

第4回 港湾行政マネジメントに関する研究会

日時：平成17年3月23日 16:00～18:00

場所：ルビーホール12F 富士・鳳凰の間

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3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3回研究会における主な意見と対応案

資料3 港湾行政マネジメントの基本的枠組み(案)

資料4-1 港湾物流に関わる指標の選定について(案)

資料4-2 指標の候補一覧

資料5 港湾行政マネジメントの導入に向けて(案)

資料6 港湾行政マネジメントに関する研究会 提言骨子(案)

港湾行政マネジメントに関する研究会 委員名簿

区 分	氏 名	所 属 ・ 役 職
委員	石黒 一彦	神戸大学 海事科学部講師
委員	大津 光孝	静岡県土木部 港湾総室長
委員	岡本 直久	筑波大学 社会工学系助教授
委員	小林 潔司	京都大学大学院 工学研究科教授
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
委員	松川 孝一	早稲田大学ビジネススクール専門職大学院 客員助教授
委員長	山本 清	国立大学財務・経営センター研究部教授
行政委員	長田 太	国土交通省港湾局 管理課長
行政委員	林田 博	国土交通省港湾局 計画課長
行政委員	小原 恒平	国土交通省港湾局 建設課長
行政委員	北澤 壮介	国土交通省国土技術政策総合研究所 港湾研究部長
	合計	11名

(委員は五十音順)
(敬称略)

日時：平成17年2月1日（火）16：00～18：00

場所：東京国際フォーラム 5F G502 会議室

主要意見

- ・供用段階のロジックモデルをみると、計画にうまくフィードバックできていないようなイメージを受ける。計画 施工 供用という切り口ではなく、Plan Do See という切り口で整理したほうがわかり易いのではないか。また、マネジメントサイクルには階層があって、事務所レベルや整備局レベルなど、それぞれにサイクルがあるべきではないか。マネジメントに階層性があることを整理した上で、今回のマネジメントの必要性などを説明すべき。
- ・「現場のマネジメント改革」には2つの重要な意味があり、1つは、施工段階のより効率的な業務実施によって早期の供用を目指すこと、そしてもう1つは、供用後に施設が有効活用されるようにユーザーサイドの視点も取り入れながら業務を遂行することである。
- ・指標については、単位あたりの貨物などといった割り算による指標だけではなく、例えば、トータルで年間この程度の輸送能力になるとか、年間にこの程度の岸壁利用があるといった具合に、隻数×時間などで計算するような掛け算や足し算の発想があっても良いのではないか。
- ・荷主が海運・港湾に求めているサービスは、輸送費用だけではなく多頻度や複数の方面への航路サービスなどもあるのではないか。指標の選定にはこれらの視点も必要なのではないか。
- ・平均船型で評価をしておけば、スーパー・ポスト・パナマックス対応のガントリークレーン、バースなどを整備したが、実際には小さな船の利用しかないといった利用上の課題などを評価できるのではないか。また、平均船型での評価は、たとえばより大型化するほど規模の経済が働くことから、船型の大型化をコストの低減に換算して表現するなどして、国民にわかりやすく示すという方法もあるのではないか。
- ・より安いサービスについては、平均船型などではなく、「船で運ぶから安い海外のワインが飲める」というような、より生活実感のあるものの方が国民にはわかり易いのではないか。また、選択と集中についての取り組みが港湾においてもなされているが、その状況を表すような指標であるとか、施設整備だけではなく整備後の供用段階などの状況を表すような指標などもあるのではないか。
- ・指標については、いろいろな視点から様々な提案もあり、また各指標ともそれぞれ長所・短所があることを勘案すると、はじめから絞り込むのではなく、幅広い選択を許容して試行してもよいのではないか。
- ・現場の改革、国民への説明責任を果たすという観点からは、試行であってもマネジメントを進める意義は大きい。ただし、選定した指標は、例えば貿易額であるとか定期航路の欠航率などについては理解されやすいと思うが、他の指標については、国民にはわかりにくいという危惧もある。一般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、表現や説明の工夫などを今後とも継続しつつ、マネジメントを進める必要がある。

第 3 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"> ・ 供用段階のロジックモデルをみると、計画にうまくフィードバックできていないようなイメージを受ける。計画→施工→供用という切り口ではなく、Plan→Do→See という切り口で整理したほうがわかり易いのではないか。また、マネジメントサイクルには階層があって、事務所レベルや整備局レベルなど、それぞれにサイクルがあるべきではないか。 ・ マネジメントに階層性があることを整理した上で、今回のマネジメントの必要性などを説明すべき。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 港湾行政マネジメントにおける企画立案部門のマネジメントサイクルや事業執行部門のマネジメントサイクルなどの階層構造を再整理した。 	資料-3
2	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指標については、単位あたりの貨物などといった割り算による指標だけではなく、例えば、トータルで年間この程度の輸送能力になるとか、年間にこの程度の岸壁利用があるといった具合に、隻数×時間などで計算するような掛け算や足し算の発想があっても良いのではないか。 ・ 荷主が海運・港湾に求めているサービスは、輸送費用だけではなく多頻度や複数の方面への航路サービスなどもあるのではないか。指標の選定にはこれらの視点も必要なのではないか。 ・ 選択と集中についての取り組みが港湾においてもなされているが、その状況を表すような指標であるとか、施設整備だけではなく整備後の供用段階などの状況を表すような指標などもあるのではないか。 ・ 平均船型で評価をしておけば、スーパー・ポスト・パナマックス対応のガントリークレーン、バースなどを整備したが、実際には小さな船の利用しれないといった利用上の課題などを評価できるのではないか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共通指標以外にも各事務所がそれぞれの港湾等の特性に応じた様々な独自指標を設定し、適切に港湾行政マネジメントを実施することを明記するとともに指標の候補を追加した。 	資料-4

3	<ul style="list-style-type: none"> より安いサービスについては、平均船型などではなく、「船で運ぶから安い海外のワインが飲める」というような、より生活実感のあるものの方が国民にはわかり易いのではないか。 平均船型での評価は、たとえばより大型化するほど規模の経済が働くことから、船型の大型化をコストの低減に換算して表現するなどして、国民にわかりやすく示すという方法もあるのではないか。 選定した指標は、例えば貿易額であるとか定期航路の欠航率などについては理解されやすいと思うが、他の指標については、国民にはわかりにくいという危惧もある。一般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、表現や説明の工夫などを今後とも継続しつつ、マネジメントを進める必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> エンドユーザーである国民にはあまり馴染みがないような指標については、実感がわくような例示を挙げるなど工夫をした。 	資料-4
4	<ul style="list-style-type: none"> 現場の改革、国民への説明責任を果たすという観点からは、試行であってもマネジメントを進める意義は大きい。 指標については、いろいろな視点から様々な提案もあり、また各指標ともそれぞれ長所・短所があることを勘案すると、はじめから絞り込むのではなく、幅広い選択を許容して試行してもよいのではないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 試行に当たってのスケジュールや今後の課題等についてとりまとめた。 	資料-5

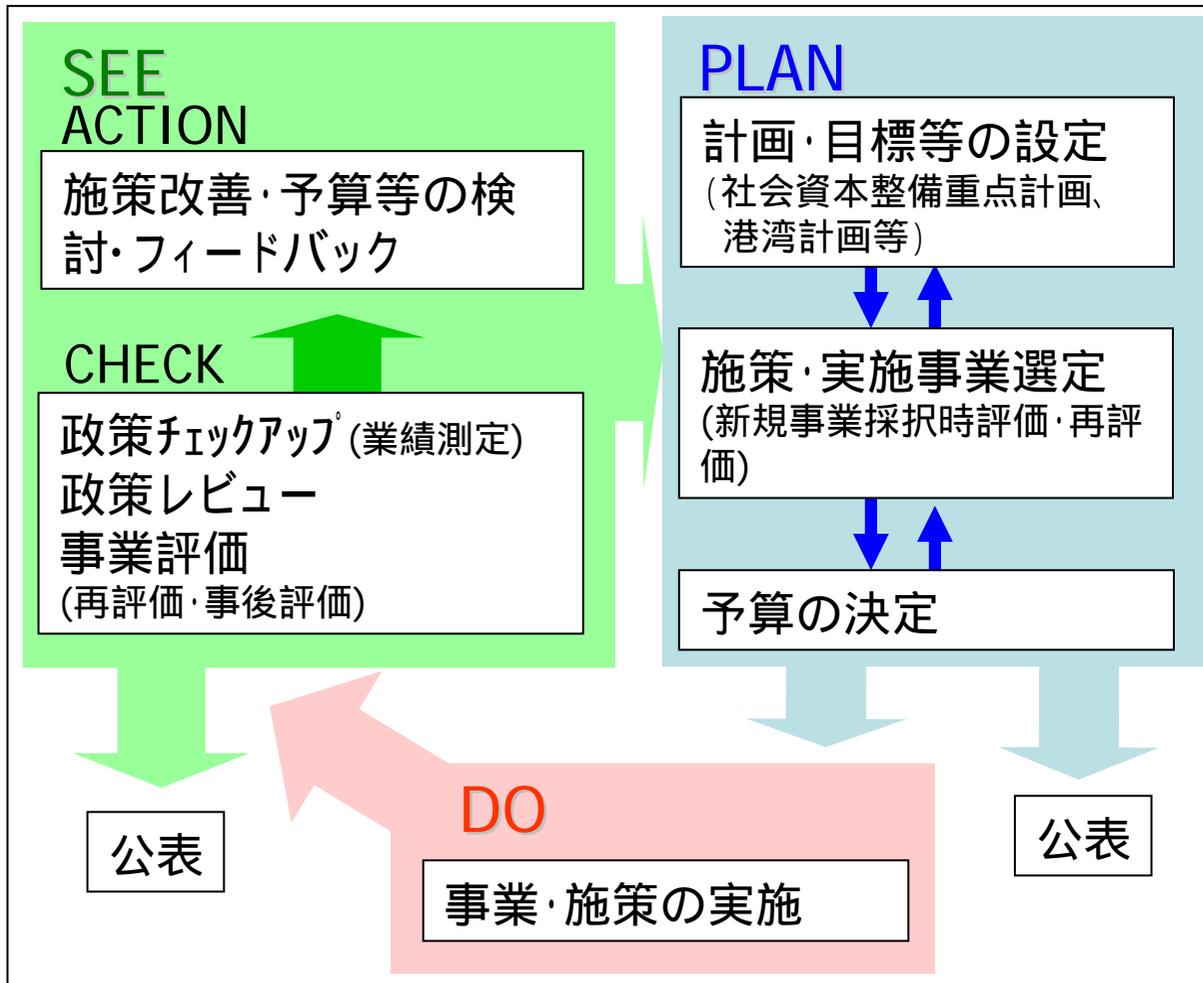
港湾行政マネジメントの基本的枠組み(案)

- 1.国土交通省における政策のマネジメントサイクル
- 2.港湾行政マネジメントの基本方針
- 3.港湾行政のマネジメントサイクル
- 4.港湾行政マネジメントの関係主体
- 5.多重ループで形成される港湾行政マネジメントサイクル
- 6.港湾行政マネジメントの年次サイクル
- 7.港湾行政マネジメントの確立に向けて

1) 国土交通省における政策のマネジメントサイクル

国土交通省では、NPMの考えに基づく「政策のマネジメントサイクル」の確立、成果重視の行政運営への転換を進めている。

政策のマネジメントサイクル



現状の課題

- 1.行政活動による成果をわかり易く国民に説明しているか？
- 2.効率的な行政運営、現場の改革に資する指標や業績評価が実現しているか？
- 3.CheckからAction、さらにPlanへのフィードバックが十分か？

問題点の解決へ

NPMの考えに基づく「港湾行政マネジメントサイクル」の確立を目指す。

2) 港湾行政マネジメントの基本方針

民間の経営手法を公的部門に応用した新たなマネジメント手法であるNPM(New Public Management)の4つのコンセプトに基づき、港湾行政マネジメントの基本方針を決定。

NPMの“4つのコンセプト”

1.成果主義 使命、政策目標の実現に繋がるアウトカム指標および目標値の設定、**アウトカムに基づく評価、および評価結果の予算への反映**というサイクルの確立を目指す。

2.顧客主義 国民を「最終顧客」、港湾ユーザーを「中間顧客」として捉え、顧客のニーズを反映したアウトカム指標の作成と、行政活動に関する**サービスの質とアカウントビリティの向上**を目指す。

3.競争原理 関係主体ごとにベンチマーキングを行い、**競争原理による“やる気”の向上**を目指す。

4.現場主義 現場の創意工夫を活かし、**組織の活性化や自律的進化**を目指す。



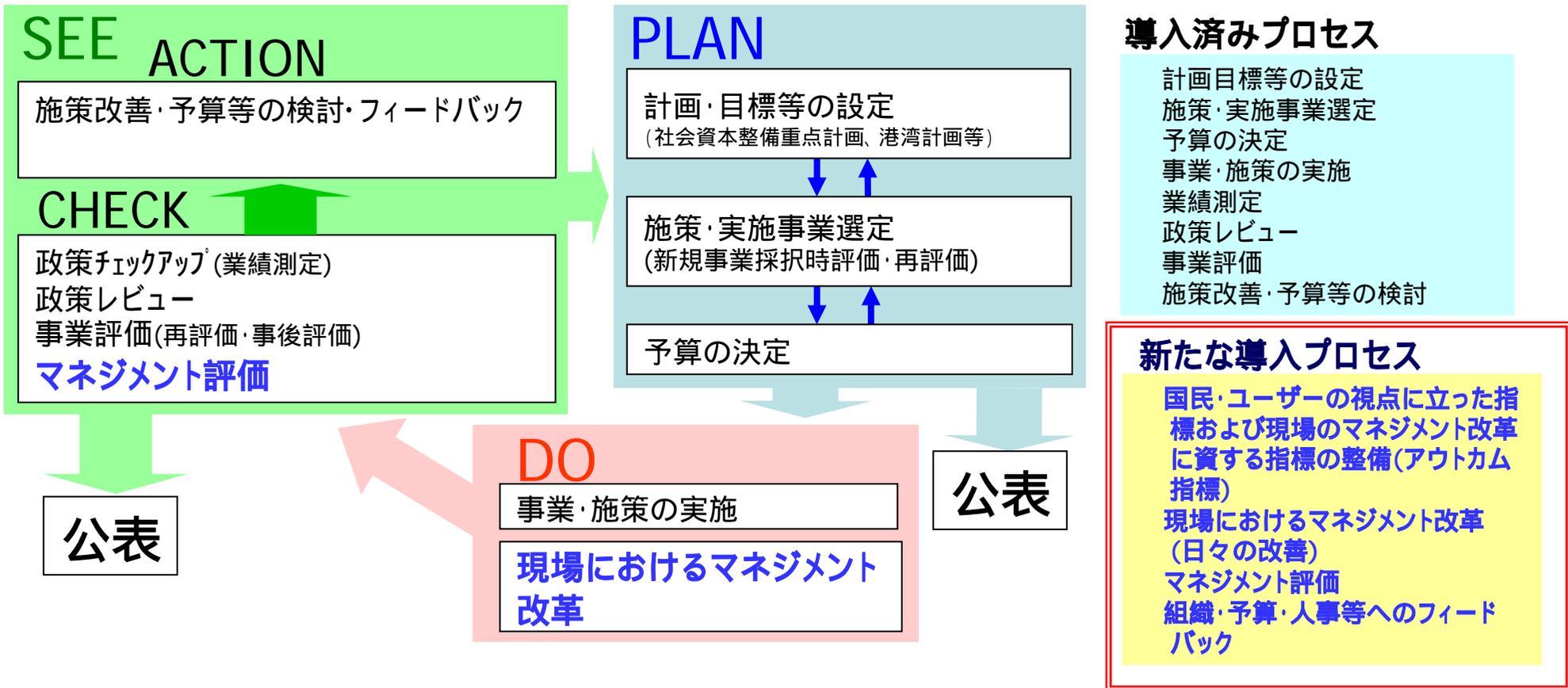
港湾行政マネジメントの“基本方針”

