

第2回行政評価機能強化検討会

平成22年3月26日

【階政務官】 それでは、時間になりましたので、ただ今から行政評価機能強化検討会を開会いたします。本会議の議事進行は、前回に引き続き、私、総務大臣政務官の階が務めさせていただきます。

それでは、議事次第に沿って議事を進行させていただきます。まず、原口総務大臣より皆様にごあいさつを申し上げます。

【原口総務大臣】 こんにちは。総務大臣の原口一博でございます。本日はご多忙の中、第1回に引き続き、第2回の行政評価機能強化検討会にご出席をいただきまして、本当にありがとうございます。

日本は大変大きな国です。しかし、その中の行政のパフォーマンス、あるいはアウトカム・公開度・説明度、そして国民との対話、新しい公共における協働という視点で見るときに、私たちはまだまだ努力をしなければいけないところがたくさんあります。

今日も、先ほどまで総務省の各局を3チームに分け、新しい成長ビジョンを検討しておりました。具体的な数値を示し、そして国民との協働の中でどのような成長、あるいは行政の進化を遂げていくかということをお話しました。今、電子政府化についても急ピッチでそのビジョンを進めていますけれども、電子政府化によって今までの行政効率を倍にしたい。そういう議論を先ほどしたところでございます。

また、私は10年前に財務省の理財局に資料を求め、日本は国民の資産が1,400兆円近くあると言われていたが、中央政府が保有している知的財産はいくらあるのかという話をしました。理財局から出てきた数字は86億円という数字でありました。知的財産が86億円、国、地方の資産を考えると、この知的財産の86億とは一体何か。つまり、寝ているのだと思います。この間、念のために、「じゃあ、今、いくらですか」と聞いたら、46億に減っていました。

つまり、私たちは国民からお預かりした税という資源、あるいは多くのものを本当に生かし切っているのか。そして、今、行政評価の中でGPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）における年金運用についての議論を富田先生はじめ、皆様にしていただいています。本当に今ある資産がしっかり運用されているのであれば、国民はもっと年金の安心

を勝ちとることができるんじゃないかと思います。

オープンな場で行政評価機能強化方策を議論することによって、本検討会もこうした視点に立って、私たちが国民に何をどう説明していくのか。そして、行政をどのように進化させていくのか、皆様から忌憚のないご意見をいただいて、検討資料に反映させていただいておりますが、本日のご議論を踏まえ、具体的な機能強化方策や平成22年度の行政評価局調査のテーマを盛り込んだ行政評価等プログラム、これを速やかに決定・公表し、実行に移してまいりたいと考えております。

結びになりますけれども、皆様に心から更なる感謝を申し上げ、私の総務大臣としてのごあいさつに代えたいと思います。本日は誠にありがとうございます。

【階政務官】 それでは、早速、議題に入りたいと思いますが、その前に、前回ご欠席の構成委員をご紹介したいと思います。

今川晃委員でございます。

【今川委員】 どうぞよろしくお願いいたします。

【階政務官】 楠茂樹委員でございます。

【楠委員】 よろしくお願ひします。

【階政務官】 まだお見えになっていないのですが、山崎養世総務省顧問も後ほどお見えになる予定でございます。

それでは、本日は前回のご議論を踏まえ、全体のご理解を得られるよう、加筆・修正した部分を中心に説明させていただいた後、ご議論いただきたいと思います。前回申し上げましたとおり、本日のご議論を踏まえ、行政評価局の業務運営等の方針として、毎年度策定しております行政評価等プログラムをとりまとめ、年度末を目途に総務大臣が決定し、公表する予定でございます。

それでは、行政評価局長より説明いたします。

【田中行政評価局長】 行政評価局長でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

配付資料につきまして、ご確認まで簡単にご紹介いたします。主として本編に当たりまず資料1でご説明申し上げまして、必要に応じ、関係資料をとじ込んでおります資料2をご覧いただき、そんな段取りでご説明させていただきます。ちなみに、資料2の中には前回の検討会の模様がとじ込んでございます。

では、早速、ご説明に入らせていただきます。資料1の1ページの右上に「※」で注書きしておりますように、前回検討会からの変更箇所につきましてはアンダーラインでお示

しております。また、新規に盛り込んだ資料や差し替えたものにつきましては、説明中、その旨適宜お示しいたします。

1 ページでございますが、これはいわば今回の強化策の目次ということで、政策評価推進機能をはじめとする4つの機能につきまして、基本的に直ちに講ずべき強化方策として掲げますとともに、強化方策の一環とも言える行政評価局が直接に行うテーマの選定について、課題を提示しておるところでございます。

今回、私どもは抜本的機能強化方策ということで検討しましたが、現実問題、体制の制約のある中、信頼回復のために調査の質を確保することが喫緊の課題であるという認識の下、まずこれらの強化方策を推進いたしまして、足らざれば、法律等制度改正を行ってまいりたい。そういう意味で、この1ページの一番下ですが、これら法律改正を要する制度改正につきましては、引き続き検討いたしまして、中期的課題と掲げております。

2 ページ、これは前回の検討会で原口大臣がごあいさつをされましたときのものを、私どもで整理させていただきまして、今回の機能強化方策の検討全体を通じた視点として踏まえさせていただいたものです。

3 ページでは、今回の機能強化の基本的な考え方を整理しております。前回のご議論を踏まえて書いておりますけれども、要するに、当局の各機能につきまして情報公開を徹底し、強化・連携を図りまして、国民的視点に立って、政治主導で総合力を発揮し、一方で、政府間の他のレビュー機能と連携しつつ、内閣を補佐し、支援する任務を全うしたいということだと心得ております。

この3ページの3つ目の「○」ですけれども、現実問題として、体制の制約の問題がございます。すなわち、現在、年金記録確認第三者委員会の事務局業務を私どもは行っておりまして、当該業務に1,000人余りの定員の約半分を使っている状況でございます。今回の機能強化方策の実施に当たりましては、この仕事に早く目途をつけることが不可欠だと考えておりまして、現在、大臣、それから、担当政務官の階政務官を先頭に、調整に当たらせていただいている状況でございます。

4 ページは、先ほど申し上げましたように、政府内の他のレビュー機能との連携が不可欠であると考えております。ここでは、当局のレビュー機能と他のレビュー機能の役割と違いにつきまして、イメージを持っていただけますよう、作成したものでございます。

それぞれの機能の役割、あるいは特色の捉え方はいろいろあるとは思いますが、ここではいわば「予算サイクル」を図の中央に置き、各機能はそのサイクルの中で、どの

時点で、どのように関わろうとしているのかということ整理したものでございます。なお、他のレビュー機関の関わり方につきましては、当局の見込みで整理させていただいておりまして、文責は当局にございます。

5 ページから10ページが、政策評価推進機能、すなわち、政策評価法を所管する制度官庁としての機能でございます。ここでは6 ページにございますように、今回新たに、「政策評価に関する情報の公表に関するガイドライン」を策定すること、成果志向の目標設定を推進すること、事前評価の拡充を図ることなど、これらの措置を講じながら、予算編成に資する政策評価に重点化し、それを推進してまいりたいと考えております。

各論に触れますと、6 ページの「2」の最初の「○」ですが、現在、国家戦略室で検討されております「政策達成目標明示制度」との適切な役割分担の連携を推進しようと思っているわけでございますが、現段階で、国家戦略室の検討状況につきましてはもう少し時間がかかるようでして、私どもは現在、その制度設計に積極的に協力をしている状況でございます。

次に7 ページの「事前評価」ですが、今回、租税特別措置につきましても、その義務付け対象として追加したわけでございます。8 ページの図でございますが、去る3月24日に平成22年度予算が成立したのと同時に、「租税特別措置の適用状況の透明化等に関する法律」も成立いたしましたして、いよいよ具体化するわけでございます。各府省は今後、8月末の税制改正要望に向け、租税特別措置の新設、拡充・延長を行う場合には事前評価を行い、その事前評価結果を総務省に提出し、総務省において点検活動を行い、政府税調における税制改正作業に提供するという仕立てになっております。

