

4 道県リレートップセミナー

増田寛也岩手県知事 講演会

テーマ「地方自治をめぐる諸問題」

日時：平成 16 年 6 月 1 日（火）15：30～

場所：北海同庁赤れんが庁舎 2 階 2 号会議室

○ 司会

それでは、ただいまから、北海道・北東北 4 道県知事によりますりレートップセミナーを開催いたします。

本日は、増田岩手県知事さんをお招きしまして、「地方自治をめぐる諸問題」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、山本副知事から歓迎のごあいさつを申し上げます。

○ 山本副知事（あいさつ）

リレートップセミナーの開催に当たりまして、一言、歓迎のごあいさつを申し上げます。

本日、講師としてお越しいただきました増田知事様におかれましては、大変お忙しいなか、北海道までお運びいただき、職員一同、心から感謝申し上げる次第であり、あらためて感謝申し上げます。

先程、「木の城たいせつ」をご視察され、本日夜に東京の方へ向かわれるということで、激務の中をお越しいただき本当に感謝申し上げます。

さて、北海道と青森、岩手、秋田の北東北 3 県の交流につきましては、平成 9 年に 3 県で始められた知事サミットに、平成 13 年の第 5 回から北海道も参画させて頂いております。昨年 9 月には、皆さんもご承知のとおり、はじめて北海道で、知事サミットを開催し、「北の縄文文化回廊づくりの推進」などについて合意をいただいたところであり、様々な分野で連携交流が進んできております。

このリレートップセミナーは、平成 14 年の第 6 回サミットで合意され、一昨年度から実現したものです。前回の青森県知事について、2 回目の講演をいただくこととしております。このように 4 道県の知事が、相互に他の道県の職員に対し講演することは、全国的にもあまり例がない取組みであり、これも 4 道県知事サミットの成果の一つであると思っております。

改めてご紹介するまでもなく、増田知事様は、マニフェスト、三位一体改革、道州制などについて、多岐にわたって積極的に発言しておられ、本日は「地方自治をめぐる諸問題」をテーマにご講演いただけることとなっております。本日の毎日新聞にも三位一体改革をテーマにご発言記事が掲載されており、地方行財政制度が色々と転機を迎えている中で、誠に意義深いものと受け止めております。

岩手県と北海道は、つながりが深い地域であり、歴史的にも明治の開拓期以降、3 万人を超える方々が開拓のため北海道に移住されております。北海道にゆかりのある岩手県出身者としては、新渡戸稲造、石川啄木、北大の事務総長の佐藤昌介などがおります。

これからも、様々な取組みを通じまして、両地域の交流と連携が、一層深まるものと思っております。

最後となりますが、本日のセミナーが、今後の両地域のさらなる連携に向け、実り多いものとなるよう、ご祈念申し上げ歓迎のご挨拶といたします。

○ 司会

さて、本日の講演ですが、講演時間は約1時間を予定しており、その後、若干ではありますが、会場から質問をいただく時間を用意してあります。

それでは、早速ですが、講師の増田岩手県知事の紹介をさせていただきます。

増田岩手県知事は、1951年東京都出身。77年東大法学部をご卒業され、同年、建設省入省後（現国土交通省）、93年河川局総務課企画官、94年建設経済局建設業課紛争調整官を経て、95年岩手県知事選挙に出馬され、ご当選されました。現在3期目であります。

「夢県土いわての創造」を目標として、「夢をつくり、夢をつなぐ県政」を推し進められおります。生活者や地域主権の視点に立った施策などに取り組まれているほか、地方分権の確立にご活躍されております。

それでは、増田知事様、よろしくお願いいたします。

講演

○ 増田知事

ただいまご紹介いただきました岩手県知事の増田寛也でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

リレートップセミナーということで、今回お伺いしたのですが、今、副知事さんよりお話があったとおり、昨年9月に四道県の知事サミットがあり、その時に、この赤れんがの建物を拝見させていただきました。

岩手県人会というのが全国各地にあります。このほか岩手県と北海道のつながりは深かったようで、札幌だけではなく、道内各地にもあります。私も毎年1月頃に県会関係の仕事で、こちらに来ることがありますし、その他にもセミナー等にも呼ばれ、年に1、2回は必ずこちらに来ています。今日は、道庁の職員の皆様方に大変お忙しい中お集まりいただき、大変恐縮しているのですが、少し話をさせていただき、何か参考になるところがあればと思っております。

【はじめに】

札幌には、北東北三県の合同事務所があり、所長は本県の職員がやっていますが、日頃から本県の職員が大変お世話になっておりまして、感謝申し上げます。

今、副知事さんからもご紹介があったのですが、北大の初代総長の佐藤昌介さんは、農業の専門家で、この方が岩手県人会の初代会長です。実は、私が知事に就任し、最初にこちらの県人会へ参加する際にどういう先輩の皆さんがいるか調べたことがあるのですが、確か第2代目の総長

も岩手県出身であったかと思えます。それと第6代目に島善鄰さんというリンゴの大家で、岩手県では割と有名な方なのですが、その方が北大の総長をやっていたり、それから、先程話がありました新渡戸稲造が札幌農学校で学んでいます。

また、石川啄木は新聞記者でもあって、道内を色々放浪して歩いていたようで、そんな昔からのつながりがある地域ですから、私にとりましても北海道というのはいろんな意味で親しく感じるわけでございます。

私事であります、私の母方の祖父が、実は札幌農学校、当時は、北大という前に一時期10年か15年ぐらい東北帝国大学農科大学とっていたようですが、その頃に岩手県から来ていたということです。その当時、岩手から2人ほど来ていたとのことではありますが、とにかく寒くて、下宿先で、朝起きると、インクが凍っていたという話をしていたことを思い出します。

盛岡も本州の中では一番寒いところで、秋田や青森は、海流性の気候なので、盛岡ほど寒いのですが、盛岡は、毎年冬に2、3回は、マイナス13～4度ぐらいまで冷えます。ただ、寒い、寒いと言っても北海道にはかなわないですし、岩手県もいつも県を紹介する時に大変広い面積で県の中では全国一だと言っているのですが、北海道にははるかにかないません。

そんなことで、これからも北海道のつながりを深めて仲良くしていければというのが、私の気持ちでございます。それと、道議会議長さんも花巻出身でいらっしゃいますね。それから北東北三県の知事部局で職員30名ぐらいの交流を行っております。北海道とはやっていますが、県立高校の先生については、北海道との交流を行っているはずで、いずれ知事部局とも交流を行っていきたいと思っております。

【三位一体改革】

それでは、早速、本題に入りたいのですが、ここ数日、新聞紙上をにぎわしている三位一体改革に触れたいと思えます。三位一体改革、岩手県内の県民の方々から非常にわかりにくいと言われますし、これは岩手県ばかりではなく、国民全体でもわかりにくいのではないかと思います。

中央政府と我々のような地方政府とで金の奪い合いをしているという見方があり、反省すべき点だと思いますが、私は次のようにこの問題をとらえております。

それぞれの自治体が、皆これまで、住民の期待に応えたい、良い行政をしたいと努力をしてきましたし、それは間違いなことです。住民が成果として我々に期待することは何かというと、国からお金をたくさん持ってきて、箱物や道路を造り、橋を架ける。とにかく国に行って頭を下げてもいいです。もちろん官官接待をしてはいけません。

しかし、官官接待をして、岩手県でも問題になって2億円程を職員で返還しましたし、この前も最高裁の判決が出て敗訴するなど高い代償を払わなければならなかったのですが、要はみんなが飲み食いし、楽しむために使ったわけではなく、食糧費を使ってまでも、国から100億、200億、300億円のお金を持ってきて、何か事業をやろうということが行き過ぎた結果、あのようなどころまで行ったのではないのでしょうか。

