



# 制度編

---

## 政策評価制度のポイント

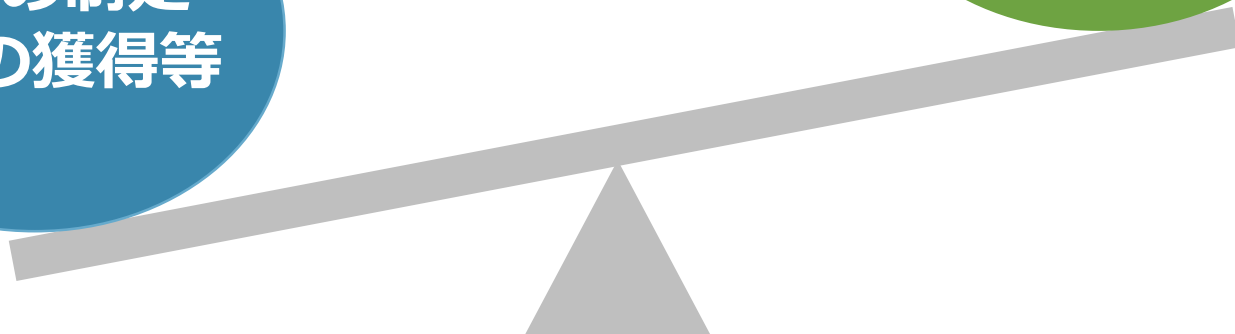
# 1 政策評価制度の導入経緯①

## 【政策評価制度導入以前の行政運営】

従来のがわが国の行政においては、  
法律の制定や予算の獲得等に重点が置かれ、  
その効果やその後の社会経済情勢の変化に基づき  
政策を積極的に見直すといった評価機能は軽視されがちだった。

