

第33回政策評価制度部会

1 日 時 令和4年8月1日（月）14時00分から15時00分

2 開催方法 Web会議により開催

3 出席者

（委員）

森田朗部会長、牛尾陽子部会長代理、岩崎尚子委員、薄井充裕委員、田淵雪子委員、
田辺国昭臨時委員、小野達也専門委員

（総務省）

清水行政評価局長、砂山大臣官房審議官、平池大臣官房審議官、大槻総務課長、辻
企画課長、高角政策評価課長

4 議 題

答申案審議に向けた論点整理について

5 資 料

資料1 答申の取りまとめに向けた主な論点（検討の方向性）

参考資料1 諮問第2号「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のため
の具体的方策」

参考資料2 これまでに実施した行政運営改善調査等について

6 議 事 録

（森田部会長） 皆さん、こんにちは。それでは、第33回政策評価制度部会を開会いたします。

本日は、横田臨時委員が御欠席とのことです。そのほかの委員の皆様は、テレビ会議システムによって御出席いただいております。

なお、事務局に関して、7月1日付けの異動で、新たに、砂山大臣官房審議官が就任されました。そこで、砂山審議官に一言御挨拶をお願いいたします。よろしくをお願いいたします。

(砂山大臣官房審議官) 7月1日付けで行政評価局担当審議官を拝命いたしました砂山でございます。昨年の夏まで行政評価局の総務課長を務めておりまして、その節は大変お世話になりました。

1年を経て、再びお世話になることとなりました。引き続き御指導方、よろしくをお願いいたします。

(森田部会長) ありがとうございます。

それでは、早速ですが議事に入りたいと思います。

議題は、「答申案審議に向けた論点整理について」です。

6月27日の第29回政策評価審議会におきまして総務大臣から諮問されました、「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的方策」の答申に向けて、当審議会におけるこれまでの議論、令和3年3月及び本年5月の提言を踏まえた論点整理を事務局で行っております。

それにつきまして、まず事務局から御説明をお願いいたします。

それでは高角課長、どうぞ。

(高角政策評価課長) 事務局政策評価課長の高角です。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、御説明に入らせていただきます。

今、部会長から御紹介いただきましたとおり、「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的方策」の諮問があったところです。

まず、議論の出発点といたしまして、これまでの審議会で行っていただきました令和3年及び4年の提言で御指摘いただいていること、そして、それを基に考えていく必要があることを御説明させていただきます。それが、資料1の最初から3ページの論点表となっております。また、最後のページで、これを踏まえた今後の進め方について、御説明させていただければと思っております。

それでは、まず1ページ目です。本資料は、審議会の提言としていただいた事項を、「役に立つ評価」、「しなやかな評価」、「納得できる評価」という、令和3年の提言でいただきました軸で整理をさせていただいたものです。

最初の枠のところですが、政策を立案する際に、事後の効果検証を考慮して設計をするこ

と、そして政策の効果を適時適切に把握し、それに基づいて柔軟に見直しを行っていくこと、そのために適切なタイミング、単位で評価を行っていくこと。併せて、可能な限り形式的な作業はやめて、政策の企画立案、改善の意思決定に必要な情報を得るという「役に立つ」評価作業に注力していくというところが、まさに提言いただいたところの、最もコアになる部分であると考えております。

効果検証という言葉がこの資料で度々出てまいります、学問的な意味での厳密な効果検証というよりは、政策の効果をいかに把握し、企画立案に活用していくのかということを経験的に表現させていただいております。

この部分の検討の方向性としては、まず、政策の効果検証をいかに実施していくのかということから深めていく必要があります、政策の立案段階であらかじめこういったことを念頭に置いて政策、手段を検討し、質を高めていくということができるようになることを目指して、環境整備に取り組んでいきます。

私ども行政評価局としても、そういったことに向かって、そもそもこの効果検証をどのように実施すればいいのか、具体のケースで勉強していきたいと考えているところです。

次の枠に参りまして、実際の政策プロセスで、政策の効果を把握して、それを踏まえた見直しを行っていくという意味での政策の効果検証が行われている場合には、それを可能な限り評価書に取り込むなど、二重の作業はやめることを御提言いただいたかと思っております。そういったことについての制度的な手当について、検討してまいります。

それから、政策評価制度を所管している行政評価局の蓄積を活用して各府省の取組を支援していくという3番目の枠です。アジャイル型政策形成・評価の在り方に関するワーキンググループ提言を受けて、伴走型の支援ネットワークを構築していくという動きがありますが、行政評価局としてもその中で積極的に役割を果たしていくことを進めていきたいと考えております。

そのために、本日、8月1日に、局内において「効果検証タスクフォース」を立ち上げまして、今後、実証的共同研究を含めた体制を強化していきます。また、一緒に効果検証に御協力いただける外部有識者等の人材のプールの充実を図っていきたくと考えているところです。

