

## 戦略経営研究会・改革日本 合同企画

政党系シンクタンク対談

### 「いま、いかに政党系シンクタンクを機能させるか」

日時：平成20年6月7日（土）午後1時30分～午後5時

場所：ティーズ東宝ビル別館 301 会議室

鈴木崇弘氏（有限責任中間法人「シンクタンク 2005・日本」 理事・事務局長）

坂田顕一氏（有限責任中間法人「公共政策プラットフォーム」政策マーケティング室）

茂木正光（戦略経営研究会 副代表）



### いままでの経緯

茂木：本日対談頂きますのは、自民党系政策研究機関「シンクタンク 2005・日本」代表の鈴木さんと民主党系シンクタンク、公共政策プラットフォームの坂田さんです。どうぞよろしくお願いします。

鈴木さんには以前、別の研究会で一緒にさせて頂いて以降、お付き合いさせて頂いております。また、プロジェクトKで架け橋という会合があり、そこで昨年12月に坂田さんとも知合いとなり、「これは、政党系シンクタンク対談をやるしかないだろう」との動機から、本日の対談を迎えることができました。

では、まず、坂田さんから自己紹介をお願いします。

坂田：今の立場に至った経緯について話をさせて頂きます。大学を卒業後、大学院に進学しました。当時は、就職氷河期で、就職率もV字の先端でした。政治の世界に関わるキッカケとなったのが、「加藤政局」の際に、インターネットと政治に関する研究をしていたこと、そして、知人の選挙出馬を手伝ったことです。大学院修了後は参議院議員の政策スタッフとなりました。

自分のついていた議員は、中央官庁出身の議員で、政策立案には明るく、精力的に各種法案に対する国会質疑を行っていましたので、その立法補佐活動に従事することができました。

その後、監査法人の中のロビイスト会社で政党関係のコンサルをしました。その際、民主党シンクタンク設立のお手伝いをしたことからプラトンで働くことになり、現在にいたっています。

茂木：続いて、鈴木さん、自己紹介をお願いします。

鈴木：風邪を引いており、声にドスが利いていますが、お許し下さい。

坂田さんと同じように職を転々としていますが、現在 11 個目の仕事になります。大学生の頃は、霞が関の役人になろうかと思ったこともありましたが、国外から日本を眺めてみたいと、アジアやアメリカに留学したりしていました。

今の時代も就職難と言われておりますが、私の頃は、今以上に中途入社が難しい時代でした。しかし、私自身は幸運にも、職を転々としたのち、1989年に笹川平和財団に入社することができました。ここでは比較的、自由度の高い資金もあり、日本に民間非営利独立型のシンクタンクを創る活動ができました。その後、日本財団などにも勤務したあと、1997年の7月1日に、笹川日本財団理事長、日本財団やモーターボート業界等の支援を得て、シンクタンク活動を行なう部門を有する東京財団を創設することができました。

私は以前より竹中平蔵氏が、コミュニケーション能力に秀でており、政策研究機関の顔として一番良いと思い、参画を呼び掛け、彼とともに活動を始めました。設立当初は常勤はほとんど私一人での活動で、必至になって政策研究を回すための活動をしていました。

その後、小渕政権下で経済戦略会議が開かれ、委員として参加した竹中氏も以前に増して政策立案に絡む動きをするようになり、小渕政権後の森喜朗内閣では、竹中氏に郵政担当大臣就任依頼の声もありました。ただ、森政権の内閣支持率は低迷を続け、10%を下回っていました。

2000年の7、8月ごろ、竹中氏に森政権をサポートする政策タスクフォースを創って欲しいとの要請を受け、東京財団がその事務局の役割を担いました。キャピトル東急や赤坂プリンスで、当時の官房長官の中川氏・官房

副長官の安倍氏等が出席し、森総理が月一回参加する会議を運営していました。中川氏は能力があり活動的で、タスクフォースで議論されたものは、翌週には政策に反映するというダイナミックな集まりでした。このタスクフォースは、2000年9月から2001年1月まで続けました。

竹中氏は、それ以前に小泉氏と勉強会で一緒になり、小泉氏が総裁選に出馬する際も、竹中氏の音頭で、政策に関する勉強会が開かれるようになりました。戦況が変化し、小泉総裁の可能性が高まってくると、次第に竹中氏も小泉氏の協力を断れない雰囲気が出来上がりました。他方、私は、竹中氏はいつかは大臣になり、財団を辞めることがあっても仕方ないと思っていました。