1. 港湾ユーザーならびに最終顧客である国民に対する行政の説明責任(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～

3) 港湾行政のマネジメントサイクル

国民に対する説明責任(アカウンタビリティ)の徹底や、効率的で質の高い行政を実現するため、より国民・ユーザーの視点に立ったアウトカム指標などを導入し、港湾行政マネジメントサイクルの実現を目指す。

港湾行政マネジメントサイクル



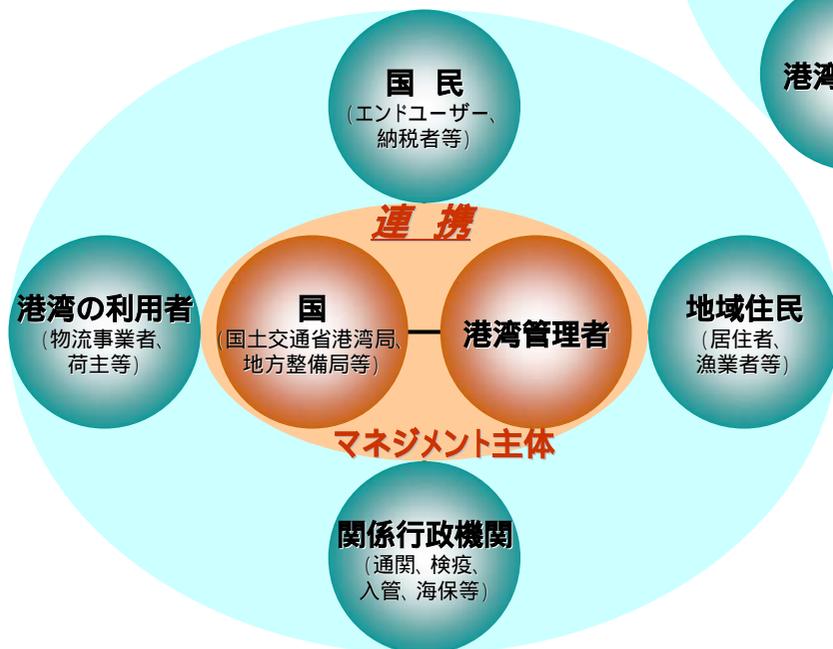
4) 港湾行政マネジメントの関係主体

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、地域住民など港湾の日々の活動に関わる関係主体の集まり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。

第1段階 国の港湾行政マネジメント

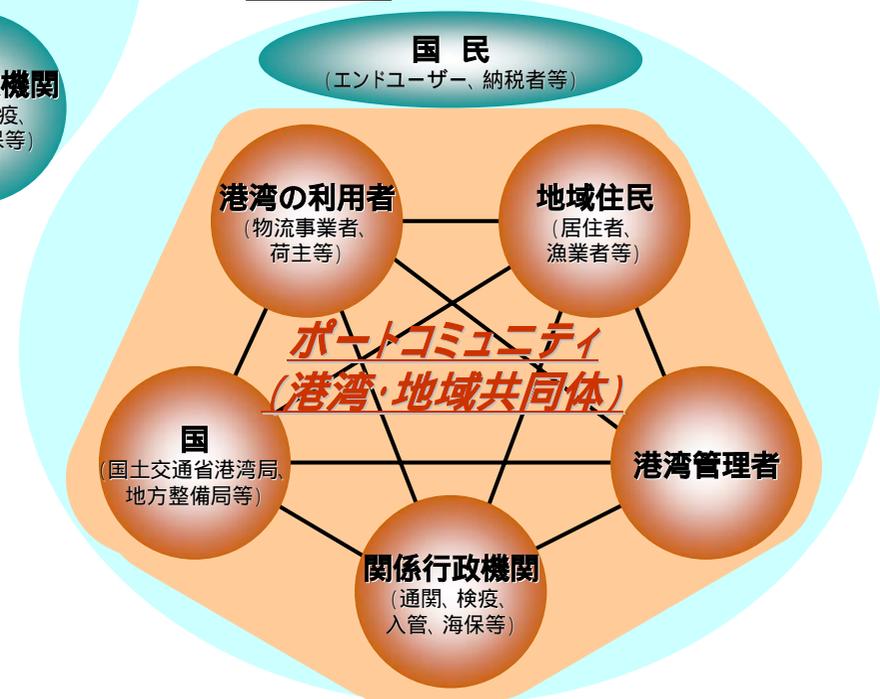
第2段階

国と港湾管理者が連携した
港湾行政マネジメントのイメージ



第3段階

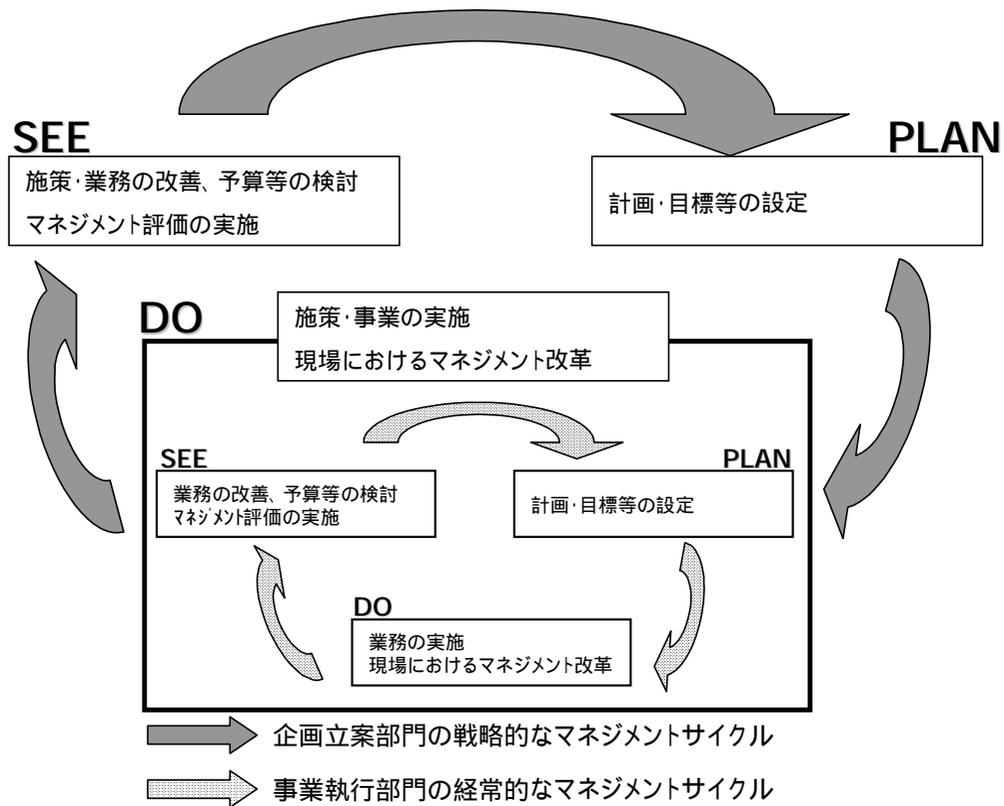
ポートコミュニティ(港湾・地域共同体)
で取り組む港湾行政マネジメントの
イメージ



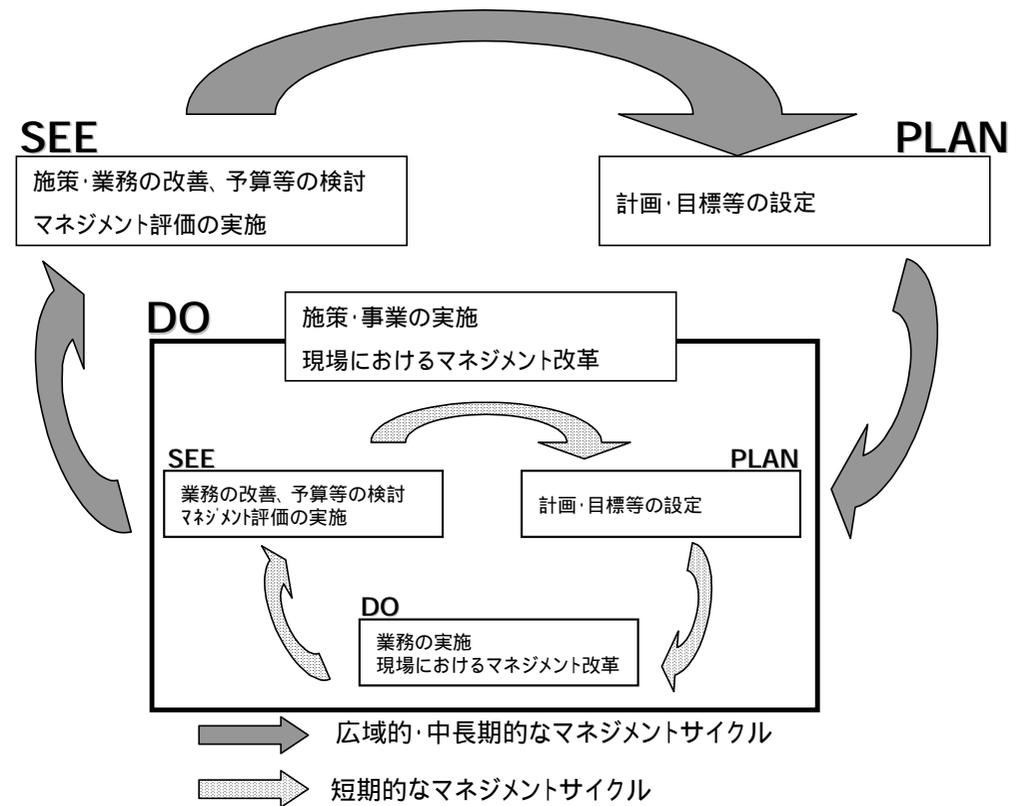
5) 多重ループで形成される港湾行政マネジメントサイクル

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。

戦略的なサイクルと経常的なサイクル



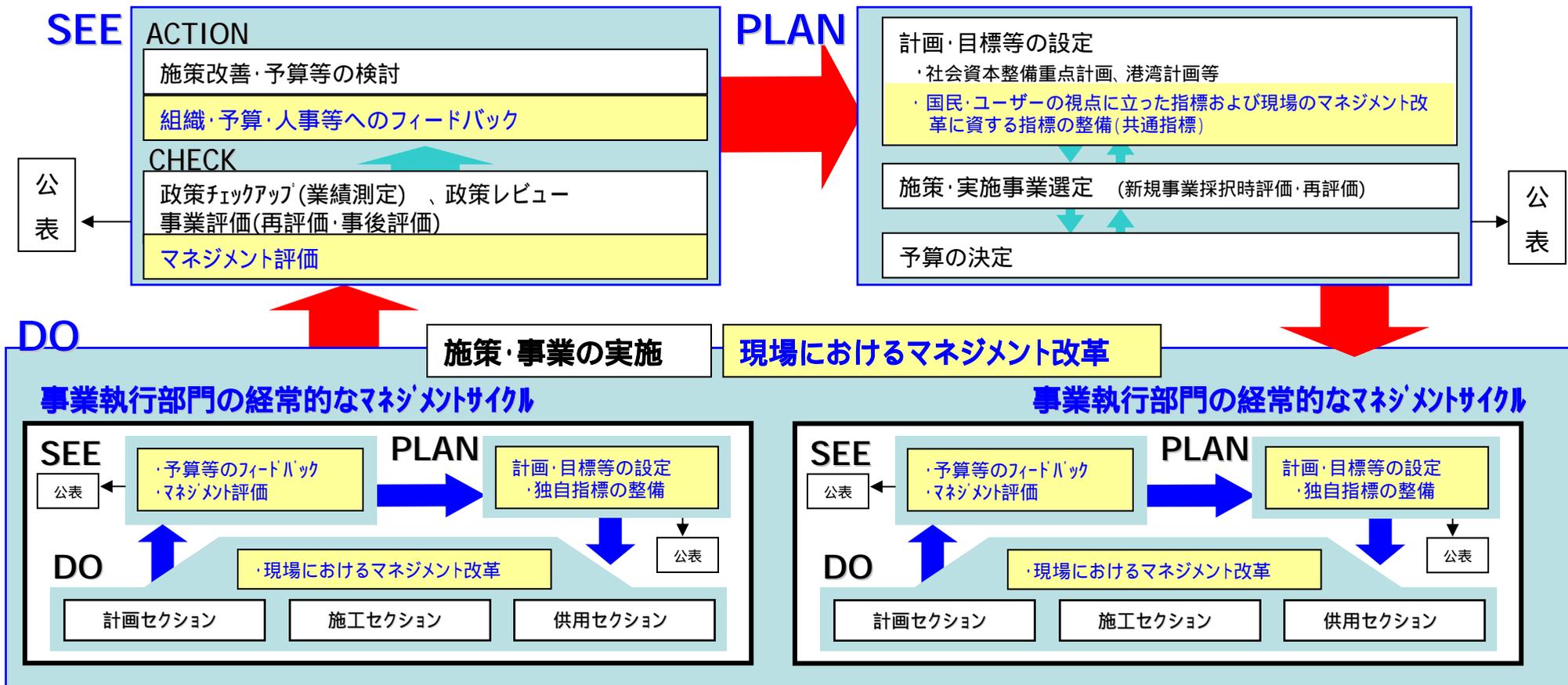
中長期的なサイクルと短期的なサイクル



(参考) 港湾行政マネジメントサイクルの階層構造

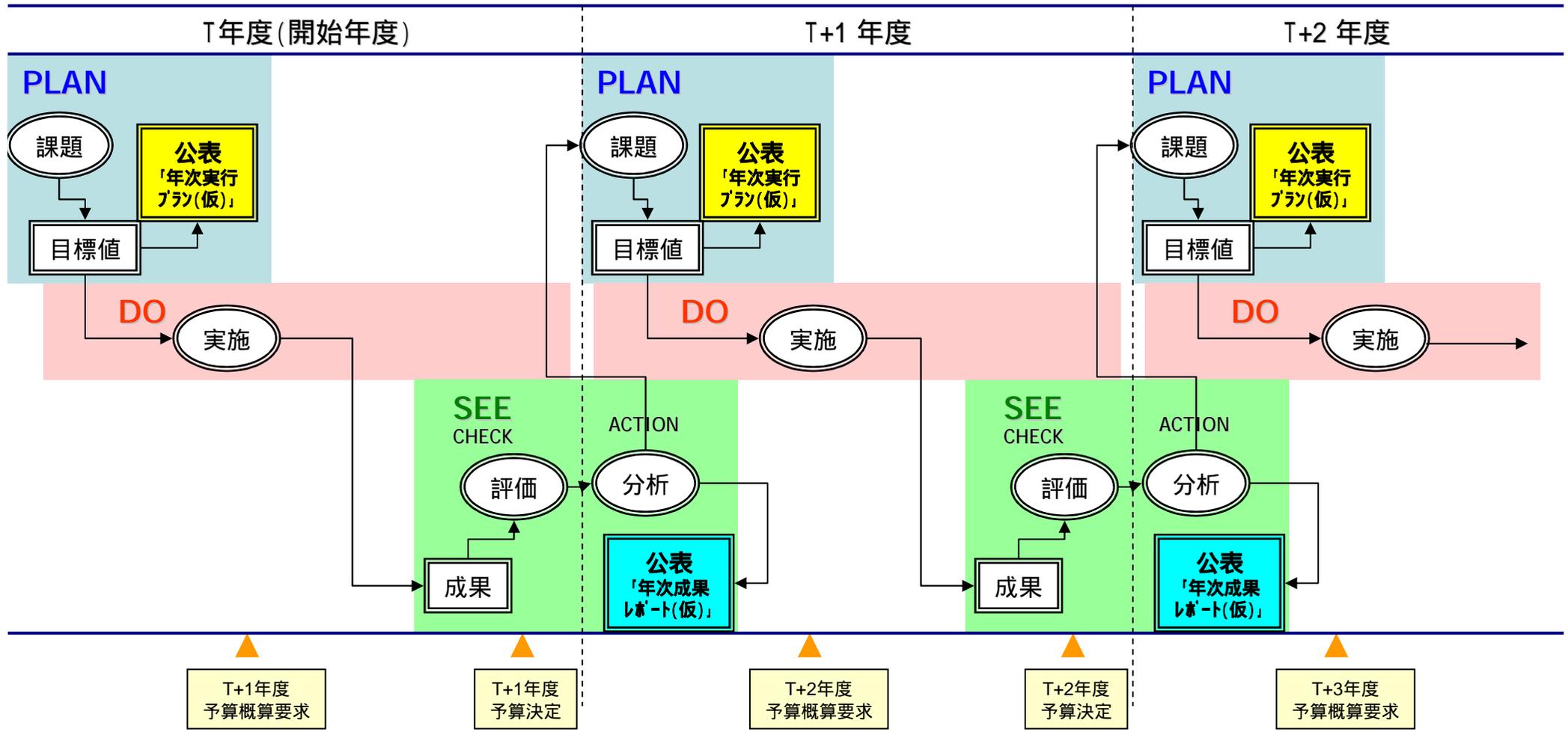
港湾行政マネジメントサイクルの階層構造図

国・地方ブロック(企画立案部門の戦略的なマネジメントサイクル)



