

第42回政策評価審議会（第41回政策評価制度部会との合同）

1 日 時

令和7年3月27日（木）17時00分から18時15分

2 場 所

合同庁舎第2号館第1特別会議室（Web会議併用）

3 出席者

（委員）

岡素之会長、森田朗会長代理、伊藤由希子委員、岩崎尚子委員、亀井善太郎委員、
横田響子委員、大橋弘臨時委員、田邊國昭臨時委員

（総務省）

村上総務大臣、富樫総務副大臣、長谷川総務大臣政務官、横田総務審議官、
菅原行政評価局長、阿向大臣官房審議官、中井大臣官房審議官、荒井総務課長、
尾原企画課長、渡邊政策評価課長、夏目政策評価課企画官、今井総務課地方業務室長、
樋渡評価監視官、水間評価監視官

4 議 題

- 1 政策評価に関する取組状況について
- 2 今後実施する行政運営改善調査のテーマ案について
- 3 最近の行政評価局の動向について

5 資 料

- 資料1 規制評価制度の抜本的見直し後の概況
- 資料2 行政手続のDX推進に関する調査 ―農林水産関係―
- 資料3 困難を抱える妊産婦の支援に関する調査
- 資料4 災害時における応急仮設住宅の提供等に関する調査
- 資料5 令和7年度行政評価等プログラム【概要】（案）

資料6 令和7年度行政評価等プログラム【本文】(案)

6 議事録

(岡会長) それでは、第42回政策評価審議会と第41回政策評価制度部会の合同会合を開会いたします。

本日は、前葉委員が御欠席です。横田委員はテレビ会議システムにより御出席いただいております。なお、大橋臨時委員は、テレビ会議システムにより途中からの御出席、亀井委員は御都合により18時頃までの御出席となっております。また、本日は御多忙の中、村上総務大臣、富樫総務副大臣、長谷川総務大臣政務官にお越しいただいております。

それでは、早速ですが、村上大臣から御挨拶を頂きたいと思っております。よろしく願いいたします。

(村上大臣) 村上総務大臣の村上誠一郎です。

まずは、岡先生と森田先生には、長らく大変御尽力いただきまして、心から厚く御礼申し上げます。今期最後となる政策評価審議会の開催に当たり、一言御礼の御挨拶を申し上げます。

私は、現在の混迷する世界情勢を踏まえると、国民が安全で安心な生活を送るためには、日本の最後の砦とも言える総務省の果たす役割はますます重要になると考えております。そして、各府省の政策立案やその改善を後押しする政策評価の重要性も今後より一層高まるものと思います。このような状況の下、委員の皆様方には、卓越した御見識と御経験に基づいて、数々の実効性のある御提言を取りまとめていただきました。特に、今期で退任される岡会長、森田会長代理におかれましては、平成21年に政策評価・独立行政法人評価委員会の委員に御就任いただいてから、10年以上の長きにわたり多大なる御尽力を賜りましたことを深く感謝申し上げます。

岡会長から頂いた談話や森田会長代理から頂いたアジャイルの御意見は、その後、政府の取組指針となりました。今後とも、お二人から頂いたお知恵を生かし、政策評価の取組を進めてまいります。御退任されることは誠に寂しい限りではありますが、今後とも総務行政の更なる発展のために、引き続き御指導とお力添えを賜りますようお願い申し上げます。

最後に、委員の皆様のごこれまでの御尽力に心より敬意を表し、厚く御礼を申し上げます。先生方、本当にどうもありがとうございました。

(岡会長) ありがとうございます。

次に、富樫副大臣、よろしくお願いいたします。

(富樫副大臣) 副大臣の富樫博之です。

委員の皆様方におかれましては、多用な中、御出席をいただきまして、誠にありがとうございます。

今、村上大臣からもお話がありましたが、今期末で御退任となる岡会長、そして森田会長代理におかれましては、規制評価制度の抜本の見直しの取りまとめのほか、政策評価制度の見直しにおいても議論をリードしていただくなど、長きにわたり政策評価審議会の運営に多大な御尽力を頂きました。深く感謝を申し上げますとともに、今後も引き続き御指導を賜りますようよろしくお願いいたします。

本日、規制評価制度の抜本の見直し後の状況の御報告についても議題となっております。委員の皆様には、その他の議題を含めまして活発な御議論を頂くことを御期待申し上げて、挨拶に代えさせていただきます。本日もどうぞよろしくお願いいたします。

(岡会長) ありがとうございます。

それでは、最後になりますが、長谷川政務官、よろしくお願いいたします。

(長谷川政務官) 政務官の長谷川英晴です。

年度末、御多忙のところ、委員の皆様におかれましては御出席をいただき、誠にありがとうございます。

村上大臣、富樫副大臣からもございましたが、今期で御退任となる岡会長、森田会長代理におかれましては、審議に当たり多くの御知見を賜りましたこと、私からも心より感謝を申し上げます。これからも変わらぬ御指導と御支援を賜りますようお願いを申し上げます。

さて、本日は、災害時における応急仮設住宅等の提供に関する調査など、今後実施する行政運営改善調査のテーマ案について付議させていただきます。行政の評価のあるべき姿を含め、行政運営改善調査のテーマについては、政策評価審議会において、これまで多くの議論をいただいております。各府省の政策立案・改善の取組を後押しする調査とするため、本日も有益な御助言を賜りますようお願いを申し上げます。どうぞよろしくお願いいたします。

(岡会長) ありがとうございました。

村上大臣、富樫副大臣、長谷川政務官はほかの御予定がございますので、これにて御退席となります。村上大臣、富樫副大臣、長谷川政務官、ありがとうございました。

(岡会長) それでは、議事に入ります。

最初の議題は、政策評価に関する取組状況についてです。事務局から説明をお願いいたします。

(夏目企画官) 政策評価課企画官の夏目です。本日はよろしくをお願いいたします。

規制の政策評価に関しては、効果と負担の定量化・比較考量が進んでいないことや、利害関係者との調整状況が明らかにされていないことなどから、規制導入に向けた社会的コンセンサスの醸成が図られていないことが懸念される事例が見受けられ、国会におきましても、遵守費用の定量化が進んでいないことや、規制案への国民参加に関するOECD各国ランキングにおいて我が国が最下位となっていることが指摘されてきました。

このような中、規制評価ワーキング・グループメンバーの森田委員、田邊委員、岸本委員の皆様や、各府省などからの御意見も踏まえて、昨年3月に「規制の政策評価の実施に関するガイドライン」を抜本的に見直しました。見直しに当たりましては、一昨年度の政策評価審議会答申(デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的方策に関する政策評価審議会答申～政策評価をより政策の見直し・改善に反映させるために～)や改正政策評価基本方針(政策評価に関する基本方針)で、政策評価を立案過程から切り離された作業とはしない、評価関連作業から得られた情報を意思決定過程に活用するとされたことを追い風に、ゼロベースで検討を重ねました。規制導入に当たっては、「課題の解消・予防の程度」と「規制対象者が負うことになる負担の程度」とを公正・客観的なデータで比較考量できるようにした上で、社会的コンセンサスの醸成を図っていくことが重要であるとの考えを基本に、効果と負担を定量化することや、利害関係者との調整を実施して、論点や対応状況を「見える化」することなどを原則としました。

