

政策評価審議会提言

ポストコロナ新時代における行政の評価への指針
～政策改善に役立つ、しなやかで、納得できる評価とするために～

令和3年3月
政策評価審議会

目 次

【政策評価審議会提言】

はじめに	1
I 行政の評価のあるべき姿	
1 現状認識	2
2 「行政の評価」のあるべき姿	3
II 制度導入後 20 年を迎える政策評価の改善	
1 これまでの政策評価の取組と課題	5
2 改善の取組のアイデア	6
III 行政評価局調査の充実	
1 これまでの行政評価局調査の取組と課題	10
2 改善の取組のアイデア	10
おわりに	15

【政策評価審議会提言 参考資料】

政策評価審議会提言（ポイント）	19
政策評価審議会提言（概要）	21
政策評価審議会提言に係る審議経過	27
・ 第 19 回政策評価審議会（第 24 回政策評価制度部会との合同） （令和 2 年 10 月 9 日）資料	
森田委員提出資料	29
前葉委員提出資料	33
岩崎委員提出資料	43
・ 政策評価制度の運用実態の把握等に関する WG（ワーキング・グループ） 結果概要	53
・ 第 20 回政策評価審議会（第 25 回政策評価制度部会との合同） （令和 2 年 12 月 4 日）資料	
各府省における政策評価の運用実態等に関する調査票 （各府省からの回答のポイント）	57
政策評価審議会名簿	71
政策評価審議会の体制及び審議事項	72

政策評価審議会提言

政策評価審議会提言

ポストコロナ新時代における行政の評価への指針
～政策改善に役立つ、しなやかで、納得できる評価とするために～

はじめに

2010年代から人口減少の局面に入った我が国では、以前から少子化・高齢化、デジタル技術の発展などの社会経済の急速な変化を踏まえ、「行政の対応が必要」であると様々な課題が提起され、具体的な施策も講じられてきた。しかし、その対応の実績は、必ずしも十分ではなかったということが、新型コロナウイルス感染症が拡大する中で、迅速に必要な措置を行おうとする際に的確に対応できなかったこと等により、強く認識されるに至ったと言える。従来の社会環境を前提に構築されてきた仕組みそのものを問い直し、持続可能なものに抜本的に改善していくことが喫緊の課題となっている。政策や施策を考える際に、このことを今まで以上に強く認識する必要があることは、多くの人々が共感するところだろう。政策評価制度は令和3年に導入から20年目を迎えるが、行政の改善を目的として行われるべき「行政の評価」は、これまで、基本的には現行の仕組みや取組を前提として、その中で効率等を高めるために何をしたらよいかという課題設定で行われてきたと言える。しかし、それでは、現在求められている現行の仕組みそのものを問い直すようなニーズに十分に答えきれないであろう。政策評価審議会（以下「審議会」という。）は、このような認識の下、令和2年夏以降、政策評価のこれまでの実務の蓄積を踏まえつつ、今後の行政の評価の向かうべき方向について審議を行った。この提言は、その審議結果をまとめたものであり、総務省組織令（平成12年政令第246号）第123条第1項第2号の規定に基づき、総務大臣への意見として提出するものである。

I 行政の評価のあるべき姿

1 現状認識

「行政の評価」として、審議会で扱ったのは、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。以下「政策評価法」という。）に基づき各府省が行う政策評価や、総務省（行政評価局）が政策評価法及び総務省設置法（平成11年法律第91号）に基づき調査して行う評価（以下「行政評価局調査」という。）である。

審議会は、政策評価については、各府省の政策評価の担当者に対し、現在の業務の実情や担当者としての考え方についてアンケートやヒアリングを行い、総務省の業務については、総務省行政評価局から実情の説明等を受けた。そこから行政の評価の現状について、次のような課題認識を得た。

まず、第一点としては、評価の実務において「評価を政策の立案や改善に活かす」という目的意識があまり感じられないことである。言うまでもなく「行政の評価」は、その結果から政策や施策の改善に役立つ情報を得ることが重要な目的である。しかし、実際の評価の企画、調査、分析、結果報告の際に、評価のユーザーたる者（政策の立案者、ひいては政府の様々な取組に関する情報を求める国民をいう。以下単に「ユーザー」という。）のニーズ、変化する政策環境に係る必要な情報などを明らかにしたり、充実した評価結果を分かりやすく提供しようとする取組が、十分行われているとは言い難い。

例えば、政策評価であれば、多くの人々が一つの政策として認識するような政策パッケージについて、その評価を知るために、複数の関連部局の目標管理型の政策評価（多くの場合、部局単位の枠組みで行われている。）の結果を集め、読み解く必要が生ずる場合も少なくない。行政評価局調査であれば、表面的な問題意識の再確認や、個別のまれな事例の指摘にとどまって、政策次元での課題の分析に至れていない場合がある。これらは、行政の評価におけるユーザーの視点の不足を物語る。このままでは、経済社会の変化の中で生じている課題や政策をめぐる大きな環境変化についての情報、そして、それらを踏まえた評価にこそある現在のニーズに十分応えきれない。

第二点としては、それぞれの業務のやり方が、特定の固定的なスタイルにこだわりすぎていると感じられることである。これは第一点で指摘した、「目的意識の希薄さ」の一因とも、結果とも言えるだろう。「行政の評価」の目的は、一定のスタイルで「評価」をしてその報告書を作成すること自体にあるのではなく、いわ

ゆるPDCAのCとして行われ、結果を政策や施策の改善に役立てていくことにあ
る。そして、そのような政策の立案の過程が国民に適切に説明されていることで
なければならない。あまりにスタイルにこだわれば、かけている労力の割には役
立たないという結果を招くと言わざるを得ない。

しかし、政策評価を見ると、各府省の実務は、その担当業務を網羅して「目標
管理型の政策評価」（以下「目標管理型評価」という。）をすることに注力され
ているように見える。ある担当者は、「評価が政策の立案や見直し・改善のプロ
セスにおける位置付けが必ずしも明確でなく、政策の改善につなげるための活動
というよりは、評価すること自体を目的とした活動（政策評価書を作成するため
の作業）、いわば「評価のための評価」となってしまう状況ではないか」
と自省する。行政評価局調査についてみれば、全国の調査網から様々な行政実例
を得ながらも、「勧告」を導く慎重な考察や分析に時間をかけてしまって、担当
部署の迅速な改善アクションこそ必要なときにタイミングを失ってしまうことが
ある。手堅く現行制度を物差しとした分析は、制度の前提を変えてしまうような
大きな環境変化を踏まえた評価につながりにくい。

第三点は、評価の際に、EBPMで言われるようなエビデンス、あるいはデー
タの科学的分析の工夫が限られていることである。

これは、「行政の評価」全般について言えることである。政府はEBPMを推
進する方針を打ち出しており、政策評価においてはロジックモデルの重視や共同
研究の取組などが始まっているが、未だに初期段階であり、研究者や専門家との
連携も極めて限定的である。行政評価局調査についても、例えば、政策運営を取
り巻く現状や、時代の流れの中での政策環境の大きな変化について、データ等の
活用の可能性を探るような取組は少ない。

2 「行政の評価」のあるべき姿

「行政の評価」について、審議会では、1で述べた課題認識を踏まえ、その克
服に向けて当面取り組むことについて議論した。当面の個々の具体的な取組のア
イデアについてはII、IIIで述べる。

しかし、個々の取組は、相互の連関を考慮することなく個々にやっていけばよ
いというものではない。一つ一つは、それぞれに「行政の評価」の中で行われる
企画、調査、分析、結果報告といった行為のどれかに焦点を当てることになるが、
「行政の評価」という営み全体としての発展につなげることを意図しながら進め
る必要がある。

このため、審議会としては、1で述べた課題認識から、「行政の評価」を異なる視点から見た場合に浮かび上がる三つの「あるべき姿」を常に念頭に置いて取り組むべきと考える。その三つの「あるべき姿」とは次のとおりである。

① まず、その姿は、役に立つものでなければならない。

これは主としてユーザーの視点から見たあるべき姿である。評価は、内容においてユーザーのニーズに応えられる豊かなものとなるべきであり、態様においてユーザーの使いやすい、分かりやすいものとなるべきである。（役に立つ評価）

② その姿は、しなやかなものでなければならない。

これは、主として評価を実際に行う者の立場から見たあるべき姿である。一つの形式・方法・手順にとらわれず、必要とされる改善が適時的確に実現することを重視して、評価し、結果を示すよう行われるべきである。（しなやかな評価）

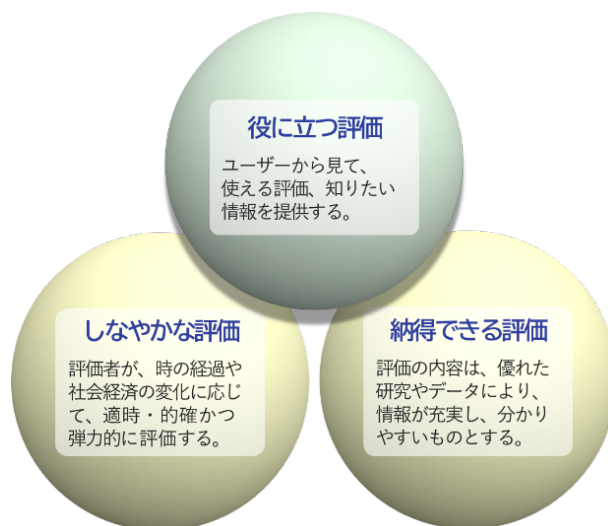
③ その姿は、納得できるものでなければならない。

これは、ユーザーからも評価者からも求められる姿である。評価は、研究やデータ、明確な論理等に裏打ちされた情報を提供するものであるべきである。（納得できる評価）

これらの相互の関係のイメージは、下図のとおりであり、「行政の評価」の本来の目的にかなう姿と言える①を、②及び③が支えるという関係にある。

II、IIIでは、個々の取組のアイデアを述べるが、その焦点に応じて、①～③に対応させて整理するが、例えば、①で掲げた取組が②や③と全く関係がないという意味ではない。

(参考図) 「行政の評価」のあるべき姿のイメージ



II 制度導入後20年を迎える政策評価の改善

1 これまでの政策評価の取組と課題

現行の政策評価は、全政府的には平成13年1月に中央省庁等改革の一環として取組が始まり、政策評価法の施行（平成14年4月）以降、その規定に基づき実施されている。

取組の開始から令和3年1月でちょうど20年になった。当初は、政策評価を行う各府省の現場でも慎重、懐疑的な意見が残り、試行錯誤的にスタートしたものの、現在では「自らの活動について評価を行い、国民に対しその状況を明らかにする」という取組は「やって当然」と考えられるほどに定着していると言える。

内容的にも、政策評価を実施する各府省の工夫、総務省の点検活動や審議会（前身の政策評価・独立行政法人評価委員会を含む。）を中心に各府省も参画した改善方策の取りまとめ等が重ねられ、政策評価の質は、着実に向上してきた。

しかしながら、現在の各府省の運用実態や今般各府省の担当者から聴取した率直な意見に耳を傾けたとき、次のような課題があると考えられる。

- ① 国民に対する説明のための作業（政策評価書を作成するための作業）が自己目的化し、実際に行われている政策の立案や見直し・改善のプロセスにおいて活かされるという評価本来の目的にあった位置付けが軽視される向きもある。
- ② 政策の質の改善を目指す新たな取組（平成25年から取組が開始された行政事業レビューや平成29年以降政府で取り組んでいるEBPMの推進）との関係が整理されず、各府省の評価担当職員には類似の作業の重複感が募っている。（いわゆる「評価疲れ」）
- ③ 平成25年に導入された目標管理型評価は、「施策」を網羅的に対象としつつ、標準的なやり方で効率的に評価を実施できることから、各府省が幅広く行っている。しかし、あらかじめ数値目標を定めて施策の進捗管理等を行うことに適した手法ではある反面、無理に目標や指標を設定する事例、通常は目標による進捗管理があまり意味を持たないような共通的な制度運用についてまであえて評価をしている事例なども見られる。目標による管理ゆえに、施策の根本的な見直しに取り組もうとすると、十分な情報を提供しにくいという限界もある。

2 改善の取組のアイデア

政策評価もまた、費用や手間をかけて行われる行政機関の所為である。どのような政策についても、様々な角度からの評価を行い得るが、そのあらゆるものを行うことは現実的ではない。政策の改善等の評価の本来の目的につながる度合いに応じて、一定の優先順位を付けて取り組むべきことは言うまでもない。「はじめに」で述べたとおり、ポストコロナの時代に向けて、行政は、既存の制度を前提とするのではなく、社会環境の変化等を踏まえて、制度そのものを見直すことも必要となっており、重点の置き方や対象とする政策のまとめ方など政策評価の考え方ややり方についても改めるべき点が出てきている。

以下に改善の取組のアイデアを整理する。なお、取組に当たっては、担当職員のマチベーションといった視点も重要である。質の高い政策評価を実施することを通じて、実際に政策が改善され、また、予算編成過程等で活用されることを実感することが、職員のマチベーション向上につながるよう留意すべきである。

(1) 「役に立つ評価」とするために

① 政策の改善等への活用を重視した評価プロセスの見直し

「政策評価を政策の立案や改善に活かす」ためには、政策をめぐる一連の過程とその政策についての評価のプロセスが並行して進められるべきものであるとの認識に立って、政策過程の各段階で、必要な評価が重複なく、効率よく行われることが重要である。このためには、政策評価書をまとめる作業と、実務上、政策の企画・立案、実行等の各段階で行われている政策の効果等の把握・分析等の取組との関係を整理しつつ、政策評価の作業プロセスを見直すとともに、各府省の政策の効果等の把握・分析等の取組の質を高めるための支援等を強化する必要がある。その際、評価書の適正な公表との関係についての考え方も整理する必要がある。

実務では、政策の企画・立案、実行等の各段階で、その段階の活動と一体的に、当該政策の効果等の把握・分析等の取組が行われ、その結果を踏まえて、政策の立案や、見直し・改善の検討が行われている（例えば、一定の範囲の所掌事務を網羅するような基本計画や大綱などを策定し、定期的にその取組状況の点検や評価を行う事例などは典型であろう。）。つまり、政策評価の実質のある活動が、現に行われている。

他方、実務で「政策評価」と言う場合、政策を評価して評価書の形にまとめる作業と認識される向きがある。評価書の形にまとめられる内容たる「政

策を評価」する行為が、政策の企画・立案、実行等の段階で行われた効果等の把握・分析等である場合もあるが、それとは別に評価書にまとめ上げるための検討・分析等が行われることもある。必要な場合もあろうが、高じて、政策の企画・立案等とは無関係に「政策評価」が行われているとの報告もあった。

このアイデアは、政策評価が、貴重な労力の無駄遣いにならないようにするとともに、政策改善等への活用を重視した評価プロセスを実現するために、論点を整理し、改善を図ろうとするものである。

② 政策評価的な内容を含んだ分析・検討等の政策評価における活用

実務で行われている政策の効果等の把握・分析の結果の公表を、政策評価についての公表と関連付けたり、政策評価結果の公表と位置付けたりすることの可否、方法について検討する必要がある。

①の裏返しであるが、実務で行われている政策の効果等の把握・分析の結果は、公表されているものが多い。これについて、例えば、政策評価結果の公表との関連付けができれば、情報が活用しやすくなる。さらに進んで、一定の要件のもとに政策評価法の求める政策評価と位置付けることができれば、作業の重複等を防いで合理的であり、政策立案段階における分析等の質の向上にもつながる。

なお、内閣官房が取り組んでいる行政事業レビューやE B P M推進の取組との関係についても、作業の合理化の観点も踏まえ、整理する必要があると考えられる。

③ ユーザーから見て使いやすい評価の枠組みによる評価の促進

特に国民の関心の高い重要政策の評価等については、例えば、その政策ごとに評価を行ったり、その政策名で検索すれば評価の内容が分かるようにしていくことを検討する必要がある。

①及び②の取組、あるいは次の(2)の取組を活用して、ユーザーのニーズに応じて評価に関する情報を提供できるようにしていくことが狙いである。有識者の意見や他の機関による評価等の結果、予算要求の際の説明の必要などを踏まえて、評価の枠組みを設計して政策評価を行うことを促進する。

(2) 「しなやかな評価」とするために

① 施策の特性等に応じた政策評価

目標管理型評価への過度の偏重を改め、各府省が施策の特性や改善の目的等に応じて柔軟に多様なスタイルで評価を行うことができるように、考え方を整理し、明らかにする。この「考え方」には、現時点で、以下のような事柄を盛り込むことが必要と考えられる。

ア 政策評価では、それぞれの施策の特性や改善等の目的に応じて必要で適切な評価が実施されることが重要であり、そのような目的と無関係に、全ての担当する施策分野を網羅して目標管理型評価を行う必要はないこと。

イ 政策評価を行うときは、対象とする政策や施策の性質や、評価を実施する目的等に応じ、最適な評価方法を選択すべきであること。

ウ 個々の政策評価の対象とする政策や施策の捉え方や評価の時期（以下「評価の枠組み」という。）は、評価の本来の目的である政策の改善等に照らし、有用な評価情報をできるだけ得ようとする観点から、柔軟に考えるべきであること。一つの評価の枠組みを有用性について見直すことなく長年にわたって踏襲することは求められていないこと。

これらの考え方については、同時並行してその実践の仕方についても検討する必要がある。例えば、イの「最適な評価方法」について、類型化、選択肢の提示をすること、あるいは「総合評価」の活用方法、既往の評価の枠組みを変更する場合の手順などについてである。今後、各府省の協力を得ながら、検討を進める必要がある。

② 政策評価の重点化等

施策ごとに細かい目標や測定指標が多数設定されている評価書が散見されるが、当該施策の目的との関係で、当初はともかく、現在は意味が乏しくなっていると考えられるものもみられる。これは、必要な評価作業を合理的に行う形に改めていく必要がある。

そのためには、施策、目標及び測定指標が、政策目的に対して意味のある形で設定され、重点化が図られるよう、ロジックモデルの活用等により、高次の政策目標との関係性がより明確になる形で大括りにしてまとめることや、当該府省の任務との関係で施策の進捗状況を的確に表せるものに絞り込むなどの対処方法を検討する必要がある。

(3) 「納得できる評価」とするために

① E B P Mの更なる推進

政策評価において、E B P Mの実践が更に進むように、各府省の評価担当部局の相互連携、情報共有を進める必要がある。

総務省と各府省による共同研究や各府省の評価担当部局との連絡会議などを活用し、ロジックモデルの活用やデータ、ビッグデータの解析等によるエビデンスの獲得・活用など、E B P Mをめぐる諸論点についての研究を深める取組を行っていく。

② 研究者との連携

データ分析や政策評価の研究者等との連携を進める必要がある。

政策評価の実務を担当する者は、残念ながら必ずしもデータ分析等の技術や諸外国の類似政策の評価等の情報に通暁しているとは言い難い。このような点を補って政策評価の質を向上するために、積極的に研究者等と連携して評価を行うことを推奨する。これに関し、行政評価局が委嘱しているアドバイザーは、各府省においても活用できることを明らかにする。

以上の取組のアイデアについては、各府省の協力を得ながら、検討等を深め、実践に移していくことが求められ、審議会としても、今後、必要な審議等を行っていく考えである。あわせて、審議会において各府省担当者との意見交換等を行うとともに、総務省と各府省評価担当者との連絡会議の活性化を図り、現場における運用実態等の的確な把握や、優良な取組事例の共有などに取り組む。

Ⅲ 行政評価局調査の充実

1 これまでの行政評価局調査の取組と課題

行政評価局調査は、個々の具体的な施策の担当行政機関とは異なる立場から、様々な行政上の課題とその解決の方向を探り、関係行政機関や国民に示す機能であり、それによって行政の改善につなげることを目的として行われている。

