

第43回政策評価審議会政策評価制度部会

令和7年11月7日

(田邊部会長) それでは、第43回の政策評価制度部会を開会いたします。

本日は、ウェブ会議システムも併用した開催となっております。また、岩崎委員、平田専門委員が御欠席でございます。

それでは、早速でございますけれども、議事に入らせていただきます。

本日は、6月の政策評価審議会で説明がございましたけれども、令和5年3月の政策評価に関する基本方針の見直しに関する振り返りのキックオフとなります。事務局から政策評価の取組状況のアンケート結果について御説明いただくとともに、主な省庁の取組状況について御説明いただき、振り返りの取りまとめに向けて、意見交換していただきたいと思います。

まず、事務局から説明をお願いいたします。では、よろしくお願ひいたします。

(黒田政策評価課長) 政策評価課長の黒田でございます。よろしくお願ひします。

資料1に基づいて御説明いたします。

令和5年3月に基本方針を見直しまして、その後の各省庁の取組状況についてアンケートを取らせていただきました。

その結果について、2ページでございますが、従来、目標管理型の評価を画一的に実施しておりましたが、目標管理型の評価については、88%の省庁において見直しが行われており、また、様式の見直しや、レビューシートを政策評価書と位置づける、あとは、審議会の議論をその評価書に活用するというようなことが取組としてされているところでございます。

続きまして、3ページでございますが、実際に見直しの際に各省庁で考えた狙いや考え方、また、その効果があったのかどうかということについてもアンケートを取りました。

上段のほうの棒グラフを見ていただきたいのですが、政策効果の把握の強化、その意思決定過程への活用の推進というところの青色と緑色のところですが、棒グラフが伸びておりますが、そういったところを狙いにやってきている省庁が多かったということでございます。

一方、下段のグラフを見ていただきたいのですが、同じように、政策効果の把握の強化とその意思決定過程への活用の推進については、数が多いのですが、僅かに上段と比べて減つ

ているということでございます。こちらは下段の右側にも書いてあるように、実際にまだ今の時点ではその効果が実感できていないであるとか、あと1サイクル回してみないと分からぬということで、その他の選択肢を選んで回答してきているという省庁が増えてきているところでございます。

引き続きまして、4ページですが、負担についても聞きました。負担が減ったと変わらないが半々になりますて、負担が減ったところについては、既存資料の活用であるとか、レビュー・シートの活用ということで減りましたということでございます。

一方、変わらないというふうに回答してきた省庁につきましては、新たな取組もしてきておりますので、プラスマイナスでゼロというような話であるとか、まだその負担の状況が把握し切れていないために負担は変わらないという形で回答してきている省庁が多くございます。

5ページのボトルネック・課題に関する意見でございますが、「評価のための評価」としない観点からは一步前進しているが、まだ道半ばという意見であるとか、審議会のほうに政策評価書を諮ってあまり議論がない状況だというような声も聞かれたところです。

また、下のほうに行きますと、政策評価・EBPMに関する知見が必要であって、能力開発をしっかりとしていく必要があるという意見であるとか、政策によっては、目標・指標の設定について難しいというような意見もあったところでございます。

6ページをお願いします。総務省の支援の内容についての意見も聞かせていただきました。役に立っているというものについては、ガイドラインであるとかポータルサイトについて数が多くございましたが、7ページ、「役に立っている」と選択しなかったコンテンツも幾つかございまして、実証的共同研究であるとか論文研修というところの数が多くなってきておりますので、今後、我々の考えている意図がきちんと伝わるように、また、分かりやすいように改善していく必要があるのかなと考えているところでございます。

8ページでございます。全体の総務省の支援の内容などの、意見・要望についても聞かせていただきました。

政策評価制度全体につきましては、立案過程への組み込みや、モチベーションの向上のための仕掛けが欲しいという意見や、改善・見直しのためには幹部の積極的な関与が不可欠であるという意見、施策レベルの評価については、事業レベルの評価に比べるとやはり一定難しいため、今後配慮してほしいというような意見がございました。

そういう意見の裏返しではありますが、習熟度に応じた実践的な研修を求める声もあ

ったところでございます。

また、その他のところでございますが、幾つかいろいろ説明会はさせていただいておりますが、そういった説明会は有効であったというような御意見もいただいておりますので、引き続きそういうような取組はしっかりとしていきたいと思っております。

また、生成AIや、新たな技術を用いた評価の高度化の検討についても求める意見がありましたので、そういったことについても検討していきたいと考えているところでございます。

簡単ではありますが、資料1については以上でございます。

(田邊部会長) 御説明ありがとうございました。

続きまして、法務省、経済産業省、総務省の順に御報告をお願いしたいと思います。

まず、法務省から説明をお願いいたします。では、よろしくお願ひいたします。

(佐藤秘書課政策立案・情報管理室長)

法務省の政策立案・情報管理室長の佐藤でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

私からは、法務省における政策評価の取組ということで、法務省は令和5年に法務省の政策評価の基本計画を見直しておりますので、本日は、その点を中心に御説明をいたしたいと思います。

1ページ目でございますけれども、冒頭にありますとおり、政策評価に関する基本方針の一部変更を踏まえまして、政策評価の実効性を強化する観点から、基本計画を見直したということでございます。

見直しの概要は、以下、(1)から(4)ということでございまして、後ほど2ページ以降で、それぞれに対応する具体的な内容について御説明をしたいと思います。こちら、(1)の基本的考え方の設定をいたしまして、それを踏まえて、(2)、(3)、(4)の取組があるというものでございます。

2ページ目でございますけれども、具体的に、最初の基本的な考え方の設定というところでございます。

政策評価を政策立案の質を高めるプロセスとして捉えた上で、従来にもあった「説明責任」等に加えて、新たに「学習と改善」を追加したほか、「期待する効果」というものも設定したということでございます。

新しく追加したところを赤枠で囲ってございますけれども、目的のところにおきましては、法務省の政策の改善につなげるということや、法務省の政策相互の適切な連携や組織的

な学びの推進、これらを新たに目的として加えました。

これら目的の達成に向けた取組により期待する効果といたしまして、右側でございますけれども、政策の改善や政策の質の向上ですとか、国民の視点に立った成果重視の行政の実現ですとか、あとは、行政の説明責任の徹底とか国民の信頼性の向上などの効果が期待できるということでございます。こういった基本的な考え方に基づきまして、政策評価の取組を進めしていくこととしております。

続きまして、3ページ目でございますけれども、見直しの2点目の関係者間での認識の共有ということでございます。こちら、職員や外部有識者が評価に臨む際の共通姿勢を設定したものでございます。

内容は5点ございまして、まず政策の現況を的確に把握すること。二つ目が改善しようとすることを評価すること、具体的には、政策の見直しは悪いことではなく、躊躇なく改善することがよいことだ、そういうことを意識するということ。三つ目が、取組から教訓を得ようすること。具体的には、期待した効果が認められなかつた場合でも、次なるエビデンスが得られたということで前向きに捉えようということでございます。四つ目が、やったこと自体を評価するということで、効果の検証が不十分であったとしても、それをやらなかつたことに比べて高く評価するということでございます。最後が、現場の声を聞くということで、現場との密接なコミュニケーションを通じて、政策課題や実施状況を把握しようとするということ。この5点の共通姿勢を設定したわけでございます。

次の4ページ目でございますけれども、見直しの三つ目でございます。評価方式の見直しということでございます。

まず、資料左が、見直し以前がどうであったかということでございますけれども、こちらは、真ん中にございます実績評価（目標管理型）方式を中心に政策評価というものを行ってまいりました。

ただ、法務省におきましては、この目標管理型ですと、数値目標の設定が困難な施策が結構多いということもございまして、評価が形骸化しているというような側面も出ていたということでございます。

ですので、その点からすると、必ずしも十分に政策改善につながるものではなかつたというようなことですが、見直し後は、総合評価方式を中心としたものに政策評価の仕組みというものを整備したわけでございます。

