

# 地域協働に関する一考察<sup>1</sup>

## — 中心市街地活性化協議会における活動分析を通じて —

### A Study on Area Collaborate Activities

: Based on the analyses of Activities of the Revitalization Council for City Central Area

中 村 崇<sup>†</sup>  
Nakamura Takashi

#### 要 約

地域の「まちづくり」の分野において、行政、市民、企業及びNPO等様々な地域社会のセクターが対等で平等な関係を築き、それぞれの組織の特徴と役割を活かしながら活動する「協働」による取組みが活発化している。

本稿においては、複数のセクターから構成される連携形態のもとで、参加主体の協調による、各々の資源の動員によって当該地域社会の問題解決に寄与する状況を「地域協働」と定義し、

①実際に地域協働の取組みがどのような活動の下で生起するのか、②地域協働を促す組織体制には、どのような差異があるのか、③地域協働を促す要因として何が重要なのか、という問題意識を設定した。

そして、都市の郊外拡散や大型小売店の出店等により衰退の著しい中心市街地の再生に向けて組織される「中心市街地活性化協議会」の活動に着目し、アンケート調査を実施した。その結果、地域協働による活動を促すためには、単に組織を形成するのみならず、構成員間のコーディネート機能を生成する活動パターンの位置づけ、構成員間の連携に必要な人材の配置が重要となることを抽出した。さらに、地域協働による活動を促すための要因や必要な要素として、「危機感」、「リーダーシップ」、「ビジョンの有無」等が重要であることが浮き彫りとなった。

キーワード：地域協働、中心市街地活性化、成功要因・要素

#### 1. はじめに

地方都市を中心に、中心市街地における居住人口の減少、郊外における大型小売店の出店に伴う商店街の衰退などにより従来からの地縁やコミュニティ機能が急速に低下している。他方で、現在、「国から地方への」分権改革論議が巻き起こり、地方自治体の役割がこれまで以上に重要となる。しかし、多くの地方自治体においては、ひっ迫する財政事情、多様化する住民や企業のニーズへの対応が単独では困難となっている。

こうした状況の下、地域の「まちづくり」の分野において、行政、市民、企業及びNPO等様々

なセクターが対等で平等な関係を築き、それぞれの組織の特徴と役割を活かしながら活動する「協働（partnership）」による取組みが活発化している。

この取組みは、近隣住民等から構成される町内会のようなコミュニティ組織から、「タウンマネジャー」と呼ばれる専門的人材の配置や、「まちづくり会社」の創設等、従来のコミュニティ組織とは異なる専門的な組織により展開されている。他方で、かかる協働の取組みがどのような位置づけや体制であれば生成されるのか、また、多様な主体の参画による協働を生成する要因や要素については、十分な研究の蓄積に乏しい。

そこで、本稿は、地域社会を構成するセクターの協働による「まちづくり」の取組みに主眼を

1 本稿は、2009年9月、香川大学にて開催された日本計画行政学会第32回全国大会における報告を発展させたものである。

† 広島大学大学院社会科学系研究科博士課程後期（マネジメント専攻）

置き、これまでの定義付け、形態の変化を整理する。そのうえで、本稿における定義と、セクター間の協働の取り組みを促進するための要因や要素の抽出を試みる。具体的には、全国各地に組織されている「中心市街地活性化協議会」の「場」を通じて構成員の協働による活動を促進させるための要因をアンケートにより得られた回答から抽出する。

最後に、今後の地域における各セクターの連携に必要な取り組みや課題について提起する。

## 2. 先行研究の整理

### (1) 協働の定義

まず、本章では地域社会における「協働」の概念のレビューと本論文における定義を設定する。「協働」は、我が国において1960年代以降における社会問題に対する市民参加の取り組みを契機として、今日に至るまで概念が提示されている。その範疇は、行政サービスの提供にあたって行政と住民との活動がその概念の射程であった。

荒木(1996)<sup>2</sup>は、「協働」とは、ある種の目標達成のために関係者の主体的な役割が体系化されている状態を意味し、その状態を組織という概念で示すもの。」と指摘した。そして、その主体は、「行政(自治体職員)」と「住民」の「二者間」とし、「地域住民と自治体職員とが心を合わせ、力を合わせ、助け合って、公共的性質をもつ財やサービスを生産し、供給していく。」と定義して

