

# 政策評価制度の現状と課題



総務省行政評価局 菅原 希

## 1 国の政策評価制度の概要

- (1) 政策評価制度の概要
- (2) 各行政機関が実施する政策評価
- (3) 総務省が実施する政策の評価

## 2 政策評価制度をめぐる最近の動向

- (1) 政策評価制度のこれまでの経緯
- (2) 政策評価の機能強化を求める全政府的な議論
- (3) 政策評価の機能強化に向けた具体的取組

## 3 今後の課題

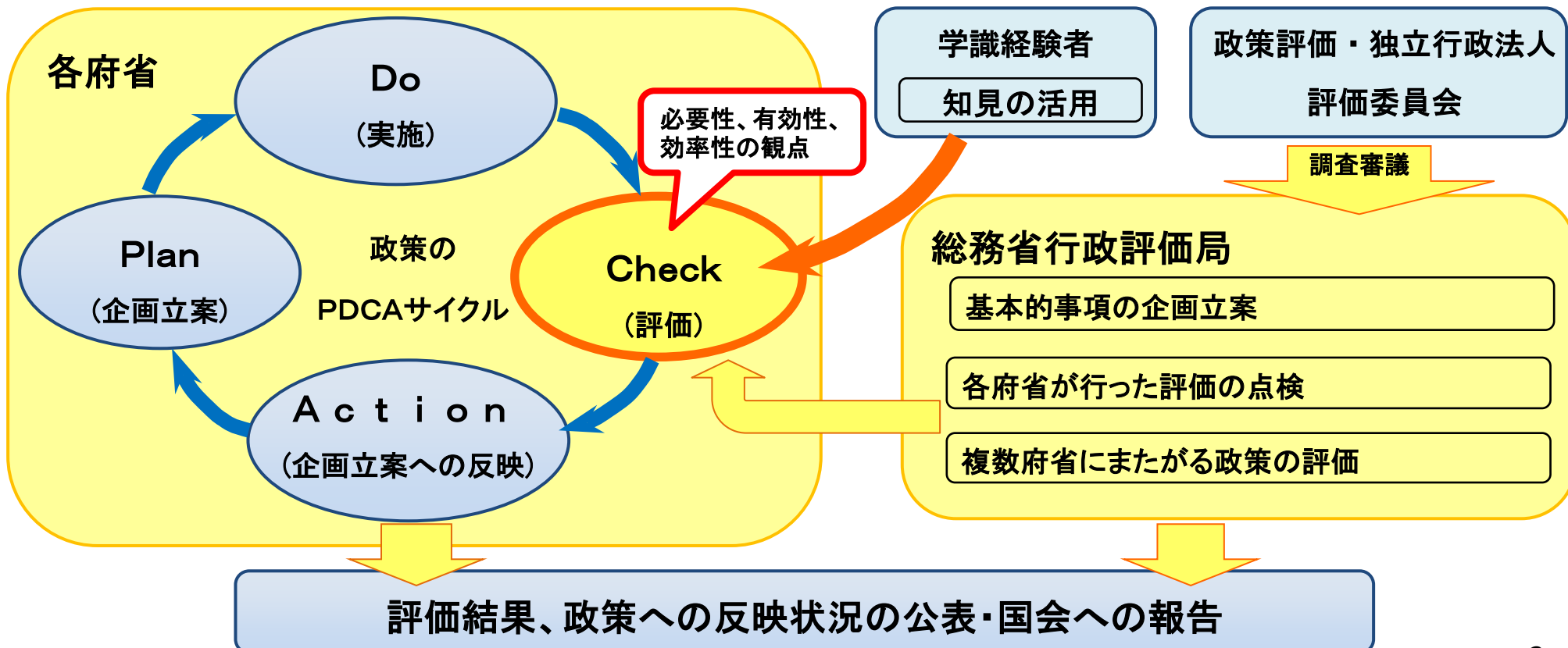
# 1 国の政策評価制度の概要

## (1) 政策評価制度の概要

政策評価法の下、各府省が所掌する政策について自ら実施する評価の推進・向上を図るとともに、総務省自らも、複数の府省にまたがる広範なテーマについての評価を実施

### 目的

- 効果的、効率的な行政の推進
- 政府の諸活動について国民に説明する責任を全う



# 行政機関が行う政策の評価に関する法律の概要

## 政府

## 各府省

### 《政策評価の実施》

### 《政策の企画立案》

基本方針

基本計画

実施計画

評価書の作成

政府全体として、政策評価の計画的かつ着実な推進を図るための基本的な指針 (§5 I II III)

・3年～5年の期間ごとに策定 (§6 I)  
・各行政機関の政策評価に関する基本的事項を規定 (§6 II III)

・1年ごとに策定 (§7 I)  
・その年に実施する対象政策とその方法等を規定 (§7 II)

・政策効果をできる限り定量的に把握し (§3 II ①)、必要性、効率性、有効性等の観点から自己評価 (§3 I)  
・学識経験者の知見の活用 (§3 II ②)

#### (事前評価) (§9)

①国民生活等に相当程度の影響を及ぼすこと等、②政策効果の把握手法が開発されている、に該当する政策(政令で規定)

#### 《対象分野》

研究開発(政 §3 I ②)、公共事業(政 §3 ③④)、ODA(政 §3 ⑤)、規制(政 §3 ⑥)、租税特別措置等(政 §3 ⑦⑧)

#### (事後評価) (§8)

・主要な行政目的に係る政策 (§7 II ①)  
・政策が未着手 (§7 II ②イ) ・未了 (§7 II ②ロ)のもの  
・その他 (§7 II ③)

(§10 I)

(§3 I)

政策評価結果の政策への反映状況 (§11)

国会

## 総務省行政評価局

○評価の実施、政策評価制度の基本的な企画立案等

- ・統一性、総合性を確保するための評価 (§12 I)
- ・客観的かつ厳格な実施を担保するための評価 (§12 II)
- ・評価の実施のための資料提出要求、調査等 (§15)

- ・評価結果の政策への反映に必要な措置についての勧告 (§17 I)、必要な措置がとられるための内閣総理大臣への意見具申 (§17 III)

政策評価等の実施状況、反映状況に関する報告書を、毎年国会に提出 (§19)

# (1) 政策評価制度の概要(続き)

国の政策評価制度においては、法律の下で、政令、閣議決定、ガイドライン等、評価の具体的な内容を定めたものがある。

<主なもの>

(政令レベル)

- **政策評価法施行令**

政策評価法の委任に基づき、事前評価の義務付け対象等を規定

(閣議決定レベル)

- **政策評価に関する基本方針**

政策評価の計画的かつ着実な推進を図るため、政府の行政評価活動において基本とすべき方針

(ガイドライン等)

- **政策評価の実施に関するガイドライン**

政策評価の円滑かつ効率的な実施のための標準的な指針を示したもの

- **規制、租税特別措置等の事前評価に関するガイドライン**

規制の事前評価及び租税特別措置等に係る政策評価について、それぞれ内容、手順等の標準的な指針を示したもの

- **政策評価に関する情報の公表に関するガイドライン**

上記基本方針にて定める政策評価に関する情報の公表に関する基本的な事項を踏まえて、評価書の作成等について標準的な指針を示したもの

- **目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン**

「事前分析表」及び評価書の標準様式の導入等に係る各府省における取組の標準的な指針を示したもの

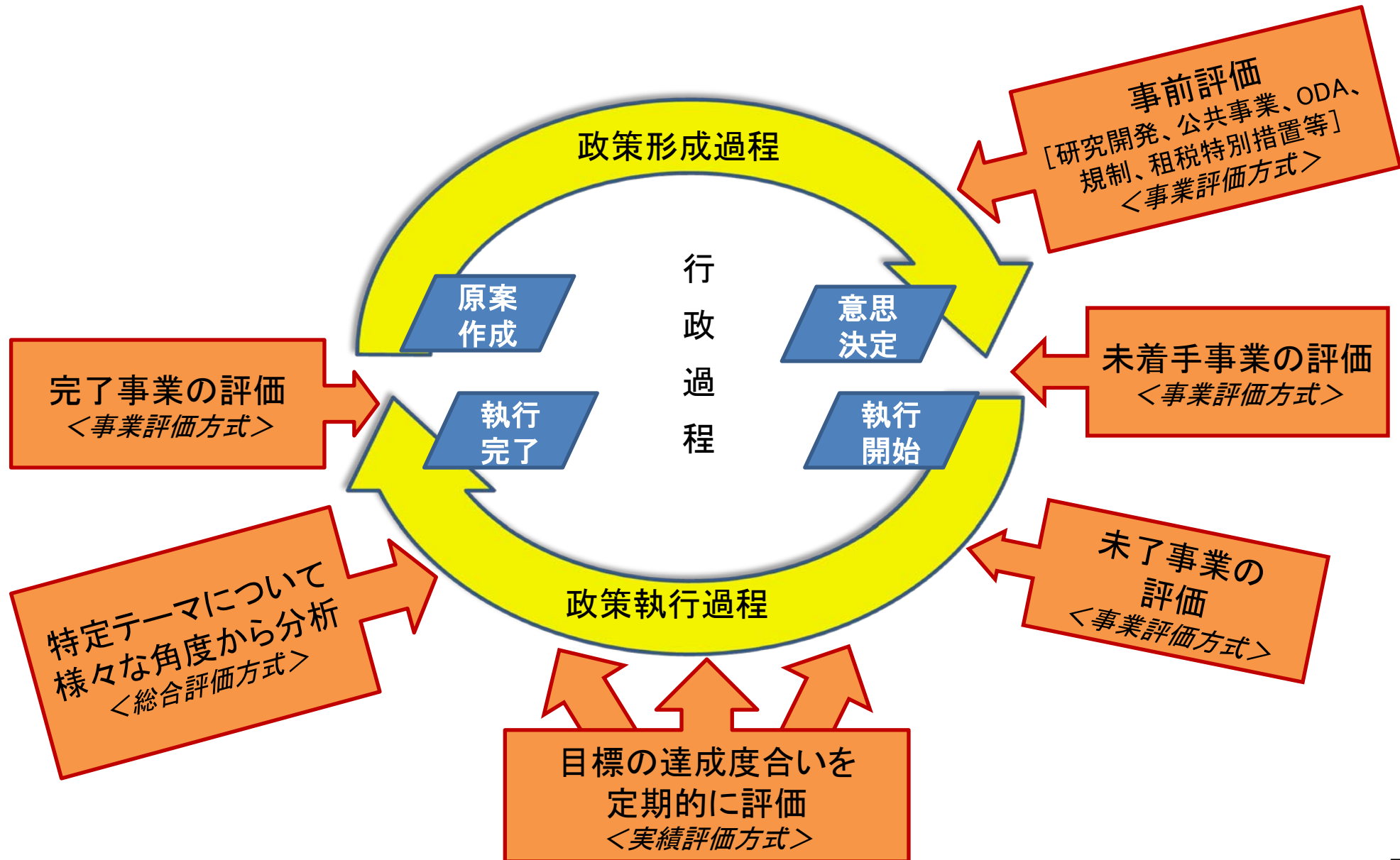
## (2) 各行政機関が実施する政策評価

### ア 各行政機関が実施する政策評価の在り方

#### ○ 政策評価法第3条(政策評価の在り方)

- ・ 行政機関は、その所掌する政策について、
- ・ 適時に、
- ・ **その政策効果**(当該政策に基づき実施し、又は、実施しようとしている行政上の一連の行為が国民生活及び社会経済に及ぼし、又は及ぼすことが見込まれる影響)を把握し、
- ・ これを基礎として、必要性、効率性又は有効性の観点その他当該政策の特性に応じて必要な観点から、
- ・ 自ら評価するとともに、
- ・ その評価の結果を当該政策に適切に反映させ
- ・ なければならない

