

土木学会 第17回コンサルタントシンポジウム

合意形成プロデュース -コンサルタントの新しい役割-

日時：平成 15 年 7 月 17 日 13:00～17:00

場所：土木学会「土木会館」講堂

主催：土木学会コンサルタント委員会

開会挨拶 駒田 智久 コンサルタント委員会委員長（日本技術開発㈱）

趣旨説明 上野 俊司 合意形成小委員会委員長（㈱オリエンタルコンサルタンツ）

基調講演（ハンドブック解説と問題提起）

「合意形成の手法」 伊藤 将司（㈱福山コンサルタント）

「先進的な取り組み」 大曾根 正一（㈱オリエンタルコンサルタンツ）

「コンサルタントに求められるもの」 白水 靖郎（中央復建コンサルタンツ㈱）

パネルディスカッション

<パネリスト>

市民代表 大河 みとこ（調布市議会議員）

NPO 成田 眞利子（オフィスタウンクリエイイト代表）

学識経験者 森本 章倫（宇都宮大学助教授）

事業者 大庭 孝之（国土交通省道路局企画専門官）

<兼進行役>

コンサルタント 上野 俊司（㈱オリエンタルコンサルタンツ）

まとめ 西 淳二（元名古屋大学教授）

総合司会 井伊 浩（千葉県）

以上、敬称省略

- 基調講演（ハンドブック解説と問題提起） -

伊藤、大曾根、白水委員より、『合意形成プロデュース コンサルタントの新しい役割』の解説が行われたのち、パネルディスカッションに向けて、次の問題が提起された。

意志決定をどのように図るのか？
市民の総意としての合意形成とは何か？
コンサルタントは第三者としてなりうるか？

- パネルディスカッション要旨 -

上野：実践の場でご活躍の方々を迎えているので、合意形成をより円滑に進めるために、だれが何をすべきかといったことについて議論を進めていきたい。合意形成という題材について、必ずしもこの場である答えが出るとは限らない。むしろ、議論が発散して、いろいろな問題点が浮き上がってくれば、当小委員会や、ある意味では皆様方への次回までの宿題ということでとらえて、自由に議論を進めたい。

【パネリスト自己紹介と合意形成への関わり】

大庭：今日は行政というか、事業者の立場から参加。現在のポジションは道路局企画課の企画専門官で、政策評価とか道路事業のアカウントビリティに関する仕事をしている。

- 3月まで東北地方整備局郡山国道事務所所長として、道路事業だけでなく、まちづくりや景観形成、商店街の活性化といったことにも取り組んできた。その中で学んできたことは、単に道路部局（役所）がやる合意形成だけでは不十分で、市民側の内部的な合意形成も含めてさまざまな場をつくりながらやっていく必要があるということ。



森本：専門は土木工学で、専攻は都市計画。地方の国立大学では、地域連携や地域とのコミュニケーションが非常に大きな課題で、長年、行政や住民の方々と話をしてきた。重要なことは、市民との合意形成を通じて、いかにいいもの、プランをつくり上げていくか。

- 最近は、交通から見たまちづくりのようなことにも関与。道路は、車だけのものではなく、限られた空間を歩行者のために、自転車のために、どう使えばいいのかが課題。しかし、地方の道路基盤は非常に貧弱なため、十分に話し合っていないと、取り合いが生じてしまう。どうやって限られた空間を使うのかというところで頭を悩ませたりしている。

成田：10年ほど前、札幌市内の街並みの変化に対し、札幌市などの関係行政機関に問い合わせても、よくわからなかったり、情報をいただけなかったことがきっかけ。市民ももっと勉強しなければいけないと実感し、札幌市で公募した「まちづくりを考える勉強会」に応募した。6年前に「オフィスタウンクリエイト」という、まちづくり活動の事務所を立ち上げた。現在は、市民の意見、本音の気持ちを建設的に発言することをモットーに、札幌市の審議会や委員会に参画中。



大河：自分のまちのことは自分たちで決めたいという思いから、いろいろな意思決定の場に自力で参加してきた。行政活動の前提が市民参加であり、情報公開だと思って、オタクのように市民参加をしている。考えなくてはならないのは、公共事業というのはだれのためのものか、ユーザーはだれか、血税をどれだけ有効に使ってエンドユーザーのための仕事ができるか。

