

## ヘルスリサーチを語る

## 第8回

政治改革の目指すものは  
- 再び日本が輝くために -北川 正恭 (きたがわ まさやす)  
早稲田大学大学院公共経営研究科 教授開原 成允  
当財団助成選考委員長、理事  
(財)医療情報システム開発センター 理事長

今回の対談のお相手は、早稲田大学大学院公共経営研究科 教授 北川 正恭 先生です。先生は永年政治の世界でご活躍され、本年4月まで8年間にわたり三重県知事を務められた後、現職に就かれました。在任中は“改革派知事”として常に注目を浴び、また、現在一大潮流となっている「マニフェスト(政権をとった場合に実施する具体的な政策を、実現方法と期限も含めて「契約」として有権者に提示する公約)の提唱者としても著名であります。

医療を含めた現在の日本の問題点はどこにあり、どのように解決していけばよいのかをお聞きました。

開原 成允

(以下、敬称略)

開原：北川先生は、今までいろいろなお立場で仕事をされてこられました。私は、常にお考えと実践が伴っているということを感じ深く感じておりました。最初に自己紹介を兼ねて、先生のご経歴をお話いただけますでしょうか。

北川：私は若いときから政治家をやっています。28歳から三重県で県会議員、それからすぐに衆議院議員を4期やり、その後、今年(2003年)4月まで、2期8年、三重県知事をやらせていただきました。“公の権力者があまり長いのはいかなものか”ということで、8年前知事選に立候補したときの記者会見で、「知事の座は2期8年がいい」と言っており、それを実行しました。

開原：先生がお辞めになったのには、大変ビックリいたしました。

北川：それが公約であり、公約を守っただけの話なのです。そうしたら、「なぜ辞めたのか」と聞かれ、その次には「いつ国会議員に戻るのか」と聞かれるのですが、戻る気はありません。

自立した地球市民が日本を再生させる

世の中を変えていくのに、永田町(国会)、霞ヶ関(中央官庁)が果たしてきた役割は大きいのですが、それらがあまり大きすぎると良くない。政治が強すぎると独裁国家だし、官僚が圧倒的に

日本は敗戦で貧しい国になったから、生産側・供給側を強くする経済第一主義政策でやってきた。それによって官及びサプライサイド主導の社会となってしまった。

今後はデマンドサイドに立ち、透明性の確保された社会を作らないと、日本の閉塞感は取れない。

強いのは社会主義国家です。だから、永田町や霞ヶ関は当然必要なのですが、これからはそれ以外に、例えば野球を野茂やイチローが変えたように、文化や芸術、医療といった多様なことに対応できる社会の方がいいと思うのです。永田町や霞ヶ関だけで全部決まるという未成熟国家から成長して、成熟した国家では市民運動や芸術といったところで決まるといことです。

今までは統制・規制国家で、すごい無駄ができていた。もたれあい社会で、「皆で渡れば恐くない」というパラダイムができていたが、もう一回みんなが内発的に立ち上がっていく。本当に自立した地球市民ができ上がってきたら、組織は自ずから立派になっていくのです。そうでないと、このグローバルなスピードの早い世界で、日本は再生できないのではないかと、思っています。

私は30年、政治家として得難い経験をさせていただきましたから、市民運動というNPO的なことで世の中にお返しをできたらと思ひ、現在、プータロー(笑)みたいなことをやっています。

そうした折り、私の出身校の早稲田大学から「公共経営の大学院を創るので教授としてどうか」とのオファーがあったのです。

行政は、今までは「をしてはいけない」というブレーキを踏むような「べからず集」の「管理(アドミニストレーション)」だったのですが、私は知事在任中にずっと、アクセルを踏むような「管理から経営(マネジメント)へ」という論陣を張ってきました。公共経営は正に私がやってきたことでしたので、現在恥ずかしながら早稲田大学の教授という立場にあります。

私の大学時代の成績は一切非公開ということが、大学の教授になる条件でした。(笑)

開原：先生は情報公開の主張者でいらしゃるのに。(笑)

そのように、大学の教壇に立って若い人を教えながら日本の

## 対談：ヘルスリサーチを語る

国を変えていこうとお考えになったのは、既に今のお話にも出てきていますが、やはり今の日本社会がこのままではいけないのだというお考えがあるからではないかと思えます。今の日本社会は、何が一番問題だとお考えですか。

