

民間度チェックの実施、費用対効果分析・ コスト分析・成果把握等の実施

横浜市

○ 取組の概要

平成 15 年度は、各職場で全事業・業務について民間度チェックを行うとともに、3 年スケジュール及び 15 年度分の改善計画を策定。さらに、新時代行政プラン・アクションプランに基づき、費用対効果分析（人件費の算出）、コスト分析、成果把握、各局区の支援体制の確立、の 4 点を実施。

○ 横浜市の概要



横浜市の概要

市役所所在地

●神奈川県横浜市中区港町1-1

人口

●3,518,095人

※H17.3.31現在（住民基本台帳人口）

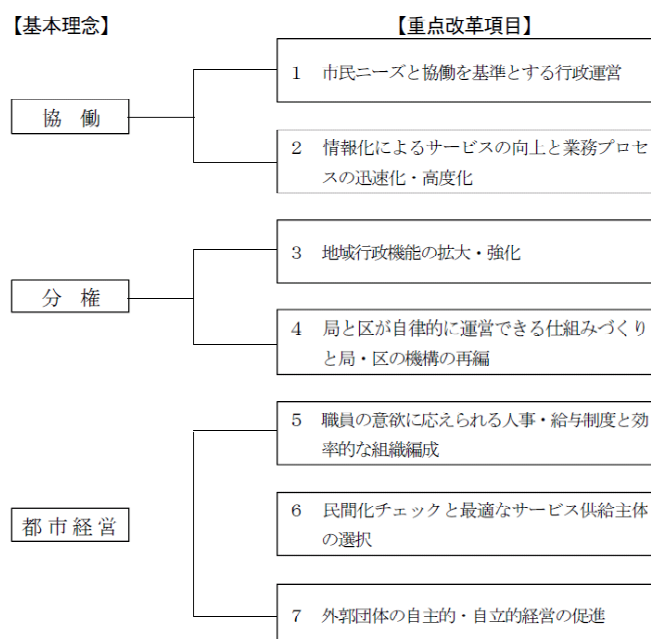
〇 取組について

1. 取組の背景

- 横浜市の新時代行政プラン I の重点改革項目 6 に掲げる「民間化チェック」の仕組みの導入に向けて、「局区課題解決案作成チーム」が平成 15 年 5 月から 9 月にかけて制度の創設を検討し、その検討内容を踏まえて、「民間度チェック」へと名称を変更することとなった。

重点項目 6 民間化チェックと最適なサービス供給主体の選択（抜粋）

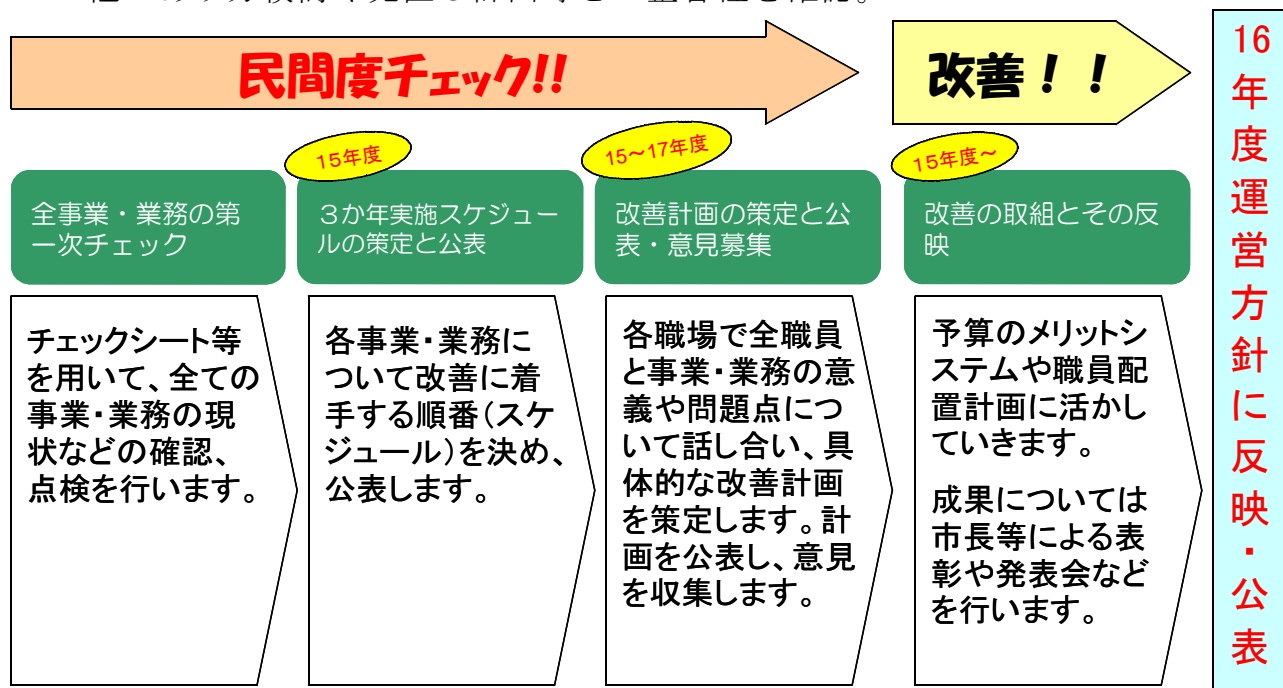
- すべての施策・事業のあり方を「民間化チェック」によりさまざまな角度から点検し、行政と市民、団体、企業との役割分担を明確にします。日常の旅費計算から局の中心事業そのものまで、運営コスト、間接コストを含めて、行政が公的サービスを担うことの妥当性を明確化します。
- これにより、サービスの質の向上と効率化を実現し、同時に事務事業コストの徹底した削減をすすめます。
- この「民間度チェック」では、組織全体で全ての事業・業務の意義を改めて確認し、点検（評価）を行い、改革・改善の必要があるものは、改善計画を策定し、公表するとともに、予算編成、職員配置計画、運営方針に反映して具体的に取組むことを目的にしている。
- なお、この「民間度チェック」導入の根拠になっている横浜市の新時代行政プラン I の理念及び重点改革の全体像は以下のとおりである。



