

「秋のレビュー」（3日目）

オープニングセッション

平成25年11月14日（金）

内閣官房 行政改革推進本部事務局

○出席者

司 会：市川行政改革推進本部事務局次長

評価者等：上村評価者、太田評価者、河村評価者、伊永評価者、水上評価者

○市川次長 視聴者の皆さま、こんにちは。政府の行政改革「秋のレビュー」の時間です。本日は3日目、最終日です。私は司会を務めさせていただきます行政改革推進本部事務局の市川です。よろしくお願いします。

さて、昨日に引き続き、本日も具体の議論に入ります前に、御参加いただく評価者の先生方への質問の時間を設けたいと思います。まずは先生方を一人ずつ御紹介いたします。

関西学院大学経済学部教授、上村敏之様

慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授、太田康広様

株式会社日本総合研究所調査部上席主任研究員、河村小百合様

千葉科学大学副学長・危機管理学部教授、伊永隆史様

早稲田リーガルコモンズ法律事務所弁護士、水上貴央様。

皆様からの質問は、行革事務局のホームページ上、Twitterやメールなどでお受けいたしますので、皆様からの質問が出揃いますまでの間、まずは私から「行政事業レビュー」の取組について簡単に御説明いたします。

カメラではフリップを映していただきますでしょうか。

まず第1のフリップでございます。

タイトルに「行政事業レビュー」と書いてございまして、「行政事業レビュー」とは各府省が事業の執行を通じた政策目標の達成状況などを自己点検し、点検結果を事業内容の見直しや新年度の概算要求に反映する取組です。

このフリップでは1年の流れを映してございますが、自己点検の結果は事業の概要とあわせて各府省が8月末の概算要求時にレビューシートという形で最終公表されています。

今回「秋のレビュー」で取り上げる事業のレビューシートは行革事務局の特設ホームページに掲載しておりますので、ご覧ください。

この「秋のレビュー」は各府省の点検結果を改めて精査するものです。事業の改善を重視した取組であります。議論の結果は新年度予算にも的確に反映されることが期待されています。

次のフリップをお願いいたします。次のフリップは3日間のスケジュールです。

3日間のスケジュール、本日が最終日ですが、本日は個別省庁の個別事業について議論するだけでなく、最後に「地方創生・活性化」というテーマで省庁横断的に事業を取り上げて御議論いただきます。

「地方創生」については石破大臣のもとで、縦割りやばらまきを排除するという取組が進められておりました。年内には長期ビジョンと今後5カ年の政府の施策の方向性を提示する総合戦略がとりまとめられる予定です。

このような内閣の重要施策は各府省の要求事項が集中しがちであり、行政改革の視点からも個々の事業をしっかりと検証する必要があると考えています。

「地方の創生・活性化に関連する事業」についての検証は18時10分頃の開始を予定しております。ぜひごらんください。

さて、ここからは、評価者の先生方に「秋のレビュー」などについての皆様からの質問についてお答えいただきたいと思うのですが、事務局の方で質問の状況はいかがでしょうか。残念ながら短いノテイスではあまり質問もまだ集まっていないようでございます。

そこで、私のほうから順不同でお伺いさせていただきたいと思います。

まず伊永先生、伊永先生には麻生内閣当時から長年この行政事業の点検の作業に御助力いただいておりますが、政府の取組はどのように進化してきているか、過去を振り返りながら御感想、御評価を賜れば幸いです。

○伊永評価者 千葉科学大学から参りました、伊永と申します。どうぞよろしくお願いたします。

ただいまの御質問ですが、もう6年ぐらい前になります。この事業仕分けあるいは現在の行政事業レビューは民主党内閣から始まったと国民の多くの方は思っておられるかもしれませんが、実は、その前に現在財務大臣をしておられます麻生内閣の時代がございました。その時に「無駄撲滅」ということで自党内閣の時に始まったものであります。

私はその当時からずっとこの事業仕分けあるいは行政事業レビューに関わらせていただきました。ただ、最初の麻生内閣の時代、実は、全省庁を大変多面的に「無駄撲滅」というキャンペーンのもとにやった時代については、マスコミの反応がまだ弱い時代でして、国民の多くが、その時代のことはまだよく知らないということがあったかと思えます。

