

第6回行政改革推進会議有識者議員懇談会資料

27年度の行政事業レビューの実施に向けた改善の方向性について

平成26年度の「行政事業レビュー」は、各府省における事業の執行状況等の把握に始まり、各府省における「公開プロセス」（昨年6月）、「行政事業レビューシート」の公表（昨年6月及び8月）及び点検結果の概算要求への反映（昨年8月）、更には昨年11月の「秋のレビュー」の実施、「秋のレビュー」の指摘の平成27年度予算等への反映が行われ、1年間の取り組みが一巡しつつある。

「行政事業レビュー」においてもPDCAサイクルを通じ、より実効性ある取り組みに向けて必要な改善を図っていくことが重要であり、行政改革推進会議（以下、「推進会議」という。）の有識者の方々から頂いたご意見・ご指摘、「秋のレビュー」等に参加された評価者等のアンケート調査結果（参考資料）や各般の取り組みの中で明らかになった課題などを踏まえ、以下のような改善を図ることとしてはどうか。

1. レビューシート関係

(1) 成果目標等

【現状・課題】

○事業の成果や有効性を検証し、次年度以降の事業の改善に反映させるためには、各事業につき、可能な限り定量的な成果目標が設定されることが重要。これまで各府省に対し、行政事業レビューシート（以下「レビューシート」という。）の作成にあたっては、可能な限り事業に相応しい定量的な成果目標等を設定し、効果検証に活用するよう求めてきたが、

- ①成果目標（指標）欄に、単なる活動指標を記載しているもの
- ②定量的な目標設定が可能であるにもかかわらず、成果目標を定量的に記載していないもの
- ③成果目標は定量的に記載されているものの、事業実施との関連性が希薄であるなど事業成果の検証の観点から適切ではないと考えられるもの
- ④成果目標は定量的に記載されているものの、成果実績が記載されていないもの

など、記載が不適當または不十分なレビューシートが依然として散見される。

○また、レビューシートの成果指標欄に成果目標を記載するなど、誤記も多い。

【改善の方向性】

- 成果目標は事業の効果検証に極めて重要であることから、各府省に対し、
 - ・活動指標と混同することなく、事業実施により実現しようとする国民の利便性向上などの目標を成果目標とすること
 - ・成果目標の設定にあたっては、上位政策・施策との整合性に配慮するのみならず、事業実施との具体的な関連性、成果実績の把握可能性についても十分考慮すること
 - ・成果目標は指標を用いてできる限り定量的に示すことについて、改めて周知・徹底すべきではないか。

- また、定量的な成果目標の設定が可能と考えられるにもかかわらず設定されていない事業については、必要に応じ、行政改革推進会議への書面説明を求めるなど、行政改革推進本部事務局（以下、「事務局」という。）から各府省への改善の働きかけを強めるべきではないか。

- 事業の性格等によって定量的な成果目標の設定が困難な場合も、これに代わる指標等によって事業の妥当性を検証する必要性は高い。このため、
 - ①定量的な成果目標の設定が困難な理由や定性的な成果目標は、引き続き、レビューシート上に明記した上で、
 - ②各府省は、事業の妥当性を検証するための代替的な指標や目標をレビューシート上に設定し、定量的に検証すべきではないか。
 - ③代替的な指標・目標として、例えば、事業の効率性やコスト削減額が考えられる。また、従来、参考指標としてきた指標を併記することや、事業の検証に用いることが可能な場合には、これを代替的な指標として活用することも考えられるのではないか。

- 指標や目標の誤記を招くことのないよう、レビューシートの様式も適宜見直すべきではないか。

(2) 事業所管部局による自己点検項目

【現状・課題】

- レビューシートには、「国費投入の必要性」、「事業の効率性」、「事業の有効性」等の類型ごとに、自己点検項目が列挙されている。しかしながら、これまで外部有識者から、事業の成果検証を徹底すべき旨の指摘や事業の効率化に向けた工夫を求める指摘が多くなされているにもかかわらず、自己点検項目の中にこれらに該当する項目は含まれていない。