次の枠のところですが、行政事業レビューの取組に目標管理型評価を一体化していきます。そして、レビューシートを評価書として取り扱うことに向けて、骨太の方針に盛り込まれました、予算編成プロセスのプラットフォームとして行政事業レビューを活用していく

ということも踏まえながら、行政改革推進本部とも連携をして進めてまいりたいと考えております。

次のところで、政策評価に関する情報のよりスピーディーな提供、ポータルサイトの利便性向上。また、政策体系について、これは少し長い目で議論していく必要があることですが、効果検証の取組を進めていくときに、今の政策体系の在り方が、必ずしも実際の政策効果の発現経路と一致していないことがあるのではないかという観点から、中期的に検討、整理をしていく必要があるかと思っております。

次のページに参りまして、「しなやかな評価」に関連したものです。若干、前のページの重複も出てまいりますが、御了承いただければと思います。

一つは、目標管理型評価を中心とした固定的・画一的な評価のプロセスを改めていくということです。目標管理型評価は、本来、政策の目的からその体系を捉えて、有効な政策手段を検討していくという考え方は引き続き重要だと考えておりますが、今の固定的・画一的な目標管理型評価のやり方については、改めるよう考えているところです。

それから、次の枠ですが、行政事業レビューの取組に目標管理型評価を一体化していくことに伴い、政策の特性に応じて必要な評価を適時に行っていくこと、その評価は必ずしも網羅的に対象を設定するものではないこと、そして総合評価方式の活用も含めて評価のやり方を柔軟に選択していくことなど御指摘をいただいております。

幾つかの要素があるかと思いますが、評価の作業から得られる情報を、可能な限り早い段階でフィードバックしていくことを考える必要があるかと思っております。

実際の政策立案プロセスを考えたときに、通年の行政のスケジュール感でいうと、現在まさに前年度に実施した政策の評価、当年度の事業の執行、それから翌年度の事業の予算要求が並行して進んでいる状態です。そういう中で、現状としては、前年度の政策の実施の結果を翌年度の予算要求に反映させるところがせいぜいかと思いますが、前のサイクルから得られた情報をいかにより早いサイクルで反映させていくのか考えていく必要があるかと思っております。

併せて、総合評価方式、あるいは総務省の統一性・総合性確保評価をいかに実施していくのか整理をしていく中で、各府省ではなかなか対応できないような横断的な課題、例えば、そもそも所有権の在り方に課題があるのではないかということや、各分野で求められる多様な担い手を総合的に考えてみたときにどうなっていくのかといったことなどについて、行政評価局として果たすべき役割についても検討していく必要があるのではないかと考え

ております。

また、新型コロナウイルスのまん延やウクライナ侵攻など、予期していない、不確実な事象の影響をいかに把握していくのかということも検討していく必要があるのではないかと考えております。

それから、次の枠であります。可能な限り意味の乏しい指標をやめるということで、形式的に無理に設定したような指標はやめて、既存のデータソースから、自動的に指標、データを取るようなことも含めて、データの取り方や、それに合わせた指標の設定の仕方といったことについても考えていく必要があるかと思っております。

それから、下の枠は、政策体系の整理の在り方についてですが、これは前のページでお話ししたことの重複になります。

3ページ目といたしまして、「納得できる評価」ですが、国の行政機関だけではなく、地方や民間も含めた様々なステークホルダーと連携し、その中で、行政評価局が効果検証の実務的なノウハウに関するハブになることを目指していければと思っております。そして、様々なデータの収集、利活用ができるような環境整備を図り、併せてAIやビッグデータの活用といったことに関して、評価という観点から検討、勉強もしていく必要があると考えているところです。

最後の枠に参りまして、これも前のところの繰り返しになりますが、EBPMの実践ということに関して、実証的共同研究の枠組みの充実、専門人材のプール、そして外部との連携といったことについて進めてまいります。各府省が行うEBPMを支援するための体制の強化、ノウハウの蓄積等に努めてまいりたいと考えているところです。

最後のページに今後の検討の進め方を記載しております。

ここまでいろいろな観点から検討の方向性として書かせていただきましたけれども、大きく三つの軸に整理できるのではないかと考えております。

1点目は、政策の立案に資する効果検証の在り方です。事業の効果をどのように把握して、それを政策立案に活用していくか、あるいは政策立案の段階で、効果検証を見据えてどのような設計を行っていく必要があるのかということについて、具体的な事例を基に勉強し、その成果を元に整理していきたいと考えているところです。

2点目として、横断的な課題への対応です。各府省が個別の施策でなかなか触れることができないような横断的な課題への対応について、行政評価局としてどういった役割を果たせるのかについて検討を深めていきたいと考えております。

