

平成 20 年度
監 査 報 告 書
(行政監査)

飯田市監査委員

21 飯監第16号

平成21年4月24日

飯田市長	牧野光朗	様
飯田市議会議長	上澤義一	様
飯田市教育委員会委員長	牧野欽次	様
飯田市農業委員会会長	関島友弘	様

飯田市監査委員	林	栄一
飯田市監査委員	中島	善吉
飯田市監査委員	熊谷	富夫

監査の結果報告について

地方自治法第199条第2項の規定により実施した行政監査の結果を、同条第9項の規定により報告します。

なお、同条第12項の規定により、監査結果に基づき、又は参考として措置を講じたときは、その旨を監査委員に通知してください。

第1 監査の種類

地方自治法第199条第2項の規定に基づく一般行政事務の執行についての監査

第2 監査のテーマ

飯田市行政評価システムの運用について

第3 監査の目的

「行政評価」については、「行政の説明責任や透明性の確保」「行政の効率化」「総合計画の進行管理や行政運営のツールとしての活用」などを目的に多くの自治体で取り組まれているところである。当市においても、事務事業評価については平成15年度から取り組み、19年度からは、政策施策体系に基づく評価システムの運用が本格的に始まった。

当市における行政評価システムの導入目的として「透明性を高め住民と行政が健全な関係に」「税金を節約しながらよいまちになる」「役所の体質が住民に目を向けたものに」の3点があげられている。他団体と比較した場合、どちらかと言えば、市民への情報公開や市民との協働側面にウエイトが置かれている感もあるが、基本は事務事業の効率的な進行管理や取捨選択によるリソース（金や人など）目的を達するために役立つ、あるいは必要となる要素）の適正配分を通じて、第5次飯田市基本構想基本計画に基づく政策や施策目標の達成にあると言える。

そこで、今回、平成19年度の行政評価の結果等を元に、人事評価システムやISOなど、他の進行管理や評価を伴う計画や管理システムとの関連を検証するとともに、評価指標の分かりやすさや妥当性、評価に係る職員の負担などもあわせて検証した。また、効率性、有効性、経済性の確認を目的とした「行政監査」での活用についても検討した。

第4 監査の対象

平成19年度行政評価の結果を中心に、「行政評価システム」を監査の対象とする。

第5 監査の期間

平成20年11月1日から平成21年3月31日まで

第6 監査の方法

監査の実施に当たっては、平成19年度の行政評価関連書類のほか、各課等が主管する行政評価システム以外の進行管理や評価を伴う計画等に関連する調書、行政評価に係る職員の勤務時間調査等の資料を提出させ、書類による監査を行った。また、必要に応じ関係職員から説明を聴取した。

第7 監査の着眼点

監査の実施に際し、次の事項を基本的な着眼点とした。

1. 評価指標の設定や目標数値は、市民にとって分かりやすいか、また、現実を適正に反映するものとなっているか。行政評価は、指標を用いて行政の活動を数値化し、これを測定することで行政活動の改善につなげる仕組みである。そのためには、評価指標と目標値を設定することが必要である。また、評価指標の設定には、誰が見ても納得できるという「客観性の確保」と「わかりやすさ」が重要であることから、近年、行政評価の指標としてアウトカム指標（成果指標）が注目されており、当市においても強く意識されている。こうした視点から指標に対する着眼点として次の点を設定した。【有効性・効率性・経済性】
- (1) 統計法に基づく統計や全国レベルで行われる調査等、類似他都市との比較が可能な指標が活用されているか。
- (2) 長年に亘り蓄積された行政データなど、今あるデータや資料が活用されているか。
- (3) 窓口や講演会、研修、検診時におけるミニアンケート形式による調査など日常の業務の中で取得できるデータの活用が検討されているか。
- (4) 説明しなければわからない指標ではないか。
- (5) データの収集を安易に市民意識調査に頼ってはいないか。また、その数値の利用に当たっては、統計学的な検証を行っているか。
- (6) 成果指標の把握が難しい場合、施策における主要事業のアウトプット指標（活動指標）を

