

特集 魔法の習慣12

第3章

他策なかりしを信ぜむと欲す

——和歌山県知事 仁坂 吉伸さん



酒井 達也

東京都中小企業診断士協会中央支部

1. 危機管理でリーダーシップを發揮

新型コロナウイルス感染症が、まだ全国に拡大する前の2020年2月13日以降、和歌山県の病院で、医師や入院患者、家族らに感染者が出た。しかし、ほかの地域に飛び火させることなく約3週間で安全宣言を出すことができたのは、和歌山県知事、仁坂吉伸さんのリーダーシップがあったからだ。

仁坂さんは、通商産業省（現：経済産業省）入省後、製造産業局次長、駐ブルネイ大使などを務めた後、地元の和歌山県に戻り、2006年12月の和歌山県知事選挙で初当選した。現在、4期目を務めている。

現在も、和歌山県の新型コロナウイルス感染症対策をはじめ、行政全体の陣頭指揮を執り、多忙を極めている。



2020年2月16日の新型コロナウイルス感染症発生に関する知事記者会見。左が仁坂さん（提供：和歌山県庁）

そのような中、今回、危機管理でリーダーシップを發揮した仁坂さん取材し、自身の経験と考え方、日頃から大切にしている習慣について話を伺った。

2. 「何でも屋」の経験と比較優位

仁坂さんは、東京大学経済学部卒業後、1974年に通商産業省に入省した。仁坂さんは、「通商産業省時代は『何でも屋』だった」とかつての自身を振り返る。

固定的な仕事がありませんため、何でも勉強しないとイケなかったし、かけ声だけでは何も進まなかった。目標を立て、その目標までの課題を探り、解決すべきおおよそのターゲットを考えなければならぬ。そのため、与えられた日々の仕事さえ淡々とこなしていれば、自分の仕事ができたとということにはならなかった。「何でも屋」になる必要があったのだ。

このように、通商産業省で知識や行政手法を身につけていったが、仁坂さん自身には、当然のことながら県庁での仕事の経験はなかった。

そのため、和歌山県知事である現在は、通商産業省で身につけた知識や行政手法を駆使することによって、県庁の職員の仕事に対し、どのような付加価値を与えることができるかを常に意識しているという。

仁坂さんは、自身と職員の仕事を比較し、

それぞれの優位性を生かしながら職員全員の力を高め、統率している。そして、普段の取り組みの中で、新しい行政手法も取り入れながら、一生懸命に和歌山県知事としての業務を務め上げる。

これが、仁坂さんの和歌山県知事としての仕事である。

3. 己の判断軸

「和歌山県の勢いを取り戻さないといけない」

これが、仁坂さんの和歌山県知事になろうとした理由であり、現在進行中の目標でもある。

仁坂さんは、自分が通商産業省に入省した頃から、和歌山県知事になるまでの間の和歌山県内のデータを作成してみた。すると、県内総生産の伸び率は全国で最下位、製造品出荷額は下から4番目であったことに気がついた。

「なぜ、このようなことになってしまったのか。そのことを論理的に考えないといけない。そして、障害となっているものを取り除き、うまくプロモーションできるよう、行政手法を最大限駆使して、和歌山県の勢いを取り戻そうとしています。これが現在、取り組んでいることです」

和歌山県知事を14年間務める中で、重要な判断を下すときには、仁坂さんは「和歌山県の勢いを取り戻すためにはどうしたらよいか、ということ論理的に組み立てればよいわけです」と語る。

その一方で、「自分のために仕事をするのはやめよう」と意識している。つまり、「自分が和歌山県知事を続けるためには、どうしたらよいか」と考えることは一切やめよう、という判断軸を持っているのだ。

「和歌山県のために役に立つであろうことをしっかりとやる。それで認めてもらえなかったら、そのときは辞めればよいと考えています」



和歌山県議会での仁坂さん（提供：和歌山県庁）

4. ターニングポイントは「ない」

和歌山県知事を務めている中で、ターニングポイントがあったかどうかを伺うと、「ありません」と仁坂さんは即答する。

「私の場合、ターニングポイントはあるはずがない。スランプを感じている暇もない。したがって、何もありません。『和歌山県の勢いを取り戻すためにはどうしたらよいか』ということの論理的な組み立てがあって、その組み立てのもとに出てくる一つひとつの仕事が、日々の仕事となっています。その日々の仕事を必死になって務め上げていくのが、私が辞めるまでやり続けなければいけないことなのです」

仁坂さんは、己の判断軸に従い、論理的な組み立てのもとに導き出される日々の仕事に常に全力で取り組んでいる。だからこそ、ターニングポイントといったものは生じ得ないのである。

5. 「信じようと思う」こと

では、座右の銘を仁坂さんに聞いたところ、これも特にないという。しかし、「あえて言うとしたら」と前置きをしつつ、「誠心誠意」と「他策なかりしを信ぜむと欲す」の2つを挙げた。「誠心誠意」は言うまでもなく大事としつつ、「私は陸奥宗光が好きなのです」と語る仁坂さん。



定例会見をする仁坂さん（提供：和歌山県庁）

「他策なかりしを信ぜむと欲す」とは、和歌山県出身で、明治時代の外務大臣、陸奥宗光が執筆した外交記録『蹇々録』（けんけんろく）の一節である。

問題に直面したとき、その問題の解決のための選択肢が複数出てくる。これらの選択肢の中に、メリットだけがあり、デメリットがないものはない。すべての選択肢に、メリットもあれば、デメリットもある。

