

## 第2回総務省政策評価会議事録

1 日時：平成14年8月9日（金）10時～12時

2 場所：法曹会館 2階 高砂の間

3 出席者：

中邨 章 明治大学政治経済学部教授（座長）、荒巻 禎一 前京都府知事、有賀 正 長野県松本市長、大住 莊四郎 新潟大学経済学部教授、北大路 信郷 静岡県立大学経営情報学部教授、國井 秀子 株式会社リコー執行役員ソフトウェア研究所所長、城山 英明 東京大学法学部助教授、多賀谷 一照 千葉大学法経学部教授、武田 安正 アクセンチュア株式会社統括パートナー

【総務省側出席者】

河野大臣政務官、畠中大臣官房長、平井総括審議官、宮島政策評価広報課長、林崎政策評価広報課企画官

4 議事：

- (1) 委員紹介（事務局）
- (2) 第1回議事要旨の確認
- (3) 事務局から配布資料及び第1回評価会等におけるご意見への対応状況（評価書案の見直し等）について説明
- (4) 質疑応答
- (5) 事務局から今後の予定について説明

5 議事録：

中邨座長 皆さんおはようございます。それでは時間になりました。河野政務官が5分ばかり遅れてご到着だそうです。河野政務官の方から定刻どおり進めてほしいというお話もあったようですので、ただいまから会議を始めたいと思います。

最初に、事務局の方から先回欠席をなされて本日ご出席の皆さんにつきましてご紹介をちょうだいしたいと思います。

宮島政策評価広報課長 ご紹介させていただきます。

荒巻前京都府知事であられます。

荒巻委員 荒巻でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

宮島政策評価広報課長 それから、北大路静岡県立大学教授であられます。

北大路委員 すみません。急に都合がつかまして、ぜひ参加させていただきたいと思ひまして参加させていただきました。

宮島政策評価広報課長 座席表等に抜けておりまして申しわけありませんが、ご容赦いただきたいと思います。それから、今いらっしやっていたきました有賀松本市長であられます。それから、國井株式会社リコー執行役員ソフトウェア研究所所長であられます。

國井委員 國井でございます。よろしくお願いいたします。

宮島政策評価広報課長 それから、城山東京大学助教授であられます。

城山委員 城山でございます。よろしくお願いいたします。

宮島政策評価広報課長 それから、大変申しわけありません。今、いらっしやいました多賀谷千葉大学教授であります。

多賀谷委員 多賀谷でございます。どうぞよろしく。

中邨座長 たくさんの皆様のご出席をいただきました。それでは、ただいまから前回の議事要旨の確認等につきまして、資料の確認等もお願いいたします。

林崎政策評価広報課企画官 お手元にお配りしております中で、参考資料1という番号を振っている資料がございますけれども、こちらの方が前回7月16日第1回の政策評価会の議事要旨ということでまとめさせていただいたものでございまして、一応、これで確定をして公表させていただきたいと考えておりますので、よろしくをお願いいたします。

あとお手元の資料ですけれども、順番にいきますと、資料の1といたしまして、「平成14年度実績評価書について（骨子案）」という数枚のまとめたもの、それから資料2といたしまして、分厚いですが印刷物で「実績評価書（案）」、本体の案でございます。資料3でその要旨の案でございます。お手元にお配りしておりますのは、先ほどご紹介した参考資料の関係で、1として議事要旨、それから参考資料2として「平成14年度において実績評価方式により評価しようとする総務省の政策等について」、参考資料3といたしまして、今後のスケジュールというようなものを1枚ものでつけております。あと、本日ご欠席でございますけれども、メンバーの方、清原先生、それから富永町長さんの方からいただいているものを参考資料でおつけしておりますので、ご確認いただきたいと思います。

中邨座長 皆様のお手元に資料1、2、3、それから先回の会議議事要旨、それからコメントが2つ届いていることと思いますが、よろしゅうございますでしょうか。

それでは、ただいまから議事を進めたいと思います。本日の議題は2つございます。1つは評価書案についてご説明を頂戴するということと、2つ目は今後の予定等がございますが、それでは評価書案についてご説明をいただければと思います。企画官お願いいたします。

林崎政策評価広報課企画官 改めまして、政策評価広報課の企画官をしております林崎でございます。前回第1回で種々ご意見をいただいた点、その他前回ご出席いただけなかった委員の方からご意見等をいただいたもの、そういったものを私どもの方で整理させていただきまして、本日ご覧いただきます評価書本体、それから要旨の方で、前回以降、修正を加えている点を中心にまず私の方からご説明をさせていただきたいと存じます。

まず、この分厚い実績評価書本体の方をご覧いただきたいと思います。この実績評価書本体につきまして、前回以降、修正をした点についてでございますけれども、全般的な点について申し上げますと何点がございます。

まず1点目といたしまして、前回いろいろご意見いただきました「政策の実績を総括すべき時期」という項目がございますけれども、こちらの方の根拠、これを明示すべきであるという点が第1点。それから第2点といたしまして、学識経験を有する者の知見の活用欄につきまして、書けるものは、あるいは審議会等で審議をいただいたといったようなもの等があれば書くべきであるというご意見。それから3点目といたしましては、各政策目

標を達成するために実施している業務について、当該政策を取り巻くコストの理解に資すると思われるような予算額。こういったものがあれば、そういったものを記載すべきではないかということで3点目。それから4点目につきましては、各政策目標を達成するために実施している業務につきまして、その実施状況の理解に資するようなバックグラウンドになっているような計画、あるいは予定といったようなものがあればそういった点。それから5点目といたしまして、政策に対する満足度を計ることに資するアンケートの調査結果、そういったものがあれば記載すべきというような点につきまして、修正を一部加えております。

順次見ていただきたいと思っておりますけれども、まず、1点目の「政策の実績を総括すべき時期」の根拠でございます。これにつきましては、この分厚い実績評価書の9ページを開いていただきたいのですが、こちらの方の上から3番目の欄「政策の実績を総括すべき時期」というのがございます。こちらの方につきましては、例えば、この行革大綱等に基づく行政改革の推進という政策につきまして、3のところに記載しておりますように、「（行革大綱で取組目標、期限等を明確にしたものについては）平成18年度」ということで書かせていただいております。このようにバックグラウンドになるような計画等がない場合につきましては、私どもの整理といたしまして、平成18年度というのを共通して総括すべき時期というふうに考えております。

その考え方ですけれども、お手元にお配りをさせていただきました資料の1というのがあったと思っております。こちらの方をちょっとご覧いただきたいのですが、この資料1というのは、後ほどまたご説明させていただきたいと思っておりますけれども、記者発表を今後していくといったようなことも念頭に置いて、今回の政策評価といったものがどのようなもので、どういったものになったかといったことを説明するために用意したいと考えているものでございますけれども、この資料1の1ページ目「評価書の意義等について」の「 」の3つ目でございます。単年度で見た場合には、政策効果が測定しがたいものも想定され、毎年度の評価に加え、法律の期限やあるいは政策に係る計画等を踏まえて総括すべき時期に、その期間全体におけます総括をするということでございます。括弧内ですけれども、特に期間を定めるよりどころがないものにつきましては、政策評価法第7条第2項第2号というのがございますけれども、こちらの方の考え方を参考にしまして、当該政策を決定あるいは毎年度の評価を始めてから5年をもって総括をする、こういった考え方を引っ張ってまいりまして、特段の定めがないものについては、一応総括すべき時期として平成18年度に設定をしている、こういった説明を対外的にもしていきたいというふうに考えてございます。

それから2点目。今ご覧いただいたもの以外にも時期等を明示して、できるもの、根拠がはっきりしているものにつきましては、そういったものを明示させていただいてございます。それから、2点目の「学識経験を有する者の知見の活用」の欄でございます。これにつきましては、評価書、分厚い方の82ページを開いていただきたいのですが、これ自体、政策といたしましては、「地方財源の確保等」という政策の中でございますけれども、この中の12番「学識経験を有する者の知見の活用」というところについては、

これは地方財政計画及び地方債計画の策定などについて、地方財政審議会の意見を聴取しております。こういったことについて記載をさせていただいております。

それから同じように、例えば後ろの方ですけれども、一番最後の584ページあたりでございます。これにつきましては、学会関係でございますが、12番として運営審議会附置第18期評価委員会といったものの知見を伺っていると、こういったことを明示させていただいております。

それから3点目。コストの理解に資すると思われる予算額等につきましても、幾つか例をご覧くださいと思いますが、48、49ページをお開きいただきたいと思っております。こちらの方でございますけれども、政策としては、「公務における多様な人材の確保と活用」といった政策の中でございますが、その中で48ページの下から3行目、2行目あたりをご覧くださいますと、括弧内ですけれども、「（啓発事業実施に係る平成13年度予算額：41.5百万円）」といったような記載、あるいは右側49ページでございますけれども、真ん中やや下、「6 評価時点での現状と目標達成状況の分析（指標及び参考指標の状況を含む。）」というふうに太字で書いていますが、その直前でございます。括弧内、「（人材情報データベース運用に係る平成13年度予算額：12百万円）」こういったような記載を入れております。あるいはほかに例として、市町村合併の関係でいきますと、131ページでございますけれども、131ページの真ん中から上あたりに表形式で入れさせていただいておりますけれども、市町村合併推進体制整備費補助金の交付実績といったようなことで、都道府県体制整備補助金7億3,600万（46都道府県）以下、それぞれの補助金、その下の啓発事業に3億円余といったようなことが国民にわかりやすいというようなことで書かせていただいております。その他、「地域における情報化の推進」、214ページでありますとか、あるいは選挙制度の関係でも452ページといったような点にも、それぞれ類似の予算額等について記載をしているところがございます。これが総論的に言いますと、3点目のコストの理解に資する予算額というあたり。

