

都市間比較型ベンチマーキングの 効果的な活用方法について

山形市企画調整課 後藤好邦

報告内容

日本の地方自治体の現状と研究の目的

欧米諸国における都市間比較型B M活用事例

日本における都市間比較型B Mの実施状況

都市間比較型B Mの類型化

都市間比較型B Mの効果的な活用方法

今後の研究課題



日本の地方自治の現状と研究の目的

日本の地方自治体を取り巻く環境

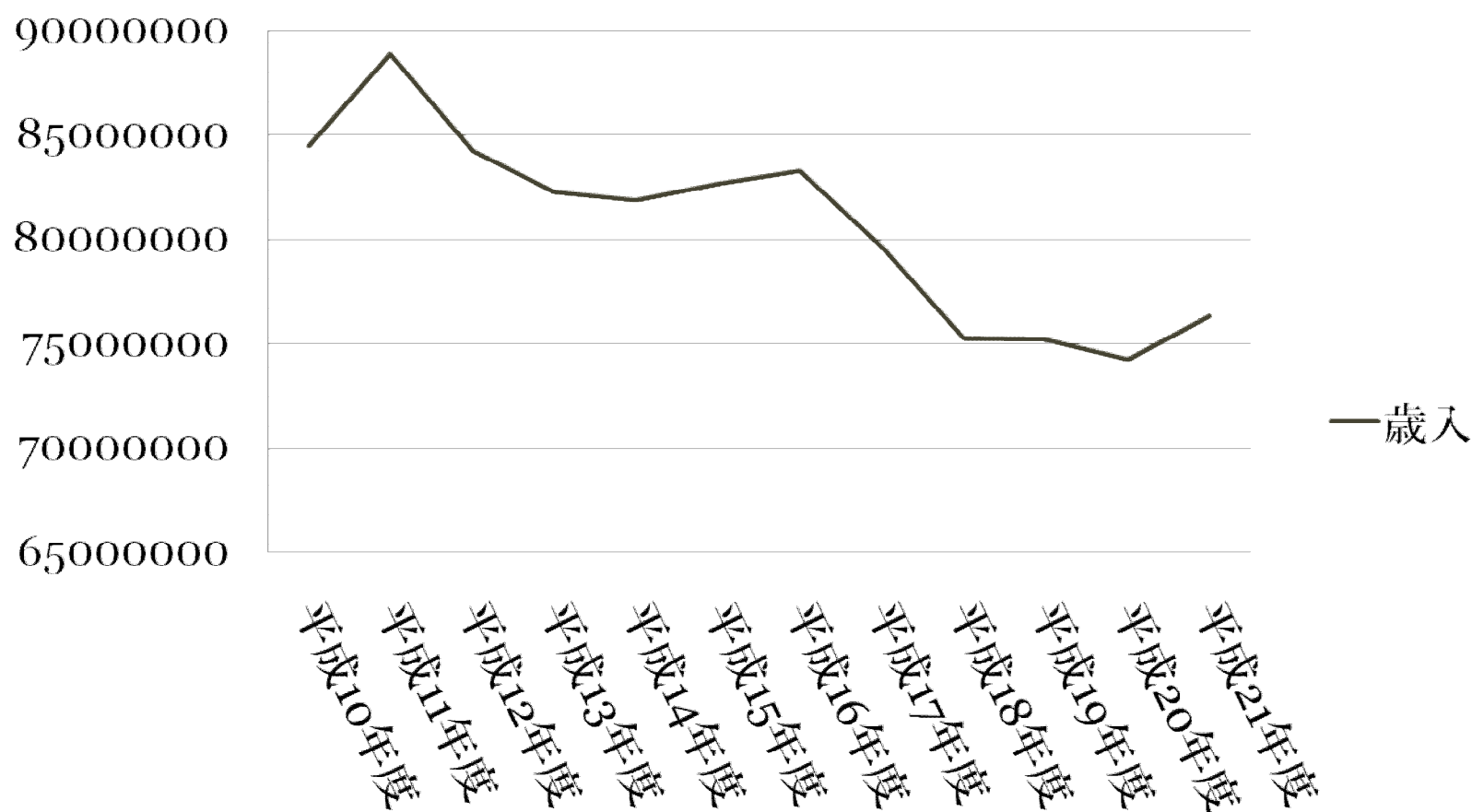
- 長期的な景気の低迷
- 社会問題の多種多様化・高度化
(人口減少・少子高齢化・地球温暖化など)
- 情報の高度化・グローバル化
- 『三位一体の改革』の推進
- 地方分権の推進
- 公共施設の老朽化

自治体に課せられた課題

- 歳入の減少
- 財政の硬直化
- 国・都道府県からの業務移管
- 住民ニーズの多種多様化
- 情報公開の拡大
- 老朽化した公共施設の更新

地方自治体の現状（山形市）

歳入の状況



日本におけるNPM改革

- **行政評価システムの導入**

事務事業評価の実施率(95%超)

都道府県・政令市・中核市・特例市(総務省HPより)

- **戦略計画の策定**

総合計画: 数値目標設定自治体増加

- **PFI・市場化テストの実践**

PFI実施事業の推移(H11・3件 H18・245件)

内閣府PFI推進室調査より

日本におけるNPM改革の有効性

(検証項目)

- 先行研究
- 自治体の行政評価に対する評価
- 自治体の財政状況

N P M改革に対する学識者の見解

- 上山信一氏(大阪市立大学教授)
「今の日本の行政改革というものは全部失敗に近い。」
- 白川一郎(追手門大学教授)
「英米などのNPM改革の先進事例と比較すると本質的な部分で違和感を感じる。」

NPM改革に対する学識者の見解

- 大住荘四郎氏(関東学院大学教授)

(「NPMの本質は、公的部門へのマネジメントの導入」)
としたうえで

「(日本の)行政評価の導入が必ずしも自治体マネジメントに発展していないケースがしばしばみられる。」

行政評価システムに対する自治体側の意識

「行政評価の導入と有効性に関する実態調査」

松尾貴巳氏(神戸大学准教授)

自治体区分別にみた行政評価満足度

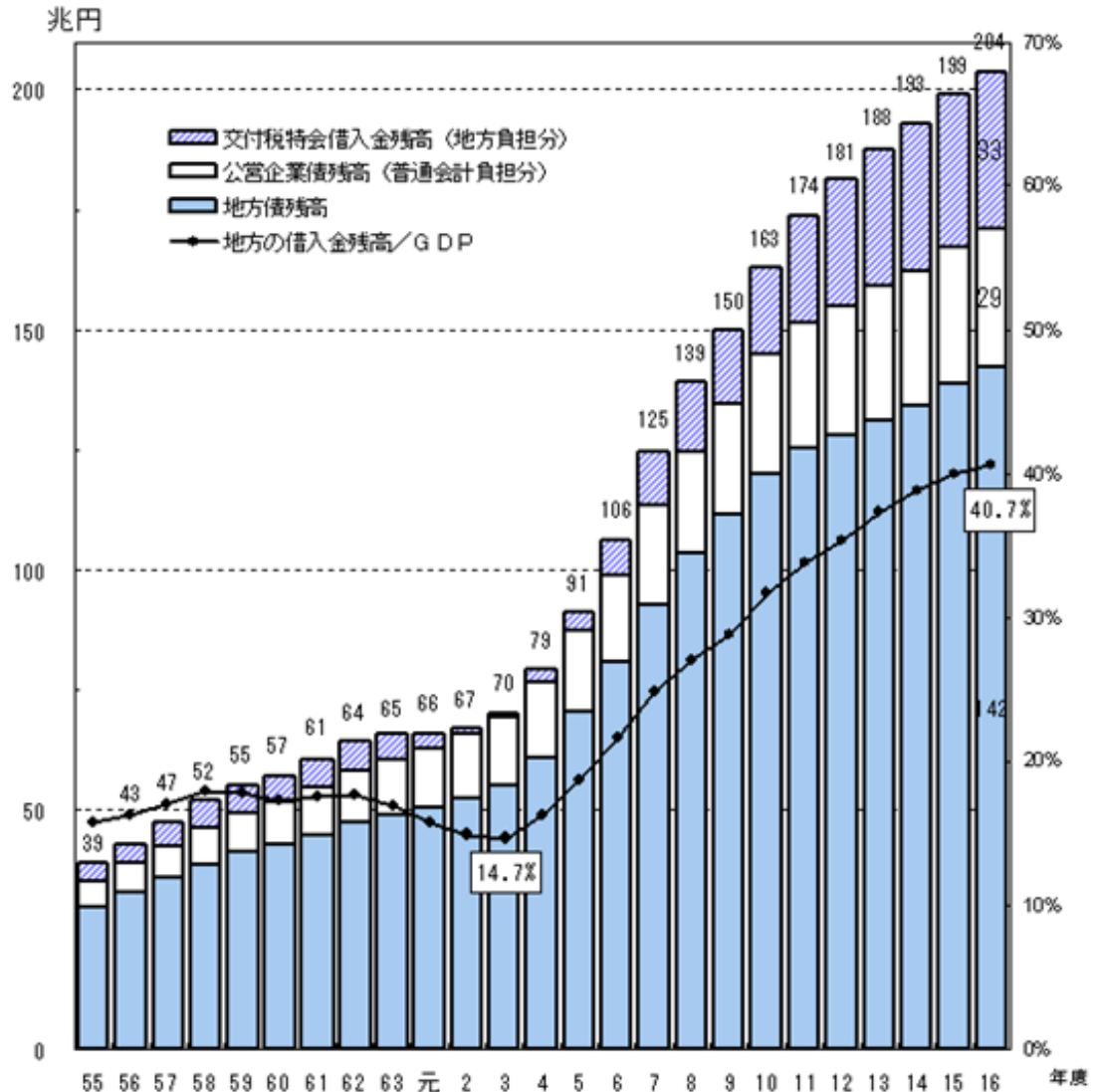
	①きわめて満足できる (%)	②やや満足できる (%)	③どちらともいえない (%)	④やや不満である (%)	⑤きわめて不満である (%)
① 都道府県(母数:31)	3.2	35.5	32.3	29.0	0.0
② 政令指定都市(母数:11)	0.0	54.5	27.3	18.2	0.0
③ 中核市(母数:26)	7.7	34.6	23.1	23.1	11.5
④ 特例市(母数:39)	5.1	38.5	30.8	23.1	2.6
⑤ その他の市(母数:336)	3.3	34.5	28.3	25.6	8.3
⑥ 特別区(母数:11)	18.2	36.4	45.5	0.0	0.0

