

担当者殿

業績測定ベンチマークのお願い

庁内で行われる IT 事業を効果的に実施するために、この度、業績測定ベンチマークを行うこととなりました。業績測定は IT 事業の成果の最大化を促すとともに、業務改善のきっかけを与え、さらには、アカウンタビリティの確保にもつながります。

今回行う業績測定は統一した評価を実現するために、業績測定指標を共通化しています。担当課によっては記述するのが困難な項目、未測定で提出期限までも提出困難な項目もあることは理解しております。可能な範囲で記入をお願いいたします。但し、この調査は継年で行っていきますので、今回測定が不可能なものに関しては次年度以降に記入が可能なような準備などをお願いいたします。

調査の手順

- ① 自担当の IT 関連業務を記入する。
- ② 業務の種別を記入する
- ③ 業績測定指標の実測値と目標値を記入する。

[illegible]

調査結果の活用

調査結果は、全体の分析レポートとして各課にフィードバックを行うとともに、総合評価及びプロセス、人材・組織、技術に関する評価の合計4つの評価について公表を行います。公表方法は、事業として成果が出ている青評価、改善の検討が必要な黄評価、早急な改善が必要な赤評価によって行います。成果が出ているかどうかは満足度で評価することとします。以下に公開例を示します。

課室	業務名	総合	詳細		
			プロセス	人材・組織	技術
〇〇課	××申請				
〇〇課	△届				
〇〇課	〇〇相談				
〇〇課	☆ポータル				

なお、この調査で使う業績測定指標は、ニューメディア開発協会の提供する業績測定のフレームワークの最小モデルを使用しており、以下のサイトから詳細な情報を入手することができます。

<http://www.nmda.or.jp>

業績測定ベンチマークの実施例

記入用シート・イメージ

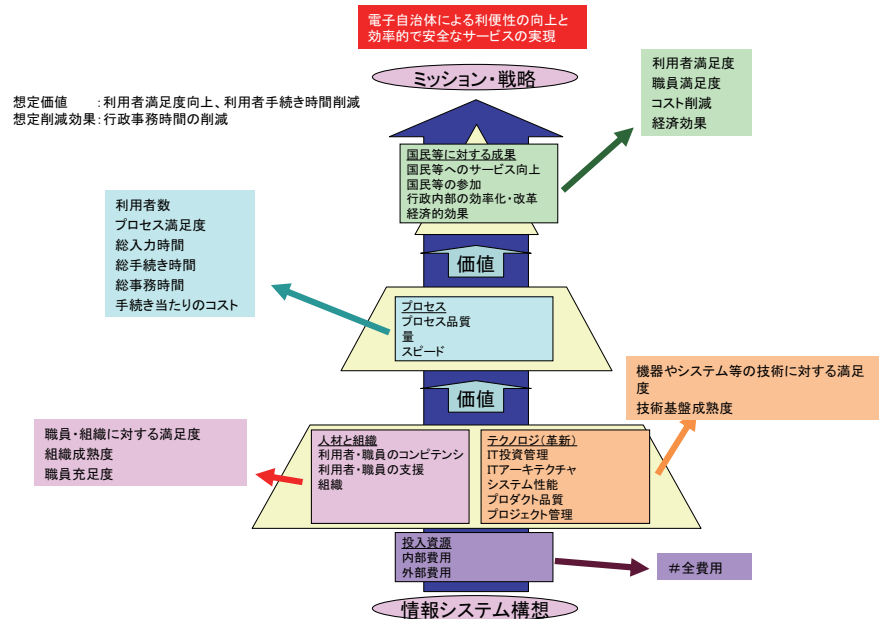
[illegible]

当該業務分類欄に丸を付けてください

上表が添付エクセルのファイルとして付いています。

評価指標内容解説

指標は、業績測定参照モデルに従い作られており、分析や体系的な評価が行いやすく整理されています。業績測定参照モデルは、米国でも使われているモデルであり、「国民に対する成果」を「プロセス」、「人材と組織」、「テクノロジー」の価値の連鎖で体系立てたフレームワークです。