6) 港湾行政マネジメントの年次サイクル

港湾行政マネジメントは、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)」で公表し、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。次年度の企画立案等にフィードバックを行う。



7) 港湾行政マネジメントの確立に向けて

今後も継続的に取り組むべき課題等

(1) 現場における港湾行政マネジメント改革

現場における課題・施策・指標の検討

- ・現地において課題、要請、改善のための施策やその成果を計測するための独自の指標などを検討。現地の執行部門における問題意識、共通認識を高める。

港湾や執行部門特有の課題に対応した独自指標の検討

- ・個々の職員による検討、日々の業務改善

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とどまらない港湾行政マネジメントのシステム形成。

(2) 国民的視点にたった港湾行政への転換

港湾に関わる効用と国民の認識

- ・共通指標についても、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。
- ・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が必要。

指標フォローアップに向けた効率化の推進

- ・ITを活用したデータ取得体制などについても検討を行い、より国民的な視点にたった指標づくりや、成果チェックの速報性などに努めることが必要。

(3) 港湾行政マネジメントサイクルの確立に向けて

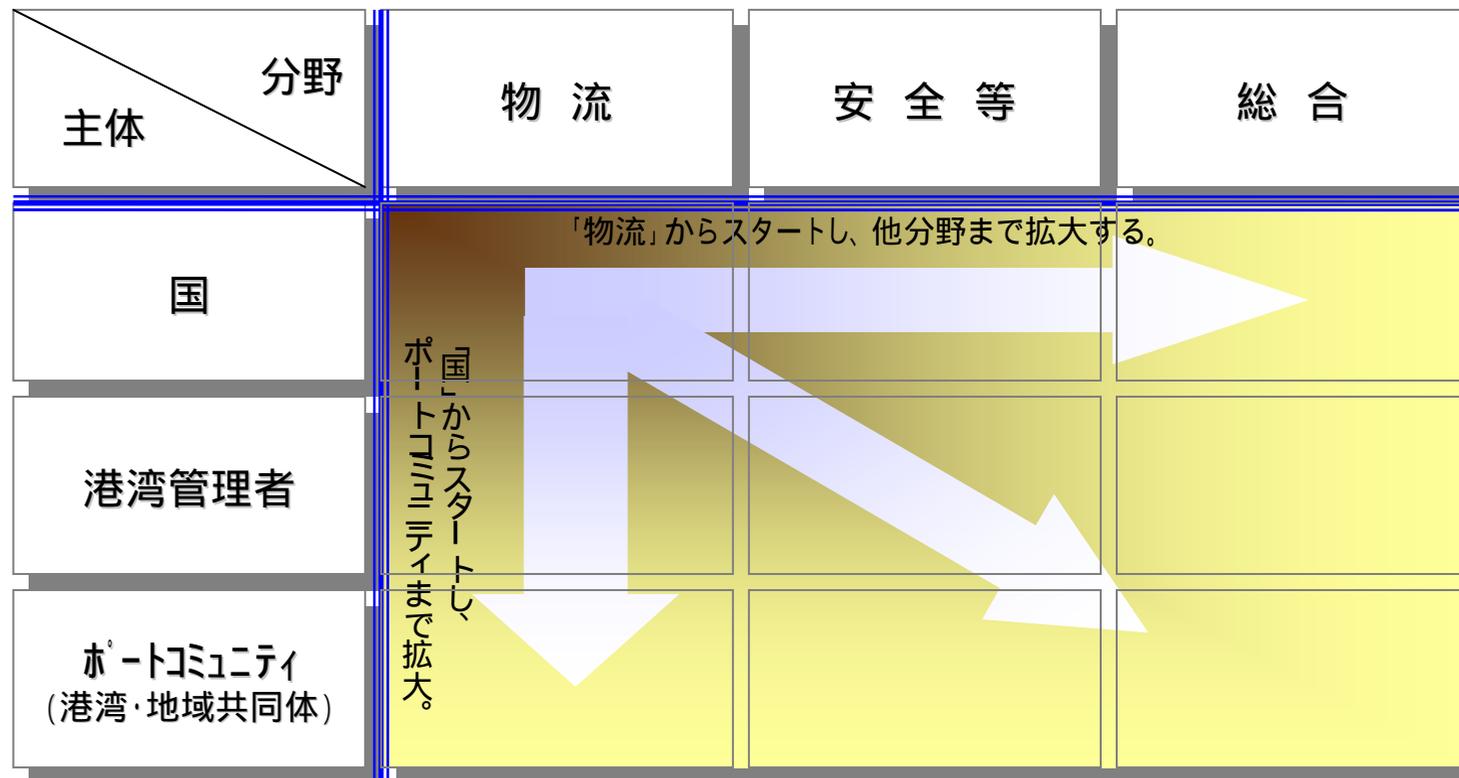
ポートコミュニティ(港湾・地域共同体)によるマネジメントを目指した取り組み

- ・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。
- ・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などを検討していく必要あり。

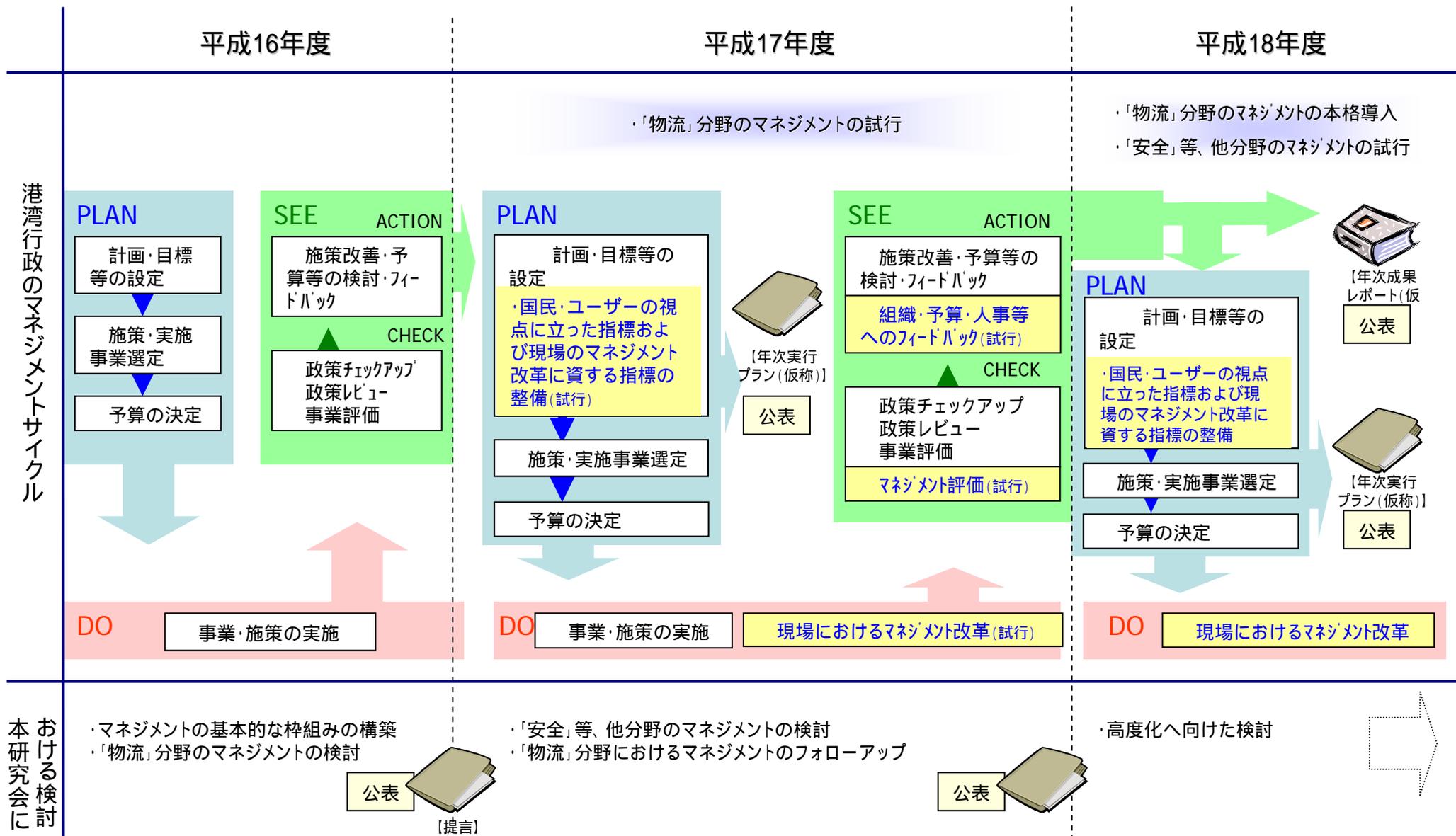
港湾の全分野における取り組み

- ・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。

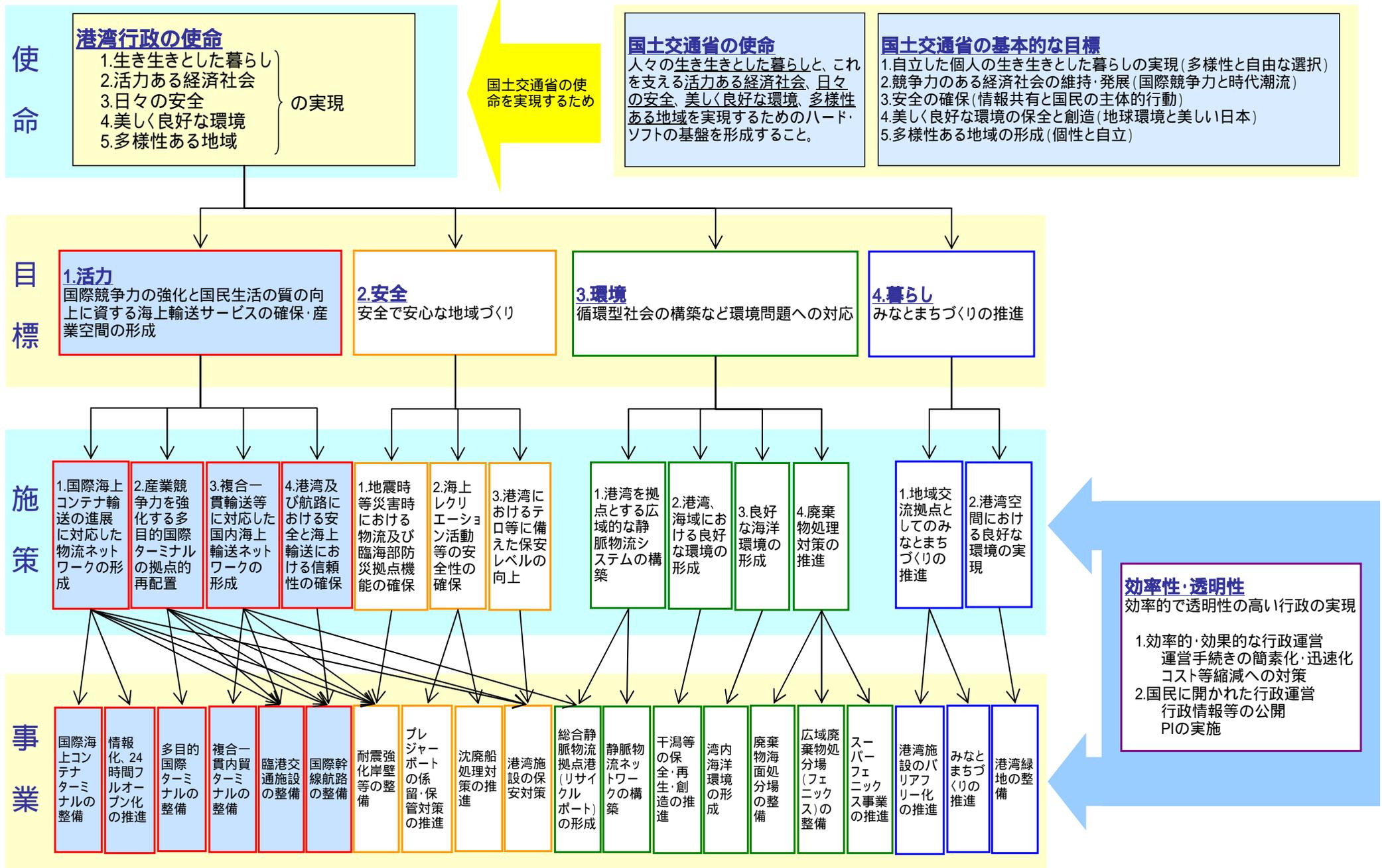
港湾行政マネジメントの進め方



(参考) 港湾行政マネジメントの導入イメージ(案)



(参考) 港湾行政の使命及び政策目標等の明確化



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

港湾物流に関わる指標の選定について(案)

- 1.安くて・速いサービスの提供
- 2.安全・安心なサービスの提供
- 3.効率的な投資・効果的な港湾の利用の実現
- 4.透明性の高い行政の実現
- 5.効率的・効果的な行政への対応