国からお金を持ってくるということに、我々が狙いを定めたし、それがまた住民が期待するところだったのではないかと思います。そういうことの繰り返しを今まで、全国の自治体がずっとやってきたわけです。

一方で国も相当無駄なことを我々以上にやってきたかもしれません。外務省職員が、外交機密費を流用して、競走馬を買っていて問題になったことがありましたが、大変無駄なことをしました。結局そういうことによって、国の財布は空っぽになってしまいました。

だから今はそのようなことをやってもお金はきませんし、むしろそれより、住民の皆さんもただ国からお金を持ってくることを本当は望んでいなかったのではないのでしょうか。結局、それは、自分たちにツケとして全部返ってくることや、そのお金が自分たちが払った税金だということがはっきりとわかってきたということではないのでしょうか。

それは、この間、情報公開制度の仕組みがずっと進んだからです。お金を持ってこいといっていたのは、本当は、よその金ではなく、天から降ってくる金でもなくて自分たちの税金である。それで補助金は、うちに持ってこなければ、他の自治体に持っていかれてしまうから、是非うちの自治体にとということで、皆、血眼になっていました。

あれは結局、自分たちのお金だということがわかり、住民の人たちもそんなことを望むはずはないということが、我々もはっきりわかったのではないかということだろうと思います。

住民の皆さんが、本当に望んでいたのは、自分たちの負担が少なくなるということと行政サービスがもっとよくなることですが、それは莫大な借金をしてまで望んでいたことではなかったということです。

自治体の職員が、情報をオープンにし、必要なサービスやそれに係る受益者負担について、住民の皆さんに真っ正面から向き合って説明をし、その中で受益者が必要なサービスを選ぶことに、住民のサイドも徐々に、もしくは、ある時一挙にそれが変わってきたかもしれませんが、いずれにせよ、そういう形に変わってきました。

そして、そのことが、本当に住民の皆さん方の負担をできるだけ少なくしてくれという望みだったとすれば、今、まだある補助制度などは、そういった住民の願いを本当に実現する仕組みにはなっていません。

いまだに制度そのものは、昔のままです。財布は空っぽですが、制度の仕組み自体はそのままなので、相変わらず、我々は補助金をもらいに行かなければならないわけです。

そして、その時には、当然補助金ですから、出す限りには一定の基準があります。それは、中央政府も地方も一緒であり、住民が本当に自治体と向き合って、地域の行政を決めていこうとするのであれば、税源も地方に移して、自分たちで決められる仕組みにしなければならないのです。そこが、結局、今回の三位一体改革の原点ではなかったのかと思います。

三位一体改革に関係していた方々がみんな期待していたからこそ、あれだけ去年は、各自治体や知事会、市長会、町村会、議長会等地方6団体が意見を出し合い意見を合わせ、大変期待感が高まったわけです。それは間違いなく世論の支持を受けていたと思うのですが、それだけ期待感が高まったが故に、結局行われたことがあんな改革だったために、大変な混乱がその後起きたと思います。我々が期待した地方の創意工夫とか自由度が高まったかということ、ほとんどそのところが高まっていないわけです。

少しこまかい話になりますが、今日は皆さん道庁の職員の方々なので、少し専門的なことを含めて話をしたいと思います。

今回の改革はあまりに性急でしたけれども、公立保育所の運営費だけは、完全に一般財源化されたわけですから、唯一評価できることと去年の暮れに話したのですけれども、年明けに色々な

町村長と話をしているうちに、公立保育所の運営費については所得譲与税と地方交付税で手当がされているのですが、それらの措置額が十分ではなかった。

ニセコ町長に、あの時、だいぶ色々言われてしまったのですが、要は、大都市周辺の市の場合には、一定の成果があり、そこの部分を切り取ってみるときちんと税源移譲されているということで、総務省の説明どおりですが、一方で交付税自体が大幅（12%）に削減されているので、全く自由度を増すことにつながらなかったということです。

ご承知のとおり、地方交付税、あるいは臨時財政対策債の12%削減は、本来、三位一体改革とは全く別の話で、交付税改革とは別な要因から、三位一体改革の名を借りて最後に削減しただけなんです。結局そういうことがあったが故に、三位一体改革というのは、結局やらない方がよかったのではないかと、前の方がずっと財政も安定していたし、やらない方がかえってよかったのではという雰囲気すら出てきているのを大変心配しています。しかし、交付税の削減などはどっちにしても、大変なことだと思うのですが、基本的には、住民が、何を自治体に期待し、何を望んでいるのか、ということをしかりと腰を据えて考えていくと、三位一体改革は、むしろこれからもっと強力で推進していくべきであり、それも正しい方向に推進していくべきものだと思います。

この三位一体改革ですが、初年度の結果は出ていますから、そこから色々我々も検証していく必要があると思います。

私は、これについては、3つの問題があると思っております。先程、副知事さんからもお話がありましたが、今日の毎日新聞に、宮城の浅野知事と高知の橋本知事の3人で対談する企画があり、その中でも話しているのですが、今回の三位一体の反省点として1つ目は、国の統治機構の在り方を考える構造改革の問題だと思います。

中央政府と地方政府がそれぞれどういう役割を果たすのかということをしかり議論しないとダメな話で、先程言ったように、住民が何を期待しているか、どういう統治機構を仕組みとして作っていくのか、そして出来上がった仕組みに対して税財源をどういうふうにあてはめていくのかという筋道を立てないと、本当の正解は出てこないと思います。ですから、わずか1カ月ぐらいの通常の予算編成マターの中でこの問題を解決しようとするのは間違いであると思います。

もう1つは、「三位一体改革+人材」の“四位一体改革”ということです。これは後ほど道州制関係の話でも触れたいと思いますが、そもそも三位一体改革とは、皆さんご承知のとおり国庫補助金、税源移譲、地方交付税の3つを一緒に改革し、最終的には補助金を無くして、それだけ地方に税源移譲することです。私もかつては霞ヶ関の役人であり、高橋知事も同じだと思うのですが、総額で20兆円という補助金があるため、中央省庁の中で補助金配分に携わっている人たちは、莫大な人数になります。補助金配分という仕事に携わっている人は、中央省庁ラインだけでも大変で、もちろんその相手方としておつきあいしている職員がいっぱいいるわけです。

昨年、「まさか、こんな補助金、うちの県でもらってないだろうな」と思いながらちょっと心配になり、零細補助金がどれくらいあるのかと調べてみたら、名称は忘れましたが、厚生労働省の補助金で19万円もらっているものがありました。さすがに恥ずかしくてしばらく外に言えなかったものです。

それでも、この補助金に、何億円という補助金と同じだけ実に多くの方が携わっているのです。その補助金を無くして地方に移すとなると、霞ヶ関は相当変わる必要があることから、補助金の

廃止・削減に関しては、それに携っている国家公務員をどうするかということをごきちんと思えな
いと、三位一体の視点が隠れてしまいます。

私は、国家公務員を地方へ移すことも含め四位一体で考えないと、きちんとした回答がでてこ
ないと思います。中央省庁の地方支分部局、いわゆる国の出先機関には、東京などを除く地方だ
けで22万人ぐらいの職員がいますが、その人たちの処遇を含めて考えなければいけません。

それから3つ目、これが一番のポイントだと思いますが、改革をしていく時に、今回、小泉首
相が5月28日の経済財政諮問会議で、原案では税源移譲額を多分書かないだろうと思われてい
たものを、3兆円を明記しろと指示をしました。本当のところはよくわかりませんが、いずれに
せよ、総理が3兆円の税源移譲額を書けと指示されたわけです。これは、17、18年度の2年
度にかけての進め方としては、正しい指示だと思います。税源移譲額をしっかりと書いて、それ
で物事を進めていくべきだと思うのです。

