

(会場との意見交換)

司会 前半の御講演に引き続きまして、後先生、桑原先生に御質問にお答えいただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

非常にたくさんの質問をお出しいただきまして、本来であれば一つ一つに丁寧にお答えしたいところですが、お時間の都合もございますので、あらかじめ御了承いただきたいと思っております。事務局の方で主な質問を整理させていただきましたので、順番にピックアップしながら先生方にお聞きしていきたいと思っております。

まず、先ほど後先生の御講演の最後に少し御質問いただきましたけれども、係の者がマイクをお持ちしますので、前にお座りの方でしたか、皆さんにも聞こえるように質問の方をもう一度お願いできますでしょうか。

質問者 講演では割愛されてしまったんですが、後先生の6番目の項目の第3項目めの地縁組織の統合ではなく民主主義的正当性を持った公的政府が必要と、こういう欄がありますけれども、私自身も小さな単位でのコミュニケーション、コミュニティーのあり方というのに非常に関心がありまして、どう正当性を持たせるかということは、なかなか難しいことだとかねてからずっと思っているんですけれども、これについての教授の御意見を聞きたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

司会 ありがとうございます。そのほかにも質問要旨で住民自治についてということで、テーマ型のコミュニティーであるNPOと地縁型コミュニティーである町内会、自治会というのが住民自治の担い手として考えられるけれども、これら2つの望ましい関係というはあるのかとか、NPOと既存の地縁組織をうまく連携するにはどういうことが必要なのかというようなことを御質問で上がってきておりますので、あわせてお答えいただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

後 房雄氏 先ほどは時間がなくて失礼しました。地域自治区とか地縁組織の話なんですが、この大きくなった市の下にもう少し住民が自治に参加できるような仕組みをつくらうということで、実は一つ、地域自治区ではなくて、割と今全国的にも少し注目されているのが、三重県の名張市とか伊賀市で住民自治協議会とかまちづくり委員会とか、いろいろな名前でそういうものをつくっている事例が紹介されたりします。私も見に行ってきましたが、それはどういうものかということ、地域のまさに町内会、自治会とか、あるいは子供会とか婦人会とかといういろいろな地縁団体の代表を市長が任命して、そこに一種の委員会みたいなものをつくるというものです。場合によってはNPOの代表みたいな人たちもそこに入って、代表を送っているというようなものをつくって、そこに、特に名張の場合は1千万円とか2千万円というお金

をおろしているというようなことをやっています。

ただ、この問題は、そういう町内会とか自治会とかNPOもそうですが、例えば町内会でも全員が加盟しているわけではないですね。ですから、そこに代表されてない世帯というのが何割か当然あるわけです。町内会の場合、原則は世帯単位ですから、すると今戸主と言うのかどうかわかりませんが、一人その世帯から行ったとして、その人の意見が家庭全体の意見かといっても、そういうわけにもいかない。すると、そういう非常に部分的な、ほかの団体に比べればすごく包括的ですが、でも地域の住民全体は代表していないような部分的な団体を幾ら集めてもやっぱりそれは部分的な民間団体であって、最後まで公的な団体にはならないと思うんです、幾ら集めても。さらに代表性を高めようと思っていっぱい集めているんですが、でもそれはもう永久に絶対自治体にはならない。自治体になるためには、まさに地域自治区のように全住民を包括する公的な形をつくって、なおかつ、それに対して有権者全員に投票権を与えた形で民主主義的に代表を選ぶとなったらみんなそれに従います。仮に投票しなくても、その決定に対しては、これは民主主義的な決定だからみんなそれに従います。しかし、さっき言ったような名張のような組織では、そこで何が決まっても決まったからといって住民がそれに従うという正当性はないわけですね。

