

地方分権と地域づくり



パネリスト

岩崎 美紀子 氏（筑波大学大学院教授）
小棚木 政之 氏（大館まちづくり協議会会長）
小島 えみ子 氏（たざわこ芸術村営業部長）
三品 勉 氏（秋田県立大学教授）

コーディネーター

賢木 新悦氏（北東北広域連携推進協議会会長）

賢木 それでは、パネルディスカッションを始めたいと思います。今回のディスカッションの主なテーマは、先程岩崎先生の有意義な講演を受け、地域づくりをするうえでどのような形で協働を進めることができるのか、ということになると思います。

ここに座っておりますと、目の前には日頃大変お世話になっている方ばかりいらっしゃいますので、緊張しながら進めさせていただきます。私は図々しくも、突然ご指名する場合もありますので、パネラーの皆さんはご了承願います。

私は、平成6年から四全総を見直す作業を開始させられました。その時から地域連携というものに関わってきました。平成9年からは北東北の広域連携推進の策定委員。平成12年から協議会の設立、平成14年に会長を受けて、1カ月に1回はどこかの県庁でみんなでわいわいと連携の会合を進めております。今日は私のそんな立場を踏まえて進行させていただきたいと思います。

さて、先程岩崎先生がお話したとおり、ようやくこの地方都市にもチャンスが回ってきたなという感じがします。しかし、地方分権に大きな期待がある一方、不安もかなりあると思います。今朝の新聞では、国、地方合わせて850兆という大変な財政赤字があると報道されておりましたから、本当に中途半端なものではないという感じがします。ただ、世の中は変革し進んでいますので、地方自治体や住民の自立にかなりの期待が寄せられているように感じます。そこで今日は、その参画の方法を住民の立場行政機能という形で、日ごろ活躍されている方々にお話を伺うことにします。

それではまず、大館市からおいでいただいた小棚木さんです。小棚木さんは長い間、大館のまちづくり協議会で活躍していらっしゃいます。皆さんご存知のとおり鉱山の閉山によって低迷したところですが、官民一体化となった素晴らしい活動をしております。ではお話を伺いたいと思います。どうぞ。

小棚木 それでは私からは、会の紹介も含めた形で簡単にお話ししたいと思います。私も大館まちづくり協議会は、主に大館青年会議所の有志を中心に、実際にまちづくりに対して活動や提言をしていこうという趣旨で、平成元年に発足した会です。

最初は、中心市街地の活性化を進めようということで、2階建てのバスを走らせるイベントから始まっています。そのあと、大館能代空港誘致の署名運動や、秋田桂城短期大学誘致についての募金活動等を行っています。最近では秋田県北部エコタウンの推進や、一般の方への普及活動などもやっています。おととしは、大館市、鹿角市近郊の2市3町の合併協議会を設立してほしいという陳情を、各自治体議会に行っています。このように、非常に多彩な活動をしてきた団体です。

しかし、ここ2、3年は行政からの補助金がどんどん目減りしています。もともと1人年間1,000円という安い会費でまかなってきた団体ですので、実質、補助金を頼っていたので、最近では会の活動が低迷してきました。設立当初は400人ほどの会員数で始まったのですが、今は180名ほどまで会員が減少しています。

そんな状況の中で、このへんで止めようかという話もありました。しかし、そもそもまちを元気にしようという目的で始まった会が、会自体に元気がなくなったから止めようというのでは辻褄が合わない、もっと頑張ろうということになりました。現在は、イベント創出型から提言型、もしくは今日のテーマでもある協働型のしくみを作っていこう、そのための会議をしていこうということで活動を継続しています。

今回のシンポジウムにあたり、実際協議会でやっている協働の実例を何か挙げてほしいということだったのですが、私どもでは実際の、行政との協働という、市民を巻き込んだ形での仕組みは特に作っていませんでした。

しかし、例えば、行政に相談に行った際に「市民から、今こういった声が上がってほしい」もしくは、「こういった動きになってほしい」といったことを言われたり、逆に市民からの要望を伝えたりしています。このように、行政とは歩調を合わせてきた団体ですので、ある意味、一種の協働かなと思っています。

ただ、もともと補助金をいただいているという立場から、行政に頼っている部分が多いものですから、それが削減されてきたことにより、なぜか会の中で行政批判のようなものが出てくるんですね。自分たちは動いているんだけど、行政は動かないじゃないかという感情論が主なものです。それは、行政が動かないのではなくて、行政で働く人たちも一緒に動いてくれないという意味だと私は思っています。自分たちは日中仕事をやりながらも、夜の空いた時間でこういう活動をしているのに、行政の人たちは給料をもらっていても夕方からはみんなそのまま帰ってしまう。仕事としては関わってくれるんだけど、仕事の域を出ると…。そういった、なんかもやもやしたところから始まっている不満があるように思います。

しかし、そういった行政批判ということは、まるっきり意味のない話ですし、行政の中で働く人たちにも積極的に働きかけて論理的な話をしていかないと、まちづくりにはなり

ません。意味のない議論はなるべくしないようにということを進めています。

ここで、大館市の社会福祉協議会の活動で、今後の参考になる事例がありましたので、簡単に紹介させていただきます。

それは、市内に一人でお住まいになっている老人のお宅の除雪ボランティアです。仕組みは非常に簡単です。まず新聞や市の広報等で一般市民に募集を呼びかけます。そのボランティアに対するインセンティブはおにぎりだけです。交通費など現金の支給は一切ありません。最初集まれるだけ集まって、みんなでワーツと除雪をして、終わったらおにぎりをもって帰っていただく。それだけです。福祉行政のサポートが必要な人がたくさんいらっしゃる中で、市民の皆さんの力で活動しているこのボランティアは、非常に感謝されていると聞いています。ちなみにこれは、屋根の上に登って除雪をするという危険な作業はしないそうです。玄関先など日常生活に対して不便なところのみと聞いています。毎年冬になるとニュースになりますが、だいたい千数百人がそのボランティアに参加しているようです。

私たち「まちづくり協議会」でも、そういったプログラムを組もうといろいろ企画はするのですが、一般の方の参加がなかなか得られないというジレンマがあります。それは多分、私たちのほうがちょっと難しく考えているせいなのではないかと思います。

試しに一般の皆さんに聞いてみると、自分たちも社会参加をしたい、活動がしたいという声をたくさん聞きます。でも私ども協議会の言っていることは、なんか小難しい。理屈をこねてばかりで、なんだかよくわからないと言うのです。私どもは私どもなりの理論を言って参加を呼びかけるのですが、そんなことより、もっとシンプルなほうがいいんだという話をされます。これから協働型社会、協働といった仕組みを考えるうえで、シンプルな仕組み、難しいことを考えなくてもいいような仕組み、そういったことがひとつの切り口ではないかと考えています。最初はこんなところでよろしいでしょうか。

賢木 はい、ありがとうございました。また後ほどおうかがいしたいと思います。それでは次は小島さんです。皆さんご存知の「たざわこ芸術村」というところで、積極的に地域に関わっていらっしゃいますので、その辺のお話をいただきたいと思います。どうぞ。

