

## 第 27 回政策評価審議会（第 30 回政策評価制度部会との合同） 議事要旨

1 日 時 令和 4 年 3 月 7 日（月） 15 時 00 分から 16 時 30 分

2 場 所

W e b 会議により開催

3 出席者

（委員）

岡素之会長、森田朗会長代理、岩崎尚子委員、牛尾陽子委員、薄井充裕委員、  
田淵雪子委員、前葉泰幸委員、田辺国昭臨時委員、横田響子臨時委員

（総務省）

清水行政評価局長、武藤大臣官房審議官、平池大臣官房審議官、原嶋総務課長、  
西澤企画課長、辻政策評価課長、高角評価監視官

4 議 題

- 1 今後実施する各府省の行政運営の改善に関する調査のテーマ案
- 2 デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の在り方について

5 資 料

資料 1－1 令和 4 年度のテーマの検討状況

資料 1－2 身元保証等高齢者サポート事業における消費者保護の推進に関する  
行政評価・監視

資料 2－1 【森田委員資料】アジャイル型政策形成のイメージ

資料 2－2 政策評価審議会とアジャイル型政策形成・評価の在り方WGの関係

参 考 資 料 「アジャイル型政策形成・評価」について

6 会議経過

（1）事務局から、「令和 4 年度のテーマの検討状況」について、資料 1－1 に沿って説明が行われた。続けて検討中のテーマである「身元保証等高齢者サポート事業における消費者保護の推進に関する行政評価・監視」について、資料 1－2 に沿って説明が行われ、その後意見交換が行われた。意見の概要は以下のとおり。

- ・ 「令和 4 年度のテーマの検討状況」について、避難所運営・避難対策は、災害が発生する前後や二次災害の危険が収まった後など、場面ごとに公的サービスの担い手は変化していくことから、それぞれの場面における行政サービスの

提供方法やツール等の整理が必要であり、全体を俯瞰した上で、今回の調査ではどこに焦点を当てるか検討すると良いのではないかとの意見があった。本意見に対し、事務局から、いただいた御示唆を踏まえ検討していきたいとの説明があった。

- ・ 「身元保証等高齢者サポート事業における消費者保護の推進に関する行政評価・監視」について、本調査が取り上げる課題へのアプローチとして、顧客である高齢者のお金の流れを把握している地域の金融機関や遺言信託などの事業を展開し豊富な知識を有する信託銀行との連携も考えられるのではないかとの意見があった。
- ・ 資料1-2に2018年までのデータがあるが、コロナで状況が悪化しているかどうか、早急な実態解明が課題である。また、ユーザーが事業者の信頼性を判断する材料がないので、事業の評価体制を作っていくと良いのではないかとの意見があった。本意見に対し、事務局から、最新の実態をフォローするとともに、明らかになった実態を踏まえどのように対応していくかも念頭に置いて検討していきたいとの説明があった。
- ・ 高齢者の増加や、サポートする家族の機能低下に伴って、このサービスの需要が高まり量的に拡大していくと思われるが、判断能力や意思表示能力等が低下した高齢者が契約するというのもあって事業者による悪質な行為が生じやすいなど、通常の契約とは異なる部分があるのではないかと、パッケージ化されているサービスの内容、主体など、全体像を明らかにした上で課題に対する一定の方向性を出すことは重要であるとの意見があった。
- ・ 高齢化が進行する我が国において、安心・安全で天寿が全うできるような体制づくりとして、本事業は大きなテーマであるとの意見があった。

(2) 事務局から、「デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の在り方」について、資料2-1及び2-2に沿って説明が行われ、その後意見交換が行われた。意見の概要は以下のとおり。

- ・ 政策決定の際に、プランA以外に次善の策としてプランBやCの用意があれば、政策の実施途中で状況に応じてプランAからプランBに修正した場合でも、十分な説明になる。評価で言えば、評価システムの中に、事前に状況やデータに応じた評価の観点や手法が組み込まれていれば、そのような評価も有用なのではないかとの意見があった。本意見に対し、事務局から、事前の想定を適切にできるような立案と一体となった評価の在り方が一つの方向の論点であり、今後、具体的に検討していきたいとの説明があった。
- ・ アジャイル型に変わっていくことについて、各府省から仕事が増えるイメージを持たれないようにすること、要は、公開性などのメリットを、どのように示しながら業務負担を軽減していくかということが非常に重要であるとの意見があった。本意見に対し、事務局から、アジャイル型に変えることのメリッ

