

三村申吾青森県知事 講演会

テーマ「世界にひとつだけの花」

日時：平成 16 年 2 月 10 日（火）13：45～

場所：北海道立道民活動センターかでの 2.7 4 階大会議室

○ 司会

それでは、定刻になりましたので、ただいまからリレートップセミナーを開催いたします。

このリレートップセミナーは、北海道と青森県、岩手県、秋田県の北東北 3 県の広域の取り組みとしまして、4 道県の知事さんが、他の道県で職員の方々を対象に講演を行うという趣旨で開催するものでございます。

本日は、北海道で初めてのリレートップセミナーですが、三村青森県知事さんをお招きしまして、「世界のひとつだけの花」というテーマでご講演をいただくこととしております。

まず、ご講演に先立ちまして、山口副知事から歓迎のごあいさつを申し上げます。

○ 山口副知事（あいさつ）

皆さん、こんにちは。

リレートップセミナーの開催に当たりまして、一言ごあいさつを申し上げます。

本日、青森県の三村知事におかれましては、お忙しい中をおいでくださり、職員一同感謝を申し上げます。本当にありがとうございました。

今、司会の方からも話がありましたが、このリレートップセミナーは、一昨年（平成 15 年）の 6 回目の知事サミットで合意された事項です。北東北 3 県では、既に平成 9 年度から知事サミットを行っていますが、北海道は平成 13 年度の第 5 回目から参加しています。そして、昨年は、北海道で知事サミットが開催され、北の縄文文化回廊づくりということなどについて合意されました。

これまでリレートップセミナーで開催された講演は、いずれも好評、有意義であったというふうに聞いております。

このように、4 道県の知事がそれぞれほかの道県に行き、そこの職員の皆さんに向けて講演をするということは、全国的にも例がない取り組みでありますし、平たい言葉で言うと、本当にうまいことを考えたものだなと思っております。

北海道と青森のことで言いますと、縄文時代からつながりが深い地域でありますし、近年は、青函交流ということを通じてさまざまな交流が進められてきております。

また、ごく最近の話では、北海道民の悲願であります北海道新幹線、これはぜひ青森県の皆さんにもご協力をいただかなければならないところですが、これまでも大変なご理解とご協力をいただいているところです。

本日の講演は、「世界にひとつだけの花」というテーマであります。ご存じだと思いますが、なかなかしゃれたテーマだなというふうに思っております。この講演が、我々北海道職員が幅広い

視点で道政を進める上で、必ずや役に立つものと確信しておりますし、今後の両地域のさらなる連携に向けまして実り多いものになると大いに期待しています。

改めて、お礼と歓迎を申し上げまして、簡単ではありますが、あいさつにかえさせていただきます。ありがとうございました。

○ 司会

それでは、三村知事さんにご講演をいただく前に、簡単にご紹介させていただきます。

三村知事は、青森県のご出身で、1981年に東京大学文学部をご卒業され、同年、新潮社にご入社、90年には株式会社三村興業社の代表取締役役に就任しております。さらに、92年からは青森県百石町長として自治体経営にご尽力された後、2000年には衆議院議員に当選し、国政の場でご活躍されました。その後、昨年行われました青森県知事選挙に出馬、多くの県民の皆様の期待を受けて当選されたところでございます。現在、青森県知事として、青森から日本を変えるという基本姿勢のもと、県政運営に当たっておられます。それでは、三村知事様、ご講演をよろしくお願いいたします。

講 演

○ 三村知事

みなさん、はじめまして。ただいまご紹介をいただきました青森県知事の三村申吾と申します。名前のおり、申年生まれでございまして、今年は年男ということで豆まきをしたのですが、豆を幾らまいても交付税が戻ってくるわけではないという思いにあります。

先ほど、こちらの高橋知事さんとお会いしてきました。とっても元気でございます。目が輝いておりまして、元気だ、頑張ろうよということでお会いしてまいりました。

帰ってこられましたら、何とぞ、道庁の皆様方は、知事の体のことを案じて仕事をしていただきたいと思っております。

自分としても、ほとんど同じ時期に知事になりましたし、知事会とかの会議で座る場合にも座席が隣なものですから、ふだんからいろいろな話をしております。

また、あらためて、健康診断というのは大事だなと思いました。道職員の皆様方も、毎年、定期検診をお受けください。自分も、これを機に、必ず受けようという思いでおります。

【はじめに】

さて、青森県と北海道は、しょっぱい川と言われる津軽海峡を挟んで、ほとんど同じ地域として歴史を送ってきたという思いがございまして。そしてまた、私自身、国会議員を目指していたころの選挙区というのは、本県の下北半島が全部でございましたから、そちらに行きますと、「きょうは椀法華（とどほっけ）の方が見えるな」「きょうは函館の夜景がきれいだな」と、そういう感じで過ごしてきました。

私にとりましても、北海道は本当にあこがれの地でございます。私の娘は、絶対頑張って北大

農学部を目指すのだという話をしています。親としても、お父さんと同じように、おまえも北の大地にあこがれるのだな感じております。頑張っって北海道に行っって、開拓魂で日本を切り拓くような娘になってほしいと思っています。

みなさんとは、お互いに、初めてでございますので、自己紹介をしなければいけないと思っっております。

先ほど文学部出身というご紹介がりましたが、国文学の中世文学というのを専攻してまして、軍記物、和歌、徒然草とか、平家物語の前後の時代の文学をやっておりました。本当は、政治とは全く別の世界に行くつもりだったのですが、今、結果的に政治家になっております。

また、新潮社で働いてた、というご紹介をいただきました。

新潮社というのは非常におもしろい会社でして、別館と本館がございます。別館は、今は廃刊したフォーカスとか、週刊新潮とか、めちゃくちゃ稼ぐところですよ。私は新潮社の出版部というところにおりまして、最も売れないのですが、本流といいますか、純文学、古典関係の文学、選書などを扱っておりました。今年は「バカの壁」でえらい儲けているようですよ、同期の小林が、めちゃくちゃすごい売れ行きということをおっしゃっていました。自分がいたころは、フォーカスが全盛で、ボーナスが16カ月とか18カ月という時代で、その後、百石町長に就任したときに給料が半分位になりました。

[編集者から知事へ]

