

# 目標管理型の政策評価の点検結果

平成27年3月27日

総務省行政評価局



# 1. 目標管理型の政策評価と点検の位置付け

## 【目標管理型の政策評価】

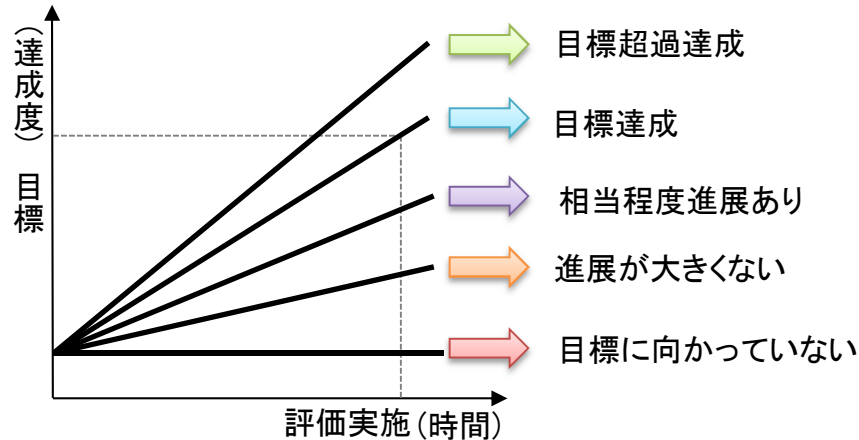
- 全ての国の行政機関(宮内庁を除く。計20行政機関)が、その主要な政策を対象に行う事後評価  
具体的には、政策の見直し・改善に資する見地から、あらかじめ目標を設定し、これに対する実績を測定して、目標の達成度合いについて評価

## 【標準化・重点化の推進】

- 平成26年度から、「目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン」(平成25年12月20日政策評価各府省連絡会議了承。以下「ガイドライン」という。)に基づき、「標準化・重点化」を推進

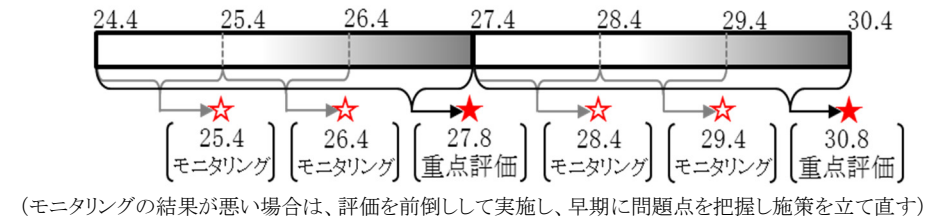
### 評価結果の標準化

目標の達成度合いを各行政機関共通の5区分で明示、  
施策の進捗状況を横断的かつ分かりやすく把握



### 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



### 内容の重点化

目標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

## 【点検の位置付け】

- 平成26年度はガイドラインに基づく取組の初年度であることを踏まえ、各行政機関における取組についての概観を得るため、「標準化・重点化」の実施状況を中心に点検
- 点検対象は、平成26年度に評価を実施した17行政機関の計296件の評価書

## 2. 点検結果（1）

### 1. 標準化

#### (1) 5区分の明示

平成26年度に評価を実施した全ての行政機関（17行政機関）が実施

#### (2) 目標達成度合いの測定結果

約9割（296件中260件）が「目標達成」又は「相当程度進展あり」

#### (3) 課題

目標達成度合いの測定に当たり、以下のような課題もみられた。

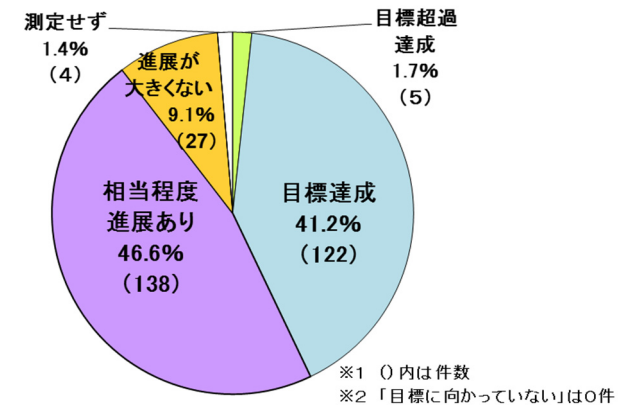
##### ① あらかじめ設定した測定指標と異なる測定指標を用いて評価している。

