

○三上会計課長 それでは、定刻でございます。本日、御多忙のところ「内閣官房・内閣府本府等行政事業レビュー『公開プロセス』」に御出席いただきまして、ありがとうございます。

内閣官房・内閣府本府等行政事業レビュー推進チーム副統括責任者を務めます会計課長、三上でございます。よろしくお願いいたします。本日、進行役を務めてまいります。

まず、本日御出席いただいております外部有識者の先生方を着席順に御紹介させていただきます。

私の斜め向かい、大阪大学大学院国際公共政策研究科教授、赤井伸郎先生でございます。赤井先生から左回りに順に御紹介申し上げます。

PHP総研主席研究員、立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科特任教授、亀井善太郎先生でございます。

そのお隣、慶應義塾大学総合政策学部准教授、中室牧子先生でございます。

そのお隣、同志社大学政策学部・大学院総合政策科学研究科教授、山谷清志先生でございます。

そのお隣、まだお着きになっておられませんけれども、間もなく来られると思います。法政大学大学院法務研究科教授、今井猛嘉先生でございます。

そのお隣、公益財団法人交通協力会常務理事、石堂正信先生でございます。石堂先生には、本日、評価結果等の取りまとめをお願いしております。どうぞよろしくお願いいたします。

事務局側出席者を御紹介いたします。

私の隣、行政事業レビュー推進チームの統括責任者でございます河内でございます。

それでは、開会に当たりまして、河内のほうから一言御挨拶申し上げます。

○河内官房長 先生方、大変お忙しいにもかかわらず、本日、貴重な時間を割いていただいたことに対しまして、この場をかりて厚く御礼申し上げます。

本日のレビューに取り上げられた事業につきましては、有識者の先生方が選んでいただいたものでございます。いずれも重要であり、かつ課題を含んでいるというふうに申し上げたほうが良いと思いますが、なかなか悩ましい部分もあるものでございます。限られた時間ではございますが、何とぞ御指導のほどよろしくお願い申し上げます。

○三上会計課長 また、本日、松本副大臣が視察にお見えでございます。あわせて御紹介申し上げます。

それではまず、本日の公開プロセスの進め方について御説明申し上げます。

本日は、内閣府の7事業を4つのこまに分けまして、1こま1時間かけて御審議をいただきます。

クールビズの期間中ということもございますので、先生方、事務局のほうも上着は後ほど適宜失礼させていただきます。

各こまでは、それぞれの事業について所管部局から、レビューシートをベースにいたし

まして、必要に応じて参考資料にも触れる形で5分程度で要点を御説明申し上げます。その後、事務局から当該事業を選定した視点及び論点を提示いたします。その後、外部有識者の皆様に質疑、議論をお願いいたします。所管部局からの説明、回答合わせまして、全部で50分を予定しております。質疑、議論の最後の10分ほどを使いまして、有識者の皆様方に、評価結果、コメントを記載していただきます。質疑、議論が終了した後は、取りまとめ役の石堂先生を中心に、評価結果、取りまとめのコメントについて御議論いただきまして、最後に石堂先生から、評価結果、取りまとめのコメントを発表いただきます。この取りまとめに10分程度を予定しております。

それでは、早速、議題1の「地方創生推進交付金」外2件の審議に入ります。

まず、事業所管部局からの事業説明でございます。3事業あわせての説明となりますので、少し長目にお時間を頂戴いたしまして、10分程度をお願いいたします。
○奈良審議官 内閣府地方創生推進事務局審議官の奈良でございます。どうぞよろしくお願いたします。

本日、この3事業につきまして、詳細は参事官から説明申し上げますが、まず私のほうから経緯について簡単に御説明したいと思います。

お手元に参考として資料1を用意しておりますが、これを使って説明いたします。

1 ページ目は、直近の総合戦略の全体像、これは省略します。

2 ページ目をごらんください。安倍政権でまち・ひと・しごと創生、いわゆる地方創生の政策が始まったのが2014年（平成26年）でございます。まず、そこで国の総合戦略を策定しまして、翌年には地方版総合戦略をつくっていただきまして、そういったホップステップと来まして、去年、2016年に本日議題となっております地方創生推進交付金をセットアップいたしました。今、2年目でございますけれども、まさに始まったところでございます。この総合戦略は5カ年計画でございますので、ことしはちょうど中間年になります。始まった仕事の成果も出しつつ、また、この5年間をどう見ていくのかという大事な時期に来ているということでございます。

