

(別冊)

平成 28 年度運営方針 外部評価結果 (局)

危 機 管 理 室	・ ・ ・ ・ ・	1 ページ
経 済 戦 略 局	・ ・ ・ ・ ・	2 ページ
中 央 卸 売 市 場	・ ・ ・ ・ ・	3 ページ
総 務 局	・ ・ ・ ・ ・	4 ページ
財 政 局	・ ・ ・ ・ ・	5 ページ
契 約 管 財 局	・ ・ ・ ・ ・	6 ページ
環 境 局	・ ・ ・ ・ ・	7 ・ 8 ページ
都 市 整 備 局	・ ・ ・ ・ ・	9 ページ
消 防 局	・ ・ ・ ・ ・	10 ページ
教 育 委 員 会 事 務 局	・ ・ ・ ・ ・	11 ページ

外部評価シート（ 危機管理室 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－2 地域防災力の向上

（戦略の有効性評価について）

- ・地域の共助を最優先とした防災対応力の強化に集中することは戦略として重要ではあるものの、アウトカム指標がめざす状態を十分反映したものではないため、戦略の有効性を判断することは困難。
- ・地域組織に身近な区の関わりをしっかりと確保していくことも、各種事業の効果を高めるうえでは重要。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・アウトカム指標である地域防災計画の作成及び防災訓練実施地域は、戦略等を仮説検証する指標としては不十分。
- ・地域ごとの防災力を客観的に評価する指標をアウトカムとして設定することにより、課題設定とその解決策に関する仮説構築は容易になると思われる。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－2 地域防災力の向上

- ・29年度運営方針に記載しているアウトカム指標である市政モニターアンケート割合は、実績と回答者の年齢層や防災意識の差などにより戦略の有効性を測定できないため、アウトカム指標の見直しが必要。
- ・まずは地域の現状や課題を把握することが必要であり、そのためには「自主防災組織力向上アドバイザー」をさらに活用し、本アドバイザーによる派遣地域の実態把握や区役所が保有する地域の実情に関する知見・データを危機管理室が集約するべきである。そのうえで、課題や地域タイプで類型化し、取組レベルを段階的に整理し、それに応じた支援策を検討したうえで、アウトカムを設定されるとよいのではないかと。
- ・アウトカム指標の設定にあたっては、「共助」において優秀な地域の成功事例の分析についても検討されたい。
- ・加えて、地域の防災教育として小・中学校の役割も大きいことから、教育委員会との連携もより一層、力を入れていただきたと思う。

外部評価シート（ 経済戦略局 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－2 経済へダイナミズムをもたらす中小企業の成長・発展を促進することによる経済成長の実現

（戦略の有効性評価について）

- ・「めざす状態」の記述の中で、「中小企業の経営上の課題を解決し経営力等を強化するとともに、地域の特性や実情に応じた事業活動を展開する」という部分については、平成 28 年度においては妥当なアウトカムが設定され、アウトカム達成に向けた取組がなされていると評価できる。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・平成 28 年度においては、両地方独立行政法人の統合前のため、産業創造館、工業研究所に関する戦略の進捗状況とアウトカム達成状況の評価になる点で、いずれも進捗状況に問題はなく、アウトカムも達成されていると評価できる。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－2 経済へダイナミズムをもたらす中小企業の成長・発展を促進することによる経済成長の実現

- ・（地独）大阪府立産業技術研究所と（地独）大阪市立工業研究所の統合による効果を表すアウトカム指標の設定としては、2つの旧地独の強みが融合された機能を表す必要がある。その機能が、「スーパー公設試」とであるとすれば、「統合によってできること（以下、「統合効果」）」と「スーパー公設試としてできること（以下、「スーパー公設試」）」に分けて、アウトカム指標を設定することになるのではないか。その際に留意すべきは、統合後の（地独）大阪産業技術研究所の「中期計画数値目標」10項目を、「統合効果」として掲げる3項目、「スーパー公設試」として掲げる3項目に体系化することである。
- ・上記に関連して、「中期計画数値目標」のうち、たとえば、【競争的外部資金研究】などは、当該研究所に対する外部の評価とも言える重要なアウトカム指標であるので、体系化の中でも上位に位置付けるなどの対応が望ましいのではないか。

