



### 自治体間競争と政策課題へのチャレンジ

恵庭市は、道内で数少ない人口が増えている自治体です。他自治体の中でも相対的に優位性があります。道央圏で交通アクセスが良く、企業誘致などを含めた発展可能性でも頭一つ抜き出しています。ただ、将来の発展が約束されているわけではありません。今は子育て世代が増えていても 20 年後には高齢化のまちなりかねません。千歳市に大きな半導体工場が建設されますが、半導体市況は変化が激しく、今後、社会経済環境がどうなるかはわかりません。目まぐるしく変わる環境の中で、どのように地域を持続的に発展させていくのかという視点が大切です。

さらに、自治体間競争も激しくなっています。アメリカでは、よりサービス水準が高い自治体に人々が移動し、効率的な自治体運営をしている地域がある一方で、サービス水準に満足しない住民がその自治体を去るという現象がみられています。アメリカでは稼いだ税収で自治体を運営しなければいけないので、貧しい自治体では警察官がどんどん減って治安が悪くなり、みんながまちから出ていき、財政難に陥って、固定資産税収も減り、ますます公共サービスが悪くなり、衰退しているまちがあります。その一方で、人々がどんどん移住してきて税収が上がり、警察官も増えて治安が良くなり、教育サービスも良くなるというまちもあります。アメリカではそうした傾向が顕著です。

アメリカほどではありませんが、日本も子育て支援、移住者誘致、企業・工場誘致、ふるさと納税など、人、もの、金を獲得する自治体間競争にさらされています。だからこそ、より良い自治体運営が求められています。

日本総研が発表している自治体幸福度ランキングで、札幌市は 20 ある政令都市の中で下から 2 番目の 19 位です。インフラ整備などの生活環境や待機児童の少なさは全国でもトップですが、合計特殊出生率や雇用経済環境が非常に低く、健康指標や文化指標も低い状況です。ただ、恵庭市は民間の不動産情報サイトが公表している「住み続けたい自治体ランキング」では、堂々の 19 位です。

近年、国は地方自治体にいろいろな政策のアイデアや提案を出させて、補助金や交付金の採択を選定するという、自治体競争を誘導する地域政策の手法を多用しています。典型例が地方創生で、今のデジタル田園都市構想です。ふるさと納税でも似たような自治体間競争を煽っています。

経済のグローバル化、産業構造の変化の中で、今の成長産業が 10 年先、20 年先にどうなっているのかは、わかりません。まだ日本では、企業誘致や工場誘致、製造業に特化していますが、経済構造がソフト化に変わっていく可能性にも留意しなければいけません。今から 30~50 年前に繁栄していた道内の都市を思い浮かべてみると、大きな変化があります。典型的なのは釧路市です。50 年前は旭川・函館に次ぐ地方都市で、道東の拠点として発展が期待されていましたが、地域経済・産業構造の変化で衰退し、人口減少が続き、今では帯広市の後塵を拝するような状況です。

そこからわかるように、都市自治体として新しい政策課題にチャレンジしていくことが重要です。ただ、簡単でないのは、公共政策として行わなければいけない取り組みがたくさんあることです。

でも、公共政策には著作権がないので、先進自治体の動向を見ながら、真似をしたり、モデルを援用したりすることができます。そこで大切なことは、自らの自治体をどのように変えたいのかという理念や方向性です。それが定まっていないと、地に足がつかない政策になってしまいます。

重要なことは基礎的な情報、科学的根拠に基づく政策形成です。人口動向や産業構造、経済波及効果がどうなっているのか。それらを理解しなければいけません。だからこそ、都市自治体が政策研究を行わなければいけないのです。



では、政策研究を誰がどのように担っていくべきでしょうか。一般的に地方自治体には、企画部門があります。長期計画づくりや新規プロジェクトの立案を担当していますが、企画部門は地方自治体の中でも重要な仕事をたくさん抱えているので、いろいろな政策研究ができるわけではありません。

全国の都市政策研究の老舗は公益財団法人日本都市センターで、全国市長会によって設立・運営されています。全国の都市自治体を取り巻く政策課題を踏まえた上で、調査研究、研修、情報提供等を実施し、様々な分野の専門家が参画する研究会方式を採用しています。研究成果はウェブサイトで公開されています。ほかにも月刊『都市問題』を発行している公益財団法人後藤・安田記念東京都市研究所、民間シンクタンクやコンサルタントでも都市政策研究を行っていて、森記念財団都市戦略研究所などがあります。

栃木県宇都宮市の市政研究センターのように自前で研究を持っている直営方式もあります。東京 23 区などにもいくつかあり、日本都市センターのホームページのシンクタンクカルテに掲載されています。大学でも釧路市の釧路公立大学地域経済研究センターをはじめ、公立大学には結構あります。

### 釧路市における都市政策研究の実践から

残された時間でケーススタディとして、小磯先生と一緒に活動した釧路市の都市経営戦略プランの事例を紹介します。

釧路市は産業構造の転換によって基幹産業が衰退する一方で、長年の課題になっていた第三セクター問題がありました。釧路市土地開発公社と株釧路振興公社の累積赤字が膨らみ、大きな問題になっていたのです。平成 22 年に蝦名大也市長が三セクの解散と清算を決断したのですが、損失補償契約に伴う債務を負担するために、第三セクター等改革推進債という新しい地方債を発行し、約 150 億円の借金を抱えてピリオドを打

ちました。

これに加えて、市役所では組織運営や財政、人事管理・運営、事務事業など、多くの改善余地が見られていました。そこで今から 13 年前に釧路公立大学地域経済研究センターで都市経営戦略会議を設置し、客観的・専門的に釧路市政を洗い直す作業を行いました。会議のメンバーは他大学の研究者が中心で、私も参画しました。そこでまず行ったのは「釧路市行政診断調査報告書」の見直しです。先ほど紹介した日本都市センターがほぼ毎年、全国の市から依頼を受けて行っていたもので、釧路市でも行政運営の問題点や課題が指摘され、改善のための提案が出されていました。平成 11 年に報告書が出ていたのですが、あまりにもたくさんの指摘があり、当時の釧路市がお蔵入りにしたものでした。まずはそれを手がかりに釧路市政を洗い出していきました。

もう一つの手がかりは、先進自治体の事例でした。三セクの破綻処理をどのように行ったのか、債権管理や公有資産のマネジメントはどのようにやっていくとよいのかなど、行政改革の先進例を見て回りました。それらの活動を経て、平成 23 年 1 月に「釧路市の都市経営のあり方に関する提言書」をまとめました。行政評価はいろいろな自治体でやっていますが、多くが形骸化しています。それをしっかり見直し、使い勝手のいいものにしていくことや、先進例を踏まえた公有資産のマネジメント、債権管理条例の制定などを提案し、それらが実行されるように変わって行きました。

釧路公大地域経済研究センターでは、そのような取り組みを都市経営戦略会議で実践しました。その後、政策の重点化や行政改革、さらに新たに 150 億円の借金を抱えたため、財政健全化を進めるなど、それらを一体的に行う都市経営戦略プランを市役所で策定し、平成 27 年には都市経営戦略会議の提案についてのフォローアップ会議も行っています。

地域創造研究センターが、これからどんな活動をされるのか、また恵庭市がそれをどのように活用するかを考えると、そのような市政改革に結びつけていくことは大いにあり得るでしょう。また、可能性も広がります。釧路市の経験のようにセンターの機能を有益に使っていかれることを期待しています。