

事業経営方法の概略検討を通して、資金調達とその償還計画の関係を、事業の成立性という観点から Feasibility Study を行う。

(3) 地元の自治体や住民との関係については、(財)RMCとして次のような方法で対応していくこととする。そこでは、地元自治体の都市計画という観点からの公共性の担保を確実にするための調整や、都市・地域基盤整備事業との関係を調整するための協議を十分に行うこととする。また、地権者を含めた地元住民や地場の企業とのコミュニケーションも十分に行い、望ましい状態での妥協点を探り合意形成をはかることとする。

(4) 開発・整備プロジェクトにおいて県や市町村が直接参加し、公共的性格を持たせられる部分には、各種補助(プロジェクト)制度を活用し、当該プロジェクトの質的向上を狙ったり財政的支援を活用していくこととする。このような計画と事業化の検討も後述の4に示す個別プロジェクト計画研究委員会において実施することとしている。

(5) (株)BHU開発による土地開発や、施設建設のプロジェクトにおける土地・施設の事業上の取扱いの考え方の一例を図-2のように考えている。

① 記号○で止めてある場合は、企業あるいは企業集合による経営となることを表わしている。

② 土地開発・施設建設は、(株)BHU開発が資金調達して整備することとするが、土地や施設の売却による収入をはじめ、リースや直接事業経営による収

入で償還にあてられる部分を Feasibility Study を通して検討し、リスクの小さな事業計画として採択することとする。(当面は、Low risk-Low return とする。)

(6) 上記(5)の検討ならびに、事業推進にあたっての各種調整や事業の計画(土地整備計画・設計、施設整備計画・設計・事業経営計画)等の検討、手続きならびに、(株)BHU開発からの発注計画はすべて(財)RMCが検討し、提案していく形式をとることとする。また、プロジェクトの管理(監理)の検討・実施も、(株)BHU開発からの委託をうけて(財)RMCが行うことを考えている。

(7) (財)RMCを滋賀県認可の公益法人として設立していくためには、その公益性と、(株)BHU開発との関係を公正な立場より明確にしていかなければならないが、その方法についても十分に検討を加えていくこととされている。この点は、「情報公開型のプロジェクト計画・プロジェクトマネジメント」として客観的合理性の確保(外部よりの評価に合格する)実施方法も確立していくこととしている。

(8) (財)RMCは拠点地区である米原町域の開発・整備プロジェクトを当面の対象とすることとしているが、最終的にはBHU地域全体のプロジェクトを対象とすることとする。ここでは、多くのプロジェクトを対象とするマルチプロジェクトマネジメントという考え方で、事業推進をめざすこととする。このマルチプロジェクトマネジメントの方法は、わが国の公共の開発における先端的な試行という意味も多く持っている。従って、この試みは法規制の緩和や、情報公開、建設コストの縮減なども無理のないような形で進められることを実証していくための実験的行為であると考えている。

4. (財)RMCの組織と機能の概略

先述した(財)RMCを現実に設立していくための具体的目標像を以下に順を追って示すこととする。なお、図-3に(財)RMCの機能イメージを示した。

(1) (財)RMCの業務システムの中での常設部門を次のように考えることとする。

① 調査・企画部門 (Research & Proposal)

② プロジェクト計画・プロジェクトコントロ

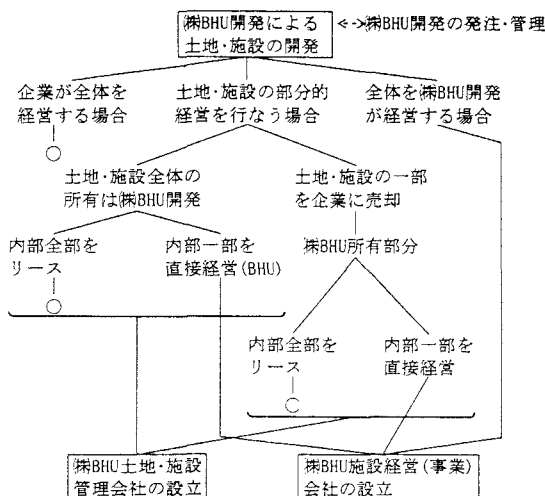


図-2 土地施設の事業上の考え方の一側面

ール部門 (Project planning & Project Control System Planning)

