

現場から見た地方自治の課題と対応策

ゲスト 鳥取県知事 片山善博 氏
聞き手 総合研究開発機構 理事長 伊藤元重

地方自治の変化と国の責任

伊藤 片山知事には、基本的には三つぐらいの点について、今までの経験を通じてお話をうかがえればと思っております。一つは、知事になれる前にも自治省（現総務省）で地域にかかわる仕事をされておられたわけですが、この10年から15年の間で地域のこういう変化が気になるといった話をお聞かせて頂きたいと思います。

二つ目は地方分権ということが言われ、実際は課題を残しながらも、この5年ぐらいの間にいろいろなことが動き始めたのも事実だと思います。ただ、まだ課題も問題もあると思いますので、こういうことをやっていかなければならないという地方分権のあるべき姿をうかがえればと思っております。

そして、時間が許せば、三つ目として地域活性化についておうかがいしたい。少々乱暴な話ですが、かつては公共事業を国から地方に持ってくる、大企業を誘致するという形で地域の活性化を図り、それなりに成果を上げてきた面もあるかと思っております。しかし、現在どちらも難しい中で、地域をどのように活性

化するかということを探しているわけですが、何かお考えを聞かせ願えればと思っております。

最初に、第一の点ですが、知事になられる前と後で、地方が一番変わったということは何でしょうか。

片山 私が知事になったのは1999年ですが、それより少し前の話からしますと、バブルが崩壊したあたりから自治体が一種のモラルハザードに陥ってきたと思います。政府が景気対策をやったでしょう。その景気対策に地方団体を動員した。それが公共事業とか、ハコモノなんかのハード事業です。自治体の実質負担はないですよという口約束形の手形を切ったわけです。借金でやっておきなさい。後でその借金の返済は地方交付税交付金を国が上乘せしてあげますからねということで。それはやらなきゃ損だということでどんどん事業をやってきたわけですね。そこで要らないものを一杯つくってしまった。これが負の遺産を生んでしまいました。

一つは要らないものをたくさんつくったので、その借金の返済と維持費という負の遺産、

もう一つは、要らないものでもどんどんつくればいいということで財政規律が緩んでしまった。その典型が夕張です。この2種類の負の遺産が、地方財政だけではなく地方自治体の経営に大きくのしかかっているわけです。

伊藤 何となく世の中一般の認識というのは国と地方をきちんと分けて考えない議論が多いわけです。バブルが崩壊するまでは経済がかなり伸びていたから、税収も伸びてきた。だから、支出を多少甘くやっけていても何とかなるという思惑があった。従ってそういう長い澱（おり）みたいなものが、バブルが崩壊した後にはいろいろな形で出てきた。その一つが地方だというふうに見ている人が多いと思います。しかし、今の話をうかがっていると、バブルが崩壊した後の、国のやり方みたいなものが地方を苦しめてしまったということですか。

片山 バブル崩壊の少し前まではそうは言っても財政規律を守りながらやっていました。確かに右肩上がりだったけれども、その右肩上がりの中で枠に収まる程度の財政運営をしてきました。規律も緩めていなかった。バブル崩壊直前のとき、一番景気が過熱しているときに、愚かなことを地方財政はやりました。景気が過熱して抑えなければいけないときに借金財政で、大量の仕事をさせました。平成元年に景気対策ということだけではなくて省庁間の縄張り争いもあって、借金で仕事をさせたんですよ。当時の建設省とかは政策手段として補助金を持っていましたが、自治省はそれがうらやましくて自分たちもそういう政策手段をもって自治体を財政的にコントロー

ルしたいという野望があった。そこに竹下内閣の「ふるさと創生事業」で最初は1億円ずつ配ったわけです。これは現金ですから景気に対しては中立的かもしれません。

しかし、その次の年に第2弾のふるさと創生事業財政を始めました。そのときに自治省は補助金という手段を持っていないから起債をしなさい、それでハコモノづくりなさい、その借金の返済の相当部分は交付税を上乗せしてあげますということをやったわけです。この手法は不景気のときの景気対策で需要を増やすときの手法でしょう。ほんとは需要を抑えなければいけないときにこういうことをやってしまった。

翌年にバブルが崩壊して、今度は本格的な景気対策で地方団体が駆り出されることになりました。同じ手法を使って景気対策をやったわけです。こんな事情から、要らないものでもやれば後で交付税で面倒見てくれるので得だ、やらないと損するというところでモラルハザードになった。今そのツケが回ってきていて、その典型が夕張です。夕張みたいところは多かれ少なかれ全国どこにでもあります。

