
国土交通省の政策評価

上山 信一

(米国ジョージタウン大学政策大学院教授)

はじめに

2001年1月の中央省庁の再編にあわせて、中央省庁に「政策評価」制度が導入される。先進国では、中央政府レベルでの行政評価（政策評価）が次々に制度化されつつある。今回のわが国の政策評価制度もその流れに沿ったものといえる。例えば、米国では、連邦政府が1993年にG P R A法（Government Performance and Results Act、政府業績評価法）を制定し、英国にもP S A（Public Service Agreement）の制度がある。わが国でも、遅ればせながら、4、5年前から都道府県を中心とする自治体が導入し始め、今般ついに中央省庁にも導入されることになったものである。

全体のとりまとめ役を果たす総務庁はすでに導入のためのガイドラインを発表し、各省庁もそれを参考にしつつ導入準備を進めている。私は、そのうちのひとつ、国土交通省のガイドラインづくりに、政策評価懇談会（正式名称は「国土交通省における政策評価のあり方に関する懇談会」）の委員の一人として参加した。国土交通省は、建設省、運輸省、国土庁、北海道開発庁の4省庁が合体してできる。今回の懇談会は、4省庁が共同で、合体後を見越してつくった任意の検討機関である。委員長は金本良嗣氏（東京大学大学院経済学研究科）で、委員は私のほかに、山本清氏（国立学校財務センター）、田辺国昭氏（東京大学大学院法学政治学研究科）をはじめとする計6人の外部委員である。懇談会は2000年6月に発足し、7月末までに3回の会合をもった。その結果を参考にしつつ、4省庁は、7月28日に「国土交通省の政策評価のあり方(案)～国土交通省政策評価実施要領骨子(案)～」をとりまとめ、公表した(全文を<http://www.moc.go.jp/policy/seisakuhyoka.htm>に掲載)。また、懇談会の議事録も同じサイトにある。

懇談会は現在も引き続き、実施要領の詳細を検討中だが、本稿では、同省の政策評価の概要と期待成果、そしてこれまでの検討過程の中からみえてきた今後の実践上の課題を紹介したい。

なお、このうちのいくつかは、すでに懇談会の場でも討議した。そうでない論点もあるが、いずれにせよ全て私見であり、また仮説の域を越えるものでない点を予めお断りしておきたい。

1. 公共事業と行政評価

第1回目の懇談会で、私は「今回の作業はミッション・インポッシブル (mission impossible) に近い難行だ」と4省庁の関係者を叱咤激励した。誕生前の巨大官庁の政策評価システムをその誕生前から設計する 考えてみれば、このこと自体たいへんな作業である。そのうえ、特に公共事業のあり方をめぐり、国土交通省に向ける国民の視線は厳しい。公共事業は、政府一般会計予算の11.5% (9兆4307億円:99年度実績) にものぼるが、そのうち同省所管の事業はそのなかの68%を占めている。段トツに高い比率である。したがってこれまでは国民から頼りにされてきた。だが、今や国民の中には「国土交通省には無駄な公共事業が多い。大胆な見直しを一刻も早くやるべき」という疑問を持つ向きも多い。いわく「山奥に高速道路を造って、いったい誰が使うのか」とか「過疎地に新幹線を走らせて、いつ採算がとれるのか」といった議論に始まり、最近では「住民投票などで個別プロジェクトの是非の検討をしたいが、専門技術の説明ばかりで素人にはよくわからない」といった苦情も絶えない。

かたや、当の建設省と運輸省は、これまでもプロジェクトの評価は、しっかりやってきたつもりである。道路や新幹線などの個々のプロジェクトの費用対効果分析、いわゆる cost benefit analysis (C/B分析) が、その典型だ。また近年は、必ずしも「評価」という範ちゅうには属さないが、行政がやっているプロジェクトの中身を事前に国民に対してどんどん開示していく、という行政手法も導入されてきた。典型がパブリック・インボルブメント (public involvement) である。例えば、建設省道路局は、第12次5ヵ年計画の策定 (1997年) にあたり、「国民が道路にそもそも何を期待しているのか」について、大規模なアンケート調査を行い、総計13万通もの回答を得た。現計画は、その回答をもとに「環境」「安全」など10個の基本政策を掲げている。

