

## 第25回政策評価審議会（第28回政策評価制度部会との合同）

1 日 時 令和3年12月2日（木）15時00分から16時00分

2 開催方法 Web会議により開催

3 出席者

（委員）

岡素之会長、森田朗会長代理、岩崎尚子委員、牛尾陽子委員、薄井充裕委員、  
田淵雪子委員、田辺国昭臨時委員、横田響子臨時委員

（総務省）

金子総務大臣、田畑総務副大臣、三浦総務大臣政務官、山下総務審議官、清水行政  
評価局長、武藤大臣官房審議官、平池大臣官房審議官、原嶋総務課長、西澤企画課  
長、辻政策評価課長

4 議 題

- 1 政策評価審議会提言を踏まえた新たなテーマ選定方法（案）について
- 2 政策評価制度部会に係る取組の状況等について

5 資 料

- 資料1 政策評価審議会提言を踏まえた新たなテーマ選定方法（案）につい  
て
- 資料2－1 最近の政策評価をめぐる動向について
- 資料2－2 政策評価の改善に関するWGの検討状況について
- 資料2－3 租税特別措置等に係る政策評価の点検結果（令和3年度）

6 議 事 録

（岡会長） それでは、第25回政策評価審議会と第28回政策評価制度部会の合同会合を開

会いたします。

本日は、前葉委員が御欠席とのこと。そのほかの委員の皆様は、テレビ会議システムにより御出席いただいております。また、御多忙の中、田畑総務副大臣、三浦総務大臣政務官にお越しいただいております。金子総務大臣にも、この後お越しいただける予定です。

それでは、お二人から御挨拶を頂戴したいと思います。まず、田畑副大臣、よろしく願いいいたします。

(田畑総務副大臣) 副大臣を仰せつかっております田畑裕明と申します。この合同会議に当たりまして一言、御挨拶を申し上げたいと存じます。委員の先生方には、各界の有識者として行政評価の発展に向け、これまでも多大、多様な御知見を頂いており、深く感謝申し上げます。

少子高齢化、デジタル化など社会の変化が速くなっている中、政府の政策改善機能を一層強化していくため、政策評価制度が果たす役割は大きいものと考えています。この点について、政策評価プロセスの見直し、対象の重点化、EBPMの推進など、本審議会から示された改善の方向性は、まさにそのとおりと考えており、具体化に向け、現在も議論を深めていただいていることに感謝申し上げます。総務省としても、より役に立つ政策評価が実現するよう取り組んでまいりますので、一層の御指導、御助言をお願い申し上げます。

本日も活発な御意見をいただきますことを御期待申し上げまして、御挨拶に代えさせていただきます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

(三浦総務大臣政務官) 委員の皆様におかれては、御多用の中、御参集いただきありがとうございます。本日は、行政評価局調査の今後の方針について御議論いただくと伺っています。行政評価局調査が、迅速な課題解決により一層貢献できるものとなるよう、本年3月に取りまとめでいただいた提言に基づき、「役に立つ」、「しなやかな」、「納得のできる」評価を目指し、取組を進めていきたいと考えています。引き続き、委員の先生方の御知見を賜りたいと存じ上げます。私も行政評価を担当する政務官として、しっかりと取り組んでまいります。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

(岡会長) ありがとうございます。田畑副大臣はほかの公務がございますので、ここで御退室されます。三浦政務官は、引き続き御同席いただけるとのことです。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは議事に入ります。議題1は、「政策評価審議会提言を踏まえた新たなテーマ選定方法(案)について」です。行政評価局では、本審議会の提言を踏まえた「行政の評価」の

実現に向け、現場の声の重視、中間公表や現地公表など、行政の迅速な改善を促す取組を実践するとともに、業務の在り方自体の見直しにも着手しています。行政評価局調査については、本審議会において、次年度以降の調査テーマを一括して議論してまいりましたが、こうしたテーマの選定方法を見直していくべきと考えます。本日は、事務局から新たなテーマ選定方法（案）について説明を行い、その後、皆様に御議論いただきたいと思っております。

それでは、事務局からの説明をお願いします。

（西澤企画課長） 行政評価局企画課長の西澤です。資料1になります。今、会長からもございましたように、これまで行政評価局で実施する行政評価局調査のテーマにつきましては、毎年1回、例年ではこの時期に翌年度分を一括して御審議いただいて、その後3月に行政評価等プログラムという形で決定し、翌年度に順次、実施しておりましたが、その見直しを御提案させていただきたいというものです。