- やっと、主人公であるユーザー（市民）の声を求められるようになったことは大変うれしく、みなさん（公共事業関係者）がそれなりのご努力をしてきたことに敬意を表している。ただ、民主主義の原点である合意形成は、大変に時間もお金もかかること。だからこそ、必要な技術があるのではないかと。

上野：建設コンサルで都市計画、交通計画が専門。近年は、大庭氏が所長として在籍していた郡山国道事務所で、福島西道路という住民参加型のバイパス整備に参画した。この事業は土木学会の技術賞を受賞。住民参加型でうまくいったその技術が評価されたと理解している。また、コミュニティゾーン形成事業のマニュアルづくりから実際の事業にも携わってきた。

- そうした中で思ったのは、我々コンサルは本当に市民の方々から信頼されている第三者なのかという疑問。ともすると、中立の立場ではなく、「やっぱり事業者側でしょう」と言われる。「あなたたちのお金は事業者から出ているのでしょうか」と言われたらそれまで。どのような立場にあっても、我々コンサルは、第三者的な立場、客観的な立場、専門的な立場で物を言うべきではないかという思いをしてきた。



【意思決定をどのように図るか】

大庭：(自身が所長をしていた)郡山では、郡山都心マネジメント検討会というものを設け、いろいろ取り組みを行ってきた。この中で行った6車線を4車線に絞る社会実験等を通じて、道路の使う側にも問題があることが浮かび上がってきた。もともと6車線あっても、駐車場やタクシーの待ち行列、商店の荷捌き車、に入る車の待ち行列で1車線がつぶされていたりしていたということ。

- 最近では、タウンミーティングみたいな、道路管理者の方からだんだん民間の方の取り組みにシフトしてきた。この中では、道路管理者、行政が中心にやっていたときの勉強会の知見が使われている。
- 単に事業者イコール行政だけということではない。“まち”というフィールドの上で活動をし、意思決定していかなければいけない人たちはたくさんいる。それらがフェーズごとに連携しながらうまくつないでいけるような仕組みが大事。
- 社会基盤を使った市民活動、生活、経済活動、住まい方、お金もうけの仕方といった細部の合意形成まで入っていくと、最終的な合意形成の段階でも、次のプロセスにつなげる段階でも、使っていく段階でも、合意形成を探っていくプロセスをつくっていいのではないかと。

成田：行政が行うものには、アライブづくりのワークショップや市民会議もある。

- 役所の方々とそういう場でだけつきあうのではなく、ふだんの生活の中で何とかつながりをもつことが大事。
- 行政の方は市民を下だと考えているので、「わからないものはわからない」と言うと、「それでは教えてあげましょう」と、情報交流ができたりする。
- 大事なことは正確な情報をいただけるかどうかということ。情報をいただいた後で、自分の中で、その情報が正しいか正しくないか。さらに、ほかのまちの事例を照らして、自分のまちではどういうふうにするか。そのように、まず自分の中で考えること。
- コンサルの選定も非常に大きなポイント。大手のコンサルだから安心とはならない、行政はよいコンサルを選んでほしい。

大河：市民は、地権者、地域住民、市民の3つの側面がある。それをつなげるのは、行政ではなく、ワンクッションを置くコンサルだと思う。コミュニケーション能力がかなり高い方が、当事者に近い心情をもって、その言葉を共通言語としてみんなが認識できるようにきちっとやってくれたときに、なるほどというふうに自分の方に返ってくる。そして、その情報を、できるだけ広く、いわゆるサイレントマジョリティーも含めて、良いことも悪いこともきちんと広報をするといった行為を継続的にやっていったときに、ようやく、総論賛成・各論反対といった立場の市民も本気で聞く状態になる。



森本：道路の渋滞対策を例にすると、道路ユーザーも市民も被害者だけあるのだけでも、一方では加害者でもある。そこをまず認識していただくということが重要。物事には、いい面もあれば悪い面もあるし、長所もあれば欠点もある。ところが、どうしても自分の都合のいいところを強調し過ぎて、都合が悪いところは消したがりする。

