

平成 27 年度運営方針に係る 評価結果について（案）

平成 28 年 9 月
大阪市市政改革室

はじめに

大阪市では、平成 23 年度より所属ごとに施策の選択と集中の全体像を示す運営方針を毎年度策定し、この方針に基づく取組の達成状況等について点検・評価を行い、その結果を次年度の運営方針や予算編成に反映させる運営方針評価を実施しています。

平成 24 年度からは、平成 24 年 7 月に策定した「市政改革プラン」に基づく取組を原則的に運営方針に盛り込み、「市政改革プラン」の進捗を管理するためのツールとしての位置付けを明確にし、着実な推進につなげ、平成 25 年度には運営方針の自己評価シートを変更し、客観的な自己評価に努めました。

内部評価では、自己評価の妥当性について評価を行い、外部評価では、「大阪市 P D C A サイクル推進有識者会議」（以下、「有識者会議」という。）の外部有識者から運営方針を通じた P D C A サイクル¹推進の観点からご意見・ご助言をいただきました。

○評価概要

・各所属による自己評価（2 月～5 月）

各所属が平成 27 年度運営方針の取組実績を踏まえ、目標の達成状況、具体的取組の戦略に対する有効性、戦略のアウトカムに対する有効性等について、点検・評価しました。

・市政改革室による内部評価（5 月～6 月）

市政改革室では、各所属から提出された自己評価結果のうち、すべての具体的取組を対象に、評価の妥当性について、全市的な観点から 2 次的に点検・評価を行いました。

・有識者会議による外部評価（8 月～9 月）

有識者会議では、戦略の成果を測るアウトカムが適切に設定されているか、現状分析を踏まえた課題が適切に設定されているか、課題に対応した適切な戦略の構築ができているか等の観点から評価を行うとともに、今年度の外部評価対象所属（8 局）のうち、統括部局を除く部局（5 所属）について、外部有識者と各局職員間でダイアログ（対話）を実施しました。

今後、これらの評価を通じてわかった問題点に対する改善内容を検討し、下半期の取組の改善や次年度の運営方針・予算編成に適切に反映することで、より効果的・効率的な P D C A サイクルが構築できるよう取り組みます。

¹ PDCA サイクル：Plan(計画)、Do(実施)、Check(評価)、Action(改善)の頭文字をとったもので、施策・事業に必要な要素を一貫した流れのものとしてとらえ、それらを循環させることで、以降の施策・事業の改善に結びつける手法。

第1 各所属による自己評価結果について

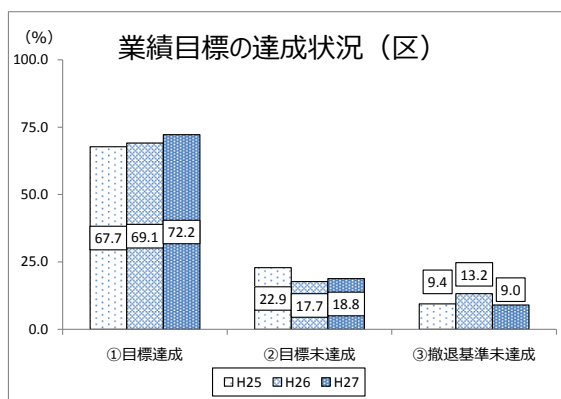
1 自己評価の実施概要

自己評価は、年度当初の4月から5月にかけて、27年度の運営方針に掲げた取組の実績を踏まえ、目標は達成できたか、達成できなかったとすればその原因や問題点は何か等について、各所属が自ら戦略の有効性等を点検・評価し、戦略・具体的取組の改善につなげるPDCAサイクルを推進することを目的に実施しました。

2 自己評価結果の概要²

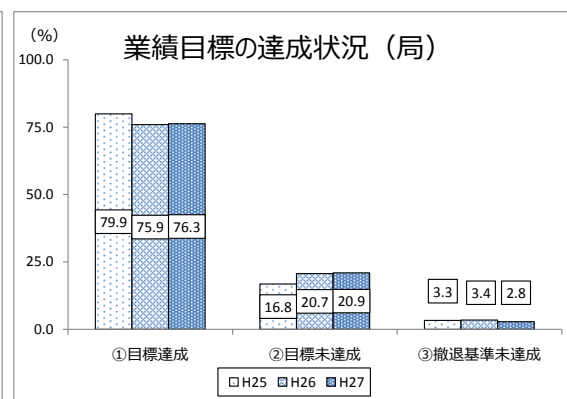
(1) 具体的取組における業績目標の達成状況

「業績目標の達成状況」の割合をみると、区は“①目標達成”と評価する割合は上昇傾向にあり、局は“②目標未達成”と評価する割合が上昇傾向にあります。また、“③撤退基準未達成”と評価する割合は、例年区の方が高くなっています。



