

「秋のレビュー」（3日目）
学生セッション

平成25年11月15日（金）

内閣官房 行政改革推進本部事務局

○出席者

大臣：稲田行政改革担当大臣

司会：藤城行政改革推進本部事務局次長

大阪大学：赤井教授、中村氏、竹中氏、赤澤氏

東京大学：田中教授、茂木氏、藤田氏

○藤城次長 それでは、ただいまから、最後のセッションになります、オープンガバメントへ～政策を身近に捉えてみよう～という、学生さんも参加した、新しい趣向のセッションを始めたいと思います。

この3日間にわたりまして、国の事業のPDCAサイクルは徹底されているか、無駄がないかという観点から検証してきました。国の事業については、レビューシートをはじめとしまして、行政の側からは積極的に情報公開をして、国民の皆さんにも検証していただけるように、オープンガバメントという取組を始めたところです。

このセッションでは、将来を担う大学院の方とか、大学の学生さんとか、阪大の方、東大の方に集まっていたいて、自らが国の事業の検証を行った事例について感想とか課題も含めて御発表いただきながら、国民目線でオープンガバメントの推進に向けて必要なことは何だろうということを議論したいと思っております。

視聴者の皆さんからも、これまでと同じようにコメント、あるいはツイートを寄せていただければ、これもまたどんどん紹介していきたいと思いますので、議論の感じを聞きながら、触発されたら是非参加を一緒にしていただきたいと思います。冒頭、大臣から一言いただけますか。

○稲田行政改革担当大臣 皆さん、こんばんは。今日は、田中先生、赤井先生そして東大、阪大の皆さん方にお集まりいただき、ありがとうございます。行政改革担当大臣の稲田朋美です。私のもとでやっております、この行政事業レビューは、各府省が自ら自分の事業を見直してPDCAサイクルを回していくという、とても重要な取組です。今、次長からお話があったように、この3日間、秋の行政事業レビューということで、行革チームに田中先生にも参加いただきましたけれども、有識者と各府省とで議論をしながら、無駄のない質の高い事業を実現していくということでやってきた訳ですけれども、これをきちんと来年度の予算編成、それから事業の改善に、私もつなげていきたいと思っています。

このセッションでは、学生の皆さんの新鮮な視点で、レビューシートを活用した取組について御報告をいただくということで、とても楽しみにしております。私も息子と娘、2人とも今、大学生なので、そういう母親的な観点からも、本当に皆さん方の発表をととても楽しみにしております。有意義な会合になるようによろしくお願い申し上げます。以上です。

○藤城次長 ありがとうございます。

それでは、出演者の皆様を御紹介します。今、御挨拶いただきました稲田大臣です。それから、阪大チーム、キャプテン赤井先生、中村さん、竹中さん、赤澤さん。東大チームは、田中キャプテン、茂木さん、藤田さん。この皆さんで進めたいと思います。

まず最初ですけれども、阪大チーム先行ということで、阪大の学生さんは赤井先生の御指導のもとで実は模擬的な公開検証、ちょうど今回やった秋のレビューみたいなものを、御自身たちでかなりやってこられています。その経験を踏まえて、赤井先生のほうから御紹介いただけますでしょうか。

○赤井教授 フリップを用意させていただきましたので、これまで行ってきた試みについて紹介させていただきます。日本初大学院・学部生による公開模擬事業仕分けという形のフリップの紹介をさせていただいております。これは、2011年に初めて行いまして、2012年に2回目を行いまして、今年ももしできればと考えております。そこに写真がありますけれども、写真のような形で、正にこれと同じような形で実際模擬事業仕分けを行いました。下のほうが、そのときの結果を踏まえて、日本経済新聞に掲載されたものなのですが、阪大で模擬事業仕分けが行われ、学生の知恵を日本の政策に活かしていこうということで、新聞の記事の中では、幾つかの事業に関して色々な議論が行われて、本番さながらの白熱した議論が展開されたという形で書かれております。

フリップを1枚めくっていただきまして、2枚目のところには、正にこの事業レビューというような形で、幾つかの事業、ここでは教育、社会保障、農業、地域活性化という事業に関して取り上げて議論を行ったということです。同じような形で実際結果が出ておりまして、抜本的改善とか、この事業はもっと見直すべきだとかいうような結果が出ております。後で学生からそのときの状況も聞けるかと思えます。

学生が模擬事業仕分けを行う意義なのですが、そこに書いていますように、学生が実際、現在は学生ですが、これから社会に出ると税金を払っていく訳ですから、税金や行政の在り方について考えるきっかけになる。国の事業評価の技法、どのようにその事業の在り方を考えていくのか、そういうものについても学ぶことができる。また、国の事業を適切に評価する技法を学ぶと、それが将来人材の育成につながり、効率的なオープンガバナンスの実施に貢献するという意味でも、この取組は教育的な意味合いも持つのではないかとということで、このような取組を行ってまいりましたという報告です。以上です。

