

平成23年度第2回行財政改革審議会会議録

日 時

平成23年6月6日(月)午後2時～午後4時30分

場 所

流山市役所 第2庁舎3階 306会議室

出席委員

櫻井委員、洞下委員、古内委員、林委員、小口委員、金子委員、大輪委員、井上委員、上平委員、近藤委員、寺澤委員

傍 聴 者

なし

欠席委員

井原委員、籠委員、小嶋委員、田中委員

事 務 局

山田行政改革推進課長
浅水行政改革推進係長、秋元主査、高野主任主事
有限責任監査法人トーマツ 宗和氏、山本氏

議 題

- ・①平成23年度ヒアリング対象部局について(報告)
- ・②ヒアリングのポイントについて

議事内容

別添議事録のとおり

添付資料

- ・ヒアリング資料①「平成23年度各部局長の仕事と目標(当初設定※)」
- ・ヒアリング資料②「平成22年度各部局長の仕事と目標(最終確認※)」
- ・ヒアリング実施にあたって
- ・ヒアリングのポイント(要旨)
- ・資料1「行政評価・予算編成スケジュール」
- ・資料2「部局内事業シート」
- ・資料3「事務事業マネジメントシート」
- ・資料4「ヒアリングワークシート」

※については、市ホームページで公表して
います。(市トップページ左下「各部局長の仕事と目
標」から確認できます。)

議事録（概要）

（井上会長）

開会宣言

本日の議題は、①「平成23年度ヒアリング対象部局について(報告)」、②「ヒアリングのポイント」を予定しているが、本日の進行スケジュール等について事務局から説明をお願いしたい。

（事務局）

議題①の「平成23年度ヒアリング対象部局について(報告)」は、先月下旬(5月24日)にリーダー会議として、井上会長とABグループのリーダー、サブリーダーの5名の方々にお集まりいただき、今年度の部局長ヒアリングの対象部局の選定を行なっていただいた。対象部局については、すでに郵送でご案内したとおりですが、選定の経緯については、後程議事進行の中で、会長から説明をお願いしたい。

議題②の「ヒアリングのポイント」について、昨年までは、行政評価の外部評価を行うにあたって、施策主管課長、施策関係課長とのヒアリングを行なっていただいたが、今年度の諮問は、施策と組織の長である部長に対してマネジメント力、リーダーシップ力向上に向けた助言や提言をいただくこととなる。

部長職という特徴から、個々の事務事業の細かな点についてまで、把握に至っていないことも予想されるため、ヒアリングの視点は、これまでのものと異なるものとなる。

そこで、本日は、今年度の部局長とのヒアリングの視点、留意点等について、有限監査法人トーマツからのレクチャーを行い、審議会委員の間で共有認識を図っていただきたい。

（井上会長）

では、議題①「平成23年度ヒアリング対象部局について(報告)」を進めることとしたい。

ヒアリング対象部局長の選定にあたっては、5月24日に開催したリーダー会議において、市長からの諮問主旨について再認識するとともに、各委員からの希望状況とコンサルタント(トーマツ)の所見を参考にして各リーダーが選定を行った。

当初、10部局長のヒアリングを行う予定で選出作業を行ったが、それぞれ4部局長までの選出とし、残る1部局長については、前期の3部局長のヒアリングを進めていく中で、再度帳票に目を通すなどして、グループ内で判断し選出することとした。

この結果、対象部局長については、次のとおり選出したため報告する。

Aグループ

>> 財政部長、健康福祉部長、子ども家庭部長、都市整備部長

Bグループ

>> 総務部長、市民生活部長、産業振興部長、生涯学習部長

なお、ヒアリングの日程は、各部長のスケジュールとの兼ね合いがあるため、調整は事務局に一任することとしたい。

リーダー会議の結果について何か質問があれば伺いたい。

—特になし—

(井上会長)

それでは、次の議題を行うこととしたい。

昨年まで当審議会は、施策の管理シートに係る外部評価として、施策の関係課長たちとのヒアリングを行ってきた。

また、去年は、一部の委員におかれましては「流山版事業仕分け」の検討委員として事業所管課長との公開ヒアリングに参加いただいた。

今年度のヒアリングに望むにあたっては、先ほどの事務局の説明にもあったように、市長からの諮問の趣旨を十分酌むことが大切である。

また、各委員がどのような意識をもって望むか、どのような視点で質問等を行ない、何を明確に聞き出すのかといったことを共通認識する必要がある。

そこで、部局長とのヒアリングポイントについて事務局から説明をお願いしたい。

(事務局)

先月のリーダー会議においても、出席委員からも意見としていただいたところであるが、ヒアリング時の視点や留意点を事前に整理し、全体で共通認識を図ることが必要である。

そこで、本市の行政評価支援事業の受託者である、有限責任監査法人トーマツからヒアリングの視点や留意点、当日の進行等について説明しますので、その内容に基づいて、共通認識を深めていただきたい。

また、本日は、資料としてヒアリングの対象となる8部局分を掲載した「各部局長の仕事と目標」を用意しましたので、後で内容を確認いただきたい。

それでは、有限責任監査法人トーマツの宗和氏より説明をお願いしたい。

(トーマツ宗和氏)

～トーマツ 宗和氏からの説明～

- ・ヒアリング実施にあたって
- ・ヒアリングのポイント(要旨)
- ・資料1「行政評価・予算編成スケジュール」
- ・資料2「部局内事業シート」
- ・資料3「事務事業マネジメントシート」
- ・資料4「ヒアリングワークシート」

(井上会長)

事務局(トーマツ)の説明について質問があれば伺いたい。

(近藤委員)

説明の中で、部局長とのヒアリングは、政策、施策に関する提言や委員側の関心ある事業等について意見する場ではないとあったが、具体的にどのように部局長とのヒアリングを行うのか。

(トーマツ宗和氏)

ヒアリングを実施していく中では、当然興味を持つ内容があるとは思いますが、極力建設的な議論を行っていただきたいと考えている。

限られた時間内で「こういった事業をやったらどうか?」「こんな事業やらなくていい」といった議論が中心になると、ヒアリングの目的が達成できない。

このことから、議論が平行線となるようなことを避けたいという意味で、「政策提言をする場ではない」ということを留意点として挙げた。

(寺澤委員)

「部局長のビジョン」とあるが、市長からの指示や方針がどういったものがあったのかをどこかで示してもらわなければ、ビジョンについてわからないと思うがどうか。

また、「ヒアリング資料」に記載されている“6-2”などの番号は一体何を示しているのか。

(事務局)

市長の方針というのは、昨年、委員に配布した総合計画後期基本計画が基本的な方針となる。なお、“6-2”などの番号については、後期基本計画に位置付けられているそれぞれの施策の番号となっており、区別されている。

なお、“6-2”は「公・民パートナーシップによる構想実現と効率的、効果的行財政運営(行政の充実)」の2節「健全で効率的な行財政運営」である。

(寺澤委員)

この計画に記載されている内容は、各部局(長)に対して市長が具体的に指示をしているのか。

(事務局)

市長の方針を基に計画の策定段階で、各部局(長)が調整を図っているものである。そのほか、先の市長選挙において市長が掲げた「市長マニフェスト」が庁内には周知されている。このマニフェストについては、後日委員にも配布することとしたい。

(大輪委員)

「ヒアリング資料」にある帳票で前年度(平成22年度)の最終確認の課題と解決方法が、次の年度(平成23年度)の当初設定のプランにどのように反映されているのか。

(トーマツ宗和氏)

平成22年度の最終確認では、施策の進捗度を表す指標や他自治体の状況を踏まえて、各部局長が所管する施策ごとに当該年度の達成状況を記載し、それぞれの施策の課題と解決方法について整理を行っている。

平成23年度の当初設定では、前年度に整理を行った課題とその解決策を各部局長が「年度当初における課題とその解決策」欄に記入することで、各課長がそれぞれの課題等を把握し、具体的な各施策の取り組み内容(仕事の進め方)に反映をさせている。

