

府省の政策評価と予算

新 谷 浩 史*
(東洋大学法学部講師)

1. はじめに

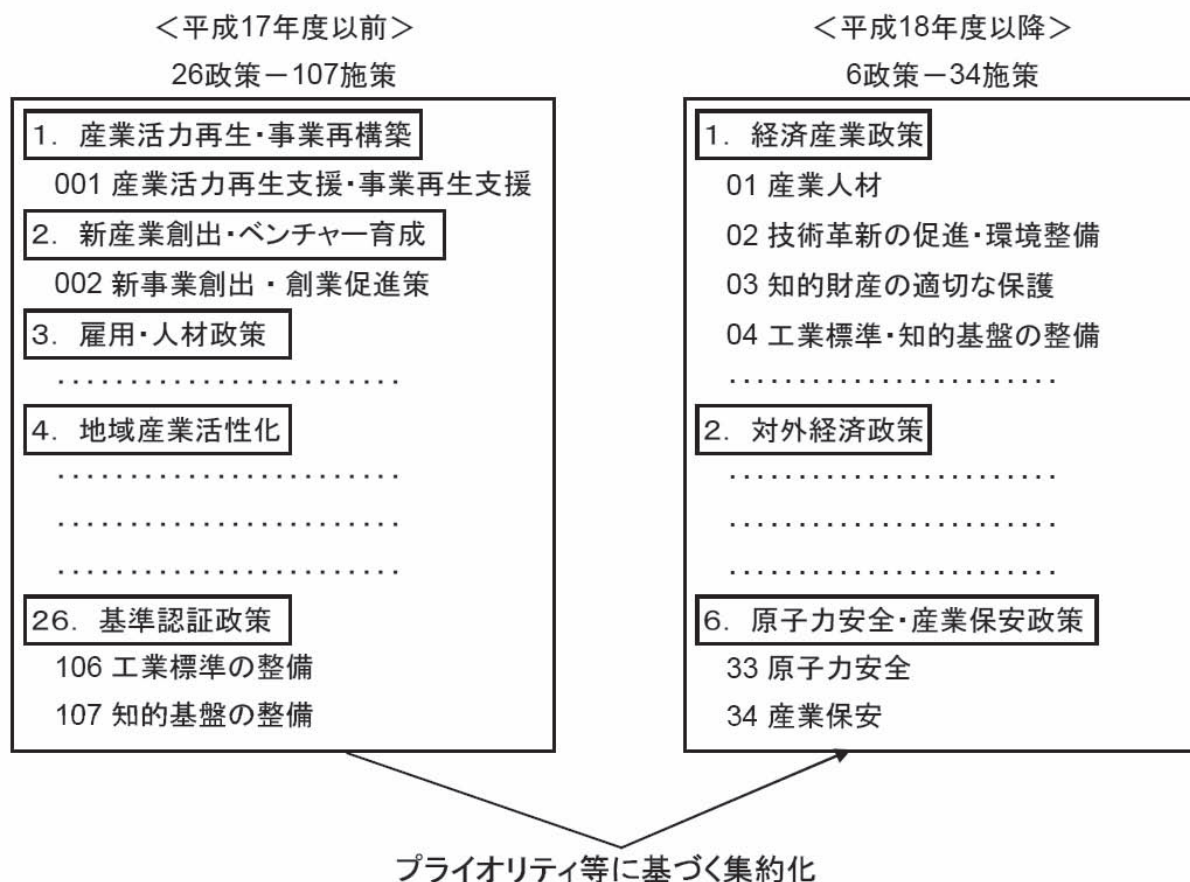
法律によって国の行政機関に政策評価の実施を義務付けているのがわが国政策評価制度の特徴の一つであるが、政策評価の目的は、継続的な評価過程を通じて政策の内容・実施方法の改善の有無を明確化し、評価結果に係る情報を広く公開することで、「国民に対する行政の説明責任の徹底」、「国民本位の効率的で質の高い行政の実現」、「国民的視点に立った成果重視の行政の実現」を達成することであり、それぞれアカウンタビリティの確保、予算等資源管理の改善、政策の改善に相当する。

