

行政評価システムの構築—業務量算定（日報管理）

兵庫県丹波市

人口：71,610 人

面積：493.28 km²

取組の概要

事務事業評価における正確な人件費コストを把握するため、その業務量算定を平成 19 年 4 月 1 日から平成 20 年 3 月 31 日まで日報管理により計測している。日報管理は、人事労務管理上も活用効果が高いことから、平成 19 年度中に人事労務システムの構築準備も進めている。

取組の紹介

1 取組の背景

行政評価システムの構築を平成 18 年度から着手し、平成 20 年度の本格実施をめざし、事務事業評価と施策評価を並行して導入していこうと平成 18 年度と平成 19 年度は評価試行している。

平成 18 年度事務事業評価（事後評価）試行では、業務量算定つまり人件費コストの把握について、各職員の年間総業務量を 100%として各事務事業（活動）に経験則で按分する方法により算出した。

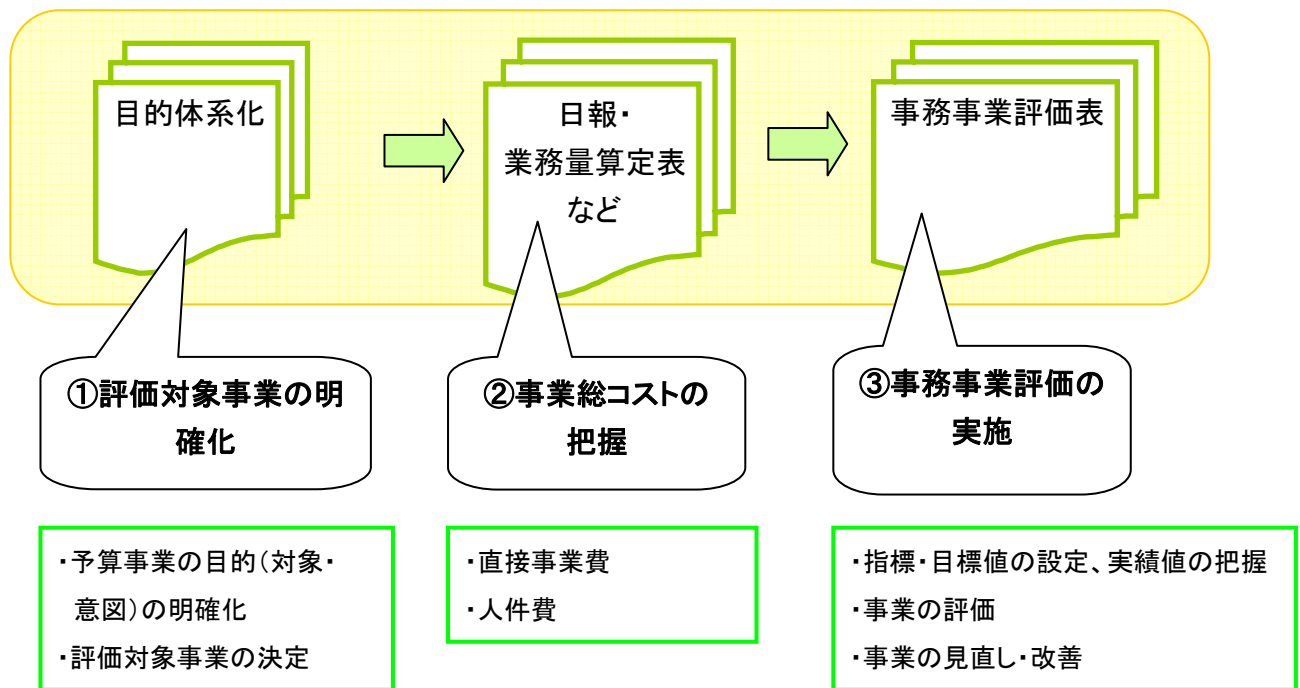
しかし、正確な数値ではないため、平成 19 年度からは、日報をつけることにより正確な金額把握が可能であり、人件費に関するコスト意識が芽生えるきっかけになりうるものであるということから、日報管理を導入することとなった。

2 取組の具体的内容

事務事業評価を実施するうえで、評価対象事業を事業目的体系化により明確化し、その事務事業単位、活動単位での総コストを把握し、そのうち人件費については業務量算定表により算出する。その算出においてできるだけ正確な金額把握を行うため、日報管理を導入し、活用することとした。

日報管理導入の意義・目的としては、①職員の就業管理であり、その結果は管理職の管理資料として役立つ、②事務事業単位と活動単位で時間集計が可能であり、データを蓄積することにより事務事業単位で標準時間などの設定が可能となる、③事務事業評価において、人件費を正確に簡単に算出することができるなどがあげられる。

事務事業評価の流れ



日報・業務量算定の流れ

【〇〇日報.xls】のシート構成

個人の活動別時間数（日計～年計）が把握できるファイル

対象：職員全員

sample	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	業務量個人シート(合計)
	職員個人で入力し、この部分のみ入力が必要												4月～3月の入力結果を元に個人年計を自動計算