伊藤 夕張というと失敗の象徴のように言われて、その責任が当時の市長、自治体の人だという話ですが、当時はむしろ彼らは優等生だったわけですね。

片山 国の政策に忠実な優等生です。さあ買いなさい、買いなさい、お得ですよ、国が大バーゲンセールをやったわけです。

夕張は、気が付いたらムダなものばかり買って借金まみれになっていた。夕張に同情するのは、そういうものは全部政府が面倒見て

くれるはずだった。ところが今政府は、景気対策で発行した地方債の元利償還金の面倒を見て、上乘せしなければいけないのに、交付税の大幅削減に乗り出しました。

私は、因業な中小企業の社長が社員に「目一杯残業しろ。残業手当は全部払うから」と言って残業させておいて、社員が残業したのに給料の手取りが減っているわけです。社員が「おかしいじゃないですか」というと、社長は「いや、残業代はみんなつけてるよ。本俸は相当削っているけどね」という例え話をよくします（笑）。

今、こういう状況になっていて自治体の財政破綻が顕在化したわけです。

地方交付税と公共工事

伊藤 本俸を削る話に例えられましたが、地方交付税を削っていくというのは、地方分権という美名の下に行われているということですか。1999年に知事になられたときには、かなりひどい状態でしたか。

片山 ひどい状態ですね。でもまだそのときはみんな能天気でした。自治省関係者、自治体も、まだまだどんどんやれと、公共事業もどんどんやりなさい、ハコモノもどんどんやりなさい、あとは全部面倒見ますということでした。私が99年に知事になったときも、前年度の予算を見て愕然としました。鳥取県では公共事業を税収の3倍以上やっていたからです。土木建設業の皆さんは、税金を大量に投入しているのに、何か勘違いして自分たちが地域経済を引っ張っているんだ、雇用も自分たちが守っているんだというようなちょっと歪んだ自負心を持っていました。

伊藤 その問題意識を知事が持たれたとしても、正常な状態に戻すというのは二つの意味で難しいですね。一つは政治的な意味で利害関係があるので、政治的に難しい。また、実際それで経済が回っていることも事実で、それを止めるということは長い目でみると好ましいと思いますけれども、地域経済の景気にとってかなり厳しい逆の動きをしなければいけないだろうと思います。

片山 私が99年に知事になったときに、財政状況を見て、いずれ国の放漫財政は終わるに決まっているから、こんなことをやっていたら持続可能性はないということは明らかでした。

私が最初にやったのは、前の知事の時代に計画していた大型ハコモノプロジェクトを軒並やめることでした。土地も造成して上物の設計もできているハコモノもやめ、300億円ぐらいやめました。設計まで終わっているんですからハレーションがすごかった。脅迫状まで来ましたよ。でもこんなことをやっていて財政がもつわけがないというのは一目瞭然だから、時間はかかりましたけれども、全部やめました。その他の事業も見直し、要らないものはやめてきました。

今8年目ですけれども、いわゆる公共事業は就任前の4割ぐらいになりました。

伊藤 そうですか。2年、3年、4年たっても、そういう状態を普通の状態に戻していくというのは、それ以外にまた難しい問題があるんでしょうね。

片山 急ピッチのソフトランディングというのも変ですが、本当は業界の構造改革を進め

ながらソフトランディングできればいいわけです。でもそのソフトランディングでは追いつかないから、ピッチの速いソフトランディングをやってきました。

伊藤 それは日本経済が一番厳しいときになさったわけですね。

片山 ええ。そのかわり、例えば退出する先として農業に転換しませんか、技術指導も支援もしますし、市場開拓も手伝いますよと手を差し伸べてきたりしましたが、それでも相当倒産はありました。

批判もありましたが、総じて、公共事業に大きく依存する地域経済というのは長続きしないし、財政が持続可能ではないですから、ムダなものばかりつくるのはいけないという大方のコンセンサスはできました。目の前で、業界の声を代弁するような県会議員さんからの反発は非常に厳しかったですが、はるか向こうにいる、会ったこともない、見たこともない人（県民）の歓声は巷（ちまた）に出ると聞こえてきました。それが私の支えでした。

伊藤 片山知事のような方が日本でいろいろな形で話題になるということは、そういうことをされた自治体の長の方は少なかったということでしょうか。

片山 議会で攻撃を受けるとか批判されたりすると、どうしても目の前の人に影響されがちになります。しかし、その向こうの見えないところに、声なき声としてのサイレントマジョリティーがあるということを確認すればできますよ。