自治体の財政状況による分析

自治体の 累積債務の状況

「地方の借入金残
高 / GDP」

平成3年度と平成
16年度との比較
2.8倍増



日本のNPM改革の現状

(現状分析)

欧米諸国と比較し有効性は低い

- 多くの学識経験者が日本のNPM改革に対して懐疑的な見解を示している。
- 行政評価導入の成果に満足していない自治体が過半数以上を占めている。
- NPM改革が累積赤字の解消に繋がっていない。

日本におけるNPM改革の課題

- P D C A サイクルの定着化
- 行政評価の効果的運用
- 都市間比較の必要性

研究の目的

- 都市間比較型ベンチマーキングの効果的活用方法に関する研究

欧米諸国のNPM改革において、効果的なマネジメントツールとして機能していたベンチマーキング手法に着目し、日本の地方自治のなかで、自治体が、効果的、かつ効率的にBMを実施していくための方法論を論証していく。



欧米諸国における都市間比較型 B M の活用事例

英国における都市間比較型 B M

- 活用事例

ベストバリュー政策

C P A (包括的業績測定)

- 特徴

中央政府主導による集権的な取組み

ベストバリュー政策

(全自治体共通の目標)

5年後を目途に、目標設定時における上位25%の自治体が提供しているサービス水準に到達すること。

(サービス水準を測る基準)

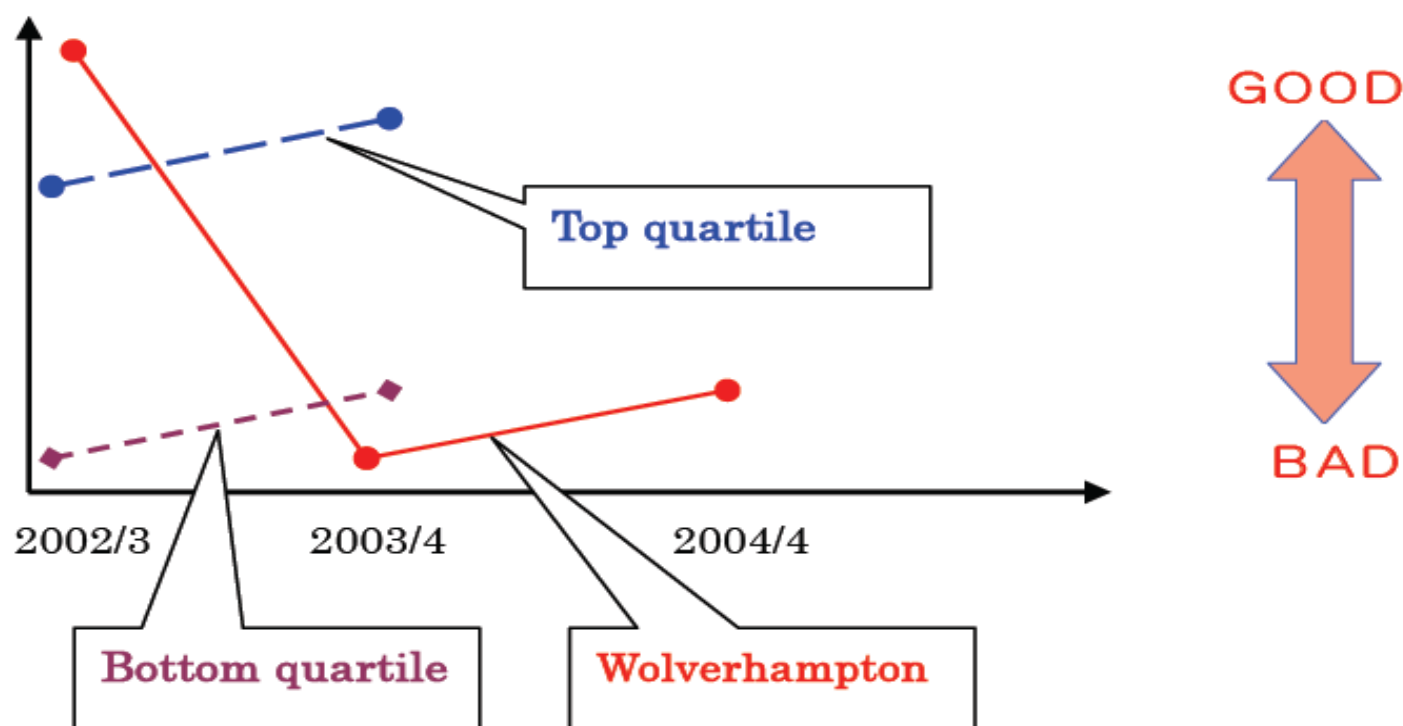
ベストバリュー指標

ブライトン・ホーブ市の総合計画

PI	Performance Indicators	2005/06 target	2005/06 result	2006/07 target	2007/08 target	2008/09 target	Top 25% 2004/05	notes
Corporate Health								
2a	The level of the Equality Standard for Local Government to which the authority conforms	3	2	3	4	5	--	1
2b	The duty to promote race equality	95	84	94.7	94.7	94.7	72	e
8	% of undisputed invoices paid within 30 days	100	92.32	93.3	94.9	96.5	93.3	u
9	% of council tax collected by the council	95.8	96.6	96.5	96.6	96.7	98.3	e 2
10	% of business rates collected by the council	98.5	98.4	98.6	98.6	98.7	99.1	e 3
11a	% of top-paid 5% of staff who are women	50	52.6	52	52	52	47.1	u
11b	% of top-paid 5% of staff who are from an ethnic minority	2.75	1.65	3	4	5	3.84	u 4
11c	% of the top-paid 5% of staff who have a disability	0.5	1.25	2	3	4	--	NI 4
12	The number of working days / shifts lost due to sickness absence	9.5	9.8	9.2	8.7	8.2	8.78	u
14	Early retirements (excluding ill-health retirements) as a % of the total workforce	0.3	0.15	0.16	0.16	0.16	0.16	e

ウォルバー・ハンプトン市の業績測定

ウォルバーハンプトンが悪い事例として紹介した業績指標
『公営住宅の修繕に関する予約を守る』という指標



(出所：Wolverhampton City Council 視察対応資料を加工)

C P A (包括的業績測定)

2つの評価基準に基づく自治体へのランク付け

		現在の業績			
		1	2	3	4
業務改善の可能性	1	Poor	Poor	Weak	-
	2	Poor	Weak	Fair	Good
	3	Weak	Fair	Good	Excellent
	4	-	Good	Excellent	Excellent

上位ランクの自治体へはインセンティブを , 下位ランクの自治体へはペナルティが与えられる。

米国における都市間比較型 B M

- 活用事例

ICMAモデル (International City Management Association Model)

IOGプロジェクト (The Institute of Government Project)

