

政策評価の現状と課題

総務省行政評価局 佐々木 芳明



ひょうちゃん
(政策評価マスコットキャラクター)

目次

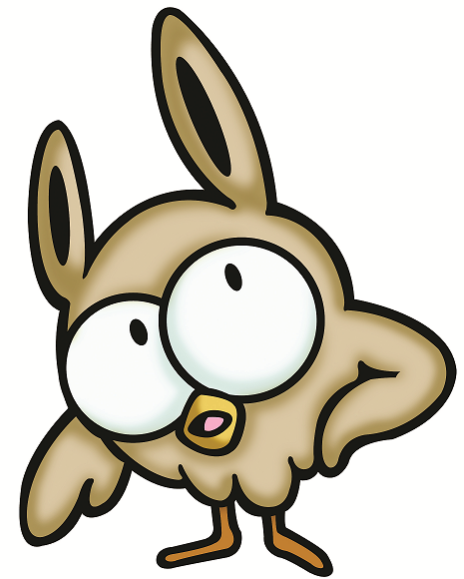
I 政策とは、政策評価とは

II 国の政策評価制度の概要

III 政策評価を巡る最近の動き



I 政策とは、政策評価とは



1 政策とは

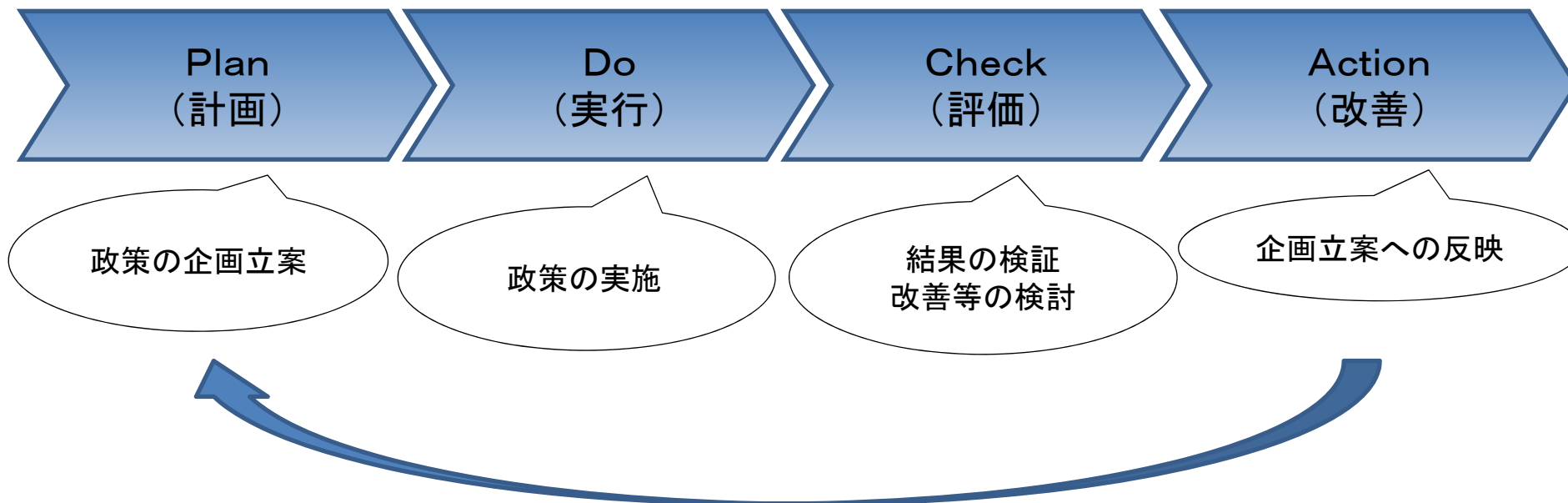
「政策」とは

一定の行政目的を実現するための行政活動についての
方針や方策

政策を効果的に実施していくためには、
不断の見直し、改善
を行っていく必要があります。

2 PDCAサイクル

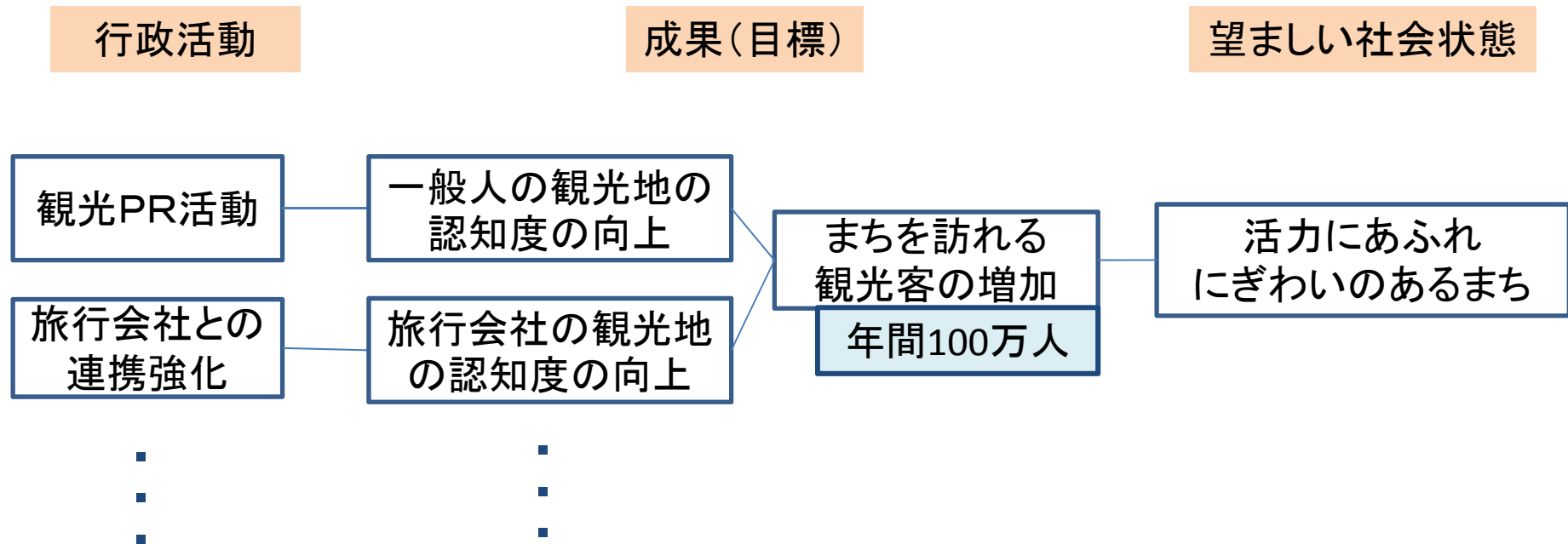
政策の不断の見直し、改善を行っていくためには、PDCAサイクル (Plan(計画)⇒Do(実行)⇒Check(評価)⇒Action(改善)を順次行っていくサイクル)を回す必要があります



PDCAを回していくためには、評価が重要となりますが、評価のためには、政策が何を目的としているのか、目的に照らしてどのような行政活動を行うのかについて、計画段階で論理的に説明できること (ロジック)が必要です。

3 政策のロジック

例えば、観光政策については、以下のロジックが考えられます。



このように、政策の成果(目標)と行政活動を論理でつなぎ、流れを図式化することで、政策が何を目指しているのか、各行政活動は、何のために行われているのかが視覚的に理解しやすくなります。

