

# 目標管理型の政策評価の改善方策に係る実施状況等

## 1. 改善方策の概要等

### (1) 目標管理型の政策評価（※）の改善方策（詳細は【参考資料1】参照）

（※）「目標管理型の政策評価」とは、実績評価方式を用いた政策評価及びあらかじめ設定された目標の達成度合いについて評価する内容を含む、いわゆる「施策」レベルの政策の事後評価をいう。

- 政策評価が政府のPDC Aサイクルを適切に機能させていく基盤となること、国民への説明責任をより徹底することを目的として実施

<主な改善方策>

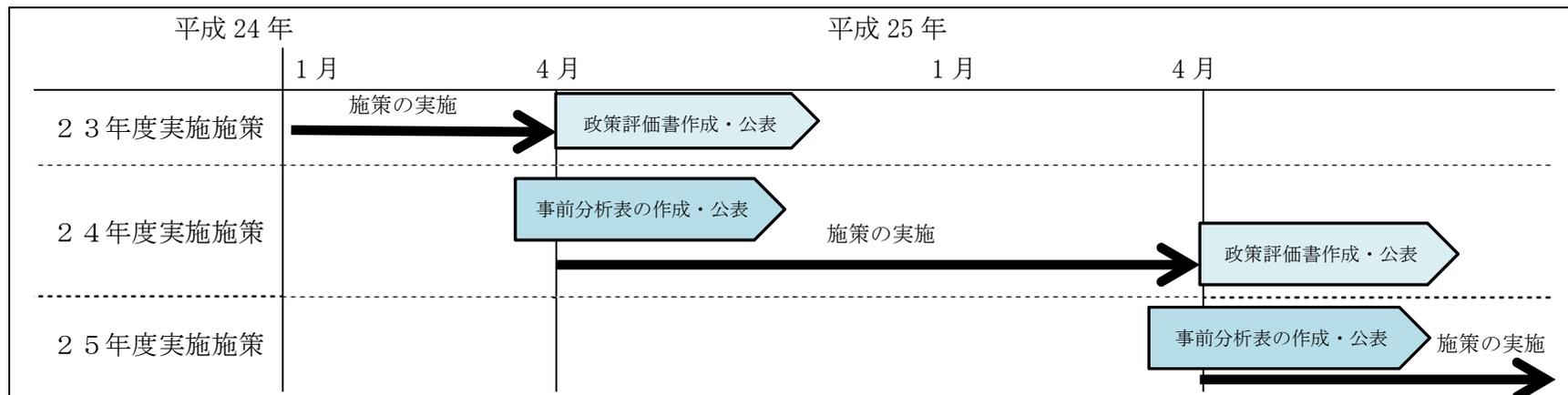
#### ① 事前分析表の導入

- 事前（施策の実施前）に施策目標を公表するとともにその達成手段（事務事業）との関係を整理
- 各行政機関共通の標準的な様式を全政府的に導入することにより、統一性・一覧性を確保

#### ② 評価書の標準様式の導入

- 重要な情報に焦点を絞って提示することにより、メリハリのある分かりやすい評価を推進
- 各行政機関共通の標準的な様式を全政府的に導入することにより、統一性・一覧性を確保

### (2) 標準的なスケジュール



## 2. 実施状況

### (1) 事前分析表の作成・公表等

#### ア 作成・公表状況

- 全 20 行政機関のうち、17 行政機関において、目標管理型の政策評価を行うこととしている約 470 施策全てについて、事前分析表を作成し、そのうち 1 行政機関を除き公表
  - ※ 他の 3 行政機関は、現在施策レベルの評価を行っていない宮内庁、新設されて間もない 2 行政機関（復興庁、原子力規制委員会）。公表が遅れている 1 行政機関は消費者庁（12 月上旬までに公表予定）
- 7 行政機関が 3 月から 5 月、6 行政機関が 8 月から 9 月、4 行政機関が 10 月から 11 月に総務省へ送付

#### イ カスタマイズ等の状況（実例は【別紙 1】参照）

- 各行政機関は、概ね標準様式に沿った様式を使用
  - ※ 取組の初年度となる 24 年度は経過措置として、「既に作成に着手しているなど特段の事情がある場合」として独自様式を使用したところもあるが、来年度以降は標準様式へ切り換え予定
- 主なカスタマイズ例とその理由は以下のとおり
  - ※ カスタマイズ理由は各行政機関へのアンケート結果及び聞き取りによる。
    - ▶ 評価単位である「政策」について、当該政策の「施策目標」ごとに測定指標等を整理して記載  
（理由）従前からの評価の連続性を確保するため
    - ▶ 「参考指標」欄の追加  
（理由）施策の特性として、定量的な測定指標の設定自体が困難であるものが多いが、可能な限り客観的データを用いた評価になるようにするため
    - ▶ 「達成手段の概要等」欄を「達成手段の概要」欄、「達成手段の目標」欄及び「施策の達成すべき目標（測定指標）への寄与の内容」欄に細分化  
（理由）達成手段の概要、目標、施策の達成すべき目標への寄与の内容を明確にするため

- ▶ 「予算書との関係」欄を追加  
(理由) 政策評価と予算との連携のため
- ▶ 目標値の記載欄を1年度分に変更  
(理由) 複数年度にわたって目標値の設定を行える施策が少ないため
- ▶ 「目標・指標の設定根拠」欄の削除  
(理由) 達成目標、指標、達成手段の関係が分かりやすいような配置にし、それぞれの在り方について議論が行いやすいように、情報を絞って記載するため