- 特徴

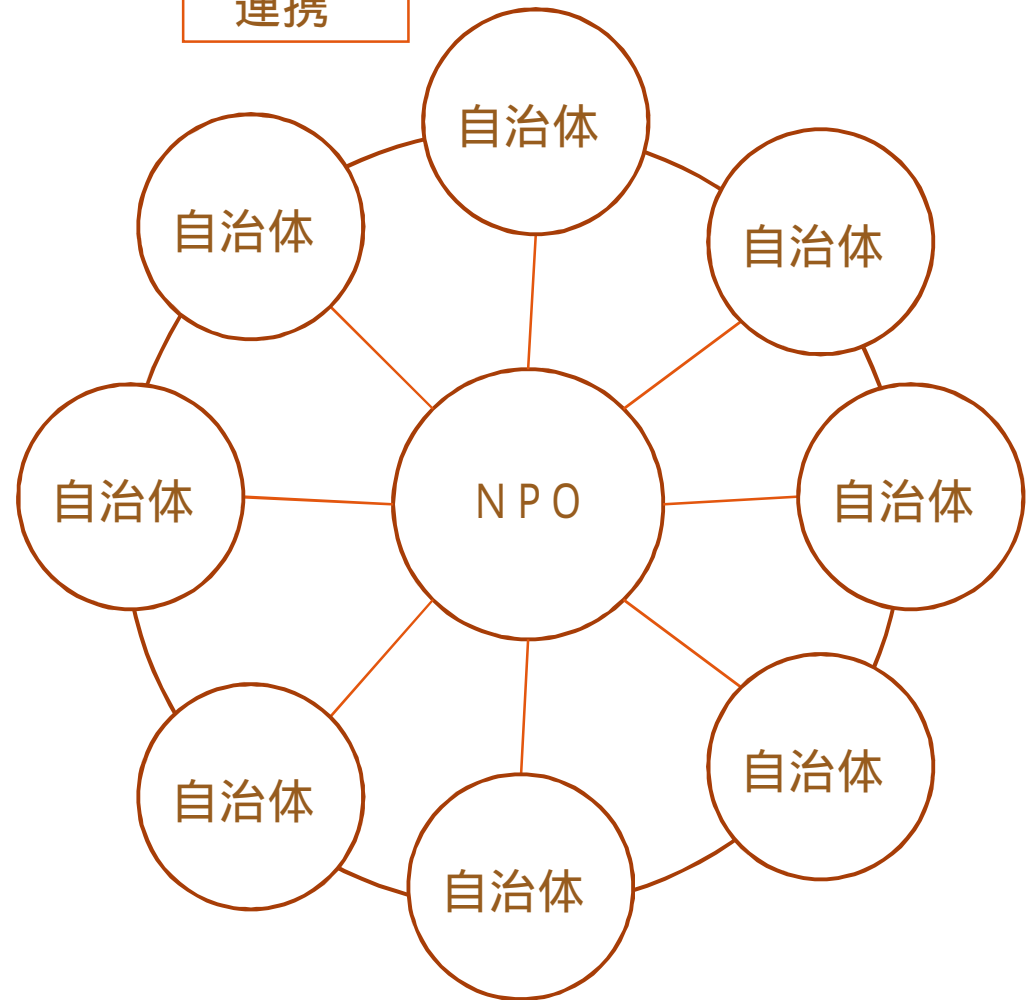
NPOを中核としたボランタリーな活動

米国における都市間比較型 B M

連携

- ・対象サービスの選定
- ・サービス基準
- ・成果基準
- ・会計基準

ベスト・プラクティス



独国における都市間比較型 B M

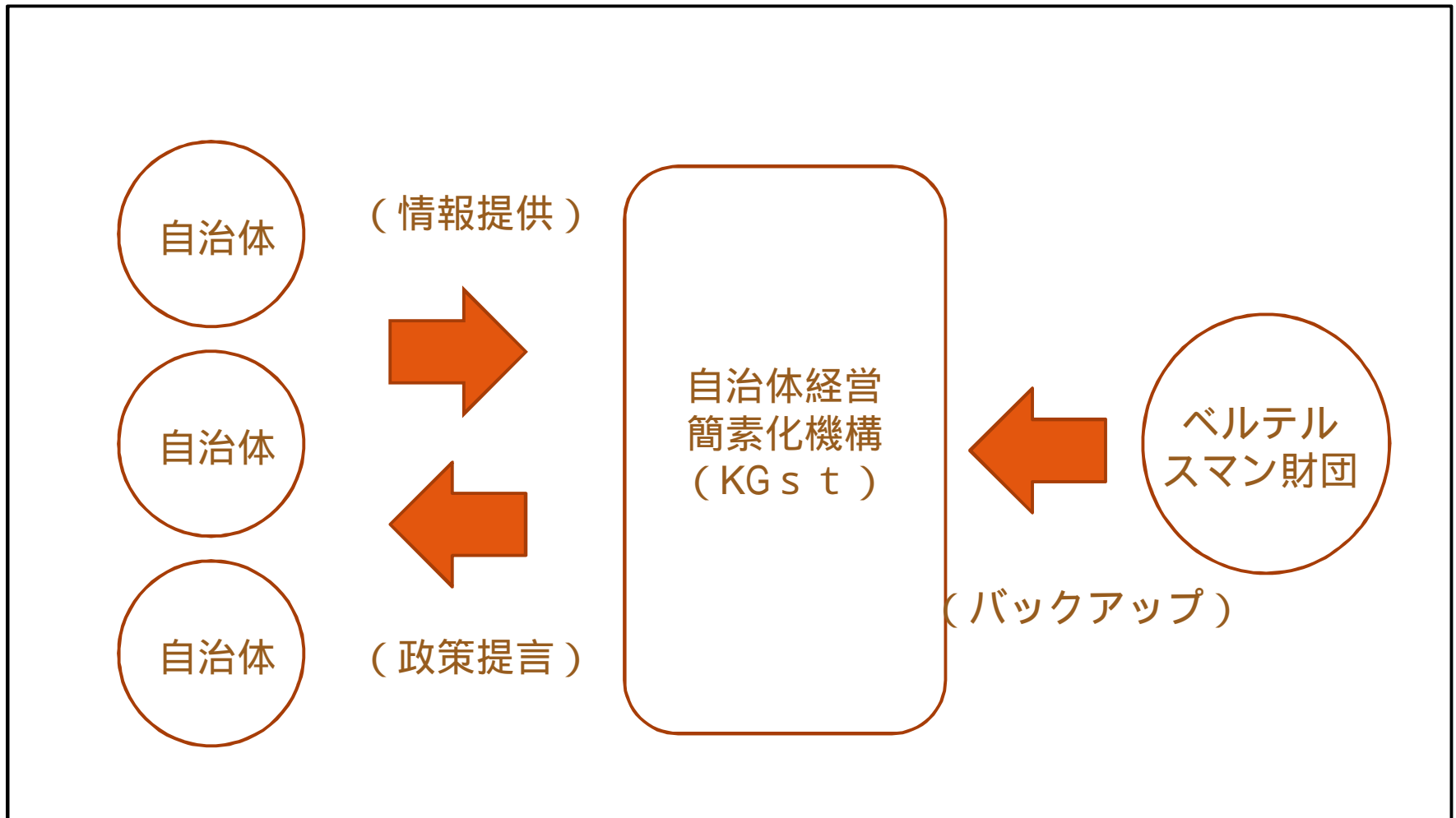
- 活用事例

I K O モデル

- 特徴

官民連携による全国規模での B M

独国における都市間比較型 B M





日本における都市間比較型 ベンチマーキングの実施状況

日本における都市間比較型BMの取組状況

- 行政評価中心のNPM改革

評価手法や評価結果の活用方法など、何らかの課題を抱えながら実施している状況

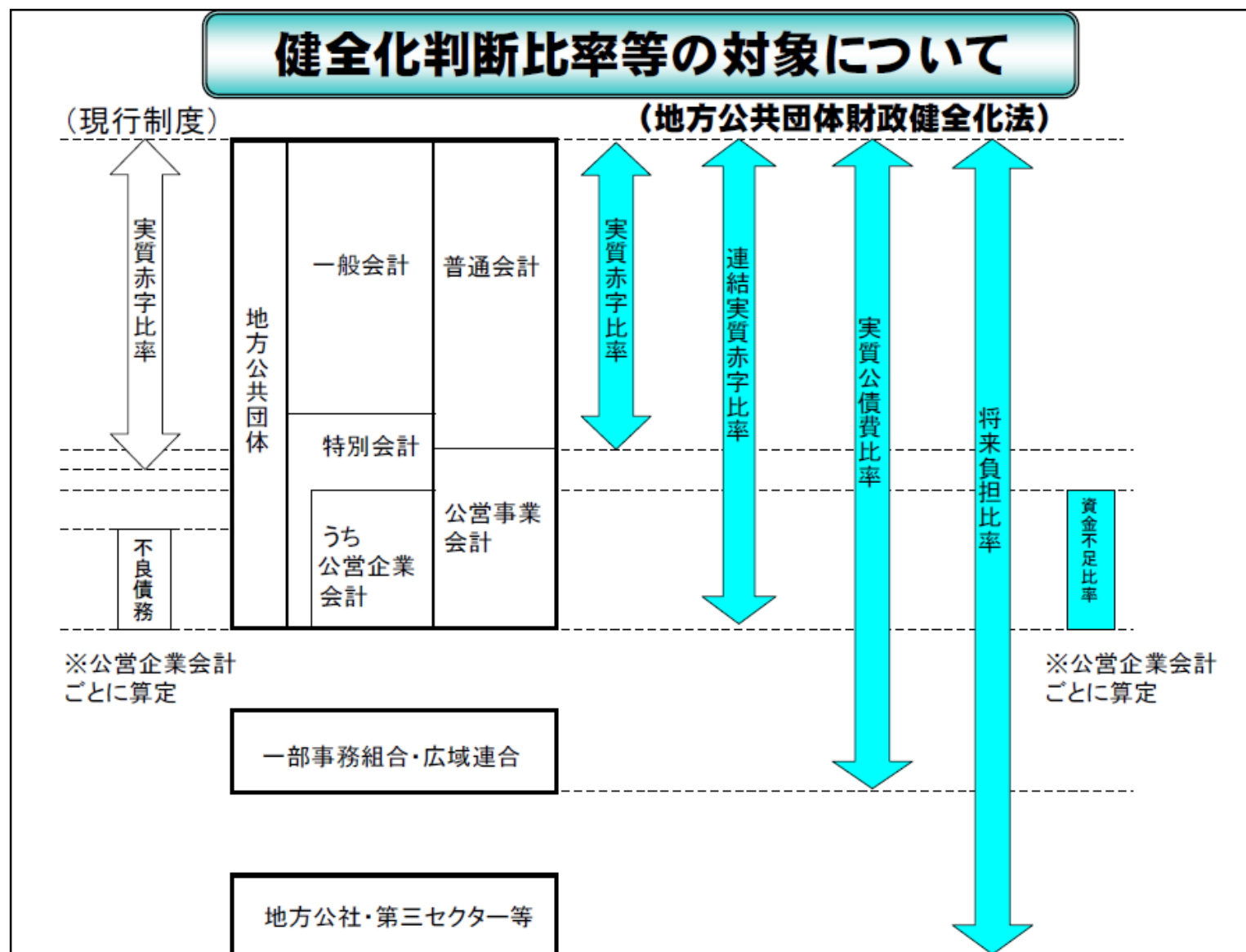
- 行政評価の再検討

業績指標や業務プロセスを先進自治体や近隣自治体と比較検討し、政策判断や改善活動への活用を目指した取組みが試みられはじめている。

日本における都市間比較型BMの取組状況

	事例名	実施内容
1	自治体財政健全化法に基づく財政健全化政策	財務4指標を用いた全国規模での取組み。中央政府が、自治体の財政健全化を目的に実施。
2	自治体ベントマークシステム比ベジョーズ	156指標（自治体で所管する公共サービスを網羅した指標）による自治体連携の取組み。特例市を中心に37自治体が参加している。
3	全国都市改善改革実践事例発表会	業務改善発表を会開催している自治体連携による業務プロセス（改善事例）を対象とした取組み。これまで、山形市、尼崎市、福井市で開催。
4	龍ヶ崎モデル	近隣市町村との比較分析を行政評価システムに活用している龍ヶ崎市独自の取組み。茨城県南7市町を対象にBMを実施している。
5	都市行政評価ネットワーク会議	NIRA等が主催し、参加自治体間で指標を用いた詳細な比較分析を行っている。現在、参加自治体は80以上にのぼる。
6	関西ベンチマーキング・コンソーシアム	民間シンクタンクが主催し、学識経験者と自治体職員が連携して指標を用いた詳細な比較分析を行った。2002年～2003年の2カ年に渡り実施。
7	三重県モデル	先進自治体の成功要因との比較分析を主たる活動とした三重県独自の取組み。業務プロセスを対象とした自治体内部の職場レベルにおけるBM