4 政策評価とは

「政策評価」とは

政策の改善につなげるため、政策が本当に必要なのか、意図した効果が得られるか、費用に見合うかを確認するもの

例えば、観光政策については、以下の評価が考えられます。

- 観光客の増加の目標は達成されているか？

目標: 100万人



実績: 70万人

- 未達成の原因は何か？

一般人の観光地の
認知不足

旅行会社の観光地の
認知不足

<外部要因>景気の動向

- 一般人の観光地の認知度が向上していない原因は何か？

観光PR活動の効果が上がっていない

- 観光PR活動の実施状況に問題はないか？

活動量

- ・物産展の出展回数
- ・PR誌の印刷部数

活動の仕方

- ・物産展の出展場所、時期
- ・PR誌の配布先、配布方法

コスト

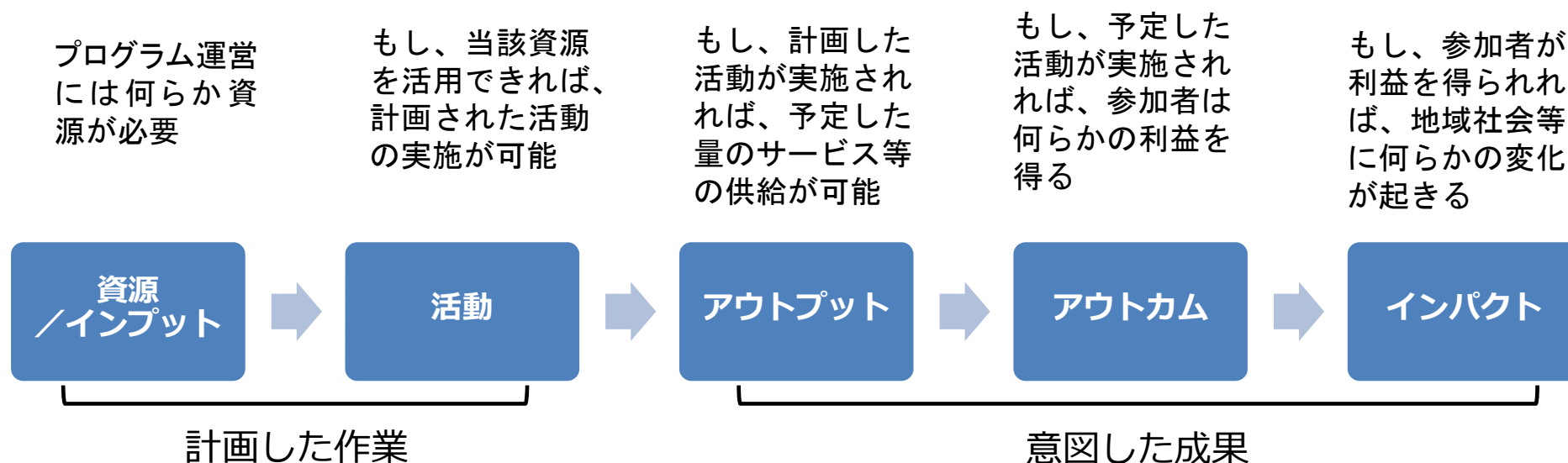
- ・1出展、1冊あたりの費用

【参考】 ロジックモデル

W.K.ケロッグ財団の「ロジックモデル策定ガイド」,2003によると、ロジックモデルについて、

「プログラムのための利用可能な資源、計画している活動、達成したいと期待する変化や成果 (results) の関わりについて、皆様の考えを体系的に図式化するものです。」

とされており、下図のように示されています。



Ⅱ 国の政策評価制度の概要



1 政策評価制度の概要 ～政策評価制度の導入～

「行政改革会議最終報告(平成9年12月3日)」

「評価機能の充実強化」

○ 評価機能の充実の必要性

従来の行政では、法律の制定や予算の獲得等に重点が置かれ、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だった。

