

業務棚卸表の活用

静岡県

○ 取組の概要

県の戦略計画である総合計画の実現のため、室の目的、目標、それらを達成するための手段の体系等を示した作戦書である業務棚卸表を活用して、行政評価を実施。

○ 静岡県の概要



静岡県の概要

県庁所在地

- 静岡県静岡市葵区追手町9-6

人口

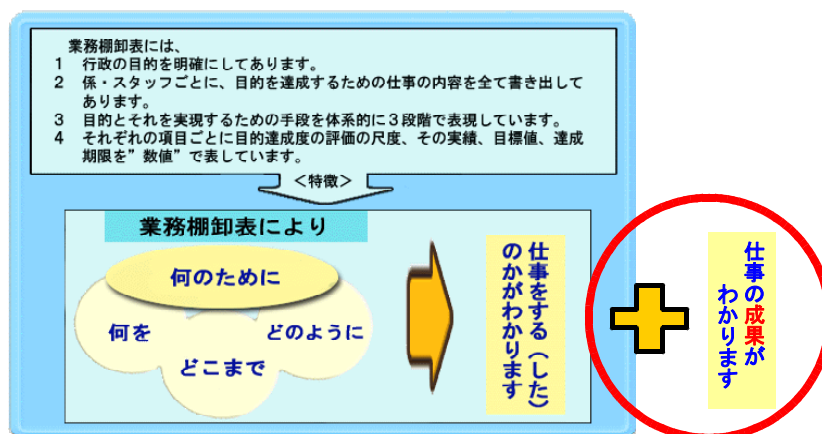
- 3,773,826人

※H17.3.31現在（住民基本台帳人口）

○ 取組について

1. 取組の背景

- ・ 静岡県では、北大路信郷教授（明治大学公共政策大学院）が開発した「業務棚卸表」を平成 7～9 年度の幹部職員を対象としたリエンジニアリング研修で活用したことを契機として、平成 9 年度に本庁全てに導入し、行政評価を実施している。
- ・ 行革日本一に挑戦する同県は、平成 14 年度には戦略計画である総合計画との連結、平成 15 年度には評価情報を加え県議会へ提出するなど、その後も、「業務棚卸表」を活用した行政評価のバージョンアップに取り組んでいる。



2. 取組の具体的内容

<業務棚卸表の概要>

- ・ 業務棚卸表は、本庁の各室が持つ行政目的を基本として、それを実現するために取り組むべき仕事の内容を全て洗い出して、大小の項目に区分して記載している。
- ・ 項目の記載に当っては、上位目的とそれを達成するための手段という樹木構造で示すことにより、室が遂行する作戦の体系を明確にすることをねらいとしている。
- ・ それぞれの項目では、進捗度合がわかるような管理指標を定め、実績と目標値及びその達成期限を明らかにするとともに、前年度の作戦体系に係る有効性などの評価や、次年度における改善のポイントや重点方向などを記述している。
- ・ 最上位の目的及びその管理指標は、県総合計画と合致しているため、県として目指す状態やその数値目標の達成状況及び実現方策が明らかになる。
- ・ なお、県の仕事は目的別に編成された室が基本単位となって行われているた

め、室ごとに業務棚卸表を作成しているが、1つの室に2つ以上の目的がある場合には、目的ごとに作成する場合もある。

- ・ このように、室の目的に対して、作戦体系や管理指標を記述することで、室長が、業務の遂行状況を把握・評価することが可能となり、また、業務棚卸表を共通の土俵にして、全庁では、共通の目的を持つ組織が部局を超えた連携を図ることによる総合的・効果的な施策展開にもつなげている。

<評価の対象>

- ・ 評価対象は、総合計画で示す指標を目標に掲げる行政活動である。

<スケジュール>

- ・ 8月から10月頃にかけて、各室ごとに、指標の達成度や手段の体系の妥当性や効果などについて分析を行い、その評価に基づき来年度に向けた改善措置を検討し、当初予算や組織定数につなげていく。

<平成16年度の評価の状況>

(1)評価の単位

- ・ 知事部局及び企業局の室、教育委員会の課（班）単位（総合計画目標を持たない内部管理業務などを実施する総務室等は対象外）

(2)評価の内容

- ・ 平成15年度の実績に基づく成果とその実現のための手段に関する分析を「ア 指標の達成度」及び「イ 手段等」に分けて記載。なお、必要に応じ「ウ その他」で社会状況等における課題などについて記載している。
- ・ また、「指標の達成度」のうち、総合計画指標は、目標に関連する室（課）が複数ある場合があり、この場合には、当該指標の取りまとめ室が中心となって目標達成度を分析する。

評価を加えた業務棚卸表の数

総務部	企画部	生活・文化部	環境森林部	健康福祉部	商工労働部
14	20	12	19	26	11
農林水産部	土木部	都市住宅部	企業局	教育委員会	合計
23	18	10	2	20	175

