

第6回 港湾行政マネジメントに関する研究会

日時：平成17年12月6日 16:00～18:00

場所：朝日東海ビル27F 大手町サンスカイルーム

議事次第

1. 開会
2. 委員 / 出席者紹介
3. 議事
 - (1) 資料説明
 - (2) 討議
4. 連絡事項
5. 閉会

< 配布資料 >

議事次第

委員名簿(出欠表)

配席図

資料1 第5回港湾行政マネジメントに関する研究会 議事概要

資料2 第5回研究会における主な意見と対応案

資料3 平成17年度の港湾行政マネジメントに関する研究会のスケジュール(修正案)

資料4 試行事務所の中間報告

資料5 港湾行政マネジメントの確立に向けた課題及び対策案の検討

資料6 共通指標(案)の検討

資料7 「港湾行政マネジメントの指針(仮称)」骨子(案)

第6回 港湾行政マネジメントに関する研究会 委員名簿（出欠表）

区分	氏名	所属・役職	出・欠
委員	石黒 一彦	神戸大学 海事科学部講師	出
委員	大津 光孝	静岡県土木部 港湾総室長	出
委員	岡本 直久	筑波大学 社会工学系助教授	出
委員	小林 潔司	京都大学大学院 工学研究科教授	出
委員	永田 潤子	大阪市立大学大学院 創造都市研究科助教授	出
委員	松川 孝一	早稲田大学ビジュアル・デザイン・コミュニケーション専門職大学院 客員助教授	出
委員長	山本 清	国立大学財務・経営センター研究部教授	出
行政委員	内波 謙一	国土交通省港湾局 総務課長	出
行政委員	林田 博	国土交通省港湾局 計画課長	出
行政委員	小原 恒平	国土交通省港湾局 建設課長	出
行政委員	北澤 壮介 (渡部 富博)	国土交通省国土技術政策総合研究所 港湾研究部長 (国土交通省国土技術政策総合研究所港湾研究部 港湾システム研究室長)	欠 (代理)
合計			10名

(委員は五十音順)
(敬称略)

第5回港湾行政マネジメントに関する研究会議事概要

日時：平成17年10月11日（火）16：00～18：00

場所：霞ヶ関ビル33F 東海大学交友会館 富士の間

主要意見

- ・ 国の事務所が港湾運営などすべてを担っているわけではなく、事務所の港湾行政マネジメントを実施すると宣言すると、事務所のマネジメントがそのまま港湾のマネジメントであると誤解を招く恐れがある。事務所のミッションと港湾のミッションをどう分かりやすく整理するのか検討が必要である。
- ・ 短期間で港湾の関連主体などを巻き込んだポートコミュニティによるマネジメントまで進めていくのは難しいので、まずは国が主体となったマネジメントを確立することが重要である。その中で、港湾管理者も含めた港湾ごとのマネジメントをイメージしつつ、国の事務所のマネジメントを考える必要がある。例えば、港湾の目指す方向性を示した上で、重点課題や指標を明確にしたり、事務所の自己責任や他己責任、連携相手などを含め関係者を網羅的に整理することなどが必要である。
- ・ 研究会では、単に事務所ごとの試行結果を紹介するだけでなく、マネジメントの実施体制や実際の作業、データシートや成果レポート作成に至るまでの苦労や悩みといった現場の生の声を聞かせてほしい。その方がより有効なシステムを構築するためのアドバイスが可能になるのではないか。
- ・ ガイドラインの構成や記載内容などは試行の状況などを見極めつつ、適切に検討すべきである。
- ・ 国民の視点に立ってマネジメントを行うことが重要であり、単に成果レポートの公表だけで十分かなど、公表方法にもより開かれた港湾行政となるような留意が必要である。
- ・ 試行事務所には、今までデータを取得したことがないようなものも含まれることになるかもしれないが、例えば近隣港湾との競争関係などを表す指標など、独自性のある指標が設定されることを期待したい。また、安全分野については、災害時だけでなく日常的な港湾物流の安全についても重要なことであり、海難事故や荷役事故、港湾区域内の事故など物流の効率化を阻害する要因を取り除くことなども指標候補として考えられるのではないか。
- ・ 指標にするか否かは別として、基礎データシートの項目などに過不足などがないか再検討すべきである。また、指標選定にあたっては、業務やデータ取得などに関して国の事務所では何ができて、何ができないのかなどの限界を認識しつつ、その解決には広い主体の参画、ポートコミュニティとしての取り組みが必要であることなどを再認識した上で、できるだけ国民に分かりやすいアウトカム指標を選定するというプロセスを踏むべきである。提案のあった指標についても、そのような視点で再検討すべきである。

第5回研究会における主な意見と対応案

	指 摘 事 項	対 応 案	備考
1	<ul style="list-style-type: none"> 研究会では、単に事務所ごとの試行結果を紹介するだけでなく、マネジメントの実施体制や実際の作業、データシートや成果レポート作成に至るまでの苦労や悩みといった現場の生の声を聞かせてほしい。その方がより有効なシステムを構築するためのアドバイスが可能になるのではないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 第6回研究会における試行事務所の中間報告では、マネジメントの実施体制や方法、そこで感じた苦労や悩みについても紹介し、研究会の場でご議論頂けるようにした。 	資料4
2	<ul style="list-style-type: none"> 試行事務所には、今までデータを取得したことがないようなものも含まれることになるかもしれないが、例えば近隣港湾との競争関係などを表す指標など、独自性のある指標が設定されることを期待したい。また、安全分野については、災害時だけでなく日常的な港湾物流の安全についても重要なことであり、海難事故や荷役事故、港湾区域内の事故など物流の効率化を阻害する要因を取り除くことなども指標候補として考えられるのではないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 独自指標については、今後とも、それぞれの事務所や港湾の戦略に基づいた独自性のある指標を選定するように意識付けを行う。 	資料4
3	<ul style="list-style-type: none"> 国の事務所が港湾運営などすべてを担っているわけではないため、事務所の港湾行政マネジメントを実施すると宣言すると、事務所のマネジメントがそのまま港湾のマネジメントであると誤解を招く恐れがある。事務所と港湾のミッションをどう分かりやすく整理するのか検討が必要である。 短期間で港湾の関連主体などを巻き込んだポートコミュニティによるマネジメントまで進めていくのは難しいので、まずは国が主体となったマネジメントを確立することが重要である。その中で、港湾管理者も含めた港湾ごとのマネジメントをイメージしつつ、国の事務所のマネジメントを考える必要がある。例えば、 	<ul style="list-style-type: none"> 港湾行政マネジメントでは、まず国が主体となりマネジメントをスタートし、港湾管理者との連携を経て、ポートコミュニティで取り組むマネジメントまで段階的に進めていくことを改めて整理した。その上で、各段階における事務所のミッションと港湾のビジョンとの関連性や、第一段階においても将来の連携を見据えマネジメントを進めることなどを整理した。 	資料5 資料7

	<p>港湾の目指す方向性を示した上で、重点課題や指標を明確にしたり、事務所の自己責任や他己責任、連携相手などを含め関係者を網羅的に整理することなどが必要である。</p>		
4	<ul style="list-style-type: none"> 国民の視点に立ってマネジメントを行うことが重要であり、単に成果レポートの公表だけで十分かなど、公表方法にもより開かれた港湾行政となるような留意が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 「年次成果レポート/年次実行プラン(仮称)」で分かりやすく国民に説明するだけでなく、利用者や国民の声を聞く場を設け、その声を港湾行政マネジメントへ反映させるなど双方向のマネジメントを目指し取り組んでいく。 	<p>資料 5 資料 7</p>
5	<ul style="list-style-type: none"> 指標にするか否かは別として、基礎データシートの項目などに過不足などがないか再検討すべきである。また、指標選定にあたっては、業務やデータ取得などに関して国の事務所では何ができて、何ができないのかなどの限界を認識しつつ、その解決には広い主体の参画、ポートコミュニティとしての取り組みが必要であることなどを再認識した上で、できるだけ国民に分かりやすいアウトカム指標を選定するというプロセスを踏むべきである。提案のあった指標についても、そのような視点で再検討すべきである。 	<ul style="list-style-type: none"> 共通指標として追加する安全や環境、暮らし分野の指標については、物流分野の指標選定にあたってとりまとめたアウトカムのフロー図を活用するとともに、指標案ごとの長所や短所、国の事務所の関わりなどを十分に検討し、第二、第三段階も見据えた国民に分かりやすい指標選定に努めた。 	<p>資料 6</p>
6	<ul style="list-style-type: none"> ガイドラインの構成や記載内容などは試行の状況などを見極めつつ、適切に検討すべきである。 	<ul style="list-style-type: none"> 港湾行政マネジメントの基本的な考え方については、試行結果を踏まえつつ、今年度の研究会において「港湾行政マネジメントの指針(仮称)」として取りまとめて頂く方向で検討したい。 それを受けて、港湾行政マネジメントの実務的な進め方については、別途、港湾局として作成する。 	<p>資料 3 資料 7</p>

平成17年度の港湾行政マネジメントに関する研究会のスケジュール(修正案)

第5回研究会 (10月11日)

- 1) 平成17年度の港湾行政マネジメントに関する研究会のスケジュール(案)
- 2) 港湾行政マネジメントの試行について
- 3) 「年次成果レポート/年次実行プラン(仮称)」、「港湾行政マネジメントのガイドライン(仮称)」構成案の検討
- 4) 追加指標の検討

第6回研究会 (12月6日)

- 1) 平成17年度の港湾行政マネジメントに関する研究会のスケジュール(修正案)
- 2) 試行事務所の中間報告
- 3) 港湾行政マネジメントの確立に向けた課題及び対応案の検討
- 4) 共通指標(案)の検討
- 5) 「港湾行政マネジメントの指針(仮称)」骨子(案)の検討

第7回研究会 (1月下~2月上)

- 1) 港湾行政マネジメントの確立に向けた総括的な検討
- 2) 「港湾行政マネジメントの指針(仮称)」の取りまとめ

試行事務所の中間報告

- 1) 試行のねらいと取り組むポイント
- 2) 全国の試行事務所について
- 3) 試行スケジュール
- 4) 試行事務所の中間報告
 - 4-1) 鹿島港湾・空港整備事務所
 - 4-2) 那覇港湾・空港整備事務所

1) 試行のねらいと取り組むポイント

試行のねらい

1) 全国的な本格導入に向けた課題等の抽出

次年度から全国一斉にマネジメントを本格導入する前に、数事務所が試行しトライ＆エラーによって課題を抽出し改善すること。

2) 試行事務所のスキルアップ

本年度、試行する先進的な事務所が、指標を使った効率的な行政運営を試行することにより、本格導入に向けたスキルアップを期待。

3) 先進事例の収集

事務所におけるマネジメントの推進体制や、指標の立て方、情報の共有化など、先進事例を収集することにより、本格導入にそのノウハウを活用。

試行において取り組むポイント

“独自指標”の設定方法のチェック

いま何が課題でどのように成果を出し、それをどのように伝えるか？一連のプロセスをチェック

- ・事務所の特性を活かした使命やビジョンを立てる
- ・事務所や管内港湾の課題などを明確にする
- ・課題解決に向けた具体的な方策等を立てる
- ・目指す成果を的確に測定できコントロール可能な独自指標を選定する
- ・独自指標で測定した成果を分かりやすく公表する
- ・独自指標の記入シートの改善点についてのアンケート

“共通指標”の妥当性・有効性のチェック

狙った成果が的確に測定できるか？その成果を分かりやすく伝えられるのか？本格導入までにチェック

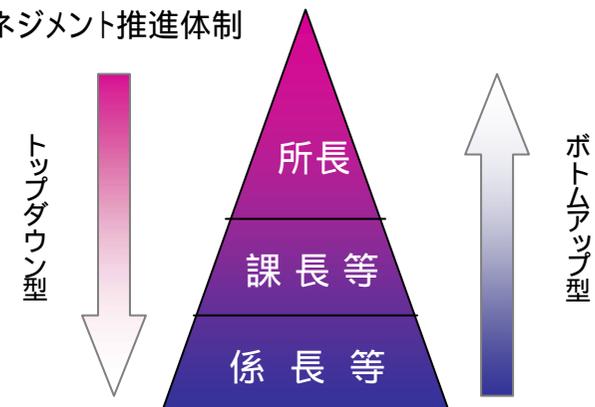
- ・港湾行政の成果を分かりやすく公表する
- ・事務所 整備局等 本省までの集計のタイミングを計る
- ・共通指標の記入シートの改善点についてのアンケート

“マネジメント推進体制”の検討

どのような推進体制で試行を実施したか？その体制の長所や短所は？理想的な推進体制を試行によりチェック

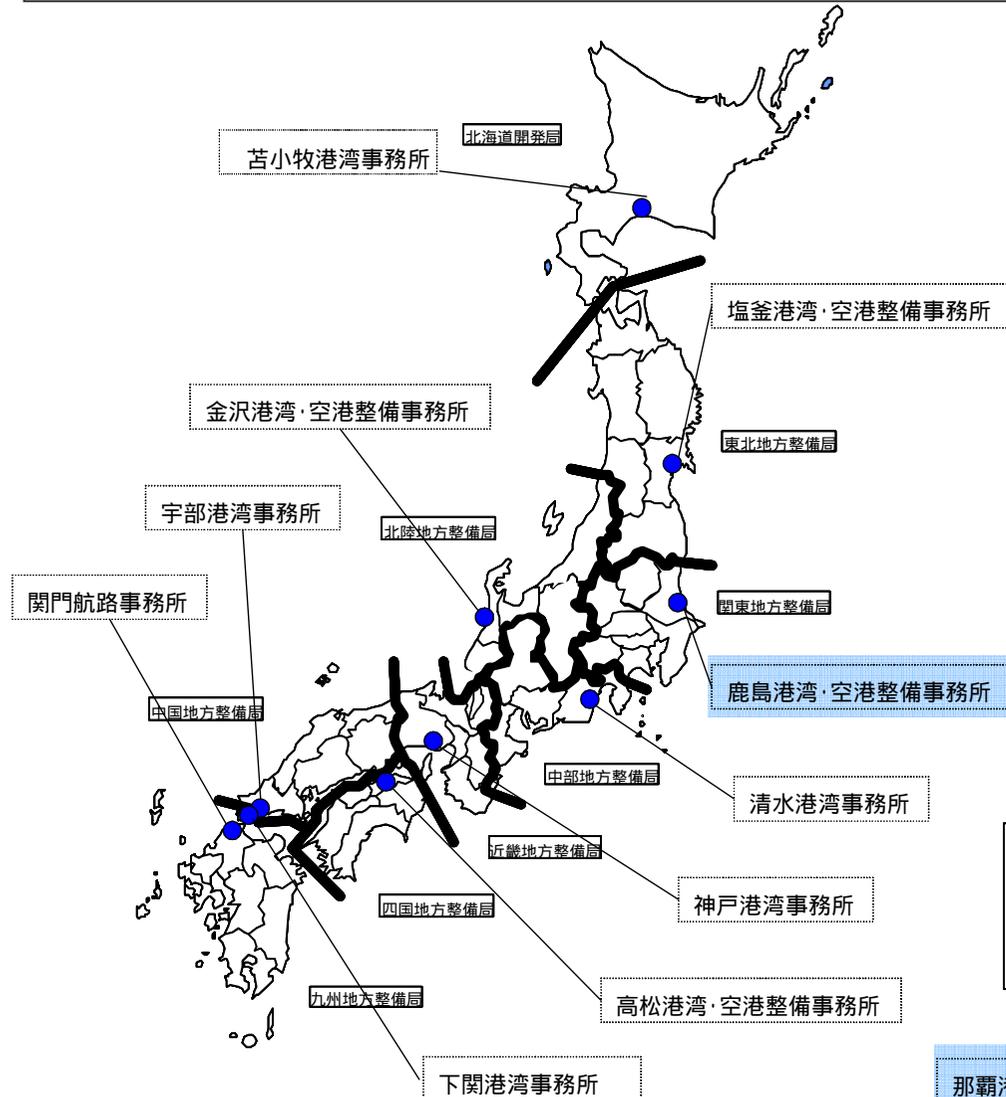
- ・推進体制は以下のようなものが考えられる。
- ・所長の強力なリーダーシップによるマネジメント(トップダウン型)
- ・意識の高い職員の自発的な活動によるマネジメント(ボトムアップ型)
- ・「行政マネジメント推進委員会(仮称)」のような組織を立ち上げてのマネジメント

マネジメント推進体制



2) 全国の試行事務所について

平成18年度からの港湾行政マネジメントの本格導入に向けて、全国の整備局等から1~2事務所を選定し、本年8月から試行を開始(計11事務所)。



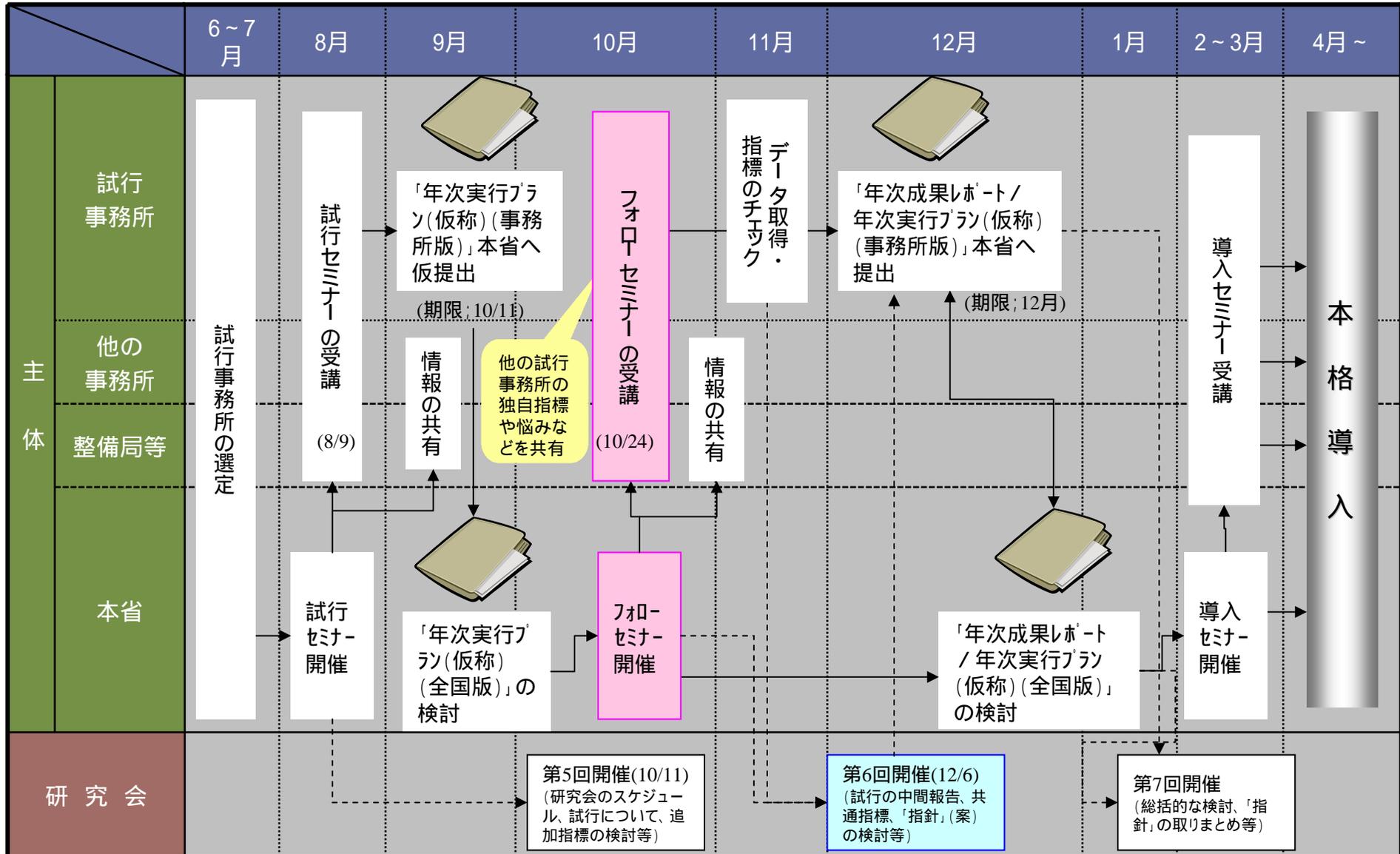
試行事務所の一覧

事務所	整備局等
苫小牧港湾事務所	北海道開発局
塩釜港湾・空港整備事務所	東北地方整備局
鹿島港湾・空港整備事務所	関東地方整備局
金沢港湾・空港整備事務所	北陸地方整備局
清水港湾事務所	中部地方整備局
神戸港湾事務所	近畿地方整備局
宇部港湾事務所	中国地方整備局
高松港湾・空港整備事務所	四国地方整備局
関門航路事務所	九州地方整備局
下関港湾事務所	
那覇港湾・空港整備事務所	沖縄総合事務局

