

# 習志野市における 協働型プログラム評価の実践

習志野市保健福祉部長 眞殿 弘一

習志野市保健福祉部ひまわり発達相談センター所長 山口 ふじ子

習志野市市民経済部男女共同参画センター所長 芹澤 佐知子



平成28年1月29日

平成27年度政策評価に関する統一研修

# 習志野市における 協働型プログラム評価の実践

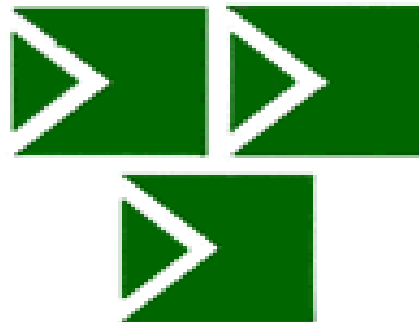
習志野市保健福祉部長

眞殿 弘一

# 文教住宅都市 習志野

未来のために ~みんながやさしさでつながるまち~ 習志野

- 人口 約16万7千人
- 市制施行 昭和29年8月1日



市章  
「習」の字が  
モチーフ



平成26年  
市制施行60周年

ナラシド♪  
市のイメージ  
キャラクター





習志野市

総面積  
20.97km<sup>2</sup>

アウトリーチがしやすい



市民一人一人の顔が見える行政が展開できる



昭和43年 地域担当制を実施

昭和45年 習志野市文教住宅都市憲章制定

昭和46～49年 「地域会議」の開催・地域予算会議の定着

平成15年 男女共同参画センター・市民協働インフォメーションルーム開設

平成20年 市民協働推進課設置、市民参加型補助金創設

平成21年 習志野市市民協働基本方針策定

# 協働のまちづくりを進める市民団体のみなさん

【地域保健分野】 母子保健推進員 転倒予防体操推進員 健康づくり推進員 etc.

【地域福祉分野】 保護司 更生保護女性会 人権擁護委員 民生委員児童委員  
地域赤十字奉仕団 高齢者相談員 あじさいクラブ連合会 介護相談員  
障がい者地域共生協議会 市民協働こども発達支援推進協議会 etc.

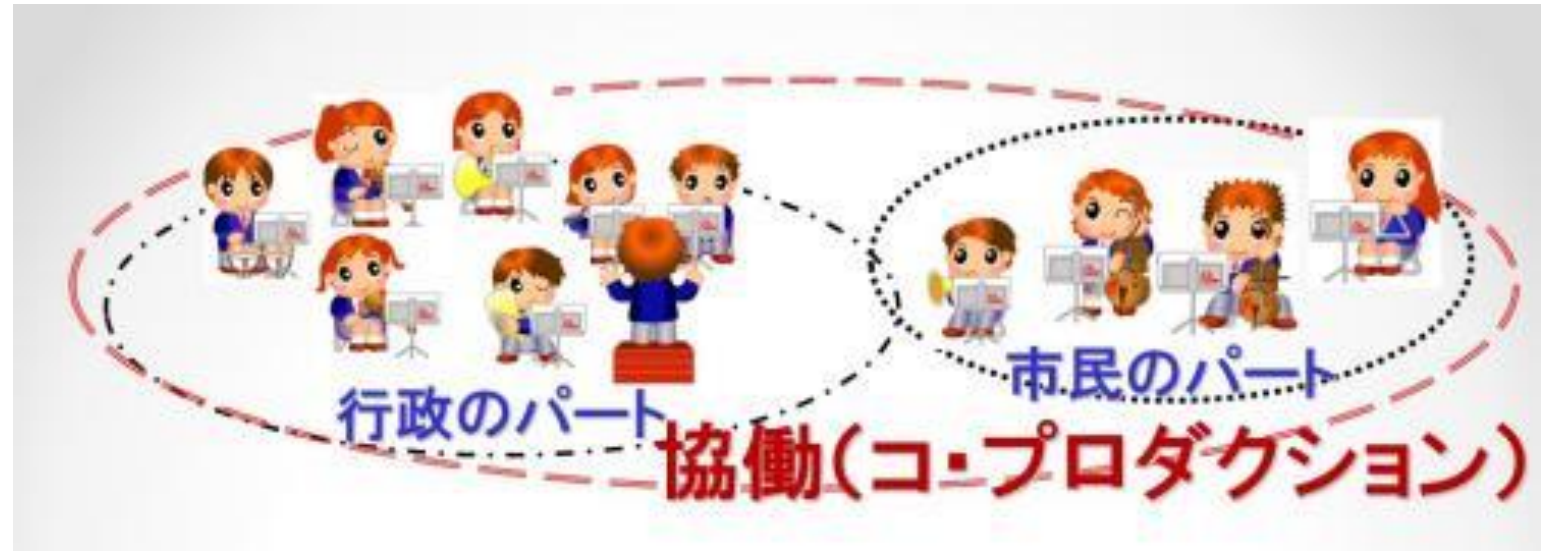
「豊富な絆をもつ地域では、様々なかたちで協働が進み、地域に居場所や役割を見出して助け合う人々が増えます。絆はコミュニケーションにより強化され、拡大し、思いもよらないかたちで波及し、さらに膨らみ、効果を生むという性質があります。地域における相互の信頼感や心の支えを重視し、関係者とともに地域課題を解決する協働の仕組みは、優れた地域組織の形成につながるものです。」

(習志野市地域福祉計画より)

# “協働”は公的サービスの生産性を向上させ、共生社会をプロデュースすることにつながる

舞台上では、行政のパートと市民のパートがアンサンブルとなり、新たな音色が奏でられます。

協働することにより、今まで行政だけでは奏でることができなかった新たな音色、つまり新しい価値が生まれるということになります。ですから、**協働はきわめて生産的な活動**なのです。



このように、協働とはともに新たな価値を生産すること、ということが出来ます。

この「新たな価値を生み出すこと」「行政だけでは限界がある生産性の向上に寄与すること」に着目すると、協働は“コ・プロダクション”、「コ(Co)＝ともに」「プロダクション(Production)＝生産する」と呼ぶことができます。

習志野市において協働型プログラム評価の御指導をいただいているお二人の先生

明治大学公共政策大学院  
ガバナンス研究科 北大路 信郷教授  
源 由理子教授



協働型プログラム評価に関する  
お問い合わせはお気軽に！

習志野市保健福祉部ひまわり発達相談センター  
習志野市市民経済部男女共同参画センター





平成28年1月29日

平成27年度政策評価に関する統一研修

# 習志野市における協働型プログラム評価の実践

## ～協働型プログラム評価とは何か～

習志野市市民経済部男女共同参画センター所長  
芹澤 佐知子

# 協働型プログラム評価とは？

地域社会をよりよい状態にするには、限られた財源を最大限生かし、市民や関係者と協働で、施策の質を高める必要がある。それに応えるのが「協働型プログラム評価」である。

協働パートナーとともに成果目標（アウトカム）を定め、ロジックや数字を基にして優れた施策を創出し、成果を明らかにする政策評価の手法である。

# 協働型プログラム評価の利点

- (1) 社会調査を組み込むことで、公費投入の成果（何がどこまで進んでいて、どこが課題になっていて、どのあたりまで到達しているのか）を客観的に説明できる。
- (2) 協働パートナーと良好な関係を築くことができる。
- (3) 施策担当者の作戦マインドを刺激し、仕事に対するモチベーションが高まり、政策形成能力が高まる。

# 行政の仕事は多様...

法律や制度によって決められた手順を踏んで行う仕事

施策担当者の自由度が高く、創発的発想が求められる仕事

短期間で結果が出る仕事

中長期的な視点で地域の変化を促していくような仕事

ひとつの課の仕事で、成果を明確に説明できる仕事

複数の課の仕事を総合的にとらえないと、成果が見えない仕事...