そういう意味では、実はこの地域自治区と、名張のようにまさに地域組織、地縁組織の統合と言いましたが、それは永久に交わらない。つまり、一方は民間の組織であり、大きな溝があって、こっちは公的な組織なんですね、地域自治区とか近隣政府というのは。そういう意味でそれは区別して考える必要がある。そうすると、何が一番違うかということ、やっぱり先ほど言った決定と実施ということにここでも関わるんですが、市町村の下組織に何を担わせたいのかということです。分権化のポイントは決定権の分権化だと思うんですね。実施の分権化というのは、これは下請になります。ですから、実施を委ねるのであれば、これは契約関係、委託関係であって、そうであれば民間と契約をして実施を委託することはできます。しかし、今までのように市町村が地縁組織を下請で使っているみたいに実施をやらせたんでは、どうしても下請になりかねない。それでは分権にならないんですね。分権というのは決定権を下に委ねるという、決定権を下に委ねるためには、それは民間組織ではだめで、きちっとした選挙で選んだ代表を持ったような公式の政府、小規模ながらも公式の政府というものをつくらないと、実は分権化はできないということです。幾ら民間組織を寄せ集めても、それは民間組織として委託の対象にはなるかもしれませんが、分権化にはならない。そうすると、地域自治区なり近隣政府みたいなものができて、上越みたいに選挙で選んだり何かすれば、おそらくそこが公式の地域の政府になっていきます。

そうすると、NPOだろうが地縁組織だろうが、それとの関係で言えばみんな民間団体であ

って、包括性は違うにしても、あるいはでき方が違うにしても、仮に99%の住民が入っている町内会であろうともそれは民間団体です。なぜならば、地域政府こそが公的団体であって、地縁組織もNPOもみんな同じ民間団体です。そうすると、その市の政府なり地域の政府なりが委託を出すときに、これは町内会にやってもらった方がいいという仕事は町内会と契約して委託してやってもらえばいい。NPOにやってもらった方がいいという仕事はNPOと契約関係でやってもらった方がいいというふうに、政府との関係はNPOだろうが地縁組織だろうが契約関係でもって仕事をする。あるいは自主的にNPO独自の財源で、あるいは地縁組織独自の財源で民間組織として自主的に活動するということになって、そういう意味ではNPOと地縁組織というのは最終的に同じ土俵の上になってくる。そうすると地縁組織も実はNPOになるということですね、これは。名前はどうかあれ民間の非営利組織ということで、NPO法人格を取ればいいと思います。そういう意味で、実はNPOと地縁組織というのは、地域という原理と、ある問題という原理ということで、集まる原理は違いますが、同じ民間団体ということになって、地域自治区なり、近隣政府との関係では同じ立場になるというのが将来像ではないかなと考えています。

司会 どうもありがとうございました。今御質問された方、よろしいでしょうか。

今の話題に関連しまして、あわせて何か聞いてみたいという方いらっしゃいましたら、どうぞ挙手いただければマイクを持っていきますけれども、いかがでしょうか。

質問者 同じ項目から質問を出させていただいていますけど、関連するのでここでお聞きします。

今お話の核心になっている地域自治区を目指してということになりますと、これはやっぱり行政の方がリードをしていくということになるんでしょうか。要は合併が行われた地域なんですけども、その中で合併協議では新しい地域自治についていろいろ意見交換もなされたんですが、結局は地域自治についての具体的な動きというのは合併後展開されずに、昭和の合併の産物である連区制という旧の町村単位の連区というものの制度の中に吸収されていくということになって、そういうような動きの中で、合併を機会にもっと新しい地域システムの確立をしていこうという場合に、行政はどうすべきなのか、行政がそういった方向で、そういった方向というのは、今の地域自治のいわゆる近隣政府というようなものを目指していくということならば、それを待てばいいんですけども、そういう方向性が見えない場合に、誰がどういうふうリーダーシップをとっていったらいいのかということをお考えがあればお聞きしたいんですが。

司会 お願いします。

後 房雄氏 イニシアチブはいろんなところから出すことは可能だと思うんですが、やっぱ

り最終的にはこれは地域自治区という制度、これは地方自治法に一応制度としてはあるんですが、それを我が自治体として採用して、具体的な設計はこうするということについては市の条例で決めて、おそらく公的資金も使ってということになりますので、最終的には市議会で可決をしないとできないということになります。ただ、それをやる過程で住民の方から声が出たりということは十分ある、というか当然あると思いますし、先ほどちょっと紹介した上越市の場合は、やっぱり14も市町村が合併したもんですから、合併に積極的ではなかったところや住民の中にすごく反対運動があったようなところも含めて14の市町村が合併した、そうするとやっぱり旧町村のまとまりを何かの形で残したいという声もあった中で、じゃあそこに議会も置いて、かなり政府に近い形にしようということで、今まで反対していた人たちも、じゃあこれからはそこに意見を反映させようというような形にある程度転換できたということで、割といいモデルだと思うんですね。これはやっぱり正式の公的組織をつくるという話なので、最後はやっぱり議会で議決をしてということだと思います。

