

# 行政事業レビューシート作成ガイドブック

## <別冊 2 : 行政事業レビューシート・基金シート改善のヒント>

～改善事例集～

Ver 1.1

令和 7 年 3 月 31 日  
内閣官房行政改革推進本部事務局

# はじめに 「行政事業レビューシート作成ガイドブック」の構成と本資料について

## 行政事業レビューシート作成ガイドブック

レビューシートを政策立案や予算要求という将来に向けての「意思決定」の一環として積極的に活用し、**基礎的なEBPMを実践するための考え方・具体的な方法**

- I 前提
- II 総論
- III 実践

各府省庁において行政事業レビューを通じた**基礎的なEBPM実践を推進するための基本的な考え方**

各府省庁の行政事業レビューシートの**品質管理**を担う推進チーム構成員・レビューシート作成責任者である事業所管部局の課室長、レビューシート作成担当者が共通して理解すべき考え方

実際のレビューシート作成時に留意すべき**各欄記載のポイントやケーススタディ**

**担当管理職必読**

**作成担当者必読  
推進チーム必読**

## 別冊1 基金シート作成ガイドブック

基金シート作成による基金事業のEBPM徹底のための**考え方・具体的な方法**

- I 前提
- II 総論
- III 実践

各府省庁において行政事業レビュー・基金シートの作成等を通じた**基礎的なEBPM実践を推進するための基本的な考え方**

各府省庁において**基金のPDCAサイクルを回す**べく推進チーム構成員・基金シート作成責任者である事業所管部局の課室長、基金シート作成担当者が共通して理解すべき考え方

実際の基金シート作成・効果検証時に留意すべき**ポイントやケーススタディ**

**担当管理職必読**

**作成担当者必読  
推進チーム必読**

## 本資料

## 別冊2 行政事業レビューシート・基金シート改善のヒント

～改善事例集～

レビューシート・基金シートにおいて事業所管部局の「意思」を言語化し、第三者が読んでも説得力のあるものにするための**ヒント**となる、具体的な**優良事例と解説**

**作成担当者必読**

各府省庁において作成・公表した**具体の行政事業レビューシート（基金シート）**の中から、これまでの「**基礎的なEBPMの実践**」の取組として、作成過程において、各事業所管部局において、事業の「**目的**」に立ち返るとともに、「**効果の発現経路**」を踏まえながら、事業の「**改善**」を行い、前年の記載内容を抜本的に見直した結果が、**実際のレビューシート（基金シート）**に表現されているものを選定し、**優良事例**として紹介。

※レビューシート（基金シート）は、毎年の点検を通し、事業の効果の把握・見直しを繰り返すことで、常にアップデートされるものであるため、本資料に掲載している事例について、最終成果物として「お墨付き」を与える趣旨ではないことに留意されたい。

## 別冊3 行政事業レビューにおける自己点検のポイント ～公開プロセスを含めた政策効果の最大化に向けた工夫～

事業の点検・政策効果の検証を次の改善につなげるための**心構え・具体的な方法**

- I 総論
- II 実践

各府省庁において行政事業レビュー・基金シートの作成等を通じた**毎年度の点検と目標年度における効果測定を政策の見直し・改善に確実につなげるための考え方と心構え**

各府省庁において自ら行う事業の点検の質を向上させ、事業のPDCAサイクルを回すための、**事業所管部局による自己点検の基本姿勢とポイント、公開プロセスを事業改善の加速化につなげるための推進チームの役割と論点設定のあり方等**

**作成担当者必読  
推進チーム必読**

# 1 本資料について

本資料は、各府省庁において作成・公表した具体的な行政事業レビューシート（基金シート）の中から、これまでの「**基礎的なEBPMの実践**」の取組として、作成過程において、各事業所管部局において、**事業の「目的」に立ち返るとともに、「効果の発現経路」を踏まえながら、事業の「改善」を行い**、前年の記載内容を抜本的に見直した結果が、**実際のレビューシート（基金シート）に表現されているものを選定し、優良事例として紹介しているものである。**

なお、**レビューシート（基金シート）は、毎年**の点検を通し、**事業の効果の把握・見直しを繰り返すことで、常にアップデートされるもの**であるため、本資料に掲載している事例について、最終成果物として「お墨付き」を与える趣旨ではないことに留意されたい。

## 事業の「有効性」の発揮につなげる改善のためのレビューシート点検（チェックのポイント）

### STEP 1

社会や環境の変化をとらえるためアップデートなものとなっているかを「常に」確認

【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

1

現状・課題

背景事情や前提条件を洗い出す

現状と理想とのギャップから  
政策課題を整理する

2

事業の目的

事業の必要性を意識する

事業の目的を  
ブレイクダウンする

3

事業の概要

アクティビティ

課題解決のために何をしようとして  
いるのかを意識する

事業概要の記載を見直し  
個別のアクティビティとの関係性  
が読み取れるようにする

### STEP 2

【ロジックのつながり】を整える

4

アウトプット

短期アウトカム

中期アウトカム

長期アウトカム

事業の実施によって想定される  
効果発現経路を深掘りする

図：「行政事業レビューシート作成ガイドブック」（行革事務局作成、以下本資料において「RS作成GB」という。）から抜粋

## 本資料を活用する際の注意点

レビューシート（基金シート）の作成にあたっては、**STEP1⇒STEP 2**の手順を実践し、シート上に言語化することで、事業の改善に向けた検討を行い、第三者が読んでも説得力のある内容にする必要。各事例は、**改善の勘所をつかんでいただくためのヒントとして活用**されたい。

当然ながら、レビューシート（基金シート）は、事業ごとに、その性格を踏まえた記載を行うものであり、「改善後」の事例を単純に流用することで別のレビューシート（基金シート）が改善するものではないので注意。

コピー  
NG!



## 2 改善のヒント

### STEP 1

【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする



事業の解像度を上げる

事業所管部局の「当たり前」を言語化する

社会変化を捉えてアップデートする

- ✓ 情報の不足がないかを確認するために、**5W1H ※をはっきりさせることで、初見でレビューシート（基金シート）を読む人にも伝わる**  
※【現状・課題】の5W1H：「RS作成GB別冊3」P.40、【事業の概要】の5W1H：「別冊3」P.42参照
- ✓ 事業所管部局が抱えている問題意識に触れることで、**どのような「意思」をもって事業の有効性を高めようとしているかが伝わりやすくなり、事業を有効なものとする前向きな議論が可能となる**
- ✓ 情報の不足に無自覚になりがち、という前提に立って、自らの認識を引き出し、言語化する必要。組織の暗黙知と化していることをレビューシート上に記載することで、**効果発現の測定の解像度は格段に上がる**
- ✓ 一般国民にも伝わるよう、**専門用語、わかりづらい用語については説明を加えるなどの工夫を行うことで、説得力が増す**
- ✓ 政策の必要性を裏付けるデータや、担当者が社会状況の変化を踏まえてやっていることを言語化することで、**事業の解像度は格段に上がる**
- ✓ 社会課題の解決に向け、**データを用いて現状を説明することで、課題がアップデートされるとともに、より浮き彫りになり、課題共有が容易になる**
- ✓ 法律が制定された趣旨や、国が主体的に取り組む理由について記載することで、**事業の必要性についての説得力が増す**。その上で、長期間にわたって実施しているものについては、**近年の実績を具体的に記載することで、事業の規模感や傾向が可視化される**

### STEP 2

【ロジックのつながり】を整える



プロセスを刻んで考える

- ✓ 事業の主たる取組を漏れなくアクティビティに設定できているか再度確認する。**アクティビティの単位を見直し、細分化することで、効果発現の経路が書きやすくなる**
- ✓ 目指す姿に向かって事業を執行する中で、**変化した状況を客観的にとらえた際にどのようなことが言えるかを整理し、記載することで、ロジックがしっかりしているかが明らかになり、改善の契機をつかむことが可能となる**
- ✓ 事業が目指す姿に向かって望ましい変化が生じていることについて、**複数の指標の推移をモニタリングすることで、多方面からの効果測定が可能になり、効果把握の精度が上がるとともに、改善の必要の有無についての判断に役立つ**
- ✓ 指標化できない、更なる事業の改善のための取組、現在検討している事項、あわせて実施している他の事業の取組等についても**補足的に記載することで、現場の工夫や努力、今後の体制強化や支援の充実に活かしていこうとする事業所管部局の「意思」がレビューシートを読む人に伝わる**

### 3 事例一覧

予算事業	例 1	(内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費	P.8
	例 2	(法務省) 保護観察対象者等の改善更生等	P.11
	例 3	(文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン	P.15
	例 4	(農林水産省) 農地利用最適化交付金	P.18
	例 5	(経済産業省) 脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム	P.21
	例 6	(経済産業省) コンテンツ海外展開促進事業	P.24
	例 7	(環境省) 熱中症対策推進事業	P.27
	例 8	(防衛省) 能力構築支援事業	P.30
	例 9	(外務省) 国際連合開発計画 (UNDP) 拠出金	P.33
	例 10	(外務省) 国際連合人間居住財団 (UN-HABITAT) 拠出金	P.36
	例 11	(農林水産省) 農業用排水施設の整備・保全 (直轄)	P.38
	例 12	(厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.41
	例 13	(環境省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.44
	例 14	(公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置	P.46
	例 15	(消費者庁) 公益通報者保護制度の推進	P.49

#### 各事例の解説について (アイコンの説明)

#### 予算事業

	改善前 (※公表時点を記載)	改善後 (※公表時点を記載)
項目	(※レビューシートの記載内容)	(※レビューシートの記載内容)

吹き出し：  
各項目の改善後の記載について、改善点を整理。

#### 改善のヒント

改善前/改善後で、どのように改善したのがよかったのか、具体的な内容をふまえて、他事業にも活かせる「改善のヒント」を解説。

#### さらなる改善のヒント

事業の質の改善に向けて、引き続き改善を検討してほしい記載について、「さらなる改善のヒント」として提示。

### 3 事例一覧

基金事業	例16	(文部科学省) 革新的研究開発推進基金 ムーンショット型研究開発プログラム	P.51
	例17	(厚生労働省) 特定C型肝炎ウイルス感染者救済基金	P.54
	例18	(経済産業省) 革靴製造業事業基盤強化支援事業基金 革靴製造業競争力強化事業	P.56
	例19	(国土交通省) 交通遺児に対する奨学金貸与事業	P.59
	例20	(環境省) 石綿健康被害救済基金	P.61

#### 各事例の解説について (アイコンの説明)

#### 基金事業

	改善前 (※公表時点を記載)	改善後 (※公表時点を記載)
項目	(※レビューシートの記載内容)	(※レビューシートの記載内容)

吹き出し：  
各項目の改善後の記載について、改善点を整理。

#### 💡 改善のヒント

改善前/改善後で、どのように改善したのがよかったのか、具体的な内容をふまえて、他事業にも活かせる「改善のヒント」を解説。

#### 💡 さらなる改善のヒント

事業の質の改善に向けて、引き続き改善を検討してほしい記載について、「さらなる改善のヒント」として提示。

## 4 参考となる事業早見表（予算事業）

事例	参考となる事業	ページ
事業の目的が複数ある場合	例 2 (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等	P.12
根拠法令に基づき支出を行う事業の場合	例 4 (農林水産省) 農地利用最適化交付金	P.19
	例12 (厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.42
既存の閣議決定等に基づき実施する事業の場合	例 5 (経済産業省) 脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム	P.22
他の事業等の影響を排除した指標設定が困難である場合	例 1 (内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費	P. 9
アウトカムについて、単一の定量指標のみでは事業の効果や進捗、周辺情報を把握することが困難な場合	例 2 (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等	P.12
	例 3 (文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン	P.16
	例10 (外務省) 国際連合人間居住財団 (UN-HABITAT) 拠出金	P.37
	例14 (公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置	P.46
既存の計画等の目標値を活用して指標設定を行う場合	例 2 (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等	P.12
	例 7 (環境省) 熱中症対策推進事業	P.28
目標年度が遠い場合	例 5 (経済産業省) 脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム	P.22
事業の効果が他律的な外部要因の影響を受ける場合 (例) 外交分野	例10 (外務省) 国際連合人間居住財団 (UN-HABITAT) 拠出金	P.37
新たなデータを取得し、指標設定に活用する場合	例 3 (文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン	P.16
	例 7 (環境省) 熱中症対策推進事業	P.28
	例11 (農林水産省) 農業用排水施設の整備・保全 (直轄)	P.39
定性的なアウトカムを設定する場合	例14 (内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費	P. 9
	例 9 (外務省) 国際連合開発計画 (UNDP) 拠出金	P.34
	例12 (厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.42
	例14 (公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置	P.46
	例15 (消費者庁) 公益通報者保護制度の推進	P.49

## 4 参考となる事業早見表（予算事業）

事例		参考となる事業	ページ
過去に設定した指標を変更し、効果発現経路を明確化したい場合	例 1	(内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費	P.9
	例 7	(環境省) 熱中症対策推進事業	P.28
	例 8	(防衛省) 能力構築支援事業	P.31
	例12	(厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.42
	例13	(環境省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.45
	例15	(消費者庁) 公益通報者保護制度の推進	P.51
短期・中期アウトカムを新たに設定する場合	例 1	(内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費	P. 9
	例 2	(法務省) 保護観察対象者等の改善更生等	P.12
	例 3	(文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン	P.16
	例 4	(農林水産省) 農地利用最適化交付金	P.19
	例 6	(経済産業省) コンテンツ海外展開促進事業	P.25
	例 7	(環境省) 熱中症対策推進事業	P.28
	例 8	(防衛省) 能力構築支援事業	P.31
	例 9	(外務省) 国際連合開発計画 (UNDP) 拠出金	P.34
	例11	(農林水産省) 農業用排水施設の整備・保全 (直轄)	P.39
	例12	(厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.42
	例13	(環境省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費	P.45
事業改善の工夫等を行っている旨を記載したい場合	例14	(公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置	P.49

<例 1> (内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	配偶者暴力(DV)被害者支援、性犯罪・性暴力被害者支援を始めとした、女性に対するあらゆる暴力の根絶に向けた取組を推進する	配偶者等からの暴力や、性犯罪・性暴力などのあらゆる暴力の根絶に向け、それらの暴力の防止及び被害者の保護・支援を図る。 特に、当該事業においては、関係府省の施策全体の推進等に係る取組に加え、配偶者等からの暴力や、性犯罪・性暴力の被害者について、相談をしやすく必要な支援を受けられる環境整備を図る。
現状・課題	女性に対する暴力は、犯罪となる行為をも含む重大な人権侵害である。SNSなどの新たなコミュニケーションツールの広がりに伴い、女性に対する暴力の被害は一層多様化しており、新たな形の暴力に対し、迅速かつ的確に対応していく必要がある。暴力の被害者に対しては、相談から保護・自立支援、自立後の継続的支援にいたるまで、行政と民間団体とが連携し、時代とともに多様化する女性が抱える困難への対応とも連携しながら、専門的な支援を早期から切れ目なく、包括的に提供する必要があり、根絶のため、社会における男女間の格差是正及び意識改革も欠かせない。	<ul style="list-style-type: none"> <li>令和2年度の内閣府の調査によると、約10人に1人の女性が配偶者からの暴力を複数回経験しており、また、無理やりに性交等された被害経験のある女性は約14人に1人上っているなど、深刻な状況である。</li> <li>また、同調査によると、配偶者からの暴力被害の経験のある女性の約4割、無理やりに性交等された被害経験のある女性は約6割が、被害を誰にも(どこにも)相談できていない。</li> <li>配偶者等からの暴力や性犯罪・性暴力においては、被害者等がいつでも必要ときに相談できる体制が必要であり、若年層をはじめSNSやメールなどの多様な相談手段へのニーズが高まっていることも踏まえ、相談手法も含めた相談支援体制の充実を図る必要がある。</li> <li>配偶者からの暴力の被害者支援においては、被害者の多様なニーズに対応するため、地方公共団体と先進的かつ専門的な支援を行う民間シェルター等との連携が必要であり、民間シェルター等への支援に関し中核的な役割を担う都道府県をはじめとする地方公共団体の取組への支援の充実を図る必要がある。</li> </ul>
事業の概要	女性に対する暴力の根絶に向け「女性に対する暴力をなくす運動」を国民運動として実施し、広報啓発を強化するとともに、「若年層の性暴力被害予防月間」をはじめとする若年層を対象とした予防啓発の促進等、社会情勢の変化に対応した個別課題への取組を進める。また、女性に対する暴力の被害者支援等の取組を促進するため、地方公共団体や民間の支援者等に対し、研修を行うとともに、支援の実態について調査等を行う。さらに、性暴力・配偶者暴力被害者等支援交付金を通して、地方公共団体による、性暴力・配偶者暴力被害者等への支援の取組を促進する。	<p><b>【関係府省の施策全体の推進等に係る取組】</b></p> <p>①DV、性犯罪・性暴力など女性に対する暴力の根絶に係る政策の企画、立案、推進(改正DV防止法に係る施行準備、性犯罪・性暴力対策の更なる強化の方針に基づく関係省庁の施策の推進等)【非予算事業】 ②男女間の暴力に関する調査の実施【210万円(当初)】 ③広報啓発: ⑤～⑦の相談窓口等の広報を含めた配偶者等からの暴力や、性犯罪・性暴力などのあらゆる暴力の根絶に向けた広報を実施。【150万円(当初)】</p> <p><b>【配偶者暴力被害者の支援等のため直接実施する事業】</b></p> <p>④性暴力・配偶者暴力被害者等支援交付金: 都道府県等に対する交付金により、官民連携の下での民間シェルターの先進的活動を支援。【303万円(当初)】</p> <p>⑤DV相談プラス: DV被害者の相談窓口として、24時間フリーダイヤルの電話相談、SNS相談、メール相談を提供。【3840万円(補正)】</p> <p><b>【性犯罪・性暴力被害者の支援等のため直接実施する事業】</b></p> <p>⑥性犯罪・性暴力被害者支援のための交付金: 都道府県等に対する交付金により、ワンストップ支援センターの運営の安定化(支援員の処遇改善等)及び被害者支援機能の強化(24時間365日対応化等)等を推進。【4810万円(当初)】</p> <p>⑦性暴力被害者等相談体制整備事業: 多様な相談ニーズに対応するためSNS相談対応を実施。また、夜間休日に対応が難しいワンストップ支援センターの支援のため、夜間休日コールセンターを運営。【3170万円(補正)】</p>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

課題等の現状把握を行いつつ、社会課題に関する仮説を構築し、「あるべき姿」や「ありたい姿」と現状とのギャップを明確にし、解決すべき社会課題が設定されているか、という観点で【現状・課題】の記載を見直し。

**改善のヒント**

政策の必要性を裏付けるデータや担当者が社会状況の変化を踏まえて考えていること(事業所管部局が普段から「当たり前」にやっていること)を言語化することで、解像度が格段に上がった。

【現状・課題】で示した課題について、どのような手段で解決しようとするかを記載。

個別のアクティビティに触れ、アクティビティとの関係性がよみとれる内容に改善。

**改善のヒント**

「女性に対する暴力」という社会課題の解決に向け、データを用いて現状を説明した上で、「SNSやメールなどの相談手段へのニーズの高まり」、「地方公共団体と民間シェルター等との連携の必要性」など、社会状況を踏まえた相談や被害者支援のあり方について事業所管部局が抱えている問題意識にも触れることで、どのような「意思」をもってこの事業の有効性を高めようとしているかが伝わりやすくなった。

<例1> (内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		性犯罪・性暴力被害者支援について、性犯罪・性暴力被害者のためのワンストップ支援センターに対する交付金による支援等を通して、被害者に必要な支援を行う。	【性犯罪・性暴力被害者支援のための交付金】 交付金により、ワンストップ支援センターの相談支援の充実を支援する。
アウトプット	目標	性暴力・配偶者暴力被害者等支援交付金（性犯罪・性暴力被害者支援事業）の活用	交付金を活用し、ワンストップ支援センターによる相談支援が行われる
	指標	性暴力・配偶者暴力被害者等支援交付金（性犯罪・性暴力被害者支援事業）を活用した都道府県数	交付金を活用し、電話・面談・面接・メール・SNS等による相談を行ったワンストップ支援センターの数
↓			性犯罪・性暴力被害者が全国各地でも相談できる環境整備に取り組む必要があり、交付金を活用することで、ワンストップ支援センターで相談できる環境を整備できているかを把握するため、交付金を活用し電話・面談・面接・メール・SNS等による相談業務を行ったワンストップ支援センターの数を上記アウトプットとして設定する。また、交付金を活用し相談業務が行われた結果、被害者の相談しやすさにつながっているかを把握するため、ワンストップ支援センターへの相談件数を短期アウトカムとして設定する。 【過去に設定した指標】 性暴力・配偶者暴力被害者等支援交付金（性犯罪・性暴力被害者支援事業）を活用した都道府県数（活動指標）：令和3年度実績 47（見込み47）
短期アウトカム	目標	令和7年度までに性犯罪・性暴力事案に対してワンストップ支援センター等で365日緊急対応ができる都道府県数を47都道府県にする。	ワンストップ支援センターが、性犯罪・性暴力被害者への相談機会を提供する
	指標	性犯罪・性暴力事案に対してワンストップ支援センター等で365日緊急対応ができる都道府県数	ワンストップ支援センターへの相談件数
	理由等	交付金（アウトプット）によるセンターの体制強化や支援の充実に関する指標と考えられるため。 （出典）第5次男女共同参画基本計画	相談件数の目標値については、事業の性質上設定することがそぐわないため、設定しないが、交付金を交付した地方公共団体からの実績報告書（内閣府集計）にて相談件数について経年的に把握を行い、相談件数の推移を確認する。 なお、交付金を活用した地方公共団体がワンストップ支援センターの広報啓発を行うほか、内閣府においては、「若年層の性暴力被害予防月間」等により関係省庁や地方公共団体、学校などと連携し広報啓発を行っている。 【過去に設定した指標】 性犯罪・性暴力事案に対してワンストップ支援センター等で365日緊急対応ができる都道府県数（成果指標）：令和3年度実績 21（令和7年度最終目標47）
↓			被害者が相談した結果、被害者に寄り添った支援を受けられているかが重要である。本アクティビティがこのような適切な支援の提供につながっているかを把握するため、相談支援能力及び相談対応の質の向上を図るための取組として、支援員の処遇改善や育成に取り組むことが重要であることから、以下の中期アウトカムを設定する。

事業全体を通じて得られた成果を的確に把握するため、主要なアクティビティについて、重要なものから順に、漏れなく記載した上で、それぞれロジックを構築。  
アクティビティ①：  
【性犯罪・性暴力被害者支援のための交付金】ワンストップ支援センターの相談支援の充実  
アクティビティ②：  
【性犯罪・性暴力被害者のための相談窓口の24時間365日対応化】ワンストップ支援センターの24時間365日対応化  
アクティビティ③：  
【性暴力被害者等相談体制整備事業】SNS相談（Cure time）を実施  
※本資料ではアクティビティ①について掲載。

改善のヒント

【アウトプット指標】を「交付金を活用した都道府県数」から「ワンストップ支援センター数」に変更することで、事業目的に掲げる「配偶者等からの暴力や、性犯罪・性暴力の被害者について、相談しやすく必要な支援を受けられる環境整備」の状況がより具体的に把握できるようになった。

事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを初期の段階で発見する「炭鉱のカナリア」として、その後の改善につなげるために有効な指標を【短期アウトカム】として設定。

改善のヒント

相談件数を【短期アウトカム】とすることで、ワンストップ支援センターによる相談業務の実施が、被害者の相談しやすさにつながっているかどうかを把握することとした。  
事業が目指す姿（被害者の相談しやすさを高めていくことで支援を広げていきたい）に向かって望ましい変化が生じているかについて、相談件数の推移をモニタリングすることで、今後の体制強化や支援の充実を活かしていくとする事業所管部局の「意思」が伝わる書きぶりとなっている。

<例1> (内閣府) 女性に対する暴力の根絶に向けた取組に必要な経費

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	「被害者に寄り添った支援の提供」(定性的な指標)
	指標	—	—
	理由等	—	「被害者に寄り添った支援の提供」について、指標の性質上定量的に把握することが難しいため、代替的な指標として、令和5年度から交付金を活用し、相談員の育成や雇用関係の改善等に取り組んだ地方公共団体数を把握し、成果実績とする。 【代替的な指標】交付金を活用し、相談員の育成や雇用環境の改善等に取り組んだ地方公共団体数 令和5年度から調査
↓			上記初期、中間アウトカムにより、性犯罪・性暴力被害者が必要な時に相談できるようになること(事業目的で狙った効果)につながったかを把握するため、以下の長期アウトカムを設定する。なお、性犯罪・性暴力被害者への支援の入り口となるのは、本事業のみではないため、成果実績については、本事業単体で達成する性質のものではないことに留意が必要である。
長期アウトカム	目標	令和7年度までに行政が関与するワンストップ支援センター、支援拠点等の設置件数を60か所にする。	性犯罪・性暴力被害者が必要な時に相談できる
	指標	行政が関与する性犯罪・性暴力被害者のためのワンストップ支援センター、支援拠点等の設置件数	誰にも(どこにも)相談できなかった被害者の割合
	理由等	交付金の活用(アウトプット)によるセンターの体制強化や支援にかかる取組を横展開し、センター数が増えることにより、性暴力被害者支援のさらなる充実につながる考えられるため。 (出典) 第5次男女共同参画基本計画	誰にも(どこにも)相談できなかった被害者の割合の目標値については、事業の性質上設定することが難しいため、設定しないが、内閣府「男女間における暴力に関する調査」(平成11年度から開始の一般統計調査。3年に1度実施。直近は令和3年3月公表)にて、「無理やりに性交等をされた被害の相談経験」について、誰にも(どこにも)相談できなかった被害者の割合を把握する。 参考：内閣府「男女間における暴力に関する調査」 (平成30年3月公表) 誰にも(どこにも)相談できなかった被害者の割合：56.1% (平成27年3月公表) 誰にも(どこにも)相談できなかった被害者の割合：67.5% 【過去に設定した指標】 行政が関与する性犯罪・性暴力被害者のためのワンストップ支援センター、支援拠点等の設置件数(成果指標)：令和3年度実績 52(令和7年度最終目標60)

【中期アウトカム】を新たに追加し、事業所管部局としての論理、ストーリーをしっかりと伝えるための、定性的なアウトカムを設定することで、事業全体のロジックが明確化。

【長期アウトカム】として、事業の進捗に伴い当然に達成されるだろう目標・指標を設定していたものを見直し、どのような状態がその事業の目的を達成した状態だと考えているかという観点で設定した。  
また、その事業のみの(その事業を中心とする)成果で達成できる範囲ではなく、より抽象的な目標を設定していることについて説明した上で、なぜその目標・指標が有効と考えているかを補記。

**改善のヒント**

性犯罪・性暴力被害者への支援の入り口となるのは、本事業のみではない、という事業の性質を踏まえ、あえて事業とは直接関係のない要因の影響もあり得ることを理解した上で、長期アウトカムを設定し、そのことを丁寧に説明していることで、指標の合理性に説得力が増し、第三者からも、事業が目指す姿を把握できる【長期アウトカム】だと共感してもらえるようになる。