まず、上の総合評価方式でございますけれども、こちら、3年から5年に1回の評価とい

うことで、13政策の評価で採用してございます。あと、法務省EBPMアドバイザーというものを採用してございますが、これは下の米印のところに書いてございますけれども、民間シンクタンク等の、データ分析などの専門的知識を有する非常勤の職員というものでございまして、そういったアドバイザーによる伴走支援をプラスしてやっているということでございます。

次の二つ目の実質的な評価が行われている政策立案プロセスということでございますが、こちら、どういうものかと申し上げますと、政策の目指すべき姿ですとか、取組の方向性とか具体的な施策について計画などが作成されているものであって、その計画等の検討に当たって審議会とか懇談会とか、そういったものが設置されて、その構成員に外部有識者がいるということ、あとは、政策の実施等の課題を明らかにするために、外部有識者の意見を聞くということ、そういったものにつきましては、実質的な評価が行われているということで、政策評価として位置づけてございます。

2政策の評価で採用してございまして、具体的には、一つ目が、再犯防止の推進関係の政策、二つ目が、出入国の公正な管理とか、不法滞在者対策とか、入管関係の政策でございます。この再犯防止と入管の関係の政策が、実質的な評価が行われているものとして、政策評価に位置づけているものでございます。

こちらの総合評価方式の13政策とこの実質的な評価が行われているものの2政策、合わせて15政策でございますが、この15政策で法務行政全般をカバーしているということで、それぞれの政策につきまして、3年から5年に1回、総合評価が行われる。モニタリングについては、毎年行うというようなものでございます。

事業評価方式につきましては、見直し前と変わりなく、2施策、施設整備と調査研究でございますが、2施策+ α で、規制を設ける場合なども、この事業評価方式というものをやってございます。

次の5ページは、今しがた御説明しました実質的な評価が行われていると認められる政策立案プロセスの要件を整理したものでございます。

右側がそれでございますけれども、今御説明したような内容と被るものでございますが、上から2番目の評価書の様式につきましては、計画等の関連資料を事後評価の資料として扱うということですとか、評価の方法は、審議会や検討会で議論をするというようなことですとか、フォローアップは、行政事業レビューシートを活用しているというものでございます。

次が6ページでございまして、見直しの四つ目、E B P Mとの一体的実施でございます。

具体的には、政策パッケージとロジックモデルというものを作成してございます。

まず、政策パッケージでございますけれども、画像は実際の資料を貼りつけてございますが、目指すべき姿というものを示して、そのための施策を示しているというものでございます。

その施策について具体的にどう活動していくのか、その活動の目標は何なのか、最終的な成果はどういったものなのか、そういったところのつながりを示したものが右側のロジックモデルというものでございます。

こちらの画像に即して申し上げますと、左側のパッケージの施策群として1、2、3、4というものがございますけれども、この4つが施策というもので、こちら、自由かつ公正な社会の実現に向けた取組という例でございますけれども、実際にこの4つの施策を示しまして、右側のロジックモデルの真ん中付近に青っぽいところで4つの区画があると思いますが、これがその4つの施策で、それぞれ下に向けてどうつながっていくのかというものを示しているというものです。

以上が、基本計画の見直しの具体的な内容の4つでございました。

次の7ページからは、見直し後の効果等ということでございます。

こちらは、画像につきましては、実際の本年度の政策評価書というものを例として示してございます。①から④がございますけれども、効果としては、青い文字で書いているところでございます。

まず、②のところでは、総合評価として、外的要因の影響なども含めまして、課題を深掘りしてきたということで、政策効果の把握の強化という効果がある。③といたしましては、ロジックモデルなどを用いて整理をしているということで、政策効果の分析機能の強化につながるということですとか、あと、④といたしましては、今後の方向性等を確認して、政策立案の際に活用ということで、意思決定過程への活用の推進ということで、こういったような効果があるということでございます。

8ページでございますけれども、こうした見直し後の課題でございます。

課題につきましては、政策パッケージやロジックモデルの策定には、一定の専門的知識が求められるということで、その質を確保するためには職員の能力の維持・向上が不可欠である。それを実現することが課題というふうに認識をしてございます。

具体的には、下のほうで、①目的・現状云々の枠組みを整理することでございます。こち

らにつきましては、省内である程度浸透してきたかなというような感触でございますけれども、これらの枠組みがエビデンスベースであるかと言うと、そこはなおも高いハードルが存在しているということでございます。

その要因としては、データ分析を実践する機会や経験が不足しているということで、データ分析で何ができるのかというようなことを認識していなかったりとか、データ分析等を行うことにそもそも考えが及んでいなかったりというようなことでございます。

実際、次の9ページ、EBPMのアンケート調査の結果というものが上のほうにございますけれども、こちら、本年の4月、5月に実施したものでございます。これは職員に対して実施したもので、数字は御覧のとおりでございますけれども、EBPMは問題なく実践できているというのが一番右の下に2%というところでございます。あとは、EBPMが全く分からぬといいうのがあったり、何となく分かるけれども実践していないとか、実践方法が分からないとか、こういったような方が9割ぐらいを占めているというような結果が出ているということでございます。

ですので、この解消に向けた取組といたしまして、まず1つが、政策立案応援制度というものでございまして、こちらは先ほどの政策パッケージとか政策設計図の作成の支援に加えまして、事業等の有効性を示すエビデンスの探索とか、そういったものにつきまして、実際の原局の各局部課等の立案担当者が、先ほどのEBPMアドバイザーから助言を受けたり、あるいは、外部有識者から助言を受けるというような制度や環境を整備してございます。

二つ目は、研修等の実施でございまして、EBPM基礎研修、こちらはEBPMアドバイザーが講師となりまして、EBPMの基礎知識や統計的手法を用いた分析方法等をレクチャーするものでございますし、次が、法務省データ利活用ブートキャンプというものでございまして、こちらは業務に関連する行政課題を題材に、EBPMアドバイザーの支援を受けながら、EBPMの一連のプロセスを体験的に学ぶ場というものを提供しているというものでございます。

法務省といたしましては、引き続き、この政策立案応援制度ですとか、こういった研修をより充実させていくことで、実効性のある政策評価というものを行っていきたいと考えております。

法務省からの説明は以上でございます。

(田邊部会長) ありがとうございました。

次に、経済産業省から御説明をお願いいたします。では、よろしくお願ひいたします。

(村上業務改革課長) 経済産業省業務改革課の課長の村上と申します。よろしくお願ひします。

経産省からは、政策評価と、それに関連しまして、EBPMの取組について御説明します。

2ページは今から説明することの全体像でございますが、主に政策評価基本計画に基づく事後評価の話と、一番下に書いた大規模な予算に関してのEBPMの話と、あとは、関連しまして、全ての予算に対してやっております行政事業レビューシートの話にも少し触れようと思います。

3ページでは、この政策評価、今日の議題の政策評価の見直しの話とEBPMの話の最近の動きをまとめてみました。

もともと2021年に産業構造審議会で、いわゆる「データに基づかない政策意思決定」を、改めてきちんとデータを見ながら意思決定していきましょうということになりました。この背景としましては、例えば、カーボンニュートラル2050宣言といったものをはじめとして、経済産業省の予算も非常に大きくなってきたという中で、予算の執行についてもしっかりときちんと力を入れていきましょうというのが背景にあるかなと考えております。

翌年の22年の同審議会の部会におきまして、大規模予算については、しっかりときちんとしたEBPMの取組をやっていきましょうということを決めました。それと軌を一にして、政策評価についても、総務省さんのほうから見直しの方向性が示されましたので、23年には、その方針に従って、政策の大括り化であるとか、事後評価に力点を置くとか、そういう見直しをしております。

23年、24年と、大規模補正予算につきましては、EBPMの対象として取組を進めるとともに、24年、25年と、政策評価も、見直しをされた評価を踏まえて実施して、その結果を産構審総会という経産省の一番大きな会議体で説明したりしております。

その流れにおいて、例えば、レビューシートの作り方である設定ガイドについて、これも総務省さんが作ったガイドを少し経産省でモディファイしたものですが、今年度で言うと、大規模EBPMについても、2年やって何となく型が見えてきたので、その手法を型として省内に展開するといったことをやっているのがこれまでの流れでございます。

