

議論の整理と私見

九州大学大学院法学研究院教授
嶋田暁文（しまだあきふみ）

1 人材育成～ここまでの議論の整理

誰を対象に？・何を？・どのように？

↓

このうち、「誰を対象に？」と「どのように？」という点については、ある程度、議論の方向性が収斂してきたように思われる。

1-1 誰を対象に？

⇒市町村職員（地域おこし協力隊含む）＋農協職員

<残された検討課題>

- ① その周辺にいる人々（都道府県職員や地方農政局職員、住民（次世代の地域づくりの担い手）、NPO 関係者等）についてどう考えるか？
- ② これらの人々についても対象にするとして、「参加しても良い」的な形で同一スキームに追加的に考えるだけでよいのか？特に住民の方々については、別スキームを考えなくてよいのか？

1-2 どのように？

⇒「OJT か Off-JT か」という軸と、「オンラインかオフラインか」という軸を組み合わせた平井委員の整理で人材育成の具体的な方法は整理できた。

<残された課題>

- ① オフラインの場合、たとえば、人材育成に取り組む山形県のようなところへ1年間出向して学ぶようなあり方が考えられるが、それを促すには、送り出し側自治体に400万円、受け入れ側自治体に200万円を特別交付税措置するなどの財政支援をする等の方策が必要なのではないか？
- ② また、受け入れ側自治体をどれだけ確保できるかが問題。そもそも山形県のような取り組みを行っている自治体がどのくらいあるのかをまず把握すべき。場合によっては、公民館を中心とした人材育成を行っている長野県飯田市のような、農政とは別の流れで人材育成に取り組んでいる自治体についても、受け入れ側自治体に含める形で考える必要がある。（⇒この場合、省庁横断的な形での人材育成のスキームとなる。）
- ③ オンラインで受講者を増やす場合、レポート等を書いてもらうような形態をとるとすれば、講師側のマンパワー拡大が不可欠となる。
⇒地方大学との連携？
- ④ またオンラインの場合、1サテライト当たり人数をあまり大きくすると、効果が薄まると思われるので、受講単位への配慮も必要。

- ⑤ オフライン、オンラインいずれの場合でも、自治体（および JA）に「人材育成宣言」と「人材育成目標値の設定」などをしてもらい、育成された人材が自治体内で孤立せず、活躍しやすいよう、「束」で人材を育成することを考えるべきではないか。これを促すために、何らかの財政的インセンティブを与えることも考えうる。
- ⑥ それと並行して、全国町村会、全国市長会、JA 全農等を通じて、受講を促すなどの取り組みも必要なのではないか？
- ⑦ 育成効果の発揮には、自治体の区域を越えて、育成人材同士がネットワーク的に結び付き、励まし合いながら、情報交換・意見交換をしながら、相互に刺激し合うことが有効である。このネットワーク化をどのような単位でしていくのかが、今後重要なポイント。⇒地方農政局単位でネットワーク化し、各ネットワーク間での良い意味での競争意識を持たせつつ、全国的な緩やかなつながりを創り出してはどうか？
- ⑧ 全体を通じて、ワクワク感をどれだけ出せるか、何かが生み出されていくような偶発性をどう仕組むか、また主体性を引き出すための仕掛け（地域運営組織であれば、島根県雲南市の自慢大会のような仕掛け）をどう設計していくか？

1-3 何を？

⇒これまでの議論は、大きく分けると、以下の二つのタイプの人材に対応したものだったのではないか？

(A) 「課題発見・伝達・解法」実践型人材

- ①（地域の人口推計、耕作実態などの）各種データを分析することなどを通じて、地域の課題が何であり、なぜ今取り組むべきなのかを住民の方々に分かりやすく伝えると同時に、
- ② 地域資源を明らかにするなどして、その課題をクリアもしくは緩和が可能であり、地域が持続可能たりうるという「希望」を提示した上で、
- ③ その具体的な道筋（＝解法）を明らかにする。

↓

この種のことができる人材が、「課題発見・伝達・解法」実践型人材

(B) 「対話・連携・状況判断」実践型人材

多くの場合、「なすべきこと」が分かっているにもかかわらず、それを実行する段階での「適応課題」（＝決まった答えがなく、置かれた状況に応じて適応するしかない課題）がネックとなる。