ただ私は、リーダーの役割とは、正しい指示をするだけではダメだと思います。リーダーとし
ての条件は、正しい指示をするだけではなくて、大事なことは、正しい指示がその指示どおりに
きちんといわれているかどうかをしっかりとプロセス管理することで、それが本当の意味での仕事
だと思います。

ですから、昨年の反省も含めてこれから考えていかなければならないのは、3つのことを特に
強く政府に対して期待をし、求めたいのです。

しかし、最初に言いましたように、経済財政諮問会議のような経済とか財政だけを議論する場、
あるいは予算編成の中だけで、きわめて短期間でやる作業ではないと思います。私は、ある種、
北海道の「道州制特区推進本部」のようなものが出来なくてはダメだと思いますが、今更そうい
うことを言ってもなかなか難しいと思います。

しかし、来年に向けての期待といえ、やはり何点かあるのですが、秋に郵政改革の次に、こ
の問題について経済財政諮問会議で集中審議をするまでに、どういう体制を地方団体でとれるか
ということが、大きなポイントだろうと思います。

そのためには、少なくとも都道府県レベルでは、補助金の削減リストを全国知事会から提出し
なければならないと思うのですが、ご承知のとおり義務教育費の取扱いがまだはっきりしていな
いのです。

それから、公共事業や奨励的補助金はやはり廃止して、きちんとして地方に税源移譲すべき話な
んですが、そうは言っても財務省はこういうものこそ税源移譲の対象にはならないということで、
初年度の地方への税源移譲には全部含めなかったのです。奨励的補助金なんてものは、地方公共
団体がその事業をやるかどうかかわからないですから、そんなもの全部税源移譲したら、また、地
方公共団体がそのお金を自分たちの給与費に回すのではないかと、そんな余計な心配をするわ
けです。

ですから、こういう公共事業、それから奨励的補助金も私はきちんとして全国知事会が補助金の削
減リストに含めて出すべきだと思います。3兆円の税源移譲に見合うだけの補助金削減リストと
してきちんとして作成し出せるかということが、地方団体の力量がまさしく逆に問われることだろ
うと思います。それが1つです。

それからもう1つは、都道府県間の配分の問題です。今、ご承知のとおり、基本的に自治体間
の財政調整は、地方交付税がその役割を担っているのですが、私は、やはり税の理論から言うと、

税で出来るだけ、偏在性の少ない恒久性のある税源の仕組みをつくり、その上で、最後の調整が交付税だと思うのです。

交付税を総務省が配るということではなく、自治体の中での話し合いで、「配る」から「分ける」へ180度変えていくことが必要だと思います。北海道でも交付税にかなり依存していると思いますが、岩手県はもっともって依存しております。東京都だけでなく、愛知県、大阪府だとか、大都市の周辺の県も交付税に頼らない行財政にしていくべきだと思います。あの大阪府でさえ、今、3、500億円ぐらいの交付税をもらっているはずですよ。

交付税とは、本当は貧乏な県、例えば岩手県とか青森県が、行財政に行き詰まって、交付税に頼らざるを得ないというのが、本当の制度の目的ですが、制度が肥大化しており、これについて、どういうふうに都道府県の配分調整の案をだすのか、この2つが、大きなポイントだろうと思っております。これについて、今いい案を出そうと思って作業しており、北海道も色々考えをお持ちだと思いますので、是非、一致協力してやっていきたいと思っております。

【地域づくり】

三位一体改革のことは、とりあえずこのくらいにしておきますが、次に、都道府県あるいは市町村が一般財源を多く手にした時にどういう地域づくりをするんだらうかということ、東京辺りの経済界の人たちはかなり冷ややかな目で見えております。

地方交付税をたくさんもらっているけれども、彼らは本当にいい地域づくりをしてるのかということや、市町村がモラルハザードをおこし何をするかわからんということを盛んに言われるわけです。

地域づくりについては、本来は自分たちが責任を持ってやるべき話ですから、そんな外部の人間にとやかく言われる話ではないのですが、今のような中央集権構造の中では、どうしてもそういう議論が声を増す。これから、それぞれの自治体が「自立」ということを真剣に考えて、自分たちで税収を確保しながら、地域づくりの上でも、力強い姿を見せていくことは、間違いなく国民に対する行政の責務だろうと思っております。

私は、1993年に12カ国の規模でスタートを切ったEU（欧州連合）の国づくりや地域づくりがすごく参考となると思ひ、いつも見えています。EUは、今まで15カ国でしたが、今年の5月1日から東ヨーロッパの国々が入って25カ国になったわけです。

皆さんもご承知のとおり、通貨もユーロに統合している。それから国としての一番大事な出入国管理が全く域内をフリーとしています。出入国が全部域内を自由に動けるといように、EU自体が1つの国家として確立しています。

あそこには4億5千万人ぐらいの人口がいますし、GDPも世界の4分の1ぐらいの大変な経済力を持っています。もちろんその狙いとするとところは、アメリカに対抗した強大な地域を自分たちで作らうということ、25カ国それぞれの国が大変長い地道な話し合いをきちんと積み重ねて、5月1日のスタートまでこぎつけたということです。50年ぐらいの歴史があるのですが、そういうすばらしい民主主義の歴史を持っていると思ひます。

これから統一憲法まで作るとかで、今、欧州議会で議論していますが、大変うらやましい。要は、アメリカに対抗し、アメリカに飲み込まれないための小さな国の色々な努力が、ああいう国

家を越えた形でバインドさせている。

しかし、同時に一方で、EUの中でどういう文化や生活様式が息づいているかという、地域の文化とか生活様式をそれぞれの地域がかたく守って、そして絶対に他のところと合わせようとしないということです。

EUの中を見ても、例えばドイツは連邦制国家ですから州が1つの国みたいなものです。南の方へ行くと、バイエルンというところがありますが、バイエルンは、バイエルンの生活様式をしっかりと守って、絶対に他と同化しないように、自分たちの文化について志とかプライドを持っています。

北欧でも、昔からの伝統・文化をしっかりと守って、絶対それを他と混ぜ合わせることをしません。要は、文化や生活様式、ものの見方、尺度と言ってもいいかもしれませんが、それを合わせてしまうと、そのとたんに合わせたところ同志で間違いなく一極集中が始まります。

ですから、ヨーロッパの都市づくりを見ると、あんまり大きな一極集中の巨大都市はなく、どこへ行ってもほどよい大きさの中都市がずっと連坦をしていて、その間をフリーウェイやアウトバーンなどで繋いでいるのです。

それぞれの文化を大変大事にしているということです。食文化についても、絶対にEUとしての食文化を守るということで、アメリカからの遺伝子組換えのような食品は絶対入れない。今年に入ってから少し考えを変えてきているという話を聞きますが、それにしても異文化に対し自分たちの文化をしっかりと守るという生き方をやっているわけです。そして域内の経済循環をできるだけ高めていこうと努力しています。

中国がこれからどうなるかということがありますが、ご承知のとおり、すごい内陸の山の奥にもマクドナルドの店がいっぱい出来ていて、あそこは、間もなく食文化で完全にアメリカナイズされてくると思います。若い人たちの生活を中心にそんな気がするのです。そのとたんに、一極集中で強いところに全部飲み込まれてしまうという気がします。

それは別として、EUの特色ある国づくり、地域づくり、経済的な合理性が必要な分野については大胆に統合を進めながら、一方で、文化とかものの見方については、自分たちのものをしっかりと守っていくことが、我が国でも我々の地域でも地域づくりの手本になっていくのではないかと思います。

