AFFPRI report
第45号
平成16年7月15日発行
農林水産政策情報センター
Agriculture, Forestry and Fisheries
AFFPRI
農林水産政策情報センター
Policy Research Institute

トピックス

総務省　15年度政策評価等の実施状況等の報告

総務省は,「政策評価等の実施状況及びこれらの結果の政策への反映状況に関する報告」を取りまとめ,国会に報告しました。

事後評価では,「行政の幅広い分野を対象に定期的に評価」(実績評価方式等)を実施しているのは13府省・委員会,「特定のテーマを対象に適期に評価」(総合評価方式等)を実施しているのは9府省・委員会,「個別の継続事業等」(事業評価方式等)を実施しているのは7府省・委員会,「完了後・終了時の事業等」(個別公共事業,研究開発課題等)を実施しているのは5省・委員会となっています。また,事後評価結果の政策への反映状況では,政策への反映件数4,325のうち,評価対象政策の重点化等を行ったもの311件(7.2%),評価対象政策の一部の廃止,休止又は中止したもの61件(1.4%),評価対象政策を廃止,休止又は中止したもの56件(1.3%)となっています。

http://www.soumu.go.jp/hyouka/index.htm

静岡県　16年度業務棚卸表

静岡県の「業務棚卸表」は,室(課)の行政目的を基本に,それを実現するために取り組むべき仕事の内容を項目に区分し,それぞれの項目ごとに現在の進捗度がわかる管理指標を定め,実績と目標値,その達成期限を明らかにするものですが,この程,16年度の業務棚卸表を公表しました。

例えば,「都市と農村の交流」をみると,第4章の2の「豊かな産物を供給する農林水産支援」の(1)農業の支援の中の業務概要の一つとして位置づけられ,棚卸表の所属は,農山村振興室となっています。総合計画指標／管理指標の「都市農村交流推進計画策定市町村数」については,取組みが遅れているとし,16年度の改善のポイントとして,「グリーンツーリズム協会への指導助言等による支援を重点的に実施するほか,協会に賛助加盟している市町村を中心に都市農村交流推進計画の策定を推進する」としています。

http://www2.pref.shizuoka.jp/all/gyotana.nsf/

福井県　「福井元気宣言」の数値目標達成状況

福井県は,標記の達成状況をこの程公表しましたが,農林業関係では,「農業生産法人数・認定農業者数を1.5倍に」は,15年度の達成状況は,認定農業者は569経営体(14年度475経営体),農業生産法人は53経営体(同38経営体)であったこと,また,「県産材の利用率を50%以上に」は,47%(推計)(14年度の現状45%)であったことを明らかにしています。なお,「県産食材給食実施校を3倍に」は,14年度は60であったが,15年度については16年6月末取りまとめ予定としています。

http://info.pref.fukui.jp/seiki/genki15torikumi040618.html

三重県　政策・事業体系の評価結果

三重県は,15年度目的評価表(実績)を公表しました。目的評価表は,施策目的評価表,基本事業目的評価表,事務事業目的評価表の3段階構成になっています。三重県の評価の特徴は,基本事業目的評価を置いていること,それぞれの評価に「誰,何が(対象)」,「どのような状態になることを狙っているか(意図)」を記述することになっていることです。

例えば,事務事業の「畜産物安全安心確保事業」の対象は消費者で,意図は,「消費者が県内産牛肉の生産履歴等の情報を入手できることで,牛肉に対する不安,不信感が取り除かれます」など,3つの意図をあげています。なお,この事務事業は,基本事業「農畜産物の安定供給」に,更に施策「安全で安心な農林水産物の安定的な供給」に属し,それぞれの段階で,対象と意図を明らかにした上で,設定された指標ごとに数値が明らかにされています。

http://www.pref.mie.jp/GYOUSEI/plan/jimu03k/jiiseki.htm

都道府県における政策評価の実施状況(上)

農林水産政策情報センターでは，平成16年3月に都道府県に対して，政策評価の実施状況と評価結果の活用状況について，アンケートを実施した。都道府県では，鳥取県を除いた46都道府県（以下，「県」という。）で何らかの政策評価が実施されている。実施状況も結果の活用も，大変興味深い結果が出ているので，今月と来月の2回に分けて報告する。