それから、7 ページで、規制による競争状況の影響分析関係の試行を開始すると整理しておりますが、これにつきましてはなかなかイメージが湧きづらいと思いますので、9 ページにポンチ絵を作り、今回の取り組みを図示しております。政策評価の関係は以上でございます。

11ページからは、行政評価局が自ら行う調査機能についてでございます。11、12ページにつきましては、後ほどご説明申し上げますテーマ選定が重要なファクトになろうかと思っておりますけれども、要するに、テーマ選定段階から政治主導で取り組み、調査を実施し、所見を提示し、その実効性を確保するという趣旨で整理しております。また、機動調査など、調査手法の多様化を図ろうと考えております。

それから、13、14ページは、行政相談機能でございます。全国各地でボランティアとし

て活動していただいております行政相談委員の方々からもいろいろなご意見をいただいております。それを十分受け切れているわけではございませんが、国民からの信頼の確保、あるいは民意の反映のための重要な機能であると認識いたしまして、行政評価局が行う調査機能との連携を強化する、あるいは行政相談委員が活動しやすい環境を整備する。そのようなことを考えております。

15、16ページは前回おおむねご紹介しましたが、「独立行政法人通則法」に基づき、政策評価・独立行政法人評価委員会の権限として、独立行政法人評価を行っているわけでございます。

16ページの中期目標期間終了時の業務の見直しにつきましては、21年度は7法人を対象に実施したわけございますが、22年度につきましては43法人。それから、先ほど大臣がお話になったことに関わりますが、22年度に行う業務実績評価の重要視点として、1つには保有資産の見直し、不要資産の売却、あるいは資産の有効活用が行われているかなどの視点、それから、内部統制の充実強化、これらの視点を重要視点として反映する方向で検討しております。

一番下の「○」でございますけれども、ご案内のとおり、現在、行政刷新会議において独立行政法人の抜本的な見直しが行われており、これに対し、人的資源の貢献も含め連携したいと考えております。

17ページ以降が、行政評価局が直接行います調査の具体的テーマの選定関係の資料でございます。17、18ページでは、前回提出した資料を整理し直しておりますが、私どもは、当然、前回の検討会でご指摘いただきましたように、いかなるテーマとも聖域なく調査するということを前提とし、行政評価局調査の特色、あるいは特性を整理しているつもりでございます。

先ほど前段で触れましたように、他のレビュー機能との役割分担、あるいは連携を図りまして、政府全体として効率的・効果的な機能発揮をするという立場から、行政評価局の調査はどのような特色を持っているか。未定稿でなかなかきちんとした整理になっていないのかもしれませんが、「□」で示しております論点ごとに、いわば左に行くほど、私どもの調査になじむと申しますか、得意であると申しますか、そのようにご覧いただければと思います。

ここで申し上げたいのは、私どもの調査の特徴は、ある程度の時間はかかるものの、全国的規模での実態把握を行いまして、実地調査による実証的資料に基づき、問題点、ある

いは改善方策を具体的に提示するという事ではなかろうかと思っております。

また、22ページに権限的なことについての資料を付けてございますけれども、私どもの調査は、必要な資料を出していただいて、説明を要求し、実地調査を行い、それで所見をまとめて勧告をする、所見を出すということになるわけでございますが、法的ないわゆる強制力はございません。

19ページに戻りますが、いわば標準的な調査の流れを前回見ていただきました。従来、実地調査着手から結果公表まで、おおむね1年かかっておりました。今回の強化方策により、この調査全体の迅速化を図るということと、こういう調査のパターンにかかわらず、いわば機動調査であるとか、あるいは常時監視活動を行う、こういう調査の多様化を図ろうと考えております。

このような道具立てでもって、平成22年度行政評価局調査としてどのようなものやっけていくか、それが20ページでございます。この表の中段に、「常時監視」とございます。これにつきましては、先ほど大臣も触れましたように、G P I Fの年金基金の運用状況の監視と、日本年金機構の年金業務の監視、これらをやらせていただきたいと思っております。

それからその上、いわゆる標準的な調査を想定したものでございますが、現在実施中のテーマにつきましては、バイオマス以下、いくつか取りまとめの最終段階を迎えているものがございます。これらにつきましては、順次所見を取りまとめ、勧告をしつつ、22年度にはどういう調査をするかということで、これからご議論いただきたいと考えております。

「(別紙参照)」としておりますが、21ページがその別紙でございます。ここでは、テーマ候補のテーマ名を表示いたしております。また、テーマ名の下に、調査に当たっての留意事項を記載しております。そして、表の一番下の注書きにもございますけれども、テーマ名の左に「●」がついているものが、昨年のこの時期に策定し、現在実施しております今年度の行政評価等プログラムにおいて、22～23年度に実施を検討中のものとして掲記しているものでございます。

それから、テーマ名を囲んでいるものがございますが、これは前回の検討会等で皆様から問題提起があったテーマを示しております。なお、テーマ名に「<政策評価>」と記載しているものの取り扱いにつきましては、政策評価・独立行政法人評価委員会の政策評価分科会への付議が必要なテーマとなっております。

表では、以上のテーマ候補について、総理の所信表明演説、あるいは施政方針演説をもとに、いわば政策目的別に二分して表示しております。また、破線で三段に分けておりま

すが、上段が、22年度本格調査実施のため、現在、概況調査を既に実施中のもので、それから、中段につきましては、前回の検討会、あるいは政策評価・独立行政法人評価委員会の政策評価分科会をはじめとして、これまでの間、行政評価局外から問題提起のあった事項でございます。それから、下の段が、行政評価局内でテーマ選定作業として実務的に実施することを勉強してきたものをご覧いただければと思います。おのおの、記載順は順不同でございます。

ご自由にご議論いただきたく、個別の内容の説明は省略いたします。本日も議論いただき、その結果を踏まえ、22年度実施分につきましては、大臣のところでは標準的調査として6テーマ程度に絞り、それ以外のものについては23年度以降実施検討分として整理させていただきたいと考えております。なお、前回の検討会等で先生方から問題提起がなされまして、表には掲載していない課題がございますが、これらにつきましても引き続き調査をする場合の論点等につきまして、検討・整理中でございます。

【階政務官】 それでは、ここで、原口総務大臣、退席でございます。

(原口総務大臣退席)

【階政務官】 それでは、大きく分けて2つのテーマについてお話ししましたが、まず、最後にご説明した20、21ページに関係する部分、来年度以降どういうテーマについて行政評価局調査を実施していくかについて、候補がたくさん挙がっておりますけれども、キャパシティの関係で、この中から6テーマ程度選んでいきたいと思っておりますので、皆様からご意見をいただければと思います。

【今川委員】 今回の6テーマとは間接的に関連する事柄でもよろしいでしょうか。前回欠席させていただきました、ペーパーで発言だけさせていただきましたけれども、行政相談制度について少し触れたいと思います。今の仕組みの中におきましては、国民と国家行政とを直接結びつける行政相談員制度をきちんと見直し、どう強化していくかという問題があるか思います。先ほどの6テーマにつきましても、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と思います。

かつて日本の歴史においては、行政相談、行政監察という連携の仕組みがありました。今は、行政相談、行政評価・監視ということで類似した仕組みになっていると思います。その両者の連携のために、各地域で行政苦情救済推進会議が設けられたのではないかと思います。したがって、その連携のルートを強化することによって、先ほどの6テーマについても、間接的ですが、より国民に身近な声から、行政の課題、あるいは国民の生

活の課題が浮かび上がってくるのではないかと思います。

その意味においては、行政機能強化の視点の、「国民視点に立った行政」とか「国民との対話・協働」とか、原点は、おそらく今の仕組みの中における行政相談制度にあるのではないかと思います。

