

平成 15 年度 シンポジウム報告書

「シンクタンク：政策提言機関のあり方を考える」
—シンクタンクは関西の頭脳たりうるか—

2003 年 12 月 11 日開催

主催：大阪市立大学大学院創造都市研究科

共催：大阪都市経済調査会

はじめに

大阪・関西の再生の為には確固たる地域ビジョン・地域政策が不可欠です。このようなビジョン・政策を立案・提言する役目がシンクタンクに求められています。シンクタンクがこのような責務に応えるためにはどうすべきかを、シンクタンクとシンクタンクをとりまく人々に集っていただき、共に考え、議論していただきました。良いシンクタンクは地域社会発展の重要なインフラであるからです。

この冊子は、このような問題提起にもとづき、大阪市立大学大学院創造都市研究科が主催、大阪都市経済調査会が協力し、開催したシンポジウムにおける議論の内容を、講師の加藤先生のご了解の上、取りまとめたものです。

ご多忙中にもかかわらず、講師をお引き受けいただきました皆様に心から感謝申し上げる次第です。

2004年1月
大阪市立大学大学院創造都市研究科
大阪都市経済調査会

.....

シンポジウム

日時	2003年12月11日(木) 午後1:30～午後4:00
場所	大阪産業創造館5階 研修室B
テーマ	「シンクタンク：政策提言機関のあり方を考える ーシンクタンクは関西の頭脳たりうるかー」
講師	神田 幹夫 氏 (大阪市経済局企画部企画調査課長) 栗山 和郎 氏 (社団法人関西経済連合会 理事・産業地域本部長) 直田 春夫 氏 (特定非営利活動法人NPO政策研究所 専務理事) 太田 康嗣 氏 (株式会社日本総合研究所 主任研究員) 金井 萬造 氏 (株式会社地域計画建築研究所代表取締役・工学博士) 森田 博一 氏 (株式会社シティコード研究所代表取締役) 塩沢 由典 氏 (大阪市立大学大学院創造都市研究科教授・同研究科長) 鈴木 崇弘 氏 (阪大フロンティア研究機構副機構長)
司会・進行	野口 隆 (大阪都市経済調査会事務局長)

目 次

1. 出演者プロフィール	3
2. シンポジウム	4
3. 当日配布資料	29

1. 出演者プロフィール

- **神田 幹夫 (かんだ みきお) : 大阪市経済局企画調査課長**
1983 年大阪大学法学部卒業後、大阪市に奉職。経済局企画調査課長代理、企業支援課長代理などを経て、現在に至る。
- **栗山 和郎 (くりやま かずろう) : 社団法人関西経済連合会 理事・産業地域本部長**
1971 年大阪大学法学部卒業後、社団法人関西経済連合会事務局に就職。主として企画調査部門に属し、企画調査部長などを経て、現在に至る。
- **直田 春夫 (すぐた はるお) : 特定非営利活動法人 NPO 政策研究所 専務理事**
財団法人関西情報情報センター勤務を経て、2001 年 6 月より現職。この間、協働型政策研究やコミュニティ・シンクタンクを提唱する。
主な著書 : 『NPO と行政の協働の手引き (共著)』大阪ボランティア協会等。
- **太田 康嗣 (おおた こうし) : 株式会社日本総合研究所 主任研究員**
1982 年大阪大学人間科学部卒業。東レ株式会社を経て、1990 年株式会社日本総合研究所入社、現在に至る。専門は都市・地域経営論。
主な論文 : 「イギリスにおける行政改革の新潮流」(地方行政 2000 年 2 月) 等。
- **金井 萬造 (かない まんぞう) : 株式会社地域計画建築研究所 代表取締役・工学博士**
京都大学大学院工学研究科修士課程終了後、株式会社地域計画建築研究所入社。取締役大阪事務所長などを経て、現在に至る。また、山梨大学工学部、流通科学大学などで講師を務める。
- **森田 博一 (もりた ひろかず) : 株式会社シティコート研究所 代表取締役**
神戸大学大学院工学研究科修士課程終了後、財団法人社会システム研究所主任研究員を経て、株式会社シティコート研究所を設立、現在に至る。産業・市民活動の調査・指導などに携わる。
主な論文 : 「住民参加のまちづくり手法」『ひょうご自治』等。
- **塩沢 由典 (しおざわ よしのり) : 大阪市立大学大学院創造都市研究科教授・同研究科長**
京都大学理学修士、大阪市立大学経済学部教授を経て現職。関西ベンチャー学会会長などを務める。専門は理論経済学。
主な著書 : 『複雑系経済学入門』生産性出版、『市場の秩序学』筑摩書房等。
- **鈴木 崇弘 (すずき たかひろ) : 阪大フロンティア研究機構副機構長**
東京大学法学部卒。マラヤ大学及びハワイ大学大学院に留学(政治学・未来学専攻修士号取得)。総合研究開発機構、東京財団研究事業部長などを経て現職。
共編著書 : 『世界のシンクタンク』等。
- **野口 隆 (のぐち たかし) : 大阪都市経済調査会事務局長**

2. シンポジウム

「シンクタンク政策提言のあり方を考えるーシンクタンクは関西の頭脳たり得るか」

【司会：野口】

今日はシンクタンクのあり方について各分野の方々にお話していただきます。はじめに、日頃シンクタンクと関りの深い経済界、市民団体、行政の方々のご意見を伺います。まず栗山さんからどうぞ。

【栗山】

「シンクタンクは関西の頭脳たり得るか」という問題提起に対して結論だけを先に言いますと、現時点では関西の頭脳としてシンクタンクは主要な位置を確保しているとは必ずしも言えないのではないかと思います。しかし、関西としては必要な機能、機関であり、シンクタンクというものを何とか育てて強くしていくことが必要だと考えています。そういったことは私の所属している関西経済連合会の中でも議論をし、そのための手を打ってきていますが、そのことを簡単に紹介しておきたいと思います。

1999年の12月に「関西経済再生シナリオ」というレポートを発表しました。半年強かけて関経連の中で議論してきたものですが、そこでは「関西経済を再生するために、強い産業、面白い社会、住みよい地域」といったキーワードというのかビジョンを示しました。そして、そのためのアクションプランを提案し、かつ関経連自らが特に重要なものについては進めようということで11のアクションプランを実行に移してきています。そのうちの1つが「ネットワーク型政策シンクタンクを設立しよう」というプランでした。そのためには「関西経済の再生と活性化に向けた地域戦略の企画立案機能」、「国家的課題に対する関西からの政策提言機能」という2つの機能を高め、関西から世界に向けての情報発信力を充実強化する必要性がありました。そのために既存のシンクタンクあるいは学者、研究所等が有機的にネットワークして、総合的な政策シンクタンクを設立しようではないかということをご提案したわけです。これは特に重要だからできるだけ早く実行しようと、翌年2000年春には「関西社会経済システム研究所」という、事務局の専従員2、3名の任意団体のシンクタンクを作ったわけです。「ネットワーク型政策シンクタンク」というのは、その研究所とかシンクタンクだけで何でもかんでも出来るものではなくて、既存のシンクタンク等と連携することによって機能を果たして行こうという考え方ですから、関経連や経済界との関係深い既存の研究所と連携しながらの活動を続けたわけです。しかし、どうしても任意団体では限界がありました。何より財政基盤が弱く、例えば国等からの委託研究を受けようと思っても任意団体では受けられないというようなことがあります。そこで、2年間活動するのと並行してもう一段なにか手を打とうということで、いくつかのシンクタンクを事業統合して、財団法人関西社会経済研究所を昨年4月1日に設立しました。従来あった財団法人の関西経済研究センター、財団法人関西産業活性化センターと、2年ほど活動した任意団体のシステム研究所とを、(一応それ以外の所からも機能のやりとりはありましたが)統合してスタートしたわけです。会長は関経連会長の秋山さんが兼務するが、所長に大阪大学の本間先生をお迎えしました。ご存じのように大阪大学の先生であると同時に経済財政諮問会議で民間議員としても活躍されている方です。非常に多忙ながらも所長を引き受けて頂いて活動しています。

その関西社会経済研究所を作って1年半ほど活動している経験も踏まえて、シンクタンクの政策提言機能を強化するためにどうすることが必要かということ、私の個人的な意見で論点を大きく2つに分けて提起させていただきたいと思います。1つはシンクタンク自身の問題で、もう1つはシンクタンクのクライアントあるいは政策提言であれば政策提言を受けて政策を実行する側の問題に分けられると思います。

前者については、尽きるところは人であり、シンクタンクの専従研究員の量と質を如何に厚くしていくかが問題だと思います。ただし、これはそう簡単ではないので、合わせて人材を補う方を組み合わせる必要があると思います。1つはネットワーク型で連携を深めることで、もう1つはシンクタンクの強い財政基盤を如何に築くかということだろうと思います。

シンクタンクも営利、非営利といろいろあります。また後ほど鈴木先生からお話がありますが、営利の場合であっても、独立採算型の場合は収益事業という、いわば公共的な仕事をどううまくしているか、あまり営利に走ってしまうと政策提言が出来ない、ということでジレンマがあるのではないかと思います。今日ご出席の方の中にも、そういったシンクタンクの方がいらっしゃるので、これについてはまた問題提起があるかと思っています。

また、シンクタンクの中には、独立採算ではなくて何か母胎の企業があって、そこから資金が出ているという場合があるかと思っています。それから財団法人形式というものもあります。非営利の場合は概ね会員制度で、会費を頂戴して活動します。あるいは関西社会経済研究所のように専従の研究員を企業からの出向、人件費を負担してもらって人を出してもらおうというような形で運営している場合もあります。その場合、シンクタンクへの会費を払うメリット、あるいは人材を出向に出すメリットについて、シンクタンクとその会員や出向元の企業との関係をうまく考えていかないと経営が苦しくなるということがあるかと思っています。

2番目に、シンクタンクが持つ外的な問題として、クライアント、あるいは政策提言であれば政策提言を受けて政策を実行する側の問題があると思います。委託やクライアントが存在するような場合、シンクタンクを強くする責任はクライアント側にあると思います。いろんな立場でそういった仕事に関わってきて常々強く思っていることですが、クライアント側が問題意識をしっかり持った委託をしないと、ろくな研究は出来ないと思います。

また、政策提言機能という意味では、政策提言をしても実行するところがどこかという問題があります。結論から言うと、今の関西のシンクタンクが弱い大きな原因は中央集権体制にあるのではないかと思います。もっと本格的な地方分権になり、関西のことは関西で決めるという自治体、政府が出てくれば、強いシンクタンクが育つ状況が整うのではないかと思います。逆に言うと、それが無い中で関西のシンクタンク機能を強くするというのは非常に難しいと思います。強すぎる中央政府がある東京と比べて、関西は非常に大きなハンディキャップを負っていると言ってもいいのではないかと考えています。

【野口】

ちょうど関西が直面する問題の全体を包括するようなお話があったと思います。続いて直田さんのほうからお願いいたします。

【直田】

5分間という限られた時間なので要点だけを話したいと思います。NPO政策研究所について、詳しくはお帰りになってからホームページでもご覧になってください。一言で言えば民間非営利のシンクタンクということです。いま栗山さんからご指摘あった中で、特に私にピンときた言葉は、地方分権をどうするかということでした。これは1つのキーワードではないかと思います。**資料1 (p29)**を参照しながら聞いて頂けたらと思いますが、ここではシンクタンクに関する3つの疑問があるのではないかと最初に言っている。1つ目の疑問は、シンクタンクというのは「誰のために何をする機関なのか」ということが非常に曖昧なので、今のこの時代にそれを問いかけてられているのではないかということです。