各月のデータを自動転記、年計を蓄積

月初に前月のデータを課長へ報告

自動計算された個人年計を移動

【〇〇課業務量算定表.xls】のシート構成

日報集計表	日報集計表(記載例)	別表	労働時間算定
入力責任者が、自動計算された課員全員の個人年計をこのシートにコピーしまとめる	入力that分からない時に参照	時間給の参照に利用	特段、利用することはない

課員全体の活動別時間数（ある一定の期間～年計）と人件費コストが把握できるファイル

対象：入力責任者

事務事業評価 業務量算定シート要領 (ver. 070316)

1. 目的

事業の取捨選択・遂行にあたり効果的な人員・予算の資源配分を行なっていくため、直接事業費だけでなく人件費までも含んだ正しい事業の価格（フルコスト）を算出する。

2. 調査期間 平成 19 年 4 月 1 日～平成 20 年 3 月 31 日

3. 手順

- ①課員に「〇〇日報 xls」の配布を行なう。
- ②それぞれの職員が、活動毎、内部事務に携わった時間を、日毎に入力を行なう。
- ③月計は日計の蓄積で自動で計算され、月初に前月の集計を課長に提出する。
- ④課長は部長に集計を提出する。
- ⑤課内で協議の上、入力責任者を決め、月計を「〇〇課業務量算定表.xls」（年計）にコピーする。
この作業自体は、年に 1 回すれば、人件費算定に問題はないが、課内で活用する場合は色々な運用が考えられる。
(例)
 - ・四半期毎に集計により、業務量の推移、個人の負担量や偏りをみる。
 - ・課内ミーティングの材料にする
 - ・個人の反省材料にする。

4. 入力上の注意

- ①事務事業・活動は、当初の思惑と違ったり、変更の必要が予想される。これらの項目とその並び順は課員共通が絶対条件で、個人で勝手に変更せず定期的に課内で十分に協議し、追加・削除・変更を行うこと。できるだけ活動はまとめることを勧める。目安としては、1 事務事業で 10 の活動が上限くらいか。「事務事業整理シート」や試行時に使用した業務量算定表をみて再度検討すること。
- ②活動の追加・削除・結合の報告は年度末の報告をもって代えるが、事務事業の更新については必ず行革推進係と協議をすること。なお活動を追加する場合、必要な箇所に行全体をコピーし挿入（正しく合計値が算出されないため）を行うこと。不明な場合は行革推進係まで。
- ③年度途中で異動した場合
異動元で異動前日をもって集計し年計に転記、異動先で新たなファイルを作成すること。
- ④代休
☆取った→その勤務日の時間がゼロに、☆取らなかった→勤務時間数が増となる。
- ⑤宿直
開始前 1 時間、終了後 2 時間は、「他部署応援+宿直付随」に入力。
- ⑥入力時間単位
1 時間とするが、細分化することに意味があるとすれば 0.5 時間（30 分単位）までは可能とする。
- ⑦他部署応援
応援した人は、「〇〇日報 xls」の間接業務に入力。
受け入れ側は、受け入れた人数×時間数を「〇〇課業務量算定表.xls」に入力。
災害出役は、指揮命令系統が市の場合は他部署応援、消防団員としての出役はカウントしない。
災害担当部署は、自部署の直接事業としてカウントする。

⑧研修参加の時間

直接担当する業務に関する研修は、直接事業にカウントし、管理部門割り当ての「市職員としての資質向上」に関する研修は、間接事業にカウント。任意で参加するものはカウントしない。

業務量算定表

[illegible]

目報シート (月計)

[illegible]

日報シート（年計）

[illegible]

3 取組の効果

正確な人件費コストの把握ができ、人事労務管理にも活用でき、事務事業の改善につなげることができる。

職員個人がどのような業務・活動を実施したかを記録し、勤務時間で「数値化」することによって、職員に時間感覚を植え付けることができる。

4 取組中の課題・問題点

記入作業が習慣化・定着化するまで時間を要する。

職員から個別に、記入方法、基準についての質問が、特に導入当初に多くあった。また、まれなケースの質問も多く、明確な基準を示しきれないことも多い。

5 住民（職員）の反応・評価

地方新聞に掲載され、評価の声もあった。

職員には、負担が増えることで不満・不安の声や抵抗が想定されたが、案外、抵抗等は少なくスムーズに導入ができた。

6 今後の課題

- ・ 活動の設定基準が部署によってバラツキがあることから、各部署での見直しが必要であり、その基準を明確にする必要がある。
- ・ 活動の設定が大きいため、評価指標としての単位当たりコストが算定できないものも見受けられた。活動の設定にあたっては単位当たりコストの算定についても考慮する必要がある。
- ・ 間接業務に区分すべきものの基準も明確にする必要がある。
- ・ 評価対象と予算上での事務事業名やその括りが一致しない。基本的には合致させたい。

7 今後取り組む自治体に向けた助言

事業目的体系化での活動の設定の検討に時間を掛けるべきである。

（参考）当該取組内容の関連ホームページ

平成18年度行政評価の結果について

<http://www.city.tamba.hyogo.jp/view.rbz?cd=2699>

平成18年度行政評価システムの報告書

<http://www.city.tamba.hyogo.jp/view.rbz?cd=1851>

担当部署：財政課