

政策評価の現状と課題



総務省行政評価局 飯塚 雅夫

構成

1 政策評価制度の概要と課題

- (1) 行政評価局の機能
- (2) 政策評価制度の概要
- (3) 政策評価の課題

2 今後の取組

- (1) 各行政機関の主要な施策に係る評価について
- (2) 個々の事務事業に係る評価について
- (3) 行政事業レビューと政策評価の連携について

参考①平成26年度政策評価の実施状況等

②政策評価ポータルサイト

1 政策評価制度の概要と課題

(1) 行政評価局の機能

政策評価

各行政機関が、所管政策について、適切な政策決定を行うため、自ら評価を実施

各行政機関の政策評価がより効果的に実施されるよう、政策評価制度の企画立案や、各行政機関が行った政策評価の点検を実施

政策評価の推進

政策の不断の改善・見直しを通じて、効率的・効果的な行政の推進を図る。

行政に対する国民からの苦情等を受け付け、関係行政機関に必要なあつせんを実施

行政相談

行政相談委員

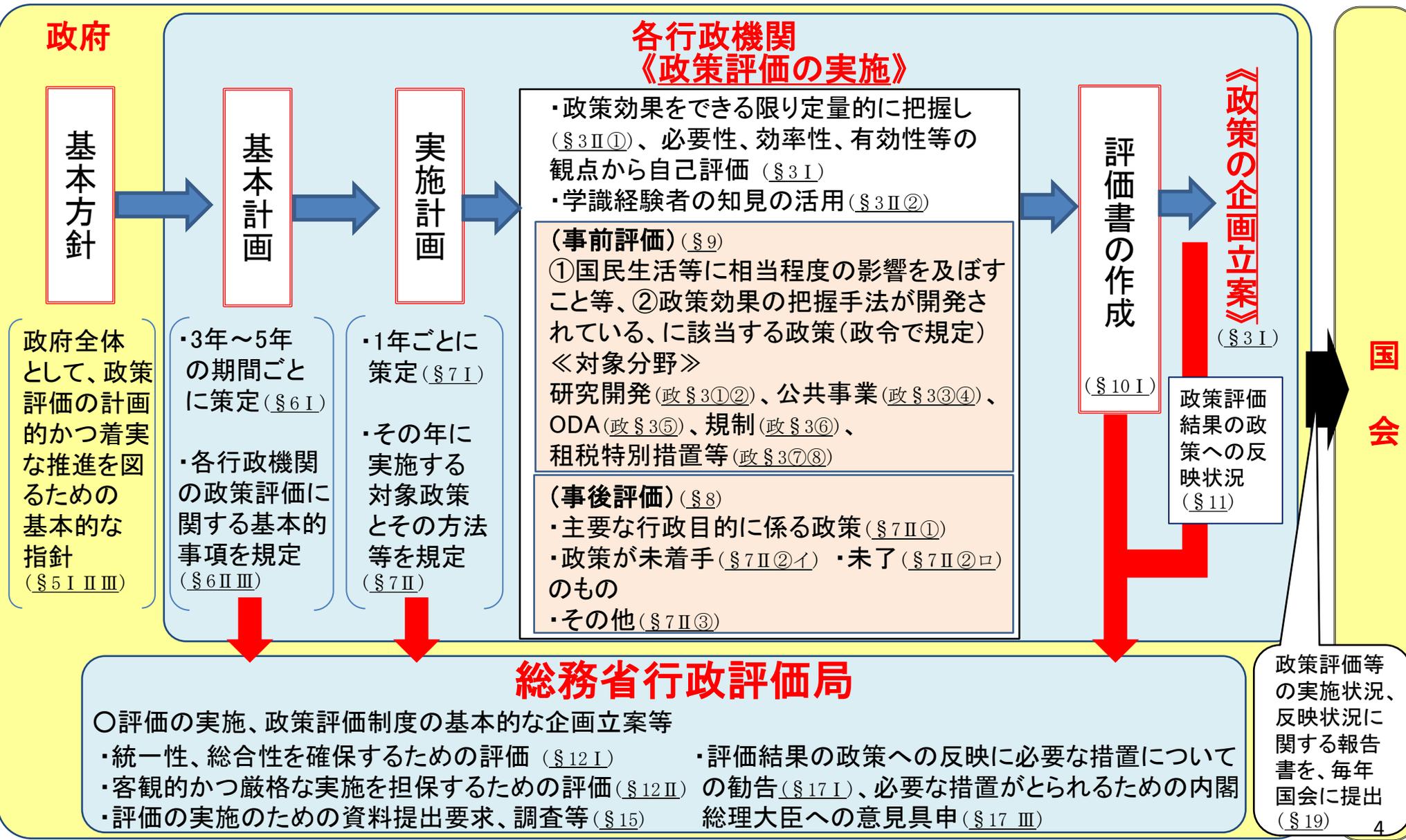
国民

各行政機関とは異なる第三者的立場から、各行政機関の政策の実施状況を実地に調査し、当該政策の課題や問題点を実証的に把握・分析し、改善方策を提示

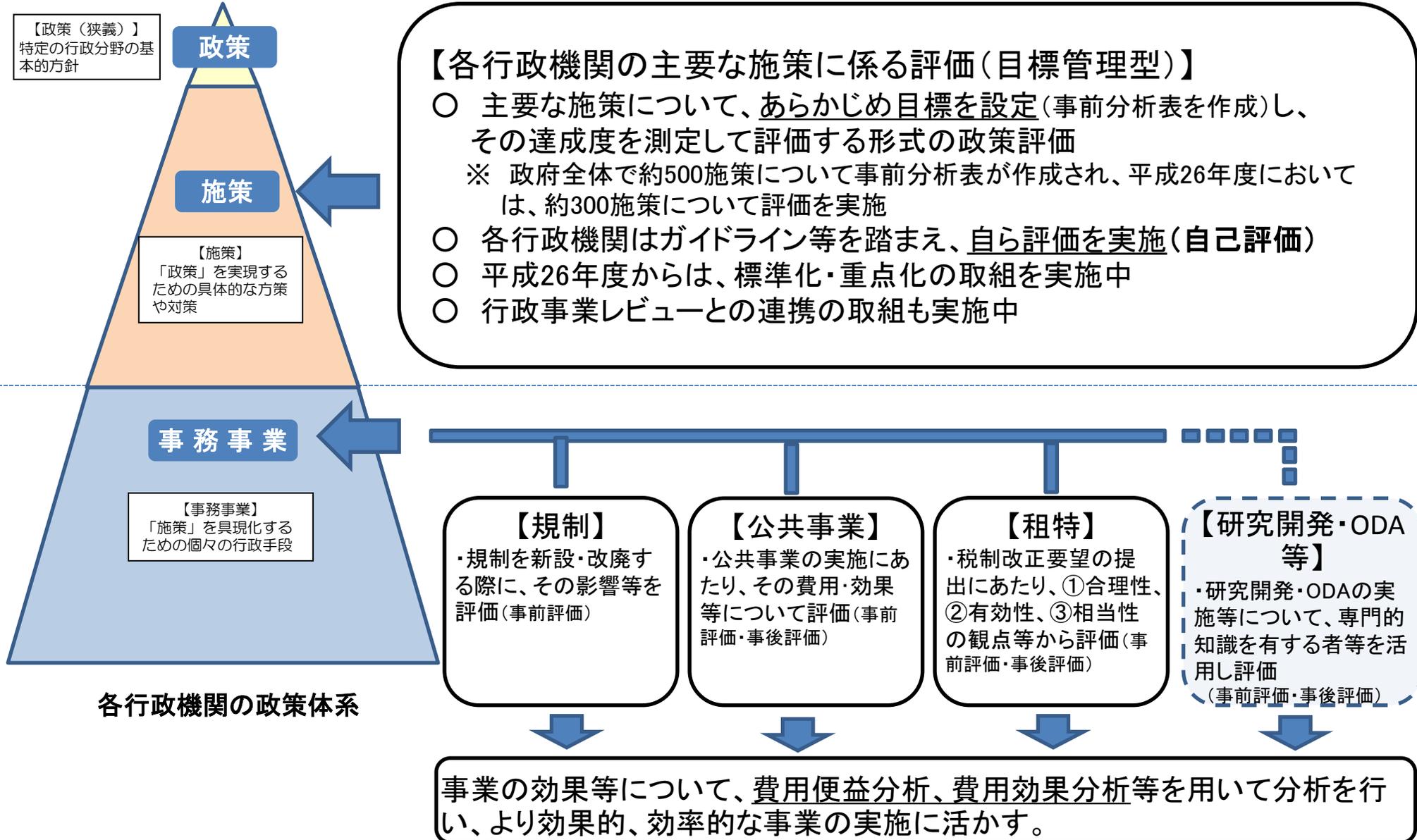
行政評価局調査

(2) 政策評価制度の概要①

～行政機関が行う政策の評価に関する法律の概要～



(2) 政策評価制度の概要②



(3) 政策評価の課題①

～有識者等からの指摘～

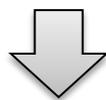
○「実効性あるPDCAサイクルの確立に向けて」(平成25年5月20日経済財政諮問会議)より