区（取組数）				
	①目標達成	②目標未達成	③撤退基準未達成	総取組数
H25	670	226	93	989
H26	649	166	124	939
H27	499	130	62	691

区（割合）				
	①目標達成	②目標未達成	③撤退基準未達成	総取組数
H25	67.7	22.9	9.4	100.0
H26	69.1	17.7	13.2	100.0
H27	72.2	18.8	9.0	100.0



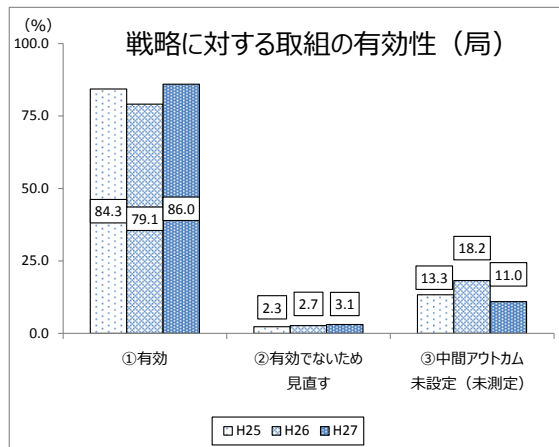
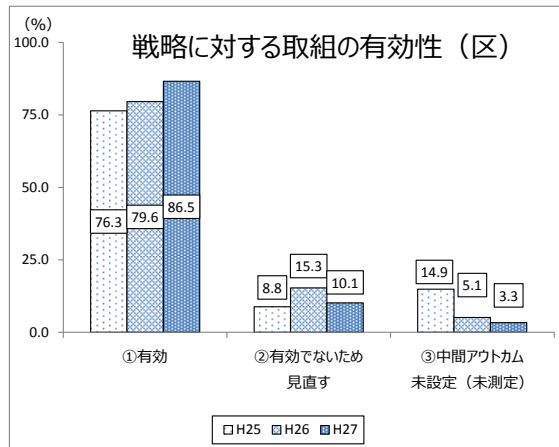
局（取組数）				
	①目標達成	②目標未達成	③撤退基準未達成	総取組数
H25	342	72	14	428
H26	312	85	14	411
H27	299	82	11	392

局（割合）				
	①目標達成	②目標未達成	③撤退基準未達成	総取組数
H25	79.9	16.8	3.3	100.0
H26	75.9	20.7	3.4	100.0
H27	76.3	20.9	2.8	100.0

² 四捨五入の関係で計が100%にならない場合があります

(2) 戦略に対する取組の有効性

区は“①有効”と評価する割合が上昇傾向にあり、一方、“③中間アウトカム未設定（未測定）”は低下傾向にあります。局は“②有効でないため見直す”と評価する割合がわずかに上昇傾向にあります。また、“②有効でないため見直す”と評価する割合は、例年区の方が高く、“③中間アウトカム未設定（未測定）”は局が高くなっています。



区（取組数）				
	①有効	②有効でないため見直す	③中間アウトカム未設定（未測定）	総取組数
H25	755	87	147	989
H26	747	144	48	939
H27	598	70	23	691

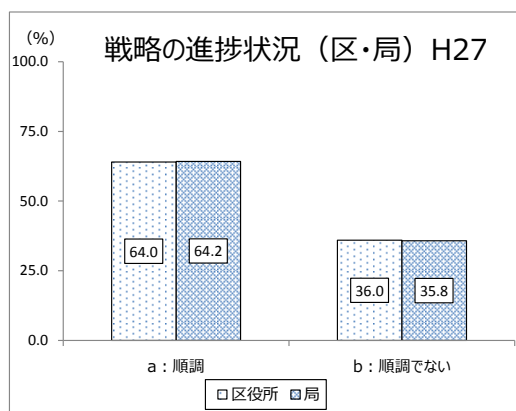
局（取組数）				
	①有効	②有効でないため見直す	③中間アウトカム未設定（未測定）	総取組数
H25	361	10	57	428
H26	325	11	75	411
H27	337	12	43	392

