

# 「最前線司令官」として 構造改革に突き進む

村上誠一郎衆議院議員は、昨年九月発足の第二次小泉改造内閣において初入閣を果たした。国務大臣・内閣府特命担当大臣としての役割は、行政改革・規制改革・構造改革特区・地域再生・産業再生機構と広範囲にわたる。週日、ITDC全国政経研究会(藤澤忠彦会長、高山順三事務局長)は内閣府に村上大臣を訪ね、話を聞いた。村上大臣は、日本の国力回復に向けた構造改革への意気込みや、次世代を担うリーダー育成の必要性を熱く語った。

## 対象は全省庁・全地域・全産業

国務大臣・内閣府特命担当大臣としての私の指揮範囲は、行政改革・規制改革・構造改革特区・地域再生・産業再生機構の五分野にわたります。

私はこれまで、大蔵政務次官、衆議院大蔵常任委員長、初代財務副大臣などを務めてきましたが、そのときの仕事を木に喩えるなら「幹」(総論)の部分にあたりました。今回の仕事は、(各)省庁・全地域・全産業が対象であり、「幹」に対する「枝葉」(各論)の全てを現場から検討することになります。言わば、構造改革に係る個別具体的な課題を地道に解決していく「最前線司令官」のような役目で

す。年末から来年にかけて、担当五分野の締め切りが一斉にやってくることから、気を抜けない日々を送っているわけですが、職責が重い分、やり甲斐もあります。臆することなく改革に突き進んでいくつもりです。

## (1)行政改革

まず、特殊法人等改革については、島村農林水産大臣や尾辻厚生労働大臣との折衝を通じて、類似業務の多い三十二の独立行政法人を二十二に再編し、新たに約八千三百人を非公務員にします。

また、公営法人制度改革の基本的枠組みの

具体化や、公務員制度改革については、制度設計の具体化を進めているところです。それらの課題を含め、行政改革を引き続き推進するため、今後の行政改革の方針を年内には策定します(平成十六年十二月二十四日閣議決定された)。

## (2)規制改革

規制改革については、次のような十四の重点検討項目が挙げられます。

- ①混合診療の解禁
- ②医療法人を通じた株式会社等の参入
- ③中医協の見直し
- ④病床規制の見直し
- ⑤医薬品の一般小売店における販売
- ⑥施設介護サービスと在宅介護サービスの一元化
- ⑦幼稚園・保育所の一元化
- ⑧私学助成、パウチャイ等
- ⑨学校に関する「公設民営方式」の解禁
- ⑩ハローワークの民間開放促進
- ⑪社会保険の民間開放促進
- ⑫人材の国際間移動の円滑化
- ⑬自動車検定制度等の抜本的見直し
- ⑭規制の見直し基準の策定

以上の検討項目と併せ、市場化テスト(官民競争入札制度)の導入を進めます。その第



村上誠一郎(むらかみせいいちろう) 昭和27年5月11日、愛知県生まれ。東京経済大学法学部卒業。河本敏夫通産相以来5期衆議院議員を経て61年来阪道で初当選。副大臣、運輸大臣、自民党では国会対策部長、大蔵政務次官、大蔵大臣、副幹事長など。大蔵政務次官、衆議院大蔵委員会委員長、大蔵政務次官、初代財務副大臣、第二次小泉改造で初入閣を果たす。愛知県第2区。

想はどこから来ているかという点、米国内でアイアノボリス市の市長の取り組みなどです。市では道路補修や、場合によっては監獄運営からゴルフ場経営まで、実際に官と民とを競わせてコストダウンを図りつつ、同時に質の高い公共サービスを提供しています。競争は必ずしも民が勝つとは限らず、官が仕事を請け負うこともあり得ます。

## (3)構造改革特区

地域限定版の規制改革といえる構造改革特区は、全国で四百七十五の計画がすでに認定されています。例えば昨日市市には「コンビナート特区」があります。実行のレイアウト規制の下では費用が大きくなるため、最新式のプラントへの建て替えが進みませんでした。それを防災上の代替措置を講じることを条件に規制を緩和したところ、五年間で七百億円の設備投資をもたらすことになりました。

また、最近、NHKスペシャルでも紹介されたのが、早稲市の「教室特区」の事例です。学校教室の天井の高さはメートルと決まっているのですが、これは明治時代に作られた基準で、日本人より体格のよい欧米でも二・七メートルが普通です。これに倣って高さ二・三〇センチずつ縮めていくと、一つの教室で