小島 たざわこ芸術村わらび座をいつもご利用いただきまして、ありがとうございます。高いところからですがけれどもお礼を申し上げたいと思います。皆さん、たざわこ芸術村わらび座にはおいでいただいているので、内容についてはよくご存知だと思います。ではなぜ、私どもがこんなことを始めたのか、といういきさつを最初にお話しさせていただきます。

私たち劇団はプロの芸術家として、社会に役に立つにはどうしたらいいのだろうかと模索していました。そこで、アメリカに3回の視察研修を行いお邪魔し、市民社会を構成している芸術文化の役割を視察、勉強してきました。銃社会といわれ、人間性が失われてい

るといわれるアメリカの中で、健全な芸術文化を通して、人間再生を行っている非営利組織がたくさんありました。

中でもとても興味を持ったのが、オレゴン州のアッシュランドです。田沢湖町と同じ 1 万 5,000 人くらいの人口の町なのですが、非常に美しい町並みでした。そこではシェークスピア劇だけで年間 35 万人を集客していました。しかも町の中の接待業やホテルやお土産屋さんなどでは、お年寄りのみなさんが有償ボランティアで生き生きと働いていらっしゃいます。

そんな姿を見たときに、私たちは、お芝居をやって自己満足している生き方でなく、もっと社会発展にお役に立てるような道を歩みたいと思いました。そこで、日本人に愛されている温泉も掘りまして、秋田県の地域資源を生かしながらこういう仕事を始めました。

今、わらび劇場を中心にしながらホテル温泉施設や、田沢湖ビール、体験工房の森林工芸館、コンピュータ部門のデジタルアートファクトリーや、財団法人民族芸術研究所など複合的文化事業体としてやらせていただいています。年間 30 万人くらいの皆様がここを訪れています。

ここでは、小・中・高校の修学旅行が 28 年前から実施されており、昨年度は 130 校、1 万 6,500 人の子供たちがここを訪れています。農作業体験をやっているのですが、農家の世話人会が全県に 300 軒ほどあります。また、さまざまな全国大会や学会の大会なども開催されています。この中では、380 人の社員のうち半分は地元雇用です。地元高校を出た若い人達が一生懸命働いてくれています。

また、県内第 1 号として秋田県総合食品研究所と提携した地ビールがつくられています。その技術力を買われて、北は北海道の深川から南は兵庫県の五色町までの観光地限定地ビールの製造も任されています。

コンピュータ部門のデジタルアートファクトリーでは、「3 次元デジタル舞踊符」を開発しました。今、中国の京劇をデジタル記録していこうという動きになっています。

民族芸術研究所では、全国各地の民謡を 15 万曲収録しました。映像では 4,200 収録しております。日本ではなかなか無い、一般公開の施設として皆さんに利用していただいています。

さて、もう一本の柱である劇団わらび座ですが、これは 5 つの公演チームがあり、年間 850 回から 900 回公演しています。半分は学校公演です。日本独特のオリジナルミュージカル、音楽バンド、それから民謡の歌と踊り、子供ミュージカルなどを全国各地で公演しています。

私たちは秋田県に住み着いてから全国各地を歩き、郷土芸能を掘り起こしてきました。その芸能を舞台で取り上げた数は 350 くらいです。そして、東北に根ざし、地域発信型の素材やテーマに着目しながら、日本の風土に根ざした独自の舞台作品を創り出しています。今、テレビなどで大活躍されてらっしゃるジェームス三木さん、脚本家の市川森一さん、舞台美術家の浅倉摂さんや作曲家の甲斐正人先生などと共同で作っています。

地域資源を経営資源として展開してきた私たちですが、今、全国の自治体や議会から非常に注目を浴びています。秋田県行政とのあらゆる面にわたる連携事業や、ミュージカル「アテルイ」では岩手県との観光文化発信事業として、また、今回は、三重県と熊野古道世界遺産記念作品「きらきら風の旅冒険」の舞台をやっています。このように、行政と民間の協働の流れの中で、連携事業が増えつつあります。2006年の4月には、「愛媛坊ちゃん劇場」の立ち上げに関わっており、作品作りも含めて愛媛県の松山市の地元最大企業と共同経営を予定しています。

アメリカでは非営利組織が頑張っているのですが、教育プログラムとして地域に役者や舞台部の皆さんが出かけ、そこで共同で芝居作りをしながらプログラムを作っています。私どもも地域文化作りのパートナーとしてぜひ頑張っていきたいという思いから、文化の街づくり、ふるさと地元学、次世代育成の文化などの事業と提携するなど、地域文化作りのパートナーとしての仕事が最近非常に増えてきています。

そういう訳で、本社の中に夢ワークというチームを作りました。いろんなところに出かけて行って伝統的な踊り体験教室やワークショップ、各地の民謡や芸能の現代的なアレンジ、地域のオリジナルミュージカルの創作や、舞台スタッフの養成など教育プログラムとしても多彩に展開しています。

つい最近では、本荘市から新本荘追分踊りというものを依頼されました。若い人たちと一緒に盆踊りや祭りを盛り上げていきたいということで、ロック調の本荘追分を作曲し踊りも振付けました。講習会には100人くらい参加され、何回も練習をしています。8月6日には発表会を行います。

今の日本は、毎日毎日悲しい事件が起きています。そんな状況の中で、子供たちの心が豊かになるように、人間が人間らしく生きていけるように、文化芸術がオアシスとなるような仕事をもっともっと展開していきたいと思っています。

アメリカのオレゴン州のシェークスピア劇場の70数年の歴史に比べれば、私たちはまだ10数年しかたっていません。今後、行政や市民にとってかけがえのないものとして認知されていくには、自然と人間との共生、現代と伝統との共生、それから時代と地域との共生というこの3つの共生、共生協働というミッションを掲げながら、日本でただひとつの実験的な東北発信の仕事をやらせていただきたいと思っています。

賢木 はい、ありがとうございました。多方面にわたっていろんな展開をなさっていて、いつも感心しています。それでは次に、秋田県立大学の三品先生にお願いします。先生は、本荘校の経営システム工学科にいらっしゃいます。5年目に入ったということです。今日のご専門の産業界の観点からぜひご説明をお願いしたいと思います。どうぞ。

三品 ただいまご紹介にあずかりました、秋田県立大学の三品です。本日のテーマは地方分権と地域づくりのためのパートナーシップということなので、このへんについて若干

お話をさせていただきたいと思います。ただ、残念ながら私は、実際に携わっているわけではないので事例を持っておりません。ですから、一般的な概念ということで、お話をさせていただきたいと思います。

まず、産業界におけるパートナーシップです。これは皆さんご承知のとおり、現在非常に盛んです。このパートナーシップのあり方が、これから皆さんが目指そうとしている行政と市民との関係のパートナーシップに使えるかどうか、そのへんを検証してみたいと思います。