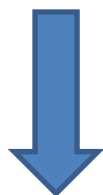
⇒ 政策は不断の見直しや改善が加えられていくことが重要

○ 各省における評価機能の強化

⇒ 各省に評価部門を確立すべき

○ 評価結果の公開

⇒ 評価の迅速化や情報の公開を積極的に進める必要



- ・政策評価の手法や法制化に関する検討、法制化作業
- ・基本方針、ガイドライン等必要な規程等の整備 等

「行政機関が行う政策の評価に関する法律(平成13年法律第86号)」制定

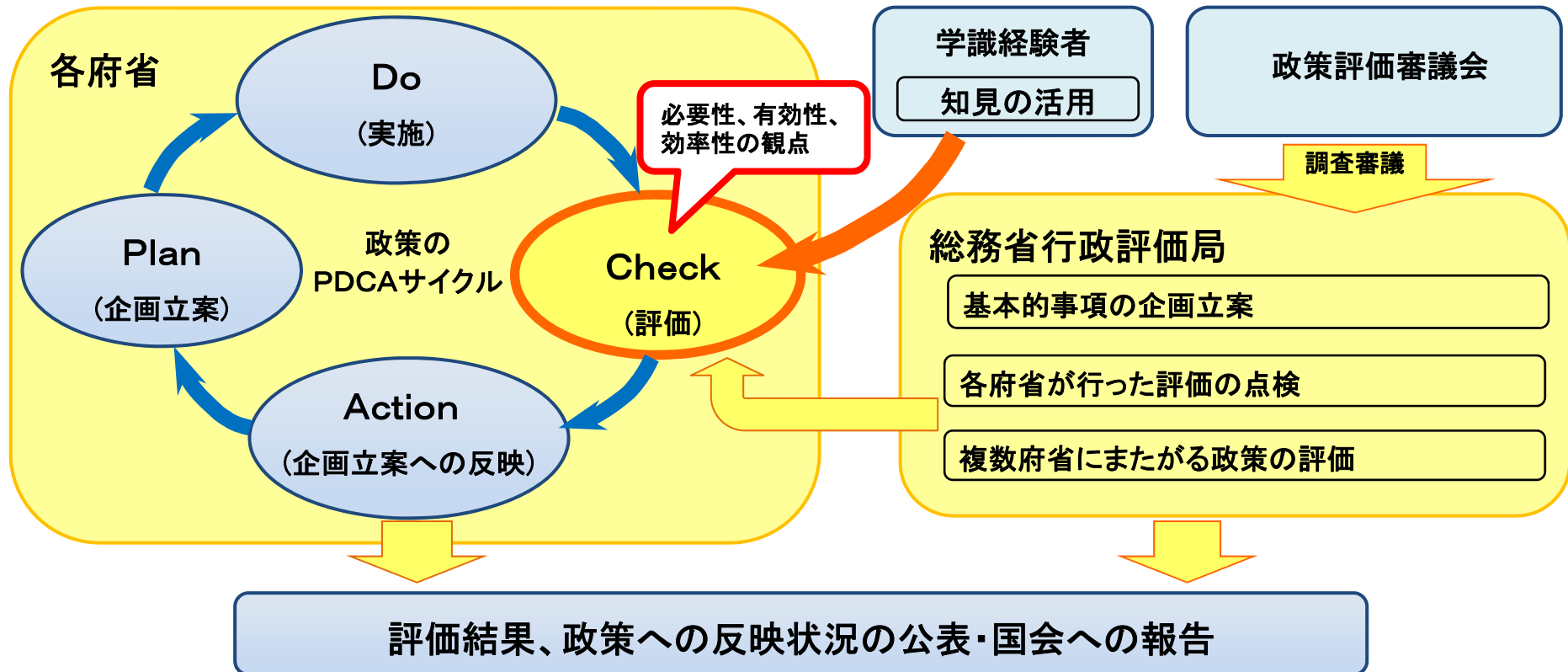
⇒ 平成14年4月施行

1 政策評価制度の概要 ～政策評価の枠組み～

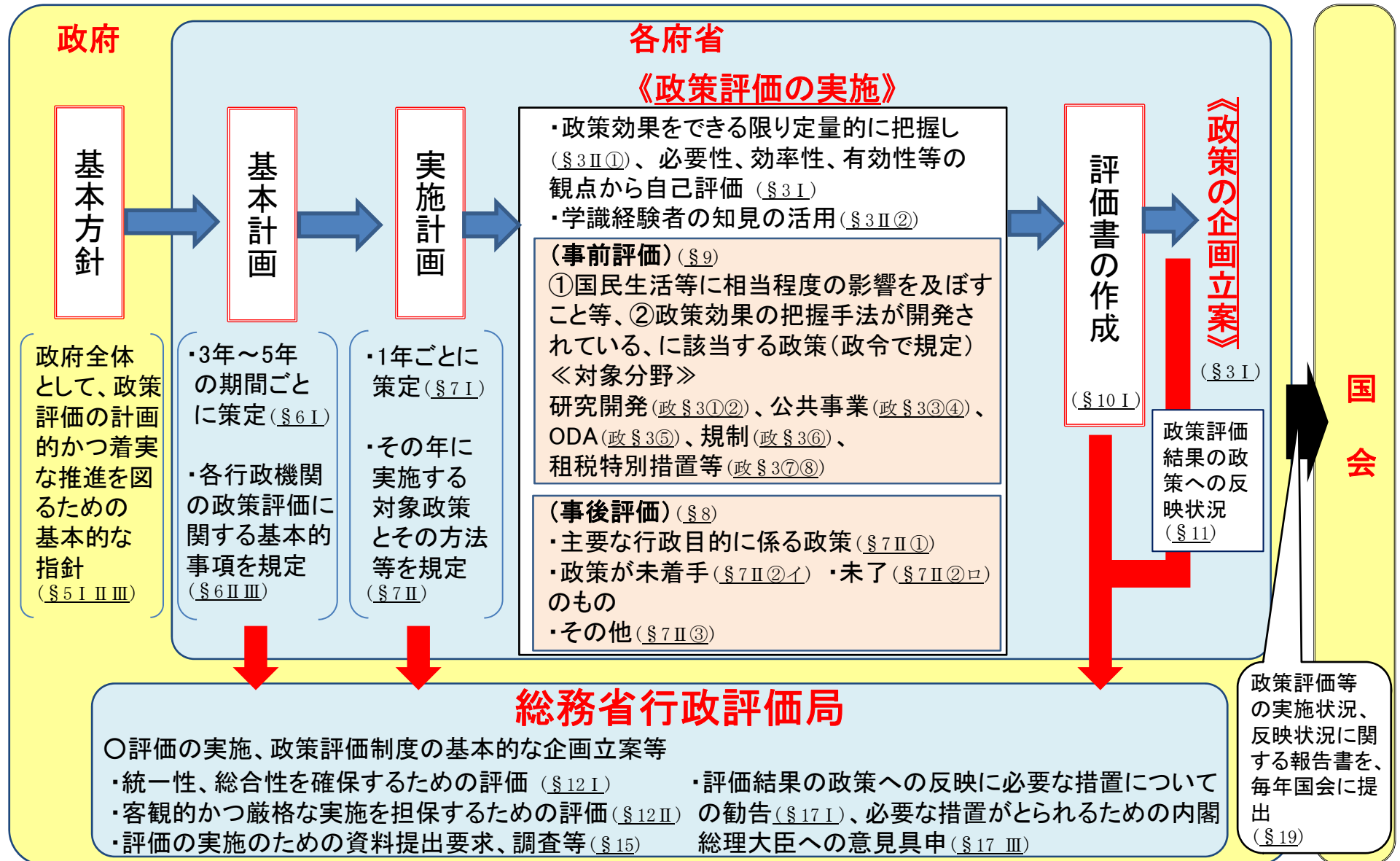
政策評価法の下、①各府省が所掌する政策について自ら評価を実施するとともに、②総務省自らも、政策評価の推進、複数の府省にまたがる政策の評価を実施

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



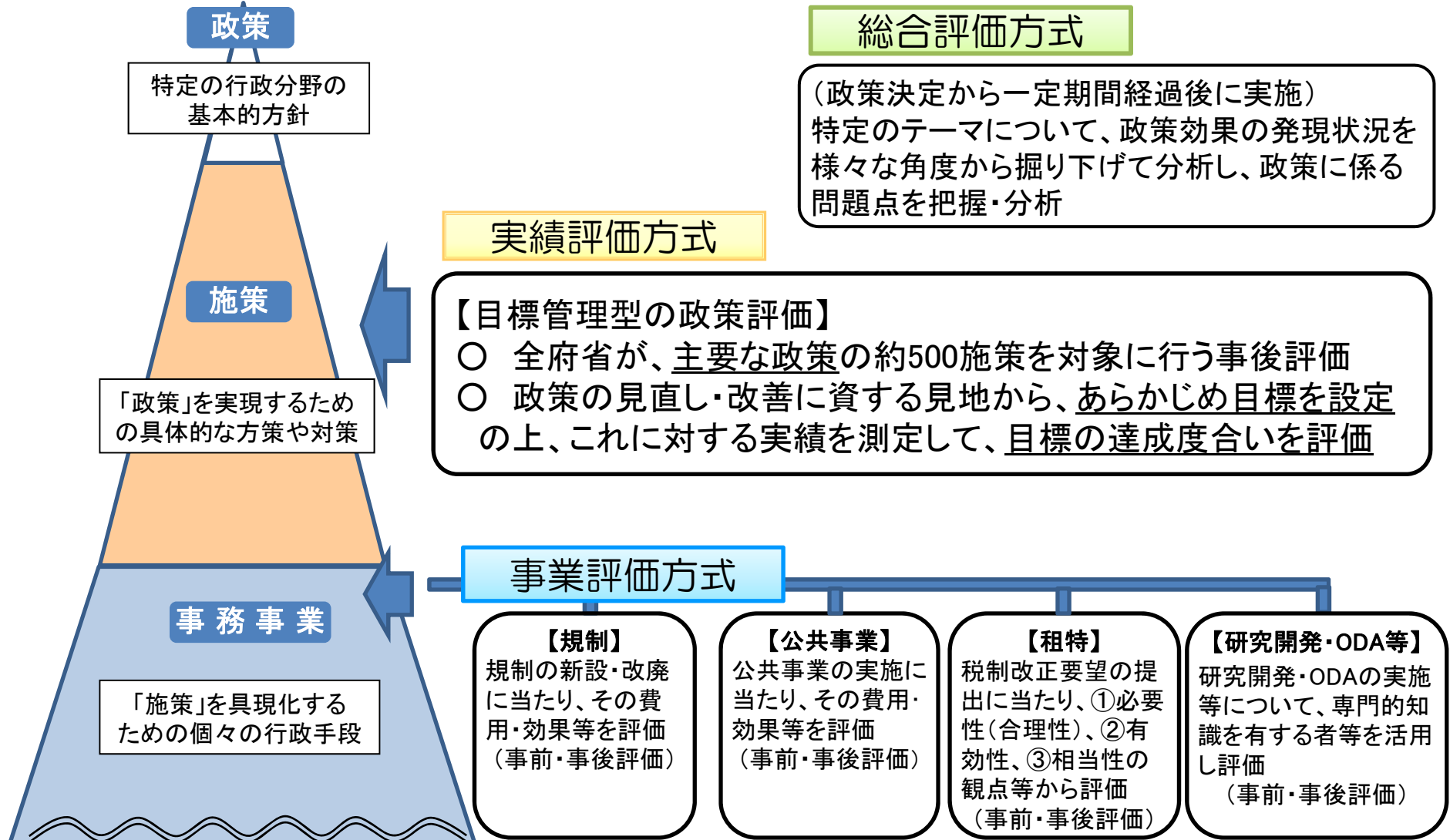
1 政策評価制度の概要 ～政策評価法の概要～



1 政策評価制度の概要 ～政策評価の対象～

各府省における政策体系

※政策評価法に基づく整理



2 目標管理型の政策評価の推進

平成26年度から、目標管理型の政策評価について、政策評価の「標準化・重点化」を実施

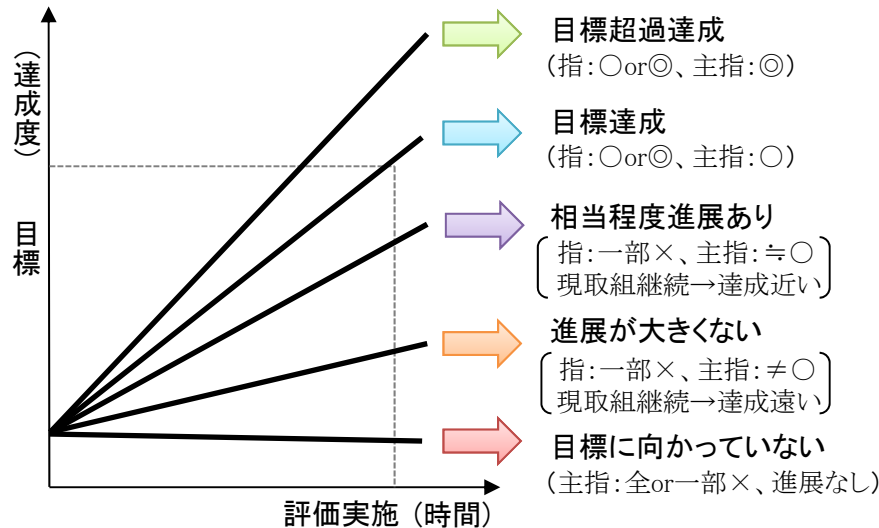
目標管理型の政策評価とは

- ・ 全府省（宮内庁を除く。計20府省）が、その主要な施策（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、**あらかじめ目標及び測定指標を設定**した上で、測定指標の達成状況に応じて、**目標の達成度合いを評価**。