目標設定と評価を  
どのように設計  
すればいいの？



# 「評価」によって 施策や事業の実効性は高まっているのだろうか？

地域を変える仕事は、  
中・長期的な視点で  
施策の成果を  
評価しないと...



これは何  
のために  
やる？

これを  
やったら  
何がどう  
なる？

これが  
一番よ  
いやり  
方？

今まで  
やってき  
たことの  
成果は？

行政は民間企業のように、  
売上のような明確な指標が  
ないため、中長期的な成果  
目標が曖昧になりがち...

- 「地域の状態をこのように変える」という仕事は、中・長期的な視点による目標が必要。
- 「何がどこまで出来ていて、どこが出来ていないか」ということを、客観的に説明できる「評価のしくみ」があるとよい

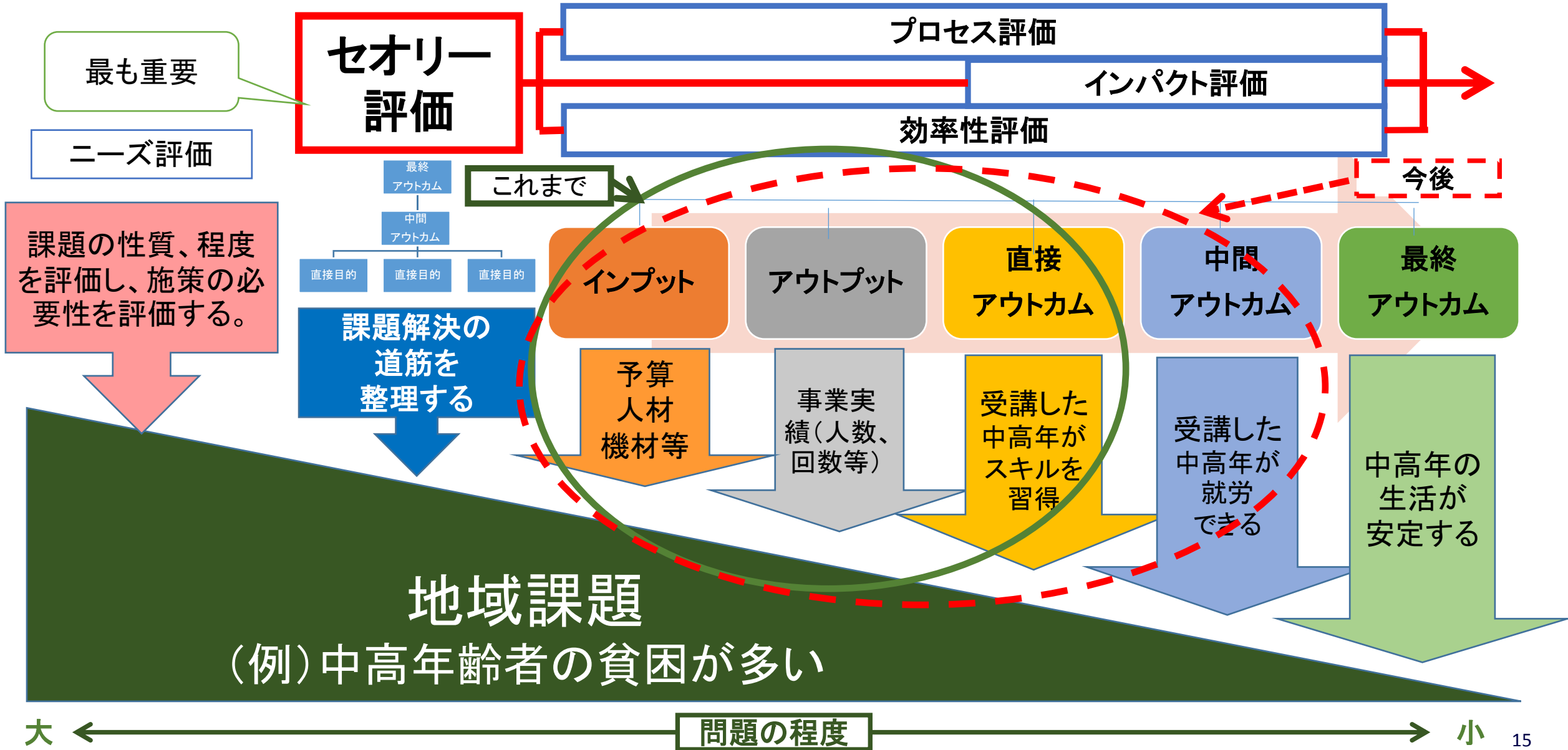
# プログラム評価の構成

プログラム評価は「アウトカム（成果）の達成において、何を明らかにしたいのか」という視点に立ち、5つの評価階層を持つ。

評価の階層	ひと言で言えば...	視点
ニーズ評価	その問題は、行政が取り組むべき施策か？	施策の必要性を評価する。
<u>セオリー評価</u>	<u>このような道筋で成果を出そう</u>	<u>意図したアウトカム(ねらい)を達成するための道筋を論理的に整理したもの(戦略)</u>
<u>プロセス評価</u>	<u>意図したとおりに実施できているのだろうか？</u>	<u>施策が意図したとおりに実施されているか、実施過程で何が起きているか、一定の結果を出しているのか。</u>
インパクト評価	成果を出せたのか？ 効果が上がっているか？	施策による社会状況の改善の有無と、その程度を評価する。
効率性評価(コストパフォーマンス)	費用対効果という面で、効率的なやり方か？	プログラムは効率的に実施されているか。または実施されるのか。