まず、産業界のパートナーシップについてですが、レジメに簡単にまとめてあるので、ちょっとご覧いただければ幸いです。M&A (Merger and Acquisition) や戦略的アライアンスです。最近ではEMS (電子部品の生産受託サービス) が盛んに行われています。このパートナーシップというのは避けて通れないのが現状だと思いますが、これはIT (情報革命) や交通手段によりますます盛んになり、そのことにより、さらに国際化が進みます。また逆に、様々な理由で国際化が進んでいるからこそパートナーシップが進んでいます。

なぜこういうことが起きてきたかという、従来は大企業志向で、製品開発、製造、販売、アフターケアそのほか一切合財の機能を社内が全部取り込み、効率よく進めていくのが、一番いいやり方であると考えられました。すべてを自社内で行うことで大企業は成長し、日本の経済は大成功しました。

ただ、それがどんどん進んで、現在どういうことが起きているかという、モノ余りです。安くて大量に出ている標準品は、もちろん皆さんが満足する。けれどもちょっと違うものが欲しいなと思ったときには、それにはなかなか対応できなくなっています。要するに、個人の好みの多様化です。ちょっと違うものが欲しい、その場合は、今までは少品種の大量生産で成功していたのですが、今度は多品種少量生産を志向しなければいけない。そうすると大企業だとなかなか対応しきれなくなってしまう。しかも、大量のエネルギーの消費や、自然破壊に対する社会の批判など、環境問題の関心の高まりが起きています。それを解決するにはどうしたらいいかと考えると、小回りのきく経営が必要になってきているということです。

では、大企業中心の大量生産はこれから無くなるかという、そういうことではありません。大量生産の考え方は依然としてあるのですが、それ以外のものがどんどん起きているのが現状だということです。

そこで、パートナーシップを行うことによって、どういうメリットがあるか、また本当に効果があるのかどうかということなのですが、これは現実にあります。では、もう少し理論的に追求したらどうなるか。それは私が所属しているオペレーションズリサーチ学会というところが中心になって研究しています。それをご紹介します。

例えば、梅沢さんというかたがいらっしゃいます。その人は「専門企業同士の市場取り引きによる社会的分業がコスト的に効率である」と言っています。どういう意味かという

と、自分たちが専門性を持ち、専門同士が一緒になったほうが効率的ですよということですが、具体的に言うと、資料の「なぜ有効か：OR的見解」という項目に絡んできます。ですが、自社内でなにかを生産し、生産性が最適ラインにあったとします。すると最適生産量が決まります。その次に、自分のところでまた違う製品を新たに組み込んで最適化する。そうすると当然生産量の差が出てきます。最適のところが先程と違って来るわけです。そしてまた企業全体を最適化しようと思ったらそれぞれの最適のところからまたずれることになるわけです。その差が効率の悪さという面が出てきます。

それをなくそうというのが「専門企業同士の市場取り引きによる社会的分業がコスト的に効率的」ということです。例えば、ある企業が最適のものをやっている、違う企業でまた最適のものをやっている、それらを合わせて全体で最適化を狙う。社内でやることによる非効率を外との分担において、全体で効率良くしていこうというわけです。これはもう少し時間をいただければ説明し切れるのですが、ここではこういう状態だという説明にとどめておきたいと思います。

は市場取り引きと組織管理の双方の推進がさらに効率的であるということが言われます。これは の製品の製造ということだけではなくて、組織について、製造なら製造、販売なら販売の機能も一緒にあわせてほうがさらに効率的であるということです。その説明が図に描いてあるのですが、これも分かりやすいものではなくて大変恐縮です。申し訳ありませんが説明は略させていただきますが、事実こういうことがあると考えていただければいいかと思います。実際にこうしたこと、パートナーシップを行うことによって、効率的だと考えると同時に、理論的にもこういうことが起きているということがあるわけです。これは経済学でいう、国際分業です。リカードがいう 2 商品の生産コストの絶対的差異ではなく、相対的差異が国際分業を生んでいるということにも関係してくる。これは非常に面白い現象だと思うのですが、1つの企業が、なんでもかんでも取り入れるよりも、分業したほうが明らかに効率的である。社会全体から見たら、とても有効であるという事実があるのです。ですからこの時代背景を含めて、パートナーシップが進んできたという事実があるわけです。

さてこの考え方が、行政と民間のパートナーシップに使えるかどうか、ということになりますが、もし使えれば本当に効率的ですので、これは行政と民間で、使えるかどうか検証しなければならぬと思います。

次に、住民と行政の間になぜパートナーシップが必要かということを考えてみます。個人の考え方や行動が多様化している、そうすると、行政に要求する住民の考え方も多様になってきます。いろいろなサービスを受ける要求が大きくなってきているので、それに対応できるかどうかですね。特に大きな行政は、従来のやり方を踏襲していると対応しきれなくなっています。従って、産業界において起きている状況と同じようなことが起きているのではないかと考えられるわけです。やはりきめ細かな高度なサービスが要求されているという現実があると思います。

では、歴史に沿って考えて見ましょう。大昔は個人で生活していました。そのうち農業など、共同で作業するようになりました。発展して、自分たちを守らなければいけない、国を守らなければいけない、ということで集団ができてきました。その集団が発展してくると、支配、殿様、カリスマなどと呼ばれる取りまとめ役が出てきました。岩崎先生の言葉をお借りすると、君主制とか貴族制、群制や独裁ということと同じだと思います。もう少し進むと、マックスウェーバーの提唱する、民意を反映した効率のいいやりかた、官僚制がでてきたのではないかと思うのです。

そして時代が経過し、今の状態は、きめ細かいサービスを要求するようになって、これがまた少しゆり戻されて元に戻りつつある。しかしこれが全部戻るかという絶対そうではありません。産業界でもまったく同じだと思うのですが、これはまさに官から民へ、また中央から地方へという動きと一致していると思います。

さて、パートナーシップの形態には 3 つのパターンがあります。行政と住民、住民同士が絡んだもの、そして行政と行政のつながりです。先程のプレゼンテーションでは公益性というお話がありましたが、ひとつの県と、違う県とのつながりということもあると思います。それに NPO が絡んでいます。全体、NPO、行政、住民、それらが一体になって結びついていく、それがパートナーシップということではないかと思います。

これらの根本的なつながりの根拠となるのは、それぞれの文化や考え方、行動の相違、いわゆる、その専門性の違いです。専門性の違いを引き出して、それを使っていく。ということがリカードの考え方と一致するわけなのですが、そのように、差異を使ってエネルギーを出していくということではないかと思います。

ところで、行政と住民とのパートナーシップと、産業界でのパートナーシップの違いは何か、これも重要なことではないかと思います。ひとつは、競争の立場にないこと。お互いが win win の状態になるためにはどうしたらいいか。この点はやはり産業界と違うと思います。例としては人間性の向上ということもある。当事者と監督者の関係、これはちょっとどういうふうに解決していくかよくわからないのですが、こんな関係は依然として続いていくのではないかと思います。行政と住民とのパートナーシップをさらに進めていくために、やはりコミュニケーションの円滑化が必要です。当事者間のコミュニケーションを円滑にしなければならない。