いる。その後、2000年の特定非営利活動法を契機として生まれたNPO法人をベースに、田尾(2000)<sup>3</sup>は、「行政と市民の協働によるサービスの創出、提供、さらにその評価を含む一切の連携関係のこと。」と定義している。

しかし、地域における構成主体は、自治体と市民だけではなく、また、純粋な行政サービスの提供とは言えない領域も存在する。こうした観点から、山岡(2003)<sup>4</sup>は、「NPO-行政」、「NPO-企業」、「企業-行政」という異なる2者間の関係に視点をあて、「異種・異質の組織が、共通の社会的な目的を果たすために、それぞれのリソース(資源や特性)を持ち寄り、対等の立場で協力して共に働くこと」と定義している。

さらに、多主体に関する連携について、木原(2003)<sup>5</sup>は、「行政-住民(含むNPO)-企業」に焦点を当て、「公共活動の共通目的を達成するために、パートナーを尊重した対等な関係で共同活動を行い、活動の成果を相乗的、効果的に創出する戦略的、実践的行為」として位置づけている。

他方、小島(2006)<sup>6</sup>、後藤(2008)<sup>7</sup>は、「行政、NPO、企業」の多主体間の連携に着眼しつつ、戦略性を加味し、「セクターを異にする複数の組織が異なるいくつかの戦略的意図を実現するために、単一セクターの主体のみでは実現が困難な事柄を協働して実行する活動。」として定義している。

表1 協働に関する主体と定義

	荒木(1996)	田尾(2001)	山岡(2003)	木原(2003)	小島(2006), 後藤(2008)
協働の主体	行政(自治体職員)-住民	行政-住民(含むNPO)	NPO-行政, NPO-企業, 企業-行政	行政-住民(含むNPO)-企業	行政-NPO-企業
定義の内容	地域住民と自治体職員とが心を合わせ、力を合わせ、助け合って、公共的性質をもつ財やサービスを生産し、供給していく。	行政と市民の協働によるサービスの創出、提供、さらにその評価を含む一切の連携関係のこと。	異種・異質の組織が、共通の社会的な目的を果たすために、それぞれのリソース(資源や特性)を持ち寄り、対等の立場で協力して共に働くこと	公共活動の共通目的を達成するために、パートナーを尊重した対等な関係で共同活動を行い、活動の成果を相乗的効果的に創出する戦略的、実践的行為	セクターを異にする複数の組織が異なるいくつかの戦略的意図を実現するために、単一セクターの主体のみでは実現が困難な事柄を協働して実行する活動。〔戦略的協働〕と定義)

2 荒木昭次郎「自治行政における公民協働論-参加論の発展形態として-」, 東海大学政治経済学部紀要第28号, 1996年, 2頁

3 田尾雅夫「ボランティア組織の経営管理」有斐閣, 2001年, 195頁

4 山岡 義典「NPOとの協働事業」, 「政策づくりの基本と実践」法政大学出版部, 2003年

5 木原 勝彬「NPOと行政の協働とは何か」, 「NPOと行政の協働の手引き」大阪ボランティア協会, 2003年

このように、わが国における「協働」の定義は、関係する主体や活動内容が次第に広がりが増し、時代とともに変遷を辿っていることが窺える。(表1)

### (2) 本稿における定義

本稿においては、行政、住民、NPO、企業等が連携し、「地域」という一定の地理的範囲における取り組みに着目している。

さらに、「行政-住民」、「行政-NPO」という二者間の協働体系を超える活動を主眼としている。

そこで、本稿では、「地域協働」という用語を用い、「地域において複数のセクターから構成される連携形態で、参加主体の協調により各々の資源を動員することで当該地域社会の問題の解決に寄与する状況」と定義する。

### (3) 地域協働を促す要因

協働の定義が変遷をたどるなかで、実際の地域協働による具体的な活動がどのような要因や要素により成り立つのか、言い換えれば、地域協働が成功する要件を抽出することがポイントとなる。この点について、先行研究では、大きく2つの特徴がある。