# イ 行政過程において政策評価が行われる局面



# (参考)政策評価の方式

## 事業評価方式

個々の事業や施策の実施を目的とする政策を決定する前に、その採否、選択等に資する見地から、当該事業又は施策を対象として、あらかじめ期待される政策効果やそれらに要する費用等を推計・測定し、政策の目的が国民や社会のニーズ又は上位の目的に照らして妥当か、行政関与の在り方からみて行政が担う必要があるか、政策の実施により費用に見合った政策効果が得られるかなどの観点から評価するとともに、必要に応じ事後の時点で事前の時点に行った評価内容を踏まえ検証する方式

## 実績評価方式

政策を決定した後に、政策の不断の見直しや改善に資する見地から、政策の目的と手段の対応関係を明示しつつ、あらかじめ政策効果に着目した達成すべき目標を設定し、これに対する実績を定期的・継続的に測定するとともに、目標期間が終了した時点で目標期間全体における取組や最終的な実績等を総括し、目標の達成度合いについて評価する方式

## 総合評価方式

政策の決定から一定期間を経過した後を中心に、問題点の解決に資する多様な情報を提供することにより政策の見直しや改善に資する見地から、特定のテーマについて、当該テーマに係る政策効果の発現状況を様々な角度から掘り下げて分析し、政策に係る問題点を把握するとともにその原因を分析するなど総合的に評価する方式

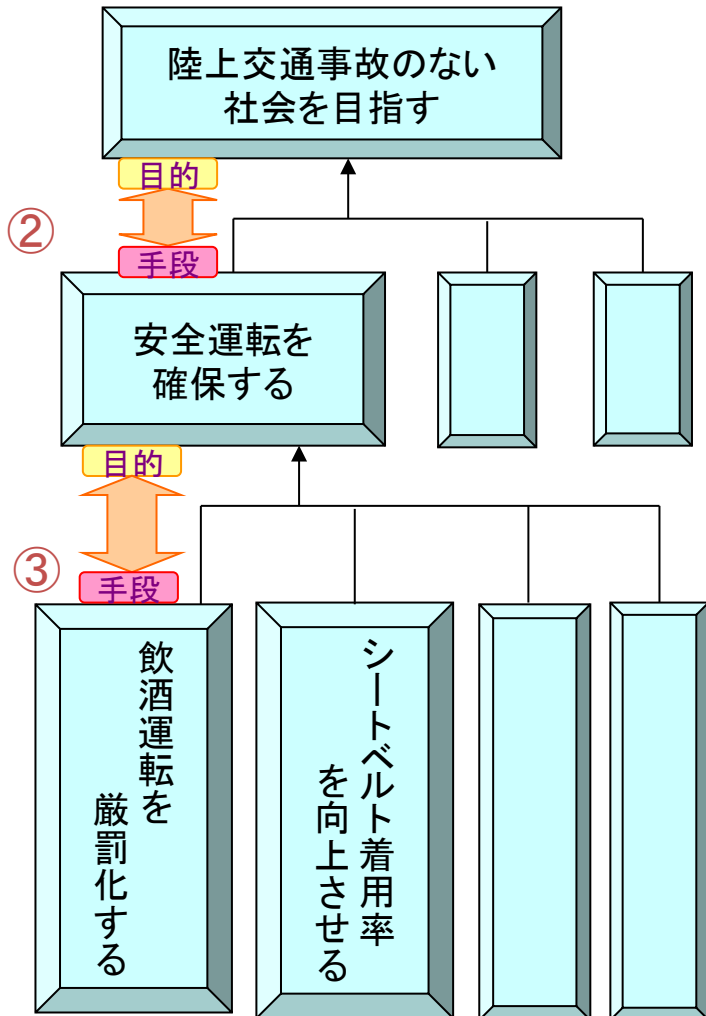


# ウ 評価の対象となる「政策」と政策体系

## 政策体系

目的と手段の連鎖

### ① <(例) 道路交通の安全確保>



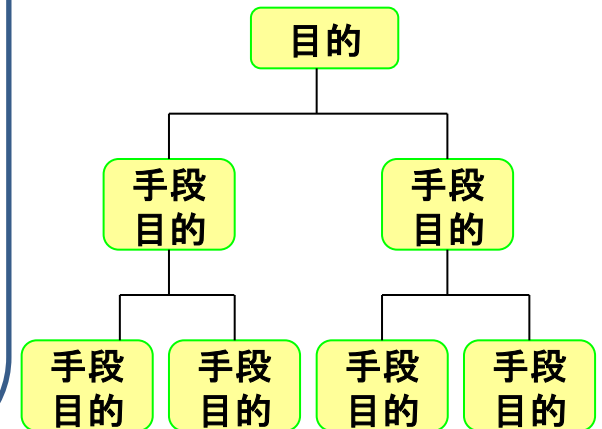
「政策体系」とは、上位政策と下位政策の重層的体系です。「道路交通の安全確保」という政策を例にとると、最上位政策が①の「陸上交通事故のない社会を目指す」で、その下位政策が②の「安全運転を確保する」等で、更にそのまた下位政策が③の「飲酒運転を厳罰化する」等となります。

視点を変えると、目的と手段の連鎖の体系とも言えます。

①は②の目的です。②は①の手段であるとともに、③の目的でもあります。

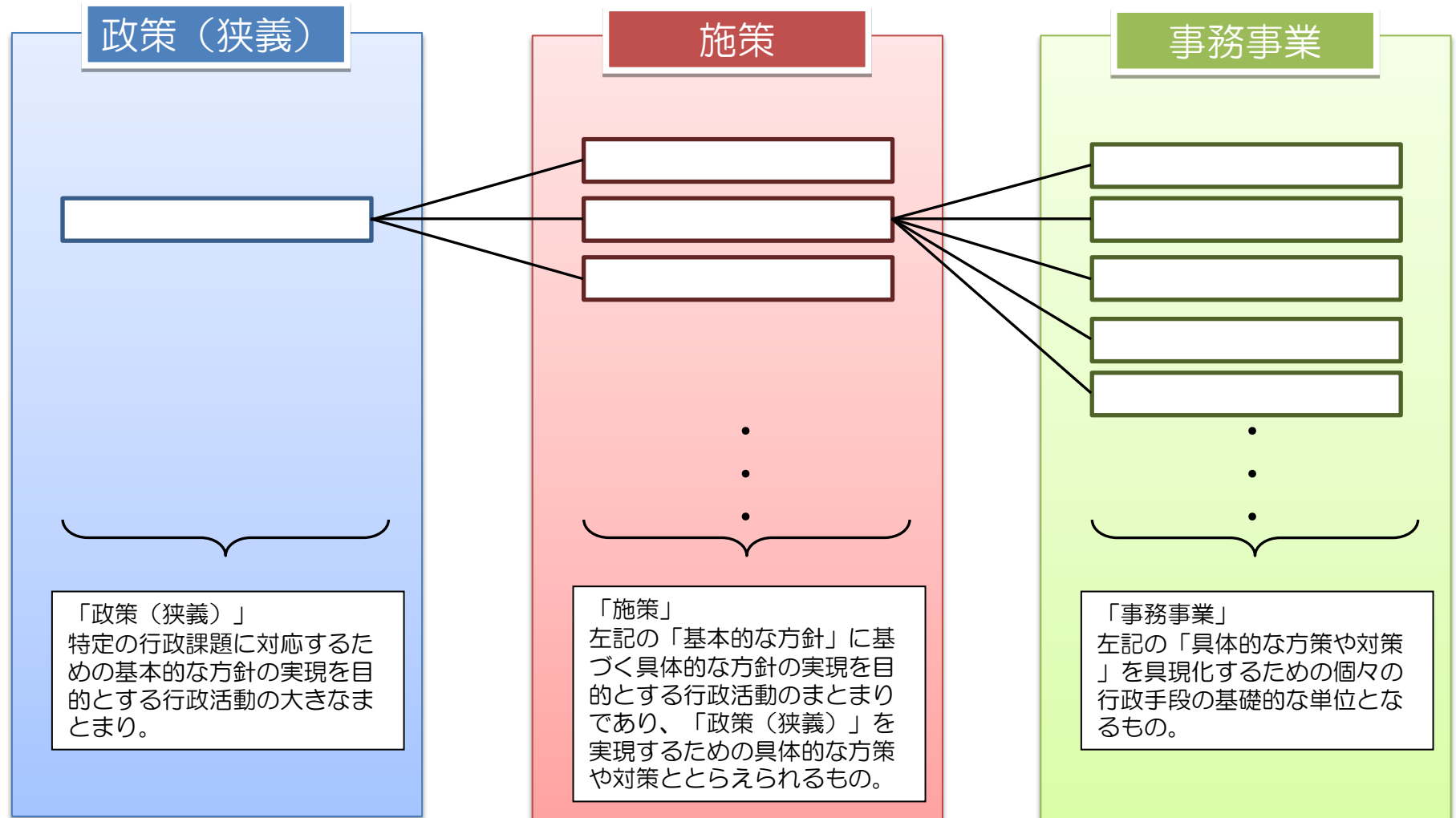
このように、政策体系とは、目的—手段が合理的につながっていなければなりません。

### <政策体系>



政策を評価するに当たっては、まず、上位政策の目的を達成するために適切な手段として下位政策が組み込まれているか、という政策全体の体系の整合性を確認する必要があります。  
(政策ツリー、ロジックモデルの考え方)