4ページですが、特に今日の議題である「政策評価」の見直しにつきましては、令和5年にこのような見直しをしておりまして、1つは、政策の大括り化と、二つ目が、責任部局を政策ごとにきちんと明確化することです。これまで管理職がメインでしたが、局長

が説明責任を負うということで、より中身の伴うものにしようということでございます。先ほど申し上げましたとおり、その結果につきましても、産構審の総会という、いわゆる毎年夏に経産省で行っています次年度の予算要求についての方向性や、新政策の方向性を決める審議会で、前年度の事後評価についてもきちんと報告して、それを踏まえたものであるということをきちんとやっていきましょうというのをやっております。最後に、その結果についても国民への分かりやすい発信をしていきましょうと、このような見直しを令和5年にしております。

5ページについて、まず、政策の大括り化でございますけれども、もともと令和4年度までは、26政策について事前の分析表と政策評価書を作成して、5段階評価ということをやっておりましたが、なかなかこの負担が重い割には結構机上の空論になりやすいということもありましたので、見直しをしまして、まず、担当部局を明確化したということと、予算執行と連携させるということと、施策を7政策評価軸の12テーマに括ったということでございまして、上が26施策の頃のテーマでございますけれども、下に7の政策評価軸と12テーマと、それぞれのテーマに紐づく各担当局を整理しております。

6ページについては、先ほど申し上げましたとおり、そもそも産構審の新機軸部会で、大規模予算執行をはじめとして、しっかりと各局がミッションとかKPIを設定してやっていきましょうということがありましたので、その流れの中で、政策評価書のほうにも、このKPI、こちらで言うところの下の図の左側の目標1、2、3にあります民間の設備投資額でありますとか、賃金の上昇でありますとか、そういうことをを目指していきましょうということをKPIとして設定して、それを事後評価書としてしっかりと毎年フォローしていきましょうという体制にしておりまして、今年で3年目になっていますけれども、右にありますように、委員からも割と前向きなコメントをいただいておりまして、このような取組を続けていきたいと思っております。

7ページです。あと、外への見せ方でもございますが、それまでは基本的にエクセルのフォーマットを見せていましたが、やはり分かりにくいで、評価書の中で、設備投資の伸び方、賃金の伸び方、あとは、株価のPBRの様子等をきちんと明示して、これを公開していきましょうというふうに変えております。

8ページでは、政策の評価の結果をどう政策に反映したかにつきましても、もちろん産構審の総会でやることで基本的には反映させておりますけれども、外向けに分かりやすくするため、前年に作った事後評価書を翌年の春にまとめる政策への反映状況のところで、実際

にこういうふうに予算要求に反映しましたということを紐づけてつなげることで、しっかりと事後評価の結果を政策に反映しているということを外向けにも分かるようにしております。

9ページについて、従前はこういう感じで、どうしてもやはり何が評価されて、どう予算に反映しているか分かりにくかったのを、先ほどのように改めたということでございます。

参考として、関連して、E B P Mの取組についても補足的に説明をさせていただきます。

11ページはE B P Mの全体像でございますけれども、いわゆる普通の予算執行とは少し違う工夫をいろいろしましょうというのが基本的な考え方でございまして、まず一つ目、予算ができたらそれからいろいろ考えるというより、公募をしてから考えるのではなくて、予算を取ったら公募前にロジックモデルをきちんとつくるとか、それに伴って、将来データを取ってモニタリングするかを考える。かつ、考えたこととやろうとしていることをきちんと公表する。さらに、データを取るために、公募要領に必要な仕掛けはするということを事前にきちんとやりましょうというのがこの左側でございます。

真ん中は、事業が始まったら、基本的には、まず効果の事前推計をして、こういう目標値は達成しようというのをきちんと宣言しておいた上で、毎年モニタリングをして、その達成状況や達成の見込みであるということはきちんとループを回していきましょう、必要な改善はしましょう。

事業が終わったら、まだここに至ってはないのですが、事業効果を測定して、今後の新たな政策に役立てましょうということでございまして、従来の予算よりは、特にこの（1）と（2）のところにきちんと力を入れましょうということと、それをきちんと外向けにコミットしていきましょうというのが、主な我々が今やっているE B P M的な取組の説明でございます。

12ページは実際に公表している内容でございますけれども、こちらはまだ始めて3年なので、基本的には、いわゆる効果検証シナリオという、事前にこうしますというコミットメントが多いのですが、その中でも、例えばN数の多い事業、例えば中堅・中小向けの多数に渡す補助金でありますとか、それとは別に、いわゆる研究開発の補助金でありますとか、あとは、最近多いのが、大型の設備投資の補助金など、それぞれについて検証の仕方とかロジックモデルも変わってきますので、いろんな業務の型をつくる各職員がこれに追従できるようにしつつ、きちんと結果については毎年公表しているということでございます。

13ページはその一つの例で、ロジックモデルの発展形ですけれども、インプット、アクテ

ィビティ、アウトプットがあって、さらに短期のアウトカムとしては、事業計画書の中身はきちんと賃上げや生産性の向上をコミットしたものになっているということありますとか、その真ん中にモニタリングの仕組みを入れて、公募要領上、毎年きちんとした報告をお願いしておりますが、その結果を踏まえて、必要な事業への改善も、この矢印の2つでやつていくと。

これはまた少し先ですけれども、長期アウトカムとしては、実際の事業が達成したときに、生産性の向上や賃金の向上が達成されたかというのを測るとともに、それは実際に世の中に普及して、インパクトとして達成されたかどうかも見ますということをロジックモデルでもって宣言をして、公表しているということでございます。

14ページ、このような取組を進めるためには、職員自身の意識の改善とともに、やはりその能力の向上も必要でございまして、EBPMに関する研修というのを、調査統計の部局を中心に行っております。過去4年で延べ300人が参加しておりますけれども、ウェブ形式なので録画でも見られますので、いろいろな人が参加して見てると思います。

具体的には、データの利活用という研修と、EBPMに関する基礎的な理解と、それを踏まえてEBPMを実践できる研修等をやりまして、具体的には、産業連関分析でありますとか、実際にこうやるのですよということですね、あとは、ロジックモデルをつくる前提として、リサーチはこういうふうにするんですよというところを大学の先生に講義してもらうということをやっております。

簡単ですが、以上が経産省としての取組になります。

以上です。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、次に、総務省から御説明をお願いいたします。では、よろしくお願ひいたします。

(渡邊政策評価広報課長) 官房政策評価広報課長の渡邊でございます。よろしくお願ひいたします。本日は、途中退席、誠に申し訳ございません。

それでは、総務省の取組状況について御説明をさせていただきます。

1ページ目は、経緯と概要をまとめてございます。

以前は目標管理型評価でございましたけれども、基本方針の見直しを受けまして、新たな形での試行を進めております。具体的には、令和5年度から、政策の特性に応じた柔軟な評価を可能とするために、従来の様式をやめまして、「政策の全体像を俯瞰する」第1部と、

「重点分野・課題を明らかにする」第2部の構成とするというところから始めております。この時点ではロジックモデルの作成を必須としておりませんでしたけれども、6年度、7年度は、第2部で取り上げた重点分野につきましてロジックモデルを作成し、効果検証を行いまして、課題や今後の方向性を明らかにするということに重点を置いて実施してございます。この3年で、主要な政策19政策を一巡しましたので、ここまで実績・課題を踏まえまして、今後の政策評価の進め方、さらなる見直しについて現在検討中でございます。

2ページ目は、19政策、年度ごとの評価対象政策の一覧でございます。

3ページ目、申し上げた第1部「政策の全体像」の一例として、統計部局の評価書からの抜粋でございます。政策目標を掲げまして、それを実現するための施策の体系を記載してございます。それぞれ施策の具体的な資料をつけておりますが、この資料では省略をしてございます。

