

## 平成22年度県新任課長級研修・知事講話

H22.5.7 職員人材開発センター

### 県民のため 地域のため 次世代改革へ

皆さん、こんにちは。今日は、3時半ぐらいまでお話をさせていただきまして、その後意見交換ということですが、暑いですねここは。暑いと人間は眠くなるものですから、気楽に聞いてもらったらいいと思います。今日は、朝は雨が結構降っておりまして、曇ったなと思ったら、良いものですね、五月晴れとは上手いことを言いました、こういうような良い天気になりました。こういう美しい季節、春の季節に、皆さんも新しい職位に就かれたということでございまして、管理職の方に上がられるということだと思います。「はてもなく菜の花つづく宵月夜 母が生まれし国美しき」、与謝野晶子の詩でありますけども、そんな良い季節がやってまいったなと思っています。「五月の鯉の吹き流し、口先ばかりではらわたはなし」と言いますね。私は、実は東京の生まれでして、以前に新聞記者から随分きついなということを言われたんですけども、私は、正直申し上げて、あまりはらわたはございませんので、いろんなことを言うかもしれませんけれども、気になさらず聞いてもらったらいいなと思います。ただ、情熱はぜひ皆さんと一緒に共有したいと常々思っているんです。今日は、これからの県政の向き合うべきところだとか、それから皆さんが管理職になられて大切なこと、私なりに是非こういうことに気を付けてもらいたいなということを話させていただきたいと思います。

若干、時差ボケなんですけども、ロシアから帰ってきたばかりでございまして。皆さん、連休はいかがでしたか、ゆっくりされましたですかね。今年は随分天気が良かったみたいで、非常に人出も多くて、鬼太郎ロードが28万人だったとか、砂の美術館の方も5万人を突破したとか言っていて、良いニュースが飛び込んできているわけですけども、私はロシアの方にその間行ってまいりました。向こうでダリキンさんという沿海地方の知事と、モスクワでルシコフ市長さん、その他12人くらいいたと思いますが、知事さん方が集まられて、サハリン州だとか、それからハバロフスク州とか、その近所の州もありました。ちょっと世界地図を思い浮かべていただきますと、鳥取県からまっすぐ北の方に上がりますとちょうど沿海地方になります。沿海地方から奥に入ったところ、アムール川を上ったところがハバロフスク州でありまして、旧樺太のところがサハリン州ですね、このあたりが非常に鳥取県、日本海側に近いところであります。大交流時代が始まったと思いますのは、そうしたところが急に鳥取県に目を向けてくれるようになったということです。

今回、モスクワから始まったわけではありますが、モスクワでまず会議をしました。その会議の時に、シナリオには無かったんですけど、私の方で一つ議論をふっかけてまして、うちの鳥取県では環日本海航路ができたんですよ。これは知られているようであまり知られてないんです。特にモスクワとかそういうところは、もう遙か向こうの方でありますから、ヨーロッパから見ると極東なんていったらえらいド田舎であります。飛行機に乗って8時間もかかるんですからね。8時間かかったらここから何処まで行くかなと考えてみますと、それは西海岸の方まで行っちゃいます。それぐらい遠いところでもありますから、もう外国みたいなものです。時差も7時間あるんですかね。ロシアは元々大きな国ですから、時間帯が11ありました。昼と夜が完全にひっくり返った地域があります。さすがに最近プーチンさん達がこれは問題だと言い始めていて、もっと時間帯を減らそう、せいぜい5時間ぐらいにまとめようという、これまた乱暴な話ではありますけれども、ロシアならやりかねない。考えてみれば、中国って時差がないんですよ。あの国はあれだけ大きな国ですけども、時間はひとつしかないんです。日本で言えば、明石の天文台だけで全中国が同じ時間を動かしているわけでありまして、そういうふうな国によってそれぞれなんですけども、そういう大きな国がロシアであると。ですからあまり関心が無かったんだと思いますけど、もしこの航路を使って、更にシベリア鉄道を活用したり、陸路を活用する、それで初めてロシアもアジアとヨーロッパにまたがる国になる意味があるんじゃないやあ

ないですかと。アジアとヨーロッパ両方にまたがる国だということを活かすのが大国であるロシアの責務ではないでしょうか。それができるようになれば、つまり陸路と海路を組み合わせるようになれば、アジアとヨーロッパを繋ぐ街道として、ロシアの各地域が生きてくるでしょうし、日本のこの日本海側の地域もそれでWinWinの関係で繁栄できるんですと、こういうことを申し上げたんですね。そうしましたら、シナリオには無かったんですけども、最後にルシコフ市長が、非常に印象的な意見があったということで、私が提起した問題意識を入れていただき、急遽、共同声明文の中にシベリア鉄道を活用してやりましょうという話が入ったんです。