（例）目標：国際交流の推進 測定指標：外国人留学生数（目標値：30万人（32年））

評価結果の標準化

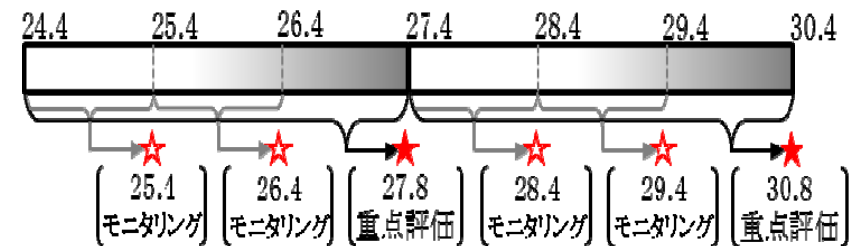
目標の達成度合いを各府省共通の5区分で明示、政策の進捗状況を横断的かつ分かりやすく把握



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 ◎…大幅に上回って達成 ≠○ : 達成に近くない未達成

実施時期の重点化

毎年度評価 → 施策の節目に合わせて評価



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

目標の達成度合いの測定に加え、政策の見直し・改善に貢献するため、目標を達成しなかった原因を分析するなど、**踏み込んだ評価を実施**

3 規制の政策評価とは

【目的・意義】

規制は、社会秩序の維持、安全、防災、環境保全、消費者保護等の行政目的の実現というプラスの面がある一方、国民の権利・活動を制限し義務を課すことにより、国民に負担を負わせるというマイナスの面もある。そのため、

- ① 規制を新設・改廃する際に事前評価を行い、さらに規制の導入後に事後評価を行って、その結果を政策決定における判断の材料とすることにより、規制の質の向上を図る。
- ② 評価結果を公表することにより、国民への説明責任を果たし、国民、利害関係者の理解を得る。

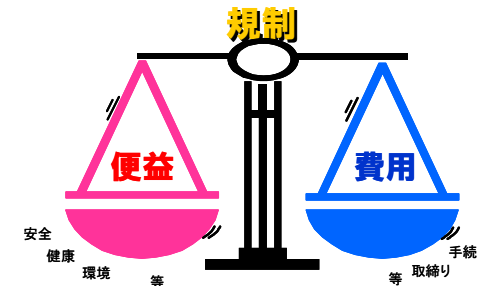
【規制の政策評価の主な実施内容】

(1) 事前評価

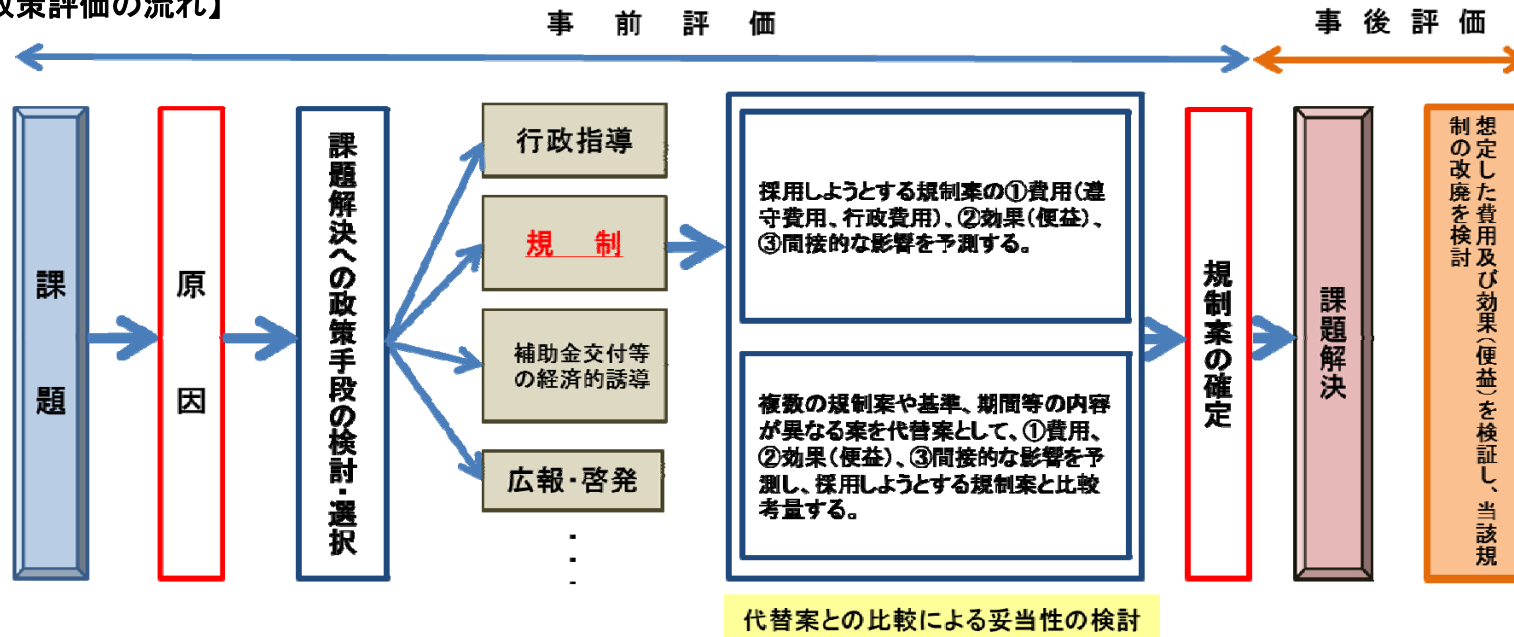
- ① 規制の目的、内容及び必要性の説明
- ② 規制の費用、効果(便益)、間接的な影響の把握
- ③ 政策評価の結果の提示 (費用と効果(便益)の関係の分析・代替案との比較)

(2) 事後評価

事前評価時に想定した費用、効果(便益)との比較、検証



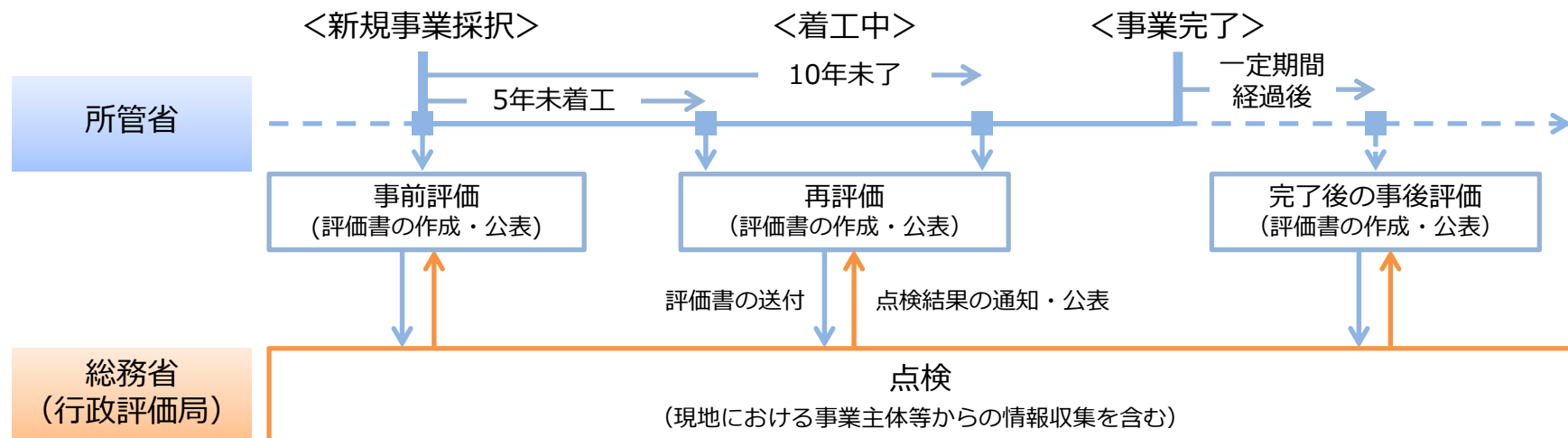
【規制の政策評価の流れ】



4 公共事業評価・点検の仕組み

- 公共事業の所管省は、対象事業ごとに、事前・事後評価を実施し、結果を公表
 - [所管省] 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
 - [対象] 事前評価：新規事業（10億円以上は義務付け）の採択時に行うもの
 - 事後評価：（再評価）5年経過して未着工、10年経過して継続中等の事業を評価するもの
（完了後）事業完了後一定期間（おおむね5年）経過した事業を評価するもの
 - [評価手法] 一般的に、事業区分ごとに作成した評価マニュアルに基づき費用便益分析（注）を実施
 - （注）事業の実施によって発生する社会的便益及び社会的費用を全て貨幣価値に置き換え、費用と便益の比率を用いて事業の投資効率性を判断するもの
- 総務省は、所管省が実施した評価について、客観的かつ厳格に実施されているか点検し、結果を公表（点検対象は毎年度一定のものに重点化）
- 点検の結果、必要な場合には、所管省に対して改善を指摘（評価のやり直し、評価マニュアルの改定など）