もともとは編集者をやっておりました。

編集者でございますから、これまでいろんな作家さんと一緒に仕事をしてまいりました。畑山博さんとか、綱淵謙錠さんとか、山口瞳さんとか、中沢けいさんとか、岡部伊都子さんです。今、高村薫さんが青森のことを題材に書いていますが、なぜか、社をやめた私に、新潮時代の関係からか、「晴子情歌」では、ちょっと頼むということで5年間一緒に仕事をしていました。高村さんは、創造力がすごい人でございまして、100くらいストーリーを考えて、パッとつくられます。

そういう作家がいて、何かのテーマで本をつくるということになると、印刷はどこにするか、装丁はどういう形でやるか、校正はだれがやるか、要するに、チームを組んで一冊の本という作品をつくるわけです。そういう意味では、行政と似た部分があるのかなと思っますが、全く別な形で訓練を受けてきました。

きょうのテーマは、自分が考えたものではございません。うちの県庁職員が、「とりあえず出しておきます。これに合わせて話してください」ということだったのです。SMAPの「世界にひとつだけの花」です。

編集者の世界でも、オンリーワン、それぞれの文学作品において、絶対いいものをつくる、選書でも絶対に時代を切り拓くものをつくるという思いでやっておりました。目指すものは、売れば売れたでナンバーワンでしょうけれども、やはりオンリーワン、一つ一つの本にどういい価値を見い出していくかという世界でした。

その後、96歳まで元気だった祖父が、土建会社をやっておりまして、孫である私に見習いで来いと言いました。見習い社長をちょっとやっただけなのですが、手形を書く勉強だけはしていました。そういうことをやっていましたら、自分の町の町長さんが急に亡くなりまして、町長選

挙に担がれて、町長になりました。町長になって、編集者時代の感覚でいろいろなことをやっておりましたら、国の選挙制度が変わり、小選挙区になったのです。そして周りから、出ろ、出ろということで、本人もその気になったのが間違いでした。

今思い返せば、同じ首長でも、知事よりも町長の時代がおもしろかったなと思います。住民自治といいますか、町民と一對一の最もいい形で対話ができますし、金がどんなになくても、創意工夫でいろんなことができて、おもしろかったなと思っています。

町長を1期やりまして、その後、先ほど申し上げたように小選挙区制度になったものですから、うっかり出馬して、落選し、浪人してしまいました。その時は、700票ほどの差で負けまして3年8カ月浪人しました。その後、努力のかけがえがありまして、無所属で当選し、今、横浜市長になっています中田宏と2人きりで無所属クラブで活動していました。途中、2人で、「改革するなら小泉だ」と言っただけで首相選挙では、小泉さんに投票しました。今思い起こせば、こんなに交付税を切る人だったら考え直したかなと思っています。「たら、れば」ですが、あのときは、「日本を変えるには小泉さんしかいない。中田、2人で行こう」と勝負をかけて小泉さんに投票したのです。現在、中田宏は横浜市長となり、自分自身もこうして知事職を務めております。

ともあれ、今はどこも同じですが、こんなに財政難の時代になるとは思っていませんでした。日本はバブル期がありましたが、まだ何とかなると思っていたのです。でも、進めど進めど進まないという状況で、それぞれの地方が経営難になったと思います。まさしく経営ということを考える時代になったなということをしみじみ感じております。

祖父のもとで、1年ちょっとですけれども、建設関連業界にいて生の経済を見てきましたが、もうちょっとまじめに民間活動をやっていけばなと思っています。新潮社というのは、文学の世界でございますから、売ればいいわけです。フォーカス、週刊誌、文庫で稼いでいますから、純文学の方は、とりあえずいいもので勝負だということに通った世界でした。もっと実体経済のことを学んでからという思いがあります。昨年、諸般の事情がありまして、おまえ出ろ、おまえ行け、そして、自分自身も首長をやってみたいという思いがなかったわけではないですが、国会議員3年目余で知事選に出馬しました。

知事選もやっと当選しました。私は一度も楽な選挙をしておりません。町長選挙は70票差、衆議院も負けたときは700票差、勝ったときも6,000票差、知事選で勝ったときも約2万票差でございますから、やっとこさでございます。常にやっとこさだからこそ、思い切り働こうという気持ちになるのです。やっとこさだったからこそ、思う存分やって、いろんな形で理解してもらってやっている7カ月目であります。

私は、文学の話であれば2時間でも3時間でも話せるのですが、今年は、取り決めて、秋田の知事が青森に来るので、おまえは海を渡れということで、本日お邪魔させていただきました。本当のところ、行政のベテランである皆様方に何を話していいのかと悩んでおります。

【いい花を咲かそう】

先ほどオンリーワンと申し上げましたが、本当にどの地域もそうだと思います。ナンバーワンよりオンリーワン、それぞれの地域において最もいい価値、そこにおける生き方をどう示していくか、それが行政にとって大事な時代になったのかなと思っています。

私自身、オンリーワンの地域を目指す上において、地方分権の推進、地方主権の推進、また、その地域において最もいい分野、地域資源をいかに活用し、それを財源にして、地域の自信にしていくか。そしてまた、職員の意識改革です。これら3つのことが非常に重要ではないかと考えております。

私は、4年間町長をやらせていただきましたが、その時の議会は少数与党でした。少数与党というのは本当に苦勞します。当時の町議会ですが、与党、野党の議員がちょうど半々になって、議長選挙でくじ引きをやりましたら、与党の議員が議長になりまして、採決では常に1人足りない状況でした。すべての委員会でくじ引きをやったのですが、なぜか委員長も副委員長も与党方に当たって、常にどこでも1人ずつ足りないという形で苦勞してきました。その中で何よりも大切だと思ったことは、人の話について聞く耳を持つこと、一生懸命聞くことです。そして、お互いの合意を得られる線をきちんと打ち出すことが大事だということを学んできました。

それが今、知事という立場になりまして、人口が少ないと申しまして、約146万の県民の方々がおりますし、51名の県議会議員の方々がおりますので、そういう方々の話をよく聞くということが大切だと思っています。

私は本当におしゃべりです。家内にも、「家に帰ったときくらいは静かにしてよ」「寝るときくらいはぶつぶつ言わないでよ」と言われるのですが、常に思いついたことを家内にしゃべっています。とにかくしゃべる方ですが、一生懸命話を聞くという姿勢に努めております。

「世界にひとつだけの花」という曲が出たときに、はやる歌というのは時代を反映するものだなと思いました。かつては、「でっかいことはいいことだ、大きいことはいいことだ」と。でかければいい、派手であればいいという時代がありました。今は、花屋さんでいろいろな花を見てみると、人それぞれに好みはあるけれども、それぞれがいい花、好きな花を選んで、一人一人がいい花を咲かせていこうということです。この国自体、本当に一人一人がいい花を咲かせていくという価値観に転換していかなければいけないと思っています。どこまでも成長していくという経済はなくなったわけです。