それから、4点目でございますけれども、それぞれ政策を進めていく上で、そのバックグラウンドになっているような計画があるのであれば、そういったものを記載すべきであろうということで、例えば、254ページ「ケーブルテレビの普及・高度化」の関係でございます。この中で「5 政策・業務の実施状況（アウトプットを含む）」という項目がございますが、この254ページの下から2行目以降でございます。「なお、総務省が平成13年10月16日に作成・公表した『全国ブロードバンド構想』では、高速・超高速インターネットの全国的な普及に関する平成17年度までのスケジュールや官民の役割分担、実際の利用見込み、ブロードバンドの普及により期待される社会生活の変化を明らかにしており、『ケーブルインターネット、無線についても2005年度までに相当のサービス提供エリアの拡大が期待』されるもの……」と、そういうバックグラウンドの位置づけになっている。その中で政策であると、こういったことがわかるような記載をさせていただいております。

それから、総論的な点についての最後5点目になりますけれども、満足度をはかること

に資するようなアンケート調査結果等があれば記載をしようということで、263ページをお開きいただきたいのですが、これは各府省におけます行政情報の電子的提供という政策の中の話ですが、この中で263ページの上半部、括弧して「Webアンケートの概要」といったようなことを記載させていただいております。Webの使い勝手を定量的に評価するためのアンケート手法に基づいて平成14年3月に実施をしたものということで、それについての結果を記載しております。

このようなことをごさいます、今申し上げましたような5点について、対応可能なものにつきましては、積極的に書き込んで修正を加えておるところでございます。今、ご紹介したもの以外にも同様の趣旨で各所で修正を加えております。

それからあと、ご意見をいただいたものにつきましては、個別の政策関係でご意見をいただいたものがございます。國井先生の方から特に高速ネットワークインフラの整備、あるいはセキュリティ対策等々につきまして何点かご指摘をいただいております。幾つかご紹介をさせていただきますと、関連する部分につきましては194ページを開いていただきたいのですが、これは高速ネットワークインフラの整備の関係でございますが、ご指摘として、地方の遅れだけではなくて、都会部でも敷設が難しいところがあるという問題意識を認識すべきではないかというご指摘をいただいた点がございます。これにつきましては、総務省としても、そのような認識を持って取り組んでいるという点について明示をさせていただいております。194ページの下から4行目以降でございますけれども、「さらに、集合住宅における高速・超高速インターネットの導入が進んでいないのが現状であるため、総務省としては、関係省庁とともに「既存の分譲マンションのIT化工事に関する区分所有法の考え方」を公表するなど……取組を行っている。」こういった記載を追加させていただきました。

それから、同じく國井先生からの個別事項としてのご指摘、2点目としては296ページをお開きいただきたいのですが、これはセキュリティ対策の関係でございます、セキュリティ対策、安全・信頼性の向上について、国としての方針、あるいはポリシーといったものを明確にすべきであるといったようなことがございます。それに関連して、この296ページの下から2つ目、(2)というのがありますけれども、この後段部分、平成14年3月には、通信の安定的な提供、通信の疎通の確保、情報セキュリティの確保等を実現するための、総合的なガイドラインである基準といったもの、そういったものに一定の事項について追加をして進めているといったような記述を加えてございます。

その他331ページの関係で、専門家の人材育成でありますとか、あるいは研究開発の関係で何点かご指摘をいただいたり、あるいは標準化の関係でもご指摘をいただいております。研究開発につきまして、特に論文数とか特許数の善し悪しを評価できるように、比較の対象となり得る国内の研究機関、あるいは他国の状況も比較の対象として示すべきではないかというご指摘もいただいておりますけれども、なかなか、この点に関しましては、各国の正確な数字を押さえるというのが難しいといったようなこととか、あるいは民間との比較についても単純に数で比較して見るのはどうかといったような、なかなか難しい問題もございますので、直ちには対応できないということで次年度以降の課題というこ

とで受け止めさせていただいております。

以上申し上げたような個別の幾つかの点についても、また修正を加えてございます。

それから次に、どちらかといいますと、国民の皆様方がよく目にするのは、薄い方の実績評価書の要旨の方ではないかと思えます。実は前回も私ども事務局の方から、この要旨をもとにご説明申し上げた部分があったけれども、この要旨についても、もう少しわかりやすくすべきではないかということで幾つか修正を加えてございます。

まず、この要旨に記載する評価につきましても、評価の根拠となっているような数字等があるのであれば、現実に分厚い評価書本体の方には、かなり記載をしておるのですけれども、この要旨の方をできるだけコンパクトにまとめたいということで進めたものですから、この要旨の方に前回ほとんど載せていなかったということがございまして、これにつきまして、書けるものは書き込んでいこうということでやっております。例えば、この要旨の方の55ページをお開きいただきたいのですけれども、これにつきましても、地方公共団体が行う第3セクターの経営改善ということで、ここで一定の評価を自ら行っておるわけでありまして、その前提となりますような指標等について記載をしておるわけでございます。

それから、同じく要旨の中で言いますと、端的な結論の中で、前回ご説明申し上げた6つの類型、このうち成果は上がっているけれども、課題等があるので、取組の改善あるいは新たな対策の検討が必要だとされているもの、これにつきましても前回ご覧いただいたこの要旨(案)でいきますと、まさに今申し上げたような部分だけがポンと書いてあったわけですが、それでは一体何が課題なのかわからないといったようなことがございまして、その課題等がある、そういう結論になっているものについては、その課題がわかるように要旨を修正しております。

具体的には、例えば22ページ、「地方分権の推進」といったような項目を例としてご覧いただきますと、この22ページの分権の推進の4番「政策評価の結果の概要」でございしますが、先ほど私が申し上げました成果が上がっているけれども、課題等もあるということで新たな対策の検討等が必要だと書いてあるわけですが、この課題等が一体何なのかという点を、その前の3番「評価時点まで講じてきた施策・措置等の概要」という中の(2)という形で「今後の課題としては、地方分権の一層の推進を図る観点から」云々ということで、 、 、 といったような記載をしておりますけれども、こういうスタイルで今後の課題がわかるように、今申し上げたような結果に課題があるからというふうになっているものについてはこういうスタイルで、その一つ前の3を(1)と(2)という姿にして(2)に課題を書き込む、こういうスタイルで記載をしておるところでございます。

それから、数値目標につきましても前回種々ご意見をいただいておりますが、ちょっと、私どもの方の紹介不足といったこともございましたけれども、一応、私ども今回政策評価を進めていくに当たりまして、実は昨年来研究会ということで種々研究をお願いしてきたわけですが、その中でひとつ政策を評価するに当たりまして、アウトプットよりも目標設定においてはアウトカムを重視するという、それから、数値目標として無理

に設定することにこだわると、設定しやすいものを選んで設定するといったような、かえって弊害が生じるおそれもあるということ、それから、総務省の特性でありますけれども、総務省の政策につきましては非常に制度的なものがあり、数値目標あるいは指標の設定そのものにはかなり困難が伴うといったようなものが多いということ、そういったことから、定性的な判断を含めて適切なアウトカムの設定に重点を置いて、数値目標については可能な限り設定をするというスタンスで臨んで進めてきたということがございます。もちろん、そういった定性的な評価の参考になるような指標というものまで定量的な数値でとらえるものがあれば、そういったものは極力記載をして説明をする、こういったようなことで整理をしてきたという経緯がございます。今回、第一弾ということでご覧いただいているわけですが、こういった取組を進めていく中で、参考資料として数値化できる適切なものが増えてくる、あるいは、そういったものを通じて、目標そのものが数値目標化できるようなものについて進めていくことが方向として必要であるというふうに思っております。それが今ご覧いただきました評価書、それから評価書の要旨に関連する部分でございます。

次に、冒頭ちょっと申し上げましたけれども、この資料の1の骨子案というのがございます。これも前回ご意見をいただきましたけれども、いきなりこの要旨なり評価書なりがポンとあって、そして、それぞれ各政策ごとに、その政策あるいは総括すべき時期、状況等々をどんどん書いておるわけですが、これだけポンと出されてもわからないのではないかとご指摘もいただきましたので、これは対外的に説明していくときに、一定のまとめたものが必要だということで、そういったものをあわせて公表していこうというふうに考えております。その一つの骨子案が、この資料1でございまして、「評価書の意義等について」ということで、この評価書というのがどういったものであるか、それから、どのようにやってきたという点についての一定の説明をさせていただいております。

それから、2番目につきまして、評価結果についても6類型ということで進めてきたわけですが、その6類型といったものがどういう考え方で、どういうものか。その結果として該当する政策数、これも端的にそれぞれのジャンルに入ったものがどれだけあるかといったようなことをご覧いただいているような形で公表していこうというふうに考えてございます。これによりまして、国民の対する説明責任を果たしていきたいというふうに考えてございます。