翌年から民主党内閣に変わりました、御承知のとおり、事業仕分けというのが非常に国民の脚光を浴びた時代が3年間ほど続きました。その後、現在の安倍内閣になりましてから、行政事業レビューというように、扱うものも少し変わってまいりました。根幹にありますものは、国は5,000以上の事業を行っているわけですが、その中に潜んでおる無駄な部分、あるいは効果の薄いものを、こういう仕分けを通じて民間の有識者が取り組んでいく中で、国民の目にも明らかにしていくということが大事なわけです。その間、麻生内閣の無駄撲滅、民主党の事業仕分け、そして現在の行政事業レビューという形でどう変わってきたかと申しますと、民主党の事業仕分けの時代は特定の一つ一つの事業を選び出してこの場で非常に対決姿勢をあらわにしてやるような形がとられました。ここが国民に受けたところでもございます。

ところが、安倍内閣になってから、この行政事業レビューで本格的に取り組んでおりますのは、国の5,000以上の全事業をまず土俵に乗せて、その中から例えば6月に行いますものは次の年度の概算要求にどう反映させるかという視点で中身を精査していく、そしてこの「秋のレビュー」は、今までの事業の問題点をさらに深掘りしていくというようになっ

ておりまして、全事業がこの行政事業レビューあるいは秋のレビューで全て対象になっているということでは、麻生内閣、民主党内閣、安倍内閣と考え方もどんどん進化してきておりますし、短い時間で非常に効率的にやっ払いこうという姿勢もございまして、大変持続可能な取組になっていると私自身は思っております。

以上でございます。

○市川次長 どうもありがとうございました。

この6年の歴史を振り返っての御評価をいただいたところでございます。

上村先生にはSNSなどで大変タイムリーに「行政事業レビュー」の意義などについて情報を発信していただいております。御礼申し上げます。日ごろ肯定的な御評価もいただいておりますので、今日は6月の公開プロセス、あるいは「秋のレビュー」など、こうした1年のこの活動について、何か辛口な改善すべき点というところもありませんでしたら、そういうのも含めて、おっしゃっていただければと思うのですが。

○上村評価者 ありがとうございます。

関西学院大学の上村でございます。

「行政事業レビュー」の有識者としては、昨年から参加させていただいております。

こういうプロセスを経て国の事業をチェックするということはすごく大事だと思っております。私自身は、取り上げる事業だけではなくて、同じ視点で他の事業についてPDCAサイクルをいかに回していくのかということが極めて大事だと思っております。

先ほど、改善点という言葉がありましたけれど、いま取り上げている事業だけでなく、他の事業もPDCAサイクルを回すように各省庁が意識をしているかどうかというところは、やはりチェックをしていかないといけないと思っております。

特に、この行政事業レビューが公開する形でなされているということはすごく大きなポイントで、私たち国民の方も国の事業に関心を持ちます。では、その関心を持たせるような形で「行政事業レビュー」ができていくかどうかということも、この「行政事業レビュー」自体の評価として大事なポイントだと思います。

国の事業は5,000以上あるわけですが、実態としては、国と地方が関わって事業がなされているということもあります。私たちはどこかの地方自治体に関わって生きているわけですから、私たちは地方の事業も同様の視点を持つことが大切かと思っております。

今、消費税のことがいろいろ話題になっていきますけれども、負担の裏側には事業があるということですので、この事業に対するチェックをいかに国民全体に浸透させていくか、そういうことに対して「行政事業レビュー」はどこまでできるのかということが問われているのだと思っております。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

河村先生は御本業が総合研究所であられて、リサーチ、分析をずっとなさっていらっしゃるかと承知しておりますが、私どもの「秋のレビュー」、行政事業レビューで使う題材としてレビューシートというものをもとにして我々は議論をするわけでございます。

このレビューシートの意義、あるいはそのレビューシートのさらなる改善点、こうしたものについてお話しただけると幸いです。

○河村評価者 日本総合研究所の河村と申します。

私からは評価者としてかかわっている立場から見たレビューシートのことについてお話しできればと思います。

先ほど出たフリップの多分2枚目にあっただと思うのですがレビューシートは、ホームページにも載っています。ただ確かに小さい表で分かりにくいのですね。だけれども、いろいろ気してみれば分かりやすいところもありますので、ぜひ皆で関心を持っているんなことを、どうなっているのかということを知る事が一番大事なのではないかと思えます。

