



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	学ぶ門には福来たる（特集 財政担当者が読んでおきたい書籍）
Author(s)	敷田, 麻実
Citation	地方財務, (747), 31-36
Issue Date	2016-09-05
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/63726
Type	article
File Information	2016-9_chihouzaimu.pdf



学ぶ門には福来たる

■ 敷田 麻実 北陸先端科学技術大学院大学

しきた・あさみ ● 石川県庁に15年間勤務後、金沢工業大学教授、北海道大学教授を経て、平成28年から北陸先端科学技術大学院大学教授。専門は、地域経営における地域資源戦略や地域観光論。編著書に『地域資源を守っていかすエコツーリズム』ほか。

はじめに

私が石川県庁で働いていたのは1980年から90年代の後半である。水産業に関する仕事を担当だったが、地域とかかわりの深い仕事が多かった。水産業を通して地域社会を豊かにすることが施策の基本だったので、いわば「まちづくり」である。

このように当時は行政がまちづくりの中心であり、原動力になっていた。特に地方の地域では、現在の「地域創生」のイメージはなく、他地域との差別化を図ることを優先した「一村一品」運動型だった。個人の幸福や満足ではなく、地域が豊かになれば必然的に住民も豊かになるという主張が説得力を持っていた時代である。

ところが昨今のまちづくりは、個人の満足や生きがい追求ができる地域を造ることが目標になった。自治体が得意としてきた施設整備、環境やアメニティの充実だけでは説得力を欠くのだ。

そこで今回の書評では、財政担当者が自治体の方向性を考えるために重要となる5つの分野、マーケティング、サービス提供、コミュニケーション、文化政策、学習が

ら1冊ずつとりあげた。この中から、地域とのつき合いを考えるメッセージを伝えたい。

読書による自己啓発や主体的であることは、公務員生活を必ずしも幸せにしてくれない。前例を踏襲した方が楽な場面は依然として多い。せっかくの提案や改善が「やぶ蛇」となってしまう、仕事が増えて後悔する。管理業務が増えた昨今の公務員にとっては、何かを変えることは決して「よい選択」ではないかもしれない。

だが、自治体の仕事に就いた日を思い出してみれば、もっと発想が自由だった自分に気が付くはずだ。何かが得られる読書は知への招待である。

●『勝率2割の仕事論 ヒットは「臆病」から生まれる』

(岡康道著、光文社新書、平成28年)

岡はクリエイティブディレクターであり、またコマースナルを作成するプランナーの肩書きを持つ。大手の広告代理店に勤めた後、仲間と独立し「TUGBOAT (タグボート)」（広告代理店）の代表を務めている。その岡が本書で強調するのは、「仕事の勝率は2割でよい」ということではない。クライアントの要求を超えて、

彼らが気づいていない隠れた意図を提案したり、メッセージ性の強い仕事をしていると、結果的に、岡の勝率は2割になってしまふということだ。

彼の仕事と公務員の仕事の共通点は、「人の金」を使って仕事をしていることである。彼らはクライアントの資金を使い、公務員は税金を使うことで仕事を遂行する。岡がこだわるのは、「その恐ろしさを噛みしめる」ことである。いつもこれで大丈夫なのだろうかという臆病さこそ、よい仕事につながるのだ。自治体で予算要求する事業担当者は、岡と同じ立場にいる。人の金を使う怖さを知り、ひたすら確認し続けることがよい仕事を生み出す。

行政でも、派手なプレゼン資料や華美な言葉で飾った政策が目されることは多い。それは避けようがないが、面白い、筋のよい予算は、プレゼンで飾らなくても輝く。岡は、「面白い企画をつまらなく説明することはできない」と言い切る。つまり内容が面白ければ、相手は必ず興味を持つので、内容のないものをプレゼンで魅力的にする必要はないという。財政担当者が気づかない「そんな手があったのか」という事業を恐る恐る提案してくる

事業担当者を、財政課のフロアで勇気づけようではないか。

●『サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用』

(R・F・ラッシュュ／S・L・バーゴ著、同文館出版、平成28年)

ラッシュュとバーゴがSDIと呼ばれる「サービス・ドミナント・ロジック」を平成16年に提案して以降、マーケティングでは「商品からサービスへ」という考え方が席巻している。この考え方は、商品を販売することが顧客を満足させることで、「アフターサービス」に象徴されるように、サービスは商品に付随してくるものだと考えられていた従来の常識を逆転させた。商品ではなく、サービスこそが取引の中心なのだ。

もっともネットによる取引が日常になる以前から、先進国では第3次産業が拡大していたし、サービスの提供に支払うこともよくあった。しかし、彼らは、サービスの提供こそが価値創出の中心で、商品はサービスを提供するために付随するものだと考えた。そして、サービスの提供先、顧客は価値の共創者であると考え、サー

ビス提供者だけが価値を生み出しているのではないと主張する。

自治体の事業には「箱物」と呼ばれる施設の建設が依然として目立つ。高度経済成長期前後に建設したハード施設の建て替え時期が来ていることもあり、いくらでも予算要求できそうだが。しかし、現在はサービスが社会にとっての価値の中心と考えてもよいのだ。