続いて、4ページ目、第2部のロジックモデルの例、これも統計部局の評価書からの抜粋ですけれども、行政評価局作成の「効果的な政策立案・改善に向けた政策評価のガイドライン」にも掲載いただいている事例でございます。

5ページ目からは、課題認識、項目ごとに、総務省における取組状況とそれに伴う課題を整理したものでございます。

課題認識の一つ目、政策効果の把握・分析機能の強化についてでございますけれども、先ほど申し上げました第2部の重点分野についてのロジックモデルの作成によりまして、効果検証を行っております。できる限り定量的な指標でということでございますけれども、そこはなかなか難しいということが課題になります。

それから、取組といったしましては、従来のエクセルの様式をやめまして、パワーポイントで作成をするということで、既存の資料とか、あるいは、評価書を分かりやすくという観点から図表やグラフを積極的に活用するということを進めております。

課題の1点目でございますが、このような取組、それから、行政事業レビューにおける同様の取組とも相まって、効果の把握・分析、E B P Mの意識・実践というのは徐々に浸透しつつあるというふうに感じておりますが、一方で、先ほど御覧いただきましたように、政策評価は3年に1度のローテーションでございますし、人事異動もございますので、評価に関わっていない者を含む全体的な底上げというのが課題であると考えております。

2点目、特性に応じた柔軟な評価書の作成というのは進んでいると考えておりますけれども、一方、総務省は大変政策分野の幅が広いということでございまして、特に制度官庁と

して各省庁や地方公共団体が運用主体である制度の企画・立案を行う政策というのが多くございます。このようなものにつきましては、総務省の側で具体的な効果ですとか定量的な指標を設定することが難しい、あるいは、そもそもなじまないと考えているものもございまして、このようなものを含めて一律に同じ形で評価を行うということが適切かどうかという点は検討が必要だというふうに考えております。

あわせまして、米印で書いておりますけれども、かつての閣議決定で、政策評価と予算・決算の連携強化、単位を合わせるということにも引き続き沿った形で進めておりますので、現状としては、網羅的な政策評価を実施しているということも背景にございます。

続いて、6ページ、課題認識の二つ目としての意思決定過程での活用ですが、重複になりますけれども、「重点分野」におけるロジックモデルの作成、効果検証によって、目標を達成したかどうかということではなくて、政策の改善・見直しに向けた課題や方向性を明らかにするということに重点を置いて進めております。本来は政策全体についてこのような取組が必要だとは思いますけれども、いきなり大きい政策単位で実施するのはなかなかハーダルが高いということと、なかなか具体的な形にならない、抽象的な形になるということが想定されましたので、まず重点分野に限定をして、このような試行を進めております。

それに伴う課題の1点目ですけれども、本来は、この効果検証の結果として課題や方向性が明らかになるということが筋だとは思っておりますけれども、現状、正直申し上げて、既に明らかになっている課題や方向性を事後的にまとめているものが多いのが実態だというふうに考えております。これ自体が全く意味はないとは思っていないのですが、这样的なことを続けていると、そのうちロジックモデルの作成が目的化してしまうということになろうかと思いますので、そうならないように、政策評価を政策の改善・見直しのツールとして、実際の政策立案過程にいかに組み込んでいくか、かつ、担当部局が政策評価を行うモチベーションや付加価値を高めるためにはどうすべきかというのが、私どもは最大の課題というふうに考えております。そのための何らかの仕掛けが必要であろうと考えておりますけれども、この点は、制度官庁、行政評価局のほうでもぜひ御検討いただければありがたいと考えております。

それから、2点目、政策の評価の単位が大きければ大きいほど、政策の改善・見直しをしつかり進めるためには部局幹部の積極的な関与が不可欠であると、先ほど経産省さんから局長が責任者というお話をありましたけれども、そのようなことも参考に、我々としても考えていきたいというふうに考えております。

最後、7ページ、課題認識の三つ目ですけれども、負担軽減、行政事業レビューとの連携です。担当部局が自ら改善・見直しを前向きかつ持続的に取り組むためには、やはり作業の負担軽減というのが必要だろうと思っております。何回も申し上げますけれども、既存の資料、図表やグラフの活用ですとか、あるいは、事前分析表の作成をやめまして、それからレビューにつきましては、評価書の中で、政策にぶら下がっている行政事業レビューシートを並べるとともに、リンクを掲載してそこに飛べるようにしているということは行っておりまして、これらによって一定の負担軽減は図られると思っておりますが、新たな取組であるロジックモデルの作成、検証については、それなりの作業・知識が必要であるということで、私ども、研修もやっておりますけれども、これも要望としては、各省向けの体系的・実践的な研修をぜひ検討いただきたいということを申し上げております。

それから、レビューにつきましては、先ほどもお話ましたが、レビューで代替可能な場合は政策評価を不要とするということもやはり考えていかなくてはいけないと思っておりますので、このような政策評価とレビューのさらなる連携というものを引き続き検討していきたいと考えております。

総務省からの説明は以上でございます。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、質疑・意見交換のほうに入ってまいりたいと思います。本日御出席の委員の皆様方から、おのの3分以内で御質問、御意見等をいただきまして、その後、事務局等から適宜御回答をいただきたいと思います。また、それらを踏まえた意見交換等ができればと思っているところでございます。

それでは、亀井委員、まず口火を切っていただければと思います。

(亀井委員) それでは、御指名ですので、最初の行政評価局の発表については1件質問と、2件コメント、それから、各省のところについて、その後ほどコメントさせていただきたいと思います。

全体として、アンケート結果は大変興味深いものだなというふうに率直に思いました。私自身、EBPM補佐官をはじめ、いろんな形で各省庁、多分ほとんどの省庁だと思うのですが、関わらせていただいている中で、ほぼ違和感がないかなという感じがしています。

1点、まず気になったのは、これは質問であり、実は事前にもお伺いして聞いているので、どこの省庁かは承知していますが、2ページに書かれたところで、導入していないという省庁があったというところについては大変違和感があって、これ、事情は事情で聞いてはいる

のですが、その事情にもかかわらず、それでも大事なことだからきちんとやってくださいということはお伝えしなければいけないのかなと思いますので、そこはしっかりとやっていただければなと思います。これは、ぜひその点答えていただきたいと思います。

それから、その後コメント2点ですけれども、まず、評価局の3ページ目ですけれども、「政策効果の把握の強化」や、あるいは、「分析機能の強化」、それから、「意思決定過程への活用の推進」というのは、これがしっかりと図られているのはとても大事なことで、これについては、まさにこの審議会において議論された基本方針の見直しでも、しっかりとそこは触れられてきたというふうに経緯は承知しております。

そういう中で、私自身いろいろとやらせていただいて、原子力規制委員会の政策評価懇談会での経験を少しお話しさせていただきますと、ここではいわゆる評価のみならず、次なる政策立案や、かなり基本的な骨格の検討みたいなことがされていて、先ほど経産省さんからお話があったような、新機軸みたいなところでやっていらっしゃるような議論というのがしっかりと行われているなと認識しています。

一方で、ほかの省庁さんを拝見していると、なかなかそこが評価だけ、あるいは関係者の要望とか陳情だけという意見になってしまっているということは多くて、なかなか議論に反映されていない形というのを感じていて、この辺りが、多分行政の皆さんへのいろんな入り込みも大事なのですが、いわゆる学識経験を有するとか、あるいは、有識者と言われている人たちの理解を深めていく必要があるだろうと思います。

これまでの今日の議論でも、行政の皆さんへの研修や伴走が大切なのは言うまでもないことで、さらに充実していただきたいのですが、有識者の理解を深めて、そこのコミットメントを深めていくようなアプローチというのもしっかりと高めていただければと思います。

2点目については、いろいろとお話を伺っていく中で、やはり行政事業レビューを政策評価として扱うということは、現場の負担も含めて、これは負担軽減も含めて、とても大事なことだなと改めて思いました。

ただ、行政事業レビューは予算という形ですので、予算事業については行政事業レビュー、それから、予算事業以外についてはいろいろと総合的な評価をしていくというような形の役割分担ということが進んできているのかなと思いますから、改めて行政事業レビューシートが政策評価法上の政策評価に該当すると考えてもいいのかなと思いますが、この点についてあるのでぜひ御見解をお聞かせいただければなと思います。

