

# 行政評価論

## 主題と目標

行政の世界には競争原理が働くオープンマーケットがなく、営利企業のように売り上げ利益といった明確な評価尺度もない。そのため自己改革が進みにくいという特徴をもっている。こういった特徴を持つ行政システムではあるが、日本で行なわれている行政監察制度や、近年、英米を中心に行われ始めている行政パフォーマンスの指標化など、民間企業の競争原理に変わるものを導入する試みも行われている。

この講義では、「行政の評価」の意味すること、日本および欧米での取り組み、民間企業からの評価手法の学習、導入の際の問題点等について学び、「行政の質と効率を改善するための継続的な運営改革の仕組みをいかにそのシステム内に埋め込むのか」についての視点および手法を修得することを目標とする。

## 講義概要

まず、「行政」「執行」「政策」「評価」などの用語について整理から、「行政評価」「執行評価」「政策評価」の意味の定義を行い、その目指すところの把握を行う。続いて、日本における行政評価の取り組みについて、これまでどのような形態で取り組まれているのか、また今後の課題は何か、といったことを検証する。続いて、継続的な行政の運営改革の仕掛けを行政システムに埋め込むことで様々な成果を上げている英米の事例について検証し、行政パフォーマンスの指標化などの取り組みについての概観を捉える。さらに、行政評価の手法の修得を目指し、行政の効率化の指標化の手法やベンチマーキングの手法、擬似実験計画法による政策評価、マーケティング監査、公会計監査の手法による行政の評価といった手法を実践的に学ぶ。

そして、実際に行政評価の仕組みを導入する際に必要なことを把握するために、おもに米国での導入過程について、どのように行政改革と連携されてきたのかを概観し、最後に実際に導入するときの留意点を押さえる。

## 講義方法

講義を基本に、学生による研究した事例についての発表やディスカッション等の参加も交えて進める。

また、行政の評価の試みは、現在、世界各地で取り組まれており、日々新たな取り組みが発表されている。講義においては、既にある程度実績のある代表的な事例の紹介を中心に学ぶが、随時、最新の取り組みや関連する民間企業の経営革新の動きなどについても触れる予定である。

## 評価方針

評価は、グループによる調査・発表（60%）と期末レポート（40%）によっておこなう。

### グループによる調査・発表

以下の順序で調査、提出、発表を行なう。なお、発表をしたグループには、高い評点を与える。

1. グループ決め：下記の6テーマに履修者全員を振り分け、5人程度のグループを複数結成する（初回講義時）。
2. 調査活動：設定したテーマから、調査する具体的事例を決めて調査を行なう。
3. 報告レポート作成：調査内容を報告レポートとしてまとめる。
4. 15分のプレゼンテーションの準備：プレゼンテーションパッケージ（レジメ、スライドなど）を用意する。
5. 作成したものを提出：報告レポートとプレゼンテーションパッケージを発表回の1回前の講義時に提出する。
6. 優秀グループの選定：提出されたものから、優秀なものを2つ程度、講師が選定する。
7. 優秀グループによる発表

#### テーマ

- ・執行評価の事例研究（第4回（週）発表）
- ・政策評価の事例研究（第5回（週）発表）
- ・マーケティング監査事例研究（第9回（週）発表）
- ・公会計監査制度事例研究（第10回（週）発表）
- ・行政評価の導入手順事例研究（第11回（週）発表）
- ・行政評価と行政改革の連携事例研究（第12回（週）発表）

### 期末レポート

講義内容に関連する任意のテーマを設定し、調査・検討等をした上で、その調査内容（場合によっては政策提言）

をレポートにまとめ提出する。分量・表現形式は自由。提出期日は後日指示をする。

## 教材・参考資料等

- ・参考図書、文献は以下の講義計画内で紹介しているが、これ以外にも授業途中で適宜紹介し、図表等を必要に応じて配布する。
- ・海外の事例については、インターネット上にホームページとして提供されているものも多く、そういったものについては適宜紹介をする。
- ・講義後半の海外の事例については、生データや報告書等はホームページ上から手にはいるものもあるが、資料や文献などについては、入手困難なものもある。そういったものについては、講義毎に配布する。