財政制約が厳しい今日では、客観的な分析により政策への投入資源を正当化する試み、すなわち政策評価結果の予算編成への活用が強く求められている。平成 17(2005)年 12 月に改定された「政策評価の実施に関するガイドライン」において、「評価結果を適切に政策に反映するよう、例えば、省議等において重要な政策決定が行われる際にできる限り評価結果に基づいた議論が行われるようにし、概算要求等の際には政策評価担当組織と予算等取りまとめ部局が合同ヒアリングを行うなど、政策評価担当組織と予算等取りまとめ部局の連携を強化する」と規定されたことから、平成 18(2006)年度から、各府省において、予算要求の項目・単位と評価対象の整合化を図るため、政策体系の整理・再構築(図 1 参照)、評価対象の重点化が進められ、政策評価結果の予算要求への反映が本格化してきている。

本稿では、次節で政策評価の実施状況と政策評価結果の予算要求への反映状況を概観した後に、わが国政策評価制度の問題点として、①事業評価の手法である費用便益分析の精度・評価結果の信頼性と②単年度予算の制約により予算編成に活用されない政策評価結果が相当数あることを指摘し、諸外国における「政策評価と予算の連携」の取組みを参考に、わが国における「政策評価と予算」に関する今後の展望を論じる。

* 1975 年生まれ。2007 年早稲田大学大学院政治学研究科博士後期課程単位取得満期退学。政治学修士(早稲田大学)。2007 年度より東洋大学法学部講師。日本行政学会に所属。共著『コレク行政学』(藤井浩司・縣公一郎編, 成文堂, 2007 年)。主要論文「ネットワーク管理論の射程」日本行政学会編『ガバナンスと行政学』(ぎょうせい, 2004 年)。「中央府省の政策評価制度の動向「分析」」『会計検査研究』No.24, 2001 年。

図1 政策体系整理の例(経済産業省)



出典：総務省(2007)「平成18年度政策評価の年次報告(概要)別添「平成18年度の政策評価の特徴－府省の取組例－」」8頁に基づき筆者作成。

2. 政策評価の実施状況と政策評価結果の予算要求への反映状況

わが国では、評価の方法について、制度の全政府的な運用を確保する観点から、①総合評価②実績評価③事業評価が標準的評価方式として設定されている。このうち、総合評価・実績評価は、事後の有効性評価であるのに対して、事業評価は大規模公共事業・研究開発・ODA・規制などの採択や選択に資する「判断情報」の提供を主眼とし費用便益分析を具体的手法とする事前評価と、事業の見直しのための実施中の評価や効果の検証のための事後評価も含むものである。

評価対象政策が平成18年度以降絞り込まれてきており、平成19(2007)年10月1日から規制の新設・改廃時に、その効果や負担について事前評価を行うことが義務付けられたことを勘案して、政策評価の実施状況は平成19年度を見ることとする。

総務省(2008a)によれば、府省全体で3,709件の評価が実施され、事前評価1,255件のうち一般の政策が233件に対し「行政機関政策評価法」で実施が義務付けられている特定4分野(公共事業・研究開発・ODA・規制)が1,022件(公共事業686件、研究開発158件、ODA40件、規制138件)、事後評価2,454件のうち実績評価392件、総合評価114件に対し、特定4分野の未着手・未了の事業評価および完了後・終了後

の事業評価が1,909件であった。一方、総務省(2007b)によれば、平成20(2008)年度予算要求には、平成19年4月～8月末に府省が実施した1,010件のうち958件が活用され、平成18年度以前に実施された評価結果も39件活用された。合計997件のうち、事前評価が435件、事後評価が562件であり、政策評価結果の予算要求への反映状況は、事前評価による政策の改善・見直し等が54件、事後評価による改善・見直し245件のうち、政策の一部廃止・休止・中止が26件、政策の廃止・休止・中止が5件であった。

ちなみに、総務省(2008b)によれば、平成21(2009)年度予算要求には、平成20年4月～8月末に府省が実施した994件のうち886件が活用され、平成19年度以前に実施された評価結果も52件活用された。合計938件のうち、事前評価が440件、事後評価が498件であり、政策評価結果の予算要求への反映状況は、事前評価による政策の改善・見直し等が43件、事後評価による改善・見直し153件のうち、政策の一部廃止・休止・中止が20件、政策の廃止・休止・中止が1件であった。

3. わが国政策評価制度の問題点1：費用便益分析結果の信頼性

わが国の政策評価制度においては、平成19年度ベースでみると、事業評価（公共事業・研究開発・ODA・規制）が85%を占めており、中心となっている。公共事業、研究開発、ODAは、単年度で完結するものではなく多年度にわたり、一度決定され予算がつけば、慣性が働き見直しにくいといわれる。事業採択後、5年経過しても未着手、または10年経過しても完了していない公共事業等については、平成18年度の事業評価により合計3,057.9億円（総事業費ベース）にのぼる28事業が休止または中止され¹⁾、平成19年度の事業評価により合計628.6億円（総事業費ベース）にのぼる13事業が休止または中止されており、これらの決定は、シーリングと相まっての「評価の効果」であるといえる。

