わが国府省における
「政策評価」制度の概要

宮　本　幸　平

1. はじめに（考察の目的）

本考察は，わが国の総務省が設定・運用している「政策評価」制度の全体像を概観し，そこに含まれる特質の概要を明らかにするものである。

総務省によれば，「政策評価」とは，各府省自らが，その政策の効果を把握・分析して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とされる（総務省［2017a］，１頁）。制度確立の経緯を見ると，まず平成９年12月３日の行政改革会議最終報告において，①政策の実施段階で常にその効果が点検されること，②そのため政策の効果につき事前・事後に客観的評価を行うこと，③それを政策立案部門の企画立案作業に反映させる仕組みを強化すること，が必要であると認識された（行政改革会議最終報告５・1）。これを受け平成13年１月に，中央省庁等改革の１つの柱として「政策評価」制度が開始され，同年６月には，制度の実効性を高めるため，「行政機関が行う政策の評価に関する法律」（以下，評価法）が制定されることになった（平成14年４月施行）。

以下の論考では，総務省「政策評価」制度の全体像を把握するために，まずその規定事項を概観する（第２節）。次に，制度内容を詳しく理解するために，政策評価の対象，および具体的な評価方式を見ていく（第３節）。また，制度基盤の一つである，事前評価の評価手法について説明する（第４節）。そして，近年に新たな展開として「目標管理型」の政策評価が推進されているため，これについて概観する（第５節）。

2. わが国府省の「政策評価」制度の全体構成

以上のように，現在わが国では，評価法の規制もとで，各府省において「政策評価」が実施され，政策のブラッシュアップが図られている。本節では，当該制度の全体像把握を目途に，制度の基本的枠組（第１項），評価法で明文化された規定（第２項），制度の全体構成（第３項）につき，それぞれ見ていく。

2.1 「政策評価」制度の基本的枠組

2.1.1　根拠となる法律

わが国府省における「政策評価」制度の導入につき，その発端となったのは，「行政改革会議最終報告（平成９年12月３日）」において，政策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評価機能につき，その軽視が指摘されたことである。

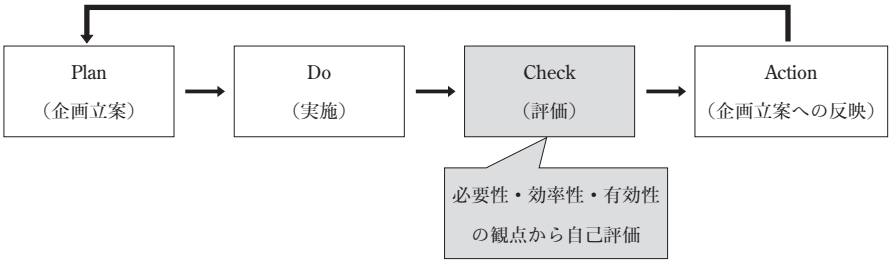
これを受け，政策評価の手法および法制化に関する検討，法制化作業が行われ，「行政機関が行う政策の評価に関する法律（平成13年法律第86号，通称は政策評価法）」が制定されるに及んで，平成14年４月から同法が施行されることとなった。

2.1.2　PDCA サイクルにおける評価

この制度の基本的枠組について見れば，それは，効果的・効率的な行政推進，および国民への説明責任達成を目的とし，各府省が自己評価を行うこと，および総務省がそれらを点検することである（総務省［2017b］，11頁）。

そして，当該枠組においては，政策の PDCA サイクル，即ち Plan（企画立案）－Do（実施）－Check（評価）－Action（企画立案への反映）のサイクルを勘案し，この中の“Check” 過程に対し，必要性・効率性・有効性の観点からの点検が実施される（同上，11頁）。この概要を示したのが，図表１である。

図表１　総務省「政策評価」制度の基本的枠組



出所：総務省［2017b］，11頁を参照して作成。

2.2　政策評価法の規定

以上の様な基本的枠組に依拠する政策評価法においては，各府省が，適時にその政策効果を定量的に把握し，これを基礎として必要性・効率性・有効性の観点から自らを評価し，その結果を次期以降の政策に適切に反映させなければならない（第三条）。即ち，①政策効果の定量的把握，②それに対する必要性・効率性・有効性の評価，③当該評価の次期政