それから、実際に各知事さんと話をしたんですけどね、サハリンだとか、ハバロフスク、その辺は鳥取県は今まであまり付き合いはなかったところですが、新しい航路ができましたという話をさせていただいて、ぜひ交易を拡大しましょうと、観光を拡大しましょうと申し上げました。そうすると、ぜひ一緒にやりたいと言うんですね。サハリン州の方では、知事さんが今度新しいフェリーができたというんです。ウラジオクトクから更にユジノサハリンスクという樺太の一番南のところの港にまず立ち寄りまして、それからカムチャッカの方に行くと。カムチャッカというのは、あれはリゾート地なんですって。ですからロシアの人が遊びに行くところらしくて、そういうところを繋ぐフェリーがこの度できたそうではありますが、我々のDBSクルーズフェリーとあわせて行きますと、まず東海に行って、ウラジオストクに行って、それから乗り継いでユジノサハリンスクに行って、カムチャッカに行くと。こういうクルーズフェリーが路線としてできることになります。そうやって一緒になって観光でもやりませんかという提案もございまして、なるほどおもしろいですねと。それからハバロフスクの方は、ここは極東の中心地というふうに今まで言われてきているんですけども、こちらの方も交易とか観光とかをやるべきと、シベリア鉄道の話も素晴らしい話だと。あそこがちょうどシベリア鉄道の分かれ道になりまして、交通の結節点になるものですから、この点で一緒になってやっていくというような話なんだと思います。そういうふうに、ロシアの皆さんは、急速に鳥取県に目が向いてきているんですね。

そういう意味で、今イノベーションが起ころり始めているんだと思います。今までとは違った断面に私達は確実に入り始めたなと思います。例えば、ウラジオストクで記者会見をやったんです。それは鳥取県がこれからこうした観光だとか貿易を進めていきますよと、それから、翌日に調印式をやったわけではありますが、沿海地方と友好調印をしますと、そういう意味での記者会見をやったんですね。そうしたら地元のマスコミがわんさと来まして、その日のうちにニュースで少なくとも2つの放送局が流したみたいです。この同じ日に富山県は、ビジネスサポートセンターをオープンしていますね。かわいそうに富山の方はあんまりそちらの報道がされていないんです。よくご存知の方もおられると思いますが、実は富山は沿海地方とかねてから友好交流をしまして、ウラジオストクの街の中には富山友好の橋という橋まであるぐらいです。それぐらい浸透していたんですけども、ここにきて急速に鳥取がクローズアップされてきています。そういう状況だと感じました。こんなふうに海を越えた交流が、上海万博が行われますし、それから韓国、そうした国々との間で始まっていると。

また、地べたの方もそうであります。この度3月28日に鳥取自動車道が開通しました。今回砂の美術館にあれだけお客さんが来た要因の1つは、間違いなくそうした交通の便が良くなったことだと思います。その証拠に、スーパーはくと、それとスーパーいなばに乗った人が2%減っていますから、それを考えると、多分車で来た人が圧倒的に多くなったということだと思います。これは、まだまだ宣伝が足りないと思うんですね。今以上に本当は来てほしいはずなんです。ほとんど同じような距離感で行ける場所、関西圏から考えてみますと、南紀白浜の辺りでありますとか、北の方は若狭の方とか、それから城崎の方だとかですね。城崎なんか行くよりも鳥取の方が早く来れるようになりましたので、こういうことで言いますと、よほど便が良いわけでありまして、だから、相対的に考えて、まだポテンシャルがあるんだと思うんですよね。大交流時代を活かしていくと。こうした新しい高速道路などの接続が良くなっていくことや、あるいは世界の風潮が変わって、各国間の行き来が増えてきたこと、これを上手に捉えることができるかどうか、というのがこれからの課題になってくると思います。

また、地球環境の問題も大きな課題であります。これも鳥取県の方でこの度日本中を驚かせたのは、米子の方に電気自動車の工場が進出するという話です。あっと驚かれた人が職員の中にもおられたと思います。これは深く潜行してやっていたんですね。何でJTのところに電気自動車の工場が来たかという、これはガイナレです。ちょっとよく分からないと思うんですが、要はある投資家の方がいらっしやいまして、この方がやって来られたわけでありませうけれども、その時にいろいろと鳥取とお付き合いがしたいと。それじゃあガイナレっていうチームがありますから応援してくださいと、そんなことから始まったんです。その方が、また片方で電気自動車の開発だとか、あるいはスマートグリッドだとか、非常に詳しい権威でいらっしやる。この方は、藤原洋さんという方でありまして、今、総務省のアドバイザーなんかもされているんですけども、電気自動車の工場をどこかに作ろうというように探していたところ、たまたまJTの土地があったと。JTの工場にご案内したんですね、そうしたらびっくりしたわけですが、素晴らしい工場だと。なぜ素晴らしいかと言いますと、さすがに国営企業でありまして、造作がしっかりしているんですね。役所も建物を建てるといういろいろと細かい目で見ますよね、それで出来上がるとまあまあしっかりとしたものができる。JTもそうですから、造りがまずしっかりしている。工場でありますから、電力が必要になりますので、電力を供給したり調整する変電所の仕掛けも絶対に必要なんですよ。これはJTの工場に良いものがあったんです。これも、やっぱり国営工場なんで、その辺は金に糸目をつけずにやっていたんですね。そのことを見られてこれは良いと、だったらもう他を探さなくてもいいし、この米子の工場に入ってしまうかと、こういうことになったんですね。非常に難しかったんです。実はその時、私達は、JTと丁々発止の喧嘩をしておりまして、なんでお前ら出ていくなと、工場を閉じるのはけしからんじゃないかと。是非たばこを作るのを続けてくれと言いながらです、片方で電気自動車工場を作るのをどうやって飲ませようかと。ここから更に難しくなってくるわけでありませうけれども、やっぱりできるだけ安い値段で買わなきゃいけないものですから。その辺は何で撤退するんだと言いながら、譲るんだしたらこのぐらいの価格でということを片方でやる。こういうふうにはやっつけていまして、今回めでたく調印に至ったわけでありませう。