## 政官財の護送船団の理由

北川：歴史の流れや時代というものが、背景にあります。日本は、戦争で敗れて貧しい国になったため、“政治は経済なり”という経済第一主義政策で来ました。物が不足していますから、物を充足するために、供給側・生産側(サプライサイド)に味方し、それが政官財の護送船団になったわけです。そして、各省庁は生産する側の業界団体と結託(言葉を変えると癒着)することになってしまいました。物が不足して需要があるのですから、供給側を強くするのは当然良かったわけです。

しかし、1985年プラザ合意ができて円高が進むあたりで、日本の戦後の転換がなければいけなかったのが、政治・行政が生産の味方を続けてしまった。官僚と各諸団体がパトロンとクライアントの関係になって、それに族議員が追随したわけです。

政治・行政のパートナーは、tax eater、つまり税をどうやって使おうかという人々で、許認可の団体とか補助金が行く団体でした。そしてそのパトロンとクライアントの関係を決定する条件は情実であって、地縁とか血縁、利権でした。今度はそれをtax payer、つまり税を支払うみなさん方に説明責任が果たせる体制にしないといけない。そしてルールに基づいて、ちゃんとジャッジされないといけない。その公正なルールというのは、透明な組織とか、透明な運営でできなければならないと思います。

tax payerのサイドに立って、透明性が確保されている社会を作らないと、日本の閉塞感は取れないと思っています。

## 医療もサプライサイド主導

開原：実は医療の世界でも同じことがあります。サプライサイドが医療関係者で、デマンドサイドが患者になりますが、サプライサイド主導のパターナリズムで医療が動いていることがあるのです。

先生がおっしゃるように、日本の社会全体がサプライ優先のパターナリズム社会ではないかという気がします。教育などもそうですし、行政、司法もそうです。

北川：物が不足しているとき、中央に権力を集めて官僚が治めるといって「集権官治」をやった方が早いのです。先ほど言ったように、そこで政治が強くなったら独裁国家で、官僚が圧倒的に強くなったら社会主義国家になる。日本はそれに近いわけです。

戦後の生い立ちはそのようなところもあり、それは見事に効果があったわけだから、私は否定しておりません。しかし、本当に“民が主力”の民主に変わろうということ、今猛烈にやらないと、世界のデモクラシーに合わなくなってくる。

様々な改革を見ても、政治改革については「政治家の、政治家による、政治家の為の」ものですし、行政改革は「官僚の、官僚による、官僚の為の」もの、医療改革も「お医者さんの、お医者

さんによる、お医者さんの為の」ものですね。「国民の」とか「患者様の」ということが欠落しています。政治家によって改革するから政治改革は全く機能しなくなった。行政改革も官僚の都合のいいことを作っている。医療改革も同じでしょう。

開原：そうなのです。サプライサイドからの改革です。

## 今、「合成の誤謬」が起こっている

北川：だから、駄目なのです。戦後できあがってきた全ての規制は、国民からの、消費者からの、あるいは患者様からの規制ではないのです。サプライサイドにとってその規制が良かったらやるわけです。そこが変わらないといけない。

サプライサイドの医師会は医師会で個別利益の最大化を目指す。農協は農協で、商工会議所は商工会議所で個別利益の最大化を目指していたわけで、物が不足しているときはみんな温かかったわけです。ところが、時代が移って、みんなを合わせたら、全体としてはなんか閉塞感がある。合わせたら間違っていたという「合成の誤謬」<sup>下記</sup>が、今まさに起こっているわけだから、それに対する政策は、やはり消費者のサイド、国民のサイドからバリアフリーにしないといけない、ということではないでしょうか。

開原：ただ、私が医療の世界にいて感じることは、今までサプライサイドが決して「悪気があって」それをやっていたわけではないということです。パターナリズムは、ある意味ではクライアントのことを慮って、“民に良かれ”と思ってやっているわけです。

日本国民は、自分でいろいろ主張して変えていくのは面倒臭い、むしろサプライサイドが本当に民のことを思ってやってくれるのが嬉しいと思う習性があるのではないかという感じがします。

例えば、料理でも、西洋料理は例え夫婦の間であっても、「今日はコーヒーにしますか、紅茶にしますか」と聞きます。ところが日本料理では、クライアントは何も考えないで、お客が座っただけでその顔色を見て、料理人がお客さんの一番食べたい物をさっと出す。それが日本料理の極意だと言います。

医療の世界でも、「医者が思うようにやっていただいた方が私には有り難い」という患者さんが今でもいるのです。ですからこれは、意外と根の深い問題かなという気もするし、そうではなくて戦後の経済優先の社会が作った一時的な現象なのか、どちらなのだろうかと思うのです。

