

# 行政改革推進会議（第51回）

## 議 事 録

内閣官房行政改革推進本部事務局

# 行政改革推進会議（第51回）

## 議 事 次 第

日 時 令和4年12月21日（水）10:05～10:25

場 所 官邸2階小ホール

1. 開 会

2. 議 事

今後の行政事業レビューについて

3. 議長挨拶

4. 閉 会

○岡田行政改革担当大臣 ただいまから、第51回「行政改革推進会議」を開会します。

本日は御多忙の中、誠にありがとうございます。

最初に、私から今後の行政事業レビューの見直しなどについて、御説明いたします。

資料1から資料6まで御用意していますが、資料1が全体をカバーしていますので、そちらを御覧ください。

行政事業レビューについては、資料の「1. 経緯」のところにありますように、本年6月のデジタル臨調における総理からの御指示と骨太の方針2022を踏まえて、行政事業レビューをEBPMの実践の場とするための取組を進めてきたところであります。

この取組状況を踏まえて、これから申し上げます3つの基本的方向性に立って、行政事業レビューのプロセス全体を抜本的に見直したいと考えております。

まず、基本的方向性の1つ目であります。

予算編成プロセスでの活用を進めるために、レビューシートの単位と予算編成過程で使用される単位を、統一的な横断的な基準でそろえていくとともにシステム化等を行います。加えて、政策評価と一体的に効果を上げるための取組も進めてまいります。これらを進めるに当たっては、財務省、総務省をはじめ各府省としっかりと連携させていただきたいと思っております。

続いて、2つ目でありますが、各府省と行革事務局の明確な役割分担の下で、約5,000に上る事務事業の多様性を踏まえながら、事業効果の検証と改善に計画的に取り組んでまいります。具体的には、後ほど御説明するように、試行版レビューシートを作成した事業を対象に、重点フォローアップを実施いたします。

最後に3つ目であります。

実際のシートの記入作業を行う職員からは、作業負担が大きい一方で、政策の立案・改善等への活用が低調であるとの声も聞かれます。EBPMと関連の薄い項目の大胆な廃止を含むシートの見直しやシステム化を通じ、職員の作業負担を軽減し、政策の立案・改善等の実質的な議論に集中できる環境を整えてまいります。

これらの見直しの方向性を踏まえ、来年3月を目途にレビューの実施要領等を改訂したいと考えています。

次のページを御覧ください。

先ほど申し上げた、試行版レビューシートを作成した事業の重点的なフォローアップについて御説明いたします。

政府の全ての事業、約5,000事業でありますが、これにEBPMを展開していくためには、品質管理を計画的に進めることが重要と考えます。このため、まずは令和4年度に試行版レビューシートを作成した128シートについて、行革事務局から「改善に向けた視点」を示すとともに、そのうち30シート程度については、重点的にフォローアップを実施することといたします。改善の成果は、令和5年9月に公表するよう進めてまいります。

続いて、基金の再点検について御説明いたします。

公益法人等に造成した基金については、毎年度、所管府省が基金シートを作成することとなっています。このシートに沿って執行状況や余剰資金の有無などを自己点検し、その結果に基づき、余剰資金の国庫返納を行うというPDCAサイクルを回すことが重要であります。本年の「秋のレビュー」における議論を踏まえ、各府省に対し、全ての基金について、資金の保有方法、基金の監督体制、管理費の支出方法などについて再点検を行い、余剰資金は国庫返納するよう求めてまいります。

最後に、本年5月の「アジャイル型政策形成・評価の在り方に関するワーキンググループ」の提言への対応状況について御報告します。

本提言では、社会課題に適時的確に対応できる、より機動的で柔軟な行政への転換を目指し、環境変化に対応しながら政策を改善するほか、経験のない新たな課題については、試行錯誤による精度向上を実現するための具体的改革事項が提案されております。

この提言を踏まえ、先ほど御説明した行政事業レビューの見直しのほか、各府省に対するEBPM補佐官派遣などの仕組みを導入してきており、引き続き提言の実現に取り組んでまいります。

