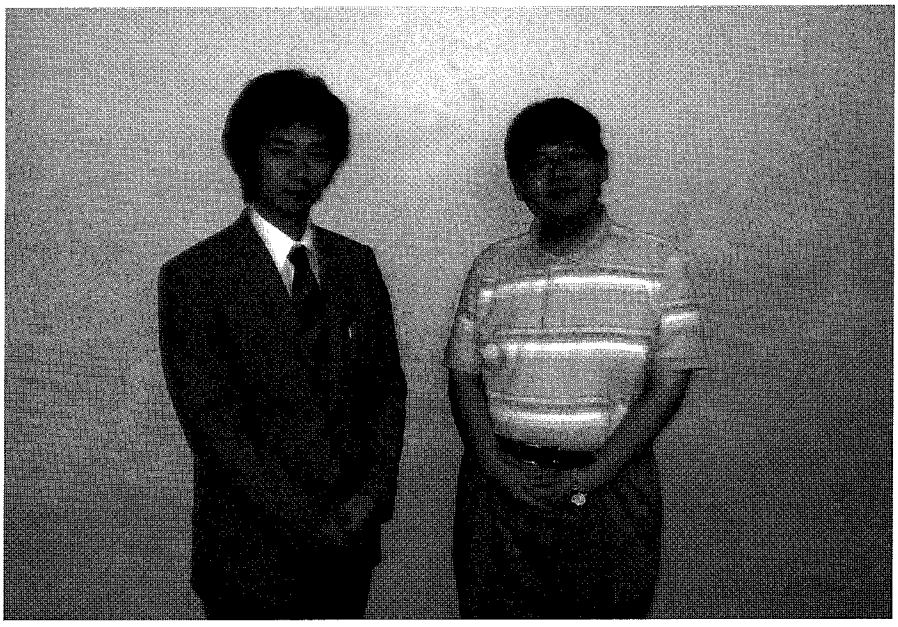
総 政 人 の 巧

—連載第６回—

同志社大学政策学部講師　杉岡　秀紀さん

～母校で教壇に立って～

インタビュアー　大空　正弘（博士前期課程　2009年度生）



大学院への進学

【大空】　同志社大学大学院総合政策科学研究科関係者のお仕事についてレポートする「総政人の巧」。第６回目は、同志社大学政策学部講師として活躍されている杉岡秀紀さんです。杉岡さんは前期課程の公共政策コースに在籍され、新川達郎先生のもとで研究してこられました。それではまず、総合政策科学研究科（以下、総政）に進学されたきっかけからお話いただけますか。

【杉岡】　私が総政に進学したきっかけは３点あります。１点目は、小さい頃から勉強好きだったということもありまして、進学してもっと勉強したいという単純な動機です。研究という面で言うと、学部時代は地域通貨で卒業論文を書いたのですが、それがゼミでの共著という形だったので、もう少し自分自身の力でどこまで深められるんだろうということを感じていました。大学院では、卒論では到達できなかった部分まで深めたい、と思ったんです。

２点目は、１点目とも関係するのですが、私は学部時代、環境経済学を勉強しながらまちに関わり始めました。しかし、そのときに経済学

という一つの学問でまちを見ることに限界を感じてしまったんです。つまり、実際にまちに出ていろいろな方々とお話をしてみると、経済学だけではなく、行政やNPO、法律など学際的な引き出しが必要だなあということを感じたんですね。そこで、経済学以外の学問も勉強してみたいと思ったのです。単に環境経済だけでなくてもっと総合的に、まちを見たり社会を斬ったりしていきたいと感じたわけです。

3点目ですが、私は大学2回生（2000年）の頃から京田辺という地域と関わりだしました。そこで地域の方から「わしたちは実験台じゃないんだ」「あんたらの卒論のために今回は付き合うけれども、そんな関わり方じゃあ続かへんで」という風に叱咤激励というか、怒られたわけです。もちろんですが、まちの人も単なる学生のモルモットではないということですね。そこで私が感じたのが「せっかくここで出会ったネットワークとか、いただいた宿題とかを返さずして卒業していいのか」という問題意識だったのです。その問題意識の中で、もう少し広い意味でのまちづくり活動を継続していく必要があるのではないのかと感じたんです。そうしないと、せっかくできた地域との関係も切れてしまいますしね。