## 講義計画

### 第1部 行政の評価の枠組みの把握

#### 第1回(週) 「ガイダンス」および「行政評価の定義」

ガイダンスとして、講義全体の考え方や進め方の解説を行い、続いて、行政評価について学ぶ前の確認として、その関連する用語の整理を行なう。行政、政策、評価などといった用語は、利用される局面に応じて様々な利用方法がある。例えば、「評価」といった言葉には、英語でいう、assessment(事前評価)、appraisal(費用の「見積り」や不動産の「鑑定」など)、rating(評価、評定、評点などの訳がつけられる言葉で、勤務評定といった使われ方がされる)、valuation(価値判断を意味する)、evaluation(客観的な数値の評価基準によって事後的に判断を下す)といったものがある。この講義で扱う「行政評価」「執行評価」「政策評価」といったときには、最後のevaluationの意味を用いることになる。

このように、用語の定義によってその意味するところは大きく変わる。初回の講義として、その意味の整頓を行なっておく。

また、この講義においては「行政評価」を、行政機関の業務活動の効率を数値的に評価する「執行評価」と政策の達成(アウトカム)度合いを評価する「政策評価」の2つからなると考えるが、その意味する内容・評価の対象となる行政活動についての概略の説明も行なう。

#### 参考文献

- 1.1 西尾勝「行政学の基礎概念」東京大学出版会、1990(第一章 行政の概念)  
[行政の概念について体系的に整頓されている]
- 1.2 山谷清志「政策評価の理論とその展開」晃洋書房、1997(第一章 政策評価の意味と関連概念)  
[用語の整頓ならびに行政評価等の定義がなされている]

#### 第2回(週) 日本における行政評価の現状

日本における行政評価活動は、国・中央政府レベルで行われている行政監察制度や、地方自治体レベルで行われている様々な取り組みがあるが、今回の講義では、国・中央政府レベルで行われている行政監察制度について、具体的な事例を中心にその仕組み・制度を解説し、これまで日本で行われてきたの行政の評価活動についての鳥瞰を行なう(地方自治体での事例は第5回等に解説する)。

行政監察とは、国(中央政府)が行なっている行政活動について、その実態を調査分析し、評価を行なって、施策や制度の改善を図ることが目的とされている。日本における行政監察は、郵政省の地方郵政監察局、警察庁や建設省などの監察官等が行なうそれぞれの省庁の業務に限定した監察と、総務庁行政監察局が行なっている各省庁を横断した行政監察とがあるが、ここではとくに、総務庁行政監察局が行なっている行政監察に限定して、その実態と問題点を考察することとする。

#### 参考文献

- 2.1 宇都宮深志・新川達郎編「行政と執行の理論」東海大学出版会、1991(第10章 政策評価の理論)  
[日本における行政監察の特色についての指摘がされている]

- 2.2 総務庁長官官房総務課編「政策評価機能の実態とそのあり方」(財)行政管理研究センター、1986  
[行政管理の特徴や実態について詳細に記述されている]
- 2.3 行政評価研究会「行政評価の視点」一藝社、1997  
[過去10年間の行政監察結果140テーマから68テーマ選定し、それらの問題点・所見について、その評価視点等を整理・分析し、機能的に体系化することを目的に調査研究を実施している]

### 第3回(週) 英米における行政評価

行政の質と効率を改善するには、運営の中味の改善が不可欠であり、そのためには継続的な運営改革の仕掛けを埋め込むことが不可欠となってくる。一足早く成果を上げつつある英米両国の行革では、運営改革は当初からの主要な柱でありそのために行政に評価制度を導入している。

