

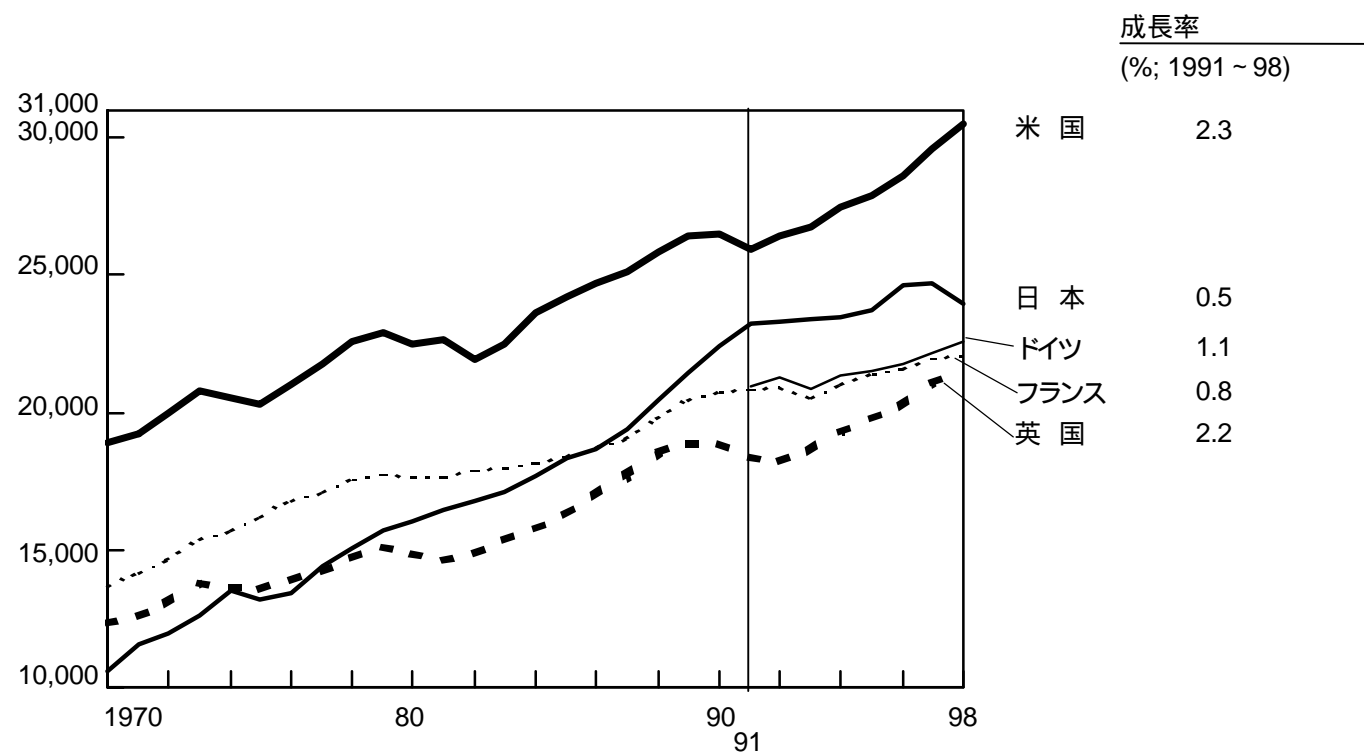
# どうする、日本の行政改革 - 行政評価と行政経営の新潮流

マッキンゼー & カンパニー  
上山 信一

2000年2月7日

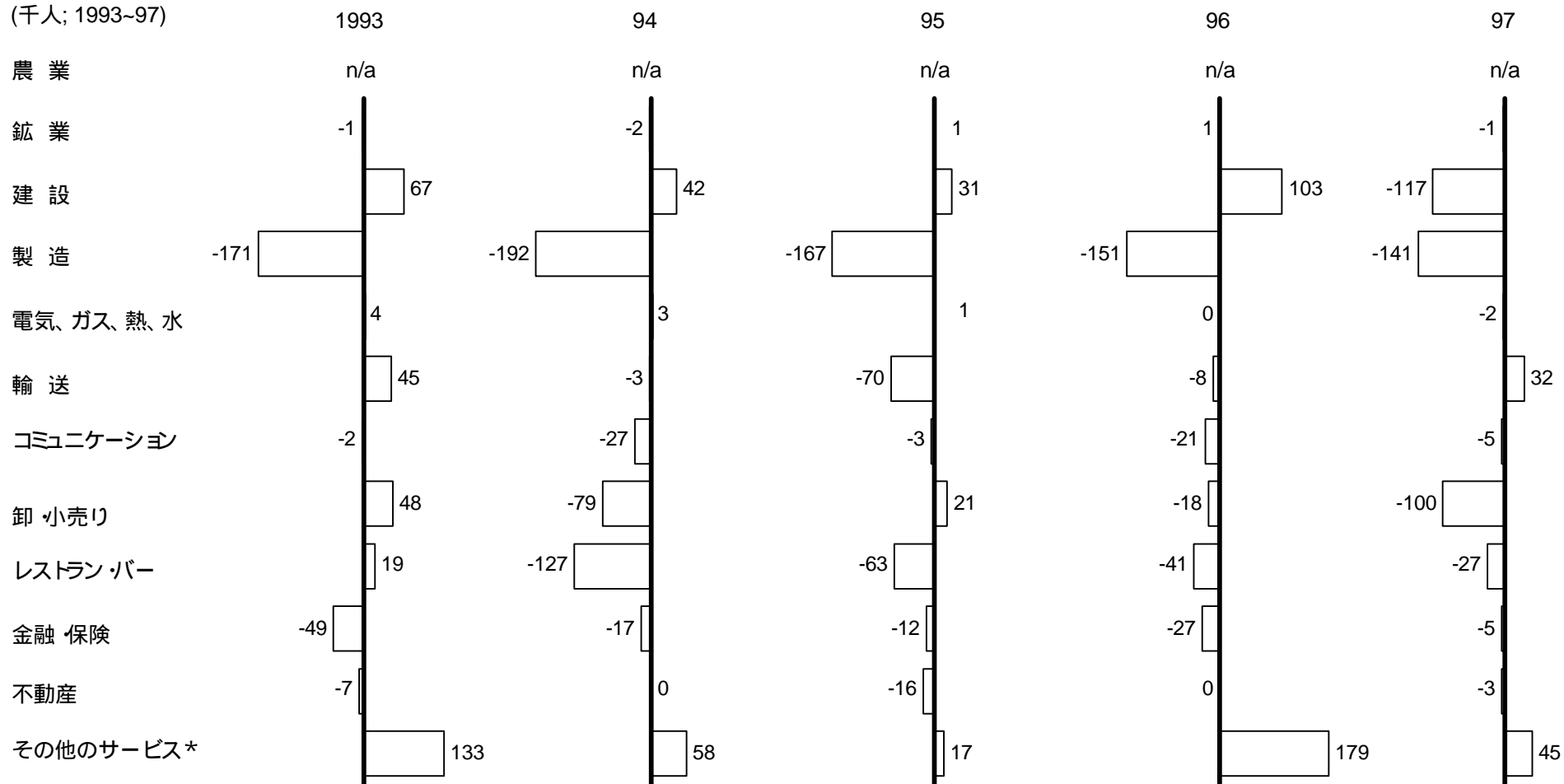
1991年以降、1人当たりのGDPの伸びが大幅に鈍化し、米国とのギャップが拡大

1人当たりの実質GDP  
(米ドル; PPP; 1970年価格)



## 日本における雇用創出・喪失の推移 - 産業別

(千人; 1993~97)



