

政策評価の留意事項と実施状況 ベスト・プラクティスを求めて

東 信 男*

(会計検査院事務総長官房上席研究調査官)

. はじめに

平成13年1月に行われた中央省庁等の改革に伴い、従来一部の府省で実施されていた事業評価に、実績評価及び総合評価を加えた新たな「政策評価制度」が導入されている。この政策評価は、NPM(New Public Management) の理論を応用した政策運営の手法の一つであり、国民本位の効率的で質の高い行政を実現すること、国民的視点に立った成果重視の行政への転換を図ることなどを目的としており、その着実な実施に対して国民から強い期待と関心が寄せられている。

欧米先進国の一部では、既に政策評価制度が導入されているが、その実施過程を見ると決して平坦な道のりを歩んでいるわけではなく、試行錯誤を重ねながら、その定着を図っているのが実状である。例えば、アメリカでは、5年に政府業績結果法(Government Performance and Results Act of 1993) に基づいて政策評価制度を導入しているが、対象となる24の連邦政府機関すべてが制度創設後始めて年次業績報告書を提出したのは、6年後の11年となっている。

我が国においても、全政府的に政策評価を本格的に実施するまでにはかなりの期間を要すると予想されるが、各府省においては、海外や他府省のベスト・プラクティスを参考にしながら、所掌する行政分野における政策評価を充実させる姿勢が求められる。本稿は、今回の政策評価制度において新たに導入された実績評価を中心に、13年12月現在の時点で、各府省がインターネット上のホームページに掲載した情報に基づき、海外の動向も踏まえながら、留意事項とその実施状況をまとめたものである。(本稿は、すべて執筆者の個人的見解であり、会計検査院の公式見解を示すものではない。)

. 府省の政策評価

各府省は、13年1月に施行された「国家行政組織法の一部を改正する法律」及び「内閣府設置法」に基づき、政策評価を実施することが義務付けられている。また、同月には政策評価各府省連絡会議におい

*1956年生まれ。横浜国立大学経済学部、米国ロチェスター大学経営大学院(MBA) 卒業。80年会計検査院へ。防衛検査第3課、調査課、大蔵検査課決算監理官などを経て、現職。この間、90～93年在ニューヨーク総領事館出向。

て、各府省が政策評価に関する実施要領を策定するための標準的な指針として、「政策評価に関する標準的なガイドライン（以下「標準的ガイドライン」という。）」が了承され、政策評価の具体的な内容が明らかにされている。さらに、政策評価の実効性を確保するため、その制度的な枠組みや基本的な事項を規定した「行政機関が行う政策の評価に関する法律（以下「政策評価法」という。）」が6月に成立し、一部を除き14年4月から施行されることとなった。

このように、政府は、政策評価制度の導入のための法的整備を完了しているが、その実施状況は、次のようになっている。

1. 実施体制の整備状況

(1) 政策評価実施要領の策定と政策評価担当組織の設置

ア 留意事項

各府省は、政策評価を実施するに当たり、標準的ガイドラインに基づき、体系的かつ継続的な政策評価の実施を確保するため、①評価の目的、②評価の実施体制、③評価の方式などを規定した政策評価実施要領を策定することとされている。また、各府省は、中央省庁等改革基本法（以下「基本法」という。）第29条第1号に基づき、その政策について厳正かつ客観的な評価を行うための明確な位置付けを与えられた評価部門を確立することとされている。標準的ガイドラインでは、この評価部門を担う各府省の政策評価担当組織に対して、①政策評価実施要領の策定等所管行政の政策評価に関する基本的事項の企画及び立案、②政策所管部局等の政策の評価、③政策所管部局等が行う政策評価の支援、などの役割を担うことを求めている。

イ 実施状況

政策評価法の対象となる17府省（庁及び委員会を含む。以下同じ。）については、すべての府省において、政策評価実施要領が策定されたり、政策評価担当組織が設置されている（表1参照）。このように、政策評価を実施するための体制については、既に全政府的に整備されている状況になっている。なお、経済産業省²⁾及び農林水産省については、「国家行政組織法の一部を改正する法律」が施行される前から政策評価実施要領が策定されており、農林水産省については、既に12年度から政策評価実施計画を策定し、実績値に基づいた評価を実施している。

(2) 第三者機関の設置

ア 留意事項

各府省は、政策評価を実施するに当たり、高度の専門性や実践的な知見が求められており、また、客観性の確保を図ることも求められている。特に、我が国の政策評価制度においては、①評価の対象となる政策の体系化、②業績指標・目標値・目標年度の設定、③業績指標の実績値の集計などにおいて客観性が確保される体制にはなっていないことから³⁾、その客観性を確保するため、各府省に外部の学識経験者等が

1) 政策評価法では、国家公安委員会と警察庁はそれぞれ別の行政機関とされているが、これらの行政機関では同一の政策評価実施要領及び平成13年度政策評価運営方針を策定しているため、国家公安委員会については、警察庁に含めている。

2) 経済産業省では、政策評価実施要領に相当する「政策立案・評価ガイドライン」を標準的ガイドラインが了承される前に策定しており、その了承後も改訂は行っていない。したがって、「政策立案・評価ガイドライン」は、標準的ガイドラインの内容を反映したものとなっていないが、その中で採用されている評価方式は、実績評価に相当するものと考えられる。

3) 我が国の政策評価制度の課題については、東信男「我が国の政策評価制度の課題と展望」『会計検査研究』第24号(2001.9)103-126頁参照。

ら構成される第三者機関を設置することが望ましい。

イ 実施状況

政策評価法の対象となる17府省のうち、政策評価実施要領の規定に基づいて第三者機関を設置しているのは、警察庁など6府省となっている（表1参照）。これらの府省では、第三者機関の活用により、評価のプロセス及び評価結果の客観性を確保するための体制が整備されている。

2．13年度の政策評価実施計画の策定状況

ア 留意事項

各府省は、政策評価の実施に当たり、標準的ガイドラインに基づき、各年度の政策評価の計画的な実施に係る具体的な運営の方針を定めるものとされており、それぞれが定めた政策評価実施要領に基づき、当該年度において実施する政策評価について、①評価の方式、②評価対象政策、③評価実施スケジュールなどを定めることとされている。

イ 実施状況

政策評価法の対象となる17府省のうち、13年度の政策評価実施計画を策定しているのは、内閣府など15府省となっている（表2参照）。これらの府省については、13年度に実施する政策評価の具体的内容が把握できる状況となっている。

また、13年度の政策評価実施計画を策定している15府省のうち、①事業評価の実施を予定しているのは9府省、②実績評価の実施を予定しているのは13府省、③総合評価の実施を予定しているのは6府省となっている（表2参照）。

このように、13年度においては、実績評価が評価方式の中心的位置を占めていることから、以下では、13府省の実績評価の実施状況について検討することとしたい。

3．13年度の実績評価の実施状況

実績評価とは、標準的ガイドラインでは、行政の幅広い分野において、あらかじめ達成すべき目標を設定し、それに対する実績を測定しその達成度を評価することにより、政策の達成度合いについての情報を提供することを主眼とした評価方式とされており、共通の目的を有する行政活動の一定のまとまり（以下「施策」という。）を対象とするとされている。

実績評価は、通常、①所掌している政策の体系化、②施策目標の設定、③評価の対象とする施策の選定、④当該施策の目標の達成度を測定するための業績指標・目標値・目標年度の設定、⑤目標年度における業績指標の実績値の集計、⑥業績指標の実績値と目標値の比較による当該施策の評価、⑦評価結果による当該施策の改善・見直し又は業績指標・目標値・目標年度の見直し、というプロセスを経て実施されることになっている。

