

政策の体系化による政策評価の体系的かつ合理的で的確な実施について

「平成28年度政策評価に関する統一研修」

平成29年1月24日（火）

岩手県立大学総合政策学部

教授 西出 順郎

- 今日の要約 -
「政策の体系化」による
政策評価の「体系的かつ合理的で的確な実施」

- 政策の体系化
 - 政策の全体像が分かる。
 - 政策手段の合目的性が議論できる。
- 評価からの体系化（体系的・合理的で的確な評価）
 - 政策手段の妥当性、有効性、実行可能性が議論できる。

政策評価導入の背景 1990年代の政治・行政

- 財政赤字の肥大化
- 無駄な公共事業？
- 不祥事
 - 年金管理
 - 薬害肝炎
 - 官官接待
 - カラ出張 ETC...

政策評価導入の背景

1990年代の政治・行政

- 政治・行政不信の払しょく
- 効果ある政策の実現
- 説明責任の徹底



- 1996年 三重県、事務事業評価
- 2002年 政府、いわゆる政策評価法

政策評価の2つのエッセンス

- アウトカムとその数値化 -

- アウトカム(成果)という概念の徹底
 - (行政が)何をしたか、ではなく、(社会のために)何を実現させたのか。
 - 既存の発想の打破へ
 - 既存の発想・・・民間とは違う、行政の成果など図りようがない。
- アウトカムの数値化
 - アウトカムを代表する数値指標と目標値の設定

政策評価の問題

- いろいろありすぎるが、その一部・・・ -

- 政策手段(事業)、仮にそのアウトカム(成果)が上がったとしても・・・
 - 市町村主宰お見合いパーティー・・・目標通り、年間5件のカップル成立
 - だから、何？
 - そもそも何のため？
 - それでいいのか？(カップル→成婚？→居住？→大家族？)



- 全体的にみないと有効性も必然性もよくわからない。

「体系化」の必然性 政策調整の視点・説明責任の視点

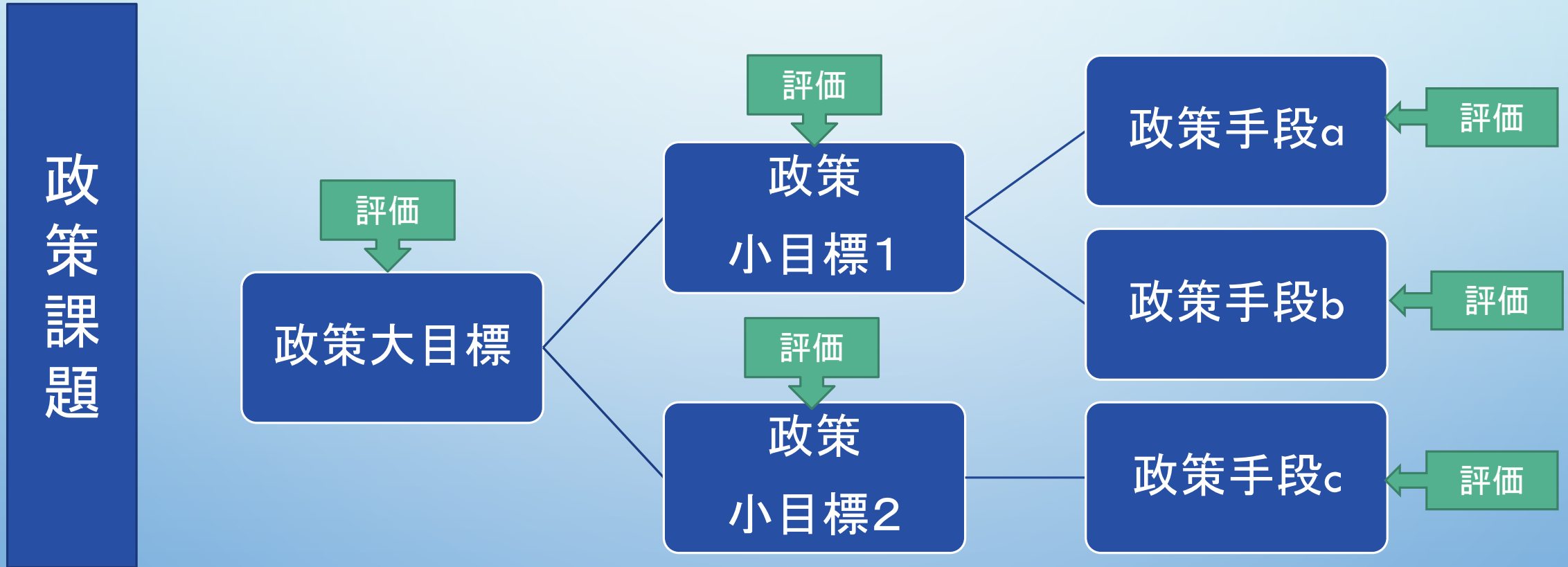
- 政策・政策手段の目標と政策手段の体系化
- その文脈の中で、政策評価を考える。



