

各府省における政策評価の運用実態等に関する調査票 (各府省からの回答のポイント)

<政策評価の実施状況について>

貴省における政策評価の実施状況等については、国会報告の取りまとめなどを通じて把握をさせていただいているところですが、これを踏まえて、以下の点について、ご回答ください。

(1) 貴省における政策評価の全般的な実施状況について

- ① 施策レベルの事後評価については、全ての施策を対象に、目標管理型評価として実施されていますか。

- a. 全ての施策を対象に目標管理型評価を実施
- b. 目標管理型評価を基本とするが、一部の施策については、目標管理型以外の評価を実施(又は、事後評価の対象外としている施策がある)
- c. 目標管理型評価としては実施していない。

⇒ b 又は c の場合、目標管理型以外で行っている事後評価及び事後評価の対象外としている施策について具体的に記述してください。

【各府省の回答の概要】

- a. を選択した府省： 17/22
- b. を選択した府省： 4/22
- c. を選択した府省： 1/22

- 一部の施策について目標管理型以外の評価を実施している例
 - ・ あらかじめ数値目標を設定し、その達成度合を測る評価に適さない施策について、総合評価方式を活用 など
- 一部の施策について、事後評価の対象外としている例
 - ・ 当該府省の所掌事務の特性を踏まえて評価対象外とするもの
 - ・ 行政内部の事務であり、国民に対する直接的な影響が薄いもの
 - ・ 他の機関において別途評価することとされているもの など

② 様々な角度から掘り下げて分析等を行う「総合評価方式」による評価は実施されていますか。

- a.実施している。
- b.実施していない。
- c.以前は実施していたが、最近(少なくともここ5年間)は実施していない。

⇒ aの場合、どのような施策を対象に実施されているのか、考え方を教えてください。また、cの場合、実施しなくなった理由・背景を教えてください。

【各府省の回答の概要】

- a.を選択した府省： 5/22
- b.を選択した府省： 11/22
- c.を選択した府省： 6/22

● 実際に「総合評価方式」による評価を実施している事例

- ・ 「政策評価の実施に関するガイドライン」(注)に基づき、該当する施策について実施
- ・ 府省の基本計画で定める基準(省の政策課題として重要なもの、国民からの評価に対するニーズが特に高いもの、社会経済情勢の変化等に対応して政策の見直しが必要と考えられるもの等)に基づいて、対象テーマを選定し、毎年度実施
- ・ 長期にわたり指標の変化をみる実績評価に馴染まない「時限」の施策について実施
- ・ あらかじめ数値目標を設定し、その達成度合いを測る評価よりも、多角的な視点から評価を行うことが適切と考えられる施策について実施 など

(注) 同ガイドラインにおいて、「制度の改正など政策の大幅な見直しの検討を行う場合には総合評価方式を用いた評価を実施することを検討する」とされている。

● 「総合評価方式」による評価を近年実施していない理由

- ・ 府省の基本計画で定める基準に合致する施策が無い。
- ・ 目標管理型の政策評価が導入されて以降、目標管理型に一本化
- ・ 総務省からガイドライン等が示されておらず、実施の基本的考え方、実施内容等が明確化されていないため、「総合評価方式」の活用のイメージを持ってない。
- ・ 全ての施策を対象に目標管理型評価を実施しており、特定のテーマについて、総合評価を別途行うのは負担が大きい。 など

- ③ 上記①及び②のほか、例えば、法令で義務付けられているもの（研究開発、公共事業、ODA、規制、租特）以外にも、事前の事業評価を行っているなど、貴省において独自に取り組まれていることがあれば、その内容を教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 各府省が独自に実施している評価の例
 - ・ 実績値が安定的に推移するような施策について、通常は達成可能な目標値を下回った場合のみ実施する評価
 - ・ 政策評価法及び施行令の義務付け範囲を超える対象に係る評価（省令レベルの規制の新設改廃の事前評価、10億円未満の公共事業評価及び研究開発課題評価、法人三税以外の租税特別措置等に係る評価など）
 - ・ 新たに導入しようとする施策等のうち、予算概算要求事項等に関係するもので、新規性があり社会的影響が大きいもの（概ね1億円以上）の事前評価
 - ・ 施設整備等の事前の事業評価 など

