

平成27年度政策評価に関する統一研修（地方研修）

客観的かつ具体的な政策効果の把握及びその
ための適切な目標・測定指標の設定について
〈演習型研修〉

～成果指標と目標値の効果的な活用に向けて～

鳥取大学 地域学部
小野 達也

テーマ

指標と目標値によって、

政策（政策・施策・事務事業）の効果を、

客観的に把握すること。

ここで、

①指標とは、

原則として、数値(で測定する)指標

名称は測定指標、評価指標、業績指標、・・・

※数値による把握が不可能であれば、文言で記述する指標を用いることとなる・・・。

②把握の対象となる効果とは、

原則として、政策の成果(アウトカム)

※成果(アウトカム)といっても様々・・・(後述)。

プラン

- 1 数値の指標を使う理由
- 2 成果を測る指標と目標値を設定する
ーケーススタディと演習
- 3 数値化が難しい場合
- 4 Q&A、参考文献

1 数値の指標を使う理由

○評価において、数値の指標を用いることの
メリット(必要性)

①客観的に表現できる ……数字は、ウソをいわない
(ハズ)

②比較や加工ができる ……数字は、比較によって
多くを語る

③わかりやすい ……数字は、明確に意味を伝える

※1 実は、世の中での数字の使用についても同様。

※2 文言による指標にも、この3条件が求められる。

○ただし、評価における客観性には2種類ある。

①個々の主観から独立であること
(普遍性)

②特定の立場にとらわれないこと
(不偏性)

○数値指標のメリットと裏腹のデメリット

- ①客観的に表現できるが、
悪用の危険あり。
- ②比較や加工ができるが、
おかしい計算をすれば元も子もない。
- ③わかりやすいが、
独り歩きの危険あり。

○評価（業績測定型評価 Performance Measurement） において指標は広く用いられている

- 目標管理型の政策評価（政策評価制度）
 - －事前分析表（イメージ）→p33
 - －政策評価書（イメージ）→p34
 - －事前分析表（実例）→p35
 - －政策評価書（実例）→p36
- 自治体の事務事業評価（三重県）→p37, 38
- 自治体の総合計画の進行管理（岩手県）→p39～42
- 他にも、行政事業レビュー、地方創生の総合戦略、・・・

2 成果を測る指標と目標値を設定する

- (1) 達成すべき目標、目指すべき成果が明確になっていること
- (2) 妥当な指標を設定すること
- (3) 妥当な目標値を設定すること

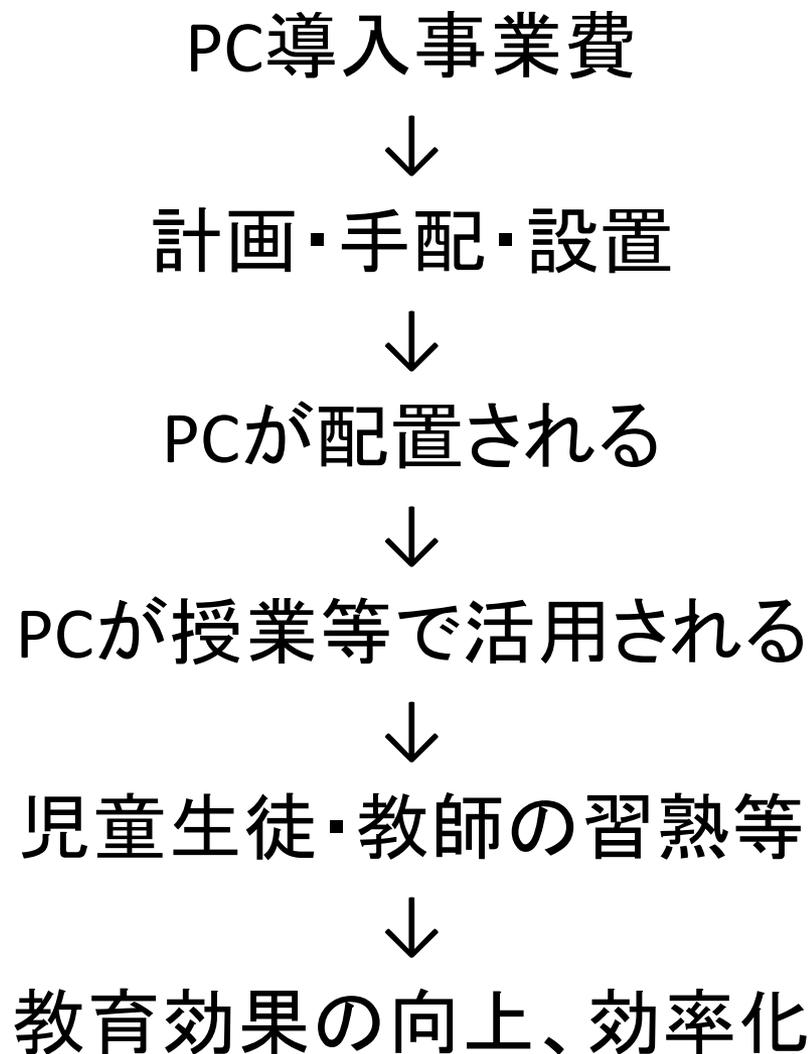
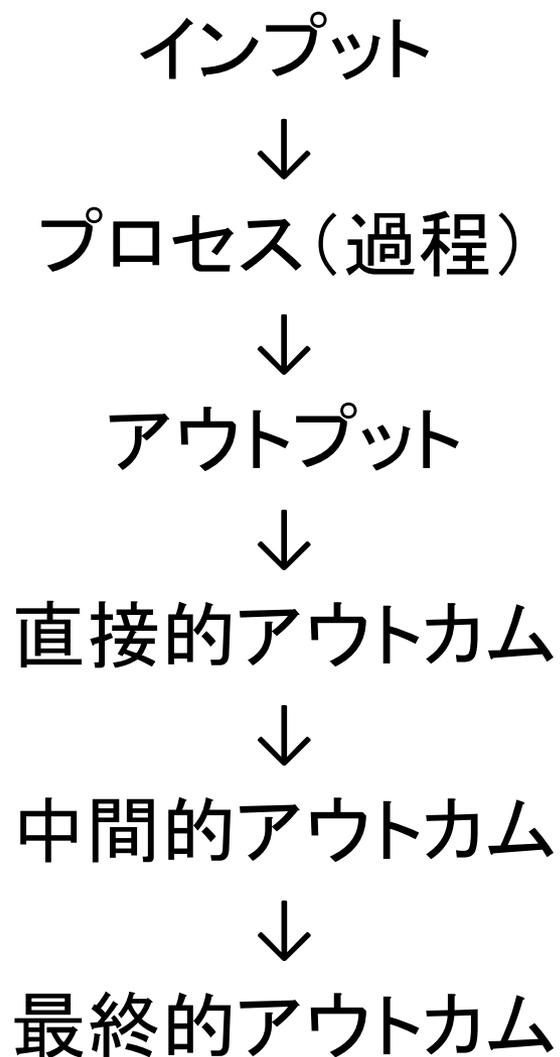
(1) 達成すべき目標、目指すべき成果が明確
になっていること

