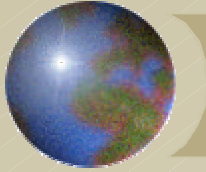




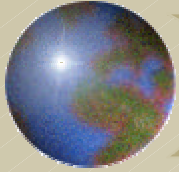
# NPMによる経営改革

新潟大学 大住莊四郎



# 目次

- I. NPM論とは
- II. 戦略行政への転換
- III. 自治体への適用モデル
- IV. むすび



# I. NPM論とは

## 1. マネジメント(Allison1982)とは?

Allison (1982) のいうマネジメント

### 戦略 (Strategy)

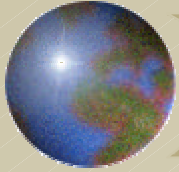
- . 組織の目標およびプライオリティづけを確立すること
- . 目標達成のための執行計画を策定すること

### 内部要因管理 (Managing Internal Components)

- . 組織編成と職員配置
- . 人事監督・人事管理システム
- . 業績のコントロール

### 外部マネジメント (Managing External Constituencies)

- . 外部の業務単位への対応
- . 独立機関 (エイジェンシー、圧力団体、民間企業) への対応
- . メディアや大衆への対応

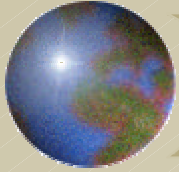


## 2. New Public Management

### ● ニュー・パブリック・マネジメント

1980年代半ば以降、行政実務の現場主導で  
形成されたマネジメント論

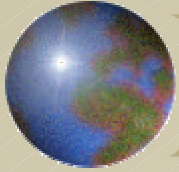
民間企業の経営の考え方・手法を公共  
部門に導入                      公共部門の効率化・活性化



## 3.NPM論の背景

- 1980年代の新保守主義：小さな政府へ
- 経済の停滞、財政赤字・公的債務の拡大
- 経済社会の成熟化・高齢化の進行に伴う  
公共サービスへのニーズの増大・多様化

Getting More For Less, Value For Money



## 4. 基本的なコンセプト(2or4)

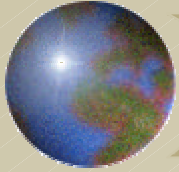
- < 契約型システムへの転換 >

業績 / 成果による統制: 経営資源の使用に関する裁量を広げる “Let Managers Manage,,  
かわりに業績 / 成果による統制 “  
Management by Results,, を行う

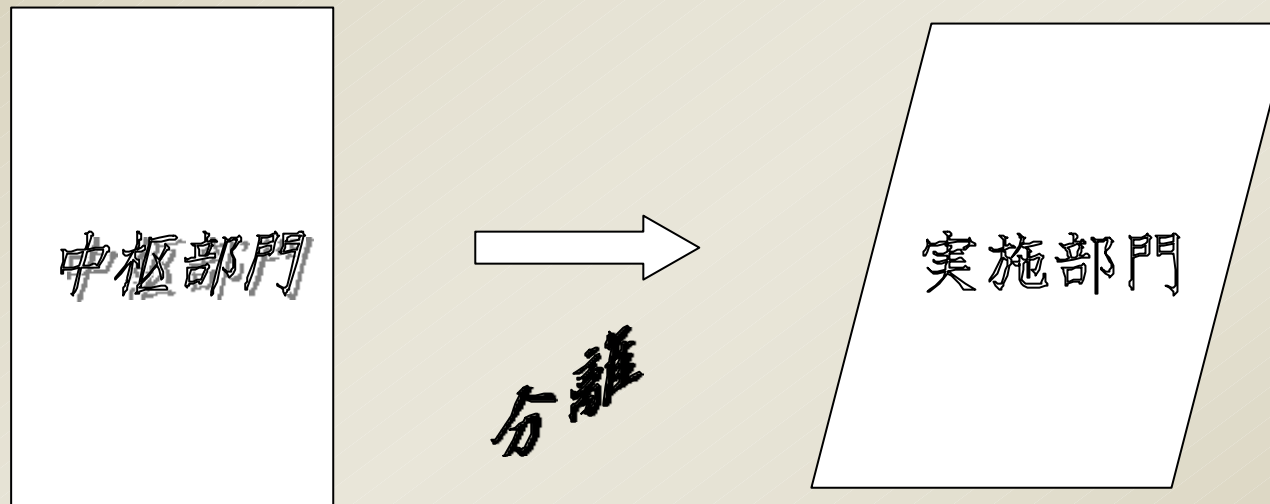
市場メカニズムの活用: 公共サービスの属性に応じて

顧客主義への転換

ヒエラルキーの簡素化

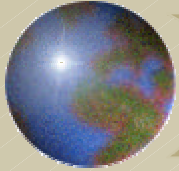


## 5. 契約モデルへの転換



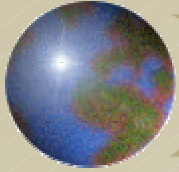
＜契約型モデルのパターン＞

1. 広義の民営化（民間委託など）
  2. PFI
  3. エイジェンシー
  4. 内部市場
- 「業績/成果による統制」



## 6. 伝統的官僚システムからNPMによるシステムへ

伝統的官僚システム	NPMによるシステム
法令、規則による管理	業績 / 成果による管理
単一の職務に特化した分業システム	サービス供給の効率化のための柔軟な組織運営
明確なヒエラルキー・システム	自律的な業績評価の単位である小規模な組織間での契約によるマネジメント
競争的な手段の限定的な活用	民間委託や内部市場システムの活用
戦略的マネジメントの欠如	供給サイドからの一方的な意思決定を行うのではなく顧客（国民あるいは利用者）サイドのニーズを反映したマネジメント



## 7. 官僚主義から結果主義へ

(安井1997)

### < 官僚主義 >

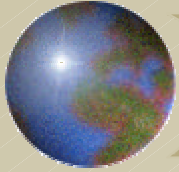
手続き重視

- ◇ 前提：上司・議員  
= 「顧客」
- ◇ 行動基準：「指令・  
規則の順守」

### < 結果主義 >

顧客サービス重視

- ◇ 前提：国民 = 顧客、  
業務 = 顧客サービス
- ◇ 行動基準：「顧客を  
いかに満足させるか」



# 8. 行政管理モデルからNPMモデルへ