(2) 貴省における目標管理型の政策評価の取組の詳細について

目標管理型の政策評価を実施されている府省は、以下の点について、ご回答ください。

- ① 評価対象とする施策（施策の下に小項目等が立てられている場合には、これも含む。）は、どのような考え方で設定されていますか。

- a. 概ね部局の単位（又は予算項目の単位）で施策を設定し、各課等の事務が網羅されるよう小項目を設定
- b. 概ね部局の単位（又は予算項目の単位）で施策を設定し、その中で目標・指標等を重点化
- c. 部局等の所掌事務の範囲を超えて、施策を設定
- d. その他

⇒ c又はdの場合、どのような考え方で施策を設定されているか教えてください。

【各府省の回答の概要】

- a.を選択した府省： 7/22
- b.を選択した府省： 7/22
- c.を選択した府省： 3/22
- d.を選択した府省： 4/22

※目標管理型評価を実施していない府省が1

- 部局等の所掌事務の範囲を超えて、施策を設定する（選択肢c.）考え方としては、特定の政策分野において策定される基本計画等に基づき、政策・施策の体系を整理し、これを踏まえて設定しているとの回答が多い。
- その他（選択肢d.）の評価対象施策の設定の考え方
 - ・ 府省の使命に基づいて定められた目標を達成するための手段として施策等を設定
 - ・ 部局横断的な基本政策、基本政策に係る横断的な施策を設定するとともに、これらの基礎となる施策を別の取組として設定 など

② 施策の目標・測定指標は、どのように設定されていますか。

- a.できるだけ定量的な測定指標を設定
- b.施策の特性等に応じ、定量的な測定指標と定性的な測定指標を使い分け
- c.ほとんどの施策において定性的な指標を設定

⇒ b 又はcの場合、測定指標の数値化が困難であり、定性的な指標が適切であるとする理由（これに該当する施策はどのようなものかを含む。）を教えてください。

【各府省の回答の概要】

■a.を選択した府省： 8/22

■b.を選択した府省： 10/22

■c.を選択した府省： 2/22

※目標管理型評価を実施していない府省が1、今後設定する予定としているものが1

● 測定指標の数値化が困難であるとしている施策の例

- ・ 制度の企画・立案に係る施策で、実施主体が各省や地方自治体となっているもの
- ・ 着実に執行・運用していくべきもの（安全保障関係の規制、融資制度の運用等）
- ・ 個別の事情や要望に応じて対応が求められるもの（災害からの復旧、審査事務等）
- ・ 外部要因等に大きく左右されるもの（外交政策、財政政策、争訟等）
- ・ チャレンジングな課題解決等に取り組んで行く必要があるが、当初はどのような成果が生まれるか予測しづらいもの（研究開発等）
- ・ 民間主体の自主的な経営努力を尊重する必要があるもの（金融行政等）
- ・ 件数の多少のみで成果を測定できず数値化の意義が乏しいもの（争訟等） など

● 定量的な測定指標の設定に関する主な意見

- ・ 定量的な測定指標の設定が困難な政策にあえて定量指標を立てようとする、部局でコントロールしやすい指標（運用主体への研修等に係る指標）、自らコントロールできない中長期的なアウトカム・インパクト指標となってしまう傾向がある。
- ・ 現行制度では、設定した目標値を達成すれば、外部要因等により施策の目的・目標が明らかに達成されていない状況でも、施策目標を達成したとの評価となり、国民から見て違和感を覚える評価結果となるおそれがある。

● 定性的な測定指標の設定に関する主な意見

- ・ 定性的な指標を設定する場合には、定量的な参考指標や外的要因についても勘案しつつ、総合的に評価を実施している。
- ・ 着実な執行、円滑な運用といった定性的な測定指標は、常に制度改善を図ろうとする意識付けにつながる効果が期待できる。

③ 目標管理型評価は、モニタリングを毎年度行う一方、基本計画期間内に1回以上、総括的な評価を行うこととされていますが、総括的評価の実施の状況及びその考え方を教えてください。

- a. 毎年度評価を実施
- b. 基本計画期間内に1度、評価を実施
- c. 施策ごとに評価の実施時期を個別に設定

⇒ どのような考え方にに基づき、そのような方法を採用しているのか教えてください。また、b又はcの場合、モニタリングの状況や、施策を巡る状況の変化などに対応して、評価の実施時期を変更（前倒し）するなどの弾力的な対応が行われているかどうかについて、教えてください。

