

## ◆連載 プロデュース&amp;コミュニケーション型行政への転換 ⑧・完

## 「県と市の二層性」はどこまで崩せるか

—『総合地域政策』の提案…地域経営の実現に向けて—

福田 志乃 日本工営株式会社地域政策開発グループ チーフプランナー(地方自治体実践ネット世話人)

## 行政職員のスキル・アップとは？

本誌での過去二回の連載では、「地域・市民の理論」を重視する観点から、地域経営(地域としてどう生きるか?)の理念、それを具体化するための総合的な地域の政策(ビジョンとシナリオ展開)を考え、市民やNPOや民間との「協働」(事業主体の新しい可能性の模索を含む)により、地域づくりを実現している基礎自治体を紹介した。筆者はこれらを市民参加・協働の手法事例として見てほしくない。

一九七〇年代から、シビル・ミニマムの達成という自治の目的を模索し、地道に取り組んできた一部の先進自治体からは、地域を思う職員の「哲学」や取り組みの「プロセス」という本質的な「学ぶもの」があったはずだ。

最近のテレビや新聞を見ると、全国的に行政組織の改革の勢いが紹介され、政策でなく手法論が際立って目につくようになった。改革者としての

政治家・首長が脚光を浴びる——。選挙に一票を投じる責任上、一般市民が首長の言動に注目するのは仕方ない。

しかし、行政職員にとっては、首長の聞き役や手足になるのではなく、自らの行政哲学を確立し、スキルを磨くことが最大の課題だろう。この哲学やスキルを単なる「サービス分野の向上」とするか、「公共の福祉や地域づくりのプロデュース」とするかで、分権時代の自治体の格差は大きく広がるはずだ。

本連載の初回でも書いたが、行政は民間とは違い、収益というノルマが課せられることもなく、不況下にあっても職員が「リストラ」の恐怖と向き合うわけでもない。行政サービス現場ごとの改善は、厳しい时限を設定して、最低限の「当たり前」のこととして実行していただきたい。

もし、行政サービスの改善が進まないようならば、意識改革運動で庁内での勉強を重ねるのではなく、コスト・パフォーマンスの高い他主体(NPOや民間)に、速やかに施策・事業を委託する

ようでないとする。

要は、職員意識改革や現場改善運動に、多大な時間や資金、その研修のための経費・人件費等をかけないでほしいのだ。逆に、改善・向上できないのなら、公務という仕事を辞す……くらいの認識を持つべきだろう。

行政は「基礎の基礎」として、事業評価や「公共性の評価」(本誌での連載第二弾で取り上げた神戸市役所の例を参照)2000年9月11日号)を速やかに実施。日常業務などは改善を含めて迅速に対応し、その上で社会・経済のマクロ分析、ミクロ分析、市民ニーズの的確な把握、何といっても「地域に即した政策立案と事業スキーム構築」に関する行政スキルを身につけるようお願いする。

行政サービス分野においても、重要なものは、誰が(多様な主体)どのようなサービスを(内容)どのように(方法)どこまで(サービス量)提供するか……の「トータルな政策・計画」と、関係者の調整を含む実行である。

### 現実の縦割りや制度運用に向き合う

なぜ筆者は、毎回ここまで厳しい主張をするのかというと、それには理由がある。

もし、職員自身が筆者の言う政策・計画立案スキルを身につけないとしよう。そうなると、首長が代わるたびに「市民と共有して創る地域像、市民生活像」や「真に地域にとって必要なビジョン」が見えなくなる。悪いケースでは、行政は顧客である市民のCS(顧客満足度)を高めていけばよい、民間サービスと競争させればよい……のような、全開サービスと競争さすればよい……のような、全体像を失った話に片内ぐるみで陥ることになる。

行政サービス分野でも真に優れた施策・事業を実施するということは、単に市民満足度を向上させる……という一面的な話ではない。例えば保育行政の実態。全国平均で見ても、現状では民間よりも公共の方が優れている。サービスの良しあしは、認可・無認可か、すなわち国の制度上の在り方から生じている問題であることが多い。介護保険制度と同様に、ナショナル・ミニマムを志向して「サービス標準」を示す国と、自分たちで現場実態調査・計画を行わずに国の基準を機械的に当てはめて、無認可のサービスを支援してこなかった自治体自身の問題なのである。

