

## 高橋はるみ北海道知事 講演会

### テーマ「北からの発信 ～知恵・元気・夢～」

日時：平成 16 年 10 月 15 日(金)9:45

場所：青森県庁西棟 8 階大会議室

## 講演

### 【はじめに】

北海道から参りました高橋でございます。

私自身、実は北海道の出身ではなく、富山の生まれでございます。富山は北陸の雪国でございます、その意味では東北の雪国である青森に対しては、小さい時から親近感があります。今や富山県の知事さんに遠慮しながら言う立場になってしまいましたが、北陸の富山の言葉というのは、あまりきれいな言葉ではないですね。それに比べて東北の青森の方の言葉というのはとても暖かい言葉だなといつも思っておりました。そんな印象を持っているところがここ青森でございます。

私は通産省、今は経済産業省と言いますが、そこに長く籍を置いており、その際にも青森県に出張させていただいたことは、六ヶ所村を含めて何回もあったところでございますが、北海道の知事という今の立場になってから、青森へお邪魔をするのは実は初めてでございます。

今年の9月初めに、4道県の知事サミットがあり、こちらにお邪魔をする予定でしたが、ちょうど北方領土の視察に小泉総理が来られて、こちらに来ることができなかったというとても残念なことがございました。今日はその意味で、とても楽しみにして来たところでございます。

### 【地域主権の時代】

私が通産省に入省いたしましたのは、1976年、昭和51年でございますが、第一次オイルショックが昭和48年ございました。今も石油価格が上がっていて、大変な思いを日本経済はしていますけれども。それまでは、中央集権的に重化学工業を中心として、いわば中央政府が音頭取りをしながら全国のレベルアップ、そして、いわゆる発展途上の国から先進国に向けて、キャッチアップという言葉が昔よく使いましたが、先進国にいかについに追い越すかということを一生涯懸命やった。そのことが、それまで低位安定だった石油価格が急に上がったというこの第一次オイルショックというのを一つの契機として、見直しがされ始めた。そんな直後の時期に私は通産省に入省いたしましたところでございます。この高度成長の終焉の頃、今まで中央集権で日本国全体を進めてきたのが本当に良かったのかなという疑問が、全国そこそこで起こりかけた時期でもあったと私は思うわけでありませう。

そういった組織の中で、私は30年弱仕事をして参りました。通産省というのは経済という生き物を対象とする行政をやっておりましたので、この30年で仕事の中身もかなり変わってきたというふうに思っておるところでございますが、その中で、国の制度のあり方、そして地方の制度のあり方、その関連をどういうふうに考えるか。いろいろなところで、かつて終戦直後、戦後に制度設計されたこの国の形の自治の仕組みにどんとどんとひずみが出てきた。これが私の30年弱の中央官僚の時期と重なったのかなという思いを持っているところでございます。

そういった中で、去年の1月ぐらいですか、私が、仕事でたまたま2年間お付き合いを持ったというだけの北海道の知事にならないかというお話を、一部の方々から頂戴をして、一大決断をしたわけであります。

今になって、なぜ北海道の知事を目指したのかなというのを思うわけであります。北海道はいわゆる官依存体質ということがよく言われます。皆様方もご承知だと思いますが、国のいわゆる公共事業予算の一割以上が、北海道に向けられていた。これはルールでもなんでもないので、現実、数字として見ると一割以上の国の公共事業、これはすごい数ですよ。金額的には1兆を優に超えておったわけです。北海道というのは全国面積の22%あります。ちょっと余談になりますが、全国47都道府県あるのですが、そのうち面積の小さいところから47を順に並べますと、うち22県分は北海道の中に入ってしまう。それくらい馬鹿でかいのが北海道でございます。そういった中で、インフラ整備、開拓の歴史は遅いわけでありまして、加速的にやらなければならぬという事情もあって、北海道開発庁という国の特別に北海道だけを開拓、あるいはインフラ整備をする組織ができ、そこを通じて、今申しましたように多くの公共事業予算が国から投入されました。そして、知らず知らずのうちに北海道の道民気質、これは経済界も道民一般もそうだと思うのですが、いわゆる官依存。やや誇張して言えば、仕事は放っておいても天から降ってくるということになってきたのではないかなと思うのです。現在、公共事業予算は削られて参りました。そうすると他の県ではもうすでにやっておられた、自らの産業を自ら興すという努力、それを北海道もやらざるを得ない状況になってきた。私の直前に属しておりました経済産業省、あるいはその出先としての北海道経済産業局というのは、まさにそういった地元の内発的な産業群を興していくというお手伝いをしていた。それが、私の当時の仕事でございました。

そういった中で、北海道の中で知り合ったいろんな同志の方々。ITの分野でも、バイオインダストリーの分野でも、農業の分野でも、いろいろとがんばっておられる方々と話をして、やはり、これからの北海道の行政を21世紀に向けて考えた場合には、新しい産業政策のセンスを持つ人間が必要だというお声に、「そうかな」と。私も世間知らずで、こんな大変な仕事を引き受け、当選をして、今になったということであります。

知事になりましてから、今度は国を見ることになったわけですね。霞ヶ関なり、永田町は政治ですから、霞ヶ関を見ることになり「こんなだったんだ。」というのを、今しみじみと思っております。霞ヶ関がいかに関現場を知らないか。今日マスコミの方もおられるとすれば、あまり過激なことを言うとあれかもしれませんが、現場を知らない霞ヶ関。

皆さん、頭は良いんですね。私は例外だったのですが、本当に皆さん、大学なり、高校時代から神童、村一番の秀才と言われたような人たちで、純粋培養で霞ヶ関に行かれる方がたくさんおられますのでね。頭は良いのしょうけれども、現場を知らずに仕事をしている。それからやはり、権威主義ですね。そして、何よりも地方に来て思いましたのは、いろいろ法律などで、国と

地方は対等なのだ、ともに政策をやっていくのだと書いてあるにもかかわらず、霞ヶ関の皆さま方は、なぜか国のほうが地方よりも一段上にあるのだという思いを持っておられるということ、今、こちらの立場から見てしみじみと思っておるところでございます。

そもそもですね、地方分権という言葉が、けしからんと思いませんか？皆さんのなかに国からのご出向の方もおられるかもしれませんから、複雑かもしれませんけれども、我々北海道では、地域主権と言っています。分権というのは、中央が権利を、権限を持っている、それを地方に対して少しずつ分け与えていってもよいじゃないかという発想だと思うのです。違うじゃないですか、皆さん。我々住民がまず、地域に住んでいる。そして、その住民に対していろいろなサービスを提供している。小泉総理に対してもいろいろ言いたいことがありますけれども、これを民間ベースでやるのが一番効率的なんですね。ですから官から民へと小泉総理が言っておられますが、これは私は大賛成です。私が30年近く仕事をやって参りました通産省の文化もそういうことです。民間にできることは民間にやらせて、レッセフェールと言うのでしょうか、市場経済というのがベストであると思います。でも、民間ベースでできないいろいろなサービスもありますよね。それをまず一義的にやるのは、実は都道府県ではなく、市町村なんですよ。一番地域住民に身近なところで行政をやっている市町村に、まずがんばってもらおうじゃないか。それでいて地方のなかでも広域的な調整をしなければならぬ業務とか、そういうのは都道府県がやろうじゃないですか。