トをどのように示していくのかは、非常に重要な視点と考えているとの説明があった。

- アジャイル型で実施する場合、情報管理をどのようにしていくかというところが非常に難しいと考える。例えば、地方公共団体で個人情報に関する管理が統一されていないなどの課題があり、今後、アジャイル型政策形成・評価の在り方に関するワーキンググループ（以下「アジャイルWG」という。）において、データの取扱いや管理方法についても検討していただきたいとの意見があった。本意見に対し、事務局から、情報管理という視点は非常に重要であるため、デジタル庁などと認識を共有したいとの説明があった。
- デジタルトランスフォーメーションが急速に進展する中、リアルタイムデータへのニーズや企業データ活用への関心・期待が高まる一方、個人情報保護の問題など、民間側にも課題が多いと見受けられる。プラットフォームとの連携も大事になると思う。データの所有権など公共データの所有の在り方についても検討すべきであり、デジタル庁や民間、地方公共団体との連携を横断的に進めていただきたいとの意見があった。本意見に対し、事務局から、デジタル庁において引き続き検討が進められていくと思われるが、問題意識の共有を図っていききたいとの説明があった。
- アジャイル型を実施するために要する手間とコストについて考えることは重要である。政策評価は費用対効果の観点で最適なものを目指さなければならず、アジャイル型で実施する際には、データの整備や知的所有権の保護、ソフトウェアの購入などにコストが掛かるといった点について、どのような方針を出すのかはとても重要であるとの意見があった。
- 行政機関がプランB、Cと次善の策をあらかじめ用意することには多大なコストが掛かる上、そもそも執行の立場からすれば、プランAが最善だと言い通さなければならない。他方、評価する立場であれば、アジャイル型で評価をした上で、プランBやCの次善の策に転換すべきとの結果を示すことも可能であり、目指す方向から離れないようにする後押しになる。そういう意味では「役に立つ評価」になるのではないかとの意見があった。
- 資料2-1の16ページで「できるだけ多くの頻度、短い間隔で」、資料2-2の19ページでは「できるだけ高い頻度で」と記載があるが、この表現を見ただけでは、単に評価の回数を多くすればよいのかと誤解されてしまうのではないか。適切なタイミングで評価を実施することが最善であり、できるだけ頻度を高くという形よりも、「しなやかな評価」として「適時的確」、「柔軟」に実施するという形で説明すると良いのではないかとの意見があった。本意見に対し、事務局から、御指摘のとおり、政策の性質に応じて適時的確に効果検証を実施していくということであると理解しているとの説明があった。
- 上記に関連し、資料2-1で「できるだけ多くの頻度、短い間隔で」と記載した趣旨は、出発点から目的地まで最も早く短いルートで行くことが効率的と

いう意味で、できるだけ本来の目標から逸れる可能性を少なくした方が良いということである。ただし、ケース・バイ・ケースであるので、状況があまり変わらない政策について高い頻度でデータ測定し、確認すべきということではない。これまでのやり方では、本来のルートからそれる可能性が多いため、それを少なくするためには頻度を高めることが重要ではないかという趣旨であるとの意見があった。

- 資料2-1の内容は、サイバネティック的・会社経営的発想からみると、目標が明確であるということ、現状を知ることができること、現状と目標のズレを是正する手段を持っていることの三つの要素が成り立っている上での関係と言える。この三つの要素のうち評価は、目標と現状がどの程度異なるかを見つけ、その理由を明らかにし、是正手段を考えることである。アジャイル型は、この現状と目標の差の確認を高い頻度で行うこと。法律改正など、是正手段の規模が大きくなるほど関係各所との調整が多くなり、迅速な対応は困難となる。重要度が高いとされる政策は、評価をより適切に実施しなければならないのが原則であるが、逆を言えば、アジャイル型は、評価を実施せず内部で随時検討して改善すればよく、コストを掛けて評価した結果を短期間ごとに示すことにあまり意味はない。アジャイルは、それで動いていってよいということで、これに評価資源をあまり投入しても、結局、一番大切なものに評価の焦点を当てないということになってしまうのではないか。評価において何に重点を置くかという設計について検討しなければならないとの意見があった。
- 無謬性を防ぐためには、状況の変化に応じて適用できるような柔軟なツールを法律にあらかじめ組み込んでおくことが有用。ただし、そのツールが恣意的に使われることを防ぐために、適切で客観的なモニタリングデータに基づいて実施することが必要であると考えられる。これを適用できる政策は限られているが、ガソリン価格に対する補助金や、牛肉価格に対する関税率など、トリガー条項があるような制度が先駆けと思う。状況の変化に迅速に対応せず、誤った政策を制度上変えることができない事態が最も問題である。一方、無謬性はよくないとばかり言うと誤解を招いてしまう。後で修正すればよいとして出発点をおろそかにするのではなく、その時点で最善な策を選び、状況が変化した場合に的確に修正するということが重要である。行政改革推進会議やデジタル庁が、現状把握のためのモニタリングを適切に実施するためのシステムや客観的かつ可能な限りリアルタイムで現状の情報が得られるような仕組みを構築し、現状を把握できる仕組みを考えていく必要があるとの意見があった。
- 会社経営では、長期目標を立てると同時に、それを実現するための1年ごとの計画を立て、月ごとや四半期ごとの頻度で、まさにアジャイルでチェックしている。国の政策においても、中長期の計画と1年単位の計画を策定し、その1年単位の計画を何度かの頻度でチェックし方向を修正していくことができるのではないか。また、そのチェックの結果、基本方針や戦略など大きな変更

になれば、現場の反応や理解度を確認し、現場の声を聞くことが必ず必要になる。政策をアジャイル型で実施することについて、現場の考えを聞き、実証的に実施してみるなど、現場との接点が必要ではないかとの意見があった。本意見に対し、事務局から、今後、アジャイルWGにおいて、政策形成レビューが実施され、具体の政策を基に、アジャイル型の政策形成がどう在るべきかについて議論が行われる予定であり、その状況を委員に共有したいとの説明があった。

以上

(文責：総務省行政評価局)