

# 政策評価審議会提言

令和 3 年 3 月  
政策評価審議会



## 【目次】

はじめに .....	1
I 行政の評価のあるべき姿	
1 現状認識 .....	2
2 「行政の評価」のあるべき姿 .....	3
II 制度導入後 20 年を迎える政策評価の改善	
1 これまでの政策評価の取組と課題 .....	5
2 改善の取組のアイデア .....	6
III 行政評価局調査の充実	
1 これまでの行政評価局調査の取組と課題 .....	10
2 改善の取組のアイデア .....	10
おわりに .....	15



## 政策評価審議会提言

ポストコロナ新時代における行政の評価への指針  
～政策改善に役立つ、しなやかで、納得できる評価とするために～

### はじめに

2010年代から人口減少の局面に入った我が国では、以前から少子化・高齢化、デジタル技術の発展などの社会経済の急速な変化を踏まえ、「行政の対応が必要」であると様々な課題が提起され、具体的な施策も講じられてきた。しかし、その対応の実績は、必ずしも十分ではなかったということが、新型コロナウイルス感染症が拡大する中で、迅速に必要な措置を行おうとする際に的確に対応できなかったこと等により、強く認識されるに至ったと言える。従来为社会環境を前提に構築されてきた仕組みそのものを問い直し、持続可能なものに抜本的に改善していくことが喫緊の課題となっている。政策や施策を考える際に、このことを今まで以上に強く認識する必要があることは、多くの人々が共感するところだろう。政策評価制度は令和3年に導入から20年目を迎えるが、行政の改善を目的として行われるべき「行政の評価」は、これまで、基本的には現行の仕組みや取組を前提として、その中で効率等を高めるために何をしたらよいかという課題設定で行われてきたと言える。しかし、それでは、現在求められている現行の仕組みそのものを問い直すようなニーズに十分に答えきれないであろう。政策評価審議会（以下「審議会」という。）は、このような認識の下、令和2年夏以降、政策評価のこれまでの実務の蓄積を踏まえつつ、今後の行政の評価の向かうべき方向について審議を行った。この提言は、その審議結果をまとめたものであり、総務省組織令（平成12年政令第246号）第123条第1項第2号の規定に基づき、総務大臣への意見として提出するものである。

## I 行政の評価のあるべき姿

### 1 現状認識

「行政の評価」として、審議会で扱ったのは、行政機関が行う政策の評価に関する法律（平成13年法律第86号。以下「政策評価法」という。）に基づき各府省が行う政策評価や、総務省（行政評価局）が政策評価法及び総務省設置法（平成11年法律第91号）に基づき調査して行う評価（以下「行政評価局調査」という。）である。

審議会は、政策評価については、各府省の政策評価の担当者に対し、現在の業務の実情や担当者としての考え方についてアンケートやヒアリングを行い、総務省の業務については、総務省行政評価局から実情の説明等を受けた。そこから行政の評価の現状について、次のような課題認識を得た。

まず、第一点としては、評価の実務において「評価を政策の立案や改善に活かす」という目的意識があまり感じられないことである。言うまでもなく「行政の評価」は、その結果から政策や施策の改善に役立つ情報を得ることが重要な目的である。しかし、実際の評価の企画、調査、分析、結果報告の際に、評価のユーザーたる者（政策の立案者、ひいては政府の様々な取組に関する情報を求める国民をいう。以下単に「ユーザー」という。）のニーズ、変化する政策環境に係る必要な情報などを明らかにしたり、充実した評価結果を分かりやすく提供しようとする取組が、十分行われているとは言い難い。

例えば、政策評価であれば、多くの人々が一つの政策として認識するような政策パッケージについて、その評価を知るために、複数の関連部局の目標管理型の政策評価（多くの場合、部局単位の枠組みで行われている。）の結果を集め、読み解く必要が生ずる場合も少なくない。行政評価局調査であれば、表面的な問題意識の再確認や、個別のまれな事例の指摘にとどまって、政策次元での課題の分析に至れていない場合がある。これらは、行政の評価におけるユーザーの視点の不足を物語る。このままでは、経済社会の変化の中で生じている課題や政策をめぐる大きな環境変化についての情報、そして、それらを踏まえた評価にこそある現在のニーズに十分応えきれない。

