

目標・評価指標設定マニュアル
(直営施設用)

新潟市総務部行政経営課

平成21年1月

(最終改訂平成29年4月)

「公の施設目標管理型評価マニュアル」の目標管理型評価の手順（P.5）のステップ2について説明します。

目標、評価指標の設定及び公の施設目標管理シートの作成

1 目標設定の4つの視点

公の施設の管理運営にあたっては、単に「管理運営の効率化」だけでなく、戦略的な対応（施設の設置目的、管理運営に関する基本理念方針等）が必要です。そのため、「戦略策定」と「戦略実行」に役立つBSC手法を導入し、すでに「組織目標」で導入している4つの視点から目標を設定します。

■ 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

「市民」の視点では利用者をはじめとした市民の満足度向上を目指し、「業務」の視点では、より優れた管理運営業務のプロセスを備えることを目指します。これら2つの視点の達成とバランスをとりながら、「財務」の視点での財務的目標の達成を目指します。それらを実現する体制の維持には「人材」の視点が必要です。このように4つの視点は、関連性があり、それぞれをバランスよく目標に設定します。

（1）市民の視点

施設のサービスレベルを維持・向上させ、より多くの市民に施設を利用してもらうために、市民の視点から目標を設定します。施設のサービスレベルを高め、市民の利用を促進し、市民満足度を高めていくための目標を設定します。

（2）財務の視点

効率的な管理運営を行うため、財務的視点から目標を設定します。この財務の視点によって、市民の視点である利用者満足度が上がっているか、業務プロセスの視点である効率的な管理運営を行っているかを測ることができます。財務以外の市民、業務、人材の3つの視点では、サービスレベル向上に対して経費が比例して増加する 경우가多く、財務の視点とのバランスをとることが重要です。

(3) 業務の視点

財務の視点での財務的目標の達成や市民の視点での市民満足度の向上を実現するために、業務プロセスの視点から目標を設定します。

(4) 人材の視点

人材の視点は、財務の視点、市民の視点、および業務プロセスの視点における戦略目標を達成するために人材の確保・育成や、業務のノウハウを蓄積していくための視点です。職員の能力開発と、ノウハウの蓄積に関する目標を設定します。

2 評価指標設定にあたっての留意点

(1) 当該施設における管理において何を重要視しているか明確にする。

(2) 評価指標は、できるだけ具体的に詳細化（ブレイクダウン）する。

評価指標が抽象的であると、評価が難しくなります。各評価指標について、施設の管理上、具体的な作業として対応できる程度に詳細化（ブレイクダウン）してください。

(3) 指標の重複が発生しないようにする。

目標管理型評価は、数字で点数付けを行うものではないので、個別の評価指標に重複が生じたからといって、必ずしも全体に影響を及ぼすとは限りませんが、同じような指標を二重評価することを避けてください。

(4) できるだけ客観的に評価できる評価指標とする。

評価指標の設定にあたっては、できるだけ主観的要因を排除し、客観的に判断できる指標を設定するようにしてください。主観性が排除しきれないものは、複数の職員で評価を行うなど、方法論上の工夫を行うなどし、十分な客観性を与えるように配慮してください。

3 評価指標の設定

(1) 評価指標の視点

①施設固有の条件

評価指標の設定にあたっては、施設固有の条件を十分に踏まえる必要がありますが、主な着眼点は、下表に示すとおりです。

施設固有の着眼点

着眼点	説明
施設の性質	単なる施設管理中心的な施設から政策的事業を実施している施設まで施設の性質に違いがあります。
施設の専門性	施設によって、機能や事業における専門性の有無、或いはその程度が異なります。
規模	同種の施設でも、その規模により、想定利用者や利用者数が異なります。また、一般的に、規模が大きくなるほど、その施設は複合的機能を有する施設となります。
立地	上記と同じように、同種の施設でも地域によって利用者数、利用頻度、利用形態が異なります。

②データ入手の容易さ（評価実施の可能性）

評価指標の設定にあたっては、評価を行うための基礎データの入手可能性（しやすさ）、或いはそのコストを考える必要があります。以下は、「評価指標の測り方」に着目して整理したものです。