その調査の対象として、いかなる施策や事業を扱うか（調査テーマ）は、毎年度、総務大臣が定める計画（行政評価等プログラム）の中で決まる。行政評価局は、行政相談に現れた国民の関心や全国の調査ネットワークが集めてきた行政運営に関する情報などから案を作り、また、審議会の意見を求めるなどにより、国民の目線を取り入れる努力をしているとする。そのような取組は、今後も続けられるべきである。現在行っていること以外にも、更に工夫することが望ましく、適切なテーマの調査で、行政の改善につなげるとともに、国民に行政の実情を知ってもらうという考え方が重要である。

しかしながら、調査結果から改善のための大臣の「勧告」という形を導くことを重視するあまり、高い粒度を求めすぎて、調査結果情報の各府省や地域への迅速なフィードバックにつながらず、肝心の改善のアクションまで時間がかかりすぎる例が見られる。また、調査テーマの検討において、勧告可能性を考慮しすぎて、調査のもう一つの役割、即ち政策担当者や国民が知りたい行政運営の実情を明らかにする役割がおろそかになる向きもある。さらに調査・評価の結論において、全国一律であることや現行制度の運用の不徹底に過度に焦点が当てられ、偶発事情や担当者の個別要因による再発可能性の小さな事例であって、個別の迅速な対応で足りるものについても、全国に「周知・徹底を図るべき」とする勧告に結び付けているような例もある。

ポストコロナ時代の要請に応えつつ、行政評価局調査について見られた問題を克服するための取組のアイデアを以下に整理する。

2 改善の取組のアイデア

(1) 「役に立つ評価」とするために

① ユーザーとニーズを重視した調査

ユーザーのニーズという視点をこれまで以上に重視する必要がある。調査は適時に行い、施策の実施状況や国民、社会及び地域が抱える問題や疑問等の情報など、得られた有益な情報を、ニーズのある者へ迅速かつ積極的に提

供することが重要である。また、他の行政機関の要請に応じた研究や調査にも取り組む必要がある。

地方分権や民営化が進んできた現在、行政評価局調査が始まった頃は国の行政機関が自ら行ってきた行政の様々な所為を、地方公共団体や民間の主体が担うようになってきているものも少なくない。このような場合に、国の機関のできることは、それら主体に対する指導や要請が主となるものが出てくる。行政評価局調査に基づく勧告も、適切な指導や要請を求めるものにとどまることが多くなる。

このような現状を虚心坦懐に見るとき、行政評価局調査は、全国の調査のネットワークを活かして、現場の実情を即時に把握、評価できるという強みを活かし、現地における速やかな改善の実現を重視するアプローチを考えるべきである。「具体的な施策の担当行政機関とは異なる立場」から行う調査は、担当者と異なる客観性が特長となるが、それだけでなく、調査に対する理解・協力を、担当府省に限らず多くの調査対象から得るのに有利な点ともなる。権限的な「勧告」にこだわらず、それぞれの主体的な改善をサポートするという取組も発展させていくべきである。

② 中期的な調査主題の設定

中期的（3～5年程度）に調査に取り組む大きな主題を設定して、その主題の下に具体的に取り上げる施策を決め、調査を企画するという手法をもっと実践すべきである。時には、一つの施策について、計画的に数年にわたって地域性や多面性に踏み込んだ調査に取り組むことも考えるべきである。

現在の行政では、様々な分野の施策が、当たり前に関連したり、影響し合ったりする。一つの施策が、多面的に効果を発揮したり、地域の実情に応じて独自に展開することもある。ユーザーに必要なのは、通り一遍の表面的な情報ではない。

「個々の具体的な施策の担当行政機関とは異なる立場」を活かした調査には、担当府省の相違を超えて、施策の対象となる者や実施手段の性格の共通性など別の次元からの比較や評価を可能とする利点がある。これはユーザーサイドから見た政府横断的な課題など、施策の担当府省とは異なる捉え方での課題の提示にもつながる。また、地域性や個別性が高いが、多くの分野の施策の総合であるような計画行政などについては、ある時点で全国横並びの調査をする必要はむしろ乏しく、数年間に分けてでも個別性や地域性に踏み

込んだ情報を得ながら全国状況を捉える方がユーザーに役立つ情報を得られる場合があると考えられる。

これまでも「行政の少子化への対応」を念頭において、子育て支援や養護などの施策を数年にわたって調査した例があった。当面は、マイナンバー・マイナンバーカードの活用も含めた社会全体のデジタル化が進展する中における「行政のデジタル化」、「行政計画」、「様々な公的活動を担ういわゆる『行政ボランティア』」などを中期的なテーマとして取り上げることも考えるべきである。

③ 長期的な社会経済変化のトレンドの考慮

調査対象とした施策に関して、（同一又は類似の目的の下に行われていた過去の施策群があった場合はそれから通して）30年以上の長期にわたる経緯が追えるときは、その施策（群）をめぐる社会経済、技術、国民の意識などの長期的な変化に焦点を当てた分析にも取り組むべきである。

長い経緯のある施策では、過去から施策の前提や手法などが引き継がれて残っていることがある。施策の変更の際にその変更の直接の原因であったり、目的であったりしたものであれば、見直されているが、それと意識されずに踏襲されてしまうことがあるからである。例えば、様々な施策を住民に広報する際、自治会などの地縁団体に30年前と同じ効果を期待できるだろうか。ポストコロナではどうだろうか。高校進学率が100%に近い現在と70%超程度だった昭和40年とで、10代後半の世代の学校以外の生活その他の活動の場について配慮すべき事柄は異なってくることは容易に想定できる。施策の適用を受ける国民の意識の変化もあるだろう。

評価をする施策の効率は、これらの変化によっても影響を受けるはずである。「はじめに」で述べた「従来の社会環境を前提に構築されてきた仕組みそのものを問い直し、持続可能なものに抜本的に改善していく」必要が生じてきている現在、これらのトレンドについての考慮は評価において不可欠と考えられる。

(2) 「しなやかな評価」とするために

① 全国的な調査を行う評価のプロセスの多様化・迅速化

評価のプロセスを見直し、調査テーマや調査経過から必要と認められるときは、実地調査の結果の地域単位での集計・分析・公表、調査結果の全国集

計結果に簡易な説明を付けた公表などを行うバリエーションを設ける必要がある。また、調査開始から調査結果の集計・公表までは1年以内を原則として、作業の迅速化を図る。

全国的な調査の作業フローは、現在基本的に「テーマ決定→調査設計（ここまで本省）→実地調査（各地の出先機関）→調査結果集計・分析（以下本省）→結果公表・勧告→フォローアップ」までの1本になっている。また、ここで、調査開始から結果公表までを1年程度で完結することを目指しているとされるが、実際は、2年を超えるものも少なくなく、調査結果の活用の可能性を狭めている（各府省による迅速な対応、地域の行政の実情に関する調査結果の現地への機動的な還元などが難しくなる等）。

この現状の改善と地域レベルでの貢献度の向上を狙いとし、作業の加速と調査結果の多様な還元を図る。あわせて、調査の開始時期についても、原則毎年4月、8月、12月の各月とするのが従来の運用であったが、スタッフ配分等条件を整えながら、随時に機動的に開始していくこととする。

② 調査結果の扱いの多様化

調査により、現場の担当者の問題ある扱いや個別具体の問題点が見いだされた場合、担当府省による迅速な対応・改善が必要と考えられるときは、全体の評価報告書がまとまるのを待たずに、当該府省へ通知をする扱いを可能とすることとし、そのための手順等を整理する必要がある。

調査結果については、現状、関係機関に対し何らの改善を求める勧告を中心に、最後に一つの結果報告書にまとめて公表することが通常である。具体的な改善事項がない場合にも、全ての評価結果を最後に一つにまとめて報告し、関係府省に「通知」する扱いとしている。現場における迅速な改善を重視し、新たな調査結果の扱いのバリエーションを提案するものである。

(3) 「納得できる評価」とするために

① E B P Mの更なる推進

行政評価局調査においても、評価結果に基づく改善策の提案や（1）①の取組において、各府省のE B P Mの実践が更に進むように配慮する必要がある。

調査結果に基づき、現行の運用より優れた選択肢が考えられる場合であっても、実際に運用して必ず良い効果が得られる、抱えている課題が解決する

ことなどを事前に確言できない場合も多い。最終的には、「比較データを得るための担当の機関における実験的運用」、あるいは「一定の前提をおいたモデルにより効果を推計する工夫」などを行って、材料を集めて優劣を判断するという取組こそが重要な場合もある。行政評価局調査の結論として、そのようなエビデンスに基礎付けられた検討を各府省が主体的に行うことを促すことも検討すべきである。

② 施策をめぐるデータの重視

調査の際に、対象となる施策や調査事例について、その置かれた環境を含め、データを集めることを重視すべきである。そして、それらのデータは、評価結果の内容や妥当する範囲についての理解に役立つことから、法令等の規範に照らして問題がない限り、公表してユーザーに提供することが重要である。

現在の行政においては、個々の対象の特性に応じたきめ細かな配慮が求められることが多い。評価でも、調査した事例をめぐる事情の影響を考慮に入れる重要性が増している。このことは、評価結果を当てはめることのできる範囲が、事例によって限られてくるということでもある。ゆえに、その置かれた環境を含む対象施策等のデータを集め、提示することにより、事例の特性の把握、他の事例との比較のベースを整える材料を提供することの重要性が増しているのである。

このことは、行政評価局調査において、対象とした施策の前提となっている諸条件の変化のトレンドを考慮に入れることにもつながる。

③ 研究者との連携

データ分析や各種施策の研究者等との連携を進める必要がある。

調査の企画や評価の時点で、様々な形で研究者等の参画や協力を得る取組を行う。これによって、研究者等の知識・経験を調査の中に積極的に取り込み、評価内容の充実を図るべきである。

また、II 2(3)②の取組は、行政評価局調査においても同様に進めるべきである。

おわりに

審議会としては、この提言を受けて、行政評価局が、各府省の協力を得ながら、検討を進め、業務のやり方の改善を実現することを期待する。また、今後の取組については、引き続き関心を持ち、役割を果たしていく。

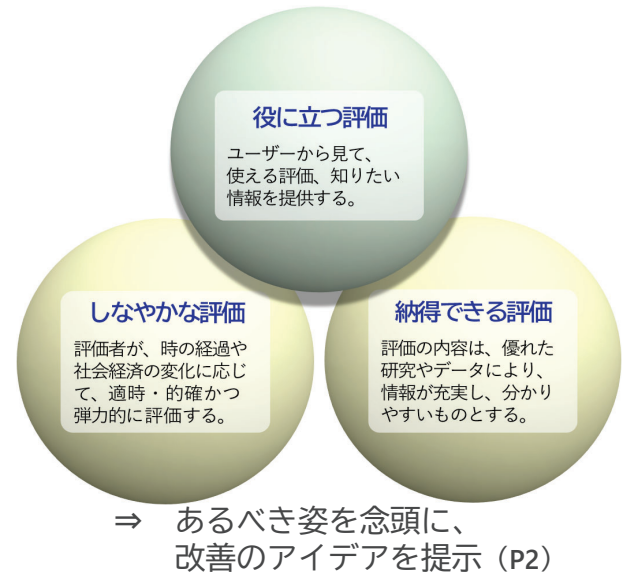
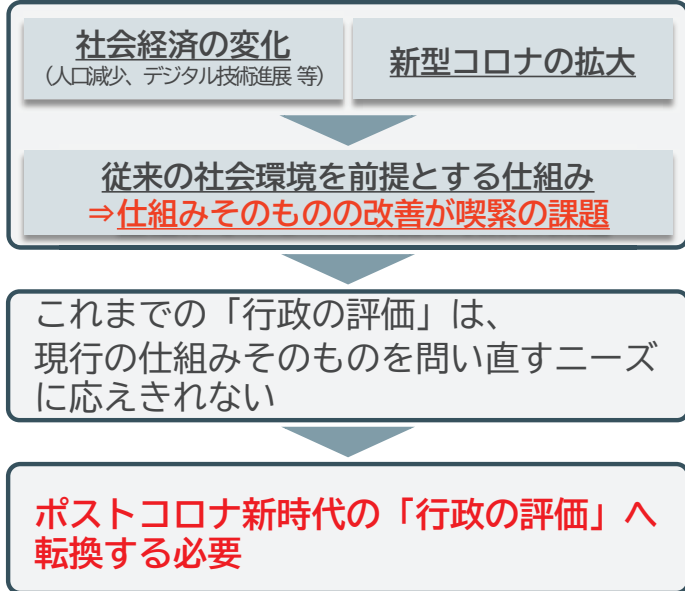
政策評価審議会提言
参考資料

ポストコロナ新時代の「行政の評価」に転換し、政府の**政策改善機能の強化**を目指す

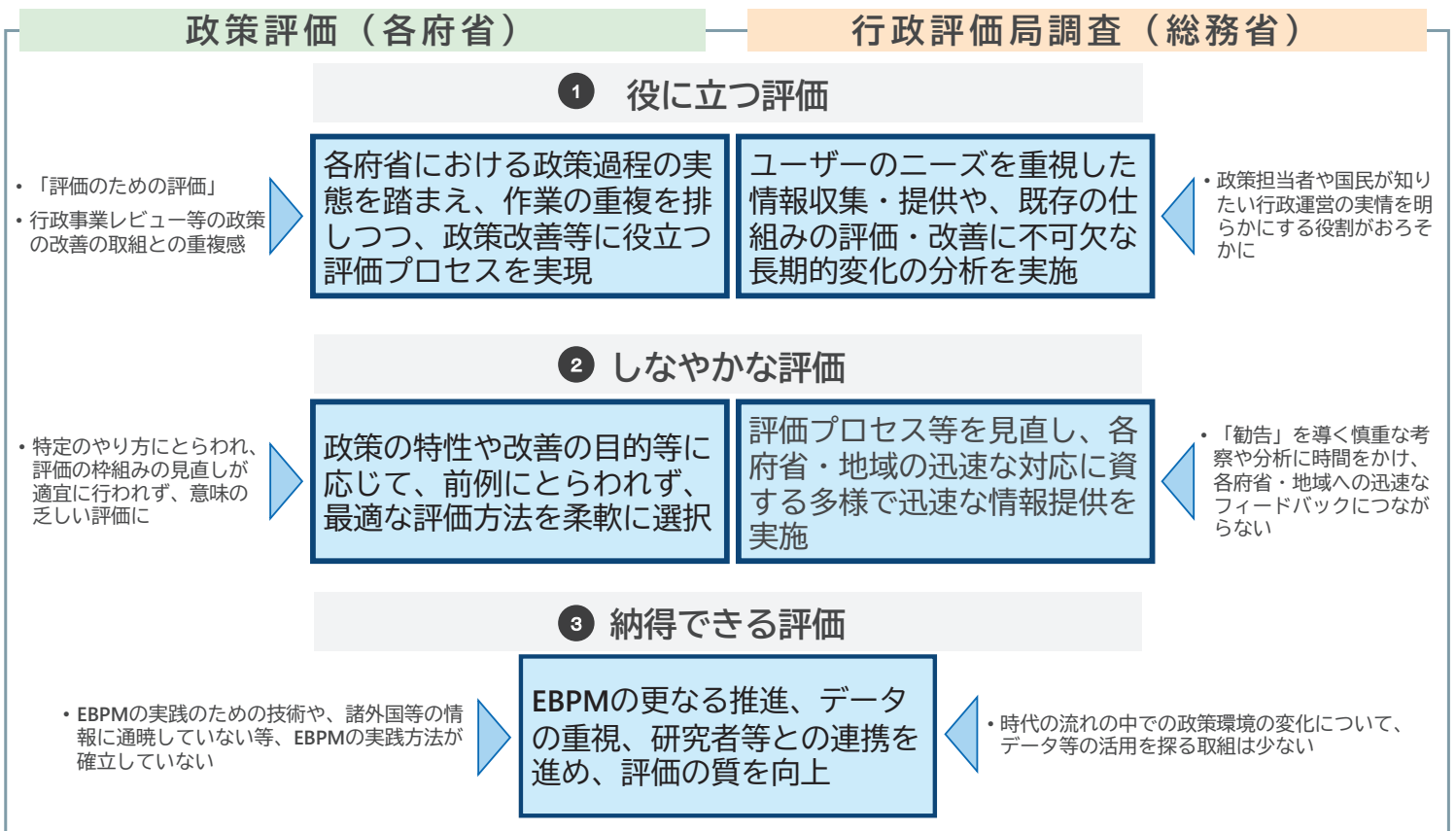
- 「行政の評価」の**あるべき姿**を提示（**役に立つ・しなやかな・納得できる**評価）
- **改善のアイデア**を提示

提言の背景

行政の評価のあるべき姿

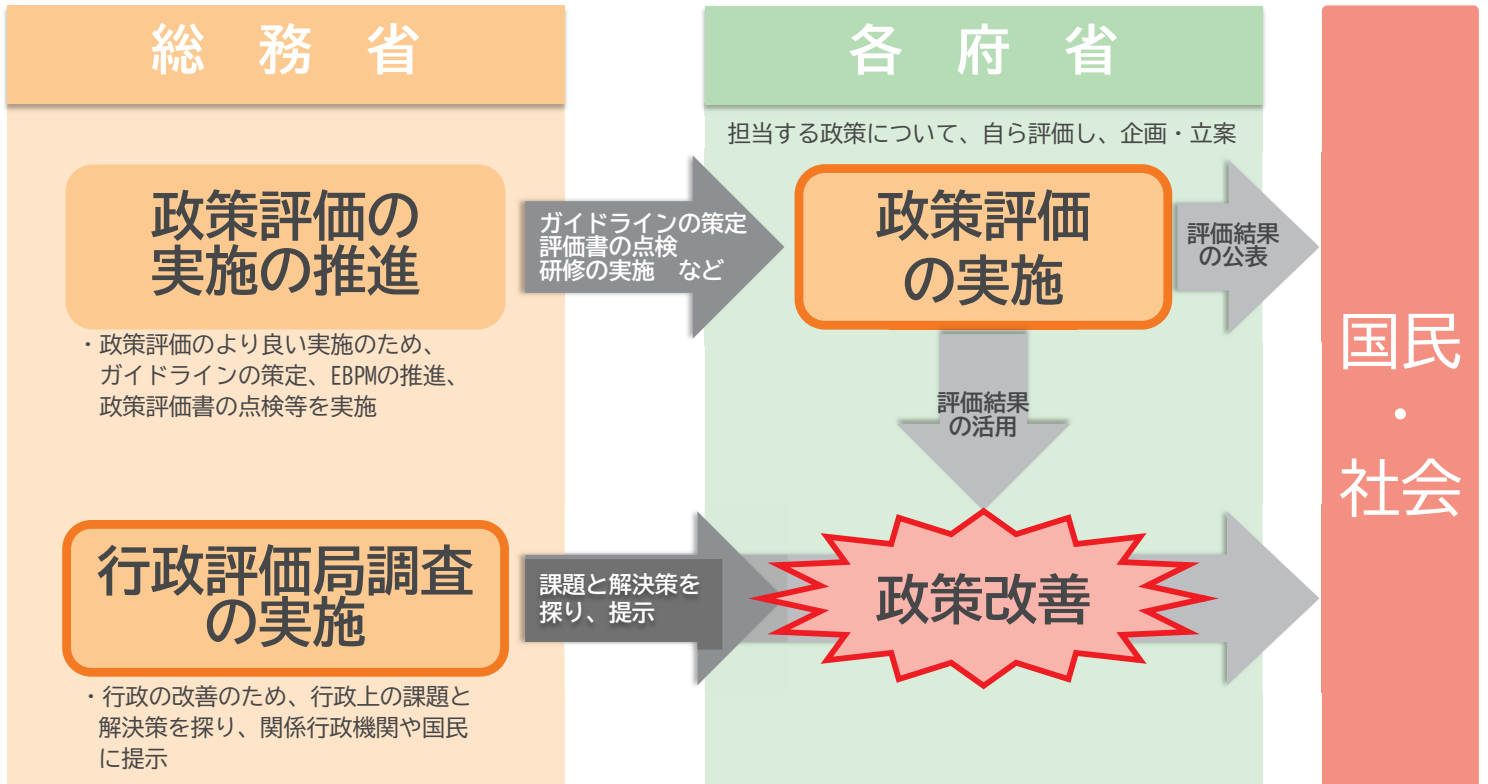


「行政の評価」の改善のアイデア



提言を踏まえ、各府省と連携・協力し、具体化の検討を進め、実現へ

(参考1) 「行政の評価」の概要 (イメージ)