○藤城次長 ありがとうございます。たしか去年のクリスマス前ぐらいですか、皆さんがやっていたのは。見てみると、事業の中には今回秋のレビューで見たことがあるような事業があったりして、別にうちの事務局がパクった訳ではありませんけれども。最初にまず中村さんから、昨年のこの模擬検証で、どんなことを議論したのかについて紹介しても

られますか。

○中村氏 私は、6次産業総合推進事業というものに関して、模擬公開検証を行いました。まず6次産業化というのは、農家の方が、加工や販売という、今まで2次産業、3次産業の方がやっておられた事業に進出することを指しています。この事業の具体的な中身は主に2つあるのですけれども、6次産業化に詳しい人材を、6次産業化プランナーというのですけれども、その方たちを設置する。その方たちにサポートする事業が1つ。それと、6次産業化に取り組む農家の方々の新商品開発や販路開拓のための商談会やフェアを行うという事業、この2つが主な取組です。

私たちの論点は、主に、これらの事業の成果指標に関してという点と、他省庁との重複があるのではないかとという点でした。成果指標に関してなのですけれども、要約すると、成果指標がアウトプットではなくインプットになっているということがやはり大きな問題なのではないかと考えました。具体的に言うと、何回商談会をやったか、何回フェアを開催したか、または今、6次産業化プランナーは何人いるのか。そういったことが成果指標になっている訳で、具体的にプランナーの方がサポートしたことで、どれぐらい販売額が伸びたか、商談会を開催したことで、どれぐらいのマッチングが行われたか。そういったことがアウトプットの成果指標であるはずなのにもかかわらず、そういったことになっていないという点、また、レビューシートでは他省庁との重複はないと記載されていたのですけれども、実際に調べてみますと、経済産業省管轄の農工商連携事業のほうで、ほぼ同じような商談会、フェアの開催の事業が行われており、レビューシートに書かれていることと違う実態が現実にはある。そういったことも論点として問題だと考えました。

この模擬公開検証を通して、どういうふうにレビューシートを改善するべきかと考えたのですけれども、2つありまして、1つは、しっかりとした制度づくりが必要なのではないかとことです。成果指標がインプットになっているということ、重複があるにもかかわらず、ないと書かれていることがなぜ起こるのかという点などをしっかりと踏まえた上で、そういったことが起こらないようにしっかりと、僕のような学生が見て、簡単に、これがちゃんと効率的に行われているなということなどがわかるようなレビューシートが策定されると、もう少し見やすくなるのではないかと考えました。

あと、もう1点が、政策評価と事業評価は別だと思うのですけれども、それでも事業の効率性などを判断する際に、その政策目標もしっかり把握しなければいけないと思うので、それを把握するために、公開する際に、体系的な形でどういった政策があり、その政策目標のためにどういった事業がなされているのかということをもう少しわかりやすく公表していただけたらうれしいと感じました。

以上です。

○藤城次長 結構いいポイントをついているというか、将来の外部有識者候補にスカウト

したくなってしまうような御説明でしたね。竹中さん、いかがですか。色々検証して感じたことなどもおありだと思いますけれども。

○竹中氏 はい。私は経済産業省の実施しております、次世代エネルギー・社会システム実証事業補助金のレビューシートについて議論したのですけれども、この事業は環境モデル都市である横浜とか「けいはんな」に対して、新システム導入に当たって金銭的な補助をする事業なのですけれども、私は、主な論点としては、事業目的が明確に示されていないことや、予算要求の正当性、本当に正しいのかというところについて論点を挙げて議論しました。

レビューシートについて、議論していていいなと思った点は、契約の形式であるとか、相手方、また、入札方法が明示されているので、その資金の流れ、国民が出している税金の流れがすごく確認しやすいと感じました。また、最近では、コストやベネフィットについて敏感な国民もいらっしゃるということで、定量的に目標などを示す動きが、ほかのレビューシートを見ていると進んでいるのだなということを実感しました。

課題として私が感じたのは、レビューシートからは事業の目的や目標が確認しづらいのかなと思いました。私が議論した事業については、環境についてだったのですけれども、目指すところは環境をよくするという漠然としたところであって、CO₂抑制とか、ピークカットであるとか、いろんなワードが飛び交っていて、実際にどれを目指せばいいのかというところが事業ごとに分かれていないので、そこをクリアにすれば、事業の目標が達成できたのか、あるいはできなかったのかというところをまた判断しやすいかなと思いました。

