

# 政策評価とその技法

柳澤 智美

## Policy assessment and its technique

### ✿ 要 旨 ✿

Assessing policies will be of advantage for institutions and organizations in the field of education, healthcare, nursing, welfare and so forth in evaluating their activities in the future. However, we cannot hope to make any accurate assessments if the criteria are ambiguous.

With respect to the perspectives of the assessment, judgments should be based on the following 4 pivotal indices: necessity, efficiency, efficacy, and fairness.

Those who are in charge of the assessment must clarify the purpose and indicate the target. It is also safe to say that those who analyze the assessment require comprehensive judgment capability in accordance with the purposes and the target properties.

**キーワード：**政策、評価、方法

### 1. はじめに

政策評価とは、国家によって行政活動を実施した際の、活動評価といえる。政策の策定、実施、評価を一体的に行い、より効率的な行政活動のために実施される。民間では、最適な経営や生産システムによって、効率化を図る機能が働いており、そのため、効率化や改善は、頻繁に行われている。だが、行政活動においては、本来、利益追求を目的としておらず、民間において、当たり前のように行われているチェック機能を働かすことが困難といえる。

また、行政活動においても政策評価というアプローチを使用し、その効果を把握しようとした動きがみられる。政策評価の評価方法は、行政によって行われた政策を、担当部署が自ら評価する。そのため、政策評価を理解するためには、政策評価の目的は何か、対象は何か把握しなければならない。

政策評価は、資源のインプットとアウトプットが、

最適であったことを証明するだけでなく、今後の改善点などまでも示唆しなければならない。また、政策評価は行うタイミングも重要であり、対象とする政策によって異なる。事前、もしくは事後に評価が行われるケースが多く、政策の性質によっては、中間的に政策の評価を必要とされるものもある。実際に、どの時点で政策評価を行うかについては、目的と対象の性質、または実施時期などによって変化しなくてはならない。

例えば、政策実施における賛否の参考、政策の代替案の参考、他に選択可能な案の提出基準に使用される場合は事前評価が行われる。また、すでに施行した政策の終了後、効果を検討するために行われた場合などは、事後の評価に適している。中間に政策評価を行う必要がある場合とは、急激な社会情勢の変化や、政策の建て直しの必要性に迫られた場合などの判断基準となる。

このように、自らの政策を評価することは、今後、教育現場、医療現場、介護・福祉現場などの組織や団

体が、自らの活動を評価する際に役に立つといえる。だが、評価の基準が不明確であっては、正しい評価を得ることが出来ない。評価を担当するものは、評価の目的を明確にし、評価の対象を指し示さなくてはならない。また、それを読み取るものは、評価の目的や対象の性質に応じて、総合的な判断能力を必要とする。

評価の観点は、「必要性<sup>1)</sup>」、「効率性」、「有効性」、「公平性<sup>2)</sup>」という基本的な四つの指標を軸として判断が行われる。仮に、この指標のどれにも、効果的な要因が無い場合、政策の対象が不明確であったか、政策が失敗であったといわざるをえない。政策評価における必要性とは、①政策の目的が、日本国民の社会的、経済的ニーズに照らし適当である、②民間に委ねるには時期尚早である、③民間が行うにはリスクが高い、等のような場合である。効率性とは、①投入された資源量に見合った効果が期待できる、②投入された資源量を最大限に生かし、プラスの波及効果を得られた場合である。有効性とは、①政策の実施によって期待された効果が得られた、②即効性はなくても、期待された効果が将来的に発生する可能性がある、このような場合である。公平性とは、目的対象に対して、①その政策効果が受益者に、公平に分配された、②負担もまた公平に分配されていたかなどによって判断される。

この四つの指標によって、その政策評価が対象としていた目的の達成度合いを確認することが出来る。但し、政策評価は、その優先性についても検討する必要がある。つまり、この政策を他の政策よりも、優先する必要があるかどうかを判断する事である。仮に、優先性があれば、早急な対応を行い、解決に向けた行動を起こさなくてはならない。政策を施行する場合は、優先性があるものから順次施行することで、その効果が高まる。また、そのような状況下における政策評価であれば、より目的を正確に評価できることとなる。

政策評価は、その評価目的や手法などが、理解されていないために、一定の基準をもとに正確に評価が実施されたとしても、正しく認識されないことがある。このようなことを解決し、正しい政策評価を認識していくことが必要といえる。

本論は、政策評価を中心とし、その手法、実施方法などをまとめることを目的としている。

## 2. 政策評価とは

### 2.1 政府主体とした政策評価

「政策評価に関する標準的ガイドライン<sup>3)</sup>」(2001年1月15日、政策評価各府省連絡会議了承)による政策評価とは、「国の行政機関が主体となり、政策の効果等に関し、測定又は分析し、一定の尺度に照らして客観的な判断を行うことにより、政策の企画立案やそれに基づく実施を的確に行うことに資する情報を提供すること」であり、「企画立案(plan)」、「実施(do)」、「評価(see)」を主要な要素とする政策の大きなマネジメント・サイクルの中にあって制度化されたシステムとして組み込まれ、実施されるものとされている。

政策評価の目的は、「①国民に対する行政の説明責任(アカウンタビリティ)を徹底すること、②国民本位の効率的で質の高い行政を実現すること、③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」、である。

政策評価に関するガイドラインを検討すると、あくまでも政策評価とは政策決定にいたるまでの情報提供に過ぎないといえる。つまり、決定された政策の良し悪しを判断するものではなく、改善点を導き出すためのものである。そのため、政策策定過程における民意をどこで判断し、評価された基準が本当に民意を汲むものであるかという問題点がある。ここにあげられる政策評価とはあくまでも政府が主体であり、政府によって判断されたものでしかないといえる。

### 2.2 政策評価と対象範囲

政策評価における政策とは、具体的に何を指し示しているのであろうか。例えば、政策評価と産業政策が対象としている政策は、その指し示している範囲が異なっている。産業政策によって対象とされる政策は、特定の産業に資本を集中特化させることで、特定産業の成長を促す。そのため、期待される対象は関連産業に対する一連の波及効果といえる。その効果は、産業の裾野育成にも効果を期待される。だが、政策評価における政策とは、「行政課題に対応するための特定の目的や目標を持ち、これらを実現させるための手段として、予算、人員等の行政資源を組み合わされた行政活動(案の段階のものを含む)が目的に照らしてある

