

## 名城所在地知事 シンポジウム 「これからの分権と自治を語る」

- と き 平成 19 年 7 月 11 日 (水)  
13 時～16 時
- と ころ 熊本ホテルキャッスル 2 階キャッスルホール
- 主 催 熊本県
- 後 援 熊本城築城 400 年記念事業実行委員会
  
- プログラム
  - 12 : 00 会場
  - 13 : 00 開会  
主催者あいさつ 熊本県知事 潮谷 義子
  - 13 : 05 基調講演  
演題「企業経営と道州制」  
講師 松下正幸氏 (松下電器産業 (株) 副会長)
  - 14 : 05 《 休 憩 》
  - 14 : 15 パネルディスカッション  
「これからの分権と自治を語る」  
パネリスト : 神田 真秋 愛知県知事  
嘉田由紀子 滋賀県知事  
井戸 敏三 兵庫県知事  
潮谷 義子 熊本県知事  
コーディネーター 田川 憲生 (株) 熊本日日新聞社  
常務取締役
  - 16 : 00 閉会

## 1. 開会 主催者あいさつ

### (司会)

全国知事会議イベント名城所在地知事シンポジウム「これからの分権と自治を語る」を開催いたします。本日はお足元の悪い中、本シンポジウムにご参加頂きましてありがとうございます。私は、本日の司会進行を務めさせていただきます、熊本県企画課の村崎と申します。どうぞよろしく願いいたします。まず、開催にあたりまして、主催者を代表いたしまして熊本県知事、潮谷義子のご挨拶申し上げます。

### (潮谷知事)

皆様、こんにちは。梅雨前線被害が県内ばかりではなく、県外にも及んでいる状況でございます。そんな中にこのようにたくさんお集まり頂きまして、ありがとうございます。また被害に遭われました皆様方には、心からお見舞い申し上げます。私どもは熊本県におきまして、明日12日、次の日の13日、この両日、熊本県では初めてでございますけれども、全国知事会議を開催させていただきます。住民からみた分権とは、いったいどんな姿になっていくのだろう、といったことについて、この2日間の知事会議の中で論議を深めてまいります。それに先立ちまして、本日、イベントといたしまして、この名城所在地知事シンポジウムは、皆様のところがございます（資料に書いてある）テーマで、話をすすめさせていただきます。

はじめに、松下電器産業㈱副会長の松下様に基調講演頂きます。その後、名城所在地の知事様方3人と私の4人でシンポジウムを行います。お城のあるところの県民の皆様は、自分のところのお城こそ名城、という思いのなかで、「譲らない」そんな思いをお持ちの方がたくさんいらっしゃいます。いったい何故、三人の知事さん方が選ばれたのだろう、こんな疑問をお持ちの方もおいでかと思えます。我が県でなくて何で他の県だろう、とお思いの方もいらっしゃるかもしれません。

実は愛知県の神田知事は、ご承知の通り名古屋城でございますが、ここは私どもの加藤清正公の生まれた故郷である、という観点からでございます。さらに滋賀県、嘉田知事でございますけれども、築城400年ということで、熊本城と同じように400年の築城を今祝っていらっしゃる県でございます。さらに兵庫県、井戸知事でございますけれども、私どもにとりまして宮本武蔵、この剣豪は兵庫県の姫路城とも関わりが深い、ということで、このような観点から選ばせていただいたところでございます。

また、熊本のシンボル、熊本城は難攻不落、このような評価がございます。そこで私どもは、この難攻不落の城を擁する県から、地方分権推進改革を進めていくために、本当に不退転の決意の中で、地域住民の側に立った分権政策をしっかりとやっという「のろし」をあげる、こういう熱い思いの中から、今回「名城所在地知事シンポジウム」と名づけさせていただきました。「これからの分権と自治を語る」このテーマで、熊本日日新聞社常務取締役の田川様にコーディネートを頂きます。そしてできるだけ県民の皆様たちに、県は何をしているのだろう、知事会は何をしているのだろう、と見えない形の中で評価されていかれるのではなくて、開かれた知事会であり、開かれたそれぞれの県政でありたい、こういう願いの中で、このイベントは地方分権社会の実現に向けての取り組み、その議論を深めていく一端にさせて頂きたいと考えております。

ただ、非常に残念でございますけれども、日程の関係で、論議する時間が短こうございます。そ

の点につきましては、是非 12 日、13 日、全国知事会議の模様を別会場において、県民の皆様方にも是非耳を傾けて頂き、論議の推移を注視していただくという、そのような配慮もしております。お時間の許される方々は、そちらにもおいで頂きたいと思っております。今日は最後まで皆様方のご参画の中で、私たちも「わかりやすく」というキーワードの中で、頑張らせて頂きたいと思っております。

本日は、誠にありがとうございます。

## 2. 基調講演

### (司会)

では早速、基調講演の講師をご紹介します。本日は「企業経営と道州制」と題しまして、松下電器産業(株)代表取締役副会長 松下正幸様にご講演頂きます。松下様は、昭和 20 年のお生まれで松下幸之助さんのお孫さんにあたられます。慶応義塾大学卒業後、松下電器産業株式会社に入社され、現在は代表取締役副会長の任にあたられていらっしゃいます。企業経営の傍ら、平成 16 年から 18 年には、関西経済同友会の代表幹事を務め、政府や地元大阪府等に対して、数々の提言をなさってこられました。それでは松下様、よろしくお願ひいたします。

### (松下正幸氏)

ただいまご紹介を頂きました松下でございます。本日は名城所在地知事シンポジウムにお招き頂きありがとうございます。基調講演というたいそうなタイトルを頂いておりますが、そんなものではありませんで、この後の 4 人の知事さんがおいでになるパネルディスカッションの前座、ということで、気楽にお聞きいただければ幸いです。初めに今回の大雨で被害をお受けになられた地域の皆様に、心よりお見舞い申し上げます。さて、本日のシンポジウムは、全国知事会議の熊本県開催と熊本城築城 400 年を記念して行われるものと聞いております。本日会場にお越しの熊本県の皆様、築城 400 年、誠におめでとうでございます。それにしても 400 年。長い歴史でございます。また、全国知事会の関係者の皆様もおめでとうでございます。今国の方でも活発な地方分権の議論が行われるようになってまいりました。自治体の皆様も負けぬよう、明日からの知事会でしっかりとご議論頂き、我が国の分権改革の機運を大いに盛り上げて頂きたいと思っております。

この後皆様にご覧いただく DVD に出てきますが、当社の創業者である松下幸之助は、熊本城が大変気に入っていたようで、講演や著書で、熊本城を訪れたときのことを語っております。天下の名城といわれるだけのことはあって、立派なものだ、大変美しい、と褒め称えております。私どもの創業者は、加藤清正という人物も大変好きだったようで、いろんなところで繰り返し加藤清正の話をしております。昭和 55 年の松下政経塾の入塾式では、「わずか 27 歳で熊本城を作った加藤清正のように、政治家を目指す皆さんもこれから 5 年間政経塾の研修でしっかり経験を積み、必ずできるはず。」と説いています。また別のところでは、志を持つことの大切さを強調するのに、「熊本城を見たことがありますか。あれは加藤清正が建てたものです。なかなかの名城ですよ、その縄張りを清正は全部自分でやっている、全部自分で指図している。清正は大学を出たわけでもないし、14、5 歳の頃から戦争ばかりしている。それでも 27 歳で領主になり、あのような仕事のできたのは、彼に志があったからだ。先日も若い人に熊本城を見て来い、と指示した。」といった話をして

おります。加藤清正は建築学も何も習っていません。習ったことといえば14、5歳から城攻めをやっていた、ということです。それで10年の間に何十もの城を攻め、攻めやすい城、攻めにくい城を自分で体験しました。それを自分が城を建てる時に応用し、濠の深さから石垣の高さまで、すべて自分で指示してそのとおりにやらせたのが熊本城です。若くして清正にそれができたのは、10年以上も実地で戦争をしてきたからです。自ら経験し、経験を通じて城はどうあるべきなのかを体得しておりました。そういった点が、自らの経験を通して事業や経営のあり方を体得していった、私どもの創業者と相通ずるものがあつたのだと思います。ちょっと話が横道にそれてしまいましたが、折角熊本城の前で、話をさせていただく機会を頂戴しましたので、私ども創業者の熊本城、加藤清正にまつわる話をさせて頂きました。

それでは、本題に入らせて頂きます。グローバル化、人口減少社会を迎え、今わが国は大きなターニングポイントにあります。世界の先進国としてさらなる発展を持続できるか、衰退の道をたどるか、発展を続けるには企業のみならず、国としても、また地域としてもさらなる生産性を向上させ、国際競争力を高めていく必要があります。そのためには、小泉改革で始まった官から民へ、中央から地方への構造改革路線を、もっともっと拡大し、加速させていくことが不可欠です。地域にとっては、なかなか進まない中央から地方への分権改革が重要で、その決め手になるのがこれからお話しする道州制だと思います。はじめに39年前の講演を当時のビデオテープの映像からごらん頂きたいと思います。

#### (DVD 上映 松下幸之助氏の講演)

##### 「1. 廃県置州論」

さて、実は私、この8月に久しぶりに北海道に参りました。北海道は最近非常に発展いたしておりますので、感銘深く感じたのではありますが、そのときにふと、私は感じました。どういうことを感じたかと申しますと、もしこの北海道が独立国家であつたならば、という感じです。もし独立国家ならば、この発展はもっと偉大な発展になっておつたのではないかと、という感じがしたんです。と、申しますのは、ご承知のように北歐三国、スウェーデン、ノルウェー、デンマークというような国はですね、北緯は北海道よりもまだ北でございます。その北歐三国の今日の発展というものは、相当優れたものがあることは、皆さんもご承知のとおりであります。そういう点から引き比べまして、北海道の今日の発展というものは、発展はいたしておりますものですね、その北歐三国と比べてはたしてどうか、ということを考えてみますと、考えさせられるものがあるかと思うのであります。そういうことで、北海道がもし独立国家であつたならば、北海道の発展は、北歐三国に勝るとも劣らないような発展をいたしているのではないかと、という感じを、ふといたしたのであります。なぜそういうことを私は感じたかと申しますと、今日の北海道は、日本の一府県といたしまして、一行政地区といたしまして、本土とともに相交流し、そして発展いたしておりますから、今日の発展をしたのだという見方もあります。もし独立しておつたならば、日本の本土のいろんな援助、交流というものが必ずしも好ましい状態にいったとは考えられないから、その発展はむしろ遅れているのではないかと、という見方もできます。しかしそういう見方ではなくて、いま申しましたように独立をしていたならば、北歐三国のように発展をしている、そういうような可能性は多分にあるということ、私はふと感じたのであります。

これは北海道の皆さんも今日おいでになっておられますから、はたしてどういふようにお考えになりますか。それはいろいろございましょうが、私はそのときに、ふとそういうように感じたので

す。といいますのは、もし独立をしておいた国といたしますと、やはり国家経営の立場から、日本に求めるものは日本に求める、あるいは世界各国に求めるものは世界各国に求めるということ、自主独立的な立場においてですね、そこに創意をたくましくされて国家の経営にあたっておられるだろうと思うんです。そこにまた違った創意工夫というものが生まれて、そして北欧三国をも凌ぐような好ましい発展の国家になっているということが、言えないとは言えないと思うのであります。そういうことを考えまして、我々は、考え方というものはいろいろあるのではないか、という感じがいたしました。それと同じように、もし東北六県下というものが、これまた、いま申しましたような考え方で、これが陸続きでありますけれども、独立した国家といたしますと、そこにその国家経営というものはですね、また違った形において創意工夫というものが起こって、偉大な発展ができていのではないか、ということを考えられるのであります。と、申しますのは、今日日本の発展というものは、世界の人々が驚くほど日本全体としては発展をいたしております。これは間違いない事実でございますが、しかし、そういう発展をいたしております原因と申しますか、大きな基本というものは、何によってそうなっておるかと思し、いろいろ見方もございましょうが、ひとつの大きな見方というものは、それは日本民族と申しますか、日本の国民そのものの優秀性によって、この発展をもたらしたものだと思うのであります。そういう日本民族の優秀性というものはですね、北海道の人々にいたしましても、東北の方々にいたしましても、相共通したものを持っているのであります。相共通した日本精神というものが、長き伝統において培われてきているということでございます。そうありますから、いま申しましたように、個々に独立国家といたして運営が始まっておったといたしましても、同じように発展いたしておりますが、特に小さい国家において、そこに国家経営の中心を打ち立てまして、やりますと、私はもっと違った意味の創意工夫というものが出てきて好ましい発展というものができていたのではないか、という感じがするのであります。

ご承知のように今日、東京なり大阪もそうでございますが、非常に膨張に膨張を重ねましてほとんど限界を越すと申していいような、人口の過密をきたしておる次第でございます。そういうことから、今いろんな形においてスムーズな生産性のある国民活動、生産性のある政治活動というものが行われておらないという面が出てきておるとい感じがいたします。そういうことを考えてみますと、いま申しましたように、東北地方なり北海道というものが個々の独立国家ならばですね、東京に、東京に人が寄るといようなことはなくして、北海道を中心として政治が運行されていく、経済活動が運行されていく、そしてより高い発展というものを北欧三国のように生み出していくことができた。東北もまたしかりであるとい感じがいたすのであります。そういうことから考えまして、今北海道にいたしましても、東北地方にいたしましても、独立国家にすることは不可能でございます。不可能でございますが、今後の地区の開発、発展というものは、独立国家のごとき考え方のもとに、東北各県の経営というものを相互に考えてみる。北海道また然りでございます。そうしますと、私は今日、各地区が三割自治と申しておりますようなことが、だんだんと変わってまいりまして、あたかも独立国家のごとき創意ある地域発展の活動が生みだすことができるのではないかと、い感じがいたします。そうありますから、今後の日本の発展をスムーズにやっていくについては、東京を中心としたり大阪を中心としたりするのではなく、北海道は北海道として中心的な活動をしていく、東北は東北として打って一丸とした自主性の活動をしていく、ということに思いをいたしまして、社会活動、または自治運営というものを考えなければならないのではないかと、い感じがいたします。

そういうことからですね、最近一部の人々によって唱えられております「廃県置州」というような問題、これが非常に私は考えねばならないのではないかと、思うのであります。今日、日本は中央集権の政治でございます。これはこれでまた大きな意義があろうかと思えます。また効果もそれはそれなりに大きな利点もあろうかと思えますが、今後は果たしてそれでいいか、ということを考えてみますと、今日のような中央集権のような状態において、なお長きにわたってそういうことを続けていきますと、どこかに大きな問題、あるいは今日のひずみがさらに大きなひずみになってくるのではないかと、という感じがいたします。そういうことで、廃県置州というようなことが、好むと好まざるにかかわらず起こって参りまして、そして北海道、東北というようにところに州政治と申しますか、今日のような三割自治というようにものでなくして、政治の基本は州を中心とするのだ、そういうようなことにだんだん置き換えられていくのではないかと。そうすれば、あえて独立国家にいたさなくても、その州の政治は大部分が州そのものの政治である。中央政府は外交でありますとか、国の治安、国防というようなことを中央政府としてやる。実際の政治そのものは州を単位として、その州なりのバランスのとれた政治を行っていくということに、逐次仕組みが変えられていくということが、今後望ましい姿として考えられてくるのではないかと、という感じがいたします。