もう一点課題は、予算要求の根拠が確認しづらいということで、この事業予算の執行率が65%だったのにもかかわらず、次年度の予算要求では、前年度を上回るような要求がなされていて、その要求はどんな根拠があってされたものなのかであるとか、執行率がなぜ低かったのかとか、そういうことがレビューシートには全く記載されていなかったのも、そこを明確化されるべきなのかなと思いました。

○藤城次長 これは今、担当省庁さんがそこにいたら、背筋が寒くなってしまうぐらいに、厳しいけれども全くポイントをついた指摘だと思います。

赤澤さんはどうでしょう。オープンガバメント、いろんな議論もある中で、今回こういうのをやってみた訳だけれど。

○赤澤氏 はい。私は、昨年の模擬公開検証では、教育の分野の事業について検証しました。教育と申しまして、もう少し細かく言いますと、ICT、つまりタブレットや電子黒板のような電子機器を小中学校の教室に導入して、生徒の学力でありますとか、電子機器ならではの双方向性を用いたような授業を行うための事業について検証しました。具体的には、総務省所管のフューチャースクール推進事業というものと、文部科学省所管の学びの

イノベーション事業という2つの事業について見てまいりました。

なぜ2つの事業があるのかと申しますと、総務省側ではタブレットといったハード側の事象を行っていきまして、文部科学省側で、それを用いてどのようなコンテンツができるかでありますとか、どのような事業をするかという検証を行っていました。

その検証を行うに当たって、どのような論点が私たちの中で挙がったかと申しますと、まずは2つの事業がある、中身が似ているというところで、重複がないのかというところは、まず最初に検証しました。

もう一つは、先ほども何回か出ているかと思うのですが、成果指標の点。やはり、将来のためとか、児童の双方向性を促すでありますとか、授業に議論をもっと取り入れるでありますとか、かなり評価はしにくい案件だとは思っているのですが、「定量的には評価できない」でレビューシートが終わってしまっていたので、アンケートをとるですとか、何か代替手段はなかったのかというところを疑問に思いました。

それが公開検証の中身なのではございますが、それを受けてレビューシートを見て思ったことなのではございますが、レビューシート自体は非常に簡潔に事業内容がまとまっていて、私たちのような一般の国民がそれを見て事業がどのように行われているのか、キャッシュフローも含めて、把握するにはとてもいい媒体なのではないかなと個人的には思いました。

しかしながら、その逆に、簡潔にまとまっているからこそ、ちょっとミスリードしてしまうところでもありますとか、先ほど成果指標が出ていないと申し上げましたが、少し簡略化され過ぎているなど感じる場所もあったのは事実でした。

あともう1つ問題点として思ったところが、各省庁の、レビューなので、自己チェックなので、単一の事業のみにしか基本的に評価が行われておらず、私たちの事業はこれいいのです、私たちの事業はいいのですという形で、横断的な視点が少し欠けているのではないかなと個人的には思いました。

今後、レビューシートというものでオープンガバメントをやりますが、国民にそれを広く知ってほしいというお考えがあるのであれば、今、現状ですと、行政事業レビューシートというものを知っていなければ、そこにアクセスするのはかなり難しいのではないかなと、個人的には思いました。もしそれを今、現状を知らない人でも、各省庁のホームページなど、別の入り口からそこに誘導できるような何か工夫があればいいのではないかなと少し考えました。以上です。

○藤城次長　ありがとうございます。今、取り上げていただいた事業は、大臣も実際に現場を見たり、色々やった親しみ深い事業ですので、また後でお話が出るかもしれません。成果指標の話とか、知ってもらうというのも確かに非常に重要なポイントで、いつも考えているポイントです。ありがとうございました。

続いて今度は東大チーム、行ってみましょうか。新しい公共における公的資金の使われ方というところから、事業というのは紙に書いてあるだけではなくて、現場に出かけてい

って見てみるとどうなのかというのは結構重要です。そういう意味でいろんなリサーチをされた学生さんたちと一緒に田中キャプテンは来られましたので、ちょっと冒頭、解説してくれますか。

○田中教授　ありがとうございます。

実は、私たちは行政事業レビューシートというものはもともと使っていないのですが、非常に話が共通するところが多いと思うので、少し背景説明をしたいと思います。皆さん、体系という言葉を使ってくださっていたのですが、阪大のチームも。まず1枚目のフリップを見ていただきたいのですが、これは政策体系図と呼ばれているもので、阪大チームの皆さんがおかしいと言っているのは、このところのつくりがよくわからない、あいまいになっているのではないかとこのところでもあります。この、政策、施策、事業というのは、単に並んでいるだけではなくて、各々が目的と手段の関係で、きちんとロジカルに体系をなしていることが前提となります。3日間のこの事業レビューの対象になっていたのは、一番下のところを見てきたというところでもあります。

