

PI-Forum PI 事例ワークショップ
飛行場設置をめぐる合意形成

議事録

日時：平成15年12月16日（金）19：30～22：00

講演者：福岡県田村理事－福岡空港のPIプロセス再検討

：MITサスカインド教授－欧米における飛行場設置をめぐる合意形成

出席者：Lawrence Susskind 氏 マサチューセッツ工科大学教授

田村 明比古氏 福岡県理事（福岡県企画振興部）

三戸 潤一氏 福岡県企画振興部空港対策局空港計画課

城山 英明氏 東京大学大学院法学政治学研究科助教授

矢嶋 宏光氏 （財）計量計画研究所都市政策研究室室長

松浦 正浩氏 マサチューセッツ工科大学都市計画学科博士課程

寸田 英利氏 東京大学法学政治学研究科修士課程

中川 善典氏 東京大学大学院工学系研究科博士課程

飯島 裕希氏 東京大学法学部4年

水谷 香織 岐阜大学産官学融合センター日本学術振興会特別研究員

Q1－メディエーター、ファシリテーターは不可欠か？

A1－信頼される参加者が重要である。そのような参加者は、バイアスがかかっていないと認識される必要がある。通常の正規職員がそのような役割を果たすことは難しい。米国の場合、そのような役割を果たす参加者として、退職した裁判所判事、CEOを退職した者がいる。また、そのような役割を話す者は、5－6人によって支援される必要がある。

Q2－どのような中立性が要請されるのか？

A2－Convenerの中立性よりも、Mediatorの中立性の方が重要である。Mediatorの役割は、Synthesizing the voices of many people with credibilityであり、そのためには偏らずに色々な人の意見を聞くことが重要である。そのためには、中立と思ってもらえる人を発見することが重要である。もし、見つからない場合は、どう育てていくかが重要な課題となる。サスカインド教授自身はイスラエルで、6人を選び、約半年間かけてメディエーションのトレーニングを行った。

Q3－Consensusとは何か？

A 3 – **Consensus** は数ではない。 **vote** ではなく、 **Who can't sign on the package?** と質問し続け、 **unanimity** をめざす。全員の合意は目指すが、 **consensus** を達成するかどうかは、必ずしも数の問題ではない。ただ、合意者の数が多ければ、それだけ社会的圧力は増大する。他方、1人の参加者でも、合意の実施を阻止する能力を持っている重要な場合があり、その場合にはその1人への対応が必要になる。面子を立てること (**face-saving**) の必要な場合もある。

Q 4 – **Consensus building** のプロセスをいつ終わるか？

A 4 – **Unanimity** を求めるが、 **overwhelming** な合意が得られ、 **unanimity** のためのあらゆる努力がなされたならば、そこで終わる。問題は次々と新たに生まれるゆえ、合意の最適点は常に変化する。したがって、 **unanimity** をめざすという「努力」が **consensus building** の本質である。

Q 5 – **Consensus building** のコストについてどのように考えるのか？

A 5 – コストは、何かと比較してはかるものである。つまり、何と比較するかが問題となる。アメリカでは訴訟が多い。 **Consensus building** は訴訟よりも安あがりて済むというのは、常套文句である。アメリカでは投資額の 10% 近くをマーケティングや **consensus building** に使うことが多い。プロジェクトの遅れなどにもなる機会費用を考慮するからである。日本では、このような手法がどのようにして受け入れられていくかは興味深い。司法制度改革とも絡むであろう。

Q 6 – ステークホルダーにアクセスしようとしても、バイアスがかかっていると見られてアクセスできない時は、どうしたらよいのか？

A 6 – 繰り返し、繰り返し、会って信頼を得る努力をするしかない。サスカインド教授自身の体験談としては、イスラエルのベドウィン族とのコンタクトの例がある。ベドウィン族は 55 の部族に分かれていて、それぞれにチーフがいる。当初は 55 の部族がそれぞれ代表を出すことを要求したが、55 人では多すぎるので減らすよう交渉した。しかし、他の部族でもサスカインド氏でも自分たちが知らない人は信用できないと言われた。部外者であるアメリカ人のサスカインド氏が「中立の **mediator** です」と言うだけでは信用を得るのは難しく、最終的に代表を選ぶまでに 3 年かかった。

Q 7 – 代表はどのようにして選ぶか？

A 7 – 「誰か」が選ぶと、その **legitimacy** が問題となる。メンバーの **credibility** を高めるように選ぶことが重要になる。欧米では、建設主体自身が選択するのでは、信頼されないことも多い。代表の選択は、地理的単位に基づく必要は必ずしもなく、代表性 (**representativeness**) を確保することが必要である。そのためには、ステークホル

ダーのカテゴリーを構築し、カテゴリーごとに代表できるステークホルダーを探す必要が出てくる（一定のカテゴリーのステークホルダーに各々の代表者を選択させるという方法もある）。カテゴリーの例としては、近隣住民、事業目的の利用者、地域環境組織等が挙げられる。

Q 8－代表の重みに差異はあるのか？

A 8－100 人の代表であっても、1 万人の代表であっても、代表ひとりひとりの重みは同じである。議論で他の代表者を納得させることが必要であり、それゆえ、自身の主張に合理的な根拠があるか否かが重要であって、被代表者の数が問題なのではない。そして、投票はなるべく行わないようにすべきである。

Q 9－代表が **constituent** とコンタクトを保つ方法にはどのようなものがあるか？

A 9－第 1 に、ケーブルテレビ等によるテレビ放映という方法がある。テレビ放映は、それを見る人は少ないが、放映されているという事実だけで安心感を与える。第 2 に、ニュースレターの発行、手紙、ウェブといった方法がある。第 3 に、メディエーターや第三者を連れてきて **constituency** の前で自分がいかに仕事しているかを証言してもらうという方法がある。

Q 10－**Constituent** が代表に満足できない時はどうするか？

A 10－各代表は代理 (**alternate**) を立てることは許されるが、2 人目の代表を加えることはできない。それはグラドルールに書き込まれる。その理由は、第 1 に、新たに加わった二人目の代表に、今まで合意されてきた質問を一からやり直す余裕がないからである。第 2 に、ある集団の内部対立のような内部的な理由で、プロセス全体をストップさせることは許されないからである。従って、**constituent** の中で意見が二つに割れ、代表が自分達を代表できていないと感じたときでも、2 人目を出すことは許されない。その場合は両者を代表できるような人を探し交替を求めることになる。ちなみに、最も問題になるのは、実際は、代表者が集団を代表できていない時ではなく、利害を代表する人が忙しいなどの理由で参加しないときである。なお、代表を交代させる権能を持つのは、**constituent** のみで、**mediator** にはその権限はない。