3点目として、提言を具体化するための制度的な手当の部分です。実際に各府省が新しい考え方に基づく政策評価を回していくために、政策評価の基本方針や各種ガイドラインの見直しも含めて、必要な制度的な手当を検討してまいります。

以上の3点について進めさせていただきますが、その下のスケジュールというところで、まず、効果検証の在り方についての検討に関しましては、私ども事務局の中でも、具体的な事例をベースにケーススタディーを進めさせていただき、その過程で、委員の皆様とも様々な形で意見交換の機会を持たせていただければと思っております。

題材としては、過去に行いました行政運営改善調査のケースなどを取り上げながら議論させていただくことを、9月の段階でお願いできればと思っております。

それから、制度的な手当の部分に関しましては、事務局で各府省と意見交換を行いながら、具体的な実務に落とし込むときにどういう課題があるのかというところを踏まえて、整理してまいります。

そして、行政事業レビューとの一体化に関しては、当然、行政改革推進本部ともよくすり合わせをしながら整理してまいります。

10月の政策評価審議会・政策評価制度部会において整理をしたものを御議論いただければと思っております。

それから、横断的な課題への対応につきましては、11月の政策評価制度部会で議論していただく場を設けようと考えております。これに向けて、事務局でも準備を進めてまいります。

こういったことを踏まえて、最終的に12月の答申の取りまとめに向けて検討を進めさせていただければと思っております。

スケジュールも含めて、答申に向けた論点整理ということで御説明をさせていただきました。

以上です。

(森田部会長) ありがとうございます。それでは、ただいまの御説明につきまして御質問、御意見、御発言ございましたら、どうぞお願いいたします。

余り人数も多くございませんので、発言しますという宣言をして御発言いただければと思います。競合した場合には指名をさせていただきたいと思います。いかがでしょうか。

牛尾委員、お願いいたします。

(牛尾部会長代理) 今回、御説明によると効果検証にまで踏み込むということで、私としてはそれを非常に評価したいと思っております。

その際に、各府省との協力体制の作り方、行政評価局の内部での議論というのがあります。担当省庁との協力関係の作り方というのが難しく、協力してくれる府省もある一方、協力してくれないところはどのようにするのかという問題も出てくると思います。そうすると、政策評価の分野が偏るのではないかという懸念があります。そのため、行政評価局にとってのやりやすさ、やりにくさの濃淡が出てしまう気がしており、その部分を少し心配しております。

最後にもう1点、横断的な課題をどうするかという話もありますが、行政評価局としてのキャパシティの問題が出てくるかと考えております。今、私が見ている範囲だけでも、答申の取りまとめなど通常業務以外のものが入ってきております。私は公共事業評価のワーキング・グループに入っているのですが、担当者が4人しかおらず、その4人が通常業務に加えてそういうものにとられてしまって、非常にタイトになっていることを心配しています。

行政評価局として実施すべき本来の仕事だけではなくいろいろ入ってきて、本当に皆さん大変だと思います。スケジュールのスピード感もあるのかもしれませんが、このところはどう調整していくかというのは今後の問題かと思えます。

雑駁な感想で申し訳ありませんが、以上です。

(森田部会長) ありがとうございました。

これは事務局、いかがでしょうか。

(高角政策評価課長) 御指摘ありがとうございます。

まず、効果検証に取り組む上で、各府省との関係をどう捉えていくのか御指摘をいただきました。

これは、各府省もそれぞれの事情がある中で、効果検証について、これまでもある程度意識を持って取り組もうとされてきたところと、そこまではまだなかなか進んでいないところ、あるいは、政策分野によって、効果検証を実施しやすい、実施しにくいという部分も出てこようかと思えます。

そういう中で、各府省とも議論をさせていただきながら、一步一步進めていくということかと思っております。まず、私どもの中で、どういうことを考えていけばいいのかを、具体的な事例、言わば知見を積み重ねて、各府省と議論ができるように整えていきたいと思っております。

そのため、新しいやり方、考え方で、直ちに全府省が一斉に足並みをそろえてスタートするかどうかは、時間的な経過も含めて考えていく必要があるものと今のところは考えております。そういった形で進めさせていただければと思っております。

それから、横断的な課題への取組に関連して、本来業務との兼ね合いということで、御心配のお言葉をいただきました。新しい仕組みへ考え方の整理をしていく、そして答申に向けてかなり集中的に物事を考えていく中で、既存業務との兼ね合いもあり、業務の優先順位付けもさせていただければと思っております。