区（割合）				
	①有効	②有効でないため見直す	③中間アウトカム未設定（未測定）	総取組数
H25	76.3	8.8	14.9	100.0
H26	79.6	15.3	5.1	100.0
H27	86.5	10.1	3.3	100.0

局（割合）				
	①有効	②有効でないため見直す	③中間アウトカム未設定（未測定）	総取組数
H25	84.3	2.3	13.3	100.0
H26	79.1	2.7	18.2	100.0
H27	86.0	3.1	11.0	100.0

(3) 戦略の進捗状況

「戦略の進捗状況」の割合をみると“a:順調”と評価する割合は、区・局ともに、6割程度となっています。

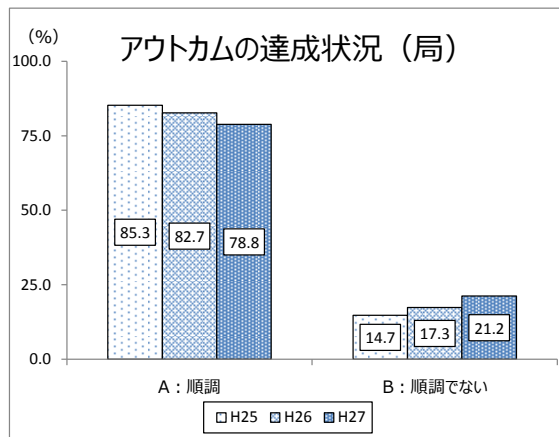
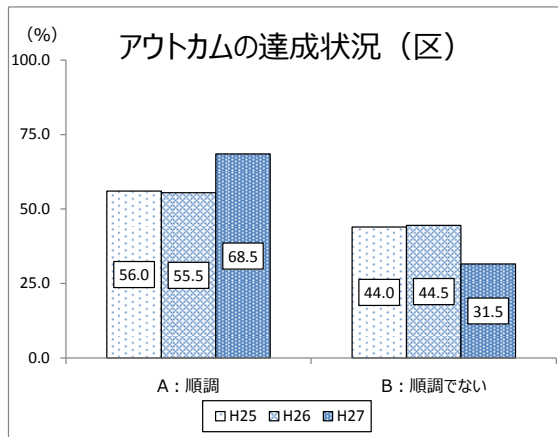


戦略数			
	a: 順調	b: 順調でない	総戦略数
区役所	201	113	314
局	97	54	151

割合			
	a: 順調	b: 順調でない	総戦略数
区	64.0	36.0	100.0
局	64.2	35.8	100.0

(4) アウトカムの達成状況

「アウトカムの達成状況」の割合について、“A:順調”と評価する割合は、区が昨年度の55.5%から68.5%と大きく上昇し、局は低下傾向にあります。なお、“A:順調”と評価する割合は、例年局の方が高くなっています。