(洞下委員)

各部局長は、本審議会委員がヒアリングを行う目的などについては知っているの

か。

(事務局)

先日、市長、副市長及び各部局長等で構成される「庁議」の中で、今年度、行財政改革審議委員が諮問に対するヒアリングを実施することを報告させていただいた。

(洞下委員)

諮問の中で「各部局長のマネジメント力の向上に結び付く意見・・・」とあるが、その場で直接ヒアリング対象部長に提言するのか、それとも、審議会全体で意見を集約して提言するのかどのように考えるのか。

(事務局)

現在イメージしているのは、前期で6部局長、後期で4部局長の全10部局長とのヒアリングを実施するため、前期終了後にヒアリングの振り返りと感想について市長、副市長へ中間報告として意見交換を行っていただきたいと考えている。

なお、諮問にある、「各部局長のマネジメント力向上に結び付く意見」については、前期、後期終了後に全体の意見を集約し答申を行いたいと考えている。

(小口委員)

先ほど、ヒアリングの視点の説明では、部局長のビジョンについての質問をすることとあったが、一方で、説明資料の中では、ビジョンそのものの議論をするのではないと記載されているが、どういうことか。

(トーマツ宗和氏)

部局長が行う施策などの現状分析結果に基づいて、ビジョンの質問するのは適当だが、部局長が考えるビジョンそのものに対しての肯定、否定の議論を行うものではない。

(小口委員)

ヒアリングの実施方法はこういったものか。

(事務局)

最初に、部局長から部の仕事内容、方針等についての説明時間を設け、その後に、委員からの質疑応答の時間を設けたい。なお、部局長とのヒアリングは概ね1時間半程度としたい。

(井上会長)

それでは、本日の審議事項を踏まえ、ヒアリングに望んでいただきたい。
次回のヒアリング開催日について、事務局から連絡いただきたい。

(事務局)

次回のヒアリングは、6月27日(月)午後2時からの開催を予定している。
会場については、次のとおり。
Aグループ:ケアセンター4階 第1研修室
Bグループ:ケアセンター4階 第2研修室

なお、対象部局については、現在調整をとっているもので、確定次第、連絡することとしたい。

(井上会長)

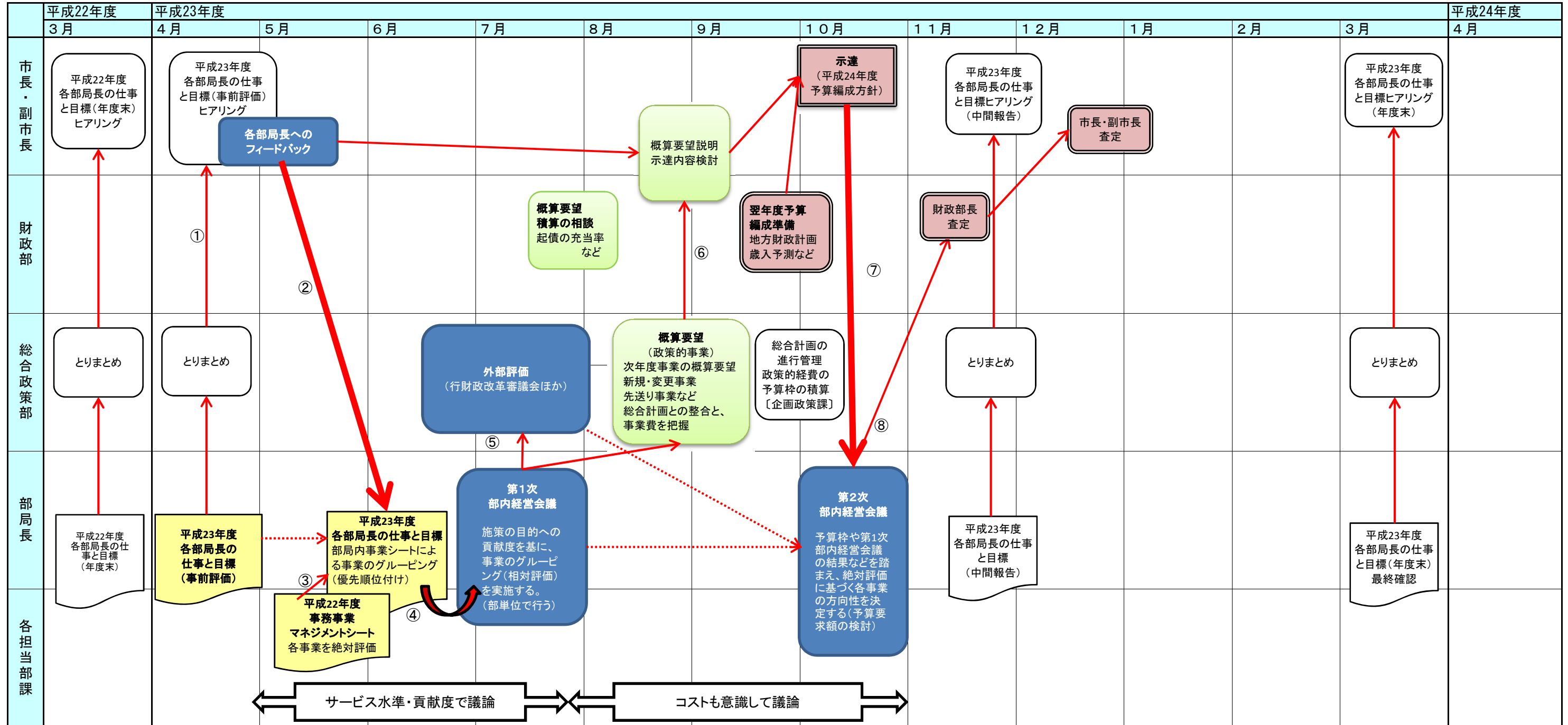
それでは、以上で第2回行財政改革審議会を閉会します。
以上

平成23年6月6日

流山市行財政改革審議会

会長 井上 菊夫

流山市の行政評価及び予算編成スケジュール(イメージ図)



図形の意味について

- …事務作業など
- …シート
(色付きは初回登場時)
- …行政評価関連
- …概算要求関連
- …予算編成関連

→ の伝達内容

- ① 平成23年度の取り組みの方向性及び基本計画の平成24年度実施予定事業を市長、副市長に説明する。
- ② ①における各部局長の説明について、市長・副市長は各部局長に対してフィードバックを行う。
- ③ 事務事業の状況(平成22年度の事業費、人件費、平成23年度の予算など)を示す。
- ④ 「各部局長の仕事と目標」を活用し、第1次部内経営会議を開催し、事業の優先順位についてのグルーピングを行う。
- ⑤ 行財政改革審議会等による外部評価を実施する。
- ⑥ 第1次部内経営会議後の部局内事業シートを活用して、平成24年度事業の概算要望を示す。
- ⑦ 包括予算として各部局の配当枠を示す。
- ⑧ 第2次部内経営会議の結果を踏まえ、予算見積書を作成し、財政部に提出する。

事務事業マネジメントシート

事業名				会計	款	項目	大事	小事
政策	06			主管課				
施策	6-2			主管課長				

所与

I 事務事業の目的・内容

事業目的	対象		意図	
事業内容				
事業開始から現在までの状況変化				

事実

II 事務事業の実績・現状及び成果を表す指標の動きとコストの状況

指標	名称	平成20年度	平成21年度	平成22年度	単位	目標方向	算定式 (成果指標の場合)	
	①							
②								
③								
④								
指標で表すことができない定性的な成果							目的に対する現状 (客観的事実・データに基づく現在の状況や取組状況)	
事務事業のコスト		平成20年度	平成21年度	平成22年度				
事務事業の総コスト(a=b+c)								
事業費(b) (円)								
うち一般財源								
職員給与費(c) (円)								
人役・職員(人)								
人役・再任用(人)								
人役・臨職(人)								
人役・嘱託(人)								
初期投資コスト (円)		(建設又は取得年度のみ記入)						
想定耐用年数 (年)		(建設又は取得年度のみ記入)						