<例2> (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>社会内において適切な処遇を実施することにより、犯罪をした者及び非行のある少年の再犯・再非行防止と改善更生を図り、もって社会を保護し、個人及び公共の福祉を増進することを目的としている。</p>	<p>保護観察対象者等の改善更生等を図るとともに、犯罪の予防を目的とした活動を促進する。</p> <p>①<b>保護観察の実施</b> 社会内において適切な処遇を実施することにより、犯罪をした者及び非行のある少年の再犯・再非行防止と改善更生を図り、もって社会を保護し、個人及び公共の福祉を増進する。</p> <p>②<b>保護司の活動支援</b> 犯罪をした者等が孤立することなく、社会の一員として安定した生活が送れるよう、保護観察官と協働して保護観察を行う保護司の活動の支援を行う。</p> <p>③<b>更生保護施設整備事業への補助</b> 更生保護法人が設置・運営する更生保護施設について、老朽化等により、将来的に機能不全となるおそれの高い建物の改築・補修等を行い、更生保護施設の機能を維持することを目的とする。</p> <p>④<b>刑務所出所者等に対する就労支援</b> 就労の困難な刑務所出所者等の就労を促進して、無職者数を減少させる。</p> <p>⑤<b>更生保護における被害者等施策</b> 更生保護において、犯罪被害者等に十分な配慮をし、その負担の軽減を図るとともに、仮釈放等審理及び保護観察のより一層の適正化を図る。</p>
現状・課題	<p>刑務所出所者等の再犯防止に向け、「再犯防止に向けた総合対策」や「再犯防止推進計画」等に基づき、更生保護の分野においても様々な取組を実施してきた結果、令和3年には「再犯防止に向けた総合対策」において設定された「出所受刑者の2年以内再入率を16%以下にする」という数値目標を達成している。</p> <p>他方、出所受刑者の2年以内再入率を対象者別に着目すると、満期釈放者の再入率が仮釈放者のそれよりも2倍以上高いほか、罪名・特性によってもばらつきが見られることから、満期釈放者の再犯対策や対象者の特性に応じた効果的な指導の実施を一層推進していく必要がある。</p>	<p>①<b>保護観察の実施</b> 刑法等の一部を改正する法律により更生保護法が改正されたほか、「世界一安全な日本」創造戦略2022や「第二次再犯防止推進計画」等の政府方針等が示され、保護観察期間中はもとより、保護観察期間終了後も含めて、再犯・再非行を減少させることができるよう、犯罪をした者等に対し社会内で適切な処遇を実施することが求められている。</p> <p>②<b>保護司の活動支援</b> 保護司については、担い手の確保が年々困難となり、高齢化も進んでいる。その背景として、地域社会における人間関係の希薄化といった社会環境の変化に加え、保護司活動に伴う不安や負担が大ききことが指摘されている。</p> <p>③<b>更生保護施設整備事業への補助</b> 概ね約25%の更生保護施設が築40年を超えるところ、そのような施設では、老朽化による損傷への緊急対応や、施設機能維持を目的とした補修が随時必要な状態が続いているが、更生保護施設を営む更生保護法人は、その財務基盤が脆弱であり、施設整備費用の捻出が困難な施設では、施設機能が著しく劣化・損傷した状態での施設運営を余儀なくされ、被保護者の衛生・安全面や処遇に影響が及んでいる。</p> <p>④<b>刑務所出所者等に対する就労支援</b> 再犯者の約7割が無職である現状を踏まえ、再犯防止を図るため、刑務所出所者等の就労支援をより一層推進する必要がある。</p> <p>⑤<b>更生保護における被害者等施策</b> 犯罪被害者等が更生保護における制度利用の機会を逸しないことが求められているところ、引き続き、制度を利用したい方が利用できる環境を整備するために、犯罪被害者等施策の一層の周知を図る必要がある。</p>
事業の概要	<p>矯正施設被收容者の釈放後の生活環境を調整し、その円滑な社会復帰に資するとともに、仮釈放者等の保護観察対象者が実社会の中で改善更生できるように、国の責任において指導監督及び補導援助による保護観察を行うもの。また、保護観察対象者や更生緊急保護の対象となる者に対し保護等が必要な場合の応急の救護等及び更生緊急保護や、恩赦の上申等を実施するもの。</p> <p>なお、家庭裁判所で保護観察に付された少年、少年院からの仮退院を許された者、刑事施設からの仮釈放を許された者、裁判所で刑の執行を猶予され保護観察に付された者等に対する保護観察等が実施されており、本事業の大部分は、国と民間（約5万人の保護司、約100の更生保護施設を設置する更生保護法人等）との協働により実施されている。</p>	<p>①<b>保護観察の実施</b> 保護観察対象者が実社会の中で改善更生できるように、国の責任において指導監督及び補導援助による保護観察を行う。</p> <p>②<b>保護司の活動支援</b> 更生保護サポートセンターの充実化等を通じて、保護司の処遇活動及び犯罪予防活動の支援を行う。</p> <p>③<b>更生保護施設整備事業への補助</b> 更生保護法人が設置する更生保護施設（全国に約100施設）について、施設の老朽化等を背景とする建物・設備の改築・補修等の実施に当たり、国が当該施設の整備を補助する。</p> <p>④<b>刑務所出所者等に対する就労支援</b> 総合的就労支援対策（厚生労働省と連携して平成18年度から実施。）や、民間のノウハウを活用した更生保護就労支援事業（平成26年度から実施。）の実施を通じて、刑務所出所者等の就労支援を行う。</p> <p>⑤<b>更生保護における被害者等施策</b> 犯罪被害者等の希望に応じて、仮釈放等審理における犯罪被害者等の意見等の聴取、犯罪被害者等の心情等の保護観察対象者への伝達、加害者の処遇状況等に関する情報の犯罪被害者等への通知及び犯罪被害者等に対する相談・支援を地方更生保護委員会又は保護観察所において行う。</p>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

 改善のヒント

事業の大括り化を行うとともに「事業の目的」「現状・課題」「事業の概要」それぞれを5つの項目に分けた形で統一的に記載することで、後続の各アクティビティの対応関係が明確になってわかりやすくなった。

課題等の現状把握を行いつつ、社会課題に関する仮説を構築し、「あるべき姿」や「ありたい姿」と現状とのギャップを明確にし、解決すべき社会課題が設定されているか、という観点で【現状・課題】の記載を見直し。

 改善のヒント

政策の必要性を裏付けるデータや担当者が社会状況の変化を踏まえて考えていること（事業所管部局が普段から「当たり前」にやっていること）を言語化することで、解像度が格段に上がった。

「現状・課題」で示した課題について、どのような手段で解決しようとするかを記載。

個別のアクティビティに触れ、アクティビティとの関係性がよみとれる内容に改善。

<例2> (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		保護観察対象者が実社会の中で改善更生できるように、国の責任において指導監督及び補導援護による保護観察を行うもの。	保護観察対象者が実社会の中で改善更生できるように、国の責任において指導監督及び補導援護による保護観察を行う。 ※アウトプットの指標は年単位で集計しており、その内訳は以下のとおりである。 (令和2年：保護観察処分少年21,459件、少年院仮退院者4,188件、仮釈放者15,685件、保護観察付執行猶予者13,703件、計55,035件 令和3年：保護観察処分少年20,246件、少年院仮退院者3,604件、仮釈放者15,079件、保護観察付執行猶予者13,400件、計52,329件 令和4年：保護観察処分少年18,170件、少年院仮退院者3,156件、仮釈放者14,841件、保護観察付執行猶予者12,473件、計48,640件)
アウトプット	目標	保護観察対象者等の特性に応じた処遇等の実施	保護観察の適切な実施
	指標	取扱事件数(保護観察、生活環境の調整、更生緊急保護、恩赦の合計件数)	保護観察事件の年間取扱件数
↓			保護観察とは、国の責任において保護観察対象者の再犯又は再非行の防止を目的として保護観察対象者に指導監督や補導援護を行うものであり、保護観察期間中の者が新たな犯罪・非行により処分されることは、保護観察の趣旨に照らし望ましくない結果であるため、第二次再犯防止推進計画や犯罪白書においても同様の指標が用いられていることを踏まえ、「保護観察中の再処分率」を短期アウトカムに設定した。 また、今後5年間で、過去3年間(H29~R1)の再処分率(11.1%)から1割減少させることを目標年度の目標値として設定し、これに向け今後5年間の目標値を段階的に設定した。 ※短期アウトカムの指標は年単位で集計しており、内訳は以下のとおりである。なお、実績値は小さい方が望ましい。 (令和2年実績：保護観察処分少年16.3%、少年院仮退院者19.5%、仮釈放者0.3%、保護観察付執行猶予者25.9% 令和3年実績：保護観察処分少年16.1%、少年院仮退院者17.5%、仮釈放者0.3%、保護観察付執行猶予者24.9% 令和4年実績：保護観察処分少年17.8%、少年院仮退院者16.8%、仮釈放者0.3%、保護観察付執行猶予者22.9%)

事業を大括り化するとともに、事業全体を通じて得られた成果を的確に把握するため、主要なアクティビティについて、重要なものから順に、漏れなく記載した上で、それぞれロジックを構築。

アクティビティ①：  
保護観察対象者が実社会の中で改善更生できるように、国の責任において指導監督及び補導援護による保護観察を行う。

アクティビティ②：  
保護観察対象者を実社会の中で改善更生させ、安全・安心な社会を実現させるために、国の責任において保護司の処遇活動及び犯罪予防活動への支援を行うもの。

アクティビティ③：  
更生保護法人が設置する更生保護施設(全国に約100施設)について、施設の老朽化等を背景とする建物・設備の改築・補修等の実施に当たり、国が当該施設整備事業費の3分の2を交付限度として補助する。

アクティビティ④：  
民間事業者に委託し、民間事業者が有する就労支援に関するノウハウや企業ネットワーク等を活用する更生保護就労支援事業を実施し、刑務所出所者等のうち就労の確保が困難な者に対し、関係機関等と協力して継続的かつきめ細かな就労支援を行うとともに、就労継続に必要な寄り添い型の支援を行う。

アクティビティ⑤：  
被害者支援センターなどの関係機関等との連携を強化するとともに、被害者等が被害者等支援制度の利用の機会を逸さないよう、関係機関等に対し広報啓発活動を行う。  
※本資料ではアクティビティ①について掲載。

 **改善のヒント**

つながり欄等に「保護観察」についての概要を説明するとともに、各指標の周辺情報に関する過去の実績を詳細に記載するなど、具体的なデータを用いて説明することで、保護観察を取り巻く状況が詳細に把握できるようになった。

<例2> (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
短期アウトカム	目標	性犯罪者処遇プログラム受講者において、受講後問題性の程度が低下したと認められる者の割合を91%以上に上げる。(平成20年度以降で最も数値が高かった平成21年度の実績値91.3%を参考として設定)	保護観察期間中の犯罪・非行を減少させる。
	指標	性犯罪者処遇プログラム受講者において、受講後問題性の程度が低下したと認められる者の割合 (当該年中にコア・プログラムの受講を修了した者のうち開始時評点 - 終了時評点が1以上となる者 / 当該年中にコア・プログラムの受講を修了した者)	保護観察中の再処分率
	理由等	保護観察所では、特定の犯罪的傾向を改善するために、心理学等の専門的知識に基づき、認知行動療法を理論的基盤とした体系化された手順による処遇として、専門的処遇プログラムを実施しているところ、性犯罪者処遇プログラム(令和4年度4月からは性犯罪再犯防止プログラム)は、平成18年度から開始された更生保護における初めての専門的処遇プログラムであり、受講後、問題性の程度が低下したかを測定する仕組みが設けられており、本事業の目的の達成の度合いを量的に把握するものとして適切であると思料するため。 根拠として用いた統計・データ名(出典)：性犯罪者処遇プログラム受講者におけるコア・プログラム受講前後の評点の変化(法務省保護局調査)	保護統計(年報44表) (以下参考値) 第二次再犯防止推進計画 指標番号7「保護観察付(全部)執行猶予者及び保護観察処分少年の再処分率及び再処分率」 令和4年版犯罪白書 5-2-4-2図「保護観察終了者の再処分率・取消率等の推移」、5-2-5-5表「保護観察対象少年の再処分率の推移」
↓		保護観察の活動内容には、保護観察対象者が保護観察終了後も再犯又は再非行をせず生活することができるよう、犯罪的傾向を改善するための指導を行ったり、地域で適切な支援が受けられるよう関係機関・団体等につながるなどの活動が含まれている。 長期アウトカムの指標を、「保護観察終了後2年以内の再犯率」と設定したことから、これに至るKPIとして「保護観察終了後1年以内の再犯率」を中期アウトカムに設定した。また、保護観察の各施策は、保護観察終了後2年間均一に効果があるものではなく、保護観察終了後間もない時期の方が効果として反映されやすいと考えられることから、中期アウトカムについては、長期アウトカムより1年前倒しで目標値を設定することとし、「令和7年保護観察終了者について、過去3年間(H29~R1)の再犯率(13.7%)から1割減少させること」を目標年度の目標値として設定し、これに向けた各年の目標値を段階的に設定した。 ※中期アウトカムの指標は、保護観察終了年単位で集計しており、内訳は以下のとおりである。なお、実績値は小さい方が望ましい。 (令和2年終了者実績：保護観察処分少年10.9%、少年院仮退院者17.1%、仮釈放者16.9%、保護観察付執行猶予者6.2%) 令和3年終了者実績：保護観察処分少年10.1%、少年院仮退院者17.6%、仮釈放者14.6%、保護観察付執行猶予者5.3%)	

事業の目的を踏まえて、その目的達成のための最初の望ましい変化として【短期アウトカム】の設定を見直し。事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを初期の段階で見極める「炭鉱のカナリア」として機能することも期待される。

 改善のヒント

「保護観察対象者が実社会の中で改善更生する」という事業の目的を踏まえて、その最初の望ましい変化として、保護観察期間中の再処分率を【短期アウトカム】とすることで、性犯罪者に限定することなく、保護観察期間中の犯罪・非行が全体として減少しているかどうかを把握することとした。

 改善のヒント

つながり欄に各指標の周辺情報に関する過去の実績を詳細に記載するなど、具体的なデータを用いて説明することで、保護観察を取り巻く状況が詳細に把握できるようになった。

<例2> (法務省) 保護観察対象者等の改善更生等

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	保護観察対象者の中期的な再犯・再非行の減少
	指標	—	保護観察終了後1年以内の再犯率
	理由等	—	内部統計資料 * 法務省の運用する刑事情報連携データベース (SCRP) から抽出したデータを用いており、法務省が公表している各種統計と数値が合致しない場合があります。
↓			<p>国の「再犯防止推進計画」等において「2年以内再入率」(刑務所等からの出所後2年以内に再び刑務所等に再入所する者の割合)が犯罪をした者の再犯の指標として広く用いられており、保護観察処遇を受けた者の処遇効果を的確に捉えるための期間として適当であることから、「保護観察終了後2年以内の再犯率」を長期アウトカムとして設定した。</p> <p>また、第二次再犯防止推進計画の計画期間(令和5年度～令和9年度)を踏まえ、「令和8年中に保護観察が終了した者の保護観察終了後2年以内の再犯率を過去3年間(H29～R1)の再犯率(22.7%)から1割減少させる」ことを目標最終年度の目標値として設定し、これに向けた各年の目標値を段階的に設定した。</p> <p>※長期アウトカムの指標は、保護観察終了年単位で集計しており、内訳は以下のとおりである。なお、実績値は小さい方が望ましい。</p> <p>(令和2年終了者実績：保護観察処分少年18.7%、少年院仮退院者29.5%、仮釈放者25.1%、保護観察付執行猶予者10.4%)</p>
長期アウトカム	目標	出所者の刑事施設への再入所率(出所から2年以内)を16%以下に下げる。(再犯防止に向けた総合対策(平成24年7月犯罪対策閣僚会議決定)において定められた数値目標)	保護観察対象者の長期的な再犯・再非行の減少
	指標	出所者の刑事施設への再入所率(出所年から2年以内)(当該出所年の出所者数のうち出所年から2年以内の再入所者数/当該出所年の出所者数)	保護観察終了後2年以内の再犯率
	理由等	<p>平成24年に策定された「再犯防止に向けた総合対策」において、刑務所出所者等の再犯防止における取組の効果を的確に捉えるための指標として、「出所等年を含む2年間における刑務所等に再入所等する者の割合を平成33年までに20%以上減少させる。」という数値目標が設定された。</p> <p>同目標は、平成30年度から5年間を計画期間とした再犯防止推進計画においても再犯の防止等に関する施策の成果指標として用いられていることから、本事業においてもこれを設定したものである。</p> <p>根拠として用いた統計・データ名(出典)：矯正統計年報、保護統計年報</p>	内部統計資料 * 法務省の運用する刑事情報連携データベース (SCRP) から抽出したデータを用いており、法務省が公表している各種統計と数値が合致しない場合があります

短期アウトカムと長期アウトカムの間をつなぐものとして【中期アウトカム】を新たに追加し、各時点ごとの再犯率の状況を把握できるようにした。

**改善のヒント**

第二次再犯防止推進計画の計画期間(令和5年度～令和9年度)を踏まえながら、目標値の設定の考え方について丁寧に説明しており、単に既存の計画目標をただ書き写したものではないということがわかるようになっている。

保護観察期間終了後2年以内の再犯率を【長期アウトカム】とすることで、再入所に限定することなく、保護観察期間経過後の犯罪・非行が全体として減少しているかどうかを把握することとした。また、「2年以内」の設定の妥当性についてもつながり欄に補記。

<例3> (文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	学校を核とした地域住民等の多様な関係者の参画による、地域の特色を生かした教育活動の実施を支援することにより、全ての公立学校で学校・家庭・地域の連携・協働体制の構築を実現する。	本事業は、子供を取り巻く様々な課題(※)を解決するため、各自治体が、幅広い地域の方々の参画を得て行う多様な教育活動を総合的に支援することを通じ、学校・家庭・地域の連携・協働体制を構築し、学校と地域が連携・協働して、自立的・継続的に子供を取り巻く課題を解決できる環境を整えることによって、地域全体で子供たちの成長を支える社会を実現することを目的とする。  ※子供を取り巻く課題 おおむね次の3類型に分類できるが、地域の実情に応じて様々な課題があるため、これら3類型のいずれにも当てはまらない課題も考えられる。 ①学校運営上の課題(教職員の時間外勤務の是正、いじめや不登校など) ②学校と地域の課題(通学路等の地域安全・地域防災など) ③学校と家庭の課題(貧困家庭の児童生徒に対する学習支援など)
現状・課題	少子化・高齢化の進展、地域のつながりの希薄化、地域格差・経済格差の進行、共働き世帯の増加等を背景に、子供たちを取り巻く地域力が衰退していることから、地域住民等の参画による学校を核とした人づくり・地域づくりを実施することにより地域の将来を担う子供たちを育成し、学校を中心とした地域力の強化を図る必要がある。 また、いじめや不登校、児童虐待の増大等、子供たちを取り巻く課題も一層複雑化・困難化している一方で、学校における働き方改革も早急に対応しなくてはならないなど、これからの時代に対応した新しい学校教育を実現するためには、もはや学校、教職員だけの対応では限界が生じている。 地域全体で子供たちの成長を支える社会を実現するために、学校・家庭・地域住民等が相互に連携・協働して教育を行つための体制づくりを早急に進めることが課題となっている。	上記のように子供を取り巻く課題は複雑化・困難化しており、それらの課題は地域ごとに様々であり、また、時代に応じて新たな課題が発生している。少子高齢化、人口減少の進展、地域のつながりの希薄化等により地域の教育力が衰退している状況において、こうした課題を解決するためには、学校のみならず、家庭や地域住民等が相互に連携・協働して課題解決に取り組む必要がある。一方で、地域の特色、地域のつながりの程度、学校と地域の関係性等は、地域によって大きく異なるため、それぞれの地域の実情にあった取組内容・連携方法で学校・家庭・地域が持続的に協力し合える土壌をつくり、課題解決に取り組む環境を整えることができるよう、国が支援していく必要がある。
事業の概要	各地方自治体が、学校を核とした地域力強化のための仕組みづくりや地域の活性化に関する様々な取組を、プラン内のメニューの中から地域の特色に応じて組み合わせる。都道府県・政令指定都市・中核市が直接実施する取組に対する補助のほか、都道府県管下の市町村が実施する取組に対して間接補助を行う。  <主な補助メニュー> 【地域と学校の連携・協働体制構築事業】R4年度予算額：6,859百万円 保護者や地域住民が学校運営に参画する仕組みである「コミュニティ・スクール」と地域と学校が相互にパートナーとして連携・協働して様々な活動を行う「地域学校協働活動」を一体的に推進する自治体に対して、地域と学校をつなぐコーディネーター役である「地域学校協働活動推進員」や地域ボランティア等の活動に必要な経費を支援(補助)する事業。	本プランにおける6つのメニュー(※)を、各地方自治体が地域の特色に応じて組み合わせる。都道府県・政令指定都市・中核市が直接実施する取組に対する補助のほか、都道府県管下の市町村が実施する取組に対して間接補助を行う。  ※「地域と学校の連携・協働体制構築事業」「地域における家庭教育支援基盤構築事業」「地域ぐるみの学校安全体制整備推進事業」「地域における学びを通じたステップアップ支援促進事業」「健全育成のための体験活動促進事業」「地域を担う人材育成のためのキャリアプランニング推進事業」

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

 改善のヒント

子供を取り巻く課題について、具体的に「学校運営上の課題」「学校と地域の課題」「学校と家庭の課題」の3類型に分類して示すことで、解像度が格段に上がってわかりやすくなった。

課題等の現状把握を行いつつ、社会課題に関する仮説を構築し、「あるべき姿」や「ありたい姿」と現状とのギャップを明確にし、解決すべき社会課題が設定されているか、という観点で【現状・課題】の記載を見直し。

「現状・課題」で示した課題について、どのような手段で解決しようとするかを記載。

<例3> (文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		地域学校協働本部の整備や地域学校協働活動の充実を図る自治体への支援(補助)	地域学校協働活動(※)等の学校・家庭・地域が連携・協働した教育活動の充実を図る自治体への支援 ※地域学校協働活動 幅広い地域住民等の参画を得て、地域と学校が相互にパートナーとして行う様々な活動(学習体験活動、登下校の見守りなど)
アウトプット	目標	地域と学校の連携・協働体制の構築	すべての自治体で地域学校協働活動等の学校・家庭・地域が連携・協働した教育活動を実施
	指標	予算補助を受ける地域学校協働本部の数	「学校・家庭・地域連携協力推進事業費補助金」による予算補助を受ける自治体数
↓			地域における子供を取り巻く課題を改善・解決するために、自治体が補助事業を活用し、地域学校協働活動推進員等のコーディネートの下、多様な地域住民等が参画する地域学校協働活動等の学校・家庭・地域が連携・協働した様々な教育活動を実施することで、課題が改善・解決することから、短期アウトカムに「本事業を通じて、子供を取り巻く課題を改善・解決した自治体の増加」を設定した。
短期アウトカム	目標	全ての公立学校で地域と学校の連携・協働体制の構築に取り組む	本事業を通じて、子供を取り巻く課題を改善・解決した自治体の増加
	指標	地域学校協働本部がカバーしている公立学校の数	本事業を通じて取り組んだ子供を取り巻く課題が改善又は解決しつつあると回答した自治体の数
	理由等	第3期教育基本計画において、「地域と学校をつなぐ地域学校協働活動推進員の配置の促進や研修の充実及び地域学校協働本部の整備等により、全小中学校区における幅広い地域住民や地域の多様な機関・他団体等の参画を通じた地域学校協働活動の全国的な推進を図る」とされており、本事業では地域学校協働本部が実施する活動や地域学校協働活動推進員の配置を支援することで、全ての公立学校における地域学校協働本部による地域学校協働活動の実施を目指していることから、同指標をもって事業成果を測定している。  <出典等> 「コミュニティ・スクール及び地域学校協働活動実施状況調査」(文部科学省) ※全ての公立学校(約35,000校)で地域学校協働本部による地域学校協働活動が行われることを最終目標としている。	「学校・家庭・地域連携協力推進事業費補助金」実績報告書(事業実施自治体) ※本調査項目は、令和5年度に実施された、令和4年度事業行政事業レビュー重点フォーアアップでの検討を踏まえて令和6年度から新たに設定する指標であるため、令和4年度以前の実績はなく、目標最終年度については、初年度の実績を確認した上で今後検討予定。 ※参考指標・学校運営上の課題(教員の多忙化、いじめ、不登校など)に取り組む自治体の数と達成状況 ・学校と地域の課題(地域の安全・防災など)に取り組む自治体の数と達成状況 ・学校と家庭の課題(子供の貧困、児童虐待など)に取り組む自治体の数と達成状況
↓			本事業を通じて学校・家庭・地域が連携・協働して活動する中で関係者が熟議を重ねることにより、学校・家庭・地域の連携・協働が進む。また、活動を通じて自治体が設定した子供を取り巻く課題が改善・解決されることで、関係者がコミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的取組の効果を実感するとともに、自分たちの取組について自信を持つなど成功体験を感じるようになる。このような成功体験を重ねる中で、関係者が地域や学校の課題に対して当事者意識を持つようになるとともに、関係者間での情報共有が進み、これまで把握できなかった新しい課題を発見し、その課題の解決に向けて新たな活動に取り組むようになると考えられるため、中期アウトカムに「学校・家庭・地域の連携が進み、様々な課題に対して、学校・家庭・地域が協働して取り組む地域の増加」を設定した。

事業に係る専門用語である「地域学校協働活動」について、一般の人にもわかるように説明を追加。

事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを初期の段階で発見する「炭鉱のカナリア」として、その後の改善につなげるために有効な指標を【短期アウトカム】として設定。

**改善のヒント**  
政策効果の発現経路を見直し、アウトカム指標の変更・新たなデータ取得を事業所管部局として意思決定した。また、補助金実施要領の改訂を行うことにより、必要なデータを確実に取得できるようになった。

**改善のヒント**  
アンケートで測定するアウトカム指標に加えて、参考指標として課題の3類型に取り組む自治体の数と達成状況を設定することにより、多方面からの効果測定が可能となり、効果把握の精度が上がった。

<例3> (文部科学省) 学校を核とした地域力強化プラン

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	学校・家庭・地域の連携が進み、様々な課題に対して協働して取り組む地域の増加
	指標	—	地域学校協働活動等を通じて複数の課題に対応するなど、学校・家庭・地域が連携・協働した取組の幅が広がったと認識している自治体の数
	理由等	—	「学校・家庭・地域連携協力推進事業費補助金」実績報告書（事業実施自治体） ※本調査項目は、令和5年度に実施された、令和4年度行政事業レビュー重点フォローアップでの検討を踏まえて令和6年度から新たに設定する指標であるため、令和4年度以前の実績はなく、目標最終年度については、初年度の実績を確認した上で今後検討予定。 ※参考指標 ・地域学校協働本部がカバーしている公立学校の増加 ・コミュニティ・スクールを導入している公立学校の増加 ・地域学校協働活動等に参画する地域住民等の増加
↓			学校・家庭・地域の連携・協働が広がり、様々な課題に対して学校・家庭・地域が連携・協働して取り組む中で、学校・家庭・地域の相互理解が深まり、信頼関係が強まるとともに学校・家庭・地域が連携・協働する仕組みや体制が定着し、学校・家庭・地域が、子供を取り巻く課題に対して当事者意識を持って積極的に関わるようになる。その結果、自立的・継続的に子供を取り巻く課題を解決できる環境が醸成されるため、長期アウトカムに「学校と地域が連携・協働して、自立的・継続的に子供を取り巻く課題を解決できる環境が整っている地域の増加」を設定した。
長期アウトカム	目標	全ての公立学校でコミュニティ・スクールと地域学校協働活動を一体的に推進する	学校と地域が連携・協働して、自立的・継続的に子供を取り巻く課題を解決できる環境が整っている地域の増加
	指標	コミュニティ・スクールと地域学校協働本部をともに整備している学校の数	学校や地域の連携・協働による取組によって、学校と地域や保護者の相互理解が深まったと認識している学校の割合
	理由等	「「令和の日本型学校教育」の構築を目指して～全ての子供たちの可能性を引き出す、個別最適な学びと、協働的な学びの実現～（答申）」（令和3年1月26日中央教育審議会）において、「学校だけではなく地域住民等と連携・協働し、学校と地域が相互にパートナーとして、一体となって子供たちの成長を支えていくことが必要である。その際、コミュニティ・スクール（学校運営協議会制度）と地域学校協働活動を一体的に実施することが重要である」とされており、本事業ではコミュニティ・スクールと地域学校協働活動の一体的推進を目的として掲げていることから、同指標をもって事業成果を測定している。 <出典等> 「コミュニティ・スクール及び地域学校協働活動実施状況調査」（文部科学省） ※全ての公立学校（約35,000校）でコミュニティ・スクールと地域学校協働本部をともに整備することを最終目標としている。	全国学力・学習状況調査（文部科学省） 調査項目：コミュニティ・スクールや地域学校協働活動などの学校と地域の連携・協働による取組によって、学校と地域や保護者の相互理解は深まりましたか。 （選択肢）①そう思う/②どちらかといえば、そう思う/③どちらかといえば、そう思わない/④そう思わない/⑤取組を行わなかった  ※本調査項目は、令和5年度調査からの新規項目であるため、令和4年度以前の実績はなく、目標最終年度については、初年度の実績を確認した上で今後検討予定。

【中期アウトカム】を新たに追加し、事業所管部局としての論理、ストーリーをしっかりと伝えるためのアウトカムを設定することで、事業全体のロジックが明確化。

 改善のヒント

事業目的を「学校・家庭・地域が連携・協働して、自立的・継続的に子供を取り巻く課題の解決が図られること」に明確化したことに合わせて、政策効果の発現経路も「子供を取り巻く課題を改善・解決した自治体の増加」  
↓  
「様々な課題に対して協働して取り組む地域の増加」  
↓  
「自立的・継続的に子供を取り巻く課題を解決できる環境が整っている地域の増加」と明確化された。