予算という点で申し上げますと、3ページには政府全体の項目、そのうち4ページに地方創生推進交付金の概要をつけております。

地方創生推進交付金そのものの説明は後に参事官に譲りまして、私のほうから5ページ、6ページの地方創生推進交付金創設の経緯のところを丁寧に説明させていただきます。

もともといろんな交付金、補助金があったわけでございますが、地方創生の仕事が始まったときに、私ども、PDCAサイクルをしっかりと持った新しい形の交付金が必要ではないかということでございまして、それを総合戦略に書き込んで閣議決定いたしました。

翌年、平成27年には、地方六団体から、これに関連して、もちろん新型交付金は重要だということとともに、その規模について御要望がございました。平成26年の補正予算で措置された地方創生先行型交付金、1,700億円でございますけれども、これを大幅に上回る額を確保すること、そして、補正予算でございましたので、今後つくる交付金は継続的な交

付金として複数年にわたって安定的に措置してほしいという強い要望をいただきました。

これを踏まえまして、諮問会議、あるいはまち・ひと・しごと創生基本方針2015という形で、平成27年5月、6月にかけて、政府全体で連携して必要な財源を確保した上で必要かつ重要な施策を中心にこの交付金を充てていくということが決定されていったわけでございます。

「必要な財源を確保し」というのは、御案内のとおり財政規律が厳しゅうございますので、シーリングの枠の中で新型交付金をつくるということで、ありていに申し上げれば、各省の持っている予算をある程度抛出してもらって、それで新型交付金をつくり上げたということになります。

規模でございますが、6ページに行きまして「1,000億円以上に」とあります。8月4日、概算要求期限が8月末でございますが、それをにらんで、まち・ひと・しごと創生本部決定という中で、予算額を1,000億円を超える規模で要求していくことを決定しております。

この地方創生推進交付金は、交付率が2分の1でございますので、事業規模でいくと2,000億円、先ほど申し上げました地方六団体からの要請では、平成26年の補正予算の1,700億円を超えてほしい、これは10分の10の補助でございますので、事業規模も1,700億円になり、事業規模ベースでいえば1,700億を超えるという形になります。そういう形で1,000億超の予算要求をし、実際には1,000億がついたということでございます。現在、2年目に至っております。

あと、継続的に支援してほしいという要請がございました。6にありますとおり、地域再生法を改正いたしまして、地域再生計画を自治体がつくって、それを国が認定するというスキームがございます。この中にこの交付金事業を位置づけることによって、この認定を受けた事業は安定的に翌年度以降も、予算額の面ではいろいろあるかもしれませんが、予算事業としては継続できるという形をつくり上げました。

いろいろ細かい文字が書いてありますが、特に言及するとすれば、6の項目、下線を引いたところの「多様な主体との連携又は分野の異なる施策相互の有機的な連携」、連携が重要なキーワードとしております。

また、先導的なものに関する取り組みということでございまして、いろいろな連携を伴って先導的にすぐれた施策に重点的に支援していくということ、これを法律でも位置づけた上で、複数年にわたって一定規模で確保していくことが決まってきたという流れになるわけでございます。

では、その施策の詳細につきまして参事官から説明させます。

○菊池参事官 内閣府地方創生推進事務局参事官の菊池でございます。よろしく申し上げます。

引き続き、7ページ目から御説明させていただきます。これは、地方創生推進交付金の特徴でございますが、自治体の自主的、主体的な取り組みで先導的なものを支援する。それから、KPIを設定してPDCAサイクルを組み込んで、従来の縦割りを超えた取り組みを支

