

政策評価の現状と課題



総務省行政評価局 武藤 真郷

目次

I 国の政策評価制度の概要

- 1 政策評価制度の概要
- 2 各府省が行う政策評価
- 3 総務省が行う政策の評価

II 政策評価を巡る最近の動き

- 1 目標管理型の政策評価の実施
- 2 政策評価の課題
- 3 これまでの取組
- 4 今後の取組

I 国の政策評価制度の概要

1 政策評価制度の概要 ～政策評価が必要な理由～

○行政改革会議最終報告(平成9年12月3日)(抄)

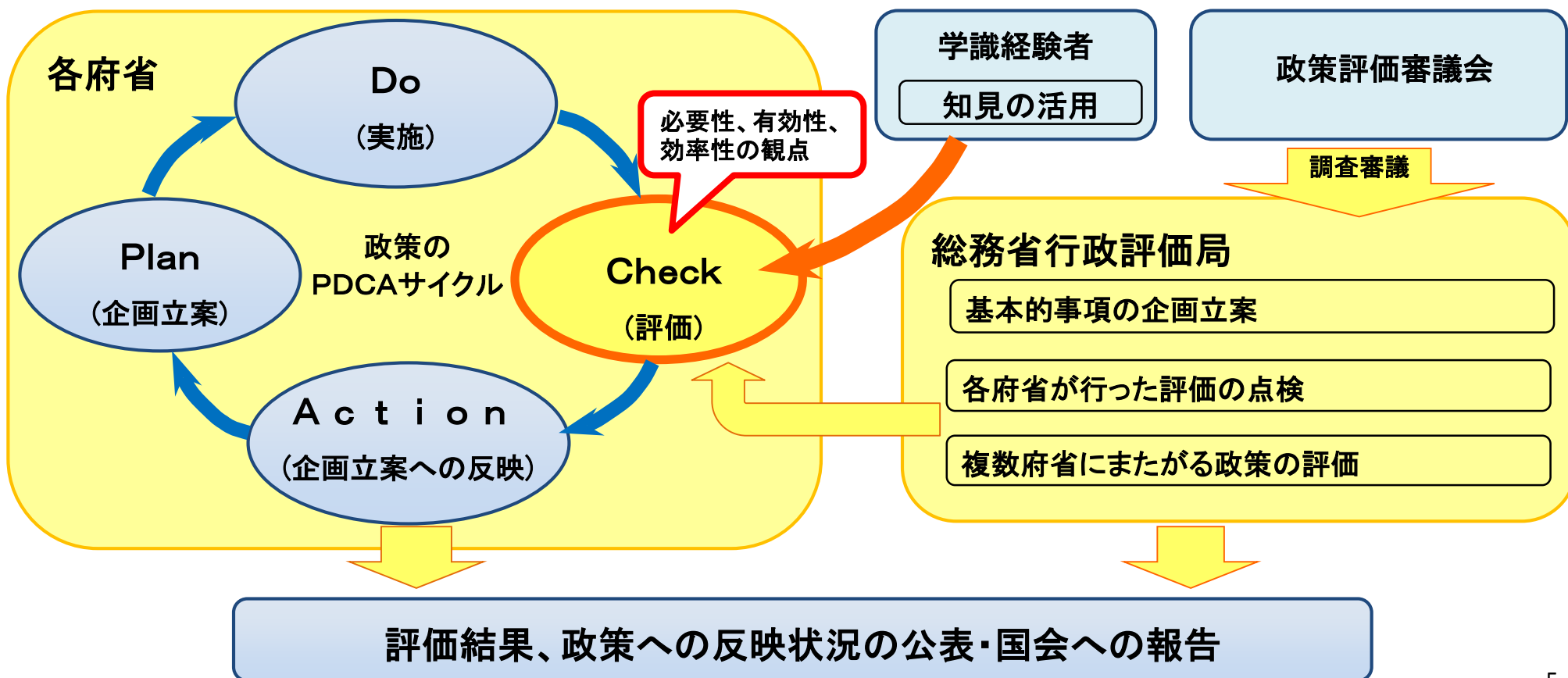
- ① 従来、わが国の行政においては、法律の制定や予算の獲得等に重点が置かれ、その効果やその後の社会経済情勢の変化に基づき政策を積極的に見直すといった評価機能は軽視されがちであった。
- ② しかしながら、政策は実施段階で常にその効果が点検され、不断の見直しや改善が加えられていくことが重要であり、そのためには、政策の効果について、事前、事後に、厳正かつ客観的な評価を行い、それを政策立案部門の企画立案作業に反映させる仕組みを充実強化することが必要である。
- ③ また、評価機能の充実は、政策立案部門と実施部門の意思疎通と意見交換を促進するとともに、その過程において政策立案部門、実施部門の双方の政策についての評価や各種情報が開示され、行政の公正・透明化を促す効果があることも忘れてはならない。

1 政策評価制度の概要 ～政策評価の枠組み～

政策評価法の下、①各府省が所掌する政策について自ら評価を実施するとともに、
②総務省自らも、政策評価の推進、複数の府省にまたがる政策の評価を実施

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



1 政策評価制度の概要 ～政策評価法の概要～

政府

各府省

《政策評価の実施》

《政策の企画立案》

国会

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)

総務省行政評価局

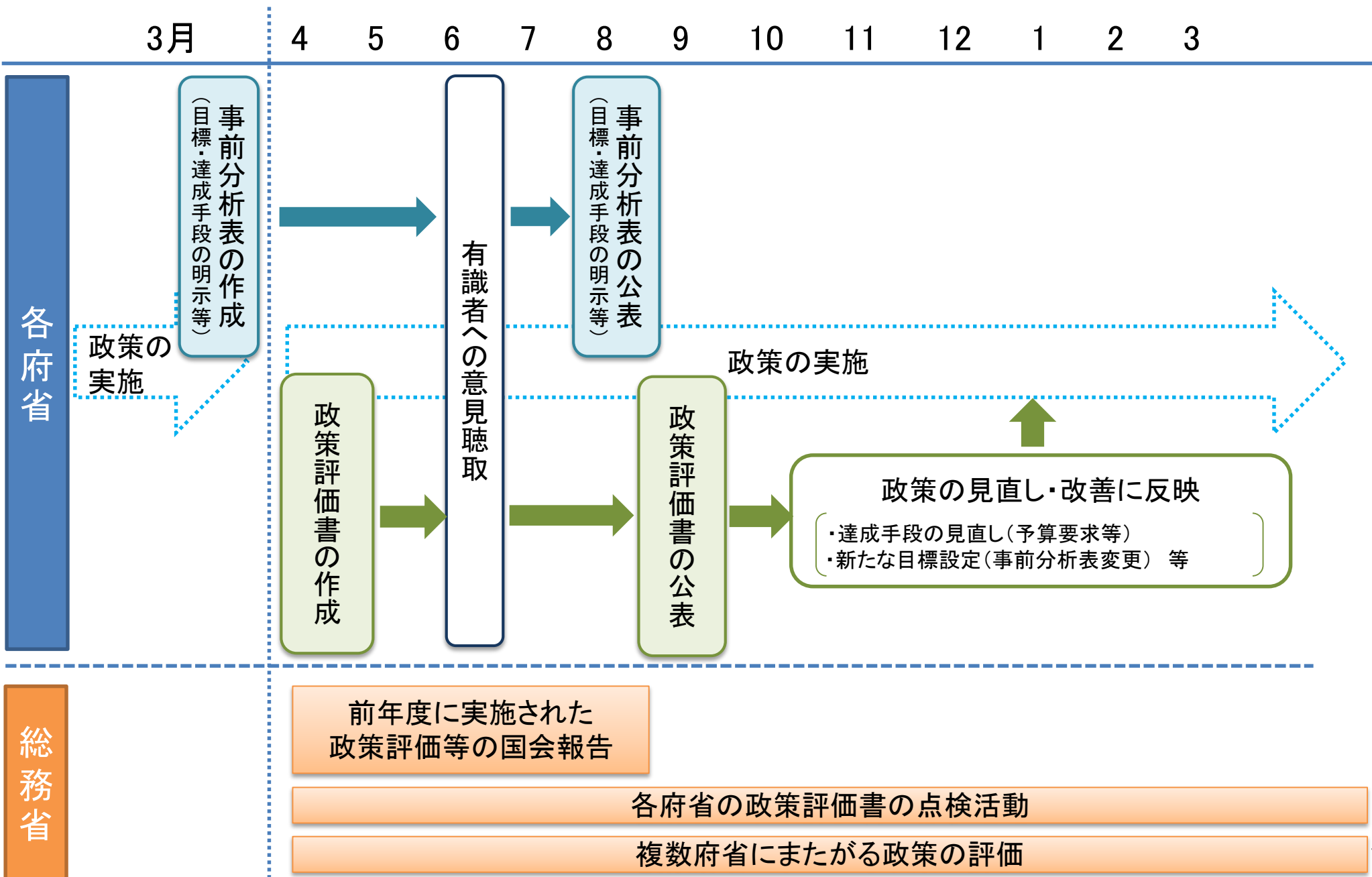
○評価の実施、政策評価制度の基本的な企画立案等

- ・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)