竹中氏の入閣後、東京財団は竹中氏をサポートをする役割を担っていましたが、私はその年の7月に辞めることになり、それも難しい状況になりました。

その後、以前から知己のあった、安倍政権下の官房長官となった塩崎氏と共に、2001年にシンクタンク研究会を立ち上げ、超党派で議員と有識者の勉強会を開くことになりました。

2003年辺りから、自民党内でもシンクタンクを創ろうという動きが出てきます。そして自民党の党改革実行本部の本部長に2004年ごろ、幹事長代理であった安倍氏が就きました。塩崎氏も、事務局長として活用していました。そして自民党シンクタンクを創ることが、その活動の目玉の一つとなったのです。この中で塩崎氏との繋がりもあった私にシンクタンク創設の活動をしてほしいという話が持ち込まれることになります。当時、民主党にもシンクタンクを創るという話があ

り同様に声が掛かっていましたが、色んな経緯もあり、自民党を選択させて頂きました。

## 政党系シンクタンクの具体的な活動

茂木 : プラトンの具体的な活動を教えてください。

坂田 : 民主党が何故シンクタンクを立ち上げたのかという点ですが、民主党が政権獲得を目指し、ダイナミックな変革を断固するためには、中長期的政策理念とともに厚い「政策」基盤を有することが不可欠です。そのためには、霞が関に頼り切らない独自の政策形成・情報収集も必要です。そのため、人材のプラットフォームとしてプラトンを立ち上げました。元々、岡田克也代表の時代に党のシンクタンク設立話がでました。その頃、超党派のシンクタンク勉強会が開かれていた経緯もあります。

仙谷由人衆議院議員が、民主党シンクタンク設立準備委員会委員長となり、党から独立した組織としてシンクタンクを設立されました。

プラトンの活動は大きく分けると2つあります。一つはネットワークづくり、もう一つは政策づくりです。

ネットワークづくりとして、例えば BBL (Brown Bag Lunch) を実施しており、本日の出席者の中にもお越し頂いている方がいますが、国会開会中、水曜日に国会議員会館で行っており、テーマは「ローカル・マニフェスト」「格差問題」「個人や消費者の視点に立った問題」など世間で話題になっているものを採り挙げています。

BBL 開催後は、配布させて頂いているような A4、1 枚のコンパクトな形での「開催報告」を作成し、論点も分かりやすくする工夫をしています。

BBL では、研究者や役所の方々からお話を聞くのではなく、どちらかというと実務者の方々にスピーカーをお願いしています。個々の国会議員は週末、自分の選挙区に帰り、色んな問題点を聞く機会がありますが、そこで聞けない話や実際に現場に行って話を聞けない方にとっては、プラトンの BBL が役に立ち、ご好評頂いています。

また、BBL の夜版としてイブニングフォーラムを実施しています。最近聞いた講座では、平田オリザ氏をお招きし、議員の皆さんで演劇をやってみようというテーマでワークショップを開きました。このイブニングフォーラムも BBL と同様、広く一般の方にオープンにしていますので、大学教員、エコノミストの方、学生や地方自治体の東京事務所スタッフの方、連合の方、在日大使館スタッフの方など様々な方々にお越し頂いております。

この他、政策づくりとして、国会議員向けに歴史の勉強会を主催しています。「政治家として、歴史に対する共通認識が必要である」との認識の下、毎回歴史学者をお呼びして、大学のゼミのような感じでの勉強会を開いています。

これ以外には、公開討論会の質問やバックデータの収集等を行っています。政策に関するデータ収集等の作成では、工夫を凝らした編集をしています。「格差問題に関する」データ集では、政策課題や問題点が 2～3 行の分かりやすい言葉で書かれています。街頭演説で役立つようにと、小泉郵政選挙の事例を元に作成しました。こうした活動をプラトンでは行っています。

茂木 : 続いて、シンクタンク 2005・日本の具体的な活動を教えてください。

鈴木 : 組織名に 2005 が入っていますが、この年

は重要な年として、1つは小泉さんの郵政民営化選挙があり、2005年体制が出来た年に当たります。また、戦後民主主義が出来てから60年が経過、55年体制から50年、細川連立政権から12年、また阪神淡路大震災から10年。こうした歴史的な事件やターニングポイントとなったのが05年でした。こうした中で、それまでの政治ではカバーできない事柄が幾つか起き、政党に近いシンクタンクが誕生しました。で、歴史的な意味合いも込めて、シンクタンク2005・日本と命名し、自民党から委託を受けて運営されています。この辺がプラトンと違います。