代用するなど、代替指標の検討がされているか。
(7) 指標づくりにコストをかけ過ぎてはいないか。

2. 行政評価システムの総合的、体系的な構築のため、進行管理や評価をともなう他の計画や人事評価システムなどとの整合性が図られているか。庁内には数多くの長期計画や管理システムが存在する。それらの間に重複や齟齬があると、非効率や混乱の原因になりかねない。【効率性】
3. 予算、組織に反映させるなど、リソース(カネ・ヒト)の適正配分に行政評価システムが活用されているか。また、複数の部課等にまたがる施策において、組織上の権限と行政評価システムにおける権限とが整合しているか、問題が生じていないか。【有効性・経済性】
4. 事務事業進行管理におけるマネジメントサイクルPDCAすなわち計画(Plan) 実施(Do) 確認(See、Check) 是正(Action)が適正に運用されているか。【効率性・有効性】
5. 事務事業進行管理表はコスト(原価)について十分管理できているか。特に、マンパワーの把握は適切になされているか。【有効性・経済性】
6. 市民に対する説明責任という観点からすれば、既存事業の「事後評価」だけでは不十分である。新規事業に対する「事前評価」が十分になされることが重要であるが、行政評価システムにおける対応はどうなっているか。【有効性】
7. 行政外の専門家や住民などの視点と協働の状況、基本構想基本計画推進委員会に参画する市民の学習機会、専門家の活用などはどうなっているか。【有効性】
8. 行政評価に係る職員の作業負担(事務時間)の状況はどうなっているか、一部の人に負担が集中してはいないか。【効率性・経済性】
9. 行政評価に対する職員の理解度、教育訓練の状況は、事務事業の進行管理に十分活用されているか。【効率性】

第8 監査の結果及び監査意見

監査の結果については、行政評価システムが本格稼働して間もないこともあってか、多くの事業がA評価(85.4%)とされD評価は1.6%にとどまったことなど、評価基準等に課題もあり、行政活動の改善という見地からの成果が十分であったとは言い難いが、情報公開や市民との協働といった点では概ね所期の目的に沿ったシステム運用がなされていると確認した。以下に監査委員としての意見・要望を添えるので参考にし、実効ある行政評価システムに改善されることを希望する。

なお、監査資料としての活用については、行政評価システムの熟度を勘案し引き続き研究を行うこととした。

1. 評価指標の設定や目標数値は、市民にとって分かりやすいか、また、現実を適正に反映するものとなっているか。

施策レベルの評価指標にはアウトカムに基づく成果指標が用いられている。成果指標をどのように設定するかについては、確立した理論や定義がなく他の自治体においても試行錯誤状態である。課題は多いものの「市民に分かりやすい」ということを一番に据え、必要に応じ見直しをすることも大切と考える。また、「分かりやすい」ためには、時系列的な比較や類似都市との比較が可能であることが重要であり、説明が必要な特殊な指標等は避けるべきと考える。

事務事業の対象や意図の絞込みに課題があるのか、あまりにかけ離れた上位の成果指標を設定したために、具体的に事務事業を評価することが難しくなっているケースが散見された。事務事業とある程度の因果関係を持つ(職員の努力によってある程度上げることのできる)適度な成果(中間成果)を指標にとることが求められる。したがって、究極的には最終成果を目指すとしても、それぞれの仕事の範囲で責任を持ちうる途中段階の成果(中間成果)を、指標とすることが理想的と言える。

場合によっては、施策の評価にアウトカムに基づく成果指標が用いられるのであるから、それを具現化するための道具である事務事業の評価については、その成果が施策の評価に現れる点、進行管理の要素が大きい点を考慮し、政策的にコントロール(管理)が可能でかつ

定量的な把握が容易な、事務事業のアウトプットやインプットに基づく活動指標で評価（管理）することも検討されたい。

【意見及び措置状況（回答）】

・対象と意図の状況を示すものが指標であり、前提として対象と意図の設定が適正になされていることが必要となる。対象と意図の設定の考え方については、事務事業評価研修等において重点的に説明を行うとともに、対象の大きさ及び意図された状態となった対象の大きさを表す的確な指標の設定が行われるように努めてきているところである。

なお、目標達成度の評価基準については、20年度の事務事業実績評価において改善を図ることとした。

2. 行政評価システムの総合的、体系的な構築のため、進行管理や評価をともなう他の計画や人事評価システムなどとの整合性が図られているか。

関係する長期計画など40件について、主管する課等から「他の計画や管理システム等との関連調書」を提出させ、計画策定の目的、計画期間、行政評価システムとの関連について調査した結果、一部に成果指標の目標数値に食い違いが見られたものの、目的や内容など概ね整合が図られていた。計画内容としては「施策の成果指標」や「事業のプロセス」を規定するものが多かったが、それぞれの計画が行政評価システム上どのように位置付けられているか必ずしも明確でない部分もあるので、計画見直しの際検討をされたい。

なお、最も行政評価システムの施策体系と関連があったのは人事評価システムの部局等、課等の組織目標であり、両システムが連携して機能することを期待する。

【意見及び措置状況（回答）】

・他の計画と政策施策との位置づけを明確にすること、及び政策施策との整合性を図ることは必要であり、計画策定時において考慮されるように働きかけを行う。人事評価との整合性については、今後検討を進めたい。

3. 予算、組織に反映させるなど、リソース（カネ・ヒト）の適正配分に行政評価システムが活用されているか。また、複数の部課等にまたがる施策において、組織上の権限と行政評価システムにおける権限とが整合しているか、問題が生じていないか。