判断

III 事務事業の評価、今後の方向性及び業務改善 <※主管課長記入>

(1) 事務事業についての評価及び今後の方向性

個別評価	必要性	今後の必要性	有効性	目標達成度
		市関与の必要性	効率性	対象者の適切性
総合評価		コストの削減		

所与

(2) 事務事業の業務改善についての評価

前年度に計画した取り組み	現状の課題
改善策の実施事業	今後の取り組み

事実

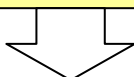
判断

平成 23 年度 行財政改革審議会 ヒアリングのポイント(要旨)

今年度のヒアリングのポイント

<従来の外部評価>

「施策・個別施策管理シート」について「評価帳票の見やすさへの工夫」、「成果指標の捉え方」などの「評価の評価」的な意見が中心となっていて、PDCAサイクルでいう「C」の検討に偏りがちの傾向にあった。



<今回のヒアリングの目的>

行政評価で最も重要である評価結果(C)を行動(A)につなげるという部分に注目し、行財政改革審議会が問題点を指摘し、実現に向けた建設的な意見や提言を行うことが期待されている。

また、各委員がこれまで培った貴重な経験に基づいて、部局の経営者である部局長に対してマネジメントやリーダーシップの向上に役立つアドバイスや提言などを行うことが期待されている。

ヒアリングの留意点

- ・委員側の興味に基づく部局長に対する質問の場ではありません。
- ・市長からの諮問は、政策提言自体を行うことを求めているものではありません。
- ・「各部局長の仕事と目標」は、全庁統一様式であるため、帳票の構成や項目自体に関するアドバイスは、対象部局長ではなく、全体会議の場をお願いします。

ヒアリングの流れ

(1) 部局長から、組織と施策の責任者として、今年度のビジョンについて説明

- ①市長からの当該部局に対して出されている指示の概要
- ②市長からの指示内容と現在の社会情勢、市民意識を踏まえての所管施策の平成23年度の方
方向性
- ③限られた経営資源を用いて部内の業務を遂行していくための平成23年度の方針
- ④市全体の財政状況に対する自らの部の役割
- ⑤部内の行財政改革のリーダーとしての役割

(2) 部局が所管する施策に関する意見交換

- ①ビジョンにもとづいた帳票記入について
- ②課題に基づいた取り組みの設定について
- ③後期基本計画に基づきつつも、社会情勢等の加味、考慮の状況について
- ④指標についての追加提言

※後期基本計画の指標を設定する際に、平成21年度行革審の意見を反映させて作成し、再確認をいただいた後に設定した経緯があるので、より効果的な指標が考えられる場合は、現在設定してある指標についてのダメ出しではなく、追加設定としての提言を行う。

(3) 部内の改革事項に関する意見交換

- ①設定した項目の内容と実現性の確認
- ②すでに取り組んでいるものについての現状
- ③追加項目の提言

平成23年度

**流山市 行財政改革審議会
ヒアリング実施にあたって**

2011年6月6日(月)

有限責任監査法人トーマツ パブリックセクター部
公認会計士 宗和 暢之



目次

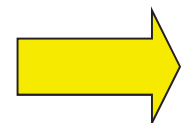
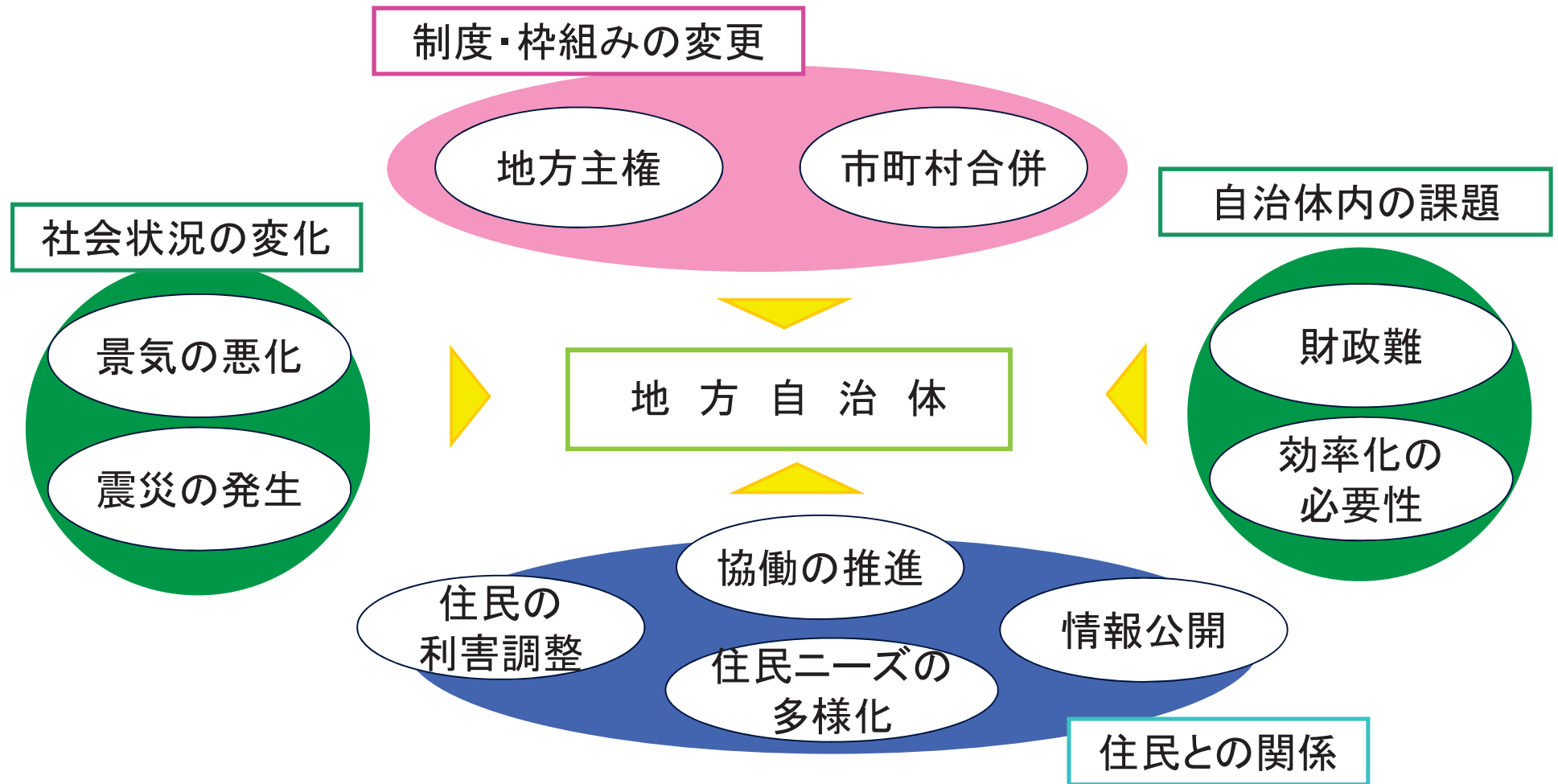
- I 流山市の行政評価制度の見直しについて
- II 『各部局長の仕事と目標』のポイント
- III ヒアリング実施にあたってのポイント

