

第33回政策評価審議会 議事要旨

- 1 日 時 令和5年4月28日（金）15時40分から16時40分
- 2 場 所
中央合同庁舎第2号館901会議室（Web会議併用）
- 3 出席者
（委員）
岡素之会長、伊藤由希子委員、岩崎尚子委員、亀井善太郎委員、前葉泰幸委員、
横田響子委員、大橋弘臨時委員

（総務省）
長谷川総務大臣政務官、清水行政評価局長、砂山大臣官房審議官、平池大臣官房審
議官、大槻総務課長、
辻企画課長、山本政策評価課長、折田総務課企画官
- 4 議 題
 - 1 大臣政務官挨拶
 - 2 会長互選、会長代理指名、部会の構成員指名、部会長指名
 - 3 行政評価局の業務運営方針について
- 5 資 料
 - 資料1 政策評価審議会名簿（令和5年4月1日現在）
 - 資料2 行政機関が行う評価に係る実態の把握等に関するワーキング・グループの廃
止について（案）
 - 資料3 行政評価局の業務運営方針について
 - 資料4 政策評価制度の見直しについて（令和5年4月13日 EBPM 推進委員会 総務
省行政評価局）
 - 資料5 新たな政策評価の取組について（総務省大臣官房）
 - 資料6 政策評価と行政事業レビューの一体的な実施について（法務省）
 - 資料7 文部科学省の対応について（文部科学省）
 - 資料8 デジタル庁における課題（デジタル庁（岩崎委員））
 - 参考資料1 政策評価審議会関係法令
 - 参考資料2 政策評価審議会議事運営規則
 - 参考資料3 政策評価に関する基本方針（閣議決定）の一部変更について
 - 参考資料4 EBPM 推進委員会説明資料（令和5年4月13日 EBPM 推進委員会 内閣官
房行政改革推進本部事務局）

6 会議経過

(1) 長谷川総務大臣政務官から挨拶が行われた。

(2) 委員の互選により、岡委員が会長に選任された。岡会長により、会長代理に森田委員が指名されるとともに、政策評価制度部会の構成員及び部会長について、追加配付資料のとおり指名が行われた。

また、「行政機関が行う評価に係る実態の把握等に関するワーキング・グループ」の廃止について承認された。

(3) 事務局から、「行政評価局の業務運営方針」について、資料3から資料7に沿って説明が行われ、その後意見交換が行われた。また、意見交換の中で、関連して岩崎委員から資料8に沿って説明が行われた。意見の概要は以下のとおり。

- ・ 政策評価は、役に立ち、しなやかで、納得できる制度にしていく必要がある。環境の変化が大変激しい時代の中で、変化があったら即座に対応していくという対応力も大変重要ということで「提言」を取りまとめた。今期は、これらを実行・実現して、より効果のある政策形成・評価につなげていきたい。主役はあくまでも各省庁の現場であり、彼らが気持ちよく評価し、その評価を次の政策に生かしていく、反映させていくという流れを是非作ってほしい。総務省行政評価局はあくまでも支援者、アドバイザーであり、主役である各省庁の現場が気持ちよく、生きがいややりがいを感じるような形に持っていくということを、これからの2年間の考え方の基本としていきたいという意見があった。
- ・ EBPMの中でも議論になっているが、政策評価でも、やっていることが正しいのか、変えるべきなのかといった判断を行うにはデータが必要であり、データをタイムリーに収集、分析、共有し、生かしていくためには、情報システムのインフラ整備が欠かせず、今後の大きな課題であるという意見があった。
- ・ 評価のための評価ではなく、改善につなげていくことが大前提である。その上で、全ての政策を事細かに調べてやっていくことは現実的には困難な中、どのような政策に必要性・緊急性を見いだしていくのかという政策の順位付けの基準なども決めることができれば、より実効性があり、理解が得られるようなものになるのではないかという意見があった。
- ・ 各府省の前向きな動きについて紹介があったが、戸惑いの声もある。評価の考え方を大きく変えたと言うものの、組織には慣性の法則があり、従来やってきたことをなかなか変えられない。これにどう臨んでいくのかが大変重要であるという意見があった。
- ・ 日本の官僚機構の職業倫理観や目的意識は、もともとは高いが、社会の期待の大きさや政治のプレッシャー、それ故の多忙さから、そういった意識が

忘れられ、前例踏襲になっている。そういった、本来持つ高い職業倫理観や目的意識に気付いてもらうような評価やコミュニケーションの在り方が必要であるという意見があった。