【各府省の回答の概要】

■ a. を選択した府省： 6/22

■ b. を選択した府省： 10/22

■ c. を選択した府省： 4/22

※ 目標管理型評価を実施していない府省が1、今後設定する予定としているものが1

● 毎年度評価を実施（選択肢 a.）する理由

- ・ 施策を巡る状況の変化を迅速に政策評価に反映するため（各施策の測定指標のタイムリーな設定、新たな課題と課題に基づく新規事業と政策評価の整合性確保など）
- ・ 行政の透明性を高めることにより、国民に対する説明責任を果たすため
- ・ 評価書は、全体として業務の内容がまとまっている「白書」としての機能があるため
- ・ 総務省・財務省・行政改革本部等からの関連する発注には、毎年度全施策を評価することを前提にしたものもあるため など

● 基本計画期間内に1度、評価を実施（選択肢 b.）することとしている府省では、評価の重点化、平準化を理由としているところが多い。

● 施策ごとに評価の実施時期を個別に設定（選択肢 c.）している府省については、内閣の重要政策としての位置付けや国民の関心の高さ等を踏まえて、特定の施策について毎年度評価を行っている例や、基本計画等の計画期間の2年目に中間評価、5年目に最終評価を行っている例などが見られた。

● 「評価の実施時期を変更（前倒し）するなどの弾力的な対応が行われているかどうか」については、「モニタリング状況に応じて、評価実施時期を変更することはあり得る」等としている府省も見られたが、実際に評価の実施時期を変更しているとする回答は見られなかった。

(3) 政策評価の実施にかかる体制と負担について

- ① 貴省における政策評価の実施体制に関し、官房等の取りまとめ部局（課室）の組織体制（職員数など）や、原局との役割分担について教えてください。また、原局では、個々の施策の細分化された項目ごとに、担当課室の職員（補佐・係長等）が事前分析表や評価書等の作成を行い、局の総括課で取りまとめて、官房等に提出されることが一般的な形であると考えておりますが、貴省の実施体制について、異なるところがあれば教えてください。

あわせて、各府省における政策評価の意思決定のプロセスについては、下に記載したような流れが典型的なものと考えておりますが、貴省の取組において、これと異なるところや、特に留意している点などがあれば、教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 各府省における取りまとめ部局の体制については、府省の規模等に応じ、概ね、課室長以下、3～10名程度の体制となっている。
- 取りまとめ部局等の役割の例
 - ・ 取りまとめ部局が、客観性や質の確保を図る観点から、原局に対する助言、政策評価の結果の政策への反映状況のフォローアップ、政策評価に関する手法等の調査・研究・開発、政策評価を担うことができる人材の養成・確保の推進等を行っている。
 - ・ 取りまとめ部局のほか、官房会計課、政策とりまとめ部局、税制とりまとめ部局といった関係部局が評価結果について審査を行っている。 など
- 例示した標準的な形と異なる取組の例
 - ・ 評価書等の意思決定プロセスにおいては、事務方幹部への説明前後において、有識者会合を開催して意見聴取を実施
 - ・ 評価書等について事務次官等をヘッドとする幹部ヒアリングを実施予定
 - ・ 評価に必要な技術的事項について、技術総括部署とも緊密に連携して評価を実施
など

<基本計画等の場合>

・原案を官房等(取りまとめ部局)が作成 → 原局に照会 → 原局担当者が確認・修正
→ 原局幹部(局長等)の了解(決裁)後、官房等に回答 → 官房等の担当者が各局の意見を取りまとめ(場合によっては、官房・原局間を往復) → 官房等の幹部(事務方)の了解
(→ 府省によっては有識者会議で審議) → 官房等からまとめて政務三役への説明・了解 → 決定

<評価書等の場合>

・官房等から原局に作成指示 → 原局総務課等から局内原課に作成指示 → 原課担当者が作成
→ 原局総務課等が局内の取りまとめ → 原局幹部の了解後、官房等に提出 → 官房等による確認・修正(場合によっては、官房・原局間を往復) → 官房等の幹部(事務方)の了解
→ 官房等からまとめて政務三役への説明・了解 → 決定 (→ 府省によっては有識者会議に報告)

- ② 貴省における年間の大まかな作業スケジュールと作業内容について教えてください。また、貴省の政策評価に関わる作業で、特に作業負荷が大きいものは何か、具体的に教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 評価書の公表等の時期は、各府省とも、基本的に8月下旬となっているが、作成から取りまとめ、公表に至る作業のスケジュールや、作業内容については、府省によって大きな差が見られた。