また、地方自治体との関係におきましても、現状、行政相談委員の方々の受ける行政相談事例のおよそ7割が、地方自治体に関連する相談であります。これにつきましても、地方公共団体の自治への介入という話も一面ではありますが、他面では基本的には国民の生活を守るという観点ですから、これは補完性の原理に則っても、根本的な問題だろうと思います。そういう意味において、14ページで「地方公共団体や各種相談機関等との連携の強化等」と記載されておりますので、ぜひそういった仕組みも、こういう個別のテーマと並行して、国民の声、国民の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とるかということをご検討いただければと思います。

【階政務官】 ありがとうございます。資料でいうと13、14ページに行政相談機能について機能強化方策が書かれております。地方との連携ということについて書かれておりますが、そこら辺をより具体化していくために、これからきちんと取り組んでいきたいと思っております。

【福武顧問】 私は個別のテーマについて語る資格というか、そこまでの勉強はまだ十分できていないのですけれども、17ページにテーマ選定の視点というのがあり、やはりどういうテーマを選ぶか、その基準は非常に重要だと思うのです。今回は6つのテーマを決めるのですけれども、来年、再来年に向かってどういうテーマにしていくのか、その都度、個別のテーマを我々のところで議論するというのは必ずしも有効ではないのかなという気がします。

そういう意味で、4ページの表は、大変見やすいと思います。各レビュー機関には「総務省行政評価局」と「他のレビュー機関」とあり、先ほどもお話があったように、体制の制約もあるということで、行政評価局だけですべてがチェックできるわけでもありません。

しかし、国民とすれば、全体的にレビュー機能がうまくいっているか、大変関心のあることです。テーマの選定については、国家戦略室から出るテーマとか、事業仕分けの対象となったテーマとか、あるいは予算規模の大きいテーマとか、そういうテーマは重要ですから、あらかじめ選定されるべきかと思っております。

私も岡山市の行革に関わったときに、3,000近い事業仕分けをやってきたわけですが、さ

さまざまな政策テーマがあります。今申し上げたような分かりやすいテーマではない、その他の政策項目に関してもどうするのだということが、行政評価、政策評価の基準を決める上で議論すべきもうひとつの観点かと思います。

他のレビュー機関や、あるいは省庁がまたがるものに関しては行政評価局がやるというお話もあったと思いますが、本来どのくらい検討すべきテーマがあるのかが分からない。膨大な政策テーマに対して、すべてを対象にはできないわけですから、それらにどのようなレビューが可能なのかを考えるべきかと思います。

申し上げたかったのは、政策主導のテーマ選定というお話があったのですが、個々のテーマ検討に入る前に、その選定基準の考え方をもう少し明確にされてもいいのかなど、この資料を拝見して思いました。

それから、もう一つ、行政評価、政策評価を進める上で、個々に行政評価局が推進するだけではなくて、新しいメカニズムを入れていくというのか、評価する上での新しい観点についてもぜひ考えていただきたい。例えば、予算があれば、全部使い切ってしまうという考え方をすると聞くことがあります。ですが、我々経営者は必ずしもそうではなくて、目標を達成したことを評価することはもちろんですが、それ以上に、効率的に事業を進め予算を余らせて目標達成したことを高く評価します。そのような努力に対して、加点主義型の評価観点を入れることによって、何も行政評価局だけでやらなくてもよくなるのではないですか。当該の省庁なり部門が積極的に予算縮減に向かう、効率化へのインセンティブが働く、そういうメカニズムこそ、検討していただいてもいいのかなとは思いました。

チェック対象を拡大し、毎年新しいテーマを検討するというよりも、自らがあつる種の自浄作用というか、自己評価ができ、より効率的な行政となるようなメカニズムや仕組みについて、そして更にはそれを評価できる加点点評価というか、新しい評価システムのことを考えていただいてもいいのかなと思いました。

【階政務官】 確かに、網羅的にカバーする視点がないと、モグラ叩きみたいなことに終始してしまう気がします。従前からテーマを6つくらい選んでやっているわけですが、なぜ選び出して重点的にやっているか、考え方を教えていただけますか。

【田中行政評価局長】 11ページの「行政評価局調査」の機能の資料や、17ページに従来のテーマ選定の視点を書いておりますけれども、従来は、行政評価等プログラムの中で、「テーマ選定基準」というテーマ選定の考え方を整理いたしまして、それに基づいて個別

具体のテーマを提示いたしております。今回の場合は、こういうご議論をいただいておりますから、このご議論を踏まえ、今度作りますプログラムでテーマ選定の考え方をきちんと書きたいと思っています。

一方、テーマ選定の考え方に基づき個別テーマを選定していくにしても、やはり計画的にやる必要があると思っております。例えば22年度のテーマを決める際には、23年度、24年度についても、どのようなテーマでやっていくか、それも併せて、いわば3年間の計画をローリングする格好で整理してきたというのが従来のやり方でございます。また、私も総務省が行います政策評価につきましては、そういう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おります。いずれにしても、基準の整理というのは重要な論点で、まさにご議論を踏まえて、今回改めて、今度のプログラムで整理をしたいと思っております。

【福武顧問】 分かりました。ありがとうございます。

【山崎顧問】 第1回は欠席いたしましたものですから、本日初めてで、ちょっと筋違いなことでなければよろしいのですが、やはり重要性原則、局長がおっしゃられたように、予算に対する影響であるとか、これは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・生産性をどう考えるのかということが、内閣あるいは政府部門全体として見たときの重要性であり、1つのメルクマールは、財政的・金額的な大きな影響、あるいは国民各層に対する影響ということになるのは、当然だと思います。

もう一つは、やはりどのような企業であっても、政府部門であっても、とかく制度が新制度に移行するときの移行プロセスをきちんと管理し、想定したような結果を出せるのか、あるいはそれが実は中途半端で終わってしまっていないのか、失敗していないのか。特に、今回は制度移行だけではなくて政権移行をしておりますので、前政権でプランしたことが、現状としてどのようになっているのかを把握すると同時に、制度移行の設計自体が本当にうまく機能するのかということを見ていくことが非常に重要だと思います。

そして、先般、文書で申し上げたのですが、やはり総務省の行政評価ということが、これは新内閣に入って非常に大きく機能が発揮され出してきたなど。例えば、私も当事者として委員に参加させていただいております年金積立金管理運用法人、これは実は2005年に150兆円あったものが、さまざまな理由で、今、124兆円、わずか5年で国民の年金が26兆円も減っている。ただ、これが単に運用の問題相当ではなくて、法令で定めた業務を責任を持って全うしているのか、その人員組織のあり方が正しいのか、そして、委託をする政府

と独立行政法人との間に責任、権限、監視、利益相反等々をきちんとさせるといったことがあるのか、こういったことが初めて取り上げられてきた。これは非常に大きな成果であろうと思います。

ただ、先般ご説明を受けて、ある意味で非常にショックを受けたことがございました。というのは、現実には業務を行っていかれる1,000人を超えます職員の方々が、今どのようなお仕事に従事しておられるのか聞きますと、年金記録確認業務、つまり、消えた年金記録の問題に駆り出されて、何と半分以上の方がここに従事しておられるという事態が、行政評価局の職掌内で起きてしまっている。年金記録は毎日新しく発生しておるわけですから、下手をすると永久に抜けていけない。そうすると、行政評価のマンパワーの半分がずっとそこに割かれてしまう。

こうなってきますと、やはり制度設計のあり方、いわば出口戦略が必要。私も実は年金の問題につきましても、郵政という観点の角度の中で、312しかない社会保険事務所でそもそも国民1億人の年金業務を行うこと、特に相談窓口はそもそも無理ではないですか。2万5,000の郵便局に、お金の出し入れ、カードや通帳に加え、年金相談を移管すべきではないでしょうかというご提言も申し上げたのですが、これは今後の課題となっている。