それから、こういった政策評価をどのように総務省の政策の企画立案に反映していくのかという点でございますけれども、当然、来年度の予算等にリンクして進めていくといったことになるわけでございますけれども、それに伴いまして、これから8月末に向けて、総務省としての概算要求を進めていくわけでございますけれども、そういった点につきまして、概算要求、それから総務省としての重点施策との調整を踏まえて、ご覧いただいた評価書の記載につきまして、一部修正を行いたいというふうに考えております。具体的には、この項目の中で反映方針といったように今書かせていただいておりますけれども、この反映方針は当然出していく段階では、概算要求に反映しましたといった反映状況というふうに項目を変更して記載をしまいたいと考えてございます。

それから、最後になりましたけれども、本日お見えになられていない、欠席されている委員からご意見をいただいているものを若干紹介させていただきたいと思っておりますけれども、お手元資料の1枚が清原先生からのご意見、それから、もう1枚は町村会から推薦をいただいております富永町長さんからのご意見ということで、お手元に配付をさせていただいております。

これにつきましては、清原先生の方から、「政策の実績を総括すべき時期」について、根拠がある場合は明確にすることが有効なので、できるものはどんどんやるべきだといったご意見をいただいておりますし、これについては、先ほどご紹介したように、私どもとしては、できる限りの背景といったものを説明、書き込むようにしておるところでございます。

それから、「学識経験を有する者の知見の活用」につきましては、全体をご覧いただいた結果として、やはりまだまだ少ないなといったようなご指摘でありますとか、あとはコストの理解に資するデータについてはどんどん載せるべきだ、政策満足度をはかるアンケートというのも有用なのでやるべきだといったようなご意見をいただいているところでございます。

それから、町村会の方の富永町長さんからは、分権の推進、市町村合併の推進という部分については、「自主的な市町村合併を積極的に推進」とか、あるいは「市町村合併を強力に促進」といったような表現があるけれども、これが政府の掲げる自主的な合併とは表現が矛盾するのではないかといったようなこと。それから、市町村数といったものを指標に挙げておりますけれども、これだけだとミスリードなので、本来は市町村数というのではなくて、どれだけ市町村をバックアップできたか、合併推進についてバックアップできたかという点の評価が抜け落ちるのではないかと、こういうご意見をいただいております。

これにつきまして、私どもとしては、総務省として現在ご承知のような状況で進んでおるわけでございますけれども、「自主的な市町村合併を推進する」という表現につきましては、これは合併特例法という法律の第1条で、そのままずばりこういうふうに「自主的な市町村合併を推進し」というふうに書かれてございますので、こういったものを受けたものであるというご説明をさせていただいております。そういったものを受けた全体的な記述になっているということでございます。

それから、市町村数の推移等につきましても、これも合併の進捗状況を示す上での重要な指標なので、こういった数値を用いながら説明をすることは必要であるというふうには考えている。ただ、ご指摘のようにどれだけ支援できたかという点について、この市町村数といったものだけを見ていくということでは必ずしも十分ではないということで、政策、業務の実施状況とか、あるいは現状、目標達成状況の分析といったような各欄において必要な記載をしておりますというご説明を申し上げているところでございます。

以上、私の方から評価書、それから、その要旨、記者発表の資料の関係、本日までご出席いただけていない委員さんからのご意見等についてご紹介申し上げます。

以上でございます。

中邨座長 どうもありがとうございました。中には12時前にご退席をしなければなら



ない委員の方もおられるようでございますので、できるだけ端的、簡潔な討議にしたいと思えます。何か今のご説明につきまして、ご意見、ご感想等々がございましたらお願いをいたします。

城山委員 今、ご説明いただいた主たる点について気がついた点を申し上げさせていただきたいと思うのですが、第一に、学識者の意見の利用ということで、82ページの例を挙げられたと思うのですが、12番のところで、例えば財政計画及び地方債計画の策定について意見聴取しているということが書かれています。ただ、これは策定について意見を聞いていることと、評価について意見を聞いていることは論理的には別で、ここでの趣旨はあくまでも評価を行う上で参考になるような意見を聞いているかどうかということであるわけです。そういう意味で言うと、恐らく、これはほかのところは委員会の名前しか挙げていないのに、余計な文章を書いたがために若干まざったということかと思うのですが、趣旨としては、評価に関する意見を聞いて、それを参考にしているかということに重点を置くべきなのだろうなというふうに思います。そういう意味でいうと、策定に関して意見を聞いてみるとは話は別だと。もちろん、その策定の前提には評価の意見はあるわけですが、一応、ここは評価というふうに限定をした方がいいのかなというふうに思います。

恐らく、ここに関連の委員会の名前がいろいろ挙がっていて、それだけでも多分チェックリスト的にはすごく意味があるのだと思うんですが、全体の評価、この会を含む評価のガバナンスをどう考えるかということとも絡むのですが、例えば、こういう場で分厚いものが出てきて、ご説明をいただいて議論をするということになっても、多分全部をちゃんと議論するということはどう考えても不可能であるわけで、評価プロセス自身ボトムアップせざるを得ない。そういうときに、個々の分野でいろんなところで意見を聞いているんだと。例えば、こういう意見が出てきたんだ、そのうち、どこを聞いて、聞いていないんだということを透明にするということは、これは作業量がそれなりに膨大になるかと思いますが、大事な話で、そういう意味では、ここに委員会名を挙げていただいたということは第一歩ではあるかと思うのです。長期的にはそこでどういう意見が出てきて、それを踏まえて我々は自己評価としてこうしたのだということがある意味ではわかるような形で出していただいて、それをこういう政策評価会なり、あるいは外部に出して行って、我々はこういう意見も聞いて、ここまでは対応したというようなことを書く、そういう形として、この学識者の知見の活用というのは生かされていくべきなのではないかと思えます。そういう意味では、どういうところが関係していて、どういうところから意見を聞いているかということを描いたということ自体、多分大事な第一歩だとは思いますが、これをどういうふうに生かしていくのかという課題があるのかなというのが第1点です。

それから2点目は、目標設定等のバックグラウンドをちゃんとすべきだという意見があって、それに対して254ページに例を出されて、254の一番下ですけれども、「ケーブルテレビの普及・高度化」という項目に関して、総務省のブロードバンド構想云々というようなことを挙げられているということかと思うのです。私、前回欠席してしまったの

で、ご議論があったのかもしれませんが、全体を見ていて思うのは、達成目標に関する記述が極めて簡略であるということです。つまり、目標がはっきりしないと評価のしようがないわけで、目標というは何か。もちろん明示的にするには限界があるにしろ、どう目標設定をし、その根拠は何なのか。法律なのか、閣議決定なのか、あるいは各省が出されている計画等の類なのかとか、そういう目標をなるべく丁寧に書き、その根拠を明らかにするということが多分必要な話なのかなというふうに思います。

そういう意味で言うと、ご対応いただいた話は必ずしも私の趣旨と合致するのかわからないのですけれども、例えば、今のブロードバンド構想、これは総務省が出されたものかもしれませんが、恐らく、これ自身が自らの目標設定をここにされているわけで、そういう意味で言うと、こういうものを実施状況のところに書かれるというよりは、むしろ、こういう目標設定をしましたというところに書かれるべき筋の話なのではないのか。これは何までが目標設定の文章で、どこまでが実施手段のハウツウを書いた文章かという切り分けが難しいかと思えますけれども、現状だと目標設定のところが余りに軽過ぎるのではないか。ここをやはりもう少し充実していくということが一つの課題なのではないかと思えます。

以上2点申し上げさせていただきました。

中邨座長 ほかに、どうぞ。

荒巻委員 荒巻でございます。1回目欠席をしておりますして、若干抽象的なお話にもなるかもわかりませんが、意見あるいは感想を述べさせていただきたいと思えます。

私自身は全国知事会の方からの推薦で出ておりますので、地方自治の経験が中心になるかもわかりませんが、この政策評価というものが、最終的には国民への説明責任と同時に、関係の行政職員の意識改革、こういう方向に役に立つと、こういうことが目標の一つだろうと思えます。そういう中でこの評価書も、そういう意見を聞きながら、あるいは目的を頭に置きながら総務省が最終的にいろいろ勘案して結論を出されると、こういう制度だというふうに理解しております。特に最近の流れとして、物事がすべて か×か、あるいは1か0かというコンピュータ的思考が非常に強い中で、先ほどもちょっと町村会のご推薦の方のご意見もありましたけれども、そういう議論の経過、あるいは少数意見、反対意見等を国民の判断の基礎にするために、最終的には総務省はそう考えるけれども、こういう意見があるということをしてできるだけ知らせながら評価していく必要があるのではなからうか、このように感じております。その点どういうふうに、このできたものそのものについて、私はずっと見せていただきまして、こういう中でいろいろ議論されて非常によくまとめておられると、こういう前提に立っての話でございますけれども、この制度ができたばかりで試行錯誤しながらやっていくという制度もございまして、このような勉強の方向として、そういうものをどうやって反映させていくかということも必要ではなからうかと、このようなことをひとつ感じました。

それから、総括の時点につきましても、特に計画があるもの以外等については、法の7条によって、5年間の期間である平成18年度を一つの区切りということも、これも当然の思考と思えますけれども、それだけに計画のないものについては、やはり毎年毎年勉強だ