策への反映が，政策評価法の眼目といえる。その概要は，以下に示すとおりである。

2.2.1 「基本方針」の設定

まず，政策評価においては，その計画的かつ着実な推進を図るため，政府全体としての「基本方針」を定める必要がある（第五条）。「基本方針」は，次に掲げる事項につき，「基本計画」の指針となるべきものが定められる。

- 政策評価の実施に関する基本的な方針
- 政策評価の観点に関する基本的な事項
- 政策効果の把握に関する基本的な事項
- 事前評価の実施に関する基本的な事項
- 事後評価の実施に関する基本的な事項

（一部略）

2.2.2 「基本計画」の策定

次に，こうした「基本方針」に基づき，「基本計画」が設定される。これは，行政機関の長が，所掌に係る政策について，三年以上五年以下の期間ごとに，政策評価に関する計画を定めるものであり，次に掲げる事項が示される（第六条）。

- 計画期間
- 政策評価の実施に関する方針
- 政策評価の観点に関する事項
- 政策効果の把握に関する事項
- 事前評価の実施に関する事項
- 計画期間内において事後評価の対象としようとする政策
- 政策評価の結果の政策への反映に関する事項
- 政策評価の実施体制に関する事項

（一部略）

この規定に基づき，行政機関の長は，社会経済情勢等に応じて実現すべき主要な行政目的に係る政策を定めることになる（第六条３）。

2.2.3 「事後評価」の「実施計画」

次に，行政機関の長は，一年ごとに，「事後評価」の「実施計画」を定める（第七条）。「実施計画」においては，計画期間，政策ごとの具体的な「事後評価」の方法が定められ

る（第七条）。

2.2.4 「事前評価」と「事後評価」の実施

「政策評価」制度において基礎・基軸となるのは，「事前評価」と「事後評価」である。「事前評価」は，国民生活若しくは社会経済に相当程度の影響を及ぼすことが見込まれ，政策効果の把握の手法が開発されている政策に対して実施される（第九条）。特にそこでは，「研究開発」・「公共事業」・「政府開発援助」・「規制」・「租税特別措置等」を目的とする政策につき，事前評価が義務付けられている。

他方「事後評価」は，主要な行政目的に係る政策，および未着手・未了の政策に対し，「実施計画」を策定したうえで実施される（第八条）。

2.2.5 「評価書」の作成

そして，以上の評価を実施した後，行政機関の長には「評価書」の作成が義務付けられる（第十条）。そこでの記載事項は，①政策評価の対象とした政策，②政策評価を担当した部局・機関及び実施時期，③政策評価の観点，④政策効果の把握の手法とその結果，⑤学識経験を有する者の知見の活用に関する事項，⑥使用した資料，⑦評価結果などである。

2.2.6　評価結果の政策への反映状況の公表

さらに，少なくとも毎年一回，政策評価の結果の政策への反映状況につき，総務大臣に通知するとともに，公表しなければならない（第十一条）。

2.2.7　総務省による「政策評価」の評価

「政策評価」制度の統括機関である総務省は，各府省における評価の実施状況を踏まえ，①当該機関による政策評価が改めて必要と認められる場合，②機関から要請があった場合に共同して評価を行う必要があると認める場合には，その政策について，客観的かつ厳格な実施を担保するための評価を行う必要がある（第十二条[1)]）。

この時，総務大臣は，総務省が評価を行うため必要な範囲において，行政機関の長に対し資料の提出及び説明を求め，又は行政機関の業務について実地に調査することができる（第十五条）。また総務大臣は，総務省が評価した結果，必要があると認めるときは，関係する行政機関の長に対し，当該評価の結果を政策に反映させるために必要な措置をとることを勧告するとともに，当該勧告の内容を公表することができる（十七条）。

さらに，総務大臣は，総務省による評価の結果を政策に反映させるため特に必要がある

と認めるときは，内閣総理大臣に対し，当該評価の結果の政策への反映について内閣法（昭和二十二年法律第五号）第六条の規定による措置がとられるよう意見を具申することができる（十七条）。