しかし、行政評価局として、現実には年金記録問題は、どのようにデータベースを整備し、新制度にどうやって移行するか、つまり、出口戦略を当事者として考えざるを得ないという、特殊な状況にあり、かつ、その意味では、利害関係者として、いわば人員資源負担をさせられているという観点から見ると、やはりもう一つ踏み込んだ、これは厚生労働省の範囲というだけではなくて、どのような出口、受け皿を持つのかということが極めて重要になるのではないかと、これが1つの論点でございます。

そして、もう一つ、大きさ、重要性原則でいいますと、かつて、特殊法人で最大でありましたのが道路6公団でございます。こちらにつきましては、公共事業について、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。16ページに保有資産の見直し等々で一部語られておりますが、皆様これはご承知かもしれませんが、道路6公団は実は2つに分けられております。40兆円あった債務は、80人しかいない独立行政法人に全部付け替えられてしまいました。そして、民間会社と称する民営化会社は、借金すべてから解放されております。その上で、サービスエリア、パーキングエリア、周辺土地ほかで1兆4,000億円を継承しているのです。

これから先は、マニフェストの高速道路無料化のときにもご提言したのですが、地方自

治体に払い下げるべき資産であって、それによって自治体の財政を一気に改善させると同時に、まさに地域主権を実現すべき非常に重要な、かつ、財政的にも非常に大きなヘルプになる地方財源の充実、権限の充実になるそういうものについて、前政権で行われた道路公団民営化に対して、この移行について、こういった実態調査が全くなされていない。年金150兆円が120兆円になった。道路公団も、40兆円の債務を、なぜか80人しかいなくて、高速道路資産しかなくて、売れるはずがない売却不可能資産だけ持っていて、借金だけを事実上背負わされている独立行政法人に片方で持たせ、民営化会社は民営化と言いながら、国が100%持っていて、そこは資産だけなぜかもらってしまった。また、料金設定も、例えば同じ4キロの橋でも、関門橋は350円、明石海峡大橋は2,800円。実はこういう価格設定自体、これは民営化会社の裁量の範囲内となっているんですが、本当にそういうことでのいいのか。

こういう制度、組織、独立行政法人のあり方について、やはり大きな重要性原則に基づいて洗い直す。ただし、そのためのマンパワーは、先ほど申しあげましたように、年金の記録問題で半分以上とられている。こういった辺りも同時解決することによって、行政評価局自体の行政パフォーマンスを上げていけるということになると、さらに、非常に大きなパワーが発揮されていくのかなと思っております。

【階政務官】 幅広くご意見を頂戴しました。年金記録確認第三者委員会の問題については非常に重要なご指摘だと思っております。どうやって出口を作っていくかというところは、今取り組んでいるところでございます。

すみません。時間の関係で、できれば21ページのテーマ候補について、どれを優先すべきか、皆様のお考えをお願いします。

【郷原顧問】 『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』についての政策評価、これは極めて重要なテーマだと思います。ご存じのように、法科大学院の創設、司法試験制度改革というのは、今、ほとんどの人間が失敗した政策だと考えていると思います。当初予定されていた司法試験の合格率が予定されていた半分以下の状況になって、法科大学院を出ても法曹資格が取れないという人たちがたくさんいる一方で、法曹資格を得ても、弁護士になっても、ろくな仕事がないという状況に立ち至っているというのは、そもそも法曹養成という面での司法制度改革という政策自体が、現時点ではほとんど失敗に終わってしまっているということだと思います。

それについて、この政策は法務省と文部科学省の両方で進められてきたわけですがけれど

も、どうしても当事者としては失敗を客観的に見つめることができないし、どうしてこういうことに至ったのかという根本的なところを評価することが難しいのではないかと思います。改めて、そもそも法曹資格者を、この国、この社会でどう位置づけていくというビジョンであったのか、その中で、試験制度、そして、法科大学院における教育を、どのように、どういうビジョンで行っていくのか、きちんとしたビジョンのもとにこういう政策が行われていたのか、ということを実時点できちんと評価をしてみないと、今後どうしたらいいのかのビジョンも出てこないのではないかと。そういう面で、これは非常に重要なテーマだと考えております。

それからもう1点、『社会資本の維持管理・更新』ですけれども、これは維持管理・更新というところだけに着目するのではなくて、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体であるべきだと思うのです。その方がはるかに合理的なはずなんです、今まで必ずしもそういう考え方がとられていない。そして、維持管理のほうが不当に高いコストがかかっていたり、あるいは維持管理の質が悪かったりして、いろいろな問題が生じている。そういったことを全体的に、発注のあり方も含めて、見直してみるべきではないか。そういう観点から、『社会資本の維持管理・更新』も非常に重要なテーマではないかと思います。

【楠委員】 個別のテーマに関して2点ほど申し上げます。どれも重要なテーマだと思いますけれども、専門に近いところで、まず最初に『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』。今、郷原先生もお話しになりましたけれども、資料の中で、「*教育内容の評価になることへの慎重論」とありますが、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と思います。

法律の教育内容だから、法務省と文部科学省だ、外部は口を出してはいけないということになれば、結局、制度運用の問題点やゆがみについてきちんとした対応ができなくなることが懸念されます。むしろ外部の立場からそれを評価することで改善のきっかけをつくるという発想も大事なのではないでしょうか。専門性というのであれば、専門家を集めればいい、あるいは専門家からヒアリングをすればよい、もしくは行政評価のプロとしての専門性を活かせばよいわけであって、必ずしも専門教育にかかわるものだから外部は踏み込んではいけないというものではないと思うのです。これがまず第1点です。

もう1点は『法令遵守』です。「法令遵守をしていますか」と言うと、「これこれこういうマニュアルを作っています」とか「こういう部門があります」という形式面だけの説明

を現場から受けて、それで、しっかりしているとかしていないとかを評価しようといういうようなことでは意味を成さないと思います。そうではなくて、それが実効的かどうかということが大事だと思うのです。

この中にも実効性という言葉が出てきますけれども、何をもって実効的かという視点、基準が非常に大事になってくると思うのです。ですから、具体的に、行政機関が何か不祥事を起こした場合や、問題を抱えたときの事案をとりあげて、どのように対応したのかということをつくつかのテーマごとに検討、評価していくというのも大事なかなと思っています。

よく、民間企業のコーポレートガバナンスで5段階評価といったときに、大体、形式面というのは1段階、つまり出発点といわれます。そこから2、3、4と上がっていくことで意味のある対応になっていく。そういった民間におけるコンプライアンスの実効性の視点を行政評価の場面で応用してもよいのではないかと思います。どういう基準で、どうやって評価していくのかというノウハウを確立して、体系的にやっていく必要があると考えます。

【田中委員】 先ほども議論に出ていたのですが、やはり「決め方の決め方」というのは決めておいたほうがいだろうと私も思いました。特に、私は「政治主導」という言葉に拘りを持っているのです。かなりたくさん、120ほどのマニフェストが出されていましたが、その中で、政権与党として最も重要と思われるものを自ら選び、このテーマはやるべきだとはっきりとおっしゃってくださった方がいような気がします。それが私は1つのクライテリアだと思います。

あと2つ挙げるとすれば、やはり先ほども話にありましたが、前政権から引き継いで問題があるもの、3つ目に、国民の関心が高いもので、現在マニフェスト等々で取り上げられていないけれどもポテンシャルのあるものというので、このぐらいの3つのクライテリアで考えていく必要があるような気がします。

その中で、前政権から引き継いで課題があると思ったものがこのリストにあります。それは、『公共職業安定所の未充足求人対策』の問題です。これはおそらくマニフェストの視点から言えば、社会的排除の問題という視点からこの問題は取り上げられていると思います。けれども、他方で、公共職業安定所は、いわゆる小さな政府の流れの中で、市場化テストにかかりつつあり、途中で廃案になったんですね。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ですので、それなりに問題がある