資料1 ページ目です。本年3月に、「役に立つ」、「しなやか」、「納得できる」の3本柱の提言をいただきました。「役に立つ」ということで言えば、ユーザーとニーズを重視する。それから、「しなやか」ということでは、評価のプロセスの多様化、迅速化という御指摘、それから調査結果の扱いの多様化といった御指摘をいただいております。また、「納得できる」ということに関しては、調査の企画や評価の時点で研究者の方々に参画いただき、連携していくべきであるといった御指摘をいただいております。

この提言をいただいて、4月以降、私ども、実際の業務の進め方、やり方の改善を図っており、現状、右にあるような取組方針において取組を行っております。

1つ目で、解決すべき課題の把握に重点的に資源を投下いたします。

2つ目で、管区行政評価局との連携を強化し、行政相談などを通じて把握した国民の声、あるいは地方公共団体等の現場の困り事から課題を抽出するということです。

その際、これまで、ともすると、困っている事象や現象に着目してしまい、そこから、困っている事象の背景にどのような行政課題があるのか、それはどのように解決できるのかといった議論が不十分なまま、調査に入ってしまうといったきらいもございました。ここを重点的に議論していきたい。調査の入口、調査に入る前、まさにテーマを決める段階で、解決すべき課題は何かをしっかりと議論していきたいと思っております。

3つ目です。課題認識から調査の出口までの期間の短縮化。これまで、大体各年度、3期に分けて、4月、8月、12月というカレンダーで実地調査を実施しておりましたが、このような固定化をせずに、調査を随時実施してまいりたいと考えております。

4つ目は、課題の解決を重視することです。まず課題の把握をしっかりすること。そして調査の出口においても、課題の解決を重視することで、問題を見つけた時点で相手に伝える。地域単位で調査結果を公表する。そのような柔軟な対応をしていくということです。

そして5つ目、調査テーマの検討時からプレ調査の実施や、外部（所管府省、有識者、利害関係者等）との意見交換を徹底することで解決すべき課題、そして調査設計について、専門家の、あるいは実際の制度を所管している府省の意見も入れていくことで取組を進めたいと考えております。

資料2 ページ目になります。テーマの決め方です。提言を実行していくに当たって、現在、原則1年に1回、テーマを一括して議論していただいておりますが、この場合、次の点線で囲ったような課題があると感じております。課題の把握から調査の着手まで時間がかかってしまうことで、迅速な行政の改善につながらない。それから、テーマを決めてから調査に着手するまでに社会情勢が変化してしまうといったようなことが生じております。

現行のタイムスケジュールで言いますと、大体春から夏にかけて、私どもはシーズと呼んでおりますが、課題の発掘を行い、秋ぐらいに局内で議論し、12月に政策評価審議会にお諮りし、3月に決定する。それを翌年度、4月、8月、12月と順次、調査を実施していく、そのような流れですと、どうしてもタイムラグ、あるいは社会情勢の変化が起きてしまうということで、矢印の先でございます。

現行のテーマの選定方法を改めて、随時検討、議論をする。そして、随時の検討に合わせて政策評価審議会でも御議論をいただく。そして、政策評価審議会の御意見を踏まえて、速やかに実地調査に着手していく。つまり、課題の認識、そして解決すべき課題は何かという深掘り、その過程で政策評価審議会の御議論もいただいて、速やかに調査に着手していく。年度という単位を一旦取り払って、随時、スピーディーな調査着手と取りまとめを目指していきたいと思っております。

2つ目の四角ですが、その際、無計画にやるのではなくて、調査テーマを決める基本的な考え方、こちらについては大枠のようなものを一旦設定する方法はどうかと考えております。

下のイメージ図を御覧ください。真ん中の四角の中に、行政相談、あるいは現場の声などから抽出した行政課題があります。この行政課題の集まりに、まず横串で政策の目指す方向性という観点から視点を入れていく。政策の目指す方向性として、国民の安全安心、多様性・包摂性、地域における基盤の確保、そして成長分配の基盤構築、そういったこの4つの視点

で、政策の目指す方向性という視点で横串を刺す。

そして一方、縦の方には、政策評価審議会の提言でも御指摘をいただいております、行政のデジタル化、行政計画、行政ボランティアという行政のツール、道具立てという観点から視点を刺し、いろいろな行政課題がある中で、横の視点、縦の視点を入れていくことで、具体的な調査テーマを抽出する。そして、個別のテーマにつきましては、随時、政策評価審議会に御相談しながら調査に着手していく、そういった進め方をさせていただいてはどうかと考えております。以上です。