そういった中で、通常業務の進め方で少し御迷惑をおかけするところも出てきようかと思いますが、そこは全体の中で調整させていただければと思っております。

ありがとうございました。

(森田部会長) 牛尾委員、よろしいでしょうか。

それでは、岩崎委員、お願いいたします。

(岩崎委員) 御説明、どうもありがとうございました。

答申の取りまとめに向けた論点や、あるいは今後の検討の方向性やスケジュールについては全て理解いたしました。

時間が限られている中で具体的な取組事項を議論されていくということですので、その点、作業そのものは非常に大変かと思いますが、よろしくをお願いいたします。

「役に立つ評価」のあるべき姿に記載がありました、政府の評価関連作業の合理化に向けてEBPMの強化をしていく、あるいはデータ収集時の予算重点化という点が、今年度の骨太の方針にも持ち込まれているということで、行政改革推進本部との連携や議論が進められていることについては、定期的な意見交換等も含めて、期待をしています。

行政事業レビューとの一体化でレビューシートの活用についてですが、そのまま評価書として取り扱うということですが、政策や事業の内容によって、その評価の方向や在り方、質が異なってくる面もあるかと思しますので、重複をなくし、効率化を進めるとともに、行政改革推進本部と最初に見直しをしていく必要があるのではないかと考えます。

人的な負担を減らしより効率的かつスピード感をもって進めていくために、AI、あるいはDXといったような、デジタル技術の評価方法に活用していくところが、今後大事だと思います。その点をぜひ積極的に進めていただきたいと期待しています。

以上、コメントとさせていただきます。ありがとうございました。

(森田部会長) ありがとうございます。

コメントいただきましたけれども、事務局のほうはよろしいでしょうか。

(高角政策評価課長) ありがとうございます。

御指摘いただいた中で、まず、行政改革推進本部とは当然のこととして、よく連携をしな

から進めていきたいと思っております。

その中で、レビューシートの活用の部分に関しましては、骨太の方針の中でも、レビューシートを予算編成プロセスのプラットフォームとして活用するように進めていくという文脈もあり、効率化も含めてレビューシートとの一体化の議論が進むように、行政改革推進本部ともよく歩調を合わせて検討を進めてまいりたいと思っております。

加えて、AIやDXの活用というところですが、こういった世の中の流れを踏まえて勉強させていただければと思っております。

ありがとうございます。以上です。

(森田部会長) ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。それでは、田渕委員、お願いいたします。

(田渕委員) ありがとうございます。

取りまとめに向けた主な論点については、提言の内容をよく整理いただいていると思います。

今後の検討の進め方における制度的な手当について、1点コメントさせていただきます。主な論点の「役に立つ評価」検討の方向性(案)の一番上の枠の二つ目の○、また、「しなやかな評価」の方向性(案)の二つ目の枠に含まれるかと思いますが、評価結果を活用する観点での環境整備についてもご検討いただきたいと思います。先ほど「しなやかな評価」の御説明の中で、前のサイクルから得られた情報をどう反映して、いかに早いサイクルで回していくかといったところも検討していきたいというコメントがありましたが、評価結果として、年度途中で政策の手段が見直された場合の、予算・人員の措置についてもクリアにしていく必要があると思います。

これまで、評価結果を予算に反映させるまで1年のタイムラグが生じてきたということもありますので、行政評価局においても、先ほど御説明いただいておりますので御認識いただいているとは思いますが、その予算、人員が措置できるかどうかでその先が決まってくるので、ぜひここはしっかり御検討いただきたいと思います。

以上です。

(森田部会長) ありがとうございます。

事務局、よろしいでしょうか。

(高角政策評価課長) ありがとうございます。

なるべく早いサイクルで次の政策の企画立案に生かしていくという考え方を実現してい

くに当たっては、恐らく何ステップかあるのだらうと思っております。

まず、早いサイクルでの反映とはどういうことが考えられるか、具体のケースで少し事例を積み重ねながら整理をしていくことが、第一歩なのかなと思っております。

最終的に、制度の面で何らかの仕組み作りまで行くのは、もう少し先の段階と思っているところです。現在の評価の在り方を変えていくに至るまでは、もう少し検討を積み重ねる必要があるのかなと、今のところ考えております。御指摘も踏まえて、整備を進めてまいります。ありがとうございました。

(田淵委員) ありがとうございました。

(森田部会長) それでは、よろしければ次、田辺臨時委員、お願いします。

(田辺臨時委員) 効果検証の在り方の改善に向けて、適切にまとめていただきまして、ありがとうございます。基本的には、これを埋めていくという作業を続けなくてはいけないと思っているところです。

1点、効果検証の方針に関する作業についてのお願ひがあります。

効果検証のやり方に関して、行政運営改善調査での幾つかのケースを基に検討してみたいということですが、幾つか不明点があるかと思ひます。

一つは、行政評価局で実施している作業ですから、大体室当たり数名掛ける数か月という人数を割いているわけですね。最大の問題は、ほかの省庁が同じだけの人数を割いてくれないのではないかというところ。

さらに、地方支分部局による調査を実施していますので、結構な人数と調査部隊により、初めて成り立っている調査であるというところがあります。これを各府省に依頼するとなると、人員や予算を要求されるに決まっていますから、現実的な撤退ラインを考えないといけないというのが一つ。