次のフリップをお願いします。私たちが何を見てきたかということなのですが、新しい公共という政策がありました。これは、NPOや市民による社会貢献活動を促進することによって、市民社会を強くしようということが大きな政策目標であったのですが、その下に位置づけられた、地域社会雇用創造事業というのを見てみようと思いました。ではどんな事業かと言いますと、目的は、読み上げますが、社会的企業の創造及び人材創出を支援するなどの事業を行うことにより、地域社会における事業と雇用を加速的に創造することと言っていて、この目的自体かなりトートロジーかなと思うのですが、そのまま抜粋いたしました。

具体的にどういうことかと言えば、1万2,000人の人たちに対して、NPOや社会企業でインターンをする機会を渡し、のみならず1人10万円の補助金を給付するという、それからもう1つが、起業したいという人たち、大体800人から1,000人を目途に助言を加え、プラス1人50万円から500万円ぐらいの補助金を給付するという、合計70億円の事業だったのですが、12団体のNPOなどへの委託事業として進められました。

我々の調査は、この12団体の事業の成果がどうなったのかというところの検証を、この新しい公共という政策目標に照らし合わせながら見ていくことをしました。具体的には、この2人のほかに、4人おります。東京近辺の団体については実際に訪問調査をして、遠いところについては、電話とネットと、それからこれはもともと役所のほうにもかなり詳しい情報がありましたので、それをレビューする形で見ていきました。

○藤城次長　では、まず藤田さんから、どんなことをやってどんなふうに感じたかを説明してもらえますか。

○藤田氏 はい。まず、僕は、どのように調べたかという、事業が公開されているウェブサイトや、そこに載っている報告書を最初見ていたのですが、それだけでは情報量が足りないということになりましたので、実際に事業を行った団体について電話やメールで調べました。

僕の場合ですと、具体的には、農産物の販売を行っている団体Aと、社会的な企業へのコンサルティングなどを行っている団体Bについて電話とメールで問い合わせを行いました。調べてみて僕が特に印象に残ったことは、本来の目的に沿った事業の成果が計測されていないのではないかということと、目標や社会性などがあいまいで、事業のづくりこみが十分ではなかったのではないか、の2つです。

報告書に載っていることや調べたことについて、簡単にこの図にまとめてみたのですが、まず、その現状や、現状のままでは理想とする将来像を達成することができないので、そのギャップを埋めるために事業などで押し上げるのだと思います。そこで、この報告書を見てみると、そもそも報告書の枠組みがアウトプット、事業の直接的な結果までしか考えられていなくて、雇用の創造で止まっていました。ですが、事業本来の目的を考えると、インターンの数や登録事業者の数や、就業者の数ではなくて、その先にある安定した雇用とか、事業による社会問題の解決というものが本来の目的であったと思います。しかし、その実情や効果というものは、事業で計測されてはいませんでした。

この部分についても、団体にヒアリングをしてみても、今は雇用が継続しているかわからないとか、高齢社会の問題の一部が解決されたと思うというような、少しあいまいな御回答で、具体的にどういう問題に対してどれぐらいの成果があったのかということは得られませんでした。ですので、本来の目的のための成果というものが計測されておらず、この事業の費用に対する効果はわからないのではないかと思います。

このお金の使い方についてですが、社会問題の解決とか、継続された雇用はそのまま放っておいてもなかなか市場では解決されないと思うので、そこを目的にしたのはとてもよかったのではないかと感じましたが、事業の内容が十分ではなかったのではないかと思います。本来の目的の達成までの筋道が描けていないということと、事業が対象としているのが、一時的な企業や就業までで、その先にある本来の目的を達成するまでのプログラムというものは含まれていませんでした。また、目標や社会性などについての定義があいまいだったため、インターンシップや資金を提供することによる企業の支援が適切かというのがわからないと思いました。ヒアリングを行ってみても、逆に団体のほうから、社会性というのは具体的に何でしょうかと聞かれてしまいました。団体によって過疎地域の人口が増えることがいいとか、高齢者福祉の問題を解決すればいいとか、考えている社会性とは違うと思いますので、重点を置いている社会的な効果によって行うべき講習の内容は変わりますし、また、インターンシップや資金の支援以外にももっと別の手段もあったのかもしれない。

このようなことを踏まえると、目標とか社会性の定義があいまいで、事業のづくりこみ

が十分ではなかったのかなという問題点も感じました。以上です。

○藤城次長 ありがとうございます。

茂木さん。

○茂木氏 はい。こんにちは、茂木です。現在、東京大学の公共政策大学院というところで勉強しています。僕は、今日、2つのことについてお話しします。まず、僕が調べた団体と、調査の仕方についてお話しします。