(岡会長) ありがとうございます。ただ今の説明について、御質問、御意見などございますでしょうか。

(薄井委員) 薄井です。

(岡会長) どうぞ。

(薄井委員) 大きな方向性については既に事務局から御説明があったとおりで、おおむねその方向性についてはよろしいのではないかと考えています。せっかく今日は局長も政務官もいらっしゃっているので、先ほどの御説明の中で、一つ問題提起したいと思います。デジタル化についてです。今まで大変膨大な調査と言いますか、提言を行政評価局が行ってきた。中には非常に大きな成果も含まれているわけで、その過去のデータストック、ビッグデータを最大限に活用できるような方向性に、まず持っていかれたらどうかと。

案件の採択、あるいは妥当性、更には先ほど説明があったように、方向性について、過去にどのような提言を出し、そこからどのようなインプリケーションがあり、今回の調査にいかにして応用可能なのか。ある種、それ自身が一つのロジックモデルだと思いますが、その検証のためにもぜひ、既存のデータそのもの、ビッグデータをAIを使って解析する。そういったものをまずは総務省行政評価局から先鞭をつけ、思い切って予算をつけていただいて、かつ、多忙な職員の皆さんが対応することは不可能なので、アウトソーシングするなりして、なるべく早急にそういったデータベースの構築とその解析、そういった方法論もこの機会にぜひ御検討いただけたら良いのではないかと考えました。以上です。

(岡会長) ありがとうございます。ほかの委員の方、いかがでしょうか。どうぞ。

(岩崎委員) 早稲田大学の岩崎です。御説明どうもありがとうございました。先ほど御説明いただいたとおり、政策評価審議会でも議論された内容を踏まえて、本日、運営方針が策定されたということで、内容を拝見し説明も伺いまして、方針に全く異論はございません。テーマにつきましても、随時、政策評価が必要な時期に適切に、スピード感を持って実行さ

れることが大事だと思っております。

一方で、選定方法の見直しに伴って、どの程度作業量が増大するのか、各府省、行政評価局、また審議会の役割も今後再検討せざるを得ないのではないかと推察しております。したがって、先ほどの薄井委員の御発言のように、評価に関してはより効率的に、迅速にできるよう、最大限デジタルを活用していただくということに、私も同意いたします。以上です。

(岡会長) ありがとうございます。今のお二人の御発言で、事務局、何かコメントありますか。承るということでしょうか。

(清水行政評価局長) 御指摘、どうもありがとうございました。既存のデータですが、現在、局内では検索が可能な程度までしかありませんので、何ができのかわかりと検討してみたいと思います。できるだけ活用すべきという御指摘、そのとおりだと思いますので、工夫してみたいと思っております。以上です。

(岡会長) ありがとうございます。ほかの委員の方、いかがでしょうか。

(田辺臨時委員) 田辺です。3点ほど、コメント及び質問がございます。一つは、従来ですと、年度という単位で計画的に何件実施して、いつ頃に公表されるというのは分かる状態ですが、今後は要するにいろいろな課題を見つけながら、局内のリソースを適切に配分しながら走っていくというやり方なのだろうと思います。これは、計画なしで走るということです。それはそれで一つのやり方だと思いますが、中のリソースの配分はどのような形になるのか、これは新しいとばつと飛びついたら、従来走っているものをどうするのかとか、いろいろな問題が出てくるのだろうと思います。質問は、そのような中で大体年間何件程度、同時に走るような状態を想定しているのかというのが1点目です。

それから2点目は、できるだけスピーディーに調査をかけて、相手と議論しながらソリューションを提示して、そこに実施していただくという考え方で、非常にソリューションベースになるのは良いことなのだろうとは思いますが。これは逆に言うと、今までの勧告中心主義からの撤退です。要するに、大臣からの勧告ですから非常に重きがある。重きがあるだけに大臣まで持って行くまでにもものすごく時間がかかって、相手省庁との調整にも時間がかかるので、合意できれば、未熟だとは申し上げませんが、走れるものはすぐ相手に伝えるというやり方なのだろうと思います。

これはこれで良いのですが、ただ、勧告主義の良いところは大臣と大臣のお約束ですから、一旦勧告してしまえば、あまり国民からは見えませんが、その後、今年度はどこまで実施したという各府省によるフィードバックが、強烈に見える形になっていたのです。逐次ソリュ