司会 ありがとうございます。

他にはよろしいでしょうか。

それでは、お時間もありますので、次の質問に移らせていただきたいと思います。

次の質問は、桑原先生にお聞きしたいと思います。

道州制についてなんですけれども、道州制についてまだわからない部分も多いというようなことで、質問が幾つか出てきているんですが、一つは例えば愛知県、岐阜県、静岡、三重県の4県で道州になるとすると非常に大きくなってしまいます。そんな大きなもので自治体というふうに言えるのでしょうかというようなことですか、道州制というのは、もともと国の方からの働きかけが発端となって動いてきているというようなことですが、地方の声というのはどこまで届いていくのでしょうかというようなこと、質問が幾つか挙がっております。よろしく願いいたします。

桑原英明氏 どうもありがとうございます。今2点出ましたけれども、最初にもお断りしましたけれども、私自身は最初に道州制ありきではないと考えています。さらに、道州制を考える際にも、先ほど申し上げましたように、第一の道もある、第二の道もあると、自主的な道州制を目指していくという視点もあると。それから、この府県合併でありますとか県連合といったような、より三層構造の地方自治制度というんでしょうか、そういった一国2制度というんでしょうか、そういったものを目指していくというような形もあると、それも道州制の一つのバリエーションと呼んでいいだろうと思います。そして、もう一つの流れとしては、例えば先ほど挙げました中では「政令県」ですとか、静岡でありますけれども、それから愛知県では「特別県」というような、そこに移行する中で、それぞれのある程度の規模と、そして面積と

行財政能力を持ったところについては、その中で分権化を図っていくと、こういう流れの中である程度の幅を持って議論をする中で、ただしそう簡単には国の出先機関との統合といった議論には、うかつに乗るとそれはまた別の課題に踏み込むし、それから国には国の役割があるというのが基本的な考えですから、そこははっきりと国でやってもらうべきところもあるだろうと思いますが、もっと具体的に言いますと、国の地方出先機関の統廃合は、むしろこれは国の行財政改革といえますか、あるいは国の役割の見直しといえますか、そういう中でしっかりやってもらわなければいけないところで、国の各省庁間の議論といえますか、推移といえますか、あるいはもっと今は省庁の統合化が行われましたけれども、もう少し細分化をしてその仕事を見直していくという議論が両にらみですけども、当然そこで展開をしていくというところがあるかと思えます。

そういう中で、連邦制についてはもちろん期待とか理想というのはありますけども、現段階であまり実現可能性の高いとは言えないこの議論に乗ってしまつと、どうしてもそれはもう抽象論で終わってしまつて、単なる議論のための議論でしかなくなるという恐れもないとは言えない。そうしますと、先ほどのこの視点、その範囲の中で道州制を念頭に置きながら議論を進めていくというスタンスです。ですから、もう道州制でなければいけないとして、その中には最終的には政令県、特別県、あるいは仮に道州制を採用した場合に、この都市州というような選択肢も当然その中に含まれているということで、先ほどの1番目の質問ですけども、4県が、東海4県が道州制としてまとまった場合に非常に面積として広いのではないかという議論は、現段階ではそれは広いかもしれないし、もう少し道州制の議論が進んでいって、具体的に授權とか、あるいは政策領域というんでしょうか、そういったものが見えてくれば、逆にちょうど4県でいいじゃないかと、あるいはもっと広域的に考えるものもあるかもしれないという議論の可能性を残しておいた方がいいと思えます。ただし、あまり最初から狭く、もうそれぞれの特別県とか政令県で都市州という議論でそれぞれ別々にやりましょうという議論では、将来の展望がそこにしか行き着かないのかなあという、若干その可能性を考えているというところがあります。

ですから、決して道州制として東海4県でなければいけないというふうには思っておりません。もっと広くてもいいという場合も可能性としてはありますし、現実問題としては東海3県とか、そういった議論も出てくるだろうと思えます。もう少しそこについては大いに議論をするべきところだと思います。何か国の地方制度調査会から9、10、11ですか、11、13ですか、区割案が出て、もう何かそれで議論がまとまった、あるいはそれが一つの流れだというふうにも思っていらっしゃるとするならば、あくまでも国の地方制度調査会は総務省の審議会ですから、それについて国会がどう対応するかというのは別問題ですし、それからその前段として