例えば、英国では、行政サービスごとの目標を定めた「市民憲章」が制定され、住民の満足度なども含めた達成度を同一の評価項目で一覧公表している。米国ではクリントン政権が1993年、新たな法律を制定して連邦全機関に評価制度を導入した。さらにその将来の延長線上には、評価報告を行政機関による予算要求の前提条件に使用することも計画している。また、米国の地方自治体においてもベンチマーキングなどを通じて効率性や政策効果の測定などの試みが数多くなされている。

米国では自治体経営評価の代表的ツール・取り組みとして、NPR(National Performance Review)による権限委譲や職員削減、顧客サービス基準(CSS)、ベンチマーキング、結果重視の行政システム(GPRA法)、行政監視院(もしくは会計検査院.GAO)、表彰制度などがある。また、英国では、強制入札制度、執行庁(Agency)、市民憲章、業績情報公開制度、自治体監視委員会、オンブズマン制度、表彰制度などがある。今回の講義では、こういったツール・取り組みについて、その状況全般についての紹介を通じて、英米における行政評価手法の概観を行なう。

#### 参考文献

- 3.1 D.オズボーン・T.ゲブラー著、野村隆監修、高地高司訳「行政革命」日本能率協会、1995  
[クリントン政権における各種改革のアイデアの原点ともいえる書籍であり、経営的視点からの行政評価について事例を交え詳細に記述されている]
- 3.2 <http://www.npr.gov/>  
[NPRの調査や行政評価の手法、GPRA法についての説明など詳細な情報が蓄積されている]
- 3.3 安藤高行「情報公開・地方オンブズマンの研究」文化法律社、1994  
[英国や日本のオンブズマン制度について解説されている]

### 第4回(週) 執行評価の事例研究

第1回(週)の講義において、行政評価は「執行評価」と「政策評価」の2つからなるとの解説を行なったが、ここでは「執行評価」について、米国のサニーベイル市の事例を中心に解説する。

執行評価とは、行政機関の業務活動の効率を数値で測るものである。民間企業の場合は管理会計手法が発達しており、各部門の業務効率、つまり投入に対するアウトプット(出力)の比率を数字で現わした上で、会社の品質経営管理(TQM)の手法によって管理会計をさらに分類し、現場にもわかる改善指標を示して自助努力を促している。行政への類似の手法の導入例として、カリフォルニア州サニーベイル市が挙げられる。70年代からTQMを導入しており、その成果は、10年間で40%効率を改善したといわれる。手法としては、市の業務を何百ものユニット(単位)にくくりだし、各ユニット別に業務効率を時系列的に比較するというものであり、異常値を見つけるごとに原因究明などをおこなったり、予算計画に繁栄させたりしている。また、効率改善の結果はボーナスに±5~10%することで、職員への企業家精神の導入などを測っている。

こういった事例についての検証から、執行評価について、その目的や意図するところの把握を目指す。

#### 参考文献

- 4.1 「行政革新・海外報告(下)、サービス形態の多様化進む米国」日経地域情報279号、1997  
[執行評価の事例が幾つか紹介されている]
- 4.2 US Advisory Commission on Intergovernmental Relations(ACIR), "Intergovernmental Accountability", 1997  
[ACIRによる米国の自治体の行政評価についての調査研究内容のレビュー]

### 第5回(週) 政策評価の事例研究

政策評価とは、市民にとって重要な政策の達成(アウトカム)度合いをわかりやすい形で示すものである。アウトプットについて数的な指標が良くても、それが実際の政策目的のアウトカムをもたらすとはかぎらないため、評価を行なう際にはアウトカムの検討が重要である。

米国ではこのアウトカムを指標で示す動きが一般化しつつあり、大半の州・市町村において約 50～100 程度の数の指標を設けている。その指標は、例えば、学童の喫煙・飲酒率といったように「顧客」である市民にわかりやすいものが厳選されて用いられている。アウトカム指標には向こう数年の目標値を挙げ、実質とのギャップとの差を常に示し、首長、議会、担当部局はそのギャップを埋めるための具体的な施策や予算配分を行なうこととなる。これは、企業が多様な経営指標を介して先進他社と自社を比べ、経営革新の勘所を見つけるベンチマーキングの手法の応用であると言えるものである。