私は、さきほど、交付税のことでごちゃごちゃ言いましたが、約80兆円の予算を組む中で、40兆円近くを借金に頼るといっていつまでも続くわけではないと思っていました。どこかで大きな転換がなければいけなかったわけです。ただ、今年の1月になってから、いきなり12%減という話はないだろうと、やはり前の年の6月とか7月にあらかじめ言ってほしかったなと思っています。

今、知事会でも岐阜の知事さんが先頭になってやっておりますが、それぞれの道府県が財政再建に向かっています。ある日突然、12%減カットと言われたら、市町村を含めてもたないぞということで、いろいろな動きがこれから出てくると思います。自分自身も、たとえ、かつて1票を入れた小泉総理であっても、物を言わなければいけないと思っています。ぎりぎりまで信賴してきて、国会でも無所属議員のなかで最後の小泉派と言われましたが、今回は言うことを言わなければと思っています。

ともあれ、「世界にひとつだけの花」の歌詞にありましたが、「ナンバーワンにならなくてもいい。もともと特別なオンリーワン」、これを我々がそれぞれどう目指していくかということが必要であると思っています。

[20世紀の地方]

ベテランである皆さんを前に申し上げるのも恐縮しますが、どういう形で地方自治が行われてきたのかということ、十数年前の町長の経験を振り返りながらお話したいと思います。北海道は道州制の冠たるものですから別だと思いますが、今まで、それぞれの県、それぞれの市町村においては、とにかくナンバーワンで何でもフルセットでつくらなければいけない、箱モノあってこそ行政であり、箱モノあってこそ自治だという大きな流れがあったと感じております。公民館だ、プールだ、博物館だ、美術館だ。いろいろな箱モノをそろえて、それぞれの地域に行けば、何でもある、何でもできる、だからここに定住してくれ、自分たちは日本一の地域になるのだというフルセット主義の呪縛にとらわれてきました。それが20世紀なのかなと思っております。

そしてお金については、夢のような補助金メニューがあり、国からの裏負担あり、起債もどんどん起こせるという状況でした。町長時代の経験から言えば、まさに地総債（地域総合整備事業債）を使わなければだめな町長ではないか、地総債を使って何かどんとやってみろ、そうすれば、景気の拡大にもなるし、地域雇用にもなるし、地域関連の公共事業を下支えできるのだ、20世紀はそういうことを続けてきたような気がします。自分もその一人でございましたが、それが正しいのかなという思いがございます。

また、機関委任事務ということでびっちり中央集権で押さえていまして、町から県に行く、県から仙台の局に行く、局から本省へ行く、この行ったり来たりの流れが行政であり、そこで必要な書類をつくること、補助金のメニューを選ぶことが行政だったという思いがありますし、自分自身もそうしておりました。

平成12年に地方分権一括法が成立しまして、それ以降、中央から地方へ、官から民へということが主張されてきました。少なくとも、自分の感覚では、私どもは東北ですから、いろいろな仕事、権限が仙台に移ってきたな思っています。道路のこと一つとっても、仙台の局で話し合いが大切であり、土地改良事業のことも仙台の局での話し合いが一番大切です。防衛施設関連でも東北の部分は仙台に移ってきたなと思っておりますし、本当に時代が動いてきたなと感じております。

20世紀を思い返すと、まさに上の官庁を見る、政治家としても補助金を国から取ってくる、見つけてくるということがとても大切だったと感じます。

自分もそうことをしたのですが、大きなバッジをつけて、テーブルをたたいて、「こうならねばならない」「したがって、中央官庁はこうあるべきだ」と国会で話し、県に対しても話をし、それでこそ堂々と政治をやっているのだと思っておりました。しかし、今、知事になってみて、改めて反省といたしますか、考えさせられております。

[財政再建へ向けて]

北海道の財政状況は調べてきませんでしたが、今、私が青森県庁に入りまして、もともと財政状況は芳しくない聞いておりましたが、青森県の財政規模は約8,000億円で、そして約1兆2,500億円の借金があります。それ以外に、その他公社を持っておりまして、これは勘案していませんが、その部分の借金もあると思っております。

なおかつ、知事に就任して驚いたのは、今、基金は約700億円あるのですが、にっちもさっちも行かない、民間の経営感覚で言えば手形をジャンプさせている金、払えない、返せない、どうしようという金が約2,000億円ございます。この金をどうするかという、その段取りをしなければいけません。

職員が私に、いろいろな話をしてくれました。このままでは、間違いなく3年後に財政再建団体に転落する状況です。したがって、猛烈な行財政改革を行わなければいけません。しかし、その中において、青森の経済を守り、経済を守りながら雇用を確保していかなければいけません。有効求人倍率が17カ月以上全国最低レベルという状況でございます。にっちもさっちも行かない現状です。思い切った施策転換をして、腹をくくって私たちと進んでいただきたいと思っておりますという話を受けました。

どこの自治体もそうだと思いますが、それぞれの地域のことを一番わかっているのは、北海道であれば道庁職員の方々であると思っております。皆さんが、ただ勤めているわけではございませんし、北海道であれば北海道庁、青森県であれば青森県庁において30年、40年近くの人生を送るわけですから、そこで何らかの仕事をなすべきだという使命感を持っていらっしゃるわけです。職員が率直にいろいろなことを言ってくれたことを、私は本当にうれしく思いました。

恐らく、北海道におきましても、拓殖銀行の破綻以来、いろいろな意味で道経済を立て直していかなければいけない、雇用を守っていかなければいけない、福祉も医療も教育もやらなければいけない、いろいろなことがあると思っておりますが、道庁の方々こそ、最も実態を知り、実質を知り、だからこそ、どういう転換、変換が必要かということを知っているだろうと思っております。

皆様方が、北海道庁にとって最大の財源であり、財産であります。皆様方が奮起したときに強くなっていくのかなと思っております。もともと北海道庁は、非常に大きい組織でございますし、しっかりした運営体制であることは存じておりますが、青森県庁においては、職員こそ最大の財産だなと思っております。