主な評価指標の分類

分類	主な指標
A 外形的な事実で測るもの	<ul style="list-style-type: none"> 安全責任者の配置と安全確保体制の確立 事件・事故再発防止策の確立 財務面の健全性 当該施設の管理に係る関係法令の遵守 労働基準の充足
B 外形的な記録で測るもの（施設の利用頻度に関するもの）	<ul style="list-style-type: none"> 基準利用者数の達成 基準利用率の達成
C 外形的な記録で測るもの（その他）	<ul style="list-style-type: none"> 各種維持管理業務の実施状況（回数で設定する場合） 企画・イベントの実施回数、情報発信回数
D 利用者の声や満足度で測るもの	<ul style="list-style-type: none"> 各種サービス別満足度 苦情・要望に対する対応
E 外形的な事実・記録のみでは測れず、総合的な判断を要するもの	<ul style="list-style-type: none"> 配置人員のミッションの理解度・スキルの習得度 事件・事故発生時の対応の適切さ 各種維持管理業務の実施状況（品質で設定する場合）

これらの指標の採用は施設によって異なりますが、基本的に、上記の A, B, C, E については、多くの施設で採用することが可能と考えられます。また、D については、施設の種類・規模や、データの入手しやすさを踏まえ、必要に応じて設定します。

③評価指標の意味（その１）定量的指標と定性的指標

評価指標には、定量的指標と定性的指標があり、この違いをよく理解して設定する必要があります。定量的指標とは、評価を行うための数値が客観的に入手可能な指標を指します。一方、定性的指標とは、評価を行うための数値が客観的に入手することが困難な指標を指します。具体的な例を次の表に示します。

定量的指標と定性的指標

指標分類	指標例
定量的指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービス提供を行った日数及び時間帯 ・ 施設利用者数 ・ 施設利用率 ・ 利用料金収入額 ・ 法定点検の実施回数 ・ 清掃の実施回数 等
定性的指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健康増進寄与度（スポーツ施設の場合） ・ 文化の普及・促進の貢献度（文教施設の場合） ・ 利用者の満足度 ・ 施設のきれいさ、清潔さ、 等

④評価指標の意味（その２）インプット、アウトプット、アウトカム

インプット指標とは、当該事業に対してどれほどの資源（ヒト、モノ、カネ）が投入されたかを測る指標です。一方、アウトプット指標は、インプットの投入により、当該事業がどれほどの成果を生み出したかを測る指標です。さらに、アウトカム指標とは、アウトプットが施設の設置目的にどれだけ貢献しているか、或いは当該施設が地域にどのような影響をもたらしたかを測る指標です。具体的な例を次の表に示します。

インプット指標、アウトプット指標、アウトカム指標の例

施設分類（例示）	指標分類	指標例
例１：体育施設	インプット指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配置人員数 ・ 見回り、点検の実施回数
	アウトプット指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者数 ・ プログラムの本数
	アウトカム指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域住民の健康増進度
例２：文化施設	インプット指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配置人員数 ・ 見回り、点検の実施回数
	アウトプット指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者数 ・ 展覧会の実施回数
	アウトカム指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域住民の教養水準の向上

施設の評価は、アウトカムによって測るのが理想的です。例えば、体育施設では市民の健康増進、文化施設においては知識や教養の向上です。各施設の評価においては、できるだけアウトカムを測ることができるような評価指標の設定を検討する必要があります。ただし、現実的にはアウトカム指標については、評価指標の設定が困難な場合も想定されます。そのような場合には、アウトプット指標（当該施設が提供したサービスの量や質を測る指標）やインプット指標（当該サービスの提供を行うために、どれだけの資源を投入したか）を用いて評価指標の設定を行います。