例えば、米オレゴン州MULTI郡では、6つの戦略目標（安全、行政、生活水準、児童・家族、教育、経済振興）を掲げた上で、合計73個のベンチマーキング指標を公開している。評価の基準は、前年実績と比べた指標の状況や他州と比較した際の順位、市民の満足度などである。とくに21個の指標が要注意指標に指定されていて、この数値が悪化すると思いついた予算処置をとることとしている。

また、日本においても、住民満足度を数値化しすることで政策評価をしている三重県の例も現れてきている。

この講義では事例の分析を通じて、ベンチマーキングなどを通じた政策評価の発想や利用方法について把握をする（具体的な手法については、第7回（週）に演習的に行なう）。

また、政策評価の手法として、品質システムの国際規格ISO9000シリーズ導入の導入を図っている事例（豪マニンガム市など）についても紹介をする。

#### 参考文献

- 5.1 上山信一「連載・自治体に行政評価制度導入を（5）」地方行政 1997年9月25日号、1997  
[政策評価の概要とその基本的手法について解説されている]
- 5.2 「市場原理を導入した行革推進県三重県の試み」日経ビジネス 1996年11月25日号、1996
- 5.3 「三重県、事業の成果目標を数値化」日経地域情報 279号、1997  
[上記2つは三重県における政策評価の取り組みについて紹介している]

## 第2部 行政評価の手法

### 第6回（週） 行政の効率性の指標化

行政はその体質として、非効率（または非能率）であるとの指摘がしばしばなされる。行政が他人のために他人の金を使う宿命にある限り、その体質を根本的に変えることは難しいともいえる。

このような体質の行政にとって、致命的な病気にかからないよう、その体調や健康状態を常にチェックすることは重要である。人間の体の場合には、体温、血圧、心電図などといったデータでその状態が把握されるように、行政組織も「効率性」の健康状態を示すなんらかのデータ・指標でチェックしておくべきであろう。

講義では、執行評価を行なう際に利用する指標の設定方法やその活用方法について、幾つかの例を紹介する。

#### 参考文献

- 6.1 斎藤達三「自治体経営情報システムの原理」ぎょうせい、1988（第3章 効率性指標の設定方法と活用）  
[効率性についての捉える方、その指標の設定方法、効率性の評価基準等についてのフレームが例示されている]
- 6.2 佐々木信夫「自治体政策学入門」ぎょうせい、1996（第4章 自治体の政策過程）  
[政策過程における評価の位置付けと効率性の意味することが簡略的に書かれている]
- 6.3 細野助博「現代社会の政策分析」勁草書房、1995（第3部 政策分析のための統計的手法）  
[データの種類や抽出の方法、加工方法などが解説されている]

### 第7回（週） 政策達成度の指標化

重要な政策の達成（アウトカム）度合いを示す政策評価の手法として、「ベンチマーキング」を第5回（週）の講義にて紹介したが、今回の講義では具体的に対象の決定、データ収集、指標化、分析、管理、導入方法などといった、ベンチマーキングのプロセスについて、具体的にその手法を学ぶ。

講義ではケーススタディとして、民間企業のケースからその一連のプロセスを説明する。具体的には、IBMロチェスターにおける顧客マネジメント・プロセスのベンチマーキングを解説する。

#### 参考文献

- 7.1 R. キャンプ著、高梨智弘監訳「ビジネス・プロセス・ベンチマーキング」生産性出版、1996  
[ベンチマーキングの一連のプロセスについての解説と事例の紹介を行なっている]
- 7.2 D. オズボーン・T. ゲーブラー著、野村隆監修、高地高司訳「行政革命」日本能率協会、1995

