

「視察の仕方」を考える  
—本格的な視察のための基礎知識—

開倫塾  
塾長 林 明夫

## 1. はじめに

ある問題があり、それをどうするかについて考えたり、決めたりするとき、その場所にいつづけた方がよいのか、それとも同じような問題を抱える場所に行き、そこでの解決方法を参考にした方がよいのかといえ、断然後の方がよい。できれば、同じような問題を抱えた場所を数多く探し出し、訪問した方がよい。より深くその問題の所在を明らかにし、その根本的な原因を探り当てた上で、とりあえずこれから1～2年どうするかという「緊急対策」と、今までの仕組の変更も含めての、5～6年がかりの「制度改革」の二つを立案すべきだ。「視察」はそのためにすべきものだ。  
\*どこも見ないで、ただじっと座り込んで考えても、出てくるのは「人類初めての案」だけで、ここで行われるのは「人類初めての実験」となり、失敗の連続となる可能性が極めて高い。逆に、十分「視察」をし、広い視野からものごとを考えた上で、実情に合致した決定をすれば、失敗は少ない。視察の方法が判らない人が多く、社会問題にまでなっているので、今回は、「効果の上がる視察の方法」の基本を考える。\*これから述べる方法は、国家や地方自治体の代表公務員が行う視察のみならず、非常利組織や企業の行う視察にも応用できると思う。

## 2. 本格的な視察を心掛けよう

(1) 報告書を書くことを頭において、視察をしてはならない。報告書は一行でもよい。

①何のために視察に行くのかは、「はじめに」で書かせて頂いた通りだ。決して「報告書」を書くために、「視察」に行くのではない。

②逆に言えば、「報告書」さえ出せば「視察」の目的を達したと思っはならない。資料や少しばかり現地で聴きかじった内容を、まとめて文章にするだけで、視察が終了したと思っはならない。ましてや、同行の添乗員や事務局員に資料や文章をまとめさせ、それを少しだけ加工すれば視察は済んだと思っはならない。

③更に言わせて頂くならば、「報告書」さえ何らかの形で出せば、あとは何をどうしようが自由、との考えのもとに、近くの観光地の物見遊山や、美術館めぐり、舞踊の会や音楽の会めぐり、挙句の末には、毎晩のような宴会、買い物で疲れ果て、肝心な視察先では居眠りの連続なら、視察としては下の下である。ゴルフやマリンスポーツまで視察中に組み入れるなどは話にならない。そんなに遊びたかったら、「観光旅行」、「慰安旅行」とははじめから割り切って自らの費用で出掛けるべきである。決して、税金や所属する団体の費用で行ってはいけない。ましてや、遊びに行っ「日当」や「出張手当」までも請求してはいけない。また、現地の「公務員」や関連団体の職員の貴重な勤務時間を、単なる作成の非正のために奪ってはいけない。

\*それは「お互い様だ」だから構わないという考えがあるとすれば、明らかにおかしい。視察団を迎える場合にも、観光地が中心で、夜には宴会が毎日組まれているようなものであったなら、対応する人の人件費(つまり税金)の無駄であるので、できるだけ経費(税金)の

かからないよう、創意工夫を当方でも予めすべきである。そんな人たちのために、一冊何百円もするようなパンフレットを用意したりすべきではない。また、給料の高い人たちを接遇に当てるべきではない。

- ④要するに私がここでいいたいのは、「報告書は一行でもいい。その代わり、視察中は、物見遊山、美術館や博物館めぐり、音楽会や舞踊・劇場、宴会、買い物、ゴルフ、マージャン、カラオケなどは一切してはならない。そんなに遊びたかったら、別の機会に自分の費用で行くべきだ」ということだ。
- ⑤「つらい」と思ったら行かないことだ。みんなに費用を出してもらって「視察」に行くのだから、遊び中心であってよいはずがない。
- ⑥ご褒美としてのプレゼントなら「ご褒美旅行」とすべきである。視察という名は付けるべきではない。

## (2) 事前の準備が全て

- ①視察に行くときには、「資料集」を絶えず持ち歩くとよい。次の4冊は視察をする人にとって「武士の刀」にあたる。絶えず参照するとしないとでは、天と地の差がでる。

そのくらい役に立つ。

ア. 「世界国勢図会」

イ. 「日本国勢図会」

ウ. 「データーでみる県勢」

すべて国勢社の刊行で、毎年改訂版が出るので金を惜しまず毎年買い揃えとよい。どこかの国や県、都市に出かける前に前記の本で、その国名・県名・都市名が出ている全簡書に、マーカーでマークしていくと、かなりイメージが湧いてくる。旅行中も持ち歩き、絶えず目を通し続け、その上で現地で質問すると、物事の本質・問題の核心にズバーと入り込めることが多い。

エ. 「POLITICAL SYSTEMS OF THE WORLD」(Helicon 社刊)のような本も1冊手元におき、これから視察に行く国について解説してあるページを拡大コピーし、英和辞典、できれば英英辞典を使い、意味調べをした上でノートに張り付けて行くと外国視察の場合には本当に役立つ。(日本の百科辞典でもよい)

