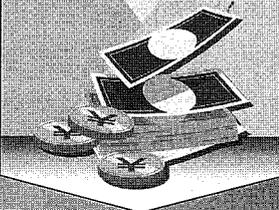


地方財政を
俯瞰する



第15回

「賢い支出」の変遷と政策評価制度の課題
「成果志向の支出」への転換が必要

元財務省財務総合政策研究所長 渡部 晶

去る11月21日に、高市総理は、総合経済対策等についての会見を行った。会見の冒頭で総理は「ワイズスペンディング」に言及し、次のように述べた。「『責任ある積極財政』はプロアクティブな先を見据えた財政政策ということであり、決していたずらに拡張的に、規模を追求するものではありません。ワイズスペンディングの考え方を徹底し、国民の皆様の暮らしを守り、強い経済をつくるために戦略的な財政出動を行います。」

土居丈朗・慶應大学経済学部教授は、自身が上席フェローである東京財団のホームページに掲載した論考「『ワイズスペンディング』は、『アウトカム・オリエンティッド・スペンディング』へ」（2022年6月）で次のように述べている。「そもそもをたどると、拙著『平成の経済政策はどう決められたか』（中央公論新社）で扱っているリーマンショックに端を発した世界金融危機に対応すべく、麻生太郎内閣期に経済対策を講じるのに際して、与謝野馨経済財政担当大臣が『ワイズスペンディング』を用いたことから、わが国でも多用されるようになった。わが国で登場した当初は、この言葉に『賢い支出』との和訳が当てられていた」。さらに次のように指摘する。しかし、「財政支出の優先順位を明確にするとか、財政支出の質を改善するとか、その政策効果の高いものを選び

すぐるとか、という趣旨は、いつの時代でも重要である。とはいえ、今や『ワイズスペンディング』は、言い古されてくたびれた感がある。そこで、こうした趣旨を財政支出に反映するのにふさわしい別の言葉が必要ではないか。それは、『アウトカム・オリエンティッド・スペンディング（outcome oriented spending）』、邦語でいえば『成果志向の支出』である。」

三重で政策評価の先駆的取り組み

筆者が2001年2月に福岡市役所に出向したころ、自治体では成果志向の政策評価の取り組みが花盛りであった。その先駆的事例として知られるのが三重県である。同県は1995年4月から知事主導で「さわやか運動」を展開し、事務事業評価システムの導入を起点として、行政経営改革を進めた。この取り組みには、成果志向のニュー・パブリック・マネジメント（NPM）の大きな影響があった（図：みえ行政経営体系におけるPDSサイクルの主要な仕組み）。

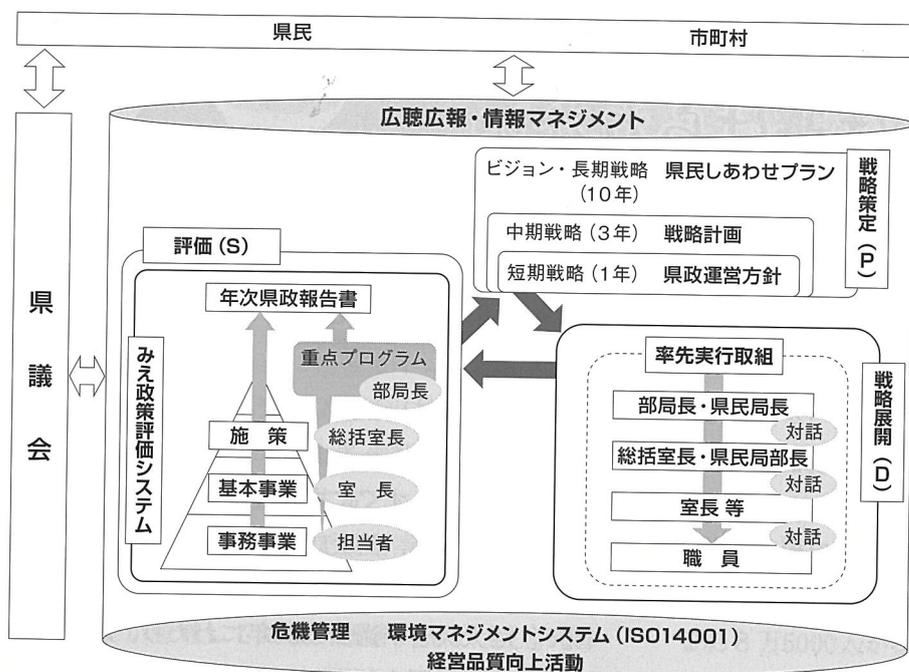
NPMに由来するアメリカの業績評価を紹介した『行政革命』（デビッド・オズボーン、テッド・ゲブラー著 邦訳1995年）や『行政評価の時代：経営と顧客の視点から』（上山信一著 1998年）は、心ある自治体職員の必携書だった。