ここから先が難しいんですよ。皆さんもちょっと想像してみれば分かると思います。自動車産業、海の方で言えばGMが傾いています。日本の大トヨタですら、リコールがどうだと言われまして、大変な騒ぎになっている。電気自動車という新しい分野に進出して行って、それで果して上手くいくだろうか。我々としては、地域の産業が元気になるべきやいけませんから、その会社だけが元気になるわけでもないわけでありまして、地域の中小企業の皆さんと一緒にこの電気自動車を作るようなイメージのことをやってもらいたい。例えば、材料ですよ、いろんな部品があります。あるいは板金とか、様々な成型だとか、そういうものがあります。ここは恵まれているんですよ、サンヨーさんがあったり、パナソニックさんがあったり、そういうような歴史もあるものですから、電気電子部品産業なんかは結構良いものがある。また、自動車関係で、中部だとかいろんなところにガソリン自動車のドアを作るとか、そういうものは結構やっています。ですから、結構なものは揃えられるはずだと。それを今、順番に見てもらいながら、組み込もうとしているわけでありませう。ただ、価格競争がありますので、おそらく大量生産するのは難しい。少なくともトヨタとか日産とかホンダとか三菱自動車とか、そういうところと完全に競争をして価格競争で頑張ると、こちらが量産して稼いでいけるかっていうと、正直難しいと思います。ですから別のビジネスモデルを作らなきゃいけないですよ。1つは、環境の時代ですから、電気自動車、そういうことで新しいタイプの車を作るんですよという売り出し方。更に、その電気自動車を作るにしても、格好良い、ハイエンドな、乗りたくなるような車ですね。先般、米子の方で調印式をやるときに、慶応大学で研究しているシムドライブっていう会社がありますが、この会社が開発したエリーカっていう車を持ってきたんです。見てみますと、子どものころにテレビで見たスーパージェッターの車みたいなものでございまして、非常に格好良い、乗りたくなる、そんなような車ですね。ただ、値段はベラボウに高いですけども、それでも世界の人口の中の1%でも0.1%の人でも買ってくれる、そういう車になれば、それなり

のビジネスになっていくとか。こういうビジネスモデルが実はありまして、アメリカには現在テスラモーターズっていう会社があります、カリフォルニアの方に。1台1千万円ぐらいで取引しています。それでもやっぱり格好が良いとか、電気自動車なので環境に良いということで、引き合いがあると。そういうようなことを模索していく必要があるかなと思います。これからデザイナーをどうするか、いろいろやっていって、出口を探していくということになるんじゃないかと思います。いずれにせよ、地球温暖化の対策を先進的にやっていく、鳥取県のこれまでの姿勢が良く作用した、そのひとつだと思います。その藤原社長も記者会見で言っていましたけど、何で鳥取に進出するんですかということに答えて、鳥取は環境政策が進んでいるからですと言ってくれたんです。お世辞も半分入っていると思うんですけども、ただ、確かにここ数年で随分キャッチアップしている、よそを抜きかかっているところは出てきています。

太陽光発電も、住宅用の太陽光発電の補助金なんかも、去年プロジェクトチームをつくって対策を考えました。今では東京都の最も高いぐらいの割合で補助金を出すことになりましたものですから、今、電気設備の方は結構繁盛しています。太陽光発電を設置される家が、今急速に増えていまして、数字を拾ってみますと、太陽光発電と風力発電とを合わせると、こうした自然エネルギーの発電量、世帯当たりですと、鳥取県は全国2位まで浮上したんです。それぐらい今急速に展開をしてきているという、これに弾みをつけていけば、全国に誇れる世界に誇れる環境マインドの豊かな鳥取県になる可能性があると思います。今、急速充電スタンドとか、そうしたものを急速整備しようというふうにやってきているわけでありまして。

また、トレンドとして厄介なのは、人口流出とか、少子高齢化だとか、中山間地が衰退してくるといようなことがあります。これはもう、1つ1つ解決していかなきゃいけないだろうと思います。少子高齢化の対策でも、子育て王国の取り組みをやろうじゃないかと。その目玉になるものとして、子どもの医療費を、何とか中学いっぱいぐらいまで無料化できないだろうかと。それで市町村も今、協議に入りました。まだ難しいですね。4市のうち今、鳥取市は手を挙げてきましたけれども、まだそれ以外のところが、これからどうするか考えているところのようでもあります。いずにせよ全国でもトップレベルの小児医療ということになると思います。子ども手当の問題で、今日もまた内閣の中がごたごたしておりますけれども、ナンセンスだと思いますよね。お金を配れば良いっていうもんじゃありません。正直、2万6千円もらって、それで急に子育てが便利になるっていうことになりません。おそらく保育所の整備率がどうだとか、子どもを育てやすいような環境としての職場の在り方だとか、そういう方がよっぽど子育て世帯の親御さんには嬉しいはずであります。確かに所得の厳しい世帯の方に対する手当、従来の児童手当みたいなものが拡充していくことは必要なかもしれませんが、あまり政権の公約だけにこだわってしまうと、本質を見失うのかなと思います。我々は現場ですから、本当に子ども達のためだとか、高齢社会のために、良いものはどういうものがあるのかなと、政策のパッケージを自分達で発見して考えていった方が良いでしょうというように思います。