第二点としては、それぞれの業務のやり方が、特定の固定的なスタイルにこだわりすぎていると感じられることである。これは第一点で指摘した、「目的意識の希薄さ」の一因とも、結果とも言えるだろう。「行政の評価」の目的は、一定のスタイルで「評価」をしてその報告書を作成すること自体にあるのではなく、いわ

ゆるPDCAのCとして行われ、結果を政策や施策の改善に役立てていくことにある。そして、そのような政策の立案の過程が国民に適切に説明されていることではなければならない。あまりにスタイルにこだわれば、かけている労力の割には役立たないという結果を招くと言わざるを得ない。

しかし、政策評価を見ると、各府省の実務は、その担当業務を網羅して「目標管理型の政策評価」（以下「目標管理型評価」という。）をすることに注力されているように見える。ある担当者は、「評価が政策の立案や見直し・改善のプロセスにおける位置付けが必ずしも明確でなく、政策の改善につなげるための活動というよりは、評価すること自体を目的とした活動（政策評価書を作成するための作業）、いわば「評価のための評価」となってしまう状況ではないか」と自省する。行政評価局調査についてみれば、全国の調査網から様々な行政実例を得ながらも、「勧告」を導く慎重な考察や分析に時間をかけてしまって、担当部署の迅速な改善アクションこそ必要なときにタイミングを失ってしまうことがある。手堅く現行制度を物差しとした分析は、制度の前提を変えてしまうような大きな環境変化を踏まえた評価につながりにくい。

第三点は、評価の際に、EBPMで言われるようなエビデンス、あるいはデータの科学的分析の工夫が限られていることである。

これは、「行政の評価」全般について言えることである。政府はEBPMを推進する方針を打ち出しており、政策評価においてはロジックモデルの重視や共同研究の取組などが始まっているが、未だに初期段階であり、研究者や専門家との連携も極めて限定的である。行政評価局調査についても、例えば、政策運営を取り巻く現状や、時代の流れの中での政策環境の大きな変化について、データ等の活用の可能性を探るような取組は少ない。

## 2 「行政の評価」のあるべき姿

「行政の評価」について、審議会では、1で述べた課題認識を踏まえ、その克服に向けて当面取り組むことについて議論した。当面の個々の具体的な取組のアイデアについてはII、IIIで述べる。

しかし、個々の取組は、相互の連関を考慮することなく個々にやっていけばよいというものではない。一つ一つは、それぞれに「行政の評価」の中で行われる企画、調査、分析、結果報告といった行為のどれかに焦点を当てることになるが、「行政の評価」という営み全体としての発展につなげることを意図しながら進める必要がある。

このため、審議会としては、1で述べた課題認識から、「行政の評価」を異なる視点から見た場合に浮かび上がる三つの「あるべき姿」を常に念頭に置いて取り組むべきと考える。その三つの「あるべき姿」とは次のとおりである。

① まず、その姿は、役に立つものでなければならない。

これは主としてユーザーの視点から見たあるべき姿である。評価は、内容においてユーザーのニーズに応えられる豊かなものとなるべきであり、態様においてユーザーの使いやすい、分かりやすいものとなるべきである。（役に立つ評価）

② その姿は、しなやかなものでなければならない。

これは、主として評価を実際に行う者の立場から見たあるべき姿である。一つの形式・方法・手順にとらわれず、必要とされる改善が適時的確に実現することを重視して、評価し、結果を示すよう行われるべきである。（しなやかな評価）