援することになっております。

8 ページ目がKPIとPDCAサイクルの基本的な考え方でございます。下の図にございます初年度は平成28年度になりますけれども、地方版総合戦略に基づきまして、事業を実施していただきます。その実施結果につきまして、29年度になります。まさに地方公共団体は5月いっぱいが出納整理期間になりますので、ちょうど今、出納整理をして決算を打ち出している段階でございます。この段階で、地方公共団体みずからがKPIの達成状況を検証していただく。その際には、外部有識者の意見聴取あるいは議会の関与を加えていただくように要請しております。達成状況を国に報告していただくというのが下のところでございまして、これは制度要綱で担保しております。

国は、事業の実施に当たり「検証の上、次年度以降の交付に反映」とございます。例えば29年度の継続事業でございまして、28年度に実施した事業につきまして、申請時にまだKPIの確たる数字は出ていませんので、KPIの達成見込みを記載していただいて、それを審査に反映しているということになります。また、地方公共団体は、反映という形で必要に応じて地方版総合戦略そのものも見直していただくというふうなPDCAサイクルを回すことになっております。

続いて先導性でございまして、どういうものが先導性の内容かというのが9ページ以降でございまして、推進交付金は2種類ございまして、大規模な事業を最大5カ年できる先駆タイプと、最大3カ年で小規模な事業に対応する横展開・隘路打開タイプがございまして、いずれもKPIを設定するというのが共通でございまして、申請要件2のところでは若干違いがありまして、自立性、官民協働、地域間連携、政策間連携、この4つの要素を含むのが先駆タイプ、そのうちの少なくとも2つが含まれるのが横展開・隘路打開タイプとなっております。

これをどのように内閣府は審査しているかといいますと、10ページ以降の実施計画に基づいて審査をしております。まず、自立性というのは、米印で書いてありますが、将来的に本交付金に頼らずに事業として自走していくことが可能、これが一番理想的でございまして、具体的に、事業収入や会員からの収入、あるいは地方公共団体内部での歳入面での財源確保によって自立性を確保していく。その額を具体的にここに書いていただいて、私もこれを見るという立て方になっております。

11ページは、連携ものでございまして、官民協働、政策間連携、地域間連携、具体的にどういうことか、右側に書いてありますが、実際に地方団体には、ここにまさにどういう取り組みをするかを書いていただくこととなります。

官民協働でいいますと、民間と協働して行う、地方公共団体だけではない取り組みを記載していただく。政策間連携は、例えば農業や教育とか特定の分野だけにとどまるのではなくて複数の政策を相互に関連づけたものであること、地域間連携は、個々の市町村だけでなく市町村同士あるいは県と市町村といった関係地方公共団体と連携して、広域的なメリットを発揮するというを記載していただき、こういったことを評価していくこと

になります。

12ページは、KPIでございます。最大4つまで書けることになっておりますが、特にKPI①では「アウトカムベースで、複数年度を通じて評価指標としてふさわしいもの」を記載していただくことになっております。これは必ず記載していただくことになっております。

下にKPIの①から④がありまして、ここに具体的な数字を入れていただいて、さらにその下のところに⑤の交付対象事業費がございます。これは各年度の事業費と合計額が出てきまして、その下で⑤/①とありますが、いわゆるB/Cが出せるようになっておりまして、単位当たりコストもここで出まして、例えば移住者を1人呼ぶのに何千万もかける、そういった過大な投資にならないかということをご確認ください。

13ページは、省略させていただきます。

14ページは、審査体制でございます。審査担当官が複数名で、分野別、都道府県別で審査をしまして、課長級の参事官審査、さらに、先駆タイプにつきましては、外部有識者による審査を行いまして、評定委員方式による書面審査を行います。さらに第4段階といたしまして、分野別の分科会を開催し評価のぶれなどを最終調整するということになっております。

こうした結果、平成28年度を見ますと、金額ベースで約75%の採択率となっております。先導性をきちんと公平かつ公正に審査するということが心掛けております。

15ページは、富山委員以下14名の評定委員の名簿でございます。

以上が推進交付金でございます。

続いて、28年度の第二次補正予算で計上されております地方創生拠点整備交付金でございます。これは経済対策で計上されたものでございまして、地方創生推進交付金が主としてソフト事業を支援するのに対しまして、期待される効果が右下にございますが、未来への投資につながる施設整備を行うことを支援するものでございます。具体的な例示としましては、事業イメージのところの例えば公設試験研究機関の改修、観光施設の改修、6次産業化施設等の整備、多世代交流の拠点施設等々の施設整備を支援するものでございます。