北川：両方ともあると思いますね。

1944年 三重県生まれ。  
67年 早稲田大学第1商学部卒業。  
72年 三重県議会議員。83年 衆議院議員初当選、以降当選4回。文部政務次官等を歴任。94年 自民党を離党して「新党みらい」を結成、幹事長に就任。その後新進党に合流。95年 三重県知事に就任、2003年4月まで2期8年、全国に先駆けて県政の改革に取り組む。  
2003年 早大大学院公共経営研究科教授に就任。21世紀臨調代表。





しかし今、IT革命により、インタラクティブに(双方向で)リアルタイムに(同時に)情報が飛び交う「情報革命」という大きな変化が起こっています。医療の世界でも、例えばインフォームドコンセントは患者サイドからです。

「主役は患者様」というのは、情報革命から起きてきた発想だと思うのです。患者様にちゃんとご納得いただく説明をしない限り、訴えられたら負けるということから始まっているわけです。

つまり、世の中を統治する形(ガバナンス)が、情報非公開のときには権力や権威であったものが、情報革命が進んで情報公開になると、公正なルールでデマンドサイドから見るということになってしまったのです。

開原：情報社会がそういう影響を与えたということですね。

情報化社会が既に日本に大きな影響を与えている

北川：今までお医者さんには、レスポンスイビリティ(法的・道義的な責任)があったのですが、相対的に患者が主役になったら、もう一つアカウントイビリティ(説明責任)がいることになるわけです。そういう意味の革命が全ての世界で起きてきています。

日本人は確かに江戸幕府以来の「お上」からの「あてがい扶持」の文化ですから、それを良しとする特性はあったと思いますが、まさにそういうドメスティックな発想が、IT革命で一気にとれてしまい、世界のスタンダードに合わざるを得なくなってきたと私は見えています。

開原：つまり、日本人の心情とか文化とか特性ということを議論するより前に、もう情報社会というものが日本に大きな影響を与えつつあるから、好むと好まざるにかかわらず、そういう方向へ日本は動いているということですね。

北川：だから、そういうガバナンスに変えていかないといけない。

例えば教育の世界で「等しきをもって尊しとなす」ということだと、帰国子女でちょっと日本語がおぼつかないような子を見たら、異質だから虐めるということになってしまふ。人はみんな違うんだ、自立しているんだ、ということを前提のガバナンスに変えなくてはならない。自立する人々が、内発的にもっと頑張ろうという気持ちにならないといけないのです。

甲子園の高校野球球児などは、「もういっちょ来い」「もっと頑張ろう」と、自己実現しているでしょう。ところが日本中は組織

デマンドサイド主導の社会とは、組織にもたれるのではなく、個人が自立して、自己実現や達成感を目指すことがその人にとって一番いいこととなる社会。

IT技術の進歩は、デマンドサイド主導へと向かう社会の流れを加速する。

人間になってしまった。「みんなで渡れば恐くない」という考えです。公務員になったり大企業に入ったら、官公庁や大企業にもたれる。みんな情報非公開の中で、全く情けないことになってしまったわけです。だから、自立して、自己実現や達成感を目指すということがその人にとって一番いいのだという社会を作りあげていくことが、実はローコストでパリアフリーな社会を作ることだと思うのです。そうなれば、必ず日本は世界に冠たる住みやすい良い国になるのではないのでしょうか。

開原：確かに、冒頭のお話の野茂やイチロー、あるいは松井などは、自然にそういうことをやっていますね。

北川：彼等は、背広も着ていないし、茶髪です。ひげですし、あるいはサングラスですね。これらは識者と言われる人はみんな「けしからん」と言ったのですよ。しかし彼らの方がずっと自立しているでしょう。私は、そういう社会を作りませんかと呼び掛けているのです。

4つの病院を4年間で黒字化した

開原：先生のご主張は大変私も共感するところがあります。先生はそういうことを言うだけでなく、それを三重県知事の時代に実践されたということも、大変素晴らしいと思っています。いろいろご苦労もあったかと思うのですが、実際におやりになったことやご経験されたことなど、お話しいただけますか。

北川：それまでは前例主義というパラダイムで動いていました。しかし、前例主義では新しい価値は絶対に生まれません。それを打ち破るのはトップのビジョンなのです。高い志に基づく戦略、戦術によってマネジメントされなければ、何で働く達成感や自己満足が得られるでしょうか。それを何百回も議論しました。