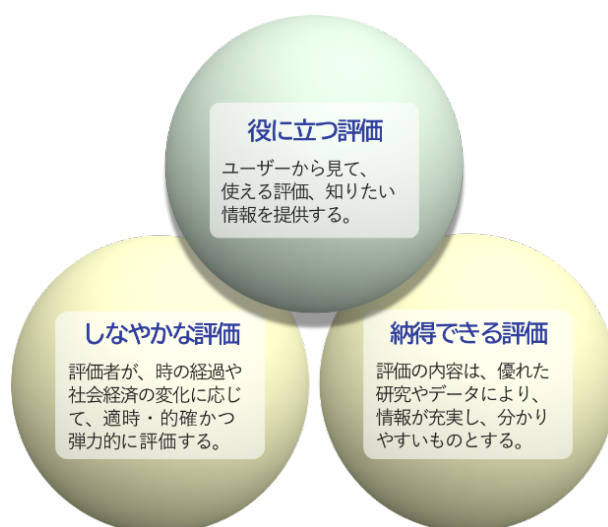
③ その姿は、納得できるものでなければならない。

これは、ユーザーからも評価者からも求められる姿である。評価は、研究やデータ、明確な論理等に裏打ちされた情報を提供するものであるべきである。（納得できる評価）

これらの相互の関係のイメージは、下図のとおりであり、「行政の評価」の本来の目的にかなう姿と言える①を、②及び③が支えるという関係にある。

II、IIIでは、個々の取組のアイデアを述べるが、その焦点に応じて、①～③に対応させて整理するが、例えば、①で掲げた取組が②や③と全く関係がないという意味ではない。

(参考図) 「行政の評価」のあるべき姿のイメージ





## II 制度導入後20年を迎える政策評価の改善

### 1 これまでの政策評価の取組と課題

現行の政策評価は、全政府的には平成13年1月に中央省庁等改革の一環として取組が始まり、政策評価法の施行（平成14年4月）以降、その規定に基づき実施されている。

取組の開始から令和3年1月でちょうど20年になった。当初は、政策評価を行う各府省の現場でも慎重、懐疑的な意見が残り、試行錯誤的にスタートしたものの、現在では「自らの活動について評価を行い、国民に対しその状況を明らかにする」という取組は「やって当然」と考えられるほどに定着していると言える。

内容的にも、政策評価を実施する各府省の工夫、総務省の点検活動や審議会（前身の政策評価・独立行政法人評価委員会を含む。）を中心に各府省も参画した改善方策の取りまとめ等が重ねられ、政策評価の質は、着実に向上してきた。

しかしながら、現在の各府省の運用実態や今般各府省の担当者から聴取した率直な意見に耳を傾けたとき、次のような課題があると考えられる。

- ① 国民に対する説明のための作業（政策評価書を作成するための作業）が自己目的化し、実際に行われている政策の立案や見直し・改善のプロセスにおいて活かされるという評価本来の目的にあった位置付けが軽視される向きもある。
- ② 政策の質の改善を目指す新たな取組（平成25年から取組が開始された行政事業レビューや平成29年以降政府で取り組んでいるEBPMの推進）との関係が整理されず、各府省の評価担当職員には類似の作業の重複感が募っている。（いわゆる「評価疲れ」）
- ③ 平成25年に導入された目標管理型評価は、「施策」を網羅的に対象としつつ、標準的なやり方で効率的に評価を実施できることから、各府省が幅広く行っている。しかし、あらかじめ数値目標を定めて施策の進捗管理等を行うことに適した手法ではある反面、無理に目標や指標を設定する事例、通常は目標による進捗管理があまり意味を持たないような共通的な制度運用についてまであえて評価をしている事例なども見られる。目標による管理ゆえに、施策の根本的な見直しに取り組もうとすると、十分な情報を提供しにくいという限界もある。

## 2 改善の取組のアイデア

政策評価もまた、費用や手間をかけて行われる行政機関の所為である。どのような政策についても、様々な角度からの評価を行い得るが、そのあらゆるものを行うことは現実的ではない。政策の改善等の評価の本来の目的につながる度合いに応じて、一定の優先順位を付けて取り組むべきことは言うまでもない。「はじめに」で述べたとおり、ポストコロナの時代に向けて、行政は、既存の制度を前提とするのではなく、社会環境の変化等を踏まえて、制度そのものを見直すことも必要となっており、重点の置き方や対象とする政策のまとめ方など政策評価の考え方ややり方についても改めるべき点が出てきている。

以下に改善の取組のアイデアを整理する。なお、取組に当たっては、担当職員のマチベーションといった視点も重要である。質の高い政策評価を実施することを通じて、実際に政策が改善され、また、予算編成過程等で活用されることを実感することが、職員のマチベーション向上につながるよう留意すべきである。

