

行政改革推進会議有識者議員懇談会
第4回
議 事 録

内閣官房行政改革推進本部事務局

行政改革推進会議有識者議員懇談会（第4回）

議 事 次 第

日 時 平成26年8月8日（金）12：30～14：00

場 所 合同庁舎4号館第3特別会議室

1. 開 会

2. 稲田大臣挨拶

3. 議 事

（1）平成26年の公開プロセスの検証及び今後の改善策について

（2）国・行政のあり方に関する懇談会の取りまとめについて

（3）国の行政の業務改革に関する取組方針について

4. 閉 会

○市川次長 本日は、お忙しい中、お運びいただきましてありがとうございます。

ただいまから、第4回「行政改革推進会議有識者議員懇談会」を開催いたします。

本日、大塚議員は所用により御欠席ですが、この資料4のとおり書面にて意見が提出されております。

それでは、最初に、稲田行政改革担当大臣から御挨拶いただきます。プレスが入室いたしますので、少々お待ちください。

(プレス入室)

○稲田行政改革担当大臣 皆さん、こんにちは。

本日はお集まりをいただきまして、ありがとうございます。

今回の懇談会では、3つの議題で「行政事業レビュー」、「国・行政のあり方に関する懇談会」、「国の行政の業務改革に関する取組方針」について、御議論をいただきたいと思っております。

まず前半は、行政事業レビューの今後の改善策について、御意見を伺いたいと思っております。

今年の行政事業レビューについては、前回2月の当懇談会における皆様方の御意見も踏まえて「廃止」判定を加えるなど、3月に実施要領の改定をいたしました。

これに基づき、去る6月に各府省で公開プロセスが実施され、私も5つの会場で議論を直接見てまいりました。廃止判定が加えられたこともあって、大変緊張感のある議論がなされていたと思いますし、まだ改善点もあるのではないかなとも思いました。

本日は、公開プロセスの議論に参加された外部有識者の方々のアンケート調査結果なども参考にしながら、今後の行政事業レビューの改善策について、御議論をいただきたいと考えております。

また、行政改革推進会議では、概算要求後、各府省の点検が十分なものになっているか、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、チェックを行うことといたしております。昨年は「秋のレビュー」という形で外部有識者に事業改善に向けた御議論をお願いいたしましたが、今年どのような形で行うかについても御議論をいただきたいと考えております。

後半は「国・行政のあり方に関する懇談会」の取りまとめについて、御意見を伺いたいと思っております。

この懇談会には、20代から40代の若手を中心に、半数以上を女性に参加をいただきました。1回当たりの議論が大体3時間くらいいつもやって、またインターネットでフルオープンなどをしたり、役所から出て外のところでやったり、非常に活気のある議論がされたと思います。

そこで、我が国が持続可能な社会であり続けるため、国・行政はどうあるべきか、国民一人一人はどうするべきかについて、ITやデザインを活用しながら議論を重ねてまいりました。

今年6月に取りまとめを行いました。取りまとめはこの紙ではなくて、球というか、こういう物体で日本の目指すべき社会というものの取りまとめをしたという非常に画期的な、多分初めてだと思いますけれども、こういう取りまとめを行いました。本日は、そこで提示されたメッセージを世の中に広め、行政に生かしていくための方策について、有識者議員の皆様方の御意見をいただければと思います。

あわせて、総務省行政管理局から、先月総務大臣決定された「国の行政の業務改革に関する取組方針」について説明がございました。

この業務改革の取組に「国・行政のあり方に関する懇談会」の成果をどのように活用できるかについても、御意見をいただければと思います。

また、この機会に一言申し上げます。皆様の力強い御支援をいただいて、第一次安倍政権以来の宿題となっておりました「公務員制度改革」また「独立行政法人制度改革」を、先の国会において仕上げることができました。5月には内閣の重要政策を人材面から支える内閣人事局が発足し、この夏の人事で各省庁に多くの女性幹部が誕生するなど、早速目に見える改革の成果が上がってきております。

他方、行革には、「無駄の削減」、「調達改善」など、一見地味であっても、不断の「カイゼン」が必要とされる分野もあり、より効率的な政府の実現に向けて取り組んでいかなければならないと思っております。

さらに、超少子高齢化社会の進展など、我が国が直面する困難な課題に対応できる真に効果的・効率的な行政を構築していくためには、「国・行政のあり方に関する懇談会」でも提起されたとおり、国民一人一人が様々な日本の課題を「他人ごと」ではなくて「自分ごと」として考えて、行政、企業、NPOなどさまざまな主体が組むということで解決していくことが必要ではないかと思っております。こうした新しい社会の構築に向けて世論を喚起していくことも新たな行革の役割ではないかと考えております。

本日も、ぜひとも、忌憚のない建設的な御意見をよろしくお願い申し上げます。

○市川次長 ありがとうございます。

プレスの方々は、ここで御退室をお願いいたします。

(プレス退室)

○市川次長 それでは、早速議事に入ります。

最初の議題は「平成26年の公開プロセスの検証及び今後の改善策」であります。

ここでは、事務局より、外部有識者の方々の御意見も紹介しつつ、今後、行政事業レビューをより効果的に行うために、事業選定など、その実施方法をどう改善するか、御議論賜りたいと考えておりますが、あわせて、いわゆる「秋のレビュー」は、本来、概算要求後に実施の要否を決めるものであります。本日は、せっかく先生方にお集まりいただく貴重な機会ですので、昨年の成果や問題点も振り返っていただき、今後のあり方などについて御議論いただければ幸いです。

それでは、まず事務局から資料を説明させます。5分以内でお願いします。

○山崎参事官 簡潔に、御説明申し上げたいと思います。

まず、資料1-1をお開きいただきたいと思います。

去る6月に、各府省で66事業を対象に公開プロセスが実施されたところでございます。

事業の改善を目標としたものですので、コメントを御紹介するのが適切かと思いますが、時間の関係もありますのでその点は省略させていただきまして、一番最後のページに公開プロセスの結果一覧ということで、その件数を求めさせていただいております。

今回は「廃止」という選択肢が新たに追加されましたのと、選択肢が追加されたことに伴いまして、票が割れた場合には1つの結論を目指して御議論いただき、結論を得なかった場合には、票数の分布の紹介をしていただくという新しいルールのもとで実施したわけでございます。

66事業のうち、廃止が8、抜本改善が32、一部改善が23、票の分布の紹介が3ということになったところでございます。

この公開プロセスにつきましては、実施後に参加された有識者の方々、これはこちらから参加いただいた外部有識者もそうですし、また、各府省側の外部有識者にもアンケート調査を実施いたしました。その結果を資料1-3にまとめさせていただいておりますが、概略も含めまして資料1のほうにまとめさせていただいておりますので、こちらに沿って御説明申し上げます。

まず「対象事業の選定について」でございますけれども、これまで対象事業は基本的に各府省が判断の上、選定をしておりましたけれども、やはりその客観性も大事だろうということで、外部有識者会合などを活用しまして、外部有識者から意見聴取等を行った上で選定するというようにしたわけでございます。

結果、8割の外部有識者の方々からは、公開の場で議論するのにふさわしいものではなかったかという御回答をいただいておりますが、中には「議論の対象になりにくいものばかりだった」とか、あるいは公開の場で議論するに値しなかったのではなかろうかという感想を持たれた外部有識者の方もいらっしゃったところでございます。

「(考えられる対応の方向性)」でございますけれども、1つは、公開プロセス対象事業は、例えば、5事業を実施予定であれば5つの事業だけを示すのではなくて、少しその幅を持たせた上で、その中から外部有識者の方に選んでいただくということが考えられないかということでございます。

それから、その事業のみを並べて御判断いただくよりは、その各府省の政策評価体系全般も示していただいたほうが、御理解に役立つのではなかろうかと考えてございます。

また、今回のシステム関係の経費の効率化みたいな話で取り上げたところがありましたけれども、公開の場ではわざわざ議論する必要もあるのかという点もございましたので、こういったものについては対象としないということが考えられないだろうかというのが3つ目でございます。

その次の「成果指標及び活動指標について」でございますけれども、「適切な指標が設

定されていた」のではなかろうかといった御意見が7割弱ございましたが、一部の有識者の中には「アウトプット指標とアウトカム指標を混同している」のではないかと、そういう御批判もございました。この点については、本年私どもの重点事項としてきちんと各府省の成果目標を設定させるということで、まずは各府省でもしっかり見ていただきたいと思っていますし、また、私どものほうでも個別に各府省の目標をチェックの上、個別に是正を求めてまいりたいと思っております。

その次のページでございます。

担当部局による自己点検でございますけれども、この点につきましては非常に厳しい御意見をいただいております、「十分な見直し内容が記述されていた」という回答は約2割程度で、「見直し策に具体性が乏しい」とか、あるいは「事業ありきの発想から書かれているような記述が多い」のではないかと御指摘をいただいております。

この点につきましては、まずは各府省のレビュー推進チームのほうで、チェックを厳格にやっただくということに尽きるかと思いますが、他方でこうした事業の改善の取組をその人事評価などにきちんと反映していくということが、こういった自己点検の厳格化にもつながっていくのではなかろうかと考えてございます。

その次に「公開プロセスの運営について」でございます。

「廃止」の選択肢を追加したことにつきましては、おおむね好意的な御意見をいただいております。他方で、短時間で「廃止」の判断をするのがいいのかと、違和感を覚えるといった御意見もございました。

