

細野助博 教授

政策分析方法、多変量解析、  
特殊講義(首長が語るローカルガバナンスの真髄)、  
FLP地域・公共マネジメントプログラム

机上の学問よりも  
政策決定現場の  
リアルな考え方を  
学生たちに伝えたい

東京都西部と神奈川県の一部に属する多摩地域の大学、自治体、NPO、そして企業など七十一の団体が構成された「(社)学術・文化・産業ネットワーク多摩」。

ユビキタス型産学官連携組織を作り、地域活性化に結びつけようというネットワークの専務理事が細野助博先生である。

研究・教育の方針をひと言でまとめると「現場主義」。

体系化された知識を学ぶのはもちろん大切だが、今現在起きている重要な政策決定の場から、ものの見方考え方を学ぶことを重視している。

父親に説得されて  
文学者への道を断念

多変量解析、社会統計といった講義を担当している先生だけに、理系出身で理路整然と話が進むのかと思っていた。確かに理路整然と話が進んだのだが第一声は、

「実は平安時代の王朝女流文学をやりたいかったですよ」

細野先生、高校時代は文学青年だったのである。大学も文学部を希望していたが、父親の反対に遭って断念。経済学部を選んだ。

「父親に、文学で食べるのか、と言

われて反論できなかつたんです。とはいっても、法的なセンスがあるとは思えなかつたし、数学が苦手だから理系もだめ。文学以外なら経済がいちばん向いてるんじゃないかと思いましてね」

数学が苦手といっても、現在担当している科目は数学の知識を使うものばかりである。きつとどこかで、人生の転換点があったに違いない。

「経済学部に入って初めて、予想とは違つてここも数学が大きなウェイトを占めていることを知りました(笑)。勉強はしっかりやってみましたよ。でも数学に関するもの、特に統計学な

どはやつぱり苦手で、半分あきらめてもいたんです。転換点となつたのはコンピューターでしょうか。当時、

もちろん今のようにコンピューターは発達しておらず、簡単なデータを処理するだけでも高いお金をかけて大型コンピューターを動かしてました。経済学の研究をするにしても、コンピューターを使えるほうが断然早い。分かつてはいたんですが、根がズボラな性格だし(笑)、遊びたい。統計学が嫌いだからコンピューターのことはよく分からない。そこで考えたんです。コンピューター会社に入れば、給料をもらいながら覚

えられるんじゃないかと」

統計のおもしろさと  
大切さに目覚めた  
会社員時代

日本ユニバック(現日本ユニシス)に就職した細野先生は、流通業向けソフトや統計パッケージのプログラムのなどを担当するようになる。試行錯誤しながらプログラムを組んでも、顧客からクレームが来る。嫌いだつた統計学を徹底的に勉強しなければならぬ状況になつたという。



### 細野 助博 (ほその すけひろ)

新潟県生まれ。1971年慶應義塾大学経済学部卒。1973年慶應義塾大学大学院経済学研究科修士課程修了。

卒業後、1978年まで日本ユニパック（現日本ユニシス）研究員。1981年筑波大学大学院社会学研究科博士課程修了。1993年から中央大学総合政策学部教授。1997年から1年間、米メリーランド大学大学院客員教授。財務省財政制度等審議会委員兼分科会長代理、（一財）流通システム開発センター理事、自治大学校、人事院、経済産業省、石川県、金沢市、山口県などの研修教官を歴任。2002年日本計画行政学会学術賞受賞。（社）学術・文化・産業ネットワーク多摩専務理事、（一社）日本計画行政学会会長、美しい多摩川フォーラム会長、日本公共政策学会元会長、多摩ニュータウン学会名誉会長など。

「やってみたら、だんだんおもしろくなってきましたね。それに、教科書にあることをやらされるのではなく、一台数十億円もするようなコンピュータをタダで使って勉強するわけですから、理解も早いわけです。同僚には数学科を出た連中がたくさ

んいましたから、彼らにも教えてもらって、どんどんおもしろくなっていった。そしてやがて、こんなに大事なものはない、とまで思うようになったんです。今ではそれを学生に教えているわけですから、人生、おもしろいものですね。

だから、学生たちにもよく話します。若いうちから、自分にはこれが向いてると考えて、可能性を狭くすることはなく、と。好き嫌いで選ぶのではなく、目の前にあるものにはとりあえずチャレンジしたほうがいいと思います。高校でも理系、文系とクラスを分けるところがありまして、個人的にはあまり感心しませんね。理系か文系かなんて、選択するのはもともとずっと先でいいじゃないですか。

欧米の大学は、学生が興味を持っていくつでも専攻を持ていいようになっていきます。数学を専攻していても、もう一つ哲学を専攻しているとか、そういうのは当たり前です。日本の大学では難しいかもしれませんが、総合政策学部は学生の数だけ学問への入り口がある分野ですから、型にはまった学問はしたくない、という人にはびつたりかもしれませんね」

多変量解析や社会統計といった講義は、政策を考えるための基礎となるものだ。「世の中に流布している根拠も葉もない神話」から距離を置き、

あるいはそのようなものと懐疑的に接するために、データから現状に接近する姿勢が大切になる。政策を考えるためのロジックとなる学問は重要としながら、もっと重要なのはそのロジックを使って考えることだと、先生は続ける。