僕が調べた団体は、地域振興と農業活性化を目的としていたNPOでした。それは政府から大体8億円の委託事業を受けて、地域社会雇用創造事業という名のもとで、社会起業インキュベーションとインターンシップの事業実施に活用することで、その分野、つまりここでは地域振興と農業の分野で働く人を増やそうという取組をしていました。

次に、情報の収集方法についてですが、限られた情報だったのですが、役所の開示情報と団体のホームページ閲覧、そして電話によるインタビューを行いました。実は最初、政府のホームページから情報収集をしようと試みたのですが、欲しい情報にたどり着けないので、直接政府のほうに電話をしました。僕の説明の仕方が不十分だったのかもしれませんが、数か所の部局でわからないと言われて、結局情報が手に入らなかったのです。そのとき情報公開とは何なのだろうと思ったことを是非ここで伝えたいと思いました。

次に、実際の2つ目なのですが、事業の成果はどうだったのかについてお話しします。次のフリップをお願いいたします。田中先生からお話があった、新しい公共の理念と照らすと、この団体が行った事業の成果は見えにくいというのが僕の率直な感想です。この団体は、インターンシップに参加した人数や、実際にインキュベーションプログラムを受けて起業した人数を具体的な数値目標として掲げていました。そして実際にその目標の達成率はすごく高かったです。多くの人がインターンシップに参加したり、起業したりという事実は、社会とのつながりを生むという新しい公共の理念と照らすと、すごく有意義だったと僕は感じました。でも、事業目的に照らし合わせてみると、雇用の継続性や企業による収益性の確保のようなアウトカム、成果まで見ていく必要があると思うのですが、ここで示されている数値はアウトプット目標にとどまっているので、成果についてがよく見えなかったというのが僕の感想です。

ここで僕が感じた問題は、この後、つまりインターンや起業を通じて働き始めた人たちが、その後どんな分野で働いているのか、また、起業した人たちはどんなことをしていて、現在も続いているのかという事後評価の部分です。確かに、政府の事後評価報告書には、事例として一部は掲載されていますが、実施団体にこの点を最近インタビューしてみると、その人たちが事業の後にどうなったかまでは把握していないという回答しか得られませんでした。僕は、これがすごく残念だったと感じていて、せつかくアウトプット目標の達成率がすごく高いのだから、今、その後、起業したビジネスでは、こういうことをしていま

すとか、就職した人は、あんなことをしています、こんなことをしていますというようなことをアピールできたら、事業を実施した団体のイメージもすごくよくなるし、僕たちも、政府がやった公的資金は意味があるのだなと感じられるし、それを提供した政府に対する信頼感も強まると思うのです。それはすごくウイン・ウインだと思っていて、そう思うだけに、団体が事業を行った後の自分たちを評価するという視点に欠けているのがすごくもったいないと僕は感じました。

最後に、今回の調査を通じて感じた疑問を投げかけて終わりたいと思います。それは、今回のこの事業、つまり、NPOによる社会企業育成や、人材育成が、今までも雇用支援型事業があったと思うのですが、それとは何が異なって、どんな異なった特徴や効果があったのかというのを、政府側としてはどういうふうに事前に考えていて、今、行った後、見てみると、どういうふうに考えているのかというのを是非聞きたいと思いました。

以上です。ありがとうございました。

○藤城次長　ありがとうございます。レビューシートに始まり、今、この実地調査で感じたこと、非常にいろんな御意見、視点が出たと思いますけれども、大臣、いかがでしょう。

○稲田行政改革担当大臣　すごく論点が整理されていて、非常にすばらしい発表だったと思います。それと、阪大チームと東大チームで、阪大チームはレビューシートから見られる問題点、特に私は、フューチャースクール、学びのイノベーションは、実際にその場にも行きましたし、昨日の行政事業レビューでも取り上げられていた問題なので、本当に同じようなことを感じましたし、指標が妥当かどうかというところ、レビューシートの問題点、横串を刺すという視点もないなというところは、皆さん方の新鮮な目で見ていただいたところはとても参考になります。

そして東大チームは、もっと根本的に、一体こんな事業が政策の目標に役に立つのでしょうかというような、もっと根本的なところを掘り起こしていただいたので、それぞれが切り口や視点も違っていて、とてもすばらしい。是非学生さんにも、行政事業レビューの有識者に入っていたいただいたらどうかと思います。