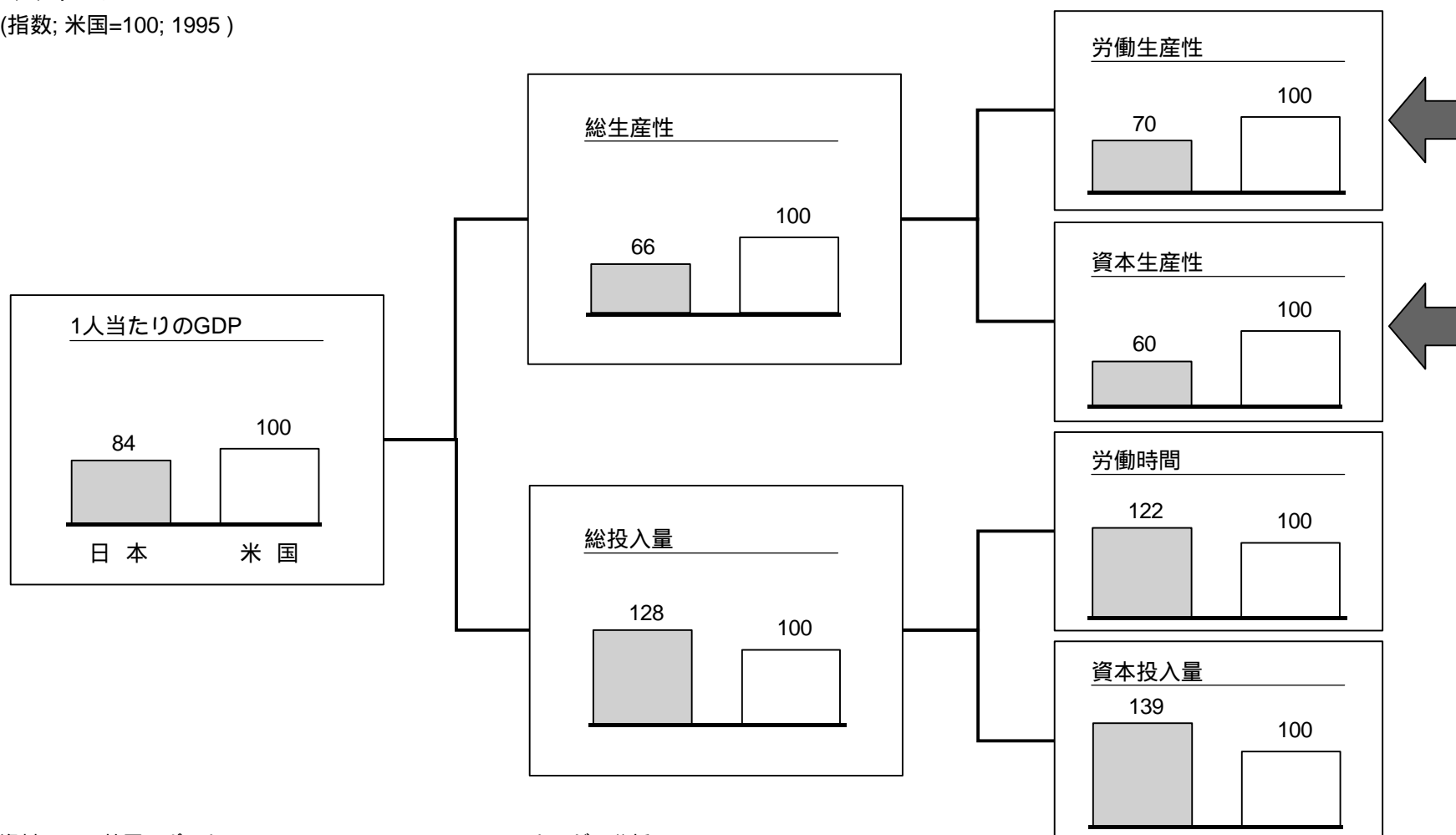
\* 医療、教育プロフェッショナルサービス、ビジネスサービスなど

資料: 「雇用の推移に関する調査」

資本と労働の投入は多いが、生産性が低いために「豊かさ」(=1人当たりのGDP)の向上に結びつかない

## 1人当たりのGDP

(指数; 米国=100; 1995)

