

平成19年7月15日発行

農林水産政策情報センター

トピックス

山形県 “やまがた” 県づくり事業

山形県では、“やまがた” 県づくり事業（職員提案制度）を創設し、所属部局にとらわれない全庁的な視点からの事業アイデアを募集し、社会経済情勢が大きく変化する中、「未来に広がる“やまがた” づくりに果敢に挑戦する職場風土を醸成することを目指しています。

この度、提案のあった28件の事業アイデアについて、事業の有効性などを検討し、県政現場リポート、県政発信ギャラリー事業、子供知事室夢未来事業、明るい長寿社会づくり推進事業（県民活動応援隊）、リサイクル製品による高山植生復元調査事業、県有施設省エネ提案事業の6案件を平成19年度に事業化することとなりました。

<http://www.pref.yamagata.jp/government/innovation/6020053idea.html>

茨城県 行財政改革大綱平成18年度の取組状況

茨城県は、平成18年3月策定の18年度から20年度までを推進期間とする、第4次行財政改革大綱への18年度における取組状況を公表しました。

その取組内容として、1 財政構造改革、2 出資団体改革、3 県庁改革、4 分権改革に分けて記載しています。県庁改革の1項目である、成果を重視した行政経営の推進の一環として、民間経営手法の導入を挙げており、その中で政策評価制度の推進として13年度から18年度までに1404事業を対象に政策評価を実施して、休廃止68事業、制度見直し等314事業とし、また、新たな政策評価制度を19年度から実施するとしています。

<http://www.pref.ibaraki.jp/bukyoku/soumu/gyobun/gyokaku/index.html>

富山県 「元気とやま創造計画」

富山県は、平成27年度を目標年次とする新たな総合計画「元気とやま創造計画」を19年4月に決定し、同計画で設定した「政策目標」を着実に達成するための県の具体的な取組みについては、平成23年度を目標年次とするアクションプランで示しています。

同計画の基本政策の体系は、政策を、1 活力とやま、2 未来とやま、3 安心とやまの3つにわけ、1 は農業生産の振興等の20政策、2 は農山漁村の活性化等の17政策、3 は食の安全確保と食育の推進等の18政策からなっており、「政策目標」を具体的にイメージするための成果指標として県民参考指標を記載し、達成状況の検証に当たっては、これらの指標や定性的な実績を下に、総合的に検証するとしています。

http://www.pref.toyama.jp/cms_sec/1002/kj00001949.html

佐賀県 県の「重点方針」と各本部の「基本戦略」

佐賀県は、「くらしの豊かさを実感できる佐賀県」を目指して、平成19年度1年間で県として重点的に取り組む施策や県政運営の考え方を「重点方針」としてまとめ、その重点方針や各本部で抱える行政ニーズをもとに、各本部が19年度に重点的に実施していく施策を「基本戦略」として定めています。

重点的に取り組む施策としては、健康で暮らしやすい佐賀県等の5つの項目に分けた14施策を挙げており、農林水産商工本部の基本戦略は、「食」と「農」の振興計画等に基づく市場競争力のある生産品の開発・生産・販売の支援等の施策を推進し、くらしの豊かさを支える産業の育成を目指すとしています。

<http://www.pref.saga.lg.jp/portal/ty-contents/WH/FWHM000601Action.do>

政策評価に関する都道府県アンケート結果（下）

前号に続いて都道府県における政策評価に関するアンケート結果概要を報告する。

5 事業の目標

5・1 事業の目標の性格

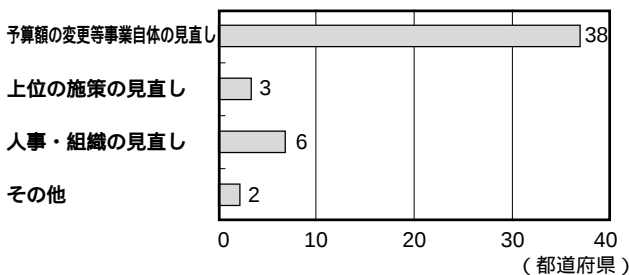
事業の段階で評価を実施している40県のうち、39県が事業の目標を定めており、その性格については、定量的な目標のみとしている県は5県、定量的な目標を基本とするが定性的な目標で補っているとしている県は21県と、定量的な目標を中心としている県が全体の約3分の2を占めている。定性的な目標を基本とするが定量的な目標で補っているとしている県も8県ある。「その他」の回答の5県中、定量的及び定性的目標の両方に同等の重みをつけているとしている県が2県あった。