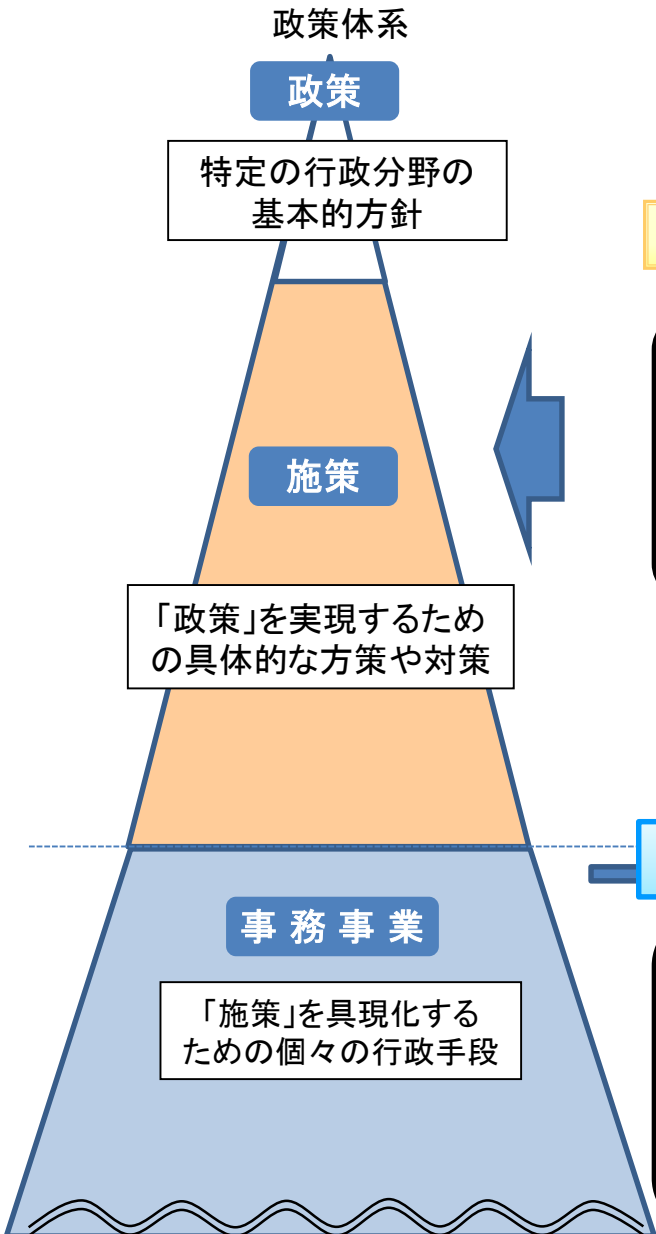
- ・評価結果の政策への反映に必要な措置についての勧告 (§17 I)、必要な措置がとられるための内閣総理大臣への意見具申 (§17 III)

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～目標管理型の政策評価の年間スケジュール～



2 各府省が行う政策評価 ～政策評価の対象～



実績評価方式

- 【目標管理型の政策評価】
- 全府省が、主要な政策の約500施策を対象に行う事後評価
- 政策の見直し・改善に資する見地から、**あらかじめ目標を設定**の上、これに対する実績を測定して、**目標の達成度合いを評価**

事業評価方式

【規制】
規制の新設・改廃に当たり、その費用・効果等を評価
(事前評価)

【公共事業】
公共事業の実施に当たり、その費用・効果等を評価
(事前・事後評価)

【租特】
税制改正要望の提出に当たり、①合理性、②有効性、③相当性の観点等から評価
(事前・事後評価)

【研究開発・ODA等】
研究開発・ODAの実施等について、専門的知識を有する者等を活用し評価
(事前・事後評価)

2 各府省が行う政策評価 ～政策評価の方法～

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

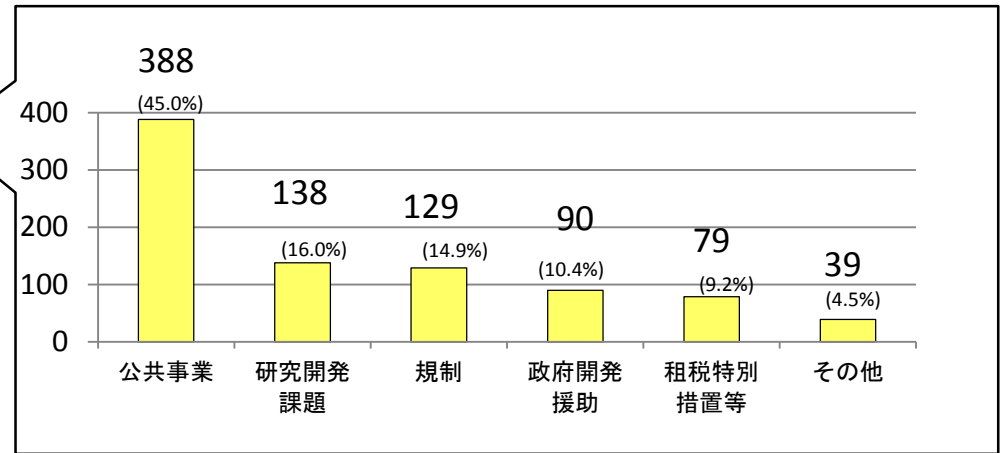
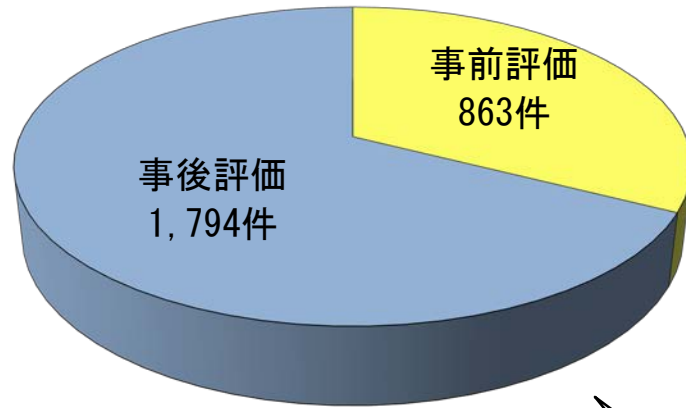
事業評価方式

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

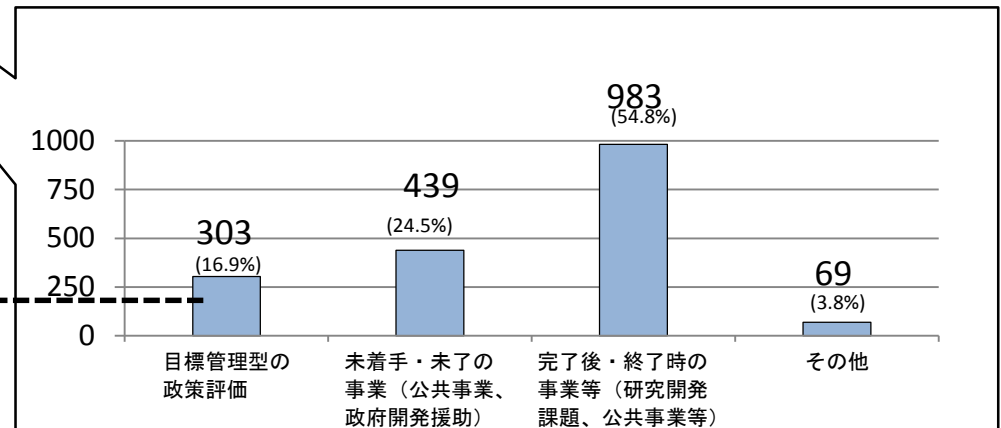
(注) 上記のほか、特定のテーマに係る政策効果の発現状況を様々な角度から掘り下げて分析し、政策に係る問題点を把握するとともにその原因を分析する総合評価方式も存在。

2 各府省が行う政策評価 ～政策評価の実施状況(平成27年度)～

- 平成27年度の政策評価実施件数：2,657件
- 事前評価：863件、事後評価：1,794件



共通5区分による評価結果	件数 (%)
目標超過達成	4件 (1.3%)
目標達成	112件 (37.0%)
相当程度進展あり	157件 (51.8%)
進展が大きくない	26件 (8.6%)
目標に向かっていない	0件 (0.0%)



(注) 上記のほか、全ての測定指標において目標年度が平成27年度以降である等の理由から、目標達成度合いの測定が行われていないものが4件

2 各府省が行う政策評価 ～政策への反映状況(平成27年度)～

(1) 事前評価結果の政策への反映状況

評価結果を踏まえ、法令改正、税制改正要望、事業の採択、予算概算要求等を実施

(2) 事後評価結果の政策への反映状況

● 目標管理型の政策評価 (303件)

	反映状況	件数
政策(注)	これまでの取組を引き続き推進	246件
	施策の改善・見直しを実施	54件
予算概算要求	予算概算要求に反映	257件
事前分析表	達成すべき目標を変更	7件
	測定指標を変更	102件
	達成手段を変更	17件

(注) その他、事業実施主体の移行等により終了した施策3件

● 未着手・未了の事業を対象とした評価 (439件)

- ・これまでの取組を引き続き推進 : 419件
- ・事業の改善・見直しを実施 : 12件
- ・事業の休止又は中止 : 8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
厚生労働省	4件	251	64
農林水産省	1件	27	27
国土交通省	3件	923	662
計	8件	1,201	752

評価結果を踏まえた政策への反映の例

〔国土交通省・補助事業〕

倉淵ダム建設事業(群馬県)

- 評価結果を踏まえ、事業を中止することとしたもの

①洪水調節、②流水の正常な機能の維持(安定した河川流量を確保)、③水道用水の供給(高崎市の水道用水としての安定水源を確保)を目的として、平成2年度から建設事業を開始

【政策評価の結果】

(群馬県)

- ・倉淵ダム以外の水源による水利権取得が可能
 - ・耕地面積減少等による緊急性低下
 - ・目的が治水対策のみとなり、費用対効果が減少(B/C=0.98)
- ⇒ 事業中止を決定

(国)

有識者会議の意見を踏まえ、事業中止の決定は妥当と確認

【政策への反映】

同事業に対する補助金交付 ⇒ 「中止」
(総事業費 400億円、残事業費 238億円)