逆に、地域の実態を見極めて立案した児童福祉政策ほど、厚生労働省や文部科学省等の管轄範囲の違いに伴う法制度の壁や施設利用制限といった「縦割り構造」が障害となってしまう。そのため

関係機関との調整に、時間と労力を費やした先進自治体も多いはずだ。

今の日本では、基礎自治体が「真」の行政サービスを提供しようとする、法制度に基づく他分野(部署)との調整や、対国・庁内での予算確保に多大なエネルギーを費やさなければならぬのが実情である。そして、そうした調整(行動)能力は、意識改革や運動論から導けるものでなく、「政策ありき」の下で、ナマの実践経験を積み重ねて獲得するしかない。

それゆえに、この大変さを実践(体験)している自治体や職員ほど、「行政サービス論」に陥らないし、首長や議会もこうしたプロセスをよく知るほど、職員たちのその検討プロセスの重要性を尊重し、最終意思決定に責任を持つという「経験則」が行政の世界には存在していると筆者は見ている。

「市民満足度を高めるのが目的」という表面的な発想からは、決して真の政策はつけれない。市民満足度やマーケティングに表れる市民ニーズは、政策をつくる上での「必要条件」、貴重な判断データの一つではあるが、決して「十分条件」ではないと、行政は理解すべきだろう。

政策とは、産業にしても福祉(サービス)にしても、あるべき像」とともに「実現の手段(戦略)」を持つものだ。時には、厳しい「Political Will(政治的意思)」をもって断行するものであり、時には地域・市民の既得権や複数の利害関係と向き合うものである。

「縦割り構造」や制度改革に直面しないで、行政サービス改善運動を「行革」として行ううちは、地域・市民にとっても行政にとっても、「地域に根差した政策立案や事業スキーム構築、さらには実行できない」リスクが大きいことに、職員自身が気づいてほしい。

### 「総合地域政策」立案のスタディー

それでは、筆者が言う地域経営の理念や地域の政策(具体の展開シナリオ)は、どのようにつくられていくのかを以下にご提案する。これは「べき論」ではない。日本で初めての「都市工学科」の一期生たちが国と大学と民間の支援を受けて立ち上げた都市・地域政策の専門シンクタンクで筆者が主任(地域プランナー)を務めていた時の「実践」に基づくものである。国や地方自治体の数十の政策・計画づくりに関与しながら、政策・計画の実現の難しさを筆者自身が体験してきた。その実践してきた調査・計画方法を、ここにシステム化してご提案する。

「総合地域政策」づくりと地域経営実現の基礎的スタディー(筆者流)

①地域の自然のおよび歴史的背景を詳細に調査し、地形・地質、歴史・文化、産業、生業等を地理学・人文学・工学的に、専門的に分析・把握する。これらは、地図や図面を用いての分析、あらゆる統計書を用いたデータの分析、徒歩による現

地調査(十数<sup>+</sup>は歩く)、地域へのヒアリングや各種アンケート調査分析から得る。

②地域のさまざまな問題点・課題、マクロ・ミクロな地域ポテンシャル(地域資源、人、施設、関係組織、資金、ネットワーク等)の量的・質的内容を、現地踏査も含めてできる限り詳細に調べる。

③社会・経済のグローバルな変化、地域を取り巻く流通構造や正しいマーケティング(商業なら、そのプロを活用)を基に、地域経済の行方を舵取りできる全体ビジョンと事業化の考え方を明確にする。

④計画立案では事業実効性を常に念頭に置き、法や制度の「解釈」を重視して「実行できる、できない」を判断するのではなく、自分たちが描いたビジョンやシナリオを実現するには、上位機関の「決まり」や制度の何がネックか、どう解決・調整・交渉すれば、実現可能になり得るか……を明確にして行動に移す。

