

## 第2回 行政評価機能強化検討会議事要旨

- 1 日 時 平成22年3月26日（金）18:00～19:30
- 2 場 所 総務省第3特別会議室（中央合同庁舎2号館11階）
- 3 出席者 原口総務大臣、階総務大臣政務官、逢坂内閣総理大臣補佐官、郷原信郎 総務省顧問、福武總一郎 総務省顧問、山崎養世 総務省顧問、今川晃 委員、岡素之 委員、金本良嗣 委員、楠茂樹 委員、田中弥生 委員、田辺国昭 委員、富田俊基 委員

### 4 概 要

- 機能強化方策について、田中行政評価局長から説明があった。

（以下、自由討議）

#### 【個別テーマについて】

- 国民と国家行政とを直接結び付けるためには、行政相談委員制度を見直し、どう強化していくかという問題がある。22年度新規着手テーマの6候補についても、既に国民からも行政相談委員を通じて、いくつか出ている課題があるのではないか。その意味では、行政評価機能強化の視点の、国民視点に立った行政とか国民との対話とか、原点は行政相談制度にあるのではないか。

また、行政相談委員の受ける相談事例のおよそ7割が地方自治体と関連する業務であり、個別のテーマと並行して、国民の声、生活感覚をどう行政に伝えるか、地方公共団体との連携をどう取るかということも検討してほしい。

- どういうテーマを選ぶか、その基準は非常に重要。来年、再来年に向かって、その都度、個別のテーマを我々のところで決めるというのは必ずしも有効ではない。

政治主導のテーマ選定という話があったが、このテーマに入る前にその基準をもう少し明確にしてもいい。もう一つは、非常に多くの活動をどうやって評価するのかといったときに、それらを個々に行政評価局がやるのではなくて、省庁自らが積極的に予算縮減を効率的にやるメカニズムを検討してほしい。

→ 従来は、行政評価等プログラムの中で、テーマ選定基準、考え方を整理して、それに基づいてテーマを選定することにしており、今回は、この議論を踏まえて、テーマ選定の考え方を作り、プログラムに書きたい。もう一方、計画的なものの見方でやる必要があると思っており、政策評価については、3年間の計画をローリングする格好でこれまでもやってきている。改めて整理したい。

- 予算に対する影響なども当然考えていかななくてはいけない。行政評価局の仕事自体の効率性、生産性というのをどう考えるか、政府部門全体として見たときの重要性であり、一つのメルクマールは当然、財政的・金銭的な面への影響、あるいは国民各層に対する

影響ということになる。もう一つは、前政権でプランしたことが、現状どのようになっているのかを把握をすると同時に、制度移行の設計自体が本当にうまく機能するのかを見ていくことが非常に重要。

新内閣になって総務省の行政評価は大きく機能が発揮され出した。「年金積立金管理運用独立行政法人」については、わずか5年で国民の年金を26兆円も減らしている。単に運用の問題ではなくて、法令で定めた業務を責任を持って全うしているのか。その人員・組織の在り方が正しいのか。こういう問題を初めて取り上げたのは、非常に大きな成果。

ただ、行政評価局で現実に業務を行っていく1,000人を超える職員の方々が、いわゆる年金記録問題に駆り出されて、半分以上の方がここに従事をしており、行政評価のマンパワーの半分がそこに割かれてしまっている。その意味では利害関係者として、人員・資源負担をさせられているという観点からみると、年金記録問題についてどのような出口、受け皿というものを持つのかということが極めて重要ではないか。

もう一つ、重要性原則から言うと、かつて特殊法人で最大であった道路6公団については、公共事業、あるいは資産の処分についてどのような検討をするのか。地方財源の充実、権限の充実になるようなものについて、前政権で行われた道路公団の民営化というものに対して実態調査がなされていない。この道路公団も、売れるはずがない高速道路資産だけ持っていて、借金のみ背負わされるということがあり、民営化と言いながら国が100%持っている。料金設定も、例えば同じ4kmの橋でも、関門橋は350円、明石海峡大橋は2,800円。こういう制度・組織、独法の在り方について、重要性原則に基づいて洗い直す。

ただし、マンパワーが年金記録問題に半分以上とられている問題があり、このことも同時解決することによって、非常に大きな行政評価局自体のパフォーマンスが発揮されていくのではないか。