なお、これら39県以外の事業の目標を設けていないとする1県は、事業の効率性を中心に定性的評価をしているとの回答であった。

5・2 事業目標未達成の場合の見直し活動

事業の目標を定めて、その段階で評価を実施している39県において、目標に実績が到達していない場合に行われることは、予算額の変更等事業自体の見直しを行うとしている県が、38県とそのほとんどであった。（複数回答）

図5・2 事業目標未達成の場合の見直し（複数回答）



6 評価の実施方法等の見直し

評価の実施方法等を見直したことがあるか、又はその予定である県は、評価を実施している46県中44県と、そのほとんどであり、試行から本格実施に移った県を含め、開始した時点から同じ方法で評価を実施している、又はその見直しも予定していない県はきわめて少ない。

7 評価方法等の見直し

7・1 評価の開始時期及び見直し時期

評価方法等を見直した等の県において、評価を開始した時期は、平成10年以前が4県、平成11年から13年までが27県、行政機関が行う政策の評価

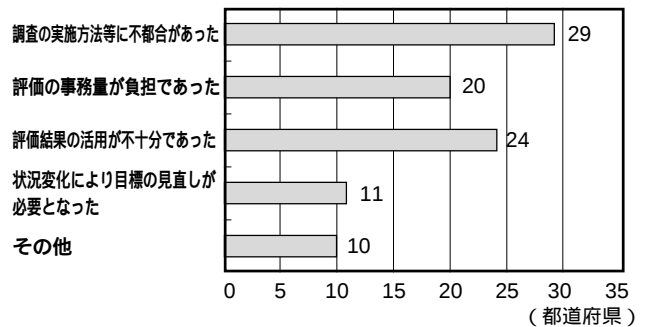
に関する法律が施行された年である平成14年以降が13県と、県においては、かなり早くから政策評価が実施されてきたことが伺える。

評価方法の見直しの最新時期は、予定も含め、平成17年から19年までとしている県が34県あり、この2、3年間においても多くの県で見直しが行われている。

7・2 評価方法見直しの課題

評価方法の見直しに至った課題については、評価の実施方法等に不都合があったとしている県が29県、次いで評価結果の活用が不十分であったとしている県が24県であり、さらに、評価の事務量が負担であったとしている県が20県と多く、「その他」の回答のうち、9県が制度の確立等に伴って見直しが必要が出てきたとのことであった。（複数回答）

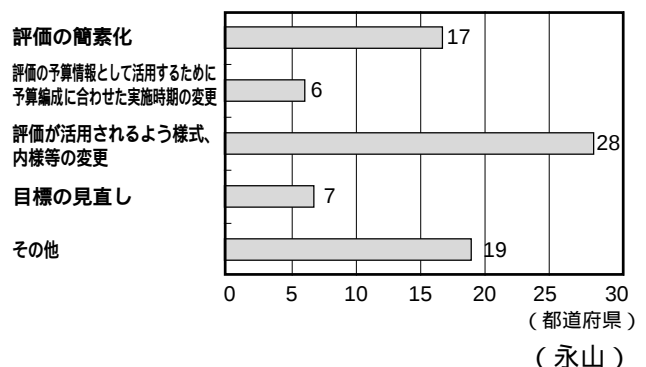
図7・2 評価方法見直しの課題（複数回答）



7・3 課題に対応した評価方法見直しの内容

課題に対応してどのような見直しが行われたか、又は行おうとしているかについては、評価が活用されるよう様式、内容等の変更と、評価を予算情報として活用するために予算編成にあわせた実施時期の変更とを合わせて34県に対し、評価の簡素化が17県であり、大きな課題である評価の予算等への活用と簡素化に対しては、評価の活用ほどには、簡素化の課題に答えられていないことが伺える。「その他」の回答のうち、外部評価を取り入れたとしている県が5県あった。