\*現在、下線部の「セオリー評価」を終え、プロセス評価の前段階である「ベースライン調査」に至っている。

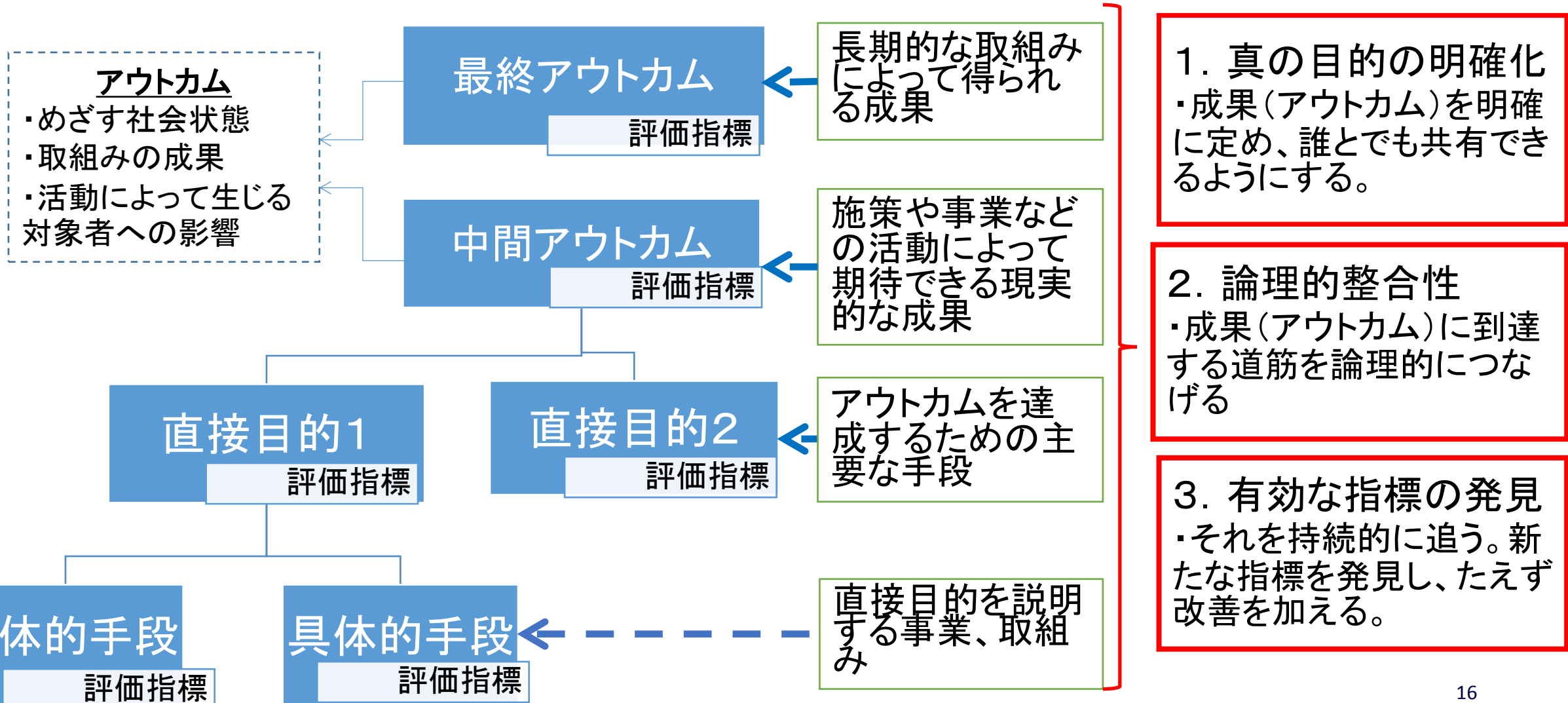
# プログラム評価はアウトカムを意識して事業を進める評価手法



# セオリー評価

—このような道筋で結果を出す—

目的(アウトカム)と手段との因果関係を表す「ロジック・モデル」をつくる





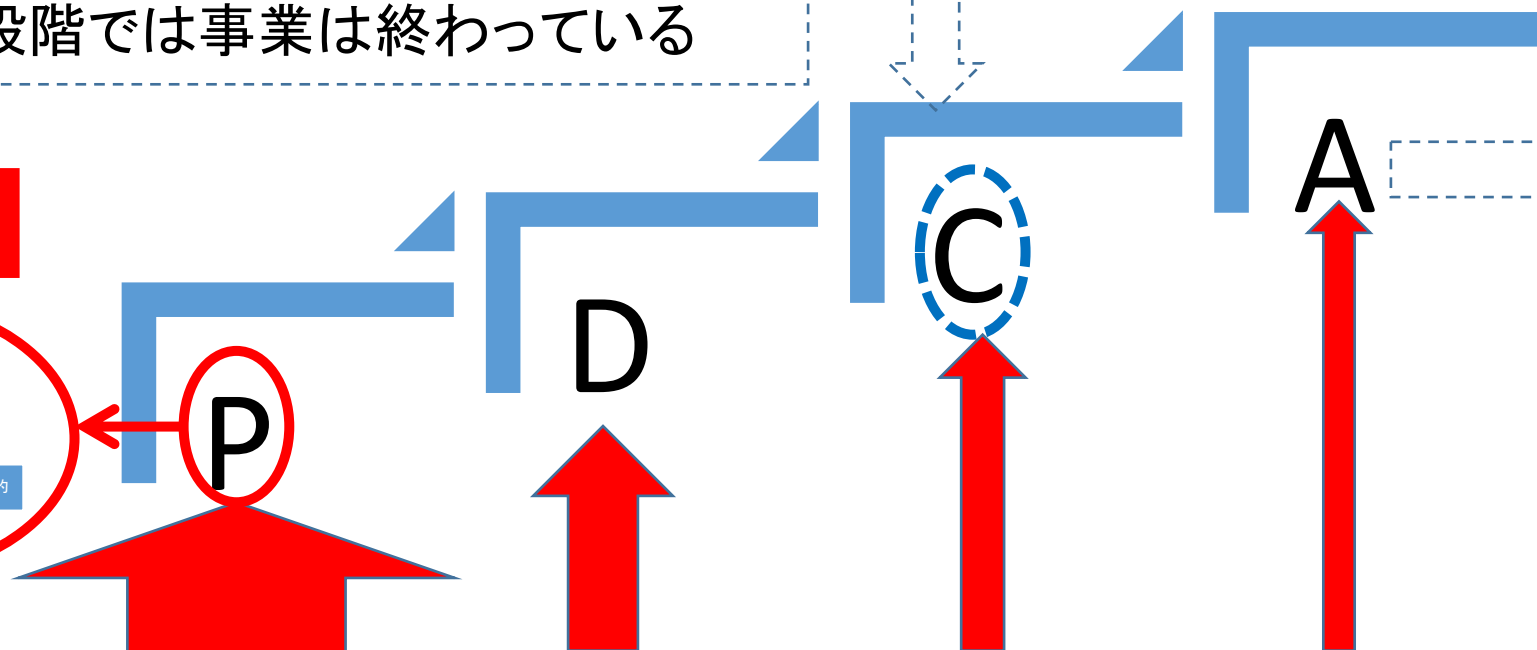
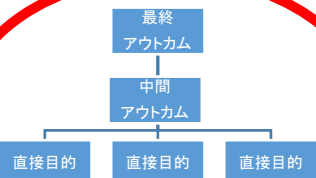
# プログラム評価に伴うPDCAサイクルの概念

評価とは、P(計画)とD(実行)が終わった後、「C」でやるものという概念があるが、もうこの段階では事業は終わっている

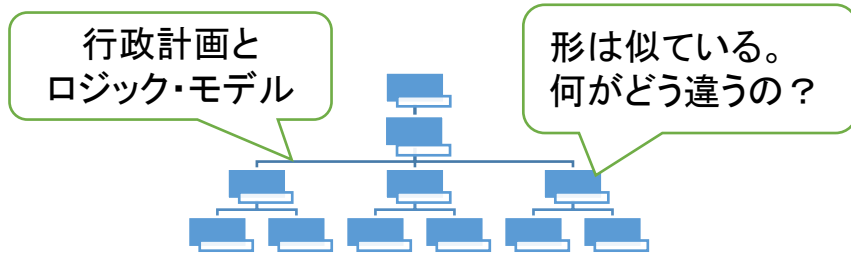
・A(見直し)の段階では、すでに翌年度の予算は組まれている。結果として、予算を伴うものは翌々年度の事業まで待つことになる。

改善改革という面から、「時間の経過」というムダが生じる。

セオリー  
評価の部分

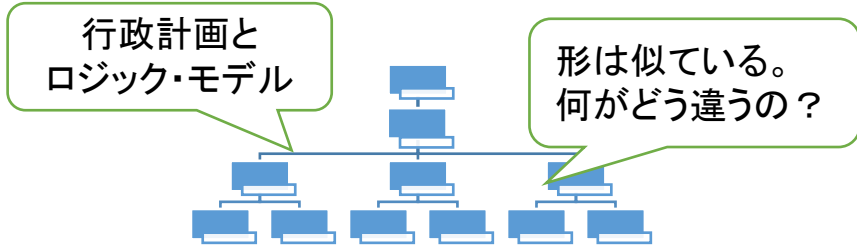


・プログラム評価では、P(Plan)の優劣を徹底して評価し、スピーディに改善・改革の内容を反映させて優れた取組みを行うことに重点を置くため、PDCAサイクルの「P」が最重要。また全ての過程に「評価」を行なうべきと考える。



# 基本計画（行政計画）とロジック・モデル（プログラム評価）は何が違うのか？

	基本的な行政計画	ロジック・モデル
1. 性質	<p><b>1. ビジョン指向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市政の方針、法令、条例等に基づき、ビジョンや理念を実際の行政活動に翻訳して施策を導く。</li> </ul> <p><b>2. 計画指向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一旦、策定したら、決めたとおりにやる。頻繁に変えられない。</li> </ul>	<p><b>1. 戦略指向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトカムを掲げて成果を上げ、目的を実現するために記述する。商品価値を定義し、売り上げを達成するマーケティングのようなイメージ。</li> </ul> <p><b>2. 改善・改革指向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトカム実現のために、頻繁に改善・修正・変更する。</li> </ul>
2. 構造	<p><b>●分類指向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・実際に行われている事業や取組みをベースに、行政が行う事業の一覧が記述されている。</li> <li>・大分類、中分類、小分類の「入れ子の樹木構造」。</li> </ul>	<p><b>●アウトカム指向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトカム達成に必要な活動のセットが記述される。</li> <li>・目的（アウトカム）と手段との論理的構造。下位手段が上位目的の達成に貢献する。</li> </ul>