#### (松下正幸氏)

今お聞きいただいた話は、私どもの創業者が1968年、40年ほど前に北海道・東北6県のロータリークラブ大会に招かれて講演したものの一部でございます。当時の年齢は73歳。残念ながら講演会の映像は残っておりませんでしたので、社内に残っている60年代の映像を選び出し、編集をしました。夫婦で九州旅行をしたときの映像では、若かりし頃の細川さんが水前寺公園を案内されている映像も映っていたかと思えます。もし北海道が独立国家だったなら、北欧三国に勝るとも劣らない発展をしていたのではないかと。そういった素朴な疑問から始まり、独立国家のように地域が中心になって自主的に自らの創意を生かして活動すれば、もっともっと日本は発展できるのではないかと、という持論を述べております。また、「廃県置州」という言葉を使って、政治の基本は州を中心におこない、中央政府は外交や国防などに専念すべきといった今日の道州制論の基本となる考え方を語っております。

創業者が考え出し松下電器の発展の原動力の一つになったものに、「事業部制」がございます。自主責任経営、独立採算制の「事業部制」は、任し任される経営であります。現場のことはその現場を一番よく知る現場の人にまかせる、そのほうが現場のやる気や創意工夫が最大限に発揮され、大きな成果を生み出せるはず。現場を大切にしたい創業者らしい発想ですが、同様の考え方が先ほどお聞きいただいた講演にもございます。地域のことはその地域の人々が一番よくわかっているはず。一番困っていることは何なのか、自分達の地域の特色、強みは何なのか、何を変え、何を守っていかなければならないのか、その地域で暮らし、その地域のことは毎日考えているその地域の人々に、その地域のことを任せる。そうすれば、地域の創意工夫がいかに発揮され、無駄を廃し、本当に必要なところにお金が投じられて、地域の特色を生かした発展ができるのではないかと、訴えかけております。

もうひとつ注目すべきは、繰り返し使われる国家経営、という言葉です。この言葉には、国も地域も企業も、経営という視点に立てば同じことであり、国家を経営する、という経営者の感覚を持つことが重要なのだという、創業者の思いがあります。経営とは何か。自らの使命や目標を明確に

して、その目標を達成すべく道筋を具体的に計画する。そして限られた経営資源を、計画達成のために効率的に配分する。その後は、経営の進捗を怠りなくチェックし、環境変化等で差異が生じれば、迅速、的確にしかるべき手を打つ。そういった経営の基本的な枠組みは、企業でも国でも自治体でも変わらないはず。創業者はそう考えておりました。改革派の市長として評価の高い横浜市の中田市長は、都市経営という言葉を好んで使われます。市長に就任して最初の演説で、私はこれから横浜市を経営していく、と宣言したら、市役所の職員は、きょとんとしていたそうです。中田市長は、松下政経塾の卒業生です。政経塾で創業者から学んだ経営を実践していくことで、きょとんとしていた職員の目の色を変え、市民にも痛みを伴う改革を受け入れてもらい、ついに横浜市の市債の格付けは、日本国債と同等にまで改善できたそうです。中田市長が横浜市で実践してくれているように、国でも道州でも、経営をおこなっていかねばなりません。私は、ここに企業経営者が道州制を語る意義があると考えております。

皆様方もご存知のように、道州制の議論は、40年も前から行われてきました。関経連（関西経済連合会）が初めて道州制の提言を行ったのは、37年前のことです。創業者も同じような時期に、PHP誌の誌上や、各地での講演等で、盛んに自らの道州制論を語っておりました。創業者の道州制論は、大きくふたつに分けられます。すなわち1968年から69年にかけて展開された「廃県置州論」と1970年に出てきた「置州簡県論」の2つです。「廃県置州論」は、県を廃止して州を置くというもの。これに対して「置州簡県論」は、州を置き、県は簡素化するというもの。あまり変わらないじゃないか、という声が聞こえてきそうですが、このふたつは発想が全く異なっております。「廃県置州」は、明治以来続いてきた都道府県制が、交通機関の発達や、通信・放送の進歩・発達に伴って、実情に合わなくなってきたため、現在の都道府県制を廃止して、これをより広域なものに変え、全国をいくつかの州にわけるというものです。ただし、この段階でも、単に行政規模の適正化を図るだけでなく、それぞれの州に国内政治の主体を置くべきだ、ということをはっきりと申しております。一方、「置州簡県」は、中央政府を分割する、という考えから道州制を実施すべし、としております。つまり「廃県置州論」が、都道府県を合併し、小を大にするという考え方なのに対して、「置州簡県論」は、中央政府を分割し、大を小にするという、全く逆の発想から生まれたものなのです。そのうえで、県はごく簡素化した形で残すとしております。これは、都道府県をなくすことに対する抵抗を和らげるとともに、州の出張所的なものとして、現在の県にも最小限のものは必要だろうという現実的な考え方を加味したものだと思います。この点に関しては、市町村合併を進めていけば、都道府県の役割は減るはずですし、屋上屋を重ねずに、州と基礎自治体からなる二層制の道州制を目指すべきだ、と私自身は考えております。

これから皆様方にはもうひとつ、創業者の講演のDVDをご覧頂きたいと思っております。1970年に大阪で行われた全国自民党青年議員連盟総会での講演ですが、質問に答える形で「置州簡県論」を語っております。短い時間ですが、「中央政府を分割すべし」という考え方がはっきりと出ておりますので、どうぞご覧ください。

(DVD 上映 松下幸之助氏の講演)

「2. 置州簡県論」

道州制という問題は、なかなか難しい問題で、おそらく私がいかに努力いたしましても、早急に道州制という問題は解決できないと思いますが、しかし何年か後、何十年か後にはやっぱりそういう時代がくるのではないか、と思っています。今からそういうことをお互いが考えてもいいのではないか、と思っています。いろいろ道州制につきましても、現在の府県制度ですね、これを広域化して、道州制という名を冠してやっていくという一つの見方ですね。そういう道州制とですね、私どもが考えている道州制はですね、政府機関というものを8つなり9つ、あるいは10に分割しようと。政治形態というものを縮小しようというわけです。はじめ僕も広域行政で道州制ということを書いておったのです。しかしですね、単に広域行政だけでは私はいけないと。そうでありますから、政治本体といいますか本質というものを、本体を分割するんだ、と。日本の政治経済というものを今1つの機関でやっている、国家として。これを10に分割するとか、8つに分割する。そういうようなことにしまして、そして政治そのものは連邦政府のようなものになる。そういうようにしたらどうかということを、考えてみたらどうかと思っているんですね。

これはいろいろ難しい問題がありますから、果たしてそういうことがいいのかどうか、わかりませんが、私はなぜそういう発想をしたかということ、北欧三国ですね、日本よりも今、高い文化をもっていますね。非常に緯度が北海道より北にありまして、どっちかという寒い国でありますね。しかし日本以上に栄えてきているわけですね。なぜ栄えてきたかということを考えてみますと、あれがもし、フランスであるとかドイツであるとか、そういう国の一県であったならば、私はあそこに住む人が少なくなってきたのではないか、と思うわけです。しかし、あれは一国独立していますからね、外国へ行くことができないから、いかに寒い国であっても、どうしても自分の国を良くしないとイケない。そういうところからですね、そこに工夫が生まれ、そして辺土でありますけれども世界的な文化国家になったのだと思うんです。そういうところから、私は北海道がもし独立国家であったならば、もっと発展してやしないか、という感じをこの間北海道に行ってふとしたのです。

それでですね、これは日本もやはりそういうような政治を分割しないとイケない、と。そして共通の問題だけは中央政府でやる。政治の本体は道州制にしてですね、と、いうことを最近また考え直しているんですよ。単に府県を集めてそれで道州制ではなくして、前は「廃県置州」ということをやっていたのですが、最近、つまり「置州簡県」ということを言うようになってきた。州をこさえてですね、そこに政治の本体をおく。首都もひとつできるわけですね。そして県は行政を非常に簡素化する。そのまま置いておいて、そういうようにして東京へ行かなくても、州の首都へ行けばどんな仕事でもできる。そういうように政治を分割することに変わらどうか、というように思うのですよ。これは今私どもが考えているのですが、しかし、その内容は別といたしまして、「廃県置州」であるとか「置州簡県」という問題は、一つの話題として取り上げられるようになりましたですね。これは国民としても聞き流すことはできない。これはやはり、これはこれとしてその是非の点を検討する価値はあるだろうと思うのですね。検討して、そしてやはりこれは具合が悪いなあ、とやるにしても多少はいいと思うけれども、いろんな摩擦があってですね、そのためにかえっていろんな弊害が起こってくるということもございましょうから、これは強行することはできないと思いますけど、しかし、お互い国民はそういう政治形態なり、また政治の分割の状態なり、そういうことを研究するということは、もう今必要ではないかと思えますね。そうすると中央政府を今のままで置いておくといいたしましても、中央政府のあり方というものは、改良されていくというようなことも考えますからね。そういうことで実は言っ

たのです。最近の置州論はですね、経済界でも一応話題に取り上げまして、だいぶ研究されて参りました。また政治家の方々もそういうことをやはりお考えになっておられると思いますから、一朝一夕にはいきませんから、おそらく20年や30年はそんなことできないかも知れませんがね。研究していくことは、やっぱり必要ではないか、という感じがいたしております。

(松下正幸氏)

ただいまお聞きいただいた講演の最後に、創業者は、おそらく20年や30年はそういったことはできないかも知れないけれども、研究していくことは必要、と申しておりました。まさにその予想通り、講演から37年経った今も残念ながら道州制は実現できておりません。しかしながら、安倍政権の誕生によって今道州制に大きなフォローの風が吹き始めております。本年4月に発足した政府の地方分権改革推進委員会では、地方が主役の国づくりに向けて、国と地方の役割分担を徹底して見直し、2年以内に勧告がまとめられる予定です。また自民党の道州制調査会中間報告では、今後8～10年後をめどに都道府県制を廃止して、道州制に完全移行することが語られております。経済界でも、日本経団連の御手洗会長が道州制に大変ご熱心で、従来冷え込んでいた首都圏での道州制の議論も、今大変活発なものに変わりつつあります。新設された道州制推進委員長には、弊社の中村会長が就任し、2015年の道州制導入を目指して、来年の秋ごろには第二次提言をとりまとめる予定と聞いております。40年も前から道州制を議論してきた道州制の老家として、関西も九州も遅れをとるわけにはいきません。今日の期を機会に、西日本の道州制の議論をさらに盛り上げ、我々が率先して道州制の実現を国に迫り、加速させようではありませんか。

さて、これから企業経営と道州制といういただいたテーマに沿って、2つのお話をしたいと思っております。具体的に申しますと、2000年以降、当時の中村社長が中心となって取り組んでまいりました当社の経営改革の話と、道州制の話をしたと考えております。一見したところ、この二つの話の間には、何の関係もなさそうですが、思想的には相通じるものがあります。

初めに、当社の経営改革について、簡単におさらいをしたいと思います。昨年度の連結決算で当社では5期連続の増収増益を果たし、売上高9兆1,000億円程度、営業利益は、4,600億円程度となり、中期計画の目標であった営業利益率5%を無事達成いたしました。世間との公約を果たすとともに、大競争時代に生き残りをはかるために、最低限の土台を築くことができ、ほっとしております。ここに至るまでの道のりは、決して楽なものではありませんでした。2001年度には、創業以来の大赤字をだし、希望退職者の募集も行いました。社内では「経営理念以外タブーなし」を合言葉に、生き残りをかけて、次々とドラスティックな構造改革を断行してまいりました。家電部門の流通改革に始まり、松下通信工業や九州松下電器など上場会社4社を含めた、有力5社の完全子会社化、兄弟会社として扱われてきた松下電工の子会社化等、従来社内ではタブー視され、誰も触れずにきた課題にも、果敢に取り組みました。中村が2000年に社長に就任して最初におこなったのはピラミッド型組織の破壊でした。当時、社長のところに決裁書が来るまで、13個のハンコを押したものがあつたそうです。そんなことをしては、スピード経営の時代に勝てるはずがありません。現場や顧客の生の声も途中で消えて、経営トップに届かないなんてことにもなりかねません。このままでは松下電器が生命線である顧客や市場、現場から離れていってしまう。そんな危機意識の元、中村社長は、ピラミッド型組織を破壊し、ITを駆使したフラットな組織に改めました。構造改革の第一弾は、松下電器の伝統である家電流通の改革でした。さまざまな部門に分散していたマーケティング部門を、構造改革によって集約した上で、前線にもうけたパナソニック・ナショ

ナルというブランドごとのマーケティング本部に集約いたしました。営業の前線強化です。ITを駆使したフラットな組織と、営業の前線強化が定着し機能していく中で、「重くて遅い松下」が、「軽くて速い松下」に変身していきました。量販店からも、松下の対応が一番早いと評価されるように変わってきました。組織のあり方としては、「ドメイン制」という事業部門制を導入し、ドメイン会社の社長に大きな権限を委譲しました。この「ドメイン制」の考え方は、道州制に相通じるものがあります。弊社の経営の大きな特徴は、分権経営にあります。幸之助は、自身の身体が弱かったこともあり、仕事を自分で抱え込まずにどんどん人に任せました。そうやって生まれたのが先ほどご説明した「事業部制」です。単品でそれでしか飯が食えない、という仕組みにする。そうすることで集中力が発揮され、その事業が極大化される。また次々と周辺商品が創意工夫の発揮によって生み出され、それが新たに事業部として分離独立していく。こうやって弊社の事業を拡大していきました。今時代は変わり、スピードが企業の死命を制するようになりました。また、生き残りを賭けて、収益体質強化のために行われる選択と集中が経営の重要なキーワードとなりました。単品事業に専念するのが基本の「事業部制」の中で、選択と集中を進めていくのは限界があります。儲からない事業をやめ、儲かる事業に集中するという選択と集中を効果的に進めるには、事業を大きくくり化し、一人のトップの元に迅速な決断をおこなう必要があります。その前提として、本社の決裁権がドメイン会社のトップに大胆に権限委譲されていなければなりません。弊社では2002年度に松下通信工業等上場会社4社を含む有力子会社5社の完全子会社化を行い、翌年、それらの会社の事業も含めて、グループのすべての事業をくりおし、大きくくり化しました。大きくくり化したドメイン会社のトップに大きな権限を委譲すると同時に、経営管理の仕組みも変え、管理体系の見直しや、新しい評価基準を設けました。今、「ドメイン制」の下で、弊社ではドメイン会社による選択と集中が日常的に行われ、そのことが収益力の向上に結びついてきております。本社については、2001年度に改革を実施し、全社の戦略機能や評価、監査機能に徹するスリム化した戦略本社、全社への集中サービスを担当するプロフェッショナル・サービス・グループに機能分離し、サービス・グループは本社から切り離しました。本社は、全社戦略とドメイン会社の評価、監査に徹し、それ以外はエンパワーメントを合言葉に、ドメイン会社に権限委譲いたしました。「ドメイン制」による経営改革が成功した最大の鍵は、なんといっても「ドメイン制」を実のあるものにするために、大胆な本社権限の委譲をおこなった中村の決断にあったと思います。評価基準を明確にし、ドメイン会社が伸び伸びと自らの判断で経営できるようになりました。この点を強調しておきたいと思えます。