2つ目は、「政策提案」と言うが、実際やっていることは政策の追認であったり権威づけであったりすることがほとんどで、「本当に提案しているのかどうか」ということが問われていると思います。代案が出せているのかということですね。

3つ目の疑問は、シンクタンクを「知的集団」「頭脳集団」と言いますが、本当に「知的」なのか、「頭脳」と呼べるのか、ということです。かなり厳しい問題ですが、これも問われていると思います。これらをクリアしなければシンクタンクと言えないと思います。それについて3点ほど論点を提案させていただきます。

1つは政策にからんで、政策をどう考えるか、あるいは政策決定のシステムをどう変えていくかということが根本になればいけないと思います。いわゆる「ガバナメントからガバナンスの時代」ということで、地域の行政だけでなく、市民、企業、NPOなどの様々な主体が、それぞれの役割を果たしながら公共的サービス、公共的事業をやっていく時代であるのではないかと思います。そのそれぞれの主体が連携しながら地域を作っていくというふう考えることが「ガバナンス」ですが、それに即応した政策決定の仕組みができていくかどうかということに関しては、少しまだ疑問があります。先ほど栗山さんが言われたように、政策を作っても中央官庁だけで政策の方向性が決まって、それに引っ張られる。そういうことではいけないだろうと思います。やはり地域そのものが政策を作りながら、政策主体として行政もあればNPOもあれば企業もあるという形の中で、シンクタンクを考えて行かなければならないというのが前提としてあると思う。

その仕組みとしては、上位下達というのかトップが決めてそれを下ろしていくというようなツリー構造の政策行動ではなくて、むしろ現場からの情報をベースにしていかなければならないと思います。例えばNPOが現場で新しい社会の仕組みをこう変えたらいいのではないかと提案し、それをもう少し広い範囲で地域である種の提案化していく。そしてそれをもう少し広い意味で普遍化していき、国の政策になる。そういうような形の政策形成を作らなければ、たぶん分権化社会は出来ないのではないかと思います。そのためのサポートをシンクタンクがしなければならぬのではないかということです。

第2点は、シンクタンクは非常にクローズになっているということです。私も長い間シンクタンクにいるのでそれをよく感じます。いろんな調査や研究が現状追認であったり、初めから決まっているストーリーにうまく収めることがシンクタンクのテクニックで、それが出来るところが優秀なシンクタンクであるというような誤解があるような気がします。

今は先の見えない時代です。例えば、本当に高齢社会になり、独居老人が増えていくことをどうするのかと考えてみます。高齢者の中にも、動けない方から元気で自由に走り回っている方も

あれば、所得の高い者も低い者もある、というように、いろんなパターンがあるわけです。それぞれに応じてそれぞれが幸せに生きるサービスとはどういったものかということなどは、既存の概念ではとても答えは出ないですね。それに対して新しいシステムを提案するには、「知」と言いますかノウハウというか、そういうものをどんどん出していく必要があるのではないかと思います。そういう意味では現場とか市民の人としての共同作業によって、初めて新しい政策というのが生まれる可能性があると思うのです。特に分権社会の中ではそれが一番基礎にならないといけないのではないかと思います。

3点目には、シンクタンクのクライアントの問題が栗山さんから出されましたが、NIRAのシンクタンク年報をみると、どこから受託をもらっているかというデータが出ており、それを見てもクライアントのほとんどは国や地方自治体もしくは民間企業です。そういう意味で自主的な研究というのが非常に少ないというのがある。いろんな社会的なシステムや政策を研究するなかでも、クライアントはやはり行政サイドであるわけですから、そうでない場合ももちろんありますが、大抵は行政にふさわしいスタイルがあらかじめ用意されていて、それをきれいにまとめるというようなことになりがちでした。そういう意味で、クライアントをもっとオープンに行かなくてはいけないのではないかと思います。資金の出所とクライアントというのは、ある意味切り離して考えなくてはいけない面があるのだと思います。行政も税金（別に行政の固有の財産ではなく、国民・市民のお金ですから、）そこを市民的なコントロールにおいた上で初めて資金をオープンにしていく。調査した結果も政策形成そのものを市民と一緒に共同作業で行い、結果もやはり市民と共有していくようなスタンスがないといけないだろうと思います。そう言う意味で、開かれたオープンな仕組みというのが今こそ求められているのではないかなと考えています。そのための仕組みはどうしたらいいかということでコミュニティシンクタンクということですが、これについてお話す時間がなくなりましたので、第2ラウンドで少し喋らせていただきたいと思います。

【野口】

どうもありがとうございます。市民サイドから見た3つの論点について、お話いただきました。では、行政のほうからお願いします。

【神田】

大阪市経済局の神田でございます。どうぞよろしく申し上げます。このシンクタンクを考えるシンポジウムに当たり、私ども地方政府の政策形成過程が如何に変わりつつあるのか、如何に変わるべきかということと非常に関係しますので、私自身の現在の仕事とこれまでの役所におけるポストについてお話したいと思います。私は大阪市に入庁して最初はハード系の部署にいました。いわゆる経済成長華やかであったバブル経済までは社会インフラ整備を最前線で担うポストにいて、そこでまちづくりの現場をずっと見てきました。その後、人事・総務畑において地方政府における人事労務管理の現場を見させて頂きました。その上でいわゆる経済政策の現場に携わらせて頂きました。この大阪産業創造館の立ち上がりの際にも携わりました。

シンクタンクということで、結論から言いますと（これは個人的な考え方になりますが）基本的なスタンスとしては、知的な政策の共同立案のパートナーという考え方を持っています。しか

し共同立案のパートナーということは、当然相手に求める資質・能力と、こちらに求められる資質・能力とのお互いの紡ぎ合いというのか相克があり、その中で初めて高まりというのがあるのだと思います。そういうわけで、やはり双方がよほど勉強して行かないと、よりいいものは作られないなという感想を持っています。

さて、2つ目ですが、いま地方政府の政策立案の現場でどういうことが行われているかということをお話したいと思います。資料2（p 31）にちょっと書いていますが、国際・国内的に、あるいは大阪的に見ても、取り巻く環境がすごく変化しています。地域経済の点でみると、大阪の相対的な地位が、例えば経済機能や知的創造機能、生産機能、あるいは「経済活動の新陳代謝」と言われている開廃業率、投資意欲の減退とかいろんなことが言われている。実はこの大阪の相対的な体力の弱まりというのが、知的創造活動や生産活動と非常に深い関係を持っているというのが私の感想です。経済がこういうふうに弱まってきているなかで、従来型の行政が政策を立案し企画し実行していくというプロセスに大きな変容が出てきているのかなと思います。先ほども申し上げましたが、行財政改革や国と地方との役割分担、NPOの活動や、地方あるいは自治体などを取り巻く社会環境は大きく変化しています。そこでの担い手が市民やNPO、企業、大学、あるいは知的な活動をされる任意団体であったりというように、たくさんの厚い層の主体性が求められてきているということです。行政はよく昔の言葉で「市民参画」というが、今は逆に「行政が市民のそういった活動に参加する」時代になっているというのが特徴ではないかと思っています。

実は大阪市にはマスタープランというのがあって、港湾整備などのハードの整備や、老人医療、福祉、経済政策、あるいは教育問題など、一種の憲法のようなヒエラルキーの体系をもっています。個々の具体的内容についてはこの場で申し上げるつもりはありませんが、むしろ計画づくりの前提となっている状況は非常に変わってきているなと思います。従来型の計画づくりであれば15年から20年ぐらいのスパンをもって如何に次の世界を予想して、それに基づいた企画立案をしていくということが求められていたわけですが、今は予測がつく社会から、つかない社会、成長曲線の線形が見える社会から見えない社会へと非常に大きく変わってきています。

政策の課題自体も私ども自身も、問題の所在が非常に見えにくくなっている中で、例えば国と地方、国内と海外、あるいはまちづくりと産業という、単純な構造の中では解けないような新しい課題が非常にたくさん出てきている。そういう意味では、従来型の政策を公共性とか公平性とかだけで展開すると、必ずしも市民などの満足度が得られないという時代になってきているのかなと。そういう意味では、担い手がたくさんになってきていて、しかもその政策課題が多くなってきて、しかも求める課題も多くなってきているというような社会背景があると思う。

そういう社会状況の中で私どもが政策立案するにあたって、シンクタンクのことが出てくるのですが、今日は鈴木先生から総合的な役割や機能などについてはいろいろ深いお話もあると思います。我々はいま行政の政策立案の現場に立つものとしては、シンクタンクが持っている知恵とか経験、ノウハウなどを政策立案の共同立案のパートナーとして生かして行きたいと思っています。委託研究を受発注するという立場ではなく、むしろ政策立案の知を共同というのか、「知」を互いに紡ぎ合う共同パートナーとして、期待したいと思っています。しかし、片方で大阪経済の相対的な地位の低下ということがあり、そういうことを議論し合える資本系のシンクタンク、あるいは独立系のシンクタンクも、東京や海外に人材が流出してしまい、紡ぎ合う、あるいは議論し

合うことが少なくなっているという状況があるような気がします。

まだこのあと第2ラウンドでいろいろな話をしていきたいと思っていますが、シンクタンクも含めて、今日は塩沢先生もおいでなので、大学やシンクタンクを含めた、地域のことを地域で特色のある政策立案をして行けるような知的なストックというのを、如何に沢山この大阪に持つかということが一つの解決ではないかなと思っています。そのストックを、必ずしも行政や大学、あるいはシンクタンクの中に持つ必要はないと思います。NPO的な活動もあれば任意の学習会、勉強会もあると思いますし、そういうものを如何に沢山持ち、またそこに我々行政の政策立案者がインターフェイスをたくさん持っていくかということが、おそらくこれから我々に求められる一つの政策企画立案のあり方かなというように思います。ただ、これは一つの方向であり、では大阪市自身が全てにおいてそれが出来ているかと言えば、実はクライアントでもあり、政策の現場に携わる私どもに対する自己反省というのか、そういった要素も持っているということを申し添えたいと思います。詳しい話はまた先生方のお話を聞いて、第2ラウンドで議論したいと思います。

【野口】

どうもありがとうございました。これで広く分けて言えば行政あるいは財界あるいは市民サイドということで、シンクタンクに対して、あるいはシンクタンクを日ごろ使っておられるような立場の方のご意見を伺ったわけです。どの方もシンクタンク自身の問題と、それからシンクタンクに仕事を頼むという立場の問題、それから更にもっと広く、両方が一緒になって知的なストックを生かしながら、課題そのものが見えにくくなっている現状の中で、解を見つけていくということが共同の作業になっているという、この3点に関しては、ほぼ共通したご見解を出して頂いたと思います。

では次に、シンクタンクの方々からのご意見を伺いたいと思います。まず太田さんからよろしくお願いします。

【太田】

日本総研の太田です。私どもは完全な営利企業で、シンクタンクという業務を通じてお金を頂いて、社員と株主さんに利益を還元するということですので、ある意味でインセンティブもあり、また制約もあるわけです。その中で主に行政、市町村にコンサルティングをさせて頂いています。私が10数年前シンクタンクに入ったとき、ある人から「重たいものを作るとこへ行くんやな」と言われまして、シンクタンクだから「沈むタンク(sink tank)」を作っていると思われたらしいのです。実際、パソコンでシンクタンクと打つと、(パソコンとは賢いものだと思いますが)私のパソコンでは艱難辛苦を乗り越えての「辛苦」が出ます。