2. 取組の具体的内容

<民間度チェックの基本要件>

- ・ 「民間度チェック」は、全事業・業務を見直すことを目的に、以下の5つを基本要件としている。
- ✓ 予算ベースの事業だけでなく、全ての業務を対象として組織全体で実施。
- ✓ チェックシート(後段掲載)を職場での話し合いの材料として活用。
- ✓ 市民及び(利害)関係者の声を反映した具体的な改善計画を策定。
- ✓ 改善計画やその進捗状況を公表し市民評価を獲得。
- ✓ 他のあり方検討や見直し計画等との整合性を確認。



<民間度チェックの視点>

- ・ 全事業・業務を見直すことを目的に行なわれる「民間度チェック」は、以下の5つを視点から行なわれる。
- ✓ お客様(市民等)の視点: 市民等の視点に立った事業・業務の見直し。
- ✓ 業務プロセスの視点: 市民サービスの質の向上とコスト削減
- ✓ 財務等の視点: 庁内分権、区や局・事業本部の自律的運営に向けて
- ✓ 人材育成の視点: コスト意識を持った職員の育成
- ✓ 職場活性化の視点: 対話による組織目標と意義の再確認

<実施主体と対象>

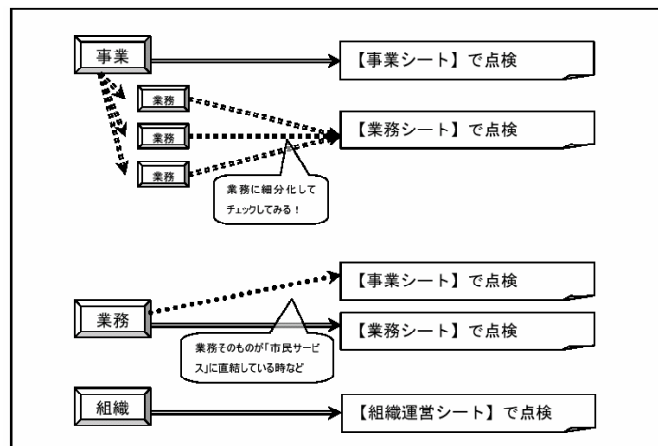
- ・ 「民間度チェック」は、原則として全ての職場において全ての職員が参加することが原則となっている。

<事業・業務の点検方法>

○対象

【事業】⇒予算をともなって実施するもの（例：〇〇道路整備事業、〇〇助成事業など）

【業務】⇒上記の「事業」を細分化した作業プロセスとしての仕事



<「民間度チェック」に使用するチェックシート>

・点検を行うにあたって、今回は次のとおり3種類の「チェックシート」を活用している。各シートに共通して、改善の余地(大・中・小)を検討することになっている。

【事業シート】⇒事業の内容を、事業目的など複数の視点でチェック。(下表は一部抜粋)

【業務シート】⇒業務の内容を、処理効率やコスト・人材の視点でチェック。

【組織運営シート】⇒組織としての目標の共有や職場環境などの健全性をチェック。

事業シート(一部抜粋)