図7・3 評価方法見直しの内容（複数回答）



オーストラリアの政策評価の目的・手法・活用

当センターでは、本年5月10日、農林水産政策研究所との共同研究の一環として、オーストラリア・メルボルン大学プログラム評価センターのジョン・オーエン(John Owen)氏及びパメラ・セントレジャー(Pamela K StLeger)氏をお招きして、標記のワークショップを行った。

当日は、農林水産省の政策評価担当者をはじめ、30人を超える参加者があり、オーエン氏のプレゼンテーション、一問一答という形で行われた。

1 オーエン氏のプレゼンテーションの概要

(1) 政策(Policy)とはなにか。

政策は、次のようなものでなければならない。

根拠を示し、効果的な変化をもたらすもの
様々な利害関係者に包括的に応えるもの
省や組織の使命に貢献する戦略的なもの
実施がアウトカムに結びつくもの
部門横断的なもの
実行可能な現実的なもの
様々な状況に柔軟に対応しうるもの
実現すべきアウトカムが明確であるもの

(2) 政策評価をどのように設計し、行うか

政策評価は、政策決定を行うに当たって役に立つ中身のある、かつ時宜にかなったタイミングのよいものでなければならない。この点が、何かを見つけ出す、発見することが目的である研究と、出した結果をどう活用するか、どう役に立てるかが焦点になる評価との大きな違いである。

したがって、次に政策評価をどのように設計し、どのように実施していくかを考えるにあたっては、政策立案者に役立つ形になるようなやり方となることを心がけなければならない。また、評価に当てられる資金や資源は限られているので、答えるべき問題点、重要な点は何かをはっきりさせ、必要な情報を戦略的に集めることが必要である。

また、政策評価というのは非常に複雑な内容を持っており、必要な結果、ないし役立つ結果を出すためには、さまざまな方法を使う必要がある。1つだけの評価の手法を使うということはない。

さらに、オーストラリアでは、全国的に行う大きな政策については、通常、5年ごとに評価が行われるが、このことは、その政策評価が、次の5年間、その政策を行うに当たって非常に強い影響力を持つことを意味する。評価が与える影響というのは、政策の中身が変わるということだけでなく、その

次に必要な立法措置、あるいは次の政策の発展にもまたつながっていく。

一方、評価は、世界で何が起きているかについて政策立案者を教育する、という意味合いも持っている。したがって、政策評価者は、政策決定に関わる人たちに、何が発見されたか、なにが分かったかという自分達の評価の内容を知らせるという戦略を持っていなければならない。

なお、非常に規模の大きな政策の評価は、評価の結果がどうであれ、1つの評価結果だけでその政策に大きな変化が起こったり、中断してしまうことはない。というのは、既存の政策には既に相当な投資、すなわち人も金もつぎ込まれており、そして一定の評判もあるからである。大抵の場合、その評価を経て、その政策の内容が改善されたり、洗練されたりして発展していく、というのが普通である。

こうした中でオーストラリアが抱えている問題の1つは、このような非常に複雑な内容を持つ政策の評価において、よい評価者、ないし力のある評価者を確保できない、ということである。このため、大学において、コンサルタントへの研修、連邦政府や州政府の評価担当者の教育といったような、すぐれた評価を行うための訓練が行われている。

2 一問一答

Q1 評価にどのくらい期間がかかっているのか。

A 自分達が関与した例では、5年サイクルの政策の4年目の最初に開始し、5ヶ月かかって評価した。政策決定に間に合うため結果を出すタイムリミットをまず決め、それに間に合うよう評価の内容の設計やプランニングを行った。

ちなみに、要した費用は25万米ドル(約400万円)、メンバーは8人であった。

Q2 全国レベルではよかったが、特定の州では良い結果が出なかった場合の評価はどうなるのか。

A それぞれの州で評価を行い、それぞれの州の状況に合った改善策が講じられる。

Q3 予算を伴う政策に評価結果をすぐに反映できるのか。

A オーストラリアの予算は、アウトカム単位での大きな枠で配分されているが、評価は施策ないし事業といったアウトプットのレベルであり、担当部門がその大きな枠内で予算を動かすので、評価結果の反映にタイムラグは生じない。

Q4 アウトカムをどのように評価しているか

A 政策立案者はすぐにアウトカムが出ることを期待するが、アウトカムは長い時間をかけて出さべきで、その政策がねらっていた効果をきちんと評価するには十分な時間が必要である。