しかし、公共事業、研究開発、ODAでは、未着手・未了事業の休止または中止に関連する諸々のコストを回避するためにも、採択するか否かを事前に合理的に判断（スクリーニング）するシステムを強化するべきであり、そのためには、事業等の採択に資する「判断情報」の提供を主眼とし費用便益分析を具体的手法とする事前評価の本来的機能が発揮されるべきである。

実際のところ、総務省行政評価局による「客観性担保評価」において、公共事業評価の点検結果として、便益算定における手法—CVM（仮想市場評価法）や旅行評価法—の適用の妥当性、便益算定の前提となる需要予測の妥当性や根拠データの信頼性に疑義があると指摘されている²⁾。また、金本(2008)は「マニュアルがきちんとしたものであっても、実際の計算にはかなりの自由度があるので、便益を高く推計するように暗黙あるいは明示的なプレッシャーがかかる」と述べ、評価において事業推進主体に有利な手法を使う傾向と時間価値や統計的生命価値等の様々な原単位の設定にバイアスがかかることを指摘³⁾している。

以上から、費用便益分析における便益の過大評価・費用の過小評価と事業評価の結果が原局原課の予算要求の根拠として活用されることが懸念されよう。次節において、費用便益分析における便益の過大評価の事例を分析するが、費用便益分析の「予算要求の根拠手段化」という現象は、政策所管部局中心の評価という評価制度自体の制約に起因するものの、府省内での予算査定段階で、査定側が府省全体および部局

¹⁾ 総務省(2007a)では、政策の必要性が低下したことなどを踏まえ、政策を廃止した例として、経済産業省の「産業再配置」が取り上げられているが、渋谷(2008: 96)は「工業再配置促進法などは、昭和47年の制定当時とあまりにも社会経済環境が変化し、役割を終えたことは誰の目にも明らかであり、3年前の工場等制限法廃止に続く自然な流れであった。「政策評価」結果によってはじめて法律廃止という判断に至ったものとは言えないだろう」と論評している。

²⁾ 具体的な事案の指摘内容は、総務省(2008c)を参照されたい。

³⁾ 金本(2008: 120)。

の使命やプライオリティ，政策体系における当該事業の位置づけを明確に意識し，費用便益を厳しく詳細にチェックしたうえで意思決定を行うことが望まれるところである。

4. 費用便益分析における「便益」過大評価の事例分析

本節では，財団法人エコサイクル高知が環境省の国庫補助を受けて実施することとなった平成19年度新規採択の「産業廃棄物処理施設整備事業の事前評価」結果⁴⁾を紹介した後に，当該評価の費用便益分析の結果について検討する。

[基本情報]

産業廃棄物処理施設の整備期間は平成19～21年度であり，供用開始は平成22(2010)年度で，平成41(2029)年度までの20年間が供用期間である。埋め立て産業廃棄物の種類と年間処分量は，もえがら2,000t，ばいじん200t，アスベスト20t，鉍さい200t，無機性汚泥500t，建設混合物1,500tで総計4,420tである。

[社会的費用]

第一に必要な費用は，産業廃棄物処理施設の用地費94,050千円と建設費用であり，建設費は3ヵ年で3,105,729千円が計上されている。各年度の内訳は，平成19年度198,906千円，20年度964,372千円，21年度1,942,451千円である。

供用開始は平成22年度からであり，処理施設の維持管理費は年間38,357千円が，その他共通経費は平成31(2019)年度までは年間26,602千円，平成32(2020)年以降は13,348千円で，運営の人件費は年間12,611千円が必要である。

総社会的費用は，①建設費及び用地費と②維持管理費，③人件費を，基準年を平成19年度として毎年度現在価値化し合算して求められる。割引率は「廃棄物処理施設整備に係る費用対効果分析」（平成12年3月，厚生省水道環境部環境整備課）に従って4%が用いられ，総社会的費用は3,922,982千円であった（表1）。

⁴⁾ 以下のデータは，環境省(2007)に負う。本分析は，管理型最終処分場のうち，産業廃棄物の処理分が対象であることを付記しておく。なお，国庫補助は施設整備費の1/4が上限である。