○藤城次長　学生有識者はいいアイデアだと思います。ご覧の皆様からのコメント、質問も結構来ているようなので、お願いします。

○事務局　引き続き、ニコニコ動画とかツイッターなどに寄せられた意見を御紹介したいと思います。全体を通じまして、今も大臣からもありましたけれども、非常に鋭い指摘が来ていると。ナイスな意見も来ている。これは共通して寄せられています。本当にうちの職場にも是非雇いたいぐらいなんていう話も来ております。

あとは各論といいますか、阪大チームについては、やはり役所のやることというのは、

確かに重複が多いという点。これは聞いていて思ったというのが1つありましたし、国と地方で事業がかぶっているのも多いという印象を持ったのが、聞かれた方の印象です。それから、東大チームのほうは、やはり事業を行うこと自体が目的化してしまっていると。成果を上げるためではなくて、それ自体が目的化して、歩いてしまっているというのがありました。それから、先ほど来、3日間やってきました行政事業レビュー、プロの御指摘でやってきた訳ですが、それと本当に同じような鋭い指摘、ぴしっとその点をついているという点はいいいのではないかと。概してそのような指摘が寄せられたところです。以上です。

○藤城次長　ありがとうございました。

今、正にご覧いただいた方からのコメントがありましたけれども、せっかくですから東大チーム、阪大チーム、多分アプローチが違う、目的に向かっての手法が違うと思うのです。シートから来たところ、実際の事業の実態から来たところ。お互いの発表を聞いて、感想を聞いてみたいと思うのです。阪大チームさん、東大の発表を聞いて何か感じたことはありませんか。

竹中さん。

○竹中氏　はい。私は、紙媒体でしか見なかったもので、実際にどんなことが行われて、成果をどのように測っているかというところは全く見ていなかったところなので、もうちょっと成果というところを、後追いついていったらおもしろい効果が見えてくるのではないかと思います。

○藤城次長　なるほど。赤澤さんはどうですか。

○赤澤氏　私は、個別の事業を行っているNPOであるとか、企業さんの方たちというのは、自分たちが携わっている事業における政策目標を御理解してやっていらっしゃるのかなというのを、東大の方に質問したいと。政策が上にあるではないですか。その目標に関して、当事者の方たちは理解をしてやっておられたのかなと思いました。

○茂木氏　多分、理解してはいると思うのです。でも、その以前にやはり、金銭的な問題があって、団体として何か目標がそもそもあって、NPOがあるではないですか。その中でほかの上から降ってきた事業をやっているの、そこがうまく合致しないのかなと。もともと団体としてやってきたのと、復興型支援としてやってきた事業が合致しない部分があって、理解できていないように見えてしまうのかなというのが、僕が調べてみてすごく感じたところです。

○藤城次長　ありがとうございます。中村さんもうどうでしょう。質問とかコメントとか、

でしょうか。

○中村氏 藤田さんと茂木さんが発表された2つは、しっかりとアウトプットが出されている団体で、そういった点は、僕が見た農業の6次産業化はそれとは全然違って、しっかり作用しているのだなと思ったのですけれども、ただ一方で、農業活性化と言いながら、農業の新規就農者支援みたいな感じで、やはりこれも重複事業の1つなのかなということと、そんなことを考えていて、これをこういうふうにしなければいけないのかなという、机の上ばかりではなくて、見に行くのも大切なのだろうけれども、それも大変だなと思いました。

○藤城次長 率直な意見ですね。

東大のお二人は、そういう意味では、見にいった前と、前というのは、紙だとかそういう情報で、その事業を想像している段階。実際に会ってみたり、色々と話を聞いてみたり、リアルなところに触ってみたときにイメージは変わりましたか。それとも、気づいたところはどんなところがありますか。

茂木さんから今度は聞いてみましょうか。

○茂木氏 変わってきたというのはどういうところですか。

○藤城次長 つまり、印象として、目的がすごく高尚なものが、結構役所の事業には多いのですよ。高邁なる思想みたいな。環境をどうかするとか。でも、実際にやることは、人間のできること、予算でできることというのはかなり限りがある中で、そこにどうやって近づいていくかというのを見てみると、ものによっては意外と、「あれ、こんなことをやっているのか」みたいな形で驚いてみたり、紙の世界とリアルな世界というので落差を感じたりすることもあるのです。余りそういうことはなかったかな。誘導質問している感じになってしまうから、余りこういう質問を続けるつもりはありませんが。

○茂木氏 僕は、調べてみて思ったのは、情報は転がっているけれど、いっぱい調べてみると出てきて、聞いてみると、現場にしかないような問題があるのだなと感じて、すごく落差を感じました。

○藤城次長 藤田さんはどうですか。

○藤田氏 僕は、同じように調べてみて、実は、自分たちには遠い存在だったのですけれども、情報は見えるところにあるというのは、すごく大きな印象でした。その事業というものを見たときに、皆さん頑張って一生懸命事業をやっておられるというのはヒアリングを