- 『法科大学院の教育と司法試験等との連携等による法曹の養成』については極めて重要なテーマ。法科大学院の創設、司法試験制度の改革というのは、ほとんどの人間が失敗した政策だと考えている。この政策は法務省と文科省の両方で進めてきたわけだが、どうしても当事者としては、その政策を客観的に見つめることはできず、どうしてもこの状況に至ったのかという根本的なことを評価することは難しい。改めて、現時点で評価してみないと、今後のビジョンも出てこないのではないか。

『社会資本の維持管理・更新』は、そもそも社会資本を整備する工事を発注するところと、維持管理というのは本来一定であるべき。維持管理に高いコストがかかっていたり、あるいは質が悪かったりしていろんな問題が生じている面も含めて全体的に、発注の在り方も含めて、見直していくべき。

- どれも重要なテーマ。『法科大学院の教育と司法試験等との連携等による法曹の養成』の中で教育内容の評価についての慎重論があるが、むしろ積極的に外部の立場から分析・評価していく必要があるのではないか。専門家を集めればいいのであって、もしくは行政評価としての専門性を活かせばいいのであって、必ずしも教育内容だから踏み込

んではいけないというものではない。

もう一点は『法令遵守』。マニュアルを作っているとか、こういう部門があるとか、そういう形式面だけではなくて、それが実効的であるかということが大事。例えば具体的に行政機関が何か不祥事を起こしたとか、何か問題を抱えたときの事案等の対応を、テーマごとにサンプルを取って評価していくことも大事。

- 決め方の決め方というのを決めた方がいい。特に、政治主導という意味で、最も政権与党として重要と思われるもの、前政権から引き継いで問題があるもの、国民の関心が高いもの。これくらいの3つのクライテリアで考える必要がある。

その中で、前政権から引き継いで課題がある『公共職業安定所の未充足求人対策』の問題だが、ある意味、公共職業安定所の構造改革みたいなことをしようとしても動かなかったところなので、一回メスを入れてみてもいいのではないか。

- 『法令遵守』は、民間企業も大変苦労しているが、なかなかうまくいかない。内部通報制度というのは作ってもワークしないということでは意味がない。すべての行政の中で法令遵守されていないようでは話にならない訳で、このところは徹底的にまさに政治主導で、相当の熱意を持ってやるんだという姿勢を示していただく必要がある。
- 『法令遵守』に関して、この場合、実質的な観点が必要。今までの日本のコンプライアンスに一番欠けていたのはコンフリクションという考え方、利益相反というものがコンプライアンスに反することの一番重要なものであるという観点が欠落していたのではないか。法令には現れていないが絶対におかしいと思うものをチェックできる体制が取れているかどうか、そういう意味で法令遵守という名前にこだわるべきではない。
- 『社会保障の維持管理・更新』では、“コンクリートから人へ”という大きな流れを考えた場合、この維持管理・補修というのが非常に大きな意味を持ってくる。そこでいろいろな事業を横断的に、何が維持補修で能力増強ではないとか、そういうことを評価し、監視することが重要になってくるのではないか。社会資本整備における真の意味での更新・投資という概念について、いろいろな事業ごとにどのように作っていけばいいのか、横断的に見ていくことが大事。

- 従来、総合計画や施政方針演説等から重要な部分を絞り込もうとしたが実際には難しかった。確かにマニフェストは重要なポイントだが、もう一つ、この後重要になってくるのは移行性の側面というもので、地域再生など途中で立ち消えになった問題がある。

もう一つ、一番重要なのは、次に活かすということ。行政評価局の調査というのは、調査結果を突きつけて、“次、どうします”という情報を出すというところ。それができるかどうかというのと、それが具体的な議論に間に合うか間に合わないかという問題がある。それから言うと、『法科大学院の教育と司法試験等との連携等による法曹の養成』は各省自ら問題点等々議論しているので、おそらく23年度に報告しても、あまり示唆がない。『食育の推進』、『ヒートアイランド対策』も事実上決着がついているので、あまり意味がないのではないか。