さらに、最近では、いわゆるPFI (Private Finance Initiative) 制度も導入された。この手法は、政策評価やプロジェクトの価値評価とは切っても切れない関係にある。すなわちプロジェクトのコストの正確な把握や費用対コストの分析ができていなければ、企業に委ねる業務や投資の中身はもとより、価格の交渉もできない。また、官と民の双方が抱えるリスクが顕在化した場合の補償条件なども交渉できない。ちなみに、英国がPFIで先行する背景には、80年代からの評価分野での経験と知恵がある。

このように両省は、他省庁よりも政策評価の手法に早くなじんできたし、またその応用においても先行している。しかし、公共事業の是非については、一部の国民と行政の間に、明らかに意識と理解のギャップがある。今回の政策評価制度では、このギャップをどこまで埋めきれ

るのが、が大きな焦点となる。また、すぐには埋めきれないとしたら、今後、どのような対話のための仕掛けや努力が必要になるのか。今回の懇談会は、専門家としての知見を提供するだけではなく、いわば国民と建設省、運輸省の間を仲介する立場からも議論をするべきである。委員の委嘱を受けたときに、私はまずこれを思った。

2. 何のための政策評価か

政策評価は、もともとは民間企業の目標管理（Management by Objectives）の仕組みを政府経営に導入しようというものである。建設省と運輸省は、典型的な経済官庁であり、民間企業との接点が多い。使う予算も多い。霞が関のなかでは比較的、「業績評価」や「マーケティング」といった企業経営ツールに対する感度は高い。しかし、それでも今回、政策評価の導入を準備するにあたっては、さまざまな反応と戸惑いがみられた。

積極的な受け止め方としては、次の2点が特徴的だ。

政策評価の導入を契機に、行政の運営にもマネジメント・サイクル、すなわちPDCA（プラン・ドゥ・チェック・アクション）の流れと民間企業でいうところの目標管理システムを導入したい。そもそも何のために自分は仕事をしているのか、成功と失敗の基準を予めはっきりさせたい。今回の政策評価は、行政運営の質の転換を目指す努力のきっかけとして歓迎したい

政策評価は、国民からチェックを受けるだけでなく、自分たちの仕事ぶりとプロジェクトがそもそも何のためにあるのかを正しく理解してもらうチャンス、と受け止めるべきである。特に公共事業は、計画段階から情報を開示し、また事後にもプロジェクトの成果（アウトカム）についての情報を出し続けるべきだ。国民の国土交通省に対する信頼もそのことによってのみ培われる。

これに対して、省内の後向き意見の典型は次の2つである。

行政の仕事は必ずしも数字で表せない。特に、公共事業は単なるインフラ整備の枠を超えた目先の経済運営（景気、雇用）や政治からの要請で執行している。すべての事業に一律に、数字による政策評価を求めると評価結果と現実の間のギャップが大きすぎて、混乱を招く。

事前に立てた目標を事後にチェックし、でき具合をみるというが、いったい誰に客観的な正しい評価ができるのか。特に、第三者からなる二次評価委員会や総務庁のような外部の人材から構成される機関には正しい評価は無理ではないか。

行政マンたちの間で、このような賛否両論ととまどいがあるのは当然だろう。懇談会の席上でも、事務局からの事前説明でも4省庁の内部の声を代弁したこのような意見がオープンに紹介された。しかし、「行政評価はやりながら考えるもの」というのが、米国をはじめ各国政府の先行事例、また三重県、静岡県、青森県など国内先進自治体からの教訓である。そこで私たち