北海道もそうかもしれませんが、岩手の場合でも若い人たちが特にそうなのですが、どうしても、ものの見方や尺度が、東京中心になってしまっています。東京のライフスタイルが非常にいいものだ、テレビのトレンドィ・ドラマとかで出るたびに、ああいう生活がこれからの自分たちが望んでいることだということになっていったとしたら、結果としてどういうことになるかというと、日本全体で人口減少がこれから始まろうとしているときにも、まだ一極集中の流れは止まらないわけです。

確か昭和52、3年頃に多極分散型国土形成促進法という法律を国土庁が作って、地域を指定して税とか融資で、一極集中を分散させようとしたのですが、あれでは絶対ダメです。場合によっては、少しはそういう形で企業等が動くことがあるかもしれませんが、そういう経済対策で動くところは、人件費で中国の方が安いと思ったら、すぐそちらの方に行ってしまいます。要は、ものの見方とか尺度がしっかりとそこでできあがっていないと、どうやったって一極集中になるわけです。そこに手を打たないと、この問題は解決しないのです。

地域づくりのところで言いますけれど、岩手県では「がんばらない宣言」というものがあります。努力して、汗をかくということは絶対に誰しものがやらなければならないことだと思うのですが、「がんばれ」といった時にその行き先は東京であり、いくら汗をかいても全部東京の一極集中に繋がってしまうということを言いたいがために、あえて「がんばらない宣言」と言っているのです。

努力しないことを知事が奨励しているのかと色々お叱りの言葉をいただいたのですが、それはそれとしても、そのものの見方、尺度ということが、地域づくりに非常に重要になってくると思うのです。

【地域力】

たまたまというか、これをラッキーと言うと、また大変お叱りを受けることなのですが、今、予算が大変きつく、財政が乏しくなっています。そうすると、行政の立場に立って、お金が無くなると逆に見えてくるものが地域に色々あるのではないかと私は考えます。いわゆる「地域力」のようなものが、非常に見えてきているのではないかなと思いますし、そういうものをさらに今まで以上に注意して見つけていかなければならないと思います。

盛岡市は岩手県の県庁所在地で、人口約30万人、岩手では一番の都市なのですが、お互いに助け合うという人間関係がまだ農村のように色濃く残っているところです。そこに、「もりおか配食サービス」という、高齢者に暖かいお弁当を配るNPO団体があります。行政では一銭も金を出していません。生協で大量に食材を購入する生協系なのです。安いコストで食材を調達するので、非常にいいお弁当ですが、1食わずか500円で提供できるのです。

ただ、それだけではもちろんコストはそれほど下がらないわけです。いつでも決まった時間に200食弱、各戸に届けるのですが、一番コストがかかる配達を全てボランティアの人たちが、ガソリン代だけで手伝ってくれているということです。70~80人登録されているので、その人たちはきちんと分担を決めてやってくれているのです。

これを従来型で考えてみると、東京で調べてみたのですが、あれだけ人口が密なので、なんとか民間でもやっていけて、1食1,050円でやっている民間会社があります。ただ、これだと金持ちのお年寄りしか使えないということがあります。

西東京市でも調べたら、やはりそれだと高すぎるだろうとして、行政が1食600円の補助をして、それで550円でお弁当を配っております。ただ、行政が補助をするというやり方は、おそらく長続きはしないでしょうし、そのサービスの質は下がってしまうと思います。

先程も言いましたが、東京都は交付税の不交付団体で、財力は、貧乏だといいいながらも結構あると思います。皆さんもご承知のとおり東京都に行くと、石原慎太郎さんのつくった宿泊税で1泊いくらか宿泊代から税金がとられていますが、それも都税の収入になっております。

ただ、お金を持っているからといって、お金を補助するというやり方で行政サービスを展開できるところもあるかもしれません。そういう発想がいままで、我々行政の中にも結構あったのではと思います。しかし今、予算が厳しくなってきた、色々地域の資源を見渡していくと、実はそういう「地域力」のようなものが、各地域にまだ残っていることに気づいてきたわけです。それを逆に殺してはいなかったかということです。

「もりおか配食サービス」のように、岩手の言葉で、「結（ゆい）の精神」という自助努力で今まで全部自分たちでやってきたわけです。

まずは個人でやる。個人で出来なければ、家族で助け合いながらやる。家族で出来なければ、コミュニティーが助け合う。どうしてもコミュニティーで出来なければ、基礎的自治体である市町村にやってもらう。市町村が出来なければ、広域的自治体の都道府県がやり、それでも出来なければ、国がやる。

これが、本来の考え方だと思うのですが、たまたま、税収が好調なバブルの時代もあったので、そういったところの環境を全部殺してしまうような流れが、今までの行政にはあったのではないかと思います。そこで、もう一度、地域の力を見つめ直す「いわて地元学」など色々始めています。

NHKの「ご近所の底力」ではないですが、ご近所の皆さん方の助け合いの力を少し借りて、民家の空いているところを少し直してグループホームとして整備する「ご近所介護ステーション」という事業を今年から始めたのですが、そういったことをそれぞれの地域で、それぞれの地域なりに工夫してやっていくということです。

先程、ご紹介ありましたけれども、こちらに来る前に、空港から直接、「木の城たいせつ」というところに行き、木の循環というものを色々見学させていただきました。ちょうど小泉首相が見学されたからではなく、今年の2月ぐらいに岩手県立大学の西澤学長が講演か何かで来られて、大変いい仕組みだから一度見ると参考になるという話があったので、北海道に来た時に見たいなと思っていたら、今日それが実現しました。

このようなそれぞれの地域なりの取組みがあるわけです。狙うところは、地域内循環をいかに高めていくのか、その時に行政だけではなかなかやはり難しいわけです。むしろ本当は、地域にある潜在力をいかに掘り起こしていくかということが、次の大きな我々のテーマだろうと思うのです。

本県で岩手型のペレットストーブを開発して、やっとう実用化して、中型機は量産体制に入りましたし、小型機は知事室にモニター機があります。北海道には全然ありませんが、岩手も一応森林県で、森林資源が豊富にあります。これをどうにかしてうまく使いたいということで、少しコスト高になりますが、まず普及させ、その上で、ペレットの供給源のところで、森林事業者にその儲けを還元させようと思っています。

ドコモ方式で、出来るだけ低廉な価格で一般家庭に普及させて、あとはドコモが通話料で儲けているように、ペレットの供給のところで回収しようという仕組みを考えております。

それを地域力として地域づくりに活かす姿を見せることが、先程言ったような、色々な人たちに、「本当に彼らに任せて大丈夫なのか」ということに対するひとつの答えだと私は思います。

【広域連携】

もう1つは、EUのやり方と同じなのですが、地域の力を最大限に生かした上で、広域的に自治体が連携をして、例えば、今、北東北三県、あるいは北海道にもお入りいただいて四道県で進めているような仕掛けを、メリットが出る分野でやっていくことであろうと思います。EUでも通貨統合からなにかから大変難しいことをやっているわけです。

この北東北三県連携は、今、北海道が入って四道県連携ですが、シンガポール事務所がオーブ

ンした時は、本当に北海道の皆さん方に大変お世話になり、ありがたく思っています。博多のアンテナショップもオープンし、随分良い連携が出来てきていると思います。

県外事務所の統合などは本当はやさしい話で、今年の7月にまた、大阪にもアンテナショップを出すのですが、スケールメリットが出てくるので、今まで本当に何でやらなかったのかなと逆に思っているのです。博多のアンテナショップもいまだに右肩上がり、販売額も増えてます。だから、7月にオープンする北東北三県合同の大阪アンテナショップにも本当に期待をしています。