- 特に作業負荷が大きいものの例

<作業プロセス>

- ・ 評価書等の作成、公表については、評価対象数が多く、記載内容について各局と調整を行う等により、作業が終了するまでに半年ほどの期間を要している。
- ・ 取りまとめ部局としては、原課の担当者により政策評価に対する理解や知識に差があることが、政策評価に係る作業全体をスムーズに進める上での障害になっており、取りまとめの作業負荷が大きくなっている。

<作業の時期的な集中>

- ・ 政策評価担当者が行政事業レビューも兼務している場合が多く、特に5～8月に政策評価と行政事業レビューの業務が集中し、超過勤務が常態化
- ・ 概算要求や税制改正要望までの作成が一律に求められている評価書は、前年度予算の決算・来年度概算要求作業等と並行して作成するため、全体的に作業負荷が大きい。
- ・ 租特の評価書の点検に係る作業について、回答〆切までの時間的余裕がなく負荷が大きい。

<行政事業レビューとの連携の課題>

- ・ 事前分析表の「達成手段」欄にレビューシートの事業名や概要等を記載することとされているが、施策と事業の関連性の確認や入力作業に多大な労力を要している（一つの施策で約180件のレビューシートがぶら下がる施策もある。）。また、レビューシートの作成・公表等と必ずしも同じスケジュールとなっていないため、記載内容に齟齬が生じやすく、それぞれに更新作業を迫られる原局の負担も大きい。

<その他>

- ・ 租特の政策評価について、新規の税制改正要望の場合、要望案が要望書の提出直前まで固まらないことが多いため、短期間で成熟した評価書を作成するのが困難。また、評価書公表後、総務省による点検が終了するまでの間に、税制当局とのやり取りの過程で要望段階の内容が維持できなくなっている場合も多く、過去のものとなった要望時点の評価書の公表、総務省による評価書の点検に対応することは負担が重く、意義を感じられないものとなっている。 など

(4) 政策評価の問題点・課題について

政策評価については、「政策の立案・改善に活用されず、評価のための評価になっている」「評価疲れが生じている」といった指摘もされていますが、現在の政策評価には、制度面、運用面で、どのような問題点や課題があるとお考えでしょうか。

【各府省の回答の概要】

● 政策評価の問題点・課題に関する主な意見

<政策評価の政策改善への活用>

- ・ 政策評価を実施・活用するインセンティブに乏しく、法律に定められたことをするためのものとなっている。
- ・ 評価書等は、通常、企画立案等の際の幹部説明資料や予算要求の説明資料等からの転記等により作成され、評価書等を企画立案等の場で直接使用することはあまりない状況
- ・ 評価結果の活用は、行政機関の裁量を越えたレベルでの政策改善に関わる場合もある。
- ・ 評価結果の政策への活用に係る先進的な事例や知見等を共有してほしい。

<予算編成過程等との関係>

- ・ 政策評価と予算や機構・定員要求等との結びつけが課題
- ・ 目標管理型評価制度は、予算との連動を強く求めることで、個々の行政機関・内部部局との紐づきが強くなりすぎ、予算執行を担当する部局の業績評価のようにになっている。

<目標管理型評価等の施策レベルでの評価>

- ・ 目標を達成することが当然である（達成しないことは問題である）と内外で受け止められているという意識の下、達成を前提とした指標になりがち。
- ・ 今後、行政を取り巻く状況がますます不透明になると、情報が不足する中でも迅速な意思決定や政治判断、試行錯誤的な施策の実施が求められ、事前の目標による「管理」が困難になっていくのではないか。
- ・ 事前分析表の作成については、前年度の事前分析表の更新が主な作業となっており、目標や指標の見直しといった改善にまではつなげていない。
- ・ 指標の数値が悪ければ、原因を分析し、対策を打つことを当然に行っており、政策評価の枠組で、各部局同一のタイミングで改めて評価書を作成・公表することの意義は乏しい。

<評価疲れ>

- ・ 政策評価の他、行政事業レビュー、政策評価法とは別の枠組みの評価、ロジックモデルの作成もある。予算要求等においてそれぞれ資料の作成が求められ、書類形式が別々であり、求められる内容も（重複する部分はありつつ）異なる。本来の政策実施のための労力が圧迫され、「評価疲れ」という状況が生じているのではないか。
- ・ 測定指標の数値化が困難な施策も含めて全ての施策を対象にして、網羅的に政策評価を実施していることが、運用の現場での「評価疲れ」等の意識につながっている可能性