## <例4> (農林水産省) 農地利用最適化交付金

### STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

事業の目的	農業の競争力を強化し、成長産業としていくためには、各種の政策手段により、担い手が利用する面積が令和5年度までに全農地面積の8割となるよう農地集積・集約化を推進する必要がある。本事業は、上記目的のため、農業委員会が行う、平成27年の通常国会で成立した農業協同組合法等の一部を改正する等の法律（平成27年法律第63号）による農地利用の最適化（担い手への農地利用の集積・集約化、遊休農地の発生防止・解消、新規参入の促進。以下同じ。）の推進の事務の適正かつ円滑な実施の確保を図るものである。
現状・課題	令和4年度の担い手への農地の集積率は6割（目標：8割（令和5年度））となっているが、今後、高齢化・人口減少が本格化し、地域の農地が適切に利用されなくなることが懸念される中、農地が利用されやすくなるよう、農地の集約化等に向けて、「人・農地プラン」を「地域計画」として法定化し、目指すべき将来の農地利用の姿を目標地図として明確化した上で、農地バンクを通じた農地の集約化等を進めていくこととしたところ（令和4年5月農業経営基盤強化促進法等改正）。 こうした中、目標地図の素案作成に向けた地域の農地等の出し手・受け手の意向把握や、出し手に対する農地バンクへの貸付けの働きかけなど、農業委員会の最適化活動を更に推進する必要がある。
事業の概要	農業委員及び農地利用最適化推進委員が、農地の出し手の掘り起こし活動、地域の話し合い活動など、農地利用の最適化に資する活動を行った場合に、その活動実績や成果実績等に応じて、農業委員及び農地利用最適化推進委員の報酬の財源として交付する。また、農業委員会による最適化活動の推進に必要な事務経費を交付する。（改正農業委員会法に基づき、新制度に移行した農業委員会を対象とする。）（定額）

【現状】に具体的な数値を記載して説明。

【現状・課題】で示した課題について、どのような手段で解決しようとするかを記載。

### STEP2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前（2022試行版RS）	改善後（2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」）
アクティビティ		農業委員及び農地利用最適化推進委員が行った最適化活動に対する報酬の財源として、交付金を交付する。	農業委員会による地域の農地等の出し手・受け手に対する意向把握を支援
アウトプット	目標	全ての農業委員会で本交付金を活用して農地利用の最適化のための一定の活動に取り組む。	農業委員会による農地等の出し手・受け手に対する意向把握
	指標	改正農業委員会法に基づき新制度に移行した農業委員会のうち、本交付金を活用して農地利用の最適化のための一定の活動に取り組んだ農業委員会数	農地利用最適化推進委員等の現場活動日数
↓			農地利用最適化推進委員等が行う農地利用最適化活動（現場活動）のうち農地等の出し手・受け手の意向把握の活動により収集した情報を基に農業委員会が現状地図を作成するため
			地利用最適化推進委員等が行う農地利用最適化活動（現場活動）のうち農地等の出し手に対する農地中間管理機構への貸付けの働きかけに係る活動により、権利設定のための農用地利用集積等促進計画の策定を要請するため

改善前のアクティビティは抽象的な記載にとどまっていたが、事業目的を達成する手段として、誰を対象に、どのような手段・手法で事業を行うかがわかる【アクティビティ】を設定したことで、事業の効果測定の解像度が上がった。

#### 改善のヒント

改善前は「最適化活動」をアクティビティとして設定していたが、実際の活動内容のうち、主たる取組である「目標地図の素案作成に向けた地域の農地等の出し手・受け手の意向把握」と「出し手に対する農地バンクへの貸付けの働きかけ」（【現状・課題】に記載）をアクティビティとすることで、具体性が増し、ロジックがブラッシュアップされた。

<例4> (農林水産省) 農地利用最適化交付金

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	
短期アウトカム	目標	人・農地プランの実質化に向けた工程表を作成し、本交付金を活用した市町村の農業委員会全てにおいて、人・農地プランの実質化に向けた活動を行う。	意向情報を反映した現状地図の作成	農業委員会から農地中間管理機構に対する農用地利用集積等促進計画の要請
	指標	人・農地プランの実質化に向けた活動を行った農業委員会の割合	意向情報を反映した現状地図を作成した地域数	農業委員会から農地中間管理機構に対する農用地利用集積等促進計画の要請数
	理由等	設定理由) 対象地区内の農業者へのアンケートを踏まえた農地の現況の地図化、中心経営体への農地集約に関する将来方針を定める「人・農地プランの実質化」に向けた活動を行うことで、地域で合意した特定の担い手への農地集積が促進され、農地集積率の向上につながるため。 (出典) 農地利用最適化交付金の活用状況調査等により把握	農林水産省調べ (予定)	農林水産省調べ (予定)
↓			農業委員会に加えて農地中間管理機構が収集した農地等の出し手・受け手に対する意向情報を基に作成した現状地図を用い、農業者・農業委員会・農地中間管理機構・JA・土地改良区等の関係者による協議の場を設置し、農業の将来の在り方や農用地の集積・集約化の方針や農地利用の最適化活動方針に加えて農地中間管理機構の活用方針等の農用地の効率的かつ総合的な利用を図るために必要な事項を話し合い、その協議の結果を踏まえ、農業委員会が目標地図の素案を作成するため	農業委員会からの要請により、農地中間管理機構が地域計画に即して農用地利用集積等促進計画を策定し、それに基づき、農地中間管理機構が農地を借り受けるため
中期アウトカム	目標	—	目標地図の素案の作成	地域計画に即した農地中間管理機構の借入
	指標	—	目標地図の素案を作成した地域数	地域計画に即して農地中間管理機構が担い手への農地集積を行うための借入面積
	理由等		農林水産省調べ (予定)	農林水産省調べ (予定)

【短期アウトカム】について、【アウトプット】の結果、何がかわるか、その変化を「量」で測定する指標に見直すことで、事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを発見する「炭鉱のカナリア」としての機能が期待できる。

 改善のヒント

改善前も、一見、定量的なアウトカムを設定しているが、「活動を行う」こと自体は、事業を実施すれば当然達成されるため、成果指標として十分に機能しない。活動を通して得たいと期待する成果である、「現状地図の作成」、「農用地利用集積等促進計画の要請」の「量」を測定する指標に見直すことで、事業の有効性を測定できるようになった。

【中期アウトカム】を新たに追加し、事業所管部局としての論理、ストーリーをしっかりと伝えるためのアウトカムを設定することで、事業全体のロジックが明確化。

<例4> (農林水産省) 農地利用最適化交付金

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
↓			<p>農業委員会が作成した目標地図の素案を踏まえ、市町村が地域計画（目標地図）を定め、その実現に向けて地域計画（目標地図）に位置付けられた者に対して、農地中間管理機構が農地を貸し付け、農地の集積・集約化を進めることとしており、関連する政策手段も用いて、一体として農地中間管理機構を活用した担い手への農地の集積率の向上につながるため</p> <p>地域計画に即して農地中間管理機構が策定した農用地利用集積等促進計画に基づき、農地中間管理機構が農地を借り受けるため。農地中間管理機構が借り入れた農地について、地域計画（目標地図）に位置付けられた農業を担う者に貸し付け、農地の集積・集約化を進めることとしており、関連する政策手段も用いて、一体として農地中間管理機構を活用した担い手への農地の集積率の向上につながるため</p>
長期アウトカム	目標	令和5年度までに担い手に全農地面積の8割を集積する。	令和5年度までに担い手に全農地面積の8割を集積
	指標	担い手が利用する農地面積の割合	担い手が利用する農地面積の割合
	理由等	<p>（設定理由）農業の競争力を高め、成長産業化していくためには、農業委員会による農地利用の最適化活動等の関係機関の取組を通じて、担い手への農地集積・集約化率を高めることが必要であるところ、日本再興戦略（平成25年閣議決定）において定められた、農業の成長産業化に向けた成果目標である「担い手への農地集積目標」を成果目標及び成果指標として設定した。</p> <p>（出典）農地中間管理機構の実績等に関する資料（令和3年度版）</p>	農地中間管理機構の実績等に関する資料（令和4年度）

それぞれのアクティビティが、アウトプット～短期アウトカム～中期アウトカム～長期アウトカムへの至る過程（ロジックのつながり）について、因果関係の説明を補記。

 改善のヒント

目指す姿（令和5年度までに担い手に全農地面積の8割を集積）に向かって事業の執行する中で、何が変化することがポイントなのか、変化した状況を客観的にとらえた際にどのようなことが言えるかを整理し、記載したことで、ロジックがしっかりつながっているかが明らかになった。

このように、事業担当者が当たり前に考えていることをレビューシート上で言語化することで、事業所管部局の「意思」が第三者にも伝わりやすくなり、ロジックの説得力も増す。

 さらなる改善のヒント

令和5年度までに担い手に全農地面積の8割を集積するという目標達成のために、本事業のみでなく他の事業も行っている場合には、その旨も補記されると、政策体系における本事業の位置づけがより明確になる。

<例5> (経済産業省) 脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>本事業では、エネルギー基本計画（令和3年10月閣議決定）や、革新的環境イノベーション戦略（令和2年1月）を踏まえ、脱炭素社会の実現に向け、業種横断的に省エネに資する技術開発を促進します。</p>	<p>エネルギー基本計画（令和3年10月閣議決定）や、「GX実現に向けた基本方針」（令和5年2月）等を踏まえ、GXの加速に向けて、民間企業に蓄積された知識を活用し、業種横断的に省エネに資する技術開発を促進することによって、ここで開発された新たな技術が広く社会に浸透し、家庭部門のみならず、産業部門も含め、一層の省エネ・脱炭素化が進展することを目的とする。</p>
現状・課題	<p>エネルギー基本計画（令和3年10月）において、「2050年カーボンニュートラル、また、野心的な2030年度の温室効果ガス排出削減目標の実現に向けては、徹底した省エネルギーを進める」とこととされており、そのためには「これまでの延長上にはない抜本的な省エネルギーを実現するため、革新的な省エネルギー技術の開発・実用化が重要」とされている。</p> <p>さらに、「革新的環境イノベーション戦略」（令和2年1月）においても、2050年までの擁立を目指す具体的な行動計画（5分野15課題）に貢献する1つのテーマとして、「分野間の連携による横断的な省エネ技術の開発、利用拡大」があり、2050年を目標とした大幅な省エネルギーを実現する革新的な技術開発を継続的に支援する必要がある。</p> <p>他方で、こうした技術開発・実証においては従来以上に費用がかかるほか、開発リスクも存在するため、企業単独では投資に踏み切れないという課題が存在。</p>	<p>エネルギー基本計画（令和3年10月）において、「2050年カーボンニュートラル、また、野心的な2030年度の温室効果ガス排出削減目標の実現に向けては、徹底した省エネルギーを進める」とこととされているが、我が国のエネルギー消費量のうち約15%を占める家庭部門や約47%を占める産業部門において一層の省エネルギーを進めるためには、既存の省エネルギー対策だけでは限界があり、「これまでの延長上にはない抜本的な省エネルギーを実現するため、革新的な省エネルギー技術の開発・実用化が重要」とされている。また、「革新的環境イノベーション戦略」（令和2年1月）においても、2050年までの擁立を目指す具体的な行動計画（5分野15課題）に貢献する1つのテーマとして、「分野間の連携による横断的な省エネ技術の開発、利用拡大」があり、2050年を目標とした大幅な省エネルギーを実現する革新的な技術開発を継続的に支援する必要がある。さらに、「GX実現に向けた基本方針」（令和5年2月）において、「民間部門に蓄積された英知を活用し、（中略）、脱炭素分野で新たな需要・市場を創出し、日本の産業競争力を再び強化することを通じて、経済成長を実現していく必要がある。」とされており、省エネルギー技術を含む脱炭素技術を最大限活用し、GXを加速させることの重要性が述べられている。家庭部門のCO2排出量の1/3を占める給湯部門の一層の省エネの進展や、工場における熱供給の1/4を占める蒸気による熱供給の効率化のためには、新たな技術の開発・実証が必要であるが、他方で、こうした技術開発・実証においては従来技術の延長ではなくブレークスルーが必要であり、そのためには多くの時間や設備投資等の費用がかかり、加えて開発リスクも高まることから、企業単独では投資に踏み切れないという課題が存在。</p>
事業の概要	<p>開発段階に合わせた4つのフェーズ毎の支援や、重点課題に関する長期的な視点での技術開発を支援します。</p> <p>(1)個別課題推進スキーム</p> <p>①FS調査：シーズの事業性や省エネルギー効果の検討等のための事前調査を行う。(補助率3/4)</p> <p>②インキュベーション研究開発：技術開発・導入シナリオの策定等を行う。(補助率：1/2又は2/3)</p> <p>③実用化開発フェーズ：保有技術等をベースとした応用技術開発を行う。(補助率2/3又は1/2)</p> <p>④実証開発フェーズ：事業化に必要な実証データの取得等を行う。(補助率：1/2又は1/3)</p> <p>(2)重点課題推進スキーム</p> <p>重点テーマに関する技術開発を行う。(補助率2/3又は1/2)</p>	<p>開発段階に合わせた4つのフェーズ毎の支援や、重点課題に関する長期的な視点での技術開発を支援する。</p> <p>(1)個別課題推進スキーム</p> <p>①FS調査：シーズの事業性や省エネルギー効果の検討等のための事前調査を行う。</p> <p>②インキュベーション研究開発：技術開発・導入シナリオの策定等を行う。</p> <p>③実用化開発フェーズ：保有技術等をベースとした応用技術開発を行う。</p> <p>④実証開発フェーズ：事業化に必要な実証データの取得等を行う。</p> <p>(2)重点課題推進スキーム</p> <p>重点テーマに関する技術開発を行う。</p>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

 改善のヒント

閣議決定の引用のみではなく、具体的に何をしたいのか、何を目標としているのか、現状がどうなっているのかをデータも加えて書き下すことで、解像度が上がった。

課題等の現状把握を行いつつ、社会課題に関する仮説を構築し、「あるべき姿」や「ありたい姿」と現状とのギャップを明確にし、解決すべき社会課題が設定されているか、という観点で【現状・課題】の記載を見直し。

 改善のヒント

現状（本事業の背景、研究開発の必要性）を丁寧に説明したうえで、研究開発を進める上での課題（企業側が抱えるリスク）について具体的に記載することで、本事業を国が行う必要性についての説得力が増した。

<例5> (経済産業省) 脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		公募型技術開発を実施し、大学・企業等による省エネ技術のシーズ発掘から事業化までを一貫して支援。	事業概要に記載したスキーム毎に公募型で技術開発テーマの募集を行い、企業・大学等による省エネ技術のシーズ発掘から事業化までを一貫して支援。
アウトプット	目標	令和5年度までに補助事業86件の事業化を達成する。	毎年17件を新規採択する。
	指標	前年度までに事業化した補助事業の件数 (累計)	前年度までに新規採択した案件数。 ※活動内容①は令和3年度以降の内容のため、令和2年度は新規採択無し。
↓			採択した案件のうち、開発終了後3年以内に実際に事業化まで行えるもの(事業化率)を過去の実績を踏まえて55%と設定し、短期アウトカムの目標値とした。(令和7年度は開発終了後3年経過した案件が初めて出てくる年度)
短期アウトカム	目標	省エネ効果として、2030年度に原油換算で1,000万kl削減することを目標とする。	令和7年度までに、採択した案件の研究開発支援終了後の事業化率55%を目指す。目標年度の目標値は、過去の実績に基づき設定。
	指標	令和2年度以前に旧事業にて採択した事業で、前年度までに事業化した事業の2030年度における省エネ効果見込み量	支援が終了した案件の3年以内の事業化率
	理由等	これまでの延長線上にない抜本的な省エネルギーを実現するには、革新的な省エネ技術の開発が重要であり、大幅な省エネルギーを実現する革新的な技術について業種横断的に開発を促進していく必要があるため、事業化を見据えた省エネ技術の開発・普及を促進することにより、我が国におけるエネルギー消費量を2030年度に原油換算で1,000万kl削減することを目標としていた。 目標の設定に当たっては、旧事業の申請要件である「2030年度時点の省エネルギー量10万kl」と、事業実施期間中の実用化件数(各年度毎の想定採択件数×想定実用化率)を考慮し設定。	研究開発支援終了後、実施者へのアンケートにより事業化(製品化または商品化)の状況を調査して算出。なお、事業化の状況は令和7年度以降に毎年記載できる見込み。
↓			短期アウトカムとして設定した事業化率55%、毎年の新規採択件数(アウトプット)と、想定される1テーマあたりの省エネ効果量から、2050年度時点に見込まれる省エネ効果量を長期アウトカムの成果目標として設定。

アクティビティ①を開始したR3年度より前に旧事業により実施していた案件については追跡調査を行っており、アクティビティ②として記載。  
 ・アクティビティ①：スキーム毎に公募型で技術開発テーマの募集を行い、企業・大学等による省エネ技術のシーズ発掘から事業化までを一貫して支援。  
 ・アクティビティ②：令和2年度以前に旧事業にて採択した案件の継続支援を行う。  
 ※本資料ではアクティビティ①について掲載。

・アウトプット=実施者視点(誰に何をどれだけ実施するか)  
 ・アウトカム=対象者視点(誰がどう変わるか)を踏まえて【アウトプット】を修正。

**改善のヒント**

事業化を目指した研究開発の場合は、対象とするフェーズや事業の内容によって難易度が異なる。過去の実績を踏まえて具体的な目標値を設定することが重要(本件の場合は、開発後3年以内の事業化が目的であり、実績値に基づいた目標が設定されている)。例えば、事業化のハードル(難易度)が高い研究開発の場合は、事業化までのプロセスを刻んで目標を設定することもある。例：ステージゲート通過割合

<例5> (経済産業省) 脱炭素社会実現に向けた省エネルギー技術の研究開発・社会実装促進プログラム

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	—
	指標	—	—
	理由等	—	—
↓			
長期アウトカム	目標	省エネ効果として、2050年度に原油換算で2,000万kl削減することを目標とする。	省エネ効果として、2050年度に原油換算で2,000万kl削減することを目指す。目標最終年度の目標値は年間採択件数、実用化率、1テーマあたりの省エネ効果量、事業期間、技術進展率をもとに算出。
	指標	令和3年度以降に採択した事業で、前年度までに事業化した事業の2050年度における省エネ効果見込み	令和3年度以降に採択した案件で、前年度までに事業化した案件の2050年度における省エネ効果見込み量
	理由等	<p>エネルギー基本計画（令和3年10月）において、「2050年カーボンニュートラル、また、野心的な2030年度の温室効果ガス排出削減目標の実現に向けては、徹底した省エネルギーを進める」とこととされており、そのためには「これまでの延長上にはない抜本的な省エネルギーを実現するため、革新的な省エネルギー技術の開発・実用化が重要」とされている。</p> <p>さらに、「革新的環境イノベーション戦略」（令和2年1月）においても、2050年までの擁立を目指す具体的な行動計画（5分野15課題）に貢献する1つのテーマとして、「分野間の連携による横断的な省エネ技術の開発、利用拡大」があり、2050年を目標とした大幅な省エネルギーを実現する革新的な技術開発を継続的に支援する必要がある。</p> <p>こうした状況を踏まえ、我が国におけるエネルギー消費量を2050年度に原油換算で2,000万kl削減することを目標としている。</p> <p>目標の設定に当たっては、本事業の申請要件である「2040年度時点の省エネルギー量10万kl」と、事業実施期間中の実用化件数（各年度毎の想定採択件数×想定実用化率）及び2040年から目標最終年度である2050年度までの技術進展率を考慮し設定。</p>	<p>研究開発支援終了後、実施者へのアンケートにより事業化（製品化または商品化）の状況を調査して算出。研究開発成果が実用化された結果であるため、成果が発現してくるのは令和7年度以降となる。</p>

さらなる改善のヒント

長期アウトカムの目標年度（2050年度）が遠いため、短期アウトカムの目標年度と長期アウトカムの目標年度の間において、外部有識者等により進捗や状況を評価しているものがあれば、【中期アウトカム】として設定できるとよりよい。

【長期アウトカム】の目標年度は遠いものの、算出根拠を追記することで、事業所管部局が事業の効果を測定する指標としてふさわしいと考える論拠も示されたかたちになった。

改善のヒント

研究を事業化して終わりではなく、本事業が最終的に省エネ・脱炭素を目的としていることから、事業化が省エネにどれほど寄与したのかについての目標を【長期アウトカム】に設定している。

さらなる改善のヒント

- ・省エネ効果として2050年度に原油換算で2,000万kl削減目標達成のために、本事業のみでなく他の事業も行っている場合には、その旨も補記されると、本事業の位置づけがより明確になる。
- ・フェーズ別や、重点課題推進スキームについての状況が個別に記載されると、より全体像がわかりやすくなる。

<例6> (経済産業省) コンテンツ海外展開促進事業

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>現在クリエイティブな経済活動による高付加価値商品・サービスへのシフトが欠かせない中で、コンテンツ産業は直接市場だけでなく、日本のイメージ戦略も含めた他産業とのコラボを通じた間接市場の広がりが期待できる。また、デジタル技術の進展やプラットフォームの登場により、コンテンツの流通チャンネルは多様化し、コンテンツの海外展開のビジネス戦略が重要である。本事業では、コンテンツ企業が自らビジネスモデルの変革を行うことを前提として、日本のコンテンツ産業が抱える課題を解決し、側面支援を実施することを目的とする。</p>	<p>世界的な経済のサービス化・デジタル化、デジタルネイティブ世代を中心とした消費行動の変容が進む中で、アニメ・ゲーム・マンガ・音楽・映像などのコンテンツ産業は、中長期的に成長可能性のある産業領域です。また、IPの多元活用による財の付加価値率向上、他産業への経済波及効果、インバウンド需要等を通じたサービス収支の改善、ソフトパワーの発揮などの観点からも有用です。我が国のコンテンツは世界的な認知度が高く、潜在的な可能性を有することから、戦略領域として産業振興を進めていく必要があります。</p> <p>他方、ポストコロナ時代において、コンテンツを巡る世界の競争環境が激変しています。国内市場は中長期的に縮小していくことが見込まれる中で、我が国のコンテンツ産業は迅速に世界の環境変化に対応する必要があり、とりわけデジタル化・グローバル化への対応が急務です。</p> <p>本事業では、コンテンツ事業者が自らビジネスモデルの変革を行うことを前提として、日本のコンテンツ産業が抱える課題を解決し、その海外展開等の取組を支援することを目的とします。</p>
現状・課題	<p>デジタル技術の進展やGAFANAなどプラットフォームの登場により、コンテンツの流通チャンネルが多様化し、バーチャル空間でのビジネスチャンスも拡大している。また、コンテンツの海外展開は、コンテンツIPを作り出す段階からビジネス戦略に盛り込みことが求められているところ、課題として、①国際市場における競争が一層激化しており、魅力ある日本コンテンツの海外展開促進を一層強化する必要があること及び②巣ごもり需要により、正規版だけでなく海賊版利用も急増し、海賊版対策が急務であり、また、NFTを活用したデジタルコンテンツの取引が急拡大する一方で、世界最大級のマーケットプレイスOpenSeaにおける取引の約8割が海賊版であることも大きな課題として表面化している。</p>	<p>世界のコンテンツ産業を取り巻く状況は、ここ数年で大きな変化に直面しています。人口減少に伴う国内市場の縮小に対して、新興国の所得水準の上昇に伴い海外市場は拡大しています。また、デジタル技術の進展を背景に、特に若い世代を中心に、メディアにとられないコンテンツ消費のあり方が一般化し、それに伴ってコンテンツの制作・流通のあり方が変化しています。</p> <p>一方で、日本国内の状況を見ると、縮小しているものの世界2位の市場規模を維持している中で、コンテンツ産業は国内志向のビジネスモデルを未だ維持しており、日本のコンテンツ産業のプレイヤーの多くは、こうした「閉じた市場」の中で、従来メディア（映画館、テレビ、CD等）を通じた流通構造に安住し、依存していると言わざるを得ません。</p> <p>2022年度までは、新型コロナウイルス感染症の影響が色濃く残っていましたが、世界的に見ても、2023年度からは、いよいよポストコロナ時代を迎えています。コロナ禍は、ライブエンタメ産業を始めとしたコンテンツ産業に深い爪痕を残しましたが、一方で、デジタル化したコンテンツの普及（「いつでも」「どこでも」「なんでも」）、消費者マインドの変化（デジタルネイティブ層の可処分時間の奪い合い）、国境を越えたグローバルな発信が一般化する等といった不可逆な変化をもたらしており、今回、こうした市場環境の激変に対応できなければ、我が国コンテンツ産業は縮小を免れず、我が国の成長を牽引するポテンシャルを持つコンテンツ産業の芽を潰すこととなります。</p>
事業の概要	<p>コンテンツの流通・発信強化のための基盤整備</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ビジネスマッチングによるコンテンツの発信・流通強化</li> <li>(2) 政府間連携を通じた海外展開環境整備</li> <li>(3) 国際共同制作の認定手続の円滑化・促進</li> </ol>	<p>日本のコンテンツ産業の海外展開を促進するため、コンテンツの流通・発信強化を実現する基盤整備として以下の取組を実施します。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 海外進出の起点となる「場の整備」</li> <li>(2) 海賊版対策の推進</li> <li>(3) 政府間対話に基づく国際連携の推進</li> </ol>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

 改善のヒント

- ・目的や現状・課題について、デジタル技術をとりまく潮流、世界的な流れ、国内の状況を分けて記載することで、解像度が格段に上がった。
- ・コロナ禍とポストコロナ時代を比較し、具体的な変化を記載することで、課題がアップデートされるとともに、より浮き彫りになった。

課題等の現状把握を行いつつ、社会課題に関する仮説を構築し、「あるべき姿」や「ありたい姿」と現状とのギャップを明確にし、解決すべき社会課題が設定されているか、という観点で【現状・課題】の記載を見直し。

個別のアクティビティに触れ、アクティビティとの関係性がよみとれる内容に改善。

【現状・課題】で示した課題について、どのような手段で解決しようとするかを記載。

<例6> (経済産業省) コンテンツ海外展開促進事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		国際見本市や商談会を開催する。	国内外の国際映画祭等のイベントの機会を活用しつつ、国際見本市での出展・商談会等を実施する。 ※海外進出の拠点となる「場の整備」、プロフェッショナルアドバイザー事業、政府間協議関連事業に関するもの
アウトプット	目標	令和5年度までに、国際見本市、商談会での商談件数を12,000件にする。	令和6年度までに、国内の見本市や商談会の開催件数及び海外の見本市や商談会への参加件数を24件にする。
	指標	国際見本市、商談会での商談件数	国内の見本市や商談会の開催件数及び海外の見本市や商談会の開催件数
↓			効果発現の初期段階として、まずは、国内外におけるコンテンツ産業のビジネス展開の機会を確保することが重要であり、海外でのビジネス展開がどれだけ活発に行われているかを端的に示すことが出来る指標として、国際見本市等における成約件数を短期アウトカムに設定した。
短期アウトカム	目標	令和4年度における国際見本市における成約金額を100億円にする。	令和6年度までに、国内外の見本市や商談会の海外事業者の延べ参加バイヤー数を700人にする。
	指標	国際見本市における成約金額	国内外の見本市や商談会の海外事業者の延べ参加バイヤー数
	理由等	日本発のアニメ、マンガ、映画、音楽等のコンテンツや先進的なコンテンツ技術に係るビジネスマッチングの機会を提供することにより、日本コンテンツの国際取引活性化や新市場創出を図ることの成果として、国際見本市における成約金額を指標に設定する。 目標数値の根拠については、事業報告書に記載される実績から毎年5億円程度増加していくことを想定し目標を設定する。	事業実績書において記載される実績値
↓			国内外の見本市や商談会に参加した海外事業者のバイヤーによって、実際のビジネスにつなげることができたかの客観的な指標として、国内外の見本市や商談会を契機として継続的に商談に向けた議論が進められている数を中期アウトカムに設定した。

本アクティビティがどの事業に関係するのかが記載。海賊版対策の推進についてはアクティビティ②として設定。  
※本資料ではアクティビティ①について掲載。

国際見本市や商談会を単独で開催するのではなく、別のイベントの機会を活用して実施するものであることを明記。

なぜこの目標、指標を設定しているのかについて、【つながり】の欄にわかりやすく記載することで、事業担当者の目論見が伝わる。

事業が狙った効果に向かって順調に進んでいるのかを初期段階で発見するための指標を【短期アウトカム】として設定。

**改善のヒント**  
商談に至るまでに、まずはビジネス展開の機会を確保することが重要である、という点に着目し、【アウトプット】として見本市や商談会の開催件数、【短期アウトカム】として参加バイヤー数を設定した。この事例のように、【長期アウトカム】に至るまでのプロセスを刻んで考えることが重要。

