

要約

国や地方自治体の行政改革において、アウトソーシング (Outsourcing) は、財政状況の悪化を背景として、経費節減など経済性や効率性を追求する手法として行政のみならず、国民やマスコミに認識されており、その導入の成果は、いくら経費を削減したか、あるいは何人の職員が減少したか、が論点の中心になっている。

しかし、民間企業の先進的なアウトソーシングの活用方法を見ると、外部 (Out) の優れた資源 (Source) を活用して、経済性や効率性の追求に止まらず新たな付加価値を追求した戦略的経営を展開している。すなわち、企業はアウトソーシングを活用することにより非コア業務を外部に任せ、自社のもっとも強みを発揮できるコア業務に人や投資など経営資源を集約することができるのである。

したがって、地方自治体においても、経済性や効率性の追求に止まらず、このようなアウトソーシングの活用による戦略的経営を導入し、そのコア業務に経営資源を集約し行政サービスの向上に努める必要があるのではないかと、という問題意識が本論文の背景となっている。このため、行政改革において、「量的削減」のみならず「質的向上」をも達成するにはどうするべきかを、地方自治体の組織内部の経営資源に焦点を当て論じるものである。

まず第1章では、行政改革における民間委託の潮流として、行政改革が最も急進的に行われたイギリスの民営化、民間委託の変遷を見ると同時に、日本の地方自治体における行政改革と民間委託の関係を概観する。次に、企業における経営戦略としてのアウトソーシングの役割を、アメリカと日本を中心に見ていき、行政における民間委託よりも企業のアウトソーシングがいかに戦略的であるかを認識する。その上で、地方自治体が企業の経営戦略と同様にアウトソーシングの活用によって戦略的経営を展開する場合、経営資源を集約すべきコア業務部門は何になるかという課題を考察する。そして、地方分権時代において、それは従来優秀な職員が集約されていた財政や人事、企画調整などの管理部門ではなく、日々市民に接し市民ニーズを熟知している市民サービス提供部門であるはずであるし、この部門を強化することにより、より市民が求める政策形成が可能となり、市民サービスは向上するはずであることを論証していく。

次に、この市民サービス提供部門に経営資源を集約できるようにするには、まず非コア業務である管理部門業務がアウトソーシング可能か否かを検証する必要があるため、第2章と第3章ではこれを具体的に考察していくこととする。第2章では、地方自治体においてアウトソーシング導入する際の基本的な考え方を整理し、地方自治体の業務でアウトソーシングできないものを定義付けるとともに、今回の具体的な検証にあたっての前提条件の設定と対象業務を選定する。そして、第3章では、

これらの定義付けと前提条件，対象業務に基づき，具体的な検証を行うが，ここでは，栃木県宇都宮市を事例としてその管理部門（総務部，企画部，理財部，出納室）を対象に行うものとする。

第4章では，この具体的な検証の結果を分析し，今後の地方自治体における業務のマネジメントの方向性や適切な組織形態を導き出すとともに，アウトソーシングの活用により，非コア部門の管理部門からコア部門の市民サービス提供部門へ経営資源のシフト化を展開していく上での諸課題を，行政の現場を見ながら抽出していく。そして，「庁内分権化」が進まない，すなわち，権限と経営資源の市民サービス提供部門へシフト化が上手く機能しないのは，管理部門が市民サービス提供部門の能力を信用できないでいる構造があることを指摘する。

終章では，これらの課題を解決して，市民サービス提供部門の現場職員が生き生きと業務に励み市民ニーズに的確に対応した政策をボトムアップで立案ができるようになるための条件を考察する。この条件を考える上では，行政現場の職員，とりわけ政策調整部門から市民サービス提供部門へ異動し現場奮闘している職員が，具体的に何を求めているかを直接聴くことが最も有効と思われることから，これに該当する全国の地方自治体の現役職員にアンケート調査と聞き取り調査を実施する。この調査結果を分析しながら必要な条件を導き出し，さらにそれらをいかに機能させるかを検討していき，経営資源シフト後の戦略的経営の展開を図れる基盤づくりについて論じる。

そして，最後に，今後の行政改革の主要課題を再整理するとともに，アウトソーシングによる戦略的経営の方向について論じ，総括することとする。