表1 社会的費用

単位:千円

年度	施設建設費 用地費	維持管理費	人件費	費用合計	割引率 (4%)	現在価値
H19	292,956			292,956	1	292,956
H20	964,372			964,372	1.04	927,281
H21	1,942,451			1,942,451	1.082	1,795,241
H22		64,959	12,611	77,570	1.125	68,951
H23		64,959	12,611	77,570	1.17	66,299
H24		64,959	12,611	77,570	1.217	63,739
H25		64,959	12,611	77,570	1.265	61,320
H26		64,959	12,611	77,570	1.316	58,944
H27		64,959	12,611	77,570	1.369	56,662
H28		64,959	12,611	77,570	1.423	54,512
H29		64,959	12,611	77,570	1.48	52,412
H30		64,959	12,611	77,570	1.539	50,403
H31		64,959	12,611	77,570	1.601	48,451
H32		51,705	12,611	64,316	1.665	38,628
H33		51,705	12,611	64,316	1.732	37,134
H34		51,705	12,611	64,316	1.801	35,711
H35		51,705	12,611	64,316	1.873	34,338
H36		51,705	12,611	64,316	1.948	33,016
H37		51,705	12,611	64,316	2.026	31,745
H38		51,705	12,611	64,316	2.107	30,525
H39		51,705	12,611	64,316	2.191	29,355
H40		51,705	12,611	64,316	2.279	28,221
H41		51,705	12,611	64,316	2.37	27,138
総社会的費用						3,922,982

[社会的便益]

社会的便益は、供用開始の平成 22 年度から発生するのであるが、①産業廃棄物の適正処理および県内外の運搬費差額、②不法投棄回避効果、③地下水・土壌汚染防止効果、水質保全効果から算定される。

①適正処理等

高知県には管理型産業廃棄物最終処分場がないため、産業廃棄物処理施設が設置されない場合、排出者自己責任処理の原則から、排出事業者は、県外の産業廃棄物処理施設で民間事業者に委託して処理することになる。処理施設が設置され、県内の産業廃棄物が適正に処理されることから、その適正処理費用が適正処理の効果として便益として計上される。以下の受入料金単価（予定）を基に算定され、適正処理の便益は、廃棄物種別の年間排出量に受入料金単価を乗じたものの合計 106,300 千円となる。

もえがら 20 千円/t	ばいじん 40 千円/t	アスベスト 40 千円/t	鉱さい 25 千円/t
無機性汚泥 30 千円/t	建設混合物 25 千円/t		

また、県外に運搬するところが県内で処理できることになるため、運搬コストの削減額も便益として計上することが出来る。県外への運搬費は 1t 当たり平均 4,018 円に対し、県内移動の場合は 1t 当たり平均 2,218 円である。この便益は、県内外の運賃差額 1.8 千円に年間処分量 4,420t を乗じた 7,956 千円である。

②不法投棄回避

加えて、産業廃棄物処理施設を設置しない場合は、処理コストの負担から不法投棄が発生する可能性があるが、施設の設置により不法投棄を回避できることから、回避効果を便益とみなすことができる。不法投棄の回避効果の貨幣化は、供用期間中に発生すると予想される不法投棄量を県が代執行により全て処理した場合の費用を算出することにより求められる。

高知県の過去のデータでは、不法投棄率（不法投棄量/産業廃棄物排出量）は 0.07% であり、平成 22 年度の産業廃棄物排出量は 1,667 千 t と推計されているため、年間の不法投棄量は 1,167t とし、これに県の代執行に要する費用 67.7 千円/t を乗じて、79,006 千円が不法投棄回避の便益とされる。なお、不法投棄量は平成 41 年まで増減なしと仮定されている。

③環境保全（地下水・土壌汚染防止及び水質保全）

本産業廃棄物処理施設は、新構造基準に準拠し多重安全性の設計を行うようコストをかけていることから、現在の委託先処分場に比べて、地下水・土壌の汚染防止効果が期待できるとされる。地下水・土壌汚染防止の便益は委託先処分場の構造基準以上に設置する「しゃ水工」の建設費 1,003,770 千円とされ、共用開始年度（平成 22 年度）に計上されている。

また、埋立地の保有水（浸出水）について、委託先処分場の場合は処理後に河川等に放流するために水域の水質悪化を招くが、本産業廃棄物処理施設は保有水（浸出水）に高度処理を施すなど無放流化を行う。よって、委託先処分場が放流する保有水（浸出水）を高度処理する施設の建設費および高度処理コストを、施設設置の水質保全の便益としてみなすことができる。高度処理施設の建設費は 636,606 千円で供用開始年度に計上され、年間の高度処理費は 9,588 千円とされている。