さて、これまで「ドメイン制」を中心とした弊社の経営改革の歩みを振り返ってまいりました。「ドメイン制」による経営改革で、今松下電器は、復活しつつあるわけですが、なぜこんな話をさせていただいたかと申しますと、冒頭申し上げましたように、「ドメイン制」と道州制は、大変共通点が多いと思うからであります。弊社の再生に「ドメイン制」が必要だったように、今国の再生、地域の再生に道州制が求められている、これからそのわけをお話したいと思います。わかりやすいところからお話をさせていただきます。道州制では、全国の都道府県をいくつかのブロックに大きくくり化されます。弊社が「ドメイン制」ですべての事業部を大きくくり化したのと同じであります。大きくくり化することによって、従来の事業部制の枠組みでは取り組みが限定された事業の、選択と集中が実行されやすくなり、効率化が進みました。同時に従来の都道府県の枠組みでは進みにくい選択と集中が、大きくくり化された道州の中でなら行われやすくなり、道州内の効率化が進めやすくなるはずで、小さな範囲での取捨選択よりも、大きな範囲の中での取捨選択の方がやりやすいのは、

当然のことです。ただし、道州内で選択と集中によって効率化が推進されるためには、道州に対して国からの大胆な権限委譲が行われなければなりません。弊社の改革で言えば、「ドメイン制」の実行にあたって、経営の仕組みを変え、ドメイン会社のトップに本社から大きな権限委譲を行なったという話をいたしました。この権限委譲の徹底こそが、道州制成功の鍵であります。自由度の高い大ぐくり化された道州内で、自らの判断で決められるからこそ、その地域の実情を踏まえ、本当に必要なものには投資をし、不要なものは止めるということが出来ます。それを繰り返しておこなっていく中で、当社のドメイン会社が生き生きと再生されてきたように、地域も必ずいきいきとよみがえってくるはず。ドメイン会社のトップには大きな権限が委譲され、いちいち本社にお伺いを立てる必要はなくなりました。意思決定の流れが、本社一分社一事業部の三層構造から、ドメイン会社一事業部の二層構造に変わりました。道州制の導入にあたりましても、同様な考え方が重要だと思います。すなわち、国一都道府県一市町村という三層構造を改め、道州一市町村の二層構造の道州制を実現すべきと考えております。創業者は、都道府県に配慮して、「置州簡県」という言葉で簡素化された県を州の出張としてはどうかと申し上げておりましたが、先ほども申し上げましたとおり、私は、市町村合併で基礎自治体が強化される中で、屋上屋を重ねるようなことはすべきではないと考えております。そして強化された市町村が、今都道府県のもっていた役割の多くを担っていくということを進めればいいのか、と思います。道州制は断固として、州と基礎自治体からなる二層制でいくべきだと考えております。ここで大切なことは、道州制は、単なる府県合併ではないということです。道州は従来の府県の権限を大きく越え、原則として道州内のことはすべて自ら決定できる地方政府ともいうべきものです。二層制の道州制の導入によって、府県が住民から遠くなるのではなく、政府が住民に近づく、という形にすることが重要であり、そのためには何度も申し上げますが、道州への国の権限の大胆な委譲が不可欠であります。創業者の道州制論で申し上げたように、小を大にするのではなく、大を小に分けるという観点から道州制は実施されるべきです。中村がおこなった構造改革の第一弾である家電流通改革のポイントは、顧客との接点である営業部門の構造改革と、前線シフト強化でした。同様の視点が、地域における経営改革である道州制においても求められます。二層制の道州制においては、住民に身近な行政は、基礎自治体である市町村が総合的に担うことが基本になります。従来都道府県が持っていた権限、税財源は市町村に大幅に委譲し、市町村の体質強化を図らなければなりません。そのためには、まず当社が行ったように、基礎自治体自らが構造改革を断行して無駄を削ぎ落とすとともに、区役所や出張所等、住民対応にあたる最前線にシフト強化して住民サービスの質を落とさないようにすることが重要であります。公的サービスやその負担に関して、個人、家族、地域で解決できないことを基礎自治体が担い、次いで広域自治体、さらに国が担うべき、という近接性・補完性の原理に照らしてみても、基礎自治体の強化、前線シフトが重要であることはいまでもありません。道州制で分権化をすすめた後、国は何を行うべきか。当社ではドメイン会社に権限委譲するとともに、本社は少数精鋭の戦略本社へと改革をすすめました。国も同様に、道州にできることはすべて道州に任せ、自らは国家の安全保障や外交など、国でなければ行えない問題に専念すべきです。国でなければ行えない国家戦略とは何かを明らかにし、それ以外は原則として道州にまかせる。そして、それぞれの仕事、役割に応じて、税財源を配分する。こうやって地方に大胆に権限委譲すべきであります。国は、国家戦略に集中する小さな政府であるべきだ、と私は考えております。ドメイン会社は器であります。器だけを変えても魂をこめなければ、大きな成果は生まれませんし、「ドメイン制」に魂を注いだのは、ドメイン会社に大胆に権限委譲した中村の決断でした。地域も同じことだと思

ます。府県合併を進め、形だけの道州制を取り入れてみたところで、何も本質的には変わりません。道州制という器に魂を込めるのは、首相の決断による国の権限の道州への大胆な委譲です。小を大にする形だけの道州制ではなく、真の地方分権を実現するためには、大を小に分ける大胆な権限委譲が不可欠です。国民に明確なメッセージを伝えるためにも、安倍首相には是非道州制の導入を憲法に明記して、推進して頂きたいとお願いをいたしております。

「ドメイン制」の話は、松下電器の社内の改革でもありますので、少しおわかり頂きにくかったかもしれません。これまでの話を整理する意味で、お手元の資料を説明させて頂きたいと思います。

「ドメイン制と道州制」というタイトルの配布資料をご覧頂きたいとおもいます。「ドメイン制」は企業経営、道州制は地域経営であります。経営という視点に立ちますと両者には相通じるものがあります。ともに分権改革が重要になりますが、「ドメイン制」による改革を進めてきた当社の経験から、分権改革をすすめるためのキーワードを整理してみますと、ご覧のようになります。最初のキーワードは「大きくくり化」ということであります。人口減少時代を迎え、市場も成熟する中、大きくくり化によって選択と集中を進め、不採算部門や無駄を無くし、生産性を高めることが企業でも地域でも極めて重要であります。第二に、大きくくり化された経営体において、選択と集中が迅速に進められるためには、そこに徹底した「権限委譲」がなされていなければならない、ということでもあります。私は、この権限委譲の徹底こそが、分権改革を成功に導く最大の鍵だと考えております。三つ目の「現場で迅速に意思決定」という点は、権限委譲が徹底されていれば、自ずとそうなるはずであります。決定権を移すことで、現場の実状に合った最も有効な意思決定が迅速になされるはずで、4つ目の「前線強化」は、組織が大きくくり化されるからこそ、なおさら住民や顧客との接点になる最前線が重要であり、そこを怠ってはいけないということでもあります。5つ目は分権化したのちの中央、すなわち国や本社はスリム化を徹底し、本来行うべき戦略機能に徹しようというものであります。最後の6つ目は、真の分権改革を実現するには、大きな権限委譲をトップが決断し、その考え方や仕組みを明示することが極めて重要になるということでもあります。今当社のドメイン会社は、本社から大きな権限を与えられ、社内調整に無駄なエネルギーを浪費することもなく、まっすぐに顧客・市場と向き合い、生き生きと活動しております。人は任されることで喜びを感じ、自らの創意工夫によって課題解決に挑むものです。地域も本格的な道州制を導入し、大きな権限、税財源を与え、道州内のことは自己決定できるようにすれば、いきいきと生まれ変わるはずで、以上で、道州制に関する話を終わらせて頂きます。

最後に、せっかく熊本の皆さまの前でお話させていただく機会を頂戴致しましたので、松下電器の熊本における事業展開を少し紹介させて頂きたいと思います。現在の熊本工場は、九州松下電器が母体となって誕生したパナソニック・コミュニケーションズ社の主力工場であります。1980年に、当時の玉名郡菊水町に磁気ヘッド工場として操業開始いたしました。順調に事業を拡大し、80年代半ばにコンピューター用磁気ヘッドで、世界シェア6割を占めるまでになりましたが、次世代ヘッドへの転換に乗り遅れたことから、1980年代後半から販売が急減し、90年半ばには、ピークの5分の1以下にまで落ち込んでしまいました。そして1999年には、磁気ヘッド事業はついに終息いたしました。熊本工場が磁気ヘッド事業の栄光を忘れられずに、そこにこだわって抜け出せなかったならば、熊本工場はとっくに消えていたことと思います。ところがどっこいでして、「肥後もっこす」は、そう簡単にはあきらめません。磁気ヘッド事業で培った持ち前の超微細加工技術、薄膜形成技術をフル活用し、1994年から光ディスクドライブ事業へ進出しました。立ち上げこそ苦労したものの、順調に事業拡大し、2000年代に入ってから、記録型・薄型化の潮流に乗り、

世界最薄の新製品を次々と発売、ノートパソコン用の光ディスクドライブでは、世界ナンバーワンのシェアを獲得するまでになりました。熊本から生まれた松下の光ディスクドライブ事業は、現在熊本をマザー工場として、世界で1,000億円を超える大きな規模で事業展開しております。10年ちょっと前にはどん底に追い込まれた熊本工場が、なぜ危機を乗り越え、光ディスクドライブ事業のマザー工場として蘇ることができたのか、私はそこに、地域がこれから生き残っていくヒントも隠されているのではないかと思います。

もちろん、土台に「肥後もっこす」の反骨精神があったことを忘れてはならないと思います。熊本工場が復活し、今日も大きな事業を世界で作上げた理由を、私なりに考えてみました。まず第一に、世界を視野に入れて事業展開を進めてきたこと。現在光ディスクドライブ事業の9割が日本のPCメーカーの海外工場や外資系のPCメーカー向けのもので、第二に、世界最薄というオンリーワン、ナンバーワンを追求してきたこと。現在工場では、従来の9.5mm型よりも大幅に薄い7mm型の光ディスクドライブを開発し、出荷を開始いたしました。1984年に幸之助創業者が一度だけ熊本工場を訪れたことがあります。当時すでに90歳の高齢ではございましたが、車椅子を押してもらいながら、工場を見学し、幹部の方々に人差し指を一本立てて盛んに指示していたそうです。おそらく、「一番にならなあかんで」と訴えていたのではないのでしょうか。熊本工場は、創業者の期待にこたえてくれて、磁気ヘッドでも現在の薄型光ディスクドライブでも、見事にナンバーワン商品を開発し、世界ナンバーワンの地位を築いてくれました。第三に、光ディスクドライブの心臓部にあたる光ピックアップという読み取り装置を内製化し、付加価値の工場内への取り込みを図ったことがあげられます。第四に、工場のビジョン。「半歩先行く商品で、常に業界ナンバーワン」に端的に示されているスピード重視の経営思想。そして最後は、同工場のミッションに表現されている「お客様第一」の徹底です。工場では、自らの使命を、「お客様の夢を形にするキーデバイスの創出」と明示しております。今申し上げました5つの事柄、すなわち「世界を視野にいたる展開」「オンリーワン、ナンバーワンの追求」「付加価値の取り込み」「スピード重視の経営」「お客様第一の徹底」。これらは、企業経営のみならず、これからの自治体経営、地域経営においても、考えていかなければならない重要なテーマでございます。熊本工場自身も現在少しでも気を緩めれば、再びどん底に突き落とされかねない熾烈なグローバル競争の中にあります。「肥後もっこす」の心意気をベースに、これからも5つのテーマにこだわり、改革を常態化させてぜひとも危機を乗り越えて欲しいと思います。皆様方もそうやって必死に頑張っている工場が身近にあることを、覚えておいて頂き、これからそれぞれの地域、自治体で改革を進めて頂きたいと思います。なお、今私のお話の中で、盛んに「肥後もっこす」ということを申し上げましたけれども、知事さんも女性でございます。男のことばかり言っていてはお叱りを頂きます。来る途中、県庁の方にお伺いして、男の人は「肥後もっこす」というけれども、女性はなんというのですか、というと、「肥後の猛婦」というのだそうです。実際のところは「肥後の猛婦」が全てコントロールしていて、「肥後もっこす」は表だけのものだというようなことではないかと思っております。以上で本日の私の講演を終わらせて頂きます。長時間のご清聴ありがとうございました。

(司会)

松下様、ありがとうございました。自社の経営改革と国としての道州制を比較したわかりやすいご講演をありがとうございました。また、あわせまして熊本の名将、加藤清正を松下政経塾でご紹介いただいているとのこと、お礼申し上げます。それでは皆さま、もう一度改めまして大きな拍手をお送りください。

### 3. パネルディスカッション

#### (司会)

本日は名城がある県の知事にお集まりいただいております。まずお名前とお城をご紹介致します。知事の詳しい経歴につきましては時間の関係で割愛させていただきますが、皆様にお配りしておりますプログラムの中にご紹介がございますので、そちらの方をご覧ください。

それでは皆様から向って左側から、神田真秋愛知県知事でございます。お城は、金の「しゃちほこ」で有名な名古屋城がございます。嘉田由紀子滋賀県知事でございます。熊本城と同じく今年築城400年を迎える彦根城がございます。井戸敏三兵庫県知事でございます。白鷺城の名前でも有名な世界遺産、姫路城がございます。潮谷義子熊本県知事でございます。こちらは鳥城の名で知られております、熊本城がございます。築城400年を記念いたしまして、現在本丸御殿の復元中でございます。今回コーディネーターは、熊本日日新聞常務取締役の田川憲生様をお願いしております。

各県知事が県民の皆様の前で、直接議論することは滅多に無い機会でございます。地方分権改革のまさに当事者同士のお話が伺えると思っておりますので、ご期待ください。それではこれより、マイクをコーディネーターの田川様にお渡し致します。田川様よろしくお願い致します。