【公共事業評価・点検の主な流れ】



4 公共事業評価・点検の仕組み ～公共事業評価・点検の事例～

市街地整備事業（都市機能立地支援事業）（事業主体：公益財団法人総合花巻病院）〔国土交通省〕〈事前評価〉

（事業概要）総合花巻病院を県立花巻厚生病院跡地に移転し、特定生活介護施設等を兼ね備えた多機能医療施設として整備することにより、都市機能として必要な医療・福祉などの生活サービスの提供の維持・確保を図る。

（事業期間）平成28年度～30年度

（総事業費）93億円

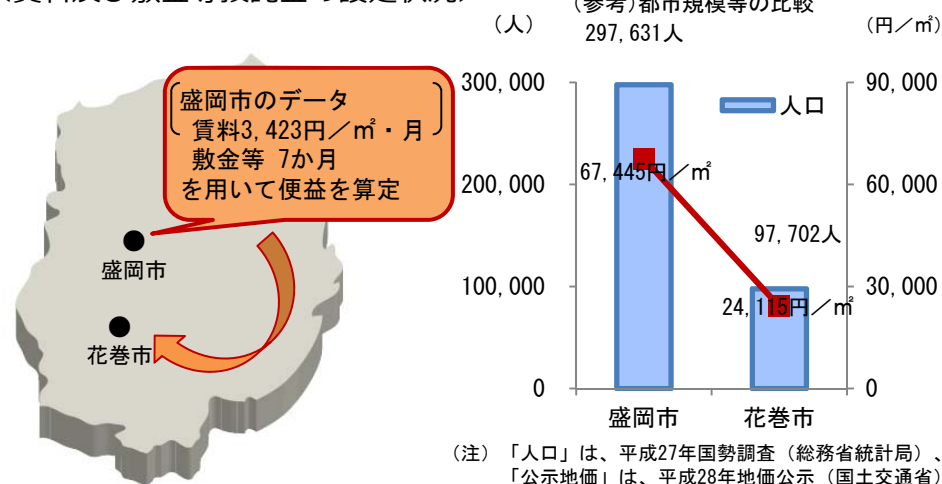
（ B / C ） 1.6（便益：144億円、費用：92億円）

（点検結果の概要）

- 評価マニュアルでは、周辺の民間事業の相場を十分に考慮した上で、便益（事業区域内）の算定基礎となる賃料及び敷金等預託金を設定することを規定
- 本事業の評価では、花巻市（事業の実施地区）ではなく、盛岡市のデータ（注）を用いて便益を算定しているが、両市は、都市規模等が大きく異なる状況
なお、他の事業実施地区の評価では、不動産鑑定士の鑑定結果等を基に地域の実情に見合った賃料等を設定
- 評価マニュアルでは、便益の算定基礎となる賃料及び敷金等預託金の具体的な算定方法までは規定されていない。

（注）収集した20件のサンプルデータのうち、築10年未満の施設と1年未満の新設施設を条件として該当する2件のデータ（平均値）

〈賃料及び敷金等預託金の設定状況〉



（注）「人口」は、平成27年国勢調査（総務省統計局）、「公示地価」は、平成28年地価公示（国土交通省）における盛岡市及び花巻市に係る対象地点の地価の平均値による。

【総務省の指摘】

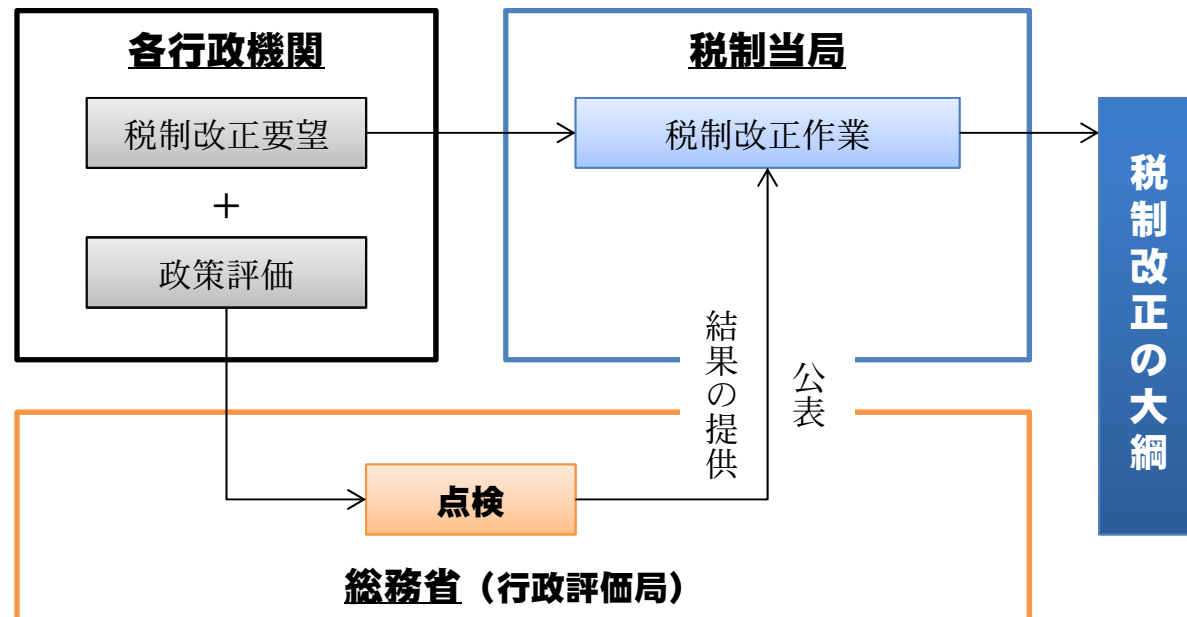
国土交通省は、費用便益分析の的確な実施を図る観点から、以下の事項について適切に対応することが必要

- ① 本事業について、地域の実情に見合った適切な賃料及び敷金等預託金を設定した上で評価をやり直すこと。
- ② 便益の算定における賃料及び敷金等預託金について、具体的な算定方法を参考事例として示すなど、評価マニュアルの充実について検討すること。

5 租税特別措置等の評価・点検の仕組み

- 各行政機関は、税制改正要望に際して、租税特別措置等に係る政策評価を実施
[点検対象] 法人税（国税）、法人事業税・法人住民税（地方税）等
- 総務省は、有効性の観点から、評価の内容を点検
[主な点検項目] 達成目標が適切に設定されているか。
適用数・減収額・効果が定量的に分析されているか。
(注) 租税特別措置等の要否そのものを判断しているものではない。
- 点検結果は、税制改正作業に提供するとともに、各行政機関に通知・公表