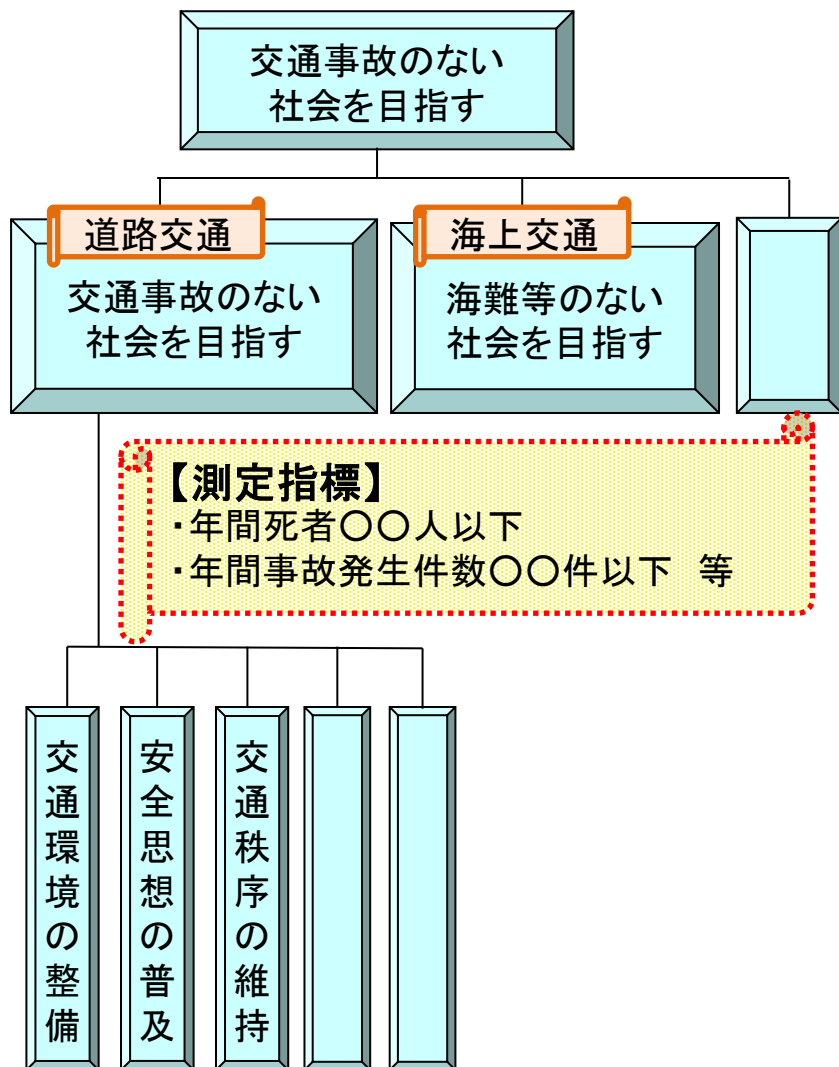
## 政策体系図（イメージ）



# エ 政策の「目標」と「測定指標」(政策効果の把握)

## 政策目標

<(例)交通安全対策>



政策には、政策の目的に基づく実現すべき「政策目標」がありますが、上位の政策になるほど抽象的、定性的なものです。中には、「効果的、効率的な行政の実現」といった、どのような状態が目標を達成した状態なのか観念しにくい場合もあります。

また、行政機関にはこうした政策目標が多くあり、これらすべてを単年度で達成することは困難なため、政策決定の段階で決められた資源投入量等に基づき、一定の期間の行政活動により実現しようとする状態を設定した上で活動し、評価を行うこととなります。

この場合、活動の成果を適切に測定・把握し、評価を行うため、多くの場合、測定指標が設定されることとなります。評価の設計に当たっては、目標の達成状況を的確に把握するため、測定指標を適切に設定することが非常に重要となります。

# 国の行政機関における目標と測定指標の例

府省名	目標	測定指標
環境省	2050年までに温室効果ガス排出量80%削減を達成する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 温室効果ガスの排出量(目標値:2億1,180万トン(平成62年度))</li> <li>② 世界全体での低炭素社会の構築推進(目標:アジアへの展開(28年度))</li> <li>③ 気候変動影響評価、適応策の推進(目標:国全体での適応策の実施及び地方支援(28年度))</li> </ul>
国土交通省	観光立国を推進する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 訪日外国人旅行者数(目標値:1,800万人(28年度))</li> <li>② 国内観光旅行による国民一人当たり年間宿泊数(目標値:2.5泊(28年度))</li> <li>③ 日本人海外旅行者数(目標値:2,000万人(28年度))</li> <li>④ 国内における観光旅行消費額(目標値:30兆円(28年度))</li> <li>⑤ 主要な国際会議の開催件数(目標値:5割以上増(1,111件以上)(28年度))</li> <li>⑥ 訪日外国人の満足度、①大変満足、②必ず再訪したい(目標値:①45%②60%(28年度))</li> <li>⑦ 国内観光地域の旅行者満足度、①総合満足度「大変満足」、②再来訪意向「必ず再訪したい」(目標値:①25%程度②25%程度(28年度))</li> </ul>
総務省	行政手続制度及び行政不服審査制度の適正かつ円滑な運用により、行政運営における公正の確保及び透明性の向上並びに簡易迅速な手続による国民の権利利益の救済を図ること	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 行政手続制度に基づき、標準処理期間を定めているものの割合(目標値:41.2%以上(27年度))</li> <li>② 行政不服審査制度の見直し(目標:新しい行政不服審査制度の適切な施行(28年度))</li> <li>③ 行政不服審査制度について、3か月以内に審査請求が処理された件数の割合(目標値:23.9%以上(27年度))</li> </ul>
法務省	人権の擁護に関する施策を総合的に推進し、人権が尊重される社会の実現に寄与する。	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 国民一人一人の人権に関する理解・関心の度合いに応じた人権啓発活動の実施状況(目標:国民の幅広い層に対して、人権に関心をもってもらう参加型及び発信型の多様な人権啓発活動を実施する。)</li> <li>② 人権相談・調査救済体制の整備(目標:(略)人権侵害に関わる問題に幅広く対応するため、人権相談体制の整備を図る。(略)被害の救済及び予防を図るため、調査救済体制の整備を図る。)</li> </ul>
警察庁	振り込め詐欺を始めとする特殊詐欺の捜査活動及び予防活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 特殊詐欺の認知件数及び被害総額(目標:過去最低であった22年度よりも減少)</li> <li>② 特殊詐欺の検挙件数及び検挙人員(目標:検挙件数及び検挙人員を過去5年間の平均値よりも増加)</li> </ul>

## (参考) 政策評価に関する用語

### ◎ アウトカム (outcome)

成果ないし政策効果と訳され、主としてサービスを受け取る側の視点から論じられる点に特徴があり、行政活動の結果、国民生活及び社会経済に及ぼされる影響や効果のことである。

### ◎ アウトプット (output)

アウトプットとは、あるシステムから産出されたものを指す機能概念であり、行政活動のアウトプットという場合、「行政活動によって生み出されたもの」という意味で使われることが多い。通常、アウトプットは、サービス行政分野において提供される個別の具体的なサービスのことを意味しているが、法律や規制、計画など、企画立案活動の直接的な産出物を意味することもある。

### ◎ インプット (input)

政策を実施するため投入する、予算、人員等の行政資源のこと。これらのインプットを用いて産出したものをアウトプットと考えることができる。

# 才 評価の観点

必要性

効率性

有効性

公正性

優先性

合規性

総合性

需要 = 供給  
≠

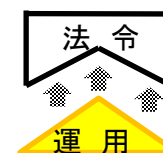
効果

費用

期待効果 > 実際効果  
<

自分 = 他人  
≠

A > B



A ↔ B

政策効果からみて、対象とする政策に係る行政目的が国民や社会のニーズ又はより上位の行政目的に照らして妥当性を有しているか、行政関与の在り方からみて当該政策を行政が担う必要があるかを明らかにする

政策効果と当該政策に基づく活動の費用等との関係を明らかにすることにより当該政策が効率的か否かを判定する

得ようとする政策効果と当該政策に基づく活動により実際に得られている、又は得られると見込まれる政策効果との関係を明らかにすることにより当該政策が効果を挙げているか否かを判定する