#### (田川氏)

本日はこれほどたくさんの皆様にご出席いただきまして、本当にありがとうございます。全国知事会議は明日から2日間の日程で、熊本市を会場に開かれます。天下分け目の戦いと言われる参議院選挙が明日公示されます。

一方では、今まさに地方分権改革の第2ステージにある中で、全国知事会が熊本で初めて開催されるのは、大変意義のあることだと思います。ただ今、松下氏の基調講演をいただきましたけれども、講演の要旨を私なりにまとめてみますと、グローバル化或いは人口減少時代においては、地域のことは地域で、暮らしている人々に任せることで、無駄を廃止して、特色を生かした発展が可能と指摘し、地方分権、道州制の導入の必要性を強調されておりました。さて、このシンポジウムは、熊本城築城400年にちなみまして、名城所在地知事シンポジウムと題しまして、名城を有する愛知県、滋賀県、兵庫県、熊本県の4人の知事にご出席をいただきました。「これからの分権と自治を語る」という非常に大事なテーマでありまして、地方分権社会とはいったいどういう社会なのか、そういう社会を実現させるために、我々はどうすればよいのか、というこの2点について進めたいと思います。1つ目は、地方分権が進まない中で、真の地方社会とはどんな社会なのか。2つ目は、そういう真の地方分権改革推進を実現するための課題、或いは問題点につきまして伺いをします。そのうちのひとつは、第1期の地方分権改革、その後の三位一体改革など、これまで進められてきました地方分権推進改革について、各知事の評価とそれについての理由をお話いただきます。その上で、分権社会の課題や問題点をお話いただきます。最後に、地方分権改革を進める中で論議されております道州制について、県や市町村、私たち住民はどう考えるべきなのか、大いに議論をしていただこうと思っております。特に、現在の分権の現状、課題、道州制についての論議、ここについてはできるだけ知事同士で議論を大いに戦わせていただければと思っております。それではまず各知事に自己紹介と、お国自慢からお話いただきたい。まず初めに愛知県の神田知事からお願い致します。

(神田知事)

みなさんこんにちは。愛知県の神田でございます。今日はこうして熊本にお邪魔をして、4県知事揃っていろいろここでディスカッションできる機会を与えていただきましたこと、とてもうれしく思っております。潮谷知事を初め、関係者の皆さま方に御礼申し上げます。ありがとうございます。今お話がありましたとおり、熊本城、加藤清正公の力がまさに名城として残っている訳でございますが、ご存知のとおり、この清正公は愛知県名古屋市の中村というところで生まれております。名古屋市中村区、中村区といいますと新幹線の名古屋駅があるところ、あれが中村区なんです。ですから名古屋駅の程近いところで生まれ、秀吉公との関わり、私達地元にとりましては本当に身近な存在でありますし、我々の誇りであります。従って、今日こうして熊本にお邪魔できたのは、なにか親戚に会いに来たような気がいたしております。ここに名古屋城のパネルが出ておりますけれども、なんと言っても名古屋城は金の「しゃちほこ」ですね。名古屋人というのは金が好きなのかもわかりませんが、この金の「しゃちほこ」を先だって博覧会を開催した時に、天守閣から下に下ろしましてね、できるだけ多くの方に直接触れていただこう、と。それから博覧会の会場にも持ち込んでおります。皆様方に楽しんでいただきました。熊本城は築城400年ということをお聞きしましたが、私ども名古屋城の方は、2010年が築城開始400年なんです。ですから、少し弟分になります。したがって今熊本城と同じように本丸御殿の再建を目指して、準備を進めております。実は名古屋城は、先の大戦で空襲にあって燃えてしまいました。国宝でございましたけれども、残念ながら完全に燃えきってしまいました。しかしありがたいことに、御殿の中の、障壁画は一部避難しておりましたので、残っております。千点以上ございます。これは千点以上重要文化財なんですね。それから凶面等きちんと残っておりますので、その本丸御殿もかなり当時の状況を再現できるのではないかと期待をしているところでございます。もちろんこれは完成するまで時間がかかりますが、私どもはすばらしい歴史の再現を皆様方に楽しんでいただこうと、名古屋市さんと共に取り組んでいるところでございます。さて、名古屋或いは愛知県には、どのようなイメージをお持ちでしょうか。おそらくモノづくり、トヨタをはじめ車の製造基地というご認識、きっとお持ちでしょうね。私が大変御縁を感じましたのは、今日飛行機でこちらへ発つ朝起きて、新聞を見ましたらね、各紙どの新聞も大きく、熊本でトヨタ系のアイシン精機、部品メーカーですけれども、来月、エンジン部品を生産する新会社を設立、トヨタ九州量産に対応、という大きな記事が載っていました。おかげさまで自動車産業は大変元気でございます、こうして各地で工場を新設する、そしてまたそこにご縁ができる。とても私どももありがたいことだと思っているところでございます。モノづくりの県でございます、ひたすらモノを作って参りました。車だけでなく、いろんなものを歴史的にも作って参りました。従って私ども愛知県の風土と申しましょうか、特色はやはり、コツコツ、コツコツ、モノを作る堅実で地道な県民性ではないかと思っているところでございます。これからもモノづくりを中心に、社会に貢献したい、そして更に地域が豊かに発展したい、そういう気持ちで今一生懸命取り組んでいるところでございます。今日は地方分権或いは道州制など、ここでいろいろお話したいと思っておりますが、まず自己紹介ということで、地元のことをお話しました。みなさんよろしくお願ひ致します。

(田川氏)

どうもありがとうございます。それでは滋賀県の嘉田知事、お願ひいたします。

#### (嘉田知事)

はい。滋賀県から参りました嘉田由紀子でございます。知事になってようやく1年ということで、まだ新米でございますので、本日は新米知事としてお呼びいただきまして、ありがとうございます。先ほど神田知事様から、加藤清正が愛知県中村で生まれたと仰いましたが、そして育ったのが秀吉の長浜でございます。近江衆という、いわば秀吉の家来というか、育てた仲間が日本中に散ったわけでございます、この私、彦根城を背中に背負っておりますけれども、400年前のちょうど加藤清正がお城をつくったその時に、この彦根城は井伊家が作ったんですけれども、その前の、いわば近代のお城を作る伝統が近江にございます。それが長浜城であり、また天守閣を持った最初のお城が安土ということで、愛知から近江へ、そして九州熊本へと、何か新たな親戚をつないでいただいたような気がしております。それから大変プライベートなことなんですけれども、実質親戚がおりまして、私の長男の嫁が熊本から来てもらっております。ありがとうございます。3人の元気な孫を育ててもらっております。そんな関係でプライベートにも大変縁を持たせていただいておりますけれども、また研究と致しまして、私は環境研究をしております、水俣の歴史、また川辺川、有明海、本当に熊本は多くの学びを、そしてお友達をつくらせていただきました。そんな中から、1年前知事に就任いたしまして、今私どもが考えておりますのは、まさにこの地方分権、いかにそれぞれの現場が元気に地域自治を作り出すか、ということでございます。実はちょうどこの彦根城が、なんというんでしょうか、明治維新の時に、井伊直弼をご存知でしょうか、江戸から明治に変わった時に、彦根の街は当時の明治政府から排斥されました。それは井伊直弼のいわば個性によって、あるいは歴史的な条件によってなんですけれども。ですから、滋賀県は、本来ならばこのお城のある彦根が県庁所在地であったのですけれども、明治中央政府に睨まれたので、彦根が県庁所在地にならず、大津になり、それが意味で滋賀県の独立性をあまりきちんと作ってこれなかったという、一種の怨念がございます。そんなところから、今日の分権改革の話は、まさに明治初期以降の中央集権レジームに対して、まさに次の新しい時代を創る、というようなところで、この彦根のお城のことを考え、そして江戸から明治を考える、その次の大きな転換点が今だと思っておりますので、そのあたりから発言をさせていただきたいと思っております。どうかよろしくお願い致します。

#### (田川氏)

ありがとうございました。続きまして兵庫県の井戸知事、お願いいたします。

#### (井戸知事)

どうも初めまして、兵庫県の井戸でございます。加藤清正とのつながりをどう結びつけようかと思っ、お話を聞きながら考えたんですけれども、どうもなかなかいいつながりが出てきません。従いまして、次善の策として、最初ご紹介いただきましたように宮本武蔵との関連を申し上げた方がいい、ということのようであります。姫路城は、世界文化遺産に1993年に指定されました。姫路の駅から見ますと、向こうの方にちっぽけな天守閣が見えるぐらいなんです、実際はべらぼうに大きいんです。高さが、姫山が40mあるんですが、そこに天守閣が立ってまして、92m程ありますから、50mくらいの大天守と、それから3つの小天守、それから周りに西の丸御殿だとか、三の丸御殿だとかありますから、非常に大きな敷地に雄大な姿を抱えている、というお城でございます。宮本武蔵が若い頃、池田輝政に見出されて、お城の中で妖怪退治をした。その妖怪退治をした

ことにちなんで刑部神社というのが天守の中にございます。これが因縁めいた関係でございますけれども、今嘉田知事が彦根の話をされましたが、姫路も井伊直弼の後の大老に任ぜられたのが、酒井忠績という姫路藩主だったんですね。これが幕末の明治に切り替わる時の最後の太老で、従いまして明治政府から睨まれました。佐幕の親分なんですけどね、廃藩置県の時にも、県は普通だったら姫路県となるはずなのに、すぐに飾磨（しまか）県という県に変わってしまいます。その飾磨県は5年後に兵庫県に吸収されて、そして、兵庫の後ろ盾の一部に播磨の国になってしまった。それは神戸港という世界に開かれた窓としての港を擁立する地域バックを作ろうということで、明治政府が大きな県をつくろうとしたんですね。だから、兵庫県は5つの国からなると言われています。摂津、丹波、但馬、播磨、淡路。淡路は徳島からぶんどったような形になっていますが、この5つの国から出来上がっておりますので、ある意味で、私が道州制反対といいますが、兵庫県はすでに道州制できているみたいなものだから、反対と言っているんじゃないか、とすぐ誤解されるんですが、まあこの辺は後々お話させていただきたいと思います。松下さんが、松下電器の関係を、熊本で大活躍されているとの話をされましたが、熊本県に富士フィルムが、テレビの薄型ディスプレイのパネル用のフィルム生産をはじめられましたけれども、その原材料になりますプラスチックの原料は、ダイセルというところがつくっております、このダイセルが兵庫の中で工場を拡張する、数百億投資をして拡張する。これは熊本さんのおかげでございまして、そういう意味でも恩恵に浴しているという事例を紹介しながら、感謝を申し上げたいと思います。それともうひとつだけ、5年前にお菓子の博覧会が熊本で開かれたと思いますが、来年の4月18日から5月11日まで24日間、姫路にてお菓子の博覧会をやらせていただきます。元々、兵庫県にはお菓子の神様、田道間守というお菓子の神様を祭った神社が日本海側の豊岡市内にございます。中嶋神社という神社なんですね。100年お菓子の博覧会を続けてきまして、ようやく神様のお膝元で開催されるということになりましたし、和菓子だけではなくて、ご承知のように神戸は洋菓子のメッカですし、発祥の地ですから、洋菓子、和菓子、それと中華菓子もありますので、本当に総合的なお菓子の博覧会を開催させていただくことになります。前売り券は発売中です。大人2000円のところが1500円で発売中でございます。是非お買い求めて、熊本からおいでいただきたいと思います。ただ残念なことに、神戸空港が去年開港したんですが、熊本便の利用率が低くてですね、今休止になっておりますので、もうひとつの空港、伊丹空港に是非おいでください。どうぞよろしくお願い申し上げます。ご紹介と代えさせていただきます。

#### (田川氏)

ありがとうございます。それぞれ知事だけにお国自慢をしゃべらせると、時間が止まらないですね。予定した時間をかなりオーバーしてしまっています。それでは熊本県の潮谷知事、よろしくお願いします。

#### (潮谷知事)

実は私は大変しゃべりにくい立場にございます。お国自慢しようにも、この会場の中には、地元の方がたくさんいらっしゃると思いますので、なかなかしゃべりにくうございます。それからもうひとつ、田川コーディネーターの方から、お三方にできるだけ譲るように、ということも言われております。しかし、熊本県のお国自慢は、なんと申しても加藤清正公（せいしよこさん）だと思えます。

先ほど松下さんの基調講演の中にもありましたけれども、清正公さんというのは、実に本当に体験・経験を活かした人であった、志の人であった、といったお話がございました。そしてまた、司馬遼太郎は、清正はなお、この城の隅々までに生きている、と「翔ぶが如く」の中で表現しております。

まさに西南戦争以後、今日の中央集権体制の行政機構ができ上がってきて120年を数えているわけなんですけれども、西南戦争はものすごく大きな事件でした。その西南戦争の中で、薩軍の西郷隆盛は、「決して官軍に負けたんじゃない。自分たちが負けたのは難攻不落、この熊本城に立てこもった官軍、これに負けた。」と言っています。いわば加藤清正公のこの城に負けたと言っております。これが、中央集権体制の流れを決定づけたこの熊本で、その体制を揺るがす“のろし”をあげようと、このシンポジウムを開催している理由です。

私も今日に至るまで、この加藤清正公はいろんなところで評価されていると思います。その背景のひとつの中には、治山、治水或いは町づくり、土木に至るまで、今日の基礎基盤を加藤清正公が作ったということがございます。司馬遼太郎の言葉を借りますならば、「まさに今日に至るまで、清正公さんは、本当に熊本県の生き方、これを見ている」と申し上げていいのではないかと私は思っております。そしてさらに、この治山といいたし、利水含めて、いろんな河川関係工事がやってきた背景が、今日の農業生産ナンバーワンといわれるような産出をする、そういう熊本の基礎を作っていたと私は思っております。また、そういった意味で加藤清正公は、ことをなすときに現状を把握し、将来を見据えた現場人でいらした、と思います。分権社会ということを考えて参りますと、現場を熟知するという姿勢なしには、分権社会を成し遂げて行くことはできない、という風に思っておりますので、この清正公が残された偉容に学び、また今日ご講演いただきました松下様のお話の中に学んでいく、ということが非常に大事ではないか。ナンバーワン、そしてオンリーワン、そして視点はグローバル、しかしその足がかりの中には熊本というこの地点をしっかりと見ていく。加藤清正公は、常に熊本の地から、秀吉に対して、或いは家康に対して、そのような視点をずっとめぐるしていった。ただ、残念ながら50歳という若さで亡くなっていかれたわけなんですけれども、その精神というのは、細川忠利公によって評価され、今でも学ぶところの素材はいっぱいある、と思っております。