<業務棚卸表の見方>

- 業務棚卸表は、毎年度当初に、各室において、室の目的・目標とそれを実現するための当該年度の施策等の手段を設定し、業務の遂行方針として示すものである。(6月公開)
- 来年度の予算や組織定数につなげるために、夏から秋にかけて行う目標の達成度や手段の妥当性などについての評価を加えている。

所属 (部・総室・室名を表示)	室表番号 (室内の業務棚卸表の数とその番号)	内線電話 (番号)	各室の目的に係る事業費と人件費の総額						各室の目的に係る事業費と人件費の総額	
			H11 予算額	H12 予算額	H13 予算額	H14 予算額	H15 予算額	H16 予算額		
総合計画の位置付け			H11 実績	H12 実績	H13 実績	H14 実績	H15 実績	目標(年度)	困難度	
目的 (総合計画に掲げる目的)			総合計画指標/管理指標 (総合計画に掲げる指標)						総合計画に掲げる目標値を記載 目標年度は原則として22年度	
任務目的 (総合計画を達成するために、必要に応じ、各総室・室が設定した目的)			総合計画目標を達成するために、必要に応じ、各総室・室が設定した目的						任務目的・業務概要の目標値及び目標年度は各総室・室ごとに設定	
業務概要 (総合計画の目的又は任務目的を達成するために、室と(各室が設定した業務の目標)			室と(各室が設定した業務の目標)						困難度は☆の数1~3で各総室・室ごとに設定	
備考 目的達成に必要な主な手段(大分類)			備考							
15年度における目的を達成するための主な施策等の手段 (参考)			15年度の成果とその実現のための手段に関する分析							
16年度			16年度の改善のポイントや重点方向							
参考までに、今年度における主な施策等の手段を掲載			ア 指標の達成度 総合計画指標等の目標に対する実績(成果の状況)とその結果に至った分析を記載 イ 手段等 実績(成果の状況)に対する施策等の手段の妥当性や効果等を説明 ウ その他課題(任意) 社会情勢の変化など、留意すべき課題を必要に応じ記載							

3. 取組にかかる事業費

- ・ 業務棚卸表に関連する事業予算は、3,900千円(平成16年度当初予算)である。

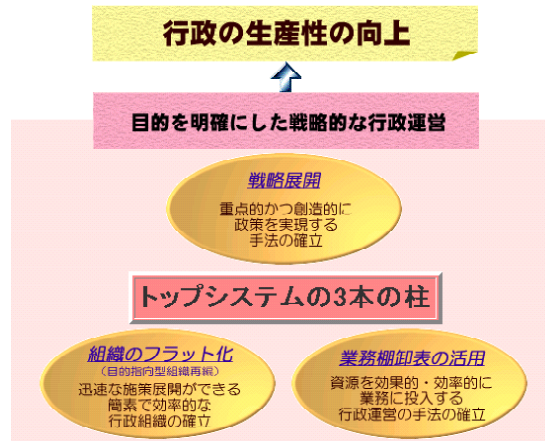
4. 取組の体制

- ・ 県の行政改革を所掌している、総務部行政改革室が「業務棚卸表」を中核とする行政評価制度を所掌している。行政改革室9名(室長1、主幹1、主査6、副主任1)

5. 取組の成果

- 「業務棚卸表」は、以下のように県のマネジメントの重要な要素に位置づけられている。

- ・ 成果① 「業務棚卸表」は、「戦略展開」「組織のフラット化」と並び、静岡県が取り組んでいる「新公共経営(NPM)」の具体的な手法である「目的指向型行政運営システム(トップシステム)」の重要な要素に位置づけられている。