と思います。私は一回メスを入れてみてもいいのではないかと考えました。

【岡委員】 楠委員も言われましたが、個別テーマのなかでは、やはり『法令遵守』をぜひ取り上げて頂きたいと思います。楠委員もおっしゃいましたように、これは、形を整えてもなかなかうまくいかないものです。我々民間企業でも大変苦勞しています。前回も申し上げましたが、これはまさに政治主導で、大臣以下、政務三役が率先して、自分の担当省のコンプライアンスを高いレベルにするんだという、熱い志と、倫理観を持って行っていくということが大変重要だと思います。

それがベースになった上で、ここに書かれているようないろいろな制度設計を加えていくことによってその制度が生きたものになっていくと思います。こうした意味からも「内部通報制度」については、私どもの会社では、「スピークアップ制度」と言いますが、そういったものを作っても、ワークしないということでは意味がありません。そのためにも、「スピークアップ制度」、あるいは「内部通報制度」を作った時に、いわゆるトップがどういう思いでこれを作ったのかということ、きちんと関係者、具体的に言うと、現場で働いている方々に分かってもらうということをししないと、制度はあるけれども、1年で1回も全く通報がないというようなことになってしまいます。

この『法令遵守』というものは、すべての行政の中で法令遵守されていないようではお話にならないわけですから、ぜひこの点は徹底的に、まさに政治主導で相当の熱意を持ってやるという姿勢を示していただく必要があると思います。

私どももいろいろな先生方に、コンプライアンスの徹底について社内で講演をしていただいたりしていますが、ほとんどの先生の最後の結論は「住友商事さんが本当にコンプライアンスの徹底をやる気であるならば、社長がその気にならなければダメですよ」とおっしゃられます。ロシアには、「魚は頭から腐る」という諺があります。こういうことを私も何度も言われましたが、多分、行政も同じだと思いますので、ぜひ政治主導で法令遵守を徹底していただくべく、ぜひこのテーマを取り上げていただきたいと思います。

【郷原顧問】 法令遵守ということに関してちょっと申し上げておきたいんですけども、岡委員がおっしゃったように、この場合、決して法令というところに拘らない、実質的な観点が必要だと思います。

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が十分にとられていなかった。利益相反です。利益相反というものがやはりコンプライアンスに反することの一番重要なものだという観点が、非常に欠落していたのではないかと

と思うのです。おそらく、近々表に出ると思いますけれども、日本郵政の問題もまさにそうです。やはりそれは法令に違反していなくても、明らかにアンフェアだというのが、自分の立場と、自分が誰かのエージェントとして動かなければいけない立場との、その区別がついていないということだと思うのです。そういったことも1つの例ですけれども、そういう法令には表れていない、でも、これは絶対におかしいと思うものをチェックできる体制がとれているかどうか。そういう意味で、法令遵守という名前に拘るべきではないということは注意していただきたいと思います。

【富田委員】 先ほども議論に出ましたけれども、『社会資本の維持管理・更新』。ここでは長寿命化対策の実効性というのがかなり中心的になっておりますけれども、これは大事なんです、これから先を考えますと、“コンクリートから人へ”という大きな流れを考えた場合に、社会資本を、能力を増強してどんどん投資するということはなかなか考えにくいわけでありまして、そういう中において、維持管理・補修というのが非常に大きな意味を持つてくると思うのです。そこで、いろいろな事業を横断的に、何が維持補修で、能力増強ではないのだとか、そういうものをきっちりと定義づけていくことが重要になってくると思うのです。

例えば、安心確保のためという理由でもって、いろいろなことをやられるかもしれないし、もちろんそれは本当の目的どおりならばいいんですけれども、そういうことを評価し、監視していくということが重要になってくるのではないか。だから、社会資本整備における真の意味での更新投資の概念を、いろいろな事業ごとにどういうふうに作っていったらいいのかということを見極めることが大事かなと思います。

【田辺委員】 何点かございますが、1つはテーマの選定について、おそらく従来、例えば総合計画とか首相の施政方針演説等々で重要だというもの、それから、政府全体で取り組んでいって、ここら辺で終わりにするというものの一覧表を作ってやっていたことが確かあったと思うのですけれども、それを見ても、膨大な発言と重要と言われている部分があって、なかなかそこから絞り込むのは難しいというのが実際のところなのだろうと思います。

確かにマニフェストというのは1つ重要なポイントだとは思いますが、もう一つ、この後で重要になってくるのは、移行性の側面、前の政権でやろうとしていて、どうもというもの。例えば地域再生なんていうのはかなり立ち消えになったような問題だと思うのですけれども、それが何も評価されずにとというようなものは多々あります。

ただ、もう一つ、一番重要なのは、やはり次に活かすということなのだろうと思います。行政評価局の調査というのは、ある意味では、調査をして、「こうなっていますよ」というところを各省に突きつけて、「次、どうします」という情報を出すというところだと思うのです。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であります。それからいうと、『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』はギリギリのところでは間に合わないのではないかと思います。今の段階で、彼ら自体がもうワーキンググループを作っていますから、問題点等々を議論していますので、おそらく23年度に報告したとしても、成案ができて、あまり示唆がない。

それから、『食育の推進』はもう事実上決着がついていますし、『ヒートアイランド対策』についてももう事実上決着がついているということになりますので、おそらくこれに対して行政評価局の貴重な資源を割いても、あまり意味がないのではないかとというのが私の意見でございます。

他方、もう一つの部分は、行政評価局の調査のテーマですけれども、対象という点だけを考えてはダメでして、それがどういう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こととセットで考えないと、大体、対象でやると、総合的にいろいろなものを見ろという要求が出てきて、結局、評価の総花化で、情報としてはあまり生きたものが作成できないというところがあります。

そこはやはり監察でやるものと、評価でやるものとは区分して、監察のところは、「間違っているところはこれだから、直しなさい」という形でいいですし、評価に関しては、「どうもここがうまくいっていない。問題はここにあるぞ」と。ただ、解決は最終的には政府の問題であり、各省の問題ですから、そこに資する情報が作れるか否かというところで考えていただければと思います。

そういうことを考えると、『法令遵守』は重要な問題だと私は思います。『事故米の不正転売問題等への対応』に関しては、おそらく行政評価局がやってもあまりうまくいくのかなというところはありますし、それから、『防衛省調達業務等』に関しても、ここがやってもうまくいくかなというところはちょっと懸念しているところでもあります。他方、『法令遵守』と、『社会資本の維持管理・更新』、『農地公共事業』等に関しては、一定の成果が出せるのではないかなと感じているということです。

他方、政策評価に関して、一番上の『児童虐待防止』のところは、おそらくもう結論が出ていて、来年度、ある意味では非常に有効な評価ができると思うのですけれども、残り

の『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』と、『食育の推進』と、『ヒートアイランド対策』と、『テレワークの推進』のところですけども、4から3つ引くと、『テレワークの推進』が残るんですけども、『テレワークの推進』はちょっと小さいというのが個人的な感想でございます。

【金本委員】 テーマも重要ですが、どういうやり方をするかというところの方が多分重要で、田辺先生が言われましたけれども、基本的な構造としては、今までは省庁間の争いをしてきたという話で、各省がやっているものを行政評価局が叩いていくと。ただ、基本的に同列の省庁の間でやり合っていますので、命令というか、議論をし合って、水掛け論になったら決着がつかないという構造になっているわけです。そういう世界で出てくるものというのは、各省側が「仕方がない。」と言ったものだけが出てくるという話で、それを前提にすると、有効性のあるテーマはかなり限られますし、やり方についてもかなり限られるといったことになるかと思えます。

