



海外における研究開発評価システムについて

田原敬一郎

(財)未来工学研究所

k.tahara@iftech.or.jp

2011年9月13日(火)

アウトライン

1. 主要国における政策・評価体系の特徴

- 政策体系の特徴
- 評価体系の特徴

2. プログラム評価

- プログラムの概念
- プログラムの設計と評価
- プログラム評価の事例
- プログラムのマネジメント体制－資金配分プログラム

3. その他(イノベーションに対応した評価の取組みの事例等)

- アセスメントの段階での研究開発成果を社会に実装するための出口戦略の例
- ハイリスクや新たな領域を開拓するような研究を促すような評価指標等の例

主要国における政策体系の特徴

	特徴
米	個別・共同型 : 個別組織がそれぞれのミッションに合わせて個別に課題を認識し分掌した政策として展開すると共に、個別組織の分掌範囲を超える課題や横断的課題に関しては実効的な共同組織を形成し対処。各連邦機関は政府業績成果法GPRAに基づき、戦略計画等を策定。
英・仏	カスケード型 : 基本的課題をそれとして認識する最上位の集権的組織から統合的政策が順次階層的に組織間を受け渡され具体化、分化。
	(英) 包括的支出見直し(CSR)／支出見直し(CR)に沿って、各行政機関が大蔵省との間で合意した公務協定(PSA)に基づく実現計画を策定。
	(仏) 大規模な行政改革を進めるための一連の手順や改革内容等を明らかにする公共政策全般改正(RGPP)プロセス。包括的に課題の選択等を行う監査チームの設置→追跡委員会による提案作成→公共政策現代化会議による決定を経て、各省での具体的な政策立案、執行へと展開。
独	分散・連携型 : 国民的課題を認識する上位組織が存在せず、政策形成組織が多元的・分散的。統合的課題には組織間の水平連携により対処。

主要国における評価体系の特徴

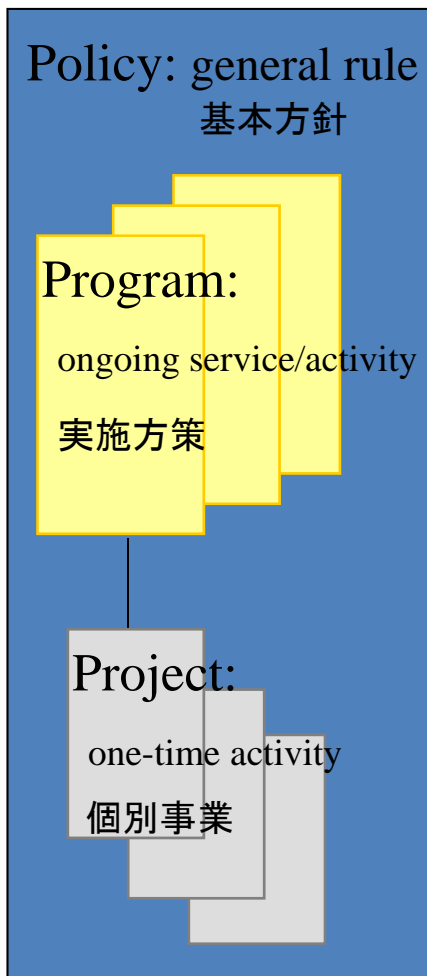
	特徴
米	行政外部の機関を含めた多様な組織により多元的にチェックを受ける体制（チェック&バランスモデル）。戦略計画の策定他、業績測定、プログラム評価を義務付けるGPRAと、予算査定との連動を企図したPARTによる循環的見直し。PARTは各連邦機関による自己評価の評価（メタ評価）的な側面もある。
英	「契約」に基づく研究活動と、資金配分に見合った価値基準（value for money）による評価。BISが予算配分に先立ち、すべての資金配分のラインについてその活動とパフォーマンスに関する証拠を収集、同時に各資金配分機関が国の包括的目標に対して将来どのような投資を行うつもりであるかを挙げた詳細な実現計画（delivery plan）を提出。これらに対するアセスメントおよび評価に基づいて、各資金配分機関別への割り当てを決定。
仏	公共政策全般改正（RGPP）プロセスにおける省際支援チーム、追跡委員会、公共政策現代化会議（CMPP）のRGPP省際モニターによる政策全体の定期的評価。LOLFによる予算体系見直しとプログラム化、それに伴う実績把握の精緻化（初期最適型のシステム？）。
独	下部機関への「信託」と下部機関による自律的運営、3%ルールによる規律の保持。

2. プログラム評価

- プログラムの概念
 - プログラムとアウトカムの関係
 - プログラム化の意味ープロジェクトとの関係
- プログラムの設計と評価
- プログラム評価の事例
 - GPRAとPARTの関係
 - 戦略計画における目標体系とマイルストーンの設定
 - PARTによるプログラム評価
 - 研究開発が関わるプログラム評価の困難性
 - プログラム評価の方法論自体の困難性
 - プログラム評価の困難性に対する対応
- プログラムのマネジメント体制ー資金配分プログラム