【政策評価・点検の流れ】

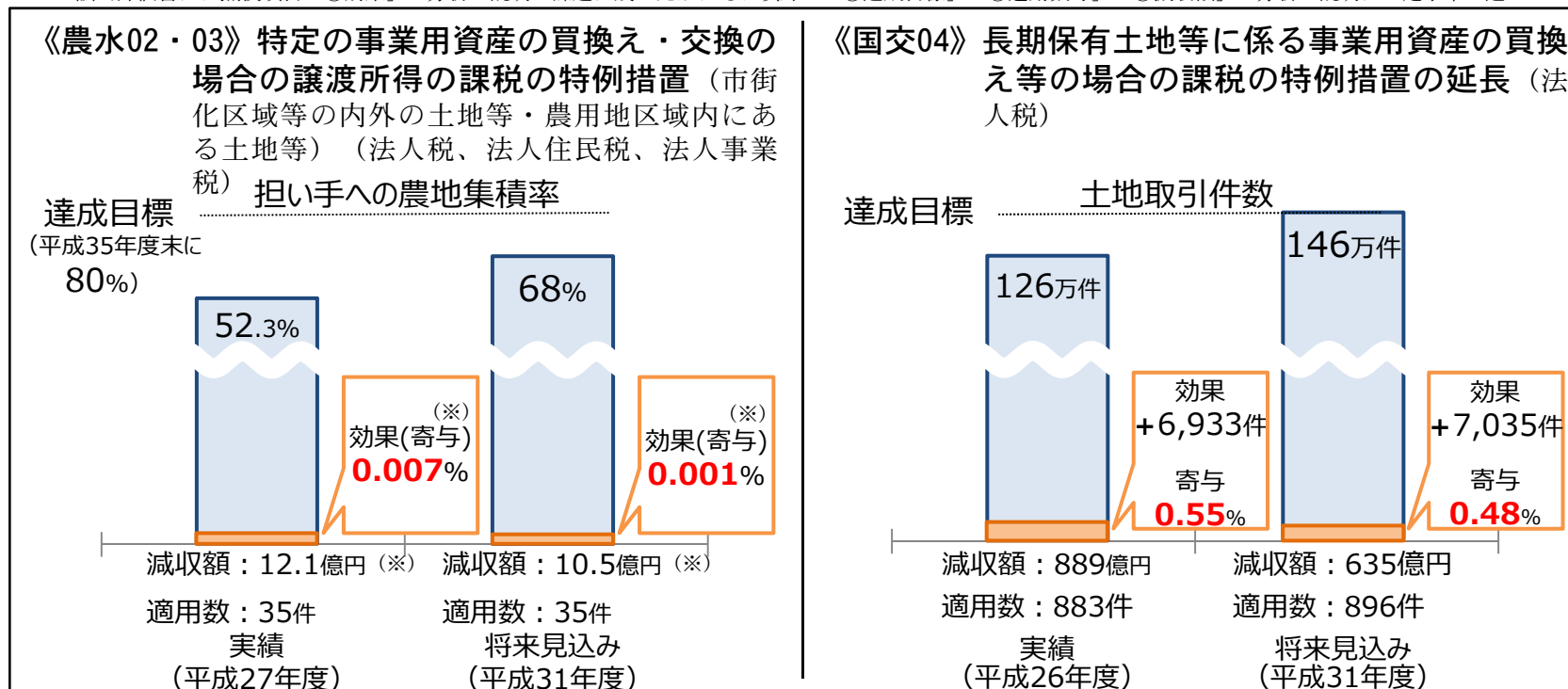


5 租税特別措置等の評価・点検の仕組み～租税特別措置等の評価・点検の事例～

○一定の適用実態はあるものの、その効果が目標の達成に十分に寄与し、目標が達成されることが明らかにされていない評価書がみられた。

【該当評価書】《農水02》《農水03》《国交04》

※該当評価書は、点検項目「④効果」の分析・説明に課題は残ったが、それ以外の「①達成目標」「②適用数等」「③減収額」の分析・説明は一定水準に達している。



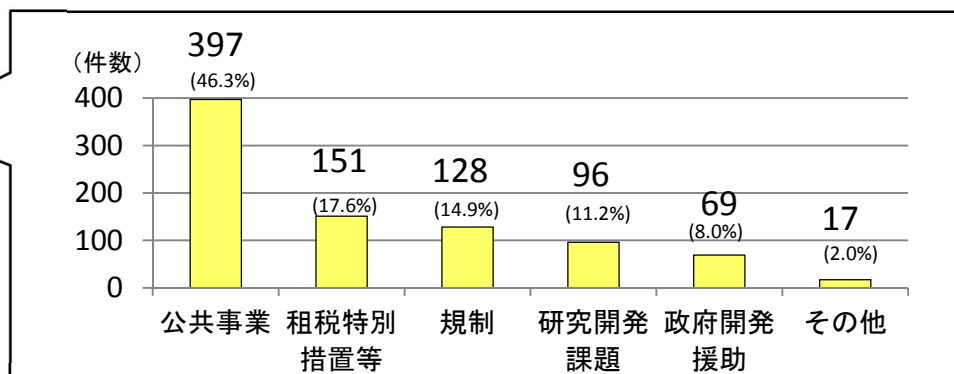
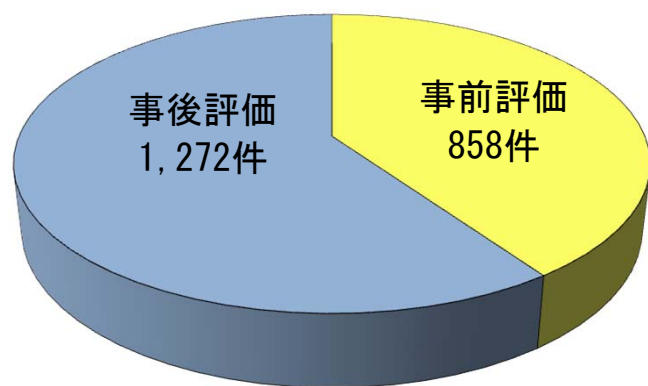
租税特別措置等は特定の政策目的を実現するための例外的な手段であることから、これらの租税特別措置等が目標を達成する手段として有効であり目標の達成に十分に寄与することについて、今後の税制改正作業において更なる検証が必要

(※) 効果(寄与)、減収額及び適用数は、《農水02》及び《農水03》の評価書・点検結果に記載された数値から算出したもの。

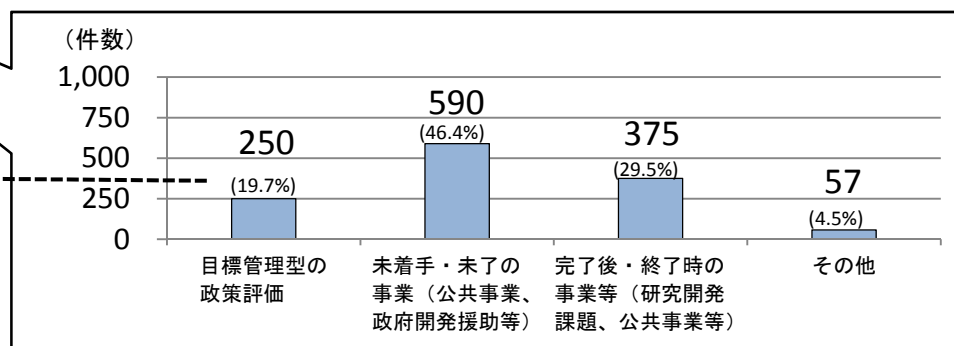
6 各府省における政策評価の実施状況(平成28年度)

※平成28年度「政策評価等の実施状況及びこれらの結果の政策への反映状況に関する報告」概要より

- 平成28年度の政策評価実施件数:2,130件 (2,657件) ※ () 内は27年度件数
- 事前評価:858件 (863件)、事後評価:1,272件 (1,794件)

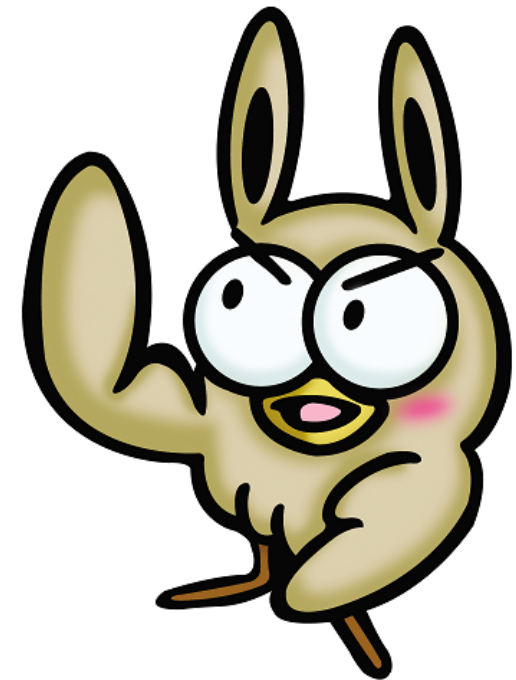


共通5区分による評価結果	件数 (%)
目標超過達成	1件 (0.4%)
目標達成	90件 (36.0%)
相当程度進展あり	146件 (58.4%)
進展が大きくない	12件 (4.8%)
目標に向かっていない	0件 (0.0%)



(注) 上記のほか、評価書公表時点で目標達成度合いを判断することができなかったものが1件

Ⅲ 政策評価を巡る最近の動き



1 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・変更の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