⑤産業、福祉、教育、文化、まちづくり、サービス……のあらゆる面で、分野別や施設別事業ごとに事業内容を示すのではなく、人や施設や関係組織の現状・ポテンシャルを見極め、地域でのトータルな仕組みを構築する。プランはたいいてい多分野・多機関にまたがるため、その調整手法や体制も考える。また施設等では実現後の維持・管理の主体や資金面の目的を立てる。

⑥こうした一連の調査・分析やプランニングがあつて初めて、首長や庁内全体に「政策の在り

方」の必要性などをプレゼンテーションし、庁内で相互調整を図りながら、トータルな「地域経営」方針を共有していく。

⑦特に、ハード系の分野(施設や街並み、バリアフリー、河川・道路整備)の調査・計画段階や、まち・地域の全体的な政策(時には総合計画)策定の段階においては、市民参加手法を導入し、早いうちにコンセンサスを得ておく。その事業化は、市民・NPOや民間との協働手法を検討・活用する。……などなど。

こうした流れは、筆者にすれば非常に大まかなものである。実際の政策・計画づくりの現場では、調査・分析をかける対象エリアの設定、使うベース図面のスケール設定(二十五万分の1〜二千五百分の1)、用いる官民統計書と指標の取り方、現地への入り方やヒアリングの仕方、市民参加の方法論、調整・交渉の考え方などは、ケース・バイ・ケースであつて、「お決まり」の手法はない。調査・計画の方針や手法は、現場の議論を進める中で判断していくという、非常に複雑で高度な調査・計画スキル、地域づくりのマネジメント(地域経営)能力が要求されるのである。

筆者はこうした手法を実行し、地域(自治体)のための総合的な政策・計画とトータルな実現化の仕組みを考えるがゆえに、これまでも「行政の現場」とは地域の総体であり、「行政」とは市民生活を創る行為そのものとしてきた。そして、総

合(横断)的に描かれた行政と市民の共有する地域ビジョンを「地域経営の理念とシナリオ」と定義してきた。

最近では地域経営や市民参加・協働がまたもブームになってきたが、「現場」行政サービス(施設)の場とした施設等の経営改善の集合体としての地域経営論と、筆者のスタンスとは全く異なるものであることを強調しておく。地域経営や市民参加・協働は机上にどんな優れた「べき論」やシステム論を築いても、決して「動かす」ことはできないのである。