### (1) 「役に立つ評価」とするために

#### ① 政策の改善等への活用を重視した評価プロセスの見直し

「政策評価を政策の立案や改善に活かす」ためには、政策をめぐる一連の過程とその政策についての評価のプロセスが並行して進められるべきものであるとの認識に立って、政策過程の各段階で、必要な評価が重複なく、効率よく行われることが重要である。このためには、政策評価書をまとめる作業と、実務上、政策の企画・立案、実行等の各段階で行われている政策の効果等の把握・分析等の取組との関係を整理しつつ、政策評価の作業プロセスを見直すとともに、各府省の政策の効果等の把握・分析等の取組の質を高めるための支援等を強化する必要がある。その際、評価書の適正な公表との関係についての考え方も整理する必要がある。

実務では、政策の企画・立案、実行等の各段階で、その段階の活動と一体的に、当該政策の効果等の把握・分析等の取組が行われ、その結果を踏まえて、政策の立案や、見直し・改善の検討が行われている（例えば、一定の範囲の所掌事務を網羅するような基本計画や大綱などを策定し、定期的にその取組状況の点検や評価を行う事例などは典型であろう。）。つまり、政策評価の実質のある活動が、現に行われている。

他方、実務で「政策評価」と言う場合、政策を評価して評価書の形にまとめる作業と認識される向きがある。評価書の形にまとめられる内容たる「政

策を評価」する行為が、政策の企画・立案、実行等の段階で行われた効果等の把握・分析等である場合もあるが、それとは別に評価書にまとめ上げるための検討・分析等が行われることもある。必要な場合もあろうが、高じて、政策の企画・立案等とは無関係に「政策評価」が行われているとの報告もあった。

このアイデアは、政策評価が、貴重な労力の無駄遣いにならないようにするとともに、政策改善等への活用を重視した評価プロセスを実現するために、論点を整理し、改善を図ろうとするものである。

## ② 政策評価的な内容を含んだ分析・検討等の政策評価における活用

実務で行われている政策の効果等の把握・分析の結果の公表を、政策評価についての公表と関連付けたり、政策評価結果の公表と位置付けたりすることの可否、方法について検討する必要がある。

①の裏返しであるが、実務で行われている政策の効果等の把握・分析の結果は、公表されているものが多い。これについて、例えば、政策評価結果の公表との関連付けができれば、情報が活用しやすくなる。さらに進んで、一定の要件のもとに政策評価法の求める政策評価と位置付けることができれば、作業の重複等を防いで合理的であり、政策立案段階における分析等の質の向上にもつながる。

なお、内閣官房が取り組んでいる行政事業レビューやE B P M推進の取組との関係についても、作業の合理化の観点も踏まえ、整理する必要があると考えられる。

## ③ ユーザーから見て使いやすい評価の枠組みによる評価の促進

特に国民の関心の高い重要政策の評価等については、例えば、その政策ごとに評価を行ったり、その政策名で検索すれば評価の内容が分かるようにしていくことを検討する必要がある。

①及び②の取組、あるいは次の(2)の取組を活用して、ユーザーのニーズに応じて評価に関する情報を提供できるようにしていくことが狙いである。有識者の意見や他の機関による評価等の結果、予算要求の際の説明の必要などを踏まえて、評価の枠組みを設計して政策評価を行うことを促進する。

## (2) 「しなやかな評価」とするために

### ① 施策の特性等に応じた政策評価

目標管理型評価への過度の偏重を改め、各府省が施策の特性や改善の目的等に応じて柔軟に多様なスタイルで評価を行うことができるように、考え方を整理し、明らかにする。この「考え方」には、現時点で、以下のような事柄を盛り込むことが必要と考えられる。

ア 政策評価では、それぞれの施策の特性や改善等の目的に応じて必要で適切な評価が実施されることが重要であり、そのような目的と無関係に、全ての担当する施策分野を網羅して目標管理型評価を行う必要はないこと。

イ 政策評価を行うときは、対象とする政策や施策の性質や、評価を実施する目的等に応じ、最適な評価方法を選択すべきであること。

ウ 個々の政策評価の対象とする政策や施策の捉え方や評価の時期（以下「評価の枠組み」という。）は、評価の本来の目的である政策の改善等に照らし、有用な評価情報をできるだけ得ようとする観点から、柔軟に考えるべきであること。一つの評価の枠組みを有用性について見直すことなく長年にわたって踏襲することは求められていないこと。

これらの考え方については、同時並行してその実践の仕方についても検討する必要がある。例えば、イの「最適な評価方法」について、類型化、選択肢の提示をすること、あるいは「総合評価」の活用方法、既往の評価の枠組みを変更する場合の手順などについてである。今後、各府省の協力を得ながら、検討を進める必要がある。