私は1期目のときはかなり荒療治をやって、

脅迫状めいたものが来たり、かなり批判もされました。でも、2期目の選挙に出たときには対抗馬も何もなかった。だから、私にとってはありがたい支持でした。だから、首長の皆さんは目の前の批判者よりも、遠方の声に耳を傾けることができれば、もうちょっと思い切ったことができるのにとと思います。

地域産業の意識改革

伊藤 この間の経済を見ていても、グローバル化が確かに進んできていますし、日本の産業構造なんかも随分変わってきていますが、地方で見ると象徴的に変化として見えてくる場所はありますか。

片山 ありますね。例えば鳥取県はアパレル産業、繊維産業が非常に盛んな地域でした。ところがこの10年で激減しました。やっぱり中国に移ったわけです。また電気機械器具も非常にウエートが高かったんですがかなり空洞化しました。ただ繊維で言えばアパレルとして残るものは、残るべくして残っています。これは堅調です。ただ問題は、下請構造、下請体質が非常に強いところです。

例えば女性の高級下着なんかは鳥取県は盛んなんです。最終製品までつくっている。それはワコールとかトリンプとかグンゼというブランドで商品となっています。最終段階までつくって、OEM（Original Equipment Manufacturing）生産だったりするから、1万円の高級下着で地元で落ちるのが1000円とか、そういう構造になっています。だから地域の経済構造を変えなければいけない。それはよく出てくるスマイルカーブの一番下のところだけやっているわけです。企画とかデ

ザイン、開発、重要なパーツ製造、川下のマーケティング、そういうところがないわけです。そこをやらなければいけない。

県は従来の下請けのマージナルな部分の手助けを、少しでもコストダウンさせようと下請対応型の支援を一生懸命やってきました。労賃を下げるために中国の労働者が研修生で入ってくるように支援する。今度中国は高くなったからベトナムにしようとか、そういう話ばかりやっていた。その支援プログラムを川上にシフトする。デザインとか開発力とかです。またマーケティングなどの川下にも力を入れる。まだまだ変わる初期段階ですが、そうすると少しずつ変わってきます。

伊藤 そういう意識を持って県なら県がやるとそれなりに効果が出てくるものですか。

片山 出てきます。従来ならアパレル業界の支援とか、利益で言うとマージナルな部分の支援をしていたのに、新たな試みとしてファッションショーをやりました。県内の企業が自社ブランドでファッションショーをやるとものすごく元気になります。

例えば県庁のロビーで県庁の職員がモデルになってファッションショーをやったことがありました。そうしたら元気になった企業が、自分たちも自社ブランドをつくりますとなり、次の年は大きな会館を使ってファッションショーをやる。その次には大都市部に出てきてやる。

結局、その人たちが業界のモードを一部変え、それまでは親企業ばかり見ていたのが、市場という自立するフィールドがあるということに認識しただけで随分行動が変わってくるんですよ。

伊藤 昔はそういうことを地域がやっていたんですが、いつの間にかそういうのがなくなってきたのでしょうか。

片山 なくなってきました。大手の系列に入って、安定感を得て、そのかわり非常に利幅は少ない、自主性がなくなってしまう。

伊藤 知事をやられていて、特にこういうところに力を入れてやりたいというのは为什么呢。

片山 何事につけ官依存体質が強いことを変えなければいけない。公共事業のウエートが高いというのはまさにそういうことですね。農業も米を作って政府に買い上げてもらうという名残が強いですね。官依存の体質を弱めて、民間や市場を相手にする分野を増やそう。農業も市場を向きなさい。役所を見て来年何をつくらうかではなくて、市場(マーケット)を見て作るようにしよう。この意識改革を一生懸命やってきました。

従来は農政というのは国がつくって、県にブレイクダウンして、県一本でやっているわけです。支援制度も県一本です。ところが鳥取県みたいなところは北海道と違って大産地はなく、地域ごと、谷ごとにここはラッキョウ、ここはスイカ、ここはブドウと小さな小産地ができます。県一本の農政だと支援制度なんかマッチしないわけです。

農政のモードを変えようというので、今までの県一本の農業政策から地域ごとにふさわしいプランをつくって、そのプランに応じたきめ細かな支援制度をつくることにしました。ラッキョウは「鳥取砂丘らっきょう」といって名産です。このラッキョウを当時 5~6 億