まず一つが、関係主体に内在する原因を重視する、「内因性重視」の立場である。松行康夫・松行彬子(2003)<sup>6</sup>は、基本的な原則として、「対等性の尊重」、「自立性の尊重」等関係主体双方の立場を尊重することに着目した要因を重視している。

また、世古(1997)も、「自立」、「相互に認識(理解)」、「共通の目標」等関係主体そのものが為すべきことを重視している。

他方で、当該主体を取り巻く背景等外在する要因を重視する「外因性重視」の立場として、Waddock<sup>9</sup>は、社会的パートナーシップ(Social Partnership)の増進に向けた評価システムのモデルを提示する過程において、「権限又は法、シ

ステム」、「既存のネットワーク」、「第3者機関または仲介者」、「ビジョンの共有」、「危機」、「ビジョン重視のリーダーシップ」という6つの要因を抽出している。

### 3. 先行研究を踏まえた問題意識

このように、協働の定義や要因が導き出されているが、先行研究の多くは、事例の抽出によってその要因を導き出している。他方で、本稿で定義した地域協働の取り組みがどのような活動の下で生起するのか、地域協働による活動を展開する組織体制による差異があるのか、さらには、地域協働を促す要因として何が重要なのかについては、十分な解明がなされていない。

そこで、本稿においては、地域協働の取り組みとして「中心市街地活性化」に焦点を当てる。中心市街地は、商業、業務、居住等の都市機能が集積し、長い歴史の中で文化、伝統をはぐくみ、各種機能を培ってきた「まちの顔」とも言うべき地域である。

しかしながら、「病院や学校、市役所などの公共公益施設の郊外移転等都市機能の拡散、モータリゼーションの進展、流通構造の変化等による大規模集客施設の郊外立地、居住人口の減少等中心市街地のコミュニティとしての魅力低下、中心市街地の商業地区が顧客・住民ニーズに十分対応できていないことなどにより、中心市街地の衰退が進みつつある。」との指摘がなされている。<sup>10</sup>

中心市街地は、都市としての集積が進むに伴い、地権者や商業者、市民やNPO、民間企業、交通事業者など多くのステークホルダー(関係者)が関与している。したがって、まちのにぎわいを取り戻し、人々の生活空間として再生させるためには、関係者相互の連携による取り組みが必要不可欠となる。

次章では、中心市街地活性化の取り組みとして、行政、市民、企業及びNPO等様々な地域社会におけるセクターから構成される「中心市街地

6 小島 廣光「協働の窓モデル」、『経済学研究』55巻4号、北海道大学、2006年

7 後藤 祐一「NPO・政府・企業間の戦略的協働に関する実証研究-ツール・ド・北海道の事例分析-」、『経済学研究』北海道大学、2008年

8 松行康夫、松行彬子『公共経営学-市民・行政・企業のパートナーシップ』、丸善、2004年、21-22頁

9 Sandra a .Waddock "Understanding social partnership :An evolutionary model of partnership organizations," *Administration & Society*, Vol.21, 1989, pp.78-100

10 国は、平成18年9月8日、「中心市街地の活性化を図るための基本的な方針」において、中心市街地の現状認識として明示した。

活性化協議会」における活動に着目し、アンケート方式によりデータを集計した結果を考察する。

#### 4. 中心市街地活性化協議会の活動を通じて

##### (1) 中心市街地活性化協議会とは

2006年（平成18年）の「中心市街地の活性化に関する法律（以下、「中活法」）」の改正により法制化された「中心市街地活性化協議会（以下、「協議会」）」は、中心市街地活性化計画を策定する市町村への意見の提出等のみならず、活性化事業の調整、企画立案をも担うことが期待される組織として、全国140地区（2009年9月末時点）で設置されている。

協議会は、コンパクトなまちづくりと商業等の経済活動の活性化を一体的に推進するという観点から、都市機能を増進する主体（例：まちづくり会社）と経済活力を推進する主体（例：商工会議所）を必須メンバーとし、民間事業者、地権者、住民代表、NPO及び行政機関等の幅広い組織（以下、「構成員」）が参画する、まちづくりを総合的に推進する組織である。