してとても感じたのですけれども、それがもともとできているところがアウトプットまでですということになっていたので、そこでやはり止まってしまって、その先を考えるまでの余裕というのは、現場の人に聞いてみると、自分たちで考えるのは難しいのだなということを感じました。

○茂木氏 それは僕も感じました。アウトプットをきちんと出しているから、その先を見るという視点がないというか、そういうところは行政のほうで誘導というか、そういう方向性を見出すほうがいいと思いました。

○藤城次長 今、学生さんたちがいろんな感想、コメントを出していますけれども、双方のキャプテンの皆さん。

○赤井教授 はい。学生の意見を聞いて、日ごろ授業ではなく、ここではすごく元気で論理的にしゃべれるなと思って、授業でも頑張ってもらいたいと思ったのですが。聞いてみて、両方が合わさって本当にいいものができるような気がするのです。レビューシートがいい加減だと、それを受けた事業者が行う事業もすごくいい加減になっていると思うのです。レビューシートの中で、前年度幾ら使ったとか、その成果がどうだったというPDCAみたいなものもちゃんと回していれば、それを踏まえて多分事業者のところに行っても、その事業はどのような成果があったのか、その事業者もそれをちゃんと意識してその事業を行っているはずで、つまり監督の官庁がどのぐらいしっかりとレビューシートを書けて、どういう目標を立てて、その目標をできるだけ小さいコストで最大限効果が上がるような形の事業者を選んでいるかどうか。それをちゃんとチェックしているかどうか。それが結局、事業者がちゃんと事業を行えるのかというのにつながっていくのかなという。全部一体でとても重要なのかなと思いました。

○藤城次長 ありがとうございます。
田中さん。

○田中教授 2つのことを、全然別のことを申し上げます。

まず、先ほどの、アウトプットで止まっているという話を補足しますと、もともと委託を出したときの発注の仕方で、全部アウトプットで記入するようになっていたので、当然それを受けた事業者側はそれ以上のことは考えなかったかもしれません。それが1点です。2点目なのですが、やはり阪大の皆さんを聞いていても、私は昨日、実はこの行政事業レビューに参加したのですけれども、本当に全くレベルが違わないような非常に立派なコメントをされていて、やはり政策は国民に開かれて、機会ができればどんどん、多分、民間側というか国民側もレベルがアップしていくのだろうなと。国民と役人側がお互いに

切磋琢磨するような機会がもっとあったらいいのかなと、皆さんの話を聞いていてつくづく思いました。

○藤城次長　ありがとうございます。

正にこれを公開することで、見ていただく国民の皆さんも、逆に見られる側というか、やっている公務員の側も一緒になって改善をしていくというのはすごく大事で、そういう意味では公務員のほうはどうなのかなと考えたときに、1つ思うのは、PDCAサイクルを回そうということが1つのキーワードになって、今回、秋のレビューでもやりましたけれども、役人のほうでのPDCAというのは例えばどんなふうに研修をしているかとか、もっと言ってしまうと、政策立案というものはどういうふうにみんな体得したのかと。公共政策大学院に行って、そこで勉強して、今のこの政策立案に生かしているのかとかです。

こう考えたときに、実は1冊の本があって、「政策立案の技法」という、ユージン・バーダックというアメリカのバークレーの先生が書いている、政策立案の教科書みたいなものです。これを3人の若い役人が訳して、ちょっと読んだのですけれども、非常におもしろいなと思ったのは、今、正に皆さんが言ったような落とし穴というか、そういうものに入ってはいけませんよということが書いてある訳です。

例えば、ホームレスの避難所が足りないという目的が正しいのかということなど。ホームレスの避難所が足りないのだったら、増やしましょうで終わってしまうのです。正しい問題設定というのは、ホームレスが多すぎる、これを減らすにはどうしたらいいかというところから、本当は問題を設定しなければいけなくて、そうしませんと、結局避難所をつくるための予算を集めておしまいと。だけど、もっとホームレスを減らすのだったら経済をよくするとか、いろんな政策が思いつく訳ですね。こういう広さを持って、政策を立案しなければいけないとか、結構そういう基本的なことが書いてあったりします。

塩野七生さんの本を読んでいて、「ニーズを汲み上げるのではなくて、ニーズを消すことが大事」だと。つまり、これが欲しい、あれが欲しいと言われたときに、それに対応するのではなくて、そういうニーズを消すにはどうしたらいいのかということまで、本当はさかのぼって、そしてどういう対策を打てばいいかを考える訓練というのが、なかなか役人も忙しいですし、できていないところがあるのかもしれない。でも、そういうものを考えるような、例えば研修をもっとやってみたらどうだとかも本当は課題であるのではないかなと感じています。

