

茅野市の行政評価 ＝第5次総合計画前期計画分＝

令和4年度版

目次

1	基本的な考え方	1ページ
2	第5次総合計画における行政評価	2ページ
3	第5次総合計画の進行管理と行政評価	3ページ
4	施策評価で取り入れる評価視点	3ページ
5	分野別計画進捗等報告書の考え方等	3ページ
6	評価による重点化の取り扱い	4ページ
7	行政評価の流れ	4ページ
8	施策評価の作成手順等	4ページ
9	分野別計画進捗等報告書の作成手順等	10ページ

1 基本的な考え方

行政評価は、限られた行政資源から最も効果的な成果を生み出すための、「PDCAの地域経営マネジメントサイクル」を定着させ、「何をするか」から「何をしたか」に、言い換えれば「予算主義」から「決算主義」に転換し、成果志向の行政経営を行い、市民満足度の向上を図る手法です。

また、「決算主義」においても的確に社会情勢の変化に対応するための手法としても活用することができます。

このことから、次の4つを方針として行政評価を実施します。

① 成果志向の行政経営を進める（PDCAの地域経営マネジメントサイクル）

民間の経営的視点に立ち、行政運営を計画重視から成果重視へ転換し、市民サービスの質的向上を図ります。

この成果志向の行政経営を進めるため、仕事の目的や目標、事務事業の実施による効果をできるだけ数値化することにより評価し、計画(Plan)、実施(Do)、評価(Check)、改革・改善(Act)のマネジメントサイクルの確立を図ります。

② 行政資源の効率的配分を行う（スクラップ&ビルド）

限られた行政資源（ヒト、モノ、カネ）を効率的・効果的に活用し、施策を進めていくために、目的や必要性、効果などを把握・評価して、常に見直しを行います。

③ 市民への説明責任の履行と行政情報の共有化を図る

（説明責任、アカウンタビリティ）

市民と協働するパートナーシップのまちづくりを更に進めていくため、施策内容、執行方法の妥当性などを、市民にわかりやすく情報提供し、市民の納税に対する行政活動の説明責任と透明性の向上を図ります。

また、施策の目的や成果を客観的な指標（数値）で示すことで、市民との情報の共有化を進めます。

④ 職員の意識改革と政策の立案・形成能力の向上を図る（職員のプロ集団化）

何のための事業なのかを改めて考え、施策の点検を行い、目的や妥当性、有効性、効率性などを常に意識することにより、施策の目的やコストに対する職員の意識の向上と政策立案・政策形成能力の向上を図ります。