<例6> (経済産業省) コンテンツ海外展開促進事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	令和6年度までに、国内外の見本市や商談会を契機として継続的に商談に向けた議論が進められている数を1,300件にする。
	指標	—	国内外の見本市や商談会を契機として継続的に商談に向けた議論が進められている数
	理由等	—	事業実績書において記載される実績値
↓			国際見本市での商談等が成立することにより、海外事業者等とのビジネスを行う機会が増加し、その結果、海外市場における日本由来コンテンツの流通が増加することが見込まれる。
長期アウトカム	目標	令和14年度における国際見本市における成約金額を150億円にする。	令和14年度までに国内外の見本市や商談会における成約金額が150億円に達すること
	指標	国際見本市における成約金額	国内外の見本市や商談会における成約金額
	理由等	日本発のアニメ、マンガ、映画、音楽等のコンテンツや先進的なコンテンツ技術に係るビジネスマッチングの機会を提供することにより、日本コンテンツの国際取引活性化や新市場創出を図ることの成果として、国際見本市における成約金額を指標に設定する。 目標数値の根拠については、事業報告書に記載される実績から毎年5億円程度増加していくことを想定し目標を設定する。	事業実績書において記載される実績値

見本市への参加から成約に至るまでの間について、さらに段階を刻み、【中期アウトカム】として商談に向けた議論が進められている件数を設定。

💡 さらなる改善のヒント

商談に向けた議論が進んでいる件数のみならず、バイヤーの中でも影響力のある重要な者を取り込んでいるのかについても補記できると、質の観点からも評価できる。それにより、量（件数）の多寡では評価できない個別の商談の意義の重要性について伝わる。

実績を踏まえて目標値を設定していることを説明。（改善前のシート）

<例7> (環境省) 熱中症対策推進事業

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>平成22年以降、我が国の熱中症による救急搬送者数や死亡者数が急激に増加しており、個人の熱中症対策についての意識をより一層高めるとともに、自治体における地域の特性を生かした熱中症対策を支援することにより熱中症の被害の減少につなげる。また、新型コロナウイルス感染症の予防策との両立を目指した熱中症対策などの課題について、新しい生活様式における効果的な情報発信を行い、適切な予防行動を促す。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>熱中症及び熱中症予防行動に関する情報提供や普及啓発等を通じ、あらゆる主体における熱中症及び熱中症予防行動に関する理解を醸成し、個人の熱中症予防行動につなげる</li> <li>熱中症対策は住民に身近な存在である地方公共団体による対応が重要となってくるが、対策の内容については地域ごとにはばらつきがみられる。地方公共団体における対策を促進していく必要。</li> <li>改正気候変動適応法（令和5年6月一部施行）による熱中症対策の強化を踏まえ、個人への普及啓発や地域における取組の一層の強化により、熱中症による健康被害の発生を抑えていく。</li> </ul>
現状・課題	<p>熱中症対策は国民の命に直結するため、地域差なく、どの地域においても適切な対策がなされていることが重要であるが、現状は対策に熱心な地域とそうではない地域との差が生じている。猛暑が増加する中、地域における熱中症対策は、呼び掛けにとどまらず、組織的な声かけや熱中症警戒アラートの活用のルール化などが重要となってくるところ、令和3年度の自治体アンケート結果では、熱中症対策について呼び掛け等を行っている自治体は88%あるが、市内の連絡会議等がある自治体は3%、行事の中止等のルール策定・導入が行われている自治体は6%と少なく、組織的な熱中症対策に繋がっていない（※1）。また、令和3年度の東京都23区の熱中症死亡者データによると、死亡者のうち8割以上が65歳以上の高齢者であり、また屋内の死亡者のうち9割がエアコンを所有していないか、使用していなかった（※2）。エアコンの普及及び暑熱環境が厳しいときなどのエアコンの適正な使用の啓発は喫緊の課題である。</p> <p>※1 令和3年度第2回熱中症予防対策に資する効果的な情報発信に関する検討会                  ※2 東京都監察医務院調べ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>我が国では、近年、温暖化や高齢化の影響で、熱中症による死亡者数が高い水準で推移。熱中症による全国の死亡者数は、近年1,000人を超えている（※1）。</li> <li>熱中症は、適切な予防行動を行えば防げるもの。政府においても「熱中症予防強化キャンペーン」等を実施し、国民全体に働きかけを強化している。特に、熱中症による死亡者の多くが高齢者（※2）であることから、特に高齢者等の熱中症弱者への普及啓発が課題。</li> <li>また、熱中症対策は国民の命に直結するため、地域の偏在なく、どの地域においても適切な対策がなされていることが重要であるが、現状は対策に熱心な地域とそうではない地域との差が生じている。令和4年度の自治体アンケート結果では、熱中症に関する情報共有及び何らかの検討の場がある自治体は18%と少なく、組織的な熱中症対策に繋がっていない（※3）。</li> </ul> <p>※1 厚生労働省 人口動態統計（熱中症による死亡数）                  ※2 東京都監察医務院 令和3年夏の熱中症死亡者の状況（65歳以上の死亡者の割合：8割以上）                  ※3 令和4年度第2回第熱中症対策推進検討会</p>
事業の概要	<p>「熱中症対策行動計画」に基づいて、環境省が行う熱中症対策の主な事業は以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>熱中症による死亡者の約8割を占める高齢者に対する対策を中心として、普及啓発資材の作成・イベントの実施、自治体の担当職員、民生委員や一般の方などを対象にしたシンポジウムの開催</li> <li>地方自治体における熱中症対策を促進するため、「地域における効果的な熱中症予防対策支援事業」として、モデル地域を選定し、地域における優れた熱中症対策に支援を行い全国への横展開を図る。</li> <li>熱中症対策としてのエアコンの一層の普及促進を図るため、サブスクリプションを活用したエアコン普及促進事業を実施し、低所得者でもエアコンの使用が可能となる社会作りのための支援事業を実施。</li> </ul>	<p>熱中症対策推進事業は、熱中症に関する普及啓発、地方自治体における熱中症対策の強化支援、新たな熱中症に関する施策執行のための検討等を実施する事業である。</p> <p>主な実施内容は、以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>熱中症に関する普及啓発事業（アクティビティ①）</li> <li>地域における効果的な熱中症対策実行事業（令和6年度から独立行政法人環境再生保全機構が実施を想定）（アクティビティ②）</li> <li>熱中症制度施行のための調査検討費（アクティビティ②）</li> <li>サブスクリプションを活用したエアコン普及促進・検証（令和3年度～令和5年度実施）（アクティビティ②）</li> </ul> <p>※「地域における効果的な熱中症対策実行事業」「熱中症制度施行のための調査検討費」の成果を地方自治体に浸透させることにより、地方自治体内の関係部局の連携強化等につなげていく。</p>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

 改善のヒント

アクティビティごとのターゲットに着目することで、ターゲットごとの目的がより明確化された。

事業対象の現状と課題の具体的な内容について、データを用いて明確化。

 改善のヒント

- データを用いて現状を説明することで、現状がより明らかになった。
- 現在重点的に実施していることと、それが直面している課題を記載することで、事業の必要性の説得力が増した。

個別のアクティビティに触れ、アクティビティとの関係性がよみとれる内容に改善。

 改善のヒント

事業の中の複数のメニューをまとめてひとつのアクティビティとしてとらえ、効果発現経路を設定することが有効な場合もある。その場合は、そのメニューがどのアクティビティに該当するのかを明記するとわかりやすい。

その事業のみではなく、他の事業の効果ともあわせて目標の実現を目指していることについて、具体的に補足。

<例7> (環境省) 熱中症対策推進事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		熱中症に関する基礎的な知識をはじめ、高齢者や子どもの熱中症対策や学校現場などでの熱中症対策に関して、自治体の担当職員、民生委員、一般の方などを幅広く対象としたシンポジウムや講習会を開催して、予防知識の普及を図る。特に、令和3年度から全国展開している熱中症警戒アラートについて、当該アラート情報を活用して各現場において具体的な予防行動をとってもらえるよう周知徹底を図る。	高齢者にターゲットを絞りTVやラジオの配信などによる効果的な情報発信につなげ、熱中症対策についての意識を一層高めるとともに、熱中症予防行動の定着を図る。
アウトプット	目標	シンポジウム・講習会への参加	高齢者にターゲットを絞った普及啓発活動の実施
	指標	熱中症に係るシンポジウム・講習会の実施回数	高齢者等にターゲットを絞ったTV・ラジオ放送/作成の件数
↓			令和5年5月に閣議決定した改正気候変動適応法に基づく「熱中症対策実行計画」においては、熱中症による死亡者数を2030年までに半減することを目指すこととしている。この目標を達成するためには、熱中症による死亡者の約8割以上を占める高齢者に対する対策を効果的に進める必要がある(ただし、高齢者以外にも熱中症による搬送者は多いことから、全体として対策を促進する必要)。高齢者にターゲットを絞った普及啓発を行うことで、高齢者が熱中症リスクが高いことや熱中症警戒アラートの活用方法等の認識向上を図り、当該目標の達成につなげていくため、「高齢者における熱中症警戒アラートの認知度」を短期アウトカムに設定した。 なお、本データは令和6年度より取得予定であり、具体的な目標値は今後設定予定。
短期アウトカム	目標	熱中症予防情報サイトのアクセス件数を近年の最大件数程度とする。	高齢者における熱中症警戒アラートの認知度を高める。
	指標	熱中症予防情報サイトへのアクセス数(件)	高齢者における熱中症警戒アラートの認知度
	理由等	設定理由: 講習会などの普及啓発活動を通じて熱中症に対する関心を高めることによって、予防情報を得るためサイトへのアクセスが増えると考えられるため 設定根拠: 環境省熱中症予防情報サイト	高齢者へのアンケートを検討
↓			熱中症のリスクやそれを予防するための熱中症警戒アラートの認識向上を図ったのち、次のステップとして、熱中症警戒アラート発表時に実際に必要となる予防行動の認知の向上につなげていくため、「高齢者におけるアラート発表時の予防行動内容の認知度」を中期アウトカムに設定した。 なお、本データは令和6年度より取得予定であり、具体的な目標値は今後設定予定。

【アウトプット】について、データ(高齢者が熱中症による死亡者の約8割以上を占める)に基づき普及啓発活動の対象者を限定した指標に見直し。

 改善のヒント

ターゲットを高齢者に絞って検討することで、アクティビティや目標が明確になり、政策効果の解像度が上がるだけでなく、効果発現経路も整理された。

 改善のヒント

熱中症による死亡者を半減させるという閣議決定の目標をそのまま記載するのではなく、それを達成するためにはどうすればよいか、そもそもなぜこのようは状況になっているのかをブレイクダウンして検討することで、対象者や達成すべき目標が明確になり、自ずから設定すべき指標が定まった。

より適切なアウトカムが見つかった場合には、既存の指標を固持するのではなく、適切な指標に変えていく姿勢も重要。

<例7> (環境省) 熱中症対策推進事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	高齢者について、熱中症警戒アラート発表時に必要な予防行動の認知の向上を図る。
	指標	—	高齢者におけるアラート発表時の予防行動内容の認知度
	理由等	—	高齢者へのアンケートを検討
↓			熱中症の危険性や、熱中症警戒アラート発表時に行うべき予防行動の内容を認識した上で、最終的には、実際に水分・塩分補給やエアコン利用の徹底等の熱中症予防行動を行うことが重要であるため、「高齢者における予防行動を行っている・心掛けている者の割合」を長期アウトカムに設定した。 なお、目標最終年度は、熱中症対策実行計画（令和5年5月閣議決定）の目標年を設定するものとし、目標値設定に当たっては令和6年度から開始予定のアンケート結果を踏まえ精査していくものとする。
長期アウトカム	目標	少なくとも「熱中症警戒アラート」の発表時はエアコンを使用し頂く	エアコンを使用する等の熱中症予防行動のとした高齢者の割合を高める。
	指標	「熱中症警戒アラート」を発表を知ったときの行動としてエアコンを使用した割合	高齢者における予防行動を行っている・心掛けている者の割合
	理由等	設定理由：個人の熱中症対策についての意識が高まれば、熱中症警戒アラートに注意を払い、アラート発表時の具体的な予防行動に繋がると考えるため 設定根拠：熱中症に関する国民アンケート	高齢者へのアンケートを検討

【中期アウトカム】を新たに追加することで、事業全体のロジックが明確化。

 改善のヒント

「危険性の認知」→「危険時の行動内容の認知」→「行動」という段階に着目し、段階ごとの目標を設定した。

なぜこの目標、指標を設定しているのかについて、【つながり】の欄にわかりやすく記載することで、事業担当者の目論見が伝わる。

現時点で把握している課題に対応した【長期アウトカム】を設定した上で、【つながり】欄に今後の改善方針についての事業所管部局の「意思」を言語化。

 改善のヒント

新たに定量的な数値目標を設定する場合、現状把握や適切な目標値の設定のためにアンケートを実施してみることも有用。

<例8> (防衛省) 能力構築支援事業

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>インド太平洋地域各国との間で当事業を実施することにより、相手国軍隊などが国際の平和及び地域の安定のための役割を適切に果たすことを促進し、わが国にとって望ましい安全保障環境を創出すること。</p>	<p>安全保障・防衛分野における国際協力の必要性が高まる中、防衛省・自衛隊としても、国際協調主義に基づく「積極的平和主義」の立場から、わが国の安全及び地域の平和と安定、さらには国際社会全体の平和と安定及び繁栄の確保に積極的に寄与していくことが重要。</p> <p>このため、「自由で開かれたインド太平洋」というビジョンを踏まえ、地域の特性や相手国の実情を考慮しつつ、多角的・多層的な安全保障協力として二国間・多国間の防衛協力・交流を実施している。</p> <p>防衛協力・交流は、様々なツールを使って2国間・多国間の防衛関係を強化することで、わが国及び国際社会の平和と安定を確保するための重要な取組であり、その目的は「わが国にとって望ましい安全保障環境の創出」、「わが国へ脅威が及ぶことを抑止し、侵害が容易でないと認識させる」、「相互理解や信頼醸成により、不測の事態を防止」である。</p> <p>防衛協力・交流のツールの1つである本事業は、インド太平洋地域等各国との間で、各国が求める人材育成や技術支援等を実施することにより、相手国軍隊などが国際の平和及び地域の安定のための役割をより適切に果たすことを促進し、ひいてはわが国にとって望ましい安全保障環境創出に寄与することを目的としている。</p>
現状・課題	<p>現在の安全保障環境は、一国で自国の平和と安定を維持することはできず、国際社会が一致して国際的な課題解決に取り組むことが不可欠。</p> <p>防衛省・自衛隊は、東南アジア諸国をはじめとする各国防衛当局からの要請や協力への期待を踏まえ、2012年から安全保障・防衛関連分野における本取組を実施。</p>	<p>現在の安全保障環境は、一国で自国の平和と安定を維持することはできず、国際社会が一致して国際的な課題解決に取り組むことが不可欠。</p> <p>防衛省・自衛隊に対しては、東南アジア諸国等をはじめとする各国防衛当局から、安全保障分野等における支援要請が寄せられているところであり、我が国の技術、知見等をもって各国の課題や要望に対処している。</p>
事業の概要	<p>平素から継続的に安全保障・防衛関連分野における人材育成や技術支援などを行い、支援対象国自身の能力を向上させることにより、地域の安定を積極的・能動的に創出し、グローバルな安全保障環境を改善するための取り組み。</p> <p>防衛省・自衛隊は、これまでインド太平洋地域を中心に、15か国・1機関に対し、HA/DR、PKO、海洋安全保障などの分野で行ってきており、「派遣」もしくは「招へい」又はこれらを組み合わせた手段により、一定の期間をかけて支援対象国の具体的・着実な能力の向上を図っている。</p> <p>また、2020年度より新型コロナ禍における取り組みとしてオンラインセミナーを実施している。</p>	<p>平素から継続的に、安全保障・防衛関連分野における人材育成や技術支援などを行い、支援対象国自身の能力を向上させる取り組みであり、防衛省・自衛隊は2012年からこれまでインド太平洋地域を中心に、16か国・1機関に対し、HA/DR、PKO、海洋安全保障などの分野で行っている。</p> <p>事業の目的である「わが国にとって望ましい安全保障環境の創出に寄与」が果たされるためには、支援対象国との信頼醸成が必要不可欠であり、そのためには継続的かつ支援対象国のニーズに応じた柔軟な対応が必要であり、その具体的な手段として「派遣」もしくは「招へい」又はこれらを組み合わせ、一定の期間をかけて支援対象国の具体的・着実な能力の向上を図っている。また、2020年度からは感染症の影響も踏まえ、オンライン事業も実施している。</p> <p>「派遣」：専門的な知見を有する自衛官等を支援対象国に派遣し、講義・実習、技術指導などにより、相手国の軍隊及びその関連組織の能力向上を目指す。</p> <p>「招へい」：支援対象国の実務者などを防衛省・自衛隊の部隊・機関などに招待し、セミナーや講義・実習、研修などを通じてその能力向上を図る。</p>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

 改善のヒント

政策の目的や考え方について、事業所管部局が普段から「当たり前」だと思っている前提を含めて言語化することで、解像度が格段に上がった。

【現状・課題】で示した課題について、どのような手段で解決しようとするかを【事業の概要】に具体的に記載。

 改善のヒント

- ・事業内容やなぜその事業（手段）をとっているのかを具体的に記載。また、一般国民にも伝わるよう、わかりづらい用語については説明を加えている。
- ・社会環境の変化（コロナの影響）により事業の内容に変化があったことについても具体的に記載されている。

⇒これらの工夫により、当該分野に明るくない第三者が読んでも理解しやすい内容になった。

<例8> (防衛省) 能力構築支援事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		A S E A N を始めとするインド太平洋地域等に対して、「自衛官等を派遣」、対象国の軍人を「わが国に招へい」等の手段により、当事業を実施する。	インド太平洋地域等に対して、「派遣」及び「招へい」等により、安全保障・防衛関連分野を中心に各国が求める人材育成や技術支援などを実施する。 「派遣」：専門的な知見を有する自衛官等を支援対象国に派遣し、講義・実習、技術指導などにより、相手国の軍隊及びその関連組織の能力向上を目指す。 「招へい」：支援対象国の実務者などを防衛省・自衛隊の部隊・機関などに招待し、セミナーや講義・実習、研修などを通じてその能力向上を図る。
アウトプット	目標	相手国軍隊などが国際の平和及び地域の安定のための役割を適切に果たすことを促進する。	支援対象国の能力向上のため、派遣及び招へい事業等を実施
	指標	支援対象国数 (派遣・招へい・オンラインによる)	実施事業 (イベント) 数 (派遣・招へい・オンラインによる)
↓			相手国に最適な支援を行うためには、まず初年度のプロジェクト等において、支援対象国の細部状況 (技能レベル等) を把握したうえで、当該プロジェクトの最終目標を設定する必要がある。また、最終目標を達成するための、「全体プロジェクト」についてもデザインする。  ※能力構築支援事業は、「派遣」もしくは「招へい」等の手段により、一定の期間 (3~4年程度) をかけて相手国の能力向上を行っている。「派遣」又は「招へい」といった個々の事業を「イベント」、その年度単位の集合を「年度プロジェクト」、一定期間かけて行う事業そのものを「全体プロジェクト」とする。
短期アウトカム	目標	—	最終目標 (獲得すべき技能レベル、育成する人数等) の設定
	指標	—	最終目標設定事業数
	理由等	本事業に起因する対象国の地域貢献、またそれによる「より良いわが国の安全保障環境の創出」が目的であり数値化することは困難。	事業実施報告資料等
↓			各「年度プロジェクト」における成果目標及び評価指標を設定し、進捗状況・達成度等に基づき事業評価 (内部評価) を実施 (例: A~D の4段階評価)。  ※1 成果目標や評価指標はプロジェクトの特性等を踏まえプロジェクト毎に設定。 ※2 令和4年度以前より実施している事業も含む。 ※3 「年度プロジェクト」が最終年度の場合は、「全体プロジェクト」としての評価を行う。

「派遣」、「招へい」のアクティビティについての具体的な内容の説明が追記され、それぞれを実施する目論見が言語化された。

 改善のヒント

対象国単位ではなく、各プロジェクトに着目して考えることで、それぞれの進捗管理や目標達成状況を把握し、評価を行うことが可能となった。

 改善のヒント

プロジェクトの段階ごとに検討することで、それぞれの段階で何を目標すべきかが明らかになり、定量的に評価をすることが可能となった。

アウトプットやアウトカムについての考え方や説明を【つながり】の欄に補記することで、事業所管部局の考え方が整理され、読み手にとってわかりやすくなった。

 改善のヒント

進捗状況や目標の達成状況等について、まずは担当部局で振り返り、点検・評価するという、これまで当たり前に取り組んできたプロセスについても明記することで、担当課室内での事業の進め方が見えるようになった。

<例8> (防衛省) 能力構築支援事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2022試行版RS)	改善後 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	(年度プロジェクト) ○件中、B評価以上が○件
	指標	—	目標達成率(注1) (B評価以上/実施件数)
	理由等	—	事業実施報告資料等
↓			①-2での内部評価結果について、外部有識者による事業評価(外部評価)を実施することにより、事業の妥当性や有効性を担保。 ※ 成果目標、評価指標等についても検討・評価を行う。詳細は有識者会議を踏まえ決定。
長期アウトカム	目標	【代替目標】相手国軍隊などが国際の平和及び地域の安定のための役割を適切に果たすことを促進する。	(年度プロジェクト) ○件中、B評価以上が○件
	指標	【代替指標】事業実績(国及び事業数) 2012年度末 5カ国6事業 2016年度末 12カ国1機関30事業 2021年度末 15カ国1機関49事業	目標達成率(注1) (B評価以上/実施件数)
	理由等	本事業に起因する対象国の地域貢献、またそれによる「より良いわが国の安全保障環境の創出」が目的であり数値化することは困難。	事業実施結果報告資料等  (注1:「目標達成率」の補足)中期及び長期アウトカムの定量的な成果指標を目標達成率としているものの、事業の性質によっては数値化できる定量的な目標設定(○○試験に○名合格する等)が困難であり、目標達成成否については評価者の経験等に基づき、結果判定するプロジェクトもある。

事業の効果を測定するため、各「年度プロジェクト」における成果目標及び評価指標を設定し、進捗状況・達成度等に基づき事業評価(内部評価)を実施することとし、その結果を【中期アウトカム】として新たに設定。

【長期アウトカム】として、インパクトを記載し、定量的な指標の設定は困難であるとしていたものを見直し、外部有識者の評価を活用して客観的に評価する仕組みとした。

 改善のヒント

内部評価のみではなく、それを外部有識者が評価することにより、客観的に事業の効果や有効性を担保する仕組みを新たに導入することとした。外部の目を入れることにより、評価が客観的に行えるとともに、内部からでは気づきにくい課題が指摘される等のメリットも期待される。

 改善のヒント

長期アウトカムに、「より良いわが国の安全保障環境の創出」というインパクトを設定していたが、インパクトを実現するためにこの事業単独では何を指すのかをブレイクダウンして考えることが重要。見直しの結果、この事業においては、個々のプロジェクトがうまくいくことが達成すべき目標であると整理された。

<例9> (外務省) 国際連合開発計画 (UNDP) 拠出金

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	グローバル・サプライチェーンにおける人権課題に対処すべく、日本企業進出国を中心に、法制度整備や政策形成、慣行改善を含む対象国政府の責任ある企業行動実現に向けた取組を促進し、強化する。	①日本企業が多く進出している東南アジア諸国を中心に日本企業やそのサプライヤー等による人権尊重の取組を支援すること、②「ビジネスと人権」に関する行動計画の策定又は実施に取り組む諸国を支援すること、③日本国内での企業向けセミナーや一般向け講演会等を通じてビジネスと人権についての理解を促進することを通じて、国際社会を含む社会全体の人権の保護・促進、日本企業の国際的な競争力及び持続可能性の確保・向上、SDGsの達成への貢献を目指す。
現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年独G7で強制労働、児童労働撤廃を含む人権デュー・デリジェンス実施の重要性に合意。欧米諸国では、人権デュー・デリジェンス義務化が加速。企業進出先国の法制度等の改善は、個々の企業の対応では困難。</li> <li>・日本企業のサプライチェーンは多様な地域・国にまたがり、幅広い対応が必要。</li> </ul>	企業活動における人権尊重に対する国際的な関心が高まり、欧州を中心に人権デュー・デリジェンス (DD)関連規制が強化される中、多様な国・地域にまたがるバリューチェーンを持つ日本企業にとって、人権DDの取組を進め、関連規制に対応していくことが必須。2022年9月、政府は「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を策定したほか、2023年5月のG7広島首脳コミニケでは、企業活動及びグローバル・サプライチェーンにおける人権及び国際労働基準の尊重の確保並びにビジネスのための強靱性、予見可能性及び確実性の更なる向上に向けて取り組むこととされた。日本企業がこうした活動を進めるためには、諸外国の人権状況や制度、取組の現状についての十分な情報が必要になる。また、諸外国及び企業の側でもビジネスと人権についての理解を醸成することも必要 (レベル・プレイング・フィールドの確保)。さらには、国内の中小企業や地方企業に対する普及啓発活動も引き続き求められている。
事業の概要	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 国際的に高い中立性を有する国連機関等 (国連開発計画) への拠出を通じ、対象国政府に対する「ビジネスと人権」に関する行動計画の策定や対象国間での知見の共有等を行い、責任ある企業行動実現に向けた取組を促進する。</li> <li>2 対象国におけるサプライチェーン上の人権リスクを調査し、海外進出先等における日本企業等の対応能力の向上をはかる。</li> </ol>	<p>上記の現状・課題を踏まえ、世界各地で既にビジネスと人権に関する対政府、対企業支援を実施している国連開発計画 (UNDP) へ拠出し、我が国及び企業が裨益しやすいと思われる国を選んで、日本企業及びそのサプライヤー、政府関係者に対する支援を実施。また、別途、日本国内でも地方企業、中小企業や一般への普及活動を実施。具体的には以下の事業を実施する。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 対象国で活動する日本企業やそのサプライヤー等に対するセミナーや研修等を実施し、企業関係者の知見を共有し、課題の解決を促す。</li> <li>② 対象国政府関係者に対するワークショップや調査活動を実施し、「ビジネスと人権」に関する行動計画の策定や実施を支援する。</li> <li>③ 国内 (東京及び地方) でワークショップや講演会を実施し、ビジネスと人権に対する普及啓発を図るとともに、日本企業が抱える課題の解決を目指す。</li> </ol>

政策レベルの抽象的な表現だったものを見直し、事業自体の目的をしっかりと書くことで、事業所管部局が、この拠出金によって解決しようとしている具体的な課題と目指す姿がクリアになり、第三者から見ても事業の必要性に説得力がある内容になった。

 改善のヒント

①専門的知見やネットワークを有する国際機関を通して効果的な取組が行われるメリット (日本国としての目標達成等に対してどう機能しているのか)、②一方で困難や隘路 (ex)他国と共同で拠出するという仕組み上、拠出元としての日本政府の裁量に限界がある等)があり、日本政府としてどのように対応しているのかを表現すると、手段や取組の妥当性を説明できる。

行動計画に記載されている内容など、事業所管部局にとっては当たり前である内容について、日本政府の目論見が伝わるものとしてしっかり書き出した。

 改善のヒント

国際社会が直面する課題がどのようになっていて、当該課題の解決に向けて、国際機関がどのような目標を達成しようとしているのか、国際機関を通して、日本としてどのような状態を目指すか、日本に期待される役割はなにかという全体像を整理することができた。