程度のまとまりになっており、行政活動の実施を通じて、一定の効果を国民生活や経済社会に及ぼすものである<sup>4)</sup>。つまり、政策評価における対象とは、一つの行政課題にあるといえる。

このようなことから、政策評価が対象とする政策は、一定の効果を国民生活や経済社会に及ぼすことを目的としつつも、必ずしも全体の利益につながらない。そのため、利益を受けるものと、受けないものの評価が異なる。一定の評価を行うには、評価基準の徹底を原則とし、その基準を対象とした政策によって、変更する必要がある。

以上のことから、評価基準の徹底には、「①政策効果等に関する情報・データを収集し、合理的な手法を用いて測定又は分析すること、②測定又は分析した結果について、政策の目的や目標などの一定の尺度に照らして検討し、客観的な判断を行うこと、③政策の企画立案やそれに基づく実施を的確に行うことに資する情報を共有すること」、などが必要とされる。こうした、評価を反映させることにより、効果的な政策立案を目指す<sup>5)</sup>。

だが、評価には、十分な情報データの分析を必要とし、その分析方法は政策の質によって異なる。そのため、一律に公平な評価は、非常に難しく困難といえる。また、企画立案に反映させることが可能な場合であっても、すでに情報が過去のものとなってしまう、新しく発生する諸問題の解決に有効に作用するとは限らない。

明確な評価の対象範囲は、政策の効果を十分に生かしたことを証明するデータや情報を元に決定される。非常に困難な作業といえるが、政策施行の説明責任として必要といえる。だが、基準となるべき数値や情報の判断や決定の判定は難しい。

このように情報を活用し、分析した結果であったとしても、政府の目的や目標などの一定の尺度に照らして決定するため、政策の妥当性については確認が出来ない。これは、政策評価の示す政策の範囲が、最終的に多くの国民の利益となり波及効果が期待されるものではなく、一定の政策目的に照らし合わせた評価であるためといえる。政策評価が対象としている政策は、利益を受けるものが特定されていることが多く、利益を受ける側と受けない側において、その判断基準が異

なる。つまり、政策評価の判定は、その政策対象を、誰が、どのように判断するかによって違いが生ずる。

正確な政策評価を行うためには、このように多くの問題点があげられる。しかし、これらの点を避けて通ることは出来ない。また政策評価によって行われた評価によって、政策の問題点や効率化が行われるべきである。今日、一つの政策で全体の利益を目指すことは非常に困難といえる。評価の対象範囲は、社会全体に影響を及ぼす政策よりも、県政の一部や、区民などを対象とした政策を評価することが、より現実的といえる。

### 2.3 政策評価の目的

「評価の目的は、大きく二つに分別される。一つは、行政活動の内容と結果をよりよく知ることによって行政活動を改善することであり、二つ目は、利害関係者(ステークホルダー)に評価結果を報告書の形で報告、公表することである<sup>6)</sup>」

前者は、行政活動に対する学習効果を期待されたものである。後者は行政活動における説明責任といえる。

行政活動は、営利を目的としないため、財政負担を伴う。そのため、政策評価を行うことで、将来の行政活動に対して効果的な反映を目指すこととなる。また、政策評価によって、財政負担の軽減が実行されていく。そして、行政活動の資金や資源を管理するものが、その説明責任を負うことは、効果的で効率的な行政活動の実証ともいえる。このように、学習効果と説明責任はお互いに補いあいながら、その意義を説いている。利害関係者に評価の結果を伝えると同時に、その評価の利用方法を伝えなくてはならない。これらの努力によって、政策評価の意義、実行過程、必要性などが理解される。

## 3. 政策評価の評価手法

### 3.1 評価の方式、及び実施

評価の実施主体は、大別すると各府省及び総務省の二つになる。各府省では、コスト、目的、性質を考慮したうえで自らの政策評価を行う。これは、情報やデータを最も多く保有しており、管理されているためである。

また、このような自己評価は、よりよい企画立案につながる。しかし、それだけでは自己満足となり兼ねない。政策評価には、①定量的な評価手法の開発、②具体的な数字や指標を求める手法が必要である。だが、定量的な手法が困難な場合は、客観的な情報やデータなどの事実に基づき評価を行う。また、各府省のバランスを考慮しつつ、総務省は横断的で総合的な評価を行う。総務省では、各府省を横断的な立場から評価し、総合的に判断している。必要とあれば第三者評価も行う。第三者機関の活用などが、客観性に努めることにつながり、その信頼性を高める。

このような、一連の政策評価を実施することは、一定のコストを発生させる。コストが膨大になれば、的確な評価が実行されていたとしても、政策評価が効率的に行われたとはいえない。また、評価手法の中には、分析精度、及び、適応範囲に限界のあるものもある。そのため、あまりにも定量的な数字にこだわり過ぎると、政策評価を成功させることが困難となる。政策評価の評価方式には、標準的な目安が必要とされる。定量的な数字だけに頼るのではなく、以下の三つの評価方式を使い政策評価の基準値を決定する。

標準的な評価手法は、①総合評価、②実績評価、③事業評価<sup>7)</sup>があげられる。総合評価は、プログラム評価、実績評価は、業績測定、事業評価は、プロジェクト評価と呼ばれることもある<sup>8)</sup>。これらの手法は、情報の明瞭性、分析精度の正確性、費用の効率性を検討し、目標点に向かって計画的に進めることが必要といえる。

### 3.2 総合評価

総合評価の基本的性格は、特定のテーマを設定することによって、様々な角度から総合的な価値判断を行う。この価値判断によって、問題点の解決に資する多様な情報を提供することを目的としている。総合評価の対象は、導入した政策が一定期間を通過した後であること、又は、実行されている特定の行政活動に関連する課題であること等である。その後、その効果や現状を把握し、因果関係などの外部要因の影響などによる波及効果などについて分析される<sup>9)</sup>。

総合評価における目的は、行政関与のあり方を問い、民間に委ねることなく行政で行う利点の検討である。

また、関連する政策との整合性を検討することで、マイナス効果の発生などについても詳細な検討が行われる。つまり、総合評価とは、直面する課題に対しての、評価の実施体制、業務量、緊急性等を勘案するものといえる。緊急性を必要とした場合の重点的な政策評価といえる。

多くの場合、社会情勢の急激な変化や、不安定な状態が発生した場合などに、これまでの政策に対する見直しが図られる。このような場合、社会全体から総合評価のニーズが高まる。これを受けて、早急な政策の見直しなどを実行する場合に総合評価が使用される。