# 基本計画（行政計画）とロジック・モデル（プログラム評価）は何が違うのか？

	基本的な行政計画	ロジック・モデル
3. 課題	<p><b>●目的の達成度がわからない</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「いつまでに、何について、どのようなことを実現するか」が曖昧で、目的が達成されたかどうか不明確になりやすい。</li> <li>・よって「何を、どのように評価するのか」という点も曖昧になりやすく、評価する指標が「事業量(アウトプット)」になりやすい。</li> </ul>	<p><b>1. マニュアル化が難しく、プログラム評価に関する一定の専門性が必要である。</b></p> <p><b>2. 対象施策の選定を要する</b></p> <p>法令等の枠組みにとらわれず、施策担当者が自由に設計でき、創発的で有効な手段を講じられる施策が対象。全事業に実施できない。</p>
4. 適用	<p><b>●理念、方向性を明示する施策</b></p> <p>* 高度経済成長時代に、予算分配に関する計画的な体制を明確化するために「計画行政」の概念が重んじられた。</p>	<p><b>●施策手段の採用の自由度が高く、重要度が高い施策</b></p> <p>政策担当者が施策目的と手段の体系を自由に設計できる施策。</p>

## 施策の効果を高め、実効性を高めるしくみ＝ 協働 (Co-production)

### なぜ協働 (Co-Production) するのか？

1. 市民や関係者は、行政職員が知らないことを知っている。その意見を聞くことで、より効果的なサービスを実現することができる。
2. 市民や関係者に協力してもらうことで、問題の発生を予防し、将来、その処理にかかるコストを抑えることができる。
3. とともに汗を流して実行する協働パートナーとして、アウトカムを達成することに貢献してもらう。



男女共同参画審議会、男女共同参画推進登録団体、庁内職員によるワークショップ風景

協働 (Co-Production)で成果を出すには・・・

## 担当課と団体がしっかりと 結びついていることが条件



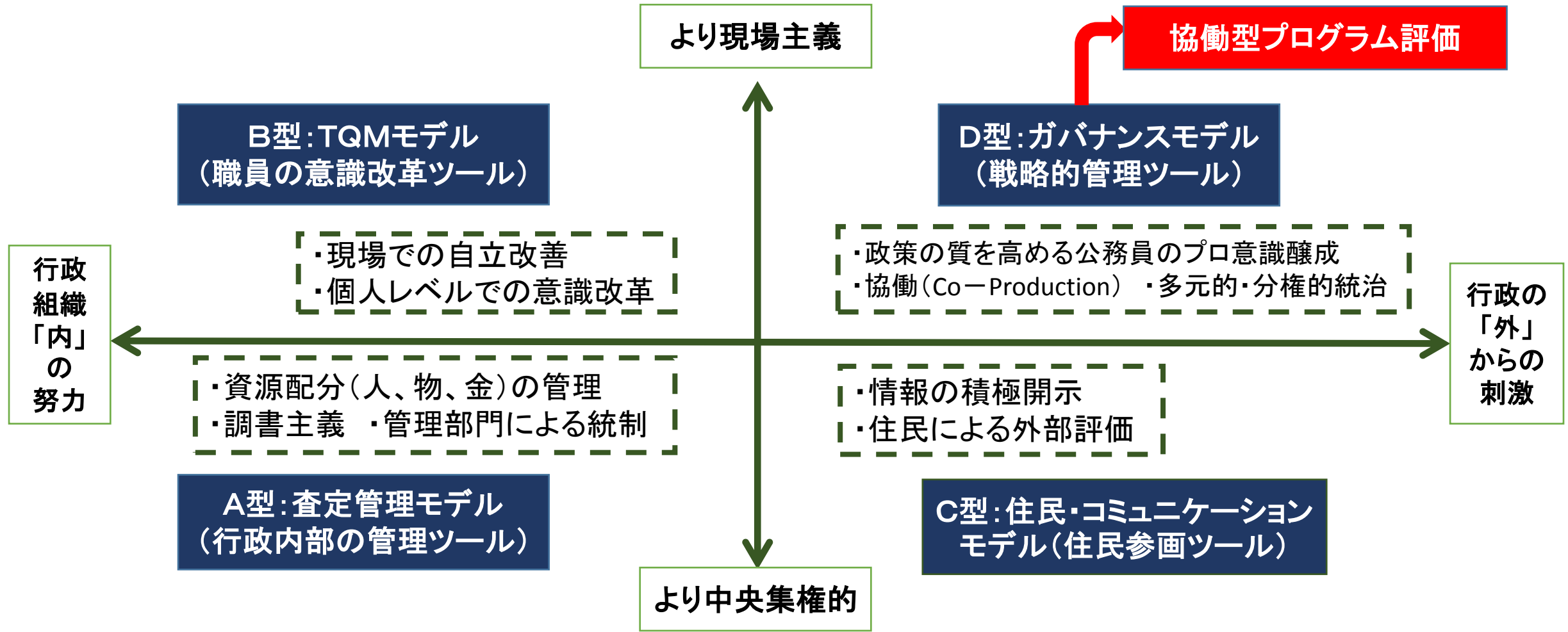
ワークショップ、ロジック・モデルの策定で  
当事者意識が刺激され、市とともに実践  
しようという団体が現れる。

●ワークショップの参加を依頼した方がよい団体

1. 当事者としてその問題に直面しており、市や関係者と協力しあって行動する力がある。
2. 担当課と団体が、日頃から施策の方向について話し合ったり、お互いの事業に協力しあう関係性にある。



# 現場主義の視点に立つ協働型の政策評価モデル



真野毅(2015)「プログラム評価による自治体戦略の協働マネジメント～豊岡市における新しいガバナンス体制の試み」(日本評価研究、第15号 第1号 P71 を改編)

# 協働型プログラム評価を行う上で 必要な条件と施策の選定

## 【条件】

## 【施策の選定】

### 1. 専門性

- ・当該施策
- ・プログラム評価

解決すべき目的を明確に定め、結果を出していくことが強く求められる施策(費用対効果が高い施策)

極めて多様で広範囲な社会活動にわたる施策

極めて多様な解決すべき課題がある施策

### 2. 自律性

- ・施策担当者  
による主体的、  
自律的な  
PDCAマネジメ  
ントツールとし  
て

人間の意識に働きかけることが多く、目に見える効果を客観的に捉えるのが難しい施策



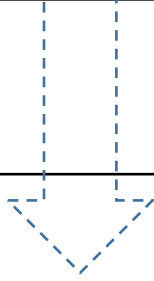

それぞれの課題において、人々の目指す方向がまちまちになりやすく、価値観の共有が必要な施策

手段(事業、取組み)の推進に関する自由度が高く、創発的で有効な手段を実施できる施策

市民、関係者とともに、協働で取り組む施策

# 戦略の質を高める3本の矢

## = プログラム評価 + 協働 (Co-production) + 社会調査

プログラム評価	協働 (Co-production) 協働で生産性を上げる パートナー	社会調査 科学的思考の基、戦略を 分析・評価し、質を上げる。
1. ニーズ評価 「その問題は、行政が取り組むべき施策か？」		
2. セオリー評価 「このような道筋で成果を出そう」	 市民、関係者	
3. プロセス評価 「意図したとおりに実施できているだろうか」		 施策をマネジメントする 科学的根拠
4. インパクト評価 「成果を出せたのか」「効果が上がっているのか？」		
5. 効率性評価 (コストパフォーマンス) 「費用対効果という面で効率的なやり方か」		