ここでちょっとだけ行政の批判をさせてください。たまたまインターネットで、県の教育委員会のホームページを見せていただいたのですが、今年の 6 月に行った議会の議事録の中にあった一文です。案件として、「市町村立学校職員の通勤手当に関する規則の一部を改正する規則の一部を改正する規則案」(第 6 回教育委員会議事録)とあったのですが、ぱっと見て何のことだかよく分かりません。よく見れば、規則を改正するための規則の改正の案を審議するということなのですが、このように分かりにくい表現を使っていると、コミュニケーションは促進されないのではないかという感じがします。

2 つめとしては、当事者間の業務遂行のスピードの一致です。それから、核となる能力を

持ち、かつ、目的を共有すること、それから、自立した関係がなければ、パートナーシップとして成り立たないのではないかと。信頼関係もなければいけないし、情報の公開も必要ですし、なによりも資金が必要です。そのようなことがうまく解決すれば、行政と住民とのパートナーシップが成り立つのではないかと考えました。簡単ですが、以上です。

賢木 ありがとうございます。後半のことについては、もう一度あとで議論をしたいと思しますのでよろしくお願いします。

さて、三人三様のお話ができましたけれども、岩崎先生、何か感想はありますか。

岩崎 少し気がついた点を申し上げます。まず、小棚木さんがおっしゃったことで、印象に残ったのは、いかに市民を巻き込んでいくか、それをいかに継続させていくかということです。それはとても重要だなと思いました。総務省の「分権型社会に対応した地方行政組織運営の刷新に関する研究会」には、愛知県の高浜市長さんがメンバーとしていらっしゃいます。市長さんは、市の出資の株式会社を作って、市民による市民のためのいろいろなサービスを提供しているという先進的な取り組みを行っている方なのですね。企業経営者的なお方です。お話を伺ってみて、とても印象的だったのは「人材を発掘し続けられない限り、協働は長続きしない」という言葉です。これはまさに、現場で実践している市長さんがおっしゃったわけで、重い言葉だと思いました。今日のお話もそういうことがすごく重要なのかなという気がしています。

私が思うには、趣味系のいろいろなクラブや団体がありますが、それを社会貢献系に変えていくことが重要なのです。ただ、難しいことを言うとなかなか参加してもらえないというお悩みがあるのかなという気がしています。私を例にして考えます。私は社会的貢献に関心がありますが、参加する時間があまりありません。ですから、NPOなど、有志でグループやクラブを作って活動していくというような、時間を使って貢献することが難しい状態です。ところが、それとは別に、時間はないけれども、個人で関心があるところに少し会費や寄付をするかたちで参加するという方法もあります。これをファイナンス系と呼んでいます。例えばコミュニティボンドのようなものを作れば、地域を愛する人が少し投資してもいいと思うようになるかもしれません。このように巻き込み方の方法を考えて、いろいろな方法があるということをもっと周知すると、せっかくある善意がより結集されるのではないかと気がしました。やはり個人をいかにインボルブするかが重要だと感じました。

それから、小島さんのお話で感動したのは、まさに、たざわこ芸術村というのは「場所の商品化」がされているということです。私は田沢湖に行ったことがないので現場の感覚は分からないのですが、すごく付加価値が高いように思われます。そこにいかなければ感じるができない、独自の商品化だと思えます。そこには、一つだけでないマルチな機能があり、共通の空間を重層的にいろいろ楽しむことができ、それがちゃんと経営体と

して成り立っている。素晴らしいことです。場をいかに提供するかというのが重要です。そこに行かなければどうしても駄目だということが地域支援なのです。どこにでもあっては駄目なのです。場所がすごく重要だということを本当に実感しました。

先程の休憩のときに「アテルイを見たかったのにもうやっていないのですか」と小島さんにお聞きしたのですが、私に言わせると東北地方は地方分権の元祖です。地方分権どころか、中央集権になる前、日本国ができる前は違う国だったわけですね。国という概念もありませんでしたけれども、それが、坂上田村麿とか、古すぎました？（笑）でも、中世以前にさかのぼらないと駄目なんですね。近代国家が出来上がってからの話をしては仕方がないわけです。そういうところこそ、東北の土地がもつ魅力なのですね。歴史遺産とか地域文化が中央とか東京に塗り替えられてしまわないで、自分たちのところはこうなのだ、というものをもっと発信してもいいのではないのでしょうか。私は外の人間ですから、外から見てそう思います。

私はカナダに住んでいました。カナダはイギリス系カナダとフランス系カナダに分かれます。私はフランス系カナダにいたのですが、歴史上同じ出来事が教科書では微妙に違って書かれています。たとえば7年戦争はイギリス側では勝ち、フランス側では負けですが、フランス系の小学校で教えられている歴史と、英語系の小学校の歴史の教科書では記載の仕方が違うのです。イギリス系は「覇権を確立した」と書かれているのです。1763年フランス系植民地はイギリスの管轄となり北米におけるイギリスの覇権が確立した、というわけです。しかしフランス系では「ジュムスビアン」と教えられます。「ジュムスビアン」というのは「私は忘れない」という意味です。ケベック州の自動車のナンバープレートには、ナンバーとともにジュムスビアンと書かれていて、「私は忘れない」という車が走っています。イギリスに「征服された」ことを忘れまいとしているのですね。そういうことが普通に行われている。良い悪いは別にして、自分たちの祖先の歴史はずっと継承されているのです。それはアイデンティティであり他とは違うということです。

街づくりもぜんぜん違って、トロントはアメリカ的ですが、モントリオールやケベックシティは北米のフランスという感じがします。ですから、地域遺産、歴史文化というものは、意識的に継承していくということや、そこにしかない独自性が高いということ、それに誇りを持つことがすごく重要なのだと感じています。それは関東ではあまりないことです。関東はあとからできたのに大きな顔をしていますよね。考えてみると、昔は「東下り（あずまくだり）」だったのに、今は「上京する」と言われています。なんかおかしいですね。考えてみると東北と関東は違うのです。ここは違った国であったし、違った文化があります。北海道とも違うし、日本の中でも特色があります。独自性を継承していくことは、すごく重要なことだと思います。

もうひとつ、三品先生の産業界におけるパートナーシップのお話をお聞きまして、企業が少し変わってきたんだなあと思いました。全部がひとつにそろっているフルコース型から、一品ずつ選べるアラカルト型への変化なのかなと思います。これは行政も同じだと思

います。すべて独占するのではなくて、民間や市民とシェアをするということを考えると、共通するところがあると思いました。

賢 木 ありがとうございます。それでは次に、パネラーの皆さんにお聞きします。岩崎先生の資料に地域協働の概念図というものがあります。

概念図の一番外側が「私」つまり個人ですが、その内側に「公」があります。そのまた内側は「公的サービス」ということになっていますね。先程講演をお聞きになって、皆さんはどういう感じをお持ちになったのかをうかがいます。具体的に今、生活や活動をしている中でどのように捉えているのか、コメントをお願いします。小棚木さん、どうぞ。