私たちは、自分たちの自主事業で稼いだ資金と、自民党と交渉して決まった仕事を受けて得た資金で活動しています。

以前、我々のカウンターパートは自民党の政調でした。しかし、政調は喫緊の政策課題に目が向いており、我々の活動や視点とは必ずしもうまくかみ合わないところもありました。党内に国家戦略本部があり、シンクタンク委員会が設置され、そこが現在カウンターパートになっています。

私たちのプロジェクトで、「日本経済3%成長への経済政策」というのが有りました。安倍政権発足当初、上げ潮政策が謳われましたが、そのベースは私たちのプロジェクトでつくられました。このプロジェクトには、ペンシルバニア大学のローレンス R. クライン教授等に加わって頂きまして、結構費用も掛けて実施しました。内閣府や財務省に反対されたものですが、政権主導で上げ潮政策を方向付けてきました。ただ、今では上げ潮政策派は非主流になりつつありますが。

この他、安倍政権成立前に官邸や国会に関する研究プロジェクトを実施し提言を作成し

たりしました。今一番大きいプロジェクトが、「民意把握プロジェクト」と「プロジェクト橋川家」。ご興味ある方は、日経ビジネス(注; 2008年1月28日発行号)に若干出ておりますので、ご覧頂ければと思います。「橋川家」とは、日本社会が変わってきており、川のように激しい流れの中にある。そこで、自民党や議員などの政治とかがきちんと橋を架け、国民を安心できる場所にたどりつけるようにサポートするという意味を含んでいます。新垣結衣主演の「恋空」、「バイオハザード」といった映画からヒントを得て名づけました。

このプロジェクトでは、30選挙区と各種データ、ヒアリング・アンケート調査から、有権者や国民のニーズを探ります。今までは、霞が関で業界情報を集め、政策を作ってきました。ただ、これには批判もありました。また、小選挙区制となり、嘗てのように自分の後援会ニーズだけを吸上げてでも当選できなくなりました。この為、より広く有権者、国民の声を拾わないといけなくなってきた。本来、議員や政党が行うべきだと思いますが、まだそこまで政治が動いていない状況があり、政党に近いシンクタンクである、我々が活動をしています。

また、我々も金曜研究会など各種交流会を実施しています。また、昨年の参議院選挙では、最新の政策を解説する小冊子「政策キーワード35」をつくりました。議員が、どこにでも持ち運べ、政策課題毎にすぐ理解でき、スピーチに活かせるよう作成したものです。

この様に、我々スタッフ等も限られているなか、色々な活動をし、政党や議員のニーズに合った活動を行っています。



### 各シンクタンクの事業上の強み、弱み

茂木 : 各シンクタンクの政策立案、たとえば経済政策に強いとか、あるいは活動にて、それぞれの得意分野や、事業上の強みについて伺いたいと思います。

坂田 : シンクタンクの機能として色々な面があります。全てが正解であり、その中の一つに政策立案があります。しかし、政策だけを論じていれば良いのかというのがポイントであり、議論になるところかと思います。

政策立案の他に、政策立案に関わる関係者、政策研究者、エコノミスト等とのコミュニケーションの問題もあります。例えば、アメリカの CSIS(国際戦略問題研究所)のように、特定の政策課題について関係各省やホワイトハウス関係者を集めてオフレコの見意見交換会を開いたりしていますが、政権党を目指す政党の下部組織としてこのような機能は必要です。

また、この他、党幹部の国会質問や公開討論の際に必要なバックデータ等の収集も行うこともあります。それも急な発注案件が多く、例えば本日の午後5時まで提出しなくてはならない等、急ぎの仕事が多くあります。これに対応するためには、引出しを如何に持っているか、どこに問合せれば対応できるかといった編集者的な能力が求められます。

鈴木 : 理想論的に言うと、ある程度のスタッフが居り、幅広い分野の研究が地道に出来る体制が必要で、その為には常勤の研究者が30人程度、願わくば100人必要です。

私は霞が関はシンクタンクでは無いと思っていますが、シンクタンクとしての活動と政策研究を日本においてどうするか、これは別個に考えていく必要があると思います。霞が関においても、もっと政策研究が活かせるようにする必要があると思います。

20年以上のシンクタンク経験から、大学の先生は、関心の無い分野でオリジナルな研究を絶対にしません。少々の謝礼では、本当にオリジナルな研究は減多にしません。また、編集者のように、研究成果を上手く組合せ、活用方法を考えていく人材がいないと研究が活かされることはありません。国会議員の方々は能力はありますが、データを活用し、政策や法案に活かせていないと思います。それは凄く大変なことです。

今までの経験から、政治との距離があると、何度も行ったり来たりすることとは難しく、その点民間シンクタンクよりは、我々のような政党に近い組織は、信用しやすいと思います。