○政策の成果が発現するまでの過程ーロジック

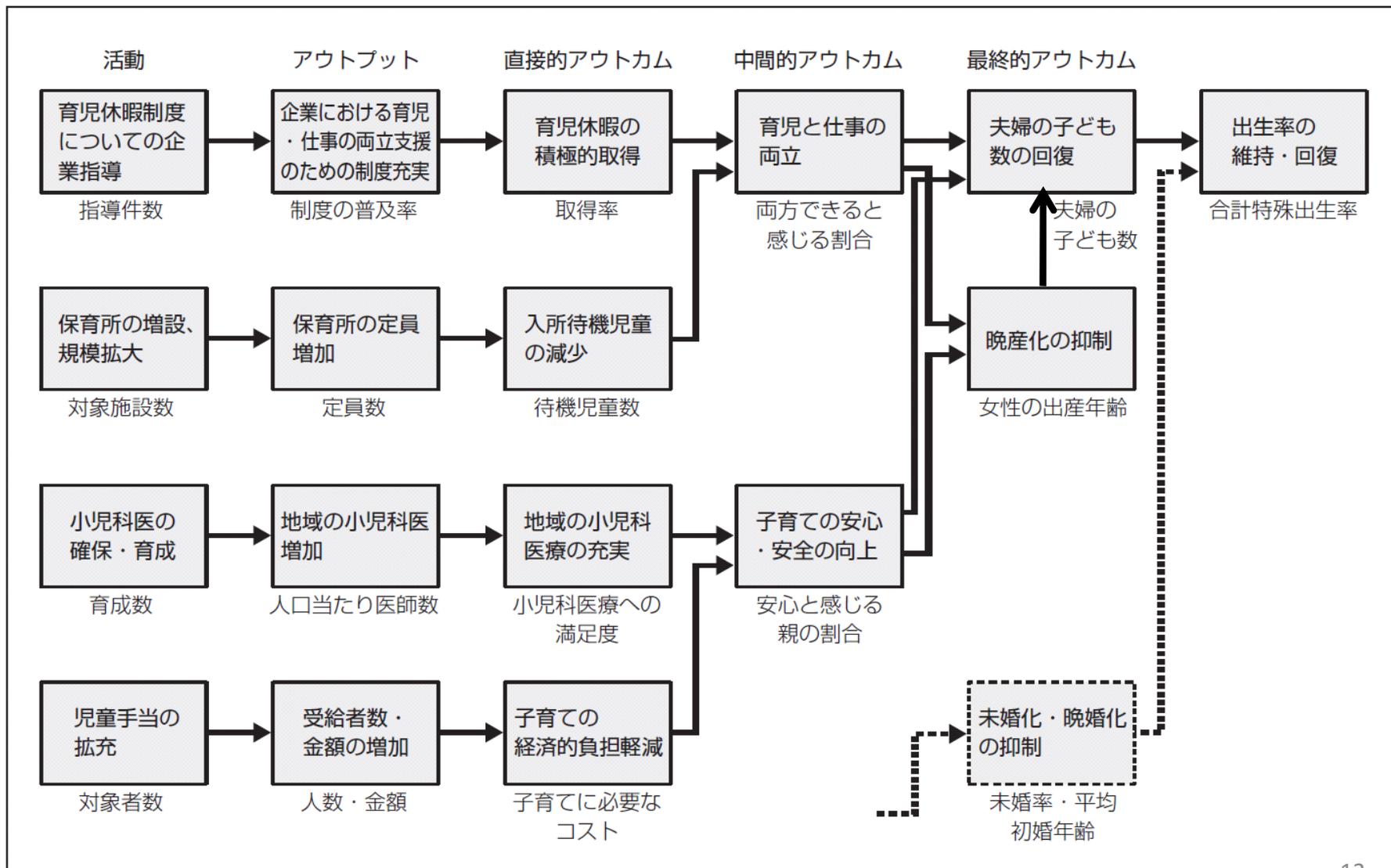
インプット→アウトプット→アウトカム
投入 結果 成果

例：PC導入事業費→学校にPCが導入される→PCが活用されて・・・

○政策のロジック(詳細版)



○「少子化対策の施策（出生率回復プラン）」 のロジック・モデル



□達成すべき目標、目指すべき成果の記述例

- 意欲ある多様な農業者による農業経営の育成・確保
- 事務事業評価システムの導入により、職員の意識改革や能力開発が進み、事務事業の改革が進められる。
- ×（成果を評価することを謳っていながら、あるいは成果指標を設定しているのに）目指すべき成果の記述がない（記述欄がない）。
- ×・・・のため、○○対策を着実に推進する。
- ×・・・について、課題の検討を行うとともに、施策を実施する。

(2) (明確な目標・成果を踏まえ) 適切な指標を設定すること

- 妥当性 validity とは「測定すべきものを測定していること」
- たとえ話—ある人が夜道でコンタクトレンズを落としたとして…

○指標の妥当性を決める最重要ポイント

- ロジック上のどのブロックを測定・把握の対象とするか

<学校へのPC導入事業の例>

PCの配置(アウトプット)・・・PC1台当たり生徒数

↓

PCが授業等で活用される・・・PCを使う授業の割合

↓

児童生徒・教師の習熟等・・・(何らかの測定、アンケート等)

↓

教育効果の向上、効率化・・・児童生徒対象のテスト等

演習（p43を使ってください。）

Q1 次の政策について、成果に着目して評価を行う場合、どの場面・段階（ロジック上のブロック）に着目して指標と目標値を設定すべきでしょうか。

（ロジックを想定し、考えてください。）

（1）子育て支援策（育児休暇制度の利用促進、保育施設の充実など）

（2）地域の人口Uターン誘導策（情報発信、相談機能充実、空き家活用など）

Q1(1) 解答例と解説

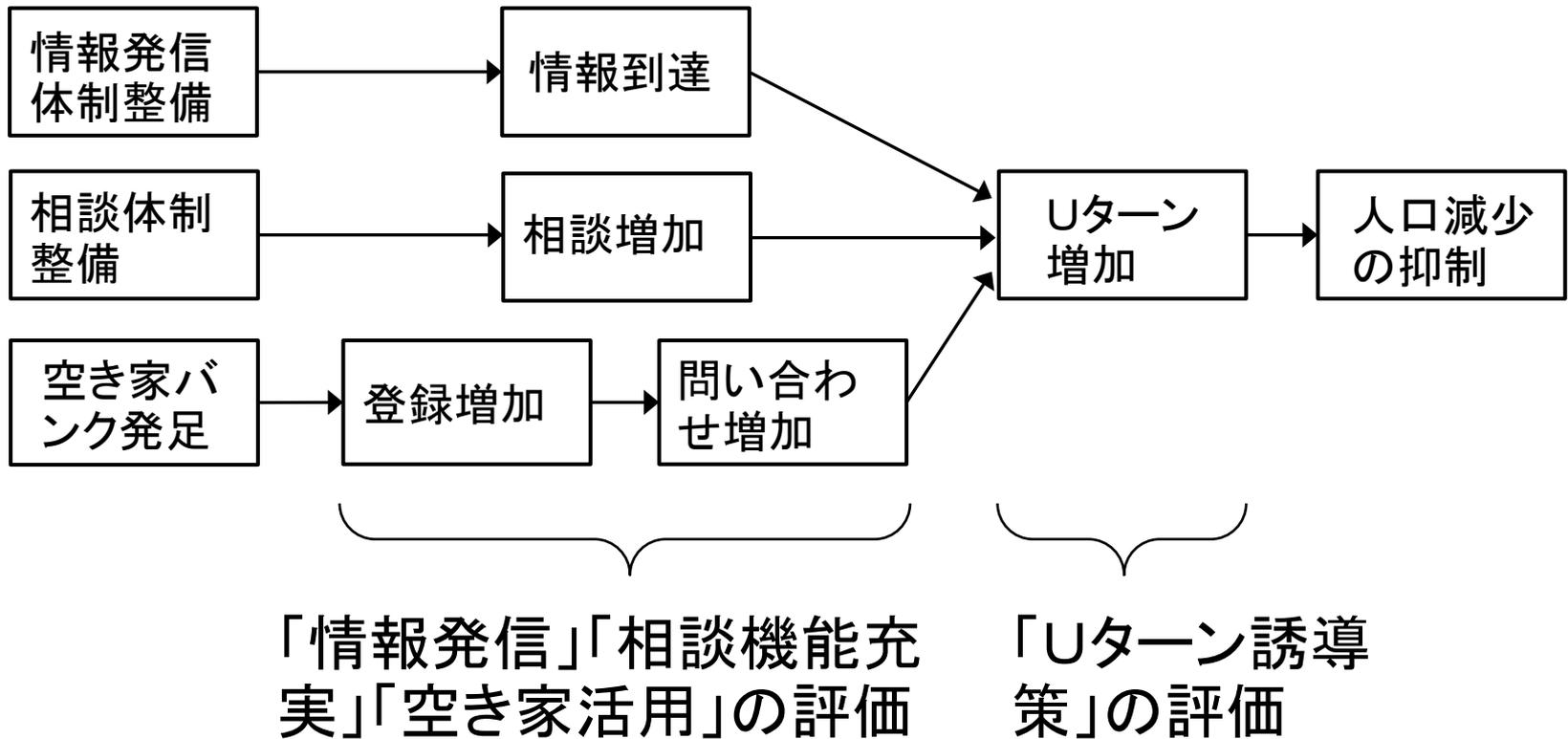
スライド#12のロジック・モデルでいえば;