この問題意識を持って、2003年にきゅうたなべ倶楽部というまちづくりNPOを立ち上げました。とはいいながら、NPOだけでは食べていけないわけで、とりあえず大学院で勉強しながら、ある意味学生の身分も置きつつまちづくり活動もできるような、そんな欲張りな動機も持って大学院に進学しました。一言で言えば、使命感による大学院進学ですね。

きゅうたなべ倶楽部と京田辺

【大空】 なるほど。学部生のときの経験が大学院進学に影響しているわけですね。お話の中できゅうたなべ倶楽部について触れられました。私としてもきゅうたなべ倶楽部といったら杉岡さんをイメージするのですが、その目的や活動についてお話いただけますか。

【杉岡】 きゅうたなべ倶楽部のミッションは、大学と地域との距離を近づけ、笑顔と挨拶、そしてありがとうの溢れるまちを作ることです。この距離には大きく分けて二つの距離があると思うんです。一つ目の距離というのが物理的な距離。同志社は山の上にありますから、ただでさえ遠いと感じられます。それに加えて、二つ目の距離、つまり心理的な距離があるんですね。具体的には、京田辺という地域の中に同志社があるにもかかわらず、地域の皆さんにとって同志社の先生方や学生はすごく物理的にも心理的にも遠い存在である、と感じられていました。

こういったことを2回生のときにインターンシップで京田辺市役所に1ヶ月間入ったんですが、そのときに非常に感じたんですね。いろんな市民の皆さんから「同志社さんって遠いわあ」「同志社とは関わりないわあ」「（同志社の学生と）近くなるのあんたがはじめてやで」とかいろんな声をいただいたときに、なるほどと。この心理的な距離を縮めなければ、と。京田辺の中では、新しい住民と古い住民との間に確執があるということはわかっていたんですね。でも同志社大学と市民との間にも深い溝があるという問題を発見したんです。

これを埋めていこう、というのが、先ほども言いましたが、きゅうたなべ倶楽部の発足の理念であり、ミッションなんですね。そのために、フリーペーパーを作ったり、商店街でお祭りをしたりだとかあるいはマップを作ったりあるいはリユースフェアのような環境ビジネスをやったりだとか、どんどん“ことおこし”や“ものづくり”をしていき、京田辺と同志社との距離を縮めていった訳です。

【大空】 杉岡さんはきゅうたなべ倶楽部の設立者であり、初代代表ということですが、現在はどのように関係していらっしゃいますか。

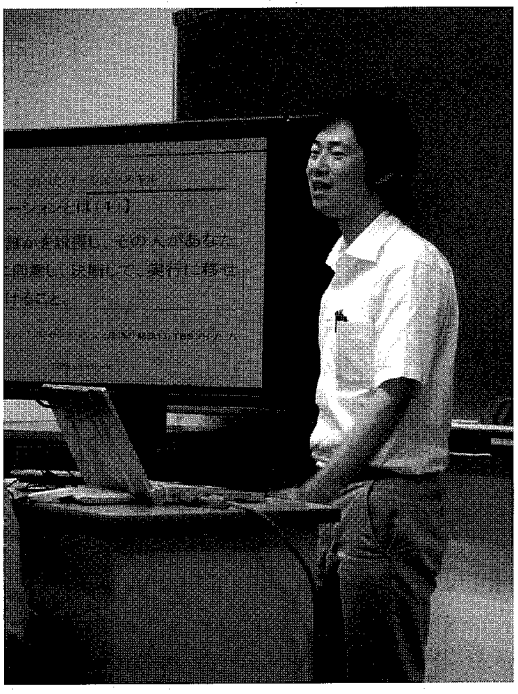
【杉岡】 現在は一線を退いてアドバイザーとして関わっています。これも私のポリシーですが、持続可能性というのは、環境持続可能性、社会持続可能性、経済持続可能性の3つであるとよくいわれます。これら持続性を可能にしていくためには、ずっとリーダーが変わらないという組織はよくないと思っているんですよね。理念はもちろん変わらないわけですけれども、リーダーは、聖火リレーのように次に渡し、渡したからには口出しをしないでおくべき、というのが私のポリシーなのです。なので、今のマネジメントは現場の皆さんがすべてやっています。ということで、私はアドバイザーですが、ほと