また、総合評価は、国民経済に与える影響の大きい政策などが、一定の期間を経過した場合や、評価を行った後、長期間が経過された場合などにおいて、再度、評価を行うことで政策に対する一定の質を保つことに貢献している。

しかし、総合評価は、評価の対象が比較的長期のものであるため、長期に亘る情報収集が必要であり費用がかかる。そのため、全てを対象にすることは出来ない。

### 3.3 事業評価

「事業評価とは、事前の時点で評価を行い、途中や事後の時点で検証を行うことにより、行政活動の採否、選択等に資する情報を提供することを主眼とする<sup>10)</sup>」。評価の対象は、事務事業を中心としたものが多く、行政活動全体を対象としている。

事業評価では、政策の途中や事後の時点で検証が実施される。評価目的は、事業の目的が国民や社会のニーズに対して、経済的な貢献をもたらすこと、また、行政が、その活動を担う必要があるかなどを評価の対象としている。この評価では、予測される効果や、受益者の範囲、社会的費用などを計算し、可能な限り定量化が目指される。

事業評価の実施によって、公共事業、研究開発、ODA事業などのような、既存の事業内容の評価の結果が示される。これらの事業は、国民生活や社会に経済的な影響を及ぼし、多額の財政支出を伴うため、その必要性を国民に対して十分に説明するとともに、理解を求め、その上で評価が必要といえる。

だが、これらの政策実施では、その効果自体が、国

民の支持を受けることが難しい分野といえる。但し、事業評価に適しているとされる分野は比較的資料も多く、財政支出の流れ、ケーススタディーなどが多く存在しているため、説明資料は多く存在している。このため、分析手法の工夫や、効果を数量的に示し、理解を求めることが可能ともいえる。

そのため、事業評価は、定量化や数量化に重点が置かれる。だが、数量化に固執するあまり、分析手法ばかりが複雑となり、透明性に欠ける場合もある。これらの事業評価には、実施した政策が必要であるという説明を理解しやすい形で表現することが、必要な技術といえる。これらが不足していると、誤解が生じ、政策自体の賛否を問うこととなり、感情論に陥り、政策評価本来の目的や、政策の必要性が何であったかを見失うことにもつながる。

事業評価は、政策の目標を明確にするばかりでなく、政策の必要性を十分に説明することによって、その説明責任としての効果を発揮する。先にも述べているように、政策評価とは、本来賛否を問うものではなく、政策の目的が達成されているかどうかを評価するために実施される。

ODAなどの事業評価を行う場合は、その事業の賛否を問うと誤解されないことが必要である。また、この政策の必要性に対する理解を求めるためには、定量化にこだわり、技法や技術面にばかり目を向けるのではなく、政策そのものの重要性を十分に説明する能力が必要といえる。

### 3.4 実績評価

「実績評価とは、行政の活動の分野において、その政策が、あらかじめ達成すべき目標を設定し、その目標に対する達成度合いを測定することである<sup>11)</sup>」。この達成度合いの評価を行うためには、まず、情報の共有が必要である。実績評価の対象は、共通の政策目標や目的を有する行政活動を対象とし、定期的で、継続的な目標に対する実績の測定である。

実績評価は、対象期日や、対象とする成果などを明確にしなくてはならない。本来、政策評価とは、具体的な達成水準を示す事が困難である。このような場合には、測定可能な指標を用いて、それぞれの指標ごとに達成水準を示す具体的な目標が設定されていく。そ

して、可能な限り定量的な指標が検討される。また目標期間が終了した場合には、期間全体の実績等を確認し、その経験を生かして、必要であれば見直しを図り、次の政策をより有効的にするために使用されていく。

行政側は、活動の現状、将来の展望、政策の目標などを、国民に伝える義務がある。そして、実績評価がより理解されるためには、定期的な報告、理解しやすい工夫などが必要といえる。さらに、達成度が十分でなかった場合には、早い段階において修正を行い、何故、修正が必要であるか、実績評価の結果を公に示すなどの、誠実な対応が求められる。実績評価は、事実を公表することによって、国民の理解が深まる。また、実績評価は、外部要因などのような、統制不可能なものも含めて、その情報を公表することが正しい評価につながる。

## 4. 政策評価の理論

### 4.1 政策評価の領域

評価の領域は、2002年4月1日に施行された政策評価法（行政機関が行う政策の評価に関する法律）に基づく内閣における府省評価・総務省評価などによる行政による政策評価ばかりでなく、NPOや、大学機関などの自己評価なども含まれる。

評価とは、特定の専門領域によって論ぜられるものではない。評価の対象範囲は、多くの領域を対象としており、経済学、政治学、行政学、福祉学、社会学など、その対象となった問題領域の対象分野が取り扱われる。つまり、評価が示す領域は多種多様である。それに対して、政策評価とされた場合、その領域は行政機関が行う活動のみを示す<sup>13)</sup>。

行政関連を対象とした政策評価では、事実分析と政策目的の達成度合いが評価される。つまり、行政関連の政策評価は、対象とされた分野をどのように評価し、その目的に達しているかを指示すものである。問題解明と問題解決を知るための手段といえる。

「行政評価という用語もよく用いられ、行政評価は行政機関の活動を評価する場合に用いられることが多いが、政策評価との違いが明確ではない<sup>14)</sup>」。だが、この違いは、明らかにするべきである。政策評価と行政評価は密接な関係を持っているが、その中でも、政策

評価の対象とした行政活動とは何かを考える。

「行政活動は、段階的に政策・施策・事業に分けることが出来る。政策とその目的の因果関係を評価することは（狭い意味での）政策評価と呼ばれ、施策のためのプログラムについて『プログラムとその目標』のあいだの因果関係を評価することは（狭い意味での）プログラム評価と呼ばれる。また具体的に実行するプロジェクトあるいは事業について『プロジェクトとその目標』のあいだの因果関係を評価することはプロジェクト評価と呼ばれている<sup>15)</sup>」。

このように政策評価の領域は、限定されており、「政策評価に関する標準的ガイドライン」で示された領域のみといえる。

#### 4.2 政策評価と目的

本来、評価とは、さまざまな分野において行われているが、ここで扱う対象分野は、政策科学分野である。政策科学としての評価は、政策評価と環境評価に大別され、政策やプロジェクトの影響や波及効果がどのような結果となったかを、確認するためのものである。多くの場合、数値化されなければ評価に意味がないとみられてしまうことが多いため、数値化するための努力を行う。しかし、数値化することが難しい対象もある。