5(1) 民間度チェック ～ 事業シート編(1/3) ～

<事業名称> ○○○	<事業種別> ○○○	<所管地区・課名・記入者名>
<組 長> ○○○		<キーワード>

項目	チェック項目	改善の余地 → 小			備考(内容・選択理由・選択記入でない理由)
		大	中	小	
事業目的的	実施機軸と見直し可能性 1 事業を行っている機軸を踏まえ、市が主体となった見直しなどの検討が可能ですか。	市の条例や規則等によって規定されているため、市の機軸で中止・見直しが可能な機軸が無く自由度がある	国の法令等により規定されているため、市の機軸では中止・見直しは出来ないが、市が主体で行っている部分や事業のやり方などの見直しは可能である	国の法令等により規定されているため、市の機軸では中止・見直しは出来ない機軸など解明まで規定されている	
	事業目的の変化 2 非「成長・拡大」など、事業を取り巻く環境が変化しているなかで、事業目的の見直しを行っていますか。	行っていない	行っているが、事業の改善には結びついていない	事業目的の見直し、事業の改善に結びつけている	
	見直しの有無 3 事業の見直しを行っていますか。	行っていない	過去3年以上事業の見直しを行っていない	3年以内で事業の見直しを行っている	
	他の主体(民営化の可能性) 4 同様な事業・サービスを民間でも提供していますか。	民間で行っているものもある	行っている民間はないが、条件がゆるえば民間でも実施は可能である	行政・外郭団体しか行えない事業・サービスである	
	代替可能性の検討(委託化やPFI等の手法の可能性) 5 他都市では違ったサービス提供手法をとっていますか。	他都市では、効率的で質の高い事業・サービス提供手法をとっている	他都市でも他の事例があるが、代替手法にも課題がある	他都市も同様な事業・サービス提供手法をとっている	
	事業の目的や結果の公表 6 事業の目標や結果を市民(納税者)に公表しながら事業を行っていますか。	行っていない	一部の関係者しか公表されていない	定期的に公表している	
	関与(受益者)の対象 7 事業の受益者・サービスの対象者は、どのような市民等(顧客)や団体か、明確に把握出来ていますか。	対象者は把握できていない	直接接する対象者しか把握しておらず、間接的に利害関係にある市民は把握していない	対象者を把握しており、特に關ったサービス提供・利用はない	
	関与の見込み 8 今後の需要は把握できていますか。安定的・継続的な需要が見込まれますか。	今後の需要は分らない今後、需要は減少する傾向にある	状況によって変化する可能性があるが、一定の需要が見込まれる	当面安定的な需要が見込める具体的な需要予測がある	
	市民(顧客)ニーズの把握 9 市民ニーズ(要望)を提案箱やアンケートなど広聴手段で捉えていますか。	市民のニーズ・要望等は把握できていない	市民のニーズ・要望等は把握しているが、受益者以外の声は聴いていない	市民のニーズ・要望等は把握しており、事業機軸の調整等も参照する。受益者以外からの声も聴いている	
	市民(顧客)の満足度の追求 10 市民からの意見、苦情、要望を適切に反映し事業を行っていますか。	行っていない	市民の意見、苦情、要望等は把握しているが、十分に事業に反映出来ていない	市民の意見、苦情、要望等を調査、把握しており、事業に反映している	

< 3 か年実施スケジュール策定 >

- ・ チェックシートによる点検結果に基づき、具体的な改善に取り組む事業・業務を決定し、その結果、改善の余地の大きいもの(★マーク)については、改善計画シートを策定することになっている。
- ・ また、優先順位の検討基準に沿って、これらの事業・業務の全てについて、改善計画を平成 15 年度から 17 年度の 3 か年の間の実施スケジュールを策定し、3 か年実施スケジュール表に記入することになっている。

- ★ 多額のコストがかかっているもの<例：各区や局の予算の〇×%以上の経費がかかるもの等>
- ★ 市民からの早急な改善や着手が求められているもの<例：市民要望や苦情などが過去×年間に〇件以上あったもの等>
- ★ 職員の問題意識/危機意識が高いもの、改善要望が高いもの<例：非効率的な作業が多く一般職員の負担が大きいもの等>
- ★ その他の要因で急がれるもの<例：庶務事務 IT 化や公の施設管理の見直し、外郭団体見の直し等>

< 改善計画の策定 >

- ・ 改善に取り組む事業・業務については、それぞれの職場で具体的な改善計画を策定し、改善計画シートに記入することになっている。

3. 取組にかかる事業費

- ・ 職員による直営で実施しているため事業費は計上していない。なお局区横断チームメンバー 15 人で打合せ回数は、13 回（2 時間）、1 泊 2 日の合宿も実施。

4. 取組の体制

- ・ 「民間度チェック」を実施し、区や局における具体的な改革・改善を着実に推進していくため、総務担当部長を中心に、各課に「推進委員」を置くなど、民間度チェックを自主的に進められるような体制を整備している。
- ・ また、平成 16 年度は、改革推進委員会を各局区に設置し、推進委員長を局区長として位置づける。加えて各局区で再チェック、他課による相互チェックを実施しすることで、「民間度チェック」の充実を図っている。

5. 取組の成果

- ・ 現在、民間度チェックは、平成 15 年度、約 15,000 事業・業務についてチェックが行われた。
- ・ チェックを踏まえての具体的な改善計画の内容と運用は、現状はまだ不十分であるが、改善に向けての平成 16 年度の取組成果として、「ハマリバ収穫祭“役人の底力”」を開催することで、改善に向けての意識の共有を図っている。

（情報源） <http://www.city.yokohama.jp/me/keiei/engine/hamariba/index.html>

6. 今後の課題

- ・ 今後の課題は以下の 3 点である。
- ① 民間度チェックの定着化。
- ② 具体的改善の策定。
- ③ 改革改善の連鎖。