国の政策評価制度の導入は、この三重県に始まる地方自治体で先行した取り組みが国にも波及したものだ。中央省庁改革とともに、行政改革の目玉として法制化された。

福井県職員として当時政策評価に熱心に取り組

わたべ・あきら 1963年福島県生まれ。87年京都大学法学部卒、大蔵省（現財務省）入省。福岡市総務企画局長、財務省地方課長、内閣府大臣官房審議官、沖縄振興開発公庫副理事長などを経て2024年7月まで財務省財務総合政策研究所長を務めた。本年12月から日本政策投資銀行設備投資研究所上席主任研究員。

図 みえ行政経営体系におけるPDSサイクルの主要な仕組み (2004年時点)



く政策』を考える上での、持続的な基礎となるという方向性を地道に考えたい」（「財務省の政策評価の取り組みについて～10回目となった平成22年度政策評価書を中心に」財務省広報誌ファイナンス2011年9月号）。「プログラム評価」に相当する「総合評価」には専門人材が不可欠で、費用・時間がかかる。担当職員が企画立案と並行して「総合評価」を行うのは現実的には困難だ。

んだ西出順郎・明治大学公共政策大学院教授は、政策評価制度は機能していないと厳しく批判し、自著『政策はなぜ検証できないのか 政策評価制度の研究』（2020年）でその問題点を詳しく論じている。

例えば、政策評価制度で最も中核になるのは「プログラム評価」である。プログラム評価は、「政策手段を一定の基準とその明示された、もしくは暗示的な目標をもとに、体系的な分析手法を用いて、基準に照らした価値を査定する取組をいう。一般的には社会調査法といわれる分析手法の実施がプログラム評価の構成要件とされるため、単なる業績測定とは区別される」と示す。また、先行した自治体評価についての課題の克服策として、①自治体職員の評価能力の向上、②評価の汎用性の拡大（評価と計画の連携等）、③実績評価からの解放、④組織学習としての評価の活用（意識改革ツールとしての評価作業）を指摘。

地方議会が政策評価に積極関与を

私は政策評価制度の運用10年にあたり次のように述べた。「政策評価の取り組みが、『証拠に基づ

政策評価の活用が一番は、冒頭の高市総理の発言にもあるように、ワイズスペンディングかどうかを判断する予算の場である。

予算編成での活用を意識して、民主党政権下の「事業仕分け」に由来する「行政事業レビュー」が生み出された。西出教授はこれを「屋上屋」と評している（前掲書）。それに加えて、EBPMという政策形成過程での取り組みまで行われるようになった。EBPMと政策評価の違いはEBPMがPolicy Makingに注目するので「事前評価」が基本で、因果関係を重視する取り組みだという。

このように様々に乱立する政策検証の取り組みは限られた資源・人材の浪費であり、勇気をもって整理すべきと考える。評価は「自己評価」であり、各省庁内部で行われ、政治の優先課題に沿う形で目標や指標を調整でき、結果が政策改善ではなく政治的正当化に使われてしまいがちだ。まずは、国会や地方議会が、積極的に関与して、執行部門の「自己評価」に緊張感を与えてほしい。評価をワイズスペンディングや予算の優先順位付けに使うという強い政治的意思のみが政策評価を蘇らせるのだ。

㊄