そうしたことが、最終的には質的充実を図っていくことにもなりますし、やはりこれは

1点目のところにもつながるのですが、意思決定における活用というところをしっかりと進めていただきたいなというところにもつながるかなと思っています。

それから、最後に、各省庁の取組も大変興味深いものとしてお伺いさせていただきました。

それぞれ私が大事だなと感じたところを申し上げると、法務省は、3ページ目に書かれた共通姿勢のところが一番大事だなと思います。ここはほかの役所でも言えることでもあると思いますので、ぜひ徹底していただきたいなと思います。

それから、経産省は、私もいろいろと関わらせていただいているが、型、見える化、それから、出来上がりのイメージが見えているというのはとてもいいことで、従来のエクセルではなくてみたいなところも含めて、これはとてもよいなと思います。

総務省についても、基本的にやるべきことがきちんと網羅されているので、これが示されているのはとてもよいなと思いますので、行政評価局の評価のポータルサイトで、それぞれの役所がやっているいいことというのを、単純に掲載するだけだと、なかなか深く掘って見られませんから、ぜひこれをガイドしていただきながら掲載していただくということを御検討いただければなと思いました。

以上です。ありがとうございました。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、横田委員、お願ひいたします。

(横田委員) ありがとうございます。横田です。

まず、事務局の動き、亀井先生同様、我々が見直しに当たって目指していたところと各府省の動きが一致しているという点は非常によいことだと感じております。事務局側も単純に丸投げでなく、説明会やガイドラインを丁寧にご対応いただいたことが各府省にも役に立っているということで、よかったですと感じております。

ただ、各府省にとっては、他省の動きに非常に関心を持っており、精緻さというよりも実務に即したものになっていくということが非常に重要だということで、今日のように各府省からの良い点の発表をいただける機会があったのも非常に評価したいところだと感じています。

法務省、経産省、総務省共にそれぞれよい点がございました。 法務省さんには、E B P Mアドバイザーが政策評価、13の政策に対してどのように、実際にどれぐらいの時間をかけてコミュニケーションを取っているのか、追加的に御紹介をいただければ幸いです。政策相互の連携という形でいろいろ法務省も経産省も工夫をされていると感じました。

法務省は、記載の中で、他の政策との関連性というところを記載いただく形になっていますけれども、その点がどう機能しているのかも追加的にあれば伺いたいと思います。経産省に関しては、テーマを大括り化することで、幾つかの局が一つのテーマに入る形になっているのも非常に興味深く拝見したところです。局を超えたよい連携が生み出されているのかというのもぜひ伺いたいと思います。

総務省に関しては、すごく細かい点ですけれども、単位を合わせるという、実は非常に大事なことだと思ったので、その点は、展開できるところであると感じました。

一旦以上となります。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、伊藤委員、よろしくお願ひいたします。

(伊藤委員)

事前レクのときにも申し上げましたが、感想で言うと、8ページ、府省庁の政策評価の見直し状況を共有してほしいということで、やはりこのアンケートを私たちが共有するだけではなくて、これを原課・原局も含めてまたフィードバックしていただけるといいかと思いますし、そのときに、これってどういうことなのかというような振り返りもさらにあるといいなと思っています。

これは1省1票という感じなので、多分、体力がないところとあるところと、ここの表の何票ということではなくて、例えば、大事なところがきちんとやっているかどうかということを含めて見てほしいと思いますし、ほかの省庁で何をどういうふうに使ったのかということを共有してもらうのがすごく大事だと思いました。法務省や経産省の資料を拝見して、こうしたものを他の府省庁に見ていただくと非常に参考になることが多く書かれていると思うので、このアンケート結果でのフィードバックと同時に、ぜひ他の省庁の良い取り組みを共有してほしいと思います。

ただ、やはりよく思うのが、うまくできなかつたとか、どうしてもやろうとしたけどできなかつたとか、なかなか失敗事例は共有されないので、何が無理でできなかつたのかということを含めて、そういうものもレッスンになるといいなと思います。だから、これで終わりにせずに、事務局にはもう一押ししていただきたいなというところが感想です。

どうもありがとうございました。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、大橋臨時委員、よろしくお願ひいたします。

(大橋臨時委員) ありがとうございます。

まず、各省の御説明、それぞれしっかりと取り組まれていると思いました。

とりわけ法務省さんに冒頭でいただいたように、政策の質を改善する、職員の人材育成、あるいは、学びの推進として、政策評価なり E B P Mなりを生かしていくという考え方自体というのは、相当前からいろいろ議論させていただいた内容をしっかりと実地に落としていただいているなと思って、そういう意味で大変心強く思った次第です。今日御発表いただいた他の 2 省の方も、基本的な理念としては、そこの部分は通底しているのかなと感じました。

また、法務省さんで、関係者の意識の共有といただいて、これも相当重要ですが、恐らくここに座っている外部有識者というのも、どう扱っていくのかというか、決してこれらの発言を神聖化しないというか、有益なものは拾えればいいですけど、有害なものはやはり聞くべきでないと思うので、その辺りはしっかりと精査していただきつつ、実は意識の共有ができればいいと思うのですが、時間の範囲の中で、しっかりとこうしたものが、省庁の中だけではなくて、外部にもしみ出していくといいのかなと思いました。

法務省さんで若干なかつた視点というのは、現場の改善とかにはつながるけれども、施策とか事業の統合とか、そうしたものとか、よりよいタマとして境目を変えていくというのは、局長級や政策立案審議官といった方の参画というのはやはり必要で、そういう意味で、経産省さんの取組が補完的なのかなというふうに伺いました。政立審をせっかくつくったけれども稼働率はどうなのかというのは、多分ある時点ではモニタリングしたらいいと思いますけれど、こうしたポジションは、しっかりと活用していただくというのは重要だと思います。

また、質の改善や学びの推進とは言うものの、負荷がかかるというのはやはり問題だということだと思います。

これは先ほど亀井さんからもあったと思いますが、三本の矢とそもそも言っていて、行政事業レビューと、政策評価と、新生計画の 3 つをどう扱っていくのか。省庁によっては、多分この吸い込み口とか、出口というか、各原課に落とす出口は同じだと思いますが、吸い込み口が違うとか、そういうふうなことも結構あると思います。ここの辺りがやはり業務負荷は相当高まるのではないかという感じはします。

この点をどうストリームラインするのかというのは、各省庁の受けの部分もあると思いますけども、先ほど亀井さんから、レビューシートと評価書というものをどの程度リンクづけるのかというところも多分大きな問題だと思うので、ここはそれぞれ背景に法律があつたりするところもあるので、なかなか全体を一気にがさっとやるわけにいかないかもしれません

ませんが、やはり政府全体としてどうしていくのかというのはしっかりと取組として考えるべきだと思いますし、あと、各府省さんの受けの部分もどうやって効率化・一本化できるのかというのは、ぜひ御検討いただいたらと思います。

いずれにしても、各省さんによって、業務の仕方や、あるいは、事業によってもエビデンスの扱い方とか性格が違うので、そういう意味で、法務省さんでいう基本計画や、経産省さんでいうガイドブックというように、各府省に合った形で一旦クッションを置いていただくというのはやはり重要だと思っていて、そういう意味で言うと、各府省さんのところで、そうした自分の組織に合った形で一回翻訳をするという作業は、やはりしていただくことは重要ななと思いました。

以上です。ありがとうございます。

(田邊部会長) ありがとうございます。

それでは、深谷臨時委員、よろしくお願ひいたします。

(深谷臨時委員) ありがとうございます。深谷でございます。各省の取組も含めて、大変興味深く拝聴いたしました。

まず冒頭のアンケートに関する点で1点ですけれども、調査についてどういう情報が使われているかという点で、7ページに、役立っていると選択しなかったコンテンツと書かれていますが、どちらかといえば、アクセスすることが容易くて、比較的分かりやすく横展開できるものに対してニーズがありそうとも理解できそうです。他方で、横展開しにくいもののコストがかかっている、例えば、実証的共同研究や、論文に関してなど、こういうミクロな知見というのは、繰り返しになりますけど、コストがかかっていますので、そういうのを今後どういうふうに横展開できるのかなというのは、せっかくやっているのだからその可能性を探れば、というのが一つあるのかもしれませんというのが1点目でございます。