3

(参考2) 政策評価審議会 委員一覧

会長	岡 素之	住友商事株式会社特別顧問
会長代理・ 部会長	森田 朗	津田塾大学総合政策学部教授
部会長代理	牛尾 陽子	株式会社七十七銀行取締役監査等委員
委員	岩崎 尚子	早稲田大学総合研究機構 電子政府・自治体研究所研究院教授
〃	薄井 充裕	新むつ小川原株式会社代表取締役社長
〃	田淵 雪子	行政経営コンサルタント
〃	前葉 泰幸	津市長
臨時委員	白石 小百合	横浜市立大学国際商学部教授
〃	田辺 国昭	国立社会保障・人口問題研究所所長
専門委員	小野 達也	鳥取大学地域学部教授
〃	加藤 浩徳	東京大学大学院工学系研究科教授
〃	岸本 充生	大阪大学データビリティフロンティア 機構教授
〃	堤 盛人	筑波大学システム情報系教授
〃	堀田 聰子	慶應義塾大学大学院健康マネジメント 研究科教授

社会経済の変化（少子高齢化、人口減少、デジタル技術の進展等）＋**新型コロナの拡大**
→従来の社会環境を前提に構築されてきた仕組みそのものを問い直し、持続可能なものに抜本的に改善していくことが喫緊の課題

○これまでの「行政の評価」は、現行の仕組みそのものを問い直すニーズに応えきれない 【→P 2】

- 課題克服に向け、
- ・常に念頭に置くべき「**行政の評価**」のあるべき姿を提示
 - ・これに対応した具体的な**取組のアイデア**を整理

<「行政の評価」のあるべき姿>

- ① **役に立つ評価**（ユーザーから見て、使える評価、知りたい情報を提供）
- ② **しなやかな評価**（評価者が、時の経過や社会経済の変化に応じて、適時・的確かつ弾力的に評価）
- ③ **納得できる評価**（評価の内容は、優れた研究やデータにより、情報が充実し、分かりやすいものに）

【→P 4～7（政策評価）
P 8～10（行政評価局調査）】

○審議会としては、

- ・**行政評価局が、各府省の協力を得て、具体化の検討を進め、実現することを期待**
- ・**今後の取組に引き続き関心を持ち、役割を果たす**

I 「行政の評価」のあるべき姿（1）

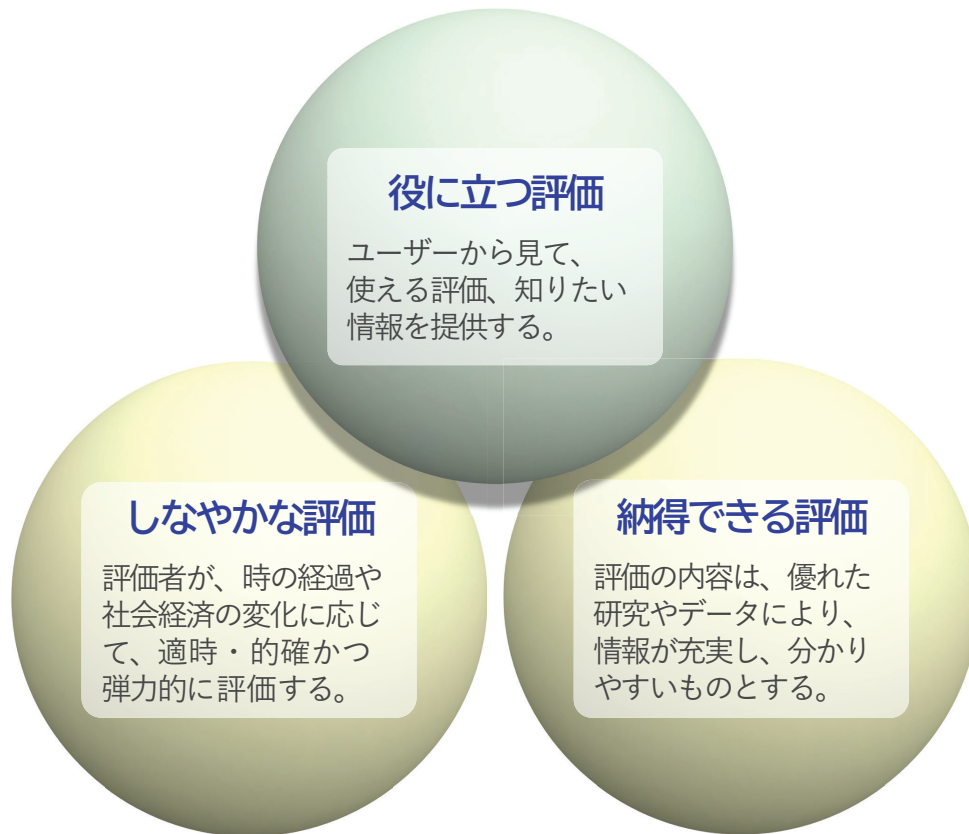
（現状認識）

- ①実務において「**評価を政策立案・改善に活かす**」という目的意識が希薄
ユーザーのニーズを明らかにし、充実した評価結果を提供しようとする取組が不十分
 - ・政策評価：政策パッケージについての政策評価を知るためには、複数の関連部局の評価書を読み解かなければならない場合もある
 - ・行政評価局調査：表面的な問題意識の再確認や、個別のまれな事例の指摘にとどまり、政策次元での課題の分析に至っていない場合がある
- ②**固定的なスタイルにこだわる業務のやり方が、「行政の評価」の目的（政策改善に役立てられ、立案過程が国民に適切に説明されること）に役立たない結果を招来**
 - ・政策評価：担当業務を網羅して目標管理型評価をすることに注力し、政策改善につなげる活動というよりは、「評価のための評価」となっているおそれ
 - ・行政評価局調査：「勧告」を導くために時間をかけ、迅速な改善アクションのタイミングを失する。現行制度を物差しとした分析が、制度の前提を変えるような変化を踏まえた評価につながらない
- ③**エビデンス、データの科学的分析の工夫が限定的**
 - ・政策評価：ロジックモデルの重視や共同研究などが始まっているが、未だ初期段階
 - ・行政評価局調査：データ等の活用を探る取組は少ない

課題克服に向けた取組は、「行政の評価」全体の発展につなげることを意図し、進めることが必要
→「行政の評価」の3つのあるべき姿を常に念頭に置いて取り組むべき

I 「行政の評価」のあるべき姿（2）

常に念頭に置くべき「行政の評価」の3つのあるべき姿



3

II 制度導入後20年を迎える政策評価の改善（1）

（これまでの取組と課題）

- 政策評価制度導入後20年を経て、現在では、政策評価の取組は「やって当然」と考えられるほどに定着
- 政策評価を実施する各府省の工夫、総務省の点検活動や政策評価審議会における改善方策の取りまとめ等が重ねられ、政策評価の質は着実に向上

⇒ しかし、現在の各府省の運用実態や今般の各省ヒアリング等で聴取した意見を踏まえれば、次のような課題があると考えられる。

- ① 現在の政策評価では、評価書を作成する作業が自己目的化し、実際の政策の立案や見直し・改善のプロセスにおいて活かされるという本来の目的が軽視される向きもある
- ② 政策の質の改善を目指す新たな取組（行政事業レビューやEBPMの推進）との関係が整理されておらず、類似の作業による重複感（「評価疲れ」）
- ③ 「目標管理型評価」の画一的なやり方に限界

（無理に目標や指標を設定する事例、目標による進捗管理になじまないものに当てはめている事例、目標による管理では施策の根本的な見直しに資する情報が得られにくいという限界）

Ⅱ 制度導入後20年を迎える政策評価の改善（2）

（改善の取組のアイデア）

- 政策評価は、政策評価の本来の目的（政策の改善等）につながる度合いに応じて、優先順位を付けて取り組むべき。
- ポストコロナの時代の行政は、社会環境の変化等を踏まえて、制度そのものを見直すことも必要となっており、政策評価の重点の置き方等を改めるべき。
- その際、政策評価を実施する職員のモチベーション向上につながるよう留意すべき。

（1）「役に立つ評価」とするために

① 政策の改善等への活用を重視した評価プロセスの見直し

- 政策過程の各段階で、必要な評価が重複なく、効率よく行われるよう、「評価書」をまとめる作業と、実務上、PDCAの各段階で行われる政策効果の把握・分析等の取組との関係を整理し、政策評価の作業プロセスを見直すことが必要

② 政策評価的な内容を含んだ分析・検討等の政策評価における活用

- 実務上行われている政策の効果等の把握・分析の結果の公表（注）を、政策評価結果の公表と位置付けること等の可否、方法を検討することが必要

（注）例えば、基本計画や大綱などを策定し、定期的にその取組状況の点検や評価を行うような事例

- 政策評価と行政事業レビューやEBPM推進の取組との関係について整理することが必要

③ ユーザーから見て使いやすい評価の枠組みによる評価の促進

- 有識者の意見等を踏まえて、評価の枠組みを設計して政策評価を行うことを促進

5

Ⅱ 制度導入後20年を迎える政策評価の改善（3）

（2）「しなやかな評価」とするために

① 施策の特性等に応じた政策評価

- 目標管理型評価の過度の偏重を改め、各府省が施策の特性等に応じて柔軟に多様なスタイルで評価を行うことができるよう考え方を整理（以下の事項を盛り込む）

- 全ての担当する施策分野を網羅して目標管理型評価を行う必要はないこと
- 対象とする政策の性質等に応じ、最適な評価方法を選択すること
- 政策や施策の捉え方や評価の時期は柔軟に考えるべきこと

- その実践に向けて、類型化、「総合評価」の活用方法などについて検討することが必要

② 政策評価の重点化等

- 評価を合理的に行うため目標や測定指標の重点化（大括り化、絞り込み）を検討することが必要

（3）「納得できる評価」とするために

① EBPMの更なる推進

- 政策評価におけるEBPMの実践が更に進むよう、ロジックモデルの活用等、EBPMに関する諸論点についての研究等を行うとともに、各府省との情報共有等を推進

② 研究者との連携

- データ分析等の知識・技術の不足を補うため、研究者等との積極的な連携を推奨

（アイデアの具体化に向けて）

- 以上は、各府省の協力を得ながら検討を深め、実践に移していくことが必要。審議会も、今後、必要な審議を実施。
- 審議会において各府省担当者との意見交換等を実施。また、総務省と各府省の連絡会議の活性化を図り、現場の運用実態等の的確な把握などに取り組む。

Ⅲ 行政評価局調査の充実（１）

（これまでの取組と課題）

- 行政相談に現れた国民の関心や全国の調査ネットワークが集めた情報などから調査テーマ案を作り、審議会の意見を求めるなど、国民の目線を取り入れる努力

⇒ その取組は、更に工夫し、行政の改善につなげるとともに、国民に行政の実情を知ってもらうという考え方が重要
⇒ しかし、ポストコロナ時代に向け、克服すべき問題もある

- ① 「勧告」を導くことを重視するあまり、調査結果の各府省や地域への迅速なフィードバックにつながらず、改善のアクションまで時間がかかりすぎる例が見られる。
- ② 勧告可能性を考慮しすぎて、ユーザーが知りたい行政運営の実情を明らかにするという役割がおろそかになる向きもある。
- ③ 偶発事情等による再発可能性の小さな事例で、個別の迅速な対応で足りるものでも、全国に「周知・徹底を図るべき」とする勧告に結び付けているような例もある。

7

Ⅲ 行政評価局調査の充実（２）

（改善の取組のアイデア）

（１）「役に立つ評価」とするために

- ① ユーザーとニーズを重視した調査
 - ユーザーのニーズという視点を重視することが必要
 - 他の行政機関の要請に応じた研究や調査にも取り組むことが必要
- ② 中期的な調査主題の設定
 - 中期的（３～５年程度）に取り組む主題を設定し、調査を企画する手法を実践（当面は、「行政のデジタル化」「行政計画」「行政ボランティア」などを取り上げるべき）
- ③ 長期的な社会経済変化のトレンドの考慮
 - 社会経済等の長期的な変化に焦点を当てた分析にも取り組むべき

（２）「しなやかな評価」とするために

- ① 全国的な調査を行う評価のプロセスの多様化・迅速化
 - 実地調査の結果の地域単位での集計・分析・公表、調査結果の全国集計結果に簡易な説明を付けた公表などを行うバリエーションを設けることが必要
 - 調査開始から調査結果の集計・公表までは原則１年以内
 - 随時機動的に調査を開始（従来の運用では原則毎年４月、８月、１２月に開始）
- ② 調査結果の扱いの多様化
 - 担当府省による迅速な対応が必要な問題点は、評価報告書がまとまるのを待たずに通知する扱いを可能とするための手順等を整理することが必要

Ⅲ 行政評価局調査の充実（3）

（3）「納得できる評価」とするために

① E B P Mの更なる推進

- 評価結果に基づく改善策の提案等において、各府省のE B P Mの実践が更に進むように配慮することが必要
- エビデンスに基礎付けられた検討を各府省に促すことも検討すべき

② 施策をめぐるデータの重視

- 対象施策や調査事例の置かれた環境を含めたデータの収集を重視すべき
- 法令等に照らして問題がない限り、データは公表してユーザーに提供することが重要

③ 研究者との連携

- データ分析や各種施策の研究者等との連携を進めることが必要

政策評価審議会提言に係る審議経過

○委員懇談会(令和2年7月3日)

- ・ポストコロナの新たな時代における行政の変化に応じて、行政の評価を適切に改めていくため、その在り方を見直すべきとの課題を共有

○第19回政策評価審議会(第24回政策評価制度部会との合同。令和2年10月9日)

- ・懇談会の議論等を踏まえ、令和2年度末を目途に提言をまとめることを決定
- ・森田委員、前葉委員、岩崎委員から発表
- ・「政策評価制度の運用実態の把握等に関するワーキング・グループ」を設置

○第1回政策評価制度の運用実態の把握等に関するWG(令和2年11月10日)

- ・総務省、法務省、厚生労働省からヒアリング・意見交換

○第2回政策評価制度の運用実態の把握等に関するWG(令和2年11月12日)

- ・内閣府、農林水産省、国土交通省からヒアリング・意見交換
- ※2回のWGでのヒアリングに先立ち、各府省から書面で意見を聴取

○第20回政策評価審議会(第25回政策評価制度部会との合同。令和2年12月4日)

- ・提言骨子案について審議

○第21回政策評価審議会(令和3年1月25日)

- ・提言素案について審議

○第22回政策評価審議会(令和3年2月26日)

- ・提言最終案について審議
- ・必要な資料の編集等を行った上で、各委員に通知した時点で提言の決定とし、意見具申の形で総務大臣に提出、公表することを決定

森田委員提出資料

第19回政策評価審議会（第24回政策評価制度部会との合同）
（令和2年10月9日）会議資料

ポスト・コロナ社会と国の役割

2020年10月9日

津田塾大学

森田 朗

コロナ危機は、社会を不可逆的に変える。それに応じて、国の役割も見直されるべき。

◆ 政策評価について

政策（制度）は、一定の社会環境を前提として策定されている。それが、その社会環境の下で有効に機能しているか否かを評価するのが政策評価。

前提とする社会環境が大きく変わったとき、当然、政策や制度は機能不全に陥る。そのような場合に、従来の基準で政策や制度を評価することは意味がない。

今は、そのようなとき。ゆえに変化する社会環境を見据えて、新たな制度デザインを考えるべき。それも広義の政策評価。

- コロナ以前から、基盤的な制度の劣化が見られた。
 - 人口減少、高齢化、財政難等の社会環境の変化
 - 土地所有、金融、高等教育、入札、公務員等の制度
 - 技術革新、デジタル化への乗り遅れ
 - 紙とハンコの文化

- コロナ危機が一気に状況を変える
 - 移動、接触の制限
 - ⇒ 国民の行動変容、産業構造の変化
 - 急激な変化に伴うストレス
 - ⇒ しかし、大改革を行う絶好の機会

2

- 産業：観光、外食、交通産業へのダメージ大きい
通信、情報産業は拡大
- 労働：テレワーク、移動コストの削減、オフィスの縮小
労務管理（時間からJobへ）、
- 教育：オンライン授業、教育の時間空間的制約からの解放
- 医療：コロナ対応による医療崩壊、
受診抑制による医療崩壊、オンライン診療
⇒ 医療保険財政と診療報酬制度の抜本的な改革の必要

- 国の役割の変化
公衆衛生—伝統的に最も権力性の強い行政
目的は非感染者の生命と健康の保護
裁判を経ることなく私権、自由の制限が可能

- 戦後の人権保護、国家に対する信頼性の欠如
 - 戦前の経験 ⇒ 20世紀前半までの国家イメージ
 - 統制国家、監視国家 ⇒ 国家からの自由
- 20世紀後半からの福祉国家 = 国家による見守り
 - 憲法25条健康で文化的な最低限度の生活の保障
 - 社会保障、福祉、所得再分配
 - きめ細かい国民のケア = 国民についての詳細な情報が前提
 - 公正、平等、迅速、効率的な行政サービスの提供
 - 国民ID（マイナンバー）制度
- コロナ危機——災害時の国民に対するケア
 - ⇒ より積極的な国の役割 信頼できる情報管理の仕組み
 - ハイリスク者の隔離 ⇒ コンタクト・トレーシング