んどアドバイスはせずに（笑）、月１回の勉強会の講師だけやっています。

【大空】　少し話が前後して恐縮ですが、先ほど大学と地域との関係について話されました。修士論文の中でもガバナンス型のまちづくりについて言及されていますがこの辺りを伺いたく思います。

【杉岡】　私は総政では新川先生の下で勉強してきまして、新川先生のガバナンス論には共感しています。しかし、そこでのガバナンス論には大学という概念は出てこず、私はそこに大学という概念をあえて入れたんですね。CSRという言葉があればUSRという言葉が広まってもいいのではないか。つまりユニバーサル・ソーシャル・レスポンシビリティがあるだろう、と。地域の市民としての大学という切り口もあるだろう、と。それが単なる公開講座や市民大学というだけではなく、かつ恒常的に税金を納めるだけではなくて、一市民としての顔もあるだろうと思った訳ですね。

大学には、教員や職員や学生やそれを取り巻くOBや受験生も含めていろいろなアクターがいるわけですよね。これがまったく地域社会と関わりないというのが私はそもそも異常だと思っていて、そのガバナンス論の中にきっちりと大学というものが入っていく必要があるだろうと。日本全国に800以上もの大学があるわけですし、短大も入れれば1000くらいの大学があります。私立だけでも600弱あるわけですから、これからのガバナンス型のまちづくりには、大学というものが、地域社会にとってひとつのキーになると思っています。



大学と地域公共人材

【大空】　杉岡さんの研究テーマは「大学と地域との地学連携によるまちづくりの一考察―京田辺市におけるまちづくりNPOの実践も踏まえて―」ということですが、この研究についてお伺いしてよろしいですか。

【杉岡】　修士論文の中で触れたことは大きく分けて３点あります。

１点目ですが、私が研究を始めた当時は、まだまだ大学と地域が連携するという事例は少なく、また理論化もできていませんでした。そこで、なぜ大学が地域と連携しなくてはならないのか、あるいは地域がなぜ大学と連携することに意味があるのか、というような部分の理論を勉強したかったんです。２点目はそういったなかで、先進事例にどういったケースがあるのだろうと調査を実施しました。３点目には、自分

杉岡　秀紀（すぎおかひでのり）

1980年生まれ。奈良県天理市出身。
同志社大学経済学部卒業、同大学院総合政策科学研究科博士前期課程修了（2003年度生）、同博士後期課程中退（2007年度生）。
総合政策科学研究科在籍当時は新川達郎教授のゼミナールに所属。

研究テーマは「大学と地域と連携に関する研究（大学まちづくり論）」「地域公共人材教育」「シティズンシップ教育」―」「まちづくりマーケティング」、「行政における内部統制システムの構築」「社会保険オンブズマン」など

現在は同志社大学政策学部講師。

自身がそこまで意識していたわけではないんですが、気がついたらNPO活動など、自分で大学と地域との連携をやっていたんです。それなら、この活動を体系的に客観的に書くことができたら、それは自分にしか書けない論文になるだろうと思ったんですね。

その三つのことを研究しながら執筆しているうちに、時代の流れとシンクロしてきまして、大学と地域との連携というものは一つのブームになってきました。そのときに発表したのが、私の修士論文です。

ただ学問というのはご存知のようにすぐに陳腐化して行きますから、あのときに書いた情報はもうどんどん古くなっていってます。でも大学というものが生き残りをかけて、教育と研究だけでなくて地域との連携の中で、社会貢献の役割も地域貢献の役割も含めて選択肢をとらざるを得ない、という状況は変わっていません。それに、地域ももはや行政だけですべての公共サービスを行うのは無理な時代になっています。そういった中でマルチパートナーシップの中で大学というカウンターパートをどうやって巻き込んでいくか、ということは至上命題になっているわけです。そういった意味で言うと、なかなかトピックなテーマを選んだな、という思いは今でもあります。