法律の制定  
予算の獲得等

政策を積極的に  
見直す評価機能





# 1 政策評価制度の導入経緯②

【行政改革会議最終報告（1997年12月3日）】

## 「評価機能の充実強化」

### ○評価機能の充実の必要性

評価を企画立案作業に反映させる仕組みを充実強化することが必要

### ○各省における評価機能の強化

各省に評価部門を確立すべき

### ○評価結果の公開

評価の迅速化や情報の公開を積極的に進める必要



2001年1月、中央省庁再編と同時に政策評価制度がスタート



「行政機関が行う政策の評価に関する法律（平成13年法律第86号）」  
（政策評価法）制定 → 2002年4月施行



## 2 政策評価制度のポイント ～（1）制度の目的～

政策評価法及び同法に基づく基本方針（閣議決定）等により、政策評価制度の目的は、以下のとおり定められている。

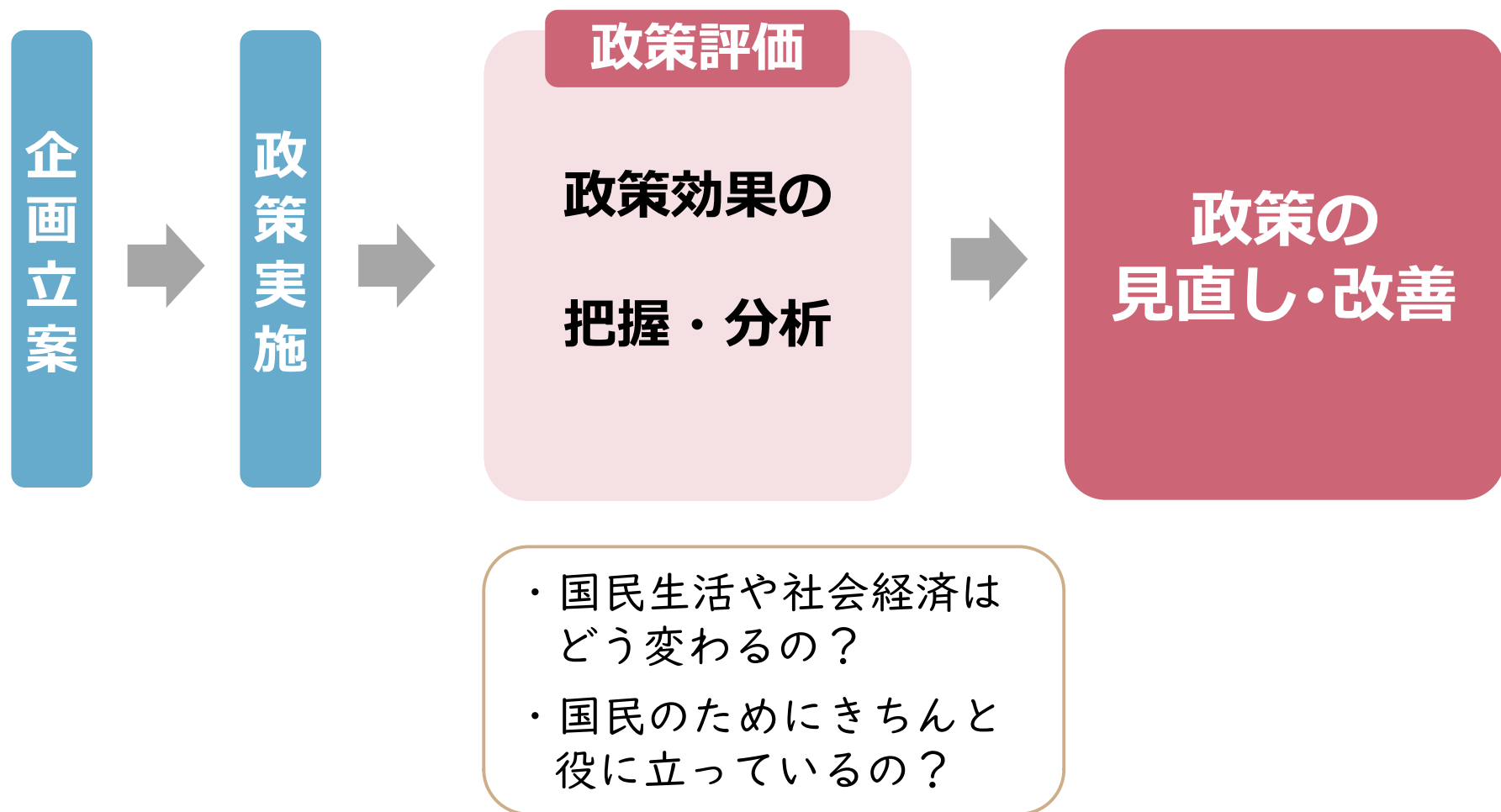
### 目的

- 効果的かつ効率的な行政の推進
- 政府の諸活動についての国民への説明責任の徹底



## 2 政策評価制度のポイント ～（２）政策評価の機能～

政策評価は、各府省が、自らその政策の効果を把握・分析し、評価を行うことにより、次の企画立案や実施に役立てるものです。





## 2 政策評価制度のポイント ～（3）政策評価の観点～

政策評価は、政策効果の把握の結果を基礎として、**必要性**、**効率性**、**有効性**などの観点から評価します。

### 必要性

- ・ 政策の目的は、国民や社会のニーズに照らして妥当？
