

第10回 行政改革推進会議 議事要旨

【開催日時】

平成26年3月14日（金）17:20～18:00

【場所】

官邸4階大会議室

【出席者】

議長	安倍 晋三	内閣総理大臣
議長代理	麻生 太郎	副総理
副議長	稲田 朋美	行政改革担当大臣
	新藤 義孝	総務大臣
構成員	秋池 玲子	ボストンコンサルティンググループパートナー&マネージング・ディレクター
	大塚 陸毅	東日本旅客鉄道株式会社相談役
	加藤 淳子	東京大学大学院法学政治学研究科教授
	小林 栄三	伊藤忠商事株式会社取締役会長
	田中 弥生	独立行政法人大学評価・学位授与機構教授
	畠中 誠二郎	中央大学総合政策学部教授
	森田 朗	学習院大学法学部教授
	渡 文明	JXホールディングス株式会社相談役

【議事次第】

- 1 開会
- 2 議事
 - (1) 行政事業レビュー
 - (2) 調達改善
 - (3) 国・行政のあり方に関する懇談会
- 3 議長挨拶
- 4 閉会

【配付資料】

- 資料 1 平成 26 年の行政事業レビューの実施に向けた改善策について（案）
- 資料 2－1 行政事業レビュー実施要領（案）
- 資料 2－2 基金シート実施要領（案）
- 資料 3 行政事業レビューに関する優良改善事業について
（小林議員、田中議員、土居議員提出資料）
- 資料 4 今後の調達改善の取組
- 資料 5 国・行政のあり方に関する懇談会の検討状況について

【議事の経過】

- 稲田行政改革担当大臣の司会により、議事が進行した。はじめに、資料1、資料2-1及び資料2-2に沿って、平成26年の行政事業レビューの実施に向けた改善策について、稲田大臣より説明があった。続いて、資料3に沿って、行政事業レビューに関する優良改善事業の選定について、田中議員より説明があった。
- 次に、資料4に沿って、平成26年度の調達改善の取組について、稲田大臣より報告があった。その後、議論に移った。

（各議員の主な発言）

- ・ 事業改善に対する職員のモチベーションを高めるために、金銭的なインセンティブを与えることが難しいのであれば、大臣と写真を撮ることができるなど、目に見える形で名誉を発信することが大事である。
- ・ 民でできるものは民でする、民でできないものを官でする、という原点を大事にすることが必要である。また、優良改善事業を各省庁で横展開することは非常に有効であり、今後、廃止した事例についても、優良改善事業として出てくるようになればいいと思う。さらに、省庁の自発性を促すようなインセンティブの付与が必要である。一生懸命知恵を出して、考えて、それを実行に移せば、どのような形であれ、必ず見返りがあるということがわかる仕組みを作ることが必要である。
- ・ 行政事業レビューにおける廃止判定には、無駄だからやめるという意味合いのほかに、事前に決めたゴールに達したからやめる、完了という前向きな意味合いもある。完了による廃止は、一つの優良事例として捉えるとよいのではないか。
- ・ 競争入札による調達は、公平性の観点で非常に重要であり、今後も取組を継続することが望まれる。一方で、随意契約はどうしてもゼロにはならないということも理解できることから、その必要性を説明していくことが重要である。また、行政は、買い方の見直しのみならず、仕様の見直しを行うことによって、今後も止むことなく調達改善に向けた努力を続けることが必要である。
- ・ 優良改善事業を評価し、それを人事評価につなげていくことは非常に良いことであるが、誰がその評価をするのかが大事である。内閣官房が評価するというのも一義的には良いが、あわせて各省庁のトップの意識改革を行うことが必要である。また、より規模の大きな案件を取り上げることで、行政事業レビューを行う意義がより大きくなると思う。さらに、十分な数の外部有識者を確保することが大事である。
- ・ 今回の見直しは、行政事業レビューに係ることは良くないことだという、これまでのイメージを変えるための第一歩である。