行政評価・監視はそういったやり方である程度いかざるを得ないと思いますが、もう少しチマチマとしない種を見つけた方がいいのかなという感じがします。1つの例は、「検査検定、資格認定等」というところで、手数料見直しどうこうという話しかないので、もう少し、検査検定の制度自体が有効なのかといった視点から、どちらかという評価の視点から見直すといったことが重要かなと思えます。

最近、再生可能エネルギー関係の全量買い取りをやっていますけれども、その中で、スマートメーターを入れる入れないという話があって、これは計量法の規定によって全品検査が義務づけられていて、10年に1回検査しなければいけない。そういうことがあって、実は日本のメーターは非常に高いということになっています。こういうことについてどのように切り定めるかということを考えないと、あまりいい評価・監視はできないといったことかと思えます。

法科大学院の評価をしてほしいという意見がありますけれども、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お考えいただかないと、今までの体制でやると、多分、田辺先生が言われているみたいに、言ってみただけでも何も動かない、既に遅かったといった感じになるかなと思えます。

【山崎顧問】 方法論が極めて重要であるとの意見は、私もまさにそう思います。監察というの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のですが、評価ということについては、まさに方法論とそのための重要性。

やはり、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、この国ではあまり評価がされてこなかった。本当は財務省の財政を預かる立場で、当然、費用対効果を最大化するということが求められているはずなのですが、現実には現状を追認する。それはなぜか。前に予算を作ったのは自分だからという、行政の継続性というのが今までなされてきたからだと思います。ただ、一般税収を国債発行が上回るという、敗戦以来の大変な財政状況にあるわけで、国民の高い関心は、当然、財政の構造をどのようにきちんと改善するのかというところに向かっていると思うのです。

その場合に、やはり1つ必要なのは、本当は財務省がこれをやらなければいけないのですが、「よく、川を遡り、海を渡る」。つまり、歴史に遡って、日本でなぜこんな制度ができたのか、もう一度調べてみる。それから、海外との比較をきちんとやる。歴史を遡って、自分の国の歴史の中での今までの経緯と国際比較をやるということで、財政をきちんと見直す、これが主計官の仕事だと。

ただ、これが現実に行われていないわけで、例えば公共事業をとったときに、よく、日本は土地が高いからとか言いますが、ロンドンの方が今、地価が高い。例えば、その周りのM20という高速道路と今の環状線も、100対1、あるいは50対1とものすごいコスト格差がある。こういうことについて、方法論からの見直しというのは国土交通省からも財政からも全く出てこないということがございます。

公共事業といったときに、これはなかなか大変でございます。総務省だけでやることも難しいことではございますが、一つは、他省庁、国家戦略室等々との連携、あるいは外部の専門家を呼ぶということで、少なくともこういう問題が存在しているということをきちんとあぶり出すことが必要です。ここでは『農地公共事業』、あるいは『社会資本の維持管理・更新』とありますが、例えば日本の道路支出は7兆8,000億円、イギリス、ドイツ、フランス、イタリアの4カ国合計は8兆6,000億円です。そこまでやっておきながら、ドイツもイギリスも高速道路は無料で、イギリスは日本の6分の1、ドイツは3分の1で、なぜそれができないのかと、こういうところに全く遡らないのです。公共事業一般について、そういうことの必要性。

もう一つは、総務省に関わるのですが、地域主権と言いますが、現実には自治体財政の破綻。これは財源を3分の1しか移さなくて、仕事は3分の2というものもあるのですが、もう一つは、やはり第三セクターの破綻というのが極めて大きい部分を占めていると思います。中国の成長を支えているのは第三セクターです。自治体が非常に高い経済成長を第

三セクターによって起こしている。これも例えば成長している中国であったり、あるいはアメリカのあり方と、構造的にどこかが違うはずです。日本でも、お役所、特に地方の市役所・県庁に勤める人は地域で一番の秀才たちが集まっているはずなのに、なぜ構造的にほとんどが赤字で破綻するのか。これは個人の資質のような問題ではないだろうと思います。

3番目は、やはり国家財政・税収について、これもまた、財務省が本当はやらなくてはいけないのですが、税収が何しろ20年前に予測した100兆円に対して3分の1しかないわけですから、削れないというよりも、なぜ税収がこんなに低いのか、財務省からの分析を聞いたことがないわけです。しかも、2006、2007年というのは、企業収益は連結では史上最高益です。

それなのに、なぜ税収がこんなに減ったか。雑駁に言えば、製造業が外に行ってしまったからです。儲かっているのですが、雇用も税金も外国で払っている。では、それをどのように取り返すのか。これはアメリカだと、ユニバーサル・タクセーションという仕組みで、ある程度取り戻しています。そういう本当の税収を上げるための施策というのは、本来は財務省が考えることなんです、そういう問題の指摘すらしていなくて、民主党は予算を作れないと、こういうことだけ言われている。財政の構造問題についてもやはり問題指摘をしていくことは大事になるのではないかと思います。

【郷原顧問】 先ほどから、法科大学院のテーマについて消極論が出ているので、一言付言させていただきたいのですが、今の検討が、ここに書いているように、行政評価機能の抜本的強化に向けての検討ということであれば、従来の感覚で、文部科学省と法務省がワーキンググループで検討している、その結論がそろそろ出るから、今からやっても間に合わないというような話は、本来出てくるべきではないと思うのです。

私はそういった分野に身を置いた人間なので、大体どのような方向で議論が進んでいくか予想はつくのですが、おそらく、現状を考えたら、法務省と文部科学省がワーキンググループで検討して、その結論がこうでしたと片づくような簡単な問題ではないと思います。いろいろな観点から考えていかないと、司法の問題、それから、大学や大学院の教育の問題をどうやってうまく両方を調和させていくのかという結論は出ないし、もちろんそれを総務省の行政評価で適切に扱っていくというのは容易なことではないと思いますけれども、機能の抜本強化と言っている以上は、そういうものから逃げていたのでは全く話にならないと思いますので、ぜひこのテーマを取り上げていただきたいと思います。

【今川委員】 行政評価といいますと、ここに挙がっている項目に限定すればそうなのですけれども、いわゆる他の関連する機能との総合的な評価、例えば『公共職業安定所の未充足求人対策』につきまして、京都府では、今、いわゆる雇用の場と広くとらえますと、府の北部をどう活性化するか。このまま放っておくと大変な状況になります。そのときに、必ず北部の声は、雇用の場がほしいということです。その場合に、地域活性化のためにはさまざまな技能を持った人たちが入ってほしい。これも地方自治体によって要求・要望が違いますし、あるいは住民間をつなぐコーディネーター役の人が入ってほしい。でも、そういった方々を支援する、いわゆる生活支援する機能が無いのです。そうすると、これも1つの雇用の場、あるいはその方たちの将来への新たな職業開発の場にもなるとは思いますけれども、そうしたいわゆる周辺の関連した機能の評価と、公共職業安定所の機能そのものとの関連性をどう捉えていくかということが必要なという気がします。

それとともに、『児童虐待防止』にしろ、『自殺対策』にしろ、これもNPOの方たちが相当苦勞して頑張っているところもございます。そうしたいわゆるNPO、あるいは地域活動としての評価と関連しながら、どのように国のプログラムとして将来結びつけていくのかということも、いわゆる関連機能との関係における評価も考えていただければと思います。

【逢坂補佐官】 評価には直接関係ない話かもしれないのですけれども、問題点とされていることを若干話させていただきたいと思います。先ほど山崎総務省顧問からも、財政の話がありましたが、私、日本の予算案を見ていて、世界の予算と比較するという意味ではないのですけれども、これぐらい見えない予算はないと思うのです。

予算そのものが国民の関心事であるはずなのに、予算の詳細はどうなっているかを調べようと思うと、ほとんど分からない。公表されている予算書を見ても、中身は全く分かりません。その項目全体を知りたいと思っても全く分からない。部分を聞いて、細かいところと聞くと、やっとそこが出てくるけれども、全体像が見えていないわけです。