- 那須高原の渋滞対策に取り組んだ時、気がついたことは、道路をつくるということよりも、使っている方々に道路を理解していただき、みんなで効率的な使い方をしよう、そういうふうに変えていかなければだめなのではないか、ということ。

- 合意形成というのは、市民間だけではなくて、行政間の中でも図らなければいけない。問題の解決方法はいろいろあり、率先して隣の部署とか違う部署との協同、助け合いをする気持ちが必要。いずれにしても、キーポイントは信頼関係。信じていれば、多少嫌でもイエスと言える、こういうところではないか。



上野：土木学会から「土木技術者の倫理」という本の中で、土木技術者の責務として、アカウンタビリティのことが言われている。わかりにくい科学技術をわかりやすく説明する必要があり、そのことによって信頼関係ができると言っている。市民は、専門的なことはわからないが、信頼できる技術者が言っていると判断すれば、「それはきっと正しい」だろうと受け取ってくれる、そういう信頼関係を持てるような技術者たれ、と記載されていた。

- 行政間の縦割りという問題では、場合によってはN T Tとか電力事業者という事業者も含めた合意形成が必要になる。

大庭：資源が少なくなってきたし、目的が多様化している、新しい感覚を持った市民が大分出てきた、そういう面で、行政の役割が大きく変わってきている。

- これからは、「行政サービスを受けるお客さんにとって」ということが行政にとってキーワードになるのではないかなと思う。

- 問題提起したいのは、行政間の縦割りという言葉 皆さんはエクスキューズで使っているのではないかなと思われること。例えば、路上工事の批判。実は東京都内の7割くらいは、道路工事ではなく、埋設物のための工事。行政の取り組みで件数は減ったはずが、批判は減っていない。それぞれの立場、利害の情報をしっかり提示して、それに対してきちんと発言できる仕組みが大事だと思う。縦割りという問題だけでは済ませてほしくない。

大河：行政だけでなく市民間も縦割りがある。地権者も市民、地域住民も市民、全体を見るのも市民ということからすると、お互いが行政に任せて、自分たちで合意形成をしきれない部分も確かにある。市民自身も、権利だけではなくて、義務もあるわけですから、それでは何だったら担うのかというときの合意形成を率先してやっていく覚悟がないといけない。例えば、道路整備でポケットパークをつくったら、その花は一体だれが維持管理するのか、花は欲しいけれども、税金でまかなえない部分は協働でやっていく場面もでてくる。これからは行政だけではなくて、市民の中の議論ということも問われているのではないかな。

森本：もしかしたらコンサルにも縦割りがあるのではないかな。恐らく、みんなと話し合って回答を探すということは、どんな回答が出てくるかわからない。つまり、自分が持っている技術を飛び越えたような回答があるかもしれない。そういうときは、コンサルの中で縦割りのようなことをしないで、ぜひ共有しながら進めてほしい。

【会場から質問・意見】

浦田 (株ドーコン): 合意形成というのは何なのだろうか。20 世紀の合意形成と 21 世紀の合意形成があるのではないかと思う。そのあたりを明確にしておいた方がいい。建設省が出したコミュニケーション型行政のときには、「パブリックアクセプタント」とあったが、これは「官の合意形成」ではないか。「民の合意形成」はコンセンサスビルディングではないか。

- プロデュースという言葉が正しいのか、コーディネーターが正しいのか、ファシリティーが正しいのかということをもう少し定義してほしい。

- 民間の建設コンサルに勤めている人をコンサルと言っているのか、それ以外の人のことを言っているのかということをもう少し定義してほしい。学識経験者こそコンサルではないか。民のコンサルに勤めている人の中でも、そろそろリタイアする人がたくさん出てくると、市民の中にもコンサルが出てくる時代が来ると思う。



上野: (3 つ目の質問に対して) 職業としてのコンサルではなく、もう少し広く、相談役、調整役といった意味でのコンサルと意味している。

- (1 つ目の質問に対して) 本当の合意形成というものは、厳密にはずっと続いていたり、ずっと変わっていくもので、答えは一つではない。そういう努力を続けていくこと(プロセス)そのものが合意形成だと定義した。