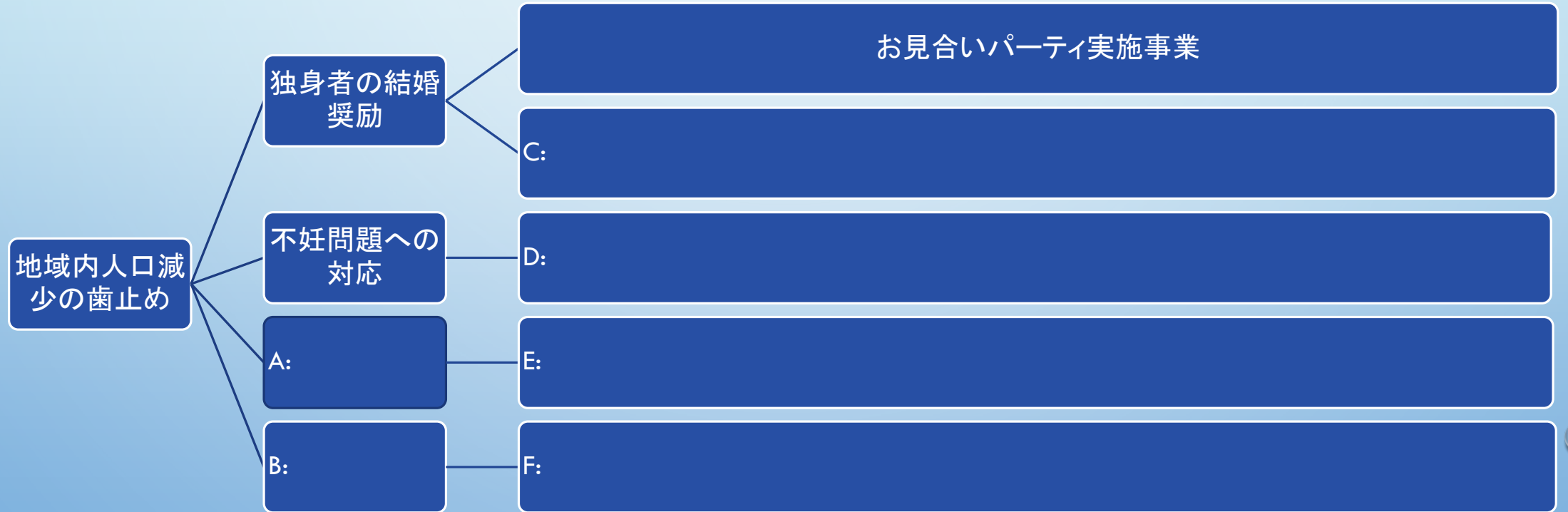
- 目標・政策手段のもれ、ダブリ、意義、有効性を検討
 - 目標の達成度（目標としての成果）を評価、政策手段の成果を評価を用いて