平成28年1月29日

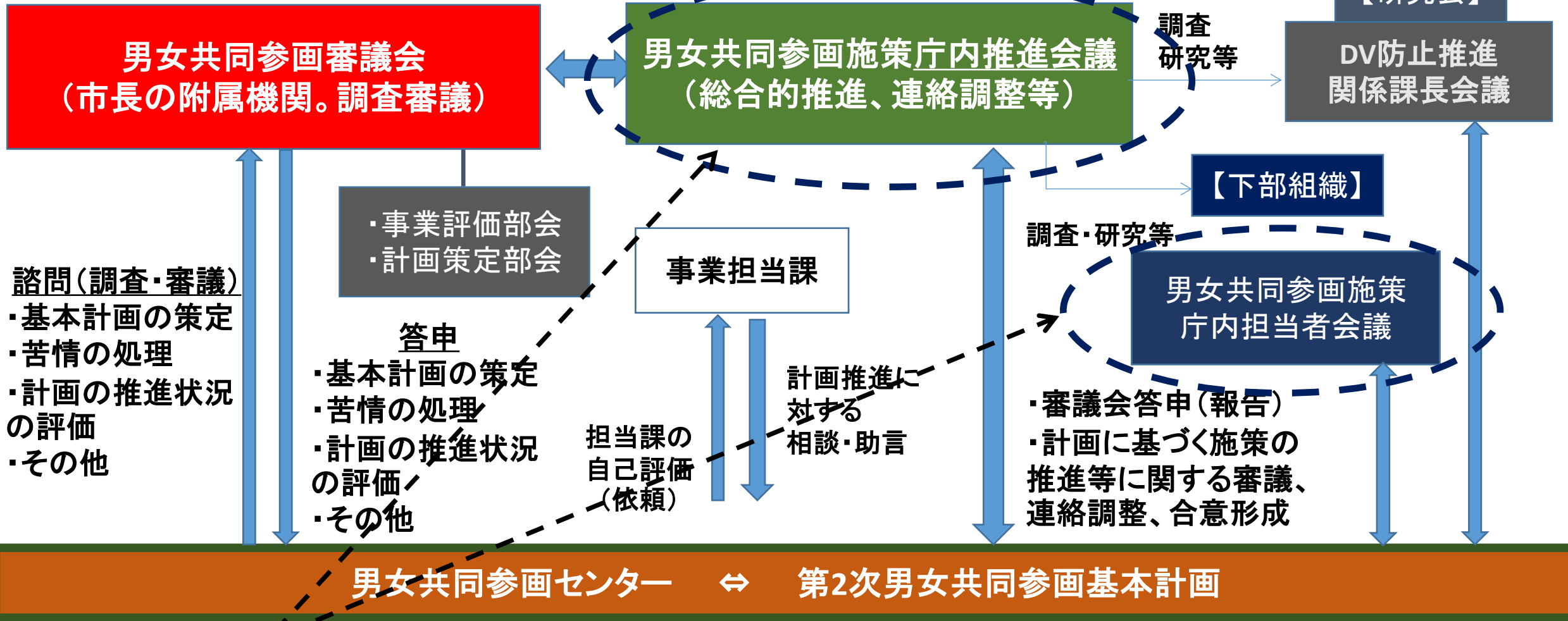
平成27年度政策評価に関する統一研修

習志野市における協働型プログラム評価の実践

～ワーク・ライフ・バランス施策の評価～

習志野市市民経済部男女共同参画センター所長  
芹澤 佐知子

# 男女共同参画施策を進める会議の体制



## 【庁内会議の再構成】

1. これまで次長レベルの会議だった庁内推進会議に、事業担当課の課長を入れた。
2. 施策の推進を具体的に協議する場として、事業担当課の係長職員で構成する庁内担当者会議をつくった。

## 男女共同参画施策の推進のための協働型プログラム評価の経過

平成26年度	平成27年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 諸会議の見直し           <ul style="list-style-type: none"> <li>・男女共同参画庁内連絡会議を「男女共同参画庁内推進会議（以下「推進会議」）」とし、構成メンバーを修正</li> <li>・推進会議のワーキンググループとして、「男女共同参画庁内担当者会議（以下、担当者会議）」を設置</li> </ul> </li>   <li>● 講義（9月29日，11月18日）           <p>プログラム評価に関する講義（講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 北大路信郷教授）を、推進会議、担当者会議、男女共同参画審議会（以下「審議会」）の委員に聴講してもらう。</p> </li>   <li>● ワークショップ（1月29日，2月6日，2月13日）           <p>審議会、担当者会議、市民団体を交え、ワークライフバランスに関するロジック・モデル策定のワークショップ（講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 源由理子教授）を開催。</p> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 庁内担当者会議（4月30日、6月26日）           <p>ワークショップ後、ロジック・モデルを調製する</p> </li> <li>● 庁内推進会議（7月3日）           <p>ロジック・モデル素案協議、プログラム評価に関する講義（講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 北大路信郷教授）</p> </li> <li>● 審議会（7月15日）           <p>ロジック・モデルに関する協議</p> </li> <li>● 担当者会議（8月21日）           <p>評価指標に関するワークショップ（講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 源由理子教授）</p> </li> <li>● 審議会（10月16日）           <p>評価指標の入ったロジック・モデルに関する協議</p> </li> <li>● ベースライン調査（平成28年1～2月：地方創生先行型交付金採択事業）</li> <li>● 審議会（平成28年3月開催予定）           <p>ロジック・モデル確定、ベースライン調査結果（概略の報告）</p> </li> </ul>

# ワーク・ライフ・バランスを推進するロジック・モデル

## 中間アウトカム

仕事にやりがいを持ち、家庭生活や地域活動を行う従業員が多い事業所が増える。

## 評価指標

- ・週50時間以上働く労働者の割合
- ・余暇活動、家族と過ごす時間
- ・早期離職
- 女性管理職比率

### 直接目的1

充実した家庭生活や地域・社会活動を送る従業員を大切にする事業所が増える。

#### 【評価指標】

- ・福利厚生 of 整備状況、利用度
- ・WLBと経營業績

具体的手段(3つ)

### 直接的目的2

仕事にやりがいを持って働く従業員を大切にする事業所が増える。

#### 【評価指標】

- ・従業員のやりがい

具体的手段(5つ)

### 直接目的3

性別、年齢、国籍、障がいの有無にかかわらず、多様な人材の能力を活かす事業所が多くなる。

#### 【評価指標】

- ・女性の継続就業
- ・外国人、高齢者、障がい者の雇用と経営

具体的手段(5つ)

### 直接目的4

行政等がワーク・ライフ・バランスを推進する人や事業所を大切にする。

#### 【評価指標】

- ・行政による公的優遇制度の認知度
- ・行政側の姿勢

具体的手段(5つ)

### 直接目的5

市民や地域の関係者がワーク・ライフ・バランスを推進する事業所を支援する。

#### 【評価指標】

\* 次期男女共同参画基本計画前に検討予定

具体的手段(3つ)

# ロジック・モデルの策定＝政策論議をすること

アウトカムをめぐる議論は、ワーク・ライフ・バランスに対する発想の転換を促す。

時点	中間アウトカム	ワーク・ライフ・バランス に対する意識	アウトカムの 対象は誰か
ワークショップ (平成27年1月)	過労働の縮小	過労働は経営側、管理 職側のマネジメントの仕 方の問題だ。	事業所
途中 (平成27年春～夏)	1. 長時間労働がない事業所が増える(庁内担当者会議)	↓	事業所
	2. 家庭生活や地域・社会活動を大切に する人や事業所が増える。(男女 共同参画審議会等)		事業所と人
ほぼ完成 (平成27年秋～)	家庭生活や職業生活、地域活動を行 う従業員が多い事業所が増える。(庁 内、男女共同参画審議会)	<u>仕事にやりがい</u> を見出し、 <u>それ以外の時間も充実さ せる</u> のがワーク・ライフ・ バランスだ。	事業所とそこで 働く従業員