それで、実際に財政再建へ取りかかりまして、財政改革プランというものをつくりました。とりあえず借金は返せないの、収支均衡、毎年の財源不足を5年間かけて解消し、その間に残った基金をうまく活用して、経済も壊さないような形で、公共事業等を含めていろいろな歳出をカットしながら、経済を安定させていくということを昨年11月に発表いたしました。

簡単に言えば、5年間で財源不足分の約2,000億円を解消し、その間に予算の収支均衡を図って、収支均衡した以降に借金を返していこうということです。

青森県の場合は、職員にお願いして、賃金のカットもいたしました。一番低い方でも5%近くのカットをお願いしております。自分は2割ですが、まず、県民の方々に腹を割ってお示しして、我々も頑張りますので、この10年間に3倍近くに伸びた補助費、あるいは、県単独を中心としたさまざまな公共投資をやめたいの、ということ率直に申し上げました。

職員に、財政状況の説明チームをつくってもらって、延べ1,000近くの会場で、県民の方々に実態をお話し、さらに、経済団体の方々や公共事業をやっているの方々を含めた懇話会をつくるなどして、実態をお示し、意見を伺ってこれまで進めてきました。

[パンとサーカス]

私は、これまでの日本を考えてみますと、パンとサーカスの政治であると思っています。この話を議会でしたら、随分怒られました。北海道庁の方々のご理解いただけるとは思いますが、ローマ時代に、ユベリナスという方が、市民は政治への関心を捨ててしまっていて久しい、今ではたった二つのことばかり切望している、パンとサーカスばかりであると。私は純文学をやっていたものですから、そういうせりふには詳しいのです。新潮社でローマ帝国史をずっと出していますが、あれはベストセラーですし、読んでいい本ですから、文庫で読んでいただければうれしく思います。

新潮社時代のお話をすれば、私は、20年近く前に、「南総里見八犬伝」の本を途中まで準備しました。写真、製版もして、大日本印刷に入校したのですが、大学の先生が忙しくて書けないとなりまして、それならばしばらく延期しようということになりました。その後、私は会社をやめたのですが、国会議員時代に先輩から電話がかかってきて、「三村君、里見八犬伝を出すことになったよ」と。「あれは十七、十八年前にペンディングしたのではなかったですか?」「いや、売れそうだといいことになって出すことにしたんだよ。一応、お断りしてから出すことにしたから、毎月送るからね」と。今でも自分自身が手掛けた本が出ているというのは驚異ですが、本屋さんで「南総里見八犬伝」を見ましたら、あの青森県の三村知事が青春時代にそういうことをやっていたのだなと思いつきながら見ていただきたいと思います。

それから、北海道に関係する本では、「日本競馬論序説」など馬関係の本も手掛けておりましたが、今はその本はありません。何でもやりましたけれども、とにかく本をつくれれば売れるという本当にいい時代でした。

何の話をしてたのか忘れてしまいましたが、パンとサーカスでしたね。これは非常に象徴的な言葉で、我々日本の20世紀をあらわす言葉だと思っています。我々も、取りつかれたように、いい箱モノをつくって喜んでいただき、いろいろなイベントをやって、ばんばん行けど。どこに財源があるのだというよりも、そのことによって経済を支えているのだ、前に進むとはそういうことなのだ、成長には限界がないのだという思いの中でやってきました。これは、政治家として、自分自身も本当に反省しております。日本の高度経済成長時代、本当にいい時代だったと思います。ぐんぐん伸びるので、借金をしても返せたわけです。それが通用しなくなって、ある日突然、やっぱりだめだという時代に入ったのです。

しかし、今でも、生活している県民の方々は、自分の街にこれが欲しい、あれが欲しい、こうしてほしい、この補助は増やしてほしい、みんながそう思っています。それで、パンとサーカスをやりますと、一人一人はとても満足して、県は我々の面倒を見てくれている、市町村は面倒を見てくれているということになりますが、トータルで見るとみんなが不幸になるのです。今回、私どもがそうですけれども、財政再建団体寸前になり、にっちもさっちも行かなくなるのです。

青森県も、この数年間に、武道館だ、アリーナだということで、この8年で1,000億円くらいかけて箱モノを整備しました。みなさんにご存じのとおり、箱モノができますと、当然、維持費がかかり、人件費がかかり、それが膨らんでいって、財政を圧迫していくわけです。しかし、経済を支えるためにはそういうことをやらなければいけないという時代背景がありました。私は国がそれを誘導したのではないかと思うのです。その割に、この三位一体改革はつらいなという思いがございます。

ともあれ、これまでは、いけいけどんどんでやっていけばその地域がよくなるのだ、その地域

経済を保つためには公共投資なのだという時代でございました。

実は、青森県は、この5年間の財政改革プラン内において、公共事業の歳出を4割近く削減いたします。約3倍にふえていた補助費も、全国トップレベルでございましたが、全国平均の水準まで下げていくという形をとっていきます。そのかわり、青森県経済を保つために何をやるかということで、県職員と知恵を絞り、これは自分自身の信念でもございますが、得意分野を伸ばしていこうと思っています。得意分野にもう一度目を向けようということです。

[攻めの農林水産業]

青森の得意分野は第1次産業でございます。この部分をいかに伸ばしていくか、ここにかかわるその他の産業をどう増やしていくかということに思い切って政策転換することにしました。「攻めの農林水産業」と申しております。ただ「1次産業の振興」と言うよりも、「攻めの農林水産業」です。「攻め」とは何かとよく問われるのですが、マーケットリサーチを踏まえ、マーケティングをしていくということです。

北海道を心からうらやましく思うのは、「北海道シチュー」とか、「北海道牛乳」とか、「北海道云々」というようなすばらしいブランドイメージを持っております。これは、長年、品質がよく、安全安心なものをつくり続けてきた北海道の大きな成果だと思えます。青森としても、マーケティングをし、青森ブランドを確立していくため、これから徹底して品質管理を行い、また農業試験場を通して新しいものをどんどん開発していきます。その中で、減反への対応策としてよりよいものやっいていこうと、あるいは、公共事業を縮減すると申し上げましたが、その方々の働く場をつくらなければいけません。私どもは、株式会社農業をできる農業特区というものを持っていますので、時間はかかりますが、方向転換して、産地形成をして、その方向でいきたいと思っています。

なおかつ、流通でございます。我々はもっと収益を上げていいのではないだろうか。青森においては、リンゴであり、ニンニクであり、ナガイモであり、トマトであり、キヌサヤでありということで、ブランド名はとっておりませんが、ものすごく高い評価を受けているものが多々ございます。魚で言えば、マグロがあり、ブリがあり、イカがありますが、そういうものを、青森ブランドということで、流通を担える形をつくり、その中で収益を上げていこうと思っています。