今回、1つの結論を得ることを目指して票が割れた場合に、1つの結論を得ることを目指して外部有識者間で、さらに御議論をいただくということにいたしましたけれども、この点につきまして「意見が割れた場合に調整することとしたことは良かった」と評価する意見もございましたが「評価が割れた場合の取りまとめ方法に改善の余地がある」のではなかろうか、また、全く逆にわざわざ「一致した評価結果」を求める必要はないのではないかという意見もございました。

それから、選択肢に対する外部有識者間の認識に、ばらつきがあったのではなかろうかという御意見も多数いただいております。

インターネット中継につきましては、いろいろ御意見ございましたが、基本的には「インターネット中継を継続することが適当」ではなかろうかという御意見をいただいておりますが、さらに一般傍聴なり、マスコミの方々に傍聴していただくということも、考えたほうがいいのではないかと御意見もいただいております。

「(考えられる対応の方向性)」といたしましては、まず評価結果の選択肢について、今、実施要領のほうである程度の定義がございますけれども、かなり曖昧な部分がございますので、それをより明確化した上で外部有識者に対して、説明をすることで認識の共有を図るべきではなかろうか。

また、外部有識者の方々には、その期待される役割やその事業を点検する上での留意点

などを、我々事務局のほうから出張って行って御説明をするような機会もつくってはいいいのではなからうかと思っております。

それから、一番下のほうに「公開プロセスにおける政務の関与をどう考えるか」という論点も挙げさせていただいております。

駆け足になりまして恐縮ですが、資料1－4でございます。

続きまして「秋のレビュー」でございます。

これは、先ほど市川次長のほうからお話がありましたように、正式にやる、やらないの話が概算要求後に正式に推進会議のほうにお諮りをして、お決めいただくことかと思っておりますが、せっかくの機会ですので、御議論いただきたいと考えてございます。

昨年11月に3日間行い、17テーマ55事業を対象としております。

インターネット中継で事業を全て公開いたしました。これはニコニコ動画でありましたけれども、総合計の視聴者数が20万以上ということで、非常に多くの方々に御覧をいただいております。

まず、予算削減ありきのパフォーマンス的な議論ではなく、深度ある議論を目指したわけでございます。

参加者といたしましては、外部有識者の方々がこちらから約5名、各府省側の説明者、取りまとめ役は外部有識者、議事進行役は行革事務局職員が担当してございます。政務の方々には、基本的には御参加いただかないということでやっております。

結果の取りまとめにつきましては、具体的に改善を要する点、今後の改善の方向性を提言する形で実施いたしまして、公開プロセスのような形で、選択肢を設けてやるような形にはしてございませんでした。

「予算や執行への反映」につきましては、その後、推進会議の機会などを捉えましてフォローアップを実施してございます。

「その他」で、秋のレビュー以外にも稲田大臣、世耕副長官、小林議員に御参加いただいてプレセッションを実施しております。

また、田中議員、大阪大学の赤井先生などにも御参加いただきまして、学生さんと一緒にオープンガバメント等について、御議論いただくという機会も設けたところでございます。

非常に多数の視聴者に御覧いただくということで、発信力もあるイベントですし、また規模の大きな事業をじっくりと御議論いただくという機会でもございます。また、有識者の方々から非常に貴重かつ有意義な御意見もいただいておりますので、事務的にはこういった取組というのは続けていく必要があるのかなと思っておりますけれども、他方で削減したはずの予算が補正予算で復活したといった批判もございまして、そういったものについて今後どう対応していくのか、「秋のレビュー」をまずやる、やらないも含めまして、枠組みをどうしていくか、あるいはその予算の反映を国民の方々にどう説明していくかといった点も含めまして、幅広く御議論いただければと思っております。

御説明は、以上でございます。

○市川次長 それでは、ただいまの説明に対しまして、今後の行政事業レビューの改善方策、あるいはいわゆる「秋のレビュー」の持ち方、どちらについても結構でございますので、御意見を頂戴いたしたいと存じます。

御発言される際は、お手数でございますが、ネームプレートを立ててくださるようお願いいたします。順次、指名させていただきます。

それでは、田中議員、よろしく申し上げます。

○田中議員 ありがとうございます。

秋のほうと、今年の春のほうもちょっと数は少なかったのですが、参加をさせていただきました。

このアンケートにも、詳細のほうにも若干出ているのですが、私はやはりこの政権になってから、行政事業レビューの性格は大きく変わったと思っています。特に今までというのはどちらかといえばたたく行革だったのですが、そこにあめの部分と言うのでしょうか、褒める行革と両輪にしたことによって、職員の主体的な、自発的なモチベーションを高めていこうというところに大きな違いがあると思います。

そういう意味で、少しずつではあるのですが、行政事業レビューの中身を相当改造していったという経緯があるのですが、果たして今回御参加いただいている多くの有識者の先生方に、この点がよく共有されているかどうかというのは少し疑問が残ります。相変わらず、たたく行革のほうに目がいつているのではないかなと思ひまして、このあたりは、現行の行政事業レビューは、前の政権とは大きく異なり、生まれ変わったのだというところを、広く伝えていく必要があるのではないかと思います。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

続きまして、小林議員、お願いいたします。

○小林議員 ありがとうございます。

この資料を拝見して感ずるのですが、資料1-1でこれは事務局の方の説明であつと思つたのですが、例えば、抜本的な改善が3票で、一部改善が3票というように、得票結果が3対3というのは結構あるのです。

それで、いろいろ承つていますと、有識者の構成がいわゆる行革側で3人、省庁側で3人ということで、やはり視点が違うのかあるいは価値観が違うのか、結構こうやって割れているケースというのを、今後どのようにしていくのかというのは非常に難しいと思うのですが、例えばその有識者同士で別の部屋で議論してもらつとか、何かしながらも少し収束していかないと、全然違つた水と油で議論して、水3人、油3人という、これもちょっとなかなか収束がつかまへないので、この辺はぜひ少し工夫する必要があるなと感しました。

それと、今回いろいろ承つていますと、いわゆるそのレビューのときに、前回までは物

理的に国民の方がそこの席に来られて傍聴なさるとというのが結構あったと承っているのですが、今回は結構それが省略されたというか、インターネットでやるということで、それが公開性と言うのかどうかは非常に難しいのですが、物理的にそういう方にどんどん来てもらえるようにしたほうがいいのではないだろうか、せっかくこういうことをやっているわけですから。

3つ目に、こういうレビューの結果が本当にきちんと次の政策に反映されるということだけは、ぜひお願いしたいということで、これは再三申し上げます。やはりPDCAをきちんと回していく、こういう指摘を必ず見える形で次の政策に反映するということは、ぜひお願いしたいということでお願いしておきます。

○市川次長 ありがとうございます。

続きまして、土居議員、お願いいたします。

○土居議員 まず、行政事業レビューの件なのですけれども、今回、廃止というものが加わったことで、より明確にメッセージを出すことができ、評価の仕方としては明確になるという点でとてもよかったですと思います。けれども、以前からあった「事業全体の抜本的な改善」との区別がややつきにくくなったので、評価者もどちらにするか、廃止というところまで踏み込むのか、それとも抜本的な改善というレベルでよいのかというところのサインをなかなか出しにくいこともあったのかなと思います。

そういう意味では、次回、来年の行政事業レビューをやるときにはどういうことが廃止であり、どういうレベルならば抜本的な改善というところにとどまることなのか、もあらかじめ基準を決めておいて、その基準に従って評価をしていただくことですると、より票の割れ方も、抜本的な改善と、廃止との区別がつきやすくなって評価も明確になってくるのかなと思います。

とかく、廃止という、いろいろハレーションが大きいように思うのですけれども、いったん予算要求をする前の段階ですので、要求をする前にいったん白紙に戻してゼロベースで考えてくださいというところが廃止というものの意味だと思いますので、直ちにそこで全て今年度限りで終了とするかどうかというところは、廃止という評価の意味をできるだけ担当省庁にも理解をしていただきながら、その評価をこの行政事業レビューの中でも活かしていただくということなのかなと思います。

それから「秋のレビュー」についてですけれども、「秋のレビュー」はやはりもう一度この行政事業レビューを、どういうふうに予算要求に反映されたかをチェックする意味でも非常に重要なものだと思いますので、願わくば今年も、どういう形でやるかはお任せいたしますけれども、何らかの形で機会を設けることは大事だと思います。

特に、この「秋のレビュー」があることが予算要求をする上でも、いい意味での牽制効果になって、行政事業レビューを形だけに終わらせないで、それが予算要求にどういう形で反映したのかと、反映の仕方が不十分だと「秋のレビュー」で取り上げられて、どうして反映できなかったのか、さらに問われるということになり得ると。そういうことで各

省にも引き締めて予算要求をしていただくということにできるのかなと思います。

ただ「秋のレビュー」で、前回、私も参加させていただいてなかなか悩ましいなと思ったのは、まさに予算要求をしてそれをさらに細かく詰めていく過程で、一応法令などでその審議会に諮ることとすることになっていて、既に手続上設けられているものがあって、それとまた別に「秋のレビュー」があると、もちろん最終的にその正式な手続でお決めいただくというプロセスは大切にすべきなのでは、けれども、「秋のレビュー」がその予算編成の中でどういう形で意見を言う余地があるのかは、ある程度前もって詰めておく必要があるのかなと。のれんに腕押しというか、言っても結局は先方の省の中の審議会などで所定の手続を踏んで決めるということなのだから、意見は聞くだけだということなのか、それとも、まだそういう正式な手続の中でも「秋のレビュー」という形で意見を言えば、聞き入れていただける余地があるということなのか、というところはより明確にしておく役割もはっきりしてくるのかなと思います。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