予算との連動については、一定の配慮がなされたシステムとなっているが、施策内のリソース配分について、特に複数部局にまたがる場合など、施策統括責任者（施策主管課長）の権限についての整理が必要である。また、マンパワーの配分面では、システムが現状を完全に反映しているか疑問も残り、ツールとしての活用には課題が多い。

【意見及び措置状況（回答）】

・政策施策と組織との整合性を図ることは、課題である。21年度において組織機構の検討を行うが、検討の視点の一つは、政策施策を推進するための組織機構である。

4. 事務事業進行管理におけるマネジメントサイクルP D C Aすなわち計画（Plan）、実施（Do）、確認（See、Check）、是正（Action）が適正に運用されているか。

政策や施策のマネジメントサイクルとしては年度単位でもやむを得ぬと考えるが、事務事業の進行管理においては、半期、または四半期ごとの管理が必要と考える。現に、人事評価システムでは半期、ISOのマネジメントシステムなどでは四半期ごとのチェックを行っている。

【意見及び措置状況（回答）】

・現行では、事務事業進行管理表の作成による事務事業の見直しの作業は、年度終了後の実績評価時と次年度の予算編成に向けての事務事業計画時の年2回行っているところである。

5. 事務事業進行管理表はコスト（原価）について十分管理できているか。特に、マンパワーの把握は適切になされているか。

マンパワーの把握については3項で触れたとおり課題が残る。また、行政評価も一つの事務事業に位置付けられているので、これに着目し事務事業進行管理に係るコストについて事業費と人件費をキーに検証（ABC分析）した結果、全830事業の事業費の70%は138の事業

(16.6%)で、同様に人件費の70%は188の事業(22.7%)で使われていた。一概には言えないが、多くのリソース(カネ・ヒト)が投入されている事業ほど重要度が高いと仮定すれば、全ての事務事業を同じ手法で管理している現在の方法は、管理コスト面で検討の余地があると考ええる。

【意見及び措置状況(回答)】

・マンパワーの把握に課題があることは、認識している。なお、20年度の事務事業実績評価から、政策的な事業と経常的な事業とで評価の視点を分け、経常的な事業については、歳入確保又は経費削減の取組に関する具体的な目標値を設定し、行財政改革の視点から評価を行うこととした。

6. 市民に対する説明責任という観点からすれば、既存事業の「事後評価」だけでは不十分である。新規事業に対する「事前評価」が十分になされることが重要であるが、行政評価システムにおける対応はどうなっているか。

事務事業のスクラップ・アンド・ビルドを視野に入れた行政評価システムであるとすれば、ビルド(新規事業)に関する「事前評価」をシステムに組み込んでおくことが、住民に対する説明責任として必要ではないか。残念ながら現行システムは、新たな事務事業が起こる過程を十分に表現できていない。

【意見及び措置状況(回答)】

・新規事業は、事前評価シートを作成し、マネジメント会議、政策評価会議で議論を行い、実施を決定している。

7. 行政外の専門家や住民などの視点と協働の状況、基本構想基本計画推進委員会に参画する市民の学習機会、専門家の活用などはどうなっているか。

基本構想基本計画推進委員会を通じた市民参画や市議会による評価など、先進的な取組みを評価する。これらの活動を通じて多様な主体によるまちづくりが誘導されることを期待する。

8. 行政評価に係る職員の作業負担(事務時間)の状況はどうなっているか、一部のみに負担が集中してはいないか。

「行政評価システムに係る職員の事務時間調査」によれば、全体では年間14,092時間が行政評価に費やされている。また、年間の勤務時間(241日×8時間=1,928時間+その部局または課等の平均超過勤務時間と仮定した場合)に対する行政評価に要した時間数の割合は、部長職平均で2.8%、課長職平均で3.6%、施策統括責任者(施策主管課長)平均で4.9%となっている。これが多いか少ないかは他との比較ができないので一概には論じられないが、施策統括責任者(施策主管課長)に多くの負担がかかっていることは見て取れる。

【意見及び措置状況(回答)】

・施策主管課長には負担がかかっているので、21年度においては会議の持ち方や会議の開催時期を工夫することで負担の軽減を図ることとしたい。

9. 行政評価に対する職員の理解度、教育訓練の状況は、事務事業の進行管理に十分活用されているか。

職員の研修に当てられた時間数は年間888時間。現時点では数字としてその成果を把握することはできなかったが、この活動を継続することで、職員が事業の費用対効果や市民に対する説明責任を意識して日々の事業を行うことが定着するものと考ええる。また、その様になることを期待する。

【意見及び措置状況(回答)】

・行政評価が適正に行われる上で、事務事業評価を行う担当職員の理解の促進を図ることが重要である。昨年度も事務事業の担当職員を対象とした研修を開催したところであり、今後も職員の研修に力を入れていく。

