

平成 26 年の行政事業レビューの実施に向けた検討事項について

<p>平成 26 年の取組に向けた課題と対応の方向性</p> <p>〔平成 25 年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 (平成 26 年 1 月 20 日行政改革推進会議)〕</p>	<p>行政事業レビュー実施要領の改正の具体的な方向 (案)</p> <p>(注：カッコ書きは現在の実施要領)</p>
<p>(1) 各府省における取組体制</p> <p>行政事業レビュー（以下「レビュー」という。）の取組により事業の PDCA サイクルを進めるに当たって、行政事業レビュー推進チーム（以下「チーム」という。）や事業担当部局の対応が十分でない事例も見られたことから、<u>チーム自らが中心となって厳格な点検・指摘を行うことが必要</u>ではないか。</p> <p>このため、<u>各府省の行動計画</u>において、外部有識者の点検の強化、行政事業レビューシート（以下「レビューシート」という。）の記載の充実など、<u>チームが中心となった厳格な点検のための具体的な取組について明確に位置づけ、改善を</u>確実なものとするべきではないか。</p>	<p>○ チームによる厳格な点検・指摘が確実に実施されるよう、チームの取組である下記の②のアからカまでについては、具体的な取組の内容やその取組の担当者をチームで決定し、それを行動計画に位置付ける旨、新たに追加してはどうか。</p> <p>〔実施要領 2 の(1) [行政事業レビュー推進チーム]〕</p> <p>① チームは、以下の構成を基本とした「行政事業レビュー推進チーム」（以下「チーム」という。）を設置し、レビューの責任ある実施に取り組むこととする。</p> <p>統括責任者：官房長（官房長のない省庁にあっては総括審議官等同等クラス） 副統括責任者：会計課長及び政策評価担当課長 メンバー：各局総務課長等。その他、チームの果たすべき役割を踏まえ、地方支分部局等を含めた関係者が連携・協力できるよう各府省で適切に選任、参画させる。</p> <p>② チームは、以下の取組を行うものとする。</p> <p>ア 事業所管部局によるレビューシートの適切な記入及び厳格な自己点検の指導 イ 外部有識者の点検を受ける事業の選定及び外部有識者からの点検結果の聴取 ウ 外部有識者による公開の場での点検（以下「公開プロセス」という。）の対象となる事業の選定及び点検結果の聴取 エ ア、イ及びウを踏まえた事業の厳しい点検（サマーレビュー）及び点検結果（所見）のとりまとめ オ チーム所見を踏まえた事業の改善状況の点検 カ 当該府省全体の概算要求への反映状況の確認及びとりまとめ</p>

(2) 外部有識者の点検

① 外部有識者の指摘事項の多くは具体的な改善を求めものとなっていたが、一部府省の外部有識者においては、外部検証として必ずしも十分とは言えないものも見られた。

チームにおいて、外部有識者会合を活用し、外部有識者に期待される役割（同じ予算でより多くの成果を引き出す工夫はないか、より少ない予算で同等以上の成果を引き出す工夫はないかといった観点からの点検）の明確化・徹底を図るとともに、外部有識者間で点検作業の分担を適切に図る必要があるのではないか。

また、外部チェック対象事業数に応じて、効果的・効率的な点検を十分に行うことが可能な外部有識者数を確保するなど体制の充実が必要ではないか。

○ 外部有識者による点検の対象事業の数に応じ、効果的・効率的な点検を十分に
行うことが可能な数の外部有識者を確保する旨、新たに追加してはどうか。

また、レビューの取組における外部有識者に期待される役割を実施要領においても明確化するとともに、外部有識者会合においてそれを周知徹底する旨、新たに追加してはどうか。

【実施要領4の(1) [外部有識者の指名]】

① 各府省は、外部有識者を複数指名し、外部の視点を活用したレビューの実施に取り組むものとする。

【実施要領4の(2) [外部有識者会合]】

① 各府省は、(1)で指名した外部有識者によって構成される「行政事業レビュー外部有識者会合（以下「外部有識者会合」という。）」を設置する。

② 外部有識者会合は、外部有識者それぞれの特性や専門性を十分に活用しつつ、以下の取組を行うものとする。

ア 外部有識者による事業の効率的・効果的な点検のための調整

イ 当該府省におけるレビューの取組状況の随時点検、必要に応じた意見の提出

ウ 当該府省におけるレビューの取組を踏まえた、翌年以降の取組に向けた改善点に関する意見の提出（レビューシート最終公表後）

② 外部有識者の点検対象事業の選定については、外部有識者会合を活用し、外部有識者から意見聴取を行うなど、選定の考え方について外部有識者の理解を得て行うべきではないか。