- (2 つ目の質問に対して) プロデュースというのは前に引き出していくこと、積極的にリードして答えをつくり出していくという創造的な意味合いがあるということを使って。ともすると、コーディネーターというのは単に調整で終わってしまったり、ファシリテーターというのは翻訳者、説明者で終わってしまうため、もう少し積極的意図を持って進めていきたいということでプロデュースという言葉を使わせていただきたい。

中村 (株アイ・エス・エス): (女性のパネリストに対して) 学識経験者とコンサルと、どちらの信頼度が高いか。

大河: その時々。必要な能力は何か、求められるものは何か、いかにその事業の目的としているものにみんなが快く向かっていけるのかという話だと思う。それぞれにコミュニケーション能力や信頼感を勝ち取るような何かがあればよいだけ。主体者である市民とか行政をきっちりつかんでいくという意味に多いのかも。



成田: 学識者、コンサルという大枠で物事を区切るのことに疑問を感じる。個人として人間として信頼できる人であるかどうか重要。場面にもよるが、市民の立場として、市民の気持ちを公平に代弁してくださる人であれば、肩書きは関係ない。

中村 (株アイ・エス・エス): 自身はコンサルの立場でもワークショップに参加をした経験があるし、学識経験者の立場でも参加したことがあるが、建設コンサルという会社に勤めている人が合意形成の場で前面に立って活躍したという場面を知らない。学識経験者が前面に立って、コンサルが側面的に協力し、事務方を務めているのが標準的な方法だと思う。コンサルに合意形成プロデューサーとして資質十分な人物がいても、行政が指名しない限り、前面に立つことはない。

大河: コンサル未来は明るい。求めているのは肩書きではない。

- 情熱あるコンサルと、情熱ある行政マンと、やる気ある市民が出てきて三位一体になればいい事業ができるかと確信している。(コンサルの立場を) 自らを否定するのではなく、存在感を示すような仕事をきっちりやってみせることが必要。先生の話聞いて目からうろこが落ちることも時々あるが、コンサルのすばらしさに実際に共鳴することも多い。

- ただし、建設コンサルは費用的に高いと感じる。

- 有名な先生に任せて、ファシリテートの勉強をちょっとした行政職員がついて、何とかやったぞということの方が多いのではないか。もっと自信を持ってやってほしい。

高橋 (㈱ニュージェック):(コンサルは費用が高いと言われましたことに対して)まかないとして本職でやっていく上では、ある程度高いフィーを求めるとことは当然。社会的に専門的なファシリテーターなりプロデューサーを民間に求めるのであれば、それなりの費用負担がかかるということを社会的に認知してもらいたい。



大庭: 合意形成の場においても、コンサルが委員として入っていたり、委員長としてやっている場合もある。最近、クロスオーバーしてきまして、だれでもどっちでも(学識経験者・コンサル)できるようになってきている。

- きちんと調べてレポートをつくって解析するということは、学識経験者であってもコンサルであっても人件費はどちらもかかる。

上野: 結局、合意形成の場において、我々もコンサルとか学識経験者というふうに無意識のうちに縦割りをしていて、それによってコンサルの活動の範囲を狭めている可能性もある。むしろ、一個人として参加をしているのだから、その個人として何ができるのかということを考えるべきではないかというご指摘と認識。

森本: 今の日本は、学識経験者とかコンサルという肩書きがある中での仕事においては一定の役割があると思う。その役割をうまく使って、ポジティブに考えて、今自分が持っている一番いい役割をどう使えば市民のため、まちづくりのために何ができるかを考えることが重要。前向きに考えれば、きっと明るいコンサルになる。

大河: コンサル技術面での努力や、来るまでの仕込みの大変さ、その後の時間の使い方というのは十分承知しているが、市民にはわかりにくい。

- 合意形成を図っていくために、必要な仕事、そのための必要な費用を、市民にもっとわかるように提示していくことが必要。情報提供が大事。

駒田 (日本技術開発㈱): 学識経験者とコンサルの根本的な違いは、その仕事を生業としているかだけ。学識経験者は謝金でよいが、コンサルは謝金では生業が成立しない。我々コンサルが仕事をすれば、必要経費が発生するため、実際の人件費の2倍・3倍が必要になるのが事実、その辺を理解してほしい。