プロセス評価の前段となる

## ベースライン調査の実施（平成28年1～2月）

- 施策の実施前・実施後を比較し、施策の成果を明らかにするとともに、施策マネジメントを検討するための「基準値」を把握する。
  1. 時期 平成28年1～2月
  2. 対象 習志野商工会議所会員 及び 非会員（習志野商店会連合会、習志野市工業地域団体連合会等） 約1,300事業所
  3. 調査方法 質問紙およびオンライン調査
  4. 調査内容  
週50時間以上の長時間勤務をする従業員の割合、余暇や家庭に関わる時間、女性・高齢者・外国人・障がい等のある従業員の割合、従業員に対する経営の考え方、人材活用、行政の対応等

## 【まとめ】

# 地域におけるワーク・ライフ・バランス施策の推進

- これまでの本市のワーク・ライフ・バランス施策は、専ら、啓発中心の施策だったが、多様な価値観を持つ人々との「対話」により、当事者意識・当事者性が広がった。さらにロジック・モデルにおいて、多様な戦略オプションを有したことで、その時の状況に応じた必要な施策を選択できるようになった。
- ワーク・ライフ・バランスの推進とその必要性を強く認識している習志野商工会議所や、市内の事業所が頼りになる協働パートナーであり、今後の施策展開において大変期待できる存在であることが明らかになった。
- 今後は、男女共同参画を高める事業所の能動的取組み（CSR＝企業の社会的責任等）を見える化し、事業所に対するインセンティブ策（直接目的4）や、市民等が優良事業所を支持するしくみ（直接目的5）を段階的につくりたいと考えている。