【大空】 なるほど。では引き続いて現在のご研究について教えてください。

【杉岡】 これは、院生時代の続きみたいなところでありまして、大学と地域が連携して、どういった人材を育成していくのかというのが主なテーマです。連携というのは、あくまで目的でなく、手段ですから。私は、こういった大学と地域との連携の中で育つ、育てるべき人材を「地域公共人材」と呼んでいますが、単なる公共政策を勉強するというだけではなくて、本当にその地域の産官学民あらゆるセクターに通じる人材を育てるためには、はどういう教育をしたらいいんだろう、ということを、“教育”というキーワードと“大学と地域の連携”という二つのキーワードからアプローチしているんですね。

具体的に言うと、一つは高等教育論の中から、高等教育における大学の役割がどのように変化してきたのかというアプローチです。その中でとりわけシティズンシップ教育という言葉に注目しているんですが、そういったものを大学がどのように展開しようとしているのか、あるいはできているのかできていないのか、ということを今研究していますね。

もう一つは公共政策の立場から、これからのガバメント型からガバナンス型の社会を作る上において、それを戦略的にあるいは連携の中でどのような仕組みがあれば、そういった人材が育成されていくのか、というアプローチです。

この高等教育論と公共政策という二つの学際的な学問を横断してアプローチするというのが、まさに総合政策科学としての挑戦なわけです。

今見えていることだけもう少しだけお話すると、一つは、大学だけでなく、産官学民の連携の中で、「地域公共人材」を作るということです。何といっても最後は、ひとです。“まちづくり”は“ひとづくり”、“まちそだて”は“ひとそだて”ですから。その中でどういう風なカリキュラムを作ればいいのか。そのために、大学、行政、産業界、NPO業界それぞれができることは一体何なんだろうということを、イギリスをモデルとした高等教育フレームワーク、職能フレームワークをベースにしながら考えています。それが現在の私の研究ですね。

霞ヶ関からの視点

【大空】 杉岡さんは以前、内閣官房行政改革推進室で働いておられたと聞き及んでおります。そのときのお仕事やご経験について伺えますか。

【杉岡】 まず内閣官房で働くことになった経緯についてお話ししましょう。きっかけは、総政でとてもお世話になった山谷清志先生と今川晃先生からご縁をいただいたことからでして、このご縁に応じて霞ヶ関へいくことになったんです。

次に、なぜそういうお話を受け入れたのかということですけれども、私は地域でずっと活動してきましたが、反面ある意味井の中の蛙だったところもあったと思うんですね。つまり、京田辺とか京都しか知らないということです。それを私自身も自分の弱みだと思っていたところもありました。そういった意味で言うと、京田辺や京都という地域を離れ、他の地域も見て、客観的にこれらの地域を見てみることも必要だ

ろう、と思ったんですね。毎日授業やら仕事やらが忙し過ぎて、そういったきっかけがなかなかったんですが、この話をいただいて、ある種、チャンスだな、と思ったのです。

二つにはやはり日本の地方分権の流れに関係しています。地方分権改革が行われながらも、まだまだ地域に本質的な権限や財源そのものは移っていないなぁという現状を活動の中で感じていました。市町村合併も明治・昭和の合併に比べればある意味お金のための合併であったといえますし。これらの批判は実に免れないところであって、ある意味、地方に対してもまだまだ国がグリップを握っているというのが現状だと思うんですね。そういう意味で、霞ヶ関発の政策、つまり、日本の政策というのは、どのように作られているのか、政策決定過程において、霞ヶ関は自分の目で見て本当にすごいことをやっているのか、それとも怠慢にやっているのか、どのようにマネジメントをしているのか、こういう部分を一回見てみたいというのがあったんですよね。霞ヶ関は政策のいわば川上にあたる場所ですね。川上からの政策が今後も続いていく以上、どのような問題があり、何がいけないのか。逆に今のやり方でいいところはないのか、というところを自分の目で耳で直接見聞したかったのです。