その意味で言うならば、行政評価をするための基礎的条件がそろっていないとも言えるのかもしれないのです。だから、私はこれから「予算の見える化」ということをどうやってやるかというのは、日本の財政を考える上で非常に大きいと思っています。

加えて、予算と決算との関係も明らかではないのです。これもなかなか珍しいことでありまして、あれほど予算査定にエネルギーをかけているのに、決算との連動ができない。最近ちょっとできるようになってきたけれども、それでも本質的にはできていないわけで

あります。これではやはり評価に耐え得る予算になっていないということで、これからどうするかということは非常に大きいと思っています。

今、霞が関には、「ADAMS（アダムス）」というお金を出し入れするためのシステムはあるけれども、予算を管理し、決算と連動させるというようなシステムは残念ながらない。今はICTの時代ですから、そういうものを駆使して、予算情報をもっと国民に「見える化」していくことは、私は行政評価をやっていくための基礎条件の整備だと思っています。これをやりさえすれば、1億2,700万人の目が、24時間、財政の監視ができるということにもなるわけで、私が自分のこの立場で言うのは変ですけども、ぜひこの点は問題点として指摘し、何らかの形でどこかで実現できるようになればと思っています。

【階政務官】 それでは、テーマについての議論はこの辺にしたいと思いますが、今、具体的なご指摘のあった項目、『法令遵守』、『社会資本の維持管理・更新』、『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』、『公共職業安定所の未充足求人対策』、こういったところのご意見を踏まえながら、6個ぐらいに絞っていきたいと思います。ちなみに、『職員研修施設』と『児童虐待防止』は、これはもう着手しているというものです。もうここで2つありますので、プラス4ないし5ぐらいのイメージでしょうか。今日のご議論を踏まえて、決めさせていただきたいと思っております。

そして、残された時間ですけども、逢坂補佐官からも「予算の見える化」というお話も出ましたけれども、行政評価機能の強化ということで、この資料の前半に、基本的な考え方から始まりまして、いろいろ書かせていただいております。この機能強化のプランについて、ご意見のある方はお願いしたいと思います。

【田中委員】 意見というよりも、質問という形でよろしいでしょうか。4ページの図ですが、まさにこれ、今おっしゃられた予算との連動ということですが、このフローチャートを見たときに素朴に疑問に思いましたのは、これは何を軸にPDCAを回そうとしているのかがよく分からないということです。それに関連しますけど、こういうふうに矢印が複数から出ているということは、その分、仕事の量がかさむということを明確に示していきまして、行政コストという意味でも、この図を見たときに少し心配になりました。

【階政務官】 これは予算についてどういう関わり方をしているのかということ、行政評価局単体で見たのが左側でございまして、右側は政府の他のレビュー機関の関わり方ということです。確かにご指摘のとおり、行政評価局もいろいろな仕事をやっていきますし、また、他の政府のレビュー機関でもいろいろなことをやっているということで、果たして

本当に有効な機能となっているのかどうかというのは考えなくてはいけないと思うのですが、この点について、行政評価局としては、今の状況についてどういう整理をされていますか。

【田中行政評価局長】 1点目のPDCAサイクルにつきましては、予算編成過程、要求から査定、そして執行に至る予算編成過程一連の手続きを中心に整理し、それぞれの機能の関わり方を整理したということだと思っておりますが、私ども行政評価局としては、PDCAサイクルというのは、国家行政組織法第2条に掲げていますように、政策立案に当たって、まず各省庁が自分の政策評価をやって、企画立案をする。そこから始まって、PDCAサイクルが回るということで考えております。その際、政策達成目標明示制度、これがいわば政策評価の前提として、政策群と申しますか、もうちょっと大きなレベルで目標の提示があって、単に政策ベースでの議論ではなく、もっと大きなレベル、いわば国家目標と申しますか、主要政策目標と申しますか、そういうレベルで掲げられるものであらうと思っております。

いろいろと申しましたけれども、政策評価を中心にPDCAサイクルが回るようにしなくてはならないと我々は考えています。

それから、2点目の重複の件につきましては、こうやっていますいろいろ矢印が出ておりますけれども、先ほどご説明の中で申し上げましたとおり、それぞれの機能はどういう特色があって、どう違うかという、いろいろな見方があるのだらうと思っております。図では、事業仕分けと政策評価の推進の仕事で、政策の企画、立案、予算要求にかけて、同じように「反映」と出ておりますけれども、やはりやり方、手法とかがいろいろ違うのだらうと思っております。いずれにせよ、評価を受ける側の負担ということで申しますと、それは実はやる側も相当大きな問題意識を持っておりまして、相互に連絡を取り合いまして、そういうことにならないようにしたいと思っております。

【田中委員】 非常にきれいに答えていただいたと思うのですが、政策達成目標明示制度ですか、この目標と各省の目標がきちんと政策体系を描いていないとPDCAが回らないというのが、一番心配しているところです。

【田中行政評価局長】 重要なご指摘だと思います。先ほど申し上げましたように、まだ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ですので、今の段階では何とも申し上げかねますが、私どもは、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これから回していきたい。そういう考え方の中で、政策達成目標明示制度の制

度設計に協力をしていきたいと考えています。

【富田委員】 先ほど、逢坂補佐官から非常に大事なご指摘があったと思います。長い時間をかけまして、20年度の予算書及び決算書と、政策評価の項目が一致するようによくできたわけですし、それをもっと活用することが、行政評価機能強化の基本的な考え方でもっと出ていていいと思うんです。

例えば、感染症対策という政策評価の項目があるわけですが、それは今までですと、予算書では多分、厚生労働本省の庁費全体の中とか、あとは保健衛生費の中の1項目とかで、なかなか分からなかったと思うのです。だから、そういうことは非常に把握しやすくなったということなので、これまでどうしても各府省が政策評価を行う場合は、「こういう効果がある」ということは強調されがちだったと思いますが、それに対してコスト情報が同時に発生主義的に把握できますので、両方を併記することによって国民に対してより情報公開を充実できる機会がやってきたということです。これを活かさない手はないわけでありまして、何とか機能強化の基本的な考え方の中に、逢坂補佐官のご指摘が盛り込まれたらいいなと思います。

【階政務官】 それは参考にさせて、やらせていただきたいと思います。

【金本委員】 今回の予算のことですが、富田先生の言われるように、評価の項目ごとに整理されるようになっているのですが、これが使えるかということ、多分、逢坂補佐官が見られて、使えないと思われたということだと思います。かなり大振りに評価項目に対応させているというだけでして、結局、会計情報というのは、元々のものをどういうふうを集計していくかということですので、1つの集計だけでは足りないのです。今までの現金主義の会計ですと、「年々で赤字になった、ならない」とか、「どこで変なことをしているか」とか、そういうのは割とよく分かるのですが、「プロジェクトごとにどういうコストになっているか」というのは分からないということになります。

例えば、公共事業で、この事業にどれだけのコストがかかっているかということを検証するには、いろいろな項目のデータを新たに現場の人たちが集めてきて、組み立て直します。特に、人件費はいろいろなところに使われていますから、それをまた分割していかなければいけない。こういうことについてこれから頑張りたいのですが、結構大変で、同じ生データをいろいろな集計の仕方をするようにして、それを公表する。こういう話になります。しばらく時間はかかると思いますが、その方向で頑張りたいと思います。

もう一つ、行政評価機能の強化について、行政評価局の評価機能の強化に限って言わせていただきますと、基本的に政策評価というのはまず評価の対象をよく知っていないと意味がないのです。そのためには、今の行政評価局の人的体制というのはあまり合っていない。要するに、対象分野を熟知している人がいないわけです。その面をどうしていくかというのが1つ大きな課題になります。もうひとつ、政策評価に関しては、例えば経済分析・経済学を現実の問題として使えなきゃいけない。この能力というのは、そんなに難しくはないんですが、今の行政官の中にはほとんどないと言っていいと思います。こういった能力をつけないと意味がないので、そのために何をするかというところが一番大きな課題だと思います。