内閣が閣議決定で道州制を含めた議論についてどのような計画を、閣議決定をつくっていくのかというのはこれからの議論だと思います。むしろ、この前回の地方分権のときもそうですが、非常に実現可能性の高いこの地方制度調査会が答申を出して、そして現実にはそれを推進していったのは、この地方分権推進委員会という国会での承認を得た高い権威を持った推進委員の方が7名いらっしゃって、その方が国の各省庁とひざ詰め談合で一つ一つ問題を解決をしていき、そしてそれについて地方は大いに応援をされたわけですね。

そのときに出てきたのは、例えば都市計画区域といいながら港湾地区は例外的な扱いになっているとか、そういった具体的な事例を出す中で、むしろ学者の方が勉強したというところはあるかもしれませんが、自治体の応援がなければこの第1次分権改革は当然空中分解をしていたと思います。また、その際に府県と市町村が意見を異にして、そこでけんかをしてしまったなら、当然もうそこから先には進まない。そういう中で、先ほど申し上げましたけれども、まず府県の完全自治体化だといって進めていきました。市町村の側には若干不満が、不満とありますが、意見があったことは確かでありますけれども、まず県がまとまり地方がまとまり、それでもって分権推進委員会の高い見識を持ったこの委員の人たちに頑張ってもらって獲得していったんだということを考えると、何もこれは国が決めた方針をそのまま地方が受け取ったということではなく、特に今回の分権推進改革についてはそういう事例には当てはまらないと思います。

今回のこの案についても、地方制度調査会という一つの審議会、総務省の案にしかすぎないわけですから、それを具体的にどう実現していくかという中で、全国知事会が案を出し、あるいはこれについて全国市長会がどう案を取りまとめていくのか、あるいは議会関係はどうなのか、そういった地方六団体の意思の形成というものもあるわけですし、それから各都道府県で今順に分権時代の県のあり方研究会の関係で報告書が出てきていると、あるいは提案が出てきているという中ですから、むしろこれは国の思いどおりに進むという見通しを持つことはむしろ逆じゃないかと考えております。むしろ地方の声はそれぞれのこの県の計画でありますとか、あるいは経済団体からも出ている考え方があるわけですから、そういった流れをつくっていくというところだろうと思います。現時点でまだ対応を決めかねているという県がこれからどう対応していくのかと、道州制でなければいけないという議論は、そういう面ではこれからの課題だと考えているところです。

司会 ありがとうございます。決して道州制ありきということではないということでしたが、もう一つ道州制に関連して桑原先生に御質問なんですけれども、道州制で果たして住民の生活にとってメリットはあるのかというような御質問です。桑原先生にお聞きしたいんですが、ちょっと関連して、後先生にも住民主体の行政ですとか住民自治というような視点でお話

をいただきましたので、道州制と言ったときの住民自治ですとか、住民からのメリットということで何か御意見ですとか、少し補足でいただければなと思いますので、先に桑原先生にお話しただいて、次に後先生お願いしたいと思います。

桑原英明氏 この議論は、市町村合併のときにも、当初合併のメリットは何か、デメリットは何かという議論が出て、私もそういった場に出て行って、むしろメリット論、デメリット論を超えたところにこの分権推進の大きな意義があるんだというふうに何度も申し上げたところなんです。先ほど一つ例を出しましたけれども、市町村合併をすると広域化をして非常にあいまいになってしまうだろうという議論がありますけど、それは一つの自治体の中に都市部と農村部をあわせ持つことによって新たな森林の保全といいますか、それを活用した地域政策の可能性というものを構想していくと。そうするとそれは、ただ何もしなければ、これはデメリットだと。都市と農村の対立をそこで一つの市の中に、自治体の中に持ち込んでそこでやることにしかすぎないと。しかし、それを乗り越えていく構想といいますか、政策形成といいますか、例えば一つの考え方は、その都市部の住民の方々の健康・保健・福祉というんでしょうか、そういったものをこの森林とかそういった癒しの場と考えて改善していくと、それを全体として単なる森林行政とか、あるいは保健福祉行政ではなくて、より総合的な政策としてつくっていくと、そういう契機というのが大きいだろうと思います。