- 「重複排除」欄について、類似の事業があると考えられる場合にも、目的

が違う等の理由により、記載されていないことが多い。

- 「自己点検」欄において、「評価に関する説明」が自己点検項目ごとになされていない例や、説明が不十分な例が多く見られる。
- 公開プロセスに参加された外部有識者に対するアンケートにおいて、レビューシートの「自己点検」欄に関して、「十分な見直し内容が記述されていた」との回答は約2割にとどまっている。

【改善の方向性】

- レビューシートの自己点検項目については、事業所管部局による自己点検の実効性を高めるため、「事業の有効性」にかかる項目として「成果実績は成果目標に見合ったものとなっているか」を、また、「事業の効率性」にかかる項目として「その他コスト削減や効率化に向けた工夫は行われているか」を追加すべきではないか。
- レビューシートの「重複排除」欄を「関連事業」欄と改め、事業目的如何に関わらず、事業の対象や態様において実施内容が類似していると受け止められる可能性のある事業は「関連事業」として取り上げ、事業間の役割分担を記載することとすべきではないか。
- 「自己点検」欄について、どのような根拠に基づき「評価」を行ったのか十分に説明できるよう、自己点検項目ごとに十分なスペースの「評価に関する説明」欄を設けるべきではないか。

(3) レビューシートのデータベース化

【現状・課題】

- 昨年11月より、会計区分や支出先などのテーマで府省横断的な事業の分析ができるよう、事務局において、レビューシートの主要事項のデータベースの作成・公表を新たに開始した。
- データベースでは、レビューシートから、事業開始・終了年度、会計区分、政策・施策名、事業の目的、事業概要、実施方法、予算額・執行額、支出先上位10者リストなどを抽出し、整理している。
(参考) 内閣官房IT総合戦略室ではデータベースの「10者リスト」を活用し、システムの契約先に関する分析を実施(別紙1)。
- また、主要な施策に係る事業を府省横断的に俯瞰できるよう、予算の取り

まとめが行われている 18 の主要施策（※）について、その下で実施されている事業等をまとめたデータベースを作成・公表した（レビューシートの「タグ」付け）。

（※）IT戦略、科学技術・イノベーション、医療分野の研究開発、宇宙開発利用、沖縄振興、観光立国、海洋政策、交通安全対策、自殺対策、高齢社会対策、子ども・若者育成支援、少子化社会対策、男女共同参画、障害者施策、食育推進、地球温暖化対策、犯罪被害者等施策、国土強靱化

【改善の方向性】

○昨年のデータベースの公表時期は、最終公表されたレビューシートを基にデータベースを作成したため、11月下旬となったが、事業の検証に活用できるよう、最終公表後速やかに公表するよう工夫すべきではないか。また、データベースの対象範囲について、成果目標や活動指標を追加するなど、拡大すべきではないか。

○レビューシートの「タグ」として、現在の 18 の主要施策に加え、新たに予算の取りまとめが行われた地方創生、女性活躍などの主要施策を追加するとともに、公共事業などの予算上の主要経費も追加すべきではないか。

○また、当該主要施策や主要経費の区分はレビューシートにも表示することとすべきではないか。

（４）レビューシートの公表方法

【現状・課題】

○レビューシート等は、各府省のホームページにおいて公表されているが、各府省によって公表の仕方が区々であり、使いにくいとの指摘がある。

【改善の方向性】

○事務局において、各府省のホームページの広報のルールにも配慮しつつ、レビューシート等の公表の仕方について、一定のルールを定めるべきではないか。

2. 公開プロセス関係

（１）対象事業の選定について

【現状と課題】

○前回の公開プロセスから、対象事業については、外部有識者会合を活用し、

外部有識者から意見聴取等を行った上で選定することとしたところ。

- 外部有識者アンケート調査の結果、約8割の外部有識者からは、公開プロセスの対象となった事業の大半が公開の場で議論するのにふさわしい事業であったとの回答。
- その一方で、「(意見聴取が) やや形式的に終わった」、「所管する事業全体との関連において選定すべき」、「公開の場で議論するに値するような工夫の余地があまりないように感じた」などの意見があった。
- また、公開プロセスでは、1億円未満の事業は対象としないこととしているが、「金額が1億円程度と下限ギリギリのものを意識して選んだと思われるケースが多い」、「金額的重要性が少ない事業などは、公開の場で議論する意義が低く、省内の自主的なチェックをされたい」などの意見があった。