- ・ 行政が担う必要があるか？

### 効率性

- ・ コストに見合った効果があった？
- ・ より少ないコストで必要な効果が得られるものは他にない？

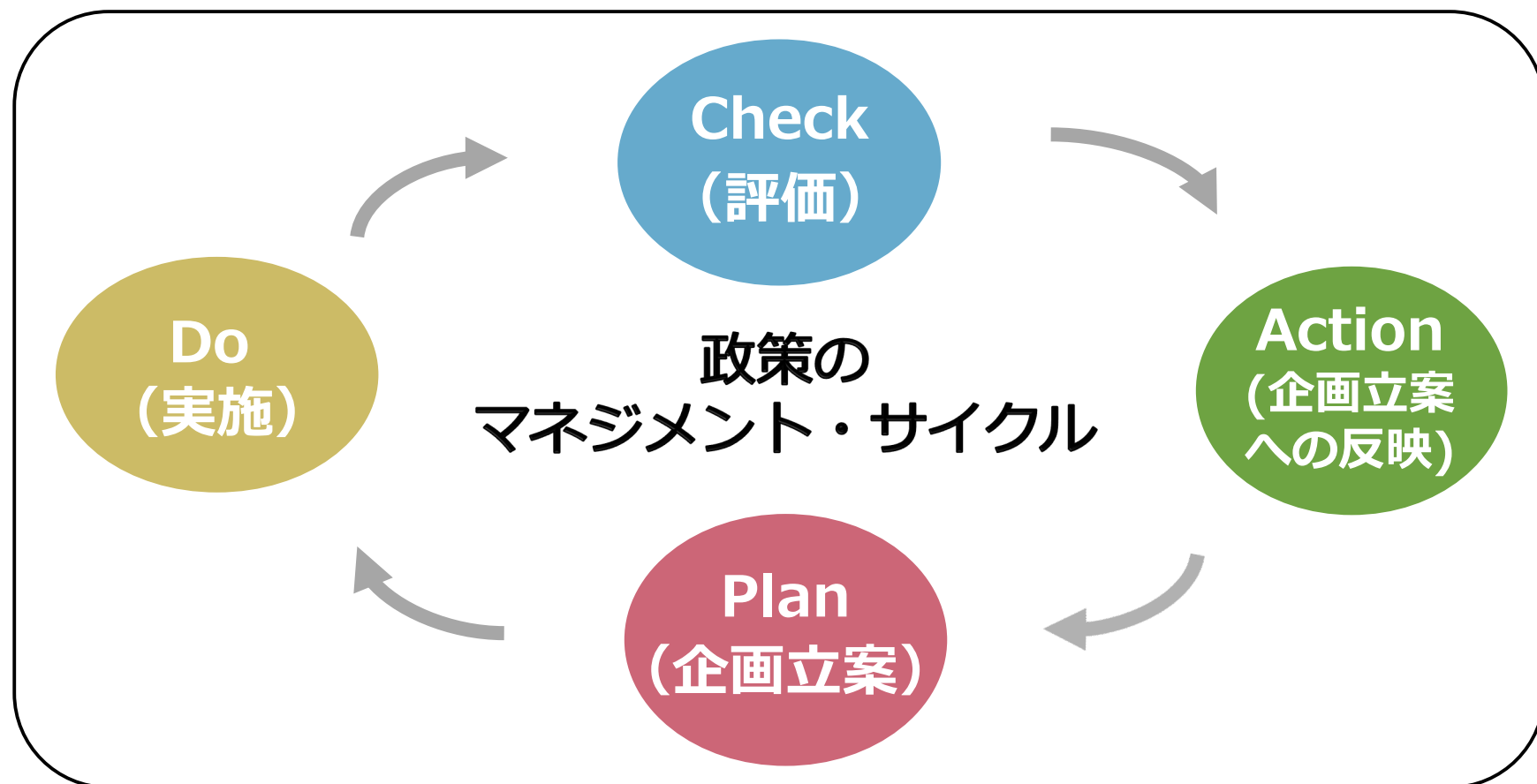
### 有効性

- ・ 政策を実施したことで、期待した効果があった？



## 2 政策評価制度のポイント ～（１）政策のマネジメント・サイクル～

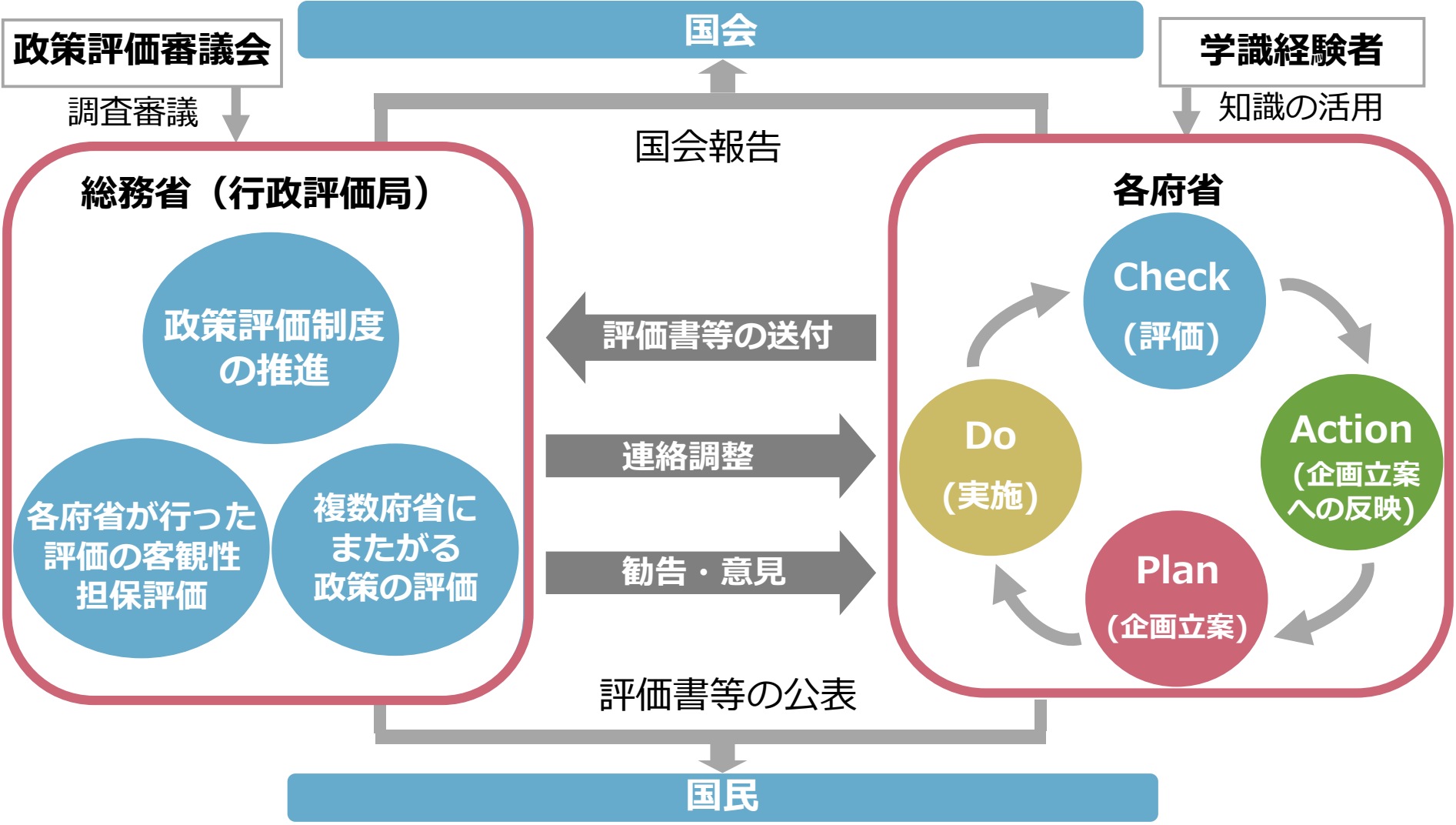
政策評価の機能は、**Plan**（企画立案）、**Do**（実施）、**Check**（評価）、**Action**（企画立案への反映）という政策のマネジメント・サイクルの働きとして考えることができます。





## 2 政策評価制度のポイント ~ (2) 各府省と総務省の役割~

政策評価制度における各府省と総務省の役割は、以下のように整理されます。





# 3 政策評価制度の見直し

事後評価（主要な行政目的に係るもの等）

事前評価（政令による義務付け対象）

2002 政策評価法施行

自己評価原則

実績評価

・企画立案には政策効果の分析や評価が不可欠（政策評価制度導入）

公共  
事業

研究  
開発

ODA

2005 法施行後3年経過後の見直し

予算との連携

・政策体系（政策－施策－事務事業）の明示  
・施策と予算の項の対応

2007、2010 事前評価の義務付け対象の追加（規制、租税特別措置）

対象重点化

公共  
事業

研究  