・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。

○平成26年度総務省行政事業レビュー公開プロセスにおけるコメントから

「政策評価の費用対効果に問題があり、膨大な労力・コストを費やしている割に効果が出ていない。」

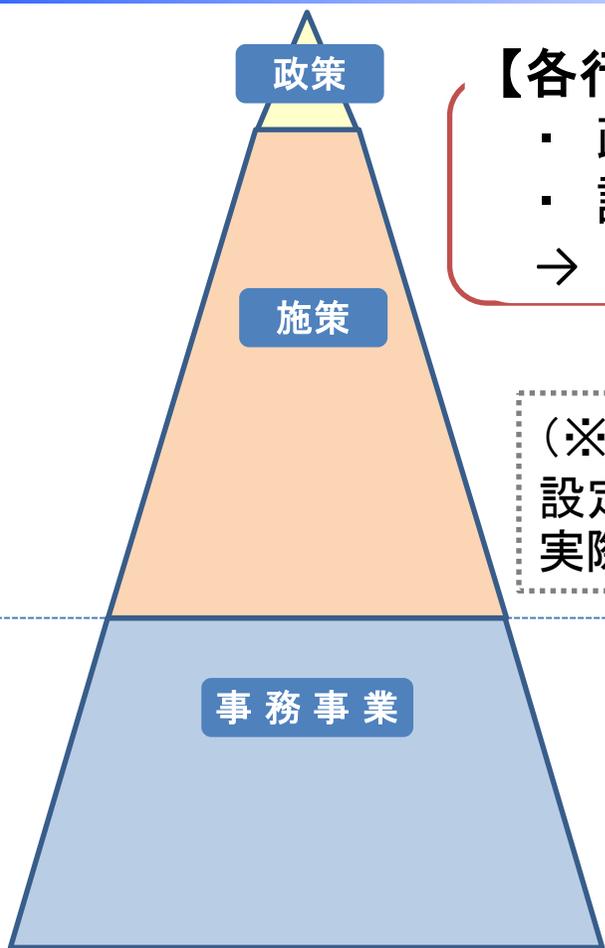
－「現状、各府省の「政策評価」は、評価疲れがあるように日ごろから感じている。効率的・効果的な行政の実現が目的であるにもかかわらず、膨大な資料の作成・調整作業に疲弊し、報告書を作ることが目的になっていないだろうか。」



現状は、政策評価の実効性について疑問が投げかけられている。

(3) 政策評価の課題②

～実効性向上に向けた課題～

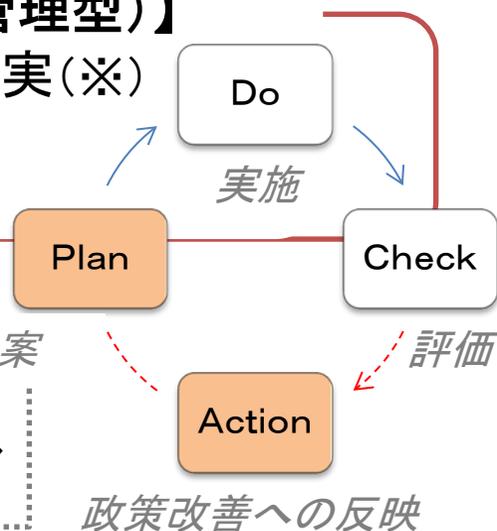


各行政機関の政策体系

【各行政機関の主要な施策に係る評価(目標管理型)】

- ・ 政策の立案段階における事前の分析の充実(※)
 - ・ 評価の質の向上
- 政策評価を活用した政策の見直し・改善

(※) 政策の企画立案段階における目標設定が、「評価」のための目標設定となってしまう、実際の政策立案の思考にかみ合っていない。



【個々の事務事業に係る評価】

- ・ 費用便益分析の定量化
 - ・ 検討段階での評価結果の活用
- より効率的・効果的な事業の実施

【共通の課題】

- 評価対象の重点化 → メリハリのある評価の実施
- 評価担当者の負担軽減

2 今後の取組

(1) 各行政機関の主要な施策に係る評価について①

～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(約500施策)を対象に行う評価
- ・ 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**した上で、これに対する実績を測定して、**目標の達成度合いを評価**

【事前分析表】(毎年度作成)

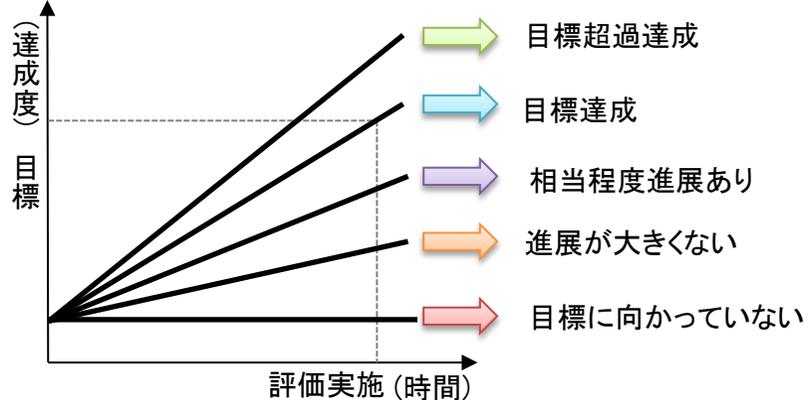
- 標準様式の導入(平成24年度～)
- **目標**、測定指標、**達成手段**を明示
 - ↑
 - 行政事業レビューシート(約5,000事業)と事業名・事業番号を共通化(平成25年度～)
- 評価を行わない年度は、**モニタリング**で進捗管理(平成26年度～)