③実施調整・実施作業組織化部門
(Cordination & Organization)

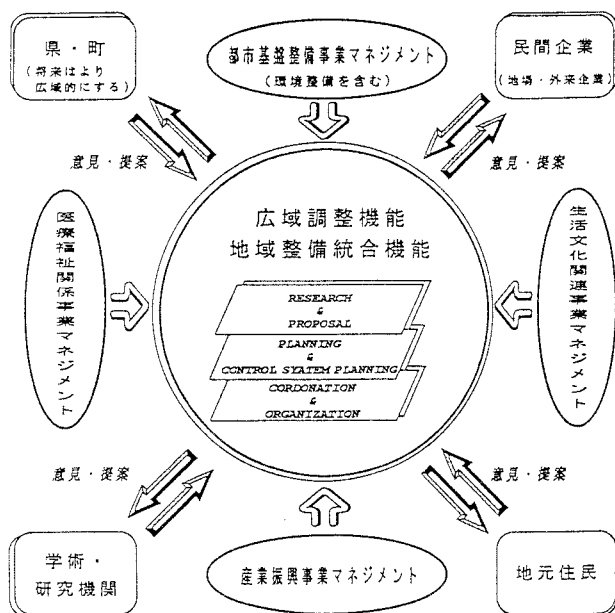


図-3 (財) RMC機能イメージ

①の調査・企画部門では、プロジェクト構想にもとづき、必要な各種申請書や、国・県・その他からの助成事業からの資金調達関連の調査、地元の社会・自然環境の調査と検討課題の調査、土地取得・賃貸関係の用地調査を担当し、それらを総合して検討したものを企画 (Proposal) としてとりまとめる作業を担当する。なお、関係者を集めての調査・企画委員会 (後述の個別プロジェクト計画研究委員会の場合もある。) の開催を必要とする場合は、その事務局を務めることとする。(この成果は②の作業へと繋ぐこととする)

②の部門では、(株) BHU開発へ提案する具体的なプロジェクト計画を設計することとするが、これらは各個別プロジェクト計画ごとに設けられる研究委員会での検討成果をとりまとめることとなる。また、同時にプロジェクトの円滑な進捗をめざしたプロジェクト管理 (監理) システムの計画も同時にとりまとめることとする。

③の部門では、プロジェクト計画の内容が具体的に設計されると、各種の調整が必要な場面が明らか

になってくるが、この部門ではこの調整の作業を明らかにし、調整のための方策を体系的に進めていくこととする。さらに、先プロジェクト管理 (監理) システム計画も含め、プロジェクト実施のためのマネジメントシステムの組織化の方策もデザインし、提案することとする。

(2) 上記①、②、③の常設部門は、(財) RMCの本務とする業務を行うために設置されるが、この業務を専門的に支援するために、以下の部門を設置することとする。

- a) 法律問題担当部門
- b) 資金調達・運用問題担当部門
- c) 情報支援担当部門
- d) 総務担当部門

a) 今回の地域開発・整備プロジェクトの推進では、多くの新しい試みを実施することとしている。このため、先例にないことや、より厳密に確認行為を行っておかなければならないことも多い。このような課題は法律上の問題に、特に多いのでこの部門を設けることとした。また、この部門では、新しい発注方式に関する法律上の問題がないかということも検討を加えて、実現性を確保することとする。

b) の部門は、今回土地開発や施設建設の事業主体を(株) BHU開発という第3セクターの特殊会社を想定している。このため、開発プロジェクトの中での発注者としての事業主体は、相応の資金を調達・運用する必要がある。公的資金・民間資金の導入や、公的補助の活用等については、専門的な立場からの判断を行い、企画・調査部門や、個別開発プロジェクト計画研究委員会へ情報提供を行う専門部門を設置することとしている。さらに、この部門では、先述した土地や施設に関わる売却・賃貸等の収入、事業収入等を勘案した Feasibility Study を行いリスクの少ない事業であることを確認し、参加者の合意を得ることとしている。

c) の部門では、調査情報の蓄積・整理や、計画検討への情報提供とそのための情報収集・整理、ならびに計画成果のプレゼンテーション、等々の情報支援を行うこととする。また、情報公開に向けての様々なドキュメントの作成や情報開示・提供への対