ーションを出すことによって、その部分について、どのようなイメージを持っていくのか、一回ですぐ改善が進まず、若干時間がかかるものもあると思うので、フィードバックの仕掛けをどのように想定しているのかというのが、2点目です。

3点目は、勧告されたものは、公表という形で、簡単に言うと、まとまりがあるレポートとして出てくることになります。それを読む側からすると、このような問題関心で、このような調整をして、このようなことを言ったというのは分かりますが、走りながらやっていると、まとまりのあるレポートにはならないのではないかと。

別にまとまらなくてもソリューションは時々で出てくるので、それで構わないといえども構わないですが、まとまる前のレポートというのは公表の仕方として非常にやりやすいです。国民にこのような形で提示するというのが見えますが、一方で、走りながら考えてきて小出しの宿題を10個出されても、全体として非常に見えづらいのが問題です。だから公表のやり方をどのように上手に見せて、国民に対して理解していただくのかという点に関して、何か今の段階でお考えになっていることがあったらお聞きしたいと思います。以上、3点ほど申し上げました。

(岡会長) 田辺臨時委員、ありがとうございました。ここで、お忙しい中、金子総務大臣にお越しいただきましたので、まず大臣から御挨拶をいただきたいと思います。その後、田辺臨時委員の御質問を含めた御意見に対して、事務局から回答をさせていただきたいと思います。

それでは大臣、到着早々でございますが、御挨拶をお願いいたします。

(金子総務大臣) 総務大臣の金子です。岡会長を始め委員の皆様の精力的な御議論により、本年3月、「提言」を取りまとめていただきました。この「提言」において、少子高齢化・デジタル化などの変化に対応できる行政の実現、そのために行政の評価を見直すべきことについて、御指摘いただきました。

これを踏まえ、各府省の政策の柔軟な見直しに役立つよう政策評価の改善を進めるとともに、行政評価局の調査において把握した現場の課題を行政の迅速な改善につなげることに取り組んでいます。

岸田内閣は「国民の声を丁寧に聞き、政策に反映させていく」内閣です。現場の課題を行政の改善につなげていくためにも、本審議会の御意見をいただきながら、総務省の役割を果たしてまいります。委員の皆様におかれては、積極的な御審議をお願い申し上げます。ありがとうございます。

(岡会長) 金子総務大臣、お忙しい中お越しいただきまして、誠にありがとうございます。また、大変エンカレッジな御挨拶をいただきました。誠にありがとうございました。大臣は公務の関係上、ここで御退席されます。

それでは、先ほどの田辺臨時委員の御発言に対して、事務局から答えられる部分がありましたら、お願いいたします。

(清水行政評価局長) 御説明させていただきます。調査を開始する本数については、現在、年間で平均10本程度となっております。期間の長い短い、いろいろ組合せてやっていくこともありますが、基本的には作業量という意味では、それほど増えず、現行の範囲内でめりはりをつけながら取り組んでいくことを想定しております。

また、どのようなテーマを取り上げて、調査していくかということですが、全部の調査を小出しにして実施していくばかりではありません。そのほか、本格的に実施していく調査もあるし、早々に発見した課題や改善策を示しながらも、最終的には、全体をまとめて報告書にする必要もあるかと思えます。その辺りも走りながらではございますが、臨機応変に考えていきたいと思っております。

あと、フォローアップについても、非常に重要な御指摘だと思います。決して、大臣からの勧告でなければフォローアップしないということはなく、何らかの形できちんとフォローアップをし、その御報告もさせていただくというように進めていきたいと思っております。以上です。

(岡会長) ありがとうございます。田辺臨時委員よろしいですか。

(田辺臨時委員) はい。ありがとうございました。

(岡会長) ほか、いかがでしょうか。

(横田臨時委員) 横田、発言します。

(岡会長) どうぞ。

(横田臨時委員) よろしく申し上げます。大筋、異存ございません。よりタイムリーに評価を実施する方向性は良いと思います。テーマの選び方ですが、私、外部有識者として、行政事業レビューの点検を7年ほど担当してまいりまして、秋のレビューについては、最近は一箇一箇の事業単位だけではなく、(省庁や事業を超え) 広めにとる傾向にあり、結構近いところもあるのではないかとも思います。ただ、行政事業レビューの場合はニコニコ動画で中継される分、タイムリーさや派手さ、注目度を重要視するようなところがあり、そういう意味では、こちらでは、現場の声を拾い、見落とされがちな意見を地味でもき



