

平成 28 年度文部科学省委託業務報告書

平成 28 年度文部科学省における
基本的な政策の立案・評価に関する調査研究
(政策の効果把握のための指標及びモデル事業
の実施・評価手法に関する調査研究)

平成 29 年 3 月



三菱UFJリサーチ&コンサルティング
Mitsubishi UFJ Research and Consulting

目次

調査の概要	1
I. はじめに	5
1. 調査の背景・目的	5
2. 調査の全体像	5
II. 諸外国における評価に関する指標及び評価手法	7
1. 評価制度の概要	7
(1) 英国	7
(2) 米国	14
2. 指標及び評価手法	17
(1) 英国における指標及び評価手法（事業計画）（2010年～2015年）	17
(2) 英国における指標及び評価手法（単独府省計画）（2016年～）	31
(3) 米国における指標及び評価手法	42
III. 評価指標の開発	57
1. 英国及び米国における評価指標の特徴	57
(1) 評価指標の対象レベル及び件数	57
(2) 評価指標の活用方法	59
(3) 目標値の設定及び未達成の場合の対応	62
2. 上記を踏まえた日本の評価指標への示唆	65
(1) メリハリのある評価指標の設定・活用	65
(2) 目標値の設定及びそれ以外の評価アプローチ	65
(3) 評価指標の運用の費用対効果	65
(4) 中長期的視点（複数年度）での評価指標の運用	66
IV. 地方公共団体及び諸外国におけるモデル事業実施手法	67
1. 政策立案・評価におけるモデル事業の位置づけ	67
(1) 定義	67
(2) 特性	69
(3) 分類	71
(4) 評価方法	73
2. モデル事業の具体的事例の分析	74
(1) 具体的事例の選定基準	74
(2) 地方公共団体における事例	74
(3) 諸外国における事例	85
V. モデル事業実施にあたっての留意点	100

1. 政策領域の特性から考慮すべき点.....	100
(1) 効果発現までのタイムラグ	100
(2) 効果発現の多様性.....	100
(3) 効果を経済的価値で表現する難しさ.....	100
2. モデル事業の特性から考慮すべき点.....	101
(1) 「失敗」リスクの許容と低減.....	101
(2) 検証に耐えうる事業デザインの工夫.....	101
(3) モデル事業自体の検証・モニタリングによる漸次的改善.....	101
(4) モデル事業の結果の評価基準.....	102

<調査の概要>

1. 調査の背景・目的

政策の効果を適確に把握し、施策・事業の適切な改善・立案を行うため、諸外国の目標管理型評価における評価指標の事例及びモデル事業の成果把握に関する実施手法の事例についての調査を行った。

2. 調査の全体像

教育、科学技術・学術、スポーツ、文化分野における、①施策レベルの目標管理型評価に関する諸外国の事例調査、②モデル事業の成果の把握に関する地方公共団体及び諸外国の事例調査の2つを実施。

3. 評価結果

(1) 評価指標に関する調査

①英国

- 内閣府及び財務省との複数の協議を経て、各府省が策定する「単独府省計画」¹において、ビジョン、目的、実施事項、実施状況、指標が設定されている。
- 「単独府省計画」は、予算編成における複数年度の支出計画（歳出見直し：Spending Review）の対象期間に沿って策定されている。
- 「単独府省計画」は、政策や施策といった上位レベルを対象としており、所管分野を全て網羅するのではなく、優先事項を重視して設定しているため、指標の数は少ない。
- 評価指標の活用について、説明責任や財務効率性の向上が重視されている。
- 目標値の設定については、経年比較やベースラインとの比較等によって、進捗を評価することになっている。

②米国

- 政府業績成果現代化法（GPRAMA）に基づき、①各府省の目標及び指標等（戦略計画）、②省庁横断的な目標及び指標等を設定している。
- ①は省庁の使命、戦略目標、戦略目的、指標、省庁優先目標から成り立っており、各府省が作成するが、②はミッションとマネジメントの2種類に分かれており、行政管理予算局が設定する。
- 「戦略計画」は政策や施策といった上位レベルを対象としており、指標の数は少ない。
- 評価指標の活用について、PDCAによる業績改善が重視されている。
- 目標値を達成しなかった場合には、2年目までは改善計画等を検討し、3年続いた場

¹ ただし、「単独府省計画」は本調査で対象とした公表用とは別に内部用が策定されている。

合にプログラムの終了や予算縮小等を検討する。

③日本への示唆

- 重点分野への注力等により、メリハリをつけて指標を設定・活用することで、指標を用いた業績管理や評価をより効率的・効果的に運用することが考えられる。
- 目標値の設定以外の別のアプローチ（ベースライン等）も検討しておくことが重要である。
- 評価指標を活用した業績管理や評価を運用するに当たっては、評価指標をどこまで精緻に設定するかなどについて費用対効果の面も併せて検討することが重要。
- 単年度の実績のみに着目するのではなく、計画期間全体における当該年度の成果として、中長期的な視点で捉えることも必要。

（２）モデル事業の成果の把握に関する調査

①モデル事業の定義

- ① i) 定量的な目標であり、達成期限・達成手段が明示されていること
 - ii) 何をもって「達成」とするか、評価方法が提示されていること
 - iii) 目標期間は1～3年程度とし、年度ごとの目標が明らかにされていること
- の3つの要件に合致する目標が設定されている
- ②複数年度にわたる場合は、予算執行の弾力化による効率的な政策目標の達成が可能となっている
 - ③計画期間終了後及び年度ごとに、目標の達成状況等について評価を行っている
 - ④一般的取組に移行する前段階の試行的取組みである

②地方公共団体における事例（～新潟県少子化対策モデル事業～）

- 本事業は、「子供を産みたくても産めない」と考えている世帯に対して、経済的ゆとり支援（出生一時金の提供）と時間的ゆとり支援（企業による子育て支援施策の実施）のいずれか又は両方を提供することで、出生数等の成果指標を改善することをねらった、3か年の事業。
- 事業内容や検証方法は、事業開始の前年度に設置した検討委員会の中で設計されており、検証の経過は各年度で検証委員会が議論を行った上で公表される。
- 実施要領の中で、モニタリング方法及び評価指標が「効果の検証」として予め事業主体に示されている。

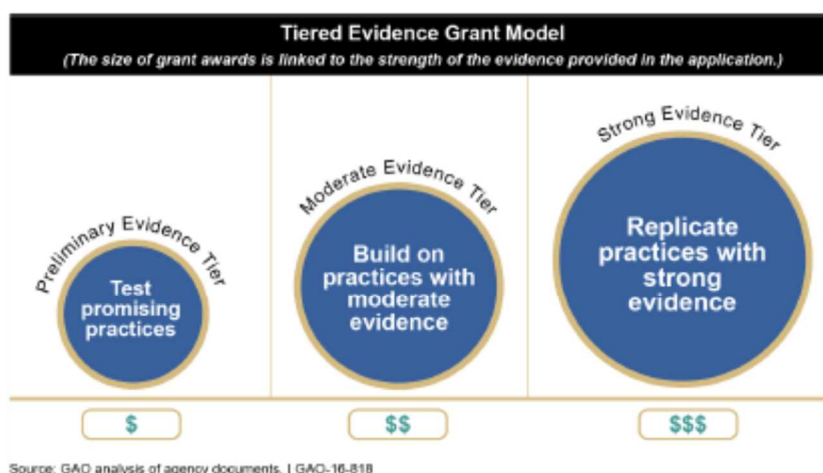
③諸外国における事例（～米国教育省のi3プログラム～）

- 本プログラムは、米国再生・再投資法の下で、地方の教育当局や、地方の教育当局や学校のコンソーシアムと連携した非営利組織に対して資金提供をするものであり、中途退学率の低下、高校卒業率の上昇、大学の入学率や卒業率の上昇など児童生徒の成

績や成長に影響を及ぼすことが実証された革新的な取組を全国的に展開するための競争的資金。

- 同プログラムの運用に当たっては、3段階からなる「階層化資金拠出モデル」を取り入れており、アイデア段階の革新的な取組を試行する段階を経て、より確からしい効果が実証された段階で、より多額の資金を拠出してスケールアップ・スケールアウトを図ることが企図されている。

図表 階層化資金拠出モデル



Note: Some tiered evidence grant programs have two tiers, a preliminary evidence tier and a strong evidence tier.

注) 資料) GAO ” Tiered-Evidence Grants”

- また、エビデンスに基づく研究や実践を推進することを法律で明記しており、エビデンスの階層化の水準が示され、階層に応じた資金拠出モデルに基づいて運用されている。
- 本プログラムの全体評価については、①民間事業者への委託、②各省庁に設置されている監察総監によって実施されている。
- 個別プロジェクトの評価については、補助対象事業者が外部の評価機関に委託して実施することになっており、その予算は配分された補助金の10～15%となっている。

④示唆

- 人的資本形成に資する政策は、目的とする政策効果だけでなく、様々な副次的な効果が期待できるため、定量的・定性的な複数の評価手法を組み合わせることが必要。
- モデル事業は目標とする成果が上がらない「失敗」のリスクも内包しているが、いかにリスク低減を図るかが重要。
- モデル事業の実施に当たっては事業デザイン（事業の枠組み）自体を予め検証可能な

ものとすることが重要であり、複数年度の検証、段階的に評価を厳密にすることが効果的。

- 参加事業者が各自で実施する個別プログラムの検証・モニタリングだけでなく、総体としてのモデル事業自体の検証・モニタリングを行うことが政策の効果を高めるとの認識は欠かせない。

1. はじめに

1. 調査の背景・目的

今般、政策課題の多くが、様々な要因が複雑に関係し、多様なステークホルダーが関与するものとなるとともに、グローバル化の進展等により状況変化のスピードが加速したため、課題の全体像を把握することが難しくなっている。

一方、予算の大幅な増額が容易には見込みにくい昨今の状況においては、個々の施策・事業の目標設定及び評価をより効果的・効率的に行うことで、限られた資源の中で適切な手段を講じていく必要がある。

政策評価法の施行から十数年経過した現在においては、目標管理型の評価を中心として実施されているが、施策・事業の評価のための指標開発は、国内外のシンクタンク等において実施されている。

また、国が行う事業の中に、特定の期間または地域において先行して試行的に事業を実施してその効果を検証し、改善を加えて全国展開を図るいわゆる「モデル事業」という方式がある。

全国展開を目的とするモデル事業の実施に当たっては、モデル事業の企画・立案の段階から、事業とその効果までのロジックや、効果を評価するための指標設定・成果の把握・分析が重要である。

このような背景を踏まえ、文部科学省では、政策の効果把握を実効的なものとし、施策・事業の適切な改善・立案を行うため、諸外国の目標管理型評価における評価指標の事例及びモデル事業実施手法についての調査を行う。

2. 調査の全体像

本調査では、大きく区分して、①評価指標に関する調査、②モデル事業に関する調査の2つを実施している。両調査ともに、他の事例について調査し、その結果から得られた示唆を取りまとめている。報告書における各パートの対応箇所は以下の通りである。

①評価指標に関する調査	Ⅱ章 諸外国における評価に関する指標及び評価手法
	Ⅲ章 評価指標の開発
②モデル事業に関する調査	Ⅳ章 地方公共団体及び諸外国におけるモデル事業実施手法
	Ⅴ章 モデル事業実施にあたっての留意点

II. 諸外国における評価に関する指標及び評価手法

1. 評価制度の概要

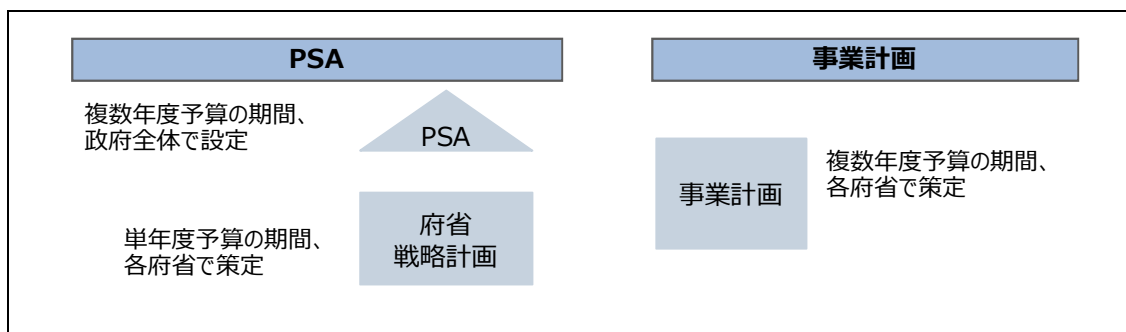
(1) 英国

①事業計画（Business Plan）（2010年～2015年）

従来、指標を用いた業績管理の政策評価制度としては、1997年にブレア労働党政権により導入され、2007年に発足したブラウン労働政権に引き継がれた、公共サービス合意（Public Service Agreement：PSA）²が運用されていた。2007年以降のPSAでは、政府全体として30程度の目標が設定され、その達成について財務省と各府省との間で合意が結ばれるとともに、それを踏まえて各府省が府省戦略計画（Departmental Strategic Objectives：DSO）を策定するという2階層の構造になっていた。PSAは複数年度予算の期間かつ政府全体で設定され、府省戦略計画は単年度予算の期間かつ各府省で策定されていた。

しかし、2010年に発足した保守党と自由民主党とによるキャメロン連立政権により、同制度は廃止され、新たに事業計画（Business Plan）が導入された。両制度の構造的な違いを整理すると、下の図表の通りとなる。PSAは複数年度予算の期間で政府全体として設定され、単年度ごとに各府省がDSOを策定していた一方、事業計画は複数年度予算の期間で、各府省が策定していた。

図表 PSAと事業計画の構造的な違い



このように制度が大きく変更された理由として、新たな制度を説明する首相演説（2011年7月8日）では、政府での説明に重きを置く官僚主義的な説明責任（bureaucratic accountability）から、国民への説明に重きを置く民主主義的な説明責任（democratic accountability）に移行する方針が示されている。これは、国民が何がベストかを理解しているとの前提の下、政府が情報を公開すべきであるとの姿勢に基づく³。また、各府省の事業計画が公表された際の演説（2011年11月8日）では、PSAについて、指標が多すぎた

² 2007年以降のPSAでは、3カ年程度の支出計画を定める歳出見直し（Spending Review）に対応し、政府全体としての政策目標が設定され、その達成について財務省と各府省との間で合意が結ばれるとともに、それを踏まえて各府省が府省戦略計画（Departmental Strategic Objectives：DSO）を策定することになっていた。

³ （出典）内藤 亜美・遠藤 敦夫（2014）「オランダ、英国及びスウェーデンにおける政策評価制度－海外派遣報告②－」『立法と調査』

ことを問題とする趣旨の発言がなされており、こうした問題認識が方針転換の背景にあると考えられる。

図表 首相演説での発言（一部）

<p>■2011年7月8日 “We want to replace the old system of bureaucratic accountability with a new system of democratic accountability - accountability to the people, not the government machine.”</p> <p>■2011年11月8日 “They say yes, it was a problem having so many targets - but when they go, how will you make sure your government is delivering?...”</p>

(出典) 英国府省統一サイト GOV.UK

<https://www.gov.uk/government/speeches/pms-speech-at-civil-service-live>

<https://www.gov.uk/government/speeches/pms-speech-on-business-plans>

なお PSA の課題については、内藤・遠藤（2014）⁴が現地訪問調査を通じて、1) 本質的な改革をするのではなく、目標さえ達成すればよいという組織文化、2) アウトカム目標の多くが政府の統制の範囲を超え、因果関係が不明確、3) 柔軟性のない仕組み（革新的な取り組みの意欲低下）、4) 書類作成等の事務的負担の増加といった 4 つの点で整理している。また、Case and Hall（2014）は、PSA と事業計画のそれぞれの長所及び短所について、以下のように対比させて整理している。

図表 PSA と事業計画の比較（長所及び短所）

	PSA	事業計画
長所	<ul style="list-style-type: none"> ・ アウトカムとアウトプットを対象としていた ・ 府省横断的な優先事項 ・ 地方レベルの活動とリンクしていた ・ 体系的で持続的な構造を提供していた ・ 職員や大臣が、より直接的に活動に対するアカウンタビリティを実感していた 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 成功が設定された政策のアウトプットとリンクしていた ・ 府省の実際の活動に関する詳細な情報を提供していた ・ アカウンタビリティの明確な基準を提供していた ・ 透明性を持って報告されていた ・ 簡易であり、官僚的でなかった
短所	<ul style="list-style-type: none"> ・ アウトカム指標が、上位レベル過ぎ、発散していた ・ アウトカムに注力しており、活動や資源の配分に遡るためのスコープを提供していない ・ アカウンタビリティは、しばしば不明確であった ・ 官僚制の助長、イノベーションの抑制、ゲーミングの可能性について批判があった 	<ul style="list-style-type: none"> ・ アウトカムは、アウトプットとリンクしておらず、府省の目的と対応づけられていなかった ・ 府省の活動の幅や深さを網羅していなかった ・ 府省の内部的な計画や業績管理と統合されていなかった ・ 政策の業績に対して、財務データを追跡する手法を提供していない

(出典) Simon Case and Kathy Hall(2014) “Improving performance, accountability and transparency of public services: lessons from the UK Implementation Unit” ICGFM Winter Training Conference Washington D.C., 1-3 December 2014

⁴ (出典) 内藤 亜美・遠藤 敦夫 (2014) 「オランダ、英国及びスウェーデンにおける政策評価制度—海外派遣報告②—」『立法と調査』

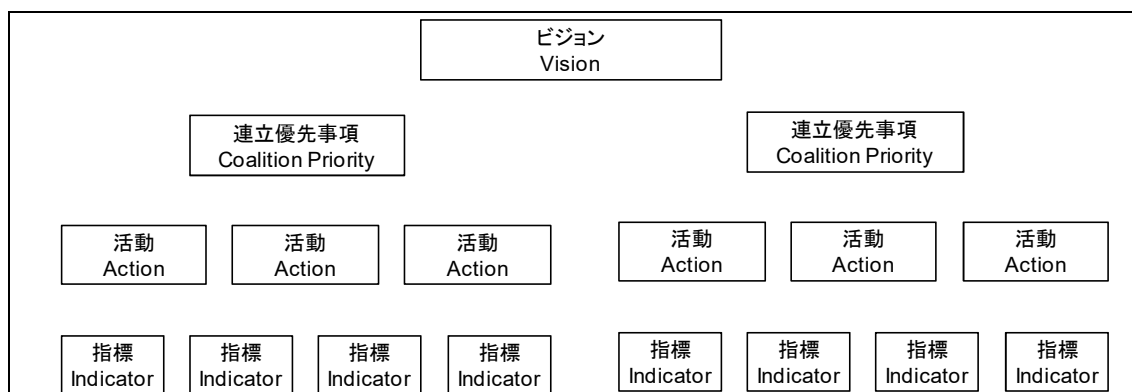
この新たな制度の下では、各府省は事業計画を策定し、その中で連立の優先事項を踏まえて、目標やその達成のための実施事項、進捗を把握するための指標等を設定し、四半期データ要約書や年次報告書において実績を分析し、公表することが求められていた。

2010年に歳出見直し（Spending Review）が実施されており、この対象期間（2011年度から2014年度）における事業計画が策定されていた。事業計画の構成は、「ビジョン（Vision）」、「連立の優先事項（Coalition priorities）」、「構造改革計画（Structural Reform Plan）」、「府省支出額（Departmental expenditure）」、「透明性（Transparency）」となっていた。

「ビジョン」には対象期間の政策目的が記載されていた。「連立の優先事項」では、保守党と自由民主党とによる連立合意文書⁵に示された連立政権の目標に合致した政策目標が設定されていた⁶。「構造改革計画」では、各優先事項を達成する上での活動（Action）及びそのマイルストーン（Milestone）が設定されており、毎月これらの進捗状況を公表することになっていた。「府省支出額」では、上記にそって予算の配分が設定されていた。「透明性」では、優先事項ごとにその成果を把握するための指標が設定されていた。

なお指標については、インプット指標とインパクト指標との2種類が設定されていた。インプット指標は、アウトプットやアウトカム1単位当たりの費用を示す。インパクト指標については、従来のように抽象的な方針やアウトプットベースの指標は含んではならなかったことになっていた。なお指標には明確な数値目標は設定されておらず、ベースラインとの比較や経年変化の分析によって、状況を把握することになっていた。

図表 事業計画の構成



（出典）ビジネス・イノベーション・技能省事業計画 2012-15

⁵ 保守党・自由民主党連立協議合意（Conservative Liberal Democrat coalition negotiations Agreements）及び連立—政府のための我々の施策（The Coalition: our programme for government）（https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/78977/coalition_programme_for_government.pdf）

⁶ （出典）東信男（2012）「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況—政策評価に焦点を当てて—」

事業計画には、上述の通り活動とマイルストーンが明記されており、各府省は、その進捗状況について、1) 完了、2) 予定通り進行中、3) 遅延の三分区で報告することになっていった。なお遅延が生じている場合には、その理由についても明記することになっていた。事業計画においては、制度の運用は各府省に委ねられている側面が強いため、詳細な進捗状況を内閣官房が確認することが難しい。そこで、各府省の政策の実施状況を把握し、首相及び副首相に報告するインプリメンテーション・ユニット（Implementation Unit）が内閣府に設置されており、書類確認のみならず、現地調査を実施し、政策の実施状況のアセスメントを実施していた。このアセスメントは、「deep dive」と呼ばれており、各府省の政策の実施状況の監視及び改善促進を目的としていた⁷。

図表 deep dive の流れ

時期	実施事項
第1週	deep dive は、実施に係る懸念に関する 1、2つの簡単な問いから始まる。例えば、現地での経験は、当該プログラムが設定目標を達成すべく進捗していることを示すか、どんな障害があり、どのように対応できるか、等といった問いがあげられる。
第2週	全ての関係者にとって deep dive の目的が明確になっているようにする。全ての関係者が論点に合意しており、問題解決に向けた協働を受け入れていることが重要である。
第3 - 4週	幅広く代表的なサンプルとするため、全ての段階及びレベルの政策実行に係る人々にインタビューを行いながら、関係者との現地調査の全プログラムを実施する。これは、一日がかりの訪問、全国規模のインタビューを伴うこともある。公的及びその他の様々なデータソースを用いた量的分析のプログラムとともに行う。
第5 - 6週	関係者と新たな発見を検証し、追加的なインタビューや分析を行った後、簡潔で要点を絞った報告書を作成し、課題を明確化し、具体的な行動につながる勧告を提示する。
第7週	大臣等と議論し、勧告を具体的な行動に移す。
以後	合意された行動については、実施状況を継続して把握するため、常にフォローアップされる。また必要な場合には、サポートが提供される。

(出典) 英国政府ポータルサイト「GOV.UK」

(<https://quarterly.blog.gov.uk/2014/04/16/making-things-happen-at-the-implementation-unit/>)

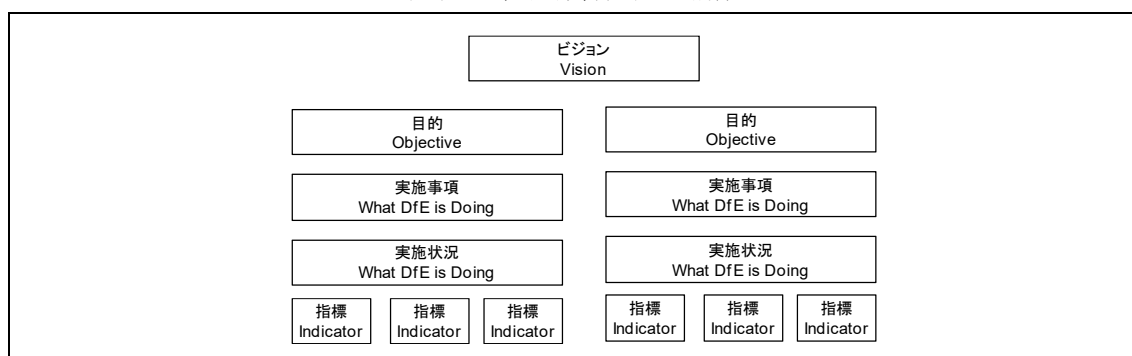
⁷ (出典) 内藤 亜美・遠藤 敦夫 (2014) 「オランダ、英国及びスウェーデンにおける政策評価制度－海外派遣報告②－」『立法と調査』

②単独府省計画（Single Departmental Plan）（2016年～）

2015年に歳出見直しが実施されており、その際に事業計画の制度的枠組みについても変更されている⁸。この制度変更を受け、各府省は事業計画とは内容の異なる、単独府省計画（Single Departmental Plan）を2016年2月に公表している。

単独府省計画においても、設定した指標をもとに実施状況を測定し、公表することになっている。単独府省計画の構成は以下の通りとなっている。府省の「ビジョン」に対して複数の目的が設定され、その達成に向けた実施事項及び実施状況が列挙されており、実施状況を示すものとして指標が設定されている。なお単独府省計画では、インプット指標とインパクト指標という2区分が廃止され、アウトカムに関する指標のみが設定されている。

図表 単独府省計画の構成



（出典）教育省単独府省計画 2015-2020

単独府省計画は、内閣府及び財務省と各府省との複数の協議を経て策定されている。単独府省計画は公表用と内部用の2種類が策定されているが、より詳細な内容が記載されている内部用は府省内のみならず、内閣府及び財務省にも共有されることになっている。また内閣府及び財務省は単独府省計画を共同で運用しており、ガイドライン等も公表している。同ガイドラインでは、新たな制度の狙いとして、以下の4点をあげている

図表 単独府省計画の狙い

- ・明確な優先事項を設定し、各府省と中央政府（内閣府及び財務省）との間で共通言語を保有する
- ・マニフェストでの誓約の実行を推進する
- ・業績と支出の追跡、インプットとアウトプットのリンク、バリュー・フォー・マネーの改善の推進を実施するための政府の能力を向上する
- ・各府省に対する行政負担を削減する

（出典）NAO(2016)“Government’s management of its performance: progress with single departmental plans”

⁸ 2016年7月13日に新たにメイ政権が発足しており、今後さらに制度が変更される可能性がある。

③評価及び予算編成過程

英国では、歳出に毎年度の議決を要するため単年度予算であるが、複数年度の支出計画に基づき単年度予算が編成されており、この支出計画を歳出見直し（Spending Review：SR）と呼んでいる⁹。

先述の事業計画や単独府省計画についても、歳出見直しの対象期間にそって策定されている。ただし、事業計画や単独府省計画については、期間中に見直しが行われることがある。なおPSAの時代においても、PSAが歳出見直しの対象期間に対応して設定されていた。

歳出見直しの対象期間について、例えば2010年度の歳出見直しでは、2011年度から2014年度までとされており、2015年度に新たに歳出見直しが実施されている¹⁰。この時期に策定された事業計画についても、対象期間が2011年度から2014年度までとなっていた。

2015年度の歳出見直しの検討の流れについては、7月に検討が開始され、財務省と各府省との協議等を経て、11月に内閣の承認を得て、公表されている。

図表 歳出見直しの対象期間

2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
SR2010	1年目	2年目	3年目	4年目	
					SR2015

図表 歳出見直しの流れ

2015年7月	2015年8月	2015年9月	2015年10月	2015年11月
SR2015開始 財務省が各府省にガイダンスを公表	各府省と財務省との協議	SRの優先事項と各府省の合意に関する協議	各府省の合意に関する協議	内閣の承認 SR2015の公表

(出典) HMTreasury (2015) "A country that lives within its means Spending Review 2015"
(https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/447101/a_country_that_lives_within_its_means.pdf)

なお単年度の予算編成過程の概略は、以下の図表の通りである。英国の予算年度は日本と同様に4月から翌年の3月までである。11月頃から予算編成が始まり、3月の議会での審議を経て、7月頃に予算法が成立する。新年度が始まってから予算法が成立するため、慣例的にこの期間については暫定予算が組まれている。

また各府省は、前年度の実績について、6月までに従来の府省報告書と資源会計決算書を統合した府省報告・決算書を作成することになっており、これにより、議会は前年度の業績と決算を踏まえながら、当該府省の将来計画を概観することが可能となったとされている(東,2012)¹¹。

⁹ (出典) 稲田圭祐 (2010) 「英国の複数年度予算～制度的変遷と現行制度の評価」『調査と立法』、松浦茂 (2008) 「イギリス及びフランスの予算・決算制度」『レファレンス』

¹⁰ 通常歳出見直しは期間が重なる形で次の歳出見直しが実施される。

¹¹ (出典) 東信男 (2012) 「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況－財政統制に焦点を当てて－」