コンサルティングファームというのと、シンクタンクというのは違うのかというと、我々の中でも分からないところがあって、我々個人個人は研究員とかいろいろ言われますが、基本的にはコンサルタントです。でも会社としてはシンクタンクというふうに言われているわけです。コンサルティングファームとシンクタンクというのはどっちがどうかよく分かりませんが、たぶんコンサルティングファームは例えば法律事務所や公認会計士事務所などに近くて、業務支援という意味で、やっていることが具体的、実業に近いわけです。ところがシンクタンクの場合は政策提

言ということで、虚業に近い部分があるんです。そう考えたときにコンサルティングファームとシンクタンクに求められる機能というのか力、個人あるいは組織に求められる力というものは違っていると思います。共通する部分は例えば情報力であるとか分析力といったもので、シンクタンクというのはその上にたぶん洞察力、想像力、構想力といったものが個人レベルでも求められるし、組織としても求められるのだらうと思います。

では、どうすれば洞察力とか想像力とか構想力を生み出して使って行けるかというところですが、先ほどから関経連の栗山さんを始めいろいろご指摘があるのとほとんど同じなんですが、結局個人個人の資質ですね。資質は生まれながらのものもあるし、もちろん教育や経験によって得られるものもあります。もう1つは、その資質を具体的に開花させる環境です。環境というのは更に3つぐらいあって、1つは個人の資質が動けるような環境、要はお金と時間をどう捻出出来るかという環境です。先ほどから話しているように、政策立案という話は非常にパブリックな分野ですね。パブリックというのは基本的には非営利に属するべき分野であって、それを我が社は営利でやろうとしているわけです。だから、やはり現実的にはいろいろ難しい部分があるのは確かです。その部分をどうやって確保していくかという問題があります。

もう1つは、シンクタンクというのは総合的な政策立案です。総合というからにはまとめなければいけません。では誰がまとめるのかということですが、これはアウトプット側がまとめる場合もあるし受け手側がまとめるという場合もあります。いずれにしてもそれをまとめないといけません。

最後に、先ほども出ていた話ですが、我々がいくら何を言っても受け皿がないとどうしようもないわけで、受け皿をどう考えていくかということです。私の経験から言っても、市町村に対してコンサルティングをしていて、同じ事を言ってもきっちり受けられる所と受けられない所があります。これはその組織の持つ特性にもよりますし、個人個人の腕力も含めた受け皿側の人の問題もありますが、いずれにしても受け皿がないことには話になりません。もっと具体的には、意思決定を誰がやるのかということで、それも含めて実行力、これはシンクタンク側、シンクタンクを使われる方も含めて、実行力というのをどこで出していくかということです。よく引き合いに出されますが、外国ではシンクタンクの間が意思決定サイドにまで行って、そこで実際に自分の言ったことを自分で実行します。「ドゥータンク」というような言い方をしますが、我々の会社でもそういうような試みをしようとしている部分はあります。従って、受け手とシンクタンクとクライアント側のキャッチボールをするときに、その実行力というものをどうもってくるのかということが非常に大きな問題です。特に今回は「関西のシンクタンク」ということで、果たして関西でシンクタンクを使うという仕組みがあるのかということについては、また後半に私なりの考え方を述べさせていただきます。

【金井】

うちの会社は略称「アルパック」で、いわゆるシンクタンク部門とコンサルティング部門、デザインや建築などの空間部門の3つの分野があります。千里万博以後 40 年以上になる会社で、私はそこで 15 年ぐらい社長をやっています。

先ほど太田さんがおっしゃったようなところは割愛させてもらって、「現状と課題」ということをお話します。40 年間のなかでの大きな変化を確認しないと、今後どうかと言っても少し道を

誤ってしまうのではないかと思います。40年前は行政も民間も、沢山の仕事をコンサルタントやシンクタンクに委託していました。ところが現在アルパックでは行政の仕事だけになってきていて、約90%以上が行政の仕事です。30年前あたりから変わってきたのは、やはり地域の住民の方が公害とかまちづくりに関わることで、委託者ではないが主体者が非常に増えたということです。その中でシンクタンクがどういうふうに動くかということですが、やはり流れとしては行政・産業界から要請があつて、それからさらに住民も入って、行政・産業・大学の連携、ネットワークの時代に来ているのではないかと、そういうふうな展開の中でやはり問題をとらえる必要があるのではないかと思います。

先ほどおっしゃったように、確かにコンサルタントと言っても最初の頃はいわゆる政策が全部出来てその後追いついた仕事であったと思います。それが少し変わってきたのが現段階ということなので、やはり悪い残照も残っています。先ほどのお話にもありました、「シンクタンク的な創造的な仕事は出来ないか」ということですが、それには新しい時代に期待をすることが今必要なのではないかと思います。しかし関西を見た場合、1つの集団としては小さいと思います。シンクタンクの基本の単位は5人というのが業界では常識化していて、従って大きな組織はいらないとされています。全体として小さい組織で経営も非常に苦しいということです。基本的にはバブルの時代にどこのシンクタンクも規模を大きくしていて、組織を2倍にして仕事は2倍、ということで4倍ぐらいになっていると思います。それが今、良く言えば半分、もしくは4分の1ぐらいの大きさの組織になっているというなかで、各会社の経営は厳しくなっています。バブルの時と比べれば70%から50%ぐらいの幅に入るのではないかと思います。悪い所はそれより悪いということで、やはり今までの膿を出し切らないと新しいシンクタンクは出来ないのではないかと、いうふうに私は思っています。

そのときに、やはり課題として考える必要があるのは、いまシンクタンクの組織、経営、シンクタンクの役割、自治体との関係、全ての面で変化が求められていると思います。そういうことで、政策提言については先ほど太田さんの話にあった「ドゥータンク」、選りすぐった政策を、本当に汗をかきながら一緒に実行し、評価をして責任を持つ、ということはどうしてもやっています。政策立案でも、政策を提案するだけでなく実行して汗かいて、テストして、また改良していく、というところまで全部やる必要があるということです。従って、政策マンとしては昼も夜も非常に忙しいのです。仕事は倍以上になって、単価は半分ぐらいになっている。夜も夜中までやっても終らないというようなことですね。しかしその中で、地域の方と一緒にやり、行政とも付き合うということで、やったものがどうなっていくかということを実感できるような状態になっています。

やはりシンクタンカーに求められているものは、先ほどおっしゃったようなことだと思うが、更に付け加えると、参加する皆さんと一緒にワークショップ等を開催し、オーソライズして、政策まで持ち上げるということです。しかもその時に、実行できるかどうかのチェックも全部実施するというところまで求められているのではないかと思います。シンクタンクの役割として、福祉のような分野であれば一人でもできますが、地域の総合的な問題をやるなら少数の組織では出来ないと思います。その時やはりシンクタンクの役割としては事務局、コーディネーターの役割でしようけれど、プロとしての提言力を持つと思うと、連結する事務局機能やコーディネーター機能まで含まれているということです。従ってシンクタンク同士の連携、産官学民の連携の

なかで、ビジネスやNPO、さらにはボランティアもできるという3つの役割を同時に1つの組織の中で出来ないかぎり、今のシンクタンクの役割は果たせないと思っている。

ですから、役割を発揮する機会、場というのがあれば活躍出来るという事で、課題としては研究会などがあるかと思っています。今の時代に合った研究会を開催したり、技術の向上のための勉強会をきっちりやるということが、今、関西のシンクタンクがその役割を果たせる大きなことかなと思います。場合によっては大学とも連携しながらビジネススクールなどの場を生み出していくことやテーマ設定をしながら人を集めて研究することも課題かと思っています。

もう1つは地域全体を研究するような1点豪華？なものやっていくことです。それから、こういうフォーラムとか発表会とかをこまめにやるのが大きな発展の原動力になるのではないかと思っています。学会の現状や東京との比較、産官学の連携をどうするのかという話については、また後で述べたいと思います。

【野口】

昔は政策提言するだけでしたが、今は実行する段階についても汗をかいて一緒にやっていくということですが、具体的にどんなふうか。

【金井】

先ほど言いましたように40年前の反省に立つ、しかも高度成長、バブルの時代がありましたから、その時期のシンクタンク自身が反省すべきことがあると思います。いろんなことを地域に提言し、地域の方はそれを信用して事業化しましたね。ところが全部とは言いませんがかなりの部分が転んでいます。シンクタンク自身の責任ではないかも知れないが、それに対する責任がかなり大きいと思います。その問題をきっちりやらないと、シンクタンカー自身が地域で認められないと思います。従って、本当に提言したものが、実行する過程でどういうことが抜けていたかということシンクタンク自身が学ぶことが大事だと思います。例えば老人問題などでは、自分がその立場にならないと分からないわけだから、そういう政策を出した後、一緒に老人の方とやっていくなかで、抜けているところを足し合わせて補完や新しい提言をしていく。その中で、政策マンとしてかなり充実した成長もあるのではないかと思います。

例えば私どもデザインをやっているが、結婚したことのない建築家が家族向けに家の設計をするには、もちろん創造とか構想力は必要ですが、それだけではなしにやはりそのクライアントと一緒に話し合うことが出来ないと駄目です。例えば保育園の仕事を100軒ぐらいやっていますが、保育園の仕事というのは大人の目線では駄目で、子供の目線で見ない限り出来ないんです。実際に保育園に行って見て来ないと設計の力になりません。そういうことをやはり政策のほうも身につけるという意味では、政策マンもコンサルタント的な技術を身につけてもらうことも必要なのではないかということです。

【野口】

ありがとうございました。では、森田さんお願いします。

【森田】

シティコード研究所という極めて小さな、先ほど金井さんがおっしゃいましたが、5人でワンセット、誠にその通りで、街の片隅でしみじみ仕事をやっております。

これまでの話を聞きましたが、もう少し長い時間で「関西の頭脳」というのを考えてみた場合、「関西の頭脳」どころか日本は果たして戦後60年「頭脳」を持っていたかということが一番基盤になるかと思います。例えば学問分野で理学部、工学部、人文科学、社会科学といったところで、本当にその「頭脳」ということの意味を、自分の頭で、オリジナルでものを考え、紡ぎ出すことが出来るかどうかということになると、非常に心もとないなと思います。それにシンクタンクというものは、ある種実践的な「知」を作るものですから、そういった頭脳的な部分の上に立つものの業務としては、既存の理論をどう実践的に使うか、例えば予測手法や調査手法などは開発したり改良はしてきたが、「頭脳」としてはなかなか評価は厳しいのではないかと思います。もう少し歴史的な時間を絞ってみると、例えば60年から70年代あたり、私は70年代の初めぐらいからこの仕事に携わっているが、ちょうど30年前に岩波書店から『現代都市政策』という本が出ました。僕ぐらいの年で都市に関わっている方はまずお読みになっていると思いますが、その第2巻が『市民参加』というタイトルで、その冒頭に何が書いてあるかといえば、「市民参加によって最初に突き当たるものは権力である」という懐かしいような書き方なんです。目次を見ても、「労働運動と市民運動」「市民参加における革新と保守」「デモクラシーと市民参加」と並んでいます。つまり、当時は市民のとらえ方自体が政治学の対象であったのだと思います。