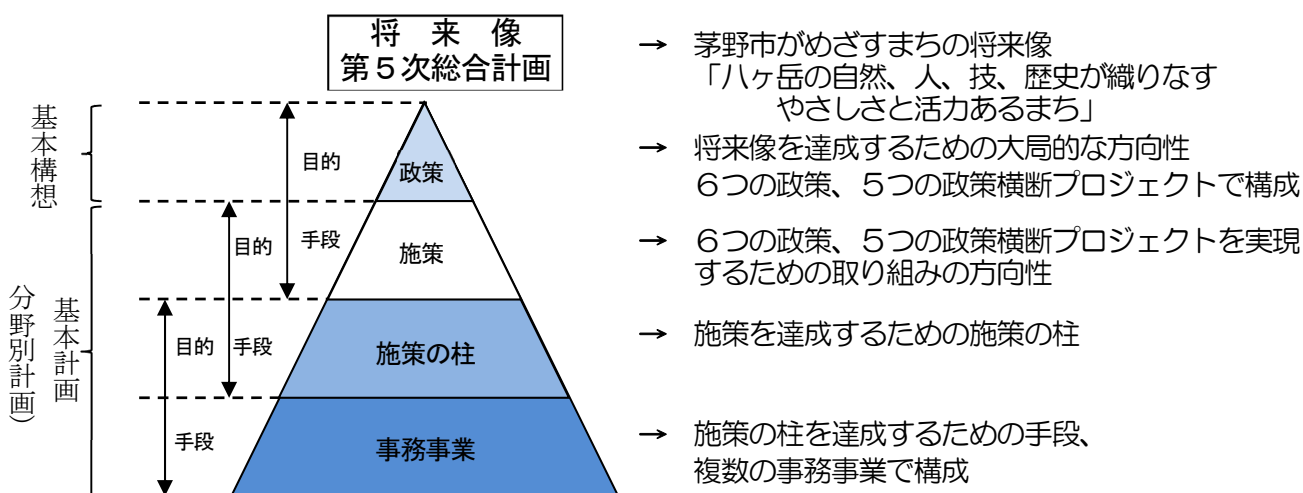
2 第5次総合計画における行政評価

ア 総合計画における政策体系

第5次茅野市総合計画では、茅野市がめざす将来像を「ハケ岳の自然、人、技、歴史が織りなす やさしさと活力あるまち」として、政策体系を「政策—（分野別計画）—施策—施策の柱—事務事業」の4～5層構造に整理しました。

政策体系の中で、「施策の柱」は「施策」の目的を達成する手段となり、それぞれが目的と手段の関係になります。

政策体系の整理により、「上位目的から見て、どのような手段を行うことが成果向上につながるか」という視点で評価することができます。



イ 政策体系の各階層における特色と評価の目的

アで構築された政策体系における各階層の特色と、実施する評価の主たる目的は次のとおりです。

区分	階層	第5次総合計画における特色	実施する評価の主たる目的
基本構想	政策	将来像の実現のため、各政策領域の目的・目標や方向性を示す	
基本計画	分野別計画	基本計画の基礎単位であり、市民団体等との共有を図る単位ともなる	各施策の評価情報を基に、計画としての進捗状況を総括【分野別計画進捗等報告書】
	施策	政策の実現のため、各施策領域の目的・目標や方向性を示す	中長期的・総合的視点による判断材料【施策評価】
	施策の柱	施策を実施するための方針。方針ごともちづくりの目標指標を設定	
	事務事業	担当者が行う業務が対象で、成果指標等を設定	事務や事業の具体的な解決方法に関する実務的な判断材料【事務事業評価：休止】

3 第5次総合計画の進行管理と行政評価

第5次総合計画の政策体系では、分野別計画の中で「まちづくりの目標指標」が設定され、この指標実績値の推移によって各政策の進捗状況を把握します。これらを全庁的に検証することにより、総合計画の進行管理を行います。

この進行管理のため、「まちづくりの目標指標」の達成率を把握し、施策を構成する施策の柱の重点化を主目的として施策評価を行います。

さらに施策評価を基に、関連市民団体の意見を集約し、分野別計画進捗等報告書を作成。この分野別計画進捗等報告書を総括し、第5次総合計画の進行管理を行います。

4 施策評価で取り入れる評価視点

施策評価は、施策意図の達成や上位政策の実現のため、施策を構成する施策の柱及び施策の柱を構成する事務事業の方向性はどのようにあるべきかを評価した上で、今後の重点化の方向を決定します。施策評価は事務事業全体の最適化を図るためのマネジメントであり、経営資源の配分（予算、人員など）を行っていく上での基になります。

分野別計画で設定した成果指標＝まちづくりの目標指標について、その達成状況等の定量的な評価を行い、その結果を踏まえて施策の柱等の進捗状況を把握します。

施策評価は、まちづくりの目標指標の達成を実現するため、どの施策の柱を重点的に実施していく必要があるか（効率性・効果性）の評価を主に行います。

また、施策の目標達成には中長期的な視点が必要で、毎年度の評価は、その目標に向かっていくかの進捗状況のチェックも行います。

5 分野別計画進捗等報告書の考え方等

（1）進捗管理の考え方

分野別計画進捗等報告書は、構成施策について、定性的な進捗状況等を基に総合評価を行い、分野別計画の目的を達成するための課題を洗い出し、施策の重点化を行うことが主眼となります。また、各分野別計画の進捗状況を把握することで、第5次総合計画の進行管理を行います。

（2）進捗の管理

施策ごとに「順調」「概ね順調」「遅れている」等の現在の状況を施策評価シートから転記し、それらの結果を踏まえて施策の重点化を行います。

さらに、関連市民団体からの意見を集約する中で分野別計画の進行管理を行い、今後の計画の進め方等を明らかにします。

（3）関連市民団からの意見集約

分野別計画策定時に関わった関連市民団体（審議会や市民団体等）に対し、施策評価シート等を提供し進捗状況を共有したうえで、今後の計画の進め方を協議し、意見集約を行います。意見集約は、前年度の事後評価が終了した5月中旬から8月末までの間とし毎年行います。

