

公の施設目標管理型評価マニュアル  
(直営施設用)

新潟市総務部行政経営課

平成21年1月

(最終改定平成23年4月)

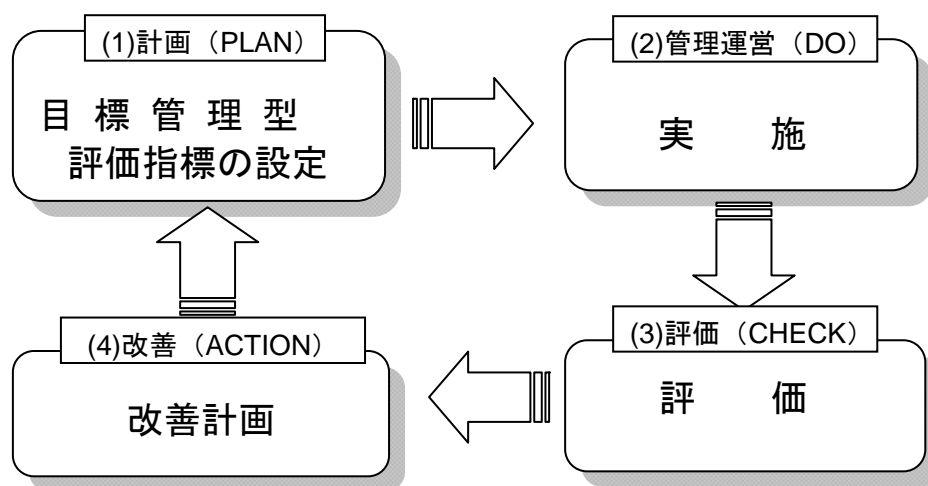
## 1 目標管理型評価の概要

目標管理型評価の最も重要な目的は、サービスレベルの維持・向上です。

公の施設は、文化・スポーツ、福祉、産業、観光施設などの行政分野別の区分のほか、性質的な区分では、単なる施設管理中心的な施設から政策的な事業を実施している施設や、施設機能・事業における専門性の有無、施設規模、立地条件など多種多様なものが存在しています。

このため、公の施設の評価にあたっては、施設の設置目的を踏まえた上で、施設の管理運営に求められる理念、役割が、施設管理が主であるのか、事業実施（行政サービスの提供、事業振興、啓蒙啓発）が主であるかによって評価基準が異なるため、施設の特性を分析、把握し、体系化することが重要です。

目標管理型評価の一連の流れを図に示すと下図のようになります。



以下に、PDCAサイクルの各プロセスの概要を示します。

### (1) 計画 (PLAN)

このプロセスにおいては、施設の設置目的の再確認を行い、施設運営に求められる理念、役割の明確化を行い、その内容を具体的な目標値＝「評価指標」として提示することにより、施設利用者をはじめとした市民のみなさまに、当該施設のサービスレベルを保証するものを策定します。

### (2) 管理運営 (DO)

このプロセスにおいては、実際に施設の管理運営を行い、評価指標に基づいたサービスを提供します。

### (3) 評価 (CHECK)

このプロセスにおいては、施設の管理運営を適正かつ確実に行ったか、評価します。評価にあたっては、市民のみなさまに提示した目標値＝「評価指標」の内容を確実に実施、実行したのか確認を行います。

評価した結果を分析し、改善点をフィードバックして初めてPDCAサイクルが完結することを踏まえ、評価については「顧客志向」「成果重視」といった視点から、多面的かつ適正に分析し、改善点が導き出せるよう評価します。

### (4) 改善 (ACTION)

このプロセスにおいては、評価結果を次年度の評価指標にフィードバックします。

評価の結果、未達成の項目については、改善計画を策定し、達成に向けた取り組みを行うこととなります。その場合、施設運営の改善を行い、効果の表れない事業や、評価指標をクリアできなかった原因を明確化・可視化するなど、改善点を洗い出し、提供するサービスの維持・向上を図れるように改善計画書を策定します。

## 2 目標管理型評価にあたっての基本的な考え方

### (1) 施設の管理・運営に求められる理念、役割の明確化

「公の施設」は、何らかの目的を持って設置されるものであり、その目的は、根拠となる法律及び条例のほか、本市で策定した総合計画、合併建設計画、各種行政分野別計画などで位置づけられた政策目的も有しています。

また当然のことながら個別の「公の施設」設置条例には、施設設置の目的が明記されています。これらの設置目的を踏まえ、施設の管理・運営に求められる理念、役割の明確化を行います。

### (2) 効果的なマネジメント手法の導入

#### ① 目標管理型評価手法

目標による管理 (MBO : Management by Objectives) は、正確には自己統制による目標管理 (Management by objectives through self control) をいいます。

このマネジメント手法は、すでに本市においては、組織目標を設定し自己評価する制度を平成19年度より実施しております。

公の施設評価においては、

1. 当該施設の管理運営の理念、役割・使命を具体化、目標化を行い
2. 具体化、目標化した事項の達成状況を自ら評価し、
3. 今後の管理運営の見直しや業務の改善に活用する