第9 監査の概要

監査の概要については以下のとおりである。

1 行政評価システムにおける基本目標・政策・施策・事務事業の体系

平成19年度から平成28年度までの10年間を対象期間とした第5次飯田市基本構想では、文化経済自立都市を達成するために実現したい5つのまちの姿、として次の5つの「基本目標」を掲げるとともに、9つの政策分野を設定している。

5つの基本目標

1. さまざまな産業がいきづき地域経済が自立した元気なまち（経済が自立したまち）【基1】
地域の魅力や飯田らしさを活かしながら、農業・工業・商業・林業などの産業を盛んにし、暮らしやすい地域の実現をめざします。
2. 地域で学び地域で育つ「地育力」でみんなが輝くまち（地育力で成長する人、まち）【基2】
地域の自然や歴史・文化をもとに地域全体で考え、参加し、活動することにより、市民の意識や活動を高めるまちをめざします。
3. とともに支え合い安心、安全に暮らせるまち（みんなで支え合う地域社会）【基3】
人のつながりを大切にし、みんなで支え合う地域社会をめざします。
4. 豊かな自然、文化を活かし多様なライフスタイルが実現できるまち（多様性を活かしたライフスタイル）【基4】
たくさんの選択肢の中から一人ひとりが望ましい暮らし方を選択し、みんなが「しあわせ」を実感できる地域をめざします。
5. みんなの思いでうごくまち（みんなの思いから協働へ）【基5】
一人ひとりの「思い」を活かしながら、「自立と協働」のまちづくりを進めます。

9つの政策分野と基本目標との関係

- 【基1】 1. 多様な産業が発展できる経済力の強いまちづくり [政1]
- 【基2】 2. 地育力によるこころ豊かな人づくり [政2]
- 【基3】 3. 健やかに安心して暮らせるまちづくり [政3]
- 【基3】 4. 暮らしと生命を守る安全安心で快適なまちづくり [政4]
- 【基4】 5. 人の営みと自然・環境が調和したまちづくり [政5]
- 【基4】 6. 地域の自然・歴史・文化を活かし続けるまちづくり [政6]
- 【基5】 7. 自立・連携した地域づくり [政7]
- 【基2・4】 8. 交流と連携が活力を生むまちづくり [政8]
- 【基5】 9. 市民と共に進める行政経営 [政9]

また、同基本構想に基づく基本計画では政策から46の施策を設定し施策の目的を明らかにしている。（この作業は「市民検討会議」で市民と行政の協働で行われた。）

46の施策と政策分野との関係

- [政1] 11. 事業者自らが実施するパワーアップ活動
- [政1] 12. 人材育成と企業、人材誘導
- [政1] 13. 地域内産業の多様な連携
- [政2] 21. 乳幼児教育の充実
- [政2] 22. 義務教育の充実
- [政2] 23. 高等教育の充実
- [政2] 24. 家庭教育の充実
- [政2] 25. 共に歩む社会づくりの推進
- [政2] 26. スポーツの振興

- [政 2] 27. 文化芸術の振興
- [政 2] 28. 学習交流活動の推進
- [政 2] 29. ふるさと意識の醸成
- [政 3] 31. 心と体の健康づくり
- [政 3] 32. 医療の充実
- [政 3] 33. 共に支えあう地域福祉の推進
- [政 3] 34. 障害者福祉の推進
- [政 3] 35. 高齢者福祉の推進
- [政 3] 36. 生活困難者の自立及び支援
- [政 3] 37. 子どもを産み育てやすい環境の充実
- [政 4] 41. 災害対策の推進
- [政 4] 42. 交通安全の推進
- [政 4] 43. 地域安全の推進
- [政 4] 44. 交通機関と道路の充実
- [政 4] 45. 居住基盤の向上
- [政 4] 46. 活気ある街づくりの推進
- [政 4] 47. 計画的な空間利用の推進
- [政 5] 51. 自然の保全
- [政 5] 52. 身近な自然と生活環境の改善
- [政 5] 53. 環境汚染の防止
- [政 5] 54. 自然とのふれあいと環境学習の推進
- [政 5] 55. 環境改善活動の展開
- [政 5] 56. 廃棄物の減量と適正処理
- [政 5] 57. 省エネ・新エネ活用の推進
- [政 6] 61. 地域資源の発見
- [政 6] 62. 地域資源の資産化
- [政 6] 63. 地域資産の保存継承
- [政 7] 71. 地域情報・課題の相互理解の推進
- [政 7] 72. 自立に向けた住民組織力の向上
- [政 7] 73. 住民組織間の交流・連携の推進
- [政 8] 81. 都市間交流の推進
- [政 8] 82. 三遠南信・中京圏の連携推進
- [政 9] 91. 市民参画による協働の促進
- [政 9] 92. 情報共有の促進
- [政 9] 93. 良質な行政サービスの提供
- [政 9] 94. 効率的、効果的な行財政運営
- [政 9] 95. 評価や監査による信頼の確保