なお、資料6として、秋のレビューにおける個別事業の取りまとめを配付いたしております。

以上で、私からの説明を終わります。

続いて、本日御出席いただいております関係省庁の担当大臣より御発言をお願いいたします。それでは、松本総務大臣からお願いいたします。

○松本総務大臣 総務省におきましても、総理の御指示を受け、政策評価制度の見直しに取り組んでおります。行政が前例のない課題に果敢に挑戦するためには、政策の効果と現状を的確に把握し、柔軟に軌道修正していくことが必要でございます。

総務省関係資料は資料7と8でございますが、横紙の資料7の1ページをお開きいただけたらと思います。

政策評価は、政策目的を達成するための経路と現在地を確認する、言わば「ナビゲーション・システム」のような機能を持つものであり、その制度、運用は極めて重要でございます。このような認識の下、資料1ページ下段にありますように、分析手法やノウハウの蓄積と提供、各府省のデータ利活用や人材育成の支援、各府省の政策特性に応じた効果検証を可能とする評価枠組みを導入するなど、本日取りまとめられた「政策評価審議会答申」（資料8）に沿って取組を進めてまいります。

その際、政策の是と非を論ずるのではなく、現在地を正確に確認して、そこまでの効果、言わば前進を測定しつつ、その地点からの必要な軌道修正を図ろうとする取組を支援してまいりたいと考えております。

行政事業レビューの見直しにより、政府を挙げて事業の効果検証・改善に取り組むこととなりますが、総務省としても、行政事業レビューと連携を取りつつ、各府省の取組を支援してまいります。

以上でございます。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、鈴木財務大臣から御発言をお願いします。

○鈴木財務大臣 今回の取りまとめを含めまして「秋の年次公開検証」（秋のレビュー）等において、有識者の方々から、予算の質の向上を図る上で非常に有益な御指摘を頂いたと考えております。

財務省としましても、引き続き行政改革推進本部と連携をいたしまして、秋のレビュー等における指摘事項、11事業であります。これなどについて各府省と共に検討を行い、その結果を令和5年度予算にしっかりと反映させ、その結果を公表したいと考えております。また、予算編成プロセスにおけるプラットフォームとして、行政事業レビューシートの活用を進めてまいります。

以上です。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

本日は、今後の行政事業レビューについて、有識者構成員の皆様から御意見を伺いたく存じます。御発言は、恐縮ですがお名前の五十音順でお願いを申し上げます。漆議員、よろしく申し上げます。

○漆議員 今回のレビューの見直しの方向性はすばらしく、費用対効果の高い政策になることを期待しています。

3点述べます。

期待する効果として、EBPMの徹底による効果です。

インプットの数字を、18歳未満、アウトプットを18歳以上で取っているようなことがこれまでありました。また、例えば「タブレット支給後、授業で使いましたか」というような問いでは、一度使っただけでも評価になってしまいます。EBPMによって、中間指標がより定量的な評価となり、最終アウトカムと結びつくものであることを期待します。

2、アジャイル型によって試行錯誤が許されることの効果です。

これまでは実践して改善したほうがいい点があっても、3年間の事業だからそのまま続けてくださいとか、電子黒板からアプリの時代になっても電子黒板を入れ続けるといった、変化に対応できないことがありました。アジャイル型によってこれが改善され、予算をより効果的に使えることを期待しています。

3、これを機能させるために必要なこと、それはPDCAを回すことで評価されるような仕組みです。無駄と分かったときやめることができるためには、余剰の返納と同じく、予算の用途変更やエビデンスのある新規予算が認められる仕組みが必要です。予算獲得が最終アウトカムになるような政策がなくなり、限られた予算が効果的に使われることを期待し、私も専門分野において力を尽くします。