【改善の方向性】

- 公開プロセス対象事業は、外部有識者の知見が十分に活かせるよう、行政事業レビュー推進チームが幅広い候補事業を外部有識者会合に示し、外部有識者の理解を得て絞り込むこととすべきではないか。
その際、政策評価書等を活用して、所管事業全体の中で対象事業の位置づけを明示するとともに、事業の問題点を的確にとらえた論点を具体的に提示すべきではないか。
- 論点が専門的・技術的に過ぎ国民の関心を惹起することが期待し難い事業、事業内容の改善の余地が乏しいと考えられる事業など、公開の場で議論するのにふさわしくない事業は公開プロセスの対象としないよう、徹底すべきではないか。(例：既に政府内において目標が設定されているシステムの運用経費の効率化など)
- 公開プロセス対象事業については、予算規模が少額のものに偏ることのないよう、各府省にバランスに配慮した選定を求めるべきではないか。

(2) とりまとめの方法について

【現状と課題】

- 各府省選定の外部有識者と事務局選定の外部有識者の間で、評価が完全に割れる場面が少なからず見られた。
- 昨年の公開プロセスから「廃止」の選択肢を追加したが、外部有識者アン

ケート調査の結果、選択肢の受け止め方が外部有識者によって異なる場合がある旨の意見が多くあった。

○伸ばすべきものは伸ばすという結論も導きえるようにすべきではないかとの指摘がなされている。

【改善の方向性】

○評価結果の選択肢について、外部有識者によって受け止め方が異なることのないよう、例えば以下のように定義を修正・明確化した上で、外部有識者会合の場などを活用し、有識者間で事前に認識を共有するべきではないか。

廃止

「事業目的に重大な問題がある」、「地方自治体や民間等に委ねるべき」、「効果が見込めない事業内容や実施方法となっている」などの状況にあり、事業の存続自体に問題があると考えられる場合

現行：「国が行う事業として目的や効果が明確でない」、「地方自治体や民間等に委ねるべき」、「効果が見込めない事業内容や実施方法となっている」などの状況にあり、事業の存続自体に問題があると考えられる場合等

事業全体の抜本的な改善

事業の存続自体を問題とするまでには至らないが、事業全体として「事業内容が事業目的の達成手段として有効でない」、「資金が効率的に使われていない」、「効果が薄い」など、十分に効果的・効率的な事業となっておらず、事業内容を大幅かつ抜本的に見直すべきと考えられる場合

現行：事業の存続自体を問題とするまでには至らないが、事業全体として「資金が効率的に使われていない」、「効果が薄い」など、十分に効果的・効率的な事業となっておらず、抜本的に見直すべきと考えられる場合等

事業内容の一部改善

より効果的・効率的な事業とするため、事業の中の一部のメニューの改廃、事業実施方法や執行方法の一部の改善等によって、事業内容の一部を見直すべきと考えられる場合

現行：「資金が効率的に使われていない部分がある」、「効果の薄いメニューが含まれている」など、より効果的・効率的な事業とするため、事業内容の一部を見直すべきと考えられる場合等

現状通り

特段見直す点が認められない場合等

現行：特段見直す点が認められない場合等

○公開プロセスのとりまとめにあたり、「伸ばすべきものは伸ばす」という視点から、上記の選択肢の中から評価結果を確定させた上で、「とりまとめコメント」において「強力に推進」との方向性を打ち出すことも可能であることを明示すべきではないか。ただし、その場合には、他の事業の徹底した見直しを通じて財源を捻出することを前提とすべきではないか。

○必要に応じ、事務局から外部有識者に対し、外部有識者に期待される役割や事業を点検する上での留意点などを説明する機会を設けるべきではないか。

(3) 公開プロセスの公開性について

【現状と課題】

○昨年の公開プロセスにおいては、インターネットでの生中継を行うことが望ましいが、それが困難な府省においては、最低限公開プロセスの議論を録画し、ホームページ等に掲載することとしたところ。

○外部有識者アンケート調査において、「ネット中継を行うべき」との回答や「可能であれば一般傍聴をお願いすればよいのではないか」との回答があった。

【改善の方向性】

○公開プロセスは、原則、インターネット生中継で行うこととするともに、傍聴も可能とするよう督促することとしてはどうか。特に、生中継を行わない府省は、必ず何らかの形で同時性を確保した公開を実施することとすべきではないか。