## ウ 達成手段の記載状況

- 達成手段の記載状況については、以下の類型が見られた。
  - ① 予算事業に即して達成手段を整理・記載(基本的に行政事業レビュー対象事業に対応する形で整理)
    - a) 行政事業レビューの対象事業と対応した形で整理・記載
      - a-1) 予算事業に加え、予算事業以外の達成手段(租税特別措置等)を整理・記載
      - a-2) 予算事業のみ
    - b) 行政事業レビューの対象事業を大きくくり化して整理・記載
    - c) 行政事業レビューの対象事業を細分化して整理・記載
    - d) 行政事業レビューの対象事業のうち、主なものを取捨選択して整理・記載
  - ② 予算事業以外の形で達成手段を整理・記載
    - ※ 政策の企画立案・調整、規制・監督・取締、外交交渉等、達成手段が予算以外のもの
  - ③ 上記①と②が混在した形で整理・記載

## エ 各行政機関からの主な意見等（詳細は【別紙3】参照）

[事前分析表の利点]

- ▶ 事前分析表を作成することで、事務事業の政策体系上の整理に役立った。

[作成に当たって工夫した点]

- ▶ 測定指標が多い場合、類似の指標をまとめて記載することで、見やすいように工夫した。
- ▶ 事前分析表の達成手段欄において、行政事業レビューの事業区分と同様に整理したことによって整合性を確保

[作成に当たって苦勞した点]

- ▶ 行政事業レビューと施策目標の関連付け作業が膨大であった。
- ▶ 複数施策にまたがる場合の取扱いなどの事務的なルール設定が必要となった。

[来年度に向けて改善を検討している点]

- ▶ 有識者の意見を踏まえ測定指標やその目標値を見直し、それらの設定理由をより分かりやすく記載すること等を検討
- ▶ 「達成手段の概要」欄において、達成手段の効果が業績指標をどの程度押し上げる効果があるのか等を記載するべく検討

## (2) 標準様式に基づいた評価書の作成・公表

### ア 作成・公表状況

- 全 20 行政機関のうち、16 行政機関において、標準様式に基づいた評価書を作成・公表

※ 他の 4 行政機関は、(1) アで掲げた 3 行政機関、24 年度において目標管理型の政策評価実施対象施策がない防衛省

- 3 行政機関が 7 月から 8 月、12 行政機関が 9 月、1 行政機関が 10 月に総務省へ送付

## イ カスタマイズ状況（実例は【別紙2】参照）

- 各行政機関において、概ね標準様式に沿った様式を使用
- 主なカスタマイズ例とその理由は以下のとおり

※ カスタマイズ理由は各行政機関へのアンケート結果及び聞き取りによる。

- ▶ 「測定指標」欄及び「施策に関する評価結果」欄に、それぞれの達成度合いの評価を記載する欄を追加  
(理由) 目標・指標等の達成度合いを分かりやすく示すため
- ▶ 評価結果に、施策への反映の方向性等を記載する欄を追加  
(理由) 評価を丁寧に行い、その結果を次年度の政策の改善に活かす観点から記載

## ウ 各行政機関からの主な意見等（詳細は【別紙3】参照）

〔標準様式の利点〕

- ▶ 全体的にコンパクトになり、見やすくなった。
- ▶ 施策目標ごとに一覧性が確保され見やすくなった。

〔作成に当たって工夫した点〕

- ▶ 重要項目やポイントとなる統計箇所を色分けするなど、分かりやすくした。
- ▶ 事前分析表で記載した達成手段を活用し、評価書の参考資料として、政策手段一覧を整理
- ▶ 評価書に、関連する行政事業レビューシートの掲載URLを記載
- ▶ 測定指標の値の変化について、代表的なものはグラフ化等をして評価書をビジュアル化

[作成に当たって苦労した点]

- ▶ 定性的な部分について、簡潔に記載することが難しい。

[来年度に向けて改善を検討している点]

- ▶ 定量的に測定指標の増減のみで目的の達成と評価することが適当ではない施策もあると考えられ、評価の方法について検討が必要
- ▶ 指標設定の在り方等、原課の政策担当者が困っていることについて知見を深めることを検討
- ▶ 指標について、施策目標の3段階評価の目安となる数式に算入するものとししないものとの分類し、施策目標毎の3段階評価をより適正に行うことができるようにする予定

### (3) 事前分析表、評価書の活用状況 (詳細は【別紙3】参照)

各行政機関からは、予算要求、施策の企画立案等に活用している旨の報告があったほか、今般の取組において推進している政策評価と行政事業レビューの連携について、主に以下のとおり報告があった。

- 副大臣を長とする予算監視・効率化チーム（予算執行監視チーム）の審議に活用
  - ▶ 予算執行監視チームによる行政事業レビューの審議の場等において、評価書を参考資料として活用
- 政策評価・行政事業レビュー相互間の情報活用
  - ▶ 政策評価体系を踏まえつつ行政事業レビューを実施するとともに、レビュー実施に当たり事前分析表及び評価書を参照
  - ▶ 施策の達成手段として主要な事業の行政事業レビュー結果を踏まえ、当該施策の政策評価を実施

#### (4) まとめ

- 事前分析表及び標準様式に基づいた評価書の作成・公表については、公表時期の遅れや達成手段の記載内容にばらつきがあるといった状況は見られるものの、全体として、今回の改善方策の趣旨に沿った取組が行われていると考えられる。
- 各行政機関においては、事前分析表及び評価書について、予算要求等に活用するとともに、政策評価と行政事業レビューの相互間で情報の相互活用を図ることなど、両者の連携に向けた取組が行われている。