政策評価は、政策意思決定や業務実施の改善が目的であり、そのために、資源配分が公平で適切に行われており、国民への説明責任が十分である必要がある。つまり、評価の対象は、政策の欠陥を是正するための一つの実証分析といえる。評価・監視・透明性を確保された、政策評価が行われることによって、公共事業、農政、環境など政策形成の合理化につながり、国民の政治に対する不信感を削減する効果が期待される。

例えば、福祉施設の使用の満足度合いなどを、どのように数値化するのか。利用者が増えたことを満足度合いにした場合、隣町の施設が閉鎖されたためによるものかもしれない、決して、使用に満足しているとは限らない。このような場合、利用者数では判断できない。同様のことが、多くの評価対象についてもいえる。このように、あまりにも数値化にこだわりすぎた場合には、正しい評価につながらないこともある。つまり、政策評価とは、その目的によって、評価方法を変更する必要がある。

評価本来の目的は、七つに分類されており①目標志向型評価、②決定志向型評価、③応答的評価、④評価研究、⑤目標開放型評価、⑥支援＝対抗的評価、⑦活用志向型評価に分類されている<sup>17)</sup>。これらの評価は、その評価に適した対象が明確であり、それぞれを対象に対して、効果がある。

このように、政策評価とは、行政に起こる諸問題を実証的に扱い、それらを分析し実証的に解明し、それらだけではどうしても説明しきれない諸問題を、様々な分野と関連付け、更には数値化できない部分においても、解明することが評価対象であり目的といえる。

#### 4.3 政策評価と基準

政策評価とは、因果関係の確認を行い、真実を見極めるために行う。しかし、効果が認められた場合であっても、政策によるものであったことを実際に証明することは難しい。そのため、政策評価は、その目的対象に関わる専門的知識が必要であり、様々な分野の知識を必要としている。

だが、政策評価を実施するための基準としては、先にも述べたように、その政策が①有効的であり、②効率的であり、③公平的であり、④十分にニーズを満たしたかを図ることにある。これらは、目的対象がどのようなものであっても、基軸といえる。この四点を正確に検討することで政策評価の精度が決定される。

政策の有効性を例にあげると、①目的に対する効果、②現実に対しての効果、③目的の達成、④方法分析の知識などが、必要といえる。政策評価は、これらの基本要素を確実におさえ、政策の目的に対しての効果を図る。

「政策評価は、一つの指標に全てを集約して考えるか、それとも複数の評価基準を用いて評価するのかによって、大きく二つに分けることができる。すなわち、貨幣制度や貨幣価値など、共通の指標を用いて、影響や効果あるいは成果を、この一つの単位に換算して評価するものと、複数の異なった単位で計測され指標を用いて、複数の基準で評価するかである。とくに、古くから用いられる費用便益分析では、政策やプロジェクトによる影響や効果は、市場のメカニズムを通して住宅価格や労働賃金などに反映されると考え、価格関数などのように貨幣制度に換算する方法がとられる。

それに対して、複数の基準で評価するときは、このような貨幣測度で換算できるものだけでなく、定量的に計測される指標や、定性的な指標を用いることができる。このように、評価をどのように考えるかにより用いる手法は異なってくる<sup>18)</sup>」。

政策評価を的確に理解するためには、政策そのものの理解が必要といえる。政策の目的とその因果関係、そして、どのような指標で図るかを理解することが必要とされる。政策評価の精度がいかによくても、それらを理解することが出来なければ効果がない。求めるだけでなく、受け手側も理解する能力を身につけていかなければならない。

#### 5. 政策への反映と組織

##### 5.1 行政の実施体制と組織

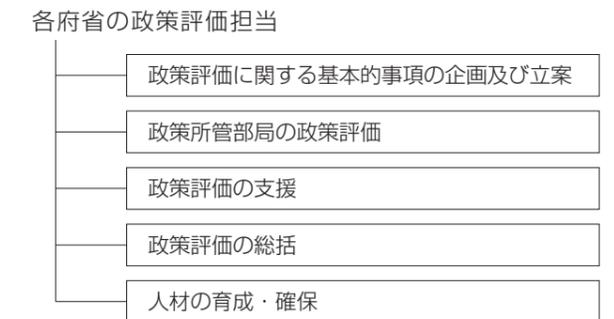
各府省の政策評価担当組織は、幾つかの役割を担っている。その役割は、府省の政策評価を厳正にし、一定の客観性を保つためのものである。多くの場合は、職務権限が独立しており、各府省において独自に調査ができる。このことによって、定期的な評価活動が行え、改定案や変更などに対応を可能とする。だが、他省との連携が成されていない場合、基準値にバラツキが生じる危険性もある。そのために、横断的な政策評価が行われている。

行政活動における政策評価の実施体制については、政策評価担当組織と政策所管部局等が、各府省の計画とその遂行などの状況に対応して、取り組む体制が整備されている。そして、政策評価は各部門が独立した体制をとっている。だが、政策評価のために多くの資金投入を行うことは出来ない。そのため、政策評価担当者は、その他の政策担当者との間に相互の牽制と補完を行うことで、情報の共有を図り効率化と一定水準の維持に努める必要がある。そうすることで、資金不足などの問題を分担することが可能となる。

政策評価担当組織は、総務省が行う横断的な政策評価のみならず、一部門にこだわるものない評価活動を行っていかなければならない。そして、府省内の政策の横断的な評価を行い、各府省が行っている政策評価を統合し、客観的に判断するなどの全体的な把握を期待されている。本来は、各府省によって独自に行わ

れている政策評価であったが、コストの面や人材面などを勘案し互いの総合補完が重要となってきている<sup>19)</sup>。

図表1 政策評価の流れ<sup>20)</sup>



##### 5.2 政策評価の実施と作成

政策評価の実施と、その作成には、評価対象、時点、実施主体、主な内容などを明確にすることを段階的に行う必要がある。政策評価の実施は、その必要性の高いものから行うべきといえよう。そのためにも、運営方針や実施要綱は速やかに策定し定期的に見直すことが必要となる。

まずは、抽象的な政策目的をいかに具体的に表現するかを検討し、数値化に重点が置けない場合は、その代替案を検討する。こうして、計画→手段→目標→政策評価を繰り返し行うことで、政策→目的が効率的であったかを図ることとなる。