アメリカのGAO（会計検査院）は、時代に応じて機能を変えてきている。最初は会計の事務とチェックをやっていて会計士がいて、それがもう少し高度になり会計監査を行う公認会計士がたくさん入るようになった。それももう必要ないということになって、政策評価的なものになっていって、そうすると、もう全然人が入れ替わっていて、パブリックポリシースクールとかMBA（経営学修士）とかを出たような人たちが入ってきて仕事をするようになっていく。この辺が多分、一番の鍵だろうと思います。

【郷原顧問】 7ページに書いてある、「規制による競争状況への影響分析関係」は、今まではこういうような事前評価というのは行われていなかったけど、今後こういったものを作っていくという話なのですね。これは、金本先生がおっしゃったように、なかなか簡単なことではないと思うのです。今まで、公正取引委員会と各省庁とのせめぎ合いみたいなことをやっていたのを、行政評価の対象として事前にいろいろやっという話に近いですね。競争によるメリットと、逆に、規制によるメリット・デメリットを算定していくというのは本当に容易なことではないと思うのです。価格面だけではなくて、品質面も含め、総合的に評価していく、それは行政評価局の人的リソースで対応できるのでしょうか。

【階政務官】 今のお話は、9ページに具体的なやり方を書いているのですが、評価というよりは、判断材料として、なるべく具体的・客観的なデータを提供するところから始めようということです。

【田中行政評価局長】 9ページでご覧いただきますように、規制の事前評価自体はこれまでもやっていたのですけれども、それに競争状況に対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、今回、試行をまずやってみようということで

ございます。したがって当面は、各省庁の事前評価の中でそれをやっていただく。まず、そういうことをやりたいと思っでいて、その際に公正取引委員会の協力を仰いでやりたいと思っでいます。

いずれにしても、それが質の高い評価であるかどうかをチェックしなければいけませんので、今の私どもの専門性の話は、先ほど金本先生がおっしゃったこととも重なりますけれども、私どもの組織にとってはある意味では宿命的な話でありまして、いろいろな工夫をして対応していきたいと思っでいます。

【逢坂補佐官】 私の発言に関していくつかご意見が出ましたので、若干コメントをさせていただきますと思っでいます。富田委員がおっしゃるように、平成20年度の決算から確かに、政策評価と予算・決算、これが一致するようになったということで、これは私は進歩だと思っでいますが、裏返して言うならば、平成19年度決算まで全くやられていなかったということでもありますので、これは大変なことだったということです。だから、日本の財政がマスクされた中で、と言うのは少し言葉が過ぎるかもしれませんが、現実が進んできていたということだと思っでいます。

平成20年度決算から確かにそうはなりましたが、金本委員のご指摘のとおり、必ずしも十分ではないと思っでいます。やはり予算・決算の最小項目、これが全面公開されていることがまず必須だと思っでいます。そして、その最小項目にそれぞれフラグが立っていて、その最小に支出したお金がどの仕事に使っているのかというフラグが立っている。また、それは経常的支出なのか、投資的支出なのか、あるいは他の分類もあろうかと思っでいますが、そういうフラグをつけて、それがまさに金本委員のご指摘のように、項目に応じて集計できるようにする。しかも、それは一方向だけの集計ではなくて、様々な基準によって集計できることで、予算・決算を三次元的に見ていくような分析が必要だと思っでいます。

これは40年前ではできませんけれども、ICTの今の時代でしたら、それはやってやれないことはないと思っでるので、今日ここで深く議論する話ではないかもしれませんが、そんなに遠くない将来の課題として、日本が絶対に取り組まなければ、菅財務大臣がおっしゃっている、「逆立ちしても鼻血が出ないぐらいに、実は政府は頑張っている」ということの証明ができない。だから、そんなに遠くない将来ではあるけれども、何とか実現をしなければならないと個人的には思っでおります。

【田辺委員】 私も全く同じ意見でございます。おそらく、政策評価を出発させるとき

に、最大の問題だったのは、その前に予算規格が先行していなかったということだと思います。イギリスの例を見ると、今、実績評価みたいなフレームを入れていますが、あの前に個別のプロジェクトの予算が見えるような仕掛けを初めに導入して、その上にアンブレラをかけるようなCSR（企業の社会的責任）みたいなものを入れていくという形の進歩をしていて、それはある意味では、上が悪ければ、下のどれかが悪いのだろうという形で対応できる。それは予算をいじるということだと思いますけれども、日本ではその仕掛けをやらなかったところに、予算との一致ということの後でやりましたので、若干無理があることは確かであります。

ただ、金本委員もおっしゃいましたが、それは細かくすればいいかということでもなくて、一つは、国会との関係で、安定性のある予算書、決算書を出さなければいけませんので、それとまた違う用途に使うのであれば、それに使えるようなものを作っていかなければいけないということだろうと思います。

また、そのプロジェクトの情報が一番必要なのは大臣であります。要するに、「うちの省庁は何をやっているんだ、余計なことをやっていないのか。」と、大臣、副大臣、政務官が言って、それが情報としてすぐ出てくる。その仕掛けがおそらく必要であり、それはある意味では単年度予算だけの仕掛けではうまくいきませんので、今回入れているような長期の、3年だと思いますけれども、そこと組み合わせて、ある意味では管理会計に近いような仕掛け、物の見せ方を工夫していく非常にいいチャンスだろうと思います。それと組み合わせて、ここは政策評価だけを議論していますけれども、政策評価もしくは行政評価というのが生きてくる、他の制度的な仕掛けというのがありますので、そういった点も、あ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ような方向にお考えいただければと思います。

【田中行政評価局長】 ご参考までという話をして恐縮ですが、今の問題意識につきましては、昨年の秋に国家戦略室が一連の予算編成に係る閣議決定をやっていまして、まさにご議論いただいているベースでの予算の執行状況を開示するということを決めておりまして、ちょうど今、その制度設計をやろうとしている状況でございます。

【岡委員】 田辺委員の意見に近いのですが、民間企業にとっては、おっしゃった内容は当然できているもので、そうしないと会社は回りません。それが大きな行政という組織の中でも、ICTというか情報技術が進んでいますので逢坂補佐官のおっしゃるように、すべてのお金の出入り、あるいは何に使ったという項目ごとに全部集計していくというの

はそんなに難しいことではないと思います。

ただ、それは、国民に開示するというよりも、むしろそれを使い、効率的・効果的な質の高い行政を実現するようにすることが重要で、国民に見せるためにやるというのは副次的な目的だと思います。本来の目的はそういう形で予算・決算をきちんと把握して、政務三役すべてが、自分のところの省でどういうことが、どのような手法で、どういう効率的な行政が行われているのかということを中心にきちんと把握しておくことだと思います。

また、前回も申し上げましたけれども、実際に各府省の現場で働いている方々が活性化して、国民のためにいい行政をするんだという気持ちになることも重要であると、私は思っています。だから、数字がないと把握できないというのはおっしゃるとおりであり、これはもうぜひやるべきだと思いますが、目的はどちらかというと、良い行政をするためだと私は非常に強く感じておりますので、ぜひそうして頂きたいと思います。

【階政務官】 ありがとうございます。そろそろ時間ですので、終わりにさせていただきます。本当に長時間、2回にわたりまして、皆様には熱心なご議論をいただきまして、ありがとうございます。この2回の議論を踏まえ、できるだけ速やかに政務三役で検討を行い、行政評価等プログラムを総務大臣に提出・決定するというプロセスを踏んでまいりたいと存じます。

これをもちまして、本日の検討会を終了させていただきます。本当にありがとうございました。