

政策評価・行政事業 レビューの見直しについて

デジタル庁

デジタル庁における課題

デジタル庁における課題

- **政策評価・行政事業レビューが、デジタル庁で行われている政策推進プロセスとは独立したプロセスになっていた。**
 - ① 庁内には、評価・点検に関する有識者会議があるだけでなく、進捗管理やレビューなどのプロセスが存在し、重複感
 - ② 重要な計画、概算要求は6月にはほぼ固まっている
 - ③ 政策評価、行政事業レビューの有識者会議は6月以降に本格化し、反映する場所は限定的
- **原課、有識者双方ともに、心理的な負担が発生していた。**
 - ① 原課の心理的な負担を考慮せずにプロセスを立案。実作業の負担は軽減したが、心理負担は変わらず（事業レビューシートを政策評価にも流用）
 - ② 有識者の発言がどう取り扱われるかあいまいであったことから、どのような発言が期待されるのかわかりにくかった
 - ③ 議論を円滑にするためのフレームワークも示されていなかった

二つの外部有識者会議

政策評価有識者会議

○ = 座長

- 岩崎 尚子 (早稲田大学電子政府・自治体研究所 教授)
- 神林 龍 (一橋大学経済学研究所 教授)
- 笹嶋 宗彦 (兵庫県立大学情報科学研究科 教授)
- 佐藤 一郎 (【座長】国立情報学研究所 教授)
- 重川 純子 (埼玉大学教育学部 教授)

行政事業レビュー外部有識者会合

○ = とりまとめ

[デジタル庁委嘱]

- 岩崎 尚子 (早稲田大学電子政府・自治体研究所 教授)
- 笹嶋 宗彦 (兵庫県立大学情報科学研究科 教授)
- 佐藤 一郎 (【座長】国立情報学研究所 教授)

[令和4年度行革事務局委嘱]

- 佐藤 主光 (一橋大学国際・公共政策大学院 教授)
- 塚原 月子 (株式会社カレイディスト 代表取締役)
- 水戸 重之 (TMI 総合法律事務所 パートナー 弁護士)

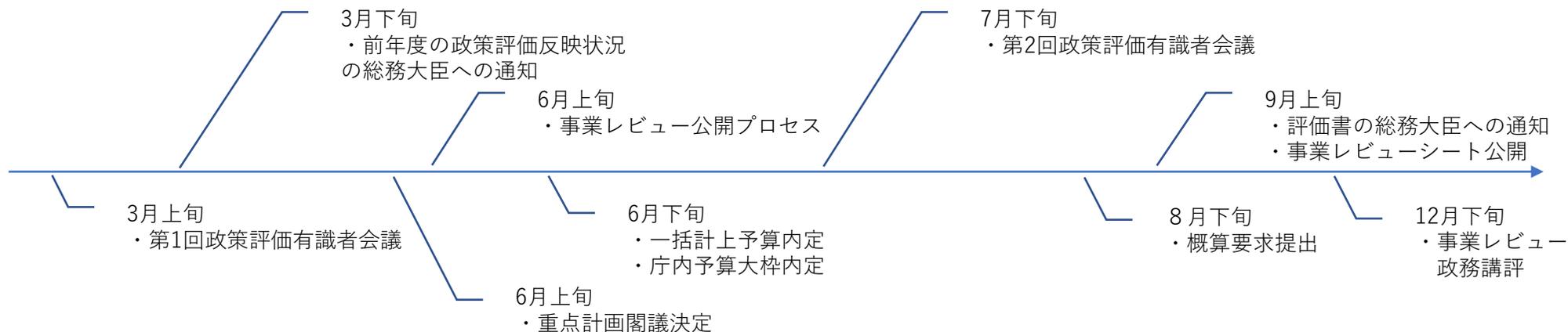
庁内の重複する評価・検証スキーム

評価・検証区分	重点計画記載あり					重点計画記載なし			
	事業予算あり		事業予算なし			事業予算あり		事業予算なし	
	情報システム		非情報システム	情報システム	非情報システム	情報システム		非情報システム	
重点監理対象	重点監理非対象	情報システム				非情報システム	情報システム	非情報システム	
政策評価	○	○	○	○	○	○	○	○	○
行政事業レビュー	○	○	○			○	○		
重点計画フォローアップ	○	○	○	○	○				
PJ 監理									
予算レビュー	○								
執行レビュー	○								
デジタル庁内ITガバナンス									
進捗管理	○	○	△	○	▲	○	△	○	▲
システム監査	○	○		○		○		○	

政策評価 = 全ての政策（政策－施策－事務事業）
 行政事業レビュー = 事業予算があり、事業の執行がある事務事業
 重点計画F U = 重点計画掲載の事務事業
 PJ 監理 = 重点監理対象情報システム（それ以外はチェックリスト）
 庁内ガバナンス = まずは情報システム関連事業から着手、その後状況を見て判断