それだけではなくて、先程もちよつと話したように、産廃税を北東北三県で一緒に条例化したら、宮城県の浅野知事が同じ条例を作るからということで、1年遅れて来年の4月1日から宮城県も入った4県の産廃条例が出来ることによって、首都圏から色々産廃が捨てられるのに対して一定の抑止効果を発揮できると思います。

それから、去年の12月に北東北三県で発行したミニ公募債。これからは、各自治体の格付けもきちとなされるような日もやってくるとでしょうし、IR（インベスターリレーションズ）も大事だと思いますので、資金調達はその自治体が努力しなければいけないわけです。ただ、岩手県が単独でそういうことをやっても、なかなかこれは投資家には理解されません。信用力を高めるため、北東北三県一緒になってロットを大きくして、資金調達する練習をしようということで、北東北三県で、総額60億円の「北東北みらい債」（ミニ公募債）を発行しました。やっとな税源とか資金調達というところまでできました。

今までは、どちらかというスケールメリットを追求することが多かったのですが、これからは機能分担です。さらにスケールメリットを追求すると同時に、北東北三県の機能分担、これはなかなか難しいのですが、そういうところに進んでいきたいと思っていますし、それが、おそらく道州制などということにつながっていく下地になると思います。

【道州制】

道州制の議論は制度論です。制度の議論ですから、どういう仕組みになるかにより中身が大きく変わってきます。道州制度という言葉がありますが、中身については、それぞれの思いがバラバラで、決まった定義はありません。ですから、ゼロから作り上げていかなければならなりません。

ただ、仕組みですから、どういう仕組みが出来るかわかりませんが、それがうまくいくかいかないかは、そこに入る都道府県なり自治体間の問題になるのです。自治体同志がそもそも仲が悪かったら、いくら制度があつたって、誰も使わないですし、できっこないわけです。

関経連が、関西ですと昔から道州制の提案をしているのですが、いまだに関西は全然その動きになっていないわけです。あれはやはり、政令市も含めて関西の府県の仲が悪いからだだと思います。

そもそも47都道府県は、今までそんなに仲がよかったとは私は思いません。やはりお互いに隣の県が競争相手だと思っていた。ただ、北海道はちょっと別の存在でした。堂々と色々やっておられたと思うのですが、圏域を接しているところ同士では、やはり隣の県に隠して競争するわけです。

今まではそれでもよかったし、競争に勝てば、ちゃんとプライドが保たれるわけです。でもそういう都道府県間で競争している間に、本当のライバルである中国とかに根こそぎ負けてしまう。そういう低レベルの争いをしている時代かどうかという時代認識の問題なのだろうと思います。

地方制度調査会で議論が始まったばかりで、内容についてもそれぞれの思いが、まだまとまっていないと思います。いずれにしても、今の日本の状況を考えると、道州制はある日、国が法律を作って、何年何月何日から全部道州制に変えるというスタートの仕方は絶対あり得ないと思います。それだけの中央政府のパワー、精神的な力はないだろうと私は思います。これはやはり、どこか先行するようなところから、少しずつ切り替えていくしかないと思います。

今、北東北三県でやっているのは、どういう制度になろうが、共同圏域内では絶対良いメリットが出てくるものをそのとおりのいい成果を出して、県民にそれを還元しようということです。一方で、北海道で挑戦されている道州制特区は、先行突破というかモデル地区としてやっていくわけですが、今の日本の政府の情勢から言えば、これも一つの十分理解できるやり方だろうと思います。

なぜ北海道が選ばれたか私も背景がよくわかりませんが、多分、県を複数まとめるというと、3人集まると考えが違いますし、東北六県集まるとまた考えがそれぞれ異なり、何事にも時間がかかります。しかし、北海道はその点は非常にシンプルだということと、やっぱり域内の経済力は相当ある。皆さんはどう思っているかわかりませんが、相当あると私は思っております。こと細かに説明はしませんが、今日、お手元に配付した資料にありますように、これだけの経済規模の地域が、先ほど言ったように域内の経済循環ということに焦点を当ててやられれば、相当なものが出てくるのではないかと思います。

実は、先週の土曜日に秋田に行って、三位一体改革の全国シンポジウムに参加したときに、岐阜の梶原知事が一緒に来ていて、それで、梶原さんの配った資料をいいなと思い無断でちょっと加工したんですが、1ページ目の経済力の比較では、北海道はノルウェーに続く世界第24位です。2ページ目も経済規模の比較で同じですが、色々細かく出ています。3ページは、日本中の北海道の位置付け、面積では私も他の県には負けないぞと思っておりましたが、北海道へ来たので、余り面積のことは言わないことにします。それから4ページ目は、世界と各都道府県との比較、5ページ目で、北海道、北東北ブロックの位置ということです。この経済力、それで域内循環の考え方をうまく北海道にあてはめるということを知恵を絞りやっていくことが、大変大事なことだと思います。

ここで、少し道州制特区について、これは、もう皆さんの方が色々携わっていることですし、私は情報もあまり多くありませんけれども、ちょっと思うことを申し上げます。これは三位一体改革の成功の1つのポイントだと思います。

今日の毎日新聞の対談の中でも話しましたが、三位一体改革は、人材の移動も含めて四位一体という視点で考えないとダメだと思います。この人材というところに全く今まで手がついていなかったのですが、この道州制特区でそこに風穴が空く可能性があります。そういう意味でも三位一体改革を成功に導く一つの鍵になると思います。

先程、道州制の中身がバラバラだというふうに申し上げたのですが、ただ、少なくとも次の3つの要素を持っていないといけないと思います。

1つは、住民と行政の距離の縮小、あるいは行政の権限をもっと住民に近づけるということに、

道州制は資するということです。岩手でも道州制にすると、岩手県でさえ広いのに、例えば、東北全体となるともっと住民からの距離が遠くなるのではないかとご心配される方がいますが、それは逆です。もしそういう道州制なら、それは絶対にやってはいけないし、成功しない。やってはいけないことは成功しないのです。要は、国の行政が地方に移ってくるのですから、そこが近くなります。

それから、今、都道府県でやっていることが市町村に移るということで、もっとそこが近くなる。逆に言うと、市町村の行財政システムがきちんと整っていないければならないし、その道州から市町村に移ることが重要なところですよ。

それから2つ目は、今、経済規模が広がっていて、中国との競争が非常に重要な問題です。そういう経済活動の広域化という中でも、首長はやはり都道府県単位で選ばれており、例えば、県内に花巻空港がありますが、東北でも他の県では2つぐらい空港を持っているところが多いわけですが、やはり東北で考えると、本当はハブ空港的なものは仙台空港に集中するべきだと私は思いますが、仙台空港だけを応援することは、選挙で選ばれている関係上、非常に言いにくいのです。

社会資本整備は、もっと大きなサイズで考える必要があります。だから行政のサイズをどの程度の大きさにしていったら良いのかという観点でやはり道州制という考え方なんだろうと思います。

3つ目は、都道府県から市町村への移譲の道筋です。その中に組み込まれないとやはり道州制という意味ではまずいだろうと思います。岩手県が、三位一体改革では人の問題が大事だと言っても、国から都道府県レベルに人が来るわけではないでしょう。

一方で、地方分権一括法で、随分、県の権限がつかまりました。それをもっと市町村に権限をお譲りしようと思いましたが、お金がないということで、財源も市町村に渡しましょうと言ったのです。

最終的に市町村長さんが困ったのは、小さな役場では、一人で何役も仕事をしているので、人が足りない。リストラをしていますし、職員を本当に効率化してスリムな形でやっています。やはり人が足りません。

