

## 指導行政のポイント

### “当事者”の話

菱村 幸彦

最近、ある弁護士の書かれたエッセーを読んで、なるほどと思った。今回はその話を紹介しよう。

#### 有名な評論家の話より重みがある

弁護士の森本暢博氏が「似て非なるもの」というエッセーのなかで、「同じことを言っても当事者と評論家の話では全く重みが違う。不良債権問題であれば、有名な経済評論家よりも金融庁の担当者の講演を聞きたいと思う。それはその人がそのときにしか話せないことであり、話の重みが全く違うからである。当事者の話はそれが周知の事実であったとしてもその人がそう話すことに意味がある。また、話せない内容があっても、答えられないということ自体が重要な事実であり、貴重な話なのである」という趣旨のことを書かれている（『公務員関係判決速報』316号）。

長年、教育行政の仕事をしていたので、よく承知しているが、ある行政上の課題に直面したとき、だれよりも悩み、苦しみ、懸命にその対応策を考えるのは、その問題の担当者である。

一般に行政上の問題への対応は、なかなか理念や理論どおりにはいかないものである。理念や理屈よりは、世論の動向、従来の経緯、関係者の意見（これはしばしば相反する）、予算上の制約等々、さまざまな現実的条件のもとで、よりベターな選択肢を模索して対応することになる。

ところが、部外者はそうした制約を考慮することなく、一つの視点や立場に立って、あるべき理念を述べる場合が少なくない。行政担当者の目からみれば、第三者の意見は、現実から遊離したものと思えないことがしばしばである。森本氏が評論家の

意見ではなく、当事者の意見を聞きたいと言われるのは、さすが弁護士という実務家ならではの卓見というべきだろう。

#### “担当者の考え方”に意味がある

じつは、私が「なるほど」と思ったのは、そのことよりも、森本氏が、上記の話に関連して付言されたもう一つのことである。それは、「よく公務員に何か話してほしいとお願いすると、ポストとは関係のないことを演題に選ぶ人がいるが、それがどんなにその人の得意分野であったとしても、それはしよせん評論家の話に過ぎないのであって、聞きたいのは、その人のポストにかかわる話である」という言葉である。

私も、旧文部省在職中、依頼を受けて、当面の行政上の課題等について話す機会が多かった。その折り、行政上の課題というテーマでは面白味がないこと、行政担当者として話せることはたいてい公表された既知の事実に限られること、公表されていないことは、質問されても詳しくは答えられないことなどを思うと、こんな話でいいのだろうかと思悩んだものである。それよりは、自分の得意な分野で、ある程度おもしろい話をしたほうがいいのでは、と思うことがよくあった。

しかし、どうやら、これは私の考え違いだったようだ。行政担当者の話に求められるのは、評論的な話のおもしろさではなく、政策立案者としての現実的な考え方や問題認識である。森本氏の指摘は、現に教育行政にたずさわっておられる本紙の読者には参考となるのではないか。

（ひしむら・ゆきひこ = 公立学校共済組合理事長）

生徒指導（不登校等）関連好評図書のご案内（価格は定価表示です） 教育開発研究所刊

「不登校・ひきこもり」指導の手引き 2350円  
新しい生徒指導への経営戦略 2500円  
子どもの対人関係能力を育てる 2100円

スクールカウンセラーと連携した指導 2350円  
豊かな心の教育への経営戦略 2500円  
学校・地域・家庭連携事例集 2415円