- ・ あらかじめ設定した測定指標と異なる測定指標を用いて評価しているにもかかわらず、その理由が説明されていないもの：約3割

##### ② 目標達成度合いの測定がガイドラインに沿って行われていない。

- ・ 目標未達成の測定指標があるにもかかわらず「目標達成」と高く評価したり、全ての測定指標で目標を達成しているにもかかわらず「相当程度進展あり」又は「進展が大きくない」と低く評価したりされているもの等：約3割

[グラフ] 目標達成度合いの測定結果



[例1]

測定指標	
①○○率(%)	○
②△△数	×
目標達成度合いの測定結果	
目標達成	

目標未達成の測定指標があるにもかかわらず、「目標達成」と高く評価

※ガイドラインでは…  
目標未達成(×)の測定指標がある場合  
→ 「相当程度進展あり」  
or 「進展が大きくない」  
or 「目標に向かっていない」

[例2]

測定指標	
①◇◇率(%)	○
②☆☆数	○
目標達成度合いの測定結果	
相当程度進展あり	

全ての測定指標で目標を達成しているにもかかわらず、「相当程度進展あり」と低く評価

※ガイドラインでは…  
全ての測定指標で目標達成(○)の場合  
→ 「目標超過達成」  
or 「目標達成」

## 2. 点検結果（2）

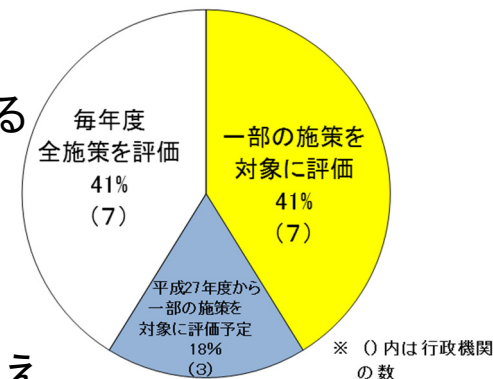
### 2. 重点化

[グラフ]実施時期の重点化状況

#### (1) 実施時期

平成26年度は、約4割(17行政機関中7行政機関)が、施策ごとに評価を実施する年度を定めるなど、評価の実施時期を重点化し、一部の施策を対象に評価

(注)平成27年度は、更に3行政機関が評価の実施時期を重点化予定(平成27年3月時点)。



#### (2) 内容

ガイドラインに基づく取組の初年度でもあり、目標達成度合いの測定に加え、踏み込んだ評価が十分に行われているとはいえないものの、踏み込んだ評価も一部みられた。

##### ① 目標を達成しなかった原因の分析等

政策の見直し・改善の必要性が比較的高いと考えられる目標達成度合いが「進展が大きくない」とされた27件の評価において(注)、目標を達成しなかった原因分析がされているものが17件みられた。

うち、原因分析を踏まえて政策の見直し・改善の方向性が明らかにされているもの[→事例参照]が14件みられた。

(注)目標達成度合いが「目標に向かっていない」とされたものについても、政策の見直し・改善の必要性が高いと考えられるが、そのような評価書はみられなかった。

[事例]バリアフリー・ユニバーサルデザイン推進に関する広報啓発、調査研究等(内閣府)

達成すべき目標	バリアフリー・ユニバーサルデザイン推進要綱に基づく施策を着実に推進する。			
測定指標	バリアフリーの認知度	実績値 (25年度)	目標値 (25年度)	達成
		91.3%	100%	△
評価結果	施策の分析	20代以下の年代層のみ認知度が90%を下回っており、…当該年代層へ適した普及啓発が十分ではないことが低下の一因となっている可能性が考えられる。		
	次期目標等への反映の方向性	20代以下の若年層はSNS(ソーシャルネットワークサービス)をよく活用していると考えられることから、…内閣府公式Facebookへの…情報の掲載等SNSの活用による当該年代層に適した普及啓発を実施。		