分野別計画進捗等報告書では、計画を進めるうえでの重点化施策を選択します。限られた資源（予算、人）の中で重点化を行うためには、それ以外の施策の劣後化についても検討を行ってください。

6 評価による重点化の取り扱い

施策評価では、施策ごとにその中の施策の柱を一つ重点化し、選択した柱の中で主要な事務事業を一つ重点化します。その後、分野別計画進捗等報告書の中では複数の施策のうち一つ重点化を選択します。

7 行政評価の流れ

①～④の流れに沿って行います。

①施策評価

作成時期：5月下旬

作成担当者：担当係長 評価責任者：担当部長

- ・ 施策の体系、指標管理、評価改善を5年に亘って管理します
- ・ また、翌年度以降の重点化を決めます

②2次評価委員会（施策評価）

構成：副市長、企画部長、施策主管部長・主管課長・担当係長、企画課

※限られた行政資源のなかで計画を進めていくための重点化を決定し、翌年度予算へのスムーズな移行を目指すものとします。

③施策評価の修正

※2次評価委員会の検討結果により必要に応じて修正を行います。

④分野別計画進捗等報告書

作成時期：5月下旬～8月末の間に関連市民団体の意見集約を行い8月末までに作成

作成担当者：各課長等 評価責任者：部長

- ・ 計画の策定団体や関連市民団体との協議をもとに、計画の進捗状況を確認し、翌年度以降の重点化を選択します。

注意：全ての様式に保存用マクロボタンがありますので、保存するときはマクロボタンを使用してください。

8 施策評価の作成手順等

施策評価については5年間継続して実施し、第5次総合計画前期の進捗管理を行います。施策の目的達成のために、「今後どの施策の柱（及び事務事業）を重点化していくのか」を選択することによって、第5次総合計画や各分野別計画を効率的に推進するためのマネジメントを行います。

施策評価シートは3つのシートで構成。

- ・ シート1では、施策の目的や将来像を明らかにし、その進捗率を表す指標「まちづくりの目標指標」を設定。また、施策を構成する施策の柱、柱を構成する事務事業を整理。
- ・ シート2では、「まちづくりの目標指標」について、5年に亘って指標の推移を管理し、

指標実績値の変動要因を分析。

- ・シート3では、指標の実績値や、施策に含まれる事業費（予算額/決算額）の推移をもとに施策の事業体系の見直しや、評価時点の進捗状況、施策の総合評価を行い、今後重点化する施策の柱及び事務事業を選択。

シート1の具体的な手順

- ・シート1は施策基本情報が主となるため、第5次総スタート時点（平成30年度）の評価時に基礎情報を入力し、翌年度以降に事業体系や指標等に変更がなければ修正せずに5年間使用する。

① 施策基本情報欄

- ・施策を行う上での現状と課題を入力。

② 施策指標欄では、「まちづくりの目標指標」を設定。

- ・指標設定の優先順位は、1. 「REASAS や統計情報：もともと客観的に成果や効果を見ることができる指標」、2. 「アンケート等意識調査：事業の参加者・対象者の意識調査による指標」、3. 「その他：行政が設定測定する指標」を意識し、なるべく客観的に施策の効果を示せる指標を設定。