- 行政評価局はアドバイザーとして、各省の担当部局としっかりとコミュニケーションを取ることが重要。現場の事情も含めて、コミュニケーションをしっかりと取り、今までの評価制度に対する誤解を乗り越え、現場の意欲や本来の職業倫理観を引き出す努力が必要であるという意見があった。
- EBPMにはアカデミアの中でも様々な考え方があがるが、しっかりやり過ぎると実務が回らないこともある。むしろ自由度を高めて、各省の意欲を引き出し、より高いパフォーマンスを引き出す観点から、「学術的にはいろいろ考え方があがるかもしれないが、実務ではこれで良い」という形で各省の背中を押してあげるような評価の在り方に貢献したいという意見があった。
- 新たな取組を実施するリソース、体制も考慮する必要があり、効率的で業務を行いやすい環境を作るためのシステム、AIの活用等、必要なデジタル活用を推進してほしいという意見があった。
- デジタル庁では、「評価される側、する側が互いにWin-Winに」を掲げ、評価される側の原課が提示した課題に対して、数度の対話を通じて改善策の提案を行う形式に改めた。非常に建設的な議論ができ、一定の成果があったのではないかと感じているという意見があった。
- 事務局から、今回の政策評価制度の見直しの動きを踏まえて各省において政策立案の仕方を変えている中で、データ等の情報を見ることによって新たな気付きを得て、それにより政策の質が上がっていくという兆しが見え始めており、行政事業レビューを含めた今回の我々の取組においては、まずは政策立案過程におけるデータのニーズを生み出す仕掛けを作っているところである。ニーズが生まれるとデータがないことに気付き、供給面でのサポートが必要となるので、今、政府としてEBPMの新しいデータベース、行政事業レビューのシステムを作っていくこととしているが、それと政策評価をどう接続していくのかということが課題になってくると想定される。自治体で先行して行われているが、データを可視化して業務で使っていくと、どんどん高度な分析をしたいということにつながっていくので、こうした好循環を霞が関でも作っていくのが我々の使命ではないかと考えているという説明があった。
- 事務局から、今回の取組において、行政事業レビューや政策評価をマネジメントツール、人や組織、あるいは人の心を動かすツールとして認識しなければならないと実感している。各省の担当者と直接やり取りしている中で、政策評価や行政事業レビューの取組を通じて、「実は我々はこういうことをやりたかった」という新たな発見をし、それが新しく世の中に役に立つような政策につながっていくというような活用の仕方が少し見えてきているの

で、これを具体的な形としてより広げていくことがこれからやるべきことではないかと考えているとの説明があった。

- ・ 事務局から、各省では大変前向きに、自分の省の政策の在り方をどうすべきかについて考えていただけていると感じる一方、個々の職員のやりがいや、もともと持っている職業倫理観あるいは目的意識に気づいてもらうというところまで最終的には行くのは一朝一夕にはいかずに息の長い取組だと考えており、総務省としては、各省とのコミュニケーションを取る中で、支援者なりアドバイザーの立場だということを肝に銘じて、そのような考え方が浸透するよう今後とも取り組んでいきたいという説明があった。
- ・ 行政運営改善調査、行政相談についても業務の充実化を図っていくことは非常に重要だが、その分業務が増えることになるため、デジタル化等を通じた負担軽減も進めてほしいという意見があった。
- ・ 行政事業レビューと政策評価について、官庁同士の連携も重要であるという意見があった。
- ・ 行政相談があるのが行政評価局の強み。データ化されたら大変な強みになるし、この強みは全体にフィードバックしてほしい。また、今後は、例えば、人口減少と地域など、横串のテーマで議論するといった横断性が重要になってくるのではないかとという意見があった。
- ・ 今回、評価と立案は一体のものと言っていたこと、「意思決定に使える評価」ということが浸透してきていることはたいへん心強い。評価の実質化ということで、アドバイザーとしての行政評価局の役割は重要になると思う。その上で、今後の課題として、評価と立案のポイントが違うというものが、これをどうするかということがあると思う。アジリティ（機敏な見直し）がうまく使える分野とアジリティが難しい分野があるなど、幾つか類型に分け、どのように評価と立案をうまくつなげていくのかということが重要な課題なのだろうという意見があった。
- ・ 上記に関連し、小さな施策のサイクルと大きなサイクルがある中で、評価と立案の話は、小さいサイクルの話だと思うが、既にある施策を評価した結果が今の立案につながるという意味で、大きく政策の枠組みを変えることには必ずしもつながらないため、各府省の原課の職員に、ダイナミックな見直しに目を向けさせる意味でも、行政評価局のアドバイザーの役割があるのだろうという意見があった。
- ・ 最終的には、行政がいかにかいいサービスをより安価に広く届けていくかというところにつながっていかなければならない。その政策を届けるために、どれだけの人的資源、予算を使っているかという行政管理的な観点も、今後重要になってくるのではないかとという意見があった。

以上

(文責：総務省行政評価局)