(注)内閣府の評価書を総務省において簡略化した。

## 2. 点検結果（3）

### 2. 重点化（続き）

#### (2) 内容

#### ② 達成手段が目標へ有効に寄与しているかの分析

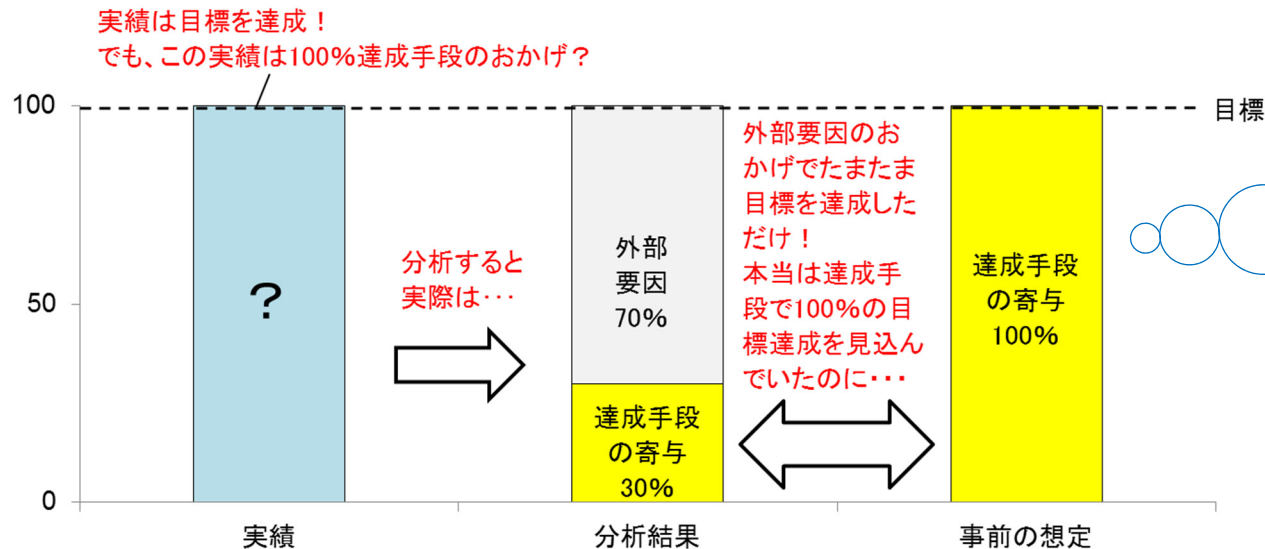
次のような分析が行われているものは、みられなかった。

ア 目標に対する実績はどのような要因（達成手段、想定外の外部要因など）により得られたのか。

また、要因ごとに実績にどの程度影響を与えたのか。

イ 達成手段により得られた実績は事前の想定どおりか。

[イメージ]



実績が目標を達成したから一見良さそう。

でも、よく調べると、今年はたまたまうまくいっただけ！

達成手段が想定どおりの効果を上げておらず、改善しないと来年度は目標を達成できないおそれも…！

一方、上記アに関し、特定の場合（測定指標単位の目標達成度合いが150%超や50%未満の場合など）に、目標に対する実績がどのような要因（達成手段、想定外の外部要因など）により得られたのかについて分析を行う評価の枠組みを構築した上で、分析が行われているもの [→P.7、8参照] が11件みられた。

## 2. 点検結果（4）－①

### 3. 政策評価と行政事業レビューとの連携の確保

評価書において、行政事業レビューにおける指摘を踏まえた事業（達成手段）の見直しの方向性や事業の効果を把握するための測定指標の見直しを明らかにするなど、政策評価と行政事業レビューとの連携を深める工夫を行っている評価[→事例1、2参照]が31件みられた。

[事例1] 国産農畜産物を軸とした食と農の結び付きの強化（農林水産省）

政策の概要 【施策の概要】	国産農畜産物を軸とした食と農の結び付きを強化する。 このため、農業と国民との結び付きの強化、地産地消の推進等のための施策を行う。								
施策(1)	農業と国民との結び付きの強化								
目標①【達成すべき目標】	生産数量目標の達成に向けた国産農畜産物の消費喚起及び供給拡大								
測定指標	(ケ) 消費者ニーズの高い優良果実の供給拡大(優良品目・品種への転換割合)  (達成度合い)	基準値	実績値					目標値	達成
		20年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	26年度	
		0%	0.5% (B:83%)	0.8% (B:67%)	1.2% (B:67%)	1.7% (B:71%)		3%	B
	年度ごとの目標値		0.6%	1.2%	1.8%	2.4%	3.0%		
評価結果の政策への反映状況 (主なもの)	平成26年行政事業レビュー公開プロセスにおいて対象となった「果樹・茶支援対策事業のうち果樹対策(0037)」について、「持続可能な農業を支える重要な政策」とされた一方で、「農水省としての果樹産業全体の中・長期的戦略が必要、スキームの大幅な見直し又は制度運用の見直しが必要」等の指摘があったことを踏まえ、平成27年度からの新たな果樹農業振興基本方針において中・長期的な戦略を、今後、明確に打ち出し、あわせて事業実施スキームを見直すとともに、優良品目・品種への転換や高品質化・大規模化を加速するための改植・未収益期間対策等の運用の見直しを行い、対策の充実を図る。								