#### (5) 全体的な事項に係る各行政機関からの意見（上記(1)～(3)に掲げたものを除く。）（詳細は【別紙3】参照）

- ▶ 評価書の標準様式について、概算要求金額を記載する場合、概算要求スケジュールに左右されるため、作成作業に影響
- ▶ 様式の変更が毎年行われると作成者側が混乱する。
- ▶ 各府省によって政策評価の構成等が異なる現状では、今後ともカスタマイズは認めていただきたい。
- ▶ 政策評価の活用については、様式の統一を先行させるのではなく、政府全体での政策評価の活用のための制度・枠組みを前提として考える必要がある。
- ▶ 政策評価制度の検討等に当たっては、各府省の実態や意見等を踏まえ、事前分析表の利活用方策も含め、丁寧かつしっかりご検討願いたい。
- ▶ 評価書の標準様式について、省内・省外からの特段の評価は無く、作業量に対する効果が感じられない点は課題である。
- ▶ 業務負担軽減のための見直しを引続き検討していただきたい。

### 3. 来年度以降に向けての取組の方向性

- 事前分析表の作成・公表時期について、一層の早期化に努力
- 積極的な取組事例も参考に、達成手段の記載方法について検討
- 評価の重点化、メリハリ付けを推進
- 事前分析表・評価書の一層の活用努力

※ 国民にとっての利便性を高め、各方面に活用していただくため、政策評価、行政事業レビュー、政策評価調書の情報にウェブ上で1カ所からアクセスし得る「政策評価ポータルサイト」を本年11月に開設  
（【別紙4】参照）

# 事前分析表のカスタマイズの例

## ①「参考指標」を追加（法務省）

測定指標	基準		24年度目標
	基準	基準年度	
行き場のない保護観察対象者等の受入状況	—	—	行き場のない保護観察対象者等について、更生保護施設等において積極的に受入れを図ることにより、その生活基盤を確保する。

■  
■  
■

参考指標	年度ごとの実績値				
	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
全更生保護施設における年間収容保護人員（人）	9,563	9,708	9,668	9,991	10,538
自立準備ホームの登録事業者数	—	—	—	—	166
全自立準備ホームにおける年間収容保護人員（人）	—	—	—	—	799

## ②「達成手段の概要等」を細分化（厚生労働省）

達成手段の概要	達成手段の目標（24年度）	施策目標達成への寄与の内容
感染症指定医療機関の運営に必要な光熱水料、燃料費、備品購入費等に対し補助をする。	第一種感染症指定医療機関を設置している都道府県数:35	感染症指定医療機関は、感染症の患者を入院させる医療機関であり、国は、感染症法第62条第2項の規定に基づき、都道府県が第一種及び第二種感染症指定医療機関の運営について補助した経費の一部を補助するとともに、特定感染症指定医療機関の運営に係る経費の一部を補助しているものである。当該補助金の積極的な活用により、各都道府県において第一種感染症指定医療機関の設置が促進されると見込んでいる。

# 評価書のカスタマイズの例

①「測定指標」及び「施策に関する評価結果」に達成度合いを3段階評価で記載する欄を追加(警察庁)

業績指標	業績指標①	項目	基準						実績
			18年	19年	20年	21年	22年	18~22年(平均)	23年
			歩行中・自転車乗 用中の高齢者の交 通事故死者数	歩行中(人)	1,357	1,345	1,191	1,202	1,228
	自転車乗用中(人)	475	495	466	445	410	375		
(24年4月交通企画課作成)									
達成状況:◎		達成目標	歩行中・自転車乗用中の高齢者の交通事故死者数を減少させる。						

評価の結果 (目標の達成状況)	業績指標②については、前年と比べ、歩行者と自転車との交通事故件数が増加していることから、目標の達成が十分とは言い難いものの、業績指標①については、前年と比べ、歩行中・自転車乗用中の高齢者の交通事故死者数が減少していることから、目標を達成した。 したがって、業績目標である「歩行者・自転車利用者の安全確保」をおおむね達成したと認められる。
評価結果:○	

②「評価結果を踏まえた施策への反映方針」を追加(文部科学省)

【評価結果を踏まえた施策への反映方針】
<p>【評価結果を踏まえた施策への反映方針】</p> <p>達成目標 (1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 記入者負担の軽減など統計法に基づき一定の制約を受ける統計調査と政策担当部局の教育情報に対するニーズとの調整に留意するとともに、国際比較(例えばOECDなどの国際教育統計へのデータ提供)の観点も踏まえながら、データの取得に努めることとする。</li> <li>・ 政策的ニーズや社会の変化に対応して変更された調査事項を含め、統計調査の結果や諸外国の教育政策の教育事情に関する資料が教育施策の企画立案などにどのように利活用されたのか、その有用性について、引き続き検証していくこととする。また、この検証結果をもとに有効な調査手法の改善について検討していくこととする。</li> </ul> <p>達成目標 (2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 23年度に実施要項を定め、進捗状況のヒアリング等を実施してきているが、引き続き、年に1、2回程度進捗状況ヒアリングを実施するなど、各研究の進捗状況等の適切な管理のもとで研究をすすめる。</li> </ul> <p>【具体的な概算要求等の内容】</p> <p>達成目標 (1)</p> <p>地方教育費及び行政の実態調査 平成25年度概算要求額：23,112千円</p> <p>内外教育事情等調査 平成25年度概算要求額：8,054千円</p>