は、本懇談会では、まずは現実の各局の事例を実際にサンプルとして分析してみる方法を取ることにした。実際にやってみたサンプル評価の結果をもとに政策評価の中身と実施の段取りを決める。つまり懇談会をペースメーカーとし、その会合の日に向けて、事務局を中心に各局がいろいろな事業に評価手法をはめてみるわけである。そして、その結果を懇談会に持ち寄る。このような柔軟かつ実践的なやりかたで検討作業が始まった。

さて、「実際に作ってみる」ということでまず、最初に手がけたのが組織戦略目標の確認と機能の分解である。これは、「各局の使命は何か」そして「その下にはどういう施策があるのか」といった要領で組織を分解していく。具体的には、各局の業務をまずは分解する。さらに分解した業務が何の目的のためにあり、その業績を評価する指標にはどのようなものが見えるのか、ということも議論していった（後に詳述）。

個々のプロジェクトについては、自治体がやっている事務事業評価のような調書をつくってみた。

さて、このような作業をやっていくうちに、国土交通省の政策評価の輪郭が固まり、またその実施上での可能性と限界がみえてきた。

3．導入の基本戦略とガイドラインの要点

今回の実施要領骨子（案）では、3つの角度から政策評価システムが設定されている。

（1）第1のタイプ：事前評価

これは、新規の施策や新しい予算を立てる、あるいは新たな規制を加える、といったときに使う。すなわち、各事業の目的や期待成果をはっきりさせ、必要性、効率性、有効性などを事前にチェックする。評価の対象は、通常、個々のプロジェクトより上位の「事業」とする。例えば、個々のローカル空港の拡張プロジェクトよりも、「全国ローカル空港のジェット化に向けての拡張計画」といった、それなりにまとまりのある「事業」が事前評価の対象となる。

公共事業も当然、事前評価の対象となるが、個々の公共事業のプロジェクトについては、さらにプロジェクトごとに「事前評価」がかかる。さらに、計画の途中の段階で「再評価」がかかり、さらに事業を実際に遂行した事後にも「事後評価」がある。つまり、合計3回のタイミングで評価が行われるわけである。

なお、このようなチェックは従来からある程度はできていた。部内の検討と予算の査定のとときに資料として使われていた。手法自体もものすごく新しいというわけではない。だが、全ての事業が網羅的にこのシステムにのってきて、しかも最終的には情報公開される、という点が以前とは大きく違う。

（2）第2のタイプ：業績測定

これは事業よりもむしろ組織のパフォーマンスを評価の対象とする。具体的には、まず各局ごとに政策体系を整理する。そして、それぞれの体系ごとにどういう成果（アウトカム）をめ

ざすのかを明示する。そして、さらにそのためにどんな施策があるのかを列挙し、さらに、それぞれについての数値目標を事前に設定する。そのうえで、毎年度など定期的にその達成状況をチェックしていこう、というものである。

例えば、都市局の政策体系を図1のような形式で整理する。ここでは、そもそも都市局の使命は何か、都市政策の目的は何か、をまず考える。やや抽象的になってもよいから演繹的に組織の使命を問い直す作業から出発し、具体的な細かな施策へと分解的に展開していく。

ちなみにこの作業は、自治体でブームの事務事業評価の手法とは、逆のアプローチである。事務事業評価では、今ある事業を前提とし、それぞれの是非を自己点検し、そのうえにいわば帰納法的に施策や政策の評価を積み上げていく。従って、現場職員の意識改革には絶大な効果がある。また、みんなで手分けして作業ができるというメリットもある。だが、そもそも都市行政とは何か、顧客（国民）にとっての価値とは何か、という哲学を経営幹部が問い直す作業には適していない。そこで、今回、国土交通省では、事務事業評価の様式については、新規施策や個々の公共事業プロジェクトの事前評価に使うにとどめた。