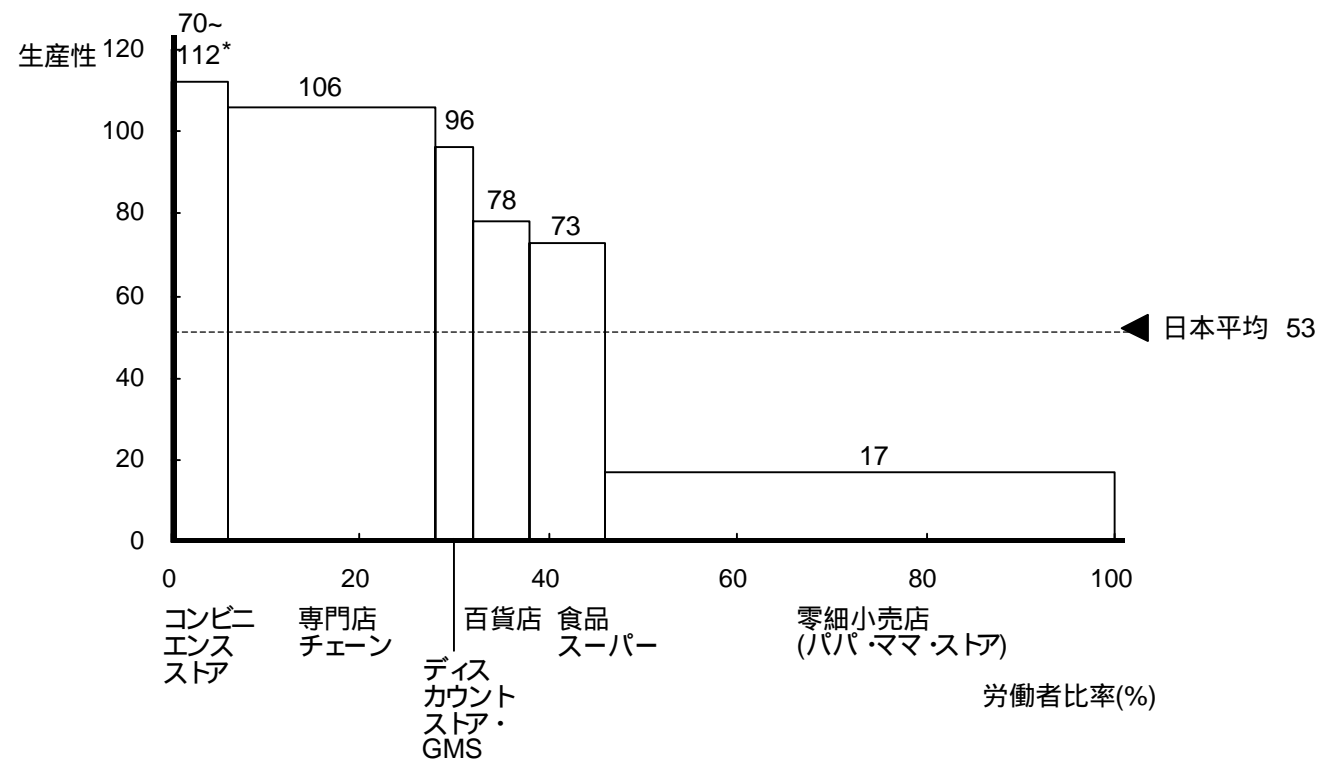


資料：MGI 韓国レポート、OECD、O'Mahony、BLS、マッキンゼー分析