そこで今、時間があれば触れますけれども、道州制という、都道府県も47もあるのではなくて、もっと効率的に、道州ということでもくくってもいいじゃないかという意見がでております。市町村があって、都道府県があって、それでもできないような仕事。例えば外交であるとか、それから今、海外のテロというものがいろいろ議論になっており、あるいは現実味を帯びてきておりますけれども、国防というのでしょうか、安全保障というのでしょうか、そういったごくごく限られた分野の仕事を国にやっていただくという発想。こういう発想が普通ですよ。まず、住民がいて、市町村があって、都道府県があって、国があって。そういうふうに考えると、かつて確かに、今もほとんどそうかもしれませんが、中央が権限を有しています。でもそれを分権するというのではなくて、白地で考えて、住民のため、国民のため、あるいは県民のため、道民のため、どういった仕事のやり方やっていくのがよいのかと。白地で考えていくというふうに考えると、地方分権なんていう言葉は出てこないですよ。「地域主権」という言葉から入ろうというのが北海道の考え方です。

そして地域主権の時代ということで、私が就任して、とても心強く思っておりますのは、もともと北東北3県、もちろん東北6県でのつながりも持っておられますが、特にこの北東北3県の連携でいろんな事業をやっておられる。そして、その知事さん方の定期的な会合も持っておられる。それに北海道も入れていただいたわけでありまして。そして去年、この4道県の知事サミットの会合を北海道で初めてやらせていただいたわけでありまして。地理的にも近い、この4道県が連携しながら仕事をやっていくこと。国は現場を知らないとか、権威主義だとか言いますが、今、現実問題として多大なる権限を持っている中で、地方サイドも47分の1でがんばるよりも、共闘して、連携をして、そして国に対して提言をする、あるいは事業をやっていく。これはとっても重要なことだと思います。私はとても、この北東北3県の皆さま方とのつながりというのを心強く思っているところでございます。

この講演のちょっと前に、三村知事ともお話をさせていただきました。三村知事とは同世代でございます。とてもソフトな語り口で、若い新しいタイプの県政を目指しておられる三村知事の、いつも真摯な態度。そして、一番地域住民に近い行政をやっておられる町長経験もお持ちの知事さんでもあります。また、岩手県の増田知事は、私と同じ霞が関の出身でございます。私も同様でありますけれども、霞ヶ関の手の内、あるいは強さ、弱さも熟知している増田知事。先輩知事として、私もいろいろお伺いをして、ためになることがたくさんある方であります。それから、寺田知事ですね。多分この4人の中では一番お酒がお強いのではないかと、またお好きなんではないかと思えますけれども、企業経営もやっておられる。市長経験もおありになる。とても経験豊かで表情も豊かな寺田知事。ユニークな北東北3県の知事さんと極めて近い関係でお付き合いをさせていただいて、幸せに感じているところでございます。

そして、こうやって、地方が共闘を組んでもものごとくに当たっていかねばならないわけですが、実は、私は女性知事ということでも連携を持っております。今、47都道府県の中で4人、女性知事がございます。最初に誕生したのが、大阪府の太田知事、それから熊本県の潮谷知事、千葉県の堂本知事、そして私という順であります。この4知事も、事柄にもよりますが、いろいろな形で共同でお話をさせていただいている仲でございます。よく4人で会って、この前も札幌で会ってお話をする機会があったのですが、47分の4ですが結構全国的なシェアが大きいですね。例えば、人口を見ますと、20%弱をこの4知事で占めておりまして、その意味では全国民の5分の1は、5人に1人は女性知事のもとで県民なり、府民なり、道民をやっておられるということだと思いますと、「あら、私たち、4人分よりも力あるわね」と、いつも話をしているところであります。

さて、この4人でいろいろ提言とか会合とかやるんですが、そのとき、一番話し合いで真剣にやるのは何だと思えます？服装の色なんです。これが大変なんです。この前も7月下旬に札幌で4人で会ったときはですね、私は赤を着ました。堂本知事が、緑をお召しになられました。それから太田知事は黄色い洋服ですよ。これはもう信号ですね。それで潮谷知事は白を着られて。これは、絶対にマスコミの方はカラーで撮るんですね。それを意図して我々も常にこういう色を気にする。これが一番の喧々諤々の議論のポイントであるというのが、女性4知事の共闘であります。これは多分、男性知事ではあり得ないことではないかなと思う次第であります。

さて、地域主権の問題で忘れてはならないのは、闘う知事会ということでもあります。去年、岐阜県の梶原知事が、全国知事会の会長に就任されました。自ら「闘う知事会」ということを言われ、闘う知事会ってどういうことかなと最初はよくわからなかったのですが、今年の7月に東京、8月に新潟と2回にわたって、トータルで何十時間ですかね、三位一体改革を含めて、いろいろなことについて喧々諤々の議論をいたしました。

何か、それまでの知事会というのは事前に発言する場合は事務局に登録をして、あまり無駄なことは言わないようにと言われていたのが普通だったそうですが、今や、いかに手を挙げて議長にあててもらって発言をするか。言い方はよくないですが、小学校1年生の教室みたいな感じですね。「はい、次の人」と梶原知事が洪い声で言われると、47人のほとんどが知事本人出席ですから、その知事が「はい」って手を挙げるんですね。「では、次、北海道」とか何とか。小学校の先生のようにはおっしゃいませんが、様相は本当に小学校の1年生の教室という感じですよ。声が聞こえて目立たないと、なかなか議長にあててもらえない。これも多分、昔の知事会をご存

知の方からすると様変わりなのではないかなと思いますね。

北海道でも、あるいは青森県でもそうだと思いますが、知事が発言をするという、皆さんたくさん資料を作ってくれるんですよね。私も、この東京会議の時や、新潟県の会議のときにそういった資料を準備をしてもらいました。もちろん、知事の思いつきで道全体のことを言うというのは良くないので、事前にいろいろな議論をした上で臨みました。