自治体こそは、「サービスファースト」で事業を進め、その手段として設備や建物があると認識して予算要求を考えられる現場である。住民は、建物ではなくサービスを求めているのだ。予算要求書を挟んで、財政担当者と事業担当者がまずすることは、どんなサービスを提供するかという確認である。そこで、「なぜこの予算が必要なのか」とか「なぜこの施設があるのだ」と聞いてはいけない。本書に従って、サービスや価値創出の可能性を問おうではないか。

●『途上国の人々との話し方―国際協力メタファシリテーションの手法』（和田信明／中田豊一著、みずのわ出版、平成22年）

事業担当者が持ってきた「立派な予算書」を前にして、どこから何を質問すればよいのかわからず、絶句する財政担当者も多いはずだ。といっても、事業担当者は予算を通したいので、あれこれ説明してくれることは想像に難くない。しかし、そこで交わされるコミュニケーションにいったい意味はあるのだろうか。事業担当者が財政担当者を相手にした「説得と納得」という予算交渉は、何ら価値を生み出さないのではないか。

本書の筆者である和田と中田は国際協力のベテランであり、インドネシアなどの途上国の現場で学んだこと、特に、相手の状況を理解する調査について、ていねいに解説している。相手を知ることの第一は観察であるが、その次は質問を介したコミュニケーションである。それは予算要求現場のやり取りでも同じである。

彼らは「問題は何か」や「原因は何か」と相手に聞いてはいけなと述べる。例示された、医者患者を前に「なんで熱があるのか？」と聞くのではなく、医者が聞

くべきは「いつから熱が出たのか」という事実であるというアドバイスは、まったく当を得ている。考えを聞く質問では、質問者が喜ぶ答えが返ってくるだけに終わる。そうではなく、事実を問う質問法の重要性を説く。この事実を問う質問とは、「いつ、どこで、誰が、何を」を基本とし、「○○をしたことがあるか、○○を知っているか、○○があるか」がパターンである。

実は、事実を問う質問を仕事で駆使しなければならぬのは、財政担当者だけではない。およそ自治体に勤務し、住民や関係者という受益者を相手にする自治体職員は、誰でもこの質問法のレッスンをする必要があるだろう。しかし「それがなぜ必要？」と聞いてはいけない。「何が学べるのか」と聞くことが自治体職員にとって重要である。

●『〈文化〉を捉え直す―カルチュラル・セキュリティの発想』（渡辺靖著、岩波新書、平成27年）

グローバルゼーションは、国際社会とは関係がない自治体の日常にも影響する。こちらの都合や好き嫌いにかかわらず、勝手に影響してくるのがグローバル化であっ

て、自治体が意図して進めていく国際化とは大きな差がある。勤務先の大学がある石川県能美市には、12の異なる国々の子供たちが通う保育園があるが、地域が好んでインターナショナルスクールを誘致したのではない。立地する大学の教職員と留学生の影響で結果的にそうなったのだ。

このようにグローバル化の中では、新しい文化が遠慮なく地域に入ってくる。しかしその一方で、固有の伝統文化の維持は難しくなってきた。現在の自治体は常に世界からの影響を受け、また同時に地域文化を守る使命を負わされる。その中で、どちらに与することもなく、調整してゆく方法を議論するのが本書である。

文化人類学者である渡辺は、グローバリゼーションと文化の関係をベースに、多様な議論を展開する。グローバリゼーションは飼い慣らすことができるという彼の主張は、影響を受けるだけではなく、巧みに影響をしのげるという提案である。その際に、文化をソフトパワーとして用いる文化政策が効果的であり、グローバル化の中で対立しがちな国際益と国益の両立を目指す「啓発された自己利益」の確立を提案している。この難しい時代の

自治体のグローバル化政策を学ぶには、本書が欠かせない。

●『学びとは何か―探求人Vになるために』（今井むつみ著、岩波新書、平成28年）

大学や高校を出たときに学びのピークで、それ以降は知識レベルが下がっていくだけという批判には三分の理を認めるが、それは学習や学びをなめてかかっている。卒業してからが学びの本番であり、答えのない問題を解くチャンスに日々恵まれている環境が手に入るのだ。学校を出たときに学力のピークだという考えは、教室でインプットした知識だけで社会が理解できるという誤解に基づいている。

学びは、財政担当者にとっては重要要素である。膨大な資料を読み、それを知ったうえで判断や査定を求められるからだ。そのため、知識を得ること、レクチャーされることが仕事の中心となりがちである。しかし、本書を読めば、知るだけでは不十分だということがわかる。つまり、知識を積み重ねるだけでは、その先の「創造」がないのだ。

予算査定には、創造などないし、切ることが仕事と割り切ってもよいかもしれない。事業担当者も、昨年と同じことを繰り返すのが一番安心と思っている。しかし、ちょっとした意識転換で、新しい解決法や「うーん、その手があったのか」という創造的解決の快感を味わうことはできるのだ。本書では、理解や学習の構造、専門家として学習をどう身につければよいかなど、学ぶことを学べる。学ぶ門には福来たるである。