830の事務事業（平成19年度）

平成19年度においては、5つの基本目標、9つの政策、46の施策の下に830の事務事業が展開された。第5次飯田市基本構想基本計画から始まる流れの中で、46の施策までは「市民検討会議」等を経て整理されているが、施策と830の事務事業の関係が必ずしも明確になっていない。既存の事務事業を施策ごとに分類し配分した感が否めない。長年にわたり継続されている事業については時の検証を経ているとも思われるが、新たな事業については施策の目標達成のための寄与度について分かりやすい説明が必要と考える。また事務事業には一般的な管理事務も含まれており、これらについては簡易な管理方法を検討することも必要である。

(表1) 基本目標、政策、施策、事務事業の関連

5つの基本目標	政策	施策数	事務事業数
【基1】経済が自立したまち	[政1]	3	166
【基2】地育力で成長する人、まち	[政2]	9	141
【基3】みんなで支え合う地域社会	[政3]	7	168
	[政4]	7	146
【基4】多様性を活かしたライフスタイル	[政5]	7	56
	[政6]	3	36
【基5】みんなの思いから協働へ	[政7]	3	10
【基2】地育力...・【基4】多様性...	[政8]	2	8
【基5】みんなの思いから協働へ	[政9]	5	99
	9	46	830

(表2) 政策担当部・施策主管課別事務事業数

政策担当部	施策主管課	事務事業数	構成比	評価に費やされた 主管課長の事務時間数
総務部	地域づくり・庶務課	26	3.1%	44 時間
総務部	人事課	58	7.0%	55 時間
危機管理部	防災交通課	53	6.4%	109 時間
企画部	秘書広報文書課	13	1.6%	122 時間
企画部	企画課	14	1.7%	249 時間
企画部	三遠南信交流・リニア推進対策室	6	0.7%	兼務
企画部	男女共同参画課	8	1.0%	90 時間
保健福祉部	福祉課	68	8.2%	137 時間
保健福祉部	子育て支援課	40	4.8%	88 時間
保健福祉部	保健課	23	2.8%	129 時間
保健福祉部	介護高齢課	39	4.7%	70 時間
水道環境部	水道業務課	45	5.4%	88 時間
水道環境部	環境課	46	5.5%	132 時間
産業経済部	産業振興支援課	152	18.3%	122 時間
産業経済部	林務課	10	1.2%	77 時間
産業経済部	商業・市街地活性化課	11	1.3%	78 時間
産業経済部	観光課	14	1.7%	104 時間
建設部	都市・地域計画課	5	0.6%	139 時間
建設部	土木課	32	3.9%	122 時間
保健福祉部	市立病院庶務課	7	0.8%	35 時間
教育委員会	学校教育課	44	5.3%	111 時間
教育委員会	生涯学習・スポーツ課	66	8.0%	115 時間
教育委員会	公民館	30	3.6%	103 時間
教育委員会	文化会館	20	2.4%	60 時間
		830	100.0%	2,379 時間

行政評価システムを主管する企画課長を除けば、100 時間を中心にしたグループと 50 時間を中心としたグループに大別できた。事務時間数と事務事業数の相関係数は $r=0.16$ 、有意確率は $P=0.468$ 、主管施策数とでは $r=0.39$ 、 $P=0.068$ であった。主管施策数との間にはある程度の相関が認められた。

2 平成 19 年度政策施策別目標達成度の概要

(企画課資料)