行政目的に照らして政策効果や費用の負担が公平に分配されているかを検証する

他の観点からの評価を踏まえて当該政策を他の政策よりも優先すべきかを判定する

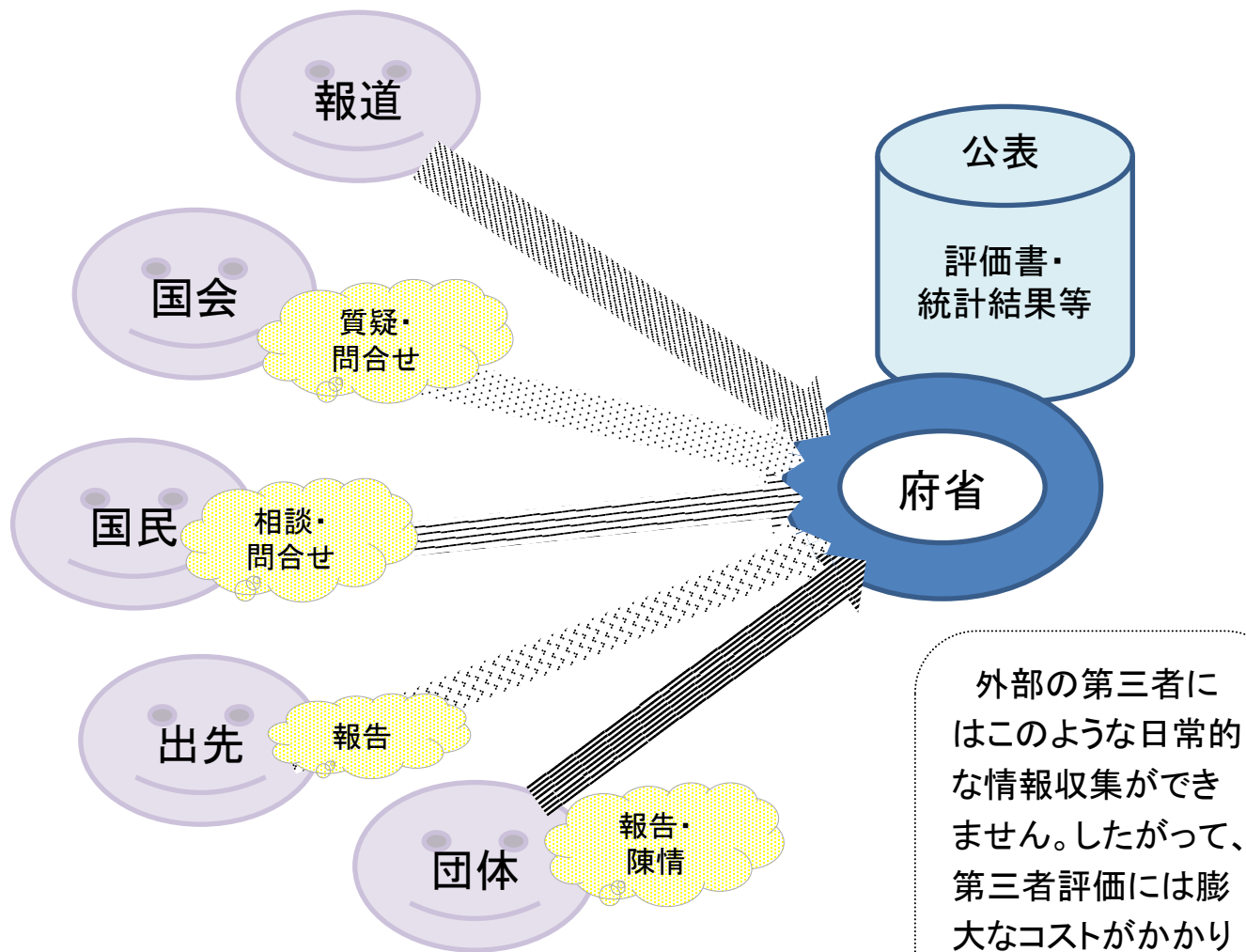
当該政策の実施手順等を定めた法令の規定と実際の執行場面とを照合し、法令の規定どおり行政が執行されているか否かを明らかにする

共通目的を有する複数の政策が相互に矛盾なく組み立てられ、相乗効果を発揮しているかを検証する

# 力 評価作業に用いる「情報」

## 評価情報

評価に必要なデータは既存



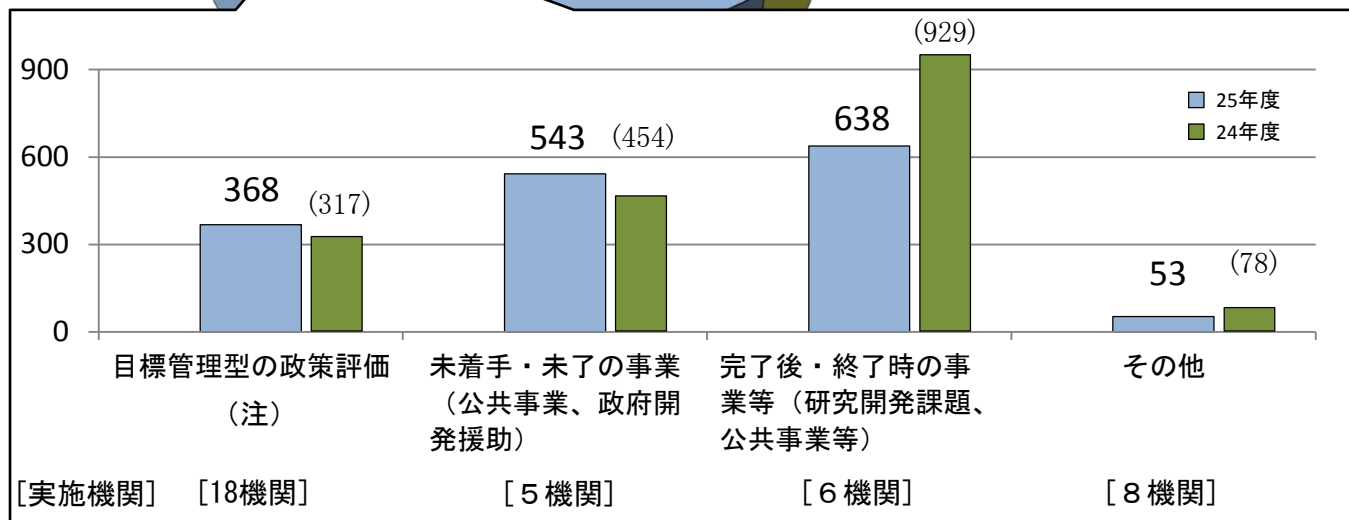
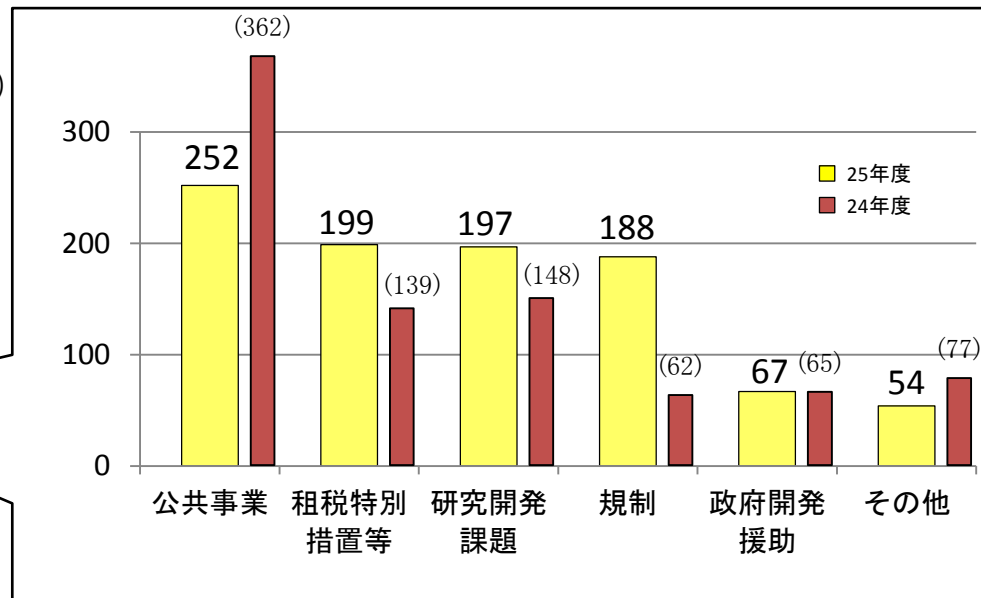
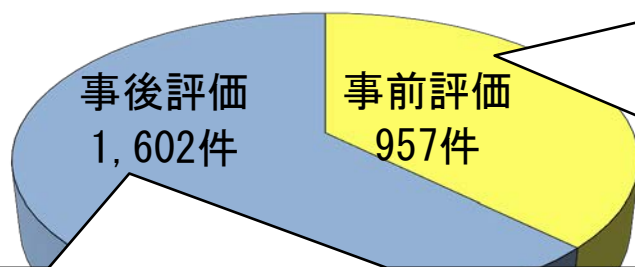
政策評価を行う際に必要な各種データは、必ずしも評価作業を開始してから収集するものではなく、常日頃各方面から入手しています。

ただ、それが評価作業で用いることを意識していなかったり、体系化されていなかったり、あるいは単なる体感に過ぎなかったりするため、評価作業に入ってから改めて整理する必要があるでしょう。それでも足りない場合に、満足度調査等新たな情報入手作業に入ります。

外部の第三者にはこのような日常的な情報収集ができません。したがって、第三者評価には膨大なコストがかかります。

# キ 各行政機関における政策評価の実施状況

- 平成25年度の政策評価実施件数：  
2,559件（平成24年度実績：2,631件。以下同じ。）
- 事前評価：957件、事後評価：1,602件  
（853件）（1,778件）



(注) 「目標管理型の政策評価」  
各行政機関の主要な「施策」を対象として、あらかじめ設定された目標の達成度合いについて評価する事後評価  
(詳細は次ページ参照)



# ク 目標管理型政策評価について

## ○ 目標管理型政策評価とは

- 各府省において主要な政策の事後評価の手法として広く採用されている、あらかじめ目標を設定し、その達成度を測定して評価する形式の政策評価(主に実績評価、一部総合評価方式も含む)について、これを目標管理型政策評価と位置付け、政策評価が政府のPDCAサイクルを適切に機能させていく基盤となること、国民への説明責任をより徹底させることを目的に、政府全体の共通的なルールを設定し、実施。
- 政策の目的、目標、達成手段といった事前の想定について、政府全体の共通様式で「政策評価の事前分析表」を作成し、公表。
- 使いやすくわかりやすく、かつ国民に対する説明責任を徹底する観点から、評価書についても標準様式を導入。

- 政府全体で約500施策について事前分析表が作成され、毎年、約350施策について評価を実施。

政府全体で約500の  
事前分析表を作成・公表

(記入イメージ)