##### (2) 分析項目と手法

本アンケート調査は、中心市街地における地域協働がどのような条件や要因の下に生成されるのかを、協議会の体制や活動内容等を通じて明らかにするために実施した。具体的には、全国各地の協議会の組成時期や予算等の基本的事項、当該地域における課題、活動内容と構成員の連携成果及び今後の構成員間の連携支援策を集計した。

そして、活発な活動を展開する協議会の特徴や協議会という「場」を通じて構成員の連携活動を促進させるための要因をアンケートにより得られた回答から抽出した。

##### (3) 調査概要

###### ①実施概要

本アンケート調査は、中活法に基づき、2009年5月末までに設立された全国136の協議会事務局に対して表2のとおり実施した。回答数は87協議会で、回答率は、63.9%であった。（表2）

表2 アンケート調査概要

調査期間	2009年6月22日～7月3日
調査対象	2009年5月末まで設立された136の協議会事務局
配布・回収方法	配布は郵送。回収は郵便又はE-Mail。
回答数	87協議会（回答率63.9%）

###### ②人口規模

回答のあった協議会を人口規模別で見ると、「人口10万人超から20万人以下」が22協議会と最も多く、次いで「5万人超から10万人」が18協議会、「5万人以下」が12協議会、「20万人超から30万人」が11協議会等である。（図1）

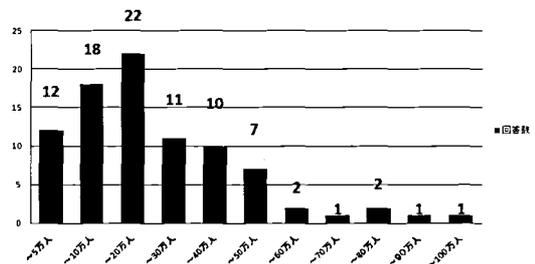


図1 アンケート回答協議会の人口規模

なお、協議会所在の市町村で最も人口が多いところは、98万人余りで、逆に最も人口が少ないところは、1万9千人余であった。

##### (4) 協議会の現状

###### ①設立年

まず、設立年をみると、「2007年」が40協議会、次いで「2008年」が28協議会であり、協議会が設立されて1～2年半程度が経過している協議会が最も多くを占めている。（図2）

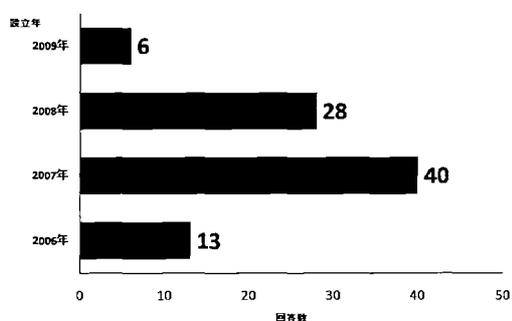


図2 協議会の設立年

###### ②運営体制

協議会の運営にあたる事務局を機関毎にみる

と、「商工会議所」が56協議会と最も多く、次いで、「街づくり会社」が12協議会となっている。

この協議会の運営にあたって重要となるのが人的体制である。

回答の結果、「専従職員がいる」とする協議会の割合は22%にすぎず、78%の協議会では商工会議所等の職員の兼務により運営されている。

また、活性化プロジェクトの企画立案や構成員間の調整を行う「タウンマネジャー」の配置の割合は、31%であった。(図3)

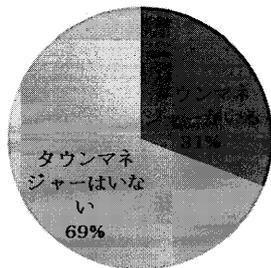


図3 タウンマネジャー有無の割合

### ③運営予算

協議会における年間の予算額を尋ねたところ、「予算が全くない」が20協議会と最も多く、次いで「100万円超から500万円」が19協議会、「10万円超から50万円」が15協議会であった。

他方で、6協議会では、年間予算額が「1千万円超」との回答があった。つまり、予算規模は、協議会毎にかなりのバラつきが生じている。(図4)