2 各府省が行う政策評価 ～予算への反映状況(平成28年度予算)～

● 各行政機関が行った政策評価結果に基づき、個々の事務事業の効率性を検証した上で概算要求を行うなど、予算編成において適切に活用

● 政策評価の結果を踏まえた平成28年度予算における要求減などの総額は▲170億円

◆ 主な活用事例

<厚生労働省>

医療情報化の体制整備の普及を推進すること

【活用額：▲749百万円】

<政策・施策の概要>

- ・ 医療のIT化を推進する。
- ・ 医療の情報連携を可能にするための環境整備として、データ標準化等を推進する。

<要求府省における政策評価の結果>

【政策評価結果のポイント】

医療情報システムの普及が進み、地域の医療情報連携が着実に進んでいるものの、医療機関間の情報の共有については、標準的な規格の普及がいまだ不十分であり、施策の見直しが必要である。



【予算要求への反映状況】

中小規模の医療機関のIT化が促進されるような取組、医療情報連携ネットワークの構築に関する取組が必要であることから、必要な経費を要求した。

<財務省における政策評価の結果の活用>

【評価結果に対する考え方】

必要性や事業規模を検討するなど、より一層の効率的な実施に向けて工夫が必要である。



【予算編成における活用状況】

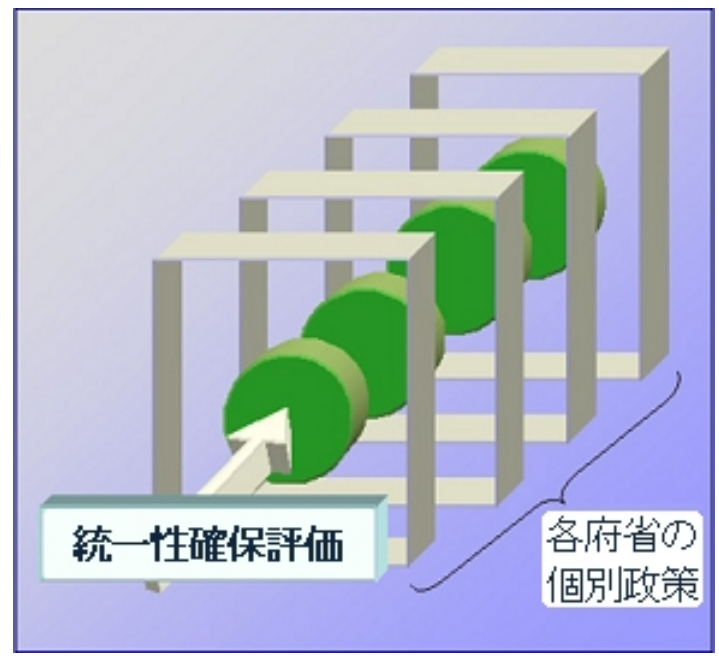
不急と認められる地域の医療情報の連携に資する事業の予算措置を見送る一方で、医療情報連携ネットワークの構築に関する取組である標準規格の普及に資する事業に重点化を図るなど、事業の絞り込みを実施した。



3 総務省が行う政策の評価 ～複数府省にまたがる政策の評価～

○統一性確保評価

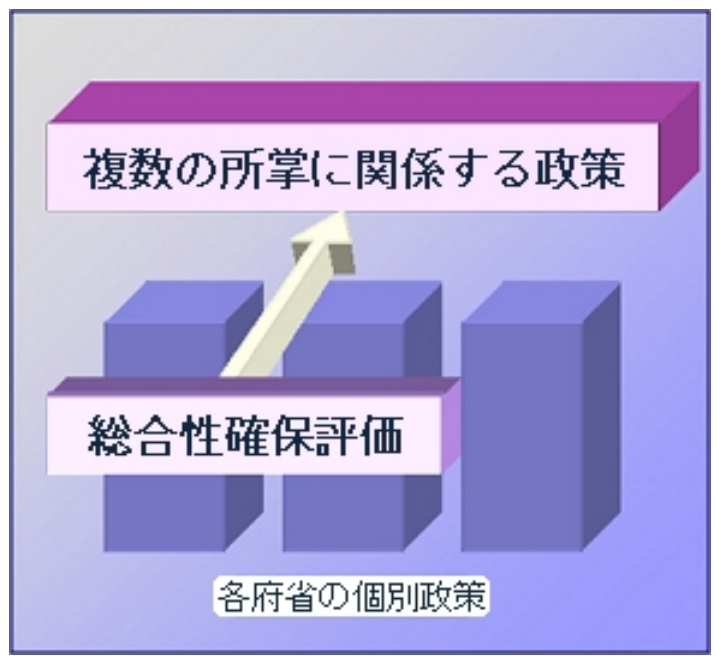
複数の府省に共通するそれぞれの政策であってその政府全体としての統一性を確保する見地から評価する必要があると認められるものについて、統一性を確保するために行う評価



- 例) 検査検定制度に関する政策評価 (平成16年4月2日意見通知)
- 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日意見通知)

○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) 食育の推進に関する政策評価 (平成27年10月23日意見通知)
- 消費者取引に関する政策評価 (平成26年4月18日勸告)

3 総務省が行う政策の評価 ～政策評価の点検～

- 総務省は、各府省が実施した政策評価について、評価の質の向上等を通じた政策の見直し・改善を目指して、点検を実施
- 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
- 指摘事項や各行政機関の対応状況を公表

各府省の政策評価に係る点検件数等(平成27年度)

分野	点検件数	指摘件数	主な指摘事例等
租税特別措置等	105件	93件	適用数が想定外に僅少であることについて、説明が不十分
規制	79件	54件	規制によって得られる便益が、当該規制をもたらす費用を正当化できるか否か、説明が不十分
公共事業	33件	8件	人口減少を反映した的確な需要予測が行われていない

各府省の政策評価に係る点検件数等(平成28年度)

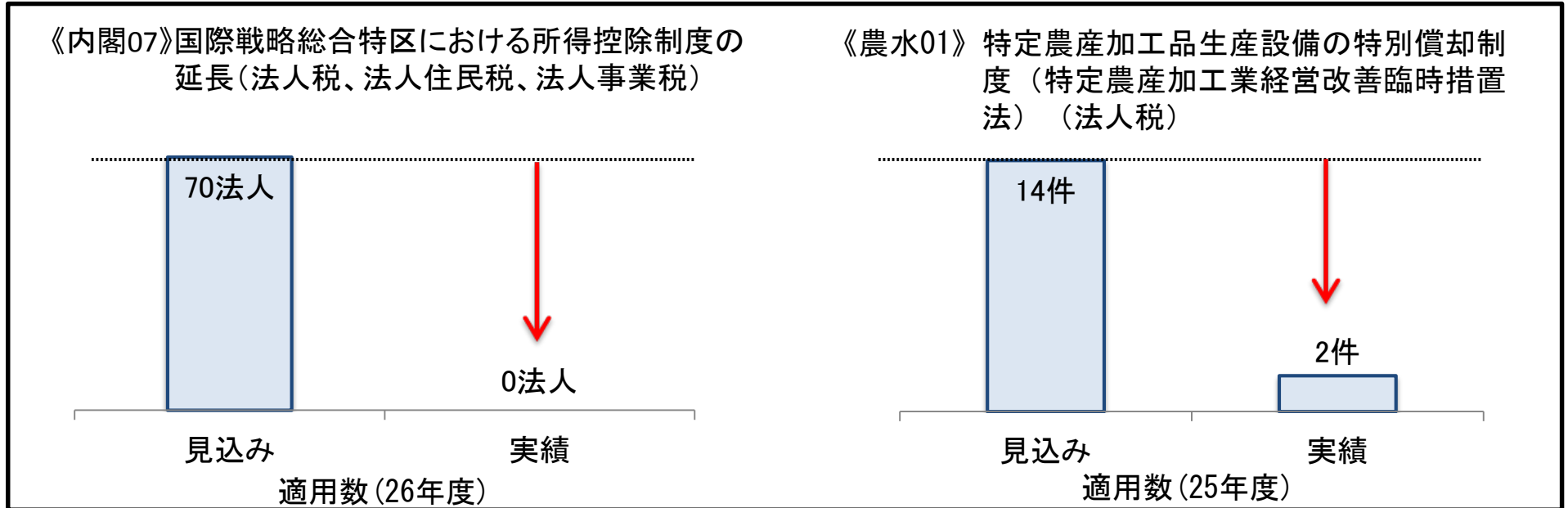
分野	点検件数	指摘件数	主な指摘事例等
租税特別措置等	71件	71件	適用数の実績が、前回評価時の将来見込みの想定と異なるなど、僅少となっており、効果の分析・説明も不十分

(注) 点検件数及び指摘件数は、評価書に係るもののみの件数

3 総務省が行う政策の評価 ～政策評価の点検 事例①～

<租税特別措置等>適用数に関する指摘(平成27年度)

- 適用数の実績が前回評価時の見込みの5割以下であり、適用数が想定外に僅少であることについて、説明が不十分な評価書がみられた。



【総務省の指摘】

適用数の実績が想定外に少ない租税特別措置等は、必要性や将来見込みの検証を徹底する必要があることから、これらの租税特別措置等については、今後の税制改正作業において更なる検証が必要