これは道州制でも同じでありまして、何をもちて具体的な道州にふさわしい広域的なその政策課題とするのかということです。幾つかの事例としては、例えばより広域に、府県を超えた広域にわたる社会基盤の整備ですとか、あるいは産業振興ですとか、あるいは雇用労働政策ですとか、そういったものが挙がっているわけでありまして、そういったものをより具体的に検証、提案をしながら、むしろそのメリットを創造していくというか、具体的に問題を解決していく中で知恵を絞り、そしてこれからの分権型の社会をつくっていくということが本来的な目的なんだということに集中して、単に区割りをして道州になればいいという問題ではないと思います。あるいは、単に権限だけあれば、それで何でもできるんだということではなくて、つまり、そうなる今度は財源がなければ何もできないじゃないかと、結局は権限、財源の話になってしまって、それは住民の人たちを忘れた単に国と地方との行政機関の間の権限、財源のとり合いだというふうに映ってしまうということにもなりかねないということです。ですから、そういう面でむしろこの道州制のメリットは、この検証作業を通じてつくっていく、あるいはそれを提案していくというところが大きいと思います。そのために具体的な権限、財源が必要だという流れで、最初に権限、財源の移譲ではないというのが私の考えです。

司会 ありがとうございます。

後先生、お願いいたします。

後 房雄氏 私も愛知県の分権時代の報告書の作成に関わりましたが、いわゆる住民から見ての具体的な生活上のサービスということについて言う限り、これはやっぱり市町村ですね、一番基礎自治体のところ、さらには先ほど言ったような近隣政府のところですね。そこがやっぱり担う話だろうと思うんですね。ですから、道州というのはそういう意味では直接住民生活にどうのという性格はそんなに強くないだろうと思います。ちなみに、先ほどの地域自治区的なもので言うと、スウェーデンの一つの例で言うと、イエテボリと言う40万ぐらいの市ですが、そこは全市の予算の半分をその地域政府におろしているんですね。ですから、直轄で使う市の予算は半分で、残り半分は各近隣政府に使い道については分権化している。そうなってくると、やっぱりそこはかなりまちづくりや福祉については市よりもむしろ近隣政府が大きな役割を果たすということになって、そういう意味でそのあたりが住民にとっては一番関心の直接あるところで、やっぱりおそらく道州というのは国際的に見ればほとんど一種の国家ですから、経済規模からしても人口からしても日本の場合、道州といってもおそらくカナダとかオランダとか、そういうレベルの国家になりますから、そういう意味では国際的にそこが道州としてどういう発展戦略を考えるのかとか、あるいはそこでまさに産業基盤とか産業労働政策とか高等教育とか、そういうものをどう展開するのかという、そういう国家的なイメージの単位になるんだろうというふうに思いますから、ですから必ずしも住民にとって直接どうということだけで必要かどうかということ判断するような単位ではないと思います。

司会 どうもありがとうございました。

予定の時間をちょっと過ぎておりますが、お時間が許します限りもう少しだけ延長させていただきたいと思います。

今の道州制に関連しまして、会場の皆様から何かこれは聞いておきたいというような御質問などありましたら、手を挙げていただければと思いますけれども、お願いいたします。

質問者 道州制についてなんですけど、先日、先ほどおっしゃられたとおり区割りが出てたんですが、基本的に県という枠組みをくっつける形で枠組みが提示されてると思うんですけど、例えば九州や東北や北海道といったところが余り議論にならないのは、一つにはやはりその地形的や地理的な要因というのが大きいと思うんですけど、特に愛知など東海地方はいろいろ区割りのパターンが出ていると思うんですけど、例えば住民の意思というものを考えたときや地形を考えたときに、県を割ったりして新たな道州制に向かうというような考えはあるのでしょうか。

司会 桑原先生お願いします。

桑原英明氏 理論的にはそういった議論というのは十分あると思うんです。ただ、最初からそういう話をしてしまうと、結局かつての旧藩体制ですね、そういったところまで議論が場合

