

効率的な社会基盤整備に関する研究 ＜地方自治体への新しいマネジメントシステムの導入＞

高知工科大学大学院 学生会員 ○五 艘 隆 志

高知工科大学 正会員 吉 良 有 可

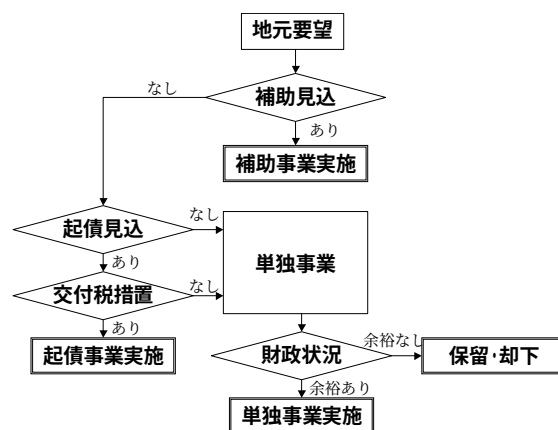
高知工科大学 学生会員 則 内 紀 彦

高知工科大学 フェロー 草 柳 俊 二

1. 背景および研究の目的

全国の地方自治体の借入金残高は急激に増加し、平成16年度末で204兆円と見込まれている。反面、歳入は減少し続けている。さらに三位一体改革による補助金・地方交付税の削減が追い討ちをかけ、地方財政は危機的状況にある。そこで、行政活動の効率化が強く求められている。これに対し多くの自治体では危機感を持ち行政改革に取り組んでおり、予算編成における査定もかなり厳しいものになっている。しかし財政状況は好転しない。

では自治体が行う政策の意思決定構造はどのようなになっているのか。ある自治体の協力を得て、予算査定会へ出席する機会を得た。基本的な意思決定構造は図－1に示す様なものであった。最大の判断基準は、“補助金が付くか否か”または“交付税措置のある地方債がつくか否か”であり、費用対効果を数値的に検討するような仕組みは持っていない。費用対効果の検討無しに、財政難という理由のみで社会基盤整備事業が必要以上に縮小する事態があるとすれば、必要な住民サービスが提供できず、自治体の役割が果たせないこととなる。また、現状では意思決定過程を住民に説明することは難しい。本研究の目的は行政活動の効率化を図ることであり、そのためには費用対効果を十分に検討する仕組みが必要となる。本研究ではさらに詳細なヒアリング・内部資料調査を行い、自治体全体の業務体系および意思決定構造を把握した。その後、費用対効果を考慮できる意思決定構造への改善やそれに必要な評価・検討ツールの整備、業務効率化のための定型業務のマニュアル化を行い、上記目的の達成を目指すものである。



図－1. 基本的な意思決定構造

2. 日本の地方自治体の現状

行政活動の効率化を目指す手段として国が力を入れているのは市町村合併である。平成16年1月1日現在、法定協議会・任意協議会・研究会の設置数は757（2,449市町村）である（総務省）。これは全市区町村数（3,176）の約8割に相当する。しかし、合併協議を行っている中小町村には面積の大きい過疎地域も多い。過疎地域における行き過ぎた行政規模の縮小は辺境地域の切り捨てにつながるという議論もある。最近では合併協議会を解散し、自立を選択する自治体も出てきており、市町村合併の先行きはまだ不透明である。また、意思決定構造の問題は市町村合併自体によって解消されるものではない。市町村合併のみによる行政活動の効率化には限界があるものといえてよい。市町村合併の成否にかかわらず、今後も費用対効果を考慮できるの意思決定構造は必要である。