ただ、実際の現場になってしまいますと、もちろん外交と一緒に対処方針を踏み出しての話はいたしませんし、これはもうルールですから、そんなことは私はいたしません、メモに書いてあるような発言をしている知事さんというのは、多分誰もいないのではないかなと思いますね。それぐらい白熱した議論の全国知事会。まさに闘う知事会なわけであります。そうやって議論を重ねることによって、多分今ほど47人の知事の一体感が高まっている全国知事会もないのではないかなと思います。今回の三位一体改革について総理から投げられた3兆円の税源移譲。どういう中身にするかということも、政府サイドは「こんなもの、まとまるはずがない」と多分思っておられる方がほとんどだったのではないかなと思いますが、見事にまとまりました。7月の東京会議では、我々47人の中でも、本当にまとめられるかどうか自信があった人はそんなにいなかったのではないかなと思いますね。新潟に会合に入ったときも、もちろん梶原知事さん自身は、「首をかけて、信念を持ってまとめるんだ。」と言っておられたので、そのおつもりだったと思いますが、参加者のほうは、いろいろ議論をして、本当にどうなるかなという思いがあったのではないかなと思います。

私自身の気持ちの中を振り返ってみますと、1日目、12時過ぎまで議論をしました。そうですね、10時過ぎぐらいから、皆それぞれが、メモがあろうがなかろうが、一言も二言も意見を言わざるを得ない雰囲気になっていましたね。一体感も高まってきて、「これは、まとまるかもしれない」と私自身思った記憶があります。そして12時過ぎまでとことん議論をしました。やはり、皆さん疲れるわけですよ。その日の議論はそこで打ち止めで、そしていろいろな項目についてアンケート調査をしました。それを次の日の朝まで提出ということで、事務局は多分寝ずにいろいろな分析をしたんでしょう。次の日そのアンケート結果が梶原知事から紹介があって、「では、この方向であると2時間議論をして、最後は採決でまとめましょう。」ということになって、見事まとまっているというのは、ご承知のとおりであります。

これから三位一体改革、国との関係でどういうふうに展開するのか、これは分かりません。でも、いずれにしろ、この闘う知事会の意味があったのは、こういった長い時間、ともに空間を共有し、同じ空気を吸って、同じ問題について議論をして、地方は一体なんだと。もちろん、それぞれの県のいろんな事情があるわけですが、そういった一体感を共有した。これは、これからのこの国の形をどのように変えていくのか、地方からどのような発信をしていくのかということ考えた場合に、私は画期的な出来事であったのではないかなと思う次第であります。

さて、こういった中で、私ども北海道は道州制の先行実施ということにチャレンジをさせていただいているところでございます。北海道は、さきほど申しました22県分入ってしまうぐらい、すごい広いので、道州制になっても、人口規模の問題がありますけれども、北海道がどこかと道州制ということで合併することはないだろうということも思いとしてありましたので、相当前から道州制の議論というのはしていたのです。実はこれもう長いんですよ。昭和30年代後半ぐらいから、官主導、中央主導の道州制という議論があったそうです。しかし、それはいろいろな中で廃案になった。今回は地方発の道州制ということで、我々ががんばっていたんです。

そういった中で、去年の8月に台風被害があり、すごいひどいことになったので、東京へ中央要請に行った時に、なかなか総理というのは、個別の知事には会わないことにしているのだそうですけれども、ちょっとうまくいって、小泉総理に会った時に、いろいろなことを言った中で、「台風で縦割りで大変だったんです。」と言ったんですね。国道と道道と、市町村道と、連携がうまくいなくて大変だったんですという話をしている中で、「そういえば道州制、北海道やってみないか。」という話になりました。その後、大車輪で私どもが検討をし、今、おかげさまで全国知事会の中にも道州制研究会というものを設けていただいて、全国知事会の中でも、そして地方制度調査会という国の形をどういうふうに変えていくかという制度論を議論する場でも、この道州制の議論が着々と進んでいるという状況なわけであります。

もちろん、県と県が合併するというのは、市町村合併よりもっともっと大変なことです。そのことに伴ういろいろな障害があるというのは、私は十分に承知をいたしております。しかしながら、今、三位一体改革が税源、財源面でこれから加速度的に進んでいくとすれば、それを受け皿として受け入れる組織について、私は、今の47都道府県でいいのかどうかという議論は当然、起こってくると思っております。この道州制の議論というのは、必然的な流れとして、今後の大きなイシューに全国的になってくるのではないかと思っております。

北海道はそんなことで、尖兵として、特攻隊として、突撃隊としてやらざるを得ない状況になっているわけであります。北海道はご案内のとおり、国から1割、今は1割なんてできませんけれども、公共事業が来ているというふうに悠長なんですね。これは極々一部、首都圏とか、関西圏とか、ごく一部の地域を除いてどこでもそうだと思うのですが、今でもそういう状況の北海道が、道州でこのまま行けばもっともっと今の状況が厳しくなるので、私どもはこの道州制の議論をやる場合の大前提として、何にもまして国に対して重要だといっているのは、財源論です。と申しますのは、全国が道州に至った場合でも、北東北も、あるいは東北道、あるいは東北州というふうになった場合も、たぶん北海道ほど厳しくはないかも知れませんが、やはり経済的に自立をしろといわれても、これはできない話だと思います。九州も然り、四国も然り、中国も然りだと思います。そういった中で、道州制の先行実施をやる我々は、そのあとに続くであろう全国の道州の皆様方のためにも、道州制の中における財源調整について、どういった形で提案をするのか。あるいは、安心して道州制への移行ということ、地方でやっていただくために、どういった形で我々が尖兵として、このことをやっていくのか。そのことを示していかなければならないと思っております。いろいろ苦勞をいたしております。そこはまた、事務的にいろいろご相談をさせていただきたいと思っております。

## 【転換期の自治体経営】

次に、転換期の自治体経営ということで、北海道がいろいろな苦勞をしていて、こんなことをやっているというご紹介のようなことをさせていただきたいと思っております。

まず、何と言っても申し上げなければならないのは、私ども北海道財政の建て直し。それでいて一方で、先ほど申しましたとおり、公共事業依存型でなかなか自立的な産業群が育ってない北海道の産業構造、経済構造を、いかに未来志向のものに変えていくかという、この二律背反のことをやっていかなくちゃならない。この苦勞のところからお話をしてみたいと思います。

道財政の厳しさ、これは青森県の財政も失礼ながら同じだと思いますが、先ほど三村知事も言っておられたのですが、北海道はとにかく図体が大きいんですよ。面積も広いので、22 県分あるこの地域を、札幌にある道庁本庁だけでカバーするのは不可能であります。例えば、札幌から根室まで、これは東京と京都と同じだけ距離があるのです。そんなこともあり、全道に 14 の支庁というものを設けて、いろいろと行政をさせていただいています。

それから、過疎地だらけでございませぬ。離島もたくさんあります。道内だけで空港が 13 あります。これだけ広いと、やはり、我々の自主財源として入ってくるもの、ご想像のとおりでございませぬが、それを上回る支出がある。本当にそうだろうな、大変だろうなと思っただけだと思うんですが、そういう状況なわけでありませぬ。