## 各行政機関からの主な意見等

## 1 事前分析表

## 【作成のメリット】

- 事前分析表を作ることで、事務事業の政策体系上の整理に役立った。

## 【作成に当たって工夫した点】

(作成方法の工夫)

- 測定指標の設定が多い場合には、類似の指標をまとめて記載することで一覧性を維持し、見やすいように工夫した。
- 従来、実施計画策定の際に施策の具体的内容を記載していた資料に替えて、事前分析表を実施計画の別紙に位置付けることで、類似資料の重複作成を避けるようにした。
- 事業官庁と異なり、新様式は政策官庁に馴染むものではないため、政策官庁としての特性に基づくカスタマイズを行うのに工夫した。
- 25年度事前分析表より、「政策軸」の下に「分類上のカテゴリ」を設定。

(有識者意見の活用)

- 平成 24 年 3 月の政策評価有識者懇談会にて、事前分析表を含めた平成 24 年度実施計画について審議し、事前分析表を含めた平成 24 年度実施計画を決定、総務省へ送付、公表した。
- 測定指標の設定に有識者の意見を活用した。
- 年度開始前に、事前分析表について 2 回にわたり有識者会議に諮った。いくつかの事前分析表については、個別の有識者と担当課とで議論を行いながら作成した。また、事前分析表を作成する際には、担当課において議論を尽くすとともに、関係課室間で意識を共有することを徹底した。
- 事前分析表作成に当たっては、政策評価第三者委員会を開催（24 年 4 月 24 日）し、第三者の意見を聴取した。社会資本整備重点計画については閣議決定が 8 月末になってしまったため、改めて第三者委員会委員の意見を聴取した上で、評価指標を改訂した（4 月の第三者委員会において社会資本整備重点計画の決定に合わせて改訂を行う旨了解済みであった）。

(指標の設定等)

- 当省の施策の特性として、定量的な測定指標の設定自体が困難であるものが多いところ、定性的な指標である場合には、「参考指標」として数値を併せて記載するなどして、可能な限り客観的データを用いた評価となるように留意した。
- 外交政策の性格上、その進捗状況全般を示す定量的な指標の設定は困難であるも、有識者の意見を取り入れつつ、政策の一側面を示すものとの位置づけを行いつつ、可能な限り定量的な指標を導入すべく試みた。

### 【作成に当たって苦労した点】

(指標の設定等)

- 測定指標の設定に苦労した。定量的な指標が設定できるものについても、単に測定指標計数が増減したことで事業の目的が達せられていると言えるのか検討を要した。
- 測定指標の欄において、年度ごとの目標として具体的な記述を試みたが、外交政策の場合、当面の1－2年分はまだしも、4－5年先まで具体的に記入することは困難な場合が多かった。

(達成手段の整理)

- 政策評価における施策目標は、今回、行政事業レビューシートにあわせ、事業単位に合わせる作業を行い、行政事業レビューシートと政策評価における施策目標を関連付けたことで、作業量が膨大になるとともに、例えば、政策とは直接関係のない事務費等の位置付けや、これまで政策評価の中で設定していた目標や指標のいずれにもつながらない事業の扱いなどの問題が生じ、混乱が起きた。
- 各部局の予算が複数の施策にまたがったり、予算事業実施部局と予算要求取りまとめ部局が異なる場合があり、「再掲」表示をするなど、事務的なルール設定が必要となった。

### 【来年度の改善点、その他】

(指標の検討)

- 引き続き、測定指標の設定・評価の方法について検討が必要。
- 測定指標（年度ごとの目標の設定を含む）の改善の方途の可能性を検討中。
- 有識者の意見を踏まえて測定指標やその目標値を見直し、それらの設定理由をよりわかりやすく記載すること等を検討している。

- 施策について大きな変更はないと思われるが、今年度実施した状況を踏まえ、より良い測定指標の設定を検討したいと考えている。

(達成手段の効果)

- 「達成手段の概要」欄において、(記載例にもあるとおり) 達成手段の効果が業績指標をどの程度押し上げる効果があるのか等について記載するべく検討を進める。

(行政事業レビューとの連携)

- 23年9月より、政策評価と行政事業レビューを政策評価担当課で担当しており、原則同一の担当者が政策評価と行政事業レビューの両方をチェックした。今年度の取組を踏まえ、両者の円滑な実施に努めつつ、さらに効率化できるところは効率化していきたいと考えている。
- 行政事業レビューシートに記載されている予算額や執行額は、当該年度の歳出予算の金額であるため、事前分析表で設定する施策の進捗状況と行政事業レビューでの執行時期が合わず、関連性が見えにくくなっている。(複数年度にわたる事業が多くあり、それらの歳出額はほぼ納品・完工後に発注契約に基づく代金が計上されるため、事業に投じようとする予算額を把握するには契約ベースの金額把握がより適切)

(その他)

- まだこの取組をはじめて1年目であることから、引き続き、同様の取組を行うことにより、事前分析表を使うことの効果を見定める予定。
- 目標値に対する基準値は、直近の実績値の場合もあれば、初めて目標値を設定した際の初期値の場合もあり、また、定性的な目標を掲げている場合は基準値の記載が困難な場合もある。