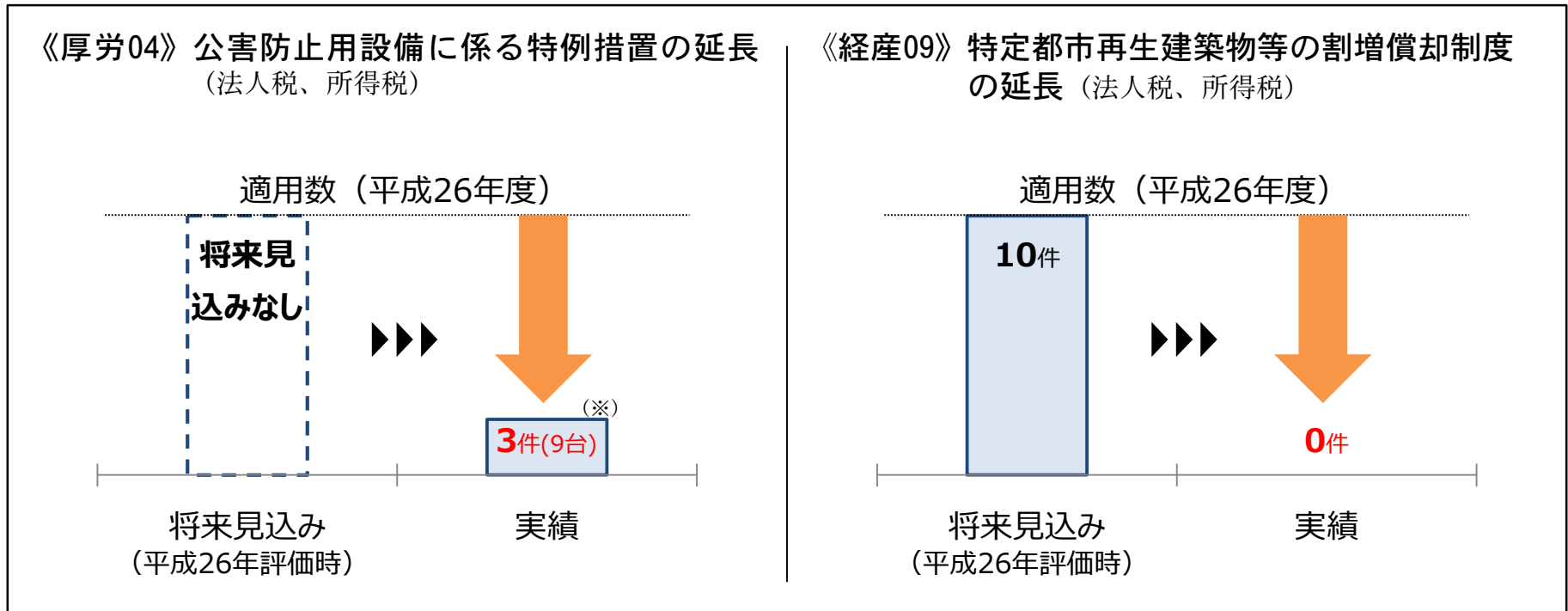
【平成28年度税制改正の大綱における見直し】

適用期限の到来をもって廃止

3 総務省が行う政策の評価 ～政策評価の点検 事例②～

＜租税特別措置等＞適用数に関する指摘(平成28年度)

○適用数の実績が、前回評価時の将来見込みの想定と異なるなど、僅少となっており、効果の分析・説明も不十分な評価書がみられた。



これらの租税特別措置等は、必要性や将来の効果の検証を徹底する必要があることから、今後の税制改正作業において更なる検証が必要

(※) 平成28年租税特別措置の適用実態調査の結果に関する報告書(第190回国会提出)に記載された適用数は3件。()書は評価書に記載された厚生労働省の推計値(「機械出荷統計」(一般社団法人日本産業機械工業会業務用洗濯機部会)による出荷台数(37台)からテトラクロロエチレン溶剤に対応するドライクリーニング機に占める割合(82.5%)の出荷台数を算出し、黒字企業割合(約30%)を乗じたもの)

3 総務省が行う政策の評価 ～政策評価の点検 事例③～

<公共事業> 需要予測が的確に行われていないもの(平成27年度)

都市・幹線鉄道整備事業 (事業主体: あいの風とやま鉄道株式会社) [国土交通省] <事前評価>

(事業概要) 土地区画整理事業及び都市計画道路新設と併せて、今後市街化区域の拡大による人口増加が見込まれる地域に新駅を設置し、あいの風とやま鉄道線の利便性の向上と利用者の増加により、駅周辺地域の活性化を図る。

(事業期間) 平成27年度～29年度

(総事業費) 8.0億円

(B/C) 計算期間30年: 1.18 (便益: 7.7億円、費用: 6.5億円)

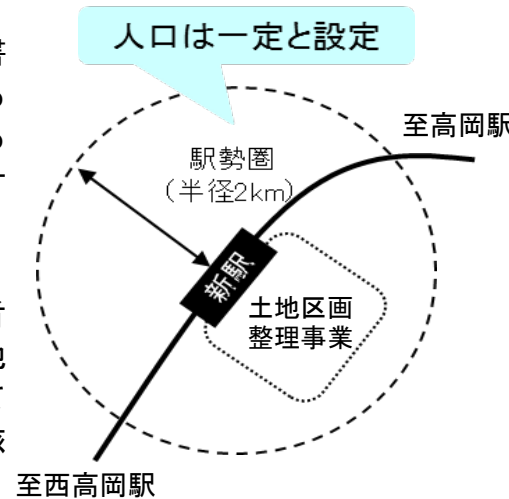
計算期間50年: 1.46 (便益: 9.5億円、費用: 6.5億円)

(点検結果の概要)

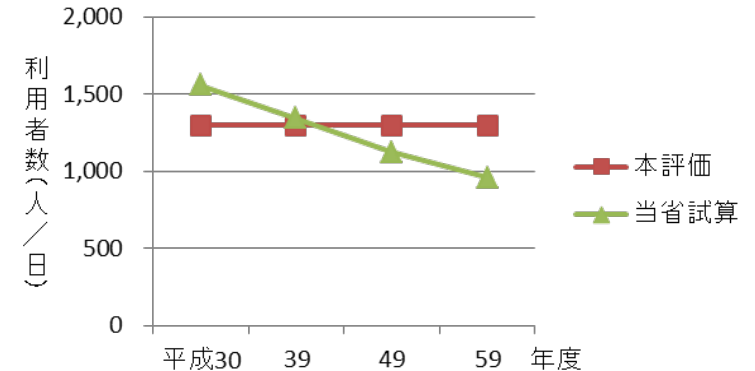
○ 本事業の評価では、富山県の調査報告書(注)を基に、開業年度の平成30年度における新駅の利用者数を1,296人/日と推計しているが、開業後の利用者数については、便益の計算期間中(30年及び50年間)一定と設定し、利用者便益を算定

○ しかし、同調査報告書では、新駅の利用者数は、将来の駅勢圏人口の減少に伴い、土地区画整理事業により見込まれる需要を含めても、減少傾向と推計されているものの、当該推計を未活用

(注) 「並行在来線新駅設置可能性調査報告書」(平成24年3月)



➤ 同調査報告書に基づく当省の試算
開業30年目の平成59年度における新駅の利用者数は、本評価の約7割まで減少(26.1%減)



【総務省の指摘】

国土交通省は、需要予測の的確な実施を図る観点から、鉄道マニュアルに基づき、当該地域における将来の人口減少等による需要量の変動を将来時点の便益算定に適切に反映させるなど、評価をやり直すことが必要

II 政策評価を巡る最近の動き

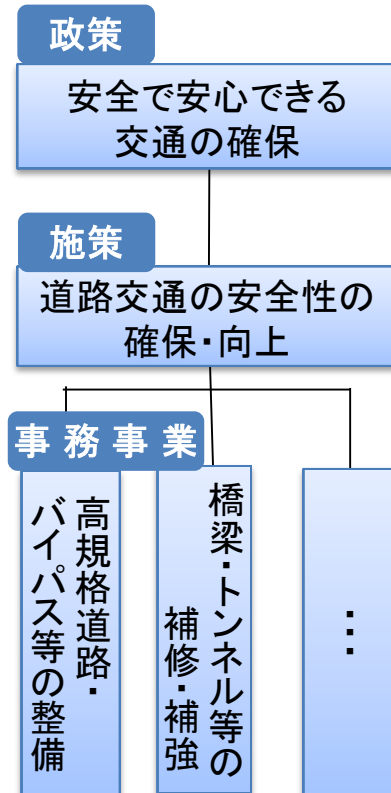
1 目標管理型の政策評価の実施～目標管理型評価とは～

【目標管理型の政策評価】

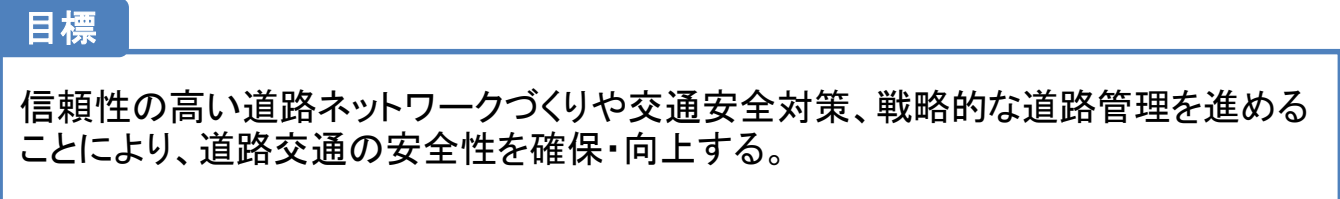
- 全府省が、主要な政策の約500施策を対象に行う事後評価
- 政策の見直し・改善に資する見地から、**あらかじめ目標を設定**の上（事前分析表を毎年度作成）、これに対する実績を測定して、**目標の達成度合いを評価**（政策評価書を施策の節目に作成）

【目標・測定指標】

<(例)道路交通の安全確保>



ロジック・モデル(政策が意図した状況を実現するまでの流れを、目的と手段の連鎖体系として論理的に体系化したもの)に即して、①**目標**(期待される政策効果)及び②**測定指標**(目標の達成度合いを測定するもの)を設定



目標の達成度合いを測定するため、測定指標を設定



1 目標管理型の政策評価の実施 ～事前分析表～

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)

施策名	□□な△△の向上				担当部局名	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	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		
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□□にするものとされているため
□□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%	
達成手段 (開始年度)	予算額計(執行額)			当初予算額	関連する 指標	達成手段の概要等					平成26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見込んでいる ・〇〇面積:〇㎡(〇〇の利用者:〇人)					0002	
施策の予算額・執行額	… (…)	… (…)	…	…	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)							

- ①「いつまでに、何について、どのようなことを実現するのか」を明示
- ②原則として達成すべき水準を数値化。数値化が困難な場合でも、事後検証が可能な定性的指標を設定
- ③予算事業は行政事業レビューの事業単位で、非予算事業(法律、租税特別措置等)についても明示