によっては戻ってしまうと思うんです。そうすると今我々が、ここで議論していることは、まさに明治以来の府県制を新しい時代に、新しい仕組みにしていこうというところですから、うかつに過去に戻るといってしまうのでしょうか、そこに議論が戻ってしまうと、もう收拾がつかないと思います。むしろ現行の府県制は、確かにその前の300年の時代からすると120数年ですけれども、多くの方にとっては府県制というのは定着してきた仕組みだという理解がより大きいのではないかと思います。そうすると、その府県制を一つの出発点としてこの合併、合併といいますが、府県の自主的な合併もあるだろうと、それから府県の広域連合もあるだろうし。それから、ちょっと余り詳しく話をしませんでしたけれども、かつてはありませんでしたけれども、自治法上は府県合併も可能になったというところがありますので、広域連合、府県合併という自治法上の新たな制度も一つの視野に入れ、それからそこまでは行かないけれども、自治法的には協議会を置いたり、機関の共同設置を行うというように、あるいは場合によっては事務の委託を行うというように、そういったものをもうちょっと言葉を変えて言うならば、政策連合というのでしょうか、あるいは政策連携というのでしょうか、できるところから始めていくということで進めていくべきではないかと思います。そして、そういう中でどうしても不都合があれば、そのときにその問題についてどうしようというのは出てくるかもしれないと考えています。

もう一度全部ゼロに戻してといいますが、120年前に戻してそこからやると言われると、これまでの先達の英知というのでしょうか、そういったものを生かしながら、よりいいものにしていくというのが私自身の考えですから、それでも恐らく5年や10年ではすぐに結論は出ないところだと思うんです。10年、20年というオーダーの中でできるような、例えば政策連携といったところから、あるいはその政策連携でも例えばこれからの地域の産業振興ですね、地域の産業振興をどう形成していくか、そういったことを始める、あるいは地域の雇用政策をどうつくっていくか、あるいは場合によってはこれからの地域のニート対策をどう進めていこうかというようなところですね。それが果たして政策連携が可能かどうかというのはちょっと、もうちょっと議論してみる必要があると思いますけども、そういう政策オリエンテッドというのでしょうか、初めにその枠ありきというよりは、まずその中身となる政策から考えていくということを考えていると思っています。もちろん、その組織と政策の問題は切っても切り離せませんから、最終的にはそれがどういう組織の地方制度になるのかということころは、これはもう当然だと思います。

司会 よろしいでしょうか。ありがとうございました。

それでは、ちょっとお時間が迫ってきましたので、これで最後の質問とさせていただきます。

それぞれの先生にお聞きしたいと思います。

1つ後先生にお聞きしたいのは、1つはマニフェストの検証は誰が行うのが望ましいですか。また、マニフェストの検証と行政評価は同意語になるんですかということと、少し関連するかと思うんですが、事務事業評価が市民ニーズから評価できるような体制づくりというのが急いでつくらなければいけないではないでしょうかというような御意見があります。

それから、桑原先生には、少し関連するのかもしれないですけども、御講演の中で提案されていた県と市町村、NPOが加わった総合的な政策管理システムとは具体的にどういったものですかというような御質問がありますので、ちょっとお時間がありますので、できるだけ簡潔にということをお願いします。

後 房雄氏 マニフェストの検証のことですけれども、これは実は前の三重の知事の北川さんたちがマニフェスト推進ネットワークというのを作りまして、検証大会みたいなことを何回かやっていますけれども、実は検証というのは、次の選挙で有権者がやるというのが基本です。要するに約束、契約をしたわけですから、4年後の選挙のときにその契約をどれだけ実行したかということ踏まえて次の選挙をやるという、これが一番重要な検証なんです。ただ、その前に参考になるようにということで第三者が、場合によってはある専門家集団の立場から見てこうだというような評価が例えば経団連から出るとか、あるいは中経連から出るとか青年会議所がやるとかということはもちろんあっていいのですが、それは有権者にとっての参考材料であって、最後の検証の主体というのは有権者だということなんです。