○ 外部有識者による点検の対象事業の選定について、客観性を向上させ、より効果的な点検が可能となるよう、外部有識者会合を活用し、選定の考え方について外部有識者の理解を得て選定を行う旨、新たに追加してはどうか。

○ また、「秋のレビュー」の対象事業など、前年のレビューの取組の中で行政改革推進会議における指摘事項のあった事業については、指摘事項を踏まえた対応の実施状況を点検するため、外部有識者に点検を求める必要がある事業（実施要領4の(3)の①に掲げる事業）に追加してはどうか。

○ 前年度事業の中から一定の事業を選定し、外部有識者に点検を求めることとされている（実施要領4の(3)の②）が、前年度事業の中には、補正予算に計上された事業が含まれることを明記し、これらの事業についても適切に点検が行われるようにしてはどうか。

【実施要領4の(3)〔対象事業の選定〕】

① チームは、以下の基準のいずれかに該当する事業について、外部有識者に点検を求める必要がある。

ア 前年度に新規に開始したもの

イ 当該年度が事業の最終実施年度又は最終目標年度に当たるなど、翌年度予算の概算要求に向けて事業の継続の是非等を判断する必要があるもの

なお、アに該当する事業であるものの、事業の執行が進んでいない、又は効果が十分に発現していない等の理由により、外部有識者が十分な事業の点検を行うことができず引き続き翌年も点検を実施する必要があると判断した場合、チームは、その旨をレビューシート所定の欄に記載するとともに、翌年も当該事業の点検を外部有識者に求めるものとする。

③ 外部有識者の指摘欄では、当該事業の課題や問題点のみならず、具体的な改善点や今後の方向性に関する意見・提案なども積極的に記載されるようにすべきではないか。

また、事業所管部局が外部有識者の指摘に的確に対応するよう、外部有識者の指摘事項についてチームが仲介・調整を行うべきではないか。

これら外部有識者の指摘事項に対してどのように対応したか、レビューシートにおいて具体的に明記することが必要ではないか。

② また、チームは、①の他に、全てのレビュー対象事業が少なくとも5年に一度を目途に外部有識者の点検を受けることになるよう、前年度事業の中から事業を選定し、外部有識者に点検を求めるものとする。この場合、特に、

- ・ 当該年度に政策評価における実績評価の対象となる施策に関連する事業
- ・ 前年度に事業内容が大幅に見直され、実施されたもの又は翌年度予算の概算要求に向けて事業の大幅な見直しを検討しているもの
- ・ 事業の執行に関して、会計検査院、総務省行政評価局、マスコミなど内外から問題点を指摘されたもの等、外部の視点による事業の点検の必要性が高いと判断されるものを重点的に選定する。

○ 外部有識者による事業の改善すべき点の指摘や、検討すべき課題についての提案等がレビューシートに積極的に記載されるよう、チームは、外部有識者会合を活用して周知を行う旨、新たに追加してはどうか。

○ 「各府省は、外部有識者の所見を概算要求に向けての事業の検討において活用するとともに、異なる対応を行う場合には、十分な説明責任を果たす必要がある」とされており、これが徹底されるよう、

- ・ チームの役割として、指摘を行った外部有識者と関係事業所管部局との調整を行うとともに、
- ・ 外部有識者の所見を踏まえてどのように検証・改善を行ったのか、その調整過程について、「所見を踏まえた改善点」の欄に記載する旨、新たに追加してはどうか。

【実施要領4の(4)〔所見欄への記入〕】

- ・ チームは、外部有識者による点検の結果を、外部有識者の所見として、レビューシート
の所定の欄に記入する。この際、外部有識者による事業の改善すべき点の指摘や、検討すべき
課題についての提案等を記載するものとする。