③ 施策の柱についても、指標を設定。

- ・施策の柱を構成する事務事業を整理し、施策の目標を達成するための事業構成を明らかにする。

施策等名称	* 施策名称(プルダウンから自動転記)		体系番号	※自動転記		
			主管課	※主管課名		
施策基本情報						
現状と課題	※分野別計画の現状や課題を簡潔に記載する。できるだけ指標の数値等を用いるとともに、特に過去や他市等との比較により現状の水準等を把握する。					
① めざす将来像 (あるべき姿、基本的な考え方)	※分野別計画の基本理念やめざす将来像等を簡潔に記載する。施策指標との関連にも留意する。					
施策指標	② 指標名称	指標の説明(単位)		計画策定時	2022年度目標値 2027年度目標値	
	① ※名称を指標的表現で記載	※設定した指標の算出方法・計算式・目標値設定の考え方及び指標の単位を記入		※2017年実績値を記入	2022年度目標値を記 2027年度目標値を記	
	②					
	③					
③ 施策の柱1	名称					主管課
	詳細					
	まちづくりの目標指標 (指標分類)	指標の説明(単位)	計画策定時	2022年度目標値 2027年度目標値	柱を構成する主要事務事業	区分
	1	※名称を指標的表現で記載			※まちづくりの目標指標への影響度の高いものや事業費の大きなものを中心に主要事務事業名を記入	実施「または検討」
	2					
	3					
	4					
	5					
	6					
	基本政策間連携 ※政策間で連携するものがあればその計画や事務事業を記入					
施策の体系	名称					主管課
	詳細					
	まちづくりの目標指標 (指標分類)	指標の説明(単位)	計画策定時	2022年度目標値 2027年度目標値	柱を構成する主要事務事業	区分
	1	※名称を指標的表現で記載			※まちづくりの目標指標への影響度の高いものや事業費の大きなものを中心に主要事務事業名を記入	実施「または検討」
	2					
	3					
	4					
	5					
	6					
	基本政策間連携 ※政策間で連携するものがあればその計画や事務事業を記入					
施策の柱3	名称					主管課
	詳細					
	まちづくりの目標指標 (指標分類)	指標の説明(単位)	計画策定時	2022年度目標値 2027年度目標値	柱を構成する主要事務事業	区分
	1	※名称を指標的表現で記載			※まちづくりの目標指標への影響度の高いものや事業費の大きなものを中心に主要事務事業名を記入	実施「または検討」
	2					
3						

シート2の具体的な手順

- ・指標転記後、①の上段に各年度指標実績値を入力。
- ・下段の達成率は自動計算で（実績値÷2022 目標値）が表示されるが、計算式がそぐわない場合（例：有害鳥獣被害の減少等指標の値が低下することを目指す指標）は適宜計算式を変更する（例：上記の被害減少であれば、現状被害Aを目標Bまで低下させる時の、当年度の被害Cの達成率として、 $(A-C) / (A-B) \times 100$ 、を達成率とする）。
- ・②では各年度の指標実績の変化の理由を分析し、目指す目標値に対して現状がどのように推移しているのかを記入。

施策等名称	* 自動転記されます	体系番号	* 自動転記されます
		所管課	* 自動転記されます

2 指標等の推移と変動要因

体系区分	成果指標名	計画策定時	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
指標No.		中間目標値	実績値 / 達成率(実績値÷目標値)				
* 自動転記	* 自動転記されます	* 自動転記	* 各年度実績値を入力してください				
* 自動転記		* 自動転記	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!
② 変動要因等	2018年度	※前年度実績からの増減やその理由、または目標値までの進捗状況等指標実績の変動要因を分析して記入してください					
	2019年度	※前年度実績からの増減やその理由、または目標値までの進捗状況等指標実績の変動要因を分析して記入してください					
	2020年度	※前年度実績からの増減やその理由、または目標値までの進捗状況等指標実績の変動要因を分析して記入してください					
	2021年度	※前年度実績からの増減やその理由、または目標値までの進捗状況等指標実績の変動要因を分析して記入してください					
	2022年度	※前年度実績からの増減やその理由、または目標値までの進捗状況等指標実績の変動要因を分析して記入してください					
			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
変動要因等	2018年度						
	2019年度						
	2020年度						
	2021年度						
	2022年度						
			#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
変動要因等	2018年度						
	2019年度						
	2020年度						
	2021年度						
	2022年度						

・シート3の具体的な手順

シート3では、5年に亘って事業費の管理及び評価を行った上で、目指す将来像に向けた、翌年度以降の改革・改善を記入してください。

①5年の事業費及び一般財源額を入力します。

- ・決算が固まった過年度は決算値、当年度は予算額を入力（当年度予算額は、1年後に決算額へ変更）。
- ・事業費は、シート1で整理した「施策－施策の柱－事務事業」の事務事業単位の予算額（又は決算額）の足し上げ。一つの事務事業が複数の柱に含まれる場合は、重複計上とならないようにする（施策評価シート内での重複はしない）。ただし、一つの事務事業が他の施策シートに含まれる場合はそれぞれのシートで計上（施策評価シート間で重複）。
- ・事業費については、予算⇒決算と毎年更新していきます。そのため、一般財源で±10%以上の増減がある場合に記載する増減理由欄については、評価対象年度決算とその前年度決算において±10%以上の増減がある場合に入力し、作業実施年度予算と評価対象年度決算での増減についての記入は不要です。