行政における政策評価を行う担当部署は、各府省及び総務省であり、各府省と総務省とが、国家行政組織法及び内閣府設置法に基づき、政策を企画立案し遂行する立場といえる。その後、評価の実施体制、業務量、緊急性等を勘案しつつ、政策に対して、各年度、新規開始、一定期間が経過したもの、社会の変化によって見直しが必要なものなどを対象として、評価が行われる。更に、政策の実施に緊急を要したものが発生した場合には、重点的かつ計画的に行わなければならない。

但し、各府省と違い、総務省が行う政策評価は、総務省設置法（平成11年法律第91号）に基づき、政策を所掌する各府省とは異なる立場を維持する。そして、総務省は、評価専担組織の立場から各府省の政策について、横断的に評価を行い、統一的、若しくは総合的

な評価を行う。政策評価は、客観的かつ厳格な実施を維持され、図表2のような流れで、当該府省と連携して効率的な評価を行う。

図表2 評価の流れ<sup>21)</sup>



政策評価が実施される対象は、その目的と対象が具体化されている必要がある。例えば、地域活性化という漠然とした目的ではなく、地域における人口の10%の増加による商店街の活性化、または、過疎による高齢化対策ではなく、高齢者を対象とした医療、生活面での利便性をあげ満足度合いを20%引き上げるなどである。

次に、どのような問題が発生しており、実現が望まれている到達目標が何であるかを設定する必要がある。その達成の程度は、目的に対する期待によって異なる。その後、計画を実行した者が正確に把握され、受益者や支援者が明確である必要がある。

この結果、資源配分は、目的対象に配分され、インプットからアウトプットまでのプロセスに虚位の無いことが望まれる。虚位によるインプットとアウトプットがある場合、費用便益分析、費用対効果の値が正確に判断されることはない。

つまり、政策評価は、政策を取り組む前と、政策を取り組んだ後の比較によって、その効果を判断する。その際に、情報やデータの虚位の報告があれば、

評価は正しく行われたい。こうして、個々の事業との論理的整合性を因果関係的な視点で検証し、それらのプログラム評価と、横断的な政策評価が行われるのである。こうして、横断的な政策評価によって因果関係を明確にしつつ、実態調査とデータ収集との整合性が行われることで、実施と作成が行われていくのである

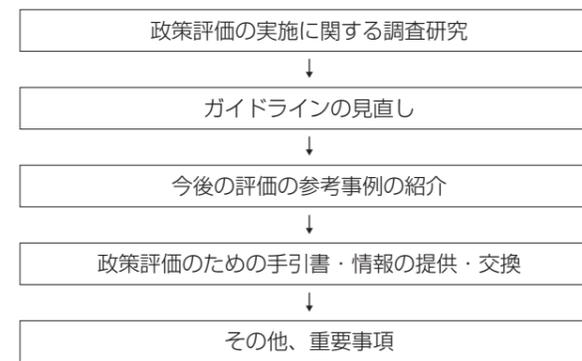
### 5.3 政策評価と関係部門の連携の推進

政策評価は、各府省別に独立して行われるのが基本といえる。しかし、今後は関係部門の連携が予算面においても必要となる。その中で、総務省は横断的で統一的、または総合的な判断を行っている。このことによって、より円滑な府省間の連携がとられる。また、総務省は、政府全体の評価結果および政策への反映状況等の取りまとめを行い、それらを公表している。総務省は、これらの連携を効率的に行う役割を担っている。また、行政による政策評価とは、行政が実施した政策を自ら行い、公表する。だが、その一定の要件がある場合は、第三者機関を利用することも必要である。

つまり、高度の専門性や、その業界の実践的知識や知見が必要な場合、もしくは、政策評価の実施に当たり、国民から客観性と専門家による意見等が強く求められた場合である。多くの場合は、学識経験者、またはその学識経験者等によって構成されている研究会や、外部の研究機関や審議会などが有効的に活用される。

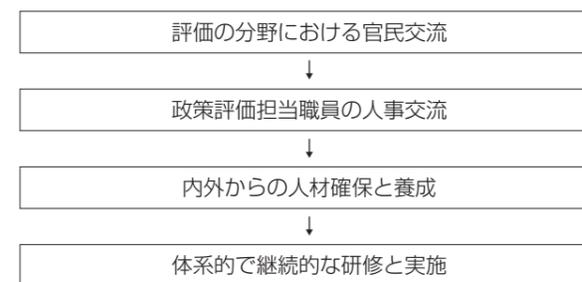
総務省は、中立性確保の立場から独立行政法人評価委員会において、民間の有識者による構成を必要とする。また、有識者などによる第三者の活用は、その活用方法が明確でなくてはならない。つまり、依頼側は、政策評価の効率性の判断を委託するのか、もしくは、純粋に、その専門性を期待するのか等の立場を、明確にしなければならない。第三者機関を利用する場合は、そのコスト・パフォーマンスを十分に考慮する必要がある。このように、評価の対象を正確にすることによって正しい評価を得ることができる。

図表3 総務省の主な活動<sup>22)</sup>



また、評価担当者の人材確保や育成についても、目を配らなくてはならない。政策評価は、通常の業務を行いながらの作業となる。そのため、政策評価を担当できる専門育成なども推進されなくてはならない。だが、評価を行うための人材を多く確保することは不可能である。今後は、退職公務員などの活用も含めて検討が必要といえよう。また、合わせて職員の意識改革なども実施しなくてはならない。

図表4 総務省の人材確保と活用<sup>23)</sup>



このような政策評価の手法は、行政における政策評価ばかりではなく、他の分野の評価においても利用できる。例えば、教育場面における評価は、独自でも行うとともに、各部門で統括的に行うことで、相乗効果が期待できる。また、積極的に外部機関を活用するなどによって、よりよいサービス提供を行うことが可能となる。

## 6. 政策評価の課題

### 6.1 評価実施側の課題

行政を対象とした政策評価は、「政府の有するその諸活動について国民に説明する責務が全うされるようにすることを目的とする」(政策評価法第1条)という目的によって制度化されている。民間企業であれば、説明責任が適応である。その説明責任が、政府活動においても政策評価という形で具体化されたといえる。

しかし、政策評価は本来自己評価を意味する。その精度をあげるならば、さまざまな観点から評価業務に時間をとられることとなる。このため、本来の業務以外に仕事を持つこととなる。また、政策評価を行うために必要な費用などが十分でないため、徹底した評価作業を行うことが出来ないケースもある。