また、清正公と共に、是非皆さんにもう一度思い起こしていただきたいということがございます。それは日本文化の最たるものであります、い草・畳、熊本ではこれが本当に多くの農家の皆さんの支えの中で生きている、ということにエールを送っていただきたいという思いがございます。また同時に、21世紀、人権の世紀、と言われるにふさわしいこの時機に、日赤の発祥地が、この熊本の地であるということをご想起いただき、ボランティア精神をこの熊本県の中でしっかりと根付かせていっていただきたいと思っております。

それから、古墳が日本一多いと言われるような熊本県でございますが、5世紀末に江田船山古墳から銀象嵌銘大刀が発見されております。今は国立博物館の中にもございますけれども、この中には、日本の言葉の始まりであろうと言われていた75文字が刻み込まれているという歴史的な価値を、今日この席で皆さんと一緒に再確認させていただきたいと思っております。また熊本県におきましては、江戸時代の石橋の数、というのは非常に多かったんですけれども、なかでも通潤橋は農家の皆さん達に対して、白糸台地へ水を豊かにつないでいくという大きな役目がございました。そして先ほど松下様のお話を借りますならば、世界ナンバーワンのシェアを誇る製品を持つ松下電器熊本工場を初めとして、集積が進む半導体関連産業や自動車産業、さらに環境に優しいソーラー産業、そして

こうした産業構造を背景にして、熊本県では産学官連携の中で、今様々な食品加工や中小企業の皆様達に対しての掘り起こしを進めていることを紹介させていただき、というお国自慢とさせていただきます。次の分権につなげていきたいと思えます。以上です。

#### (田川氏)

どうもありがとうございます。それではいよいよ本題に入っていきたいと思えます。これまでの地方分権の取組みというのは、先ほどの松下さんの話にもありましたので、やや省略していきますけれども、いずれにしろ、明治以来中央集権下によってこの国はつくられてきました。しかし、少子高齢化とか国際化とか、或いは住民ニーズの多様化。或いは東京一極集中の加速とか、いろんな問題が出てくる一方で、本当に個性豊かな地域社会をどうつくるか。こういう状況を考えますと、本当にこれまで120年続いてきた一極集中型というか中央集権型の統治システムというのは、このままではなかなかいかないよ、という現実が我々の前に来ていると思えます。分権が実現しない故に、困ったり、憤っておられると思えます。そういうところを具体的に紹介していただきながら、では分権が完全に完成した社会というのは、どういう社会をイメージされているのか、ということでお話いただきます。それでは、まず井戸知事の方からお願いします。

#### (井戸知事)

困った事例というのは、余り意識したことが無いんですけれども、例えば農地転用ですね。農地転用の許可、大臣権限と知事権限とあり、4haを超えるものは大臣権限、2haを超えてから4ha以下は、知事が国と協議をしてやる、2ha以下だと知事権限、と分配されている訳ですけれども、別に4ha以下で協議をするくらいなら、もう知事に任せてくれたっていいのではないかと、言う風に私自身は思っていて、いつも特区申請をしているんですね。或いは、病院の病床数、これは厚生省が完全に医療計画を定めるときに算式まで決めて、ベッド数を規制しているんですね。これは地域の実状とかでは全然ないんですね。つまり、人口がいくらだとかいう入院の発生率だとかいう、全国一律の計算式で機械的に計算をして、その医療圏ではこれだけ、というのを上限にする、というように杓子定規の基準を当てはめてつくらざるを得ない、という状況にあります。この辺等も、東京でモノを見ているから、一律基準というのをつくって運用せざるを得なくなる、ということになるのではないかな。医師確保のために我々は苦勞していますけれども、例えば国立大学とか、私立の大学でも、臨時定数を認めて欲しいということ、要請しても国の権限で、臨時定数もなかなか認めてくれない。特区申請で、我々2年前に申請したんですが、全国一律で対応します、ということになったんですけれども、10万人あたりの医師数が200人を下回るところは、一部緩和しましょう、となった。兵庫県は、阪神から神戸のように非常に大都市部分と、それから但馬、丹波のような過疎地と両方抱えておりますので、足してみると207人になりまして、たった3人で駄目ということになってしまったり。どうしてもそういう平均発想ということに成らざるを得ないということが、やはり中央集権体制の端的な表れになっているのではないかと、このように思えます。私は、お城に因むわけではありませんが、江戸時代のように当該藩の経営は、すべて殿様が責任を持って、自己決定、自己責任していた訳でありますね。そういう分権の究極の姿というのは、地域の問題は地域自らが判断して、自らの責任で決定して、自ら進めていける。そういう体制が一番分権の究極の姿だろうと思えます。しかし、税源が偏在していますから、単純にそれだけでは今の近代社会はうまくいかないと思えますが、基本的な考え方としては、自己決定・自己責任を基本に、地域の課

題は地域で解決できる、そういう姿が作り出されるかどうか、にかかっているのではないかと思います。

(田川氏)

ありがとうございました。続きましては嘉田知事、お願い致します。次いで潮谷知事、その後神田知事という順に参ります。

(嘉田知事)

困った点というのはたくさんございます。私は先ほどお国自慢のところ、一番大事なことを忘れておりました。私たちは琵琶湖をお預かりしております。近畿 1400 万人の皆さんに命の水を提供しております琵琶湖ですけれども、熊本の皆さんが関西空港に下りた途端、その水は琵琶湖から供給されております。井戸知事さんのところも琵琶湖から、ということで神戸にも水を送らせていただいております。別に恩を売るわけではありません。しっかり下流負担金をいただいておりますけれども、この琵琶湖、或いは様々な国土政策のうえで、1つ事例を申し上げます。日本にはいくつですか、補助金約 2000 種類でしょうか。フランスは8つだそうです。この間東京大学の神野先生とお会いしましたら、2000 の補助金と 8 つの補助金、補助金 1 つずつに皆細かいマニュアル、ルールがございます。自治体の関係者の方でしたらお分かりだと思うんですけども、いくつもの中で分かりやすい事例をお話いたしますけれども、土地改良というのがございます。圃場整備ですね、小さかった田んぼ、畑をあわせて水利の仕組みに作り直していくことでございますけれども、元々滋賀県或いは琵琶湖の周辺は、田んぼと水路は 1 本の水路で、入る水と出る水が一緒でした。これを用排一致というんですけれども、そうすると例えば、排水路と用水路、それぞれに生き物がいたりします。それが昭和 40 年代の琵琶湖総合開発の中で、国の基準が決められました。用排分離、用水路と排水路を分離します。確かに合理的なんです、一見。例えば、田んぼにバルブで水を入れることができる、1 回使ったら後は使い捨てということで、その使い捨ての水をそのまま琵琶湖に流す。昭和 40 年代の農地改良をしていた人たちは、こんなことしていたら琵琶湖が汚れてしょうがないと、一回で使い捨てではなくて、循環型で上から下まで使えるようにしたい、と提案したけれども、これは受け入れられませんでした、当時の農水省に。マニュアルと違う、つまり画一的な基準と違う。それから併せて、田んぼとか或いは水路にはいろんな生き物がいました。その生き物が実は、コイやフナ等は田んぼに入って産卵をするわけです。ですから、1 つの水路でつながっていると、実は琵琶湖から水路から田んぼということで、生き物も暮らせたんですけれども、それも用排分離、しかも排水路が 1 m 2 m 低くなるから、魚が産卵で田んぼに上がれないというようなことがおきて、こういう一つの事例のように思えるかもしれませんが、実は、今日大雨、治水政策でございますけれども、私も琵琶湖に入る 120 本の河川のことをいつもいつも心配で、本当にこの度の熊本の災害も大変だったと思いますけれども、この治水政策においても、それぞれの地域の事情で、ダムにするのか、堤防にするのか、或いは水門などのソフトにするのか、事情に応じて方針を決めたいと思うんですが、なかなかできません。国の補助基準がございます。それで潮谷知事も川辺川のことで、御苦勞いただいておりますけれども、私も琵琶湖・淀川水系のことで同じような苦勞をしております。つまり、その水系が一貫して例えば熊本にあるなら、熊本県知事にお任せしたらいいじゃないか、ということが、なかなかできないんです。ここが中央集権体制、特に河川政策は明治 29 年に河川法というのができます。その明治レジームは、今でもしっかりと中央集権体制で

残っておりますので、このあたり地域の事情に応じた県土整備、或いは農地改良などは大事だろう、ということをご不都合な事例としてご紹介させていただきました。そして実は、今滋賀県は用排分離で分かれてしまったものを、改めて排水路をせき上げてですね、そこから魚が田んぼに入れるように、次の整備をしているんです。これ二重投資なんです。最初から分かっていたので、もう少し最初から生き物に配慮した、琵琶湖に配慮した農地改良をできたらよかったですけれども、それが40年経って改めてやり直す、これは二重投資です。コストも大変余分にかかる、そして生態系も破壊してしまったというようなことで、こういうことはいっぱいあるのではないかと考えております。

(田川氏)

ありがとうございます。理想とする分権社会はどういう社会か、一言だけ。

(嘉田知事)

それはもう地域のことは地域で自己決定できるということですね。ただ、その地域というのは、例えば福祉だったら、本当に市町村くらいの小さいところでしょうし、川だったら川の水系という地域でしょうし、琵琶湖のようなものでしたら、やはり県というのが一体として一番現場に近いところでの合理的な枠組みというところで、地域のことは地域で決められる、というのがまず出発点だろうと思います。さきほど松下社長さんがおっしゃいました。まさに現場で迅速に意思決定し、現場に即した形での様々なメニューを自らの工夫で作出す、そういうところが大変大事だろうと思っております。

(田川氏)

ありがとうございました。それでは潮谷知事、お願いします。

(潮谷知事)

従来、国中心であったわけですが、どうしても国から出されてくる施策、そういったものは平均像でしかないわけです。分権ということで考えてまいりますと、そこには地方は地方としての実態像をしっかりと見つめて、自己選択、自己決定、そしてそこの中には自己責任を持つというのが、これが分権の姿だと思います。

そして私は熊本県政の理念として、ユニバーサルデザインをおいておりますけれども、これは、いつでも、どこでも、誰にとっても平等な行政サービスは受けられる社会を追求をしていくことであります。現実社会の中にそれを実現していくということは、非常に難しさがありますけれども、私たちはプロセスを省みながら、その目的に向かって歩いていくということが、とても大事だと思っております。

では、どんな不都合が生じているか。実は熊本県の不知火町で非常に大きな災害が起きたことをご承知であろうかと思います。海岸保全事業という事業がありまして、実はこの海岸保全事業は、国土交通省の河川局、港湾局、それから農林水産省の農村振興局、水産庁も関わりを持っているんです。一つの事業にたくさんの省庁が関わりを持っています。そして、そこで海岸保全のために、波が来ないようにガードしていく訳ですけども、その農政側の安全基準と、国土交通省の安全基準が70cmくらいズレているんですね。ちょっとビックリ致しました。同じところを修復していく

のに。これは、後々私どもの方から提言させていただきまして、そのズレならしていきましてけれども、そのような省庁の縦割りの考え方の中で、現場の中に矛盾が出てきているということがあります。

それから保育政策、ここの中でも、たくさんの特機児童を抱えているところの施策と、それから熊本県のように過疎地が多くてむしろ定員割れを起こしている地方とでは、保育政策のあり方も非常に異なりが出てくるはずなんですけれども、それが国から一律に出されているために、尺にあわない。そんな中で、平成14年だったと思いますが、国の方から子育て支援ということで、モデル事業が創設されるということになりました。このモデル事業は、人口30万人以上というのが要件でした。しかし、熊本県の中で人口30万人以上というのは、熊本市だけなんです。熊本市がその事業をしません、と言え県内ではするところがないんですね。子育てというのは、人口要件の中で判断されるものではなくて、親側のあり方、あるいは企業側の施策のあり方、こういったところともものすごく関連があるわけです。ですから私どもは、この問題につきまして、そういう人口割でやっていくということはおかしい、子育ては過疎地だってあるんだ、と申し上げて、市町村もこの事業の対象になったわけです。

それからもう一つ、私どもは法律の中で非常に矛盾を抱えているというものは、枚挙に暇がないくらい経験をしました。例えば健軍にございます総合住宅の福祉サービスの機能です。多様な機能を持つということで、整備をさせていただいたんですが、国土交通省と厚生労働省の双方から基準に合わないということで、地元の皆さんたちから、いろんな福祉の需要・ニーズに応えられる施設整備を住宅課にして欲しいという要望があったにも関わらず、できませんでした。それなのに国は、具体的に私どもが実際に作った姿を見て、平成17年度に地域住宅交付金制度ができ、住宅と福祉の一体的な整備、これができるようになったわけです。ですから、非常にそういった点では、やりにくさ、矛盾といったものが、たくさんあると実感しております。以上です。

(田川氏)

ありがとうございました。それでは最後に神田知事、お願いします。

(神田知事)

分権の目的、それから分権後にどんな社会になるのか、これは先ほど松下副会長さんのお話にかなり出ておりました。不自由な点、自由にならない点、実は現場では山ほどあります。山ほどありまして、それをできるだけ地方で、住民と対話しながら、自己決定してやっていきたいというのが我々の気持ちです。今日は行政の方もたくさん来ておられるということですので、お分かりのことなんですが、地方分権が進むというのは、何も薔薇色の社会ができるわけではありません。それだけ国から地方に、或いは県から市町村に様々な仕事が行くわけですので、本当に大変だと思いますね。全部それを行政が全部抱えていては、パンクです。結局、地方分権が進んだ姿というのは、住民の皆様方と協力して、いかに物事を判断し、決定し、事を処理していくかということですので、住民の皆様方にとっても自己責任が増えると思います。しかし、行政の立場から見れば、例えば市町村は、県から言われたからという逃げは効きません。また、県の立場からいけば、これは国が決めたことだからという逃げも効かないわけですので、まさに自己決定、自己責任ということなんです。そういう社会がいい、あるべき姿だと我々は思っておりますので、是非ともこれはご理解いただいて、皆様方にも応援していただきたいと、そんな風に思っております。

実は私、この分権を進める中で、こんなことを思ったことがあるんです。ちょっとこれは話が外れるかもしれませんが、実は私、前に弁護士をやっておりますね、弁護士の頃というのは、民事であれ行政であれ、或いは刑事事件であれ、何か法に違反したりトラブルを起こして、後始末をするというのが仕事の中心でした。裁判所へ申し出て、或いは調停やってというようなこと。その後、行政へ入りまして、後始末ではなくていろいろ先に先に手を打てるということに、行政や政治の生きがいを感じたんです。ところが市長を10年くらいやり、知事も9年目ですけれども、約20年首長やっていますとね、結果的に行政も後始末ばかりやっているんです。何か問題が起きた、トラブルが起きた、社会問題が起きた、その後始末ばかりやっている。国もそうですし、県もそうですし、市町村もそうなんです。もう少しやっぱり、考えるところ、実施するところ、役割分担をしっかりとしないといけませんね。そういうことを考えながら、地方分権として県の役割は何だろうか、市町村の役割は何だろうか、住民の皆様方の役割は何だろうか。私は地方分権というのは、そこに本質があるのではないだろうかと考えております。なかなかこれは抵抗が強く難しいです。明日の知事会議もまさにそれが議論になるわけでございますけれども、これからの二期改革というのは、本当に正念場ですし、必死です。皆様方のお力をお借りしたいと存じます。以上です。