それで、行政評価との関係ですが、4年後にじゃあ例えば市長さんが約束したとおりそのマニフェストの目標を実現するためには、何となくやってたら4年後にたまたまそうなったなんてことはあり得ないんで、そうすると毎年毎年それをチェックして、軌道修正をしていかないと、4年後にたまたま実現しているということはありません。まさに行政評価というのは、そういう形でまずはマニフェストの目標を4年間で達成するために、その1年でどこまで来たのかということをもっと評価する必要があります。そのときに、うまく進んでいるものはそれでいけばいいんですが、この項目はうまく進んでいないと、このままでは達成できないということは当然出てきます。そしたら、その分野で今どういう施策をやっていて、そのもとでどういう事業をやっているのかという問題になって、その事業が効果的じゃないからこの目標が達成できていないんじゃないかと。あるいはこの事業は非常にいい事業なんだけども、例えば世の中全体不況になっているために実現できてないんだったら、これは外部要因によるものですから、自治体としては余りやれることはないかもしれない。ともかくそういう検証をやって、もし事業がよくないんだったら、新しい事業を考えて入れ替えることによって、何とか4年後までにそのマニフェストの目標を達成しようとする、要するにこういうチェックをして修正をしてという

サイクルを毎年行政評価で回していかないと、4年後の実施もできないということなんですね。

そういう意味では、今質問ありました事務事業評価というものもその一環として、その事務事業がマニフェストの目標を達成するために有効なのかどうかという、こういう基準での評価が中心に座らないと、ここの有効性が余りないのに非常に効率的に行われている事業だからやり続けようなんていうのは、先ほども言いましたように非常にばかげた話なんです。有効なものなのに、それが不効率であるならば効率を上げればいいわけであって、しかし有効じゃないものはやめるのが一番いいわけですよ。そういう意味での目標とつなげた事務事業評価ということに転換をする必要があると考えています。

桑原英明氏 総合的な政策管理システムという非常にとらえどころのないというか、非常にあいまいもことしているというのが、ここでお話をした一つの趣旨だという点があります。具体的にイメージがはっきりしているものをここで議論するというのが趣旨ではありません。どこかでうまくいった事例を、じゃあそれを右から左へ持ってこようか、あるいはある部分付加価値をつけて、プラスアルファ、プラスワンで自分のところの仕組みにしようか、あるいはもっと言うと、国の景観法のようにいいとこどりをして、幾つもの成功事例のいいところをとって、それで一つのシステムをつくっていこうと、これは今までのやり方でモデル事業というものもそうですし、具体的にコンサルの方が提案をして、成功事例を持って他の自治体に売り込むと、そういうやり方、それは全面的に悪いということです。特に、ある程度の財政規模と人材を持っているところは自前ですべてのシステムをつくらうとか思ってしまいますが、しかしそれをやってしまったのでは多くの無駄が生じてしまいます。行政評価の事例で申しますと、三重県が余りにも膨大なシステムを提案したりとか、つくってしまったので、具体的にそれを参考にしたところは、そのための事務作業だけで時間がとられてしまっています。もう少し規模の小さな市ならばそこまでやる必要はなくて、もっと簡素なシステムでよかったですね。こういう反省もあるわけですから、ここで言う総合的政策管理システムというものをそれぞれのその当事者たちがそこで概念化といいますか定義をして、それを具体的に言葉でといいますか、定式化をしていくということ、さらに言うならば、そういったところを政策的な思考を使って制度化をしていく、あるいは具体的な定式化を図っていくというところで、おそらくこれはこれまでの自治体の行政の人にとっては一番弱いところだと思いますが、政策経営の企画の方はそれが仕事だと思うんですね。しかし、現実の自治体行政の多くの部門は現業部門を抱えているわけですから、なかなかそこまで手が及んでいないと、そういったものをまとめていこうと。特に、これは東海4県と市町村とNPOと申し上げたのは、できるだけ多面的なコラボレーションというものをそこで念頭に置いて、現段階でも数県の間で職員

研修の共同事業というものも始まりつつあるんだということを聞き及んでいますから、そういったある政策テーマ、研究テーマをもとにして一つのシステムを構築をしていくと、具体的にそれを提案していくということを考えています。

もしこれについての私の具体的なイメージがあれば、私はすぐさま大学の教授をやめてコンサルタントになりたいと考えています。それを持って全国の1,800の市町村あるいは47の都道府県を回ってコンサル業に邁進したいと、これは非常に皮肉ではなくて、それぞれのこの関係者がそこで知恵を絞って創意工夫でやるのが、やはりその分権時代のもう一つのそれぞれに課せられた使命ではないかというふうに考えているところです。

司会 どうもありがとうございました。

大変時間延長してしまいましたが、以上で意見交換の方は終了とさせていただきます。

後先生、桑原先生、どうもありがとうございました。

会場の皆様も積極的に御参加いただきまして、どうもありがとうございました。