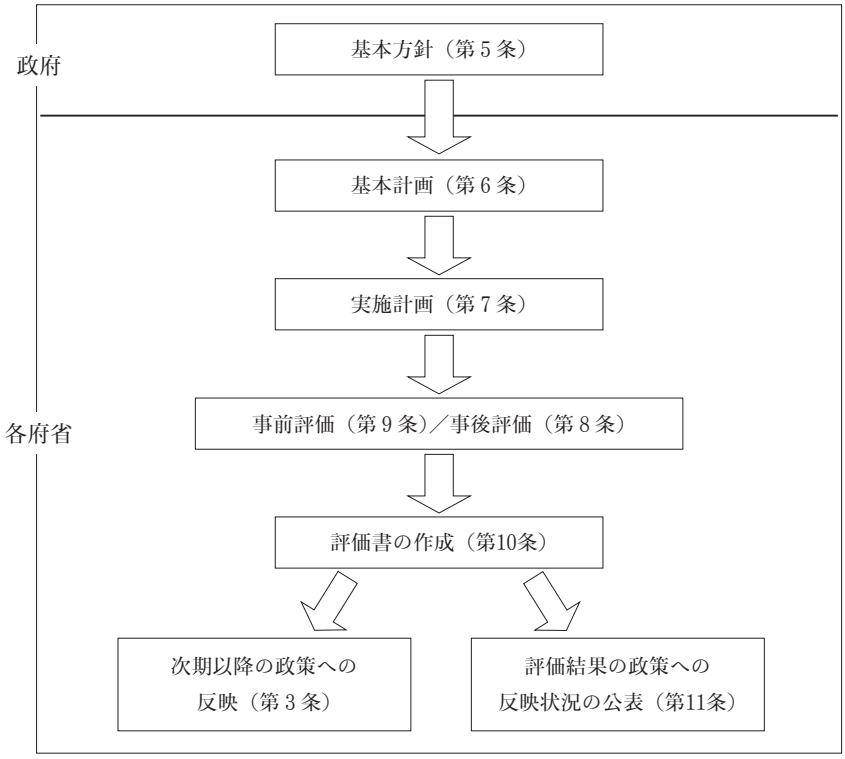
2.2.8　国会への提出

政府は，毎年，「政策評価」の実施状況並びにこれらの結果の政策への反映状況に関する報告書を作成し，これを国会に提出するとともに，公表しなければならない（十九条）。

2.3　政策評価法に基づく「政策評価」の全体構成

以上により，政策評価法の規定の概要が説明された。これをもとに，総務省が運用する「政策評価」制度の全体構成を示したのが，図表 2 である。

図表 2　総務省「政策評価」制度の全体構成



出所：総務省［2017b］，12頁を参照して作成。

そして，以上のような各府省の「政策評価」に対し，総務省は，①政府全体としての統一性を確保する見地から評価する必要がある政策，②二以上の行政機関の所掌に関係する

政策で総合的推進を図る見地から評価すべき政策につき，統一性又は総合性を確保するための評価を行う。

また総務大臣は，総務省が評価した結果，必要があると認めるときは，当該評価の結果を政策に反映させるために必要な措置をとることを勧告することができる。また，内閣総理大臣に対し，当該評価の結果の政策への反映について，意見具申ができる。

3.「政策評価」の対象とその評価方式

以上より，総務省が規定・実施する「政策評価」制度につき，政策評価法の条文および総務省作成の文献を辿ることで，その概要が明らかにされた。これを受けて本節では，総務省作成の資料に基づいて，第１項で「政策評価」の対象，第２項で当該対象に対する評価方式（評価のやり方）につき，具体的な内容を見て行く。

3.1 「政策評価」の対象となる「政策」・「施策」・「事務事業」

総務省によれば，「政策評価」につき，その対象は，「政策」，「施策」および「事務事業」である（総務省［2017a］，11頁）。そしてそれらは，「政策－施策－事務事業」の縦列体系で捉えられる（同上，11頁）。

各々について見ると，「政策」は「特定の行政課題に対応するための基本的方針の実現を目的とする行政活動の大きなまとまり」，「施策」は「『政策』の基本的方針の実現を目的とする行政活動のまとまりで，『政策』を実現するための具体的な方策と捉えられるもの」，「事務事業」は「『施策』に含まれる具体的方策を具現化するための行政手段の基礎的な単位となるもの」とされる（同上，11頁）。

このように，総務省が，当該体系を前提に「政策評価」を実施するのは，上位と下位の政策が，「目的－手段」の関係によって成立しているため，評価対象がどの様な目的の下に，どの様な手段を用いて実施されるかを念頭に置くことで，評価対象の位置付けが明らかになるためとされる（同上，11頁）。

つまり，「政策」のもとにいくつかの「施策」が設定されることから，「政策」の目的に対して，「施策」がこれを達成する手段となるため，「目的―手段」の観点から「政策」および「施策」を評価することで，その達成度合を統合的に評価することが可能となる。

