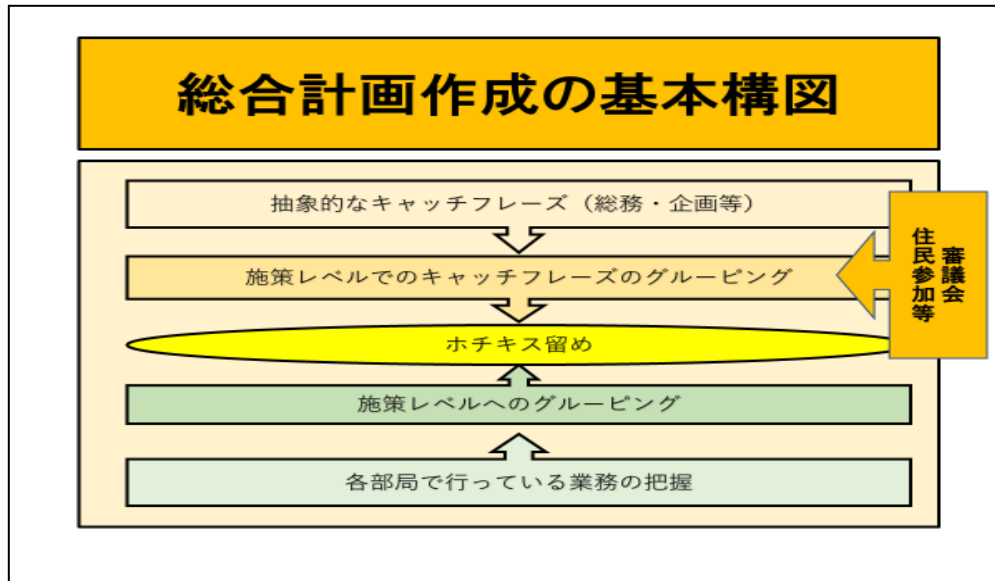


## 2020年経済社会動向④：総合計画の議会審議



地方自治体の多くの総合計画では、大きな理念、例えば「地域を元気にする」等のキャッチフレーズ的な概念がトップダウン方式で設定される一方で、現場の部局からは具体的に展開している現状の事業を施策レベルのグループにまとめ上げ、キャッチフレーズと結びつけるボトムアップ的取組みが展開される。このため、現在展開されている事業をベースにグループ化し計画に積み上げることから、キャッチフレーズが仮に斬新であっても従来からの縦割りの視点が基本となり、新しい取組みを創造することには結びつきづらい。いわゆる、従来からの延長線上に位置づける行動エスカレーションによるバイアスが存在する。このため、斬新なキャッチフレーズと整合性を持たせるため、施策レベルへの取りまとめは実質的に「言葉の調整」となってしまう例も少なくない。また、取りまとめる総務や企画等の部局は「ホチキス留め」的性格が強まり、実質的に新たな政策形成に寄与しづらい構図もある。この結果、本来は長期的な視点の自治体経営を明示する手段であり羅針盤であるはずの総合計画が、作成することが目的となり、完成後の活用や地域との認識共有が十分とは言えない実態もある。手段の目的化である。特に、グローバル化や情報化も含めて大きな構造的転換点を迎えている今日、従来の延長線上での視点や事業展開だけでは、地域の持続性を確保することは困難となっている。自治体の計画策定では、地域の実現すべき大きな姿を示し、そこから具体的な事業を結びつける演繹的方法によるアプローチと、個別の課題を解決する方法を検討し、計画として体系化していく帰納的方法によるアプローチの二つが有機的に結び付く必要がある。但し、帰納的方法は、個別の事業や要望を積み上げる方法であり、それだけでは新しい視点は形成しづらい。抽象的な概念からその実現に必要な事業や視点とは何かフリーハンドで描くことも極めて重要となる。

その際に重要なことは、当然に課題認識である。前述の「地域を元気にする」のキャッチフレーズを例に挙げれば、「元気な地域づくり」が政策議論のスタートではなく、「なぜ、元気のない地域になっているのか」、元気にしたいのにどこにギャップがあるのかを掘り下げて認識することである。政策議論のスタートの課題認識は、常に「ギャップへの疑問文」が原点となる。その上で、課題へのアプローチは、三段階で設定する必要がある。①状況把握、②因果関係、③問題解決である。最初から問題解決を検討し、ギャップを含めた状況把握や因果関係を認識せずどうしたらよいかを検討することの有効性は極めて低い。こうした点を回避するためには、ギャップに向けた疑問文からの思考のスタートが必要となる。