零細小売店の生産性の低さが小売業全体の生産性を引き下げている

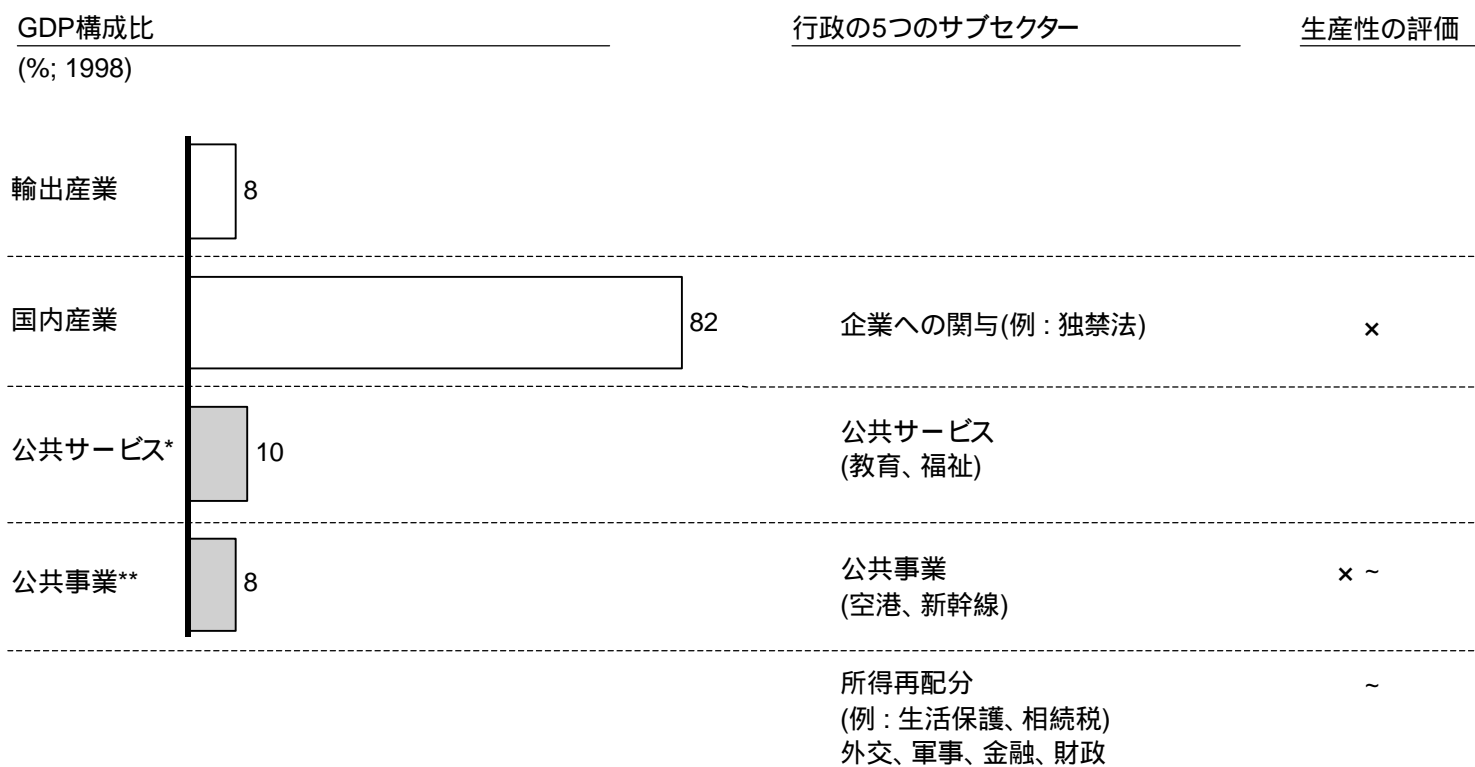
### フォーマット別労働生産性

(指数; 米国平均 = 100)