開原：県庁の方と一緒にですか。

北川：はい。ビジョンをどう作っていくかをです。そのビジョンが共有できたときに、みんな働く意欲ができて、「補助金を守ること」が仕事だったものから、初めて「今までの法令や制度がサービスの受け手の県民にとってどうか」という議論がされるのです。

先ほどのアカウントイビリティについて言えば、県庁の職員最大のアカウントイビリティの相手は上司でした。課長なら部長、部長なら知事、そして国でした。つまり全然主権者を向いていなかったわけだから、尊敬されるわけがない。それを、生活者起点のデマンドサイドに立った議論をしようと言ったのです。

三重県は県立病院が4病院ありますが、その4病院が全部赤字でした。それが当たり前だと思っていたのを変えようと考えたときに、鍵になるのはエンパワーメント(権限委譲)でした。病院事業長というものを創り、その人に全部権限を委譲して、「あなたに資源としていくらの予算とこれだけ定数を差し上げますから、これだけ達成してください」という達成目標を掲げるわけです。そうすると逃げられなくなるから自己決定する。自己責任だから、院長先生に厳しくあたる。「言い訳はいらない、数字だけだ」と。

こういうシステムで、4年間で黒字になりました。そうするとどうということになったかと言うと、今までは「院長様」だったのが「患

者様」になって、当然病院は明るく変わりました。

そのように変わると、今度は院長さんが「精神科はどうしても儲からないけれども、公立病院としては儲けたらダメなのです」と言い、「しかし、行政サービスは絶対やらなければいけないから、ここに3億円の機械を備えてくれ。我々が頑張って儲けるから」と言うようになるのです。今までは「儲からないから絶対機械は買わない」と言っていたのにです。これは公務員には無いことです。内発的に「自分達でやろう」となったわけです。このように良循環が起こるのです。

今までは「患者様」というビジョンが無く、自分だけだったために、お医者さんと事務方と技師の方と看護師の方は、みんなまちまちでした。それが「一タールで「患者様」ということになり、院長先生のビジョンに従って動き始めたら、すごく変わりました。

これはまさに病院全体のインフォームドコンセントなんですよ。開原：病院全体の、ですね。患者さんへのインフォームドコンセントではなくて、ですね。

北川：そうです。医師会の皆さん方を見て、「ああ、まだ駄目だな」と思うのは、「あれもこれも」できると思っていることです。そんなお金は日本に無いのだから、「あれか、これか」の選択にならざるを得ない。そうならば、自分達でどんどん仕分けして、どんどんやっていった方が、ずっと自己実現になる。そういう組織体に変えていかないと駄目なのではないでしょうか。

#### 管理から経営へ

開原：公営企業法の全部適用・一部適用の問題<sup>下記</sup>がありますが、今の自治体病院は、だいたい一部適用になっています。先生のお話は一部適用を全部適用に変えたということですか。

例えば病院の職員の給料は、普通の自治体の場合には、職員の給与規定があり、絶対に変えられないはずで、今の地方自治体の病院の赤字の最大の原因は、その給与が高いものから人件費率が高くなって、それでなかなか黒字にならないからという話があるのですが。

北川：私が「4年間で当面の目標の黒字化」をやったときは、公営企業法の一部適用です。

開原：一部適用のままで、しかし精神的に独立採算で、ということですか。

北川：そうです。精神的に内発的にやろうということですよ。

その結果、病院事業長に「一番効果のあったことは何だ」と聞いたら、「クイックレスポンスだ」と言うのです。クイックレスポンスには2つあり、事業長や院長先生が職員に対して即時に対応するクイックレスポンスと、院長先生を始めとするサプライサイドが患者様などのデマンドサイドに対するクイックレスポンスです。その両方で変わっていった。

それにはIT化という技術も必要でした。紙の文化からITでパソコンに変えたから、クイックレスポンスができる。

開原：そうは言っても、地方自治体にしても国にしても、単年度主義の予算制度に縛られています。そうするとクイックレスポンスで

何か別のことをやろうとしても、概算要求をして来年に回ってしまうという話が絶えずあります。

北川：それは思い込みなのです。今までの行政の「管理」では、先生がおっしゃるとおり、法令があり、制度があり、補助金という財政の規律がある。しかしそんなものは全然関係がない。

開原：そういうものは変えられるのですか。

北川：だから、「経営」にしようと言ったのです。患者様にとってどちらがいいかという判断をして、法令が間違っていたら法令を変えればいいのかと言ったのです。

開原：三重県では条例を変えるところまでいったのですか。

北川：変えなくてもできます。予算など、患者様のためなら、県民のためならどうにでもなります。何故「法令があるから守れ」とか「国の補助金があるから守れ」と言うのか。全く県民に向いていない。これがサプライサイドなのです。