外部評価シート（ 中央卸売市場 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－1 市場機能の強化と経営の効率化

（戦略の有効性評価について）

- ・「めざす状態」の記述の中で、「経営基盤の強化」という部分については、平成 28 年度においては妥当なアウトカムが設定され、アウトカム達成に向けた取り組みがなされていると評価できる。
- ・一方で、「安全・安心な生鮮食料品を安定的に供給するという中央卸売市場の有する社会的役割・機能を安定的に持続的に発揮」という部分については、「南港市場における食肉の衛生高度化に向けた HACCP 型衛生管理手法の導入」のみの設定では、「安全・安心な」という点に対応するものの、「安定的に持続的に」という点に鑑みれば、今後の収入の安定につながる「取扱数量・金額」に対する戦略の記述が不十分ではないか。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・提示された戦略の進捗状況とアウトカム達成状況については、上記「一方で、」以下の記述を除き、問題ないとする。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－1 経営の健全性の確保

- ・アウトカム達成に向けて当該部署が多様な取組をしている点は、ダイアログを通じて確認されたところである。しかしながら、こうした具体的取組は、本来、「様式 2」の記述されることによって、PDCA サイクルの中で取組の有効性が検証され、外部に向けた説明責任が果たせるものである。したがって、今後は、「収益の安定・増加」に向けた取組、「費用の削減・効率化」に向けた取組に分けて、それぞれについて、具体的に内容を提示し、目標値を設定していくことが求められると考える。

外部評価シート（ 総務局 ）

1 自己評価に関する意見

概ね適切に評価されていると思われる。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略１－１【公文書の紛失事故、個人情報に係る事務処理誤り等の防止等】

「アウトカム」では、「職員アンケートにおいて、公文書及び保有個人情報を適正に管理することの重要性を認識している回答割合」を設定しているが、実績値として 28 年度は 99.2%、27 年度は 98.7%と回答割合は非常に高い数値で推移しており、「めざす状態」には既に到達していると考えられる。

「めざすべき将来像」を「公文書の紛失事故や個人情報に係る事務処理誤り等が発生しない状態」として設定しているのであれば、「めざす状態」は職員の「意識」ではなく、次の段階として、職員の「行動」に着目した状態を設定すべきではないか。

■めざす成果及び戦略３－１【内部統制体制の構築】

上記のコメントと同様の趣旨ではあるが、PDCAサイクルが機能している、という職員の意識だけではなく、リスクの見直しを行って事務を見直した、という職員の行動に着目してめざす状態を数値化することを検討してはどうか。

外部評価シート（ 財政局 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略４－１【人材育成による組織力強化】

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

アウトカムに掲げる２つの指標について、共に平成２７年度実績値より数値が低下しているにもかかわらず、「アウトカムの達成状況」を「Ａ：順調」とすることは適切な評価とは言えないのではないか。また、「戦略の進捗状況」についても「a：順調」と評価されているが、具体的取組４－１－１の「業績目標の達成状況」では業績目標に達していない結果から、なにをもって「a：順調」と判断されたのかが判然としない。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略１－１【将来世代に負担を先送りしない予算編成】

- ・「通常収支不足」を指標として設定するのであれば、その計算式とともに、実質収支、単年度収支、実質単年度収支との違いの説明が必要ではないか。
- ・予算編成を戦略名に入れている本戦略では、健全性を示す「収支」の指標に加えて、弾力性を示す指標を設定することで、収支健全であり、かつ、政策的需要に対応できる財政構造であることを示せるのではないか。