坂田 : 党議員と話しをしますと、求められるのが経済。経済シミュレーションや医療保険をどうするなど。そうしたことが分かる人間がいないと、何のためのシンクタンクなんだという話がありますね。

茂木 : それぞれのシンクタンクで、常勤スタッフは何名いますか。

坂田 : 常勤スタッフは数名です。その他、調査補助やレポート作成をしてくれている非常勤のリサーチアシスタント、BBL等のイベントの手伝いをしてくれるインターンの学生さんが

5名ほど手伝いに来てくれています。

鈴木 : 常勤が数名と大学院のインターン生です。あと、プロジェクト毎に外部研究者とか、色々な形で関わって頂いている方がいます。プロジェクト橋川家では、常勤が7・8名いました。現在、大学院を出て、フリーターになっている人が結構います。こうした人材に協力してもらっています。しかし、我々の組織は、財政上の制約もあり、大きくできず、そのような人材に協力をいただいて、活動していくしか致し方ない状況にあります。

### 政党系シンクタンクの課題

茂木 : 課題として、何とかしなくてはならないなと思っているものはありますか。

坂田 : 党との距離感の問題があります。物理的なもの、資金的なもの、人事的なもの、更に、研究成果をどうフィードバックさせていくかという問題があります。この他には、マンパワー不足の問題があります。

鈴木 : 同じような問題を抱えています。また、政治は新しい物を創ることに熱心ですが、創った後にそれを育てること、維持することには熱心ではないという課題もあります。それは彼等の勲章にはならないからです。

### 政党系シンクタンクの差別化ポイント、共通ポイント

茂木 : お互いの組織を見て、ここが違う、差別化されている、あるいは、理念など共通しているであろうことがあれば、教えて下さい。

坂田 : 苦労はお互いに行っているんだなと。あと、同じように見えて、若干違うアプローチで活動をしています。それは、置かれている立場が異なるからでしょうか。

私たちは党をあまり前面に出さないような

形で活動しています。具体的には、外部の人をお呼びする会合では、党の場所等のリソースを使いません。会合も与野党関係者が出入りする議員会館で行っています。

鈴木 : 我々は自民党本部を使わせてもらっていますが、それは、自民党系以外の人を入れ、さまざまな変化を生めないかと考えています。最近ですと、『官邸崩壊』を書いた上杉隆氏にご講演頂いたりもしています。良い意味でも悪い意味でも、政党系シンクタンクの役割は、政党や議員と同じことをやっているだけではないけません。自民党に出向くには抵抗を感じるが、虎ノ門にあるシンクタンク 2005・日本のオフィスには出向きやすいと感じる方もいます。それも、我々のような組織が、党本部と別のところにあるメリットです。

### 民主主義と政策形成のあり方

茂木 : 鈴木さんが執筆された本に『日本に「民主主義」を起業する』という本があり、結構売れているかと思いますが、民主主義にとって、政策形成のあり方についてお話し頂けますか。

鈴木 : 政党系シンクタンクは1つの可能性としてありますが、それが良い悪いではなく、政策産業全体の中の1つとしてシンクタンクが位置づけられます。

最近、大学にも政策系の大学、学部が存在します。しかし、まだ政策市場の中でそれほどの役割を果たしていません。政策を形成する人材が流動化し、成長していく、また助成財団のようなところを通じて資金が流れていく仕組みがないと。

先頃、国家公務員制度改革基本法が成立しましたが、霞が関も優秀な人が大勢おり、行政も重要な政策市場における重要なアクターだと思います。

## 10年後の政党系シンクタンク

茂木 : 戦略研で2018年日本の戦略シリーズをテーマに掲げていますが、10年後の政党系シンクタンクの目標、これはやっていなくてはならないといったものがあれば、教えて下さい。

鈴木 : たぶん、2・3年で政界再編があるかと。まず、そこで我々の組織の命運が左右されます。それは我々にはどうしようもありません。

今後、独立した政策シンクタンクが日本に10~20できればと思います。シンクタンクの重要な役割として、次のように考えています。シンクタンクが政策研究や提言をつくります。それがメディアで報道されたり、NPO/NGOなどが政策アドボカシーの活動などをし、国民の間で議論されます。それを受けたいうえで、行政や国会等で議論が出来るようになることが理想です。

こうした活動を経て、国民が政策立案に関わったりするようなこともできるようになるわけです。現在の日本では、行政や国会での政策論議が表にでるときには、議論はかなり煮詰まっていますから、国民が冷静にかつ積極的に議論に参画することは非常に難しいのです。