ブルーの欄が、研究会において中間報告する事務所。

3) 試行スケジュール

試行スケジュール



参考1) フォローアップセミナーの開催について

試行事務所の取組状況や抱えている悩みの相互共有および解決法の相談、施行事務所のスキルアップ、本省の情報収集などを目的として、10月24日にフォローアップセミナーを開催。
(参加メンバー: 永田委員、試行事務所等35名、本省等関係者8名)

- 13:00 ~ 13:05 開会挨拶
- 13:05 ~ 13:15 連絡事項等 (本省より)
- 13:15 ~ 14:30 試行事務所による現状報告
Part1 (15分×5事務所)
【苫小牧、塩釜、鹿島、金沢、清水】
- 14:30 ~ 14:40 休憩
- 14:40 ~ 15:55 試行事務所による現状報告
Part2 (15分×5事務所)
【神戸、宇部、高松、関門航路、那覇】
- 15:55 ~ 16:25 講評 (永田委員)
- 16:25 ~ 16:55 意見交換 等
- 16:55 ~ 17:00 閉会挨拶



フォローアップセミナーにおける試行事務所からの主な質問等への回答

疑問・質問事項	回答	
1	<ul style="list-style-type: none"> 記入シートについて、現在の港湾の利用や運営等についての検討組織（協議会等）の有無や具体的な内容を記入するようになっているが、例えば、作業としては、すべての協議会等をピックアップして、国がメンバーに含まれていない協議会等は、県・市を通して各々の規約等を取り寄せたり、利用者からの協議会等では事務局からの情報の把握に非常に手間が掛かるのが現状なので、もし必要性がそれほど高くないのであれば削除してほしい。 	<ul style="list-style-type: none"> 港の使命を実現するためには、港に関わる関係者を整理することが一歩となる。協議会等への参加メンバーの抽出は、まさに現在港に関わっている関係者を把握することなので必要性は高いと認識している。なお、第1段階では最低限、国が参加している協議会等の情報を記入する。
2	<ul style="list-style-type: none"> 取扱貨物量については、港湾統計年報の数値であり、管理者からデータが送られてこない限り国の事務所ではデータを把握できない。 施設別の取扱貨物量は、港湾統計年報の取りまとめ方により、まとめた値を記入せざるを得ない。（1号バース～3号バース） 	<ul style="list-style-type: none"> 確定値が把握不可能な場合は、その旨を明記した上で速報値を使うなど、管理者と十分に調整してデータ取得に努める。 まずは管理者と十分調整して該当するデータを取得するよう努める。それでもなお複数バースでまとめられた貨物量しかない場合は、貨物量をバース数で按分するなど、利用実態を考慮して対象バースの貨物量を算出する。
3	<ul style="list-style-type: none"> 共通指標を算出する基礎データには、港湾統計のように暦年で集計されているものや、事業計画の達成度のように年度で把握するものなどがあるがどちらかに統一するつもりなのか。 	<ul style="list-style-type: none"> データ集計上問題がなければ、社会資本整備重点計画や予算執行等に合わせて基本的に年度に統一したいと考えている。ただし、港湾統計等の集計単位が暦年のデータを用いる指標は暦年とする。
4	<ul style="list-style-type: none"> コンテナターミナルは、外航船のみでなく内航フィーダー船舶も着岸する。そうすると平均船型が小さくなっていくと思うが外貿、内貿の分けはしなくてもいいのか。 	<ul style="list-style-type: none"> 外航船の基幹航路のみを対象とする。

5	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本来は、工事費は直轄事業、起債事業、補助事業等の複合的に積み上げるべきではと考えるが、今回は<u>直轄事業のみでよいのか。</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事務所全体の年度当初（予定額）年度末（確定額）の工事費を対象とする（<u>直轄事業のみが対象</u>）。
6	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>国の事務所のみで解決できる事項が非常に少ない。</u>国有施設といえども管理を港湾管理者に委託している状況では、国の事務所の意志のみで指標を設定することは困難。現状のように予算や立場などにおいて手枷足枷の状態、<u>港湾のマネジメントを港湾管理者と協同することなく行うことは困難。</u>また、直轄施設のみマネジメントは他施設との関連等密接なつながりがあり難しい。 <p>検討にあたっては、現実的な指標設定を行うことが必要であり、第2段階である港湾管理者と共同で行う方が効果的と考える。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次年度からの全国的な本格導入時には、管理者と連携してマネジメントを実施できる事務所もあれば、管理者との連携が進まず国だけでマネジメントを実施する事務所など多岐に渡ることが予想される。<u>管理者も含めた第二段階のマネジメントの方が効果的であることや、現実的には対象にできる範囲が狭いことなどは認識しているが、まずは国が主体となって第一段階のマネジメントを確立することが必要であると考えている。</u>
7	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>ターミナルなどは整備完了まで数年かかるため、整備期間中における直接的な成果は期待できない上に、間接的な効果についても何を指標とすればいいのかアイデアがでない。</u>指標化しやすい事業としては、新規事業で完了まであと1、2年など近い将来に効果が見込まれるものが望ましい気がする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>整備だけでなく、計画や供用後の段階でも事務所が取り組めることは多々あるので、整備以外についても指標化の検討を行う。</u> ・ また、整備段階については、「工事コストの縮減」や「工事事故の減少」などの整備期間特有の指標を検討することが望ましい。

参考2) 試行事務所の使命、目標、独自指標 (H17.12検討途中)

事務所の使命(ミッション)	事務所の目標	独自指標	活力	安全	環境	暮らし	効率性	
								透明性
苫小牧港湾事務所								
苫小牧港湾事務所は、北海道⇄本州・海外の物流拠点として、地元経済の発展は基より、北海道全体の競争力の強化と発展に貢献します。	安全で安心な地域サービスの提供	直轄施設の点検数(一次点検)		○				
		直轄施設の点検数(二次点検)		○				
	循環型社会の構築など環境問題への対応	用紙類の使用量			○			
	効率的で透明性の高い行政の実現	リサイクル材の利用率						○
塩釜港湾・空港整備事務所								
港湾整備を通じて、地域の「活力」に溢れ、「安全」で、よりよい「環境」のなかで、豊かな「暮らし」を実現する。東北の拠点港湾である仙台塩釜港においては、更に拠点性の強化を図る。石巻港においては、環境との共生を図りつつ臨海部立地企業の物流コストを削減する。また、切迫する「宮城県沖地震」に対応した地域防災力の向上を図ると共に「暮らしに役立つみなど」のPRを通じてコミュニケーション型行政を推進し、地域と共に発展する事務所を目指す。	活力ある地域の形成	取扱貨物量:千TEU		○				
		技術開発		○				
		新技術導入		○				
		塩釜港区アクセス航路の整備		○				
	国民の安全・安心	港湾計画の改定		○				
		利用者懇談会		○				
		利用者ヒアリング など		○				
		耐震強化岸壁の整備			○			
	自然環境との共生	GPS波浪計の整備			○			
		情報・意見交換会の開催 など			○			
		燃料消費量の削減				○		
		低公害・低燃費車の導入				○		
	地域づくりの推進	電気使用量の6%削減				○		
		カギ殻の使用量 など				○		
1時間アクセス圏内人口 など						○		
効率的で透明性の高い行政の実現	技術開発・新技術導入 など						○	
鹿島港湾・空港整備事務所								
鹿島港湾・空港整備事務所は、港湾に立地する産業の競争力維持・向上、県内及び北関東地域の物流の東京湾諸港依存の解消、地域と連携した海辺文化の創造等を目指し、港湾整備を通じて地域の発展に貢献する。	立地企業の競争力の維持・向上	潜堤整備の達成率 など		○				
		浚渫の達成率		○				
		岸壁(-14m)整備の達成率(完成断面)		○				
		長周期波による荷役不能日数		○				
	安全な港湾の構築	外港地区の静穏度 など		○				
		風向・風速観測の測得率			○			
		波高・周期観測の測得率			○			
		波向観測の測得率			○			
		連続無事故日数			○			
		国有港湾施設の年間点検回数 など			○			
	環境問題への対応	ケーソン中詰材としての高炉スラグの使用量				○		
	港湾の暮らしへの貢献	見学会等の開催回数 など					○	
	効率的で透明性の高い行政の実現	年度事業の達成度						○
		広報誌の発刊回数						○
協議会等の開催回数							○	

事務所の使命(ミッション)	事務所の目標	独自指標	評価項目					
			活力	安全	環境	暮らし	透明性	
金沢港湾・空港整備事務所								
金沢港湾・空港整備事務所は、日本海国土軸の中央に位置する地理的優位性を有し、暮らしを支える港湾・空港における社会資本整備を推進することにより、活力と魅力あふれる地域社会の発展に貢献します。	港を活かした元気な北陸の創出	岸壁(-13m)整備の達成率	○					
	安全・安心な北陸の海と暮らしの実現	防砂堤延伸による埋設土量の減少		○				
		防砂堤延伸による港内静穏度の向上		○				
		防波堤整備の達成率		○				
	効率的で透明性の高い行政の実現	航行船舶の利用件数		○				
新技術、新工法利用率の導入件数						○		
		設計見直し及び施工手順等の導入件数					○	
清水港湾事務所								
清水港は静岡県沿岸の中央に位置し、産業と物流を支える基盤として、また、富士山と三保松原の景勝を活かした美しく賑わいのある交流空間として、地域経済の振興に重要な役割を果たしています。清水港湾事務所は、港湾の整備等を通して安全で効率的な港湾物流を実現し産業の競争力強化を図るとともに、美しく豊かで安心な地域づくりを進めます。	国際競争力の強化と国民生活の質の向上に資する海上輸送サービスの確保・産業空間の形成	港湾関係者との協議会等の開催回数	○					
	港湾空間の安全性の向上	事業進捗率	○					
		当該港湾から出航した船舶で入港拒否された隻数			○			
	環境問題への対応	二次点検の実施率			○			
		燃料消費量低減率				○		
みなとまちづくりの推進	港湾広報活動への年間参加人数					○		
		ホームページのアクセス件数					○	
神戸港湾事務所								
神戸港湾事務所は、神戸港における国際競争力の強化と大阪湾の再生及び地域の発展に貢献します。	国際競争力の強化と国民生活の質の向上に資する海上輸送サービスの確保・産業空間の形成	神戸港中央航路整備事業の進捗率	○					
	安全で安心な地域づくり	直轄港湾施設の健全度(当面は施設の点検率の100%を目指す)			○			
		SOLAS対応システムの健全率			○			
	環境問題への対応	海洋環境整備船稼働日数				○		
		水質モニタリング測定率				○		
		電気使用量の削減率				○		
	みなとまちづくりの推進	OA用紙使用量の削減率				○		
		みなとまちづくりイベントの開催数					○	
	効率的で透明性の高い行政の実現	工事コスト縮減率					○	
		ホームページアクセス件数					○	
事務所主催イベント参加人数						○		
ユーザーヒアリング回数						○		
		苦情等件数					○	

事務所の使命(ミッション)	事務所の目標	独自指標	活力	安全	環境	暮らし	透明性	効率性
宇部港湾事務所								
港湾整備を通じて、元気で安全・安心な地域社会の創造を図り、もって国際競争力を高め国民生活の質の向上に貢献する。	国際競争力の強化	事業進捗率 土砂処分場容量 大島干潟整備計画の策定 干潟受け入れ土量						
	瀬戸内海の環境修復への貢献	環境修復計画策定						
	活力ある豊かな地域社会の創造	港づくりに関する関係者ヒアリング回数 企業要請ヒアリング回数						
	効率的な行政の実現	事業費執行率						
	建設コストの縮減	コスト縮減率						
	瀬戸内海の環境修復への貢献	大島干潟事業広報回数 関係者ヒアリング回数						
	広報活動の実施	実施回数 港湾整備に関する広報実施回数						
高松港湾・空港整備事務所								
近い将来に発生する確率の高い東南海・南海地震などの大規模地震に備え、香川県内において未整備である耐震強化岸壁の整備を推進し、発災後の災害復旧拠点として市民の暮らしを支え、物流面における国際競争力の強化と地域経済の再生にも貢献します。	国際競争力の強化と国民生活の質の向上に資する海上輸送サービスの確保・産業空間の形成	時間あたりのコンテナ取扱量(TEU/h)						
	安全で安心な地域づくり	危機管理への取組み施策数						
	効率的で透明性の高い行政の実現	ホームページのアクセス件数						
下関港湾事務所								
下関市が港湾・水産として古くから親しまれてきたように、港湾整備を通じて新たなみなとまちづくりを推進し、雇用の創出や地域経済の活性化、立地企業の国際競争力の強化を促し、地域の発展に貢献する。また、下関港沖合人工島(長州出島)整備事業に置けば、環境との共生を図りつつ、現代の物流に求められているスピードに対応したハード・ソフトの機能を充実させることにより、東アジアと日本を結ぶ高速輸送の拠点として大きな役割を果たす。	立地企業の国際競争力強化・地域経済の活性化・雇用の創出	年間貿易額の伸び率 風速の現状把握 静穏度の現状把握						
	安全で安心な地域づくり	事務所災害対応力達成率 施設点検平均目標時間 情報伝達訓練回数						
	環境問題への対応	関係機関との調整回数						
	みなとまちづくりの推進	見学会の開催回数						
	効率的で透明性の高い行政の実現	発生材の有効活用件数						
		ホームページアクセス件数						
		出前講座実施回数の増加 多様な契約方式の導入						

事務所の使命(ミッション)	事務所の目標	独自指標	活力	安全	環境	暮らし	透明性	効率性	
関門航路事務所									
<p>関門航路事務所は、わが国の太平洋沿岸各港と東アジアとを結ぶ物流の大動脈としての機能を強化・維持していくことで、わが国の国際競争力の強化に貢献する。</p> <p>関門航路事務所は、わが国の太平洋沿岸各港と東アジアとを結ぶ物流の大動脈としての機能を強化・維持していくことで、わが国の国際競争力の強化に貢献する。</p>	国際競争力の強化と国民生活の質の向上に資する海上輸送サービスの確保	事業の進捗率 事故発生指数(=年間発生件数/年間航行隻数)	○						
	安全な航行環境の維持	管理測量面積 航路パトロール実施日数 工事安全パトロール実施頻度		○					
	循環型社会の構築など環境問題への対応	土砂処分場の延長使用年度(=実績-当初想定年度) 環境整備船稼働日数			○				
	円滑な事業展開環境を目指して	発信回数(イベント展示や投げ込みなど) 発信回数(ラジオ出演) アンケート等による認知率(市民アンケート実施など) 活動回数(NPOとの協同活動、期成同盟会など)					○		
	効率的で透明性の高い行政の実現	アクセス件数 広報活動での年間集客人数 活動回数(所内研修会など)						○	
									○
									○
									○
									○
									○
那覇港湾・空港整備事務所									
<p>1. 那覇港湾・空港整備事務所の使命とビジョン</p> <p>港は島嶼県沖縄の生命線。そして沖縄をアジア・世界にひらく交流の窓。私たちは、沖縄本島の最重要港湾、那覇港、中城湾港が果たす機能の向上に力を尽くし、次のことを実現して参ります。</p> <p>○ 物資の安定的な供給を通じ、県民が豊かに安心して暮らせる社会を築くこと。</p> <p>○ 輸送コストの低減を図り県内産業の競争力を高めるとともに、観光立県を支える港づくりを進め、沖縄の自立的な経済発展を促すこと。</p> <p>○ 沖縄を育んできた美しく豊かな海を大事にし、環境の保全と再生、創造を積極的に進め、</p>	国際競争力の強化と国民生活の質の向上に資する海上輸送サービスの確保・産業空間の形成	【指標-1】大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型 【指標-2】船舶の入出港等に関わる手続きの電子データ利用率 【指標-3】主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数 【指標-4】目標取扱貨物量の伸び率 岸壁利用率 大型旅客船(寄港回数) 臨港道路移動所要時間の短縮	○						
	安全で安心な地域づくり	津波による浸水区域面積の減少値 「新たな環境場の創出」面積		○		○			
	沖繩らしい港の環境を創出	【指標-6】港湾広報活動への年間参加人数 【指標-7】事業計画の達成度 【指標-8】工事コスト縮減率						○	
	効率的で透明性の高い行政の実現	ホームページのアクセス件数 監督測量船「うりずん」稼働率 所内研修の開催回数						○	
									○
									○
									○
									○
									○
									○

港湾行政マネージメント 委員会説明資料

平成17年12月6日
関東地方整備局
鹿島港湾・空港整備事務所

1. 成果レポート(H16) / 実行プラン(H17)

(1) 事務所の概要

茨城県を管轄区域とし、港湾の整備、保全及び空港の整備などに関する業務を担当。

職員数
幹部職3名
事務職12名
技術職24名

計39名



(1) 事務所の使命

- ・ 港湾に立地する産業の競争力維持・向上
- ・ 県内及び北関東地域の物流の東京湾諸港依存の解消
- ・ 地域と連携した海辺文化の創造等

⇒ 港湾整備を通じて地域の発展に貢献する。

(2) 対象港湾の目指すべき方向性

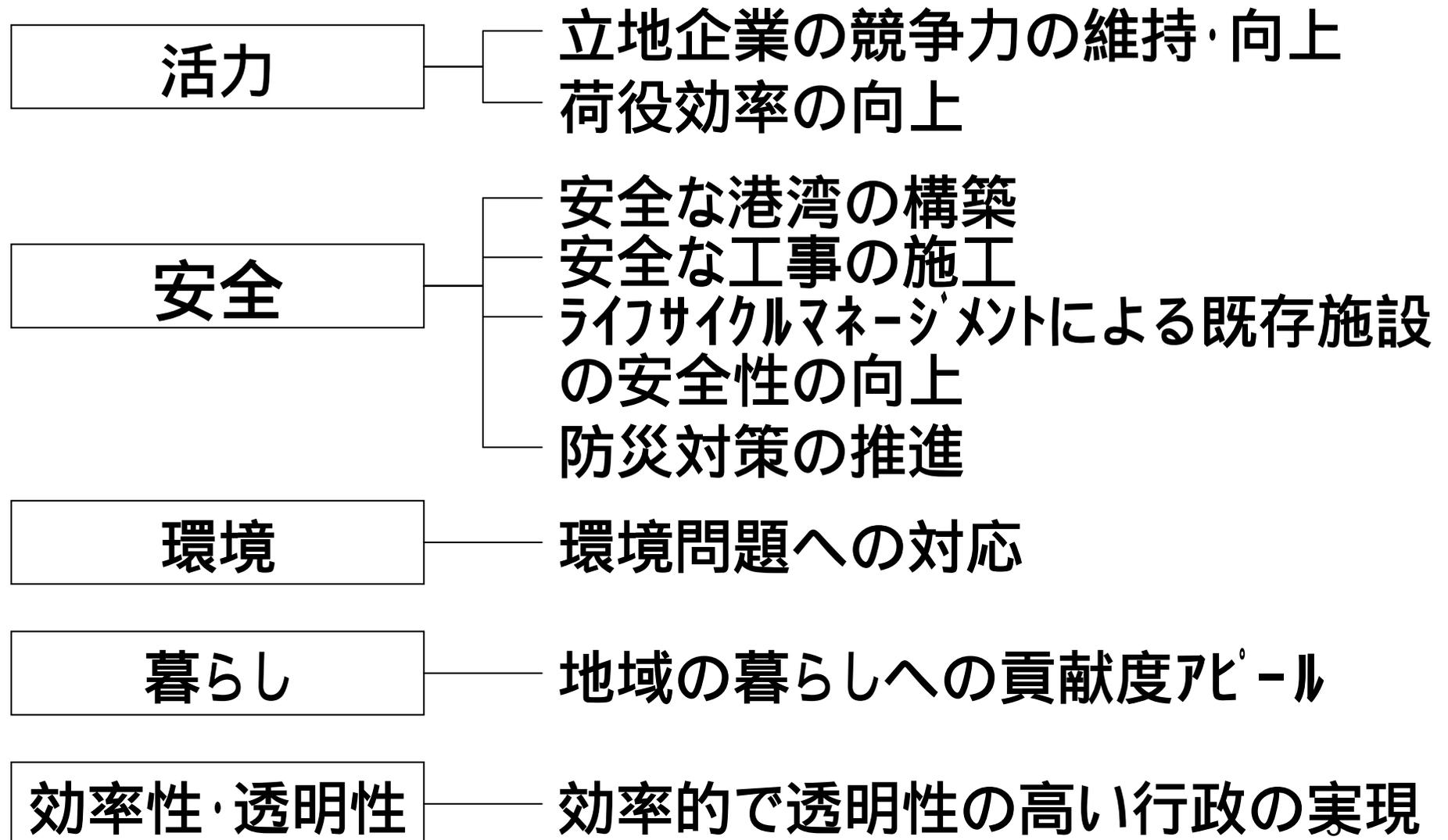
鹿島港

- ・立地産業の産業競争力の維持・向上
- ・商業港機能の拡充
- ・地域の海洋性レクリエーションの支援

常陸那珂港

- ・県内及び北関東の広域物流の拠点
- ・地域に根ざした港文化、海辺文化の創造

(3) 政策・業務テーマの概要



活力

立地企業の競争力の維持向上

└ 海上物流コストの削減

└ 大型船舶に対応した航路

└ 港湾計画で定められた航路確保

└ 潮待ち・足切りの解消

└ 船舶大型化に対応した岸壁の整備

└ 複合一貫輸送の促進

└ ROROターミナルの早期整備

荷役効率の向上

└ 長周期波の発生による荷役への支障

└ 長周期波対策

└ 港湾施設の静穏度の確保

└ 静穏度の向上

活力

立地企業の競争力の維持向上

「海上物流コストの削減」

複合一貫輸送の促進

ROROターミナルの早期整備(常陸那珂港)

