

行政改革に関する懇談会（第4回）議事概要

1. 日時

平成24年7月4日（水）17:00～18:45

2. 場所

総理官邸2階小ホール

3. 出席者

岡田 克也	副総理・内閣府特命担当大臣（行政刷新）
稲盛 和夫	京セラ株式会社名誉会長
加藤 秀樹	構想日本代表
古賀 伸明	日本労働組合総連合会会長
松井 孝典	千葉工業大学惑星探査研究センター所長
茂木 友三郎	キッコーマン株式会社取締役名誉会長 取締役会議長
吉川 廣和	DOWA ホールディングス株式会社相談役

【担当政務】

中塚 一宏 内閣府副大臣

【説明者】

原 勝則	内閣官房内閣総務官室内閣総務官
阪本 和道	内閣府大臣官房長
新井 英男	総務省行政評価局長
道盛 大志郎	内閣官房内閣審議官
迫田 英典	内閣官房内閣審議官
中原 広	財務省主計局次長

4. 議事

- 岡田副総理挨拶
- 内閣官房と内閣府の組織・機能、行革組織の在り方等
- 予算の重点化、行政事業レビュー

〔議事の経過〕

1 開会

進行役の中塚副大臣から、岡委員、小幡委員、葛西委員、片山委員は欠席である旨の説明があった。

2 岡田副総理挨拶

- 今日はお忙しいところ御参集いただき感謝。
- 今回は、各論の2回目として、内閣官房と内閣府の組織・機能、行革組織の在り方、予算の重点化、行政事業レビューといった問題について御議論いただきたい。委員の皆様方には、引き続き忌憚のない御意見をお願いしたい。

3 内閣官房と内閣府の組織・機能、行革組織の在り方等

原内閣官房内閣総務官より資料1について、阪本内閣府大臣官房長より資料2について、加藤委員より資料3について、新井総務省行政評価局長より資料4について、それぞれ説明があり、引き続き委員による意見交換が行われた。

- 個々の業務を要素として見ると必要であっても、全体を眺めると、問題がわかるようになる。ある時期が来たら当然業務を見直してやめる、新しい業務を追加したら同じ数だけやめるということをしないと、肥大化していく。政治的な決断の問題である。
- 内閣官房・内閣府があまりにも肥大化しており、早急に改善すべき。各省で行うべきものは各省で、各省間の調整も内閣官房・内閣府ではなく各省間で、というのを原則にすべき。内閣官房・内閣府の仕事は、総理の強いリーダーシップが必要な優先課題に絞るべき。そうした事務についても、サンセット条項を厳格化する。既存の事務について、使命を終えたものは廃止し、必要なものについても関連の深い各省への移管を促進するなどの荒療治が必要。法律の制約があるものについては、サンセット条項の対応ができるよう、法律改正を行うべき。半年くらいの期間を設けて、内閣官房・内閣府の事務の棚卸しをすべき。その際、事業仕分けの手法を活かすとよい。
- 内閣官房と内閣府に仕事が集まるといって、一見、総理のリーダーシップがとりやすいように見えるが、場合によると各省が疎外される懸念があり、むしろ各省に任せたいほうが官邸の求心力が生まれるのではないか。
- 内閣官房・内閣府の機能についてどう整理・明確化されているのか分からない。結果的に人員がすごく増えており、必ずしも上手く機能していないように感じる。
- 事務の移管・廃止やサンセット条項等のルール化も大事だが、今こういう状況になっているのだから、ルール化の前にやれることから手を付けるということも大事。
- 企業のIRのように、国としての意思・考え方を国民や海外に対して発信する機能が日本は弱い。内閣官房の機能を強化し、官房長官の下で専門的なスタッフを抱えて、もっと積極的な広報を行うべき。
- 総務省行政評価局と行政刷新会議事務局のそれぞれの機能・役割分担についてきちんと整理・認識することがまず必要。その上で、情報の共有化を図り、仕事のダブリがないようにすべき。統合することについては、ちょっとどうかと思う。

- レビューシートのようにすべての事業で詳細な金の流れがわかるものを公開している例はないのではないかと。外国政府の関係者に説明をした際も一様に強い関心を示していた。新たなものを作るよりは、このように評価されているレビューシートを必要があれば手直しして共有すべき。
- それぞれの組織の目的で差別化を図るべき。行政評価局は恒常的に見ていく一方、行政刷新会議は外部の目を入れて、しかも横断的にやるというのが特徴だろう。その仕分けがきちんとできているか考えれば、ダブっているものが削れるのではないかと。
- 行政評価局の評価はオールマイティーに見えるが、本当に組織としてそれだけの能力があるのか。能力が無い場合には、形式面・手続面のものに終わってしまう。これまでも事業仕分けや行政事業レビュー等、行政刷新会議で行ったのは行政評価局が十分に政策の内容を評価できていなかったためではないかと。
- 行革実行法案にあるように、行政刷新会議も含めた行政構造改革会議を明確に位置付けるとともに、実行本部に一本化し、簡素化した組織を目指すことが重要。
行政評価については、例えば政策評価、行政事業レビュー、予算査定とか会計検査といった手段と措置の役割分担を整理をすべきではないかと。
- 行政評価局は、行政事業レビューとのすり合わせを含めて、行革全体の中ではかなりよく対応していると思うが、仕分けでは行政評価局の行政評価は機能してないのではないかと議論が圧倒的であった。そのため、機能を強化するべきということであったが、これは、組織を強化するべきだということではない。往々に、組織が強化されて機能が強化されない結果に終わることがあり、注意する必要がある。