2点目は、先ほど来ずっと議論されているE B P Mと政策評価の機能連携みたいなところだと思いますが、E B P Mのレビューに紐づけることで職員の方々の評価の負担が低減していくというのは一つの可能性で、実効的なものに向けてより取り組みやすくするというのは大事だと思いますが、そこでやはり意識しておかなければいけないのは、政策評価のメリットみたいなもの、すなわち、事後的に検証して政策を将来に向けて改善していくという、そういう特徴があるものを、評価の負担の軽減という観点だけから失ってしまうのはやはりもったいないと言えばもったいないので、E B P Mは恐らくは前向きに、フォワードルッキングに物を見通していく力を養うものだろうと思いますが、そこといかに有機的な連

携をつくるかという視点こそ、負担の軽減と併せてやはり意識しておかなければいけない点なのかなとは思いました。

3点目は、ずっとEBPMが推進されて、測定・測定が強調され、現場では積極的に測定を進めようという方向性での取り組みが走っているんだと思うのですが、しばらくやってみると、測りにくいものをずっと同じ基準で測ろうとし続けると、結局測れないという問題がやはりどうしても出てくるようです。先ほど総務省さんのはうの御指摘にもありました
が、幾らやっても測りにくいという結果が出てくる。それ自体も恐らくEBPMの知見なの
かもしれません、こういったものをどういうふうに柔軟に対処していくのかというのも、
中長期的には考えていくということになるかもしれません。

もう1点は、これも先ほど来先生方が議論されている部分なのですが、せっかく法務省さ
ん、経産省さん、総務省さんで取組をされていて、そのガイドラインや方針が出て来ています
が、これをいかに横展開していくかということも大事になりそうです。要するに、組織ご
とに恐らく文化が違って、政策領域ごとに文化が違うということを、ベースを共有した形で
どういうふうに落とし込んでいくかという、ある種の翻訳機能も大事なのかなと思います。
この翻訳機能というのは、恐らく外部関係者も含めて、EBPMに関わる主体がどういうふ
うに理解を深めていくのかということなのかもしれません。

関連して、先ほど法務省さんのお話がありましたけれども、アンケートの結果についてで
すが、これまでしばらく実践をしていて、問題なく実践できているというのは、この数字で
言うと2%程度というと、実質的には3人ぐらいという状況かもしれません。だから、これ
はほとんどの人がある種の混乱の中で取り組んでいるのではないかという状況のようです。
その点で、今後かなりのところにまで発展的に展開する可能性はありますので、考え方も含
めてこういう状況をいかに共通に均していくかというのは一つなのかもしれません。

もう一点、組織学習というご指摘がありましたが、これは興味深いなと思いました。政策
評価は事後的な検証で、EBPMは恐らく政策の目的、アウトカムとして表現してもいいの
かもしれないんですけど、前を向いてこれをしっかりと定義する力を持つということなの
かもしれません。そういう意味では、データを活用することも一つなのですが、それを使
ながらいかに政策を前向きに改善していくかという組織的な学習の視点が大事であると思
います。

以上です。ありがとうございました。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、岸本専門委員、よろしくお願ひいたします。

(岸本専門委員) 私からは幾つかコメントなのですが、改めて政策立案に役に立つということはどういうことだろうというのが、よくよく考えると難しいなと思います。役に立つかどうかということが事後的に分かるかどうかというのはなかなか難しいなと思いますが、やはり基本方針の改定で、かつ、今回法務省さんのところで明示的に書かれていたように、見直しが悪いことではなくて、前向きに捉えるべきであって、効果が認められなかつたというのも、それはそれで分かったことが成果であって、教訓としてやっていくというのも、こういうのはやはりなかなかこれまでできなかつたことだと思うので、実際にこういう評価があった場合に、それをベストプラクティスとしてマインドセットを変えるためには、やっぱりそういうのをベストプラクティスとしてうまく掲げて、堂々とそういうのをやってくださいということができればいいのかなと思いましたというのが1点目です。

2点目は、こういう政策評価とかEBPMとかをやるリソースというか、人もそうですし、時間もそうなのですが、限界がある中でやっていくという意味で、薄く広くというよりは、一定の重点というか、優先順位というか、プロモーションナリティなんていう言い方をすると思うですね。比例性という。こういうのが割と大事だとずっと思ってはいるのですが。要するに、大事なもの、先ほど言った政策立案に役に立つものにリソースをより重点的に置くと。そうではなくて、誰が見てもこういうのが大事だらうとか、誰が見てもこれはやらないほうがいいだらうというやつに政策評価をそこまでリソースを割かなくてもいいだらうという考え方があり得ると思うのですが、実際、私も規制の政策評価のところで関わっている中で、このプロポーショナリティというのが、結構欧米では割と常識としてやられています。つまり、インパクトの大きさに応じて、インパクトにも、単なるインパクトというのもあれば、政策立案へのインパクトというのも両方あると思いますが、それに応じて、例えば、インパクトが大きいものほど評価書が分厚くなる、要するに、分析が詳細になると、そういうことが当然起こり得るのですけど、割と日本では全て同じぐらいのページ数とかいう形で、内容の深みだったりするというのがある一律でやることが多くなるのですが、そのメリハリというか、プロポーショナリティをつけないと、政策立案に役立つということにつながらないと思うのですが、どうやってそれをやるか、誰がそのプライオリティを考えるかという点について、多分実際やるのは難しいと思うのですが、もしそういう試みがあれば教えていただきいのと、多分なかなか難しいと思うので、どうしたらいいかなという、これは質問というか、実際コメントと考えてもらつたらいいかなと思います。

もう一つは、今の話ととても関係するのですが、E B P Mとかの人材育成をするときに、やはりデータ分析というのは、もちろんこれは大事なのですが、それにフォーカスし過ぎると、要するに、データがあるものについて政策評価やE B P Mをやるという、政策立案にどのくらい役に立つかというよりは、たまたまデータがあるものにフォーカスしてしまうというゆがみが当然起こると思いますので、プラクティスとしてそういうのはいいと思いますが、やはり政策立案に役立つためというからには、まず大前提に、どのようにリソースをつぎ込む優先順位をつけるかというので、もし優先順位が高くてデータがないものだったらデータ分析をするということができないのですが、それはどうやってデータを生み出すかみたいな、そういうところに重点を置くということになると思い、そういうことも考慮が必要かなと思いました。

以上です。

(田邊部会長) ありがとうございます。

それでは、関専門委員、よろしくお願ひいたします。

(関専門委員) ありがとうございます。私からは、追加でコメントしたい細かいポイントだけ申してまいりたいと思います。

法務省さんの御発表は非常に分かりやすかったです。伴走支援としてE B P Mアドバイザーを御活用ということで、これは他省庁さんも非常に参考にしやすい事例だったのではないかと思いますが、この伴走というのがやはりすごく重要ななと思いました、知見が省庁内に積み上がっていくような支援の在り方ということを続けていかれるといいのではないかと。やはり丸投げといいますか、全てお任せということではなくて、省庁さんのほうでコントロールを効かせていく。内容を一番把握なさっている方々が、その評価の在り方というのを類型化して今後していくように、この伴走支援の形を維持なさっていくというのが非常に良いのではないかなと思いました。

もう1点、法務省さんの御発表の中で思いましたのが、予算事業ではないその他事業が多い省ということで、制度や法令の改正に関する政策評価で、評価が難しい今すぐにはデータがないもの、あるいは、そもそも目標設定が難しいというところを御共有いただきました。もちろんデータ分析に適していないものもあるとは思うのですが、実は、省庁内にはないデータも活用しながら、あるいは、他省庁さんと連携しながら分析をしていくことができるかもしれない事例というのも恐らくあると思うので、その辺りについては、E B P Mアドバイザーさんでもいいですし、我々委員でもいいので、御相談していただけると、できないと思