小棚木 私が考える「公」というのは、「責任」という言葉に置き換えられるのではないかと考えています。以前このような協働関係の勉強をしていたときに、市民と官は平等であると教わったのですが、私は平等ではないと思います。なぜかというと、官、つまり行政が行っている仕事には責任が伴いますが、われわれ市民がなにかまちづくりのお手伝いをするというときには、責任を問われることがあまりないからです。仮に事業をやって失敗しても、一般市民が任意団体でやっているのだから仕方がないと言われることがあります。ただし、これから一般市民も「公」という部分に参画していく場合には、責任を伴うだろうと思います。協働という仕組みを作った時に、今までのようにボランティアで参加されることは確かにありがたいことなのですが、一転、品質の部分での責任が発生すると思います。例えば、街に架かっている橋のペンキを塗る仕事があるとすれば、業者に頼んだほうがクオリティが高いわけです。一般の皆さんがボランティアでペンキを塗ってくださっても、ムラが出てしまって、結果として街が汚れたらそれはちょっとおかしいだろうと思います。ですから、必ず責任を伴うということが、「公」という意味であると思います。

賢 木 ありがとうございます。小島さん何かありますか。

小 島 非常に難しいと思っています。先程、岩崎先生は「公」に対しては、プロとして法務能力や企画立案能力が問われるとか、市民関係をオープンにしてパートナー能力を活用するなどのお話をされました。公的な責任、市民側の自己責任、自立という問題、お互いの責任のありようの中で、協働が生まれていかないといけないのではないかと思います。

それから、変化を自ら作り出せるかどうかということです。私たち市民側と行政とが一緒に、これからの秋田県をどうやっていくのかという視点に立ちながら、次代に向かって変化を恐れずに踏み出していく。そういう協働の関係をぜひ作っていきたいと思います。

賢 木 ありがとうございます。それでは三品先生お願いします。

三 品 私は、官と民の双方が使う大きな入れ物、もしくはその中に入っている道具ではないかと思います。これをいかに上手に使うかで、多大な効果が出てくるし、うまく使えなければ、それだけ効果が出ないもの、そのような感じがします。

賢 木 ありがとうございます。始まってからちょうど1時間が経ちました。それでは、先程の岩崎先生の基調講演やいままでのお話が出た中で、会場の皆さんからぜひご意見やご質問をお受けしたいと思いますが、いかがでしょうか。

質問者 先程の岩崎先生のお話をお聞きして大変感激しました。後半のカナダの話については、たいしたものだと思います。4年で黒字にした。それはいったいどういうことでしょうか。しかも、ただ財政を削るとか、増税して黒字にしたということなら分かりますが、三本柱の中で分権と協働をきっちりやったということなのでしょう。カナダの例はひとつの考え方だと思いますが、ぜひ具体的な事例を教えてくださいたいと思います。

岩 崎 民に任せることは民に、地方に任せることは地方にということです。ただし、民に任せることは民にというときの民は、民間企業の民だけでなく市民の民も意味しています。すべての政策を6つの基準で見直したときの出発は、公共的ではあるけれど必ずしも政府がやらなくてもいいものは積極的に民に任せる、ということでした。公務員を減らすとか、予算を減らすことだけを考えるのではなくて、本当にその仕事を政府がやるべきかどうかを見るのです。

結果として、これは公共的だけれど、別に政府がやらなくてもいいとなった途端に、例えば運輸省の仕事が7割縮減されました。ということは、人も、予算も、歳出も減るわけです。一番スリムになったのです。鉄道は民営化しました。空港や航空管制業務を別に切り離しました。港は自治体に任せることにしました。カナダはすごく広い国ですから、トランスポートーションとかコミュニケーションに結構お金がかかるのですね。それが大きかったと思います。

身売りをするのでスリムになると同時に、売ったお金が入ってきます。小さな政府化と借金返済を同時に行いました。こんな大胆なことはなかなかできない。財政危機でなければそんなことはできなかった。危機をチャンスに変えた例です。

もうひとつの例は、地方に任せることは地方に任せるということです。典型的なもので、ソーシャルポリシーといわれているものがあります。医療、介護、保健、教育、社会扶助。自治体にとって一番お金がかかる部分かもしれませんね。

カナダは連邦国家なので、憲法上、社会政策は州政府の管轄なのですが、連邦政府としては、州ごとにサービスの質が違うのは困る。ソーシャルセイフティネットは、カナダ全域をカバーしていなければならず、どこかで穴があいては駄目なのです。ということ

で、ネットがきちんとはられるように、連邦から州へ財政移転を行っていました。アメリカとは違って、ソーシャルネットが厚いのはカナダ人の誇りです。ところが、やっぱりお金がかかるので、連邦政府は州への財政移転を減らしたい。そういうときに、減らし方をそれぞれ縦割り、つまりプログラムごとにしていたわけですね。保健は保健、介護は介護、教育は教育...としていたわけですね。ところが、医療に掛かっている事柄は保健にも掛かるし、介護にも掛かる。一つ一つではなくて、現場で総合化をしたいと思った場合、縦割りでは、効率よくかつ有効に使えないのです。

そこで連邦政府は、州への財政移転は減らすけれども、プログラムや分野の垣根を取り払って総合的に使えるようにしました。州は、自分たちが重要だと思われるところに使えるようになりました。受け取る財政移転の額は減ったけれども、その代わりに、決定の裁量権・自由度を持てるようになったのです。

日本もその方向へ向かうべきなのです。でも現実には逆です。額が減るだけで、決定の自由度はないままです。なんか、うまくいかないようになっているのです。その点、カナダ政府は国家を沈没させたくないのなら、政府が持っている権限を手放して、地方ごとに、効果的にサービスを行わなければならないと判断したわけですね。

市民との協働では、連邦よりも、住民に近い州政府や市町村が重要になります。このような地方政府が音頭をとって住民をパートナーとして処遇することで責任も一緒に任せてしまう。プランからサービス提供まで、一緒に担っていくようにしました。

そうすると、住民たちもただ単に頼まれてやっているのではなくて、自分たちが社会を作っているんだという自覚が芽生えます。州政府としては、住民の協力がなければ、とても財政的に持たない、ということも本音で話しています。ただし、財政制約だけでそうすればいいと思っているわけではありません。政府と住民の間には「一緒に作っていきましょう」という信頼関係が築かれていたので、うまくいったのだと思います。信頼関係がないところだったら、安く使われているという不満が残りますから。カナダは、信頼関係の醸成にとっても熱心な国です。イギリス系とフランス系の対立がずっと根底にありますから。信頼関係をつくるために、愚直なまでに一生懸命説明します。多分そういう土壌があったからうまくいったのだと思います。

質問者 そういうカナダをみまして、日本の分権とか協働とかで、さきほどご意見がたくさんありましたが、日本の政府、日本の県、日本の自治体に何を一番注文しますか？

岩崎 『行政改革と財政再建』という本があります。サブタイトルは「なぜカナダは改革に成功したのか」です。前書きには、なぜ日本は駄目なのかということが書いてあります。

駄目とまではいいませんが、一番重要なことは、大切なという意味でなく危険なことという意味ですが、理念というか国家ビジョンがないまま、改革が「効率マインド」で席卷

されていることです。私は政府の審議会への参加が多くて、こういうタイプなので、はっきりものを言うのですね。おかしいことはおかしい、と。決定権に近い審議会であればあるほど、発言が封じられていくのですけれど、そうじゃないときは言いつばなしで済んでしまいます。