政策	施策	目標達成度						目標達成度率 (%)			
		A	B	C	D	空白	総計	A	B	C	D
1 多様な産業が まじりくりに	11 事業者自らが実施するパワーアップ活動	98	18	4	2	1	123	79.7	14.6	3.3	1.6
	12 人材育成と企業、人材誘導	22	5	1	1		29	75.9	17.2	3.4	3.4
	13 地域内産業の多様な連携	11	1	1	1		14	78.6	7.1	7.1	7.1
合計		131	24	6	4		166	78.9	14.5	3.6	2.4
2 地育力による 人づくり	21 乳幼児教育の充実	9					9	100.0			
	22 義務教育の充実	40	2				42	95.2	4.8		
	23 高等教育の充実	2					2	100.0			
	24 家庭教育の充実	5					5	100.0			
	25 共に歩む社会づくりの推進	7	1				8	87.5	12.5		
	26 スポーツの振興	15	1				16	93.8	6.3		
	27 文化芸術の振興	15	5				20	75.0	25.0		
	28 学習交流活動の推進	24	1				25	96.0	4.0		
	29 ふるさと意識の醸成	11	2		1		14	78.6	14.3		7.1
合計		128	12		1		141	90.8	8.5		0.7
3 健康やかに安心して暮らせ	31 心と体の健康づくり	21	2				23	91.3	8.7		
	32 医療の充実	5	2				7	71.4	28.6		
	33 共に支えあう地域福祉の推進	13	1	1			15	86.7	6.7	6.7	
	34 障害者福祉の推進	25	2		1		28	89.3	7.1		3.6
	35 高齢者福祉の推進	28	4	6	1		39	71.8	10.3	15.4	2.6
	36 生活困難者の自立及び支援	20	3		2		25	80.0	12.0		8.0
	37 子どもを産み育てやすい環境の充実	27	3		1		31	87.1	9.7		3.2
合計		139	17	7	5		168	82.7	10.1	4.2	3.0
4 暮らしと生命を守る	41 災害対策の推進	39					39	100.0			
	42 交通安全の推進	6					6	100.0			
	43 地域安全の推進	8					8	100.0			
	44 交通機関と道路の充実	32					32	100.0			
	45 居住基盤の向上	41	3		1		45	91.1	6.7		2.2%
	46 活気ある街づくりの推進	10	1				11	90.9	9.1		
	47 計画的な空間利用の推進	5					5	100.0			
合計		141	4		1		146	96.6	2.7		0.7
5 人の営みと自然環境が 調和したまじりくりに	51 自然の保全	2					2	100.0			
	52 身近な自然と生活環境の改善	6	2				8	75.0	25.0		
	53 環境汚染の防止	3	3	2			8	37.5	37.5	25.0	
	54 自然とのふれあいと環境学習の推進	8	1				9	88.9	11.1		
	55 環境改善活動の展開	5	1				6	83.3	16.7		
	56 廃棄物の減量と適正処理	12	5				17	70.6	29.4		
	57 省エネ・新エネ活用の推進	4	2				6	66.7	33.3		
合計		40	14	2			56	71.4	25.0	3.6	

文化 6 地域の自然歴史・ まちづくり	61 地域資源の発見	5		1		6	83.3		16.7	
	62 地域資源の資産化	13		1	2	16	81.3		6.3	12.5
	63 地域資産の保存継承	10	4			14	71.4	28.6		
合計		28	4	2	2	36	77.8	11.1	5.6	5.6
域 7 自立・連携した地 づくり	71 地域情報・課題の相互理解の推進	1				1	100.0			
	72 自立に向けた住民組織力の向上	8				8	100.0			
	73 住民組織間の交流・連携の推進	1				1	100.0			
合計		10				10	100.0			
を 8 交流と連携が活力 を生むまちづくり	81 都市間交流の推進	1		1		2	50.0		50.0	
	82 三遠南信・中京圏の連携推進	6				6	100.0			
合計		7		1		8	87.5		12.5	
め 9 市民と共に進 む行政経営	91 市民参画による協働の促進	16				16	100.0			
	92 情報共有の促進	12	1			13	92.3	7.7		
	93 良質な行政サービスの提供	49	9			58	84.5	15.5		
	94 効率的、効果的な行財政運営	5	1	2		8	62.5	12.5	25.0	
	95 評価や監査による信頼の確保	3	1			4	75.0	25.0		
合計		85	12	2		99	85.9	12.1	2.0	
総計		709	87	20	13	830	85.4	10.5	2.4	1.6

目標達成度評価において、達成度 80% で「A」評価としたため、85.4% の事業が「A」評価となっている。また、830 事業から事業が完了した 53 事業を除いた 777 事業中 687 事業が「現状維持」、
「休止」2 事業、「廃止」3 事業とされている。

3 行政評価システムと他の計画や管理システム等との関連

長期計画等の名称	計画策定の目的	計画期間	行政評価システムとの関連
定員適正化計画	新時代の地方自治にふさわしい簡素で効率的な行政体制の整備に向けて自らの責任においてこれを実現する	H17～H22	施策 93 の成果指標とプロセスを規定
飯田市人材育成基本方針	飯田市が社会経済情勢の変化に柔軟且つ積極的に対応できるよう体質を強化するために、職員資質の一層の向上を図る	H13～	施策 93 のプロセスを規定
飯田市第 9 次消防力整備計画	消防団の組織強化及び消防施設整備の充実を図る	H18～H22	事務事業の成果指標を規定
飯田市第 8 次交通安全計画	交通情勢の変化や少子・高齢化、国際化等の社会情勢の変化に適切に対応し、究極的に交通事故のない飯田市を実現する。	H19～H22	施策 42 の成果指標を規定(目標値に乖離あり)事務事業の事業プロセスを規定
飯田市地域防災計画	市民の生命、身体及び財産を災害から保護する。	毎年度検討	施策 41 の事業プロセスを規定
飯田市水防計画	河川、ため池の洪水等の水害に対処し、被害の軽減を図る。	毎年度検討	施策 41 の事業プロセスを規定
飯田市耐震改修促進計画	市内の既存建築物の耐震化の促進	H20～H28	事務事業の成果指標を規定(目標値に乖離あり)
飯田市国民保護計画	武力攻撃事態等における市の責務を規定	H19 制定	事務事業の事業プロセスを規定