- ただし、効用という面では、学識経験者とコンサルは全然違う。学識経験者はコンサルのように全ての仕事はできない。そういう意味ではコンサルの競争相手はNPO。ただ、ほとんど経費がかからないNPOとは勝負になるわけがない。



大庭: 従来とは違って、合意形成に向けたプロフェッショナルが欲しいということは、行政もだんだん理解してきている。国土交通省でも必要な費用負担の覚悟はできてきている。

- 合意形成に向けたプロフェッショナルを選ぶときに中立性が問題になる。昔はお金で選定していたが、最近ほとんどプロポーザル。しかも人で選ぶようになってきている。

- NPOは、課題とか問題を解決するために集まった人たち。とすれば、昔の町内会の会長みたいなものになるのか。

成田: 行政、市民ともに、NPOのとらえ方がまだばらばら。単純なボランティア団体ではない。

- NPOは、非営利活動法人で、営利目的ではないが、活動のための必要経費は認められている。ただし、利益の分配はできない。

- ただ、活動をしていくための使命感は、一般市民よりはかなり大きなものを持っている。

大河：自身は「NPO調布まちづくり」の会員。「シーズ」というNPOの会員もしている。報酬はないが、人件費はきちんと出している。所帯は小さいが、各地域の市民ニーズをしっかりと押さえて、よりユーザーに近い形で物事が実現できる。入札のあり方とか、オーダーの出し方を変えていけば、新しい公共になっていく可能性がある。

- 新しい公共論が進んで、市民が力をつけてくると、コンサルをオーダーするのは行政側だけでなく市民の側から、という時代になる。税金は市民が出していることを考えれば、市民に選択の余地があってもおかしくはない。市民側にもきちんとしたシンクタンクがどんどん育ってほしい。

【市民の総意としての合意形成とは】

上野：市民の総意としての合意形成というのは何か。合意形成されたということ、どういうタイミングで、何をもちょう判断していくのか。合意形成とはプロセスと捉えたが、事業には時間の限りがあり、どこかで判断していかなければならない。そのときに、判断する人たちが気をつけなければいけない点は何か。

森本：合理的な判断基準とは何かという話。まともに突き詰めていくと、永遠に終わらないテーマで、重要な留意点は三つある。

- 1つ目。今までは結果の評価。どちらかという、静的、一断面での評価をしていた。しかし、本当は、事前の評価があり、事後の評価があり、プロセスも評価をしなければいけない。むしろ重要なのは、結果の評価ではなくて、プロセスの評価。時間という概念を評価の中に入れていかなければならない。



- 2つ目。評価が変わる可能性がある。評価が変わった時、負の効果、負の便益はかならず発生する。そこをあいまいにせず、今現在の便益の評価だけではなくて、過去にさかのぼった負の便益をきちんと計測していくことが必要。このための科学的なアプローチが必要。

- 3点目。科学的アプローチをきちんと説明しなければいけない。判断基準を明確にしないとダメ。その技術水準の判断の仕方そのものも合わせて判断してくださいという時代になるかもしれない、つまり、技術水準に説明責任があるということ。そのためには、大変な費用がかかる、という社会の合意がとれれば、ビジネスチャンスになるかもしれない。

上野：(大庭氏に対し) 道路の政策評価をされている立場から、時間によって評価が変わるようなものに対して、どのように取り組まれようとしているか。その結果をどのように関係者に伝えていくのか。

大庭：1つ目。計画、事業のスピードのコストという部分は非常に大事なのに、余り意識されていなかった部分がある。国土交通省では、今年度から、コストの内面の中に時間価値というものを取り込んで、全体のコスト管理をしていく。

- 2つ目。合意形成、市民参画、市民参加の重要性は身にしみてわかってきている。しかし、何となく決めましたという決め方をすると、後で物すごく痛いっぺ返しがあるため、議会等の法律、ルールに基づくところできちんと決める必要がある。大事なことは、決定に至るまでの市民参加のプロセスをしっかりと踏んでいくこと。

- 道路事業に関しては、昨年、構想段階PIなどのガイドラインをつくった。構想段階PIとは、合意形成をしていくというもの、直接的な利害調整をしていくというのを少し分離し、早い段階において整理をしていくもの。