渡議員、お願いいたします。

○渡議員 ありがとうございます。

先ほど、冒頭、田中議員からたたくやり方からあめ方式を入れたと、これをもっとPRすべき、私も全くそのとおりだと思いますし、そういう改革が今回の一連の議論の成果になるべきだと思っております。

ただ、これはまた御説明いただいた中で、外部有識者のアンケート結果で各省庁による「自己点検」について「十分」であるとなったのが19%、2割以下ですよ。8割以上がこれは継続ありきだとかあるいは具体的でないとか、または本当に自発的にやっているかわからないとか、そういう御意見だということです。

ということは、今の田中議員は私もそう思うのですけれども、これが作動するためにはやはり公務員というか、担当官の自発的な意識改革というのがどうしてもこれは必要なのであって、わずか2割しか「十分」だという意見がないと、8割以上はよくないということ解消するために、これは各省庁が持っている行政事業レビュー推進チームがチェック体制を強化して、そうならないようにするとおっしゃっているのですが、私がかねがね申し上げているように、国益ではなくて省益に固執する限り、人間というのは本性がやはり自分の長とか何かどうしても尻尾を振るようになってしまうわけですから、悪いことではなくてやはり当然そうなると思うのですよ。会社などでもそうですね。だから、結局全体のやり方を国益になるように何か持っていかないと、この問題というのは抜本的に解決しないと私は思うのですよ。

そのために、我々が議論してでき上がった、これは人事局の問題ですね。これは非常に画期的であって、冒頭、稲田大臣もおっしゃったとおり、本当に今年は内閣人事局による600人の一元管理の問題というのは、非常に後でいい結果を残していくのだろうと思うので

す。

ただ、この人事局が確定するところの600人の幹部は、先ほど言った8割のまだ真剣に取り組んでいないとか、みんなそういう部下を持っているわけですよ。だから、そこを連動していないというのはおかしいのであって、私は600人の幹部の評価だけではなくて、そういう部下に対する指示をして、本当に省益ではなくて国益本位のレビューをしているかどうかということ、もうちょっと600人の人事評価に私は内閣人事局がやるべきだと、そこを結びつけないと、上が適当にやっておけだと言われたら、全然やりっこないと私は思うのですよ。

そういった意味で、先ほどの冒頭のあめとむち、たたくからあめに変わるといえるのはいいと思うのですけれども、やはりその前提としてはそこらあたりの人事の評価の仕方をしっかり目に見えるようやっていくということが、この担当官の方々を本当に省益ではなくて国益に向かってレビューを、改善を考えるということにつながっていくのだろうと思うのです。

だから、せっかくできたこの内閣人事局のところの600人の評価、人事異動などにそこら辺を絡ませてぜひやっていただきたい。そういう非常にダイナミックな内閣人事局づくりをしていただきたいと思います。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

森田議員、お願いいたします。

○森田議員 ありがとうございます。

簡潔に述べさせていただきたいと思います。今回の事務事業レビューも含めてですけれども、これまでに比べますと、先ほどから御意見が出ていますように随分と改善されてきたと思っております。

ただ、本日の資料を拝見して思ったことですが、先ほど小林議員もおっしゃいましたように、やはりまだいろいろな評価が分かるとか、どちらかと言いますと、印象的な評価というもの、まだかなり重きを占めているという気がいたしまして、私自身、行政関係の研究をずっと続けてきた者ですが、そうした観点から言いますと、もう少し科学的な方法を取り入れる余地があるし、その努力を続けるべきではないかと思っております。

一例を申し上げますと、この中でも特に成果指標について有識者の方の御議論がございましたけれども、やはり最終的に、社会的にどういう状態になるのかということ、行政が何をやるかというそのアウトカムとアウトプットが混同されているか、十分識別されていないような気がいたしまして、少なくとも行政の施策として、施策の結果であるところのアウトプットがあるとなぜアウトカムが本当に改善されるのか、その因果関係と言いますのが非常に重要なところなのですが、それについて、こういう言い方をしているかわかりませんが、十分に認識されていないような気がいたします。

これにつきましては、以前にも申し上げましたけれども、やはりある施策がどういう形で改善に結びつくかということ、きちんとした理論とエビデンスに基づいて政策をつくるということが重要でして、そうした観点から検証していくと同時に、それぞれおやりになっている省庁の側は、自分たちのどういう施策をやっているというそのベースにあるところのロジックモデルと言いましょうか、そして、それがうまく機能することについてのエビデンスというものをまずきちんと用意していただく。そうした仕組みというものを考えられるべきではないかと思っております。

今日、KPIというのが非常にはやっていると聞いていいのかわかりませんが、たくさんございますけれども、それが一体どういう意味を持つのかと、単に達成すればいいのかどうか。例えば失業率ですと、経済状態がよくなると何もしなくてもかなり改善されてくるわけですが、逆に経済状態が悪い場合には行政の努力が非常に大きかったとしても、なおかつ、その効果というものは限られている。そうしたことについて、きちんと認識を持った上でこの評価をやるのが重要ではないかと思いました。

これは、田中先生、土居先生などの御専門家がいらっしゃいますけれども、私も同じように考えているところでございます。

以上でございます。

○市川次長 ありがとうございます。

加藤議員、お願いいたします。

○加藤議員 既に御意見をいただいたところに関連するのですが、先ほど田中議員のほうから、廃止をしたり、抜本的な改革をしたりするとしても、必ずしもいい加減に立案されたからではない。当時は情報が不足していたりあるいは社会、時代の変化によって廃止や改革となった可能性もあるということで考えてほしいと私達から提案して行われた、それが委員のほうでは余りわかっていないのではないかという御意見がありました。こちらのアンケート調査結果のほうでも、事業担当部局による自己点検が十分ではないという有識者の方々の御意見が多くなっています。

これらは関連しているのではないかと思います。行政事業レビューで事業をやめる場合でも今まで行ってきたのが間違いであったという観点を脱して、皆で協力・調整して見直していこうということになっている。しかしそのことを、委員の方々はわかっていないし、もっと言うと事業担当部局のほうもやはり半信半疑なのではないかと私は思います。

これはどういうことかと言いますと、そのようにして廃止や改革をした結果、かえってたたかれるのではないかという危惧が当事者にあるということです。例えば、ここの中で廃止は悪いことではない、抜本的な改革は悪いことではないと言っている、それが外部に伝わったときに、マスコミにやはりこれはいい加減なことをしていたのだと言われてしまえば、それはそれで大変なダメージになるわけです。そうしますと、やはり慎重にならざるを得ないというか、思い切ったことを提案しにくくなるということがあると思います。

その点と関連しまして、公開するとした場合でも、どういう理由で何をやっているのか

ということに関して、明確に理解されていないと、かえって、廃止だったからやはり悪かったのだと伝わってしまうと思うのです。

考え方を共有しようとしても、こういうことを言うと失礼なのですが、お役所の文章はとてわかりにくいので、お役所の文章で書いてもなかなか伝わらないと思うのです。これもちょっと突飛な発想かもしれないのですが、こちらの「国・行政のあり方に関する懇談会」で活用したような3Dとか、インフォグラフィックスなどを使って、こういうふうに変ったのですよ、こういうことをやっているのですよというメッセージが国民のほうにわかりやすく明らかに伝わっていれば、事業担当部局のほうもやはり心配はなくなる。

そういう形で全員に共有されるよう根底から変えていかないで、省庁の側の取組が十分ではないと責めるだけでは、当事者としてはそういう心配をしつつ行っているわけなので、効果は期待できないのではないかと思います。

そういうことで、もう少し広報の仕方も考えながらやっていたほうが、当事者も取り組みやすくなるのではないかというのが私の意見です。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

畠中議員、お願いいたします。

○畠中議員 平成26年の行政事業レビュー公開プロセスの結果なり、その「秋のレビュー」について、皆様の御意見以外に特段の意見はありません。

私が心配しているのはむしろ、要求する省庁側の対応でして、この公開プロセスの結果一覧で廃止が8件になっていますね。要求側の省庁から見ると、これは大変恥なのです。せっかく大臣まで上げて要求したのに廃止となると、どうしてこうなるのかわかりませんね。

私の想像ですけれども、一部要求する側の省庁の政策形成能力の質が低下しているのではないか、これは想像ですよ。一部の省庁で、どうしてそうなるのかというのがわからない、どうすればいいかというのもわからない。

先ほど、渡議員が人事の評価も大事だとおっしゃって、私もそう思いますけれども、人事の評価以外にも何か理由があるのではないか、要するに要求する側にとっては、時間の制約があるからやむを得ないという面もあるのですけれども、直ちに廃止と判定されるというのはその原因がよくわからない。

たまたま、行政管理局長がおられますので何か気がついた点があれば、後で教えていただければと思います。

○市川次長 ありがとうございます。

秋池先生、この際に何か。

○秋池議員 このアンケート結果ですとか、その取りまとめを見て感じますのは、これが本当に始まったところであって、この先まだまだ練っていかなければいけないということ

です。

2方向あると思っていて、いい仕組みができると、今度はその仕組みをすり抜ける賢さみたいなものも、受ける側には当然出てくるということが一つです。それこそがまさに形骸化していくということですが、そういうことにならないためにはこの仕組みそのものも、今回課題として挙げられたことを含めて修正し続けるのが必要です。