という一連の仕組みです。

## ② BSC（バランススコアカード）手法の導入

公の施設の管理運営にあたっては、①のとおり、単に「管理運営の効率化」だけでなく、戦略的な対応（役割、使命の達成）が必要です。

そのため、「戦略策定」と「戦略実行」に役立つBSC手法を導入いたします。

このBSC手法は、すでに「組織目標」で導入している4つの視点から設定します。

### ■ 4 つ の 視 点

「市民」：市民の視点・・・市民満足度の向上

「財務」：財務の視点・・・コストの最小化・収入の最大化

「業務」：業務プロセスの視点・・・業務プロセスの改善など

「人材」：人材育成の視点・・・人材の育成、ノウハウの蓄積など

## (3) 評価の必要性

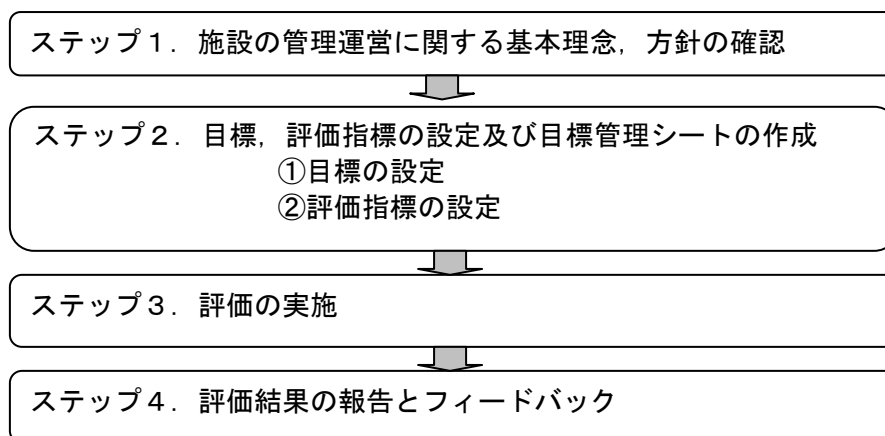
評価指標は、施設の管理、運営に関して要求するサービスレベルと業務の内容を規定します。この履行状況を測定する行為が評価であり、サービス提供のあり方を見直すことができます。

明確化された理念、役割に基づき達成すべき目標、評価指標を設定いたします。

評価することを前提に目標管理型評価制度を導入していますので、評価指標の設定については、数値化・客観化をはかることで達成基準を明確にします。

### 3 目標管理型評価の手順

評価の具体的な実施手順は、次のとおりです。



#### ステップ1 施設の管理運営に関する基本理念, 方針の確認

「公の施設」は、何らかの目的を持って設置されるものであり、その目的は、根拠となる法律及び条例のほかに、本市で策定した総合計画、合併建設計画、各種行政分野別計画などで位置づけられた政策目的をも有しています。これらを踏まえて、施設の管理運営に関する基本理念や方針等を下記のポイントを参考に確認・設定します。

##### 施設の管理運営に関する基本理念, 方針の確認

ポイント	視点
施設設置の意義	施設は何のため設置しているのか。その役割は何か。
望ましい状態	当該施設の「望ましい状態」とはどのような状態か。
求める効果・成果	どのようなアウトカムやアウトプットが期待されるか。

#### ステップ2 目標, 評価指標の設定及び目標管理シートの作成

ここでは、ステップ1で確認した理念、方針を踏まえ、目標管理シートを作成します。手順は、基本的に以下の通りです。

##### ①目標の設定

当該施設分野において特に重要と思われるポイントを目標として挙げます。

##### ②評価指標の設定

次に、①で挙げた項目について、評価指標を設定します。指標は、できるだけ定量的に設定するようにします。

類似施設において、必ずしも目標を統一する必要はありません。これは、評価の目的は、あくまでも当該施設におけるサービスの維持・向上を図るものであり、施設間の単純比較を行うものではないという考えによるものです。

公の施設目標管理シートの作成方法については、別紙「評価指標設定マニュアル」で説明します。

### ステップ3 評価の実施

評価の方法としては、評価結果に十分な客観性を与えるため、複数の職員での議論・確認プロセスを経るようにしてください。

評価基準については、以下の3段階を基本とします。

評価基準	
A	評価指標を達成し、かつその達成度・内容が優れている。
B	評価指標が達成されている。
C	評価指標が達成されていない。

評価は、各項目については上記のA～Cの基準で実施し、特に総合評価は行いません。

評価結果について「どういう点に着目して評価を行ったか」、「その評価結果となった主要な理由」等を「目標達成状況、未達成理由」の欄に記述してください。

評価基準の統一を図り、評価への主観を排除することは重要です。「どのような水準であれば、どの評価基準」であるかを明確にし、評価者が異なってもできるだけ同じ評価結果となるように配慮してください。

### ステップ4 評価結果の報告とフィードバック

評価結果については、説明責任の観点から、ホームページ等を通じて公表します。

また、前述のとおり、評価結果については、次年度の計画にフィードバックします。