それから2番目は、この行政運営改善調査が、各府省にとって、意味あるものになっている要因は、行政評価局で独自の調査をして、独自のデータを収集してくるところにあると思ひます。逆に言うと、自分では持っていないデータを、行政評価局よくぞ調べてくれたと、それにより問題が生じている原因が特定できるところに、初めて説得力が生まれてくるわけです。

これを施策の実施主体である各府省に行かせるとどうなるかという問題になります。簡単に言うと、新しい調査、特にアウトカムレベルの調査は、実施したいと思ひている人がたくさんいると思ひます。例えば、国土交通省に対して、総合評価のようなものを行いますと、

通常は業界にアンケートを実施して、ああ、こうなっていたんだというデータを入手します。そこで、聞いていた、聞いていないというプラスアルファの議論ができると思います。

最大の問題は、それを実行してくれないときにどうするのか。ただ、原課は、新しいデータを取らなくても、既存のデータは豊富に持っている。それを、ちゃんと整理しているかどうかがよく分からないため、何が言いたいかという、新しいデータと、それから膨大な人数で実施している行政評価局の行政運営改善調査が本当に良い例になるのかということです。逆に言うと、オーバースペックではないかと思うところがありまして、もっと簡単にできる効果検証のやり方を用意しておかないと、少し各府省が付き合い切れないのではないかなという気がしています。

もちろん、効果検証をきちんと実施するためには、人員とデータをきちんと取ることは原則中の原則ではありますが、その原則の高みに至らずに、どこまでできるかというのがある意味、各府省に行わせるときのフィージビリティを確保する最大の部分だと思います。高レベルの行政評価局のケースだけではなく、各府省で良いものを出しているところもありますので、そういうものを含めて検討するなど、ケースを少し広げていただいたほうが、現実的なソリューションが出てくるのではないかと思った次第です。

また、横断的課題への対応や、全体のフレームの調整等に関しては異論ありませんので、方針を固めていただければと思っている次第です。

以上です。

(森田部会長) ありがとうございました。

事務局、いかがでしょうか。

(高角政策評価課長) ありがとうございます。大変貴重な御意見、御指摘をいただきました。

まさに、効果検証をどのぐらいのレベル感で行っていくのかというところが、各府省との関係では重要な関心事項になってくるかと思います。

そういう意味で行政運営改善調査というのは、おっしゃるとおり、人員と期間という一定程度のかんりのリソースを投入しているものですので、それを前提に少し整理をする。その中で、もう少し少ないリソースで実施していくことも念頭に置いて、整理をしていく必要があるかと思います。

同時に、今、私どもが行っている行政運営改善調査自体も、効果検証に着目して具体的に検討していけば、新たな観点が気づきとして得られることもあるかと思っております。

そういう中で、実際に、どのぐらいの労力をかけて政策評価を行うのかというところは、ある程度リソースを投入して深掘りの効果検証を実施していくものや、もう少し簡易なモニタリングという形で見ていくべきものを、具体のケースに即して考えていく、そのような考え方を最終的にはお示しできるように検討していきたいと思っております。

どうも御指摘、ありがとうございました。

(田辺臨時委員) ありがとうございます。

(森田部会長) ほかにかがでしょうか。

薄井委員、どうぞ。

(薄井委員) ありがとうございます。

久しぶりに評価クォーターの7月号を拝読しました。

行政改革推進本部のレポートでは、今日の議論もそうですが、我々が行っている、いわゆる政策評価と行政事業レビューに加えて、EBPMを行うことが機動的で柔軟な見直しを可能とする、政策形成・評価に向けた制度改正、運用改善の在り方だというように書いてあります。ここでは、EBPMについて3つの構成要素になっています。

一方で、同じ時期に送られてきた、RIETIの報告も読みました。RIETIは、RIETIの中にEBPMセンターを7月に作って、本格的に稼働している。しかもこのレポートには、行政改革推進本部のレポートにはない多種多様な視点、実務的なインプリケーションと具体的な事例が書いてあります。

公正にこの2つ、行政改革推進本部とRIETIのレポートを見比べると、進捗のテンポが全然違うなど感じます。RIETIのほうは、もちろん経済産業省としての深慮遠謀があるかもしれませんが、非常に進んでいる。かつ、何をしなくてはいけないかということも結構書いてある。さらに、報告書をまとめているメンバーも、大橋先生、そして川口先生と共通していて、両先生のコメントも載っていますが、RIETIレポートのほうははるかに、本音と申しますか、そういう部分が見えるように思います。

事務局にお伺いしたいのは、今日も各府省との連携というお話が出ていますが、既に具体的に一歩二歩、先行しているかもしれない、RIETIの、あるいは経済産業省との連携の在り方についてです。

