



## 実効性ある地域振興と 自治体の役割

地域政策プランニング代表 福田志乃

「格差」とは、「人口」が映し出すもの

近年、所得格差、地域間格差、世代間格差など「格差拡大」が問題視されている。しかし、この国の格差は小泉構造改革によつて今さら始まった話ではな

く、一九七〇年代の高度経済成長期以来、大都市部への人口移動は止まることがなく、不均衡はむしろ拡大していった。都市部では急激な人口流入や核家族化や共働きによつて、一方の地方部では労働力世代の流出や第一次産業人口の減少によつて、それぞれ地域の危機を経験している。

八〇年代末から九〇年代初頭の日本は、都市部も地方部もバブル経済で沸きに沸き、国土全体が工事現場のような光景になったことを筆者は記憶している。そして、バブル経済崩壊後には政府の建設国債の増発で、全国の建設事業者は六百五十万

人にも達し、日本は国際社会の中で「土建国家」と呼ばれるまでになった。地方部では、第一次産業から第二次産業（建設業）へ仕事を切り換えた人たちが少なくなかったろう。

ここで考えたいのは、「日本では、なぜ、多くの地方部が衰退の一途なのか？」である。その答えには大抵、「働く場がないから」とあるが、では、「なぜ、働く場がなくなったのか？」。その問いに対する筆者の答えはただ一つ、中央官庁が地方部に、「格差是正（再分配）」との名目で中央基準の事業を全国画一的にバラ撒いてきたこと、裏返せば、自治体側に自らが捻出した政策がなかったことにある。例えば、戦後、建設ラッシュに対応するために全国一斉に杉の植林を進めたものの、八〇年代には国内林業が外材価格に負けて衰退し、不況業種になった。八〇年代後半の半強制的な減反政策によつて農業

の「生業力」も衰退。全国一斉に郊外型の大規模店舗の立地を進めたため、中心市街地がシャッター通りに。そして今度は逆に、TMOや活性化法などで中心市街地への回帰が国の審査の下で一斉に模索される。今では、地方衰退の最大の原因が公共事業費削減にあるといったところか。そんな状況下に追い討ちをかけるように、国際競争下での生き残りを懸けて、企業たちは活動拠点を日本からアジアに移しつつあり、購買力を失った地域からは大型商店が撤退するなどの産業界の動きが、自立する機会を見失った地方部を襲い続けているのが現実だろう。

思えば、日本の自治体も地域社会も、国の政治・行政に期待しては裏切られ、翻弄されてきた。しかし、その「責任」はむしろ、国民自身にあることも否定できない。先人たちが育んできた自然・景観、伝統・文化、産業を尊んだ。その土地での生

き方よりも、「全国一律の水準で」という中央が定めた全国画一的な「横並び」の価値観や生き方を是とし、個々の感性や魅力を大切にするよりも、偏差値で競わせた。点数優位の生き方へのほうを、日本社会あるいは地方部自らが選択してきたことへの反省は大きい。

筆者はこれまでに二百五十を超える自治体（地域）の現場に赴いてきたが、自治体や地域が「都市部に人（若者）が出て行ってしまふ」「農林業や観光で生きられない」「公共事業に代わる支援策が必要」という「他人任せ」の声を発している間は、その地域の活性化は叶わないと感じている。もはや国の補助金が無からうが、前例が無からうが、「今、この地域が生きるに必要なこと」は、地域のすべての人たちの「思い」や「力」を結果してやらなければならず、他所からの支援策を待つている時間は数分たりともないのである。

**地域と向き合い、真に「動かす」ということ**

【自治体の振興計画づくりの抜本的な問題】

ここ数年で、地域振興を語る

時のキーワードに「つながり」が登場した。しかし、その実現には多大な困難が山積している。今の自治体がつくる多くの計画は、国の省庁から「どう予算を獲るか」が目的で、産みの苦しみの中から捻出された「自力で生きる覚悟や実行の決意を持った地域政策」とはとて言い難い。自治体の計画策定上の課題には以下の三点が指摘でき、想定や期待をビジョンとした計画づくりや、担当ことになり分けられたタテワリでの事業執行が自治体内で行われている限り、真の地域振興は成し得ないだろう。

◆グローバルあるいは行政界を超えた社会・経済の高度な広域分析がなされていない。もはや一自治体（地域）内の課題出しや解決策探しでは、激変する社会・経済を見据えた新しい視点や戦略が割り出せない。

◆地域資源活用にしても、「こうすれば、活性化できるだろう」といった科学的根拠の無い想定が計画に記されている。実行責任者が特定されていないものは、計画とは言えない。

◆地域の要望や期待値を経済的に絵にまとめた計画、各部署

の日本は、都市部も地方部もバブル経済で沸きに沸き、国土全体が工事現場のような光景になったことを筆者は記憶している。そして、バブル経済崩壊後には政府の建設国債の増発で、全国の建設事業者は六百五十万