## 2 評価書の標準様式

### 【標準様式のメリット】

- 全体的にコンパクトになり、見やすくなった。
- 標準様式の使用により見やすくなった。
- 評価書の標準様式を使用することにより、従前の当省の評価書と比較してページ数を減少することができた。
- 評価書の標準様式を使用したことによって、施策目標ごとに一覧性が確保され見やすくなった。

## 【作成に当たって工夫した点】

### (作成方法の工夫)

- 標準様式とは別に資料（実績評価書資料）を作成して、定性的かつ具体的に説明するように工夫し、定量的な評価指標だけでは適切に評価することが難しい部分を補っている。
- 重要項目やポイントとなる統計箇所を色分けするなど、国民に分かりやすく、見やすい評価書の作成に努めた。
- 評価書をビジュアル化したことについては、有識者委員等より「わかりやすくなった」との意見が多かった。
- 各施策と記載形式を合わせ、分かりやすくした。
- 難解な用語や分かりにくい用語の使用は避け、国民の目線からみて、分かりやすい用語を用いるとともに、専門用語については、注釈を付すなどした。
- 事業官庁と異なり、新様式は政策官庁に馴染むものではないため、政策官庁としての特性に基づくカスタマイズを行うのに工夫した。

### (達成手段を踏まえた評価の工夫)

- 評価の結果、どのような予算要求になるのか、25年度概算要求の内容を反映させた事前分析表を作成し、省独自の取り組みとして評価書と併せて有識者会議の委員に諮った。
- 事前分析表で作成した達成手段一覧を活用し、評価書の参考資料として、政策手段一覧を整理した。
- 予算事業については行政事業レビュー番号を記載し、ホームページ上においてリンクを貼り、当該事業の行政事業レビューシートが見られるように工夫した。
- 政策評価書－事前分析表－個別事業評価書という構成を意識して評価書を作成した（その考え方は、評価書を公表したホームページの構成でも表現）。

### (評価結果の工夫)

- 業績指標ごとの評価結果を基に施策目標の3段階評価（「順調である」、「おおむね順調である」、「努力が必要である」の3段階）を実施している。

- 外交政策の性格に鑑み、総括欄で中長期的視点や外部要因も含めて様々な観点から総合的な分析を行うよう努めた。

### 【作成に当たって苦労した点】

- 測定指標の欄において、年度ごとの目標として具体的な記述を試みたが、外交政策の場合、当面の1－2年分はまだしも、4－5年先まで具体的に記入することは困難な場合が多かった。
- 評価書に記載した「指標」には、測定指標として位置づけられるもの（マクロの社会指標）や、対外交渉のように相手があるもの等「目標値」を置くことが適当ではないものもあり、そうした個々の指標の性質と総務省の御指示（標準様式における目標値欄の存在）のバランスをどのようにとるかについては、頭を悩ませた。
- 定性的な部分について、簡潔に記載することが難しい。

### 【来年度の改善点、その他】

(指標の設定、評価の方法)

- 定量的に測定指標の増減のみで目的の達成と評価することが適当ではない施策もあると考えられ、評価の方法について検討が必要。
- 現在の標準様式は外交政策の評価に必ずしも馴染まない部分もあるが、その中で出来る限り同様式を活用した形での改善の可能性を検討していきたいと考える。特に、次年度においては測定指標（年度ごとの目標の設定を含む）の改善の方途の可能性を検討中。
- 測定指標の設定が難しい場合でも取組実績等を評価書に記載することや、測定指標をさらに充実させること等を検討している。
- 「指標設定のあり方」等、原課の政策担当者が困っている事項について知見を深めることを検討している。
- 指標について2段階に分類※することにより、施策目標毎の3段階評価をより適正に行うことができるようにする予定。  
※施策目標の3段階評価の目安となる数式(A/A+B)に算入する指標（業績指標）としない指標（関連指標）
- 従前の様式に比べ定量的に評価する点では、達成状況がわかりやすくなった反面、定性的な記載が減り実施された施策の実施内容の把握が難しくなった。

(行政事業レビューとの連携)

- 23年9月より、政策評価と行政事業レビューを政策評価担当課で担当しており、今年度の取組を踏まえ、さらに効率化できるところは効率化していきたいと考えている。
- 事前分析表と同様に、行政事業レビューに記載されている予算額や執行額は、当該年度の歳出予算の金額であるため、評価書による結果と行政事業レビューでの執行時期が合わず、関連性が見えにくくなると思われる。

(その他)

- 標準様式についての特段の評価は、省内及び省外のいずれからも無く、作業量に対する効果が感じられない点は課題であると考えられる。
- 評価の結果、抽出された課題を受けて行う政策への反映により、どのように課題が克服されたのか、また新たな課題が生じていないかについて、次期以降、随時評価の内容を確認する(具体の様式については、今後、有識者と相談して決める。)
- 目標管理型の政策評価は、目標達成状況の確認等(4月以降から)の時間が必要であり、評価(6月中旬)までに時間が短いため、短時間でも良い評価書の記載ができるように、書き方等について、評価書作成までに検討が必要と考えている。
- 目標値に対する基準値は、直近の実績値の場合もあれば、初めて目標値を設定した際の初期値の場合もあり、また、定性的な目標を掲げている場合は基準値の記載が困難な場合もある。

### **3 施策と達成手段の整理**

#### **【取組状況】**

(施策と達成手段の整理表を作成)

