

超高齢化や人口減少など、様々な要因がまちづくりのあり方に政策転換を迫っている。そのような中、地域の改革を成功させるキーマンは市町村長に他ならず、強いリーダーシップの発揮が求められている。しかし、市町村長のリーダーシップの実像に迫った書物は少ない。そこで、リーダーシップの観点から、市町村長の実像、政策転換の秘訣に迫った。

多くの市町村長は、総じていうと、関係者の説得に努力する勤勉なタイプが多い。重視している政策課題については、政治判断を強調しながらも、地域のルールや国の方針の間で、多くの関係者の合意を取り付けられるよう、まじめに努力している。しかし、資源が不足し、条件提示が難しくなる低成長期においては、「自分の考えを伝えて、相手を説得する」ことで人びとを動かすリーダーシップが求められている。

### ● 重視してきた政策と政治判断

全国の市町村長がもっとも重視している政策は、「子育て支援策の充実」。重視してきた政策には、国策として財源措置されているものを選ぶ傾向にあり、自ら財源調達のリスクをかけて先行して行っているものは決して多くない。

また、重視してきた政策ほど、自身の政治判断が必要だと強調する傾向にある。また、政治判断を強調するものには、超高齢化や人口減少に「抗する」拡大志向のものが多く、予想される人口減少に即してダウンサイジングしたり、行政改革を進めたりすることに関しては、「自分の政治判断である」ことよりも「国の方針である」ことを強調する傾向がある。

### ● 市町村長のパーソナリティ

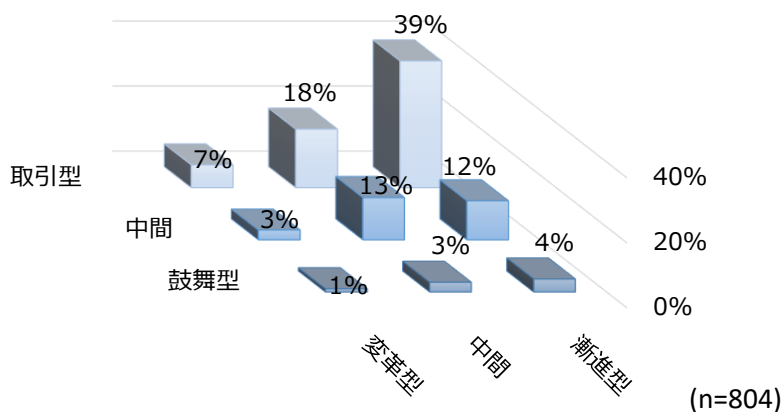
日本の市町村長は一般人と比べれば、外向性、開放性が高く、比較的勤勉、神経症傾向が低く、また、リスクを積極的に取っていくタイプ。

「一般人よりはやや社会的で、リスクを厭わない普通の人間」であり、組織としての意思形成に努めるという「地味で実直な姿」が浮かび上がっている。しかし、先駆的に成果を上げている市町村長等と比較すると、政治家としては、もう少し踏み込んで、自分の考えを示し、さらに積極的にリスクをとっていくことが必要である。

## ● 市町村長のリーダーシップの類型

ジョセフ・S・ナイが用いたリーダーシップの類型に基づき、「目標」と「スタイル」の2軸で分類。全体の4割弱の市町村長が、有利な条件を提示することで相手と取引し、関係者の合意を取りつけ、時間をかけて少しずつ変えていく「取引型かつ漸進型」に分類された。周囲を鼓舞しながら現実を変革していく「鼓舞型かつ変革型」タイプは1%程度に過ぎず、市町村長のリスクを厭わないパーソナリティが現場では必ずしも生かされていない。

図1 市町村長のリーダーシップの類型



## ● 先駆的な成果を出した市町村長と全国平均との差

先駆的な成果を出している市町村長は、平均的な市町村長と比べて、リスクを厭わないタイプが多く、その差は、スタイルの違いに表れている。目標達成のために、自身の考えを言葉で伝えて、相手を説得させる—つまり、鼓舞的な要素—が強い。

低成長期のゼロサムゲームにおいては、取引できる余地が低くなる。とすれば、自らリスクを取って、周囲の人々を説得しながら支持を取り付ける鼓舞的な要素が、新しいリーダーシップ像に求められている。

編著者  
著者

辻 琢也／一橋大学大学院法学研究科教授／NIRA 総研上席研究員  
井上 敦／NIRA 総合研究開発機構研究コーディネーター・研究員  
大久保敏弘／慶應義塾大学経済学部教授／NIRA 総研上席研究員  
中川 雅之／日本大学経済学部教授／NIRA 総研上席研究員  
渡邊 翔太／NIRA 総研研究コーディネーター・研究員  
(当時、現在は、りそな銀行カスタマーサクセス部)



PDF はこちらから

問い合わせ先 03-5448-1710 info@nira.or.jp

研究報告書本体の URL <http://www.nira.or.jp/paper/research-report/2022/11.html>

