

# 「諸外国における業績目標の達成度の把握に関する調査研究」

## (概 要)

政策評価官室

### 1 調査研究の観点等

#### (1) 実施年度

平成 17 年度

#### (2) 委託先

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング

#### (3) 調査研究の観点

- 米国、英国、豪州及びカナダの実績評価における達成目標や指標の定量化等の取組状況の概要を把握
- 把握に当たっては、政策目標やその達成度を図る指標の設定が相対的に困難であると考えられる行政分野について、政策目標（アウトカム目標）及び指標をどのように設定しているのか等に着目して整理
- 政策目標やその達成度を図る指標の設定が相対的に困難であると考えられる行政分野については、ハリー・P・ハトリーによる「政策評価入門」及び実績評価に関する実務上の課題を整理した米国行政管理予算庁（Office of Management and Budget、以下「OMB」という。）による「Performance Measurement Challenges and Strategies」を参考にし、以下のとおり整理

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>① 外部要因による影響が大きいといわれる行政分野（財政）</li><li>② 政策対象の判断・行動・状態による影響が大きいといわれる行政分野（教育及び厚生）</li><li>③ 政策的対応が受動的であることにより目標設定、定量化に馴染みにくいといわれる行政分野（司法行政）</li><li>④ 相手との相互作用の影響により目標設定、定量化に馴染みにくいといわれる行政分野（外交及び防衛）</li></ul> |
|---|

### 2 調査研究結果のポイント

#### (1) 評価結果と予算のリンク

実績評価の結果の予算編成への活用状況について、国内の先行研究を踏まえ、各国の会計検査院の報告書等をもとに整理した結果は、以下のとおりであり、各国とも、評価結果と予算の連携上の課題が見受けられる。

##### ア 米国

OMB の方針によれば、PART の結果と予算額の増減は、制度上では直接的

にリンクさせない仕組みとなっているが、GAOは、「実態としては、良いスコアのプログラムは予算が増額されているとの状況がみられる。」と分析している。(報告書 20～22 ページ)

## イ 英国

財務総合政策研究所の報告(注)によれば、「PSA活用の理想としては、それぞれの目標の達成状況を分析・評価し、次の予算編成において役立つ、あるいは効率的な資源配分を行うために結果をフィードバックするということであるが、現段階でそのようなレベルに達しているわけではない」とされている。

また、英国会計検査院は、政策目標と資源配分の関係について、省庁の内部で戦略体系を構築することと、予算配分を決定するには費用をフルコストで算定する必要性等を指摘している。(報告書 40～41 ページ)

(注) 財務省財務総合政策研究所(日本)「民間の経営理念や手法を導入した予算・財政のマネジメントの改革—英国、NZ、豪州、カナダ、スウェーデン、オランダの経験—」(2001年)による。

## ウ 豪州

財政制度等審議会の報告(注)によれば、「政策評価情報については、予算へのフィードバックはほとんど行われていないのが実態」とのことであった。また、豪州会計検査院は、業績情報の質について、外部要因による影響の考慮が不十分、適切な指標設定が行われていない、目標の明示が行われていない等を問題点として指摘している。(報告書 50～52 ページ)

(注) 財務省財政制度等審議会(日本)「公会計に関する海外調査報告書」(2003年)による。

## エ カナダ

カナダ会計検査院は、大半の省庁が、「省庁業績報告書」において業績情報の活用結果を十分に示していないとし、予算の意思決定プロセスにおいて、業績情報を活用しようとする姿勢が省庁の取組に欠如していると指摘している。(報告書 63～64 ページ)