- 施策と達成手段の整理表を作成し、原課の事前分析表の作業の際に活用してもらった。
- 「目標管理型の政策評価の改善方策に係る取組について」別紙3と同じ機能を持つ既存の資料で整理している。
- 施策と達成手段の整理表を作成することによって、施策と当該施策を構成する事務事業を網羅的に把握し、同整理表に基づいて、事前分析表における達成手段を記載している。
- 「施策と達成手段の整理表」を作成した。

(事前分析表において整理)

- 事前分析表において、達成手段を行政事業レビューシートと関連付ける形で整理し、達成手段の詳細は、直接レビューシートに記載する形にした。
- 事前分析表の「達成手段」欄において、行政事業レビューと同じ単位で関連事業を記載し、対応関係を整理した。
- 達成手段に記載する予算事業は全て行政事業レビューシートと対応するよう整理している。
- 3月14日の政策評価分科会において外部有識者からも御指摘があったように、「事前分析表」と「行政事業レビューシート」には記載内容が重なる部分が多い。そうした実態も踏まえて、両者を一体で捕らえた上でそれぞれの役割を検討し、(事前分析表を全体を俯瞰する整理表として、行政事業レビューシートを個別の政策の詳細な説明資料として位置づけ)、その役割を果たすために必要となる事項を記載することとした。
- 事前分析表の達成手段欄において、行政事業レビューの事業区分と同様に整理したことによって整合性を確保した。

(評価書において整理)

- 行政事業レビューの公開プロセスにおける指摘について、政策評価書にもその内容を反映させた。
- 評価書に、関連する行政事業レビューシートの掲載先URLを記載した。

(行政事業レビューシートにおいて整理)

- 行政事業レビュー対象課室において、レビューシート作成の際に、事前分析表を活用した。
- 「平成24年度財務省行政事業レビュー」において、行政事業レビューシートの事業(達成手段)に見合う政策評価の施策項目(施策)を対応させることで、「施策」と「達成手段」との整理をしている。
- 政策評価体系に基づき行政事業レビューシートが作成されており、既に整合性が確保されているので、別途取組等は行っていない。

(その他)

- 行政事業レビューの対象事業と政策評価の基本目標との対応関係を整理した。
- 予算要求を行う原課に対して、政策評価と予算との連携について依頼を行った。

- 政策評価、行政事業レビューともに、実施の際に局内関係部局間の連携に努めた。
- 各担当部局において政策評価及び行政事業レビューの双方に留意しつつ予算要求等の作業を行った。

#### 4 政策評価の活用状況等

##### 【予算要求への活用】

- 予算要求の際、財務省に提出する政策評価調書に政策評価書を添付している。
- 政策評価広報課から会計課に評価書の案を提供し、会計課において省内査定の参考資料として活用した。
- 原課で予算要求を検討する際に、評価書又は評価書の案を適切に活用するよう努めている。
- 幹部や官房において、原課の提出した予算要求を検討する際に、評価書又は評価書の案を適切に活用するよう努めている。
- 各局部（原局・原課）内での予算要求に係る意思決定プロセス等に活用している。
- 原課において参考として活用している。
- 政策評価結果を踏まえ、要求検討の場において活用を行い、反映した。
- 原課において、予算要求に係る意志決定のプロセスの中で、必要に応じて事前分析表・評価書を活用している。
- 局内の意思決定プロセスに活用している。
- 政策所管部局内において、予算要求書を作成する際に、評価書を資料として活用している。
- 予算等担当部署が予算要求に当たり、政策所管部局からヒアリングを行う際、政策評価担当者も同席し、評価書の内容について確認を行うとともに、必要に応じて、政策所管部局に対して質問等を行っている。
- 予算要求、機構・定員要求に際し、各担当部局で事前分析表及び評価書を参照し、活用した。

- 原課において、政策評価結果を政策に適切に反映させている。また、一部の施策について、原課から局内取りまとめ担当課（総務課）に予算要求調書を提出する際や、機構・定員要求を行う際に、評価結果も参照しつつ予算要求を行っている。
- 会計課が予算要求について各部局からヒアリングを行う際、政策評価担当課室も同席し、評価結果をもとに各部局と質疑応答を行っている。
- 各課室内で、事前分析や評価について、議論を尽くし、関係者間で共有されるように省内で徹底した。
- 省内課長級会議で報告するとともに、有識者会議において幹部や政務の同席の上で、議論した。
- 政策評価の取りまとめ課が予算担当課、機構定員要求担当課と情報を共有し、官房レベルでも活用されるよう努めた。
- 会計課が各部局に対して行う予算要求ヒアリング等の際に参考としている。
- 政策担当部局が予算要求の検討の際に評価書を参考にしている。
- 予算課が予算要求について各部局からヒアリングを行う際、政策評価担当者も同席し検討の場に参加するなど、予算編成プロセスに活用している。
- 個別事業の政策評価書（刷新指定様式から欄を拡充し、政策評価書としての性格を付与したレビューシート）を、予算要求に際しての官房が行うヒアリングの際の基礎資料として使用している。
- 大臣政務官を座長とする「政策レビュー等に関する検討会」において、評価書（案）について報告・了承というプロセスを経ている。これにより、施策の現在の達成状況について評価書を作成する担当局長のみならず、大臣政務官までその評価を踏まえた予算要求を行う体制が構築されている。
- 予算要求、機構定員要求において、各部局（原局・原課）内で意思決定プロセスに活用している。
- 目標管理型の政策評価に係る評価書の作成は来年度に実施する予定であるが、予算要求等に活用していくべく検討中である。
- 従来より、事業評価及び総合評価を機構定員要求、予算要求等と連携して実施することで、評価結果の活用を図っている。