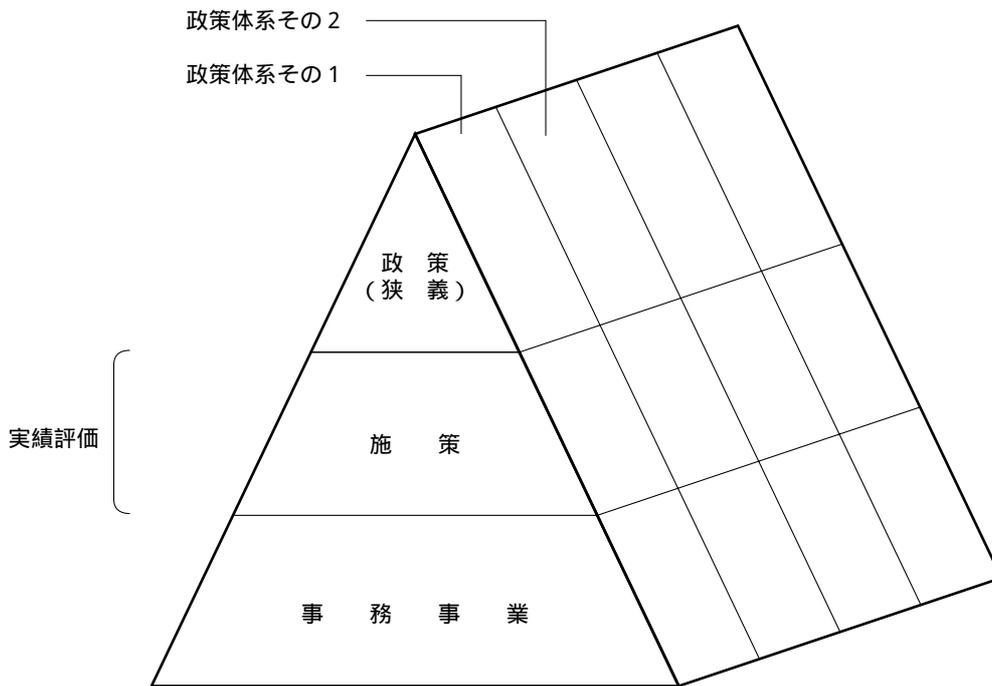
このプロセスのうち、①から④までのプロセスの結果が13年度の政策評価実施計画に定められており、また、現時点では、業績指標の実績値が集計されていないことから、以下では、各府省の13年度の政策評価実施計画に基づき、実績評価の①から④までの実施状況を検討することとしたい。

(1) 政策の体系化

ア 留意事項

政策評価の対象としての政策は、多くの場合、「政策（狭義）」「施策」「事務事業」というように階層

図1 政策体系のイメージ



(注)

- 政策(狭義)(Policy) : 特定の行政課題に対応するための基本的な方針
(道路交通の円滑化の推進)
- 施策 (Program) : 基本的な方針を実現するための具体的な方策・対策
(高速道路の渋滞の解消など)
- 事務事業 (Project) : 具体的な方策・対策を具現化するための個々の行政手段
(首都高速道路の拡幅など)

()は道路行政における例

的に構成され、一般に、相互に目的と手段の関係を保ちながら、全体として一つの体系を形成しているものととらえられている(政策体系のイメージについては、図1参照)。実績評価を実施するに当たっては、評価の対象となる施策の目標を具体化することが求められるが、そのためには、当該施策について、どのような目的(政策(狭義))の下に、どのような手段(事務事業)を用いて実施するのかという、政策体系上の位置付けを明確にすることが重要である。また、政策の実施には予算措置が必要であり、さらに、各府省は、評価結果を踏まえて、政策の改善・見直しに関して検討を行い、その結果を予算要求の段階で適切に反映するよう努めるものとされていることから、政策の体系化に当たっては、予算費目との関係を明らかにすることが望ましい。

イ. 実施状況

13年度に実績評価を実施する予定の13府省のうち、所掌している政策について階層的な体系化を行っているのは10府省で、このうち、①「政策(狭義)」「施策」「事務事業」の三層の体系化を行っているのは法務省など3府省、②「政策(狭義)」「施策」の二層の体系化を行っているのは警察庁など4府省、③「施策」「事務事業」の二層の体系化を行っているのは農林水産省など3府省となっている(表3参照)。①に該当する府省では、評価の対象となる施策の目標を具体化するに当たり、当該施策が、どのような目的(政策(狭義))の下に、どのような手段(事務事業)を用いて実施するのかということが明確になっている。

また、13年度に実績評価を実施する予定の13府省のうち、政策体系の中で、施策の実施手段となる事務

事業の予算費目及び予算金額を明示しているのは、農林水産省など2府省となっている（表3参照）。これらの行政機関では、評価結果に基づいて、事務事業が評価対象となった施策の目標に与えた貢献度を分析することにより、その予算的見直しを行うことが可能となっている。

(2) 施策目標の設定

ア 留意事項

実績評価を実施するに当たっては、各府省の設置法・関連法において規定されている所掌事務、政策体系においてその上位に位置する「政策（狭義）」の目的などを踏まえながら、評価の対象となる施策の目標を具体的に設定することが重要である。この場合、①当該施策を取り巻く社会経済情勢、②当該施策が直面している課題、③課題を解決するために当該施策を実施する必要性、などを分析・検討することが必要であり、当該施策の目標に対する国民の理解を深めるためには、その分析・検討結果を明らかにすることが望ましい。

イ 実施状況

13年度に実績評価を実施する予定の13府省のうち、評価の対象となる施策の目標を具体的に設定する過程で分析・検討した、当該施策を取り巻く社会経済情勢、直面している課題、必要性などを政策評価実施計画で明らかにしているのは、財務省など3府省となっている（表3参照）。これらの府省では、施策の目標だけではなく、その目標が設定された背景を理解する上で必要な情報が提供されている。

(3) 評価の対象となる施策の選定

ア 留意事項

実績評価を実施するに当たっては、評価の実施体制、評価に要する業務量・コスト、施策の重要性などを勘案しながら、評価の対象となる施策を選定することが重要である。実績評価は、今回導入された政策評価制度においてその中心的な評価方式に位置付けられており、また、恣意的な評価対象の選定を避けるため、各府省の主要な施策のほとんどを継続的に評価の対象とすることが望ましい。

イ 実施状況

13年度に実績評価を実施する予定の13府省のうち、それぞれが所掌する主要な施策のほとんどを評価の対象としているのは、警察庁など10府省となっている（表3参照）。これらの府省では、主要な施策のほとんどについて、評価結果に基づいて改善又は見直すことが可能となっている。

なお、13年度に実績評価を実施する予定の13府省において、評価の対象となる施策の数は合計で549となっており、各府省ごとにみると最少は公正取引委員会の3、最大は厚生労働省の160となっている。

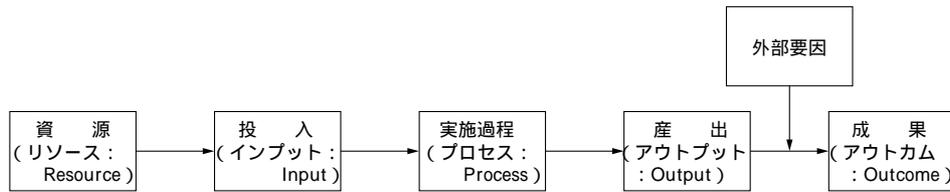
(4) 業績指標・目標値・目標年度の設定

ア 留意事項

実績評価を実施するに当たっては、各府省が施策の実施により、いつまでに何を実現するかという目標を具体的に明らかにするとともに、その目標の達成度を測定するために業績指標・目標値・目標年度を設定することが重要である。

業績指標については、①評価の対象となる施策の目標全体をカバーしていること、②当該施策の目標と関連性を有していること、③当該施策の目標の達成度を明確かつ客観的に判定できること、などの要件を満たすことが求められる。これらの要件を満たすためには、可能な限り定量的な指標を用いることと、実

図2 行政マネージメント・サイクル



(注)

インプット：行政サービスを生み出すために資源を投入すること（建設国債・道路特定財源を財源とする予算の執行など）

プロセス：行政活動（新道路整備五カ年計画の策定，用地買収交渉，予算要求，道路整備請負契約の締結，道路の位置指定など）

アウトプット：行政活動によって生み出される行政サービス（国道の拡幅，高速道路の延長，都道府県道の新設など）

アウトカム：行政サービスが国民生活及び社会経済にもたらす効果（渋滞の解消による平均走行速度の増大，交通事故死者数の減少，騒音の低下など）

外部要因：アウトカムに影響を及ぼすアウトプット以外の要因（鉄道・空港施設建設に伴う道路利用者の減少（プラス要因），マイカーの普及に伴う道路利用者の増加（マイナス要因））