政権交代が起こったわけでありまして、人々が期待することとどうであろうか、今まだ答えは出てないと思いますね。おそらく普天間基地問題が終わった後、その後どうなるか、また大きな政治的な動きがあるかもしれません。今折しも、イギリスで総選挙の開票作業が進んでいるところであります。日本はイギリスの二大政党制を目標にして、政治制度、選挙制度を組み替えてきました。その結果として、民主党と自民党との政権交代が行われたということになったわけでありまして。小沢さん辺りがイギリスをモデルにした政治について、いろいろとこだわりを持って、改革をしようとおっしゃっておられますけども、そのモデルにしようとおっしゃっていたイギリスの方が、今とんでもない混乱の中に来ている。要は、二大政党制で、2つの政治勢力の間で交代しさえすれば解決するかっていうと解決しないことを、イギリスの国民は分かってしまったんだと思うんです。それで、保守党がどうも第一党になりそうでもありますけれども、それでも過半数には届かない、300議席ぐらいでしょう。結局キャスティングボードを握るのは、第三党の自由民主党。たまたま同じ名前ですが、自由民主党が握るのかもしれませんが。それでも50議席、60議席という辺りでしょう。そうして新しい政治の

枠組みを生み出そうというのが、イギリス国民の選択肢になったわけですね。今、日本も同じことが起きかかっていると見ています。自民党の政治をひっくり返そうということで、先の総選挙はああいう結果になりました。しかし、民主党が政権を取ってみたいけれども、これで果たして大丈夫だろうかというような思いが今高まってきている格好でありまして、みんなの党とか、新しい政治勢力が急浮上してきているという状況になってきました。参議院選挙が終わったあとどうなるか、そこはまだまだ分かりませんが、結局国民は、住民の皆さんは、要はどういう政治をしてくれるんだと、今の経済状況とか、あるいは社会の格差の状況とか、地域のインフラストラクチャーが進んだところとの格差とか、教育の問題だとか、そういうところにどういうアプローチをするんだっていう、具体論に答えを求めているんだと思うんですよね。単にどっちの政権が勝つか負けるかという、選挙を目的としたようなことには、どちらかと言うともう辟易としていると、もっと中身のことをしっかりやってもらいたいという方向だと思うんです。だからこそ、地域がクローズアップされなければならない、地域で自分達で話し合ってみて、党派の如何を問わず、良いと思うことをしっかりと実行していく、その現場が私達の現場なんだろうと思うんです。

経済や雇用の危機は、依然として続いているわけでありまして、今日も株が暴落気味であります。大きな下げ幅になりました。ギリシャの方でデフォルトが出るかもしれないと、国の方で財政改革をやろうとしても、国民の抵抗がすごく激しいと、それがどうなるのか。今日も、アメリカの方では、株式市場の発注を誤ったっていうこともあったみたいですが、そういうようなことがたくさんあるわけですよね。また、サブプライムローンの再来が起こってもおかしくないという状況になっております。ですから、よっぽど注意して、これから舵取りをしていかなきゃいけないということだと思います。

その中でクローズアップされるべきものは、やっぱり地域主権ということだと思うんです。地域が自分達のことを一挙に決めようと思っている、それでそこに住民の皆さんも参画して地域を動かしていく、これが本当の地域主権だろうと思います。その地域主権ないし地方分権というものがどうして生まれてきたかと申しますと、それは今とよく似た状況だと思いますが、臨調なんかをやりまして、行政を小さくしようと、小さな政府をつくろうとした時期であります。その際、行政サービスが悪くなるんじゃないかと危惧しまして、それで政府の審議会の中に暮らしを豊かにする部会っていうのを作ったんですね。この暮らしを豊かにする部会の主催者が細川護熙さんでありまして、当時は熊本県の知事をやっていました。皆さんもご記憶にあると思いますけども、熊本知事時代、新しいホールを作るという時に、バス停をその前に建てようとしたわけです。当時の運輸省がそんなことはできないと言って大騒ぎになった。バス停の位置も変えられないなんていうのは、地方としておかしいんじゃないかと、こういうことを訴えた人です。その時にアイデアとして出したのが、地方分権という言葉だったんです。なぜ暮らしを豊かにするために地方分権ということになるのか。これは、行政のサイズが小さくなって、即ちお金の総量が減ってきた。またそこで働く人も、行政改革を当時やっていたから、減ってくる。そうすると必然的にサービスが悪くなるということになりますけれども、地方公共団体、都道府県とか市町村の方にしっかりと権限と財源を与えて、そしてそこで議会だとか、住民の話し合いやあるいは監視のもとで、しっかりと優先順位をつける。選択と集中っていうことですね、今風に言いますと。選択と集中ということを引きちんとやっつけていけば、上から優先順位の高い順に事業が行われるでしょう。そうすれば、例えトータルでのお金、かけるお金が小さくても、トータルで関わる人数が小さくても、住民の満足度は高まる可能性がある。そういう意味でナショナルミニマムということじゃなくて、ローカルオプティマムという言葉を使いますが、地域で選択する、ローカルで選択をするもの、それで最大の効用を上げようというのが地方分権です。だから暮らしを豊かにするためのものなんですね。暮らしを豊かにするためのものでありますから、大切なのは住民の参画をきちんと得ることです。これがなければ暮らしは豊かになりません。それができるかどうかというのが1つのポイントになると思います。あともう1つのポイントは、じゃあ実際に国の方が集中している権限だとか財源をはなすことができるか、これが2つ目のポイントになると思います。