## 【行政事業レビューへの活用】

- 政策評価審議官、政策評価広報課長が予算監視・効率化チーム会合のメンバーとなっている。
- 予算監視・効率化チーム会合（平成 24 年 3 月 2 日持ち回り開催）において、平成 23 年度事後評価の対象となる施策と測定指標に関する資料を提出した。
- 同チーム会合の外部有識者には、政策評価の観点からの専門家（本府政策評価有識者懇談会委員）も参加している。
- 予算執行監視チームによる行政事業レビューの審議の場において、評価書を参考資料として活用した。
- 予算監視・効率化チームによる行政事業レビューの審議の場においては、平成 23 年度政策評価書(要旨)も参考資料として用いている。
- 個別事業の政策評価書を「行政事業レビュー」における基礎資料として使用した。(拡充した欄の部分も含めて) 当該シートに記載された情報を基にレビューを実施し、その結果は、「予算効率化チームの所見」として取りまとめ、概算要求に反映した。(なお、当省は「政策評価」と「行政事業レビュー」の一体的運用を行っており、「行政事業レビュー」の結果は「政策評価の結果」としても位置づけている。)
- 行政事業レビューの対象事業については、原則として政策評価の対象としており、行政事業レビューの議論審議の際に、当該事業を含む施策の政策評価（ドラフト段階）の内容を踏まえている。
- 行政事業レビューの対象事業と政策評価の基本目標との対応関係を整理したり、レビューシートにおける成果目標、参考指標の設定時において、評価書のそれを参考にするなどしている。
- 行政事業レビューシートにアウトカム指標などを記載し、活用している。
- 政策体系における事業の位置付けを踏まえて事業単位の整理や点検等を行うに当たり、評価書を参考にし、政策評価との関連性に留意している。
- 本年の行政事業レビューにおいては、政策評価体系を踏まえつつ、レビューシートを整理するとともに、レビュー実施に当たり、事前分析表及び評価書を参照した。
- 行政事業レビューシートの作成に際し、当該施策の政策評価結果を、成果指標等の作成の参考として活用している。

- レビューシートのご目標と指標についてはすべて事前分析表や評価書と整合性を図った。
- 行政事業レビューシート作成における指標設定等の際に参考としている。
- 政策チェックアップ（事後評価）を実施するに当たり設定している業績指標を、行政事業レビューシートの成果目標及び成果実績欄に活用している。
- 政策評価体系に基づき、事業単位を設定し行政事業レビューと連動するように対応した。
- 事前分析表や評価書における政策目標、記載内容を、事業の目的・成果目標を整理する際に活用した。
- 行政事業レビューシートの「成果目標及び成果実績」（アウトカム）欄に、関連する政策評価の指標を記載するようにし、上位目標との関連性を明示できるようにした。
- 事前分析表の指標で設定した達成率等を行政事業レビューシートの達成状況を利用して評価することとした事案については、アウトカム等の書き方について一部統一した。

#### 【その他活用】

- 業務計画を策定するに当たり、政策評価対象施策である場合には、その旨を明示することで、積極的に政策評価結果を施策に反映するよう促している。
- 例えは、局長以下が出席する検討会議において、事前分析表作成の議論を通じ、局の方針決定や進捗管理等に活用している部局もある。
- 一部の施策につき、原課において、新規施策の企画立案及び既存施策の改善作業に過去の評価書も参照にしている。
- 国民への説明責任の観点から、評価書はホームページで公表するだけでなく、各都道府県の議会事務局や図書館、大学等への配布も行っている。
- 評価結果を踏まえ、税制改正要望や組織・定員等の要求を行っている。

#### 【政策評価への行政事業レビューの情報の活用】

- 行政事業レビューの際に提出された外部有識者の意見を、政策評価に関する内容の見直しの検討材料とした。

- 行政事業レビューの対象事業については、原則として政策評価の対象としており、行政事業レビューの結果を政策評価内容にも反映している。
- レビューシートにおける予算執行監視チームの所見等の欄には個別事業の改善点が記載されていることから、当該記載事項を踏まえ、政策全体の総括的な評価を実施した。
- 政策所管部局において評価書を作成するに当たっては、行政事業レビューの情報を活用し、政策評価の対象施策の達成手段として主要な事業の行政事業レビュー結果を踏まえ、政策評価を実施している。
- 平成 23 年度事後評価実施結果報告書においては、「行政事業レビュー点検結果の平成 25 年度予算概算要求への反映内容」を記載し、行政事業レビューとの連携を図っている。
- 各施策の担当部局において政策評価を実施する際に、行政事業レビューの情報についても適宜考慮した。
- 一部の施策について、行政事業レビュー結果も踏まえ政策評価を行っている。  
(注) 活用の時期について  
23 年に行われた行政事業レビューの結果は、必要に応じて 23 年度政策評価書（23 年度の事務運営の実績を踏まえ評価。24 年 6 月公表済み。）において反映している。  
また、24 年に行われた行政事業レビューの結果は、必要に応じて 24 年度政策評価書（25 年 6 月頃公表予定）において反映する予定。
- 評価書において、効率性の観点に触れる場合には、行政事業レビューシートにおける記載も参考にした。
- 行政事業レビューの公開プロセスの結果を政策チェックアップ評価書に記載するなど、活用・連携を行った。
- 事前分析表の指標で設定した達成率等について、一部、行政事業レビューシートの達成状況を利用して評価する予定である。
- 原課において参考として活用している。
- 予算額の算出の際、レビューの情報を活用した。
- 参考情報として活用した。
- 予算の執行状況等に関して、効率性の観点から参考情報として活用した。