八千万円ほどの建設費が節約できます。市全体として仮に十校舎建て直すと、ざっと八億円も節約できるわけです。

こうしたアイデアの発案は、実は、民間の方でもできるのです。福岡県久留米市のある酪農家は、積み上げた堆肥で育てたカブトムシを小学校等へ配る活動を続けるために、堆肥の管理基準を緩和する「カブトムシ特区」の申請を行い、認められました。

このようにユニークなアイデアが次々と地域から出てきて、私は構造改革特区を「宙の山」のように感じています。したがって、とりわけ重要、あるいは省庁間の調整が難航しそうな提案については、私自身が関係省庁の大臣に直談判してでも実現させたいと考えています。

## (4)地域再生

地域再生については、補助金制度改革や権

限移譲による地域の自主裁量性の拡大が最大の課題となります。汚水処理の例を挙げると、公共下水道(国交省)、集落排水(農水省)、浄化槽(環境省)というように、所管が三省にまたがっています。また、湾港についても、漁港(農水省)、船舶の出入りする港(国交省)と所管が異なっています。それらを一つに束ね、各種手続きをワンストップ化するなど、地方公共団体にとっての使い勝手を格段に向上させます。

## (5)産業再生機構

かつてあのトヨタでさえ、資金不足で破綻寸前に追い込まれたことがありました。しかし、日銀主導の協調融資等が立ち直り、「世界のトヨタ」と呼ばれるまでに成長したのです。すなわち、事業を生き残らせる価値があるのか、生き残らせるのであれば、立派な事業に再生させよう、というのが産業再生機構の役割です。大臣就任後の最大の案件はダイエー問題ですが、既にカネボウや大京を含め、三十一件の支援を決定し、うち二十五件の買取を

決めています(平成十七年一月十四日現在の  
支援決定数、買取決定数は、それぞれ二十三  
件、二十八件となっている)。

企業再生の最も重要なポイントの一つは、  
資産査定だと思います。裁判における事実認  
定と同じく、資産査定は過程で一体何が事実  
かを明確にする必要があります。その上で、  
どの事業をどう再生するのか、整理するの  
かといった「目利き」をしなくてはなりません。  
本来、こうした役目は金融機関が担うべきで  
しょう。しかし、いわゆる誰が賠償方式など  
の影響により、金融機関のノウハウ蓄積や人  
材開発が大幅に遅れました。逆に外資には企  
業再生のスペシャリストが大勢おり、昨今の  
外資による攻勢を許してしまつた感は否めま  
せん。

その点、TRC会員の皆様は、金融機関を  
巻き込んだ「目利き研修」を行っているとい  
っています。心強い限りです。もちろん、大  
企業・中堅企業・中小企業の違いで、再生手  
法も異なるでしょうが、いずれにしても、優  
れた「目利き」の人材育成を加速化させる必  
要があります。

**歳入欠陥構造の是正を**

私が以前から主張してきたのは、国力の回

とはいえない」という文部科学省の発表があ  
りました。しかし、一昔前の日本の学力は、  
読解力・文章力・数的処理能力などで世界一  
でした。その地位が今、ずるずると落ちてい  
ます。こうした状況から脱却するためにも、  
特に初等教育においては、読み・書き・ソロ  
バンの習得、

そして算を  
徹底しを付  
ればなりま  
せん。

また、ど  
んな国でも  
国際会議に  
出席するよ  
うな優秀な  
人は、その  
国のスペシ  
ヤリストで  
す。米国の  
キツンジ  
ヤーやパウ  
エルのように  
な人物が、  
なぜ日本に  
現れないの  
か。日本は



復には、財政・経済・教育の構造改革が  
不可欠だということでした。とりわけ一  
日も早い解決が求められるのは、財政の  
危機的な状況をどう乗り越えるかという  
ことでしょう。一日遅れば、次の世代  
の痛みがそれだけひどくなります。それ  
には、歳入欠陥構造を正していくはかあ  
りません。ただし、その前段階として歳  
入削減を必死に断行していきます。

ご承知のとおり、国と地方の税収は年  
間約八十兆円で、一方の歳出が約百五十  
兆円です。ということは、毎年七十兆円  
ずつ赤字を垂れ流しているわけです。既  
に国と地方の借金が七百兆円を超えるこ  
とから、このままだと、すぐに一千兆円  
を突破する計算になります。したがって、  
まず歳出をきつちり抑える。しかし、根  
本要因である歳入欠陥構造を是正しない  
限り、国と地方の債務を穴埋めできない  
ということ、身を挺して小泉総理や国  
民の皆様に示すのも、私の大事な務めだ  
と考えています。