他方、行政評価局の調査のテーマだが、対象という点だけではなく、それがどうい

情報のどの部分を見てどういう形で勧告に持ち込めるのかというところとセットで考えないと、結局は評価の総花化で、情報としては生きたものが作成できない。そこは行政監察でやるものと、評価でやるものは区分して考える必要があり、『法令遵守』は重要な問題で、『事故米の不正転売問題等への対応』、『防衛省調達業務等』は少し懸念がある。他方、『法令遵守』、『社会資本の維持管理・更新』、『農地公共事業』は一定の成果は出せるのではないかと。他方、政策評価に関して、『児童虐待防止』は来年度有効な評価ができるのではないかと。残りの『テレワークの推進』は小さいのではないかと。

○ テーマも重要だが、どういうやり方をするかが重要で、基本的な構造としては、今までは省庁間の争いをしていて、水掛け論になったら決着がつかないという構造。昔の監察はそういったやり方である程度行かざるを得ないが、もう少しチマチマとしないタネを見つけた方がいい。一つの例は『検査検定、資格認定等』で、手数料見直ししかないが、制度自体が有効なのかといった評価の視点から見直すことが重要。こういうことについて、どう切り込めるかということを考えないと、あまり良い評価・監視はできない。『法科大学院の教育と司法試験等との連携等による法曹の養成』については、どういうスタンスで意味のあるものができるかということを考えないと、言ってみただけでも動かないと、既に遅かったといったことになる。

○ 方法論が極めて重要。監察は、いろいろな分野について細かいことまで見る必要があるが、評価はまさに方法論。どうしても財務省、あるいは財政そのものの構造について、評価がされてこなかった。ただ、この財政の構造をどのように改善するのか、国民の高い興味に向かっていく。その場合に一つ必要なのは、歴史を遡って自国の歴史の今までの経緯と国際比較をやることで、財政を見直すこと。例えば公共事業であれば、『農地公共事業』、『社会資本の維持管理・更新』とあるが、他省庁等々との連携、外部の専門家を呼ぶことで、少なくともこういう問題が存在していること、公共事業一般の何故をあぶり出すことが必要。

もう一つは自治体財政の破綻、三セクの破綻が極めて大きい部分を占めている。これも中国や米国の在り方と構造的にどこか違うはず。日本では、なぜ構造的に三セクのほとんどが赤字で破綻するのか。

3番目は、なぜ税収がこんなに低いのか、財政の構造問題についても問題指摘をすることは大事になるのではないかと。

○ 『法科大学院の教育と司法試験等との連携等による法曹の養成』について、行政評価機能の抜本的強化に向けての検討と言うことであれば、従来の感覚で文科省と法務省が検討しているから今からやっても間に合わないという話は出てくるべきではない。いろんな観点から考えていかないと、司法や、大学・大学院教育の問題の方向付けの結論は出ないし、機能の抜本強化と言っている以上、そういうものから逃げていたのでは全く話にならない。

○ 『公共職業安定所の未充足求人対策』についても、いわゆる生活支援する機能がない。いわゆる周辺に関連した機能の評価と、公共職業安定所の機能との関連性をどう捉える

のかが必要。『児童虐待防止』にしる『自殺対策』にしる、NPO、あるいは地域活動等の関連機能との関係における評価というのも考えることも必要。

- 日本の予算を見ていて、これほど見えない予算はない。予算そのものが国民の関心事であるはずなのに、全体像が見えていない。その意味では、行政評価の基礎的情報が揃っていないと言えるのかもしれない。加えて、予算と決算の関係が明らかではない。霞が関には予算を管理し、決算と連動させるシステムはない。ICTを駆使して予算情報を国民に見える化することは、行政評価の基礎条件の整備ではないか。