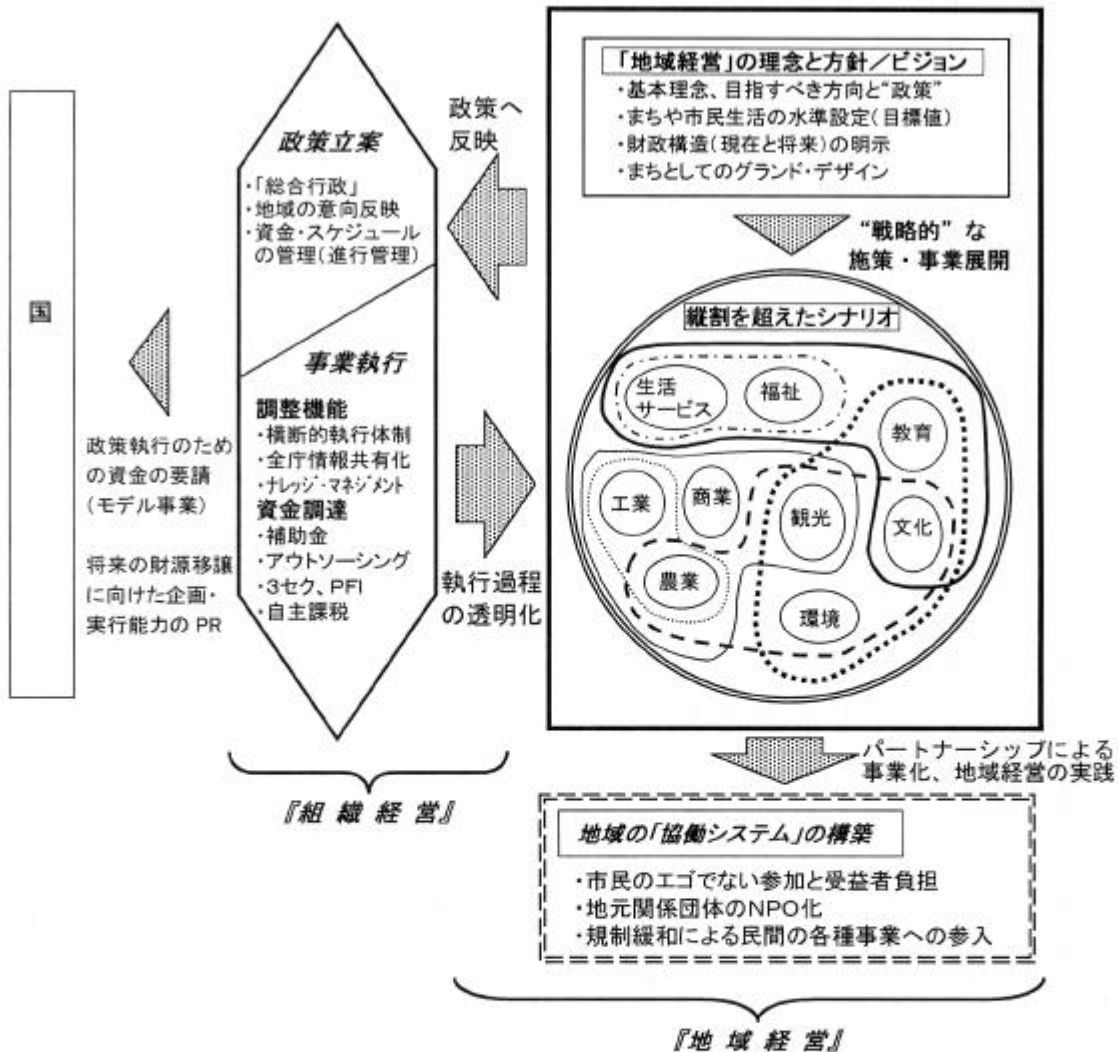
実際に地域経営の理念や方針を見極め、「政策」を考えることは大変難しく、多大なエネルギーとプロフェッショナルなスキルを必要とするものである。その実現のためにこそ、自治体組織ぐるみでの行政運営を行う——これが地方分権時代の「行革の本質(目的)」だと、分権議論の加速化に伴い改めて提起したい(図8-1)。

## 地方の「一元化」はどこまで可能か

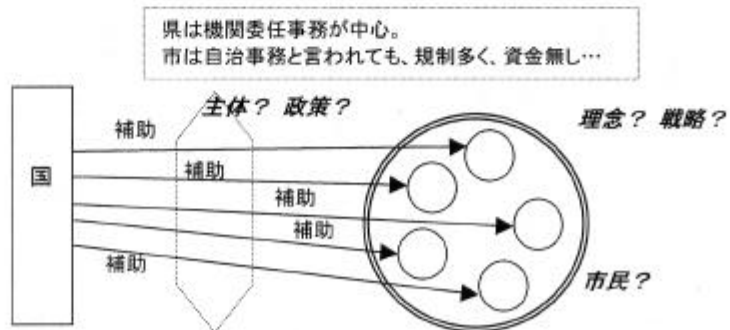
### 県と市、多様な動きと限界……

ここで、筆者の提案する「総合地域政策」の実現に当たり、分野別「縦割り」を崩し、計画部門と財務部門と現業部門等の調整に関して、最もネックになっている地方自治の二層性について考えてみたい。ここでは難しい法理論を述べるのでな