カナダとの違いは何かというと、カナダは、こういう国家にしたいというビジョンがある。デザインビリティといいますか、まず、あるべき姿があって、その実現のために何かを行ったり政策を変えるのです。

日本は、フィージビリティしか頭にないのです。なぜ改革が必要でそのためにはこれを変えるべきだといくらいつても、財務官僚からは「気持ちはわかりますけれどね、それはフィージブルじゃありませんね」と言われ続けました。つまり実現の可能性が少ないということです。はっきり言えば変える気はないということです。フィージブルというのは、「こうあるべき」でなく、できることしかしない、ということです。フィージブルなものを少し変えて改革したということにするのです。ですから、あっちに顔を立て、こっちに顔を立てて、まあできるのはこのくらいでしょうかね、と予定調和になってしまいます。

日本はフィージビリティ重視です。それに現状維持症候群です。チャレンジしたり、変化を創り出すことはしない。すでにあるものを少し手直しするだけ。考え方としては帰納法です。カナダは演繹法です。ビジョンがあって、それを実現させるために、政策を戦略的に考え、目の前に障害があってもそのハードルは飛び越えていく。日本は、ビジョンがなくて、目の前に壁があれば「どうしよう」で止まっている。

ですから国に言いたいのは、中央政府と国家政府の2つの面があるのですが、中央政府のお面をかぶると、地方に対してなんやかんやいろいろ言うわけです。ああしろこうしろ、あるいはあれはダメこれもダメと。自分より弱いものに注文をつけるのは楽ですからね。ちょっと言い過ぎかもしれませんが…。とにかく、内政のこまごましたところに入り込む暇があったら、そのエネルギーを、国家政府として、国の舵取りに向けてほしい。中央政府は国家政府化してほしい。政治にはちゃんとビジョンを示せと言いたい。中央官僚には国家官僚となってくれと言いたい。そうすると、あとは自分たちのカバーする地域をどうするかですよね。今皆さんが所属している課内でも、地域の経営側としてどうするかを考えてほしいと思います。

もうひとつ地方自治体の皆さんに申し上げたいのは、自分のところさえ良ければいいとか、あるいは自治体内完結主義にならないで、周辺がどうなっているか、広域的に考える視点が欲しいということです。これはなかなか難しいのですが、もう少し考えてほしい。知事だって選挙民はそこにしかないわけですから難しいのですが、もう少し考えてほしい。自分が住んでいる空間が単体としてだけでなく、全体の中の一部としても、いかに重要かということを理解してほしい。行き過ぎた個人主義が蔓延して、自分さえよければという個人が漂流するわけのわからない世界にならないで、もうすこし連帯というか、やさしい人間性の空間というものへ、関心を持ってほしいと思います。引きこもりにならない

いで出ようということです。注文というといっばい出てきますので、このへんで止めておきます。

賢木 それでは、そのほかの皆さんからご意見をいただきたいと思います。

質問者 地方分権の課題のところ、地方自治体の自治能力というお話がありましたが、この中で、市民団体のグループにも先生が先程おっしゃいました法務能力、企画立案能力、それに加えて変化力、あるいは変化に対応する能力が、特に必要ではないかと思います。なぜかという、組織というのは、作った瞬間から硬直化するからです。市民グループも、この考え方でいいのかどうか、お聞きしたいと思います。

岩崎 おっしゃるとおりだと思います。どの組織も、何か目的のために作られたわけですから、組織が組織のために存続するのではなくて、そういう硬直性を排除するためにも実務能力が必要です。

市民グループには実際に今やろうとしていることが法に抵触するかしらないかということ調べてから活動してほしいと思います。あとで、良いことをやっているのに、どうして駄目なわけ？となるのは申し訳ないですから。企画立案能力はありそうですが、社会性の常識といいますか、法務までいかないまでも、やろうとしている活動がどういうところに引っかかりそうなのか、くらいのことは考えてほしいと思います。それは、先程小棚木さんがおっしゃっていた責任ということにもかかってくると思います。ですからこれは、市民団体にも大いに関係のあることだと思います。

質問者 ありがとうございます。

賢木 それでは次の方、どうぞ。

質問者 地方分権と地域づくりということですが、現在進んでいる市町村合併について関連してお聞きしたいと思います。

政府が躍起になって進めている市町村合併は、国の財政が危機的な状況にあるものを解消するということであって、本気になって地方分権を進めているという感じはあまりありません。ですから、許認可権はまったく地方に渡さないけれど、財源だけは地方からカットするという感じがぬぐえません。地方もまた、住民の顔を見るよりは、どちらかという国と国の顔色ばかり見て、減らされては困るということで、本気になって合併の方向で進んでいる。それに対して、財源的に豊かな市町村は、あまり本気になって合併を進めない。なかには福島県の矢祭町みたいに、財源的に厳しくてもがんばる、という地方自治の精神を発揮しているところもあるわけです。果たして国は、本気になって許認可権も裁量権も

地方に渡すつもりなのか。そうでなければ、市町村合併は腰砕けに終わってしまうのではないかという感じが非常に強いわけです。そのへんのところをお聞きしたいと思います。

岩 崎 ご意見はよくわかります。お金がないからやらせているのだろうということは、この期に及んで出てきた話であり、合併は随分前から自主的にしてほしいというのがありました。

私はどちらかというとな国一律に合併するのはおかしいと思っています。確かに、合併すべきところがあります。例えば、平地で隣にすぐ行けたり、経済圏がほとんど一緒のところは合併したほうがいいと思います。逆に、山の中の町村が、尾根や谷筋が違ったらまったくぜんぜん違う集落であるにもかかわらず、合併しなければならない。面積だけ広くなってしまうようなところは反対です。一律に合併させたり、何万人いなければいけないなどの適正規模を示せとよく言われるのですが、そういうことには反対です。

ただ、基礎自治体としての仕事ができるくらいの能力をつけなければ、サービス供給ができないのも確かです。プロとしての能力やノウハウが自治体になれば、市民協働を進めていくこともできないわけですね。

そうなってくると、行財政基盤の強化というのは実は人材の強化でもあって、規模が大きくなると、人材もたくさん出てくる。ただお金がないからというのではなく、基礎自治体の実力をつけるためには、小さいままでは駄目だということです。

日本の市町村はほかの国の市町村に比べて、ものすごくたくさん仕事をしています。フランスには市町村が3万6,000あるのですが、ほとんど何もやっていません。サービス供給は、広域連合のようなところや国の出先がやっています。一番近い市民の政府としてそれだけの能力を持つには、ある程度の規模が必要だということです。

もうひとつは、人口が減少していきますから、おそらく都市部を除いて、今後も恐ろしく減ってくるわけです。そうするとたないのです。20年、30年先を見て制度設計を考えると、今の時期に少しずつ大きくなってほしい、というのはあるようです。この先合併するところとしなないところでは、自治能力の差は10年先には歴然とすると思います。