プログラムの概念

政策展開の階層



プログラムとは

- ・原義: 不確定要素を含む「計画」(Plan)ではなく「構成された手順」
- ・政策の実施・展開・管理の単位
- ・政策が規定する対象領域の個別分野に係る「実施方策」
- ・プログラム構成の要点: ROAMEF

Rationale: 設定の理由と位置づけ
Objectives: 目的、目標、内容
Appraisal: 事前評価の手順
Monitoring: 途上評価の手順
Evaluation: 事後評価の手順
Feedback: ROAMEFサイクルによる見直し

- ・対象と目的の特性に適合したマネジメント方式と評価システムを備える

欧米におけるプログラム化の進展 (事例)

- ・米: ブッシュ政権移行時(2001年)
予算査定方式としてPART (Program Assessment Rating Tool)を導入
科学関係予算の70%はプログラム化(2004)
- ・仏: LOLF(2001年策定, 2006年施行)
予算の内部区分構造をアクション・ベースに転換(プログラムに相当)
- ・独: シュレーダー政権移行時(1998年)
BMBFの全予算をプログラム化
- ・EU
FP4,5の期間中(1994年~2002年)にプログラム方式を整備
- ・政府、資金配分機関だけでなく、研究機関の研究管理も組織管理型からプログラム管理型へ移行

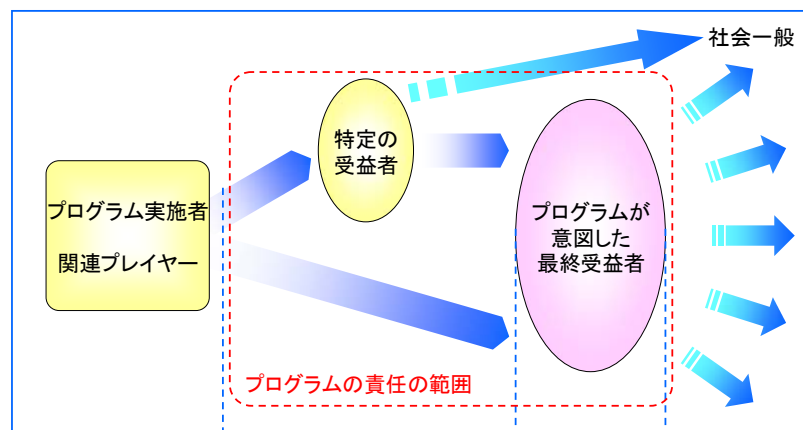
平澤冷氏作成(CSTP評価専門調査会2007年6月1日)

(参考) 米国PARTにおけるプログラムの類型

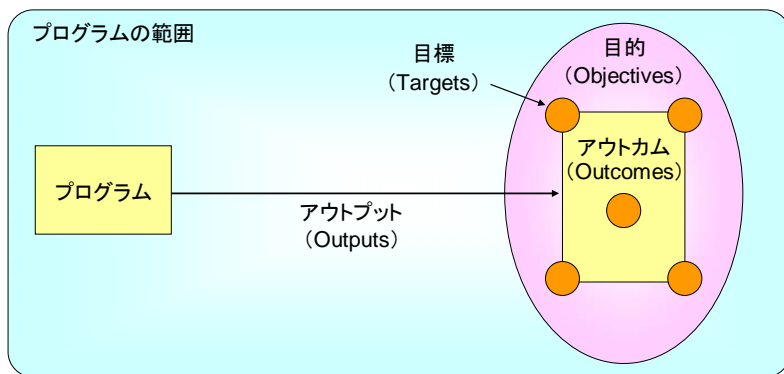
類型	概要
①直接的連邦プログラム (Direct Federal Programs)	第一義的に、連邦政府の職員がサービスを提供するプログラム
②競争的助成プログラム (Competitive Grant Programs)	競争的なプロセスを経て、州、地方及び部族の政府、組織、個人その他の主体に資金を提供するプログラム
③ブロック／定型助成プログラム (Block/Formula Grant Programs)	定型的もしくは定額交付金として、州、地方及び部族の政府、組織、個人その他の主体に資金を提供するプログラム
④規制型プログラム (Regulatory-Based Program)	法律や政策を導入、解釈、規定したり、手続や実施要件を説明するルールメイキングを通じて、そのミッションを達成しようとするプログラム
⑤固定資産・サービス調達プログラム (Capital Assets and Service Acquisition Programs)	(土地、建造物、設備及び知財等の)固定資産の開発や取得、(メンテナンスや情報技術等の)サービスの購入を通じて、その目的を達成しようとするプログラム
⑥クレジット・プログラム (Credit Programs)	融資や借入助成及び直接控除を通じて支援を提供するプログラム
⑦研究開発プログラム (R&D Programs)	知識の創造、もしくはシステムや方法、構成要素、技術の創造に対する活用に焦点をあてたプログラム

