

2015/12/5

# 全体最適のマネジメント理論TOC が行政にできること

—社会問題を解決するための人材育成—

明治大学公共政策大学院  
ガバナンス研究科

田 中 秀 明

hideakit@meiji.ac.jp

# 1. TOCとの出会い

2010～12年、内閣府・行政刷新会議で公共サービス改革、特に政府調達の改革を担当  
政府調達については、これまでも公共事業の談合などの問題が指摘されてきたが、時代遅れの会計・契約制度（現行制度は明治22年の旧会計法がベース）など、様々な問題が内在

公共事業も政府調達であり、  
「三方良しの公共事業改革」が使えると確信

## 2. 公共調達の基本問題

### 1. 体系的・時系列のデータがない

各府省が購入している財・サービスの種類・分量・購入金額等に関するデータが整備されていない

### 2. 形式的な手続きが重視され、成果が検証されていない

随意契約から一般競争入札にすることが要求されているが、一者応札になるなど、実質的には改善されていない

### 3. 時代遅れの予算・会計法令

現在の会計法は明治22年のそれが基盤。上限拘束性がある予定価格、100万円の調達でも10億円の調達でも同じ手続き、契約・調達手段が限定的、民間のイノベーションを引き出す仕組みがない

### 4. 専門的な人材不足、不十分な体制

短い人事異動のため専門的な人材が育たない、調達等財務会計責任が不明確で組織が不十分

### 5. 政府統一的な政策がなく、司令塔も存在しない

調達全般に関する制度の企画立案、制度の実施(ガイドラインの策定)、評価・検証、人材育成、情報交換などを担う組織がない

### 3. 官僚組織・公務員の病理

公務員は、政府組織に入る前には、社会を良くしたい、国民のために働きたいという熱い思いがあったが、ひとたび政府組織に入ると、

- ・政治や関係団体の意向には逆らえない
- ・国民福祉の向上というより、組織防衛を図る
- ・リスクを回避し、前例踏襲主義に陥る
- ・問題の分析を怠り、当面できることしか考えない
- ・落としどころを探り、真の問題解決を目指さない

## 4. アベノミクスのメニュー

### 「三本の矢」(2013)

- ①大胆な金融政策
- ②機動的な財政政策
- ③民間投資を喚起する成長戦略

### 「経済財政運営の基本方針」 (2013、14、15)

### 「日本再興戦略」(2014、15)

### 「科学技術イノベーション総合戦略」(2014、15)

### 「国土強靱化アクションプラン」(2015)

### 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(2014)

### 「まち・ひと・しごと創生基本方針」(2015)

### 「農林水産業・地域の活力創造プラン」 (2014、15)

### 「新三本の矢」(2015)

- ①希望を生み出す強い経済
- ②夢を紡ぐ子育て支援
- ③安心につながる社会保障

## 5. アベノミクスの問題

1. 日本経済が低迷している理由、地方が衰退している理由、イノベーションが興らない理由などの分析がない
2. 様々な政策が次々に登場しているが、それらは各省庁のウィッシュリストであり、優先順位がない。一方で、痛みの伴う改革は回避
3. 目標を定めコンセンサスを醸成する仕組みがない

**部分最適！ 知恵がなくお金を使う！  
TOCの分析がない！**

## 6. 公共の問題の解決と人材育成

1. 社会・経済が複雑化・多様化するなかで、行政の仕事もますます複雑化・多様化。様々なステークホルダーが存在し、しがらみが絡むことから問題解決は一層困難に。国・地方の財政も一層悪化
2. 公共の問題はもはや役所だけでは解決できない。官民の協働が必要。ただし、その場合、異なるバックグラウンドをもつ人々を束ねるガバナンスが不可欠
3. こうした中で、全体最適の問題解決力を学び、行政問題を解決し、目覚ましい成果を出す取組みが始まっている

**⇒人材なくして問題解決なし！**

# 7. NPO法人の発足

2016年

「NPO法人全体最適の行政マネジメント研究会」の発足

(法人の定款)