加えて、道議会でもよく議論になるのですが、国と地方は両輪だとか一体だとか国から言われて、公共事業をどんどん景気対策ということで増やしました。これは青森県もそうかもしれませぬ。これで、過去のその時々々の道庁のトップ、私の先輩筋になる方々、あるいは時々々の道庁の幹部の人たちを責めるつもりはありません。その時々々の行政判断だったと思うんです。ただ、結果として何が残っているかというところ、そうやって景気対策をして、景気対策というのは当然税収を上げるために、自立的な経済を作るためにやるんですが、そっちの効果はほとんど出ていない。むしろ、税収は減ってきている。一方で、公共事業をやったんで、借金は残っているわけでありませぬ。

北海道は、例の赤字再建団体の目安になる、赤字再建団体転落ラインが 650 億だそうなんです。これは財政規模によって違いますが、その何と 2.6 倍に相当する額が赤字です。今日も財政のプロの方おられると思いますが、私が知事になったときにはお金がないわけでありませぬ。財政再建、これは政治家としては辛いものでありませぬ。もう、皆に「お金ありません。切ります。予算切ります。」そればかり言っていますから。本当に辛いですが、でも、やっております。

それで、私どもは道政史上初めてであります。定量目標を人件費何%、我々道単の公共事業何%、政策経費何%というふうにして決めて、削減というものを、今一生懸命やっているところでありませぬ。一般財源ベースの約 1 割にあたる、1,700 億円の削減をとにかく集中期間 3 年間でまずやろう。その中でも支出で一番大きいのは、さっき申しました借金の返済なんですよ。これは過去にやってしまったのだからしょうがないわけでありませぬ。一方で、歳出削減を 3 年間で集中してやり、あと 7 年間で構造的な問題をやって、この 10 年でとにかく自己決定、自己責任の原則ができるような、健全財政にもっていかうのではないかとということで、今必死にやっているところでありませぬ。これ、大変なんですよ。でも、私、今までの自分自身の行政経験が地方自治の分野ではないので、まだまだ勉強をしなければいけないところがありますけれども、もっともっといけるのではないかと、心情的には思っております。だから、今とにかく始めたところをきっちりやると。さらに加えて、集中期間後の 7 年間にどれだけのことをやるかということ、しっかりと定めて、この財政再建を乗り切っていかなければならない。このような思いを強く持っているところでありませぬ。

こういった中で、去年職員の提案というものを、特にこの行政コスト削減のために導入をしたところでありませぬ。もちろん一般的に、職員提案というものは今までもやっていたのですが、この財政再建というものは、いろんな職員の、現場におられる方々も含めて、柔らかい頭でいろんな提案をしてもらい、「良いものはどんどん採用しましょうよ。そうじゃないとやっていけないわ。」

ということで、去年の秋ぐらいに、私が言いだして始めたのであります。相当多くの提案をいただいております。

例えば、日額旅費の廃止。青森にこうやって出張をする際に、往復の旅費と日当が出るということになっていて、これは国も同じだと思うのですが、現場で公共事業をやっておられるような方々は車でちょっと現場に行くと、これも出張扱いになるわけですね。そういう場合も日当が出る。この提案をくれた職員は、「日額旅費って、本当に要るの？」と。皆、給料を貰っていますよね。そういった提案もありまして、こういったことも今後、検討していかなければならないなど思っております。いずれにいたしましても、こういった職員の行政コスト削減に向けての提案制度というのも始めて、多くの応募が出てきているという状況であります。

そして、そういう中で、切り詰めをせねばならないわけですが、加えて我々は経済の再建ということもやらせていただいているわけでありまして。お金がない中での、経済の再建ですから、知恵と工夫ということをよく言っております。例えば、御用聞き作戦というものをやっております。昔の道庁は偉かったかもしれないが、今は、偉いからといって行政ニーズを道庁のなかに座って待っていても誰も来ない。お金がないのだから、やはり、こっちから出向いて行って、企業経営者に「あなたのところ、どう？ どういう政策をやって欲しい？」等とご用聞きの姿勢で経営者の声や経営上の悩み等を聞くとともに、役立つと思われる施策や事業を照会するという「エクセレントカンパニー支援事業」というようなことも、ちょっとキャッチフレーズも重要ななと思って、そのようなことも言っております。我々、政策ツールがなくても、いろいろな情報は多分民間の方々よりも持っているんですよ。例えば、「こんなマッチングの、連携できるような企業があるよ」「道外にこんな資本があって、道内に求めているよ」とかですね。そういう御用聞き作戦をやったりと、いろいろとやっているわけです。

そういったことを含めて、私が知事選に出た時に、106本、当時は数えなかったんですが、知事公約というのを掲げたのです。私は外から入ったので、それも急に決めましたので、政策要綱というのですか、私の約束というのですか、そういうのを何も考えていなかったのですよね。急遽出馬を決めてから、昔の仲間の人たちにちょっと声をかけたりして、いろいろ素材を集めてですね、あと道庁の資料とかも集めて、手作りで作りました。私が夜なべ仕事で書いて、それを当時大学2年生の息子がワープロ打ちをするということで、まずは、とにかくベースを作りました。あとはいろんな人たちに付き合ってもらって作ったのですが、106本公約を出しました。今からみると、恥ずかしいくらい成熟度の低いものではあります。それを道庁に入りましてから、道庁の職員たちが「北海道新生プラン」という格好いい名前をつけて、106本の私の知事公約を1本1本、工程管理をしながら、どうやって知事任期の4年間に実現するかということを一生涯懸命進めてくれているところです。当時、マニフェストというものが流行ったのです。マニフェストというのは、私、よく意味が分からないんですが、その意味では、知事選で道民の方にお約束をしたことを、今一步一步進めているというのが現状でございます。

そして、そういった中で、公約の中の一つとして、先ほど申しました、エクセレントカンパニーの支援というのもあるのですけれども、雇用分野でもいくつか言ったことがあります。一つは、私が知事になりましたら、2年で5万人の雇用を作りますと言ったんですね。これも当時は、馬鹿なことできるか、ちょっと多すぎるのではないかというお話がありましたけれども、着々とやっています。県庁や道の職員は皆さん優秀ですね。知事が言うは無理だよなど思いながらもやっ



てくれるのですよ。成せば成るですね。

あと、「一村一雇用おこし」というのも公約に書きました。これは私、経済政策を30年近くやっていた信念というか、思い込みだったのですけれども、雇用のことというのは、現場が一番良くわかっている。当たり前のことですよ。でも、何か、雇用というのは国が保障するとか、そういう古い考えが昔あったような気がするのです。私は、雇用というのは、地方の現場、国よりも都道府県、都道府県よりも市町村の方がよく分かっていると思っていたんです。だから一村一雇用おこし。それぞれの市町村で、それぞれの地方にあった雇用おこしのビジネスを始めようとするのであれば、それに対して、些少ですが道もお金を出していこうではないかと。バラマキと言われるかも知れないけれども、雇用ってそんなものですよ。この一村一雇用おこしというのでも始めました。これは最初は怖くて、私、信念として地方の雇用は地方が一番良く分かっていると思っていたんですけども、何ととっても北海道は官依存体質が強いところがあるし、市町村行政の役場を見ますと、青森県もそうかもしれませんが、雇用だけをやっている課というのは無いんですよ。産業とか、経済全般をやっている課で、一環として雇用対策をやっているのがほとんどだったので、こういう一村一雇用おこし事業なんていう看板を道庁で掲げても、どれくらいの市町村が制度を理解をし、利用してくれるかというのは、ちょっと不安だったのですが。おかげ様で、開店したら結構多くご要望があり、初年度うまくスタートできましたので、今年度はさらに額を増やしてやってもらっているところであります。