3. 地方自治体の業務体系と意思決定構造

予算査定会は建設・福祉・民生・教育といった部門間で、予算獲得競争の様相を呈していた。自治体で行われる事業実施についての意思決定は単一部門の意思で行われるものではなく、全体を考慮したものとなっている。よって現状の意思決定構造を理解するためには自治体で行われる業務全体を把握する必要がある。そこで、業務効率化への第一段階として全職員に対するヒアリング、資料の入手等を行い、図－2に示す様な業務体系図を作成した。各業務に業務コード番号を添付し、役割分担を明確にした。

キーワード 自治体, NPM, 意思決定, 業務体系, 補助金等, 地方債

連絡先 〒782-8502 高知県土佐山田町宮ノ口185 高知工科大学社会システム工学科 TEL 0887-53-1040

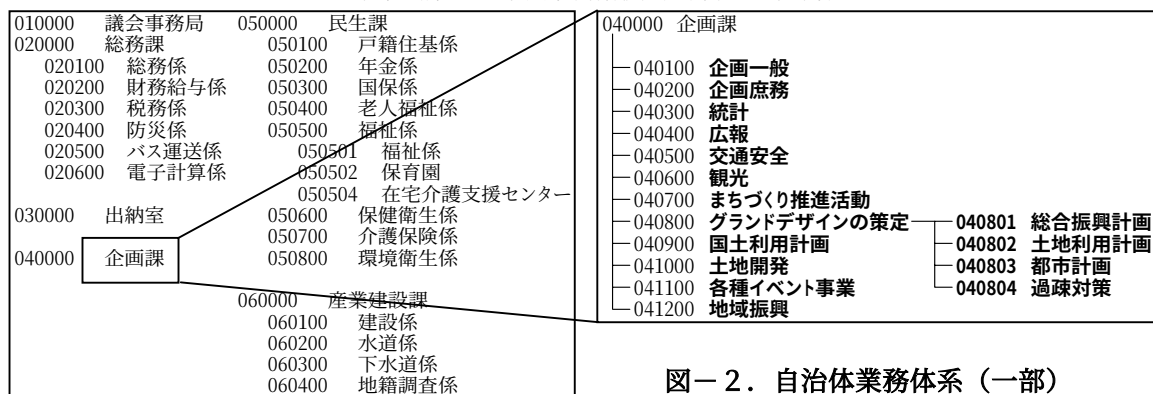


図-2. 自治体業務体系（一部）

次にこの体系図や業務コード番号を使用して、既往の意思決定過程について分析を行った。図-3は低所得者に対する介護保険料減免措置の意思決定事例をNode-Chainで表現したものである。上段が既往の意思決定、下段はNPM先進事例として知られる豪州New South Wales州における“Total Asset Management”の考え方を参考に新しい意思決定構造を構築したものである。両者を比較すると、現状の問題点として①戦略目標を立てていないため検討の範囲が狭い（介護保険料だけの検討になっており、他部署管理の利用料を下げる等の代替案が出てこない）、②戦略目標の具体化（数値目標化）を行っていないため評価基準がない、という点が挙げられる。数値的な判断基準がないため、本事例では多くの保険料シミュレーションを行ったにもかかわらず、最終的な意思決定の決め手となったのは近隣町村の動向でしかなかった。この点を改善し、検討ステップ、検討項目、評価基準をあらかじめ明記しておくことで効率的に費用対効果を十分検討できる業務体制が実現すると考えられる。