指標(案)の選定

共通指標	独自指標(例)
A. 国民への説明責任・成果主義などへの対応	<ul style="list-style-type: none"> ・大水深ターミナル等における寄港船舶の最大船型 ・寄港1隻あたりの積卸ろしコンテナ貨物量 ・大水深ターミナル等におけるコンテナ貨物輸送能力 ・大水深ターミナル等におけるコンテナ航路開設数 ・主要な輸入消費物資の価格 ・大水深ターミナル等における港湾貨物の平均荷役速度 ・港湾における船舶の沖待ち回数
(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	<ul style="list-style-type: none"> ・主要ターミナルにおける荷役不可能日数 ・港湾等における海難事故発生件数 ・港湾等における海難事故による損害額 ・国際船舶・港湾保安法に基づいた保安措置の実施施設数 ・当該港湾から出航した船舶でSOLAS条約に基づき入港拒否をされた隻数 ・港湾関連車両のDID地区の道路交通量
【指標-3】 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	<ul style="list-style-type: none"> ・係留施設あたりの取扱貨物の増加量 ・主要ターミナルのヤードの利用度 ・船舶のバース占有率 ・係留施設の計画船型クラス船舶の利用率 ・主要ターミナルの単位貨物量あたりの港湾資産
【指標-4】 目標取扱貨物量の伸び率	
【指標-5】 主要ターミナルにおける年間貿易額	
(4)透明性の高い行政の実現	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページアクセス件数 ・港湾関連記事の新聞掲載件数 ・パブリック・インボルブメント(PI)の実施回数 ・「海とみなとの相談窓口」への相談件数 ・港湾関係者の協議会等の開催回数
【指標-6】 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	<ul style="list-style-type: none"> ・工事の早期発注率 ・工事への新技術導入件数 ・港湾計画の目標年次の有効性 ・港湾利用者の満足度 ・工事事故の発生件数 ・事務所における平均残業時間
(1)効率的・効果的な行政への対応	
【指標-7】 事業計画の達成度	
【指標-8】 工事コスト縮減率	

(参考) 独自指標の策定について

下記の2つの視点で、独自指標の設定を行う。

国民への説明責任、成果主義などへの対応をより一層図るために、全国的に共通に定めた指標のほかに、港湾の特性やおかれている状況などを踏まえて、地域住民などに成果をわかり易く提示するための指標。

指標の設定の必要性

・共通指標のみでは、当該事務所の管轄する港湾の特性やおかれている状況、抱える課題などの状況、整備による成果などを網羅できないことも想定されるため、必要に応じて地域住民などに示すわかりやすい指標を選定する必要がある。

指標の選定手順

・所管する港湾のおかれている状況などを勘案し、地域住民などにわかりやすく提示する成果目標としては何が適切かを考慮して、独自指標の候補を選定。
・指標のフォローアップのデータ取得性等も考慮して、指標を選定し目標値を設定。

【地元が置かれている状況】

船舶の沖待ちが生じている
外貿ターミナルにおいて保安対策が進んでいない
港湾関連車両による道路渋滞が発生している



【独自指標のイメージ】

『港湾における船舶の沖待ち回数』
『国際船舶・港湾保安法に基づいた保安措置の実施施設数』
『港湾関連車両のDID地区の道路交通量』

効率的、効果的な行政の実現に向け、現場の日々の活動状況を改善するために、事務所毎の戦略に基づき事務所が独自に設定する指標。

指標の設定の必要性

・共通指標に設定した事業の進捗状況などの指標のみでは、職員の日々の業務改革などに直結しづらい。
・事務所毎の戦略により、指標が変わりうるほか、現場において指標自体を検討することにより、改革への意識向上に資する。

指標の選定手順

・現状の事務所の課題、事務所ならびに各セクションの今後の業務戦略などを検討し独自指標の候補を選定。
・指標のフォローアップや、職員の意識改革などへの寄与などを考慮して、指標を選定し、目標値などを設定。

【事務所の内部の状況】

残業時間が長く、モチベーションが下がっている
ターミナル整備工事で事故が起きた



【独自指標のイメージ】

『残業時間』
『工事事故発生件数』

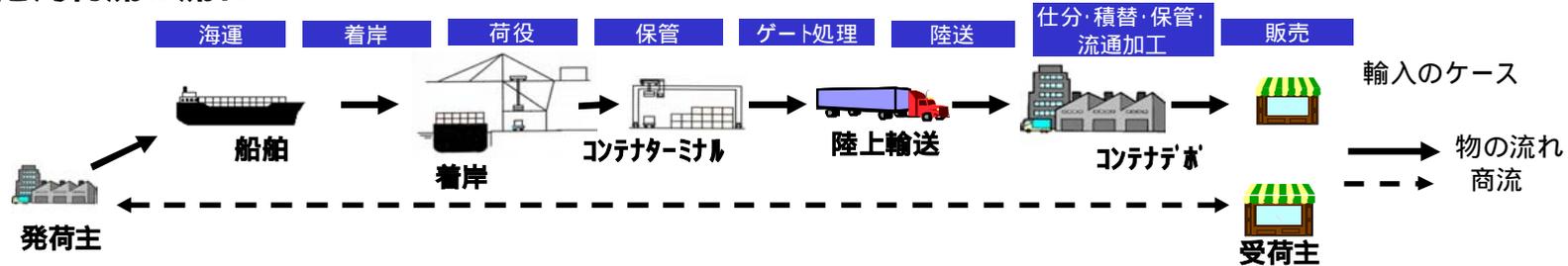
1) 安くて・速いサービスの提供

我が国の港湾コストは、アジアの主要港に比べて依然として高い水準にあり、物流コストが製造業に占める大きさ等を踏まえ、競争力を強化するため、さらなる物流コストの削減が求められている。

SCMが浸透する中で、時間コストの低減（リードタイムの短縮）が物流効率化のためには不可欠であり、輸送サービスの更なる高速性、定時性、多頻度サービスなどが求められている。

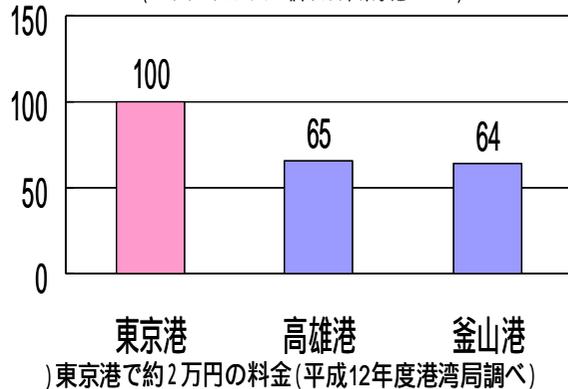
貨物をより安く、効率的に輸送するために、大型船が寄港できるターミナルや航路の整備、情報化の推進（港湾EDIの推進）、24時間フルオープン化など、ハード及びソフト施策を実施。

港湾物流の流れ



コンテナ取扱総料金の国際比較

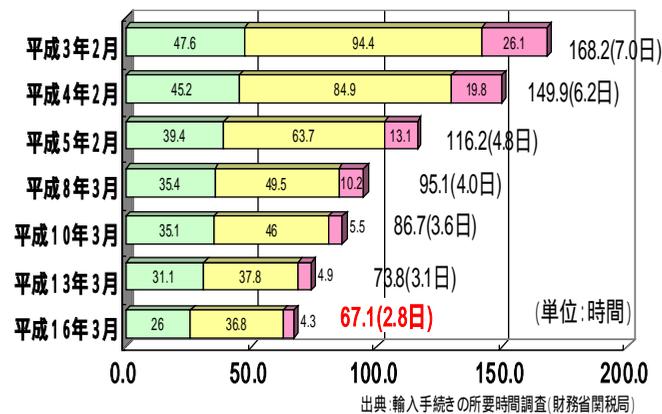
(40フィートコンテナ1個あたり、東京港=100)



輸入貨物の入港から引取りまでの期間

【日本の状況】

■ 入港～搬入 ■ 搬入～申告 ■ 申告～許可



【諸外国の状況】

- 米国 : 1～2日程度
- 英国・オランダ : 2～3日
- ドイツ : 2日
- シンガポール : 24時間以内
- 韓国 : 2日以内

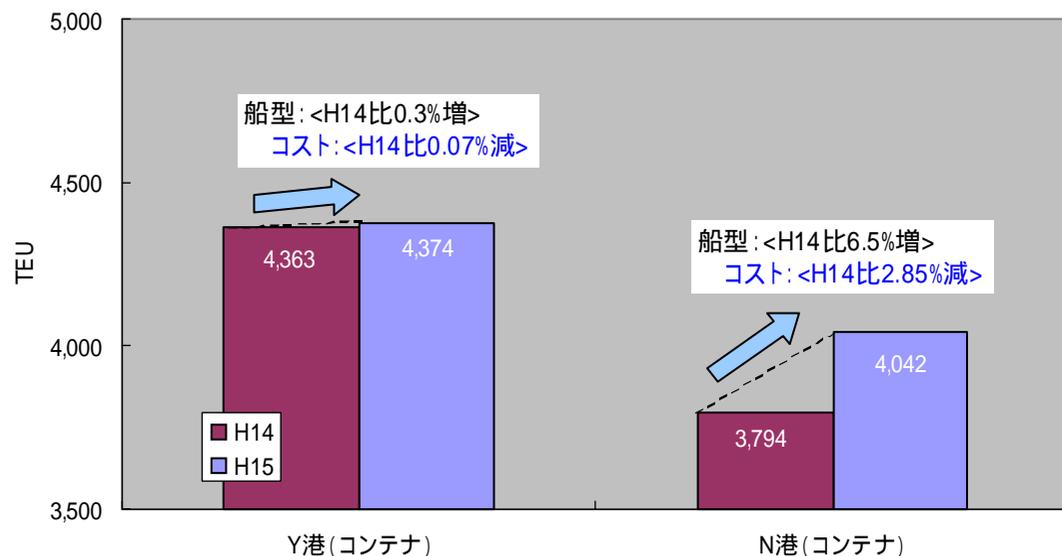
(社)日本物流団体連合会調査、ITと国際物流に関する懇談会資料より

【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

(例) 『4,800TEU(H15) 5,100TEU(H16)』 (海上輸送コスト:H15比約2%減)

実際のデータによる指標動向の把握

【H14～H15の主要ターミナルにおける「平均船型」の推移】

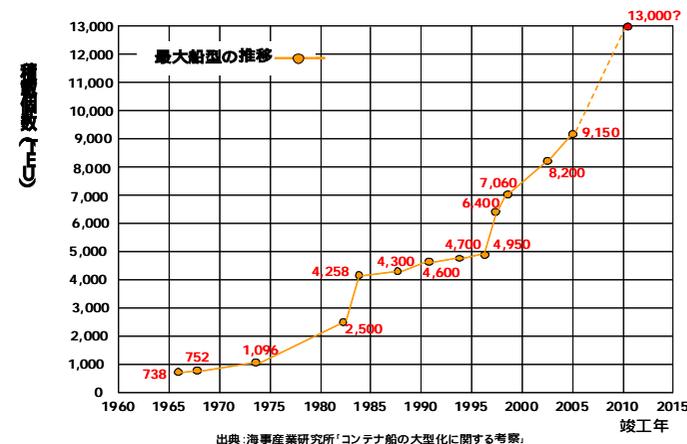


H14～H15の主要ターミナルにおける「平均船型」の集計表

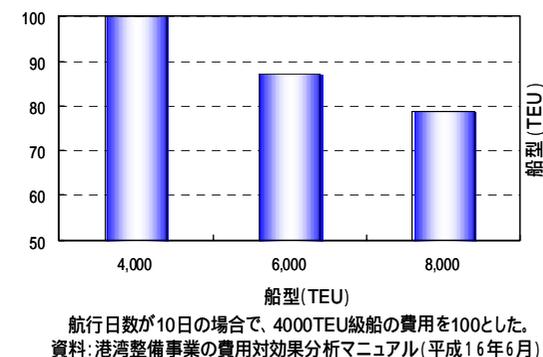
		H14 (TEU)	H15 (TEU)	船型の 伸び率	コスト削減効果 (円/コンテナ1個)
Y港 (コンテナ)	平均船型	4,363	4,374	1.003	H14比 0.07%減
	最大船型	6,600	6,600	1.000	-
N港 (コンテナ)	平均船型	3,794	4,042	1.065	H14比 2.85%減
	最大船型	6,690	6,600	0.987	-

航行日数は10日、20ftコンテナで計算。
資料: 港湾整備事業の費用対効果分析マニュアル

(参考) コンテナ船の大型化の動向



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)



指標のメリット・デメリット

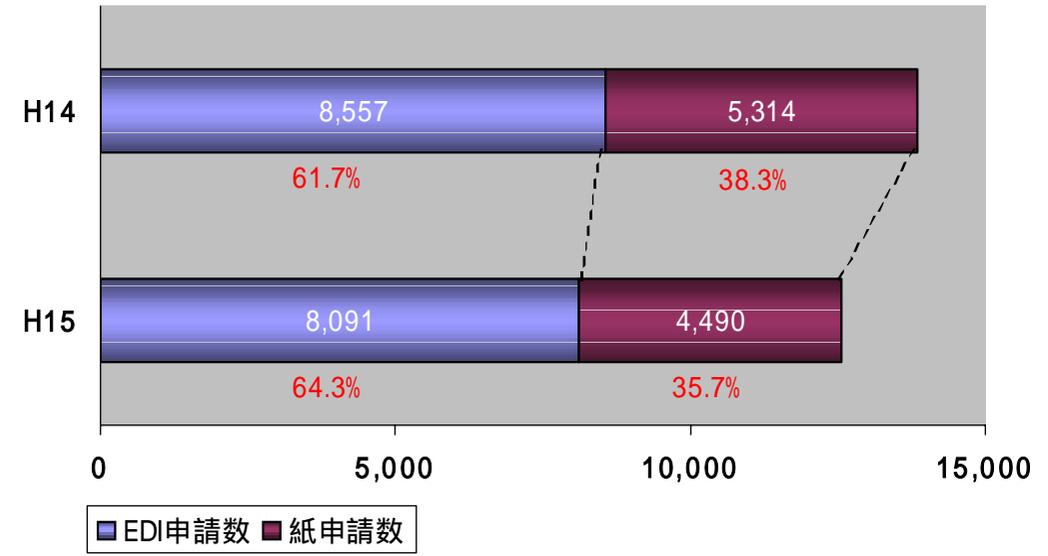
	大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型
メリット	・船舶の大型化を平均的に表す指標。より安いとはリンクする。
留意点	・岸壁の効率的利用のため、空き時間に小さい船を着岸させると指標が下がる。