もう一つだけ申し上げると、そこで共通しているのは、やっぱり迅速性なのですね。これからいろいろなことを検討し、一つ一つステップを踏んで、着実に調べていく、もちろんこれは大変重要なことです。

ただ両方に求められているのは、非常に難しい時代で、予測可能性も低いから、迅速に取り組み、失敗したっていいじゃないか、そうしたら見直せばいいということで、この迅速性については、きちんと捉えるべきではないでしょうか。方向性としては、今日の課長のお話でも、実務的なハブを目指すということがあったと思いますが、我々としては、機動的に、実務的に、迅速に動けるハブをどのように作っていったらいいか、そこが問われる、最終的なゴールの一つではないかと思しますので、その2点について、事務局から御説明を賜れば幸いです。

(森田部会長) ありがとうございます。

御指摘について、事務局、いかがでしょうか。

(高角政策評価課長) 御指摘ありがとうございます。

最初のほうでお示しをいただいたR I E T I、経済産業研究所におかれては、E B P Mに関して、長年取り組んでこられて、その蓄積を踏まえてE B P Mセンターという形で、組織的にも発足したとお伺いしております。

R I E T Iのホームページ等を見ても、その過程でE B P Mに関して、様々な研究論文も含めて、蓄積されていると承知しておりますし、実際の経済産業省の政策立案についてのサポート等も行われており、それも一層充実していく方向だと承知しております。

行政改革推進本部のレポートについても御指摘、御紹介がございましたが、政府全体で伴走型支援ネットワークを作っていこうという中で、R I E T Iを始めとする各府省の政策研究機関も巻き込んで、各府省の支援体制を構築していこうという動きになっております。

行政評価局も当然その一員であるわけですが、単なるワンオブゼムというよりは、行革事務局とよく連携をしながら、積極的に、こういった各府省の支援体制を構築していくところに関わっていくことを進めてまいりたいと考えております。

ということで、後半の御質問にも関連しますが、私どもは、これまで実証的共同研究として、何年か取組を進めております。こういった今回の新しい方向に向けての見直しと、時宜を得て、私どもの各府省を支援していく体制についても一層の強化を図ってまいりたいと考えております。また、冒頭御紹介させていただきましたが、行政評価局の中に効果検証タスクフォースというチームを編成しまして、こういった取組を進めてまいりたいと考えております。

まさに御指摘の方向で、しっかりと進めさせていただきたいと思っております。よろしくお願いたします。

以上です。

(森田部会長) 薄井委員、よろしいでしょうか。

(薄井委員) もう1点、迅速性についてぜひコメントいただきたいと思います。

両方のレポート、見方は少し違いますが、迅速性についてはかなり共通した部分がある。今この時代、世の中全体で、スピード感が非常に求められているかと思います。今回のいろいろな取組に当たって、何でもかんでも急いでやれという話ではありませんが、一つの方向として、各府省を巻き込んで、思い切り合理化できるところは合理化しよう。そのかわり、早くやらなくてはいけないものについては、彼らの言葉を借りれば、機動的、柔軟に早くやろうよという、そういうアクセントのついたメッセージかと思いますが、迅速性への取組について、ぜひコメントいただければと思います。

(高角政策評価課長) ありがとうございます。

まさに、迅速性が非常に重要であるというのは、御指摘のとおりかと思っております。

制度を所管する立場としては、どうしても各府省足並みをそろえてと考えがちですが、まず制度を整えて各府省が一斉に動き出せるように行くと、迅速性という観点では、十分対応し切れない部分も出てくるかと思っております。

そういう意味で、制度の面では、なるべく各府省が創意工夫で柔軟に進められるような仕組みにしながら、もちろん、先進的な取組は大いに伸ばしていただきたいと思っておりますし、それをなるべく政府全体の底上げにつなげていくことを、スピード感を持って取り組んでいくということかと考えております。

ですので、政府全体で一斉に、足並みをそろえて進めていくということには必ずしもとらわれずに進めていければと、今のお言葉を聞いていて感じました。ありがとうございます。

(薄井委員) 力強いメッセージをいただいて、どうもありがとうございました。

(森田部会長) ありがとうございました。

時間も大分残り少なくなってきましたが、小野先生、いかがでしょうか。

(小野専門委員) どうもありがとうございます。それでは、よろしいでしょうか。

(森田部会長) どうぞ。

(小野専門委員) 今回の動きは、いろいろな経緯もあって、そういう中で行政評価局の皆さん、大変御苦労のあることだと思います。

私は飽くまでも、評価の手法に関心を持っている者として、久しぶりの制度部会ということもありますので、4点ほど、意見、お願いを申し上げたいと思います。

まず1点目が、今までの目標管理型の政策評価が該当すると思いますが、評価指標を設定して幅広く網をかけて、点検をしてP D C Aサイクルを回す業績測定についてです。行政事業レビューもある種そういう性格を持っていると思いますが、ぜひ、その業績測定の機能が損なわれないようにしていただきたい。そういった機能がなくなっただということでは全くないと思うので、その部分を維持する、発展させる方向で、何とかこの改革が進むといいなと思っています。