小さい自治体でも自分でやっていければいいのです。例えば、東海村は合併しません。原子力関係でお金が入ってきますからね。そうではなくて、小さいけれども頑張るといってのは困るのです。頑張っ稼いでくれればいいですが、頑張るから交付税をちょうだい、となると、それは今までどおりにはいかないわけです。ですから、小さいけれども頑張るのであれば、ほかの大きな基礎自治体とは違う形で生き残る方法を考えないと。ですから、小さいけれども頑張ると言っている自治体には、具体的にどう頑張るのか企画書を出してほしいと思っています。よい企画であれば、どうぞ頑張ってくださいということだと思えます。いろんな側面があると思えますけれど、お金がないから合併しろといっているだけではないということ、ご理解いただきたいと思えます。

質問者 分かりました。先程矢祭町の例を出しましたが、この町は、小さいけれども、ただ頑張っているということではないのです。頑張るための背景をしっかりと持っているからこそ、そうしているわけです。矢祭町の名誉にかかわる話ですから弁解させていただきます。

三 品 産業界との関係で申し上げますと、自主的に合併するか、ある程度強制的に合併するかは、目的が定まっているかいないかということでは、大きな違いがあると思います。ですから、多様な面を考慮しながら、合併するかどうかを選択するわけです。ある程度まとまらないとできないところもあるわけですから、そのへんを考えなければいけないのではないのでしょうか。

先程、広域化という話がありましたが、ほかの自治体と連携をすることによって、何かができるということです。「公」との関係ですが、官と民との中間にある大きな入れ物であり道具であって、それをいかにうまく使うかが、目的を達成するキーポイントになると申し上げたのですが、まさにそのことに関連しているのではないかと思います。

いかに秋田県や東北を活性化して元気のよい地域を作るか、皆さんは一致してそうお考えになっていると思います。では、なにをしたらいいかということになりますね。

私は企業の戦略的なことを専門にしておりますので、その観点から申し上げます。目的があって、その目的に応じて、企業なり組織なりが変わっていかねばならないわけです。変わりようはいくらでもあります。だけれども、どういうふうに変わったらいいのかというと、戦略的に考えると何かの目的に沿って変わっていくことしかないわけです。

そのときに、目的と自分の能力とほかとの関係、一般に企業環境と呼んでいますが、その環境などを考えなければいけない。つまり、東北なり秋田県がどういう立場に置かれているか、それと目的との関連において、どうしたらいいかということを考えなければいけません。首都圏の近くにある自治体と秋田県とは違うと思います。地理的にも違うし、生活文化も違う。その違いを考えずに、首都圏の自治体とまったく同じようにやろうとするのは無理があるのではないのでしょうか。もちろん、できないことはないわけですが、多大な能力と労力が必要になるでしょう。そうではなくて、今あるものを使いながら目的を達成する、その目的を考えるわけです。

小中学校の教育にパソコン教育や英語教育を入れようという方針があります。これは全国的に文科省で決めているかどうかはわかりませんが、秋田県では進めています。それは時間があれば、大いにやってくださいと言いたいのですが、ほかの時間を割いてまでそれをやる必要があるのかどうか、いつも思っています。

それよりも、いま秋田でないといけないようなことを考える。例えばスキーの教育です。何人かの秋田の人に聞いてみたところ、スキーをやったことがないと答える人が多かったことにびっくりしました。東京から来た私には、本当にもったいない話です。学校の必修でスキー教室を開いてやろうと考えれば、まさにそれが連携なのですね。スキー協会、ス

スキー場などいろんな関係と連携を進めていかなければならない。スキー場の入場者数が毎年減少していますが、そうすると当然活性化するわけですね。スキー用具も必要になりますから購入することになります。もしくはレンタルすることになります。スキー場に行くまでの鉄道など交通手段も使うことになります。

このように、いろんな関連が起きてきます。秋田でなければできないこと、秋田だからできることを考えて、目的をしっかりと定める。そして、それらがどういう関連にあるかという観点において進めていかなければいけない。それは、ひとりではできないと思います。ある程度大きな規模でなければできないかもしれません。そうすると、広域化の一環において市町村の合併も関係してくるのかなと思いました。

賢木 ありがとうございます。いろいろな課題はあるにせよ、地域づくりというのは、間違いなく皆さんと一緒に進めていかなければいけないものです。では次に、パネラーの先生がたに、地域づくりの際に最大のネックになると思われる課題や問題を挙げていただきたいと思いますので、よろしくをお願いします。

小棚木 最大の課題は「ひと」です。こちらの方言では「貧乏たかり」という言葉があります。貧乏根性とかひがみ根性という訳し方をします。「こんな活動やプログラムがあるんだ」と言うと、「なぜ自分だけがそんなことをしなければならないんだ」「それをやったらいくらもらえるんだ」と考える人もいます。物はないしお金もあげられない、ただ、社会に住む一人として必要だろう、という話をするのですが、なかなか理解していただけないという場合が結構あります。

ですから、協働のプログラムを作るうえで、先程除雪のプログラムの話をしましたけれども、一番最初はまず取り掛かりやすい仕組みを皆さんで作っていったらいいのではないかと思います。確かに財政がどうかということも知りたいところではありますが、まずは、みんなでやろうということを掲げて、プログラムのメニューをたくさん作っていただきたいと思います。

大館市では、各地区の公民館や、一般のサークルがいっぱいあるのですが、先日、それらのプログラムを一覧にした小学生向けの大きなポスターが配布されました。それをみると、この中からいろいろ選べるんだなと思いきなると、思い楽しくなります。そんなメニュー作りが必要なのではないかと思えます。

長期的には人材育成、社会と自分のかかわり、「公」を考えるプログラムを具体的に何か作っていかなければならないのではないかと考えています。

賢木 ありがとうございます。それでは小島さんをお願いします。

小島 私自身がこの東北・秋田県という地域に住んでいるわけですから、一人一人が誇

りを持って生きていくということ。どういう誇りがあるのだろうかということ掘り起こしながら、発見をしながらそれを子供たちに伝え、そしてこよなく愛していきながら生きていくということを考えていただきたい。そういう仕事を一緒にやっていきたいと思うのです。

まだまだ東京に目が向いていると思います。いくら地方の時代だといわれていても、文化というのはすべて東京。技術的にも内容がひどくても、東京の芸術が素晴らしい、高くてもいいという感覚です。それではふるさとをだめにしてしまうと思うのです。自分たちの芸能や文化、生活様式、方言など、それらにもっと誇りを持ち、そのうえで秋田県をどうしたいのかと考えるべきではないでしょうか。

先程合併の話が出ましたが、まず、それぞれの町の特長や利点を考えるべきだと思います。田沢湖町、角館町、西木村、どの町にもそれぞれ素晴らしいところがあります。それが広域になったときには、どんなビジョンが作れて、どんな発展性、将来性が見えてくるのか。そういう論議から始めないといけない。合併後の名前をどうする、財政がどうなるということだけで進めては、秋田県の将来はないし、日本の将来はないと思います。