開原：精神論としてはわかるのですが。

北川：制度論としても、やる気になったら平気ですよ。やらせられるだけのリーダーシップがあればいいのです。

例えば、使い残り予算というものがありません。

#### 使い残り予算

開原：年度を越えるわけですか。それは絶対できないことだと思っていたのですが。

北川：それは先生が制度を守るというサプライサイドの発想だからです。

こう言ったのです。「努力して節約して、余ったら半分あなたにあげる」と。頑張って節約して100万円残ったとしたら、50万円あげると言ったのです。そうしたら「今までは予算が付かなかったが、あの50万円をいただいたおかげで、パソコンを2台置くことができました」といったことがいっぱい出てきました。

年度末という言葉は誰が決めたのか。役人の転勤に都合良いだけだし、会計年度で都合良いだけです。三重では「年度末」という言葉をやめさせました。生活者起点のデマンドサイドには全然関係ないことですから。

例えば3月になると「年度末だから」と、よく道路を整備していますが、何が関係あるのでしょうか。4月から8月までだったら、人件費や資材は、夏枯れで安いから、それでやったらいいのですよ。単純会計では駄目だったら発生主義会計に変えればいい。予算も単年度で駄目だったら、2年、3年の複数年でやる。

できないとっていて、「だからやらない」ということではなしに、「だけどやろう」というモチベーションを引き出すための議論をいっぱいしました。その結果、病院は4年で黒字に変わり、悪循環から良循環になりました。良循環とは意識の改革です。制度



地方自治体の病院事業について、地方公営企業法の「財務規定」のみを適用する(一部適用)か、それに加えて「組織」に関する規定、「職員の身分取扱い」に關する規定を適用する(全部適用)かという問題。「全部適用」では知事の管理下から独立し、公営企業管理者が設置されて、職員の任免、給与等の身分取扱いの権限が知事から移管される。経営改善のため「全部適用」を導入する県が拡大している。三重県では平成11年4月に「全部適用」になった。

を変えたら意識は変わる。意識を変えたら制度を変えざるを得ない。それを私はしつこくやるべきだと思うのです。

開原：しかし、それは先生が知事だからできたのでは。

北川：私は誰がやったかという議論は、もうやめようと言っています。「誰がやったか」ではなく「何をやるか」ということに変えていく。しかしこれは実は行政改革では無理なのです。やはり政治改革だと思います。政治がしっかりしていないといけません。そのために私はマニフェストを提唱したのです。

政治が決断したら役人はやる

今までの選挙公約というのは、破られるためにある公約でした。だから私は守るための政権公約、つまりマニフェストにやろうと提唱したのです。そして統一地方選挙の知事の候補者の11人に、やってくれと電話したのです。

開原：今はマニフェストがないと知事選挙などに出られないような感じですね。

北川：そうしたらある知事が、「驚いたよ。マニフェストでやって、初登庁したらちゃんとマニフェストができる組織に変わっていた」と言うのです。政治が決断したら、役人はやるのですよ。

だから政治改革の元は、選挙の前に苦い薬の入った約束をする。苦い薬が入っているけれども多数党をとって与党内閣を作り、あるいは知事になったとき、正当性があり、強いでしょう。だから断固やるということにしないといけな。今までのようにコンセンサス政治で、あっちの派閥の言うことを聞いて、こっちの野党の言うことを聞いて、結局全部先送りというのは駄目です。

医師の世界ならば、マニフェストはビジョンです。「この病院はこうする」という高い志のことです。そういうビジョンや志に基づいて組織が動いたら、日本の閉塞感は簡単に取れる。ビジョンを持つためには、中央省庁に全部財源が握られ、補助金も制度も握られているようでは駄目だから、自己決定で全部自己責任をとっていく地方分権のシステムや法律に変えないといけな。

精神論と実態論の2つを現場に落としこんで、どういうオペレーションでやるかということが、必要なのではないのでしょうか。

破られるための政権公約から、守るための政権公約へ・・・それがマニフェスト。同時にそれは、これからは国民が責任を問われることを意味する。医療の世界ではマニフェストはビジョン、高い志。サプライサイド、デマンドサイドが対等な関係になったとき、日本は再び“大国”になれる。

