

自治体経営論入門

神奈川大学法学部非常勤講師
佐藤 隆

今年5回目

今後の講義内容

- 8月8日 自治体経営戦略とは(総論)
- 8月22日 自治体経営の展望
- 8月29日 自治体情報政策論
- 9月 5日 複式簿記を採用した公会計制度の概要
- 9月12日 自治体財務論

はじめに

● 講師自己紹介

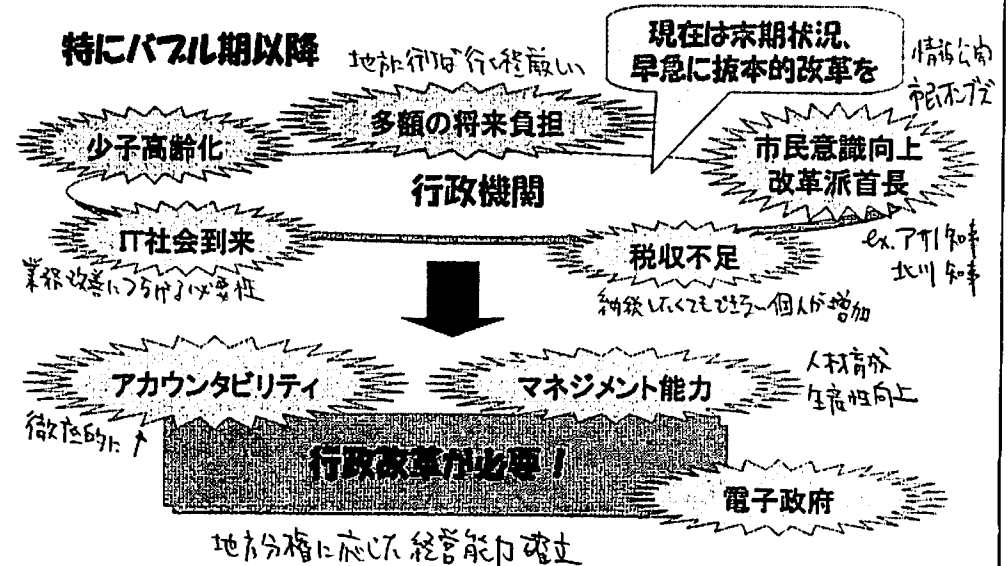
「行政情報論」を神下と教えている。

● 本コースの概要

職場のコースにもある。今日19L参加。

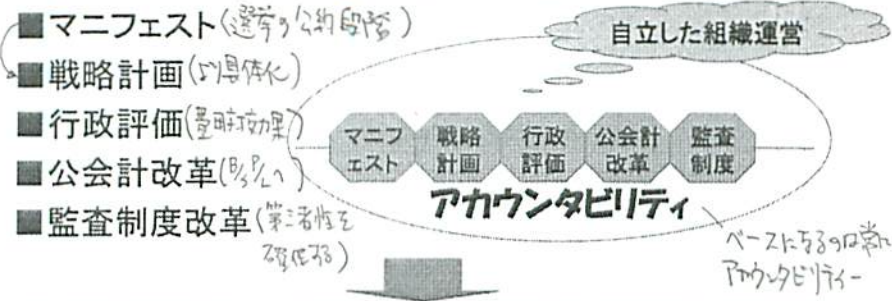
行政マンばかりで一般市民も多い(今日の初めて一般が参加)

日本の行政機関の現状



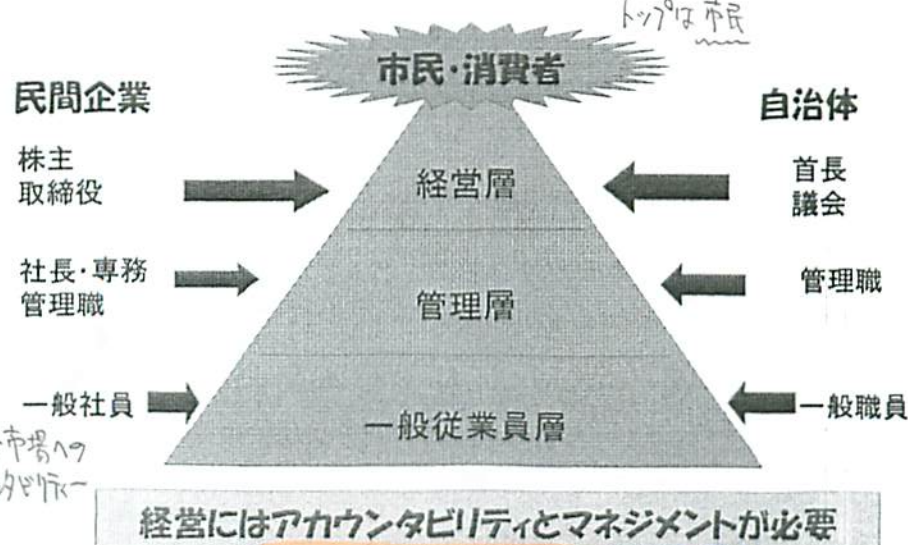
行政改革の方向性

● 現代の日本の行政改革の5つのアイテム



NPM理論・マネジメント理論が有効。改革の目的は「時代に即応した行政運営が可能な組織づくり」

自治体経営論とは②



自治体経営論とは①

● 経営とは ⇒ 組織目的に対して最少の費用で最大の効果をもたらす組織活動。**限られた資源の下での最適な政策選択は何かを考える戦略のこと**

● 自治体経営とは ⇒ 民間企業を対象としてきた「経営」の概念を公共組織にあてはめる考え方

限られた財源の中で、市民のニーズにあった最大限の行政サービスを提供するために必要な考え方

自治体経営論は、経営と官僚行動メカニズムを融合させた学問

行政運営と「マネジメント理論」

● そもそも、行政組織は営利組織ではないので、経営的視点は必要ないのでは？

■ 「経営的視点(マネジメント理論)」はあらゆる組織が組織体を維持、存続させるために必要な概念 (byドラッカー)