果たして、今後うまくいくかどうかでありますけれども、1つは、市民社会自体が成熟化してきていますので、当時と比べれば格段に、今NPO法人だとか、非常に元気になってきています。例えば、NPO養生の里っていうのがありまして、次から次へと新商品を作っているんですね。農商工連携という、それまでだったら役所がやっていたような仕事かもしれません、そういうものを引き受けて、自分達でマッチングをやったり、商品開発に民間のアイデアを入れて、始めるようになりました。あるいは、鹿野の方でも鳥の劇場という劇場を民間の皆さんがやっている。また、まちづくりの方も、まちづくり協議会というものができまして、これもNPOでありますけども、そのNPOでいろんなことをやる。元々人の祭を綺麗に見せるための運動から始まったんですが、今ではちょっとしたレストランとかあるいは民泊とか、そういうように多くの事業が展開してきている。今度は国際演劇祭が開かれるわけでありまして、BeSeTo演劇祭というのが開かれることになりました。この夏です。BeSeToというのは、Beijingですよ、北京のBeであります。Seというのはソウル、Seoulの頭文字でSeであります。それからToは東京のToということであります。そういうふうにして平田オリザさん、今、鳩山総理のアドバイザーをしていますけれども、平田オリザさんとかが中島さんと一緒に来られたんです。中島さんは鳥の劇場の主宰者、演出家でありますけども、一緒に来られた時に、BeSeTo演劇祭というのがあると。そのToは鳥取のToじゃないですかと申し上げたんですけれども、鳥取のToだから鳥取でもやりましょうと言ったら、本当に鳥取でも一部やるということになりました。残念ながら、鳥取がやると言ったら、いつの間にか静岡でもやることになっていまして、そこがやるとなるとBeSeSiになってしまうんですけれども、そういうように、今、こういう新しい国際演劇祭すら誘致するぐらいに地域に力が出てきている。市民社会は成熟してきているんですね。我々のパブリックセクター、役所の方も、そういう成熟してきた住民の皆さんの力というものがむしろ引き出されて活かされていく、またその人達と協調しながら、今までだったら役所が全部発注するとか、補助金をあげるとか、そういう発想だけでありましたけど、これからは共にパートナーとしてやっていく、そういう関わり方が求められるのが地域主権じゃないかと思えます。

それから、国の形が果たして変わるのかどうかということでもありますけれども、今、政府の方では地域主権戦略会議というのをやっています。夏には大綱をまとめるということになってはいますが、霞ヶ関の中が既に戦争状態になっているようでございまして、そう簡単に権限や財源を離すかどうかというのは分からないですね。正直申し上げて、今年大きな成果が、たとえ参議院選挙前に何かアドバルーンを上げるにしても、実質的内容が出てくるかどうかというのは、まだ疑問があると思えます。先般、知事会を代表しまして、マニフェストを摺り合わせに各党を尋ねたんです。私とか佐賀県の知事だとか、5、6人で行ったんですけれども、民主党の方に行きました。玄葉光一郎さんという、規制緩和や地域主権の政策立案をしている、地域主権研究会ですか、政府の政権公約づくりの部会でありますけども、そちらの方に参りまして、地方消費税の充実についてかなり訴えたんですね。今、新聞なんかにも出始めましたけども、そういう方向を取り入れようというように動いてはきています。言ってみるもんだなあと思いましたが、民主党の中にもそういう議論が始まったみたいですが。ただ、その中でいろいろと、政権公約作りにはいろんな議論がこれから出てくるみたいでありまして、そう簡単にいくような気配でもありません。ですから、これからは地方の側は、いろんなことを主張して、そして国の形を変えさせていく努力を、我々はしっかりやらなければいけないと思うんですけれども、そう簡単に変わることはないだろうと思えます。

ですから、まずは鳥取県でできることから始めていくべきだろうと思うんです。鳥取でできること、例えば60万人を切って、今59万人すら切ってしまった県でありますから、市町村と県とで共同で、一緒になってやろうということを始めてもいいんじゃないかと思えます。今、この話に日野郡さんが乗ってきております。協議会を作っているいろんなことを一緒にやって行きたいです。例えば、物品の発注とか、これは次の課題になりますけども、道路の除雪とか維持管理とか、障害者の福祉対策とか、いろいろと共同でできる作業があるんじゃないかという話をしています。また、全市町村との

間では、税の徴収を一緒になってやりましょうと。特に徴収困難事例です。これは厄介でありますし、税の職場は非常に厳しいところでもありますけれども、その厳しさを市町村と県で分かち合って効率化してみてもどうだろうかという発想です。これは幸い全市町村が今、参画をしてくれました。こういうようなことをいろいろと積み重ねていって、鳥取県型の分権制度、地域主権制度というものを作っていったらいいんじゃないかと思うわけでありまして、大切なこととしては、住民の皆さんを巻き込んだいろいろな地域づくりの仕掛け、本当の意味の地域主権、その行動を起こすときだろうと思います。それは、鳥取県ならひょっとしたら良いことができるんじゃないか、と最近思えるようになってきておりまして、そうしたことを実践することで、やっていくべきだと思うんです。