シンクタンクに関わるセクターを3つぐらいに分けてみると、1つは市民セクターがあると思います。しかし、60年70年あたりの市民セクターというのは、たぶんシンクタンクの視野には入っていなかったと思う。もちろん総合計画策定の時に市民アンケートをしていましたが、極めて間接的なもので、「市民参加」と呼ばれてはいましたが実質的な参加とは呼べなかっただろうと思います。

2つ目は中央政府のセクターですが、当時の公害運動など、いろんな高度成長の歪が出ていましたから、公害対策法を初めとしていろんな手当をしてきました。少なくとも関西のシンクタンクがそれに積極的に関わったということはないと思います。

3つ目には地方自治体、地方政府のセクターですが、これはやはり中央政府の政策の現場での実施機関に近いということではなかったのではないかと思います。こういう中では、なかなか「頭脳」としてのシンクタンクの役割も大変でしたし、私自身もその役割を果たせなかったのではないかと思います。というのが今の実感です。

それで、60～70年、80年は飛ばずとしても、90年代以降、安定成長の時代と言われていますが、むしろ低成長、無成長の時代と言ったほうがいいかも知れません。これからはどなたかおっしゃっていたような成長を前提としないような定常化社会を念頭において社会を見つめないといけないと思います。そういった中でまちづくりの時代だと言われています。市民、先ほど言った市民セクターですね、これはどこの行政も言うように「参画と共同の時代」と位置づけられているし、実際に市民の力が徐々に力を増してきているということがあると思います。

2つ目は政府のセクター、地方分権一括法を初めとして税源の移譲も昨今議論されているように、これから5年かかるか10年かかるか分らないですが徐々に地方に権限も財源も移されようとしています。地方政府においては、国の施策をやっていればいい時代だったのが、やはり自

己責任が一つ増してくるわけです。2つ目には地域の個性とか優位性を生かした独自の政策を立案する条件が徐々に整いつつあることです。3つ目には、やはり地方政府がいろんな事が出来るようになれば、言うまでもなく政策と市民との距離が接近すると言えるのではないかということです。

こういう一般的な筋書きを言わなくても、今や地方や民間で提唱し実行している事が国の考え方や政策より進んでいることがいろいろありますね。例えばニューパブリックマネジメントというように、新しい行政運営の手法は、少ないですがすでに地方自治体で実施されている。その一方、国では道路公団の問題一つ片づけることが出来ないといったことなどがそうですし、コミュニティビジネスといったことも各地域地域で自然発生的に生まれてきました。昨今では、昔で言うところのコミュニティの基盤と言われた、「ソーシャルキャピタル」という考え方や社会を形成するつながり方、それが信頼の上に立たなければならないといったような考え方も、我々がそういうことを考え始めて随分経ってから、政府がようやく調査するという時代になってきています。そういう意味で、地域そして関西のこれから振る舞う余地といったものがかなり幅広くなってきたのではないかと思います。こういったことを受けて、では関西のシンクタンクをどうしたらいいかということについては、後でまたお話ししたいと思います。

【野口】

どうもありがとうございました。各お立場からのご意見を伺いましたが、ここでそれらのご意見を踏まえつつ、お二人の先生方からご意見を伺いたと思います。まずは鈴木先生、お願いします。

【鈴木】

若干私は迂遠な話をさせていただきたいと思っています。どちらかというと僕はシンクタンク原理主義者ということで、内輪の話をしたと思います。皆さんがお話されたのはそれこそ現場の、今の日本のシンクタンクがどういうものかということをお話しいただいたと思うが、私はちょっと違った観点からシンクタンクというものをお話ししたいと思います。また、森田さんが紹介された『現代都市政策』という本の目次の中でデモクラシーという言葉が出ていましたが、実際の会話の中で民主主義という言葉は1回も出てなかったと思うんですね。ところが私はシンクタンクを考えるとこれは実は民主主義を考えることだと思っています。そういう意味で、日本にシンクタンクを本当に根づかせることが出来るかどうかというのは、日本が本当に民主主義をとりたいたのかとりたくないのか、今後どうするのかということを考えるための一つの重要なキーポイントだと思っている。そういう観点から若干お話をさせていただきたいと思っています。

細かいことに関しては述べませんが、私は世界中のシンクタンクをたぶん100以上回っており、たぶん200人ぐらいの人とヒアリングなどで会ったり、実際に一緒にプロジェクトをしてきた経験があります。そういうことを15年とか20年続けているわけです。そういう結果として、シンクタンクをどう考えるかという部分からインプットをさせて頂きたいと思っています。資料3-1(p33)に定義が書いてありますが、これは皆さんに読んで頂ければと思います。こういうように、社会の中に多元性を作っていく、そういうものを通じて民主主義というものを機能させていくのがシンクタンクだと思っています。こういう話をすると、そういう議論は欧米だけでは

ないか、ワシントンみたいな所だけの話ではないかとよく言われますが、資料 3-2 の表 (p 34) を見て頂くと分かるように、比較的欧米のシンクタンクのことが多いが、実はそれだけではなくてアジア、アフリカ、中東、そして東ヨーロッパ、中央ヨーロッパなどの、今まで社会主義であった国でも、官僚の力が弱まり社会が混乱していく中で、シンクタンクが作られてそれが中心になって民主主義を育てていくような状況というのがあります。そういう意味では決してシンクタンクを通じて民主主義を云々というのは先進国だけではなくて、途上国とか新しい社会を模索しているなかでも考えるべきことだと申し上げたいと思います。

先ほど戦後 50 年間に「頭脳」が無かったというお話があったと思いますが、「頭脳」がなかったというよりも、きちんとした民主主義を社会の中に根づかせるような政策的なインフラ、社会システムを、(行政や政治家だけではなくて私たち国民も含めてですが)きちんと作って来なかったのではないかと思います。そういう意味では、冒頭で申し上げたように、どういう形で機能させるかということこそ是非考えて頂きたいし、今日お話しされているシンクタンクの延長線上ではない議論かも知れないが、そのなかに少しでも加えて頂いて、日本の新しい方向性を考えて頂きたいと思っています。

それとの関連ですが、先ほど直田さんから「税金は市民のものだ」という話が若干あったと思います。今申し上げたような社会とか民主主義を考えることと連動しますが、日本の資源の再配分をするべき時期にあるんだと思っています。先ほどお話に出たように、税金というのは我々国民の、有権者の市民のお金なわけですから、もう一度そのお金をどうするかということ考えた上でやるべきことだと思っている。そういう意味では、先ほどの本というのは全共闘世代のお話だと思うが、奪うとか反権力とかそういう議論ではなくて、逆に言うと行政の方々も社会の中で自分たちが担う役割は何なのか、それをやるためにはどういう資源、お金ですが、どれだけ必要なのか考えるべきステージに来ていると思います。そういうことをぜひ、シンクタンクを考える時にはご議論頂きたいというのが私のポイントです。それ以上はまた後ほど申し上げたいと思います。

【野口】

どうもありがとうございました。最後に塩沢先生お願いします。

【塩沢】

私は、大阪市立大学大学院の創造都市研究科の研究科長をしています。これは 2003 年 4 月に開設されて、ここにも何人か来られてるんですが、1 期生がすでにいます。

この研究科がどういう所かということは、パンフレットかチラシを見て頂きたいと思います。この研究科の「都市政策専攻」の中には「都市経済政策研究分野」「都市公共政策研究分野」「都市共生社会研究分野」という 3 つの研究分野があり、各研究分野の養成目標は「都市経済政策研究分野」では都市経済再生のオピニオンリーダーを、「都市公共政策研究分野」では先端的実地経営に挑むパワーエリートを、「都市共生社会研究分野」では共生社会づくりのための NPO セクターの指導者を養成したいと考えています。このように各研究分野ごとに明確な養成目標をもって、これにチャレンジする人達に来ていただきたいというのが全体の研究科のあり方です。なぜこんなことを申し上げるのかというと、一応私も主催者の 1 人でこのシンポジウムを企画提案

させて頂いたわけで、なぜ社会人大学院がこんなシンクタンクのことに関心を持つのかということだけ、まず説明させていただきたいからです。

かつて大学院というところは研究者養成のものでしかなかったと思うが、創造都市研究科は学生たちがむしろ実務の現場で経験を持っている方、現に指導的役割を果たしている人たちです。課題としてはいろいろあるわけですが、特に都市政策というところになると、シンクタンクなどがやっていること自身も一つ入るし、行政と大学また行政とシンクタンクどういう関係を持つかということもそのうちに入ると思います。現に学生さんたちには行政の方も多いわけです。ただ、私も行政とか経済団体などが作った研究会や調査など、いろいろ参加したことがあります。そのときに行政は頼む人で、委員会を作ってドラフトというのか原稿を作るのがシンクタンク、委員はなにか適当なことを言うという、こういう構図がかなりきちんとあるんですが、それでは問題があると思うのです。特に一番問題なのは行政が何を議論して欲しいか、何を調査して欲しいかが大体決まっていることです。しかも先ほどもちょっと話に出ていたが、大体どういうことを言って欲しいかまで決まっているんです。

日本に頭脳機能がないというという話がありましたが、関西の頭脳機能ということを考えてときに何が一番足りないのかということ、関西という地域が自分たちでテーマ設定が出来るかどうかだと思います。残念ながら今議論されている多くのことというのは、日本政府の課題になったことがそのまま関西の課題になってしまっている。関経連のことまで言うと問題があるかも知れませんが、例えば関西戦略会議ですが、あれはどこかの政府が言っていることをそのまま大阪に持ってきているという感じがあります。そういうことではいけないのではないかと思います。関西なら関西固有の問題はいっぱいあります。それについて自分たちがそれについて考え、行政もそれを取り上げて政策課題にしていくためには、この社会にオピニオンリーダーが必要なんじゃないかと思っています。都市政策専攻の都市経済政策研究分野の中では、これは私が勝手に決めたんですが、「都市経済再生のオピニオンリーダーを養成する」、というところから始めなきゃいけないと思います。単に政策の技術論を教えていたのでは頭脳機能を果たせないのではないのかなと思うわけですが。これは大学院の問題ですが、ただこういう課題をおいたときに「一体我々は何をしたらいいか」ということについて、ものすごく悩むわけですね。例えば現実に大学が大阪市から依頼されているんなことをやるということもありますが、それもシンクタンク機能の1つだと思います。しかし、こういったことについては、我々自身では何も出来ないことも多いので、現実に狭い意味でのシンクタンクとどのように協力していくか、このあたりから考え直すことが必要かなと思っています。ちょうど野口さんにいい機会を与えられたものですから、では一緒にやりましょうということで提案させてもらいました。

先ほども、「シンクタンクからドゥータンクへ」ということで、シンクタンクは単に提案するだけではなく自分たちが実行する場面まで責任を持たないといけないのではないかと、そうでないと自分たちの知識が信頼されない、ということ言われていたが、これは大学でも同じだと思います。今まではアメリカやヨーロッパなどの知識を輸入してきて渡していればよかったが、(18歳の学生に対してはそれで行けるが)現場を持ち問題意識を持って何か解決したいと思っている社会人の方々にはそれでは通用しないわけですね。そのときの新しい知識の作り方としては、やはり我々も新しい課題に取り組む中から新しい知識を創り出したいと思っています。その一つの形として、創造都市研究科、創造都市と標題を挙げていますので、大阪を創造都市にするという

