

## 平成 23 年度 大阪市行政評価

## 局経営方針・区取組方針に係る外部評価

## における意見の骨子とこれを受けた対応方向

## (1) 運営方針評価分科会における意見

**①運営方針評価の意義を全職員が改めて認識すべき**

- ・運営方針評価の意義が全職員に浸透していない。PDCAサイクルをしっかりと意識することで、今後の行政にしっかりと役立てるべき。
- ・また、本来アウトカムは市民の意識や市民を取り巻く環境の変化などの状態であり、アウトカムの評価は、市が事業を実施することが市民にとってはどんな成果があったのかを職員に気付かせる機会である。こうした観点からも自己評価の意義を徹底すべき。

## (市の対応方向)

- ・運営方針評価やPDCAサイクルの意義を説明会などあらゆる機会を通じて各所属に伝えるとともに、各所属内においても関係全職員に意義を浸透させるよう促す。
- ・また、各所属に対して、運営方針の策定・評価の一連の作業を関係全職員の参加・対話（ダイアログ）のもとに進めるなど、策定・評価のプロセスの改善を促す。

**②全市的方針と経営課題の関係性を明確にすべき**

- ・アウトカム指標やアウトプット指標が全市的方針でめざしている目標にどう貢献しているのか、その関係性を評価できるよう様式を改めるべき。

## (市の対応方向)

- ・運営方針の様式を改め、全市的方針や分野別計画に基づき戦略や具体的取組を設定しているものについては、運営方針における経営課題と全市的方針等との関係を明示するようにする。

**③アウトカム指標の設定は市民の視点で行うことを徹底すべき**

- ・アウトカム指標が局横断的な取組の成果として設定されている場合、市民は局ごとの取組成果には関心がなく、市総体として市民にとって何が変わりどのような成果があったのかに関心があるので、今後、政策体系を意識し、市民の視点から見てわかりやすい、市民にアピールできるアウトカム指標を設定するよう工夫すべき。

## (市の対応方向)

- ・アウトカム指標の設定に当たっては、行政として何を成しとげたかではなく、市民から見て何がどう変わったのかという観点から設定するよう、職員の意識改革を促す。
- ・運営方針や評価シートの様式を改め、局横断的な経営課題については、関係する局や区を記載するとともに、相互に連携を図りながら市民にとって何が変わるのかという観点での戦略の構築やアウトカム指標の設定・評価を行うよう促す。

## (2) 全局ヒアリングの際の意見

### I 策定に関するもの

#### ①中長期的な展望に基づく戦略や市の魅力を活かした戦略を構築すべき

・大阪市が関西圏の中核都市として大きな機能を発揮していくためには、5～10 年程度の中長期的な展望に基づいた戦略や大阪市の魅力を活かした特徴のある戦略の構築が望まれる。

#### (市の対応方向)

- ・ まちづくりや経済戦略など中長期的な観点が必要な分野では、5～10 年程度の中長期的な観点を踏まえた上で、3～5 年程度の比較的短期的な期間で取り組む戦略を構築するよう促す。

#### ②総括的な局は全市的な観点も取り入れた戦略を構築すべき

・ 各局・区で実施される事業を総括する局は、戦略の構築に当たっては、自らの局で実施するものだけでなく、各局・区で実施されるものも含めた全市的な観点から戦略を構築すべき。

#### (市の対応方向)

- ・ 各局・区で実施される事業を総括する局に対して、戦略の構築にあたって各局・区で実施されるものも含めた全市的な観点から戦略を構築するよう促す。

#### ③地域の様々な主体の参画を促進するような戦略を構築すべき

・ 地域との連携や市民協働が必要な取組では、「なにわルネッサンス 2011」に沿って、様々な主体の参画を促進するような戦略を構築する必要がある。また、地域活動の担い手の参画が進んでいるのかなど活動状況の変化を評価することが大切であり、今後、目標設定のあり方についても検討すべき。

#### (市の対応方向)

- ・ 地域との連携や市民協働が必要な経営課題については、「なにわルネッサンス 2011」の地域から市政を変えるという基本理念に沿って、地域の多様な主体の参画を促進する観点からの戦略を構築するとともに、アウトカム指標の設定に当たっても、市民参画の状況を測ることができるような指標を設定するよう促す。

#### ④アウトカム指標とアウトプット指標の関係性を再検討すべき

・ アウトカム指標を国が示した方針に基づき設定していたり、局横断性の強い飛躍したものが設定されていることから、アウトプット指標がアウトカム指標にどのように寄与しているのか関係性がわかりにくくなっているものがあつた。アウトプット指標の設定に当たっては、アウトカム指標に対する有効性が明らかになるよう工夫すべき。

・ また、設定されたアウトプット指標のアウトカム指標に対する有効性を判断する根拠として、それぞれの数値目標の設定根拠を明らかにすべき。

#### (市の対応方向)

- ・ 国の方針に基づく指標をそのままアウトカム指標の設定することにより、これに対するアウトプット指標の有効性がわかりにくくなっているものについては、アウトカム指標の設定に当たって国の方針に基づく指標ではなく市独自の段階的な目標を設定するよう促す。
- ・ 具体的な取組項目の設定に当たっては、戦略に対する有効性を意識して設定するとともに、アウトプット指標の設定に当たっても、設定根拠を明らかにすることにより、アウトカム指標に対する有効性を明確に説明できるようにするよう促す。

#### ⑤具体的なアウトカム指標・アウトプット指標の設定について再検討すべき

- ・ 戦略の内容と関連性の乏しいアウトカム指標が設定されているものが見受けられた。
- ・ アウトカム指標について、経済成長につながるものだけでなく、日常的な事業運営が市民の利便性の向上につながるなど公的な意義につながっている場合もあるはずであり、そういった意義を踏まえて指標を設定すべき。
- ・ 業務の性質によっては定量的な目標設定が困難なものもあるが、そのようなものについても、事業目的に照らしどのような状態を目指すのかを具体的に設定すべき。
- ・ アウトプット指標に具体的な内容が盛り込まれておらず、目標の達成状況や評価結果の根拠が曖昧なものがあった。

#### (市の対応方向)

- ・ アウトカム指標の設定に当たって、戦略との具体的な関連が明確になるよう指標設定の意義を改めて徹底する。
- ・ 業務の性質により定性的な目標設定を設定する場合でも、めざす成果の進捗状況が判定できるような具体的な記載にするよう促す。
- ・ アウトプット指標の設定に当たっても、目標の達成状況や評価の妥当性が明確になるよう具体的な指標とするよう徹底する。

## II 評価に関するもの

#### ①PDCAサイクルの推進のため、課題抽出と改善策の検討を徹底すべき

- ・ 期待どおりの成果が得られていると無難な自己評価している戦略が多いが、次に向けた実効性のある戦略（改善策）があれば、成果が得られていないとの評価であっても、決して悪いものではない。課題抽出と改善策の検討を積極的に行うためにも無難な目標設定や評価は避けるよう意識を改革すべき。

#### (市の対応方向)

- ・ 戦略の進捗状況に関する自己評価結果がC評価（成果が得られていない）であっても、課題分析と改善策が講じられていればよく、それこそがPDCAサイクルの推進の観点で重要であるということを改めて所属に啓発する。