■めざす成果及び戦略１－２【市債による円滑な資金調達】

- ・「めざす状態」に記載のある内容については理解できるものの、「アウトカム」指標（大阪市債の国債とのスプレッド）は大阪市がコントロールできない要素が強いものになっており、代替の指標を検討すべきではないか。現行のアウトカムを設定するからには少なくとも、スプレッドが変動し、またベンチマークとしている千葉県債と利回りが異なって推移する要因を特定したうえで、経営課題に記載すべきである。
- ・なお、県と政令指定都市では、歳出構造（扶助費の比率など）・歳入構造（基幹税目など）が異なるにもかかわらず、千葉県債をベンチマークとしている理由を明確に示す必要がある。
- ・具体的取組では業績目標（中間アウトカム）に活動指標が設定されているが、取組の効果を検証するためにも、ＩＲの対象である投資家等に対して、どのようなことを期待するのかを検討のうえ、それを業績目標（中間アウトカム）に設定することはできないか。

外部評価シート（ 契約管財局 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－1 【入札契約事務に関する各区・各局へのサポート】

（戦略の有効性評価について）

「アウトカムの達成状況」では、「各区・各局の入札契約事務担当者の満足度」が平成 28 年度は 41%、前年度も 41%と横ばいで推移しており、かつ目標年次である平成 29 年度末までに 51%との目標から実績値が乖離しているにもかかわらず、「戦略のアウトカムに対する有効性」を「ア：有効であり、継続して推進」とする自己評価は適切とはいえない。

また、「課題」では、「満足度」は平成 26 年度以降ほぼ同水準であるものの、平成 24 年度末に比して 10%向上していることから戦略は有効」とあり、現行の戦略を有効と主張する当該理由に強い違和感を覚える。

P D C A サイクルを有効に回していくためには、アウトカム指標が平成 26 年度以降ほぼ同水準にとどまっている要因を分析することが先決ではないか。

■具体的取組 1－1－1 【相談機能の継続実施など内部環境整備によるサポート強化】

撤退基準がわかりにくい。一読してわかるように表現を検討していただきたい。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略 2－1 【管財事務・指定管理者制度事務に関する各区・各局へのサポート】

「アウトカム」指標と「業績目標（中間アウトカム）」指標が同一指標となっているため、どの取組がアウトカムに寄与した（寄与しなかった）のかが判然としない。

1 つの具体的取組にさまざまな取組が組み込まれているが、例えばそれをサポート別に細分化したうえで具体的取組を複数設定し、当該サポート別による取組の効果を業績目標（中間アウトカム）としてそれぞれ設定することによって、小さい単位（取組）での P D C A サイクルが機能すると考えられる。

なお、当該サポート別に細分化する際には、職員アンケート結果を分析したうえで、課題を明らかにし、ターゲットやアプローチを明確化することが重要である。

外部評価シート（ 環境局① ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－1 環境未来型の都市・産業構造への変革

（戦略の有効性評価について）

- ・太陽光発電の導入容量、分散電源の導入容量及び近畿圏における企業の環境ビジネス実施割合をアウトカムに設定されているが、大阪市としての施策が直接的に影響を及ぼすことが困難な指標であるため、当該アウトカムによって戦略の有効性を評価することはできない。
- ・また、戦略である「環境分野のノウハウの海外移転の促進」を「近畿圏における企業の環境ビジネスの実施割合」の指標で評価することは困難である。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・近畿圏の環境ビジネスの実施を促進するための具体的な取組が、セミナーや技術紹介だけでは不十分ではないか。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－1 環境未来型の都市・産業構造への変革

- ・環境政策に対する「大阪市」としての取組がみえる指標をアウトカムに設定することが重要であり、そのためにはデータの収集が必要である。
- ・再生可能エネルギーについては、大阪市との類似都市との比較、再エネ導入に関するデータ把握（家庭用、低圧、高圧、申請数、稼働数、保守等）をされたうえで、再エネ導入及び安定稼働に対する課題設定をされてはどうか。
- ・省エネルギーについては、公共施設含むエネルギー使用量の把握をしたうえで、その削減量をアウトカムに設定することは可能と思われる。
- ・また、環境ビジネスを目標として設定するのであれば、ビジネスのシーズを見つけること、マッチングをすること、高い評価を得る技術を形作ること（特許を取ること）、マーケットを把握すること、商品化すること、売り先を決めて販売することなどのプロセスが必要となるが、大阪市がそれらに関与できるのであれば、プロセス毎に目標を設定し、戦略を組み立てることにより、アウトカム指標の検討ができるのではないかと。