自治体財政健全化法に基づく財政健全化政策



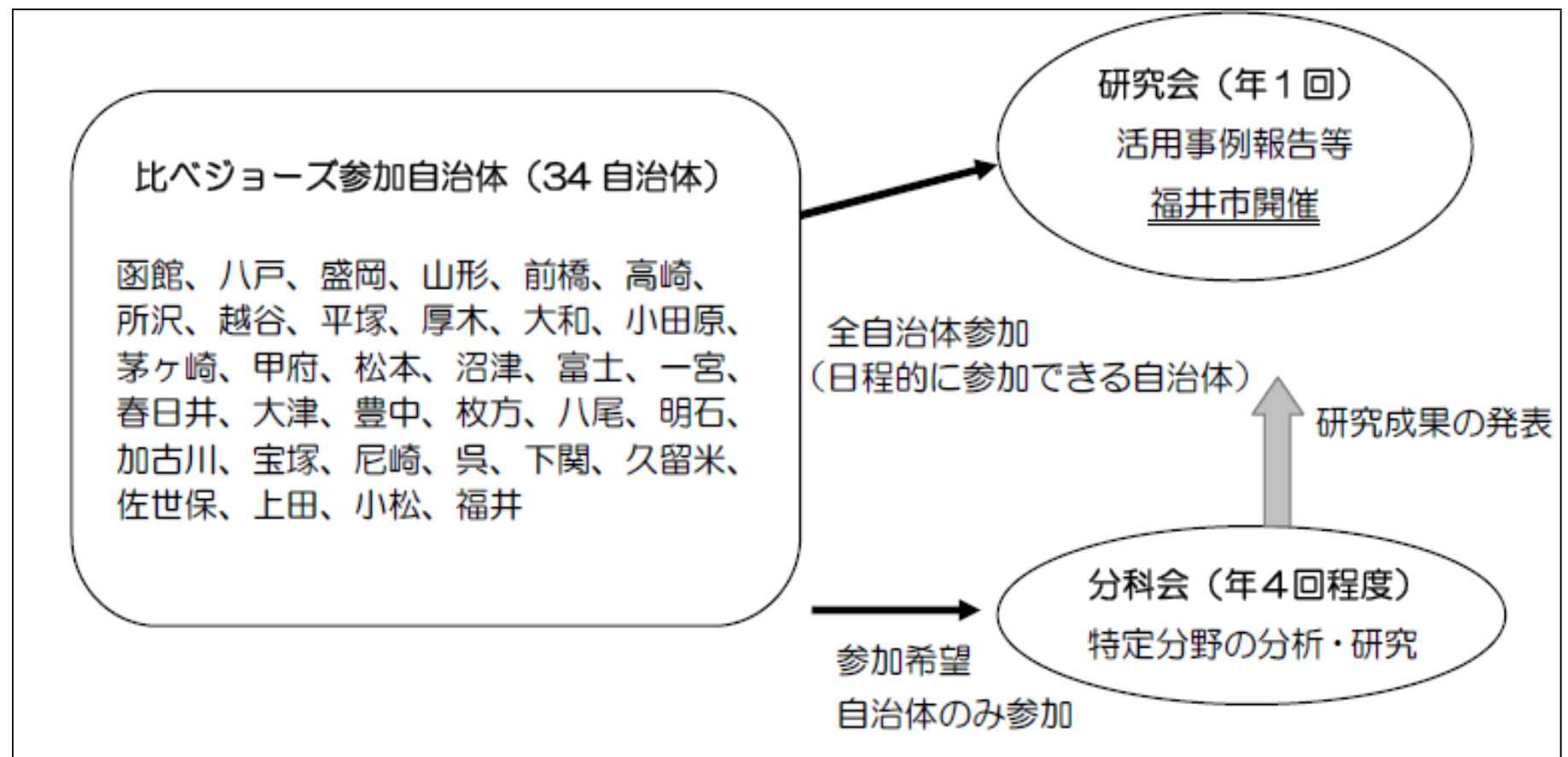
自治体ベンチマークシステム「比ベジョーズ」

※ 各指標名をクリックで指標詳細グラフへ、自治体名をクリックでその自治体のHPが開きます。

■ 産業

指標	認定農業者数	農業産出額(農業粗生産額)	工業事業所数	工業従業者数	製造品出荷額等	粗付加価値額	事業所数	商業商店数	シルバー人材センター登録者数
単位	人	百万円	箇所	人	万円	万円	箇所	店	人
基準日	H17.3.31	H15.12.31	H16.12.31	H16.12.31	H16.12.31	H16.12.31	H16.6.1	H16.6.1	H17.3.31
1 〇〇市	13 -	2,737 -	408 -	9,720 -	29,397,169 -	-	-	-	1,152 -
2 〇〇市	95 H17.3.31 (H17.3.31合併)	11,120 H15.12.31(合併前2市村の計)	409 H15.12.31(合併前2市村の計)	13,729 H15.12.31(合併前2市村の計)	42,137,720 H15.12.31(合併前2市村の計)	14,334,942 H15.12.31(合併前2市村の計)	11,767 合併前2市村の計	3,860 H14.6.1(合併前2市村の計)	1,416 H17.3.31 (H17.3.31合併)
3 〇〇市	147 -	8,380 -	201 -	5,660 -	23,454,493 -	6,659,738 -	15,037 -	4,101 -	672 -
4 〇〇市	370 -	14,910 -	536 -	13,417 H15.12.31	24,950,000 H15.12.31	9,611,272 H15.12.31	14,377 -	4,372 -	1,187 -
5 〇〇市	464 -	16,860 -	-	-	-	-	15,236 -	4,225 -	1,017 -
6 〇〇市	66 -	-	-	-	-	-	12,893 -	3,958 -	809 -

自治体ベンチマークシステム「比ベジョーズ」



全国都市改善改革実践事例発表会

改善改革実践事例発表会取組み状況

開始時期	自治体名	運動の名称	発表会の名称
2000年	福岡市	DNA運動	DNAどんたく
2003年	名古屋市	すみやか業務改善運動	なごやカップ
	尼崎市	YAAるぞ運動	YAAるぞカップ
	摂津市	ATOMS運動	ATOMS運動報告会
2004年	富士市	Cha Cha Cha運動	Cha Cha Chaグランプリ
	横浜市	-	ハマリバ収穫祭
2005年	大阪府	チャレンジ2005	チャレンジ2005取組発表会
	札幌市	-	元気の種コレクション
	大阪市	-	カイゼン甲子園
	枚方市	BPR活動	BPR活動報告会
	京丹後市	全庁的業務改革改善運動	TAN5リンピック
	山形市	-	はながさ ぐらんぷり
2006年	北上市	きたかみPing!Pong!Pang!運動	きたかみPing!Pong!Pang!祭

全国都市改善改革実践事例発表会

第1回発表事例

自治体名	事例名（所属名）
札幌市	本庁庁舎初！見やすい案内表示（保健福祉局）
北上市	現場で起きた問題は職員一人の問題ではなく、係全体の問題として解決していこう（収納課）
山形市	ここは施設更新用地で～す。（浄化センター）
山形市	こたえていく、かなえていく（山形テルサ）
横浜市	子供たちに温かいご飯を！市立保育園で初の主食提供（港南区サービス課・保育園）
富士市	捨てる紙あれば拾う紙あり？（広報広聴課）
名古屋市	会葬者に不信感をいだかれない斎場にしよう！（八事霊園斎場管理事務所）
大阪市	放射線を扱う“安全くん”たち（市立大学医学部放射線部）
尼崎市	ゴミワケルンジャー・フォー・エバー（大西保育所）
福岡市	かんきちくんでシックハウス予防（城南区保健福祉センター衛生課）

第2回発表事例

自治体名	事例名（所属名）
札幌市	リンスで省エネ!!札幌発省エネ技術（新エネルギー政策課）
北上市	農村公園を变身させるゾー（農地林務課）
山形市	防災服!!劇的ビフォー・アフター（防災安全課）
中野区	美化戦隊「クリーンエンジェル」出動!!（子ども育成分野）
静岡市	ひねるとジャー（水道維持課）
磐田市	フジポットへのオーナー制度導入と有料広告掲載（商工観光課）
豊橋市	プロジェクト“のんほい”（都市計画部総合動植物公園管理事務所）
名古屋市	五月病なんか吹っ飛ばせ!!（交通局管理課）
福井市	情熱と信頼の保留地販売！（区画整理1課・区画整理2課）
京丹後市	コミュニケーション図り隊（環境推進課）
柏原市	柏原電気保安協会（柏原病院看護部）
大阪市	大阪市都市整備局リンク新聞+みんなのブログ（都市整備局事業管理担当）
尼崎市	にぎわい商店「きょうDO屋」（協働参画課）
丹波市	社会教育ナビレンジャー（社会教育部）