なお、回答のあった協議会の年間予算の中央値は約68万円、最高額は、1,900万円であった。

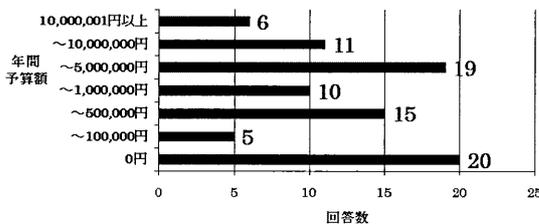


図4 年間予算毎の回答数

### ④主要検討課題

協議会における検討課題のうち、主要な課題を3つ以内で尋ねたところ、「商業の活性化」が85

協議会と最も多く、ほぼすべての協議会における主要課題として挙げられている。次いで、「市街地再開発事業の方策」が43協議会、「居住対策」が38協議会の順となっている。(図5)

### (5) 活動タイプの分類と構成員の連携活動

#### ①AタイプとBタイプの存在

次に、協議会の活動内容を大きく2つのタイプに分けて尋ねた。その一つが、「法定事項のみの活動タイプ(以下、「Aタイプ」)」である。

協議会は、中活法の規定に基づき、中心市街地ごとに規約を定め、組織することができる(法第15条第1項)。その機能として、イ. 市町村が基本計画を作成する際の意見聴取(法第9条第4項)、ロ. 市町村が作成する基本計画、認定基本

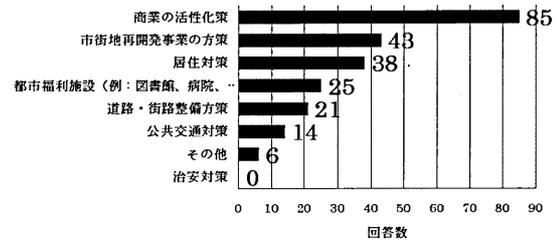


図5 主要検討課題(主要な3つを選択)

計画の実施等について、市町村への意見提出(法第15条第9項)、ハ. 民間事業者が特定民間中心市街地活性化事業計画を作成する際の協議(法第40条第1項)という法定事項がある。Aタイプは、これらの法定事項のみの活動を展開する協議会である。

他方、もう一つが法定事項に加え、「法定事項以外の活動(以下、「法定外活動」)も実施するタイプ(以下、「Bタイプ」)」である。

中活法の規定に基づく「中心市街地の活性化を図るための基本的な方針(平成18年9月8日閣議決定)」では、協議会の設置について「多様な構成員が議論を行い、地域独自のアイデアを実行に移すべく、その意見調整を図ることによって、中心市街地の活性化に向けた取組の実効性を確保するなど、中心市街地の活性化を推進する上での中心的な役割を担うものである。」と規定されている。つまり、協議会は、市町村が策定する基本計画の協議等のための機能のみならず、組織間のコーディネート機能を発揮されることが期待され

る。

Bタイプは、アンケート調査の結果、法定外活動として、下記のイ～ホのような取り組みを展開している。

- イ. 講演会・パネルディスカッション
- ロ. 専門家等による診断・助言事業
- ハ. 分科会やワーキンググループ
- ニ. 「まちづくり会社」の検討
- ホ. イベント事業

各々の取り組み状況を尋ねたところ、「専門家等による講演会等の開催」が38協議会、次いで「分科会やワーキングショップ等の設置」が30協議会、専門家等による診断・助言事業の実施が23協議会であった。(図6)

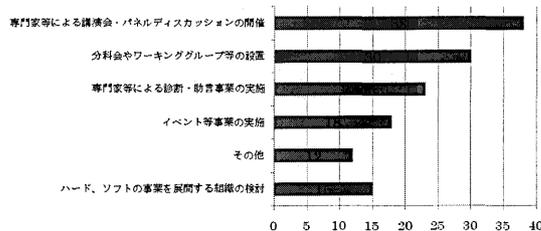


図6 法定外活動の内容(複数回答)

### ②AタイプとBタイプの比率と特徴

本調査において、各協議会における活動実績を踏まえ、上記の2つのタイプのいずれに当てはまるかを尋ねたところ、Aタイプの協議会が42.9%、Bタイプの協議会が57.1%とほぼ二分された結果となった。