皆さんは、これから管理職としての道を歩まれることになります。組織について、あまりくどくどと申し上げる必要もないかもしれませんが、先程、ちょっと中山さんのレジメをパラパラと見させていただいたんですけども、中山さんのところでいろいろとそうした管理職論ということを開かれたと思います。あまり重複することは避けていきたいんですけども、官僚組織と言いますか、縦割りの組織というのをやはり打破していくべきだと思うんですね。今回大論争をして、統轄監という組織を作ったわけですが、議会でもだいぶ議論が出ました。いろんなそういう組織づくりの実験をしていく必要があると思うんですけども、ただその組織の司として、皆さんは要にあることは間違いない。かつてマックス・ウェーバーが考えたような官僚組織からは随分ずれてきています。一番ずれてきていることの1つは、軍隊をイメージして元々そういう組織論がつくってありますから、軍隊であれば号令一下、まずトップが号令をして、それを次の大隊長が伝えて、中隊長が伝えて、小隊長が伝えて、そして下士官へ伝えて、ざーっとこう1発で命令を流す、そういうようなことを考えるわけですね。その一番末端の組織のところは専門化されていて、工兵部隊がいたり、鉄砲を持った人は隊列を組んだりとか、自然と決まっているわけです。そうやってやれば、一番効率的に多くの人間を動かすことができる。それはそれで合理的なんです。ところがここは戦場じゃないんです、今となっては。今は、我々はこうしたオープンな社会の中で、我々の県庁という組織があって、その中のことだけをやっていけば良いということではないんですよ。中でこれぐらいのことをやれば、それで全て解決するということではなくて、一様に外との関係なんですよ。オープンなシステムだということ。管理職の皆さん、リーダーの皆さんというのが大切なのは、外と中を結ぶ連結ピンのような存在だということに表されることがあるわけです。この連結ピンの役割というのは、フィルターをかけて外の情報を中に入れることとか、あるいはその中、地域の中を時には守ることですね、プロテクトすると、あるいはリプレゼンツ、代表して行くとか、そういういろんな機能を求められる。この連結ピンのような役割というのを意識するべきだろうと思うんです。それが現在の組織論だと思うんですね。

中山さんのところでも随分議論をしたみたいですが、コミュニケーションの問題は重要だと思っています。今、急速にOA化が進みまして、どこに行っても県庁の中はパソコンばかりでございまして、パソコンとにらめっこであります。隣の人に話をするのもメールで出すとか、ナンセンスなことをやるわけでもございまして、一声挙げた方がよっぽど早いと。もう一度そういうコミュニケーションの作り方を組み替えていく必要があると思うんですね。中山さんの方でも話をしたようですが、共通の理解を持つことが、組織を動かすコツだということがありました。そういう意味で、最近注目されているのが、インフォーマル・コミュニケーションです。昔で言ったら飲みニケーションとか、ああいうやつでございまして、人間関係をしっかり作ると、その効用は馬鹿にはいけないんだと思うんです。人間として分かり合えれば、いざとなったら命を捨てても一緒にやろうと、勤皇の志士みたいなものでありまして、そういうことになれば、ものすごく組織が強くなるということだろうと思います。そういうことが1つ大切なことだろうと思います。そういうコミュニケーションのこともしっかりと考えていただきたいと思います。ただ、いろいろ注意することがあると思うんですけど、私も見ていて思うんですけど、やはり旧態依然とした仕事のやり方が見られるんですね。特に4月の替わった時って、ものすごく顕著になるように思います。4月に替わって引き継ぎが終わりますと、当然役所育ちでありますから、私もそうでありますけど、前の担当者のやってきたことをファイルを

見たりしまして、今時はこんなことをしているなあ、というのを前の担当者のところを名前を変えて決裁を回したり、いろいろな文書を通じたりすると。こういうものはおそらく役所文化でありますけれども、これをやっているとは結局変わらないんですよ。つまり、去年さんざん議論してこういうふうにしようやと言ったことも、皆リセットされて元に戻っちゃうという、意外とそういうことって多いんです。あまりにも文章にこだわり過ぎるとか、マニュアルにとらわれ過ぎるのも問題だなあと思うんです。自由な発想で、皆さん能力があるから取り立てられて、今この地位にあるわけですから、本当に正しいと思うこと、良いと思うことを、充分言葉の上でも議論をしながら、周りを巻き込んで動かしていくということが一番必要なんだと思うんです。

集団でやっていると、いろんなリスクがあるわけでありまして、決定のリスクと言われることがあります。グループシンク・シンドローム、集団思考シンドロームと言われる現象があるんですね。集団で答えを出せば合うだろうと思うと、これは大きな間違いでして、ホワイトハウスでいろいろな情報を分析していたそうではありますが、そこへベトナム戦争の状況が入ってきて、もうこれは戦争は止めなければいけないということが誰が見ても明らかなわけでありまして、責任をどうするかとか、大統領との人間関係だとか、いろんなことを皆、気にするわけでありまして、結局この内なる命令というのですが、中の組織を維持する方に逆に支配されてしまって、なすべきことを決定しなかったと、そういう大失敗があったということがよく言われます。これはグループでものごとを考える時に陥りがちなことであります。例えば、3人とか5人で試験をするとしますね、それで結果を出して、その平均点を出します。それから、その3人や5人で話し合っただけで答えを出してもらおうと、こういう実験を社会的にやるわけですが、それぞれが答えを出してやった平均点と、それから3人や5人が集まってやった点数はどうなるか。どうなると思いますか。実はそんなに変わらないんですよ。もし、我々が皆で話し合っただけじゃなく、何を期待するかということ、3人や5人が集まれば一番素晴らしいアイデアが出るだろう、一番すばらしいアイデアで話はまとまるだろうと思うんですけど、実はそうはならないんだそうです。ですから、それはどこか平均点よりもちょっと上ぐらいということにいくんだそうでありまして、これが集団の思考ということなんです。

