

平成 29 年 1 月 24 日開催

講義名：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）

講師：早稲田大学政治経済学術院・公共経営大学院教授 山田 治徳

講義時間：14 時 40 分～16 時 10 分

<講義>

実際の評価書を見ると、定量化指標が用いられておらず、記述が曖昧で説得力に欠けているものや、成果が上がっている取組みのことしか書いていないため、客観的とはいえないものがある。政策評価は何か、政策効果の把握とそのための指標の設定のあり方について講義する。

1. 政策評価にとって指標とは何か

(1) 評価書は、カルテのようなもの

政策評価書は政策のこれまでの経過であり、政策・事業を行ってきたその成果が記録されたもの。必要な情報が指標として記録され、これをもとに政策の効果を検証する。医者カルテのようなものである。

(2) 指標によって捉えられる実態は異なる。

平均は非常に良く用いられる指標。この分布の代表値は「最頻値」、「中央値」、「平均値」の3つがあり、平均値は代表値のうちの1つにしかすぎない。指標を通じて実態を捉えるので、どの指標を選ぶかが非常に重要。単純平均は実態を適切に表す指標とはいえない。

(3) 政策評価に求められるもの

キーワードは2つ、客観性と合理性。客観性は第三者性とも言われる。当事者の立場ではなく第三者の立場でも納得できるか。合理性は合理的、科学的、また理にかなっているか。

【演習】 次の評価の問題点は何か。

① 目標 ライフステージに応じた女性医師の多様な就業の支援

(回答) 単に医師の数が多様な就業の実態を表しているとは言えない。適切な指標とはいえない。また、就業女性医師数の指標の中には多様な就業の支援の結果により、就業したもの以外の医師の数も含まれている。この指標では多様な就業支援に基づく就業の効果を測定することができない。

② 指標名：スポーツ・レクリエーション活動の参加者数

(回答) 参加者数は、数字としては伸びているが、伸び率は年率に換算すると 0.01%の伸び。評価結果は客観的とはいえない。

2. 適切な目標の設定

目標管理型の政策評価においては、目標を適切に設定することが重要。厳しい目標を設定して達成できなかったら後で何か言われる。無難な目標を設定すれば簡単にクリアできるがそうなる目標の意味がない。では、目標とは何か。具体的にどういったレベルが考えられるのか。

(1) 目標水準の考え方：目標水準の考え方には3つ。

限界値、充足値、期待値の3つあり、それぞれの状況において考えて設定する。そもそも政策評価の目的は国民本位であるため、国民・住民目線で考えるとどういった

レベルが望ましいかを考える。

【演習】3つの目標値の問題点は。

(回答) 1つ目は、この目標値は営業ベースで達成できる。目標値としてはもっと高い水準に設定すべきではないか。2つ目は、既に達成している数値を設定しており、目標としての意味を有しない。3つ目は、目標が現実の水準からかい離しており、現実的とは言えない。

(2) 目標はSMARTでなければならない

S (specific)、M (measurable)、A (ambitious, achievable)、R (realistic, result-oriented, relevant)、T (time-bound, timely) である。特に野心的で現実的でなければならない。

(3) 目標水準の設定方法

目標水準の設定方法のうち、行政での主流はトレンド法と一般指標法で、民間企業での主流は、業界のリーダーを目標にするベスト・プラクティス法、消費者・顧客の求めるものを目標にする受益者ニーズ法である。必ずしも行政と民間で同一ではないのでどちらが望ましいとは言えないが、これからの時代、単にトレンドを伸ばしたトレンド法や単に平均値を目標にするやり方は適切とは言えない。

3. 適切な指標の設定

【演習】指標を見直すことで見込まれる効果は。

①施策名：民間資金等活用事業の推進

(回答) 前の指標では目標の達成度合いが測定できないが、定量指標が設定されることで、目標の達成度合いを定量的に測定することが可能になった。

②施策名：地域再生基盤強化交付金の配分計画の策定

(回答) 政策効果の把握が可能な指標が新たに設定されることで、評価の説得力が向上した。

4. 指標はどのように考えるのか

(1) 指標の考え方

指標を考える場合は、掲げられた目標は、具体的に何をどのような状態にしたいのか。対象、成功状態を明らかにする意図の明確化と、その意図をどのように測定するのかの意図の指標化を考える。

(2) 指標を考えたときの留意点

図示された点に留意しながら指標を設定し、その指標を基に評価を行う。

5. 指標の活用（活かし方）

(1) 評価の本質はフィードバック

都合のいい数字だけみるのではなく何かの問題が隠れていないか。改善すべき点を見つけてフィードバック・改善につなげる。これが評価の本質になる。

(2) 指標は加工ができる、(3) 指標の作成に必要な適切なデータが無い場合

指標を活用することで改善を見つける。それができないならば1つの方法として代理指標を用いるという考え方がある。成果に準ずる指標がないかを考える。

<まとめ>

指標や目標は非常に技術的・テクニカルで、重箱の隅をつつくようなものと思われがちだが実はそうではない。指標の考え方には合理的な考え方があり、どうあるべきか評価の本質を理解していただきたい。評価なくして改善なしと言われるが、評価は行政運営においては間違いなく必要なものだが手間暇かかるもの。だからこそ活かすべき。そのために評価の質を高める必要がある。