人にも達し、日本は国際社会の中で「土建国家」と呼ばれるまでになった。地方部では、第一次産業から第二次産業（建設業）へ仕事を切り換えた人たちが少なくなかったろう。

ここで考えたいのは、「日本では、なぜ、多くの地方部が衰退の一途なのか？」である。その答えには大抵、「働く場がないから」とあるが、では、「なぜ、働く場がなくなったのか？」。その問いに対する筆者の答えはただ一つ、中央官庁が地方部に、「格差是正（再分配）」との名目で中央基準の事業を全国画一的にバラ撒いてきたこと、裏返せば、自治体側に自らが捻出した政策がなかったことにある。例えば、戦後、建設ラッシュに対応するために全国一斉に杉の植林を進めたものの、八〇年代には国内林業が外材価格に負けて衰退し、不況業種になった。八〇年代後半の半強制的な減反政策によつて農業

の「生業力」も衰退。全国一斉に郊外型の大規模店舗の立地を進めたため、中心市街地がシャッター通りに。そして今度は逆に、TMOや活性化法などで中心市街地への回帰が国の審査の下で一斉に模索される。今では、地方衰退の最大の原因が公共事業費削減にあるといったところか。そんな状況下に追い討ちをかけるように、国際競争下での生き残りを懸けて、企業たちは活動拠点を日本からアジアに移しつつあり、購買力を失った地域からは大型商店が撤退するなどの産業界の動きが、自立する機会を見失った地方部を襲い続けているのが現実だろう。

思えば、日本の自治体も地域社会も、国の政治・行政に期待しては裏切られ、翻弄されてきた。しかし、その「責任」はむしろ、国民自身にあることも否定できない。先人たちが育んできた自然・景観、伝統・文化、産業を尊んだ。その土地での生

き方よりも、「全国一律の水準で」という中央が定めた全国画一的な「横並び」の価値観や生き方を是とし、個々の感性や魅力を大切にするよりも、偏差値で競わせた。点数優位の生き方へのほうを、日本社会あるいは地方部自らが選択してきたことへの反省は大きい。

筆者はこれまでに二百五十を超える自治体（地域）の現場に赴いてきたが、自治体や地域が「都市部に人（若者）が出て行ってしまふ」「農林業や観光で生きられない」「公共事業に代わる支援策が必要」という「他人任せ」の声を発している間は、その地域の活性化は叶わないと感じている。もはや国の補助金が無からうが、前例が無からうが、「今、この地域が生きるに必要なこと」は、地域のすべての人たちの「思い」や「力」を結果してやらなければならず、他所からの支援策を待つている時間は数分たりともないのである。

**地域と向き合い、真に「動かす」ということ**

【自治体の振興計画づくりの抜本的な問題】

ここ数年で、地域振興を語る

時のキーワードに「つながり」が登場した。しかし、その実現には多大な困難が山積している。今の自治体がつくる多くの計画は、国の省庁から「どう予算を獲るか」が目的で、産みの苦しみの中から捻出された「自力で生きる覚悟や実行の決意を持った地域政策」とはとて言い難い。自治体の計画策定上の課題には以下の三点が指摘でき、想定や期待をビジョンとした計画づくりや、担当ことになり分けられたタテワリでの事業執行が自治体内で行われている限り、真の地域振興は成し得ないだろう。

◆グローバルあるいは行政界を超えた社会・経済の高度な広域分析がなされていない。もはや一自治体（地域）内の課題出しや解決策探しでは、激変する社会・経済を見据えた新しい視点や戦略が割り出せない。

◆地域資源活用にしても、「こうすれば、活性化できるだろう」といった科学的根拠の無い想定が計画に記されている。実行責任者が特定されていないものは、計画とは言えない。

◆地域の要望や期待値を経済的に絵にまとめた計画、各部署



のタテワリ事業を併せ留めし  
た計画が多い。事業（者）間  
の協業により生まれる相乗効  
果といった総合的かつ戦略的  
根拠が欠如している。

### 「総論より、各論の確実性（現実性）」を重視

それでは、自治体は、まず、  
何から考えれば良いのか？—  
真つ先に言えることは、いろい  
ろな主体の「つながり」が重要  
だからと、地域振興を考える一  
つのテーブルに、事業者やNP  
Oや住民などあまりに多様な属  
性や活動目的や価値観の主体を  
ゴチャ混ぜに着かせる、今流行  
りの誤った参加手法を見直すこ  
とである。その理由であるが、

「総論的に認識する」のが目的  
ならばワークショップも効果は  
あるが、実際、「誰がどうやる  
か」の現実の各論に重点を置く  
となれば、資金や時間やエネル  
ギーの持ち方（分担&責任）を  
どうするかや、自分（自組織）  
がメリットを直接的に享受でき  
るかなどの駆け引きが先立つた  
め、具体策の出口が見出せな  
かったり、調整段階で空中分解し  
たりするのが常だからだ。

そもそも、事業者とは、実行  
段階の各論となる経営や収益  
からシビアに突き詰めなければ

いけない立場。一方の住民とは、  
社会福祉やまちづくりなどを理  
念からじっくり考えていく属性  
である。だから、総論で「みんな  
が協力しよう！」となっても、  
各論となれば、時間の感覚（ス  
ピード感）も、メリットの捉え  
方も、責任の考え方も、合意点  
に至ることは極めて困難で、総  
論の絵が美辞麗句に終わってし  
まうのは当然の成り行きなので  
ある。