4

前葉委員提出資料

第19回政策評価審議会（第24回政策評価制度部会との合同）
（令和2年10月9日）会議資料

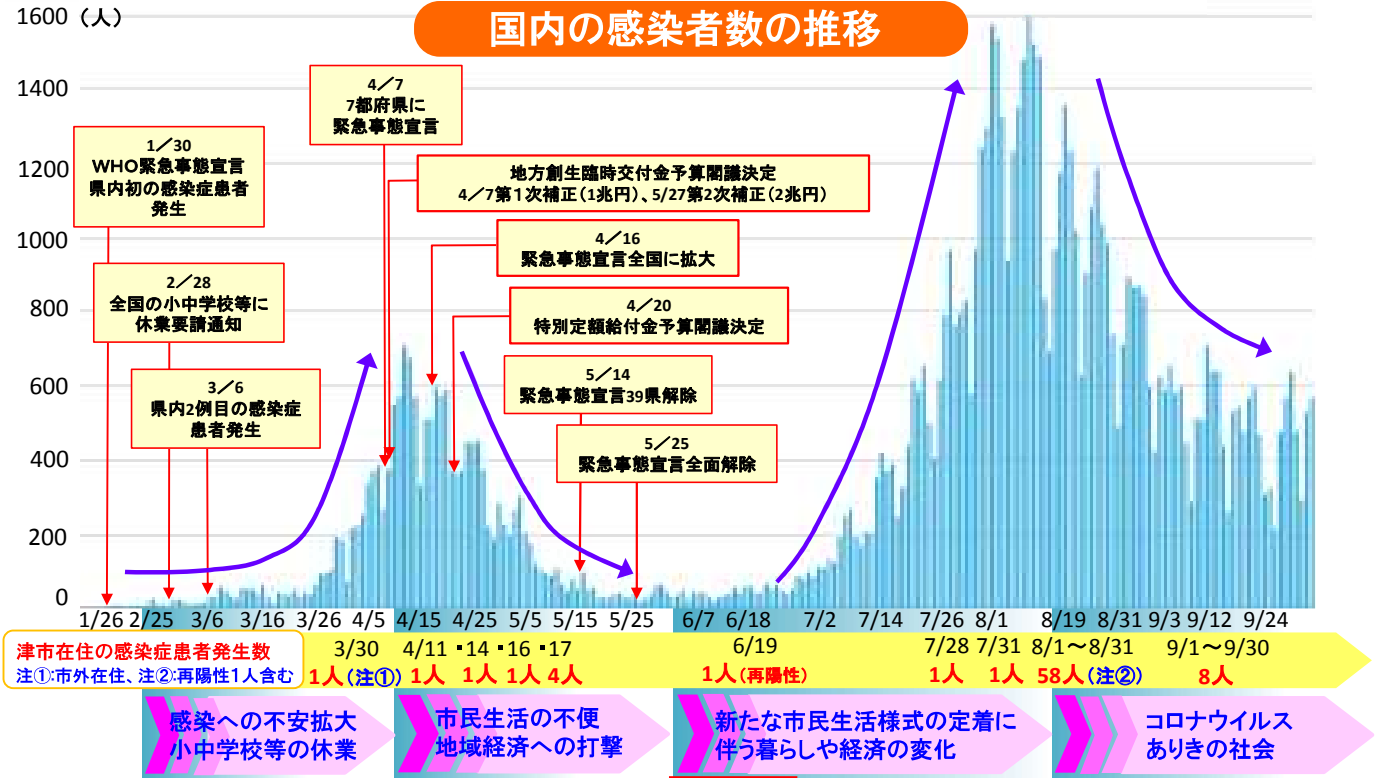


自治体における新型コロナウイルス 感染症対策の政策展開 ～三重県津市の場合～

令和2年10月9日 第19回政策評価審議会

津市長 前葉 泰幸

国内の感染者数の推移



津市は刻々と変化する状況に対して、どのような政策判断を行い、優先して何に取り組んだのか？

3/6 津市新型コロナウイルス感染症対策本部会議設置

学校 暮らし・経済 給付金 独自支援

情報を伝える(法律に基づく権限)

■感染症への対応は誰が行うのか？

「感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律(感染症法)」
によって定められている

<p>法律の条文の主語</p> <p>ほとんどが 厚生労働大臣、または都道府県知事</p>	<p>市町村</p> <p>都道府県知事の指示により、 「〇〇することができる」 「〇〇しなければならない」</p>
--	---

感染症に対応する権限と責任は国や県にある

故に、三重県は…

例えば…

- 保健所・薬務感染症対策課を設置 四日市市:保健所政令市として保健所を設置
- 帰国者・接触者相談センターを設置
- 感染症関連情報の公表
【感染症法 第16条(情報の公表)】
第16条 厚生労働大臣及び都道府県知事は、収集した感染症に関する情報について分析を行い、感染症の発生の状況、動向及び原因に関する情報並びに当該感染症の予防及び治療に必要な情報を新聞、放送、インターネットその他適切な方法により積極的に公表しなければならない。
2 前項の情報を公表するに当たっては、個人情報の保護に留意しなければならない。

一方、市町村は…

都道府県知事の指示のもと

例えば…

- 【感染症法 第27条】
○汚染された場所の消毒
- 【感染症法 第31条】
○生活に必要な水の供給 など

限られた事柄への対応を行う

「感染症法」によって、その役割は明確に定められている

しかし...

暮らしや経済活動など、市民生活すべての現場の最前線にあるのは基礎自治体である市
感染症による市民生活のさまざまな影響への関わりや責任からは逃れられない

市民の不安・動揺・混乱に向き合い、寄り添う

感染症対応に関する適切な情報の収集・発信

市民に必要な正しい情報をタイミングを逸することなく、迅速に発表

■必要な正しい情報を発表

- 市内の小中学生が参加するスポーツの練習会の講師が感染者であった事例
 - 小学校教職員とPCR検査対象者との接触があった事例
- ⇒子どもの安全を第一に、感染者や接触者の人権を尊重しつつ、独自に情報収集を行い、学校の対応判断の根拠となった必要な情報を市民と共有



■市長自らが情報発信

発信日	感染症に関する市長メッセージ(タイトル)	発信日	感染症に関する市長メッセージ(タイトル)
4/10	①市民生活相談案内窓口を設置	7/2	⑫プレミアム付商品券19億6千万円発行へ
4/13	②学校・幼稚園の一斉臨時休業	8/3	⑬津市内で再び感染者が発生
4/16	③津市内で新たな感染者が発生	8/4	⑭大学生9名が感染
4/18	④緊急事態宣言が全国に拡大	8/6	⑮三重大学クラスター22名陽性
4/22	⑤公共施設の使用休止	8/9	⑯三重大学クラスター次第の収束の見通し
5/1	⑥連休の外出自粛	8/13	⑰救急車・特別診察室～徹底した消毒で市民を守ります
5/11	⑦特別定額給付金の手続き書類を発送	8/17	⑱津市内で新たなクラスターが発生
5/14	⑧津市独自の3つの支援策	8/24	⑲戸木小学校児童の出席停止期間の支援策
5/22	⑨給食無償化、水道基本料金無料化、事業継続支援金	8/31	⑳コロナありきの社会に向けた環境整備
6/1	⑩特別定額給付金、約86%に支給完了	9/4	㉑地域外来・検査センターの設置
6/8	⑪児童生徒1人1台パソコンを配備	9/18	㉒津市議会議員の感染

3

感染症に関する市民からの声

4月9日、市民が何でも相談できる窓口として、市役所本庁舎8階に「市民生活相談窓口(059-229-3576)」を設置、1階ロビーに「相談案内係」を配置

窓口設置以降、相談窓口寄せられる様々な市民の声

- 感染不安相談
- 事業支援相談
- 国・県支援策相談
- 生活困窮相談
- 特別定額給付金相談
- 津市独自支援策相談
- 感染再拡大状況確認

感染症の状況により、その時々で変わっていく相談内容

etc.

【相談件数】 **5,774件**(4月～8月)

相談内容のうち、特別定額給付金に関すること
⇒3,883件(全体の相談件数の67%)

月	相談件数(総数)	特別定額給付金の相談件数	割合
4月	1,080	281	26%
5月	3,050	2,744	90%
6月	916	588	64%
7月	397	173	44%
8月	331	97	29%

4月～6月の相談内容の72%が特別定額給付金に関すること!



給付金への関心の高さ
給付金を必要とする
市民の声

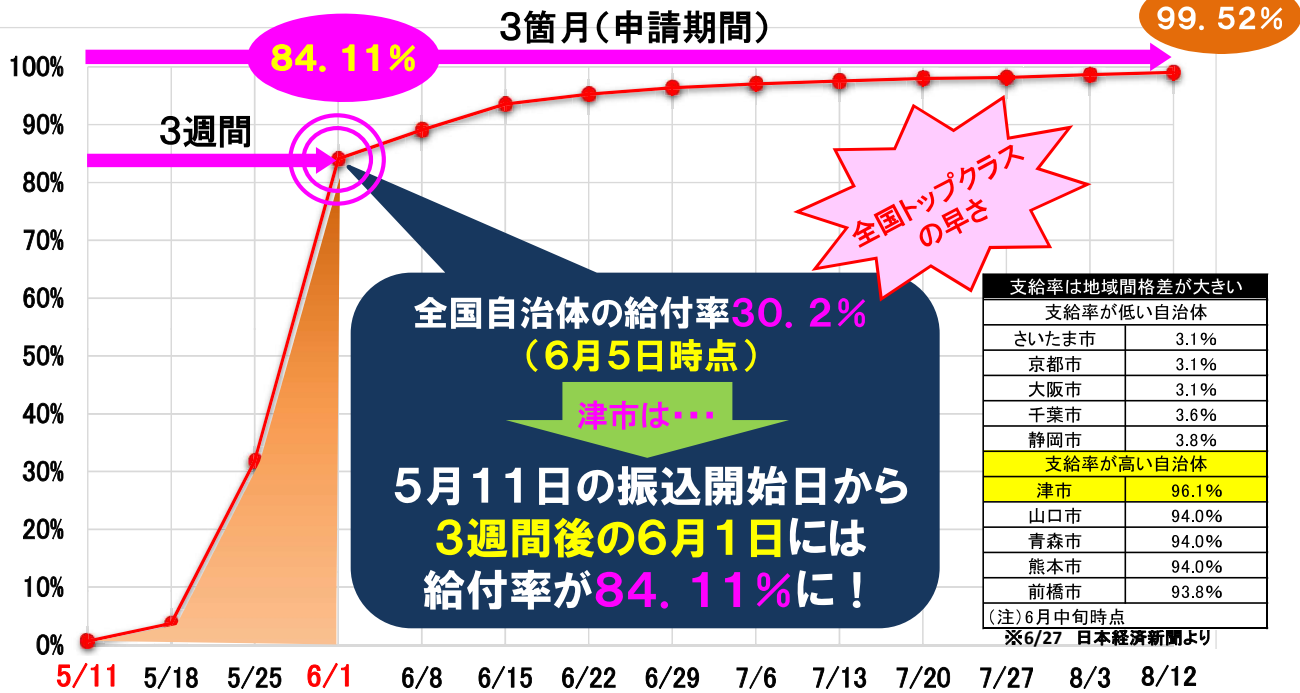
4

給付対象件数

【世帯数】12万7,086世帯

【人口】27万7,211人

5/10
申請書の発行
(県内最速)



振込開始

申請〆切

なぜ早期給付ができたのか

5

ばらまき？政策(独自支援策)

津市の独自支援策は何を行うべきか？

困っている人を支援する

コロナ禍では...

従来型の地方行政の政策のあり方から頭を切り替える

政策立案の考え方

前提となるのは...

困っている人は一部の人ではなく、すべての市民が困っている

すべての市民・事業者
を対象した等しい支援

コロナの影響の状況に
応じた一刻も早い支援

国や県の支援対象と
ならないところへの支援

ウイズコロナ社会に
適合する環境整備

独自支援策を迅速に決定

6

令和2年7月1日号
広報津より



Vol.98 (2020.7.1)
市長コラム
Mayor's Column
コロナ禍で行政に
求められること
津市長 前葉 泰幸

今年、新型コロナウイルス感染症は瞬間に全世界に拡大し、1月30日、世界保健機関(WHO)は世界的な緊急事態であることを宣言しました。感染症の猛威に各国が相次いで都市の封鎖に踏み切る中、日本では感染の拡大を防止するため、まず学校が3月から臨時休業となり学齢期の子どもを持つ家庭に動揺が走ります。

4月7日、7都府県に緊急事態宣言が発令されると景気は大幅に減速を始め、16日には対象区域が全国に拡大されたことを契機として国内の社会経済活動に急ブレーキがかかりました。

厳しさを増す家計への支援策として、国は国民一人当たり現金10万円の一律給付を決定。全国の地方自治体も独自に対策の検討を開始しました。既に新型コロナウイルスはこれまでの生活を一変させ、地域経済に深刻な痛みをもたらしています。従来型の行政手法だけで危機感を募らせる市民の生活を支えることは難しいと判断し、幹部職員たちに次のように呼び掛けました。

「今回のコロナ禍対策は、これまでの地方行政の政策のあり方は別の次元で考える必要がある。『困っているのは一部の人たちではなく全市民。手を差し伸べる先は全ての市民である』との前提で立案しよう」

全市民を対象とする選択肢の提案は、困難な状況にある方を支援する福祉行政に通じた市役所職員たちに、これまでの価値観が覆るほどのインパクトをもたらしました。私にとっても、バラマキだと評されかねない政策をも即断即決する覚悟が求められる厳しい局面となりました。

実際、足かけ3カ月にわたる休校は異例のことで、外出の自粛や在宅勤務の要請、公共施設の利用停止などさまざまな制限を受け、いずれの家計でも出費がかさんでいます。経済活動の停滞で売

り上げが激減し、事業の継続が危ぶまれる企業が続出。雇用は不安定になっています。一部の業種では休業要請に応じても家賃や水道光熱費、人件費などの固定経費を払い続けなければなりません。

対応の遅れが命取りになる局面に至っては、津市においても、一刻も早く住民を等しく支援し、市民の暮らしを守る政策が求められたのです。

とはいえ、健全財政を損ねる将来の世代に負担を残すわけにはまいりません。そこで、津市が施行するモーターボート競走事業の社会貢献事業という位置づけで10億円を繰出し、コロナ禍対策の財源に充てることにしました。

折しもボートレース津は厳しい経営状況から脱却し、今年度は既に20億円の収益金を津市行政が展開する事業に充当することが決定していました。感染拡大による無観客開催期間中も、勝券投票券をスマホなどで購入する電話投票が好調で収益が大きく落ち込むことはない見込みです。

国からの交付金3億円に加え、モーターボート競走事業会計から新たに10億円の資金を追加して津市が独自に実施するコロナ禍対策は、全ての家計と事業者への支援に加え、子育て世帯と売り上げが減少している事業者への支援の3つの給付策に決定しました。

①全ての家計と事業者への支援となる水道基本料金の2カ月無料化
②全ての小中学生と未就学児を対象とした給食費3カ月無償化あるいは支援金の支給
③売り上げが前年同月比で3割から5割減少し、国の持続化給付金の交付要件に満たない事業者への最高10万円の支援金の支給

残額約3億7千万円は、新設する「新型コロナウイルス感染症対策事業基金」に積み立て、感染状況の推移に応じて活用することとしました。

5月25日、1カ月半にわたる緊急事態宣言は全面解除となりました。しかし、その後も各地で感染者数は増減を繰り返す、予断を許さない状況が続いていることに変わりはありません。

津市独自の支援策が新しい日常へと慎重に歩みを進める後押しとなることを願いつつ、新たな感染を防止し、暮らしと経済に活力を取り戻すため、今後も市役所を挙げて対策を講じてまいります。

1人1台パソコン(津市の独自支援策-第2弾①)

第2弾・第3弾を展開!
津市独自の支援策 PART 2

津市では、10万円の特別定額給付金を全国トップクラスのスピードでお渡しするとともに、新型コロナウイルス感染症への独自支援策第1弾として13億円にのぼる事業を展開。さらに、第2弾で全ての児童生徒へタブレット端末の導入11億円、第3弾でプレミアム付商品券の発行20億円など、次々と支援策を打ち出しました。市民生活と地域経済が受けた大きな打撃を一気に払拭していくため、思い切った対策を展開します。

<p>新型コロナウイルス感染症対応 津市独自の支援策 第2弾</p> <p>令和2年度 5号補正</p>	<p>プレミアム付商品券を28万冊発行</p> <p>夏休みの授業でエアコンを稼働、臨時スクールバスを8台運行</p> <p>ふれあい・いきいきサロンや放課後子供教室のスタート支援など</p> <p>ひとり親世帯への臨時特別給付金、学業保護世帯への就学奨励の追加</p>	<p>337億881万円</p> <p>20億2,450万円</p> <p>3,133万円</p> <p>1,402万円</p> <p>2億5,895万円</p>
<p>津市独自の支援策 第3弾</p> <p>令和2年度 4号補正</p>	<p>小・中・義務教育学校に1人1台の端末を導入</p> <p>子どもたちの施設への感染防止対策、住居確保のための給付金支援など</p> <p>地域医療の体制整備への支援、避難所の感染防止対策など</p> <p>「津がんばるマルシェ」の実施</p>	<p>10億9,525万円</p> <p>1億8,118万円</p> <p>5,500万円</p> <p>800万円</p>
<p>津市独自の支援策 第4弾</p> <p>令和2年度 3号補正</p>	<p>給食費6・7・9月分を無償化、未就学児などに給食費3カ月分相当額の支援金</p> <p>売り上げが減少している事業者に津市事業継続支援金を交付</p> <p>水道料金の基本料金の6・7月検分を無料</p> <p>今後の支援策のため新型コロナウイルス感染症対策事業基金を積み立て</p>	<p>4億4,879万円</p> <p>2億5,000万円</p> <p>2億3,089万円</p> <p>3億7,488万円</p>
<p>令和2年度 2号補正</p>	<p>特別定額給付金(全国民に1人10万円を支給)</p> <p>子育て世帯への臨時特別給付金(児童手当に1万円を上乗せ)</p> <p>新型コロナウイルス感染症拡大防止協力金</p>	<p>279億6,500万円</p> <p>3億3,480万円</p> <p>3億7,500万円</p>
<p>他の予算</p>	<p>放課後児童クラブへの支援、消毒品の購入、アクリル製間仕切り板設置など</p>	<p>6,122万円</p>

新型コロナウイルス感染症対応 津市の足跡II

令和2年6月1日 水道料金の基本料金の6月検分分から無料

6月1日 学校給食の無償化スタート

7月〜 介護予防事業が順次スタート

7月3日 津がんばるマルシェスタート

7月21日 授業が順次スタート

全ての児童生徒に端末を整備!
GIGAスクール構想を前倒して実現

●小・中・義務教育学校の児童生徒に、1人1台の端末を確保
●校内に高速ネットワーク環境(無線LAN)を整備

学校の臨時休業等の緊急時においても、ICT(情報通信技術)を活用することで子どもたちの学びを保障できる環境を実現するため、全児童生徒分のタブレット端末2万458台と、指導者用端末769台を購入。令和5年度までに全児童生徒に1人1台の端末を配備するという国の「GIGAスクール構想」を3年前倒しします。さらに、普通教室、一部の特別教室、体育館に高速ネットワーク環境を整備します。

ICTで学びの手段を豊かに
～千里ヶ丘小学校3年生の児童が紹介～

こんな風に活用します

教科書のQRコードを読み取り学習サイトにアクセス!

教科書に掲載されたQRコードから、ネット上のデジタル教材を動画などで見ることが出来ます。

各自がタブレットで制作した文章や作品などを、共同編集機能を使って1つのスクリーン上で共有したり、クラスメイトと共同作業が出来ます。

習熟度に合わせて先生がフォローしてくれる!

画面で学習状況が容易に把握できるので、一人一人の興味や習熟度に合わせた指導が可能です。

他校や海外とも交流できるよ

ウェブカメラを使った他校との遠隔授業や、海外の学校と国際交流を実現!

遠隔地にいる人からもリアルタイムで学べるよ

外部の講師や専門家と児童生徒が双方向にやり取りできます。質問や回答もリアルタイムで行えます。

津市e-Learningポータルで自分のペースで学習!

三重大学教育学部と津市が連携して開設した学習支援サイト「津市e-Learningポータル」で、どこにいても予習・復習ができます。

休校時でもオンラインで学習できるよ

万一が学校が臨時休業となった場合でも、オンライン学習で、学習を補うことができます。

疑問が解決したタブレットやスマホの活用はICTの授業で楽しい!