指標名:岸壁(-9m)整備の達成率 現況値(H16): -

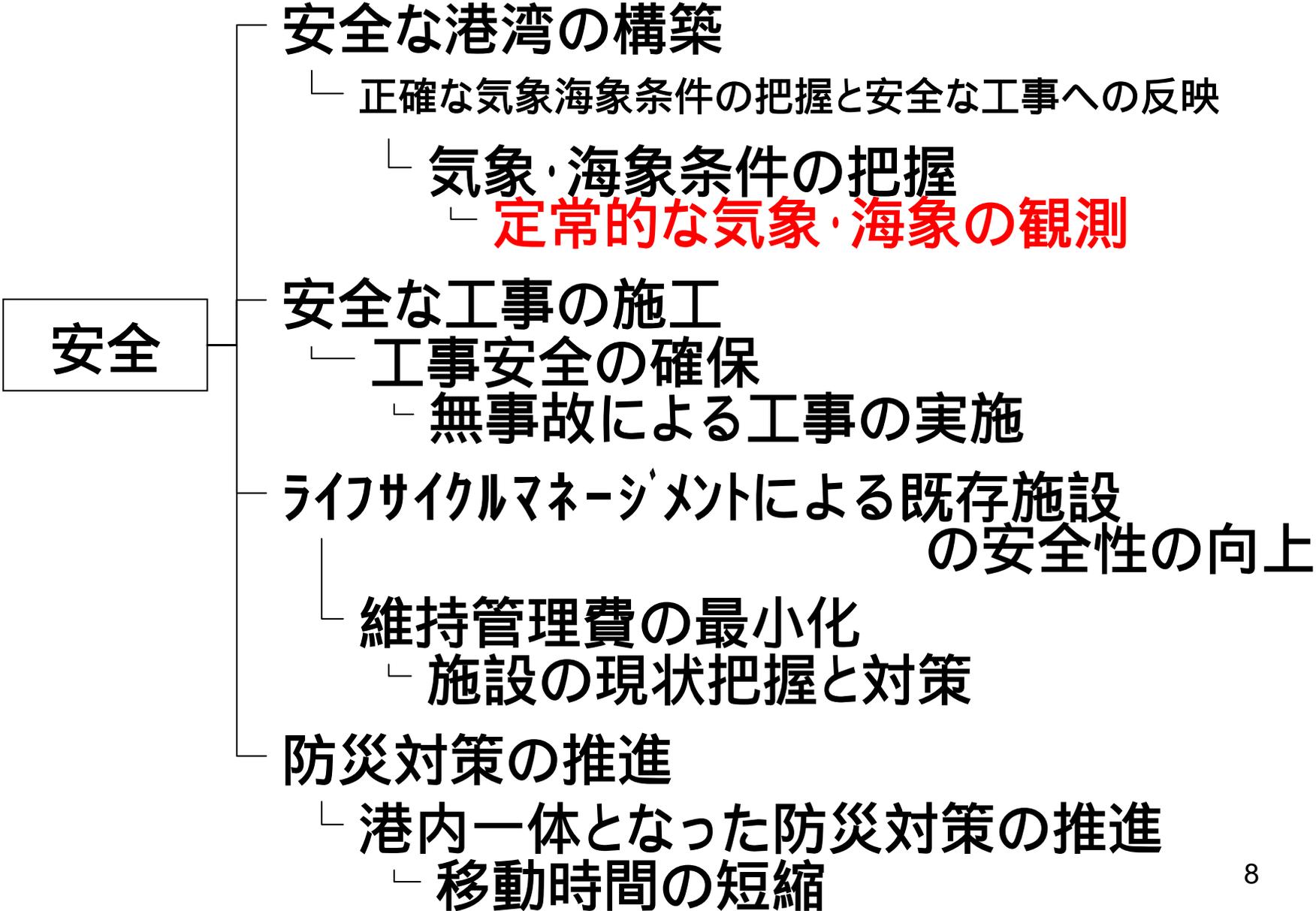
(H17より)

目標値(H17):3.7%



RORO船とトラック

2008年整備完成予定



安全

安全な港湾の構築

「正確な気象海象条件の把握と
安全な工事への反映」

気象・海象条件の把握

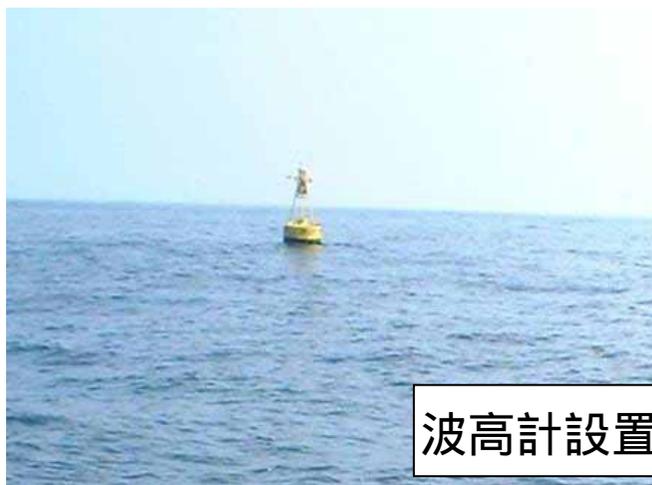
定常的な気象・海象の観測(鹿島港/常陸那珂港)

指標名: 風向・風速観測の測得率(鹿島港)

現況値(H16): 100.0%、目標値(H17): 100.0%

指標名: 波高・波向観測の測得率(鹿島港)

現況値(H16): 99.9%、目標値(H17): 100.0%



波高計設置箇所

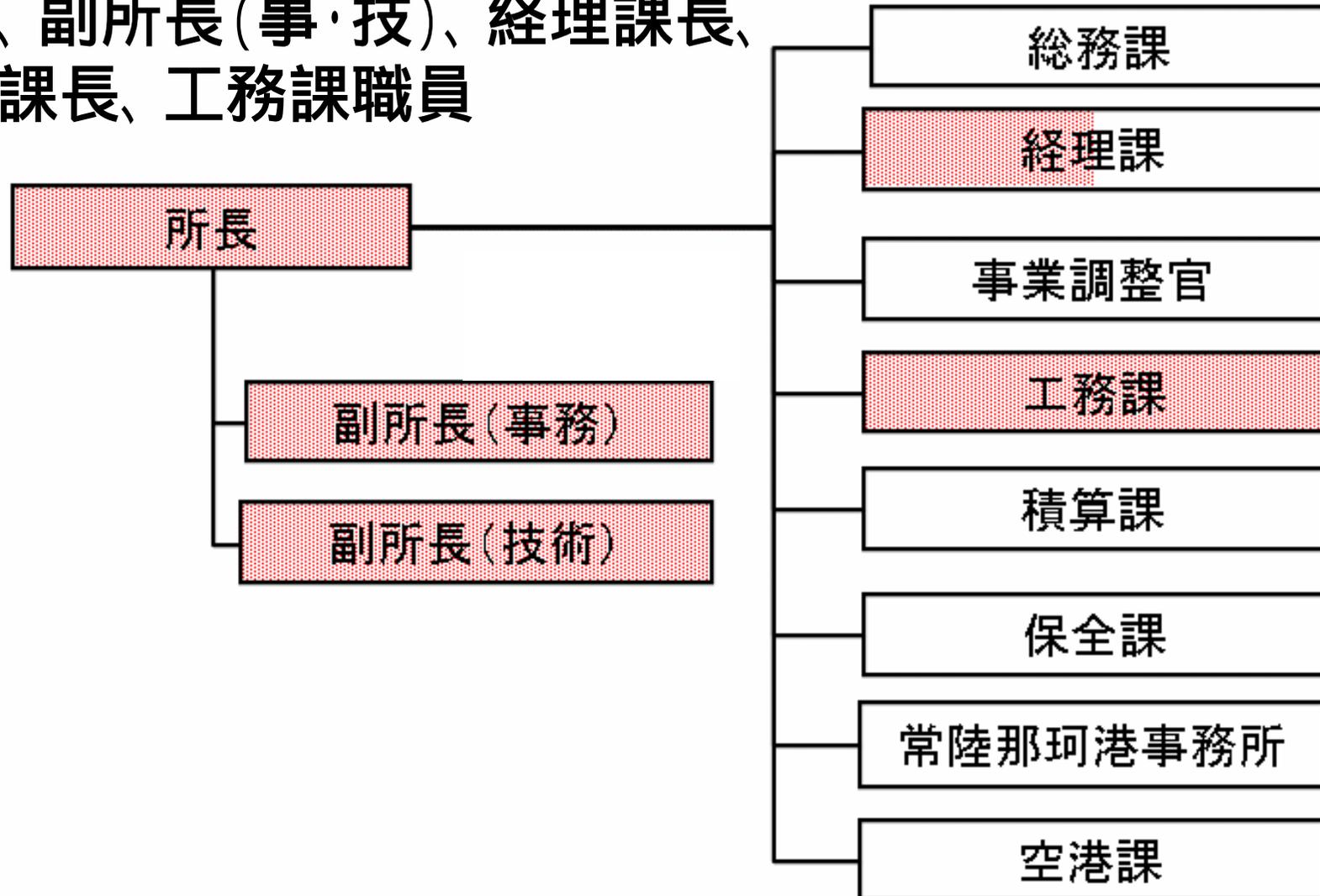


観測・記録装置

2. 検討経緯

(1) 体制(主務:工務課)

所長、副所長(事・技)、經理課長、
工務課長、工務課職員



(2) 主な日程

- 8 / 9 港湾行政マネジメントセミナー
 - 、 所長、工務課長で体制等の検討
- 8 / 22 所内第1回打合せ
(関連資料一式配付、指標検討の指示)
- 9 / 2 所内第2回打合せ
(指標項目第1次案の提出と検討)
- 9 / 16 所内第3回打合せ
(指標項目のブラッシュアップ)
 - 、 指標数値(現況値)のとりまとめ
- 10 / 24 フォローアップセミナー
- 12 / 6 委員会

適宜担当者間の打合せは実施

3. 共通指標について

(1) 船舶の入出港時に関わる手続きの 電子データ利用率について

- ・指標の言わんとしていることが伝わり難い

改善(案): 指標名の変更を検討すべき

例「港湾EDI利用率(手続き
ワンストップ化率)」

(2) 主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数

- ・荷役障害の扱い等各事務所において
独自に「欠航等」の定義を明確化する
必要あり

(3) 目標取扱貨物量の伸び率

- ・指標名が指標の内容を的確に表現していない

改善(案): 指標名の変更

例「各ターミナルの目標に対する
現状の取扱量の割合」

(4) 事業計画の達成度

単年度予算の執行率は「事業計画の達成度」
ではないのではないか

改善(案): 指標の変更

例 プロジェクト毎の達成度(事業費)
「ターミナル整備の達成度(岸壁及び
関連する防波堤、泊地等整備等を含む)」

4 . 将来の課題について

(1) 第2段階

・マネジメントの目的が、事務所の業務(国の行政)のアカウントビリティーから港湾行政のアカウントビリティーに変わると理解している。

・港湾管理者とは、日頃から色々と打合せを行っており 同じ方向性を持っているため、とりまとめは比較的容易だと思われる。

(2) 第3段階

- ・サービス提供側だけでなくサービス享受側も含めた港湾行政の展開を意図していると理解している。
- ・サービス享受側が望むアウトカムを100%満たすことは困難。
- ・そのための意見交換の場を設けできるだけ限りの摺り合わせを行うプロセスを持つことが第3段階の要諦(?)

5. その他

(1) 指標のデータ収集、フォローアップについて

問題点: データが不足している

- ・他機関からのデータ収集
- ・集計されていないデータ
- ・集計方法が違い再集計の必要なデータ

解決策: ・管理者だけでなく、他機関との連携が必要
・データ集計方法の工夫が必要

(2) 人員の不足について

特に初年度は作業が多いので時間的余裕が欲しい。
年末から年度当初にかけては比較的業務多忙のため作成・公表時期に配慮をお願いしたい。

港湾行政マネジメントを試行して

平成17年12月 6日

那覇港湾・空港整備事務所

報告の内容

- マネジメントに対する基本的な認識
- 検討の経緯
- H16年度年次成果レポート / H17年度年次実行プランの要点
- 試行の評価と課題
- 共通指標の問題点
- 今後の課題

マネジメントに対する基本的な認識

- 職員自身の職員自身による業務のマネジメント
 - 自分たち自身で事務所の使命や課題を再認識し、指標を設定し、具体的に算出してみて、指標の意義や問題点を考えるプロセスが重要。
 - 内向きのマネジメント
- 外部(地域住民や県民等)に対する事務所の(存在意義の)アピール
 - 事務所の使命(ミッション)を、簡潔にアピール性を持って掲げることが重要。指標はそれを肉付けするものであり、世間一般に受け入れやすい指標(=わかりやすい指標)、また意味のある指標である必要がある。(いわゆる広報とはやや異なる。)
 - 外向きのマネジメント

検討の経緯

■ 検討体制の整備

- 事務所幹部会(課長、建設専門官以上全員)に主要係長を加えたメンバー(空港を除く)で「事務所港湾行政マネジメント推進調整会議」(以下「推進会議」という)を立ち上げ(これまで6回開催)

■ 検討の経緯

6回

日付	検討内容	メンバー
08月16日	セミナー受講内容について事務所長、副所長および関係課長間で議論 今後の進め方について、事務所朝会(=幹部会:課長、専門官以上)メンバーを中心に とした「事務所港湾行政マネジメント推進調整会議」を立ち上げて行うことを決定	所長、副所長、関係課長
08月24日	セミナー内容の報告 独自指標候補の抽出(ブレインストーミング) 事務所「使命とビジョン」(案)について議論	推進会議メンバー
09月07日	抽出した独自指標候補(49件)について絞り込みの議論 事務所「使命とビジョン」(案)について議論	推進会議メンバー
09月15日	前回に引き続き事務所「使命とビジョン」(案)について議論 年次実行プラン構成(案)について議論	推進会議メンバー
10月04日	独自指標、共通指標データ整理状況について報告・議論 年次実行プラン構成(案)について討議 基礎データシート(様式)整理進捗状況について報告	推進会議メンバー
10月27日	フォローアップセミナーの内容報告 年次実行プラン(案)について議論	推進会議メンバー
11月11日	H16成果レポート/H17実行プラン作成作業状況の報告・議論	推進会議メンバー
11月12日～15日	マネジメントについて所内独自のアンケートを実施	推進会議メンバー

検討の経緯

■ 独自指標

- ブレーンストーミングを行い、それを踏まえ各部署から指標(当初49項目)を持ち寄って議論。
- 事務所で解決可能で(コントロール性)、単年度で評価が可能な指標というのはなかなか困難。コントロール性についてはあまり気にせず、課題対応型で前広に出してやってみようということで抽出。わかりやすさ、算定の容易性等を鑑み、9つの指標を選定。
- その後、具体的な数値の算出、目標値の設定などの作業を通じて問題点を議論しつつ、年次実行プランを作成。

■ 事務所の使命(ミッション)

- 推進会議のメンバーが代替案を出し合い議論。最終的には所長がとりまとめ。

H16年度年次成果レポート / H17年度 年次実行プランの要点

事務所の使命(ミッション)

港・空港は島嶼県沖縄の生命線。そして沖縄をアジア、世界にひらく交流の窓。私たちは、沖縄本島の最重要港湾である那覇港及び中城湾港(、並びに那覇空港)が果たす機能の向上に力を尽くし、次のことを実現して参ります。

輸送コストの低減を図り県内産業の競争力を高めるとともに、観光立県を支える港・空港づくりを進め、沖縄の自立的経済発展を促すこと

物資の安定的な供給を通じ、県民が豊かに安心して暮らせる社会を築くこと

台風や地震・津波など自然の脅威から県民生活を守り、災害に強い地域を造ること

沖縄を育んできた美しく豊かな海を大切にし、環境の保全と再生、創造を積極的に進め、沖縄らしい港の環境・空間を創出すること

H16年度年次成果レポート / H17年度 年次実行プランの要点

物資の安定的な供給を通じ、県民が豊かに安心して暮らせる社会を築くこと

■ (独) 岸壁利用率 (占有率)

- 那覇港は、港内の混雑が激しく、港湾計画はこれらを踏まえた再開発計画が中心。このため施設が適切に利用されているかという観点から設けた指標。(対象: 那覇港国際海上コンテナターミナル及び浦添ふ頭)

■ (共) 主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数

- 那覇港では、特に冬場の静穏度が低いターミナルがあり、バースシフトが頻繁に行われコスト増を招いている。このため、利用者からも苦情が相次いでいる浦添ふ頭について、バースシフト回数の縮減を指標として掲げた。

H16年度年次成果レポート / H17年度 年次実行プランの要点

輸送コストの低減を図り県内産業の競争力を高めるとともに、観光立県を支える港・空港づくりを進め、沖縄の自立的経済発展を促すこと

- (独) 港から主要幹線道路への所要時間短縮
 - 那覇港では臨港道路が事業の中心を占めており、本事業によるアウトカムを評価をしていくために設けた指標。(対象: 那覇港臨港道路空港線、臨港道路浦添線)
- (独) 旅客船の定期航路の寄港頻度(寄港回数、旅客数)
 - 那覇港における外航クルーズ船の寄港回数は全国的に見ても高いレベルにあるが、現状では貨物の荷役と混在して旅客が乗降しており、外国人観光客を受け入れる環境にふさわしくない。またクルーズ船が寄港する日は、貨物船がバースシフトを余儀なくされている。このため、専用バースを確保したい考えであるが、こうした状況を評価していくために設けた指標。(対象: 那覇港)
- (共) 大水深ターミナルにおける寄港船舶の平均船型
- (共) 船舶の入出港に関わる手続きの電子データ利用率
- (共) 目標取扱貨物量の伸び率

H16年度年次成果レポート / H17年度 年次実行プランの要点

沖縄を育んできた美しく豊かな海を大切に、環境の保全と再生、創造を積極的に進め、沖縄らしい港の環境を創出すること

- (独)「新たな環境場の創出」としての環境「場」の面積を増やします。
 - 当事務所管内では環境問題がシビアであり、事務所では新たな生物生育・生息環境の創造に積極的に取り組んでいる。こうした観点からマネジメントができないかということで設けた指標。

台風や地震・津波など自然の脅威から県民生活を守り、災害に強い地域を造ること

- (独) 想定津波による浸水区域面積
 - 事業実施中の防波堤整備によるアウトカムを表す指標として、共通指標に掲げられた欠航回数があるが、その他のアウトカムとして津波に対する効果も見てはどうかということで設けた指標。
(その他、地震時における緊急物資輸送対応などが独自指標候補として挙げられたが、事業化されていないので設定を見送った。)

H16年度年次成果レポート / H17年度年次実行プランの要点

業務の効率性、透明性の向上に向けて

- (独) 事務所職員の資質向上に向けた研修等の開催と参加件数
 - 職員相互の技術力の研鑽、またそれを通じた所内コミュニケーションの活性化を図っていくため、その達成度を評価すべく設けた指標。
- (独) 事務所ホームページのアクセス件数
 - 事務所の広報活動を評価する観点からの指標。
- (独) 監督測量船の稼働率
 - 国有財産でもある監督測量船の有効利用を図るため、監督測量のみならず、各種調査、施設案内、施設老朽化の点検等に活用を広げていくという観点で設けた指標。
- (共) 港湾広報活動への年間参加人数
- (共) 事業計画の達成度
- (共) 工事コスト縮減率

試行の評価と課題

マネジメントの意義・目的に照らした評価と課題

- 内向けのマネジメント(職員自身の職員自身による業務のマネジメント)
 - 今回、事務官や係長クラスも含め幅広く職員が参加して議論を重ねたこと自体に意義。次のような職員の意識の変革・向上に役立ってきている。
 - 事務所の業務、自分自身の業務が何に結びついているのかの再認識
 - 業務上のアウトプットをどう評価したらいいのか、利用や管理に対する意識の芽生え
 - 指標については、公表を前提とした指標と異なり、ある意味でどんな指標であっても良く、共通指標、独自指標も含め、その事務所、対象港湾にふさわしい指標を選定する必要がある。
 - 共通指標の中でも、港湾の特性等によって取り上げる指標が異なってもよいのではないか
- 外向けのマネジメント(外部に対する事務所の(存在意義の)アピール)
 - 指標の取捨選択
 - 内部的なマネジメントの観点から設定した指標を全て公表するのではなく、アピール性の高い指標を取捨選択して公表する必要がある。

試行の評価と課題

マネジメントの意義・目的に照らした評価と課題(続き)