【政策評価書】(施策の節目に作成)

- 標準様式の導入(平成24年度～)
- 「**標準化・重点化**」の推進(平成26年度～)
 - ・ 目標の達成度合いを**各行政機関共通の5区分**で評価
 - ・ 評価は、毎年度ではなく、**施策の節目**で実施(年間約350施策を毎年8～9月に公表)
 - ・ 目標の達成度合いのチェックに加え、政策の見直しにより貢献する観点から、**踏み込んだ評価**を実施

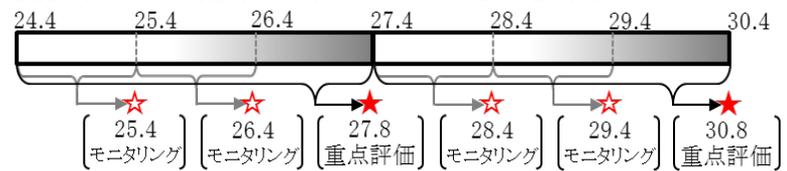
評価結果の標準化

目標の達成度合いを各行政機関共通の5区分で明示、政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



(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

(記入イメージ)

事前分析表の標準様式

(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											
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」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		目標値		年度ごとの目標値															
	基準年度	目標年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度										
1 〇〇調査における△△率 (※4か年計画の場合の記入例)	50%	24年度	70%	28年度	-	〇%	〇%	〇%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 □□適合基準率 (※10か年計画の場合の記入例)	75%	25年度	90%	35年度	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	83%	
・〇〇基本計画(閣議決定)の成果指標として□□適合基準率が、75%(H25)→83%(H30)→90%(H35)と規定されているため																				
測定指標	基準		目標		施策の進捗状況															
	基準年度	目標年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度										
3 〇〇〇事業計画の推進 (※5か年計画の場合の記入例)	計画対象事業の制度の拡充	24年度	〇〇事業計画の完了	29年度	-	〇〇〇事業計画策定	対象事業選定洗い出し	事業の進捗を管理するための計画策定	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
測定指標	目標		目標年度		測定指標の選定理由及び目標(水準・目標年度)の設定の根拠															
4 〇〇〇法の改正作業 (※単年度の目標設定の場合の記入例)	改正法案を次期通常国会に提出		26年度		・〇〇大綱(閣議決定)において、次期通常国会への関連法の改正法案の提出を定めているため															
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																
(1) 〇〇事業 (平成〇年度)(関連:26-①)	… (…)	… (…)	…	…	…	1	<ul style="list-style-type: none"> ～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												
(2) 〇〇事業 (平成〇年度)	… (…)	… (…)	…	…	…	2	<ul style="list-style-type: none"> ～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の見込んでいる ・〇〇面積:〇㎡(〇〇の利用者:〇人) 	0002												
(3) 〇〇に関する租税特別措置 (平成〇年度)	-	-	-	-	-	1														
(4) ××規制の適切な運用 (平成〇年度)	-	-	-	-	-	2														
施策の予算額・執行額	… (…)	… (…)	…	…	…	施策に係る内閣の重要政策 (施政方針演説等のうち主なもの)														