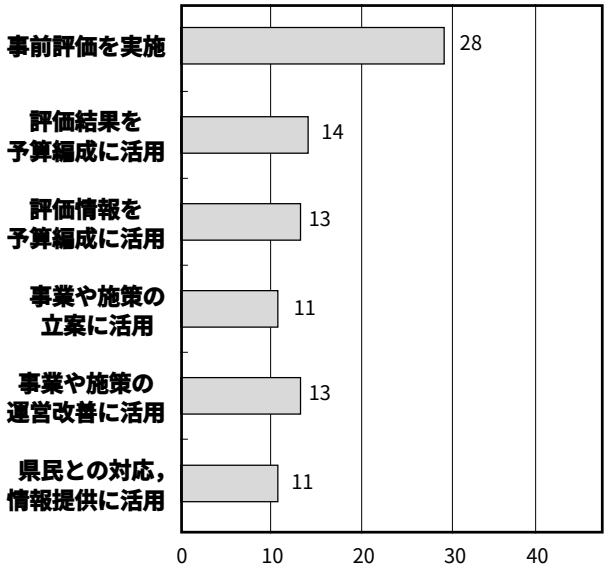
年度末の業務多忙な時期に，調査にご協力頂いた各県に対して，あらためて感謝申し上げたい。

１．事前評価の実施と結果の活用

予算編成や事業の採択前に事前に事業を評価しているのは28県で，これは政策評価を実施している県の6割に相当する。これまでも予算編成の課程で，事業や施策によって達成しようとする成果について，財政当局と予算要求する省や局，課の間で議論されていたと思われるが，この作業は，財政当局と予算要求部局の間の作業であったことが限界であったといえよう。

ABCといった評点を付けた事前評価結果を直接，予算編成に活用しているのは，事前評価を実施した県の半分である。評価結果の活用の場面として多いのは，「評価情報を予算編成に活用」や「事業や施策の運営改善に活用」などである。

事前評価の実施と結果の活用

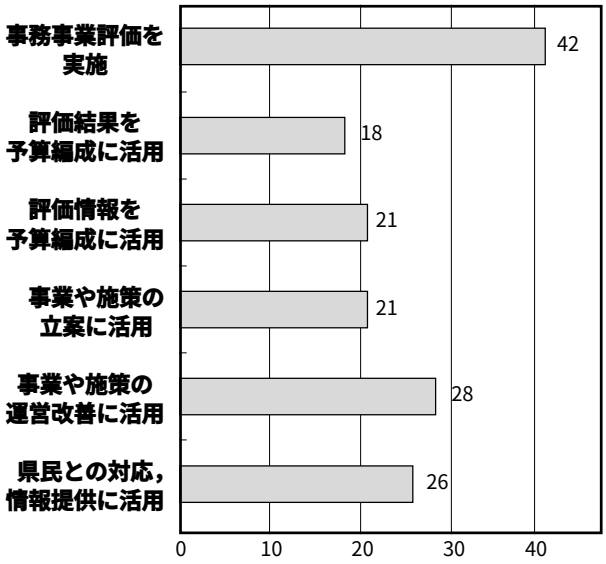


２．事務事業評価

公共事業や研究を除く事務事業について評価を実施しているのは42県である。事務事業評価からの脱皮を目指している県が多いとされているが，現状でも9割の県が事務事業評価を実施している。

事務事業評価の結果の活用については，結果を予算編成に活用しているのは18県と少なく，ABCといった評点を直接活用するのではなく，評価に関する情報を活用するとしている県のほうが多い。また，「事業や施策の運営改善に活用」（28県）や「県民との対応，情報提供に活用」（26県）は，比較的多い。