現在、政治へも行政へも批判は多くあります。しかし、他方で官僚は政府のシンクタンクと言われています。つまり、その実態を知るには、いわゆる“朝から朝まで”働く生活を実際にやってみて、垣間見るしか方法がないわけです。大事なことはネットや本には落ちていませんから。

三つめは、私自身が縁というものをすごく大事にしてきたということがあります。話が少し脱線しますが、私の仕事のスタイルには3つのキーワードがあります。一つが、“世のため人のためになるという実感を得られるかどうか”、二つは“自分を必要としてくれている人のために働いているかどうか”、三つは“縁”というものを大事にして仕事をできているかどうか、なんです。

今までさまざまなセクターにいましたが、産官学民それぞれで自分から行きたいと手を上げたというよりは、「社会のため、未来のために、来てくれない？」とお声かけいただいたそのご縁を大事にして行かせていただいたんです。声をかけてくれたその人のために頑張って、期待通りではなく、期待以上のアウトプットを残せるように頑張ってきたつもりなんですね。それが私の仕事観なんです。

そういった意味で言うと、たまたま霞ヶ関のほうからこんなお話をいただきまして、外から地方を見てみたい、あるいは霞ヶ関の仕事というものを見てみたいという個人の思いもあった。つまり、いろんなご縁が重なってよばれた訳ですから、そのご縁には素直に従おうと思ったんです。

次に仕事の中身ですが、大きく与えられた仕事は行政改革でした。行政改革の中でも、時のトピックは社会保険庁でして、私は社会保険庁改革チームに入れられました。社会保険庁は2010年3月に日本年金機構に組織が変わりますが、これだけの不祥事を起こして腐った組織になってしまったものをどう再生していくかということをミッションとして与えられた訳です。

現在社会保険庁には3万人の職員がいるのですが、その職員をそのまま移したのでは世論が許さないわけです。ではどういう基準で何人の職員を、また、どのように審査して選別すればいいか、という議論をするための会議を立ち上げたんです。私は資料をそろえたり、委員の先生方に事前に説明に行ったり、議事録を書いたりホームページにアップしたりという、いわば会議そのものを回すということをしていました。

二つ目は、新しい年金機構を設立する前に任意によるパブリックコメントを私が提案したこともあって、その担当をしました。国民の皆さんから意見を聞いて政策に反映するという仕事です。民意をどう捉えるかといったところで、その事務一切を取仕切らせていただき、官邸でも政府を代表して喋らせてもらいました。

三つ目には、社会保険庁が日本年金機構になるにあたって、そのまま特殊法人にしたのでは単なる看板の架け替えになってしまいますので、どういう工夫を凝らせば不祥事が防げるかということが重要になってきます。もちろんオンブズマン的なアプローチもできるわけですが、当時注目したのが、いわゆるエンロンとかワールドコムが粉飾決済をやっていた頃に、日本もいろんな不祥事があり、そこで叫ばれた“内

部統制”というキーワードです。仕事の中にどういう責任体制があるか、業務を属人的でなくて文書化をしながら遂行できているか、リスクというものを把握し、管理できているか――こういった仕組みを考えることが内部統制でありまして、これは実は金融商品取引法と新会社法により、大会社では義務付けられているんです。しかし、行政のほうはというと、義務規定がありませんから、全然浸透していない。こんなことをまず社会保険庁でやってみようじゃないか、というプランニングを厚生労働省と社会保険庁と行政改革推進本部から案を出し合いまして、社会保険庁における内部統制、また特殊法人になった日本年金機構における内部統制案を考案しました。その素案を私の方でを書かせていただきまして、厚労省と社保庁との協議の上、閣議決定まで持っていきました。以上3つが私の行革での仕事です。

母校で教鞭をとるということ

【大空】 現在杉岡さんは同志社大学政策学部で講師をなさっておいでです。今日もこのインタビューの前にその科目のフィールドワーク報告会がありました。それに関連して、政策学部講師としてどのような授業をされているのかをお聞かせください。