龍ヶ崎市の行政評価システム

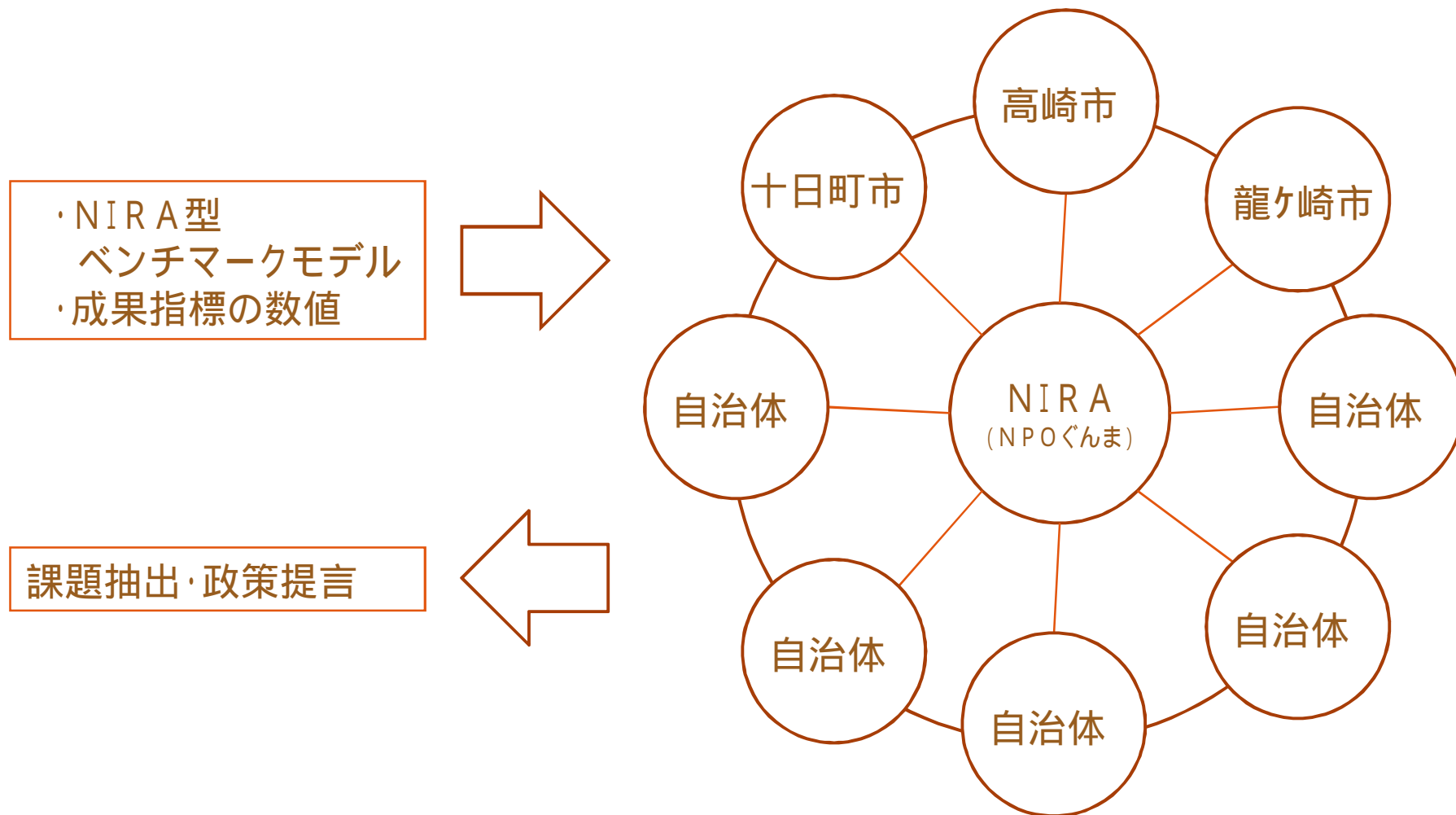
- 近隣自治体との比較分析
茨城県南8市町との比較分析
- 施策評価への活用
施策評価の判断基準として活用
施策評価の成果指標の中から
比較しやすい指標を選択

龍ヶ崎市の行政評価システム

平成19年度施策評価 成果指標値の県南他市町との比較

No.	指標名	単位	龍ヶ崎市	土浦市	石岡市	取手市	牛久市	守谷市	稲敷市	阿見町
1	人口(平成19年4月1日現在の常住人口)	人	79,012	143,546	80,809	110,426	78,373	56,699	48,512	47,658
2	行政面積	ha	7,819	11,382	21,338	6,996	5,889	3,563	17,812	6,497
3	市街化区域面積	ha	1,366	3,235	1,410	1,810	1,195	937	311	1,392
4	人口1,000人当たりの病院一般病床数	床	3.3	15.1	4.1	9.5	8.3	10.4	0.4	13.9
5	幼児健康診査を受診した市民の割合	%	93.2	92.2	89.6	96.7	95.4	96.2	93.5	92.2
6	母子健康手帳早期交付率	%	75.9	87.2	85.4	72.8	80.0	86.7	72.1	80.3
7	民生委員・児童委員の相談・支援件数(人口1,000人当たり)	件	36	49	49	58	62	239	74	82
8	保育所の待機児童数	人	11	0	0	0	23	121	8	4
9	合計特殊出生率	%	1.28	-	-	1.10	-	-	1.24	1.22
10	自立している高齢者の割合	%	87.0	86.7	86.9	88.1	87.5	77.0	87.7	90.4
11	生活保護率(‰:パーミル千分率)	‰	3.3	4.9	6.0	5.4	2.8	1.7	5.5	4.4
12	国民健康保険被保険者一人当たりの医療費	円	225,131	186,643	227,110	227,243	230,370	165,152	228,637	197,176
13	老人保健受給者一人当たりの医療費	円	760,630	733,736	715,223	754,983	798,970	725,578	719,242	687,311
14	国民健康保険税収納率(現年度)	%	88.3	85.9	88.2	89.8	92.1	91.5	87.4	87.6
15	不登校児童生徒数(児童・生徒1,000人当たり)	人	11.9	28.1	13.7	13.9	16.9	10.3	12.8	12.6
16	不登校児童生徒のうち指導の結果登校できるようになった割合	%	37.1	26.7	40.8	34.2	12.7	8.6	7.5	-
17	体力テストの結果がA・Bの児童生徒の割合	%	48.2	38.5	45.2	43.1	44.9	44.2	46.4	39.3
18	公民館講座への参加者数(人口1,000人当たり)	人	354	62	298	14	55	34	83	186
19	市(町)民一人当たりの図書貸し出し冊数	冊	4.8	2.2	2.8	6.0	7.2	13.4	2.5	4.0
20	人材バンク延べ登録者数(人口1,000人当たり)	人	0.7	0.4	-	0.4	3.4	2.0	0.2	1.7
21	成人式への参加率	%	68.6	71.6	78.3	73.8	73.9	73.9	79.3	64.3
22	スポーツ施設延べ利用者数(人口1,000人当たり)	人	5,653	2,635	4,863	3,286	3,124	1,153	4,202	4,560
23	市(町)文化協会加盟会員数(人口1,000人当たり)	人	9	25	4	27	17	13	54	28
24	市(町)役所内女性職員の係長以上登用率	%	12.9	24.6	34.3	15.8	21.0	12.3	29.6	12.7
25	市(町)の審議会等への女性登用率	%	25.6	22.5	18.2	28.5	21.1	31.2	11.7	14.6
26	物資の調達に関する協定締結数	件	3	1	4	7	5	7	0	1
27	火災発生件数	件	32	40	41	28	18	16	29	16
28	出水件数1件当たりの積込面積	m ²	51.4	25.0	24.2	52.4	52.5	21.0	25.0	90.7

都市行政評価ネットワーク会議

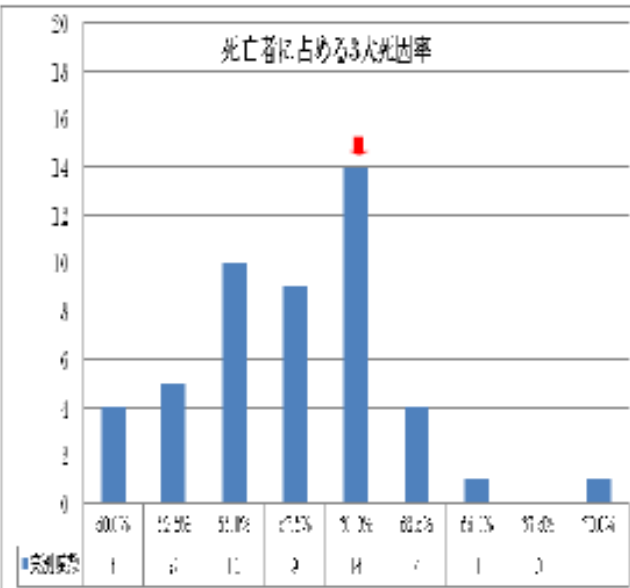
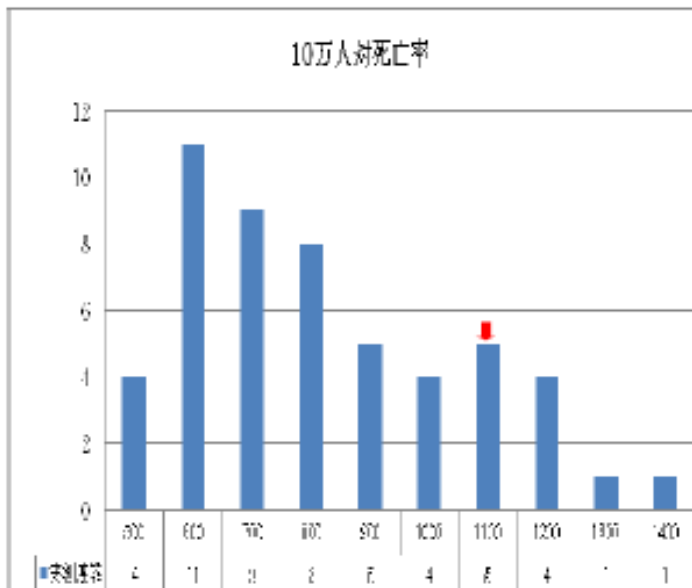
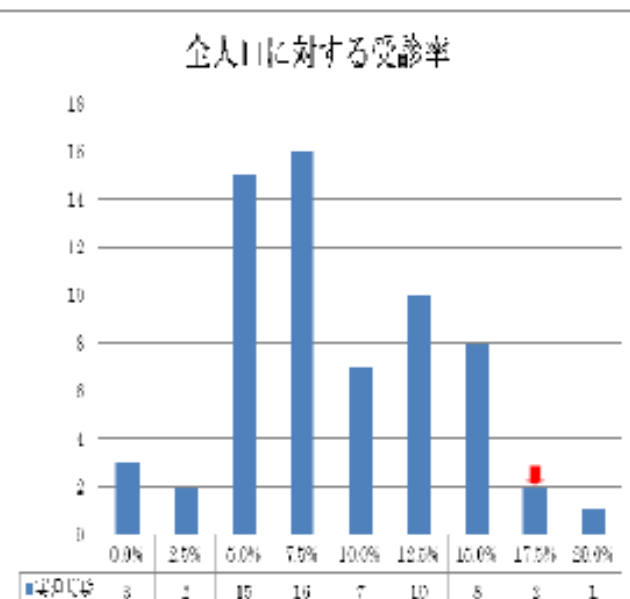
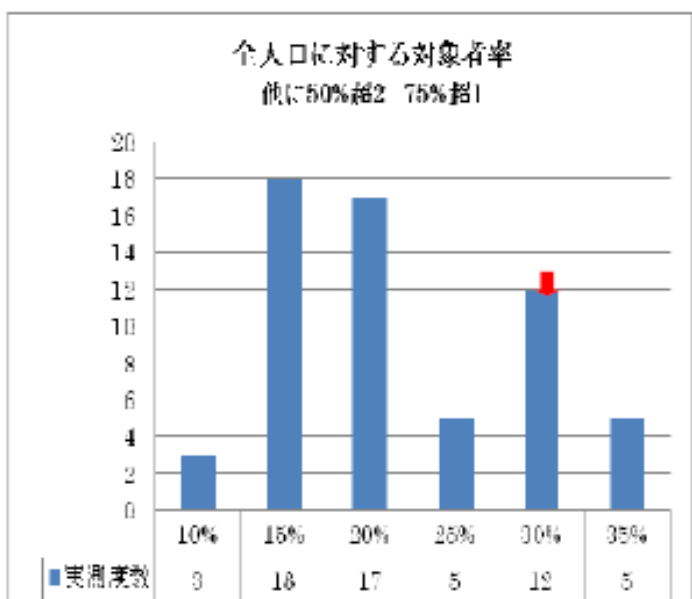