開原：そうですね。今まではその両方が揃う場合は非常に少なかったのかもしれませんが。

北川：需要が多くて予算がいっぱい余っていたから、必要無かったのです。これはドクターの世界もそうです。

ところが今は病院も潰れます。「あれか、これか」の選択のときには、医療が、両方ともから見て良くなければ駄目ですから、ここで始めてインフォームドコンセントというものが生まれてくる。これが顧客満足ということですよ。本当に顧客満足をやったドクターは、そうでないドクターとすごい差が出てくると思います。

これからは国民が自己責任を問われる

開原：先生がマニフェストを提唱されたのはいつでしたか。

北川：今年(2003年)の1月26日に、三重県で700人ぐらいの行政学会をやり、そこに知事と呼んできて、マニフェストをやってくれと言ったのです。

開原：まだ1年も経っていないわけですね。しかし最近の知事選から何から全部マニフェストになりましたね。そういう意味では流行語みたいになってしまいました。

北川：つまり契約によってやる選挙です。はっきりと期限、財源、数値がついて、工程表がついて、契約によってやりましょうということです。今まではそれがなくて情実でした。

開原：今までは良いことだけを並べて済んだのが、今度はそういかなかったわけですね。

北川：そこでは候補者と有権者に緊張感のあるパートナーシップがあります。そして、選択肢を県民や国民に示すわけですから、今度は国民に対して「自己責任を問うぞ」ということです。要求型の民主主義やお任せ民主主義では絶対駄目で、「今まではあなた方に選択肢が示されなかったから、こちらが悪かったけれども、選択肢を示した以上、あなた方が決断しなければ、民主主義は悪い方に作用して、衆愚政治になるよ」ということです。

開原：そうですね。投じた一票がマニフェストと合わされば、正に「責任」ということですね。

北川：国の政治が悪かったら、政治家が悪いが、国民がバカだということです。はっきりそれは政治の中で言い切らなければいけな。

医師もそうです。患者の皆さんにはっきり言えるような状況を作り出す。トランスペアレントな(透明な)インフォームドコンセントでやるという堂々たるシステムを作り上げずに、いつまでもサプライサイドで「してあげたのに何か文句あるのか」と言っていたら、裁判で負けてしまう。当然の流れです。

開原：先生が三重でそれだけおやりになって、結局、精神論で終わらずに、実態としても定着したのでしょうか。

北川：私が辞めて、戻りつつある場面もあるかもしれませんが。しかし、私は情報公開と、それこそマニフェストに代わる評価システムを入れました。計画の数値目標と予算、組織、定数、人事、評価と全部サイクルにしたのです。ですから、どなたがやっても、多少のアップダウンはあっても、そんなには戻れません。だから

私は知事を辞めたのです。

開原：なるほど。システムができたわけですね。

北川：まだ未成熟ですが、できました。そういうシステムが世の中を変えていきます。世の中はビジネスプロセス・リエンジニアリングの時代です。全部変わって主客が転倒します。「院長先生」から「患者様」に変わる。官が圧倒的に強い「官主導」から民が主導の「民主」に変わる。こういう世界になったと見た方がいい。国、県、市町村など無くなる可能性もあるのではないのでしょうか。

NPOはまだNPNOである

開原：先生の三重県でのご活躍を見ていて、もう一つ私が印象的だったのは、NPOを非常に重視されたことです。しかし、一方でNPOはまだ成熟していないところもあります。三重の場合には先生のお考え通りにNPOを動かすことができましたか。

北川：そうでもないです。

開原：今のNPOは財政基盤が非常に弱いから、どうしても行政にすり寄って、依存型のNPOができてしまいますね。

北川：NPOは進化途中といったところでしょう。

NPOは情報公開からできたのです。情報を全部オープンにすることと不即不離の関係なのです。

行政のパートナーは、利益追求の市場と税金による政府の2つしかなかった。許認可などの相手はバスターナリズムのクライアントだから、例えば「県庁に來い」と呼びつける。それは何か利益があるからです。情報を一手販売しているから、来ればいろいろなことを教えてやるということで、行政の裁量権だったわけです。

ところが全部情報をオープンにしたら、もう頼らなくても自立する県民、国民が生まれる。許認可の対象のパートナーであったのが、完全に自立して、何の関係も無い人になる。主権者ですから「それは駄目だ」と、ものが言えるのです。