【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

(例) 『A港 45%(H15) 55%(H16)』

実際のデータによる指標動向の把握

【(H14～H15)A港におけるEDI利用率の推移】



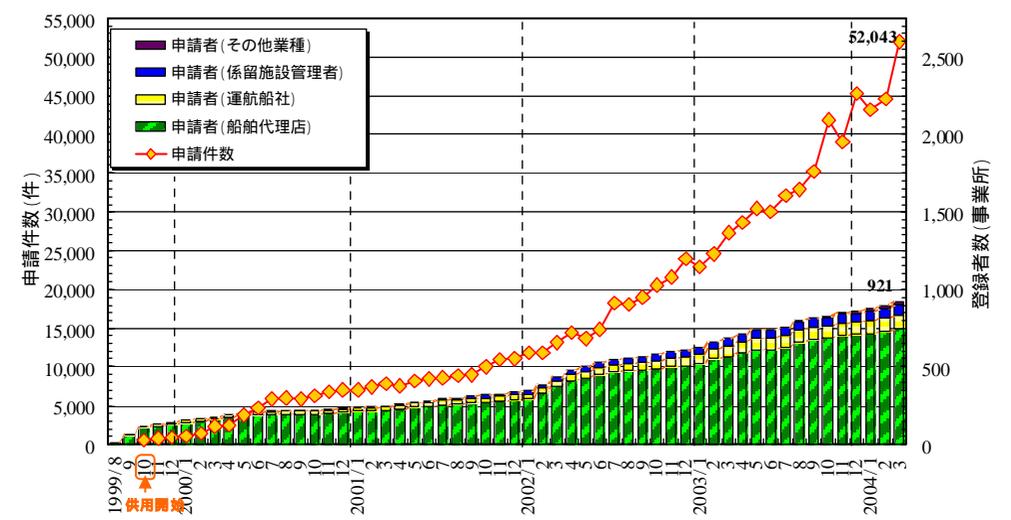
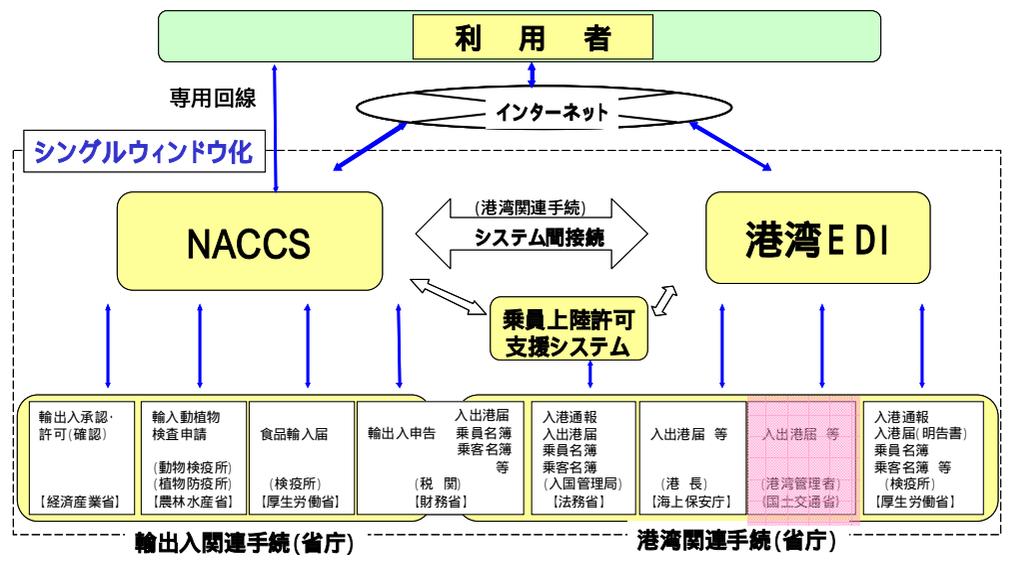
H14～H15のA港における「EDI利用率」の集計表

	EDI申請数	紙申請数	申請数計	EDI利用率
H14	8,557	5,314	13,871	61.7%
H15	8,091	4,490	12,581	64.3%

指標のメリット・デメリット

	港湾の入出港等に関わる手続きの電子データ利用率
メリット	・事務手続きの迅速化・簡素化などを表す指標。
留意点	・定期船のEDI利用状況から受ける影響を小さくするため、寄港船舶数を母数にせず、申請件数を母数とする。

《参考》 港湾諸手続きの情報化の推進



港湾EDIシステムの月別申請件数と登録者数の推移

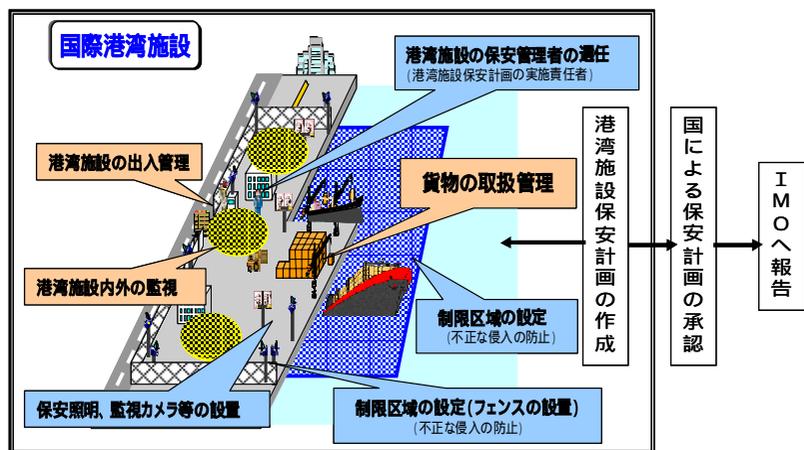
2) 安全・安心なサービスの提供

海上輸送ネットワークは、「対アジア輸送の準国内輸送化」、SCMが進展するなかで、極めて重要な役割を果たしていることから、港湾や航路における船舶の安全で円滑な航行及び港湾における諸活動の安全を確保するように、船舶の大型化や高速化を勘案しつつ、海上輸送の信頼性の確保が不可欠である。

港湾を含む国際海上輸送システムの信頼性、安全性の向上が求められており、海上人命安全条約（SOLAS条約）に基づくハードならびにソフトの保安対策の推進や、港湾における水際対策の徹底などが不可欠である。



港内の静穏度を確保するための防波堤の整備、航路の増深や拡幅、フェンスやカメラ設置などをはじめとする港湾における保安対策の強化などを実施。



国際港湾施設における保安措置

「海難統計」のデータ(イメージ)

		合計	衝突(複)	衝突(単)	乗揚	遭難沈没転覆
合計		6,477	1,145	699	1,235	2,277
北海道沿岸	港内					
	根室	(1)	0	0	0	0
	釧路	(2)	16	2	8	1
	花咲	(3)	5	0	1	2
	苫小牧	(4)	23	0	6	11
	室蘭	(5)	7	0	2	0
	函館	(6)	14	0	0	0
	小樽	(7)	7	2	0	0
	留萌	(8)	2	0	0	0
稚内	(9)	10	0	0	0	
湾内	根室海峡	(200)	9	0	0	0
	津軽海峡	(201)	56	6	0	0
領海内	雄冬岬～紋別	(300)	40	10	0	0
	紋別～十勝川口	(301)	25	2	0	0
	十勝川口～白神岬	(302)	39	4	0	0
	白神岬～雄冬岬	(303)	49	12	0	0

事故件数 件

防波堤による静穏度向上(イメージ写真)

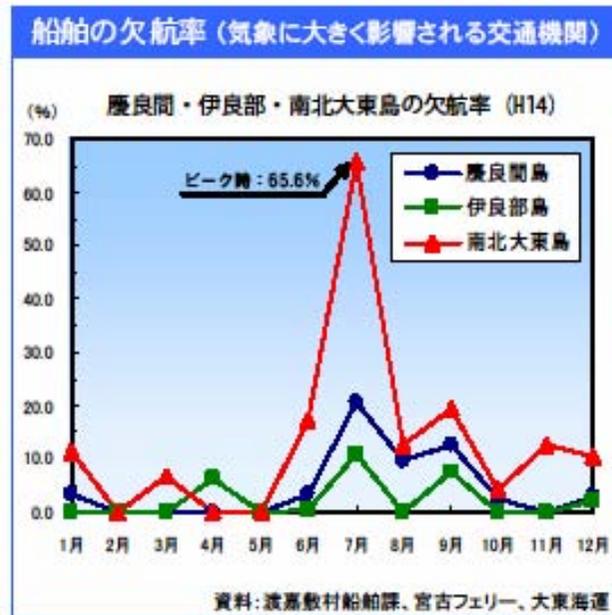


【指標-3】 主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数

(例) 『A港 航路 20回(H15) 15回(H16)』

実際のデータによる指標動向の把握

【(H14)慶良間・伊良部・南北大東島の欠航率】



(出所) 国土交通省資料「沖縄ブロックの社会資本の重点整備方針」

(例) 観光シーズンにおけるニューとびしま欠航率

■観光シーズンにおけるニューとびしま欠航率

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
平成13年度	6.7%	0.0%	0.0%	3.2%	1.8%	5.0%	16.1%
平成14年度	3.3%	0.0%	4.5%	0.0%	1.8%	2.6%	32.3%

※臨時便就航分は除く。

資料: 酒田市定期航路事業所



(出所) 国土交通省都市・地域整備局資料

【滞船の状況】

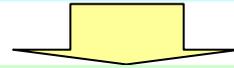


指標のメリット・デメリット

	主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数
メリット	・港湾の静穏度をわかりやすく評価・説明できる。
留意点	・港内ではなく外海が荒れているため出航できないなど、欠航する原因が、港内の静穏度以外のケースもある。

3) 効率的な投資・効果的な港湾の利用の実現

国や地方の財政構造改革が進められているなか、費用対効果分析をはじめとする投資の有効性、効率性に関わる検討が進められているが、従来以上により効率的な投資、有効な利用が不可欠。
無駄な施設が整備されていないか、整備された施設が有効利用されているかが大事に。



物流ターミナルの整備に関わる必要性、有効性などは十分か。物流ターミナルは有効に利用されているか。

物流ターミナルの利用状況(イメージ写真)



貿易統計のイメージ

(2) 港別輸出入額(東京港)

(単位:百万円、%)

港名	輸 出				輸 入					
	平成15年		平成14年		平成15年		平成14年			
	価 額	前年比	構成比	前年比	価 額	前年比	構成比	前年比		
全国海港総額	40,284,259	104.1	100.0	38,716,059	105.9	31,636,944	106.4	100.0	29,737,142	98.6
管内海港	4,160,014	100.2	10.3	4,151,088	93.5	5,440,193	104.7	17.2	5,195,823	99.8
東京港	4,014,431	100.1	10.0	4,010,637	93.0	5,050,017	104.3	16.0	4,843,441	100.2
新潟港	67,552	103.8	0.2	65,069	114.0	326,749	112.4	1.0	290,593	98.2
直江津港	30,225	107.5	0.1	28,110	99.9	36,484	94.6	0.1	38,564	99.5
柏崎港	153	全増	0.0	-	全減	538	258.0	0.0	209	3.4
酒田港	47,653	100.8	0.1	47,271	103.9	26,405	114.7	0.1	23,017	82.2
横浜港	6,091,972	104.8	15.1	5,813,120	101.0	2,863,845	99.7	9.1	2,872,627	95.1
神戸港	4,331,105	101.7	10.8	4,257,793	106.9	2,054,101	101.1	6.5	2,030,831	99.3
大阪港	1,782,590	108.3	4.4	1,645,246	102.7	2,758,866	105.4	8.7	2,617,045	96.8
名古屋港	7,441,295	106.3	18.5	6,997,829	106.9	2,808,835	106.7	8.9	2,633,582	100.7

輸出価額 百万円

輸入価額 百万円

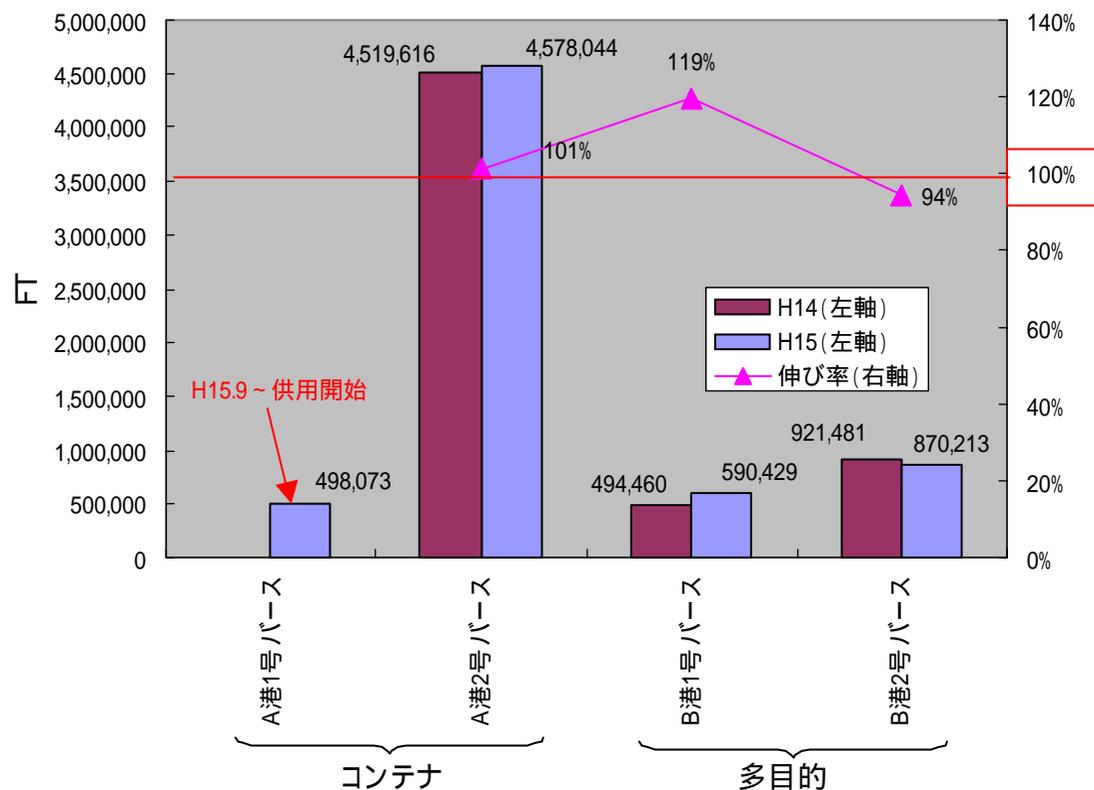
(出所)東京税関管内貿易概要(平成15年度:速報)

【指標-4】 目標取扱貨物量の伸び率

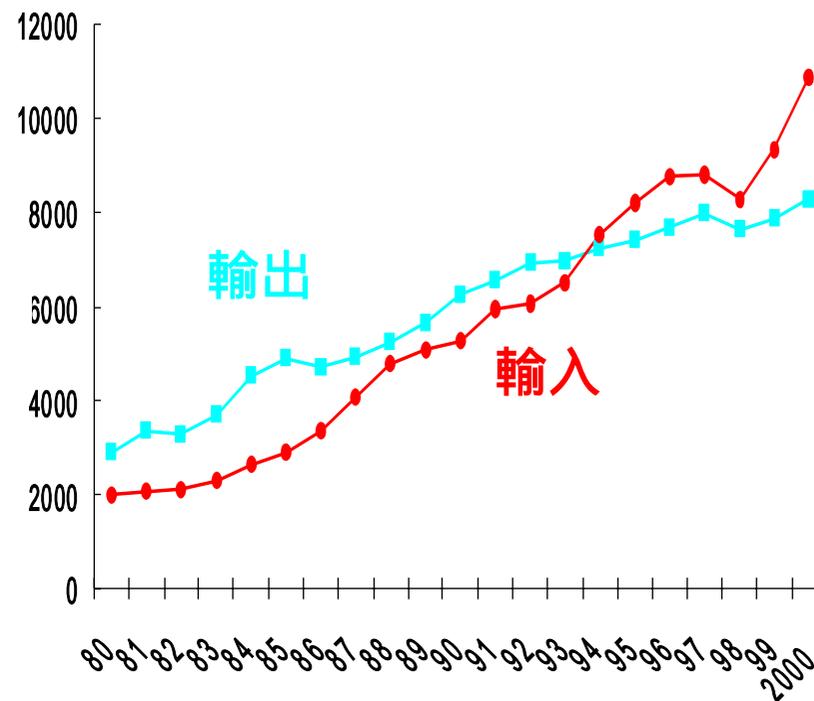
(例) 『コンテナターミナル - (H15) 1.15倍(H16)』

実際のデータによる指標動向の把握

【(H14~H15)多目的ターミナルにおける取扱貨物量の伸び率の推移】



(万トン) 【輸出入別海上コンテナ貨物量の推移】



出典: 国土交通省港湾局監修 「数字で見る港湾2002」より作成

指標のメリット・デメリット

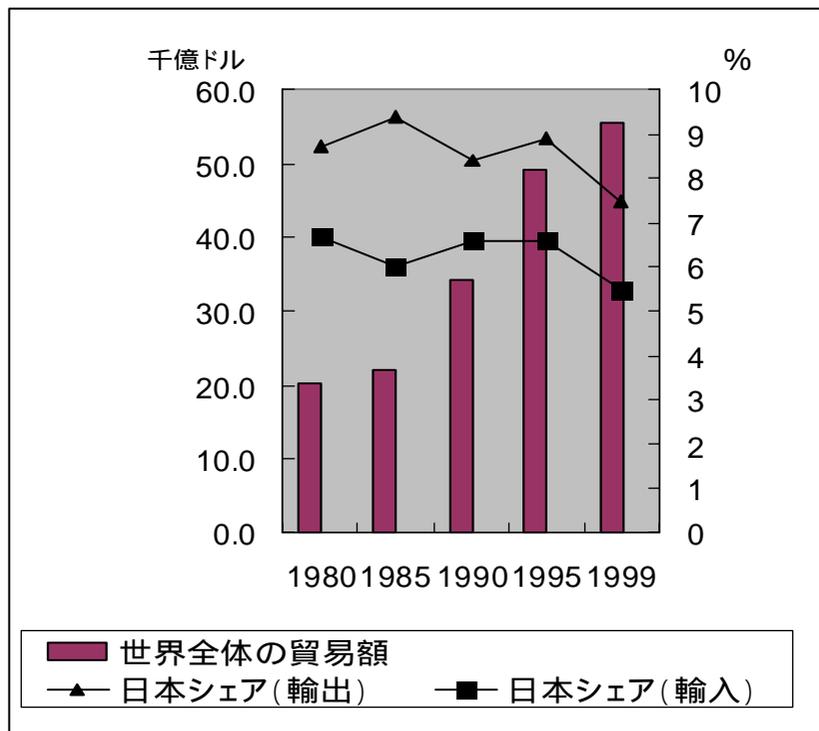
	目標取扱貨物量の伸び率
メリット	・港湾振興活動によるアウトカムを定量的に評価できる。
留意点	・国民が直感的には利用状況について理解しにくい。