ただ、やっぱり見識だとか、よくよく深めていくこととか、いろんなことが必要だということだと思うんです。瞬発力とか、構想力とか、行動力とか、対話力、連携力、経営力と、ここに書きまじったけども、そうしたことを是非理解する必要があるんじゃないかと。特に大切なのは、分析し過ぎない、むしろ行動することの大切さを、この機会に是非皆さん感じていただきたいと思うんです。分析麻痺症候群、アナリシスパラリシス・シンドロームと言うんですけども、分析し過ぎることによって何もできなくなっちゃうという現象です。これは役所に結構当てはまると思ってます。要はグダグダ言わずにやってみればいいじゃないかということなんです。その前に予算はどうだったのかなとか、いろいろなことを皆が言い始めて、止まることになってしまう。止まってしまったら、止まったよと周りに言えればいいんですけども、そうも言わずに黙っているものですから、結局は手遅れになってしまうんですね。こういうことが起きがちです。これは誰も悪くないんです。組織というのはやはりそういうものだなあと思うんですね。その辺もよく考えていただければいいんじゃないかと思います。実践すること、それが一番県民の期待に応える上で大事だなあと考えています。

4番目ですね、後ろの方でありますけれども、お役所思考から脱却してくれと。今申し上げたようなことに大体なぞるわけでありまして、住民の目線に立ってやりましょうということ。本当の意味で地方分権の果実を取ろうと思えば、地域で考える、現場で考えることの方がよっぽど大切だということです。また、私達の県庁の城の中に閉じこもってしまう、モンロー的になってしまうのではなくて、外と手を繋いでいく時代ではないかということですね。

未来志向でやってもらいたいだとか、ガラス張りの行政にすべきだとかそういうことがあります。これは行政の透明性もそうなんです。この3年でだいぶ戻ってきたと思うんですけど、一時鳥取県は全国的に透明度の高い自治体になっていました。これが急速に落ちこちっていたんです。私は2年ほど鳥取から離れていまして、帰ってきてみてそのギャップにちょっと驚いたんですけども、どうしても



元へ戻る、役所とはそういうものかもしれません。もう一度オープンマインドにして、今我々は何も恥ずかしいことをしているわけではありませんから、透明性を高めて、情報公開を高めていく姿勢は常に持つべきだと思います。

これから県政を動かして行く上で、パラダイムシフトというのは良いポイントになるんじゃないかと思うんです。今、いろいろな意味で価値観が大きく変わってきているんですね。鳥取県はハンディキャップを背負わされていたと思いましたが、1つは、そのハンディキャップを克服しようと頑張ったことの、今達成度が高まってきていることはありますし、それから、片方で鳥取県みたいな価値観とか、鳥取県みたいなライフスタイルを求める人たちが増えてきたことです。例えば、I J Uターン、移住ターンと言いまして、ここ2年ほど、一生懸命鳥取県は始めました。去年1年間で農林水産業の関係で、I J Uターンの方のそうした就業対策をやったわけですね。全国よりも良い反響がありました。例えば、月13万円、初任給ぐらい差上げましょうと、そういうことで始めましたら、300人を優に上回るぐらい1年間に集まってきました。それまでの年でしたら1桁行くか、2桁に乗るかという位のことで、一挙に300人ペースです。この間スタートしたのが、アグリ研修のかなり濃密な研修をやるスタイルを作りました。農業関係ですけれども、農業開発公社の方で受けるわけですが、アパートなんかに住んでもらいまして農業法人で修行してもらおうと。この期間が明けたらきちんと就農してもらおう、こういう研修コースを作ったんですね、去年の秋が第1期生なんです、その時は15人募集枠に30人ちょっと集まりました。4月、この春にスタートしたものは、15人の募集枠に50人以上集まったんです。ですから、しょうがないので試験をして15人に絞るわけでありまして、今、農業するのに試験がいるんですよ、そういう時代なんです。それで、試験をしても入ってきた人達はどんな人達だと思いますか。15人のうち13人は県内の人です。しかも13人のうち2人は大学院を卒業した人です。変われば変わるものですよ、今、大学院を出ないと農業できない時代になってきました。こういうように時代は変わってきているんです。鳥取県みたいなところで自然と親しみながら、家族を大切にしながら暮らしていきたい、自然と向き合って暮らしていきたい、そういう欲求が価値観として高まってきたということです。これはチャンスなんですよ、環境産業なんかもそうなんです。なぜ電気自動車を作るかっていうと、鳥取のイメージが良いから、それで鳥取で作りますよと。工場から見た大山の姿、ちょっと行けば海がある、こういうのが絶対にプラスに評価されていったんだと思います。これをどうやって活かしていくかということです。

それから、仕事のやり方もぜひ効率的にやっていただきたいと思います。特に工程表を作りまして、行政経営品質アップということをしておりますけれども、本当によく注意をしていただきたい。それは中山さんの方から話があったと思います。

活力軸と安心軸、そうした2つの方向で鳥取県のこの生活の安定を図っていきましょう。これは県民の皆さんもよく言われます。この間の市長選挙があったあとのインタビューを聞いてもお分かりいただけるように、やっぱり働く場所がないとか、経済のことが皆さん気になっています。あともう1つは、やはり暮らしにくいということですね、生活実感として。公務員の世界にいますと、皆同じように生活していますから気付きにくいんですけど、娑婆に出てみますと、やっぱり生きること自体に苦勞をしているといったようなことがあります。だからそうした意味で安心を与えるような、そういう地域づくりが大事だということではないでしょうか。