【実施要領4の(6)〔外部有識者所見の取扱い〕】

- ・ 各府省は、外部有識者の所見を概算要求に向けての事業の検討において活用するとともに、
異なる対応を行う場合には、十分な説明責任を果たす必要がある。

【実施要領6の(3)〔概算要求等への反映〕】

- ・ 各府省は、チームの所見を翌年度予算の概算要求や予算執行等に的確に反映するものとさ
れ、この際、国民への説明責任を果たす観点から、チーム所見を踏まえてどのように検証を
行ったのか、どのように改善を行ったのかなど、その反映状況等について、レビューシート
の所定の欄にわかりやすく記述するものとされている。

(3) レビューシートの記載

① アンケート調査では、成果指標・活動指標の欄、単位当たりコストの欄、類似事業の欄、基金・交付金の使途の記載について、依然として十分とはいえないとの指摘も多く見られたことから、引き続き記載の充実を図っていく必要があるのではないかと。

特に、成果指標・活動指標については、事業のみならず、その上位概念の政策・施策までスコープに入れて見直すことができていないため、個々の事業の指標の適切な設定ができていないものも見られている。事業の目的や位置づけが政策・施策と整合的で、十分に具体的かつ明確になっているか点検を行った上で、何をどこまで達成すればよいのか検証できるような成果指標・活動指標を設定する必要があるのではないかと。

② PDCA サイクルを回すに当たっては、事業を実施する前と後や、経年で比較してどのような変化があったかを検証すべきではないかと。事業の効果や効率化がどの程度進んでいるかの検証結果について、レビューシートにわかりやすく記載することも重要ではないかと。

○ 成果指標・活動指標については、次のように必ず何らかの指標を設定することとし、定量的な指標設定が困難な旨だけを記載することは認めないこととすべきではないかと。

① 定量的な指標を記載（事業の目標を直接的に測ることのできる指標の設定が困難な場合は、間接的な指標を設定）

② ①が困難な場合は、その理由を記載した上で、定性的な目標を必ず記載（その場合は、それが適切であるか各府省のチームが重点的に点検）

【実施要領3の(1) [レビューシートの作成]】

② レビューシートの作成に際しては、以下の点に特に留意するものとする。

ア 成果目標及び成果実績（アウトカム）並びに活動指標及び活動実績（アウトプット）の記載に際しては、記載内容の客観性を維持するため、可能な限り具体的かつ定量的な数値を記載する。

イ 類似の事業がある場合は、「重複排除」欄に、その事業名、所管府省、所管部局名等を記載するとともに、当該事業と類似事業の役割分担の具体的な内容を記載する。この際、類似事業を可能な限り幅広い範囲で捉え、積極的に国民に対する説明責任を果たしていくものとする。

ウ 予算に関する透明性を確保するため、予算の支出先やその費目・使途については、十分な把握を行うとともに、最終的な資金の受け手や予算の具体的な使途がわかるよう記載する。特に、補助金等の交付により造成された基金や交付金については、これを徹底する必要がある。

○ 事業所管部局による点検欄には、「事業にどのような課題があり、その課題に対してどのように対応していくのか」といった点検の具体的な内容について、可能な限り具体的な説明を行う」とこととされている。これに加えて、事業の効果や効率化がどの程度進んでいるかなど経年での変化についても記載する旨、新たに追加してはどうか。

○ レビューシートの「単位当たりコスト」欄についても、事業の効果や効率化の

進展程度がわかるよう、複数年度の記載を行う旨、新たに追加してはどうか。

【実施要領3の(2)〔事業所管部局による点検〕】

- ・ 事業所管部局は、予算の支出先、使途、活動実績等を踏まえ、事業の厳しい点検を行い、その結果をレビューシートにわかりやすく記載する。その際、事業にどのような課題があり、その課題に対してどのように対応していくのかといった点検の具体的な内容について、可能な限り具体的な説明を行うこととする。

(4) 公開プロセスの取組

- ① 対象事業については、(2)の②の外部有識者点検対象事業と同様、外部有識者会合を活用し、外部有識者からの意見の聴取などを行い、公開の場で検証を行うことが有効と判断されるものが選定されるべきではないか。

- 公開プロセスの対象事業の選定について、客観性を向上させ、公開検証が望ましいと判断されるものが国民の視点で選定されるよう、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を行う旨、新たに追加してはどうか。