そして、第1次産業関連の方々は、今は子供2人の時代ですから、長男長女がつくる・とる方面にあるとすれば、次男次女から流通方面に1人向け、ほかの産業にまた1人ということにしたい、そういう形で就労の場を確保する。これが攻めの農林水産業でございます。

今、販売、マーケティングを含めてばらばらでございます。農林部があり、商工労働部があり、観光部がありということでございましたが、それぞれの課から人を集めまして、総合販売戦略課をつくることにしました。そこで、徹底して攻めの農林水産業をやっいていこうということです。私自身も、知事就任以来、北海道から博多まで各市場を歩かせていただき、市場関係者と懇談し続けてきました。その都度、リンゴを売る、ニンニクを売るということをやっいてきました。そういう中で、いろいろなご意見をいただきました。青森県に本店があるところが可能な限り流通を賄う、あるいは、産直を含めていろいろな形で行っっていくという計画、戦略を立てようと思っています。

もう一つ、観光でございます。北海道は本当にうらやましいと思います。この日本で観光で堂々と胸を張って事業をやってきた、やっていけるのは北海道です。青森は、北海道より面積が幾分小さいので、コンパクトの中で観光と農業とのかかわりということを練り広げようと思っております。

グリーンツーリズムにかかわってのスローフード、スローライフの運動は全国でじわじわ浸透していくものでございますが、新年度に「青森達者村」というものをやります。

先ほど、副知事さんから新幹線のお話がありましたが、新幹線効果で、お客さんが昨年に比べて約5割増えております。1年間で、観光の分野、要するに来て泊まったというだけで約700億円の効果があるのですけれども、最近、その方々の中に、青森県にとどまって農業をやりたいという人が出てきました。それであれば、それを受け入れる場所をつくって、1万人来たら1人くらい、10万人来たら3人くらい住みついて農業をやってもらっていいのではないかと思います。プロの農家になるのもいいですが、物書きをしながら農業をやりたい人もいますし、コンピューターのソフトを組んでいる連中にも農業をやりたい人もいます。それこそ、大学の同級生で様々な役職についている者がいますが、何人かは、わざわざ山梨に土地を買って土・日は農業をやっているようです。建設省で偉くなったやつは、「土・日は農業だ、これからは農業だ、これしかないんだ、老後の楽しみはこれだ、おれは天下りをするのではなくて、まじめに土と水を扱う、これこそ人間の生き方だ」と言っておりました。いろいろな分野でそういう方々がふえていますので、そういう方々に住んでいただき、そういう方々にいろいろな発信をしていただくということで、名川町の町長さんと組んでの「青森達者村」をやることになっています。

今年の10月に向けての開村するための準備を進めておりますので、大いに期待してください。「達者村」は、観光型農業のPR事業ですけれども、それにかかわって、青森ツーリズムということで、一番旬のものを青森に来て食べていただいて、ぼんやりしていただけるようなソフトを組もうと考えています。地産地消をさらに進める形ですが、滞留型の観光農業を進めようと思っております。こういう分野は、北海道では既に進んでおりますね。

〔青森県が生き残るために〕

先ほど公共事業の歳出カットというお話をしましたが、この影響を受ける方々の就労の場を探さなければいけません。そこで、青森のブランドを確立したいということで、県庁の職員と、青森県の一番の特長は何だ、将来までもやっていけるものは何だということをよく話し合います。

話は変わりますが、私は今、県庁でだいたい毎日、昼、夕食を食べて、国会議員時代より6キロくらい太りました。国会議員時代、今、財務大臣をやっている谷垣先生と私は自転車で行ったり来たりしておりましたので、谷垣先生が国会の本会議場の横に議員自転車置場をつくってくれました。自転車で体を鍛えて、一生懸命ダイエットしていたのですが、今、県庁で2食とっていたら太ってきました。

話を戻します。職員とよく話し合った中で、青森県は何でやっていけるのかということ、やはり食料だろうということになりました。青森県は、開発がおくれたために環境が保たれていますし、もともと水資源がございますし、いい土がありますので、水のネットワーク、循環さえきちんとしておけば、いつでも食料生産体制をつくれる土壌がございます。水と食料とエネルギーの分野

において今、八戸から下北半島むつ市にかけて環境エネルギー特区というものをやっています。コージェネの最新型のものとか、バイオマス分野とか、非常に地域型の熱と電気をつくるシステムにおいて、今、特区を利用して猛烈に研究体制を整備していきますし、今年予算の中から相当な部分を振り向けて研究に入らせます。

職員はこう言います。「環境、水、食料、エネルギーの分野で我々は生きていくしかないと思います。なおかつ、この分野がしっかりしていれば、いざとなったら日本の中で食べていけます。青森県だけは絶対に生き残れますよ」と。

職員はおもしろいですね。さらに、「これからはダーウィンです。適者生存です。環境変化に耐えた者が生き残るのです。そういう意味において、青森県は、知事が頑張っただけをうまくしのぎさえすれば、適者生存の原則で、我々だけは絶対生きていけます。食料のことを考えてください。今、食料自給率は約120%ですが、その気になれば200%にいきます。そういう形で行きましょうよ、知事」と。

私も調子がいいものですから、そうだなということで、この部分をきっちりやっつけていこうと思っています。そして、その中に就労の場をつくっていこうと考えています。

ただ、水資源については非常に不安を持っています。新しい公共投資として、山、川、海の連携にかかわるもの、徹底していい水循環をさせるため上流から中流、下流まで整備しようと考えております。間伐材の利用とかホタテの貝殻で水浄化システムをつくったり、出口の海では、投石事業を含めて、間伐材を使っただけの魚礁とか藻場を復活させて、卵を産みつけて小魚ができるようにとか、それは本質的な生態系ですけれども、水系、流域単位で水資源の循環を考えながら、第1次産業と新しい公共事業を張りめぐらしていこうと思っています。

今話しました公共投資というのは、人手がたくさん必要ですから、同じ投資をするのであれば、とにかく就労の場をつくっていこうということで、新年度の予算ではそれを打ち出していきます。

北海道のようなブランド化をするために、青森では、水づくりや土づくりまで徹底して安心安全に配慮するという方向性を打ち出して、なおかつ、働く場をつくる。そういう形で、青森の得意分野を伸ばしながら、みんなで生きていける、青森をつくろうということで、今、一生懸命工夫しています。