1 政策評価審議会における検討 ～目標管理型評価WG～

目標管理型評価ワーキング・グループ

平成29年3月、総務省の政策評価審議会において、以下の政策評価の改善方策を取りまとめ

「目標管理型の政策評価の改善方策（平成28年度）」のポイント

政策評価を政策の見直し・改善に資するものとすることを主眼に、特に測定指標の洗練化・高度化について検討

【改善方策】

- 目標に対して因果関係が明確な測定指標の設定
- 目標のブレイクダウン
- 主要な測定指標の明示
- アウトプット指標に加え、アウトカム指標を併せて設定

施策の達成状況を適切に示す測定指標が設定され、適切な評価と的確な政策判断を行うことが可能

＜平成29年度における主な検討事項＞

目標管理型評価の事前分析表の作成に当たって、ロジックモデルを活用することの意義と課題を整理するため、ロジックモデルを試行的に作成し、それぞれ以下の観点に沿って検討

「意義」

- ・ 施策の「目的－手段」の関係が図表によってわかりやすく把握できる
- ・ 設定されている測定指標が施策のどの部分を測定しているのかが整理できる 等

「課題」

- ・ 多数の達成手段が設定されている施策への対応
- ・ 達成手段、アウトプット及びアウトカムが複雑に関連している施策への対応 等

＜平成29年度の取りまとめの方向性＞

改善方策としてロジックモデル活用の意義と課題を取りまとめ、各府省への横展開・普及を図る

1 政策評価審議会における検討 ～規制評価WG～

規制評価ワーキング・グループ

平成29年3月、総務省政策評価審議会において、以下の政策評価の改善方策を取りまとめ

「規制に係る政策評価の改善方策」のポイント

意思決定過程における評価の活用の促進、メリハリのある評価とする観点から検討

【改善方策】

○事前評価の活用方法の提示

検討から見直しまで（規制のライフサイクル）の各段階で望まれる評価の活用方法の提示

○基本的評価手法の提示

費用や効果といった、規制の新設・改廃により生じる影響を評価項目として比較考量するに当たり、遵守費用（事業者が負う人件費や設備投資額等）の定量化を重視

○簡素化した評価手法の導入

意思決定要素や影響の少ない規制を対象に、一部の評価項目を省略可

○事後検証（レビュー）の実施

事前評価時の費用・効果の想定と、実際の費用・効果を比較、検証

○関係機関との連携

規制改革推進会議の規制レビューとの連携や、公正取引委員会と連携し競争評価を実施

評価の質の向上、
意思決定に活用されるメリハリのある評価の実現

※改善方策のほか、事務参考マニュアル、原単位データ等資料などを取りまとめ

改善方策を踏まえ、平成29年7月に「政策評価に関する基本方針」の一部変更等の制度改正を実施

1 政策評価審議会における検討 ～公共事業評価WG～

公共事業評価ワーキング・グループ

平成29年3月、総務省の政策評価審議会において、以下の政策評価の改善方策を取りまとめ
「公共事業に係る政策評価の改善方策（平成28年度中間取りまとめ）」のポイント
完了後の事後評価（※）を中心に課題の分析及び改善方策を検討（※事業完了後おおむね5年経過した事業を評価するもの）

【主な改善方策】

- 事業効果を把握する手法やデータの妥当性・客観性の確保
- 今後の事業や評価に向けたフィードバックの促進

事業評価及び評価の実施に係る
PDCAの徹底

＜平成29年度における主な検討事項＞

- これまでの審議経緯を踏まえ、以下の方針により取組を実施
 - ① 完了後の事後評価の効果的な活用とその推進
 - ② 事業効果等の的確な把握・分析の実施
 - ③ 事業区分間の比較分析等を通じた、より効果的な評価手法の検討
- 「完了後の事後評価」について、平成28年度の「中間取りまとめ」を踏まえ、その効果的な活用・推進に向けた具体的な改善方策を検討[上記①関係]
 - ⇒ 事例研究、完了後の事後評価未実施（未導入）の事業における課題等の把握など
- 公共事業評価の点検を実施[上記②、③関係]
 - ⇒ 事業区分間の共通性・類似性（整備施設、事業効果等）に着目し、9事業区分20件程度を選定し重点的に点検。WGの知見も得つつ改善策等を検討
 - ⇒ 現地調査機能（管区行政評価局）を活用した情報収集（平成29年8月～11月）

＜平成29年度の取りまとめの方向性＞

完了後の事後評価の改善方策の最終的な取りまとめを行い、公共事業評価の質の向上に寄与

2 EBPM ～統計改革推進会議最終取りまとめ～

○「統計改革推進会議最終取りまとめ」(平成29年5月19日統計改革推進会議決定)

1. EBPM推進体制の構築

(3)政策、施策、事務事業の各段階における取組

政策、施策、事務事業の各段階においてEBPMを推進し、政策の評価を、政策改善と次なる政策立案につなげていく。このため、焦点を絞り、当面、本年度から順次、以下の取組によりEBPMの実践を進める。その際、EBPM推進統括官は、これらの取組に係るEBPMサイクルが円滑に実行されるよう指導等を行うものとする。

(イ)政策評価における取組

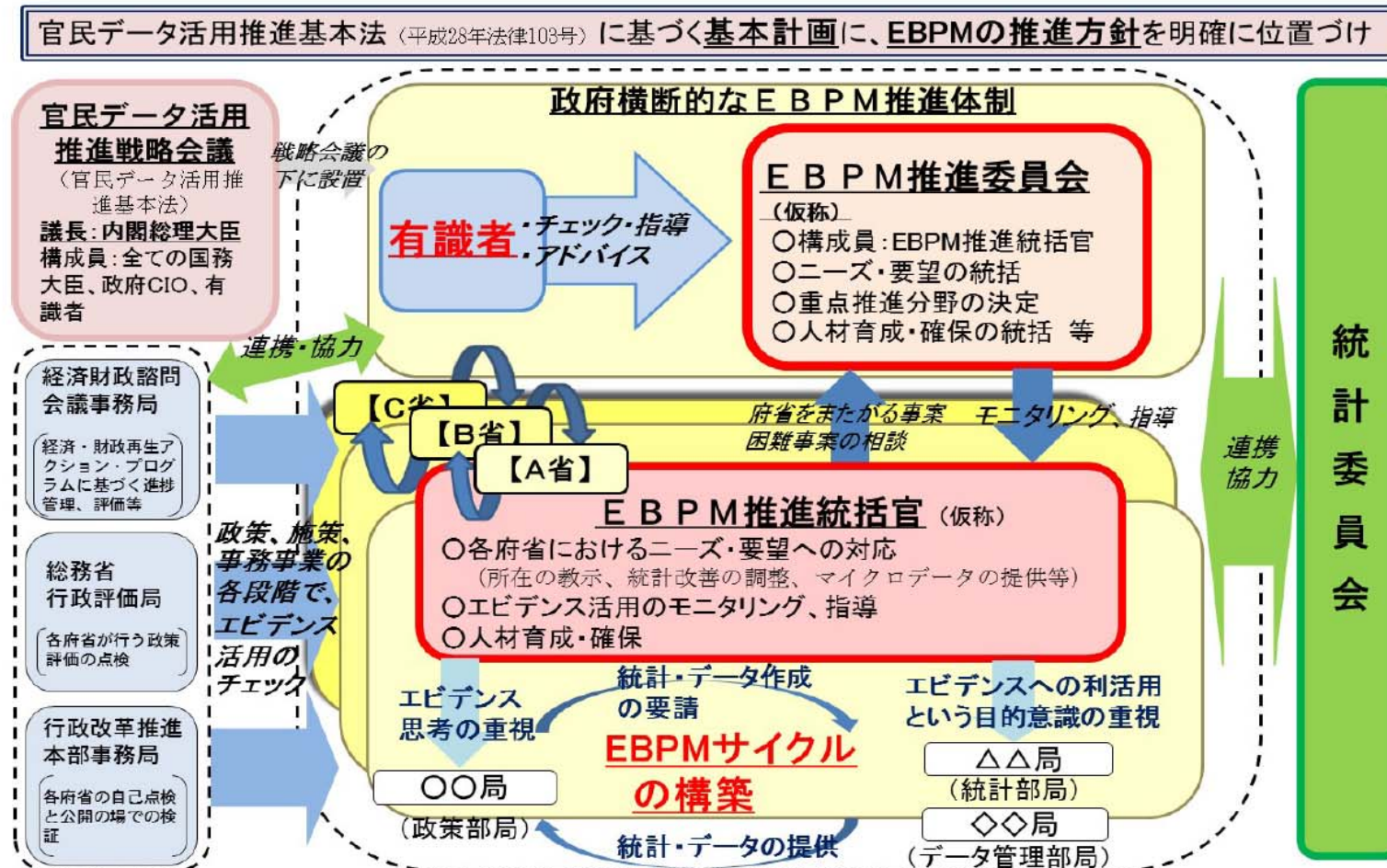
総務省は、統計等データ利活用の推進及び統計等データの評価書等への明記を、政策評価各府省連絡会議等を通じて改めて徹底する。また、統計等データの利活用状況、分析の妥当性等について、各府省から提出された評価書をチェックするとともに、必要に応じ、具体的改善策を提示する。加えて、EBPMのリーディングケースの提示を目指し、総務省、関係府省及び学識経験者による政策効果の把握・分析手法の実証的共同研究を行う。