(伊藤)

出張報告

愛知県の行政評価制度の見直し

以下の報告は、19 年 6 月、当センター伊藤が愛知県庁を訪問し、調査した結果を取りまとめたものである。同庁のご協力に心から感謝申しあげる。

1. 取組みの経緯

愛知県では、平成 14 年度に事務事業の一部について評価の試行が行われた後、15 年度から事務事業評価、16 年度から施策評価が本格的に導入された。その目的は、「県民の視点に立った成果重視の県政への転換」、「効率的で質の高い県政の実現」、「県民に対する説明責任の全う」、「職員の意識改革」である。

18 年度、制度発足から 5 年目を迎え、制度の運用面や活用方策にいくつかの課題が明らかになってきたとして、民間有識者からなる「愛知県行政評価委員会」(16 年度に発足)によって見直しに関する意見が出され、それを踏まえて、19 年度に制度の見直しが行われているところである。

2. 評価の体系

愛知県では、行政活動を「政策(77)」、「施策(329)」、「事務事業(976)」に整理し(政策等の数は18年度のもの)、課の目的単位である施策、そして事務事業の2段階で評価を行っている。評価の目標については、施策評価、事務事業評価とも定量的な目標を主とし、定性的目標で補っている。

3. 見直しの概要

(1) 基本的な方向

行政評価委員会における検討の際に行われた職員のヒアリングの結果では、評価に対する職員の意識は「アカウンタビリティ(説明責任)」に傾いており、施策、事務事業の改善にむけて「インテリジェンス(分析された情報)を提供する」という機能についての認識が薄かったので、意識改革を進め、評価結果の活用につなげたい、とのことであった。

(2) 予算編成等との関連

これまで、予算編成や定員の管理、監査において、事務事業評価の結果が必ずしも活用されていなかったが、それぞれの作業の目的・観点を尊重しつつ、相互に使いやすいものとなるよう、政策体系や事業単位を統一するとともに、作成書類等の様式の調整等も行ったとのことであった。

なお、愛知県では、評価結果により予算配分を行うようなインセンティブは設けられていないが、各部の裁量に委ねられている予算に関しては、各部の工夫により評価結果に基づく配分も行われているようである。

また、定員管理についても評価結果を活用したいとのことだが、苦勞されているようである。

(3) 施策評価の見直し

18 年度までは、施策については、すべての施策を対象として、毎年度 3 分の 1 ずつ、3 年サイクルで評価されていたが、19 年度以降については、18 年 3 月に策定された「新しい政策の指針」に基づいて施策の重点化を図り、100～130 位の重点施策(選定中)の評価を行うこととされた。

(4) 事前評価の実施

19 年度までの新規事業については「事前評価」が行われていなかったが、20 年度新規事業からは、事前評価が実施されることとなった。

(5) 県民等の意見聴取

評価結果を分かりやすく県民に提供し、県民に見てもらうことは、どの県でも頭を痛めているところであるが、愛知県では、県民・NPO・民間企業等に評価結果のみでなく、広く行政評価に対する意見を聴取し、評価作業や事務事業の見直しにつなげたいとのことであった。

4. まとめ

愛知県では、各県の行政評価システムを参考にしつつも、愛知県の行政のあり方や県民の意見等に適合し、さらには、愛知県をとりまく様々な環境の変化に柔軟に対応できる評価システムを構築していきたい、とのことであった。

(伊藤)

文中の愛知県行政評価委員会意見や見直し後の様式等は、愛知県 HP で公表されている。

編集後記

イギリスへ調査に行ってきました。

ロンドンの官庁街を歩いていると、茶色い埃の様なものが舞っており、鼻の奥がむずむずしてきました。聞いてみると栗の一種である樹木の花が枯れ落ちたものだそうで、ロンドンっ子もこれには悩まされているとのこと。大使館の書記官も花粉症で、イギリスに杉はないと安心していたら、これのみならず牧草の花粉にも悩まされていると言っていました。

ところが変わっても、同じような悩みは、どこにでもあるのだと思った次第です。

(永山)

AFFPRI report

平成19年7月15日 No.81

(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/>