図表 単年度の予算編成の流れ

時期		実施事項
前年度	6月	各府省：前年度の府省報告・決算書を策定
	11月	財務省：バジェット・レポートを公表 財務省：各府省からの概算要求書等をもとに各年管理歳出を修正
	3月	財務省：予算演説、財政状況予算報告書、経済財政戦略報告書を公表 統合国庫議定費歳出予算案を議会に提出 歳出委員会予算審議 分野別特別委員会の予算審議
当該年度	7月	議定費歳出予算法の成立

(出典) 財務総合政策研究所(2001)「民間の経営理念や手法を導入した予算・財政のマネジメントの改革」を参考に作成

(2) 米国

① 政府業績成果近代化法

米国では、指標を用いた業績管理型の政策評価制度としては、2010年に民主党オバマ政権によって制定された、政府業績成果近代化法（GPRA Modernization Act of 2010：GPRAMA）がある。同法は、1993年に民主党クリントン政権において成立した政府業績成果法（Government Performance and Results Act of 1993: GPRA）を改訂したものである。

GPRA を改訂した背景について、2009年10月29日の上院委員会での議会証言において、行政管理予算局（Office of Management and Budget : OMB）副長官の Jeffrey Zients 氏は、既存制度の課題として以下の2点を指摘している¹²。

図表 GPRA の課題

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">・ GPRA 及び PART¹³により、多くの業績指標が設定され、重複する複数の業績マネジメントシステムが導入されたが、評価結果が活用されていない。・ 業績指標のほとんどはプロセス重視でアウトカムベースではなく、省庁横断的な目標が設定されていない。業績情報が変革に活用されていない。 |
|---|

（出典）総務省（2010）「政策評価の実効性向上のための方策に関する調査研究」

GPRAMA において設定される目標や指標等は、大きく、1) 各省庁の目標や指標等と、2) 省庁横断的な目標や指標等（省庁横断的優先目標（Cross-Agency Priority Goals : CAP Gs））との2つに分かれている。

1) 各省庁の目標や指標

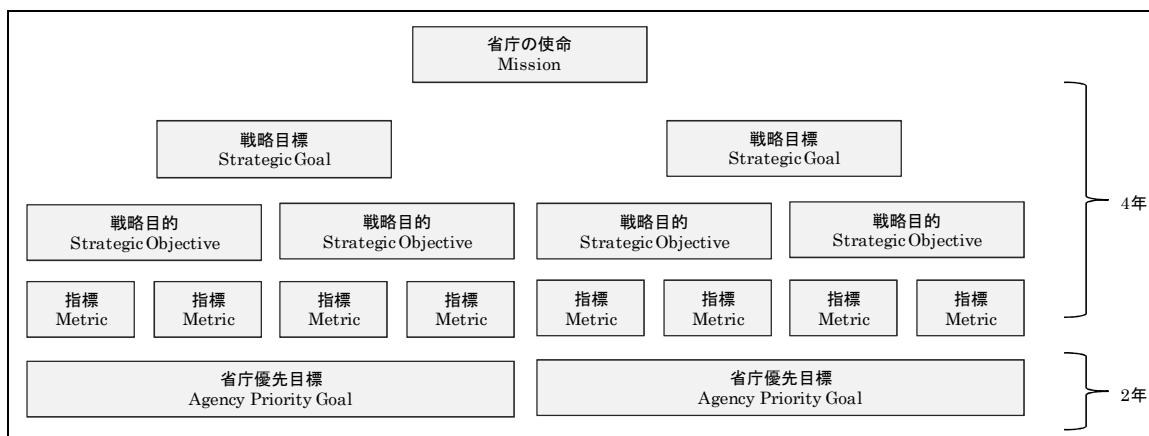
各省庁は4年程度を期間とする戦略計画（Strategic Plan）を策定し、その中で戦略目標や戦略目標、指標を設定し、さらに年次業績計画（Strategic Performance Plan）で各年度の達成目標を設定し、年次業績報告（Strategic Performance Report）において当該年度の達成状況を測定・評価し公表することが求められている。戦略計画の構成は以下の図表の通りである。

目標や指標等については、各省庁が行政管理予算局や議会との協議を踏まえて設定することになっている。通常戦略目標や戦略目的、指標については4年単位で設定され、各年度でのレビューが求められているが、それらとは別に省庁優先目標が2年単位で設定されており、その中で設定されている数値目標については四半期レビューが求められる等、目標の達成が重視されている。戦略計画は4年ごとに更新されるが、省庁優先目標は期間が2カ年であるため、別途更新されることになっている。

¹²（出典）総務省（2010）「政策評価の実効性向上のための方策に関する調査研究」

¹³ 施策と評価の格付けツール（Program Assessment and Rating Tool : PART）は、予算編成において業績情報を積極的に活用することを目的としており、各施策について複数の問いへの回答をもとに格付けを行うものである。

図表 戦略計画の構成



(出典) performance.gov(<https://www.performance.gov/>)

2) 省庁横断的な目標や指標

省庁横断的優先目標については、行政管理予算局が、他の関連省庁と調整しながら、設定し、管理することになっている。また省庁横断的優先目標には、ミッションとマネジメントとの2種類があり、以下のような戦略目標が設定されており、各戦略目標についてそれぞれ指標が設定されている。

図表 省庁横断的優先目標

区分	戦略目標	
Mission	Cybersecurity	
	Climate Change (Federal Actions)	
	Insider Threat and Security Clearance Reform	
	Job-Creating Investment	
	Infrastructure Permitting Modernization	
	STEM Education	
Management	Effectiveness	Customer Service Smarter IT Delivery
	Efficiency	Category Management Shared Services Benchmark and Improve Mission-Support Operations
	Economic Growth	Open Data Lab-to-Market
	People and Culture	People and Culture

(出典) performance.gov(<https://www.performance.gov/>)

②評価及び予算編成過程

米国における評価及び予算編成の過程の概略は、以下の通りとなっている。行政管理予算局は、GPRAMA を所管し、各省庁の指標の設定や目標の達成状況の管理等において大きな役割をもつ一方、予算編成も所管しており、政策評価を予算編成に結び付ける上でも中心的な役割を果たしていると考えられる。

また GPRAMA において、各省庁は、戦略目的の単位で達成状況をレビューすることになっており（戦略目的年次レビュー（Strategic Objective Annual Review : SOAR））、レビュー結果を 5 月までに行政管理予算局に報告し、その後行政管理予算局からのフィードバックを受け、予算案や業績計画等に反映させることになっている。さらに前年度の業績報告及び翌年度の業績計画については、予算年度終了後 150 日以内（2 月頃）に策定し、公表することになっている。

米国の予算年度は、前年の 10 月から当該年の 9 月までとなっており、翌年度の予算審議については、前年度 4 月から開始され、当該年度の 2 月頃に大統領が予算教書を策定・承認、議会へ提出し、その後の審議を経て確定される。

図表 米国における評価及び予算編成の過程

時期		評価の過程	予算編成の過程
前年度	4 月		OMB が経済見通しや財務計画等を策定
	5 月		OMB が予備見積策定のための通達
	～		
	9 月		各省庁が OMB に翌年度の予算要求を提出
当該年度	10 月		OMB が翌年度の予算要求を査定
	～	各省庁が前年度の業績報告書、翌年度の業績計画を策定（予算年度終了後 150 日以内）	
	1 月		各省庁との予算額の調整
	2 月		大統領が予算教書を策定・承認、議会へ提出
翌年度	10 月	当該年度の業績報告書の策定	新予算年度開始

（注 1）米国の予算年度は、前年の 10 月から開始する。

（注 2）米国の GPRAMA では、省庁優先目標については年度ごとの業績評価に加えて、四半期レビューを実施することが求められている。

（出典）会計検査院（2009）「欧米主要政府における内部統制の状況及びそれに対する会計検査院の関与・検査」を参考に作成。

2. 指標及び評価手法

(1) 英国における指標及び評価手法（事業計画）（2010年～2015年）

上述の通り、各府省は事業計画を策定し、その中で指標を設定することになっていた。また当該指標について、事業計画四半期データ要約書や年度報告・決算書において進捗を測定・評価し、公表することになっていた。

以降では、教育政策、科学技術・学術政策、スポーツ政策、文化政策の各政策分野において設定されている指標等をそれぞれ概観する。

①教育政策

英国の教育政策については、教育省及びビジネス・イノベーション・技能省が所管していると考えられるため、両省が事業計画において設定している指標等をそれぞれ紹介する。

1)教育省（Department for Education : DfE）

a) 指標体系

教育省の事業計画の2012-2015年版では、以下のような指標等が設定されていた。これらのうち全ての項目が教育政策に関連すると考えられる。

図表 教育省が設定している指標等

優先事項	指標の種類	サブ指標
指標1：11歳、16歳及び19歳における基礎の習得	Impact indicator	①11歳時点で、国語及び数学においてレベル4に到達する生徒の割合 ②16歳時点で、国語及び数学の中等教育修了試験（General Certificate of Secondary Education : GCSE）においてA*-Cに到達する生徒の割合 ③19歳までに、レベル3の要件に到達する若者の割合 ④国語及び数学において、年末までにレベル2、若しくは19歳までにそれ以上の到達を目指しており、16歳時点でそれらのレベル2に到達していない若者の割合
指標2：16歳における基礎以上の到達	Impact indicator	①16歳までに、国語でバカロレアに到達する割合 ②19歳での基礎レベル以上の到達
指標3：11歳、16歳及び19歳における到達度のギャップ	Impact indicator	①11歳時点での学校給食の無償受給者（Free School Meals）と、それ以外の生徒の到達度のギャップ ②16歳時点での学校給食の無償受給者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ ③19歳時点での学校給食の無償受給者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ ④11歳時点でのLAC（Looked-After Child）対象者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ ⑤16歳時点でのLAC対象者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ

指標 4：教育のアウトカム	Impact indicator	①オックスフォード大学／ケンブリッジ大学に進学する学校給食の無償受給者の割合 ②ラッセル・グループ大学に進学する学校給食の無償受給者の割合 ③大学に進学する学校給食の無償受給者の割合
指標 5：学校の質	Impact indicator	①基準に満たない小学校の数 ②基準に満たない中学校の数 ③障害児の割合が最大の学校と最小の学校とにおける到達度のギャップ ④国語・数学・科学について、当該科目における要件を満たす教師が行う授業 ⑤小・中学校、特別支援学校における欠席率
指標 6：教育に影響する要因	Impact indicator	①実用的国語及び数学について、レベル 1 に到達する代替施設 14 の子供の割合（Pupil Referral Unit を含む） ②実用的国語及び数学について、レベル 2 に到達する代替施設の子供の割合
指標 7：アカデミー／フリースクール	Impact indicator	①全国で開設されているアカデミーの数 ②全国で開設されているフリースクールの数 ③主な学校において、全国で開設しているアカデミーの割合
指標 8：5 歳での就学準備	Impact indicator	①学校給食の無償受給の有資格者で、就学前教育基礎段階（Early Years Foundation Stage）において、良好な発育段階（good level of development）に到達した子供の割合 ②学校給食の無償受給の有資格者で、phonics screening check ¹⁵ において期待水準を満たす 1 年次の子供の割合
指標 9：虚弱な子供・若者	Impact indicator	LAC の子供、虚弱な子供及び若者グループの欠席
指標 10：3 - 4 歳の総支出	Input indicator	※事業計画において掲載されているが、年次報告書において指標の解説や実績に関する記載がない。
指標 11：学校の総支出（児童特別給付（Pupil Premium） ¹⁶ の追加的な財源）を除く）	Input indicator	
指標 12：学校の総支出（Pupil Premium を含む）	Input indicator	
指標 13：16-19 歳の総支出	Input indicator	
指標 14：早期介入補助金（Early Intervention Grant）	Input indicator	

（注）教育省の事業計画では、他府省とは異なる構造で指標が整理されている。

（出典）Business Plan 2012-2015 Department for Education

¹⁴ 通常の学校に通学することが困難である子供に対して教育を提供する施設
(<https://www.gov.uk/government/publications/alternative-provision>)

¹⁵ phonics screening check とは、単語の読みやつづり等に関するテストである。

¹⁶ 児童特別給付（Pupil Premium）は、不利な条件の子供の到達度のギャップを解消するため、不利な条件の子供が所属する学校に給付される。

b) 個別の指標

上記で示した教育省の指標について、それぞれの定義や測定方法等を示す。

■指標 1：11 歳、16 歳及び 19 歳における基礎の習得 (Impact indicator)

以下の 4 つのサブ指標が設定されている。

- ①11 歳時点で、国語及び数学においてレベル 4 に到達する生徒の割合
- ②16 歳時点で、国語及び数学中等教育修了試験 (General Certificate of Secondary Education : GCSE) において A*- C に到達する生徒の割合
- ③19 歳までに、レベル 3 の要件に到達する若者の割合
- ④国語及び数学において、年末までにレベル 2、若しくは 19 歳までにそれ以上の到達を目指しており、16 歳時点でそれらのレベル 2 に到達していない若者の割合

①については、国語の試験内容が大きく変更されたため前年の実績と比較することはできないとされている。なお上記指標のデータソースに関する説明は特に記載されていない。

■指標 2：16 歳における基礎以上の到達 (Impact indicator)

以下の 2 つのサブ指標が設定されている。

- ①16 歳までに、国語でバカロレアに到達する割合
- ②19 歳での基礎レベル以上の到達

②について、19 歳での基礎以上の到達に関する情報を得られるよう、キーステージ 5¹⁷(16～18 歳) のアカウントビリティの実施方針の変更を検討中である。なお上記指標のデータソースに関する説明は特に記載されていない。

■指標 3：11 歳、16 歳及び 19 歳における到達度のギャップ (Impact indicator)

同指標については、学校給食の無償受給者と全ての段階のそれ以外の子供とのギャップ、LAC (Looked-After Child) 対象者とそれ以外の 11 歳・16 歳の子供とのギャップを測る 5 つのサブ指標を設定している。

- ①11 歳での学校給食の無償受給者 (Free School Meals) とそれ以外の生徒の到達度のギャップ

到達度のギャップは、それ以外の生徒 (学校給食の無償受給の対象外若しくは未分類) が国語及び数学でレベル 4 以上に到達している割合から、学校給食の無償受給者が国語及び数学でレベル 4 以上に到達している割合を引いて算出。

- ②16 歳時点での学校給食の無償受給者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ

到達度のギャップは、それ以外の生徒 (学校給食の無償受給の対象外若しくは未分類) が国語及び数学の GCSE で A*-C レベルに到達している割合から、学校給

¹⁷ キーステージ 1 (5～7 歳)、キーステージ 2 (7～11 歳)、キーステージ 3 (11～14 歳)、キーステージ 4 (14～16 歳)

食の無償受給者が国語及び数学の GCSE で A*-C レベル 4 以上に到達している割合を引いて算出。

- ③19 歳時点での学校給食の無償受給者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ
- ④11 歳時点での LAC (Looked-After Child) 対象者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ
- ⑤16 歳時点での LAC 対象者とそれ以外の生徒の到達度のギャップ

なお、上記指標のデータソースに関する説明は特に記載されていない。

■指標 4：教育のアウトカム (Impact indicator)

以下の 3 つのサブ指標を設定している。

- ①オックスフォード大学／ケンブリッジ大学に進学する学校給食の無償受給者の割合
- ②ラッセル・グループ大学に進学する学校給食の無償受給者の割合
- ③大学に進学する学校給食の無償受給者の割合

なお、上記指標のデータソースに関する説明は特に記載されていない。

■指標 5：学校の質 (Impact indicator)

以下の 5 つのサブ指標が設定されている。

- ①基準に満たない小学校の数
- ②基準に満たない中学校の数
最低基準は、国語及び数学を含む GCSE の 5 つ以上において A*-C レベルが 35% であること。
- ③障害児童の割合が最大の学校と最小の学校とにおける到達度のギャップ
なお、事業計画においては、GCSE における新たな基礎指標が用いられると記載されている。
- ④国語・数学・科学について、当該科目における要件を満たす教師が行う授業
- ⑤小・中学校、特別支援学校における欠席率

なお、上記指標のデータソースに関する説明は特に記載されていない。

■指標 6：教育に影響する要因 (Impact indicator)

以下の 2 つのサブ指標が設定されている。

- ①実用的国語及び数学について、レベル 1 に到達する代替施設¹⁸(PRUs (Pupil Referral Units) を含む) の子供の割合
- ②実用的国語及び数学について、レベル 2 に到達する代替施設 (PRUs を含む) の子供の割合

¹⁸ 通常の学校に通学することが困難である子供に対して教育を提供する施設 (<https://www.gov.uk/government/publications/alternative-provision>)

■ 指標 7 : アカデミー／フリースクール (Impact indicator)

以下の 3 つのサブ指標を設定している。

- ① 全国で開設されているアカデミーの数
- ② 全国で開設されているフリースクールの数
- ③ 主な学校において、全国で開設しているアカデミーの割合

■ 指標 8 : 5 歳での就学準備 (Impact indicator)

以下の 2 つのサブ指標を設定している。

- ① 学校給食の無償受給の有資格者で、就学前教育基礎段階 (Early Years Foundation Stage) において、良好な発育段階 (good level of development) に到達した子供の割合
- ② 学校給食の無償受給の有資格者で、phonics screening check¹⁹において期待水準を満たす 1 年次の子供の割合

■ 指標 9 : 虚弱な子供及び若者 (Impact indicator)

LAC の子供、虚弱な子供及び若者グループの欠席

本指標については、より確度が高い業績情報のフレームワークを開発中であり、2014 年に公表される予定であった。

なお、指標 10～14 については、事業計画にて言及されているが、年次報告書において指標の解説や実績に関する記載がない。

¹⁹ phonics screening check とは、単語の読みやつづり等に関するテストである。

2) ビジネス・イノベーション・技能省 (Department for Business, Innovation and Skills : BIS)

a) 指標体系

ビジネス・イノベーション・技能省の事業計画の 2012-2015 年版では、以下のような指標が設定されていた。これらのうち、優先事項 2 における指標（灰色の網掛け部分）が教育政策に関連すると考えられる。

図表 ビジネス・イノベーション・技能省が設定している指標等

優先事項	指標	指標の 類型
優先事項 1: 知識とイノベーション – 強固でイノベーティブな経済を構築するために大学、科学、研究を支援する	① 高等教育での研究開発費	Input indicator
	② 高等教育における学生一人当たりの財政支援	Input indicator
	③ 多く引用される論文における英国の割合	Impact indicator
	④ イノベーションに積極的な企業の割合	Impact indicator
	⑤ 15 歳の学校給食の無償受給者とそれ以外の子供の高等教育への進学におけるギャップ (社会移動)	Impact indicator
	⑥ 公立学校と私立学校の上位 33% の高等教育機関への進学におけるギャップ (社会移動)	Impact indicator
優先事項 2: スキル – 国際的に競争力のあるスキルを構築し、個人の潜在力を実現する機会を促進する	① 政府が支出する継続教育 (成人向け教育) のコース当たりの財政支援額	Input indicator
	② 政府が支出する継続教育の受講者	Input indicator
	③ 英国の生産年齢人口における高学歴取得者の国際比較	Impact indicator
	④ フルタイム若しくはパートタイムの教育や職業訓練に参加している 18~24 歳の割合と、父親の職業に基づく社会的バックグラウンド別のフルタイム教育への参加率のギャップ (社会移動)	Impact indicator
	⑤ 19 歳以上のレベル 2 及び 3 の継続学習における成績	Impact indicator
	⑥ 専門職へのアクセス: 16~65 歳の被雇用者について、父親の職業に基づく社会的バックグラウンド別の管理職・専門職の割合	Impact indicator
優先事項 3: 企業 – 企業を促進し、この 10 年を「起業の 10 年 (the decade of entrepreneur)」とし、セクター間・地域間を再度バランスさせる	① 地域成長ファンドからの拠出額	Input indicator
	② 企業による価値企業金融保証ファンドの利用	Input indicator
	③ 地域成長ファンドの契約数	Impact indicator
	④ 16~64 歳と 65 歳以上の民間雇用割合の変化	Impact indicator
	⑤ 初期段階の起業活動率	Impact indicator
	⑥ 世界銀行の Doing Business Report におけるビジネスのしやすさにおける英国の順位	Impact indicator
	⑦ ポストに対する公正なアクセスの維持	Impact indicator

優先事項 4: 貿易・投資 – 輸出と対内投資の促進	①国際化による企業のパフォーマンスを改善するための平均単位コスト	Input indicator
	②貿易投資総省 (UK Trade & Investment) による国内誘致プロジェクトの平均単位コスト	Input indicator
	③国際化に向けた支援を受けた企業数	Impact indicator
	④貿易投資総省による国内誘致プロジェクト数	Impact indicator
	⑤貿易開放度: GDP に占める輸出・輸入額に関する競合国とのランク	Impact indicator
優先事項 5: 市場 – 良いビジネス環境の創出と消費者の保護・強化	①政府によって企業に課せられた規制の変化	Impact indicator
	②政府によって企業に課せられた規制負荷雇用の変化	Impact indicator
	③競争制度の消費者便益	Impact indicator

(注) 上記では事業計画のうち Annual Report and Accounts 2012-2013 に報告されている指標について記載している。

(出典) Business Plan 2012-2015 Business, Innovation and Skills

b) 個別の指標

以降では、上記のビジネス・イノベーション・技能省が設定する指標のうち、教育政策に関連すると考えられる、優先事項 2 における指標について、その概略を示す。

■ 優先事項 2: スキル – 国際的に競争力のあるスキルを構築し、個人の潜在力を実現する機会を促進する

① 政府が支出する継続教育(成人向け教育)のコース当たりの財政支援額 (Input indicator)

この指標の変化は、教育プログラムのタイプや提供方法に依存する。例えば、コース当たりの平均的な財政支援額の増加は、参加者の学習期間が伸びたり、必要とされるスキルが変化することによってコストが上昇したりする結果である。そのため、支出額が増加したからといって、パフォーマンスが低下したと結論付けるべきではない。

財政支援額には、政府によって支出されている 19 歳以上の大人に対する継続教育の支出が含まれている。

指標の測定にあたっては、政府の行政データを用いることになっている。

② 政府が支出する継続教育の受講者 (Input indicator)

技能労働者は、経済発展やビジネスをより生産的にするために不可欠だが、多くの人たちが基本的な技能を保持しておらず、技能を高める機会も有していない。その結果、イギリスの競争力が失われてしまっている。

この指標は、ある学年度 (8 月 1 日から翌年の 7 月 31 日) において、政府が支出する継続教育に参加する 19 歳以上の人数である。

指標の測定にあたっては、Individualised Learner データ収集システムからデータを取得

することになっている。

③英国の生産年齢人口における高学歴取得者の国際比較 (Impact indicator)

技能労働者は、国際的な競争力を維持し、質の高い職業を生み出すために不可欠である。OECD による統計でも、イギリスの中間的・技術的技能は、ドイツやアメリカの後塵を拝している。既存研究でも、イギリスとそうした国々の生産性ギャップの5分の1は技術不足に起因するとされている。

指標の測定にあたっては、OECD が公表している中等教育・高等教育への参加人数を用いることになっている。OECD における後期中等教育は、イングランドにおけるレベル2に相当し、高等教育はレベル3に相当する。OECD は各国における生産年齢人口における高学歴取得者のデータを公表しているため、それを用いる。

④フルタイム若しくはパートタイムの教育や職業訓練に参加している 18~24 歳の割合と、父親の職業に基づく社会的バックグラウンド別のフルタイム教育への参加率のギャップ (社会移動) (Impact indicator)

教育に参加し、より高い学歴を得ることは、労働市場で成功するために重要な条件である。ニートの状態に長期間いると、将来の所得に影響を与え、若者の潜在能力を浪費することになってしまう。

この指標は、イングランドの 18~24 歳のうち、フルタイム若しくはパートタイム教育に参加している人数と、職業訓練に参加している人数の割合を算出し、父親の職業で定義された社会的バックグラウンド別に、その割合の差を算出している。

指標の測定にあたっては、労働力調査からデータを取得することになっている。

⑤19 歳以上のレベル 2 及び 3 の継続学習における成績 (Impact indicator)

この指標は、スキルの向上を表す直接的なものであり、19 歳以上のレベル 2・3 取得者数がその定義である。

指標の測定にあたっては、Individualised Learner の結果からデータを取得することになっている。

⑥専門職へのアクセス：16~65 歳の被雇用者について、父親の職業に基づく社会的バックグラウンド別の管理職・専門職の割合 (Impact indicator)

社会的バックグラウンド別の、高いレベルの職業に従事している就業者の割合である。社会的バックグラウンドは、その人が 14 歳の時の父親の専門職によって分類されている。社会における少数のセクターに占有されていることが分かっており、これは社会的な代表性が低くなっていることを示唆している。

データについては、1991~2008 年についてはイギリス家計パネル調査 (British

Household Panel Survey) から取得されており、2009～2012年については、イギリス家計追跡調査 (UK Household Longitudinal Study) が用いられている。

②科学技術・学術

英国においては、科学技術・学術政策については、ビジネス・イノベーション・技能省が所管していたと考えられるため、同省が事業計画において設定している指標等を紹介する。

1) ビジネス・イノベーション・技能省 (Department for Business, Innovation and Skills : BIS)

a) 指標体系

ビジネス・イノベーション・技能省の事業計画の2012-2015年版では、以下のような指標が設定されていた。これらのうち、優先事項1における指標 (灰色の網掛け部分) が科学技術・学術政策に関連すると考えられる。

図表 ビジネス・イノベーション・技能省が設定している指標等

優先事項	指標	指標の種類
優先事項1: 知識とイノベーション – 強固でイノベティブな経済を構築するために大学、科学、研究を支援する	① 高等教育における研究開発費	Input indicator
	② 高等教育における学生一人当たりの財政支援	Input indicator
	③ 数多く引用される論文に占める英国のシェア	Impact indicator
	④ イノベーションに積極的な企業の割合	Impact indicator
	⑤ 15歳の学校給食の無償受給者とそれ以外の子供の高等教育への進学におけるギャップ (社会移動)	Impact indicator
	⑥ 公立学校と私立学校の上位33%の高等教育機関への進学におけるギャップ (社会移動)	Impact indicator
優先事項2: スキル – 国際的に競争力のあるスキルを構築し、個人の潜在力を実現する機会を促進する	① 政府が支出する継続教育 (成人向け教育) のコース当たりの財政支援額	Input indicator
	② 政府が支出する継続教育の受講者	Input indicator
	③ 英国の生産年齢人口における高学歴取得者の国際比較	Impact indicator
	④ フルタイム若しくはパートタイムの教育や職業訓練に参加している18～24歳の割合と、父親の職業に基づく社会的バックグラウンド別のフルタイム教育への参加率のギャップ (社会移動)	Impact indicator
	⑤ 19歳以上のレベル2及び3の継続学習における成績	Impact indicator
	⑥ 専門職へのアクセス: 16～65歳の被雇用者について、父親の職業に基づく社会的バックグラウンド別の管理職・専門職の割合	Impact indicator
優先事項3: 企業 –	① 地域成長ファンドからの拠出額	Input indicator
	② 企業による価値企業金融保証ファンドの利用	Input indicator

企業を促進し、この10年を「起業の10年（the decade of entrepreneur）」とし、セクター間・地域間を再度バランスさせる	③地域成長ファンドの契約数	Impact indicator
	④16～64歳と65歳以上の民間雇用割合の変化	Impact indicator
	⑤初期段階の起業活動率	Impact indicator
	⑥世界銀行 Doing Business Report におけるビジネスのしやすさに関するイギリスのランキング	Impact indicator
	⑦ポストに対する公正なアクセスの維持	Impact indicator
優先事項4：貿易・投資－輸出と対内投資の促進	①国際化による企業のパフォーマンスを改善するための平均単位コスト	Input indicator
	②貿易投資総省（UK Trade & Investment）による国内誘致プロジェクトの平均単位コスト	Input indicator
	③国際化に向けた支援を受けた企業数	Impact indicator
	④貿易投資総省による国内誘致プロジェクト数	Impact indicator
	⑤貿易開放度：GDPに占める輸出・輸入額に関する競合国とのランク	Impact indicator
優先事項5：市場－良いビジネス環境の創出と消費者の保護・強化	①政府によって企業に課せられた規制の変化	Impact indicator
	②政府によって企業に課せられた規制負荷雇用の変化	Impact indicator
	③競争制度の消費者便益	Impact indicator

(注) 上記では事業計画のうち Annual Report and Accounts 2012-2013 に報告されている指標について記載している。

(出典) Business Plan 2012-2015 Business, Innovation and Skills

b) 個別の指標

以降では、上記のビジネス・イノベーション技能省が設定する指標のうち、科学技術・学術政策に関連すると考えられる、優先事項1における指標について、その概略を示す。

■優先事項1：知識とイノベーション－強固でイノベティブな経済を構築するために大学、科学、研究を支援する

①高等教育における研究開発費（Input indicator）

高等教育における研究開発費は民間セクターで行われているものと比べて、より基礎的な研究であるため、すぐには製品化・実用化がされにくい部分ではあるが、中長期的には経済活力の重要な要素である。研究開発費は長期的影響が大きくかつスピルオーバー効果があり、イギリスの競争力を維持する上で重要であるため、指標として採用されている。