※この他にも、以下のものもある。
 ①会計検査院の会計検査
 ②財務省の予算執行状況調査
 ③NISCの情報セキュリティ監査

計画・予算内示後の政策評価・事業レビュー



- デジタル社会実現重点計画の閣議決定後に、予算大枠の調整が佳境の頃に、公開プロセスを開催
- さらには、7月にとりまとめの政策評価有識者会議を開催
- 公開プロセスが計画策定、予算立案の調整の繁忙期と重なる

政策評価・行政事業レビューの行動経済

原課の心理

政策評価や事業レビューって作業のための作業のことが多く、無駄ですよ。委員から、無理なことと言われても困るし。

(触らぬ神に祟りなし)



チームが乗り気じゃないし。クレーム入れてみようかしら。最悪、公開プロセスにさえ当たらなければ。

そういわれても、やることになっているので。。

提出する書類に字を埋めて、提出して、委員にはやった感をアピールしたらいいじゃないですか。

作業依頼のメリットが見えない中、損失が発生しそうな局面では、損失回避が誘発されるおそれ

損失回避：
プロスペクト理論によると人間は利益を得られる場面ではリスク回避を優先し、反対に損失を被る場面では損失をできる限り回避しようとする傾向がある

プライミング効果により、指摘をしても有効に扱われない場合、今後有効な指摘がされなくなるおそれ

プライミング効果：
あらかじめ受けた刺激によって、無意識のうちに行動が影響を受けるといった心理効果

政策がうまくいくように、僕らを有効に使ってほしいんだけど。

頑張ってもらいたけど、真面目に指摘いいのかしら。公開されるから発言は取り消せないし。本音や疑問をぶつけづらい。



有識者の心理

この人数と期間で、多数の政策/事業を真面目に評価するのは無理があるよ。私には、本業もあるし。

デジタル庁の見直しの状況

外部有識者会議の統合

政策評価有識者会議

○ = 座長

- 岩崎 尚子 (早稲田大学電子政府・自治体研究所 教授)
- 神林 龍 (一橋大学経済学研究所 教授)
- 笹嶋 宗彦 (兵庫県立大学情報科学研究科 教授)
- 佐藤 一郎 (【座長】国立情報学研究所 教授)
- 重川 純子 (埼玉大学教育学部 教授)

行政事業レビュー外部有識者会合

○ = とりまとめ

[デジタル庁委嘱]

- 岩崎 尚子 (早稲田大学電子政府・自治体研究所 教授)
- 笹嶋 宗彦 (兵庫県立大学情報科学研究科 教授)
- 佐藤 一郎 (【座長】国立情報学研究所 教授)

[令和4年度行革事務局委嘱]

- 佐藤 主光 (一橋大学国際・公共政策大学院 教授)
- 塚原 月子 (株式会社カレイディスト 代表取締役)
- 水戸 重之 (TMI総合法律事務所パートナー 弁護士)



統合

[新] 政策評価・事業レビュー有識者会議

[審議対象]

- ①通常進捗管理を逸脱し、計画変更が必要なもの
- ②課題を解決するためにより良い方法があるもの

[デジタル庁委嘱]

- = 座長はデジタル庁委嘱委員から選出
- 継続評価の観点で踏まえ、毎年度委嘱から3年ごとの更新に

[行革事務局委嘱]

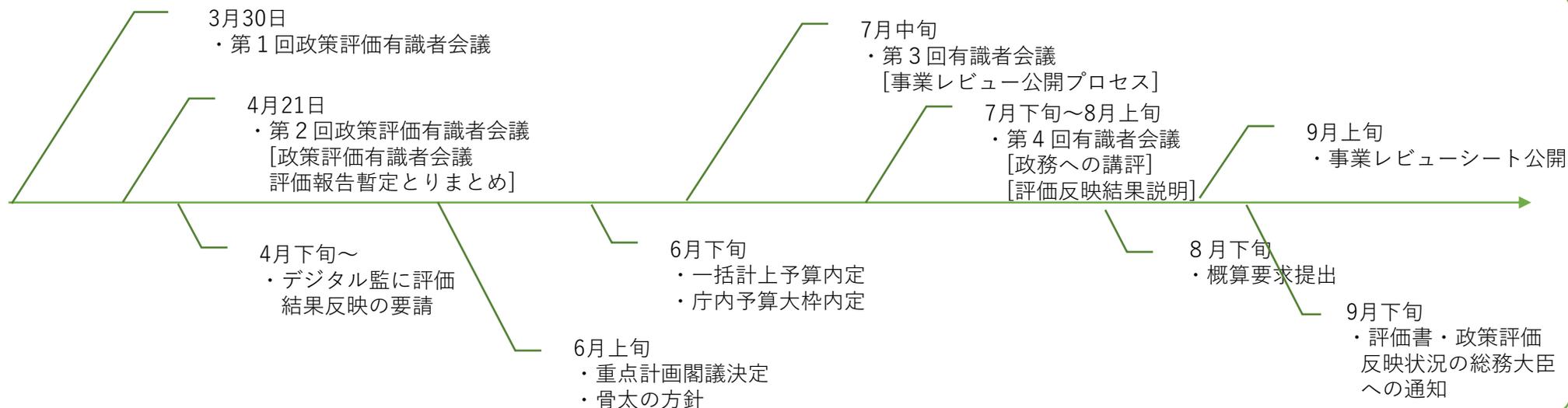
- 毎年度、同じ方が委嘱されるとは限らない。

○ = 座長

- 岩崎 尚子 (NPO法人国際CIO学会 理事長)
- 笹嶋 宗彦 (兵庫県立大学情報科学研究科 教授)
- 佐藤 一郎 (【座長】国立情報学研究所 教授)