### ② 政策評価の重点化等

施策ごとに細かい目標や測定指標が多数設定されている評価書が散見されるが、当該施策の目的との関係で、当初はともかく、現在は意味が乏しくなっていると考えられるものもみられる。これは、必要な評価作業を合理的に行う形に改めていく必要がある。

そのためには、施策、目標及び測定指標が、政策目的に対して意味のある形で設定され、重点化が図られるよう、ロジックモデルの活用等により、高次の政策目標との関係性がより明確になる形で大括りにしてまとめることや、当該府省の任務との関係で施策の進捗状況を的確に表せるものに絞り込むなどの対処方法を検討する必要がある。

### (3) 「納得できる評価」とするために

#### ① E B P Mの更なる推進

政策評価において、E B P Mの実践が更に進むように、各府省の評価担当部局の相互連携、情報共有を進める必要がある。

総務省と各府省による共同研究や各府省の評価担当部局との連絡会議などを活用し、ロジックモデルの活用やデータ、ビッグデータの解析等によるエビデンスの獲得・活用など、E B P Mをめぐる諸論点についての研究を深める取組を行っていく。

#### ② 研究者との連携

データ分析や政策評価の研究者等との連携を進める必要がある。

政策評価の実務を担当する者は、残念ながら必ずしもデータ分析等の技術や諸外国の類似政策の評価等の情報に通暁しているとは言い難い。このような点を補って政策評価の質を向上するために、積極的に研究者等と連携して評価を行うことを推奨する。これに関し、行政評価局が委嘱しているアドバイザーは、各府省においても活用できることを明らかにする。

以上の取組のアイデアについては、各府省の協力を得ながら、検討等を深め、実践に移していくことが求められ、審議会としても、今後、必要な審議等を行っていく考えである。あわせて、審議会において各府省担当者との意見交換等を行うとともに、総務省と各府省評価担当者との連絡会議の活性化を図り、現場における運用実態等の的確な把握や、優良な取組事例の共有などに取り組む。

### Ⅲ 行政評価局調査の充実

#### 1 これまでの行政評価局調査の取組と課題

行政評価局調査は、個々の具体的な施策の担当行政機関とは異なる立場から、様々な行政上の課題とその解決の方向を探り、関係行政機関や国民に示す機能であり、それによって行政の改善につなげることを目的として行われている。

その調査の対象として、いかなる施策や事業を扱うか（調査テーマ）は、毎年度、総務大臣が定める計画（行政評価等プログラム）の中で決まる。行政評価局は、行政相談に現れた国民の関心や全国の調査ネットワークが集めてきた行政運営に関する情報などから案を作り、また、審議会の意見を求めるなどにより、国民の目線を取り入れる努力をしているとする。そのような取組は、今後も続けられるべきである。現在行っていること以外にも、更に工夫することが望ましく、適切なテーマの調査で、行政の改善につなげるとともに、国民に行政の実情を知ってもらうという考え方が重要である。

しかしながら、調査結果から改善のための大臣の「勧告」という形を導くことを重視するあまり、高い粒度を求めすぎて、調査結果情報の各府省や地域への迅速なフィードバックにつながらず、肝心の改善のアクションまで時間がかかりすぎる例が見られる。また、調査テーマの検討において、勧告可能性を考慮しすぎて、調査のもう一つの役割、即ち政策担当者や国民が知りたい行政運営の実情を明らかにする役割がおろそかになる向きもある。さらに調査・評価の結論において、全国一律であることや現行制度の運用の不徹底に過度に焦点が当てられ、偶発事情や担当者の個別要因による再発可能性の小さな事例であって、個別の迅速な対応で足りるものについても、全国に「周知・徹底を図るべき」とする勧告に結び付けているような例もある。

ポストコロナ時代の要請に応えつつ、行政評価局調査について見られた問題を克服するための取組のアイデアを以下に整理する。

#### 2 改善の取組のアイデア

##### (1) 「役に立つ評価」とするために

###### ① ユーザーとニーズを重視した調査

ユーザーのニーズという視点をこれまで以上に重視する必要がある。調査は適時に行い、施策の実施状況や国民、社会及び地域が抱える問題や疑問等の情報など、得られた有益な情報を、ニーズのある者へ迅速かつ積極的に提