【指標-5】 主要ターミナルにおける年間貿易額

(例) 『Aターミナル 200億円(H15) 220億円(H16)』

実際のデータによる指標動向の把握

【世界の貿易額とわが国のシェアの推移】



出典: (財)日本海事広報協会「数字で見る日本の海運・造船2002」より作成

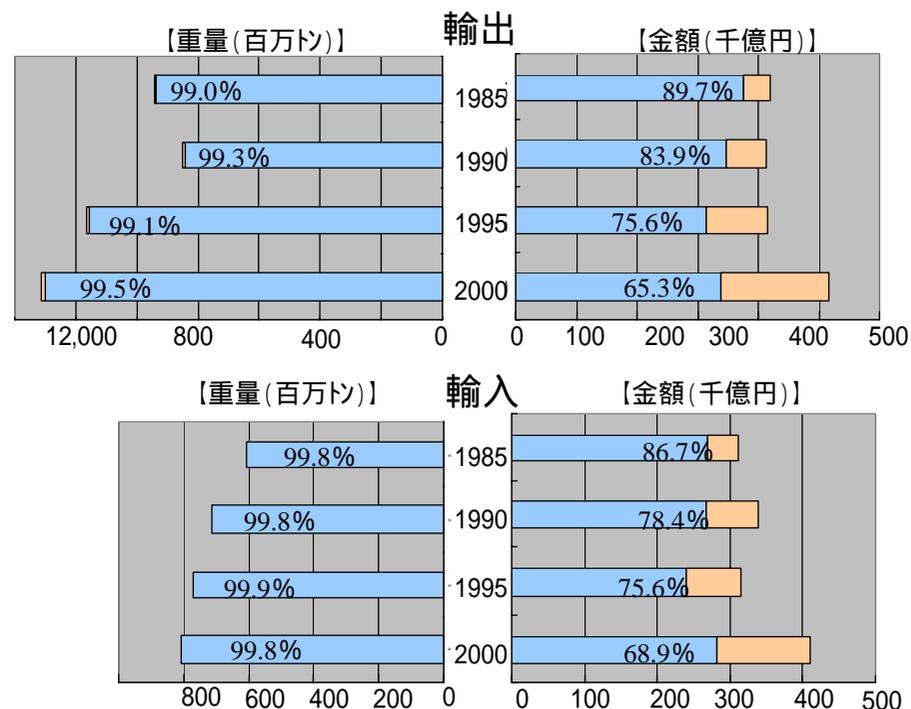
注 1: 世界全体の貿易額は輸出額(FOB価格)を示す。

注 2: 日本のシェアは、輸出についてはFOB、輸入についてはCIF価格より算定した。

指標のメリット・デメリット

	主要ターミナルにおける年間貿易額
メリット	・港湾施設が生み出す付加価値を評価できる。
留意点	・為替の変動等に左右される。

【わが国の貿易に占める海上貿易シェアの推移】



出典: 国土交通省港湾局監修「数字でみる港湾2002」、総務庁統計局編「日本統計年鑑(平成15年)12-10 外国貿易船(機)入港隻(機)数及び輸出入貨物トン量」より作成

注: 図中の数値(%)は、重量及び金額に関する海運のシェアを示す。

4) 透明性の高い行政の実現

どんな整備をどんな目的で実施しているか、整備した施設が有効に利用されているかなど、より透明性の高い行政、開かれた港湾行政が求められている。

行政の実施している内容をもっと市民、地域住民に知ってもらい理解をしてもらうための広報活動などを実施。また、計画段階などから計画などへの参画を求めるなど開かれた行政を実施。

港湾広報活動(イメージ写真)



港湾局ホームページ

トップページ 報道発表資料 港湾行政の概要 海岸行政の概要 統計・データ サイトマップ 関連リンク



主な施策等

- スーパー中核港湾プロジェクトの推進
- 輸出入・港湾関連手続きのシングルウィンドウ化
- 国際船舶・港湾保安法に基づく埠頭保安規程等の承認
- 安心・安全な地域づくり
- リサイクルポート
- みなとまちづくり
- 里浜づくり
- みなとの技術(港湾技術研究開発)
- 社会資本整備重点計画
- 政策評価
- 港湾行政マネジメントに関する研究会
- 組織
- 予算
- 委員会決定事項、港湾局における新たな取組み等

News 最新のお知らせ

- 「地震に強い港湾のあり方(案)」に関する意見募集について(2005.3.10)
- 「国際船舶・港湾保安法に基づく埠頭保安規程等の承認について」のページを更新しました(2005.3.6)
- 「港湾空間における風力発電」のページを更新しました(2005.3.3)
- 「港湾の技術開発に係る行動計画 中間評価(案)」に関するご意見募集について(2005.2.28)
- 公共工事の施工体制に関する全国一斉点検の実施結果について(2005.2.21)
- 津波対策検討委員会の第2回委員会の開催について(2005.2.18)
- 「今後の港湾環境政策の基本的な方向について(案)」に関する意見募集について(2005.2.18)
- みなと観光交流促進プロジェクトガイドライン検討委員会(第2回)の開催について(2005.2.10)
- 「港湾国際流通拠点形成方策研究会」第1回の概要について(2005.2.9)
- スーパー中核港湾選定委員会「港湾の管理・運営のあり方に関する検討部会」の開催について(第4回部会の開催のお知らせ)(2005.2.2)
- 「第3回港湾行政マネジメントに関する研究会」の議事概要について(2005.2.2)
- 港湾の活性化のための港湾法等の一部を改正する法律案について(2005.1.31)
- 津波対策検討委員会の第1回委員会の開催について(2005.1.31)
- みなとだより145号を掲載しました(2005.1.31)
- 「第3回港湾行政マネジメントに関する研究会」の開催について(2005.1.28)

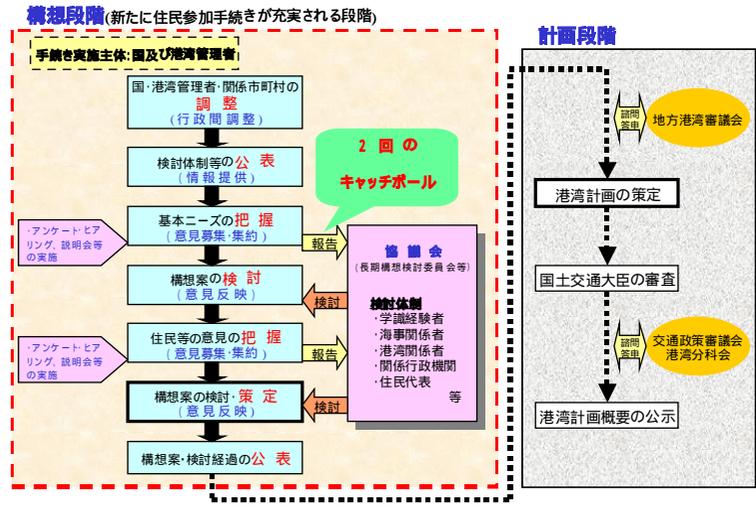


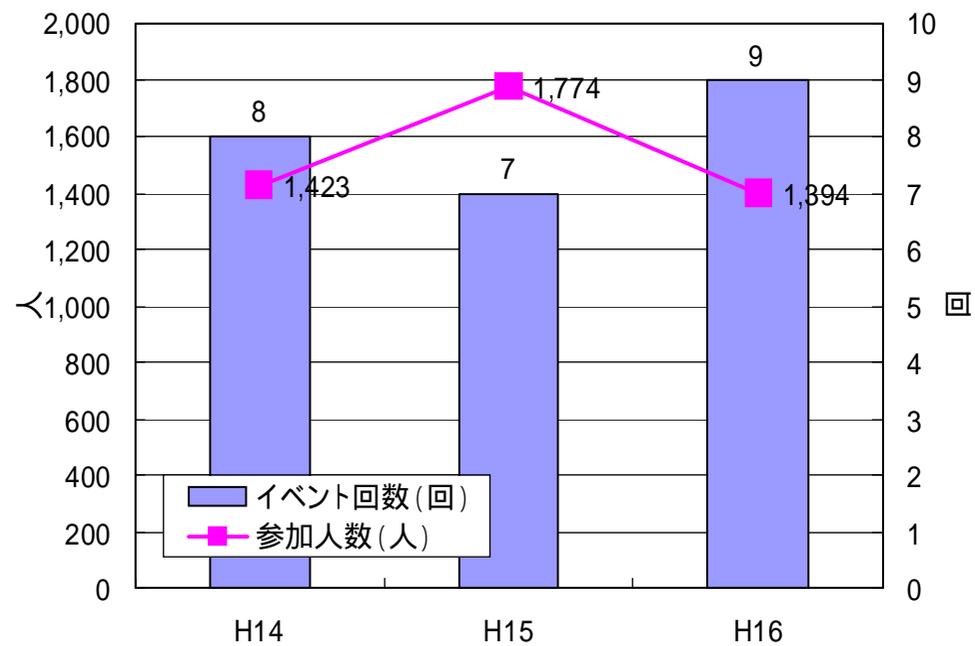
図 港湾の公共事業の構想段階における住民参加手続きフロー(モデルケース)

【指標-6】 港湾広報活動への年間参加人数

(例) 『A港 1万人(H15) 1.4万人(H16)』

実際のデータによる指標動向の把握

【(H14～H16)A事務所の港湾広報活動への参加人数の推移】



海辺の自然学校(イメージ写真)



指標のメリット・デメリット

	港湾広報活動への年間参加人数
メリット	・港湾広報活動のアウトカムが測定できる。
留意点	・背後圏の人口等の基礎的条件の影響が大。

5) 効率的・効果的な行政への対応

事業費の縮減や、工期の短縮はもとより、効率的な行政を実施しているか、無駄なことを実施していないかなど、効率的、効果的な行政が求められている。



事業の工事コストの縮減や工期短縮などに対する取り組み、行政コストの縮減などへの取り組みを実施。

港湾工事(イメージ)