しかし、そういう中においても、何よりも大切なのは人だと思っています。知事としても一番つらい立場ですが、職員に賃金カットをお願いしました。それでも、職員の方々はいろいろな提案に応じてくれます。

実は、新年度予算なのですが、県庁内において、職員のベンチャー事業をやっています。要するに、職員に権限や財源を与えるからどんどんアイデアを出してくれというものです。あるいは、青森県再生・新生枠というものをつくりまして、各部局が提案型でどんどん出してもらって、いい提案についてはきっちりと対応します。約20億円の枠でございますが、とにかく、職員が、さらに働きたい、働ける、おもしろいぞ、やはりこの仕事をやってよかったと思える青森県庁にしていこうと思っています。今、私としては、そこに一番力を注いでおります。

どの年代の方々であっても、提案がある方々は出していきたいと思っています。県庁で2食とっているというのは、夜になっても集まって討論をしているからなのです。これはいい、悪い、こういうアイデアがあるということを、部局長、課長だけではなく、若い連中ともやっております。いろいろなアイデアが出てきます。

例えば、空き店舗対策で、「知事、100万円でもいいです、100万あったら私は寝ないで3カ月働きます」と。私は、それは安いな、やらせようと思ったのですが、芸術活動事業ということで、札幌でも、駅前とかで歌っている人とか、昨日も帽子を編んで売っている人がいましたけれども、そういう街のアーティストを空き店舗に集めて、そこでいろいろやらせて、元気がなくなっている商店街に若い人を呼び、にぎやかにしようということです。

【ふりむけばトップランナー】

とにかく驚きますのは、県庁職員というのは、いろいろな課を担当して回ってきますから、その長年の積み重ねで、問題意識とか、やるべきことはこれだとか、そういう感覚を持っています。それを引き出して、世界にたったひとつだけの花を咲かせたいと思っています。職員それぞれが一つ一つの花になってほしいわけです。それが県全体としてオンリーワンの花になっていく、そういう流れをつくっていきけるのではないかと考えております。

20世紀は各自治体が競争していました。同じ方向を見て走っていました。パンとサーカスもそうです。しかし、これからは、自分自身がそれぞれの資源を生かし、私どもの場合は環境、水、食料、エネルギーという分野ですが、得意分野で徹底して伸びていけば、オンリーワンでもあるけれども、その分野においてナンバーワンになれるのです。振り向けばトップランナーだということです。要するに、みんなと一緒に走っていてはどうしようもありませんが、向きを変えて、こっちに走ります、我々はこれで生きていきます、このことに徹底して、青森をつくっていきまうということで走っていけば、トップランナーになれるのだと思っています。そんなことで、みんな頑張っていこうということを話し続けております。

「県は自ら助くる者を助く」と言い続けております。県庁職員に対しましても、アイデアを出し、チャレンジする連中は評価します。市町村や諸団体に対しましても、枠を確保するとか補助をとるということではなくて、例えば、包括ケアシステムで保健・医療・福祉を一体にして国保の医療費がこう下がりますというようなアイデアを持ってきてくれれば、それに対して県は応えます。自主・自律、自助・自立を目指す方々には県は支援します。予算を縮めましたが、どんなにないと言っても、約8,000億円の予算のやり繰りの中で選択と集中をしていけるだけの力はまだ残っています。「県は自ら助くる者を助く」、県民の皆様方も自分たちで生きる、自分たちでこのアイデアをもって進むという思いを持ってくださいということを語り続けております。

「人の己を知らざるを患えず、己の人を知らざるもあえて患えず」それが今の我々の実態でございます。我々青森の生き方、我々青森の巡航速度を探しましょう。そして、その中で、地域力を伸ばしながら、自分たちのいい花を咲かせていきましょう。それは、県庁職員も県民の皆様方も、そして政治にかかわる方々もすべて、地域力を総合して青森県の再生・新生に向かっていきましょうと訴え続けております。

【おわりに】

4道県ともにいろいろな連携をしております。

私どもは、先に岩手、秋田、青森の3県で連携してきたのですが、例えば、県外事務所ですが

名古屋であり、大阪であり、博多であり、そういうところで共同して、人を出し、予算を出し、その中で、それぞれのコストを下げるだけではなくて、切磋琢磨して物売りをしていこうと。

今度は、激戦区の大阪でアンテナショップを出して、日本に通じる一村一品的なものを売り抜いていこう、それで競争しようということをやります。ともあれ、4道県が連携してということは、私はすばらしい流れであると思っております。

昔を振り返って、考えてみれば、アテルイがいて、その後、安部貞任と盛任がおりました。そして、藤原三代があり、柿崎の乱があり、そしてまた、榎本武揚の蝦夷共和国というものもございました。自分たちで頑張れる地域をつくろうという流れがずっとあったわけです。

北海道と北東北3県の連携というのは、榎本武揚以来、別に独立するつもりは全くございませんが、我々がそれぐらいの気概を持って連携すれば、それぞれの得意分野で連携すれば、この地域でやり繰りして食っていけるのです。今まで、いろいろな意味において、交付税のカットや何においても、我々が一番直撃弾を受けたのではないかと思います。北海道は特にそうですね。明治の開拓でたくさんの開拓者を受け入れて、産業を興し、戦後の復興において石炭を出し、とにかく食料をつくり、海外から引き揚げてきた方々を受けてきました。北海道があったからこそ日本は保ってきたわけです。我々は、戦後の高度経済成長においても、出稼ぎの形で労働力を提供し、不況になれば戻ってきて、こっちで農業をやりながら、公共投資をやりながら、いろいろな意味で常にショックアブゾーバーになってきたのであります。この我々が団結していけば、間違いなくこの国を元気にしていける、それぞれがやっていける形でこの国を元気にしていける、そういう思いがございます。

この4道県にはそれぞれにすばらしい職員の方々がいるので、この方々のお力を得て、よりよい方向に向かい、そして、それぞれの世界でひとつの花を咲かせていければと思います。以上で話を終わらせていただきます。ありがとうございました。

質 疑 応 答

○ 司会

三村知事、どうもありがとうございました。

それでは、若干時間がございますので、会場の皆さんからご質問、ご意見がございましたらお受けしたいと思います。いかがでしょうか。

○ 職員

地方分権関係について若干お伺いさせていただきたいと思っております。

道州制につきましては、昨年から動きが加速してきて、いろいろな場で議論がなされております。また、基礎的自治体であります市町村についても合併の議論が進んできております。こうした中で、都道府県のあり方として、どのような形態がよいのかというのは議論が分かれるところだと思いますが、いずれにしましても、国からの権限移譲が基本ではないかと思っております。