更に、教育問題も一刻の猶りもな  
せん。国や地域、あるいは企業の改革も、  
結局のところは人作り、リーダー作り  
に行き着くからです。

つい最近「日本の学力は世界の最上位

人学入試まででは予備校に通つたり、家庭教師  
を付けたりと熱心に勉強する。ところが大学  
に入った途端、みんな遊んでしまう。一方、  
米国の同じ時期に自分の頭でテーマを設定し、  
自力で考え抜く能力を養成する。そして最終  
的には「公の精神」と「青年の矜持」を持つ  
た志のあるリーダーを育てているのです。

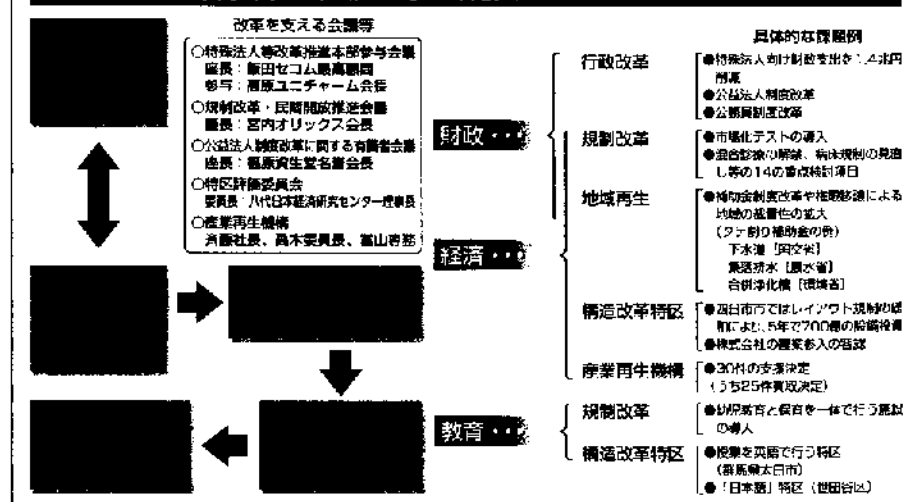
事実、現在の日本の六・三・三制はスペシ  
ヤリストを作らせず、公の精神を教えるこ  
ともしていません。しかし、昔の日本は違っ  
ていました。明治維新の立役者は藩校や寺子  
屋で英才教育を受けていたし、戦後復興を支  
えた人々も高等師範学校や旧制高校といっ  
たスペシャリストを育成する学校で学びまし  
た。

そういう意味からも、学習指導要領にとら  
われず、日本語特有の表現や文化などを小  
中学校で学ばせる「日本語教育特区(東京都  
世田谷区)の例は、素晴らしい試みだと思  
います。それに加えて私なら「スバル特区」  
を作るでしょう。能力のある若者を集めて、  
その才能を開花させるのです。

**改革は大局観を持って**

最後に、私の尊敬する末吉典一北九州市長  
からのアドバイス、行革を成功させる秘訣

**内閣府特命担当大臣の担当範囲** 全庁庁、全地域、全産業が対象



の一部を紹介しましょう。

●行革で結果を出した人を人事上しっかりと  
評価してやれば、役人は動く。行革を行っ  
た者を必ず評価すること。

●予算編成は単なるクセである。四・五年統  
けたら当たり前になる。ゼロ査定も数年統  
けたら当たり前になった。

●現場を分かっている人間に業務の削減案を  
考えさせることが重要。そうでなく一律削  
減だと、必要な部分まで切ってしまうこと  
になる。

●「ついでに得策に残すのか」と訴えていけば、  
今は、市民も理解してくれる。徹底した情  
報公開で事実を明らかにしていけば、議会、  
労組は反対できない。

●行革（リストラ）のコンサルタントをうまく  
活用すべき。米国では、そうしたコンサ  
ルタントがたくさんいる。

●行革と言わない方がいい。民間では行革  
なんて言葉は使わない。私は「都市経営」  
という語を使っている。

これこそ、あらゆる構造改革の根本精神だ  
と思います。自分の守備範囲や既得権益をガ  
ードするのではなく、敵愾敵名譽会長のよう  
な大局観を持って改革にあたらなければなり  
ません。

(構成/TRC出版 古市 学)