「大切なのは理論と実践。総合政策は法学や経済学のように体系づけられている学問ではないので、外に出て、実際に活動して初めてその存在が確立するのです。総合政策は真に『生きた学問』であり、現場で何が起きているかを学生に伝えなくてはいけません」

### 政策決定の現場は 想像する以上に 人間くさい

先生は現在、財務省の財政制度等審議会の分科会長代理をはじめ、さまざまな公的役職を務めている。生きた学問である総合政策を研究するには、欠かせない要素だと考えてい



「父に言われてやめたのですが、実は平安時代の王朝女流文学をやっていたんですよ」

るからだ。意思決定の現場で大きな問題となるのは、対立する利害の調整。先生は利害関係を持たない者の視点で、学者としての専門知識と社会的理想に沿うように合意形成を進めていく。「政策決定の現場に携わり、五感を働かせることなくして政策は語れない」と、先生はゼミや授業でみずからの経験を学生に伝える。

「塩の自由化に、私は財政制度等審議会塩事業部会の部会長として携わっていました。多くの塩が輸入さ

れて種類が増え、価格も下がれば消費者はうれしいですね。一方、既得権益を持っている団体、企業は反対します。消費者利益は大切ですが、ずっと塩の事業に関係してきた人たちのことも考えなくてはいけない。ただ、民間企業はバイタリティーが強く、反対しながらも次の手をちゃんと考えてるんです。だから、その様子を見ながら落としどころを探る。こういう話は現場に出ていないと分からないでしょう。

タバコのパッケージに関する新しい規制にも関わってきましたが、国民の健康を損なう危険性はきちんと知らせなくてはいけないし、一方で、国がまだJTの株を保有していることも考えなくてはならない。国民の健康を優先しながら、JT株という国の財産も致命的な損害を受けないようにと、いろんな要素を踏まえながら実際の政策決定はなされていくわけです」

政策に携わる人に求められるのはバランス感覚。十分な知識とともに軽快なフットワークも持ち合わせなくて

はいけない。その上でもう一つ、学生たちに訴えたいことがあるという。

「イメージネーション、目の前の出来事やデータをそのまま受け流すのではなく、背後にある人間くさい部分を想像して欲しいんです。塩の自由化のとき、7つの企業が合同で反対してきました。自由化

すると、7社のうち生き残れるのはよくて3社、ほかは経営が難しくなると分かっていました。塩の工場というのは、ほとんどが海辺の小さな街にあります。その街では大企業で、長い間働いてきた人たちがたくさんいるわけです。でも、消費者利益を始めいろんな条件を重ね合わせると、自由化は避けられないし、どこかで決断しなければなりません。報道されるのは一部分ですが、政策決定の裏側は実に人間くさいし、学生にはそれを想像できるようになってほ



「学生たちに政策決定の現場を経験させることが大切です」

しいんです。たった一つの論理で政策が決められればラクですが、それは決してやってはいけないこと。現場で求められるのはバランス感覚とイメージネーションです」

**現場に参加させることで学生たちの意欲も高まる**

みずからの経験を学生たちに伝える一方で、学生たちに政策決定の現場を経験させることにも熱心であ



「大切なのは理論と実践。学部の外に出て、実際に活動して初めてその存在が確立します」

る。その一つが「学術・文化・産業ネットワーク多摩」。地域活性化のためにさまざまな方策を打ち出し、学生たちも積極的に関わっている。例えば、立川・多摩ニュータウン・八王子の三大戦略拠点で、ネットワーク多摩学生会委員会がクリスマスイベントに参加。2年連続で文部科学省の「生涯学習街づくり支援事業」に採択された。

「ほかにも事例研究としていろんなことをやっています。沖縄の振興や多摩地区にある羽村市の振興などにも学生が参加しました。重要なのは実際にお金をもらって政策を考え

る、というところですね。ニーズを探り、企画書を作成し、お金の出納も経験しながら、どうマネジメントするかも考えなくてはいいけません。そして、最後には各自論文に仕上げます。お金をもらうのだから中途半端なまねはできないし、現場は常に真剣勝負だということも五感で感じられます。政策を総合的に勉強できるわけで、これは学生たちにとって貴重な経験だと思います」

実践的な経験を積む細野先生のゼミから、学生たちはどんな分野へと活躍の場を求めようとする。先生の答えは至ってシンプルである。

「政策決定に携わる人間に求められる資質は、どんな業種でも同じです。企画能力、処理能力、コミュニケーション能力、リーダーシップ、バランス感覚。学生の進路はバラバラですが、それでいいのです。各自得手不得手があるわけですから」

学院キャンパスで過ごすことも多い。「都市と郊外の両方を知ること、私の研究には大きな意味があります。どちらにもいい面、悪い面があり、それを肌で感じられますから」

王先生流文学志望からは遠く離れた現在の先生だが、みずからの経験を基に最後にこんなアドバイスを。

「最近の若い人は、自分で自分を型にはめる傾向があるような気がします。失敗を恐れて、無難な選択をしているような気がするんです。でも若いとき、特に高校、大学のころはいろいろ迷って失敗して当然なんです。大学は失敗させてくれるところなんです。やりたいことがあったら挑戦して、だめだったらやり直せばいい。一度失敗したからって、その後の人生が決まられてしまうわけじゃないんですから。だから、いっぱい迷ってたくさん失敗してください。学生にね、よくこういう話をするんですよ。小さなマルを描くな、大きなマルを描けて。小さなマル、これではコマル（困る）なんです（笑）」