円ぐらいの生産高だったものを 5 年かけて 10 億円にしよう。そのためのプログラムをつくって支援制度も考えました。そうしたら 3 年であつと言う間に 10 億円になりました。

伊藤 従来は、ラッキョウならラッキョウ、ナシならナシというフォーカスを絞ったものはなかったわけですね。

片山 従来の支援制度というのは画一的だから合わないわけです。ラッキョウだったら何が必要かという、夏の作業が暑いから働く人の防暑対策が必要ですねとなるわけですが、そんな支援はなかった。それからトラクターが道が狭くて入れないので、ここだけ直してもらえばいいと言うと、従来の補助制度だと規格に合わないことになります。そうではなくてきめ細かいところで、属性で決めるのではなくて金額で決めたらいい、例えば幾らまでなら出すことにすればいいとしました。

伊藤 農政というのは国が決めて地方がやるから、地域が自由にやろうとすると制度が使いにくいということはありませんか。

片山 そこで使い勝手がいいように県独自で地域ごとの支援プログラムをつくりました。県一本の支援制度だと使い勝手が悪いから、このラッキョウの産地だけに適用する支援制度をつくってあげますよということにしたわけです。

国の制度の問題

伊藤 国の制度は使えないわけですか。

片山 国の制度は大きなところでは使いますが、今のようなところでは使えないので、単独の県の制度をつくりました。

伊藤 昔よく聞いた話は、それぞれの地域で過疎などの問題があり、地域ごとに事情が異なっているのに、国の制度がそうした事情に合わせたものになればいいのですが、なかなかそうならない。それが今でも国の制度ということですね。

片山 補助対象を少しメニュー化すると多少柔軟にはなっていますが、基本的には変わっていません。だから本来ならば国の全国一律の補助制度をやめて、自治体の一般財源にして自治体で自由にとというのが本来の三位一体改革の趣旨です。

しかし、そうはならないで、全国一律性で使い勝手が悪い。しかも、もらうためには陳情しなければならぬ補助金は温存されて、自動振込に近いような、県のほうで頼みにいかななくていいような義務教育国庫負担金なんかを一般財源化して、数字合わせをしてしまいました。義務教育国庫負担金なんかもと自動振込ですよ。私なんか一回も頼みにいったことなどない。

伊藤 国の管理が厳しくて残っているものはどういふものがありますか。

片山 公共事業とか農政の補助金は残っています。ハード系とか施設系を一般財源にすれば、自由度が増して国も地方もスリム化されます。補助金というのは大体が新設したらあげる、更新したらあげる。要するに新設か建て替えには出て、メンテナンスとか修繕には

出ないわけです。本当は修繕でも出せばいいんですけども、国の官庁は、補助金でこれをつくりましたと言いたいものだから、新しいものをついたら2分の1とかを出すわけです。自治体のほうは直せばいいのにというケースも多いわけ。直したらものすごく安く済むのに、直しただけでは補助金くれないから、この際、全部建て替えてしまおうということで高コスト構造になるわけです。

それを例えば一般財源化したら、自前の金になるので、こんなの建て替えなくていい、直すだけにしようというふうになり、国・地方を通じてスリム化される。そういう補助金を一般財源化すればすごく効果があったと思います。4兆円とか数字を合わせて、自動振込のものばかり変えてきた。自動振込のものなんか殆ど害がないのにです。

伊藤 それは何とかかなりそうですか。難しいですか。

片山 これは一にかかって政府の問題です。政府が裁量権を持って、一々クチバシを入れることはやめようと思うようになれば一挙に変わります。だけど自分たちの力の源泉だと思っているから、それで補助金を出して、補助金をもらったところから会費が何か吸い上げて天下り法人をつくったりするわけです。そこを断たないといけない。

これを断つには、簡単なのは官庁の人事制度を変えたい。年功序列をやめる。何年入省とかやっているでしょう。何年入省というのは徹底した年功序列制度ですよ。後輩が先輩を抜かない。ピラミッド型の中でずっと年功で進むからどこかではみ出す。そうすると、はみ出した人を路頭に迷わすわけにいか

ないから天下り先が必要となります。天下り先を確保するには権限と財源が必要、裁量権が必要となってくるわけです。だから天下りをやめるためには年功序列をやめて定年まで働いてください。そのかわり地位は上下しますよと、すればいい。