情報公開をしたら、結局は参画を呼ぶのです。それでNPOが初めて生まれしてきた。しかし圧倒的な既得権益の中では、やはり最初は異端の人達が生まれてくる。だからNPO(ノンプロフィット・オーガナイズーション)は現在はまだNPNO(ノンプロフィット・ノンオーガナイズーション)なのです。情報公開をもっと徹底しないとNPOは育たない。この2番目の「ン」が取れて、本当のNPOになったときに社会は変わります。

例えば、ベネチアの国は商売人の町として栄えました。しかし商人だけではなく、「商人さん、儲けるはいいけれども、さはさりながら、芸術の世界はどうですか、メセナの世界はどうですか」と言う教会や貴族が後ろにいたのです。この「さはさりながら」という部分に、商売だけではないベネチアがある。ルネッサンスを起こす文化性や芸術性、人柄があるわけです。そしてその結果1000年栄えたというキャリアがあるわけです。21世紀の成熟した社会では、「さはさりながら」というのは、「サッカーや野球を変えたのは、中田やイチローなのだ」ということです。

だから、「さはさりながら」という部分、つまり、今までの利益追求、そして規則・規制に縛られたり税金によるだけではない、人

間性に基づいた第三の勢力というものがあつた方が、国として遙かにいいというのが、私のNPO理論なのです。

情報の「共鳴」が日本の借金を減らす

開原：私が非常に好きな話なのですが、ブルゴーニュ地方にホスピスデポーヌという施療院があります。昔周りのお百姓さんがブドウ畑を寄付をしたのですが、その後、そのブドウ畑がものすごくいいワインを作る畑だということがわかってきたのです。そこで、施療院はそのブドウで作ったワインを売り、ものすごい金持ちになったのです。今では素晴らしい病院になって、しかも無料で貧しい人達に医療を提供しています。世界中の人が、ホスピスデポーヌという銘柄のワインを飲んでいるのですが、飲んでるうちにそれがいつの間にか福祉に化けているわけです。

北川：そうやって行政やビジネスプロセスが変わるのですよ。

情報公開というのは「言われたから仕方なく出す」というイメージでしょう。だから私は予算を編成していく過程や政策意思決定過程から出していくのです。このときには、情報提供という言葉が適格なのです。「公開」から「提供」です。そして情報提供は、行政から出すばかりでなく、主権者の方からももらえということになるわけで、情報の「提供」より「共有」の方がよっぽど民主主義なのです。そうすると、共有で「このブドウ畑はすごいね」「あそこの地区の施療院はすごいね」といったときに感動が起きます。そこで情報共鳴が起こるのです。だから情報「公開」から情報「提供」、情報「共有」、情報「共鳴」までいったら、今の県庁の職員数は半分、予算は半分で、何倍も仕事ができるのです。

今の老人ホームはものすごくお金がかかります。ところがその施療院は、自分達で感動して自ら作りあげていった。そこには、人はいらぬし、予算もいらぬ。そういう社会にしなければ、700兆円(日本の累積公的借金)は絶対に無くならない。

だから、今までの、「官が管理する」とか、お医者さんが患者を世話するということから、ひっくり返って、対等な関係になったら、この世の中はものすごく住みやすくなる。それを目指して懸命に頑張ったら、過去経済大国になれたように、日本は必ず21世紀にもう一回、道義大国か環境大国か、バリアフリー大国、ユニバーサルデザイン大国になれると思っています。

開原：私も是非そういう社会を作りたいと思っているのですが、まず我々は何をやったらいいのでしょうか。

我々は何をするべきなのか

北川：例えば医療では、リスクマネジメントにおけるリスクを熱心に勉強していただきたいと思います。今までのリスクは「アクシ



北京の蝶々が飛ぶ

デントが起こった、病院が大変だ、院長が大変だ「守れ」「隠せ」というイメージでしたが、これは全く違う。全職員がさっと自動的に「患者様の命こそが絶対大切だ」というところに向かなければいけない。徹底的に患者のリスクをマネジメントすることがリスクマネジメントだということを知っていただくと、組織は本当に変わります。その気持ちがあれば、患者満足ですから、必ず医療は良くなると思います。そしてそれは医療ばかりではありません。

開原：いろいろな分野でも、一人一人が、生活者の立場に立って行動するということですね。

北川：もう一つは、20世紀は、医療と保健と福祉を細分化して縦割りにする作業をしてきたと思うのです。だから医療と保健と福祉が、予算も法律も組織も人事も違い、別々に動いてきた。紀和(きわ)町という日本でも高齢率が一番高い町が三重県にあります。そこは、福祉も保健も医療も行き渡っていなかったから、逆に昔から総合行政ができてしまっていたのです。だからみんな、80歳を過ぎてても健康なのです。医療の世界もぼちぼちそこまで行っていたかといけな。細分化することから総合化して、政策的なバリアを取るといことです。