②進捗評価は、シート2の指標進捗状況等をもとに、プルダウンから選択。

- ・「順調」「おおむね順調」「やや遅れている」「遅れている」から選択。

③総合評価欄

- ・評価対象年度の主な取組や成果を記入し、目指す目標に対しての課題を記入。

④改革・改善内容欄


- ・指標の進捗状況や課題をもとに、今後施策を進める上での具体的な取り組み内容を記入。併せて、施策の目標達成のために重点化すべき施策の柱と、その柱に含まれる事務事業の内重点化すべき事務事業をそれぞれ一つずつ選択し理由を記入。
- ・選択した施策の柱及び事務事業はシート1で整理した番号で記入。

現在の厳しい財政状況では、既存の全ての事業に予算配分することは困難な状況です。

重点化する施策の柱及び事務事業は、施策の目標達成のために事業内容を検討していた
だくとともに、相対的に他の事務事業について、事業内容の精査や財源確保等コストの縮小、
一定の成果が達成された補助金の対象者の見直しや減額、廃止等を積極的に検討して
ください。

一つの施策が複数の課又は部にまたがる場合はそれぞれ、課長、部長どうしの調整を行うこととし、限られた財源の中で、より施策の目標達成に向けた議論を行ってください。

例年7月に実施している2次評価委員会では、施策の進捗状況及び今後の進め方を論点とし、評価を確定します。

シート作成後は、シート1左上の保存ボタンを押して保存してください。施策体系コードと施策名を組み合わせたファイル名を設定し保存します。すでにファイルが存在する場合は上書を行います。分野別計画進捗等報告書の作成等は、施策ごとに付されたコードを用いてプログラムが集計作業を行います。必ず左上の保存ボタン  を用いて保存してください。

施策等名称		0	体系番号	#N/A		
			主管課	0		
3 評価・改革改善				(単位:円)		
投資額	項目	2018年(前年度比)	2019年(前年度比)	2020年(前年度比)	2021年(前年度比)	2022年(前年度比)
	事業費	① 当該年度の施策に係る事業費及びそのうち一般財源の金額を入力してください。 年度途中では予算額、事後評価時点(翌年度春)では決算額に修正をしてください。				
	うち一財					
	増減理由 (一般財源 前年度比 ±10%以上 の場合に 記載)	※前年度の事業費のうち一般財源額の増減が±10%を超える場合に、その理由を記入してください				
② 進捗評価		※プルダウンより「順調」「おおむね順調」「やや遅れている」「遅れている」のいずれかを選択してください				
評価	③ 総合評価	主な取組内容や成果	※評価対象年度中の取組み内容や成果を、指標で把握した事項や指標に表れない成果も含め記載してください。 前年度の改革・改善内容で掲げた事項は、翌年度の主な取組内容として触れてください。			
		課題	※目指す将来像と現状の乖離や、指標の推移状況、主な取組み内容や投資額に対する成果の度合いなど総合的に評価し、課題を記入してください。			
改革・改善	④ 改革・改善内容		※総合評価の課題に対する具体的な取組内容を中心に記載してください。			
	重点化する施策の柱	※上記の総合評価や改革・改善内容をもとに今後重点化する(人的・予算的投資)施策の柱を番号で記入。				
	重点事務事業	※今後重点化する施策の柱内で重点化する事務事業を番号で記入。				
	理由	※翌年度重点化する項目について理由を記入してください。 重点化することによりどのような成果を高めるか、目指す将来像に近づいていくかを基準に記入してください				
		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> 用いる番号は、シート1「1 施策基本情報」で整理した施策の柱番号1～と施策の柱に含まれる主要事務事業番号1～6を用いてください。 </div>				
作成担当者	※施策評価担当係長名					
最終評価責任者	※施策所管部長名					
最終評価年月日	※最終評価した年月日					

9 分野別計画進捗等報告書の作成手順等

事前に作成した施策評価シート等を活用して、分野別計画の取りまとめ課では分野別計画の進行管理を行ってください。

進行管理を行う上では、計画策定に関わった市民団体等（策定委員会や分野別市民団体を含む関係団体）と現状の進捗状況を共有し、計画をより進めていくための議論及びそのために重点化すべき施策について意見集約をお願いします。