その際の都道府県と市町村の関係はどうあるべきか。知事は町長のご経験もあるということなので、その辺も含めてお考えを聞かせていただきたいと思います。

○三村知事

今、市町村合併が進んでおります。青森県の例をとりますと、予定では、人口約146万人のところで、約30万人の市が三つできます。あとはそれなりに市の体制になってきます。私自身、国会議員のときに、小さな政府で大きな地方主権だと訴えてきましたが、県そのものも、小さな県で大きな市町村権限、そういう方向性に向かうことは必至であると思っておりますし、それが、住民の方々が直接見える形だと思っております。

私は、今までいろいろな仕事をしましたけれども、町長という仕事は、おもしろかったですし、仕事の持っていき方によってそれぞれの地域の方々の豊かさや幸せを実感できる仕事だと思っております。

今、国からは財源移譲、権限委譲の議論がされていますが、じわじわと移ってくるようになっております。青森県では、今のところは道州制の議論はございませんし、3県がどうこうという議論も県民の方々からは沸き起こっておりませんが、具体的にそれぞれが大きな市になると、おのずと、枠組みの変更ということもテーマになってくるのではないかと感じております。

ですから、今、北海道は、小泉総理から特区を研究しろというお話があるやに聞いておりますが、我々は道のあり方というものをもっと学び、その中で、新しい形の地方主権の提案ができればいいなという思いでおります。ただ、その前に、財政再建と借金を返すことをどうしようかというのが現実です。

ただ、政治家の思いとしては、小さな政府、大きな地方主権、基礎的自治体がしっかりと権限、財源を持ってもらい、ある程度の規模でなければできない分野を県なりが統括し、安全保障やエネルギー政策といったところを国が持つ、そういう方向に行ってほしいと思っております。

しかし、現状は、都道府県がそれぞれ抱えている20世紀の負の遺産をどのようにしていくか、それはいろいろな流れが出てくるかなと思っております。いかにも議会答弁のようになってしまいました。

○ 職員

ただいま知事から、財政再建に非常にご苦労されているという話がありまして、冒頭にも交付税の削減の話などがありましたが、ご承知のように、北海道も非常に厳しい財政状況に追い込まれておりまして、高橋知事のもと、財政の立て直しプランの作成に当たっております。

三村知事の話にもありましたように、人件費云々の話もありますけれども、公共事業を40%削るということで、県民の皆さんにご負担をかけなければいけないということですが、我々としても、いろいろ内部努力をしなければいけないと思っております。

そこで、知事のご経歴を拝見いたしますと、新潮社、三村興業社と、いわゆる民間で何年か、ご苦労されておりますが、今、こういう厳しい時代にあって、我々、公務員はどのようなことを考えて行動していかなければいけないか、民間でのご経験がある三村知事として、何か思うところがあればお聞かせ願えればと思います。

○ 三村知事

北海道に来て率直なことを言うのも何ですが、私はいつも生活が安定していませんでした。子

供と妻を抱えて、年寄りを2人抱え、どうしようかと思っているのですが、民間の感覚では、あすのことは考えられない、常にきょうが勝負だというふうになるわけです。吉野家さんが、あれほど悪くなって、またよくなって元気になったところで、思いがけないBSE問題でまた別なメニューを出さなければいけないと。民間というのはそういうことがしょっちゅうあります。

一方、公務員の方々は、これからはわかりませんが、いままで、少なくとも身分が守られてきたと思います。ですから、そういうことからすると、知事に対してどんどん提案してほしいと思います。それは、提案させる場がなければいけないのでしょうけれども、提案型の公務員になってほしいと思っています。身分が保障されているのだからこそ、腹をくくって、こんなことをやってみたいのだというガッツを持ってほしいと思います。

これはどこもそうなのでしょうけれども、青森県でも、最もすぐれた人材は県庁に集まっていると思います。やっぱり、それだけの経験を踏んできた人間が集まっています。これは、隠れ財源ですし、隠れ資産です。北海道の借金の状況はわかりませんが、青森県は約1兆2,500億円あるにしても、自分たちが10億円分の働きをすれば大丈夫ですという気概というか元気を持っていてほしいという思いがあります。

どの社会でも元気ばかりではいけない部分がありますし、それを支える方々も必要ですが、今こそ、公務員の皆様方が、安定があるからこそ、堂々と発言していただきたいと思います。それは、その首長さんによっていろいろだと思いますが、それを受け入れる度量がなければ21世紀の行政、政治は進んでいかないと思います。20世紀は怒鳴ってテーブルをたたいていれば何とか進んだ時代ですが、21世紀はそうはいきません。皆さんは21世紀のリーダーでありますから、むしろ引っ張っていくのは皆さん方だと思います。提案できるのは皆さん方ですし、また権限がありますし、それなりに財源があるわけですから、どんどん発言、提言する公務員であってほしいと願っています。

○ 職員

本日は、貴重なご講演を大変ありがとうございました。

北海道と北東北3県の連携ということでお伺いしたいと思います。

北東北3県は平成9年度から、北海道は第5回目の平成13年度から知事サミットに参加しております。北東北3県は陸も続いておりまして、若手職員も3県合体まで踏み込んだ研究を行っているなど、とても身近な存在と感じているのではないかと思います。一方、北海道では、昨年9月の知事サミットでも「海を越える北の道」と題してフォーラムを行いました。海を挟んでいて、北東北3県と比べると少し距離があるのではないかと感じております。

こういったことから、青森県と北海道では特にどのような部分で連携や交流を深めていくことが大切だと思われるか、お考えをお聞かせ願えればと思います。

○ 三村知事

まず一緒によく飲むということが大事だと思います。

歴史を考えてみてください。海がある云々というのは大した問題ではありません。青森県を切り開いた方々は、ほとんど海を越えて来ています。北陸の方であったり、九州の方であったりします。そういう時代を考えれば、それぞれ海の道でつながっていると思うのです。うちの下北の