施策名	□□な△△の向上				担当部局							
施策の概要	〇〇を推進する				政策体系上 位置付け	〇〇の形成を通じ△△の構築						
達成すべき目標	全ての〇〇が……な程度に……できるような△△を実現				目標設定の 考え方・根拠	……との理念にしたがって、〇〇計画(閣議 決定)において、「〇〇〇」と規定されている		政策評価実施予定時期	平成〇年〇月			
測定指標	基準値		目標値		年度ごとの目標値 年度ごとの実績値						測定指標の選定理由及び目標値(水準・目標年度)の設定の根拠	
	基準年度	目標年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度			
1 〇〇調査における△△率 (※4か年計画の場合の記 入例)	50%	24年度	70%	28年度	-	〇%	〇%	〇%	70%	-	-	・本施策における重点事項を定めている〇〇計画(閣議決定)において、〇〇調査 における△△率については、××年までに□□%にすることとされているため
2 □□適合基準率 (※10か年計画の場合の 記入例)	75%	25年度	90%	35年度	-	-	-	-	-	-		
測定指標	基準		目標		施策の進捗状況 施策の進捗状況							
	基準年度	目標年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度			
3 〇〇〇事業計画の推進 (※5か年計画の場合の記 入例)	計画対象 事業の制 度の拡充	24年度	〇〇事業 計画の完 了	29年度	-	〇〇〇事業 計画策定	対象事業選 定洗い出し	事業の進捗 を管理する ための計画の 策定	-	-	-	-
4 〇〇〇法の改正作業 (※単年度の目標設定の 場合の記入例)	改正法案を次期通 常国会に提出		26年度		・〇〇大綱(閣議決定)において、次期通常国会への関連法の改正法案の提出を定めているため							
達成手段 (開始年度)	予算額計(執行額)				関連する 指標	測定理由						
	23年度	24年度	25年度	26年度								
(1) 〇〇事業 (平成〇年度)(関連:26- ①)	… (…)	… (…)	…	…	1	～において、 ・〇〇 効果があること ・〇〇整備率:〇%(〇〇)						
(2) 〇〇事業 (平成〇年度)	… (…)	… (…)	…	…	2	～に対する支援として、〇 ・〇〇事業を実施すること ができること見込んでいる ・〇〇面積:〇㎡(〇〇の利						
(3) 〇〇に関する租税特別措 置(平成〇年度)	-	-	-	-	1							
(4) ××規制の適切な運用 (平成〇年度)	-	-	-	-	2							
施策の予算額・執行額	… (…)	… (…)	…	…	施策に係る内閣の重要政策 (施政方針演説等のうち主なもの)							

施策目標(期待される政策効果)の  
達成度を検証する「測定指標」を  
明示

・施策目標の達成手段(事務事業)  
を一覧で明示  
・予算事業については、予算額、  
執行額を明示

平成〇年度実施施策に係る政策評価書

(〇〇省YY-①)

施策名								
施策の概要								
達成すべき目標								
施策の予算額・執行額等	区分	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度			
	予算の状況(百万円)	当初予算(a)						
		補正予算(b)						
		繰越し等(c)				(※記入は任意)		
		合計(a+b+c)				(※記入は任意)		
執行額(百万円)				(※記入は任意)				
施策に関する内閣の重要政策(施政方針演説等のうち主なもの)								
測定指標	指標A	基準値	実績値				目標値	達成
		〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	
	年度ごとの目標値							
	指標B	基準	施策の進捗状況(実績)				目標	達成
		〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	〇年度	
年度ごとの目標								
指標C	施策の進捗状況(実績)					目標	達成	
						〇年度		
評価結果	目標達成度合いの測定結果	(各行政機関共通区分) 各行政機関共通の5段階区分を記入 (判断根拠) 測定指標の結果に基づき、上記区分とした判断根拠を記入						
	施策の分析	以下の事項について、記入するよう努める ・施策そのものの問題点 ・達成手段が当該施策目標へ有効かつ効率的に寄与しているか ・外部要因等事前に想定できなかったことにより実績に与えた影響						
	次期目標等への反映の方向性	【施策】 以下の事項について、今後の課題や当該施策に係る問題点を把握した上で、施策、測定指標ごとに記入 ・設定していた目標の妥当性と必要な見直し ・新たな目標の在り方 【測定指標】 その外、今後の施策への反映の方向性を記入						
学識経験を有する者の知見の活用								
政策評価を行う過程において使用した資料その他の情報								
担当部局名	作成責任者名 (※記入は任意)		政策評価実施時期					

・重要な情報(施策全体の予算額・執行額、実績、評価結果)に焦点を絞った様式を工夫

・施策評価を数年に1度(その間は指標のモニタリング(※))とする取組を推進

(※)事前分析表に実績(値)を記入




# ケ 評価結果の政策への反映の例

## (1) 事前評価結果の政策への反映状況

## (2) 事後評価結果の政策への反映状況

評価結果を踏まえ、事業の採択、予算概算要求、  
税制改正要望を提出等

### 目標管理型の政策評価の反映状況

- ・ これまでの取組を引き続き推進  250件 (188件)
- ・ 施策の改善・見直しを実施  116件 (127件)
- ・ 施策を廃止  1件 (1件)

ほか、施策が法令に基づき終了したもの：1件

廃止施策：震災における男女共同参画の観点の  
視点からの対応マニュアル作成・周知（内閣府）

【主な目標】大震災の際に、男女共同参画の視点等からの地域に  
おける対応がスムーズに行われるようにする。

【評価結果の反映】地方公共団体向けに「男女共同参画の視点  
からの防災・復興の取組指針」を作成・公表（平成25年5月）等  
により、目標達成との評価結果 → 同施策終了

### 未着手・未了の事業（公共事業、政府開発援助）を対象とした評価の反映状況

- ・ これまでの取組を引き続き推進：504件（410件\*）\*研究開発課題3件を含む（平成25年度は実績なし）。
- ・ 改善・見直しを実施：25件（23件）
- ・ 休止又は中止：14件（21件）

休止又は中止することとした事業（単位：億円）




行政機関名	件数	総事業費	残事業費
外務省	1件	195	188
厚生労働省	1件	6	2
農林水産省	2件	75	48
国土交通省	10件	2,307 (注1)	1,926
計	14件	2,583 (注1)	2,165 (注2)
24年度実績(注3)	21件	4,735	3,883

(注1) 既成区間を整備計画区間に含めた事業として一括採択したものがあるため、既成区間分を含む。

(注2) 億円単位の四捨五入により、各行政機関の合計とは一致しない。

(注3) 平成25年度の行政機関とは異なる。

#### 休止又は中止の主な理由

- ・ 今後の事業進捗が困難  9件  
 [歳出全般の見直し  
震災による被害 等 ]
- ・ 他の対策案が優位  2件  
 [他の対策案との比較・検討 ]
- ・ 事業の必要性が失われた  3件  
 [環境の大きな変化によるもの等]

#### 中止の例：有田川総合開発事業（国土交通省）

（河川総合開発事業費補助）

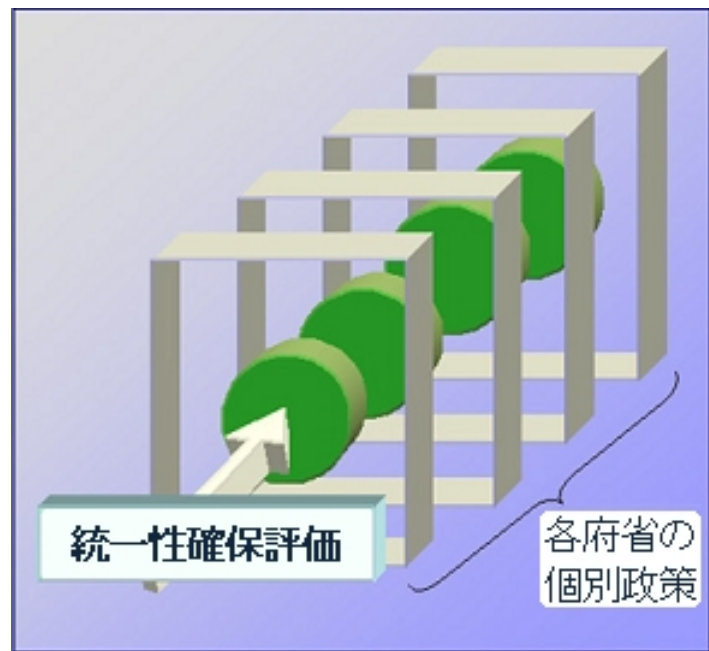
利水者の撤退に伴い、治水対策としても河川改修案が  
経済的に優位となったため、事業中止が妥当との評価  
結果 → 同事業中止

### (3) 総務省が実施する政策の評価

#### ア 複数行政機関にまたがる政策について直接評価(統一性・総合性確保評価)

##### ○統一性確保評価

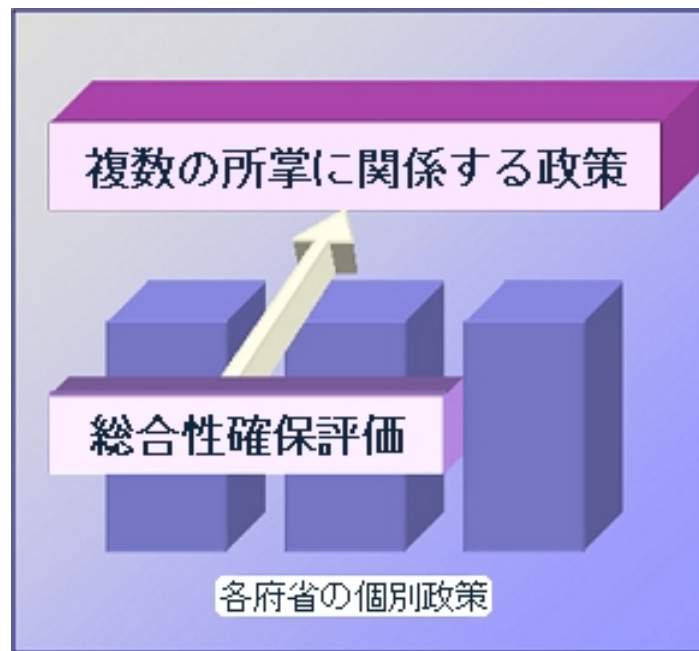
複数の府省に共通するそれぞれの政策であってその政府全体としての統一性を確保する見地から評価する必要があると認められるものについて、統一性を確保するために行う評価。



例) 検査検定制度に関する政策評価  
(平成16年4月2日通知)  
特別会計制度の活用状況に関する政策評価  
(平成15年10月24日通知)

##### ○総合性確保評価

複数の所掌に関係する政策であってその総合的な推進を図る見地から評価する必要があると認められるものについて、総合性を確保するために行う評価。



例) 消費者取引に関する政策評価  
(平成26年4月18日勧告)  
ワークライフバランスの推進に関する政策評価  
(平成25年6月25日勧告)

## ア 複数行政機関にまたがる政策について直接評価(統一性・総合性確保評価)(続き)

### 統一性・総合性確保評価の実施状況等

#### 「ワーク・ライフ・バランスの推進に関する政策評価」

(平成25年6月 内閣府、厚生労働省及び文部科学省に勧告、公表)