() は道路行政における例

施手段である事務事業ではなく施策そのものに対応した業績指標を設定することが望ましい。業績指標の設定に当たっては，評価の対象となる施策の性質に応じ，当該施策の実施によりもたらされる行政サービスの量に着目したアウトプットベースの指標や，行政サービスが国民生活及び社会経済にもたらす効果に着目したアウトカムベースの指標などが用いられることになる（行政マネージメント・サイクルについては，図2参照）。

目標値については，評価の対象となる施策に関連した長期計画・予算額，業績指標の過年度の実績値などに基いて適切な水準に設定することが重要である。特に，アウトカムベースで業績指標を設定する場合には，当該施策の実施によりもたらされる行政サービス以外の外部要因が業績指標の実績値に影響を及ぼすことから，業績指標に影響を及ぼす外部要因を事前に特定し，行政サービスの量・質，外部要因及び業績指標の間の定性的又は定量的な因果関係に基づいて目標値を設定することが望ましい。

目標年度については，アウトプットベースの業績指標の場合は当該施策の行政サービスの提供に要する期間，アウトカムベースの業績指標の場合は当該施策の効果の発現に要する期間，などに基づいて適切な期間を設定することが重要である。また，当該施策の達成度は，目標年度の終了に伴って集計される実績値と目標値を比較することにより評価されることになるが，達成度に応じて，具体的にどのような対応をとるのか事前に定めておくことが望ましい。

イ 実施状況

13年度に実績評価を実施する予定の13府省における業績指標・目標値・目標年度の設定状況は，次のようになっている（表4参照）。

- ① 13年度に実績評価を実施する予定の13府省のうち，評価の対象となる施策において定量的な業績指標を設定しているのは，12府省（施策の一部に設定している府省を含む。）となっている。このうち，ほとんど又はすべての施策において定量的な業績指標を設定しているのは，警察庁など5府省となっている。
- ② 定量的な業績指標を設定している12府省のうち，プロセス又はアウトプットベースで設定しているのは2府省，アウトプットベースで設定しているのは3府省，アウトプット又はアウトカムベースで設

定しているのは6府省、アウトカムベースで設定しているのは1府省となっている。

- ③ アウトカムベースで業績指標を設定している7府省（施策の一部に設定している府省を含む。）のうち、評価の対象となる施策ごとに、外部要因を特定したり、または、行政サービスの量・質、外部要因及び業績指標の間の定性的又は定量的な因果関係を明示しているのは、皆無となっている。
- ④ 定量的な業績指標を設定している12府省のうち、評価の対象となる施策において一定年度後の目標値を設定しているのは、8府省（施策の一部に設定している府省を含む。）となっている。このうち、ほとんど又はすべての施策において一定年度後の目標値を設定しているのは、農林水産省など3府省となっている。
- ⑤ 一定年度後の目標値を設定している8府省のうち、評価の対象となる施策について、関連する長期計画・予算額、業績指標の過年度の実績値などの参考データを明示しているのは、4府省（施策の一部で明示している府省を含む。）となっている。このうち、ほとんど又はすべての施策について、関連する長期計画・予算額、業績指標の過年度の実績値などの参考データを明示しているのは、農林水産省など2府省となっている。
- ⑥ 一定年度後の目標値を設定している8府省のうち、目標値の設定に当たり、長期計画、実績値などに基づいてその算出方法を具体的に説明しているのは、農林水産省など2府省となっている。これらの府省では、ほとんど又はすべての施策において目標値の算出方法を説明している。
- ⑦ 一定年度後の目標値を設定している8府省のうち、政策評価実施要領において、達成度に応じた当該施策の改善又は見直しについての規定を具体的（例：達成度合が50%未満の場合は、廃止を含め、抜本的に検討）に定めているのは、農林水産省だけとなっている。

①から⑦までのような業績指標・目標値・目標年度の設定状況から判断すると、評価の対象とした施策のほとんど又はすべてについて、あらかじめ設定した目標の一定期間後の達成度を明確かつ客観的に判定できるような政策評価実施計画を策定しているのは、農林水産省と国土交通省となっている。但し、アウトカムベースで業績指標を設定した施策については、実績値の集計後において、当該施策の実施手段である事務事業が目標の達成度にどのように貢献したのか、提供された行政サービスの量・質、外部要因及び業績指標の間の因果関係に基づいて分析することが求められる。

4. イギリスの実績評価との比較

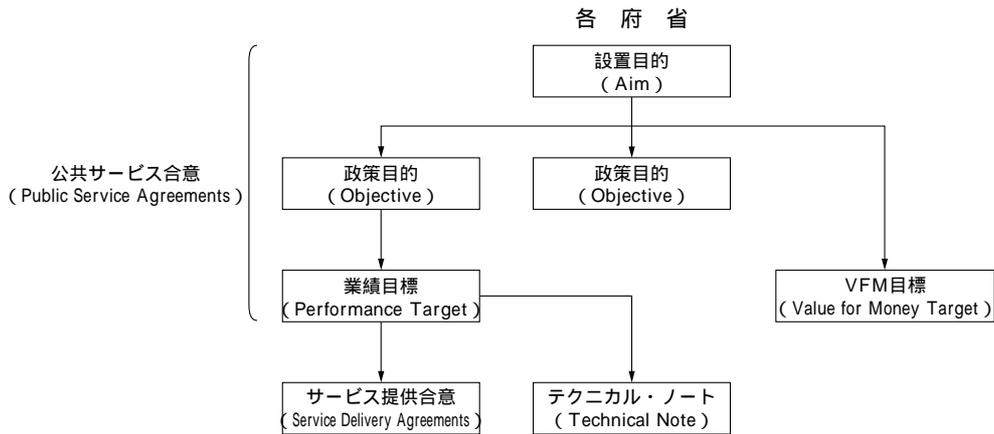
我が国の実績評価に相当するものとして、イギリスでは、1998年（平成10年）の「包括的歳出見直し（Comprehensive Spending Review）」に伴い、「公共サービス合意（Public Service Agreements：PSA）」が導入されている。このPSAでは、各府省の設置目的とともに、今後3年間に実現すべき政策目的とそれを実現するために達成すべき業績目標（業績指標・目標値・目標年度）が設定されており、この業績目標を測定することにより、実績評価が行われている。イギリスでは、現在、2001～2004年PSAに基づいて実績評価が行われているが、その策定に当たっては、制度創設の際に策定された1999～2002年PSAを大幅に見直しており、我が国において参考とすべき点も見受けられることから、以下では、イギリスの2001～2004年PSAについて検討することとしたい。

(1) 統一的政策の体系化

ア 実施状況

イギリスでは、各府省が政策の体系化を行う場合、階層化の方法、評価の対象となる施策単位の範囲の

図3 イギリスにおける実績評価の仕組み



(注)

- 設置目的 (Aim): 当該府省の役割を包括的に記述したもの
- 政策目的 (Objective): 当該府省が今後3年間に実現すべき政策の目的を記述したもの
- 業績目標 (Performance Target): 政策目的を実現するために達成すべき目標を定量的 (通常, アウトカムベース) に記述したもの
- VFM目標 (Value for Money Target): 公共サービスを効率的に提供する上で達成すべき目標を定量的に記述したもの
- サービス提供合意 (Service Delivery Agreements): 業績目標を達成するために提供すべき公共サービスの内容, 方法など (通常, アウトプットベース) を記述したもの
- テクニカル・ノート (Technical Note): 業績目標の定義, 測定方法, データ源などを記述したもの

設定などを統一的行っており, 2001 2004年PSAの政策体系は, すべての府省において, 「政策目的 (Objective)」「業績目標 (Performance Target)」「サービス提供合意 (Service Delivery Agreements : SDA)」となっている (図3参照)。これらは, 概ね, 「政策 (狭義)」「施策」「事務事業」に対応していると考えられる。この結果, イギリスでは, 各府省間において類似施策の業績目標の比較が可能となっており, また, 複数の府省で共同で取り組むべき施策に対しても, 共通の業績目標を設定することが可能となっている (例えば, 2001 2004年PSAでは, 複数の府省で取り組むべき業績目標が雇用対策の分野などで21設定されている。)。