それでは、お手元の資料に沿って規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正後1年間の状況を御説明させていただきます。

まず、資料1を御覧いただけますでしょうか。

これまでは個別の評価活動に関する相談はほとんどありませんでしたが、規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正を受けて各府省への伴走型支援を開始してからは、約6割の評価書において定量化などに関する積極的・意欲的な相談が寄せられており、連日具体の対応ぶりについてやり取りをさせていただいております。各府省の若手担当者の中には、規制導入に向けた社会的コンセンサス醸成のためにしっかりと定量化に取り組みたいなどと熱く語る方々もおられ、この辺りの取組姿勢の前向きな変化は、資料5ページ目の各府省ヒアリングの概要からもうかがえます。

資料5 ページ目を御覧いただけますでしょうか。

その内容を少し御紹介させていただきますと、規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正から約8か月が経過した昨年末に、各府省に対して全面改正後の運用状況・取組状況についてヒアリングを実施しました。その際、例えば、「1. 社会的コンセンサス醸成」欄の①、②では、規制導入に向けた社会的コンセンサス醸成のためには、効果と負担の定量化や国民意見の収集が重要であるとの認識が職員間で高まりつつあるとの意見、③では、効果と負担の定量化や国民意見の収集が規制導入の検討の際の意思決定過程において有益な情報となっているとの意見です。「2. 総務省サポート」欄の①では、新たに作成・公表することとなる評価書は、全て事前に伴走型支援を利用させていただくこととしているとの意見など、規制導入に対する社会的コンセンサス醸成のために試行錯誤しながらも積極的に取り組み出していることがうかがえる意見が数多く見受けられました。このような各府省における前向きな変化は、定量化率が向上していることからもうかがえます。

資料の1 ページに戻っていただけますでしょうか。

資料の真ん中に、規制の政策評価の実施に関するガイドライン改正前後の定量化率を記載しております。各府省が定量化していると説明しているものであっても、岸本委員への御相談も踏まえて、総務省としては定量化しているとは認められないと判断したものについては分子から除外している数字なのですが、効果、遵守費用、行政費用の定量化率は大体2倍から3倍に向上しております。もちろん、中身が重要でして、今後とも定量化の質・精度を上げていかなければならないという課題は引き続きありますが、利害関係者からの意見聴取の実施率が約8割となっていることも併せて考えますと、規制導入に対する社会的コンセンサス醸成に向けて公正・客観的なデータで効果・負担を説明して議論する取組が進みつつある状況がうかがえる結果となっております。

次に、OECDとの調整状況について席上配付資料を御覧いただけますでしょうか。

OECDは2015年、2018年、2021年に法律根拠の規制案に対する国民参加確保の状況に関する各国ランキングを公表しており、日本はこの10年間一貫して最下位となっております。このため、昨年4月にパリのOECD本部に直接赴き、規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正を始めとした規制評価に関する我が国のこれまでの取組状況を説明してまいりました。その結果、本年4月に公表予定の2025年各国ランキングでは、初めて最下位からは脱出する見通しとなっております。ただし、この公表の調査時点は2024年1月現在であるため、同年3月に実施した規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正はこ

れに間に合わず、ランキングには考慮されませんでした。

しかしながら、OECD側も規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正の内容を一定程度評価しており、OECDの各種会合において、参加国の皆様に好事例として紹介するように求められたため、昨年11月にはOECD規制政策委員会で、本年2月にはOECD公共ガバナンス委員会で発表・説明させていただきました。

次回調査は来年春から始まる見込みですが、その際には規制の政策評価の実施に関するガイドライン全面改正の内容も考慮されて、更にランキングが上昇することが期待されますので、再度、OECD側にはしっかりと改正内容をお伝えしておくことが重要であると考えております。

私からの説明は以上ですが、各府省における規制の政策評価に対する前向きな変化や、OECD各国ランキングの上昇は、一昨年度の政策評価審議会答申（デジタル時代にふさわしい政策形成・評価の実現のための具体的方策に関する政策評価審議会答申～政策評価をより政策の見直し・改善に反映させるために～）や改正政策評価基本方針（政策評価に関する基本方針）を背景・源流としており、政策評価審議会の委員の皆様には改めて感謝申し上げる次第です。

それでは、御質問等がございましたらよろしくお願いたします。

（岡会長） ありがとうございます。ただいまの説明について御質問、御意見などございますでしょうか。皆様から一通り御発言いただき、その後、事務局からまとめて回答をお願したいと思います。委員の皆様、いかがでしょうか。岩崎委員、どうぞ。

（岩崎委員） 早稲田大学の岩崎です。御説明どうもありがとうございました。

コメントをさせていただきたいと思います。

まず、規制の政策評価の実施に関するガイドラインに基づいて、各府省の積極的な規制の政策評価がうかがえるということで、意見聴取の実施率も8割という成果が出ていると拝察しています。引き続き、伴走型支援をお願したいと思っています。

それから、OECDの調査結果なのですが、以前の政策評価審議会でも申し上げさせていただいておりますが、日本は過去、先進国中大変厳しい結果ではあったのですが、一定の評価があるということで、今回の調査結果を非常に前向きに受け止めたいと思っています。国際ランキングは、私の大学も電子政府世界ランキング等を毎年公表しているのですが、各国がこの種の世界評価やランキングには非常に関心が高いというのは実感しておりまして、今後も定期的かつ戦略的にしっかりとこの効果の広報を行っていただいて、OECDへの

説明や、対外的な成果を公表していくことが肝要だと思いますので、引き続きお願いしたいと思えます。

以上です。

(夏目企画官) 温かいお言葉ありがとうございます。我々もOECDに対しては、これまで説明不足であった部分は否めないの、今後はしっかりと行っていきたく思っています。

(岡会長) ほかの委員の方、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

ただいまの議論を踏まえ、引き続き規制の政策評価の見直しに取り組んでいただければと思えます。

それでは、議題2に移ります。

議題2は、今後実施する行政運営改善調査のテーマ案についてです。事務局から、これはお三方からの説明が頂けると思えますので、よろしく思えます。

(今井室長) それでは、行政手続のDX推進に関する調査について御説明させていただきます。

私、内閣、総務等担当評価監視官室の今井と申します。よろしく思えます。

まず、調査の背景ですが、昨今の急激な人口減少社会における担い手不足に対応するため、御案内のとおり、政府全体で行政サービスの効率化や利便性の向上を図るDXの推進が進められている状況です。昨年6月に閣議決定したデジタル社会の実現に向けた重点計画でも、オンライン化等が自己目的とならないように業務改革にも取り組むとされております。