応にあたることとしている。

d) (財) RMCでは、これら常設部門の他に理事会・幹事会、さらには個別開発プロジェクト計画のための研究委員会の設置を考えており、それらの会議の運営をはじめとして、諸手続や庶務的業務が多いので、総務担当部門を常設することとしている。

(3) これら常設部門に支えられる形で、本来の目標である開発プロジェクト計画の内容を検討し、プロジェクト計画案を(財) RMCに提案していくための検討委員会を、個別開発プロジェクト計画研究委員会として設置していくこととする。この研究委員会では、事業立地しようとする主体や県・市等の公共主体、関連する地元住民、地元企業や関連諸団体、学識経験者等、多方面からの参加の下での計画案(原案)に対する評価・検討を行うこととしている。なお、ここでは、計画の専門家集団によるプロジェクト計画代替案が”たたき台”として提示されるが、研究委員会の場でのこの”たたき台”に対する議論を通して、問題解消やより望ましい目標達成方法を求め、プロジェクト計画をブラッシュアップしていくこととしている。

そして、ここでのプロジェクト計画案の最終案は、常設部門の各担当により様々な確認行為や必要措置の追加を経て、(株) BHU開発へと提案する計画案として完備していくこととしている。

(4) 図-4に示すように(財) RMCの意志決定機関として理事会を、(財) RMCの業務運営や管

理を行う機関として幹事会を設置する。なお、理事会のメンバー、幹事会メンバーは担当をもつこととするが、理事会への報告や意志決定必要事項の準備、さらには、それに先立つセンター運営・管理の計画や実施の確認等々を、センターの核集団として幹事会が担当することとしている。

(5) 現在実施している作業では、(財) RMCの設置場所と設置のスケジュールを以下のように予定している。

a) 当面、米原町における開発プロジェクトを対象とする予定であるので、米原町のしかるべき場所に設置する。

b) 設置スケジュールの原案は以下の通りとする。

ステージ1. 平成9年3月までに、設立準備会を発足させる。

ステージ2. 平成9年7月までに、20社程度の幹事会社の参加のもとに、(財) 地域マネジメントセンターのコアを設立する。

ステージ3. 平成10年3月までに(財) 地域マネジメントセンターを正式に発足させるとともに、実施組織である特殊会社(株) BHU開発の設立準備を進める。

ステージ4. 平成10年4月より後は、できる限り早急に(財) 地域マネジメントセンターと協調体制をとる(株) BHU開発を発足させ、開発プロジェクトの着手にかかる(随時)。

4. おわりに

以上に変大まかであるが、琵琶湖東北部2市19町を対象とした拠点都市地域整備事業の望ましい実現化へ向けての試みとしての「(財) RMC」設立の考え方や設立方針を実例を示しながら説明してきた。今後はより多くの努力をもって更なる進展を追求していきたいと考えている。

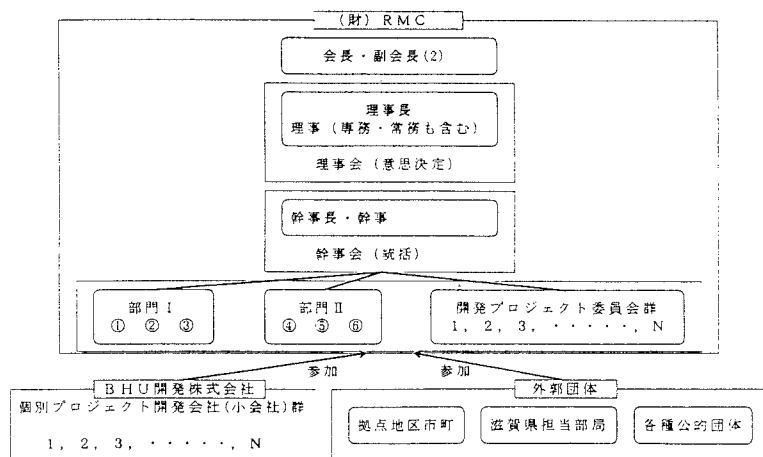


図-4 (財) RMC組織図(案)