取り組みを何年かかけてやって、その中から一体創造都市を作るにあたって何が必要なのか、また何が大阪の問題なのかというあたりの研究を進めていきたいと思っています。大学院の研究の仕方も従来のものと変えていかなければ、なかなか学生の要求にも、また社会の要求にも応えられないのではないかと思います。以上です。

【野口】

どうもありがとうございました。本来ならもう1ラウンドということでしたが、それはたぶん不可能だと思いますので、今までのお話をまとめますと、栗山さん、それから鈴木さん、神田さんから時代が変わっているなかで、社会においても改めてシンクタンクの役割が問われているのだというお話がありました。現場からの意見を具体化し普遍化していく役割、あるいはそうするための知能、能力が必要だということでした。そういうことを可能にするためには、クライアントにもまた問題があるというお話がありました。

現状の中でシンクタンクに大きな役割があり、その役割を果たすために「市民と協力しつつ、シンクタンク自身が力をつけなければいけない」という話があり、それに対して、鈴木先生から、「それだけでシンクタンクが出来るのか」という問いかけがあったかと思います。そして塩沢先生からは、関西が陥りがちな問題に対して、キャッチフレーズとしての「関西らしさ」とか「関西独自の」と言いながら、本当にそういうものを生み出す実践的な「知」というものを生み出しているのか、という問題提起があり、大学あるいは大学院でもそういったことが求められている、というお話がありました。

ではここで、会場のご質問をお受けしたいと思いますが、その前に言い残したことがあるとおっしゃる方はありませんでしょうか。

【直田】

先ほどコミュニティシンクタンクについて後で言うということにしたが、そのことだけを話させて頂きたいと思います。資料1(p29)に書いていますが、鈴木先生がおっしゃったような地域のデモクラシーをどう作っていくかということですが、コミュニティシンクタンクはそのための機関であると解釈しているわけです。だから、先ほど問題提起させて頂いたのは、突き詰めると地域自身あるいは市民自身がどう自立して力をつけるかが一番の課題なのだという事です。コミュニティシンクタンクの中身については詳しく言いませんが、もともとシンクタンクが必要となってきたのは、行政に力がないからではなくて、行政ではない別の視点から問題提起が出来るから、という理由だったはずなんです。それが行政と一体化してしまっ、行政べったりになったという経緯を自分自身感じるわけです。今やその行政の政策立案ではなくて市民的な視点からの政策をどうするか、多様性の中でどうチョイスするかというのが地域のデモクラシーであって、その選択肢を誰がどう作るか、ということになると、それは行政が作るものもあれば、専門家集団が作るものもあるし、市民、NPOが作るものもあるはずだということになります。それぞれが政策を、現場から、あるいはもう少し理念から政策提供して、その政策市場の中で選択する余地が生まれるんだと思います。そこで初めて市民が政策論、地域のあり方についての議論が出来るのではないかと思います。そういうものを作る仕かけとしてコミュニティシンクタンクというものを提案しているわけです。

【野口】

どうもありがとうございました。ほかにありませんか。

【森田】

鈴木先生がシンクタンクの問題は民主主義の問題であると言ったことを、後半でちょっと言おうかと思っていました。シンクタンクを営利・非営利で分けていいものかどうかとも思います。同じように社会のいろんな集団も営利・非営利という軸だけで分けても、何も明らかになってこないと思います。それで、いま世の中を見渡してみますと、法人としてのNPO法人や、NGOと呼ばれる組織、もっと具体的には労働者協同組合や、高齢者生協など、社会を、自分たちを自分たちで担って行こうという組織がかなりこの10年で多様になったとともに、その数も増えてきています。シンクタンクをここに含めるかどうかは別として、これをNPO学的には「シビルソサイエティオーガニゼーション(CSO)」という名前で括って考えようではないかと言われていています。これは正に鈴木先生がおっしゃったことで、市民社会のいろんな組織を、民主主義を組み立てる市民の組織の大事な要素として位置づけていこうということでもあると思います。そういう意味ではシンクタンクも、先ほど90年以降の動きを見ましたが、市民に近くなりました。そして地方政府、地方自治体に近くなったということで、今後どういう具体的な振る舞いをすればいいのかということは、これから状況を見て具体的に考えていく必要があるかと思っています。以上です。

【太田】

「関西のシンクタンク」と言った場合、私は関西としての「何に向かっているか」という明確なゴールのイメージづくりがたぶん必要なのだろうと思います。それがいま関西にあるかということ、あまり無いような気がします。説明の時間がないので飛びますが、私は関西というのはある意味でヨーロッパに似ていて、アメリカとヨーロッパ、東京と関西の関係というのは歴史的に見ても社会的に見てもちょっと似ているんですね。そういう意味で、関西というのは独立国になるんだということで、EUの向こうを張ってKUというのをつくり(笑)、そこで統一通貨「まいど」というのを出そうという話をあちこちでしてるんです。そのためには何をしないと独立国になれないのか、みたいなことを考えるような場がないと、関西の知的資源についてどうこう言う場合にフォーカスしていくところがないのではないかという気がします。そういったことを実現する作業にシンクタンクも入っていくことが必要になってきているのではないかという気がします。

【野口】

どうもありがとうございました。私のほうから1つだけ言わせていただきますと、「シンクタンクは民主社会にとって不可欠なツールだ」という時の、民主主義の射程？なんですが、市民という言葉にいろんな意味があるとは思いますが、いわゆる地域、あるいはコミュニティに留まっているのかということです。我々はいま民主主義を問われているときに、イラクの問題にどう対応するのかということも実は全市民が問われていると思うんですね。それから、この我々の生活なり経済をどうするんだというときに、中小企業でも直接国際的な競争というのか、本人自身が中国

に支社を持っておられたり、あるいは親会社との関係で中国の動向のほうが大阪経済の動向より大切だなんて言う企業まで出てきているわけです。そういうときに関西のシンクタンクとして、そういうことに対して応えるのも義務ではないかみたいなことを思っています。それは後で皆さんのご意見を伺いたいと思います。では会場の皆さん、ぜひこれは聞いておきたい、言っておきたいこと、質問でもご意見でも結構です。

【会場1】

お話を伺いして、私自身も関西全体を高めることがすごく重要な段階に来ているのだと思います。私どもの仕事も地域に入っていく、地域で提案をしたものを実行していく、ということになると、もう体がもたない状態になっています。そういう意味で、個々ががんばっても、もうもたない状況があるように私は思います。大事なことというのが共同戦線を張る必要があるだろうというふうに思っていて、一番大事なのはネットワーク基盤ということを考えないといけないのではないかなと私は思っています。ところがそういう連携が出来ない。どちらかと言うと、あそこがやってるから真似られたくない、取られたくない、そういう争いが起きています。そういうことではなくて、一つ一つ磨きながら、そういうネットワークを組む条件としては、情報を共有する仕組みが必ずあるんだらうと思います。ところが、相手が何をやっているかが分からないから喧嘩したり政策を盗んだりということも起きたりするわけです。

もう一つそれにプラスして学習の機会を持つてほしいと思います。大学院の話もありますが、もう少し日常的な学習の機会を仕組みとして作る必要があるかと思っています。そういうネットワークの基盤という考え方と、もう一つはファンドを共有する必要があるのではないかと思います。これは、いま仕事を受ける単価がどんどん落ちていっているし、もうお金が出てこないところに孤立してそこで活動しきやいけないという状況がすでに起きています。市民の発想とか、いろんなところでいろんな提案があるが、それを実行することが出来ないのです。そういう意味で、関西にファンドが実に少ない。もう行政に頼れないのですから、新しいファンドの仕組みを全体で共有するようなことも考えていく必要があると思います。以上です。

【野口】

どうもありがとうございます。ほかにはありませんか。

【会場2】

いま大阪、関西の場合、大阪府知事にしても大阪市長にしても、関西経済で自立して透明な政府を、ガバナンスの仕組みを作りたいというなら、ミッションをきちっと持っているでしょうか。そのようなミッションのない組織から、例えばシンクタンクに良い仕事が発注できるわけではないと思います。今、たまたまコミュニティビジネスという形で各市の先進事例をみているが、神奈川県では各政策の意思形成過程をきちっとインターネットで見れるわけです。そこそこのシンクタンクが出してきたアウトプットぐらいであれば、行政マンもそのレベルに達しているし道具も整ってきています。だから、いまの大阪で取り合えずアウトプットを出せと言われれば、そこそこ出来るという感じです。神奈川県の大和市ではまちづくり基本条例があり、大和市の「新しい

公共を創造する市民活動推進条例」で、「社会的な課題を市民がするのか企業がするのか NPO がするのか、事業者がするのか、ガバナンスで社会資源をシェアして皆で使いまわしましょう」という条例が出来て、そういう市民活動の仕組みを作っています。いま自治総合条例を作っている段階ですが、市長さんがそれを作るにあたり、とことんパブリック・インボルブメントしてくれと言っています。そういうふうな時代になってきています。関西にそんな首長さん、あるいは政治家がおられないということが、関西が沈んでいることの表れのような気がします。

【野口】

あとお一人かお二人ご意見を伺いたいと思います。どなたかご意見ありませんか。

【会場 3】

シンクタンクに明るくないんですが。先日鈴木先生が大阪市立大学にいられて、国会の中にノンプロフィットのシンクタンクを作りたいのだという話をされて、非常に興味深く拝聴しました。先生のレジュメ（資料 3-2, p34）に国別のシンクタンクの特徴という表があるが、ドイツ、イギリス、アメリカも非営利、NPO という形態でのシンクタンクが主流ということなんですね。今日こちらにお見えのシンクタンクの方はプロフィットセクターなんですが、シンクタンクというのはプロフィットセクターであったほうがいいのか、ノンプロフィット NPO がいいのかという議論をせずに、この先の議論が進むのかなという素朴な疑問を感じました。

【野口】

営利企業がはっきり言って貧乏で、非営利のシンクタンクが潤沢な研究費を持っておられるということが一番問題ではないかと私は思いますが、それはまた後半の話にします。

【会場 4】

私どもの会社はまちづくりのシンクタンクです。お上へのお届けは「都市計画コンサルタントおよび1級建築士事務所」です。年間 50 本ほど、総勢 20 名弱のスタッフでやっているが、うち 49 本はお上へのお届けした肩書きで仕事をしています。ですからコンサルタント、平たく言えば役所のお手伝いという下請け仕事で、シンクタンク的工作では全くございません。「知」の切り売りのようなことを閉鎖的な体系の中でしております。ここに書いておられるようなシンクタンク的工作は 50 本中 1 本だけです。昨年ですと自主研究テーマで「NPO ハウジングを通じた 21 世紀型住宅供給・更新策のあり方」というレポートを出しました。財源は総合研究開発機構という国のシンクタンクの元締め「地方シンクタンク助成のための助成研究基金」の助成金です。私ども会社を 20 年前に作ったときは、関西のシンクタンクの雄になりたいと思って作ったわけですが、実際にはコンサルワークで食べています。私どもの会社のミッションだと思っているシンクタンク的なものは 1-2%です。

これは、私どもが働いている関西の地域的構造そのものの反映だと思います。役所自身、中央が決めた政策を縦割りですり落されてきたものをそのままやっていますから、私どもが中央集権の中で配分されたものを消化している単なる枝葉として、閉鎖的な体系の中で仕事しているのも無理は