それぞれユニークですよ。青森も農業の地域ですから、農業関係いろんな支援があるでしょうけれども、北海道で挙げれば切りが無いのです。私も見に行きました。後志という室蘭の北のあたりに農業地帯があるのですけれども、そこでイチゴの栽培をハウスでやっている。これを農業生産法人を作って、何人かの人たちがお金を持ち寄ってやっていこうではないかと。北海道も東北もそうだと思うのですが雇用の通年化というのが永遠の課題ですけど、イチゴというのはハウスでやると、通年雇用ができるわけですよ。ちょっとコストが掛かるけど冬もイチゴができるのです。おいしいイチゴを作ったら売れますからね。そんなことでやっている現場、ここでも雇用がおこるということで、道からも些少ですが、お金を差上げています。また、北海道は農業地域でもありますし、観光地域でもあります。地元の食材を使って、釜飯なんかをおいしく出すお店を開店したところがあります。ここにも些少ですが、一村一雇用おこしで支援をいたしております。いろんな地域がいろんな知恵を出しながらいろんな事業をやっている。それに対して、道としてもお付き合いをする。こんな事業をやらせていただいているところでございます。

批判をする方からみれば、バラマキですよ。こんなものいつまでやるんだという議論はあると思います。北海道は雇用が厳しい。全国の中で、今もっとも厳しい状況からちょっと脱却しまして、全国でワースト2ぐらいのグループにやっとなってきたのですが、それにしても中部圏とかと比べるとまだまだ厳しいので、こういったきめ細やかな政策はぜひやっていかなくてはならないと思っていますところでございます。

それから、もう一つ、皆様方に、私ども道の取組みでご紹介をしたいと思っておりますのは、道民の目線を大切にしたいタイムリーな情報発信ということでございます。難しく言っているわけですが、そんな難しいことをやっているわけではなくて、要するに週1回の記者会見を、これも私は公約で言いましたが、私の前は1ヶ月に1度位やっておられたんですね。最初知事になった時、「週1回って、そんなに知事、話すことがありますか？」と言われました。でも、「こうい

うのは、続けるのに意味があるのよ。」と言って始めました。今や週1回では足りないですね。もう、どんどんいろいろな話題がある。もちろんこちらから発表をして、マスコミに書いて欲しい話題ばかりではありません。聞かれないことがたくさんあるんですね。

特に今、北海道警察の捜査用報償費問題。全国でも北海道警察のことは、有名になっていると思いますが、捜査用報償費を不適正に支出したと。マスコミの方は裏金と書きますが、私は裏金という言葉が好きではないですね。同じことかもしれませんが不適正な支出。これを北海道警察はほぼすべての部署でやっている。北海道は広いですから、警察署の数も多いですけども、やっていたということを認めておりました。全国で初めてですが、監査委員に対して、特別監査とこの問題を要請をいたしております。この問題なんかは記者会見が、一週間に一度あると辛いわけですよ。必ず聞いてきますからね。でもね、私、やはり週一回の記者会見、実際に数えてみますとそれ以上、やっていますね。平均で今年度週1.3回やっていますね。やってよかったと思います。

道民の方々の税金で成り立っている我々道庁の仕事について、道民の方々に、「何を今やろうとして、どんな問題意識で、何が問題になっているのか。」ということ、トップが自らスポークスマンとして、私の場合はスポークスウーマンになるのですが、発信をするというのは、ある意味当たり前のこと、責務なのですよね。そういった意味もあります。

また、これはある意味副次的な効果だと思いますが、道庁というのは、知事部局だけで2万人の職員がいます。これは、全国の中で圧倒的に多い数です。無駄じゃないかとおっしゃる方もおられると思うのですが、そうは言っても、さっき申しました「なんたって広い北海道」です。もちろん今、財政再建の一環として、職員の削減をやってはおりますが、これは、なかなか難しいものです。とにかく2万人の職員の方々、皆さんやはり縦割りですよ。それぞれの仕事は一生懸命やっていて、何が問題かというのは分かっている。それが例えば、農政をやっている人たちが、現場で、新幹線がどうなるのか、青森県とどういうふうに調整をするのか、知事は何をやろうとしているのか、自分の属する大きな北海道庁が何をやろうとしているのかということについて、情報を共有できるようになったのです。ですから、知事の記者会見は、視聴率が凄いですよ。庁内放送もされますからね。もちろん、仕事の合間に皆さん、見ていただいていると信じておりますけれども、多くの道庁職員が見ているという結果が出ております。その意味では、道庁が何をしているかを、道民の方々に知らせるということに意味があると同時に、道庁全体の職員の方々の意識の共有。そのことは執務意欲にもつながって参りますので、そういった意味でも、私は意義があったと思っていますところでございます。

さきほどの道警の問題、それから挙げれば切りが無いですが、聞かれない話題、たくさんあるわけですね。そういう時、こちらは汗をかきかき答えるわけですよ。いろいろ事前に勉強はしますが、議会とは違って事前に質問取りなんかできませんから、出たところ勝負です。「何か知事、汗をかくて一生懸命やっているな。」、そういうことも職員の人たちに見てもらわなければならないわけですね。私はやはり大変ではあるけれども、やって良かったなと思っています。

## 【あきらめなければ「夢」が叶う】

さて、最後に、「あきらめなければ「夢」が叶う」ということについてです。

私は、北海道の外から来て知事になりましたが、素晴らしい潜在力が全道そこここにたくさんあります。知床も白神山地に続けということで今世界遺産を目指しておりますが、それ以外にも全国に、そして全世界に発信をしたい、売り込みたい自然環境がたくさんあります。それから、おいしい食べ物も、たぶん青森に負けないぐらいたくさんあります。そして若干ではありますが、文化遺産もあります。そして180万都市、政令指定都市のなかでも大きいサイズの大都市が北海道の中にはあります。いろんな意味で、北海道というのは潜在力があるのですね。でも現実を見ると経済は厳しい。先ほど申しました公共事業依存型の経済構造で長年やってきて、そういう意識に我々自身がなっている中で、なかなか自立的な発展に向けて苦勞しているという現状があるわけですが、私自身、やはりあきらめない。この潜在力を使って、北海道を全国に発信をして、全国一の地域にしていこうと思って、一生懸命やってきたところでございます。