（２）具体的な評価指標の設定方法

評価指標は、施設の現状、実績、を踏まえ、適切なレベルを設定する必要があります。評価指標の設定は、以下のステップで行います。

①過年度実績を確認します。

各評価指標について、過年度実績を確認します。その上で、今後の社会情勢や施策の変化を踏まえ、可能と考えられる水準に設定します。

②管理期間中においても、必要に応じて、見直しを行います。

原則として、管理期間中において評価指標の変更は最小限とする必要があります。しかし、社会情勢や施策の変更、その他合理的な理由（やむをえない事情を含む）により、変更する必要性が生じることも考えられますので、管理期間中においても、必要に応じて、その評価指標の見直しを行っていきます。ただし、当然のことですが、その見直しは、公正・妥当なものであることを、利用者など市民に対して説明できなければなりません。

評価指標の具体的な設定方法としては、以下のものがありますが、施設や状況、或いは目標に応じて、適切な方法で設定を行う必要があります。

評価指標の設定方法

分類	方法
絶対値の設定	政策目標等、何らかの理由により、達成目標が与件的に定められている場合は、その値（水準）を設定する。
相対値の設定 （垂直設定）	当該施設の過去の実績を基本的な拠り所として目標値（水準）を設定する。
相対値の設定 （水平設定）	財産白書等を参考にして、同分野の類似施設の実績を基本的な拠り所として目標値（水準）を設定する。

(3) 目標値設定の留意点

①現実的な目標値を設定すること。

当然のことながら、評価指標は、現実的な水準でなければなりません。市民が求める適切な水準を設定するように努めてください。

②達成された目標を不用意に引き上げないこと。

ある年度で評価指標が達成された場合、次年度で更に評価指標を高く設定するための検討を行うことも想定されます。しかし、不用意に評価指標を引き上げてしまうと、前年度の基準では「A：優れている」の評価を与えたのに、今年度の基準では「C：達成されていない」の評価を与えることになってしまうという事態が発生する恐れがあります。安易に目標値を引き上げることがないように留意する必要があります。

③目標値設定にあたっては財産白書を参考にすること。

利用コストや利用率などを目標に設定する場合は、財産白書における他の類似施設の実績値を参考にして目標値を設定してください。ただし、類似施設でも、その性質、機能、立地等により、設定すべき指標は異なります。単純比較すると当該施設の運営実績について不適切な評価を行ってしまう（ミスリードしてしまう）可能性がある場合は、個別に目標を設定してください。

4 評価指標の概説

評価指標を設定する際には、以下に示す考え方を理解した上で各施設の特性に応じて設定してください。

(1) 市民の視点

「市民の視点」について目標を設定します。具体的には、以下に示すように、「提供サービスの情報発信」、「施設利用度」、「利用者の満足度」、「事業の実施」などの観点から、目標を設定し、提供するサービスレベルを評価指標に設定します。

目標	提供サービスの情報発信
-----------	--------------------

どんなに質の高いサービスを提供していても、市民に認知されず、利用されないのでは設置目的を果たすことができません。施設や提供サービスの認知度を高めるため、また施設利用者を増加させるために、情報発信や広報活動を継続し充実させるよう目標を設定します。

特に集客施設では広告宣伝が必要です。広告宣伝は、「効果」と「頻度」を最大化した時に、最も効力を発揮します。自主発信のPRよりも、メディア等による報道の方が「効果」が大きく、「頻度」を上げるためには、取材申込みに対して、積極的な姿勢で臨むとともに、自らメディアに対し取材誘致の働きかけを行うことも重要です。

具体的な目標としては、「広報の充実」などが考えられます。

目標設定(例)	「広報の充実」
目標の解説	・ 認知度を高めるような広報活動を行っているか
評価指標の設定	・ 例えば、年〇回以上メディアに取り上げられることや、ホームページの内容充実とアクセス件数を〇件とすることなどが考えられる。 ・ 福祉施設等、集客を目的としない施設でも、利用者の利便性を高めるために、ホームページで施設の利用方法やサービスの内容を見られるようにすることや、事業を広報することは必要である。
備考	・ 評価にあたっては、実際の掲載回数や、ホームページのアクセス件数を確認する。