同様に，「施策」のもとにいくつかの「事務事業」が設定されることから，「施策」の目的（それは「政策」の目的を達成する手段でもある）に対し，「事務事業」がこれを達成する手段となり，「目的―手段」の観点から「施策」および「事務事業」を関連付けて評価することで，その達成度合を合一的に評価することができる。

3.2 「政策評価」の対象に対する評価の方式

3.2.1 「政策評価」の三つの方式

以上に述べた様な，縦列体系を持つ「政策評価」においては，「事業評価方式」，「実績評価方式」，および「総合評価方式」の三つの方式（以下，三方式）を用いた評価が行われている（同上，13頁）。総務省は，三方式の特徴につき，図表３の様に整理している（同上，13頁）。

図表３　「政策評価」の三方式の特徴

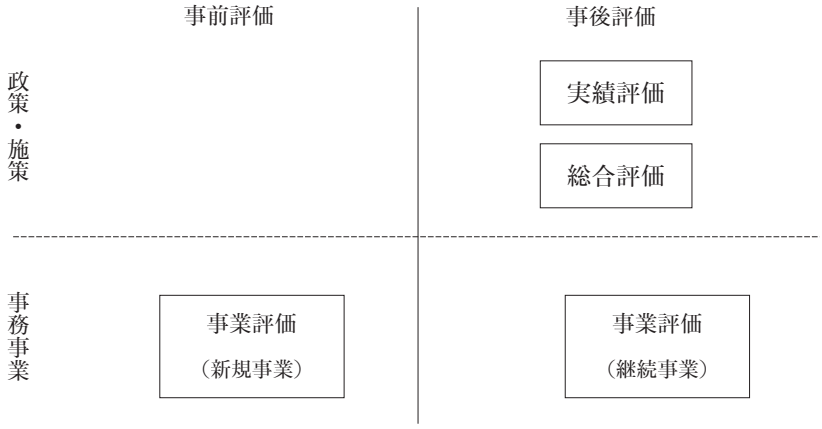
	対象	時点	目的・ねらい	やり方
事業評価方式	・事務事業（一部施策）	・事前（新規） ・事後（継続）	・事務事業の選択に資する。	・期待効果，必要費用等を推計。
実績評価方式	・施策	・事後	・政策の見直しと改善に資する。	・目標の達成度合を評価。
総合評価方式	・政策 ・施策	・事後	・問題点把握，及び当該原因分析を行う。	・政策効果の分析。

出所：総務省［2017a］，13頁を参照。

表を見ると，「事業評価方式」は「事務事業」，「実績評価方式」は施策，「総合評価方式」は「政策」・「施策」が主たる対象となっている。また，三方式と事前・事後評価の関係について見ると，「事業評価方式」は，新規事業は事前評価，継続事業は事後評価が行われる（同上，14頁）。他方，「実績評価方式」と「総合評価方式」は，事後評価として実施される（同上，14頁）。

そこで，評価対象と事前/事後の関係を示すと，図表４のようになる。

図表４　評価対象の事前/事後の関係



出所：総務省［2017a］，14頁を参照。

3.2.2 「事業評価方式」の特徴

「事業評価方式」とは，「個々の事業や施策の実施を目的とする政策を決定する前に，その採否，選択等に資する見地から，（中略）期待される政策効果やそれらに要する費用等を推計・測定し，政策の目的が国民や社会のニーズ（中略）に照らして妥当か，（中略）費用に見合った政策効果が得られるかなどの観点から評価するとともに，必要に応じ事後の時点で事前の時点に行った評価内容を踏まえ検証する方式」であると規定される（総務省［2017c］，別紙）。

即ち，「決定する前に，その採否，選択等に資する見地」と記されているため，「事業評価方式」は事前評価を対象とすることがわかる。ただし，「必要に応じ事後の時点で事前の時点に行った評価内容を踏まえ検証する」ことも併せて要請される。

また，「期待される政策効果やそれらに要する費用等を推計・測定」することが求められており，数理系のアプローチの１つである「費用便益分析」（CBA: Cost Benefit Analysis）の利用が前提であると解される（南島［2020］，57頁）。当該分析は，事業の実施によって生じる便益につき，経済学のアプローチによって，貨幣額（円）を測定するものである。そして当該価額から，要する費用（円）を差し引いて，実質的な政策効果が算出される。