達成すべき目標(期待される政策効果)を明示

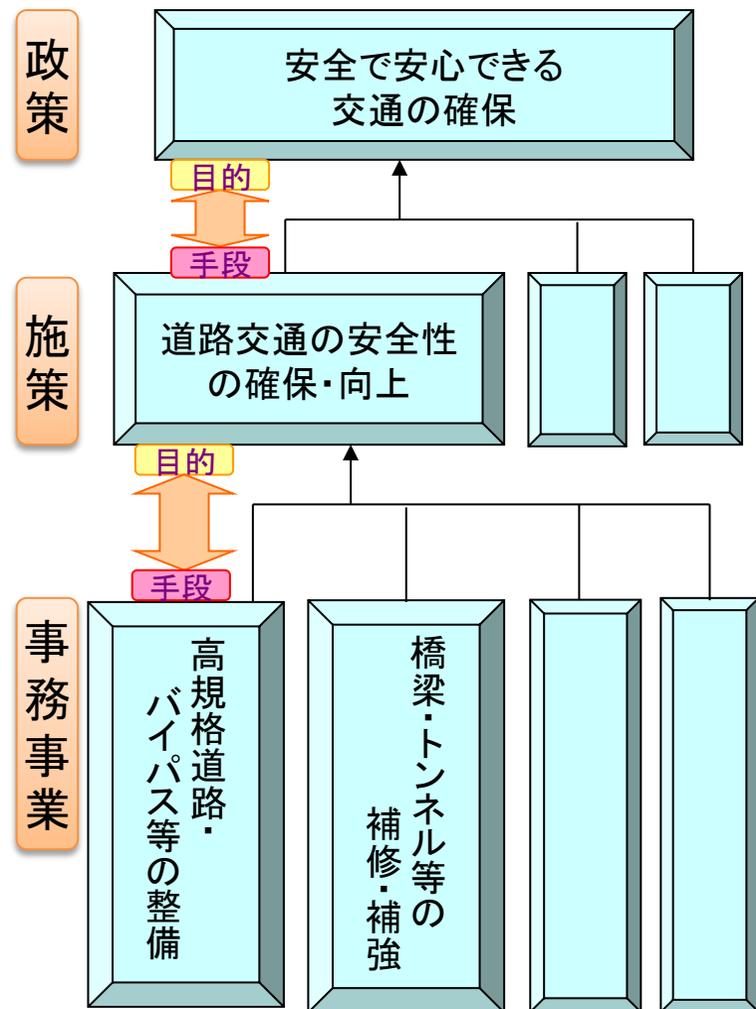
目標の達成度を検証するための「測定指標」を設定し、各測定指標ごとの目標値を明示

目標の達成手段となる事務事業を一覧で明示

(1) 各行政機関の主要な施策に係る評価について②

～ロジックモデルの構築～

<(例) 道路交通の安全確保>



【ロジックモデルとは】

ロジックモデルとは、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

【ロジックモデルの重要性】

- ・ ロジックモデルを構築することで、個々の政策について、上位の政策目的を達成するために適切な目標や達成手段が設定されているかを確認することができる。
- ・ 適切な目標を設定することで、政策を評価するためにどのような測定指標を設定すればよいかも明らかになる。

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)								
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							
	指標C	施策の進捗状況(実績)				目標	達成	
						○年度		
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) 各行政機関共通の5段階区分を記入 (判断根拠) 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 【測定指標】 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				

評価書の標準様式

- ・あらかじめ設定した測定指標の実績値を記載
- ・測定指標ごとに、目標値に達したかどうかを記載

測定指標の達成度に応じて、あらかじめ設定した目標の達成度を評価

評価結果を受けて、施策を分析(なぜ目標を達成したのか、またはできなかったのか)するとともに、次年度以降への反映の方向性を明記

(1) 各行政機関の主要な政策に係る評価について③

～今後の取組～

目標管理型の政策評価に係る課題

目標設定の在り方

- ・ 企画立案と評価のかい離(評価のための目標(測定指標)設定になっている)
- ・ 目標(測定指標)について、「いつまでに、何について、どのようなことを実現するのか」が必ずしも明らかにされていない。

ロジックモデルの整理

- ・ 事前分析表の導入によって、政策の目的-目標-達成手段等が整理されるようになったが、必ずしも目標設定や施策の分析に生かされていない。

施策の分析手法

- ・ 未達成の原因分析や達成手段の目標への寄与等の分析が十分に行われていない。

(その他)

- ・ 各行政機関の「主要な施策」の評価に、目標管理型の政策評価が一律に活用されているものの、当該評価方式に必ずしも馴染まない施策がある可能性
- ・ 政策評価と行政事業レビューとの連携が必ずしも行われていない。
- ・ 「ガイドライン」は整備されたが、目標設定方法や施策の分析手法等についてのマニュアルが整備されていない。
- ・ 重点化・効率化による評価のメリハリが必要