高等教育における研究開発費は文字通りのシンプルな指標である。研究開発費の定義はOECDのフラスカティ・マニュアル²⁰に準拠している。

指標の測定にあたっては、英国統計局のデータを用いることになっている。

²⁰ OECD等による研究開発を測定するための指針である。各国における研究開発を比較すること等を目的として同指針を策定している。

②高等教育における学生一人当たりの財政支援 (Input indicator)

支出には、英国高等教育財政審議会 (Higher Education Funding Council、HEFCE) の補助金や学生支援ローンが含まれており、それをイギリス及び EU からの学生数 (フルタイム換算数) で割って算出している。

指標の測定にあたっては、HEFCE 補助金は HEFCE 補助金レターから入手しており、学生支援ローンは学生ローン企業からデータを入手している。

③数多く引用される論文に占める英国のシェア (Impact indicator)

引用数は、最新データまでを反映して算出される。例えば、2012 年時点が最新の場合、2008 年に公刊された論文の引用数は、2008~2012 年までの合計になるが、2012 年に公刊された論文の場合は 2012 年の値のみとなる。

指標の測定にあたっては、Scopus という論文データベースを用いることになっている。

④イノベーションに積極的な企業の割合 (Impact indicator)

イノベーションは、市場に投入された新規若しくは有意に改善された製品・サービス、若しくは企業内における新規プロセスの導入若しくは改善として定義される。

指標の測定にあたっては、英国イノベーション調査 (UK Innovation Survey) を用いることになっている。

⑤15 歳の学校給食の無償受給者とそれ以外の子供の高等教育への進学におけるギャップ (社会移動) (Impact indicator)

ビジネス・イノベーション・技能省の指標の定義等については、同省の年次報告書に説明がないため、代わりに「BIS Performance Indicators」という資料を参考しているが、指標が変更されているため、2012 年度時点の同指標については不明である。

⑥公立学校と私立学校の上位 33%の高等教育機関への進学におけるギャップ (社会移動) (Impact indicator)

ビジネス・イノベーション・技能省の指標の定義等については、同省の年次報告書に説明がないため、代わりに「BIS Performance Indicators」という資料を参考しているが、指標が変更されているため、2012 年度時点の同指標については不明である。

③スポーツ政策

英国のスポーツ政策については、文化・メディア・スポーツ省が所管していると考えられるため、同省が事業計画において設定している指標等を紹介する。

1)文化・メディア・スポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport : DCMS)

a) 指標体系

文化・メディア・スポーツ省の事業計画の 2012-2015 年版では、以下のような指標が設定されていた。これらのうち、優先事項 1 及び 2 における指標 (灰色の網掛け部分) がスポーツ政策に関連すると考えられる。

図表 文化・メディア・スポーツ省が設定している指標等

優先事項	指標	指標の 類型
優先事項 1 : 2012 年 オリンピック・パラ リンピックの遂行	①スケジュール・予算通りのオリンピック・パラリンピック大会の遂行に向けた進捗 (ODA プログラムの実際の進捗割合に対する予定の最終費用の割合としての実際の支出比率)	Input indicator
優先事項 2: オリンピ ック・パラリンピッ ク大会からのスポー ツ・レガシーの創造	①学校の大会に参加する学校における生徒一人当たりの費用の平均 ②競技スポーツに参加している子供の割合	Input indicator Impact indicator
優先事項 3: 成長のため の環境の整備	①旅行産業に直接従事する人の割合	Impact indicator
優先事項 4: 大きな社 会 (Big Society) ²¹ の 促進及び文化機関の 強化	①DCMS の出資を受けた文化機関に対する慈善的な資金提供 (寄付及び支出) の総額 ②DCMS の出資を受けた文化機関への助成金に対する慈善的な資金提供 (寄付及び支出) の比率	Input indicator Impact indicator
優先事項 5 : ユニバー サル・ブロードバ ンド及び改善された モバイル・エリアの 供給の促進	①ブロードバンド供給プログラム支出における百万ポンド当たりにつきカバーされた施設の件数 ②Broadband Delivery UK の Best-in-Europe におけるスコアカード (カバー範囲、スピード、価格、ブロードバンドサービスの選択を評価)	Input indicator Impact indicator

(出典) Business Plan 2012-2015 Department for Culture, Media and Sport

²¹ 大きな政府や小さな政府に対する概念として、キャメロン政権において提唱された概念であり、民間非営利団体や地域コミュニティ等、社会全体として社会課題に対応することを目指すものである。。

b) 個別の指標

以降では、上記の文化・メディア・スポーツ省が設定する指標のうち、スポーツ政策に関連すると考えられる、優先事項 1 及び 2 における指標について、その概略を示す。

■優先事項 1 : 2012 年オリンピック・パラリンピックの遂行

①スケジュール・予算通りのオリンピック・パラリンピック大会の遂行に向けた進捗 (Input indicator)

2011 年 12 月末において、オリンピック整備施設庁(Olympic Delivery Authority: ODA)の建設プログラムにおける実際の支出は 48.7 億ポンドであり、総建設プログラムに対する直近のベースラインの予算は 52.4 億ポンド (予算の 93%) であった。また、オリンピック整備施設庁の総建設プログラムに対する進捗の割合は 93.5%である。つまり、進捗に対する支出の比率は、0.995 (93.0%/93.5%) である。つまり 1 以下であるため、実際の支出よりも進捗しているということである。

■優先事項 2 : オリンピック・パラリンピック大会からのスポーツ・レガシーの創造

①学校の大会に参加する学校における生徒一人当たりの費用の平均 (Input indicator)

2012 年 8 月までに、8,341 の学校 (3.85 百万人の有資格の生徒) が学校の大会に参加している。2011 - 2012 年において、50.8 百ポンドの公的資金が学校の大会に投入されている。つまり、2011 - 2012 年では、学校が大会に参加するために投入された公的セクターの費用は、有資格の生徒 1 人当たり平均 13.20 ポンドということである。

②競技スポーツに参加している子供の割合 (Impact indicator)

2012-2013 年において、5 歳から 15 歳の子供で過去 12 カ月以内に競技スポーツに参加していた割合は 82.7%であり、学校内での参加は 78.6%、学校外は 37.1%であった。

2011-2012 年では、5 歳から 15 歳の子供で過去 12 カ月以内に競技スポーツに参加していた割合は 80.0%であり、学校内での参加は 76.9%、学校外は 37.0%であった。

④文化政策

英国の文化政策については、文化・メディア・スポーツ省が所管していると考えられるため、両省が事業計画において設定している指標等をそれぞれ紹介する。

1)文化・メディア・スポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport : DCMS)

a) 指標体系

文化・メディア・スポーツ省の事業計画 (Business Plan) の 2012-2015 年版においては、以下のような指標が設定されていた。これらのうち、優先事項 4 における指標 (灰色の網掛け部分) が文化政策に該当すると考えられる。

図表 文化・メディア・スポーツ省が設定している指標等

優先事項	指標	指標の 類型
優先事項 1 : 2012 年 オリンピック・パラ リンピックの遂行	①スケジュール・予算通りのオリンピック・パラリン ピック大会の遂行に向けた進捗 (ODA プログラムの 実際の進捗割合に対する予定の最終費用の割合とし ての実際の支出比率)	Input indicator
優先事項 2: オリンピ ック・パラリンピッ ク大会からのスポー ツ・レガシーの創造	①学校の大会に参加する学校における生徒一人当 りの費用の平均	Input indicator
	②競技スポーツに参加している子供の割合	Impact indicator
優先事項 3: 成長のた めの環境の整備	①旅行産業に直接従事する人の割合	Impact indicator
優先事項 4: 大きな社 会 (Big Society) の 促進及び文化機関の 強化	①DCMS の出資を受けた文化機関に対する慈善的な 資金提供 (寄付及び支出) の総額	Input indicator
	②DCMS の出資を受けた文化機関への助成金に対す る慈善的な資金提供 (寄付及び支出) の比率	Impact indicator
優先事項 5 : ユニバ ーサル・ブロードバ ンド及び改善された モバイル・エリアの 供給の促進	①ブロードバンド供給プログラム支出における百万 ポンド当たりにつきカバーされた施設の件数	Input indicator
	②Broadband Delivery UK の Best-in-Europe におけ るスコアカード (カバー範囲、スピード、価格、ブ ロードバンドサービスの選択を評価)	Impact indicator

(出典) Business Plan 2012-2015 Department for Culture, Media and Sport

b) 個別の指標

以降では、上記の文化・メディア・スポーツ省が設定する指標のうち、文化政策に関連
すると考えられる、優先事項 4 における指標について、その概略を示す。

■ 優先事項 4 : 大きな社会 (Big Society) の促進及び文化機関の強化

①DCMS の出資を受けた文化機関に対する慈善的な資金提供 (寄付及び支出) の総額
(Impact indicator)

2011 - 12 年において、DCMS の出資を受けた文化施設は、寄付金収入によって約 357
百万ポンド得ている (うち 83 百万ポンドは寄付された物資によるものである)。

②DCMS の出資を受けた文化機関への助成金に対する慈善的な資金提供 (寄付及び支出)
の比率 (Input indicator)

2011 - 2012 年において、DCMS の出資を受けた文化施設が受けた助成金 1 ポンドあた
り、約 36 ペンスをこれらの施設による資金集め・寄付金による収入から得ている。

(2) 英国における指標及び評価手法（単独府省計画）（2016年～）

上述の通り、英国では、2016年以降については、各府省は単独府省計画（Single Departmental Plan）を策定し、その中で指標等を設定することになっている。

以降では、教育政策、科学技術・学術政策、スポーツ政策、文化政策の各政策分野において設定されている指標等をそれぞれ概観する。

①教育政策

英国の教育政策については、教育省が所管していると考えられるため、両省が単独府省計画において設定している指標等を紹介する。

1)教育省（Department for Education：DfE）

a) 指標体系

教育省の単一府省計画の2015-2020年版²²では、以下のような目的及び指標が設定されている。これらのうち、全てが教育政策に関連すると考えられる。

図表 教育省の目的及び指標

目的	指標
目的1 安全と安心：すべての子供たちと若者が害悪から守られ、弱い立場にある子供たちであっても、他の子供たちと同様に機会が得られるべく支援を受けられるようにする	①教育水準局（Office for Standards in Education: Ofsted）が「良い（good）」又は「非常に良い（outstanding）」と評価する地方自治体の子供向けサービスの割合 ②Ofstedが「良い」又は「非常に良い」と評価する子供の家庭の割合 ③保護対象の子供が保護日から養父母に引き取られるまでの日数 ④保護対象から卒業した19歳から21歳までの若者が、教育、雇用、職業訓練を受けている割合 ⑤前回の照会から12か月以内に子供の社会福祉（Children's Social Care）に対して再照会のある子供の割合
目的2 あらゆるエリアでの教育的エクセレンス：子供や若者が、地域、学歴、家庭経歴に関係なく、高い教育機会にアクセスすることができ、最高の能力を獲得できるようにする	①Ofstedが「良い」又は「非常に良い」と評価する状況の生徒数及び割合 ②Ofstedが「良い」又は「非常に良い」と評価する小・中学校の割合（地方自治体別） ③キーステージ2終了段階で、読み書き、数学において期待水準に達する生徒割合 ④8科目の平均スコア ⑤-1 国費補助学校の生徒が英国学士課程に入り、学位を得られる割合 ⑤-2 国費補助学校の生徒、条件が不利な生徒が、キーステージ4終了段階で、国語・数学において「良好」の成績を取る割合
目的3 成人生活への準備：すべての19歳の若者が、義務教育を修了、又は専門	①18歳の若者が、教育・雇用・職業訓練を受けている割合 ②見習い実習を開始する19歳未満の人数 ③STEM（科学、技術、工学、数学）を専攻する16歳以降の若者の数

²²（出典）Single Departmental Plan 2015 to 2020
<https://www.gov.uk/government/collections/single-departmental-plans-for-2015-to-2020>

学校で技能を得て、英国の社会・経済に貢献し、高品質の仕事又は学習機会を得られるようにする	④STEMにおいてレベル3を取得する若者の数
	⑤GCSEの国語と数学で「良好」の成績を得ている19歳の割合
	⑥19歳までに「テクニカルレベル」を取得している若者の数と割合
	⑦「テクニカル」の学士を取得している若者の数と割合
	⑧16～19歳の資格取得状況

b) 個別の指標

以降では、上記の教育省が設定する指標の概略を示す。

■目的1：安全と安心：すべての子供たちと若者が害悪から守られ、弱い立場にある子供たちであっても、他の子供たちと同様に機会が得られるべく支援を受けられるようにする

①教育水準局（Office for Standards in Education: Ofsted）が「良い(good)」又は「非常に良い(outstanding)」と評価する地方自治体の子供向けサービスの割合

ベースラインとしては、2015年11月時点での37%を用いる。

指標の測定にあたっては、教育水準局（Ofsted）の「Local authority and children's homes in England inspection outcomes」²³の統計データを用いる。

②Ofstedが「良い」又は「非常に良い」と評価する子供の家庭の割合

ベースラインとしては、2015年3月時点の70%を用いる。

指標の測定にあたっては、Ofstedの「Children's social care in England 2015」²⁴の統計データを用いる。

③保護対象の子供が保護日から養父母に引き取られるまでの日数

ベースラインとしては、2014年度の547日を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「要保護児童統計(Statistics: looked-after children)」²⁵の統計データを用いる。

④保護対象から卒業した19歳から21歳までの若者が、教育、雇用、職業訓練を受けている割合

ベースラインとしては、2014年度時点の55%を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「要保護児童統計(Statistics: looked-after children)」²⁶の統計データを用いる。

²³ <https://www.gov.uk/government/statistics/local-authority-and-childrens-homes-in-england-inspection-outcomes>

²⁴ <https://www.gov.uk/government/statistics/childrens-social-care-in-england-2015>

²⁵ <https://www.gov.uk/government/collections/statistics-looked-after-children>

²⁶ <https://www.gov.uk/government/collections/statistics-looked-after-children>

⑤前回の照会から 12 か月以内に子供の社会福祉 (Children's Social Care) に対して再照会のある子供の割合

ベースラインとしては、2014 年度時点の 24%を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「要保護児童統計 (Statistics: looked-after children)」²⁷の統計データを用いる。

■目的 2：あらゆるエリアでの教育的エクセレンス：子供や若者が、地域、学歴、家庭経歴に関係なく、高い教育機会にアクセスすることができ、最高の能力を獲得できるようにする

①Ofsted が「良い」又は「非常に良い」と評価する状況の生徒数及び割合

ベースラインとしては、2015 年 8 月末時点の値を用いる。各教育課程におけるベースラインは、以下の通りである。

幼児教育：968,864 人 (生徒数)、87% (生徒割合)

小学校：3,672,645 人 (生徒数)、84% (生徒割合)

中学校：2,392,440 人 (生徒数)、77% (生徒割合)

継続教育：561,363 人 (生徒数)、81% (生徒割合)

指標の測定にあたっては、Ofsted の「継続教育及びスキルに関する調査結果 (Further education and skills inspection outcomes September 2014 to August 2015)」²⁸を用いる。

②Ofsted が「良い」又は「非常に良い」と評価する小・中学校の割合 (地方自治体別)

ベースラインとしては、2014 年 8 月時点の値を用いる。

割合	地方自治体数	
	小学校	中学校
80～100%	83	46
60～80%	65	70
40～60%	3	26
20～40%	0	7
0～20%	0	2
計	151	151

指標の測定にあたっては、Ofsted の「学校・教育機関調査²⁹」及び教育省の「学校収容能力調査³⁰」の結果を用いる。

③キーステージ 2 終了段階で、読み書き、数学において期待水準に達する生徒割合

ベースラインとしては、以下を用いる。

²⁷ <https://www.gov.uk/government/collections/statistics-looked-after-children>

²⁸ <https://www.gov.uk/government/statistics/further-education-and-skills-inspection-outcomes-sep-2014-to-aug-2015>

²⁹ <https://www.gov.uk/government/collections/maintained-schools-and-academies-inspections-and-outcomes-official-statistics>

³⁰ <https://www.gov.uk/government/collections/statistics-school-capacity>

年度	読み書き・数学で 4b レベル以上の生徒割合
2014 年度	69%
2013 年度	67%
2012 年度	63%
2011 年度	64%

データは現時点では未公表である。

④8 科目の平均スコア

現時点では未公表である。データは、全中学校の 8 科目平均スコアが発行される 2016 年度より利用可能になる。

⑤-1：国費補助学校の生徒が英国学士課程に入り、学位を得られる割合

⑤-2：国費補助学校の生徒、条件不利生徒が、キー・ステージ 4 の修了時点で、国語・数学において良好の成績を取得する割合

ベースラインとしては、以下を用いる。

指標		ベースライン
指標 5-1	国費補助学校の生徒が英国学士課程に入学した割合	38.7%
	国費補助学校の生徒が学位を取得した割合	24.3%
指標 5-2	国費補助学校の生徒が、キー・ステージ 4 の修了時点で、国語・数学において良好の成績を取得した割合	59.2%
	国費補助学校の条件不利の生徒が、キー・ステージ 4 の修了時点で、国語・数学において良好の成績を取得した割合	39.4%

指標の測定にあたっては、GCSE の結果を用いる。なお、生徒が新たな GCSE を初めて受験するのは、2017 年夏である。

■目的 3：成人生活への準備：すべての 19 歳の若者が、義務教育を修了、又は専門学校で技能を得て、英国の社会・経済に貢献し、高品質の仕事又は学習機会を得られるようにする

①18 歳の若者が、教育、雇用、職業訓練を受けている割合

ベースラインとしては、2014 年 12 月の 86.9%を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「Participation in education, training and employment³¹」の統計データを用いる。

②見習い実習を開始する 19 歳未満の人数

³¹ <https://www.gov.uk/government/statistics/participation-in-education-training-and-employment-age-16-to-18-2>

ベースラインとしては、2015年3月～10月の82,000人を用いる。

指標の測定にあたっては、FE データライブラリー「[apprenticeships³²](#)」を用いる。

③STEM（科学、技術、工学、数学）を専攻する16歳以降の若者の数

ベースラインとしては、2014年度の67,821人を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「[学校資格およびカリキュラム³³](#)」を用いる。

④STEMにおいてレベル3を取得する若者の数

ベースラインとしては、2014年度の以下の値を用いる。

- ・アドバンスレベルのSTEM実習を開始する19歳未満の若者の数：17,040人
- ・19歳未満の若者で全実習開始者のうち、アドバンスレベルのSTEM実習を開始する者の割合：14%

指標の測定にあたっては、FE データライブラリー「[apprenticeships³⁴](#)」を用いる。

⑤GCSEの国語と数学で「良好」の成績を得ている19歳の割合

ベースラインとしては、2014年度の62.1%を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「[19歳時のレベル2・3の取得状況³⁵](#)」を用いる。

⑥19歳までに「テクニカルレベル」を取得している若者の数と割合

ベースラインとしては、2014年度の62,785人（11%）を用いる。

指標の測定にあたっては、教育省の「[19歳時のレベル2・3の取得状況³⁶](#)」を用いる。

⑦「テクニカル」の学士を取得している若者の数と割合

現時点でベースラインは公表されていない。指標の測定にあたって、2016年度から利用開始となる。

⑧16～19歳の資格取得状況

現時点でベースラインは公表されていない。指標の測定にあたって、2016年度から利用開始となる。

³² <https://www.gov.uk/government/statistical-data-sets/fe-data-library-apprenticeships>

³³ <https://www.gov.uk/government/collections/statistics-attainment-at-19-years>

³⁴ <https://www.gov.uk/government/statistical-data-sets/fe-data-library-apprenticeships>

³⁵ <https://www.gov.uk/government/statistics/level-2-and-3-attainment-by-young-people-aged-19-in-2014>

³⁶ <https://www.gov.uk/government/statistics/level-2-and-3-attainment-by-young-people-aged-19-in-2014>

②科学技術・学術政策

英国の科学技術・学術政策については、ビジネス・イノベーション・技能省が所管していると考えられるため、同省が単独府省計画において設定している指標等を紹介する。

1) ビジネス・イノベーション・技能省 (Department for Business Innovation and Skill : BIS)

a) 指標の体系

ビジネス・イノベーション・技能省の単独府省計画の 2015-2020 年版³⁷では、以下のようない目的及び指標が設定されている。これらのうち、目的 3 (科学・イノベーション) 及び目的 5 (高等教育) が、科学技術・学術政策に関連すると考えられる。

なお、ビジネス・イノベーション・技能省は、2016 年 7 月より、エネルギー・気候変動省 (Department of Energy and Climate Change) と統合し、ビジネス・エネルギー・産業戦略省 (Department for Business, Energy & Industrial Strategy) となった。ただし単独府省計画の公表時点では、ビジネス・イノベーション・技能省であったため、同省の指標を対象として取り上げる。

図表 ビジネス・イノベーション・技能省の目的及び指標

目的	指標
目的 1 企業	①小規模企業の従業員のうち売上増加を期待する割合
	②小規模企業の従業員のうち雇用者数増加を期待する割合
	③スタート・アップ融資のうち小規模企業に提供された件数
	④Devolution Deals ³⁸ の件数
	⑤Enterprise Zones ³⁹ の設置件数
	⑥小規模企業の数
目的 2 競争力及び輸出	①2010 年と比較し 2014 年に増加した英国の輸出企業の数
	②世界銀行によるビジネス環境ランキング (Doing Business' rankings) における順位
	③企業に対する規制遵守費用
目的 3 科学及びイノベーション	①トップレベルの研究における比較国に対する英国の位置
	②英国企業の R&D への支出額
	③英国におけるライフ・サイエンス分野での売上
	④英国におけるライフ・サイエンス分野での雇用
目的 4 見習い実習及び技能	①新たに開始される見習い実習 (apprenticeship) の件数
	②BAME (Black Asian Minority Ethnic) のバックグラウンドを持つ人材によって開始される実習の割合
	③新たに開設される国立大学の数
目的 5 高等教育	①参加率の低い地区における障害がある若者の入学率
	②英国高等教育機関における人種的マイノリティのフルタイムの学部生 ⁴⁰ の数

³⁷ (出典) Single Departmental Plan 2015 to 2020

(<https://www.gov.uk/government/collections/single-departmental-plans-for-2015-to-2020>)

³⁸ 中央政府から地方政府への権限移譲取引

³⁹ 産業活性化を目的として、企業に対して規制緩和や税制優遇等といった特別の支援措置が講じられる地区

⁴⁰ 全日の学習を前提とするコースの在学者

目的 6 労働市場	①2016年4月時点における賃金中央値に対する国民生活賃金（National Living Wage） ⁴¹ の比率<予測値、改訂の対象>
目的 7 効率的な業務遂行	—

b) 個別の指標

■目的 3：科学及びイノベーション

①トップレベルの研究における比較国に対する英国の位置

比較国としては、ブラジル、カナダ、中国、フランス、ドイツ、インド、イタリア、日本、ロシア、米国を想定する。

指標の測定にあたっては、「International Comparative Performance of the UK Research Base⁴²」を用いる。

②英国企業の R&D への支出額

ベースラインとしては、2014年の199億ポンドを用いる。

指標の測定にあたっては、「Business Enterprise Research and Development⁴³」を用いる。

③英国におけるライフ・サイエンス分野での売上

ベースラインとしては、2014年の580億ポンドを用いる。

指標の測定にあたっては、「Bioscience and Health Technology Database⁴⁴」を用いる。

④英国におけるライフ・サイエンス分野での雇用

ベースラインとしては、2014年の195,000人を用いる。

指標の測定にあたっては、「Bioscience and Health Technology Database」を用いる。

■目的 5：高等教育

①参加率の低い地区における障害がある若者の入学率

ベースラインとしては、2015年の18.5%を用いる。

指標の測定にあたっては、「UCAS end of cycle report⁴⁵」を用いる。

⁴¹ 2016年に導入された制度であり、最低賃金について25歳以上に対し一定額を加算するものである。24歳以下は雇用機会の保護のため対象外となっている。なお、最低限の生活水準を維持するために必要な賃金額を企業が支払うことを自主的に求める、いわゆる生活賃金とは異なり、あくまでも最低賃金制度に基づくものである。

⁴² <https://www.gov.uk/government/publications/performance-of-the-uk-research-base-international-comparison-2013>

⁴³ <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20160105160709/http://www.ons.gov.uk/ons/rel/rdit1/bus-ent-res-and-dev/2014/index.html>

⁴⁴ <https://www.gov.uk/government/publications/bioscience-and-health-technology-database-annual-report-2014>

②英国高等教育機関における人種的マイノリティのフルタイムの学部生の数
ベースラインとしては、2014年から2015年の268,300人を用いる。
指標の測定にあたっては、「Higher Education Statistics Agency (HESA)⁴⁶」のデータ
を用いる。

③スポーツ政策

英国のスポーツ政策については、文化・メディア・スポーツ省が所管していると考えられるため、同省が単独府省計画において設定している指標等を紹介する。

⁴⁵ <https://www.ucas.com/corporate/data-and-analysis/ucas-undergraduate-releases/ucas-undergraduate-analysis-reports/ucas-undergraduate-end-cycle-reports>

⁴⁶ <https://www.hesa.ac.uk/data-and-analysis>

1)文化・メディア・スポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport : DCMS)

文化・メディア・スポーツ省の単独府省計画の 2015-2020 年版⁴⁷では、以下のような目的及び指標が設定されている。これらのうち、目的 3 (参加促進) 及び目的 4 (卓越性の維持及び英国の発展)⁴⁸が、スポーツ政策に関連すると考えられる。なお目標 3 において設定されている指標については、文化政策に関連するものも含まれている。

図表 文化・メディア・スポーツ省の目的及び指標

目的	指標
目的 1 経済成長	①文化・メディア・スポーツ業界による英国全体の粗付加価値の割合
目的 2 英国の接続	①高速ブロードバンドへのアクセスを有する施設の割合 ②第 2 世代移動通信システム (2G) がカバーする施設の割合 ③第 4 世代移動通信システム (4G) がカバーする施設の割合
目的 3 参加促進	①芸術等への参加 ②スポーツへの参加 ③幸福度
目的 4 卓越性の維持及び英国の発展	①観光 海外からの訪問者数 ②第一次世界大戦 100 周年 イングランド成人のうち追悼に賛同する割合 ③第一次世界大戦 100 周年 イングランド成人のうち追悼行事を認知している割合 ④競技スポーツ DCMS とスポーツの国内統括団体 (UK Sport and National Governing Bodies of sport : NGBs) は、競技スポーツでの成功を測るための指標を策定中
目的 5 メディアの支援	①複数メディアの存在 英国情報通信庁 (Office of Communications : Ofcom) の指標フレームワークを通じて測定 ②公益放送サービスの満足度 アンケート調査に基づいて測定
目的 6 社会的責任の保証	①安全なオンライン環境 安全なオンライン環境に対する満足度 ②ギャンブルの問題 ギャンブルの問題があると分類されるイングランド及びスコットランドの成人の割合
目的 7 省における効率的な運用	—

(注) 目的 4 については、指標④のみ該当する。

⁴⁷ (出典) Single Departmental Plan 2015 to 2020
(<https://www.gov.uk/government/collections/single-departmental-plans-for-2015-to-2020>)

⁴⁸ 目的 4 については、指標④のみ該当する。

a) 個別の指標

■目的 3：参加促進

①芸術等への参加

芸術等に関するイングランドにおける成人の参加割合により測定する。

芸術への参加	78%
文化遺産への訪問	78%
美術館やギャラリーへの訪問	51%
公立図書館への訪問	33%

②スポーツへの参加

新たに収集するデータであり、ボランティアやスポーツへの入場及び参加を含む指標である。2017 年前半にデータが入手可能になる予定である。

③幸福度

幸福は、個人へのアンケートに基づき、4つの指標（10点スケール）により測定される。以下がイングランドにおける成人による回答の平均である。

幸福（どの程度幸せか）	8
人生の満足（どの程度人生に満足しているか）	7.9
人生における物事の価値 （どの程度人生における物事に価値があると感じているか）	8
昨日の不安 （どの程度インタビュー前日に不安を感じていたか）	2.9

■目的 4：卓越性の維持及び英国の発展

④競技スポーツ

DCMS とスポーツの国内統括団体（UK Sport and National Governing Bodies of sport : NGBs）は、競技スポーツでの成功を測るための指標を策定中である。