以上です。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、島田議員、お願いします。

○島田議員 ありがとうございます。島田でございます。

私の専門分野が人材育成、組織開発、それから、働き方、ウェルビーイングというところにあるので、その観点から3点申し上げたいと思います。

まず、今回の行政改革推進会議等と一連のプロセスは、とても良くなっているなと感じました。そこにEBPMの手法というのはとても貢献していると思います。なぜなら、目的の明確化という点が非常に皆さんに知られたからだと思っています。だからこそ今後、EBPMをやるということが目的にならないように、本当に何のためにその事業をやるのかということがぶれないこと、これがとても大切だと感じました。

2点目になります。

今回のプロセスを、全ての事業、最終的には5,000事業に統一していくのはとても大変だと思っていて、今回もこれだけたくさんの資料を皆さんがつくってくださり、関わられる職員の方、上長の皆さん、とても大変だと思うのです。でも、今回のプロセスが、皆さんにとってよりやりがいを感じたり使命感をより持ったり、自分の仕事に誇りを持ったりというような、結果としてウェルビーイングが上がっていくことに貢献するようになってほしいなと思うので、ぜひ上長の皆さん、それから、職員の皆さんのウェルビーイング、ウェルビーイングが高い人が変化への適応度も45%高いというデータがあります、そこに貢献できればよいと思っています。

3点目、最後になります。

今回のレビューにEBPMが入ったことで、より事業の目的が明確になりました。つまり、恐らく予算の点で、少し今までどおりよりも下げてやれることも多いのではないかと。

私の提案は、もし、その予算が少しあるなら、公務員の皆さん、上長の皆さん、職員の皆さんを含め、国家公務員、地方公務員、皆さんの育成とか開発、トレーニングに、もっともっと国として投資をしていったらいいのではないかとということを今回非常に感じました。そこに私も貢献できたら大変うれしいと思います。

以上になります。ありがとうございます。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、オンラインで御出席の高島議員、お願い申し上げます。

○高島議員 よろしく願いいたします。

今回の行政事業レビューについては、EBPMの推進という新たな切り口でのチャレンジに改めて敬意を表します。

秋のレビューで、私からは自治体の視点で、地域との協議など、時間を要する事業について、これは国が複数年度にわたって計画的かつ継続的な支援を行うことが必要というお話をさせていただきました。ぜひ、今後も地方の視点を踏まえた議論の場にしていただきたいと思います。

また、アジャイルに事業を見直す観点からは、中間アウトカムを設定することで、より

実効性のあるものになると思います。多くの自治体と同様に、福岡市でも、不断の見直しを行うために年に1回は振り返りを行っております。

EBPMは、必要なデータを利用することができる、これが前提になります。例えば予防的なアプローチとして、潜在的に支援が必要なこどもの早期発見、また、早期支援のためにも、昨年度、この会議で議論をした「子供を見守るためのデータ連携」、これは大きな可能性があると考えています。

令和3年のデジタル改革関連法以降、データの利活用については順次ガイドライン等が整備されていると思いますが、個人データの取扱いなど、子どもを守るために適切に活用できるようなルールが必要になります。自治体間の連携も見据えて、全ての自治体がこうした事業に円滑に取り組めるように、法令の解釈を含めデータ利用のルール整理をぜひお願いしたいと思います。

新たな領域へのチャレンジ、これは政治のリーダーシップが不可欠になります。この会議がリーダーを継続的に後押ししていく役割だと思いますので、今後とも前向きな議論をしていけたらと思います。

私から以上です。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、武田議員、お願いを申し上げます。

○武田議員 ありがとうございます。

本年6月のデジタル臨調における総理の御指示により、行政事業レビューにおけるEBPMの実践に向けて取組が進んだことはすばらしい成果と思います。総理と大臣のリーダーシップ、そして、関係者の御尽力に心から敬意を表したいと思います。

意見を3点申し上げます。

第1に、政府の施策や予算策定へのEBPMの適用の必要性についてです。

データ、エビデンスに基づく政策形成が可能となれば、歳出のワイズ・スペンディングや効果的な政策が徹底されるほか、アジャイルに政策を見直すことが行いやすくなると考えます。