もう一つは、この有識者も含め、傍聴されるような方々も含めて見どころといいますか、ここがポイントなのだということが事前にある程度簡潔な形で共有されることが必要なのではないのでしょうか。有識者の評価もまだばらつきがあったりとか、もちろん全くばらつかない評価というのは、それはそれでおかしいですけども、評価方法が確立していないがためにばらついてしまっている部分もあるのではないのかと思います。

有識者の方に生意気な言い方をすれば、事前の研修と言いますか、それをしていただくということと、聞きに来る一般の国民に対してはこのあたりが見どころなのだ、例えば廃止にも種類があるのだというような、そういう見るべきポイントを伝えることが民度を上げることにもつながっていくのではないかと感じました。

○市川次長 ありがとうございます。

議員の皆様の御発言が一巡しましたが、以上の御指摘に対して、大臣、お願いします。

○稲田行革担当大臣 私も感じたことを言います。

私も民主党がやったことでもいいことは引き継ごうと思って引き継いだ行政事業レビューですけども、国会の審議を野党からいろいろと問い詰められたりした中で気がついたのが、まさしく田中議員がおっしゃったように、引き継いだけれども、どこが違うかというところ、私たちのものはモグラたたきではなくて、きちんと各省自らがPDCAサイクルを自発的に回していくシステムにすることなのだ。単にたたきとか、お前はだめだとか、やめろとか、そういうことではなくて、自ら、こうやって変えていこうというシステムにしたいというところが大きく違うのだと、自分でも国会審議の中で気づいたのです。

ただ、それを、そういえば有識者の方々にきちんと説明していたかといえば、そういうことは自分が気づいただけでやっていなかったようにも思います。そこは本当にそうだなと。たたく行政にまだまだ目が行っているという意識があるのかなということは、きちんと意義というものも説明をしていくということは非常に重要だなと思いました。

と同時に、抜本改善と廃止、一部改善と抜本改善、その差が省庁によっても、また有識者によっても印象で選んでおられる感じがしたので、そこは何なら抜本で何なら廃止という限界的なところの判断の仕方というのを有識者の人たちにきちんと理解してもらい、そういう少し基準をつくるということは非常に重要だなと思いました。

各省が選んだ有識者とこちらが選んだ有識者が全く3、3になる。それと、ある省は、どう見てもある省が選んだ有識者の判定が甘いのです。絶対に廃止はやらないという。それは選び方をきちんと選んでもらって、きちんと判定してもらおうということを各省にやってもらおうということはやるべきだと思います。

あと民主党と自民党の違いで、政務を取りまとめ役にしないとか、中に入れないということをしました。それはすごく議論が落ちついたのでよかったのですが、私が実際に傍聴席にいて、政務にとってものすごく勉強になるのです。だから、私は各事業側の省庁の政務も何らかの形で1人はオブザーバーとして参加することが必要かなと思ったし、あと、もともとの事業が、これは一体何のためにつくっているのかというようなこともあるので、きちんと公務員研修の中にも行政事業レビューということを入れてもらうということがいいかなと思いました。

あと、渡会長がおっしゃったように人事評価、これは加藤内閣人事局長がきちんと行政事業レビューの取組も人事評価に入れるようにということをおっしゃっていただいたので、内閣人事局ができて、その行政事業レビューの取組についても評価の中に入ってくるということは、非常に意義があったことかなと思います。

あと、私が最初に見た事業が、6人中5人が廃止判定したのです。1人しか抜本改善おらず、あと全員廃止判定にして、なんでこんな事業をやっているのだということなのですけれども、先ほど畠中先生がおっしゃったように、なんでこんなことをやっているのですかという質問に対して苦しく言い訳をされていたのが、これは実は議員立法があって、議員立法に基づく事業はこれ1つなのです、ということをおっしゃるのです。ということは、各省もやりたくないのだけれども、何となくやらされている感があって、それはむしろ廃止と言ってあげてよかったのかなみたいな、おかしい言い方ですけれども、そういうものもあるかなということを感じました。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

何か事務局からコメント等々ありますか。

○山崎参事官 1点だけ補足説明をさせていただきたいと思います。

お手元の資料集の中に、行政事業レビュー実施要領という資料がございます。多くの議員から御指摘いただきまして、また、今、大臣のほうからお話しいただきましたけれども、その評価の基準をしっかりとすべきではないかという御意見でございました。この行政事業レビュー実施要領が7ページ目のところに現在の廃止、抜本改善、一部改善、それぞれの定義が書いてございます。

この点につきましては、今日御欠席でございますけれども、大塚議員のほうから、現状維持、廃止という範囲だけではなくて、伸ばすべきものは伸ばすということで強力で推進すべきだということもどこかに入れられないだろうかという御意見もいただいております。まずはこれらの基準をもう少し具体的かつ明確して、大臣がおっしゃられたような限界的な事例も含めて入れることで、より正確な判定が出るようにしたいと思っております。これはまた改めてお諮りしたいと考えてございます。

以上でございます。

○市川次長 わかりました。

先ほど御指名がありました、上村行政管理局長、何かコメントはございますか。

○上村局長 なかなかにはお答えしがたいのでございますけれども、基本的には行政官の意識改革というところに尽きるのだろうとは思っております、私もこの場でお答えできるようなコメントは持ち合わせておりませんが、考えさせていただきたいと思えます。

○市川次長 ありがとうございます。

それでは、秋のレビューを含め、行政事業レビューにつきましては、多々貴重な御意見を賜り、ありがとうございます。時間の制約もありますので、今回頂戴いたしました御議論は事務局においてよく整理させ、また改めて御相談申し上げることとし、後半の議題に移りたいと存じます。

後半の議題、1つ目は、「国・行政のあり方に関する懇談会」の取りまとめについて、2つ目は「国の行政の業務改革に関する取組方針」についてであります。

まず、事務局から本年6月の懇談会の取りまとめについて報告いたします。8分以内でお願いします。

○中井参事官 御報告させていただきます。この会議におきましても二度ほど御議論いただきました「国・行政のあり方に関する懇談会」でございますけれども、このたび6月に取りまとめを行いましたので、その御報告をするとともに、その活用方策等について御議論いただければと思っております。

お手元に資料2という形でお配りしております。先ほど大臣からもございましたとおり、懇談会の取りまとめとしては、こうした3Dですとか、あと政府としてはウェブでございますけれども、便宜紙で打ち出して、全体像をお配りしておりますけれども、時間の制約の関係で、ポイントという6枚紙で御説明をさせていただきます。

懇談会につきましては、田中議員、土井議員、森田議員にも御参加を頂戴いたしまして、参加メンバーは17名ということでございましたけれども、非常に若いメンバー中心でございましたし、あと女性の方にもたくさん御参加をいただきました。昨年10月から6月の11回、開催をいたしまして、先ほど大臣からもお話がありましたけれども、毎回3時間近くということで、大臣も毎回御出席を頂戴いただきました。

懇談会の特徴としては、実際、運営面が特に特徴的だったかなと思っております、メンバーからいろいろ御提案も頂戴して、その運営面もどんどん進化をさせていただきました。

1つは、ITの活用ということもありまして、これは2月の推進会議でも御報告いたしましたが、タブレットPCを利用しまして、アイデアを実際メンバーにその場で書き込んでいただいて、それをリアルタイムで共有するというアイデアマッピングを活用したりとか、あとはデザインの活用です。先ほど加藤議員からもお話ございましたけれども、メンバーからも、要は行政、せっかくいい議論をしていても、行政の使っている言葉と一般の人たちが使っている言葉は違いますよねと。それで伝わらないのですというようなお話もあって、グラフィックレコーディングですとか、あとインフォグラフィックスというのを東

海大学の富田先生という方と、その教え子の学生、東海大学と早稲田大学の学生さんの御協力も得て、そうしたものも活用して、議論を見える化ということでやってまいりました。

議論の内容でございますが、まず結論部分から先に申し上げますけれども、ポイントの1枚目の下半分でございます。目指すべき社会像ということで、本懇談会で議論してまいりましたのは、今まで行革というのが行政そのものを比較的狭く捉えて議論してきたと思うのですが、もう少し大きな目で、例えば30年後、40年後、我が国の社会がどうなっているか、もしくはどうあるべきかということを経験した上で、その中で行政とか国とかということの位置づけをどう議論しようということをお願いして、それを全体像として考えるときに、まず前提となる現状認識でございますが、ここは皆さん共有されるかと思いますが、いわゆる少子高齢化社会で人口も減少していくのではないかと。今の危機的な財政状況、地域社会もどんどん衰退しているということがあって、その中で持続的な社会であるためにはどうすべきかということ、また、その中で国や行政はどうあるべきかということについて議論いたしました。

6ページのところに11回、どういうことを議論したかというメニューがございますけれども、いろんな切り口で議論を行いました。ケーススタディとして教育や農業、社会保障を取り上げたりですとか、もしくは社会起業家について議論したりいたしましたけれども、ただ、全体を通じまして、要は行政が何でもかんでもはできなくなる。また、一方で、例えばこれまで社会の人、支えてまいりました単位であります家族ですとか、もしくは会社ですとか、地域といったものが、もはや機能をなかなか果たせなくなっているという中で、行政が撤退をし、そうした会社とかも支えきれなくなる中で、そうした空白になった部分をどういうふうに支えていくかということを経験してきたと思っております。

そうした11回の議論を通じて、我々が得た結論でございますけれども、結論としては、自立した参加型の社会というものを我々は目指すべきではないかということでございます。これは3つの軸に分解をして、まさにそれが3Dということで三次元になるわけでございますけれども、いわゆる公助、共助、自助ということに分解できると思っておりますけれども、その軸に分解して考えますと、まず、これがいわゆる公助ということになると思っておりますが、いわゆる政府、行政というものが、今まで比較的手広く、何でもかんでもやってきたわけでございますけれども、これがもうあれもこれもは担えないと。むしろ、これから優先順位を付けて、あれかこれかということにしないといけないのではないかと。