④文化政策

英国の文化政策については、文化・メディア・スポーツ省が所管していると考えられるため、同省が単独府省計画において設定している指標等を紹介する。

1)文化・メディア・スポーツ省 (Department for Culture, Media and Sport : DCMS)

文化・メディア・スポーツ省の単独府省計画の 2015-2020 年版⁴⁹では、p.34 のような目的及び指標が設定されている。これらのうち、目的 3 (参加促進) が、文化政策に関連すると考えられる。これらの指標については、「③スポーツ政策」にて記載しているため、ここでは省略する。

⁴⁹ (出典) Single Departmental Plan 2015 to 2020
(<https://www.gov.uk/government/collections/single-departmental-plans-for-2015-to-2020>)

(3) 米国における指標及び評価手法

米国においては、政府業績成果現代化法 (GPRA Modernization Act of 2010: GPRAMA) により、各省庁は、その使命 (Mission)、戦略計画 (Strategic plan)、戦略目標 (Strategic goal)、戦略目的 (Strategic objective)、指標 (Metric)、省庁優先目標 (Agency priority goal: APG) 及びその指標を設定し、これらにそって業績を測定・評価することになっている。

以降、教育政策、科学技術・学術政策、スポーツ政策、文化政策において設定されている指標等を紹介する。

①教育政策

米国においては、教育政策については、教育省が関与していると考えられる。

1)教育省 (Department of Education)

a) 指標体系

教育省の 2014 年度-2018 年度の戦略計画においては、以下のような指標が設定されている。6 つの戦略目標ごとに、複数の戦略目的があり、さらに各戦略目的について複数の指標が設定されている。また別途戦略目標ごとに、省庁優先目標が設定されている。省庁優先目標の対象期間は 2 年であるため、2014 年度-2015 年度のもの、2016 年度-2017 年度のものがある⁵⁰。

これらのうち全ての項目が教育政策に該当すると考えられる。ただし、戦略目標 6 については教育省のマネジメントに関するものである。

図表 教育省 (Department of Education) が設定する指標

戦略目標	戦略目的	指標	省庁優先目標
目標 1: 高等教育、 キャリア・ 専門教育、 成人教育:	目的 1.1: アクセス及び学費 特に過小評価されている、又は準備ができていない人々 (低所得世帯や二世の生徒、英語学習者、障害者、高校を卒業していない成人等) に対する大学の学費及びアクセスを改善し、労働訓練を改善することで機会の不均等を解消する	後述	米国における学位 取得の増加
	目的 1.2: 質 高等教育の資格が、卒業生が労働で成功し、市民社会に参加するための効果的な準備ができていくことの証明になるよう、教育機関の価値を高める	後述	
	目的 1.3: 卒業 学位・卒業証明証書の取得率と、需要があり、スキルを要する分野での就職率を高める	後述	
	目的 1.4: 科学・技術・工学・数学 (STEM) への進路 高等教育課程への進学及び修了を可能にする	後述	

⁵⁰ 本報告書では、2014 年度-2015 年度の省庁優先目標を記載している。

	STEM への進路機会を増やす		
目標 2 : 初等・ 中等教育	目的 2.1 : 基準及び評価 国際的にベンチマークされた大学や就業準備の基準の実践を、基準に整合し、妥当で、信頼性のある評価とともに支援する	後述	大学進学・就業準備基準及び評価の実行を支援 学生に対して、より効果的な教師及びリーダーを確保し、教育を改善
	目的 2.2 : 実効的な教師及び強力なリーダー 実効的な教師及びリーダーの育成、採用、雇用維持、成長、支援、評価、認知、平等な配置を改善する	後述	
	目的 2.3 ; 学校風土及びコミュニティ 特に支援が必要な学校において、生徒の成功・安全・健康を改善し、家庭及びコミュニティの関与を深める	後述	
	目的 2.4 : 学校の再建、成果ギャップの解消 業績の低い学校の方針を転換し、学力のギャップを是正し、次世代高校のモデルを開発することで州及び地方を支援し、成果を加速させる	後述	
	目的 2.5 : STEM 教育と学習 STEM 分野の教師の数と質を高め、生徒が豊かなSTEM 学習体験へのアクセスをもつ機会を増やす	後述	
目標 3 : 早期学習	目的 3.1 : 高水準のプログラム及びサービスへのアクセス 特に支援が必要な子供に対して、高水準の早期教育プログラム及び包括的なサービスへのアクセスを改善する	後述	総合的な早期学習評価システムの支援
	目的 3.2 : 能力のある人員 早期教育に従事する者の質とその能力を改善し、幼児早期教育者が、幼児の健康・社会的感情・認知的成果を改善するのに必要な知識、技術及び能力を持つようにする	後述	
	目的 3.3 : 進捗、成果、準備状況の測定 包括的な早期学習評価システムの開発及び運用を行うための州や早期学習プログラムの能力を改善する	後述	
目標 4 : 平等	目的 4.1 : 教育機会の平等 学力格差の是正に焦点を当てながら、全ての生徒の教育機会へのアクセスを増やし、人種、民族もしくは国籍、性別、性的指向、性別認識もしくは表現、障害、英語能力、宗教、社会的地位、又は地理的立地による障害を取り除く	後述	平等な教育機会の確保
	目的 4.2 : 市民権の遵守 教育機関の連邦公民権義務に関する認識及び遵守を確実にし、一般市民の公民権に関する知識を深める	後述	
目標 5 : 米国教育 システムの 継続的な改 善	目的 5.1 : データシステム及び透明性 早期学習について、雇用までも含めて、タイムリーで、信頼性があり、価値の高いデータへのアクセスを容易にすることで、データに基づいた透明性のある意思決定ができるよう、相互運用可能な時系列データシステムの開発を促進する	後述	エビデンスに基づく意思決定の実現
	目的 5.2 : プライバシー 幼児教育から成人教育まで、全ての教育ステークホルダーに対して、生徒のプライバシーを守りつ	後述	

	つ、効率的に生徒情報を管理・利用できるようにするため、技術的支援及びガイドラインを提供する		
	目的 5.3：研究、評価、エビデンスの使用 教育の改善に対するエビデンスを生み出す研究及び評価に投資し、研究結果を効率的に共有し、内外のステークホルダーの意思決定におけるエビデンスの利用を促進する	後述	
	目的 5.4：技術と革新 教育技術を含む、新しい効率的なプログラム、プロセス、及び戦略の開発及び幅広い適用を促進する	後述	
目標 6： 教育省の キャパシテ イ	目的 6.1：効果的な人員 熟練し、多様で、意欲をもった省内人員の育成を継続する	後述	—
	目的 6.2：リスク管理 包括的なリスク管理及び、助成金・契約の監視を通じて、省のプログラムの効果を高める	後述	
	目的 6.3：実行と支援 州やその他の助成金受給事業者による成果の改善につながる変革を支援することで省の能力とシステムを改善し、一般国民が promising practices 及び新しい改革イニシアティブについての情報を継続的に取得できるようにする	後述	
	目的 6.4：生産性及び業績の管理 情報技術の強化、在宅勤務の拡大の取組、より効果的な業績管理プロセスシステム、並びに最先端のリーダーシップ及びナレッジ・マネジメントの実践を通じて、人員の生産性を改善する	後述	

(出典) U.S. Department of Education (2016) "U.S. Department of Education FY2015 Annual Performance Report and FY2017 Annual Performance Plan"

(<http://www2.ed.gov/about/reports/annual/2017plan/index.html>) 及び

会計検査院 (2014) 「アメリカの政府業績成果現代化法 (GPRAMA) 等の運用から見た我が国の政策評価の実施及び会計検査に関する調査研究」

b) 指標体系

以降では、教育省の指標のうち、教育政策に該当すると考えられるものについて、個別にその概略を示す。

■戦略目標 1：高等教育、キャリア・専門教育、成人教育

○戦略目的 1.1：アクセス及び学費

特に過小評価されている、又は準備ができていない人々（低所得世帯や二世の生徒、英語学習者、障害者、高校を卒業していない成人等）に対する大学の学費及びアクセスを改善し、労働訓練を改善することで機会の不均等を解消する

<指標>

①公立の4年制教育機関の学費の変化率

- ②公立の2年制教育機関の学費の変化率
- ③連邦学生支援（Federal Student Aid：FAFSA）に応募する高校3年生の割合
- ④職業リハビリテーション（Vocational Rehabilitation:VR）利用者の国家年間総収入に関する指標（職業リハビリテーション利用者の競争的な統合された雇用の成果、労働時間、時給に基づく）
- ⑤移行期の若者（Transition-Age Youth）の国家年間総収入に関する指標（対象者の競争的な統合された雇用の成果、労働時間、時給に基づく）

○戦略目的 1.2：質

高等教育の資格が、卒業生が労働で成功し、市民社会に参加するための効果的な準備ができてきていることの証明になるよう、教育機関の価値を高める

<指標>

- ①債務不履行率が高く、卒業率が低い、低業績の教育機関の件数

○戦略目的 1.3：卒業

学位・卒業証明証書の取得率と、需要があり、スキルを要する分野での就職率を高める

<指標>

- ①25～34歳の学位取得数
- ②1つ目の学位取得目的の学部生の継続率（フルタイム）
- ③1つ目の学位取得目的の学部生の継続率（パートタイム）

○戦略目的 1.4：科学・技術・工学・数学（Science, Technology, Engineering, and Mathematics：STEM）への進路

高等教育課程への進学及び修了を可能にするSTEMへの進路機会を増やす

<指標>

- ①STEMにおける高等教育の資格が与えられた数

■戦略目標 2：初等・中等教育

○戦略目的 2.1：基準及び評価

国際的にベンチマークされた大学や就業準備の基準の実践を、基準に整合し、妥当で、信頼性のある評価とともに支援する

<指標>

- ①大学進学あるいは就労準備の基準を採用している州/地区の数
- ②大学進学あるいは就労準備の基準にそって、次世代の読み書き・数学能力評価を実施している州/地区の数

○戦略目的 2.2：実効的な教師及び強力なリーダー

実効的な教師及びリーダーの育成、採用、雇用維持、成長、支援、評価、認知、平等な配置を改善する

<指標>

- ①教師と校長の評価を完全に実施し、生徒の成長を重要な要素とした、複数の効果の指標を考慮するシステムを支援している州の数

○戦略目的 2.3：学校風土及びコミュニティ

特に支援が必要な学校において、生徒の成功・安全・健康を改善し、家庭及びコミュニティの関与を深める

<指標>

- ①障害がある生徒（student with disabilities：SWDs）及び有色人種の若者（youth of color）の停学措置の格差（有色人種の若者の指標を使用）
- ②障害がある生徒及び有色人種の若者の停学措置の格差（障害がある生徒の指標）

○戦略目的 2.4：学校の再建、成果ギャップの解消

業績の低い学校の方針を転換し、学力のギャップを是正し、次世代高校のモデルを開発することで州及び地方を支援し、成果を加速させる

<指標>

- ①継続して卒業率の低い高等学校の数
- ②州の基準に達し、優先学校の状態（priority school status）⁵¹を脱した優先学校の割合
- ③州の基準に達し、重点学校の状態（focus school status）を脱した重点学校の割合

○戦略目的 2.5：STEM 教育と学習

STEM 分野の教師の数と質を高め、生徒が豊かな STEM 学習体験へのアクセスをもつ機会を増やす

<指標>

- ①高校・中学校で STEM を主に教える教師で、科目に対応する学士号を保有する教師の割合
- ②公立高校の卒業生で、少なくとも 1 つの STEM のアドバンスド・プレースメント（Advanced Placement：AP）試験を受けた生徒の数

■戦略目標 3：早期学習

○戦略目的 3.1：高水準のプログラム及びサービスへのアクセス

⁵¹ Priority School については業績が下位 5%、Focus School については業績が下位 10%等といった基準が用いられている。

特に支援が必要な子供に対して、高水準の早期教育プログラム及び包括的なサービスへのアクセスを改善する

<指標>

- ①児童保育及びその他の幼児早期プログラムに関する高い品質基準を満たす品質評価・改善システム（Quality Rating and Improvement System：QRIS）を有している州の数

○戦略目的 3.2：能力のある人員

早期教育に従事する者の質とその能力を改善し、幼児早期教育者が、幼児の健康・社会的感情・認知的成果を改善するのに必要な知識、技術及び能力を持つようにする

<指標>

- ①最重要知識・能力、キャリア戦略、専門家育成能力評価、アクセス可能な専門家育成機会、及び児童保育提供者への財政的支援を含む専門家育成システムを有する州/地区の数

○戦略目的 3.3 進捗、成果、準備状況の測定

包括的な早期学習評価システムの開発及び運用を行うための州や早期学習プログラムの能力を改善する

<指標>

- ①州の指標を用いて、幼稚園への入園時点での子供の状態に関する細分化されたデータを収集し、報告している州の数

■戦略目標 4：平等

○戦略目的 4.1：教育機会の平等

学力格差の是正に焦点を当てながら、全ての生徒の教育機会へのアクセスを増やし、人種、民族若しくは国籍、性別、性的指向、性別認識若しくは表現、障害、英語能力、宗教、社会的地位、又は地理的立地による障害を取り除く

<指標>

- ①全国の高校卒業率

○戦略目的 4.2：市民権の遵守

教育機関の連邦公民権義務に関する認識及び遵守を確実にし、一般市民の公民権に関する知識を深める

<指標>

- ①公民権執行の集中地域を対象とし、毎年着手された事前対策的な公民権調査の割合
- ②公民権執行の集中地域を対象とし、毎年解決された事前対策的な公民権調査の割合

■戦略目標 5：米国教育システムの継続的な改善

○戦略目的 5.1：データシステム及び透明性

早期学習について、雇用までも含めて、タイムリーで、信頼性があり、価値の高いデータへのアクセスを容易にすることで、データに基づいた透明性のある意思決定ができるよう、相互運用可能な時系列データシステムの開発を促進する

<指標>

- ①教育データ目録 (ED Data Inventory) に含まれており、data.gov 又は ED.gov とリンクしているデータセットの数
- ②K-12 (kindergarden through grade 12 (幼稚園から高校まで)) 及び高等教育のデータを、労働データと結びつけている州政府の数
- ③K-12 及び高等教育のデータを、幼児期のデータと結びつけている州政府の数

○戦略目的 5.2：プライバシー

幼児教育から成人教育まで、全ての教育ステークホルダーに対して、生徒のプライバシーを守りつつ、効率的に生徒情報を管理・利用できるようにするため、技術的支援及びガイドラインを提供する

<指標>

- ①事案 (プライバシー技術支援センター (Privacy Technical Assistance Center : PTAC) 及び家族政策遵守事務局 (Family Policy Compliance Office : FPCO)) が終了するまでの平均時間

○戦略目的 5.3：研究、評価、エビデンスの活用

教育の改善に対するエビデンスを生み出す研究及び評価に投資し、研究結果を効率的に共有し、内外のステークホルダーの意思決定におけるエビデンスの利用を促進する

<指標>

- ①新しい競争的助成金で、エビデンスのあるプログラムの割合
- ②教育情報センターの査読付論文の件数
- ③What Works Clearinghouse⁵²のデータベースにある、レビューされた研究論文の件数

○戦略目的 5.4：技術と革新

教育技術を含む、新しい効率的なプログラム、プロセス、及び戦略の開発及び幅広い適用を促進する

<指標>

⁵² 教育分野におけるエビデンスに基づく政策立案の推進に向け、教育研究の系統的レビュー等により、効果の高い施策に関する質の高いエビデンスを提供することを目的として、教育省の教育科学研究所 (Institute of Education Sciences : IES) に設置された機関

①全国の学校で、100メガビット/秒以上のインターネット環境を保有する学校の割合

■戦略目標 6：教育省のキャパシティ

○戦略目的 6.1：効果的な人員

熟練し、多様で、意欲をもった省内人員の育成を継続する

<指標>

- ①職員格差の割合
- ②EVSの職員従事指標（Employee Engagement Index）⁵³
- ③採用に要する期間
- ④効果的なコミュニケーションに関する指標

○戦略目的 6.2：リスク管理

包括的なリスク管理及び、助成金・契約の監視を通じて、省のプログラムの効果を高める

<指標>

- ①決議のための A-133 単一監査⁵⁴期限超過の割合
- ②契約者の業績評価報告書の法律遵守割合

○戦略目的 6.3：実行と支援

州やその他の助成金受給事業者による成果の改善につながる変革を支援することで省の能力とシステムを改善し、一般国民が promising practices 及び新しい改革イニシアティブについての情報を継続的に取得できるようにする。

<指標>

- ①省の技術支援が教育改革を実行する能力を形成するのに役に立ったと評価する州政府の割合

○戦略目的 6.4：生産性及び業績の管理

情報技術の強化、在宅勤務の拡大の取組、より効果的な業績管理プロセスシステム、並びに最先端のリーダーシップ及びナレッジマネジメントの実践を通じて、人員の生産性を改善する。

<指標>

- ①教育省の IT のセキュリティにかかるインシデントの件数
- ②EVSの成果志向の業績文化指標⁵⁵

⁵³ Federal Employee Viewpoint Survey (FEVS) の回答結果に基づく。同アンケート調査は EVS とも呼ばれる。

⁵⁴ OMB 通達 A-133 (OMB Circular A-133) に基づいて実施される、米国連邦政府の補助金等の利用について、当該補助金受給者に対する監査。

⁵⁵ Federal Employee Viewpoint Survey (FEVS) の回答結果に基づく。

③EVIS のリーダーシップ及びナレッジマネジメント指標⁵⁶

④利用できるエリアの面積

⑤賃貸費

■優先目標（2014年度 - 2015年度）

○優先目標 1：米国における学位取得の増加

- ・ 25～34歳の成人が、関連学位及びより高い学位を持つ割合

○優先目標 2：大学進学・就業準備基準及び評価の実行を支援

- ・ 大学進学・就業準備基準に整合する次世代の評価を実施している州及び地区の件数

○優先目標 3：学生に対して、より効果的な教師及びリーダーを確保し、教育を改善

- ・ 学生の成長を重要な要因とし、効果性の複数の指標について考慮する、教師及び校長の完全に実行された評価支援システムを保有する州の数

○優先目標 4：総合的な早期学習評価システムの支援

- ・ 共通の指標を用いて、幼稚園入園時点の子供の状況に関する分類されたデータを収集し、報告する州の件数

○優先目標 5：平等な教育機会の確保

- ・ 卒業率が極めて低い高等学校の数
- ・ 全国の高等学校の卒業率
- ・ マイノリティの学生、障害がある学生、英語学習者、貧困家庭の学生等との間における公立高等学校の卒業率の格差

○優先目標 6：エビデンスに基づく意思決定の実現

- ・ エビデンスを用いた競争的助成金の新たな選択の割合

⁵⁶ Federal Employee Viewpoint Survey (FEVS) の回答結果に基づく。

②科学技術・学術政策

米国の科学技術・学術政策については、省庁横断的優先目標の「研究室から市場へ (Lab to Market)」や「STEM 教育 (STEM Education)」が関連していると考えられる。

1)省庁横断的優先目標：研究室から市場へ (Lab to Market)

a) 指標の体系

省庁横断的優先目標の「研究室から市場へ」については、科学技術政策局 (OSTP)、行政管理予算局 (OMB)、研究開発委員会、技術移転省庁間作業部会、連邦研究機関技術移転コンソーシアム、中小企業技術革新研究プログラムの管理者作業部会が担当省庁となっている。

図表 指標の体系 (Lab to Market)

サブ目標	インパクトを達成するための主な活動
1. 人的資本の開発	<ul style="list-style-type: none"> ○研究機関において、任期付きで技術移転のフェローシップとして、従事する民間経験者の人員の数を拡大する ○必要に応じて、連邦の研究者が、限られた期間、政府の外で、産業や起業の現場に従事することを可能にし、奨励するための明確な倫理的・政策的ガイドラインを構築する ○連邦政府から研究開発プロジェクトに資金提供を受けている学生及び研究者に関する実践的起業家教育のための広い機会を提供する
2. 効果的な連携の構築	<ul style="list-style-type: none"> ○政府機関のミッションと商業化戦略にそって、連邦研究所における研究開発の商業化活動とその成果の優先度を高める ○必要に応じて、外部機関との連携の障壁を取り除くため、技術移転機関とベストプラクティスを最適化する ○研究機関の既存の権限を最大限活用し、省庁間のプロジェクトに共同出資し、慈善寄付を活用し、研究開発の商業化を進める
3. 研究開発資産の公開	<ul style="list-style-type: none"> ○連邦政府から出資された知的財産 (IP) と連邦政府の研究開発施設の両方に関するデータを公開し、機械で読み取り可能にする ○IP ライセンスの履行のための時間、費用、煩雑さを軽減する ○適切に省庁のミッションにそって、外部のイノベーターや起業家による、中核施設、利用者施設、余剰の研究開発設備の活用を増加する
4. 小規模企業のイノベーション支援	<ul style="list-style-type: none"> ○全ての公開された中小企業技術革新研究 (Small Business Innovation Research : SBIR) 及び中小技術移転研究 (Small

	<p>Business Technology Transfer Research : STTR) の申請に関するデータを、第三者がリアルタイムに利用可能にする</p> <ul style="list-style-type: none"> ○SBIR 及び STTR の申請プロセスを合理化する ○適切に、受給期間中の小規模企業の過度な負担を軽減する ○第 3 段階の商業化 (Phase III commercialization) に関するベストプラクティスを、定期的に全機関から公表し、共有する ○SBIR 及び STTR を、複数の省庁の科学・技術的優先事項にそって整合させる
5. インパクトの評価	<ul style="list-style-type: none"> ○研究開発の商業化のインプットとアウトプットを把握するための指標について報告する ○研究者のコミュニティと連携して、長期的な経済へのインパクトを把握するためのアウトカム指標を開発する

b) 個別の指標

■サブ目標 1：人的資本の開発

<指標>

①厳格な起業教育カリキュラムを終了した研究チームの数

こうしたカリキュラムの例としては国立科学財団 (National Science Foundation: NSF) の I-Corps などがある。

②学術界・産業界・政府研究機関間の技術移転人事交流を承認する最終ルールの実行

■サブ目標 2：効果的な連携の構築

<指標>

①実施若しくは準備中の中小企業の研究開発連携数

②大学における連邦政府が支出する研究開発のバイドール規制の最終ルール更新の実行

■サブ目標 3：研究開発資産の公開

<指標>

①連邦研究機関の知的財産を統合し、data.gov に集約

②第三者によって利用可能な技術データの増加

③現在の施設データの年次妥当性検証を実施

④第三者による施設データ利用の増加

■サブ目標 4：中小企業技術革新の促進

<指標>

- ①全ての省庁の中小企業技術革新研究・中小企業技術移転研究の公募案内を、www.sbir.govを通じて、一つのAPI（Application Programming Interface）に統合する。

■サブ目標 5：影響の評価

<指標>

- ①年次技術移転レポートで新しい指標の報告を継続

2)省庁横断的優先目標：STEM 教育（STEM Education）

a) 指標の体系

図表 指標の体系（STEM Education）

サブ目標	インパクトを達成するための主な活動
1. STEM 教育	<ul style="list-style-type: none"> ○エビデンスに基づく STEM 教育機会の活用を促進する教師の準備活動を支援する ○教師にとっての真の STEM 体験を向上・改善する
2. STEM への若者及び国民の参画の増加及び持続	<ul style="list-style-type: none"> ○連邦政府の科学的及び工学的資産へのアクセスを提供する ○学校の準備と放課後プログラムに STEM を統合する ○真の STEM 体験が学習や関心にどのように影響するかの実証的な理解を向上させる
3. 学部生の STEM 経験の強化	<ul style="list-style-type: none"> ○エビデンスに基づく教育実践を実施する ○理系準学士プログラム及び 4 年制大学への編入プログラムの両方に向けて、2 年制大学での STEM 教育を改善する ○関連する真の体験を提供するため、産学連携の発展を支援する ○入門の学部レベルの数学での高い失敗率に対処する
4. STEM 分野において歴史的に過小評価されてきたグループの待遇の改善	<ul style="list-style-type: none"> ○全国の人口動態の変動の中で、教育の課題や機会を予測する ○高等教育のための準備を改善するための戦略の開発と検証に集中出資する ○過小評価されたグループの生徒の成功の改善に効果的な教室環境を作り出す取り組みに出資する
5. 将来の STEM 人材のための大学院教育の設計	<ul style="list-style-type: none"> ○高い潜在能力をもつ学生を特定し、財政的支援を提供する ○国家にとって重要な分野において、フェローの準備のための機会を提供する ○将来の連邦政府の出資に情報を与えるフェローシップのインパクトを評価する仕組みを統合し、強化する
6. 資源と経験を活用する新たなモデルの構築	<ul style="list-style-type: none"> ○目標領域における実行ロードマップを構築するためにコラボレーションする ○コラボレーションに対する行政の障害を軽減する ○CoSTEM（Committee on STEM Education）に参加する省庁の調整された予算要求をガイドするためのフレームワークを開発する

7. エビデンスベースのアプローチの構築と利用	<ul style="list-style-type: none"> ○STEM の優先領域における重要な課題に関する既存研究の統合を支援する ○連邦省庁の評価と研究戦略を改善し、整合させる ○省庁間のコラボレーションのプロセスを合理化する
8. 正確で魅力のあるコンピュータ科学教育へのアクセスの提供	<ul style="list-style-type: none"> ○十分な数の教育者の準備と支援を促進し、教育者プールを拡大し、厳密で魅力的なコンピュータ・サイエンス（CS）教育を提供する ○CS 教育のエコシステムを支援する ○公平と包摂（equity and inclusion）の文化を育み、生み出す ○全ての活動のために全国の CS 教育を拡充、供給、支援する

b) 個別の指標

- ① 高等学校の数学や科学の教師が、担当の教育領域若しくは数学・科学教育における学位を保有している割合
- ② STEM の学士号の年間授与数
- ③ STEM の認証の年間授与数
- ④ STEM の准学士号の年間授与数
- ⑤ 何人の卒業生が 4 年制の教育機関に入学しているか
- ⑥ 4 年生の教育機関における留年率ほどの程度か
- ⑦ 女性によって獲得された STEM の学位の割合
- ⑧ マイノリティの人種・民族によって獲得された STEM の学位の割合
- ⑨ CS における毎年獲得される准学士号の数
- ⑩ 工学における毎年獲得される准学士号の数
- ⑪ CS における毎年獲得される学士号の数
- ⑫ 工学における毎年獲得される学士号の数
- ⑬ Reaching Students⁵⁷のウェブセミナーの視聴数
- ⑭ Reaching Students のダウンロード回数
- ⑮ Reaching Students がダウンロードされた国際会場の数
- ⑯ Reaching Students が国外でダウンロードされた割合
- ⑰ 大学院教育のための IWG⁵⁸セミナーの参加者数（正味人数）
- ⑱ GRIP⁵⁹普及のウェブセミナーの参加者数
- ⑲ GRIP の申請者数

⁵⁷ 科学的教養のある国民や将来の科学者・エンジニアを養成する上で重要である大学学部課程における科学や工学の効果的な教育に関する研究結果を集約したもの。

⁵⁸ Interagency Working Group: 省庁横断的優先目標である STEM 教育の推進のために設置された省庁横断的なワーキンググループ。サブ目標 5（将来の STEM 人材のための大学院教育の設計）を担当する「大学院教育」を含む 7 分野のワーキンググループが設置されている。

⁵⁹ Graduate Research Internship Program: 国立科学財団 (National Science Foundation: NSF) の Graduate Research Fellowship Program（科学、技術、工学、数学の修士及び博士課程に従事する学生の支援プログラム）の受給者を対象に、連邦政府機関での関連研究への従事により専門能力開発の機会を拡大することを目的としたインターンシップ・プログラム。

③スポーツ政策

連邦政府の省庁で、スポーツ政策全般を担当している機関が存在しない。部分的には、保健福祉省や国務省・教育文化局等が担当していると考えられるが、これらの機関が GPRAMA において設定している指標の中で、スポーツ政策に関連しそうなものは見られなかった。

その他にもアメリカオリンピック委員会 (USOC) や全米レクリエーション公園協会 (NRPA) が関与していると考えられるが、これらの機関は GPRAMA の対象外である。

④文化政策

連邦政府の省庁で、文化政策全般を担当している機関が存在しない。米国における文化芸術は、「商業芸術」と「非営利芸術」に分けられており、「商業芸術」については民間によって促進するものであると考えられている。一方「非営利芸術」については、連邦政府の拠出金を受けて文化芸術援助を担当する全米芸術基金 (NEA : National Endowment for the Arts) が設立されている⁶⁰。