ちんと拾っていくことが、落ち着いてできることもポイントになると思います。

あと、デジタル化に関しては、ほかの先生方がおっしゃっているように、非常に期待しているところです。現状は、あくまでPDFファイルのポータル（サイト）化であり一元化という当初目的は達成されているものの、今後のデジタル化はデータとしてデータベース化されることで全く異なる次元で有用です。具体的には、注目すべき事業が見えるようになったりとか、アウトカム、目標、ゴールの妥当性が評価できるようになるなど、近未来の新しい評価に資するところまで妄想目線ですが、素晴らしいものとなることを期待したいと思っております。

（岡会長） 横田臨時委員、ありがとうございました。事務局、何かコメントございますか。

（清水行政評価局長） お答えいたします。行政事業レビュー、毎年しっかりやられて、注目を集めておられると思っております。私どもがやっている調査は、どちらかというところと直接の現場の状況を把握して、その中から課題を抽出していくものです。ただ、今まで、提言の審議の中でも御指摘いただいたように、どうしても時間がかかって、出来上がる頃には先に状況が変わっていることもありましたので、そういったところをしっかりと改善をして、現場ですぐに効果が現れるようにはなかなかいきませんが、できるだけ早急に取りまとめることに尽力していきたいと思っております。また、そのような観点から、節目節目で御審議も賜りながら、進めていきたいと思っております。

（岡会長） ありがとうございました。ほかの委員の方、いかがでしょうか。それでは、本日いただきました意見に留意して進めていただくことを含め、テーマの選定方法を見直すことについて、皆さんの御賛同をいただけますか。いかがでしょうか。

（「異議なし」の声あり）

（岡会長） ありがとうございました。それでは、このテーマの選定方法、本日の提案を基本として、いただいた意見に留意して取り組んでいただきたいと思います。

続いて、議題2に移ります。議題2は「政策評価制度部会に係る取組の状況等について」です。まずは「政策評価の改善に関するワーキング・グループの検討状況等について」、事務局から報告をお願いします。

（辻政策評価課長） 政策評価課長の辻です。よろしくお願いたします。ワーキング・グループの検討状況について御説明させていただく前に、まず最近の政策評価をめぐる動向について紹介いたします。

資料2-1を御覧ください。3ページの上の枠、11月9日に開催された経済財政諮問会議で有識者議員から提出された資料の抜粋です。新しい経済社会の構築に向けた議論の中で、政府機能の向上ということで、デジタル技術を活用することで政府の政策立案・実行・評価機能を強化するといったことについて提言をされています。

それから下の枠ですが、11月16日にデジタル臨時行政調査会が発足しまして、デジタル時代に見合った行政の改革などについて、検討を進めていくことになりましたが、示された論点の中でデジタル時代に見合った行政の在り方を実現するという事。その中で政策形成や評価などの在り方についても論点の一つとして挙げられています。

また、同日の会議に出席された岸田総理の発言では、年末までにデジタル原則を策定するとともに、改革項目を具体化するとし、その中でデジタル時代に合った政策の執行・評価などのあるべき姿とその方策を示すとされています。このように、評価を含めた政策プロセスの在り方が、政府の改革テーマの一つに取り上げられ、今後検討を進めていくとされています。

それでは、政策評価の改善に関するワーキング・グループの検討状況について御説明させていただきます。資料2-2、5ページを御覧ください。政策評価審議会の提言を踏まえまして、いくつかの検討課題がございましたが、ワーキング・グループでは、その中でまず、政策の特性等に応じた多様な評価方法のベストミックスの実現というテーマから検討を進めております。ここで目指しているものは、「一般政策の事後評価イコール目標管理型評価」であるといった固定観念を排しまして、実際の政策過程で行われている評価類似の取組の活用を含め、政策の特性等に応じて政策の改善に役立つ最適な評価の在り方等について検討を行うということで、大きく2つの検討を行っております。

まず1点目ですが、実際の政策立案や改善の過程では、評価と類似の取組、実質的に評価とみなし得るような取組が様々に行われていると考えられますが、現在の政策評価はそうした取組とは別に行われ、評価書を作る作業のようになってしまっているのではないかと、問題意識から、実際の政策プロセスの中で政策評価として扱うことができるものほどのようなものがあるのかを整理して、具体的な取扱いの方法を検討していこうというものです。

これにより、実際の政策プロセスと一体となった評価を実現するとともに、形式的な事務作業の負担軽減を目指すものですが、この検討課題については、ワーキング・グループにおいて方向性について御議論いただいたところであり、今後、各府省における評価類似の取組