区（戦略数）

	A：順調	B：順調でない	総戦略数
H25	191	150	341
H26	208	167	375
H27	215	99	314

局（戦略数）

	A：順調	B：順調でない	総戦略数
H25	139	24	163
H26	124	26	150
H27	119	32	151

区（割合）

単位：％

	A：順調	B：順調でない	総戦略数
H25	56.0	44.0	100.0
H26	55.5	44.5	100.0
H27	68.5	31.5	100.0

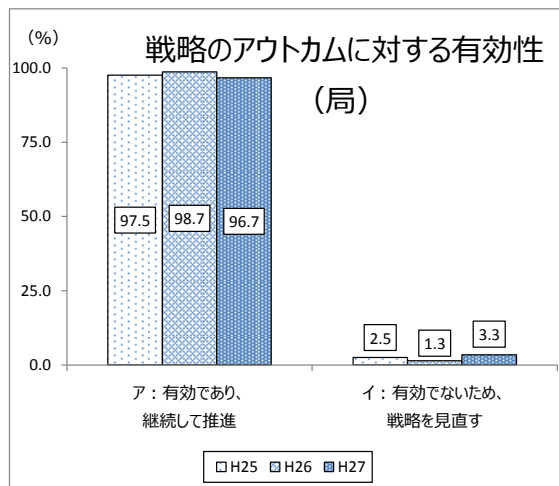
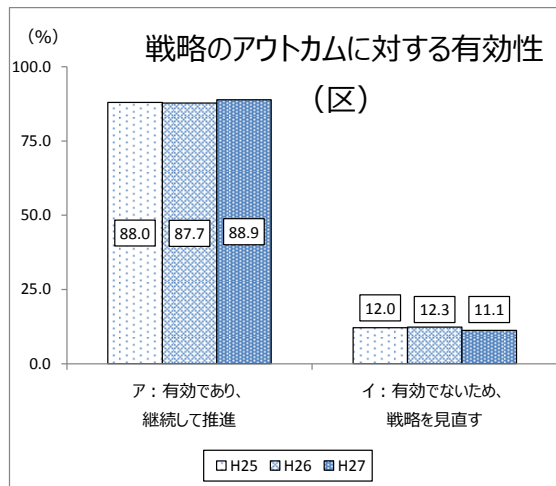
局（割合）

単位：％

	A：順調	B：順調でない	総戦略数
H25	85.3	14.7	100.0
H26	82.7	17.3	100.0
H27	78.8	21.2	100.0

(5) 戦略のアウトカムに対する有効性

「戦略のアウトカムに対する有効性」の割合について、区・局ともに大きな変化はなく、“ア：有効であり継続して推進”と評価する割合は、例年局の方が高くなっています。



区	ア：有効であり、継続して推進	イ：有効でないため、戦略を見直す	総戦略数
H25	300	41	341
H26	329	46	375
H27	279	35	314

局	ア：有効であり、継続して推進	イ：有効でないため、戦略を見直す	総戦略数
H25	159	4	163
H26	148	2	150
H27	146	5	151

区 (割合)	単位：%		
	ア：有効であり、継続して推進	イ：有効でないため、戦略を見直す	総戦略数
H25	88.0	12.0	100.0
H26	87.7	12.3	100.0
H27	88.9	11.1	100.0

局 (割合)	単位：%		
	ア：有効であり、継続して推進	イ：有効でないため、戦略を見直す	総戦略数
H25	97.5	2.5	100.0
H26	98.7	1.3	100.0
H27	96.7	3.3	100.0

3 各所属の自己評価結果について

各所属で実施した自己評価結果については、次に掲載しています。

<http://www.city.osaka.lg.jp/shiseikaikakushitsu/page/0000328643.html>

第2 市政改革室による内部評価結果について

1 内部評価の実施概要

25年度運営方針自己評価シートの様式変更により、各所属で客観的な評価が可能となったため、平成26年度以降の内部評価では、全ての具体的取組に対し、自己評価結果の妥当性について点検・評価を行っています。

2 内部評価結果の概要について

自己評価結果の妥当性について、48所属中45所属で客観的な評価がなされており、概ね適正に評価されています。評価結果の妥当性に疑問が残る所属は、昨年度の7所属から4所属減り、3所属となり、また、取組数については、昨年度の18から14減り、4つとなりました。

業績目標に記載している水準に達していないにもかかわらず、種々の理由を列挙したうえで、実質上、目標を達成したと自己評価する取組がみられました。

3 内部評価結果について

市政改革室で実施した内部評価結果については、次に掲載しています。

<http://www.city.osaka.lg.jp/shiseikaikakushitsu/page/0000363720.html>

第3 有識者会議による外部評価結果について

1 外部評価の実施概要

外部評価については、昨年度までは全局を対象としてきましたが、今年度より3年周期にて実施することから、8つの局を対象に27年度運営方針の自己評価結果及び28年度運営方針をもとに行ないました。戦略の成果を測るアウトカムが適切に設定されているか、現状分析を踏まえた課題が適切に設定されているか、課題に対応した適切な戦略の構築ができているか等の戦略レベルでの成果を志向した観点から評価を行いました。

なお、他所属の指導など、戦略を伴う課題が少ない統括部局を除く5所属については、外部有識者が3人1組となり、次表のとおり各局職員とダイアログ（対話）を実施しました。

また、区役所の外部評価については、各区で開催される区政会議により区民等の意見を求めることとしています。

（ダイアログ体制）

実施日	8月4日	8月8日
対象所属	こども青少年局 教育委員会事務局	市民局 健康局 福祉局
担当委員	福田委員 山本委員 善積委員	上村委員 奥谷委員 和田委員