3.2.3 「実績評価方式」の特徴

「実績評価方式」については，政策を決定した後の政策見直しの必要性に鑑み，あらかじめ政策効果に着目した達成すべき目標を設定し，これに対する実績を定期的・継続的に測定するとともに，期間全体における取組や最終的な実績等を総括し，目標の達成度合について評価する方式と定義される（総務省［2017c］，別紙）。即ち当該方式は，あらかじめ設定された目標に対する実績を測定し，目標達成の度合を評価するものであり，主要な施策を対象にした事後評価がその眼目である（総務省［2017b］，13頁）。

また「実績評価方式」では，目標管理型の政策評価が重視されるべきとされ，特にそこでは，「施策」の事後評価として，実績および目標達成度の評価が実施される[2)]。具体的に帳票として作成・公表されるのは「事前分析表」，「目標管理型の政策評価に係る評価書」，「行政事業レビュー」，および「政策評価調書[3)]」である。

そして，この様な評価方式においては，「アウトカム」が主な測定値となる。行政活動に投入された資源である「インプット」により行政が産出したサービスである「アウトプット」につき，そこよりもたらされた成果が「アウトカム」である（総務省［2017a］，17頁）。「実績評価方式」においては，「いつまでに，何について，どのようなことを実現

するのか」を明確に示す「アウトカム」に着目した目標を設定し，達成度合を評価することが基本となる（同上，17頁）。

3.2.4 「総合評価方式」の特徴

最後に「総合評価方式」につき，総務省では，政策の決定から一定期間を経過した後において，政策の見直しや改善に資する見地から，特定テーマについて，政策効果の発現状況を様々な角度から分析し，問題点把握と原因分析により評価する方式とされる（総務省［2017c］，別紙）。

即ちそこでは，特定テーマに係る政策効果の発現状況を掘り下げて分析するため，定型フォーマットではなく文書形式のアウトプット・イメージが想定されている（南島［2020］，59頁）。例えば，クロスセクション分析や時系列分析を用いた高度な分析が行われる。各府省は，これらの分析を含め，自らの所掌する政策に適合する評価方式を選び，自由に評価のあり方をデザインすることができる（南島［2020］，59頁）。

4.「事業評価方式」で事前評価を行う五つの政策評価

以上により，政策評価の三方式につき，その内容が概観された。このうち総務省は，「事業評価方式」につき，国民生活や社会経済に与える影響が大きい政策，および多額の費用を要する政策に対し，詳細な事前評価を特に求めている（総務省［2017a］，21頁）。具体的には，①「研究開発」，②「公共事業」，③「政府開発援助（ODA）」，④「規制」⑤「租税特別措置等」を目的とする政策につき，別途の事前評価が義務付けられている（同上，21頁）。以下では，各々について，評価の内容を説明する。

4.1 「研究開発」の評価

まず「研究開発」の評価については，評価法のほか，「国の研究開発評価に関する大綱的指針」（平成28年）を踏まえて行うものとされ，研究開発施策（研究開発政策，制度，プログラム等），および研究開発課題（研究者等が具体的に研究開発を行う個別のテーマ）がその対象となる（総務省［2017a］，22頁）。このうち，事業費10億円以上の個々の研究開発に関しては事前評価，政策決定してから５年経過時点で未着手又は10年超過時点で未了のものに関しては事後評価が義務付けられる（同上，22頁）。

4.2 「公共事業」の評価

「公共事業」の評価については，事前評価，事後評価（政策の決定後5年間未着手又は10

年間未了のものの再評価），事後評価（完了後の評価）に３分類され，費用対効果分析などを活用して評価が行われる（同上，23頁）。また，事業費10億円以上のものに関しては，事前評価が義務付けられている（同上，23頁）。以上をまとめると，図表５のとおりである。

図表５　「公共事業」評価における事前評価と事後評価の内容

事前評価	・新規事業の採択時において，費用対効果分析を含めた事業評価を行う。
事後評価（再評価）	・事業採択時から５年経過して未着工の事業，10年経過して継続中の事業等について再評価を行い，必要に応じて見直しを行うほか，事業の継続が適当と認められない場合には事業を中止する。
事後評価（完了後）	・事業完了後に，事業の効果，環境への影響等の確認を行い，必要に応じて適切な改善措置，同種事業についての評価手法の見直しや計画・調査等のあり方を検討する。