⇒「対住民」の「適応課題」の例：空き家にしないためには人に貸し出すことが必要だが、さまざまな理由を挙げて、貸し出そうとしない人々がいて、空き家対策が進まない。

- ①（対住民、行政内の適応課題の場合）自身の認識を反省し、対話を通じて、相手の声に耳を傾け、その人の「ナラティブ（物語）」（←そこには相手の想いや大切にしたい価値が反映している。）を明らかにする。そして、そこに潜む「溝」を把握し、それを飛び越えて架橋する方法を探り、提案する。 ⇒主体性の引き出しへ
- ②（なすべきことができる人材が不足しているといった「適応課題」に対しては）外部人材・組織と連携し、ワクワク感を出しながら、新たな可能性を広げる。

③ ただし、地域における人間関係などをも踏まえ、適切な順序で物事を進める。

↓

この種のことができる人材が、「対話・連携・状況判断」実践型人材。

⇒「課題発見・伝達・解法」実践型人材と「対話・連携・状況判断」実践型人材とが、サポート役として地域に揃ったとき¹、「希望」のナラティブ（物語）が地域住民の中から紡ぎ出され、かつ、それに基づく実践が広がっていくのではないか？

問題はこれらの人材をいかにして育成するのかということになるが、どちらかといえば、Off-JT型人材育成は、(A)「課題発見・伝達・解法」実践型人材の育成に軸足があり、OJT型人材育成は、(B)「対話・連携・状況判断」実践型人材の育成に軸足があると言えるのではないか？

*なお、IT技術の発展で、オンラインでもOJT型がある程度可能になっているというのが、前回までの議論のポイントの一つ。

2 農水省を中心とした政策調整システムのあり方

2-1 政策調整システムとは

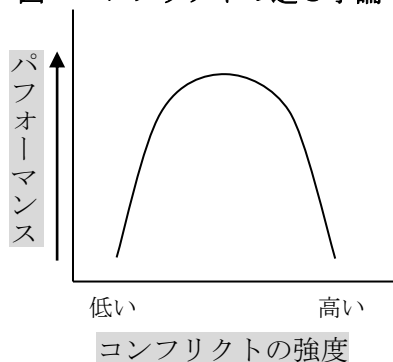
2001年の省庁再編時に新たに設けられた仕組み。内閣官房、内閣府による総合調整と並んで設けられた。

↓

「所管省庁ではない省庁から、所管省庁に対して調整を求める」点がポイント。

(※法案をめぐる省庁間協議の場合には、これとは逆に、当該法案の所管省庁の側から、関係省庁に対して調整の要不要を問い合わせ、調整を行う。)

図 コンフリクトの逆U字論



⇒しかし、この政策調整の仕組みは（一部の例外を除き）十分機能してこなかった。

↓

¹ 一人の人間が両方を兼ね備えた人材となる場合もあるし、各タイプの人材の組み合わせの場合もありうる。

この仕組みを改めて生かしていくことで、（農水省はもとより）他省庁の政策を農村の実情を踏まえたものに変えていくことで、農村をバックアップしようというのが、今回の構想だと考えられる。

2-2 パトロール型と火災報知器型

問題は、この政策調整の仕組みを機能させるために、どのような制度設計をするかである。

↓

制度設計に際しては、パトロール型と火災報知器型との対比²が有用であるように思われる。

↓

パトロール型はコストが高い。

↓

（パトロール型も併用していくことは構わないが）人材育成システムと連動した（そこで育った人材をネットワーク化することにより）、火災報知器型の（ボトムアップ型の）政策調整システムを構築すべき。

↓

この場合、人材ネットワークは、やはり地方農政局ごとにネットワーク化し、相互に競い合う形にした方が機能しやすいように思われる。

*ネットワークメンバーは、常時ネットにつながりつつ、年に数度、集まって議論？

2-3 有識者会議の活用

⇒上記に加え、この審議会のメンバーなどを中心とした有識者会議を設け、並行して走らせてはどうか？

なお、特区でボツになった要望などの中から、敗者復活戦的に取り上げるものを事務方でピックアップして、有識者会議の場に議題として上げていくことも考えうる。

2-4 結論

上記のように、①火災報知器型の仕組みを通じて現場からの声を集約するとともに、②有識者会議で、現場の声だけでなく、事務方や有識者自身による独自提案も合わせて議論し、③そこでの議論を踏まえる形で、農水省として他省庁への調整を行ってもらおうというのがよろしいのではないかと。

なお、人材ネットワークが機能すれば、農水省中心の政策調整システムも機能するし、逆に、後者が機能すれば、前者の存在意義が高まり、前者もより機能するようになる。

↓

人材育成システムと農水省中心の政策調整システムは、「車の両輪」。

² Mathew D. McCubbins and Thomas Schwartz “Congressional Oversight Overlooked : Police Patrols versus Fire Alarms,” *American Journal of Political Science*, Vol. 28, No. 1 (1984) を参考にしました。