1 目標管理型の政策評価の実施 ～政策評価書～

平成○年度実施施策に係る政策評価書

(○○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	○年度	○年度	○年度	○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)						

① 測定指標	指標A	基準値	実績値					目標値	達成
		○年度	○年度	○年度	○年度	○年度	○年度	○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
		○年度	○年度	○年度	○年度	○年度	○年度	○年度	
年度ごとの目標									

② ③ ④ 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) (判断根拠)	各行政機関共通の5段階区分を記入 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	

- ① 測定指標ごとに実績値と目標値、目標達成の成否を記載
- ② 目標の達成度合いについて、測定指標ごとの目標達成の実績に照らし、各府省共通の5区分のいずれに当たるか、またその区分をした判断根拠を記入
- ③ 目標未達成の原因分析、達成手段が目標へ寄与したかなどの分析を実施
- ④ 達成すべき目標や測定指標の妥当性を検証し、必要に応じて見直し

2 政策評価の課題～骨太の方針～

○「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)から

- ・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。
- ・重要な政策には相応の時間と分析を経た評価を行うべきである一方、実質的な意義の乏しい評価は思い切った簡素化を図るなどのメリハリが必要
- ・評価に当たっては、経済社会や国民生活への影響を定量的に示す、分かりやすく客観的なデータや事実に基づいて行うとの観点をできる限り採り入れる。



○「経済財政運営と改革の基本方針」(平成25年6月14日閣議決定)から

- ・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
- ・エビデンスに基づく政策評価を確立
- ・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となせず、効率的に行うため、メリハリのある取組を推進

2 政策評価の課題 ～国会決議～

政策評価制度に関する決議(概要)

〔平成27年7月8日参議院本会議〕

政府においては、国民目線に立って、行政について不断の見直しを行うとともに、国民への説明責任を果たす観点から、今後とも、政策評価制度の実効性を高め、国民の行政への信頼向上を図るため、次の事項について、適切な措置を講ずべきである。

一

数値や明確な根拠に基づく評価、踏み込んだ分析の実施

二

目標管理型の政策評価について、目標や測定指標の改善

三

政策評価と行政事業レビューとの有機的連携の一層強化

四

総合評価について、評価手法の開発等により改善

五

総務省が担う総合性・統一性確保評価について充実・強化

六

総務省の客観性担保評価活動について一段の見直し・改善

七

総務省は、地方公共団体における地域活性化策の実施状況等について、早期に調査・検証

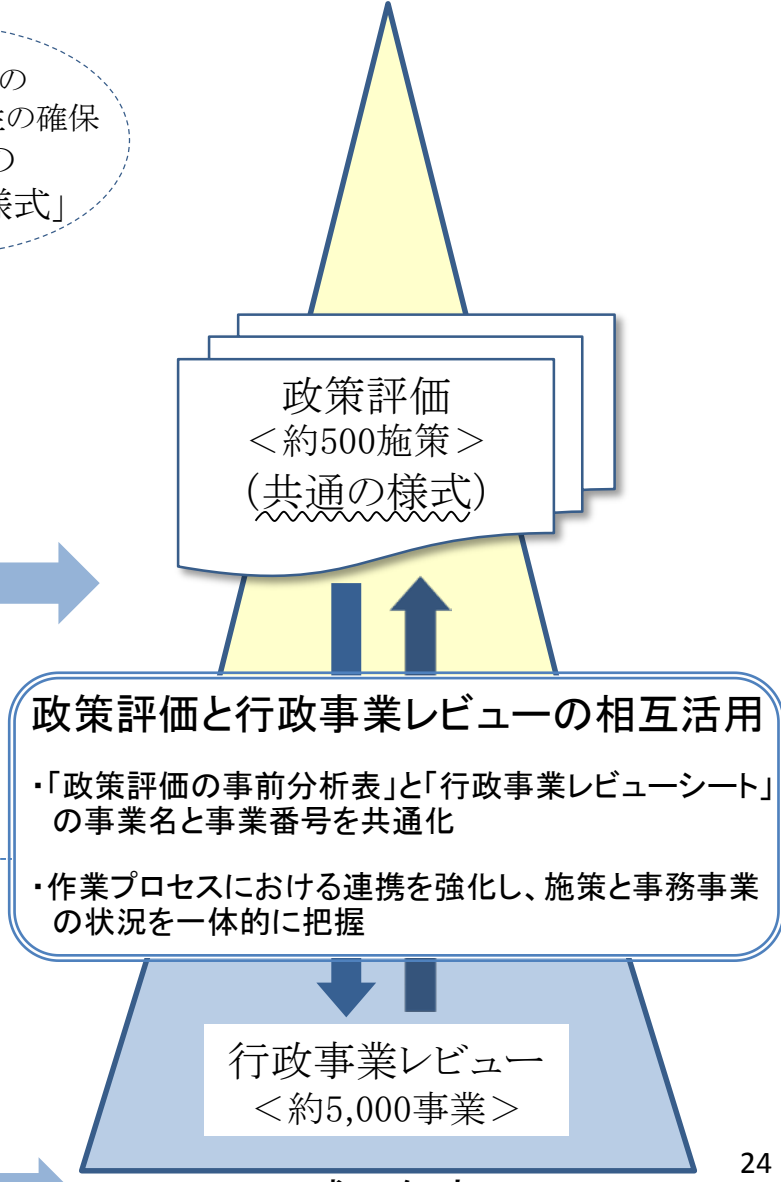
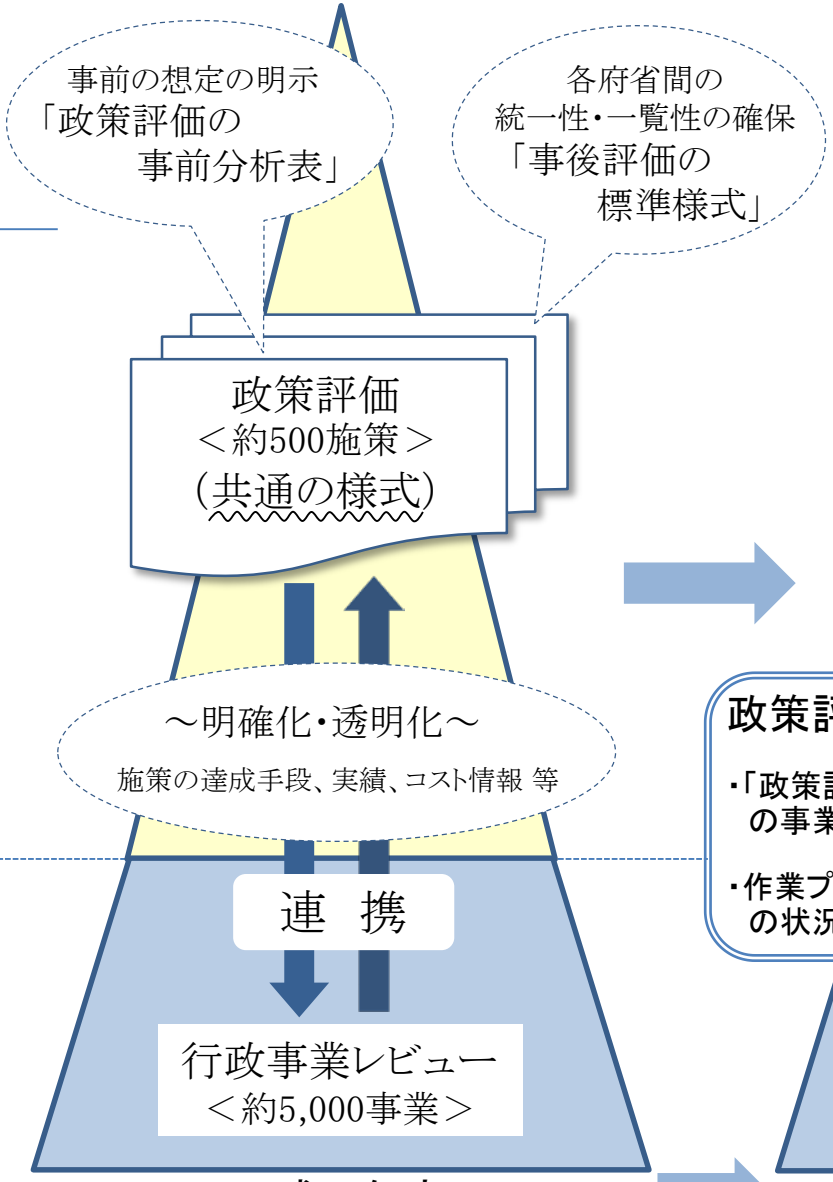
八

総務省は、地方公共団体等に評価手法の情報提供等の支援を実施

3 これまでの取組 ～レビューとの連携①～

- 政策目的**
「命をまもる」
- 施策**
地域の消防体制の強化
【目標】消防団員数の増加 等
- 施策**
住宅防火対策
【目標】住宅火災死者数減少 等
- 施策**
救急救命体制の強化
【目標】救命率の向上 等

- 事務事業**
救命講習による応急手当の普及促進
- 事務事業**
傷病者の搬送・受入体制の整備



3 これまでの取組 ～レビューとの連携②～

【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	達成手段の概要等	行政事業レビュー 事業番号
	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	～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)	〇〇〇1
(2)