<例9> (外務省) 国際連合開発計画 (UNDP) 拠出金

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)		改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)	
アクティビティ		(アクティビティ①) 14か国において、対象国における日本企業及びそのサプライヤーに対して、人権デュー・デリジェンスに関する研修実施する。	(アクティビティ②) 9か国の政府及び国家機関によるビジネスと人権に関する行動計画又は同様の政策の策定・実施を支援する。	(アクティビティ①) 日本企業の活動が盛んな国、人権外交の観点から重視すべき国、日本の貢献がアピールしやすい国(他に多くのドナーがいない国等)等を中心に、日本企業やそのサプライヤー等に対して、人権DDIに関するセミナーや個別研修等を実施する。日本企業のサプライチェーンは多様な地域にまたがるため、対象国にはアジアの他、アフリカ、東欧、中央アジア、ラ米も含まれる(令和4年度補正事業)。	(アクティビティ②) 9か国の政府に対して、ビジネスと人権に関する行動計画又は同様の政策の策定・実施を支援する。対象国である9か国(令和4年度補正事業)は、日本企業が多く進出している、我が国の外交上重要な意義を有する国のほか、他国からの資金提供が十分でないなど日本の貢献がアピールできる国である。(ネパール、チュニジア、ガーナ、トルコ、ウクライナ、カザフ、キルギス、メキシコ、ペルー)
アウトプット	目標	対象国における日本企業の人権デュー・デリジェンス導入を支援する。	対象国における行動計画策定・実施支援	対象国における日本企業の人権デュー・デリジェンス導入を支援する。	対象国における行動計画策定・実施を支援する
	指標	研修あるいはガイダンスを受けた企業数	国別行動計画又は同様の政策の策定・実施を支援した国数	実施国数	支援国数
↓		人権デューデリジェンス研修を実施する結果、日本企業及びそのサプライヤーが人権を尊重する責任ある企業行動を実現する。	対象国における行動計画策定・実施の支援は、当地において日本企業が責任ある企業行動を実現するための環境整備につながる。	それぞれの対象国に所在する日本企業及びそのサプライヤー等が、幅広く、人権DDIに関するセミナーや個別企業向け研修等に参加することにより、企業活動における人権尊重の取組の裾野を広げ、類似の課題を企業間で共有できるような環境の醸成や個別課題の解決に結びつけるためにも、できる限り多くの企業が参加することが望ましい。	本件事業によって提供される対象国政府関係者へのセミナーやワークショップ等を通じて、行動計画等を策定する上での課題が認識され、対象国による行動計画の策定が進むことにより、結果として対象国において企業による人権尊重の取組が進展することに結びつけるためにも、可能な限り多くの国に対する支援を実施する。
短期アウトカム	目標	-	-	日本企業及びそのサプライヤー等の企業活動における人権尊重への理解を促進する。	対象国の行動計画策定・実施を実現する。
	指標	-	-	セミナー及び研修への参加企業数	対象国による行動計画策定・実施の成果
	理由等	-	-		(定性的なアウトカムに関する成果実績) ・アジア地域においては、2023年6月にモンゴル、7月にベトナム、12月にはネパールが行動計画を策定。 ・2024年中に、ガーナ、キルギス、メキシコで行動計画が策定される見込み。 ・2023年12月、カザフスタン「人権と法の支配に関する行動計画」にビジネスと人権に関する特別条項が盛り込まれた。 ・ウクライナの国家人権戦略草案に、ビジネスと人権に関する条項が盛り込まれた。 ・ペルーの自治体において、行動計画の実施に関する条例が採択される見込み。

アクティビティ②(諸外国に対する支援)については、支援対象国について、支援理由を補記することで、事業所管部局の目論見が明らかになり、事業の有効性について説得力が増した。

日本が取組を進めるに当たっては、各国の情勢を知る必要があり、それに基づき企業を取組を支援する必要がある。また、国内においては普及活動を行う必要があるだろう、との整理を行い、アクティビティ③の効果発現経路を追加。

改善のヒント

ロジック全体を通して、政策立案者としての改善の目論見・政策意図がしっかり言語化され、目指すべきものは何か、支援主体がどう変わっていくのが望ましいか、その端にどう働きかけるのか、というストーリーが読み取れるようになった。

成果実績として、日本の支援により行動計画の策定策定に進んでいる国の情報を補記。これらによって当該国や地域全体で公正な競争環境が整備されて、日本企業の支援になり、いいては国益につながるというロジックが可視化された。

<例9> (外務省) 国際連合開発計画 (UNDP) 拠出金

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)		改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)		
↓		-		本件事業で提供されるセミナーやワークショップに参加した企業が自律的に人権尊重の取組を進めていくことで、サプライチェーン上にある関連企業にも人権尊重の取組が波及することで、長期的に対象国における人権尊重の取組が進展することを期待する。	本件事業で提供されるセミナーやワークショップが開催された国においてビジネスと人権に関する行動計画が策定されれば、当該国にサプライチェーンを有する日本企業の活動環境を整備することにつながる。また、実際に、アジア諸国においては、インド、インドネシア、ネパール、キルギス等が行動計画を策定する意思を表明しており、今後、アジア地域でこうした動きが加速すれば、同地域における公平な競争条件 (レベル・プレイング・フィールド) の確保につながると思われる。	本件事業で提供されるワークショップや講演会に参加した企業が自律的に人権尊重の取組を進めていくことで、サプライチェーン上にある関連企業にも人権尊重の取組が波及することで、長期的に人権尊重の取組が進展することを期待する。
長期アウトカム	目標	対象国で事業を行う日本企業及びそのサプライヤーの責任ある企業行動が促進される。	日本企業が責任ある企業行動を実現するための環境が整備される。	対象国で活動する日本企業及びそのサプライヤーである現地企業等が、人権を尊重する形で活動することになる。	対象国において、企業活動における人権尊重が確保され、かつ、日本企業にとっても望ましいビジネス環境が構築される。	地方企業や中小企業を含む日本企業全体が、人権を尊重する形で活動することになる。
	指標	責任ある企業行動の実現については定量的な目標を設定することが困難。	責任ある企業行動の実現のための環境整備については定量的な目標を設定することが困難。	日本企業及びそのサプライヤー等による人権DDの導入等の取組状況 (定性的なアウトカム)	対象国において企業活動を行う上での人権リスクが減少する。(定性的なアウトカム)	地方企業や中小企業を含む日本企業全体による人権DDの導入等の取組状況
	理由等	(定性的なアウトカムに関する成果実績) 対象国で事業を行う日本企業及びそのサプライヤーの責任ある企業行動が促進される。	(定性的なアウトカムに関する成果実績) 日本企業が責任ある企業行動を実現するための環境が整備される。	(定性的なアウトカム目標を設定している理由) 対象国で活動する日本企業及びそのサプライヤー等による人権尊重の取組全体を把握するためには企業アンケート等を実施する必要があるが、現時点ではそうした網羅的な調査を実施することは困難。また、そうした企業活動の改善がどれほど対象国における人権状況の改善につながったかを分析するためには学術的な調査も必要だと思われることから、当面は日本企業の行動変容を促すことにより、間接的に人権状況の改善に向けた波及効果を狙うことを目標とする。	(定性的なアウトカム目標を設定している理由) 対象国の人権状況やビジネス環境について把握するためには、対象国自身による調査や大規模企業アンケート等が実施される必要があるが、現時点ではそうした網羅的な調査を行うことは困難。当面は、事業を通じてあるいは外交関係を通じて対象国政府の行動変容を促すことにより、企業活動が行われる上での人権リスクが減少することを目指す。また、地域全体でビジネスと人権の取組を進める国が増加することで、レベル・プレイング・フィールドの確保を目指す。	地方企業や中小企業を含む日本企業による人権尊重の取組全体を把握するためには企業アンケート等を実施する必要があるが、現時点ではそうした網羅的な調査を実施することは困難。また、そうした企業活動の改善がどれほど我が国における人権状況の改善につながったかを分析するためには学術的な調査も必要だと思われることから、当面は日本企業の行動変容を促すことにより、間接的に人権状況の改善に向けた波及効果を狙うことを目標とする。

【つながり欄】において、ロジックのつながりをどう考え指標を設定しているのか、具体的に言語化したことで、本拠出金の意義に説得力が増しただけでなく、個別の取組をどのように事業の目的の達成につなげようとしているのかが伝わるシートになった。

改善のヒント

成果を数値として測定することが難しく、定性的に把握して表現したほうが適切と判断される場合は、無理に定量的なアウトカムを設定する必要はなく、定性的なアウトカムを設定する。  
この事業では、単純に「国数」、「企業数」を指標とすると、数量的には成果が小さいように思われる可能性があるが、むしろ「どこの国」、「どのような企業」が事業の成果として重要。

アクティビティ③については、中小企業や地方の企業などに普及が足りない課題に対してアウトプットに講演会などを設定した上で、普及活動により国内にも広がり、ひいては人権尊重が根付くという目論見について、指標の定量化を今後の課題として、日本企業全体の行動変容を定性的な指標として設定。

さらなる改善のヒント

アクティビティ①の長期アウトカムについて「把握できない」としているが、様々な企業とコミュニケーションを取る中で、業種による違い等、承知している事案があれば、書ける範囲で補記することで、事業の効果の解像度がさらに上がる。

# <例10> (外務省) 国際連合人間居住財団(UN-HABITAT)拠出金

## STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」

事業の目的	UN-Habitat（国連人間居住計画）は、アジア・アフリカを中心とした人口増大と共に深刻化している途上国の都市化及び居住問題（スラム対策等）等の解決に取り組むことを目的とした国連機関であり、本拠出は、UN-Habitat、特にそのアジア太平洋事務所（福岡本部）の活動を支えるためのものである。また、本活動は、九州北部を中心に居住環境に資する技術やノウハウを有する我が国の民間企業（特に中小企業）等と連携を図っている。
現状・課題	世界人口の20%に当たる16億人の住環境は未だ不十分であり、そのうち10億人がスラムやインフォーマルな居住区で生活している状況である（World Cities Report 2022）。今後も急激な都市化の進行が予測される中、スラム化のみならず、気候変動、水・衛生、防災など居住関係のあらゆる課題に対して、関係者が協調して迅速に対応する必要があり、UN-Habitatの有する豊富な知見やネットワークを活用した取組が一層重要となっている。
事業の概要	（コア拠出）UN-Habitatの運営基盤を強化するため、同機関の事務局運営経費等の一部を拠出。 （イヤマーク拠出） ①UN-Habitatアジア太平洋事務所（福岡本部）が行う研究、指針の作成、各国・各国際機関との情報交換、広報活動、研修、パイロット・プロジェクト等の実施。 ②国連アピール等に基づき、UN-Habitatが実施する紛争や災害の被災地域等における緊急的な住宅供給等のプロジェクトの実施。

拠出金には  
①コア拠出：  
国際機関の運用維持等に充当されるものとして拠出しているもの  
②イヤマーク拠出：  
・用途を指定し、特定国・地域、特定分野の事業の実施経費に充当するもの ※ 用途の中には、運営費・人件費に紐づけられる場合もあり得る  
・特定の目的を持つ（ex）途上国の人材育成）事業等に拠出するものが存在しており、事業の概要でわかりやすく整理している。

## STEP2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前（2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」）	改善後（2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」）
アクティビティ		UN-Habitatが実施する途上国の居住環境の改善に向けたプロジェクトを支援する。	UN-Habitatが実施する途上国（アジア、中東、アフリカ地域）の居住環境の改善に向けたプロジェクトを支援する。 なお、当初見込みとしては当初予算によるイヤマーク事業1件（アジア等）を記載している。
アウトプット	目標	居住環境の改善に関するプロジェクトの実施	居住環境の改善に関するプロジェクトの実施
	指標	プロジェクトの実施件数	本任意拠出金を通じ支援するプロジェクトの実施件数
↓		居住環境の改善に関するプロジェクトの実施により、紛争や災害の被災地域等において確実に住宅が供給されることが重要であるため、住宅や土地の登記数を短期アウトカムとして設定した。	政変等により事業の実施期間や内容を変更せざるを得ない状況となり得る中、居住環境の改善に関するプロジェクトの実施により、紛争や災害の被災地域等において確実に住宅が供給されることが重要であるため、住宅や土地の登記数を短期アウトカムとして設定した。

アウトプットは、当初予算に基づいて記載している（補正予算の措置がある場合は実績が上振れる）ため、見込みが1件になる旨を補記。

**改善のヒント**  
事業を実施する上で、現時点で認識している、実績が見込みから乖離するおそれのある外部要因（リスク）を記載している。  
拠出金・分担金など、国際情勢の影響などの**外部要因**を受けて、**事業の効果**が**当初の目論見どおり行かない可能性**がある分野においては、その背景事情を言語化することも有効。

アウトプットについては、日本や拠出先がコントロールできない部分（ここでは、事業が途上国を対象にしており、政変等により事業の実施期間や内容を変更せざるを得ないこと）もあり得る点について補記。

<例10> (外務省) 国際連合人間居住財団(UN-HABITAT)拠出金

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

改善のヒント

事業の効果発現経路を整理する際、事業の成果を複数の観点で総合的に評価することも考えられる。途上国で抱える課題を解決するには住宅の確保にとどまらず、雇用の確保・自立促進も重要である。そのため、ここでは、  
 ①スーダンでは、安価で持続可能な建設資材の生産トレーニングを受けた若者が、住宅など建物の建設に参加したこと  
 ②イラクでは、職業訓練等に係る啓蒙活動を実施したことにより、雇用創出・自立促進に資するものとしたことが記載されている。

定量指標として「住宅／土地登記数」を設定した上で、実績について、量的な成果だけでなく、質的にどう自己評価しているかを記載。

数だけでは伝わらない、事業の効果について、具体的な事例を補記することで、現場での工夫・努力が伝わり、第三者から理解してもらえる記載となっている。

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
↓		居住環境の改善に関するプロジェクトの実施により、紛争や災害の被災地域等において確実に住宅が供給されることが重要であるため、住宅や土地の登記数を短期アウトカムとして設定した。	政変等により事業の実施期間や内容を変更せざるを得ない状況となり得る中、居住環境の改善に関するプロジェクトの実施により、紛争や災害の被災地域等において確実に住宅が供給されることが重要であるため、住宅や土地の登記数を短期アウトカムとして設定した。
短期アウトカム	目標	紛争や災害の被災地域等における住宅の供給	紛争や災害の被災地域等における住宅の供給
	指標	本任意拠出金による支援事業によって建設・修復・改善された住宅/土地登記数	本任意拠出金による支援事業によって建設・修復・改善された住宅/土地登記数
	理由等	(出典) UN-Habitat作成資料。	(出典) UN-Habitat作成資料。 なお、例えば令和4年度分成果実績に計上されているもののうち、スーダンで実施した事業では、安価で持続可能な建設資材の生産トレーニングを受けた若者が、住宅など建物の建設に参加した。国内避難民とホストコミュニティ自身が雇用を生み出すことを可能にし、自立促進に資するものとした。
↓			
長期アウトカム	目標	住宅供給により、途上国の貧困層の生活基盤が整うことで、スラム、水と衛生、防災、グリーンエネルギー、廃棄物管理など人間居住に関わる広範な問題の解決につながるから、人間居住に係る課題の改善を長期アウトカムとして設定した。	UN-Habitatの事業はスラム、水と衛生、防災、グリーンエネルギー、廃棄物管理など人間居住に関わる広範な問題の解決につながるものであるが、住宅供給により、途上国の貧困層の生活基盤が整うことで上記の広範な課題の解決に資することから、住宅の直接の裨益者である供給された住宅への居住人数を長期アウトカムとして設定した。
	指標	我が国拠出事業による受益者数(住宅の供給等の事業の裨益者数)	本任意拠出金による支援事業によって供給された住宅への居住人数
	理由等	(出典) UN-Habitat作成資料。	(出典) UN-Habitat作成資料。 なお、例えば令和4年度分成果実績に計上されているもののうち、イラクで実施した事業では、住居、小学校、マーケット、水道施設の建設及び修復に加え、職業訓練、気候変動に係る啓蒙活動を実施し、帰還民の生活環境改善、自立促進等に資するものとした。また、住宅の建設等は行っていないが、チュニジアで実施した事業では、都市における都市固形廃棄物管理システムの構築、廃棄物分別能力向上等を実施し、健康被害や公衆衛生上の問題に対処するとともに、廃棄物を再生可能エネルギーへ転換し、温室効果ガスを削減することで気候変動緩和に資するものとした。

<例11> (農林水産省) 農業用排水施設の整備・保全 (直轄)

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>農業用排水施設の老朽化に伴う施設機能の低下を踏まえ、本事業で農業用排水施設の更新整備や長寿命化対策を行うことにより、農業生産を可能とする基礎的条件である農業用水の安定供給や良好な農地の排水性を確保し、農業の持続的発展とこれによる食料の安定供給の確保を図る。</p> <p>本事業の成果目標を達成するためには、</p> <p>①施設の日常の維持管理、点検、整備を行うことにより施設の劣化をできる限り防止する取組</p> <p>②施設の劣化が一定以上に進んだ場合には、施設の長寿命化、更新等を行う取組</p> <p>この2つを適切に行うことが必要不可欠である。本事業は、このうち国が行う②の取組を適切に支援することで成果目標を達成させるものである。</p>	<p>農業用排水施設 (ダム、頭首工、用排水機場、用排水路等) は、食料安全保障の確保や農業の持続的発展、国土の保全や健全な水循環等の基盤。</p> <p>農業用排水施設の老朽化に伴う施設機能の低下を踏まえ、本事業で施設の計画的かつ効率的な補修・更新等を実施することにより、農業生産の基礎的条件である農業用水の安定供給や農地の良好な排水条件を確保。</p>
現状・課題	<p>我が国の基幹的な農業用排水施設 (ダム、頭首工、用排水機場、幹線用排水路等) の多くは戦後から高度経済成長期にかけて整備され、標準耐用年数を超えた基幹的農業水利施設の資産価値 (再建設費ベース) は全体の26%に及ぶ (H30.3時点) など、施設の老朽化が進行している。</p> <p>このため、農業用水の安定供給や良好な農地の排水性を確保するため、基幹的農業水利施設の更新整備や保全を着実に実施する必要がある。</p>	<p>我が国の基幹的な農業用排水施設は、戦後から高度経済成長期にかけて整備されたものが多く、標準耐用年数を超えた基幹的農業用排水施設 (箇所数ベース) は全体の53%に及ぶ (R4.3時点) など、施設の老朽化が進行しており、パイプラインの破裂等の突発事故が2010年頃から増加してきている。</p> <p>農業用水の安定供給や農地の良好な排水条件を確保するため、施設の点検、機能診断、監視等を通じた計画的かつ効率的な補修・更新等を行うことにより、施設を長寿命化し、ライフサイクルコストを低減する戦略的な保全管理を推進していく必要がある。あわせて、施設の集約・再編、省エネ化・再エネ利用、ICT等の新技術活用等を推進し、維持管理の効率化を図っていく必要がある。</p>
事業の概要	<p>本事業は、受益農地がおおむね3,000ha以上 (畑地の場合は1,000ha以上) の地域を対象として、農業用排水施設の更新整備を実施し、農業用水の安定供給や良好な農地の排水性を確保するとともに、農業構造や営農形態の変化に対応した水管理の省力化や水利用の高度化、施設の徹底した長寿命化とライフサイクルコストの低減を図るもの (国庫負担率: 2 / 3 等) である。具体的には、</p> <p>①用水対策としての頭首工、揚水機場、用水路等、排水対策としての排水機場、排水樋門、排水路等の整備、</p> <p>②特に高度な公共性を有し、その管理に特別な技術的配慮を必要とする施設等の管理、</p> <p>③それらに必要な調査を実施するものである。</p>	<p>本事業は、受益農地がおおむね3,000ha以上 (畑地の場合は1,000ha以上) の地域等を対象として、農業用排水施設の補修・更新等を行い、農業用水の安定供給や農地の良好な排水条件を確保するとともに、農業構造や営農形態の変化に対応した水管理の省力化や水利用の高度化、施設の長寿命化とライフサイクルコストの低減を図るもの (国庫負担率: 2 / 3 等) である。具体的には、</p> <p>①用水対策としてのダム、頭首工、用水機場、用水路等、排水対策としての排水機場、排水樋門、排水路等の整備、</p> <p>②特に高度な公共性を有し、その管理に特別な技術的配慮を必要とする施設等の管理、</p> <p>③それらに必要な調査・計画策定を実施するものである。</p>

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

事業対象の現状と課題の具体的な内容について、施設の老朽化に伴うパイプラインの破裂等の事故が増加してきていることなど、データを用いて明確化。

**改善のヒント**

- ・データを用いて現状を説明することで、現状がより明らかになった。
- ・現在重点的に実施していることと、それが直面している課題を記載することで、事業の必要性の説得力が増した。

<例11> (農林水産省) 農業用排水施設の整備・保全 (直轄)

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		国営事業により農業用排水施設の更新整備、長寿命化対策等を実施。	国営事業による基幹的な農業用排水施設の補修・更新等
アウトプット	目標	農業用排水施設の更新整備、長寿命化対策等	基幹的な農業用排水施設の補修・更新等の実施
	指標	農業用排水施設の更新整備、長寿命化対策等の実施地区数	基幹的な農業用排水施設の補修・更新等の実施地区数
↓		—	—
短期アウトカム	目標	—	—
	指標	—	—
↓		—	—
中期アウトカム	目標	—	—
	指標	—	—

 改善のヒント

「更新が早期に必要と判明している基幹的な農業用排水施設における対策着手の割合」のように、**アウトプットがアウトカムが一見わかりづらい指標については、国がコントロールできない部分があることを明記することでアウトカムであることが明確になる。**

【短期アウトカム】の「更新が早期に必要と判明している基幹的な農業用排水施設における対策着手の割合」について、合意形成が必要であることを明記することで、この指標がアウトプットではなくアウトカムであることが明確になっている。

【中期アウトカム】について、更新事業の内容を「施設の集約・再編、省エネ化・再エネ利用、ICT等の新技術活用等」と明記することで、維持管理の労力・費用の低減等をアウトカムとしている理由が明確になっている。

<例11> (農林水産省) 農業用排水施設の整備・保全 (直轄)

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
↓		<p>国営事業による更新整備の対象となる農業用排水施設には、更新が早期に必要と判明している基幹的農業水利施設が含まれる。</p> <p>土地改良長期計画 (令和3年3月23日閣議決定) では、農業水利施設の戦略的な保全管理の推進に向け、更新が早期に必要と判明している基幹的農業水利施設における対策着手の割合を令和7年度までに10割とすることを示す指標として設定している。</p>	<p>農業用排水施設の更新整備に当たって、施設の集約、再編、統廃合によるストックの適正化等を行うことで、維持管理費を節減することができる。</p> <p>土地改良長期計画 (令和3年3月23日閣議決定) では、農業水利施設の戦略的な保全管理の推進に向け、更新事業 (機能向上を伴う事業地区を除く) の着手地区においてストックの適正化等により維持管理費を節減する地区の割合を10割とすることを示す指標として設定している。</p>
長期アウトカム	目標	令和7年度までに、更新が早期に必要と判明している基幹的農業水利施設における対策着手の割合を10割とする	<p>更新事業 (機能向上を伴う事業地区を除く) の着手地区の全てにおいてストックの適正化等により維持管理費を節減する</p> <p>農業用排水施設の受益地において農業用水が確保 (施設機能が保全) されている農地面積の割合を毎年度 (令和6~7年度) 10割とする。</p> <p>※目標に対する実績を踏まえて、突発事故や機能喪失の未然防止及び早期復旧に係る手続・制度等について、改善すべき点がないのかを検証し、必要に応じて見直ししていく趣旨で設定。</p> <p>※農業用排水施設の受益地の面積は、状況の変化を踏まえて毎年度更新。</p>
	指標	更新が早期に必要と判明している基幹的農業水利施設における対策着手の割合	農業用排水施設の受益地において農業用水が確保 (施設機能が保全) されている農地面積の割合
	理由等	(アウトカムを複数段階で設定できない理由) アクティビティである農業用排水施設の更新整備の実施が、最終目標である「更新が早期に必要と判明している基幹的農業水利施設における対策着手の割合」の向上に直接結びつくため。	(アウトカムを複数段階で設定できない理由) アクティビティである農業用排水施設の更新整備の実施が、最終目標である「更新事業 (機能向上を伴う事業地区を除く) の着手地区におけるストックの適正化等による維持管理費の節減」に直接結びつくため。
			<p>施設の補修・更新により、老朽化による機能喪失を防止するとともに維持管理の持続性を確保し、用水供給・排水ができなくなり営農に支障を及ぼすことを防止する。</p> <p>新規調査 (令和6年度実績から把握)</p>

【長期アウトカム】として、農業用水が確保 (施設機能が保全) されている農地面積の割合を100%を維持し続けるという趣旨で設定するのではなく、**実績を踏まえて、突発事故や機能喪失の未然防止及び早期復旧に係る手続・制度等について、改善すべき点がないのかを検証し、必要に応じて見直ししていく趣旨で設定。**

※公開プロセスにおいて、H28に、施設に事故が生じた際、即座に行政の発意で修理を行う制度見直しを行っており、引き続き見直ししていく旨が言及されている。

**改善のヒント**

長期アウトカムについて、単に目標値を10割とだけ書くのではなく、**担当部局として、どう考え、思いで設定したのかについても、具体的な事例に基づいて書き込まれている。**こういった指標を今後追っていくことで、今後の事業の改善にもつながっていくことが期待される。

<例12> (厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
事業の目的	<p>○化学物質の適正な評価・管理を推進し、安全性を確保するため、規制等を適切に行うとともに、環境への排出量の把握等及び管理の改善を図る。</p> <p>○内分泌かく乱化学物質、ナノマテリアルなどの新素材についても、ヒトの健康への影響評価を行い、総合的な化学物質の安全対策を推進する。</p>	<p>化学物質の適正な評価・管理を推進し、安全性を確保するため、規制等を適切に行うとともに、環境への排出量の把握等及び管理の改善を図る。</p>
現状・課題	<p>経済産業省・環境省と共管する化審法に基づき、新たに製造又は輸入される化学物質（新規化学物質）について、事前審査のために届出又は所要の確認を受けるため申出される件数は年間約30,400件であり、これらを各省庁の観点から分担して処理している。また、法制定前の既存化学物質を含む新規化学物質以外の一般化学物質の数は現在、約30,000物質で、このうち、年間約13,000物質で製造・輸入の届出があり、既存のデータに基づいて評価等を実施し安全性の確認を行う。なお、既存化学物質を含む新規化学物質以外の一般化学物質について、既存のデータが不足しているものについては、安全性の確認の一環として毒性試験を実施しているが、近年、費用が高額な試験の公共入札が不調となるケースが出ており、活動実施の試験数が伸び悩んでいる。</p> <p>新規化学物質等の届出又は申出を電子的に受付、データベース化するための3省情報基盤システムの管理では、維持管理のほか、事業者の利便性向上のみならず、有害性情報等の届出内容を審議等の効率化に資するために更改を進める必要がある。</p>	<p>化審法に基づき、新たに製造又は輸入される化学物質（新規化学物質）について、国で事前審査や事前確認等を行っており、年間約30,000件の届出に対応している。また、新規化学物質以外で上市済みの一般化学物質（約30,000物質）のうち、年間約13,000物質で製造・輸入の届出があることから、これらについては、国が入手できる最新の既存データに基づいて複数の毒性指標のスクリーニング評価を実施し、必要に応じてさらに詳細な安全性の評価を行っている。なお、新規化学物質の届出に対する対応（事前審査、事前確認等）については、法定又は別途示している行政側の作業期間内に対応できている。一方、一般化学物質について、既存のデータが不足しているものについては、安全性の確認の一環として国が毒性試験の実施も含めて有害性情報を収集しているが、一度評価を終えて以降も、継続的に更新された情報の有無を確認することから、評価実施体制を維持することが重要である。</p> <p>その他、新規化学物質等の届出又は申出を電子的に受付、データベース化するための3省情報基盤システムの管理では、維持管理のほか、事業者の利便性向上のみならず、有害性情報等の届出内容を審議等の効率化に資するために更改を進める必要がある。</p>
事業の概要	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新規化学物質等の審査、既存化学物質毒性試験の実施。</li> <li>2. 電子申請システム及び3省（厚生労働省・経済産業省・環境省）共管情報基盤システムの管理。</li> <li>3. PRTR法に基づき化学物質の排出量を所管する事業所のデータ受入及びシステム管理。</li> <li>4. OECD試験ガイドラインに基づく内分泌かく乱化学物質実証試験の実施。</li> <li>5. 我が国の化学物質規制、リスク管理方策、毒性試験法、毒性評価基準等の安全性に妥協しない範囲での最大限の国際整合化。</li> <li>6. 新素材のナノマテリアルについての国内使用実態等調査。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新規化学物質等の審査、既存化学物質毒性試験の実施。</li> <li>2. 電子申請システム及び3省（厚生労働省・経済産業省・環境省）共管情報基盤システムの管理。</li> <li>3. PRTR法に基づき化学物質の排出量を所管する事業所のデータ受入及びシステム管理。</li> <li>4. 安全性確保水準を維持しつつ我が国の化学物質規制等を国際整合化させるための国際活動への参加協力。</li> </ol>