2 外部評価結果の概要について

外部評価結果を整理し、次の6つの項目に分類しました。各項目は、評価対象となった「めざす成果及び戦略」から見られた傾向であり、所属特有の問題ではなく、他所属においても参考となり得るので、運営方針策定にあたって留意すべき項目として取りまとめました。

（外部評価結果の詳細については、「別冊：平成27年度運営方針 外部評価結果（局）」を参照）

①アウトカムは毎年度測定できる指標であるべき

・顕彰企業数の増加は評価できるものの、アウトカムが未測定であるため、取り組みによってアウトカムが改善しているのかが把握できず、指標の見直しが必要である。（別冊4ページ 市民局）

②めざす状態に即したアウトカムを設定すべき

- ・本来、アウトカムは、概ね３～５年先の「めざす状態」を数値化して設定すべきであるから、今後のアウトカムの設定において、その点を十分に留意されたい。
(別冊２ページ 人事室)
- ・アウトカムは、単に前年度の実績を上回ることとするのではなく、概ね３～５年先の「めざす状態」を数値化して設定すべきである。(別冊３ページ 政策企画室)
- ・めざす状態にある「自ら考えて課題を解決していく力」が、アウトカムにどのように落とし込まれているのか分かりにくく(具体的取組では、１－１－４であげられていると思うが)、めざす状態とアウトカムとの関係性が不明瞭
(別冊１０ページ 教育委員会事務局)

③アウトカムに設定した指標の特性を考えるべき

- ・アンケート調査の項目「地域において高齢者等支援者が消費者被害防止活動に取り組んでいる状態にある」について、「取り組んでいる状態」は個々人にとって受け止め方が様々であると思われるため、このアウトカム設定については疑問がある。
(別冊５ページ 市民局)

④外的要因を考慮してアウトカムを設定すべき

- ・自殺死亡率は、景気変動、生活保護率、失業率などの経済変数にかなり依存するため、戦略が有効性をもっているかについては、なかなか評価することが困難なのではないか。(別冊７ページ 健康局)

⑤取組の効果が数年先に判明するアウトカムは再考すべき

- ・新規エイズ患者数は感染してからタイムラグを考えると、アウトカムとしては望ましくない。(別冊８ページ 健康局)

⑥めざす状態は具体的な内容であるべき

- ・めざす状態としての「幼児教育の質」が抽象的なものであるため、戦略との関連が不明確になっていると思われる。(別冊９ページ こども青少年局)

３ 関係所属（８局）に対する外部評価結果について

関係所属（８局）に対する外部評価結果については、次に掲載しています。

(HPのリンク先を貼り付け予定)

第4 評価結果を踏まえた今後の対応について

関係所属（8局）に対する外部評価の結果については、できるものから順次、下半期の取組の改善や今年度9月から策定に着手する29年度運営方針へ反映し、これらの対応状況を、当該所属において対応方針としてとりまとめます。対応方針については、29年度運営方針（素案）とともに公表することとします。

また、「第3 2 外部評価結果の概要について」にて整理した6項目については、市政改革室が行う「29年度運営方針の策定に係る説明会」時において、各所属へ周知するとともに、策定時において積極的に活用するよう促します。

（参考）

平成28年度 大阪市PDCAサイクル推進有識者会議 開催状況

第1回	7月4日	局運営方針の外部評価の進め方について（案）
（ダイアログ）	8月4日・8日	
第2回	9月1日	平成27年度運営方針に係る評価結果について（案）

大阪市P D C Aサイクル推進有識者会議 委員名簿

(敬称略)

座 長	うえむら 上村	としゆき 敏之	関西学院大学 経済学部 教授
座長代理	おくたに 奥谷	きょうこ 恭子	有限責任監査法人トーマツ パートナー (公認会計士)
委 員	ふくだ 福田	なおき 直樹	兵庫県立大学大学院 経営研究科 准教授
委 員	やまもと 山本	かおり 香織	香友法律事務所 (弁護士)
委 員	よしづみ 善積	やすこ 康子	三菱UFJリサーチ&コンサルティング (株) 主席研究員
委 員	わだ 和田	きとこ 聡子	大阪学院大学 経済学部 教授