2番目が自助ということでございますけれども、要はもちろん行政として手を差し伸べないといけない方もたくさんいらっしゃいますけれども、そうでなくても行政に依存する方というのがまだいらっしゃるという中で、一人一人がそうした依存から脱却をして、いわゆる主体的な個人にならないといけないのではないかと。

3番目が共助ということでございますけれども、公助でも自助でも解決できないような課題、社会的な課題というのがまだたくさんございますけれども、それをどうやって解決していくかということについて、いわゆるパブリックということで、例えばNPOだったり、

もしくは社会起業家だったり、そうした方々がたくさんいらして、そうした方が要は他人ごとではなく、そうした課題を自分ごととして捉えて、その社会的な課題に参加をそれぞれ一人一人がしていくということが重要なのだろうと。だから、参加型社会なのだということでも議論いたしました。

そこにアクリル球ということで3Dがございませうけれども、それを模式的に平面図であらわしたのが2ページでございませう。今、申し上げた3つの軸、公助であればあれもこれもか、あれかこれか。自助で申し上げれば主体的か受身的か。共助で申し上げれば、それは他人ごとなのか、自分ごとなのかということも捉えて、戦後の我が国の社会の遷移、推移について模式的にあらわしたものでございませう。

もう一つ、全体を通じまして懇談会で議論した中で、一応そのエッセンスを取り出したものが3ページに17カ条という形で、ちょうど17人メンバーがいらっしやいましたので、17カ条という形でエッセンスを取り出したものがございませう。

時間の関係で一つ一つは御紹介できませんので幾つかだけ取り出して御紹介をしたいと思ひませうけれども、まず番号で申し上げますと、1番、国しか担えないパブリックの領域は何か、リソースが限られる中で、あれかこれかを誰がどう決めるのかということもございませうけれども、懇談会で申し上げますと、例えば第8回、社会保障を取り上げた回でございませうけれども、もちろん、その前提として今の財政状況について専門家からブリーフィングを受けた上で終末期医療ということを取り上げて、現場のお医者さんに来ていただいて、それを本当に国としてどこまでやるべきなのかということも議論いたしました。

終末期医療ということになりますとまさに命の問題になりますので、今まで結構そういったことを、経済的なもの、要は金で命をはかるのか的なことはタブーとされておりましたけれども、そうしたことも含めて議論いたしまして、終末期医療などについても、コストというものを反映して考えるべきなのではないかということも議論いたしました。

3番、行政がリーダーシップを発揮し、内部・外部を問わず組むことで課題解決力を高めようということも、この段階で申し上げますと、第6回、第7回あたりで議論いたしましたけれども、第6回は行政内部ということも、スクールソーシャルワーカーを活用された方に来ていただいて、教育現場で教育と福祉というものをまさに組んでやることによって、こういう新しいことができるということも。第7回は行政と外ということも。社会起業家の方にもおいでいただきましたし、あと横浜市ですね。行政が今までのように金を出して物事を解決するのではなくて、行政が提供できるノウハウですとか、そういったものと外部の人たちが提供できるものを組み合わせて、新たな価値を創造していくということも議論いたしました。

下のほうにまいりまして、9番、10番あたりでございませうけれども、第4回のあたりで、リスクを取り上げて議論いたしました。中で議論がございましたのは、まさに民主主義ということにつながるかと思ひませうけれども、世の中、白か黒かだけではないのだと。要は白から黒へのグラデーションがあつてということでありまして、例として出ましたのが、

いわゆるユッケで社会的な問題になりましたけれども、要はああいうことでユッケが危ないのだということになりましたら、もう規制をして、全部ここから先は黒いユッケで、ここに当てはまらないものは白いユッケで安全ですというようなことを行政はしがちでありますけれども、行政が全てを判断して個人の判断する力を奪うのではなくて、個人が判断するような形で行政はそれを支えていくべきではないのかというような議論を行いました。

14番、地域社会の要請と自分たちがやりたいと思っていることを上手に重ねていこうという、まさに最後の参加型社会ということでございますけれども、行政が住民にやってほしいと思っていること、例えば防犯ですとか、防災ですとか、道路清掃ですとか、いろんなことはあると思いますけれども、それと住民が自ら町のためにやりたいと思っていること、例えばコミュニティカフェでありますとか、音楽のイベントをやりたいとか、そういったことがいろいろあると思うのですけれども、それが今は微妙にずれているのだと思いますけれども、それをうまくマッチングさせれば、住民は自らそれを楽しんで自発的にやっていくことが社会課題の解決につながるということで、持続的にそうした活動を続けられるのではないかと、こうしたことをいろいろ議論してまいりました。

こうした成果を踏まえて、今日、御議論いただきたいポイントとして4ページに2つほど掲げておりますけれども、1番目は、まず国民一人一人が社会の持続性について危機意識を共有して、主体的に行動するためにはどうしたらよいかということでございまして、この懇談会自体、いろいろインターネット中継とかSNSといったものを活用して、まさに今までは行政がリーチできなかったような人たちにもリーチして、まさに問題提起をしたいということでオープンな取組としてやってきたわけでありまして、それでも規模が限られておりますので、こういったことを広げていくためにどうしたらいいかということでございます。

2番目、超少子高齢化社会の進展、危機的財政状況、地域社会の衰退といった現状において、国・行政は何ができるか、またどう変わるべきかということでございまして、もちろん、懇談会で議論したのは、先ほど申し上げましたように30年、40年先のお話でございまして、それを実務に翻訳するというところでちょっと具体化する部分においては、少し工夫が必要かとは思っておりますけれども、一步を踏み出す際において、この後、総務省から業務改革方針のお話もございまして、どういうふうに進めていったらいいかということについて御議論頂戴できればと思っております。

説明は以上でございます。

○市川次長 続いて、総務省の上村行政管理局長から、本年7月に総務大臣決定された「国の行政の業務改革に関する取組方針」について説明してもらいます。4分以内でお願いいたします。

○上村局長 総務省の行政管理局長でございます。本日は、このような場で御説明の機会をいただきまして、大変光栄に思っております。

それで、資料3-1と3-2がございまして、3-2が本体ですが、3-1で御説明を

させていただきたいと思います。

趣旨はそこに書いてあるようなことなのでございますが、基本的には先ほど御説明がありました国・行政のあり方の懇談会とある程度共通しているところがあるのかなと思ってございます。その共通的取組方針というところに青い字で3つ書いてございますが、1つは、行政も非常に厳しい資源制約の中であれもこれもはやれない。しかも、やれるものについても資源をどう使うかと、最大の効果を上げることが求められているのだろうと。

2とは3はかなり共通した視点もありますが、国民の側からの支持といいますか、信頼を得ていない行政は成り立っていかないのだといった観点から取りまとめたものでございまして、ただ、中身といたしましては、先ほどのような大所高所の議論というよりはマネジメント、今の課題、目の前の課題をどううまくやっていくかということに力点を置いたということであると思っただけであればよろしいと思います。

これらは1つ総論という形でメニューを示したものと御理解いただければよろしいかと思えます。そういう意味では、例えば1の効率化、質の向上でございますけれども、今までいろいろ言われていたようなメニューをここでいったん整理するとともに、最近言われています新しい課題もできるだけ盛り込んでみたということでございます。

特にICTは、私どもの局は電子政府の推進という課題も別途持っておりますので、そのリソースを生かしまして、例えば番号制の話ですとか、2行目にいきますけれども、先ほど森田議員から御指摘のあったエビデンスに基づく政策の立案ですとか、その次でございますような柔軟な働き方、ワーク・ライフ・バランス、そういったものも盛り込んでございます。

次の項目の業務の必要性の見直しでは、先ほど来、議論になっておりまして、こちらで大変な御努力をいただいております行政事業レビューの結果を反映していく。こうした中身ですとか、1つ飛びまして、民間能力の活用というところでは独法化をどういうふうに反映していくかといったメニューでございます。

2つ目のオープン化・双方効果というのは、先ほど申しました国民視点にどう立つかということでございまして、オープンデータガバメントですとか、パブリック・コメントですとか、もっと広く国民の意見をどう反映していくかという話。

3つ目は、行政手続・不服審査といった課題をどうやっていくかということでございます。

繰り返しになりますが、この3-2でまとめてございますのは、いわば総論で、メニューでございまして、これだけではそれほど意味があるものだと私自身思っておりません。むしろこれから始まるプロセスで、推進方策のところでございますが、各省がこれに基づいて、このメニューに基づいて何をやるかというのを年末までのプロセスで私どもと、稲田大臣のもと、内閣人事局でおやりになる機構定員の審査の中で具体化を図っていく。その結論を年末に1回取りまとめて公表したいと思っております。

その結果も踏まえまして、さらに私どものほうでも調査研究を進めまして、新たなメニ

ューを増やしまして、今後の展開等につままして、また来年の夏ぐらいに新たな形でこの方針を見直す、そうしたローリングの形で進めていきたい、そういった具体化を進めていくことに意味があるのかなと思っております。

そういう意味では、こういう取組がスタートしたというような形で御理解をいただければよろしいのかなと思っております。中身については、逐一申し上げる時間もございませんので、この程度にさせていただきたいと思ひます。