資料

- 資料1 流山市の行政評価スケジュール
- 資料2 部局内事業シート
- 資料3 事務事業マネジメントシート
- 資料4 ヒアリングワークシート

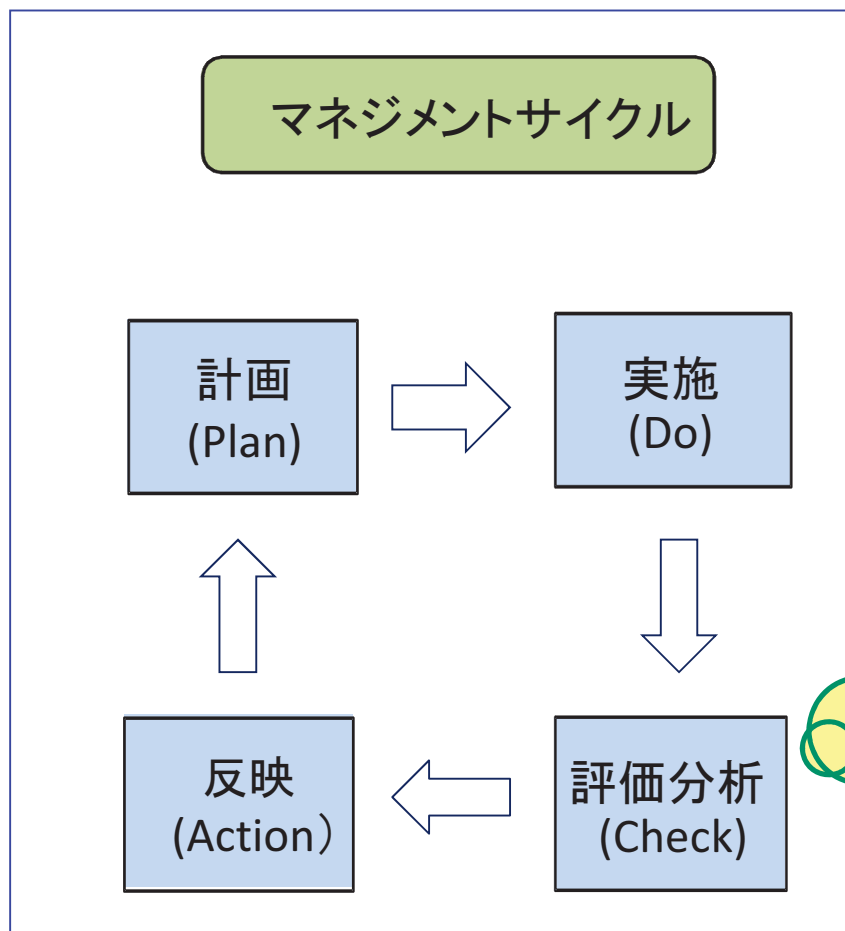
I 行政評価制度の 見直しについて

I-1. 自治体を取り巻く環境の変化



自治体にも『経営』が求められている。

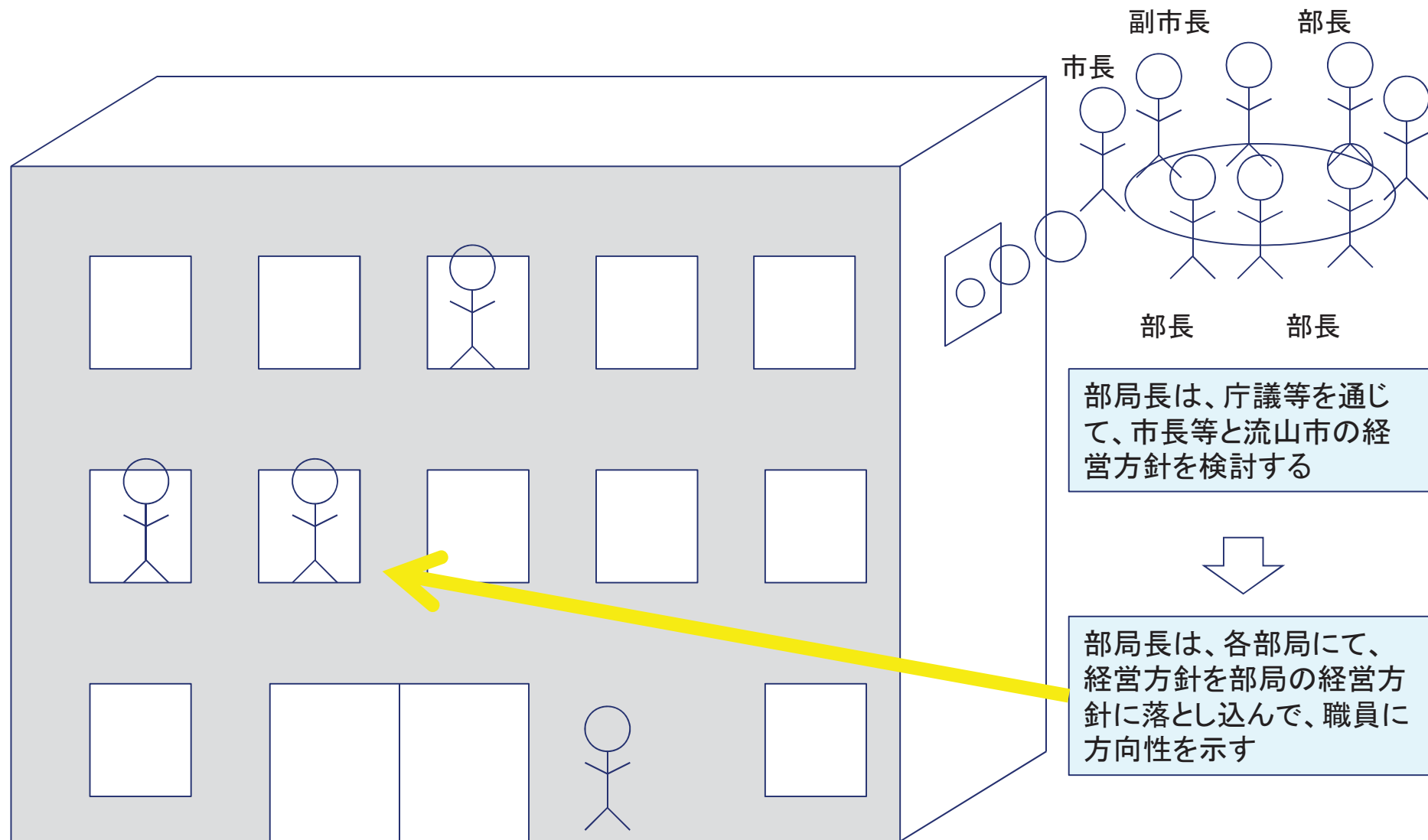
I-2. 行政評価とは(おさらい)