次に、農林水産分野をめぐる実情について御説明をさせていただきます。

3ページをお開きください。

実際、農林水産分野の実情ですが、農業従事者の高齢化、労働力不足は他分野に比べても相当進んでいる状況ですし、地方公共団体の農林水産担当職員の減少、これはグラフにもありますとおり、特に市町村などにおいては3割ほど減少しているということで、手続に追われ本来業務ができないなどの声も聞かれています。

このような状況を踏まえて、農林水産省では全ての行政手続について抜本的に見直し、オンライン化などのDXの取組を進めております。

具体的には、次のページを御覧ください。

農林水産省では、農林水産省共通申請サービス、いわゆるeMAFFを整備運用しており、令和4年度には約3,300全ての手続のオンライン化を完了しております。また、各手続の申請審査の流れや、様々な添付書類などの見直しもされております。さらに、代理申請などの機能も装備して高齢者などへの対応も図っている状況です。

実際のオンライン化の状況ですが、次のページを御覧ください。

先ほど約3,300の手続がオンライン化したと申し上げましたが、実際にその利用率を見ますと、令和3年度で0.3%と言われておりまして、現状としては、オンライン化率が非常に低い状況です。これについては、紙ベースのものも含め、総申請件数が非常に少ない手続が多い状況になっておりますし、一定程度の申請件数があるものでも、反復継続的な申請や入力項目が相対的に少ないものについては、それなりにeMAFFでの実績があることにはなっておりますが、それ以外の手続、例えば、入力項目が多いとか数年に1回しか手続をしないものについては、eMAFFでの申請が低調という分析が行われております。

これを踏まえて、1ページにお戻りいただいて、実際に私どものほうでどのような調査をするのかという部分ですが、現状、想定される課題、調査の方向性という点を整理させていただきます。

なかなか利用率が上がらない現状において想定される課題ですが、まず、申請者にとっては必ずしも利用しやすいものになっていないのではないかと。それから、審査側でも、従来どおりの紙ベースの対応になっているのではないかと。さらに三つ目として、現地確認などが必要となっていることで進まないという状況も想定されます。実際に、私どもが情報収集を行った際も、必要でない書類を求めているという状況も把握しております。

これらのことを踏まえて調査の方向性になりますが、各手続のユーザーである申請側と審査側の双方の視点から、各手続の申請、審査の流れや、申請項目や添付書類など現場の運用実態について、利用者にとっては利便性の向上、審査側にとっては業務の効率化につながるような調査をしたいと考えております。

説明は以上です。

(樋渡評価監視官) 次に、困難を抱える妊産婦の支援に関する調査について御説明させていただきます。

厚生労働等担当評価監視官をしております樋渡と申します。よろしくお願いいたします。

まず、調査の背景についてですが、18歳未満の若年の妊産婦、経済的な困窮状態に置かれている妊産婦、また、DV被害などの家庭環境を背景として、出産前の段階から出産後の養

育について支援を行うことが特に必要と認められる妊婦、児童福祉法において特定妊婦と定義しておりますが、その数は近年大幅に増加している状況です。2020年は8,300人余りとなっております。10年前に比べて10倍に増加している状況です。また、昨今の報道などで目にしますが、妊婦が自宅トイレで出産したものの、そのまま放置して死亡させたという痛ましい事件など、予期せぬ妊娠や経済的貧困などにより新生児が遺棄されるといった事件が後を絶たない状況がみられます。

このような状況を踏まえて、国では、児童福祉法を改正し、従来、母子保健、児童福祉、それぞれで行っておりました両機能の連携・協働を深めることによって、虐待への予防的な対応から子育てに困難を抱える家庭まで、切れ目なく対応することを目的としてこども家庭センターの設置が令和6年4月から努力義務とされ、現在、各市区町村ではその設置を進めております。

妊産婦の健康管理に加えて、育児放棄や児童虐待を防ぐ観点からも、特定妊婦及び特定妊婦の認定には至らないものの特定妊婦に該当する可能性がある、例えば孤立した育児に陥る可能性があるなどの困難を抱えた妊産婦に対して、出産前の早期の段階から、地方公共団体、医療機関等の関係機関と連携した支援を行うことが求められております。

困難を抱える妊産婦について以上のような背景にある中で、左下の現状についてですが、これまで行政評価局で情報収集してきたところ、一つ目として、困難を抱える妊産婦の支援に係る地方公共団体部局間の連携、医療機関などの関係機関等と地方公共団体との連携が不十分なケースが見られること。二つ目として、困難を抱える妊産婦が転居等で居住地が変更になった場合に、地方公共団体間での当該妊婦に関する情報共有が円滑に行われていないケースが見られること。そして三つ目として、特に特定妊婦についてですが、どのような者が特定妊婦に該当するかということについて、こども家庭庁では、妊婦の様子や状況の例を目安として示しておりますが、特定妊婦とする認定状況は地方公共団体によって違いが見られるという状況がうかがえます。

これらを受けまして、真ん中の想定される課題ですが、一つは、地方公共団体部局間、関係機関等地方公共団体間の情報共有が十分でないために、特定妊婦に対する行政の切れ目ない支援に結びついていないという状況にあるのではないかと。もう一つは、地方公共団体によって困難を抱える妊産婦に対する支援対象の在り方、また、その把握の仕方に違いがあることから、当該妊婦の転居に伴い行政による介入が途切れるケース、また、必要な支援が届いていないケースがあるのではないかと考えております。

以上の現状及び想定される課題を踏まえ、右下の調査の方向性ですが、地方公共団体における困難を抱える妊産婦の把握状況、困難を抱える妊産婦への支援に係る地方公共団体部局間や地方公共団体間、関係機関等との連携状況、そして、地方公共団体における支援対象の考え方、困難を抱える妊産婦への各種支援状況、例えば一時的な住まいや食事の提供、療育に係る情報提供を行う妊産婦生活援助事業等の児童福祉法に基づき実施する各種支援事業、及び地方公共団体独自に支援事業も実施しておりますが、それらの実施状況など調査することを通じて、困難を抱える妊産婦に切れ目ない支援が行き届くような方策の在り方について検討してまいりたいと考えております。

説明は以上です。

(水間評価監視官) 続きます、農林水産、防衛担当評価監視官の水間と申します。

資料4に基づきまして、災害時における応急仮設住宅の提供等に関する調査について御説明申し上げます。

まず、先立って制度面の簡単な御説明になります。

2枚目の別紙1を御覧ください。

応急仮設住宅につきましては、一定の被害が生じている災害等において適用される災害救助法の規定により、基本的に都道府県知事が応急仮設住宅の供与をすることとされております。それから、ページの下の部分になりますが、災害対策の根幹をなす計画とされております防災基本計画では、応急仮設住宅の迅速な提供などがうたわれております。

