

# 地方自治体といかに 連携するか

～地域振興への次なる取組み～

地域振興の主体  
地域産業について考える

まち実践社

代表 村橋 保春

## 地域の主力ビジネスモデル

チャリンチャリンビジネス。  
この言葉を若者に理解してもらおうとすると大変である。

まず公衆電話を説明する。街なかにも駅などの公共施設にも数多く設置されていた公衆電話をついぞ見かけることはなくなった。大学入試合格を家族に伝えようと特設の公衆電話に並ぶ光景は時代を語る写真となった。

そのうえで公衆電話の掛け方を説明しなければならぬ。十円玉を入れて電話する。通話時間は十円単位で計られ、通話時間が経過するとつど十円玉が電話の中に吸い込まれていく。その時、チャリンと音がする。長距離通話時には十円玉をいっぱい用意しても、チャリンチャリンと十円玉があつという間に吸い込まれ、肝心なことを伝えられずに十円玉が尽きてしまう。携帯やスマホが当たり前の若者には想像を逞しくしてもらうほかない。

チャリンチャリンビジネスとは課金ビジネスをいい、多額の

設備投資を行い長期にわたり投資回収をするインフラビジネスに想定されるビジネスモデルである。

地域産業界を俯瞰すると建設土木事業が重要な位置を占める。地域特性を活かし独自の産業構造を構築できなかった地域では公共工事が基盤産業となり、建設土木業を通じて経済と雇用を維持する。建設土木業経営者は地域の有力者として影響力を発揮する。

建設土木業のビジネスモデルはどのようなものか。親方分前ビジネスである。経営者の営業力と政治力を背景に事業を受託し、お抱えの下請け業者に業務と利益を割り振る。厳然とした上下ヒエラルキーがあり上位の意思に基づき下位に施しを与える仕組み、トリクルダウン経済システムの一種と捉えればわかりやすい。

地域の主力ビジネスモデルは建設土木業ビジネスモデルである。そしてこのビジネスモデルは旧態依然としており、停滞する地域経済を打開する力を持っていない。

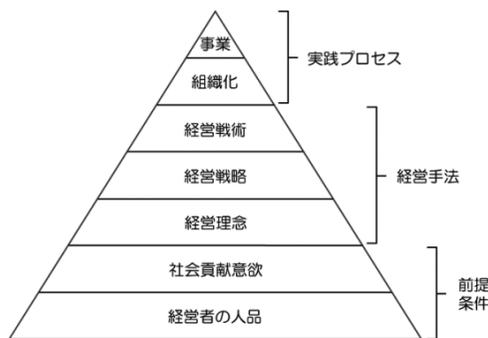
## 人品が問われる地域事業者

地域産業ヒエラルキーの頂点に立つ建設土木業経営者は地域の人たちからリーダーとして支持されなければならない。創業者は人徳があり、業務と利益の分配に十分な心配りができる。原初的なノブレス・オブリージュと捉えたい。

地域産業の再生は事業経歴と事業規模の観点から建設土木事業者の活躍が重要である。公共事業が減少するなか、新規事業への展開が求められる。主たる課題の一つ目は単純な経済成長を妄信するビジネスモデルであり、二つ目は経営後継者の人品である。

多くの建設土木事業者は新規に地域特産品を活用して地域産業の再生を目指す。農産物生産、食品加工、商品流通など新規事業にはそれぞれふさわしいビジネスモデルがある。これらの事業はフラットなネットワーク組織を志向しているため、ピラミッド型ヒエラルキー組織を前提とする建設土木事業者は根本から事業システムを変革しな

図：事業実践に至る構造



なければならない。経営後継者の人品は単に後継者ばかりを責めるわけにはいかない。若い時からチャホヤされ、自省し研鑽し成長する機会を得られず、中二病を拗らせ癒えることなく体躯ばかり嵩張ってしまった。ただし経済環境の厳しさが増すなかでは関係者に支持されない後継者は自ら退場しなければならぬ。

実話である。米どころの地域で売り先を失いだぶついた米があった。相手の足元を見てこれを買いたたきプレミアム〇〇と

地域振興における金融機関の役割について講演し、その後の懇親会にも参加した。懇親会ではお酒も入りざつくばらんに本音の話ができる。地域金融としてどのような課題を抱えているか、その悩みの本質と困難さを

## 信用組合が担う経営ノウハウ支援

名付けて売り出そうとした後継者がいた。「プレミアム」と銘打ったのだから相場の倍の価格で売れるだろうと流通業者に喜んでみせる。智者を自認し満足する。結局米は一粒も売れず損失だけが残る。経営者の権能は意思決定と責任負担であるが、後継者は理解できず何事もなかったかのように振る舞う。事業承継は地域産業の維持発展のためには必須課題である。しかし地域の再生に害をなす場合、後継者であっても摘出しなければならぬ。悩みは尽きない。

講演で示したパワーポイントの図式のうち、上図の内容について多くの感想とご意見をいただいた。曰く経営者の人品につ

いて思い悩まれている。経営理念などの経営手法や事業の実践プロセスではなく、経営の前提条件となる項目であり、地域事業に関わる課題の根深さが伝わってくる。

本稿は信用組合が地方自治体といかに連携するかをテーマに論を進めてきた。地域連携の目的は地域振興にあり、地域振興の主体は地域産業を担う地域事業者である。地域事業者が求める支援は資金支援と経営ノウハウ支援であり、地方自治体は行政施策として補助金、融資、税制措置を用い資金支援を行う。国や地方自治体もアドバイザー制度などを設け経営ノウハウ支援も行うが外部専門家を用いた表層的な診断助言業務が主であり、地方自治体職員が直接的、長期的に支援に関することはほとんどない。経営ノウハウ支援は地域金融機関に強く期待される。

信用組合は地方自治体と連携を深めることにより、経営ノウハウ支援に関わる役割が一層重要になる。信用組合は経営手法に関し知識を持って対応し、実

践プロセスは融資業務の一環としての確に指導することができ。問題は時代変化に即したビジネスモデルの再構築であり、経営者の人品の向上である。協同組合組織金融機関として地域金融を支える信用組合の真骨頂は、地域事業者とのしつかりとした信頼関係に基づき、地域社会発展という観点から地域事業者の事業を見極め、金融を通じて事業をふさわしい方向へと誘導することにある。

地域の特性と実態に合わせて望ましいビジネスモデルを組み上げ、地域事業者の抱く社会貢献意欲をしっかりと捉え、事業収益性判断の前に経営者の人品を重視して融資の適合性を検討する。地方自治体が地域産業を推進するうえで最も重要でありながら、自らは判断し実践し得ない内容である。これは地域連携の構成員である「学」「労」「言」のいずれも担うことができない。

地方自治体が信用組合との連携を期待する理由はここにあって、しつかりとこれに添えていただければと考える。