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



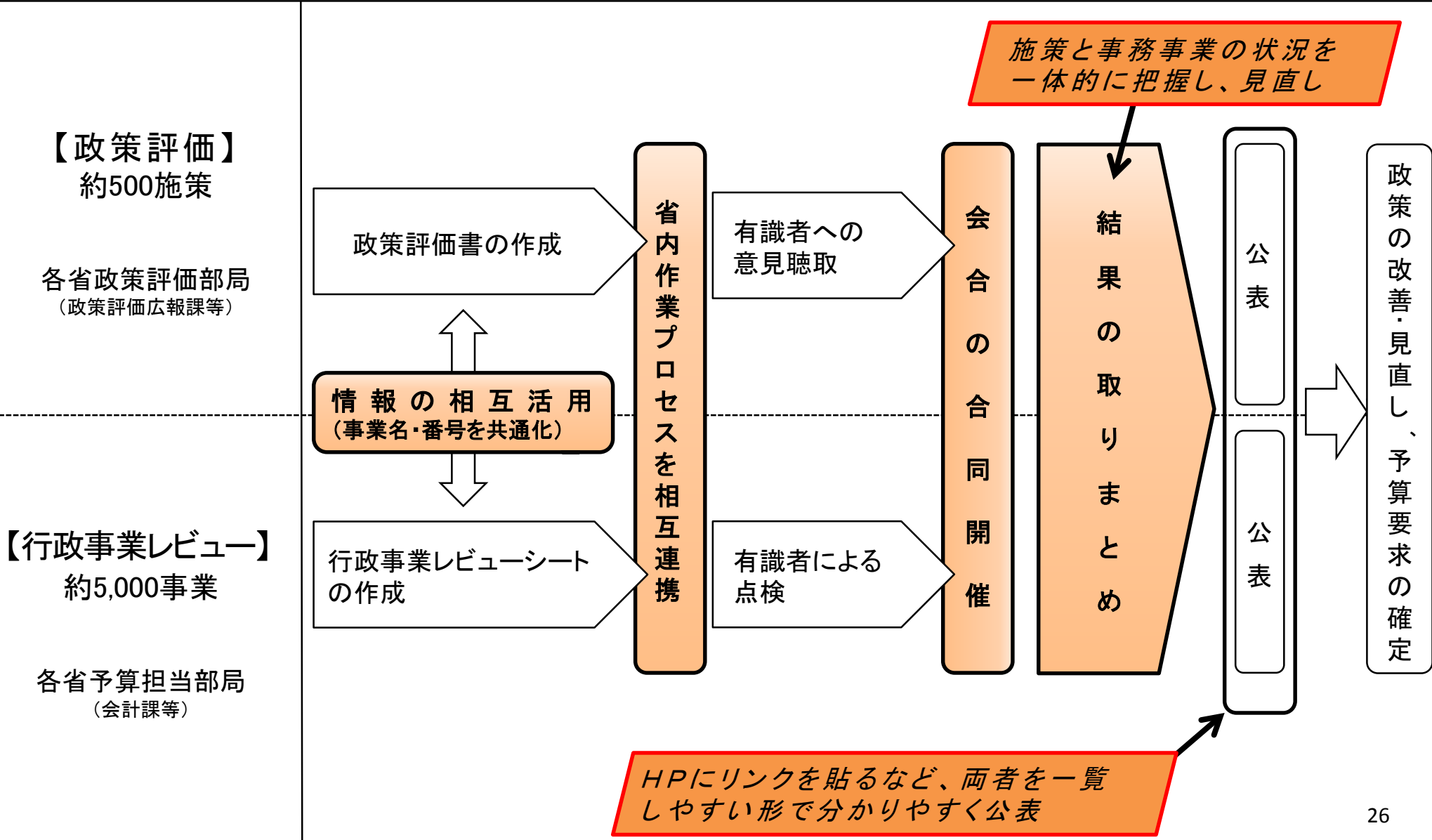
期待される効果

- 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

3 これまでの取組 ～レビューとの連携③～

4月

8月末



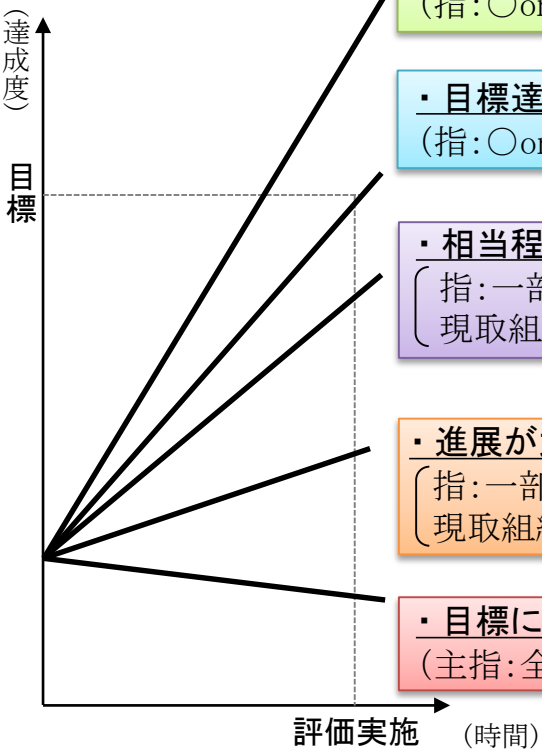
3 これまでの取組 ～標準化～

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**
 (指: ○ or ◎、主指: ○)

<「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**
 (指: 一部×、主指: ≒○)
 (現取組継続→達成近い)

<「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**
 (指: 一部×、主指: ≠○)
 (現取組継続→達成遠い)

<「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**
 (主指: 全 or 一部×、進展なし)

<「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

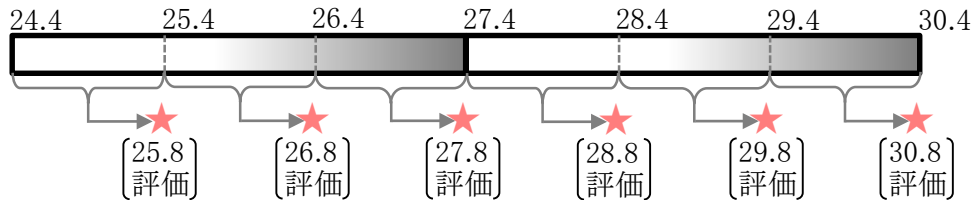
指: 測定指標 ○: 達成 ×: 未達成 { ≒○: 達成に近い未達成
 主指: 主要な測定指標 ◎: 大幅に上回って達成 { ≠○: 達成に近くない未達成

3 これまでの取組 ～重点化～

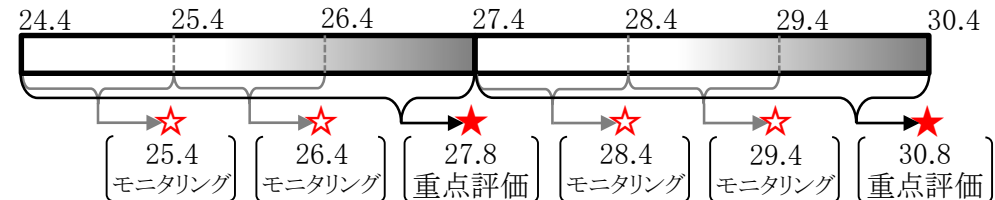
実施時期の重点化

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〕

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〕

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〕

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〕

4 今後の取組 ～政策評価審議会における検討～

政策評価審議会

○総務大臣の諮問事項に関する調査審議及び総務大臣への意見具申

- ・ 政策評価の基本的事項
- ・ 統一性・総合性評価、客観性担保評価に関する重要事項
- ・ 行政評価・監視に関する重要事項

○政策評価の基本方針の決定・変更に際する総務大臣への意見具申

政策評価制度部会

- 政策評価に係る諮問事項に関する専門的かつ詳細な審議
- 政策評価に係る審議会の意見具申の素案に関する審議

目標管理型評価ワーキング・グループ

○目標管理型の政策評価の改善方策等に関する事項

規制評価ワーキング・グループ

○規制に係る政策評価の改善方策等に関する事項

公共事業評価ワーキング・グループ

○公共事業に係る政策評価の改善等に関する事項

目標管理型の政策評価の改善方策(平成28年度)(検討案骨子)

【検討概要】

- 今年度の目標管理型評価ワーキング・グループにおいては、昨年度に引き続き、政策評価を政策の見直し・改善に資するものとするを主眼として、各府省の事前分析表に基づき、
 - i) 測定指標の洗練化・高度化
 - ii) モニタリング活用施策における評価
 - iii) 参考指標の活用について改善方策を検討した。
- 上記のうち、特に「**測定指標の洗練化・高度化**」について議論を行った。

【今年度の主な検討内容と各府省に示す改善方策の項目】

1 測定指標の洗練化・高度化

① 測定指標と施策の目標との因果関係の明確化

○ 現状

- ・ 各府省の事前分析表において、測定指標と施策の目標との因果関係が不明確なものが見られる。なお、各府省の施策数、目標数、測定指標数、達成手段数等を集計したところ、以下の通りであったが、1つの目標に対し、多くの測定指標が設定されているものや、1つの測定指標に対し、関連する達成手段数が多いものや、0のものもみられる。

施策数、目標数、測定指標数、達成手段数等の現状(平成27年度事前分析表)

	施策数	目標数	測定指標数	達成手段数	うち、測定指標と紐付けられているもの
実数	491	711	2,373	6,193	4,112
施策数に対する比率	1.0	1.4	4.8	12.6	8.4
目標数に対する比率	-	1.0	3.3	8.7	5.8
測定指標数に対する比率	-	-	1.0	2.6	1.7

- 一部の施策では、目標に対して因果関係が明確な測定指標が設定されており、施策の目標の実現状況、目標を実現するための達成手段及び達成手段の実施状況が明示されている。

○ 改善方策

⇒ **政策の目的、目標、達成手段からなる政策体系にかかる事前の想定を明確にし、それらの内容を事前分析表において明示し、それに基づいた測定指標を設定することが必要。**

<目標数と測定指標数との関係についての留意点>

- 1つの目標に対し、現状多くの測定指標が設定されている場合には、必要に応じて指標数を減らす、いくつかの指標を参考指標とするなど、測定指標の再設定についての検討が必要。
 - 1つの目標に対し、1つの測定指標のみが設定されている場合には、指標設定が適切でないリスクが高まることが懸念されるため、必要に応じて測定指標を変更することや、測定指標の組替えのための参考指標を追加することも必要。
- ※ 測定指標を変更する場合は、その理由を政策評価書や事前分析表において説明することが必要。