出所：総務省［2017a］，23頁参照。

また，公共事業の評価においては，事業の投資効率性が重要となり，その際用いられる分析手法として，費用便益分析が主に採用される（同上，23頁）。これは，事業の投資効果につき，貨幣換算した便益，および貨幣換算するこが困難な定性的な効果項目につき評価する手法である（同上，23頁）。

4.3 「政府開発援助」の評価

「政府開発援助」（ODA）については，供与限度額が10億円以上のプロジェクト型の無償資金協力事業，及び供与限度額が150億円以上の有償資金協力事業を対象に，事前評価が義務付けられている（同上，25頁）。また，有償資金協力事業のうち，閣議決定後５年経過時点で事業が未着手のもの，または10年経過時点で未完了のものにつき，事後評価が行われる（同上，25頁）。

4.4 「規制」の評価

「規制」については，「規制改革・民間開放推進３か年計画」などの閣議決定において，規制影響分析（Regulatory Impact Analysis: RIA）[4)]の導入を推進することとされ，平成19年10月１日から，「規制」の新設もしくは改廃の際，その事前評価を実施することが各府省に義務付けられている（同上，27頁）。また，平成29年10月１日から，事前評価を実施した「規制」について，事後評価を行うこととされている（同上，27頁）。

「規制」は，国民の権利・活動を制限し義務を課すことにより，国民に費用を発生させ

るものもあるため，規制の新設，改正，もしくは廃止を行う際には，その便益と費用を比較するなどの事前評価を実施することが重要となる（同上，27頁）。「規制」の政策評価の主な実施内容をまとめると，図表６のとおりである。

図表６　「規制」の政策評価の実施内容

事前評価	・規制の目的，内容及び必要性の説明。 ・規制の費用，効果（便益），間接的な影響の把握。 ・政策評価の結果の提示（費用と便益の関係の分析，代替案との比較）。
事後評価	・事前評価時に想定した費用，効果（便益）との比較・検証。

出所：総務省［2017a］，27頁参照。

4.5 「租税特別措置等」の評価

最後に「租税特別措置等」については，平成22年５月から，当該措置に係る政策評価を実施することが義務付けられている（同上，29頁）。これは，「平成22年度税制改正大綱」において，国税における租税特別措置及び地方税における税負担軽減措置（租税特別措置等）の抜本的な見直し方針を踏まえたものである。

「租税特別措置等」に係る政策評価の実施内容は，①「必要性」（政策目的・達成目標・測定指標等）についての説明，②「有効性」（税収減を是認するような効果の有無等）についての説明，③「相当性」（租税特別措置によるべき妥当性等）について説明，の３点である（同上，29頁）。これらの評価を通じて，税収減に見合った効果が認められるかが分析される（同上，29頁）。

租税特別措置について見れば，それは，特定者の税負担軽減により，特定の政策目的実現に向けた経済活動を誘導する手段となり得る（同上，29頁）。当該政策は税負担の公平の原則の例外であるため，これが正当化されるためには，当該適用の実態や効果が透明で分かりやすく，納税者が納得できるものでなければならない（同上，29頁）。そこで，「租税特別措置等」を新設，拡充，延長する際には，その必要性や有効性等につき事前・事後の政策評価を実施し，その結果を政策決定の判断材料として活用することが極めて重要となる（同上，29頁）。

5.「目標管理型の政策評価」への新たな展開

以上のように，わが国では総務省によって，府省の「政策評価」制度が確立されてきた。そして近年においては，新たな展開として，「目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン」（2013年12月20日各府省政策評価連絡会議了承，以下，「ガイドライン」）が作

成された。そこでは名の通り，目標に対する管理に重点を置いた「政策評価」の実施が眼目とされる。その要諦は，①事前分析表の作成，②評価書の作成，③政策評価と行政事業レビューとの連携の確保，の３点である。以下では，各々の内容について概観する。

5.1 「目標管理型の政策評価」の基本的な考え方

「ガイドライン」によれば，「目標管理型の政策評価」とは，「政策評価に関する基本方針」（平成17年12月１日）の別紙に定める「実績評価方式」を用いた政策評価，および予め設定された目標の達成度合について評価する内容を含む，施策レベルの政策の事後評価をいう（１頁）。即ちこれは，政策改善に資する見地から，全府省が主要な政策を対象に行う事後評価につき，予め目標を設定のうえで「事前分析表」を作成し，かつこれに対する実績を測定して，目標の達成度合を評価するものである（総務省［2016］，17頁）。