ここで岡田副総理から以下の発言があった。

- 行政をチェックするための機能と、それをどういった組織が担うべきかという議論を分けたほうがいいのではないかと。
- どういう組織がいいのかについては、例えば内閣に近いところにあるのがいいのか、独立した省がいいのか、あるいはもっと離れて政府と距離のあるところに独立してあったほうがいいのか、国会の中にあつたほうがいいのか、いくつかの考え方があるが、機能と組織論と両面で根本的な議論をした上で、現状をどう変えていくかということ論じるべき。

引き続き、委員による意見交換が行われた。

- 常に行革は必要なのだけでも、例えば数年に1回の大きな行革と、通常に行革という2つがあり、日常の仕事として見ていくのであれば、各府省が、行政事業レビュー

などを通じて自律的に行いつつ、行政評価局でチェックをする。大きな行革は、内閣官房なり内閣府で方向を決め、行政全体がその方向に従い実行するというわけではない。

- あらゆる組織は放っておくといろいろな仕事が増えてきて、肥大化していく。あれが必要だ、これが不要だといっても、必ず反論があり解決できない。根本から考えると、使えるお金の範囲で枠を決めてしまって、その中で考えてくださいというくらいしかないのではないかと。各省庁も含めて皆が自ら進んでこうしようと言ってくれるようにするにはどうすればいいか、ということを考えるべき。
- 行政の評価で一番大事なのは、省庁が自ら事業レビューをやってPDCAを回していくこと。これを基本として、これだけでは上手くいかない部分、補完しないといけない部分は何なのかという視点から、政府全体の評価を考えるべき。このような機能については、むしろ内閣府で対応する方が合理的にできるのではないかと。

ここで岡田副総理から以下の発言があった。

- 内閣官房・内閣府が現状のようになった理由の一つは、官邸主導ということについて間違った解釈というか、何でも総理がリーダーシップを発揮して物事を決めなければならぬということの結果。
- それからもう一つは、内閣に置くと、調整の際に各省庁を御しやすいというところがある。例えば知的財産戦略本部について、経産省と文科省のどちらに置いても他方のことはなかなか言うことを聞かないけれども、内閣に置くと全体を調整しやすい。しかし、これを内閣官房に置かなくとも、内閣府で十分ではないかと。
- 大胆に整理をして、もう少し内閣官房は機動的に動きやすい形にして、どうしても一省庁で調整しきれないようなものは内閣府にコンパクトにして持って行く、あとは各省庁へ全部お返しすべし、ということであれば、行政内で相談して進めたい。

引き続き、委員による意見交換が行われた。

- 民主党が政権を取った際、政務三役は官邸から派遣されたという立場でやれという趣旨の指示があったと思うが、次第に省の代弁者になってきているのではないかと。各省の政務三役が政権発足当初に表明した立場で仕事をすると、各省間の調整もしやすいのではないかと。
- 内閣官房・内閣府で業務を行う場合、各省が外様化する、防御する側になるという点の他に、各省の縦割りがそのまま内閣に持ち込まれるということもある。内閣府に事務局が置かれても、人は関係省庁から出向しており、結局、内閣の中にその縦割りが持ち込まれて、本当の意味での内閣主導にはなっていないということもある。

4 予算の重点化、行政事業レビュー

迫田内閣官房内閣審議官より資料5について、加藤委員より資料6について説明があり、引き続き、委員による意見交換が行われた（→は、説明者等からの説明。）。

- 今回の行政事業レビューでは各府省の間で取組にかなりバラつきがあったと聞いている。例えば、ある省では予算効率化、重点化に活用しようとする姿勢が見られたが、他の省では主流の事業を対象から外そうとしたり、政務三役が事業を守る姿勢が強すぎる場所もあったと聞いている。

各省の取組姿勢について、公開プロセスに選んだ事業の府省全体の予算に対する金額比率を明示するなど、比較を透明化するなど改善の余地があるのではないか。また、公開プロセスの評価結果と続いて書かれているコメントに差異があるところがあったことも聞いている。今後のフォローアップが不可欠で、概算要求に結論が反映されるよう、チェックする必要がある。決めたことが反映されない場合は、厳しい指導を要する。