第2に、EBPMマインド、これを各省庁に根づかせ定着させていくことが重要と思います。形式的にレビューシートを埋めるのではなく、政策の目的やアウトカムを省庁横断で共有し、連携して施策を遂行することによって政策の効果が上がることを期待しております。

第3に取り組む方々のモチベーション向上と、評価につなげていただきたいと思います。

数年後であっても、アウトカムがデータで見える化されることで、施策を遂行していた方々が自らの貢献の成果を実感することができるようになります。さらにそれが評価に反映されれば、働く方々のモチベーションにつながると考えます。同時に、思い切ったデジタルの活用により、現場の負担がさらに増えないようにする取組も必要と考えます。

岸田政権において、ぜひこの取組を粘り強く推進いただき、着実に実行、浸透していただきたいと思います。ありがとうございました。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

それでは、土居議員、お願い申し上げます。

○土居議員 先ほど総理の御指示を受けて、岡田大臣から御報告のあった今後のレビューの在り方、虚心坦懐に事業の在り方を自発的に見直すということとして期待をしております。

私も行政改革の議論に長く関わらせていただいて、それこそ昭和の時代から行政改革が唱えられてきて、様々な取組が実施されてきたわけですが、そして、令和の時代になって、EBPMとデジタル技術という画期的な手法の導入が試みられるということになり、岸田内閣になって行政改革は新たな段階に入ったと私は思っております。

データに基づいて現状を把握して、定量的に分析して、改善策を見いだして、そして、デジタル技術を使って省力化をして行政の質を確保向上させていくということ、まさにこれからこのレビューの見直しを通じて期待したいと思っておりますし、ぜひ全省庁にそういうマインドを定着させていただきたいと思っております。

行政の無謬性にとらわれることなく、試行錯誤が柔軟にできるように、各省庁にてその発想を定着していただくとともに、今度は国民にもそういう行政の姿勢なのだということを周知していただくということが大事だと思います。

行政は、叱られる存在から褒められる存在に、国民に対してなっていくようにこれから私も期待をしたいと思います。

以上です。ありがとうございました。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

有識者議員の皆様から貴重な御意見を頂き、ありがとうございました。

それでは、結びに岸田総理から締めくくりの御発言を頂きたいと思っておりますが、ここでプレスを入室させてください。しばらくお待ちください。

(報道関係者入室)

○岡田行政改革担当大臣 総理、お願いします。

○岸田内閣総理大臣 本日は、今後の行政事業レビューの見直しの方向性について、委員の皆様にご議論いただきました。

頂いた御意見を踏まえて、行政事業レビューについて、EBPMの手法を取り入れて、より効果的な政策の立案に活かせるよう、抜本的に見直してまいります。

具体的には、行政事業レビューシートについて、レビュー単位を予算単位で標準化した上で、政策が効果を発揮するまでの発現経路など、EBPMに関する記述を充実し、予算編成プロセスにおいて積極的に活用してまいります。

岡田大臣は、こうした見直しの方向性に基づき、本日紹介があった地方公共団体の事例等も参考にしながら、来年3月までに行政事業レビューの実施要領を改訂してください。

さらに、各府省において、EBPMに基づく新たな行政事業レビューが適切に実践されるよう、伴走型支援によって各府省をサポートしてください。



また、基金については、適正な執行が図られるよう、執行チェックを徹底するとともに、再点検を実施し、余剰資金について国庫返納を行うことといたします。

これらの取組を、岡田大臣の主導の下、各府省で連携して着実に進めてまいります。委員の皆様には引き続き御協力をいただきますよう、よろしく願いいたします。

今日はどうもありがとうございます。

○岡田行政改革担当大臣 ありがとうございました。

プレスの方々はこちらで御退室をお願いします。

(報道関係者退室)

○岡田行政改革担当大臣 お疲れさまでした。

以上をもちまして、本日の会議を終了いたします。ありがとうございました。よろしくをお願いします。