政策体系が決まると、個々の政策に合わせた具体的な業績目標（オブジェクティブ）とそのための具体施策が決まる。また、それぞれの現状のレベルを分析したうえで、各施策に対応し

図1 都市行政の政策体系イメージ（例示）

図2 政策体系に沿った業績目標の設定（住宅局の試案例）

た業績指標を設定する。図2は、住宅局の行政の例を示しているが、国土交通省は、各局ごとに政策体系を整理し、この施策の単位で「業績測定」をしていく予定である。なお、以上のような「業績測定」は、総務庁のガイドラインでは「実績評価」といわれるものに相当する。

（3）第3のタイプ：プログラム評価

「プログラム」という言葉は、わが国の行政機関ではあまり使われてこなかった。英米諸国

図3 プログラム評価の例（米国連邦運輸省）

では、政府がやっている業務を政策（ポリシー）、そして施策（プログラム）へと分け、そしてさらにその下に業務や事業（プロジェクトやタスク）がぶら下がっている。先述の「業績測定」のところでも述べた「施策」とは、一部重なるが、「施策」が比較的、特定部局内で完結するルーティンの業務に対応するのに比して、「プログラム」という言葉は、むしろ、アドホックな組織横断的な課題に対応した特定の「予算事業」を設定する単位として使われることが多い。

例えば、米国の連邦運輸省（Department of Transport）では、5つの戦略分野（安全、移動性、経済成長、環境、安全保障）ごとに重点的なプログラムを、全体で約60個選定している。それぞれに達成目標を設定し、結果を測定するという仕組みができています。先述の「施策」に近いプログラムの具体的な例としては、「運転席、助手席におけるシートベルトの着用率を上げるためのプログラム」「国防省要請基準を達成している港湾の割合をあげるプログラム」などがあたる（図3）。そのうえで、連邦運輸省は、組織横断的な課題に対しても、計画的にプログラム評価を行うことにしており、このなかには、ペーパーワーク削減プログラムやコミュニティ活性化プログラム、といった具体的な事業がいくつか掲げられている。

さて翻ってわが国の場合。予算はプログラムより下の事務や事業という単位に、さらには課や部といった組織につけられている。従って、いきなり施策、プログラムといっても、いったいそれが何を意味するのかわかりにくい。本来は、行政機関の使命から導き出される政策がビジョンであり、それを実現するための思慮深い戦略がプログラムの形で現れてくるべきである。だが、わが国の各省庁はおしなべて、長年、欧米キャッチアップ型のルーティン事業をひたすら量的に拡大してきた。真に「創造的な戦略」は、あまり要求されなかった。従って、戦略的なプログラムのイメージがあまり一般化していないのも無理からぬことだろう。

このように、プログラムなるものの定義は、日本では今ひとつはっきりしない。だが、今回

のガイドラインでは、あえてこの「プログラム評価」を先取りして設定しておくことになった。なぜならば、国土交通省の業務には都市政策を筆頭に、環境保全など局の枠を超えて全省的に取り組むべき課題が多い。とかく「供給者」側の各局の縦割りで考えられがちな戦略を横通し、つまり「受益者側」を代表する第三者で考えるきっかけ作りをしたいという思いを込めて、「プログラム評価」の仕組みをつくることになった。ちなみに総務庁のガイドラインも「総合評価」を予定している。

4. 導入の基本方針

以上が政策評価システムの概要だが、実際にこれをどうはめていくのか。導入に向けての基本方針を次に紹介しよう。

どういう組織単位で評価をしていくか。

当面は各局ごとに「事前評価」と「業績測定」を進めていくのが現実的である。そのうえで、政策評価担当官が、局の利害を離れた立場からその結果をチェックする。公共事業の評価につ