開発

ODA

規制

租特

2013 目標管理型評価の本格導入

（施策レベル）

目標管理型評価

（事業レベル）

行政事業レビュー

2017 EBPM（Evidence-based Policy Making）の導入

Covid-19

2020 内閣官房行革事務局「デジタル時代における今後の行政改革の基本的方向性」

2021 政策評価審議会提言

2022 政策評価審議会「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の在り方に関する提言」

2022 行政改革推進会議「アジャイル型政策形成・評価に関するWG提言」

効果検証

・政策効果の把握・分析機能の強化（基礎的なEBPM）  
・意思決定過程での活用の促進

## 【基本的考え方】

- ・ 複雑困難な課題に対応するためには、**機動的かつ柔軟な政策展開**が有効であり、そのために政策評価の機能を発揮していく。
- ・ 政策評価の機能を最大限活用した**新たな挑戦や前向きな軌道修正を積極的に行う**ことが、**行政の無謬性にとらわれない望ましい行動として高く評価される**ことを目指す。
- ・ 各府省は、次期基本計画期間を**試行的取組の期間**と位置付け、政策の特性に応じた評価を試行

## 【主な内容】

### 1 政策効果の把握・分析機能の強化

- ・ 有効性の観点からの評価を一層重視し、**政策効果の把握・分析機能を強化**。そのため、**画一的・統一的な制度運用を転換**し、政策の特性に応じた評価が可能となるよう評価方式等を見直し