【杉岡】 科目で言うとまちづくりフィールドワークという授業とまちづくりスキルという授業を担当しています。

何を教えているかということを、一言でいうと「まちづくり心技体」ですね。まちづくりをするためのマインド（心）の部分と、スキル（技）の部分と、知識だとか経験だとか現場の部分（体）なのですが、こういったものを身につける科目を春・秋で組んでいます。春学期は、そのうち「まちづくりスキル」という講義を開講しまして、これは教室で完結するもので、ケースメソッドなんですね。そういったケースメソッドをしながら、まちに入るときどういうスキルがあればコミュニケーションが取れるのか、プレゼンテーションができるのか、またどのような思考の仕方をすればいいのか、といったことを学生と一緒に勉強しています。

もう一つは「まちづくりフィールドワーク」という科目なのですが、これは現場を中心とした科目です。具体的には、社会の教育力の中で自分を育てていって、教師も学生も育っていくような、そんなフィールドワークをやっています。特筆すべきは「まちづくりポートフォリオ」という学習記録みたいな、学習履歴のような教育ツールを講義で使っています。これを通して授業で学んだことと現場であるまちから学んだことを上手くリンクさせていき、楽しみながら学べる授業を作っています。

これらの科目は、今までの総政にも、学部にも無かったスタイルの授業だと思うんですね。社会に出て直接役立つことが学べる授業、自分が受けたい授業を作ろうというこだわりを持って、今一生懸命授業を作らせてもらっています。

【大空】 私も杉岡さんの授業を拝見しましたが、学生が生き生きとしているように見受けられました。読者の中にはこれから教育の道に進みたいと思っている人もいるかと思いますが、杉岡さんはどのようなことを心がけて授業をされていますか。

【杉岡】 私が大事にしているものはとにかく、現場、そして教育感です。教育の中にはもちろん教えるというフェーズがあると思うんですが、私が大事にしているのはむしろ後ろの“育”の部分。ともに育つということです。学生さんとともに教員も育つというものもありますし、学生同士で育て合うというフェーズもあると思うんですね。だから教員が知識を教えるという段階はファーストステップにすぎなくて、セカンドステップ以降に気をつけて講義をしています。つまり、最低限の知識なり導入なりを作ってしまえば、あとは学生同士の学びあい、現場に出ての学びあい、社会からの学びという、そういったところを大事にして学生と接しているつもりです。

教えるというフェーズではもしかしたら教師のほうが立場として上かもしれませんが、お互いに育てあうという意味では学生も教師も対等であると思うんです。単に授業料に見合ったサービスという意味ではなくて学生と一緒に共に学び共に育ちたい――こういったスタンスで授業をやっていますから、ある意味対等性が実現できているんですよね。私はそこが肝と思ってまして、ただでさえ年も身分も上な教師に、さらに上から喋られると学生さんも引いちゃう

と思うんですよね。一方的に受け入れるだけで発言も出なくなる。だから、学生の発言や思いを引き出そうと思うときにはとにかく聞くこと、アクティブリスニングですね。あとは、学生を呼び捨てにせず、しっかり名前と顔を覚えて「〇〇さん」「〇〇君」と名前で呼ぶ。教師としては一丁目一番地の最も基本的なことだと思いますが、そんなことを心がけています。

【大空】　なるほど。だから学生があれほど楽しそうにしているのですね。私も政策学部の出身ですしお聞きしたいのですが、政策学部についてはどのように見ておられますか。

【杉岡】　このような課題を発見し、それに対する対策プランを練り、解決に導く、といったような、そういったキーワードの授業や学部は私の頃はなかったので、ただただ羨ましいなと、こんなのがあったなら私も入りたかったな、と思います。それが一つです。

二つには、他方で、今学生から話しを聞いていて、まだまだ現場に出ていないな、頭でっかちに考えすぎているなと思うことがあります。そういう意味では、まだまだ知識、座学中心のカリキュラムが多いのではないでしょうか。しかし、逆に言えば、そこが私に与えられた役割、隙間なんでしょうね（笑）。ということで、産官学民それぞれのセクターを一通り経験してきましたから、ここではこういったスキルが社会では必要なんだよね、こういった知識が求められるんだよね、こういったマインドがいるんだよね、というようなマルチセクターで必要とされるような心技体を政策学部にいる限りは提供していきながら、学生さんたちと深めていきたいという思いで今います。