(田川氏)

どうもありがとうございました。望むべき真の地方分権社会というのは、4人の知事さんのお話をだいたいまとめますと、薔薇色の社会ではないけれども、今とはかなり違った我々住民の責任も生まれると同時に、住民の意思も非常に入ってくる、そういう社会だということだと思います。これまで地方分権の改革については、いろんな取組みが実はなされてきております。それはいろんな評価がありますが、最近の具体的な取り組みとしましては、政府が2000年の地方分権推進法という法律を施行しまして、これが第1期改革ということと言われておりまして、機関委任事務の廃止、あるいは国の通達による関与の大幅な緩和などが実施されました。そしてその後、小泉内閣では「三位一体改革」が行われました。つまり地方財政秩序の再構築をやるということで、所得税から個人住民税への3兆円を税源移譲がありましたけれども、その一方で、5兆1千億円に上る国庫補助負担金が廃止或いは縮小されました。それでは先ほどお話いただいた真の地方分権社会に対比して、この10数年行われてきました分権改革は、敢えて100点満点とすれば何点か、ということを書き添えていただきたいと思います。それでは、点数の低い方の知事から発言を求めていきたいと思っております。よろしく願いいたします。

(各知事がフリップに点数を記入)

(田川氏)

まあ点数をつけると言っても、第1期改革とその後の三位一体改革と、中身も随分と違うとは思いますが、それぞれ4知事の判断が難しいかと思いますが、そこはえいやっ、と思いついていきたいと思っております。それではフリップを一斉にお願いします。

潮谷知事が40点ですね、それから井戸知事60点、嘉田知事50点、神田知事50点。なかなか厳しい点数がついております。それでは点数の一番低かった潮谷知事からお願いいたします。評価の理由もお願い致します。

(潮谷知事)

発言順番を考えればもう少し甘くすれば良かったと思いましたがけれども、私は地方という立場の中で、これまでの第1期目の状況を見てみますと、ひとつは、国庫補助負担金、これは先ほどからの話がありましたように、国庫補助というのは紐がずっとついているわけなんです。国は国庫補助負担金の改革を進めてまいりましたけれども、その中で自由度、或は裁量権がある、自己決定ができるもので考えて行きますと、熊本県の場合は、わずかに31億円、これぐらいしかなかったんですね。それからもう1つは、税源ということで考えました時に、税源移譲の中でも平成19年度で言いますと、190億円程度に留まっているわけです。それから地方交付税、よく皆さんたちの中でこの事業をやると、後々地方交付税で還ってくる、というようなことを言われるんですけども、今の国のやり方の中では、交付税は総枠で抑制されています。結果的に私どもは、339億円という大幅な削減がいまだに復元されていないんです。

私は、平成15年12月までに、熊本県の本当に空に等しいような金庫を300億積み増していったんです。そしてみんなの県下の皆様のおかげを持ちまして、税収も伸びてきたんですけども、今言いましたように、結果論的に言えば、これがチャラになっていってしまうというような非常に厳しい状態にあります。しかしその一方、確かに地方と国の間で話し合う協議の場が持たれたと、いうことを考えれば評価もできる。ということでもありますので、本当に道半ば、熊本県にとって財政的にダメージが大きかった。そういう思いをしているところです。以上です。

(田川氏)

ありがとうございました。それではついで50点がお二人いらっしゃいますね。どちらからでも結構でございますが。

(嘉田知事)

レディファーストで？

(田川氏)

じゃあレディファーストで。

(嘉田知事)

自分からレディファーストと申し上げておりますが、50点という理由は、今の潮谷知事の理由と大変似通っております。補助金の仕組みがたくさんある、その仕組みの線は残しながら、率だけ下げた、というようなところから、また交付税もバックしてこないということで、ここ1年私は、本当に財政運営に苦慮しております。来年度の予算は果たして組めるのかどうか、わからないくらい厳しい状態です。滋賀県の場合、全体の予算が約5,000億なんですけれども、そのうち500億がここ数年の間に、税収は少し上がっているんですけども、ともかく全体の補助額の削減というところで、失ってしまっております。皆さん、私はもったいないで新幹線の駅を止めた、と。まあ九州の方はご存知かどうか分からないですけども。なぜかという、駅はあった方がいいに決まっているんです。でもそこに出すお金がない。240億円です。それが大変切実な象徴的な問題です。ですから、新幹線駅は、県民がつくって欲しくないと言っているのは、本当に懐具合が悪いという県の中をきちんと住民の方は考えてくださっている。そして、必要性の低い駅よりも、福祉や教育、本当に目の前に迫っているところに使って欲しいという、なけなしの自由裁量のお金をそちらに使

って欲しいというのが県民の皆さんの願いなんです。そんなところから、分権改革のこの課題、そして舞台ができたというところでは一定評価ができますが、道半ばというところで 50 点をつけさせていただきました。

(田川氏)

ありがとうございます。続きましては同じく 50 点の神田知事、お願いいたします。

(神田知事)

評価は今、お二人の知事さんがおっしゃったことと共通しております。地方分権改革を戦ったものとして自己反省すれば、もっと点は低かったと思います。やはり何よりもうかつだったのは、5.1 兆円の交付税が、ドーンと交付税ショック、ここまで減らされたことを私どもで食い止めることができなかったこと、これは悔いておりますし、反省しております。ではなぜ 50 点をつけたのかということですが、市町村長さんもですね、今日も行政の方がたくさん来ていらっしゃると思いますが、補助金は減った、税源は少ない、交付税はどんどん減らされた、何のために三位一体改革をやったんだろうか、という大変な徒労感、つらい気持ちでいっぱいだろうと思います。それはその通りなんです、今本当に道半ばなんです。例えば国の方にしてみると、4.7 兆円の補助金がぶん取られたわけです。ある省庁のある職場などは、業務がギュッと圧縮されてですね、それこそ職場そのものが風前の灯火、というところにはあります。つまり、国の方も大きな痛手を受け、徒労感がいっぱいなんです。戦いの半ばというのは、まさにそういう状況にあるわけで、今まだがっぷり四つなんです。これからきちんと第 2 期改革で物事を進めていかなければ、本当にこれが 30 点に 10 点になってしまう。まだ今私はイーブンだと思っておりますので、これから 60 点にも 70 点にもなる可能性は十分秘めている。そういうことで、期待の意味を込めて 50 点ということでございまして、まあ率直に言うと、本当はもうちょっと低いのかなと思っております。

(田川氏)

どうもありがとうございます。それでは井戸知事、お願いします。

(井戸知事)

なんか 60 点付けると肩身が狭い感じの議論展開ですが。まあ、平均すると 50 点ですからね。実をいうと私も 50 点かなあ、と行ってたら、潮谷知事が 40 点とおっしゃるから、じゃあ 60 点つけるか、と 60 点をつけました。

私は、評価すべき点は 2 つあると思っております。一つ目は、分権一括法で、従来都道府県は 7 割が機関委任事務という国の下請け事務をやっていたんですね。それが自治事務ということに変わりました、下請け機関を脱しました。国と一応対等の関係に位置付けられた。これは非常に大きな成果だと思います。形式的じゃないかと言われますが、形式が大事なんです。国と地方の関係というのは、やはり権限と権限の対応関係がなくてはいけませんから、形式的も非常に大事です。ただ、問題があります。それは後ほど触れます。もう 1 つのいい点は、問題点はまた後ほど言いますが、3 兆円の税源移譲を勝ち取ったということです。3 兆円というのは大きいですよ。今、住民税の納税通知書見て、住民税がこんなに上がったの、とビックリされていますが、その分所得税が下がってますんで、本来的にはチャラなんです。ただ、定率減税分が跳ね返っていますので、その分だけ

は負担が増えていますので、トータルで捕らえるといけないんですけども。ともあれ、シャウプ税制勧告があって、国と地方の財源が区別されて、この3兆円も国から地方へ、しかも赤字国債を30兆円も発行しているような国がですね、税源を3兆円譲ったんですね。これは1つの大きな成果だと思うんです。ただ、問題があります。第1の機関委任事務を止めて自治事務になったんですけども、国は法律で縛ってくるんです。つまり、各省庁が通達で縛っていたような事柄を、法律の中に書いてくる、或いは法律上の権限を法律の中においておく。つまり政令とか省令で書いている。法令でもって規制を義務付けてきます。ですからフリーハンドを与えていない、というのが問題です。ですからフリーハンドを与えられるような、国の地方に関する権限についての協議機関をきちんと作る必要があると思っています。もう一つは、先ほど神田知事がちょっと触れられましたが、三位一体改革です。これはちょっとだまされたな、という感じがしない訳ではないのですが、税源移譲は3兆円貰ったんですけども、補助金は4.7兆円ほど補助金を減らしたんです。ですから、その補助金分くらい交付税を減らすんだったら、理解できるのですが、5.1兆円も減らしてしまったのです。つまり3.4兆円くらい上乘せして減らしてしまったんです。従って各都道府県、各市町村、みんなひどい目に、財政上喘いでいます。その上に兵庫県は、阪神・淡路大震災の復旧・復興の経費が必要でした。いろいろ皆さんにお世話になりましたが、そのために借金を1兆3,000億円ばかりしましたが、平成18年度末で県債残高が8,500億円くらい残っています。これを15年くらいで償還しようとする、毎年700億円くらい償還財源がいるんですね。誰もこれは面倒をみてくれません。700億円も毎年どうやって捻出するか、というのが我々の一番の悩みであります。そういうダブルプレーで兵庫県はきつい状況にあります。ですから第2期改革で非常に大事なことは何かというと、国の関与とか、国が法律をつくって規制を制度的にしてくるのをどう跳ね返すか、という問題。これも地方分権改革推進委員会で議論して頂こうとしています。それともう一つは、少なくとも国と地方の税源配分を1対1にしたい。国がやっている仕事と地方がやっている仕事を地方が6で国が4なんです、ところが税源配分は逆で、国が6で地方が4なんです。2つの差を、国からの補助金と交付税で国から地方にお金を回すことで埋めているんですね。少なくとも、これを1対1にしたい。そうするとそれだけ自由度が増えるのではないかと主張しております。そういう意味で、課題としては関与や権限を、国の権限の留保されている部分を、開放させるということと、税財政の自由度を高めるために、税財政配分を1対1にすることをめざして具体的な対応が必要になってくるのではないかと考えています。それを実現させることが第2期分権改革の目的だと思っています。

(田川氏)

どうもありがとうございました。百点満点にすると結構低い点だったので、まあそれぞれ各知事から背景を聞きますと、なるほどという形でお分かりいただけたかな、という気がいたします。ある意味で地方の悲鳴にも似たようなご発言もありました。皆さんのお話を総合しますと、地方分権はまだ道半ばというご発言がかなりあったかと思えます。徒労感というお話もありました。地方分権というのが非常に声高に叫ばれながら、財源或は税源移譲がなぜ進まないのか、それから国の関与や義務付けがなぜ多いのか、お話いただければと思います。神田知事どうぞ。

(神田知事)

第1次分権改革、とりわけ三位一体改革の時に、猛烈な、猛烈な省庁の抵抗を我々目の当たりに

しました。明治以来のシステムと制度、これを動かすということは、いかに難しいのか、ということを考えました。こうした抵抗に、こちらも「戦う知事会」ということで結束をし、従来の知事会とは性格を変え、本当に文字通り「戦う知事会」として活動をしてきたわけではありますが、なかなか長いそのシステム、また体質を変えるまでには至らなかったわけではありますが、しかし先ほど、こちらの知事さん方のお話のとおり、大分見えてまいりました。それからどこがポイントかも分かった気がいたします。これからは容易ではないと思いますけれども、やはり我々は今まで失敗を重ね、あるいは学び、学習したことはたくさんございますので、もう少し効果的に、あるいはより効率的に2期改革を進めていかなければいけないのかな、とそんな風に思います。

(田川氏)

ありがとうございました。今の神田知事に続きましてどなたか。では、井戸知事。

(井戸知事)

私はですね、これからの21世紀における国、日本国というのはどう考えていくのか、という議論が少なすぎる、と言う風に思っています。20世紀というのはどういう時代だったか、特に戦後社会は、物が不足する社会だったです。物が不足する社会だからサプライサイダー、サプライサイドの価値が重要だった。つまり、大量生産していかなければならなかったんです。すると効率というのが社会原理になんてですね。効率よく大量生産していくためには、画一性とか標準とか、ヘッドクォーター、一つの方がいい、というような選択が取られた。ところが21世紀になったら成熟社会というような、ものが充実している社会、質が問われる社会になってきていますから、社会原理は、効率でなく選択なんですね。自分で選べる、自分にふさわしいものを求める。だからデマンドサイドの価値が優先する社会なんですね。そうすると個性とか、多種多様性を重視するのが分権型社会ですね。つまり判断がたくさんあっていいわけなんです。1つでなくて、いっぱいあっていい。松下さんの言われたドメイン制も、きっとそういうことにつながると思います。そういう21世紀型の日本の社会のあり方を、どうつくっていったらいいのか、というのはあまり議論されなくて、なんとなく国と地方との権限争いみたいな次元で捉えられてしまっているんじゃないか。住民の皆さんから見て何がどう変わるんだろうというふうに、なかなか理解できない。私が言いたいのは、我々が我々に相応しいことを決めていけるようにしようじゃないか、その事がかえって世界中がグローバル化した社会の中で、生き残れる道なんだ、ということを皆が認識しあうことが非常に大切なんではないかなと考えます。あとは作戦として、戦略として、神田知事がいわれたように、国と地方との間で戦っていこうという基本的な姿勢、理解が必要なんではないかな、と私は思います。

(田川氏)

ありがとうございます。では、潮谷知事。

(潮谷知事)

地方分権が進まなかった理由として神田知事が言われましたように、各省庁の抵抗がものすごく強かったということ、それともう一つは、今何が行われているのか、という県民の皆様たちの認識を高めることを行政がやらなかったというようなことがあるような気がします。国民に直接関わらない、単に行政内でやりとりをやっている、こんな認識で留まっていた。それから六団体の中にも、

なかなか議論を交し合っていくというような場面が非常に少なかったのではないかと。熊本県の場合は議会と一緒にやりながら、六団体と連携して声を上げていき、国会に選出されている議員の方々、ここに地方の声を寄せていくということを、熊本県は議会と一緒にやりながらやっていたわけですが、それでも県民の皆様には、今何が行われているか、ということが見えてなかったという気がいたします。