### 2 意思決定過程での活用

- ・ 政策評価や行政事業レビュー等の評価関連情報を集約することで、評価書等の質的充実を図り、**意思決定過程における活用を推進**

### 3 制度官庁の役割

- ・ 評価手法の改善や知見を随時整理・共有し、データ利活用・人材育成支援等を含め、**政策評価の取組の継続的な改善を促進**
- ・ 各府省での新たな評価手法の導入や意思決定過程での活用等の試行的取組を整理・分析。結果を「**新ガイドライン**」に反映し、更に各府省の取組の質を高めていく**政策評価制度のPDCAサイクルを確立**

#### 各府省

- ・ **政策の特性に応じた評価手法導入**  
→ 目的に対応した形で政策効果の把握ができ、政策の改善に有益な情報を得られる。
- ・ **意思決定過程での活用**  
→ 政策評価や行政事業レビュー等の評価関連作業からの有益な情報を意思決定過程で活用

機動的かつ柔軟な政策展開の実現

#### 新ガイドライン策定

（令和5年度内めど）

評価手法（適切な目標・指標設定の考え方等）や意思決定過程における活用方法等を提示して、各府省の政策評価を後押し（策定後も**随時改定**）

#### 総務省（行政評価局）

- ・ 政策評価の取組の継続的な改善を促進
- ・ 政策効果の把握・分析手法を研究

#### 政策評価審議会

有効性の観点からの評価手法や各府省の意思決定過程における政策評価の活用の在り方を整理・分析

# ① 今回の制度見直しの趣旨

## 問題意識

- ・ 「政策評価」は、本来は政策立案過程で自然に行われるもの。
- ・ しかし、現実には**意思決定過程から遊離した「作業」**になっていないか。

## 見直しの 基本的 考え方

- ・ 「評価のための評価」はやめ、「**意思決定に使える評価**」に変える。
- ・ このため、政策や意思決定方法に応じて作り方・使い方を換えられるよう、従来の**画一的・統一的な制度運用を改め、各府省の設計の自由度を高める**。

※ **政策評価をより精緻に行うことが目的ではない。**

政策評価の営みの過程で生み出される新しいデータや情報に触れ、これまで気付けなかったことに気付くことなどによって、政策の進捗を前向きに捉え、政策の効果上げるための創意工夫について議論を深め、**政策の質を上げることが目的**である。