- 外向けのマネジメント(外部に対する事務所の(存在意義の)アピール)(続き)
 - 事務所の使命(ミッション)に対応した指標、数値化の難しさ
 - 事務所の使命(ミッション)はわかりやすくても、対応する指標の設定が困難、指標化・数値化しにくい部分が多々あり、職員にもどかしさがある。
 - 例えば、ふ頭内の混雑状況の改善、企業立地促進のための航路浚渫、3箇所に分かれている旅客ターミナルの統合などは指標化が難しい。
 - 公表する指標は、事務所の使命や目標の一部を例示的に指標化したものというコンテキストの中で示していく必要があると考える。
 - わかりやすく、指標化が可能な項目でも、数値上の効果の発現が単年度で捉えにくいものがある。
 - 例えば、旅客船バース、耐震強化バースの整備 等
 - アウトプットに対するマネジメント指標を考えてもよいのではないか。
 - 例えば、プロジェクト毎にその効果や便益を示した上で、その進捗率をマネジメント指標とする 等
 - 指標のフォロー、目標値(あるいは目標達成度)に対する責任
 - 港湾管理者等の協働なくして負えない部分がある。具体的な指標を含めた公表は、港湾管理者を巻き込んだマネジメントを経ないと難しい側面がある。
 - 今回は国(直轄港湾事務所)によるマネジメント段階であったが、港湾管理者の協力なくしては実施できないところが多々あり、随時、港湾管理者への情報提供等を実施したが、十分といえず。

試行の評価と課題

指標化の課題

- 一般市民や利用者に対する指標のわかりやすさの追求
 - 独自指標も含め、必ずしも一般市民向けにわかりやすい指標となっていない懸念
 - 今回は試行ということで、独自指標については前広もしくは安易に設定した感がある 必ずしも最終的なアウトカムになっておらず、検討・議論が熟していない
 - 例えば、臨港道路や周辺道路の渋滞が緩和された、港内の輻輳が緩和された(バースシフトがなくなる)、dailyに輸出入が可能になった(外貿航路のfrequencyが向上)、利用施設の安全性が高まった、地震時や台風接近時にもこれだけの施設が使えるようになった、旅客ターミナルが統合されて旅客動線がわかりやすくなった、岸壁整備 物流コスト低減 物の値段が安くなった、台風時でも品薄感がなくなった、地域の諸活動にこれだけ貢献した 等々
- 指標の目標値の妥当性・到達可能性
 - 港湾管理者と協働した上での判断が必要
 - データの信頼性の更なる向上が必要
 - 共通指標については、事務所間の比較に耐えられるかどうか

試行の評価と課題

業務遂行上の課題

■ 時間的な負荷

- 試行(錯誤)ということもあって各職員に相当な時間的負担がかかったことは否めず。
- データ取扱のルーチン化・定型化を進め、十分な継続性を確保する必要あり。通常業務の見直し(棚卸し)も必要。

■ スケジュール

- 前年の港湾統計データを反映させた年次実行プランが1/四半期公表に間に合うか疑問。

共通指標の問題点

- 大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型
 - 那覇港の国際海上コンテナターミナルでは、フィーダー航路の拡充が当面のテーマであり、航路誘致が進むと平均船型が下がっていく状態が暫く続くことになる。
- 目標取扱貨物量の伸び率
 - 那覇港の場合、港内が輻輳状態にあり、再開発によるバース再編が計画の大きな主眼。また内貿貨物については、計画貨物量を伸ばしていない既存バースが多々あること等から、目標値を設定しにくい。(港湾によって、例えば外貿コンテナターミナルの取扱が増えて生産性が上がり、コストが低減するということは十分ありうるが。)
- 主要ターミナルにおける年間貿易額
 - 税関が整理している貿易統計と港湾統計においてデータの集計方法に相違があり、ターミナル毎の年間貿易額の推定は極めて困難。信頼性の観点からも問題がある。

今後の課題

ー公表、第2段階、第3段階へ向けてー

- 内部的なマネジメントと公表を念頭においたマネジメントとのバランス
 - それぞれの目的に照らした指標の取捨選択、再検討の必要あり
 - 内部的なマネジメントにも色々なレベル(事務所内、港湾管理者との間、ポートコミュニティ内部等)があり、各レベルにおける指標の取捨選択、再検討の必要あり
- 関係者(特に港湾管理者)との連携・協力体制
 - 第1段階でも公表する場合には重要な課題
 - 関係者(まずは港湾管理者)が協働して取り組める指標を設定すること
 - 指標の目標値、到達可能性に対する認識のズレを埋めること
 - 国等のリーダーシップの発現(何に対して、どのように)
 - 港湾の利用者(特に民間企業)からは、利害関係、強い発言力などを背景にポートコミュニティに対しての戦略的圧力をかけてくる恐れがある。ポートコミュニティにおけるマネジメントを実施するには、国あるいは港湾管理者が強いリーダーシップを取れる体制が必要。
- データ取得のルーチン化、迅速化
 - 港湾管理者等とデータベースの共有化を図ること(港湾調査データ等のエクセルベースによる共有化等)
- 事務所としての体制づくり
 - マネジメントは全員参加とはいえ、核となる部署が必要(専従職員の指名など)

港湾行政マネジメントの確立に向けた課題及び対応案の検討

- 1) 試行事務所の推進体制と意識改革について
- 2) 国による港湾行政マネジメントの確立に向けた課題及び対応案の検討
- 3) 段階的なマネジメントへの発展に向けた課題

1-1) 試行事務所の推進体制について

アンケートは、11の試行事務所を対象に、11月に実施。

- ・試行期間(約3ヶ月)における所内での打合せ回数は、平均「4.6」回(1.5回程度/月)。
- ・所長の出席率は「70%」と比較的高く、トップも含めて積極的に取り組んだことがわかる。
- ・3事務所が職員全員で打合せを実施。
- ・2事務所では、すでに第二段階を見据え港湾管理者との打合せを実施。

Q. 今までのどのような体制で検討を行いましたか。

(単位:回)

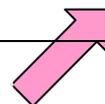
No	事務所名	回数	所長出席	副所長出席	課長・先任建設管理官出席	係長出席	係員出席	備考
1	苫小牧港湾事務所	4	3	2	4	3	-	
2	塩釜港湾・空港整備事務所	多数	多数	多数	多数	-	-	
3	鹿島港湾・空港整備事務所	3+	3+	3	3+	3	-	:微細打合せ
4	金沢港湾・空港整備事務所	5	3	5	5	2	1	全員1回
5	清水港湾事務所	3	1	2	3	3	-	
6	神戸港湾事務所	3	1	3	3	2	-	
7	宇部港湾事務所	3	2	1	3	-	-	管理者1回
8	高松港湾・空港整備事務所	5	2	3	4	1	-	
9	下関港湾事務所	7	5	3	7	4	3	全員3回 下関市1回
10	関門航路事務所	6	5	1	6	6	1	全員1回
11	那覇港湾・空港整備事務所	7	7	7	7	7	-	
平均		4.6	3.2	3.0	4.5	2.8	0.5	
出席率			70%	65%	98%	67%	11%	

3事務所では、職員全員で打合せを実施。



第二段階を見据え、港湾管理者も打合せに参加。

2事務所が、3ヶ月の試行期間で「7回」。



所長の出席率は「70%」と比較的高い。



(注) 塩釜は多数で実数不明のため計算から除外。鹿島は「3+」のため「3」でカウント。

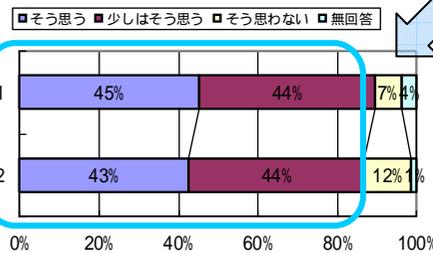
1-2) 試行事務所の意識改革について

アンケートは、試行事務所に携った個人を対象に、11月に実施。

- ・港湾行政マネジメントの必要性は大半の職員に認識されている模様。
- ・期待する効果として、アカウントビリティの向上や職員の意識の向上が特に高い割合。
- ・効率的な行政の実現よりも、マネジメントによる業務増加を懸念する意見が特に非管理職に多い。

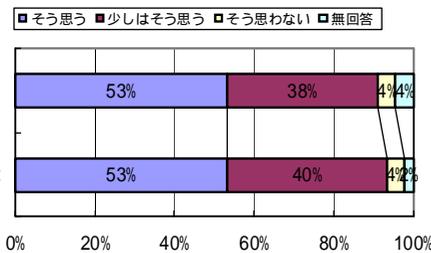
・港湾行政マネジメントの必要性についてどう思いますか？

(全員)75人

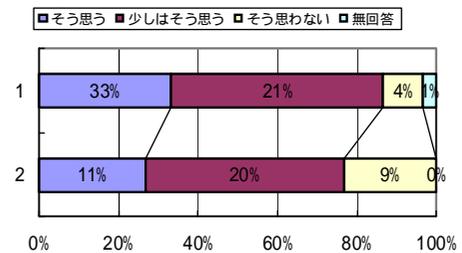


マネジメントの必要性は認識

(管理職)45人



(非管理職)30人

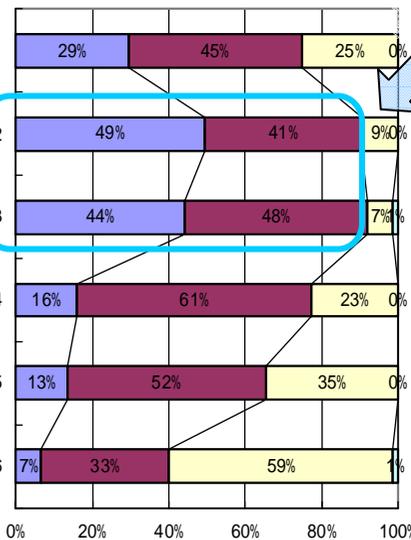


1. 行政全般に行政マネジメントのような取組が必要だと思う
2. 本省等(企画立案部門)だけでなく、事務所(事業実施部門)におけるマネジメントも必要だと思う

・港湾行政マネジメントを実施することによりどのような効果があると思いますか？

(全員)75人

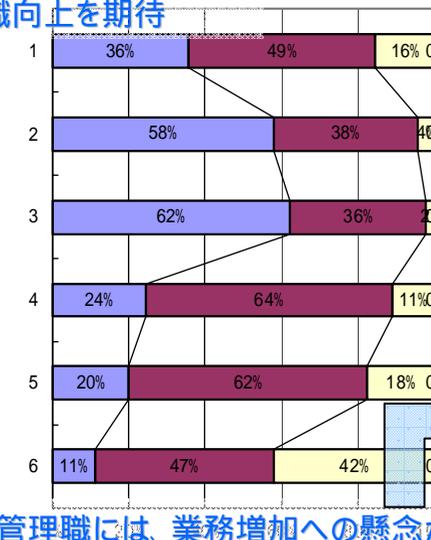
そう思う 少しはそう思う そう思わない 無回答



アカウントビリティや職員の意識向上を期待

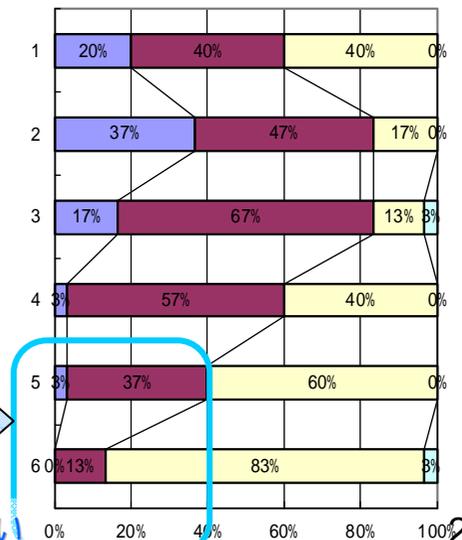
(管理職)45人

そう思う 少しはそう思う そう思わない 無回答



(非管理職)30人

そう思う 少しはそう思う そう思わない 無回答



非管理職には、業務増加への懸念が強い

1. 港湾管理者、港湾ユーザー、地域住民等との連携を強化しうる
2. 職員の意識の向上につながる
3. アカウントビリティの向上につながる
4. 効率的・効果的な行政運営につながる
5. 効率的な事務所運営につながる
6. 日常業務の効率化につながる

参考) 試行事務所における主な意見等

港湾行政マネジメントの段階的な導入に関する主な意見

【第一段階】国による港湾行政マネジメントに向けた課題について

- ・次年度からの導入にあたっては、まず、港湾行政マネジメントの意義を十分に浸透させることが重要と考えられる。
- ・設定する指標数や対象とする港湾数などの絞込み、全体スケジュールの調整など柔軟な対応をお願いしたい。
- ・マネジメントを実施するにあたり、マニュアル的なものが必要。
- ・国だけでは限界があるので、第一段階から管理者と共に行うのが理想。

【第二段階】港湾管理者と連携したマネジメントに向けた課題について

- ・管理者と目的は同じでも思い入れの違いをどう調整するか、また国の事務所から見た場合、調整先が管理者の本庁と出先の2通りになり、その調整等にも相当の労力が必要になると懸念される。
- ・港湾管理者と国の目指す方向性に差が出た場合の調整が困難。

【第三段階】ポートコミュニティで取組むマネジメントに向けた課題について

- ・視点や利害の異なる主体が入り交じると、現実的には相当困難が予想される。
- ・関係者が多様化され調整等が煩雑になり、ポイントが出しにくい可能性がある。
- ・企業の都合は公共性と相容れない場合がある。
- ・様々な要望等が出されることが予想されマネジメントではなく、陳情の場になる恐れがある。
- ・港湾の場合はポートコミュニティ等他の関係機関の協力がなければ成り立たない部分が多々あるため、いかにうまく巻き込むかが重要である。
- ・あまり裾野を広げすぎると、国の事務所で取りまとめる作業量が多くなり、本来業務がないがしろになる恐れあり。

その他の意見

指標のデータ収集について

- ・管理者と日常的に連携することが必須。
- ・人員の確保が必要。多くの業務を各人が抱えており、自動的にデータ収集できる仕組みがほしい。データ提供者の負担増への対応についても検討が必要。

指標のフォローアップについて

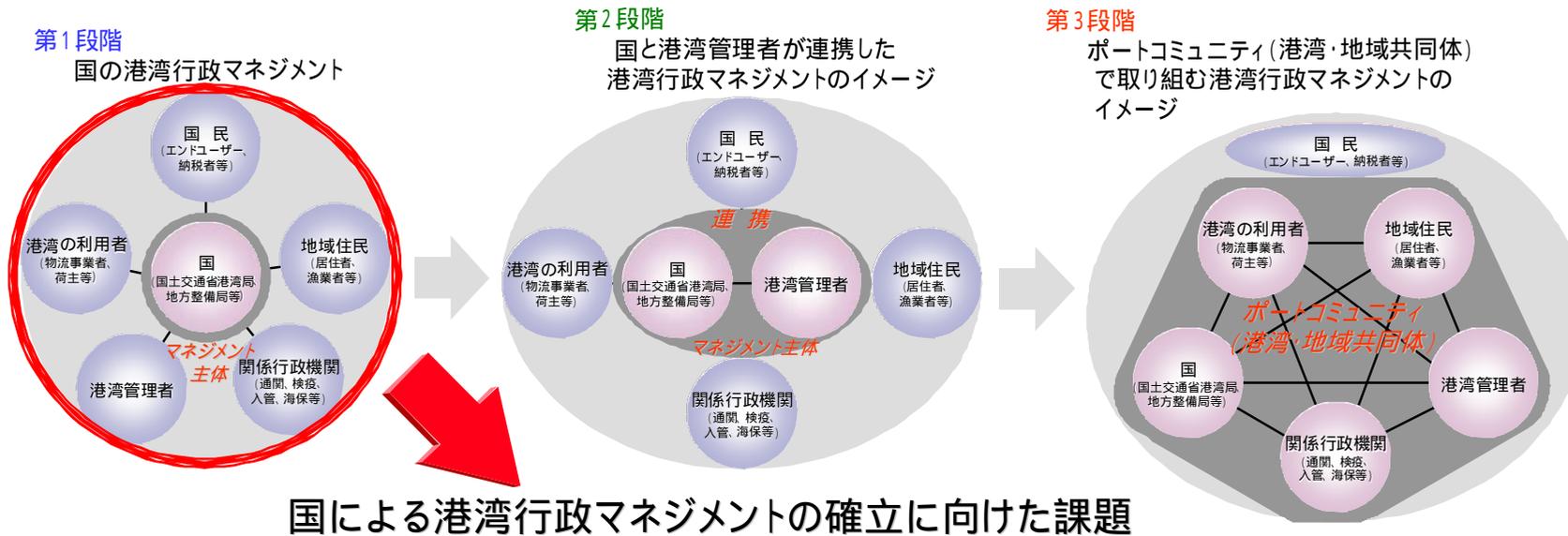
- ・先進事例の共有が必要。
- ・本省や地方整備局等による指導を希望。

その他

- ・事務所のみでは課題の解決はできないので、事務所の課題に対応して関係者を記入できる欄を様式に追加すべき。
- ・わからないことが生じた場合、「駆け込み寺」のようなサポート体制が必要。
- ・作業量だけが増え、マネジメントのためのマネジメントにならないようにしてほしい。
- ・導入にあたっては、事務所の自主性を尊重してほしい。

2) 国による港湾行政マネジメントの確立に向けた課題及び対応案の検討

第二段階の港湾管理者と連携したマネジメントや、第三段階のポートコミュニティで取り組むマネジメントを確立することが望ましいが、まずは第一段階の国によるマネジメントの早期確立に向けた取り組みが重要。



- <課題> >港湾行政マネジメントの必要性及び意義の浸透
- <課題> >港湾行政マネジメントに関わる関係主体の連携
- <課題> >事務所のミッションと港のビジョンの設定
- <課題> >本省、地方整備局、事務所等の役割の明確化
- <課題> >次年度のマネジメントへのフィードバック方法の確立
- <課題> >効率的なマネジメントの実施に向けた取組
- <課題> >情報の共有化による「学習する組織」の構築
- <課題> >国民に分かりやすい説明の徹底

<課題 > 港湾行政マネジメントの必要性及び意義の浸透

港湾行政マネジメントを実施するにあたり、その必要性や意義を全職員へ周知し浸透させることが重要である。また、現場の事務所において港湾行政マネジメントを推進するにあたり、一部の職員のみで検討し実施することがないよう、全員参加で港湾行政マネジメントを推進することが必要。

【対応案】 所長等を含めた港湾行政マネジメントについての会議の場を設け、ブレインストーミングなどを用いて定期的に議論を行う。 指針;3.(2)

【対応案】 セクションごとの目標や責任分担を明確にする。 指針;3.(2)

【対応案】 特に管理職は、マネジメントの意義や効果を理解した上で、部下など他の職員への啓発に努める。 指針;3.(2)

【対応案】 事務所のミッションや港湾のビジョンを踏まえ、おかれている状況や課題を認識し、方策を検討し、その成果を評価する一連のプロセスを踏み、現場における問題意識、共通認識などを高めることが必要。 指針;3.(2)

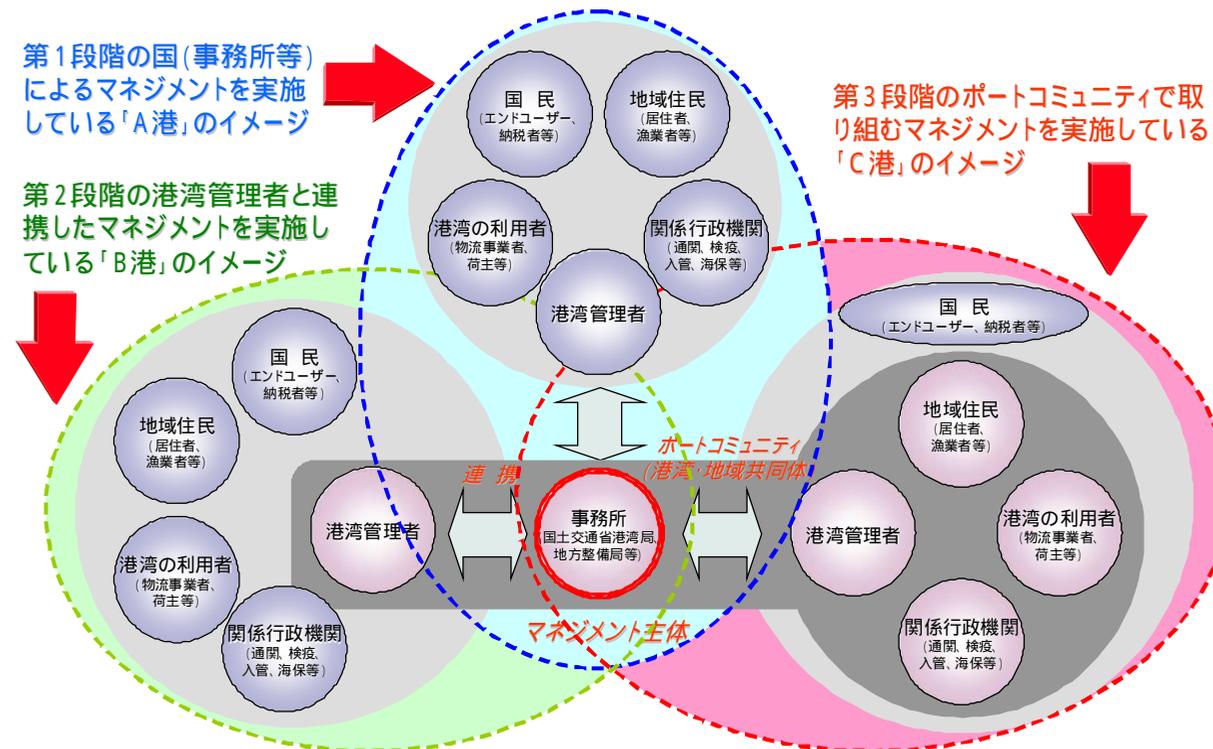


<課題> 港湾行政マネジメントに関わる関係主体の連携

港湾に関わる関係主体は多岐にわたっており、国だけでコントロールできることは限られている。そのため、第一段階の国によるマネジメントにおいても関係者の協力を得て、第二段階や第三段階における関係者との連携を見据えてマネジメントを進めていくことが必要。