外部評価シート（ 環境局② ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略2-1 さらなる3Rの推進

（戦略の有効性評価について）

- ・ 大阪市のごみ量が年々削減されていることは評価できるが、具体的取組では業績目標を下回った取組も多く、なぜごみが減っているのかについての分析が不十分であるため、有効性の評価が難しい。
- ・ 事業所のごみが多い大阪市では、他の指標が未達でも事業所がクリアすれば目標のトン数はクリアできてしまう。目標に応じたターゲットの明確化とそれに応じた戦略を組み立てる必要があるのではないか。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・ 古紙の収集量の増加は、施策とその効果が明確であり、毎年増加する傾向にあることは評価に値する。
- ・ 数値自体は達成されているように見えるが、本質的にはクリアできていないということを明らかにしたうえで、出来ていないところを目標化する必要がある。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略2-1 さらなる3Rの推進

- ・ ごみ減量は順調に達成できているが、その要因分析が環境局において十分に出来ていないとのことであったが、まずその点を明確にする必要がある。課題を抽出するには、要因分析は不可欠である。
- ・ 「食品ロス」の削減は、ライフスタイルの観点から今後も取組として非常に重要であり、事業所（企業）のより一層の努力を促す意味でも、アウトカム指標として家庭用と事業所用のごみ処理量を分けて設定できるのではないかと。ごみ処理量の推移については、様々な法制度・規制導入前後などと比較検討しながら、データを作成していかれてはどうか。
- ・ もしくは、戦略として3Rのうち何に集中すべきかを明確にしたうえで、分析に利用したデータをアウトカム指標に設定することにより、来年度以降の戦略の進捗が実態と合った形で把握することが可能になると思われる。
- ・ ごみ量は人口、インバウンド、イベントなど外部要因に影響を受け、明確に原因と結果が結び付けられるものでもないと思惟するが、まずは手元にあるデータから仮説を構築することにより、戦略と施策との効果がより明確になるものと思われる。
- ・ もともと家庭ごみの発生が多くない自治体ということなので、3Rに対する市民の理解は得られやすいと思われる。具体的な数値目標を地域に課して、地域競争的なキャンペーンやリサイクルアイデアを募集するなど、市民生活により近づいて働きかける手だてをもたれることが必要になるのではないかと。意識啓発だけでなく、何があれば削減できるかなど、アンケート調査や地域活動協議会などの検討テーマとして考えてもらい、全市で発表するなど、地域に入り込む視点があると良いのではないかと。

外部評価シート（ 都市整備局 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略３－１ 市設建築物におけるファシリティマネジメントの推進

（戦略の有効性評価について）

・戦略に記載されている内容は十分理解できるものの、アウトカムが「めざす状態を数値化した指標」ではないため、戦略の有効性を評価することは困難である。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・現在設定されているアウトカム指標の「施設カルテの整備する割合」は、戦略を効果的・効率的に取り組む際の不可欠なデータで、この指標が１００％であることが大前提であり、指標としては望ましくなく、見直しが必要ではないか。
- ・縁の下の力持ち的なミッションであるため、戦略とその達成という枠組みで捉えるのではなく、全数達成の工程表の進捗管理としてＰＤＣＡサイクルを回していかれてはどうか。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略３－１ 市設建築物におけるファシリティマネジメントの推進