【実施要領5の(1)〔対象事業の選定〕】

- ① チームは、4の(3)の外部有識者による点検の対象事業のうち、以下の基準のいずれかに該当するものを公開プロセスの対象事業として選定することとする。
- ア 事業の規模が大きく、又は政策の優先度の高いもの
 - イ 長期的又は継続的に取り組んでいる事業等で、執行方法、制度等の改善の余地が大きいと考えられるもの
 - ウ 事業の執行に関して、会計検査院、総務省行政評価局、マスコミなど内外から問題点を指摘されたもの
 - エ 当該年度に政策評価における実績評価の対象となる施策に関連するもの（複数も可）
 - オ その他公開の場で外部の視点による検証を行うことが有効と判断されるもの

- 行政改革推進本部事務局において、例えば、過去に公開プロセスの対象となった事業や行政改革推進会議において指摘のあった事業について、必要な場合には公開プロセスの対象事業とするよう求める旨、新たに追加してはどうか。

また、対象事業に関する事務局の関与については、行政事業レビュー実施要領において、対象事業について「事務局が各府省に追加を求めることができる」とされているが、関与の程度を強める必要があるかどうか検討

が必要ではないか。

【実施要領5の(1)〔対象事業の選定〕】

- ③ 事務局は、各府省が選定した公開プロセス対象事業のほかに、又はその一部若しくは全部に替えて、上記に照らし公開プロセスの対象に追加すべき事業があると判断する場合、各府省に対し、対象事業の追加を求めることができる。

- ② 平成25年の公開プロセスは、実施方法の改善後最初の取組であったことから、「外部有識者の事業検証の姿勢」や「進行役の議事運営」などに関して課題が見受けられた。

進行役は、特定の者が多く発言をすることのないよう、質問・議論がバランスよく進行するよう促すとともに、質問に説明者が十分答えていない場合には、再度回答を求め、議論がかみ合うようにすること、具体的かつ定量的で、的確な回答を促すことが重要ではないか。

- 公開プロセスの事前準備や当日の議事運営に関し留意しなければならない点を運営要領としてまとめ、事前に公開プロセスの参加者に周知徹底するようにしてはどうか。

【実施要領5の(3)〔事前勉強会及び現地ヒアリングの実施等〕】

- 各府省は、公開プロセスの実施に先立ち、外部有識者に対し、公開プロセス対象事業に係る事前勉強会及び現地ヒアリングの機会を随時提供するとともに、外部有識者から資料の提供、現地ヒアリングの実施等の要請があった場合には、誠実かつ迅速に対応するものとする。

【実施要領5の(4)〔公開プロセスの進め方〕】

- ② 公開プロセスは、チームの統括責任者又は副統括責任者の進行の下で実施する。進行役は、それぞれの事業の点検の冒頭に論点を説明するとともに、議事の公正な進行に努めるものとする。

③ 公開プロセスの選択肢や結果の出し方、外部有識者によるとりまとめの方法については、アンケート調査で様々な意見が示されたところであり、十分な検討が必要ではないか。

- 選択肢に関し、外部有識者からは次のような意見が示されたところ。
 - ・ 「廃止」の選択肢があったときは、事業の存続の是非を判断するための議論に終始する面もあったが、「廃止」の選択肢がなくなり、事業の改善点などの提案につながる有意義な議論が展開された。
 - ・ 「廃止」と言わざるを得ない事業も見受けられたこと、緊張感のある議論や十分に説得的な説明がなされなかったものも見受けられたことから、「廃止」の選択肢が必要である。

(選択肢のあり方)

○ 公開プロセスは、無駄の削減はもとより、より効果の高い事業に見直すとの観点から、具体的な改善点や今後の方向性を参加者が共に考え、その結果を外部有識者の意見として取りまとめることを目的とした取組であることを踏まえると、現行の選択肢を継続することが適当ではないか。

【実施要領5の(4) [公開プロセスの進め方]

④ 公開プロセスにおける点検・議論は、無駄の削減の観点だけでなく、より効果の高い事業に見直すとの観点から熟議型により行うこととする。

外部有識者は、公開の場における事業所管部局との質疑及び意見交換を経た後、「事業全体の抜本的改善」、「事業内容の改善」又は「現状通り」の3つのいずれかに投票する。それぞれの選択肢の基本的な考え方は以下のとおり。