全米芸術基金は、他省庁同様に GPRAMA の下で、省庁戦略計画において目標等を設定しているが、公表されている省庁戦略計画には、評価指標が掲載されていない。

図表 全米芸術基金の戦略目標等の体系

- | |
|---|
| <p>■戦略目標 1：卓越した高水準を満たす芸術の創造を支援する</p> <p>○戦略目的 1.1:卓越した芸術に特化したプロジェクトに出資することで米国芸術のポートフォリオを拡大する</p> <p>■戦略目標 2：多様で卓越した芸術とともに公的参画を促進する</p> <p>○戦略目的2.1：芸術体験を生み出すプロジェクトに出資することで、全ての米国民に芸術に関与する機会を提供する</p> <p>○戦略目的2.2：芸術の生涯学習に取り組むプロジェクトに出資することで、あらゆる年代の米国民が芸術の知識やスキルを習得できるようにする</p> <p>○戦略目的2.3：芸術を通じた居住性の改善を目指すプロジェクトに出資することで、米国のコミュニティを強化する</p> <p>■戦略目標 3：芸術に関する国民の知識と理解を促進する</p> <p>○戦略目的3.1：長期的な研究課題に対応し、発見や新たな情報を伝えるために伝統的・社会的なメディア経路を使用することで、芸術の価値や影響に関するエビデンスを拡大し促進する</p> <p>○戦略目的3.2：公共及び民間の戦略的パートナーシップを確立することで、国内及び国際的な芸術の影響を増加させる</p> <p>■省庁マネジメント目標：組織エクセレンス (Organizational Excellence) を通じて NEA のミッションを可能にする</p> <p>○マネジメント目的 1.1：多様性があり、創造的かつ生産的で、意欲にあふれた人材を惹きつけ、維持し、最適化することで、米国民に優れたサービスを提供する</p> |
|---|

⁶⁰ 文部科学省 (2006)「平成 18 年度 文部科学白書 (米国の文化行政)」
(http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpab200601/001/002/011.htm)

○マネジメント目的1.2：透明でかつ効率的な補助金や行政のプロセスを維持することで、公的資金の効果的かつ慎重な管財人になる

III. 評価指標の開発

1. 英国及び米国における評価指標の特徴

ここでは、上記で整理した英国及び米国における評価指標について、日本と比較しながら、それぞれの特徴を、(1) 評価指標の対象レベル及び件数、(2) 評価指標の活用方法、(3) 目標値の設定及び未達成の場合の対応といった3つの観点から整理する。

(1) 評価指標の対象レベル及び件数

1) 英国

各府省の事業計画や単独府省計画において設定する指標は、政策や施策といった上位レベルを対象としており、所管分野を全て網羅するというよりは優先事項を重視して設定しているため、その件数は比較的少ない⁶¹。なお事業計画や単独府省計画は、複数年度予算の期間で策定されており、指標についてもこの期間で設定されている。

一方、事業計画等の以前の時代には財務省と各府省との協議において設定していた PSA は政策や施策レベルを対象とし、各府省が策定する府省戦略目的 (Departmental Strategic Objective : DSO) は事業レベルを対象としており、上位レベル及び下位レベルの両方の指標がそれぞれ設けられていた。

このように簡素化ともみられる制度変更がなされた背景として、事業計画導入時の首相演説では、指標が多すぎるものが前制度の問題であったとする趣旨の発言がなされている⁶²。また指標をみると、政府全体としての優先目標に着目して、指標が設定されていることがうかがわれる。特に事業計画においては、連立合意書に示された連立政権の目標に合致した目標が設定されることになっていた⁶³。

ただし、指標というわけではないが、事業計画や単独府省計画で設定されている目標に対して、その達成に向けた個別の取組が明示されている点に留意が必要である。事業計画では、連立優先事項ごとに活動 (Action) 及びそのマイルストーン (Milestone) が設定されていた⁶⁴。また単独府省計画では、目的ごとに実施事項 (What DfE is doing) ⁶⁵の中で具体的な取組事項が設定されている。

⁶¹ ただし単独府省計画には、公表用と内部用があり、さらなる両者の統合が課題である点が英国会計検査院 (National Audit Office : NAO) によって指摘されている。NAO(2016) "Government's management of its performance: progress with single departmental plans"

⁶² 首相演説 (2010年11月8日) "They say yes, it was a problem having so many targets - but when they go, how will you make sure your government is delivering?..." <https://www.gov.uk/government/speeches/pms-speech-on-business-plans>

⁶³ 東信男 (2012) 「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況—政策評価に焦点を当てて—」
また単独府省計画について、マニフェストの焼き直しになってしまっているという指摘もある。

⁶⁴ 活動及びマイルストーンの状況については、毎月公表されることになっている。

⁶⁵ 教育省 (Department for Education : DfE) の場合である。

2)米国

GPRAMAに基づき、各省庁の戦略計画において設定する指標は、英国の事業計画や単独府省計画と同様に、政策や施策といった上位レベルを対象としており⁶⁶、その件数もあまり多くない。なお戦略計画は複数年度を対象に策定されているため、指標についてもこの期間で設定されている。

GPRAMAが導入された際、前制度の課題として、GPRA及びPARTにより、多くの業績指標が設定されていた点が指摘されている。またGPRAMAを導入したオバマ政権は、従来のように業績管理をプログラム単位ではなく、より上位で、優先度の高い省庁のプライオリティ単位で実施する方針を打ち出している⁶⁷。このような背景から、全省庁一律の管理については上位レベルの指標を重視していると考えられる。

もう一つの特徴として、各戦略目的についてそれぞれ設定される指標とは別に、省庁優先目標及びその指標を設定している点があげられる。省庁優先目標及びその指標についてはその達成を重視し、設定期間を2年間とその他の指標と比べて短くし、年度ごとではなく四半期ごとのレビューを求める等、メリハリをつけた運用を行っている。

3)日本

一方日本では、目標管理型の政策評価において政策や施策レベルの指標を、行政事業レビューにおいて事業レベルの指標を、それぞれ設定することになっている⁶⁸。さらに所管分野について網羅的に指標が設定されているため、指標の件数が比較的に多い傾向にある。またそれぞれについて、業績の測定や予算への反映等といった業績管理を実施することになっている。

なお、目標管理型の政策評価は総務省行政評価局が、行政事業レビューは内閣官房行政改革推進会議がそれぞれ所管しており、両者の対応付けを図るため、各評価書において、政策・施策レベルと事業レベルの対応関係を明らかにすることが要請されている。具体的には、目標管理型の政策評価の「事前分析表」や「評価書」では、施策レベルの指標や目標等が設定されているが、当該施策を達成する手段として、対応する事業が記載されている。行政事業レビューの「行政事業レビューシート」では、事業レベルの指標や目標等が設定されているが、対応する上位政策及び施策等が記載されている。

英国、米国及び日本のそれぞれにおいて、設定されている指標等の対象レベルの対応関係については、以下の通り整理することができると考えられる。

⁶⁶ ただし、プログラムレベル等で別途指標が設定されている場合がある（IV章を参照）。

⁶⁷ （出典）会計検査院（2015）『『アメリカの政府業績成果現代化法（GPRAMA）等の運用から見た我が国の政策評価の実施及び会計検査』に関する調査研究』

⁶⁸ 行政事業レビュー以外に、政策評価法に基づく政策評価においても、例えば事前評価が求められている研究開発、公共事業、政府開発援助、規制及び租税特別措置等、事業レベルでの指標設定や政策評価が実施されている。

図表 各国における指標等の対象レベル

対象レベル	英国	米国	日本（文部科学省）	
政策・施策 レベル	ビジョン	使命	使命	目標管理型の 政策評価
	目的 (優先事項)	戦略目標	政策目標	
		戦略目的	施策目標 達成目標	
	指標	指標	指標	
事業 レベル	—	—	事業の目的	行政事業 レビュー
	—	—	指標	

(注) 英国：PSA の時代には、府省戦略目的（DSO）において事業レベルの指標等が設定されていた。単独府省計画では「目的」という名称であるが、事業計画では「優先事項」という名称であった。
 米国：これらとは別に、省庁全体の省庁横断的の優先目標及び指標、各省庁の省庁優先目標及び指標が設定されている。

（２）評価指標の活用方法

業績管理型の政策評価において指標を活用する方法として、大きく分けて、①国民等に向けて説明責任を果たすために活用する、②政策実行にあたっての PDCA を回すために活用する、③財務効率性を向上するために活用するといった 3 つが想定される。そこで、これらの 3 つの活用方法を念頭に、指標の活用方法に関する各国の特徴をみていく。

1)英国

説明責任の観点については、単独府省計画では、実施事項（What DfE is doing）において、指標ごとにその状況が示されることになっている⁶⁹。特徴として、各指標の状況と併せて、そのデータソースの URL が記載されており、国民が政府の進捗を自ら追跡しやすくなっている。また各指標の状況を表す数値が強調される等、簡潔で見やすさに配慮した構成となっている。

図表 教育省の単独府省計画（2016-2020）のイメージ



(出典) 英国政府統一ウェブサイト（GOV.UK）「教育省単独府省計画 2016-2015」

⁶⁹ 英国の各府省のウェブサイトは1つに統一されており、各府省の単独府省計画等は全てこのサイトからアクセスすることができる。

他方、PSA の時代から制度変更とともに指標の件数が減少される傾向となっている点も特徴としてあげらる。PSA の時代には、PSA 及び DSO において、それぞれ上位レベル、下位レベルの指標が設定されていたが、その後の事業計画や単独府省計画では、上位レベルの指標のみが設定されている。最終成果に関連する情報を提供することに重きが置かれていると考えられる。

PDCA の観点については、年次業績報告書に加えて、四半期データ要約書において、四半期ごとに各指標の進捗を測定することが義務付けられており、評価結果を随時政策実行に反映させることが期待されていることがうかがえる。

財務効率性の観点については、PSA の時代より、業績情報を予算編成に活用することが目指されており、歳出見直しに基づき財務省との合意の下で PSA を設定する等、財務省の関与が大きく、財務省が評価結果と予算との調整を担っていたと考えられる。単独府省計画においても、内閣府及び財務省との協議により策定し、内部用の計画も含めて内閣府と財務省に共有すること等から、現行制度においても財務省の関与は大きいと推察される。

こうした制度の特徴や変遷を踏まえると、英国においては比較的説明責任や財務効率性の向上が重視されていると考えられる。この 2 点の対応関係として、例えば事業計画については、公的資金が効率的・効果的に活用されているかを国民が評価するため、業績情報や財務情報を提供することに主眼を置いた制度であるとされている⁷⁰。事業計画では、指標としてインプット指標とインパクト指標との 2 種類が用いられているが、このうちインプット指標はアウトプットやアウトカム 1 単位当たりのコストを示す指標であり、費用対効果の観点で重視されていた。

2)米国

説明責任の観点については、PERFORMANCE.GOV という専用のポータルサイトが整備されており、全省庁の戦略計画や指標・目標等及びそれらの進捗状況を一括で確認できるようになっている。

PDCA の観点については、省庁全体及び各戦略目的の単位で責任者が明確化されており、目標を達成できない場合には、業績改善計画の提出等、業績改善に向けた対応方針が定められている。また通常の指標については、戦略目的の単位で戦略目的年次レビューを実施するが、省庁優先目標については、より目標の達成が重視されており、四半期ごとのレビューが義務付けられている。さらに省庁優先目標については、指標の設定期間も 2 年間と短くなっている。

⁷⁰東信男（2012）「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況—政策評価に焦点を当てて—」会計検査研究

財務効率性の観点については、行政予算管理局が GPRAMA を所管するとともに、予算編成においても大きな役割を担っていることから、行政予算管理局が評価結果を予算に結びつける役割を果たしていることが想定される。他方で、業績と予算の連動を重視した PART が廃止されており、目標が未達成の場合には、業績改善に向けた対応策を講じることが重視されており、目標達成に向けて追加予算の措置等も検討されることになっている。

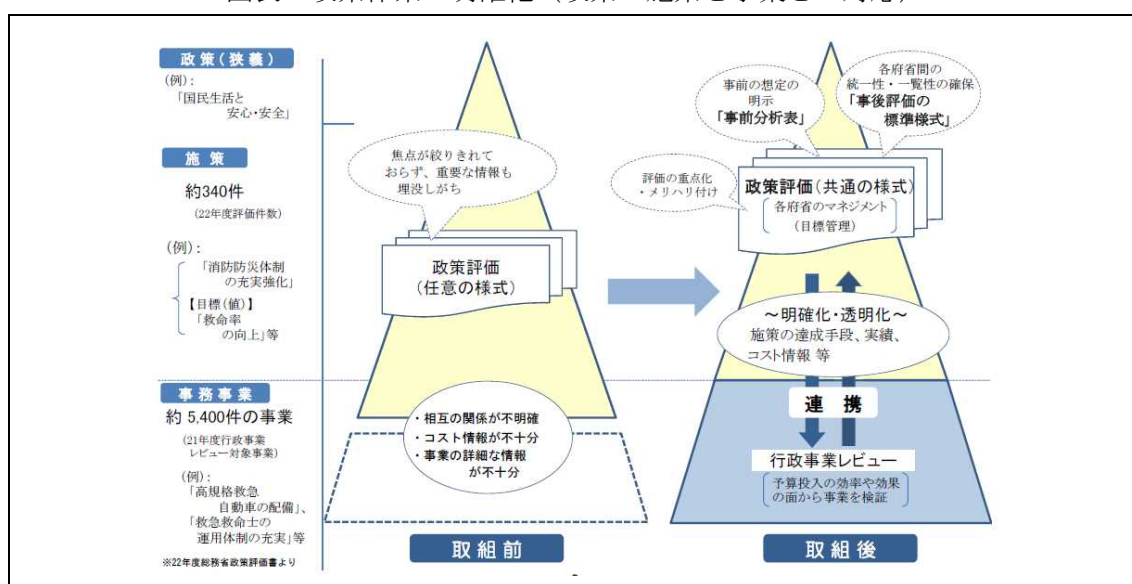
こうした制度の特徴や変遷を踏まえると、米国においては比較的 PDCA による業績改善が重視されていると考えられる。

3)日本

説明責任の観点については、平成 24 年度に示された目標管理型の政策評価の改善方策において、改善にあたっての一つの視点として、国民に対する説明責任の徹底があげられており、評価書等における記載内容を分かりやすくするため、各府省共通の標準様式が新たに設定されることになった。また総務省の「政策評価ポータルサイト」にて、各省庁の評価書等を一括して確認できるようになっている。

PDCA の観点については、説明責任と同様に、改善方策の一つの視点として、PDCA サイクルを通じたマネジメントの向上があげられている。具体的には、政策・施策目標と、その達成手段（事務事業）との対応付けの明確化、すなわち政策体系の整理が強化されている。上述の通り、政策・施策レベルを対象とする目標管理型政策評価と、事業レベルを対象とする行政事業レビューとで、それぞれの対応関係が明確に整理されることになった。

図表 政策体系の明確化（政策・施策と事業との対応）



(出典) 総務省「目標管理型の政策評価の改善方策の概要」
http://www.soumu.go.jp/main_content/000152602.pdf

財務効率性の観点については、英国や米国と異なり、政策評価の所管と予算査定の所管が別々であるが、政策評価を予算編成に活用するため、業績情報と予算情報との対応付けに向けた各種措置が図られている。一つには、予算とその業績を対応させて検討できるよう、予算書・決算書の表示科目の単位（項・事項）と政策評価の単位との対応づけがなされている。もう一つには、予算要求と政策評価の結果との対応を明確化するため、各府省による次年度予算の概算要求時に付属資料として「政策評価調書」を作成することになっている。

また目標管理型の政策評価では、各府省に対して評価結果を予算要求に反映し、反映状況を報告することが求められている。行政事業レビューでは、同様に各府省が点検結果を予算要求に反映させることになっている。

こうした制度の特徴や変遷を踏まえると、日本においては、3つの活用方法についていずれかを重視するといった傾向は見られない。

（3）目標値の設定及び未達成の場合の対応

1)英国

PSA の時代から指標に対して明確な目標値が設定されなくなっており、目標値ではなく、他の成功の判定基準への移行が進められている。この背景の一つとして、目標値の達成が過剰に重視され、本来望ましくない行動によって目標値の達成を目指すケースが生じてしまったことを問題視したことがあると考えられる⁷¹。

2007年の歳出見直しにおいて、財務省は、明確な目標値を設定することが最適な方法であると確信できない場合、特定の目標値を設定しないよう指示している。ただし、政策等の成功を判定する方法を定めることも求めている⁷²。またNAOは目標値を設定する以外に、成功を判定するための方法として以下の例を紹介している。

事業計画や単独府省計画においては、目標値は設定されておらず、経年比較やベースラインとの比較等によって、進捗を評価することになっている⁷³。

⁷¹ 例えば、「一次医療の医師に48時間以内に受診できるようにする」という目標に対して、48時間以上前に予約させないことで目標を達成している見方もあるということが指摘されている。Christopher Hood(2006)“Gaming Targetworld: The Targets Approach to Managing British Public Services” Public Administration Review

⁷² NAO(2010)“Taking the Measure of Government Performance”

⁷³ ベースラインとの比較について、例えばPSA21の指標6等では、統計的に有意な増加であることの検証が必要である旨が明記されている。

図表 目標値以外を用いて成功を判定する方法

PSAにて 目指している 全体目標	PSA1 英国経済における生産性を向上させる	PSA22 持続可能なレガシーとともにオリンピック及びパラリンピックを成功させる	PSA14 成功の過程にいる子供や若者の数を増加させる
達成度を測る方法	ベンチマーキング／ランキング	マイルストーン	進路の方向
達成度の測定 (PSA指標)	指標2 労働生産性の国際比較 (労働者1人当たり、 労働1時間当たり)	指標1 予算内で効果的な変更管理を適用しつつ、2011年までの開催地及びインフラに関する重大なマイルストーンを達成	指標4 18歳以下の妊娠率の削減

(出典) NAO(2010) ”Taking the Measure of Government Performance”

2)米国

戦略計画と同様に複数年度の期間で指標が設定されているが、目標値については、年次業績計画において年度ごとに設定されており、目標値に照らして毎年度の達成状況がレビューされている。

目標値を達成しなかった場合については、その対応が未達成の期間に応じて定められている。2年目までは改善計画等を検討することで対応することになっており、未達成の状況が3年続いた場合にはじめて、プログラムの終了や予算縮小等を含む検討がなされる。なお各年度において、行政予算管理局は各省庁が業績目標を達成しているか判断し、省庁のトップや、議会、GAO⁷⁴に報告することになっている。

このように GPRAMA は、業績の達成や改善を図ることを重視した制度となっていると考えられる。2009年に行政予算管理局により公表された大統領予算の分析と見通しにおいて示された新たな業績マネジメントの6つのアジェンダの1つ目として、「業績を第一義とする：PARTを廃止し、新たな業績改善・分析のフレームワークを導入する」が掲げられており⁷⁵、実際に、業績の予算との連動が重視されていたPARTが廃止されている。

⁷⁴ 米国会計検査院 (Government Accountability Office : GAO)

⁷⁵ Congressional Research Service(2011) ”Obama Administration Agenda for Government Performance: Evolution and Related Issues for Congress” (<https://fas.org/sgp/crs/misc/govperf.pdf>)

図表 GPRAMA における目標未達成の場合の対応

未達成の期間	義務付けられている対応
1年目の終了時点で目標を達成しない場合	<ul style="list-style-type: none"> ・各省庁は当該目標の効率性を測定可能なマイルストーンとともに改善するための業績改善計画を OMB に提出する。 ・各省庁は当該目標の進捗を監視する高官を指名する。
2年目の終了時点で目標を達成しない場合	<ul style="list-style-type: none"> ・各省庁は議会に業績を改善するための行動計画を提出する。 ・各省庁は、OMB とのコンサルテーションで行動が適切だと判断された場合、目標を達成するために必要な追加予算について説明する。
3年目の終了時点で目標を達成しない場合	<ul style="list-style-type: none"> ・OMB は議会に業績改善のための行動に関する勧告を提出する。勧告には以下の点を含む。 <ol style="list-style-type: none"> 1) 業績目標を達成していない各プログラム及び活動の再承認提案 2) 各業績目標の設定水準を到達するためにプログラム活動に必要な法律の変更案 3) 大統領予算の終了若しくは縮小のための執行措置／プログラム特定の計画

(出典) IBM (2011) “GPRA Modernization Act of 2010 Explained⁷⁶”
 (<http://businessofgovernment.org/sites/default/files/GPRA%20Modernization%20Act%20of%202010.pdf>) をもとに作成。

3)日本

目標値については、米国と同様に各指標に対して設定されており、それに照らして達成状況のレビューが行われている。ただし、未達成であった場合の措置については、特に明確に対応が定められておらず、一定の傾向も見受けられない。

⁷⁶ <http://businessofgovernment.org/sites/default/files/GPRA%20Modernization%20Act%20of%202010.pdf>

2. 上記を踏まえた日本の評価指標への示唆

ここでは、先述の英国及び米国における政策評価制度、実施に用いられている評価指標、制度運用の特徴から得られる日本の評価指標に対する示唆を取りまとめる。

(1) メリハリのある評価指標の設定・活用

英国は事業計画や単独府省計画、米国は戦略計画において、それぞれ教育政策、科学技術・学術政策、スポーツ政策、文化政策で用いられている評価指標を対象に調査したが、文部科学省において用いられている評価指標と比較すると、その件数が少ない傾向にある。この理由としては、①政策体系の全ての階層において評価指標が設定されているわけではないこと⁷⁷、②全ての政策分野について網羅的に評価指標が設定されているわけではないことが挙げられる。

日本においても、複数階層の統合や重点分野への注力等により、メリハリをつけて指標を設定・活用することで、指標を用いた業績管理や評価をより効率的かつ効果的に運用するということが考えられる。また米国のように、通常の指標とは別に指標を設定することによってメリハリをつけた運用を目指すということも考えられる。

(2) 目標値の設定及びそれ以外の評価アプローチ

政策目標の達成状況の評価にあたっては、当該指標の目標値と実績値の差分に基づき判定することが一般的であるが、明確な目標値を設定しない別のアプローチもある。先述の通り、英国では財務省がガイドラインにおいて目標値を設定することが最適であると確信できない場合には、別のアプローチを検討することを促している。

目標値を設定することは、業績管理及び評価において有効なアプローチであるが、状況によっては必ずしも適切ではなく、無理に設定することで形骸化してしまったり、目標値を達成するインセンティブが過度に働き、本来であれば望ましくない行動を促してしまったりする恐れもある。

各指標について目標値を設定することの意義を見直し、必要があれば別のアプローチを検討することも有効であると考えられる。ただし、適切に政策目標の達成状況について評価ができるよう、別の評価アプローチを事前に検討しておくことが重要である。例えば英国のようにベースラインを設定しておき、それに照らして改善したかを判定できるようにしておくということが考えられる。

(3) 評価指標の運用の費用対効果

評価指標を活用した業績管理や評価を運用するにあたっては、費用対効果の面も併せてそのあり方を検討することが重要である。精緻に指標を設定し評価することが望ましいが、

⁷⁷ ただし、指標というわけではないが、事業計画や単独府省計画で設定されている目標に対して、その達成に向けた個別の取組が明示されている点に留意が必要である。

それによって負担が大きくなり過ぎることで、かえって効果的に運用されなくなってしまいうという恐れもある。例えば、過去に運用されていた PSA については、その課題の一つとして事務負担の増加が指摘されている。

英国の NAO 等が策定した業績評価システムの基準 (FABRIC) として 6 つの観点を提示しているが、そのうちの一つとして、費用対効果 (Cost effective) 「費用に対する情報による便益のバランスがとれていること」をあげている⁷⁸。また規制の事前評価における例であるが、費用対効果の観点を考慮した制度として、ファストトラック (規制トリアージ評価) や比例原則があげられる。ファストトラックは、英国で適用されており、当該措置の重要性が低い場合には、事前評価の一部が免除され簡素化されるというものである。また比例原則は、欧州委員会でも適用されており、当該措置の影響度に応じて評価の精度を調整するというものである。

(4) 中長期的視点(複数年度)での評価指標の運用

英国や米国においては、複数年度を対象とする計画⁷⁹の中で指標が設定されている。政策等は、必ずしも単年度で成果が表れるというわけではないため、複数年度の期間でも考慮することが重要であり、その進捗状況を示す評価指標についても、そうした中長期的な視点が必要となる。

米国では、目標値の設定や評価については年度ごとに実施されるが、単年度で目標を達成しなかった場合にも、直ちにプログラムの終了や予算縮小等を含む検討がなされるわけではなく、2 年目までは改善策を検討し当該措置を講じることになっている。

日本においても、英国の事業計画・単独府省計画や米国の戦略計画のような形で、複数年度における省庁の計画を策定し、その中で評価指標を設定するということが考えられる。そして評価においても、単年度の実績のみに着目するのではなく、計画期間全体における当該年度の成果として、中長期的な視点で捉えることも必要であると考えられる。

⁷⁸ (出典) HM Treasury, Cabinet Office, NAO, Audit Commission and Office for National Statistics (2001) "Choosing the right FABRIC: A framework for performance information"

⁷⁹ 英国は事業計画や府省単独計画であり、米国は戦略計画である。また米国においては、目標値の設定・指標の評価は年度ごとに実施されている。

IV. 地方公共団体及び諸外国におけるモデル事業実施手法

1. 政策立案・評価におけるモデル事業の位置づけ

(1) 定義

一般に、「モデル事業」という言葉の定義は、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2003」（平成 15 年 6 月 27 日閣議決定、以下「骨太 2003」という）において示された以下の規定が用いられることが多い。

骨太 2003 における「モデル事業」の定義

- ① i) 定量的な達成目標であり、達成期限・達成手段が明示されていること
 - ii) 何をもって「達成」とするか、評価方法が提示されていること
 - iii) 目標期間は 1～3 年程度とし、年度ごとの達成目標が明らかにされていること
- の 3 つの要件に合致する政策目標を設定する
- ② 政策目標を効率的に達成するため、事業の性格に応じ、予算執行の弾力化を行い、各府省は、弾力化に伴う効率化に応じ、これを予算に反映する
 - ③ 複数年度にわたる『モデル事業』については、国庫債務負担行為等の活用により、複数年度にわたる予算執行に支障のないようにする

骨太 2003 では、上記とあわせて「モデル事業」の事後評価についても述べられており、「計画期間終了後及び各年度に、目標の達成状況等について政策評価や予算執行調査等の評価を行い、国民への説明責任を果たす」とされている。

ただし、その実務的な取り扱いについては、各府省解釈にやや幅があり、異なる言葉で説明された定義も存在する。

モデル事業の定義に関して参考となる考え方

- 総務省行政評価局⁸⁰：いわゆるモデル事業、モデル的な事業
 - ・政策を部分的・局地的に実施してその効果を検証し、それを基に全体的・全国的な事業実施を検討していくというもの。
- 国土交通省道路局⁸¹：社会実験とは
 - ・新たな施策の展開や円滑な事業執行のため、社会的に大きな影響を与える可能性のある施策の導入に先立ち、市民等の参加のもと、場所や期間を限定して施策を試行・評価するもの。
- 行政支出総点検会議第 3 ワーキングチーム（第 2 回）⁸²：文部科学省で従来「モデル事

⁸⁰ 総務省行政評価局「各府省が実施した政策評価についての個別審査の結果」（平成 16 年度）

http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/hyouka/kaku_sinsa15_2_h16.html

⁸¹ 国土交通省道路局「社会実験とは」

<http://www.mlit.go.jp/road/demopro/about/about01.html>

業」と言われてきたもの

- ・新しいやり方を工夫・開発して、良いものがあれば広く知らしめる、最初は少人数で行い、最終的に全国展開していくもの等がある。

○伊藤（2004）⁸³

- ・ある事業を行政実験として（したがって、特定の行政客体を対象として、限定的に）実施し、その効果を検証して、それが良ければひろく一般に普及させていく一つの行政手法

○中川（2008）⁸⁴

- ・政策を事前に評価する手法であり、一般的にはデモンストレーションと呼ばれる手法。いうならば「試しにやってみる」。その結果は、政策の効果を表すと考えられる指標の時系列や系列横断的な比較、専門家による評価・分析等を経て、全面展開しても問題が生じないかどうか判断される。

また、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2005」（平成 16 年 6 月 4 日閣議決定、以下「骨太 2005」という）では、モデル事業を試行から一般的取組に移行させる第 1 ステップとして、その基本的枠組みを維持しつつ、政策評価との連携を強化した「成果重視事業」を平成 18 年度予算から開始している。

骨太 2005 における「成果重視事業」の定義

- ①事業の各府省の政策体系上の位置付けを明確にし、事業ごとの定量的な目標のほか、当該事業に係る施策単位でもアウトカム（国民生活にとっての成果）に着目した目標を設定する。（注 1、2）
- ②各府省は、平成 17 年度予算に引き続き、自主的な取組を通じて「成果重視事業」の追加を図る。（注 3、4）
- ③財務省は、これまでの「モデル事業」の取組等を踏まえ、平成 19 年度概算要求に先立ち、「成果重視事業」の要件等（目標設定の在り方、予算執行の弾力化措置の基準等）を明らかにする。（注 5）