\* パート比率とパートの平均労働時間の推計のレンジによる幅  
資料: 商業統計表、毎月勤労統計要覧、日経流通新聞、マッキンゼー分析

## 行政による国家経営への関与

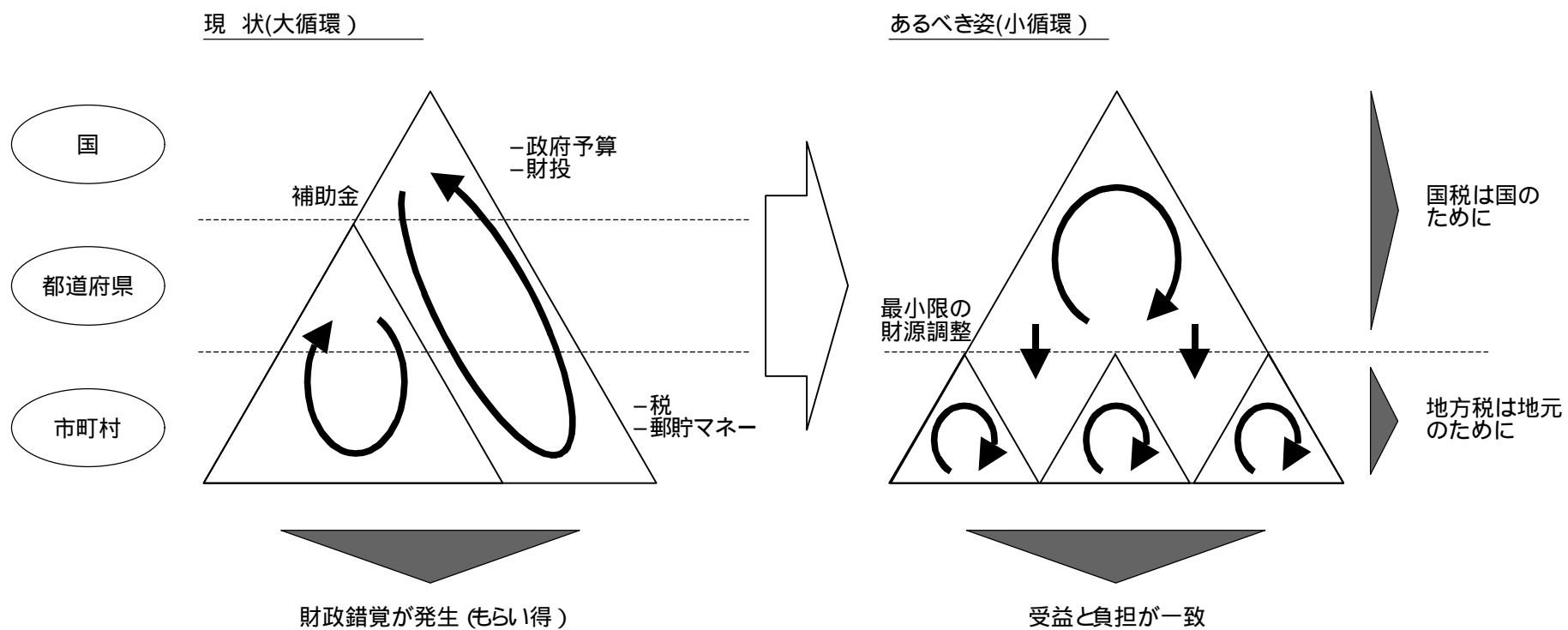


\* 公務、医療、教育、そのほか政府サービス

\*\* 公的総資本形成(事業団と公的企業を含む)

資料: 国民経済計算年報

## 大循環メカニズムと財政錯覚



## ヨコ割り行政のイメージ

担 い 手	国									■	■	■	■	
	地域ブロック (数千万人)							■	■					
	広域(県) (300万人)				■	■	...							
	市町村 (30万人)				■	■								
	コミュニティ (小学校区)	■	■	■	■									
		警察	介護	福祉	教育	消防	医療	...	雇用	環境	経済	軍事	外交	金融
		分野												



過去6年間の日米の行革の差  
(1993～1999)

	米 国		日 本		成 果
	NPR*	GPRA**	橋本行革	経済戦略会議	大 中 小 × 失敗
	制度	実務家による見直しの持続(調達、規制、民営化)	行政評価の義務づけ	省庁再編 地方分権	× (実行体制なし)
財政	非効率事業のカット	プログラム成果による予算統制の糸口をつける	× 財政構造改革法	× (実行体制なし)	
現場	自主改善活動を表彰(例: ハンマー賞)	(なし)	(なし)	(なし)	