図4 国土交通省の政策評価の導入スケジュール

いても、同様とする。

各局の「業績測定」が軌道にのってきた時点で、「プログラム評価」に取り組む。

但し、その内容は、2～4年間のうちに充実していく。

国土庁や北海道開発庁などの、いわゆる「計画行政」の分野の評価手法の開発は、今後の課題とする。なお、都道府県が採用している政策評価、あるいは社会指標（ソーシャルインディケーター、ベンチマーキング）の設定は、今後のひとつの可能性として考えていく。

以上が概要だが、それを更に、導入スケジュール表にしたのが図4である。

5. 今後の課題

先ほども述べたが、政策評価はとりあえずやってみながらバージョンアップしていくものである。でないと、その真価も議論できないし、そのうえでの真の課題もみえてこない。

(1) 今回の真価

まず、今回の政策評価の真価だが、第1に、アカウントビリティの向上には貢献するだろう。これまでは、いわゆる白書を除けば、中央省庁がどんな仕事をやり、どれだけの予算を使っているのが、ほとんど公開されていなかった。それに比べれば、業績測定や事前評価の資料が外に公開されるようになれば、いわゆるアカウントビリティは向上する。

第2の成果は、中堅職員の意識改革である。国土交通省の政策評価制度は、特に「業績測定」については、その当初から「職員の意識改革」特に、部門の使命と業務の目的意識をはっきり問い直す（組織、経営の評価）というところに重点を置いている。この点は、例えば外務省のODAの評価が、ODAのプロジェクトや供与政策を対象にしている（事業の評価）のとは対照的である。

(2) 今後の課題

本格導入の前に、今後の課題について述べるのは、本当はルール違反だ。だが、あえて今の時点で、将来出てくるにちがいない課題を私見レベルの仮説として整理しておこう。

第1の課題は、今回の政策評価システムを、いかにして実際の事業の見直し、つまり生産性（プロダクティビティ）の見直しに反映させていくかという問題である。

厳しい評価結果がでて、各省庁が実際に事業、業務の見直しや廃止に着手するという保証はない。なぜならば、投資や仕事のやり方の見直しをやるインセンティブが、用意されていない。例えば、見直した結果、余った予算の50%はその部の将来投資に使っていい、といったインセンティブが欲しい。また、仕事の見直しも、がんじがらめの予算・出納制度の下ではなかなか進まない。評価結果を真の改革につなぐためには、いわば「庁内規制緩和」がセットで必要なのである。

第2の課題は、「お手盛り評価」による形骸化である。そもそも、今回の評価システムは行政

機関内部の自己点検の仕組みでしかない。評価調書を書くのは各部局の担当者である。上司がそれをチェックしたうえで、政策評価担当官がその内容の是非を判断する。この政策評価担当官の役割は、公正中立な立場から評価するというところになっているが、いまのところは、各省庁に終身雇用された職員から充てる。国民の視点に立った、新鮮な視点は得難いし、任期が明ければ現場に戻っていく。どんなに優秀な人が精力的にがんばってみても抜本的な問題提起は難しい。

ちなみに、総務庁（行政評価局）による第二次評価が予定されているものの、質量ともに未知数だし、そもそも政策評価と行政監察の関係がはっきりしない。しかも、総務庁（来年から総務省）は、米国の会計検査院（GAO、General Accounting Office）のような議会の後ろだてもなく、当然ながら予算の査定にも関わらない。各省と同格の役所でしかなく、他省庁からしてみれば、評価機関としては権威にやや欠ける。もうひとつ別の案としては、各省庁に第三者からなる評価委員会を設置し、そこが外部評価をやるという仕組みがある。しかしこれは、法律に根拠のない委員会の設置を禁じる「中央省庁等改革の推進に関する方針」に抵触してしまう。今後は、実効ある外部評価の仕組み作りが必要だ。