目標**施設利用度**

個人の利用者数が把握できる施設において、施設の有効活用の観点から、十分な利用者数を確保するように目標を設定します。

また、主に貸館を行っている施設で、施設の有効活用の観点から利用率の評価指標を設定します。この項目は、利用状況を把握する上で重要な項目です。

具体的な目標としては、「基準利用者数の達成」「基準利用率の達成」などが考えられます。

目標設定(例)	「基準利用者数の達成」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 施設で定める基準を満たす利用者数があったかどうか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 目的（イベント、教室等）に応じて、あるいは、諸室別に基準利用者数の評価指標を設定することが現状の課題などを把握する上で有効である。 例えば、歴史博物館では、「常設展の観覧者数を○人以上、企画展の観覧者数を○人以上、情報ライブラリの利用者数を○人以上」などと設定する。 ただし、複合施設の場合には、諸室が非常に多いため、ひとつひとつの諸室について基準利用者数を設定する必要はなく、特に重要な諸室を選んで設定するか、ある程度のまとまりで集約し、合計値で設定する。 基準利用者数の評価指標は、施設毎に設定することになるが、相対値での設定がしやすい場合が多い。相対値の設定では、垂直設定（過去の実績との比較）と水平設定（類似施設との比較）の方法があり、前者であれば「過去3年間の平均値以上」、後者であれば財産白書を参考に「市内の類似施設の平均値以上」などと設定することが考えられる。垂直設定で、現状よりも多くしたいという認識であれば、「過去3年間の平均値より○%増以上」などと設定することも有効である。 絶対値として、例えば、おおよそ市民の1割以上には利用してもらいたいと考えて、「利用者数を人口の一割以上」と設定する方法も考えられる。

目標設定(例)	「基準利用率の達成」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 施設で定める基準を満たす利用率を達成しているかどうか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 目的（市民利用，高齢者利用等）に応じて，あるいは，諸室別に基準利用率の評価指標を設定することが有効である。 例えば，勤労者福祉会館では，「ホールの利用率を〇%以上，会議室の利用率を〇%以上」などと設定することが考えられる。 ただし，複合施設の場合には，諸室が非常に多いため，ひとつひとつの諸室について基準利用率を設定する必要はなく，特に重要な諸室を選んで設定するか，ある程度のまとまり（大会議室，中会議室，小会議室などを1つのまとまりとして）で集約し，平均値で設定する。 基準利用率の設定にあたっては，利用率をどのような単位で算出するのか事前に確認しておく必要がある。例えば1日のうち，ある時間帯で利用があれば，その日の利用率を100%とみるのか，午前，午後，夜間といった3区分で1区分のみの利用であれば，33.3%（=1/3）とみるのかについて決めておく。 また，基準利用率の評価指標は施設毎に設定することになるが，相対値の方が設定しやすい。利用者数と同様に，相対値の設定では，垂直設定（過去の実績との比較）と水平設定（類似施設との比較）の方法があり，前者であれば「過去3年間の平均値以上」，後者であれば財産白書を参考に「市内の類似施設の平均値以上」などと設定することが考えられる。垂直設定で，現状よりも多くしたいという認識であれば，「過去3年間の平均値より〇%増以上」などと設定することも有効である。 絶対値として，例えば，半分以上が利用されていることが望ましいと考えて，「利用率を50%以上」と設定する方法も考えられる。

目標	利用者の満足度
-----------	----------------

利用者サービスの質の維持の観点から、利用者の満足度を高め、苦情・要望に適切に対応するように目標を設定します。この項目は、比較的データが入手しやすく、またサービスの質を把握する上で重要な項目です。

苦情・要望については、クレームとして捉えるのではなく、サービス向上のための重要な情報として積極的に捉えられているかどうかを評価するために設定します。

具体的な目標としては、「各種サービス別満足度」「苦情・要望に対する対応」などが考えられます。

目標設定(例)	「各種サービス別満足度」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 管理運営において特に重視する項目に対する利用者の満足度の割合
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> アンケートで施設に対する総合満足度を漠然と聞くのではなく、例えば公民館では、「講座、体験プログラム参加者の満足度調査で『満足』以上の者が〇割以上」などと設定する。評価指標の設定方法は、利用者数や利用率と同様に各施設の設置目的や状況を勘案して設定する。 利用者満足度は、サービスの質を定量的に把握できるわかりやすい指標であるが、満足度調査に回答した利用者は、比較的満足している人が多いことに留意する必要がある。すでに不満があつて利用しない市民がいる可能性があつても、満足度調査には反映されないからである。 調査機会があれば、市民を対象としたアンケート（サンプル調査等）を実施し、施設の認知度、サービス別の満足度などを評価指標とすることも考えられる。 小規模施設など、満足度調査が難しい施設では、「接客サービスの苦情〇件」などと設定することが考えられる。