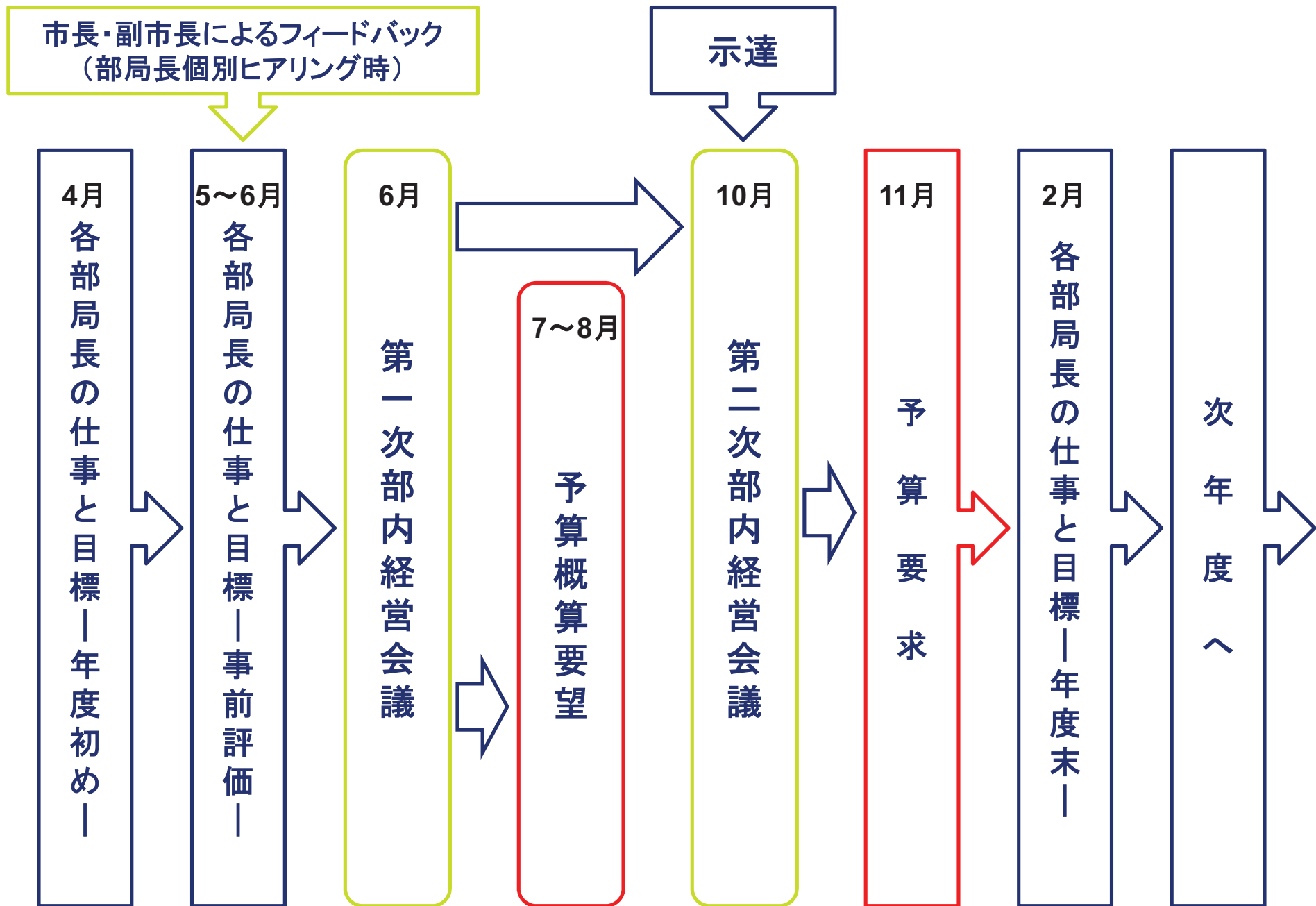
- 『各部局長の仕事と目標』等を用います。
- 施策の目的が達成されているかどうかを評価します。
- 成果指標を用いた評価を実施します。
- 評価の結果を翌年度の計画や組織体制の見直しに役立てます。