もちろん、過大な負担を軽減することは非常に重要だとよく分かりますが、私のような立場から見ていると、言葉はきつ過ぎるかもしれませんが、本末転倒にならないようにと懸念しているところでもあります。

具体的に申し上げますと、例えば、行政事業レビューと目標管理型評価を一体化するというのですが、非常にシンプルなツールだけに、評価指標の妥当性、あるいは目標値が妥当な水準なのかとか、そういう個々のパーツがきちんとしていないと全体が機能しなくなってしまいます。そういう意味で目標管理型の政策評価は、これまで私たちの制度部会も含めて、何回かにわたって改善をしてきたわけですが、そういう基本的なツールのクオリティーが大変重要な世界だと思いますし、それを世の中にもしっかり示していかなくてははいけません。その辺り、業務が過大にならないようにしつつも、維持すべきだと思っております。

加えて、業績測定のタイプの評価をするときに、事務事業単位で見るのが適切なものと、事務事業だと細か過ぎて施策レベルで見るべきものと、政策評価制度の中でもそういう議論が以前からありました。そのようなところへの対応もポイントかなと思っています。

行政事業レビューが基本となると、事務事業単位が基本になると思いますが、そうすると一般的にアウトカムについて、特に重要なアウトカムを判断するのが、事務事業単位では難しいものが多いと思うので、どうクリアするか、それも工夫が必要と思っています。

また、2点目で、E B P Mと効果検証ということがキーワードになってきています。これは非常に重要な、望ましい世の中の動きだと思っておりますが、一方で、今日の資料に限らず、E B P Mや効果検証が、やや抽象的に、あるいは多義的に使われているきらいもあります。もちろん一つに絞れない、様々なものがあるということだと思いますが、それぞれの場所でどういう意味で使っているのかということを常に、しつこいくらいに確認する、明確にさせていただくほうがいいかなと常々思っております。

一番重要なのは、いわゆるインパクト、外部要因を取り除いたり、あるいはその政策がない場合と比べてたりして、どれだけの効果があるのか突き止める、そこに尽きると思います。

それを目指す中で、何を明らかにしようとしているのかをはっきりさせるべきだと思います。加えて、様々な実証研究が進んでおり、効果検証の研究も進むわけですが、その研究自体と、それから本番の評価としての結果はイコールではない。飽くまでも研究して、どういう手法が可能かを蓄積する段階かと思うので、本番の評価にすると混同しないように整理が必要かと思います。実際に実証研究の報告を見たら、非常に興味深い、なるほどという成果も出ているものを、政策そのものの本番の評価にしているのだからかと思うものも少なくありません。

3点目が、評価のサイクルについてです。早い改善が望ましい、すべきだということも確かにそのとおりだと思います。一方、例えば、アウトカムが発現している、そうしたらすぐにそれを把握して、評価して、反映させるべきですが、逆に重要なアウトカムが出てくるまでは、重要なアウトカムが分からない段階で、例えばアウトプットレベルで動くとなると拙速になりかねません。急ぐことが目的ではないので、しかるべきデータが出てきたところで、初めて迅速に評価をする。そこに尽きると思います。

もう一つ、この中で明確にそういう言い方は出てきていないと思いますが、政策形成に役立つ効果検証について、思いつくのは実験ですよ。本番の政策を行う前に試行的に、あるいは実験をしてみてその効果検証をして、本物の政策を行うというのが一般論としてあるわけですが、日本ではそういう取組が非常に少ない。その辺りが、こういう動きの中で、もちろんいろいろな条件が整わなければできないとはいえ、出てくればいいのかなど思ったりもしています。

サイクルの関係でもう1点あります。年度単位の予算サイクルは評価制度に重みを持たせる、非常に重要な軸としてあると思いますので、予算のサイクルを軸としつつも、政策や事業に応じたサイクルという考え方がいいのではないかと以前から思っています。

最後に4点目、これは将来的な願望といえましょうか、前から何度か申し上げていることでもあります。今日御説明いただいた中にも、国と地方公共団体とでいろいろなものを共有する、実務的なノウハウを共有するということがあって、非常に望ましいと思いますので、ぜひ進めていただきたいと思います。多くの政策は、地方公共団体を通じて、実際に国民に何らかの形でアウトプットが提供されると思うので、国の政策の評価は、そこをぜひ、データを共有し、あるいは各地方公共団体と、データの上でもリンクする形で行われるようになることを将来的に期待したい、多くの国の政策の本当の評価とはそういうものだと思うので、効果検証というあたりで何かなされると非常に望ましいのかなと思っております。