平成28年1月29日

平成27年度政策評価に関する統一研修

# 習志野市における協働型プログラム評価の実践

## ～発達支援施策の評価～

習志野市保健福祉部ひまわり発達相談センター所長  
山口 ふじ子



# 本市の発達支援を推進する取組み

## 「絆とやさしさでつながる発達支援『習志野方式』」

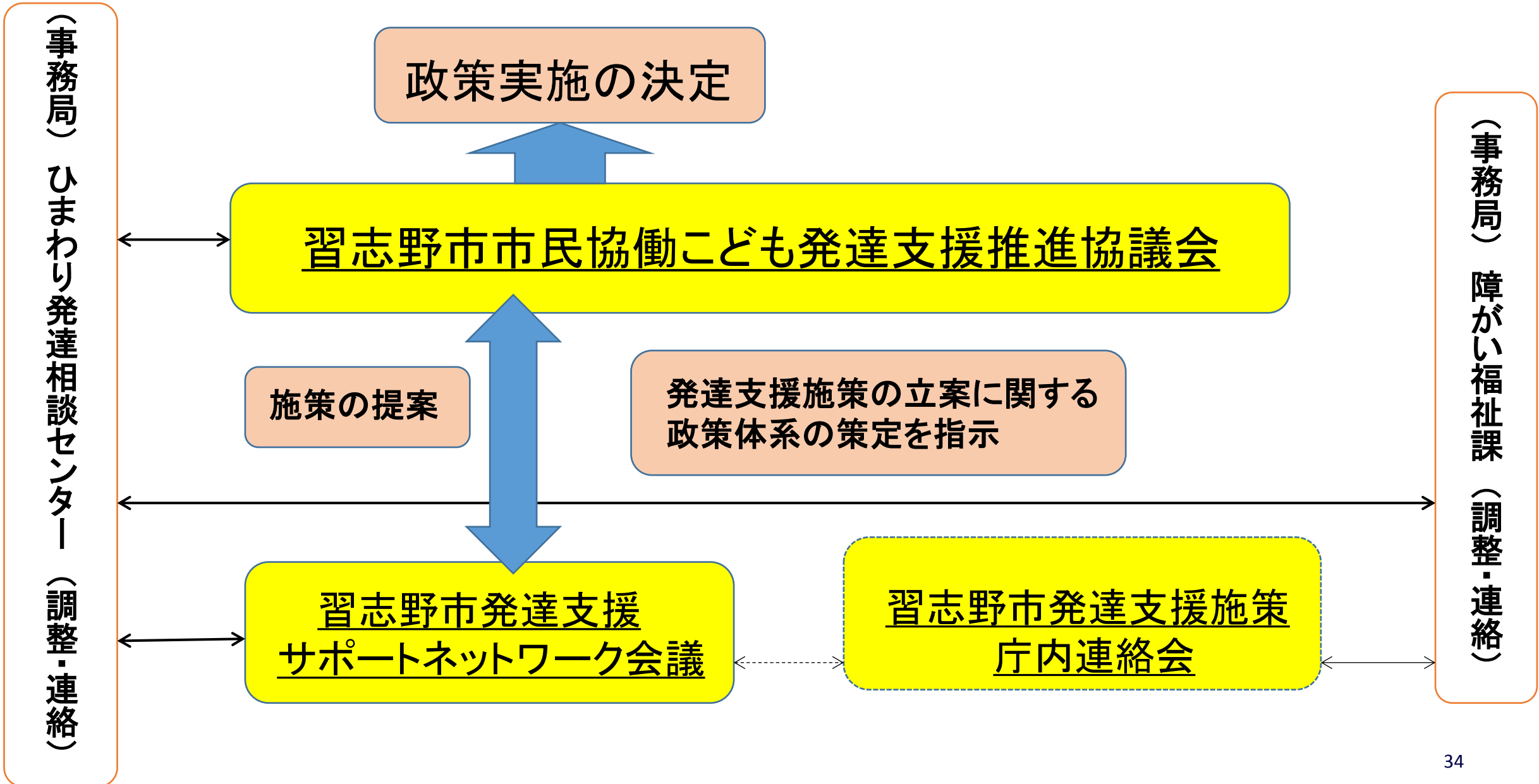
1. ソーシャルインクルージョン(社会的包容)の推進

2. 早期からの発達支援と、組織横断的・継続的な支援体制

3. 協働とパートナーシップによる施策の推進



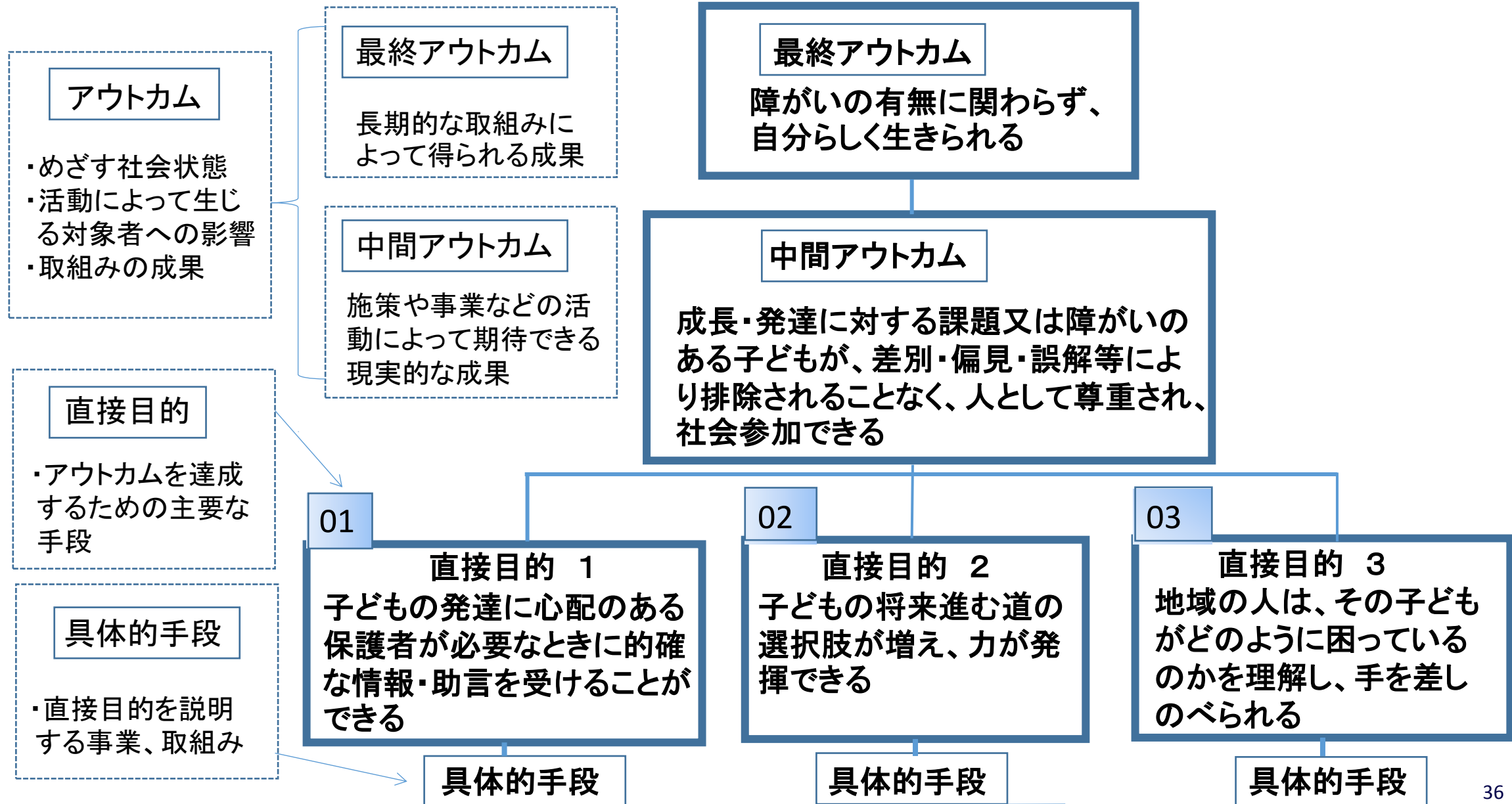
# 発達支援施策の立案体制



# 市民と協働による発達支援施策に関する ロジック・モデルの作成 (ワークショップの様子)



# 発達支援施策に関するロジック・モデル



# 発達支援施策の推進のための協働型プログラム評価の経過

平成25年度	平成26年度	平成27年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>●「市民協働こども発達支援推進協議会」設置及び「発達支援サポートネットワーク会議」の移管（両会議ともにひまわり発達相談センターが事務局）</li> <li>●講義 「ロジック・モデルの必要性と活用法」 講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 北大路信郷教授</li> <li>●ワークショップ 「ロジック・モデルの策定について」 ・市民と協働でアウトカム（政策目的・成果）について協議 ・最終アウトカム及び中間アウトカムの決定、直接目的の協議</li> <li>●発達障害者支援開発事業（発達障害者等支援都市システム事業）「絆とやさしさでつながる発達支援『習志野方式』」の協議及び提出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「発達支援施策のロジック・モデル」の策定</li> <li>●講義 「発達支援施策に関するロジック・モデルの運用」 講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 北大路信郷教授</li> <li>●ワークショップ 「プログラム評価におけるロジック・モデルの活用 業務棚卸及び単年度戦略の構築について」 講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 源由理子教授</li> <li>●単年度戦略（案）の策定</li> <li>●「第3期習志野市障がい者基本計画」の見直しに「発達支援施策に関するロジック・モデル」を反映一提言書の協議と提出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●講義 「市民協働型プログラム評価におけるロジック・モデルの活用及び今後の進め方」 講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 北大路信郷教授</li> <li>●平成27年度単年度戦略の策定</li> <li>●講義及びワークショップ 「評価指標の策定」 講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 源由理子教授 評価指標（案）の作成</li> <li>●講義・演習 「協働型プログラム評価とファシリテーションの技法」 講師：明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科 源由理子教授</li> <li>●社会調査実施準備</li> <li>●社会調査実施（平成28年2月予定）</li> </ul>

プロセス評価の前段となる

## 発達支援に関する社会調査（ベースライン調査）

- 施策の実施前・実施後を比較し、施策の成果を明らかにするとともに、施策マネジメントを検討するための「基準値」を把握する。

1. 時期 平成28年2月中旬～2月下旬
2. 対象 発達支援に従事している支援者及び支援を受けている市民  
約1,000名
3. 調査方法 郵送又はインターネットによるアンケート調査
4. 調査内容(案)

相談により子育ての不安が軽減されたと感じる人の割合、身近に相談できる人・場所があると感じる人の割合、子どもの困っていることが何か知ろうと思う人の割合 等

## 【まとめ】

# 「ソーシャルインクルージョンの理念に基づく発達支援施策の推進」

—障がいの有無にかかわらず、地域の中で子どもが安心して成長できる環境をつくることを目指して—

- 発達支援の施策体系(ロジック・モデル)を市民協働で作成していく中で、発達支援施策の推進を市民と協働で行う基盤ができた。
- 発達支援のロジック・モデルを策定したことで、発達支援施策の見える化ができ、関係部署及び市民とともに目指すべき姿が明確となった。
- 業務の棚卸をすることで現在の業務が何のために行っているのか、その目的を再認識できた。
- 関係部署と発達支援について組織横断的・継続的な支援を行える体制が整ってきた。
- 今後は、「発達支援施策に関するロジック・モデル」を活用しながら、市民と協働で見出したアウトカムの実現に向けて、協働型プログラム評価の実践を進めていきたいと考えている。

平成28年1月29日

平成27年度政策評価に関する統一研修

# 豊岡市における 協働型プログラム評価の実践

\* 豊岡市 真野毅副市長より御提供いただきました



# 豊岡における協働型プログラム評価

市民と協働で成果の改善・向上を図る戦略マネジメント手法

## 豊岡市で導入の背景

- ① 事務事業評価の凍結：負担感が大きく、大きな成果に結びつかない。
- ② 市民と協働のワークショップの実施：学びを通じた共創が生まれた。

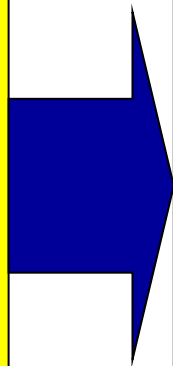
## 構成要素

- 地域のアクターとの協働を可能にする「ワークショップ」  
地域のアクターと戦略を考える話し合いの「場」
- 評価対象となる政策の全体図である「戦略体系図」  
上位目的 → 戦略目的(3-4年) → 手段の「ロジック・モデル」
- 政策の成果の継続した向上を目的とした「プログラム評価」  
戦略構造の論理性を理論的に事前評価する「セオリー評価」を重視
  - ① セオリー評価：良い作戦(プログラム)を作ること
  - ② プロセス評価：作戦の遂行を上手に進めること
  - ③ PDCAを回すことで①と②の持続的な改善をすること