ないわけです。関西の政財官学もそうかもしれません。体系の反映じゃないかと思います。

もし、関西の頭脳たるシンクタンクを作るということであれば、この構造をなんとか変えないといけないと思います。100本の仕事のうち1, 2本だけ、しかも国からきたお金でやっていて、それだけが唯一シンクタンクの営為だということについては、おそらく事情はどこでも変わらないと思います。それを変える構造がないといけない。それは地方分権ということが鍵になるだろうと思いますが、一方で研究開発機構が今度特殊法人から財団法人に格下げになっていく。国はそういう地方のシンクタンク助成を縮小するという方向ですから、もし関西がそういうふうになると、益々我々はいる場所がなくなってしまうということになります。そうではなくて、そういうシンクタンクの仕事を関西で作るとか、何かやらせてみようとかいうものがないと、いくら、先ほどからお話のコンサルシンクタンクがネットワークを作っても、そこへ何かおとりてこないと、したくても政策提言できないわけですね。そのへんの構造を変えることが関西の宿題かなと思います。

今日は大阪市とか関経連さんとかそういう実際に財政を動かし、企業を動かしていらっしゃる立場の方がおられるので、地方分権を具体的にどうするのか、そのなかで関西の活動しているシンクタンクをどう育てるかというところ、もう少し具体的なイメージをお聞かせいただけたら有り難いと思います。

【野口】

どうもありがとうございました。先ほどのファンドの話ともからまる非常に具体的なご提言だったと思います。ここで、3分間休憩します。

休憩

【野口】

それでは後半戦、4時ぎりぎりまで議論を進めたいと思います。その前にもう一度、各パネラーから順番に今までのご意見の中でテーマを選んでいただいて、お話をいただきたい。

【神田】

それでは地方自治体の立場からということで一言申し上げたいと思います。シンクタンクとの関係においてよく指摘される近視眼的な細切れのテーマ設定による、「知の切り売りのな」と表現されましたが、シンクタンクにそういう目先の課題解決的なことを求める傾向がどうしてもあると思います。国家レベルではもう少し長期的な国政の政策立案をどうするかという視点でおそらくそういうのが出てくるとは思います。地方現場を担う政策現場においては、実は私も経験は短いんですが、おそらく直接的な政策課題に即効性の高い課題解決の手法を求めるということに走りがちだというのは行政の性癖だと思います。しかしそれは政策現場にいる私どもとしては反省するところであって、やはり中長期的な視点での政策立案を如何にしていくかというのが本当に求められている中で、見えない課題、あるいは課題のとらまえどころ、あるいはもっと言えば地域でのテーマ設定と塩沢先生がおっしゃったように、政策課題のテーマ設定というのが本当に難しい。それこそ政策マンが知恵を絞る対象ではないかと思う。発注・受注という位置関係のな

かでの細切れた発注ということの反省がある中で、我々も政策現場にいる自治体としても、中長期的なテーマ設定を本当に真剣に考えなくてはいけないと反省もしております。

もう一つ、国との関係でいくと、霞ヶ関で作るタイプの政策は必ずしも今の地域に当てはまらないということです。これは10年、20年言われている話であって、地方都市に対して一種のパターンを押しつけています。それによって日本の国土の成長が非常にうながされた、経済成長がうながされたという時代がすでに去って10年、15年たっているわけです。そういうときに、地方が如何に自ら地域課題を考えて提言力発想力のある企画を霞ヶ関に持っていくということではなくて、海外でもかまわないから情報発信出来るかというのが、今の大阪市に求められている、関西における大阪市に求められている行動ではないかと、現場を預かる人間として思っています。

塩沢先生がおっしゃった、次の時代を担うテーマ設定を如何に真剣に考えるか、ということですが、それは行政の立場だけで出来るものではないので、そこにやはり知恵と経験、むしろ知恵の立場で深く関わって、共に紡ぎ合うという立場で政策論争をしたいと思えます。そういう自由闊達な、例えばよくある審議会とか何々委員会という場は私どもがよく使う手法ですが、その手法の限界もよく承知しています。片方、地方議会への説明責任も、あるいは地域のいろんなプレッシャーグループに対する説明責任も、私どもには当然あります。一つの自治プロセスを保つために当然そういうこともやるわけですが、政策を実現するにあたって本当に考えなくてはいけないプロセスがやはり出てきているのだらうなと思えます。それを行政が政策立案する仕組みの中に自然にビルトイン出来れば良いなと思っています。既存の審議会とか委員会とかいう手法とはおそらく違う場がたぶんあると思えます。行政現場を預かる我々にとって、行政の意思決定や政策決定とは違う形の関わりを持つということが、より一層必要ではないかと思っております。

【野口】

ありがとうございました。非常に重要な論点ではないかと思えます。特に地域のテーマ設定自体が一番問われているということと、それを考えるプロセスの大切さについて語っていただいたと思います。では、栗山さん、お願いします。

【栗山】

シンクタンク側から経営が厳しくなっているというお話があったが、この不況の中でどの業界でもそういうことがあって、要は売れない。それは売れるような商品を作っていないという面があるわけです。サービスが買うに値するかどうかということ、シンクタンクとしては日々チェックしていかないといけないと思えます。本来なら売れるはずだと思っているのは間違いではないかという気がします。

他方、立場を変えてシンクタンク側から考えると、最初に申し上げたように発注側のあり方、地域の課題、シンクタンクの課題、国家的な課題も必要だと言われました。それはそうなのですが、まず地域の課題に関して言えば、要はその地域が地域のことを自己決定出来るような環境がないと、なかなかシンクタンクは育たないと思えます。人を育てるのはオンザジョブトレーニングだと思うので、仕事が出て来ないといけないという気はします。ただ、これも中央集権だから、あるいは地方分権でないから駄目だと嘆いていても仕方がないので、そういうことをどう打開するかというのも地方のシンクタンクの大きな役割だと思えます。かといってシンクタンクが自主

財源でそういったことが出来るかといってもなかなか苦しいので、共通ファンドというような表現もありましたが、何かそういった仕組みが必要だと思います。

また、関西の地方自治体が自分たちの自己決定の権限を高めるために、もっと言うところでは地方分権のために何かやろうかという意欲が、率直に言って非常に低いです。他の地域ではそういうのが出てきています。知事なり県が主宰されて地方分権の問題に審議会方式とか研究会を作ってどんどん提案されているのに対して、関西の自治体はこの問題について非常に消極的です。今の制度の中で現場ということも大事でしょうが、それだけでは駄目なので、大きく制度を変えるというようなことについても関西の自治体の意識を変えてもらいたいと思います。これは行政というより政治、トップの役割だろうと思います。先ほどもありましたが、まったく同感で、トップが地方分権の大きなビジョンを持っていないところでは、シンクタンクだけが頑張ってもなかなか難しいなという気がします。

最後に、大きな国の仕事、国の課題に対しての関西のシンクタンクの役割というのは今でもあると思います。というのは、中央政府に近いシンクタンクと政府の関係というのはあると思いますが、少し距離をおいた提言が出てこない、国の政策を誤るということもあります。そういう意味では、あえて東京から距離があり、ある種ハンディキャップを負っている関西のシンクタンクが果たすべき役割があると思います。あるシンクタンクについて「こういうテーマで非常に特色実績がある」というのがあれば、資金源がどこであろうと東京のシンクタンクとは違う政策提言が出来るのではないかと思います。これについては今の中央集権体制のもとでも努力する余地が多々あると思います。

【野口】

では直田さん、お願いします。

【直田】

いくつかについて意見を言わせていただきます。1つは9割以上がコンサルタントで、シンクタンク業は1件ということですが、コンサルタントの部分を如何にシンクタンク化することが政策そのものを民主化するためには必要ではないかと思っています。そのためには行政の発注の仕方と、政策を作る時のプロセスをどう組み立てるかですよね。これまでのような学識経験者と行政の人とシンクタンクとで委員会を作って政策を作るという、そういう方式がかなり限界に来ています。違う方式でないと新しい政策が出来ないということを感じるとともに、仕組みを変える提案をどんどんしていくことが必要です。それから私どもも行政の委託調査をやっていますが、「持続可能な社会づくり」というミッションを立てて、それを実現するためのいろんな調査研究を組み立てて提案して、それを受注に持ち込むということをやっています。その調査研究を通して国の政策を変えていくというような仕組みを提案していきたいと考えています。どこまで出来るかというのは力の面ではいろいろ忸怩たるものがありますが、変えていきたいと思っています。

そういう意味で関西のいろんなシンクタンクの方も力は持っておられるので、本当に新しい切り口で地域の課題、あるいはもう少し大きな課題を提案し、変えていくことが出来ている部分もあると思います。リーダーがしっかりしないと無理かも知れないが、うまく行政の受け取る仕組みが出来てほしいと思います。

例を挙げると、平成 14 年に静岡県富士市では市長の提案で、市民のシンクタンクを作ろうということになり、半年ぐらい市民を公募し研究会をして、「コミュニティシンクタンクふじ」を作りました。それまでは行政が担っていたのを切り離して独立した市民のシンクタンクをつくり、これから政策の研究や提案を出していくことになりました。行政の政策と対立してもいい、むしろ逆のオルタナティブな提案が欲しいんだということで、最終決定は市長の責任であるとして動いています。こういう形も一つのあり方だと思います。神奈川県逗子市でも、若い市長がシンクタンクを作ろうとしているという噂を聞きました。代案づくりに積極的にシンクタンクが絡んでいくということが非常に重要かと思います。

それともう一つ、地域の自己決定の仕組みが大事だということがこれまで共通の議論になってきたと思いますが、地域の中で政策を提案する専門家であるシンクタンク、あるいはシンクタンク的なNPOであるとか、シンクタンクでないNPOでもその分野では非常に専門性を持っているNPOとか、行政、学者、大学が絡んだ共同型の政策を議論する場が必要なのではないかと思います。仮に地域政策活動論と名付けますと、そこへいろんな関係者が集まり、地域の重要な課題を議論する。塩沢先生がおっしゃっていた地域のテーマというものを出し合って議論しながら、最終的にはそれぞれ参加する主体が自分の役割は一体何かということ提案して、実行していくというような仕組みを作らなければいけないのだらうなと思います。

そのために資金的な裏づけとして、やはり地域の活動ができるファンド、シンクタンクのためだけではなくて、その地域が政策的な研究が出来るようなファンドを何らかの形で作っていくことが非常に重要なのではないかと思います。それを担う人材を作っていくというのがもう一つ課題で、このためにいろんなところが研修事業をやっていく必要があるのではないかと思います。我々のところも長期的な視点でそういう人材を作る研修事業も最近はじめましたし、大阪市大の創造都市科でもそういうのを作っておられますが、いろんなところで人材を作る場を作り、学びながら、市民自らが政策決定に絡んでいくということが望ましいのではないかと思います。そのためにシンクタンクがそのお手伝いをする。ドゥータンクというのも必ずしもシンクタンクが全部自分でやって走り回るといったことではないとは思いますが、むしろ、シンクタンクがあちこちを引っばっていくという構造は逆に不健全だと思う。そういう人材をどう地域で作っていくか、その種を蒔いていくのがシンクタンクの役目ではないかなと思っております。

【野口】

ありがとうございました。これまでの皆さんのご意見なり会場からのご意見に対してお三方それぞれが答えいただいたと思います。ここで鈴木先生のご意見を伺いたいと思います。