目標設定(例)	「苦情・要望に対する対応」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 利用者からの苦情・要望に対して、迅速かつ適切に対応しているか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 絶対値として設定する場合には、例えば、苦情・要望に対する回答を「原則 1 週間以内」と設定する方法や、窓口の一元化などの対応マニュアルを整備しているかを評価指標に設定する。
備考	<ul style="list-style-type: none"> 評価にあたっては、苦情・要望の対応マニュアルの整備状況を確認することや、実際の対応方法の適切さ（迅速な回答、改善の必要性・可能性の検証、内容報告等）を確認する。

目標**事業の実施**

設置目的に合致した事業を、計画どおりに行なうように目標を設定します。事業計画の履行は、事業実施によって利用者へのサービスの質を維持するという側面からも、必要な管理運営の条件といえます。

目標設定(例)	「設置目的に合致したサービス提供」
目標の解説	・ 設置目的に合致した事業などを計画どおり行っているか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 例えば、設置目的のブレイクダウンで、「年齢を問わず利用してもらおう」施設であれば、ターゲットを各年齢層として自主事業を〇件以上展開させることを評価指標に設定することが考えられる。 ・ 集客と収支向上ばかりを目標にしてしまうなど、設置目的から見て偏った内容とならないよう、評価指標を定めることが必要である。

(2) 財務の視点

「財務の視点」について目標を設定します。具体的には、「業務の効率化」、「収支」などの観点から、財務面で健全であるかどうか、経費縮減に結びつくように、目標、評価指標を設定します。

目標**業務の効率化**

各種業務が効率的に行われるように目標を設定します。利用者の増加に伴い管理経費が増加するような場合でも、経費を利用者数で割ることにより、同じ基準で比較することが可能です。

具体的な目標としては、「利用者1人あたりのコスト削減額」などが考えられます。

目標設定(例)	「利用者1人あたりのコスト削減額」
目標の解説	・ 利用者1人あたりのコスト削減額
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価指標を絶対値として設定することは現実的に難しいため、相対値で設定するのが適切である。 ・ 相対値の設定にあたっては、垂直設定（過去の実績との比較）と水平設定（類似施設との比較）があり、例えば、前者であれば「過去3年間の平均値以上削減」、後者であれば財産白書を参考に「市内の類似施設の平均値以上削減」などと設定することが考えられる。垂直設定であっても、現状よりも削減したいという認識であれば、「過去3年間の平均値より〇円以上削減」などと設定することも有効である。

目標	収支
-----------	-----------

財政負担が軽減されるような取り組みが行われるように目標を設定します。この指標は、全ての施設で設定する必要がある重要な指標といえます。

具体的な目標としては、「管理運営経費の削減」、「歳入の増加」などが考えられます。

目標設定(例)	「管理運営経費の削減」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 管理運営経費の削減に努めているか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 評価指標の設定にあたって、絶対値として「基準となる年度の経費に対して〇%削減」と設定することが考えられる。その場合、数年後にはかなりのコスト削減を求めることになり、サービスの質を維持し安定して管理を行うことが困難となる可能性があるため、現場の状況などを見ながら、慎重に水準を設定する必要がある。 相対値で設定する場合は垂直設定（過去の実績との比較）とし、「過去3年間の平均額以上の削減」などと設定することが考えられる。
備考	<ul style="list-style-type: none"> 削減額の大きさに加えて、削減のための工夫や取り組み（業務の効率化の提案など）があるかどうかを評価することが重要である。

