

地方自治体といかに 連携するか

～地域振興への次なる取組み～

連携のポイント

—地域振興施設を事例に（その1）

まち実践社

代表 村橋 保春

違うことを理解する

たとえばあなたが熱心に仕事に取り組んでいるとき、先輩から次の二通りの声をかけられたとする。どちらの声かけをうれしく感じるか。

①君の仕事ぶりはいかにも役所仕事といった感じだね

②君はすっかり商人のような面持ちだね

役所での仕事に自負と矜持きやうぢを持つている公務員は①を選ぶだろう。挑戦と成果を喜びとする民間人は②をほめ言葉と感じるだろう。一方で役所仕事とは紋きりで融通が利かず高慢な態度を連想させることがあり、商人は拝金主義的で狡知こつちをめぐらす姑息な人物として描かれるときがある。ほめたつもりが相手の意識がどこにあるかにより、全く逆に蔑あはまれたと捉えられかねない。

連携は何のためにするのか。一つのプロジェクトを企画し実践する場合、プロジェクトをより適切に運営するためには多角

的な観点に立ち多様な能力を導入し協同しあうこと、つまり連携することが求められる。連携する人や組織は交互に異なる理念や方向性、特性や能力を持っており、相互に理解し、プロジェクト意識を共有できるように調整しなければならない。

平たく言えば、お互いが違うことをしつかり理解し認め合うことから始めなければならぬ。最初で掛け違いが起こると、その修復のために不要な労力を費やすことに終始し、プロジェクトの目標達成は覚束おぼつかなくなる。

合意形成を支援する

直売所、情報発信・交流施設、利便施設などで構成される道の駅のような地域振興施設の開発運営の事例を通じて、事業の進捗にあわせてどのような連携が求められるかを検討する。

今回取り上げる事例は、既存の地域振興施設の再生プロジェクトである。第三セクターにより運営されてきた直売所施設で

あったが、施設の老朽化が進み、施設コンセプトも時代に合わなくなり、売上・利益ともに減少し、厳しい経営局面にあった。施設閉鎖という選択も考えられたが、自治体としては地域産業促進の場・市民交流の場として再生することを決断した。

自治体の長は施策方針を立案し、施策実施のための予算案を議会に提出し、議会の議決を経て施策は執行される。同プロジェクト案は市長選挙に際して選挙公約として示され選挙の争点ともなった。

事業実施の判断において、公共と民間の決定的違いは合意形成の要否にある。選挙においては選挙公約として市民の判断を仰ぐ。通常期においても議会や市民公聴会などを通じて多くの市民から支持を受け、市民合意という段階を経て事業実施が決定される。民間では経営陣が事業判断し、従業員には業務指示がなされるだけで社内合意形成などない。事業判断と結果責任

こそが経営陣の職能である。

施策事業を企画する段階で、自治体は民間、特に金融機関にどのような連携を期待するか。

合意形成を可能とする情報の提供である。情報は合意形成において二つの役割を果たす。

一つ目はどのような施策を企画すればよいか、素材としての情報である。自治体は地元住民の暮らしぶりや地域経済の実態などを正確に把握し、住民や事業者が自治体に何を期待するかという情報を求めている。

二つ目はスムーズに合意形成できるための手法としての情報である。合意形成の成否は、重要課題・反対意見を見出し、どのようなプロセスで課題や反対を解決するかにある。手法を間違えると隘路に迷い込み、施策それ自体を否定されてしまう。

こうした情報は地元住民、地域産業と視線を共有することにより理解し、把握することができ。言うまでもなく信用組合が最も得意とする分野であり、地元住民、地域産業と自治体と

の橋渡しという大切な役割を担う。

求められるのは積極的関与

信用組合は合意形成に関わる情報分野で重要な役割を果たすことができる。しかし自治体から声がかかるのをただ待つだけの姿勢にあるとしたら残念である。

信用組合は地元住民や地域産業とともに問題意識を共有し、繰り返し話し合い、共同して課題解決に当たることにより、互いに信頼し合う強く太いネットワークを築きあげてきた。自治体に対しても同様に積極的に関わっていくことが重要である。

自治体が設置する委員会や協議会には、積極的に参加してもらいたい。信用組合自ら希望して参加するほどの姿勢を持ち、地元住民や地域産業を代表する気構えで、施策検討に取り組むことが望まれる。

地元住民や地域産業との勉強会を催し独自案をまとめ、支援施策に反映してもらえよう、

協同して地方自治体に申し入れるといった枠組みも考えてもらいたい。これにより信用組合は地元住民や地域産業にとって機動力のあるパイロットとなり、自治体にとって事業成立性を高める誠実なコーディネーターとなる。

信用組合の強みを活かす

事例プロジェクトでは、企画段階で信用組合をはじめ地域金融機関からの参画や提案はなかった。同施設で事業資金を必要とするのは、直売所への出荷者に限られる。企画段階では事業計画どおりうまくいく保証はなく、施設開業時における出荷者の生産施設新増設はリスクが大きい。積極的事業投資は発生せず、融資需要がないため、金融機関の関わりはなかった。

同施設は開業して2年目である。来館者、売上高ともに順調に伸び、事業企画の目標数値を満たしている。施設の周辺にはイチゴなどの観光用ビニールハウスや販売施設などができ始め

ている。事業投資に伴う潜在的融資需要はあったのである。

中長期的に事業計画を企画し評価できるのは、金融機関の強みである。信用組合は地域独自の具体的で細かな情報を把握している。開業時の事業投資はリスクがあるが、事業シミュレーションを行い、事業環境が整った時には積極的に事業展開できる準備をする。これこそが信用組合の強みであり、実効性を持ち事業リスクを軽減した地域産業推進の原動力となる。

信用組合は自治体と連携して、地元住民、地域産業の観点から情報を提供し、中長期的、複合的な事業推進支援を行うことができる。この強みを確実に活かしてもらいたい。

次号では事業化検討、事業実施の段階での連携、事業拡大、民間への移行など事業の新たな展開段階での連携について検討したいと考える。