けは積み重ねていって18年度を迎えて、あるいはその後の期間に移行すべきだと、こういうふうに思います。その点、地方団体では、事務事業評価等もかなり進んでまいっておりますので、そういうものの動きも常に把握していただいて、あるいは中には、そういうものについて幾つか公平な立場でのモニターとか、あるいはモデルとかというものを頭に置いて、そこでやっている目標数値のつかみ方とか、あるいは政策効果の判定の仕方とか、特に総務省の仕事はなかなか数字ではあらわしにくいものが多いわけですので、例えば地方分権がどのくらい進んだという満足度とか、感覚などというのも非常につかみにくいのですけれども、それぞれ市町村が工夫した結果をつかみあげて最大公約数をとっていくということも参考になるのではないかというふうに思いますので、そういう勉強もぜひ続けていただきたいと、このように思っております。

それからもう一つ、総務省の仕事の中には、地方公共団体を対象とする政策がかなり多いわけですので、同じ地方団体といいましても、先ほどもご意見などにもありますように、都道府県と政令指定都市、また市町村それぞれ立場によって全く価値観とか判断が違っている政策もかなりあるわけですので、やはり一つの地方団体に対する政策としてつかむだけではなくて、その政策をもうちょっと分類して、府県にとって、あるいは市町村にとって、そういう段階でのきめ細かい分析も裏にはきちんとつかんだり、場合によってはそれも反映させていただく、発表していただくということも必要だと、こういう感じでおりますので、ちょっとご意見を申し上げました。

中邨座長 ありがとうございます。今の委員のお話につきまして、企画官の方から何かご返答がございますか。特に議論の経過、それから少数意見を載せるのか載せないのか等々について何か。

林崎政策評価広報課企画官 その点につきましては、こちらの方で有識者、こういった評価会の方で各委員からご意見をいただいたもの、それについて、評価自身は私ども自身、総務省として行うものではあるのですが、そういったご意見をいただいて修正すべきものだというふうに、あるいは修正できるものについて、先ほどご説明したように、修正を加えました。それ以外に対応できないようなというか、こういう理由でこれは難しいとか、あるいは、ちょっとそこは私どもとしてそういうふうに評価はできないとかいったようなもの、そういったもので各メンバー、委員さんの方から、そこは我々としてはこう思うといったようなご趣旨のものにつきまして、必要であるということであれば併せて公表していきたいと、こういうふうに考えてございます。今ご覧いただいているようなこの評価書というのが一応今のところの最終案でございますけれども、今後また若干の微修正、文言の修正等も当然ございますし、また必要に応じたご意見等をいただきたいというふうに考えてございます。

中邨座長 ほかにどなたか。どうぞ。

武田委員 アクセンチュアの武田でございます。まず最初に、非常に短期間に、こういった修正をかけられた皆様の努力、それから事務局の方の努力にお礼を申し上げます。

1つ目としまして、企画官のご説明にあったものの中で確認をしたいことは、数値目標に関しまして、出しやすい数値に偏りがちであるとか、数だけがひとり歩きするというよ

うな懸念があるというお話がありましたが、それはごもっともなことだと思うのですけれども、やはり大前提としては、目標の数値化というものが必要なのだという共通認識があり、その中で、そうは言っても難しいものがあるというような、全体のコンセンサスといえますか、そういったものがあるべきだろうと思います。先ほど城山先生から言われた、目標がきちんと数値化されていることは非常に重要なことである、ということにも通じると思います。大前提としては、数値化というものが必要なのだということを、皆さんが了解をしているということが、まず重要であると思います。

それから、例えば先ほどご紹介いただいた中で、顧客満足度調査みたいなことも、こういう形で徐々に始めているというお話があって、非常に好感をもって伺っていたのですけれども、こういった評価の作業というのは、車でたとえるならば、ブレーキではなくて、むしろアクセルとかギアという意味だと思っていますので、できればやり放しにならないで、せつかくこういった顧客満足度の調査をしたのであれば、先ほどのお話の中にもでてきたように、「好感度」や「操作のわかりやすさ」というところが低いのであるなら、それに対してどう考察するのか、どういった今後のアクションをとるのかということ、これから充実させていかれることが重要です。次につなげていくような、そういったことを、今後、充実していくとよろしいのではないかと思います。以上です。

中邨座長 どうぞ。

河野大臣政務官 おはようございます。政務官の河野でございます。すみません、少し遅れまして。お忙しい中、お集まりをいただきましてありがとうございます。

ただいまの武田委員、それから先ほどの城山委員のご意見でございますけれども、私もご意見はごもっともだと思っております。私はこの評価書はファイナルとは全く思っておりません。ご意見がありましたように、この評価書を見ると2つ問題があって、1つは、目標設定が甘いという前に、何が目標なのかよくわからずに評価をしている。目標もなければ、それを達成したかどうかの数値もないで、いきなり成果が上がっているという結論だけがぼんと出てきて、これをそのまま国民の前に出せば、一体政策評価というのは何なのかという疑問すらまき起こりかねないようなものなのだろうと思うんです。それではいけないわけで、ご指摘があったように、目標の設計というのはまずきちんと、こういう根拠でやって、これが達成目標なのだということを示さなければいけないということと、これは目標ですから、きちんと数値化されている必要はあると思います。それはアウトカムが最終的な決め手なのだとか、とりやすい数値に偏るといふこともあるかもしれませんが、それは100のうち100は全部できないかもしれませんが、それは97、8まではそこでやるということがきちんとなければ、アウトカムが最終的なゴールなのですか、とりやすい数値がどうのというのは、それはできなかったときのことを考えた逃げでしかない。目標をつくっておいていかなかったらどうするのだということだけが先に出てきて、だから、数値を出すのをやめようといって逃げていると思われても、これは仕方のないことだと思いますので、今年度はできるところまでもう少しぎりぎりやりますし、来年度はきちんと明確にそういうことを出して、それに対してどうなんだという評価をきちんとやっていく必要があるのだろうというのが私の意見でございます。

それから、資料1の骨子案ですけれども、これはちょっとまずいのじゃないかなと僕は思うのです。評価結果の反映は平成15年度の総務省の政策の企画立案に活用する予定とありますけれども、企画立案に活用するというのは当たり前で、最終的には、この政策評価をどうやって予算と運営に反映していくのだというところまで踏み込んでいかないと、以前、大住先生からご指摘がありましたように、余り意味のないことをやっているともラールが下がるだけだというご意見がありましたけれども、最終的に何のためにこれを行っているのかといえば、リソースをどうやって集中させるかという作業に使っていかねばやっていると意味がないわけで、そういうことを外に出す文書にはきちんと盛り込まないと、政策評価の元締を総務省がやっている以上、総務省が出す文書にきちんと予算と定員だということが明記されていないで、それを見てほかの役所が右にならえになってしまっただけでは極めてまずいと思いますので、その辺のことを総務省で政策評価を行っている人間は少し肝に銘ずる必要があるのではないかというふうに思います。

そういう意味でもう少し総務省がここまで頑張っているのだから、ほかの役所もせめてここまではいこうよというある程度のラインを示せるようなものを総務省として出していきたいというふうに思っております。ここまで短期間で原課がよく頑張ったというのは、それはそのとおりでございまして、こういう法律をつくられてやらざるを得ない余計な仕事が増えたと思っている人間も多いかもわかりませんが、決まったことは最大限に利用して、法律があるからやるのだではなくて、これを使ってどう前向きにいろいろ業務を変えていくかということが大事なことでございまして、今日ご出席をいただきました委員におかれましては、ぜひ忌憚のないご意見を今年のプロセス、あるいは来年度に向けて、ここはこういうふうに変えていくべきだという、ぜひ忌憚のないご意見を賜りたいと思います。どうぞよろしく申し上げます。

中邨座長 どなたか。

大住委員 先生が今おっしゃったとおりでありまして、前回、多少私は引き気味で、遠慮して意見を申し上げたのですけれども、といたしますのは、ゼロから今回作業を始められたということですので、そもそも政策評価の手法自体の定着という意味ではかなりのご努力とそれなりの成果があったらというのを斟酌をいたしまして、多少遠慮したと、これが第1点です。

もう一点は、前回の会合を7月下旬でしたので、公表のスケジュールまで考えると、抜本的な更なる方針の転換のようなことを申し上げるととても間に合わないであろうと。なおかつ、来年度の総務省の省としての政策の企画立案に反映するタイミングに間に合わない可能性があるのと、こういうことも考えまして、むしろ、今回はこの評価書でできたことをそれなりに土台として来年度に向けて何をやるか、どうリアクションをとるか、こういうことで考えた方がいいのではないかと思ったからです。

本質的な問題に触れる前に、まず入り口の議論を整理しておく必要があるかと思えます。目標についてという議論が城山先生からございました。また私もそのとおりだと思います。この目標自体がそもそも現時点で設定できるかどうか非常に曖昧なものがあるので、つまり、ゴールの策定自体が、策定自体というんでしょうか、策定プロセスである

というようなものが幾つかあるはずで、特に地方分権、あるいは財源の移譲をめぐりまして、今、政策的な議論が総務省内部というよりも、内閣あるいは地方自治体等を含めまして非常に政治性のある課題になっているということになってございますので、省としての目標の設定ができない、こういったものがあると思うのです。それはそれである面では今回の政策評価、パフォーマンスメジャーメントの枠組みに乗りにくい部分だろうということがあろうかと思えます。政策評価や行政評価には、多分こういうパフォーマンスメジャーメントの枠組みで考えていくべきものと、そうではなくて専門家評価のようなもの、専門家が目標を考えるという必要性のあるようなもの、さらには専門家が評価する必要があるもの、こういった分野が霞が関の中央省庁の所管事項にはかなりあるということであり、そういった部分はおそらく少し別の視点で見てもいいのかなと思えます。