目標設定(例)	「歳入の増加」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 歳入が評価指標を満たしているか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 評価指標の設定にあたっては、相対値として垂直設定（過去の実績との比較）とすることが有効であり、例えば、「過去3年間の平均額以上の歳入額」などと設定することが考えられる。
備考	<ul style="list-style-type: none"> 無料の施設など、歳入がない施設では設定する必要はない。

(3) 業務の視点

「業務の視点」について目標を設定します。

この視点の項目は、管理運営の基本的な項目が多いため、各施設の特性に応じて、特に重要な項目があれば、それを担保するように目標を設定します。

具体的には、「安全安心の確保」、「設置目的の達成」の観点から目標を設定します。

目標	安全安心の確保
-----------	----------------

施設利用者の安全、安心の確保のために、十分な管理体制が敷かれ、事件・事故発生時にも十分な対策がとられるように目標を設定します。

また、当該施設が災害時の避難所等に指定されている場合は、地域防災計画と整合する体制となっていることを目標に設定します。

具体的な目標としては、「安全確保体制の確立」、「事件・事故発生時の対応の適切さ」などが考えられます。

目標設定(例)	「安全確保体制の確立」
目標の解説	・ 地震や天災などの災害時、あるいは事件や事故などが発生した場合に、指揮命令系統が適切に機能するか
評価指標の設定	・ 安全責任者は配置されているか、安全責任者が不在の場合の代理が決まっているか、あるいは連絡体制・方法は現実に機能する内容になっているか、地域防災計画と整合する体制となっているか等を評価指標に設定する。 ・ 例えば、災害が発生した場合に、施設の状況が早期に把握できるよう、連絡体制（担当者や連絡方法）が構築されているかをチェックしておくことも重要である。

目標設定(例)	「事件・事故発生時の対応の適切さ」
目標の解説	・ 事件・事故が発生した場合の対応方法が適切に定められており、それに必要な訓練や講習を実施しているか
評価指標の設定	・ 利用者の安全確保のための対応方法（非難の誘導や蘇生対応等）、警察や消防への連絡、被害拡大の予防対策（初期消火、施設の閉鎖等）など手順や具体的な対応方法を定めているかを評価指標に設定する。 ・ また、実際に対応できるよう、必要な訓練や講習を実施しているかを評価指標に設定する。

目標	設置目的の達成
-----------	----------------

施設の設置目的の具体的な内容についての取り組みが行われるように目標を設定します。老人デイサービスセンターなど地域にバランスよく配置してサービス提供している施設同士や、近隣施設がある場合などは、他施設との連携も視野に入れて目標を設定する必要があります。

具体的な目標としては、「他施設との連携」等が考えられます。

目標設定(例)	「他施設との連携」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 他施設との連携を図り管理運営しているか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 同種施設や近隣の施設との連携を図ることや、施策に沿った取り組み、イベントの共同開催などを他施設と協力して実施することを担保するために評価指標を設定する。 具体的には、他施設との連絡頻度・連絡回数や、共同開催件数、同種施設での定期的な会議等への参加などを評価指標に設定する。共同開催の事例としては、夏休みの小学生への共通入場券発行などがある。

(4) 人材の視点

「人材の視点」について目標を設定します。

具体的には、「配置人員の水準維持・育成の適切性」などの観点から、管理者が提供するサービスの質を目標、評価指標に設定します。

目標	配置人員の水準維持・育成の適切性
-----------	-------------------------

サービスの品質を維持するために、職員を育成する取り組みがなされるように目標を設定します。具体的な目標としては、「情報の共有化」などが考えられます。

目標設定(例)	「情報の共有化」
目標の解説	<ul style="list-style-type: none"> 業務を行う上で必要となる研修の実施や業務用の実施マニュアル作成を行っているか
評価指標の設定	<ul style="list-style-type: none"> 職員に対し、業務を行う上で必要となる、理念や目標の周知徹底、知識や技能の向上を図るための研修の実施、業務のマニュアルの整備及び指導を行っているかを評価指標に設定する。管理期間中に人員の異動があっても、職員の水準が維持されるような指導を行うことも必要である。