## (2) 各国における実績評価の取組の実態(別紙参照)

今回の調査研究において調査対象としたもののうち、把握できた傾向は、概ね別紙のとおりである。

# 各国における実績評価の取組の実態

区分	米国	英国	豪州	カナダ	
政策の体系	<p>なお、国務省は、戦略目的の下に、業績目標 (Performance Goal) と指標 (Indicator) を、国防総省は、指標 (Metric) 及び達成水準 (End-state Metric) を設定</p>		<p>【省庁管理項目】 管理項目指標 (Administered Indicators)</p> <p>【省庁裁量項目】 アウトプット指標 1 (Output Indicators) アウトプット指標 2 (Output Indicators)</p> <p>なお、司法省は有効性指標を設けず、達成すべきアウトプットの進捗度を測定する「業績指標」を、国防省も同指標を設けず、成果達成に向けた主な取組等を示した「業績計画」を明示</p>	<p>なお、外務省は、戦略アウトカムの下に、実績評価を行うための指標及び視点、今後の方針を示している。</p>	
行政分野ごとの指標の例	財政	<ul style="list-style-type: none"> <li>財政援助申請の処理にかかる行政コスト (\$/件) (P74)</li> <li>インフレの予測と実績との差 (%) (P74)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利用者及び経済にとって、効率的、安定的かつ公正な金融市場の発展を促進する。(P78)</li> <li>FY2007~2008 までに、年 £300 万の歳出削減目標を達成する。(P79)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当初の予算見積額と最終的な歳出額の誤差が 1% であること (P80)</li> <li>豪州政府への正確な財政情報の提供 (P81)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営パフォーマンス向上のため、経営パフォーマンスの共通指標の策定について政府内で合意する。(P85)</li> <li>新しい財政マネジメント・システムを活用して、全省庁及びエージェンシーの歳出に関する業績情報の管理をオンラインで行う。(P87)</li> </ul>
	教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>低所得家庭の 4 年生のうち、州の読解力試験で、州が規定する「上級」以上の成績を修めた生徒の割合が増加した州の数 (P91)</li> <li>16~24 歳の高校卒業生のうち、卒業後すぐに大学に入学した者の割合 (P92)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2006 年までに 11 歳児童の 85% が、レベル 4 以上に達し、2008 年までレベル 4 を維持する。(P95)</li> <li>2010 年までに、ニートの割合を 2% 削減する。(P96)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>読解力の国内基準を達成している学生の割合 (P97)</li> <li>州立職業専門学校卒業生のうち、訓練が終了した年の 5 月末までに雇用された者の割合 (P97)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>※ カナダでは、連邦政府において教育を所管する省庁はない</li> </ul>
	厚生	<ul style="list-style-type: none"> <li>乳幼児に対する破傷風ワクチン 3 回等の接種率 90% を達成する。(P103)</li> <li>FY2005 中に、医療センター 322 施設を新設又は増築し、医療センターで治療を受ける無保険者等の数を 1,480 万人までに増やす。(P103)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>75 歳未満の者の心臓疾患等による死亡率を少なくとも 40% まで減らす。(P106)</li> <li>入院日数を 5% 削減する。(P106)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>予防可能な疾病の発現率及び死亡率 (P107)</li> <li>メディケアに係る費用の増加率 (P107)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カナダ医療法の課題を解決するために地方政府と協力 (P111)</li> <li>健全な子どもの育成に関するプログラムを提供 (P122)</li> </ul>
	司法行政	<ul style="list-style-type: none"> <li>凶悪犯罪が減少した犯罪多発都市の割合 (%) (P120)</li> <li>解体した知能犯罪組織数 (P121)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>犯罪者が法廷で裁きを受ける犯罪の数 (P124)</li> <li>刑事司法システムの信頼の構築 (P124)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>司法長官及び政府に対する適時適切な支援 (P125)</li> <li>利害関係者と効果的パートナーシップ関係や意見聴衆方法を維持する (P126)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>司法制度を信頼できているカナダ国民の割合 (P129)</li> <li>児童や弱者に対する犯罪の数 (P129)</li> </ul>
	外交	<ul style="list-style-type: none"> <li>アフリカにおいて解決した武装紛争数及び完了した平和支援活動数 (P136)</li> <li>国務省の国際版ウェブサイト等における週間アクセス数 (P143)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英国国民が自由に国際的なビジネスを展開できるよう、国際テロの発生リスクを抑制する。(P147)</li> <li>英国及び国際社会におけるエネルギー安全保障の実現 (P147)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>代理を含む国際機関が参加した国際会議又は交渉の数 (P148)</li> <li>領事業務サービスに関する市民及び旅行業界の満足度 (P150)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>半期ごとのプログラムの進捗状況作業報告をシステム化し、戦略レベルにおける必要な改善点を見つける。(P152)</li> <li>国外にいるカナダ人支援サービスの顧客満足度、パスポート交付までの所用期間等を測定し電子システムで管理 (P153)</li> </ul>
	防衛	<ul style="list-style-type: none"> <li>基礎トレーニングのコスト (P160)</li> <li>調達プログラムの期間短縮 (P162)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国防軍が関わる作戦に関して、大臣により設定された目標を達成する。(P164)</li> <li>国連及びその他の平和維持組織が行う人道的作戦に貢献する。(P165)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>北インド洋及び南シナ海における海上監視パトロールを実施する。(P165)</li> <li>迅速かつ熟考した戦略的政策に対するアドバイスを政府に提供する。(P167)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際テロキャンペーンへの参加を通じ、安全保障と公共の安全に関するイニシアティブ導入に力を入れる (P169)</li> <li>通常戦力の開発プログラム全般において、「専門的で効果的かつ持続可能な防衛部隊を設置する」を反映・浸透させる。(P169)</li> </ul>