例えば、手っ取り早いところ、私自身も日頃はいろいろ財政のこととかリサーチをやっていますけれども、こういう1本1本の事業について数字を見るのはこういう機会でないとなかなかないのですが、例えば、先ほどのフリップの2枚目の右上にあります「資金の流れ図」、これなど見るとどきっとすることがあります。

例えば今年の夏の公開プロセスで私は農水省の担当だったのですが、まず最初にどこに支出されているか、農業関係の団体にバンと全額行っている、実は、そこから先どう行っているかそれまで役所もあまり細かく把握されませんでした。「えー。」という感じですよ。

昨日は私、文科省の担当だったのです。オリンピック関係の、スポーツ関係の予算、これも予算があれば、バンとオリンピック協会にお金が出される。そこから先は専門家であるスポーツ団体がお決めになる。これも「えー。」という感じがしますよね。やはりこういったところも分かるようになっていきますし、あとはフリップの下のところにあります支出先を見ると意外な会社の名前があったりして、結局国の歳出をもらっているのは私たち国民なのですよね。ですから、お金を誰がどう使っているのか、どういう形で使われているのか、競争入札なのかそうじゃないのか、そういったところからもいろいろ見直しの視点が出てくるのではないかなと思います。

国の財政がこれだけ大変な中、何か世の中全体として社会保障だけ改革すれば、というような話がありますが、そのようなことはないのではないか。やはり一本一本の事業の予算の額はそれほど大きくないとしても、億単位のものもたくさんありますし、一つ一つ皆が関心を持って声を挙げていくことが大変大切なのではないかと、そのための手がかりにレビューシートがなるのではないかと考えております。

以上です。

○市川次長 どうもありがとうございました。

視聴者の皆様からの質問が届きました。

水上先生にお伺いしたいと思います。質問としては、「これさ、今日来る役人って、計画して実行していた人と違うでしょ。」という御質問です。これはまさに計画して実行してきた人も人事異動がございます。時代も変わっている、その中で振り返っての評価ということで、ここでの議論というのがきちんとできるのかという、そういう御心配だと思います。

それについてどのようにお考えになるでしょうか。

○水上評価者 ありがとうございます。

弁護士の水上です。よろしく申し上げます。

大変難しい問題を提起していただいたと思います。

一方で、ずっと同じ人が対応し続けると行政が良くなるかということ、どうしても癒着しやすくなったりとか、いろんな問題が発生するので、そこは人事異動をしていけないといけないというところがあります。

ある意味、今、河村先生が御説明いただいたような事業シートみたいなものは、客観的なデータとして残っていくわけです。人が変わっても事業シート自体は各年ずっと見られるということになっていくのですね。ある意味では、「人事異動があると、もう3年前のことは全然分かりませんから検証しようがありません」というのが一番困ってしまうので、人が変わったとしてもちゃんと検証できるようにするためにはどうしたらいいかという仕組みを整えていくということが非常に重要になります。

今の視点が極めて重要なのは、経年でちゃんと検査していくということが非常に大事で、事業などでも一番まずいのは2年間だけやりますみたいな事業で、検証すると良くない事業なのだけども事業自体は終わってしまっていて、また別の無駄な事業をやり始めますということ非常に変なことになってしまうので、ある程度事業というものも継続性というものを見ながら、その事業がどうやったら効率化していくのかというのを、行政事業レビューシートを活用して、そこにちゃんと評価指標を書いてもらって、それが検証できているかどうかというのをしっかりと国民の目の前でやっていくということが、持続的に改善していくということにつながっていくのだと思います。1回言ったらすぐくよくなるということだと大変いいのですけれども、実際はそうではなくて、毎回毎回一個一個やっていくと持続的に少しずつ効率化していくという、非常に漢方薬のような取組なのだろうなという理解をしています。

○市川次長 今のお話しにも少し出てきましたが、看板が変わるという問題でございます。

視聴者の方からのコメントで、「事業をチェックしても税金が減らないのはなぜかな。」、「これまでのレビューで同じ指摘を何度も受けても名前を変えただけに等しい事業があります。」という御指摘がございます。

こういう御指摘について、どのように太田先生はお答えになりますか。

○太田評価者 非常に難しいもので、税収よりもはるかに上回る支出をずっと使っている、それでどんどん国の借金が増えているという状態で、「行政事業レビュー」がどれぐらいの役割を果たせるかというのは、ある種、絶望的なところが当然でございます。何百億円、何千億円、場合によっては大きくても何千億円というところでやっている。一方で、借金は一千兆円というあまりに大きい金額に対してやっていることは本当に、前に進んでいるに違いないのですけれども、焼け石に水ではないかという感じはいたします。

