

## 行政マネジメントの虚実

藤井 聡

### 「構造改革」におけるNPM

近年の行政を巡る議論において、ニュー・パブリック・マネジメント(NPM)なる言葉が頻繁に使用されるようになった。この言葉が我が国で本格的に使用されるようになったのは、小泉政権における平成十三年の「骨太の方針」なる閣議決定が打ち出された時以降である。言うまでもなく、「骨太の方針」は経済・財政・行政・社会などのあらゆる分野の「構造改革」を進めるために打ち出された基本方針であり、その重要な柱の一つが「行政改革」であり、それを象徴する言葉として「NPM」が使用されている次第である。

ここに、経済諮問会議の発表によれば、NPMとは「民間企業における経営理念、手法、成功事例などを公共部門に適用し、そのマネジメント能力を高め、効率化・活性化を図るもの」というものであるらしい。そして、その具体的な内容として、「徹底した競争原理の導入」や、「業績成果による評価」がうたわれている。

### 道路行政と世論

小泉政権下の現在の行政では、このNPMの考え方を様々な現場で具現化する動きが活発になっている。その中でもとりわけ、「道路行政」では今、NPMの考え方を導入することに非常に熱心に取り組んでいる。

そもそも、道路行政といえば、国内の様々な行政セクションの中でも、最も豊かな財源が割り当てられている行政セクションの一つである。道路建設のためには莫大な財源が必要である一方で、いわゆる「ガソリン税」から豊富な財源を確保することができるからである。

また、道路行政の重要な特徴の一つは、その視点が長期的・広域的であるという点に求められる。一旦造った道路は、数十年、数百年、場合によっては千年を超える長きにわたって地域に影響を及ぼし続ける。そして、道路は地域と地域を結ぶものである以上、必然的に、道路が及ぼす影響は広域的なものとなる。

かくして、日本の近代国家黎明の時期から、道路行政は、重要な国家の仕事の一つとして位置づけられてきた。例えば、明治政府では、外交を司る「外務省」に對置する形で、内政を司る「内務省」が設置され、その重要な任務の一つとして、道路行政が位置づけられてきたのである。

ところが、昨今では「道路」というと、マス

コミ報道の中で全く人気がないものとなっている。一頃、外務省が「伏魔殿」と呼ばれていたが、最近では「道路」というと同様の扱いを受けているようである。こうした流れは、猪瀬氏が委員を務めたいわゆる「道路公団民営化委員会」が設置された頃からより顕著なものとなっている。

無論、道路行政がこれほどまでにマスコミに登場する一つの原因は、道路行政内部の問題に求められるであろう。マスコミをにぎわすような「不正」や「理不尽な談合」が、道路行政内部に存在していることは間違いなさだろう。そして、少なくとも短期的には、「全く利用価値の無い道路」が存在することも間違いなさだろう。

しかし、戦後の六十年の風潮全体を見据えた時、道路行政がマスコミに登場するより本質的な原因は、道路行政内部の問題にあるというよりはむしろ、その外部に存在すると考える方が妥当であることは、明らかである。

そもそも、オルテガが指摘したように、大衆は非大衆的なものを憎む。そして、大衆的な存在は、「短期的・局所的」な欲望に身をゆだねる存在である以上、「長期的・広域的」な視点から、膨大な財源を費やす道路行政は憎悪の対象としては、まさにうってつけの存在なのである。

それ故、道路行政が、非大衆的である限り、如何に崇高なる理念と意志を持った行政を進め

ていたとしても、道路行政を憎悪する心情は、大衆の中から消え去ることは無い。道路行政が大衆の憎悪の対象から外れることができるのは唯一、道路行政が大衆と同質化した時に限られるのである。

### 道路行政マネジメント

さて、先にも触れたように、道路行政は今、NPMの考え方の導入を目指した「道路行政マネジメント」と称した様々な施策の展開を始めようとしている。例えば、関東地方整備局では、「経営のスリム化」をはじめとする、6つのマネジメント施策が具体的に始められようとしている。

無論、「行政におけるマネジメント」そのものは、大変結構な考え方である。「マネジメント」という言葉は、manageなる英語の名詞形であるが、そもそもmanageという言葉の原義は「困難な事柄を、どうにかこうにかやり遂げる」という意味を持つ。「行政」が「政(まつりごと)」を行う「と」いうものであり、かつ、政(まつりごと)が決して容易なものでは無い以上、行政には常に「manage」の姿勢が求められているとさえ言えるであろう。むしろ、困難さに立ち向かう「manage」の姿勢を持たざる行政こそが、問題なのである。そうで

ある以上、まともな行政はすべからず、「行政マネジメント」を進めてきたと言って差し支えないのである。

道路行政に行政マネジメントの考え方が導入されようとしている背景が、こつした「当たり前」の認識に基づくものであり、行政本来の姿を取り戻すための試みであるとするなら、それは大変結構なことである。

しかし、筆者には、そうでは無いように思えてならない。なぜなら、道路行政マネジメントにおいて主張されているキーワードがやはり、「骨太の方針」以来、使われる様になってきた「NPM」だからである。

ここでNPMという言葉を持つ「イメージ」について少し考えてみよう。まず、NPMにおける「マネジメント」という言葉は、その原義をさておくなら、「民間企業の経営」というイメージを喚起させる。それ故、「行政マネジメント」なる言葉は、何となく「行政に民間の論理を導入する」というイメージを喚起させる。かくして、「官から民へ」と叫ぶ「構造改革」のイメージは、「行政マネジメント」のイメージと大いに重なりあっているのである。

さらに、NPMの「ニュー」という言葉は、小泉首相の「自民党をぶっ潰す」なる言葉に象徴される「旧体制の破壊し改革を進めていく」という構造改革のイメージとも相性が良い。内

容の是非はさておき、なにがしか「新しい」というイメージを持つ言葉がもてはやされる風潮の中では、NPMは歓迎されるのである。

こつ考えるなら、「道路行政がNPMの導入に熱心である」という状況は、「世論の憎悪におびえた道路行政が、NPMという言葉の持つイメージを頼りに、自らのイメージの刷新を図ろうとしている」という状況として解釈できる可能性が大いに浮かび上がってくるのである。

### 行政の原義

もしも、道路行政マネジメントが進められようとしている本質的理由がこの点に求められるのなら、すなわち、世論や大衆に対する媚態の現れとして道路行政マネジメントが進められようとしているとするのなら、そのマネジメントシステムは、何もかも生み出すことのできない、奇異なる代物に成り下がる以外に途はない。奇異なる代物に成り下がる以外に途はないのである。なぜなら、行政の最終目標が「経営のスリム化」や「民間の論理の導入」などであるはずがないのである。繰り返すまでもなく、行政とは政(まつりごと)を具現化していく行為である。かつてマックス・ウェーバーが「情熱と判断力の二つを駆使しながら、固い岩に力を込めてじわじわと穴をくりぬいていく作業」と形容したように、崇高なる目標と、強靱

な意志の力があつて初めて具現化される作業こそが、行政なのである。もしも今の行政に必要とされているものがあるとするなら、それは、NPMという言葉のイメージにすぎることなのではなく、「行政」という言葉そのものに込められた真の意味を見つめ直すことなのではなからうか。