以上でございます。

○市川次長 ありがとうございます。

「国・行政のあり方に関する懇談会」につまましては、田中議員、土居議員、森田議員がメンバーとして御参加いただいております、その懇談会の意義やその成果をどのように広げるかについて、まずお三方から御意見を頂戴したいと存じます。後ほど追加の御発言の機会もありますので、恐縮ですが、お一方3分程度を目安にお願いできないでしょうか。

お願いいたします。

○田中議員 多分3分にならないかもしれない。もう既にとてもわかりやすく、相当濃い内容だったのですけれども、大臣からも他の方からも説明していただきましたので、どういふ方がどんな議論をされたのかといふのはよくおわかりになったかと思ひます。

その中でも、過去、実は21世紀前後ぐらいから、歴代政権が共助社会とか共生社会とか、この手ペーパーを出しているのです。それと見比べて何が違ふのかといふところを考えたときに、ここで自分ごとといふ言葉があったり、あと参加社会といふのがたくさん出てきたのですけれども、そこの自立したといふ言葉を付けたのは、今回が初めてだったと思ひます。これは議論の内容をよく反映していると思ひまして、20年後、30年後にこの社会を担っていく人たちののですけれども、政府に何かしてもらふといふよりも、自分たちでどう解決したらいいのかといふ発想がまず先に立った議論であったといふのが最も印象的であったと思ひます。

ですから、この教材は非常にわかりやすいですし、とてもいい内容だと思ひますので、まさにこれをどう使っていくかといふことについて私のほうから提案させていただけたらと思ひます。

今、大学の仕事をしていますのでよくわかるのですけれども、産業界から大学に対するプレッシャーはすごく大きいのです。要するに、大学を出た学生の学習成果をちゃんと説明しろと。どんな学習成果かと言ったときに、専門的な知識といふよりも、いわゆる社会人基礎力といふものののです。それは課題解決能力であったり、あるいは論理的思考みたいなものが中心になっているのですが、私はそれでは足りないと思ひて、それは自分が仕事をするとき、デスクで仕事をするとき役立つスキルだと思ふのです。それはそれで大事ではすけれども、市民性とか、あるいはグットシチズンであることの教育の部分が、実は日本では完全に欠落しているのです。それを議論しながら、誰かが押しつけるのでは

なくて学ぶという意味で、とてもいい教材だと思います。

そういう意味で、大学の先生あるいは高校でも使っていただきたいですし、最初は議論に参加された行政官の方、大臣、あるいはこの委員の方でもいいのですけれども、出張授業という形で、高校や大学に協力してもらって出前授業をするのがいいのではないかと思います。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

続きまして、土居委員、お願いできますでしょうか。

○土居議員 ありがとうございます。私も参加させていただいて、懇談会という形式でありながら、大臣がこの会に出席されるので、大臣に対してものが言える、ないしは聞いていただけるという手ごたえというか、そういうような印象で、非常に積極的な意見が多かった。つまり、言いつ放しでないという雰囲気があったというのが、メンバーの中には非常に刺激的な議論ができる根源があったのではないかと考えております。

まず、田中議員もおっしゃったとおりで、このメンバー、特にあえて名前を付けるとすると、団塊ジュニア世代の後の世代の人たちとか、少子化世代とか、1970年代後半から80年代生まれの方々は、やはりこれも私も前々から思っていた意識と合致していますし、懇談会中での御発言もそういう意識でおっしゃっておられて、田中議員が御指摘のように、政府に何かしてもらいたいというよりは、自分たちでやることをやるという意識がある。今後の国・行政にまつわる国民的な議論を若い世代の人たちにどういうふうに考えてもらうか、ないし働きかけていくかということを考える上では、やはりそれを大前提に、どうしたら若い世代の人たちも参加してもらえるかという発想が必要なのかなど。つまり、国はこういうこともできます、ああいうこともできます、ですから、ぜひ行政に関心を持ってくださいという働きかけ方は、多分、今の若い世代の人たちにとっては余りピンとこない。まず自分たちはここにいる。では、極端に言えば余り行政におせっかいを焼いてもらうつもりはないけれども、かといって行政なしでは生きていけないのだから、例えば社会保障とかは当然国としてやらなければいけない。そういう仕組みですから、そういう仕組みを彼らの意識とどううまく有機的に結びつけるかという作業がこれから必要になってくるのかなど、議論をさせていただきながら思いました。

やはり事務局からの御説明にもありましたように、この懇談会の1つのイノベーションというのはIT化といいたいでしょうか、さまざまな新しいツールを使って議論を活性化したことだと思います。先ほど行政管理局長から御説明がありましたように、取組方針の中でも、3ページ、従来型の紙の資料による会議を改善すると。そういうことはとても大事なことですし、そういう意味でも、できるだけIT、ICTの技術を駆使した形で議論できるような環境が会議の場でもできればと。

ついでにおせっかいがましいことを申し上げると、与党の議論でも、もっとICTを活用されたほうがいいのではないかと。行政府内の会議は、少なくとも会議の場は全然まだICT化さ

れていませんけれども、会議が終わった後はウェブサイトでさまざまに情報提供されるという意味では随分改善された。そういう意味では、これからもさらにそれを進めていく必要がありますし、恐らくは会議の場でのインタラクションとか、そういうのをICTの活用余地があるというようなことで、今回の「国・行政のあり方に関する懇談会」では、それがそれなりにできたかなと。おせっかいついでに申しますと、恐らく国の会議はなかなか双方向での議論がしにくい。例えばオフィシャルな審議会ですと、それぞれのお立場で委員として参加され、どちらかという一方方向、これは森田先生のほうがお詳しいと思います。一方方向に御発言をされるということになると、熟議とかフィードバックをする、意見を言った方がまた別の意見を聞いて次なる意見をいうというようなことが余り起きにくい場であると思います。けれども、与党内の議論は多分に双方向で、フィードバックされているので、そういう意味ではこういう技術がより活かされやすいかなと。特に議員内閣制ですので、行政も議会も有機的につながっていると思うので、そういう意味では非常に重要な試行だったのかなと、この懇談会に私自身関わらせていただいて思いました。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

森田議員、お願いいたします。

お願いいたします。

○森田議員 私も参加させていただきました。そこにも書いてありますけれども、平均年齢が40歳で、20代～40代というと、何となく私のために平均年齢が上がっているというのでいつも気にはしていたのですけれども、それはともかくといたしまして、こうした政府の審議会とか会議に随分出させていただきますけれども、全くそれとは違う型破りの会議で、とても楽しかったというのが印象でございます。

ここもそうですけれども、普通はいろんな人が発言したら、最終的に御意見を踏まえて事務局のほうでまとめさせていただきますという形で締めくくられるのが多いのですけれども、そうではなくて、どんどん皆さんでまとめましょうという形で議論を進めていったということです。

2点目は、それに関連して申し上げますと、やはり普通の会議では出てこないようなアイデアとか着想とか言葉とか、私も大学の教師を長くやっておりましたけれども、学生さんの頭の中といたしましうか、そうしたところから新しい着想のようなものが出てきて、これがこれからの社会を考える上で大変刺激的なことであったと思っております。

どうしても行政の世界、ある程度の社会的な地位のある人というとはよくないかもしれませんが、そうした方の議論の中の発想では出てこないようなものに触れることができたというのが大変よかったのではないかと思います。

3点目は、先ほどからICTのツールのお話が出てきておりますけれども、これもただタブレットでこの情報を出すだけならば、紙を機械に変えて、紙が節約されるだけなのですけれども、今回の場合には特に新しい試みで、その名称を忘れてしまったのは歳のせいですが、

要するに皆が途中で自由に書き込むのです。これは会議のあり方としては非常に新しい形だと思います。

どういうことかといいますと、会議の場合は今もそうですけれども、1人ずつ順番にしか発言できないわけです。発言していない人はいろいろ思いがあっても、それはなかなか次の自分の発言の順番が来るまで伝えられないのですけれども、これはそうではなくて、どんどんそれを書き込んでいく。それによってほかの人が何を考えているか、そして、それに対してどういうふうに議論を進めていったらいいのかというのが、まさに一次元的ではなくて多次元的に展開されるというのは、これからの会議のあり方を大きく変えるものではないかと思っています。

ですから、議場でのヤジが話題になっておりましたけれども、ヤジではなしにあそこに書き込んでいくということをしますと、いろんな意味での意見の反映というのが出てくるのではないかなと思います。

そうした意味で大変有意義な会議だったと思いますが、これからはもっとこうあるべきではないか、あってほしかったという印象だけ述べさせていただきますと、最終的にまとまったら、これはまとめ方としては珍しく三次元の球でまとめたのですけれども、これ自身は我々が議論した中で出てきたものを盛り込んでまとめたものです。

ただ、問題は、これを提出してどうして具体的な政策とかに反映されるのかというのはなかなか難しいところがあるのかなと思ひまして、これが一時の記念に残るだけではもったいないという気がします。これもどうやって反映するかというのは次に考えていただきたいと思います。

もう一つは、ジェネレーションギャップがあるのかもしれませんが、私なりに紛争世代を知っている人間からいいますと、やはり議論が物足りない。皆さん、非常に上品な方が多くて、口角泡を飛ばして激論をすとか、その中で自分の考え方を洗練させていくとか、少しそういう雰囲気期待して何回か挑発もしたのですけれども、皆さん非常にお上品にお利口に反応されたのではないか。これは上の世代のノスタルジーなのかどうか知りませんが、そういう気がいたしましたし、そのような意味でいいますと、いろんな方がもっと入って、まさに議論をすることが重要ではないか。そこが物足りなかったかなというところです。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