3. 「秋のレビュー」（推進会議による点検）関係

(1) 「秋のレビュー」の位置づけ

【現状と課題】

○これまで「秋のレビュー」は、レビューシートの最終公表後、更なる見直しの余地がある事業が存在する場合に、その都度推進会議における決定を基に実施してきた。

このため、同会議における実施の決定までの間、対象事業や評価者の決定、各府省における準備、「秋のレビュー」の積極的な広報などが十分に実施できなかった。

○「秋のレビュー」の評価者に対するアンケートの結果、全ての評価者から

「定例化を検討すべき」との回答があった。

【改善の方向性】

- 「秋のレビュー」は、各府省の取組を公開の場で検証する機会として、行政事業レビューのサイクルの中で有効に機能していること、推進会議による決定を待つことなく準備に着手できた方が「秋のレビュー」においてより深みのある議論が行えるとともに、広報も積極的に行えることから、「秋のレビュー」を定例化すべきではないか。

(2)「秋のレビュー」の公開方法

【現状と課題】

- これまで「秋のレビュー」では、一般傍聴は行わない一方で、インターネット中継により公開性を担保してきた。また、インターネット経由で寄せられた視聴者からの意見を議論の中で紹介するなど、双方向性を意識した取組を行った。
- アンケート調査では、「一般傍聴も合わせて行った方が良かった」との回答が9名中5名となっている。

【改善の方向性】

- より国民の関心を高める観点から、インターネット中継だけではなく、例えば学生に傍聴させる等、公開方法の充実について検討すべきではないか。また、視聴者からの質問や指摘に対するコメントを各府省や有識者に求めるなどして双方向性を向上すべきではないか。
- あわせて、「秋のレビュー」の取組について、その趣旨や対象事業の論点を事前にわかりやすく提示する等、効果的な広報の在り方について検討すべきではないか。

(3)「秋のレビュー」の対象事業

【現状と課題】

- 昨年の秋のレビューでは、個別の施策のみならず、「地方創生」や「女性活躍・子育て支援」など内閣の重要施策に関連する事業を複数取り上げ、議論がなされたところ。
- アンケート調査では、「同じ目的を持つ事業をひとくくりとしてレビューを行う今回の取り組みはとても評価できる」、「個々の事業のレビューの結果を、より一層一般化し、横串を刺していくことは重要」との回答があった。

【改善の方向性】

○本年の「秋のレビュー」においても、重要施策等の中から府省横断的に複数の事業を取り上げ、施策の意義や施策における事業の位置づけを見極めながら、個々の事業の必要性、有効性や効率性、更には重複の有無等を議論する取り組みを更に推進するべきではないか。

4. 基金関係

(1) 「基金の点検の強化について」のフォローアップ

○基金の点検については、昨年11月28日の推進会議のとりまとめにおいて、具体的な改善方策が示されたところであり（別紙2「基金の点検の強化について」参照）、これに沿って対応を進める。

○特に、「基金の点検の強化について」においては、基金方式による必要性の有無について、以下の方針が示された。

「事業の見込みや執行、資金の国庫返納を年度ごとに適切に管理することが可能な基金事業は基金方式によって事業を実施する必要性は乏しく、特に下記以外の事業については基金方式によることなく実施できないか真摯に検討する。

- ・不確実な事故等の発生に応じて資金を交付する事業
- ・資金の回収を見込んで貸付け等を行う事業
- ・事業の進捗が他の事業の進捗に依存するもの」

○このため、基金シート等において、事業ごとに基金方式によらざるを得ない理由（上記3種類のいずれに該当するか及びその理由、いずれにも該当しない場合、基金方式によらざるを得ない理由等）を記載することとしてはどうか。

○また、地方公共団体に造成された基金についても、当該基金を所管する各府省における情報公開の内容を充実・強化し、各府省に対し、より一層の説明責任を求めるべきではないか。

(2) 基金シートの作成対象

【現状と課題】

○基金シートを作成する対象については、各府省に対し、「補助金」や「基金」の名称のいかんを問わず、国からの渡し切りの資金等により、特定の事業の実施のため基金が造成される場合、資金の効率的・効果的