イ 我が国への示唆

我が国では, 各府省が政策の体系化を行う場合, 標準的ガイドラインはあるものの, 階層化の方法, 評価の対象となる施策単位の範囲の設定などが統一的行われていないため (表3参照), 各府省間において類似施策の業績指標の比較を行うことができず, また, 複数の府省で実施することが求められている施策について, 共通的な業績指標を設定することができない状況になっている。したがって, 政策の体系化に当たっては, 階層化の方法, 評価の対象となる施策単位の範囲の設定などについて, 統一的行うことが望ましい。

(2) 業績目標の集約化

ア 実施状況

イギリスでは, 評価の対象となる業績目標の数は, 政府全体 (18府省) で, 1999 2002年PSAでは387あったが, 2001 2004年PSAでは157 (各府省ごとでは, 3 ~ 19) に大幅に減少している (表5参照)。

これは、政策体系を簡素化するとともに、より戦略性の高い施策に焦点を合わせた評価を行うため、業績目標の集約化を行った結果とされている。

イ 我が国への示唆

我が国では、13年度に実績評価を実施する予定の13府省において、評価の対象となる施策の数は合計で549となっており、各府省ごとでは、3～160となっている。このように、イギリスと比較して、評価の対象となる施策の数が多く、また、府省間でばらつきが見られるのは、評価の対象となる施策単位の範囲の設定が各府省において統一的に行われていないことも一因になっていると考えられる。評価の対象となる施策の数が多き府省については、政策体系が複雑化して全体像の把握が困難になり、また、戦略的に優先させたい施策が優先度の低い施策に埋没してしまうため、評価の対象となる施策単位の範囲の見直しを行い、その集約化を図ることが望ましい。

(3) 業績目標のアウトカムベース化

ア 実施状況

イギリスでは、アウトカムベースによる業績目標の設定割合は、1999～2002年PSAでは15%であったが、2001～2004年PSAでは68%まで増加している⁴⁾。その一方で、2001～2004年PSAから、アウトカムベースによる業績目標を達成するために各府省が実施すべき公共サービスの内容、方法などをプロセス又はアウトプットベースで定めたSDAを策定している。これは、施策の目標とその達成手段を、それぞれ業績目標、SDAに明確に区別するとともに、業績目標の設定に当たり、施策がその目標を達成したかどうかは、国民生活及び社会経済に及ぼした効果に着目して判断されるべきであるというNPMの考え方を徹底させたためである。

イ 我が国への示唆

我が国では、アウトカムベースで業績指標を設定しているのは一部の府省に限られており、中にはアウトプットベースだけではなく、プロセスベースで業績指標を設定している府省も見受けられる(表4参照)。これは、業績指標が、評価の対象となる施策そのものではなく、その達成手段である事務事業に対して設定されていることも一因になっていると考えられる。アウトプットベースなどで業績指標を設定している府省については、施策の目標とその達成手段を明確に区別するとともに、業績指標については評価の対象となる施策に直接対応したものをアウトカムベースで設定することが望ましい。

(4) VFM目標の設定

ア 実施状況

イギリスでは、2001～2004年PSAから、政策目的に対応した業績目標に加え、効率的に業務を遂行するための目標としてVFM目標(コスト削減、生産性向上などに関する定量的な目標値)が設定されている。これは、施策は業績目標の達成度に基づいて有効性の観点から評価されるだけでなく、アウトプットとコストの関係に基づいて効率性の観点からも評価されるべきであるというNPMの考え方を徹底させたためである。イギリスでは、2001年度予算から、PSAは会計処理及び予算に発生主義を導入した資源会計・予算制度(Resource Accounting and Budgeting)と一体となって運営されており、コスト情報を把握するための体制が整備されている。

4) Measuring the Performance of Government Departments (National Audit Office March 2001)

イ 我が国への示唆

我が国では、政策評価を導入した目的の一つとして効率的な行政を実現することを上げているにもかかわらず、各府省の13年度の実績評価において、効率性に基いた業績指標は、一部を除き、ほとんど設定されていない。これは、一般会計と大部分の特別会計が現金主義に基づいて会計処理されているため、発生主義に基づいたコスト情報が把握できないことも一因になっていると考えられる。各府省の政策は、業績目標の達成度に基づいた有効性の観点からの評価だけではなく、コスト情報に基づいた効率性の観点からの評価も必要であることから、公会計への発生主義の導入を検討することが望ましい。

．実施庁の実績評価

13年1月に行われた中央省庁等の改革において、各府省の内部部局は、主として政策の企画立案に関する機能を担うものとされ、その一方で、主として政策の実施に関する機能を担うものとして実施庁が設置されている。この実施庁に対して、所管府省の長は、基本法第16条第6項第2号に基づき、当該実施庁が達成すべき目標を設定し、その目標に対する実績を評価して公表することとされており、述べた府省の実績評価に準じた実績評価を実施することが義務付けられることとなった。

このように、実施庁の実績評価は、国家行政組織法第2条第2項及び内閣府設置法第5条第2項に基づいて実施されている各府省の政策評価とは異なる法的枠組みの中で実施されている。

1．実施基準及び準則と13年度の実績評価実施計画の策定状況

ア 留意事項

各府省の長は、業務の効率化を図るとともに自立性を高めるため、基本法第16条第6項第2号に基づき、①実施庁が所掌する事務の範囲、②当該事務を実施するに当たり準拠すべき実施基準、③当該実施基準に準拠して当該事務を実施する場合に必要な準則を策定するとともに、当該実施庁が達成すべき目標を設定することとされている。ほとんどの府省では、政策評価実施要領の中で、実施庁の実績評価については、各府省が実施する実績評価に準じて実施することと規定しており、毎年度、目標を設定した実績評価実施計画を策定することとしている。

イ 実施状況

基本法第16条第6項の適用を受ける9実施庁のうち、所管府省において、実施基準及び準則を策定するとともに、13年度の目標を設定した実績評価実施計画を策定しているのは6実施庁となっている（表6参照）。これらの実施庁については、所掌事務を実施するに当たり準拠すべき実施基準等が定められており、また、達成すべき目標が具体的に設定されている。

以下では、13年度に実績評価を実施する予定の6実施庁について、それぞれの実績評価実施計画に基づき、その実施状況を検討することとしたい。

2．13年度の実績評価の実施状況

(1) 目標の設定

ア 留意事項

実施庁の長には、その自立性を高めるために府省の長の権限が委任されている一方で、所掌する事務を実施するに当たっては、府省の長が定めた実施基準及び準則に準拠することが求められている。この実施

基準及び準則の中で、実施庁が事務を実施するに当たり留意すべき事項を具体的に定めているのは準則であることから、実績評価実施計画において、実施庁が達成すべき目標は、この準則の内容に則した形で設定することが重要である。

イ 実施状況

13年度において実績評価を実施する予定の6実施庁のうち、実績評価実施計画で設定された目標が、実施基準及び準則で定められた準則の内容と同一であるのは、防衛施設庁など3実施庁となっている（表7参照）。これらの実施庁については、事務の実施に当たり実施基準及び準則に準拠したかどうか、あらかじめ設定された目標の達成度により評価することが可能となっている。

(2) 所管府省の政策体系との関係

ア 留意事項

中央省庁等の改革に伴い、各府省の内部部局が主として政策を企画立案し、実施庁が主として政策を実施することとされたため、各府省が政策の達成度を評価するためには、実施庁における政策の実施過程も含めて評価することが重要である。したがって、各府省の実績評価において政策の体系化を行うに当たっては、実施庁が実施する政策を包含するとともに、その中で、実施庁の位置付けを明確にすることが求められる。

イ 実施状況

13年度において実績評価を実施する予定の6実施庁のうち、所管府省の政策体系の中で、所掌事務の占めている位置が明確になっているのは、郵政事業庁など3実施庁となっている（表7参照）。これらの実施庁については、所掌事務が、所管府省のどの政策目的を達成するために実施されているのかが明確になっており、また、所管府省が政策の達成度を評価するに当たり、実施庁の実績評価において設定した業績指標を活用することが可能となっている。

(3) 業績指標・目標値・目標年度の設定

ア 留意事項

実施庁の実績評価において、業績指標・目標値・目標年度を設定するに当たっての留意事項は、基本的にはの府省の実績評価で記述した留意事項と同一である。但し、実施庁は、主として政策の実施に関する機能を担う機関として位置付けられているとともに、その業務の効率化を図ることが期待されている。したがって、業績指標の設定に当たっては、評価の対象となる事務の性質に応じ、当該事務の実施過程に着目したプロセスベースの指標や、会計データに基づいた財務指標も用いられることになる。