北海道は、何といても明治以降の開拓の歴史であります。青森県からもたくさんの方々に北海道に入っていて、北海道の開拓をしていただいたわけでありまして、青森県を始めとした東北の出身の方が多くおられます。今も、ご親戚が北海道におられる方、三村知事もそうおっしゃっておられましたが、おられると思います。また、私の出身地であります北陸からも、多くの北海道への入植者がいるところでありまして、こういった道外の多くの方々に支えられて、今の北海道の開拓の歴史がある。でも、その歴史は短いですね。短いからこそいろいろなインフラ整備もやらなければいけないことがまだまだたくさんある。そして、そういった若い地域であるにもかかわらず、経済は厳しい、財政は厳しい。一方で、私も北海道でショックなことの一つが、少子化がすごい進んでいることです。出生率が低いというのは、全国的にも懸念されているところですが、北海道はその中でもワースト4に入っています。さきほど女性4知事と言いましたが、4人のうち、熊本県を除く大阪府と千葉県と北海道は、この出生率の低いワースト4を占めているのです。後は、東京都ですけれども、「何と云うことだ。」とため息をつき合ったのです。何でなんでしょうかねと。北海道は青森に劣らずあれだけ自然環境もいい、住環境もいい、土地もそう高くない良い所のはずなのに、なかなか出生率が上がらない。全国でもワースト4に入っている。東北は全国を上回って本当にうらやましいのですが、それでも1.48。昔から比べたら低くなったんでしょうけれども、高い出生率を誇っておられる。何でこの違いがあるのか、ぜひ一度教えていただきたいと思うのです。

いろんな仮説を我々立てておりますが、北海道は、まず核家族化がすごく進んでいるのですよ。ある意味、道外から来られた方々が我々のご先祖様なわけですよ。長くて3代、4代。そうすると、あまり3世代にわたって住むとかという、そういう意識の方々は少ないですよ。やはり若夫婦は若夫婦で住もう。核家族化が結構進んでいます。こういったことが出生率の低さに影響しているのかなというような思いもあります。

また、持ち家率が北海道は低いですね。何にお金を使うのでしょうか。低いですよ。こういったことも影響しているのかなと。それから、私自身も働く女性ですけれども、女性の労働力化率というのですか、働く率が北海道は低いですね。農業地域というのはもっと高いのではないかと思うのですけれども、数字で見るとは女性の労働力化率というのは低いのです。そのことと出生率が低いということに、因果関係があるとは思わないのですが、何かどこかでつながっているのかなということで、今いろいろと道庁内では分析をしております。

いずれにしろ、現状として出生率が全国ワーストに入っているということで、今回終わった議

会で、知事公約に掲げていた全国初の子育て支援条例を作りました。条例というのは、ご案内のとおり、アナウンスメント・イフェクトというのでしょうか、こういったことで、県の、あるいは道の政策の姿勢としてやっていくんだという宣言ですから、これを一つの方向性として出して、それに国の支援政策も使いながらいろいろと絡めて、様々な政策を展開していきたい。例えば不妊治療なんかも支援していますし、今回、医療費の見直しの一環として、乳幼児医療部分の優遇策も設けました。あと核家族化が今言ったとおり進んでいますので、地域の世話好きのおじいちゃん、おばあちゃん方の総力結集をどういうふうにやっていくかとか、そういう地域ぐるみの子育て力のアップとか、こういったいろんな項目を具体的にこれから道内で展開をしていきたい。

私も恥ずかしながら2人だけですけども、鳥取県の片山知事が子ども6人もお持ちだそうです。もうお孫さんもいるんですね。あれは偉いなと思います。奥様が大変だったのだらうとは思いますが、私も、女性が知事なのに何でこうなんだと言われぬように、ちょっとこれはがんばるようにやっております。これもやはり「あきらめなければ夢は叶う」ということで、がんばっている分野であります。

それから、北海道の食と観光の世界ブランド化ということも、今一生懸命やっております。世界自然遺産については、白神に続けということで、私も世界自然遺産の登録に向けてがんばっていきたくて思っております。また、知床がうまく当選できれば、道内ではほかにも「知床なんかよりも、こっちのほうがいいぞ。」というところがたくさんあります。そういった面で観光の世界ブランド化というものを目指していきたくて思っておりますし、食のほうでもいろんな取組みをいたしております。道単独で、認証制度というものを、昨年、ロースハム、ソーセージなどで始めまして、今年はまだもっと幅広く広げていきたくて考えているところでございます。これも明日に向かっての、夢の実現に向けての我々の取組みでございまして。

また、「食の安全・安心条例」というものも今作ろうといたしております。これは、道内でもいろいろな意見があるのですが、今流行の遺伝子組み換え技術というのがあります。これは全世界的にもいろいろな議論があって、安全なのか、安全じゃないのか、安心なのか、安心じゃないのか、安全という科学的な問題と、安心というのはエモーショナルというか、精神的な部分がありますので、実は微妙に違うんですね。その遺伝子組み換え作物についていろいろな議論があるのですが、私どもの基本的なスタンスは、やはりこの北海道という食、農業で成り立っている地の安全・安心を全うするためには、全国に対してのアピールという意味からも、遺伝子組み換えの問題について真正面から取り組むということでもあります。真正面から取り組むというのはどういうことかと言いますと、実は今、道内のある所で遺伝子組み換えの作物を植えようとしている農家の方がおられるのですが、それはそれとして、やはり消費者の方々のご理解を得ながら、作物の栽培、遺伝子組み換え作物について慎重にやっとうと。やはり風で飛びますからね。開放系で育てることによって、風評被害というやつも出るわけですよ。納得してそれを受容される方も当然おられると思うのですが、それは嫌だという消費者の方々のほうが全国的には圧倒的に多いですから、開放系での作物の栽培というのは、ちょっとこれは規制しよう。しかし、我々、バイオインダストリーというのは、将来の北海道の産業の一環として位置付けておりますので、将来に向けてのバイオインダストリーの先端分野の進行のためには、やはり、この遺伝子組み換え技術ということを含めて、研究開発を今からやっておかなくてははいけません。これは時間がかかりますから。そこの部分をいかに、消費者、あるいは他の生産者の方々のご理解をいただきながら、

うまく他に種が行かないような形で研究開発用の栽培ができるか、このことに知恵を出そうと。安全・安心条例では、そんなことを議論いたしているところでございます。

## 【終わりに】

さて、そろそろ時間になって参りましたが、駒澤大学苫小牧高校の甲子園優勝について、ちょっと自慢をさせていただきたいと思います。

夏の甲子園で、真紅の大優勝旗というのは、まだ白河越えもしていなかったんですね。今回、夏の大会で、駒澤大学苫小牧高校は、奇跡の勝利といってよいと思います。北海道は残念ながら高校野球は弱いので、今までも1回戦敗退がほとんどで、「2回戦まで行くと知事が甲子園まで応援に行く」と、一応引き継ぎとしてあったんです。これまでは、それも達成できていなかったのですが、今回大会では、2回戦も、勝っちゃたわけですよ。