図 8-1 分権時代の自治体経営のスタンスとメカニズム  
 ～「地域経営/地域政策」を実行するための「組織経営」を～



Cf. 従来の自治体行政  
 ～縦割り構造は、  
 国の施策と予算に連動～



く、「地域と市民の理論」から見た地方自治の二層性の限界と課題について言及する。

全国的に行政改革が叫ばれる中で、筆者自身も多くの県・市の実践プランニングやアドバイザー、講師をしながら確信を強めたことであるが、県レベルでは、市民との協働や、市民との対話。をどう譲り渡しても、構造的・制度的に、基礎自治体よりも「市民との距離」がある。従って、県では情報公開や行政評価、市民満足度調査やモニタリング等の手法によって地域・市民とのコミュニケーションを図り、システムのな行政改革を理論的に進めるため、「組織経営改革」の一環として市民参加を計画することが一般的である。基礎自治体を抜きにしたような形で、例えば県施設や県庁内にNPO室の設置などによる市民直接対話の「場」づくり、県知事じきじきの「出前トーク」等が進んでいるケースが多い。

しかし一方で、地域自治を担ってきた基礎自治体の「立場やスキル」を認め、それらとの協働を模索する県もあり、従来の広域市町村圏を超えた括りでの元市町村と協議会等を立ち上げ、市民や事業者参加の下で「地域づくりの在り方」や生活(地域自治)の在り方」を考える動きも出てきた。筆者自身はこうした動きに三、四の県でかわっているが、トータルな地域政策づくりのための「県・市町村・地域の関係プレー」が模索・検討され始め、県・市町村が相互にサポートしようという動きには、今後も注目し協力していきたい。

基礎自治体は、行革や行政評価のブームに流されながらも、地方分権一括法で都市計画など地域政策・計画の「自治事務」に関する責任が強調され、さらに介護保険制度スタートに伴う福祉面での自立から、必然的に計画・行動しなければならぬところへ追い込まれてきた。保育や教育や環境など「行政」として対応しなければならぬ身近な施策・事業と深刻な財政難の狭間で、机上の行革・運動論では済まされなくなってきたのは、むしろ基礎自治体たちである。筆者が知る限りでは、これまで本誌での連載でご紹介してきた先進基礎自治体たちは、「県改革と市行政とは異なる」と言葉にしている。市民と膝を突き合わせて対話し、市民のナマの顔色や声に日常的に触れ、十人十色の市民ニーズと施策・事業化の関係を正しく分析し、市民・事業者との協働の可能性を探ることが基礎自治体の役目……。行政職員は地域での実践あるのみだと語る。

しかし現実には、全国数千の基礎自治体の多くが「国への依存」から脱却できず、財政難に苦しんでいる。「県が進める市町村合併の行方を見守るしかない」……という思いがあるのも事実。筆者がこの一年で訪れ、お話しした三十近い地方都市町村のうち、「合併に関心がある」と口にした基礎自治体はあまりに多かったことに、驚かされた。基礎自治体の「自治(事務)」を飛び越えて市民との協働をいう県。基礎自治体の立場やスキルに配慮し、県・市町村・地域の三者協働を模索する県。自治の確立や「自立」を確信し、県行政と

の二層性こそが弊害という強い基礎自治体。財源や人材やスキル……のすべてに自信が持てず、県の合併方針が出るのを見守る基礎自治体……。

今、日本の地方行政は、一括りに「地方自治体」で片付けられない。本連載の初回でご提案したように、地方分権や財源移譲についても一律の改革手法などなく、あくまでも個々の自治体のスキルや立場を見極め、相対的に「自治度・自立度」を分析し、あるところは県主導で、あるところは基礎自治体の意向を優先して、地方分権の推進を図っていくなくてはならないはずである。

### 組織マネジメントの意味

ここで、地域の現場を相手に苦勞(?)してきた筆者のプランナーとしての本音を、また一つ。現在の地方行政の仕組みでは、県と市町村の間で、まちづくりや環境整備や施設運営などすべての分野で、「テリトリー」や事業主体が違うことを理由に、地域のことを一元的・総合的に語れない。これは、地方分権(地域主権)の実現にとって、構造上の最大の不幸である。地方の「二層性」に加わって国が事業主体や底地所有者として絡めば、さらに「三層」のテリトリーの中で事態は複雑になり、「地域・市民の理論」でつくられた「総合地域政策」の実現には障害となる。これに、都市と河川と農業など多分野が絡む地域プロジェクトであれば、今度は地域が「縦」にも分断され、六つ、七つ、八つ……の「テリトリー」の調整・交渉が必要となる。それぞれに、根拠とな