【対応案】事務所、地方整備局等は、データ取得等を通じ、港湾管理者やその他の関係主体と従来以上の連携に努める。 指針;3.(3)

【対応案】事務所は、自らの役割のみに留まらず広い視野から関係者の関わり合い等について整理し、現状の課題に対して「誰が、何をやるのか」を検討・整理する。 指針;3.(3)



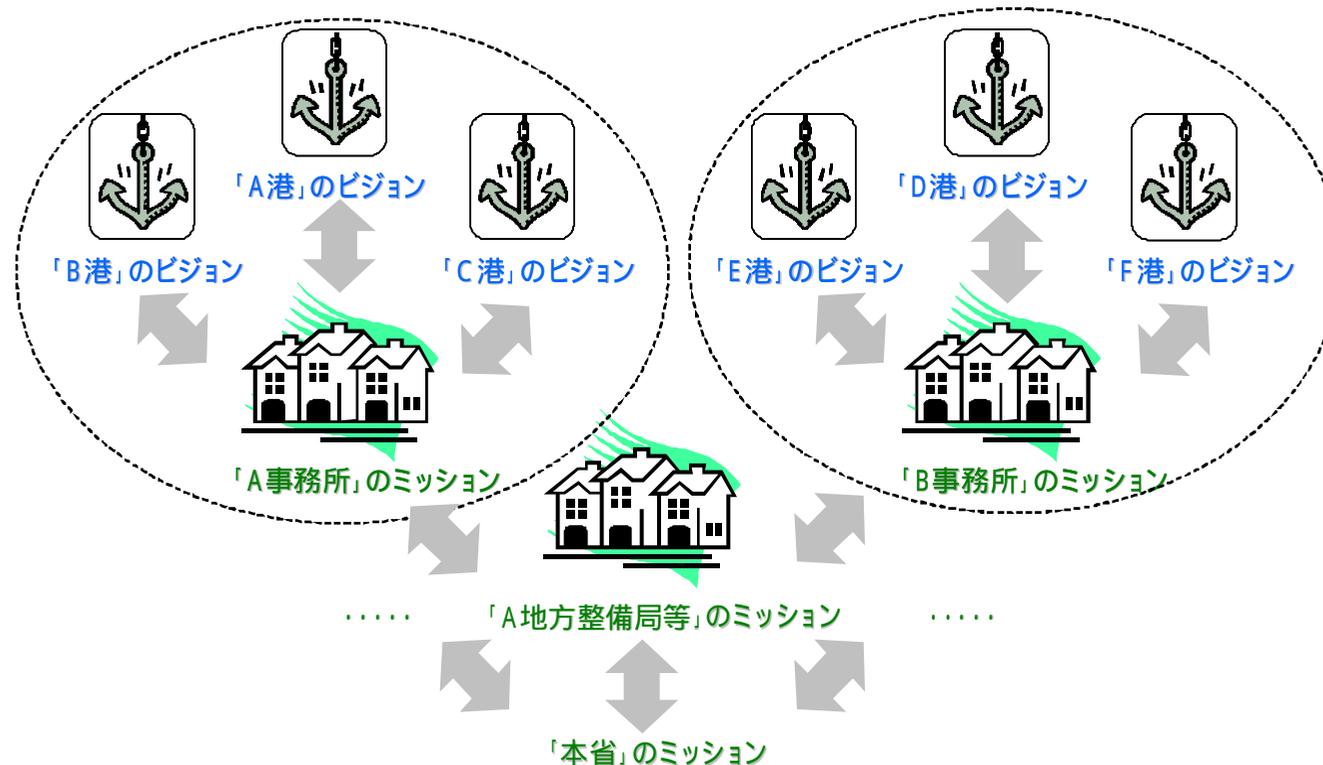
<課題> 事務所のミッションと港のビジョンの設定

一つの事務所で複数の港を所管している場合は、個々の港のビジョンを勘案しつつ(第一段階では港湾計画等を参考としつつ)、事務所のミッションを設定することが必要。

【対応案】 第一段階では、港のビジョンを考慮しながら事務所のミッションを設定する。 指針;3.(2)

【対応案】 第二段階では、港湾管理者と、第三段階ではポートコミュニティと共に港のビジョンを設定し、そのビジョンを勘案しつつ事務所のミッションを設定する。 指針;3.(2)

港のビジョン、事務所、整備局等、本省のミッションの設定イメージ



<課題> 本省、地方整備局、事務所等の役割の明確化

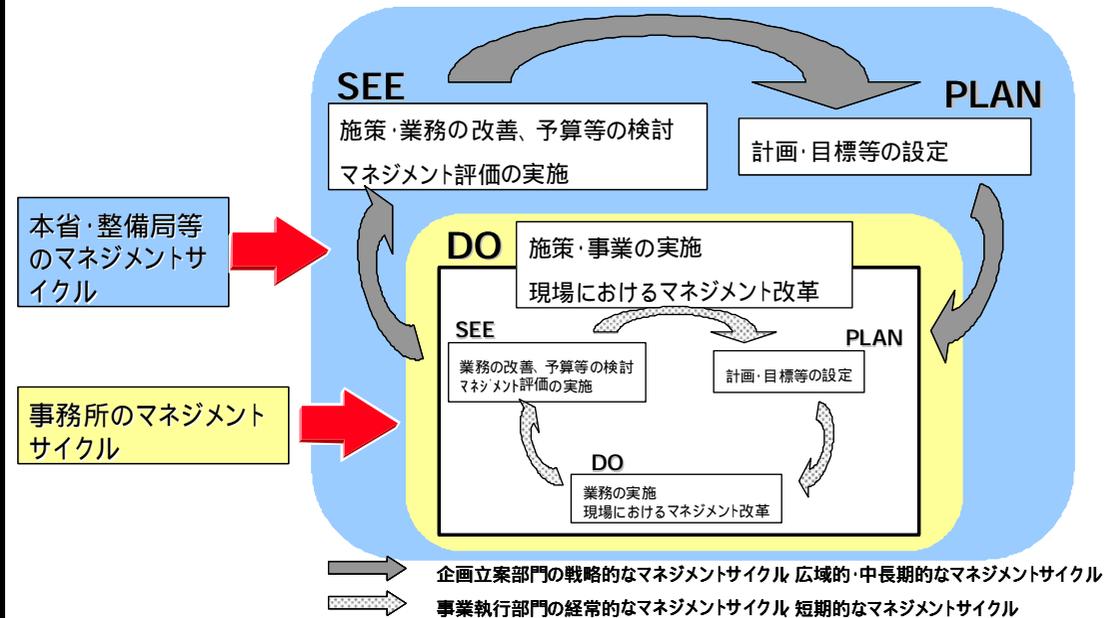
多重ループのマネジメントサイクルでは、企画立案部門の戦略的なマネジメントサイクルと事業執行部門の経常的なマネジメントサイクルが階層化しているため、本省、地方整備局、事務所等の役割分担を明確にすることが必要。

【対応案】 本省、地方整備局等、事務所の役割分担は下表のとおり。 指針:3.(3)

本省、地方整備局等、事務所の役割

事務所 (現場単位)	<ul style="list-style-type: none"> ・港湾管理者やポートコミュニティとの連携及び協働 ・ユーザーや地域住民のニーズの把握 ・事務所や所管港湾における情報公開 ・事務所版の「年次成果レポート/年次実行プラン(仮称)」の作成と公表
地方整備局等 (地域ブロック単位)	<ul style="list-style-type: none"> ・管内事務所への情報提供など後方支援 ・管内事務所間の連携の強化 ・本省等との連絡調整 ・地域ブロック版の「年次成果レポート/年次実行プラン(仮称)」の作成と公表
本省 (全国単位)	<ul style="list-style-type: none"> ・関係行政機関との調整 ・事務所及び整備局等への後方支援 ・事務所のベストプラクティスや先進事例等の情報共有化への取組 ・マネジメントの進め方の改善 ・本省版の「年次成果レポート/年次実行プラン(仮称)」の作成と公表

多重ループの港湾行政マネジメントサイクル



<課題> 次年度のマネジメントへのフィードバック方法の確立

国民やユーザーの声を港湾行政マネジメントへ反映しつつ、評価結果に基づき施策や事業の優先順位を明確化するなど、マネジメント結果を次年度のマネジメントへフィードバックする方法を確立することが必要。

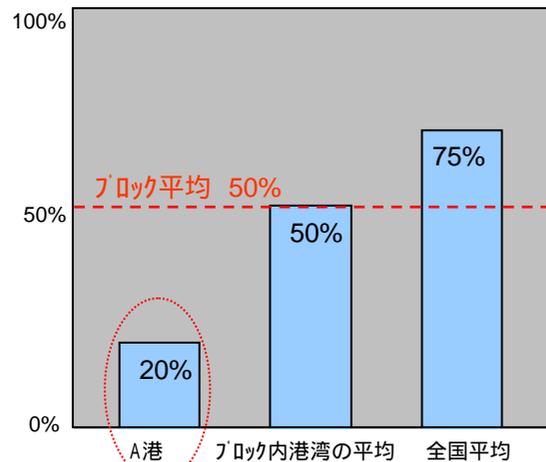
【対応案】 港の機能や役割を考慮の上、共通指標を比較することにより、全国的視点から課題を把握し、より優先度の高い施策や事業を選び実施する。 指針;3.(1)、指針;3.(1)

【対応案】 目標値に対する達成度を評価することにより課題を把握し、次年度のマネジメントに向けた方策等を検討し実施する。 指針;3.(2)、指針;3.(2)

【対応案】 CS調査などによる利用者や国民の満足度計測についても検討。 指針;3.(1)

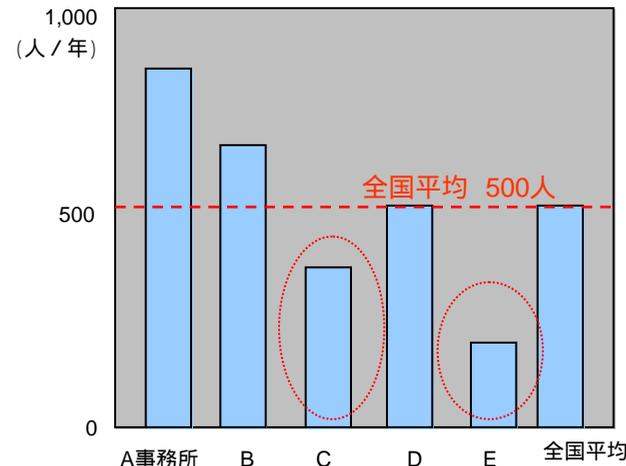
【対応案】 利用者や国民の声を聞く場を設け、その声を港湾行政マネジメントへ反映させるなど、双方向のマネジメントとすることが必要。 指針;3.(1)

【例】 電子データの利用率



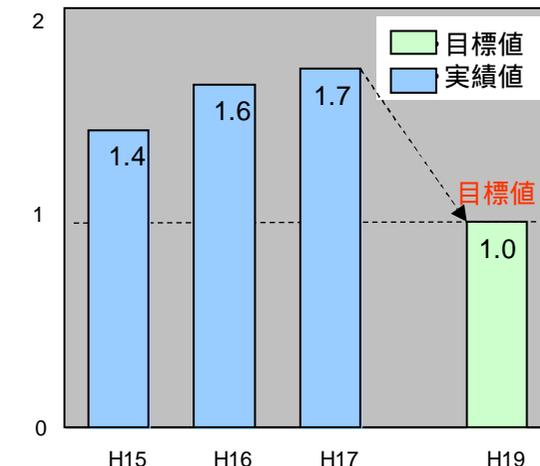
A港については、全国平均やブロック内平均と比較して、電子データ利用率が低い
分析の結果、早急に電子データ利用環境の整備が必要

【例】 港湾広報活動への年間参加人数



C, E事務所については、他の事務所と比べ、広報活動への参加人数が少ない
分析の結果、広報活動を増加させることが必要

【例】 Aターミナルの周辺道路の混雑度



近年の貨物量増加に伴い、周辺道路の混雑度も増加している
分析の結果、臨港道路の整備が必要

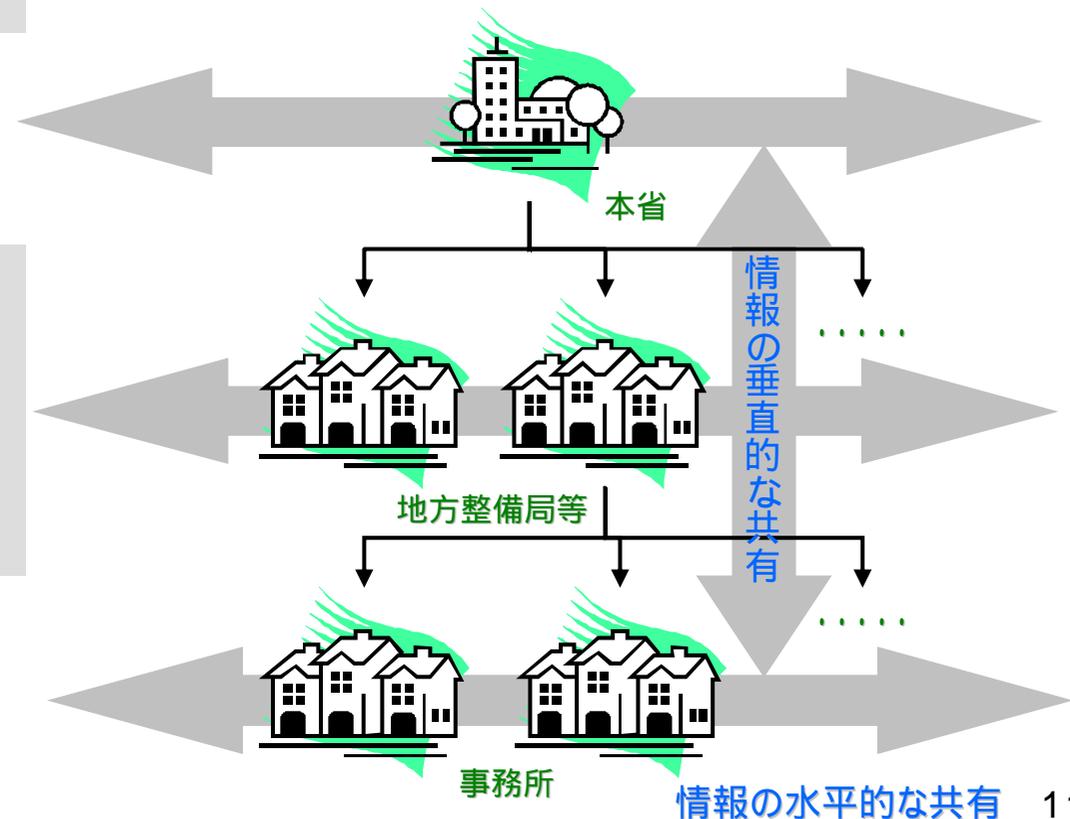
<課題> 情報の共有化による「学習する組織」の構築

本省、整備局、事務所等では、互いに情報をオープンにし共有することで組織全体のレベルアップを図ろうとする試みである「ベンチマーキング・コンソーシアム」の考え方を導入し、ベストプラクティスや先進事例等の情報を共有し合い、良いところを学びあって自律的に進化する「学習する組織」を構築することが必要である。

【対応案】 「情報の水平的な共有」と「情報の垂直的な共有」を実践。 指針:3.(3)

本省や整備局等のホームページで事務所の先進事例等のページにリンク。
本格導入後も、定期的にフォローアップセミナーを開催し悩みなどを共有。
他にも様々な場面で事務所の事例を紹介。

情報の水平的・垂直的な共有イメージ



<課題> 国民に分かりやすい説明の徹底

港湾はその特性上、施策や事業の効果が国民に伝わり難いため、効果発揮のメカニズムを丁寧に分析し、それをホームページ等を活用して国民に分かりやすく説明することが必要。

【対応案】国民やユーザーの関心が高く、重要であると考えられるテーマを中心に公表。 指針;3.(1)

【対応案】施策や事業等の評価に当たっては、外的要因やデータ収集の限界性など原因説明的な情報を付加し、その結果に至った過程やデータも含めて十分に説明。 指針;3.(1)、指針;3.(1)

【対応案】分析手法、公表手法についてもベストプラクティス等の情報を共有し、スキルアップを図る。 指針;3.(1)

【対応案】優れた事例を表彰するなど、スキルアップのインセンティブ付与に努める。 指針;3.(1)、指針;3.(2)

【対応案】今後ともより一層国民が認識できる効用と指標とのギャップを埋める工夫が必要。 指針;3.(1)

【対応案】分かりやすい指標づくりや成果チェックの速報性などに努める。 指針;3.(1)

【対応案】幅広い関係者と連携・協力することで、情報収集を密にし、必要に応じたきめ細かい情報公開を行うことが必要。 指針;3.(1)

(例-1) 分かりやすくする工夫

グラフや写真、地図などビジュアルな補助具を使う工夫

アウトカム: 世界に誇れる魅力的な 港を目指す



(塗り替え前)

(出所) 静岡県清水港管理局HP

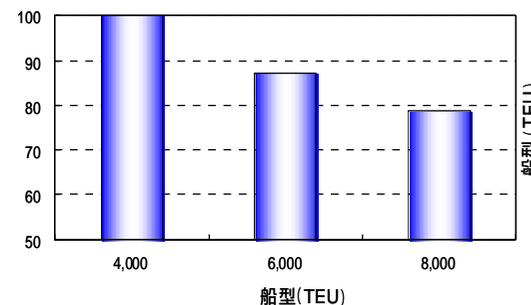


(塗り替え後)

(例-2) 分かりやすくする工夫

効用と認識とのギャップを埋める工夫

船型別の海上輸送費用
(スケールメリットによるコスト低減)



航行日数が10日の場合で、4000TEU級船の費用を100とした。
資料: 港湾整備事業の費用対効果分析マニュアル(平成16年6月)

大きな船で貨物を運搬すると...

円のコスト削減!