したがって、そもそもゴールの策定自体が総務省として単独でできないもの、さらには総務省もメンバーということだと思えますけれども、関係者を集めてゴールの策定をしているもの、これはおそらくパフォーマンスメジャーメントとは別の考え方で評価書も書かないといけない、こういうことだと思えます。その問題を処理した上で、あるいはその問題が関係しない部分につまましてということで申し上げたいのですけれども、政務官がおっしゃったとおり、この政策評価をどう活用するのかという視点が今回の骨子案の説明資料にもやや欠けているのではないかと思います。そもそも反映させるためにやっているのじゃないのかなと私は直観的に思っています。そもそも何のためということですが、これはおそらく政策的な意思決定をより合理的に、合理的にというのはいろんな意味があろうかと思えますけれども、国民のニーズに合った形で政策形成をしていくということが基本だと思えます。それが第1点です。

もう一つ目的があるとしますと、おそらく業務の進め方というのでしょうか、意識改革、取組の仕方を変えてもらおうと、先ほど荒巻先生がおっしゃったことなのですが、意識改革の道具として使うと、この2つの面があろうかと思えます。最初の省としての基本政策、あるいは重点政策、あるいはビジョンというようなものを考える上での素材として政策評価があるとしたら、少なくとも、そういったビジョンや重点政策を立案するための道具として使う必要が出てくるということになります。道具として使いますといったところで実は重要な問題がありまして、価値観が入ってくると思うのです。恐らく総務省として自立的にある程度ゴールを設定できる領域ですと、どういう価値観に基づいて何を重視するのかという議論を十分しないといけないと思うのです。仮にあるAという政策を重視したということになりますと、そのAという政策を重視した根拠づけをしないといけないわけです。あるいは、そういった根拠があるからAという政策領域を重点的に進める必要があるという判断をしたのだと、こういう説明がなされないといけない。少なくともそういうものに変えていただく必要があるのだろうと思うんです。

総務省は様々な業務を抱えていて大変だということをもっとおっしゃるとおりだと思うのですが、とりあえず、私はこの観点で言いますと、局の単位で政策形成のためのツールとして使えるものに変えていただけないか。よく自治体でも議論しておりますけれども、戦略計画のようなものを局単位でつくって、こういう試みがすべてではあり

ませんが、一部の自治体で始まっております。局単位でどういう戦略ビジョンを描き、そのために何をやるのか、どういった施策を推進していくのか、こういう発想で使えるものに変えていただく必要があるというふうに思っております。そういう政策形成のためのツールとして使っていくことで総務省自体の組織が進化をしていく、時代に対応していく官公庁のあり方というのでしょうか、政策形成のあり方が描かれていくのではないかと。仮にそういうことがなければ、今こういう時代ですので、総務省自体の役割が問われている面がかなりあるかと思うのです。つまり、旧自治省の領域ですと、そもそも地方分権の流れの中で、旧自治省的な業務がどういう役割を果たすべきか、これは恐らくミッションの再定義が必要となっていると思います。さらに旧総務庁関連で言いますと、今、独立行政法人が幾つか成立されておりますが、こういったところに、例えば行政管理局の査定権限が及ばない事実が出てきております。従来業務の中で、業務の範疇から外れていくものがあるのです。それで、査定は要らないのか、要らないならいいのですけれども、おそらく私はそうではないだろうと思うのです。新しい行管局なら行管局のミッションがあるだろう、役割があるだろう、新しい時代に対応する旧総務庁の業務の改革が必要なだろう、あるいはミッションの再定義が必要なだろう、ミッションの再定義をすることが今求められているとすれば、その再定義に役に立つようなフレームワークに変えていく必要があるだろうと思います。

もう一つあります。旧郵政省ですね。旧郵政省の領域につきましては、おそらく成長分野です。ところが、所管分野としては成長分野でありますけれども、官がどこまで関与するかというのは全く別問題なのです。そういう意味で別の観点での役割、ミッションの再定義が必要なだろうと思うのです。仮にこれをサボっていると、総務省は要らないじゃないかと、役割を終えたのだねと、こういうふうに言われかねない。本当に要らないならよろしいわけですけれども、私はそうではないだろうと思いますので、ぜひこの変革の時代に向けて総務省が省としてどうあるべきかということに対応するような答えを、この政策評価のプロセスで出していただければよろしいのではないかと思います。つまり、これは誰にとってかといいますか、国民にとってということが大事なのですが、それと同じくらい大事なのは、恐らく総務省の職員の方にとって大事なことだろうと思うのです。それが第1点の政策形成に関することとして申し上げました。

そこまで要らないということでありましても、やはり業務改革や業務改善のためのツールとしての使い方があります。例えば自治体で事務事業評価を運営し、それを意識改革や組織文化の改革につなげている例が多々ございます。これはかなり自治体に学ぶところがあるのではないかと思いますので、私からは省略させていただきますけれども、ぜひそういう使い方を念頭に置いた試みをしていただければ、じゃ、どうやって(How)のお話をしないとイケません。恐らくこの作業を別の観点から組み直す、再設計をすることは大変です。しかも、総務省の所管業務はかなり膨大であり、多様性があるということになりますので、私は総務省である程度自立性が高く、所管業務の中身が非常にわかりやすい分野を抱えている一つの局を取り上げて、当面こういったものをつくればいいというひな形を検討されてはいかかかと思っております。来年度の政策評価に間に合うタイミングというこ

とになりますので、とりあえず、パイロットスタディ的にやりやすいというのでしょうか、わかりやすいというのでしょうか、ひな形として使いやすいある局にご協力をいただいて、例えば3か月ぐらいで本年末ぐらいをめどにということでしょうか、今回の政策評価の蓄積をもとに、少し考え方を变えて戦略計画的な発想で組みかえてみる、そういった努力をされてみてはいかがかと思ひます。そのパイロットスタディの結果を全省に広げていく、こんなことをお考へになつてはかがでしようというご提案を申し上げたいと思ひます。そうしますと、来年度は恐らく政策評価の手法の浸透というよりも、むしろ政策評価を活用した政策形成のプロセスの一つの形ができるのではないかと思ひますので、ぜひこの点を前向きにお考へていただければと思ひます。

中邨座長 ほかに。有賀委員どうぞ。

有賀委員 第1回目に所用で休んでしまひまして、今日初めてでございますから、ちょっと後先になるかもしれませんが。

今、地方分権だ何だと言ひましても、今ほど地方と中央、いわゆる永田町なら永田町、霞が関なら霞が関と地方との格差の出ているときはないと思ひます。大変な格差、また認識の違いがございます。それからもう一点は、メディアの普及がありますが、国民全体でインターネットをすべて使いこなせる者もいれば、全然読めない者もおります。ですから、言葉がわかつて、今の最先端の機械ということになると全く盲目な者もいる。

それからいま一点は、地方分権活動ができてそれぞれ施策をしようと、例えば財源の問題で全然それが片手落ちになっていることがございます。

いま一点は、政務官もいらっしゃるが、例えば住基ネットの関係、それは3年前に法律が整備されて、この8月5日から施行され、ごく一部かもしれませんが、そこへ参画しないで、参画しないのが、むしろ国民のとか、住民の意識を組み入れるいい首長だとか、あるいは、せつかく決めた議員ですら、また後戻りのような議論をしていくというようなことがございます。

それからいま一点は、長野県ではご案内のように夏の暑い選挙に入ろうとしております。昔だったら考えられないように、例えば各政党が支持し、各議員が応援をし、そして応援をする見当がつくが、各政党が推薦したり、あるいは国会議員や県会議員や市長あたりが推薦して大騒ぎすれば、かえって反発を被つてというようなことで、それで政党は何なのか、それぞれ選ばれた国会議員やら市長やら県会議員はどういう信用度があるかということが問われるような時代でございます、私は長野県は先端を行くところだからそうなっているのかなと思ひます。

ちょっと横にそれで申しわけございませませんが、私は松本ですが、国宝の城は全国に4つしかございませませんが、これも住民が残しました。そして明治四十年代ですが、普通選挙をやりだしたのが松本だと言われております。その資料からいつて恐らく間違いはないと思ひます。戦後はしばらく社会党の知事さんがおられ、そしてまた、いい悪いは別問題として、自民党に対抗した新進党、民主党が生まれたり、また1年8か月前は官僚制に反対して田中さんが生まれて、これもやはり住民の意識改革です。今度それがどういうことになるか。ですから、住民としては、今言うように何を信頼していいか、何をどうすればいいかとい



うことが問われておりまして、特に戦後57年目を迎えて、敗戦によって与えられた民主主義と私は思うのですが、そういうものが問われていると思うのです。ですから、この評価書とか、そういう国のもちろん権限を振りかざしてはいけませんが、いま一度信用度というものを考えるときに、5年サイクルで考えている間がないような気がしてなりません。