三遠南信地域連携ビジョン	道州制の議論や国土形成計画の検討が進められる中、歴史的に深いつながりを持つ三遠南信地域が、自らの発展の方向性を明確に示し、圏域を一体とした自立性の高い地域をつくり上げることを目的に策定。	H20～H29	施策 82 の成果指標と事業プロセスを規定
第 5 次基本構想、基本計画	まちづくりの方向や目標を明らかにし、市民、地域、企業団体及び行政など、まちづくりに関わる「多様な主体」がそれを共有することで、それぞれが役割を分担し、協働しながら総体的にまちづくりを進めることを意図して策定したもの。	構想 H19～H28 計画(前期) H19～H23	施策 95 の成果指標と事業プロセスを規定
飯田市行政改革大綱	社会経済諸情勢の変化や多様化する行政需要、新たな行政課題などへの対応	H19～H23	政策レベルの定性的な目標を規定
飯田市行財政集中改革プラン	行財政改革大綱の実行計画として策定したもの。取り組み事項は、国の示した内容に沿って、出来る限り数値目標と達成年度を明確にしている。	H19～H23	施策 94 の成果指標と事業プロセスを規定
新市建設計画 (飯田市・上村・南信濃村)	3 市村合併後の「新飯田市」のまちづくりのための基本的な方針、施策の方向を示すこと	H17～H27	施策 95 の成果指標と事業プロセスを規定 (第 5 次基本構想基本計画で考慮されている)
飯田市地域情報化基本計画	地域情報化の推進	H12～概ね 5 年	計画期間終了により今年度見直し作業中
飯田市情報化 アクションプラン	電子自治体構築	H15～H17	計画期間終了により今年度見直し作業中
飯田市情報化基本計画 2008 (策定中)	地域情報化及び電子自治体構築の推進	H20～H24	施策 92 及び 93 の定性的な目標と事業プロセスを主に規定している。情報通信技術活用 の面から、他の政策分野にも関連性を有する。
第 4 次飯田市男女共同参画計画	男女共同参画社会の実現	H20～H24	施策 25「共に歩む社会づくりの推進」の人権尊重を基にしつつ、課題解決のため他 関連施策に亘る横断的な事業推進が必要
第 3 次障害者施策に関する 長期行動計画	障害者に対する施策の理念、基本指針を示す	H13～H22	施策 34 の事業プロセスを規定
第 1 期障害福祉計画	障害者支援のためのサービス量の数値目標を設定	H18～H20	施策 34 の成果指標を規定
次世代育成支援 飯田市行動計画 (新すくすくプラン)	子育て支援に関する基本方針及び施策に関する数値目標を掲げた行動計画	H17～H21	施策 37・21 の事業プロセスを規定
第四期 高齢者福祉計画・ 介護保険事業計画	高齢者福祉施策の充実及び介護保険制度の計画的な運営	H21～H23	施策 35 の成果指標と事業プロセスを規定
健康いいだ 2 1	壮年期死亡の減少 健康寿命の延伸	H14～H24	食育推進計画 策定中 市長公約「地域健康ケア計画アクション プラン」の実行
飯田市国民健康保険 特定健康診査等実施計画	生活習慣病の予防	H20～H24	事務事業の活動指標を規定
水道事業長期整備計画	水道水の安心・安全・安定した供給を維持していく為に、老朽施設や防災対策などを効率的・効果的に実施する指針として策定する	H19～H38	施策 45 の成果指標と事業プロセスを規定
改定第 4 次 飯田市下水道整備計画	H25 下水道普及率 100%の達成	H18～H25	施策 45・41 の成果指標と事業プロセスを規定
2 1 いいだ環境プラン	環境に関する取り組みを計画的に進めるための手引き	H8～H23	施策 53・54・55・56 の成果指標を規定
地域経済活性化プログラム	経済自立度 70%の達成	H17～H26	施策 11・12・13 の成果指標と事業プロセスの連携
農業経営基盤の強化の促進に関する基本的な構想	効率的かつ安定的な農業経営の育成これらの経営体が農業生産の相当部分を担う農業構造の確立	H19～H28	施策 11・12 の成果指標と事業プロセスの連携
農業振興地域整備計画	振興計画を策定する 優良農用地区域を保全する	H20～H29	事務事業成果指標「農業振興地域農用地区域の面積(ha)」を規定
飯田市森林整備計画	民有林の施策等の方針	H20～H29	施策 11 の成果指標と事業プロセスの連携
中心市街地活性化基本計画	中心市街地の活性化を図る	H20～H24	施策 46 の成果指標と事業プロセスの連携
国土利用計画飯田市計画	秩序ある計画的な土地利用を行い持続可能な地域社会の構築を図る	H18～H28	政策レベルの定性的な目標を規定
飯田市土地利用基本方針 (都市マスタープラン)	市全域及び各地域の将来像とその実現に向けた土地利用の方針を定め、地域の特性に応じた適正かつ合理的な土地利用を推進するための計画	H19～H39	施策レベルの定性的な目標を規定 施策 47 の成果指標と関連する