っていたけれども、実はこういう工夫が今後できるかもしれないというケースが結構あるのではないかなどというふうに期待しております。

経産省さんですけれども、もう教科書のようなすばらしい事例を御発表いただきまして、その中でも特に、やはりほかの省庁さんに御共有いただきたいなと思いましたのは、予算応募前にロジックモデルを組む、データの収集についても、もう事前に組み込んでいくというのが、これはやはりこうあるべきですよねという非常に良い例なわけですけれども、やはり事前にどのようなデータを収集するか、それによって知りたいことが分析できるかということを組み込んでおくということが非常に重要になっていきますし、実際、政策評価に取り組んだ方は、それを痛感なさっていると思います。事後評価が駄目ということではないのですが、結局は一番効果的な政策評価をしようと思うと、結局事前にいろいろ考えておいて、データ収集について仕掛けを入れていくということが非常に重要になってくると思います。

総務省さんですけれども、これは経産省さんも指摘なさっていましたが、図表・グラフやパワーポイントの使用で分かりやすくするというところを指摘なさっていて、なるほど、まずそこからなんだというふうに気づきがありました。

私は教育の経済学も専門分野ですけれども、既に学術的なエビデンスで分かっているのは、やはりレベル感に合った内容の訓練、学習内容というのがやはり一番効果が出ますし、スマートステップでスキルアップしていくというのが能力を上げていくのにすごく重要で。なので、今いきなり E B P Mや政策評価をやりましょうと言われて圧倒されてしまっている職員さんにとっては、まず図表にしてみましょう、グラフにしてみましょう、そのためにはどんなデータが必要でしょうかというところからまず考え始めていただく。そこからどんどんボトムアップというか、スキルを全体的に上げていく。一方で、E B P Mアドバイザーのような方たちと伴走支援を受けながら、より高度な分析をする一部の職員さんたちというのも育てていくという、レベルに応じたスキル支援ができるいくと必ずうまくいくと思います。

その根拠としては、ODA事業で既に J I C Aさんのほうで質の高い評価というのが、一部分野ですけれども、出てきています。それはやはり教育とか保健とか、岸本先生の御指摘のように、データがあって、サンプル数が多い、これまで多くの因果推論を用いたエビデンスが積み上がっているような分野ほどもちろん先行はしているのですが、やはりそういうところに引っ張られて、ほかの予算事業に関しても評価をしようという取組が進んでいると、なので、ニーズがある省庁、危機感がある省庁からこういう政策評価というのは広ま

ってはいくと思いますが、今混乱期にあるとしても、必ず皆さんのスキルは上がっていくと思いますので、それをどういうふうに総務省さんのはうで今後もうまくエフェクティブにサポートしていくのかというところが重要になっていくと思います。

最後に、例えば、今日の委員会のこの動画を各省庁の担当者の皆さんに見ていただけるようにするだけでも、横展開の第一歩になるのではないかなと思いました。

どうもありがとうございます。

(田邊部会長) ありがとうございます。

本日御欠席の岩崎委員のはうから事前に意見を頂戴しておりますので、事務局のはうから代読をお願いいたします。

(八木政策評価課課長補佐) 岩崎先生から、各府省における政策評価の運用実態等に関するアンケート結果について、次のとおり事前に御意見を頂戴しておりますので、読み上げさせていただきます。

政策の推進状況や効果を確認把握する上で有意義な調査結果であると拝察しています。

行政評価局による支援策などに対する意見に関して、追加調査として御依頼申し上げました。本件に関し迅速な対応に感謝申し上げますとともに、各省庁との支援体制を見直していく上でも大変示唆のある結果や御意見になっていると思います。これを踏まえて改善に努めていただければ幸いです。

特に、行政評価局の支援策について、自府省で十分対応できているというところはない一方、必要な状況ではないと考える府省もあり、ニーズに合わせてコンテンツを見直していくことも一考と思います。

また、コンテンツを知らない府省もあるようですので、現状の取組を共有していくための広報も必要であろうと思います。

その意味で、個別の検討相談を必要としている省庁や各府省の担当者が共有できる場を設けてほしいなど、これらの要望についてもぜひ検討していただければ有意義だと考えます。

以上でございます。

(田邊部会長) ありがとうございます。

それでは、委員からいただきました御意見等に関しまして、事務局もしくは各省のはうから御回答、それから、コメント等がございましたら、よろしくお願ひいたします。簡潔にお答えいただければ幸いです。

(黒田政策評価課長) かなり多くの意見をいただいたので、簡潔にというのは難しいかも知れないですが、トライしてみます。

亀井先生からいただきました、見直しをしていない省庁につきましては、関先生からもお話をありましたように、やはりスマールステップということは大事かなと思いますので、その省に合ったやり方ということはやはり投げかけていきたいなと思っておりますので、そのような形で努力をさせていただければと思っております。

あと、レビューを政策評価に活用してということでございますが、一定、この3年間でレビューのほうで基礎的EBPMは進んできましたので、ベースのところはそこでやっていただいて、岸本先生から、あと深谷先生からも少しあったかとは思うのですが、質の高い評価を政策評価できちんとやっていくということが大事なのかなと担当としては思っていますので、そういうメリハリづけみたいなところにつなげていけるような形で旗振りができるべなど事務局としては思っておるところでございます。

また、多くの先生から横展開の重要性は言われたところですが、こちらについてもポータルサイトでしっかりとやっていきたいと思っておりますし、また、失敗の部分についても共有できるような形にしていきたいと、そういう意味では、アンケートの中でも意見交換できる場は欲しいという話がありましたので、フォーマルではなくても、簡単に、こういうことがあったんだよというようなことが共有できることだけでも非常に役立つ部分というのは多数あろうかと思いますので、そういうことは、岩崎先生からも御意見ありましたとおりですので、やっていければなと思っておるところでございます。

負担のところの軽減だけでなく、質が落ちないようにというような深谷先生からのお話もありましたが、その点につきましてもしっかりと留意した上で取り組んでいきたいと思っております。

あと、大橋先生からの、各省の組織であったことの翻訳をしっかりとやって伝えていくということは大事かなと思いますので、分かりやすくどうやって伝えていくかということは一番重要なかなと思いますので、そういったところをしっかりと伝えていければなと思っておるところでございます。

私からは、簡単ですが、以上でございます。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、法務省さんの方から何か御回答ございましたら、お願ひいたします。

(佐藤秘書課政策立案・情報管理室長) 法務省、佐藤でございます。

いろいろな先生から御意見、コメントをどうもありがとうございます。

十分にお答えできるかはちょっと自信がないのでございますけれども、まず、横田先生から、EBPMアドバイザーが総合評価の13政策にどのように関与して、どれくらいの時間を割いているかという、具体的なところのお尋ねがございました。この13政策につきましては、3年から5年に1回総合評価を行うために、政策評価書というものを作成し、それは前年度の10月から作成を始めております。ですので、8年度の政策評価につきましては、もう既に今現在、スタートしてございます。その際に、EBPMアドバイザーと政策評価対象部局の担当者が一緒になって政策評価書というものの作成を行っているということでございまして、あと、総合評価方式の毎年のモニタリングにつきましては、行政事業レビューシートを活用しているのでございますけれども、この行政事業レビューシートにつきましても、EBPMアドバイザーから支援を受けているというものでございます。

また、他の政策との関連性はどうやっているのかということでございますけれども、この総合評価を中心とした現在の方式が令和5年からスタートしたということで、具体的に、このようにやっていますよというような実例がまだないのでございますけれども、細かいところで言えば、ロジックモデルというものを作成してございまして、そのロジックモデルで活動目標とか成果とかにそれぞれ指標を設けてございます。その指標の設定に当たりまして、その部局内にとどまらず、実はこういった指標も見たほうがいいとか設定したほうがいいとかいうのがあれば、当然、部局を超えて、そこの連携をして設定をするわけでございまして、部局内にとどまらず、行政事業レビューシートのロジックモデルなどもEBPMアドバイザーの支援を受けておりますので、アドバイザーの視点から、こういう指標があったほうがいいと、それが他部局であれば、そこで連携してやるというような、細かい部分ではそういったようなことがございます。