##### 勧告の概要

- 1 ロジック・モデルを作成するなどにより、数値目標の達成に対応する施策・事業を明確に位置付ける等、国の施策・事業に関する点検・評価機能等の充実
- 2 数値目標の達成に向けた現状等の細かな把握・検証に資するため、フリーターの割合等の参考指標を設定するなど、指標の設定等に関する見直しの実施 等



##### 政策への反映状況

- 1 数値目標の達成に一定の影響を及ぼすことができる国の施策・事業を明確にした一覧を作成し、第27回仕事と生活の調和連携推進・評価部会(平成25年11月)において報告
- 2 25年度から、「フリーターの数」等の指標の進捗状況を把握・分析する際に、「フリーターの割合」等を参考指標として分析 等

#### 「消費者取引に関する政策評価」

(平成26年4月 消費者庁、金融庁、厚生労働省、経済産業省及び国土交通省に勧告、公表)

##### 勧告の概要

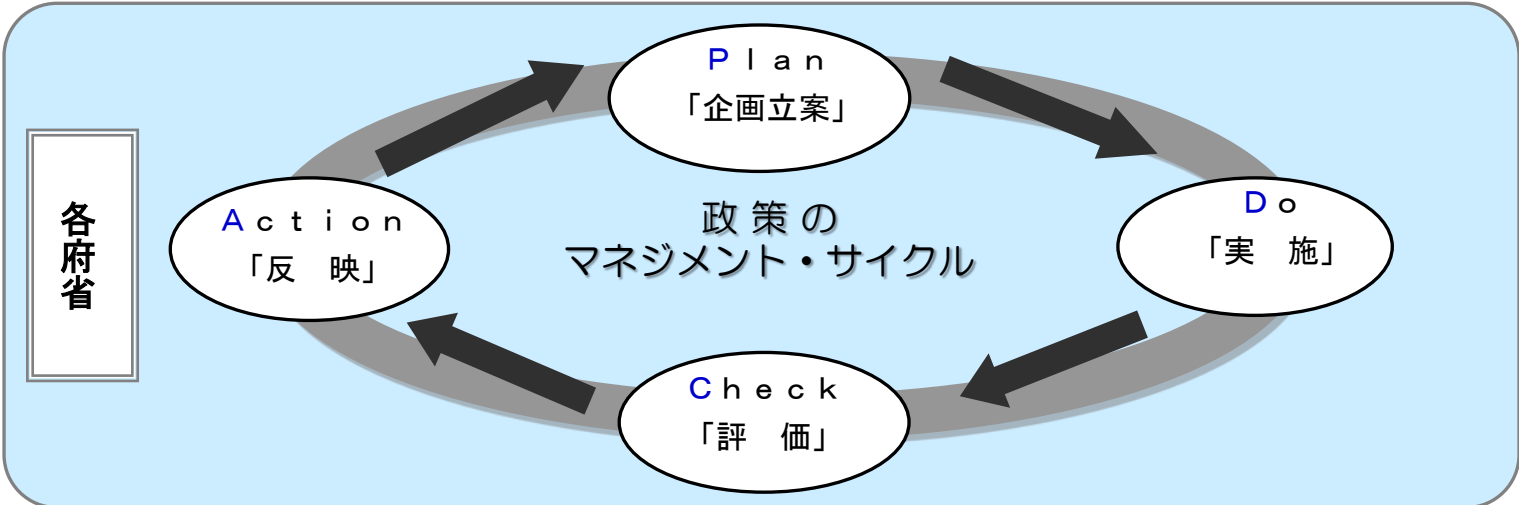
- 1 消費者取引の適正化に向けた政府全体としての具体的な政策目標を設定し、当該目標達成に向けて展開しようとする個々の施策の体系化・構造化を図り、これらを次期消費者基本計画の改定に反映すること
- 2 情報入手・提供ルールを示すことなどにより、消費生活相談情報の共有の仕組みを構築すること 等

#### 現在、「食育の推進に関する政策評価」を実施中

(統一性・総合性確保評価の詳細については、[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/seisaku\\_n/ketsyuka.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/ketsyuka.html)を参照)

# イ 客観性担保のため各行政機関が行った評価について点検(客観性担保評価活動)

各府省が実施した政策評価について、評価の質の向上とそれを通じた政策の見直し・改善を目指して、次の活動を実施



評価のやり直し等の改善措置の必要性を指摘

- 総務省
- 評価の妥当性に疑問が生じた場合、その内容に踏み込んで点検
  - 目標が明確であるかなど評価に求められる要件を満たしているかどうかを点検

# イ 客観性担保のため各行政機関が行った評価について点検(客観性担保評価活動)(続き)

## 客観性担保評価活動 (客観性担保のため各行政機関が行った評価について点検)

- 以下のとおり点検を実施し、指摘事項や各行政機関の対応状況を公表。(平成25年度)
- 必要に応じ、補足説明、評価マニュアルの見直し、評価の修正・やり直し等を要求。

分野	対象評価件数	指摘件数等
租税特別措置等	225件	221件 (うち、40件で課題が解消)
規制	117件	54件 (うち、52件で課題が解消)
公共事業	13事業区分 133件	11件 (個別の評価に係るもの) 2件 (事業区分ごとに共通するもの)

### 点検・指摘の事例

#### 【公共事業】厚生労働省：簡易水道再編推進事業

##### 評価書の内容

(事業概要)

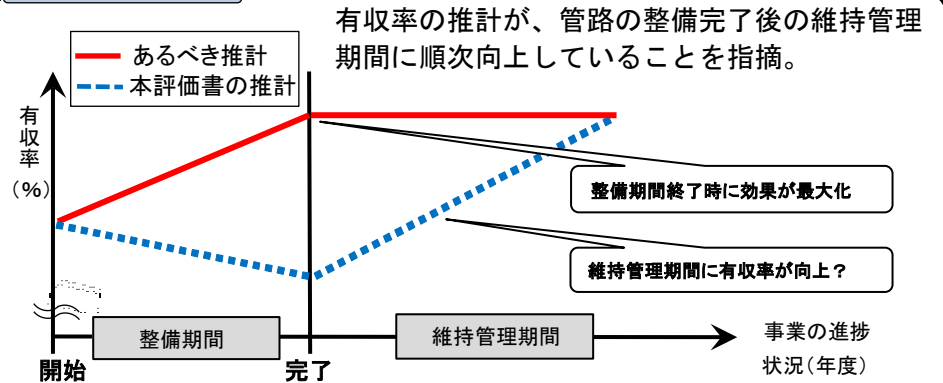
町内の簡易水道2事業を統合。管路の耐震化、老朽施設を更新。

(事業の効果の説明)

漏水による損失額が減少(有収率(注)が向上)するとして「漏水損失額の低減」効果を計上。

(注) 水道施設から給水される水量と料金徴収の対象となった水量の比率

##### 総務省の指摘



##### 指摘後の厚生労働省の対応

「漏水損失額の低減」効果を便益から除外した内容で、評価書が修正された。

[個別の点検結果については、[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/seisaku\\_n/torikumi.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/torikumi.html)を参照]



## 2 政策評価制度をめぐる最近の動向

### (1) 政策評価制度のこれまでの経緯

- 政策評価制度の導入(平成13年1月)
- 政策評価法施行(平成14年4月)
- 法施行3年経過後の見直し(平成17年～)
  - ・ 規制の事前評価の導入(平成19年10月)
  - ・ 予算書・決算書の表示科目の単位(項・事項)と政策評価の単位とを対応(平成20年度予算から) 等
- 行政評価機能の抜本的機能強化(平成21年～)
  - ・ 租税特別措置等に係る政策評価の導入(平成22年5月)
  - ・ 目標管理型の政策評価に「政策評価の事前分析表」及び評価書の標準様式を導入(平成24年4月) 等
- 実効性あるPDCAサイクルの確立に向けた政策評価の見直し(平成25年～)
  - ・ 行政事業レビューとの連携の強化(平成25年度～)
  - ・ 政策評価の標準化・重点化(平成26年度～) 等

## (2) 政策評価の機能強化を求める全政府的な議論

○ 25年に入り、経済財政諮問会議において、「実効性あるPDCAサイクルの確立」に向けた議論が累次にわたり行われ、政策評価制度の機能強化が求められた。

○ また、行政改革推進会議においても、行政事業レビューを進めていく中で、政策評価との連携強化が求められた。

(→資料集58ページ以降参照)

○ これらの議論を踏まえ、政府全体の方針として、

- ・ 25年4月に行政改革推進会議で取りまとめられた行政事業レビューの実施要領の中で、政策評価との連携が位置付けられるとともに、
- ・ 25年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針」(いわゆる骨太の方針)において、政策評価の機能強化に係る取り組みの方針が盛り込まれた。

## (2) 政策評価の機能強化を求める全政府的な議論(続き)

### ○ 行政事業レビューとの連携のポイント

- ・ 政策評価との連携強化を進め、情報の相互活用や一覧性のある公表など、それぞれが効率的・効果的に実施されるようにする

### ○ 「経済財政運営と改革の基本方針」のポイント

- ・ 政策評価は、政策の効果と質を高めるための政策インフラ
- ・ 各府省において政策評価と行政事業レビューの連携強化を図り一体的な取組を促進
- ・ 政策評価を形式的なものにとせず、効率的に行うため、メリハリのある取組を推進
- ・ 発足後5年を経過した規制に係る事前評価制度の改善について引き続き検討
- ・ 政策税制の政策評価については、「租税特別措置の適用状況の透明化等に関する法律」(平成22年法律第8号)に基づく適用実態調査を活用するなど改善を図る