例示としまして、17ページは、第1回の募集で採択された秋田県の秋田県立大学内の木材高度加工研究所において耐火試験棟を整備するというもので、これは木材を高付加価値化して、ひいては売り上げ、輸出の拡大につなげるといったものでございます。

18ページは、北九州市の安川電機の創始者の旧安川邸を新たな観光拠点として整備するものでございます。飲食スペース、ギャラリー等を整備しまして、結婚式場などで活用していこうというものでございます。

19ページが3本目の事業、地方創生加速化交付金の効果検証分析でございます。加速化交付金そのものは平成27年度に予算計上して、地方公共団体は28年度に実施しております。

どういうことを目的にするかといいますと、詳細は21ページでございます。まず、地方公共団体自身が効果検証を行いますので、その結果を取りまとめます。今回、国で効果検証をする目的は、加速化交付金は自主的、主体的な事業で、極めて多種多様な事業、いろ

いろなタイプがございますので、こういった評価分析をしたら効率的にPDCAサイクルが回せるかという観点で国が手引書のようなものをつくろうと考えております。そのため、検討委員会を外部有識者で新たに設置していただいて、90事例から30事例ぐらいに絞り込んで、現地調査も含めて分析しまして、事業設計、KPIの設定及び効果検証結果の次年度等への反映手法をまとめた手引書を作成、公表することとしております。

22ページから23ページにかけましては、さらに26年度補正予算でやりました1,700億円の先行型交付金の検証を内閣府で行いました。3種類ありまして、基礎交付は、人口や財政力指数で客観的基準に基づき交付するもの、タイプⅠは、外部有識者の評価を行って一件ずつ審査するもの、タイプⅡは、1団体当たり1,000万円を上限として交付するものでございます。

その達成状況は23ページでございます。1つでもKPIを達成したものがどれぐらいあったか、集計しております。これを見ていただきますと、基礎交付分とタイプⅡは達成率が65%前後になっているのに対して、外部有識者も含めて審査しましたタイプⅠは77%ということで高い達成率になっております。

続きまして、資料2の「まち・ひと・しごと創生基本方針」、これは、去る6月9日に閣議決定されました骨太の方針と同時期に決定されたものでございます。いきなり「サテライトオフィス」というふうに出ておりますが、これは山本地方創生担当大臣が、中央省庁のサテライトオフィスを設置する旗を振ってございまして、これを基本方針の中に盛り込んでおります。「内閣府において」ということで「地方創生関係交付金その他の制度設計に関する実態把握やフォローアップ、市町村へのアウトリーチ支援業務」をサテライトオフィスを活用してやるということになっております。具体的には、市町村事業の掘り起こし、PDCAサイクルの助言などを想定しております。

1枚めくっていただきますと、アウトリーチ支援についてということで、既に本年度から試行を行ってございまして、まさに今、高知県の安田町で行っております。来週からは八戸市でも行う予定にしております。

戻っていただきまして「地方創生に向けた多様な支援」、これも基本方針の一部でございますけれども、真ん中のところに「今後とも、必要に応じ、地域の実情を踏まえた弾力的かつ適切な運営に努めるとともに、地方創生の更なる深化や新たな展開に向け、地方創生推進交付金の運用の充実について検討を行う」とこととしております。「効果検証について詳細な分析を行い、その結果を広く周知する」ということになっております。

この資料の一番後ろの地方六団体からの要望でございますけれども、「地方創生推進交付金等の継続実施及び弾力的な運用」が要望されてございまして、地方創生推進交付金の継続とその存続の確保、地方においてより使い勝手のよいものとするのが要望されております。

最後に、簡単にレビューシートに触れさせていただきます。事業番号0030の地方創生推進交付金でございます。予算額・執行額のところで翌年度に繰り越しが507億円、▲で立つ