今後の取組

2015年4月に発足した「政策評価審議会」の下で、上記の課題を中心に個別の評価書について検討を行い、各行政機関に対して評価の改善に資するモデル・マニュアルを示す

(2) 個々の事務事業に係る評価について ～今後の取組～

規制

審議会の活用

「政策評価審議会」において、有識者の知見を活用しつつ、個別の評価書の分析を行い、以下の観点を中心とした改善方策を各府省に対し提示することを目指している。

【観点】

- 費用便益分析の定量化等を通じた評価の質の向上
- 検討段階等での評価の活用の推進
- メリハリのある評価の実施

各府省に提示

租税特別措置等、公共事業

点検活動

- 以下の点検結果を踏まえ、重点化を図りつつ引き続き効果的な点検を実施し、より一層の政策評価の質の向上を図る。

※公共事業に係る政策評価の点検については、平成27年度第2期に管区（支）局における現地調査機能を活用した情報収集・分析等を行う予定。

租税特別措置等

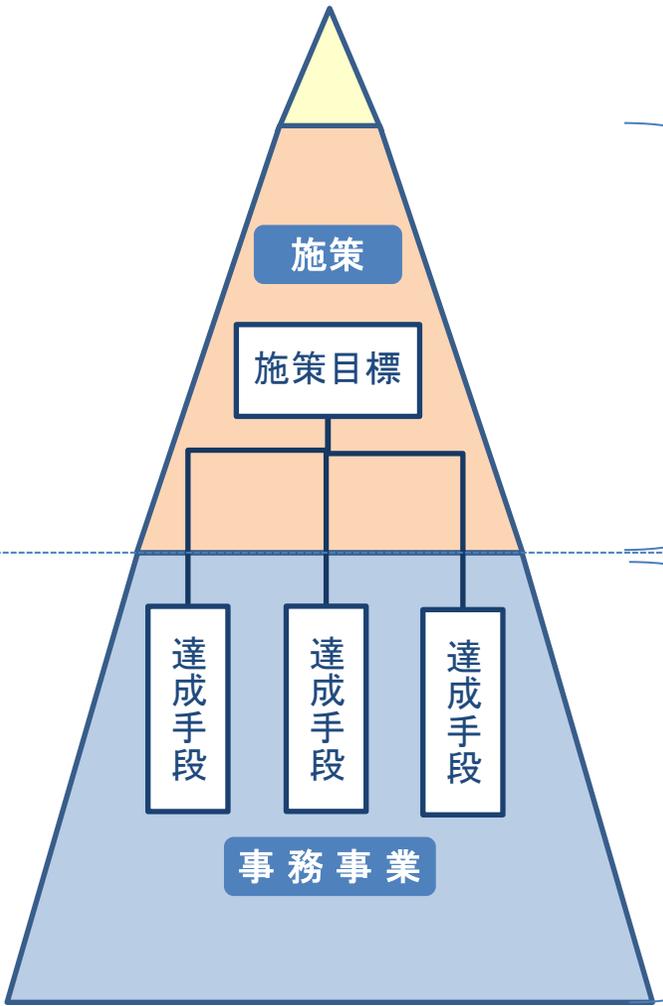
評価書の記載内容の充実が図られてきているものの、有効性の分析・説明が不十分

公共事業

個別の評価書の修正など、評価の質の向上については一定の成果は上がっているものの、評価を通じた事業の見直し・改善には必ずしも結びついていないのが現状

(3) 行政事業レビューと政策評価の連携について

各行政機関の政策体系



政策評価
＜約500施策＞

主要な施策について、あらかじめ目標を設定し、その達成度を測定

相互の情報を活用

行政事業レビュー
＜約5,000事業＞

施策目標の達成手段となる事務事業について、予算の執行状況を整理した上で、事業の内容や効果を検証

《連携に向けた取組》

- ・「政策評価の事前分析表」と「行政事業レビューシート」の事業名と事業番号を共通化
- ・作業プロセスにおける連携を強化し、施策と事務事業の状況を一体的に把握(有識者の合同開催等)



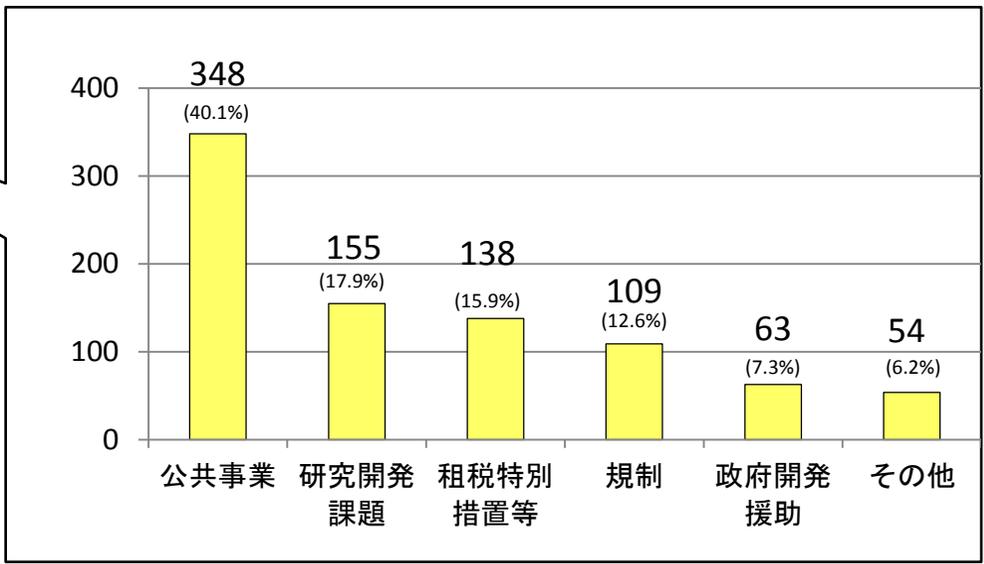
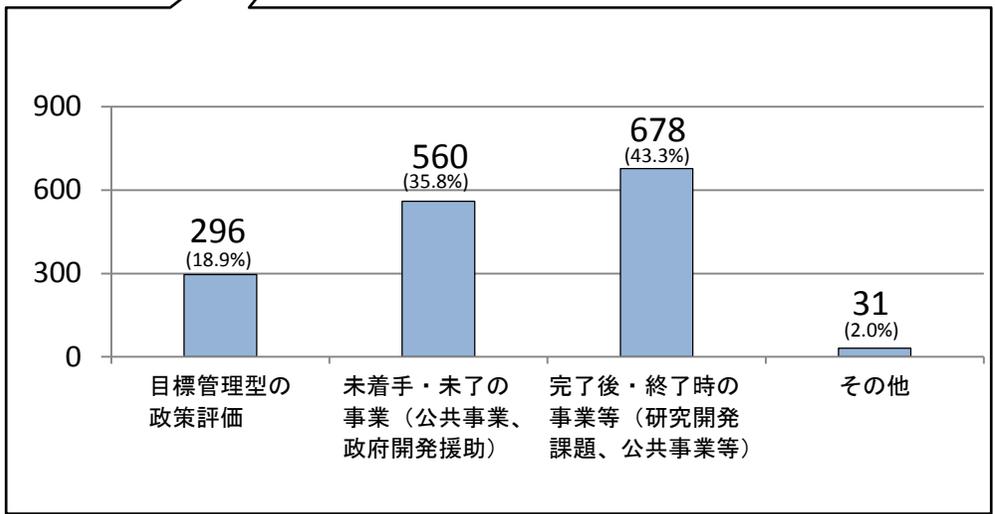
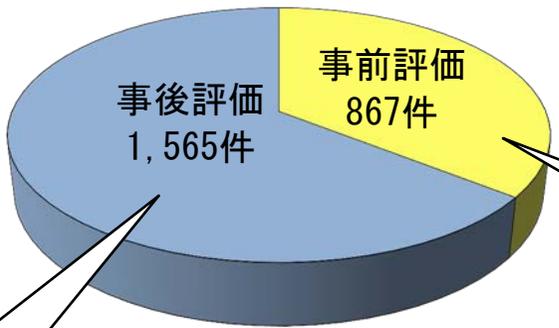
《期待される更なる取組》