\* National Performance Review

\*\* Government Performance and Results Act

## 行政評価の例 (初等教育の例)

フォーマットイメージ

施策目標	期 間	効 果		費 用	
		アウトカム (成果)	アウトプット(仕事量)	インプット(予算)	国 vs. 地方の 分担比率
- 学級崩壊防止のための チームティーチング 体制づくり	1年	- 学級崩壊を全体 の3%以下にする	- チームティーチン グのためのボラン ティア(教員OB) 3,000人募集	1,200億円	90 : 10
- 学区の自由選択制 導入	2年	- 自由選択希望者 の80%の希望を実 現	- 過疎地のスクール バスカバー率100% - 選択アンケート 実施	300億円	50 : 50
- 4年～6年生の英語に 外国人教師の授業を 提供	3ヵ年	- 都市部では週2回 - 郡部では週1回	- 外国人教師400人 採用 - ボランティア200人 募集	1,200億円	90 : 10
- 卒業時のパソコンリテ ラシー強化	3ヵ年	- インターネットを使 える6年生が80%	- 各クラス4人に1台 配備	100億円	30 : 70

注) あくまでサンプルであり、現状を分析したものではない

## 米国オレゴン州は、全部で92個の戦略目標を呈示している

## オレゴン州の戦略目標（社会保障分野の抜粋）

		1980	90	91	92	93	94	95	96	2000	2010
健康	43. 10～17歳女子の妊娠率(人)	2.47	1.97	1.93	1.79	1.82	1.89	1.92		1.5	1.0
	44. 母親が初期妊娠ケアを受けた嬰兒の割合(%)	77	76	77	79	79	79	79		90	95
	45. 1,000人中の幼児死亡人数	12.1	8.3	7.2	7.1	7.1	7.1	6.2		6.0	5.6
	46. 免疫を受けた2歳児の割合(%)			47	50	53	67			90	90
	47. 発症前に初期治療を受ける新HIV患者の割合(%)		72		78	80	73	78		85	98
	48. 現在タバコを吸わない成人の割合(%)		78	77	79	78	79	78		81	90
	49. 早期死亡：人口1,000人中70歳未満で死亡する人の数	76.4	64.3	60.0	59.2	61.7	61.9	61.4		57.4	49.3
	50. 健康の自己評価が「良い」か「とても良い」である成人の割合(%)					63	63	62		65	72
	51. 子供の世話ができる家族の割合(%)				69		67			70	75
	52. 13歳以下児童100人当たりの育児休暇		14		15	15	16	16	20	21	25
保護	53. 8年生の中の割合(%) 前月にアルコールを飲んだもの 前月に違法薬物を摂取したもの 前月にタバコを摂取したもの		23 14 12		26 11 15		30 19 19		30 22 22	26 15 15	21 12 12
	54. 18歳以下児童1,000人中、虐待・放置されているものの割合(人)		11.2	10.5	11.3	10.8	10.0	9.9		8.8	6.5
	55. 1,000人中の老人虐待報告件数(件)							5		5	5
	56. 幼児の母親に占める割合(%) 妊娠中にアルコールを摂取 妊娠中にタバコを摂取		5 22	5 21	4 20	3 19	3 18	3 18		2 15	2 12
貧困	57. 連邦が定める貧困水準以下の収入のオレゴン人(%)	11	11		13		15		12	11	9
	58. 健康保険に未加入のオレゴン人の割合(%)		15		15		14		11	9	4
	59. オレゴンのホームレス数				7,607	5,196	7,262	6,141		5,196	5,196
	60. 法廷命令の児童補助が実際に支払われた割合(%)	44	50	47	50	54	60	68		72	80
障害者対策	61. 独立生活を営む老人の割合(%)			96.9	97.1	97.2	97.4	97.4		97.6	97.9
	62. 永続的な発育 精神的 肉体的障害を持つオレゴン人のうち、働いている人の割合(%)						21		22	32	70
	63. 永続的な発育 精神的 肉体的障害を持つオレゴン人のうち、貧困水準以下の世帯に居住する人の割合(%)						20		20		