いま一点、民主主義の上に立った法律そのものをいま一度ぜひ確立していただきたい。その元締めが私は総務省であり、この郵政の改革がいろいろあるわけでございますが、いわゆるメディアが非常に盛んなものですから、我々政治を地方自治体でやっている者から見ると、住民の方がよほど先を行っているかなと一時は思うのですが、さりとて、私どもとしては、手順を踏まえなければできないものがたくさんございます。ですから、その狭間に立って地方自治体をお互いに進めているわけなのですが、したがって、行政評価そのものが、膨大なこれだけのものをつくって、これは権威があるものだと思いますし、あるいはなければいけませんが、これを国民がどのように理解するか、住民がどれだけ理解するか。総務省がつくって単なる評価したのだ、出したのだというだけではその責任が果たせない。我々としても地方分権で、合併で、私も午後4時から合併が申し込まれたところがあるものですから、その検討の現場へ出るわけでございますが、そういう苦悩の中でいろいろ仕事をしている。しかし、それに地方で審議してやっているものが追いつかない。ある時、地方は遅れておりますが、案外地方の方が進んでいるというようにも見えるものですから地方の格差が非常に広がっている。一人一人がインターネットを駆使でき、読み書きでき、個人の意見が大手の新聞以上にまかり通る、そういう時代に、我々が今ここにいるというときに、早く言うならば、のんきなことは言っていられない。膨大な資料も必要かもしれないが、どうやったら住民、いわゆる市民に理解させて、国はこういうふうに苦労しているのだ、この税金はこういうふうに使われているのだ、法律はこのように機能しているのだということを知りやすく知らせていただきたいし、知らせる必要があるし、我々もその責務がある。

私ども末端ではそのために非常に翻弄されている面がございますので、その辺、今の時代に少しマッチできない面がありはしないか。国民が非常に敏感にいろんな面で好奇心を持っておりますから、その好奇心だけで動いてしまつては大変危険になるし、これで信用されなければ、また全体主義になる。そうはなりっこないと思いますが、なつてはいけませんが、ヒトラーのようになつては大変なことでございますから、それに対応できるような国の政治、総務省の評価、そして我々に対する。私は市の代表で今日は来ているのですが、市も、政令市の100万以上のところもあれば、3万欠ける市もあるわけでございます。それぞれ格差の中で、国民も極端に言えば、読み書きのできない者とできる者くらいの格差を今持ち合わせているという認識の上に立って、いろいろな行政の取組が必要ではないかというような現状を今日申し上げて、その上に立ったこういう資料で、これは早く言えば辞書であつて、ダイジェスト版のダイジェストが必要な時代になつてはしないかなと、こんなふうなことを思つておるわけでございます。

以上です。

中郵座長 ありがとうございます。多賀谷委員お願いいたします。

多賀谷委員 私は当初の委員会に加わっておりまして、総務省の行政の方々が評価書をつくるのに苦労されているのを見ていたものです。最後のところでは、本務の方が忙しくてなかなか出られなくて、思うようにサポートできなくて申しわけなかったのですが、資料等を見させていただきまして、また説明をいただきました。

それで最初に、別に行政の方の代弁をするつもりはありませんけれども、数値化というものが困難であるという、どういうふうに数値化をするかということも我々1年以上かけて議論したわけですが、総務省の場合の特殊性というものがどうしてもあるということがございます。というのは総務省の中でも、直接に市民に接する分野、主として旧郵政関係の分野については比較的数値化がそれなりに可能だろう。これに対して、旧自治省並びに旧総務庁は、行政の対象が旧自治省の場合は地方自治体、旧総務庁の場合には国の行政組織なわけです。したがって、そういう意味においてある種のメタ構造になっているわけですし、そこで数値化を出すといっても、例えば旧自治省の場合の行政の対象は、ここでいらっしゃる市町村の方あるいは都道府県が対象である。そして、それを通じて間接的に一般市民に対して影響がある。その場合の数値化をどうするかということも1年間さんざん検討されたのだと思います。いわゆるパフォーマンスメジャーといっても、その場合の執行というのは、もともとエージェンシー的な議論であると、それは市民に直接行われる行政であり、その意味において数量的に把握可能であるものということが前提なわけです。行政の場合には、例えば市町村だったら3,300ありますけれども、都道府県は40強しかない。それから旧総務庁が担当している行政の場合にはもっと少なく、数値化は困難である。行政の中には、そうはいいても、旧自治省とか旧総務庁さん、例えば旧総務庁が行っている行政の中には公務員を対象とするような形で比較的数値化ができるようなものがありますけれども、先ほど大住委員がおっしゃったように、政策にかかわる問題については端的な数量しかできなかった、そういう面がございまして。

それで、こんな政策評価なんて、もともとこういう分野は無理なのだやめてしまえという議論になってしまう。それを言い出すと、こういう委員会は解散しなければいけないわけですが、先ほど大住委員のご意見にもある程度建設的なことがあったと思うのです。通常の仕組みとは違う工夫を考えなければいけない。つまり、今までいただいた意見の中では、残念ながら出席していただいていないのですが、上山委員の意見にかなり建設的な意見があったと思います。その意見と今の大住委員の意見を合わせると、基本的に総務省が今後どのように政策を立てていくかということについての何らかのツールとして、あるいは戦略的な価値基準、方策というものを立てる道具としてこれが使えないかと思うのです。例えば私も、実は最後のところで説明にこられたときについてちょっと不満を述べさせていただいたわけですが、最終的な端的な結論というところ、それが全部の5つか6つのカテゴリーになっており、そのうち、第2分類に40種類、第3分類に40種類固まっています、それ以外は3つしかないという、これではちょっと評価の作業自体が余りに意味がないものではないか。上山委員のコメントを言えば、要するに問題点の、例えば今回第3分類で目標達成に向けて成果が上がっているが、効率性、有効性等について課題等があることから取組の改善や新たな対策の検討が必要であるという、そう

いう形で評価されているならば、どのような形で新しい取組の改善や新しい対策を検討しているかということで、具体的にそれぞれについて示していただいて、それを来年に向けてどういうふうに、本当にそういう形で政策が実行されているのかということをチェックする必要があるだろう。

その意味で、私はこの政策評価というのは1年間、あるいは2年近くお付き合いしましたけれども、今日こういう形で評価を見せていただいて、何となく総務省のそして旧自治省、総務庁、郵政省を全部備えた政策の棚卸しをやったというような感じで、これで棚卸しをやって、これから来年、再来年と毎年こういうことをやっていくわけでしょうけれども、そこでおそらく何らかの対照的な評価をすべきで座標軸みたいなものをつくっていく必要があるのだらうと思います。通常の行政評価等では、容易に座標軸を数値化して出すことができるでしょうけれども、こういうメタ行政の分野では座標軸の設定自体がかなり困難な話であり、それをこれからおそらく数年以内にしなければいけないのだらうと思います。

それからもう一つ最後に、私自身、いろんな形で今まで旧郵政省、旧自治省、旧総務庁の方々とおつき合いをしている機会がありましたけれども、それぞれ微妙にお役人の方の行政のあり方が違っております。これはまさにさっき大住委員がおっしゃったことで、なるほどと思ったのですけれども、今後そういうことでユーザーといいますか、相手をするのが、総務庁の場合には一般行政組織であって、ある意味において行政組織を相手にして定員管理等をやっているの、一般市民とは関係ない分野にある。自治省の場合には地方自治体を相手をしている。これに対して旧郵政省の場合には、要するに電気通信あるいは放送の事業者と常に接している。そういうことでお互い今までおやりになってきたことが違っていると思います。それで、おそらくこの政策の棚卸しは、総務省というのは3つの省庁が一緒になっただけで、単に並列的な結合になったのだと思うのですけれども、今後電子自治体の問題とか、それ以外の問題について有機的に相互に関連する必要があるのだらうと思います。その場合に相互に他の分野の政策の妥当性についてチェックを入れるといいますか、あるいは、あんまりないかもしれませんが、場合によるとそれぞれの縦割りで似たような分野についてそれぞれ政策をしていて並列である。その場合には、むしろ一緒にすべきであるという、仮に旧自治省系と旧郵政省系のそれぞれの分野が一緒にやらなければいけないかもしれない、あるいは斜め切が必要かもしれないという形の今後の総務省としての政策展開のあり方を図るための材料として、この政策評価を使えるのではないかというのは、先ほど大住委員のご意見を聞きながらの感想を持ちました。

以上です。

中邨座長 それではほかに。どうぞ國井委員。

國井委員 前回欠席いたしましたけれども、欠席者に対しても、非常に丁寧な対応をしていただきましてありがとうございました。

私の意見は、今まで大住先生、あるいは多賀谷先生がおっしゃっていたところと共通するところなのですけれども、目標の立て方、目標を立てるということ自体が非常に重要だと思います。日本経営品質賞というのがあります。私の勤務しているリコーはそれをいた

だいているのですが、その活動の中で指標を作るのに苦労しました。私は研究所にいますので、特に苦労しました。研究成果を指標にするというのは、むずかしい。そんなことはできないのではないかと話もいろんなところで出ていたのですけれども、なんとか実施しました。やはり数字というのは非常にわかりやすくパワーになります。先ほど道具として使っていくといいという話がありましたけれども、まさにそうだと思います。

例えば論文の数とか、特許の数とかというのは全世界的に指標としてデータがとられているものなのでまず使えますけれども、それだけでは不十分です。研究の質まで測りたい。各研究分野で研究の質について数値化するというのは非常に難しいですけれども、いかに成果、あるいは活動を代用指標でもいいから数値化するというところで努力する。それによって、日常の研究活動に対するチェックがかかるのですね。それだけで評価するというのは非常に難しいので、数値を見ながら、それが正しいかどうかというのは、こういう評価委員会で数値でカバーできないところは議論していく。特に中長期的なゴールに関しては、数値目標がないとなかなか見にくいと思うのです。