以上を踏まえて、改めて1枚目を御覧ください。

調査の背景、1番目の点になります。近年、大規模な災害の発生により、被災者の居住環境が損なわれる事態が度々発生しておりまして、その都度、応急仮設住宅、これには賃貸型、建設型がございますが、これらの提供などに時間を要し、避難所などで生活を余儀なくされている状況です。建設型応急仮設住宅の完成までに、例えば、東日本大震災の宮城県のケースでは約10か月、熊本地震では約7か月、能登半島地震では約12か月要しております。

2番目の点になります。将来発災が想定されております首都直下地震や南海トラフ地震では、これまでの災害よりも多くの応急仮設住宅が必要となると想定されております。例えば東日本大震災では、応急仮設住宅が約12万戸を提供されておりますが、内閣府の大規模災害時における被災者の住まいの確保策に関する検討会での試算によりますと、首都直下地震では94万戸、南海トラフ地震では約205万戸もの応急仮設住宅が必要とされております。

3番目の点になります。災害で住まいを失った被災者が1日でも早く生活を再建できる

ように、速やかな応急仮設住宅の提供が求められておりますので、首都直下地震や南海トラフ地震における応急仮設住宅の必要量を踏まえると、そのための諸課題を明らかにし、その改善策が速やかに講じられる必要があるのではないかと考えております。

左下にある現状を御覧ください。現時点で少々情報収集した範囲ではありますが、例えば賃貸型応急仮設住宅においては契約手続に時間がかかっていたり、建設型においては、建設用地、資材の確保などに時間を要していたりする例が見られます。また、仮に被災地域内で十分な応急仮設住宅が確保できない場合、都道府県などの行政区画をまたいで広域的に住まいを確保する必要性が出てきますが、これも相当の時間を要するおそれがあると見られている状況です。

これらの状況を踏まえて、真ん中にある現時点で想定される課題ですが、賃貸型応急住宅については、行政機関のどこかで事務が滞っているのではないかと、建設型応急住宅に関しては、用地の確保など事前の準備が不十分なのではないかと、広域的な住まいの確保については、地方公共団体同士の広域連携の枠組みがあったとしても、役割分担、手続が不明確なのではないかと、と考えております。

右側にある調査の方向性ですが、地方公共団体や民間団体の取組状況、国の支援状況などを調査して、応急仮設住宅の円滑、迅速な提供等に資する方策を検討してまいりたいと考えております。

以上です。

(岡会長) ありがとうございます。ただいまの説明について御質問、御意見などございましたらお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。どうぞ。

(亀井委員) ありがとうございます。亀井です。

御説明ありがとうございました。いずれも大変大切なテーマですし、行政そのものに関わる本質的な問題がいろいろとあって、それをどのようにしていくのかということを考える一つのそれぞれの事例になっていくのではないかと、思って受け止めさせていただきました。

ちょうど今日、岡会長、森田先生がいらっしゃり、先ほど大臣からお話がありましたが、是非ここは、課題を指摘するタイプの評価ではなくて、どのように解決していくのか、どのような方向性でこれから取り組んでいくといいのかという未来志向型の評価を進めていただきたいと思います。

そういう観点でいきますと、恐らく、3点ぐらい着眼点があるかと考えております。

一つは、DXそのものの問題でもあるのですが、システムの問題ではなくて、人の動かし

方や組織風土そのものといった部分がどのように変わっていくべきなのか、どのように変わっていくと、これからより人数が少なくなっていく、あるいは現場の負担を小さくしていかなければならない、あるいはリアルタイムでいろいろなことを取り組んでいきたいという中で、行政の質を高めることができるのかといった形で、是非未来志向型で考えていただき、人の動かし方まで含めて考えていただけたらいいのではないかと思います。これは、DXだけが対象に見えるかもしれませんが、実は2点目、3点目の調査も、もしかすると人の動かし方がいろいろなところにボトルネックがあるかもしれませんので、2点目、3点目についても同じように考えていただけたらいいのではないかと思います。

それから2点目は、これも三つそれぞれテーマがありましたが、いずれにも共通していると思うのですが、ここ当面をどうしのぐかということではなくて、5年先、10年先にどのように行政があるべきなのかということこそ是非考えていただきたいと思います。今の行政はこうですが、それこそ5年先には現場がもっと小さくなっているかもしれないし、あるいは行政の人も減っているかもしれない。そのような中で、いかにほかに任せられるものはほかに任せて、本来行政として機能すべき部分をいかにして行政が担っていくのかという観点で是非見ていただきたいと思います。

3点目は、まさにアジャイルなのですが、どうしても行政でいうと、これで実施します、決めましたという形になってしまうのですが、それこそ森田先生が船の絵でお示しいただいたとおり、まずは出てみて、何か都合が悪いことがあれば、それは適宜修正を重ねていくといったことをそれぞれの役所が進めやすいように、総務省のほうから、むしろそれを導いていただく形の流れを作っていたら大変よろしいのではないかと思います。

いずれも大変難しい評価になるだろうと思いますが、是非この3点の観点から、いろいろとアプローチいただけたら大変ありがたいと思いました。

以上です。

(岡会長) ありがとうございます。ほかの委員、いかがでしょうか。

それでは、事務局のほうから、今の亀井委員の意見に対してコメント頂けますか。

(今井室長) 亀井委員のほうから3点御指摘を頂きました。実際に現場の負担をどのように小さくするかというお話がございましたが、私どもが調査をするに当たっては、現場に行って、実際に申請している人、それから申請を受け付けている人に話を聞きながら、どのようにしたらうまくいくのか、今取っている書類は本当に使っているのかなどを細かく聞きながら、できるだけ効率化できるような方向で考えていきたいと思っております。それは

2点目の5年後、10年後どのようにあるべきかという点にもつながっていくと考えております。

私からは以上です。

(岡会長) ほかはいかがですか。コメントありますか。

(水間評価監視官) 御指摘ありがとうございます。

災害時における応急仮設住宅の提供に関しても、まさに亀井委員おっしゃるとおりでして、システムの問題ではなくて組織の問題というのは確かにあろうかと思えます。実際に現場で対応しているのは人間ですし、手続面に関しても、役所若しくは民間、法人団体の協力を得て取り組んでいるところがございますので、そういった視点も加味しながら調査を進めてまいりたいと思えます。どうもありがとうございました。