の実態を把握するための調査を実施し、これを踏まえて、具体的な活用方法などについて整理を行っていく予定です。

それから2点目は、現在各府省で幅広く実施されている目標管理型評価について、これが形式的かつ画一的な取組になってしまっているのではないかという問題意識から、その在り方を見直していこうというもので、ワーキングにおきまして、目標管理型評価になじまないと考えられる施策についての整理の仕方、それから、その他目標管理型評価の現状、課題の整理をして、見直しの方向について御議論いただきました。議論の内容について、詳細は次のページ以降で御説明いたしますが、今後、各府省の実態、考え方などをヒアリングしつつ、引き続き検討を進めていくこととしております。

資料6ページを御覧ください。目標管理型評価に適さないと考えられる政策についての整理ですが、各府省の現在の事前分析表や評価書、これを実際に見てみまして、記載の内容の分析等を行ったところ、数値目標による管理になじまないと考えられるような政策を対象に、目標管理型評価のルールや様式、これを無理に当てはめることで、かえって分かりにくい評価となっているような事例があるのではないかということが分かりました。

目標による進捗管理に適さない政策としては、例えば目標の達成水準を客観的に明示することが困難なもの、外交政策の関係などが該当すると思いますが、そうしたものや、目標によって業績管理を行う意義が乏しいもの、例えば税財政や行政管理などの基本的な制度や安全保障関係の規制など、あるいは金融システムの安定のようなものが挙げられます。

こうした政策についての評価の在り方を見直しの方向ですが、画一的な目標管理型評価として実施する必要はなく、ほかの取組で代替させる、あるいはその他の評価方法を活用するといった形で、施策の特性等を踏まえた柔軟な評価の実施方策を検討してはどうか。それから、目標管理型評価について、数値目標を設定し達成度を評価することが中心となっておりますが、そうした評価ではない新たなバリエーションを設ける。例えば、施策の実施状況の把握と分析による課題発見等を中心とした評価としていくことが考えられるのではないかとことです。

資料の7ページは、現在の目標管理型評価の主な課題について整理させていただいたものであり、これを受けて、8ページですが、見直しの主な方向性についての議論について記載しております。冒頭の検討課題の1つ目で申し上げたように、政策過程における評価類似の取組との関係を整理することを検討しておりますが、その上で、目標管理型評価、これは幅広い施策を広くカバーして実施するには適した方法ですので、引き続き目標管理型評価

として実施するものについては、どのように整理をしていくべきかということです。

まず、1点目は、目標管理型評価において設定される目標や指標について、内閣官房で実施している行政事業レビュー、これが全ての予算事業を対象に網羅的に実施されていることも踏まえて、思い切って重点化していった良いのではないか。その際、ロジックモデルを活用するなどにより、実質的に意味のある目標・指標としていくための設定の在り方も併せて検討する。こうしたことにより作業の重複や形式的な作業を減らすことができるのではないかと考えております。

2点目は、事前分析表において、達成手段となる事務事業を記載することになっておりますが、一つの測定指標に、例えば10以上の達成手段がぶら下がっているようなものや、指標等の対応関係が明確でないものなどが書かれている事例が見受けられます。そのため、指標の推移に直接的に関係するものと、当該施策に幅広く関係する事業を書き分けるなど、メリハリをつけることにより、指標の分析を充実させることにしていってはどうかということです。

3点目は、年に1回とか複数年に1回の固定的なサイクルで評価を実施していくということではなくて、モニタリングを実質的に機能させ、必要があれば機動的に施策を見直していく。あるいは、目標・測定指標は一度決めたら5年間そのままというようなことではなくて、弾力的に変更されるようにしていくという形で、社会情勢の変化等に機動的かつ柔軟に対応できる評価としていってはどうかということです。

4点目は、測定指標や達成手段を重点化する一方で、評価に当たっては目標達成度、すなわちS・A・B・C・Dのような5段階のどれに当たるかを説明するための評価というだけではなくて、その施策の問題点等を把握するための分析を充実させて、政策の改善につなげていくことを更に重視するような評価にしていってはどうかということです。

最後に5点目は、施策の抜本的な見直しを検討する場合など、必要があれば、固定的なサイクルで回っていく目標管理型評価にこだわらず、別途個別にテーマを設定して総合評価を実施するなど、柔軟な対応を検討していってはどうかということです。