仁坂さんは、和歌山県知事として、和歌山県にとって一番良いと思われるものを選択し、決断しなければいけない。そのときは、「ほかに案はなかったのだ」と、つまり「他策なかりしを」信じようと思うのである。

陸奥宗光は、当然のことながら「他策」があることもわかっている。そのうえで「信ぜむと欲す」、つまり「信じようと思う」と言っている。さまざまな選択肢が頭の中に浮かぶが、これが一番良いと考えたら、あとは決断をする。決断をしたら、それが一番良いと思うしかないと感じるところが立派なのである。仁坂さん自身も、いつもそう心がけていたいと思っている。

「『信じます』とは、誰でも言うことができます。『信じようと思う』のが立派で、すごいことなのです」

新型コロナウイルス感染症が全国的に広がり、前例のない思い切った決断を迫られる事態も起こることが考えられる。このようなときだからこそ、さまざまな選択肢を考え抜いて決断し、それを「信じようと思う」。こう

した考え方の習慣が、重要となってくるのではないだろうか。

6. 役に立つ3つの言葉

「和歌山県にとって、何をどう考えたらよいか。このことを県民の皆さんや全国の方々に発信するために、和歌山県庁のホームページ上で『知事からのメッセージ』を書いています」

このメッセージは、仁坂さんが自身で作成し、政策からテレビの話題まで、和歌山県に関係するものを幅広く取り上げている。

2019年7月1日の「知事からのメッセージ」では、「再び君、死にたまふことなかれ」を掲載している。その中で「役に立つ3つの言葉」を挙げている。

この「役に立つ3つの言葉」は、仁坂さん自身が昔から考えていたものであり、人にも勧めていることだ。

(1) 日々の感激

1つ目の役に立つ言葉は、「日々の感激」である。

誰もが大成功を求めて頑張ろうとするが、本当に大成功だという話は多くない。そのため、毎日がつまらなくなり、それでやる気をなくしていると、仕事や人生に対するモチベーションがなくなっていく。仕事や人生に対するモチベーションがなくなってしまうと、結果的に大成功につながるようなことまでなくなっていく。

日々、一生懸命に努力をしていたら、そのうち大成功もあるかもしれないし、ないかもしれない。そのとき、モチベーションは、「日々の感激」で高めればよいのではないかと、というフレームワークである。

「毎日生活をしていると、楽しいこともあるし、いいなと思うことがあります。それがたとえ小さなことであつたとしても、あまり気にしない。『今日はあの人がにっこりと笑ってくれたから良かったな』と言えることが

大事です。それを人生の糧として、頑張り続けたらよいのではないのでしょうか。大成功がないから、つまらない人生なのだと思わないほうがよいでしょう」

(2) もうすぐ終わる

2つ目の言葉は、「もうすぐ終わる」である。

仁坂さんは、通商産業省時代、法律案の準備では非常に多くの作業が必要なため、夜中や明け方まで仕事をしていた。「今日も残業か、明日も残業か」と思うと、自分の精神がまいってくる。そのときに、「この辛い作業も、いつかは終わるのだ」と仁坂さんは考えるようにしていた。

辛いことや嫌なことが続くと、耐えられなくなって心の病になってしまうことが多い。「もうすぐ終わる」という考え方は、辛いことや嫌なことに直面したときに、心の病を防ぐためにも有用なのである。

(3) まあいいか

3つ目の言葉は、「まあいいか」である。

失敗をすると悔やむが、もう失敗してしまったことは、悔やんでも取り返しがつかない。したがって、次で取り返すために頑張ろうと思えばよいのであって、失敗を「まあいいか」と思えばよいのである。

「いつまでもくよくよしていると、心が壊れてしまう」ことから、仁坂さんは「まあいいか」を人にも勧めている。

「日々の感激」、「もうすぐ終わる」、「まあいいか」、これら3つの言葉は、自分の心を支えるための「魔法の習慣」といえるだろう。

7. 現場の人たちを尊重する

インタビューの最後にあたり、中小企業診断士へのメッセージを伺った。

仁坂さんが通商産業省での経験から知ったことは、行政の現場は実社会であり、自分た

ちが頭の中だけで考えた政策よりも、実業界のほうがもっと効果的なことをやっている場合もあったという。

そのため、中央官庁や県は常に謙虚な姿勢を持ち、現場で直接実業をやっている人たちを尊重することが非常に大事だと教わったという。

「現場で立派に務めている人の知恵を借りながら、もし、その人がさらに知恵を必要としている様子があったら、それを新たに足す。これが腕のいい中小企業診断士の仕事なのではないでしょうか」

「腕のいい中小企業診断士」になるために、中小企業診断士として日々全力で臨むことは言うまでもない。そのうえで、さまざまな選択肢を考え抜いて決断したことを「信じようと思う」こと、「日々の感激」、「もうすぐ終わる」、「まあいいか」の言葉の重み。現場を尊重しその取り組みから学ぶこと。

私は、これらの仁坂さんの言葉を心に深く留めたいと思った。

仁坂 吉伸

(にさか よしのぶ)

和歌山県知事。1950年和歌山県和歌山市生まれ。東京大学経済学部卒業後、1974年通商産業省入省。経済産業省製造産業局次長、駐ブルネイ大使などを務め、2006年12月から現職で4期目。



酒井 達也

(さかい たつや)

1989年和歌山県生まれ。東京大学経済学部卒業。2020年中小企業診断士登録。企業内診断士として活動の方向性を模索中。