そして2期目を迎え、私たちにとって、この市民社会が成熟をしていくということが、ものすごく大事になってきていると思います。基礎自治体、つまり市町村の行政が、今私たちの生活とどのように結んでいっているか、そういう目を一人ひとりが持っていき、このことが21世紀の成熟した社会にもつながっていくと思います。そういったプロセスが1期目の中では非常に弱かったのではないかと、思っておりますので、2期目に関しましては、国と地方の役割分担、そして県民の皆様達にやっている中身が見える、こういったことが非常に大事なんじゃないかと思っております。名古屋で今相撲が始まっていますが、神田知事がそれにふさわしく、今はがっぷり四つだと、こう表現されました。私はそれを聞いて、私たちもがっぷり四つの中で、地方がうっちゃっていくくらいの気持ちで頑張っていきたいな、と思っております。以上です。

(田川氏)

ありがとうございます。では嘉田知事。

(嘉田知事)

はい、皆様のまとめといいますか、同じことを考えておりました。1つはですね、私1年前に知事になった時に、それまでの住民としての自分と知事としての自分の間に、すごいギャップがあったんです。その1つが分権改革の問題でした。本当に住民が知らされてなかったんです、住民として。ですから、何で財政難なんだ、なんでこんなになっているんだ、ということを住民として知らなかったがゆえに、昨年からずっと県と国、いわば雲の上で喧嘩しているのではなくて、自分たちの行政サービスはこの分権改革の中でどう変わるのか、先ほどの農業の土地改良の話もありますし、治水のダムの話もありますし、あるいは先ほどの皆さんが言っていたような福祉の現場の話、本当に保育園一つつくるのも独自の地域の事情が反映できないんですよと、これは何故なのかというと、厚生省からこういう通達があるということで、1つずつ自分たちの行政サービスの仕組みを丁寧に住民の皆さんに説明する、その中で、より分権化されて現場に近いところで意思決定できて、お金の采配ができたなら、こんなにいいことなのだ、ということを具体で示していくことが大事だろう。そのとき大事なのはマスコミさんを味方にするということだろうと思います。ですから、住民の皆さんに知っていただき、マスコミの皆さんに理解していただく、そのいわば解説者に知事あるいは首長はなるべきだ。本日こういう会合をなさった、まさに潮谷知事の裁量だろうと、改めて今日のこのような会合に対して感謝する次第です。滋賀でも同じようにやらなければな、と思わせていただいております。もう一つは、大変中央官僚の抵抗が大きく、これは明治レジーム、まさに明治中央集権以降、隅々まで張り巡らされて、それは単にルールではなくて、心の中まで染み付いているんです。心の中まで親方日の丸、上から命令されたことをやってたら楽なんだ、と。ここを内発的に、自分たちが決めて、自分達でやるのが、結局自分たちの幸せに繋がるという、まさに住民自治、そういうところからくみ上げていく、その精神の復権というのでしょうか、そこも大変大事だと思っております。

(田川氏)

どうもありがとうございました。いろんな各知事からのお話を伺いましたけれども、分権社会を確立するための課題、問題点というのが浮き彫りになってきたかと思います。現状を改革するために、じゃあ何をしたらいいのか、ということだと思います。思いきって日本の統治システムを大きく変える、ということで分権を推進するのだ、というような声もたくさん聞かれます。自民党のマニフェストには、道州制の導入が明記されております。一方では国や経済界では道州制を導入すべきだ、という論調が多くなっております。地方分権と道州制という絡みから、各知事からも切実な声として出てきましたが、地方分権を推進するものでなければならない、ということなのですが、仮に道州制となりますと、我々国民一人一人に大きく影響する、国民生活あるいは国民的な文化、いろんな形で大きな影響を及ぼしてくると思います。そういう意味で、道州制について私たちは非常に注目していかなければならないんですけれども、我々は道州制論議の中でどんな点に注目していけばいいのか、ということではないかと思います。国民生活への影響を絡めながら、あるいは分権自治という観点から、道州制についての話をいただきたいと思います。つまり道州制は地方分権、地方自治の切り札になりうるのか、今はその時期なのか、ということです。それではまず、神田知事からお願いします。だいたいお一人3分程度でお話をお願いします。

(神田知事)

私は、道州制を推進する立場なんですけど、まず誤解の無いようにお断りをしますけれども、複数の都道府県が合併してちょっと面積が大きくなるというような道州制は考えておりません。やはり制度として、国と地方の質的な変化がなければ意味がないと思っております。それが前提です。それから、どのような道州制の姿を目的にするか、ということですが、先ほど松下さん、いい例をお話になりましたね。もう会社の中で取り組んでおられること、そのものだと思います。小から大じゃなくて、大から小だというお話がありました。それを聞いておりました私思い出したのは、国鉄ですね、あれを民営化するときに、一つとしての民営会社ではなくて、ブロックごとに分割しました。もう20年経ちます。サービスが良くなった、利益を上げている、いろんな意味で劇的に変わりました。あれもイメージとして皆様方に入りやすいのではないのでしょうか。それから、道州制を考える場合にもう一つ重要なことは、護送船団方式からの脱却ということに、私は尽きるのではないかと思いますね。金融機関が再編・統合されたわけでありましてけれども、国際的な金融の自由化に立ち遅れて、もうどうにもならないところまで行ったのが、今息を吹き返した。これから人口が減ります。50年後には、今から4,000万人減ると言われているんです。その4,000万人で活力をどう維持するのか。グローバル化が進んでですね、世界はどんどん競争激化しています。こういうときに基礎的な自治体や都道府県が今のままでいいのか。もう少し大括り、先ほど松下さんがおっしゃったように、大括りの中で力も活力も持って、これから社会、世界の中で大きく羽ばたくきっかけにしなければならないと思っております。時間を守りますので、この程度でとりあえず。

(田川氏)

ありがとうございます。では嘉田知事、おねがいします。

(嘉田知事)

はい、私は道州制、基本的にまだ時期早尚だと思っております。その理由は、まさに現場に近いところで、21世紀型の地方自治を作り上げていくための分権、そして権限委譲がなされていない。それが第1期改革の教訓でございますので、分権、現場委譲がしっかりなされるということが見えてきて、先ほど松下さんの例で行きますと、ドメインが権限を委譲され、ドメインが意思決定できるという、それぞれの暮らしに一番近いところのユニットの自立性が見えてきて、その後、それぞれのユニットをどう括ったらいいのか、という議論になるのがスムーズだろう、と。最初に道州制ありきというのは時期早尚だと思います。その背景には、遠いルール、遠いところで誰かが決めて誰かが運営するというので、この100年、あるいは戦後60年やってきたんですが、その制度疲労が今の大きな問題になっているわけですから、これを近いルールにする、そういう形での自治の仕組みをしっかりと作る。その上で、次の括りを考える、ということが大切だと思っております。その時に関西でいきますと、例えば、関西州2府4県でオランダを上回るほどの規模ですね。そうすると関西でオランダを上回る、それは単なる自治体なのか、国の法律と権限を残したままで単なる自治体なのか、やはり多極分散構造の国の形を作るならば、もし道州制にするならば、それはまさに政府としてフェデラルな連邦制のような形を作ることも、あるいはそれ以外無いのではないかと、いうふうなことを考えております。そういった意味では神田知事の考えに近いのですけれども、とにかくまだまだそこに行くには時期早尚。そして何よりも住民の皆さん、そしてマスコミの皆さんにもこの議論を知っていただく。自分たちの暮らしの中の、或はサービスがどう税金の中で作り上げられているのか、という具体のところを知っていただく。まさにコミュニケーション、対話のところ、これからしばらくのところは大事だろうと思っております。

(田川氏)

ありがとうございました。じゃあ次は井戸知事、お願いします。

(井戸知事)

私は47都道府県知事の中で唯一、道州制反対と掲げている一人ですから、反対論を打たないといけないのですが、今年1月に知事会において道州制に関する基本的考え方をまとめました。その基本的条件を全てクリアされるならば、私も道州制という踏み切りに、あくまで反対する気はないのですが、この基本的条件をクリアはなかなかできないだろう。中央省庁は権限をそんな簡単に手放すだろうか、という疑問があります。三位一体改革で一番参りましたのは、中央省庁の自分の持っている権限への執着心がいかに強いのか。同じように国会議員さんの権能縮小にもつながるんですね。法律、立法権も縮小される訳ですよ。国会議員だって、そういうふうに思っている人はほとんどいないですね。自分の権限がなくなっちゃう、なんて人はほとんどいない。ということは、権限を無くそうと思っていない訳です。道州制を、どういう次元で考えているか、というと行政改革、つまり、近畿で言えば2府4県を1つにすれば、総務部も1つで済むので、職員もだいぶ減らせるだろう、という行政改革的発想。あるいは、合併の発想が基本にあるからではないかな、と私は基本的に反対なんです。自民党が道州制について中間とりまとめを行いました。道州制の議論というのは、先ほどの松下幸之助さんの議論展開でありますように、国のあり方なり、国の形の問題なんです。国の形、あり方を変えようという話でなければいけないんですが、国のあり方については何も書いてないんです。道州制下における地方の体制についてはいっぱい書いてあるんですが、国がどう変わるかイメージゼロなんです。権限を、国の権限は通貨だとか国防だとか外交に限定

しますとだけ書いてある。じゃあどうなるんですか、厚生労働省をやめるんですね、とか、国土交通省をやめるんですね、こういう法律は直すんですね、国会もこれだけ縮小するんですね、という道州のイメージと、パラレルに国のイメージが出てこなければいけない。それではじめて、ようやく道州制の議論が遡上に上がるんです。がっぷり四つに取れるんです。今は全然、自分だけ1人、道州制だけ土俵にあげておいて、傍で見物している。そして、お前の相撲の取り方が悪い、悪い、と言っている。そういう印象でしかない。それで本当の国の形、国のあり方を変えられるのでしょうか、ということをお願いしたい。細かい話はたくさんあるんですよ。それから地方自治の本旨ということから考えた時に、道州というレベルは、地方自治体と言えるのだろうか、というふうにも考えますしね。それからもう1つは、国の出先機関を道州に吸収したとき、中央省庁の権限がそのままに道州に監督、指揮が及ぶならば、47コントロールするよりも、9~10コントロールする方が、よっぽどコントロールしやすいですよ。そうすれば、さらに中央集権を進めることにつながります。しかし、このような疑問点や課題に対して自民党の中間とりまとめは何にも答えられない。あるいは答えていない。加えて、道州制というのを踏み絵にして、踏んだ途端に、国の事務をどんどんあげますよと言っておきながら、あげない、と手のひらを返すのが、今までの国のやり方なんです。だから、道州制を導入するならば、権限と財源の移譲を一体的にやらなければならない。道州制を導入するというと、国の分割法案、道州制法案を一体的に審議して制度化しないといけないのですが、今はそんな発想ないですよ。どうもきれいに書いてある。道州のことだけ。国の側については、何も傷がつかない。地方支分部局のような、まあ手を焼いているようなところの分だけ、地方で取ってください、というような発想では、道州制というのは本格的議論にならないのではないかな。ちなみに、兵庫県はデンマークぐらいの規模なんですよ。松下幸之助さんの言に従えば、独立国になったらもっと発展するということになるかもしれません。これは蛇足でした。お手元に、私の主張を整理した資料を入れておりますので、どうぞあとでお読みください。疑問点を並べて書かせて頂いております。

(田川氏)

どうもありがとうございます。では潮谷知事。

(潮谷知事)

九州知事会は、道州制を大きな課題に掲げて、これに向って経済界共々にやっつけよう、という姿勢の中にあります。私も道州制は、きちっと考えていかなければならないというふうに思っております。ひとつは、道州制につきましては前提条件ももちろんありますけれども、道州制担当大臣が国において設置をされたということ、その中で3年以内に道州制にかかるビジョンを出す、こういうことを言っているわけです。私はむしろ、これまでの国の姿勢のあり方を考えてまいりますと、積極的に私ども知事会の方から道州制のあるべき姿、これに向って提言をしていくということをやっていく必要があるのではないかな。気が付いてみれば、国にとって都合の良いような形での道州制が出来上がってきたら、大変なことになる。それからまた一方で言われますように、道州制というのは、決して行財政改革の手段であってはならないということは当然です。そして、さらに120年にわたる統治システムを、私達は道州制によって変えていこうとしているわけですから、課題は何か、という課題整理と役割分担、これはきちっとやっつけなければなりません。まさに松下さんのお話を伺うと、スピード感を持って迅速にこの問題に対して考えていくということが大切で

す。

それから、先ほど松下さんが言われましたように、成功の鍵はドメイン、大から小にという発想は、基礎自治体がしっかりしなければ、これは駄目なんですね。道州制というのは、まさに基礎自治体と国という二層式の中で整理されていくわけですので、基礎自治体の市町村が本当に権限あるいは財源、そして地方の中にあるニーズ、これを吸い上げていく、というような視点を持ちうるものが、私は大変大事になってくると思っております。行政システムの再構築という一大改革、その認識に立って、私は道州制はやってかなければならない、と思います。ただ、これはアンケート調査、経済広報センターが意識調査をしております。九州・沖縄、ここは他県に比べて道州制の意識が高い、というふうに位置付けられておりますけれど、県民の皆様達からすると、道州制というのは、どこかとどこかが一緒になって、というような分けたいな感覚をお持ちの方が非常にございます。やはり道州制とは、県民の皆様を巻き込んで、私どもは国に対してのしっかりとした提言を出していくという、そういう県民に判断していただける情報を出していくことが、非常に大事ではないか。実は今日のシンポジウムも、そうしたことで、知事たち自身が道州制に関しては多様な意見の中にある、というようなことを感じ取っていただくことも大事ではないかと思ひまして、私は今日のシンポジウムの中に、是非道州制をというお願いをしたところでございました。

(田川氏)

どうもありがとうございました。

(神田知事)

先ほどお話ししました通り、道州制というのは、究極は、地方が生き生きと自己決定できるための目標に向かなければいけないと思っております。それは、こちらにいる知事は、賛成・反対とは言いながらも、共通の問題です。私は、今日松下電器産業さんがいらっしゃるから、この例がいいかどうかちょっと分からないんですけども、昔コンピュータはこんなに大きかったですね、一部屋取るくらい。技術革新や様々な要因で、グッと小さくなって、私どもが一人一台パソコンというような時代になりました。更にあのノートパソコンを小さくできるかと言えば、キーボードが必要ですので、指の大きさが限られている以上は、あれ以上小さくなりませんね。ならないのが携帯と結びつきましたね。つまり、どこかで新しい発想と新しい技術が結びつかないと、次の飛躍はないと思っておりますが、地方分権も省庁の抵抗が大変強い。なかなか権限移譲は遅々として進まない。しかしそれは頑張っってやっていかなければなりませんけれども、アプローチの仕方を変えよう、新しい発想でやろう、というのは、私は道州制の議論であり、また憲法改正議論であると思っております。これも同時進行でどんどんやって、実現に向けて進めていくことが、地方分権にも必ずつながる、相乗効果があると、そのような認識でございます。以上です。