「体系化」の概念図 → 可視化

目標・政策手段のもれ、ダブリ、意義、有効性を検討



漏れなく、ダブリなく -A～Fを考える-



評価にとって 政策の体系化の意義

- 評価結果による政策調整・説明責任への貢献
 - 評価結果が、政策目標の変更・追加、政策手段の変更・追加・廃止について助言を提供しうる。
 - 理に適った政策の実現
 - 主権者に対して、政策については政策手段の状況を情報提供する。
 - 分かり易く政策の達成状況を説明

この体系化によって

- 政策目標（大・（中）・小）及び政策手段の直近の目標を提示してくれる。
- 目標（2（3）つ）および政策手段のつながりを連鎖性でもって説明してくれる。
- それぞれの達成度を示す成果指標とその目標値を明確にしてくれる。

この体系化によって、

- 同時に
 - 各指標及び目標値は、対外的に許容できるものが設定されているか否か議論できる。
 - 政策目標は漏れなく、ダブリなく網羅されているか否か議論できる。
 - 実際の問題は評価によって炙り出し、修正へともたらされる。
 - 政策手段は、政策目標(小)の達成に合目的であるか否か議論できる。
 - 実際は、評価によって…。



- 評価は、政策調整・説明責任に資するため、「合理的で的確に実施」されるはずである…、と推定しやすい。

確かに、評価によって、

- 政策目標(大・(中)・小)の達成度はそれぞれわかった。
- 政策手段の目標の達成度もわかった。
- ここで、すべて目標値を達成していればよいのだが・・・。
- しかし、よく評価結果をみると、やはり理屈に合わないことが・・・。

体系化の限界

- 政策目標(大)が達成している。
 - しかし、多くの政策目標(中)が達成していない。
- 政策目標(小)は達成している。
 - しかし、政策手段の目標は達成していない。
- 理屈としては合わないことが発現する。