だったらきちんと人も付けましょうということで、県内の市町村へ県の仕事を移すと同時に県の職員も移したのです。これは、人事交流という流れではなくて、仕事を移す時に人を移すということをやっています。

ただ、行った人間にずっとその市町村で働けと言うと大変なことになるので、一応、3年間のローテーションでやっています。一番はじめに移してから今年で3年がたちますから、ローテーションで人を替えてそれでやろうとしております。

長くかかる話ですから、一挙に出来ないのです。基本的には、ひとつの行政体が何年かかかって全体をスリム化していくような道筋をつけ、県と市町村との間に先行的なモデルを作っていくことなのです。この道州制特区は、少なくとも3つの要素を含めたものとして考えなければならぬのだらうと思います。

具体的な行政で、東北農政局とか東北地方整備局が仙台にあるのですが、そこと県がやっていることは非常にだぶりが多いのではないかなと思って、ここを整理しようとして今、頭を悩ましています。もちろん他の県との調整もあるのですが、なかなか大変ですけども、今言った観点を盛

り込んで、何か突破口みたいなものというふうに思っております。それが、統治機構の関係です。

【マニフェスト】

話は別になりますが、皆さん「マニフェスト」という言葉をご存じかと思います。昨年11月の総選挙が「マニフェスト選挙」と呼ばれたのですが、要は数値目標です。目標は本当に明確でなければいけないということで、数値を入れた目標と財源と期限、それらを組み合わせたロードマップを示し、従来の曖昧な公約ではなく、ハッキリとしたものにしてお示しをする。

これは、本来は政党が国政選挙の時に示すものですが、そうはいつでもなかなかそういう動きにつながらないということで、たまたま私、昨年統一選があったので、このローカル・マニフェストというものを曲がりなりにも作り、こうしたマニフェストの考え方を定着させようということで、発表したわけです。

前三重県知事の北川さんが大変熱心にこれを進められておりまして、私も北川さんとその前の年から色々相談しながらやっていました。皆さんもご承知のとおり、北川さんが急に選挙に出ないということになり、自分が作らないで、おまえたちが作れという話ですし、ちょうど鳥取の片山知事が同じ時期の選挙で、それなら、二人で作ろうと誓い合ったのですが、片山知事は無投票で当選しちゃいまして、結果、私だけが作って発表しました。

ところが、財源については、三位一体改革の関係で、非常に書きづらいのです。4年先の財源なんて、全然わからないのです。それにしても、政策展開のようなことをはっきり言うべきだと考えていましたら、岩手県は、公共事業量が膨らんでいたのですけれども、それをもっと圧縮しなくてはいけない、マニフェストを作った時点から含めて30%カットするというので、マニフェストを発表したわけです。

もちろん、いきなり30%カットと言ってもいけないでしょうから、ちゃんと緊急雇用対策とか、建設業のかさ上げ参入など、そんなことも考えていましたけれども、それにしてもやはりそのこともきちんと発表すべきだということで出したのですが、結果としてやってよかったと思います。

1つは、その後の改革のスピードが違いました。これは、いままでの私の施策の大きな転換ですから、色々な方々からご批判もいただきましたけれども、それにしても県民の支持が得られたということで、後のスピードがやはり違うということです。選挙で選ばれた首長と職員との関係ということで、責任分担が非常に明確になったのではないかと思います。

もし私がそんなことを何も言わないで、それまでの選挙と同じように、耳障りの良いことばかり掲げて当選して、県庁にきてから、「おい、ところで、財源が非常に厳しいから、土木部長、公共事業を30%カットしようと思うのだが」と言ったなら、大反対にあったと思います。土木部長もそんなのに自分ものたら怖くて、後で責任をどれだけ追及されるか、それで失敗したら大変なことになりますから、組織こぞって大反対されていたと思います。

ただ、そこはもう、責任分担が明確であって、どこにも相談せずマニフェストを私個人が発表したわけですし、それは当然選挙のためのもので、責任は、全部私にあるわけです。これがうまくいくかどうかは現在進行中ですし、その責任は全部私にあります。私がダメだったらやめれば

いいですし、あるいは次の選挙に出ても落選するという事です。

逆に、私が選挙を終え、登庁したら早速、土木部長が来て、知事が言うとおりの形で、現実の政策に移し込むと県内ではこういう形になります。一番痛みの少ない形でやるにはこういうやり方があるのではないのでしょうかといくつか案を持ってきました。多分私のマニフェストを読み込んで、きちんとそういう作業を地道にやっていて、それで全部積み上げてこういうストーリーがあるのだと持ってきてくれました。

これは大変立派に部長としての責任を果たしたと思います。ただ、部長にしても、きちんとした方針が示され、県民の支持を得られた以上、もしいい加減なシナリオを持ってきたなら、又は、もしシナリオを作らなかったなら、徹底的に責任を追究されるし、私もやらなければならないと思います。この関係がこれから非常に大事だと私は思います。

私も昔は役人をやっていました。大臣は、だいたい1年とか、ひどい時は10か月とかでポロツと変わるのですが、今度の大臣は、こういうことを言っているけれども、これは今までの制度面で合わないと思った時は、ずっと首をすくめて早く替わらないかなと思ったり、従ったような顔をしながら全然違うことをやって待っていたりということがあります。それだとやはり不幸ですし、誰が一番不幸かというやはり有権者だと思います。

これから地方自治体でも、新人はなかなか作りづらいし難しいと思いますが、少なくとも現職は、こういったマニフェストのようなものを作って、はっきりと財源を含めた数値目標を示すべきです。ただ一方で、それに従う職員の人たちは、それを大前提として政策に落とし込むことにより、議会との緊張感が間違いなく高まります。

今まで議場の外で、執行部と議会が相談しながら政策を作っていたことがあると思いますが、議会とは全く関係なしに政策を作り、それでマニフェストを発表し、有権者の支持を得ました。もちろん作り方によります。事前に相談していればそんなことはないですが、もう選挙ですから、全部と相談なんてできないですし、私の場合、自分の命をかけて、自分が知事になった時のことをきちっと考えてやるべきだと思ったのです。その後、議会との緊張感が間違いなく高まると思うのですが、だからこそ議会としての意義があると思います。

私がマニフェストを作ろうと思った背景というか、マニフェストを作れるなと思ったのは、県の行政システムとして政策評価システムがそれまでにきちんとできあがっていたということもあります。北海道でも時のアセスメントがあり、公共事業については、検証するシステムをきちんと作っておられました。

岩手県は、北海道から1年遅れで、確か平成9年ぐらいですが、事務事業評価をやって、それから仕組みを作って、公共事業評価をやって、公共事業の場合は事前評価が大事ですが、事前評価の仕組みも作り、それから大規模事業については、公共事業にかかわらずその他施設のようなものを含めて、1つの政策評価システムとして簡潔なものが、平成14年に一旦できあがりました。

それを条例による成績評価システムにし、知事の付属機関として第三者委員会を設置し、審議会のように独立の調査権を与え、独立性の高いものにして、政策評価システムができあがりました。ですから、マニフェストを作って県の政策に落とし込んでも、後でしっかりとした検証の仕組みができあがると一方で自信がありました。しかもそれが、第三者の独立性の高いところを通しての検証に耐えうるということでマニフェストを作りました。

各自治体ではいろいろな政策評価システムを作っていますが、そのような地方の側の仕組み作りが、今、国の方にどんどん取り入れられています。マニフェストの関係もそうですし、政策評価も明らかに地方の方が進んでいると思います。それはやはり、情報公開が先行していたからだと思います。情報公開があって、その中で、やはり予算主義から決算主義に変えていかなければならない。