る法や制度が幅をきかすため、調整は難航する。サービス分野でも、例えば保育行政の場合など、県と市、認可・無認可の事業主体の方針の差とともに、保育分野に絡む保健所や幼稚園、児童館、民間……がそれぞれのテリトリーを主張し、調整機能を果たさないのであれば、真に地域が求める総合的な保育サービスの提供はできない。

さらに悪いことに、調査・計画程度の比較的少額の事業の予算化(単年度)にも時間がかかり、年をまたぐとプロジェクトの担当職員が異動で中途半端に姿を消すこともあるからたまらない(引き継ぎがうまくできていないケースが多い)。こうして、ハード・ソフトにかかわらず、「地域や市民の理論」から築いてきた政策・計画は、次第

### イタリア都市とバリアフリー



八月から九月にかけて二週間ほどイタリア都市を回った。ミラノからジェノヴァ、サン・レモ、ピサ、シエナ、フィレンツェ、ボローニヤの七都市鉄道旅行。どこも歴史文化遺産をよく保存しているのには改めて感心した。坂の街ジェノヴァはトンネルの奥からエレベーターで。山の手、に昇る工夫があった。もちろん、ケーブルカーもある。コロンプスの生家も保存されている。

かつて世界最強の海軍を擁したピサには、すでに海洋都市の面影はないが、斜塔や大聖堂のあるカロンボ・デイ・ミラコリ広場はいつも観光客でいっぱいだ。ここもフィレンツェの軍門に降って衰退した歴史があるが、街は落ち着いていて品格を感じさせた。

ボローニヤの柱廊(ポルティコ)だった。通りに面した建物の一階部分をアーケードにしている。だから、ボローニヤでは雨に濡れずに街の中を歩ける。私有地の一部をポルティコに改造することが義務付けられた歴史があるのだ。ミラノでなるほどと思ったのは

スカラ座のあるスカラ広場の工事中の建物だった。街並みに空白をつくらぬようにテントに精密なその建物の絵が描かれていた。わが国ではそうした都市景観へのきめ細かい配慮はあまりない。他面で見外に思ったのは、どの都市もバリアフリーが遅れていることだった。駅のエスカレーターや道路の段差解消が一般化していない。ドイツや北欧諸国などは格段の差だ。最近ようやく交通バリアフリー法が成立したわが国にも及ばないくらいだ。シエナ大学の教授も認めていたが、イタリア都市の大きな課題だろう。あとひとつ、国民的気質かどうか、喫煙率が高く、それも火のついたたばこを平気で道に捨てる人が多い。豊かな歴史文化遺産と気がなるギャップだ。(JK)

に本来の目的を見失い、やがてボシヤッてきたのである……。

結局、本誌での連載(一・三弾)でご紹介してきた自治体のように、

- ①自治体組織ぐるみで重要な政策やプロジェクトを動かす確固たるスタンス
- ②そのための人材配置や横断体制の確立
- ③予算化のプライオリティー付けが円滑に運ぶ保証……

といった組織マネジメントのスキルがない限り、「総合地域政策」の立案とその実現化のための事業推進はできないと言っても過言ではないだろう。

そして、真の「総合地域政策」をつくり、地域経営を実現するということは、そのくらいの組織ぐるみの覚悟とコンセンサスが必要で困難なものだということをご理解いただきたく、筆者はこのテーマをライフワークとして書き続けているのである。地方自治体の行革は、「総合性と横断性」の「計画能力」と、そのための「調整能力」がすべてと言っても決して過言ではない。

### 県と市「一元化」のスタンスと手法

次に、地方自治における「二層性」の打開——すなわち地域経営を目指すためには、県と市が「政策の一元化」を図る必要がある。先に筆者が示した「総合地域政策」であるが、これを県と基