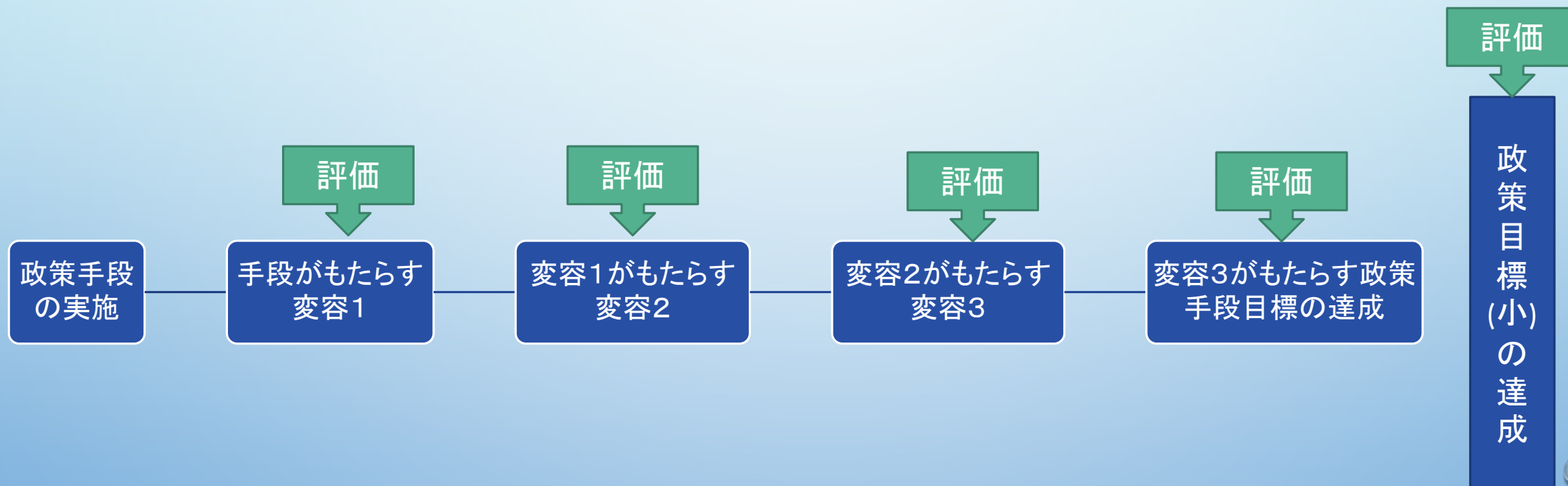
もう一つの体系化（評価からの体系化）

- 当該政策手段は、どのように自らのを実現し、政策目標（小）に貢献するのか。
- この流れを、手段の実施を起点、基本目標（小）の達成を終点とし、その因果的連鎖の説明を論理的に構築する。
- 政策を体系化する段階において必要。

政策手段はなぜ、目標を達成できるのか？

- 風が吹けば(風を吹かせれば)桶屋が儲かる。
 1. 風を吹かせる(政策手段)
 2. → 砂が舞う
 3. → 目に入る
 4. → 目が不自由な人が増える
 5. → 琵琶法師が増える
 6. → 猫が減る
 7. → ネズミが増える
 8. → かじられる桶が増える
 9. → 桶が売れる(手段の目標→手段の成果)

「体系化」の概念図 → 可視化 なぜ政策手段は目標を達成できるのかを説明



なぜ、お見合いパーティーは 人口減少の歯止めに貢献するのか。

お見合い
パーティー
の実施

手段がもたらす
変容1

変容1がもたらす
変容2

変容2がもたらす
変容3

変容3がもたらす
政策手段目標の達成

独身割合の減少

自らの前頁を改めて考えてみよう。

- 単純すぎないか？
- 人々は、その事業で、そのように果たして、実際に動くのか？
- 実は、事業の内容に依存しないか？
- 実現に足る事業内容か？ ETC...

政策の体系化と評価

- 政策調整の段階(評価の事前段階)
 - 政策目標及び政策手段の構造化
 - 各成果指標の設定
 - 各目標値の設定
 - 体系化の再検討(全体調整)
- 政策実施・評価
 - 達成度合いのモニタリング



とはいえ、

合理的で的確な評価の実施

- 評価の実施
 - 目標値の達成度合いの測定
 - 想定された論理の検証
 - 政策手段における課題の分析
 - 評価結果による政策目標及び目標値、政策手段の修正へ貢献

政策手段
の実施

手段がもたらす
変容1

変容1がもたらす
変容2

変容2がもたらす
変容3

変容3がもたらす政策
手段目標の達成

しかしながら、

実際は・・・難しい。 -行政機関としての難しさ-

- 総合計画(政策体系)はホッチキス
 - 法令に基づく基本計画の存在 …… 各計画をどのように総合計画に落とし込むのか？
 - 体系化するのが目的化
- 各計画は、自治体独自の判断で変更できない。
 - 法令受託による事業と自主事業の狭間で

実際は・・・難しい。 -行政機関としての難しさ-

- 政策体系は政策手段に従う。
 - 政策手段は政策目標が導出するのではなく、政治の要請に基づき、具現化する。
 - 政策目標は、体系化のために作成された作文に過ぎない？
 - もれなく考えると際限がなくなる。
 - 政治に対応、明確に記載すると政局化？

実際は・・・難しい。 -行政機関としての-

- 目標の成果指標は適切に設定できるのか？
 - 情報は集められるのか？
- 目標値は妥当なのか？
 - 行政機関が決めるのか、首長が決めるのか、議会で決めるのか。
 - 住民はその妥当性が分からない？

それでもやはり、
「政策の体系化」による
「体系的かつ合理的で的確な評価の実施」の追求

- 政策目標と政策手段を論理的に説明する努力
- 成果指標と目標を設定する努力
- それらを評価する努力



政策の質の向上

ご清聴有難うございました。