KPI大分類	KPIの種類	KPI名称	解説	測定方法例	測定タイミング	価値換算方法例
国民等に対する成果（アウトカム）（KGI）	国民等へのサービス向上	%利用者満足度	業務によって実現するサービスに対する利用者満足度	アンケート調査	定期システム評価時（年等）	想定計算などを活用
		%職員満足度	業務に従事している職員の満足度	アンケート調査	定期システム評価時（年等）	想定計算などを活用
	行政内部の効率化・改革	#事務コスト削減	各種処理を電子化した事によるコスト削減	業務フローの分析	定期システム評価時（年等）	総事務時間÷かける職員時間単価＋Σ削減コスト
	経済的効果	#経済効果	事業特有の経済効果を記入する	資料等の分析（総事務時間から計算）	定期システム評価時（年等）	Σ経済効果
プロセス	共通	#利用者数	利用者の数 想定対象利用者で除算して利用率でも良い	資料分析	定期システム評価時（年等）	（利用者の想定時間単価×来庁時間+交通費）×利用者数
		%プロセス満足度	利用者から見た手続きの流れに対する満足度	アンケート調査	定期システム評価時（年等）	
		#総入力時間	利用者が全ての手続きを通算して、記入や入力に使った時間	アンケート調査 担当者ヒアリング	定期システム評価時（年等）	利用者の想定時間単価×時間×利用者数
		#総手続き時間	利用者が手続き開始から完全に終了するまでの時間	アンケート調査	定期システム評価時（年等）	
		#総事務時間	職員が全ての手続きを通算して、事務作業に使った時間	アンケート調査 担当者ヒアリング	定期システム評価時（年等）	
		#手続き当たりのコスト	申請など一件当たりの処理コスト（ライフサイクル）	アンケート調査 担当者ヒアリング	定期システム評価時（年等）	
人材と組織（インプット）	共通	%職員・組織に対する満足度	利用者から見た担当職員や組織体制に対する満足度	アンケート調査	定期システム評価時（年等）	
	組織（成熟度）	#組織成熟度	マニュアル化や研修受講などの状況を実施していない0点から最適化されている5点までで	資料で分析	定期システム評価時（年等）	
		#職員充足度	業務量に対して職員が充足しているかどうかを示す 5:十分 3:残業してもピーク時は遅延が発生1常時残業があり遅延が定常化	内部アンケート・ヒアリングで評価	定期システム評価時（年等）	
テクノロジー（インプット）	共通	%機器やシステム等の技術に対する満足度	利用者から見た操作性やレスポンスに対する満足度	アンケート調査	定期システム評価時（年等）	
	ITアーキテクチャ	#技術基盤成熟度	可視化への対応や省庁間、部局間の横通しの状況を実施していない0点から最適化されている5点までで評価	資料で評価	定期システム評価時（年等）	
投入資源（インプット）	外部費用	#全費用	サービス開発や運用にかかった全費用	契約書など	定期システム評価時（年等）	全費用

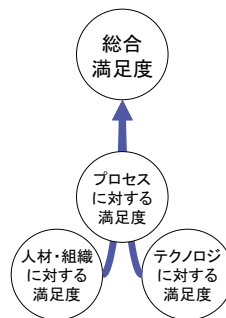
1. 国民等に対する成果（アウトカム）（KGI）

（1）利用者満足度

業務によって実現するサービスに対する利用者の満足度

電子申請等多くの事業では利用者の利便性向上を目指している。その利便性向上は時間の短縮や操作性の向上など様々な面で得られるが、最終的には利用者が満足しているかどうか重要な成功の判断基準となる。

この利用者満足度は、プロセスなど他の満足度とも連携して評価が行われる。



（2）職員満足度

業務に従事している職員の満足度

利用者が満足するのは重要であるが、その業務を実施している職員自身も満足して業務を行うことは窓口など人的サービスを行う上でも重要である。また総務システム等の内部業務では職員自身が利用者でありその満足度は事業成功の判断基準となる。

（3）事務コスト削減

各種処理を電子化した事によるコスト削減

IT 事業の目的として、効率化やコスト削減を目的にするものは多い。その判断を行うためにはコスト削減額は重要な評価指標である。紙の使用量削減のような直接的なコスト削減額、プロセスの指標である総事務時間の削減時間と職員時間単価をかけた人的コスト削減額を合計したものがコスト削減額となる。

（4）経済効果

事業特有の経済効果を記入する

事業目的により、直接的な経済効果を目的とする場合がある。例えば、旅費システムを構築し管理を高度化することにより旅費総額を削減することが目的であることがある。このような場合には旅費総額の削減分のうち、IT 事業が貢献したと想定できる額を経済効果として計上する。地場産業の育成など、事業に応じて様々な指標が設定される。

2. プロセス

（1）利用者数

利用者の数または想定対象利用者で除算した利用率

利用者がわかることで規模感がつかめるとともに、効果の計算が行いやすくなる。例えば、満足度を価値に換算するときに、満足した人がチップをおいていったと仮定して価値を換算するとする。その場合には、満足度と利用者数をかけ算することで満足した利用者数を計算し、それに想定するチップ額をかけ算すると、総付加価値を想定することが可能になる。

また、電子申請のように申請に来る必要がなくなった場合には、利用者数と平均住民来庁時間と平均交通費を分析することにより、利用者に提供する価値を計算することが可能になる。