更に、これは政治の世界の問題であり、個人の情報保護の問題はありますが、生まれたときの母子手帳から学校の学級手帳、社会人として会社の手帳に変わる流れをトータルで見ること。

こうした垂直的バリアと水平的バリアの両方を取って、日本人全体の健康とか生き甲斐というものを、是非お考えいただきたいと思っています。

開原：大変よく分かります。私も、そういう縦割りを何とかして横に繋ぐということをやってきたつもりでいるのですが、実際にはなかなか難しいところがあります。

北川：個々のご努力もさることながら、先ほど申し上げたように、行政改革は行革だけでできず、人々の意識の改革とか政治家の強い決断とか政治改革と合わせなければいけないのです。

つまり、部分最適ではできないから、全部が集まったときの全体最適社会なのです。これからは公正なルールと透明な運営、透明な組織によってみんなのバリアが取れる以外に、ローコストでやる気のある社会は生まれてこない。そのために日本の国全体を変えていかないとはいけません。

開原：一つの社会運動を起こしていくということですか。

行政の細分化をやめて総合化して、政策的なバリアを取り除かない限り、ローコストでやる気のある日本は生まれない。  
マニフェストは、日本の民主主義を変えていくために今後続々と繰り出す社会運動の第1弾。

北川：私はそれを社会運動、つまりムーブメントでやってみたいと思っています。その第1回目がマニフェストなんですよ。

「北京で一羽の蝶々が舞ったら、ニューヨークでハリケーンが起こる」(下記)という話がありますよね。

開原：数学の「カオス」を説明する話としてありますね。

北川：まずマニフェストという蝶々を一番にぱっと飛ばしたわけです。「ああ、そうか、今までは破る為だったけれども、守る為の公約なんだ、これが本当なんだ」ということになる。ところがマニフェストを配布しようと思ったら、公職選挙法で配れない。個別訪問の禁止とか、文書図画の類で法定ピラしか駄目だということです。そこで「公職選挙法を変えた方がいいね」ということで、今度またパッと蝶々が飛ぶわけです。

「政治改革で人がいるけど今政治家になるのに、国会議員や知事だと1億円か2億円いるという話だね」ということで、誰も出ない。今国会議員になる条件は息子に生まれるか、その国会議員の娘と結婚するということです。お金について、そんなばかげたことはやめて、どなたでも出れるようなバリアフリーな政治資金規制法に変えればいわけです。イギリスもかつて金権腐敗で悩んだ結果、選挙資金の上限が130万円になったのです。

公務員法も変える。何故ならば、今は大臣の言うこと、例えば規制緩和などを、官僚は全然聞いていません。本来そんなことをしたら首ですよ。何故ならば、大臣は民主主義で民が選んだのに、官僚が聞かなかつたら、社会主義国家になってしまう。だから中央省庁幹部を首相や閣僚が直接任免するポリティカルアポイントメント(政治任用制)に変えるとか。

そのように、日本の民主主義をすっかり変えたいと思って、私はどんどん北京の蝶々を飛ばします。それを社会運動と思っていろいろやるためには、肩書きがあると、思ったことも言えないものから、プータローになったわけです。

開原：私などのように規制の中に慣れて生活している者にとっては、大変に啓発されると同時に、本当にできるのかなとも思いましたが、しかし、先生のお話をいろいろかがっていると、「いや、やればできるのかな」という気がしてきます。

北川：今私は58歳になりましたが、「青春物語」で、もうまっぐらです。「世の中はそんなものじゃないよ」と、常識人は言います。でも、その気持ちが間違っているのではないか。大リーグで絶対勝てないと言われた野茂やイチロー、松井がやっているじゃないか。やったら絶対できるということを信じています。

開原：先生の青春(笑)に改めて共鳴をして、陰ながら私も仲間に加えていただきたいと思いますという感じもいたします。

本日は有り難うございました。

本対談に関するご質問、ご意見を付けております。  
ご氏名、所属団体名、役職、電話・FAX番号、E-mailアドレスを明記の上、当財団事務局宛FAXにてお送り下さい。(書式は問いません。)  
FAX番号: 03-5309-9882

いただいたご質問・ご意見は、対談者と検討の上、本誌にご回答等を掲載いたします。

(都合によりご質問・ご意見の全てを掲載できないこともあります。予めご了承下さい。)