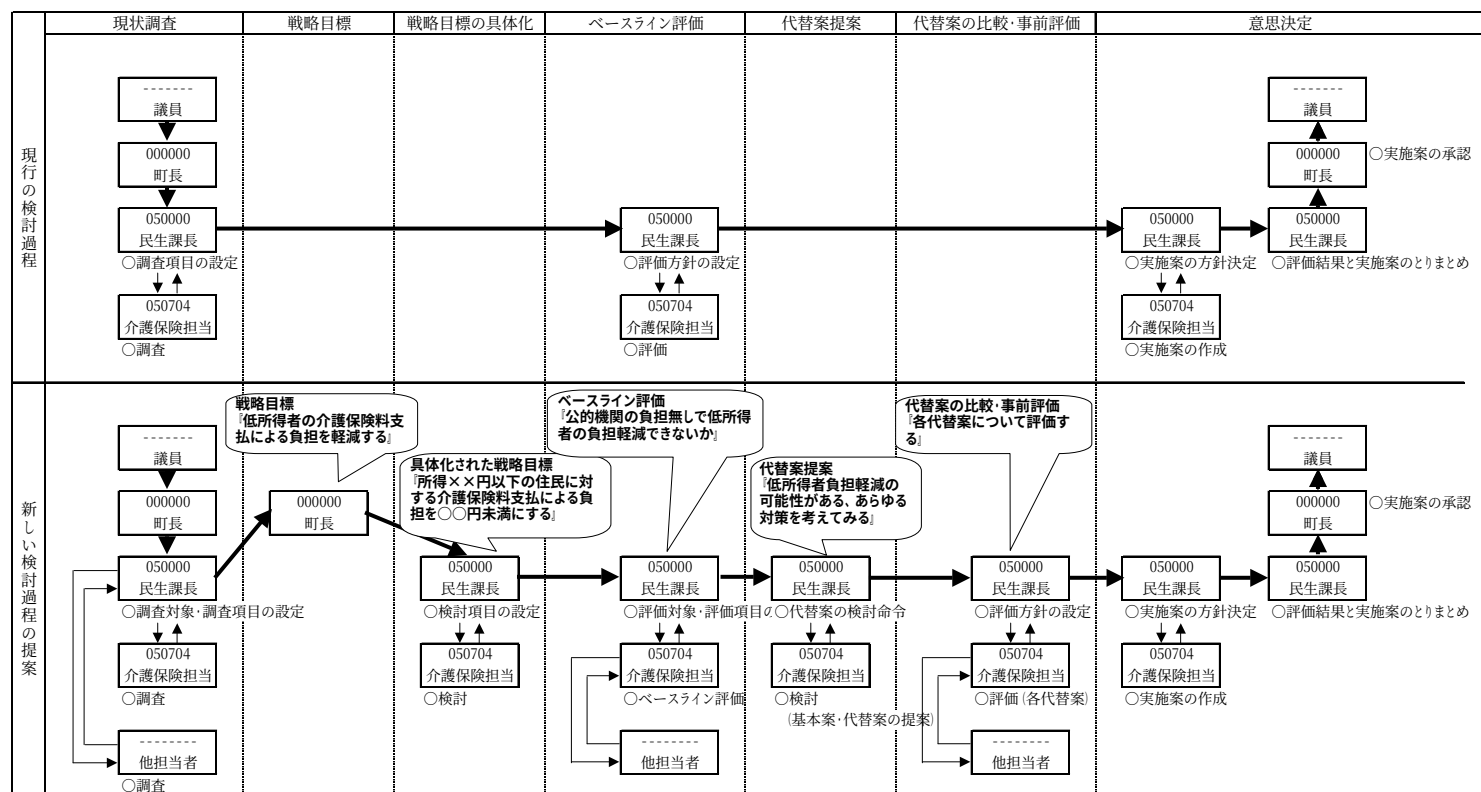


図-3. 低所得者に対する介護保険料減免措置についての意思決定 Node- Chain

4. おわりに

自治体の各業務についてこのような検討を重ねることにより、検討ステップが明確化され、行政活動の効率化および費用対効果を考慮した意思決定が推進される。今後は同様の検討を各業務にわたって行っていくと同時に、最適業務ステップの整備、業務遂行の際の検討・評価ツールの整備および定型業務のマニュアル化を行う。

参考文献

- ・ 草柳俊二 “21世紀型建設産業の理論と実践—国際建設プロジェクトのマネジメント技術”，山海堂，2001年2月
- ・ 豪州New South Wales州ホームページ <http://www.gamc.nsw.gov.au/tam/>