事務事業評価の実施と結果の活用



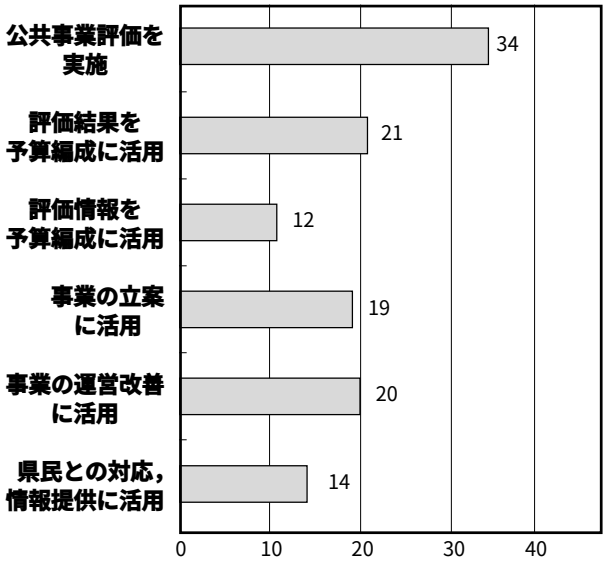
３．公共事業評価

公共事業（公共事業の大小を問わない）評価を実施しているのは34県で，4分の3の県で公共事業評価が実施されている。

公共事業の「評価結果を予算編成に活用」（21県）が多いのに対して，「評価情報を予算編成に活用」（12県）は比較的少ない。

また，「事業の運営改善に活用」（20県）や「事業の立案に活用」（19県）が比較的多い。

公共事業評価の実施と結果の活用



英国の外部評価受託コンサルタント

本レポート4面の用語解説にもあるように, 英国の政策評価（事後のものをPolicy Evaluation，事前のものをPolicy Researchという）は，外交問題等極めて例外的なもの以外は，原則として大学やコンサルタント会社等の外部の機関に完全委託して行われており，そのうち半数以上がコンサルタント会社によって行われている。

これらのコンサルタント会社の中に，英国政府の公務員OBによって設立, 運営されているものがあると聞き，その1つである「Drew Associates Limited」について，その概要や運営状況の調査を行った。

（会社の概要）

Drew Associates Limitedは，1992年，Brian Shorney氏（農業漁業食料省MAFF, 現環境食料農村地域省の元局長）と4人の元MAFF幹部によって創設され，行政機関や, 農業, 食料関係の機関や会社からの調査の受託やコンサルタント業務, さらには研修・訓練事業を主たる業務としている。その業務地域は, 英国内にとどまらず，東ヨーロッパの地域やアジアにまで及んでいる。

会社の運営は，最高責任者のShorney氏と4人の幹部メンバーで構成する幹部会によって行われ，業務を受託すると，この5人のうちの1人がその専門の担当分野（農村問題担当, 農業問題担当, 食品問題担当, 行政管理担当, 農業団体担当）に応じてリーダーとなり, そのテーマに精通し, かつ業務遂行能力も優れたMAFFのOBの専門家達（会社に登録されており，その数は400人を超える）の中からテーマごとに平均3～4人を選んでチームを編成し，調査等を行う。

（注）英国に限らずヨーロッパの多くのコンサルタント会社（約6,000社）は，受託した調査等の分野の専門スタッフを抱えていないことが多く, 仕事を受注すると, 例えば新聞広告等でスタッフを集めて調査等を行っているそうである。その意味でも，専属のMAFFのOB達が専門を生かして調査研究を行うDrew Associates Limitedは, 専門的な質の高い仕事ができるとして，高い評価を得ている。

なお, 登録しているメンバーの大部分は年金（英国では60歳から支給される）生活者であるが, ヨーロッパでは, 調査研究の委託を受ける場合, メンバーにマスターを持っている人が含まれていることが必須要件となっていることが多いため, 学歴の高い人（マスターを持っている人）が多い。

（財政）

Drew Associates Limitedは，有限会社で株式を公開しておらず, 株はすべて幹部メンバーが持っている。資金が入用なときは, 株式保有者が資金を出し, 金融機関からの借入れは一切行わない。

（経営方針）

経営方針は，次の3つである。

① 調査は, 中核部分を自分達が作業し, それが他社との比較において十分な競争力を持つ場合について受託すること。

② 業務は，5人の幹部メンバーの1人がマネージャーとなって行い，委託者に対しハイレベルのコンタクト，判断ができるようにすること。

③ 業務の質を確保するため, 作業メンバーは, 幹部メンバーの誰かと一緒に仕事をしたことがある人達（＝作業能力に優れた，信頼できる人達）に限ること。

（業務遂行状況）

これまでに受託した業務は, 調査時点現在, 77テーマに及んでおり，その中には，MAFFやEU事務局関係のテーマが9件ある他，ハンガリー，ポーランド，リトアニアその他の中央，東ヨーロッパの国々の農業省からの委託テーマも含まれている。

（打合わせのシステム）

業務打合せはほとんど電子メールで，打合せのための会合は行われていない。英国でも, 最近はこういうシステムを採ることが多く，社名にもなっているDrewのようなロンドンから急行列車で約2時間，駅からタクシーで20分（車以外の交通手段はない）の地にあっても，会社運営が可能となっている。

（その他）

調査の最後にBrian Shorney氏から「英国には多くのコンサルタント会社があるが，自分達のように長年の行政経験を生かした形で調査する会社は少ない。長年の行政経験は大きな武器であり，他ではまねのできない, 実際的な, 現場で活用できる調査が可能である」という話を伺った。

当センターでは国内地方公共団体の調査も行っているが,「政策評価の外部委託」が課題となっている中で，費用対効果分析だけでは判断できない「行政」を理解して政策評価を行うことができる機関がないことを嘆く声がよく聞かれる。わが国でも，Drew Associates Limitedのように, 長年の行政経験を生かした形で調査する機関を育成することが必要な時期になってきているのではないだろうか　　（伊藤）