<行政事業レビュー等との関係>

- ・ 政策評価、行政事業レビュー等において、K P Iを設定し、達成状況の評価をする仕組みが乱立しているように見える。
- ・ 既存の公開資料や行政事業レビュー資料からの転記が主となるため、業務重複感が強く、書きぶりを修正する場合には双方の資料の修正が求められるなど事務コストや管理コストが大きい。

<アカウントビリティ>

- ・ 評価結果の利用者が明確でなく、ガイドライン等でいう「アカウントビリティ」の意味するところが曖昧。評価書の目的、位置付けを明確にし、それを踏まえて様式も見直すべきではないか。
- ・ 所管施策には機微な情報も含まれており、情報の取扱いに制限がある中で、分かり易い評価書の作成・公表等という観点から苦慮

<政策評価審議会での議論について>

(5) 上記(4)とも関連しますが、政策評価審議会では、現在の政策評価は、政策の立案・改善に十分に活用されるものとなっておらず、「評価のための評価」となっているのではないかと、その原因として、各府省で幅広く行われている「目標管理型評価」が、施策の特性等に関わりなく画一的なやり方で、各府省の活動を一律かつ網羅的にカバーしようとして取り組まれてきたことにあるのではないかと、これが職員の負担感にもつながっているのではないかと、この問題意識が示されています。これに関し、以下の2つの質問にお答えください。

- ① 目標管理型評価の評価対象とする施策（及び設定目標・指標）を定めるに当たり、所掌事務等を網羅するようなやり方を改め、重要なものに絞り込むことで重点化を図るべきとの議論がされていますが、このような議論の方向性について、貴省の立場からの率直な御意見等をお聞かせください。

また、このような議論に対し、逆に網羅的に実施しなければ困ることや、評価対象の絞り込み・重点化を図る上で懸念される点、課題等があれば教えてください。(既に評価対象施策の重点化に取り組んでいる府省におかれては、重点化の考え方について、併せてご回答ください。)

【各府省の回答の概要】

- 目標管理型評価の評価対象とする施策（及び設定目標・指標）を定めるに当たり、所掌事務等を網羅するようなやり方を改め、重要なものに絞り込むことで重点化を図るとの議論について、多くの府省において理解が示された。
- 一方、目標管理型評価は、所管行政全体を対象として網羅的に各分野の業績指標を基に実績評価を行い、総合評価方式により「重要な政策課題」等に絞り込んでテーマを選定し、より掘り下げた検証を行うという形で、対象範囲や手法、目的が異なる事後評価を連携させ、省全体としての総合的な行政マネジメントの確立を目指しているとする府省もあった。
- 重点化等の議論に関する主な意見
 - ・ 評価対象の絞り込み・重点化の意味の明確化が必要
 - ・ 職員の負担感の軽減のみを目的とするのではなく、政策評価の目的との整合性も重要
 - ・ 網羅的に実施するかを省庁ごとに判断できるようにすべき。
 - ・ 重要であるか否かの判断が困難とも考えられるため、判断基準があった方がよい。
 - ・ 重点化については、常に変化が生じている重点課題に対して、評価周期の期間内で測定指標を固定化することなどのデメリットも勘案して検討することが必要
- 重点化等に対する懸念
 - ・ 重点化した結果、作業量に変化はあるかもしれないが、政策評価は現実的には政策改善に活用しがたいという状況が変わらない限り、作業への負担感や疑問は変わらない。
 - ・ 評価対象に選定しなかった施策は「重要なものではない」と判断したことになり、対外的な説明が困難
 - ・ 現状、目標管理型評価の対象施策は重要なものが選定されており、それ以上に重要度に優劣を設けることは困難
 - ・ 評価の対象を絞り込む場合、多くの職員が政策評価に関わる機会がなくなるので、組織全体として、政策評価に求められる考え方の継承、知見の蓄積が図られなくなることへの工夫も必要
 - ・ 目標管理型評価が省内に定着してきたところであり、制度見直しにより新たな行政コストが発生 など