基本政策第1分野

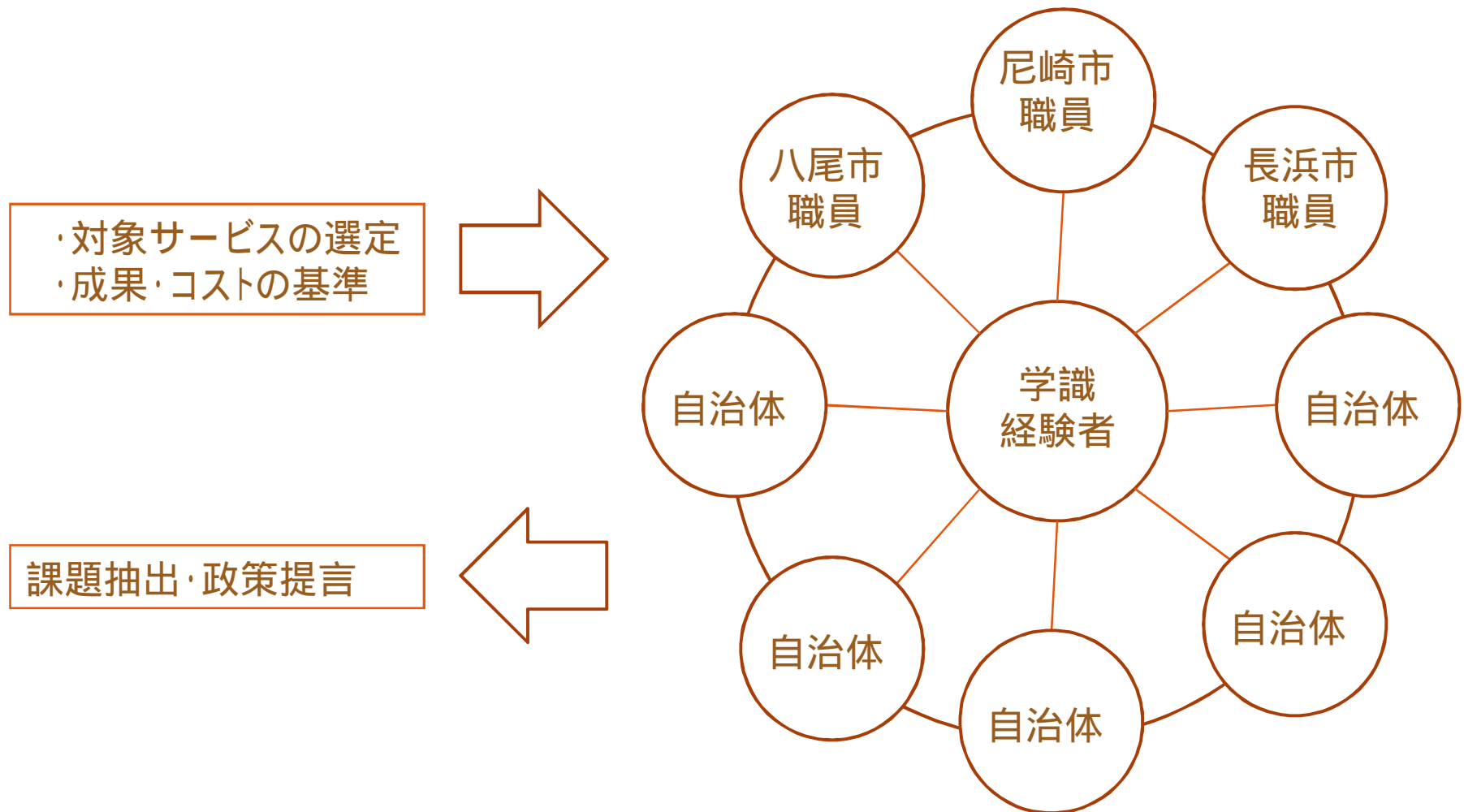
健康で安心な社会基盤の整備

政策		健康増進					
施策と測定対象		健康診査の推進（成人基本健康診査サービス）					
老人保健法に基づく「40歳以上を対象として実施している無料ないし低額の基本健康診査」を取り上げ		御市 数値	参加都市全国値 平均値 中央値 最大値 最小値				
基本指標値の特徴	A	対象者率 (比較上有効性の高い全人口対比)	34.5%	26.0%	23.4%	79.9%	10.4%
		比較的高いグループに属す。					
結果指標値の特徴	C	受診者率 (比較上有効性の高い全人口対比)	19.4%	10.2%	9.6%	20.9%	1.9%
		最も高いグループに属す。					
成果指標値の特徴	D	10万人対死亡率	1,153	877	832	1,467	523
		高齢化率が29.1%と高いため（介護保険参照）比較的高い。					
	E1	死亡者に占める3大死因の率	62.1%	58.6%	58.7%	70.8%	50.0%
		比較的高いグループに属す。					
コスト指標値の特徴	F	受診者1人あたりコスト	9,013	10,755	10,480	24,525	3,040
		比較的低く、理論直線の下側に位置。					
	G1	受診者1人あたり負担額	735	558	404	2,914	0
		比較的高いグループに属す。					
	G2	受診者負担割合	8.2%	6.3%	3.9%	39.3%	0.0%
		コストが低いため、比較的高いグループに属す。					
全般的評価と課題		受診者率は最も高いグループに属し、コストは抑えられている。					
施策改善の方向		高齢化率が最も高いグループに属すため、10万人対死亡率は高くならざるを得ないが、高い受診者率が3大死因率の抑制に繋がっている富岡市などに学ぶことは有益と見られる。					
備考	・ 基本指標値B「40歳以上に占める対象者率」は比較の有効性が高くなく、基本指標値Aで十分な比較ができることから分析対象として除外した。 ・ 結果指標値Cのうち、C1の「全人口に対する受診者率」が比較の有効性が最も高いことが判明したので、Cを代表する指標値として採用した。						

(グラフ内の項目値は範囲の最小値。例：10%=10%以上)



関西ベンチマーキング・コンソーシアム



関西ベンチマーキングコンソーシアム

関西 BMC における学校給食サービス指標群（基本指標）

市町村	運営方式	施設形態	児童数	教職員数	調理士数	（県費）栄養士数	（県費）士数	（米対パン）主食比率	供給対象	類似団体
A市	直営 （調理委託）	自校	15,824	673	77	17	20	3対2 （麺は除く）	小	V-4
B市	直営	センター	5,356	341	23	2	-	7対2対1	小・中	I-2
C市	直営 （配送委託）	自校・ センター	4,247	391	10	4	4	3対2 （麺は除く）	小・養	II-4
E市	直営 （配送委託）	自校・ センター	14,465	757	134	18	0	3対2 （麺は除く）	小・中	V-5
F市	直営・委託	センター	5,736	139	25	2	-	3対2 （麺は除く）	小・中	II-4
G市	直営 （配送委託）	自校・ センター	34,570	1,750	81	13	2	122対53対 10	小・中	V-2
H市	直営・委託	自校	4,402	277	33	3	1	3対2 （麺は除く）	小	III-5
I市	直営	自校・ センター	39,858	2,699	291	36	34	3対1.75対 0.25	小・中 高・養	V-4
J市	直営	センター	4,763	317	16	2	0	122対68 （麺は除く）	小・中・養	I-4