【即、実行。結果が出せる策は  
あるのか？】  
そこで、紙面の関係で極めて  
表面的にしかならないが、筆者  
が一つの地域振興において、即  
効かつ確実な「結果」を求めら  
れる場合に行っている考え方も  
手法を紹介したい。

まず、先述の問題を解消する  
ために、議論のテーブルに着か  
せる対象を「住民」ではなく、  
「事業者たち」とする。それは、  
事業者は日常的に社会・経済活  
動をしており、彼らの「収益面  
での迅速な結果」を出したがる  
特性を逆手に取る「戦略」であ  
る。また、大抵の地域で、商業、  
農業、林業、観光業、温泉旅館、  
飲食店、文化産業など多くの事  
業者たちが、共通の目的で話し  
合ったことも、提携の可能性も

考えたこともなく、実はバラバ  
ラだろう。そこで、「みんなで、  
地域振興となる新規事業を考え  
よう」との難しい話ではなく、  
「それぞれが日常で行っている  
既存事業を持ち寄り、つながる  
だけで、お互いに得をしよう」  
と持ち掛けるワケだ。

例えば、保健施設の半日人間  
ドッグ事業と地域振興とを関係  
させたいとする。来訪者には健  
診を一通り済ませた後、地域産  
の新鮮な食材を食べてもらうた  
め、温泉旅館や飲食店が郷土料  
理を提供。その後、森林組合主  
催の森林浴や散策を体験させ、  
ドッグで再度、血圧等の基礎健  
診を行う。森林浴や温泉や料理  
で寛げば、健康度合いが回復す  
るといふ科学的体験してもら  
いながら、きちんと健康管理指  
導を行うプロフェッショナルな  
仕組みを、事業者ぐるみで構築  
するのである。また、地域内に  
福祉や介護等の事業者があれば、  
それらとの提携の可能性も  
考え得る。さらに、この健診プ  
ログラムを都市部の企業や病院  
に売り込み、定期健診やリハビ  
リとして活用してもらおうこと  
で顧客の確保と開拓をしていく。

要は、森や食や湯や時間や…  
が豊かに揃った地域性だからこ

そ提供できる「そこにしかない  
プログラム」を、事業者たちの  
つながりにおいて、次々と検出  
してみることが大切なのだ。事  
業者たちは、それぞれが既に行  
っている事業をみんなで決めた  
ルールや条件下で行えば良いの  
で、特別な経費も労力も要らな  
い。提供するものは「協力し合  
う気持ち」と知恵だけで、「1+  
1+1=5」、即ち、1+1+  
1+1+1=3ではなく、つながりによ  
る付加価値と対価が付いてくる  
のである。

### 自治体の役割は、地域を プロデュースすること

このような「つながり事業」を  
本気で検出したいならば、自治  
体の役目は自ずと決まってくる。  
①事業者たちの日常の「手

持ち事業」を熟知し、②「つな  
ぎ方」を常に企画・構想し、③  
事業者と個々に交渉し、個々の  
メリットを示しながら「つながり  
事業」への参画を促し、④時に  
は地域外の企業にも営業し、⑤  
描いた事業を実現するべく、制  
度的・資金的課題を解決するた  
めに奔走し、⑥実施に伴うルー  
ル作りや事業運営をサポートし  
続ける…。

今後、自治体（地域）には、  
地域に点在する枝や価値を結果  
できるプロデューサー的人材が  
いるかが鍵となる。行政職員の  
方々には、時代の激流の中で舵  
を切り続けながら、地域の人の  
気持ちを動かし、夢を現実に変  
えるだけの構想力と説得力と行  
動力を磨いていただくことを  
願いたい。

## プロフィール

地域政策プランニング代表

福田 志乃（ふくだ しの）

日本で初めて都市計画学科を創設した都市工  
学科の1期生たちが共同設立した、日本初の都  
市・地域政策立案専門の独立系シンクタンク・  
（株）エックス都市研究所の主任研究員を経て、  
1997年からフリーのコンサルタント。北海道か  
ら九州、離島まで、これまでに訪れた自治体の  
数は250を超え、現場発の新しい計画・実践論  
を自治体向け専門誌で数多く発表している。

コンサルタントの傍ら、1999年から「地域経  
営」と「市民自治」をテーマに自治体向けジャー  
ナリスト活動も展開し、「分権時代の地域経  
営のあり方」を先駆けて提唱。総務省&内閣府  
主催「地域経営塾」選定の「地域経営の達人」、  
長野県「公共事業評価監視委員会」委員長など、  
国や自治体の委員、アドバイザーなど多数。書  
籍には、「実践 そこにしかない地域経営」（単  
行本、時事通信社、2008年）、「自治体実行主義」  
（編著者、ぎょうせい、2002年）がある。

(<http://www.spica.biz/shino/> 参照)