新規化学物質の届出に対する対応については、**円滑性・迅速性**の観点から、「法定又は別途示している行政側の作業期間内に対応できている」旨が記載されている。

また、一般化学物質について、「一度評価を終えて以降も、継続的に更新された情報の有無を確認することから、評価実施体制を維持することが重要」と記載することで、政策的な観点からの評価実施体制維持の**必要性**について、当事者以外が読んでも分かりやすく、説得力のある記載となった。

**改善のヒント**

- ・データを用いて現状を説明することで、現状がより明らかになった。
- ・現在重点的に実施していること、それが直面している課題を記載することで、事業の必要性の説得力が増した。

⇒**法施行事務は、必ずしも数値的な成果でなく、法目的の達成に向けた確実な実施を是としているが、事業所管部局にとっては「当たり前」の内容についても、事業所管部局の「意思」を言語化することを意識することで、第三者が読んでも、あとに続くアウトカムの妥当性も含め、効果発現経路をすんなり理解できるようになる。**

<例12> (厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

	改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ	法制定前の既存化学物質を含む新規化学物質以外の一般化学物質のうち、毒性の不明なものを対象に、有害性情報を収集し、安全性の点検を行う。	人の健康を損なうおそれのある化学物質による環境の汚染を防止するため、製造・輸入等に先立って届出のあった新規化学物質について、事前審査を実施して化審法に基づく規制区分へ分類する。
アウトプット	<p>目標 既存化学物質を含む一般化学物質の安全性点検として、毒性試験を実施する。</p> <p>指標 化学物質の安全性点検(試験数)</p>	<p>新規化学物質の事前審査を着実に実施</p> <p>新規化学物質の事前審査実施数 ※事業者の届出を受けてから審査するものであり行政が掲げることはなじまないため、「当初見込み/目標値」は未設定</p>
↓	新規化学物質は、事業者から提出される有害性情報等により審査又は確認を行うが、既存化学物質を含む新規化学物質以外の一般化学物質は、国有有害性情報を収集する(事業者からの情報提供は努力義務)ため、文献検索によっても得られない情報は、毒性試験を実施して得る必要がある。評価に必要な毒性データは一般に1物質につき、複数の試験データが必要であり、このうち不足するものの試験を実施している。アウトプットでは、活動目標として毒性試験の実施を、活動指標として試験数を設定する。	—
短期アウトカム	<p>目標 —</p> <p>指標 —</p> <p>理由等 —</p>	<p>一般化学物質のスクリーニング評価を毎年実施</p> <p>評価対象物質の人健康影響に係る有害性情報を更新、もしくは追加</p> <p>(成果実績) 2021~2023年度において、毎年度、評価対象物質の人健康影響に係る有害性情報を更新及び追加した。 (定性的なアウトカムを設定している理由) 化学物質が使用されなくなる(環境汚染防止は達成)といった状況の変化によって、特定の化学物質のリスク評価を継続する必要性が低下することもあり、年度毎の評価対象物質は変動しているため</p>
↓	—	一般化学物質のスクリーニング評価の結果優先評価化学物質となった物質の人健康影響に係る有害性情報を更新、もしくは追加するため、当該物質の段階的リスク評価を毎年実施することを中期アウトカムとして設定。

【アクティビティ】の設定を実務に合わせて見直し、一般化学物質の安全性点検に加え、新規化学物質の事前審査についても新たに設定した。

**改善のヒント**  
主要なアクティビティをもちろん記載することで事業の解像度が上がり、事業全体を通じて得られる成果を的確に把握することにつながっている。

アウトプットやアウトカムについての考え方や説明を【つながり】の欄に補記することで、当該法執行事務の考え方が可視化され、読み手にとってわかりやすくなった。

一般化学物質の安全性点検について、既存化学物質の安全性情報を公開した数を長期アウトカムとし、短期・中期アウトカムは設定されていなかったが、【短期アウトカム】について、年度毎の評価対象物質は変動することを踏まえ、定性的に評価することとした。

**改善のヒント**  
定量的な指標やKPIが設定できないことをもってアウトカムの設定ができないと判断してしまうケースが見られるが、何が変化していることがポイントなのかを考え、数値化できない成果は言語化することで、事業の改善に向けた検討につなげることができる。

<例12> (厚生労働省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行費

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
中期アウトカム	目標	—	—
	指標	—	—
	理由等	—	—
↓		アウトカムについては、適切な評価の推進という事業目的の一部や、実際にデータを活用する場面においては物質ごとに検索されることが想定されることを踏まえ、成果指標として評価が終了してその結果を公表した物質数を設定する。	事業者から届出のあった新規化学物質の事前審査を法定期限3か月以内に実施することにより、法定期限3か月以内(法第四条)に届出者への通知すること(成果目標)を長期アウトカムとして設定。
長期アウトカム	目標	化学物質の安全性を評価し国民を化学物質の健康被害から守ることが目的であるため、既存化学物質の安全性情報を公開した数を目標値とする	新規化学物質の事前審査を法定期限3か月以内(法第四条)に行い、届出者へ結果を通知
	指標	安全性情報を公開した物質数	法定期限3か月以内(法第四条)に届出者へ通知した割合
	理由等	(アウトカムを複数段階設定できない理由) アウトカムである実施試験数と情報が公開された物質数と直接的に関係するため、段階的なアウトカムの設定が困難である。また、物質ごとに不足している試験種、試験数が異なること、毒性試験の実施は、当該年度の入札状況等の外的要因にも影響されるため、計画的な物質の選定及び試験実施が必ずしも容易でなく、短期的なアウトカムとして設定することは適切ではないと考えられるため。	(アウトカムを複数段階設定できない理由) アクティビティである事業者から届出のあった新規化学物質の事前審査を法定期限3か月以内に実施することが、最終目標である法定期限3か月以内(法第四条)に届出者への通知すること(成果目標)の向上に直接結びつくため。
			スクリーニング評価の結果、優先評価化学物質となった物質の段階的リスク評価を毎年実施
			評価対象物質の人健康影響に係る有害性情報を更新、もしくは追加
			(成果実績) 2021～2023年度において、毎年度、評価対象物質の人健康影響に係る有害性情報を更新及び追加した。 (定性的なアウトカムを設定している理由) 化審法上の第二種特定化学物質の指定等の規制権限の行使の必要性を判断することを目的とするため
			スクリーニング評価、段階的リスク評価により得られた既存化学物質の安全性情報を公開することを長期アウトカムとして設定。
			既存化学物質の安全性情報を公開
			「既存化学物質毒性データベースJapan Existing Chemical Database (JECDB)」へ毒性試験の報告書を公開
			(成果実績) 2021～2023年度において、毎年度、「既存化学物質毒性データベースJapan Existing Chemical Database (JECDB)」へ毒性試験の報告書を公開した。 (定性的なアウトカムを設定している理由) 化学物質の安全性を評価し国民を環境経由の化学物質による健康被害から守ることが目的であるため

一般化学物質の安全性点検について、既存化学物質の安全性情報を公開した数を長期アウトカムとし、短期・中期アウトカムは設定されていなかったが、スクリーニング評価の結果、優先評価化学物質となった物質の段階的リスク評価の結果を定性的に評価することとし、【中期アウトカム】として新たに設定。

**改善のヒント**  
長期アウトカムだけでなく、短期・中期アウトカムを段階的に設定することで、毎年度の状態の変化の把握が可能となっている。その際、化学物質の使用状況等により評価対象物質が変動することを踏まえ、単なる件数の増減で評価せず、評価結果などに基づく総合的な評価を行っているため、定性的なアウトカムとして整理されている。

新規化学物質の届出に対する対応については、単段階のアウトカム設定となっているが、円滑性・迅速性の観点から、【長期アウトカム】として「法定期限内に対応することとし、その理由を合理的に説明している。」

<例13> (環境省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行経費

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

		改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
事業の目的		人の健康を損なうおそれ又は動植物の生息若しくは生育に支障を及ぼすおそれのある化学物質による環境の汚染を防止するため、化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律(化審法)に基づき、化学物質の製造・輸入・使用について必要な規制等を確実かつ適切に実施する。
現状・課題		化審法では、新規化学物質について上市前に審査・判定を行い、その結果を事業者へ通知し、判定結果に応じて必要な規制を行うこととされている。また、年間10トン以上製造・輸入されている一般化学物質についてリスク評価を行い、適切な規制・管理を行うこととされている。法施行に当たっては、引き続き、迅速かつ適切に制度を運用していく必要がある。リスク評価については、効率化・加速化が求められており、また、試験が困難な物質の毒性試験法の検討や、混合物のリスク評価手法の検討などが課題である。また、国内の化学物質管理を促進するには、化審法に限らず化学物質の有害性情報、ばく露情報等について信頼性のある情報を提供し、毒性試験の方法を周知することが必要である。さらに、化学物質のライフサイクル全体を通じた環境リスクを低減する取組を強化するため、今後の化学物質管理の在り方等について、国際発信・国際整合を図りつつ検討することが求められている。
事業の概要		化学物質の厳格・適正な審査や評価、これらの結果等に係る適切な情報提供、審査・評価結果に基づき的確な対策が推進されるための基盤整備及び国際整合の推進といった視点から、以下の業務を行う。 ①新規化学物質の事前審査（製造・輸入数量が1トン以上の工業用化学物質のリスク評価、新たに規制される特定化学物質の適切な管理含む。） ②上市後化学物質のスクリーニング評価・優先評価化学物質のリスク評価 ③化学物質に関する幅広い情報発信を行うウェブサイトの運用 ④難水溶性物質等の試験困難物質や未だに十分確立されていない試験手法等について、試験法の検討・確立・国際的な標準化及び関係者・関連事業者への周知 ⑤諸外国における化学物質対策の最新動向を踏まえた今後の化学物質管理の在り方等の検討

本事業における課題について、「試験が困難な物質の毒性試験法の検討や、混合物のリスク評価手法の検討」といった事業所管部局の抱えている問題意識に触れる具体的な内容となっている。

 改善のヒント

課題を具体的に記載することで、課題に対応する手段についても、納得感のある記載となる。

④について、【現状・課題】で示した課題に対応した手段となっている。

STEP2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		優先評価化学物質のリスク評価を着実に進める。	化審法における優先評価化学物質のほか、既存化学物質を含む一般化学物質について、化学物質のリスク評価を網羅的かつ着実に実施する。
アウトプット	目標	優先評価化学物質のリスク評価書又は有害性情報の詳細資料を作成する	審議会においてスクリーニング評価を実施する。
	指標	優先評価化学物質のリスク評価書又は有害性情報の詳細資料を作成した物質数	スクリーニング評価の実施回数
↓			既存化学物質を含む一般化学物質等を対象に、リスクが十分に低いと判断できない化学物質を絞り込むスクリーニング評価により、優先度の高い化学物質のリスク評価を進める必要があることから、有害性クラスが付与された化学物質の数を短期アウトカムとして設定した。

 改善のヒント

【アウトプット指標】を「優先評価化学物質のリスク評価書又は有害性情報の詳細資料を作成した物質数」から「スクリーニング評価の実施回数」としたことで、評価書や詳細資料の作成が目的ではないことが明確になった。また、事業目的に掲げる「化学物質の製造・輸入・使用について必要な規制等を確実かつ適切に実施」できているかの状況がより具体的に把握できるようになった。

<例13> (環境省) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律施行経費

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
短期アウトカム	目標		既存化学物質を含む一般化学物質を対象に、暴露クラスが高い物質について有害性情報を付与する。
	指標		有害性クラスを付与した化学物質の数 (出典) 化学物質審査小委員会資料等(環境省HP掲載)
↓			付与された有害性情報に基づいて化学物質審査規制法に基づく規制内容の判定を行うことから、優先評価化学物質相当であると判定された化学物質の数を中期アウトカムとして設定した。
中期アウトカム	目標		付与された有害性情報に基づいて、優先評価化学物質相当であるか否かについての判定が実施される。
	指標		優先評価化学物質相当であると判定された化学物質の数 (出典) 化学物質審査小委員会資料等(環境省HP掲載)
↓		優先評価化学物質は、情報の不足により人の健康を損なうおそれ又は動植物の生育若しくは生育に支障を及ぼすおそれがないとは認められないものであるため、その性状に関する情報を収集し使用等の状況を把握することで優先的に評価を行うことが必要な化学物質である。これらについてリスク評価を行い環境中のリスク懸念が認められなかった物質又は優先評価化学物質指定時に比べて製造輸入数量等が削減されリスクが低減したと認められる化学物質については、現況の化学物質管理を継続することが、化学物質による環境リスク増大を防止すると考えられる。環境リスク懸念が認められる物質については第二種特定化学物質に指定し、当該第二種指定化学物質の製造輸入数量等及び第二種化学物質指定製品の輸入数量等の事前届出や環境の汚染を防止するための技術上の指針に沿って講じた措置等、事業者等のステークホルダーが適切な対応を取ることで化学物質による環境リスクの低減及び化学物質管理の推進に繋がると考えられる。	優先評価化学物質に指定された化学物質は、翌年度の届出から優先評価化学物質の製造・輸入数量等の届出の対象となり、リスク評価(一次)評価Ⅰ、評価Ⅱを実施していくこととなることから、当該年度に優先評価化学物質から指定取消し又は第二種特定化学物質に指定となった物質の数を長期アウトカムとして設定した。
長期アウトカム	目標	優先評価化学物質の数量監視及びリスク評価を行うことでヒト健康及び生態影響への環境リスクが明らかな化学物質を増やし、事業者等ステークホルダーによる適切な化学物質管理を推進する。(年間5物質程度)	優先評価化学物質の数量監視及びリスク評価を行うことでヒト健康及び生態影響への環境リスクが明らかな化学物質を増やし、事業者等ステークホルダーによる適切な化学物質管理を推進する。(年間3物質程度)
	指標	リスク評価により、優先評価化学物質から指定取消し又は第二種特定化学物質に指定となった物質の累積	当該年度に優先評価化学物質から指定取消し又は第二種特定化学物質に指定となった物質の数
	理由等	(アウトカムを複数段階設定できない理由) アクティビティである優先評価化学物質のリスク評価を実施した結果、化学物質のリスクによって優先評価化学物質から指定取消し又は第二種特定化学物質に指定される。これにより評価結果に応じて適切なリスク管理措置の下に製造・輸入又は使用される化学物質が増加する。これは、直接的に化学物質に対する安全・安心の確保につながるものであるとともに、長期的な取組が必要な施策であることから、「優先評価化学物質から指定取消し又は第二種特定化学物質に指定されること」を唯一のアウトカムとして設定した。	(出典) 化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律について「第二種特定化学物質」、化審法における化学物質のリスク評価関連情報「スクリーニング評価における優先相当判定結果一覧」(2点も環境省HP掲載)

リスク評価の1つ目のプロセスであるスクリーニング評価について【短期アウトカム】を新たに設定した。

リスク評価の2つ目のプロセスである優先評価化学物質相当であるかの判定について【中期アウトカム】を新たに設定。

 改善のヒント

【つながり欄】において、各アウトプット・アウトカムが化学物質のリスク評価のプロセスであるスクリーニング評価、有害性情報の付与、優先評価化学物質であるかの判定といった、**具体的な業務プロセスの各段階に当たることを明記することで、アウトプット～長期アウトカムの流れが明確になった。**

優先評価化学物質の数量監視及びリスク評価全体について【長期アウトカム】を設定。

 改善のヒント

業務を振り返り、化学物質のリスク評価のプロセスを、「スクリーニング評価⇒有害性情報の付与⇒優先評価化学物質であるかの判定」といった、**具体的な業務プロセスに刻んだ上でそれぞれのアウトカムを設定し直した**ことにより、**事業の効果が事業所管部局の目論見通り現れているかを把握できる**ようになり、一層の事業の有効性の発揮が期待される。

# <例14> (公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置

## STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

事業の目的	下請代金の支払遅延等を防止することによって、親事業者の下請事業者に対する取引を公正ならしめるとともに、下請事業者の利益を保護する。
現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・下請取引においては、親事業者の下請法違反行為により下請事業者が不利益を受けている場合であっても、その取引の性格から、下請事業者からの自発的な情報提供が期待しにくい実態にあるため、公正取引委員会は、親事業者及びその下請事業者を対象として定期調査を実施すること等により、下請法に違反する疑いのある行為についての情報を収集し、毎年8,000件前後に及ぶ下請法違反行為に対し、勧告又は指導の措置を講じるとともに、下請法の普及啓発を図っている。</li> <li>・後を絶たない下請法違反行為に効果的に対応するため、定期調査の発送数を増やすとともに、社会的ニーズの高い事案の調査に積極的に取り組み、アナウンスメント効果の高い勧告を目指している。</li> </ul>
事業の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・定期調査等により情報を収集し、下請法に違反する疑いのある行為について所要の調査（実地調査、招致調査等）を行い、違反行為が認められた場合には、勧告又は指導の措置を講ずる（アクティビティ①）。</li> <li>・下請事業者の利益保護には早期解決が重要であること、限られたリソースを有効活用しより効果的な法執行を行う必要があることから、下請法違反事件の処理期間の短縮に取り組んでいる（アクティビティ②）。</li> <li>・定期調査は、違反行為に関する情報収集の重要なツールであるとともに、親事業者が定期調査に回答する過程で下請法の規定を認識し、自社の下請法遵守状況を点検することになるため、定期調査の実施は親事業者に対する下請法の普及啓発の効果を有する。そのため、親事業者向けの定期調査の回収率の向上に向けた取組を行っている（アクティビティ③）。</li> </ul>

下請法違反行為が後を絶たないという課題に対して、事業の改善を行っていることを、「定期調査の発送数を増やす」、「社会的ニーズの高い事案の調査に積極的に取り組み、アナウンスメント効果の高い勧告を目指している」と具体的に説明している。

### 改善のヒント

具体的な数値を挙げて課題を説明した上で、その課題に対する改善策を具体的に説明することで**事業を取りまく状況を踏まえた事業の実施を行っていることが第三者にも伝わる。**

示された課題に対する解決策について、個別のアクティビティに触れ、アクティビティとの関係性が読み取れる記載となっている。

## STEP2 【ロジックのつながり】を整える

	改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)		
アクティビティ	書面調査等により情報を収集し、下請法に違反する疑いのある行為について所要の調査（実地調査、招致調査等）を行い、違反行為が認められた場合には、勧告又は指導の措置を講ずる。	<p>【アクティビティ①】</p> <p>定期調査等により情報を収集し、下請法に違反する疑いのある行為について所要の調査（実地調査、招致調査等）を行い、違反行為が認められた場合には、勧告又は指導の措置を講ずる。</p> <p>令和5年度においては、下請事業者に与える影響が重大な勧告事件を積極的に取り上げるため、調査プロセスの見直しや調査方法の工夫を実施し、勧告事件の増加に寄与した。</p> <p>（令和2年度の活動実績：件数8,111件（うち勧告相当件数5件））</p>	<p>【アクティビティ②】</p> <p>下請法違反行為に対して迅速かつ的確に対処する。</p> <p>令和4年度以降、事件処理期間短縮のため、勧告相当案件について調査プロセスの見直しを実施したほか、調査方法の工夫を行うことで、平均処理期間の短縮に寄与した。今後もより一層の見直し・工夫を行っていく。</p> <p>（令和2年度の活動実績：382日）</p>	<p>【アクティビティ③】</p> <p>定期調査に回答させることで下請法違反被疑行為についての情報を収集するとともに、親事業者に対する下請法の普及・啓発を行う。</p> <p>令和5年度においては、回収率の向上のため、調査票の送付状に親事業者には回答の義務が課せられている旨を強調して記載するとともに、コールセンターを設置し、回答に当たったの相談に対応したほか、調査票の締切日までに回答のなかった親事業者に対しては封書と電子メールにより、計3回の督促を行なうことで、回収率の向上に寄与した。</p> <p>（令和2年度の活動実績：発送数（親事業者）60,000名、回収率77.0%。）</p>

事業全体を通じて得られた成果を的確に把握するため、主要なアクティビティについて、重要なものから順に、漏れなく記載した上で、それぞれロジックを構築。

### 改善のヒント

アクティビティ別に効果発現経路を設定することで、それぞれの課題に合わせて事業の効果をモニタリングでき、ボトルネックの発見や事業の改善につなげやすくなる。

当該アクティビティにおいて、事業所管部局が工夫した点についても記載することで、本事業において、目指すべき姿や事業所管部局の意思が明確となる。

<例14> (公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置

改善のヒント

【つながり欄】において、アウトプットの成果指標の設定理由を丁寧に記載することで、事業所管部局の目論見が理解できる記載となっている。

さらなる改善のヒント

【つながり欄】において、アウトプットがどのように短期アウトカムにつながるのかといった因果関係を明記できるとなおよい。

アクティビティ②について、対応すべき事件に対し、適切な期間内に処理できているかといった円滑性・迅速性の観点からの指標設定が出来ている。

アクティビティ③について、短期アウトカムを事業の進捗の異変を早期の段階で発見する「炭鉱のカナリア」として機能させ、事業の改善につなげている。

さらなる改善のヒント

アクティビティ①について、アウトプット・短期アウトカムには、事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを初期の段階で発見する「炭鉱のカナリア」としての役割が期待される。法令に基づく検査・措置等は、違反事件に対して漏れなく措置できているのかといった厳格性の観点からボトルネックを検知するための指標を設定することも検討する。

改善のヒント

利益額や平均処理期間といった量的な指標の他、参考情報として具体的な事例やどのような案件に対応しているかなどについて記載することで、事業の質的な効果も把握できる。

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)		
アウトプット	目標	下請法に違反する親事業者による下請代金の支払遅延、減額等に対して迅速かつ的確に対処する。	下請法に違反する親事業者による下請代金の支払遅延、減額等に対して迅速かつ的確に対処する。	親事業者による下請法違反行為に対して効果的かつ速やかに対処する。	定期調査の調査票を発送する。
	指標	違反事件の措置件数	違反事件の措置件数	違反(勧告)事件の平均処理期間	定期調査(親事業者向け)の調査票の発送数
↓		下請法に違反する親事業者に対する勧告及び指導において、違反行為の取りやめ及び下請事業者が被った不利益の原状回復を命じているため。	下請法に違反する親事業者に対し、違反行為の取りやめ及び下請事業者が被った不利益の原状回復を勧告又は指導しているため。	個別事件の処理期間が短縮されることにより、下請事業者の不利益が早期に回復され、また、社会的に意義ある重要案件の調査等の優先度の高い業務により多く対処することができるようになる。	定期調査は、親事業者による違反被疑行為に関する情報の収集と、親事業者に対する下請法の普及・啓発の2面の意義があることから、回収率を向上させることは、事業の目的である下請取引の適正化及び下請事業者の利益保護につながるため。
短期アウトカム	目標	・親事業者による違反行為が取りやめられる。 ・下請事業者の利益が回復する。	・親事業者による違反行為が取りやめられる。 ・下請事業者の利益が回復する。	・下請事業者の利益の早期回復 ・限りあるリソースを有効活用した重要案件等への調査	定期調査の調査票をより多くの事業者が確認して内容を把握し、回答する。
	指標	○定性的なアウトカムに関する成果実績 ・親事業者による違反行為が取りやめられる。 ・下請事業者の利益が回復する。	原状回復された下請事業者の利益額	違反(勧告)事件の平均処理期間(下請事業者の不利益の回復に要する期間)	定期調査(親事業者向け)の回収率 ※回収率の分母からは宛先不明で返送された数を除いている。
理由等		下請法に違反する親事業者による下請代金の支払遅延、減額等に対して迅速かつ的確に対処するために勧告及び指導を行っているところ、一定の数値を達成すれば親事業者による違反行為が行われなくなるものではないことから、定量的なアウトカムを設定することは困難である。	○令和5年度においては、1件で30億円を超える不利益額の返還が行われた事件や、下請事業者が金型を無償で保管させられていた事件については是正勧告を行うなど、サプライチェーン全体における価格転嫁が重要な政策目標となっている昨今において、社会的に意義ある事件について勧告・公表を行った。 ・違反事件の措置件数(令和2年度: 8,111件(うち勧告相当件数5件)、令和3年度: 7,926件(うち勧告相当件数5件)、令和4年度: 8,671件(うち勧告相当件数7件)、令和5年度: 8,281件(うち勧告件数13件)) ○公正取引委員会が措置を行った結果、違反行為が取りやめられ、また、下記のとおり親事業者による原状回復が行われ、下請事業者の利益が回復した。 ・令和2年度に原状回復された下請事業者の利益額は5億3992万円	・令和5年度においては、社会的に意義ある重要案件を含む計13件の勧告・公表を行っており、大きな成果となった(令和2年度: 5件、令和3年度: 5件、令和4年度: 7件)。また、件数だけでなく、事業者に勧告する措置の内容も、前例にとらわれず事案に応じた柔軟な措置とするなど、効果的な法執行を行った。 ・目標処理期間は、勧告相当事案は10か月以内、その他の事案は3か月以内と設定しているところ、勧告相当事案の平均処理期間の達成度は、調査プロセスの見直し等を行った令和4年度以降は目標の90%超(令和2年度: 382日(78.5%))となっており、おおむね達成できているといえる。また、その他の事案に要した平均処理期間は、令和2年度は14日、令和3年度は21日、令和4年度は18日、令和5年度は14日と目標をクリアできており、ほとんどの事案で下請事業者の不利益が早期に回復されているといえる。	○定期調査で収集した情報が、実際の事件調査に寄与している。また、定期調査を契機として、自社の下請法違反を認識し、公正取引委員会へ自主申告する事業者も存在する。 ・令和5年度における定期調査を端緒とする新規着手件数8,120件。 ○令和3年度に調査票の回収方法をオンラインに変更するともに、事業者に発送する郵送物を簡素化したところ、回収率が低下(令和2年度: 77.0%→令和3年度: 54.8%)したため、以下の取組を行い、回収率を向上させている。 ・令和4年度以降、法律に基づく調査であることが伝わるように封書のデザインを変更したり、未回答の場合の罰則規定への言及だけでなく、前回未回答者についてはその旨を指摘する等の工夫を施した。 ・令和5年度には回答期限締切後、未回答の親事業者に対して3回にわたって督促を実施すること等により、直近2年間で78.7%まで回収率を向上させている。 ・令和3年度から、原則としてウェブ回答とし、回答者の利便性も向上させている。

<例14> (公正取引委員会) 下請法違反行為に対する措置

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)		
↓		公正取引委員会からの措置を受けて違反行為を取りやめた親事業者が、将来にわたって違反行為を行わないことにより、本事業の目的である下請取引の公正化の推進及び下請事業者の利益の保護につながると考えられるため。	個々の勧告事件が新聞発表、記者会見を通じて公表され、また、年度ごとに勧告及び指導の概要等について取りまとめ、新聞発表を行っている。このような活動によって、親事業者及び下請事業者に対して注意喚起が行われ、また、報道等を通じて社会一般にも下請法の意義とルールが認知される。 下請事業者の申告、親事業者による自主点検に基づく自主申告、親事業者によるコンプライアンス意識の向上等により、将来における下請取引の公正化の推進や下請事業者の利益の保護につながる。	個別事件の処理期間が短縮されることにより、下請事業者の不利益が早期に回復されることになるとともに、重要案件の調査等の優先度の高い業務により多く対処することができるようになることで、より効率的かつ効果的に下請法の法目的の実現に寄与することができるようになる。	定期調査の回収率が向上することにより、親事業者による下請法違反被疑行為についての情報がより多く収集でき、親事業者への下請法の普及・啓発の効果が期待できるようになることから、本事業の目的である下請取引の公正化の推進及び下請事業者の利益の保護につながると考えられる。
長期アウトカム	目標	違反行為の取りやめなどにより下請事業者の利益保護が図られる。	親事業者の下請事業者に対する違反行為の取りやめにより下請取引の公正化及び下請事業者の利益保護が図られる。	親事業者による下請事業者に対する違反行為の取りやめにより下請取引の公正化及び下請事業者の利益保護が図られる。	親事業者による下請事業者に対する違反行為の取りやめにより下請取引の公正化及び下請事業者の利益保護が図られる。
	指標	違反行為の取りやめなどにより下請事業者の利益保護が図られる。	○定性的なアウトカムに関する成果実績 上記のとおり下請代金の支払を遅延するなどの下請法違反事件を処理することによって、下請取引の公正化を図るとともに、下請事業者の利益が保護されと考えられる。 令和5年度においては、申告件数73件、親事業者による自主申告39件及び、自主申告による原状回復額7770万円。	○定性的なアウトカムに関する成果実績 下請法違反行為に対して迅速かつ的確に対処することにより、親事業者による下請法違反行為が取りやめられ、下請取引の適正化が推進されるとともに、下請事業者の利益が早期に保護される。	○定性的なアウトカムに関する成果実績 調査票の回収率が向上することにより、親事業者による下請法違反被疑行為についてより多くの情報を収集できるようになることから、下請法違反行為に対して迅速かつ的確に対処できるようになり、また、多くの親事業者が回答することで親事業者に下請法の普及・啓発が行われ、自発的に下請法に違反する行為を取りやめるとともに、下請取引の適正化が推進され、下請事業者の利益が早期に保護される。
	理由等	下請法に違反する親事業者による下請代金の支払遅延、減額等に対して迅速かつ的確に対処するために勧告及び指導を行っているところ、一定の数値を達成すれば親事業者による違反行為が行われなくなるものではないことから、定量的なアウトカムを設定することは困難である。	下請法に違反する親事業者による下請法違反行為に対して迅速かつ的確に対処するために勧告及び指導を行っているところ、一定の数値を達成すれば親事業者による違反行為が行われなくなるものではなく、国内の全ての下請取引について、違反行為の有無を把握することはできないため。	下請法に違反する親事業者による下請法違反行為に対して迅速かつ的確に対処するために勧告及び指導を行っているところ、一定の数値を達成すれば親事業者による違反行為が行われなくなるものではなく、国内の全ての下請取引について、違反行為の有無を把握することはできないため。	下請法に違反する親事業者による下請法違反行為に対して迅速かつ的確に対処するために勧告及び指導を行っているところ、一定の数値を達成すれば親事業者による違反行為が行われなくなるものではなく、国内の全ての下請取引について、違反行為の有無を把握することはできないため。