- ・ 事業全体の抜本的改善：上位の政策、施策に照らして事業を実施する必要性が認められない場合や、事業全体として資金が効率的に使われていない又は効果が薄いなど、廃止も含めた事業の在り方の抜本的な改善が必要と判断される場合等
- ・ 事業内容の改善：資金が効率的に使われていない又は効果の薄いメニューが含まれているなど事業内容を見直す必要がある場合等
- ・ 現状通り：特段見直す点が認められない場合等

(評価結果の出し方)

○ 昨年の取組では、評価結果は最も票数が多い選択肢とすることを基本とし、票数の分布等に鑑みてそれが適当でない場合には、一致した評価結果を示さず、票数の分布を紹介することで差し支えないとしたが、改善の方向性を明確にする観点から、評価結果を一つに決めることが必要ではないか。

- ・ 評価結果を最も票数が多い選択肢としない場合には、改めて時間をとって外部有識者間で議論し、一つの結論を出すべきではないか。
- ・ 最も票数が多い選択肢がない場合（例：「3：3」、「2：2：2」）、票数の分布を紹介をするのではなく、これについても改めて時間をとって外部有識者間

で議論し、一つの結論を出すべきではないか。

(とりまとめの方法)

○ 議論のとりまとめにおいて、

- ・ 外部有識者のコメント及びとりまとめコメントには、事業の課題や問題点に加え、改善の手法や事業見直しの方向性が具体的に明記されるよう求めるべきではないか。
- ・ 外部有識者が、「具体的な改善策の実行が困難な場合や代替的な手法がある場合には事業自体を廃止すべき」といった意見を表明する場合には、その旨をコメントとして記載してもよいことを明確化してはどうか。

また、このような意見が半数を占めるような場合には、具体的な改善条件や代替的な手法を提示した上で、「結論としては、廃止を含めた事業全体の抜本的改善」といった表現をとりまとめコメントの中に位置づけてはどうか。

【実施要領5の(4)〔公開プロセスの進め方〕】

⑤ とりまとめ役は、票数の分布、外部有識者のコメント、質疑及び議論の内容等を総合的に勘案して、評価結果及びとりまとめコメントの案を提示する。外部有識者は、提示された評価結果及びとりまとめコメントの案に対し意見を述べることとし、それらの意見を踏まえ、とりまとめ役は、必要な修正を加えた最終的な評価結果及びとりまとめコメントを公表するものとする。

評価結果は、外部有識者の評価において最も票数が多い選択肢とすることを基本とするが、票数の分布等に鑑みてそれが適当でない場合には、一致した評価結果を示さず、票数の分布を紹介することとして差し支えない。

とりまとめコメントは、改善を検討すべきポイントや事業見直しの方向性を簡潔に説明するものとする。外部有識者の意見が一致しない場合には、複数のコメントを併記することとして差し支えないが、その際には、それぞれのコメントが何名の外部有識者の同意を得たものなのかを明らかにするものとする。

(5) 行政改革推進会議による点検

① 「秋のレビュー」等の指摘事項においては、平成 26 年度予算編成だけでなく、PDCA サイクルの徹底や予算の執行改善などに関する指摘も行われている。

このため、事務局において、今後とも、各府省の対応状況についてフォローアップを行い、進捗に応じその状況について取りまとめた上で行政改革推進会議に報告することで、国民への説明責任を果たすべきではないか。

また、フォローアップを行うに当たっては、公開プロセス対象事業の検討や、レビューシートの中間公表及び最終公表など、レビューの取組の機会を捉えてフォローアップを行い、問題があると思われるものについては、行政改革推進会議への報告や同会議による点検などを行うことが必要ではないか。

② 行政改革推進会議では、各府省のレビューの取組を検証し、良い取組については積極的に評価を行うとともに、各府省に普及させていくことも必要ではないか。

○ 「秋のレビュー」等での指摘に対する各府省の対応状況について、レビューシートの最終公表などの機会を捉えて、事務局がフォローアップを行い、その結果を行政改革推進会議に報告する旨、新たに追加してはどうか。