礎自治体の双方が多大なワークを別々に実行しながらつくっては意味がない。

「地域・市民の理論」でいえば、自分たちが生活する(住み、あるいは働き、憩う)地域は、「二層」ではなく、「一層」である。上記の事業主体のテリトリーの話に関連して、国・県・市町村の事業主体が分かれていたり、予算の出所が違っていたりすることなど、市民には、知る必要もない話だ。従って、「総合地域政策」を策定する際に用いるすべての情報や分析を県と基礎自治体たちで一元化する、同一テーブルについて地域がどういうテーマかつ方法で生きていくかを議論・共有し、国・県・すべての市町村・市民・民間等の役割分担の可能性を検討し、調整事項を最小に抑えながら、一元的な地域自治を実現していく……ことが望まれる。こうした県・市町村の協働ワークをリードすることこそが、分権時代の県の役割と言えないのではないか。

### 県と市と市民が共有する総合計画(合併論)

例えば、現在多くの県が実施している「県民満足度調査」。実施は間違っていないが、実際の「地域政策」に使えるプロフェッショナルな分析をしている県はまだ存じ上げない。それは、政策評価やCS導入ブームの影響もあって、「満足度」をマーケティングの一手法とする安易な考えが地方自治体を支配したためだろう。筆者に言わせれば、市場を相手にする民間企業やマクロ・トレン

ドを読む国はそうした分析でよいかもしれないが、生きた地域やナマの市民生活を預かる地方自治体では、「満足」が多いから政策がうまくいっている、「不満足」が多いからサービスを増やす……という分析は、前述した通り、日本の地方自治における現実の実践とは乖離した、べき論である。

大変ではあるが、筆者は「総合地域政策づくり」(地域経営実現の基礎的スタディー)を県レベルできちんと実施すれば、産業・経済、福祉、文化、教育、環境……といったあらゆるデータや地域形成資源や社会トレンド・ポテンシャルを押さえることができ、県土全体における「満足度分布の地域格差」(地域別ニーズとその背景)、分野別プライオリティー<sup>①</sup>等が正確に把握できると考えている。

県において「満足度」の数値やマーケティングだけから政策立案することはあり得ず、逆に「不満足」の市民はどこに多く分布し、なぜ「不満足」なのか、「不満足」を解消する必要性があるのか……などに心を砕き、次なる分析・検討をするのが正しい県政の姿と考える。

しかし従来の「二層性」構造では、地域・市民生活に密着した政策立案に必要なデータや情報は、基礎自治体が所有していることが多いため、筆者の言うやり方で県が調査・政策立案を実施することは不可能かもしれない。

そこで、県と市が「総合地域政策」を一元化する

ための前提(準備)として、以下のような柔軟な仕組みを考えてみてはどうかだろうか。

◆県と基礎自治体とが協働で、「総合地域政策」づくりを実施する協議会(研究会)を立ち上げる

◆調査予算は県が持ち、地域(基礎自治体)別に実施する調査の内容は原則として一律とし、県民局が事務局となって協議会(研究会)をまとめる

◆基礎自治体は調査費を負担しない分、データや情報の収集、ヒアリングやアンケート調査の実施主体となる

◆一次分析は、県下の統一様式で基礎自治体を実施する。二次分析は基礎自治体の分析結果を基に県民局が行い、地域の実情が見えるきめ細かな「総合地域政策」をつくる

◆それらを総括し、県における地域別の相対的なポジショニングや役割を明らかにする。県は全土および全分野の問題点・課題を的確に把握し、それを政策執行上の地域別予算や分野別予算のプライオリティー<sup>②</sup>付けに生かす

◆こうした調査や一元化された「総合地域政策」は、地方自治体に根付いたシンクタンク(官民間わな)がサポートし、政策や地域経営実態のプロセス情報をストック・管理し、議会や新首長の政策立案にも役立てる

また、こうした一元化手法は、「総合地域政策」というトータルな政策づくり以外にも、広域で考えた方がよい分野、例えば観光や産業、土木行政や環境や防災……といった、分野別マスタープラ

ンに適用することもできる。

このような地域のデータや情報の「一元化」は、地域経営の指針が示された総合計画として、県と市と市民が共有することも可能とする。そうなれば、従来のように「縦割り組織ありき」の総合計画、国や県の上位計画に「擦り合わせる」総合計画、首長が代わるたびに内容変更する総合計画、つくっても「見ない」総合計画……という諸問題も解決できるはずである。