複数のシンクタンクが設立されるようになるためには、民間の公的活動への理解と資金提供の仕組みをつくらないと駄目です。そのためにも寄付税制や税金の流れを変える必要があります。ドイツやハンガリーなど東欧でも税金であるパブリックマネーの資金が流れる仕組みがあります。日本でも市町村では、税金の1%をNGOやNPOに使われるケースも出てきており、日本でもあり得ないシナリオではありません。

坂田 : 今、お話しがありましたが、法律や国の仕

組み、制度の改善が必要かと思います。政党系シンクタンク（政策研究機関・政策研究集団）という点では、気を付ける必要があるのが役員の構成です。政治家を代表者にする、政治資金規制法の「みなし政治団体」になります。そうすると、政党と同じ様に、毎年収支報告を総務省に提出する必要が出てきます。政治資金規制法が想定していなかった主体が現れたことへの対応が必要です。

鈴木 : 私は自民党本部の中に1年ほどいさせていただいて、党大会等を拝見させていただきましたが、いまひとつエキサイティングで、外部の方々が積極的にかかわりたいという感じが必ずしもしませんでした。残念ながら、外部の方々が自分が関わりたいと思わせるような政治活動があまりありません。他方、各議員と実際に会ってみると、やはりそれなりの魅力を持っている方は多いのです。

選挙の時だけ投票に行きましようと言われても、出かける気にはなりません。日常生活で、この議員は面白いとかでない。今の日本は、良い意味でも悪い意味でも官僚が中心です。しかし、これだけ豊かになり、各有権者なり、市民によってニーズが違ってきているのです。お上から言われるのではなく、若い世代にとってもそうでしょうが、自分たちの意見・政治を表明できる場がないとフラストレーションが溜まっていきます。この仕組みを変えていきたいし、それを作っていかなくてはならないと思っています。

## 一般市民への要望

茂木 : 最後にお二人から参加者、あるいは一般市民に要望というか、‘これはやらなくてはいけない’というようなことがありましたら、お話し下さい。

鈴木 : 政治って近寄り難いところがありますが、積極的に関わっていく人をもっと増やしていかないとイケません。民主主義が機能するには、政治的要請と専門性をいかに活かすかのバランスが必要です。専門性には、役所の行政官のような人材と、民間にいるシンクタンクの研究員のような者が必要です。

今、ビル＝クリントンの著書の翻訳をしています。この中に素晴らしいメッセージが書かれています。原本のタイトルは「Giving…How each of us can change the world」。我々「一人ひとりが世界を変えられる」というメッセージが書かれています。著書で彼は、「政治家時代には人から与えられる (get) ことばかりであった。しかし、今は人にあげる (give) 活動をやっている。あげるというと、例えばビル＝ゲイツの財団のように大金持ちだけができることをイメージされるかもしれないが、そうではない。人に与えるものはお金もあるが、スキルの場合もあるし、時間だって人にあげることが出来る」。同書には、無名のおばちゃんが、長い年月をかけて貯めたお金を奨学金として寄付する話などもでてくる。

民主主義であり続けたいと思うのであれば、我々一人ひとりが社会に参画して活動しないとならない。民主主義を勉強しているが、社会の中にいる一人ひとりが愛着を社会に持っていないとならない。社会をより良くしようと思ったら、その社会に少しでも関わることがすごく重要で、私たちは戦後 60 年の民主主義の中でそれを学んでこなかったのではないかと感じるがあります。本日お越しの皆さんは既に色んな活動をしています。自分たちの活動が、社会を変えようとか、自分たちの子孫に伝えるための重要な役割を担うと

いうことを一人ひとりが認識し、活動を続けて頂きたいと思います。

坂田 : 私も常日頃、プラトンの運営上、BBL では人を呼んでこないとなります。少ないスタッフで企画を考えていますが、「この雑誌で取り上げている方」とか、「この人をお願いしよう」と決まると、「では、連絡を取ってくれ」となる。どうすればお願いできるかと悩むこともあります。思いきってお願いしてみると、相手の側から「是非やらせて下さい。」と引き受けて頂いています。‘案ずるより産むが易し’ですね。

インターネットの技術向上で、コミュニケーションの方法も変わり、従来よりもきっかけの機会が増えています。この点からも、政策でも多方面での連携が可能となってきていると思います。

「何かしよう」と思った時に意外と最初の一步を踏み出しやすくなっています。あとは、その一步を踏み出すか、出さないかではないでしょうか。是非、その一步を踏み出して頂ければと思います。

茂木 : 本日は、鈴木さん、坂田さん、ありがとうございました。



(鈴木さん、坂田さん、お疲れさまでした)