(岡会長) ありがとうございます。ほかいかがでしょうか。

(樋渡評価監視官) コメントを頂きまして、大変ありがとうございました。頂いたコメントを踏まえて、調査設計を進めてまいりたいと思えます。ありがとうございます。

(岡会長) 私から一つ、この3件とも共通点があると思えます。亀井委員がおっしゃったような切り口の見方と、もう一つ、先ほど現場のニーズをヒアリングしているというお話がありましたが、やはり現場のニーズを確実に把握しないと、それに合った対応ができない。例えば、DXなども、我々民間でもそうなのですが、DX推進本部ができると、そこが一気に全社のシステムを各部署に下ろしていくこととなります。そうすると、そのシステムに合う部署と合わない部署があるので、下ろす前に、DXを進める目的はこういうことなのだ、現場のニーズは何なのだということを考えた上で対応しないといけません。これは想像なのですが、今回の農林水産省の3,300件も、もしかしたら農林水産省のDX推進本部と業者が一体となって一気にシステムを作ったのかと。やはりその辺りの現場のニーズを確実に把握していくことが重要だと考えます。災害の対応もそうです。先ほど過去の実例がありましたが、災害があつて、仮設住宅ができるまで7か月、8か月かかると言っている。どう考えても先進国ではないですね。私はとてもおかしいと思う。この辺りの課題は御指摘のとおりであります。亀井委員がおっしゃっていましたが、3年後、5年後に、3か月で仮設住宅が全部できるようにするためにはどうしたらいいのだろうかということを、現場の意見も聞きながら関係者で議論することが必要と思えます。

どうぞ、伊藤委員。

(伊藤委員) 説明ありがとうございます。今日の資料は、これからの調査の計画案とい

うことで、余り個別具体的に細かいことをお聞きするのは避けませんが、一つ思いましたのが、これはいずれもどこかに何かが使われていない、困難を抱える方が掘り起こせていない、仮設住宅ができていないなど、やはりマイナスが発生している現状があって、それをどのようにしてゼロないしプラスに持っていくのかという話であるかと思います。

こういう現に今あるマイナスを何とかプラマイゼロぐらいに持っていく話も非常に大切ではあるものの、やはりこういうものが発生しない仕組みというか、予防的な措置といったものが、今後の10年間、20年間を考えたときの施策として、一つのゴールとして考えるべきだろうと思いました。例えば仮設住宅を造れないのであれば、今、空き家問題や空いているマンション、遊休、マンションを造ったが人がいないといったところがたくさんある中で、何か契約によって災害時にはすぐ貸し出せるような賃貸住宅を持っておいてもらえれば、そこには平時からも何かしらの補助の制度があるといったものです。短期集中型で必要なリソースを一気に作って一気に引き上げるのは、それはそれで行政コストもかかる話でありますので、マイナスは避けられない予期せぬものだとしても、そういった事案があったときに、どのようにそのマイナスのショックをなるべく和らげるようにできるのかということも含めて、今ある目先の課題だけではない将来像としての行政の在り方も考えていただければと思います。

(岡会長) ありがとうございます。横田委員、どうぞ。

(横田委員) ありがとうございます。

まず、3点ともテーマは非常に興味深く重要な内容だと思っていますし、方向性についても全く異論ございません。今後が非常に楽しみです。

その上で、質問とコメントをさせていただきます。

まず、DXに関しては、コロナ禍を経て全府省もオンライン化に大きくかじを切ったということで、各府省で同じような失敗をしているのではないかと感じているため、今回の調査は非常に重要かと思っています。その上で、このタイミングでなぜeMAFFを選んだのかという点を是非参考にお聞かせいただきたいというのが1点です。また、全面オンライン化を進める上で、紙での申請をどのように廃止していくのか。要は、ダブルトラックを廃止していくことが非常に重要だろうと思います。先ほど亀井先生の人的リソースが足りない中でどうしていくかというお話に関連していくのですが、そういった視点も今回の調査の中に加味して動いていただければと考えていますが、今の御意向を伺いたいというのがeMAFFに関してなります。

厚生労働省に関しては、小規模地方公共団体の、要は行政実施機能や実施体制が非常に弱いところをどうしていくかという視点が非常に重要かと思っております。御記載いただいているとおり、広域的にどのように対応していくかということも調査の方向性に入れていただいておりますが、基準づくりのような点も広域地方公共団体による支援がなされたほうがいいのかなど、プロセスだけではなくて体制づくりのような点も支援体制が必要か否かといった点は是非フォローしていただきたいです。

最後、災害です。これは伊藤先生とほぼかぶるのですが、これまで起きた災害から学べる部分も多々あるかと思っておりますが、今後起こり得る災害は大規模であり、大都市圏を巻き込んだ災害でもあり得るということで、完全にまねができるものでもないもので、そういう規模の違いを留意した中での、是非広い意味での調査に向けていただければ幸いです。

以上です。

(岡会長) ありがとうございます。事務局のほうでコメントがあればお願いします。

(今井室長) それでは、行政手続DXについて御回答させていただきます。

横田先生、ありがとうございます。1点目の御質問ですが、ほかの手続も同じような失敗をしているのではないかと、このタイミングでなぜeMAFFなのかという御質問であったと思います。

今回、農林水産省の手続を対象にしたのは、令和8年度以降新しいシステムの整備を行っていくタイミングであり、間もなく決定すると伺っております食料・農業・農村基本計画の中でも業務の見直しが観点に入っておりますので、こういうタイミングで調査をさせていただいて、後押しができればいいと考えております。また、他府省の手続については、十分承知はしていないのですが、今回、eMAFFを調査することによって、ほかの手続にも波及効果が及ぶような汎用性のある調査にしたいと考えております。

それから2点目ですが、全面オンライン化を進める上で紙をどのように廃止していくかということでした。ここは、まだ明確な解がありませんので先ほどの繰り返しになりますが、現場のお話を聞きながら、どこまでそういうものを廃止できるのかという部分を改めて検討していきたいと思っております。ありがとうございます。

(樋渡評価監視官) ありがとうございます。2点目の、困難を抱える妊産婦についての御質問を頂きありがとうございました。

小規模地方公共団体に対する対応という点ですが、特にこども家庭センター設置が進められておりますが、現在半数ぐらいの設置となっております。御案内のとおり、大規模地方公

共同体においては体制や予算が潤沢であるため対応が可能でより進むということですが、御案内のとおり、小さくて財政状況が脆弱な地方公共団体において、どのようにすれば、母子保健と児童福祉の両機能の連携を進める一つの仕掛けとして、こども家庭センターがうまく設置できるのかという点を、いろいろな事例なども見ながら、小規模ながらうまくいっているという地方公共団体の事例なども拾いながら、活用できるような情報の収集や提供も併せて考えていきたいと考えております。ありがとうございます。