- ・行政事業レビューの結果を踏まえ、事業(達成手段)の施策目標への寄与を把握・検証
- ・行政事業レビューにおいても、政策・施策に遡って事業を点検(施策目標に照らして重複の有無や優先度を検証)

参考① 平成26年度政策評価の実施状況等①

1 各行政機関における政策評価の実施状況

- 平成26年度の政策評価実施件数：2,432件（2,559件） ※（ ）内は25年度件数
- 事前評価：867件（957件）、事後評価：1,565件（1,602件）



参考① 平成26年度政策評価の実施状況等②

2 各行政機関における政策評価結果の政策への反映状況

(1) 事前評価結果の政策への反映状況

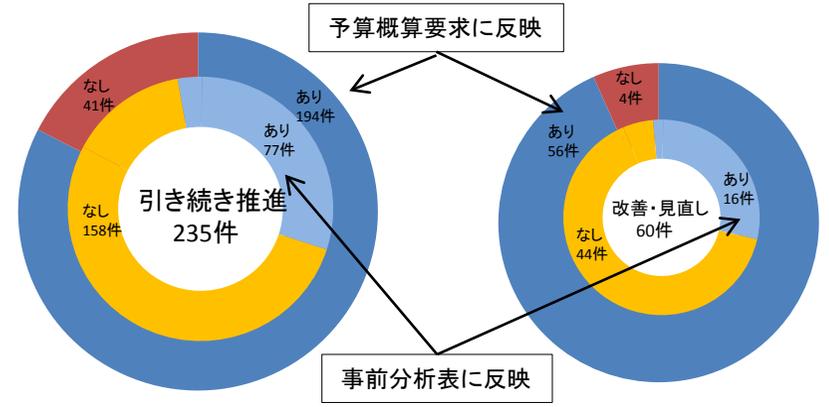
評価結果を踏まえ、法令改正、税制改正要望、事業の採択、予算概算要求等を実施

(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（296件）の反映状況

- ・ これまでの取組を引き続き推進：235件
 - ・ 施策の改善・見直しを実施：60件
- (注) その他、1件法令に基づき施策が終了したものあり。

また、
 〔 予算概算要求に反映：250件 〕
 〔 事前分析表に反映：93件 〕



未着手・未了の事業（公共事業、政府開発援助）を対象とした評価（560件）の反映状況

- ・ これまでの取組を引き続き推進：533件(504件)
- ・ 事業の改善・見直しを実施：21件(25件)
- ・ 事業の休止又は中止：6件(14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	5件	460	412
国土交通省	1件 (注)1	—	—
計	6件	460	412
25年度実績(注)2	14件	2,583	2,165

(注) 1 事業の具体的な内容の検討を行っている状況であったため、総事業費等については未定である。
 2 25年度は、外務省、厚生労働省、農林水産省及び国土交通省の計14件であった。

参考① 平成26年度政策評価の実施状況等③

3 評価専担組織としての総務省における政策の評価の実施状況等

- **統一性・総合性確保評価**（複数行政機関にまたがる政策についての直接評価） 「消費者取引」、「食育の推進」
(26. 4. 18勧告) (評価を実施中)
- **客観性担保評価活動**（客観性担保のため各行政機関が行った評価について点検）
 - ・ 以下のとおり点検を実施し、指摘事項や各行政機関の対応状況を公表
 - ・ 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