更には、一般的に、公務員の意識改革の必要性、または、取り組む姿勢に対して、過大な期待を寄せられる事がある。多くの場合、公務員に対する一般的な評価は厳しいといえよう。このような場合、例え、政策評価の内容が的確であったとしても、基本的に自己評価である政策評価への理解が十分になされない。

先にも述べたように政策評価は、過大な期待を寄せられ、政策の優劣を問うと誤解されることが発生する。その結果、政策評価本来の目的ではない、利権や汚職等への対応が期待され、それらの対応に時間を割く必要が出てくる。このような場合、本来の目的ではない部分に時間をとられてしまい、多くの労力が費やされてしまう。

このような事が無いためにも、政策評価を行う際は、その評価を説明する対象を不明確としない確固たる信念が必要である。また、政策評価の関係部門で連携を取り合い、評価の質の向上を図る必要もある。

また、常に情報を公開していくことが重要といえる。政策に対する必要な情報の所在地を明らかにすることが、総務大臣の責務といえる<sup>25)</sup>。以上のことは、クリアリング・ハウス機能と呼ばれている。

また、効果的で説明力のある評価手法の開発に向けて、多くの人材を確保する必要がある。人材の養成を行い、政策評価に対する民間との交流を活発化し、政策評価によって何が求められているか、把握に努める必要があるといえる。政策評価を政策に反映させるた

めには、職員研修が必要といえる<sup>26)</sup>。

政策評価は、概念的であった部分を具体化し、総合的な判断を必要とする。そのためには、経過観察を行うとともに、情報データ管理などのような技術的側面と、人的側面、資金的側面などを考慮していかなくてはならない。

## 6.2 評価を受取る側の課題

政策評価が正しく公表されたとしても、今度は、受取る側の問題がまだ存在している。政策評価の公表は、具体的な評価結果、対象とした政策の目的や目標、内容、実現手段、関連予算、成果・実績等、の評価の際に使用した前提条件を示し、評価手法に使用した指標やデータに基づいて公表される。

そのため、政策評価は、非常に専門的となる。その政策に対する知識や、評価をする際に選択された具体的な手法の理解、または、その指標を読み解く理解力が必要となる。つまり、評価を受取る側もまた、十分な知識を有していなければならない。目的とされた政策の知識を持たずして、政策評価が正しく行われているかどうかの判断は出来ないのは当然のことといえる。また、評価に対しての説明責任ばかりを要求するだけでは、解決にならない。つまり、最終的に政策評価は、その評価を読み取る能力を必要とする。

また、評価の過程で民間や学識者の意見を取り入れた場合、それらの意見が必ずしも国民一般の意見とは限らない。学識者などの意見を基本とする評価は、それらの期待効果が示されており、国民一般の期待とは異なる場合が存在する。第三者機関や、学識者は、当然その政策評価の目的対象に対しての効率性を評価する。そのため、学識者等による第三者機関が正確な情報を評価したとしても、国民に理解されないこともある。

更に、公表結果の入手方法なども、課題となる。政策評価は、一般的に容易に入手できる方法で、かつ、速やかに分かりやすい形で公表が行われなければならない。例えば、報道発表、インターネット、窓口などを使用する。なんども検索できることがポイントといえよう。だが、容易に入手可能であったとしても、それらを結果的に国民が入手しなければ意味がない。政策評価に対して、無関心であり、興味を持つことがなければ、どのように有益な情報が提供されたとしても

無駄になる。

また、政策評価は、過去のデータと比較することで、新しい政策評価を理解することができる。しかし、多くの場合、過去のデータは消されてしまい、検索することが容易ではない。そのため、自ら興味を持った政策に関しては、比較情報のデータを保存するなどの、データ保存を積極的に行っていくことが望ましい。

確かに、政策評価は、国民に対しての説明責任を規程され、政策評価に関する情報の公表は、政策評価制度の仕組みの中において極めて重要な位置といえる。だが、情報を与えられ、説明がなされたとしても、評価結果が検証されなければ意味をなさない。

このように政策評価を国民が興味を持つことによって、公共の利益につながり、将来的によりよい政策効果が発生される。政策評価の結果が、今後の政策課題に、反映されているか、常に興味を持つことが重要といえる。

## 6.3 多種多様な評価方式と分野

評価の方式は、主に①総合評価、②実績評価、③事業評価である。また分野別とすると、①行政評価、②事務事業評価、③経営評価、④独立行政法人評価などあらゆる評価方法が挙げられる。政策評価の評価技法は、多方面に活用できる。

今後、評価が期待される分野としては、教育、福祉、医療、環境、地域といえる。これらの分野を評価するためには、教育学、福祉学、医学、環境学、地域学などの側面を網羅するとともに、行政学分野や、政策学分野も網羅しなくてはならない。多くの統計的技法も必要となる。更には、アンケートなどを集計するならば、それらを的確に収集する能力も必要といえる。

政策評価でも明確なように、評価は、正しい評価が行われないケースが存在する。例えば、評価の良し悪し、優劣を判断するものだと認識されてしまうケースなどでは、評価対象の目的に対する責任追及の仕組みであると過剰な期待をされる場合がある。だが、政策評価と同様に評価とは、本来、自己評価を行うためのものである。

それゆえ、評価は、その目的の良し悪しや、優劣を決める手段ではなく、今後の転換を図る際の一つの基準値として、有効性、効率性などを問うためのもので

なくてはならない。この結果、経費削減や予算の重点化を行い、効率的な費用対便益から経済性を高めることが可能となる。政策に対する判断が、国民と行政の間に大きな齟齬が存在すれば、正しい評価はなされないように、評価に対する目的認識に誤解があっては正しい評価はされない。

政策評価とは、目的の妥当性を検討する場合のみならず、法律の見直しや条項の変更、及び時限法などの場合に必要とされる。このようなことは他の分野を評価する際においても同様である。状況の変化や、目的対象の変化、更には、その計画の変化などに対応して常に評価を行っていかなくてはならない。このことが、次の反映につながるのである。

例えば、評価の主体は、国政、県政、市政の、教育、福祉、医療、環境、地域などの政策評価を行うことを考える。この場合、マクロ的な政策評価としては、医療政策によって国全体が予防医学、生活習慣病の予防に政策転換を行っていることなどに関連される。だが、県政を中心におけば、高度医療の重点化を行っている地域などによって違いが生じる。この場合、県のとった政策判断は適切といえるのか、更に、そのことによる市政への影響はどうであったのか、他県と比較することが必要となる。