例えば、男女共同参画について国連がジェンダーエンパワーメントメジャーというのを出していますけれども、そういう指標を見ると、全世界の中で経時的にどうなっているかがつかめるわけです。ですから、数字を使うのは非常に大変ですけれども、つくること自体が政策だという認識でとらえていくというのは重要かと思います。それが本当のパワーになると私は自分の会社の中の活動を通して認識しております。

最初のうちは記述をするのに時間がかかります。今回も大変大部なものを出されているので大変だったと思いますけれども、関係者の皆さんが数値目標をどういうふうにつくっていったらいいかという勉強会もしながら進めていただくといいと思います。特に、各方面で国際的な競争力をつけてほしいと思うのですけれども、数値目標は世界の中での日本のゴールを見やすくできると思います。世界あるいはアジアでリーダーシップを発揮するためにもキーになる数値目標を数年間にわたってつくっておくのは非常に重要だと思っております。是非時間をかけて、数値目標をいろいろな分野でつくっていただくことをお願いしたいと思います。以上です。

中邨座長 北大路先生どうぞ。

北大路委員 来ないと言って、突然来る委員なんてすごい迷惑な委員だと思っておりますが、今の多賀谷先生と気持ちが同じなのですが、2年近く研究会のメンバーでやらせていただいて、最初は市町村で私たちが20年ぐらやってきたような数値目標を追求するというのをずっとやってきて、特に政務官も、前政務官のときにも、とにかく静岡へ来てください、みんなやっていますから、全部数値化しているのですからと言っているんですが、主なねらいが違うのかなというふうに思っているのです。主なねらいが違うというのは、特に今市町村で私たちがやっているものとか、県もある程度経営改善なのです。基本的には生産性を高めようと、去年の水準よりも高い成果を出そうとか、より少ないコストでやろうとか、いわゆるTQMを回そうとか、そういうことが最も主眼であって、そのためには、どうしても評価の仕組みがきちんとないと改善したかどうか全然わからないものですから、それをやっていくというのは必然的に必要です。どうもこちらの総務省の研究会にずっと

出ささせていただいて議論しているうちに、第一目的は、国民の方に何をやっているかをまずわかってもらう。いろんな意味から言って、政務官がこれはまだまだ熟度がというふうにおっしゃっていましたがけれども、この熟度というのは一体どういう意味で熟度が低いとか高いとか言うのかなと思います。

今、目次を拝見してしまして、政策のラベリングがありますね。政策をどう表現するかということなのですが、例えば63ページは「地方分権の推進」となっている。それに対して415ページの政策の目的は「民放テレビ・ラジオ放送の難視聴等の解消」、随分レベルが違うような気がするのですね。しかも中身を見ると、ちゃんと解消世帯数みたいなものが出てくるわけですね。片一方で地方分権とおっしゃいますけれども、さっき多賀谷先生が棚卸しとおっしゃいましたが、棚卸した結果、随分違うレベルになっている。それはいけないのかというと、いけないというよりも何よりも、そのセクションではそれが仕事のかたまりなのです。そういう仕事のかたまりのために仕事をしていらっしゃるのです。だから、地方分権だからと大きなテーマに見えるのですが、何百人でやっているかということ、やっぱりワンセクションでなされている。そういう意味でやってみると、大住先生もおっしゃいましたが、随分違う種類のものがこの中に混在していて、その中のかなりの部分がいわゆる制度的なものという表現をなさいましたが、方向づけをするというものなのかなと。なかなか見えない。国民から見えないものを見えるようにしてあげる。こういう方向をとろうとしているのだということを見えるようにする。そういうようなもののような気がしています。

ですから、自己弁護も含むのかもしれないけれども、中邨先生のもとで研究会をやってきたときに、私がすごく学んだのは、説明責任ということ徹底的に果たすということを目録でやっていたのかなという気持ちが強い。目標値設定はすごく重要だというのは、自分自身が20年ぐらい必死になってやってきたことなので、それを撤回するようになつても全くないのですけれども、しかし、何が重要かといったときには、城山先生がまず最初におっしゃったように、目標はきちんと書いていいのじゃないかなとか、目標値じゃなくて、目標が何なのかをもっとはっきり書いていいのじゃないか。あるいは目的がしっかり書いていいのじゃないかなとか、そういうことはすごく思いますけれども、当面、中身を何をやっているかということがはっきりわかるのが大事かなと思います。そのため私が期待しているのは、ホームページを見られる人は少ないかもしれないけれども、私たちはスタンバっています。関係者たち、静岡県とか、学生とかみんなが総務省のデータが公開されるのをずっと口をあけて、スイッチを入れて待っているという感じなのです。そのときに、アメリカのFDAとかパブリックコメントがきちんとできるような仕組みにしてもらいたい。そうすると、ここにコード番号がないですね。前から言っているのですけれども、政策コード番号が欲しいなど。特に5年後まで追求するとおっしゃっているのだったら、5年間通し番号で同じ政策を追求できるのですか。途中からいなくなったりしませんか、中身が違ってきたりしませんかとか、逆に言うとなえないのですか。この政策性というのは同じなのですか、変えるときはどういうふうにするのですか、そういうようなことがアカウントビリティをきちんと果たす仕組みというのをどうされるのかなとい

うのがすごく今興味があります。長くなりまして、すみません。

中邨座長 ありがとうございます。

今、お二人の方から従来の研究会についていろいろお話がありました。私が責任者をやっておりましたので、どうということが議論になったかということだけを簡単にご説明したいと思います。

研究会は都合たしか10回やっているはずでございます。一番最初が平成13年(2001年)の2月15日でございます。それ以降ずっと10回やっておりましたが、この10回の会議で何が問題になったかといいますと、これは次の4つの問題であったと思うんです。

1つは、一体何を評価しようとしているのか。簡単に言いますと、英語で言うとwhat、何を評価しようとしているのか。つまり実績評価なのか、事務事業評価なのか、あるいは政策評価なのか、どのあたりに照準を置いて総務省は評価をしようとしておられるのかということが10回の会議で折りに触れて出てまいりました。

2つ目は、なぜ評価をしなければならないのかというようなことが問題になったかと思えます。つまり、これは相当総務省の性格とも関係がありますが、これはかなり価値観の入った問題かもわかりません。いずれにしろ、特定の政策についてなぜ評価をしなければならないかというようなことが問題になりました。

3つ目はhow、どういうふうにして評価をするのか。これは先ほど大住委員からもお話がありましたように、殊に数値化という問題、それに対応する、あるいは、それに反対する定性化の問題等々の論議がつづきました。これは最初から最後まで定量化対定性化という問題はずっとついて回ってまいりました。さらにもう一つは、総務省がやっておられます政策評価と上位計画との連携性の問題、例えばe-Japanというのがあって、それについて郵政部門が政策評価をやっておられるけれども、これと上位計画との関係とか、あるいは上位計画があるために限界があるというふうなお話も事務局の方からございました。

4つ目は、これが一番、今日、大住先生にもご指摘にもありましたように、だから一体どうなのだということが、so whatということが重要だろうというふうな話がずっと続いてまいりました。したがって、whatとwhyとhowと、そして最後は「だからどうなんだ」という課題です。「だからどうなんだ」というところが今のお話を聞いておきますと、私はおっしゃるとおりで、まだまだ政策評価のこの案に盛り込まれていないのではないか、あるいは希薄ではないかという印象をもちます。

最終的に私の感想を述べさせていただきますと、今回の報告に数値目標化をしようという姿勢がありありと反映されている点は評価したいと思います。私は責任者として、10回会議をやってきた者として、それは大変うれしく感じております。これは先回もお話したとおりであります。ただしかし、先ほどからツールというお話がございましたが、政策評価の出てきたものを見ますと、それは政策そのものに関係するのか、あるいは書かれた人の資質に関係するのか、これはさっきお話のような上位計画に関係するのかわかりませんが、書かれたものの中に相当なムラがあるという気がいたしました。一般的に言いま

すと、旧郵政省の書かれたものは数字が挙がっていてわかりやすい、ところが地方分権になりますと、それは突然難しくなりまして抽象的になる。これはひょっとすると政策なのかどうかわかりませんが、そういうムラがあるということは否定できない事実であろうと私は思います。

そういう意味からすると、将来にわたっては政策評価の最終案をツールにする前に相当なクオリティーコントロールが必要ではないかなと思います。これは参考になるかどうかわかりませんが、我々大学で勉強しております者は、1年に1回文科省に対して科研費の申請を出します。この科研費の申請というのは一、二枚程度のペーパーなのですが、このペーパーには私の全知全能を投入しまして声涙ともに下るような文章を書きます。書かないとくれませんので、うそは書きませんが、相当気合を入れて声涙ともに下るような文章を書く。また、そういう練習を私どもはしております。そういうことから見ますと、私は政策評価は余り長くなりますとやっている意味がありませんし、余り短いとわかりませんので、そのあたりのバランスが非常に重要なのです。精神としては、私は行間から涙がにじみ出るような政策評価の文章を練習される方が非常に重要ではないかと思えます。決してこれは文章だけでごまかせという意味ではありませんで、国民の皆さんにおわかりいただけるという点では、やはり文章表現というのは大変重要なことだろうし、皆さんのやっけてこられた努力をぜひ文章の上に表現をされる、反映をされるということは重要ではないかなという気がいたしました。