- 成果② 業務棚卸表は、県の総合計画の体系に沿って本庁の室単位で作成されている。

第1章「環境の世紀」を拓く「持続可能な社会」づくり

← 前頁へ → 次頁へ ● 表題表示 ● 表題省略 検 索

▼1 地球環境保全のモデル県づくりの推進

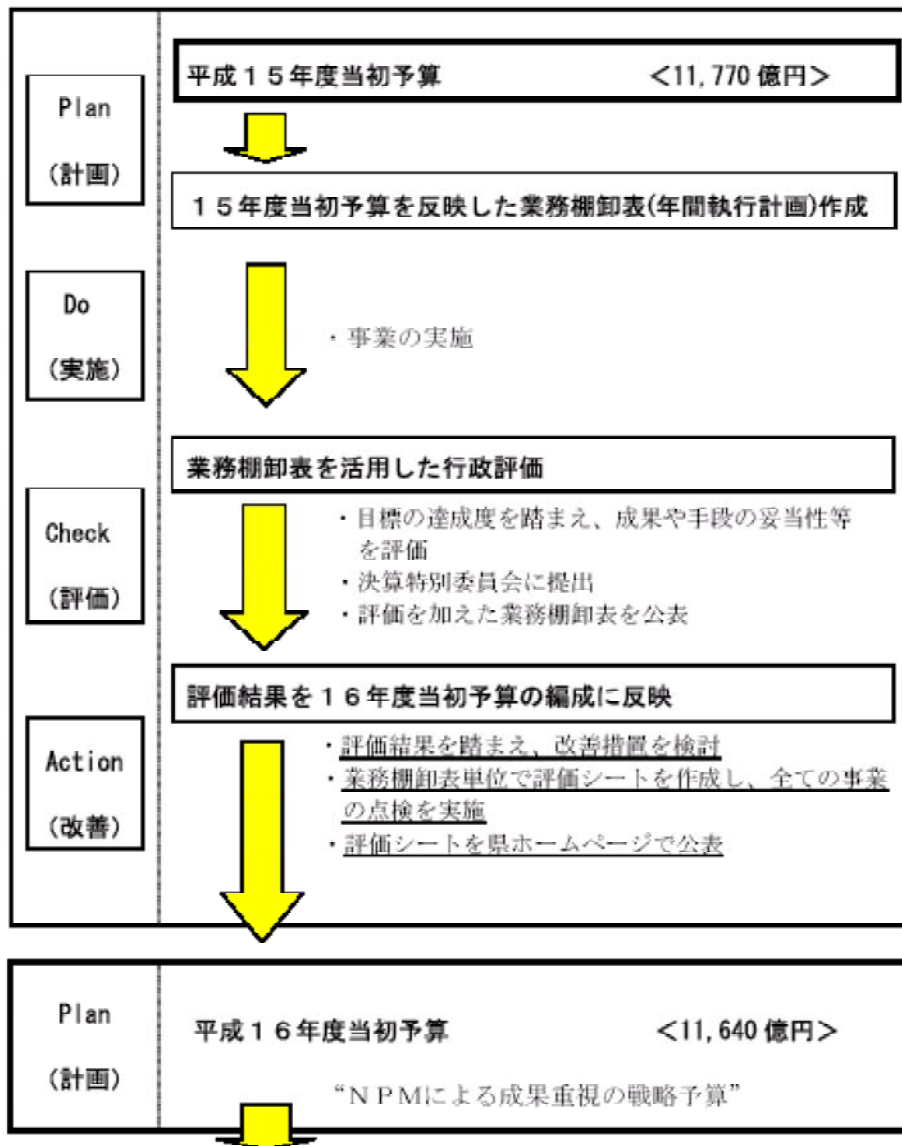
▼(1) 地球温暖化対策の推進

目 的	現在及び将来の県民の健康で文化的な生活を確保するため、京都議定書を踏まえ、地域レベルから地球温暖化の防止を促します。
業務概要	温室効果ガス削減に関する行政、事業者、県民が一体となった取組みの推進。
所 属 名	環境森林部 環境総室地球環境室

▶(2) オゾン層保護対策の推進

- 成果③ 導入以降の改善を経た「業務棚卸表」は、総合計画の体系や予算編成プロセスとも整合しており、県のマネジメント・ツールの中核に位置付けられている。

NPMによる予算編成のサイクル



総合計画指標一覧

第1章「環境の世紀」を拓く“持続可能な社会”づくり

施策分野	目標項目	H10実績	H11実績	H12実績	H13実績	H14実績	H15実績	目標(目標年度) (目標年度における目的達成)	業務推進室 (指標を所管する室(課))
地球温暖化対策の推進	県内の温室効果ガス(二酸化炭素等6種類)排出量	37,438千トン	38,959千トン	39,326千トン	37,922千トン	集計中	集計中	平成22年度の温室効果ガス排出量を平成2年度比6%削減(32,340千トン) (平成22年度)	地球環境室
オゾン層保護対策の推進	業務用冷凍空調機器からのフロン類の回収量	—	29.6トン	41.4トン	48.3トン	78.9トン	集計中	業務用冷凍空調機器からのフロン類の回収量の対前年度比増 (平成16年11月公表予定)	地球環境室
資源循環の確保	一般廃棄物総排出量(1人1日当たり)	140万トン(1,017g)	139万トン(1,003g)	145万トン(1,047g)	144万トン(1,044g)	集計中(H16.11発表予定)	H17.8発表予定	132万トン(953g)(H22)	産業物リサイクル室

目的とその指標を最上位に据え業務棚卸表を作成

6. 今後の課題

- ・平成 14 年度より総合計画と業務棚卸表の目的・目標を一致させ、平成 15 年度からは業務棚卸表（総括表）の様式を修正し、指標の達成度や手段等により前年度の行政活動の「評価」を行い、合わせて現年度の現状分析や翌年度に向けた改善措置について議論を経た「改善のポイントや重点方向等」を明確にするなど、その仕組みは着実に進化を遂げている。この仕組みをより効果的に機能させるためには、職員研修の充実などによる職員の理解と評価の質の更なる向上が求められる。