- 「育児休暇制度」については「育児休暇の積極的取得(指標:取得率)」が有力。
- 「保育施設」については「入所待機児童の減少(指標:待機児童数)」が有力。
- 「(働く親のための)子育て支援策」については「育児と仕事の両立(指標:両方できると感じる割合)」が有力。

☆ポイントは、最終成果に近く、かつ政策の固有の効果として把握可能なこと。

※解答例の全スライドは、この時間の終了時に配布します。

Q1(2) 解答例と解説



☆ポイントは、最終成果に近く、かつ政策の固有の効果として把握可能なこと。

○指標(群)の妥当性を左右する条件

- ①目標との適合性:ロジック上の位置が明確・的確か
- ②包括性:政策の重要な側面をカバーしているか
- ③外部要因の影響:他の政策、他機関の政策、行政の外の要因などの影響がどれくらいか
- ④感度、感応度:本来の効果(結果)の大小に指標値が反応するか
- ⑤計測可能性:実際に安定的に測定できるか
- ⑥適時性:タイムリーに測定できるか
- ⑦費用:データ収集コストが過大でなく、予算内
- ⑧悪影響の可能性:局所への集中、データ操作などの可能性

□ 成果指標の設定例

是正の勧告	× 勧告件数
	○ 勧告に基づく改善率
研修事業	× 受講者の満足度(研修終了時のアンケート)
	○ 受講者の知識・技術の修得度合(事後アンケート)
観光PR	× HPアクセス数
	○ 観光入込客数
健康づくり運動	× 健康寿命の延伸
	○ 参加者の健康状態

演習 (p44を使ってください。)

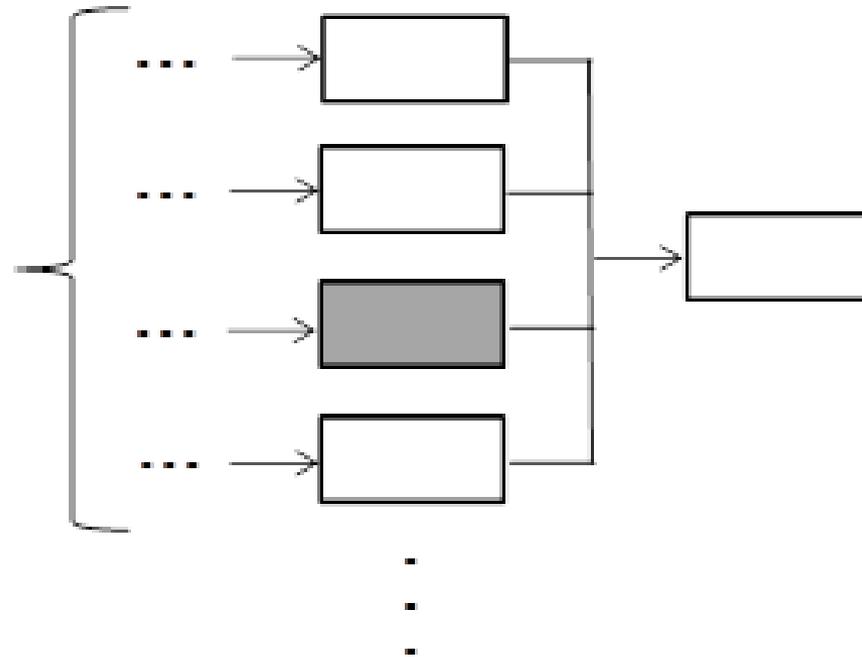
Q2 次の指標は、何れも成果(アウトカム)指標としてしばしば用いられているものである。これらの指標の妥当性は(例えば1つの代表的指標として)十分でしょうか？

(○:妥当である、×:妥当でない、△:○と×の間。判定だけでなく理由も考えてください。)

- (1) 男女共同参画政策の成果指標としての「審議会委員の女性比率」
- (2) 雇用対策の成果指標としての「有効求人倍率」
- (3) 不法投棄対策の成果指標としての「摘発件数」

Q2(1) 解答例と解説

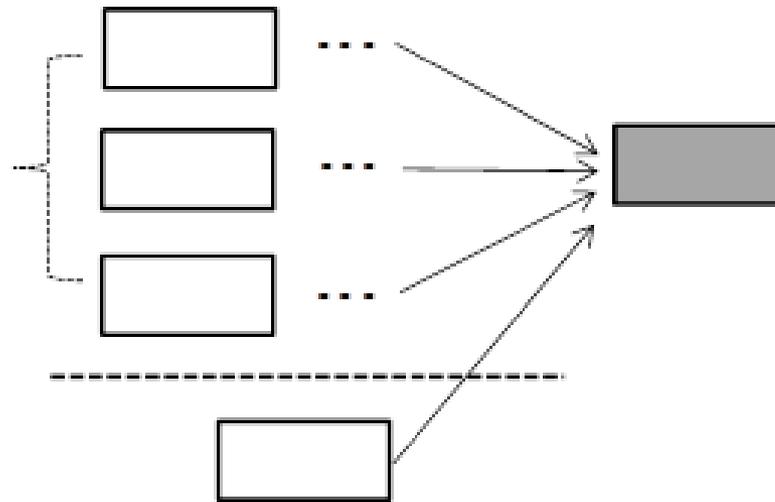
- ロジック・モデルのイメージ(一部)



- 政策の一部にしか該当せず(スライド#19の②)、外部要因も考えられ(同③)、比率のルール化など(同⑧)も見られる。
- したがって、×。

Q2(2) 解答例と解説

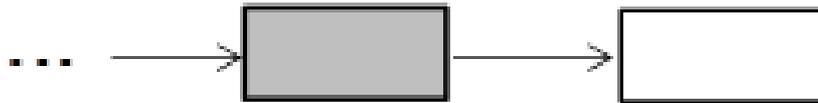
- ロジック・モデルのイメージ(一部)



- 最終成果に近いが、外部要因が考えられ(スライド#19の③)、分母の減少による上昇もあり(同④)、ハローワーク以外の就職経路が捕捉できない(同④)。
- したがって、△。

Q2(3) 解答例と解説

- ロジック・モデルのイメージ(一部)