その後市民団体の意見に対する市の考えを整理したうえで、担当部における重点化施策を決定してください。市民団体との協議では重点化に合わせた劣後化も前提に議論をお願いします。

・施策評価シートからの自動転記について（分野別計画進捗等報告書のエクセルファイルの中に手順が記載されています）

計画進捗等報告書作成プログラム（施策評価結果取りまとめ）

2018/11/27改訂

プログラム実行条件（実行前に必ず確認してください）

- 1 このエクセルファイルがあるフォルダへ各施策のフォルダを作って、施策評価シートファイルを施策のフォルダの中に入れてください。
- 2 施策評価シートのファイルは、**1つのファイルごとに1つの施策評価**としてください。
- 3 **このファイルの各シートのシート名を変更しないでください。**
- 4 施策評価シートとこのファイルのデータは連動していません。一回集計後に**施策評価シートを修正した**場合は、再度下のボタンを押して、**データの転記をやり直してください。**
- 5 下の政策体系と評価対象年度をプルダウンで選んでからボタンを押してください。

政策体系	実行計画の政策体系を選択してください		
政策		##	
基本計画①		##	
基本計画②		##	
実行計画		##	計画CD #N/A

評価対象年度	
--------	--

プログラム
実行ボタン=>

①データ転記プログラム
実行ボタン

- 6 基本計画進捗等報告書シートへ必要事項を入力してください。

自動集計プログラムの集計範囲イメージ図



・分野別計画進捗等報告書の作成手順

- ①各施策評価シートに記入した内容が自動転記。内容を確認。
- ②各計画策定に関わった市民団体等との意見集約の場を開催。施策評価シートや事務事業評価シート等を用いて計画の進捗状況等を共有し、今後の計画の進め方や、重点化施策について意見集約。その後市民団体の意見に対する市の考えを整理。
- ③計画全体の進捗状況及び総合評価欄は、①施策の進捗評価内容や②今後の進め方に対する市民団体の意見等を踏まえて進捗状況を選択。その説明を記入するとともに今後重点化する施策番号を一つ選択。

1. 計画名称

自動表示

※ 次の4段階のいずれかを選択してください。
 ・順調 ・おおむね順調 ・やや遅れている ・遅れている
 【評価の考え方】
 施策指標等の進捗状況を中心に、数値に表れない取組状況等も踏まえて総合的に判断してください。

2. 計画全体の進捗状況及び総合評価

③	進捗評価	順調	説明	※ 施策の指標実績や、数値に表れにくい成果などを勘案し、進捗状況を説明してください
	今後の重点化施策番号	2	説明	※ 施策指標の状況や市民団体との協議内容など踏まえて入力してください。 ※ 施策評価の結果や、分野別計画の進捗状況、市民団体との検討などを踏まえて、翌年度以降重点化(人、予算)していく施策を番号で入力してください。

区分	施策名称	進捗評価	総合評価		改革改善の具体的内容
			主な取組内容や成果	課題	
1					
2					
3					
4					
5					

※ 計画に含まれる施策毎に名称を記入してください。

※ 先に実施された「施策評価」によって評価された情報(施策評価シートのシート3「3評価・改革改善」)を記入してください。(自動転記プログラムをご活用ください)
 ※ なお、計画に含まれる施策が4つ以上ある場合は、5つ目の施策以降は裏面へ記入してください

※6つ以上の場合は裏面へ

4. 関連市民団体等の主な意見及び対応のポイント

意見交換に参加した市民団体等の延べ参加者(市職員を除く)を記入してください

②		主な意見	市の考えや対応など
関連市民団体等名称		※ 計画の進捗状況や施策評価結果を、計画策定部会や関連市民団体等と情報共有し、今後の進め方に対する意見を集約してください。(事務事業評価及び施策評価が終了する5月中旬から8月末までの間で会議を開催し、意見集約してください)	※ 左で記入した主な意見に対する市の考え方や優先順位づけ、対応予定などを記入してください。
開催回数			
参加延べ人数			
関連市民団体等名称			
開催回数			
参加延べ人数			
関連市民団体等名称			
開催回数			
参加延べ人数			