総社会的便益は、以上の①～③の便益を毎年度現在価値化し合算して求められる。割引率は4%が使用され、総社会的便益は4,006,867千円であった(表2)。

便益費用比率(B/C)は1.021で、1を超えたので投資の意義はありと判断され、本事業は環境省より国庫補助を受けることができたのである。

表2 社会的便益

単位:千円

年度	適正処理 運搬費差額	不法投棄回避	環境保全	便益合計	割引率 (4%)	現在価値
H22	114,256	79,006	1,649,965	1,843,227	1.125	1,638,424
H23	114,256	79,006	9,588	202,850	1.17	173,376
H24	114,256	79,006	9,588	202,850	1.217	166,680
H25	114,256	79,006	9,588	202,850	1.265	160,356
H26	114,256	79,006	9,588	202,850	1.316	154,141
H27	114,256	79,006	9,588	202,850	1.369	148,174
H28	114,256	79,006	9,588	202,850	1.423	142,551
H29	114,256	79,006	9,588	202,850	1.48	137,061
H30	114,256	79,006	9,588	202,850	1.539	131,806
H31	114,256	79,006	9,588	202,850	1.601	126,702
H32	114,256	79,006	9,588	202,850	1.665	121,632
H33	114,256	79,006	9,588	202,850	1.732	117,119
H34	114,256	79,006	9,588	202,850	1.801	112,832
H35	114,256	79,006	9,588	202,850	1.873	108,302
H36	114,256	79,006	9,588	202,850	1.948	104,132
H37	114,256	79,006	9,588	202,850	2.026	100,123
H38	114,256	79,006	9,588	202,850	2.107	96,274
H39	114,256	79,006	9,588	202,850	2.191	92,583
H40	114,256	79,006	9,588	202,850	2.279	89,008
H41	114,256	79,006	9,588	202,850	2.37	85,591
総社会的便益						4,006,867

環境面での社会的費用や便益は予測の精度が低く、交通分野における利用者便益の10倍・100倍くらいで誤差が出る⁵⁾とされ、分析者による操作可能性、恣意性を排除できない。よって、本事業の費用便益分析のB/Cは1.021とギリギリ1を超えているが、環境保全という“間接”効果を便益として高く見積もっているのではないと思われる。

財団法人愛知臨海環境整備センターが環境省の国庫補助を受けて実施することとなった「平成20年度産業廃棄物処理施設整備事業」の費用便益分析⁶⁾では、①地下水・土壌汚染防止効果が便益に参入されておらず、②水質保全効果は便益として参入されていたものの、高度処理施設の建設費の便益としての計上は耐用年数(38年間)で除し、平均額を供用開始期間に按分していた。というのも、水質保全効果は供用開始年度のみならず、その後も持続して発生するからである。

以上の①②を踏まえて、財団法人エコサイクル高知による事業の便益を計算しなおしてみよう。ポイントは、地下水・土壌汚染防止、水質保全のところである。地下水・土壌汚染防止効果はゼロとなり、単年度の水質保全効果は、施設建設費636,606千円を耐用年数(38年)で除した16,752千円と高度処理費9,588千円の合計26,340千円となる。総社会的便益は2,754,102千円であり、これを総社会的費用3,922,982千円で除すると便益費用比率(B/C)は0.702となり、投資適格事業とは言いがたくなるのである。

よって、高知県内に管理型産業廃棄物最終処分場がないという事情が考慮された、すなわち「必要性」こそが事業採択の最大の理由であったと考えられるのである。

5. わが国政策評価制度の問題点2：単年度予算の制約

平成19年度の政策評価の実施状況と、政策評価結果の平成20年度予算要求への反映状況及び平成21年度予算要求への反映状況を突き合わせてみると、府省内における概算要求の作成は8月末までという時間的制約のため、全ての評価結果を予算要求・査定に活用しきれていないことが見てとれる。

平成19年度の政策評価実施件数3,709件のうち、平成19年9月以降に実施されたのが2,699件である。平成19年度以前に実施された評価結果のうち、平成21年度の予算要求に活用されたのは52件であるから、平成19年9月以降に実施された政策評価で、その結果が平成21年度予算要求に活用された数は多く見積もっても50件程度である。したがって、府省においては、事実上9月以降に実施される政策評価は予算との連関を考慮されていない(あるいは、予算査定からすり抜けると表現できる)といっても過言ではない。