下請法違反事案に対する対応について、どのように取り組むことで改善が進むか、ロジックのつながりについて具体的にわかりやすく整理され、事業所管部局の目論見が読んだだけで理解・納得できるような内容となった。

 改善のヒント

【つながり欄】において、短期アウトカムに記載の取組（社会的意義のある事件への勧告・公表、事件の平均処理期間の短縮、定期調査の回収率の向上）の結果、事業目的である下請取引の公正化及び下請事業者の利益の保護のための申告等につながっているというロジックの流れを丁寧に記載することで、各指標が適切な指標であるという説得力が増した。

一定の数値を達成すれば本事業の目的を達成できる性質の事業ではないとの理由を明記した上で定性的アウトカムを設定しつつ、事業の効果を把握するために参考となる数値を記載。

 改善のヒント

事業の目指す最終的な効果を定量的に把握することが困難であるという実態を踏まえ、定性的なアウトカムを設定するとともに、その理由を客観的な観点から丁寧に説明することで、事業の効果について量と質の両面において把握することができる工夫がなされている。

# <例15> (消費者庁) 公益通報者保護制度の推進

## STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

事業の目的	<p>公益通報は、消費者の安全・安心を損なう事業者の法令違反を早期に是正し、被害の防止を図る点で消費者の安全・安心に資するものである。また、事業者にとっても、通報に適切に対応し、リスクの早期把握及び自浄作用の向上を図ることにより、企業価値及び社会的信用を向上させることができ、社会全体の利益を図る上で有用である。これらの意義を踏まえ、公益通報者保護制度の周知・啓発、通報窓口の整備促進、運用に関する情報収集・調査研究等を実施することで、公益通報者保護制度を推進し、公益通報者が守られるとともに、事業者においてコンプライアンス確保が図られ、社会経済の健全な発展が進むことを目的とする。</p>
現状・課題	<p>事業者の内部公益通報対応体制の整備を義務付ける等の内容を含む改正公益通報者保護法が令和4年6月1日に施行された。施行から2年超が経過したところ、大手企業であっても内部公益通報対応体制が整備されていない事例が見られ、また、消費者庁が令和6年に公表した就労者、民間事業者及び行政機関に対する実態調査では、以下で示すような課題が明らかとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員数300人超の事業者に勤める人の半分超が、内部通報制度を理解していない、内部通報窓口の設置を認知していないと回答するなど、事業者による就労者への周知・研修は必ずしも徹底されていないこと</li> <li>・3分の2の民間事業者が、年間の通報受付件数について、「0件」、「1〜5件」又は「把握していない」と回答しており、窓口を設置していても、その活用は十分ではないこと</li> <li>・一定割合の事業者が、通報の受付や調査・是正を行う従事者を指定していない、内部規程を整備していない、通報を理由とする不利益取扱いの禁止について周知していないこと</li> </ul> <p>このため、公益通報者保護制度の認知度や理解度等の向上及び事業者における内部公益通報対応体制の徹底・促進を更に図る必要がある。</p>
事業の概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働者及び事業者に向けた公益通報者保護制度の周知・啓発に必要な動画・研修素材等を作成し、これらを活用した周知・啓発活動を行う。</li> <li>・改正公益通報者保護法の施行により義務付けられた事業者の内部公益通報対応体制の整備義務（中小事業者は努力義務）に関し、民間事業者及び行政機関における体制整備状況に関する実態調査結果も踏まえ、事業者向けの研修会の実施等を通じ整備促進を図るとともに、体制整備状況の把握に努め、事業者の自主的な取組を促進する施策等を実施する。</li> <li>・国内・海外における公益通報者保護制度に関する実態調査を行い、周知・啓発や体制整備の促進、法制度の見直しにいかす。</li> </ul>

【現状・課題】について、抽象的・一般的な記載に留まらず、就労者等への実態調査の結果に基づいて、事業の課題を整理している。

**改善のヒント**  
**政策の必要性を裏付けるデータに基づいて課題を記載し、さらなる事業改善の必要性を記載することで、解像度と説得力が格段に上がった。**

## STEP2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
アクティビティ		<p>【アクティビティ②】                      事業者（義務対象・努力義務対象）の内部公益通報対応体制整備の徹底を図るための周知・啓発活動を行うほか、民間事業者の体制整備状況の確認・民間事業者への行政措置（任意の問合せを含む。）の実施・民間団体（日弁連や業界団体等）に対して相談窓口拡充の働きかけ等を実施する。</p>	<p>【アクティビティ②】                      事業者（義務対象・努力義務対象）における内部公益通報対応の体制整備を徹底するため、周知・啓発活動のほか、体制整備状況の確認・事業者に対する行政措置（任意の問合せを含む。）等を実施する。</p>
アウトプット	目標	説明会や啓発資料の作成公表等の周知活動の実施	内部公益通報対応制度の導入を支援するための資料作成・情報発信
	指標	説明会参加者数	消費者庁ウェブサイト「はじめての公益通報者保護法」へのアクセス数
		<p>説明会の開催や啓発資料の作成・公表により、公益通報者保護制度に対する理解を深めるとともに、事業者の通報担当者の知見・ノウハウの引継ぎ・更新を図ることができ、内部公益通報対応体制の継続した充実化を図ることが可能となると考えられるため、民間事業者（義務対象・努力義務対象）の体制整備状況をアウトカムとして設定。なお、令和5年度補正予算による公益通報者保護制度の周知広報活動の拡充により、民間事業者の体制整備が促進されることが見込まれる。</p>	<p>説明会の開催や啓発資料の作成・公表により、公益通報者保護制度に対する理解を深めるとともに、事業者の通報担当者の知見・ノウハウの引継ぎ・更新を図ることができ、内部公益通報対応体制の継続した充実化を図ることが可能となると考えられるため、短期アウトカムとしては、民間事業者（義務対象）における体制整備状況を設定。</p>

事業全体を通じて得られた成果を的確に把握するため、主要なアクティビティについて、重要なものから順に、漏れなく記載した上で、それぞれロジックを構築。  
 アクティビティ①  
 労働者や事業者等を対象に説明会の開催、啓発資料の作成公表、Q&Aやウェブサイトの更新、裁判事例の収集・周知の実施等の周知活動を実施する。  
 アクティビティ②  
 事業者（義務対象・努力義務対象）における内部公益通報対応の体制整備を徹底するため、周知・啓発活動のほか、体制整備状況の確認・事業者に対する行政措置（任意の問合せを含む。）等を実施する。  
 ※本資料ではアクティビティ②について記載。

【アウトプット】について、アウトプット指標として、アクティビティをどれだけ実施したかに関する指標を設定した上で、事業の効果についての事業所管部局の考え方を丁寧に説明。

# <例15> (消費者庁) 公益通報者保護制度の推進

		改善前 (2023公表「令和5年度行政事業レビューシート」)	改善後 (2024公表「令和6年度行政事業レビューシート」)
短期アウトカム	目標	民間事業者における体制整備状況の充実	民間事業者（義務対象）における体制整備状況の充実
	指標	民間事業者（義務対象・努力義務対象）の体制整備状況	民間事業者（義務対象）における窓口設置等の体制整備状況
	理由等	民間事業者の内部公益通報対応体制の整備・充実の状況は、窓口の設置・内部規程の策定・従事者の指定といったハード面の評価だけではなく、民間事業者内における内部公益通報体制の運用面や労働者の公益通報に対する意識に関する評価など併せて総合的に判断することになるため、定量的な評価になじまないと考えられる。	○成果実績及び目標値の根拠として用いた統計・データ名 民間事業者等における内部通報制度の実態調査（令和5年度）
↓			努力義務対象にとどまる民間事業者においても、内部公益通報対応体制整備の促進・充実が図られることにより、同制度が定着し、これまで通報をためらっていた労働者等の通報が期待できるようになるとともに、事業者においてもコンプライアンス確保が図られるようになると考えられるため、民間事業者（努力義務対象）の体制整備状況をアウトカムとして設定。
中期アウトカム	目標		民間事業者（努力義務対象）における体制整備状況の充実
	指標		民間事業者（努力義務対象）における窓口設置等の体制整備状況
	理由等		○成果実績及び目標値の根拠として用いた統計・データ名 民間事業者等における内部通報制度の実態調査（令和5年度）
		事業者の規模にかかわらず、民間事業者における内部公益通報対応体制整備の促進・充実が図られることにより、同制度が定着し、これまで通報をためらっていた労働者等の通報が期待できるようになるとともに、事業者においてもコンプライアンス確保が図られるようになると考えられるため、成果目標として制度の定着を設定。なお、令和5年度補正予算による公益通報者保護制度の周知広報活動の拡充により、民間事業者における体制整備が促進されることが見込まれる。	事業者の規模にかかわらず、民間事業者における内部公益通報対応体制整備の促進・充実が図られることにより、同制度が定着し、これまで通報をためらっていた労働者等の通報が期待できるようになるとともに、事業者においてもコンプライアンス確保が図られるようになると考えられるため、成果目標として実効性のある内部公益通報体制の整備・運用をアウトカムとして設定。
長期アウトカム	目標	民間事業者において、内部公益通報対応体制が整備されるとともに、充実が図られる。	民間事業者（義務対象・努力義務対象）における実効性のある内部公益通報対応体制の整備・運用が図られる。
	指標	○定性的なアウトカムに関する成果実績 民間事業者において、内部公益通報対応体制が整備されるとともに、充実が図られる。	民間事業者（義務対象・努力義務対象）における実効性のある体制整備状況 ○定性的なアウトカムに関する成果実績 内部通報窓口の年間受付件数が、「0件」、「1～5件」又は「把握していない」と回答した事業者は65%で、平成28年度調査の77%より12%ポイント改善する等、窓口の活性化が図られているとの結果が得られた。 （民間事業者等における内部通報制度の実態調査（令和5年度））
	理由等	民間事業者の内部公益通報対応体制の整備・充実の状況は、窓口の設置・内部規程の策定・従事者の指定といったハード面の評価だけではなく、民間事業者内における内部公益通報体制の運用面や労働者の公益通報に対する意識に関する評価など併せて総合的に判断することになるため、定量的な評価になじまないと考えられる。	体制整備・運用が実効性をもつかどうかは、内部規程の策定有無のほか、通報窓口の活用・周知状況等、複合的に評価されるものであり、単一のアウトカム指標の設定は困難なため

民間事業者等における内部通報制度の実態調査を実施することで、体制整備状況について、定量的に効果を把握できるようになった。

### 改善のヒント

改善前のシートでは、様々な評価などを併せて総合的に判断するという定性的な指標の設定に留まっていた。  
一方、改善後のシートでは、内部通報制度の導入の有無という定量的なアウトカム指標を設定し、また、短期アウトカム、中期アウトカムについて、義務付け対象の事業者の導入率と段階的に指標の設定を行うことで、内部公益通報制度の定着の度合いがより客観的に把握できるようになった。

短期・中期アウトカムで制度の定着について測定できる指標を設定し、長期アウトカムではさらに「実効性のある内部公益通報体制の整備・運用」について効果を把握。

### 改善のヒント

「民間事業者において、内部公益通報対応体制が整備・充実する」という定性的アウトカムに対し、改善前のシートでは、様々な評価などを併せて総合的に判断するという記載に留まっていた。  
一方、改善後のシートでは、**実態調査に基づいて、事業の効果を把握するために参考となる数値（内部通報窓口の年間受付件数）を記載することで、事業の効果について、量と質の両面において把握することができる工夫がなされている。**

<例16> (文部科学省) 革新的研究開発推進基金 ムーンショット型研究開発プログラム

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

事業の目的	<p>未来社会を展望し、困難だが実現すれば大きなインパクトが期待され、多くの人々を魅了するような斬新かつ挑戦的な目標を掲げ、国内外からトップ研究者の英知を結集し、関係府省庁が一体となって集中・重点的に挑戦的な研究開発を推進するムーンショット型研究開発制度を創設することで、我が国の競争力強化に資する。「Human Well-being」(人々の幸福)を目指し、その基盤となる社会・環境・経済の諸課題を解決すべく、ムーンショット目標を設定し、挑戦的な研究を推進する。</p>
現状・課題	<p>少子高齢化の進展や大規模自然災害への備え、地球温暖化問題への対処等、今日、我が国は多くの困難な課題を抱える中、それら課題解決に科学技術が果敢に挑戦し、未来社会の展望を切り拓いていくことが求められている。そうした中、我が国発の破壊的イノベーションを創出し、従来技術の延長にない、より大胆な発想に基づく挑戦的な研究開発が必要となっている。海外に目を転ずれば、欧米や中国では、破壊的イノベーションの創出を目指し、これまでの延長では想像もつかないような野心的な構想や困難な社会課題の解決を掲げ、我が国とは桁違いの投資規模でハイリスク・ハイインパクトな挑戦的研究開発を強力に推進している。こうした背景の下、我が国発の破壊的イノベーションの創出を目指し、従来技術の延長にない、より大胆な発想に基づく挑戦的な研究開発を推進する。</p>
事業の概要	<p>非連続的・破壊的なイノベーションを創出するためのハイリスク・ハイインパクトな研究開発を推進する。事業の実施に当たっては、困難だが実現すれば大きなインパクトが期待される社会課題等を対象に、総合科学技術・イノベーション会議が「ムーンショット目標」を設定し、我が国の基礎研究力を最大限に引き出す挑戦的研究開発を積極的に推進し、失敗も許容しながら革新的な研究成果を発掘・育成に導く。また、進化する世界の研究開発動向を常に意識し、関係する研究開発全体を俯瞰して体制や内容を柔軟に見直すことができるマネジメントを導入する。文部科学省が実施する本事業では、「ムーンショット型研究開発制度の基本的な考え方について」(平成30年12月総合科学技術・イノベーション会議決定)を踏まえ、国立研究開発法人科学技術振興機構に基金を造成し、研究開発を実施する。</p>
基金方式の必要性	<p>本事業で実施する研究開発は、複数年度にわたる研究開発であり、各年度の所要額をあらかじめ見込み難く、研究開発の進捗により弾力的に研究開発費を支出することが事業目的の達成につながるため。</p>

【事業の目的】や【現状・課題】において、どのような段階・内容の研究開発を対象とするものなのか(基礎研究、実用化を目指すもの、挑戦的な研究等)を具体的に簡潔に記載。

さらなる改善のヒント

通常の研究開発は各年度の所要額を見込むことが可能であるところ、基金方式で実施する場合には、各年度の所要額を見込み難いとする理由を明確に説明する必要があるが、基金方式で実施せざるを得ない理由について、「複数年度にわたる研究開発」であることに加え、対象とする研究開発の段階・内容の特性を踏まえた具体的内容をしっかり記載することで、【基金方式の必要性】の説得力が増す。

STEP2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
アクティビティ		ムーンショット目標の達成及び研究開発構想の実現に向けた挑戦的な研究開発の実施	<p>以下のムーンショット目標の達成及び研究開発構想の実現に向けた挑戦的な研究開発(プログラム)の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・目標1: 2050年までに、人が身体、脳、空間、時間の制約から解放された社会を実現</li> <li>・目標2: 2050年までに、超早期に疾患の予測・予防をすることができる社会を実現</li> <li>・目標3: 2050年までに、AIとロボットの共進化により、自ら学習・行動し人と共生するロボットを実現</li> <li>・目標6: 2050年までに、経済・産業・安全保障を飛躍的に発展させる誤り耐性型汎用量子コンピュータを実現</li> </ul>
アウトプット	目標	各ムーンショット目標の達成に資する研究開発課題に取り組む	ムーンショット目標1,2,3,6の達成に資する研究開発課題に取り組む
	指標	ムーンショット目標の達成及び研究開発構想の実現に向け実施した研究開発課題数	ムーンショット目標の達成及び研究開発構想の実現に向け実施した研究開発プロジェクト数

事業全体を通じて得られた成果を的確に把握するため、一つのアクティビティでまとめて整理していたものについて、関連性の高いムーンショット目標の単位ごとにアクティビティを設定した上で、それぞれロジックを構築。  
 アクティビティ①: 目標1, 2, 3, 6  
 アクティビティ②: 目標8, 9  
 アクティビティ③: 目標10  
 ※本資料ではアクティビティ①について掲載。

改善のヒント

アクティビティの単位を見直す(細分化する)ことで、効果測定の解像度が格段に上がった。

<例16> (文部科学省) 革新的研究開発推進基金 ムーンショット型研究開発プログラム

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
↓		活動実績の通り取り組む研究開発をすすめ、失敗を許容しながら挑戦的な研究開発を推進しつつも、着実に研究を進捗させ、多くの研究成果創出することが定性的にムーンショット目標実現に貢献するために目標を設定	ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針において、毎年度評価を行い、その結果を内閣府が設置した産業界、研究者、関係府省等で構成される戦略推進会議及び関係する構想を策定した関係省庁に報告するとされていることを踏まえ、外部有識者から構成される評価委員会においてムーンショット目標の達成に向けて設定した毎年度のマイルストーンの達成状況を評価し、その結果を前述の戦略推進会議に報告していることから、マイルストーンの達成が期待通りであると評価されたプロジェクト数をアウトカムとして設定した。
短期アウトカム	目標	定性的な目標としてムーンショット目標の達成及び研究開発構想の実現に向け実施した研究開発課題の当該年度の代表的な個別の研究成果をあげる。	ムーンショット目標の達成に向けたマイルストーンの達成状況
	指標	—	外部有識者による年度評価及び戦略推進会議においてマイルストーンの達成が期待通りと評価されたプロジェクト数 (各目標下で複数のプロジェクトを実施)
	理由等	<p>※各ムーンショット目標について、失敗を許容しながら挑戦的な研究開発を推進していることから、定量的な目標は設定できない。</p> <p>定性的な成果例として、各目標で研究の進捗として以下のような成果が創出されている。</p> <p>目標1：人間が知覚する合成音声の自然性の評価と非言語音声（笑い等）からの感情の予測等で、国際的にも顕著な成果を創出。対話行動サイバネティック・アパターの社会応用が進むと期待。</p> <p>目標2：脳内アルツハイマー病変に関わる、あるバイオマーカー分子の産生機構を世界で初めて解明。未病状態で発症リスクを予見し、画期的な予防・治療法の開発に繋がること期待。</p> <p>目標3：深層学習による潜在空間を用いて、仮説生成AI/AIロボットシステム/結果解釈AIを統合的に構築し、科学実験を総合的に行う、知的探求ループを一部実現。</p> <p>目標6：シリコン量子ドットデバイス中の電子スピンを用いた量子ビットを用いて、3量子ビットゲート、およびそれを用いた基本的な量子誤り訂正を実装することに世界で初めて成功。</p> <p>目標8：アンサンブル気象シミュレーションのデータを低次元化し、極端気象の発災・非発災に関係する大局的な特徴量をクラスタリングする手法を開発。</p> <p>目標9：脳の広範囲な神経活動を行動中のマウスから測定することができるVRイメージングシステムを構築。自閉症等の脳機能ネットワークダイナミクス研究に寄与。</p>	<p>ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針において、研究推進法人は、必要に応じて外部有識者の意見も聞きつつ、原則として毎年度評価を行い、その結果を戦略推進会議及び関係する構想を策定した関係省庁に報告し、同評価の結果や同会議の助言を踏まえて、プログラムディレクター（PD）と協議した上で、プロジェクトの継続、加速・減速、変更、終了等（ポートフォリオの見直し等）を決定する、とされているため。</p> <p>ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針：  <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/shishin.html">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/shishin.html</a></p> <p>ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議：  <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/suishin.html">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/suishin.html</a></p>
↓		各研究開発プログラムで進捗として創出された個別の研究成果から、事業終了時まで、研究開発プログラムとしてムーンショット目標の達成に資する成果を創出することがムーンショット目標実現に貢献するために目標を設定	ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針において、外部有識者による評価体制を構築し研究開始時点から5年目に外部評価を実施するとされていることを踏まえ、5年目外部評価及び戦略推進会議において、2030年のターゲットの実現を判定するマイルストーンの達成が期待通りであると評価されたプロジェクト数をアウトカムとして設定した。

外部有識者から構成される評価委員会において目標達成に向けて設定した毎年度のマイルストーンの達成状況を評価していることを受け、【短期アウトカム】の指標を見直し。

事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを初期の段階で発見する「炭鉱のカナリア」として、その後の改善につなげるために有効な指標を【短期アウトカム】として設定。

**改善のヒント**

「ムーンショット型研究開発プログラム」においては、制度の「運用・評価指針」を定め、研究推進法人が外部有識者による評価体制を構築し、予め設定した時期に外部評価を実施するとしている。

このスキームを勘案し、外部評価の結果、期待通りの進捗が見られるかどうかを測定できる指標を設定。

制度設計時に外部評価のスキームを設定している場合は、その内容と連動するアウトカムの設定をすることで、効果測定・評価の重複を排除できる。

<例16> (文部科学省) 革新的研究開発推進基金 ムーンショット型研究開発プログラム

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
中期アウトカム	目標	定性的な目標として、研究開発期間の10年間終了後までにムーンショット目標の達成に資する研究成果を多く創出する。	ムーンショット目標の達成に向けたマイルストーンの達成状況
	指標	—	5年目外部評価及び戦略推進会議において2030年のターゲットの実現を判定するマイルストーンの達成が期待通りと評価されたプロジェクト数 (各目標下で複数のプロジェクトを実施)
	理由等	定性的な成果実績として、ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議にて、ムーンショット目標の達成に向けた研究開発 (プログラム) を構成する各プロジェクトの進捗が報告された。 第8回 ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議 (2023年3月24日) <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/8th/">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/8th/</a>	ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針において、研究推進法人は、外部有識者による評価体制を構築し、原則として、研究開始時点から3年目及び5年目に、5年を越えて継続することが決定した場合には、8年目及び10年目に、外部評価を実施する、とされているため。 ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針： <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/shishin.html">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/shishin.html</a> ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議： <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/suishin.html">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/suishin.html</a>
↓	事業の研究開発の成果を元にして、「Human Well-being」(人々の幸福)を目指した、ムーンショット目標で掲げられた未来社会を実現するために目標を設定	ムーンショット目標1,2,3,6は以下の2030年のターゲットを定めている。 目標1：2030年までに、1つのタスクに対して、1人で10体以上のアバターを、アバター1体の場合と同等の速度、精度で操作できる技術を開発し、その運用等に必要な基盤を構築する。 2030年までに、望む人は誰でも特定のタスクに対して、身体的能力、認知能力及び知覚能力を強化できる技術を開発し、社会通念を踏まえた新しい生活様式を提案する。 目標2：2030年までに、人の臓器間ネットワークを包括的に解明する。 目標3：2030年までに、一定のルールの下で一緒に行動して90%以上の人が違和感を持たないAIロボットを開発する。 2030年までに、特定の問題に対して自動的に科学的原理・解法の発見を目指すAIロボットを開発する。 2030年までに、特定の状況において人の監督の下で自律的に動作するAIロボットを開発する。 目標6：2030年までに、一定規模のNISQ量子コンピュータを開発するとともに実効的な量子誤り訂正を実証する。 ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針で定める10年目 (研究終了年度) における外部評価及び戦略推進会議において、2030年のターゲットの実現を判定するマイルストーンの達成が期待通りであると評価されたプログラム数をアウトカムとして設定した。なお、目標毎に1つのプログラムを実施しており、当該プログラムの下で短期アウトカムの成果指標としたプロジェクトを複数件実施している。	
長期アウトカム	目標	2050年までに、ムーンショット目標で掲げられる未来社会の実現	2050年までに、ムーンショット目標で掲げられる未来社会の実現
	指標	—	10年目外部評価及び戦略推進会議において2030年のターゲットの実現を判定するマイルストーンの達成が期待通りと評価されたプログラム数 (目標毎に1プログラムを実施)
	理由等	定性的な成果実績として、ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議にて、ムーンショット目標の達成に向けた研究開発 (プログラム) の今後の方向性が報告された。 第8回 ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議 (2023年3月24日) <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/8th/">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/8th/</a>	ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針において、研究推進法人は、外部有識者による評価体制を構築し、原則として、研究開始時点から3年目及び5年目に、5年を越えて継続することが決定した場合には、8年目及び10年目に、外部評価を実施する、とされているため。 ムーンショット型研究開発制度の運用・評価指針： <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/shishin.html">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/shishin.html</a> ムーンショット型研究開発制度に係る戦略推進会議： <a href="https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/suishin.html">https://www8.cao.go.jp/cstp/moonshot/senryakusuishin/suishin.html</a>

これまでと同様、ムーンショット目標の達成に資する研究成果を多く創出する、という事業所管部局の目論見は変わっていないものの、【中期アウトカム】の指標を見直し、進捗を定量的に把握するための指標を新たに設定。

**改善のヒント**

基金事業全体の具体的な成果目標を長期アウトカムとして策定 (ゴールはどこかを明確化) した上で、個々の研究の進捗については、ステージゲートを設けて管理し、各時点での達成度の評価を外部有識者が行うことにより、計画の見直しや継続の可否を検討できる仕組みを構築できている。

【長期アウトカム】として、推進会議で示された、「2050年までに、ムーンショット目標で掲げられる未来社会の実現」を設定していたものについて、手前の2030年時点において、どのような状態がその事業の目的を達成した状態だと考えているかという観点で定量的な指標を設定した。

<例17> (厚生労働省) 特定C型肝炎ウイルス感染者救済基金

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

事業の目的	平成20年1月16日施行の「特定フィブリノゲン製剤及び特定血液凝固第IX因子製剤によるC型肝炎感染被害者を救済するための給付金の支給に関する特別措置法」に基づき指定されている製剤によりC型肝炎に感染したことが、確定判決又は和解、調停その他確定判決等により確定したものに対して、給付金の支給をすることを目的としている。
現状・課題	給付金に関して、過去5年間に於いては、毎年度平均で11億円程度の支給実績がある。(令和4年度時点) 令和3年度以降、特定フィブリノゲン製剤等の納入実績のある医療機関におけるカルテ等調査を予算事業として推進していること等を踏まえた提訴増が見込まれていることから、給付金の円滑な支給を確保し、特定製剤によりC型肝炎ウイルスに感染した被害者等が健康や生活に大きな不安を抱えることなく安心して過ごすことができるよう努めていく必要がある。
事業の概要	平成20年1月16日、「特定フィブリノゲン製剤及び特定血液凝固第IX因子製剤によるC型肝炎感染被害者を救済するための給付金の支給に関する特別措置法」が施行され、同法に基づき、独立行政法人医薬品医療機器総合機構に設立された基金を財源として、特定C型肝炎ウイルス感染者等に対する給付金の支給事務を実施している。
基金方式の必要性	当該基金事業は、複数年度にわたるものであり、提訴や和解等の動向に左右されるため請求のタイミングが不定期であるものの、請求があった際には早急に支給するための財源を確保しておく必要があるため。

 **さらなる改善のヒント**  
法律が制定された趣旨や、国がなぜ責任をとるのかについて、法律の前文に記載されている事項を追記すると、さらに事業の必要性の説得力が増す。

事業対象の現状と課題の具体的な内容について、データを用いて明確にする。

 **改善のヒント**  
平成20年から法律に基づいて給付している長年続いている事業であるが、過去5年間の給付状況や最近の動き(予算事業の推進により提訴数の増加が見込まれること)を具体的に記載することで、基金事業の必要性や現時点における課題の解像度が格段に上がった。