無駄を削っていてもどんどん看板がかけ変わってくるというのは、ある種、実は原理的に切れない無駄なのではないか、見えているけれども国に任せる以上は切れない、経済学で言うとエージェンシーコストではないかという感じはいたします。けれども、その中でも切れるあるいはもっと効率化を図ることができる無駄というのも当然でございます。これは無駄なのではないかと指摘されたときに、説明される側としては、「いや。これは、こういう理由で生きたお金の使い方なのです。」と答えないといけない。例えば事業のレビューシートというものが5,000事業に出ていますが、こういう説明は一応つけないといけない。それは常に国民の目にさらされているというところで、削減できる無駄を限度いっぱいまで削ることが、差し当たり我々にできることで、もっと大きな財政問題、あるいは今後どうするかといったグランドデザインの話はもう一段上のところでやっていただかないとなかなか厳しいのではないかというのが私の感想です。

○市川次長 確かに全体の財政状況を考えますと、歳出の抑制だけで歳入不足を全て補うというのはなかなか難しいという状況は1つにあらうかと思えます。ただ、その一方で、国民の皆様からすると、看板のかけ替えのようなものが続くということは行政に対する不信感の源にもなっているわけでございます。このレビューの取組でこうしたその看板のつけ替えというのを抑制していく、止めていくにはどのような取組が必要なのでしょうか。これは、どなたからでも御提言いただければと思うのですが。

○水上評価者 1つテクニカルなことを言うと、「名前が変わったら、事業が変わった」ということにすると大変まずいことになるので、行政目的が一緒で、基本的な事業の内容が一緒のものであれば、事業番号みたいなものを、通し番号みたいな形で同じにするとか、あるいは関連事業を過去の関連事業みたいな形で相互にレビューし合えるようにするとか、そういうリンクを高めるとおそらく非常にやりやすくなると思えます。

新しい事業ということになってしまうと、前の行政事業レビューシートをまた一生懸命

検索しないと類似事業があるかどうか分からないですよ。そうすると、検証する側にすごくコストがかかってしまうので、なかなか検証しにくくなってしまいます。そこはテクニカルにぜひやったほうが良いだろうと思います。

あと1点だけ、先ほど無駄という話が出たのですけれども、私は、本当に無駄な事業というのは最近大分少なくなってきたと思っています。重要なことは本当にどこからどうみても無駄とは言えないけれども、この財政状況の中で本当にやるべきなのかという視点で考えていくことがすごく大事で、やったらやっただけ全く無駄金ですという事業はさすがに減るのです。でも、そこだけ減らせば良いのかというと、そこだけ減らしてもほとんど税金なんか減らないわけで、一生懸命減らしても税金増えなきゃいけないかもしれないという話です。むしろ無駄とまでは言えないかもしれないけれども、現状における優先順位がそこまで高いのかという視点で削減するというのを決めていかないと、多分削減できないのだろうと考えています。

以上2点です。

○上村評価者 看板のかけ替えでよく分からない事業がどんどん出てくるというのは確かにある現象です。水上先生が言われたようなこともあるのですが、もう一つは、アウトカム指標でくくっていくという方法はあると思うのです。アウトカム指標が同じものについては歴史的にちゃんと追っていく。ただ、アウトカム指標がちゃんと設定できていないものも結構あるので、そこはきちんと設定させる。

アウトカム指標で歴史を追うというのは、1つ手法としてあると思います。

○市川次長 どうもありがとうございました。

それでは最後に短くお願いいたします。

○伊永評価者 やはりこのところ平成に入って以来、ずっと右肩下がりといいますか、人口も減り始めているところなのですが、予算はあい変わらず大きくなっている、これをこのまま続けることがいつまでできるかというところをそろそろ本気で政策当局、政府で考えていただく時期が来ているのではないかと思います。

以上です。

○市川次長 どうもありがとうございました。

本日は視聴者の方々から貴重な御意見、御質問をいただきこのオープニングセッション、3日目にして非常に充実したものになりました。厚く御礼申し上げます。

第1のテーマは、この後13時30分からの予定でございます。最初の予定は石油製品の検査関係の経費を取り上げます。ぜひ皆様御視聴ください。それでは一旦、会場から失礼いたします。