「目標管理型の政策評価」の実施に当たっては，政策の目的・目標・手段から成る体系を明確化した上で，目標の達成度合について，各府省で共通の標準的な表示方法を用いるものとされる（同上，１頁）。また，政策の見直しを進める観点から，踏み込んだ評価，および評価作業の効率化が，各府省に求められている（同上，１頁）。

5.2 「事前分析表」による「目標管理型の政策評価」の実施

そして「ガイドライン」によれば，「目標管理型の政策評価」においては，目標を適切に設定することが最重要とされる。事前の想定事項が明確であれば，これを検証する事後評価の簡素化が可能となる。つまり，評価対象となる「施策」について，事前の想定事項を整理し，事後の実績を踏まえてこれを検証していくことで，外部検証の促進，マネジメントの強化が達成可能となる（２頁）。

こうした問題意識のもとで，「政策評価各府省連絡会議」（平成25年12月20日）では，説明責任の徹底と，表示項目の統一性・一覧性確保を前提に，事前の想定事項を明示するた

図表７　事前分析表の主な表示項目・内容

表示項目	表示内容
達成すべき目標	・「いつまでに，何について，どのようなことを実現するのか」を明示。
測定指標	・達成すべき目標値と実績値を表示。 ・目標値設定の根拠を明示。
達成手段	・施策の目標を達成する手段である事業を列挙。 ・事業ごとに，予算額を表示。 ・事業ごとに，達成手段の概要を明示。

出所：総務省［2016］，18頁参照。

め，「施策」ごとの「事前分析表」作成が義務付けられることになった。「事前分析表」の主な表示項目と内容を要約すると，図表７のとおりである。

5.3 「評価書」の作成

こうして，「事前分析表」で予め目標が設定されると，次に，政策の見直し・改善を達成しようとする立場から，「目標管理型の政策評価に係る評価書」（以下，「評価書」）が作成される。そこにおいては，各府省間の統一性・一覧性の確保を前提とし，「施策」ごとに目標と実績が測定され，目標の達成度合に対する評価が行われる（総務省［2016］，17頁）。「評価書」の主要な表示項目と内容を要約すると，図表８に示すとおりである。

図表８　「評価書」の主な表示項目と内容

表示項目	示される内容
測定指標	・測定指標ごとに実績値，目標値，目標達成の成否を表示。
目標の達成度合	・目標の達成度合について，測定指標ごとの目標達成の実績に照らし，各府省共通の５区分のいずれに当たるか，またその区分をした判断根拠を表示。
施策の分析	・目標未達成となった原因の分析結果を表示。 ・達成手段が目標へ寄与したかの分析結果を表示。
次期目標等への反映の方向性	・達成すべき目標や測定指標の妥当性を検証し，見直す事項を表示。

出所：総務省［2016］，19頁参照。

上表のうち，「目標の達成度合」については，「目標超過達成／目標達成／相当程度進展あり／進展が大きくない／目標に向かっていない」の５段階区分を適用して示される（ガイドライン，３頁）。そして，当該区分とした根拠が記入される。

また「施策の分析」では，目標未達成となった原因の分析が行われるが，とくに，想定していなかった外部要因や，目標に掲げられなかった費用等の要素について分析される（ガイドライン，４頁）。

そして「次期目標等への反映の方向性」については，設定していた目標の妥当性，目標達成に効果のあった取組や工夫について分析し，必要となる見直し事項が記入される（ガイドライン，４頁）。

5.4 「政策評価」と「行政事業レビュー」の連携

総務省ではさらに，2010年に「行政評価機能の抜本的強化策」をまとめ，政策評価の運用改善に乗り出すこととなった（南島［2020］，114頁）。そのなかで特に大きく扱われた

のは，「政策評価」と「行政事業レビュー」の機能的整理，および２つの連携についてである（同上，114頁）。

ここで「行政事業レビュー」とは，各府省の予算担当部局で実施されるもので，「政策評価」と同様，事務事業ごとに，目的・目標・指標が管理される。「政策評価」との違いは，予算執行の際の資金の流れについて記されていること，および政評価が施策レベルでの記述であるのに対し事務事業を対象としていること，の２点である（同上，115頁）。