公共政策で、正に大学で教えていらっしゃるお二方、田中さんから何か感じることもとかがあれば。

○田中教授　今、仰るとおりだと思います。今日キーワードがオープンガバメントですけども、オープンにする大前提としては、開示されている情報が論旨明快で、検証可能でないとそれ以上議論が進まないと思うのです。先ほど阪大の方たちも説明されていまし

たけれども、測定できないとか、評価できないというようなことがシートに随分書いてあったと言いましたけれども、やはり理論的に政策をデザインする、それから、それを測定可能なような指標をきちんと考えていくという、正に政策を科学として捉えるという視点が必要で、そこはやはり訓練が必要だと思います。あわせて、政策の成果というのは、役所の外にありますので、つくったものがどういう影響があったのかというのを現場の視点とバランスをとって学ぶ機会が必要で、公共政策大学院でもっと充実すべきなのですが、あわせて役人の皆さんも継続的に、研修をしていくような機会をもっと充実させるべきではないかと思います。

○藤城次長　ありがとうございます。

赤井先生、いかがでしょう。

○赤井教授　この行政事業レビュー、公開の場で論理的に議論するというのは、学生の教育という意味でもすごく価値があると思います。実際、公務員の方が来られて議論する場合も、多分練習もされたり、どういうふうにすれば説明できるのかと考えられていると思うので、そういう意味での意識改革が公務員の中でも進んでいると思いますし、学生が2回こういう場をもちましたけれども、大阪大学の授業の中でこういうことをやることによって、学生も、どういうふうに論理的に説明すれば、相手に分かってもらえるのだろうかとか、そういう意味での意識改革も進んできたように思いますので、教育効果は大きいので、積極的に授業にも採り入れていけば、特に公共政策大学院は政策を考えるということですから、すごく効果があるのではないかと考えております。また引き続きやりたいと思っています。

○藤城次長　ありがとうございます。

さて、ニコ動のコメントがまた集まってきたようです。お願いします。

○事務局　はい。その後寄せられたコメントですけれども、こうした学生の方々が、事業レビューシートもそうなのですけれども、現場も見て議論をするというのは非常に重要な視点ではないか。現場主義というのは大事なのではないかというのが寄せられています。それから、学生の皆さん、これから就職といいますか、仕事に就かれるということですが、その後も、今のマインドを是非持ち続けて、同じことを実践してほしいという声が寄せられています。

別の意見でいうと、現実社会ですと、業者、業界、色々な団体と折り合いをつけるというのは非常に難しいので、そういった苦労は知ってほしいという声はあるのですけれども、是非そういった苦労も経験しながら、これから頑張してほしいという意見が寄せられています。

あと、もう一点は、日本では、参政意識といいますか、政治への参画意識がまだまだ低いのではないかとということで、そういう意味で、学生の皆さんがこういう意識を持ってこういった場に出てきて議論をするというのは、全体の意識を高めるという意味でも非常にいいきっかけになることではないかというのが寄せられていました。

以上です。

○藤城次長 ありがとうございます。

すごい激励のコメントをいただいて、ありがとうございました。

それでは、だんだん時間が来ますけれども、大臣、全体を見て振り返って、コメントをいただけませんか。

○稲田行政改革担当大臣 先ほど田中先生も仰いましたが、私も昨日、行政事業レビュー、秋のレビューを見て、そこでの有識者の方々の意見と、本当に遜色ないどころか、きちんと自分の意見も発表できるし、いろんな切り口を出されているということで、自分の娘や息子と比較して、すごいなと思いました。それと、やはりこうして、行政事業レビューをやることについて、わりと、財務省がきちんと査定をすればいいではないかとか、会計検査院もいるではないかという声もあるのですが、このオープンガバメント、行政事業レビューをみんなに公開して、インターネットで双方向で意見を交換する、また、無駄というのは国民目線でチェックすることはすごく重要なことだと思います。きちんと事業を企画していくことも、研修で公務員の皆さん方にも身につけていただく。今、私は公務員制度改革もやっております、幹部候補育成課程なども新設しますので、そういう視点もちゃんと取り組んでいきたいと思いました。どうもありがとうございます。

○藤城次長 ありがとうございました。

本体セッションを3日間、これが最後のコマになります。政府はやはり皆さんの税金でできている。だからこそ政府の機能というものをよりよくしていくということは、皆さんの全員の関心事でもあり、共通の利益でもあるはずですよ。そういう意味で、公開の形でレビューをやりながら、是非一緒にその改善に向けて力をかしていただいて、よりいいものにしていきたいと思います。これからどうぞよろしくお願いいたします。

本当にありがとうございました。

これで終了いたします。