供することが重要である。また、他の行政機関の要請に応じた研究や調査にも取り組む必要がある。

地方分権や民営化が進んできた現在、行政評価局調査が始まった頃は国の行政機関が自ら行ってきた行政の様々な所為を、地方公共団体や民間の主体が担うようになってきているものも少なくない。このような場合に、国の機関のできることは、それら主体に対する指導や要請が主となるものが出てくる。行政評価局調査に基づく勧告も、適切な指導や要請を求めるものにとどまることが多くなる。

このような現状を虚心坦懐に見るとき、行政評価局調査は、全国の調査のネットワークを活かして、現場の実情を即時に把握、評価できるという強みを活かし、現地における速やかな改善の実現を重視するアプローチを考えるべきである。「具体的な施策の担当行政機関とは異なる立場」から行う調査は、担当者と異なる客観性が特長となるが、それだけでなく、調査に対する理解・協力を、担当府省に限らず多くの調査対象から得るのに有利な点ともなる。権限的な「勧告」にこだわらず、それぞれの主体的な改善をサポートするという取組も発展させていくべきである。

## ② 中期的な調査主題の設定

中期的（3～5年程度）に調査に取り組む大きな主題を設定して、その主題の下に具体的に取り上げる施策を決め、調査を企画するという手法をもっと実践すべきである。時には、一つの施策について、計画的に数年にわたって地域性や多面性に踏み込んだ調査に取り組むことも考えるべきである。

現在の行政では、様々な分野の施策が、当たり前に関連したり、影響し合ったりする。一つの施策が、多面的に効果を発揮したり、地域の実情に応じて独自に展開することもある。ユーザーに必要なのは、通り一遍の表面的な情報ではない。

「個々の具体的な施策の担当行政機関とは異なる立場」を活かした調査には、担当府省の相違を超えて、施策の対象となる者や実施手段の性格の共通性など別の次元からの比較や評価を可能とする利点がある。これはユーザーサイドから見た政府横断的な課題など、施策の担当府省とは異なる捉え方での課題の提示にもつながる。また、地域性や個別性が高いが、多くの分野の施策の総合であるような計画行政などについては、ある時点で全国横並びの調査をする必要はむしろ乏しく、数年間に分けてでも個別性や地域性に踏み

込んだ情報を得ながら全国の状況を捉える方がユーザーに役立つ情報を得られる場合があると考えられる。

これまでも「行政の少子化への対応」を念頭において、子育て支援や養護などの施策を数年にわたって調査した例があった。当面は、マイナンバー・マイナンバーカードの活用も含めた社会全体のデジタル化が進展する中における「行政のデジタル化」、「行政計画」、「様々な公的活動を担ういわゆる『行政ボランティア』」などを中期的なテーマとして取り上げることも考えるべきである。

### ③ 長期的な社会経済変化のトレンドの考慮

調査対象とした施策に関して、（同一又は類似の目的の下に行われていた過去の施策群があった場合はそれから通して）30年以上の長期にわたる経緯が追えるときは、その施策（群）をめぐる社会経済、技術、国民の意識などの長期的な変化に焦点を当てた分析にも取り組むべきである。

長い経緯のある施策では、過去から施策の前提や手法などが引き継がれて残っていることがある。施策の変更の際にその変更の直接の原因であったり、目的であったりしたものであれば、見直されているが、それと意識されずに踏襲されてしまうことがあるからである。例えば、様々な施策を住民に広報する際、自治会などの地縁団体に30年前と同じ効果を期待できるだろうか。ポストコロナではどうだろうか。高校進学率が100%に近い現在と70%超程度だった昭和40年とで、10代後半の世代の学校以外の生活その他の活動の場について配慮すべき事柄は異なってくることは容易に想定できる。施策の適用を受ける国民の意識の変化もあるだろう。

評価をする施策の効率は、これらの変化によっても影響を受けるはずである。「はじめに」で述べた「従来の社会環境を前提に構築されてきた仕組みそのものを問い直し、持続可能なものに抜本的に改善していく」必要が生じてきている現在、これらのトレンドについての考慮は評価において不可欠と考えられる。