漁業者は、「きょうは天気がいいから榎法華の温泉に入ってきた」と平気で言っていますし、民間同士では割といろいろやりとりをしていると思います。

結婚もそうですね。これは非常に重要なことだと思います。青森県は独身がいっぱいおりますので、ウエディングマーチ作戦と言って、両道県結婚事業などをやってみてはどうでしょう。職場の点で離れ離れは困りますか。少なくとも日常の交流をどうしたらできるかということを考えております。榎本武揚が、「ここでやっていければ食っていけるぞ」と言ったのだから、何か可能性があると思いますけれども、まずは今やっている縄文回廊ということから始めました。文化の部分からお互いの理解を深めようということなんです。

私は、青森県百石町というところで町長をやっていました。青森県の東海岸です。その町民というのは、たくさん道東方面に進出しています、年間、何百人も網走から知床にかけて、広尾まで行っております。私も、町長時代は、年に1回、2週間くらい北海道を歩いていました。サケの番屋を訪問しながら、国保税を払ってくれと言いながら、励ましながら、ずっと歩いておりました。ですから、もともと北海道と青森はやりとりがあったと思います。

高村薫さんの「晴子情歌」というのを読んでいただくとわかると思いますが、青森県の西海岸、津軽側は、小樽の方まで魚の出稼ぎに行っていましたし、かつては人間の交流も含めて産業の交流があったのです。それを、道と県だと切り離されているわけですが、一緒に組んで経済活動を考えていけるのではないかと考えています。ただ、北海道は何事にも規模が大き過ぎます。そういう状況が現実にはありますが、職員の交流、何よりも経済の交流をどこから始めようかと考えております。

北東北3県は、各試験場がありますので、技術の交換も含めて何とかうまくできないかと考えています。岩手は林業関係、青森は魚関係、秋田は鉱山資源関係の研究が強いので、それぞれの技術をやりとりできないかということを考えております。これは、それぞれ特許の問題がありますから、まだ考えているだけです。

できれば、ふだんから、職員のやりとりも含めて、そういうことが進んでいけばおもしろいと思うのです。ただ、先ほども言ったように、民間のやりとりは過去から今もありますので、何とかかなかなと思っております。

ウエディングマーチ作戦をやってみようかな……。でも、やめておきます。

○ 職員

知事のお話の中で、職員ベンチャー事業というものに興味を持ちました。

前に、テレビのサンデープロジェクトで、知事が一緒に行動していた中田市長が、職員アントレプレナー制度みたいなことをやっています、また松沢神奈川県知事も同じようなことをやられています。

私は5年くらい前まで銀行におりまして、新宿の神楽坂におりましたので、新潮社には大変お世話になって、預金をいっぱいいただいた記憶があります。その中で、元気のいい民間を見ていると、やる気のある職員の方々の提案を受け入れる土壌ができています。プロジェクト制度みたいなものができておりますが、これから北海道にもそういう仕組みが必要ではないかと思っています。

例えば、知事の予算枠があって、職員に提案をさせて、知事がいいと思ったものに対しては予

算をつけて、半年間から1年間はその事業だけをやれということで、その人に人事権も持たせ、予算も持たせてやれるというようなイメージを持っております。

たしか、横浜もそのようなことをやっていると思いますが、青森県さんでやられているのはどのようなことか、ぜひ教えていただきたいと思います。

○ 三村知事

平成16年度の予算からということになるのですが、ベンチャー提案ということで、まず、知事枠を1億円持っていて、これを2年間の計2億円で、権限、財源を含めてすべてやって、成果を上げてもらうというものです。

三十数件の提案が来て、三つ採択しました。県庁全体をコージェネ化する、融雪するという案、ファシリティーマネジメント、建物を効率的に管理する、それと、実は、担当の連中から、「知事、これだけは絶対言わないでくれ」と言われたので、胸に秘めていたのですが、もう2月だからいいかな。「(仮称)青森情報まるごと発信チーム」ということで、とてつもないゲリラ戦を展開して、青森のあちこちでPRをして、いろいろな仕掛けをする特殊覆面部隊をつくるという提案があります。余りにばかげていたのですが、その提案は聞けば聞くほどおもしろくて、やることになりました。

そのほか、青森県を元気にするふるさと再生・新生枠20億円をつくりまして、それは、形式上は部からの提案ということですが、職員のいろいろな発案を取り入れるということをやっております。先ほどの達者村もその一環で、ふるさと再生新生枠という提案型の部分でやっていますので、自分が直接持っている枠と再生新生枠で職員提案型のものを採用することになっています。

それから、総合販売戦略課を平成16年度に新設します。これは、庁内の公募で職員を集めます。職員の中から、やりたいという方に手を挙げてもらいました。総合販売戦略課は、課長の応募が3人ありまして、一般職の応募が90何人ありました。やる気があれば、今まで福祉の分野にいたとしても、販売の分野に来てもいいぞと言っています。最大の財源であり、隠れ資産である職員に思い切り提案してやってもらえるような枠を可能な限りつくりまして、ぼちぼちやっております。

この前、横浜の方でリンゴの販売などをやってきました。その時、中田市長にもお手伝いいただきました。「リンゴを売りに行くぞ」と言ったら、中田が来てくれて、マイカル本牧に行って、2人でリンゴトークショーをしたり、また、中田はFMの番組を持っていますから、「青森のリンゴを食べたら元気になってしまう」と言ってもらったり、彼はサービス精神たっぷりです。

中田は、次々とやりますし、毎週土曜日にテレビに出てきますけれども、しょっちゅう電話をくれますので、二人でどうだこうだと電話でやっています。

○ 職員

そこで、人事のことですが、この人の提案を採用するという形になったら、その人が自分の周りの優秀な人をかき集めてくるというようなことはやっているのですか。

○ 三村知事

チームを組んで提案するのです。先ほどの覆面部隊は5人ですし、コージェネ部隊は3人ですし、そういう形で提案させてやらせています。そのチームでやってもらうということです。

選んだのは我々ですから、責任は我々にあります。また、選ぶにしても、知事独断ではなくて、何人かが集まって、投票して、点数をつけて、その中で話をして決めています。

○ 司会

どうもありがとうございました。

普通はこんなに質問が出ないのですけれども、三村知事にわかりやすい率直な言葉でお答えいただいたものですから、たくさん質問が出されました。ありがとうございます。

それでは、わざわざ北海道まで足をお運びいただきましてご講演をいただいた三村知事に、拍手をもって感謝を申し上げたいと思います。

○ 三村知事

大変お騒がせしました。

北海道に栄光あれということで、また、ともに頑張りたいと思います。

ありがとうございました。

○ 司会

以上をもちまして、リレートップセミナーを終了します。

ご協力、どうもありがとうございました。