食のみやこ、農商工連携、エコ産業革命、その辺りもだんだん軌道に乗ってきたなあと思います。でも、まだまだですね。先般、ロシアのウラジオストクという町に行きましたら、大きなローマ字で看板が掛かっていまして、鳥取って書いてあるんですね。これ実は商標権の無断使用でございまして、勝手に鳥取と名乗ったそうなんですけれども、その鳥取というお店に入りましたら、その中にグリコの2段熟カレーがありまして、カレーのルーから作るんです。それを1杯千円くらいで売ってまして、売れるんだそうです。そのグリコの同じ工場で作っているクリームシチューも、これは結構いけるということでありまして、あれは誇るべきもんだなあと思うんですが、その店の入口には、食のみやこ鳥取県とステッカーが貼ってありましてね、遂にここまで来たかと思いましたけれども。それは後から

追認して、うちの方で応援しようということにしたんです。そのマスターと言いますか、ミストレス、女主人の経営者の方とお話ししましたが、なぜ鳥取っていう名前にしたんですかと言ったら、ロシアのご友人が日本を旅行したと、鳥取は良かったよと言って帰ってきたので、だから鳥取という名前にしたと言うんです。何ともありがたい話でありますけども、そういうように食のみやこだとか、この辺はうちのこれは売りなんだろうと思います。

子育て王国、健康づくり文化、あいサポーター。あいサポーターは障害者のサポート推進と言われますけれども、今1万4千人くらいいます。こういうような、何とかこういうふうに広がりを持って皆でやろうということを、いろんな意味で増やしていければ良いと思うんですね。ボランティア王国だと思います、鳥取は。

鳥取力創造運動、自立と連携とありますが、これは、これからの一番の柱になると思います。顔が見えるネットワークという言葉、いろいろと皆で議論しながら鳥取県の将来ビジョンをつくる時に生み出しました。顔が見えるネットワーク。我々地域の良いところは、あそこにお医者さんがいるよ、あそこに大工さんがいるよ、あそこに学校の先生がいるよと、そういうのが皆分かります。皆でじゃあ一緒になって地域づくりをやろうじゃないかと。例えば、子ども達の見守りのいろんな仕事をやってみようじゃないかとか、お年寄りの安全を図るためにやってみようじゃないかとか、話し合っ結構動きを早くできている。これは絶対に東京とか大阪ではできないことです。それをやってみようじゃないかというのが鳥取力創造運動でありまして、地域の資源を活かして、それで地域の人材を育てて、そこにネットワークを張って、それぞれの地域でミクロの様々な地域づくりの運動を展開しよう。今年は補助金も作りまして、1件10万円で気前良く補助しようというものもやっているわけでありまして。是非、火が付くようなことを、皆さんにもしていただければありがたいなと思います。

プレイングマネージャーという言葉があります。今は、単に管理職は管理をしていればいいということではないと思うんですね。管理職というのは何で作られるかという、そういう問いがあるんです。管理職は辞令で作られると言います。ただ、リーダーは成長で作られると、経験だとか知識だとか、そういうことで成長していったのがリーダーだと。皆さんには是非そのリーダーになってもらいたいと思うんです。単にその辞令を与えられたからそういう職にあるということではなくて、むしろ成長していただきたい。そして、これからの組織の大きな課題として、超過勤務を減らしていくような、そういう運動を1つずつやってもらいたいと思うんです。皆でチームになって、時間どおりに仕事を仕上げましょうということをやる、手が足りなかったらオーイとそこの間呼べばいい、だめだったら人事当局から借りてくればいい、そういうことをもっともっと融通を利かしてやるようにすべきだと思うんです。職員1人ひとりプライドがあります。ですから、職場の皆さんが良い意味のプライドを大切にされるものですから、なかなかかえって効率が悪くなることもある。その時に、先輩格である皆さんが手を差し伸べてあげることが大切なことだと思います。

守りと攻めの二正面作戦とございますけど、守ることも必要であります、攻めることの大切さがあると思います。特に今は打って出る時代だと思います。大交流時代がやってきた、あるいは環境の世紀がやってきた、更に中山間地域だとか、高齢社会、子ども達の状況を見ると、今とにかく攻めていかないといけない、これが今の地域社会の状況を指していると思うんですね。単に守ること、即ち今やっている大切なことをやりきるということも当然必要であります、それと併せて新しい課題を乗り越えていく、イノベーションを起こしていく、そういう力を必要としているんだと思います。

「世の中は我を何とぞ言わば言え、我が為すことは我のみぞ知る」、これは坂本龍馬の言葉でありまして、龍馬の時代、時代は大きく変わろうとして、黒船がやってくる。それで、この時代を画するようなことをしなければいけない。そして結局、長州と薩摩の同盟を成し遂げ、新しい国づくりをしよう、そういう組織も民主的につくろうとして、志半ばで龍馬は亡くなったという、その龍馬の志というものが、今でも特に語り継がれているわけでありまして。我が為すことは我のみぞ知ると。皆さんにも、それぞれ皆さんの使命がございまして、現在の気持ちを大切にしていきたいと思っておりますし、そこから新しい力を生み出していただきたいと思っています。

私もオープンな状態でありますから、メールアドレスは皆知っているはずです。何か困ったことで、どうしてもというときは、気軽に私に相談してもらったらいいと思いますし、それは周りの人達にも是非そうしていただければと思います。そして一緒になって、県民のための地域づくりというものを、そういうムーブメントを起していこうと思います。皆様のご活躍、そして何より健康をお祈り申し上げます、私の方からのメッセージとさせていただきます。どうもありがとうございました。