それでは、ここでほかの議員の先生方にもフロアを開きたいと存じます。

懇談会の成果を今後どのように活用していくか、また業務改革の取組方針につきましても、例えば懇談会でのこうした議論を踏まえれば、今後これをどのように深め、展開させていくべきなのかなど、幅広い視点から御意見を頂戴したいと思います。

御発言がございましたら、お願いいたします。

ありがとうございます。小林議員、お願いいたします。

○小林議員 ありがとうございます。この懇談会の取組、本当に素晴らしいと思います。関係者の皆様、本当に御苦労さまでした。

特に田中議員がおっしゃったことに私も同感ですが、いろんな財政状態あるいは高齢化社会、地域社会の衰退云々というのは、もう先送りできませんし、国民がそれは老若男女問わず皆さんが正面から捉えなくてはいけない問題であるというものはっきりしているわけです。その意味で、経済界でもいろいろ議論いたしまして、どうも若い人に元気がないとか云々という話もありましたので、我々も結構大学で話す機会があるのですけれども、さらに高校でもいっぱい話をしようということになりました。ただし、双方向でなければだめだという前提で、90分、双方向の話をしたのです。そうすると、ものすごく問題意識を皆さん持っているのです。それをまた周りの同級生と一緒に共有しながら、後日、いろんなレポートが皆さんから来まして非常に感激しました。16、17才と言っても、あと10年したら、あるいは20年したら、もう社会の中核をなす人たちですから、ぜひいろんな場で意見を発信してもらえればと思います。ただし、これも行政が何かやるということではなくて、多分我々が民間の立場も含めてどんどんやっていくということなので、それを支援していただくというのが多分いいのではないかと思います。我々としては指導的にそういうことも、結構団塊の世代がこれからリタイアするわけですし、時間もあるわけですから、その辺が中心になってやっていきますので、何かうまくそういうことを後押ししてもらったらいいなという感じがいたします。ありがとうございます。

○市川次長 ありがとうございます。

秋池議員、お願いいたします。

○秋池議員 私も同様に、この取組は非常に素晴らしいと思いました。どう浸透させるかということなのですけれども、今、小林議員がおっしゃったところも賛同するところがありますし、あとは要するに全国民がターゲットと理解しておるのですけれども、セグメントに分けて、学生向けというものもあるかもしれませんし、霞が関の皆様にというものもあるかもしれないし、あとは高齢者であったりとか、あるいは主婦の方とか、各々のターゲットにとってわかりやすい表現でこの17条を伝えるということをししないと、一部のこういうことに興味がある人のところにとどまってしまうのではないかと。いかにもそれはもったいないという気がしています。ですので、小学生は小学生なりに、あるいは主婦の方は主婦の方なりに、なるほどと理解していただけるような表現にしたり、伝わりやすいチャネルであるとか、それは何らかの媒体なのかもしれないし、直接的な今おっしゃったような対話というものもあるかもしれないし、いろんな方法で国民にこれを徹底的に知らしめていくということをぜひやったらいいのではないかとでしょうか。

といいますのは、この球ですが、2/6ページでいいますと、どうしてあれもこれもではなくてあれかこれかなのかとか、どうして他人ごとではなくて自分ごとなのか。今までおかみがやってくれたのにどうして受け身ではだめで主体にならなければいけないのかということそのものが、このお部屋にいるような方にはもう当たり前のことなのですけれども、

そこまでの切迫感が、幾らさまざまな発信を政府がされていても、まだたまた遠いところの話と思っている方もいらっしゃると思いますので、前提のところをまず理解していただくということと、そういう方がそれを理解した上で17条をその方なりの理解で深めていくことができるといいと思っております。

○市川次長 ありがとうございます。

ほかに御意見を頂戴できれば幸いです。渡議員、ありがとうございます。よろしくお願ひします。

○渡議員 私もこれは大変すばらしい取組で、じっくり読ませていただきたいなど。成城学園の理事長をやっておりますので、教育のほうにも使えるのではないかと今拝見しているのです。

先ほど社会、企業が求めている学生の質とかということについておっしゃいましたけれども、全くそのとおりでありますし、それに加えてガッツとかやる気とか、そういったものが非常に欠けているということも今問題になっているわけです。それとどう結びつか、じっくりまた検討したいと思ひます。

今回、これに対しまして1つだけお願ひしたいのは、これはたしか今回のメンバーの方から、やり残したことということで、地方の活性化の問題が取り上げられておりましたけれども、まさにこれは大変大事なことだと思うのです。安倍総理も、地方版アベノミクスなどをうたわれておりますし、まち・ひと・しごと創生本部というのをおつくりになって、9月に地方活性化の司令塔にしたいという御意向もあるようです。私としては、ぜひここにいろいろ提言をどんどんしてもらひ。その提言の母体として、地方版のこういう懇談会をつくられて、地方の若い人たちを入れて、双方向でがんがんにやっていくとされてはいかがかなど。

非常に地方というのは、我々が考えている以上にそんな簡単にいくものではないと思うのです。私はPFIの会社のほうのお仕事も今やっておりますけれども、これをやってみて、いかに地方と中央の意識の温度差がすごいかということがわかりました。これは総務省とか何かにも相当かみついているのですけれども、例えば地方はお金がないということで、民営化していこうというのでPFIができ上がっているのですけれども、あの交付金制度がある限りにおいては、地方の方々は、民営化して民間の資金をやるよりもうんと楽なわけです。しかも、その交付金をめぐって政治が絡んでありますし、利権も発生してありますし、関係というのは簡単に解消するものではないわけです。

そこへ、民間能力等の活用というのを総務省の先ほど説明されたここに書いてありますね。民間能力の活用とずっとありますけれども、これは字で書いたら非常に簡単なように思ひますけれども、かなり実行していく上については、そういったものを壁、これが立ちはだかっておりますので、ぜひ極端にいえば地方というのは、民間参加型のそういった政策というのは非常に嫌うのです。嫌うということは、自分たちの島が崩されてしまいますから、ですから、そういった意味で、まだまだ地方、先ほどの中央の意識改革というのは

大分進んでくると思いますけれども、地方の行政の意識改革などもやることを相当考えていかなければいけないと思うのです。

その1つの起爆剤として、こういった若い人たちによる突き上げみたいな、こういう委員会でまとめたものが先ほどのようなところへ提言されていくとして地方の行政の考え方を考えていく。特に首長などを中心とする、それはいい首長もいっぱいいますけれども、恐らく私は見ていて半分以上がいろいろこういったことをするのにについてはなかなか問題がある地方がたくさんあると思うのです。それをぶっ壊す、それを突破するための起爆剤として、この仕組みですね。ぜひこれはやらしてもらえたらいいなと思います。

福井はどうか知りませんが、大臣のお里でございますので、福井から始めて、ぜひやられたらどうかと思います。お手伝いしますから。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

まず畠中議員、お願いいたします。

○畠中議員 質問ですけれども、先ほど森田先生が、具体的に何をどうしたらいいのかは次の課題だと。その点で物足りなさがあったとおっしゃっていましたが、懇談会の議論として、何をどうするかという議論はあったのか、なかったのかということですね。

もう一点、このメンバーの方は若い人が多いということもあって、どういう社会を目指されているのか、ということなのです。どういう国家観、社会像を目指されているのか。アメリカのような自助自立という社会を目指されているのか、それとも北欧社会、スウェーデンのような福祉を充実した、言ってみれば大きな政府のような社会を目指されているのか。その辺、どうもこの議論を聞いてみますと、日本は自助自立、そういう小さな社会を目指すべきだと私は受け止めたのです。

私もそう思うのですけれども、しかし、自助、共助で済めばいいのだけれども、済まないところに問題があるのです。それで役所が苦勞しているのだと思います。例えば、孤独死などという問題があるでしょう。あれは地域社会がしっかりしていれば、ああいうのは本来起こり得ない、あってはならないことなのですけれどもね。それがどうもそうならない。しかし、公助ということで福祉事務所がもっとしっかりすべきだとなりますけれども、福祉事務所がしっかりするためには人も要ります、お金も要りますということになって、そうすると大きな政府になるということで、その辺をどう考えたらいいか私もわからない。その辺、どういうふうな議論があったのか教えていただければと思います。

○市川次長 大臣から、どうぞ。

○稲田行革担当大臣 昨日、実はこの球を持って総理のところの説明に実は行ったのです。総理のところの説明、すごい短時間で説明しなければいけないので非常に私も緊張したのですけれども、どういう説明をしたかという、総理は三丁目の夕日みたいなことをすごくおっしゃっていますね。なんで三次元にしたかという、自助と共助と公助と軸があるのです。自分ごとか、他人ごとか、あれもこれもか、あれかこれかか、主体的か受身的か

なのですと。

もともと三丁目の夕日みたいなものは、家族とか地域社会とかでいろんなことの解決をしましようという社会だったのだけれども、だんだん地域社会も家族もどんどん崩壊をしていきました。そして、どうなったかという、あれもこれも国からやってもらって受身で、そして、それを他人ごと、自分ごととしないような社会民主的なモデルになってきたけれども、でも、国はそんなにお金もないし、そんなことをする余裕も全然ないし、結局そうしたら、自分のことは自分でやって、隣の人はどうなってもいいし、市場原理主義的な、そういう自由主義モデルという考え方になってきたけれども、それだと日本人としては殺伐としているし、そういう社会を日本は目指していないでしょう。