 総務省としては、こうした議論に対し、次のような問題意識で対応

## (2) 政策評価の機能強化を求める全政府的な議論(続き)

### 課題

#### ① 政策評価と行政事業レビューとの連携の強化

### 取組

政策評価と行政事業レビューの相互活用

- ・事業名と事業番号を共通化
- ・施策と事務事業の状況を一体的に把握

#### ② 評価基準の標準化

- ・目標の達成状況について、6行政機関は評価区分を設定それぞれ独自の区分であり、統一したものとなっていない
- ・12行政機関は区分を設定せず

政策の特性に応じた共通的な評価結果の表示方法を全政府的に導入

#### ③ 重点化による質の向上

- ・約500施策のうち、毎年約350施策を評価(一部府省で数年に1度のローテーション化)
- ・目標の達成状況のチェック等が中心

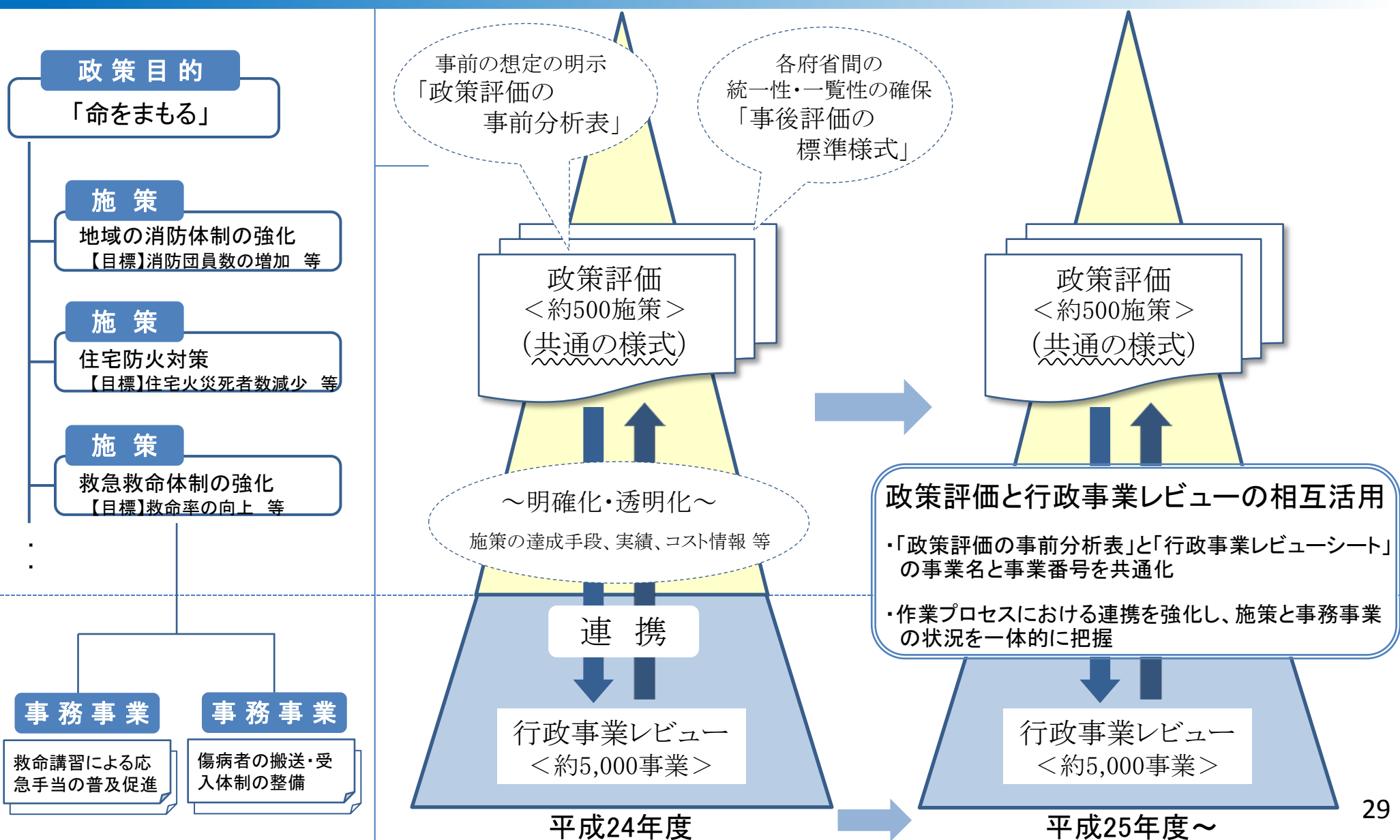
毎年の評価の対象を重点化(数年に1度のローテーション化を徹底)し、評価内容を深掘り

※ 政策評価・独立行政法人評価委員会における審議、各府省との調整を経て、今年度の評価から実施

# (3) 政策評価の機能強化に向けた具体的取組

## ア 政策評価と行政事業レビューとの連携の強化①

### 政策評価と行政事業レビューとの連携の強化の概要



# ア 政策評価と行政事業レビューとの連携の強化②

## 政策評価と行政事業レビューの相互活用(イメージ)

【政策評価の事前分析表(約500施策)】

施策名	□□な△△の向上			
施策の概要	〇〇を推進する			
達成すべき目標	. . .			
達成手段 (開始年度)	補正後予算額(執行額)		24年度 当初 予算額	関連 する 指標
	22年度	23年度		
〇〇事業 (1) 〇〇年度 (関 24-①)	…億円 (…億円)	…億円	…億円	1
(2)	.	.	.	.
達成手段の概要等	～において、〇〇を整備 ・〇〇を整備することは、△△現在 ため、測定指標の〇〇率を…… ・〇〇整備率:〇%(〇〇の満足度			行政事業レビュー 事業番号  〇〇〇1

事業名と事業番号を共通化

【行政事業レビューシート(約5,000事業)】

		事業番号 〇〇〇1	
平成〇〇年行政事業レビューシート (〇〇省)			
事業名	〇〇事業		
事業開始・ 終了(予定)	△△年度～		
会計区分	□□会計	施策名	□□な△△の向上

24年度における取組

行政事業レビューに対応した「政策評価の事前分析表」を全政府的に導入



25年度～

政策評価と行政事業レビューの相互活用

- ・事業名と事業番号を共通化
- ・施策と事務事業の状況を一体的に把握



期待される効果

- 政策の見直し・重点化、予算の縮減・効率化
- 双方の作業の共通基盤整備による事務負担軽減

# ア 政策評価と行政事業レビューとの連携の強化③

## 政策評価と行政事業レビューの作業(イメージ)

4月

8月末

【政策評価】  
約500施策

各省政策評価部局  
(政策評価広報課等)

政策評価書の作成

情報の相互活用  
(事業名・番号を共通化)

行政事業レビューシート  
の作成

省内作業プロセスを相互連携

有識者への  
意見聴取

会  
合  
の  
合  
同  
開  
催

有識者による  
点検

結  
果  
の  
取  
り  
ま  
と  
め

施策と事務事業の状況を  
一体的に把握し、見直し

公  
表

公  
表

政策の改善・見直し、  
予算要求の確定

各省予算担当部局  
(会計課等)

【行政事業レビュー】  
約5,000事業

HPにリンクを貼るなど、両者を一  
覧しやすい形で分かりやすく公表

# ア 政策評価と行政事業レビューとの連携の強化④

## 政策評価書と行政事業レビューシートの一覧しやすく、分かりやすい公表

○ 政策評価ポータルサイトにおいて、各行政機関が公表している「事前分析表」、「評価書」、「行政事業レビューシート」、「政策評価調書」等の情報を一元的に閲覧・利用できる。

**トップページ**

**事前分析表**

**総務省** MIC Ministry of Internal Affairs and Communications

**行政事業レビュー**  
(事業名・レビューシート一覧が表示される。PDFをクリックするとレビューシートが開く。)

行政評価等による行政制度・運営の改善

- 一括ダウンロード
- 政策評価事前分析表
- 政策評価書

事業番号	事業名	レビューシート
0002	行政評価等実施事業(総務本省)	<a href="#">Excel</a>
0003	行政評価等実施事業(官区行政評価局)	<a href="#">Excel</a>

**総務省 政策体系一覧**

政策・施策 → 政策目標 → 評価結果 → 個別事業 → 概算要求反映状況

行政分野	主要な政策	事前分析表	評価書	行政事業レビュー	政策評価調書
行政分野1- 行政改革・行政運営	主要な政策1 適正な行政管理の実施 主要な政策2 行政評価等による行政制度・運営の改善	<a href="#">24年度政策</a> <a href="#">25年度政策</a>	<a href="#">23年度政策</a> <a href="#">24年度政策</a>	<a href="#">24事業</a>	<a href="#">25要求</a> <a href="#">26要求</a>
行政分野2- 地方行政	主要な政策3 分権型社会にふさわしい地方行政体制整備等	<a href="#">24年度政策</a> <a href="#">25年度政策</a> <a href="#">26年度政策</a>	<a href="#">23年度政策</a> <a href="#">24年度政策</a> <a href="#">25年度政策</a>	<a href="#">24事業</a> <a href="#">25新規</a> <a href="#">26新規</a>	<a href="#">25要求</a> <a href="#">26要求</a>

各種情報にジャンプ

**評価書**

別紙2 (00番23-1)

区分	21年度	22年度	23年度	24年度
予算の状況				
補正予算(A)				
繰越金(B)				
繰越金(C)				
合計(A+B+C)				
執行額(D)				
執行率(E)				

**政策評価調書**

別紙3 (00番23-2)

区分	21年度	22年度	23年度	24年度
計画				
実績				
達成率				
計画				
実績				
達成率				

**政策評価ポータルサイト**

新着情報・トピックス | 政策評価制度について | その他情報

**フリーワード検索**

Google「各府省政策評価サイト」内検索

Google「政策体系一覧」内検索

各府省の基本計画・実施計画、各府省の政策への反映状況 (こちらをクリックすると各情報を閲覧できます。)

**各府省の政策評価トップページへ**

- 総務省 政策体系一覧へ
- 復興庁 政策体系一覧へ
- 法務省 政策体系一覧へ
- 外務省 政策体系一覧へ
- 消費者庁 政策体系一覧へ
- 公害等調整委員会 政策体系一覧へ

**各政策・施策に関連する各種情報を一覧化**



## イ 政策評価の標準化・重点化

- 目標管理型政策評価について、政策・予算の見直しに活用しやすく、国民にとって分かりやすいものするため、行政事業レビューとの連携も踏まえ、府省横断的に標準化、重点化を推進。
- 政策評価・独立行政法人評価委員会政策評価分科会に設置したWGにおける検討や同分科会の審議を経て、「目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン」を策定し、26年度から全政府的に導入。