## ② 制度見直しのコンセプト

使える評価  
とは？

意思決定過程で「使える評価」であるか否かは、  
**意思決定者にとって有益な情報を生み出せているか否か**で判断する。

コンセプト

①

政策効果の  
把握・分析  
機能の強化

政策の効果の発現状況を測定し、成功要因やボトルネック等について分析する。次の立案や改善に有益と考えられる情報を整理する。

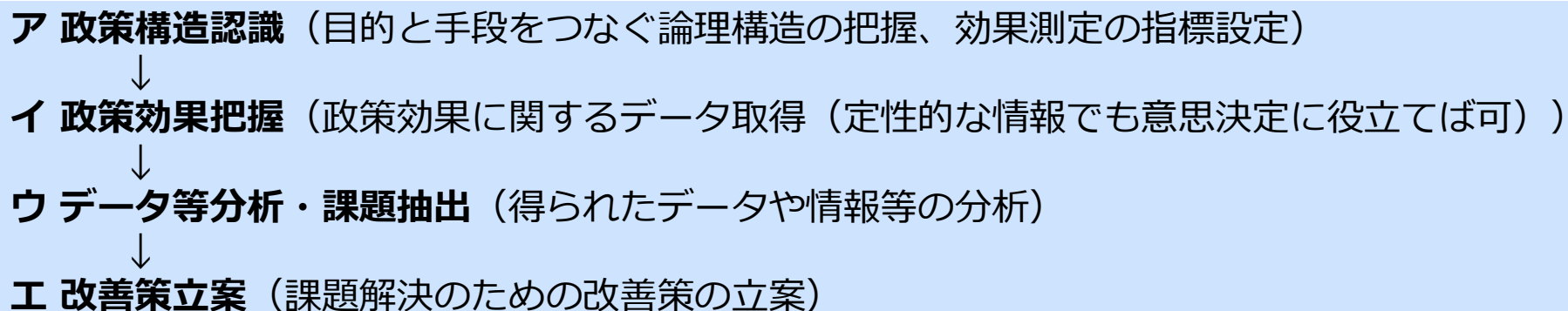
②

意思決定過程での活用  
の促進

政策評価から産出された情報を意思決定で使い、現実の意思決定のニーズに照らして評価方法等の見直し・改善についてフィードバックを行うことで、①の改善につなげる。

データ等を活用した政策効果の把握・分析は、知的に高度な営みであり、若手職員にとっても、仕事の意義を見出し、働く意欲につながる「働き方改革」にも寄与する。

### ③ 政策効果の把握・分析機能の強化



#### 政策効果の 把握・分析 の基礎

「行革事務局説明資料」に記載の「**行政事業レビューシート作成・点検のポイント**」の考え方を実践することが、政策効果の把握・分析の基礎的な条件を整えることにつながるため、各府省において政策評価を設計する際の参考にしていただきたい。

評価書に記載する事項については、見直しの趣旨を踏まえて柔軟に捉えるので行政評価局に積極的に御相談いただきたい。

#### 応用編の 分析手法の 確立に 向けて

様々な分析手法が開発されているもののまだ発展途上であると認識。

学術研究が目的ではなく、実務の**現場で実施可能な実用的な手法**を見出していく。まずは普及することを優先し、分析に要するコスト（時間・費用等）を加味し、「**実務ではこのやり方で十分**」という分析の手法や水準についての考え方を総務省において整理し、**技術的なガイドライン**として提示する。

## ④ 意思決定過程での活用の促進

「評価書」という形式にとらわれず、行政事業レビューや審議会等での議論等を含む**多様な評価関連作業から生み出される政策効果の把握・分析結果等を活用**して、意思決定の質を高め、**していくことが目的。**

このため、各府省における意思決定過程での活用を促進観点から、**評価関連作業を総合的に捉えて、相互の役割分担を整理**すること等により、効果的な運用を図る。

### 今後の進め方

各府省の意思決定の特性に応じた方法を、それぞれで見出していただく。一律のやり方を示すことはしないが、行政評価局が**各府省の取組実例を整理**して各府省における取組の参考に供する。（これまでのところ、消費者庁、デジタル庁、総務省、法務省、文部科学省、防衛省等が制度見直しを踏まえた新たな取組を検討中と認識。）

### 制度見直しの内容

次期**基本計画期間中全体を「試行期間」と位置づけ**。  
各府省の実情に応じた実験的な取組を後押しするため、**期中の軌道修正も容易化。**

政府統一様式によらない評価が可能に。各省の**実情に応じたカスタマイズを推奨。**

意思決定に有益な情報を生み出す機能としては、政策評価とレビューは同じ。  
作業が重複している場合は、**レビューシートを評価書として代替することも可能。**  
**白書等の他の分析作業の成果をそのまま活かすことも積極的に認めていくので、**  
行政評価局に御相談いただきたい。

## ⑤ 制度官庁の責務・役割の明確化

評価法施行直後から「政策評価」の定着を優先するために、画一的・統一的な制度運用に重きを置いてきたが、今後は本来の制度趣旨に立ち返り、**形式ではなく実質を重視**し、各府省の意思決定に有益な情報を生み出すための**前向きな挑戦を後押し**していく。

### 分析手法 の実践的 ノウハウ

昨年8月から、行政評価局に「効果検証タスクフォース」を設置し、様々な分析手法を活用しながら政策効果の把握・分析を実践中。従来から行っている「実証的共同研究」も含め、**実務上の課題（特に分析の難しさや想定どおりに効果を把握できなかった事例）を整理**している。

各府省における**個別の分析作業で直面する悩み**を共有いただければ、政策評価審議会等での**検討の上、制度官庁として「実務ではこれでよい」という水準にコミット**していく。

（「悩み」の実例：

- ・学術的な要求水準を満たすことは難しいが実務ではどこまで簡易に行うことが可能か、
- ・定量的な分析はコスト面から難しいが定性的な手法を組み合わせる分析がよいのか、
- ・学術的に必要なデータと実務上政策改善に必要なデータは異なるがデータ取得の設計に当たって何に気を付けるべきか など）

### 意思決定 過程での 活用事例

取組の自由度が高まることから、各府省での積極的な取組がどこまで制度上許容されるかの疑義が生じやすくなると想定している。

参考となる各府省の取組を紹介するとともに、**見直しの趣旨に合致していれば柔軟に多様なやり方を認め、制度官庁としても責任を負う方針**であるので行政評価局に相談いただきたい。