関西ベンチマーキングコンソーシアム

関西 BMC における学校給食サービス指標群（コスト指標・量的指標・質的指標）

	コスト指標				量的指標	質的指標	
	給食一食あたりの材料費コスト （※1年間材料費／年間給食数）	年間一食あたりの運営費コスト （※2年間運営費／年間給食数）	給食一食あたりの人件費コスト （※3年間人件費／年間給食数）	給食1食あたりのトータルコスト	給食日数	残食率	（測定方法）
A市	218	230	177	448	189	-	
B市	233	135	-	368	197	8.00%	
C市	216	408	359	624	180	1.05%	サンプリング方式
E市	256	382	331	638	187	-	
F市	236	144	102	380	195	5.40%	
G市	214	295	236	509	184	7.45%	一定期間のみのサンプリング方式
H市	182	481	438	663	184	8.50%	
I市	246	325	279	571	179	6.06%	
J市	200	191	164	391	190	10.52%	

三重県モデル

職場レベルにおけるBMの7つプロセス

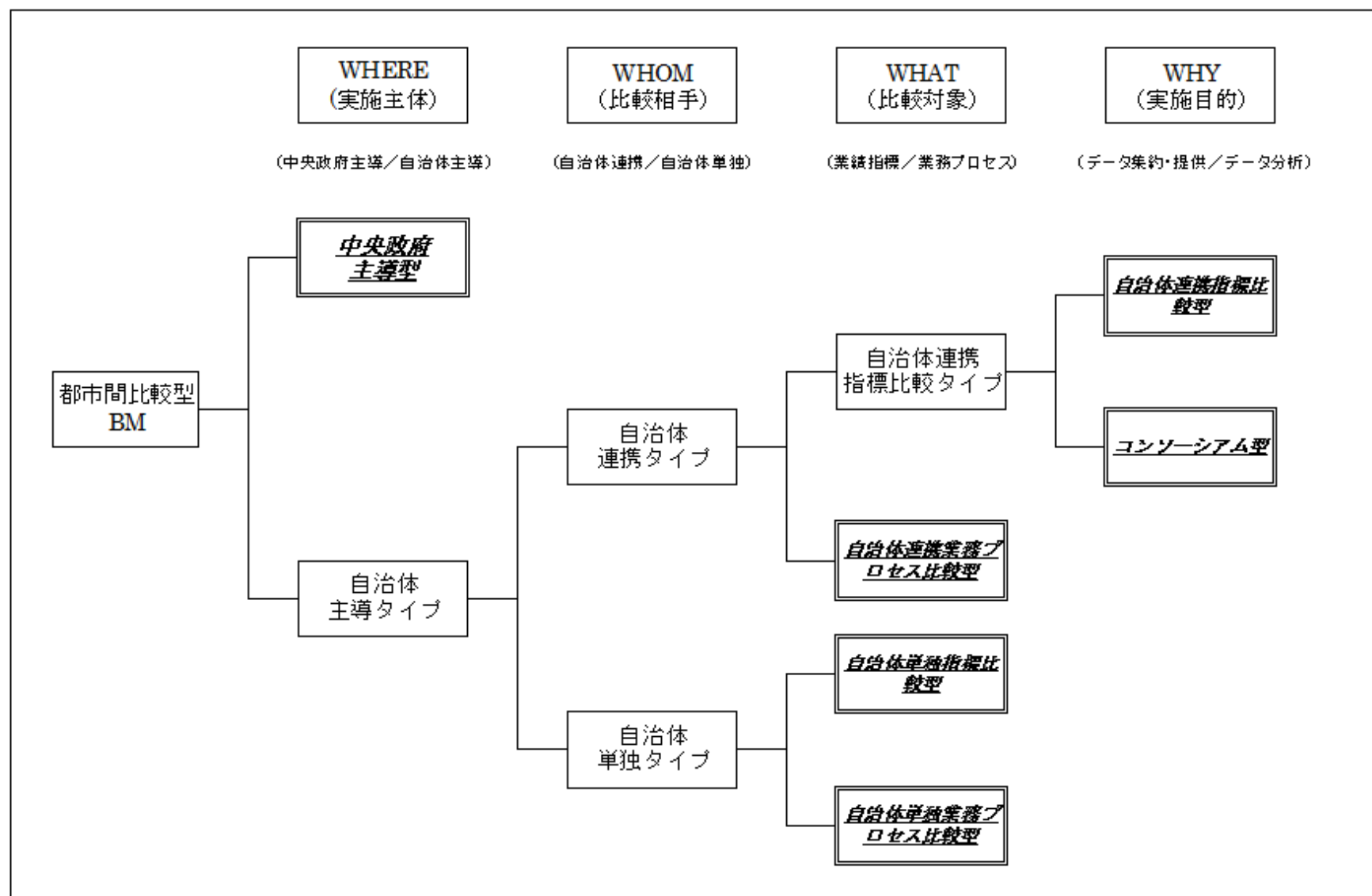
現状とベンチマーキング後の目標設定
ベンチマーキング計画・立案
公開情報の収集と分析
仮説の立案
予備調査 / 準備・実施
本調査 / 準備・実施
調査結果の分析 / 導入計画立案

取組年度	ベンチマーキング・テーマ名	取組所属
1998～1999年度	健康でいきいきとした地域づくり～生活習慣病予防策～	健康福祉部5課
1999年度	公設試験研究機関における研究水準の向上	工業技術総合研究所（現：科技C工業研究部）
2000年度	個人県民税の徴収対策	税務政策課、県税事務所
2000～2001年度	こころの健康づくり施策推進のための組織の仕組みの改革	こころの健康センター、健康対策課、障害保健福祉課、津保健福祉部
2001年度	地方税の滞納整理の広域化	税務政策課
2001年度	NPO活動に対する民間企業参画の推進	NPO室
2001年度	県営公園の利用増進方策の調査研究	まちづくり推進課
2002年度	分煙のまちづくりを目指して～「桑名庁舎における分煙の改善」	桑名保健福祉部
2002年度	社会資本整備における住民参画の推進について	住民参画T
2002年度	三重県型CO2排出量取引制度の提案	地球環境・生活環境T、特定重要課題T、森林環境創造T、交通政策T、環境創造活動T
2003年度	食肉の安全安心確保システムの構築について	松阪食肉衛生検査所
2003年度	愛のある職場を目指して（職員に顧客の価値サービスを高めるための認識度アップの仕組みについて）	紀北県民局
2003年度	みえのカキ安心システムによる伊勢志摩産カキのブランド化について	南勢志摩保健福祉部
2004年度	経営品質を取り入れた学校改革	教育改革室
2004年度	職員を誉める場づくり	組織経営室
2004～2005年度	発達障害児の支援のあり方	あすなる学園
2005年度	20年来の懸案事項、三重県フグテキストの復活編集	薬務食品室、松阪食肉衛生検査所
2006年度	民間サービス業のすぐれたお客様サービスの事例を調査研究し、県庁の公共サービスにおける行政経営品質の向上に活かす	広聴広報室
2007年度	私立学校等振興補助金の補助制度を簡素化する方向での見直し	青少年・私学室



都市間比較型ベンチマーキングの 類型化

都市間比較型ベンチマーキングの類型化



中央政府主導型

- 活用事例

- ・ ベストバリュー政策, C P A (英)
- ・ 自治体財政健全化法に基づく政策(日)

- 特徴

中央政府による強制的取組み
比較対象は全国共通指標
全自治体が参加

中央政府主導型

- メリット

全国規模での自治体間比較が可能

国から地方への権限・財源委譲に活用可能

- デメリット

自治体による主体的取組みとなりにくい

自治体側が当該指標を伸ばすことを最優先
してしまう可能性あり

自治体連携指標比較型

- 活用事例

- ・自治体BMシステム「比ベジョーズ」(日)
- ・IGプロジェクト(米)

- 特徴

自治体連携によるデータの収集・管理・提供
比較対象は業績指標
集約したデータの活用は各自治体に依存

自治体連携指標比較型

- メリット

自治体の立場に立った成果指標設定が可能
BMの目的に合わせたグループ設立可能

- デメリット

成果指標設定のプロセスが困難
自治体間のランキングとして捉えられる危険性あり

コンソーシアム型

- 活用事例

- ・行政評価推進ネットワーク会議(日)
- ・IMCAプロジェクト / IOGプロジェクト(米)

- 特徴

シンクタンク・自治体間連携によるデータの分析(コストも考慮した詳細な分析)

比較対照となる政策分野が限定的

コンソーシアム型

- メリット

参加自治体の政策提言への活用可能
各政策分野の効率性を検証活用

- デメリット

詳細な分析を実施するため多大な労力とコストが必要

自治体連携業務プロセス比較型

- 活用事例

- ・ 全国都市改善改革実践事例発表会(日)

- 特徴

自治体連携による自主的な取組み

ベストプラクティスとなる業務プロセスのデータ
収集・管理・提供

比較対象となるサービス分野は広範囲

自治体連携業務プロセス比較型

- メリット

参加自治体の事業・業務への直接に活用しやすい

一度(短期間)に多くのベストプラクティスの共有化が可能

- デメリット

一時的活動として取り扱われる可能性が高い

自治体単独指標比較型

- 活用事例

- ・ 龍ヶ崎モデル

- 特徴

- 自治体単独で実施

- 比較対象は業績指標

- 総合計画や行政評価の補完的システム

自治体単独指標比較型

- メリット

総合計画や行政評価システムなど、既存の行政システムへの効果的な活用が可能

・業績測定 / 住民への情報提供

- デメリット

他自治体の協力体制必要

分析結果の妥当性が低くなる可能性あり

自治体単独業務プロセス比較型

- 活用事例

- ・ 三重県モデル(日)

