

政策評価制度の現状と課題

東京大学大学院法学政治学研究科
公共政策大学院

田辺 国昭

政策評価制度の現状(1)

- 平成15年度の評価実施件数

(1) 全体 11,177件

(2) 事前評価 5,245件

- ・ODA評価の義務づけ
- ・研究開発課題の増加
- ・公共事業評価の定着
- ・概算要求にかかわる事業への拡大

ただし、評価の精度等に改善の余地あり

政策評価制度の現状(2)

(3) 事後評価 5,932件

- ・実績評価方式の拡大
- ・総合評価方式による問題の深掘り
- ・改善・見直しへ 457件
- ・廃止、休止等へ 56件

事後評価を通じた効率化はまだ不十分

政策評価制度の課題(1)

1. 「執政」の不在

- ・ 府省の目標設定および評価結果に対する政治的なコミットの不在

2. コスト情報の不在

- ・ 投入資源との関連づけがない

3. 資源配分とのリンクの弱さ

- ・ 評価機能と資源配分との分離

政策評価制度の課題(2)

4. レビュー機能の弱体

- ・ 各府省における官房と原課との関係
- ・ 府省を超えたチェックの弱さ

5. 組織の評価能力

- ・ 評価を遂行してゆくための基礎知識の欠如

6. 利用者の意見の吸収

- ・ ステイク・ホルダーが不分明
- ・ 情報の利用が不十分

政策評価制度への期待と失望(1)

- ・ 政策評価において何が可能なのかについての認識
- ・ 政策評価に対する適度な支持

この二つが適切なレベルで確保されていることが、
政策評価の健全な展開に不可欠

政策評価への期待と失望(2)

- ・政策評価への期待と失望とを極端にする原因は、
政策評価で「出来ること」と「出来ないこと」
の境界が不分明になっていること、に求められる。

政策評価への期待と失望(3)

- 政策評価につきまとう4つのドグマ -

- 単一の客観的基準というドグマ
- 統合的な組織目標というドグマ
- 包括的な管理手法というドグマ
- 業績指標の完全性というドグマ

政策評価への期待と失望(4)

- ・ これらのドグマは、政策制度によっては「できないこと」を「できること」と誤認させる。
- ・ 過度な期待を抱くと、過度の失望と不信が生じてしまう。

政策評価への期待と失望(5)

その結果として何がもたらされるのか

- (1) 評価対象の総花化
- (2) 評価形式の重量化と実質の希薄化
- (3) 監査方式への移行への要求
- (4) 資源配分とのリンクを過度に強調
- (5) 情報ループの長大化

負担感の増大と評価の儀礼化

政策評価制度に「できること」と「できないこと」(1)

(1) 政策評価制度では、できないこと

- ・異なる政策領域でのプライオリティーの設定
- ・異なる政策領域での資源配分に役立つ情報の提供
- ・政策に関わる強い合意形成

評価は決定に代替することはできない

政策評価制度に「できること」と「できないこと」(2)

(2) 政策評価制度で、できること

- ・ 特定の政策領域における便益と費用構造の把握
- ・ 政策執行における問題点の把握
- ・ 予算要求に関わる情報の提供

政策評価の方向性

- (1) 評価対象の焦点化
- (2) 評価形式の軽量化と実質の確保
- (3) 情報ループの縮小
- (4) 政治と行政の役割分担と補完
- (5) 外部主体の介入による活性化

負担感の軽減と評価情報の質の向上
他の制度との適切な補完

政策評価を支える役割

- (1) 評価情報の産出
- (2) 評価情報のチェック
- (3) 評価過程の管理
- (4) 評価情報の利用

政策評価の質を上げるための制度構築(1)

(1) 評価情報の産出

基本的には担当部局の役割

しかし、

- ・ データの共有
- ・ 分析能力の向上
- ・ 目標設定における政治的部分の関与

が必要

政策評価の質を上げるための制度構築(2)

(2) 評価情報のチェック

担当部局以外の対抗的な役割が必要

- ・ Police Patrol 型ではなく、Fire Alarm型でよい
- ・ さまざまな主体の関与
- ・ 府省内部・政府内部では、この過程を手続きとして確立し、透明化する必要

政策評価の質を上げるための制度構築(3)

(3) 評価過程の管理

評価専担部分の役割 + 通常業務内への組み込み

- ・ 一定の規格化が必要な部分もあり(規制等)
- ・ 手法及びデータの共有化
- ・ 他の管理手法と結びつける場合は、より短いループで

政策評価の質を上げるための制度構築(4)

(4) 評価情報の利用

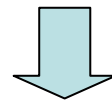
多元的な利用 + 利用者側からのフィードバック

- ・ 手段的な利用から啓発的利用への拡大(特に、総合評価において)
- ・ 利用階層の多重性(担当部局、省、政府、国会、国民)
- ・ 利用の目的がはっきりしている場合には、情報量を減らす工夫も必要

イギリスと日本の行政の対比

イギリス： 経営・管理における分散化
政策決定における集中化

日本： 経営・管理における集中化
政策決定における分散化



政策評価は「経営の自由」と「決定の集中」を生かすシステムに
適合した管理手法

政策評価を生かすための管理システム

1. 行政資源のマクロ管理とミクロ管理の併用
 - ・ マクロ管理の強化とミクロ管理の分権化

2. 財政の基盤制度としての会計システム
 - ・ 発生主義
 - ・ 事業別予算

3. 政治による方向付け