【鈴木】

5点だけ申し上げたい。まず1点目に営利・非営利の話があると思います。シンクタンクや政策研究をある程度本格的にやるためには「べき論」で言えば非営利しか無理ですが、現実には今の日本の中で非営利でやっていけるような財源などが無い中で、そういう議論というのはなかなか難しいと思います。その延長線ですが、現実には野村証券の総研系のシンクタンクでは、以前ある程度余裕があった時には営利的に稼いだお金を持ち寄って共通のお金にし、それで非営利的な社会に役立つような政策研究をやっていました。そういうことを考える場合は非営利でなければ絶

対駄目というわけではないと思います。

資料 3-6 (p38) のアメリカの政策研究市場の話ですが、この中にも実は営利系のシンクタンクやコンサル的なマッキンレーとかアンダーソンといったものも含まれています。それから、「べき論」として非営利の形で政策研究をするべきだとお話をしましたが、日本の中でやはり非営利でやっていけるようなシステムがありません。「日米の民間助成財団の比較」(資料 3-4, p36) を見て頂きたいが、日本の非営利民間の助成財団はアメリカの 10 分の 1、20 分の 1 という規模です。こういうところからある程度お金が流れるような形にしないと、非営利でやれと言ってもそれは現実には起こらないというのが事実です。もう一つ付け加えると、アメリカも非営利だけで政策研究をしているわけではなくて、かなりの部分は国のお金が流れています。また、資料 3-4 にあるような非営利の助成財団みたいなところからも助成金が貰えるので、結果として政策研究とか非営利の活動をする側からすれば、例えば国から貰えなかったら助成財団から貰うことが出来るわけです。先ほど NIRA のほうからお金を貰って云々というお話があったが、そういったオルタナティブというか、シンクタンクと助成財団の力関係が違うということが 1 点です。

その延長線で、先ほど行政のほうからいくつかお話が出ていたが、行政の方がそういう政策研究みたいなものを外部の研究機関に委託する時のやり方を少し変えて頂きたいと思っています。委託研究というのは出来るだけ枠を狭めて、逆に助成的に助成財団というかブランドメイキングのような形で、ある程度自由度をそこの研究機関に渡すような形で出して頂きたい。なぜこの提案をするかという、先ほど太田さんのほうから関西がどちらかというところとヨーロッパに似ているというお話があったと思います。しかしヨーロッパでは政策研究に対するお金が政府からシンクタンクに流れていますが、政府は事細かく言わないで基本的に研究所に任せています。民主主義の成熟度合いが違うのかなと思いましたが、そういう意味では苦言を呈したいのは行政の方が一歩自己抑制して頂いて、民間にお金を出して頂けるようにして頂きたいと思っています。

もう 1 点、それとの連動で、上野真紀子さんという 10 年ぐらいアーバン・インスティテュートという研究所にいて、この 11 月から大阪大学の国際公共政策の教授になられた方がいます。彼女は政策評価のお金を例えば国の予算の 1% とか割合を決めて、それを必ず政策評価に使うようなことを考えています。なぜそういう考えになったかという、アメリカの場合も民間シンクタンクが発達した理由は、政府の中に政策評価というものが広まって、それを外部に頼んだんですね。それで政府から外の研究機関にお金が流れて、結果として民間の中に政策研究をやるところが増えたのでシンクタンクがある程度広まっていったということがあります。ぜひそういうことをやって頂きたいと思っています。中央政府だけではなくて、地方でもやれることだと思います。

3 番目は、先ほど野口さんから地域だけでいいのかというお話がありました。もちろん中央も地方も両睨みでやるべきだと思いますが、今のシンクタンクの現状を考えたときに、なかなか難しいと思わざるを得ないので、やはり地域というものを先行させてやっていったほうが、結果として中央を変えることができるのではないかと思います。

4 番目は、よくシンクタンクとかネットワークの話を書くことが多いが、私はネットワークという言葉は非常に否定的に捉えています。個々の研究所とか組織がきちんとしない限り、どんなネットワークを作っても良いものが出てくることはありません。それから先ほどあった委員会型の話ですが、日本の政策形成、特に行政というのは、学者の方とかさまざまな方を呼んできてネットワーク的にやっていたわけですね。それでクリエイティブなものが生まれてきたかという、

僕は生まれてこなかったと思います。今までのように、どこかにあるものを適当に加工して政策を作るような状況であれば、今言ったようなネットワーク的なものとか審議会形式なもので次のステップというか新しい政策は出来ると思います。しかし今のようにどこにも手本がないことが多いときに、それでは駄目で、研究所などで 24 時間ずっと 1 つの問題について考えられるような場所を作らなければと思います。

5 番目ですが、「ドゥータンク」の話があったと思うが、「ドゥータンク」は皆さんの賛同は得るようですが、私は間違っていると実は思っています。シンクタンクが新しい成果を出すために「ドゥータンク」までやってしまうと、新しいものを絶えずアイデアを出していくことが出来なくなって引きずられてしまう。その意味でシンクタンクはもっと考えることに特化して頂いて、その出てきた成果をそれこそ NGO とか NPO の方々が活用して「ドゥータンク」的な活動をして頂く方がいいと思っています。

最後の提案のところなんですが、先ほど非営利の話とか資源配分を変えなくてはいけないということをお願いしたと思いますが、ご質問頂いた方の中で今私が国会にシンクタンクを云々というお話だったと思うが、いま超党派の議員の方々と日本の国会の中にアメリカで言えば議員予算局？CDO というのを作ろうとしている。その中には単に研究機関だけではなくて、ハンドル？を実は作りまして、それを民間の研究機関などに委託して、そういうところが成長出来るようなことも含めた機能として考えたいというふうに思っています。

もう 1 点、知り合いの代議士の話によると、遠からずコミュニティ財団とかシンクタンクが日本の中で成長出来るような法案を出してくると思います。シンクタンクが日本に必要だということにお考えであるのなら、民間の立場からぜひサポートして頂くことをお願いしたいと思います。

【野口】

どうもありがとうございました。

【太田】

さっき鈴木先生から話が出ましたが、私は「ドゥータンク」をやりたくてやってるわけではないんです。我々シンクタンカーの生きがいというのは提言した政策が実現されるということなんですよね。それがされない原因は政策が全然使い物にならないということも往々にしてありますが、誰が考えてもやるべきだということが実現しないということが、特に行政においてはあります。だからこれは誰かが入ってやるしかないという状況なんです。やりたくてやってるというよりは、やる人がいないからやってるというわけです。おっしゃるように、それがシンクタンクのすべき役割かという、それは疑問です。違うと思いますが、そうせざるを得ない現状があります。それにかからめて言うと、神田さんのほうから行政の内部で短期的政策に現場とかお話があったが、私は政策である以上、短期、中期、長期でシンクタンクが区別しているということではなくて、言ったことをやってくれないというところに最大の問題があると思います。KU の話をしたが、要するに言ったことを受けて、やるやらないは別ですが、ちゃんとした理由をもってやるならやる、やらないならやらないという意味決定と説明責任を果たすところがない限り、シンクタンク側にやり甲斐が生まれてこないのではないかと思います。

【金井】

「ドゥータンク」のこともありますが、時間がないので。シンクタンクがはい上がっていくために、何をどうやったらいいかというときに、機会、場が非常に大事だと思います。シンクタンクだけではなく大学も、いろいろな連携プレーをしながら、自らを鍛えながら時代の要請に応じていく。やはり作り易い地域ですから関西からモデルを作っていく。そういうことで学会のことも言いたかったんですけど省略させてもらいます。いろいろ実践しますが、芽がいっぱい出てきているので、それを本当に確認しながらやっていくということが大事だなということで、締めくくりたいと思います。

【森田】

私は実は大阪でシンクタンクをやっており、神戸でNPO法人のサポートセンターの協力をさせて頂いています。大阪であきんどして神戸で市民しているということなんですが（笑い）。いまお話を伺いますと、やはり大阪市さんも鈴木先生も関経連さんも、シンクタンクにNPO的役割を結構期待されてるんやなあと改めて思いました。私はこれからどういう立場をとって仕事をしていけばいいのかな（笑い）とちょっと悩んだんですけど。お話を伺っていると、詰まるところは人とお金の話になるということで、それに関して少しばかり。91年に関西の独立系シンクタンク 21 社、それから財団系のシンクタンクが 10 社で、「グローバル社会における関西像研究会」というのを、ほかならぬ司会の野口さんを中心に結成して、共同研究・交流・それから 21 世紀の関西はどうあるべきかということを部会に別れて提案し、PRしました。これは残念ながら 2000 年で一応第 1 期を終えて、あとは各シンクタンクの中堅に手渡したつもりなんですが、なかなか第 2 期というふうにシフトして行かない。人材に対する小言も言いたいこともないでもないが、やはり大事なところはこれからの中堅、若手のシンクタンク、シンクタンカーがどう伸びて行くかなということで、今日のお話を聞いて改めて彼らの尻を叩かなあかんなと思いました。

【野口】

どうもありがとうございました。それでは最後に塩沢先生お願いします。

【塩沢】

もちろんまとめるなんてことは出来ませんが、大変重要な課題がいろいろ出たことだけは確かだろうと思います。ただ、こういうことを 1 回でまとめて終わりということには到底できないのではないかと思います。その意味では、レジュメに書かせてもらいましたが、やはりもう少し機会を設けて継続的に議論できないかなと思います。森田さんからあったように、シンクタンクや行政や大学なども入ったようなフォーラムですね。直田さんが言われた地域政策プラットフォームのようなものを、まずは試みに作って動く中でしか、なかなか議論出来ないのではないかと思います。鈴木先生もいろいろなことを言われて、専門家ですからなるほどと思うことが多いですが、ただ、まだまだ関西というレベルで考えたときに議論しなきゃいけないことがあると思います。シンクという機能とドゥーという機能についてですが、ドゥーという機能に入り込むとシンクタンクは本当にその機能を果たせないというお話がありました。しかし他方では、いま関西のほとんどの提言というのは、それが経済団体であろうと行政のものであろうと、ほとんど提言

だけに終わっているんですね。そこが参加していて一番虚しく思うことで、太田さんが言われたように、そこをどう変えるかということになると、やはりドゥーというところまで踏み込まざるを得ないんですね。

もう一つ、今日聞いていて思ったんですが、やはり第三の焦点というのか、軸がいるのかなと思いました。皆さんの話は現状は行政ないしは経済団体とシンクタンクという形になって、このあり方、関係をどう変えるかということでした。神田さんからは発注の仕方や課題設定の仕方を含めていろいろ考え直したいという提案もありましたし、質問の中からも、そもそも関西の行政、特にトップがきちんとしたことを考えていないんじゃないか、他の地方などではもっと頑張っているよという話がありました。これは行政とシンクタンクの関係の問題で、確かにこれは変えないといけません、私は神田さんが言われたように、行政の人がいい問題設定をするということ、で事が済むのだろうかと思っています。というのは、何がいい問題で、我々がこれから取り組むべき問題であるかということ、行政マンの独占すべきものではないと思うからです。民主主義という言葉が出ていましたが、これはやはり共通の議論の場があって世論が作られて、その中でやはりこれが必要だということを行政マンが実行していく、または委託していくということではないといけないのではないのでしょうか。その共通のプラットフォームこそが関西に欠けているものだろうと思います。東京ですと、政府があり、議会があり、マスコミなどのいろんなものがあり、そこで常に議論が行われているのに対して、関西は1対1の関係はあっても、やはり公共の場で「関西に何が必要か」「何に取り組むべきか」ということを議論する場がないと思います。研究会はちょっと小さいかも知れないが、マスコミの人にも入ってもらい、新しいプラットフォームというのか世論形成の場をつくっていく必要があると思います。それを担う人、「オピニオンリーダー」という言葉を使わせてもらったんですけど、そういった人達で小さな一歩を始めさせて頂いたら有り難いなと思っています。