この現象は、評価が府省内で閉じてしまっているため、財務省主計局が9月以降の評価データを翌年度予算の査定にいかにか活用しているのかは不明であるが、総じて、政策のPDSサイクルと単年度予算編成のサイクルにズレがあることに起因するといえよう。

図2のとおり、ある1年度の政策評価の結果全てを政策の企画立案、予算編成及び予算の執行管理に反映させるためには、現行の単年度で、使い切り予算のままだと予算年度では3ヵ年度に及ぶのであり、翌年度の予算要求は8月末までという単年度主義を続けていく限り、9月以降の評価活動への政策所管部局のモチベーションを高めるのは困難である。よって、政策評価の結果を政策の改善、予算の合理的編成・

⁵⁾ 金本(2008: 119)。

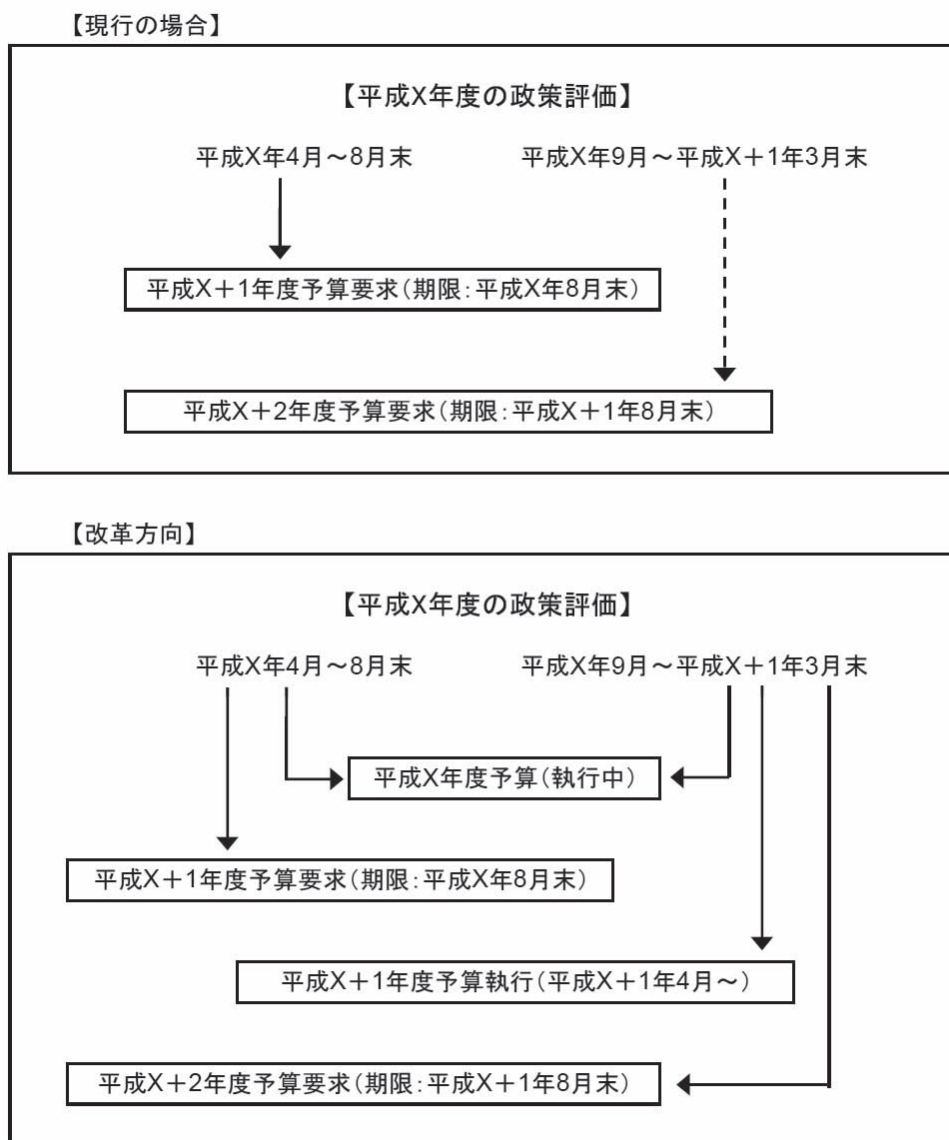
⁶⁾ 以下の記述は、環境省(2008)を参考にした。同事業は、産業廃棄物処理施設の整備期間が平成20・21年度であり、供用開始は平成22年度で、平成44年度までの25年間が供用期間とされていた。