- ② 目標管理型評価の実施の在り方について、施策の特性や評価の活用目的等に関わりなく、一つのやり方を一律に当てはめ、画一的に実施されているという現状を改め、適切なタイミングで必要な評価が行われるよう、弾力的な評価の在り方を検討していくべきとの議論がされていますが、このような議論の方向性について、貴省の立場からの率直な御意見をお聞かせください。

また、現行の目標管理型評価には必ずしも適さない施策があるのではないかとの議論に関し、貴省の施策で該当するものがある場合は、その理由と併せて教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 目標管理型評価の実施の在り方について、適切なタイミングで必要な評価が行われるよう、弾力的な評価の在り方を検討していくべきとの議論について、多くの府省において理解が示された。
- 目標管理型評価の実施の在り方に関する課題・懸念
 - ・ 各府省が独自の制度を設計することは困難であり、具体的で細やかな評価方法等のガイドライン及び実効性のあるサポート体制の構築が必要
 - ・ 施策ごとに評価のスケジュールが異なることによる作業量の増加や運用の複雑化、また、特定の部局に評価に係る負担が集中しないかなどの懸念がある。
 - ・ 弾力的に実施することで、検討の負担が増えるように思われる。多忙な担当課が政策評価にかけられる時間は限られており、必ずしも良い評価につながらない可能性
- 現行の目標管理型評価には必ずしも適さない施策の例
 - ・ 他律的な要請等に基づき実施される施策（主体的に目標を設定することが困難）
 - ・ 外的要因によって数値結果が大きく左右され、目標を数値化する意義に乏しく、定量的な指標の設定が困難である施策（国の利害に関する争訟の処理など）
 - ・ 国と地方の双方に関わる制度の管理に係る施策（制度設計主体と運用主体が異なるため、運用主体への情報提供や意識啓発に関する指標、国（当該府省）だけではコントロール不可能な指標などが掲げられ、その達成状況を見るだけでは、国と地方に関わる制度そのものの見直しには直接つながりにくい。）
 - ・ 多角的な評価が適切な施策（研究開発、デジタルトランスフォーメーション）
 - ・ 個別法に基づく基本計画等で目標を定めている施策
 - ・ 規制分野の施策（規制等の非予算手段は、予算事業と異なり、行政機関の活動量増加と目標達成が比例関係にならないこともあるため。）
 - ・ 研究開発分野の施策（挑戦的な課題解決を試みる必要があるという観点から、必ずしも目標を定めてモニタリングをすることが適切でない場合がある。）
 - ・ 教育分野の施策（必ずしも数値に表れないような規範的な面もある。） など

(6) この他、本年10月9日の審議会において、以下のような議論がありました。これらの内容等を踏まえ、ご意見等があれば、記入してください。

- ・ 内閣の重要政策等に関わる施策などについては、複数の部局や予算項目にまたがるものも含め弾力的に評価対象として設定し、適切な時期に評価が実施されるようにすべき
- ・ 政策の抜本的な見直しを検討する際には、例えば、特定のテーマを設定して総合評価を実施するなど、必要に応じ、踏み込んだ評価・分析等が行われるようにすべき
- ・ ロジックモデルにより、解決すべき課題と手段との関係等を明確化し、目標・指標の設定を適切に行うなど、EBPMの実践により政策評価の質を高める取組を推進すべき
- ・ 新たな政策の立案にあたり、EBPMの実践による「事前のプログラム評価」を積極的に実施していくことが考えられるのではないかと。
- ・ 政策評価と行政事業レビューは十分に連携できていないので、体系的に整理すべき