I - 3. 行政評価制度の見直しの狙い

流山市の行政評価の見直しの狙い ⇒ 部局長のマネジメント力の発揮

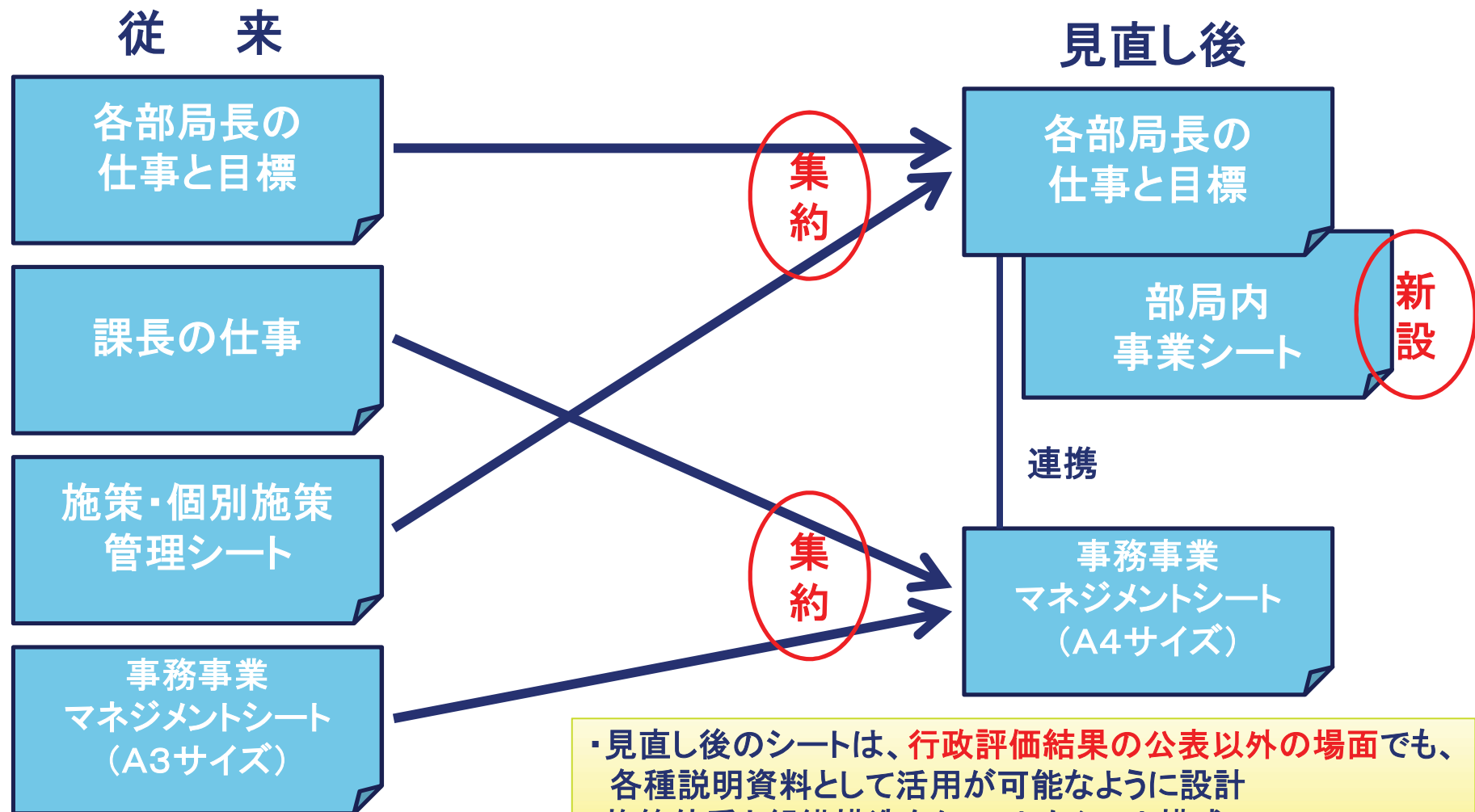


I-4. 新しい行政評価制度における評価の流れ



(参考) 行政評価制度の見直しのポイント ~その1~

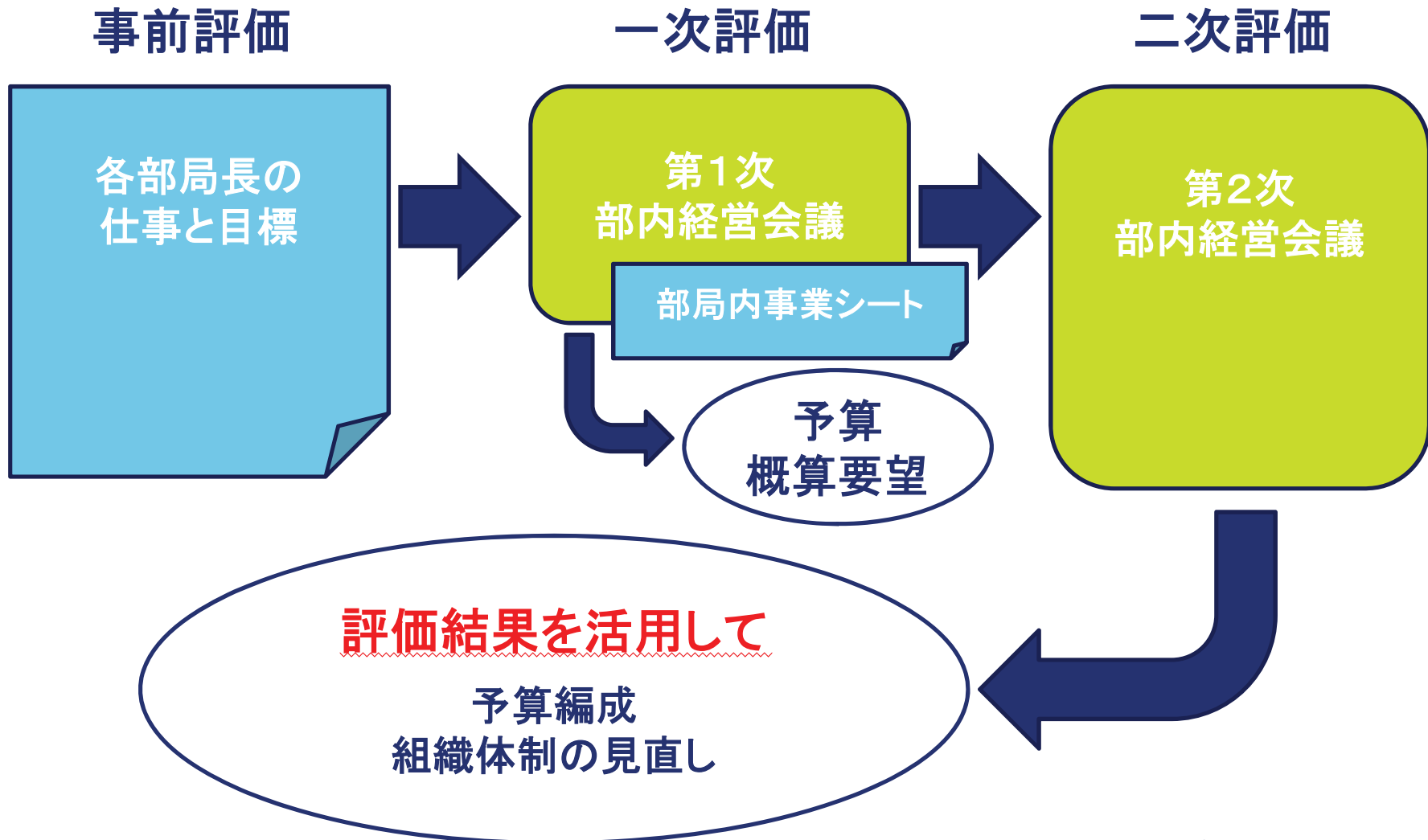
シートの構成や様式を、分かりやすいものに見直しました！



- ・見直し後のシートは、行政評価結果の公表以外の場面でも、各種説明資料として活用が可能なように設計
- ・施策体系と組織構造をクロスしたシート構成

(参考) 行政評価制度の見直しのポイント ~その2~

評価結果を**予算編成**や**組織体制の見直し**に活用します！



I-5. 部局長に期待されているもの

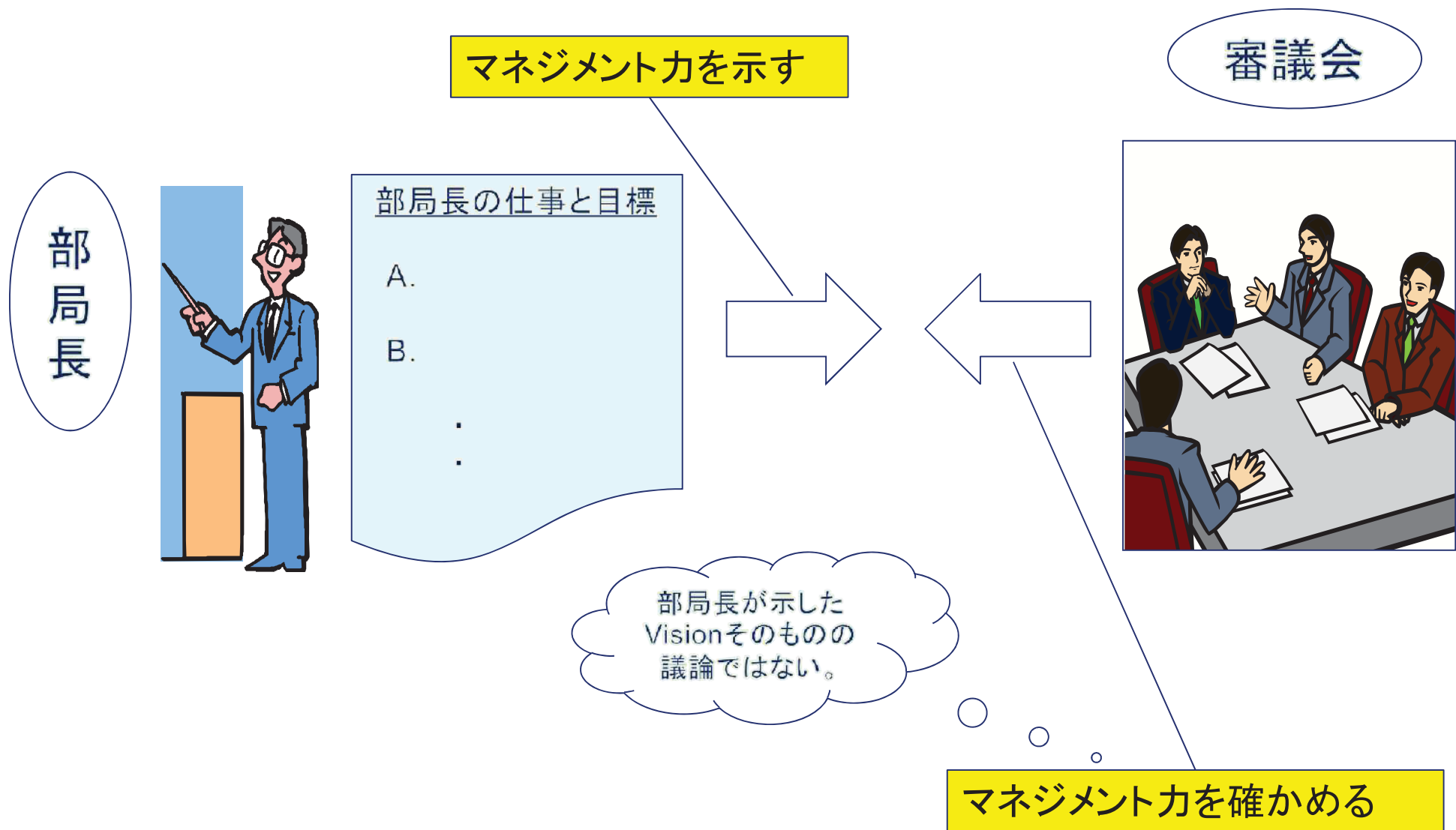
部局長の役割: 担当するセグメント(例えば、環境分野、都市整備分野など)について、市民の福祉の向上を目指し、最小の経費で最大の効果をあげること。

そのためには、部局長には、ビジョンを示し、経営資源(お金や人材、ノウハウ)の最適化をはかることが求められています。

部局長のマネジメント力

1. ビジョンに将来に向けた方向性が示されているか
2. 最小の経費で最大の効果をあげるために何が必要なのか、事業の優先順位が考えられているか。
3. 課題を的確に認識しているか
4. 組織の活性化や人材育成が図られているか
5. 厳しさを増す財政状況や職員減の前提条件が踏まえられているか
6. 部局長は説明責任を果たしているか。

I-6. 部局長と行財政改革審議会との関係



I-7. 行財政改革審議会のヒアリングの目的と位置づけ

従来の外部評価

施策のシートについて「評価帳票の見やすさへの工夫」、「成果指標の捉え方」などの意見をいただいていた

⇒ 「評価の評価」になりがちで、PDCAサイクルのCの検討に偏りがちであった



今回のヒアリング

行政評価で最も重要である評価結果(C)を行動(A)につなげるという部分について、行財政改革審議会からの意見を反映させることを目的としています。

⇒ 各委員の皆様がこれまで培ってこられた貴重な経験に基づいて、部局の経営者である部局長に対して**マネジメントやリーダーシップの発揮に役立つアドバイスや提言**などを行うことが期待されています。