「行政事業レビュー」の問題点について見ると，予算査定に対しては有用であるものの，体系上位である施策との連携が不十分であることが，従前より指摘されている（同上，115頁）。そのため，「行政事業レビュー」を展開するなかで，「政策評価」と整合化を図ることが不可避となっていた（同上，115頁）。そこで総務省では，政策評価の標準化・重点化について議論された際，ガイドラインにおいて，①政策評価と「行政事業レビュー」の相互活用，②施策と事務事業との対応関係の整理，③実施過程における関係部局間の連携についてまとめられた（同上，115頁）。

具体的な取組としては，上記②，即ち施策と事務事業の対応付けを達成するため，施策ごとの「事前分析表」において，達成手段の要素である行政事業の番号と，「行政事業レビューシート」における番号が共通化された。さらに，上記③，即ち関係部局の連携化を図るために，評価担当組織と行政事業レビューの取りまとめ部局との合同のチームによるレビュー，および双方の外部有識者の会合の合同開催により，連携が推進されていった（ガイドライン，５頁）。

こうした連携によって，施策と事務事業に係る状況の一体的把握，政策の見直し・重点化，予算の縮減・効率化が達成可能と目論まれている（ガイドライン，４頁）。また，双方の作業の共通基盤が整備されて，事務負担の軽減が期待されている。

6. おわりに（考察のまとめ）

以上の考察により，総務省「政策評価」制度の全体像，およびそこに含まれる規定の特質が説明された。

第２節では，総務省「政策評価」制度の条文，即ち規定事項が概観され，そこで示された「政策評価」の流れであり全体構成が，明らかにされた。

次に第３節では，政策評価の対象・範囲，および評価方式（評価の時点・ねらい・やり方）として三つに分類された，「事業評価方式」・「実績評価方式」・および「総合評価方式」につき概観された。

そして第４節では，三つの評価方式のうち「事業評価方式」において，別途義務付けら

れた「研究開発」・「公共事業」・「政府開発援助（ODA）」・「規制」・「租税特別措置等」の評価の手法について説明された。

最後に第５節では，最近の新たな展開として「目標管理型の政策評価」が推進されており，これについて概観された。当該評価は，「実績評価方式」を前提に，予め設定された目標の達成度合について，施策レベルの事後評価を行うものである。具体的には，①事前の想定事項を明示するための「事前分析表」作成，②「事前分析表」での設定目標に対する見直しの観点から「評価書」による目標達成度合の評価，③施策ごとの「事前分析表」と「行政事業レビューシート」との一体的運用による政策見直しと予算効率化，が行われていることが説明された。

そして，以上の様な内容を持つ「政策評価」制度を通じて，行政改革会議最終報告（平成９年12月３日）で示された，政策効果の事前・事後評価，および評価結果を受けた企画立案が図られることになる。

注

1）このほか，総務省は，二以上の行政機関に共通するそれぞれの政策で，その政府全体としての統一性を確保する見地から評価する必要があると認めるもの，又は二以上の行政機関の所掌に関係する政策であってその総合的な推進を図る見地から評価する必要があると認めるものについて，統一性又は総合性を確保するための評価を行うものとしている（第十二条）。

2）「目標管理型の政策評価の実施に関するガイドライン」（平成25年），1-2 頁参照。当該ガイドラインでは，「目標管理型の政策評価」の実施に当たって，政策インフラとしての利便性を向上させる観点から，政策の目的，目標，達成手段等から成る政策体系を明確化した上で，目標の達成度合について各行政機関共通の標準的な表示方法を用いて行うべきとしている。

3）「政策評価調書」とは，政策評価結果等を予算編成において適切に活用するため，各政策の評価結果の概要や評価結果の概算要求への反映状況等を記載したものである。予算編成・執行プロセスの抜本的な透明化・可視化を図るため，平成22年度概算要求におけるものから「政策評価調書」がホームページで公開されている。

4）規制影響分析（RIA: Regulatory Impact Analysis）とは，「規制の導入や修正に際し，実施に当たって想定されるコストや便益といった影響を客観的に分析し，公表することにより，規制制定過程における客観性と透明性の向上を目指す手法」である（総務省［2017a］，27頁）。

参　考　文　献

総務省［2016］「政策評価の現状と課題」政策評価に関する統一研修資料（平成28年）。
総務省［2017a］「政策評価Ｑ＆Ａ」総務省。
総務省［2017b］「政策評価の現状と課題」政策評価に関する統一研修資料（平成29年）。
総務省［2017c］「政策評価に関する基本方針」。

南島和久［2020］『政策評価の行政学』晃洋書房。