現在こういった方向性について御議論いただいておりますが、今後各府省の実態等についてヒアリングなどを行いながら、また、冒頭で申し上げたデジタル臨調などにおける動きも踏まえながら、更に検討を進めていくこととしております。

事務局からの説明は以上です。

(岡会長) ありがとうございます。ただ今の報告について、御質問、御意見などはご

ございますか。いかがでしょう。

(牛尾委員) 牛尾です。意見ですが、まず、目標管理型評価の見直しの方向性について、私は賛成ですが、関係各府省とのコミュニケーションをしっかりとって進めていかれると、各府省の担当者の方は、行政評価局は随分変わってきたのだなという印象をお持ちになると思います。最初はトライアルの段階であります、是非、失敗を恐れず果敢に挑戦していただきたいと思います。以上です。

(岡会長) ありがとうございます。事務局、何かありますか。

(辻政策評価課長) 牛尾先生から御指摘いただいたとおり、丁寧に各府省とコミュニケーションを取りながら、進めていきたいと考えております。

(岡会長) ありがとうございます。ほかの方いかがでしょうか。

(田淵委員) 田淵です。よろしいでしょうか。

(岡会長) 田淵委員、どうぞ。

(田淵委員) ありがとうございます。見直しの方向性について、全体的には良いと思います。その上で、私からは見直しのツールについてコメントさせていただきます。先ほどの御説明にもありましたように、ロジックモデルをぜひ活用していただきたいということです。

事前分析表をロジックモデルで整理することのメリット、いろいろあるかと思えます。政策・施策の内容が一覧できる、政策・施策のレベル感もつかみやすい、測定指標の設定の根拠が示せる、また、図示する際のテクニカルな部分になりますが、ロジックモデルの枠の大きさや太さ等でメリハリも示しやすいですとか、事前分析表を有機的に整理することができるということで、見直しにあたっては、ロジックモデルを有効に活用されると良いと思います。行政事業レビューとの連携の観点でも、ロジックモデルは有効だろうと思えます。行政事業レビューに有識者という形で関わらせていただいていたときに、行政事業レビューの担当の方がレビューを実施する際、その事業がどの政策・施策に位置付けられているのか、意識しづらいといった課題が見えてきたこともあって、こうしたロジックモデルがあると、その事業がどの政策・施策にどのような形に位置付けられているのかをクリアにしてレビューすることができるということで、行政事業レビューにとっても、メリットが大きいのではないかと思います。

ただ、事前分析表の項目立てというのが、実は結構府省によって違うのです。例えば内閣府であれば、既にロジックモデルで対応されていると思えますが、施策目標と測定指標の間

に中目標という形で項目立てがあって、それをロジックモデルに落とし込んでいるという形。総務省に関しても、施策目標と測定指標の間に施策手段という項目が立てられているので、事前分析表の内容をそのままロジックモデルに落とし込める状況にあるということなのですが、施策目標の次の項目が測定指標になっている府省等では、対応に苦慮されるところもあろうかと思えます。ですので、先ほど牛尾委員からもありましたが、各府省とコミュニケーションを良くとって、どのような形で対応していくかを検討されると良いのではないかと思います。

とはいえ、まずは見直しの第一歩として、現状の事前分析表を活用してロジックモデルで整理することは、非常に有効だろうと思えます。

その際の留意点として、下からの積み上げではなく、上から展開するロジックモデルの活用を検討していただくと良いのではないかと思います。

先ほど見直しの方向性として、施策の問題点ですとか有効性がきちんと分析されていないのではないか、政策の改善につながっていないのではないかという課題への対応を強化するという御説明があったかと思えますが、そうした課題への対応という意味からも、今あるものを積み上げていくのではなくて、最終的な目標を達成するために何が必要なのかといった観点で見られる、上からのロジックモデルの活用を検討していただくと良いのではないかと思います。内閣府の場合には、インプットからの積み上げの矢印が最終アウトカムに向かっている形で整理されていると思えますが、目的が進行管理であれば有効です。ただ、今回に関しては、政策・施策をより良く見直していくためのツールということですので、上から展開するロジックモデルを検討していただくと良いのではないかと思います。以上です。

(岡会長) 田淵委員ありがとうございました。今の田淵委員の御発言に対して、もしコメントがあれば、お願いします。

(辻政策評価課長) ありがとうございます。ただ今いただいた御意見の、ロジックモデルの活用や行政事業レビューとの連携といった話については、各府省に作業の重複のようなことが生じないように、内閣官房行革事務局、あるいは各府省の意見などを良く聞きながら、整理をしていければと考えております。引き続き検討してまいりたいと存じます。