(留意点)

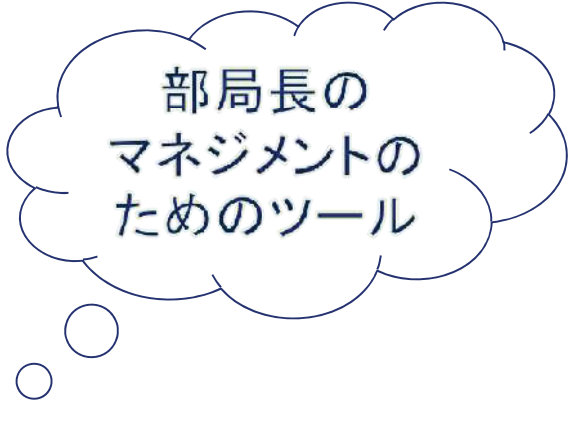
- ・ 委員側の興味に基づく部局長に対する質問の場ではありません。
- ・ 市長からの諮問は、政策提言自体を行うことを求めているではありません。
- ・ 「各部局長の仕事と目標」は、全庁統一様式であるため、帳票の構成や項目自体に関するアドバイスは、対象部局長ではなく、全体会議の場でお願いします。

Ⅱ 『各部局長の仕事と目標』 のポイント

Ⅱ－1. 「各部局長の仕事と目標」のポイント

「各部局長の仕事と目標」の作成の目的

- ・ 部局内の施策についての課題と解決策を明確化する。
- ・ 成果指標の把握によって総合計画の進行管理を行う。
- ・ 施策内の事務事業を相対的に評価し、その評価結果を次年度の予算に反映させ、戦略的行政経営を実施する。
- ・ シートを作成する過程で、政策目的達成に向けた政策的議論を行う。
- ・ シートを用いた住民への説明責任の充実



部局長の
マネジメントの
ためのツール

ヒアリングにあたっての帳票の着眼点

- ・ 「各部局長の仕事と目標」をマネジメントのためのツールとして使いこなせているか
- ・ 帳票は、部長のビジョンが感じ取れる内容となっているか(ビジョンと帳票に矛盾はないか)
- ・ 帳票の空欄理由は何か(考えを言葉で表現できていない、そもそも考えていない)




 ヒアリングを有効に行うためには、帳票のそれぞれの項目の趣旨を理解することが重要

Ⅱ-2. 各項目の検討にあたってのポイント（1/6）

流山市 平成23年度 各部局長の仕事と目標

作成時期: 4月

○ ○ ○ ○ 部							
 ○○○○部長 ナガレヤマ イチロウ 流山 一郎 04-7158-1111 (内線XXX)	組織構成(4月1日時点)	所属長名	正規職員	嘱託職員	再任用職員	臨時職員	その他
	aaaa課	○○ ○○	6			2	
	bbbb課	△△ △△	14	4		6	
	cccc課	□□ □□	9		1	1	1
職員構成人数	自動計算		29	4	1	9	1
部の職員人数(部長含む)			45 名 (職員構成人数+1)				

- ・将来的な「部局内の人事権の一部移譲」に向けて、部局内の職種ごとの人員配置状況の確認が行われています。**事業と人員とのバランス**等を踏まえた施策展開が行われているかどうかは着眼点となります。
- ・各部局長の仕事と目標の最初に、各部局の人員構成を示すことで、市民に対して市による**人材の投入状況を分かりやすく示す**ことが意図されています。

Ⅱ－3. 各項目の検討にあたってのポイント (2/6)

作成時期: 4月

A 部局内における各課の主な仕事内容

【aaaa課】

*****に関することや、*****に関する事務を行っています。また、*****の管理のほか、*****の相談を行っています。

【bbbb課】

*****や*****の策定に伴い、*****の進行管理を行っています。更に、*****手続きの総括、*****事業など、幅広い事務事業を展開しています。

【cccc課】

*****された*****の集計管理、*****の発行、*****の管理などの業務を行っています。

B 年度当初における課題とその解決策

【施策X-Y/aaaa・bbbb課】

良好な*****の整備の確保と併せ、周辺環境に配慮した*****が求められており、*****理解と協力が課題であるため、***の向上に努めます。

【施策X-Z/bbbb課】

*****地区の*****整備の遅れが指摘されており、*****周辺の整備が課題であるため、*****の推進をします。

【施策X-U/aaaa・cccc課】

*****が求められており、今後も*****の意識を向上させ*****率を高めることが課題であるため、*****の普及・促進をします。

【施策X-S/cccc課】

*****の策定して、*****に努めていますが、今後は、*****対策が必要です。

前年度の「各部局長の仕事と目標」(最終報告)の『実施状況・特記事項』及び『今後の方向性』に記載された内容に基づき、課題とその解決策が記載されます。

- ・前年度(平成22年度)の評価結果が当年度(平成23年度)の課題認識や解決策の検討にあたり、適切に踏まえているかどうかを着眼点となります。
- ・解決策が課題を解決するにあたり有効なものとなっているかどうかを着眼点のひとつです。

II-4. 各項目の検討にあたってのポイント (3/6)

作成時期: 4月、10月、2月

C1 部が関係する施策ごとの取り組み (各課長記入)

施策名 X-Y ○○○○○○○○○○○○○○○の整備		
取 組 み	担当課	実 施 時 期
1 ○○○○○○○○○○○○○事業 ・既存の****の老朽化に伴い****の10箇所を更新します。また、新たに****地区の***にも新たに3箇所増設を行います。	aaaa課	1 平成23年8月
2 ○○○○○○○○○事業 ****区域内の開発により****が不足が生じている状況にあることから、****の増設に努めます。	bbbb課	2 平成23年6月から平成24年度末まで
中間報告(取り組み項目別)		
実 施 状 況	特 記 事 項 (課題と解決方法・留意事項など)	
1 _____を実施しました。	_____であるため、_____する必要があります。	
2 _____を開催しました。	_____の充実を図っていきます。	
最終報告(取り組み項目別)		
実 施 状 況	特 記 事 項 (課題と解決方法・留意事項など)	
1 _____を実施しました。	_____であるため、来年度は、_____する必要があります。	
2 _____を開催しました。	_____のニーズがあるため、_____充実を図っていきます。	

当該年度重点的に取り組むべき事務事業の内容、目標、実施時期を具体的に記載。

年度当初で掲げた「取り組み」について、9月末・年度末時点の実施状況が記載されます。また、当該施策(事務事業等)に取り組むための問題(課題)と、今後の解決策・留意事項が記載されます。

- ・課題を解決するための部局内の取り組みについて、定期的に進捗管理を行っています。
- ・11月、12月のヒアリング時には、中間報告の状況についても記載が行われていますので、上半期の取り組み状況についても、ヒアリングにあたってのポイントとなります。

II-5. 各項目の検討にあたってのポイント (4/6)

作成時期: 2月

D1 施策の進捗と方向性

指標の動向								
I	指標名(後期基本計画)	単位	所得方法	年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成31年度
	〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇と感している市民の割合		%	アンケート	目標値	4.1	5.1	6.1
目標値の達成状況		左記の理由・背景		実績値	3.8			
達成できなかった				*****より*****が遅れたため、*****となりました。				
II	指標名(後期基本計画)	単位	所得方法	年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成31年度
	プルダウン △△への参加者数	人	業務取得	目標値	1,130	1,180	1,230	1,580
目標値の達成状況		左記の理由・背景		実績値	1,150			
達成できた				*****より、*****の需要が見込まれ、*****を希望する市民が増えたため、達成できたと思われます。				
指標名		単位	所得方法	年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	望むべき動向
□□□□の応募件数		件	業務取得	実績値	40			↗↗↗
●●●●の苦情件数		件	業務取得	実績値	30			↘↘↘
●●●●の率		%	アンケート	実績値	75			↗↗↗