（注）

- 1 事業ごとの目標は、単に事業規模等を示す指標ではなく、当該事業に係る施策の実現に向けた効果を計測できる指標とする。
- 2 施策単位の目標は、定量的な目標を原則とする。
- 3 いわゆる「最適化計画」に基づく情報システムの開発又は整備については、原則として「成果重視事業」として概算要求するよう検討する。

⁸² 行政支出総点検会議第 3 ワーキングチーム（第 2 回）議事概要

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/tenken/3wt/dai2/gijigaiyou.pdf>

⁸³ 伊藤大（2004）「モデル事業の評価をめぐる諸問題—その「援用」と「転用」を中心に」、公共政策の決定に伴う多元的综合評価システムの構築に関する学際的基礎研究・研究成果最終報告書下巻（平成 14-15 年度科学研究費補助金）

⁸⁴ 日本経済新聞「やさしい経済学—社会実験と制度設計」（2008 年 8 月 12 日）東信男（2012）「イギリスにおける発生主義財務情報の活用状況—政策評価に焦点を当てて—」会計検査研究

- 4 平成 18 年度予算においては、各府省は、内閣府と意見交換の上、ふさわしいものについて、「成果重視事業」として概算要求を行う。
- 5 各府省は、平成 19 年度概算要求においては、当該要件等に沿って「成果重視事業」として概算要求を行う。

なお、本調査研究では、モデル事業を骨太 2003 の定義及び骨太 2005 における位置付けに立脚し、下記のように捉えるものとする。

本調査研究におけるモデル事業の定義

- ① i) 定量的な目標であり、達成期限・達成手段が明示されていること
ii) 何をもって「達成」とするか、評価方法が提示されていること
iii) 目標期間は 1～3 年程度とし、年度ごとの目標が明らかにされていること
の 3 つの要件に合致する目標が設定されている
- ② 複数年度にわたる場合は、予算執行の弾力化による効率的な政策目標の達成が可能となっている
- ③ 計画期間終了後及び年度ごとに、目標の達成状況等について評価を行っている
- ④ 一般的取組に移行する前段階の試行的取組みである

(2) 特性

モデル事業の特性としては様々想定されるが、これまでに政府資料として示されているものとして、経済産業省では以下のように整理している。

経済産業省が整理しているモデル事業の特性⁸⁵

- 新規・革新性 : 新しい施策・アプローチ（既存のもの見直しも含む）である
- 限定的な実施 : 実施する期間・場所等を限定して試行的に実施している
- 評価・モニタリング : 効果を的確に検証・分析・評価している
- 事後的な展開 : 実施後の政策的判断を行う

また、イギリス内閣府内のレポートでは、Pilots（モデル事業）の役割や実施前の状態、鍵となる性質、結果の活用に触れる中で、以下のような特性について言及している。

⁸⁵ 経済産業省「平成 20 年度政策評価調査事業 モデル・実証事業の有効性の検証」を一部改編

イギリス内閣府が言及しているモデル事業の特性⁸⁶

分類	特性に関する記載
モデル事業の役割	<p>新しい政策やサービス提供メカニズムの全面導入の前に、可能な限り、厳密なモニタリングを伴うモデル事業を先行すべき。段階的な導入は政策実行に有用であるだけでなく、意図しない結果を特定し、その予防にも役立つ。モデル事業は、定期的かつ長期間の政策のモニタリングと評価における、重要な最初の段階である。</p> <p>モデル事業や政策実験は時間やリソースが必要となり、かつ政治的リスクを伴うこともあるが、新たな政策の中に防ぎ得た欠陥が残ってしまうという、より大きなリスクと比較考慮すべき。大臣への最初の政策提言はそれらの要因を明示的に考慮し、実施可能なモデル事業戦略の項も含めておくべきである。</p> <p>モデル事業を行わない場合に極めてリスクを伴う、又は費用がかかるような革新性の高い政策を、小規模かつ明らかな実証環境で試行できるのがモデル事業の強みである。</p> <p>モデル事業は、時間制約や予算制約など様々な要因（必ずしもこれらが障害となるとは限らない）によって、その性質や対象範囲が異なる。また、蓄積されている既存の政策知識の量も、モデル事業戦略を作成する際に重要となる。いかなる実験的介入の対象範囲や複雑性も、その介入のもたらしうる効用に釣り合うものとすべき。</p>
実施前の状態	<p>モデル事業は、実験の精神のもとに行われなければならない。ゆえに、もしモデル事業の実施前に、新しい政策やサービス提供メカニズムが既に効果的で確固としていることが明らかな場合、モデル事業は不必要であり、実施すべきでない。</p> <p>モデル事業をいったん開始した後は、計画通り進めるべきである。政府の工程表による圧力はあるものの、モデル事業の結果が吸い上げられて作用する前に政策が実行に移された場合は、政策のモデル事業のすべての便益を享受できないことになる。初期の結果は誤解を招く恐れがある。</p> <p>多くの政策は安定するまでに時間がかかるし、それ以外でも劇的なアウトカムの改善は意図されていない。モデル事業の工程表や規模感は、政策の失敗に対する誤った印象が生じることを避けるため、これらの要素を考慮せねばならない。</p> <p>どのような政策を開発する場合でも、モデル事業の実施前には、国内外からエビデンス収集が系統的に行われなければならない。</p> <p>モデル事業の目的は、政策のもたらしうるインパクトを図るにせよ、サービス提供メカニズムを検証するにせよ、その両方にせよ、事前に明確にしておかなければならない。目的に基づき、モデル事業の方法や工程表が設定される。</p>
鍵となる性質	<p>独立性が決定的に重要である。モデル事業は「良い結果」を出さなければならないという有形無形の圧力が及ばないように、また、政策の不完全性を隠すよりむしろ明らかにするように設計しなければならない。そのため、政策に最も密接に関わる大臣や公務員は、モデル事業の手法や結果の拡散に関する意思決定から距離を置かねばならない。</p> <p>手法が重要である。考慮不足あるいは詳細に欠けるモデル事業は、実施しないよりも実施する方が悪い可能性がある。できる限りモデル事業の方法論に批判が及ばないように、初期段階で内外の専門家の助言や適切なリソースの確保が必要である。</p> <p>専門用語の使い方も重要である。「モデル事業」や「政策実験」という言葉は適切な確度を持った初期段階の政策評価、若しくはその幾つかの要素にのみ用いるべきで、政策の初期段階の実績に関する調査には用いられないようにすべきである。</p>
結果の活用	<p>政策に欠陥がある、若しくは効果がないことを示すモデル事業は、失敗ではなく成功として捉えられるべきである。そのモデル事業は潜在的により大きな政治的・財政的失敗の回避に役立つ可能性がある。</p> <p>モデル事業は当面の評価としてよりは、政策関連のエビデンス収集という継続的プロセスの初期段階として捉えるべきである。</p>

⁸⁶ Government Chief Social Researcher's Office 「Trying It Out : The Role of 'Pilots' in Policy-Making」

(3) 分類

前出の経済産業省「平成 20 年度政策評価調査事業 モデル・実証事業の有効性の検証」では、モデル事業のカテゴリーとして、アメリカでの現地調査結果を踏まえ、以下の 3 カテゴリー及びその拡張（導入促進事業）の 4 分類として捉えている。

ただし、経済産業省のカテゴリーのうち拡張（導入促進事業）は初期段階の導入支援とされており、本調査研究の定義における「④一般的取組に移行する前段階の試行的取組みである」に該当しないため、本調査研究では対象外と考えられる。

経済産業省が整理しているモデル事業の Kategorii 分類と主な特徴⁸⁷

分類名	必要性・ カテゴリー	交付先	負担割合	指標・目標	到達点	成果の活用
【カテゴリーA】 モデル事業 (自由公募型)	優良モデル事例・ノウハウ等が存在しないため、行政以外の民間や自治体等からの自由なアイデアを基に事業を実施する	事業の実施方法が民間・自治体等側の自由なアイデアを基とする「自由公募型」のため、交付先の選定基準は、成功する確率や優良性、成果の新規性等である。また交付先は、対象の幅を広げるといよりは、より事業の成功確率の高い一部の対象に焦点を絞った形になる	事業の便益が公的に資する／公共財的位置づけであることを明確に説明できれば全額負担も想定されるが、それ以外の場合は受益者負担の観点から相応の負担割合を設定する	事業の実施方法が民間・自治体等側の自由なアイデアを基とする「自由公募型」のため、“①個別相対の指標”と“②個別事業を束ねた事業全体の指標”を設定する。なお、成功・失敗の判断をするための閾値を事前に決定し、明確にする	行政以外や自治体等からの必要十分な数だけの優良モデル事例・ノウハウ等の発掘までが行政関与の範囲である	発掘した優良モデル事例・ノウハウ等を基に、成功・失敗要因の明確化、成功要因に基づく事業メニューの作成等を行う
【カテゴリーB】 モデル事業 (既定型)	行政に優良モデル事例・ノウハウ等の一定の蓄積があるものの、そのような優良事例・ノウハウ等が一般には普及していないため、行政が事業メニューを検討・既定し、既定した事業を実施する	事業の実施方法が行政側の用意した事業メニューを基とする「既定型」のため、交付先の選定基準は、行政の既定どおりに実施する可能性や成果の普遍性等である。また交付先は、検証結果を踏まえて、事業の水平・全国展開の可否を判断し得る程度の件数(一定数の交付先)を確保する	事業の便益が公的に資する／公共財的位置づけであることを明確に説明できれば全額負担も想定されるが、それ以外の場合は受益者負担の観点から相応の負担割合を設定する	事業の実施方法が行政側の用意した事業メニューを基とする「既定型」のため、既定した事業に“共通の(アウトカム)指標”を設定し、“共通の指標”の実績を踏まえて、施策オプション間の優劣比較を行う。また、事業の水平展開を目的とすることから、普及状況を把握できるような指標・データを事前に設定する	実施した事業の普及・広報等を行い普及するまでが行政関与の範囲である	
【カテゴリーC】 実証事業	施策オプションを設定することはできるものの、全国実施・全国展開を躊躇する／しているため、全国実施前の最終的な検証(効果等の検証)として、施策オプション間の比較を行う	事業の実施方法が行政側の用意した事業メニューを基とする「既定型」のため、交付先の選定基準は、行政の既定どおりに実施する可能性や成果の普遍性等である。また交付先は、検証結果を踏まえて、事業の水平・全国展開の可否を判断し得る程度の件数(一定数の交付先)を確保する	事業の便益が公的に資する／公共財的位置づけであることを明確に説明できれば全額負担も想定されるが、それ以外の場合は受益者負担の観点から相応の負担割合を設定する	事業の実施方法が行政側の用意した事業メニューを基とする「既定型」のため、既定した事業に“共通の(アウトカム)指標”を設定し、“共通の指標”の実績を踏まえて、施策オプション間の優劣比較を行う。また、全面的・全国的な事業の実施可否の判断材料を提供することから厳密な(効果)検証ができるような工夫(外部要因の特定等)について説明する	施策オプション間での最適な手法を選択するまでが、行政関与の範囲である	施策オプション間での最適な手法を選択し、全面的・全国的な実施可否の判断をする
【拡張】 導入促進事業 ※本調査研究の 定義対象外	民間・自治体単独では実施できない事業の場合、民間・自治体へのハンズオフを前提として、国が民間・自治体の初期段階の導入支援を行う	民間・自治体へのハンズオフが前提となることから、交付先の選定基準は、市場性や実現可能性、再現性である。また交付先は、幅広く対象の幅を広げるといよりは、より事業の成功確率の高い、若しくはハンズオフ後の成功確率の高い一部の対象に焦点を絞った形になる	いずれ民間・自治体へハンズオフすることが前提となるため、カテゴリーA～C以上に、費用負担の割合の妥当性を詳細に説明する	ハンズオフに向けた計画・指標・目標を策定・設定しているかを説明する	民間・自治体単独での実現可能性を例証するまでが、行政関与の範囲である	民間・自治体へのハンズオフを行う

⁸⁷ 経済産業省「平成20年度政策評価調査事業 モデル・実証事業の有効性の検証」を基に作成

(4) 評価方法

日本ではモデル事業の評価方法や基準に関して明確な言及はなされていないが、前項のイギリス内閣府のレポートでは評価のデザイン等についても言及されている。

イギリス内閣府が言及しているモデル事業の評価方法

分類	評価方法に関する記載
鍵となる性質	「先駆者」や「開拓者」といったタグ付けは、純粋なモデル事業や政策実験では避けるべきである。それらは現実に即さない期待を醸成してしまい、中立的な評価をより困難にする傾向がある。
	政策プロセスは、常に厳格かつ実行までの猶予期間が長いモデル事業に必ずしも適しているわけではない。時間と資源は限られており、大臣はしばしば性急に実現をしようとする。そこで、常に適切かつ健全な警告が伴うものの、暫定的な結果の見通しを報告する必要がある。
	モデル事業の実施にあたる系統的な失敗を避けるため、予算や日程の面で、参加者を対照群と実験群に分類する等のプロセスを運営するスタッフの十分な研修を行うべきである。また、政策立案者や調査担当者の研修を、モデル事業や評価の過程に含めるべきである。
手法と実践	モデル事業を実施する最善の方法は一つに限られない。政策実験、準実験、質的調査など、効果測定や評価に関する複数の手法を用いて、完全な全体像を把握するためにあらゆることを考慮すべきである。
	個人の行動やアウトカムを変容させるために設計された政策では、個人を対象とするランダム化比較実験が最も決定的にインパクトを試す方法である。この方法は、イギリスでは長きにわたり活用されていなかったが、厳密な実証の推進力として捉えるとよい。
	ある地域、特定の単位、サービス水準（学校、病院、就労支援所等）における変革をもたらすために設計された政策にとっては、地域やサービス単位でのランダム化が最も決定的にインパクトを検証することができ、非ランダム化試験よりも望ましいことが多い。
	ただし、ランダム化比較試験は時としてある種の問題に取り組むにあたり非実用的でふさわしくない場合がある（例：特定のアウトカムとなるのはなぜか）。そのため、代替となる実験手法も並行して、若しくは前後で検討しておくとうよい。
	厳密性を得るためには、新しい政策イニシアチブにおける定量的試験のみに限らない。受益者とサービス提供者の両者によってしっかりと確立された質的調査も、包括的なモデル事業としてふさわしい役割を果たす。
モデル事業の倫理的要請は、参加者の事前承諾だけでは十分ではない。受益者と非受益者の間の不公平性や、一部の参加者に負の結果が生じるリスクは、どちらも注意が必要である。しかしながら、この種の問題は、厳格な実験に不可避な障害として扱うのではなく、対処し緩和すべきものである。	
結果の活用	モデル事業の結果に照らして、ある政策やその運用の仕組みを適用する（若しくは放棄する）には、適切な仕組みを常に整備しておくとうよい。
	政策関連のエビデンスを効果的に活用するには、部門別の普及戦略として、モデル事業の結果と手法の両方を政府内外で自由に入手できるよう担保すべきである。
	モデル事業後のレビューを、経験を共有し手法を開発する手段として、定期的の実施・公表すべきである。
	過去の成功や失敗を参照しやすいように、中央政府がモデル事業のレポートを収集し、アクセス容易な電子データベースを整備すべきである。

2. モデル事業の具体的事例の分析

(1) 具体的事例の選定基準

本調査研究は、モデル事業の具体的事例の分析を通じ、文部科学省において政策の効果把握を実効的なものとし、施策・事業の適切な改善・立案が図られるよう、内外への情報提供や側面支援を検討する際の資料としての活用を企図するものである。そのため、モデル事業の具体的事例の選定にあたっては、対象となる政策領域（テーマ）やその特性も考慮しつつ、先に挙げた本調査研究におけるモデル事業の定義、諸外国で重視されている特性などを勘案することが必要となる。

以降では、以下を本調査研究におけるモデル事業の具体的事例の選定基準とし、これらに合致する具体的事例を文献調査によって把握・選定し、詳細を整理した。

調査対象とするモデル事業の具体的事例の選定基準

- 文部科学省所掌の政策領域（テーマ）に関連するもの
- 本調査研究におけるモデル事業の定義に合致するもの
- 施策・事業の評価指標としてアウトカムレベルの指標が設定されているもの
- 政策立案者と事業実施者の目標共有のプロセスが組み込まれているもの
- 評価結果を事後的な展開につなげているもの

(2) 地方公共団体における事例

日本の事例としては、新潟県福祉保健部少子化対策課が実施している「新潟県少子化対策モデル事業」を取り上げる。同事業は主に少子化対策・子育て支援の政策領域に属するが、中等教育及び高等教育の教育費負担等を意図していること、「未来への投資」の観点から取組まれていることから、文部科学省所掌の政策領域に関連しており、選定基準に合致するものと判断した。

①概要

新潟県少子化対策モデル事業は、「子供を産みたくても産めない」と考えている世帯に対して、経済的ゆとり支援（出生一時金の提供）と時間的ゆとり支援（企業による子育て支援施策の実施）のいずれか又は両方を提供することで、出生数等の成果指標を改善することをねらった、3か年の事業である。

実施にあたっては、事業内容や検証方法を予め定めた「既定型」のモデル事業として、新潟県内の企業の参加を募り、その企業で勤務している世帯のみが対象となる。事業内容や検証方法は、事業開始の前年度に設置した「新潟県少子化対策モデル事業検討委員会」（座長：丸田秋男氏（新潟医療福祉大学副学長）、以下「検討委員会」という）の中で設計されており、検証の経過は各年度で検証委員会が議論を行った上で公表される。

②事業の設計

1)背景

新潟県の出生数及び合計特殊出生率は緩やかな減少傾向が続いており、平成 25 年には出生数が 17,066 人、合計特殊出生率が 1.44 と、新潟県の人口を維持するには困難な状況が続いている。このような状況が続くと経済活動が停滞し、地域の衰退を招くことから早急な対応が必要であるとの認識の下、新潟県では、平成 18 年度から庁内にプロジェクトチームを立ち上げて少子化対策を検討してきた。

そのような中、新潟県経済同友会が策定した「新潟県人口 300 万人構想」で、新潟県によるインパクトある人口減少対策の要望があった。新潟県では、現時点で効果があると考えるモデル事業を実施・検証した上で、有効な施策を国に提言するため、平成 26 年 5 月に検討委員会を設置し、モデル事業の実施に向けた検討を開始した。

検討委員会は計 6 回開催され、新潟県内の少子化の現状や課題について、前年度（平成 25 年度）に新潟県が実施した「子ども・子育て支援に関する県民ニーズ調査」（以下「県民ニーズ調査」という）等を参考にしながら分析した上で、具体的なモデル事業の制度設計案を検討・策定した。検討委員会の議論の結果は平成 27 年 1 月に報告書として取りまとめられ、公表されている。

この報告書を基に、平成 27 年 7 月から実際に「新潟県少子化対策モデル事業」が開始されることとなった。

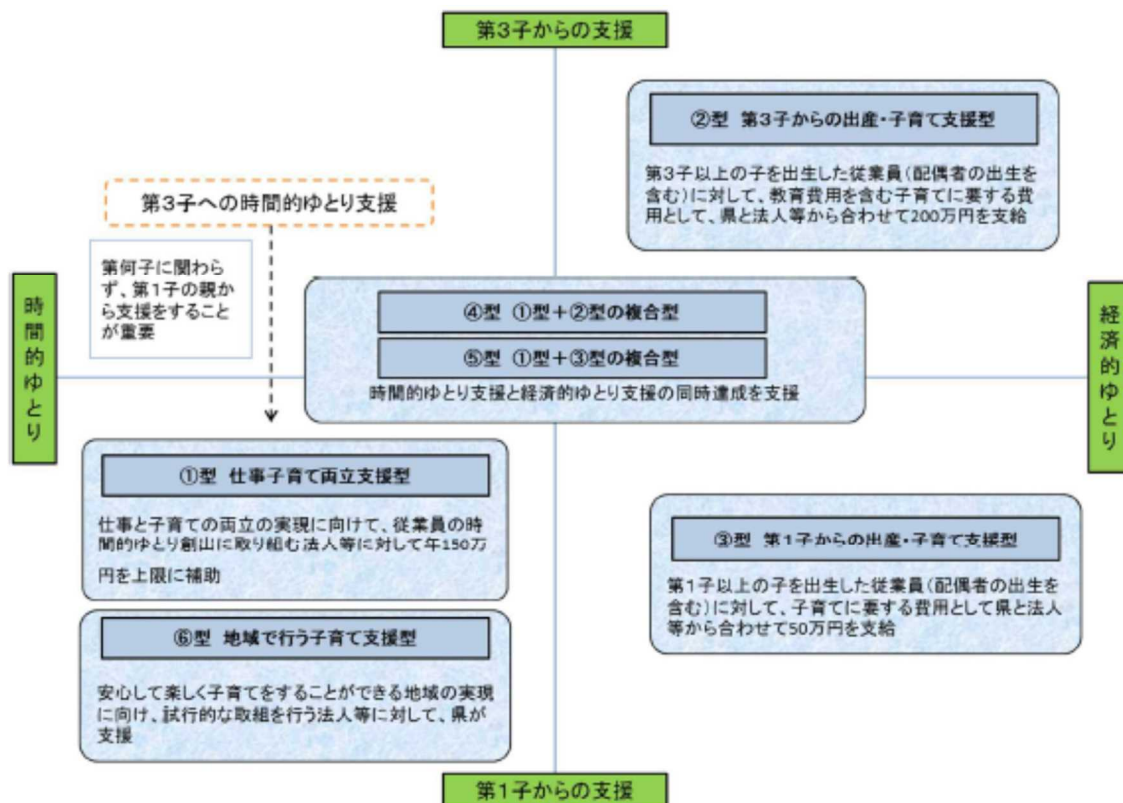
2)目的

新潟県内の企業に勤務する人々が、それぞれが理想とする子供の数が持てるよう、その阻害要因を取り除くために有効な施策案をモデル事業として検証し、検証の結果、特に有効と考えられた施策案について、国に提言を行うことを目的としている。

3)実施内容

新潟県内の事業所に勤務する人々を対象とした県民ニーズ調査の結果では、理想とする子供の人数を 3 人以上と回答した割合が 46.9%に上る一方、実際の子供の人数はそれよりも少ない理由として挙げられた上位 10 項目中 7 項目が経済的理由（「教育にお金がかかるから」等）、3 項目が時間的理由（「仕事と子育ての両立が難しいから」等）であった。

このことから、モデル事業の施策の方向性として「第 3 子以上の世帯への経済的なゆとり支援、第 1 子世帯からの経済的なゆとり支援、第 3 子以上の世帯への時間的ゆとり支援、第 1 子世帯からの時間的ゆとり支援、これらにそれぞれの側面に焦点を当て、さらにそれを組み合わせる」こととされた。



検討委員会では、施策の方向性に則った6類型のモデル事業案を提示しており、平成27年度から3か年の事業として実施中である。6類型とも、経済的ゆとり支援又は時間的ゆとり支援、若しくはその双方を意図した内容となっており、経済的ゆとり支援については従業員に支給する出生一時金に新潟県からの上乗せ分を加えることで、インパクトを持たせるものである。時間的ゆとり支援については、企業若しくは地域で子育て支援を行うNPO法人等に助成金を交付し、企業では子育て支援や両立支援の制度・施策の整備と風土の改善、NPO等では子育て支援施策の実施が企図されている。

なお、当初は一次募集で締め切ることとしていたが、追加枠を設けて二次募集も行われた。これは、一次募集で募集枠定数に達しなかったことから実施件数を増やしたいということに加えて、一定の企業負担が生じるため「一定規模以上の企業しか参加できない」との批判があったため、二次募集では個人事業主などがグループとして応募することも可能となった。

6類型の具体的内容については以下の通り。

新潟県少子化対策モデル事業の6類型の概要⁸⁹

	時間的ゆとり対策	経済的ゆとり対策		時間的ゆとり対策+経済的ゆとり対策		地域子育て対策
支援型	①仕事と子育て両立支援型	②第3子からの出産・子育て支援型	③第1子からの出産・子育て支援型	④複合型(①+第3子から②)	⑤複合型(①+第1子から③)	⑥地域で行う子育て支援型
概要	仕事と子育ての両立実現に向けて、時間的ゆとりの創出に取り組む法人等を支援	多子世帯における将来の経済的不安を取り除き、第3子からの出生につなげるため、インパクトある経済的支援を実施	次子出生へつなげるため、出生した全ての子に係る当面的子育て費用に経済的支援を実施	時間的ゆとりと経済的ゆとりの同時達成の実現に向けて、時間的ゆとり対策と経済的支援を同時に実施		安心して楽しく子育てをすることができる地域の実現に向け、試行的な取り組みを行う団体等を支援
支給額	年 150 万円/法人等(県負担 150 万円上限)	200 万円/第3子から出生(県負担 150 万円)	50 万円/子出生(県負担 37.5 万円)	年 150 万円/法人等 + 200 万円/第3子から出生	年 150 万円/法人等 + 50 万円/子出生	年 150 万円/団体(県負担 150 万円上限)
事業主体	県内に主たる事業所を置く法人又は複数の法人等で構成される団体					地域の子育て支援が可能なNPO 法人・団体等
	9	6	10	5	6	10
事業実施期間	平成 27～30 年度 (実施：3 か年(平成 27～29 年度)、支給：4 か年(平成 27～30 年度))					

4) 評価・モニタリング

少子化対策モデル事業では、アンケートとヒアリングの結果を検証委員会に諮ることとしている。具体的には、「新潟県少子化対策モデル事業実施要領」の中で、モニタリング方法及び評価指標が「効果の検証」として予め事業主体に示されている。

具体的には、以下のように記述されている。

新潟県少子化対策モデル事業のモニタリング方法及び評価指標 (抜粋) ⁹⁰

- 効果の検証は、以下により県及び検証委員会が行う。
- 県は、事業実施年度内に 2 回程度、事業主体に対して、別表 2 に掲げる数値等の提出を求める。なお、別表 2 に掲げる数値等のほか、県が必要と認める場合には、数値等の追加を行う。
- 県は、調査・分析を行う専門機関にデータの集計・分析を委託することができる。
- 専門機関は、データの集計・分析を行い、県に報告する。
- 県は、専門機関が行った集計・分析結果を検証委員会に報告する。
- 検証委員会は、専門機関が行った集計・分析結果等を踏まえて、各年度、当事業の検証