大人の責任で将来の世の中を作っていく。それを子供たちにどう伝えていくのか、子供たちに将来をしっかりと託せるように、みんなで一生懸命考えたいと思います。

賢 木 ありがとうございます。それでは三品先生お願いします。

三 品 先程、小棚木さんのお話の中で重い言葉がありました。実際に町づくりを考え真剣になってくると、行政批判になるとおっしゃっていましたね。まさにそういうことがあると思います。しかしよく考えると、逆にあってもいいんじゃないかとも思います。

問題点とその解決の方法を考えるには、そういうところから出発していかなければならないと思うのです。そして、目的を持って方向性を決め、それに対する具体的な目標を立てて進んでいくのが、一番効率の良い方法ではないかと思います。

経営との関係で申し上げますと、「経営戦略のエンジニアリングアプローチ」といって、私がいつも皆さんに勧めている方法があります。皆さんからいろいろなアイデアを出してもらいたいときには、方法論はたくさんあります。自由に発言してもらおうブレインストーミングという方法もありますね。ただこれらの問題点は、意見が発散してしまって、まとまらない場合があることです。特にさまざまな人たちが集まった場合は、意見が発散しやすい。それをまとめていき、しかもいいアイデアを絞り込むには、次のような方法論があります。

ある目的を持ったとします。そうしたら次に、目的の目的はなにか、と考えていくとうまくいくのです。さらにその目的の目的はまたなにか、というふうに、どんどん掘り下げて考えていくのです。これを「目的展開」と言っています。その逆の流れが、目的を達成するための方法です。どんどん逆を先に進めて、今自分の置かれている状態とうまくつな

がった場合、それが取り得る具体的な方法になります。

たとえば、輸送手段選択の例を考えて下さい。船もあるし飛行機もある。鉄道もありますね。自転車やバイクもあります。ところが、ここから秋田駅に行くという目的を持った場合には、飛行機は使えないわけです。秋田駅に行くという目的があって、具体的に秋田駅に着くという目標があった場合には、自動車、自転車といったように選択肢が絞られてくるわけです。そういうことで「目的展開」というのは、非常に有効だということです。このパートナーシップを進めていく際に、ぜひご参考にしていただければと思います。

賢木 ありがとうございます。岩崎先生、最後になりますが、一言ありますか。

岩崎 では、自治体の皆さんへ期待を込めて一言申し上げます。重要なのは、地域力イコール人間力だと思います。どういう人材を育てるか、というのがひとつあるのですが、もうひとつは、人間関係が薄くて不信に満ちたものから、もう少し信頼関係が醸成できるような地域社会の場にならなくてはならない。人間性の回復というのは、ものすごく大きなテーマになっているという気がします。薄くて不信に満ちた関係から、信頼に満ちた人間関係が欲しいという気がします。例えば、見て見ぬ振りをするのではなくて、子供がおかしなことをしていたら、おかしいと注意してあげられる関係です。ただし、防備してやってくださいね。注意したら逆にオヤジ狩りにあったという人もいますから。大人の後姿もよくないのかな、という気がしますね。人間不信の再生産がずっと行われているような気がするので、どこかでストップをかけたい。それは匿名性が売りの大都会ではなかなかできない。そのへんが、秋田の人はいいわねえ、といわれるように、秋田で教育を受けた人は人間的に違うわね、という人間力みたいなものが、すごく必要かなという気がします。個人が漂流しているのを放置しないでほしい。それは地域力であり人間の力だということです。

もうひとつ、自治体の関係の皆さんにお願いします。先程私は、国は国家政府と中央政府の2つの面があるけれど、日本は中央政府の面が強くて内向きにエネルギーを消費している、中央政府は国家政府化しなければならないと申し上げました。自治体の職員の方は、地方政府のお役人であると同時に市民・県民でもあるわけです。国家政府のお役人よりも、現場に近いのです。でも仕事の中だけではやるのだけれども、アフター5になると無関心になっている。それでは困るのです。皆さんを介して、官と民の接点がつくられるのだ、という気持ちをぜひ持ってほしいと思います。

長い目で見ると、団塊の世代が大量に退職をしてしまうと、2つの問題が出てくると思います。スキルを持っているまだまだ元気な世代が、年齢的に定年だというので、地域社会に放出されてしまう。自治体の有能な職員たちが、もう自治体を退職したからといって、地域社会のお荷物になってしまうか、逆にそれを引っ張っていくかという分かれ目になる

と思います。ここが、在職時代からどういう感覚で仕事をされてきたかということに、ずいぶんかわってくるのです。

もしも、今の段階できちんと、市民との協働というもの、仕組みを作っていないと、有能な職員が退職された後には、残った自治体は、多分なにもできないわけです。スキルやノウハウを持った人がいなくなってしまうわけですから。そう考えていくと、自治体の職員の皆さんは今、自分たちの仕事だけではなく、自分を介して官と民との接点の役目を果たす重要な位置にいるのだということを考えていただくと、ずいぶん違ってくると思います。そうすると、立場上は自治体の職員として上から物を言ったりしますけれども、アフター5になると、市民の立場で考えるということもでき、違った視点から物事を考えることもできるのではないのでしょうか。老化防止にもなりますので（笑）、どうか、そういう視点を持って頑張っていただけるように、エールを送りたいと思います。

賢木 長時間にわたっていろいろなお話を聞かせていただき、ありがとうございました。地方分権に関しては、制度や財源の移譲などについて、国地方にさまざまな課題があると思いますが、それらを肯定的に受け止めて検討しなくてはいけないのではないかという感じがします。

先日テレビで見たのですが、財政再建団体だった福岡県の赤池町は再建が完了したそうです。財政赤字を抱えていてもその気になればできるんですね。町民のかたや自治体が一体になると、きちんと借金は返せるんです。それができないのは、その気がなくて他人任せだからかもしれません。

それから難しいのは、諸団体の運営資金などの問題です。これは非常に大切な問題です。ただ単に補助金を団体に出すということではなくて、きっちりした形で運営費の捻出などの対応をしなければいけないのではないか、という感じがします。

先ほど岩崎先生から自治体職員の話がありましたけれども、私のところのNPOはいいですよ。会員として市役所の職員の方々がすごくがんばってしましてね。能力ありますし、ほんとにありがたい。きっちりやってくれます。公務員は市民でもありますから、ぜひ一緒に参加していただきたいと思います。

それから、今日のようなフォーラムは、大変失礼ですが一般の市民で関心のある人は、ほんのわずかです。「今日、地方分権のフォーラムがあるから行かないか？」と言っても大体関心がないですよ。それは、市民に浸透していないというか、いろいろな方々が努力していないからなんです。そこで私が思うのは、行政と市民をつなぐコーディネーター役がいなくてはいけないんじゃないか、ということです。今はたぶんNPO法人の方々がそういう役割を果たしていると思いますが、今後はいろいろなスペシャリストをどんどん増やしていかなければ、なかなか市民に浸透していかないという感じがします。ですから今日お集まりのみなさんには、ぜひコーディネーター役をお願いしたいと思います。

最後に先生が「アテルイの話があるここは、地方分権の元祖だよ」とおっしゃっていた

ので、これからも誇りを持ってがんばりたいと思います。

今日は、ご清聴大変ありがとうございました。