県庁なんて天下りは要らないです。年次の逆転もあります。霞ヶ関の人も今のように年功序列ではみ出るのはなくて、自分の才覚とか能力で転職したらいいと思います。大学に行くのも結構だし、ジャーナリズムに入るのも結構だし、ところがそういうことができない人ばかりが残る。一番できない人が事務次官です。どこからも声がかからないから、結局外郭団体の理事長か何かになるでしょう。本当は事務次官なんかやった人は選挙に出るとか、役所の権限など関係のない仕事を自分で開拓するぐらいの気概と能力を持って欲しい。そういう人が事務次官になったら変わってくるでしょうね。

地方分権の問題点と改革の進め方

伊藤 他に今回、国がやろうとしてきた地方分権の制度の中でどんな問題がありますか。

片山 地方分権というのは、意味と理念が共有されないままきています。地方分権とは何かと言うと権限の移譲、国から地方への財源の移譲です。それは表面的にはそうなっています。ところが、本当に地方分権というのは何かというのは、従来国が持っている権限、判断権 国が持っているという意味は国法で定めている権限、その国法にまつわって持っている中央官庁の官僚の判断権 - これを移しますよということです。どこに移すかとい

うと、本当は住民に移すということです。住民一人ひとりに移しても理念の問題だけだから、具体的には地方議会に移すということです。なぜなら国が法律で決めていることを、これからルールは条例として地方議会で決めます。財源は国が配っていた官僚の裁量権が税源の移譲で一般財源になれば、だれが判断しますかというところの予算になるわけです。予算はだれが決めますかというところ議会が承認する。地方分権というのはタマネギの皮を剥いでコアの部分抜き出したら、国法と中央官庁の人たちの判断権を地方議会に移すということです。

地方議会を見たときにどうでしょうか。住民が「えー、この人たちが判断するの?」というのでは、地方分権は進みません。今、地方分権に対してなんとなくネガティブな国民感情があるとすれば、実はそこが原因です。本当は自分たちの身近なところに判断権が移るわけですからいいことですよね。手放して喜ばなければいけない。ところが、それを具体的に誰々が決めるとなると、議会のあのおじさんたちが決めるんですかとなった途端にシュリンクしてしまう。ということは、地方分権をちゃんと進めるためには「議会改革」は避けて通れません。議会の質を高めるということです。

日本の議会というのは、立法機関だから議員立法、それからチェック、この機能を発揮していますかと言うと、多くの場合発揮していません。夕張市なんか議会がきちんと機能していたらあんなことにならないです。地方分権と言ったときに総務省がずれているのは、受け皿として市町村合併しましょう、規模を拡大しましょうとなっていますが、質が悪いものをいくら規模拡大してもダメなんです。

むしろ朱に交われば赤くなるぐらいのもので。だから地方分権を進めるために受け皿というときには、議会改革が必要です。

伊藤 具体的にはどのように改革したら動き始めると思われますか。

片山 今の議会の議員さんは、納税者、市民を必ずしもバランス良く代表していません。そこが一番のポイントです。なぜ代表していないかというところ、今の住民の大半は給与所得者ないしその家族なんです。ところが議会の顔触れは、給与所得者はほとんどいないです。自由業とか、田舎に行くと農業の人とか土建屋さん。市民の大半が給与所得者なのに、その人たちが殆ど代表されていない。そこが一番のポイントです。だからずれてくる。

伊藤 給与所得者がなぜやらないかと言ったら、やればその間、自分は会社退職することになりますからね。

片山 私は北欧のことを勉強して感心するのは、例えば小学校の教員が自治体の議員をしたりしている。自分は正業としては教員をやったり弁護士をやったり学者をやったりしている。市民として自治体の経営にも参画する。それは両立するわけです。

伊藤 そのように変えたら、ものすごく変わるでしょうね。

片山 変わります。何がかわるか。自治体の議員は「職業としての政治家」でなくていいわけです。今は、自分たちの身近な自治体の議員をやろうと思ったら国会議員と同じ要件

を課せられるわけで、職業としての政治家に仲間入りしなければいけない。自分の子供が学校に通っていて、学校をもっと充実し、質も高めなければいけない。そのために予算も投入しなければいけない。そこで自分が議員になって、子供のためにそういう活動をしようと思っても、そのときには、公務員ならやめなければいけないですし、国家公務員なら住宅も出なければいけない。生活の基盤を捨てて誰が参画しますか、だれもしないですよ。

私は以前、東京都目黒区に住んでいました。公務員宿舎です。PTAで区はもうちょっと教育に力を入れてもらわなければいけない、とよく話し合いをしました。だれか区議会議員に出ればいい。片山さん、あんた自治省で詳しいから出れば？と。私が出れば失職する（笑）。日本人はこんな惨めな国民なんです。ほんとに子育ての期間中、区議会議員に出て頑張る。だけど仕事は失わないで、子育てが終わったら自分はいいいから、ほかの人にやらせよう。こういうことができれば、日本の地方自治行政はガラッと変わります。