- 特徴

- 自治体単独で実施

- 比較対象は業務プロセス

- 自治体内の職場単位での取組み

自治体単独業務プロセス比較型

- メリット

自治体内部の職場レベルにおける業務改善活動への活用

- デメリット

多大な労力・コストが必要

全庁的な取組みとならない可能性がある



都市間比較型ベンチマーキングの 効果的な活用方法

都市間比較型BMの効果的な活用

- 効果的な活用方法の考え方
日本の地方自治制度にあったタイプの選択
(PDCAの)状況に応じたタイプの選択



都市間比較型BM

= タイプによりメリット・デメリットが分かれる
の方が効果的

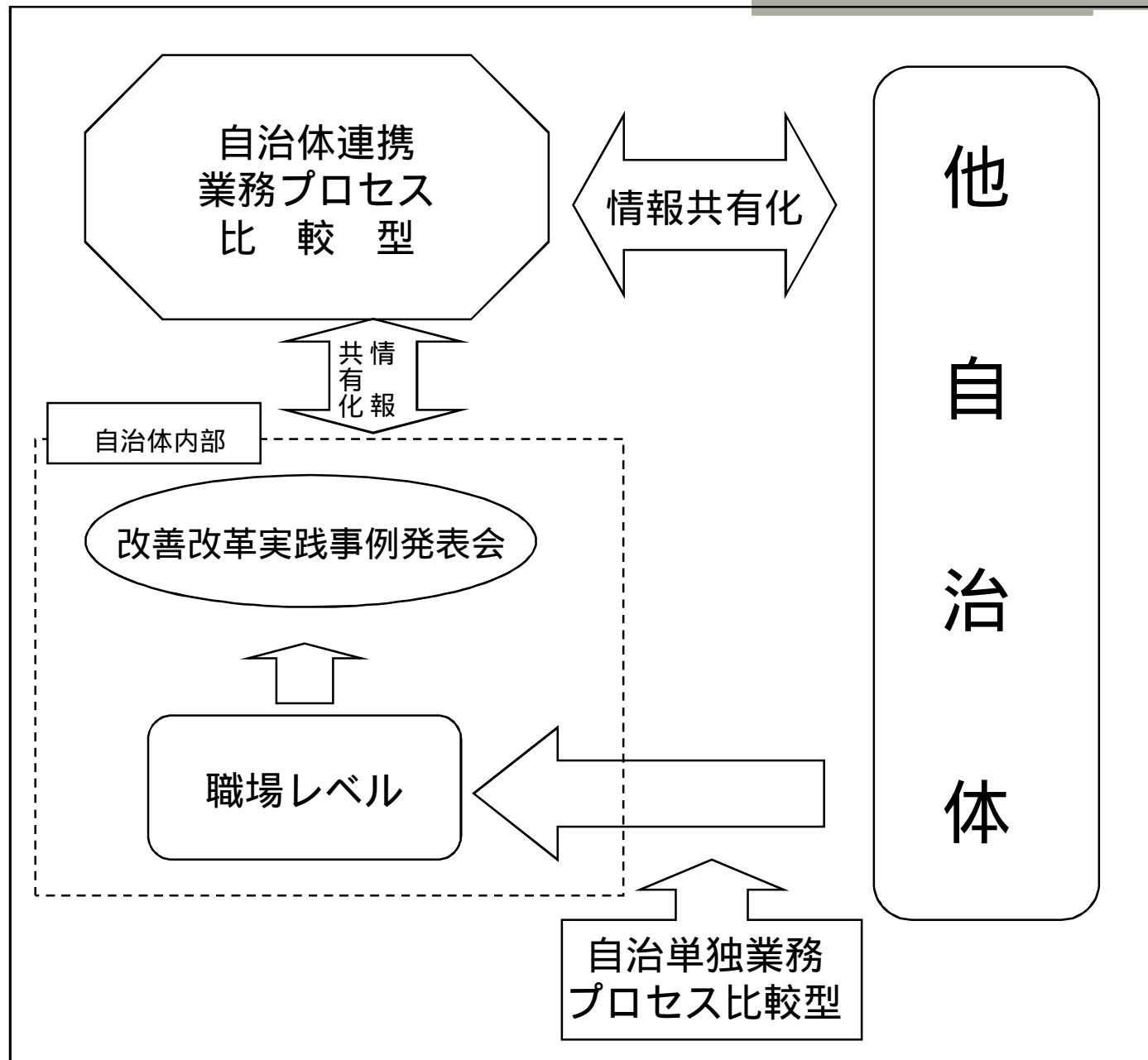
PLANへの活用方法

- 総合計画に対する「中央政府主導型」・「自治体連携指標比較型」の活用

政策	施策	成果指標	単位	実績値	目標値	上位25%実績値	備考
健康福祉	健康	基本健康診査受診率	%	82.2	82.2	51.0	BM参加自治体のなかで、最上位であるため、現状維持を目標とする。
		人口1千人あたりの三大死因による死亡者数	人	5.4	4.2	4.2	BM参加自治体の上位25%を目標とする。
	高齢者	老人クラブ加入率		10.7	22.7	22.7	BM参加自治体の上位25%を目標とする。
		居宅介護（介護予防）サービス費用率	%	53.0	59.6	59.6	BM参加自治体の上位25%を目標とする。
		要介護度4・5の居宅介護サービス利用割合	%	44.0	37.0	-	国から示された基本指針に基づく数値

Doへの活用方法

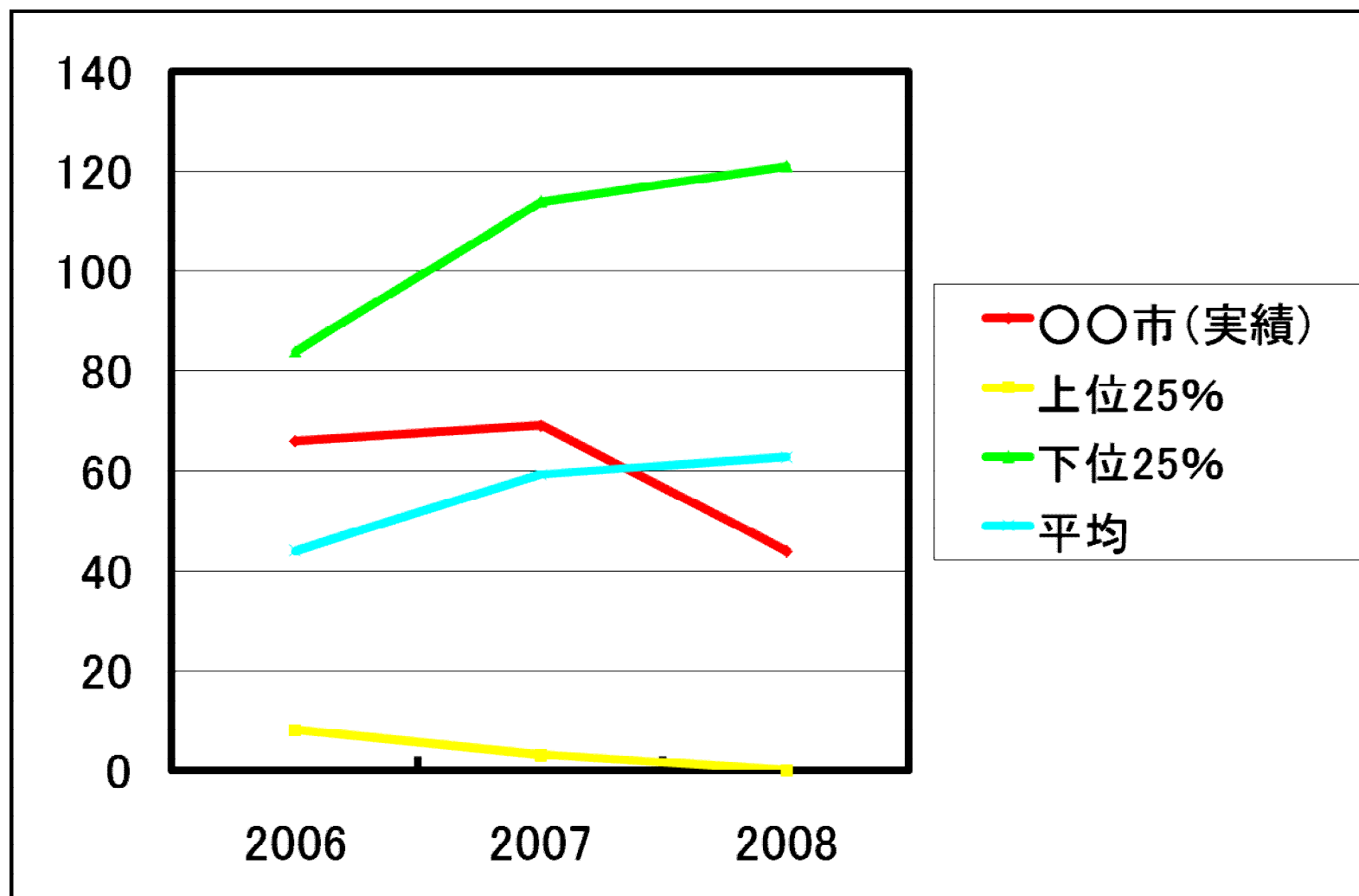
- 業務改善運動に対する「自治体連携業務プロセス比較型」・「自治体単独業務プロセス比較型」の活用



Checkへの活用方法

- 行政評価システムに対する「中央政府主導型」・「自治体連携指標比較型」・「自治体単独指標比較型」の活用
業績測定への活用

分析方法の考え方(例:待機児童数)



Actionへの活用方法

- 政策形成過程に対する 「自治体連携指標比較型」・「コンソーシアム型」の活用
「比ベジョーズ」の発展型

「比ベジョーズ」の応用

- 比ベジョーズの基本フレーム
業績指標のデータ収集・管理・提供
- 比ベジョーズ研究会(分科会)
収集した業績指標を活用したデータ分析



- 分科会の目的別実施
自治体の重点施策別に分科会を設置
収集したデータを基に詳細な分析



今後の研究課題

今後の課題

- 効果的な業績指標の考え方
 - 中央政府主導による業績指標の整備
 - 自治体連携による業績指標の設定
- 都市間比較型BM相互の連携について
 - 既存の都市間比較型BM事例間の連携