国土交通省公共事業コスト構造改革プログラム

毎年度、施策実施状況と数値目標についてフォローアップを実施

数値目標

平成15年度から5年間(社会資本整備重点計画と整合)で、平成14年度と比較して、15%の総合コスト縮減率を達成する。

総合コスト縮減率

従来の工事コストの縮減に加え、以下の項目も評価

- ①工事コストの縮減(規格の見直し分)
- ②事業便益の早期発現をコスト換算
- ③将来の維持管理費の縮減を現在価値に換算

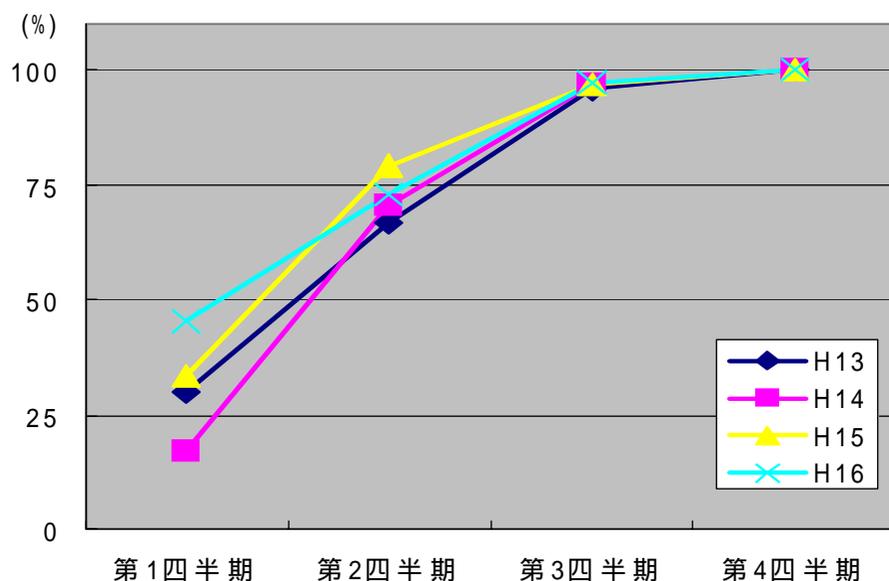
【指標-7】 事業計画の達成度
【指標-8】 工事コストの縮減率

(例) 『A港 98%(H15) 100%(H16)』

(例) 『A港 7%(H15) 8%(H16)』

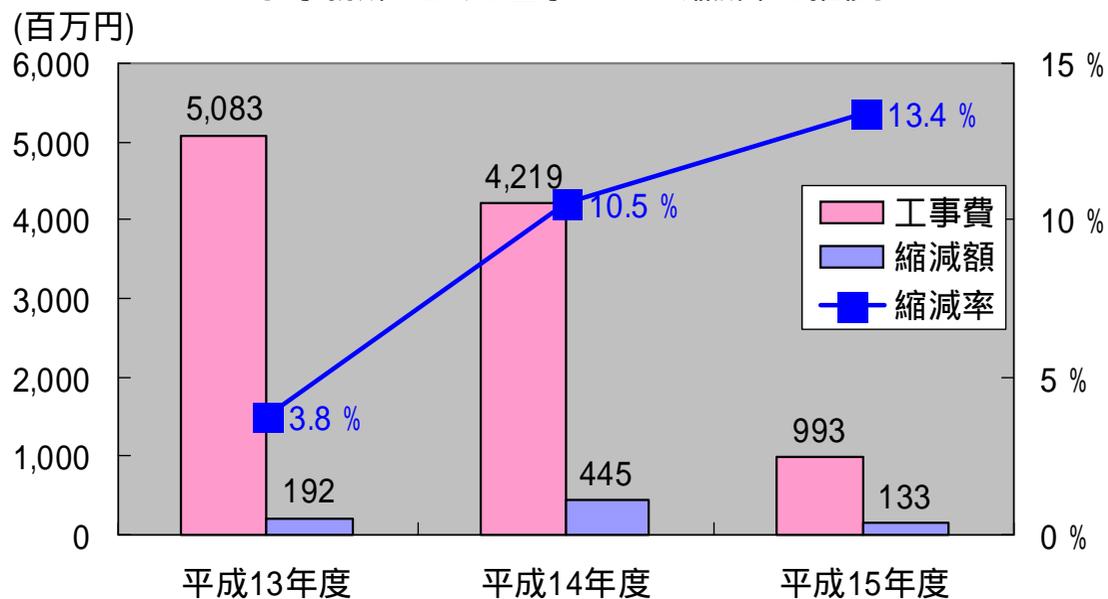
実際のデータによる指標動向の把握

【A事務所における進捗率の推移】



実際のデータによる指標動向の把握

【A事務所における工事コストの縮減率の推移】



指標のメリット・デメリット

	事業計画の達成度
メリット	・適切な進捗管理により、ユーザーのニーズである早期供用の可能性が向上。
留意点	・事務所毎の総合評価には、予算のウエイト付けが必要。

指標のメリット・デメリット

	工事コストの縮減率
メリット	・行政活動の効率性が貨幣単位で把握可。
留意点	・当初予算の見積もりの精度に左右される。

指標の候補一覧

【安くて・速い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)
安くて・速いサービスの提供	1	大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型 【例】コンテナターミナル 4,800TEU(H15) 5,100TEU(H16) 輸送コストの削減効果:H15比約2%減	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	当該ターミナル取扱貨物の海上輸送コストとリンクできる。規模の経済でどの程度海上輸送コストが安くなったかを表せる。コンテナ(TEU)、貨物船(DWT)、旅客船(GT)などの船型の単位が想定されるが、統計的に集計されているのは、総トン(GT)のみである。船型では、国民に海上輸送コストとの関係が直感的に理解ができるかという課題あり。
	2	大水深ターミナル等における寄港船舶の最大船型 【例】コンテナターミナル 5,500TEU(H15) 5,500TEU(H16) 多目的 30,000GT(H15) 32,000GT(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	当該ターミナル利用可能な最大級船舶が入港しているかどうかを表すことができる。既に最大クラスの船が入港している際には、ターミナル利用の変化を表現できない。最大船型では、当該ターミナル取扱貨物の海上輸送コストの動向すべてを表現できない。船型では、国民に海上輸送コストとの関係が直感的に理解ができるかという課題あり。
	3	寄港1隻あたりの積卸ろしコンテナ貨物量 【例】コンテナターミナル 700TEU(H15) 750TEU(H16)	・主要コンテナターミナル選定	輸送コストのうち、港湾コストに関する指標であり、1隻あたりの積卸量が多いほど、固定費などが規模の経済で低減されるのを表す。港湾コストのうち、入港船舶単位でかかるコストが表現できない。また、海上輸送コスト部分についても表現できない。
	4	大水深ターミナル等におけるコンテナ貨物輸送能力 【例】コンテナターミナル 10,000TEU(H15) 11,000TEU(H16)	・主要コンテナターミナル選定	当該ターミナルに寄港する船舶の積載能力と頻度から、コンテナ貨物の輸送可能量を表すことができる。荷主へのサービス水準を、船型×頻度で表現するものであり、海上輸送コストと密接な船型の大型化については表現できない。
	5	大水深ターミナル等におけるコンテナ航路開設数 【例】コンテナターミナル 10航路/週(H15) 12航路/週(H16)	・主要コンテナターミナル選定	当該ターミナルに寄港する定期航路数から、コンテナ貨物の輸送可能な頻度で表すことができる。荷主へのサービス水準を頻度で表現するものであり、海上輸送コストと密接な船型の大型化については表現できない。
	6	主要な輸入消費物資の価格 【例】A国産ワイン価格 ¥1,000(H15) ¥980(H16) B国産ワイン価格 ¥200(H15) ¥190(H16)	・当該港湾による消費物資毎に集計	当該港湾への海上輸送が新たに開始(または割合が増加)されたことにより、「海上から輸入される主要な消費物資の価格」が、「輸送コストの削減が可能となって」低下したことを表す。価格の決定には基本的な需給関係など様々な要素があり、海上コストの低減がストレートに市場価格に影響を与えるかどうかは不明なところがある。
	7	船舶の入出港等に関わる手続きの電子データ利用率 【例】A港 45%(H15) 55%(H16)	・港湾単位もしくは主要ターミナル別で集計	入出港に関わる入出港届けなどの申請に占める電子データ利用率により、事務手続きの迅速化、簡素化などを表現できる。総届け数として、入出港届けなどを母数にする場合には、港長または港湾管理者の協力などが必要となる。
	8	大水深ターミナル等における港湾貨物の平均荷役速度 【例】コンテナターミナル 35TEU(H15) 36TEU(H16) 多目的 500t/h(H15) 500t/h(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	船舶の着岸から離岸までの時間における港湾荷役に関わる効率性を表現できる。年間取扱量を船舶の係留時間で除すという定義が想定されるが、入港から出港までの総時間ではないことや荷役を行わない船舶の係留も含まれる問題がある。絶対値が、国民に港湾活動の効率性として直感的に理解ができるかという課題あり。
	9	港湾における船舶の沖待ち回数 【例】コンテナターミナル 3隻/年(H15) 0隻/年(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	施設整備により港湾が混雑している状況が解消されたかを表す。施設整備の不足などを表すことができる。荒天等の不可抗力による場合を除いて、日本での滞船現象は極めて稀になっている。

【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)
安全・安心なサービスの提供	10	主要ターミナルにおける荷役不可能日数 【例】コンテナターミナル 2日(H15) 1日(H16) 多目的Bターミナル 3日(H15) 1日(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	港湾のサービス水準を表現できる指標である。防波堤の整備などを実施している港湾では、その進捗状況を表現できる指標となる。 外海が荒れているため、入港できない場合をカバーできない。このため、実績による計測でなく港内静穏度の換算に基づく推計とならざるを得ない。
	11	主要ターミナルにおける船舶の欠航等回数 【例】コンテナターミナル 30回(H15) 20回(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	港湾のサービス水準を表現できる指標である。防波堤の整備などを実施している港湾では、その進捗状況を表現できる指標となる。 湾内ではなく外海が荒れているため、入港できない場合の評価などが難しい。
	12	港湾等における海難事故発生件数 【例】A港航路 8件(H15) 5件(H16)	・港湾(航路)単位などで集計	港湾(航路)の安全性を表すことができる。 航路拡幅や障害物撤去などの効果は、整備完了後に発揮されることが多く、整備途上の毎年の評価には馴染まない懸念がある。 港湾(航路)整備が事故の減少にどの程度寄与するかを特定するのは難しい。
	13	港湾等における海難事故による損害額 【例】A港航路 2,000GT級的全損事故5件(H15) 2,000GT級的全損事故4件(H16) 約8億円の損失コストの削減	・港湾単位などで集計	航路の安全性を表すことができる。 航路拡幅や障害物撤去などの効果は、整備完了後に発揮されることが多く、整備途上の毎年の評価には馴染まない懸念がある。 事故の減少が整備にどれだけ起因するかを特定するのは難しい。 事故の規模や船の大きさについては不明。
	14	国際船舶・港湾保全法に基づく保安措置の実施施設数 【例】A港 20ヵ所(H15) 24ヵ所(H16)	・主要港湾選定	我が国の主要港湾での改正SOLAS条約に対応した保安措置の実施施設数を表す。 国が保安規定を承認するので、確実に数を把握することが可能。 我が国の主要港湾における要保安措置の施設数を今後把握する予定。
	15	当該港湾から出航した船舶でSOLAS条約に基づき入港拒否をされた隻数 【例】A港 2隻(H15) 0隻(H16)	・港湾単位などで集計	当該港湾から出航した船舶のうち、海外の港湾で入港拒否された隻数を評価することなどにより、港湾の保安レベルを評価できる。 入港が拒否された理由の発生責任が船舶側にあるのか港湾側にあるのかが特定しづらい。
	16	港湾関連車両のDID地区の道路交通量 【例】A港 100台/日(H15) 80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。 特定の大規模の港湾における問題であると想定される。

【効率的な投資・効果的な港湾の利用の実現に関わる指標案】

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)
効率的な投資・効果的な港湾の利用の実現	17	係留施設あたりの取扱貨物の増加量 【例】コンテナターミナル - (H15) 3万TEU増 (H16) 多目的Bターミナル - (H15) 1.1倍(H16) [30万ト 33万ト]	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	ターミナルの利用状況の改善、特に前年からの利用増を定量的に把握することが可能となる。 既に、十分効率的に使われている係留施設にとっては、その効率的な利用の状況を表現できない。 絶対値が、国民には直感的に理解しにくい。
	18	目標取扱貨物量の伸び率 【例】コンテナターミナル - (H15) 1.15倍(H16) [20万TEU 23万TEU] 多目的ターミナル - (H15) 1.1倍(H16) [30万ト 33万ト]	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	ターミナルの利用状況の改善を定量的に把握することが可能となる。 既に、十分効率的に使われている係留施設にとっては、大幅なプラス側の目標設定が困難となる。
	19	主要ターミナルのヤードの利用度 【例】コンテナターミナル 30万TEU(H15) 33万TEU(H16) 多目的Bターミナル 20t/m ² (H15) 25t/m ² (H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	ヤードが十分に利用されているかどうかを表す指標。 どの程度がヤード利用の適正水準であるかが曖昧であり、国民には数字を示されても理解がしにくい。
	20	船舶のバース占有率 【例】コンテナターミナル 40%(H15) 43%(H16) 多目的Bターミナル 20%(H15) 25%(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	当該ターミナルへの投資効果や、将来の当該港湾での投資ニーズを定量的に把握できる。荷役目的以外の係留を含めた、バースの利用状況を表すものである。 荷役目的以外の係留を含めたバースの利用状況を表すものである。貨物量と直接リンクしない場合がある。また、占有率では国民にどの程度が適正かの理解が困難である。
	21	係留施設の計画対象船型クラス船舶の利用 【例】コンテナターミナル 70%(H15) 80%(H16)	・主要ターミナル選定 ・国際海上コンテナターミナル、多目的国際ターミナル、内貿ユニットロードターミナル別	計画対象とした大型船が利用しているかを示す指標であり、投資の有効性などの観点から有益である。 計画対象船型クラスの定義が難しいことや、小型の指標の数値が多いようなターミナルの評価が小さくてよいかという問題あり。
	22	主要ターミナルにおける年間貿易額 【例】A港 200億円(H15) 220億円(H16)	・主要ターミナル選定	主要ターミナル毎の利用状況を金額バースで示すことができる。 為替レートや市場動向の状況によって左右される。また、貨物量などからターミナル毎の貿易額を推計する必要がある。
	23	主要ターミナルの単位貨物量あたりの港湾資産 【例】A港 ¥15,000/ト(H15) ¥16,000/ト(H16)	・主要ターミナル選定	主要ターミナル毎の岸壁、防波堤等の総合的な港湾資産が生み出す価値を定量的に把握できる。 資産は直轄と補助の資産(起債事業含む)であり、取扱貨物量は公共および専用も貨物量を含んでいる。 多様な解釈が可能な指標である。

【透明性の高い行政の実現に関する指標案】

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)
透明性の高い行政の実現	24	港湾広報活動への年間参加人数 【例】A港 1万人(H15) 1.4万人(H16)	・港湾単位などで集計	港湾行政への国民の理解の深まりが人数として計測できる。 背後圏の人口や都市の性格等の諸条件の影響が大きくなる可能性がある。
	25	ホームページアクセス件数 【例】A港 8,000件(H15) 1万件(H16)	・港湾単位などで集計	魅力あるHPづくりなど広報の積極性が評価できる。 国民がHPのどの部分にアクセスしているかなどが把握できない。また、アクセスした者が一般国民か関係者かなどについても判別できない。
	26	港湾関連記事の新聞掲載件数 【例】A港 6回(H15) 9回増(H16)	・港湾単位などで集計	国民にもわかりやすく、カウントも容易である。 批判的な記事と好意的な紹介などをどう区別するかという課題あり。また、対象を一般紙に限定するか、専門紙まで含めるかなどにより、掲載数が大きく変わる可能性あり。
	27	パブリック・インボルブメント(PI)の実施回数 【例】A港 10回(H15) 12回(H16)	・港湾単位などで集計	国民や住民の意見を取り入れた事業計画等がなされているかどうかを表すことができる。 実施したPIに住民が何人参加し、どれだけの意見が出て、どの程度事業計画に反映されたかについても評価する必要がある。
	28	「海とみなとの相談窓口」への相談件数 【例】A港 100件(H15) 120件(H16)	・港湾単位などで集計	国民にもわかりやすく、カウントも容易である。 苦情や要望などをどう区別するかという課題あり。
	29	港湾関係者の協議会等の開催回数 【例】A港 2回/年(H15) 4回/年(H16)	・港湾単位などで集計	国、管理者、関係行政団体、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との協働の度合いを表すことができる。 ホートコミュニティにおける関係者が協働することで、どんな課題が、どのように解決されたのかについては把握できない。

【効率的・効果的な行政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)
効率的・効果的な行政への対応	30	事業計画の達成度 【例】A港 98%(H15) 100%(H16)	・港湾単位などで集計	適切な進捗管理をするための目標となる指標。年単位の管理ではなく、四半期単位での進捗管理も可能である。多年度にわたるプロジェクト全体計画における当該年度の進捗率も考えられるが、事務所の内部のマネジメントには、単年度の進捗管理が適当である。予算執行額で計測するか、施設整備量で見るかという選択もある。(施設整備量の場合は、進捗率の算定には事業費による重み付けなどの処理が必要。)
	31	工事の早期発注率 【例】A港 80%(H15) 85%(H16)	・港湾単位などで集計	上半期の発注率などにより、早期発注による行政活動の効率性が測定可能である。年度後半の発注の状況等の評価ができない。また、発注が早ければ行政が効率的という訳では必ずしもない。
	32	工事への新技術導入件数 【例】A港 2件(H15) 4件(H16)	・港湾単位などで集計	技術向上への意欲、積極的な取り組みへの意識が評価可能である。工事コストの縮減などに包含され得る指標である。工事の実施中に新技術に転換するなどのケースは少なく、事業実施中の目標とはしづらい。
	33	港湾計画の目標年次の有効性 【例】A港 目標年(H15) 改訂実施予定(H16)	・港湾単位などで集計	港湾管理者への技術的助言、良好なパートナーシップ等について評価することが可能である。目標年次は「おおむね平成 年代半ば」などの記述もあり、厳密な評価が困難である。また、港湾計画の質に対する評価が目標年次の有効性のみではできない。
	34	工事コスト縮減率 【例】A港 7%(H15) 8%(H16)	・港湾単位などで集計	国民からの関心が高い効率的な事業の実施について、把握が可能となる。事業費の見積もりの精度に左右されるため、当初の事業費の想定精度を上げる必要がある。
	35	港湾利用者の満足度 【例】A港 8割(H15) 9割(H16)	・港湾単位などで集計	港湾の利用者について、港湾毎の総合的な評価が把握可能。港湾行政への対象が港湾利用者に限定され、エンドユーザーたる国民まで広げるとは困難が伴う。また、調査方法によってはさまざまなバイアスの入り込む恐れもある。
	36	工事事故の発生件数 【例】A港 2件(H15) 0件(H16)	・港湾単位などで集計	工事の安全教育等によるアウトカムが測定できる。工事の規模や難易度については不明。
	37	事務所における平均残業時間 【例】A港 50時間/月(H15) 45時間/月(H16)	・港湾単位などで集計	残業時間の縮減により、行政コストの削減に貢献。快適な職場環境の整備状況についても把握できる。サービス残業を誘発するインセンティブになる恐れがある。残業時間と業務量とは必ずしも一致しない。