すみません、長くなりました。以上です。

(森田部会長) ありがとうございます。事務局、いかがでしょうか。

(高角政策評価課長) ありがとうございます。

まず、目標管理型評価と行政事業レビューとの一体化の関係です。

行政事業レビューと目標管理型評価の、いわゆる重複感は排除していく、そして、一体化することによってより効率的に評価を行っていくという中で、御指摘のように、評価の質の観点は、一つ、重要なファクターになってくるかと思います。この部分につきましては、そのレビューを担当しております行革事務局とも、よく意思疎通を図りながら進めさせていただきたいと思っております。

それからEBPM、その効果検証というのは、そもそも何をやろうとしているのかを明確にしていくという意味においては、冒頭でも少しお話があったかと思いますが、必ずしも学問的な意味での厳密な効果検証が、実務上適用できるのかというようなことがありますので、実務として必要な、あるいは役に立つ効果検証の在り方というものは、少し勉強していきたいと思っております。これも、少し具体の事例に即して、どういうことが考えられるのか整理をしていく必要があると思っております。

それから政策サイクルで言うと、御指摘のとおり、確かに早くということが自己目的化することがないよう、もちろん必要なデータを踏まえて、必要なタイミングでフィードバックをしていく中で、タイムラグ等の関係で、必要以上に時間がかかっているかということも考えていく必要があるのかなと思っております。まさに、適時適切に実施していくところが恐らくコアだと思いますので、御指摘も踏まえて考えてまいりたいと思っております。

それから、国と地方公共団体とのデータ共有については、方向性としては、まさにおっしゃるとおりかなと思っております。これをどのような道筋で実現していくのかということは、行政評価局のみではなくて、関係するところと考えていく必要があると思っております。

御指摘を踏まえてよく考えさせていただきたいと思っております。

以上です。

(小野専門委員) すみません、30秒だけ補足をさせてください。森田先生、よろしいでしょうか。

(森田部会長) どうぞ。

(小野専門委員) すみません。

今伺ったEBPMなどの効果、行政として実務的にというのはおっしゃるとおりだと思

います。ただ一方で、例えば、私がふだん活動している日本評価学会でも、半分以上は誤解とも言えますが、政府の取り組んでいるE B P Mは少し違うというか、そういう批判的な見方が世の中、結構ありますので、行政として実務的にどのように考えているのか、積極的に明確にさせていただくというのも、学問的なことをしろという意味ではなくて、非常に重要なことだと思いますので、ぜひよろしく願いいたします。特に御返答は要りません。以上です。

(高角政策評価課長) ありがとうございます。

(森田部会長) ありがとうございました。一応時間が来たようですけども、よろしいでしょうか。

私も、ほとんど皆さんがおっしゃったことと重なるので繰り返しません、1点だけ申し上げます。今回の議論ですが、前提になる諮問は、「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的な方策」でありまして、これは骨太方針の中でも、「行政の無謬性にとらわれず、デジタル技術も活用し、予算編成プロセスなどでE B P Mに基づく意思決定を推進するなど、より機動的で柔軟な政策形成・評価を行おうとする取組を進める」と書いてあるわけで、今日余りその辺のお話がなかったかなと思いますが、いわゆるデジタル時代におけるということ、どのように捉えていくのかが、ここで議論する課題の非常に重要な論点ではないかと思っております。

特に、ウクライナ侵攻が始まってから2か月や3か月ぐらいで円が20円安くなるとか、物価が2%上がるという時代に、従来の政策をそのまま続けていくというのは実際の社会の問題の解決にはなりません。そういう意味でいうと、どういうデータを早く集めて、それに対してきちっと反応するという、リアルワールドデータとまでは言いませんが、データの収集活用も評価を考える上で重要ではないか、それをうまく反映させる仕組みを考えろというのが諮問の中に含まれているかなと感じたところですので、それについても検討していただければと思います。これはコメント、もう時間を過ぎておりますから結構です。

ということで、今日はこれくらいにさせていただいてよろしいでしょうか。

ありがとうございます。

それでは、本日、各委員からいただいた御意見を踏まえ、当審議会としての意見の取りまとめに向けて引き続き検討を進めてまいりたいと思いますので、今後とも委員の皆様にはよろしく御協力をお願いしたいと思います。

本日の議題は以上で終了いたしました、事務局から連絡がございましたらお願いいたします。

(高角政策評価課長) 本日は、御議論いただきまして、ありがとうございました。

次回の日程について、冒頭、今後の進め方ということで御説明させていただきましたが、具体的な日程等については、改めて事務局から御連絡申し上げます。どうぞよろしく願いいたします。

(森田部会長) ありがとうございました。

それでは、まだ議論が尽きないところかと思いますが、以上をもちまして第33回の政策評価制度部会を閉会といたします。

今日はお忙しいところ、お集まりいただきましてありがとうございました。これからもどうぞよろしく願いいたします。どうもありがとうございました。

(以上)