

より良い政策評価・行政評価とするために —外部評価の観点からみた課題と対応—

平成27年度政策評価に関する統一研修

2016年1月21日

岩手県立大学 総合政策学部
教授 西出 順郎

評価を取り巻くステークホルダー (特に外部評価者として)

- 住民の代表ではない。(帰属Communityの代表?)
- しばしば主観的な判断 ← 研究者でさえも
 - 事実ではなく、個人の信念と規範で評価
 - 学習のため vs. リベンジのため
 - 個人の性格
- 物差しも異なる。
 - 公正性・公平性 vs. 効率性・経済性

評価を取り巻くステークホルダー (特に外部評価者として)

- 全員から共鳴、同意を得ることはあまり容易ではない。
- 事務局の人選
 - 幅広の意見 or 素人意見 vs. 委員会の円滑運営
 - 無作為抽出にどれだけの意味があるか？
 - 評価はアイデア勝負ではない。
 - 善し悪しはあるが一定の意図は持って臨むべき。

評価を取り巻くステークホルダー (特に外部評価者として)

- 有権者 意思決定者の選択
- 納税者 資金の提供
- 受益者 サービスの消費
- 地域生活者 自治意識の向上
- NPO 協働
- 報道機関 権力監視
- 評価研究者 メタ評価

評価結果のとらえかた

- 物差しの違い(再掲)
 - 自らの立場・・・受益者 or 受託者 or 協働者
- 行政側の論理は通らない
 - 制度としての良さ vs. 曖昧さで煙に巻く？
- 外部の視点は完全合理性
 - 行政(もしくは人間)としての情報収集・処理・伝達能力の限界を受容するか否か
- 思考の流れの違い
 - 外部・・・理念や目標から政策手段の意義を考える
 - 内部・・・政策手段から目標や理念を調製する

外部評価者の意識

- やった価値があるか？
- 正義（法令？、規範？）に間違っていないか？
- 明確に説明されているか？
- 満足できる説明か？
 - 上から下の視点……整合性と網羅性の重視
- 説得力があるか？
 - データなく、経験知による作文か否か
- コピペじゃないか？
 - 昨年度のほぼ同様の内容か否か

小 括

- 勿論、外部評価者に見せるために評価するわけではない。
 - 説明責任は評価目的の一つ
- 説明責任の善し悪しを図るバロメーター
 - パブコメと違い、議論が存在する。
 - 内部にとっても活用できる。
- 公表されるドキュメントを作成する以上、みられることを意識して評価結果を作成
 - 質の向上へ

関心事

- 施策の評価 -

1. 目標

1. 抽象的かつ網羅的で関心は薄い。

2. 設定指標

1. 施策を代表する成果指標なのか？
2. 一つしかない？
3. 複数であってもまだ足りないことも。
4. 重要なのは、言葉での説明(選択根拠)

関心事

- 施策の評価 -

3. 設定された目標値

1. 客観的な妥当性はあるのか？
2. 単なる過去のトレンドからの予測か？
3. そもそも誰が決めたのか？
4. 重要なのは、言葉での説明(選択根拠)

関心事

- 施策の評価 -

4. 分析

1. 新聞記事の写しじゃないか？
2. 担当者の感想か？
3. 当該年度の根拠を示して、地域特性を前提とした記述が重要
 1. そもそも実際に分析作業を投じているのか。
 2. そのような時間とコストは？ …… 永遠の課題

5. 今後の方向性

1. 前年度と同じ内容は不信感を助長させる
2. 当該年度の独自性を
 1. 毎年そんなに変化があるのか？ …… 必ずある。

関心事

- 施策の評価 -

6. 施策と事務事業との因果性

1. 施策目標達成のための事務事業

1. もれはないか？
2. だぶりはないか？
3. 無関係な事務事業を無理矢理に施策の構成事業に組み込んでいないか？
 1. 実際は施策のために事業があるわけではない。法令で決められてるから粛々と実施している？
 2. 政策(施策)を体系化するのも難儀？ぶら下がる施策が見当たらない事務事業も山積？
4. 型にはまらないものは説明が必要

関心事

- 事務事業の評価 -

1. 施策との因果関係

1. なぜ、この事業が施策に貢献するのか？
2. この説明が重要。因果的連鎖の論理が稚拙な場合が多い。
 1. そもそも評価の対象とするには不適切なものも・・・。

2. 設定指標

1. 成果指標は設定されているか？
 1. そもそも、この事業だけで成果指標に影響を与えるのは困難？
2. 重要なのは、言葉での説明(選択根拠)

3. 設定された目標値

1. 客観的な妥当性は、あるのか？単なる過去のトレンド？
2. 重要なのは、言葉での説明(選択根拠)

関心事

- 事務事業の評価 -

4. 分析

1. 担当者の感想か？
2. 当該年度の具体の記述が重要
 1. そもそも実際に分析作業を投じているのか。
 2. そのような時間とコストは？ …… 永遠の課題

5. 今後の方向性

1. 前年度と同じ内容は不信感を助長させる
2. 施策以上に当該年度の独自性を
 1. 毎年そんなに変化があるのか？ …… 必ずある。

小括

- 成果指標で説明を
 - 困難な場合はその理由を記載し、代替指標で
- 指標の代表性を
- 目標値の妥当性を

- 施策と事務事業の因果関係
 - これがないと事務事業の必要性が分かりにくい
 - 両者の距離感がありすぎないように
- 事務事業と成果の因果関係
 - こえがないと事務事業の有効性が分かりにくい

分析とその説明の難しさ

- 公的サービスにおける成果指標の特定
- 外部要因の影響
 - 施策と事務事業の因果性
 - (事務事業と成果の因果性)
- 守備範囲の限界
 - 政治との関係性
 - 法令との関係性
 - 給付、啓発事業の限界
- 財源の限界
 - 言い訳程度の事業規模

悩ましい事例

- 政治、法令等との狭間で・・・
 - － 団体運営費の補助とその成果
 - － 毎年50万円の事業費補助で商店街の活性化
 - － 幼稚園、保育園等の施設計画
- 施策と事業のギャップ・・・
 - － 地域経済の活性化と外からの企業の誘致
 - － 学校での取組と健康測定の結果
 - － 啓発ポスターの作成・配付とその成果
 - － ボランティア活動の推進とボランティア数の確保

最後に

- 担当者へのお願い
 - － 内部の論理は外部には分からないことを前提に
 - － 常に外部の信頼獲得を意識
 - － 説明しようという意識
 - － 外部評価の対象となれば、「評価疲れ」は感じないかも。
- 事務局へのお願い
 - － 仕切りの善し悪し
 - － やる以上は外部評価の活用を

ご清聴有り難うございました。

nishide@iwate-pu.ac.jp