⁸⁹ 新潟県福祉保健部児童家庭課「新潟県少子化対策モデル事業 事業者説明会」資料

⁹⁰ 新潟県少子化対策モデル事業実施要領

結果をとりまとめ、公表する。

○ (別表 2) 県が定める調査票項目について

1 別表 1 の①型から⑤型まで

(1) 社員の状況

- ア 年齢、性別 イ 結婚した年齢 ウ 世帯の構成
エ 世帯収入 オ 会社における勤務時間、残業時間 カ 居住状況

(2) 企業の状況

- ア 業種、事業規模 イ 社員の男女別、年齢別構成 ウ 賃金・手当
エ 勤務条件・福利厚生の制度 オ 休暇制度の取得状況
カ 時間外勤務の状況

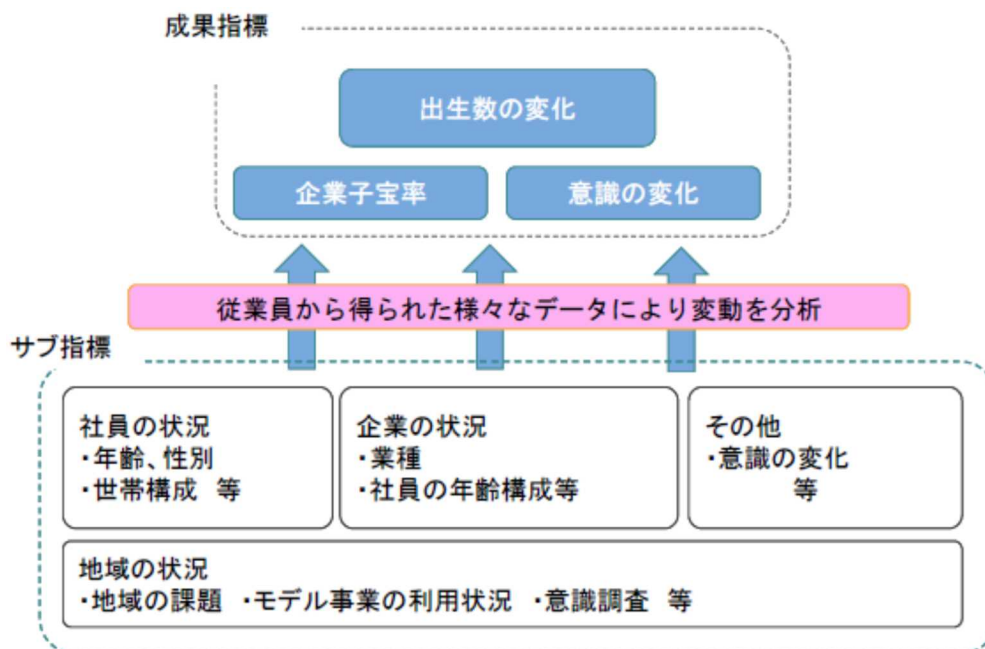
(3) その他

- ア モデル事業の取組からの意識の変化 イ 支給額の使途

2 別表 1 の⑥型

- (1) 補助対象地域の現状及び課題
(2) 本事業以外で実施される支援事業の内容
(3) 実施事業の利用状況
(4) 地域住民の満足度、意識変化

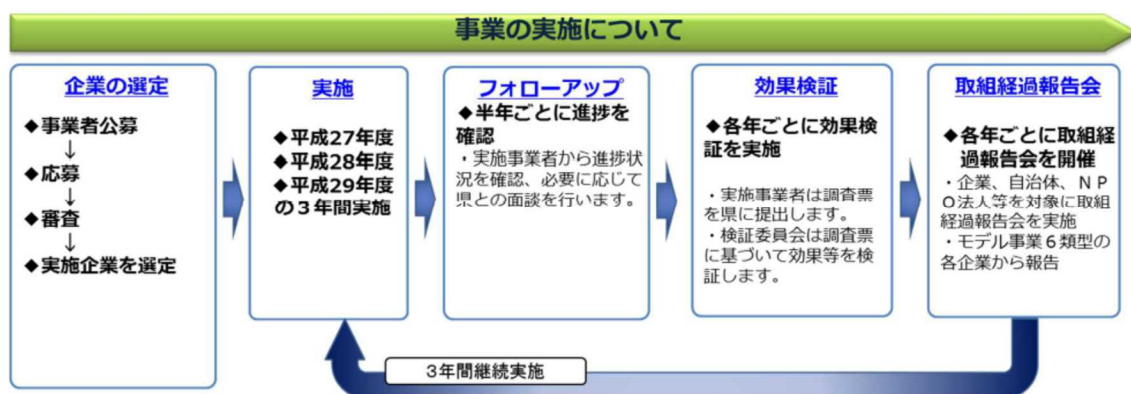
新潟県少子化対策モデル事業の効果検証全体像 (イメージ) ⁹¹



⁹¹ 新潟県福祉保健部児童家庭課「新潟県少子化対策モデル事業 事業者説明会」資料

また、各年の実施及び評価プロセスは以下の通りであり、これについても予め事業主体に共有されている。なお、これまでのところ当該事業は行政評価の対象とはなっていない。また、事業の評価は個々の事業者の取組の評価を行うこととしており、モデル事業全体の評価は検討されていない。

新潟県少子化対策モデル事業の実施及び評価プロセス⁹²



③実施・運用状況

1)事業実施状況

モデル事業は平成27年7月1日（追加募集により実施することとなった事業主体は平成27年9月1日）に開始されており、6類型の合計で46件、事業主体数73法人・団体が参加している。

具体的な取組みとして、時間的ゆとり対策としては「意識啓発セミナー等の開催」「休暇等の福利厚生制度の整備」「引継円滑化による産休・育休取得支援」等が挙げられている。また、経済的ゆとり対策として支給されている、出生一時金の支給状況は以下の通りである。

新潟県少子化対策モデル事業の出生一時金支給状況⁹³

支給実績※		支給金の主な用途（予定）			
第1子からの出産・子育て支援型 (支給額50千円/人)	第3子からの出産・子育て支援型 (支給額2,000千円/人)	教育資金	当面の子育て費用	保育料	貯蓄
36	8	18	18	2	6

※平成28年3月～8月出生予定の子が対象（平成28年8月5日時点）

⁹² 新潟県福祉保健部児童家庭課「新潟県少子化対策モデル事業 事業者説明会」資料

⁹³ 新潟県少子化対策モデル事業効果検証委員会報告（平成28年9月1日）

2) モニタリング状況

新潟県及び検証委員会では、これまでに 3 回の調査を実施済みであり、その結果が「新潟県少子化対策モデル事業効果検証委員会報告」として公表されている。

このうち、「従業員 WEB 調査」はモデル事業開始時点の調査（ベースライン調査）であり、以降の調査結果でも同様の指標を測定することから、このベースライン調査と比較することでモデル事業の変化を量的に追跡することが可能となっている。なお、基本的には参加している事業者の前後比較だが、モデル事業に参加していない事業者（9 社）にも対照群として調査協力を依頼しており、今後は介入群と対照群との比較も行われる予定である。

新潟県少子化対策モデル事業のモニタリング状況（平成 28 年 9 月時点）⁹⁴

調査名	調査時期	調査退所	回答数	回答率
従業員 WEB 調査	平成 27 年 11～12 月	①～⑤型参加事業者の従業員 13,856 人	3,733 人	26.9%
従業員アンケート調査	平成 28 年 7 月	①～⑤型参加事業者の従業員 13,856 人	5,983 人	43.2%
地域支援型アンケート調査	平成 28 年 1～4 月	⑥型参加事業者主催の住民向けイベントへの参加者	292 人	—

3) 効果検証の途中経過

ここでは、平成 28 年 9 月に公表された「新潟県少子化対策モデル事業効果検証委員会報告」（平成 27 年度実施分の効果検証）の主要事項を整理している。

a) 時間的ゆとり支援

平成 27 年度に事業者が実施した主な時間的ゆとり対策の取組みは、「意識啓発セミナー等の開催」「休暇等の福利厚生制度の整備」「引継円滑化による産休・育休取得支援」などだった。

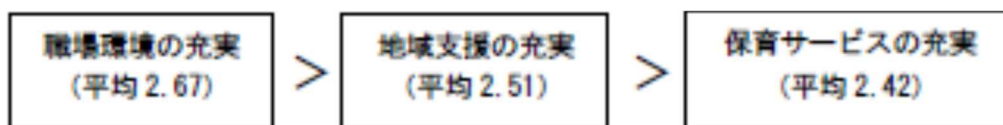
また、参加企業の従業員に対するアンケートの中で「どのような時間的ゆとり支援策があれば予定子ども数（現実的に考えた子どもの数）を増やしたいか」との設問に関し、「職場環境の充実」「地域支援の充実」「保育サービスの充実」を 4 段階評価（「全く思わない」：1 点～「そう思う」：4 点）で点数化したところ、「職場環境の充実」の平均点数が 2.67 点と最も高く、次いで「地域支援の充実」が 2.51 点で、「保育サービスの充実」は 2.42 点だった。

この結果について、検証委員会では「職場に対する期待でも、「安心して子育てができる環境」に対する要望が大きいのが、それが職場や地域で満たされないことが、保育所に対

⁹⁴ 新潟県少子化対策モデル事業効果検証委員会報告（平成 28 年 9 月 1 日）

する要望（急な残業や子どもの急な発熱などへの対応）となって現れていると考えられる」とコメントしている。

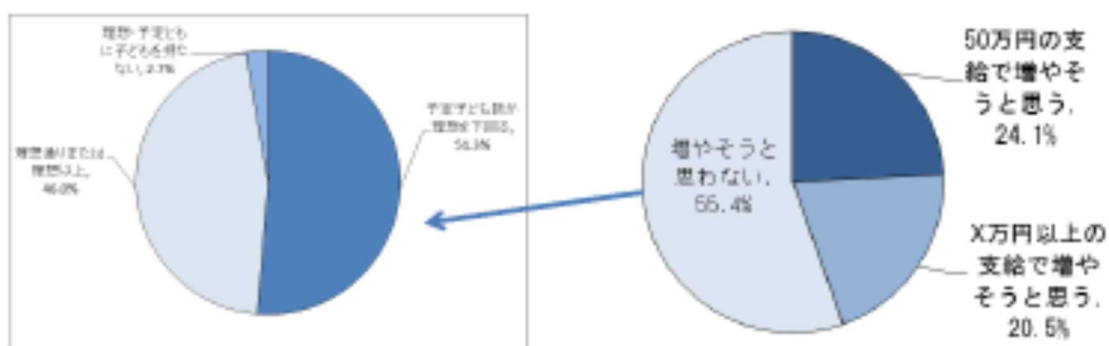
時間的ゆとり支援の途中検証結果



b) 経済的ゆとり支援

参加企業等の従業員（一時金受給の有無を問わず）のアンケート結果では、「子どもが生まれた時に一時金をもらえるなら予定子ども数を増やしたいか」との問いに対し、「50万円の支給で増やそうと思う」が24.1%だった。

経済的ゆとり支援の途中検証結果



また、「X万円以上の支給で増やそうと思う」との回答（20.5%）について、具体的な一時金の希望額を尋ねたところ、回答者の平均希望額は172.3万円だった。これを現在の子供の人数別にみると、「0人」では127.7万円であったのに対し、「1人」では182.4万円、「2人」では259.8万円、「3人」では282.4万円、「4人」では225.0万円と、現在の子供の数が「3人」までは子供の数につれて希望額が高くなる傾向がみられた。

c) 成果指標の測定

事業の成果指標の1つとされている「企業子宝率⁹⁵」を測定したところ、回答のあった58社の平均は1.19（最大値2.69、最小値0.32）だった。

なお、検証委員からは「業種等で条件差があるため、企業間で比較することは難しいが、それぞれの企業の時系列の変化を今後検証していくべき」とのコメントがあった。

⁹⁵ 「従業員（男女を問わず15歳から59歳まで）が在職中にもつことが見込まれる子どもの数」のことで、東レ経営研究所のダイバーシティ・コンサルタントである渥美由喜氏が独自に考案した指標。

④今後の展望

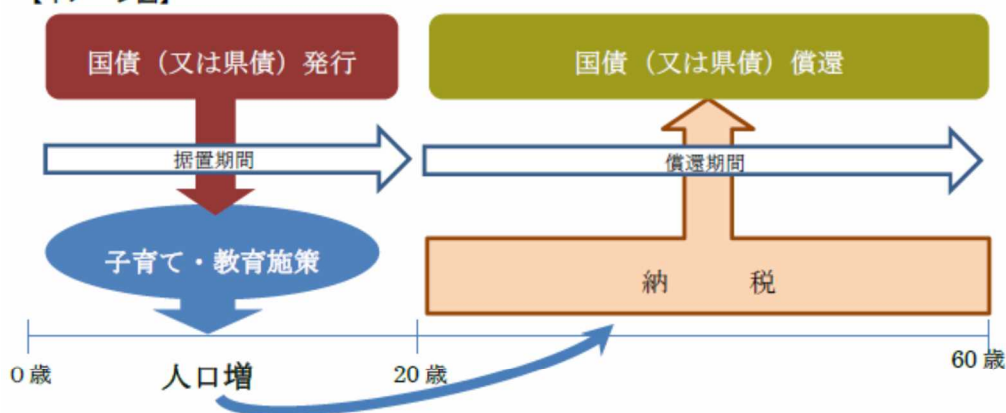
事業を開始する前の検討委員会の段階から、事業後は検証結果を国に提言することが示されていた。具体的には、モデル事業を通じていずれかの施策が出生数等に寄与し、将来的には人口増加による納税額の増加が見込まれることが定量的に示された場合、その施策実施費用を国または都道府県が債券⁹⁶によって賄うことができる、とする提言を想定している。

なお、新潟県では以前、農業分野で実施した「新潟版所得保障モデル事業」が国に採択されたことがあり、当初より、事業の成果を数値化して国に提言する方針で検討されていたものと考えられる。

少子化対策に係る国への提言に向けた検討の方向性⁹⁷

- 平成 27 年度から 29 年度の 3 カ年について、モデル事業を実施し、効果検証を行います。
- また、それと並行して、少子化対策は「未来への投資」であり、国債（又は県債）を財源に実施しても、将来の税収で償還が可能であることを検証し、国への提言を行います。

【イメージ図】



- ① 実効性のある、少子化対策により、出生数の増加が見込まれる
- ② 国民 1 人当たりの生涯納税額（国税及び地方税。法人所得課税除く）は、約 4,300 万円との試算もあり、出生数の増加分、将来の増収が見込まれる
- ③ 国民の納税期間を概ね 20 歳から 60 歳とした場合、据置期間は 20 年、償還期間は 40 年となる

⁹⁶ 子育てを未来への投資と捉えた新たな債券

⁹⁷ 新潟県福祉保健部児童家庭課「少子化対策に係る国への提言に向けた検討の方向性」

⑤成果と課題

ここでは、新潟県福祉保健部少子化対策課へのインタビュー結果を基に、モデル事業を実施したことによる成果と、今後に向けた課題について整理した。

1)成果

a) 事業内容の一部改善

平成28年3月の効果検証の一環で実施した事業者による報告会で、事業者のグループピアリングを実施した際、一部の事業者から、報告会のような事業者同士の意見交換の場が重要だとの意見が挙げられた。この意見を受けて、新潟県では⑥型（地域子育て対策）の事業者同士での意見交換会を開催したところ、事業者が自身で実施していることが正しいのか疑問に思っていたことを共有でき、不安の解消や気づきを得る場になったと大変好評だった。

この経験を通じ、新潟県としても、地域のNPOを支援することが地域コミュニティに空いた隙間を埋めることにつながり、ひいてはモデル事業の成果になり得るのではないか、との感触を持つことができた。そのため、意見交換会の機会の提供を①～⑤型の事業者にも同様に展開することとし、事業者同士のピア・ラーニング⁹⁸によって事業内容を継続的に改善することがモデル事業に組み込まれた。

b) PDCAサイクルを通じた事業改善方法の模索

事業自体は、実施前の検討委員会の段階で既に事業内容、成果指標、効果検証方法が定められていたが、事業内容のうち特に時間的ゆとり支援については事業者の工夫の余地があるため、その点に着目して事業の改善を図ろうとしている。その一部が、前述のピアラーニングの導入である。

ただし、事業としての効果を高めるにもリソースが限られているので、そのリソースをより有効に活用するためのアイデアが必要となった。新潟県では、現場に行って話を聞く方針を立て、県内30市町村すべてに訪問しようとしているところである。

新潟県の担当者からは、モデル事業は「生き物」であり、PDCAサイクルを回す中で意見を引き出し、かつそれを行政内にとどめておらずに事業に反映させることが重要だと感じている、とのコメントが得られた。

2)課題

a) 成果指標の設定

事業の主要なアウトカムは、前年度の検討委員会により「出生数の変化」とされたが、これは新潟県の地方創生総合戦略のKPIにもしていない、モデル事業独自の成果指標である。検討委員会の議論は出生数ありきで進んでいたが、新潟県では当時から多面的に検証

⁹⁸ ピア（仲間）である学習者同士が対話を通じ、互いに協力して学びを得ること。

しないと効果検証の際に困ることが想定されたため、出生数以外の関連指標もいくつか加え、出生数だけがモデル事業の成果でないことも折に触れて説明を行っている。

しかしながら、出生数を成果指標として掲げたことについて、子供を持つか持たないかは個人の価値観の問題であり、成果指標と捉えることについては疑問の意見も多い。また、単年度の評価にそぐわない長期的な指標であるため、よい結果が出れば問題はないが、よくない結果が出たときに説明が難しいものでもある。また、県議会やメディアで「税を投入した結果、何人生まれたか」だけが注目され、副次的な効果も重要であることについては、十分な理解が得られていない状況にある。

b) 検証結果の示し方

賛否両論があった中で始められた事業であるため、新潟県としては「失敗」ができない感覚だということだった。特に、経済的ゆとり支援のみをよしとする結論は批判に対して応えたことにはならないため、時間的ゆとり支援や、それ以外の副次的成果についても示す必要性を感じていた。担当者からは、成果指標に関する効果測定結果を示した上で、「いろいろと試してみた結果、様々な芽が出てきたことがモデル事業の効果」だという点も強調したいとの意見があった。

また、事業の検証結果の活用方法としては、最終的に政府への提言とされているが、事業の結果として実際の出生数が増加することが示せれば問題はないが、出生数が増加しなかった場合の分析・検証の視点等についても予め想定しておくことが必要であったと推察される。

(3) 諸外国における事例

諸外国の事例としては、米国の教育省が実施していた i3 プログラム (Investing in Innovation Fund : i3)⁹⁹ を取り上げる。同プログラムでは、当該事業の効果を検証しながら、段階的に資金を拠出する「階層化資金拠出モデル」を適用しており、事業の拡大を念頭に置いたモデル事業において参考になると考えられる。

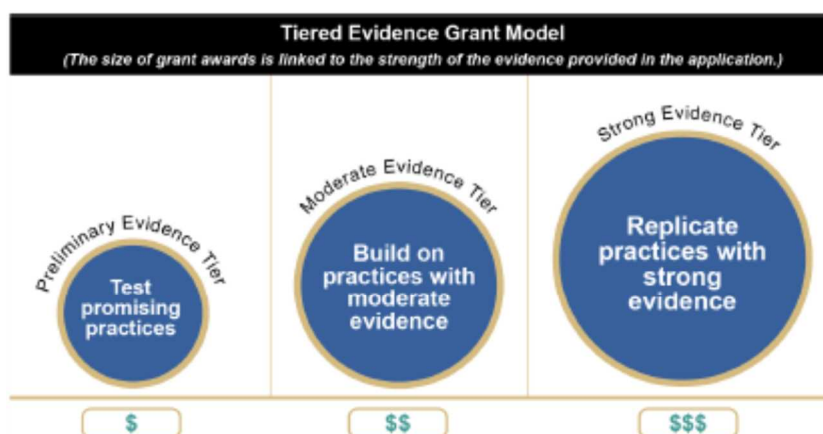
①概要

教育省の i3 プログラムは、米国再生・再投資法 (American Recovery and Reinvestment Act of 2009 : ARRA) の下で、地方の教育当局 (local educational agencies : LEAs) や、地方の教育当局や学校のコンソーシアムと連携した非営利組織に対して資金提供するものであり、経済産業省の定義では「自由公募型」に分類される。

同プログラムの運用にあたっては、3 段階からなる「階層化資金拠出モデル」(Tiered Evidence Grant Model) を取り入れており、アイディア段階の革新的な取組みを試行する段階を経て、より確からしい効果が実証された段階で、より多額の資金を拠出してスケールアップ・スケールアウトを図ることが企図されている。

教育省では、初等中等教育法の改正法である Every Student Succeeds Act (ESSA) において、エビデンスに基づく研究や実践を推進することとした上で、同法のガイドライン (法的拘束力なし) において資金規模とエビデンスを階層化して示しているが、i3 プログラムは複数階層にまたがる横断的なプログラムとなっている。

図表 階層化資金拠出モデル



Source: GAO analysis of agency documents. | GAO-16-818

Note: Some tiered evidence grant programs have two tiers, a preliminary evidence tier and a strong evidence tier.

注) 資料) GAO ” Tiered-Evidence Grants”

⁹⁹ 初等中等教育法が改正されたことに伴い、i3 プログラムは名称を変え「Education Innovation and Research」として存続することとなっている。

②政策的背景

米国では伝統的に州政府への分権化が進んでいるが、連邦政府レベルでのモデル事業に関しては、連邦政府が競争的資金プログラムを立法し、各州がそのプログラムに申請する方式が採られている。教育省では2002年に研究評価・統計部門として設置した研究振興から政策活用までの包括的な活動を行う機関 Institute for Education Sciences（以下「IES」と略記）が教育省内の政策立案者と連携し、各種政策の改善を促している。

IESでは、過去に教育研究で得られた成果やデータを質的側面から評価せず一律に用いたことで混乱が生じた経験を踏まえ、5項目の研究目標を設けた上で、項目ごとに要求するエビデンスの基準（研究デザインやエフェクトサイズ（効果の程度）等）を定め、段階的に教育研究を政策へ反映する道筋を示している。

図表 IES が実施する教育研究のゴール

段階名	概要	研究助成費の最長期間・最大金額 (2017年度)
ゴール1 : Exploration (探索)	相関関係を証明する研究。以降の段階に進む前の理論的基礎を構築するためのもの	(2次データ分析のみ) 2年間・60万ドル
		(1次データ収集) 4年間・140万ドル
ゴール2 : Development & Innovation (開発・革新性)	施策やプログラムの開発を目的として、教師が現場で実際に使えるユーザビリティやフィージビリティ、モデル事業における対照群との比較で Promise of Evidence（エビデンスの見込みがあること）を証明する研究	4年間・140万ドル
ゴール3 : Efficacy & Replication (有効性・再現性)	厳格な評価により有効性・再現可能性を証明する研究。What Works Clearinghouse の「エビデンス基準」 ¹⁰⁰ を満たすランダム化比較試験や準実験等により「どれだけ効果的に実行されたか」「どれだけ有効であったか」を評価	(有効性) 5年間・330万ドル
		(再現性) 5年間・330万ドル
		(フォローアップ) 3年間・110万ドル
		(後ろ向き研究) 3年間・70万ドル
ゴール4 : Effectiveness (効率性)	ゴール3は理想的環境下での結果でもよいのに対して、ゴール4はあらゆる状況で繰り返しエビデンスが確認されるかを検証	(効率性) 5年間・380万ドル
		(フォローアップ) 3年間・140万ドル
ゴール5 : Measurement (測定方法) ¹⁰¹	新しい測定方法に関する研究、又はケースバイケースでの適切な評価の実施	4年間・140万ドル

注) 資料) IES "Request for Applications : Education Research Grants" を基に作成

¹⁰⁰ What Works Clearinghouse とは、教育研究をレビューした上で横断的に整理・統合している IES 内の部門であり、その「エビデンス基準」では、ランダム化比較試験と準実験のみを取り扱うものとされている。

¹⁰¹ ゴール5は他とは異なり、方法論を開発するための研究であり、エビデンスの基準は適用されていない。

また、米国の初等中等教育法の改正法である **Every Student Succeeds Act (ESSA)** では、エビデンスに基づく研究や実践を推進することを明記している。その上で、同法のガイドラインにおいて、同法におけるエビデンスの階層化の水準を示している。連邦教育省ではエビデンスの階層を 4 層として定義しており、ランダム化比較試験を原則とする「強力なエビデンス (Strong Evidence)」から、ロジックモデルとアウトカムの改善を示唆する研究等があればよいとする「**Demonstrate a Rationale**」まで、多様な研究を包含する枠組みとなっている。

図表 ESSA におけるエビデンスの階層化

分類	強力なエビデンス	中程度のエビデンス	有望なエビデンス	論理的根拠の明示
研究デザイン	実験的研究	準実験的研究	選択バイアスを統計的に調整した相関分析を用いた研究	研究や評価に基づくロジックモデルが示された研究
What Works Clearinghouse のエビデンス基準の達成度	制限条件なく基準を満たす	制限条件なく、若しくは制限条件付きでエビデンス基準を満たす	—	—
望ましい効果	介入がアウトカムに統計的有意で肯定的な効果を持つ			介入でアウトカムが改善する可能性が高いとする関連研究・評価がある
その他の効果	制限条件なく、若しくは制限条件付きで基準を満たす他の研究による、統計的に有意かつ否定的なエビデンスがない			介入の効果を研究する努力 (理想的には「有望なエビデンス」以上) が介入の一部として、又は他所で行われている
標本サイズと標本の重複	大規模に複数地域で行われ、標本の人口構成及び環境が介入対象予定層と同一	大規模に複数地域で行われ、標本の人口構成又は環境が介入対象予定層と同一	—	—

注) 資料) 連邦教育省 “Using Evidence to Strengthen Education Investments” を基に作成

教育省では、エビデンスの階層化や階層に応じた資金拠出モデルが構築され、それによって成果を挙げてきたことから、行政予算管理局 (Office of Management and Budget : OMB) では、2013 年 7 月の省庁宛メモ「Next Steps in the Evidence and Innovation Agenda」の中でエビデンスの階層化資金拠出モデルを推奨しており、その代表例として i3 プログラムが例示されている。

また、教育省は資金拠出以外でもエビデンスの階層化を政策として取り入れており、特に新規又は革新性の高い事業については段階的に評価・モニタリングの水準を高めていくことが企図されている。

③事業の設計

1)背景

i3 プログラムは、児童生徒が必ずしも効果的な教育を享受していないことを問題意識としている。その理由として、教育科学研究所の設立以来、教育成果の改善に効果的な政策が実施されることを国民が期待して納税してきたにもかかわらず、有効性を厳格に評価した教育が少なすぎることに、また、学校、地区、州レベルといったように、より多くの児童生徒にグッドプラクティスを展開するためのインセンティブが限られていることが指摘されている。

2)目的

i3 プログラムは、地方教育機関（LEA）及び1つ以上の LEA 又は学校のコンソーシアムとパートナーシップを締結した非営利組織を3～5年間支援することを目的としている。本事業は、中途退学率の低下、高校卒業率の上昇、大学の入学率や卒業率の上昇など児童生徒の成績や成長に影響を及ぼすことが実証された革新的な取組を全国的に展開するための競争的資金である。

なお、審査については、小学校から高等学校までの教師や校長、大学教員、教育評価者、社会起業家、戦略コンサルタント、助成金等の教育専門知識を持つ様々な背景や職業の専門家によるピアレビューによって行われる。

3)実施内容

a) 補助制度

i3 プログラムには、開発補助金、検証補助金、スケールアップ補助金の3種類の支援がある。なお、事業の実施にあたり民間資金も組み合わせることとしている。

開発補助金 （2016年の一件あたりの上限額：300万ドル、採択件数：9-11件）

開発補助金は、有効であるという経験則や論拠がある取組について、その有効性を体系的に評価するために支援を行う資金である。なお、支援の対象となるプロジェクトとは、既存の取組を単に別の地域で実践するというものではなく、全国的に新規かつ重要なものとしている。

※ 民間資金は補助金額の15%

検証補助金 （2016年の一件あたりの上限額：1,200万ドル、採択件数：2-3件）

検証補助金は、効果が実証されている取組を国レベル又は地域レベルまでに波及することを支援するための資金である。なお、検証補助金では、最も効果的であると考えられる母集団や状況に焦点を当てて、その取組の有効性を評価することとしている。

また、当該補助金の応募者は、

- ・課題を解決する生徒の数を推計し、これを達成する能力
- ・州又は地域レベルまで波及する能力
- ・補助期間中又は補助期間終了後にプロジェクトを実施できる能力（有資格者、財源、管理能力など）

を応募段階で示すことが求められている。

※ 民間資金は補助金額の 10%

スケールアップ補助金（2016年の一件あたりの上限額：2,000万ドル、採択件数：0-2件）

スケールアップ補助金は、広域的に効果が実証されている取組を国レベルに波及するための資金である。スケールアップ補助金においても、検証補助金で求められている能力があることを示す必要がある。

※ 民間資金は補助金額の 5%

なお、それぞれの補助金に関する説明の中で、下線を引いているところについては、「34CFR（連邦規則集）77.1」にて条件の詳細が示されている。

b) 重点取組課題

各補助制度の中で重点的に取り組まれる課題については以下の通り。

【教育の失敗の危険性にさらされている、または特別な支援が必要な子供】

（具体例）

貧困家庭の子供、過疎地域の学校に通う子供、高等学校における中途退学者、諸事情により卒業できない可能性のある子供、ホームレスの子供、親が里親の子供、拘留されている子供、障害を持つ子供、または英語学習者である子供

4)実施状況

2010年当初では、採択件数、補助金額ともに以降の年度に比べ大きなものになっている。また、2014年と2015年では、採択件数については減少しているものの、補助金額については大きな変化はない。この背景には、スケールアップ補助金の採択件数が増加したことが挙げられる。

図表 i3 プログラムの採択件数と補助金額

年度	採択件数	補助金額（ドル）
2016	15 (2)	102,875,168
2015	14 (3)	123,057,474
2014	26 (1)	128,960,723
2013	25 (0)	135,448,231
2012	25 (0)	143,202,997
2011	23 (1)	148,064,455
2010	49 (4)	645,978,395

(注) 採択件数について括弧内の数字は、全体採択のうちスケールアップ補助の採択件数

④評価

1) 指標の活用

先述の通り（II章及びIII章）、GPRAMAに基づき、各省庁の上位レベルの政策については、戦略計画において、戦略目標や戦略目的、指標が設定されている。なお教育省の戦略目標や戦略目的、指標についてi3プログラムに関連するものとしては、以下があげられる。

図表 i3 プログラムに関連する指標等

戦略目標 5：米国教育システムの継続的な改善

戦略目的 5.3：研究、評価、エビデンスの活用

指標 1：新しい競争的助成金で、エビデンスのあるプログラムの割合

このように上位レベルの政策については、戦略計画において各府省一律に指標が設定されているが、下位レベルについても各省の規定等にそって指標が設定されている場合があり、i3プログラムについても指標が設定されている。