第3の課題は、公共事業という極めて政治的な事業を、各省庁の「事前評価」制度を通じて見直していくという手法自体の限界である。

公共事業は、いうまでもなくインフラ整備の枠を超え、雇用対策や中央と地方の所得格差解消、といった政治的な色彩を強くもっている。であるがゆえに、財政赤字の拡大をこれ以上防ぐために見直そうとか、使われもしないインフラを造るのはやめよう、といったそもそも論が絶えない。総論の重要性はいうまでもないが、具体的な個々のプロジェクトのたびにこのようなことを議論しては、埒があかない。

国会の場で公共事業全体のあり方を見直すとともに、国土交通省や国会の場で、そもそも、「わが国の河川整備は何のためにやるのか」、「港湾施設はなぜまだ必要なのか」といった視点からの政策を見直す必要がある。このためには、各局が出してくる「業績評価」の結果に対して、専門家のグループが、本当にそうなのか、本当にもっと造る必要があるのかを、専門家の視点から判断する。さらには、政治も交えた公開討論の場で問題提起していかななくてはならない。公共事業の目的がインフラ整備だけではなく、雇用や所得再配分といったところにもあるかぎり、個々の事業やプロジェクトのレベルでの見直しは難しいだろう。

ひとつの提案は、外務省の経済協力局や世界銀行がかなり昔から取り組んできた途上国援助の評価の手法とその歴史に学ぶことである。公共事業と同じく経済援助の効果は広範にわたる。GDPの向上への近道というなら識字率の向上が大切かもしれない。しかし、幼児の死亡率が高いならば、まずは医療施設の改善が緊急課題かもしれない。優先順位を考えるための軸はいくつもあり、しかも数字による評価がしにくい分野ばかりだ。世界銀行の場合は、個々のプロジェクトの評価をまずは積み重ねた。そのうえで現在は各被援助国別の評価や運輸、医療とい

ったセクター別の評価にウエイトを移してきている。公共事業の評価は、とかく費用便益分析などの技術論に関心が向かいがちだが、むしろODAの評価手法に学ぶべきである。

第4に、そもそも国土交通政策の評価は全国レベルだけでみてよいのか、という疑問がある。成熟経済のもとでは、地域のインフラの整備というのは、多層的に(layer別に)みるべきテーマである。

ある県をとってみよう。そこには、きれいな海があり、県の中央を川が東西に分断し、また、山には木が少なく、洪水が多い、といった自然環境が所与のものとしてある。これをレイヤー0とする。その上に、港湾や護岸、防災といった自然災害を防ぐための純基礎的な社会インフラがのっかってくる。これをレイヤー1とする。この上に、経済活動を意識した鉄道、道路、飛行場の整備などがのっかってくる(レイヤー2)。さらにこの上に、住宅ができ(レイヤー3)、そこに水道、電気、電話、ごみ収集システムといったライフラインがのっかってくる(レイヤー4)。この上にまた、教育や医療といったソフトな社会インフラがのっかってくる(レイヤー5)。さらに、この上に雇用や経済活動のレイヤーがあり(レイヤー6)、いくつかの更なるレイヤーの上に、最上層にはコミュニティ/NPO活動などいわゆる市民社会(civil society)の自主的な活動がある。この発展可能性(キャパシティー)の醸成は、今日の都市政策の最先端課題のひとつでもある。公共事業や社会インフラの価値は、特定地域について、しかもこのような多層的なレイヤーとセットで評価されるべきものである。すなわち、戦後の復興期ならともかく、もはや今時、全国を一律に扱い、「道路はもういらぬ」あるいは「道路はまだまだ足りない」といった議論を設定すること自体に無理がある。