上野：(大河氏に対して) 議会等で決定されたことを、時間をかけて継続していかなければいけない中で、その決定を担保していくとか、市民の意識をずっと継続していくために、関係者がやらなければならないことは何か。

大河：1つ目。市民参加でつくったのであれば、市民の側も、自分達の書いたことに責任を持っていくべき。行政も、自分の出した計画書をきちんと読んで、書いてあることを書いてあるとおりにやっていくということを意外としていない。きちんと検証していくということが案外見落とされている。

- これからは、いつも行政が用意したテーブルに市民がのって合意形成をとるのではなく、住民発意の協議会に行政やコンサルが来て、そこのテーブルにのって、そっちの目から見たら事業はどうあったらいいのかというキャッチボールをやっていくことが必要。コンサルには、自らそうした窓口となる組織の必要性を住民に説明し、つくらせて、責任の一端を負って事業にかかわっていく、ということをやっ

上野：(成田氏に対して) コンサルは、新しい事業には参加するチャンスが非常に多いが、できた後の維持管理まで含めて長く面倒を見続けられる環境は整っていない。NPOの場合は、事前も事後も基本的に同じスタンスでかかわり続けられるような気がするかどうか。

成田：市民の活動にいい形で連携をとっていけるのがNPOの活動ではないか。NPOは、市民側の気持ちを上手に公平な立場ですくい上げて、それを行政側やコンサル々に届けられる。

- (市民、NPO、行政、コンサル)それぞれが自分達の果たすべき役割を全うし、連携をとり合っていけば、いいまちづくりができるはず。NPOの分野にコンサルが割り込んできたらダメということではない。NPOとコンサルがいい関係でつながっていかなければいけない時代に入ってきている。

- 公共事業が減少し、厳しい中でも、コンサル同士で情報を共有して、新しい方向を見て、新しいコンサルのあり方を考え、前向きに取り組んでほしい。

上野：(大河氏に対して) サイレントマジョリティーといった声が聞けない人たちの意向も酌むのが本当の意味での合意形成だと思うが、そのときに工夫しなくてはいけないこと、注意すべき点、ヒントを教えてください。

大河：広報は大変重要。「参加自由」と言ってもそんなに市民は来ない。

- 何が話されているか、どのように動いているのかというプロセスをきちんと伝えていくことも重要。ニュースレター等により大変でも繰り返し、繰り返しやることで「そこまで話したんだ」という共通認識が生まれる、ある程度の合意をとりながら進めていくところが可能になる。あらゆる手段を使って伝える努力をすることが必要。

上野：(大庭氏に対して) 国交省では取り組んでいる道路IR(インベスター・リレーション)についてコメントをいただきたい。

大庭：道路IRサイトは、道路行政評価サイトと言い、事業や政策関係の評価シートを掲載したり、さまざまな交通量のデータや、記者発表資料などがわかるようにしている。

- 各事務所がみずから情報を開示・公開していくというインセンティブを与えるため、各事務所のホームページへのアクセス数を記者発表した。ベンチマーキング的な手法だが、所長や計画部門、広報部門の職員が意識を持ってやってもらうように仕掛けをしている。

- 道路局のホームページとか情報公開はまだまだ甘い点があると思う。コンサルにはいろいろ提案してほしい。

【会場から質問・意見】

水上(湘北短期大学)：大切なのは、学んでから行動をするのではなくて、行動しながら常にファカルティーディベロプメント、能力開発をしていくべきで、コンサルが肩書き抜きで一個人としてまちづくりに参加していく、この一歩があれば随分違ってくるし、信用を得る近道でもあると思う。



駒田:(納税者の立場で)昔と違い、今はコンサルへの委託等、いろいろな仕組みでやっているから行政コストが非常にかかる。そのコストは、時代が複雑化してやむを得ないものか、今までそういう役目を担われてきた役人や議員はもう要らないのか。一市民としては行政コストばかりかかっているという感じがする。



大河:公共に税金を払うかわりに、新しい公共の仕事をしたのであれば、そこに税金を払うことによって減免されることが必要だという考えがある。この考えに基づき、自身は「シーズ」というNPOに入っている。
- 議員は市民代表で、議会は最終的に市民的形形成を行う場であると認識。ただ、今まで行政サイドがやってきたことが市民ニーズにかなっていたか、使っていたお金が本当に有効に市民のために機能していたのか、という点が問題になっている。