イ 実施状況

13年度に実績評価を実施する予定の6実施庁における業績指標・目標値・目標年度の設定状況は、次のようになっている（表8参照）。

- ① 13年度に実績評価を実施する予定の6実施庁のうち、目標に対して定量的な業績指標を設定しているのは、すべての実施庁（目標の一部に設定している実施庁を含む。）となっている。このうち、ほとんどの目標に対して定量的な業績指標を設定しているのは、郵政事業庁など4実施庁となっている。
- ② 定量的な業績指標を設定している6実施庁のうち、プロセスベースで設定しているのは2実施庁、プロセスベース又は財務指標で設定しているのは1実施庁、プロセス又はアウトプットベースで設定しているのは2実施庁、アウトプットベースで設定しているのは1実施庁となっている。

- ③ 定量的な業績指標を設定している6実施庁のうち、目標に対して13年度の目標値を設定しているのは、4実施庁(目標の一部に設定している実施庁を含む。)となっている。このうち、ほとんどの目標に対して13年度の目標値を設定しているのは、郵政事業庁など2実施庁となっている。
- ④ 13年度の目標値を設定している4実施庁のうち、業績指標の過年度の実績値などの参考データを明示しているのは、3実施庁(目標の一部で明示している実施庁を含む。)となっている。このうち、ほとんどの目標について、業績指標の過年度の実績値などの参考データを明示しているのは、郵政事業庁など2実施庁となっている。
- ⑤ 13年度の目標値を設定している4実施庁のうち、実施基準及び準則において、達成度に応じた当該実施庁における事務の実施の改善又は見直しについての規定を具体的に定めているのは、皆無となっている。

①から⑤までのような業績指標・目標値・目標年度の設定状況から判断すると、あらかじめ設定した目標について、13年度における達成度を明確かつ客観的に判定できるような実績評価実施計画を策定しているのは、郵政事業庁と特許庁となっている。但し、両庁では、実績評価実施計画で設定された目標が、実施基準及び準則に定められた準則の内容と同一ではないことから、実施庁の長が実施基準及び準則に準拠したかどうか、目標の達成度だけでは十分に評価できないことに留意する必要がある。

3. イギリスの実績評価との比較

我が国の実施庁に相当するものとして、イギリスでは、1988年のネクスト・ステップ(Improving Management in Government : Next Steps)に基づいてエージェンシー(Executive Agency : EA)が設置されている。このEAは、所管府省との合意の下で、「目的(Goal)」「主要業績指標(Key Performance Indicator)」「目標値(Target)」から構成される年次業績計画を策定しており、この中で、当該EAが提供すべき公共サービスの量・質、達成すべき財務上の目標値などが設定されている。この年次業績計画については、PSAの導入に伴い見直しが行われており、我が国において参考とすべき点も見受けられることから、以下では、イギリスのEAの年次業績計画について検討することとしたい。

(1) 業績指標のアウトカムベース化

ア 実施状況

イギリスでは、各府省のPSAに、EAが担当する公共サービスの提供過程も含めた業績目標が設定されていることから、所管府省がEAの年次業績計画を承認するに当たっては、PSAの業績目標や、SDAとの整合性を図ることが求められており、PSAの業績目標と同一の目標値をEAの年次業績計画で設定する事例も見受けられる。また、PSAの導入に伴い、EAに対してもアウトカムベースの主要業績指標を導入することが求められるようになってきている⁵⁾。この結果、PSAの業績目標のアウトカムベース化が進むにつれ、EAの年次業績計画の主要業績指標についても、アウトカムベースで設定されたものが増えると予想される。

イ 我が国への示唆

我が国では、アウトカムベースで業績指標を設定している実施庁は、皆無となっている。これは、実施庁の業績指標は所管府省の実績評価における当該実施庁関連施策の業績指標と同一となっていることが多

5) Public Service Agreements, Treasury Committee, Seventh Report 1998-99, HC 378

く(表7参照),その意味で整合性が図られているものの,この所管府省の実績評価における業績指標自体がアウトプットベースなど,アウトカムベース以外で設定されていることも一因になっていると考えられる。効率性に加え,有効性の観点からも実施庁の実績評価を実施するためには,所管府省の実績評価における当該実施庁関連施策の業績指標をアウトカムベース化するとともに,実施庁の業績指標についても,アウトカムベース化された所管府省の業績指標と同一のものを追加することが望ましい。

(2) 財務指標の設定

ア 実施状況

イギリスでEAが設置された目的は,公共サービスの質的向上を図るとともに,公共サービスの提供を効率的に行うことにあったことから,年次業績計画の中で設定される主要業績指標には,会計データに基づいた財務指標が含まれている。これは,効率性の向上が,公共サービスの提供に要するコストの削減などの形で財務指標に反映されることが多いためである。この会計データに基づいた財務指標を把握するため,EAには,その設立とほぼ同時に発生主義会計が導入されている。

イ 我が国への示唆

我が国でも,実施庁は,公共サービスの提供を効率的に行うことを主な目的として設置されたにもかかわらず,13年度の実績評価において,会計データに基づいた財務指標を業績指標として設定しているのは,郵政事業庁だけである。これは,郵政事業庁の郵政事業を経理している郵政事業特別会計では従来から発生主義会計が採用されているが,他の実施庁については,依然として現金主義会計が踏襲されているため,発生主義に基づいたコスト情報が把握できないことも一因になっていると考えられる。実施庁の効率性を評価するためには,コスト情報が不可欠であることから,他の実施庁に対しても発生主義会計を導入することを検討することが望ましい。

．おわりに

各府省における政策評価の実施状況については,13年度の政策評価実施計画を策定していないところもあれば,業績指標の実績値に基づいて既に評価を実施しているところもあるなど,かなりのばらつきが見られるのが実状である。14年4月からは,政策評価に関する一連の手続きを法制化した政策評価法が施行されることになっているため,各府省は,政策評価の本格的実施に向けた取組みをさらに強化することが求められている。

全政府的に,政策評価の本格的実施とその質的向上を効率的かつ円滑に行うためには,各府省において,政策の体系化,施策目標の設定,業績指標・目標値・目標年度の設定などに関する海外や他府省のベスト・プラクティスを参考にすることが不可欠である。海外や他府省の政策評価の実施状況については,インターネット上のホームページなどで公表されていることから,各府省では,これらの公開情報を利用しながらその最新の実施状況を常に把握し,ベスト・プラクティスの活用を図ることが重要である。

表1 府省における政策評価の体制整備状況

(平成13年12月現在)

府省名	政策評価実施要領の策定状況(策定年月)	政策評価担当組織の設置状況	第三者機関の設置状況
内閣府	内閣府本府政策評価実施要領(13年1月)	大臣官房政策評価官	未設置
宮内庁	宮内庁政策評価実施要領(13年3月)	長官官房秘書課調査企画室	同上
警察庁	国家公安委員会・警察庁における政策評価実施要領(13年3月)	長官官房総務課政策評価・情報公開企画官	警察庁政策評価研究会
防衛庁	防衛庁政策評価及び実績評価実施要領(13年4月)	長官官房政策評価監査課	未設置
金融庁	金融庁における政策評価の実施要領(13年3月)	総務企画局政策課政策評価・広報担当企画官	同上
総務省	総務省政策評価実施要領(13年3月)	大臣官房政策評価広報課	同上
公正取引委員会	公正取引委員会政策評価実施要領(13年3月)	事務総局官房総務課	同上
公害等調整委員会	公害等調整委員会政策評価実施要領(13年3月)	事務局総務課	同上
法務省	法務省政策評価実施要領(13年3月), 法務省政策評価実施細目(同左)	大臣官房秘書課政策評価企画室	同上
外務省	外務省における政策評価の実施要領(13年7月)	大臣官房考査・政策評価官, 同総務課	同上
財務省	財務省における政策評価の実施要領(13年1月)	大臣官房政策評価官, 同文書課政策評価室	財務省の政策評価の在り方に関する懇談会
文部科学省	文部科学省政策評価実施要領(13年3月)	大臣官房政策課評価室	政策評価に関する有識者会議
厚生労働省	厚生労働省政策評価実施要領(13年3月)	政策統括官, 政策評価官	未設置
農林水産省	農林水産省政策評価実施要領(12年9月)	大臣官房企画評価課	農林水産省政策評価会
経済産業省	政策立案・評価ガイドライン(11年12月)	大臣官房政策評価広報課	未設置
国土交通省	国土交通省における政策評価の実施要領(13年1月)	政策統括官, 政策評価官	国土交通省政策評価会
環境省	環境省政策評価実施要綱(13年3月)	大臣官房政策評価広報課	政策評価委員会