では、どういうところを目指したかという、まさしく、今、畠中先生がおっしゃったような、すき間をみんなで埋めていく、自立した参加型の社会で、国とか行政とか民間ではなくて、国も行政も民間も地方も、それから企業も、NPOも、自立したみんなでそういうすき間を埋めていくような参加型社会のモデルを目指すのが新しい三丁目の夕日なのではないでしょうか、新しい社会なのではないでしょうかということをこういう形であらわしてやっているのです、ということを説明しました。

こういうことは、先ほど渡さんがおっしゃったように、地方の再生とか、地方でこういうことを実現していくということが非常に重要ではないかということを書いて、総理もじっと見ておもしろいね、そうだねそうだねみたいな感じでおっしゃっていたのですけれども、そういう形で取りまとめていって、私も最初に国から何かやってもらうのではなくて、何か国に対してできないかという観点から議論しましょう。そして、行革はどんな国を目指すかということはこの会議でお話をしましようということで、そういう自立した参加型社会というものを目指しましようという結論にこの会議でなったということになります。

○市川次長 ありがとうございます。

森田議員、お願いいたします。

○森田議員 時間がもう残り少ないと思いますが、業務改革について少し発言させていただきたいと思います。業務改革はこちらに書いてあるようなことはどんどん進めていただきたいと思いますし、私自身、政府のIT戦略本部のほうもお手伝いをさせていただいておりますけれども、IT化、ICT化、どちらでもいいのですけれども、そちらのほうの推進というのは、やはりもっと思い切って抜本的にやる必要があるのではないかと思います。

先ほど会議のときのツールについてもお話ししましたがけれども、先進諸国、北欧諸国などを見ますと、こうした仕組みを入れることによって、かなり今までと違った発想で業務の内容が変えてきております。我が国の場合には、その辺の見直しがまだ不十分のような気がしまして、ICTを使っているのですよと言うのですけれども、相変わらず書類に判子を押せだとか、そういう状態があるようですし、ある地方自治体に言わせますと、判子を廃止しようと思ったら、国の法律で1,500何本かの法律で押印しなければならないと書かれている。そのために廃止できないということを知りましたけれども、そういうところを思い

切って変えていくとか、あるいはペーパーレスというのならば、現在使われております紙を、例えば半分に減らせとか、少なくとも3分の1に減らせとか、そうした形での取組を最初にやることによって推進していかないとなかなか変わらないのではないかなと思います。

2点目は、ここの業務改革とは違うのですけれども、行政改革について発言させていただくいい機会だと思いますので、一言余計なことを言わせていただきます。私自身4月から国家公務員で国立の研究機関を預かっておりますけれども、概算要求だとか削減要求が来て今どうしようかと困っているところです。日本の行政改革はこれまで財政事情もありまして、人を減らす公務員の削減、そして、いろいろな意味での予算の削減で効率化を図ってまいりました。

ただ、このやり方の問題もございまして、率直に申し上げて、ダイエットをしてスリムになってぜい肉は落ちてきたのですけれども、最近感じますのは、筋力がかなり低下してきていると思います。ここのところはこれ以上筋力が低下しますと、基本的な体力に影響が出てきて、これは国民社会に対して大変大きな問題を起こすのではないかな。したがって、どうすればいいかという、できるだけぜい肉を付けないで筋肉を付けるような改革というものを考えていく必要があるのではないかなと思いますし、先ほどのレビューのところでも申し上げましたけれども、その辺は業務についてのきちんとした分析と評価をやる必要があるのではないかな。

我が国の体力、筋力が落ちてきているということは、私も行政関係で海外の研究者に何人か知り合いがおりますけれども、日本のこれまでの非常にすぐれた公務員制度を知っている人たちはかなり心配をしてくれているところです。ここの場を借りて一言申し上げさせていただきます。どうもありがとうございます。

○市川次長 ありがとうございます。

土居議員、お願いいたします。

○土居議員 皆様からいろいろ御意見をいただいて、私も同感であります。特に渡議員ご指摘の地方のことは非常に重要な取組だと思います。ぜひやっていただきたいと思います。

あともう一つ申し上げますと、2020年までにプライマリーバランスの黒字化という話があって、一応社会保障・税一体改革で消費税を上げたということですので、恐らく2020年の財政健全化のためには、次にまた増税というわけではなくて、行政改革をまずはきちんと示して、国民にこれだけ行政改革をやっていますということをきちんとわかりやすく説得していくという時期が2010年代後半には確実に来ると私自身は思っています。そういう意味でも、この懇談会の中でやるべきことに資源を集中するということをやらないと、単に無駄ではないかと思われることをモグラたたき的になくすということだけでは、とても財政健全化のための行政改革とか、ないしは、2020年代の社会保障費が増大することに見合っただけの御負担をお願いするとか、そのようなことを国民になかなか説得しにくいのではないかな。

そういう意味では、各省にやるべきことを集中するというマインドを変えていただく。さらには、場合によっては、各省庁の設置法も業務が列挙されていますから、そこにもメスを入れないと、ひょっとしたら設置法に書いてありますからやりますと言われかねないではないか。できれば、行革推進会議からやめろと言われたからやめますというのではなくて、自発的に我々はここに集中特化しますから、これはやめることにして設置法ではこれは削りますという具合に、各省で自発的にやっていただけるようなフェーズにいかねればいけないのかなと思いました。

以上です。

○市川次長 ありがとうございます。

田中議員、お願いいたします。

○田中議員 先ほどは懇談会のほうだったのですけれども、今度、せっかく資料3-1を御説明いただいたので、この点について2点申し上げたと思います。

冒頭、スタートに立ったばかりだとおっしゃったのですけれども、この内容を何回も私は見たような気がします。そういう意味で、特に森田先生のお願いにもなるのかもしれませんが、特にICT化、ナンバリングについては、もうロードマップを見せていただきたいなと思います。それが1点目です。

2点目ですが、これは実は行政事業レビュー、6月のレビューの中にも提案として有識者から言われていることであり、この中にも行政事業レビューと政策評価の連携というようなことがうたわれているのですけれども、実はそれで行政が動いているのですけれども、私から見ると変なことが起こっていると思ってしまして、連携というのは手段のはずなのに連携自体が目的になっていまして、合同会議を開いて、連携について議論した。結局、政策評価をやっている方たちと行政事業レビューの方たちを集めても、政策を見ている人と事業を見ている人ですから、対象が違うわけです。そうすると、話が全く合わないわけではないのですけれども、とても小さな指標がどうのこうのという話になってしまうか、結局は合同会議を何回やりましたかというようなことになりがちですので、ここはまずは行政事業レビューと政策評価の役割は何なのか、そのデマケーションは何なのかというところをきっちり明確にした上での連携にしていきたいと思います。

○市川次長 ありがとうございます。

畠中議員、お願いします。

○畠中議員 先ほど森田先生は筋力が落ちているとおっしゃいましたけれども、それはなぜかということですね。私は、どうも霞が関は忙し過ぎではないか。無駄な仕事をしているとは言いません。行政管理局長に怒られるかもしれませんが、その割には人が増えないということですね。だから、業務改革にしっかり取り組んでいただいて、やはり筋力を高めるような業務改革をしていただければと思っております。

○市川次長 ありがとうございます。

渡先生、お願いします。

○渡議員 来月、内閣改造があるやに聞いておりますけれども、稲田大臣にはぜひ続投をお願いしたい。もし、ほかのポジションが与えられましても、ぜひ蹴ってもらって、この内閣府担当大臣を。私は3回廃案になった国家公務員制度改革だとか、あるいは2回廃案になった独法の改革、これをやったということはすごいことだと思うのです。かつ、また今日御説明のようなこういう新しい企画などに取り組み、新しい行政改革をされようとしている大臣の姿勢は我々としては評価が非常に高いですし、最初の理念を持った人がずっと続けないと、継続することに意味があるのだと、日本の行政というのはどんどん変わって、せっかくいいものをつくったと思ったら、次、また新しいところ行って、またひっくり返してやっていく。こうならないためにも、ですから、国のためにぜひ、国益のために留任をお願いしたい。皆さん、拍手で。

○市川次長 どうもありがとうございました。

御議論が尽きませんが、予定の終了時間がもう過ぎております。

最後に、大臣から一言お願いできますでしょうか。

○稲田行革担当大臣 ありがとうございます。本質的な厳しい御意見も含めて、本当だなと思うような意見を今日もたくさん頂戴をして、ありがとうございます。

行政事業レビューのあり方は、今日の御議論を踏まえてどんな工夫ができるか、事務方に検討させて、改めて行革会議でもお諮りをしたいと思っていますし、秋のレビューについて、土居議員からも、重要だけれども、その位置づけをきちんとしろ、私も本当にそのとおりだと思いますので、それを踏まえて準備をしたいと思っています。

また、国・行政のあり方に関する懇談会については、今日いただいた御意見を踏まえて、その意義や成果を広く世の中に伝えるということと、あと事業の中にもきちんと活かしていきたい、また教育とか地方でこういう考え方を活かさないかなと思っていますし、民主党のときに「新しい公共」というので随分議論されましたね。そういう新しい公という考え方はすごく重要だと思うので、それを行革の中でも取り入れていく、自立した参加型社会というのは行革の中でも取り入れていくということが重要ですし、やはり組むという官民の連携ということは、本当にこれからの行革にとってもすごく重要なことだと思いますので、今回限りというのは本当にもったいないと思います。次、どなたが大臣になられるかわかりませんが、しっかりと引き継いでいって、継続していくということがすごく重要だと思います。

本当に今日はありがとうございました。

○市川次長 どうもありがとうございました。

本日の懇談会、議事はここまでといたします。どうもありがとうございました。