3) 段階的なマネジメントへの発展に向けた課題

第二段階の港湾管理者と連携したマネジメント、第三段階のポートコミュニティで取り組むマネジメントへの発展に向け、今後、以下の課題への対応を検討することが必要。

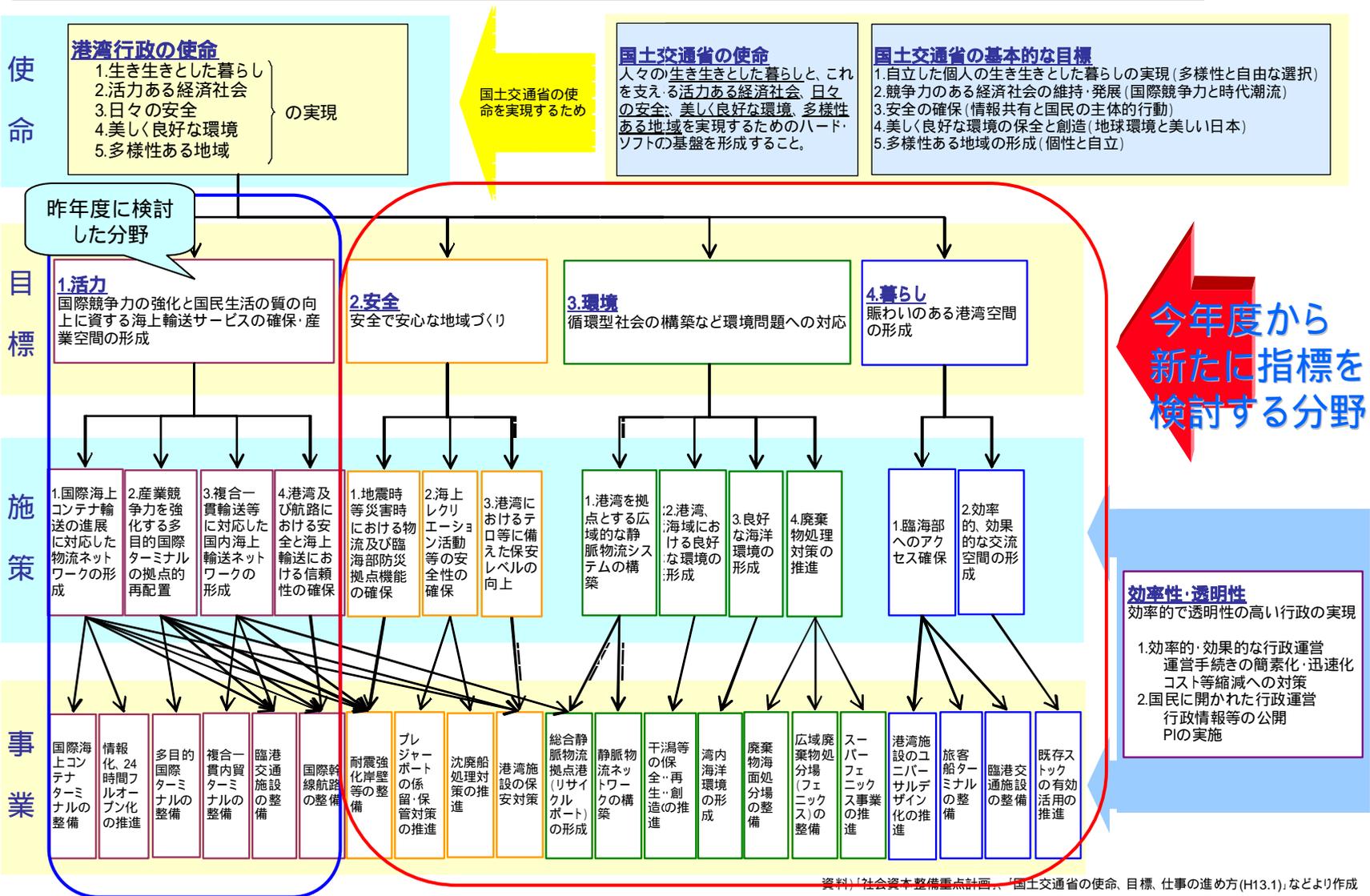
段階的なマネジメントへの発展に向けた課題の整理

第1段階 (再掲)	国による港湾行政マネジメント	第二段階、第三段階のマネジメント への発展に向けた課題
	<ul style="list-style-type: none"> 全員参加による港湾行政マネジメントの推進体制の確立 港湾行政マネジメントに関わる関係主体の連携 事務所のミッションと港のビジョンの設定 本省、地方整備局、事務所等の役割の明確化 次年度のマネジメントへのフィードバック方法の確立 効率的なマネジメントの実施に向けた取り組み 情報の共有化による「学習する組織」の構築 国民に分かりやすい説明の徹底 	
第2段階	港湾管理者と連携したマネジメント	
	<ul style="list-style-type: none"> ・従前以上に港湾管理者との緊密な連携が必要である反面、単独で実施可能な事項、連携してやるべき事項等に関するルール作りが必要。 ・一つの事務所が複数の港湾管理者や出先機関と調整を要したり、その逆の場合もあるため、第1段階で得たノウハウを活かして、国が積極的に調整役となる必要がある。 	
第3段階	ポートコミュニティで取り組むマネジメント	
	<ul style="list-style-type: none"> ・関係主体が多岐にわたるため、それぞれの責任の所在が不明確になる恐れがある。主体毎に、単独で実施可能な事項、協力してやるべき事項等に関してルール作りが必要。 ・利害関係が更に複雑になり、調整に時間・労力を要することが想定されるため、効果的かつ効率的な意見調整の方策について、国と港湾管理者の連携のもとで引き続き検討していく必要がある。 	

共通指標(案)の検討

- 1) 港湾行政の戦略プラン
- 2) 指標の選定手順
- 3) アウトカムのフロー図
- 4) 指標選定カルテ
- 5) 試行事務所による共通指標(物流分野)への意見と対応案
- 6) 共通指標(案)の選定

1) 港湾行政の戦略プラン



資料)「社会資本整備重点計画」、「国土交通省の使命、目標、仕事の進め方(H13.1)」などより作成

2) 指標の選定手順

(1) 「物流」分野以外のアウトカムのフロー図(ロジックモデル)

「安全」、「環境」、「暮らし」分野の供用段階におけるインプット、活動(アクティビティ)、アウトプット、アウトカムといった要素間の関係を線でつなぐことにより、成果達成のための道筋や手順を明らかにするためにロジックモデルを作成。

(2) アウトカムの選出

行政の効率化や国民等への説明責任の履行に資するアウトカム、特定の施策や事業等が目指す結果を表すアウトカムなどを選出。

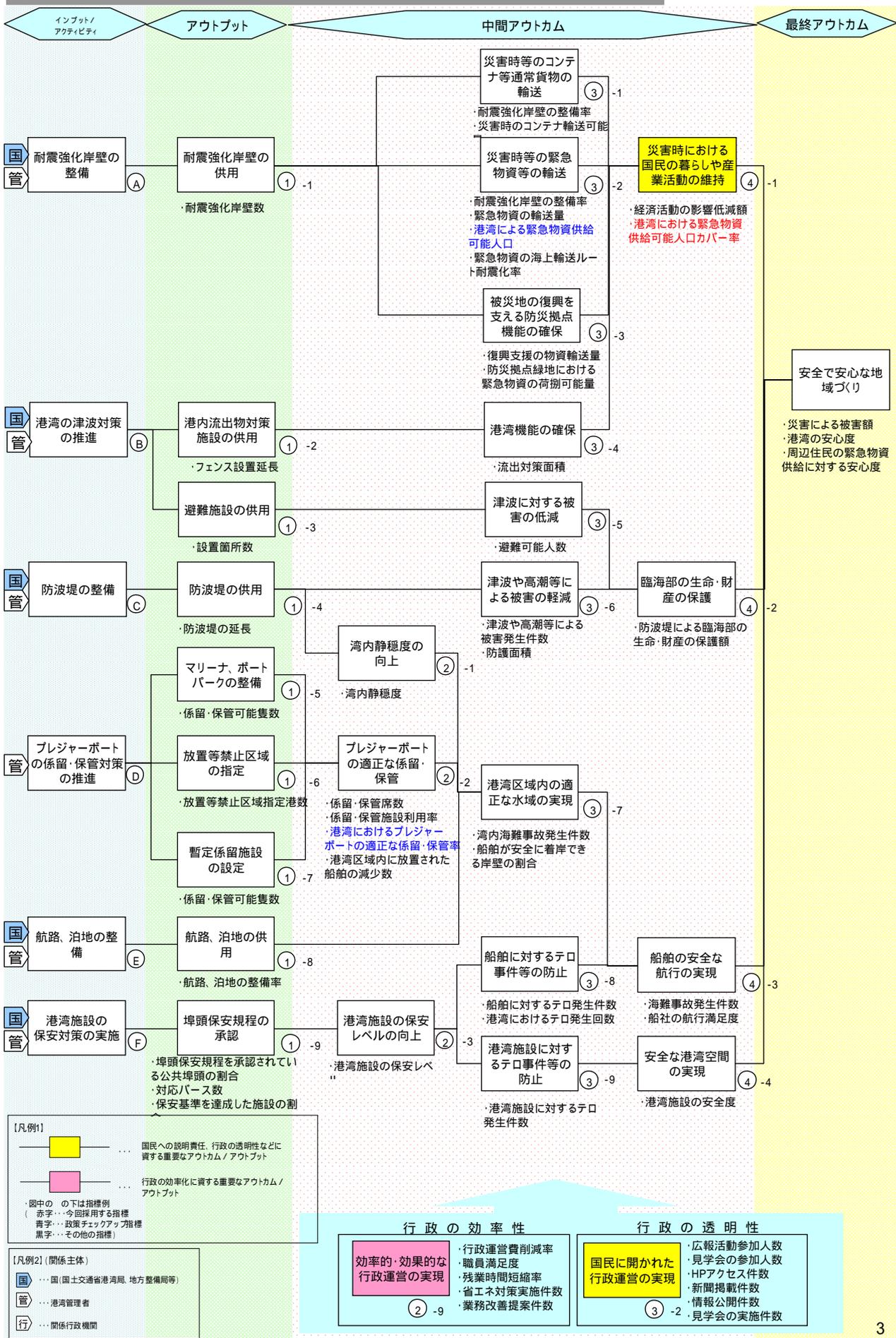
(3) アウトカムに関わる指標候補(案)の選出

アウトカムの達成度を的確に測定できる指標の候補をいくつか選出。
共通指標・・・港湾行政として把握し戦略的に活用できる情報や競争原理による比較目標の明確化などを目的とした全国共通の指標。
独自指標・・・事務所や管内港湾の課題解決に向けコントロール性等を考慮しつつ、事務所が独自に設定する指標。

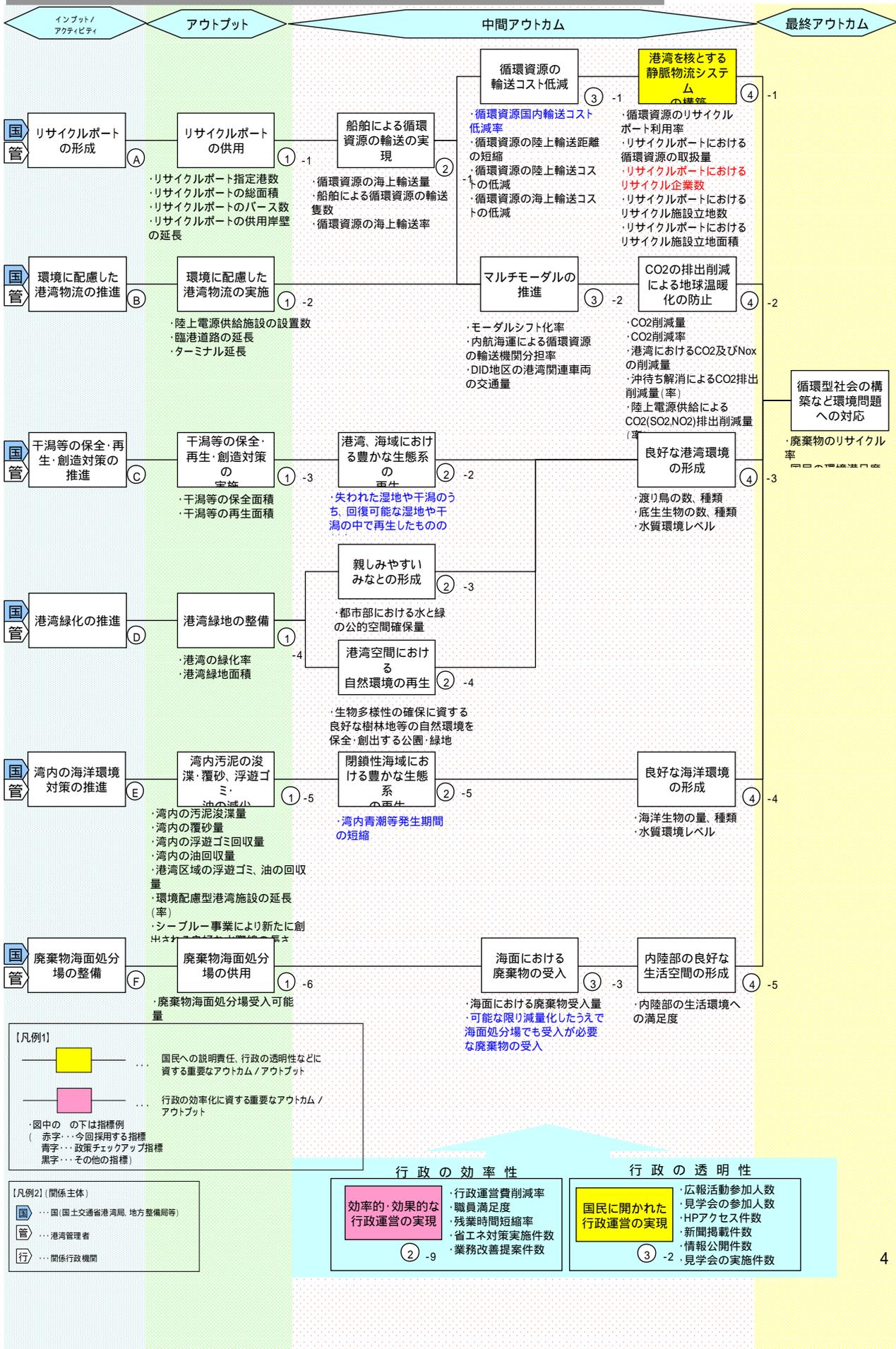
(4) 指標(案)の選定

アウトカムへの寄与度やデータの収集性、長所や短所などを鑑み指標候補(案)を選出。

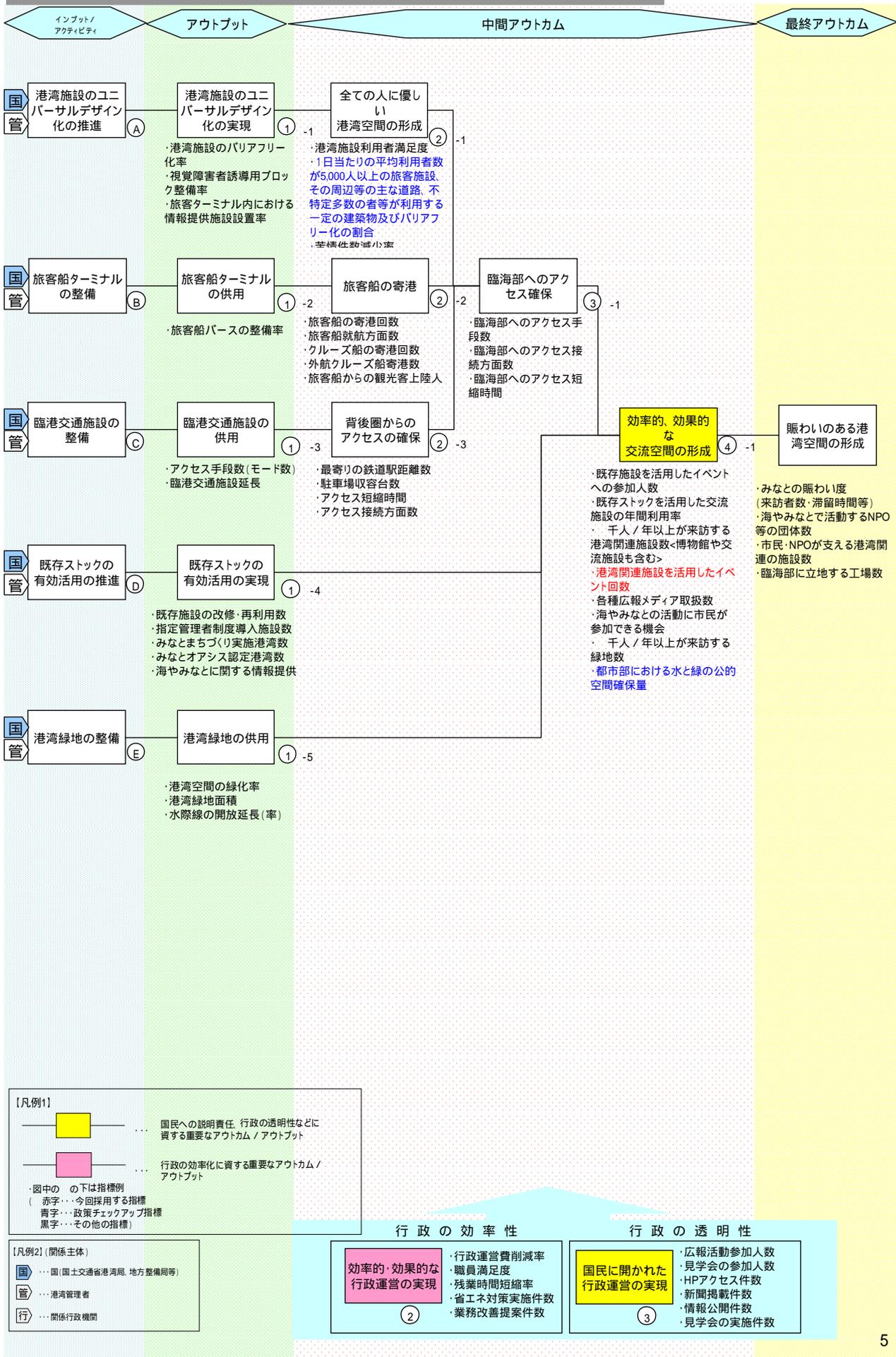
3-1) 「安全」分野のアウトカムのフロー図(案)



3-2 「環境」分野のアウトカムのフロー図(案)



3-3) 「暮らし」分野のアウトカムのフロー図(案)



【凡例1】

国民への説明責任、行政の透明性などに資する重要なアウトカム / アウトプット

行政の効率化に資する重要なアウトカム / アウトプット

図中の 下の指標例
 (赤字...今回採用する指標
 青字...政策チェックアップ指標
 黒字...その他の指標)

【凡例2】(関係主体)

国(国土交通省・港湾局、地方整備局等)

管...港湾管理者

行...関係行政機関

4-1) 安全・安心なサービスの提供

【追加指標-1】 港湾における緊急物資供給可能人口カバー率

【指標の概要】 耐震強化岸壁を整備することにより、災害時の緊急物資等の輸送が可能になる。災害時に緊急物資等を輸送することにより、災害時における国民の暮らしや産業活動が維持され、安全で安心な地域づくりが可能になることから、港湾における緊急物資供給可能人口カバー率を、安全・安心なサービスが提供されているかどうかの代表指標とする。

対象指標のアウトカムフロー
安全・安心なサービスが提供されているか？

災害時等に緊急物資等の輸送が可能なのか？

港湾における緊急物資供給可能人口カバー率

災害時等の緊急物資等の輸送

災害時における国民の暮らしや産業活動の維持

安全で安心な地域づくり

指標の定義

港湾における緊急物資供給可能人口カバー率

(= 港湾における緊急物資供給可能人口 / 港湾が担うべき緊急物資供給対象人口)

集計単位

港湾別

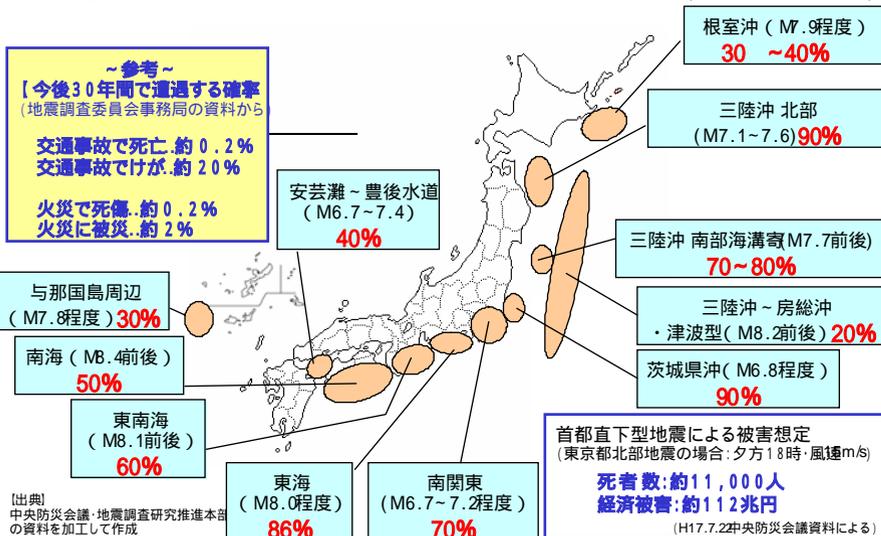
目標設定イメージ

港： 50%(H16) 60%(H17)

データソース

事務所の管理データ

海溝沿いの主な地震の今後30年以内の発生確率(20%以上のみ掲載)



緊急物資輸送に対応した耐震強化岸壁と防災拠点



4-2) 環境問題への対応

【追加指標-2】 リサイクルポートにおけるリサイクル企業数

【指標の概要】 リサイクルポートを推進することにより、船舶による循環資源の輸送が増加する。それにより、モーダルシフトが推進されることになりCO2の排出削減による地球温暖化が防止できるだけでなく、循環資源を船舶で輸送することにより循環資源の輸送コストが低減し港湾を核とする静脈物流システムが構築されることにより、循環型社会の構築など環境問題への対応が可能になることから、リサイクルポートにおけるリサイクル企業数を、環境問題への対応がなされているかどうかの代表指標とする。