<測定指標数と達成手段数との関係についての留意点>

- 測定指標と関連する達成手段数が多いなど、測定指標と達成手段との関係が複雑な構造となっている場合には、必要に応じて測定指標の再設定を行うことや、主要な指標の明示、参考指標の追加などの対応が必要。
- 測定指標に関連する達成手段数が0の場合には、測定指標の再設定や達成手段の追記について検討することが必要。達成手段が設定できない場合には、そもそも目標管理型評価の対象とすべきか、施策や目標の立て方はどうか、等の観点に立ち戻って再検討することが必要。

② 過不足なく目標の達成度合いを測定できる指標の設定

○ 現状

- 具体に実施している事業に対して大きな（抽象的な）目標が設定されている施策について、目標の達成度合いを過不足なく測定できていない測定指標が設定されているものや、目標にあわせて測定指標自体も抽象的になっているものがみられる。このような状況では、施策の成果が曖昧となり、評価結果を施策の改善等に結びつけることが困難。
- 一部の施策では、抽象的な目標をより具体的に、細かく設定（ブレイクダウン）し、目標と測定指標の対応関係を明確化。

○ 改善方策

⇒ 抽象的な目標に対して抽象的な測定指標を設定するのではなく、**抽象的な目標をより具体的なものにした上で、具体の目標に沿った測定指標を設定することが必要。**

③ 主要な測定指標の明示

○ 現状

- 目標管理型評価では、測定指標の主要なものの実績に基づき、目標達成度合い（5区分）を明示することとされているが、複数の測定指標を設定している施策において、どの指標が主要なものであるか明らかにされていないものがある。
- 一部の施策では、事前分析表において、あらかじめ測定指標の主要なものを明示するとともに、当該指標を主要なものとする理由もあわせて記載。

○ 改善方策

⇒ **複数の測定指標を設定している場合には、どの指標が主要なものか定めることが必要。**

④ アウトプット指標と併せてアウトカム指標を設定

○ 現状

- ・ 測定指標として、行政活動の結果を示すアウトプット指標と、行政活動によりどのような効果があったかを示すアウトカム指標をともに設定することで、事後において施策の有効性について、より詳細な検証が可能となるが、測定指標としてアウトプット指標のみが設定されている施策が散見される。
- ・ 一部の施策では、アウトプット指標に加え、アウトカム指標を併せて設定。

○ 改善方策

⇒ 可能な限り、アウトプット指標に加え、アウトカム指標を併せて設定することが必要。

2 各府省におけるモニタリングの活用状況（平成27年度改善方策（施策の特性に応じた評価）関係）

- ・ 目標管理型評価の対象施策（約500施策）のうち、モニタリングを活用している施策は約300施策
- ・ 評価サイクルが2年又は3年となっている施策が全体の約7割。評価サイクルは、
i) 施策の特性（施策の基本計画の見直しのタイミング等）、ii) 測定指標等の特性（測定指標の実績を把握する統計調査の周期等）などを考慮し決定。

3 各府省における参考指標の活用状況（平成27年度改善方策（測定指標の定量化等）関係）

- ・ 参考指標を設定しているのは9府省（138施策、446指標）。
- ・ 参考指標の内容は、施策の現状を補足しているものが多い。
- ・ 定量的な参考指標を定性的な測定指標を補うものとして活用しているものが見られた。

規制に係る政策評価の改善方策(平成28年度)(検討案骨子)

【検討概要】

- 規制評価ワーキング・グループ(以下「規制評価WG」という。)においては、昨年度に引き続き、意思決定過程における評価の活用促進、メリハリのある評価とする観点から、「規制の事前評価の実施に関するガイドライン」(平成19年8月24日政策評価各府省連絡会議了承。以下「現行ガイドライン」という。)の改正も視野に、改善方策を検討
- 今年度の規制評価WGにおいては、特に以下の点について議論
 - (1) 政策意思決定過程での事前評価の活用
 - (2) 簡易な評価手法の検討(例えば、国際条約に基づき規制を実施するなど意思決定要素のないもの)
 - (3) 事後検証(レビュー)の在り方
 - (4) 関係機関との連携(規制改革会議の規制レビュー、公正取引委員会の競争状況への影響の把握・分析)

〈参考〉

なお、規制評価WGにおける検討に資するべく以下の調査研究を実施

- 平成27年度:「英国における規制の政策評価に関する調査研究(平成28年3月)」
 - ⇒ ①ファストトラック(簡素化した評価手法)制度の運用、②評価のための計算方法及び各府省が共通的に使用する数値・単位が記載された資料の存在といった英国における取組について現地調査・文献調査も含め実施
- 平成28年度:「EU(欧州連合)における規制の政策評価に関する調査研究(平成28年12月)」
 - ⇒ ①比例原則(規制による影響の大きさに応じ、評価の詳細さを検討)の運用、②影響評価(金銭価値化のみを重視するのではなく、定量化や定性的な評価を組み合わせ、生じ得る影響を網羅的に把握する評価)の運用といったEUにおける取組について現地調査・文献調査も含め実施

【今年度の主な検討内容と各府省に示す改善方策の項目】

- 今年度の検討の方向性等について以下の整理を行った。
 - i 規制の事前評価から規制のライフサイクル評価へ。
 - ii 費用便益分析から影響評価へ。
 - iii 遵守費用推計を優先する。
 - iv 事前評価の内容にメリハリをつける。
- 方向性を踏まえて検討し、以下の改善方策の項目を中心に取りまとめる予定
 - (1) 事前評価の活用方法（方向性 i 関連）
 - ⇒ 規制の事前評価は、政策（規制）の検討時期に評価が実施され、規制の内容を決定する際の参考資料（土台）として用いられる場合に最も効果を発揮できることから、政策立案プロセスと規制の事前評価のプロセスの一体化を促す。
このことから、規制の検討から、見直し（改正又は廃止）に至るまで、その一連を「規制のライフサイクル」として捉え、規制検討段階、コンサルテーション段階、規制決定段階、事後検証段階といった、各段階において望まれる評価の活用方法を提示。
 - (2) 基本的評価手法（方向性 ii～iv 関連）
 - ⇒ 規制の事前評価においては、費用便益分析にこだわらず、規制の新設又は改廃によって生じる経済、社会、環境といった様々な分野への影響を漏れなく想定することに重点を置くこととする。
また、規制措置は、国民（事業者や個人）に対し遵守費用の負担を求めるものであることから、想定される影響のうち、特に遵守費用の推計が重要と認識。
さらに、規制の事前評価時点では、規制の新設又は改廃によって得られる効果の不確実性が高いことから、便益（金銭価値化）より効果（定量化）の推計を優先するものとする。
以上の考えの下、基本的評価手法として、影響項目の洗い出し方法、遵守費用の推計方法、効果の推計方法、副次的及び波及的な影響の推計方法等を提示。

(3) 簡素化した評価手法（方向性iv関連）

⇒ 意思決定要素が少ない規制政策等を対象に、新たに簡素化した評価手法による評価を導入。具体的には、国際条約批准に伴う規制であって裁量余地のないもの、科学的知見に基づき導入される規制であって行政裁量の余地がないもの（薬物等の使用規制等）などを想定。また、各府省が簡素化した評価手法を適用する場合、総務省の事前確認を必要とする予定。

(4) 事後検証（レビュー）の実施（方向性i関連）

⇒ 規制の政策評価における事後検証の役割は、事前評価書に記載された費用と効果の想定と事後検証時に把握した実際の費用と効果を比較の上、検証し、既に導入された規制の妥当性を確認することである。

このことから、適切な事後検証を実施するために、規制の事前評価時点においてあらかじめ事後検証の際に効果を把握するための指標の設定や影響の把握方法（統計データや利害関係者からの情報収集）を提示。

(5) 関係機関との連携

⇒① 規制改革推進会議と連携の上、規制改革実施計画（平成28年6月2日閣議決定）に記載された規制レビューと規制の事前評価の連携方策について調整することを提示。

② 公正取引委員会と連携の上、試行的に実施している「規制の事前評価における競争状況への影響の把握・分析」について、本格実施への移行等を提示。

【参考】

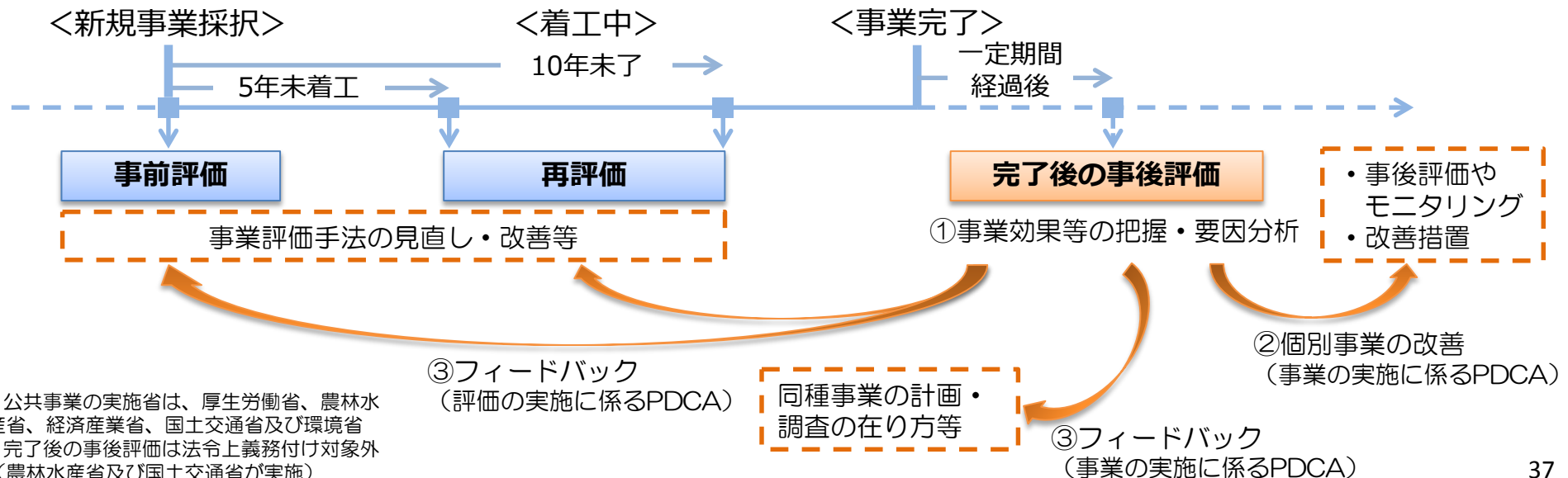
このほか、規制評価WGにおいて、①事務参考マニュアル、②評価書様式等、③原単位データ等資料、④現行ガイドラインの改正草案を取りまとめ、事務局（総務省行政評価局）に提示する予定