- (ケース1) 対策に着手したばかりである、摘発自体が困難な取り組みである、などの事情があれば、成果として意味があり、○。
- (ケース2) 一方、すでに一定期間、継続的に対策に取り組んでいるのであれば、摘発件数はアウトプット指標であり(スライド#19の①)、×。

(3) 妥当な目標値を設定すること

○ 目標値の妥当性を左右する条件

① 何時までに、どれだけの水準を目指すのかが明確であること

② 目標値の性格が明確であること

例えば(西尾勝『行政の過程』1976東京大学出版会)、

i) 理想状態を示す期待値

ii) 一応の水準として満足できる充足値

iii) 絶対達成すべき限界値

③ 設定根拠が明確であること

例えば、過年度実績や将来予測、関連データ、既存の計画を踏まえるなど

□目標値の設定例

○「過去5年間の実績値の平均±10%以内」

×「前年並みの水準を維持する」

×基準値や過年度の実績値がない

×目標年度が平成62年度！（途中年度の目標なし）

△「・・・の取組みの結果・・・を実現」

×「・・・に取り組む」

○目標値の意味や設定根拠が示されている

×目標値の数字（と目標年度）のみが示されている

△過年度の推移を「直線的に」延ばして将来の目標値（のベース）を設定・・・伸び率は一定にならないがよいか？

演習

Q3 アウトカム指標の目標値設定に関する考え方として、以下のような考え方は望ましいでしょうか。

- (1) 到達する可能性が小さいような高い水準は約束すべきでないから、目標値とすべきでない。
- (2) 一度設定した目標値は、短期間で変更すべきでない。
- (3) 目標値は、当該政策を所掌する部局が、保有する情報・データに基づき、責任をもって設定すべきである。
- (4) 基準値(直近の実績値)の10%増を目標値とする場合、政策によって10%増の意味は大きく異なる。

Q3 解答例と解説

- 望ましい考え方は(4)のみ。
 - (1) 目標値の設定には様々なスタンスがありうる。諸条件に即したスタンスが望ましく、理想的な高い目標を掲げるべき政策もありうる(ただしその説明は必須)。
 - (2) 途中で目標を達成した場合、諸条件が変化した場合などは直ちに変更すべき。PDCAサイクルの実効を優先すべき。
 - (3) 評価担当部局によるチェック・調整や、意思決定者との交渉・合意などが望ましい。
 - (4) 同じ10%増でも、過年度実績の時系列の推移次第で、意味は大きく異なるだろう。

3 数値化が難しい場合－演習

Q4 数値の成果指標や目標値の設定が困難な場合、以下のような考え方は望ましいでしょうか。(○:望ましい、×:望ましくない、△:○と×の間)

- (1) ルール等で設定することが求められている場合、良い指標はなくても何とかして設定するのがよい。
- (2) 設定できない場合は、無理矢理に設定するよりも、空欄にしておくほうがよい。
- (3) 数値による測定や設定が難しい場合、文言の指標設定、文言の目標設定もやむを得ないが、進捗状況の把握や目標達成状況の検証ができなければ意味がない。
- (4) 別の(成果指標や目標値によらない)方法による管理や評価を試みるべきである。

Q4 解答例と解説

(1) ×

∵「良くない指標」に基づくPDCAサイクルはどうか。指標の実績値はそこまで活用しないから大丈夫？

(2) ×

∵空欄は評価の(部分的)放棄・否定。また評価制度全体の品質にも関わる。何らかの説明が必要。

(3) ○

∵進捗状況の把握や目標達成の有無・程度の判断なしで、どのようにPDCAサイクルを回す？

(4) △

∵文言の指標設定、目標(値)設定には制約や限界がある。数字を前提にした枠組みでは十分な評価は難しいだろう。

おわりに

- 数値の指標や目標値は手段であって目的ではない。本末転倒でヘンな数字を使えば評価の信用失墜・形骸化をもたらしかねない。(もちろん「出来る限り数値で・・・」が大前提)
- 「数を見せろ」と言われるから「数値目標流行」(某教科書の記述より)では困る！！

参考文献（*印は、鳥取大学HP研究成果リポジトリ、日本評価学会HPからダウンロード可）

(1) 評価の客観性と統計数字の品質について

小野達也(2014)「政策評価の客観性と統計数字」『統計』65巻3号(2014年3月号)

小野達也(2014)「評価の客観性と統計数字の正しい活用のためにー評価に用いられる統計数字の品質を巡って」『評価クォーターリー』No.29

(2) 指標の設定について

小野達也(2009)「業績測定型評価のかんどころープログラムのロジックと指標の妥当性ー」『評価クォーターリー』No.11

小野達也(2015)「評価のものさしを作る」『社会・政策の統計の見方と活用ーデータによる問題解決ー』朝倉書店

(3) 指標・目標値に基づく達成度評価について

小野達也(2010)「業績測定型評価のかんどころ(2)ー目標設定・達成度評価における数・量の取り扱い」『評価クォーターリー』No.14

* 小野達也(2011)「業績測定型評価における目標設定と達成度評価の妥当性ー行政評価の形骸化を避けるための条件ー」『地域学論集』(鳥取大学地域学部紀要)8巻2号

(4) 府省と都道府県の現状

* 小野達也(2008)「都道府県の評価の10年ー定量評価のこれまでとこれから」『日本評価研究』8巻1号

* 小野達也(2013)「政策評価と実績測定ー府省の実績測定における計量・計数を巡ってー」『日本評価研究』13巻2号

平成26年度実施施策に係る政策評価の事前分析表

(記入イメージ)

(〇〇省26-①)

別紙1

施策名	□□な△△の向上			担当部署名	〇〇局〇〇課	作成責任者名 (※記入は任意)	〇〇課長 〇〇 〇〇					
施策の概要	〇〇を推進する			政策体系上の位置付け	〇〇の形成を促し△△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	基準年度	目標値	目標年度	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	
					24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度		30年度
〇〇調査における△△率 1 (※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
□□適合基準率 2 (※10か年計画の場合の記入例)	75%	25年度	90%	35年度	-	-	-	-	-	-	83%	・〇〇基本計画(閣議決定)の成果指標として□□適合基準率が、75%(H25)→83%(H30)→90%(H35)と規定されているため
〇〇事業計画の進捗 3 (※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	-	〇〇事業計画策定	対象事業選定後出し	事業の進捗を管理するための計画の策定	〇〇事業計画の策定	〇〇事業計画の完了	-	・□□における〇〇次△△計画(閣議決定)において、「平成〇年度までに……〇〇事業を完了する。」と規定されているため
〇〇法の改正作業 4 (※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	26年度	26年度	測定指標の選定理由及び目標(水準・目標年度)の設定の根拠							
					・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	達成手段の概要等	平成28年 行政事業レビュー 事業番号					
	23年度	24年度	25年度	26年度								
〇〇事業 (1) (平成〇年度)(関連:26-①)	(…)	(…)	(…)	(…)	1	～において、〇〇を整備 ・〇〇を整備することは、△△現在……人いる～に対し、〇〇を提供、促進することとなるため、測定指標の〇〇率を……%押し上げる効果があると見込んでいる ・〇〇整備率:〇%(〇〇の満足度:〇%)	0001					
〇〇事業 (2) (平成〇年度)	(…)	(…)	(…)	(…)	2	～に対する支援として、〇〇を実施 ・〇〇事業を実施することにより、主要な〇〇などを中心に連続した△△化を行う地区の総面積が増加し、一層の……の促進を図ることができると見込んでいる ・〇〇面積:〇㎡(〇〇の利用者:〇人)	0002					
〇〇に関する租税特別措置 (平成〇年度)	-	-	-	-	1	……	……					
××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							

(出典) 目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン
(平成25年12月20日政策評価各府省連絡会議了承)