(田川氏)

どうもありがとうございました。お話を聞きまして、最終的には道州制というのは、井戸知事もあるべき姿だと捉えられておりますけれども、問題は進め方といたしますか、そこが非常に大事なところではないかと思ひます。つまり、この5年10年で進めるのか、あるいは地方分権を進めながら20年後くらいに実現すべきなのか、その点について、ほとんど時間が残っておりませんが、お話をいただければありがたいのですが。

(神田知事)

先ほど松下幸之助さんが40年前にああいうお話をされております。40年経って現在、さらにこれから将来をどう展望するか、でありますけれども、私は、もっと社会の動きは早いと思っております。ヨーロッパにEUができました。27くらいの国が参加しております。そのうち半分くらいが通貨を統一しました。どんどん社会が変わっている中で、あのヨーロッパは州にどんどん権限を下ろしていっています。その典型はイタリアなんかそうですね。ですから私は、やっぱり大きな潮流、トレンドは、そちらの方に動いていると思いますので、10年20年というようなことを考えると、また50年くらい先になっちゃうんじゃないでしょうか。だからもっと近い将来をにらみながら議論することが必要だと思えますね。

(田川氏)

ありがとうございます。続いてどなたでも結構です。

(嘉田知事)

私は逆に、遠い将来だと思っております。たぶん井戸知事の次に反対の意思だと思っておりますが、つまり、地方分権型でない道州制は、国民にとって幸せはないと思っているものですから、まず国の形、全体をイメージしながら地方分権型をきっちりと作り上げていく。そのために今の流れを見ますと、特に中央省庁などの流れを見ますと、そう簡単ではない、と。そして簡単ではなくても経済界はどんどん動いてしまっているのです、どう言うんでしょうか、ここ5年10年で動かなければいけないと思いつつも、もっときっちりと国民の中に或はそれぞれの行政サービス、受益と負担の形も含めて、どう国と行政を作っていくのかという意識が成熟するのを待つという意味でも、あまり急ぐべきではないと思っております。

(田川氏)

ありがとうございました。それでは井戸知事お願いします。

(井戸知事)

今やるべきことは何なのかというと、やっぱり第二期改革をきちっとやっていくことですね。国と地方の事務配分原則をきちっと打ち立てて、再配分していかないといけない。道州制ではなくとも、現行の都道府県、市町村制度でも十分受け皿と成りうるわけですから、国が握っている権限をどのような方法で、地方に移譲させるのか、というそういう視点で、もっと議論を詰めていく必要がある、追い込んでいく必要がある、このように思います。それと、先ほどもちょっと触れましたが、国の関与とか権限をどう見直すか、ということと、規制をどうさせないようにしていくか。例えば、国の権限制限法みたいなものを、逆に提言していかないといけないんじゃないかと思えます。それから、今、我々が苦しめられているのは、やはり財源です。税財政能力を高めさせてもらわないと困る、ということですね。関西では実を言いますと、広域行政について現実的な対応をしようと、県同士の広域連合を目指してつくっていかうのではないかと。そのために、例えば3空港は一元管理するとか、港湾も大阪湾の港湾を一元管理するとか、或いは広域観光だとか、試験研究機関だとか、防災とか。東南海・南海地震も、30年くらいのうちにおこることが考えられてい

ますから。こういう広域的な共同事業を処理する機関をつくりあげて、道州制でなきゃ本当にいけないの、という問いかけを我々はまずしていこうと、もうすでに具体的な検討に入っているということを紹介させていただきたいと思います。

(田川氏)

ありがとうございます。では潮谷知事、お願いします。

(潮谷知事)

一つは、分権型社会を実現していくということは、不退転の決意でやっていかなければならないと思いますし、道州制は、その分権型社会を実現するということとの織り成しの中であるということ、これはもう間違いのない事実だと思います。ただ第1期の分権改革を見ておりますと、皆さまご承知の通り、地方に対して非常に厳しいものがありました。決して私たちが目指す、分権社会の県民ニーズを吸い上げて、豊かに県政を実現していくということとは、程遠いところの中にあつた、ということは事実です。しかし国の分権社会という動きの中で、この道州制に対してのスピードは、先ほど申しましたように、非常に早い。そしてその一方の中で、県民の意識と基礎自治体の意識は、やや鈍い。これが、私たちが第1期目の中で経験したことでありますので、それを期間として見たときに、3年以内とか5年以内とか、あるいは遠いとか早いとか、どこにかかってくるか。まさに私は、市民社会の一人ひとりが、分権社会をどのように実現れば、自分たちにとって住みやすい社会になっていくのか、その姿勢とこの道州制導入の期間というのは、関係しているのではないかと、思っております。是非、このシンポジウムをひとつのきっかけとして、道州制に対して、私ども行政も情報の資料を提供して参りますので、国の中で行われている論議ということではなくて、私たちの生活の中に分権という社会の姿があり、道州制があるというこういう感覚の中でお捉えいただきまして、是非そのスピードが、国から出されたときに「あつ、しまった」というような形にならないような、主権に基づく形での実現を願っていきたいと思います。以上です。

(田川氏)

ありがとうございました。時間がなくなってきましたが、もう1点聞きたいと思います。仮に道州制が導入されますと、九州は沖縄を除いて、1つの州になります。120年間、廃藩置県でそれぞれの県が置かれて、そこには住民の生活、暮らし、産業がすべてそれを基礎にしてこれまで成り立ってきました。そこに文化もあり、いわゆる共同体意識というのがありますけれども、果たして道州制になったときに、それがどう変化していくか、というのが私個人としても、非常に不安です。道州制が導入された時に、共同体意識はどうかという点について、知事からご発言をいただければありがたいです。では、神田知事どうぞ。

(神田知事)

道州という大きなエリアで物事が進められることによって、地域との密着性やかかわりが薄くなるのを心配するのは、私も一緒です。道州は、基本的に基礎自治体にしっかりと権限などをゆだねることが前提です。これなくして、道州制が一人歩きできるはずがありません。従って都道府県から市町村への財源や権限の移譲はしっかりとやるのが前提です。しかしそれにしても、県レベルで3つ4つが一つになる、これはとてもじゃないけれども、という意見は当然あると思います。

私はですね、道州内分権ということもやっぱり考えていく必要があるだろうと思っております。道州の中での組織運営の中でも、道州内分権をきちんと受け皿として考えないと、住民サービスその他諸々の行政運営に支障を来たすのではないかと思います。では、どういう単位がいいんだろうか。基本は経済とか文化とか、歴史的なものの一体性が必要でありますので、今日の議論ではありませんけれども、昔の国ですね、これがやはり歴史的にも文化的にも、それからその後の生活圏としても、いまだにまだ生きています。こういったものを1つのメルクマールにして、道州内分権をやったらどうだろう、と。これは詳しく言うと、時間がかかりますけれども、おぼろげながらそんなことを考えています。

(田川氏)

ありがとうございます。では、嘉田知事お願いします。

(嘉田知事)

先ほど兵庫は五つの国からなっている、滋賀県は近江という国1つでございました。これは律令の時代から1400年近くです。しかも琵琶湖に入る水の9割以上が近江一帯でございます。つまり水系としても、また文化としても近江八景、近江牛、近江商人、まさに肥後もっこすのような形ですね、文化の中心、あるいはイメージそのものが1000年以上あったのですから、これは簡単に消えるものでもないし、消すべきではない、ということから、もし道州のことを考えるならば、政治なり文化のシステムとのいわば役割分担のようなことも含めた形で、今の県、あるいは律令の時代からの国の文化の仕組み、それが皆さんの自信・誇りに繋がるわけです。それは絶対に消すことはできないと思っております。そんなところから、繰り返しになりますが、道州制を今の都道府県を外す形での道州制というのは時期早尚であるし、議論としても未成熟だと、再度申し上げたいと思います。

(田川氏)

ありがとうございました。では、井戸知事お願いします。

(井戸知事)

先ほどの松下幸之助さんの弁に沿えば、「大を小にする」という基本方針がなくてはいけない。21世紀はどのような時代かと言うと、先ほども言いましたように、日本は、物が充足している社会だとすると、人々の志だとか生活姿勢が実現されるような仕組みを、日本の国の中で作っていかねなければならない。国を道州に分けようという発想で道州が議論されるならば、それはそれで、ひとつの選択だと思いますが、現状は都道府県を道州にしていこうという発想ですからね。これは逆転しているのではないかと思います。先ほども触れましたように、国のあり方だとか国のイメージというのが、なにも出てきていない。これは最大の問題点です。それと神田知事もおっしゃいましたように、道州内で、例えば近畿を考えますと、大阪、京都、滋賀、兵庫、全然違いますよね。これだけ違っているところをどこかで一元的に支配しようとするのは無理ですね。そうすると、となると府県ごとに駐在所がいる。すると駐在所はどのような位置づけになるのでしょうか。ですから、松下さんがおっしゃる、置州簡県とかいう発想でないと、きつとうまくいかないだろうと思いますね。それと、もう1つ言わせていただきますと、高校野球はどうするのか。予選が始まったと思

いますけれども、来年は高校野球も 90 周年になりますね。90 周年で打ち止めでなくて、やっぱり 100 年以上保たなければいけないのではないかな。これはちょっと冗談ではありますが。それともう 1 つ大事な点は、政令市です。先ほどの松下さんの話では横浜市の中田市長を誉めてましたが、横浜市は市ですか、360 万人ですよ。1 つの大きい青葉区なんて人口 30 万人ですよ。30 万人の区長を中田市長は任命している。私たちの経験からすると阪神・淡路大震災のような危機のとき、住民から選挙で選ばれていない区長から命令されたとして住民は従うでしょうか。我々は言うことを聞けますか、ということ考えたときにも、もう政令市というのは基礎自治体とは、とても言えない。政令市は要は第二府県ですよ。市町村合併を進め全ての市町村を第二府県にして、それを基礎的自治体だと考えて、それで府県はいらないとおっしゃるなら、これはひとつの国の形の選択かも知れませんが。そういうのを求められているともいえないのではないかな。そういう意味で基礎自治体というのは何なのか、という議論もあわせて十分に詰めていかなければならないし、現に非常に小さな、兵庫県にはもう 1 万以下の自治体はないんですけれども、非常に小さな市町村と 360 万の横浜市みたいなものを基礎的自治体と一緒に扱うことができるだろうか。この議論もきちっと進めた上でないと、道州制というのは、なかなか本格的な議論にはなりにくいのではないのでしょうか、というのが私の疑問です。知事会としては、いろんな基準を定めました。このハードルを乗り越えていただくような議論を展開して欲しいな、とこのように思っております。ハードルを乗り越えられますかね。

(田川氏)

ありがとうございました。それでは潮谷知事、最後をお願いします。

(潮谷知事)

井戸知事がおっしゃっていることは、もったいなことだと思うんです。ただ、スピード感というところでは、違うのかなという感じがするんです。やはり私たちは、道州制の役割、国との役割、基礎自治体との役割といった部分は、本当につめていかなければなりませんし、あるいは市町村との関係の中で、井戸知事も触れられたんですけれども、小規模町村、こういったところが道州制と言う風になったときに、どんな役割が求められていくのか、役割を担いきれるのか、といったような論議、さらには伝統文化を含んで、住民自治をどのように担保していくのか、といった課題は、道州制を考えていくときに浮かんでくると思います。ですから、井戸知事はこういう課題認識をお持ちになりながら、なかなかすぐは実現できないのではないかな、というむしろ否定的なご意見ですが、やはり課題を整理することによって、私たちはスピード感を持って、道州制に向かっていくべきではないかと思います。今九州の中の知事会は、お互い同士の政策連合をやっておりまして、産廃の問題、あるいは水産高校の練習生の問題、あるいは森づくり税の問題の学びなど、まず個別に政策連合でやれるところからやっという事で、九州モデルという形で取組みを進めているところです。私は今、皆さんの意見を聞いていて、道州制に関わる懸念材料は、皆さん共通している。しかし、これを長期でやっていくのか、短期でやっていくのか、そういった違いがあるのかな、と感じたところでした。以上です。

(田川氏)

ありがとうございました。実は道州制については、政府の地方制度調査会で論議されてきました。

数年前に熊本で地方制度調査会のヒアリングがあり、潮谷知事、それから私も出席しました。そこで私が申しましたのは、道州制をなぜ地方制度調査会が行うのかということでした。この国の制度を大きく変えるのに、地方制度調査会という調査会自体のあり方、国の姿勢がおかしいのではないかと申し上げた訳です。井戸知事がおっしゃいましたけれども、21世紀に日本はどうあるべきなのかということについて、今参議院選挙を前にして、いろんなところで各党首話していますけれども、全く見えてきません。それが非常に寂しい感じだとも思います。時間になりました。本当に各知事からは真剣な議論、それから思い切った話もいただきました。おかげ様で本当に有意義なシンポジウムになったと思います。もっともっと議論を進めたいところですが、ここでまとめさせていただきたいと思います。明治以来120年続いてきました中央集権のシステムに多くの弊害が出てきておりました。その一方で、地方は財政も逼迫する中で、必死な努力を展開しています。真の分権社会を構築することは、この国を、そして地方を元気にすることだと思います。とはいえ、今大きくクローズアップされてきました道州制の問題は、大変大きな問題で、課題もまだいっぱいある、ということが、先ほど4名の知事のご発言の中でも我々に示していただいたと思います。先日、九州電力の松尾会長とお話ししたときに、「今、道州制論議で触れていない部分がありますね」、とおっしゃいました。つまり、「制度論とか、どこどこを結びつけて1つのブロックにするか、という話ばかりで、いわゆる道州制を導入しようというという原点がまったく忘れられているのが気がかりだよ」と言われたのでした。それは先ほど言われました21世紀の日本の国のあり方がどうなるか、というところが抜けているということと、ぴったり一致するのかなと思います。ややもしますと、国の都合で権限委譲や行財政改革、そして財政再建の手段として、道州制が使われ兼ねないという恐れもあると思います。要は主権者であります我々国民にとって、どういう制度が本当にいいのかという1点に尽きます。本日もご出席の皆様には、道州制に、あるいは地方分権改革について、本当に長時間でございましたけれども、真剣に聞いていただきまして本当にありがとうございます。まだまだ本当にいろいろな課題があると思いますけれども、この地方分権改革を私たち一人一人の問題として捉えながら、今後の全国知事会の働きに期待をして、このシンポジウムを終わりたいと思います。どうも本日は長時間に渡り、ありがとうございました。

(終了)