分野	点検件数	指摘件数	主な指摘事例等
租税特別措置等	144件	133件	租特透明化法及び地方税法に基づき把握される適用実態等に関する情報を用いていないなど、適用数等の過去の実績が適切に把握されていない。
規制	119件	66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	19件	3件	便益の算定に当たり、誤った単価を用いて算定
	58件	18件	便益の算定に当たり、誤った数値や算定方法を使用
目標管理型	296件	—	「標準化・重点化」の実施状況を中心に点検。一層の評価の質の向上が図られるよう、以下のような共通的な課題の各行政機関との共有 <ul style="list-style-type: none">・ 目標設定の妥当性や目標達成度合いに係る要因等を分析するなど、踏み込んだ評価を実施・ 行政事業レビューとの連携

(注)1 点検件数及び指摘件数は、評価書に係るものみの件数

2 公共事業については、上段は平成25年度点検における第二次公表(平成26年12月25日)分の件数、下段は26年度点検(平成27年4月27日公表)の件数

[個別の点検結果については、http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/seisaku_n/torikumi.htmlを参照]

参考② 政策評価ポータルサイト①

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

- 新着情報**
- 平成27年06月12日 [平成26年度政策評価の実施状況等の国会報告](#)
 - 平成27年06月05日 [第1回政策評価審議会\(5月12日開催\)議事録の公表](#)
 - 平成27年06月05日 [第1回政策評価制度部会\(5月12日開催\)議事録の公表](#)

[▶ これより前の情報はこちら](#)

- 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 ×

 内閣府 Cabinet Office, Government of Japan メニュー	 宮内庁 Reconstruction Agency メニュー	 公正取引委員会 Japan Fair Trade Commission メニュー	 警察庁 National Police Agency メニュー	 特定個人情報保護委員会 Financial Services Agency 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 and Communications メニュー	 公害等調整委員会 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 メニュー	 厚生労働省 Ministry of Health, Labour and Welfare メニュー	 農林水産省 メニュー	 経済産業省 Ministry of Economy, Trade and Industry メニュー	 国土交通省 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)		

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

参考② 政策評価ポータルサイト②

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

新着情報 平成27年06月12日 [平成26年度政策評価の実施状況等の国会報告](#)

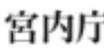
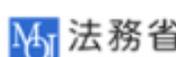
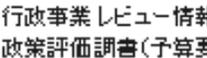
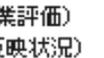
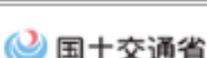
平成27年06月05日 [第1回政策評価審議会\(5月12日開催\)議事録の公表](#)

平成27年06月05日 [第1回政策評価制度部会\(5月12日開催\)議事録の公表](#)

[これより前の情報はこちら](#)

- 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

 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 Japan Fair Trade Commission メニュー	 警察庁 National Police Agency メニュー	 金融庁 Financial Services Agency メニュー
 厚生労働省 メニュー	 労働省 Ministry of Health, Labour and Welfare メニュー	 公害等調整委員会 メニュー	 法務省 MINISTRY OF JUSTICE メニュー	 外務省 メニュー
 厚生労働省 メニュー	 農林水産省 メニュー	 経済産業省 Ministry of Economy, Trade and Industry メニュー	 国土交通省 メニュー	
 防衛省・自衛隊 MINISTRY OF DEFENSE メニュー	 「ひよちゃん」(政策評価のマスコットキャラクター)			

政策体系(以下の情報を併せて閲覧できます)

事前分析表(目標)
評価書(目標管理型)
行政事業レビュー情報(個別事業評価)
政策評価調査(予算要求への反映状況)

その他の評価書

【事前評価】	【事後評価】
規制	一般分野(実績評価)
租税特別措置等	一般分野(総合評価)
一般分野(事業評価)	一般分野(事業評価)

その他の情報

基本計画	政策への反映状況
実施計画	

参考② 政策評価ポータルサイト③

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 内閣府政策体系一覧

政策評価ポータルサイト 内閣府政策体系一覧

内閣府 政策体系一覧(平成26年度)

政策	施策 (注1)	事前分析表	評価書 (注2)	行政事業 レビュー(注3)	政策評価調書
政策1 適正な公文書管理 の実施	施策1 公文書管理 制度の適正かつ円滑 な運用	26年度施策	-	25事業	27要求1 2 3
政策2 政府広報・広聴に よる政府 施策の理 解、協力 の促進	施策1 重要施策に 関する広報	26年度施策	-	25事業	27要求1 2 3
	施策2 国際広報の 強化	26年度施策	-	25事業 26新規	27要求1
	施策3 世論の調査	26年度施策	-	25事業	27要求1
政策3 遺棄化学 兵器廃棄 処理事業 の推進	施策1 化学兵器禁 止条約に基づく遺棄 化学兵器の廃棄処理	26年度施策	-	25事業	27要求1 2 3
政策4 原子力災 害対策の 充実・強	施策1 原子力災害 対策の充実・強化	26年度施策	-	25事業	27要求1 2 3

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
(政策評価のマスコットキャラクター) 20