【野口】

どうもありがとうございました。非常に多岐にわたる問題が指摘されましたが、それを高々2時間半とか3時間で整理できるものでもないし、それだけでは何にもならないと思います。そういう意味では、これから皆で議論して政策形成のプラットフォームのようなものをつくる必要があるのではないか、そこから全て始まるのだというご提案だったと思います。これについては、司会者がここで自分の決意表明をしても仕方ありませんので、皆さんと協力して、今日会場にいられている方も参加して頂けるような形で実現していきたいと思っています。

たくさんの優れた方々に出演して頂き、今日のパネルディスカッションは実り多いものであったのではないかと思います。どうもありがとうございました。(拍手)

3. 当日配布資料

シンク・タンク（民間非営利独立型の政策シンク・タンクの定義）

（定義）

シンク・タンクは、単なる調査研究機関ではない。民主主義社会で実際に政策を実施はしないが、学問的な理論や方法論を活用して、きちんとしたデータを基にした政策の形成がなされるように実際に役立つ政策的な提案やアドバイスをしたり、実施されている政策を評価したりモニターしたりする組織である。またそれらの活動を通じて、実際の政策がつくられていく際に、多くの意見が反映されたり、さまざまな政策案がお互いに競争しよりよい政策が生まれて、さらにそこに市民が政治参加できる環境をつくり出す組織である。

（組織要素）

民間、非営利、独立、公益

（ポイント）

政策の非執行者、アカデミック、多元性・競争性、政策研究、「知（学問、理想）」と「治（政治、政策、現実）」を結ぶ装置、インターミディアリー（仲介機関）、民主主義の装置

日米の主な民間助成財団の比較

財団名(米)	資産額	財団名(日)	資産額
ゲイツ財団	171億ドル	笹川平和財団	733,13億円
ハッカート財団	130億ドル	稲盛財団	644億円
フォード財団	114億ドル	平和中島財団	513,54億円
リリー財団	111億ドル	河川環境管理財団	275,55億円
ジョンソン財団	81億ドル	中山隼雄科学技術文化財団	192,18億円
クロック財団	62億ドル	トヨタ財団	165,73億円
ビュー・チャリタブル・トラスト	48億ドル	車両競技公益資金記念財団	155,33億円
マッカーサー財団	42億ドル	石橋財団	141,99億円
メロン財団	35,4億ドル	放送文化基金	133,52億円
ロックフェラー財団	35億ドル	長尾自然環境財団	131,81億円
(参考) ブルッキングス研究所	2,76億ドル	東京財団	約350億円

米国の財団は1999年現在。日本の財団は1996年、笹川平和財団は1998年現在。稲盛財団は、2001年現在。米国の財団は、すべて企業財団ではなく、個人財団。

シンク・タンク比較表

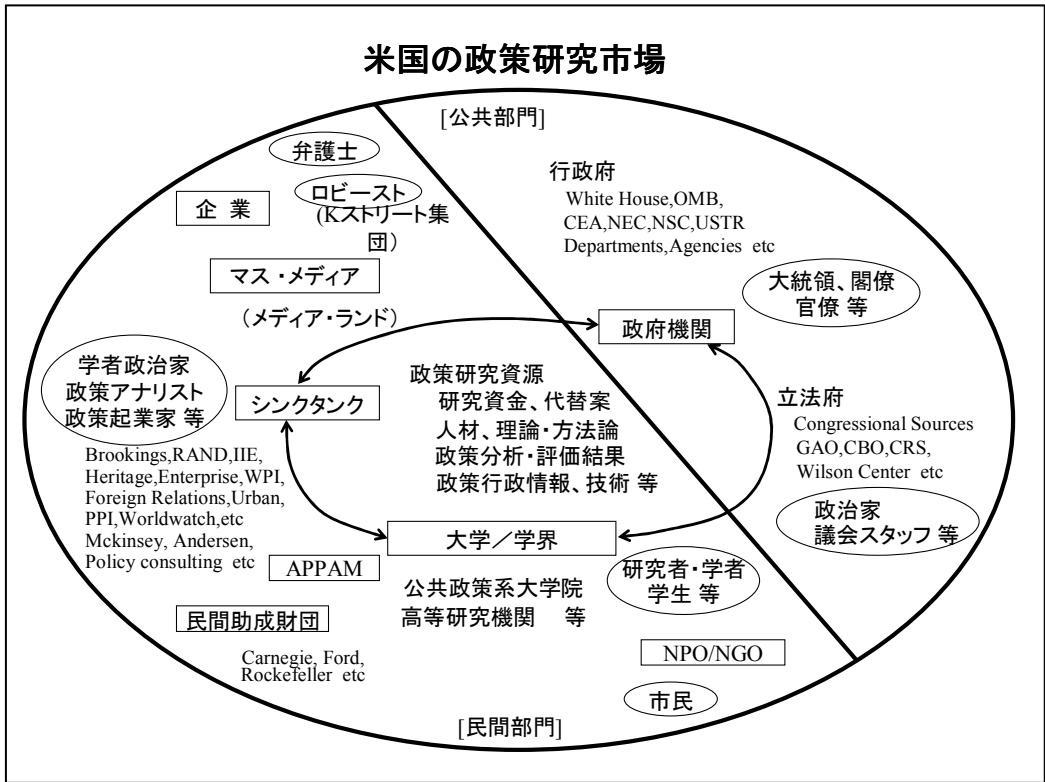
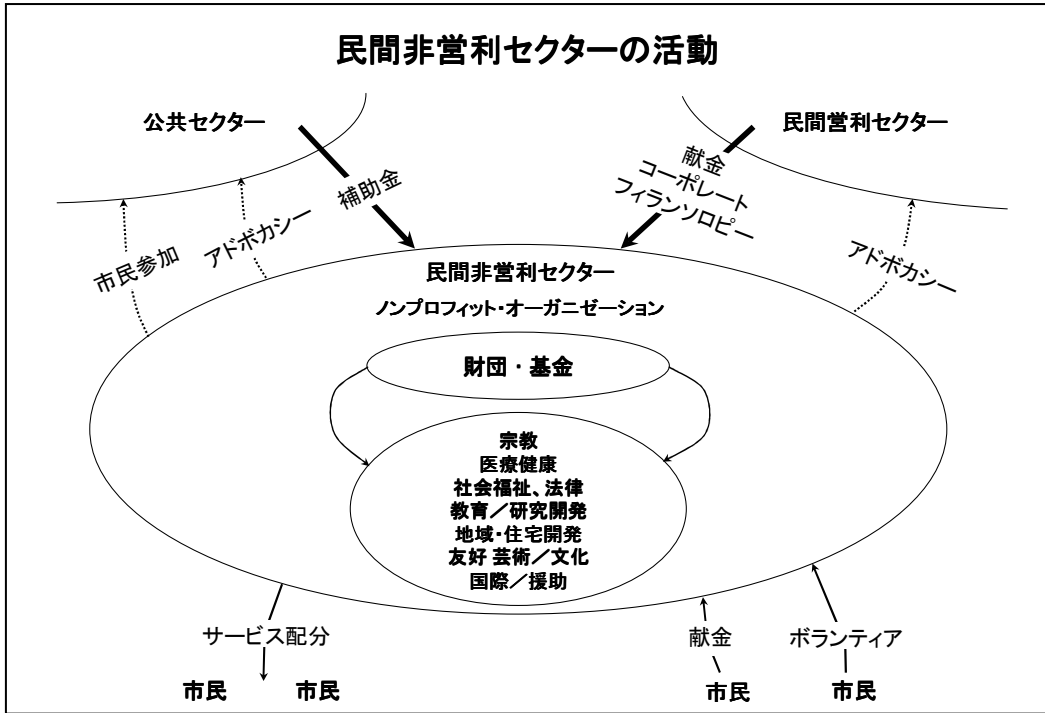
設立	ブルッキングス研究所 1916年 US\$35,41mil (FY2000)	アーバンインスティテュート(米) 1968年 US\$55mil	アメリカンエンタープライズ研究所 1943年 US\$18,92mil (FY1999)	国際経済研究所(米) 1981年 US\$7mil. (IIEHP)	ハーティッジ財団(米) 1973年 US\$27,98mil (FY2000)	デモス(英) 1993年 65万ポンド	ドイツ経済研究所(独) 1925年 US\$20mil.	マレーシア戦略国際問題研究所 1983年 M\$9mil. (FY1991)
分野	経済、財政、外交政策、政府、教育、都市政策等 (BIHP)	社会、経済、福祉・健康、労働、開発、教育、文化等	経済、外交・防衛政策、教育、法律、政治、地域、シエンダー、健康・福祉、文化・宗教、情報、農業等	経済、産業、開発、労働・人的資源、国際貿易・投資、環境	経済、福祉・健康、安全保障、教育、文化、宗教政策、国際関係等	社会、政治、シエンダー、教育、健康・福祉、環境、公共セクター	経済、産業、開発、社会、シエンダー、健康・福祉、教育、労働、情報、技術、環境、国際的経済動向	防衛、安全保障、経済、エネルギー、科学技術、国家建設・統一
スタッフ数	120名(研究45名) (世界のTT)	318名(研究294名)	138名(研究66名)	42名(研究30名)	180名	14名(研究8名)	192名(研究100名)	69名(研究32名)

出典：年等が記載されていないものは、総合研究開発機構のHP（1998年5月）による。

欧米型のシンク・タンク産業と市場の性格・特徴

構成要素		特徴・背景・条件	
産業の性格	生産活動	政策研究 政策提言 代替案、評価、事実提供	政策研究の質、量 政策科学の発展 政策の質的向上
	投入素材	データ／情報	情報公開の原則 情報へのアクセスの容易さ
	製品	書籍出版 公聴、証言 会議、セミナープレス発表	情報提供、公開 課題議論材料の提示
	資金源	公的資金 民間資金 (基金、財団、企業、個人献金)	研究委託、契約、競争入札 フィランソロピー（税優遇措置）
	労働力／スタッフ	研究者 民間非営利「経営者」 理事	高い移動性／回転ドア 社会慣習、非終身雇用 多彩な職業経験の可能性
市場の性格	観客／消費者	政策担当者／政治家／行政官 マスメディア 一般	提言、代替案に対する需要 政策課題伝達の必要 理解の質、解釈、翻訳の必要
	市場基盤	社会環境	政策指向型社会、民主主義指向、限定的政府、三権分立 政策形成の透明性 競争、スピード、融通性

『世界のシンクタンク』鈴木崇弘、上野真城子 サイマル出版会 1993.12



シンクタンク：政策提言機関のあり方を考える

—シンクタンクは関西の頭脳たりえるか—

開催日：2003年12月11日

発行者：大阪都市経済調査会

大阪市中央区本町1-4-5

大阪産業創造館13階

TEL(06)6264-9815 FAX:(06)6264-9899