問い合わせ 教委教育研究支援課 ☎229-3288 ☎229-3017



令和2年8月1日号
広報津より

現在、津市の小中学校のコンピュータ教室には40台を標準に児童生徒用のパソコンが配置され、各クラスが入れ替わりで使用しています。

入学当初はひらがなの読み書きを最優先で学習する小学1年生も、タッチペンを使うお絵かきソフトなどで端末に慣れるところから始めていき、中学年の国語の授業でローマ字入力を学習するとキーボードの操作も滑らかになってきます。高学年になると社会科見学や修学旅行前の調べ学習、卒業文集の制作などに情報機器を活用するスキルが身に付き、中学校でのより高度な取り組みへとステップアップしていきます。

昨年11月に訪問した美杉小学校では、2・3年生の体育の授業の際に児童たちがタブレットを使ってマット運動の技を撮影していました。グループに分かれて動画を再生し、気付いたところを話し合いながら改善へとつなげています。低学年の頃から端末を自在に操る姿はなんとも頼もしく、学校パソコン関連機器の年間リース料2億円を教育に投資していることの価値を目の当たりにした学校視察となりました。

その翌月、国は令和5年度までに児童生徒1人に1台の端末を配備する「GIGAスクール構想」を打ち出し、補正予算で有利な財政支援策が講じられることになりました。

この機を逃さず津市は各学校に大容量の高速通信ネットワークを整備するための予算6億円を今年3月に計上。その上で、1人1台の端末を初年度は小学5・6年生の児童と中学1年生の生徒から優先的に配備し、国が目標とする令和5年度までに順次、全ての学年に行き渡るように計画しました。

ところが、このタイミングで新型コロナウイルスの感染が一気に拡大し学校を取り巻く状況が一変します。小中学校が一斉に臨時休業となり休校が長期化したことからオンライン学習の必要性が広く認識され、一刻も早い1人1台端末の実現が強く要請されるようになりました。4月、国は全ての子どもたちの学びを保障するため、さらに予算を追加しGIGAスクール構想の前倒しを決定。令和2年度中に全学年の児童生徒に1人1台の端末を確保するために支援を加速させたのです。

津市の小中学生約2万人が一斉に1人1台の端

末を使い始めるために必要な費用は約11億円。それでもコロナ禍を契機としてICT(情報通信技術)環境の標準整備が学校のあるべき姿だと見なされるようになったからには、この巨額の投資を躊躇する理由はありません。補助金で不足する分は財政調整基金から充当する措置を講じて市の6月補正予算に盛り込むことになりました。

8月1日、津市の小中学校がわずか2週間の短い夏休みに入るや否や、前日まで子どもたちの元気な声が響いていた教室では、校内通信ネットワーク設備と1人に1台配備される端末を保管し充電する電源キャビネットを設置する工事が一斉に始まります。全ての学校に校内無線LANが整備される来春には充電の済んだ自分の端末を棚からさっと取り出し学習を始める子どもたちの姿が見られるようになることでしょう。

情報活用能力を学習の基盤となる資質・能力の一つと位置付ける新学習指導要領の実施を踏まえ、改訂版の教科書にはQRコードが掲載されています。自分の端末でその情報を読み取り理解を深める主体的な学びも、文書作成ソフトの共同編集機能を利用して一人一人の考えを全体で共有しながら作業する協働学習も、専門家の遠隔授業を受けたり他校とオンラインで連携したりする双方向型の取り組みも可能にする1人1台の端末利用は学習活動の幅を大きく広げます。

自分の端末を持ち帰り、三重大学教育学部と連携して開設した「津市e-Learningポータル」という学習支援サイトを活用して、子どもたちがそれぞれの居場所で自分のペースで学習を進めることもできるようになります。各自の学習履歴は自動的に記録され、一人一人の習熟度に応じた教員のきめ細かいフォローを可能にします。

来年度以降、再び休校措置が行われる事態が生じた場合はオンラインで授業を取ります。担任が児童生徒の自宅ポストにプリントを届け、インターフォン越しに声だけでつながっていた長期休校時のもどかしさも不安も、今後はオンライン上での課題配布と提出、顔の見える双方向のやりとりが加わることで、担任と児童生徒、学校と家庭との対話の場が常に確保されている安心感へと置き換わっていくことでしょう。

ICT環境は学びの手段を豊かにします。子どもたちが自ら情報を活用して深い学びへと分け入り、分析と改善を重ねて課題の解決にたどり着く力を育もうと、教員たちの準備も次第に熟を帯びてきました。年度末までに全ての学校の情報通信設備が整うよう、しっかりと取り組んでまいります。

プレミアム付商品券(津市の独自支援策-第2弾②、第3弾)

避難所の感染防止対策を徹底

●市内180カ所の指定避難所・土砂災害避難施設に感染防止用の物品や簡易間仕切りなどを配備

豪雨などの災害に備え、市内180カ所全ての指定避難所および土砂災害避難施設に、新型コロナウイルスの感染防止のために必要となる物品を備えます。また、避難所で体調不良を訴える人がいる場合には、飛沫感染を防止するため、簡易間仕切りや段ボールベッドなどで専用スペースを設置できるようにします。

1 咳エチケットや手洗い手指消毒の徹底

- マスク
- ハンドソープ
- アルコール消毒液
- 非接触式体温計

2 適切な消毒作業で感染拡大を防止

- 施設消毒液
- ビニール手袋
- 布製ウエス

3 体調不良者のための専用スペースを確保

- 簡易間仕切り
- 段ボールベッド
- プライベートテント

※専用スペースの確保が困難な避難所

問い合わせ 防災室 ☎229-3104 ☎223-6247

津がんばるマルシェで地域経済を応援!!

●津センターパレスに無料の販売スペースを設置! チャレンジする事業者の販売促進・PRの場に

新型コロナウイルス感染症により影響を受けた事業者を支援するため、津センターパレスに「津がんばるマルシェ」を開設しました。販売促進や事業形態の多角化にチャレンジする事業者の皆さんが、商品・試作品の宣伝販売や、サービスのPRなどを行って新たな場です。

とろろ 津センターパレス1階、津市まん中広場(キッチンカーなど)
 出店期間 来年3月31日(水)まで ※土・日曜
 日、祝・休日、年末年始を除く
 出店時間 10時~15時 ※店舗により異なる
 出店例 人気飲食店のテイクアウト商品、地元の野菜・特産物、出店者同士でコラボした新商品、感染拡大防止のため開発した新商品など

出店料無料! 市内事業者を募集中!

お問い合わせ 観光振興課 ☎229-3234 ☎229-3335

プレミアム率40%! 津市プレミアム付商品券を発行

●市内の小売店や飲食店、大型商業施設などで使える津市プレミアム付商品券を28万冊発行

●津市にお住まいの人なら誰でも、必ず1人当たり1冊の購入が可能

市内店舗と市民生活を応援し、消費の拡大と地域経済の活性化のため、市内の店舗や飲食店などで利用できる「津市プレミアム付商品券」を28万冊発行します。

市民の皆さんへ商品券の購入方法のご案内

販売額・券種 5,000円(7,000円分)の商品券、1冊1000円券×7枚綴り

利用できる店舗 市内の商品券取扱店(小売店、飲食店、サービス業、旅館・ホテル、大型商業施設、百貨店など)

申し込み 往復はがきに①希望購入冊数(1冊または複数冊のいずれか)②住所(津市の住所に限る)③氏名④ふりがな⑤生年月日

⑥電話番号 ⑦購入する郵便局を明記し、津市プレミアム付商品券推進室(〒514-8799 津中央郵便局)へ ※応募は1人1通

申込期間 8月15日(土)~31日(月) ※消印有効

販売場所 市内の郵便局

商品券の使用期間 10月1日(木)~12月31日(木)

8/15日から申し込みスタート! プレミアム率4割 5,000円で7,000円分のお買い物

〒514-8799 津市中央郵便局

この票には何も記入しないでください

あなたの氏名を記入

①希望購入冊数
1冊または複数冊

②住所(津市の住所に限る)

③氏名

④ふりがな

⑤生年月日(和暦)
例: 昭和二年〇月〇日

⑥電話番号

⑦購入する郵便局

※希望購入冊数が未記入の場合は1冊希望とみなします。

8月15日~31日 往復はがきで申し込み

1冊を希望した人(1冊確定) 複数冊を希望した人へ販売冊数を追加

9月下旬 購入引換券が到着

10月1日~11月30日 郵便局で商品券を購入

10月1日~12月31日 商品券でお買い物

津市内の事業者の皆さんへ取扱店募集のご案内

対象店舗 市内の小売店、飲食店、サービス業、旅館・ホテル、大型商業施設、百貨店など

第1次締め切り 8月31日(月)
※最終締め切りは12月18日(金)

申し込み 津市ホームページで取扱店募集要項を確認の上、同ページ上の応募フォームから申し込み、または直接窓口、ファクスで津市プレミアム付商品券推進室(市本庁舎7階、☎229-3499)へ

お問い合わせ 津市プレミアム付商品券推進室 ☎229-3315 ☎229-3499

新型コロナウイルス感染症対応 ウィズコロナ社会に向けた環境整備 津市独自の支援策 PART3

津市では新型コロナウイルスの感染防止対策を講じつつ、市民の生活と事業を全力で守り抜くための補正予算(7号補正)を編成しました。コロナ対策5億1,154万円の財源は、新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金と国・県の補助金などで、これまでの事業費を合わせた津市の感染症対策予算は総額342億2,227万円となります。当分の間は新型コロナウイルスありきの社会が続くことを前提に、一歩踏み込んだ政策を展開します。

新しい生活様式への対応を支援

小中学校・幼稚園・保育所等に非接触型体温計や空気清浄機を購入、公共施設に赤外線サーモグラフィカメラを設置など	2億3,414万円
幼稚園や放課後児童クラブなどの空調設備を施設または改修	1億1,477万円
避難所における感染症対策と衛生的な環境を整備	1億7,327万円
新たな生活様式に対応したIT化の推進	5,991万円

令和2年度7号補正 (市議会審議中)

●新型コロナウイルス感染症対策事業基金への積み立て=60万円

事業活動と市民活動の継続を支援

観光・イベント事業者や公共施設の指定管理者への支援など	3,220万円
飲食事業者への支援、久居阪津がんぼるマルシェの実施	924万円
文化芸術団体等への支援、民生委員・児童委員の活動継続支援	988万円
修学旅行の日程変更などに伴う追加費用を支援	1,000万円

令和2年度7号補正 (市議会審議中)

公共施設の感染防止対策!

赤外線サーモグラフィや非接触型体温計の導入で感染を防止!

小中学校や幼稚園、保育所等に非接触型体温計や空気清浄機などを設置。市民センターなど1180の集会施設に消毒液を配付し、民間保育所や放課後児童クラブなどへは感染防止に係る備品や衛生用品を購入する経費などを補助します。文化施設やスポーツ施設には赤外線サーモグラフィカメラを1台購入し、イベント開催時などに来客者の安全性の向上を図ります。

避難所の衛生環境を整備!

感染防止物品の充実とトイレの洋式化で、避難所での感染を防止!

指定避難所に、簡易間仕切りや折りたたみベッドなどの感染防止物品を追加で配備。避難所としての機能を担う集会施設の上の1と26基、小中学校の体育館や校舎のトイレ189基を一気に洋式化し、衛生的な環境を確保します。

指定避難所に、簡易間仕切りや折りたたみベッドなどの感染防止物品を追加で配備。

避難所としての機能を担う集会施設の上の1と26基、小中学校の体育館や校舎のトイレ189基を一気に洋式化し、衛生的な環境を確保します。

事業者を支援!

観光やイベント事業の継続を応援

宿泊事業者、旅行者、イベント事業者や、タクシー・観光バス事業者、高速船の運航事業者などに支援金を交付し、事業継続のセーフティネットを強化!

市民活動を支援!

文化芸術活動の再開等を支援

活動自粛を余儀なくされている文化芸術団体などに、感染防止対策と、観客や出演者のソーシャルディスタンスが確保できる広い会場を借りるための経費を支援します。

飲食事業者の事業展開を応援

津市センターバレーホールを新たな事業展開の場として、飲食事業者が活用できるよう支援。また、久居アルプラザなどで「久居阪津がんぼるマルシェ」を実施し、商品の宣伝販売やサービスのPRの場を提供します。

教育活動を支援!

修学旅行の追加費用を支援

感染状況により修学旅行の日程や行き先を変更し追加費用が発生した場合は、保護者の負担とならないよう学校に支援します。

リモートワークやICT教育の環境を整備!

市役所本庁舎など16施設のネットワーク環境を整備し、ウェブ会議やリモートでの健康相談などに対応!

小中学校に1人1台配備するパソコンの効果的な活用に向け、GIGAスクール支援員を派遣し、大型テレビを配備。

津市の新型コロナウイルス感染症対策事業

令和元年度11号補正(3月23日議決)/令和元・2年度予備費	
小中学校・幼稚園・保育所等に手指消毒液などを購入、放課後児童クラブや民間保育所への支援	6,314万円
令和2年度2号補正(5月1日議決)	
特別定額給付金(1人10万円を支給)	279億6,500万円
子育て世帯への臨時特別給付金	3億3,480万円
新型コロナウイルス感染症拡大阻止協力金	3億7,500万円

津市独自の支援策

給食費3カ月分を無償化など	4億4,879万円
事業者等に津市事業継続支援金を交付	2億5,000万円
水道料金の基本料金2カ月分無料化	2億3,089万円
感染症対策事業基金の積み立て	3億7,488万円

令和2年度3号補正(5月20日議決)

津市独自の支援策

小中学校に1人1台の端末を導入	10億9,525万円
子どもたちの施設の感染防止対策など	1億8,118万円
地域医療の体制整備への支援など	5,500万円
「津がんぼるマルシェ」の実施	800万円

令和2年度4号補正(7月2日議決)

●入札結果により7号補正で事業費1億3,247万円を減額(市議会審議中)

津市独自の支援策

プレミアム付商品券を28万冊発行	20億2,450万円
夏休みの授業でエアコンを稼働など	3,133万円
ふれあいいきいきサロンの支援など	1,402万円
ひとり親世帯への臨時特別給付金など	2億5,895万円

令和2年度5号補正(7月2日議決)

【市長コラム】ウィズコロナ時代に向けた環境整備

令和2年9月1日号
広報津より



新型コロナウイルス感染症の拡大により緊急事態宣言が発令された4月7日以降、津市政はコロナ対策を最優先課題と位置付け、これまでに4回の補正予算を編成して対応策を積み重ねてまいりました。

一旦は沈静化に向かった感染症も、7月に入ると都市部を中心に高水準で新規感染者の確認が相次ぎ、地方でも感染再拡大の傾向が顕著となってきました。新型ウイルスの影響が全ての年代層と47都道府県全ての地方に波及する中、5回目となる補正予算には新型コロナウイルスありきの社会が当分の間続くことを前提とした政策を中心に据え、この度の9月議会に提出したところです。

まずは、コロナ禍のもと今なお厳しい状況が続く事業者にとさらに一歩踏み込んだ支援策を創設することにしました。

一部の業種においては感染防止対策を講じて営業を再開した後も国内の感染状況が落ち着くまでは客足が遠のいたまま回復基調に戻すことが困難なことが懸念されています。そこで、国の持続化給付金をはじめとする各種支援制度を活用してもなお10月以降の売り上げが前年同月比で半減している宿泊事業者、旅行者、タクシー・観光バス会社、イベント事業者と高速船の運行事業者に津市独自の支援金を交付し、事業継続のためのセーフティネットをより強固なものにします。

同様に多大な影響を免れないのが文化施設を活動と発信の場とする文化芸術活動です。感染防止対策を講じるための費用および観客や出演者のソーシャルディスタンスを確保するためにより広い会場を借りる時の追加的経費を主催団体に独自に支援します。

新型コロナウイルスと共存しながら地域の社会

経済活動のレベルを上げていくためには、感染リスクを抑えた、より安全で安心な環境を整えなければなりません。

人が集まる場所では体温のチェックが常時求められるようになったことを踏まえ、小中学校、幼稚園、保育所、子育て支援施設、児童館、放課後児童クラブなど子どもたちの施設はもちろん、図書館などの公共施設にも非接触型体温計を配備します。文化ホールやスポーツ施設には来客者の発熱を瞬時に検知する赤外線サーモグラフィカメラを設置し事業開催時の安全性の向上を図ります。これらの施設には消毒液や空気清浄機、パーティションを追加配備して衛生対策も強化します。

地震や豪雨災害時の避難先となる避難所でも感染防止対策を推し進めます。簡易間仕切りやプライベートテントに加え、折りたたみベッド、敷きマット、ガウン、フェースシールドなどを配備するための費用を追加することにしました。

感染防止対策用品の増強にとどまらず、施設を整備して衛生的な環境を確保する津市独自の対策も展開します。

災害時の避難所となる会館、市民センター、集会所では、今年から5カ年計画でトイレの洋式化改修を進める予定でしたが、前倒して今年度中に完了させることにしました。今後、小中学校を避難所として使用する際には、より広い空間を確保するため体育館に加えてテレビやエアコンが設置されている教室も避難場所として開放することになります。避難された方々にもトイレを不自由なく衛生的にご利用いただけるよう体育館と校舎のトイレ189基を一気に洋式化します。

一部の津市立幼稚園では、暑くなる複数学年の園児たちがエアコンのある遊戯室で過ごしています。保育室へのエアコン設置も順次進めてきましたが、密にならない空間を確保するため、今年度中に10園での増設を完了させます。

9月補正予算は、議会の議決が得られ次第迅速に実行に移します。ウィズコロナ時代のスタンダードに適合する環境の整備が地域に活力を取り戻す確実な取り組みだと見定め、これからも徹底した感染防止策を進めてまいります。

高齢者インフルエンザ予防接種無償化



季節性インフルエンザ ▶▶▶ 市町村長が行う定期接種
定期接種対象者

- ・接種当日に65歳以上の人
- ・接種当日に60歳以上65歳未満の人で、心臓、腎臓、呼吸器の機能等に障がいがあり、日常生活が極度に制限される人

例年 インフルエンザ予防接種費用 4,300円のうち
 3,100円を公費負担(自己負担額 1,200円)

厚生労働省 令和2年9月11日付け通知

対象者に対し 優先的な接種の呼びかけ

国の方針を受け、できる限り多くの高齢者に
 予防接種を受けていただけるよう検討

例年

令和2年度に限り

自己負担額 **1,200円**

自己負担額 **無料**

例年の予定接種期間

令和2年度の接種期間

10月15日 ~ 1月31日

10月1日 ~ 1月31日

追加で必要となる経費

1億200万円

新型コロナウイルス
 感染拡大防止策として

インフルエンザ予防接種を促し、高齢者等の重症患者の発生
 を抑え、新型コロナウイルス感染症との同時流行に備える

臨時休業措置等に伴う家計特別支援事業



小・中・義務教育学校
 幼稚園、保育所
 認定こども園等

児童及び職員の
新型コロナウイルス
 感染を確認

感染者と最後に濃厚接触した日の翌日から2週間
 を基準に**臨時休業や出席停止等**の措置を講じる

児童が在宅
 急遽、家庭に追加的な
 ご負担が生じる

- ・光熱水費
- ・交通費
- ・オンライン学習の通信費
 など

家計負担を軽減

家計特別支援金を交付

小学校、中学校
 義務教育学校、幼稚園等

保育所、認定こども園
 小規模保育事業所

臨時休業措置等を行った
 学校に在籍している児童

臨時休業措置等を行った
 保育所等を利用している児童

支援金額 **2万円**

〔 保育所等を利用しない日数が
 5日以内の場合は、1万円 〕

予算額 **6,096万3千円**

岩崎委員提出資料

第19回政策評価審議会（第24回政策評価制度部会との合同） （令和2年10月9日）会議資料

2020年10月9日

デジタル新時代への提言

早稲田大学電子政府・自治体研究所
教授 岩崎尚子

1. 今後の政策評価、行政評価・監視の視点

- 日本は世界で最初に人口減少・少子・超高齢社会を迎えた。年初からの新型コロナウイルス感染症により、**DX**が加速し、**100年に一度の大変革の年**を迎えようとしている。デジタル化、グローバル化も急速に進展する中で、高齢者やデジタル弱者と情報化の融合を図り、誰も取り残さない政策が必要。政策評価制度導入から20年という節目に、前向きな行政評価の在り方に期待する。
- 今後の政策評価の視点は**SDGs/ESG/地方創生**に資する調査項目の選定と、**オープン・イノベーションの強化**が、多様性と自立性を備えた社会創造に寄与する。
- ポストコロナを見据えて、働き方改革や新しい生活様式が定着しつつある今、調査や政策評価の手法、審議会運営の面で**デジタルを活用**し、**スピード、透明性、効率性、継続性**に期待したい。