総社会的費用は、①施設建設費、②管理費・跡地維持管理費・埋立処分事業費、③進入道路負担金の合計30,923,604千円、総社会的便益は①適正処理等、②不法投棄回避、③公共用水域の水質保全効果の合計63,610,188千円。便益費用比率(B/C)は2.057であった。

執行管理に適宜反映・活用するべく、政策所管部局に9月以降の評価実施および評価結果に関心を持たせ続けるには、歳出権限の期間を複数年とし、使い切りをやめ弾力的運営（年度途中での事業の休止・中止に伴う予算配分の組み替え、予算節減分の翌年度への繰り越しなど）を可能にすることが求められるのである。

次節では、今後のわが国における「政策評価と予算」の関係のあり方を展望するために、参考として、諸外国における「政策評価と予算の連携」の取組みを概観することとしたい。

図2 政策評価と予算の関係(概念図)



注. 平成X年度の政策評価における事後評価の対象は平成X-1年度以前に実施されている。

—————→
評価結果の反映度合いが強い

-----→
評価結果の反映度合いが弱い

6. 諸外国における「政策評価と予算の連携」の取組み

政策評価は、新公共管理（NPM）の一要素である「業績による統制」にとって不可欠なツールである。近年、業績管理の先進諸国では、政策評価と予算編成・執行の結びつきを強化し、複数年度予算への移行、費目間の流用や年度を超えた資金の流用を可能とする予算制度改革や行政サービスのフルコストを的確に把握するための会計方式の改革（発生主義会計への移行）を実行してきている。

田中・中林(2005)によれば、政策評価の単位と予算の単位の形式的接合度、アウトプット・アウトカムと資源投入量の関連性を基準として、政策評価システムと予算の関係パターンは次の2つに分類⁷⁾される。

【連携調整型】

政策評価システムと予算システムの完全な一体化、融合にまでは至っていないが、既存予算システムの変更あるいは両者の距離を縮めるべくアウトプット・アウトカムと資源投入量の関係が一定程度示されているもの。

【融合型】

既存予算システムを抜本的に改革し、政策評価システムとの一体化・融合を進めるもの。予算がアウトカム・アウトプット単位で議決される。

連携調整型は、アメリカ・イギリス・カナダが代表であり、イギリスでは、1998年の包括的歳出見直し審査（Comprehensive Spending Review；CSR）－2000年から歳出見直し審査（Spending Review；SR）－により、1999-2000年度予算から3ヵ年度を1期間とする複数年度予算が導入されている。各省庁の3ヵ年の歳出の上限は「公共支出計画（New Public Spending Plans）」で規定され、支出は法律等に基づくため1年ごとに予算額が決定される（年度管理歳出額（Annually Managed Expenditure））。2000年から発生主義に基づく「資源会計・予算（Resource Accounting and Budgeting；RAB）」が導入されたため、2001-02年度予算からは、政策別に発生主義で予算を作成している⁸⁾。

予算制度改革とともに、各省庁が組織の基本的目的、3ヵ年で達成すべき所管分野網羅的な目標、一段下の業績達成目標（以上、アウトカム）、さらに下の指標（アウトプットレベル）を、財務省との交渉・合意を通じて設定する公共サービス協定（Public Service Agreements；PSAs）・サービス供給協定（Service Delivery Agreements；SDAs）も実施されている。公共サービス協定では、目的達成のために必要とされる予算額が計算されているが、こうした分野は少ないとされている。また、業績目標と単年度の予算が直接的なリンクを示しているわけではないが、公共サービス協定の達成状況は財務省によりフォローアップされており、2年おきに行われる歳出見直し審査と単年度の予算編成への活用・反映が組織的に担保されている。

一方、融合型はニュージーランド・オーストラリア・フランスで実践され、ニュージーランドは完全発生主義に基づくアウトプット予算である。ニュージーランドの政策評価は、内閣が設定する3ヵ年の優先課題に照らして、各大臣と次官が課題の解決に資する中期政策目標と単年度の年度目標を設定したうえで、大臣は次官より年度目標を達成するための行政サービスを購入する契約を結ぶ形で体系化されている。この購入するサービスの価格がアウトプット予算であって、予算書には業績指標（質・量・コスト）が記載