また、ミクロ的な政策評価としては、地域に新しい病院棟が建設されたことによって、リハビリテーション医療と女性専用外来の設置が取組まれた場合などの効果が期待される。このような場合は、事業実績の政策評価などが可能である。さらには学生の学力向上に向けたプログラム評価なども対象といえよう。

このように政策評価は、多種多様な分野に応用していくことが可能といえ、その問題意識と目的によって、評価の対象が異なってくる。立場を明確にすること、目的対象を正確に図ること、その理由と因果関係の提示を図る必要がある。

## 6.4 政策評価からみた政策課題という問題点

1970年代半ばから、国家目標という言葉が頻繁に使われるようになった。これは、ニクソン大統領時代のアメリカにおいて、国家目標研究スタッフがおかれてからのことが、その原因であったといえる。本来の意味合いは、未来志向という概念である。だが、その影

響を受けたこと、また、70年代の日本人がかかえていた豊かさへの渴望から、国家目標として、オピニオンリーダーのさらなる育成が論ぜられていくこととなる。

この予先は、60年代と同様に自動車産業へと向けられていった。政府の目標は、自動車産業育成政策を国家目標として政策課題として取り組むこととなる。だが、この政府の目標には問題点があったといえる。田中・香山・安田の研究における「1970年代の日本の重要な政策課題」によって行われたアンケートから当時の様子が伺える。この図表5は、国際問題と国内問題に大別し、各々の分野別に政策課題を提示し、回答総数から5%以上のものを抽出したものである。

図表5 1970年代の日本の重要な政策課題<sup>29)</sup>

政 策 課 題		%	
国 際 問 題	日中関係	25.0	
	発展途上国への援助	10.6	
	国際協調	9.4	
	日米関係	7.5	
	アジア地域の開発と提携 自主外交	7.5 6.3	
国 内 問 題	政治 政治の民主化 選挙制度の改革	6.3 5.0	
	国民 経済	物価対策	9.4
		経済成長の再検	8.8
		貿易・資本自由化の推進 経済成長の安定的成長	6.9 5.0
	産 業	知識・情報産業の振興	6.9
		農業問題	6.3
		労働力減少への対策 エネルギー資源の確保	5.6 5.0
	社 会 福 祉 問 題	社会資本の充実	15.6
		社会福祉	11.9
		社会保障制度の充実	8.1
生活水準の向上		6.3	
人間尊重を基調とした諸政策 老人問題		5.6 5.0	
都 市 問 題	住宅・土地対策	13.8	
	都市問題	10.0	
環 境 問 題	公害対策	29.4	
	環境保全	22.5	
教 育 問 題	教育改革	16.9	
	教育制度の改革	11.3	

国際問題関係は、当時の時代背景の通り、日中関係が最も多い。さて、国内問題として最も多くの関心が寄せられているのは、社会福祉、都市問題、環境問題、教育などであり、産業、国民経済、政治には国民の関心が多く集められていない。

特に産業は、当時の産業を育成しようとしていた政府の基本方針と国民の希望にずれが生じているといえる。これは、産業の転換期と見てとれると同研究では示唆されている。確かに、産業の転換期であった事実は石油ショックなどの例からも見てとれる。だが、実際に国民が求めていたものが、さまざまな環境整備にあったといえる。つまり、給与所得の向上よりも物価の安定、産業立国としての日本よりも環境への配慮であったといえる。前にも述べているが政策評価は、必要性、効率性、有効性、公平性という観点から評価が行われる。とすれば、自動車産業育成政策が、日本国民の社会的、経済的ニーズに照らし適当であったといえるかという必要性の問題と、政策効果が受益者に、公平に分配されたであろうかという公平性の問題という二つの点で問題が生じている。

当時の通産省の自動車組み立てメーカーに対する保護育成政策は1970年代以降、急激に減少した。しかし、自動車の原価構成の60%を占める部品メーカーに対しては、機電法によって保護されており、その対象産業は部品メーカーではなく自動車であったといえる。とすれば、有効性の観点から投入された資源量に見合った効果が期待できる効率性、即効性はなくても、期待された効果が将来的に発生する可能性がある。そして部品メーカーに対する保護育成政策が結果的に他産業に波及し、水平的分業を起こしたといえる。しかし、それらは、自動車産業育成を目指した過程の副産物的存在といえる。本来の有効性を期待したものとはいえない。完成車輸入禁止や、政策金融の在り方を見れば政府の目的が部品メーカー育成と、それともなう波及効果にあったとはいえない。これらの弊害は80年代の対米自動車摩擦、自主規制へとつながったといえる。政策評価の観点から、このような政策課題は、課題設定に問題があったとみてとれる。

## 6.5 政策評価の今後

政策評価は、目的である対象を直接的に解決できる

ものではない。だが、政策評価によって、問題点が発見され、新しい政策形成が生み出される。つまり、政策評価は、諸問題の解決に対して、評価という側面からのサポートを行う。

例えば、教育という点を考えるならば、「学校教育法案」「地方教育行政法案」「教員免許法案」などの三法案についての検討などが可能である<sup>31)</sup>。だが、法案を評価することで、一概に今後の教育の変化が期待されるものではない。少子化問題を含めて、学力問題や、適性なども含めた具体的なことが必要となる<sup>32)</sup>。

例えば、「義務教育、学校教育、大学、私立学校、教員、家庭教育、幼児期の教育、社会教育、学校・家庭及び地域住民等の相互の連携協力、政治教育、宗教教育のあり方など教育を実施する際に基本となる事項について規定」とある。しかし、このことが明記されたとしても、実際の教育現場ではどうであろうか。地域的な差や、家庭環境の違いを考慮にいれる必要がある。その場合の評価の目的と、その因果関係はどのように表現することが可能であろうか。現実問題は、一様ではなく非常に困難といえる。さらに、政策評価同様に教育、医療、福祉などの分野においても本来検討されてこなかったコスト面や効率性を明確にすることはできない。これらは、コスト面を度外視していた分野といえ、利益を追求することが望まれていなかった。そのため、コスト・パフォーマンスという概念が抜け落ちている面がいなめないといえよう。だが、税収や賃金が常に上昇していた時代とは異なり、様々な分野でコスト・パフォーマンスを図り、必要分野に効率よく資源を投入する必要がある。