(注)   …概ね定量的、  …概ね定性的、  …定量的なもの定性的なものが混在

(参考) 調査研究対象国における実績評価に係る仕組みの概要

<b>米国</b>	<p>1993年に成立した政府業績成果法（Government Performance and Results Act : GPRA）に基づき、連邦政府の各省庁において、組織の使命、目的及び目標を体系的に提示すること、そして、目標の達成度合いを毎年継続的に測定し、議会に報告することが義務付けられている。</p> <p>なお、ブッシュ政権により GPRA の運用の強化を図るための取組として、「予算と業績の統合（Budget and Performance Integration）」が行われており、その具体的取組のひとつとして予算編成に活用するため、「施策の評価と格付けツール：Program Assessment Rating Tool」（以下「PART」という）が2004年度予算編成から導入されている。（報告書4～29ページ）</p>
<b>英国</b>	<p>1998年に導入された「公共サービス合意（Public Service Agreement : PSA）」において、各省庁は、3か年間で達成すべき「目的（Aims）」、「目標（Objectives）」と、それらの達成状況を測る「業績目標（Performance Target）」、必要となる「資源（Resource）」等を体系的に明記することとされている。この PSA は、各省庁と予算編成権を持つ財務省（H. M. Treasury）との間で交わされる合意として機能しており、同年以降、英国中央政府では、この PSA に掲げる目標の達成に必要な予算が各省庁に配分される仕組みになっている。業績目標の達成状況については、各省庁より定期的に財務省に対して報告が行われた後、同省がそれら結果をとりまとめ、国民に公表されている。（報告書30～41ページ）</p>
<b>豪州</b>	<p>1999 予算年度に導入された「発生主義に基づくアウトカム・アウトプット・フレームワーク（Accrual-based Outcomes and Outputs Framework）：A00F」において、各省庁は予算要求に当たって、達成すべき目標（アウトプット・アウトカム）を明確にした上でその達成に必要なコストを予算要求することとされている。そして、各省庁は、目標の達成状況について、毎年秋に議会へ提出する年次報告書（Annual Report）により報告を行っている。（報告書42～52ページ）</p>
<b>カナダ</b>	<p>1997 年以降、各省庁は、予算書の付属資料として、省庁全体が実現を目指す戦略的アウトカム（Strategic Outcomes）を事前に設定する「計画と優先に関する報告書（Report on Plans and Priorities）」及び戦略的アウトカムの達成状況を分析する「省庁業績報告書（Departmental Performance Report）」を作成し、議会及び国民に報告が行われている。（報告書53～63ページ）</p>