(水間評価監視官) 3番目の応急仮設住宅の関係です。

御指摘ありがとうございました。

委員御指摘の部分は、我々も同じような考えを持っておりまして、調査においては、まずは過去に起きた事例において、それぞれの被災地の地方公共団体や関係機関のお話をじっくり聞きたいと思っております。一方で、御指摘ございましたように、今後起こり得る地震の形態を考えますと、都市部における規模では全く違う被災が起きる可能性があるということですので、これまで起きていた問題であれば、それが大規模に顕在化するということが、若しくは今まで起きていないことも起きるかもしれないということもあろうかと思っておりますので、調査に当たっては、今後発災が想定されている場所の行政機関、関係団体等の準備状況、考え方などもヒアリングしながら、調査を進めてまいりたいと思います。どうもありがとうございました。

(岡会長) ありがとうございます。ほかはいかがですか。よろしいですか。ありがとうございました。

岩崎委員。

(岩崎委員) 岩崎です。

3点、御説明ありがとうございました。私も非常に重要なテーマだと思っておりますので、いずれも異論ございません。

2点コメントさせていただきます。

まず、行政手続のDX推進に関してですが、重要なテーマだと思っております。まず、府省間のデジタル化と中央と地方公共団体の連携を進めていくことで、デジタル政府全体の底上げを図っていくことがとても重要だと思っております。ですので、eMAFFの効果に期待したいのですが、利用率を高めることが主要な課題になっていると思っておりますので、その点は、先ほど会長もおっしゃっていたように、ユーザー目線のDXを進めるよう調査が必要かと思っております。

急激な超高齢社会や人口減少社会を担う人材の不足を補完していくためのデジタル活用を進めていくことだと思うのですが、効率化や生産性、あるいはeMAFFに関しては生産物の国際競争力の強化につながる重要なテーマだと思っています。直接的な関係があるかどうか分かりませんが、事例として、昨今のお米の供給体制等においても、人口の問題や、あるいは今後地球温暖化、台風や、自然災害による影響なども鑑みますと、手続の利便性や効率性だけではなくて、農業政策全体をDX化していくことが、生産物、農産物の把握、適正な供給体制の構築にも寄与するのではないかと考えています。

すでにデジタル政府にもAIを搭載する動きが世界的にも広がっているため、将来的にはこれから競争力を高めていくためのプラットフォームとしての布石になる非常に重要なテーマだと考えていますので、ユーザー目線のサービスにつなげていくための調査として有意義だと考えています。

最後の防災に関してなのですが、4ページに御説明いただいたとおり、既にこの首都直下地震と南海トラフ地震で、恐らく発災するであろう被害状況が算出されているのですが、過去の災害と比べますと圧倒的な被害予測となっており、既にこれだけ試算されているので、調査と同時に、今後、明日起こるかもしれないこの災害に対して、今からどのように対応できるのか、対策を講じられるのかというBCPの予防、事前と事後の対策をしっかりと進めていただくことが必要だろうと思っています。

それから、それを担う人材の確保、日本は災害対策を行う人材が圧倒的に不足しています。この人材の確保と、デジタル化を進めてどのように効率化をさせていくのか。例えば調達も含めて、デジタルを活用していくという点が今後重要な施策になってくるだろうと思っています。

以上、コメントとさせていただきます。

(岡会長) ありがとうございました。大橋委員、どうぞ。

(大橋臨時委員) 御発言の機会を頂いて感謝申し上げます。

ほぼ委員の意見に尽きているかもしれませんが、eMAFFについては、これは恐らく行政事業レビューなどでも御指摘があったことを踏まえてと捉えていますが、これは単年度の話ではないので、やはりデジタル庁と一緒にしっかり検討を加えていきながら、中長期的な観点からしっかり調査していただくというのは重要だと思います。

3番目の防災の話の、これはやはり防災担当と一緒に調査することが非常に重要ではないかと思っています。原課と、ある程度協力しながら、調査の効率化ができるのかということも、

やはり重要だろうと思います。

以上です。ありがとうございます。

(岡会長) ありがとうございます。議論も大分進みましたので、ただいまの議論を踏まえて、具体の調査設計を進めていただければよろしいかと思っておりますので、よろしくお願いたします。

それでは、議題3に移ります。

議題3は、最近の行政評価局の動向についてです。事務局からの説明をお願いいたします。

(尾原企画課長) 企画課長の尾原です。

令和7年度行政評価等プログラム案について御説明をいたします。

委員の皆様には御案内のとおり、このプログラムにつきましては、行政評価局の業務運営方針であり、本省・地方機関を通じて行政評価局全体で認識を共有することと、各府省や地方公共団体などの関係機関の理解を得ることを目的として、毎年度、総務大臣決定として策定し公表しているものです。

行政評価局が有します政策評価、行政運営改善調査、行政相談の三つの機能を一体的に発揮し、各府省の政策立案・改善の取組を後押しすることを基本方針として取り組んでまいります。

先ほども亀井先生からもどのように改善していくといいのかという未来志向型というお話を頂きましたが、まさにそういうことを念頭に置いて取り組んでまいりたいと思っております。

プログラムの主な内容ですが、まず、政策評価の推進であります。令和5年3月の政策評価に関する基本方針の改定を踏まえて、各府省で今試行的取組を行っております。来年度は、その結果や行政評価局自身の取組について、この政策評価審議会において振り返りを行わせていただきたいと思いますと考えております。それ以外の定常的な取組としては、まず、各府省が今試行的取組を行っている中で生じてくる様々な課題、悩みにつきまして、伴走型で支援することを引き続き取り組んでまいります。また、各府省のEBPMの推進を担う人材の育成につきましては、昨年の11月に内閣官房行政改革推進本部事務局が主催しました秋のレビューでもテーマとして取り上げられた重要な課題です。行政評価局としても、実証的共同研究や学術論文の収集・提供などを通じて、各府省のEBPMの実践や人材育成を支援してまいります。また、これにも関連しますが、各府省の担当者の実務に役立つように、効果的な政策立案・改善に向けた政策評価のガイドラインは、委員の皆様の御知見も頂きながら昨年3月に作成し、今年の1月にも改定をしました。

今後も、各府省の担当者の実務により役立つ、使いやすいものになるよう改善してまいります。

続きまして、行政運営改善調査ですが、まず、従来の制度では様々な社会的問題に対応できなくなっている事象を捉えて、調査テーマを選定してまいりたいと考えております。特に、行政評価局で情報収集する中でも多く把握されます人口減少や少子高齢化への対応、それから共生社会の構築、国民の安全安心の確保といった部分に着目しながら選定したいと考えております。また、先ほど来、eMAFFを中心としました各府省のDXの関係ではコメントを頂いていますが、この各府省の業務のDXの実現可能性や、BPRの前提となる実態の把握などのための調査を行って、政府全体のDXに貢献してまいりたいと考えております。