#### 【機能強化プランについて】

- 資料1(p4)の図は、まさに予算との連携ということだが、この図を見たときに、何を軸にPDCAを回そうとしているのかよく分からない。また、図では複数の仕事が重なっていることを明確に示しており、行政コストという意味でも少し心配。  
→ PDCAサイクルについては、行政評価局としては、政策立案に当たって、各府省自らが政策の評価をして企画・立案する。そこに始まってPDCAサイクルが回ると考えており、政策評価を中心にPDCAサイクルが回るようにすることが必要。  
また、重複については、それぞれの機能にどういった特色があり、どのように違うのか、いろいろな見方がある。いずれにせよ、評価を受ける側の負担の面からすると、相互に連絡を取り合って、そういうことにならないようにしたい。
- 政策達成目標明示制度の目標と、各省の目標が政策体系を描いていないと、PDCAが回らなくなるということを一番心配しているところ。
- 政策達成目標明示制度自体の制度設計がもう少し時間がかかるようだが、政策評価制度自体を、政策達成目標明示制度の体系の中で回していきたいとの考え方の下、同制度の設計に協力していきたい。
- 平成20年度から、予算書・決算書と政策評価の項目を一致させた訳で、それをもっと活用すること。各府省が政策評価を行う際に、効果とコスト情報の両方を併記することを、何とか機能強化の考え方の中に盛り込めれば、国民に対する情報公開を充実できる。
- 予算について、評価の項目ごとに整理されるようになっているが、これが使えるのかというと、かなり大食いに対応させているだけで使えない。結局、会計情報は、どのように集計していくかということで、1つの集計だけでは足りない。今までの現金主義会計だと、年々赤字になっているのかいないのか、どこかで変なことをしていないかというのはよく分かるが、プロジェクトごとにどのようなコストになっているかは分からない。生データをいろいろな集計するような形にして、それを公表するという方向で頑張ってもらいたい。それから、基本的に政策評価は評価対象をよく知らないという意味がないものだが、今の行政評価局の人的体制は、対象分野を熟知している人がいない。その面をどうしていくかというのが大きな課題。特に政策評価は、ある程度の経済分析・経済学の能力を身につけないと意味がない。そのために何をするか、この辺りが一番のカギ。

- 資料1（p7）の「規制による競争状況への影響分析関係」は、競争によるメリット・デメリット、規制によるメリット・デメリットを算定することは容易ではない。価格面だけでなく、品質面も含めて総合的に評価することについて、行政評価局の人的リソースで対応できるのか。
  - これまでも実施していた規制の事前評価に、「競争状況に関する具体的なデータ等の把握・分析」という内容を入れ込もうということで、当面はまず各府省の事前評価の中でそれをやっていきたい。いずれにせよ、それが質の高い評価であるかをチェックする必要があるので、私どもの専門性については、私どもの組織にとっては、ある意味宿命的なものであって、いろいろな工夫をして対応していきたい。
- 平成20年度から、確かに政策評価と予算・決算が一致するようになって、これは進歩だが、裏返して言えば、19年度決算まではそれがされていなかったということ。20年度決算から新しくなったが、必ずしも十分ではない。やはり予算・決算の最小項目が全面公開されていることが必須。そして、その支出したお金がどの仕事に使われているのか、あるいはその支出が形状的支出なのか、投資的支出なのか。項目に応じて集計できて、様々な基準によって集計できることで、予算・決算を三次元的に分析することが、ICTの時代でしたら、そんなに遠くない将来の課題として、絶対に実現が必要。
- 政策評価の出発点において、予算の仕掛けを作らなかったところに若干無理がある。ただ細かくすればいいのではなくて、国会との関係とは違う用途に使えるものにする必要がある。また、そのプロジェクトの情報が政務三役が言ってきちんと出てくる仕掛けが必要であり、それは単年度予算ではうまくいかないで、長期の、ある意味、管理会計に近い仕掛け、ものの見せ方について工夫するチャンス。それと組み合わせて、政策評価、行政評価が活きてくる。他にも制度的仕掛けがありますので、そういった点も合わせて、両者が発展して、より良い政府、より良い国ができるという方向ではないか。
- 本来の目的は、政務三役が予算・決算をきちんと把握して、質の高い行政、効率的・効果的な行政をするということであって、国民に見せるというのは副次的なもの。そのためには、数値的な、計数的な把握は絶対に必要。
  - また、その省の現場で働いている方々が活性化して、国民のために良い行政をするという気持ちになること、その両方が絶対必要。
- 最後に、階級政務官から、前回と今回の議論を踏まえて、できるだけ速やかに政務三役で検討し、行政評価等プログラムを総務大臣決定したい旨のあいさつがあり、閉会。

※ 速報のため、以後、修正の可能性がある。

【文責：行政評価局総務課】