- ・ 優良改善事業として選定された事例に対しては、見える形でのインセンティブ付与が必要である。また、廃止した事業については、なぜその事業を廃止したのかということ、特に幹部の間で共有することが大事である。さらに、無駄の撲滅に継続的に取り組んでいると、徐々にマンネリ化して緊張感がなくなってくる。したがって、何のために無駄の撲滅に取り組んでいるのかを、積極的に発信していくことが必要である。
- ・ 現在の人事評価制度でも、コスト意識を持った効率的な業務運営等に向けてとられた行動が適切に評価される仕組みになっているが、今後より一層徹底されることが望ましい。また、行政事業レビューにおいて、各事業が上位目標の達成に寄与しているかどうかという視点でチェックがなされ、他方、政策評価において、政策体系全体や政策目標の達成状況を見た上で個々の事業の有効性や効率性のチェックがなされるようになれば、見直しの実がより上がっていくことから、行政事業レビューと政策評価の連携をさらに強化する必要がある。
- ・ いかに関数を減らすかという発想ではなく、インプットとアウトプットの比率で考えることが重要である。アウトプットを評価するための手法の開発が重要であり、そのためには、PDCAのPを明確にすることが重要である。

○ 関連して、麻生副総理及び新藤総務大臣より、以下のとおり発言があった。

（麻生副総理）

- ・ 事業改善に対する職員のモチベーションを高めるためには、給料が上がる仕組みが必要。また、事業改善の余地が大きい省庁もあれば、そうでない省庁もある。省庁によって非常に差があるということも、念頭に入れてもらいたい。

（新藤総務大臣）

- ・ これまでの人事評価制度でも、事業改善に向けた取組や、予算の見直し、執行の効率化などを行った場合に、それらを評価する仕組みになっているが、今後さらにそれらの部分を強調できるようにすれば、結果的に、給与に差を付けることが可能になる。
- ・ それぞれの部局において、改善できる点が必ずあるはず。目に見える改善をしたところには表彰を出すなど、改善点をきちんと評価するシステムが必要である。
- ・ 行政事業レビューに取り組む中で、各省庁が守りの姿勢に入ってしまうのはよくない。もちろん、厳しく評価する一方で、きちんとプレゼンすれば評価されるという、メリハリのついた評価をお願いしたい。
- ・ 行政事業レビューが5,000の事業をチェックする一方で、政策評価は500の政策目標をチェックする。いくつかの事業を連携して実施することで、政策としての効果が上がる場合があることから、引き続き、行政事業レビューと政策評価の連携に取り組みたい。

○ 議論後、資料 1、資料 2 - 1 及び資料 2 - 2 について、行政改革推進会議として了承された。

○ 次に、資料 5 に沿って、国・行政のあり方に関する懇談会の検討状況について、稲田大臣より報告があった。その後、議論に移った。

(各議員の主な発言)

- ・ タブレット端末を使用することによって、過去の会議資料をタブレット上で閲覧できるようになり、紙が節約できた。また、この懇談会では、30 代、40 代の若手が、与えられたトピックに対して、自分ならそれをどう解決するかという視点で常に議論している点がすごいと感じる。大臣も、生活者目線で自分のことを自分の言葉で語っておられ、非常にインタラクティブな議論が行われていると思う。
- ・ 顔ぶれが、これまでの会議と全く違う。若くて元気のいい方々が、自分の考えに基づいてどんどん発言している。また、タブレット端末をはじめ、道具立てが新しい。実際の会話に加えて、タブレット端末上でも議論がなされており、非常に複合的かつ多次元的な議論ができて、面白い。さらに、話の展開が想定したものをどんどん超えて広がっていく。意外なアイデアや展開が出てきて、参加していて非常に楽しい。

○ 安倍内閣総理大臣から、以下のとおり発言があった。

(安倍内閣総理大臣)

- ・ 安倍内閣における行政事業レビューは、「秋のレビュー」など新たな取組を入れつつ、各府省が自律的に取り組み、1 年目のサイクルを終えることができた。これから始める 2 年目のサイクルにおいても、これをさらに効果的なものに進化させ、しっかり取り組んでいかなければならない。
- ・ 本日とりまとめていただいた改善策を踏まえ、今年は、主に 3 つの点に取り組む。まず、外部有識者による「外からの目」をさらに強化する。また、昨年の取組を厳格にフォローする。さらに、一人一人の職員のモチベーションや、企画・立案能力の向上を図ることも、大変重要である。今後、当会議において、優れた改善事例を選定するとともに、若手向けの研修を充実していく。こうした取組により、事業の質の改善をさらに進めていく。
- ・ 稲田大臣のもとで開催している国・行政のあり方に関する懇談会については、今後さらに、女性や若手を中心に、我が国の将来を見据えた闊達な議論を深めていただきたい。

(以上)

(文責：行政改革推進本部事務局 速報のため事後修正の可能性あり)