【大空】　同志社で科目を持つということは母校で教鞭を取っておられるということになるわけですが、どのような想いをお持ちですか。

【杉岡】　先ほども言いましたが、私はとにかく自分が受けたい授業でかつ、社会が求めるスキルを講義の中で体得できる授業を作っています。PDCAサイクルで言うと、これからの大学教員は、PlanとCheckだけでなく、DoとAction、つまりPCだけでなくてDAもやらなくてはならないと思っています。「１・２・３ダー（DA）」ですね（笑）。とにかく、こういう教員に自らならなければならないと思っていますから、同志社に帰ってきて、良心教育のもとこういった仕事ができるということは非常に嬉しいですね。またプラスαで申し上げると、現場でたたき上げできていますから、そういった自分のメリット、強みみたいなことを活かした授業展開を作っていきたいという思いでやってきています。砕けた言い方をすれば、「テントの組み立てから企画の組み立て」までできる、そういう教員を目指したいと思っています。

教育のために生きる

【大空】　これからも後輩のことをよろしくお願いいたします。では今後杉岡さんとしてはどのような展望をお持ちですか。

【杉岡】　私の父の家系は実は、ほぼ全員が教師なんですね。その関係で、小さい頃から漠然と教師になりたいという夢はありまして、いろいろなセクターを経験したものの、やはり自分は教育のために生きていこうと思っています。軸としては教育というキーワードで、特に大学を含む高等教育ですね。当然大学ですから、教育と研究と社会貢献、３つの役割があるわけです。なので、研究ももちろんしながら、大学が依然として弱い教育部分、社会貢献部分に、少しでも自分の強みを活かしながら貢献できる教員になりたいと思っています。

また、まだゼミは持っていませんが、杉岡ゼミに入ってよかったと思われるような、この大学に入ってよかったとおもわれるような教員になりたいですね。とりわけ同志社大学はポリシーがある大学ですから、良心を持った教育、良心を持った研究、良心を持った社会貢献といったものをできるようなしくみを作っていけるように頑張りたいと思っています。

【大空】　最後に総政の学生および総政を目指す人たちに何かメッセージをお願いいたします。

【杉岡】　私が大学時代にゼミの先生に言われたことで今でも耳に残っているんですが、「実践なき理論は空虚、理論なき実践は暴挙」という言葉があります。何が言いたいかというと、やはり実践と理論というのは、表裏一体であるということなんですね。実践と理論は、教育と研究とも言えるかもしれません。つまり、教育だけでも、研究だけでもだめということ。そのよ

うな見地からみると、そのバランスを身につけられるのが実は総政のように政策という名前がつく大きな強み、メリットだと思うんです。そういった意味でぜひ政策というキーワード、課題解決、課題発見から解決に至るまでまさしく臨床の中で学ぶ。社会とつながりながら学べる、実践できる、というものはなかなか他の学部、研究科にはない強みだと思ってるんです。

そういう意味で言うと、自分自身も旗振り役をしながら頑張っていきますから、少しでも課題解決、課題発見にご興味のある方は、とにかく一度入っていただき、このダイナミズムを試してほしい、感じてほしいと思うわけです。百聞は一見に如かず、百見は一触に如かずですから。総政は比較的入り口のハードルは低いところですから、是非そういう面も活かしていただき、とにかく入ってきてほしいと思っています。

【大空】 本日はありがとうございました。私としましても、杉岡さんの言われるように、実践とのつながりを意識して研究を続けたいと思います。杉岡さんのこれからのご活躍を祈念しております。

(2009年7月17日 同志社大学京田辺キャンパスにて)

まちづくりフィールドワーク報告会の風景

募集しています

「総政人の巧」では、読者のみなさまからのご意見、ご要望、ご感想をお待ちしております。どんなことでも結構ですので下記の連絡先までお寄せください。この企画は読者のみなさまとともに作り上げていくことを目指しています。

「私の研究生活」企画部会
大空正弘 mohsora@gmail.com