- 島田 由香 (株式会社YeeY 共同 創業者 代表取締役)
- 水戸 重之 (TMI総合法律事務所パートナー 弁護士)

政策評価と行政事業レビューの前倒し等



○政策評価・行政事業レビュー有識者会議の統合

○計画や予算の調整が比較的可能なスケジュールに前倒し

○評価結果を反映してもらうため、有識者会議座長からデジタル監に要請

○公開プロセスは繁忙期を避けて実施

評価される側、する側が互いにWin-Winに

イベント

○ = 進捗管理, △ = 予算RV, ◇ = 執行RV

軌道を大きく修正モデル

事業計画にやはり無理があった。政策評価・事業レビュー有識者会議の議題にしてもらって、起動修正をお願いしますか。

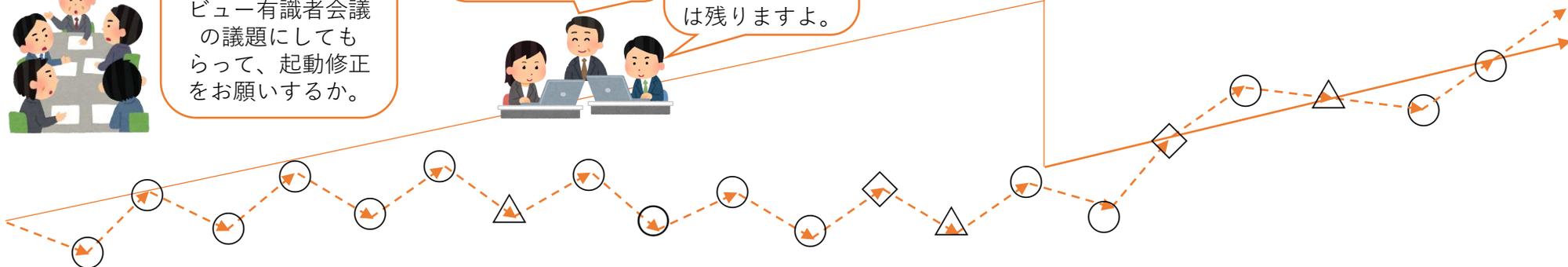
うまくいかない原因は事業期間が短いことですね。期間の見直しをしましょう。

期間を優先して、利用者が置き去りですね。期間を満たしても課題は残りますよ。

指摘をいただいて良かった。現実的な期間に見直して、起動修正しよう。

政策目的

▼重点計画改定



原課の心理

予算が足りてなかったので、そこも指摘してもらえるとありがたいです。

委員の方々と見直しの方向性を調整できるので、ありがたいですね。



では、うちのチームから有識者会議の議題を出しますね。

自分たちから、政策の軌道修正って、言い出しづらいから、ありがたいです。

もともと、政策内容に無理がありましたよ。

有識者の心理

そうそう、重点計画や予算に反映してもらえるとやった甲斐があるよね。

言えば考えてくれるなら、言いやすいですね。

この事業のここを指摘してほしいわね。



議論のフレームワーク

議論をしやすくし、議論の抜け漏れを防ぎ、改善提案をしやすくするため、事業の成功と失敗の分岐点になる可能性のある項目を中心に、議論のフレームワークを用意

項目の分類	発生要因 (例)	改善提案 (例)
政策目的	<ul style="list-style-type: none"> ・エビデンスの不在 (感覚、思い込み・思い付き、エゴ等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・エビデンスを踏まえた課題の洗い直し
目標設定	<ul style="list-style-type: none"> ・政策目的と目標設定の無相関 ・過少・過大申告 	<ul style="list-style-type: none"> ・ロジックモデルに基づく目標設定 ・実現不可能な目標設定の見直し
アプローチ (政策手段)	<ul style="list-style-type: none"> ・課題要因分析が不十分 ・サクセスストーリーの不在 	<ul style="list-style-type: none"> ・課題要因分析の実施とアプローチの変更 ・目標達成までのストーリーの作成と検証
期日・期間	<ul style="list-style-type: none"> ・フィージビリティ検証が不十分 ・作業工程が不明瞭 	<ul style="list-style-type: none"> ・フィージビリティ検証を実施と期日・期間の見直し ・作業工程の具体化
予算・体制	<ul style="list-style-type: none"> ・予算・人員が不足 	<ul style="list-style-type: none"> ・予算の拡充、体制の強化 ・施策・事業の優先順位の見直し
ステークホルダー	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者の洗い出しが不十分 ・関係者との調整が不十分 	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者の再洗い出し ・関係者との調整の強化
管理プロセス	<ul style="list-style-type: none"> ・管理プロセスの不在 ・管理プロセスの実施が不十分 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理プロセスの見直し