5 目標、評価指標の個別的設定例

3つの施設分類別に具体的な施設を選び、その施設をケーススタディとして目標、評価指標例を紹介します。設定の際に、参考にしてください。

(1) 文化施設（歴史博物館におけるケーススタディ）

歴史博物館をケーススタディとして、文化施設の目標、評価指標として具体的に想定される指標例を示します。

①施設の特性

歴史博物館は、単なる施設の貸し出し、あるいは集客のみを目的とする施設ではなく、新潟市に係る博物の保存、研究や歴史を媒介とした市民交流などを行うことを目的とした施設です。したがって、利用者数や利用率といった指標は、施設の有効活用を図る、あるいは多くの市民に新潟市の歴史を享受してもらうといった観点では重要ですが、施設に求められている目的の達成度を評価することも不可欠です。

評価指標の設定にあたっては、これらの指標をバランスよく設定して、施設の設置目的に沿った運営がなされるようにしていくことが重要です。

②目標、評価指標例

○「基準利用者数の達成」

- ・常設展・企画展の観覧者数、体験の広場利用者数、情報ライブラリ利用者数をそれぞれX名以上

歴史博物館では、利用者の来館目的が複数あるため、各々の利用者数をカウントすることで、利用者のニーズに応える各々の事業の実施を担保するよう設定することが考えられます。

○「設置目的に合致したサービス提供」

- ・講座や体験プログラムの実施件数をXX件以上

施設の設置目的である、「市民の歴史に対する理解を深める」を実現するための評価指標として、講座や体験プログラムの実施件数を設定することが考えられます。

○「その他」

- ・資料収集数をX件以上

施設の設置目的である、「市の歴史的特性を明らかにする」を実現するための評価指標として、関連する資料の収集数を設定することが考えられます。

- ・学芸員による公刊論文数、報告実施数、講演回数合計数をX件以上

施設の設置目的である、「市の歴史的特性を明らかにする」を実現するための評価指標として、学芸員の研究活動に関連する指標を設定することが考えられます。

・ボランティア会員数をX人以上、活動件数をX件以上

施設の設置目的である、「市民の社会的活動及び文化的活動に寄与」を実現するための評価指標として、ボランティアに関する評価指標を設定することが考えられます。

・ファンクラブ会員数をX人以上、活動件数をX件以上

施設の設置目的である、「歴史を媒介とした市民交流を行う」を実現するための評価指標として、ファンクラブに関する評価指標を設定することが考えられます。

歴史博物館における評価指標の想定

視点	目 標	評価指標
市民	基準利用者数の達成	常設展・企画展の観覧者数，体験の広場利用者数，情報ライブラリ利用者を各X名以上
	基準利用率の達成	全館の利用率平均をXX.X%
	各種サービス別満足度	<ul style="list-style-type: none"> ・常設展，企画展に対する満足度で「満足」以上をX割以上 ・講座，体験プログラムに対する満足度で「満足」以上をX割以上 ・接客に対する満足度で「満足」以上をX割以上 ・飲食・物販サービスに対する満足度で「満足」以上をX割以上
	苦情・要望に対する対応	苦情・要望にはX営業日以内に回答
	設置目的に合致したサービス提供	講座や体験プログラムの実施件数をXX件数以上
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・資料収集数をX件以上 ・学芸員による公刊論文数，報告実施数，公演回数の合計数をX件以上 ・ボランティア会員数をX人以上，活動件数をX件以上 ・ファンクラブ会員数をX人以上，活動件数をX件以上
	財務	利用者1人あたりのコスト削減額
	管理運営経費の削減	管理運営経費を年間XXX千円以下
	歳入の増加	使用料収入を年間XXX千円以上
業務	業務仕様書に定める事項の遵守	業務仕様書に定める事項の遵守
人材	配置人員条件の充足	<ol style="list-style-type: none"> 1 学芸員に相当する職員を含むこと 2 風紀・業務規律を乱さないこと 3 親切・丁寧な対応ができること 4 守秘義務を完全に果たせること
	配置人員のミッションの理解度とスキルの習得度	<p>次の事項の研修を行っているか</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 設置目的に沿った管理 2 来館者への対応