今はそういう給与所得者は出ないから、結局自由業とか職業としての政治家になってしまう。職業としての政治家になると、ずっとやり続けなければいけない。そうするとその人のミッションは当選することになってしまう。地域を良くしようではなくて当選することになる。そこで手練手管とか、政治的行動が起きてきてねじ曲がるわけですよ。身近な人で選挙資金を出してくれる人のために働くとかね。議員とか首長もそうですけれども、そのポジションを得て、自分のミッションを果たそうというところが逆転してしまって、ポジションを維持するために仕事の権限を活用するということになってしまいます。

伊藤 分権を進めて、多少財源を動かしてきたが、今みたいな本質的な魂みたいな部分が変わると、一挙に世の中が動く可能性はありますね。

片山 変わりますね。だから私は地方分権と言ったときに、議会改革、議員の選び方、選ばれ方を変えないと本当の地方分権は進まないと思っています。今、行われようとしている地方分権というのは、メイド・イン総務省の地方分権です。本来地方分権というのは草の根から、住民の手元に自分たちの判断権を取り戻したいということのはずでしょう。逆なんです。総務省が地方分権を唱え官僚主義でやろうとしている。では、何のためにやっているのか。メイド・イン総務省の地方分権論というのは非常に面白いものです。

二つ特徴があって、一つは総務省以外の省庁の自治体に対する権限を剥奪したい。自治体が国交省や農水省や文部科学省に愛想をしいかになくていいようにする。でも総務省だけは別よというスタンス、これが一つ。

もう一つは議会無視。自治体の、特に都道府県の執行部に権限と財源をおろしていく。議会なんかは強化したら迷惑だ。これは結局、私もそういう経験がありますが、総務省の人はみんな都道府県の幹部をやっています。総務部長とか財政課長とかですね。本能的にこのクラスの人たちが仕事しやすくするようにしたいというのが、無意識のうちに実は彼らの地方分権の視点になっているのです。

伊藤 元自治省の方が言われると説得力がありますね（笑）。

片山 議会が強くなるとそのクラスの人たち

は思い通りにできなくなるでしょう。議会は強くなれないほうがいい。住民が草の根から文句言っては困るから、執行部だけが強くなればいい。でもこういう分権論は間違っています。ひょっとしたら、首長になる人も英明でないほうがいいと思っているかもしれませんよ。

首長と議会の関係

伊藤 首長と議会の関係はどうか。

片山 首長と議会の関係は本来、車の両輪と言われます。自治法の制度はそういう設計になっています。アメリカの大統領制を取り入れたチェック&バランスですね。ところが車の両輪というのが履き違えられていて、ピッタリすることだと思っている人が多い。両輪ですから意見は一致しなければいけない。それでみんな擦り寄るわけです。議員も首長に、首長は議員に根回しする。その間に緊張関係とか異論・反論がないようにする。これがあべき首長と議会との関係だ、車の両輪だというわけです。ところが、これは両輪ではなくて一輪車です。今、一輪車状態が多い(笑)。一輪車だからコロッと転びやすく危なっかしい。

本当は両輪とは間隔があって、間に異論・反論が介在する余地がないといけない。緊張関係の中で選択が出てくる、合意形成になる。ただし、車の両輪だからシャフトにきちんとはまっていなければいけない。田中康夫さんの場合は、これがだんだん離れてポロッとこぼれた状態ですね。これは両輪でもなくなって、車軸が離れてしまうから前に進まない。不信任ですね。そういう田中康夫さんみたい

なケースもありますが、くっついちゃうケースが多い。だから適度の間隔を保ちながら調整する、いわばフリーゲージトレインのようなものです。例えば大災害の危機があったときには一緒に協力してやっていく。でもふだんは対立があったり、異論・反論が介在して進んでいくのが本来の姿です。この距離の案配が日本人は苦手ですね。例えば議案を修正したら口もきかないというようなことがおきます。

伊藤 本来、世の中で一般に言われているガバナンスはそういうものですね。

片山 私は修正してもらって結構だし、皆さんとの見方が違ったら変えてもらっていいし、否決してもらってもいい、と言っていました。その結果否決や修正なんかしょっちゅうありました。そのことに腹を立てたりしないでやってきているわけです。でも一般には、そんなことは耐えられないんでしょうね。否決なんかもってのほかだし、修正なんかされたら沽券に関わる。だから絶対無傷で通させようとして根回しする。根回しして決めてしまうからオープンなところで議論せず、住民は何のことも分からないしチェックもしない。これが今の日本の議会です。

