



中国・河北省石家庄市

日本以上に厳しい？ 公営企業の“株主”の眼

世界銀行タスク・チーム・リーダー 鎌田卓也

WATCH FIRE

【開発途上国の明日】



写

真は河北省の省都、石家庄市の第2下水処理場である。中国の大都市に見られる最新処理場の典型だ。昨年より稼働し、一日50万立方メートルの処理能力で250万市民の需要にんでいる。

河北省は8年前に、同市を含む3大都市で水道事業を法人化した。人口の急増で必要となった巨額の設備拡張資金を独立採算で賄わせることと、経営効率の改善が狙いだった。

公営企業の評判は概してどこの国でもよくないが、この改革は株主である河北省政府の尽力で一応の効果を上げた。地方政府にしては珍しく、海外の経営コンサルタントを招き、その提言を積極的に取り入れた。基本的なことだが、3市の水道法人5社に企業会計を導入、年次事業プランに設備稼働率や財務運用の目標を明示させた。余剰人員を削減し、人事考課にも実績主義を導入した。同省財務局の責任者は5社の事業・財務内容をきつちりと把握している。四半期報告の際には株主総会を思わせる鋭い質問が飛び、経営陣がたじたじとなることも多々あった。

各社は設備の拡張工事をほぼ予定どおりに終え、4社が当期利益を計上している。経営内容の開示により、料金値上げにも市民の理解を得た。公営・民間を問わず、厳しい株主の眼には、変革を生み出す力があるようだ。

(写真も筆者) ㊞