(注) 農林水産省の評価書を総務省において簡略化した。

平成26年行政事業レビュー公開プロセスにおける指摘を踏まえた事業（達成手段）の見直しの方向性を明らかにしている。



## 2. 点検結果（4）－②

### 3. 政策評価と行政事業レビューとの連携の確保(続き)

[事例2]交通安全対策に関する広報啓発・調査研究等(内閣府)

<p>施策の概要</p>	<p>「第9次交通安全基本計画」等に基づき、交通安全思想の普及啓発を図り、交通ルールの遵守と正しいマナーの実践を習慣付けるため、「春・秋の全国交通安全運動」などの各種事業を推進する。</p>								
<p>達成すべき目標</p>	<p>各種交通安全施策を実施することにより、安全で安心な社会の実現を図るための交通安全の確保に努める。</p>								
<p>測定指標</p>	<p>春・秋の全国交通安全運動の実施等を通じて、普段から交通安全を意識していると思う人の割合</p>	<p>基準値</p>	<p>実績値</p>					<p>目標値</p>	<p>達成</p>
		<p>-</p>	<p>21年度</p>	<p>22年度</p>	<p>23年度</p>	<p>24年度</p>	<p>25年度</p>	<p>25年度</p>	<p>x</p>
	<p>年度ごとの目標値</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>90%</p>	<p>90%</p>	<p>-</p>
<p>次期目標等への反映の方向性</p>	<p>【測定指標】 「春・秋の全国交通安全運動の実施等を通じて、普段から交通安全を意識していると思う人の割合」について、平成25年度の政策評価の事前分析表では「普段から交通安全を意識していると思う人の割合」としていたが、平成25年行政事業レビュー公開プロセスにおける指摘を踏まえ、測定指標を変更し、25年度の事前分析表から用いている。</p>								

(注)内閣府の評価書を総務省において簡略化した。

平成25年行政事業レビュー公開プロセスにおいて、事業の効果を把握するよう指摘されたことを踏まえ、測定指標を事業の効果を把握できるよう変更  
 [変更前] 普段から交通安全を意識していると思う人の割合  
 → [変更後] 春・秋の全国交通安全運動の実施等を通じて、普段から交通安全を意識していると思う人の割合



# 3. 各行政機関における評価の質を高める取組（1）－①

## ●定量的な評価の枠組みを構築（農林水産省）〔評価書の例はP8参照〕

### 1. 測定指標単位の目標達成度合いの判定

- 各測定指標における実績値の把握方法及び目標値に対する達成度合いの判定方法(算出式、判定基準等)をあらかじめ明示(次表は、定量的な目標についての判定基準)

目標達成度合い	判定	目標達成度合い	判定	目標達成度合い	判定	目標達成度合い	判定
150%超	「A'」	90%以上150%以下	「A」	50%以上90%未満	「B」	50%未満	「C」

### 2. 政策分野単位の目標達成度合い(ガイドライン上の5区分)の判定

- 全ての測定指標を「主要な測定指標」とする旨をあらかじめ明示
- ガイドライン上の5区分による目標達成度合いの判定方法をあらかじめ明示(測定指標単位の目標達成度合い(「A'」～「C」)の内容及び割合に応じて、手順1及び2を踏まえて判定)

ガイドライン上の5区分		判定方法	
区分	内容	手順1	手順2
①目標超過達成	全ての測定指標で目標が達成され、かつ、測定指標の主要なものが目標を大幅に上回って達成されたと認められるもの	全ての測定指標が「A'」or「A」	主要な測定指標のうち「A'」が半数以上
②目標達成	全ての測定指標で目標が達成され、かつ、測定指標の主要なものが目標を大幅に上回って達成されたと認められないもの		主要な測定指標のうち「A'」が半数未満
③相当程度進展あり	一部又は全部の測定指標で目標が達成されなかったが、主要な測定指標はおおむね目標に近い実績を示すなど、現行の取組を継続した場合、相当な期間を要せずに目標達成が可能であると考えられるもの	「B」又は「C」の測定指標を含む	主要な測定指標のうち「A'」、「A」及び「B(ただし、前年度の実績値を下回った測定指標を除く。)」が半数以上、かつ、主要な測定指標のうち「C」が4分の1以下
④進展が大きくない	一部又は全部の測定指標で目標が達成されず、主要な測定指標についても目標に近い実績を示さなかったなど、現行の取組を継続した場合、目標達成には相当な期間を要したと考えられるもの		③及び⑤のいずれにも該当しない場合
⑤目標に向かっていない	主要な測定指標の全部又は一部が目標を達成しなかったため、施策としても目標達成に向けて進展していたとは認められず、現行の取組を継続しても目標を達成する見込みがなかったと考えられるもの		主要な測定指標のうち「C」が半数以上、かつ、主要な測定指標のうち「A'」、「A」及び「B(ただし、前年度の実績値を下回った測定指標を除く。)」が4分の1以下