使用に資する観点から、「基金シート」を作成するよう事務局より書面・口頭により説明してきた。

しかしながら、国会において、「基金シート」が作成されていない特定の資金について指摘がなされている。

【改善の方向性】

- 官民ファンド等の出資の状況について、「基金の点検の強化について」に示されているように、基金シートとは別途の様式による情報公開を行うべきではないか。
- 「基金シート」を作成すべき基金等について、解釈の相違や解釈上の疑義を生じないよう、定義・解釈を明確化すべきではないか。

(参考)

平成26年1月以降の行政事業レビューの取組

平成26年

- 1月 ○第9回行政改革推進会議の開催(20日)
 - ・「秋のレビュー」の指摘事項の26年度予算への反映状況(財務大臣)
 - ・「秋のレビュー」等の指摘事項に対する各府省の対応状況(行革担当大臣)
 - ・平成25年度における行政事業レビューの取組と今後の課題について
- 2月 ○第3回行政改革推進会議有識者議員懇談会の開催(26日)
 - ・平成26年度の行政事業レビューの実施に向けた検討事項について
 - ・行政事業レビューに関する優良改善事業について
- 3月 ○第10回行政改革推進会議の開催(14日)
 - ・平成26年度の行政事業レビューの実施に向けた改善策について
 - ・行政事業レビュー実施要領の改定
 - ・基金シート実施要領の改定
 - ・行政事業レビューに関する優良改善事業について

○行政事業レビュー・基金シート関係課長等会議の開催(19日)
- 4月 ○各府省における行動計画の策定・公表(3月末～4月中旬)
○行政事業レビューに関する会計課職員研修(16日)
- 6月 ○第11回行政改革推進会議の開催(2日)
 - ・平成26年行政事業レビュー公開プロセス対象事業、日程、外部有識者
 - ・「秋のレビュー」等の指摘事項に対する各府省の対応状況
 - ・各府省の行政事業レビューにおける事業改善の取組について

○行政事業レビューの公開プロセスの実施等について(閣僚懇談会)(3日)

○各府省における公開プロセスの実施(10日～30日)
 - ・計15府省において、計66事業を対象に実施。
 - ・結果は、「廃止」8事業、「事業全体の抜本的な改善」32事業、「事業内容の一部改善」23事業、「両論併記」3事業
- 7月 ○行政事業レビュー公開プロセスの総括について(閣僚懇談会)(1日)
○行政事業レビューシートの中間公表(6月末～8月)

- 行政事業レビューを活用した研修の実施（入省3年目職員）（22日～25日）
- 行政事業レビューの結果の平成二十七年度予算の概算要求への反映について（閣議）（25日）
- 8月 ○第12回行政改革推進会議の開催（持ち回り）（8日）
 - ・平成26年行政事業レビュー公開プロセス結果
 - ・行政事業レビューにおける事業の点検・見直しの視点
- 第4回行政改革推進会議有識者議員懇談会の開催（8日）
 - ・平成26年公開プロセスの検証及び今後の改善策について
- 行政事業レビューシート最終公表（8月末～9月上旬）
- 9月 ○基金シート公表（9月末）
- 10月 ○平成26年度予算概算要求への反映状況の公表（10日）
- 第5回行政改革推進会議有識者議員懇談会の開催（15日）
 - ・行政事業レビューの秋以降の進め方について
- 地方公共団体等保有基金執行状況表公表（10月末）
- 11月 ○第13回行政改革推進会議の開催（6日）
 - ・行政事業レビューシート最終公表後の点検について（「秋のレビュー」の実施、対象事業及び外部有識者等の承認、書面通告）
- 「秋のレビュー」の実施（12日～14日）
- 第14回行政改革推進会議の開催（持ち回り）（28日）
 - ・「秋のレビュー」のとりまとめ
 - ・「秋のレビュー」の指摘への対応と基金の再点検について
- 「秋のレビュー」の指摘への対応と基金の再点検について（閣僚懇談会）（28日）

平成27年

- 1月 ○行政事業レビューを活用した研修の実施（補佐級職員）（20日～23日）
- 第15回行政改革推進会議の開催（26日）
 - ・「秋のレビュー」の指摘事項の26年度予算への反映状況（財務大臣）
 - ・「秋のレビュー」等の指摘事項に対する各府省の対応状況（行革担当大臣）
 - ・基金の再点検の結果について（行革担当大臣）