(注) 政策評価法では, 国家公安委員会と警察庁はそれぞれ別の行政機関とされているが, これらの行政機関では同一の政策評価実施要領を策定しているため, 国家公安委員会については, 警察庁に含めている。
 (資料) 各府省のインターネット上のホームページにより作成

表2 府省における13年度の政策評価の実施状況

(平成13年12月現在)

府 省 名	13年度の政策評価実施計画の策定状況(策定年月)	13年度に実施される評価方式
内 閣 府	平成13年度内閣府本府政策評価年度計画(13年5月)	主に、事業評価と実績評価
宮 内 庁	未策定	(実施要領では、同庁の基本的な評価方式は、事業評価とされている。)
警 察 庁	平成13年政策評価運営方針(13年4月)、平成13年実績評価計画書(同左)	主に、事業評価と実績評価
防 衛 庁	中期政策評価実施計画(13年4月)	事業評価と総合評価(実施要領には、他の方式は規定されていない。)
金 融 庁	平成13事務年度の政策評価の運営方針(13年10月)	主に、実績評価
総 務 省	総務省政策評価実施計画(13年4月)	主に、実績評価
公正取引委員会	平成13年度公正取引委員会政策評価実施計画(13年4月)	実績評価と総合評価
公害等調整委員会	平成13年度における実施計画(13年3月)	実績評価(実施要領には、他の方式は規定されていない。)
法 務 省	平成13年度政策評価に係る運営の方針(13年3月)	事業評価、実績評価及び総合評価
外 務 省	未策定	(実施要領では、同省の評価方式は、特に規定されていない。)
財 務 省	財務省における平成13年度政策評価の実施に関する計画(13年3月)、財務省における実績評価の平成13年度実施計画(同左)	実績評価と総合評価
文 部 科 学 省	平成13年度文部科学省政策評価実施計画(13年6月)	主に、事業評価
厚 生 労 働 省	厚生労働省平成13年度政策評価運営方針(13年9月)	事業評価、実績評価及び総合評価
農 林 水 産 省	平成13年度農林水産省政策評価実施方針(13年9月)	主に、事業評価と実績評価
経 済 産 業 省	平成13年度予算において新たに立案した施策・制度の事前評価書(国会成立後)(13年4月)	実績評価
国 土 交 通 省	国土交通省平成13年度政策評価運営方針(13年5月)、政策チェックアップ(業績測定)(13年8月)	事業評価、実績評価及び総合評価
環 境 省	平成13年度環境省政策評価実施計画(13年6月)	主に、事業評価と実績評価

(注1) 「13年度に実施される評価方式」欄において「主に」とは、他の評価方式については、評価手法の開発、評価対象政策の選定など、評価を実施するための準備作業を行うことを意味している。

(注2) 経済産業省では、政策評価実施要領に相当する「政策立案・評価ガイドライン」を標準的ガイドラインが了承される前に策定しており、その了承後においてもこれを改訂していないが、「政策立案・評価ガイドライン」で規定されている評価方式は、実績評価に相当するものと考えられる。

(資料) 各府省のインターネット上のホームページにより作成

表3 13年度の実績評価における政策の体系化状況(府省分)

府省名	政策体系	評価の対象
内閣府	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、階層的な体系化が行われておらず、評価対象は、「政策」(18)となっている。 「政策」の例：政府公報の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 主要な施策のうち一部(60のうち18)が評価の対象になっている。
警察庁	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、二層(「基本目標」「業績目標」)に体系化されており、評価対象は、各「基本目標」ごとに設定された「業績目標」(24)となっている。 「基本目標」の例：生活の安全と平穏を確保する。 「業績目標」の例：地域住民に身近な犯罪の予防・検挙活動の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 主要な施策のほとんどが評価の対象になっている。
金融庁	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、二層(大分類の政策 小分類の「政策」)に体系化されており、評価対象は、大分類の各政策ごとに設定された小分類の「政策」(26)となっている。 大分類の政策の例：安定的で活力ある金融システムの構築 小分類の「政策」の例：金融機関の不良債権処理の推進等 	同上
総務省	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、階層的な体系化が行われておらず、評価対象は、「評価対象分野」(87)となっている。 「評価対象分野」の例：適正な人事管理の推進 	同上
公正取引委員会	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、二層(大分類の政策「評価対象政策」)に体系化されており、評価対象は、大分類の各政策ごとに設定された「評価対象政策」(3)となっている。 大分類の政策の例：公正かつ自由な競争のルールの厳正な運用 「評価対象政策」の例：独占禁止法違反行為に対する措置 	<ul style="list-style-type: none"> 主要な施策のうち一部(11のうち3)が評価の対象になっている。
公害等調整委員会	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、階層的な体系化が行われておらず、評価対象は、施策(6)となっている。 施策の例：公害に係る紛争の解決 	<ul style="list-style-type: none"> 主要な施策のほとんどが評価の対象になっている。
法務省	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、三層(大分類の政策「基本目標」「達成目標」)に体系化されており、評価対象は、大分類の各政策ごとに設定された「基本目標」(37)となっている。 大分類の政策の例：基本法制の維持及び整備 「基本目標」の例：基本法制に関する国民の理解を増進させ、法を尊重する思想の普及を図る。 「達成目標」の例：広報活動を活発に行う。 	同上
財務省	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、三層(大分類の「政策目標」小分類の「政策目標」「業績目標」)に体系化されており、評価対象は、大分類の各「政策目標」ごとに設定された小分類の「政策目標」(34)となっている。また、これらの「政策目標」以外に、「総合目標」(9)及び「組織運営の方針」(5)が設定されているが、これらについては、階層的な体系化が行われていない。 大分類の「政策目標」の例：適正かつ公平な課税の実現 小分類の「政策目標」の例：関税等の適正な賦課及び徴収 「業績目標」の例：輸入者に対する関税制度の周知、関税率表の所属区分等の公開を図る。 <hr/> <ul style="list-style-type: none"> 小分類の「政策目標」の設定に当たり、当該「政策目標」を取り巻く社会経済情勢、当該「政策目標」が直面している課題などについて、分析・検討した結果が明示されている。 	同上
厚生労働省	<ul style="list-style-type: none"> 政策は、三層(「基本目標」「施策目標」「実績目標」)に体系化されており、評価対象は、各「基本目標」ごとに設定された「施策目標」(160)となっている。 「基本目標」の例：安心・信頼してかけられる医療の確保と国民の健康づくりを推進すること 	同上

府 省 名	政 策 体 系	評価の対象
厚生労働省	<p>「施策目標」の例：日常生活圏の中で必要な医療が提供できる体制を整備すること</p> <p>「実績目標」の例：医療計画に基づき医療機関を整備すること</p>	
農林水産省	<p>・政策は、二層（「政策分野」「政策手段等」）に体系化されており、評価対象は、「政策分野」(70)となっている。なお、「政策手段等」は、予算費目となっており、予算額も計上されている。</p> <p>「政策分野」の例：食生活のあり方を見つめ直す幅広い活動の展開</p> <p>「政策手段等」の例：総合食料対策地方公共団体事業推進費補助金</p> <p>・「政策分野」の設定に当たり、当該「政策分野」を取り巻く社会経済情勢、当該「政策分野」が直面している課題などについて、分析・検討した結果が明示されている。</p>	同上
経済産業省	<p>・政策は、二層（「施策・制度」「予算費目」）に体系化されており、評価対象は、「施策・制度」(20)となっている。なお、予算費目に対応した13年度の予算額が計上されている。</p> <p>「施策・制度」の例：IT社会資産の形成</p> <p>「予算費目」の例：(目)新エネルギー・産業技術総合開発機構補助金</p> <p>・「施策・制度」の設定に当たり、当該「施策・制度」を取り巻く社会経済情勢、当該「施策・制度」が直面している課題などについて、分析・検討した結果が明示されている。</p>	・主要な施策のうち一部（予算要求において新たに立案したもの）が評価の対象になっている。
国土交通省	<p>・政策は、二層（「政策目標」「関連施策等」）に体系化されており、評価対象は、「政策目標」(27)となっている。</p> <p>「政策目標」の例：居住水準の向上</p> <p>「関連施策等」の例：良質な住宅取得・賃貸住宅の供給の促進</p>	・主要な施策のほとんどが評価の対象になっている。
環境省	<p>・政策は、二層（大分類の政策 施策）に体系化されており、評価対象は、大分類の各政策ごとに設定された施策(23)となっている。</p> <p>大分類の政策の例：環境への負荷が少ない循環と共生を基調とする経済社会システムの実現</p> <p>施 策 の 例：廃棄物・リサイクル対策</p>	同上