【各府省の回答の概要】

- 内閣の重要政策等に関わる施策の評価、総合評価方式等の活用による踏み込んだ評価等の実施に関する主な意見
 - ・ 内閣の重要政策に関わるものは、関係省庁との協議等を行い、様々な観点を踏まえて決定されており、その成果も短期間での定量的評価が難しい。そのため国民に対する行政の説明責任に重点を置いた政策評価となっている。
 - ・ 各府省横断的な施策をどのように評価するかは、難しい問題である。
 - ・ 部局横断的な施策の評価や特定テーマの総合評価を各府省自ら実施するのは、準備・調整作業及び原課室の作業も大きく、「評価のための評価」と同じことになるのではないかと。
 - ・ 関係審議会でも複数回議論がなされ、報告書等の取りまとめが示されることが多いが、これとは別に総合評価書を作成する意義はどの程度あるのか分からない。
- EBPMの実践による政策評価の質の向上に関する主な意見
 - ・ 政策評価とEBPMの連携をより促進し、政策の立案と評価が両輪として最良の機能を発揮し、政策を改善することが必要。そのため、ロジックモデルを活用するなどして、目標・指標の設定を適切に行うなど、EBPMの実践により政策評価の質を高める取組を推進することが今後更に求められるのではないかと。一方で、作成資料が増え、政策評価に関する負担増大の懸念もあり、効果的な連携の在り方を具体化することが必要
 - ・ EBPMは、内閣官房行革事務局、総務省、内閣府が推進し、また、経済財政諮問会議、EBPM推進委員会等々様々な場で議論されており、対応に混乱が生じないかと懸念
 - ・ 政策評価にEBPMの考え方を取り入れる際には、エビデンスレベル、効果検証の程度などの具体的な実践方法について、総務省と内閣官房が連携して各府省の参考となる様式を示すこととしてはどうか。
 - ・ 事前分析表の様式をロジックモデルに基づく記載内容となるよう工夫している（施策目標の「背景・課題」と、これに対応した「達成目標」の記載欄の追加）。
- 「事前のプログラム評価」の実施に関する主な意見
 - ・ 評価対象の拡大ということであれば作業負担の増加につながるのではないかと。

- 政策評価と行政事業レビューの体系的整理に関する主な意見
 - ・ 政策評価と行政事業レビューの連携、政策評価における EBPM の実践については、総務省において、各府省が取り組む際のガイドラインを作成し、考え方、手続、統合した様式等を策定するなど具体的な形で示すことを期待
 - ・ 政策評価と行政事業レビューは、十分に連携できておらず重複感があり、評価疲れの問題につながっているため、作業を簡素化・効率化する方向で体系的に整理してほしい。

- その他の主な意見
 - ・ 一つのやり方で一律に当てはめ、画一的な実施を求めるのではなく、各行政機関の施策の特性等を踏まえて検討するとともに、作業の負担等にも配慮してほしい。
 - ・ 現行の政策評価制度は行政機関ごとの区切りを前提としているため、省庁間連携が進むに従って、行政機関の外部が期待する評価との齟齬が大きくなるか懸念
 - ・ 政策評価が機能するように、また、政策実施部局が有効に活用し得るように、様々な観点・手法を議論するのは、非常に有意義。各省が具体的にどう取り組めばよいか制度部局から提示してもらい、議論していきたい。

<その他>

(7) その他、政策評価制度の運用上の悩み、政策評価制度を所管する総務省に期待することなどについて意見等があれば、記入してください。

【各府省の回答の概要】

- ・ 政策評価制度の運用上の悩みとして、政策評価制度に対するモチベーションが低下し、現場の負担感が増加している。そのため、政策評価制度に何らかのインセンティブを設け、政策評価制度に対するモチベーションを喚起することが必要
- ・ 政策評価の充実・強化が組織や職員への過度な負担とならないよう、政策評価制度の見直しの検討に当たっては、他の政策立案・評価に係る取扱も含め、見直しにより見込まれる効果と作業負担のバランスを十分に考慮してほしい。
- ・ 政策評価に関する各種ガイドラインについて、基本方針などと重複している記載も多く、分かりにくいのではないかと。また、業務に携わるに当たり、ガイドラインのどの箇所を確認すればよいのか分かりにくく、担当者の負担となっているのではないかと。
- ・ 実施計画に示されていない施策について、急ぎよ評価する必要性が生じた場合に、実施計画を変更する手続きが必要となり、その都度、有識者会議や大臣決裁が必要となることから、事務手続の緩和が必要と感じている。
- ・ 政策評価関連で総務省が作成した様式、個別に調査等で提出を求める様式は、印刷を前提とした罫線様式、いわゆる紙エクセルが多い。必要な情報やデータを入力しやすい様式・フォーム等による提出に変えると集計も含め事務コストが削減されると期待
- ・ 総務省と各省庁評価担当部局との連絡会議をより緊密に開催し、上記のような政策評価制度全体について総務省が考える課題や改善案を各省へ提案し、各省庁担当者の顔が見える議論や横の交流を喚起する「場づくり」として活発化してほしい。
- ・ 他省庁の政策評価の実施状況や、今回の調査結果で出てきた他省庁の政策評価の悩みなどについて、情報共有してもらいたい。
- ・ 大きな人事異動があるタイミングや評価書作成の時期に、研修を実施してほしい。

など