プログラムとアウトカムの関係

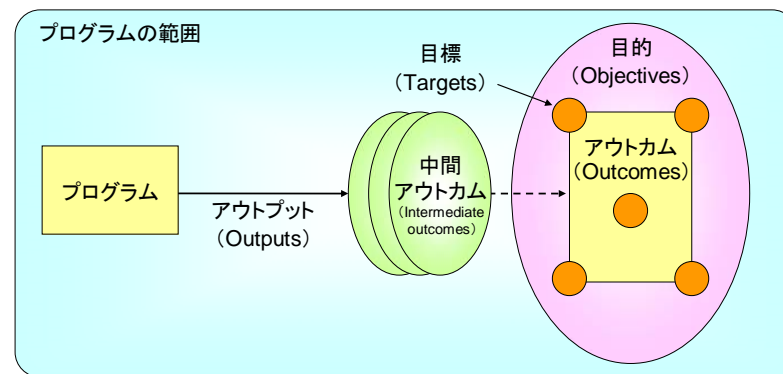
プログラムの所掌範囲とインパクト



入力	直接的成果	間接的成果
インプット	アウトプット/中間アウトカム	アウトカム インパクト



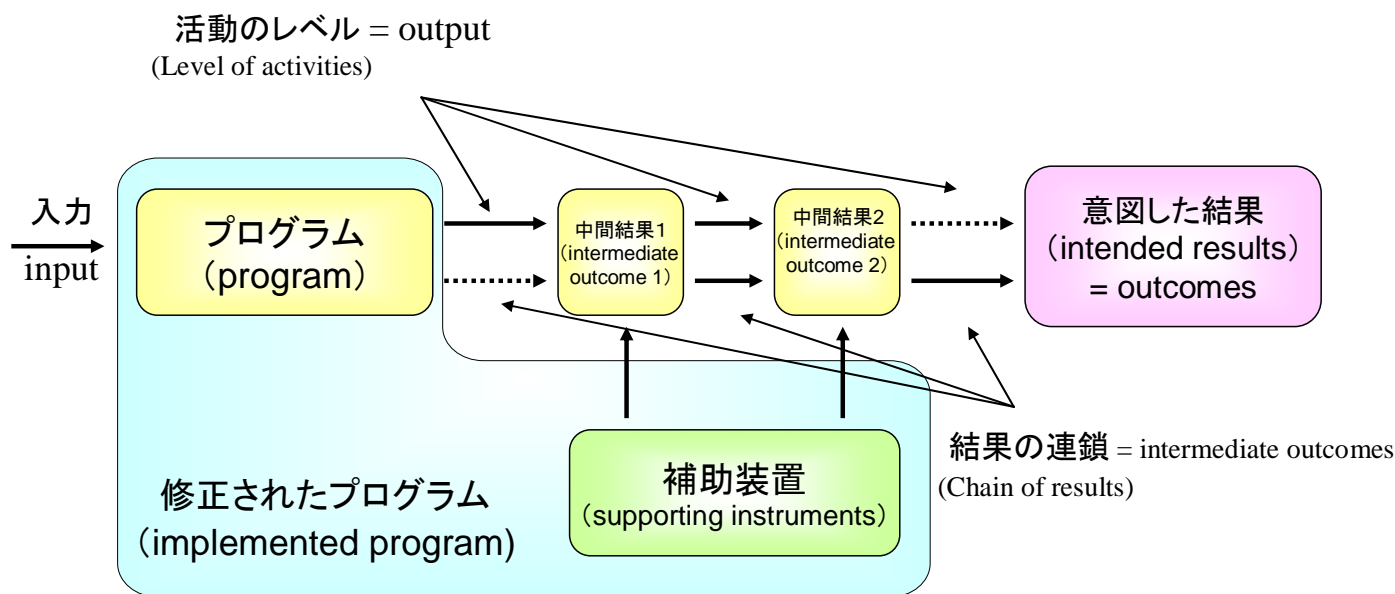
プログラムの目的・目標・アウトカム



プログラムの目的・目標・アウトカム(多段階)

プログラム化の意味ープロジェクトとの関係

- 科学技術的成果そのものが政策展開の目的である場合
 - 意図した結果(アウトカム)の直接的な受益者は研究者であり、研究開発課題(プロジェクト)の選定(ピアレビュー)に注力。そのための効果的・効率的なマネジメントに資する。
- 社会経済的成果を実現することが目的である場合
 - 研究開発プロジェクトの成果(直接的には科学技術)を本来の目的である社会経済的付加価値の創出まで確実に行き着ける手順を想定、プロジェクトを展開、補完する制度を付加していく必要がある。



プログラムの設計と評価

- プログラムの設計と評価は密接に関連
- 設計段階で**アウトカム(意図する結果)**や**アウトプット**を**明確に定義**し、そのための行動計画やマイルストーン等を設定。それが達成された状況を指標等として設定し、モニタリングを通じて、従属する個別プロジェクトへの介入等、プログラム・マネジメントの改善を行う(シングルループ学習)
- プロジェクト評価(採択審査等)の仕組みを含め、プログラム自体の改善・拡張の方法(Feedback)自体を設計に織り込む(ダブルループ学習)
- 評価の方法論として、ロジック・モデルの活用
- 研究開発が関わるプログラムの評価の困難性への対応

事例：米GPRAとPARTの関係