### 3. 測定指標についての要因分析

- 次のいずれかの基準に該当するものについて、要因分析(外部要因、内部要因等の分析)を実施

①目標達成度合いが「C」となった測定指標、②前年度の実績値を下回った測定指標(ただし、目標達成度合いが「A」となった測定指標を除く。)、③目標達成度合いが「A'」となった測定指標

### 3. 各行政機関における評価の質を高める取組（1）－②

政策分野名 【施策名】	農業・農村における6次産業化の推進							<b>①測定指標単位の目標達成度合いの判定</b> あらかじめ明示された判定方法(算出式、判定基準等)を踏まえ、判定 <b>【判定例(定量的な目標の場合)】</b> $(\text{当該年度の実績値} - \text{基準値}) / (\text{当該年度} - \text{基準値}) \times 100$ $\Rightarrow (25.1 - 25) / (27 - 25) \times 100 = 5\% \Rightarrow \text{Cランク}(50\%未滿)$	
施策(2)	地産地消の推進								
目標②【達成すべき目標】	学校給食における地場産物の利用の促進								
測定指標	(ア) 学校給食における地場産物を使用する割合 (達成度合い)	基準値	実績値				目標値	達成	
		22年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度		27年度
		25%		25%	25.7% (B:70%)	25.1% (C:5%)	30%	C	
	年度ごとの目標値			— (25%)	26%	27%	28%		
目標達成度合いの 測定結果	(各行政機関共通区分) <b>③相当程度進展あり</b>							<b>②政策分野単位の目標達成度合い(ガイドライン上の5区分)の判定</b> あらかじめ明示された判定方法を踏まえ、判定 <b>【判定例】</b> 測定指標単位の目標達成度合いの判定の内訳 A':1 A:7 B:3 C:2 (上記測定指標のほか、目標達成度合いを判定している測定指標は12あり) $\Rightarrow$ 主要な測定指標のうち、「A」、「A」及び「B(ただし、前年度の実績値を下回った測定指標を除く)」が半数以上、かつ、主要な測定指標のうち「C」が4分の1以下 $\Rightarrow$ ③相当程度進展あり	
<b>③測定指標についての要因分析</b> 基準に該当する測定指標について、外部要因と内部要因に分け、それぞれの観点から要因分析	<b>【施策(2)②(ア)】学校給食における地場産物を使用する割合</b> 1) 外部要因 学校給食の原材料の多くを占める野菜について、調査時期に生育状況や価格が高い等の理由から入手しづらかった地域があったことや東京電力株式会社福島第一原子力発電所の事故の影響により、被災地域における学校給食への地場産物の使用が消極的となった。 2) 内部要因 地産地消関連補助事業において、学校給食で地場産物を活用した優良事例や地場産物等を利用した献立などの情報収集・普及啓発等を行ったが、外部要因の影響もある中、普及啓発等が進まなかったこと等から、思うように効果が上がらなかった。 また、学校給食で地場産物の利用を拡大する際の課題として、「食材を一定量、一定の品質で確保すること」が必要との声がある中、生産・供給体制の構築を進めるには至らず、地場産物の利用拡大が図られなかった。								
評価結果 測定指標についての 要因分析 (達成度合いが悪い場合等) 【施策の分析】									
次期目標等への 反映の方向性	<b>【施策(2)②(ア)】学校給食における地場産物を使用する割合</b> <b>④次期目標等への反映の方向性</b> 要因分析の結果を踏まえて、反映(見直し・改善)の方向性を明示 学校給食を所管する文部科学省と連携し、平成25年12月に各都道府県知事等へ学校給食における地場産物農林水産物の利用促進について通知し、関係者に対して第2次食育推進基本計画(学校給食における地場産物の使用割合を27年度までに30%以上)の内容を周知するよう依頼。 また、学校給食で地場産物を活用した優良事例や地場産物等を利用した献立などの情報収集・普及啓発等に加え、26年度から学校給食の食材として地場産物を安定的に生産・供給するモデル的な取組を支援する「学校給食地場食材利用拡大モデル事業」を措置するとともに、文部科学省では食育の多角的効果について科学的データに基づいて検証する「スーパー食育スクール事業」を措置したところであり、両省が連携して学校給食における地場産物の利用促進を支援する。								