## 第8回(週) 擬似実験計画法(QED)による政策評価

政策介入の効果を分析するための一つの処方箋として、「擬似実験計画法(QED)」という手法がある。この手法は、ノースウエスタン大学のドナルド・キャンベルによって60年代半ばに唱えられたものである。

工学部の学生は実習や実験を始める前に「実験計画法」というのを習う。つまり、どのような手続きでメーターを読み取ったり、どのような装置をそろえれば客観的な実験結果がえられるかあらかじめ勉強しておくのである。また、実験が終わった後も、得られたデータが正しく理論に合致しているか、実験計画法のテキストに従ってチェックする必要がある。

もちろん、社会や人間にかかわる政策は、工学的な実験とは異なり、くり返し実験をするわけにはいかない。そこで「擬似」実験計画法という手法をとることとなる。

この方法は、8つチェックポイントを用いて、Internal Threats(個別政策評価の誤謬:ある特定のケースの政策効果の評価を誤ること)を避け、4つのチェックポイントによってExternal Threats(公共政策一般化の誤謬:特定のケースの政策介入の成功例から汎用的に適用できると誤解すること)を避けるものである。

実際にこの12個のチェックポイントをクリアするのは面倒であり、早急な政策評価が必要な局面では疎外要因となりうるなどといった欠点も持ち合わせるため、実際の政策での適用については、その政策が政治・経済・社会的に見て極めて重大な問題が多い場合に限定されることになる。ただし、その意味するところを体得しておくことは政策評価を学ぶ際には必要なことであろう。

そこで、講義では特定の事例をこの手法を用いて分析を行い、その意味するところを学ぶ。

### 参考文献

- 8.1 薬師寺泰蔵「公共政策」東京大学出版会、1989(第4章 公共政策の評価)  
[擬似実験計画法についての基礎的な導入であり、チェックポイントについて簡単な解説がある]
- 8.2 D.T.Campbell and J. C. Stanley, "Experimental and Quasi-Experimental Designs for Research", Rand McNally, 1963  
[この擬似実験計画法の原点ともいえる書物であり、具体的な事例なども書かれている]

## 第9回(週) マーケティング監査

特定使命を持つ組織体においては何らかの「監査」といった機能を必要とするが、その「監査」の意味するところを、一般的に定義されるように財務的・会計的な活動および組織の有形資産の財産目録作成に限定するのではなく、組織の全マーケティング活動(基本目的、活動方針、それらのもととなった様々な想定、手段、手続き、人材、さらには方針を実行に移し目的を達成するために採用された組織など)についての評価といったことも必要である。

また、組織はその活力を確保するために、その対象とする顧客に対してどれほど良く奉仕しているか、適切な商品やサービスが提供され効果的な方法で顧客に届けられているか、組織に属する人々は顧客のニーズに対して敏感になっているか、組織は市場の変化および競争能力の観点から見て適切なマーケティング戦略を持っているのかなど、これらの問いに定期的に答えていく必要がある。この視点は、営利企業ばかりではなく、行政組織においても同様に重要となる視点である。

こういった「マーケティング監査」は、組織のプログラムおよび活動についての広範的・組織的かつ独立的な評価活動であり、戦略・戦術・行動の各側面にわたるものであり、そのねらいとするところは、単に「現在の成績(Performance)を検討し評価する」だけでなく、「現在および将来の機会と脅威を認識し示唆する」ことでもある。

先の講義においてみたとおり、行政評価を行なうためのデータ収集手法は整いつつある。データ収集がなされたあとは、何等かのフレームで分析を行なうことが必要であり、すでに様々な手法が取られているが、その分析手法の一つとして、「マーケティング監査」の手法が考えられる。