(注) 「政策体系」欄において、評価の対象となる施策の後ろの()書きは、評価の対象となる施策の数を表している。

(資料) 表2に掲げた各府省の13年度の政策評価実施計画により作成

表4 13年度の実績評価における業績指標の設定状況(府省分)

府省名	業績指標	例
内閣府	<ul style="list-style-type: none"> 各「政策」ごとに目標が記述されているだけで、業績指標は、特に設定されていない。但し、「政策」の一部(18のうち1)については、定量的な業績指標(アウトプットベース)を用いながら目標を記述している。 定量的な業績指標については、過年度の実績値は示されていないが、目標値・目標年度が設定されている。 	
警察庁	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「業績目標」に対して、定性的な業績指標とともに、定量的な業績指標(アウトプット又はアウトカムベース)が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されているだけで、目標値・目標年度は設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 職務質問技能指導員の活動状況の把握 地域警察官による犯罪検挙人員 交番相談員の配置個所数
金融庁	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「政策」に対して、定性的な業績指標が設定されている。但し、「政策」の一部(26のうち3)に対しては、定量的な業績指標(アウトプットベース)が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値は示されておらず、また、目標値・目標年度も設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 改革工程表に記載されている各種施策の実施状況等
総務省	<ul style="list-style-type: none"> 各「評価対象分野」ごとに目標が記述されているだけで、業績指標は、特に設定されていない。但し、「評価対象分野」の一部(87のうち47)については、定量的な業績指標(アウトプット又はアウトカムベース)を用いながら目標を記述している。 定量的な業績指標については、そのほとんどにおいて、過年度の実績値が示されており、また、一部において、目標値・目標年度が設定されている。 	
公正取引委員会	<ul style="list-style-type: none"> すべての「評価対象政策」に対して、定性的な業績指標が設定されている。但し、一部の「評価対象政策」(3のうち1)に対しては、定量的な業績指標(アウトプットベース)が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されておらず、また、目標値・目標年度も設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 事件処理について、その内容等を検証し、単年度ごとに定性的に実績を評価
公害等調整委員会	<ul style="list-style-type: none"> 施策ごとに目標が記述されているだけで、業績指標は、特に設定されていない。 	
法務省	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「基本目標」に対して、定性的な業績指標が設定されている。但し、一部の「基本目標」(37のうち7)において、「基本目標」又はその達成手段である「達成目標」に対して、定量的な業績指標(プロセス又はアウトプットベース)が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されておらず、また、目標値・目標年度も設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 広報活動の実施状況
財務省	<ul style="list-style-type: none"> 「政策目標」等の一部(48のうち13)において、達成手段である「業績目標」に対して、定量的な業績指標(プロセス又はアウトプットベース)が設定されている。なお、ほとんどの「政策目標」等において、定量的な参考モニタリング指標が設定されている。 定量的な業績指標については、そのほとんどにおいて、過年度の実績値が示されるとともに、13年度の目標値が設定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 税関ホームページへのアクセス件数(13年度においては、前年度の5割程度の増加) 文書による照会に対して30日以内で回答した割合(13年度においては、95%程度以上)
厚生労働省	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「施策目標」において、「施策目標」又はその達成手段である「実績目標」に対して、定量的な業績指標(アウトプット又はアウトカムベース)が設定されている。 定量的な業績指標については、そのほとんどにおいて、過年度の実績値が示されておらず、また、目標値・目標年度も設定されていない。但し、業績指標の一部については、目標値・目標年度だけが設定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 病床不足地域の数 無医地区の数

府省名	業績指標	例
農林水産省	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「政策分野」に対して、定量的な業績指標（ほとんどアウトカムベース）が設定されている。なお、ほとんどの「政策分野」に対して、定量的なサブ指標が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されるとともに、目標値・目標年度が設定されている。また、目標値については、長期計画、実績値などに基づき、その算出方法が説明されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 脂質の熱量割合（16年度において、28%） 国民1人当たり供給熱量と摂取熱量の差（16年度において、5%縮減）
経済産業省	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「施策・制度」に対して、定性的な業績指標とともに、定量的な業績指標（アウトプット又はアウトカムベース）が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値は示されていないが、目標値・目標年度が設定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術者が技能の習得までにかかる期間（15年度において、1年未満に短縮） 製品・部品の製造に係るコストの低減率（15年度において、2/3以下に低減）
国土交通省	<ul style="list-style-type: none"> すべての「政策目標」に対して、定量的な業績指標（アウトプット又はアウトカムベース）が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されるとともに、目標値・目標年度が設定されている。また、目標値については、長期計画、実績値などに基づき、その算出方法が説明されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 誘導居住水準達成率（15年度において、50%） 住宅に対する評価（満足度）（15年度において、53%）
環境省	<ul style="list-style-type: none"> 各施策ごとに目標が記述されているだけで、業績指標は、特に設定されていない。但し、施策の一部（23のうち6）については、定量的な業績指標（アウトプット又はアウトカムベース）を用いながら目標を記述している。 定量的な業績指標については、過年度の実績値は示されていないが、目標値・目標年度が設定されている。但し、業績指標の一部に環境基準が採用されており、これらについては、目標年度は設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物の排出量（22年度において、9年度に対し、一般廃棄物については排出量を約5%削減、産業廃棄物については排出量の増加を約12%に抑制）

（注1） 定量的な業績指標とは、13年度の政策評価実施計画において、①数字で具体的に表現されている指標、②数字で具体的に表現されていないが、実施件数、計画達成率、割合などのように数字を具体的に特定できるように表現されている指標のことであり、これ以外の指標を定性的な業績指標とした。

（注2） 「例」欄には、表3の「政策体系」欄において、評価対象の具体例として記述した施策に対応した業績指標を取り上げている。

（資料） 表2に掲げた各府省の13年度の政策評価実施計画により作成

表5 イギリスの2001-2004年PSAにおける政策の数

府 省 名	政 策 体 系			
	設置目的 (Aim)	政策目的 (Objective)	業績目標 (Performance Target)	VFM目標 (Value for Money)
教育雇用省	1	3	12	1
保健省	1	4	9	1
環境・運輸・地方省	1	10	19	
内務省	1	7	17	1
大法官省	1	6	8	1
訴追庁	1	4	6	1
国防省	1	3	7	1
外務連邦省	1	9	11	1
国際開発省	1	4	5	1
貿易産業省	1	4	11	1
農業漁業食糧省	1	10	8	
文化・メディア・スポーツ省	1	6	5	1
社会保障省	1	4	9	1
大蔵省	1	9	9	1
関税・消費税庁	1	3	6	2
内国歳入庁	1	1	3	2
内閣府	1	3	5	1
北アイルランド庁	1	6	7	2
計	18	96	157	19

(資料) Spending Review 2000: Public Service Agreements 2001-2004 (HM Treasury July 2000) により作成

表6 実施庁における政策評価の体制整備・実施状況

(平成13年12月現在)