二分された協議会の特徴を地域協働の観点から考察すると、Aタイプにおいては、活動内容が協議会に限定されてしまうため、協議会という「場」を通じた構成員間の連携活動は、発生しない。

他方で、Bタイプにおいては、協議会の場を通じたコーディネート機能の発揮により、構成員間の連携活動を生成し得ることが浮き彫りとなっている。(図7)

この点について、Bタイプの協議会における活動と構成員間の連携成果との関係を次項で明らかにする。

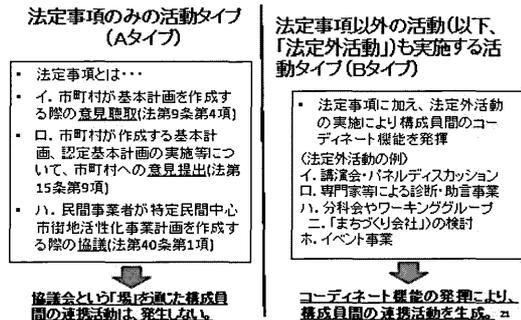


図7 タイプ別の比較

### ③構成員間の連携活動への成果

アンケート調査の結果によれば、「専門家等による診断・助言」及び「イベント等事業」の実施による成果として、「構成員の連携による具体的な活動が実現した。」との回答割合がそれぞれ7割を超えた。

次に「その他」の回答区分に記載された「広報活動」や、「空き店舗調査活動」等の実施により、同様に構成員の連携による具体的な活動が実現したとの割合が66.7%を占めた。

つまり、これらの法定外活動の実施により、協議会の構成員である組織や人を結びつけ、新たな連携活動へと進展したのである。(図8)

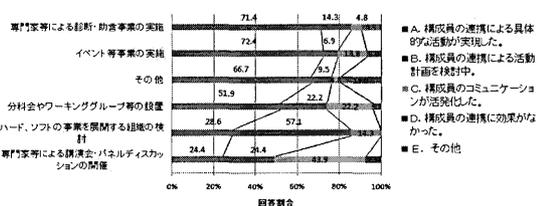


図8 法定外活動による構成員の連携成果

### ④タイプ別の特性分析

このように協議会がA、Bの2つのタイプに分かれることが判明し、Bタイプでは構成員間の連携に一定の成果が認められるが、かかるタイプ毎に組織的な特性があるのであろうか。

アンケート調査結果を踏まえると、人的な支援体制に明らかな違いが出ている。具体的にみると、Bタイプでは、構成員の連携活動をサポートする「タウンマネジャー」や「専従職員」が配置されている率がAタイプに比較して高い傾向であることが浮き彫りとなった。(表3)

表3 サポート人材の比較

	Bタイプ	Aタイプ	合計	Bタイプの比率
専従職員がいる	5	6	11	45.5%
タウンマネジャーがいる	13	5	18	72.2%
専従職員とタウンマネジャーがいる	8	1	9	88.9%
専従職員、タウンマネジャーともいない	24	25	49	49.0%

(6) 連携活動を促す要因・要素

次にBタイプの協議会における構成員の連携による活動は、どのような要因や要素により実現したのでしょうか。本アンケート調査では、「連携活動が進んだ要因」若しくは「必要な要素」の当てはまりを5段階で尋ねた。

その結果、「中心市街地衰退の危機感」が「該当する」、「どちらかといえば該当する」との回答を合せて83.7%を占めた。次いで、「協議会会長等のリーダーシップ」、「連携活動を促すビジョン」が同じく70.7%を占めている。

つまり、「危機感」、「リーダーシップ」及び「ビジョンの有無」等が連携活動を生み出す要因・要素として重要であることが判明した。(図9)

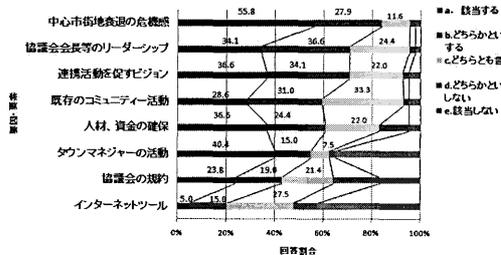


図9 連携活動が進んだ要因・要素の割合

これらの結果を踏まえると、前述の先行研究の整理で触れた Waddock が示している社会的パートナーシップの要因である「危機」、「ビジョン重視のリーダーシップ」等の要因ともほぼ合致している。本調査の結果は、Waddock の提示したモデルを実証し得るものともいえよう。