それで、試合を応援に行こうと思ったら、新潟県で開催された全国知事会と重なりましたので、会議の前日に生徒たちを激励したんですね。激励した時に、「まあ、そんなことはないだろうな。」と思いながらも、「あなた方は運がいいから決勝戦に絶対に行く。」と。励ます時はそう言いますよね。「本当に決勝戦に行ったら絶対に応援に行くから。」と言っちゃたのです。そうしたら、見ていると、あれよあれよという間に、準々決勝、準決勝。「あれ、勝っちゃいました。」ということで、私、おかげ様で決勝戦の応援に行きました。

本当に暑かったですね。決勝の相手の済美高校は、強豪ですから、決勝戦までこれだけで良かったと思っていたら、勝っちゃたんですね。点数を取られても返す、新しい時代の野球ではなかったかと。それから、もう一つ、これは別に北海道民の道産子球児に限らないと思うのですが、今の若い人たちは、プレッシャーをプレッシャーと感じないのですよね。もう、我々の世代だったら、甲子園に行って、決勝戦まで行ったとなったら、ボールが目の前に来ても取れないくらい、ガチガチになってしまうと思うのですが、彼らは皆ハツラツとやっているのですよね。皆、北海道からわざわざ飛行機を使って応援に来た。済美高校の方は皆、バスで来るわけです。一人当たりのコストが違いますよね。そのようにして、皆応援しているのだということを、彼らはプレッシャーではなく、力に代えて、精一杯やって優勝したのです。ある雑誌の見出しとかには、「北海道、やればできるじゃないか。」「やればできるじゃないか、北海道。」とか書いてありました。

そのようなことで、夢を持って我々、道のレベルアップのために一生懸命がんばっております。

最後に一言、3日前に、吉永小百合さんが札幌に来られました。これは「北の零年(ぜろねん)」という、徳島という南の国から北海道に開拓時代に入植した人たちの苦労の物語を吉永さん主演で映画化したものが、もうじきできるのだそうですが、その事前パーティーみたいなのに来られたのです。その時に彼女から聞いた話ですが、彼女が演じるヒロインの台詞の中で、一番、好きな台詞は、「生きている限り、夢を見る力を持っている限り、きっと何かが私たちを助けてくれる」とおっしゃっておいりました。これは今、厳しい状況にある我々北海道民にとって、とても勇気の出る言葉ではないかなと思いました。小百合さんは、私より10歳上ですが本当に若いですね。

話が最後までそれてしまいましたが、これから北海道も青森県さんと連携をさせていただきながら、共にがんばって参りたいと思います。

今後ともよろしく願いいたします。ご清聴ありがとうございました。

## 質 疑 応 答

**質問者 1**：今日は大変ありがとうございました。トップの顔の見える道政ということで、週1回の記者会見以外に具体的にどのようなことをやられておられるのかをお聞かせいただければと思います。

**高橋知事**：ひとつは、「まちかど対話 212」ということをやっています。北海道には 212 の市町村があります。今、合併が少しずつ進んではいますが、この 212 の市町村にできる限り私自身が出向いて、首長さんとは札幌で会えますからむしろ、それぞれ地域で、例えば、さきほど私が申し上げたこととの関係で言えば、農業に従事しておられる方、あるいは漁村であれば漁業に従事しておられる方、あるいは地域で子育てで苦勞しておられる方、福祉の分野で活躍しておられる方、いろいろな問題意識を持っておられる方々と少しでも触れ合って、お話をして、私からも問題意識を提供して、先方の地域の方々からお話をお伺いして、それを道政に反映するというをやっております。これもトップの顔の見える道政ということの一環として、やらせていただいております。

また、もう一つは、できる限りいろいろな会合をオープンにしようということを考えております。住民との対話、今申しました「まちかど対話 212」は、全部オープンでやっております。それから今、道州制で国との関連でいろんな議論があるのですが、道内の市町村の方々との話し合いも進めていかなければならないわけで、こういった懇談会のようなものも全部オープンでやっております。

昔は、腹芸とか、アンダーテーブルで、いろいろと相場観を作って、表では、決まったことをお互いに確認し合うというのが、日本的な意思の疎通のやり方、議論だったという時代があったと思うのですが、私は、今はそうじゃないと思うのですね。いろいろなことを、表の議論をしあって、そういう中で、こっちサイドが間違っていたらそれを修正すればよいのであって、別に恥でも何でもないですよ。そういういろいろなプロセスを見せながら、最後、道民の方々、国民の方々が納得する形で結論を出す。こういう道政を目指していくことが必要なのかなという思いを持っています。

**質問者 2**：先ほど、地域主権というお話がありましたけれども、三位一体改革の中で、極端な話、交付税の削減とか、補助金が削減されたりとかで、現場の市町村の職員の中には、何も良いことがない、昔のほうが良かったと思っている方も少なからずいるのではないかと考えております。そんな中で、先日の北海道新聞にも国と喧嘩をするという記事がありましたが、国と喧嘩をしてまでも、官依存体質といわれる北海道に道州制特区、地域主権のさらに進んだ姿である道州制特区がなぜ必要とお考えになっておられるのかをお聞かせいただければと思います。

**高橋知事**：まず、三位一体改革というのは、国庫補助負担金も減る、地方交付税も減るということではないのですよ。国庫補助負担金が減る分、税では増やすと。そのことによって、地域が裁量を持って事業をやるということなのです。確かに今おっしゃったようなことが三位一体改革だと、新聞に書いてあるのを見たことがあって、啞然としたのですが、そこはそういうことじゃないというのは、ぜひご理解いただきたいと思います。

何で道州制なのか、あるいは別の言葉で言えば、何で地域主権なのか、地域が主体的に物事を決めていかなければならないのかということですが、確かに変革をする過程では、いろいろな摩擦は起きるし、辛さ、痛みも伴うと思うのですが、ただ、白地で世の中のことを考えた場合に、これはさっき、私が申し上げたことの繰り返しになるのですが、まず住民があり、国民があり、県民があるわけです。その県民の方々にいかに満足をしていただくかということ考えた場合に、行政だけについて言えば、その一番身近な行政主体は市町村なわけです。市町村の方々にまず自覚を持ち、そして力をつけていただいて、最前線で住民サービスをやっていただくということが重要だと思いますね。

それでも、やはり広域的に調整をしなくてはならないことを我々都道府県がやる。また、市町村が力をつけてくれば、道州が担っていくことになり、都道府県の数も今ほど必要はないことになるのではと私は思っています。それでも地方というか、住民に近いところでできないようなサービスを国がやっていくというのが、白地で世のなかの制度を考えた場合に、何が一番良いかということ制度設計する神様がいれば、そのように作るに違いないわけです。そういったことをこれから遅まきながら、日本もやっていかなければならないという、地方の立場からすれば、ごくごく当たり前のことを私は言っているつもりなのです。

