

公共経営の再構築

動揺する世界経済、決められない政治。戦後日本の高度成長を支えた資本主義と民主主義が、21 世に入って揺らいでいる。

人口増や経済成長を前提とした全国一律の行政・統治の仕組みも、まず地方から大きくきしみ始めている。

少子高齢化が急速に進む中、経済成長、財政再建、震災復興を推し進めるための処方箋は、はたしてあるのか？

チーム橋本が日本を変えるための挑戦をはじめた。

いま、オオサカから始まった。

公共経営の再構築

行政の非効率に処方箋を示した。

公共経営のグレートリセット。

公共経営の2つのキーワード

1、「新公共経営」:ニュー・パブリック・マネジメントで法令と手続きで塗り固められた公務に、企業経営のやり方を導入しようという運動。80年代の国鉄民営化、90年代の独立行政法人制度、市場化テスト、指定管理者制度。

2、「新しい公共」:これまで政府が担ってきた社会問題の解決を社会やNPOやコミュニティにゆだねようという動き。95年の阪神淡路大震災のNPOの活躍、09年の以降普及。

前者は政府のあり方を中から変え、後者は、政府の役割を外から変える。

大阪は、これをさらに「地域主導」でやろうとしている。

巨大国家の構造改革は容易ではない。巨大組織の経営改革は中央発や上からだけでは進まない。明治維新のように周縁・地域からも全体を変える動きが必須である。

最初に取り組むのは役所の行政改革(特に無駄な事業の見直しや業務の効率化)、その次には、地域の将来ビジョンに移るが、「地域戦略」は企業戦略のように簡単には描けず、また戦略がないと倒産するわけでもないから厄介だ、とされています。

まずは厳しい現実を直視する必要があるとされています。

多くの自治体が将来ビジョンを掲げているものの、その多くは抽象的願望の羅列になっている、と指摘されています。

どこも似たり寄ったりの内容で、「差別化優位性」や「戦略性」が感じられない

地域戦略には、本来、その地域が今後どのような形で繁栄し(産業、雇用)、住民の暮らしをどうやって守っていくのか(環境、安心・安全、福祉・教育)が必要。

また、地域戦略は住民が誇りを持って住み続けたいと思うように、人口減少や産業衰退などの厳しい現実とその原因を数字で徹底解析する。その上で本質的課題を絞り込み、いつまでにどうやって解決すべきかを示す。

また、その過程で自治体に出来ることと、出来ないことがあぶりだされる、とされています。

「社会資本から行政経営改革」のキーワードは、「ストックの生産性」。従来の行政改革は予算の削減など目先の税金投入を議論が中心だった。しかし、これからは、資産や不動産の活用策もかんがえるべき。

自治体改革の2つの方向性

1、個々の自治体を経営体として変えていく(経営改革)

自治体も企業と同じで、人と組織と金が動いている。それをどう動かすか。

2、政治の力で国の自治体制度を変える(制度改革)、たとえば、国の自治体財政の護送船団方式と、公債制度を上から変える。

自治体の経営課題としては、これまで主に「赤字減らし」「税金の使い方」「借金の返し方」が議論された。これからは、経済減速がまともに働く状況下なら、個々の自治体が問題解決に向けて自ら動く。然し、今の政治の枠組み、自治体制度、経済原則は、自助努力を促すようにできていない。

そんな中でできることは

1、「赤字減らし」から「生産性を上げる」ことに切り替える。行政は非営利のサービスなので、「黒字なら成功」ではなく、生産性が高いか低いかを議論する。

2、資産、特に土地や不動産の有効活用。財政マネジメントの力点を「フローからストックへ」「P/L改革からB/S改革へ」とシフトする

3、少しでも資金を借りるための資金調達の改革である。

P/L改革からB/S改革へ」

P/L改革は、支出を減らし収入を降らず戦略である。しかし増やすのは政治的に簡単ではないので、行政の場合、現実には「節約」が話の中心になる。

一方B/S改革は、資産をどのように持つか、持たないか、あるいは借金をどう減らすか、借りるかの議論だ。P/L改革からB/S改革へ、が重要になる。またP/LとB/Sの両方を見ると、伝統的な「財政」の範疇を超えた「財務」マネジメントが必要であることが分かる。

自治体には3つの事業が集積

1、一般行政サービス(戸籍管理、防災、)

2、社会福祉サービス(高齢者や弱者保護、医療、福祉、教育)

3、都市事業サービス(道路、下水、水道、公共交通、都市開発など)

収益メカニズムがそれぞれ違うが、都市事業サービスは、受益者から料金を取ることが多い。残りの2つは税収で費用をまかなう。

事業の本質を示さない現行の自治体会計制度

自治体の会計制度には、一般会計、特別会計、企業会計の3種類。然し、会計間、事業間の資金の相互移動があって複雑。

この三種類の会計は先の3タイプの事業の性格とは一致しない。

わかりにくい会計制度のもと財政規律が損なわれるような操作もおこなわれる。特別会計の赤字を補てんするため、一般会計から税金がつぎ込まれる。特別会計として独立させている趣旨からすると、独立採算させるべきである。

また、特別会計の事業の場合、赤字体質であっても自治体の信用があるので資金調達が比較的簡単にできてしまう。規律がきかない。

今の地方財政制度では、自治体の雑多な事業を”どんぶり勘定”で評価する仕組みになっている。今や企業ではセグメント別の会計や、事業別のディスクロージャーが当たり前だが、自治体の場合は不徹底である。