飯田都市計画	都市の健全な発展と秩序ある整備を図り、国土の均衡ある発展と公共の福祉の増進に寄与すること		施策レベルの定性的な目標を規定
飯田市住宅基本計画	飯田市内の住宅における総合的な計画	H19～H28	施策レベルの定性的な目標を規定 施策 36・72 の成果指標を定性的に規定
飯田市景観計画	飯田市土地利用基本方針に基づき、地域の特性と個性を生かした景観の育成を目的とする計画	H19～	施策レベルの定性的な目標を規定 施策 47 の成果指標と関連する
飯田市緑の基本計画	緑地の保全や緑化の推進を図り次世代に引き継ぐことを目的とする計画	H19～	施策レベルの定性的な目標を規定 施策 47 の成果指標と関連する
公立病院改革プラン (計画策定中)	国から公立病院改革ガイドラインが示され、病院事業経営の改革に総合的に取り組むこととされた。 については市立病院の改革プランを策定し、市立病院が果たすべき役割を前提に、従来から取り組んできた経営改善の継続と着実な前進を図るものとする。	計画策定中 (H21～H23)	プランの達成により病院経営の安定化が図られ、事務事業における成果指標の向上に繋がる。
地育力向上連携システム 推進計画	人材サイクル、帰って来たいと考える人づくりをめざしてふるさと意識の醸成を行う。また、地域や家庭の教育力を高め、子どもたちを健全に育む。	H18～H27	施策 21・22・23・24・25・26・27・28・29 の成果指標と事業プロセスを規定
飯田市歴史研究所 第 2 期中期計画	歴史研究所が市民や社会にとってより優れた研究機関として発展していく	H20～H24	施策 29・61・62・63 の成果指標と事業プロセスを規定

施策レベルの定性的な指標と事業のプロセスを規定するものが多かった。

4 人事評価システムにおける部局等・課等の組織目標と行政評価との関連

行政評価における施策名	部局等の組織目標	課等の組織目標
11 事業者自らのパワーアップ活動	28	48
12 人材育成と企業、人材誘導	6	14
13 地域内産業の多様な連携	5	6
21 乳幼児教育の充実	0	0
22 義務教育の充実	5	9
23 高等教育の充実	2	1
24 家庭教育の充実	6	6
25 共に歩む社会づくりの推進	6	6
26 スポーツの振興	1	2
27 文化芸術の振興	5	8
28 学習交流活動の推進	2	6
29 ふるさと意識の醸成	5	7
31 心と体の健康づくり	4	4
32 医療の充実	25	43
33 共に支え合う地域福祉の推進	1	1
34 障害者福祉の推進	1	4
35 高齢者福祉推進	7	9
36 生活困難者の自立及び支援	1	5
37 子どもを産み育てやすい環境の充実	4	10
41 災害対策の推進	14	14
42 交通安全の推進	1	2
43 地域安全の推進	0	2
44 交通機関と道路の充実	9	17
45 居住基盤の向上	8	28
46 活気ある街づくりの推進	2	10
47 計画的な空間利用の促進	2	5
51 自然の保全	0	0
52 身近な自然と生活環境の改善	1	1

53 環境汚染の防止	0	0
54 自然とのふれあいと環境学習の推進	0	0
55 環境改善活動の展開	2	4
56 廃棄物の減量と適正処理	0	4
57 省エネ・新エネ活用の推進	1	2
61 地域資源の発見	1	1
62 地域資源の資産化	4	8
63 地域資源の保存継承	1	1
71 地域情報・課題の相互理解の推進	0	0
72 自立に向けた住民組織力の向上	2	4
73 住民組織間の交流・連携の推進	1	1
81 都市間交流の推進	1	1
82 三遠南信・中京圏の連携推進	3	3
91 市民参加による協働の促進	5	9
92 情報共有の促進	4	10
93 良質な行政サービスの提供	11	37
94 効率的、効果的な行財政運営	36	59
95 評価や監査による信頼の確保	6	7
総合計	229	419

人事評価システムにおける部局等・課等の組織目標と行政評価の施策との整合は図られていたが、人事評価の目標では、「検討」「調整」「計画立案」といった内容が目立った。

5 行政評価システムに係る職員の事務時間数調
別表 3

6 施策別事業費・人件費によるABC分析
別表 4

7 施策の成果指標設定における課題等
別表 5