# 事務事業評価との比較

## 事務事業評価

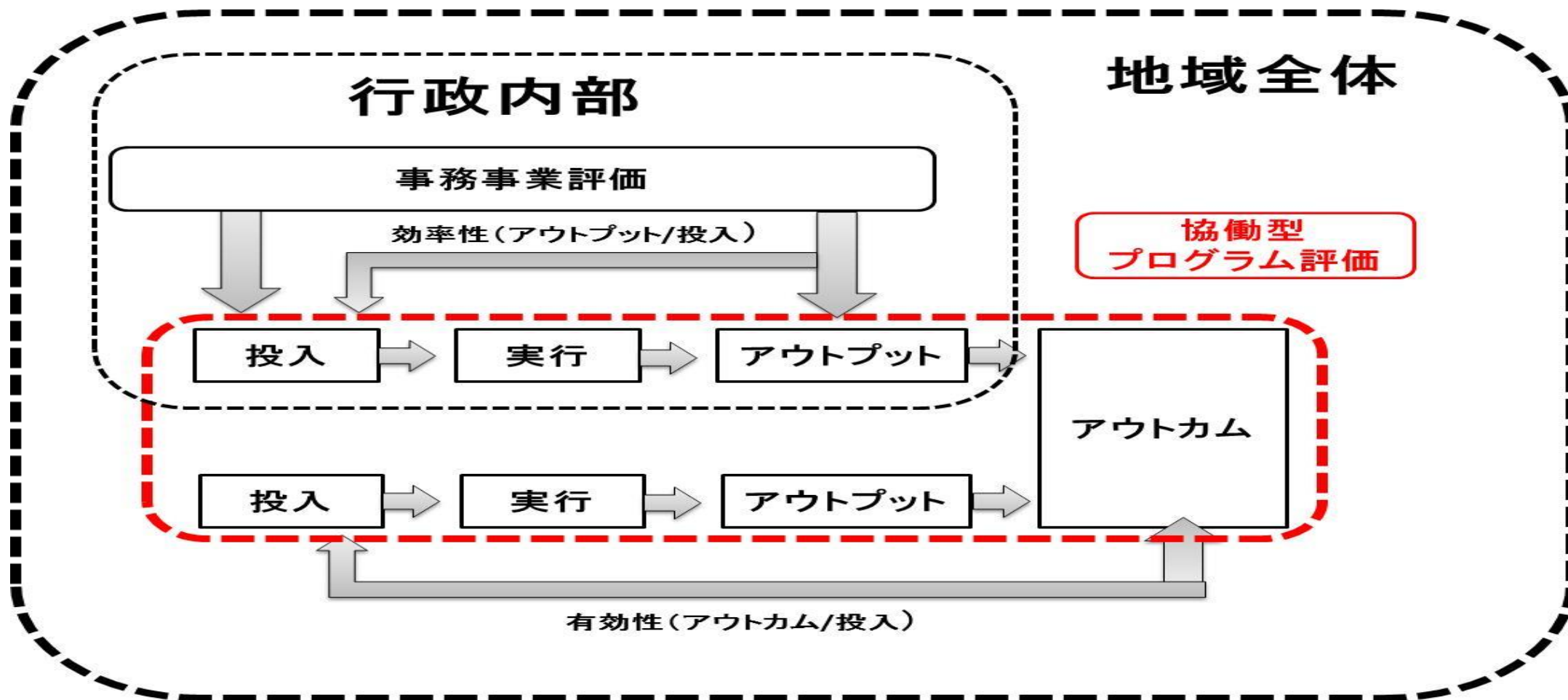
- 予算(コスト)削減
- 調書作成主義
- 政策調整主導
- 集権的
- 網羅型評価
- 事務事業を評価
- アウトプット評価主体
- 外部評価



## 協働型プログラム評価

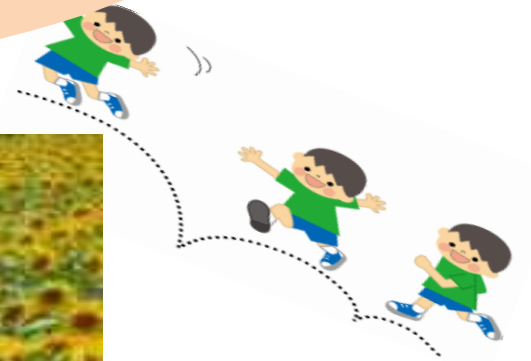
- 政策の質的向上
- ワークショップで対話
- プロジェクトチーム主導
- 分権的
- 重要戦略だけを評価
- 政策全体を評価
- アウトカム評価重視
- 参加(協働)型評価

# 行政による自治体マネジメントから 多様なアクターによる地域経営へ

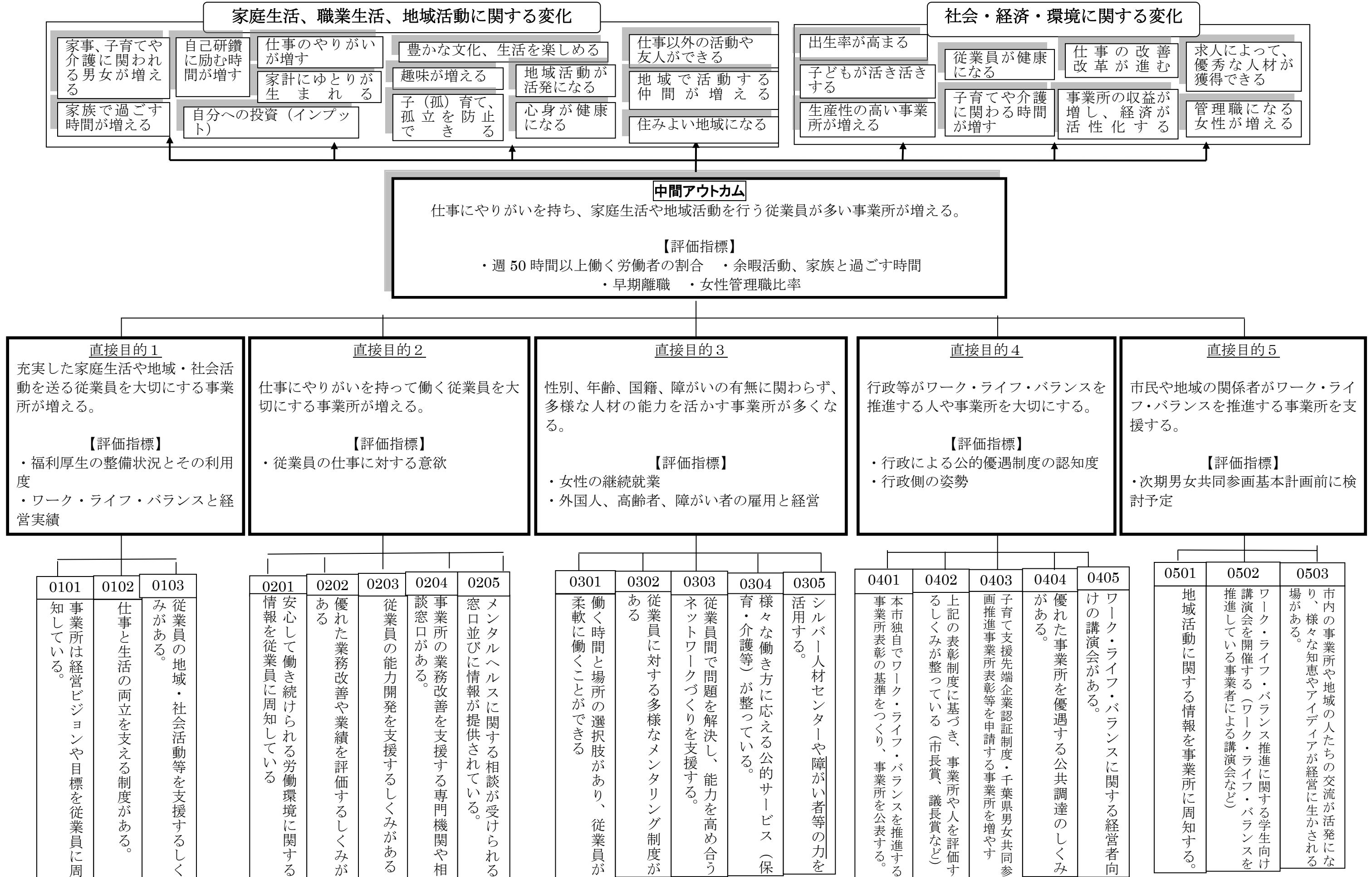




ご清聴ありがとうございました



## ワーク・ライフ・バランスを推進するロジック・モデル



# 『発達支援施策に関するロジック・モデル』