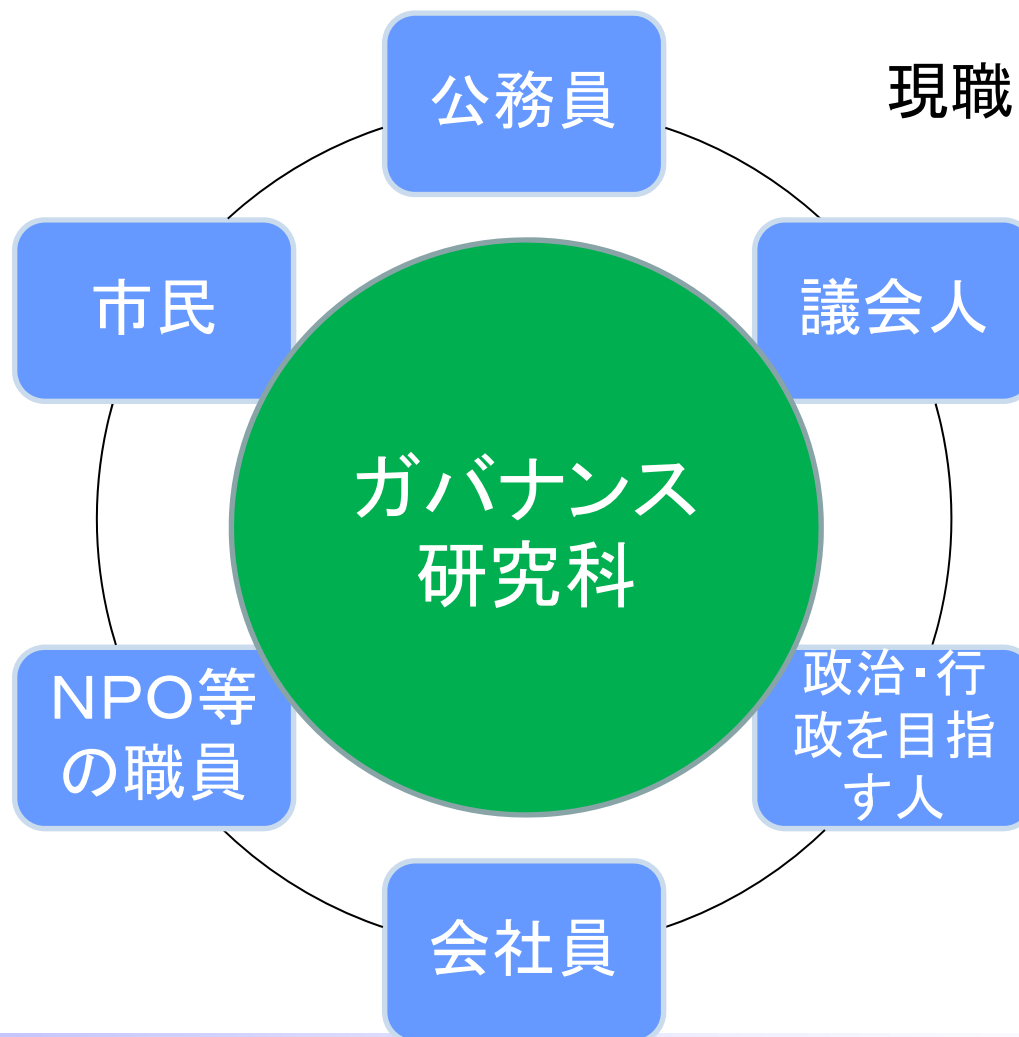
第3条 この法人は、主に行政関係者に対して、世界最高水準の全体最適のマネジメント理論を学びながら、現実の持ち寄った問題を行政と民間の垣根を越えて実践的に解決していくセミナー等を開催することで、優れたマネジメント力幅広い問題解決カブレークスルーの豊かな発想力を身につけ向上することを図り、かつ日本をよくしたい志と問題意識を持つ方のネットワークづくりのプラットフォームを提供することにより、限られた予算及びリソースで優れた行政サービスを提供することに寄与し、日本をよりよくすることを目的とする。



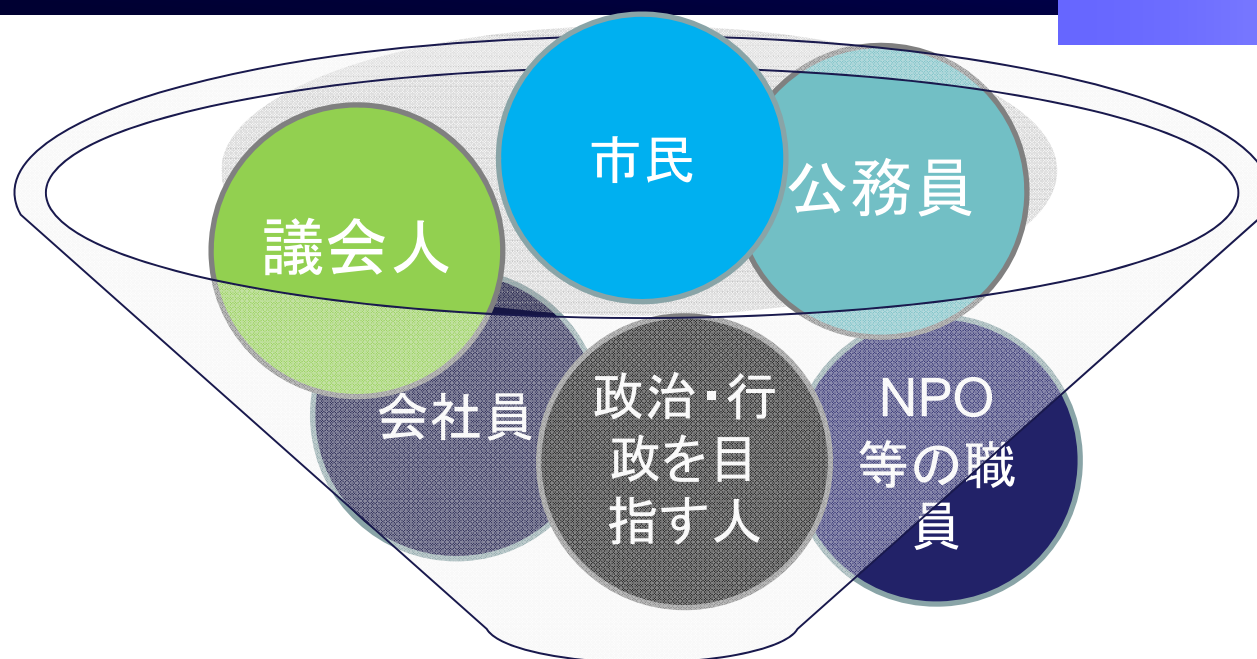
# 8. 明治大学公共政策大学院

多種多様なプロフェッショナルが集う知的空間

協治・協働による地域内発的発展をめざし、  
地域社会の課題について、  
公共政策の理論に基づき、  
実践的な能力を高める↓高度専門職業人



## 8. 公共政策大学院の役割：人材育成



**問題の分析能力**  
**論理的・批判的な思考能力**  
**協働の社会運営の知見と技法**

## 9. おわりに

そうは言っても、……

まずはセミナーに参加して仲間をつくろう

そして、自分自身の問題として考えよう

お時間があれば、ガバナンス研究科のHPもみてください

<https://www.meiji.ac.jp/mugs2/index.html>