対象指標のアウトカムフロー

環境問題への対応が
なされているか？

港湾を核とする静脈物流
システムが構築されているか？

〔リサイクルポートにおける
リサイクル企業数〕

循環型社会の構築

環境問題への対応

指標の定義 リサイクルポートにおけるリサイクル企業数

集計単位 港湾別

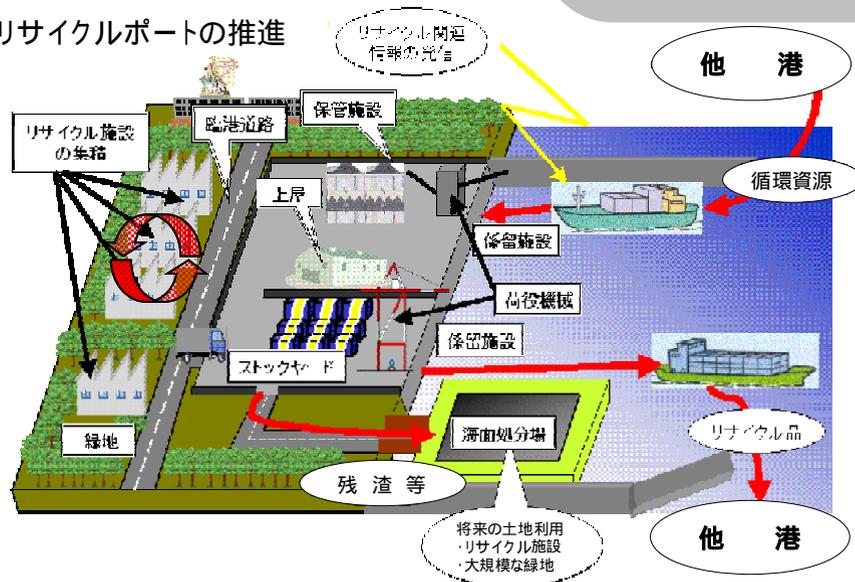
目標設定イメージ 港： 10社(H16) 15社(H17)

データソース 事務所の管理データ

リサイクルプロジェクトの推進

リサイクルを促進し循環型社会の構築を図るため、循環資源を取り扱う岸壁等の港湾施設整備を推進するとともに、積替・保管施設等の施設整備への支援メニューを拡充することにより、臨海部においてリサイクルの拠点化を進め、海上静脈物流ネットワークの形成を推進する。

リサイクルポートの推進



総合静脈物流拠点港(リサイクルポート)指定18港

港湾管理者からの申請に基づいて、広域的な静脈物流の拠点となる港湾を国がリサイクルポートとして指定



4-3) 賑わいのある港湾空間の形成

【追加指標-3】 港湾関連施設を活用したイベント回数

【指標の概要】 港湾関連施設を活用したイベント等を開催することにより、人々が港湾空間に集い利用することで効率的かつ効果的な交流空間が形成され、賑わいのある港湾空間が形成されることから、港湾関連施設を活用したイベント回数を、賑わいのある港湾空間が形成されているかどうかの代表指標とする。

指標の定義	港湾関連施設を活用したイベント回数
集計単位	港湾別
目標設定イメージ	港： 10回 / 年(H17) 15回 / 年(H18)
データソース	事務所の管理データ

みなと観光交流促進プロジェクトの推進

プロジェクトを展開する3つの観点

- ・みなとの観光交流（イベントの開催等）
- ・海からのアクセス（クルーズの振興等）
- ・都市と観光地の施策との連携（周辺観光地との連携等）

クルーズの誘致（横浜港） ～ 後背都市・観光地との連携～



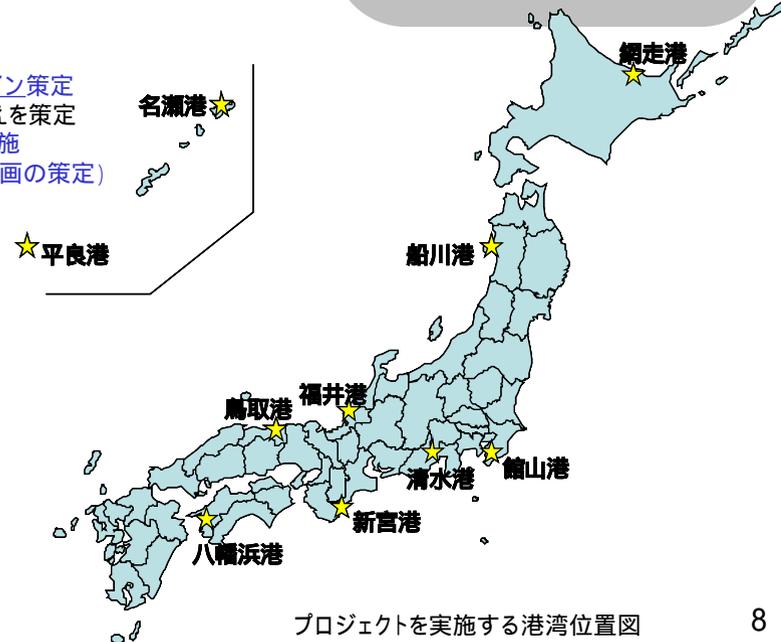
交通拠点、海・陸からのアクセス機能の向上

スケジュール

平成16年度

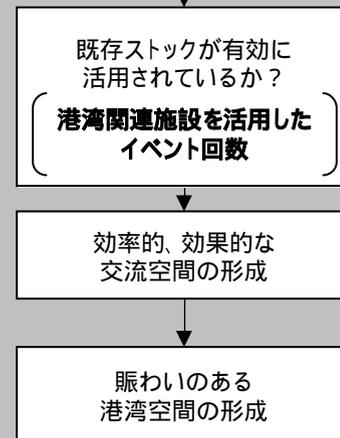
みなと観光交流促進プロジェクトガイドライン策定
行動計画を策定する際の基本的な考えを策定

平成17年度 全国10港でプロジェクトを実施
(協議会の立ち上げ、行動計画の策定)



プロジェクトを実施する港湾位置図

対象指標のアウトカムフロー
賑わいのある港湾空間が
形成されているか？



5) 試行事務所による共通指標(物流分野)への意見と対応案

番号	指標(案)	分かりやすさ	データ収集性	継続性	客観性	総合評価	主な意見	対応案
1	大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型	1点:2 2点:3 3点:2 4点:4 5点:0 2.7	1点:0 2点:1 3点:4 4点:3 5点:2 3.6	1点:0 2点:0 3点:1 4点:5 5点:5 4.4	1点:0 2点:0 3点:0 4点:4 5点:7 4.6		(1)寄港船舶のデータは総トン数(GT)で取りまとめているため、コンテナ船の場合、TEU換算が必要になるため、各港で換算式を統一するか、GT単位で統一すべきでは。 (2)貨物量及び船型等のデータは暦年での整理であるため、年度データでの整理は困難。 (3)例えば、航路を誘致すればするほど数値として下がる場合が多々あるので、当指標として不適当と思われる。	(1)集計単位は、総トン数(GT)で統一する。 (2)当指標の集計時期は、年度ではなく暦年データで統一する。 (3)船型の大型化が期待される基幹航路の船型のみを対象とする。
2	船舶の出入港等に関する手続きの電子データ利用率	1点:0 2点:4 3点:3 4点:3 5点:1 3.1	1点:0 2点:1 3点:4 4点:3 5点:2 3.6	1点:0 2点:0 3点:1 4点:5 5点:5 4.4	1点:0 2点:0 3点:0 4点:3 5点:8 4.7		(1)実際の件数については、取扱会社からのデータ提供が必要。	(1)取扱会社や港湾管理者など関係機関と調整の上、データを取得する。
3	主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数	1点:0 2点:3 3点:2 4点:4 5点:2 3.5	1点:5 2点:2 3点:2 4点:0 5点:1 2.0	1点:2 2点:2 3点:2 4点:3 5点:2 3.1	1点:0 2点:3 3点:1 4点:4 5点:2 3.5	×	(1)欠航等回数を実測値で把握することは不可能。 (2)欠航・遅延の直接的な影響が防波堤整備によるところであるかの判断が難しい。	当指標は、防波堤整備以外にも台風をはじめ様々な要因がありコントロール性が著しく低いこと、実測値による把握が難しいとの声が多いことから、共通指標としては採用しない。ただし、港によっては分かりやすく必要な指標なので、独自指標の候補とする。
4	目標取扱貨物量の伸び率	1点:0 2点:1 3点:3 4点:4 5点:3 3.8	1点:1 2点:1 3点:3 4点:2 5点:3 3.5	1点:0 2点:0 3点:3 4点:3 5点:5 4.2	1点:0 2点:1 3点:1 4点:1 5点:8 4.5		(1)貨物量及び船型等のデータは暦年での整理であるため、年度データでの整理は困難。 (2)評価年度の前年度取扱貨物量実績より指標を定めてはどうか。	(1)当指標の集計時期は、年度ではなく暦年で統一する。 (2)上位計画等の目標取扱貨物量の伸び率で評価するのではなく、前年度の取扱貨物量からの伸び率で評価する。 新たな指標名及び算出式「主要ターミナルにおける取扱貨物量の伸び率 = 主要ターミナルの取扱貨物量 / 主要ターミナルの前年度の取扱貨物量」
5	主要ターミナルにおける年間貿易額	1点:0 2点:1 3点:2 4点:4 5点:3 3.9	1点:5 2点:2 3点:1 4点:1 5点:0 1.8	1点:2 2点:0 3点:2 4点:4 5点:2 3.4	1点:1 2点:0 3点:1 4点:4 5点:3 4.0	×	(1)ターミナル毎の貿易額のデータ収集は不可能。また、公表する以上、データの信頼性の観点からも不適当。	当指標は、税関の港単位の貿易額をターミナルの品目別貨物量などで按分する方法を考えていたが、その換算等に時間が掛かること、データの信頼性に欠け誤解を招く恐れがあることなどから、共通指標としては採用しない。ただし、港湾の利用状況を分かりやすく表すデータなので、港湾全体での貿易額等はバックデータとして収集するなど留意するものとする。
6	港湾広報活動への年間参加人数	1点:0 2点:1 3点:3 4点:4 5点:3 3.8	1点:0 2点:0 3点:0 4点:4 5点:6 4.6	1点:0 2点:0 3点:4 4点:2 5点:5 4.1	1点:1 2点:0 3点:3 4点:1 5点:6 4.0		特に意見なし	-
7	事業計画の達成度	1点:0 2点:1 3点:3 4点:3 5点:4 3.9	1点:0 2点:0 3点:1 4点:2 5点:7 4.6	1点:0 2点:0 3点:2 4点:2 5点:7 4.5	1点:0 2点:1 3点:2 4点:1 5点:7 4.3		特に意見なし	-
8	工事コスト縮減率	1点:0 2点:1 3点:2 4点:1 5点:7 4.3	1点:0 2点:0 3点:2 4点:2 5点:6 4.4	1点:0 2点:0 3点:4 4点:3 5点:4 4.0	1点:0 2点:1 3点:7 4点:1 5点:2 3.4		特に意見なし	-

【凡例】

1点:	}	事務所数
2点:		
3点:		
...		
3.2		平均点

6) 共通指標(案)の選定

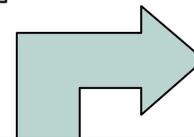
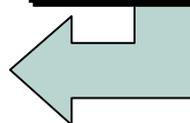
共通指標(案)の一覧

A. 国民への説明責任・成果主義などへの対応
(1) 安くて・速いサービスの提供
【指標-1】大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型
【指標-2】船舶の入出港等に関わる手続きの電子データ利用率
(2) 安全・安心なサービスの提供
【指標-3】港湾における緊急物資供給可能人口カバー率
(3) 効率的な投資・効果的な港湾の利用の実現
【指標-4】主要ターミナルにおける取扱貨物量の伸び率
(4) 環境問題への対応
【指標-5】リサイクルポートにおけるリサイクル企業数
(5) 賑わいのある港湾空間の形成
【指標-6】港湾関連施設を活用したイベント回数
(4) 透明性の高い行政の実現
【指標-7】港湾広報活動への年間参加人数
B. より効率的な行政への対応
(1) 効率的・効果的な行政への対応
【指標-8】事業計画の達成度
【指標-9】工事コスト縮減率

「安全」分野の指標を追加

(2) 安全・安心なサービスの提供

【追加指標-1】港湾における緊急物資供給可能人口カバー率



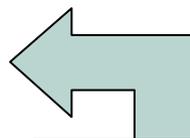
試行結果を踏まえ、以下の2指標については不採用

(2) 安全・安心なサービスの提供

【不採用指標-1】主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数

(3) 効率的な投資・効果的な港湾の利用の実現

【不採用指標-2】主要ターミナルにおける年間貿易額



「環境」、「暮らし」分野の指標を追加

(4) 環境問題への対応

【追加指標-2】リサイクルポートにおけるリサイクル企業数

(5) 賑わいのある港湾空間の形成

【追加指標-3】港湾関連施設を活用したイベント回数

(参考) 指標の候補一覧

- ・安全・安心なサービスの提供に関する指標案
- ・環境問題への対応に関する指標案
- ・賑わいのある港湾空間の形成に関わる指標案

【安全・安心なサービスの提供に関する指標案】

指標の候補一覧

目的	番号	指標(案)	集計単位	特長など (…特長等、…課題等)	アウトカム性 【アウトカム(成果)を直接的に表すことができる指標であるか?】	データ収集性 【時間と費用をあまりかけずに収集できるデータ(既存のデータ等)に基づいた指標であるか?】	継続性 【中長期にわたって継続的に計測できる指標(施策)であるか?】	客観性 【測定者の裁量が入る余地のない指標であるか?】	加算性 【港湾ごと、バースごとなどのミクロの積み上げができる指標であるか?】	総合評価
安全・安心なサービスの提供	1	港湾における緊急物資供給可能人口カバー率 【例】A港 50%(H15) 60%(H16)	・港湾単位などで集計	災害時における暮らしや産業活動の維持レベルを表す指標である。耐震強化岸壁等による潜在的な効果が測定できる。国民にも分かりやすい指標。 絶対値ではないので、どの程度の人口(何人)がカバーされているかについては不明。						
	2	港湾による緊急物資供給可能人口 【例】A港 10万人(H15) 11万人(H16)	・港湾単位などで集計	災害時における暮らしや産業活動の維持レベルを表す指標である。耐震強化岸壁等による潜在的な効果が測定できる。絶対値なので、どの程度の人口(何人)がカバーされているのかについても把握可。 何人であれば良いか等の適正レベルがわかり難い指標である。						
	3	緊急物資の海上輸送ルート耐震化率 【例】A港 50%(H15) 60%(H16)	・港湾単位などで集計	耐震バースの整備による安心度といった効果を表すことができる。特に、阪神淡路大震災以後、国民の関心が高いトピックである。 直感的にはわかり難い指標である。						
	4	周辺住民の緊急物資供給に対する安心度 【例】A港 3.0点(H15) 3.5点(H16)	・港湾単位などで集計	耐震バースの整備による安心度といった効果を表すことができる。特に、阪神淡路大震災以後、国民の関心が高いトピックである。 住民が日頃馴染みのない安心度の概念を理解し適切に評価できるか疑問。調査方法によってはバイアスの恐れあり。	×	×		×		×
	5	防災拠点緑地における緊急物資の荷捌可能量 【例】A港 3,100t/日(H15) 4,400t/日(H16)	・港湾単位などで集計	災害時における暮らしや産業活動の維持レベルを表す指標である。防災拠点緑地による潜在的な効果が測定できる。 適正ラインが不明確。直感的にはわかり難い指標。	×	×	×			×
	6	港湾におけるテロ発生回数 【例】A港 0回(H15) 0回(H16)	・港湾単位などで集計	国際船舶・港湾保安法に対応した港湾施設を整備することにより安全性が向上した成果(アウトカム)を表す指標。特に、アメリカ同時多発テロ以降、国際的な関心事である。 常に「0回」を目標とする指標。テロなどの発生率は非常に低いので長期にわたり指標値が変化しない恐れあり。						
	7	保安基準を達成した施設の割合 【例】A港 100%(H15) 100%(H16)	・港湾単位などで集計	国際船舶・港湾保安法に対応した港湾施設を整備することにより安全性が向上した成果(アウトカム)を表す指標。特に、アメリカ同時多発テロ以降、国際的な関心事である。 常に「100%」を目標とする指標のため、値に変化が見られない懸念あり。	×					×
	8	船舶が安全に着岸できる岸壁の割合 【例】A港 50%(H15) 60%(H16)	・港湾単位などで集計	防波堤の整備による安全性向上などを表すことができる。離島など住民生活に定期船の存在が不可欠な地域においては関心が高いテーマ。 静穏度が確保されても長周期波等のために着岸が困難な状況を表現できない。						
	9	港湾におけるプレジャーボートの適正な係留・保管率 【例】A港 50%(H15) 60%(H16)	・港湾単位などで集計	港内の安全な船舶の航行が実現しているかを表すことができる。 全国調査が5年に1回しか実施されない。						
	10	港湾区域内に放置された船舶の減少数 【例】A港 基準(H15) 1,000隻(H16)	・港湾単位などで集計	港内の安全な船舶の航行が実現しているかを表すことができる。 全国調査が5年に1回しか実施されない。						

【環境問題への対応に関する指標案】

指標の候補一覧

目的	番号	指標(案)	集計単位	特長など (…特長等、…課題等)	アウトカム性 【アウトカム(成果)を直接的に表すことができる指標であるか?】	データ収集性 【時間と費用をあまりかけずに収集できるデータ(既存のデータ等)に基づいた指標であるか?】	継続性 【中長期にわたって継続的に計測できる指標(施策)であるか?】	客観性 【測定者の裁量が入る余地のない指標であるか?】	加算性 【港湾ごと、バースごとのミクロの積み上げができる指標であるか?】	総合評価
環境問題への対応	1	港湾におけるCO2及びNOxの削減量 【例】A港 4,800t/年(H15) 5,100t/年(H16)	・港湾単位などで集計	モーダルシフトなどによる環境負荷軽減の度合いを表すことができる。京都議定書以後、国民の関心が高いトピックなので分かりやすい指標。CO2やNOxによる環境問題の要因が多岐にわたるため、港湾行政によるコントロール性が低い。						
	2	沖待ち解消によるCO2排出削減量(率) 【例】A港 3,000トン(H15) 4,000トン(H16)	・港湾単位などで集計	沖待ち解消によるCO2排出削減等の環境負荷低減の度合いを表すことができる。船舶ごとの沖待ち時間を正確に把握することが困難。						
	3	陸上電源供給によるCO2(SO2,NO2)排出削減量(率) 【例】A港 4,800トン(H15) 5,100トン(H16)	・港湾単位などで集計	在港船舶のアイドリングストップなど環境への配慮が成されているかを表すことができる。寄港する船舶が非常に少ない港湾にも一律に陸上給電施設が必要なのか検討が必要。						
	4	係留船舶へ陸上から給電可能な岸壁の割合(or数量) 【例】A港 30%(H15) 40%(H16)	・港湾単位などで集計	在港船舶のアイドリングストップなど環境への配慮が成されているかを表すことができる。寄港船舶が少なくアイドリングが問題になっていない港湾も含まれる。						
	5	港湾区域の浮遊ゴミ、油の回収量 【例】A港 700t(H15) 750t(H16)	・港湾単位などで集計	閉鎖性海域における良好な海洋環境の実現度を表すことができる。すでに湾内がきれいで浮遊ゴミや油を回収する必要がない港湾には不向き。						
	7	可能な限り減量化した上で、海面処分場でも受入が必要な廃棄物の受入【例】A港 100%(H15) 100%(H16)	・港湾単位などで集計	内陸部の良好な生活環境の形成に必要な海面処分場の受入能力を表す指標。常に100%の指標。						
	8	環境配慮型港湾施設の延長(率) 【例】A港 2km(H15) 3km(H16)	・港湾単位などで集計	環境配慮型港湾施設により良好な湾内の海洋環境の実現度を現すことができる。実際に環境負荷の低減に効果があったのかは不明。アウトプットに近い指標。	×					×
	9	シーブルー事業により新たに創出される良好な水際線の長さ 【例】A港 1,000m(H15) 2,000m(H16)	・港湾単位などで集計	シーブルー事業における環境改善の度合いを的確に表現することができる。シーブルー事業を実施している港湾のみ対象。国民にとって直感的にはわかり難い。	×				×	×
	10	モーダルシフト化率 【例】A港 50%(H15) 55%(H16)	・港湾単位などで集計	モーダルシフトによる環境負荷の低減の度合いを表すことができる。港湾ごとにモーダルシフト化率を把握することが困難。					×	×
	11	リサイクルポートにおける循環資源の取扱量 【例】A港 5,500FT(H15) 5,500FT(H16)	・港湾単位などで集計	リサイクルポートが循環型社会の形成にどれだけ寄与しているかを表す指標。背後のリサイクル企業の動向に大きく左右される。						
	12	リサイクルポートにおけるリサイクル企業数 【例】A港 10社(H15) 15社(H16)	・港湾単位などで集計	リサイクルポートが循環型社会の形成にどれだけ寄与しているかを表す指標。立地したリサイクル企業の品目や規模、経営の健全性等については不明。						
	13	リサイクルポートにおけるリサイクル施設立地数 【例】A港 10箇所(H15) 15箇所(H16)	・港湾単位などで集計	リサイクルポートが循環型社会の形成にどれだけ寄与しているかを表す指標。立地したリサイクル企業の品目や規模、経営の健全性等については不明。国民にとって直感的には分かり難い。						
	14	リサイクルポートにおけるリサイクル企業立地面積 【例】A港 50ha(H15) 60ha(H16)	・港湾単位などで集計	リサイクルポートが循環型社会の形成にどれだけ寄与しているかを表す指標。リサイクルポート指定港のみが対象。リサイクルの品目や処理能力等については不明。国民にとって直感的には分かり難い。						
	15	リサイクルポートにおけるリサイクル施設立地面積 【例】A港 50ha(H15) 60ha(H16)	・港湾単位などで集計	リサイクルポートが循環型社会の形成にどれだけ寄与しているかを表す指標。リサイクルポート指定港のみが対象。リサイクルの品目や処理能力等については不明。国民にとって直感的には分かり難い。						
	16	DID地区の港湾関連車両の交通量 【例】A港 1,000台/日(H15) 500台/日(H16)	・港湾単位などで集計	港湾関連車両が都市部を通過する状況を表し、住民生活環境などに及ぼす影響を表現できる指標である。特定の大規模港湾における問題であると想定できる。						