伊藤 長いことかけて悪いほうにきたということですね。昔はもっと違ったのでしょうか。

片山 議員さんは一人だと孤独です。彼のミッションは次の選挙に通ることだから、口利きを受け入れてもらいたいから権力に近いほうがいい。そこで擦り寄り現象が生じます。権力から離れ、対峙しながら住民、有権者を

引きつけていくという孤独に耐えられないわけです。これが子育ての期間中だけ議員になって教育についてバンバン言う。落ちても構いはしないというスタンスだったら距離が保てるわけです。だから議会改革が必要になります。

知事になりたくてなっている人も多いですよ。その人たちの関心は次の選挙です。本来知事のポストというのはツールであって、ゴールではないはずですよ。自分が何やりたいかが大切です。私は地方自治というものをライフワークにしてきましたから、このツールを活用して、できれば一つのあるべき自治体経営モデルを示したいと、思っているいろいろなことをやってきました。しかも長いことやらない、8年なら8年でスパッとやめる。やめ方も含めてこのモデルを示したいと思ってやってきました。

地域活性化に必要な人材と知恵

伊藤 すごく明快ですね。もっともっとお聞きしたいのですが、時間がないので最後の三つ目の質問をお願いします。今は地域経済が疲弊していますが、公共事業、大企業融資が難しくなっている中で地域経済をよくしていくためには何をしたらいいのでしょうか。

片山 「人材」です。企業にしてもやっぱり人材ですよ。私なんかのところは4月に就職とか進学で若い人がドッと出て行って、戻ってこない。それは今の教育が、言うなれば追い出し教育をやっているからです。勉強して、いい学校に行きなさい。ということは出ていけということです。勉強して地域社会、家族や地域や地場の産業に貢献しなさい、という

モードにしなければいけない。ところが学校の教師、保護者に至るまで立身出世型の江戸に行って成功するタイプの教育をずっとやってきているから、叱咤激励して、みんな追い出してしまう。それで子供が帰ってこないと言って嘆いている。自業自得ですね。だから勉強して優秀な子供を地域に貢献させる。そういうことを子供のときから教え込んでいく、教員と保護者の「意識改革」なんですよ。ちょっと息の長い話ですが、そういうモードに変えようねとやっていますが、効果があらわれるのはだいぶ先になるでしょうね。

でも、例えば今は医師不足ですが、鳥取県の高校生で他県の大学の医学部に行く人は結構多いです。地元鳥取大学医学部があるけれど、あまり行かない。今の研修医制度が変わってから、もっといなくなってしまった。医師が足りません。そこで今何をやっているかといいますと、鳥取大学医学部に優秀な成績で入った地元出身の医学生にはかなり手厚い奨学制度を出します。そのかわり地域で医療に貢献しなさいというオブリゲーションがあります。そうすると、結構応募があります。なぜかという経済的なメリットもあるけれども、誉れですよ。名誉を受けて地場で必要となる医者として自分は貢献しますという意欲がちょっとしたことで生まれてきます。都会に出ていくことばかりが人生のモデルではないというわけです。

伊藤 突破口みたいなものが、いくつかありえて、一つは今の医療みたいなところでしょうし、農業なんかでもできるのではないですか。

片山 農業でも知恵を使って儲ける人は多い

ですよ。みんなと同じように大豆つくりなさい、米つくりなさいといわれてその通りをしている人は補助金はもらっているけれども、儲かっている人は。本当に儲けている人は市場を睨みながら直販をやったりしています。これまで多くの人が長年の間に農業のプロじゃなくて、転作したら補助金もらえる、何をつくったら補助金もらえることで、補助金もらいのプロになってしまった。

どうすれば「得」かをみんな気にするようになってきて、補助金もらいのプロにはなりましたが、農業の素人になってしまった。これを本来の農業のプロにしましょう。そのためには市場を睨む、頭を使うということが大事です。今、農協もだんだん変わってきました。あの護送船団の農協がだいぶ意識が変わってきた。そうすると農家も変わってくる。