(2) 公民館施設（中央公民館におけるケーススタディ）

以下に、中央公民館をケーススタディとして、公民館施設の目標、評価指標として具体的に想定される指標例を示します。

①当該施設の特徴

公民館は、「市町村その他一定区域内の住民のために、実際生活に即する教育、学術及び文化に関する各種の事業を行い、もって住民の教養の向上、健康の増進、情操の純化を図り、生活文化の振興、社会福祉の増進に寄与することを目的とする」施設です。したがって、利用者数や利用率といった指標は、施設の有効活用を図るといった観点では重要ですが、施設に求められている目的の達成度を評価することも不可欠です。

目標、評価指標の設定にあたっては、これらの指標をバランスよく設定して、施設の設置目的に沿った運営がなされるよう誘導していくことが重要です。

②目標、評価指標例と解説

○「各種サービス別満足度」

- ・事業に対するアンケートで満足度 X%以上

設置目的である、「住民の教養の向上、健康の増進、情操の純化を図り、生活文化の振興、社会福祉の増進に寄与すること」を実現するための目標として、直接的な利用者である主催者を対象としたアンケートで満足したと感じた人の割合を評価指標に設定することが考えられます。

○「設置目的に合致したサービス提供」

- ・ボランティア活用事業を年間 X 件以上
- ・年間自主グループ化 X グループ以上

施設の設置目的である、「実際生活に即する教育、学術及び文化に関する各種の事業を行」うことを実現することを目標として、ボランティアや自主グループ化に関する評価指標を設定することが考えられます。

視点	目 標	評価指標
市民	広報の充実	ホームページアクセス件数 X 件以上
	基準利用者数の達成	年間利用者数 X 人以上
	新規利用団体の確保	新規団体 X 団体以上
	基準利用率の達成	利用率平均 X%以上
	クレーム対応	勤務日 X 日以内に回答
	各種サービス別満足度	アンケートにより事業に対する満足度 X%以上
	設置目的に合致したサービス提供	<ul style="list-style-type: none"> ・年間自主グループ化 X グループ以上 ・活用事業 X 件以上
財務	施設利用者 1 人あたりの運営経費	施設利用者 1 人あたりの運営経費 X 円以下
	歳入の増加	使用料収入を年間 X 千円以上
業務	他施設、他団体との連携	年間共同事業開催 X 件以上
	安全確保体制の確立	<ul style="list-style-type: none"> ・防災訓練年 2 回以上 ・事故発生件数 X 件以下
人材	配置人員のミッションの理解度とスキルの習得度	年間研修回数 X 回以上

(3) 図書館施設（図書館パフォーマンス指標 ISO11620 より）

以下に、国際規格として提示されている「図書館パフォーマンス指標」の評価指標を示します。

ISO11620 で規定されている主な図書館指標

サービス、活動、あるいは その他測定されるもの	指標
(a) 利用者の意識	
(a-1) 全般	利用者満足度
(b) 利用者サービス業務	
(b-1) 全般	特定サービス対象者の利用率，利用者当たり費用，人口当たり 来館回数，来館当たり費用
(b-2) 資料の提供	タイトル利用可能性，要求タイトル利用可能性，要求タイトル 所蔵率，要求タイトル一定期間内利用可能性，人口当たり館内 利用数，資料利用率
(b-3) 資料の出納	閉架書庫からの資料出納所要時間（中央値），開架からの資 料探索所要時間（中央値）
(b-4) 資料の貸出	蔵書回転率，人口当たり貸出数，人口あたり貸出中資料数，貸 出当たり費用，職員当たり貸出数
(b-5) 他の図書館からの資料 提供	図書館間貸出の迅速性
(b-6) レファレンスサービス	正答率
(b-7) 情報検索	タイトル目録探索成功率，主題目録探索成功率
(b-8) 設備	設備利用可能性，設備利用率，座席占有率，コンピュータシス テム利用可能性
(c) 整理業務	
(c-1) 資料の受入	受入に要する時間（中央値）
(c-2) 資料の整理	整理に要する時間（中央値）
(c-3) 目録業務	タイトル当たり目録費用