○「経済財政運営と改革の基本方針2017」(平成29年6月9日閣議決定)

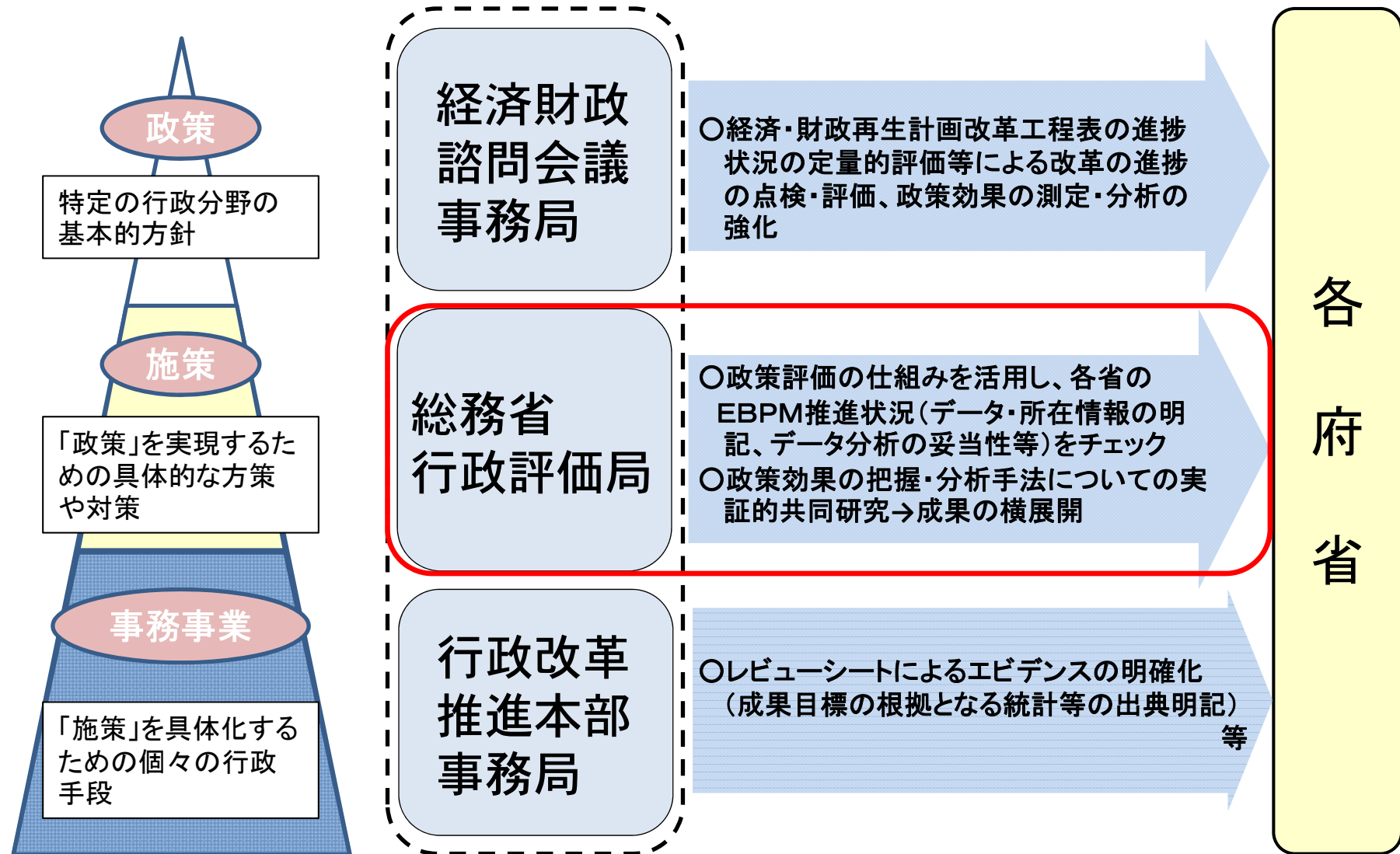
- ・ 「統計改革推進会議最終取りまとめ」等に基づき、証拠に基づく政策立案(EBPM)と統計の改革を車の両輪として、一体的に推進する。
- ・ EBPM推進の要となる機能を整備するとともに、政策、施策、事務事業の各段階のレビュー機能における取組を通じてEBPMの実践を進め、EBPM推進体制を構築する。

2 EBPM ～推進体制～

- EBPM（証拠に基づく政策立案）を推進する体制を政府内に構築
- これにより、政策部局による統計・データの利活用と統計部局によるニーズを反映した統計・データの改善が連動する「EBPMサイクル」を確立



2 EBPM ～政策、施策、事務事業の各段階における新たな取組～



(お知らせ) 政策評価ポータルサイト

総務省
MIC Ministry of Internal Affairs and Communications

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

新着情報 平成29年10月1日 規制に係る政策評価制度改正の施行
平成29年9月13日 第9回政策評価審議会(第12回政策評価制度部会との合同)(平成29年7月21日開催)資料・議事要旨・議事録
平成29年7月14日 第9回政策評価審議会(第12回政策評価制度部会との合同)(平成29年7月21日)の開催について

● 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トップ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(過去10年分)を対象にしたフリーワード検索ができます。

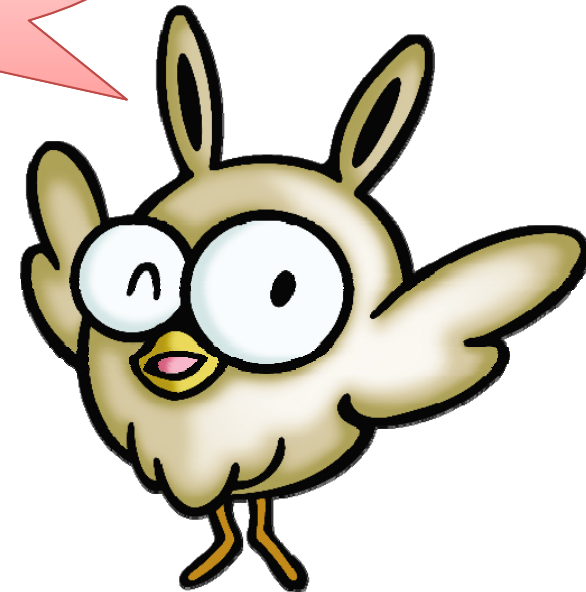
Google™「各府省政策評価サイト」検索 全ての府省 ここに検索語句を入力 検索 ×

内閣府 Cabinet Office, Government of Japan メニュー	宮内庁 メニュー	公正取引委員会 Fair Trade Commission メニュー	警察庁 Police Agency メニュー	個人情報保護委員会 Personal Information Protection Commission メニュー	金融庁 Financial Services Agency メニュー
消費者庁 Consumer Affairs Agency メニュー	復興庁 Reconstruction Agency メニュー	総務省 MIC Ministry of Internal Affairs メニュー	公害等調整委員会 Public Nuisance Adjustment Commission メニュー	法務省 Ministry of Justice メニュー	外務省 メニュー
財務省 メニュー	文部科学省 Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology メニュー	厚生労働省 Ministry of Health, Labour and Welfare メニュー	農林水産省 Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries メニュー	経済産業省 Ministry of Economy, Trade and Industry メニュー	国土交通省 Ministry of Land, Infrastructure and Transport メニュー
環境省 Ministry of the Environment メニュー	原子力規制委員会 Nuclear Regulation Authority メニュー	防衛省・自衛隊 Ministry of Defense メニュー	「ひょうちゃん」(政策評価のマスコットキャラクター)		

その他関係機関へのリンク
行政事業レビュー
国の行政事業を総点検!

▶ ページトップへ戻る

使ってみてね♪



政策評価