このプロセスは、基礎自治体にとっても単独の行政運営が良いか、それとも市町村合併の検討をするか否かの判断機会になる。まずは検討機会と捉え、市町村合併した方が地域経営上、真に有利であれば、合併に踏み切れればよい。産業や福祉や環境や……といった特定分野だけ、近隣市町村と協働で実施したいと思えば、広域連合の道を考えてはよい。あくまでも単独自治体で生きる選択もあるだろう。とにかく、県と市、近隣市町村とデータや情報の一元化を図り、同一テーブルで一度議論してみなければ、県と基礎自治体の間で、地域にとっていちばん良い「あるべき道」、そして相互に分担・連携する方法など、分権時代に「とるべき道」が見えてこないのではないだろうか。

合併に関しては、「市町村合併支援プラン」など国の優遇措置のある二〇〇五年までに推進したいとの意向が行政関係者にあるかもしれない。しかし、行政運営効率化の観点からデータ分析を行い、システムチックに合併のシナリオをつくるのではなく、きちんと総合的な地域政策の本質(地域

経営の理念とシナリオ)を理解して進めた方が、優遇策も本来の意味で地域で生きてくるといってものである。

### 実践者たちの次なる模索……

最後に、今回の連載で登場いただいた自治体についてまとめてみたい。静岡県では、目下、総合庁舎単位で基礎自治体と地域の三者が一緒になって「地域づくり戦略」をつくることを視野に入れている。東京都では、都民や事業者を巻き込んだ「産業振興ビジョン」を契機に、産業分野では基礎自治体のまちづくりのスキルを生かしていく施策を打ち出すとともに、全庁的にも政策立案と柔軟な予算化を実行している。これらも、地方自治一元化の一端と見ることができるといえる。

一方、過去の連載に登場いただいた政令指定都市たち、横浜市・神戸市・川崎市では、広域性や総合性を有する施策は市が、地域密着型の施策は区に権限移譲を進めている。自立のスキルを備えた政令指定都市では、今後は県との間で、財源や役割分担の話が加速されるだろう。同様に、東京都世田谷区や港区、三鷹市でも「東京都はリーダー」としながら、さらに市民と多様な協働の関係を築き、地域として自立できる道を選択している。いずれにせよ先進基礎自治体たちは、「市民と行政は責任を持ち合える関係」を参加・議論・理解・協働……という実践の積み重ねの中で、着実に確立しているのである。

そして国。現場を任せられる国土交通省内では、

「必要な事業」については事業費がかかろうとも「ビジョンを示し、誠意を持って関係者や市民に説明を果たす」との声がある。

地方分権は、「現実のもの」として動きだし、日本の地方行政は、確実に変わり始めた。個々の自治体の真剣な動きは今後止まることはなく、地域主権の動きは一層加速していくだろう。そこで自治体単位で行革や協働の議論を進めるのではなく、ぜひ一度、県・市町村の立場を超えた「コミュニティ」を図り、「地域・市民の理論」から構築する新しい「総合地域政策」にチャレンジし、縦割りや県・市町村間の壁を崩してみたい。数年後には、地方自治体こそが、地域経営の実行プロデューサーとなることを構想しながら……。

◆ ◆ ◆  
連載も今回で三度目になりました。お気軽にご意見・ご感想、ご要望をお聞かせください。

昨年三月に立ち上げた「基礎自治体の実践ネットワーク」には、連載に登場された基礎自治体をはじめ、県の方々のご参画もあって「地方自治体実践ネットワーク」に改名しました。地方分権や合併、県と市の協働、分野別の政策・計画づくり、個別の事業化手法、スキル・アップの行革……など、実践ベイスでの議論や情報交換を進めています。興味をお持ちの方は、筆者あて下記までご連絡ください。  
地域政策開発グループ研究室 電話〇四三(二七六)一七七〇

ciao-shino@mwe.biglobe.ne.jp