基金の点検の強化について

基金については、適正かつ効率的に国費を活用する観点から、毎年度、「基金シート」を活用して、各府省自らが執行状況を継続的に把握し、使用見込みの低い資金は返納するというPDCAサイクルを確立していくことが極めて重要である。しかしながら、外部有識者による事前点検や「秋のレビュー」における議論など、各府省の基金を点検・検証する過程で、各府省の自己点検には様々な課題や問題点が明らかになったところである。このため、今後以下の対応を行うこととする。

1. 各府省における再点検の実施

各府省における自己点検には、以下のような課題や問題点が見受けられたところであり、各府省は以下の観点から早急に再点検を実施し、余剰資金について国庫返納を行う。

- ① 「保有割合」の基礎となる事業見込みに合理性や現実性を欠く事例が見受けられたことから、過去の執行実績や具体的な需要等を基に、より精度の高い事業見込みを算定し、これに基づき「保有割合」の再計算を行う。
- ② 執行促進を目的として、事業執行期間中に条件緩和や制度拡充を行うことがあるが、このような状況は、基金創設時の当初の目的が達成されたと考えるべきであり、原則として余剰資金を国庫返納すべきである。また、終了期限の延長についても、同様に厳格な対応を取る。
- ③ 事業の見込みや執行、資金の国庫返納を年度ごとに適切に管理することが可能な基金事業は基金方式によって事業を実施する必要性は乏しく、特に下記以外の事業については基金方式によることなく実施できないか真摯に検討する。
 - ・不確実な事故等の発生に応じて資金を交付する事業
 - ・資金の回収を見込んで貸付け等を行う事業
 - ・事業の進捗が他の事業の進捗に依存するもの
- ④ 需要の大幅な減少等により低調な執行が継続している基金事業は、意義や有効性に問題があると考えられ、廃止を含め基金事業の在り方について検討する。

【上記「1.」への対応について】

実施時期：早急に取り組み、平成27年度予算に最大限反映。なお、以後も②～④の観点で不断に見直し。

2. 「基金シート」の記載内容の充実

昨年の「秋のレビュー」の指摘を受け、基金シートの記載内容の充実に向けた取組が進められているが、各府省における対応は十分とは言い難い。各府省は、「保有割合」の積算方法・根拠を具体的かつ詳細に記載することや、「点検・検査等の実施状況」の欄において、基金や基金設置法人に対する指導・監督の状況を具体的に記載することなどを徹底すべきである。

【上記「2.」への対応について】

実施時期：上記1.の平成27年度予算への反映の状況と併せ、早急に記載内容を修正。

3. 点検の実効性確保のための行政改革推進会議の取組等

行政改革推進会議及び同事務局において、基金に関する点検の実効性を向上させるため、以下の取組を行うこととする。

- ① 現在の基金シートの様式では、「保有割合」の算出において重要な役割を果たす過年度の交付決定と各年度の執行額との関係が不明であることから、次年度に向けて基金シートの様式を修正することとする。
- ② 基金シートの記載内容の充実を図る観点から、各府省は徹底した自己点検を行った上で中間公表を7月末に行い、行政改革推進本部事務局による点検を経た上で、最終公表を行うこととする。
- ③ 現在、各府省は、官民ファンド等の出資の状況についても基金シートの様式を用いて公表を行っているが、「支出」等の概念になじまず、基金基準に基づき点検を行うのが困難であることから、別途の様式により情報公開を進めることとする。

【上記「3.」への対応について】

実施時期：平成27年3月末までに改正内容を検討する。

4. 地方公共団体に造成された基金

地方公共団体に造成された基金については、本年からその概況が公表され透明性向上に向けた取組が始められたところであるが、外部の視点から余剰資金の有無を点検するには情報が不十分であることから、地方公共団体の事務負担に配慮しつつ、情報公開に向けた取組を更に強化していくべきである。

また、各府省においては、今般公表された概況等を基に地方公共団体の基金の余剰資金の有無につき更なる精査を行い、余剰資金があれば、地方公共団体に

対し、国庫納付を促すべきである。

【上記「4.」への対応について】

実施時期：可能なものは平成26年度において実施し、平成27年度以降も取組を進める。