2. 具体的な取り組み（行政評価局が行うべき調査、政策評価制度）

- **デジタル庁創設**に向けて議論が進む中、**デジタル・ガバメント（電子政府・自治体）に関する評価**を行うべき。デジタル庁の機能的運営、他省庁や内閣官房との重複投資・政策にならないような制度設計、法律（案）や、あるいは海外展開に資する戦略的な評価が重要である。各国政府は、AI、ロボティクス、ブロックチェーンなどを積極的に活用し、行政コストの削減の徹底で、低コスト国家を目指す。世界でブームのAI/IoT利用の代表格となるスマートシティはデジタル政府との関連も深化しており、国際連携でも重要な戦略事項である。
- IT基本法以降、策定されてきた幾つもの政府のICT戦略の総合的な評価を外部評価も含め期待したい。
- 過去20年間で実施してきた**各省庁の政策評価のプラットフォームの構築**も一考である。調査には労力もかかるため、**AI/RPA、ビッグデータ等先端技術の活用**や**デジタル人材**（職員）を育成し、民間や学界と協業しながら政策立案に生かすべき。

3. 今後の政策評価審議会の在り方

- PDCAの徹底及び民間が活用する戦略の**EXITの視点**の採用。
- 国民本位の政府サービスのため**行政相談窓口のさらなる拡充**と活用により、世界への発信を期待したい。

以上

新型コロナウイルス感染症対策と 今後の政策評価の課題

早稲田大学電子政府・自治体研究所教授
岩崎尚子

政策評価審議会
2020年7月3日

岩崎尚子(PhD)

早稲田大学電子政府・自治体研究所教授
NPO法人国際CIO学会理事長



- 専門:「CIO」「デジタル・ガバメント」「デジタルシティ」
「シルバーイノベーション」「災害対策とBCP」「女性とICT」
- 早稲田大学学士, 大学院修士, 博士課程修了(国際情報通信学博士)
- 役職
 - 国際CIO学会世界連合副会長(2017年10月～)
 - シンガポール南洋理工大学ARISE諮問委員(2017年4月～)
 - 総務省「地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会」委員(2018年9月～2019年5月)
 - APECスマートシルバーイノベーション委員長(2019年1月～)
 - 総務省「政策評価審議会」委員(2019年9月～)
- 受賞
 - 国際ITリーダー賞受賞(2015年9月)
 - “女性CIO・ICTリーダーシップ賞”受賞(International Academy of CIO)2017年9月など
- 書籍
 - “A Decade of World e-Government Rankings”(IOS Press, Co-editor, 2015), “Aging Society and ICT”(IOS Press, Co-editor, 2013), 「CIOの新しい役割(かんき出版, 2008)」, 「2030年日本経済復活へのシナリオ(毎日新聞社 2018年)」, 「超高齢社会の未来 IT立国日本の挑戦(毎日新聞社 2014年)」ほか。

デジタル行政推進の基本原則

- 社会全体のデジタル化一国、地方公共団体、民間事業者、国民、その他の者があらゆる活動において情報通信技術の便益を享受できる社会の実現
- デジタル化の基本原則
 1. デジタルファースト：個々の手続き、サービスが一貫してデジタルで完結
 2. ワンスオンリー：一度提出した情報は二度提出不要
 3. コネクテッド・ワンストップ：民間サービスも含め複数の手続き、サービスをワンストップで実現

IT総合戦略本部

3

新型コロナウイルス感染症で露呈したデジタル・ガバメントの問題点

- 対面、書面、ハンコ主義からの脱却を早期に
- テレワーク中の出社は無駄か
 - 確認整理作業、社内会議、押印作業、社内業務システムへのアクセス、紙による申請、承認、郵送等
- バラバラな国・地方の情報システム・プロセス(韓国は一本化に成功)
- マイナンバーカード普及率とマイナンバー利用率(申請は国民にはまだ複雑)

4

2019年度 第15回 10分野評価指標とサブ35指標覧

10 調査大項目	35 調査小項目
ネットワークインフラの充実度 (公的ネットワークの構築・整備) (NIP)	1-1 インターネット加入者 1-2 ブロードバンド・ユーザ 1-3 デジタル携帯電話加入者
行財政改革への貢献度, 行政管理の最適化などの 効果 (EA)	2-1 最適化進捗度 2-2 統合EAモデル 2-3 行政管理予算システム
各種オンライン・アプリケーション・サービスの 進捗度 (オンライン・サービス活動の種類や進捗 度) (MO)	3-1 電子入札システム 3-2 電子納税 3-3 電子決済・通関システム 3-4 eヘルス制度 3-5 ワンストップ・サービス
ホームページ, ポータル・サイトの利便性 (ナショナル・ポータルの状況) (NPR)	4-1 ナビゲーション機能 4-2 双方向対話性 4-3 インターフェース 4-4 技術的利便性
政府CIO (最高情報責任者) の活躍度 (権限や人材育成) (GCIO)	5-1 CIOの導入 5-2 CIOの権限 5-3 CIOの組織 5-4 CIOの人材育成計画

5

10分野評価指標とサブ35指標覧

調査大項目	35調査小項目
電子政府の戦略・振興策 (計画の達成度) (EPRO)	6-1 法的対応 6-2 効果的な振興事業 6-3 サポート・メカニズム 6-4 評価メカニズム
ICTによる市民の行政参加の充実度 (市民の電子参加) (EPAR)	7-1 情報共有メカニズム 7-2 交流・協議 7-3 意思決定参加
オープン・ガバメント (オープン・データ) (OGE)	8-1 法的対応 8-2 ソサイエティ 8-3 組織
サイバーセキュリティ (SYB)	9-1 法的対応 9-2 サイバー犯罪対策 9-3 インターネット・セキュリティ組織
先端ICT (クラウド, IoT, ビッグデータ) の利活用 度 (EMG)	10-1 クラウド利活用 10-2 IoT利活用 10-3 ビッグデータ利活用

6

第 15 回早稲田大学世界電子政府
進捗度ランキング調査2019総合ランキング
(1~15位)

順位	国名	点数
1	米国	96.2874
2	デンマーク	94.6053
3	シンガポール	93.4972
4	イギリス	92.1291
5	エストニア	91.5417
6	オーストラリア	88.3792
7	日本	88.2443
8	カナダ	88.2103
9	韓国	86.9321
10	スウェーデン	82.4303
11	台湾	82.0674
12	ノルウェー	81.5037
13	ニュージーランド	80.6553
14	スイス	80.3099
15	フィンランド	79.6849

第 14 回早稲田大学世界電子政府
進捗度ランキング調査2018総合ランキング
(1~15位)

順位	国名	点数
1	デンマーク	94.816
2	シンガポール	93.843
3	イギリス	91.921
4	エストニア	91.125
5	米国	90.340
6	韓国	85.500
7	日本	84.493
8	スウェーデン	81.700
9	台湾	80.383
10	オーストラリア	80.248
11	ノルウェー	79.760
12	スイス	79.030
13	フィンランド	78.982
14	ニュージーランド	74.694
15	アイスランド	73.942

早稲田大学世界電子政府 進捗度ランキング調査の分析結果

日本の評価

- 「政府CIOの活躍度」や「電子政府普及振興」といった政府のデジタル・ガバメント実現に向けた取組みは高評価
- ハード面の充実は圧倒的
- 「市民の電子参加」の評価は低く、他国に劣る
- 行政サービスデジタル化は手段のひとつで、オンライン化自体が目的に
- マイナンバーなどユーザー視点の欠如で利便性に課題
- 中央政府と地方自治体の総合的連携が不十分

早稲田世界電子政府進捗度 ランキングにみる潮流

1. 電子政府の再定義(E-Government から Digital-Governmentへ)
2. デジタルガバメント推進へIoT、AI、ブロックチェーン活用が始動
3. スマートシティ・ネットワークの拡充(スーパーシティの差別化)
4. **電子自治体の規模の拡大(広域化)**
5. 汚職・腐敗防止のための透明性を高めるデジタル・ガバメント
6. **ソーシャル・メディアと電子政府サービスの一体化ー市民、ユーザー志向サービス推進の原動力(防災で効果大)**
7. 「SDGs2030」の実現に向けたデジタルイノベーションが検討課題
8. 医療, 防災, 安心・安全, 教育をはじめ多様な公共分野でのデジタル技術活用を促進する**オープン・イノベーションが確立**
9. 世界的な新都市化現象:大都市(メガシティ)及び“スマートシティ”における総合的な官民連携 PPP 方式での IoT利活用の促進と5Gネットワークへの期待

9

スマート自治体の定義

定義

- 住民・企業等にとっての利便性向上(行政サービスの需要サイド)
- 自治体の人的・財政的負担の軽減(行政サービスの供給サイド)

(地方自治体における業務プロセス・システムの標準化及びAI・ロボティクスの活用に関する研究会より)

自治体のスマート化に必要なテクノロジー

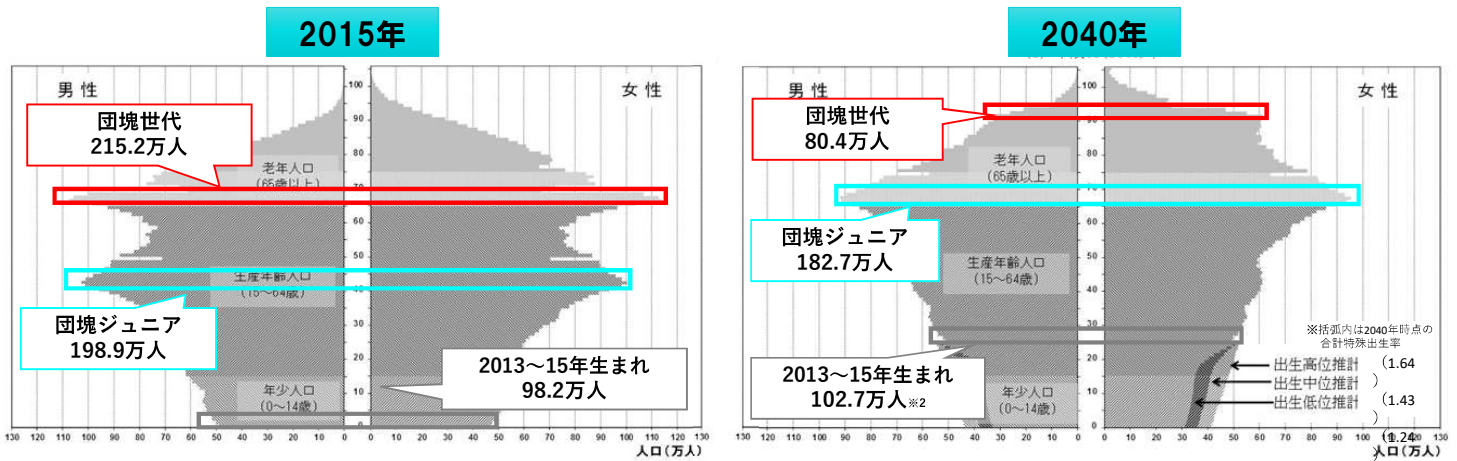
“接続性” “利便性” “適正価格” “多様性” “説明責任” “簡易”
“プライバシー保護” “対サイバー攻撃”

メリット

“コスト削減” “効率的” “スピード” “透明性” “市民中心” “変革” “付加価値化”

10

2040年に向けた人口の動向と高齢化



	出生数	2015年※1	2040年※1
団塊の世代 1947~49年生まれ	267.9万人 ~269.7万人	215.2万人 66~68歳	80.4万人 91~93歳
団塊ジュニア 1971~74年生まれ	200.1万人 ~209.2万人	198.9万人 41~44歳	182.7万人 66~69歳
【参考】 2013~15年生まれ	100.4万人 ~103.0万人	98.2万人 0~2歳	102.7万人※2 25~27歳

※1 2015年、2040年の各世代人口は各年齢の平均を記載。

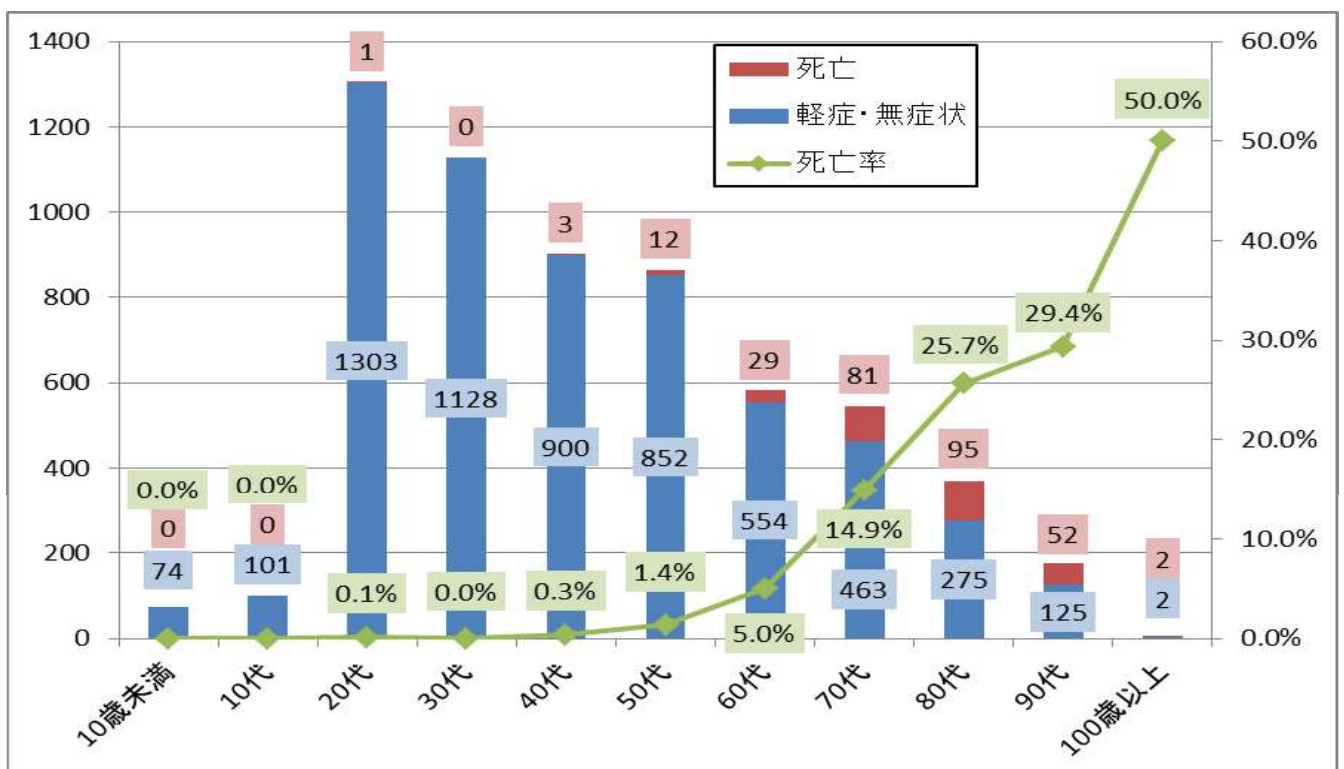
※2 日本の将来推計人口は、国籍に関わらず日本に在住する総人口を推計の対象としており、国際人口移動率(数)を仮定して推計を実施している。

出典：出生数は厚生労働省「人口動態統計調査」から作成。
2015年、2040年人口は「日本の将来推計人口(平成29年推計)」(国立社会保障・人口問題研究所)から作成

デジタル化と情報格差

2

新型コロナウイルス感染症による高齢者の被害状況と現状 東京都の世代別感染者数・死亡者数・死亡率グラフ (6/27時点)



日中シルバーICT会議

第4回の今年はウェブ会議を10月に予定

第2回日中科学技術会議「ICT技術の活用による高齢化社会対応に関する日中協力」

開催日時:2018年10月20日(土)~21日(日)

開催場所:山東省・青島市

主催:国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)中国科学技術協会(CAST)

後援:中国人工知能学会, 中国自動化学会, 中国機器メーカー学会, 中国電子学会, 中国建築学会, 中国生物医学エンジニアリング学会, 中国栄養学会, 中華看護学会, 中国針灸学会, 中国西洋・漢方医結合学会, FMMC, 国際CIO学会, JST, 総務省, 学会, 早稲田大学, CIAJ等
中国側座長:李徳毅中国科学院院士, 中国人工知能学会理事長 清華大学教授
日本側座長:小尾敏夫早稲田大学名誉教授, 国際CIO学会前世界会長



13

APECプロジェクト

スマート・シルバー・イノベーション

➤ APEC「スマート・シルバー・イノベーション」プロジェクト委員長

➤ 世界的課題である高齢社会問題の解決策となる様々なスマートイノベーションについて APEC加盟エコノミーとともに共同研究を行う。

➤ プロジェクト参加幹事国:日本、シンガポール、中国、タイ、インドネシア

➤ スタート:2019年1月

➤ 昨年10月17日 ソウルにて第1回開催



APEC会議風景

14

国連社会開発会議(ニューヨーク本部) SDGsセミナー共同議長



第56回 国連社会開発会議(NY)

“なぜデジタルスキルは高齢者にとって必須なのか”
2018年2月2日



第58回 国連社会開発会議(NY)

“スマートホームからスマートシティへ”
2020年2月14日



第54回 国連社会開発会議(NY)

“高齢者社会ICTアプリケーション” 2016年2月8日

15

今後の政策評価の課題

ユーザー重視・地域活性化のデジタル・ガバメントの推進

@コロナ禍におけるデジタル・ガバメントの問題点分析、徹底したユーザー、ニーズ調査の実施

- ・ 対面、書面、押印主義の全面オンライン化、ワンストップ・ワンズオンリーにシフト
- ・ 高齢社会におけるデジタル情報格差の解消(ペーパー+紙)
- ・ 行政手続きの簡素化・迅速化、わかりやすさ向上の徹底
- ・ マイナンバーの課題

@2020年度第1次補正デジタル関連経費4300億円、第2次補正1600億円の効果的活用

- ・ 国・地方の情報システム・プロセスの標準化
- ・ 官民データ連携基盤構築とオープン・イノベーションの検証
- ・ 「5G、8K、AI、IoT」テクノロジーとデジタル・ガバメントの相互活用

@自治体デジタル化へ

- ・ ICT人材の現状分析と育成
- ・ 超高齢社会とAI革命

16

政策評価制度の運用実態の把握等に関するWG（ワーキング・グループ） 結果概要

- 各府省における政策評価制度の運用実態の把握等を行うため、令和2年11月10日及び12日の2回にわたり、ワーキング・グループを開催
- 内閣府、総務省、法務省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省の6府省の政策評価担当者に参加していただき、各府省の取組の現状等についてヒアリングを行うとともに、政策評価審議会委員と意見交換を実施
 - ※ ヒアリングに先立ち、各府省から書面で意見を聴取
- ワーキング・グループにおける各府省の主な説明やコメントは以下のとおり

内閣府

- 内閣府の所掌事務の拡大により、令和元年度には65の施策が政策体系上存在し、毎年度30以上の施策を評価しなければならない状況にあったため、取りまとめ課における評価書の細かなチェックが難しく、評価作業のルーティンワーク化につながっていた。また、細分化した施策単位で評価を行っても、高次の政策との関係性が見えづらいため、肝心の政策改善につながらず、評価の必要性が実感できない状況にあった。行政事業レビューやEBPM推進と、類似の評価作業を行わされる部局には、「評価疲れ」も生じていた。
- こうした課題に対応するため、第7次内閣府本府政策評価基本計画（令和2年度～令和6年度）では、大幅な見直しを実施。具体的には、①総合評価方式は、現時点で明確なイメージが示されておらず、その実施によって政策効果の十分な把握につながっていない等のため、評価方式を目標管理型評価に統一、②施策体系を再整理し、評価単位となる施策を大きくくり化（65施策から31施策に）、③3年の基本計画の期間を5年とし、1～3年の個別の評価の周期を5年に統一、④行政事業レビュー等との連携の強化、ロジックモデルの事前分析への活用、政策評価と行政事業レビューの時期の調整等を行った。
- 内閣府の所掌事務の特性上、内閣府が取りまとめを行う府省横断的な施策を評価するに当たり、内閣府の事務事業のみでは、施策全体としての的確な評価が困難なケースがある等の難しい問題がある。