平成〇年度実施施策に係る政策評価書

別紙2

(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	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	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 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
-------	--------------------	----------

(出典) 目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン(平成25年12月20日政策評価各府省連絡会議了承)

平成25年度実施政策に係る政策評価の事前分析表

(農林水産省25-⑤)

政策分野名 【施策名】	意欲ある多様な農業者による農業経営の推進	担当部署名	経営局(生産局) 【経営局経営政策課/就農・女性課/金融調整課/保険課/保険監理官、生産局林畜普及課】
政策の概要 【施策の概要】	少子高齢化等で農家数が減少傾向にある中、兼業農家や小規模経営を含む意欲あるすべての農業者が農業を継続できる環境を整備する。 このため、これら経営体の育成・確保、人材の育成・確保、農業経営の特性に応じた資金調達の円滑化、農業災害による損失補填のための施策を行う。	政策評価体系上の 位置付け	農業の持続的な発展 (産業、人、生産基盤)
政策に關係する内閣の重要政策	食料・農業・農村基本計画(平成22年3月30日) 第3章 (1)、(3)、(5)、(6) 我が国の食と農林漁業の再生のための基本方針・行動計画(平成23年10月25日)食と農林漁業の再生推進 本指針決定) III 戦略1 (1) 男女共同参画基本計画(平成22年12月17日) 第2部 第6分野	政策評価 実施予定時期	平成26年8月
施策(1)	意欲ある多様な農業者による農業経営の育成・確保		
施策の目指すべき姿 【目標設定の考え方】	農家数の減少が進む中、地域農業の担い手が不足しているため、意欲ある多様な農業者による農業経営の育成・確保を図る。 このため、家庭農業経営の経営改善の取組、小規模農家や兼業農家も参加した集落営農の組織化、雇用創出等により地域の農業の生産活動の活性化に寄与している法人経営の育成を推進する。		
目標① 【達成すべき目標】	意欲ある多様な農業者による農業経営の育成・確保		
測定指標	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		
農地面積のうち販売農家(注1)が担う面積の割合	標準年度 70.5% 目標年度 平成21年度 7割程度 目標年度 平成32年度 7割程度	年度ごとの目標値	23年度 70.2% 24年度 70.0% 25年度 69.9% 26年度 69.7% 27年度 69.5%
農地面積のうち法人経営が担う面積の割合	標準年度 2.5% 目標年度 平成17年度 1割程度 目標年度 平成32年度 1割程度	目標年度 平成32年度	5.1% 6.2% 6.7% 7.3%
農地面積のうち兼業営農(注2)が担う面積の割合	標準年度 10.7% 目標年度 平成21年度 2割程度 目標年度 平成32年度 2割程度	目標年度 平成32年度	12.0% 13.4% 14.0% 14.7%

平成22年9月に「食料・農業・農村基本計画」と併せて策定した「農業経営の展望」において、平成22年には農地の7割程度が販売農家(うち4割程度)が担うこと、2割程度が法人経営、2割程度が兼業営農によって担われると見込んでいた。このため、意欲ある多様な農業者による農業経営を育成・確保することにより、この農業経営の展望の裏面を固めることとし、「販売農家が担う農地面積の割合、法人経営が担う農地面積の割合、兼業営農が担う農地面積の割合」を測定指標とし、平成32年度にそれぞれ1割程度、1割程度、2割程度を目標値とした。
また、各年度の目標値は、販売農家、法人経営、兼業営農がそれぞれ担う農地面積割合が毎年一定割合で増減するとして設定した。

平成25年度実施施策に係る政策評価書

(農林水産省25-⑤)

政策分野名 【施策名】	意欲ある多様な農業者による農業経営の推進				
政策の概要 【施策の概要】	少子高齢化等で農家数が減少傾向にある中、兼業農家や小規模経営を含む意欲あるすべての農業者が農業を継続できる環境を整備する。 このため、これら経営体の育成・確保、人材の育成・確保、農業経営の特性に応じた資金調達の円滑化、農業災害による損失補填のための施策を行う。				
政策の予算額・執行額等 【施策の予算額・執行額等】 (※)	区分	24年度	25年度	26年度	27年度 要求額
	当初予算(a)	1,407,045 <307> の内数	1,390,932 <299> の内数	1,146,655 <0> の内数	1,169,635 <0> の内数
	補正予算(b)	▲55,597 <0> の内数	▲29,929 <0> の内数		
	繰越し等(c)	12,525 <36,279> の内数	2,162 <3,303> の内数		
	合計(a+b+c)	1,363,972 <36,586> の内数	1,363,165 <3,601> の内数		
	執行額(百万円)	1,191,058 <29,360> の内数	1,186,405 <3,258> の内数		
政策に関する内閣の 重要政策 【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)	施政方針演説等の名称	年月日		関係部分(抜粋)	
	食料・農業・農村基本計画	平成22年3月30日		第3 2 (1)、(3)、(5)、(6)	
	我が国の食と農林漁業の再生 のための基本方針・行動計画	平成23年10月25日		Ⅲ 戦略1 (1)	
	男女共同参画基本計画	平成22年12月17日		第2部 第6分野	

※1 一般会計、特別会計を問わず政策ごとの予算等の合計額を記載している。

※2 複数政策に関連する予算については、<>外書きについて記載している。

施策(1)	意欲ある多様な農業者による農業経営の育成・確保								
目標①【達成すべき目標】	意欲ある多様な農業者による農業経営の育成・確保								
測定指標	(ア) 農地面積のうち販売農家(注1)が 担う面積の割合 (達成度合)	基準値	実績値					目標値	達成
		21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	32年度	A
		70.5%	69.5% (A(おおむね有効))	69.1% (A(おおむね有効))	68.2% (A(おおむね有効))	67.8% (A(おおむね有効))		7割程度	
		年度ごとの目標値	70.4%	70.2%	70.0%	69.9%	69.7%		
	(イ) 農地面積のうち法人経営が担う 面積の割合 (達成度合)	基準値	実績値					目標値	
		17年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	32年度	B
		2.5%	4.2% (A:91%)	4.6% (A(おおむね有効))	4.9% (B(有効性の向上が必要である))	5.2% (B(有効性の向上が必要である))		1割程度	
		年度ごとの目標値	4.6%	5.1%	5.7%	6.2%	6.7%		
	(ウ) 農地面積のうち集落営農(注2)が 担う面積の割合 (達成度合)	基準値	実績値					目標値	
		21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	32年度	C
10.7%		10.8% (A:95%)	11.0% (A(おおむね有効))	11.0% (B(有効性の向上が必要である))	10.9% (C(有効性に問題がある))		2割程度		
年度ごとの目標値		11.4%	12.0%	12.7%	13.4%	14.0%			

事務事業目的評価表

記入日 10年 1月 27日

10年度	○	当初予算	所属	総務部	地方分権・行政改革推進課	係
		月補正予算				

事務事業名	さわやか運動推進事業費 → 事務事業評価システム等推進費 ()				
基本事務事業名	事務事業の評価 (101)				
上位施策	行政評価機能の強化 (4)	上位政策	計画を実現するための行政運営 (VI)		
関連施策	地方分権の推進 (3)	関連政策	同上 (VI)		
マトリックス名	その他 (21)				

(1) 事務事業の目的と成果 (9年度当初予算年度月補正予算新規事務事業)

①対象 (何、誰を対象に)
全ての事務事業及び三重県職員

②手段 (県が実際に行う事務事業の内容)
・「さわやか運動推進大綱」の進行管理
・事務事業評価システムの構築
・その他のさわやか運動推進事業等
若手ワーキンググループの設置
さわやかサークルの設置
さわやかセミナーの開催
地方分権・行政改革調査会の開催 等