標準化・重点化の概要は次のとおり。

# 政策評価の標準化

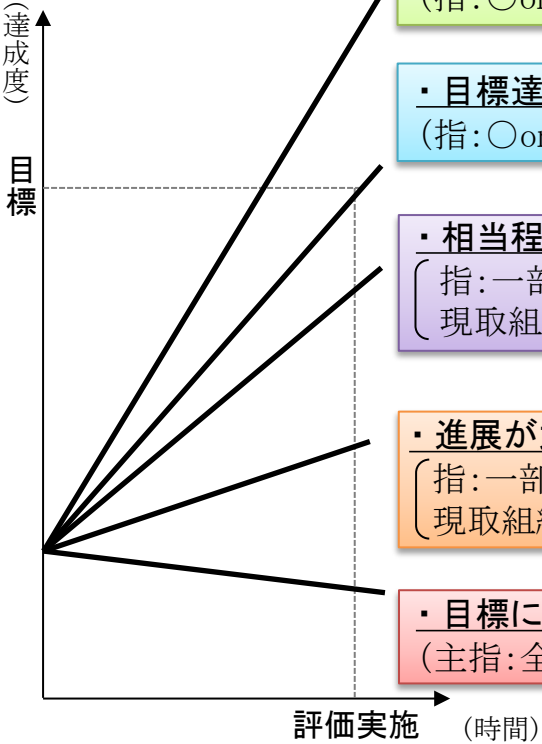
問題意識

各府省の評価結果がバラバラで、施策の進捗状況が分かりづらい  
 (目標達成度について、6府省は独自の評価区分を設定、その他府省は定性的に記述)



各府省共通の5区分により、施策の進捗状況を横断的かつ分かりやすく把握することが可能に

<5区分のイメージ>



・ **目標超過達成**  
 (指: ○ or ◎、主指: ◎)

・ **目標達成**  
 (指: ○ or ◎、主指: ○)

・ **相当程度進展あり**  
 (指: 一部×、主指: ≒○)  
 現取組継続→達成近い

・ **進展が大きくない**  
 (指: 一部×、主指: ≠○)  
 現取組継続→達成遠い

・ **目標に向かっていない**  
 (主指: 全 or 一部×、進展なし)

<「目標超過達成」の活用イメージ>  
 ・担当職員の尽力が大きかったため、人事評価の際に考慮  
 ・目標設定が甘すぎたため、次期目標をより高い水準に設定  
 ・資源投入量が大きすぎたため、次期は他の施策に資源を振替え

<「目標達成」の活用イメージ>  
 ・取組が効果的であったため、類似施策に同様の手法を活用  
 ・目標達成したため、一層の効率化や工夫の余地を検証した上で、更に向上すべく次期目標を引上げ  
 ・達成したが現場の実感が伴わないため、目標設定を抜本的見直し

<「相当程度進展あり」の活用イメージ>  
 ・達成まであとわずかであるため、取組変更ではなく、運用面で工夫  
 ・目標達成と同視できるため、取組を更に進展

<「進展が大きくない」の活用イメージ>  
 ・既存事業では進展が見込めないため、取組方針を抜本的見直し  
 ・貢献度の小さい事務事業について、有効性を上げるべく検討

<「目標に向かっていない」の活用イメージ>  
 ・実績が上がっていない事務事業を廃止も含めて抜本的見直し  
 ・目標達成に向かっていないため、施策を廃止

指: 測定指標      ○: 達成      ×: 未達成      { ≒○: 達成に近い未達成  
 主指: 主要な測定指標      ◎: 大幅に上回って達成      { ≠○: 達成に近くない未達成

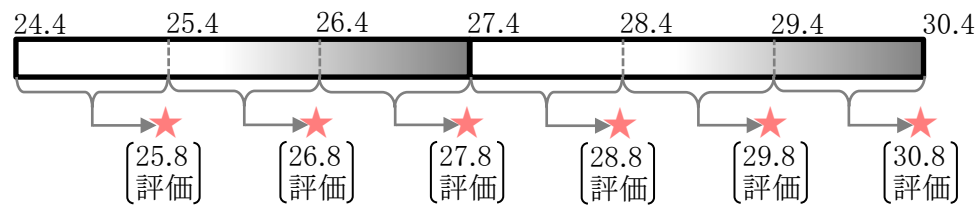
# 政策評価の重点化

## 実施時期の重点化

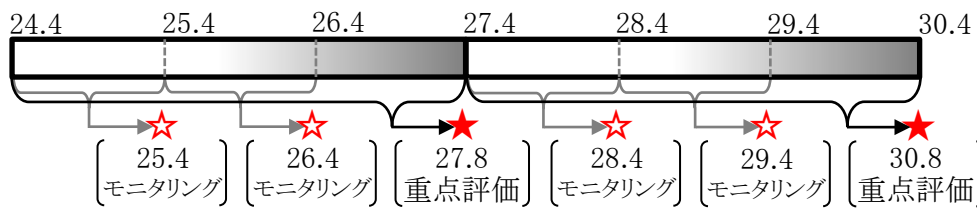


単に毎年度評価を実施するのではなく、施策の節目にあわせて実施 (評価未実施の年度は、モニタリングで進捗管理)

<これまでの例>



<これからの例>



モニタリングの結果が悪い場合は、評価を前倒して実施し、早期に問題点を把握し施策を立て直す

## 内容の重点化



目標達成状況のチェックだけでなく、下記の深掘りをして踏み込んだ評価へ

① 事前に想定できなかった要因の分析

〔 外部要因による影響(±を問わず)はあったか 〕

② 達成手段の有効性・効率性の検証

〔 目標を達成するための手段である事務事業が有効的かつ効率的に機能しているか 〕

③ 未達成となった原因の分析

〔 取組自体を変更する必要があるのか、それとも運用面の工夫でことたりるのか 〕

④ 目標の妥当性と必要な見直し

〔 事前に設定した目標は、甘すぎず、厳しすぎず 適切であったか 〕

### 3 今後の課題

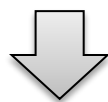
○「実効性あるPDCAサイクルの確立に向けて」(平成25年5月20日経済財政諮問会議)より

・評価の目的は、評価結果を政策の見直しに活かすことである、という当たり前の点を徹底する。評価を自己目的化させない。

○ 平成26年度総務省行政事業レビュー公開プロセスにおけるコメントより

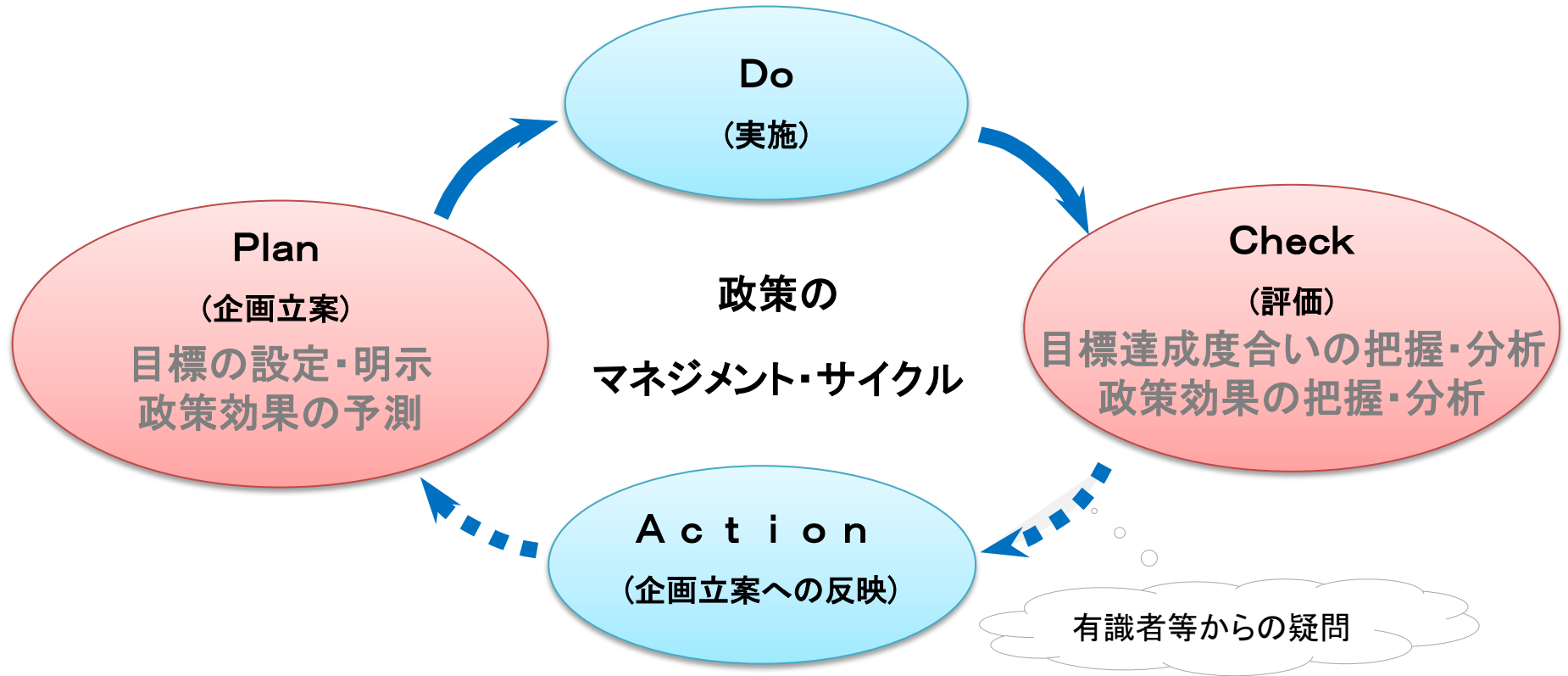
「政策評価の費用対効果に問題があり、膨大な労力・コストを費やしている割に効果が出ていない。」

－「現状、各府省の「政策評価」は、評価疲れがあるように日ごろから感じている。効率的・効果的な行政の実現が目的であるにもかかわらず、膨大な資料の作成・調整作業に疲弊し、報告書を作ることが目的になっていないだろうか。」



政策評価は、各行政機関による政策の自己マネジメント。  
現状は、その実効性について疑問が投げかけられている。

### 3 今後の課題(続き)



- 政策の企画立案段階において適切な目標の設定・明示等をした上で、それらを踏まえた分析を行い、達成手段の検証、目標の必要な見直し等を行うことが重要。
- 各行政機関が、このような自律的な政策のマネジメント・サイクル (PDCA)を国民に明らかにしていく必要。