■ 経営学上では、1930年代まで企業・行政のマネジメント手法の適用に差異がなかった

民間の経営手法の導入が目的ではなく、行政の提供するサービスの質の向上と効率化が目的

現実的には難しい
 経営が難しい
 行政が難しい

① 管理 (マネジメント)
 ② 株主 (利益)
 ③ 全体最適 (CS, ES, 社会へ)

マネジメントサイクル

- 行政組織へのPDCAサイクルの導入
 - NPM理論の特徴の一つは、業績測定・行政評価手法の導入を前提とした「PDCAサイクル」を導入すること
 - ⇒ 現場での業務改善、行政サービスの質の向上へ
 - 行政運営では、CheckとActionが特に重要
 - (日本では行政評価を導入しても、会計制度の関係で施策に反映できない)
 - ⇒ しかし、最も重要なのはPlan(何をを目指すか)

半に新しい理論では
た、呼称として
NPMと呼んでいる

NPM理論とは①

ニュージーランド
イギリス など...

1980年代前後から、欧米先進国を中心に財政危機と社会の成熟化、高齢化社会の到来が背景
⇒ 市民が行政に対し、VFMに基づき多様化した良質なサービスを効率的に提供することを求めるようになった。

お金をあつた
価値を高める

行政実務の現場から行政の運営方法を改善する
(公共部門の効率化・活性化が目的)

民間経営手法を
取り入れつつ

民間化など

行政組織を**手続主義**から「**業績・成果**」主義に転換

NPM理論とは②

- NPM理論の4つの理念
 - 顧客(住民)志向へ 当然のことであるから、内向き
 - 手続主義から**成果主義**へ → 戦略計画の策定
 - 市場原理・競争原理の導入 → 競争の導入へ
 - 権限委譲 現場に権限を
(地方分権)

民間経営手法を取り入れて実現する

三公社の改革もNPMだった!

(国鉄・電電・専売公社)

ガバナンス
(ガバナンス)

その後の類型 → ① 現状維持 (ドイツ)
② 現代化
③ 現代化
④ 現代化
⑤ 現代化
⑥ 現代化
⑦ 現代化
⑧ 現代化
⑨ 現代化
⑩ 現代化

③ 市場化 (イギリス)
④ 極限化 (イギリス)

③が主流

戦略計画の策定

cf. 戦略
あくまで数値化した
具体的な目標のこと

- 前提として、「計画」「予算」「業績」がリンクしていること (PDCAサイクルと行政評価)
 - 日本での現状(単年度予算と行政評価システムが未成熟)では、戦略計画は策定できない。
- 戦略計画は、政策、施策、事務事業の三層から構築されている
 - 現状の「総合計画」「基本計画」等のような抽象的なものではなく、具体象や数値目標を定めること。

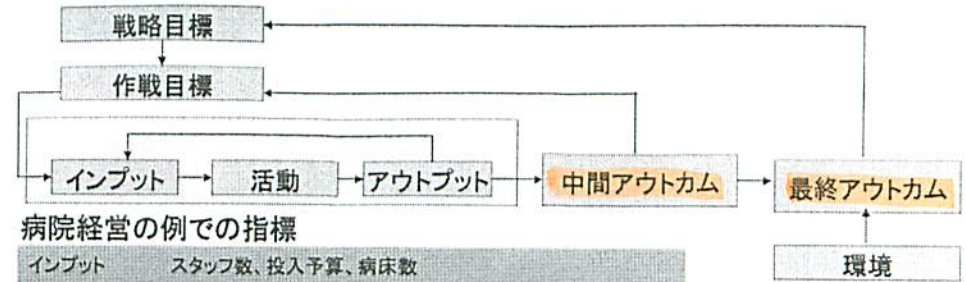


計画及び評価結果は
アカウンタビリティの観点から公開が前提

戦略的行政評価①

- 戦略評価(行政評価)は、施策体系に従って、「事務事業評価」、「施策評価」、「政策評価」の順にマニフェストの実現状況を示すもの
 - それぞれの評価は施策体系に基づき連携している。
- 評価は「Economy (経済性)」、「Efficiency (効率性)」、「Effectiveness (有効性)」の「3E」の視点で実施

戦略的行政評価②(評価指標)



病院経営の例での指標

インプット	スタッフ数、投入予算、病床数
アウトプット	治療済患者数、手術成功患者数、退院患者数
中間アウトカム	回復患者数
最終アウトカム	健康度/幸福度の向上

経済性(economy)	インプットで割ったコスト、スタッフ1人当りのコスト、ベッド1床当りのコスト
効率性(efficiency)	アウトプットのインプットに対する比、退院患者1人当りのスタッフ数
有効性(effectiveness)	アウトプットで割ったアウトカム、手術成功患者中の回復患者割合
生産性(productivity)	ある特定のインプットで割ったアウトプット、スタッフ1人当りの退院患者数
ユニット・コスト(unit cost)	アウトプットで割ったコスト、退院患者1人当りのコスト
コスト有効性(cost-effectiveness)	アウトカムのコストに対する比、回復患者1人当りのコスト

公会計制度改革の概要

- 公会計制度が抱える「4つの問題点」
 - (1)ストック情報の欠如 (B/S化)
 - (2)コスト情報の欠如 (行政コスト計算書の進化)
 - (3)アカウントビリティの欠如
 - (4)マネジメントの欠如

企業会計方式(複式簿記・発生主義会計)を導入し、これらの問題点を克服する!

電子政府の概念