(7) 協議会としての将来的な対応

将来的な協議会による構成員間の連携を促す活動の方針を尋ねたところ、Aタイプの協議会では、構成員の「自主性に委ねる」が64.7%と最も多くを占めた。他方で、Bタイプの協議会では、

「支援活動を検討」が46.0%、「支援活動を拡大」とする協議会も30.0%となった。

つまり、協議会という「場」を活かして構成員の連携による事業活動を強化する協議会と構成員の自主性に委ねる協議会とに2分されることが明らかとなった。(表4)

表4 将来的な対応

	自主性に委ねる	支援活動を検討	支援活動を拡大	支援活動を縮小	その他
Aタイプの協議会	64.7%	23.5%	2.9%	2.9%	5.9%
Bタイプの協議会	16.0%	46.0%	30.0%	0.0%	8.0%

5. まとめ

(1) アンケート調査結果を通じて

①調査の概要

本稿は、地域協働に関連する先行研究を踏まえつつ、

イ. 地域協働の取り組みがどのような活動の下で生起するのか。

ロ. 地域協働による組織体制による差異があるのか。

ハ. 地域協働を促す要因として何が重要なのか。

という点を分析するため、衰退が進む中心市街地の再生に向け、行政、市民、企業及びNPO等地域社会における様々なセクターから構成される「中心市街地活性化協議会」の活動に着目した。そして、2009年5月末時点における全国136の中心市街地活性化協議会を対象としたアンケート調査を実施した。(87協議会から回答。回答率63.9%)

今回実施した調査の結果から、体制や活動内容に大きな違いがあることが浮き彫りとなった。本アンケート調査の結果は、上記の3つの分析視点に対する要諦を示しており、以下そのポイントを述べる。

②地域協働の生起に資する活動

調査結果によれば、「専門家等による診断・助言」及び「イベント等事業」の実施により、「構成員の連携による具体的な活動が実現した」との回答割合がそれぞれ7割を超えている。

これらの結果から、専門家の知見の活用や、例えばイベントのような構成主体間の事業活動の展

開が地域協働を生成するために有効であることが窺える。

### ③組織体制

また、協議会の構成員の活動をサポートするタウンマネジャーや専従職員が配置されている協議会においては、地域協働の切欠となる事業活動が活発となっている。すなわち、単に組織を形成するのみならず、構成員間のコーディネート機能を生成する組織の位置づけが重要である。そのうえで、構成員間の連携を支援する人材（専従職員、タウンマネジャー等）の配置が重要となることも浮き彫りとなった。

### ④地域協働を促す要因

また、連携活動が進んだ要因若しくは必要な要素として、「中心市街地衰退の危機感」、「協議会会長等のリーダーシップ」、「連携活動を促すビジョン」が7割以上の回答率であった。

つまり、危機感、リーダーシップ及びビジョンの有無等が連携活動を生み出す要因や要素として重要であることが判明した。

## (2) 今後の課題

全国各地で、「まちづくり条例」の制定や「協働のまちづくり」といったキャッチフレーズを用いる自治体が多く出現している。地域協働の動きはますます重要性を増している。他方で、本稿の中心となっている中心市街地活性化協議会のアンケート調査結果によれば、その活動内容や体制に大きな違いが生じていた。

今後、各地域の特性を踏まえつつ、地域協働による取り組みを維持、発展させることが重要となる。本稿では、地域の特性と地域協働の取り組みの関連性の分析には至っておらず、今後の課題となる。

最後に、調査結果を踏まえつつ、政策的な課題を整理する。

### ①形式化の回避

今回のアンケート調査の集計の結果、特に法定活動のみに取り組むタイプの協議会（Aタイプ）においては、中心市街地活性化に向けて構成員の自主的な取り組みに委ねるとする回答が6割以上を占めた。