次に、大橋先生から外部有識者との認識の共有というところが非常に重要なという御指摘がございまして、まさに、有識者との共有は法務省の基本計画で定めているというところでございます。ただ、やはり意識というところはどうしても時がたつにつれて右肩下がりになってしまっていってしまうというような部分はございますので、その意識の維持、あるいは、高みに持っていくように取組を進めていきたいと思います。

あと、施策とか事業の統合とかを変えていくということに当たっては、局長とか、審議官とか、そういった幹部の関与が大事だということでございまして、御指摘ありがとうございます。確かに、こういった視点は本日私からの説明はなかったわけでございますけれども、

令和5年に総合評価を中心とする評価方式がスタートして、今後、各政策の総合評価が一巡して見直しの時期がまいります。その際に、施策とか事業の統合とかを含めた政策の見直しを行うに当たって、局長とか審議官とか、当省幹部の関与というところも含めて取り組んでいきたいと思います。

次に、深谷先生からアンケートへのコメントがございまして、E B P Mの基礎知識に関して、実際きちんとやっているのが2%しかないということなので、それをもっと均していくことが重要だということでございまして、まさにそのとおりでございます。このアンケートは毎年やる予定でございますけれども、こここのところがどうこれから数字が変わっていくのか。駄目であれば、どういうところが駄目なのか、ネックになっているのかというところを見いだしていきたいですし、今現在でも、意味は分かるけれど実践方法が分からぬとか、そういう機会がないとか、触れる機会がないとか、周りもやっていないからなかなか思ひが至らないとか、そういうようなこともあろうかと思いますので、そういう点も含めて、今後底上げというところを図っていきたいと思います。

次に、岸本先生から、政策の見直しが悪いことではないということですとか、効果がなくてもやったことを評価するといったようなマインドをセットしてベストプラクティスとして掲げてやってはどうかというようなお話をございました。まさに今しがた申し上げたとおり、意識というところはやはり徐々に薄れていってしまうというところでもございますので、この見直しが悪いことではないというようなところを含めて、マインドを高めるような工夫というか、取組というところも考えていきたいと思います。

あと、先生から、リソースに限界がある中で、政策立案に役立つものにリソースを割くとか、メリハリをつけていくこと、それをどのようにやっていくのかというような御指摘ですか、人材育成とかデータ分析にフォーカスし過ぎると、たまたまデータのあるものになってしまふので政策立案に役立つものというような視点でとの御指摘がございました。こちらにつきまして、非常に重要な点だと考えております。法務省にはE B P Mアドバイザーという役所にはない視点の職員がおりますので、E B P Mアドバイザーとも連携しながら、この御指摘も踏まえて、政策評価を不斷に改善していかなければと思います。

次に、関先生から、E B P Mアドバイザーの伴走支援の活用は非常に重要であるというようなことで、省庁でコントロールを利かせてやっていくのが大事だというようなことでございます。まさにそのとおりでございまして、アドバイザーのみならず、政策については、やはり実務で一番分かっているのは職員でございますので、アドバイザーの視点と、そういう

った政策をふだん実務をやっている職員がコラボしながら、この伴走支援というものを実効性のあるものにしていきたいと思います。

最後が、評価が難しいデータや、目標設定が難しいというもの、法務省内にはないけれども、その外にはデータがあって活用・分析できるかもしれないということでございます。非常に新しいといいますか、気づきを与えていただいたと考えておりますので、今後、御指摘を踏まえてやっていきたいと思います。

以上でございます。

(田邊部会長) ありがとうございます。

それでは、経済産業省さんのほうから何か回答ないしはコメントございますでしょうか。

(村上業務改革課長) では、簡単に。

最初に、横田先生から横割りの話はどうしますかという話がありまして、それはおっしゃるとおりのところもあるのですが、もともとはもっとばらけていたものを大分統合したことと、もう一つは、そもそも省の構成としては、横割りの局と縦割りの局という構造がありますので、横割りの局は、基本的には見ていますよという中でありつつも、最後は産構審の中で全局長が出席してやるということで、基本的には省全体で抜け落ちがないようにはやっていっているのかなと思いつつも、もう少し工夫があればやっていきたいなと考えております。

あと、大橋先生から、吸い込み口が違うと苦労するよねという話がありましたが、おっしゃるとおり、行政事業レビューであるとか政策評価であるとかは、要するに、担当の取りまとめ方も違ったりするのですが、一応、経産省ではある程度連携はしておりますし、特に我々はあまり力がなくて、会計課がすごい力を持っているので、会計課がお金をつけるときに、お金はつけるけど政策評価はきちんとやるよう言うと、原課もしようがないなという感じになるので、そこはお互いにうまくやりながら、重複した負荷を原課に与えないようにしながらやっていっていると思っておりますので、そこは引き続き工夫をしていきたいなと考えております。

あと、深谷先生から、やはり翻訳って大事だよねという話があったと思いますが、おっしゃるとおりかと思っていまして、経産省の中でも、結局、いろんな部局はそれぞれ違うことをしていますので、我々もガイドブックなどを作るときは、それぞれの部局のことも思い浮かべながら事業ルートをつくったりしていますので、そこら辺は引き続き留意しながらやっていくことが大事かなと思っております。

あと、岸本先生からいわゆる比例性の話があったと思いますが、こちらに関しましては我々も結構悩んではおるところでございますけれども、まずは2年前に成果指標のつくり方のガイドブックを作つて、レビューシートについては一定の質を担保する材料はできてきたと思っているのですが、その上で、非常に大きな予算については、大規模EBPM対象事業としてかなり手厚くやっております。ただ、やはり大か小しかない状態なので、中規模クラスの領域をつくつて、ここはもう少し各課の管理職がコミットメントを高めるような工夫というのをやって、省全体の質が上げていけないかということを検討していたりしていますので、こちら辺も引き続きうまくリソースを効果的に使えるように検討していきたいと考えております。

あと、関先生のほうから教科書的ですねというお褒めの言葉がありましたが、なかなか実際にデータを取りましょうといつても、本当に取れているのかというと結構やはり課題がある、そこはデータが取れるところだけやつては駄目だよという御指摘もありました。全くおっしゃるとおりかと思っておりますが、例えば、中小・小規模事業者から、特に事後のデータを取るというのは結構難しいところがありますので、その辺りをどう工夫していくのかというところは引き続き大きな課題かなと思っていますので、取り組んでまいりたいかなと思っております。

私のほうから主な意見は以上です。

(田邊部会長) ありがとうございました。

それでは、時間も近づいてまいりましたので、本議題に関しましてはここまでとしたいと存じます。

本日は、基本方針見直し後の取組状況につきまして御報告をいただき、それから、委員の皆様方から様々な貴重な御意見をいただきました。これを踏まえまして、事務局におかれましては、振り返り作業を進めていただくようお願い申し上げます。

今後の予定でございますけれども、本日、皆様方からいただいた意見のほか、事前レクでの意見なども参考にしながら、政策効果の把握・分析ワーキングで議論いたしまして、今後の方向性案を取りまとめていただき、12月23日に開催予定の政策評価審議会にて再度議論することとしております。その後は、各委員とも調整の上、年度末までに今後の支援策の案を取りまとめまして、年度末に開催が見込まれる政策評価審議会で決定、それから公表する予定しておりますので、その折、よろしくお願い申し上げます。

以上でございます。

それでは、これをもちまして、第43回の政策評価制度部会を閉会いたします。委員の皆様方におかれましては、忙しい中、御参集いただきまして、また、貴重な意見を賜りまして、ありがとうございました。各省の皆様方も、非常に参考になる報告をいただきまして、深く御礼申し上げます。

では、これで終了でございます。閉会いたします。

(以上)