- 行政事業レビュー単位整理表（会計課作成）と政策評価体系（政策・施策）との整合性を会計課、政策評価広報課で確認した。
- 行政事業レビューの対象事業と政策評価の基本目標との対応関係を整理したり、政策評価（実績評価）の業績指標の一部について、行政事業レビューの対象事業に係る成果指標（実績）と共通のものを設定している。
- 達成手段の予算事業に記載する事業単位は行政事業レビュー単位で整理を行い、ホームページで該当事業について詳細を知りたいければ簡単に閲覧できるようリンクを貼って、政策評価と行政事業レビューの関連性を持たせた。
- 行政事業レビューシートの「成果目標及び成果実績」（アウトカム）欄に、関連する政策評価の指標を記載して、上位目標との関連を明記するよう努めた。
- 評価書において当省のカスタマイズで「評価結果の政策への反映状況」欄を追加しているが、この欄に行政事業レビューの公開プロセス対象事業等の予算への反映状況を記述した。
- 「個別事業の政策評価」と「行政事業レビュー」は一体的に運用している。（敢えて言えば、「行政事業レビュー」の情報は全て、個別事業の政策評価でも活用されているということになる）

## 5 その他

### 【政策評価の在り方等】

- 行政事業レビューと政策評価には重複する部分が多く、両者を包含した形で見直しを行った方がよいのではないか。その際、行政事業レビューと政策評価の融合というものが、どちらかといえば行政事業レビューに政策評価が吸収されるという様相を持つ可能性がある。本来であれば効率性、効果、今後の事業の発展可能性等を精査した形で、拡充を含めた見直しを行うためのツールである政策評価が、無駄の洗い出しを主眼とする行政事業レビューとの融合により、拡充を含めた見直しを提案できなくなる懸念がある。  
（例）：政策評価の評価項目として重視されている「施策の必要性」の検討が、行政事業レビューでは執行率が重視されている。
- 今後の政策評価の進め方については総務省と各府省で情報共有を密に行った方がよいのではないか。
- 標準様式では、翌年度の概算要求額を記載することとなっているため、概算要求のスケジュールに政策評価結果の公表時期が非常に左右されることとなり、事務手続がタイトである。

- 目標管理型政策評価の事前分析表・評価書については、様式の変更が毎年実施されると作成者側が混乱するため、一定期間の成果を踏まえ、必要に応じて改善等を検討することとしたい。
- 総務省の提示された「目標管理型の政策評価」の統一様式については、当省において導入した結果が、必ずしも政策評価の活用にはつながっているとの実感が無い。むしろ作業量が増大した結果、否定的な面の方が大きかったとの受け止めが広がっている。
- 政策評価の活用については、様式の統一を先行させるのではなく、政府全体で、より活用していくための制度・枠組みを前提として考える必要がある。
- 各省によって政策評価の構成等が異なる現状では、今後ともカスタマイズは認めていただけるとありがたい。
- 目標管理型の政策評価については、昨年度後半の総務省とのやり取りにおいて、「事前分析表については、各府省の実施状況や政策評価制度をめぐる諸般の情勢を踏まえて不断の見直しや改善を図ることが必要と考えている。」「今後、政策評価制度に関する検討を行うに当たっては、各府省における実務の状況が反映されるよう、各府省と十分な意見交換を行ってまいりたい。」旨のご回答をいただいております。この趣旨に則って、今後とも、各府省の実態や意見等を踏まえ、事前分析表の利活用方策も含め、丁寧かつしっかりとご検討をお願いしたい。  
また、(従来からの意見の繰り返しになるが)事前分析表の作成は新たな事務負担増となることから、政策評価制度全体について、真に役立つ機能への重点化という観点から、業務負担軽減のための見直しを引続き検討していただきたい。(昨年度後半のやり取りで「真に役立つ機能への重点化という観点は極めて重要であると考えており、政策評価制度の在り方を検討するに当たっては、ご指摘の点も十分に踏まえてまいりたい」旨のご回答をいただいているところ)。

#### 【租税特別措置等に係る政策評価】

- 特に、取組が始まったばかりの租税特別措置等の評価については、要望時に労力をつぎ込んで作成した評価書がどのような効果をもたらすのかが評価書作成の重要なインセンティブになる。党の税制調査会などの税制プロセスにおいて、評価書がどのように活用されたか、また活用されるような努力をどのように行ったか、分かりやすい形で示していただきたい。  
なお、今年度で租税特別措置等に係る政策評価の点検結果が公表されるのは3回目となるが、行政評価局における評価書点検段階で一定水準に達している評価書が全くないことから、評価書に記載する項目及び点検基準等の見直しを行っていただきたい。

### 【規制の事前評価】

- 規制の事前評価については、規制を廃止する場合については評価を行わないことについて真剣に検討していただきたい。
  
- 総務省行政評価局には、各省の過去の取組や現状の把握、そのための各省との対話に努め、聴取した意見には具体的・的確に回答するとともに、制度への反映やそのための具体的アクション（関係部局との調整等）を取ることをお願いしたい。  
また、総務省行政評価局には、今後、各省共通の悩みの解決に資するような活動・行動（データベースの整備、個票申請手続きの簡素化・スピードアップ、制度的なボトルネックの解消、評価技術の研究等）を期待したい。