港湾行政マネジメントの導入に向けて(案)

- 1.現場における港湾行政マネジメント改革に向けた指標等の検討
- 2.目標値の設定方法等
- 3.実績値および達成度の計測・分析
- 4.実績値および達成度の活用・公表など

1) 現場における港湾行政マネジメント改革に向けた指標等の検討

現地執行部門においては、共通指標に加えて、現場のおかれている状況、課題などをよく認識し、改善のための対応策、成果をどのような独自の指標で図るかなどを検討し、職員の共通認識、日々の改善への心がけなどを高める必要がある。

(参考) 事務所における評価票の様式例

管内港湾の課題など		<ul style="list-style-type: none"> 港湾の利用や取り巻く状況など、諸課題を列挙。 近年の利用状況などの基礎データなどを分析。
市場環境等	ニーズ分析	<ul style="list-style-type: none"> 住民やユーザーから求められている行政サービスを、具体的に記述する。 < 例えば、都心部でコンテナ車両による渋滞が発生しており、・・・。 >
	ライバル分析	<ul style="list-style-type: none"> 仮に、ライバルと考えられる港湾や事務所などを想定し、そこから浮かび上がる課題等を分析し、記述する。 < 例えば、規模が同程度である 港よりも、・・・。 >
社会経済環境など		<ul style="list-style-type: none"> 港湾を取り巻く社会情勢等について記述する。 < 例えば、少子高齢化に伴い過疎化が進み、・・・。 > 経済情勢について分析し、記述する。 < 例えば、生産拠点がアジアに移転し、・・・。 >
対応方策(案)など		<ul style="list-style-type: none"> 対応方針、方策などについて

人的資源	<ul style="list-style-type: none"> 職員の数、資格、技能など、組織がおかれている人的資源の現状を把握し、記述する。
物的資源	<ul style="list-style-type: none"> 所有する施設や設備など、物的資源の現状を把握し、記述する。
財務的資源	<ul style="list-style-type: none"> 投入できる資金の量や利用可能性など、財務的資源の現状を把握し、記述する。
技術的、情動的資源	<ul style="list-style-type: none"> 現在および将来の成長に繋がるIT技術や情報データの蓄積など、技術的、情動的資源の現状を把握し、記述する。
その他の課題など	
対応方策など	<ul style="list-style-type: none"> 上記の分析などを踏まえた対応方策 など

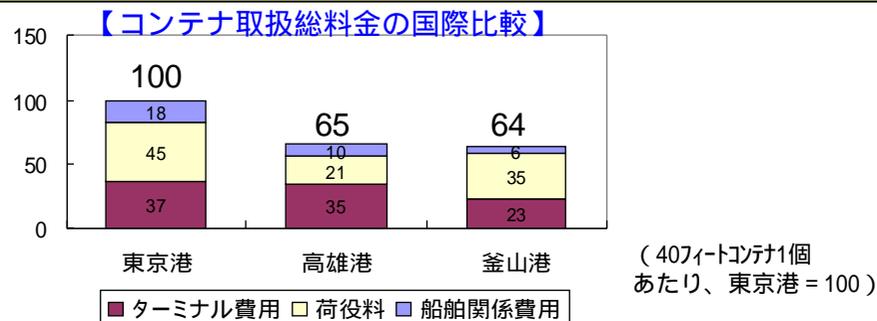
No	目指すべき成果	指標	実施する施策、事業等	前年度実績値	実施年度			要因の分析	担当部署
					目標値	実績値	達成度		
1	透明性の高い行政の実現	ホームページアクセス件数	<ul style="list-style-type: none"> HPで公表するデータの充実 HPの見やすさの工夫 HPのPR活動の実施 	500件	600件	700件	(116%)	<ul style="list-style-type: none"> 新たに、港湾ユーザーが望んでいる「情報」を提供したことが達成の要因。 	課係

2) 目標値の設定方法等

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、単年度目標を設定する必要がある。また、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する必要がある。

(1) ベスト・プラクティスによる設定

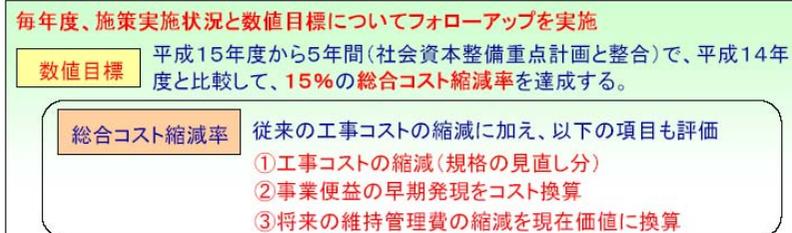
他の組織が実現しているベスト・プラクティスと思われる目標ラインに設定する。



(2) 上位計画等の目標値による設定

上位計画等に基づき全国的な動向等を参考にして目標値を設定する。

(例) 国土交通省公共事業コスト構造改革プログラム



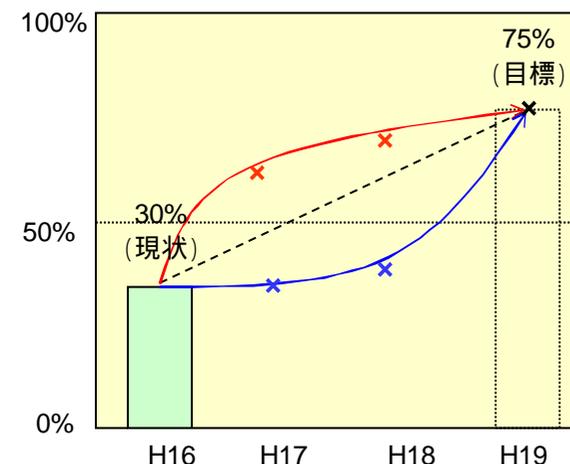
(3) 指標の特性による設定

例えば、「事業計画の予定進捗率の達成度」などの目標値は、自動的に「100%」として設定される。

指標毎の目標値の設定方法例

	指 標	目標値の設定方法		
		(1)	(2)	(3)
【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			
【指標-5】	主要ターミナルにおける年間貿易額			
【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			

中長期の目標値から単年度への落とし込み(イメージ)



3) 実績値および達成度の計測・分析

年度末に、実績値と目標値に対する達成度を計測し、指標毎に要因の分析を行う。

実績値および達成度の計測・分析表(例)

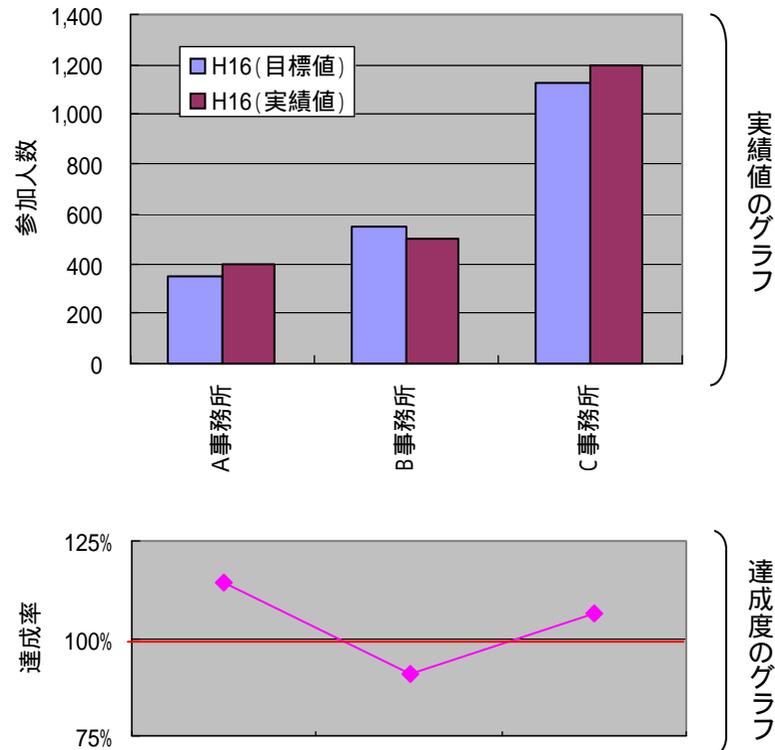
事務所名 港湾名 ターミナル名	H15年度	H16年度			
	実績値 (前年度)	目標値	実績値	(注)	要因分析
				達成度	
【指標-1】大水深ターミナル等における寄港船舶の平均船型					
A事務所	-	-	-	[2/3]	
C港	-	-	-	[1/2]	
Fターミナル(コンテナ)	3,000TEU	3,250TEU	3,500TEU	(108%)	大水深パースが 年 月に供用を開始したほか、 を対象にポートセールスを実施。
Gターミナル(多目的)	5,000GT	6,000GT	5,800GT	× (97%)	企業の生産計画の変更により、……
D港	-	-	-	[1/1]	
Gターミナル(多目的)	10,000GT	11,250GT	12,000GT	(107%)	の輸入鉱石船の大型船増。
B事務所	-	-	-	[1/1]	
E港	-	-	-	[1/1]	
Hターミナル(多目的)	20,000GT	22,500GT	22,500GT	(100%)	ポートセールスにより、港湾利用企業が立地し、……

(注)・[]は、事務所や港湾毎の達成ターミナルの割合を表す。
・()は、ターミナル毎の達成率を表す。

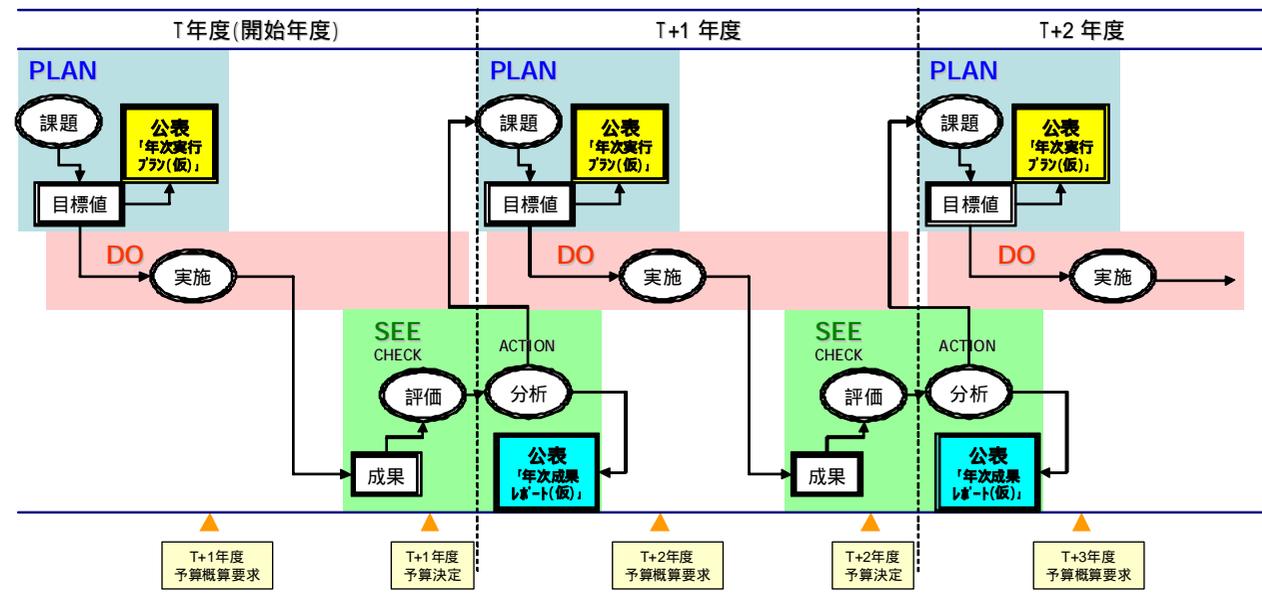
4) 実績値および達成度の活用・公表など

基本的には、1年を1サイクルと考え、年初に目標値を立てて「年次実行プラン(仮称)」を公表し、年度末～次年度にかけて、成果に対する評価・分析を行い「年次成果レポート(仮称)」で公表。次年度の企画立案等にフィードバックを行う。

実績値および達成度のグラフ(例)



港湾行政マネジメントの導入スケジュール



港湾行政マネジメントに関する研究会 提言骨子（案）

港湾行政マネジメントの確立に向けて

～ 国民・ユーザーの視点に立ったより効率的な港湾行政への転換 ～

平成16年 3月

港湾行政マネジメント研究会

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 N P M (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が、下記の課題あり。

港湾ユーザーや最終顧客である国民にわかりやすい指標の設定・評価。

効率的な行政に向け現場のマネジメント改革に資する指標の設定・評価。

指標の Check から Action、Plan などへのフィードバックループの確立。

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あり。
- ・ 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。

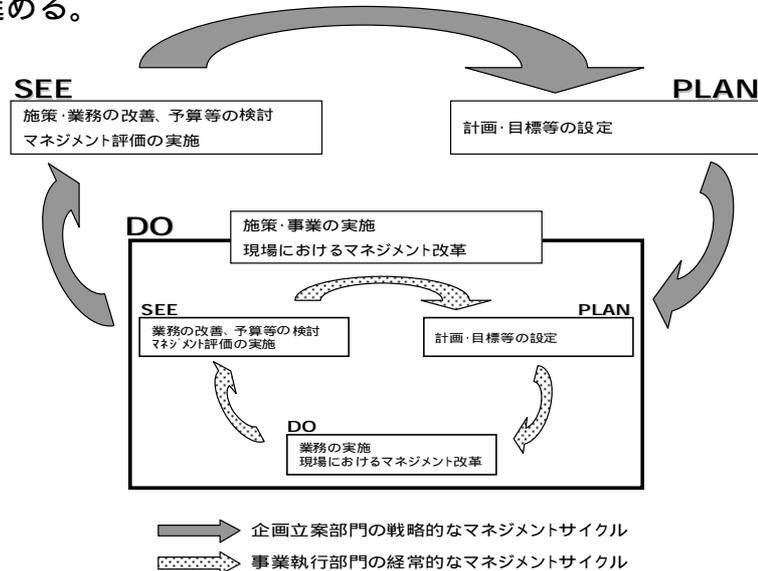
第 1 段階 国の港湾行政マネジメント

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（港湾・地域共同体）で取り組む港湾行政マネジメント

(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。次年度の企画立案等にフィードバックを行う。

3. 港湾行政マネジメントの確立に向けて

(1) 現場における港湾行政マネジメント改革

現場における課題・施策・指標の検討

- ・現場において課題、要請、改善のための施策やその成果をどのように評価すべきかという一連のプロセスを踏み、現地の執行部門における問題意識、共通認識を高める。

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、日々の業務改善

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とどまらない港湾行政マネジメントのシステム形成。

(2) 国民的視点にたった港湾行政への転換

港湾に関わる効用と国民の認識

- ・共通指標についても、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。
- ・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が必要。

指標フォローアップに向けた効率化の推進

- ・ITを活用したデータ取得体制などについても検討を行い、より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。

(3) 港湾行政マネジメントサイクルの確立に向けて

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。
- ・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などを検討していく必要あり。

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。