また、三つ目として、これは近年の行政評価局の調査の結果を振り返った上での話ですが、政策効果の把握分析に関する知見を調査に活用するなど、調査の手法を多様化するといったこと、この部分につきましては、調査の結果についての効果分析手法の導入はまだまだ十分だとは言えないと考えておりますので、来年度、ここに更に取り組んでいきたいと考えております。また、効率的な調査の実施と迅速な結果の提供という点につきましても、令和3年の提言の中で、原則1年以内でというお話も頂いておりますが、まだまだそちらも改善すべき点があると考えておりますので、こちらについても成果を出せるように取り組んでいきたいと考えております。

続きまして、行政相談であります。特別行政相談活動、これは災害時に生活支援の情報の提供や被災者からの相談への対応を行うものですが、今後の災害でも被災者の支援に万全を期するために、迅速、効果的な相談活動が行えるよう、平時から地方公共団体との連携強化を進めたいと考えております。

それから、行政相談と言いますと相談が来てから対応するという、言わば受動的な対応というイメージですが、それだけではなく、地方公共団体、行政相談委員、郵便局などから能動的に地域の課題を把握して、それを端緒にして課題解決に結びつける取組、能動的行政相談という言い方をさせていただいておりますが、そういったものを今年度は一部の地方機関で行いましたが、これを全国的に展開していきたいと考えております。

また、ちょうど1年ほど前に、国民の方から地方公共団体に問合せが多い国の制度について、一元的にいつでも質問を頂いて回答が得られるようなチャットボット、ガボットと言っておりますが、これをリリースしましたが、これにつきまして、更に利便性向上、それから

地方公共団体の職員の負担軽減につながるように、機能の充実や搭載分野の拡充といったことを行ってまいりたいと考えております。

説明は以上になります。

(岡会長) ありがとうございます。ただいまの説明に対しての御質問、御意見がございましたらお願いします。伊藤委員、どうぞ。

(伊藤委員) やや不勉強なので教えていただきたい部分も含めてコメント申し上げます。

こういう今年度の運営方針は、基本的には大枠を定めるもので、大体は例年の定型化された枠組みを微修正するという事なのかとは思っておりますので、重箱の隅をつつくようなコメントになってしまい申し訳ないのですが、例えばなのですが、2ページ目の下から2段目に、鍵括弧付きの、「特定分野の政策評価で規制及び租税特別措置の政策評価について点検し」という定型文が3行あるとして、今回の議題1では、そういった規制の政策評価の中に、いかに利害関係者が参画するための根拠規定を作るか、初期段階ではなくて評価段階でも参画できる仕組みがあるか、意見が都度反映される仕組みになっているかといったことについて、きちんと仕組みを整えなさいというOECDの指標があって、それにキャッチアップするような制度をせつかく整えたにもかかわらず、書き方が淡泊な気がします。例えばこの3行の中で、利害関係者がきちんと参画できるようにしたとか、定量的評価を更に推進するといった言葉は入らなくていいものなのか、そこを少し伺いたいと思いました。もし、そういう細かいことは書かなくていいということであれば、私の不勉強なので無視していただいてもいいのですが、その点は拝見していて気になった部分です。

それから、少し大きな話として、政策評価そのものが、やはりここに書いたように府省自ら政策を評価し、見直しや改善に反映させる取組ということで、要は自己点検のための自ら律するようなプログラム方針だと思うのですが、そこだと問題だというのがそもそものOECDの指摘ですよ。行政評価を自己点検するのは大切なのだが、多様なステークホルダーが参画して、評価もなるべく行政が行政を評価したという形ではなくて、様々な評価軸を入れるという点が、今回この議題1は規制等の評価ですが、これからの規制等の評価で求められるのであれば、恐らく同じような形で評価全般的に利害関係者の参画が大切になってくるかと思えます。そういった、特に議題1を反映したようなプログラム案になったほうが、恐らくは、例えばOECDへの説明がつくといった形式的な部分と、それがプログラム案として改定されることで、そういった方向性を総務省が示すことの国民への意義というもの

がやはりあるのではないかと思います。

ですので、個別に何かこういうざっくりした案文で良いのかという質問と、それから、全体のフィロソフィーとして、利害関係者が参画評価する仕組みがこの中に入り得るものなのか。つまり、行政評価は自己点検なので、ここには利害関係者云々ということが書きにくいかもしれませんが、ともすると、法律に基づいて適切に執行しています、終わり、のような形で、どうしても行政側の理屈で評価してしまう部分を、今後はいわゆるプログラム評価と言いますか、最終的な評価にユーザーが関わる仕組みをどのように入れていくのかという議論を、ここで示していく、ないし示していく方向性を何か書き加えることができれば、より良いものになるのかと思いました。

長くなりましたが、以上です。

(岡会長) 事務局、コメントありますか。

私からコメントです。伊藤委員のコメントの2点目についてなのですが、これは我々の長年の議論の中で、当事者である現場が自己点検をして、主体性と責任感を持って解決していくというのが一番重要なのではないだろうか。それを、総務省行政評価局が伴走者として支援していくと。ですから、多様性という言葉は大変重要ではありますが、そのようにすると無責任という反対の言葉が出てきてしまいかねません。私は今のコーポレートガバナンスは問題があると思っています。パートタイマーの社外取締役に何ができるのだと思っているのです。ですから、やはり当事者、企業であれば経営者が、主体的に責任感を持って取り組む必要があると私自身思っていますので、この政策評価においても、議論を通じて、当事者が自ら責任を持ってきちんとした政策を作り実行していき、それを総務省は伴走者として応援するという方向にしました。伊藤委員の新たな考え方を否定するつもりはないのですが、そういう経緯があるということをお話しさせていただきました。

そのほかの点で、事務局、何かありますか。

(尾原企画課長) ありがとうございました。

このプログラム全体の書き方のお話という点で申し上げますと、これはものによって細かく書いている部分もありますれば、余りそうでもない部分もありまして、そこは、その中身、その項目の性格にもよります。

頂いたコメントも踏まえて、取扱いについては考えさせていただきたいと思います。ありがとうございます。

(岡会長) ほかの委員、いかがでしょうか。大橋委員、どうぞ。

(大橋臨時委員) ありがとうございます。

まず、事務局が御説明になった三つを一体のものとして捉えるという考え方は大変重要だと思っています。そういう意味でいうと、政策評価にある伴走型、これは何を言っているかという、各府省の原課が課題としている問題で、なかなか政策立案上EBPMができないところについて伴走してあげるという観点で私は捉えています。

そういう点で考えてみると、先ほどの調査テーマ、これは行政運営改善調査のことだと思っているのですが、この調査テーマの設定の仕方も、私は考え直してもいいのではないかと考えています。先ほどの議題の過年度のものについては、既に出来上がっているものだと思って余りコメントしませんでした。今後に関して言うと、従来の行政監査のような感じで、各府省の政策立案なり評価を、総務省は独自の関心で調査を行い、そして監察をするという観点よりは、各府省でEBPMを行う上でリソースが足りない分野は相当程度あって、そうしたリソースが足りないところについて、伴走的に調査という仕組みを使って、ある意味応援をするという形にしていくことで、政府全体で見ての人員やお金の面でのリソースの効率化にもつながるということではないかと思っています。

