

公共サービスのイノベーション

一般的にイノベーションと言う場合経営手法や科学技術等における革新的な変化はイメージされるが、人々の生活に直接的な影響与える公共サービスに置いてこのように劇的な変革を期待する事は現実的ではない

しかしながら、近年では公共サービスのイノベーションは国内外において提唱されているが、ここで言うイノベーションとは従来にないアプローチや創意工夫によって社会に新しい価値を創出することであり、必ずしも大きな変革が想定されるわけではない

公共サービスのイノベーションを推進するために官民連携(PPP パブリックプライベートパートナーシップ)の考え方が世界的に浸透し、民間事業者の活用や住民参加による政策決定が試みられている

そして民間事業者については、旧来のように単なる下請けとして業務を請け負う事から、現在では福祉、教育、防衛、まちづくりなど多種多様な分野と連携の範囲が広がっており、その主体も民間企業だけでなく、NPO 等の非営利組織や社会的企業が大きな役割を果たすようになっている

特にイギリスなどでは行政の一部が独立して社会的企業となり、地方自治体と契約を結んで引き続き公共サービスを提供するスピンアウトを活用されている

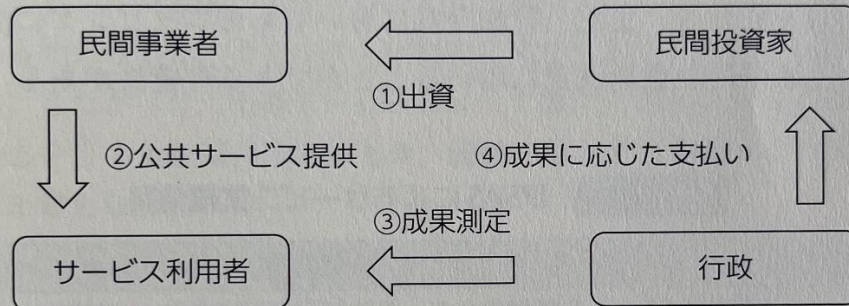
また、多様な主体を巻き込んだ公共サービスの新しい取り組みの一例として近年ではソーシャル・インパクト・ボンド(SIB)も注目されている

世界で最初に導入された SIB はイギリスで 2010 年に導入された刑務所における再犯防止プロジェクトであったが、当時のイギリスでは短期受刑者の約 8 針が再犯するところ、教育や職業訓練を行うことより再犯率を低下させることができるならば、警察や裁判にかかるコストの削減が可能になる

そこで図に示すように SIB では民間の投資家から募った出資金を活用して、事業者が再犯防止プログラムを実施し、通常予想される水準よりも再犯率を低下させる事はできた場合には、その達成度合いに応じて、行政から投資家に対しては元利金が支払われるとともに、達成度は一定水準に満たない場合には支払いが行なったり減額されたいすと言う成果連動型民間委託契約(PFS: Pay for success)のスキームが採用されている

このように整備では効果的な政策とそれに対するコストが不明確な社会的課題に対して行政が財政的なリスクを負うことなくパイロット・プロジェクトを実施できるという利点があり、現在では世界各国において就労支援、若年者教育、非行者教育、ヘルスケアなど様々な分野において多数の SIB が導入されるようになっている

図表7-2 ソーシャル・インパクト・ボンドのスキーム



出所：筆者作成

サービス業績情報

公共サービスの成果を測定するためには財務情報と非財務情報を適切に組み合わせて分析を行う必要がある

我が国の公会計では非財務情報の整備について十分な検討が進んでいないが、国際会計基準 IPSAS)では奨励実務ガイドライン(RPG)第3号「サービス業績情報の報告」を公表し、公共部門がどのようなサービスを提供し、その業績目標は何であり、目標の達成度はどの程度だったかを明らかにすべきとしている

RPG 第3号に示されているサービス業績指標は、図に示すようにインプット、アウトプット、アウトカム、効率性、有効性の5つである

例えば公立病院において考える場合、その本来目的とするところは、単に病気を治すことではなく、地域住民の健康を向上させることにある

そのため何人の幼児に麻疹の予防接種を行ったかと言う事は重要なアウトプット指標であるものの、それ上麻疹に感染した幼児の数、あるいは割合を減らすと言う成果の前提に過ぎない

したがってこの場合は麻疹に感染した幼児の減少数などをアウトカムの指標としようとするのが合理的と考えられる

そして、さらなる分析として一般的に効率性はインプットとアウトプットの対比によって測定される

また、有効性はインプット、アウトプットはどのくらいアウトカムに結びついたか測定される

このような財務情報を公的部門が整備して公表することにより、議員や住民等の政策への理解が深まって、コミュニケーションが推進するとともに、今後の議論や投票行動にも資すると考えられる

また行政内部においてもモニタリングに活用するとともに、より戦略的な意思決定に用いることができる可能性がある。

図表7-3 IPSASによるサービス業績情報

項目	定義	業績指標 (performance indicators)
インプット (inputs)	アウトプットを提供するために使用した資源	予防接種を行うために必要な人員・コスト
アウトプット (outputs)	外部の受益者に提供されたサービス	予防接種された幼児の数
アウトカム (outcomes)	アウトプットの成果が社会にもたらすインパクト	はしかに感染した幼児の数や割合の減少
効率性 (efficiency)	インプットとアウトプット・アウトカムの関連性	予防接種された幼児一人当たりのコスト (インプット→アウトプット) はしかに感染した幼児の減少数当たりのコスト (インプット→アウトカム)
有効性 (effectiveness)	実績とサービス業績目標の関連性	人員やコストが当初の計画よりも抑えられたか (実績→インプット) 当初に計画した人数に予防接種を実施できたか (実績→アウトプット) はしかに感染する幼児を当初の計画どおりに減らせたか (実績→アウトカム)

出所：筆者作成

Column 公共サービス（社会的価値）法

イギリスではNPMのもとで市場主義や競争原理が過度に進んだことにより、国際資本や大企業が公共サービス市場を占有し、地域の事業者や慈善団体などの活動を阻害しているという批判が生じた。そこで、2013年に公共サービス（社会的価値）法（Public Services (Social Value) Act）が施行されて、国や地方自治体などが公共調達を行う際には地元企業や地域雇用に配慮するなど、社会的・経済的・環境的な価値を尊重することが求められるようになった。

この法は強制力をもつものではなく、また社会的価値の内容についても明確な定義がなく理念的なものにとどまっていたが、政府が公共サービスにおける社会的価値の重要性を公に表明したことは公的部門の意識に大きな影響を与えた。そして、2018年にはさらに踏み込んで、中央政府が主要な契約を結ぶ際には社会的インパクトを測定して報告することが求められるようになった。

内閣府（2016, p.2）によれば、社会的インパクトとは「短期、長期の変化を含め、当該事業や活動の結果として生じた社会的、環境的なアウトカム」と定義されている。このとき、アウトカムとは活動によってもたらされた直接的な成果であるのに対して、インパクトは社会に生じたより中長期的な変化を意味している。したがって、公共サービスによって誰に、どのような「変化」が生じたのかということ測定することが、証拠にもとづく政策決定（EBPM）につながると考えられている。