この結果から、今後とも協議会の取り組みが、

「形式化」する側面がある。

地域協働の推進策が「形式化」することのないように留意が必要となる。

### ②コーディネート人材等の養成、配置

また、アンケート調査の結果、法定外活動も取り組む協議会（Bタイプ）で顕著に示されたように、活発な活動を展開する組織においては、専門職員やタウンマネジャー等各主体間の調整や活動を率先して進めるコーディネート人材が不可欠である。

内閣府が実施した調査によれば、「地域の活動が上手く進展している地域では、活動を企画・運営する中心的な人物（キーパーソン）が存在し、さらにそのキーパーソンを取り巻く人的ネットワークが形成されているケースが多く見られる。」との結果が出ている<sup>11</sup>。

つまり、調整能力や行動に長けている人材が必要とされる。地域協働の取り組みを一層充実させるためには、かかる人材の養成や活動の裾野を広げる必要がある。

### ③実効性のある組織の創設

地域協働を推進するためには、各主体が効率的かつ、お互いの各々の資源を有効に活動するための体制作りが重要となる。

例えば、英国政府は、2001年に「地域戦略パートナーシップ（Local Strategic Partnership（通称LSP）」を発表した。LSPは、1990年代の英国保守党後期政権において、それまでのハードを中心とした経済的な都市開発政策から、地域の社会的および経済的な課題の解決に、地域コミュニティを基盤にしたパートナーシップによって総合的に取り組む地域再生政策へと政策の転換がなされたことが切欠となっている。

LSPに基づき、貧困・犯罪、医療、教育、雇用等の指標に基づき、最も荒廃している地域を国が指定し、地域格差を是正するための事業が展開されている。

この事業運営にあたっては、国による資金が投下されているが、LSPの構成主体は、そのパートナーシップがある地域を受け持つ公的セクター、コミュニティ組織、ボランティア組織及び民間企業等である。

11 内閣府経済社会総合研究所、「地域の人材形成と地域再生に関する調査研究」、平成19年9月

他方で、我が国においても「地域再生協議会」をはじめ、様々なまちづくり協議体が組織されている。

しかしながら、英国のLSPの取り組みとは違い、事業実施にあたっての「手続き的な組織」との側面が強い。今後、各地域のニーズを踏まえつつ、地域の最も適切なセクターが連携し、実効性を兼ね備えた組織の創設が必要である。

### 【謝辞】

全国の中心市街地活性化協議会事務局の皆さまにアンケート調査への記入、返送に格別の御協力をいただいた。記して感謝の意を表すものである。

### <参考文献>

- 荒木 昭次郎「自治行政における公民協働参加論—参加論の発展形態として—」『東海大学政治経済学部紀要第28号』, 1996年
- 小島 廣光「協働の窓モデル」, 『経済学研究』55巻4号, 北海道大学, 2006年
- 後藤 祐一「NPO・政府・企業間の戦略的協働に関する実証研究—ツール・ド・北海道の事例分析—」, 『経済学研究』北海道大学, 2008年

- 坂井 宏介「政府・非営利組織間の協働関係：その理論的考察」, 九大法学91号, 2005年
- 白石克孝, 的場信敬, 『英国における地域戦略パートナーシップへの挑戦』, 公人の友社, 2008年
- 新川 達郎「パートナーシップの失敗—ガバナンス論の展開可能性」『年報行政研究39』日本行政学会, 2005年
- 田村 明『現代都市読本』東洋経済新報社, 1994年
- 内閣府経済社会総合研究所, 『地域の人材形成と地域再生に関する調査研究』, 2007年
- 早田 宰「地域協働へのアプローチ」, 『地域協働の科学』成文堂, 2005年
- 船津 衛, 浅川達人『現代コミュニティー論』(財)放送大学教育振興会, 2006年
- 松行 康夫, 松行 彬子『公共経営学—市民・行政・企業のパートナーシップ』丸善, 2004年
- 山岡 義典「NPOとの協働事業」, 『政策づくりの基本と実践』法政大学出版部, 2003年
- Sandra a. Waddock “Understanding social partnership: An evolutionary model of partnership organizations” Administration & Society, Vol.21, 1989
- The Association of Town Centre Management, “Business Improvement Districts: A Good Practice Guide from the ATCM”, 2005