③意図 (どういう状態にしたいのか)
「さわやか運動推進大綱」の実施項目が達成されるとともに、事務事業評価システムの導入により、職員の意識改革や能力開発が進み、事務事業の改革が進められる。

④結果 (基本事務事業の意図)
事務事業評価システムの活用により職員の意識改革が進み、成果志向型の事務事業が構築されることにより、事務事業評価が定着する

⑤根拠法令、事務事業の種類
根拠法令：
事務事業種類： 義務的経費、○非義務的経費、機関委任事務、団体委任事務、○その他

⑥財源内訳
負担割合： 県費 10/10
財源種類： 県費

⑦予算及び所要時間等の推移

⑧全体事業計画 (計画年次 7年度～年度)

(半年度の事業内容ではわかりにくい全体像)
・H7年度からH9年度にかけて、生活者起点の行政運営を目指して「さわやか運動」を展開
・H7年度に根幹事業として、事務事業評価システムを導入し、H8年度から事務事業評価システムの運用を開始

⑨事務事業指標名、指標式

活動指標
・「さわやか運動推進大綱」項目の実施件数
・事務事業の廃止、リフォーム件数

指標名
「さわやか運動推進大綱」進捗度+事務事業改革達成度+職員の目的評価達成度

指標式

$$0.1 \times \frac{\text{実施済の大綱項目の累計項目数}}{\text{大綱項目の項目数}} + 0.9 \times \frac{\text{当該年度までの廃止・リフォーム実施事業数}}{\text{6ヶ年の廃止・リフォーム累計予定事業数}}$$

$$+ \frac{\text{評価参加者数}}{\text{対象職員数(人、課、係など)}} \times \frac{\text{作成者数}}{\text{評価参加者数}} \times \frac{\text{的確作成者数}}{\text{作成者数}}$$

(代)
「さわやか運動推進大綱」進捗度+事務事業改革達成度

※ H10年度以降の年度達成予想を平均500事業と仮設定する。
※ 6ヶ年の廃止・リフォーム累計予定事業数=約3,000事業 (8年度～13年度の累計)
※ 8年度 (かっこ書きの部分)

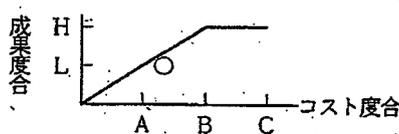
$$0.1 \times \frac{12}{63} + 0.9 \times \frac{410}{3,000} = 0.14$$

	前々年度 (平成7年度)	前年度 (平成8年度)	本年度 (平成9年度)	本年度補正後 (平成 年度)	翌年度 (平成10年度)	計画目標年次 (平成13年度)
活動指標		410 事業 12 項目	546 事業 15 項目		500 事業	500 事業
事務事業 成果指標		(0.14) 0.14	(0.33) 0.32		0.49	1.00
予算額等	71,874 千円	97,475 千円	85,172 千円		35,369 千円	
所要時間		15,149	10,712		10,000	

(2) 事務事業の環境変化

①開始当初または5年前と現在との環境比較
・地方分権の推進により、地方公共団体の政策形成能力の向上、一層の効果的効率的な事業の展開、住民参画を前提とした情報公開の推進などにより、成果志向、結果重視の行政の展開が求められてきている。

②今後の予測
・「三重のくまなく宣言」を県民と協働して実現していくため行政の運営に、計画 (PLAN)、実施 (DO)、評価 (SEE) のマネジメントが定着し、情報公開、住民参画の一層の進展が予想される。

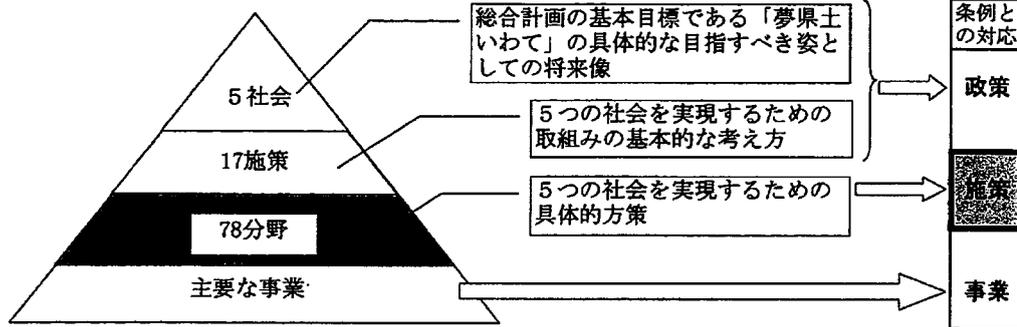
(3) 事務事業の評価	①公共関与の妥当性 (業務見直しテスト2の該当番号 ⑥) ・番号⑥の場合には理由記入: 内部管理事務	⑥出先機関の意見の検討及び本庁と出先機関の役割分担変更余地					
	②県の関与の妥当性 (業務見直しテスト3の該当番号 ⑥) ・その他の場合には理由記入: 内部管理事務	⑦他部門・他事務事業との機能重複および関連性 (事務事業評価システム) ・総合計画の進行管理との連携 ・評価システムと電子県庁(庁内LAN)との連携 ・公共事業評価など他の補完システムとの連携					
	③対象の妥当性 全ての事業・事務事業及び三重県職員を対象とした改革であり、妥当である。	⑧ア: 成果向上余地(事務事業評価システム) ・本庁及び出先機関に導入し、基本的フレームは完成されたが、成果指標の数値化等の機能アップ、データベースシステムの構築による横断的活用、公共事業評価など補完システムとの連携 ベンチマーキングとの連動などにより機能向上が図られる。 また情報公開により県民の意見をより反映した内容となる。					
	④意図の妥当性 事務事業評価システムの構築・定着は目指すべき方向であり、妥当である。その他の事務事業は見直すこととする。	イ. 成果向上のための問題点 ・成果指標の数値化等の機能アップにおいて、データ収集解析、アンケート調査などにより指標の体系化、数値化、計量化を促進するとともに職員への活用を支援する必要がある。					
	⑤手段の妥当性 ・「さわやか運動」が一応9年度で終了することから、「さわやか運動」浸透のための手段である各種取り組みは役割を終えることが妥当である。 ただし、若手ワーキンググループ、さわやかサークル、職員提案などは、他部門に移行し、その趣旨を活かして、再編する。 ・「さわやか運動推進大綱」のうち行政システム改革などで引き続き改革を要するものについては、別グループに移行し進行管理する。 ・そこで、この事業としては事務事業評価システムの構築・定着化および機能アップをめざす。	⑨ア: コスト(予算・所要時間)節約余地(評価システム) ・評価システムのデータベースシステムの構築により、シート作成のための所要時間の改善が図れる。 イ. コスト(予算・所要時間)節約のための問題点 ・データベース活用に向けて、出先機関へのパソコン配付計画の早期進展が必要である。					
		⑩事務事業の ポジショニング 					
(4) 改革案・予算要求案	①改革の方向性、方法改善等の概要(抜本的な改革を行なうために必要な、当面の経過措置などがあれば、それも記入する。) ・「さわやか運動」が9年度で終了することから、各種の意識改革を中心とした施策は、終了あるいは移行する。 ・事務事業評価システムの構築、定着化などを所掌する事務事業とする。(新事業名「事務事業評価システム等推進費」) ・県民の行政への参画を促進するため目的評価表を公表するとともに、より効果的な公表方法を検討していく。						
	②改革後の事務事業の概要(予算要求案)	<table border="1"> <tr> <td>活動指標</td> <td>・事務事業の廃止、リフォーム件数</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">事務事業成果度合指標</td> <td>指標名 事務事業改革達成度+職員の目的評価達成度</td> </tr> <tr> <td>指標式 (代) 事務事業改革達成度 = 当該年度までの廃止・リフォーム実施事業数 / 6ヶ年の廃止・リフォーム累計予定事業数 (前ページの成果指標欄のかっこなしの数値) (平成13年度は総合計画の実施計画最終年)</td> </tr> </table>	活動指標	・事務事業の廃止、リフォーム件数	事務事業成果度合指標	指標名 事務事業改革達成度+職員の目的評価達成度	指標式 (代) 事務事業改革達成度 = 当該年度までの廃止・リフォーム実施事業数 / 6ヶ年の廃止・リフォーム累計予定事業数 (前ページの成果指標欄のかっこなしの数値) (平成13年度は総合計画の実施計画最終年)
	活動指標		・事務事業の廃止、リフォーム件数				
事務事業成果度合指標	指標名 事務事業改革達成度+職員の目的評価達成度						
	指標式 (代) 事務事業改革達成度 = 当該年度までの廃止・リフォーム実施事業数 / 6ヶ年の廃止・リフォーム累計予定事業数 (前ページの成果指標欄のかっこなしの数値) (平成13年度は総合計画の実施計画最終年)						
・対象(何、誰を対象に) 前年度どおり ・手段(県が実際に行う事務事業の内容) ①事務事業評価システムの構築・定着化 ②機能アップのためのデータベースシステムの開発 ③成果指標数値化のための県民意識調査(満足度調査)の実施							
③改革による予想効果							
ア. 内容、質 ・事務事業評価システムの成果把握のための県民意識調査(満足度調査)を実施や、データベースの構築により、事務事業評価システムの機能がアップし、庁内LANの活用で横断的な視点での事業構築が可能となり、全庁的な事業の見直しが円滑化するものと考えられる。							
イ. 経費の増減		△ 49,803 千円					
		ウ. 所要時間の増減					
		△ 712 時間					