教育省では、直接的な助成金事業（direct grant programs）全般において、業績測定に関する要件を定めることが、省内規定（the Education Department General Administrative Regulations：EDGAR）において以下のように定められている。

図表 EDGARにおける当該規定

教育省長官は、公募において、業績指標、ベースライン・データ、業績目標に関する要件や、申請事業者が申請において1つ以上の自身の業績指標、ベースライン・データ、業績目標の提案を求める要件を含む、競争的な業績測定に関する1つ以上の要件を規定する。

(出典) the Education Department General Administrative Regulations

(<https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CFR-2014-title34-vol1/pdf/CFR-2014-title34-vol1-part75.pdf>)

これを受けて、i3 プログラムについて、例えば検証補助金に関しては、その申請案内（連邦官報（Federal Register Vol. 81, No. 94 /Monday, May 16, 2016 /Notices））において、以下の通り指標が示されている。短期業績指標（short term performance measures）と長期業績指標（long term performance measures）といった形で、大きく2種類の指標が設定されている。

なお、これらのプログラム全体としての指標の評価については、現時点では実施されていないということである¹⁰²。教育省の委託により Abt Associates という民間事業者が個別プロジェクトの全体的なレビューを実施中とのことであり、この結果に基づき指標の評価についても行われると考えられる。

図表 i3 プログラムの指標（検証補助金の例）

<p>i3 プログラムの全体的な目的は、生徒の到達や特別な支援を必要とする生徒の成長に対して、有効であることが実証されている革新的な取組の実践及びそれらへの投資を拡大することである。そこで、i3 検証補助金に対して、いくつかの指標を設定した。</p> <p>■短期業績指標（short term performance measures）</p> <ol style="list-style-type: none">1. 申請時に提示した生徒数の年間目標を達成する補助金受給事業者の割合2. 広く生徒の成果向上に有効というエビデンスを提供するための、実施中の適確に設計された、独立の評価をとまなう、検証補助金により支援されている、事業、取組、戦略の割合3. 目指す成果への達成に向けた定期評価を可能とする、高品質の実施状況に関するデータや業績のフィードバックを提供する実施中の評価をとまなう、検証補助金により支援されている、事業、取組、戦略の割合4. 補助金を享受している生徒一人当たりの費用 <p>■長期業績指標（long term performance measures）</p> <ol style="list-style-type: none">1. 申請時に提示した生徒数の目標を達成する補助金受給事業者の割合2. 広く生徒の成果向上に有効というエビデンスを提供するための、完了した、適確に設計された、独立の評価をとまなう、検証補助金により支援された、事業、取組、戦略の割合3. 他の状況における再現や検証を促進するよう、プロジェクトの主要要素や手法に関する情報を提供する、完了した、適確に設計・実施された、独立の評価をとまなう、検証補助金により支援された事業、取組、戦略の割合4. 生徒に対する教育成果の改善に有効と実証された、事業、取組、戦略の生徒一人当たりの費用
--

（出典）連邦官報（Federal Register Vol. 81, No. 94 /Monday, May 16, 2016 /Notices）
（<https://www.gpo.gov/fdsys/pkg/FR-2016-05-16/pdf/2016-11522.pdf>）

また i3 プログラムにおける個別のプロジェクトについても、後述するように、それぞれ指標が設定され、効果の評価が実施されている。

¹⁰² 教育省担当者に対する電話インタビューによる。

2)i3 プログラム全体の評価

a) 民間事業者への委託による評価

教育省は、Abt Associates に委託し、i3 プログラムの助成を受けた各プロジェクトの評価結果のレビューを実施している。同レビューの報告書は現時点ではまだ公表されておらず、2017年9月以降に公表される予定である。

なお Abt Associates は、教育省との契約に基づき、各補助対象事業者やその評価機関に対して、プロジェクトの評価等に関する技術的支援を提供している。

Abt Associates が実施するレビューとは別に、Social Innovation Research Center が i3 プログラムの助成を受けた各プロジェクトのレビューを実施し、その結果を公表している。初期段階の成果として、評価が完了している 44 のプロジェクトについて、その特性別の検証結果の違い等、各プロジェクトを集約した全体傾向について分析している。

図表 Social Innovation Research Center によるレビューのイメージ

Grantees	Number	Positive Impact	Mixed Impact	No Impact	Preliminary Evidence	Percent Positive
Total Evaluations	44	13	7	18	6	30%
Results by grant type						
o Scale-up	4	2	2	0	0	50%
o Validation	10	5	3	2	0	50%
o Development	30	6	2	16	6	20%
Results by absolute priority						
o School turnarounds	9	4	1	2	2	44%
o Standards and assessment	15	6	3	6	0	40%
o Teacher / principal effectiveness	12	3	3	3	3	25%
o Data driven instruction	6	0	0	6	0	0%
o Other	2	0	0	1	1	0%
Results by evaluation type						
o Randomized controlled trials	23	8	5	10	0	35%
o Quasi-experimental designs	15	5	2	8	0	33%
o Preliminary evidence	6	0	0	0	6	0%

(出典) Social Innovation Research Center (2017) "Investing in Innovation (i3): Strong Start on Evaluating and Scaling Effective Programs, But Greater Focus Needed on Innovation"

b) 監察総監による監査

各省庁には監察総監 (Inspector General : IG) が設置されており、当該省庁の所管事業等に対する監査が実施されている。i3 プログラムについても、大規模の事業であったため、同プログラムに対する監査が 2013 年に実施された。しかし、事業開始からあまり時間がたっておらず、まだ成果が明らかになっていないプロジェクトが多く、予算執行事務に着目した監査であったため、i3 プログラムの成果に関する検証はほとんど行われていない。

本監査の概要については、以下の通りである。なお IG によって示された勧告については、担当部署は承諾している。

図表 監査の例

<p>■ 監査結果</p> <p>○ 担当行政職員は定期的に補助対象事業者に連絡を取り、モニタリングを実施していること</p>

を確認した。しかし、担当行政職員は、補助対象事業者が行政担当職員の要請に対応しなかったり、適切に対応しなかった場合、補助対象事業者に説明を求めている。

○また、行政担当職員の業務負荷が増加する場合やプロジェクト評価に関する技術的支援を利用するように要請したにもかかわらず補助対象事業者がこれを利用しない場合は、連邦教育省のモニタリング能力の低下に繋がっている。

※本事業では、プロジェクト評価を行う際の技術的支援を Abt Associates という民間事業者に委託している。

■ 勧告

この結果を踏まえ、以下のように教育省の監察総監は勧告し、担当部署に承諾されている。

1. 連邦教育省の要請に対応しない、又は適切に対応しない補助対象者に対して適切な措置を行えるような枠組みを整えること
2. 担当行政職員が適切なモニタリングを実行できるように、担当行政職員の上司が担当行政職員の業務負荷の状況をチェックすること
3. プロジェクト評価に関する技術的支援を継続的に補助対象者が受けられるように予算措置を行うこと、若しくは予算が付かなくとも技術的支援に相当するものを確保すること

(出典) U.S. Department of Education Office of the Inspector General (2013) "The Department's Monitoring of Investing in Innovation Program Grant Recipients Final Inspection Report"

3)個別プロジェクトの評価

個別プロジェクトの評価については、補助対象事業者が外部の評価機関に委託して実施することになっている。またその結果については、公式な（例えば、査読済みのジャーナル）又は非公式（例えば、ニュースレター）なものとして、インターネットにて無料で公開しなければならないことになっている。

外部の評価機関への委託のための予算については、各プロジェクトに配分された補助金から支払われることになっているが、その予算規模は支援の種類によって異なる。具体的には、開発補助金及び検証補助金については、補助金の 12～15%が評価のための予算となり、スケールアップ補助金については、補助金の 10～12%が評価のための予算となっている¹⁰³。したがって、1つのプロジェクトあたり最大 30 万ドル程度（開発補助金）、150 万ドル程度（検証補助金）、250 万ドル程度（スケールアップ補助金）の予算が評価のために使われることとなっている。

評価機関は、民間事業者や大学であり、例えば 2016 年に採択されたプロジェクトにおける評価機関は以下の通りである。2016 年には 15 件のプロジェクトが採択されているが、そのうち 12 件は民間事業者が評価機関となっており、残り 3 件は大学が評価機関となっている。

¹⁰³ Abt Association への電話インタビューによる。

図表 2016年に採択されたプロジェクトにおける評価機関

	評価機関	概要
民間事業者	SRI International (National Writing Project)	1946年創設 スタンフォード大学発。科学技術や教育等に関する非営利研究機関。1970年に大学から分離独立
	American Institutes for Research (Spurwink Services, Inc. / AZ Board of Regents on behalf of Arizona State University)	1946年創設 教育、社会科学及び行動科学に関する非営利研究機関
	WestEd (Fresno County Office of Education / Santa Ana Unified School District)	1966年創設 子供や若者の成長に関する非営利研究機関
	Mathematica (Uncommon Schools, Inc.)	1975年創設 主に文教・厚生労働分野における研究機関
	The Evaluation Group (Cabarrus County Schools)	2005年創設 特に教育機関におけるプログラム評価を実施する非営利評価機関
	RTI International (Florida State University)	1958年創設 社会科学、工学、開発学などに関する非営利研究機関
	RAND Corporation (Leading Educators, Inc.)	1948年創設 1946年にアメリカ陸軍航空軍の研究プロジェクトとして発足。軍事以外の政策分野も含めた非営利研究機関
	EGT Institute, Inc. (Region One Education Service Center)	2007年創設 特に教育機関におけるプログラム評価を実施する評価機関
	Key Data Systems (Riverside County Office of Education)	2001年創設 特に教育機関におけるプログラム評価を実施する評価機関
	ICF International (Virginia Advanced Study Strategies, Inc.)	1969年創設 ベンチャーキャピタルとして創設後、1972年にコンサルティング会社として再編成
大学	Johns Hopkins University (Texas A&M University)	—
	Michigan State University (HighScope Educational Research Foundation)	—
	Rutgers University/University of Missouri (Morningside Center for Teaching Social Responsibility, Inc.)	—

(注) 括弧内は補助対象事業者である。

(出典) リストは、教育省ウェブページ (<https://www2.ed.gov/programs/innovation/awards.html>) の各事業者の申請内容をもとに作成。各事業者の概要は各事業者のウェブサイトより作成。Mathematica、The Evaluation Group、KEY Data Systems、EGT Institute, Inc.の創設年度については、Bureau van Dijk 社 Orbis より作成。

また上記の評価機関による評価に対して、Abt Associates が教育省から委託を受け、技術的支援を提供している。教育省は当該技術的支援のために別途予算措置を組んでおり、当該技術的支援はより良い教育手法が開発・展開されるために有効だという認識がなされている。

Abt Associates が技術的支援を提供するにあたっては、各評価機関と個別に契約を結んでいる。各プロジェクトの評価自体は、各評価機関が実施することになっており、Abt Associates は、What Works Clearinghouse に則った評価を行っているかを主に確認することとなっている。具体的な支援の手段として、月に 1 回程度の評価機関との電話での打合せや年 1 回程度の対面での打合せを行っている。また、ウェブセミナー（インターネット上のセミナー）も開催している。

図表 Abt Associates の概要

所在地	アメリカ マサチューセッツ州 ケンブリッジ
設立年	1965 年
従業員	1,500 人 (2016 年)
売上高	350 百万ドル
事業	政府機関や NPO 法人、大学等に関する調査・コンサルティング

(出典) Abt Associates ウェブサイト

■プロジェクトの評価事例

2010年に21,726,293ドルの検証補助金を獲得したChildren's Literacy Initiative (CLI) (NPO 法人) によるプロジェクトの評価を事例として紹介する。先述の通り、評価については外部委託することになっており、CLIはAmerican Institutes for Research (AIR) に委託し評価を行っている。

なお CLI は、その後 2015 年にスケールアップ補助金を獲得している。

図表 評価の例

【背景】

貧困世帯の子供の読解力は低くなっている。また、小学校 3 年生段階での読解力が低い子供は高等学校の中途退学率が 4 倍以上も高く、高等学校を中途退学した大人は貧困状態である傾向にある。このため、貧困世帯の子供は、貧困状態を抜け出せない負のサイクルを生んでいる。

【事業概要】

子供の読解力の向上を図るために、フィラデルフィア（ペンシルベニア州）・シカゴ（イリノイ州）・ニューアーク（ニュージャージー州）・カムデン（ニュージャージー州）の 4 つの学校区で、幼稚園児から小学 2 年生の教員に対し、460 時間以上のセミナーとコーチングセッションを実施する。あわせて、学習環境を高度化するために学校の中心的な教員に助言したり、関連書籍を学校に提供する。

【評価概要】

評価については、AIR と連携し、プログラムを受けた教員のクラスと受けていないクラスを比較した。その結果、学習環境及び教員のパフォーマンスが向上していることが分かった。また、幼稚園児・小学生共に読解力の向上が見られた。なお、後者のクラスの教員にも後にプログラムを提供した。

※評価には、Early Language and Literacy Classroom Observation、Predictive Assessment of Reading、Group Reading Assessment and Diagnostic Evaluation という大学や研究機関で開発された手法を用いている。

【調査の枠組み】

i3 プログラムの評価では、教室環境と、年長から 2 年生までの読解力を分析した。また、2011-12 (Year1)、2012-13 (Year2)、2013-14 (Year3) の年度における幼稚園の年長から小学 2 年生の読解力に関する CLI プログラムの影響を調査した。

この調査は、イリノイ州、ニュージャージー州、ペンシルベニア州の 4 つの学校区にあ

る 78 の学校で行われた。学校区は、教員養成のニーズが高く、低所得層の児童が多いところから選定された。実施にあたり、CLI は行政職員と協力して、読解力の差を縮める上で CLI プログラムが最も効果を発揮する可能性のある学校と、これまで CLI プログラムが導入されていなかった学校を選定した。

参加に同意した学校は、CLI プログラムの実施グループ又は未実施グループに無作為に割り当てられた。実施グループの教員は、最長 186 時間の CLI の研修と指導を受けた。一方、未実施グループの教員は、通常、その地区が提供する研修のみを受けた。

この無作為の割り当ては、実施グループと未実施グループの学校の特性が体系的に異なっていないことを保証しており、研究チームは、調査終了時に 2 つのグループ間で観察された差異が、CLI プログラム由来のものであり、2 つのグループ間の既存の差異によってではないとする。

無作為の割り当ては、CLI プログラムの導入が開始される 1 年前の 2010 年秋に完了し、AIR はデータ収集を開始した。

調査開始時に、実施グループ及び未実施グループは、ある人口統計学的特徴を除いて同等の読解力を有することが判明した。その人口統計学的特徴とは、実施グループにおける英語学校の学習者（ELL）として識別された児童の割合が、未実施グループよりも高かったことである（推定差 6%）。

また、実施・未実施グループの中からさらに 2 つのグループを設定することで、CLI プログラムの効果が有効かどうかを調査した。第 1 グループでは、Year1（2011-12）では年長、Year2 では小学 1 年生に、Year3 では小学 2 年生になる児童を選定した。第 2 グループでは、Year2（2012-13）では年長、Year3 では小学 1 年生になる児童を選定した。2 つの異なるサンプルの児童に類似する結果を見つけることは、結果の信頼性と有効性に関する信頼性を向上させる。

表 グループ組成の方針

	Year1	Year2	Year3
第 1 グループ (Cohort 1)	年長	小学 1 年生	小学 2 年生
第 2 グループ (Cohort 2)	—	年長	小学 1 年生

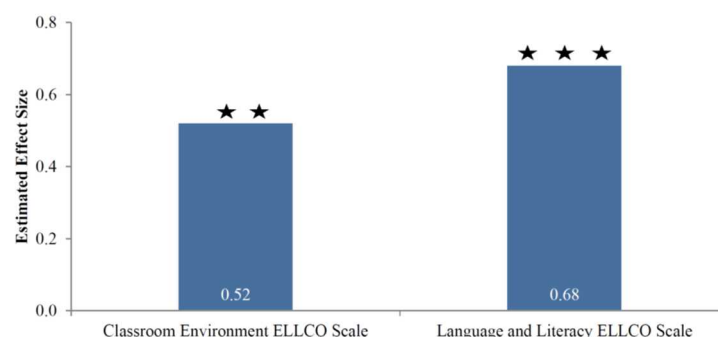
2 グループに分けたことから、プログラムの実施後にプログラムの受講を開始した教員もいるため、全期間に参加することができなかった教師がいた。このため、調査の結果は、

CLI プログラムの効果を過小評価する可能性がある。また、4 つの学校（実施グループ 2 校と未実施グループ 2 校）が廃校したため、調査の対象外とした。ただし、母集団に比べ、4 校という数は大きくないため、問題はないと判断した。

【調査結果① 学習環境に関する CLI プログラムの効果】

（Early Language and Literacy Classroom Observation (ELLECO) による評価）

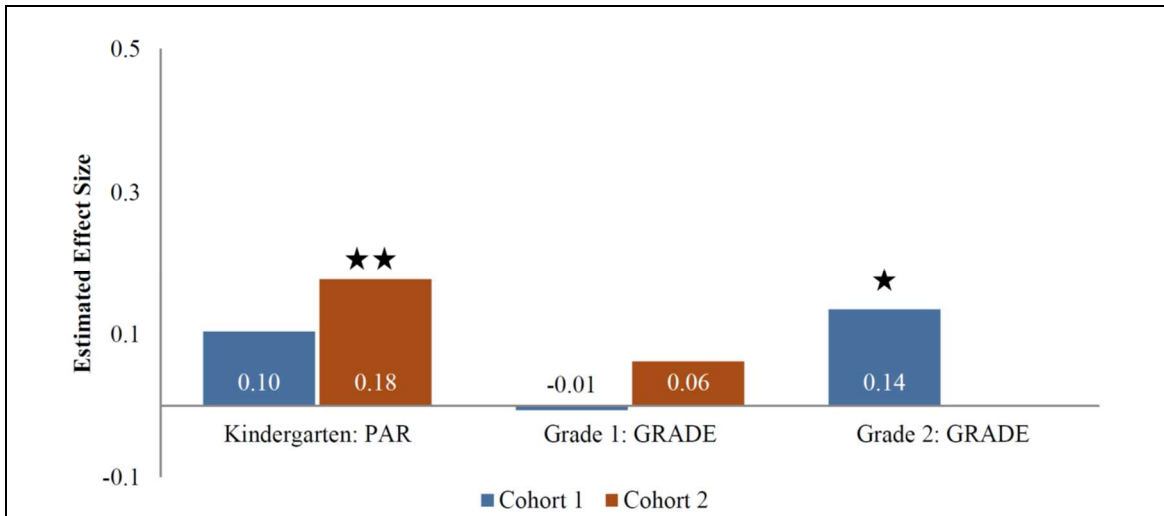
CLI プログラムは、授業観察に基づいて、学習環境に関して、統計的に有意な正の効果をもたらした（下図）。なお、0.52 及び 0.68 とあるのは、実施グループのスコアから未実施グループのスコアを引いたものである。



【調査結果② 教室の読解力における CLI プログラムの効果】

（Predictive Assessment of Reading (PAR)、Group Reading Assessment and Diagnostic Evaluation (GRADE) による評価）

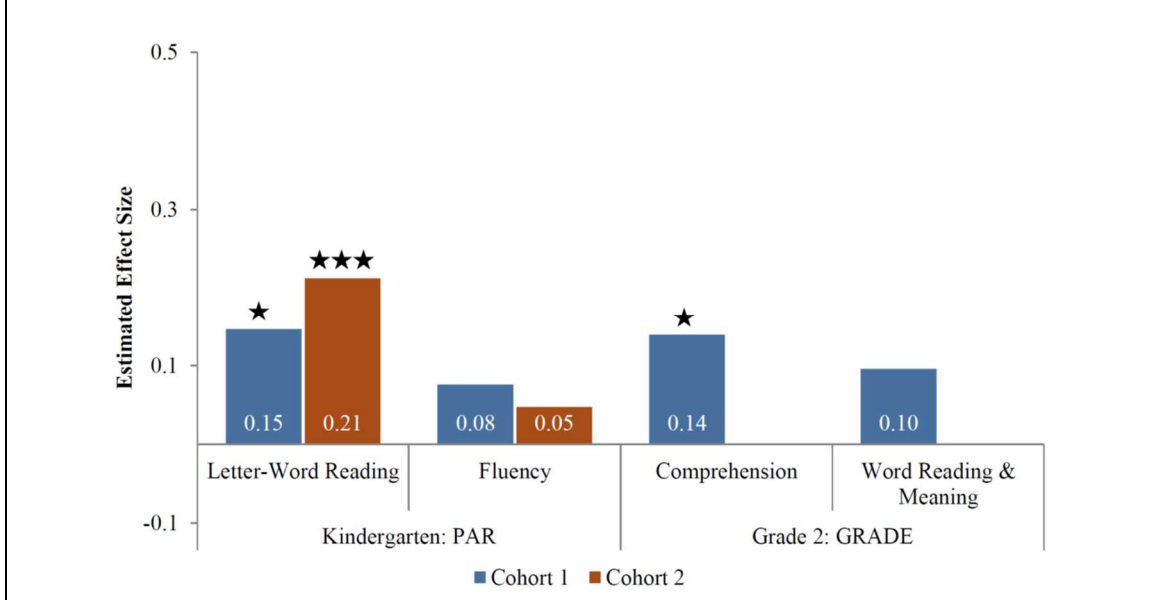
下図は、各グループ・各学年の読解力に対する CLI プログラムの影響を示している。CLI プログラムは、年長と 2 年生の読解力にプラスの有意な効果をもたらしたが、1 年生の読解力には有意な効果はなかった。なお、図表中の数字は、実施グループの成績から未実施グループの成績を引いたものである。



【調査結果③ 児童の読解力における CLI プログラムの効果】

(PAR、GRADE による評価)

教室全体の読解力に関する効果を調べるだけでなく、研究チームは CLI プログラムが個人の読解力に及ぼす影響を調査した。PAR により、年長で 2 つのスキルが測定され、CLI プログラムは識字力 (Letter-Word Reading) に影響を与えるとした。また、GRADE により、2 つのスキルが小学校 2 年生から測定され、CLI プログラムは第 2 学年では理解力 (Comprehension) に影響するとした。なお、図表中の数字は、実施グループの成績から未実施グループの成績を引いたものである。



(出典) American Institute for Research (2015) ”Results from a Three-Year i3 Impact Evaluation of the Children’s Literacy Initiative”

V. モデル事業実施にあたっての留意点

ここでは、文部科学省内で新たにモデル事業を立案・実施することを想定した場合に、本調査研究で把握できた情報を踏まえ、どのような点に留意して立案・実施することが望まれるかを整理した。

1. 政策領域の特性から考慮すべき点

(1) 効果発現までのタイムラグ

文部科学省が所管する政策領域は人的資本形成の側面を有しており、長期的に社会の基盤を構築する機能を担うものであるため、政策を実行した時点と政策の効果が発現する時点との間には必然的にタイムラグが生じる。そのため、効果を確認して本格的な展開の是非を検討するモデル事業は、慎重に設計する必要がある。

新潟県の事例では、主な成果指標を出生数としながらも、そこに至る効果発現の過程に関する仮説をロジックモデルで表現するとともに、出生数以外の指標を設定することで、政策実施に対する説明責任を果たす工夫が講じられていた。また、イギリス内閣府の報告書にもあるように、暫定的な結果の見通しを都度報告できるようにすることも肝要である。

(2) 効果発現の多様性

人的資本形成に資する政策、つまりある個人又は集団の成長を促すことは、目的とする政策効果だけでなく、様々な副次的効果が期待できるという特徴がある。これを単一の評価尺度で網羅的に把握することは困難であり、定量的・定性的な複数の評価手法を組み合わせることで、多面的な効果を捉える努力が求められる。

米国の事例では、研究デザインがランダム化比較試験とされていただけでなく、複数のアウトカム指標を多角的に分析しており、「そのプログラムにどの程度の効果があったか」に加え、「なぜそのプログラムに効果があったか」も丁寧に検証していた。

(3) 効果を経済的価値で表現する難しさ

政策の実施において、特に新規事業を立案する際には、政策の投資対効果に関する説明責任が求められる。しかしながら、文部科学省の所管領域は、経済効果、社会インフラ整備、社会保障といった金銭換算が容易な領域とは異なり、投資対効果における「効果」の部分を経済的価値で示しづらいという特徴がある。

新潟県のモデル事業は最終的に国への政策提言を想定しており、その中では教育・子育て分野への投資を喚起することがうたわれているが、「効果」の一部として人口増加に伴う税収増などを含めている。このように、一定の仮定を置いて経済的価値を推計する方法も場合によっては有効であると考えられる。

2. モデル事業の特性から考慮すべき点

(1) 「失敗」リスクの許容と低減

モデル事業は、既存の政策では得られないような効果的な（だと考えられる）政策に対して用いられる実施手法であり、効果発現の不確実性を内包していると言える。そのため、目標とする成果が上がらない「失敗」のリスクも当然包含しており、むしろ「失敗」から学ぶことが重要だが、行政の誤謬性が問われる現状も踏まえ、いかにリスク低減を図るかが重要となる。

アメリカやイギリスでは、類似の政策の評価結果や先行研究の蓄積があり、またそれらが系統的レビューによって比較検討できる状態になっており、比較的精度の高い事前評価が可能となっている。また、民間資金による研究助成を通じたプログラム開発も盛んに行われており、実験的な取り組みゆえに「失敗」はつきものだと前提で、革新性の高い政策のシーズがはぐくまれている。

(2) 検証に耐えうる事業デザインの工夫

前述のように、モデル事業は一定のリスクを前提とした実施手法であり、モデル事業によって検証する政策は、対象、規模、期間などを限定した実施とすることが適当である。ただし、限定的であるがゆえに、本来は検証を行うためのスキームであるにも関わらず、十分な検証が行いにくいという問題も生じる。そのため、モデル事業の実施にあたっては評価デザインの設計が重要であることは言うまでもないが、より重要なことは、事業デザイン（事業の枠組み）自体を予め検証可能なものとすることである。

検証可能性が高い事業の枠組みとしては、なるべく単年度ではなく複数年度の検証を前提とすること、段階的に評価を厳密にすることが効果的だと考えられる。新潟県では、3年間の検証期間を設けており、かつ「体力のある企業しか参加できない」といったサンプリングバイアスに対する批判を受け対象要件を緩和する措置を講じたこと、対照群へのアンケートを途中で追加したことなど、評価の充実に向けた様々な工夫を柔軟に取り入れている。また、アメリカの i3 プログラムでは階層化したエビデンスの基準を示すことで、モデル事業の規模を段階的に拡大するとともに、より厳密な評価デザインとなるよう資金を投じることで、効果的な事業を普及させるための動機付けが事業の枠組みとして組み込まれている。

(3) モデル事業自体の検証・モニタリングによる漸次的改善

いかなる政策でも PDCA サイクルによる漸次的な改善が必要だが、特にモデル事業の場合は「なぜうまくいったか／いかなかったか」を検証し、そこで得た知見を迅速に事業へ反映させることが強く求められる。その際、参加事業者がそれぞれで実施する個別プログラムの検証・モニタリングだけでなく、それらの総体としてのモデル事業自体の検証・モニタリングを行うことが政策の効果を高める、との認識が欠かせない。

アメリカの i3 プログラムでは、個々のプログラムについても伴走型の評価者が参画しているが、モデル事業自体にもシンクタンクが関わっており、2段階での検証・モニタリングが行われている。また、新潟県ではモデル事業評価の明示的なプロセスは整っていないものの、参加事業者のピア・ラーニングの場づくりが重要だという気づきは、モデル事業の検証過程で得られたものであり、関係者間の対話を促すツールとしても活用可能なことが示されている。

(4) モデル事業の結果の評価基準

経済産業省の定義やイギリス内閣府の報告書にもあるように、モデル事業は本来、政策の初期段階における検証の枠組みであり、事後的な展開を前提として行うべきものである。多くの場合、モデル事業は事後に大規模化が期待される政策を対象とすることになる。他方、事後的な展開を前提とするために「失敗」が許容されづらいことにもつながっている。

そのため、アメリカの例にならって、投入額をエビデンスの度合いに応じて段階的に引き上げることとセットでモデル事業を実施できれば、「大規模化するにふさわしい政策かどうか」という基準でモデル事業を評価することができ、より効果的な政策のみが本格的実施のステージに引き上げられるという、モデル事業本来の趣旨を達成することにつながると期待される。またこの場合、「失敗」であっても、そこで得た知見はモデル事業としては成果だとみなすことができるため、結果が活用されないパブリッシングバイアスの回避になるとともに、結果を俯瞰した公平な評価を下すことも可能となる。