(注)農林水産省の評価書を総務省において簡略化した。

### 3. 各行政機関における評価の質を高める取組（2）

#### ● 定量的な測定指標や、政策効果を把握できる測定指標への見直し（内閣府）

内閣府の全78施策のうち、54施策において測定指標を見直し。  
見直し内容をみると、①定量的な測定指標への見直しや、②政策効果を把握できる測定指標への見直しを行っているものがみられた。

#### [事例1] 取組状況を定量的に把握できる測定指標に変更

施策名：民間資金等活用事業の推進

達成すべき目標：「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」、「経済財政運営と改革の基本方針」及び「日本再興戦略」を踏まえ、PFIの一層の推進を図る。

<平成25年度評価書>

測定指標	目標
「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」等を踏まえた施策の推進	「PPP/PFIの抜本改革に向けたアクションプラン」等を踏まえた施策の推進

定量的な測定指標に変更

<平成26年度事前分析表>

測定指標	目標
1 PFI事業件数	対25年度比増
2 地方公共団体へのPFI専門家派遣件数	対25年度比増

目標達成度合いを客観的に測定することが容易に。

#### [事例2] 政策効果を把握できる測定指標を追加

施策名：地域再生基盤強化交付金の配分計画の策定

達成すべき目標：地域の創意工夫や発想を起点にし、それを地方公共団体や国が的確に後押しできるような省庁横断的な施策を推進し、地域活性化（地方再生）を促進する。

<平成25年度評価書>

測定指標	目標
事業が完了した地方公共団体に対する調査で、「交付金の持つメリットを効果的に活用できた」と回答した割合	70%

測定指標を追加

<平成26年度事前分析表>

測定指標	目標
事業が完了した地方公共団体に対する調査で、「交付金の持つメリットを効果的に活用できた」と回答した割合	80%
計画期間が終了した地方公共団体に対する調査で、「目標を上回っている」「目標どおり」とした計画の割合	70%

政策効果を把握できるように。

## 4. 評価の質の向上に向けた今後の取組

今後の目標管理型の政策評価の実施に当たって、以下の点に留意して踏み込んだ評価や行政事業レビューとの連携を行うなど、ガイドラインを踏まえた一層の評価の質の向上が図られるよう、今般みられた共通的な課題を各行政機関に共有。

### ① 目標達成度合いに係る要因等の分析

目標設定の妥当性や目標達成度合いに係る要因等を十分に分析

### ② 達成手段が目標へ有効に寄与しているかの分析

- ・ 達成手段がいかに目標の実現に寄与するかを事前に明らかにした上で、事後に当該想定を検証
- ・ 検証に当たっては、できる限り、以下のような分析を実施
  - ア 目標に対する実績はどのような要因(達成手段、想定外の外部要因など)により得られたのか。  
また、要因ごとに実績にどの程度影響を与えたのか。
  - イ 達成手段により得られた実績は事前の想定どおりか。

### ③ 政策評価と行政事業レビューとの連携の確保

行政事業レビューにおける指摘を踏まえて、どのような事業(達成手段)の見直しを行い、当該見直しが施策の目標設定や目標達成度合いにどのように影響するのかを把握するなど、政策評価と行政事業レビューとの間で情報等の相互活用を図る。



## 【参考】目標管理型の政策評価の取組状況（平成26年度）

[表]政策評価の実施件数(平成26年度)

行政機関名	件数	行政機関名	件数
内閣府	78	外務省	10
公正取引委員会	1	財務省	31
国家公安委員会・警察庁	18	文部科学省	19
金融庁	20	厚生労働省	14
消費者庁	10	農林水産省	16
復興庁	1	経済産業省	27
総務省	6	環境省	22
公害等調整委員会	3	原子力規制委員会	3
法務省	17		
	計		296

(注)宮内庁は、事業評価方式による評価を基本としており、目標管理型の政策評価を実施していない。

また、特定個人情報保護委員会、国土交通省及び防衛省は、平成26年度は目標管理型の政策評価の実施時期に当たっていないことから、評価を実施しておらず、27年度以降に実施する予定となっている。