- ・現在は有効活用するための基盤を整えている段階であり、その後の運用のなかで有効に活用されるかどうかを判明するため、別のアウトカムを設定された方がよい。例えば、平成 30 年度までに施設カルテを整備して行く過程の中で、都市整備局において各所属が意識を持って正しくカルテを使えるような研修やＱ＆Ａの作成、相談対応などの仕組みを整えていくなど、それによって得られる成果（状態）をアウトカムとして設定することも考えてはどうか。
- ・データは使われて初めて価値となるものであり、都市整備局が整備した施設カルテの有効活用方法を、関係所属が認識・活用し、改良していくフローをアウトカムに設定することはできないか。完璧なデータベースを創ることではなく、今あるものを実際に利用してみて、昇華させていく方針で進めることも検討されたい。
- ・今後、個別施設計画策定に際し、機能重複施設や築年数などカテゴリー別にあらかじめ施設を分類することで、市民に対して共有財産の有効活用の現況・あり方を見せていく工夫も検討することが必要と思われる。

外部評価シート（ 消防局 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略３－１ 救命の連鎖の強化

（戦略の有効性評価について）

- ・アウトカム指標は低下したものの、その要因を高齢者の増加とすることは理解でき、戦略自体は有効であり、そのすそ野を広げることが課題と思料する。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・アウトカムについて、過去からのデータの推移をみると、母集団が少ないためデータの振れが大きいといった特性があるものの、目標の取り方や取組方次第で達成できる可能性はある。
- ・現行のアウトカムを向上させるには、救命率に大きく影響するパラメータの特定とその向上策として仮説の構築をされてはどうか。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略３－１ 救命の連鎖の強化

- ・アウトカムについて、単年度でみると母数の関係から振れ幅が大きくなるため、３年間ぐらいの移動平均を目標値にすることや一定水準以上を目指すといった指標の設定が考えられる。
- ・心肺蘇生を知っている人を増やすことにより、現状でもアウトカム達成の可能性はあると思うが、年齢の壁が高いと判断される場合は、年齢を分けて目標を管理されることも一考。それぞれの世代に応じた知識の普及や救急対応などで工夫が増えることは社会的にも貢献度が高い。
- ・また、新たなアウトカム指標として、「応急手当の着手率および社会復帰率の向上」なども検討されてはどうか。
- ・さらに、救急隊が到着するまでの心肺蘇生がその後の生存率を左右するため、第一発見者の初期対応・応急処置の普及啓発を促進するため、企業や学校での講座実施やメディアや公共交通機関を活用したPRをより積極的に行っていただきたい。

外部評価シート（ 教育委員会事務局 ）

1 自己評価に関する意見

■めざす成果及び戦略 1－1 学力の向上

（戦略の有効性評価について）

- ・「めざす状態」に掲げられた内容の達成に向けて、学校長・区長（区担当教育次長）・教育委員会事務局がそれぞれの権限・財源の中で取り組むよう戦略が構築されていることから、その有効性は評価できるものとする。

（戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況）

- ・戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況については、自己評価と同様、目標値の達成に至っていないと考える。ただし、小学校、中学校、それぞれの科目ごとの達成状況は好転してきていることは、教育委員会事務局、区長、学校長の取組の成果として評価できるものである。

2 翌年度運営方針策定に関する意見

■めざす成果及び戦略 2－2 子ども一人ひとりの状況に応じた学力向上への取組

- ・「分権型教育行政システム」に対応するアウトカム指標を、「地域」単位（区をさらに細分した単位）といったセグメントの観点から設定する必要があるのではないか。その際には、区ごと、地域ごとの学力に差異があることに鑑みて、「現在値からの向上率」の視点で設定してはどうか。たとえば、「地域ごとに設定された学力向上率が達成された地域の割合」などが考えられる。この指標と、平成28年度までの学校を単位とした指標、さらに平成29年度からの児童・生徒を単位とした指標が組み合わせられることで、個々の児童・生徒に市の教育方針が行き届いているかという観点からの有効性の評価に加えて、「分権型教育行政システム」の有効性が評価できるのではないか。
- ・また、すでに別途進められている各学校での学校施策評価の仕組みなど、他の評価の仕組みとも整合性をもってアウトカムの設定を意識していくことも重要なことと考える。
- ・加えて、教育に関する基本計画の改訂を考慮することは重要ではあるが、それに惑わされることなく、教育委員会として毎年積み重ねてきたものを活用して、運営方針を策定していくべきではないか。