伊藤 数字を見て驚いたのですが、日本の国内の農業生産額はオーストラリアの3倍の規模で、それだけ市場はあるわけですね。ただそれを生かしていないのが問題ですね。

片山 鳥取県は台湾とかアメリカにナシを輸出しています。日本の農産物の貿易問題は専ら輸入を抑えることだったでしょう。私が知事になってから、我が県の農業問題は輸入を抑える観点もあるけれども、進出するほうもあるわけです。アメリカの市場に視察に行ったら、二十世紀梨の顧客満足度が高い。値段も高い。シアトルに行ったら、ちょうどWTOの前だったんですけど、地元の新聞が、「ガバナーが売りにきた。食べてみたら、すごくデリシャスで艶も色もいいが、値段も頗る高い。こんな素晴らしい梨を我々は買う。しかし我がワシントン州には立派なリンゴがある。ど

うか日本も門戸を開いて買ってください」と書いてくれた。ディス・イズ・フリートレード(笑)。

そのときに分かったのはアメリカにも検査を徹底するという形の非関税障壁があったことです。それを日本の農水省に言いましたら、全く関心を持ってくれなかった。でもこれは非関税障壁の問題でしょうといっても、相手にしてくれない。外務省もそうでした。当時のフォーリー駐日大使のところへ、直接掛け合いにいきました。そうしたら分かりましたと言って多少前進させてくれました。

また、当時の宮崎県の松形知事が中国に木材を輸出するのに難儀していましたので、相談して、関係県が集まって輸出のための対策会議をやることになりました。ニッポンブランド輸出促進協議会ということで声をかけたところ 23 県集まりました。鳥取県で最初の会議を開きましたが、そのときにオブザーバー参加で農水省が来ました。それからトントン拍子に進んで、農水省に輸出を支援する課をつくって、補助制度をつくって、今はすごく親切ですよ。

だから知恵を使って努力して輸出もしています。台湾に行って、陳水扁総統に会いました。台湾はナシの輸入を数量制限して、輸入枠をつくってそれを入札しています。これでは全然量が増えないから値段はものすごい高く、4 個で 5000 円とかで売っていました。もう少し消費者のために安く売りたいからと言ったら、バナナの関税をエクアドルとかフィリピン並みにしてくださいとか言われて、また農水省に言いにいきました。農業でもそういう知恵を使って、人材がいれば攻めの農業がすることができます。だから、そういう意味で農業もだいぶ変わってきました。

伊藤 鳥取県のような地域を考える場合、確かに経済が大変だなというふうに見えますが、あれだけの人口に豊かな生活をということ考えると、知恵を絞ればいろいろなことができるということですね。

片山 知恵を使わないで、何が損か、何が得かと国の制度を見て、補助金もらいのプロばかり養成する。そのトレーニングをしていた張本人が県庁でした。県庁も考えよう、みんな頭を使って自分で考えるようになれば随分違ってきますよ。

今、力を入れているのは知的財産権をもう少し大切にしましょうということです。恥ずかしい話、数年前まで県に弁理士がいなかった。これはニワトリが先かタマゴが先かみたいな話ですが、弁理士がないから知的財産権が育たない。知的財産権を生み出す力がないから弁理士がいらない。悪循環です。それで弁理士を県が税金で誘致し、今は自前でなんとか回るようになりました。知的財産権について関心を持って、県の試験研究機関や地元の大学、企業も知的財産権を生み出すことに力を入れよう。生み出したものをきちんと確保し活用することに力を入れるようになると

随分変わってきます。それに、大学が変わってきました。特に大学の工学部なんかはそれこそ産官学の連携の中で地域に出てきています。今までは公共事業で中央からお金を持ってきて、それを土建屋さんに流すのがミッションだと思っていた県庁が、知的財産権を生み出すような人材養成とか企業の支援をするという方向に産業政策としては変わりつつあります。

以上色々とお話しさせていただきました。私はこの4月で知事の任期を終えますが、この8年間の間に現場の経験というものからいろいろ抽出して普遍化できることはいっぱいありますので、退任後はそうした経験や知識を生かせる道に進もうかと思っています。

伊藤 私どもでは様々な問題について発信することを目的としています。また何か別の機会に参加して頂いて、いろいろな形で発信していただくとありがたいと思います。今日はありがとうございました。

2007年2月7日実施

(編集主幹：加藤裕己 NIRA 客員研究員)

片山善博（かたやま よしひろ）氏略歴

東京大学法学部卒業。1974年自治省入省、81年鳥取県財政課長、87年自治大臣秘書官、92年鳥取県総務部長、98年自治省府県税課長などを歴任後、自治省を退職。99年鳥取県知事に当選、2003年再選され、現在に至る。