(出典) 三重県資料

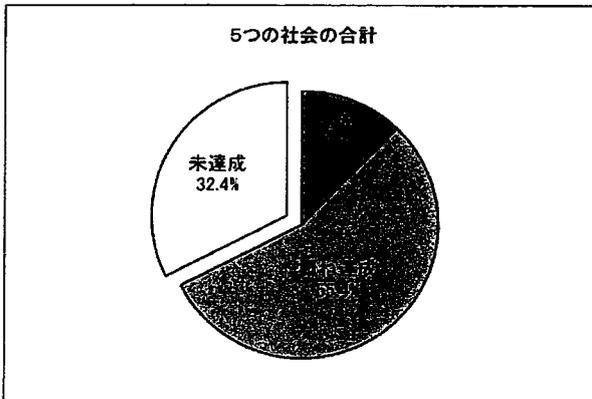
全体のまとめ

県総合計画は、5つの社会、17の施策、78の分野及び約350の主要な事業で構成されており、5つの社会を実現するための具体的方策としての「分野」を基本的な単位としている。
 評価に当たっては、この「分野」を主な対象とし、県総合計画に掲げる主要な指標や県民意識調査を基本としながら、社会経済情勢等も踏まえた上で、目指していた状況にどれだけ近づいたかという視点から、次の判定区分に基づき総合的に評価を行った。

○ 県総合計画の体系と政策等の評価に関する条例における用語の対応関係



【分野の達成状況】



○ 判定区分

達成	主要な指標がすべて80%以上の到達度になり、かつ、計画策定時に目指していた状況に到達していると考えられるもの。
概ね達成	原則として、主要な指標のうち少なくとも半数が80%以上の到達度になり、かつ、計画策定時に目指していた状況に相当程度到達していると考えられるもの。
未達成	主要な指標の達成状況にかかわらず、中心となる取組みの効果が表れていないなど相応の課題を残していると考えられるもの。

	達成	概ね達成	未達成	計	概ね達成以上の割合
I 自然と共生し、循環を基調とする社会	4 分野	7 分野	3 分野	14 分野	78.6 %
II 快適に安心して暮らせる社会	1 分野	12 分野	4 分野	17 分野	76.5 %
III 創造性あふれ、活力みなぎる産業が展開する社会	2 分野	11 分野	11 分野	24 分野	54.2 %
IV ネットワークが広がり、交流・連携が活発に行われる社会	1 分野	6 分野	4 分野	11 分野	63.6 %
V 個性が生かされ、共に歩む社会	1 分野	5 分野	2 分野	8 分野	75.0 %
合計	9 分野	41 分野	24 分野	74 分野	67.6 %

対象年度	平成16年度
------	--------

様式 1

分野評価調査

総合計画との関連	社会	I 自然と共生し、循環を基調とする社会	評価者	環境生活部長 千葉 弘
	施策	1 参加と協働による環境にやさしい地域社会の実現		
	分野	① 地球環境問題への地域からの取組み		
施策の目指す方向		<input type="checkbox"/> 県民、事業者による地球環境問題への自主的な活動と地域からの取組みの促進 <input type="checkbox"/> 県民みんなで役割を分担し合い環境の保全を推進するシステムの構築と環境を守り育てる参加と協働の仕組みづくりの推進 <input type="checkbox"/> 環境教育・普及啓発活動の充実と環境について自ら考え、行動するひとづくりの推進		
分野の目指す方向		<input type="checkbox"/> 地球環境保全対策の推進 <input type="checkbox"/> 国際的な取組みの推進		
関連する「いわて40の政策」項目(内容)		13 二酸化炭素排出量削減に向けた普及啓発及び対策 15 岩手県ふるさとの森と川と海の保全及び創造に関する条例に基づく森林や水の保護		

1 主な事業等の取組み状況

- 地球温暖化防止活動推進員を委嘱し、地球温暖化防止に対する県民の意識の高揚を図るとともに、普及啓発や地球温暖化防止活動支援の拠点である岩手県地球温暖化防止活動推進センターの指定（H17.2.16 環境パートナーシップいわて）を行った。
また、地球温暖化対策に積極的に取り組んでいる事業所を「いわて地球環境にやさしい事業所」として認定する制度を創設したほか、地球温暖化対策地域協議会の設置に向けて、仕組みづくりのための普及啓発等を行い、H16.5に雫石町 H16.12に葛巻町に協議会が設置された。
- 各主体の役割りを示した岩手県地球温暖化対策地域推進計画の策定を行っている。（H17.6月策定）
- 二酸化炭素吸収源としての森林整備の基本方針となる「いわて地球環境の森づくりビジョン」を策定するとともに、県民参加の森林づくりモデル事業を実施した。（紫波町及び雫石町）
- 地方分権研究会プロジェクトに参加し、二酸化炭素排出量取引制度について調査研究し国に提言した。
- 平成15年10月に、流域を単位として、本県の豊かな水と緑を県民みんなで守り育てることを目指す「岩手県ふるさとの森と川と海の保全及び創造に関する条例」を制定し、振興局単位での流域基本計画の策定を進めている。

2 達成状況等

主要な指標	指標到達度(数値)	県民意識調査役割分担 (%)			
		県民主体	県民中心	密接連携	行政中心
エコライフ活動実施率	低 (1955.2)				
二酸化炭素排出量削減率	低 (1472.9)				
地球温暖化対策実行計画策定市町村数割合	低 (63.8)	1.2	12.7	66.2	12.8

主要な指標到達度	低	県民意識調査満足度	低	達成状況	☆ (遅れている)
----------	---	-----------	---	------	-----------