そこで講義では、「マーケティング監査」について全般的な枠組みについての講義と公共機関における具体的事例(メトロポリタン美術館について)の分析を行なう。

### 参考文献

- 9.1 P.コトラー著、井関利明監訳「非営利組織のマーケティング戦略」第一法規、1991  
(第7章 マーケティング計画と管理)  
[マーケティング監査の枠組みについてまとめられている]

- 9.2 C.H.ラブロック・C.B.ウェインバーグ著、渡辺好章・梅沢昌太郎監訳「公共・非営利のマーケティング」  
白桃書房、1991（第3章 マーケティング監査の実施）  
[マーケティング監査について、事例を多く取り入れその全体像を示している]

## 第10回(週) 公会計監査制度

これまでとは若干視点が異なるが、行政を評価する方法として、会計による監査もある。しかし、公的セクターにおける会計監査においては、獲得した利益額という決定的な最終尺度を持つ民間企業とは異なるものが必要となってくる。そこで導入されているのがVFM（Value For Money：支出に見合う価値。経済性、効率性及び有効性の三者を総称する概念）に関する監査（VFM監査）である。VFM監査は、通常の監査手続とされる財務監査及び準拠性監査に付加して行う監査手続であり、通常の監査手続にVFM監査を加えたものを包括的監査と呼んでいる。

この包括的監査は、英国、米国、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド、スウェーデンなどの諸国で法制化されており、会計責任を厳粛に認識し、的確な実践が行なわれている。

今回の講義では、このVFMの概念についての説明と、その活用例として、英国のケースを見てみる。

英国では、VFM監査を通じて、公共予算使われ方についての改善勧告を公表し、従来公共部門が対応してきたサービスやプロジェクトの建設・運営などを民間主体に委ね、政府はサービスの購入媒体になるという方向性が示されるようになってきている。その具体的な動きとして、PFI（Private Finance Initiative）と呼ばれる民間資金活用型のインフラ整備が行われている。こういった動きについての解説も行なう。

### 参考文献

- 10.1 J.ジェー・グリーン「VFM監査の理論と実際」同文館、1988  
[VFM監査の必要性・手法などを事例を交えて解説している]  
10.2 豊島俊弘「社会資本整備の新たな潮流－英国のPFIについて－」地域開発 97.8、P43～46  
[英国における事例の紹介、PFIの内容・目的などについて解説されている]

## 第3部 行政評価の導入

### 第11回(週) 行政評価の導入

ムルトマ郡においてベンチマーキングなどの行政評価を導入するにあたっては、活動の透明性や住民参加などを意識した設計を行い、また、導入当初はまず内外の理解促進に努めることを行なった。さらに、実際の運用経験などを通じて、どのような項目をどういった基準で設定するのかといったことなど、すでに多くのノウハウが蓄積されている。サニーベイル市の事例においては、10年近くTQM型の評価システムを用いて、現場の作業の効率化に成功してきたが、経験や民間企業の経営手法の学習から、90年以降、アウトカム型の評価システムに移行している。

この講義では、実際に導入することを念頭におき、米国において適用した手法や実際の導入を通じた経験から得たノウハウなどの検討を行なう。

### 参考文献

- 11.1 <http://www.napawash.org/napa/index.html>  
[行政学者の組織であるNAPAのページ。成功事例とノウハウの共有化を目指し、事例が蓄積されている]

### 第12回(週) 行政評価と行政改革の連携

行政評価の仕組みの導入は、計画策定、業績評価、情報公開、予算と人員の各々のあり方にインパクトを与え、行政改革に方向性を与えることになる。例えば、情報公開については、評価制度を介して、予算・人員配置（インプット指標）、行政効率（アウトプット指標）、政策達成度（アウトカム指標）の三つの切り口で指標をわかりやすく情報公開されることが求められるようになり、（公共事業や福祉など）これまでの中身の全体像を捉えにくかったものの予算や業務について建設的な情報公開が可能となる。