予算編成の仕方も成果主義に変えていくときに、政策評価をきちんとしておかなければいけないとか、全部そういう実際の必要性に迫られてそれぞれの仕組みがしっかりとできあがってきました。それが今、国の方を動かすことになって、仕組みとして少しずつではありますが、取り入れられるようになったのではと思います。

【終わりに】

繰り返しになりますが、三位一体改革も私は地方からうねりを起こしていくことが、国を変えていく原動力になると思います。

ちょうど時間がきたので、最後に、話をまとめますけれども、今後の方向性でちょっと一言いっておきますが、これからの地方自治は、補完性と近接性の面が必要です。住民に本当に距離の近いところでやっていくという「近接性」と、市町村で出来ないことを県がやり、そして県が出来ないことを国がやるという「補完性」の面ですが、これを徹底すべきだと思います。

その背景にあるのが「自己責任」です。自己責任ということが、最近違う意味で使われて困るのですが、やはり自己責任ですということですから、先程言ったように個人がベースであり、個人ができなければ家族がやり、そしてコミュニティーがやり、その後ではじめて基礎自治体である市町村、それから広域的な自治体である県がやり、そして国がやる。このようなものの考え方で組み立てていくことが原則であると思います。

物事を進める時に、我々は過去の教訓に学ばなければならないと思います。過去・現在・未来があるときに、一番大事なのは、過去の教訓に十分学び、未来をどのようにもっていくかを構想し、そして現在ある姿を未来に向かって方向付ける。

ですから三位一体改革の方向や道州制を含めた統治機構ということも、過去どういうことが行われてきたのか、何がまざったのかということをも十分に考え、すなわち、昨年の三位一体改革の結果は、どうだったんだろうか、統治機構の問題、補助制度の問題なども含めて、住民に対してどういうふうにそれがマイナスとして出てきたのかを考え、それで、未来を現在のところから動かしていくことが大事だと思います。

そうすると二重行政の問題にどうしても関わってくることになり、現在進んでいる方向性に対して抵抗感が強くなってきます。しかし、私は、やるべき方向が明らかになったときは、住民の支持がある限り、断固やらなければならない、国と戦う姿勢が大変大事ではないかと思っています。

もちろん、ただ対立しているだけではダメで、国ときちんと話をしなければいけないし、きちんと話を積み上げた上で、物事を進めていかなければならない。

昔のことですが、私が知事になったときに、岩手県土木事務所というものが縦割りで独立していました。私は建設省から来たので、そこが非常に目につき、まず真っ先に土木事務所をつぶさなければと地方振興局に全部統合したのです。それまで働いていた土木部の人間は、いい顔をし

ませんでした。これはやらなければいけないと思い、すぐに統合しました。

そんなことが、今から10年ぐらい前に問題になっていたのです。今だったら当たり前の話なんです。でも実際に、この10年の地方自治の姿、進展と考え方は、本当に変わってきていると思いますが、いろんな節目で戦っていかなければいけないのです。

私のところにも最近、中央省庁から説明と称して、「うちの補助金だけは何とかしてくれ」という人がいっぱい来ます。説明で来る人もいれば、脅かしで来る人もいます。うちの担当者へはもっといろいろ来ているみたいですが、しかし、なくさなければならぬものはなくさなくてはならない、断固やると思っております。

まとまらない話でしたが、三位一体改革、統治機構の問題を含め、いろんな問題があります。先程配付した資料の一番後ろに、今からほぼ80年近く前の立憲政友会の第1回普通選挙の時のものが掲げてありますが、この立憲政友会が全国知事会と名前が代わる以外は全部そのとおりで、こういうことが今、現実の姿なんです。

それぞれの時代に色々な課題がありますけれども、是非、4道県連携の絆をさらに太いものにしていきたいと思っております。地方自治がさらに進展し、それぞれの地域づくりにつながって、それにより、住民の皆さん、国民の皆さんにきちんと還元されていくんだということだと思っておりますので、それぞれの方で、また努力し合いたいということを最後に申し上げまして、講演の方は以上で終わらせていただきます。

ご静聴いただきまして、どうもありがとうございました。

質 疑 応 答

○ 司会

どうも大変ありがとうございました。

それでは、早速ですが、会場からご質問をいただきたいと思っておりますので、質疑がある方は挙手をお願いします。いかがでしょうか。

○ 職員

総務部の大屋と申します。今回のご講演の内容とは若干はなれているので大変恐縮なんです。私は行政改革と分野を担当しているのですが、北海道の内部管理業務というか職員向けサービス業務というか総務業務の集中的な処理や組織等を検討したり、例えば、内部管理業務アウトソーシングなどを検討してるんですが、岩手県でのそういったものに対する考え方があるのかどうかということと、マニフェストの時に話があったのですが、職員の意識というか、改革するのとは時には、どうしても職員の意識改革が一番重要だと思うのですが、そういう意識の改革のための具体的な手法や心がけというものの知事の考えをお聞きしたいと思っております。

○増田知事

ご苦労様です。一番仲間の人たちから嫌われそうな大事な仕事をやっておられて、大変だなと思っております。私は北海道庁をよく知りません。人数が多いし、それから支庁であちこち人が

いっぱいいますね。非常に図体がでかい中で、効率的な行政をするということは、すごく大変だなと思うのですが、岩手県では、事務センターのようなものを作り、いろんな庶務的なものをそこに統一するようにしています。

また、アウトソーシングでは、例えば、観光課を今年4月から廃止し、観光協会へ職員を出して、全部そっちの方でやってもらっています。ただ、県の観光課でもホームページなんかを持って、県は県でそれをこなす。北海道の観光はすばらしいものを持っているので違うやり方をしていられるかもしれませんが、例えば札幌ラーメンの店があるとして、ここがおいしい店だという広告は県では出来ない。同業者から色々怒られますので。この手のたぐいのものは観光でいっぱいあります。だけど、本当にいいものはいいと宣伝しなければいけないので、県でやるのはまずいなと思い、観光課を廃止して、観光協会に出して全部そこで仕事をやることにしました。

あと広聴広報課ですが、広聴の方は仕組みとして残しておく必要はもちろんあるのですが、コールセンターのような感じで、札幌市でもそんなことしているので、今、調べさせてますが、そういうところにやれればと思っています。広報業務は完全にアウトソーシングで、民間でやってもらうことを考えています。効果が出るところでは、考えていきたいと思っています。他にも色々あるので、岩手県の取組みを後でまとめてお送りします。

それから、意識改革ですが、これはものすごくどこも苦労されていることかと思います。私も県庁にほとんどいなくて、怒られています。職員との対話をとにかく大事にしようと思っています。

先週、大久保寛司さんという経営品質やコミュニケーションについての指導者を呼んで、3日ぐらい時間をとって、少人数で、徹底的にコミュニケーション、対話をしたのですが、うちの県では、対話が必要だということで、行政品質向上運動を今、徹底的にやっています。コミュニケーションです。肩書きなしで、できるだけ上の人間が色々な意見を聞くという姿勢に徹して、毎回試行錯誤でやっております。知事と部局長、それと部局長とそれぞれの中でということで、本県には12地方振興局がありますが、そこに今年は1カ所2回、24回出かけていって、対話をやろうと思っています。

やり方は、知事がやる場面と部局長がやる場面と初めて管理職になった人たちがやる場面と様々あると思うのですが、三位一体改革を進めながら、住民と真っ正面から向き合って仕事をしていくという場合には、受益者の負担を小さくする一方で、サービスのレベルは徹底的に上げることが本当に必要になってきます。

三位一体改革については、国に対して地方から要求していく一方で、地方自治体がそれぞれのやり方で、行政品質をより向上させるようなことを常に心がけていないといけない。今、県の職員の給料が高いとか、退職時の特別昇給の話が取り上げられており、不利に見えますが、直すべきことは直さなければいけません。その場合にも、繰り返し対話することが必要だなと思っています。