- 議員自身も相当学ばないときちっとした議決をしていくことは難しいと認識。
- 今の議会は機能していない場合が多い。自分を特定に支援している方の声だけを聞いていては、全体の意思決定にかなっているかどうか難しい。
- 血税を使う以上、合意形成されたものをやれるのかどうかという審議を決める機関は必要。- 議員そのもののあり方が変わっていく途上にあると認識しているが、多くの市民の総意を決めるためには、多様な意見の人の合意形成を図っていく議会制民主主義の必要性は高い。

大庭:昔は、合意形成というものの方向性が大体一致していたが、今はインフラもある程度できて、もう要らないという声も高まっている。しかし、その一方ではまだまだ課題も多い。交通事故問題、騒音。それらを解決するため合意形成が重要になってきた。

- ただ、ここはしっかり決めたというところは、ルールに基づいた契約でも、法律に基づいてでもいいから、きちんとやっていく必要がある。
- 今後は、もう少し裁量権とお金を市民の側に委譲し、意思決定をしてもらってもいい。そのかわり、それを受けた市民の側(協議会等)しっかり成果を出したのかどうかの評価をするとうことをやってみのもよい。

【合意形成をうまく進めるために、多様な関係者間の連携をどうすべきか】

大河:情熱のある職員と情熱のあるコンサルと市民が三位一体になれば、その事業は成功すると確信している。

- 自治の時代、市民的自立が問われている時代だと思う。高いモラルをもち、市民の信頼を得ることができる人、市民的自立をして自分のまちの未来を考える姿勢がある人が、新しい自治の時代のまちづくりのために必要であり、大事なお仕事だと思う。それが将来、実になって返ってくるのではないかと。

成田:コンサルであれ、学識経験者であれ、まず市民であるということを絶対忘れないでほしい。その感覚さえ忘れなければ、いいまちづくり、いい国づくりにつながっていくと信じている。チャンスがあれば、いろいろなところにチャレンジしてほしい。

森本:我々はどういうテーマであっても、技術レベルを高めていくことによって知的財産として売り込んでいくことが一番重要。それが意味、コンサルの仕事だろうと思う。技術者個人が強くなればきっとできる。



大庭:最近、ニューパブリックマネジメントと言われており、新たな行政経営というものが求められてきている。官も市民もどんどん変わっていく。そうした中に、きっとビジネスチャンスがあると思う。
- 新たなパブリックをどうつくっていくかという部分で、コンサルの役割は期待されている。

上野：辛口のご指摘もあったが、最後は温かい励ましの言葉をいただきました。

- 垣根を越えて自分のテリトリーに縛られずに動かなくては本当の意味での合意形成ができないし、我々コンサル自身が自立できない時代に来ているのではないか。

- 本当の意味でのプロデューサー、コーディネーターでもなければファシリテーターでもないプロデューサーを目指していただきたい。それを目指すために何をすればいいのか、それを今後もみんなで考えていければと思っている。

- シンポジウム 総括 -



西：私自身は、20 数年間コンサルを経験。当時は、何が何でもつくりたいという立場で道路の計画が進んでいた。一方、地元は、つくること自体に反対はできないまでも、そういう機会に自分たちの考え方、自分たちが使い勝手がいい道路にしたいという気持ちもあって、現場の建設事務所などでは連日連夜、地元との協議に時間が費やされた。

- そんな時代を経て、今はそろそろ高速道路は要らないというか、無駄なものもあるのではないか、公共事業をすること自体が善ではないという時代になった。多様な市民の合意形成は、議会制だけでは実現できない時代になってきた。

- 今日の会を通じて、市民合意形成の重要性を理解していただけたと思う。

- コンサルは、高い技術を持って当たり前で、プラスとして高いモラルを持ち、市民から信頼感されるコンサルになることが重要。市民・NPO・行政はコンサルに期待感を持っている。市民参加を支える新しいコンサルとしての時代が来た。今日はその第一歩。

- 引き続き、この合意形成小委員会の活動を続けながら、また、皆さん方とお互いに情報を持ち寄る機会を設けながら、新しいステップを踏んでいきたい。

以上