⁷⁾ 田中・中林(2005: 63-68)。

⁸⁾ 東(2006: 218)。

されている。このうち質・量が評価情報であり、コストが発生主義により算出されたフルコストとして位置づけられる予算額であって政策評価と予算が一体化している。ちなみに、大臣は民間からサービスを購入することも可能なので、民間との比較を可能にするという観点から、コストが発生主義で算出することになったという経緯がある。

また、オーストラリアは、1999-2000 年度予算から、発生主義に基づくアウトカム・アウトプット・フレームワーク（Accrual Outcome and Output Framework ; AOO）を導入し、省庁別に、アウトカム・アウトプット予算額の体系が構築され、予算・決算を通じて同一の枠組みで業績測定と予算関連情報が一体的に開示される仕組み⁹⁾が採られている。

7. おわりに：府省における「連携調整型システム」導入の可能性

わが国の財政状況が厳しいのは周知のことであり、業績の向上とともに適切な資金配分が求められている。ニュージーランドのように発生主義によるアウトプット予算は、府省の政策評価制度がアウトカム志向ゆえにわが国には適用不可能である。また、府省では、予算が現金主義で作成され、必ずしも政策別に区分されているわけでもなく、発生主義会計の前提となるストック（資産・負債）の洗い出しなど作業量が膨大であるため、オーストラリアの AOO のような取組みも困難であろう。

したがって、府省では、戦略および政策体系の明確化、事業の選択と集中に特化したイギリス型のアプローチのほうが現実的であろう。そこで、複数年度の戦略計画を立て、それに沿った施策の体系化を図り、予算に落とし込んでいくというアプローチが求められよう。この過程で、適正な費用便益分析の実施と事業の選択が求められるのは言うまでもない。

戦略計画と複数年度の歳出枠組みをリンクさせ、大まかな各年度の歳出見積もりを府省が作り、内閣（実務的には財務省）と協議・合意する。もともと、予算は単年度ごとに議会の議決を経なければならないゆえ、毎年度作成されることになる。そのため、議会審議を有効にするべく、予算（参考情報として決算）では、予算項目と評価単位の整合性、アウトカム・アウトプットと資源投入量の関連性に意が払われなければならない。

その意味では、平成 18 年度から、成果目標(Plan)－予算の効率的執行(Do)－厳格な評価(Check)－予算への反映(Action)を実現する予算編成制度改革の一環として創設された「成果重視事業」は、実験的であるが、政策評価と予算編成・執行を連携させようとする試みであるといえよう。というのも、事業の選定条件として、定量的な達成目標（1～3 年）・期限・手段が明示され、政策目標を効率的に達成するために、予算執行の弾力化が認められ、複数年度に及ぶ事業については国庫債務負担行為の活用により複数年度の予算執行が確保されているからである。また、総務省(2008a)では、平成 20 年度予算から、全府省において、政策評価の単位と予算書の表示項目（項・事項）が対応するようになったとされていることから、政策評価と予算の連携調整に向けた第一歩は踏み出されているといえるのである。

⁹⁾ 田中・中林(2005: 69-70)。

参考文献

- 東信男(2006)「イギリスにおける公会計制度改革の検証—効果と課題—」『会計検査研究』No. 34
- 金本良嗣(2008)「公共事業評価」村松岐夫編著『公務改革の突破口—政策評価と人事行政—』東洋経済新報社
- 環境省(2007)「平成 19 年度廃棄物処理施設整備に対する国庫補助事業に関する事前評価結果（産業廃棄物処理施設モデル的整備事業）」
- 環境省(2008)「平成 20 年度廃棄物処理施設整備に対する国庫補助事業に関する事前評価結果（産業廃棄物処理施設モデル的整備事業）」
- 渋谷和久(2008)「国における政策評価」村松岐夫編著『公務改革の突破口—政策評価と人事行政—』東洋経済新報社
- 総務省(2007a)「平成 18 年度政策評価の年次報告（概要）」
- 総務省(2007b)「政策評価結果の予算要求等への反映状況—平成 20 年度概算要求等関連—」
- 総務省(2008a)「平成 19 年度政策評価年次報告（概要）」
- 総務省(2008b)「政策評価結果の予算要求等への反映状況—平成 21 年度概算要求等関連—」
- 総務省(2008c)「政策評価の点検結果—評価の実効性の向上に向けて—」
- 田中秀明・中林恵美子(2005)「諸外国とその教訓」上山信一他編著『新行財政構造改革工程表—「霞が関」の三位一体改革—』ぎょうせい