総務省

- 新型コロナウイルス感染症対策などにより、働き方改革が一層求められる今だからこそ、政策評価という仕事をもう一度見直して、本当に意味のあることであれば、それは更に強化する。意味があるかどうか不明瞭な作業は、デジタル技術も活用して、可能なところから軽減、廃止していくことができないか。
- 目標管理型の政策評価においては、目標を達成することが当然である（達成しないことは問題である）と内外で受け止められているという意識の下、達成を前提とした指標になりがち。目標の「達成」や「管理」が自己目的化しないようにするためには、政策評価は原局に自らの見直しを促すためのビジネスツールであるという観点に沿った形の評価のデザインが必要
- 新型コロナウイルス感染症対策等を見ると、事前の目標設定や、それによる管

理が困難な仕事が増えていくのではないか。そういった仕事こそ試行錯誤的に進めていくので、評価の役割が大きくなっていくのではないか。事前に無理に、既存の指標で目標を立てるということをせず、施策を進めながらデータを収集しモニタリングを行うという方法等も活用できないか。

- （書面としての）評価書等は、企画立案等の場では直接使用されていないのが実情。また、多くの現場では、PDCAサイクルのうちPやDの中で、Cとして必要性、効率性、有効性などの議論が行われている。このため、評価書等の在り方を見直し、PやDの段階から活用できるツールを考えてはどうか。
- 国と地方の制度の管理に関する政策については、指標設定に当たり悩みを抱えている。具体的には、制度設計主体と運用主体が異なるため、運用主体への情報提供や意識啓発に関する指標、総務省だけではコントロール不可能な指標などが掲げられ、その達成状況を見るだけでは、政策そのものの見直しには直接つながりにくくなっている。目標管理型の政策評価にとらわれず、自らの政策の効果の把握・分析という政策評価の目的に改めて立ち返った見直しが必要なのではないか。

法務省

- 政策評価を実施するインセンティブが分かりづらく、そのために評価書等が政策の立案、改善に活用されていない可能性がある。相当な事務負担が生じることもあり、評価書を作成することが目的化している側面もある。
- 評価になじまない施策についても評価の実施が求められている。具体的には、施策レベルの事後評価では目標管理型評価の実施が推奨されているが、定量的な指標の設定が困難である分野については、目標管理型評価になじみにくい面もある。客観性や妥当性を担保するように努めているが、説明に苦労している。
- 目標管理型評価について、政策を継続的に実施する場合は効果的だが、政策を見直すなどの点ではスピード感に欠ける面がある。
- 各施策を適切に評価するためには、政策評価制度において、その達成手段である各事業について評価することが必要であるが、各事業の効率性、有効性等を点検する行政事業レビューと重複しているように感じている。

厚生労働省

- 行政事業レビュー、政策評価、EBPM、各種計画など、様々な場面でKPIを設定し、評価をする仕組みというものが、やや重複感もあるという印象
- 5年の計画期間内に1回は実績評価を行うというローテーション方式を採用。関連する施策を同じ年度に評価する、改正法の施行時期や計画の見直し時期を考慮し、評価を行いやすいタイミングで実施する、といった工夫を行っている。
- 政策の抜本的な見直しの際に、総合評価方式を活用するということが、複数省庁にわたるような政策の場合には難しさがある。また、施策を見直す場合、通常、審議会などで十分議論され、報告書が取りまとめられるが、別途、総合評価方式による評価書を作成しても、同じような作業になってしまうのではないか。
- 厚生労働省に置かれる政策評価の有識者会議の場で、「評価のための評価」、「た

めにする評価」にならないようにとの発言があった。なるべく最後まで若手も有識者会議の議論を聞くように、という座長の御指示もあったが、このように会議に参加してもらうことによって、何のためにこの作業をしているのかということが周知されるようにしている。

農林水産省

- 施策の特性に応じて、目標管理型評価と総合評価を実施。具体的には、農業、林業、水産業それぞれに基本計画があり、これらに基づき、25の政策分野を設定。このうち20分野については目標管理型、残りの5分野については、施策の対象範囲が非常に広範であるなどの理由から、その事柄の性格を踏まえ、多面的・多角的な視点から評価をしようということで、総合評価を実施
- 作業負担を低減しつつ、効果的な評価ができるように、農業、林業、水産業それぞれの基本計画との連携などを進めてきているが、働き方改革、デジタル化への取組といった流れもうまく取り入れながら、引き続き工夫が必要。そういった意味から、他省庁、民間企業等の先進的な事例があれば、是非我々も勉強したい。
- 政策評価の取りまとめ課がしっかりやると省内のモチベーションもそれなりに上がるのではないかという実感がある。農林水産省の場合は基本計画という核となる重要な施策があるので、そういったものと政策評価の連動性が理解されるよう、丁寧に説明していくということが、政策評価の質の向上に重要なのではないかと考えている。
- 政策効果の分析を進めるに当たっては、外部の知見を活用して取組を進め、省内の蓄積を図っていくことが必要

国土交通省

- 国土交通省では、「政策アセスメント」(事前評価)、「政策チェックアップ」(目標管理型評価)、「政策レビュー」(総合評価方式)を「基本的な3つの方式」として評価を実施
- 政策チェックアップは、所管行政全体を対象として網羅的に各分野の業績指標を実績評価。これは、広範な国土交通行政全体について、政策が十分機能しているかどうか国民に分かりやすく示すことを目的としていることから網羅的な制度設計としている。一方、政策レビューは、政策の企画立案や改善に必要な情報を得ることを目的とし、重要な政策課題に絞り込んでテーマを選定し、より掘り下げた検証を実施。これらの対象範囲、手法、目的が異なる2つの評価を連携させ、国土交通省の政策評価基本計画で掲げる国土交通省全体としての総合的な行政マネジメントの確立を目指している。
- 予算要求時期と年度末、それぞれ短期間に評価書の作成と公表の期限が集中するという、言わば時間の負荷が課題であると考えている。
- 政策評価制度と他の制度との連携については、まず省庁間での論点整理を行った上で、総務省が考える課題あるいは改善策を各省へ提案し、各省庁担当者の顔が見える議論や横の交流を喚起する場づくりのプロセスを活発化していただきたい。

各府省における政策評価の運用実態等に関する調査票 （各府省からの回答のポイント）

＜政策評価の実施状況について＞

貴省における政策評価の実施状況等については、国会報告の取りまとめなどを通じて把握をさせていただいているところですが、これを踏まえて、以下の点について、ご回答ください。

（1）貴省における政策評価の全般的な実施状況について

① 施策レベルの事後評価については、全ての施策を対象に、目標管理型評価として実施されていますか。

- a. 全ての施策を対象に目標管理型評価を実施
- b. 目標管理型評価を基本とするが、一部の施策については、目標管理型以外の評価を実施（又は、事後評価の対象外としている施策がある）
- c. 目標管理型評価としては実施していない。

⇒ b 又は c の場合、目標管理型以外で行っている事後評価及び事後評価の対象外としている施策について具体的に記述してください。

【各府省の回答の概要】

- a. を選択した府省： 17/22
- b. を選択した府省： 4/22
- c. を選択した府省： 1/22

- 一部の施策について目標管理型以外の評価を実施している例
 - ・ あらかじめ数値目標を設定し、その達成度合を測る評価に適さない施策について、総合評価方式を活用 など
- 一部の施策について、事後評価の対象外としている例
 - ・ 当該府省の所掌事務の特性を踏まえて評価対象外とするもの
 - ・ 行政内部の事務であり、国民に対する直接的な影響が薄いもの
 - ・ 他の機関において別途評価することとされているもの など

② 様々な角度から掘り下げて分析等を行う「総合評価方式」による評価は実施されていますか。

- a.実施している。
- b.実施していない。
- c.以前は実施していたが、最近(少なくともここ5年間)は実施していない。

⇒ aの場合、どのような施策を対象に実施されているのか、考え方を教えてください。また、cの場合、実施しなくなった理由・背景を教えてください。

【各府省の回答の概要】

- a.を選択した府省： 5/22
- b.を選択した府省： 11/22
- c.を選択した府省： 6/22

● 実際に「総合評価方式」による評価を実施している事例

- ・ 「政策評価の実施に関するガイドライン」(注)に基づき、該当する施策について実施
- ・ 府省の基本計画で定める基準(省の政策課題として重要なもの、国民からの評価に対するニーズが特に高いもの、社会経済情勢の変化等に対応して政策の見直しが必要と考えられるもの等)に基づいて、対象テーマを選定し、毎年度実施
- ・ 長期にわたり指標の変化をみる実績評価に馴染まない「時限」の施策について実施
- ・ あらかじめ数値目標を設定し、その達成度合いを測る評価よりも、多角的な視点から評価を行うことが適切と考えられる施策について実施 など

(注) 同ガイドラインにおいて、「制度の改正など政策の大幅な見直しの検討を行う場合には総合評価方式を用いた評価を実施することを検討する」とされている。

● 「総合評価方式」による評価を近年実施していない理由

- ・ 府省の基本計画で定める基準に合致する施策が無い。
- ・ 目標管理型の政策評価が導入されて以降、目標管理型に一本化
- ・ 総務省からガイドライン等が示されておらず、実施の基本的考え方、実施内容等が明確化されていないため、「総合評価方式」の活用のイメージを持ってない。
- ・ 全ての施策を対象に目標管理型評価を実施しており、特定のテーマについて、総合評価を別途行うのは負担が大きい。 など

- ③ 上記①及び②のほか、例えば、法令で義務付けられているもの（研究開発、公共事業、ODA、規制、租特）以外にも、事前の事業評価を行っているなど、貴省において独自に取り組みられていることがあれば、その内容を教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 各府省が独自に実施している評価の例
 - ・ 実績値が安定的に推移するような施策について、通常は達成可能な目標値を下回った場合のみ実施する評価
 - ・ 政策評価法及び施行令の義務付け範囲を超える対象に係る評価（省令レベルの規制の新設改廃の事前評価、10億円未満の公共事業評価及び研究開発課題評価、法人三税以外の租税特別措置等に係る評価など）
 - ・ 新たに導入しようとする施策等のうち、予算概算要求事項等に関係するもので、新規性があり社会的影響が大きいもの（概ね1億円以上）の事前評価
 - ・ 施設整備等の事前の事業評価 など

(2) 貴省における目標管理型の政策評価の取組の詳細について

目標管理型の政策評価を実施されている府省は、以下の点について、ご回答ください。

- ① 評価対象とする施策（施策の下に小項目等が立てられている場合には、これも含む。）は、どのような考え方で設定されていますか。

- a.概ね部局の単位(又は予算項目の単位)で施策を設定し、各課等の事務が網羅されるよう小項目を設定
- b.概ね部局の単位(又は予算項目の単位)で施策を設定し、その中で目標・指標等を重点化
- c.部局等の所掌事務の範囲を超えて、施策を設定
- d.その他

⇒ c又はdの場合、どのような考え方で施策を設定されているか教えてください。

【各府省の回答の概要】

- a.を選択した府省： 7/22
- b.を選択した府省： 7/22
- c.を選択した府省： 3/22
- d.を選択した府省： 4/22

※目標管理型評価を実施していない府省が1

- 部局等の所掌事務の範囲を超えて、施策を設定する（選択肢c.）考え方としては、特定の政策分野において策定される基本計画等に基づき、政策・施策の体系を整理し、これを踏まえて設定しているとの回答が多い。
- その他（選択肢d.）の評価対象施策の設定の考え方
 - ・ 府省の使命に基づいて定められた目標を達成するための手段として施策等を設定
 - ・ 部局横断的な基本政策、基本政策に係る横断的な施策を設定するとともに、これらの基礎となる施策を別の取組として設定 など

② 施策の目標・測定指標は、どのように設定されていますか。

- a.できるだけ定量的な測定指標を設定
- b.施策の特性等に応じ、定量的な測定指標と定性的な測定指標を使い分け
- c.ほとんどの施策において定性的な指標を設定

⇒ b 又はcの場合、測定指標の数値化が困難であり、定性的な指標が適切であるとする理由（これに該当する施策はどのようなものかを含む。）を教えてください。

【各府省の回答の概要】

- a.を選択した府省： 8/22
- b.を選択した府省： 10/22
- c.を選択した府省： 2/22

※目標管理型評価を実施していない府省が1、今後設定する予定としているものが1

- 測定指標の数値化が困難であるとしている施策の例
 - ・ 制度の企画・立案に係る施策で、実施主体が各省や地方自治体となっているもの
 - ・ 着実に執行・運用していくべきもの（安全保障関係の規制、融資制度の運用等）
 - ・ 個別の事情や要望に応じて対応が求められるもの（災害からの復旧、審査事務等）
 - ・ 外部要因等に大きく左右されるもの（外交政策、財政政策、争訟等）
 - ・ チャレンジングな課題解決等に取り組んで行く必要があるが、当初はどのような成果が生まれるか予測しづらいもの（研究開発等）
 - ・ 民間主体の自主的な経営努力を尊重する必要があるもの（金融行政等）
 - ・ 件数の多少のみで成果を測定できず数値化の意義が乏しいもの（争訟等） など
- 定量的な測定指標の設定に関する主な意見
 - ・ 定量的な測定指標の設定が困難な政策にあえて定量指標を立てようとする、部局でコントロールしやすい指標（運用主体への研修等に係る指標）、自らコントロールできない中長期的なアウトカム・インパクト指標となってしまう傾向がある。
 - ・ 現行制度では、設定した目標値を達成すれば、外部要因等により施策の目的・目標が明らかに達成されていない状況でも、施策目標を達成したとの評価となり、国民から見て違和感を覚える評価結果となるおそれがある。
- 定性的な測定指標の設定に関する主な意見
 - ・ 定性的な指標を設定する場合には、定量的な参考指標や外的要因についても勘案しつつ、総合的に評価を実施している。
 - ・ 着実な執行、円滑な運用といった定性的な測定指標は、常に制度改善を図ろうとする意識付けにつながる効果が期待できる。

③ 目標管理型評価は、モニタリングを毎年度行う一方、基本計画期間内に1回以上、総括的な評価を行うこととされていますが、総括的評価の実施の状況及びその考え方を教えてください。

- a. 毎年度評価を実施
- b. 基本計画期間内に1度、評価を実施
- c. 施策ごとに評価の実施時期を個別に設定

⇒ どのような考え方にに基づき、そのような方法を採用しているのか教えてください。また、b又はcの場合、モニタリングの状況や、施策を巡る状況の変化などに対応して、評価の実施時期を変更（前倒し）するなどの弾力的な対応が行われているかどうかについて、教えてください。

【各府省の回答の概要】

■ a. を選択した府省： 6/22

■ b. を選択した府省： 10/22

■ c. を選択した府省： 4/22

※ 目標管理型評価を実施していない府省が1、今後設定する予定としているものが1

● 毎年度評価を実施（選択肢 a.）する理由

- ・ 施策を巡る状況の変化を迅速に政策評価に反映するため（各施策の測定指標のタイムリーな設定、新たな課題と課題に基づく新規事業と政策評価の整合性確保など）
- ・ 行政の透明性を高めることにより、国民に対する説明責任を果たすため
- ・ 評価書は、全体として業務の内容がまとまっている「白書」としての機能があるため
- ・ 総務省・財務省・行政改革本部等からの関連する発注には、毎年度全施策を評価することを前提にしたものもあるため など

● 基本計画期間内に1度、評価を実施（選択肢 b.）することとしている府省では、評価の重点化、平準化を理由としているところが多い。

● 施策ごとに評価の実施時期を個別に設定（選択肢 c.）している府省については、内閣の重要政策としての位置付けや国民の関心の高さ等を踏まえて、特定の施策について毎年度評価を行っている例や、基本計画等の計画期間の2年目に中間評価、5年目に最終評価を行っている例などが見られた。

● 「評価の実施時期を変更（前倒し）するなどの弾力的な対応が行われているかどうか」については、「モニタリング状況に応じて、評価実施時期を変更することはあり得る」等としている府省も見られたが、実際に評価の実施時期を変更しているとする回答は見られなかった。

(3) 政策評価の実施にかかる体制と負担について

- ① 貴省における政策評価の実施体制に関し、官房等の取りまとめ部局（課室）の組織体制（職員数など）や、原局との役割分担について教えてください。また、原局では、個々の施策の細分化された項目ごとに、担当課室の職員（補佐・係長等）が事前分析表や評価書等の作成を行い、局の総括課で取りまとめて、官房等に提出されることが一般的な形であると考えておりますが、貴省の実施体制について、異なるところがあれば教えてください。

あわせて、各府省における政策評価の意思決定のプロセスについては、下に記載したような流れが典型的なものと考えておりますが、貴省の取組において、これと異なるところや、特に留意している点などがあれば、教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 各府省における取りまとめ部局の体制については、府省の規模等に応じ、概ね、課室長以下、3～10名程度の体制となっている。
- 取りまとめ部局等の役割の例
 - ・ 取りまとめ部局が、客観性や質の確保を図る観点から、原局に対する助言、政策評価の結果の政策への反映状況のフォローアップ、政策評価に関する手法等の調査・研究・開発、政策評価を担うことができる人材の養成・確保の推進等を行っている。
 - ・ 取りまとめ部局のほか、官房会計課、政策とりまとめ部局、税制とりまとめ部局といった関係部局が評価結果について審査を行っている。 など
- 例示した標準的な形と異なる取組の例
 - ・ 評価書等の意思決定プロセスにおいては、事務方幹部への説明前後において、有識者会合を開催して意見聴取を実施
 - ・ 評価書等について事務次官等をヘッドとする幹部ヒアリングを実施予定
 - ・ 評価に必要な技術的事項について、技術総括部署とも緊密に連携して評価を実施
など

<基本計画等の場合>

・原案を官房等(取りまとめ部局)が作成 → 原局に照会 → 原局担当者が確認・修正
→ 原局幹部(局長等)の了解(決裁)後、官房等に回答 → 官房等の担当者が各局の意見を取りまとめ(場合によっては、官房・原局間を往復) → 官房等の幹部(事務方)の了解
(→ 府省によっては有識者会議で審議) → 官房等からまとめて政務三役への説明・了解 → 決定

<評価書等の場合>

・官房等から原局に作成指示 → 原局総務課等から局内原課に作成指示 → 原課担当者が作成
→ 原局総務課等が局内の取りまとめ → 原局幹部の了解後、官房等に提出 → 官房等による確認・修正(場合によっては、官房・原局間を往復) → 官房等の幹部(事務方)の了解
→ 官房等からまとめて政務三役への説明・了解 → 決定 (→ 府省によっては有識者会議に報告)

- ② 貴省における年間の大まかな作業スケジュールと作業内容について教えてください。また、貴省の政策評価に関わる作業で、特に作業負荷が大きいものは何か、具体的に教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 評価書の公表等の時期は、各府省とも、基本的に8月下旬となっているが、作成から取りまとめ、公表に至る作業のスケジュールや、作業内容については、府省によって大きな差が見られた。

- 特に作業負荷が大きいものの例

<作業プロセス>

- ・ 評価書等の作成、公表については、評価対象数が多く、記載内容について各局と調整を行う等により、作業が終了するまでに半年ほどの期間を要している。
- ・ 取りまとめ部局としては、原課の担当者により政策評価に対する理解や知識に差があることが、政策評価に係る作業全体をスムーズに進める上での障害になっており、取りまとめの作業負荷が大きくなっている。