公共事業に係る政策評価の改善方策(中間取りまとめ検討案骨子)

【検討概要】

- 社会資本整備は、厳しい財政制約の下、既存施設の最大限の活用を図りつつ、成長力を強化する分野に重点化し、ストック効果が最大限発揮されるよう、戦略的な取組を安定的・持続的に進めることが必要
- 公共事業評価ワーキング・グループは、社会経済情勢の変化等の公共事業を取り巻く状況等を踏まえつつ、総務省が行う点検等を通じて把握した公共事業に係る政策評価の課題の分析及び改善方策を検討<主な検討事項等>
 - ・ 社会資本整備の戦略的な取組を推進する上で極めて重要な完了後の事後評価※を中心に、評価の実態を把握しつつ、社会経済情勢の変化等に照らし、より実効性のあるものとして、その効果的な活用方策等を検討
〔平成28年度の対象事業：水産関係公共事業（農林水産省）及び港湾整備事業（国土交通省）〕
 - ・ 改善方策の最終的な取りまとめは、引き続き、総務省の点検等を活用し、平成29年度に実施予定

【※公共事業に係る政策評価における完了後の事後評価の役割 - 事業及び評価の実施に係るPDCAサイクルの推進 - 】



※1 公共事業の実施省は、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省及び環境省
 2 完了後の事後評価は法令上義務付け対象外（農林水産省及び国土交通省が実施）

【今年度の主な検討内容と改善方策の項目等】

今年度は、評価の実態等を踏まえつつ、完了後の事後評価の効果的な活用とその推進に資する観点から、以下の項目について中間的な取りまとめを行う予定

① 事業効果等の的確な把握・要因分析

（事業効果等の的確な把握）

➤ 事業効果を的確に把握するためのデータの取扱い

- ・ 少子高齢化による需要減少等、過去のトレンドとは異なる近年の市場動向もみられる中、関係団体等へのヒアリング等により施設の利用状況等を把握するデータに、妥当性や客観性の確保が必要と考えられるものが見受けられる。

⇒ データの出典とともに、ヒアリング結果等に基づくデータの妥当性を関連資料の収集・分析等により検証する仕組みを明確にすることなどが有効

➤ 費用便益分析では捉えることが困難な事業効果の定量的かつ客観的な把握

- ・ 政策ニーズの変化に伴い多角的な効果の把握が求められる中、ストック効果として企業の立地数や雇用者数を把握しているものや、環境負荷の軽減効果を推計しているものも見受けられる。

⇒ 推奨事例の蓄積や費用便益分析以外の効果の把握手法の検討等の環境整備により、積極的な取組を展開することが有効

（事業効果等の発現状況に関する的確な要因分析）

➤ 完了後の事後評価の実効性を向上させるための要因分析

- ・ グローバル化の進展や自然災害の激甚化等による将来の不確実性が高まる中、事業実施上のリスク要因の整理など先進的な取組は見受けられない状況。また、事前・再評価時より完了後の事後評価時のB/Cが低下しているものが多いが、その要因分析は総じて概括的

⇒ 事前評価及び再評価における将来予測等への活用に向けて、事業実施上のリスクの視点などを含め、事業効果等の発現状況に関する要因分析により積極的に取り組むことが有効

② 個別事業への一層の活用

(改善措置等の検討)

➤ 個別事業の改善など事業の実施に係るPDCAサイクルの実施

- ・ 事業実施後の施設の利用状況が低調であることを踏まえ、利用者ニーズを改めて把握した上で、今後の改善措置を検討するとともに、当該措置を前提とした費用便益分析を実施し、当該施設のその後の利用状況を事業評価監視委員会に報告することとしている積極的な取組も見受けられる。

⇒ 学識経験者等第三者の知見も活用しながら、今後（完了後の事後評価実施後）の事後評価やモニタリングの必要性を検討するとともに、利用者ニーズ等を改めて把握した上で、事業効果を高めるための改善措置を検討することが有効

③ 同種事業への一層の活用

(今後の事業や評価へのフィードバック)

➤ 事前評価及び再評価の事業評価手法の見直しなど評価の実施に係るPDCAサイクルの実施

- ・ 国と地方の連携の下、効果的な評価の実施が求められる中、事業主体（地方公共団体）において、事後評価アンケートの実施により改善点を把握・整理し、現場で今後の事業や評価にフィードバックしているものがある一方、事業主体（地方公共団体）における費用便益分析に係る問題意識が国に報告されていないものも見受けられる。

⇒ 事例の蓄積や国及び地方公共団体等との間において情報を共有することが有効

上記①（事業効果等の的確な把握・要因分析）に関する改善方策をマニュアルの充実・改善に反映させるなど、事前評価及び再評価にも最大限活用することが有効

【今後(平成29年度)の検討】

(完了後の事後評価の効果的な活用とその推進)

➤ 社会経済情勢の変化等に的確に対応するための事業及び評価の実施に係るPDCAサイクルの推進

⇒ 完了後の事後評価の効果的な活用とその推進に向けて、評価主体及び事業主体の負担にも十分留意し、引き続き、総務省の点検等も活用しつつ、改善方策の検討を重ね、最終的な取りまとめ

【参考】政策評価ポータルサイト

総務省トップ > 政策 > 国の行政制度・運営 > 行政評価 > 政策評価ポータルサイト

政策評価ポータルサイト

政策評価制度について 各府省の政策評価関連情報 政策評価審議会 その他情報

<p>新着情報</p> <p>平成28年3月31日 第6回政策評価制度部会(平成28年3月31日開催)</p> <p>平成28年3月28日 平成27年度 公共事業に係る政策評価の点検結果</p> <p>平成28年3月24日 第4回政策評価審議会(第5回政策評価制度部会との合同)(平成28年2月23日開催)資料・議事要旨・議事録</p> <p>平成28年3月2日 政策評価審議会 政策評価制度部会委員総会(平成28年1月19日開催)資料・議事要旨・議事録</p> <p style="text-align: right;">これより前の情報はこちら</p>

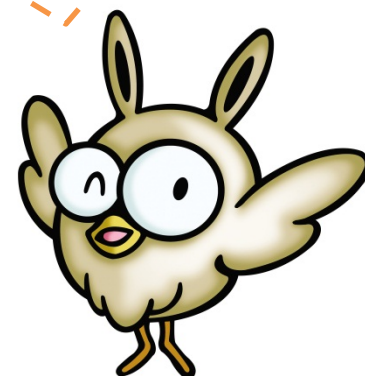
- 政策評価ポータルサイトでは、各府省が行う政策評価に関する各種情報を一元的に閲覧・利用できるようにしています。
- 府省名をクリックすると各府省の政策評価ホームページにジャンプし、メニューをクリックすると各府省の各種評価書等メニューが開きます。
- 「各府省政策評価サイト」検索では、政策評価ポータルサイト内及び各府省の政策評価関係情報を対象にしたフリーワード検索ができます。

Google™ 「各府省政策評価サイト」検索

[ご利用ガイド](#) [情報更新履歴](#)

「ひょうちゃん」(政策評価のマスコットキャラクター)

各行政機関の施策ごとに事前分析表、評価書、行政事業レビューシート、政策評価調書を一覧で見ることができるよ。「政策評価」で検索してね。ほうほう。



「ひょうちゃん」

政策評価

検索

http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/portal/index.html

～評価に関する一雑感～

○ 評価をマネジメントに使うとはどういうことか？

～ トップの意思決定？ 予算削減？ 優先順位付け？

～ 評価結果を基に、評価書をじつとにらんでいれば・複数の
評価書を比較すれば、自ずから答が出てくる？

○ エピソードベース、KKD(勘、経験、度胸)の行政からの脱却

⇒ EBPM(Evidence Based Policy Making)推進の動き

○ 非営利セクターに関する評価の難しさ

～ 目的設定、手段選定、成果判断・・・

～ 評価結果の「解釈」・・・「80%達成」は成功 or 失敗？

○ ではどうすれば？

→ 結論に至る思考のプロセス、判断の根拠となったデータ・分析を明らかに

○ 企画立案プロセスと評価プロセスは別物？

こういうデータ・事実を基に(現状・問題点の把握)

こう考え(分析) ※有識者も適宜活用

今後こうすることにした(対策)

これによってこうなる(はず)(効果(の予測))

という(いわば当たり前の)プロセスを紙に落とし込み・・・

⇒ 皆さん(国民、市民、有識者)はどう思う？根拠も明らか

にしたので、皆さんもよかったら考えてみて、と世に問う

とともに

⇒ 次のプロセス(結果検証)ができるように！

○ トップダウンの政策 ~ アタマ合わせしておくべきこと

○ 延べ単・一律の評価作業 ⇒ メリハリをつけた作業へ

○ 目的意識を明確に

○ 「評価をする力」=「政策を作る力」 「評価は文化活動」