【賑わいのある港湾空間の形成に関わる指標案】

指標の候補一覧

目的	番号	指標(案)	集計単位	特長など (…特長等、…課題等)	アウトカム性 【アウトカム(成果)を直接的に表すことができる指標であるか?】	データ収集性 【時間と費用をあまりかけずに収集できるデータ(既存のデータ等)に基づいた指標であるか?】	継続性 【中長期にわたって継続的に計測できる指標(施策)であるか?】	客観性 【測定者の裁量が入る余地のない指標であるか?】	加算性 【港湾ごと、バースごとなどのミクロの積み上げができる指標であるか?】	総合評価
賑わいのある港湾空間の形成	1	既存施設を活用したイベントへの参加人数 【例】A港 10,000人/年(H15) 15,000人/年(H16)	・港湾単位などで集計	港の賑わいなどを表すことができる。背後人口の規模によって大きな差がある。						
	2	港湾関連施設を活用したイベント回数 【例】A港 7回(H15) 10回(H16)	・港湾単位などで集計	港湾関連施設を活用した港の賑わいなどを表すことができる。イベントへの参加人数については不明。						
	3	海やみなとの活動に市民が参加できる機会	・港湾単位などで集計	海やみなとの賑わいなどを表すことができる。イベントへの参加人数については不明。						
	4	千人/年以上が来訪する緑地数 【例】A港 2箇所(H15) 3箇所(H16)	・港湾単位などで集計	人々に快適で潤いのある港湾空間が実現されているかを表すことができる。背後圏人口に大きく左右される。緑地への来訪人数の把握が困難。		×				×
	5	千人/年以上が来訪する港湾関連施設数<博物館や交流施設も含む> 【例】A港 3施設(H15) 5施設(H16)	・港湾単位などで集計	人々に快適で潤いのある港湾空間が実現されているかを表すことができる。背後圏人口に大きく左右される。						
	7	クルーズ船の寄港回数 【例】A港 10回/年(H15) 12回/年(H16)	・港湾単位などで集計	国際旅客船が寄港することによる港の賑わいなどを表すことができる。背後地域の観光資源等の影響が強い。						
	8	外航クルーズ船寄港数 【例】A港 10回/年(H15) 20回/年(H16)	・港湾単位などで集計	旅客船が寄港することによる港の賑わいなどを表すことができる。背後地域の観光資源等の影響が強い。						
	9	旅客船からの観光客上陸人口 【例】A港 1,000人/年(H15) 1,500人/年(H16)	・港湾単位などで集計	旅客船が寄港することによる港の賑わいなどを表すことができる。上陸人数のカウントが困難か。						
	10	海やみなとで活動するNPO等の団体数	・港湾単位などで集計	みなとまちづくりなど市民参加による港の賑わいなどを表すことができる。直感的にはわかり難い。						
	11	市民・NPOが支える港湾関連の施設数 【例】A港 3施設(H15) 4施設(H16)	・港湾単位などで集計	みなとまちづくりなど市民参加による港の賑わいなどを表すことができる。直感的にはわかり難い。						
	12	水際線の開放延長(率) 【例】A港 2km(H15) 2.5km(H16)	・港湾単位などで集計	人々に快適で潤いのある港湾空間が実現されているかを表すことができる。港湾ごとに適正な開放延長(率)を設定することが困難。		×				×
	13	海やみなとに関する情報提供(国等の港湾関係HPのアクセス数)	・港湾単位などで集計	みなとまちづくりなど市民の関心を表すことができる。直感的にはわかり難い。						
	14	臨海部に立地する工場数	・港湾単位などで集計	地域住民の暮らしの基盤となる雇用規模を表すことができる。直感的にはわかり難い。						

港湾行政マネジメントの指針 骨子（案）

平成 年 月

港湾行政マネジメントに関する研究会

1. 港湾行政マネジメントの背景

(1) 成果志向の行政運営への潮流

- ・ 財政赤字の増大や公的部門のパフォーマンス低下を背景に、民間の経営手法を公的部門に応用したNPM(New Public Management)が70年代以降に英米等で形成。
- ・ アウトカム指標等を活用した業績測定等を取り入れた取り組みが展開。

(2) 港湾行政における取り組み

- ・ 住民参加型の港湾計画や事業評価、政策チェックアップなどによる評価を実施している。

(3) 港湾行政マネジメントの目的

- ・ 港湾行政マネジメントの確立に向けた取り組みにより、下記の点が期待できる。
 - 成果重視型の行政への推進を図れる。
 - 従来以上に効率的で、使いやすく、安全で、美しく、賑わいのある港づくりが期待できる。
 - 事業執行部門の職員ひとりひとりの意識改革や日々の業務における行政の効率化に関わる取り組みなどが期待でき、より効率的な行政の実現に資する。

2. 港湾行政マネジメントの枠組み

(1) 港湾行政マネジメントの基本コンセプト

- ・ 港湾行政マネジメントの基本コンセプトは、 定量的な目標の設定と成果主義、顧客主義、 競争原理、 現場主義であり、これら4つの基本コンセプトのもとで港湾行政マネジメントの基本方針を下記のとおり設定。

1. 港湾ユーザーならびに最終顧客である国民に対する説明責任（アカウントビリティ）の徹底 ~ 国民的視点に立った成果重視の港湾行政への転換 ~
2. 国民本位の効率的で質の高い港湾行政マネジメントの実現 ~ 現場における港湾行政マネジメント改革 ~

(2) 港湾行政マネジメントの関係主体

- ・ 港湾行政マネジメントでは、国、港湾管理者、港湾ユーザー、関係機関、港湾利用者、地域住民など港湾の日々の活動に関わる関係主体であるポートコミュニティ（港湾・地域共同体）が一体となって、港湾活動のパフォーマンス向上を目指す必要有り。
- ・ 港湾行政マネジメントにあたっては、以下の3段階で関係主体を広げていくことが重要。

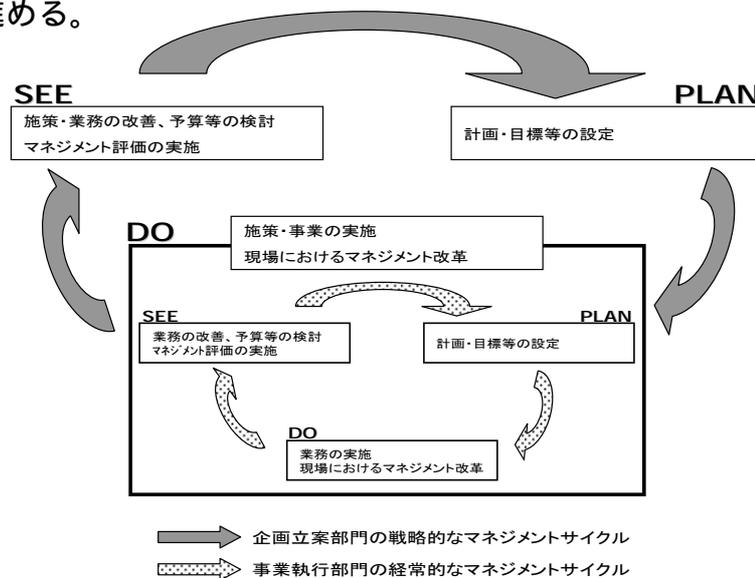
第1段階 国の港湾行政マネジメント

第2段階 国と港湾管理者が連携した港湾行政マネジメント

第3段階 港湾の日々の活動に関連する主体であるポートコミュニティ（港

(3) 港湾行政マネジメントの階層構造

- ・ 港湾行政マネジメントでは、事業執行部門の短期的な視点での経常的なマネジメントサイクルと、より広域的な視点・中長期的な視点で成果の進捗や施策の動向をチェックする戦略的な港湾行政マネジメントサイクルという多重ループのマネジメントを進める。



(4) 港湾行政の使命および政策目標等の明確化

- ・ 活力、安全、環境、暮らしなど多岐にわたる港湾行政を国民や港湾のユーザーに分かりやすく説明することが重要。
- ・ 最終顧客である国民の生活実感にあったわかりやすい指標(最終アウトカム指標)、中間顧客である港湾ユーザーの関心の高い施策の進捗を表す指標(中間アウトカム指標)や事業の量を表す指標(アウトプット指標)などを選定。
- ・ 全国共通の指標にとどまらず、港湾の特性やおかれている状況が個々の港湾で異なることから、事業の執行部門毎にそれぞれの戦略に基づき主体的に独自の指標を設定する必要あり。

(5) 目標値の設定

- ・ 指標の目標値設定は、近年の社会経済状況や港湾を取り巻く動向などを勘案したうえで、現場における十分な議論を通じて、中長期的な目標、単年度目標を設定。
- ・ 具体的な目標値の設定方法は、指標の特性などを勘案し、ベスト・プラクティスによる設定、上位計画等による設定等を適切に設定。
- ・ 特に国際物流に関しては、国際競争力強化に向け、今後の海外諸港のサービス水準の動向にも配慮した目標値の設定が必要。

(6) 港湾行政マネジメントのサイクル

- ・基本的には、1年を1サイクルと考え、年初に目標値をたてて「年次実行プラン（仮称）」を公表し、年度末～次年度にかけて、指標の進捗状況等に関する評価・分析を行い「年次成果レポート（仮称）」で公表、次年度のマネジメントにフィードバック。

3．港湾行政マネジメントの確立に向けて

当研究会において、平成16年度より2年間にわたり、

- ・ 港湾ユーザーや最終顧客にも分かりやすい指標の設定・評価により、従来以上にユーザーや国民の要請を的確に今後の港湾行政に反映し、成果重視型の港湾行政への転換を推進する。
- ・ 国のみならず、港湾管理者、港湾ユーザーである船社、港運事業者、陸運事業者、荷主等のほか、税関、検疫、入国管理等に関わる国の機関、地域住民など、港湾の日々の活動に関わる関係主体がポートコミュニティ（港湾・地域共同体）として一体となって港湾行政マネジメントに取り組むことにより、従来以上に効率的で、使いやすく、安全で、美しく、賑わいのある港づくりを推進する。
- ・ 現場のマネジメント改革に資する指標の設定・評価により、事業などの執行部門における課題や対応方策などが明らかとなるとともに、執行部門の職員ひとりひとりの意識改革や日々の業務における行政の効率化を通じて、より効率的な行政の実現を図る。

ことを目的とし、港湾行政マネジメントについて検討してきたところである。この検討内容に加え、平成17年度に実施した11の国の港湾事務所における試行の結果を踏まえ、早期に確立が必要な第1段階（国の港湾行政マネジメント）を中心とした港湾行政マネジメントのあり方、さらには第2段階、第3段階も見据えた今後の課題などについて、以下にとりまとめた。

平成16年度から2年間にわたり研究会において検討した内容および平成17年度に実施した11の国の港湾事務所における試行の結果を踏まえ、早期に確立が必要な第1段階（国の港湾行政マネジメント）を中心とした港湾行政マネジメントのあり方、さらには第2段階、第3段階も見据えた今後の課題などについてとりまとめた。

（1）国民的視点に立った成果重視の港湾行政への転換

港湾から受ける効用と国民・ユーザーの認識

- ・ 港湾行政マネジメントでは、港湾の直接的なユーザーである船社、港運事業者、港運、旅客等への効用は勿論のこと、港湾を直接的には利用しない国民にも、どのような効用が及ぶのかを認識できるような説明を行うことが必要。 課題
 - ・ 例えば、共通指標について、今後ともより一層国民が認識できる効用と指標とのギャップを埋める工夫が必要。 課題 -5
 - ・ C S調査などによる利用者や国民の満足度計測についても検討が必要。 課題 -3
- ##### 指標フォローアップとデータ取得の効率化の推進分かりやすい説明の徹底
- ・ 指標の動向を詳細に分析することにより、成果を把握するとともに外部要因や今後の課題等を明確にすることが必要。 課題 -2

- ・施策や業務にとどまらず、分かりやすい分析手法、説明手法等についてもベストプラクティスを集め、閲覧できる場を設けるなど現場間で情報を共有することによりスキルアップを図ることが必要。 課題 -3
- ・本省や整備局は、そのための会議や打ち合わせを積極的に開催するとともに、優れた事例を表彰するなど、スキルアップのインセンティブの付与に努めることが必要。 課題 -4

情報公開の徹底

- ・港湾行政マネジメントの実施結果は、年次実行プランや年次成果レポートとして、取り纏め、ホームページウェブサイト等を活用することにより、国民に分かりやすい資料で情報公開することを基本とすべき。 課題
- ・その際には、国民が当該施策の是非を判断できるよう、その結果に至った過程やデータも含めて公開するよう努めることが必要。 課題 -2
- ・ITを活用した幅広いデータの取得体制などについても検討を行い、より分かりやすい国民的な視点に立った指標づくりや、成果チェックの速報性などに努めることが必要。 課題 -6
- ・幅広い関係者と連携・協力することで、情報収集を密にし、必要に応じたきめ細かい情報公開を行うことが必要。 課題 -7
- ・ホームページウェブサイトに掲載する時には、当該港湾のマネジメントだけでなく、国民が必要や興味に応じて、他の事務所や本省・整備局のマネジメントを閲覧しやすくする工夫が必要。 課題 -1

次年度のマネジメントへのフィードバック

- ・指標の進捗状況等に関する評価・分析を行い施策や事業の優先順位を明確化するなど、その結果を次年度のマネジメントへフィードバックすることが必要。 課題 -1
- ・利用者や国民の声を聞く場を設け、その声を港湾行政マネジメントへ反映させるなど、双方向のマネジメントとすることが必要。 課題 -4

(2) 現場における港湾行政マネジメント改革

事務所現場のミッション使命と港のビジョンの明確化

- ・上位計画や地域の計画等を十分に考慮し、現場の事務所等のミッション使命（存在理由）および港湾の将来のあり方についてのビジョンを明確にする必要がある。 課題 -1
- ・一つの事務所で複数の港を所管している場合は、個々の港のビジョンを勘案しつつ（第一段階では、港湾計画等を参考としつつ）、事務所のミッションを設定することが必要管内に複数の港湾がある場合は、それぞれの港湾についてビジョンを明確化する必要がある。 課題 -1

現場における課題・施策・指標の検討

- ・現場の事務所等の使命や各港湾のビジョンを踏まえ、において、それぞれのおかれている状況、課題などをよく認識し、その改善のためにはどのような施策・対

応を図り、その成果を指標でどのように評価すべきかという一連のプロセスを踏み、現場執行部門における問題意識、共通認識などを高めることが必要あり。課題 -4

- ・検討にあたっては、資源（予算）や人材（職員）に制限があることを認識しつつ、施策の重要性や緊急性等の観点から優先度を明確にし、資源や予算を有効に配分・活用できる方策を検討することが必要。 課題 -2

— 港湾や執行部門特有の課題に対応した独自指標の検討

- ・現地の執行部門現場の事務所等における独自指標の検討、個々の職員による認識、日々の業務の実施、改善などが必要。 課題 -4
- ・独自指標は、地域住民への分かりやすさや指標の動向に対する事務所等のコントロール性等を考慮して、設定することが必要。 課題 -5

— 指標に関わる作業と執行部門等におけるモチベーションの向上

- ・単なる資料作成、指標のフォローアップに陥らないような工夫が不可欠。 課題
- ・そのためには、（１）に記載したとおり、優れた事例を表彰するなどのインセンティブ付与などの工夫を実施主体の体制として構築することが必要。 課題 -4

現場の推進体制

- ・港湾行政マネジメントを実施するにあたり、その必要性や意義を全職員へ周知し、浸透させることが重要。 課題
- ・現場の事務所等において一部の職員のみで港湾行政マネジメントを検討、推進することがないよう、セクションごとの目標や責任分担をはっきりさせるなど、全職員が港湾行政マネジメントへの参画を意識することが必要。 課題 -2
- ・所長等を含めた港湾行政マネジメントについての会議の場を設け、定期的に議論を行うことが必要。 課題 -1

（３） 港湾行政マネジメントサイクルの確立に向けて

第１段階における本省、地方整備局、事務所等の役割分担

- ・港湾行政マネジメントを第２段階、第３段階へ発展させるためにも、早期に国のマネジメントである第１段階を確立する必要がある。 課題
- ・事務所等は事業実施部門（現場）としてのマネジメントを、地方整備局等は事務所等のマネジメントを地域単位で、また本省は全国レベルでとりまとめる観点からのマネジメントをとりまとめる、本省は企画立案部門としてのマネジメントを実施することが必要。 課題
- ・事務所・地方整備局等はデータ取得等を通じ、港湾管理者やその他の関係主体と従来以上に連携を図ることを期待。 課題 -1
- ・事務所は、自らの役割のみに留まらず広い視野から関係者の関わり合い等について整理し、現状の課題に対して「誰が、何をやるのか」を検討・整理する。 課題 -2
- ・本省は様々な事例を収集し、それらの情報を提供すること等を通じ、事務所・地方整備局等の職員の意識向上、スキルアップを図ることを期待。 課題、課題

- ・円滑な導入が図れるよう、本省は試行事務所と協力し、港湾行政マネジメントの意義や基本的な手順を周知徹底する必要がある。また、特に初年度は作業の進捗等を見ながら、導入の速度やマネジメントの範囲等については柔軟に対応する必要がある。 課題 、 課題
- ・本省は整備局や事務所のマネジメント実施上の課題を収集し、マネジメントが効果的かつ効率的に実施されるよう、柔軟に課題に対応するとともに、その体制を構築することが必要。 課題 、 課題 -1
- ・本省はマネジメントの具体的な進め方の参考となるよう、実務者用の手引きを作成することも必要。 課題 -2
- ・本省は共通指標の算出には、共通のフォーマットを作成し集計作業を簡略化する。 課題 -3
- ・本省、地方整備局、事務所等では、互いに情報を共有し合い良いところを学び合っ

— **今後のポートコミュニティによるマネジメントを目指した取り組み**

- ・国を中心としたマネジメントから港湾管理者と連携したマネジメント、さらに将来的には港湾ユーザー、関係機関などのポートコミュニティ（港湾・地域共同体）によるマネジメントへ発展。
- ・第1段階～第3段階の各段階で留意すべき事項は以下の通り。 3)

第1段階	<p>全員参加による港湾行政マネジメントの推進体制の確立 港湾行政マネジメントに関わる関係主体の連携 事務所のミッションと港のビジョンの設定 本省、地方整備局、事務所等の役割の明確化 次年度のマネジメントへのフィードバック方法の確立 効率的なマネジメントの実施に向けた取り組み 情報の共有化による「学習する組織」の構築 国民に分かりやすい説明の徹底</p> <p>円滑な導入が図れるよう、本省は試行事務所と協力し、港湾行政マネジメントの意義や基本的な手順を周知徹底する必要がある。また、特に初年度は作業の進捗等を見ながら、導入の速度やマネジメントの範囲については柔軟に対応する必要がある。</p> <p>また、データ取得等については、港湾管理者等の協力が不可欠であり、第2段階への展開も視野に入れつつ、積極的に港湾管理者との連携を図る必要がある。</p>
第2段階	<p>・従前以上に港湾管理者との緊密な連携が必要である反面、単独で実施可能な事項、連携してやるべき事項等に関するルール作りが必要となる。</p> <p>・また、一つの事務所が複数の港湾管理者や出先機関と調整を要したり、その逆の場合もあるため、第1段階で得たノウハウを活かして、国が積極的に調整役となる必要がある。</p>
第3段階	<p>・関係主体が多岐にわたるため、それぞれの責任の所在が不明確になる恐れがある。主体毎に、単独で実施可能な事項、協力</p>

	<p><u>してやるべき事項等に関してルール作りが必要。</u> <u>一・利害関係が更に複雑になり、調整に時間・労力を要することが想定されるため、効果的かつ効率的な意見調整の方策について、国と港湾管理者の連携の継続も引き続き検討していく必要がある。</u></p>
--	---

- ~~・ポートコミュニティレベルでのマネジメントでは、関係者における責任の所在が不明確になる恐れもあり留意が必要。各主体毎に、単独で実施可能な事項、協力してやるべき事項等に関してルール作りが必要。~~

~~— **港湾の全分野における取り組み**~~

- ~~・港湾に関わる物流機能だけにとどまらず、安全や環境などの他の分野、さらには港湾全体に関わるマネジメントへの取り組みが必要。~~

(参考) 共通指標