オ. 視察先の国や都道府県の新聞記事は、最近の2～3ヵ月分位は切り抜きをすべきだ。

カ. 視察予定のテーマについて出版されている本は、できるだけたくさん手元に揃え、メモを取りながら読みすすめること。視察のテーマについて書かれている雑誌の記事や論文は図書館のレファレンス係に相談し、できるだけコピーを集め、これまたメモを取りながらどんどん読みすすめること。

- ②視察先が外国ならばその国のことばは視察先が決まったら、たとえ何か月かでも勉強し、身につけるべきだ。言語を学びながら、その国に関する本やビデオにもできるだけ多く接するべきだ。図書館の活用を強くおすすめする。その国の歴史の本も、読めたら読んでおくもよい。
- ③言いにくいことだが、英語が読め、聞き取れ、話せなければ、ハナシにならないことも多い。今の高校生や大学生に舌をまくほど英語の上手な使い手が多い。学生を家庭教師に頼んでも外国を視察する人は英語を身につけるべきだ。

\*外国に視察に行き、使える英語を身につける最も手取り早い方法は、日本で出ている英字新聞を一種類購読して、つらくとも1日1～2時間、一面に出ている記事を辞書をいくらひいてもよいから読みすすめることだ。読もうとする記事を切り取りノートにパラグラフ(章)ず

つ張り付け、その下に単語や語句の意味を書き、また、毎日のように今まで調べた単語を声に出して読んでみることを何か月か続けること。視察に行く一か月前位からは BS 放送で、英語だけでニュースを聴くことを毎日 1～2 時間し続けると、どこの国へ行ってもコミュニケーションがスムーズにできる。外国視察中に日本語で全て通すようでは情けない。まして、若者に英語を勉強せよなどと言う資格はない。

### (3) 視察中はできるだけ問題の核心に迫ること

- ① 視察には「問題解決」の参考のためにいくのだから、視察中は目的達成のために努力すべきことと当然である。丁寧に、丁寧に、物を見、話しを聴くこと。わからないことがあれば礼を尽くして質問をさせて頂くこと。なぜ視察先ではうまくいって当方ではうまくいかないのか、その原因を深く考えること。その原因が、当方にはその「しくみ」がないこと、その「しくみ」を支えるような人材が育っていないことがわかったら、別の不要な予算を削減して、必要な人材を採用したり育成しなければならないことがわかってくる。その人材を育成する人自体が存在しないとしたら、どのような方法で人材を育成する人を育成するかという問題になる。
- ② ただ、当方ではやっていなくて視察先でやっている事柄でも、それは素晴らしいとすぐに飛びついてしまうのも問題だ。視察先がやっていることでも三つのパターンがある。つまり、「深く考えてやっている場合」と「ただ何となくやっている場合」と「もうやめようと思っているが、今はたまたまやっている場合」と三つある。「何となく」や「やめようと思っている」事を見て、視察者が喜んでしまい、当方にそのまま取り入れるようなら、その視察は害悪にすらなる。「深く考えた上でやっている」ことを、少しずつできるだけ簡単な形にして、実験と修正を繰り返しながら取り入れることが大事だ。1 回や 2 回訪問したのでは、「深く考えてやっているのか」、「もうやめようと思っているが、たまたまやっている」のか教えてもくれないし、判断もできない。視察先の当の本人すら気のついていないことも多い。故に、これぞと思ったところには、一度ではなく、定期的に何回も同じメンバーで訪問すべきである。夜は缶ビール 1 本くらいは飲んでもいいが、同じメンバーで徹底的に視察をふまえた上で、当方をどうすべきか議論をすべきである。帰ったら、いつからどのようなアクションを起こすべきかアクション・プログラムを立てるべきである。

### 3. おわりに-アクションあるのみ

視察後何か月もたつのに、現状に何の変化ももたらせないのであれば、みんなの貴重なお金が無駄になったのであるから、二度と再びその人を視察団に加えるべきではない。事務局員や添乗員がまとめた報告書であるならば執筆者は氏名を明らかにした方がよい。視察者は、たとえ一行でも、これからどうアクションをおこなうか、その意思を明確に表現し、そのことばに責任を持つべきだ。報告とはそのようなものだ。

マージャン、カラオケ、ゴルフつきの物見遊山なら視察は単なるおかげで無駄な視察だ。視察は何のために、また、誰のためにやるのか、物事の本質に遡って考え直すべき時がきたように思われる。

\* 誤解されても困るのでもう一言付け加えさせて頂くが、私は視察を否定するものではない。トップが 1 週間に 2～3 日視察に出かけることを一年中すれば、自治体や企業は必ず活性化すると確信している。ただ、現状は余にも物見遊山・遊び中心のものが多く、とても税金やみんなのお金を使ってやるようなものではないと、常々感じているのであえて苦言を述べさせて頂いた。