そういう意味でいうと、今後この調査については、今年度はともかく、次年度以降、どのように考えていくのかというのは、まだ検討の余地はあるのではないかと考えています。

以上です。ありがとうございます。

(岡会長) ありがとうございます。ただいまの意見に対して何かありますか。

(尾原企画課長) 大変大きな観点からのコメントを頂きまして、ありがとうございます。

先生のおっしゃっていることも、政府全体の中では非常に大切なポイントだと思っておりますので、我々としても、どのようなやり方ができるかというのはしっかり考えていきたいと思えます。ありがとうございます。

(岡会長) 私も今の大橋先生の意見に加えて、調査テーマも、現場がもう少し関与し調査テーマを決めるということも効果的かと思いました。これは私の意見です。

ほかはいかがですか。よろしいですか。ありがとうございました。

これで議題は全て終わりましたので、行政評価局におかれましては、ただいまの審議内容も踏まえて、引き続き各府省の政策立案・改善の取組を後押ししていくよう、積極的に取組を進めていただければと思います。

本日の議題は全て終了いたしました。

以上をもちまして、第42回政策評価審議会と第41回政策評価制度部会の合同会合を閉会

いたします。皆様、本日はお忙しい中御参加いただきまして、ありがとうございました。

※会合終了後に行われた、岡会長及び森田会長代理による退任に際しての御挨拶を掲載します。

(岡会長) 長年にわたり政策評価・独立行政法人評価委員会委員長、政策評価審議会会長を務めさせていただき、大変光栄でした。これも、ひとえに委員の皆様、行政評価局の皆様の御指導、御支援のたまものであると改めて御礼を申し上げたいと思います。

15年、16年取り組んできて、やはり評価というのは民間企業においても大変難しいものです。行政でも難しいのですが、先ほど少し申し上げましたように、私の考え方は、やはり当事者が主体性と責任感を持って取り組むことが基本なのだということです。

実は政策評価・独立行政法人評価委員会の時代に各府省の独立行政法人の委員長と合同会議を初めて実施したときに、委員長から、我々各府省の独立行政法人の委員会で一番現場に近い人がしっかり評価しているのに、そこから離れた人が上から目線で2次評価するのかということと言われたのが、非常に印象的でした。それと、自分自身の経営者としての経験を踏まえて、どのような政策を作ってそれを実現していくのかというのは、当事者が主体的に取り組むしかないと思います。アドバイザーがいっぱいいいてもいいと思いますが、主体性と責任感を持って取り組むのは、その当事者であるということ強く感じたことを最後に一言申し上げて、お礼かたがた、御挨拶させていただきます。ありがとうございました。

(森田会長代理) 私も長い間お世話になりまして、大変ありがとうございました。御礼を申し上げたいと思います。

いつから始めたか、もう大分記憶が薄れてしまってよく覚えておりませんが、前に座っていらっしゃる方が課長補佐のときぐらいから一緒にお仕事させていただいたかと思っております。

この間、いろいろありましたが、行政の世界というのは今の現場だというお話ありましたが、確かに現場がきちんと取り組まなければしょうがないという意味では重要なのですが、逆に言いますと、これだけ大きな国という組織になりますと、どうしても現場の方は今あるものを前提にして物事を考えてしまう。それでは、行政は時代の変化になかなかついていけないのではないかという認識を昔から持っておりまして、少し違う視点から、大きな制度や、

社会の変化がどうなのかと、それをきちんと反映していかないと、時代に合わなくなった制度をいかにうまく動かしたとしてもそれを高く評価するのはいかなものかということをお願いしてきたと思っております。

その結果、どのような形でこの政策評価の仕組みを進めていく、あるいは評価に対して貢献できたのかと言いますと、先ほど亀井委員がおっしゃいましたが、唯一貢献しましたのが、私が学生に指導するときにホワイトボードに書いた、船が向こうへ行くというあの絵です。これが、この政策評価審議会の正式の資料に使われただけではなくて、閣議決定の資料にまで使われたのは大変光栄に思っていると申し上げたいと思います。

先日も評価の基本指針が変わったことについて某省で話をしてほしいと言われて、慌てていろいろ資料を見ておりましたら、ほかのサイトでもあの絵を引用しているところがありまして、その程度の貢献はしてきたのかと思っております。

今これからのことについて申し上げるのはいかがかと思いますが、急速に時代が変わってきていると思います。21世紀に入って人口がだんだん減ってくるという意味では、日本も少しずつシュリンクしてくるのかと思っておりましたら、パンデミックが起こって想定外の変化が起きました。そしてその後、戦争が起こって、20年以上かけてやろうとしてなかなかできなかったインフレがあつという間に起こってしまったり、更に言いますと、今年ですが、全く想定していなかった人物が大統領に選ばれる国も出てまいりまして、いろいろな意味で、これからは今まで考えてきた以上に大きな変化が起こってくると思われれます。そのときには、やはり原則に立ち戻ると言いましょうか、今までの無意識的な考え方、それ自体をもう一度取り出して見直していく必要があるのではないかと思っております。

今どこへ行っても人手不足、人手不足で、公務員の人材が不足するので、仕組みを考え変えなければならないのではないかということ、人事院のほうで提言をさせていただいたのですが、人が足りなくなってくるときに、評価もそうですが、だから人材を確保せよというアドバイスはほとんど意味をなさないのではないかと思います。少なくなった人間でどうしていくかという仕組みを考えていかざるを得ない。先日、前の産業再生機構にいらした方の話を聞く機会があったのですが、彼によると、アイルランドでは日本に比べて生産性が3倍あるというのです。要するに、日本人が8時間で働いてこなす仕事を向こうの国は3時間弱で達成していると。どのように取り組むのかはよく分かりませんが、そういう形での社会の在り方、働き方に変えていかないと、今までは生産性が変わらないまま仕事が増えてくる、人が足りなくなってくるときに一生懸命働いて、働き過ぎの問題が出てきたのですが、

今のまま働き方改革で時間を制限すると恐らくアウトプットが減ってしまうでしょう。これは、国民社会に対してネガティブな効果しかもたらさないので、少ない人数でもっともっと大きな効果を出すためにどうすればいいのか、そういう観点から、民間企業は苦しい場合は撤退ができるのですが、行政はなかなかできない部分がありますので、そういった意味でも、まさに伴走型になるならば、そういう知恵を求めていらっしゃる各府省に対してアドバイスをしてあげるといふ役割を果たしていただけるように、是非頑張ってくださいと思います。本当に長い間ありがとうございました。

(以上)