## (2) 「しなやかな評価」とするために

### ① 全国的な調査を行う評価のプロセスの多様化・迅速化

評価のプロセスを見直し、調査テーマや調査経過から必要と認められるときは、実地調査の結果の地域単位での集計・分析・公表、調査結果の全国集



計結果に簡易な説明を付けた公表などを行うバリエーションを設ける必要がある。また、調査開始から調査結果の集計・公表までは1年以内を原則として、作業の迅速化を図る。

全国的な調査の作業フローは、現在基本的に「テーマ決定→調査設計（ここまで本省）→実地調査（各地の出先機関）→調査結果集計・分析（以下本省）→結果公表・勧告→フォローアップ」までの1本になっている。また、ここで、調査開始から結果公表までを1年程度で完結することを目指しているとされるが、実際は、2年を超えるものも少なくなく、調査結果の活用の可能性を狭めている（各府省による迅速な対応、地域の行政の実情に関する調査結果の現地への機動的な還元などが難しくなる等）。

この現状の改善と地域レベルでの貢献度の向上を狙いとし、作業の加速と調査結果の多様な還元を図る。あわせて、調査の開始時期についても、原則毎年4月、8月、12月の各月とするのが従来の運用であったが、スタッフ配分等条件を整えながら、随時に機動的に開始していくこととする。

## ② 調査結果の扱いの多様化

調査により、現場の担当者の問題ある扱いや個別具体の問題点が見いだされた場合、担当府省による迅速な対応・改善が必要と考えられるときは、全体の評価報告書がまとまるのを待たずに、当該府省へ通知をする扱いを可能とすることとし、そのための手順等を整理する必要がある。

調査結果については、現状、関係機関に対し何らの改善を求める勧告を中心に、最後に一つの結果報告書にまとめて公表することが通常である。具体的な改善事項がない場合にも、全ての評価結果を最後に一つにまとめて報告し、関係府省に「通知」する扱いとしている。現場における迅速な改善を重視し、新たな調査結果の扱いのバリエーションを提案するものである。

## (3) 「納得できる評価」とするために

### ① E B P Mの更なる推進

行政評価局調査においても、評価結果に基づく改善策の提案や（1）①の取組において、各府省のE B P Mの実践が更に進むように配慮する必要がある。

調査結果に基づき、現行の運用より優れた選択肢が考えられる場合であっても、実際に運用して必ず良い効果が得られる、抱えている課題が解決する

ことなどを事前に確言できない場合も多い。最終的には、「比較データを得るための担当の機関における実験的運用」、あるいは「一定の前提をおいたモデルにより効果を推計する工夫」などを行って、材料を集めて優劣を判断するという取組こそが重要な場合もある。行政評価局調査の結論として、そのようなエビデンスに基礎付けられた検討を各府省が主体的に行うことを促すことも検討すべきである。

## ② 施策をめぐるデータの重視

調査の際に、対象となる施策や調査事例について、その置かれた環境を含め、データを集めることを重視すべきである。そして、それらのデータは、評価結果の内容や妥当する範囲についての理解に役立つことから、法令等の規範に照らして問題がない限り、公表してユーザーに提供することが重要である。

現在の行政においては、個々の対象の特性に応じたきめ細かな配慮が求められることが多い。評価でも、調査した事例をめぐる事情の影響を考慮に入れる重要性が増している。このことは、評価結果を当てはめることのできる範囲が、事例によって限られてくるということでもある。ゆえに、その置かれた環境を含む対象施策等のデータを集め、提示することにより、事例の特性の把握、他の事例との比較のベースを整える材料を提供することの重要性が増しているのである。

このことは、行政評価局調査において、対象とした施策の前提となっている諸条件の変化のトレンドを考慮に入れることにもつながる。

## ③ 研究者との連携

データ分析や各種施策の研究者等との連携を進める必要がある。

調査の企画や評価の時点で、様々な形で研究者等の参画や協力を得る取組を行う。これによって、研究者等の知識・経験を調査の中に積極的に取り込み、評価内容の充実を図るべきである。

また、II 2(3)②の取組は、行政評価局調査においても同様に進めるべきである。

## おわりに

審議会としては、この提言を受けて、行政評価局が、各府省の協力を得ながら、検討を進め、業務のやり方の改善を実現することを期待する。また、今後の取組については、引き続き関心を持ち、役割を果たしていく。