20年近く評価を実践してきたサニーベイル市では近年、評価を契機として部門間のコミュニケーション

が促進され、部門の枠を越えた市民サービスを向上させようとしている。例えば、安全で使い易い道路という目標を達成するため、街路の保守・管理、街灯整備、交通規則に住宅開発担当も加わって、総合的なプログラムに取り組み出している。今回の講義では、事例から、行政評価の結果を改革につなげる視点獲得を目指す。

#### 参考文献

- 12.1 上山信一「連載・自治体に行政評価制度導入を(6)」地方行政 1997年10月9日号、1997  
[評価の結果を如何にシステムに反映しているのか、事例を通じて解説している]

### 第13回(週) 行政評価の限界

執行評価も政策評価も万能ではない。例えば、執行評価は、警察、福祉などの現業サービス行政の効率改善には有効だが、公共事業などのインフラ投資分野では効果が薄い。公共事業は、サービス行政分野とは異なり、公務員の人数や時間あたりの業務効率を改善してもたかが知れているのである。

一方、政策評価も、経済政策や環境政策については、アウトカムとアウトプットの因果関係が不明瞭であるために利用しにくい。また、福祉や教育では、非営利組織(NPO)など行政以外の機関の果たす役割も大きく、どのように扱うかも検討が必要である。

こういったものについては、全く違った側面からの評価が必要となってくるであろう。その幾つかの手法を紹介することを今回の講義の目的とするが、特に、公共事業といった社会資本や公共財の便益の評価の代表的な計測手法を取り上げることとする。その例として、代替法(市場財で供給したときに必要とされる機会費用で計測する)、トラベルコスト法(特定の場所から受ける便益をその場所を訪問するのに必要な費用で評価する)、ヘドニック法(地点間の地価の差から投資便益を測定する)、仮想市場評価法(質問用紙調査などを通じて仮想的に算出する)などを取り上げる。

#### 参考文献

- 13.1 中村英夫編、道路投資評価研究会著「道路投資の社会経済評価」東洋経済、1997  
[公共財(特に道路)の評価方法について概説している]  
13.2 肥田野登「環境と社会資本の経済評価 - ヘドニック・アプローチの理論と実際 - 」勁草書房、1997  
[環境質や社会資本の評価等に用いられるヘドニック・アプローチについて豊富な実例をもとに具体的に解説]  
13.3 P.O.ヨハンソン著、赤尾健一・他訳「環境評価の経済学」多賀出版、1994  
[公共財の評価方法についての理論的説明がなされている]

### 第14回(週) 専門的な行政評価実施機関の役割

行政分野の中には、執行評価と政策評価だけで正確、かつ客観的に評価しきれないものも存在する。例えば、規模の大きなインフラ投資や長期間にわたる行政プログラム等の場合には、政策そのものの周到な評価が必要となることが多い。こういった場合には、第三者的かつ中立的な専門家による評価を併用する必要がある。その代表的な例として、米国連邦政府の行政監視院(会計検査院、GAO、General Accounting Office)がある。

このGAOとは、連邦議会に直属する独立機関として、議会の意思決定に必要な情報を提供する役割を担っている。その調査対象は、議会にとっての関心事であれば、小さなものは個々のプロジェクトから大きな政策体系全般に関わるプログラム評価まで、幅広くわたっている。また、GAOは既に執行された個別業務の監査だけでなく、現在立案中の政策についても政策の妥当性を評価するものである。  
(<http://www.gao.gov/>)

今回の講義では、行政評価の実施機関の役割を捉える目的で、その代表例であるGAOについて、評価体制・その役割・日本の会計検査院との違いなどを整理しながら捉える。

#### 参考文献

- 14.1 上山信一「大型投資などの評価に不可欠な「専門機関」」地方行政 97年10月20日号、1997  
[GAOの役割、存在意義、実施する評価内容、日本の会計検査院との違いなどが解説されている]  
14.2 碓氷悟史・鈴木豊「行財政改革と監査」白桃書房、1987  
[GAOの監査基準について詳細に解説している]