【実施要領 9 「行政改革推進会議による点検等」】

・ 行政改革推進会議は、各府省の点検が十分なものとなっているか、点検結果が的確に概算要求に反映されているか等についてチェックを行い、必要に応じ、チェックの結果が予算編成過程で活用されるよう意見を提出するものとする。

○ 行政改革推進会議は、レビューの一環として、優れた取組を優良改善事業として積極的に評価するとともに、これを各府省で共有する旨、新たに追加してはどうか。

○ 優良改善事業は、以下の観点を含むものを選定することとしてはどうか。

ア 事業効果や執行実態を把握・分析した上で、事業内容や執行上の課題が的確に抽出されているか。

イ 事業内容について、課題を踏まえた有効な改善がなされているか。

ウ 事業改善の取組において、独創性や創意工夫が発揮されているか。

エ ベストプラクティスとして共有可能な汎用性のある取組か。

	<p>○ チームは、事業所管部局に対し、優良改善事業の取組を参考として積極的な事業改善の取組を行うよう働きかけるとともに、事業所管部局による事業改善の取組を把握し、良い取組については積極的に評価し、省内に普及させていく旨、新たに追加してはどうか。</p> <p>また、自主的な事業改善の取組については、レビューシートの所定の欄に、その内容を記載する旨、新たに追加してはどうか。</p>
<p>③ 事務局では、各府省の取組を把握し、問題点や課題がある場合には改善を引き続き求めるとともに、必要に応じ、<u>チームの責任者を集めた会合を開催し改善を要請すること等が必要ではないか。</u></p> <p>○ 昨年 11 月 22 日に「行政事業レビュー推進チーム統括責任者会議」が開催され、行政改革に対する取組姿勢や「秋のレビュー」の指摘に対する対応について、各府省に周知徹底</p>	<p>○ 各府省のレビューの取組の改善につなげるため、チームの責任者を集めた会合を必要に応じ行う旨、新たに追加してはどうか。</p>
<p>(6) 基金シートの充実</p> <p>「秋のレビュー」において指摘がなされた、</p> <p>① 基金シートにアウトプット指標のみならずアウトカム指標を明記すべきではないか。</p> <p>② 将来の収支見積もりを含め保有割合の算出根拠をより詳しく明らかにし、基金の規模の適正性を点検できるようにするべきではないか。</p> <p>③ 基金を設置した府省は自ら定期的に検査を行う等により、管理上の効率化も含め基金設置先における基金の安定性と適切な管理・執行を確保するとともにその結果</p>	<p>○ 基金シートの作成要領及び様式を改訂し、アウトカム指標を記載する旨、新たに追加してはどうか。</p> <p>○ 基金シートの作成要領及び様式を改訂し、執行実績や利用希望者の動向等を踏まえた将来見込額の根拠を明示する旨、新たに追加してはどうか（法律等により終期末定とされているものは5カ年の見込みとする）。</p> <p>○ 資金管理の安全性の確保、管理上の効率化（管理費の効率化）等を図るために行う基金に関する各府省の定期的検査の実施状況については、基金シートの「基金等の見直し状況」欄に明示することとする旨、新たに追加してはどうか。</p>

を明らかにするよう努めるべきではないか。

- ④ さらに、国からの交付金等により地方自治体に造成された基金についても、情報公開や点検のあり方を検討すべきではないか。

との点について、平成26年の基金シートの改善に向けた具体化を進める必要があるのではないか。

- 国からの交付金等により地方自治体に造成された基金の執行状況等についても26年度から公表してはどうか。なお、その内容については「基金の執行状況」に関するものに重点化するなど、各府省及び地方公共団体の事務負担にも配慮したものであるとしてどうか。

(基金シートの記載内容等の更なる充実化等)

- 現在、基金に関する必要な情報を記載することで、基金シートを別途作成することなくレビューシートで代替することが可能だが、基金シートとレビューシートでは様式が異なり比較が困難であることから、26年度からは全ての基金について基金シートを作成することとし、レビューシートが作成される場合は、基金シートをそのレビューシートの添付資料とすること等により情報の充実等に努めることとしてどうか。
- 使用見込みの低い基金等に関する見直し結果や詳細な事業実績を記載するなど、より詳細な情報をわかりやすく提供できるよう基金シートの内容の充実を図ることとしてどうか。