(2) プロセス満足度

利用者から見た手続きの流れに対する満足度

利用者満足度が悪かったときに、その理由がどこにあるか分析するために使用する。手続きの流れに対する満足度が低いということは、繰り返し同じ内容を入力させるなど業務に対する不満があるということである。その場合には、入力時間が長いのか、手続き時間が長いのか他の指標を見るとともに、必要があれば利用者ヒアリングなどで原因を究明していく。

(3) #総入力時間

利用者が全ての手続きを通算して、記入や入力に使った時間

利用者が入力する時間に利用者の時間単価をかけることにより、利用者の負担しているコストが把握できる。手書きからコンピュータの画面入力になった場合の削減(増加)時間が利用者に提供した価値(負担)と考えることができる。担当職員が想定時間を作るかアンケートを行い把握する。

(4) 総手続き時間

利用者が手続き開始から完全に終了するまでの時間

利用者が利便性の尺度としてよく使う指標である。プロセス改善のレベルが評価できる。

担当職員が想定時間を作るかアンケートを行い把握する。

(5) 総事務時間

職員が全ての手続きを通算して、事務作業に使った時間

職員のコストを計算する基礎データとして使用する。

担当職員が想定時間を作る。詳細時間の測定までは必要ない。通常処理の割合とその処理時間をかけたものと、イレギュラー処理の割合とその時間をかけたものの和を計算する必要があるが概算でよい。

(6) 手続き当たりのコスト

申請など一件当たりの処理コスト(ライフサイクル)

一件当たりの処理コストは、ライフサイクルを通じた想定処理件数をライフサイクルコストで除算することで計算できる。その金額は、他の類似業務との比

較でも有益であるし、満足度を価値化するときにチップを使う場合の根拠としても使用できる。

3. 人材と組織（インプット）

（1）職員・組織に対する満足度

利用者から見た担当職員や組織体制に対する満足度

利用者満足度が低かったときの分析に使用する。この満足度が低いときには、研修が不足している、職員数が不足しているなど様々な理由が考えられるので、以下2つの指標を分析するとともに、必要であればヒアリングを実施する。

（2）組織成熟度

マニュアル化や研修受講などの状況を、実施していない0点から最適化されている5点までで評価

職員や組織に対する満足度が高かったとしても、人事異動などにより変動するものであってはならない。その安定性を示す指標である。

- 0点：担当者が場当たりの独自判断で行っている
- 1点：担当者が独自に手順を整理して行っている
- 2点：担当者が独自に手順を整理して文書化している
- 3点：部門内で手順を整理して文書化している
- 4点：部門内で標準化された手順が実施されている
- 5点：部門内の手順に対して定期的に見直しが行われている

（3）職員充足度

業務量に対して職員が充足しているかどうかを示す。

職員や組織が良くても充足していなければサービスレベルが落ちるのでその原因を分析するための指標である。

- 1点：常時残業があり遅延が定常化
- 2点：常時残業がある
- 3点：残業してもピーク時は遅延が発生
- 4点：苦情は来ないが年に数回遅延が発生
- 5点：職員数は十分であり遅延はほとんど発生しない

4. テクノロジ（インプット）

（1）機器やシステム等の技術に対する満足度

利用者から見た操作性やレスポンスに対する満足度

利用者満足度が低かったときの分析に使用する。この満足度が低いときには、技術基盤の問題など様々な理由が考えられるので、以下の指標を分析するとともに、必要であればヒアリングを実施する。

（2）技術基盤成熟度

可視化への対応や省庁間、部局間の横通しの状況を実施していない0点から最適

化されている 5 点までで評価

システム更改時に満足度が急に下がるなど、技術基盤がしっかりしていないと安定した稼働を確保することができない。その安定度を評価するための指標である。更に、データ基盤、コンポーネント基盤、技術標準基盤と詳細分析が可能である。

0 点：担当者が場当たりの独自の判断で行っている

1 点：担当者が独自に整理して行っている

2 点：担当者が独自に整理して文書化している

3 点：部門内で整理して文書化している

4 点：部門内で標準化されている

5 点：部門内で定期的に見直しが行われている

5. 投入資源（インプット）

（1）全費用

サービス開発や運用にかかった全費用

投資対効果などを算定する基礎的な指標である。将来の費用も予定額を積算する。

測定方法解説

1. アンケート

定期的な事業アンケートを既に行っている事業では、評価指標の項目をできる限りそのアンケートに反映させることとする。

アンケートを行っていないため満足度の測定が難しい事業は、特定日や特定一週間の利用者に簡単なアンケートを行い、データを収集すると簡単に情報の収集ができる。

2. 各種時間の予測

利用者の時間の予測は、利用者になったつもりで入力項目に記入して時間を測定したり、1項目10秒など仮説を設定して計算を行う。あくまでも概算で十分である。

行政内部の事務時間も同様に計測を行う。