○ 職員

知事政策部の岩井と申します。今日は貴重なお話ありがとうございます。今日、印象に残った言葉の中に、地域力という言葉がありましたけれども、これまで、その地域力ということをとらえようとする、どちらかというと、田舎の方のお年寄りが多くなってきて、そういう地域をど

ういうふうこれから元気に維持するかとか、地域経済をいかに維持していくかとか、そういうような話で聞きがちだったかなと思うのですが、今日話を聞いてますと三位一体改革を進めていく上でも、地域、それは、コミュニティーであったり、市町村であったり、色々な単位というものがあると思うのですが、そういうものの重要性があるのだなと、また1つ新しい改革の考え方があるのだなと気がついたのですが、北東北三県ということでも、岩手県へ行っても遠野ですとかかなり元気な町があると思うのですが、何かそういう地域力を高めていくための人材だとかお金の配分だとかそういうことでの何らかの工夫とかがあれば、お聞きしたいのですが。

○ 増田知事

私もこれは試行錯誤ではあるのですが、やはりサクセスストーリーを作らなければダメだと思います。

この前、タウンミーティングの100回記念を遠野でやりましたが、遠野が注目されるのは、例えば、この前、どぶろくを造ったのですが、どぶろくは県内どこでも造っていて、毎年、頻繁に飲んでるので、我々には意外感がないのですが、公然とどぶろくを造り、近所のところまで持って行く。遠野では馬も有名なのですが、色々考えた末、一番手軽なのはふだん造っているどぶろくだと考えた。これだと何の工夫もない。公然と造るか、隠して造るかだけなんです。だったらそれをPRする。あそこに「ミルク in 江川」という民宿があるのですが、そこはもう秋ぐらいまで満杯です。

色々考えて、サクセスストーリーを作る。ただ、あれだけ苦労して、山ほど書類を作らされるということで、2号目、3号目がちょっとまだ出てこないようです。ただ、さっき言ったタウンミーティングで、大臣が来るから大臣に見せようとなったとたんに、あつという間に税務署の方で許可がおりました。だから江川さんはラッキーだったわけですね。江川さんがあの程度で許可がおりたから、本当は、2号目、3号目も出やすいはずですが、これはちょっともう時期が過ぎちゃったので、今年の暮れにはまた出てくると思います。

目に見えて、みんながこれだと思うサクセスストーリーを作ることがやはり大事だと思います。地域の人たちは本当に悩んでいますし、どうしても行政と協働で知恵を出していかなければならない。我々も頭で考える癖がついているので、体がなかなか動かないのです。それで、中に元気のいい、ひよっとしたらよそから来た人なんかで中心になる人がいると、非常にやりやすいということがあると思います。それぞれの地域のやり方だと思うのですが、やはり行政の我々というのは、なんだかんだ言っても頭で考える癖がどうしてもついていますから、なかなか体が動かない。そこにどうやったら成功例がつくれるのかなと、ちょっと成功例っぽいものを頭の中に描いて、そこにもっと知恵を出すと、具体的です。

サミットも成功例をずっとつなげていこうと思っています。北東北3県の試みは、半年に1回ぐらいの何らかの成果を出していこうという考え方でやっており、今後も今年7月の大阪のアンテナショップの開設など、毎年話題づくりのようなことをしていきたいと思っています。

成功例としてやっていくうちに、今、職員の方から、「知事、今こういうのがあるので、これは青森と秋田に声をかけて、もし賛成してもらえたら、北東北三県でもっと広い形でやります。ダメだったら、うちの県でやりますから」と言うのが出てきています。成功事例を具体的に地域の人たちに見せていくことが、非常に大事ではないのかなと思います。

○ 職員

釧路支庁の佐々木と申します。はるばる来て、非常に今日はいっぱいいただきまして、非常に感動しております。せっかく遠くから来たついでに、もう少しおみやげをいただきたいなと思ってお伺いします。先程、北海道もなかなか域内経済力を持っており、それをうまく循環させればさらなる発展があるというお話をいただきましたので、外から見ていただきまして何かヒントになるようなものがあればよろしくお願ひします。

○ 増田知事

おそらく北海度の場合は、観光産業の比重が非常に大きいし、それから三次産業がなんだかんだいっても経済力の中心になっているかと思うのですが、岩手の場合でもやはり三次産業が中心です。

ですが、一次産業、それから一次産業関連業のような二次産業、この影響というのは実は非常に大きいわけです。三次産業でも、これから北海道なり北東北三県が特色を出していくには、北海道はすばらしい観光資源をお持ちになっていますから、そこをうんと伸ばしていけばいいのですが、さらに付加価値をつけるとなると、北海道も随分やっているのですが、グリーンツーリズムとかブルーツーリズムというものになると思います。北東北三県はそこに狙いを付けて、九州、中国、四国とは違うものを出していきたいなと思っています。グリーンツーリズムとかブルーツーリズムとかは、やはり一次産業とどれだけうまくいい関係をもてるかだと思います。

もう1つは、環境政策とどうリンクできるかということだと思います。例えば、北海道では、遺伝子組換ガイドラインを作られたということを知りました。これは、外に対して非常に強いメッセージだと思います。うちも今度8月にガイドラインを作ります。外から見ていると、北海道は農業に対して積極的な姿勢で臨んでいるという行政の姿勢がひとつそこで見えます。

そういう農業や漁業に対する北海道の取組みを域外で理解してもらおうと同時に、人口減の時代なので、やはり交流人口を増やしていった方が良いでしょうから、外の人たちとの交流をそれによってとだけ増していけるかということです。

北海道の食材もいっぱいあると思いますが、全国で食材がすばらしく揃っているのは東京のデパートの地下だと思います。やはりここは全国一番です。ただ、金がかかる。それから消費者のニーズを本当に満たしているかということ、生産者と消費者の距離が遠いのですから、本当の意味での消費者の期待に沿っているかどうかはわかりません。

北海道に来れば、生産者と消費者の距離が近い形で提供できるということで、そこに交流人口が増やせる。二次産業、三次産業、昨日の景気を見ても北海道はまだ少し停滞している話が出ていましたが、おそらく景気は回復に向かっていくでしょうけれども、やはり北海道に対して多くの人達が期待するのは、一次産業とか、一次関連産業的なところで、どうしていくかという話ですから、今言ったような食の安全性をかたくなに守ることだと思います。

BSEの関係で苦勞されたかと思いますが、あれがあったが故に、消費者の方が大変賢くなってきて、7頭目、8頭目、9頭目が出てもほとんど騒ぎません。まじめに地道にやっていて、きちんとそれが間違いなく理解されるということが出てきていますから、岩手も北海道に倣ってやっていきたいなと思っています。

今、一次産業、ここはまだ競争力を高めるための工夫の余地があると思います。二次産業

については、日本の場合は、相当合理化しているので、なかなか先進地に追いつかないのですが、一次産業の分野はまだ工夫の余地があり、逆に、それだけ飛躍のチャンスがあると思います。

そういったところで、新しい考え方、新しい仕掛け作りが出来ると、地域内循環ということで新しい価値が生まれてくるのではないかなと思います。これからは、素材を提供するだけではだめで、いかに付加価値をつけるかということだと思います。うちもグリーンツーリズムで何か新しい提案ができないかなと今考えています。

○ 司会

時間の都合があるので、以上で、質問を終わらせていただきます。

これもちまして、増田岩手県知事による講演を終了させていただきます。

それでは、本日、ご後援いただきました増田岩手県知事にもう一度大きな拍手をお願いします。

○ 増田知事

ありがとうございました。