例えば、米国では、多くの大都市が交通・住宅・都市政策について広域協議事業体をもってしている。そこが地域の今後のインフラの整備ニーズを面的に捉えて評価している。例えば、オレゴン州ポートランド市の周辺にはメトロ(Metro)という行政機関があり、ここがポートランド市やMULTI-MOUNTAIN COUNTY、そして州からも都市政策分野の仕事を引き取り、一元的な広域管理をしている。メトロでは、行政評価を地図の上で捉えている。すなわち、地域を格子状に一定のエリアごとに切り取り、それぞれの地域で今後、人口がどう推移するか、交通量はどうか、といったことを予測し、そこから逆算してインフラ需要を抽出する。そして、現状と将来のあるべき姿のギャップを埋めるために、ハード、ソフトの施策を提案する、といったアプローチをとっている。

なぜ、このような手法をとるのかというと、地域によってニーズがさまざまに違って来るからである。全地域で一律に、同一基準で道路や橋を造っていかうという発想は、明らかに時代遅れである。要は、必要な地域に、必要なだけ、必要なときに造っていく、というやり方への政策転換が必要なのである。従って、社会インフラについて真に国民にとっての便益を評価するのならば、地域別に、多層インフラ(マルチレイヤー)の充実度を評価すべきである。単に

事前評価を個々の事業について、しかも全国をワンセットで評価しても実態はよく見えてこない。費用対効果分析は、その中身が専門的に過ぎ、かつ評価対象が細かすぎて、限界がある。だが、それと同様に今回の事前評価も、全国をワンセットで捉えるならば、おおざっぱすぎてよく分からない。何らかの形で、地域に視点を区切った評価の仕組みが必要だろう。

ちなみに、こうした発想にたつて、国土交通省の政策評価は、地域の視点からも考えていくとするならば、国土庁や北海道開発庁の新たな役割がみえてくる。これがすなわち、第5の課題である。つまり、両庁は発展的にその役割を解消し、各地域ブロックごとにインフラ整備の必要性を評価し、分析するシンクタンクへと役割を転換するべきではないか？計画から評価へと重点も移すべきだろう。

従来発想では、全国をひとつの単位として考え、後れた地域を全国水準にキャッチアップさせるという発想だった。しかし、すでに国土政策の実態は九州、中国、四国といった地域ブロックごとのものに変化しつつある。ならば全国総合計画の策定などはもはや、意義に乏しい。国土交通インフラの整備計画も現在の県という単位では狭すぎて非効率だ。現状では、各県それぞれが陳情を意識し、結局、金太郎飴型の計画をバラバラとつくっている。それよりは、むしろ同一基準のデータに基づき、地域ブロック別の計画をシンクタンクとなった新たな国土計画部門を中心につくったほうがいい。

おわりに

以上、述べてきたような政策評価制度の真価と課題は、ともに今の段階では時期尚早である。だが、政策評価の価値のひとつは、実施するにつれ、こうした課題がはっきりとみえてくること自体にある。今回の政策評価は、行政のアカウントビリティの向上を主目的に、全ての省庁に一律に、同じ方式をあてはめたプリミティブなものでしかない。本来の評価者となるべき内閣や議会の事務局、あるいは会計検査院の位置づけ、さらには財政当局との関係もまだ見えない。

行政評価(政策評価)のねらいは、本来、「アカウントビリティ」と「プロダクティビティ」の2つの向上にある。だとすると、今回の「政策評価」創案は、いまだ中途半端なものでしかない。「アカウントビリティ」の視点にたった政策の是非に関わる評価は、各省庁の自己評価と現在の機能のままの総務庁による二次評価といったあいまいな「行政部内チェック」の仕組みではだめだろう。内閣などの上位機関や、議会の事務局、会計検査院を強化して本格的に行うべきである。また、事業の効果、効率といった「プロダクティビティ」に関わる評価は、総務庁による二次チェックを事後にかけるよりも、機動性とスピードを重んじ、むしろ各省に委ね、それをさらに財界人など経営のプロの第三者が随時、チェックすべきだろう。また、公共事業などは、先述のようにその業務の特性に合わせて、霞が関だけではなく現場に近い地域の単位での政策評価の仕組みを考えていくべきではなからうか。今後のシステムのバージョンアップを期待したい。