(1) 全県的状況

- エコライフ活動実施率（県民生活基本調査により把握）は到達度が低いものの、基準年より13.8ポイント上昇しており、環境問題への関心が高まっているものと推定される。
- 二酸化炭素排出量は逆に増加しており、地球温暖化対策実行計画策定市町村数は伸び悩んでいる。
- 市町村における地球温暖化対策実行計画の策定状況は、H16年度末現在で37市町村（63.8%）である。

(2) 地域別状況

特になし

3 課 題

- (1) 全県的課題（目的達成のために解決すべき課題を説明）
- ・ 県民や事業者の環境保全に関する意識は高まってきていると考えられるものの、二酸化炭素排出量削減率については、3.4%増加（1990年比。全国は11.2%増）しており、十分な成果を上げるまでには至っていない。
 - ・ 二酸化炭素排出量は、民生、運輸部門が半分以上を占め、しかも増加が顕著である。また、県民意識調査の満足度が低いことからより実効性のある取組みを促進する必要がある。
 - ・ 市町村における地球温暖化対策実行計画の策定が進んでいないことから、早期に全市町村が策定するよう支援・助言を行う必要がある。
また、各市町村に地球温暖化対策地域協議会を設置するため、その仕組みづくりのための普及啓発等を行う必要がある。
- (2) 地域別課題（目的達成のために解決すべき地域的課題を説明）
特になし

4 今後の方向

- (1) 今後の県の関与のあり方と県等関係主体の役割分担（今後の、県、市町村、民間のそれぞれの役割分担を記載する。また、関係する県出資法人がある場合には、役割を見直したうえで、そのあり方について説明）

(県)

県地球温暖化防止活動推進センターの活動支援
岩手県地球温暖化防止等実行計画（率先実行計画）の推進
地球温暖化対策地域推進計画の策定、推進

(市町村)

地球温暖化対策実行計画の策定、推進を期待
地球温暖化対策地域協議会の設立、運営支援を期待

(県出資法人)

無し

(NPO等の民間団体)

岩手県地球温暖化防止活動推進センターの実効ある運営を期待

- (2) 今後の施策の方向（達成状況と課題から、今後の施策の継続・見直しなどの方向を説明）

- ・ 8%削減のための8つの地球温暖化対策を柱とした「岩手県地球温暖化対策地域推進計画」を策定し、計画推進のため、知事を本部長とする「地球温暖化対策推進本部」を設置して、各部局が連携しながら、特に排出量の多い民生・運輸部門の対策について、具体的な対策を推進していく。
- ・ 県地球温暖化防止活動推進センターを中心に「CO₂ダイエット・マイナス8%いわて〜防ごう温暖化、育てよう緑〜」を標語とする地球温暖化防止県民運動を展開し、県民全体が一丸となって取り組む地球温暖化防止活動を支援していく。
- ・ 市町村実行計画の策定のための指導・助言を行うとともに、地域協議会設立促進のための仕組みづくりに向けた普及啓発等を行う。
- ・ 地域協議会を核として、県推進センターや推進員との連携・協働により、個人の取組みから地域・団体における取組みへの誘導とインセンティブの導入を進める。

【参考】社会経済情勢等

- (1) 全国の状況（国等における法令の施行や各種計画の策定、各種事業の実施などを説明）

1997年（H9） 第3回締約国会議（COP3） 先進国の温室効果学の削減目標の設定、目標達成期間の合意
京都議定書目標達成計画の策定、地球温暖化防止活動推進センターの指定推進、地域推進計画の策定推進等

2005年（H17） 京都議定書発効（2月16日）

（以下略）

主要指標評価調査

番号	69		
主要な指標	人口10万人当たりの交通事故死傷者数	評価者 担当保名	環境生活企画室 交通安全対策監(内線)5330
分野名	2-3-(1)総合的な交通安全対策の推進	作成年月日	平成15年5月23日

主要な指標の説明、算定方法 年間交通事故死傷者数/総人口×10万人 測定時期 毎年12月末日現在	構成する「主要な事業(細事業)」の名称 ①交通安全推進事業(1,498,397千円) ②交通安全施設整備事業(3,950,431千円)
目標値設定の考え方(根拠) 交通事故死傷者数は、過去10年間の最低値であった6年度以降7年間で25.4%増加した。この傾向は今後も続くおそれがあることから、総合的な交通安全対策の推進により、過去3年間(10年～12年)の平均値516.9人に抑えていく。	
目標値達成のシナリオ(◎・○・△・ーは役割分担のイメージ)	
前期(11年から17年頃) 県○ 国等△ 市町村○ 事業者◎ 県民◎ 県及び市町村が推進役となり、民間団体及び地域の交通安全への取り組みを支援し、県民一人ひとりの交通安全意識の高揚により、交通事故の抑制を図る。	後期(概ね18年から22年) 県○ 国等△ 市町村○ 事業者◎ 県民◎ 地域及び民間団体の交通安全運動の取り組みを強化するとともに、交通安全施設等の整備を継続して、目標値の達成を図る。

1 主要な指標(中間指標)の推移 (人)

区分	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度 (見込み)	16年度	17年度 (目標値)	22年度 (目標値)
主要な指標	実績値 516.9	492.0	543.6	516.0	536.5			516.9	516.9
到達度		105.1	95.1	100.2	96.3				
改善度		5.1	-4.9	0.2	-3.7				
中間指標	実績値								
到達度									
改善度									

中間指標の説明(指標名、算定方法、測定時期、目標値設定の考え方(根拠)等)

※10年度実績値の欄は、総合計画の基準値である10～12年の平均値であること。

2 分析・評価

主要な指標に対する主要な事業の寄与の状況 改善が進んでいない。交通安全運動推進事業は、市町村及び関係機関・団体と連携し、交通安全に関する指導や普及啓発により、交通事故の抑制に寄与している。交通安全施設整備事業は、交通信号機、道路標識等交通安全施設等の整備に伴い、交通事故の減少に寄与している。
総合所見(目標達成の方策、指標向上の阻害要因・県以外の活動主体に対する期待等) 主要な指標は、目標に向けて概ね順調に推移しているが、今後も、市町村と連携して民間団体及び地域の交通安全への取り組みを強化して、交通事故抑止に向けた総合的対策を実施していく。

3 改革プラン

<input type="checkbox"/> 指標見直し <input type="checkbox"/> 目標値を上げる <input type="checkbox"/> 目標値を下げる <input type="checkbox"/> 新たな指標に換える <input type="checkbox"/> 新たな指標を追加する <input type="checkbox"/> 事業見直し <input type="checkbox"/> 事業構成を見直す <input type="checkbox"/> 事業優先順位を見直す <input type="checkbox"/> 事業内容を見直す <input checked="" type="checkbox"/> 現行のまま継続	説明(改革内容・予想効果等) 交通安全対策事業が事故防止に果たしている役割は大きいことから、関係機関・団体が連携して事業を継続していく。
---	--

(出典) 岩手県資料

Q1 次の政策について、成果に着目して評価を行う場合、どの場面・段階（ロジック上のブロック）について指標と目標値を設定すべきでしょうか。
（ロジックを想定し、考えてください。）

(1) 子育て支援策（育児休暇制度の利用促進、保育施設の充実など）

(2) 地域の人口Uターン誘導策（情報発信、相談機能充実、空き家活用など）

Q2 次の指標は、何れも成果（アウトカム）指標としてしばしば用いられているものである。これらの指標の妥当性は（例えば1つの代表的指標として）十分でしょうか？

（○：妥当である、×：妥当でない、△：○と×の間。判定だけでなく理由も考えてください。）

（1）男女共同参画政策の成果指標としての「審議会委員の女性比率」

（2）雇用対策の成果指標としての「有効求人倍率」

（3）不法投棄対策の成果指標としての「摘発件数」