実施庁名	所管府省名	実施基準及び準則の策定状況(策定年月)	13年度の実績評価実施計画の策定状況(策定年月)
防衛施設庁	防衛庁	防衛施設庁の所掌事務の実施に必要な準則(13年4月)	13年度実績評価実施計画(13年4月)
郵政事業庁	総務省	郵政事業庁の事務の実施基準及び準則(13年2月)	平成13年度郵政事業庁が達成すべき目標(13年2月)
公安調査庁	法務省	公安調査庁の所掌に係る事務の実施基準及び準則に関する訓令(13年3月)	実施庁(公安調査庁)が達成すべき目標(平成13年度)(13年3月)
国税庁	財務省	国税庁の事務の実施基準及び準則に関する訓令(13年1月)	平成13事務年度国税庁が達成すべき目標に対する実績の評価に関する実施計画(13年6月)
社会保険庁	厚生労働省	社会保険庁の事務の実施基準及び準則(13年3月)	平成13年度において社会保険庁が達成すべき目標(13年3月)
特許庁	経済産業省	特許庁の事務の実施基準及び準則に関する訓令(13年3月)	2001年度において特許庁が達成すべき目標(13年3月)
海上保安庁	国土交通省	未策定	未策定
海難審判庁	同上	同上	同上
気象庁	同上	同上	同上

(資料) 各府省のインターネット上のホームページにより作成

表 7 13年度の実績評価における目標の設定状況 (実施庁分)

実施庁名	準則と実績評価実施計画との関係	所管府省の政策体系との関係
防衛施設庁	<ul style="list-style-type: none"> ・準則は、「自衛隊施設の整備」など6事項から構成されている。 ・実績評価実施計画では、評価の対象となる事務は、「業務分野」(6)「評価対象分野」に体系化されており、この「業務分野」は、準則の6事項と同一の内容になっている。 「業務分野」の例：自衛隊施設の整備 「評価対象分野」の例：自衛隊施設の整備(生活関連施設) 	<ul style="list-style-type: none"> ・防衛施設庁の事務が、防衛庁の政策体系の中で占めている位置は、明確になっていない(防衛庁は、実績評価を実施しないことから、政策の体系化を行っていないため)。
郵政事業庁	<ul style="list-style-type: none"> ・準則は、「国民利用者のニーズに応じた質の高いサービスの提供に努めること」など4事項から構成されている。 ・実績評価実施計画では、評価の対象となる事務は、大分類の目標(4)事業目標に体系化されているが、大分類の目標は、準則の4事項と同一の内容にはなっていない。 大分類の目標の例：健全な事業財政の確保 事業目標(郵便事業)の例：徹底した合理化・効率化施策の推進、営業体制の強化、多様なニーズに対応したきめ細かなサービスの提供等を通じ、費用の削減と収益の増大に努め、健全な事業財政の確保に努めること 	<ul style="list-style-type: none"> ・郵政事業庁の事務が、総務省の政策体系の中で占めている位置は、明確になっている(大分類の目標は、総務省の実績評価における政策体系において、郵政企画管理局の所管とされる「評価対象分野」の「目標」とほぼ同一であるため)。
公安調査庁	<ul style="list-style-type: none"> ・準則は、「日本国憲法の保障する国民の自由と権利を不当に制限しないこと」など8事項から構成されている。 ・実績評価実施計画では、評価の対象となる事務は、「基本目標」(6)「達成目標」に体系化されているが、「基本目標」は、準則の8事項と同一の内容にはなっていない。 「基本目標」の例：公安調査庁の業務に関する国民の理解増進のために広報活動を推進する。 「達成目標」の例：公安調査庁ホームページの内容を充実させる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公安調査庁の事務が、法務省の政策体系の中で占めている位置は、明確になっている(「基本目標」及び「達成目標」は、法務省の実績評価における政策体系において、公安調査庁の「基本目標」及び「達成目標」とされているものと同一であるため)。
国 税 庁	<ul style="list-style-type: none"> ・準則は、「内国税の適正かつ公平な賦課及び徴収の実現を図ること」など3事項から構成されている。 ・実績評価実施計画では、評価の対象となる事務は、「実績目標」(3)「業績目標」に体系化されており、この「実績目標」は、準則の3事項と同一の内容になっている。 「実績目標」の例：内国税の適正かつ公平な賦課及び徴収 「業績目標」の例：申告・納税に関する法令解釈や事務手続などについて、分かりやすく的確に周知・広報を行います。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国税庁の事務が、財務省の政策体系の中で占めている位置は、明確になっている(「実績目標」及び「業績目標」は、財務省の実績評価における政策体系において、国税庁の所管とされる「実績目標」及び「業績目標」と同一であるため)。
社会保険庁	<ul style="list-style-type: none"> ・準則は、「適用事務に関する事項」など5事項から構成されている。 ・実績評価実施計画では、評価の対象となる事務は、「事項」(5)「達成すべき目標」に体系化されており、この「事項」は、準則の5事項と同一の内容になっている。 「事項」の例：適用事務に関する事項 「達成すべき目標」の例：政管健保・船員保険・厚生年金保険の適用対象事業所の適正な把握に努め、適用を促進すること。 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会保険庁の事務が、厚生労働省の政策体系の中で占めている位置は、明確になっていない(厚生労働省の実績評価における政策体系において、社会保険庁の所管とされる「施策目標」及び「実績目標」が明らかにされていないため)。
特 許 庁	<ul style="list-style-type: none"> ・準則は、「工業所有権に関する出願書類の方式審査については、迅速・的確な事務を心がけること」など9事項から構成されている。 ・実績評価実施計画では、評価の対象となる事務は、「目標」(5)となって 	<ul style="list-style-type: none"> ・特許庁の事務が、経済産業省の政策体系の中で占めている位置は、明確になって

実施庁名	準則と実績評価実施計画との関係	所管府省の政策体系との関係
特許庁	<p>いるが、この「目標」は、準則の9事項の一部になっている。 「目標」の例：出願書類の方式審査について</p>	<p>いない（経済産業省の実績評価における政策体系において、特許庁の所管とされる「施策・制度」が明らかにされていないため）</p>

（資料）表6に掲げた各実施庁の実施基準及び準則，13年度の実績評価実施計画により作成

表 8 13年度の実績評価における業績指標の設定状況 (実施庁分)

実施庁名	業績指標	例
防衛施設庁	<ul style="list-style-type: none"> 各「評価対象分野」ごとに目標が記述されているだけで、業績指標は、特に設定されていない。但し、「評価対象分野」の一部 (13のうち5) については、定量的な業績指標 (プロセスベース) を用いながら目標を記述している。 定量的な業績指標については、過年度の実績値は示されていないが、13年度の目標値が設定されている。 	
郵政事業庁	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの事業目標に対して、定量的な業績指標 (プロセスベース又は財務指標) が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されるとともに、13年度の目標値が設定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 郵便事業の収支率 (13年度は、101.3%以下)
公安調査庁	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「基本目標」に対して、定性的な業績指標とともに、定量的な業績指標 (アウトプットベース) が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値は示されておらず、また、目標値・目標年度は設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> ホームページの内容 ホームページのアクセス件数
国 税 庁	<ul style="list-style-type: none"> 一部の「業績目標」(9のうち4) に対して、定量的な業績指標 (プロセス又はアウトプットベース) が設定されている。なお、ほとんどの「業績目標」に対して、参考モニタリング指標が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されるとともに、13年度の目標値が設定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 国税の広報に関する上位評価割合 (13年度は、30%以上) ホームページへの法令解釈通達の掲載割合 (13年度は、20%)
社会保険庁	<ul style="list-style-type: none"> ほとんどの「達成すべき目標」に対して、定量的な業績指標 (プロセス又はアウトプットベース) が設定されている。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されているだけで、目標値・目標年度は設定されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 政管健保、船員保険及び厚生年金保険の新規適用事業所数 全被保険者資格喪失事業所数
特 許 庁	<ul style="list-style-type: none"> 「目標」が記述されているだけで、業績指標は、特に設定されていない。但し、ほとんどの「目標」については、定量的な業績指標 (プロセスベース) を用いながらその内容を記述している。 定量的な業績指標については、過年度の実績値が示されるとともに、13年度の目標値が設定されている。 	<ul style="list-style-type: none"> オンライン出願書類の方式審査の通常処理期間 (13年度は、受付日から1週間)

(注 1) 定量的な業績指標とは、13年度の実績評価実施計画において、①数字で具体的に表現されている指標、②数字で具体的に表現されていないが、件数、事業所数、割合などのように数字を具体的に特定できるように表現されている指標のことであり、これ以外の指標を定性的な業績指標とした。

(注 2) 「例」欄には、表 7 の「準則と実績評価実施計画との関係」欄において、評価対象の具体例として記述した目標に対応した業績指標を取り上げている。

(資料) 表 6 に掲げた各実施庁の13年度の実績評価実施計画により作成