- 中期財政フレームの財政健全化目標について、抜本的に仕組みを変えない限り達成できないのではないか。2020年度までに黒字化というのは至上命題か。

→ 歳出面で努力するか、歳入面で努力するか、あるいは経済成長を高めて増税を増やしていくかのいずれかで実現していくしかない。

ここで岡田副総理から以下の発言があった。

- 中長期の財政フレームの話は国家戦略会議でやっているが、それを前提に行革という観点で何をどのくらいできるかという議論が必要。経済成長と行革と増税と三つのうちのどれか一つではなく組み合わせで考える必要がある。

引き続き、委員による意見交換が行われた。

- 日本再生重点化措置の「新たなフロンティア・新成長戦略」ですごく日本が活性化して豊かな国になるということだが、これまでの実績を考えると、科学技術で予算を増やすことにより、本当に日本の国を豊かになるかかなり疑問に思う。中身をきちんと議論することが重要である。

- 国債発行額の抑制について、44兆円を上回らないようにし、あとは縮減していくことだが、どう縮減するのか数字を決めなければ、44兆円という数字だけが独り歩きするのではないか

→ 44兆円というのは、23年度の国債発行額44兆円を上回らないようにすることを目標とした数字であり、25年度の国債発行額をどうするかというのは、これから

の議論で決める。

- 財政健全化に向け行政事業レビューをしっかりとやることが基本である。しかし、だんだん削減額は小さくなってきており、金額的な貢献度が小さくなっている。社会保障制度など、制度面から財政支出をどう抑えるかが大きな問題。
- 各省をまたぐ政策・事業については、無駄があるのではないか。金額の大きいものについては、本年度予算をよく精査して、来年度の概算要求に、重複・無駄が生じないように、事前に調整を行い、前もって各省間でかなり調整させ、その調整結果の説明責任を求めるべき。
- 復興予算は非常に大事ではあるが、やはり聖域のない見直しをしなければならない。別枠の財源と合わせて管理するとあるが、PDCAがきちんと回っているのか、予算も執行も甘くなっていないか心配。
- この国に今何が必要なのか、必要であることと必要でないことを分けて抜本的に減らさない限りダメではないか。国の在り方として、この国がどうあるべきかということに基づいて行革をしていくべき。
- 今から日本のGDPが伸びていって税収が増えていく可能性はないだろう。問題は今の国家予算を減らしていくか、あとは増税しかない。消費税を上げるということになっているが、所得税、相続税等も含め国民に負担を強いてやっていくのか、それとも省庁を一つや二つ潰すくらいのことをやらなければ、国家財政は持たないだろう。
- 社会保障だけではなく、例えば、新幹線の新規着工なんかもやっている。各省庁は良かれと思っているのだろうが、国家財政の破綻などは考えていないのではないか。
- 一般会計のほか特別会計も含め、全体としてどう見るんだということも関連してくる。
- 総花的にやると時間がないので、シーリング方式をやりながらその中でいくつかの大きなテーマを取り上げて、つぶしていくというやり方しかないのではないか。

ここで岡田副総理から以下の発言があった。

- 政権交代後、公共事業予算は大きく減った。人件費は1割は減って、さらに上積みする作業をしている。残るものは結局個々のもの。社会保障費もあるが、行政事業レビューで扱ってきたような個々のタマについて、もう少し大タマに焦点を絞ってやっていく。結局ひとつひとつの積み上げであり、中身にまで踏み込んで切っていくといけない。行政事業レビューは手法としてかなり効果を上げているので、あとはどういうテーマで実効性を上げていくかではないか。

引き続き、委員による意見交換が行われた。

- とにかく 30 兆円規模で歳出を減らさなければならないときに、チマチマとやるだけでは追いつかない。政府そのものをガラッと変えなければならないくらいの大ナタを振るわなければならない。このままでは国そのものが没落する。
- 行政事業レビューにおいては、件数だけでなく金額も重要である。
- 例えて言うと、かつては資産もあり、貧しい子、学校に行けない子を助けていたが、今では没落した村の名家が、未だにみんなに期待されて何とかできることをしようと頑張ろうとしている姿を彷彿とさせる。もっと現実的に考えないと問題は解決しない。政治主導を唱え、各省の政務三役に就いているが、十分な知見がなく、予算を減らすという方向にはいっていない。政治主導は、うまく機能していないのではないか。

ここで岡田副総理から以下の発言があった。

- いろいろなアイデアを御提案いただければ議論できる。かつて幹事長だった際、3 つ提案した。一つは、最後 5 %ということになったが ODA の 1 割カット。もう一つは公共事業の執行の 5 %削減。3 つ目は高速道路無料化の廃止で 30 億くらい出てきた。探せばまだ大ダマはある。具体の御提案も含め、考えてまいりたい。

5 閉会

最後に、進行役の中塚副大臣から、次回は各論の 3 回目として規制関係、地方行政の在り方、IT 化・電子政府について議論したい旨の発言があった。

(文責：行政刷新会議事務局 速報のため事後修正の可能性あり)