北海道の中でも、青森県の中でもいろいろなご意見をお持ちの方がおられると思うのですが、それはなぜかと言えば、現状、国中心、中央中心の体制になっているところから、今、申し上げたような理想の姿に持っていくのに伴ういろいろな摩擦なり、痛みがあるからだと思うのです。それはやはり、我々がうまく調整をしながら、住民へのサービスや生活をいかに良くしていくかという究極目的のために、進めていかなければならない改革なのだとは思いますね。

もちろん、現状のほうがそれは楽ですよ。でも、それでいいのかということが、全国知事会の中でも、また、知事会だけではなく議会も含めて6団体一体となり、地方一体となって、国に対してものを申しているというのが、今の現状では良くないからという思いがジワジワとではあるけれども、全国民に伝わりつつあるということだと私は思いますけれどもね。ちょっと抽象的なお話になり、お答えになったかどうか分かりませんが。

**質問者3**：先ほど北海道の知事部局には2万人の職員がおられるということをお聞きしたのですが、知事の人材育成に対する考え方とこれからの道庁職員に対して求めることをお聞かせ願えればと思います。

**高橋知事**：人材育成については、研修制度等を通じて、私どもも更なるレベルアップのための努力はさせていただいております。青森県さんにも人事交流ということでお世話になっております。やはり、他所の水を、他所の釜の飯を食べるというのですか、他文化と交流することによってまた得るものも多くなると思いますので、そういう人事交流を他県ともそうですし、中央官庁とも

やっておりますが、そういったことを今まで以上に進めていかなければならないという思いも持っているところでございます。

それから、これからの道庁マンに求める私の要望は、さきほど触れたことと少し通ずるところがあります。国に対して権威主義ということを行いましたけれども、仕事というのは待っているものではない、自ら出向いて行き探して来るものだというのを、是非道庁職員の方々に分かって欲しいと思っています。

それは財政再建と裏腹でありまして、かつて県庁もそうかも知れませんが、財政的な支援メニューが十分にあった時期は、放っておいても県内の、あるいは道内のいろんな経済主体の方々、あるいは道民、県民の方々から、相談ごとや助けて欲しいことがあれば、県庁、道庁に来られたと思うのです。しかし今、やはりお金がなく、財政再建ということで、そちらはそちらでやらざるを得ない。そういう中で、我々が仕事をやっていくためには、先程言ったことと一緒になのですがやはり知恵と工夫ということを生懸命まわしていかなければならない。その意味では、待ちの行政から、攻めの行政へということを進める道庁の人たちに強く言っているところです。

それから県庁もそうだと思うのですが、やはり縦割りですね。それは私どももいろいろなことがあると、本当にそうだと思うのです。例えば、温泉問題。さきほど三村知事も話をしたのですが、今、全国で温泉が本物かどうかで揺れ動いておりますけれども、この温泉問題というものを道庁として真正面に取り上げようとした場合に、経済部に観光局という部署があり、振興をしているのです。一方で水質だ、安全だということは、保健福祉部でチェックしています。複数の部にまたがってしまうのですよ。そうすると、どこがイニシアチブを取ってやるのかということで、それだけで時間が終わってしまうのですよね。それでは、やっぱり仕事はできないので、縦割りをいかに風通しを良くして、連携をとっていってもらいたいということは、また次の大きな課題ではないかと思えます。特に今、インターディシプリナリーというのですか、仕事の司、司を超えるような課題がたくさん出てきておりますので、そういったことの重要性が高まっているのかなと思えます。

それからもう一つだけ言います。スピード感ですね。やっぱり政策というのは生ものですから鮮度が重要です。必要だというときに打たないといけないのですよね。必要だと言われてからいろいろ検討して、ああでもない、こうでもないといくつかの案を出して2年後にやっても、誰も評価なんかしない。80点でも70点でも、今やっぱり必要だというときにその手を打つ。もちろんダメでないのがベストですが、仮にダメだとしたら、徹夜してでも中身を詰めるべきです。それでもやっぱり失敗した場合には軌道修正をする。

そういうことも含めて、やはりスピード感を持つ行政をやっていく。そんなことを私は自分自身の30年間の経験を踏まえ、今、道庁の職員には言っているところです。

**質問者4:**住民の方々の満足度向上のために、住民にとって最も身近な自治体である市町村とか、県とか国が役割分担をしながら取り組んでいくべきだという話、本当にそのとおりでないと、聞かせてもらいました。

先ほど御用聞きの話がありましたが、やっぱり仕事をしていて思うのが、公務員というか、行政の職員というのは、私がこう思うから、こういう事業をするべきだという、プランナーとしての役割を果たすこともすごい大事なのですが、住民の人たちはこう思っているんだというのを



かむための調査員でもあるべきだなというふうにも思っているんです。そのための仕掛けのひとつが御用聞きの実施だと思っております。平たく言いますと住民ニーズをつかむということになるかと思っておりますが、そういうことのために、他にどのような仕掛けとか取組みをなさっているのかをお聞かせ願いたいと思っております。

**高橋知事**：雇用対策として、さきほど少しご紹介申しました、「一村一雇用おこし事業」というのを私が知事になりましたから始めました。これは、道庁職員というよりむしろ市町村の方々が、より地域に密着して、雇用のどういうニーズがあるか、あるいは、どういう形で雇用を掘り起こしたらよいかということ、フィールドワークとか、地元のことをよく分かっておられるだろうということで始めたのです。

こういう事業を始めることによって、我々道庁サイドは市町村から応募を受けるわけですね。さきほど申しましたように、14の支庁に分けて行政をやっておりますので、そういう支庁の職員中心に、もちろん本庁も出ることもありますが、市町村の中に入り込んで、市町村から上がってきた事業の審査と言うとちょっと上から見ているように聞こえるかも知れませんが、実態をいろいろ勉強させていただくことになるのです。そういう過程で、我々自身、「そうか、そういうニーズがあるんだ。」「こういうことをすれば、もっといろいろな雇用が生まれる。」ということを実感して分かります。そのようなことが重要なことだと思っております。

それから、私たち北海道は、さっき農業のことをお話ししましたが、森林もまた広いのです。ですから森林の場における緑の雇用とかですね、そんなようなこともやっております。

こういう現場における雇用おこしみたいなことも、一生懸命やらせていただいておりますし、やはりそれぞれの市、町、村の人たちが自ら、さきほどの繰り返しですが、仕事を待っているのではなくて、あるいは住民の方々が相談に来るのを待っているのではなくて、自ら出向いて行って仕事を見つけてくる。そういう姿勢を職員の人たちに持って欲しい、一人でも多くの人たちにそういうことを思ってもらいたい、こんなふうに思っております。