<作業の時期的な集中>

- ・ 政策評価担当者が行政事業レビューも兼務している場合が多く、特に5～8月に政策評価と行政事業レビューの業務が集中し、超過勤務が常態化
- ・ 概算要求や税制改正要望までの作成が一律に求められている評価書は、前年度予算の決算・来年度概算要求作業等と並行して作成するため、全体的に作業負荷が大きい。
- ・ 租特の評価書の点検に係る作業について、回答〆切までの時間的余裕がなく負荷が大きい。

<行政事業レビューとの連携の課題>

- ・ 事前分析表の「達成手段」欄にレビューシートの事業名や概要等を記載することとされているが、施策と事業の関連性の確認や入力作業に多大な労力を要している（一つの施策で約180件のレビューシートがぶら下がる施策もある。）。また、レビューシートの作成・公表等と必ずしも同じスケジュールとなっていないため、記載内容に齟齬が生じやすく、それぞれに更新作業を迫られる原局の負担も大きい。

<その他>

- ・ 租特の政策評価について、新規の税制改正要望の場合、要望案が要望書の提出直前まで固まらないことが多いため、短期間で成熟した評価書を作成するのが困難。また、評価書公表後、総務省による点検が終了するまでの間に、税制当局とのやり取りの過程で要望段階の内容が維持できなくなっている場合も多く、過去のものとなった要望時点の評価書の公表、総務省による評価書の点検に対応することは負担が重く、意義を感じられないものとなっている。 など

(4) 政策評価の問題点・課題について

政策評価については、「政策の立案・改善に活用されず、評価のための評価になっている」「評価疲れが生じている」といった指摘もされていますが、現在の政策評価には、制度面、運用面で、どのような問題点や課題があるとお考えでしょうか。

【各府省の回答の概要】

● 政策評価の問題点・課題に関する主な意見

<政策評価の政策改善への活用>

- ・ 政策評価を実施・活用するインセンティブに乏しく、法律に定められたことをするためのものとなっている。
- ・ 評価書等は、通常、企画立案等の際の幹部説明資料や予算要求の説明資料等からの転記等により作成され、評価書等を企画立案等の場で直接使用することはあまりない状況
- ・ 評価結果の活用は、行政機関の裁量を越えたレベルでの政策改善に関わる場合もある。
- ・ 評価結果の政策への活用に係る先進的な事例や知見等を共有してほしい。

<予算編成過程等との関係>

- ・ 政策評価と予算や機構・定員要求等との結びつけが課題
- ・ 目標管理型評価制度は、予算との連動を強く求めることで、個々の行政機関・内部部局との紐づきが強くなりすぎ、予算執行を担当する部局の業績評価のようにになっている。

<目標管理型評価等の施策レベルでの評価>

- ・ 目標を達成することが当然である（達成しないことは問題である）と内外で受け止められているという意識の下、達成を前提とした指標になりがち。
- ・ 今後、行政を取り巻く状況がますます不透明になると、情報が不足する中でも迅速な意思決定や政治判断、試行錯誤的な施策の実施が求められ、事前の目標による「管理」が困難になっていくのではないかと。
- ・ 事前分析表の作成については、前年度の事前分析表の更新が主な作業となっており、目標や指標の見直しといった改善にまではつなげられていない。
- ・ 指標の数値が悪ければ、原因を分析し、対策を打つことを当然に行っており、政策評価の枠組で、各部局同一のタイミングで改めて評価書を作成・公表することの意義は乏しい。

<評価疲れ>

- ・ 政策評価の他、行政事業レビュー、政策評価法とは別の枠組みの評価、ロジックモデルの作成もある。予算要求等においてそれぞれ資料の作成が求められ、書類形式が別々であり、求められる内容も（重複する部分はありつつ）異なる。本来の政策実施のための労力が圧迫され、「評価疲れ」という状況が生じているのではないかと。
- ・ 測定指標の数値化が困難な施策も含めて全ての施策を対象にして、網羅的に政策評価を実施していることが、運用の現場での「評価疲れ」等の意識につながっている可能性

<行政事業レビュー等との関係>

- ・ 政策評価、行政事業レビュー等において、K P Iを設定し、達成状況の評価をする仕組みが乱立しているように見える。
- ・ 既存の公開資料や行政事業レビュー資料からの転記が主となるため、業務重複感が強く、書きぶりを修正する場合には双方の資料の修正が求められるなど事務コストや管理コストが大きい。

<アカウントビリティ>

- ・ 評価結果の利用者が明確でなく、ガイドライン等でいう「アカウントビリティ」の意味するところが曖昧。評価書の目的、位置付けを明確にし、それを踏まえて様式も見直すべきではないか。
- ・ 所管施策には機微な情報も含まれており、情報の取扱いに制限がある中で、分かり易い評価書の作成・公表等という観点から苦慮

<政策評価審議会での議論について>

(5) 上記(4)とも関連しますが、政策評価審議会では、現在の政策評価は、政策の立案・改善に十分に活用されるものとなっておらず、「評価のための評価」となっているのではないかと、その原因として、各府省で幅広く行われている「目標管理型評価」が、施策の特性等に関わりなく画一的なやり方で、各府省の活動を一律かつ網羅的にカバーしようとして取り組まれてきたことにあるのではないかと、これが職員の負担感にもつながっているのではないかと、この問題意識が示されています。これに関し、以下の2つの質問にお答えください。

- ① 目標管理型評価の評価対象とする施策（及び設定目標・指標）を定めるに当たり、所掌事務等を網羅するようなやり方を改め、重要なものに絞り込むことで重点化を図るべきとの議論がされていますが、このような議論の方向性について、貴省の立場からの率直な御意見等をお聞かせください。

また、このような議論に対し、逆に網羅的に実施しなければ困ることや、評価対象の絞り込み・重点化を図る上で懸念される点、課題等があれば教えてください。(既に評価対象施策の重点化に取り組んでいる府省におかれては、重点化の考え方について、併せてご回答ください。)

【各府省の回答の概要】

- 目標管理型評価の評価対象とする施策（及び設定目標・指標）を定めるに当たり、所掌事務等を網羅するようなやり方を改め、重要なものに絞り込むことで重点化を図るとの議論について、多くの府省において理解が示された。
- 一方、目標管理型評価は、所管行政全体を対象として網羅的に各分野の業績指標を基に実績評価を行い、総合評価方式により「重要な政策課題」等に絞り込んでテーマを選定し、より掘り下げた検証を行うという形で、対象範囲や手法、目的が異なる事後評価を連携させ、省全体としての総合的な行政マネジメントの確立を目指しているとする府省もあった。
- 重点化等の議論に関する主な意見
 - ・ 評価対象の絞り込み・重点化の意味の明確化が必要
 - ・ 職員の負担感の軽減のみを目的とするのではなく、政策評価の目的との整合性も重要
 - ・ 網羅的に実施するかを省庁ごとに判断できるようにすべき。
 - ・ 重要であるか否かの判断が困難とも考えられるため、判断基準があった方が良い。
 - ・ 重点化については、常に変化が生じている重点課題に対して、評価周期の期間内で測定指標を固定化することなどのデメリットも勘案して検討することが必要
- 重点化等に対する懸念
 - ・ 重点化した結果、作業量に変化はあるかもしれないが、政策評価は現実的には政策改善に活用しがたいという状況が変わらない限り、作業への負担感や疑問は変わらない。
 - ・ 評価対象に選定しなかった施策は「重要なものではない」と判断したことになり、対外的な説明が困難
 - ・ 現状、目標管理型評価の対象施策は重要なものが選定されており、それ以上に重要度に優劣を設けることは困難
 - ・ 評価の対象を絞り込む場合、多くの職員が政策評価に関わる機会がなくなるので、組織全体として、政策評価に求められる考え方の継承、知見の蓄積が図られなくなることへの工夫も必要
 - ・ 目標管理型評価が省内に定着してきたところであり、制度見直しにより新たな行政コストが発生 など

- ② 目標管理型評価の実施の在り方について、施策の特性や評価の活用目的等に関わりなく、一つのやり方を一律に当てはめ、画一的に実施されているという現状を改め、適切なタイミングで必要な評価が行われるよう、弾力的な評価の在り方を検討していくべきとの議論がされていますが、このような議論の方向性について、貴省の立場からの率直な御意見をお聞かせください。

また、現行の目標管理型評価には必ずしも適さない施策があるのではないかとの議論に関し、貴省の施策で該当するものがある場合は、その理由と併せて教えてください。

【各府省の回答の概要】

- 目標管理型評価の実施の在り方について、適切なタイミングで必要な評価が行われるよう、弾力的な評価の在り方を検討していくべきとの議論について、多くの府省において理解が示された。
- 目標管理型評価の実施の在り方に関する課題・懸念
 - ・ 各府省が独自の制度を設計することは困難であり、具体的で細やかな評価方法等のガイドライン及び実効性のあるサポート体制の構築が必要
 - ・ 施策ごとに評価のスケジュールが異なることによる作業量の増加や運用の複雑化、また、特定の部局に評価に係る負担が集中しないかなどの懸念がある。
 - ・ 弾力的に実施することで、検討の負担が増えるように思われる。多忙な担当課が政策評価にかけられる時間は限られており、必ずしも良い評価につながらない可能性
- 現行の目標管理型評価には必ずしも適さない施策の例
 - ・ 他律的な要請等に基づき実施される施策（主体的に目標を設定することが困難）
 - ・ 外的要因によって数値結果が大きく左右され、目標を数値化する意義に乏しく、定量的な指標の設定が困難である施策（国の利害に関する争訟の処理など）
 - ・ 国と地方の双方に関わる制度の管理に係る施策（制度設計主体と運用主体が異なるため、運用主体への情報提供や意識啓発に関する指標、国（当該府省）だけではコントロール不可能な指標などが掲げられ、その達成状況を見るだけでは、国と地方に関わる制度そのものの見直しには直接つながりにくい。）
 - ・ 多角的な評価が適切な施策（研究開発、デジタルトランスフォーメーション）
 - ・ 個別法に基づく基本計画等で目標を定めている施策
 - ・ 規制分野の施策（規制等の非予算手段は、予算事業と異なり、行政機関の活動量増加と目標達成が比例関係にならないこともあるため。）
 - ・ 研究開発分野の施策（挑戦的な課題解決を試みる必要があるという観点から、必ずしも目標を定めてモニタリングをすることが適切でない場合がある。）
 - ・ 教育分野の施策（必ずしも数値に表れないような規範的な面もある。） など

(6) この他、本年10月9日の審議会において、以下のような議論がありました。これらの内容等を踏まえ、ご意見等があれば、記入してください。

- ・ 内閣の重要政策等に関わる施策などについては、複数の部局や予算項目にまたがるものも含め弾力的に評価対象として設定し、適切な時期に評価が実施されるようにすべき
- ・ 政策の抜本的な見直しを検討する際には、例えば、特定のテーマを設定して総合評価を実施するなど、必要に応じ、踏み込んだ評価・分析等が行われるようにすべき
- ・ ロジックモデルにより、解決すべき課題と手段との関係等を明確化し、目標・指標の設定を適切に行うなど、EBPMの実践により政策評価の質を高める取組を推進すべき
- ・ 新たな政策の立案にあたり、EBPMの実践による「事前のプログラム評価」を積極的に実施していくことが考えられるのではないか。
- ・ 政策評価と行政事業レビューは十分に連携できていないので、体系的に整理すべき

【各府省の回答の概要】

- 内閣の重要政策等に関わる施策の評価、総合評価方式等の活用による踏み込んだ評価等の実施に関する主な意見
 - ・ 内閣の重要政策に関わるものは、関係省庁との協議等を行い、様々な観点を踏まえて決定されており、その成果も短期間での定量的評価が難しい。そのため国民に対する行政の説明責任に重点を置いた政策評価となっている。
 - ・ 各府省横断的な施策をどのように評価するかは、難しい問題である。
 - ・ 部局横断的な施策の評価や特定テーマの総合評価を各府省自ら実施するのは、準備・調整作業及び原課室の作業も大きく、「評価のための評価」と同じことになるのではないか。
 - ・ 関係審議会でも複数回議論がなされ、報告書等の取りまとめが示されることが多いが、これとは別に総合評価書を作成する意義はどの程度あるのか分からない。
- EBPMの実践による政策評価の質の向上に関する主な意見
 - ・ 政策評価とEBPMの連携をより促進し、政策の立案と評価が両輪として最良の機能を発揮し、政策を改善することが必要。そのため、ロジックモデルを活用するなどして、目標・指標の設定を適切に行うなど、EBPMの実践により政策評価の質を高める取組を推進することが今後更に求められるのではないか。一方で、作成資料が増え、政策評価に関する負担増大の懸念もあり、効果的な連携の在り方を具体化することが必要
 - ・ EBPMは、内閣官房行革事務局、総務省、内閣府が推進し、また、経済財政諮問会議、EBPM推進委員会等々様々な場で議論されており、対応に混乱が生じないか懸念
 - ・ 政策評価にEBPMの考え方を取り入れる際には、エビデンスレベル、効果検証の程度などの具体的な実践方法について、総務省と内閣官房が連携して各府省の参考となる様式を示すこととしてはどうか。
 - ・ 事前分析表の様式をロジックモデルに基づく記載内容となるよう工夫している（施策目標の「背景・課題」と、これに対応した「達成目標」の記載欄の追加）。
- 「事前のプログラム評価」の実施に関する主な意見
 - ・ 評価対象の拡大ということであれば作業負担の増加につながるのではないか。

- 政策評価と行政事業レビューの体系的整理に関する主な意見
 - ・ 政策評価と行政事業レビューの連携、政策評価における EBPM の実践については、総務省において、各府省が取り組む際のガイドラインを作成し、考え方、手続、統合した様式等を策定するなど具体的な形で示すことを期待
 - ・ 政策評価と行政事業レビューは、十分に連携できておらず重複感があり、評価疲れの問題につながっているため、作業を簡素化・効率化する方向で体系的に整理してほしい。
- その他の主な意見
 - ・ 一つのやり方で一律に当てはめ、画一的な実施を求めるのではなく、各行政機関の施策の特性等を踏まえて検討するとともに、作業の負担等にも配慮してほしい。
 - ・ 現行の政策評価制度は行政機関ごとの区切りを前提としているため、省庁間連携が進むに従って、行政機関の外部が期待する評価との齟齬が大きくなるか懸念
 - ・ 政策評価が機能するように、また、政策実施部局が有効に活用し得るように、様々な観点・手法を議論するのは、非常に有意義。各省が具体的にどう取り組めばよいか制度部局から提示してもらい、議論していきたい。

<その他>

(7) その他、政策評価制度の運用上の悩み、政策評価制度を所管する総務省に期待することなどについて意見等があれば、記入してください。

【各府省の回答の概要】

- ・ 政策評価制度の運用上の悩みとして、政策評価制度に対するモチベーションが低下し、現場の負担感が増加している。そのため、政策評価制度に何らかのインセンティブを設け、政策評価制度に対するモチベーションを喚起することが必要
- ・ 政策評価の充実・強化が組織や職員への過度な負担とならないよう、政策評価制度の見直しの検討に当たっては、他の政策立案・評価に係る取扱も含め、見直しにより見込まれる効果と作業負担のバランスを十分に考慮してほしい。
- ・ 政策評価に関する各種ガイドラインについて、基本方針などと重複している記載も多く、分かりにくいのではないかと。また、業務に携わるに当たり、ガイドラインのどの箇所を確認すればよいのか分かりにくく、担当者の負担となっているのではないかと。
- ・ 実施計画に示されていない施策について、急ぎよ評価する必要が生じた場合に、実施計画を変更する手続きが必要となり、その都度、有識者会議や大臣決裁が必要となることから、事務手続の緩和が必要と感じている。
- ・ 政策評価関連で総務省が作成した様式、個別に調査等で提出を求める様式は、印刷を前提とした罫線様式、いわゆる紙エクセルが多い。必要な情報やデータを入力しやすい様式・フォーム等による提出に変えると集計も含め事務コストが削減されると期待
- ・ 総務省と各省庁評価担当部局との連絡会議をより緊密に開催し、上記のような政策評価制度全体について総務省が考える課題や改善案を各省へ提案し、各省庁担当者の顔が見える議論や横の交流を喚起する「場づくり」として活発化してほしい。
- ・ 他省庁の政策評価の実施状況や、今回の調査結果で出てきた他省庁の政策評価の悩みなどについて、情報共有してもらいたい。
- ・ 大きな人事異動があるタイミングや評価書作成の時期に、研修を実施してほしい。

など

政策評価審議会名簿

[令和2年10月9日現在]

	委員名	所属等
会長	おか 岡 もとゆき 素之	住友商事株式会社特別顧問
会長代理	もりた 森田 あきら 朗	津田塾大学総合政策学部教授
委員	いわさき 岩崎 なおこ 尚子	早稲田大学総合研究機構電子政府・自治体研究所研究院教授
〃	うしお 牛尾 ようこ 陽子	株式会社七十七銀行取締役監査等委員
〃	うすい 薄井 みつひろ 充裕	新むつ小川原株式会社代表取締役社長
〃	たぶち 田淵 ゆきこ 雪子	行政経営コンサルタント
〃	まえば 前葉 やすゆき 泰幸	津市長
臨時委員	しらいし 白石 さゆり 小百合	横浜市立大学国際商学部教授
〃	たなべ 田辺 くにあき 国昭	国立社会保障・人口問題研究所所長
専門委員	おの 小野 たつや 達也	鳥取大学地域学部教授
〃	かとう 加藤 ひろのり 浩徳	東京大学大学院工学系研究科教授
〃	きしもと 岸本 あつお 充生	大阪大学データビリティフロンティア機構教授
〃	つつみ 堤 もりと 盛人	筑波大学システム情報系教授
〃	ほった 堀田 さとこ 聰子	慶應義塾大学大学院健康マネジメント研究科教授

政策評価審議会の体制及び審議事項

体制

政策評価審議会

…委員7人以内、臨時委員、
専門委員

政策評価制度部会

…会長が指名する委員、
臨時委員及び専門委員

各ワーキング・グループ

…部会長が指名する委員、
臨時委員及び専門委員

目標管理型評価WG

規制評価WG

公共事業評価WG

政策評価制度の運用実態の
把握等に関するWG

審議事項

行政評価局調査

行政評価局が行う調査(統一性・総合
性確保評価、行政評価・監視)に関する
重要事項(テーマ選定等)について審議。

政策評価の推進

各府省が行う政策評価に関する基本
方針やガイドラインの立案・運用につい
て審議。

総務省組織令（平成12年政令第246号）（抄）

（設置）

第二百一十一条 法律の規定により置かれる審議会等のほか、本省に、次の審議会等を置く。

恩給審査会

政策評価審議会

情報通信審議会

情報通信行政・郵政行政審議会

国立研究開発法人審議会

（政策評価審議会）

第二百二十三条 政策評価審議会は、次に掲げる事務をつかさどる。

一 総務大臣の諮問に応じて次に掲げる事項を調査審議すること。

イ 政策評価に関する基本的事項

ロ 各府省の政策について行う統一的若しくは総合的な評価又は政策評価の客観的かつ厳格な実施を担保するための評価に関する重要事項

ハ 各行政機関の業務の実施状況の評価（当該行政機関の政策についての評価を除く。）及び監視に関する重要事項

二 前号イからハまでに掲げる事項に関し、総務大臣に意見を述べること。

三 行政機関が行う政策の評価に関する法律（平成十三年法律第八十六号）の規定に基づきその権限に属させられた事項を処理すること。


2 前項に定めるもののほか政策評価審議会に関し必要な事項については、政策評価審議会令（平成十二年政令第二百七十号）の定めるところによる。

※ 本資料は、政策評価審議会提言（令和3年3月17日決定）及び
その参考資料を一覧的に確認できるよう編集したものです。



https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/hyokashingikai_n/torimatome.html

(この冊子は古紙配合 70%の再生紙使用を使用しています。)

リサイクル適性 
この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。