このような現状を踏まえると、政策評価は、それらを直接的に解決することが出来るというわけではないが、その評価が正しく行われることによって、資源効率化の基準値が図られ、より効果的な政策を行う足がかりになると思われる。そのため、評価を行うことは、積極的に多くの分野と連携をとりつつ、問題解決と資源の効率化を図るといえる一考案になりうる。

## 【注】

- 1) 『評価論を学ぶ人のために』三好皓一編、世界思想社2008年1月、p.123
- 2) 『政策評価の技法』山田治徳、日本評論社、2008年8月、p.23
- 3) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 4) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 5) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 6) 『評価論を学ぶ人のために』三好皓一編、世界思想社2008年1月、p.6
- 7) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 8) その他の方式としては、①‘Result models’：総括的評価 (summative evaluation) と呼ばれ、組織活動やプログラムの結果、成果 (outcome) を見る評価、②‘(Explanatory) Process model’：政策決定から実施 (implementation) にかけてのプロセスをリアルタイムで見る形成的評価 (formative evaluation) や、プロセス評価、中間評価、モニターなどによる評価、③‘System model’：インプット、(政策の) 構造、プロセス、アウトカムや、結果の観点から体系的に見る方法と、類似のプログラムや組織のすぐれた結果と比較するある種ベンチマーキングに近い方法の2種類の評価、④‘Economic models’：評価の対象 (プログラムや組織) をブラックボックスにして、結果やアウトプット (便益) とインプット (費用) との関係を考える。インプットとアウトプット (アウトカム) の比率を見る効率性評価とも呼ばれ、パフォーマンスを見るコスト・パフォーマンス評価、⑤‘Actor model’：顧客やステークホルダーの意向、住民満足、専門家の規範・能力が評価基準。政策がその対象になる人びとにどのようなインパクトを及ぼしたか、という視点で見ると、インパクト評価、⑥‘Program theory model’：組織活動が問題解決プログラムとして問題に介入する時の論理構造の妥当性の評価、背景・メカニズム・アウトカムの因果関係から分析する形をとるセオリー評価など多くの評価方法があり、政策によって選択していく必要がある。
- 9) 『評価論を学ぶ人のために』三好皓一編、世界思想社2008年1月、p.121

- 10) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 11) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 12) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/houritu.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/houritu.htm)
- 13) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/houritu.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/houritu.htm)
- 14) 『政策評価—費用便益分析から包絡分析法まで』中井 達、ミネルヴァ書房、2005年10月、p.6
- 15) 『政策評価—費用便益分析から包絡分析法まで』中井 達、ミネルヴァ書房、2005年10月、p.8
- 16) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 17) 『政策評価—費用便益分析から包絡分析法まで』中井 達、ミネルヴァ書房、2005年10月、p.3
- 18) 『政策評価—費用便益分析から包絡分析法まで』中井 達、ミネルヴァ書房、2005年10月、pp.2-3
- 19) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)
- 20) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)を参考に作成
- 21) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)を参考に作成
- 22) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)を参考に作成
- 23) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)を参考に作成
- 24) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/030406\\_23.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/030406_23.html)
- 25) [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/030406\\_23.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/030406_23.html)
- 26) 『政策評価入門—結果重視の業績測定』ハリリー・P・ハトリ、上野宏・上野真城子訳、東洋経済新報社、2004年7月1日、pp.269-270
- 27) 『評価論を学ぶ人のために』三好皓一編、世界思想社2008年1月、p.120
- 28) 『戦後日本の政策目標の評価』田中靖政編、第一法規出版株式会社1978年5月、p.315
- 29) 『戦後日本の政策目標の評価』田中靖政編、第一法規出版株式会社1978年5月、p.315
- 30) 『消費者主義の産業政策—市民中心の行政改革—』影山 儋一、中央経済社、2006年11月、p.165
- 31) <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kyouiku/dai7/siryoutou10.pdf>
- 32) [http://www.jlaf.jp/jlaf\\_file/070323kyouiku.pdf](http://www.jlaf.jp/jlaf_file/070323kyouiku.pdf)

33) [http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houan/an/06042712/001.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houan/an/06042712/001.htm)

34) [http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houan/an/06042712/001.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houan/an/06042712/001.htm)

【参考HP】

[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/gaido-gaidorain1.htm)

[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/hyouka/030406\\_23.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/030406_23.html)

[http://www.jlaf.jp/jlaf\\_file/070323kyouiku.pdf](http://www.jlaf.jp/jlaf_file/070323kyouiku.pdf)

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kyouiku/dai7/siryou10.pdf>

[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houan/an/06042712/001.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/houan/an/06042712/001.htm)

〈査読済み論文〉

【参考文献】

田中靖政編『戦後日本の政策目標の評価』第一法規出版株式会社、1978年5月

宇賀克也『政策評価の法制度』有斐閣、2002年9月

佐々木亮『政策評価トレーニングブック』多賀出版、2003年7月

『総合計画と政策評価』地域科学研究会版、2003年7月

『有効性の検査の展開－政策評価との交錯－』全国会計職員協会版、2003年5月

岡本義行編『政策づくりの基本と実践』法政大学出版局、2003年12月

松田敏幸『政策評価と予算編成』晃洋書房、2004年2月

龍慶昭著・佐々木亮『「政策評価」の理論と技法』多賀出版、2004年6月

ハリー・P・ハトリ、上野宏・上野真城子訳『政策評価入門－結果重視の業績測定』東洋経済新報社、2004年7月

川口和英『社会資本整備と政策評価』山海堂、2004年12月

窪田好男『日本型政策評価としての事務事業評価』日本評論社、2005年2月

九州大学大学院経済学研究院政策評価研究会編著『政策分析2004』九州大学出版会版、2005年2月

中井 達『政策評価－費用便益分析から包絡分析法まで』ミネルヴァ書房、2005年10月

金本良嗣編著『政策評価ミクロモデル』東洋経済新報社、2006年3月

山谷清志『政策評価の実践とその課題』萌書房、2006年6月

影山僖一『消費者主義の産業政策－市民中心の行政改革－』中央経済社、2006年11月

吉田素教『自治体歳出配分行動の政策評価』中央経済社、2007年11月

三好皓一編『評価論を学ぶ人のために』世界思想社、2008年1月

佐藤徹『創造型政策評価』公人社版、2008年3月

行政管理研究センター編『詳解・政策評価ガイドブック』ぎょうせい、2008年4月

山田治徳『政策評価の技法』日本評論社、2008年8月

伊多波良雄編著『公共政策のための政策評価手法』中央経済社、2009年2月