余計なことかも知れませんが、私の感想でございます。それと経過を簡単にお話し申しました。何かほかございませんでしょうか。

河野大臣政務官 座長、ひとつよろしいですか。

中邨座長 どうぞ。

河野大臣政務官 今、旧自治省と旧郵政省の濃淡があるよというお話でございますが、旧自治省の分野で最大の問題と言っていいのかわかりませんが、私がこの間から少し課長といろいろ話をさせていただいたのが、今日、熊本からも文書をいただいておりますけれども、市町村合併の1000という数字を、要するにあれば与党が1000と言っているのだということが書いてあるわけです。地方分権あるいは合併の推進というときに、その1000というのを総務省がどう扱うのかというのが、この中身を見ると、要するに与党は1000と言っていますと、他人は1000と言っているのだというところからスタートしているものですから後が非常に曖昧になる。それから、さっき熊本の方からは、縷々お手紙がありまして、1000を取り上げて目標だというのは自主的な合併ということ考えると云々という話がありましたけれども、あれを政策評価に載せるならば、与党の目標は1000ではなくて、総務省はやっぱり1000なのだ、あるいは総務省の担当部局は1000だと思っているのだというのか、そうでなければ、あれを落とすのか、それとも、他人は1000と言っているけれどもというのをそのまま書いて、それに対して評価をするのかというところは、何となくぎくしゃくしないか。これを本当に平成17年、18年までに先ほどのお話のように載せていくのであれば、スタートのときにどういう目標の置き方をするのかというのが非常に大事になってくるのだらうと思うんですが、それ

は官房長、役所としてはどう扱うんですか。

畠中官房長 あれはたしか12年12月1日の行革大綱で書かれている文章なのです。そのとき、私も行政管理局におりましてよく承知しておりますが、その当時の議論を思い出しますと、当時は自治省だったのですが、合併というのは国が強制的にやらせるものではない、あくまでも自主的にやって、結果として数字が出てくるというようなご主張でございました。さはさりながら、与党3党としては、目標を入れないと進まないじゃないかという強いご主張がございました。与党行財政改革推進協議会において「市町村合併後の自治体数を1000を目標とする」と言っておられましたので、1000を目標とするという与党の方針を踏まえて、自主的な市町村合併を積極的に推進し云々と、こう書いてあるのです。だから、あくまでも役所としましては、1000を目標とするとは言っていないのです。

河野大臣政務官 役所が言わないなら落とさない。要するに、与党は行政に責任あるかと言えば、それは総理をかついでいる、内閣をかついでいますけれども、この書き方は平成17年、18年までずっと引きずっていくというのも、やはりいかなものかというところがありますし、総務省の政策評価であるならば、総務省はどうするのだ、総務省は自主的な合併なんだから合併をサポートする、だけれども、最終的な数値目標は総務省が盛っているのかどうかというのが問われているわけで、自民党がこう言っていますというのは、あくまでも参考であるけれども、いきなり頭に「与党は1000と言っている」と人の言っていることを引用するのはいかなものかなど。

畠中大臣官房長 政務官のご指摘、そのとおりだと思います。しかし与党は与党ですよ、総務省は総務省ですよというわけにもいかないものです。与党のご主張というのは十分踏まえる必要があるということで、総務省としての考え方は、与党が市町村合併について自治体数を1000にするとの目標を定めて推進されていることを十分配慮し、これを重く受け止めて、政府、総務省としても、一層積極的に推進していくということを大臣が国会等では答弁されておるわけです。要するに十分配慮し、重く受け止め、というような答え方になっているのです。

河野大臣政務官 時間もオーバーしていますから、後でまたこれは別途やりますが、それともう一つ、第1回の議事録要旨の2ページ目に大住先生の前回の発言が載っております、7つ目のところで、前回、あれしたのが客観性はほどほどで良い、ほどほどって何だという議論から、要するに、ほどほどというのは、これが最低限のほどほどだろうという発言だったと思うのですが、どうもこの書き方だと、客観性はほどほどで良いという議論になる前の文章ですよ。費用便益分析等精緻なものまでは求めないけれども、少ないとも最低限必要なものというのがほどほどだろうというご意見だったと思うので、ちょっとこのところは書きぶりが違うなと思います。

林崎政策評価広報課企画官 委員とすり合わせをさせていただきます。

河野大臣政務官 それはきちんと相談をして、直すところは直してください。

有賀委員 私から見ると、政府与党の下請けでは決して総務省はないと思います。しかし我々とすれば、それを支える部局というものはある程度こういう表現はなければ、どう



もどっちを、それは閣議かなんかで、あるいは国会答弁で言ったもの等は、やはり私はそれは重いと思うのですね。ちょっと古い人間かもしれませんが。だから私はこれはさっきの表現、「1000」の話はそういうものじゃないかなと。皆さんはどう思うかどうか。私はそういうものじゃないかなと思うのですよ。政務官の方がずっと進歩的かもしれないけれども、どうですか。

荒巻委員 全国の知事会の全体の意見じゃありません。私が現職時代から思っておったことですけれども、やはり地方分権と言いながら、市町村合併についてはどうも護送船団方式を自治省がとっておるなという印象がありまして、多様化、特性化を認めるのだったら、あんまり初めから数を言うのはもちろんおかしいですし、数の点からいけば、一頃、自由党の方は小沢さんあたり300論も言っておられました。そういういろんな意見があるわけですよ。だから、与党が1000を言ったから、それは金科玉条にすべきじゃないというふうに私は思っております。行政を進める方としては、何か一つの目論見がなければ何も進まないということがあるのでやっておりますけれども、今の議論は、私も河野政務官のお話、非常に私はいいなと思っております。

中邨座長 そろそろ時間になってまいりました。何かほかにご意見ございますか。

北大路委員 実は中邨先生の研究会で、今のような議論が随分出たと思うのです。それは閣議決定とか総務省の外で指示が出たときに、方針が出たときに、申しわけないのだけれども、言い方は悪いけれども、すごく手段レベルで言ってくるのですよね。それを無視することが総務省として非常に難しいと思うのです。1000というのは、これはなぜ問題かという、手段レベルで拘束したからいけないので、本当にやりたいのは、ここにちゃんと書いてあるとおり、行財政基盤の強化なのですね。行政財政基盤の強化ができたかどうかをあらわす指標を本当は持つべきなので、数が幾つになったかというのは、末梢と言ってはいけないけれども、それだけ合併が進めば、恐らく基盤ができるでしょうという、その因果関係を言っているだけなのですね。本当のアウトカム指標じゃないわけです。アウトカム指標できちんとやれば、それは行財政基盤をはかるべきなので、そういう手段レベルで拘束されるというのは、国の中央省庁の非常に大きな制約になっているという、邪魔になっているという、政治の世界がもっとアウトカム思考になってくれれば、アウトカムでちゃんと言ってくれれば、それを具現化する手段は府省の方でやればいいので、行財政基盤に自信のあるようなところでも、合併しなきゃいけないのかとか思うようになってしまうという誤解が生じるのはまさにそこだと思ふんです。ごめんなさいね。今更謝ってもしょうがないと思うのですけれども。

多賀谷委員 もう一つだけ。先ほど言い忘れたことがあったのですけれども、先ほど私、旧総務庁と自治省と郵政省とそれぞれ違うと言ったのですが、もう一回別の観点で言えば、旧郵政省はほかの省庁と同じで、それなりに評価しやすい、数値化しやすい面があるんですけれども、旧自治省、旧総務庁がなぜ評価しにくいのか。旧自治省と旧総務庁の役割というのは、ある種のそれ自体が評価庁的な役割だと。つまり市町村なり都道府県行政を評価するのが自治省の役割であり、国の各省庁の行政を評価するのが総務庁の役割なのです。要するに我々がやらなければいけないのは、そういう評価行政を評価するという話だとい

う、その意味で今後考えなければいけないのは、旧総務庁がこれまで行ってきた評価の手法自体が妥当であるかどうかということの評価するという、そういう面があることをご承知いただきたいと思います。

中邨座長 ほかに何か。

それでは、今後につきまして、この取扱い等々含めてお話をいただければと思います。

林崎政策評価広報課企画官 お手元に参考資料をお配りしておりますけれども、この一番最後の参考資料の3というところをご覧いただきたいんですか、一応今のところ、私どもの方で考えておりますスケジュールといたしましては、本日、各委員、メンバーからご意見をいただいた点、こういった点を踏まえまして、今後、総務省として実績評価書といったものを決定していきたい。できれば、これは概算要求が8月末になろうかと思っておりますけれども、当然15年度の予算の概算要求ということですので、それに併せてこの評価の方も取りまとめをして公表をしていきたいと、私どもの方は一応そういうふうに考えてございます。

中邨座長 政務官、それについて何か。

河野大臣政務官 ございません。

中邨座長 それでは、いろいろ貴重なご意見をちょうだいいたしましたが、今のようなお話でございますので、企画官のおっしゃるような方向で進めたいと思います。その以降については別にございませつか。

それでは時間になりました。大変長い間ありがとうございました。これで終わりたいと思います。ありがとうございました。