用語解説

外部評価　External Evaluation

「外部評価」は,「内部評価」に対置される用語で,外部の評価機関やコンサルタント，学識経験者が作るグループによって行われ，特に施策や事業の実施後，又は実施中において達成された結果又は達成されつつある結果（アウトプット，アウトカム）を評価するものに多い。外部評価が強調されるのは,評価に専門的な知識や手法が求められること，内部評価では自己弁護的な評価結果しか得られないという一般的な受け止め方があることによる。しかし，外部評価と一口にいっても国によって,実施形態は様々である。

米国で実施されているプログラム評価の大部分は,会計検査院（GAO）によって実施されている。GAOは，議会に属する機関であり，議会が持つ監視（Oversight）権限に基づいて，議会の番人（watchdog,GAO自身の言葉）として，各省のプログラム等の実施状況,達成した結果を評価している。GAOには,評価のための人員,予算が確保されており,年間約1000以上の評価（監査や議会証言を含む）レポートが出されている。レポートの中では各省に対して具体的な勧告が行われる。GAOの内部組織として,「評価手法・課題センター」（Center for Evaluation Methods and Issues）があり，そこでは，評価の手引書である「評価の設計」（Designing Evaluation）や各省の評価への取組みを促すレポート「プログラム評価」等を出し,評価の質を確保するための努力が払われている。しかし，GAOの評価やそれに基づく勧告に対して，農務省（USDA）では，感情的とも思えるほどの反発がある。その原因は，農務省と意見交換することなく,「独立して」評価することから来ていると見られる。全くといっていいほど作業段階では評価対象となる省から意見を聞くといったことが行われていない。レポートを発表する1か月前に評価対象となるプログラムに関係する省庁（1つとは限らない）に対して公式に見解を求めているだけである。

英国の環境食料農村地域省（DEFRA）は，農業漁業食料省（MAFF）の時代から政策評価（Policy Evaluation）を外部委託するという形で行われている。外部に委託する理由は,次の3点とされ,評価における客観性だけが理由ではない。

① 政策評価を実施するためには,経済,環境,獣医学その他の分野の専門家の協力を得る必要があるが，DEFRAには，そのための十分なスタッフが配置されていない。

② 当該政策が外部からどのように見られているか，客観的な意見を聞く必要がある。

③ 外注により，相対的に経費が抑えられる。

なお,英国の政策評価の対象は,ポリシー（政策）となっているが，定義されているわけでななく,様々な課題が評価の対象となっている。

カナダ農業食品省でも「農村パートナーシップの評価」（Evaluation）をシンクタンクに委託した例がある。この場合は,同省評価部の評価能力の不足によるとのことであるが，評価結果の責任は省の評価部にある。また,フランスの公共政策である「農村開発政策に関する評価」は,計画総庁に「評価審査会」を設置して，2001年5月に開始されたが，この中で，外部に評価作業を委託している。この場合は,評価の実施主体は,あくまでも評価審査会であることから,外部評価とはいえないであろう。

先月号で解説した「内部評価」で紹介したように,わが国の中央省庁では，行政組織内部で評価を実施することになっている。だだ,わが国では,評価において「客観的かつ厳格な実施を担保」することが強調され，外部の学識経験者の活用や総務省の役割が規定されている。また,都道府県の政策評価にも,例えば,北海道や秋田県の条例では,「政策評価の客観的かつ厳格な実施」という記述が用いられ,また,岩手県の条例では「客観的な評価を行うように努めなければならない」,宮城県の条例では「客観的な判定を行い」と規定されているように,評価の客観性に力点が置かれている。

編集後記

本年も海外調査の準備で,インターネットで情報を集め,先方にも問い合わせたりしています。ウェブで分かること,電子メールによる問合せで間に合いそうなもの,インビューが必要なものを分けていかなければなりません。調査日数が限られているので，この作業は欠かせません。

米国ミネソタ州のマイルストーンは,わが国の評価関係者にも有名ですが,最近,予算がカットされ,担当スタッフは在籍していないという電子メールを頂きました。マイルストーンを担当していた計画局の職員の43%が解雇されたようです。何もかもドラスティックです。（谷口）

AFFPRI report

平成16年7月15日　No.45
（財）農林水産奨励会・
農林水産政策情報センター
〒107-0052　東京都港区赤坂1-9-13
三会堂ビル 9階
TEL 03・3568・2107
FAX 03・3568・2108
URL http://www.affpri.or.jp/