

行政参謀を研究する会の発足

時代とともに地方自治体を取り巻く状況は変化している。それに伴い、首長と行政組織の関わり方も変わってきた。これに着目してこのたび自治体改善マネジメント研究会に新しく「参謀部会」を発足した。

各自治体の状況によって個々の実態は異なっているが、今回は、大きな社会経済状況の変化と首長のリーダーシップの変遷から、次回は、首長と行政組織の間に生じているギャップから、首長と行政組織をつなぐ参謀機能の重要性を述べてみたい。

60年代後半～自治体革新時代

戦後の復興期や高度成長時代は、国と地方は一体となって製造業を中心とした基幹産業の振興による開発や政策を行っていた。地方自治体も首長も独自の政策や施策を行う必要はなかったと言ってもよかった。

それが、1960年代後半～70年代前半にかけて、反公害や福祉政策・憲法擁護などを訴え、67年の美濃部亮吉・東京都知事、63年の飛鳥田一雄・横浜市長など革新首長が相次いで誕生する。私が大阪市に入庁した75年は、ちょうどこの時代で、共産党以外オール与党の市長であったが、

「西の厚生省」と言われるほど、先進的な福祉政策を種々行っていた。

ただし、この革新首長期は、短期的に福祉などを中心に予算をばらまく結果になってしまったため、地方の財政状況は困窮することになる。

90年代～分権改革時代



90年代以降、地方分権の流れから、住民視点で地方から国を変える動きを起す知事が現れる。地方への権限や税財源の移譲などが行われるなかで、徹底した情報公開、NPM手法の導入、マニフェスト（公約）提示型選挙、公共事業の入札改革などに取り組んだ。

北川正恭・三重県知事、増田寛也・岩手県知事、片山善博・鳥取県知事、浅野史郎・宮城県知事らが改革派知事の代表といえるだろう。大阪市では元大阪市立大学教授の磯村隆文市長が、オリンピック招致も含め最先端の施策を実施した。湾岸開発も含め、トップダウンで政策

第22回

首長と行政組織をつなぐ“行政参謀”の重要性(上)

自治体改善マネジメント研究会(*)

大阪市教育委員会事務局顧問(前東淀川区長)
大阪経済法科大学21世紀社会総合研究センター客員教授

金谷一郎

決定した時代であった。
00年～協働自治時代
バブル経済崩壊後、国が進める全国一律の開発や経済振興策が行き詰まるなか、住民に身近な地方自治体とその創意工夫によって政策をつくる必要性が増してきた。首長には、

住民の側に立って中央政府に挑戦するリーダーシップが求められるが、住民がみずから政策を担い、地域社会を活性化する実感を味わえるようになることが、最大の地域福祉の向上策となり得る。

現在では、各自治体が独自政策・施策を競い合っており(都市間競争)、これは地方分権の主旨に合っていると言えるが、人口減少時代における持続可能な社会を考えれば、広域連携する施策も必要になってくる。大阪市においても關淳一・平松邦夫市長時代に改革を進めてきたが、橋下徹市長は、従来の市政運営を否定して当選したため、さらなる大改革に着手した。大阪都構想では、国をも動かす法律制定も実現している。橋下市長は、各局・区業務を局・区長に権限移譲して、民間から局・区長を公募し、特に区長を局長の上位に位置づけて、ニア・イズ・ベターの区政運営と市内分権を進めた。

このように時代とともに首長のリーダーシップは異なってきた。特に、市民協働・参画が定着してきた現在では、首長のトップダウンだけでなく、地域のニーズや課題を把握した現場部門からのボトムアップをつなぐ参謀機能がより重要となっているのではないだろうか。

*自治体で長年改善運動を推進してきた熟練職員と行政経営デザイナー元吉由紀子が共同で2013年に設立。自治体における改善運動が行政経営の目的や状況に応じて効果的かつ効率的に進められるよう、実践事例情報を収集、分析、ナレッジ化して情報発信、実践活用することを目的として活動している。2017年7月にNPO法人化。ホームページ、Facebook「自治体改善の輪」を運営。共著に『地方が元気になる 自治体経営を変える改善運動』(東洋経済新報社)。