STEP2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
アクティビティ		平成20年1月16日、「特定フィブリノゲン製剤及び特定血液凝固第IX因子製剤によるC型肝炎感染被害者を救済するための給付金の支給に関する特別措置法」が施行され、同法に基づき、独立行政法人医薬品医療機器総合機構に設立された基金を財源として、特定C型肝炎ウイルス感染者等に対する給付金の支給事務を実施している	同左
アウトプット	目標	当事業に係る給付金の支給	当事業に係る給付金の支給
	指標	特措法に基づく給付金等支給人数	特措法に基づく給付金等支給金額/支給人数
↓		特定C型肝炎ウイルス感染者等に対して給付金等の支給を行うことにより、感染者等の救済、福祉の向上につながると考えられるため、成果目標として設定。	特定C型肝炎ウイルス感染者等に対して給付金等の支給を迅速に行うことにより、感染者等の迅速な救済につながる。

 **さらなる改善のヒント**  
事業の中で行っている具体的な内容(申請の受付から審査や給付まで)を記載したり、提訴数が増える中で迅速な給付に向けてどのような工夫を行っているのかを記載したりすると、事業の質の改善に向けた現場の努力が伝わりやすくなる。

 **改善のヒント**  
支給人数(件数)と支給金額の両方を指標とすることで、事業の規模感が伝わりやすくなった。

<例17> (厚生労働省) 特定C型肝炎ウイルス感染者救済基金

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
短期アウトカム	目標		感染者等の迅速な救済
	指標		受理後2ヶ月以内に支給した割合
	理由等		
↓			給付金を迅速かつ確実に支給し続けていくことが、最終的には、給付を求める感染者等全員の救済という本事業の目的を達成した状態になると考えられる。
長期アウトカム	目標	感染者の救済・福祉の向上	給付を求める感染者等全員の確実な救済
	指標		和解等者数に占める支給人数の割合
	理由等	<p>【定性的なアウトカムを設定している理由】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本事業は裁判手続きが終了した者に対して給付金支給を行うものであり、定量的な目標の設定は困難である。</li> </ul> <p>【アウトカムが複数設定できない理由】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・特定C型肝炎ウイルス感染者等に対して給付金の支給をすることが、感染者等の救済、福祉の向上に直接結びつくため。</li> </ul>	

**改善のヒント**

- ・改善前は長期アウトカムしか設定されていなかったが、被害者を救済するためには給付の迅速性が重要であることに着目し、短期アウトカムを設定することができた。
- ・給付金の支給等、申請に対して対応する事業については、迅速性の観点から指標を設定することが有効である場合が多いので、標準処理期間を把握することが重要。

最終的な目標達成のために何をすべきかについて要素が整理されたことで、達成状況をチェックすべきものが明らかになった。

一見定性的な目標しか設定できないと思われるものでも、事業を通じてどのような状態にしたいのかという観点から考えると、目標が具体化され、定量的な目標を設定することにつながる。

**改善のヒント**

改善前は、「感染者の救済・福祉向上」という定性的なアウトカムであったが、事業を通じてどのような状態を達成したいのかを明確化することにより、「対象者に対して確実に給付すること」という定量的な長期アウトカムが設定された。アウトカム指標を見直したことにより、目標や指標を達成しているのかという状況を定量的に把握し、評価することが可能となっただけでなく、事業の効果を具体的に把握できるようになった。

<例18> (経済産業省) 革靴製造業事業基盤強化支援事業基金 革靴製造業競争力強化事業

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
事業の目的	革靴製造業の経営安定化及び事業多角化を図り、革靴製造業の健全な発展に寄与すること。	経済連携協定の締結等による中小の製靴製造事業者の経営への影響を緩和するため、靴職人の技術力・デザイン力・販売力を高めるとともに、競争力を有した製品づくりによる日本製革靴の販売拡大を支援する措置を講ずる。
現状・課題	皮革産業は、副産物を素材に活用し、靴や鞆、ゼラチンなど日常生活に必要な皮革製品を安定的に供給していくため、地域の歴史と伝統、文化に育まれながら技術力を高め、地場産業として地域を支えてきた。しかしながら、国内の皮革関連産業は、小規模事業者が大部分を占める産業であることから、経営基盤は極めて脆弱である。加えて、近年の貿易自由化の進展により、海外からの皮革・皮革製品の輸入増加が進んでおり、内需に占める輸入割合は、国内出荷額がピーク時であった1991年と2019年の比較において23%から75%に増加してきているところ。2019年初頭前後に発効されたCPTPP、日EU EPAや、2022年1月に発効されたRCEPによる苦境が予想され、今後の日中韓での交渉もあり、国際競争力の強化が急務となっている。	製靴関連産業の出荷額（海外輸出を含む）は、累次にわたる経済連携協定の締結等に伴い4,508億円（1993年）から676億円（2022年）にまで減少し、海外製の革靴の輸入浸透率も5.3%（1993年）から71.3%（2022年）まで上昇。また、日BangラディッシュEPAの締結交渉の開始やWTOにおけるLDC特恵関税の延長の検討が行われるなど、中小の製靴事業者をめぐる貿易環境は大変厳しい状況となっている。よって、中小の製靴事業者の競争力を強化していくため、靴職人の人材育成や国内外の販路開拓等に連携して取り組んでいくことが必要。
事業の概要	国内革靴製造の基盤を支える中小小規模事業者団体における、経営改善等の支援や、人材育成、販路開拓、ブランド化、国際交流、普及啓発等の事業を実施する。	中小の製靴製造事業者団体における靴職人の人材育成支援や国内外の専門店・展示会等における日本製革靴の販路開拓支援事業等を実施する。
基金方式の必要性	貿易自由化が進み、多くの経済連携協定が締結されたことにより、国内皮革産業は激化する国際競争の渦中にあり、中小企業・小規模事業者が大半を占める我が国皮革産業においては国際競争力の獲得が急務である。また、経済連携協定が次々締結されるにつれ、世界情勢が国内産業に直接的に影響する状況になりつつあり、昨今の環境配慮や感染症による商習慣の変化のように、可及的速やかに対応しなければ国際競争から閉め出され得る張り詰めた状況が継続すると予想される。そうした中、国内皮革産業が突発的に生じる課題に対処しながら国際競争力を強化するためには、複数年度にわたり弾力的に活用できる財源の確保が不可欠であり、基金による支援が適当である。	日BangラディッシュEPAの締結交渉も開始されたことに加え、この先も複数の経済連携協定の締結交渉等も検討されており、中小の製靴製造事業者の産業競争力の強化を図るためには、今後の経済連携協定の交渉状況等に応じて機動的に対策を講じていく必要がある。単年度事業ベースでは発生時期によっては柔軟な予算措置ができず、中小企業・小規模事業者が大宗を占める皮革業界において1年2年の対応の遅れは産業全体の急激な衰退に直結するため、基金による支援が不可欠である。

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

対象産業分野の維持・支援を目的とした事業であることから、【現状・課題】の記載を見直し、産業が抱える課題について、国際情勢の影響を踏まえた現状把握を行いつつ、社会課題に関する仮説を構築し、政策対象者の特定と支援の必要性につなげるという構成にした。

**改善のヒント**  
政策の必要性を裏付けるデータや担当者が社会状況の変化を踏まえて考えていること（事業所管部局が普段から「当たり前」にやっていること）を言語化することで、解像度が格段に上がった。

【現状・課題】で示した課題について、どのような手段で解決しようとするか、個別のアクティビティに触れ、アクティビティとの対応関係がよりわかりやすくなった。

**改善のヒント**  
我が国の経済発展のため、複数の経済連携協定を締結していく中で、そのおろを受け大きな打撃を受け、急激な衰退の危機に瀕している製靴関連産業に対し、機動的に国が支援する必要性について事業所管部局が抱えている問題意識を言語化することで、どのような「意思」をもってこの基金事業を実施しているかが伝わりやすくなった。また、単年度事業で行う場合の課題を記載することで、基金方式による必要性が伝わりやすくなった。

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)	
アクティビティ		国内展示会事業として、革靴業界の取引先や販売先が年々減少していることから、新たな取引先や顧客の獲得に向け、これまで出展実績があり、過去の出展においても出展者の評価が高く、かつ、来場者の反応も良好な、ファッション感度の高い総合ファッション展“Project Tokyo”に年2回(9月展、3月展)集中的に出展し、新たな顧客の開拓と販路拡大に取り組んだ。	【アクティビティ①】 靴職人の人材育成等に取り組む国内製靴事業者に対して、研修事業等を支援する。 ※現状実施している事業のうち9割超が人材育成事業・販路開拓事業となっていることから、これをアクティビティとして設定する。	【アクティビティ②】 日本製革靴の販路拡大に取り組む国内製靴事業者に対する展示会出展等を支援する。 ※現状実施している事業のうち9割超が人材育成事業・販路開拓事業となっていることから、これをアクティビティとして設定する。
アウトプット	目標	革靴の国内出荷額の維持	国内革靴製造事業者の競争力強化	国内革靴製造事業者の競争力強化
	指標	革靴製造業競争力強化事業費	委託契約件数	委託契約件数
↓		革靴業界の取引先や販売先が年々減少していることから、新たな取引先や顧客の獲得に向けて、顧客の開拓と販路拡大に取り組む必要があるため。	中小の革靴製造事業者の靴職人の技術力・デザイン力を高めるための研修事業を実施することにより、社内における教育訓練費の増加を図ることができる。教育訓練費の増加により、生産性向上や働きやすい職場環境の改善等につながるため、「事業に参加した革靴製造事業者における教育訓練費の増加率」を短期アウトカムとして設定する。	展示イベント等への来場者が増加することにより、多くのバイヤーや一般消費者等に対して日本製革靴の魅力等を直接発信することができるため、「展示イベント等への平均来場者数の増加率」を短期アウトカムとして設定する。
短期アウトカム	目標	1社当たりの商談件数を10件以上を目標とする	事業に参加した革靴製造事業者における教育訓練費の増加率10%向上	展示イベント等への平均来場者数年5%増加
	指標	1社当たりの商談件数	事業に参加した革靴製造事業者における教育訓練費の増加率	展示イベント等への平均来場者数の増加率
	理由等	(根拠として用いたデータ) 国内展示会事業における1社当たりの商談件数 令和2年度 17社 80件 令和3年度 15社 121件 令和4年度 17社 282件	(出典) 事業に参加した革靴製造事業者に対するアンケート調査・ヒアリング結果	(出典) 事業に参加した革靴製造事業者に対するアンケート調査・ヒアリング結果

事業全体を通じて得られた成果を的確に把握するため、主要なアクティビティを【靴職人の人材育成支援】と【日本製革靴の販路拡大に取り組む国内製靴事業者に対する展示会出展等支援】に整理し直した上で、それぞれロジックを構築。

 改善のヒント

【靴職人の人材育成支援】については、中小の革靴製造事業者の靴職人の技術力・デザイン力を高めるための研修事業を実施することの初期の効果として、教育訓練費の増加を【短期アウトカム】に設定しつつ、その理由として、「生産性向上や働きやすい職場環境の改善等につながる」という事業所管部局の期待を明記。

事業が順調に狙った効果に向かって進んでいるかを初期の段階で見える「炭鉱のカナリア」として、その後の改善につなげるために有効な指標を【短期アウトカム】として設定。

 改善のヒント

【展示会出展等支援】については、展示イベントの開催の意義を「多くのバイヤーや一般消費者等に対して日本製革靴の魅力等を直接発信することができる」とした。アクティビティの有効性を掘り下げた上で、より多くの人々が来場することで開催の効果が発揮されることから、来場者数を【短期アウトカム】に設定したことで、アクティビティの実施が事業にどのような効果をもたらすのかがクリアになった。

<例18> (経済産業省) 革靴製造業事業基盤強化支援事業基金 革靴製造業競争力強化事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)	
↓		—	<p>中小の革靴製造事業者の靴職人の技術力等を高めるための研修事業を実施することにより、社内における教育訓練費が増加し、ひいては革靴製造事業者における生産性向上や職場環境の改善等につながると期待される。結果として生産現場において実際にどの程度成果があったのかを測定するために、「事業に参加した革靴製造事業者における労働生産性」を中期アウトカムとして設定する。</p>	<p>展示イベント等への来場者数が増加することにより、多くのバイヤーや一般消費者等に対して日本製革靴の魅力等を直接発信することができ、その結果、展示イベント等への出展革靴製造事業者の売上高増加が期待されるため、「事業に参加した革靴製造事業者の平均売上高(国内外)」を中期アウトカムとして設定する。</p>
中期アウトカム	目標	—	事業に参加した革靴製造事業者における労働生産性を令和8年度までに1%向上	
	指標	—	事業に参加した革靴製造事業者における労働生産性	
	理由等	—	(出典) 事業に参加した革靴製造事業者に対するアンケート調査・ヒアリング結果	
↓		<p>日本製革靴の普及・啓発事業を実施することにより、中小規模の事業者が大部分を占める国際競争力に乏しい国内革靴産業が存続しつつ、ひいては国際競争の中で勝ち残るための競争力の維持・強化が図られていくと考えられるため、皮革及び革靴製造業者の国内出荷額を長期アウトカムとして設定した。</p>	<p>中小の革靴製造事業者の靴職人の技術力等を高めるための研修事業を実施することにより、社内における教育訓練費が増加し、ひいては革靴製造事業者における生産性向上や職場環境の改善につながる。これらを実現する従業員に対する賃上げが行われることにより、革靴製造業界における人材確保による経営安定化、ひいては産業競争力の強化につながるため、「事業に参加した革靴製造業者の賃上げ率」を長期アウトカムとして設定する。</p>	<p>展示イベント等への来場者数が増加することにより、多くのバイヤーや一般消費者等に対して日本製革靴の魅力等を直接発信することができ、その結果、展示イベント等への出展革靴製造事業者の売り上げ増加が期待される。展示イベント等では一度に多くのバイヤーや一般消費者等と商談等ができるため、営業コスト等において効率的に売り上げ増加を図ることができるため、「事業に参加した革靴製造業者の営業利益率」を長期アウトカムとして設定する。</p>
長期アウトカム	目標	革靴製造業者の令和13年度の国内出荷額575億円を維持	事業に参加した革靴製造業者の令和13年度の賃上げ率3%達成	
	指標	革靴製造業の国内出荷額	事業に参加した革靴製造業者の賃上げ率	
	理由等	(根拠として用いた統計) 生産動態統計調査	(出典) 事業に参加した革靴製造事業者に対するアンケート調査・ヒアリング結果	

【中期アウトカム】を新たに追加し、事業所管部局として期待している、産業分野全体の望ましい変化を目標・指標として設定することで、事業全体のロジックが明確化。

改善のヒント

これまで、【長期アウトカム】を既存統計(手元にあるデータ、良い結果が出るデータ)としていたが、事業の目的である「靴職人の技術力・デザイン力・販売力向上、競争力を有した製品づくりによる日本製革靴の販売拡大」に向けて、支援対象者である革靴製造業者の「あるべき姿」を示すアウトカムに見直した。加えて、データの取得方法がアンケート・ヒアリングに変更となり、データ取得を通して、事業の裨益を直接受ける支援対象者とのコミュニケーションが行われるようになったことも、事業の質の改善につながる設計変更となっている。

さらなる改善のヒント

「研修事業の実施」がなぜ「教育訓練費の増加」⇒「生産性向上や職場環境の改善」につながるのか、その理由をもっと論理的に丁寧に説明すると、ロジックのつながりがわかりやすくなる。

【長期アウトカム】として、当然に(容易に)達成されるであろう目標・指標を設定していたものを見直し、どのような状態がその事業の目的を達成した状態だと考えているかという観点で設定した。また、その事業のみの(その事業を中心とする)成果で達成できる範囲ではなく、より抽象的な目標を設定していることについて説明した上で、なぜその目標・指標が有効と考えているかを補記。

<例19> (国土交通省) 交通遺児に対する奨学金貸与事業

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

	改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024.4公表※「基金の点検・見直しの横断的な方針」に基づく点検後)
事業の目的	交通遺児(高等学生等)に対して経済的理由により修学が困難とならないよう、奨学金の貸与を行うことにより、修学の安定を確保し、自動車事故被害者の救済を図る。	同左
現状・課題	対象となる家庭への制度不知を防ぐために、学校関係、役所への資料の送付を行っている。資料配布先から対象家庭への制度の不知が起きないよう、認知度向上のための更なる広報活動を検討したい。	交通遺児の個人情報不明であり、調査することも現実的でないため、全国の学校、教育委員会に対して制度周知を行っている。学校・教育委員会から交通遺児へ制度不知が起きないよう、認知度向上のための更なる広報活動を検討したい。
事業の概要	交通遺児である高等学生等が経済的理由により修学困難な場合、修学に必要な奨学金を貸与するものである。	同左
基金方式の必要性	事業として交通遺児である高等学生等が経済的理由により修学が困難な場合、修学に必要な奨学金の貸与を行っているため。	平成4年度以降、国から補助金の交付を受けていないため、交通遺児に対して、本人が修学を希望する期間中に必要となる奨学金の貸与を行うためには、そのための原資となる民間からの寄付金や返還された奨学金を継続的に確実に保有する必要がある。

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

**改善のヒント**

なぜ個人に直接ではなく学校等を通じた周知方法をとっているのかについての理由を説明することで、事業の内容の解像度が上がった。制度不知をなくすという課題を具体的に記載することで、当該事業において重点的に検討すべき事項が明らかになった。

**さらなる改善のヒント**

交通遺児の発生数等の見込みなどが困難であるといった事情を踏まえて記載することで、(単年度予算事業ではなく)基金方式で行う必要性がより説得力を増す。

STEP2 【ロジックのつながり】を整える

	改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024.4公表※「基金の点検・見直しの横断的な方針」に基づく点検後)
アクティビティ	制度の不知により加入できない者が生じないよう、事業の周知について効果的に行う。	ある日突然交通事故で父親や母親を失うことになった交通遺児の方が経済的理由により高校・大学などの高等学校への修学が困難とならないよう、遺児が希望する修学期間に希望する額の奨学金を無利子で貸与することにより、進学を後押しするとともに進学後の安定した修学を確保し、自動車事故被害者の救済を図ること。
アウトプット	目標	資料送付件数
	指標	交通遺児への奨学金の貸与
	指標	過去3年平均を目標とする。
		交通遺児への貸与数(貸与人数)

当該アクティビティの役割や当該アクティビティによって達成しようとしているのかを明記することにより、目的が明確になる。

**改善のヒント**

当該事業で達成したい状況(両親の交通事故により修学を諦めざるを得ない人を救済する)を明確化することにより、事業が目指すべき目的が明確になり、本質的なアウトカムを設定することにつながった。

<例19> (国土交通省) 交通遺児に対する奨学金貸与事業

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024.4公表※「基金の点検・見直しの横断的な方針」に基づく点検後)
↓		経済的な理由で就学が困難な交通遺児に対して、適切に必要な奨学金の貸与を行うことが、交通遺児への支援につながると思ったためアウトカムとして設定した。	交通遺児からの新規申込みに対し、早期に奨学金の貸与決定することが被害者の救済につながるため、現行、標準処理期間を3ヶ月以内としているところ申込から2ヶ月以内に新規に貸与決定した割合を短期アウトカムに設定した。進学前に奨学金貸与の申し込みを行う予約応募、進学後の在学中に奨学金貸与の申し込みを行う在学応募の二種類の申込方法があるが、特に、進学前については早期に予約決定を行うこと、在学中においては早期に申込手続きを完了させ奨学金を貸与することが交通遺児の利益となることから、より早期に貸与決定できるよう令和6年度中に手順の見直しを行うこととする。なお、交通遺児に当該奨学金貸与事業の存在を知ってもらうために、生活支援を行っている学校や教育委員会に制度の周知を継続するとともに、当該奨学金貸与事業の存在を知った経路の調査を行い効果的な広報に努める。
短期アウトカム	目標	奨学金の貸与人数を目標とする。	交通遺児からの申込みに対する早期貸与決定
	指標	奨学金の貸与人数	交通遺児からの申込みに対し2ヶ月以内に貸与決定した割合
↓		将来に渡って継続して奨学金貸与事業を実施するためには、貸与によって発生する債権について適切に回収する必要がある。直近5年間の平均割合以上の債権回収を行うことで、安定した事業の実施につながると考え、アウトカムとして設定した。	交通遺児へ入学から卒業まで奨学金貸与を継続することによって、安定した修学環境を維持することが被害者への支援に繋がるため、継続して奨学金貸与を実施した者の割合を長期アウトカムに設定した。
長期アウトカム	目標	債権回収率について、過去5年間の平均以上の回収率を目標とする。	交通遺児の修学の安定を卒業まで確保する
	指標	直近5年間の債権回収率の平均	目標最終年度までに、交通遺児への奨学金の貸与を継続した割合※
	理由等		※死亡・自己都合及び令和15年度に修学中の遺児を除く。 交通遺児家庭の修学の安定を確保するためには100%の割合での支援を継続する必要がある。 奨学金の貸与を受けたことが修学の安定に寄与していることを貸与を受けた者に対してフォローアップし、その結果を基にさらなる効果検証を行うことができる成果指標に令和6年度中に変更する。

より適切なアウトカムが見つかった場合には、既存の指標を固持するのではなく、適切な指標に変えていく姿勢も重要。

 改善のヒント

- ・「より多くの資料を送付すること」が本事業の目的ではなく、「実際に必要とする対象者に給付すること」が目的であることが明確になったため、アウトプットが変更された。
- ・なぜ迅速性が重要なのかを具体的に記載することで、【短期アウトカム】の必要性、重要性、設定理由がわかりやすくなった。

それぞれのアクティビティによって何を達成しようとしているのかを明確にすることにより、当該アクティビティに整合的な【長期アウトカム】が設定される。

 改善のヒント

改善前は事業者目線の指標（債権回収）となっていたが、当該事業の目的である被害者救済の観点からは、被害者目線の指標を設定すべきであることから、貸与の継続性に着目した指標が設定された。  
なお、仮に債権回収アップを目的とするアクティビティを設定した場合には、債権回収率の上昇が【長期アウトカム】に設定されることになる。

 改善のヒント

指標には記載しきれない、さらなる事業改善のための取組み、現在検討している事項、当該事業とあわせて行っている他の事業の取組み等についても補足的に記載することで、全体としてどのように目的に向かって取り組んでいるのかや現場の工夫や努力が伝わるようになった。

<例20> (環境省) 石綿健康被害救済基金

STEP1 【現状・課題】、【事業の目的】、【事業の概要】において、やりたいことがわかるようにする

事業の目的	石綿による健康被害の特殊性にかんがみ、石綿による健康被害を受けた者及びその遺族に対し、医療費等を支給するための措置を講じることにより、石綿による健康被害の迅速な救済を図ることを目的とする。
現状・課題	石綿健康被害救済制度の申請件数は年々増加しており、石綿健康被害者の迅速な救済のために基金を安定的に運営し、事業を着実に進めていく必要がある。 【石綿健康被害救済制度申請件数】 平成29年度：1,189件、平成30年度：1,303件、令和元年度：1,334件、令和2年度：1,190件、令和3年度：1,571件、令和4年度：1,406件、令和5年度：1,308件 (上記申請件数の出典元：環境再生保全機構【石綿健康被害救済制度運用に係る統計資料】)
事業の概要	石綿による健康被害を受けた者及びその遺族のうち、労災補償制度等の対象とならない者に対して、医療費等の救済給付を行う。
基金方式の必要性	本救済制度は、石綿が長期間にわたって我が国の経済活動全般に幅広くかつ大量に使用されてきた結果、多数の健康被害が発生してきている一方で、石綿に起因する健康被害については長期にわたる潜伏期間があって因果関係の特定が難しく現状では救済が困難であるという特殊性にかんがみ、石綿による健康被害者であって労災補償による救済の対象とならない者を対象とし、事業者、国及び地方公共団体が全体で費用負担を行い、石綿による健康被害者の間に隙間を生じさせないよう迅速かつ安定した救済制度を実現しようとするものである。したがって、基金による弾力的かつ安定的な支援が不可欠である。

その事業によってどのような課題を解決し、どのような姿を達成することを目指しているのかという事業所管部局の「意思」を具体的かつ簡潔に記載。

**さらなる改善のヒント**  
法律が制定された趣旨、石綿の特殊性、国がなぜ責任をとるのかについて等を追記すると、さらに事業の必要性の説得力が増す。

事業対象の現状と課題の具体的内容について、データを用いて明確化。

**改善のヒント**  
長期間にわたって実施しているものについて、近年の実績を具体的に記載されたので規模感や傾向がわかりやすくなった。

STEP 2 【ロジックのつながり】を整える

		改善前 (2023公表「令和5年度基金シート」)	改善後 (2024公表「令和6年度基金シート」)
アクティビティ		石綿による健康被害を受けた者及びその遺族のうち、労災補償制度等の対象とならない者に対して、医療費等の救済給付を行う。	同左
アウトプット	目標	石綿による健康被害を受けた者及びその遺族に対して医療費等の支給を行うものであり、支給件数に係る予測が困難であるため、実績値のみを掲載している。	石綿による健康被害を受けた者及びその遺族に対する経済的負担を軽減するため、医療費等の支給を行うものである。(毎年度の達成度は100%を目指す。)
	指標	救済給付の支給件数	救済給付の支給割合(支給件数/請求件数) ・令和2年度(【支給】31,766件/【請求】31,766件) ・令和3年度(【支給】33,448件/【請求】33,448件) ・令和4年度(【支給】37,887件/【請求】37,887件) ・令和5年度(【支給】37,013件/【請求】37,013件)
↓		対象となる疾患が重篤であることに鑑みると、迅速に認定処理が図られる必要があるため。	対象となる疾患が重篤であることを鑑み、迅速な認定処理を図る。
短期アウトカム	目標	—	申請から認定・不認定決定までの速やかな処理(平均処理日数は2023年度までは122日以内を目標とし、2024年度以降は131日とする。)第5期中期目標の策定時の見直しによる
	指標	—	石綿救済法に基づく認定業務(療養者等からの医療費等の申請に対する認定・不認定)の平均処理日数
↓			迅速に医療費等の給付が行われることにより、石綿による健康被害を受けた者及びその遺族における経済的負担が軽減される
長期アウトカム	目標	患者数が減少に転じると予想される令和10年度まで、申請から認定・不認定決定までの平均処理日数を120日以内とする。	被認定者から請求のあった医療費等における速やかな給付(平均支給日数は17日以内を目標とする。)
	指標	石綿救済法に基づく認定業務の進捗状況(療養者からの医療費等の申請に対する認定・不認定までの平均処理日数)(※成果実績が目標値を達成する場合は、100%とする。)	救済給付に係る支給日数 (※成果実績が目標値を達成する場合は、100%とする。)
	理由等	【アウトカムが複数設定できない理由】 当該基金については、石綿による健康被害を受けた者及びその遺族のうち、労災補償制度等の対象とならない者に対して、医療費等の救済給付を行うものであり、設定可能なアウトカムについては、上記に掲げるもの(申請から、認定・不認定決定までの平均処理日数)のみであるため。	—

さらなる改善のヒント

健康被害を受けた者のうち労災補償の対象外者について当該基金で救済する理由について記載されると、事業の必要性の説得力が増す。

改善前は長期アウトカムしか設定されていなかったが、被害者を救済するためには給付の迅速性が重要であることに気づき、迅速性の指標を【短期アウトカム】に設定した。

改善のヒント

給付金の支給等、申請に対して対応する事業については、迅速性の観点から指標を設定することが有効である場合が多いので、標準処理期間を把握することが重要。

改善のヒント

「請求受理」→「審査」→「給付」というプロセスを刻んで目標が設定されたため、各プロセスにおける目標(いつまでに何を達成すべきか、どのような状態を目指すか)が明確になった。また、目的が達成されない際にボトルネックが明らかになりやすい。

さらなる改善のヒント

令和10年度には患者が減少に転じると予想されているとのことなので、【現状・課題】にも記載されると、事業を取り巻く状況がよりわかりやすくなる。

# 改訂履歴

発行日	バージョン	主な改訂内容	備考
令和6（2024）年5月	暫定版	-	-
令和6（2024）年9月26日	Ver.1.0	・令和6年度のレビューシート公表を受け、事例を追加（例9～例13）	
令和7（2025）年3月31日	Ver.1.1	・「4参考となる事業早見表（予算事業）」を追加 ・予算事業の事例を追加（例14～例15）	