(岡会長) ありがとうございます。ほかの委員の方いかがでしょうか。

(横田臨時委員) 横田、発言します。

(岡会長) はい。

(横田臨時委員) ありがとうございます。私も3点、コメントさせていただきます。今、田淵委員がおっしゃったコメントに賛成です。私は、毎年40～50本、行政事業レビューシートの特検を担当しており、その視点からまず1点目です。特検において、実際に政策変更されても書き換えがされていなかったとか、アウトカムの特検がなされていないものを拝見しているので、今回の方向性について、非常に利用者の気持ちに寄り添った御提案をされており、大いにうなずいてお話を伺っておりましたので、方向性は非常に良いのではないかと考えています。

2点目がロジックモデルの特です。まだまだ各府省は、ロジックモデルを書くことに慣れていないのですが、今、大目標が見えずに目の前の仕事を一生懸命にやっちゃっている若手のことを考えると、ロジックモデルは非常に大事だと。何のために自分たちの仕事が行われているかを理解するために、とても重要だと思っております。

3点目は、春先に、競争入札の特で審査をしたときに、「報告書を書く際、ロジックモデルに沿った形でデータ化をします」とアピールをしてこられた事業者がいて、非常に良いと思えました。何のためにやる政策に対して受けた案件をどのように報告するかというところで、しっかりとサイクルが回っていることで有効活用が行われるのであろうと思っておりますので、そこの風通しを良くしていくことが非常に重要ではないかと思つた次第です。

(岡会長) 横田臨時委員、ありがとうございます。今の御発言に対して何かありましたら、事務局、お願いいたします。

(辻政策評価課長) ありがとうございます。御意見を踏まえまして特検させていただきます。

(岡会長) ありがとうございます。続いて、「租税特別措置等に係る政策評価の特検結果」について、事務局から報告をお願いします。

(辻政策評価課長) 最後に資料2-3を御覧ください。例年11月頃に公表している租税特別措置等に係る政策評価の特検結果についてです。資料15ページですが、各行政機関は、毎年予算編成と併せて税制改正の要望を行っておりますが、租税特別措置等のうち、法人税関係の要望を行う際には、事前に政策評価を行うことが、政策評価法及び施行令で義務付けられています。行政評価局では各行政機関が行った租税特別措置等の政策評価について、評価書において措置の必要性や有効性などが十分に説明されているかどうかを特検しており、今年度は全体で30件を対象に特検を実施いたしました。

特検の結果、達成目標、すなわち措置により何を実現したいかという目標ですが、これが

具体性を欠いているといったものや、措置による効果の分析・説明が不十分なものなどが一定数見られたところであり、行政評価局ではこうした点検結果を取りまとめて、各府省に通知を行うとともに、税制当局、財務省の主税局と総務省の自治税務局ですが、これらにも提示をし、税制改正の検討に活用していただくこととしており、先週11月25日に通知・公表を行いました。

なお、本点検は税制措置の要否そのものを判断するというものではなく、評価書の記載の中で措置の必要性や有効性等が十分に説明されているかをチェックするものですので、点検の中で分析・説明が不十分と指摘させていただいたものについては、税制改正作業においてさらなる検証が求められることになるものであります。以上、報告させていただきます。

(岡会長) ありがとうございます。ただ今の報告について、御質問、御意見がございましたらお願いいたします。

よろしいですか。ありがとうございます。政策評価の改善に向けて、引き続き、精力的な御審議をお願いしたいと思います。

三浦政務官、本日の議論に関し、コメントをいただければと思います。よろしくお願いたします。

(三浦総務大臣政務官) 予定時間をオーバーするほどの活発な御議論をいただきまして、ありがとうございます。また、貴重な御意見、御提言をいただきまして、各府省の政策評価と行政評価局の調査の実効性を更に高め、行政の改善につなげていくことは、極めて重要な課題と考えています。この課題の解決に向け、本日の御議論を踏まえて、取組を進めてまいります。本日は誠にありがとうございました。

(岡会長) 本日の議題は全て終了いたしました。以上をもちまして、第25回政策評価審議会と第28回政策評価制度部会の合同会合を閉会いたします。三浦政務官におかれましては御多忙の中、冒頭から御出席いただき、誠にありがとうございました。また、委員の皆様も、本日はお忙しい中御参加いただきまして、ありがとうございました。

(以上)