後期基本計画の成果指標が記入されます。目標値の達成状況とともに、その理由・背景が記載されます。

後期基本計画で設定した指標以外の成果指標です。施策の実態や成果を表す指標となるように工夫が行われます。

- ・後期基本計画上の指標について、平成31年度の目標値を達成するための戦略を考え、年度ごとの目標値を設定して実績との比較を行っていくことで、施策の評価を行うとともに、総合計画の進行管理に役立っています。
- ・ヒアリングに当たっても、客観的な現状把握が重要となります。

Ⅱ-6. 各項目の検討にあたってのポイント (5/6)

作成時期: 2月

指標では表すことができない定性的な成果

- ・*****の開催時に、アンケートの自由意見において「*****にまた参加したい」といった自由意見が多く寄せられました。
- ・*****の問い合わせが多く寄せられ、***や*****への市民の関心が高まってきていると思われます。

他自治体(近隣他市、沿線他市)と比較して優れている点・劣っている点

- ・本市の*****は****%であり、千葉県平均の*****%や全国平均の*****%より低い状況にあります。その要因としては、流山市が*****にあり、他市と比較して*****多いこと及び*****が少ない等によるものと考えられます。

今後の方向性(翌年度以降の取り組み・課題など)(部局長記入)

- ・急激な社会経済情勢の変化の中で*****に向けた*****の*****が必要であります。このため、*****促進するために、*****活用のほか*****と連携した、*****支援事業の*****を強化し*****を実施していきます。

指標・数値では
かることができ
ない成果を記載。

適切な比較対象を選び、具体的な数値等を用いて、他自治体等との比較を行います。その際、要因分析も行い、その結果が記載されます。

これまでの評価・分析の結果をふまえて、課題を明確にし、今後の施策の方向性・取り組みを、部局長の視点で記載します。

- ・成果指標のみではなく、日常業務における市民の声や、一時的な事業の成果等を把握し、幅広い視野からの現状把握ができます。
- ・他自治体等と比較することで、**流山市のSWOT**(強み、弱み、機会、脅威)が浮き彫りになります。
- ・今後の方向性において、PDCAサイクルのAを記載し、翌年度の『B 年度当初における課題とその解決策』に記載することでPに結びつけます。

II-7. 各項目の検討にあたってのポイント (6/6)

作成時期: 4月、10月、2月

E 適正な負担と徴収		I 財政健全性と効率を追求する経営 1 自主財源の確保の強化	
1	項目	使用料、負担金、手数料の見直し	
	取り組み	受益者負担の検討 使用料・手数料を受益者負担の適正化・公平性の観点から、コスト、近隣市や民間サービスとの比較などを行った上で、新料金設定以降3年を目途に見直しを行い、受益者負担の適正化を検討する。	企画政策課
	中間報告		
	最終結果		

「流山市行財政経営戦略プラン」において掲げられた項目から、当年度に改革に取り組む項目が記載されます。

項目に対して具体的に実施する内容を記載します。数値目標が設定できるものは必ず設定して記載します。右側には、部局内全課で取り組むものは「全課」、特定の課等が取り組むものはその課等の名称が記載されます。

- ・部局から示された行財政改革の内容が、有効なものであるかが着眼点です
- ・部局から示された行財政改革項目以外にも、**行財政改革に資するアイディア**はないかについての意見も貴重なものとなります。

Ⅲ ヒアリング実施にあたっての ポイント

Ⅲ－1. 行財政改革審議会のヒアリングの目的と位置づけ(再掲)

従来の外部評価

施策のシートについて「評価帳票の見やすさへの工夫」、「成果指標の捉え方」などの意見をいただいていた

⇒ 「評価の評価」になりがちで、PDCAサイクルのCの検討に偏りがちであった



今回のヒアリング

行政評価で最も重要である評価結果(C)を行動(A)につなげるという部分について、行財政改革審議会からの意見を反映させることを目的としています。

⇒ 各委員の皆様がこれまで培ってこられた貴重な経験に基づいて、部局の経営者である部局長に対して**マネジメントやリーダーシップの発揮に役立つアドバイスや提言**などを行うことが期待されています。

(留意点)

- ・ 委員側の興味に基づく部局長に対する質問の場ではありません。
- ・ 市長からの諮問は、政策提言自体を行うことを求めているではありません。
- ・ 「各部局長の仕事と目標」は、全庁統一様式であるため、帳票の構成や項目自体に関するアドバイスは、対象部局長ではなく、全体会議の場でお願いします。

Ⅲ－2. ヒアリングの視点

【部局長のビジョンについて】

- ・ 部局長のビジョンは、市長の方針や社会情勢等を的確に認識したものとなっているか？
- ・ 「トップの判断待ち」の姿勢ではなく、自らの信念や考えを持っているか？また、それを部内下位職員に、適切に伝えることができているか？
- ・ 「行財政改革」を部内で実践することをどこまで自覚しているか。つまり、経営資源の減少傾向を踏まえ、要求型意識を脱しているか。

【部局が所管する施策について】

- ・ 前年度の評価結果が当年度の課題認識や解決策の検討にあたり、適切に踏まえられているか？
- ・ 解決策が課題を解決するにあたり有効なものとなっているか？
- ・ 将来(例えば、後期基本計画の最終年度の平成31年度など)を見据えた戦略的な取り組みが行われているか？
- ・ 指標や「指標では表すことができない定性的な成果」、他自治体比較について、部局のマネジメントの観点から改善点はないか？

【部内の改革事項について】

- ・ 部局から示された行財政改革の内容は有効なものであるか？
- ・ 部局から示された行財政改革項目以外にも、行財政改革に資するアイデアはないか？

(参考:資料4 ヒアリングワークシート)

Ⅲ－3. ヒアリングの流れ

(1) 部局長から、組織と施策の責任者として、今年度のビジョンの説明

- ① 市長からの当該部局に対して出されている指示の概要
- ② 市長からの指示内容と現在の社会情勢、市民意識を踏まえての所管施策の平成23年度の方向性
- ③ 限られた経営資源を用いて部内の業務を遂行していくための平成23年度の方針
- ④ 市全体の財政状況に対する自らの部の役割
- ⑤ 部内の行財政改革のリーダーとしての役割

(2) 部局が所管する施策に関する意見交換

- ① ビジョンにもとづいた帳票記入について
- ② 課題に基づいた取り組みの設定について
- ③ 後期基本計画に基づきつつも、社会情勢等の加味、考慮の状況について
- ④ 指標についての追加提言

※後期基本計画の指標を設定する際に、平成21年度行革審の意見を反映させて作成し、再確認をいただいた後に設定した経緯があるので、より効果的な指標が考えられる場合は、現在設定してある指標についてのダメ出しではなく、追加設定としての提言を行う。

(3) 部内の改革事項に関する意見交換

- ① 設定した項目の内容と実現性の確認。
- ② すでに取り組んでいるものについての現状。
- ③ 追加項目の提言。

Deloitte. トーマツ.

トーマツグループは日本におけるデロイトトウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファーム各社(有限責任監査法人トーマツおよび税理士法人トーマツ、ならびにそれぞれの関係会社)の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリーサービス等を提供しております。また、国内約40都市に約7,000名の専門家(公認会計士、税理士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はトーマツグループWebサイト(www.tohmatsu.com)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種の上場・非上場クライアントに提供しています。全世界150カ国を超えるメンバーファームのネットワークで、ワールドクラスの品質と地域に対する深い専門知識により、いかなる場所でもクライアントの発展を支援しています。デロイトの約170,000人におよぶ人材は“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細はwww.tohmatsu.com/deloitte/をご覧ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited