

## 行政システム改革

01001850 大東文化大学 梅沢 豊 UMEZAWA Yutaka

## 1. 「地域等の行政システム改革」: 当初の研究課題

(1) 生活者起点を基本理念とする行政システム改革における行政プロセスの統合化、分権化、広域化、スリム化等に関する理論的・実証的研究。

(2) 新しい時代の自治体行政への各種参画主体間のパートナーリングの可能性を巡る下記三テーマについての研究・開発。

## ①当局と職員組合とのパートナーリングー対立・癒着から緊張感ある協働へー

自治体における労使関係のスタイルは、対立・癒着の二語で描写されることが多い。しかし、右肩上がりの経済成長が終わりを告げた今日、既得権の固持や前例踏襲といった従来の関係から転じて、真にオープンな議論のできる関係が重要視されるようになってきている。自治体の労使双方が緊張関係を保ちながらもお互いの立場を尊重し、建設的かつ実現可能な提案を行うケースも現れ始めた。このような自治体における労使協働のケースを、労使双方の視点から研究し、日本の自治体の労使関係における新しいスタンダードを確立する。

## ②行政と住民とのパートナーリングーNPOと行政が拓く住民主体の新しい時代ー

魅力ある安定したまちづくりのためには、住民と行政とのパートナーシップの確立が鍵となる。自治体行政の核心をなすこの課題を解決するには、わかりやすく透明性の高い行政運営が不可欠であり、納税者である住民に対して、情報を公開する必要がある。他方、住民は行政サービスの受益者であるが、単に顧客としてではなく地域の主体として、行政サービスの目的妥当性・効率性を追及する過程で、行政側と認識を共有する必要がある。行政と住民が住民自治の基本理念のもとに同等なパートナーシップを確立して、魅力あるまちづくりを目指す協働のあり方についてのモデル化を試みるとともに、その有効性について研究する。

## ③都道府県と市町村とのパートナーリングー地方分権時代に対応する都道府県と市町村の新しい関係ー

地方分権一括法の成立により幕を開けた地方分権時代では、地域のあり方を住民そして自治体職員自身が創造的に考えることが必要になる。地

域で政策づくりを行いこれを実施するには、条例の制定をはじめとする体系的な立法の作業が欠かせない。このように、住民・自治体が地域で適用されるルールをつくっていくことを、自治立法と呼んでいる。

自治体が地域の特性を生かした立法政策を行うことで、自治体自身の政策立案能力の向上が図られる。その結果、それぞれ自立性を得た都道府県と市町村の関係にも、従来の従属的な関係から垂直的協働関係へと変化が起きつつある。

このように自治体が地域に応じた政策を創造しながら自治立法に取り組むプロセスを明確にし、地方分権時代に対応する自治立法のシステムのモデル化を図る。

## 2. これまでの研究会活動

- ◆ 発会式 1999年12月11日(土)  
講演 「三重県の行政システム改革：ORへの期待」  
三重県知事 北川正恭  
問題提起 「統合オペレーション、情報共有・公開、そして全体最適化」  
東京大学経済学部教授 梅沢 豊
- ◆ 第1回 2000年4月20日(木)  
経過説明「第5グループ」課題について  
大東文化大学経営学部教授 梅沢 豊
- ◆ 第2回 2000年6月16日(金)  
事例報告1「労使協働委員会」について  
三重県総務局職員課調整監 戸神範雄  
事例報告2「県民ニーズ調査」について  
宮城県総務局行政管理課主任主査 小松直子
- ◆ 第3回 2000年9月8日(金)  
事例報告「労使協働委員会」について  
三重県総務局職員課調整監 戸神範雄  
三重県職員労働組合副委員長 林 克昌  
講演 「行政システム改革と労使のパートナーリング：日本の経営の視角から」  
東京大学経済学部教授 神野直彦
- ◆ 第4回 2000年10月20日(金)  
自治体事例報告 「県民の声等を反映した政策形成推進システムについて」  
滋賀県秘書課政策調整室 副参事 森野才治  
講演 「民間部門(主としてトヨタ)における「労使協力」について」  
南山大学総合政策学部教授 藤原道夫
- ◆ 第5回 2000年12月9日(土)  
自治体事例報告 「福岡市経営管理委員会提言『市

長への提言:「行政経営」の確立を目指して」

福岡市市長室行政経営推進担当課長 吉村慎一  
講演 「行政改革におけるソフト・システム志向」  
大東文化大学経営学部助教授 内山研一

◆ 第6回 2001年2月2日(金)

自治体事例報告1 「県民とのパートナーシップ  
を目指した総合計画づくり」

秋田県企画振興部総合政策課 石黒道人  
自治体事例報告2 「労使協働委員会について」  
三重県総務局職員課調整監 戸神範雄  
三重県職員労働組合副委員長 林 克昌

◆ 第7回 2001年4月20日(金)

「行政と住民との協働による政策検証」  
三重県総務局政策評価推進課 主事 杉崎 誠  
「青森県における「政策マーケティング」の取組  
み」

㈱三菱総合研究所 主任研究員 田淵雪子

◆ 第8回 2001年7月30日(月)

「福岡市の行政評価の取組みについて」  
福岡市市長室行政経営推進担当 主査 下川祥二  
「パートナーリング」について  
大東文化大学経営学部教授 梅沢 豊

### 3. 研究方法上の基本認識

#### 3.1 「民」と「官」の異同

- (1) 公共財・サービス：初等・中等教育、外交、治安、ゴミ・廃水処理、灯台等、中央政府や地方自治体が原則的に無料で提供し、その費用は住民全体の税金でまかなわれる財・サービスのこと。一方、市場を通じて供給され、消費者・受益者が、消費量・使用料に応じてその費用を負担する財・サービスを私的財・サービスと言う。
- (2) 排除可能性：道路・公園、治安、国防、検疫、天気予報、灯台、環境保全等は、一度供給されたら多数の人が同時にそれを消費できるため、特定の人をその財・サービスの消費から排除することはできない。私的財・サービスには、一人がそれを消費したら、他人はそれを消費できないという排除可能性がある。
- (3) 市場の失敗：公共財・サービスは、排除可能性をもたないため、供給される財・サービスに対する対価の徴収が困難であり、市場機構に委ねたのでは、十分な供給が行われなくなる。つまり、市場を通じたのでは資源の最適配分が達成されなくなるという意味で、これは「市場の失敗」といわれる。公共財・サービスが政府や地方自治体によって供給されているのは、主

にこのためである。逆に、この点を除けば、私的財・サービスの提供(民)と公共財・サービスの提供(官)の間に本質的な違いは無い。

#### 3.2 いま最も重視されている経営戦略

RBV (Resource Based View 経営資源に基づく視点)：リソース (Resources 資源) やその組み合わせとしてのケイパビリティ (Capabilities 能力) に基づく戦略、コア・コンピタンス (顧客に自社ならではの価値を提供する、企業の中核的な力) に基づく戦略、プロセス・ベースの戦略、パートナーリング (パートナーシップに基づく連携・提携・統合・合併) 戦略―― 90年代

Wal-Mart (大規模小売業), Nucor Steel (製鉄業・ミニミル)、あるいは京阪バレー成長企業 (キーエンス、ローム、村田製作所、三洋化成工業、シマノ、日本電産、任天堂) などの高いパフォーマンス・効率性・収益性をあげている企業群は、持続的競争優位を築くためには、企業環境がもたらす機会や脅威を分析するのみでは不十分で、「稀少かつ模倣にコストのかかるケイパビリティ、すなわち内部資源を装備し、それを通じて顧客ニーズに応える戦略を探る」必要がある、との基本認識に立ち、水平方向には、選択と集中、提携・統合等による相乗効果・スケールメリットの追求に主眼を置いた、垂直方向にはビジネスプロセスの統合に主眼を置いた事業を、それぞれ展開している。

#### 3.3 自治体の行政運営における目標

真の生活者・住民・納税者満足を、可能な限りの低コストで実現すること。

#### 4. パートナリング (Partnering)

##### 4.1 定義

- ・partner: 部分(part)を受け持つ人。役割の一部を分担しあう仲間。目的を分かちあう仲間
- ・partnering: 目的・志の達成に向けて協力・協働すること。

##### 4.2 構成要件

- 1) 異種で複数の主体 (集団、階層、部門、組織、企業)
- 2) 目的の共有、利害の部分的超越
- 3) 協力・協働・提携・連携の場としてのオペレーション
- 4) 協力・協働・提携・連携を維持するための信頼、ルール、契約、制度

以上