ております。これは、交付決定をしたもので地方公共団体において繰り越しをするものを含んでおります。本省のほうで交付決定をせずに29年度に繰り越しているのは347億円ということになります。

平成29・30年度予算内訳のところで、地方創生推進交付金599億3,200万円と地方創生整備推進交付金400億円余となっております。地方創生整備推進交付金400億円余のほうは、道、港、汚水等のいわゆる公共事業のほうで各省庁に移しかえて執行する公共事業予算ですので、ソフト事業に使えるのは599億円ということになります。

成果目標でございますけれども、1つ目は100が3つ並んでおります。これは、KPIを設定していただく率を100%にするということで、実際100%になっております。

その下の成果目標は、77という数字がございますが、先ほど申し上げましたKPIを1つでも達成する事業を77%は確保したいという目標数値を設定しております。77という数字は、先ほど申し上げました26年度の先行型交付金のタイプIのKPIの達成率77%をここへ持ってきております。

事業番号0031の拠点整備交付金は、そのハード分ということですので、説明は省略させていただきます。

事業番号0136の交付金効果検証事業に必要な経費につきましては、2億円でございます。こちらのほうは、成果目標及び成果実績のところでは目標値20件となっております。加速化交付金の効果検証事業で外部有識者に入っていていただいて詳細に分析する事業を20ということにしております。

活動指標及び活動実績、アウトプットでございます。1,680という数字が入っておりますが、加速化交付金を使って事業を行った全団体が1,680ございますので、その全ての団体にこういう効果検証を行っていただくということを数字にしております。

以上でございます。

○三上会計課長 それでは、事業を取り上げました視点、議論すべき論点について事務局から説明いたします。

本事業は、事業規模が非常に大きいということ、それから、政策の優先度が高いものであることから、4月21日に開催されました外部有識者会合における議論を踏まえまして、対象事業として選定したものでございます。

議論すべき論点は、交付金事業の効果検証が適切に行われるか、これまでの交付金事業の効果検証が適切に行われ、それが反映されているか、地方創生拠点整備交付金について経済対策に資する事業が採択されているかといったあたりが論点になろうかと考えます。

それでは、質疑、議論に入ります。質疑、議論の時間は14時20分までということで考えております。それでは、先生方から、どなたからでもお願いいたします。亀井先生、お願いします。

○亀井先生 KPIを設定してPDCAを回す、これはある意味、当たり前の話が今ごろ出てきたのだなというのが率直なところですが、そういう中で、KPIとPDCAが一方で乱用されている

ような感じもしております。例えば、KPIを一つ一つそれぞれ交付金や拠点交付金について拝見させていただくと、かなりばらつきがあるのではないかと感じております。いわゆる投下した結果で上がる、ある種、インプットに限りなく近いもの、一方で、それができたからすぐに出てくるアウトプットに近いもの、あるいは風が吹けばおけ屋がもうかるぐらい遠いアウトカム、特に遠いのは観光事業に多く見られるような感じがしております。この事業で具体的に何が達成されて、その結果として観光全体が盛り上がっていくというのはわからぬではないのですが、こういうばらつきがあるKPIについてまず内閣府はどういうふうにお考えなのか、その見解をお伺いしたいと思います。

○菊池参事官 まず、全体のKPIのインプット、アウトプット、アウトカムの関係ですけれども、非常に市町村も混乱しているところがございます。できるだけ私どもわかりやすく説明しようと思って、インプットは、とにかく幾ら投入するか、アウトプットは、それによって、例えば移住であれば相談窓口を何回開催したというもの、アウトカムは、それによって移住者が何人来たということを知りやすく説明して、とにかくアウトカムベースのものを設定していただくようお願いしております。

先ほどの観光の関係で、風が吹けばということがありまして、これは私どもも非常に悩ましくて、できればこの施策を打つことによってどれだけ観光客が来たという直接的にリンクする指標がとればいいのですが、残念ながら観光関係のデータが市町村単位ぐらいでしか把握できず、どうしても市町村全体の入り込み客数、あるいは県の事業であれば県全体の入り込み客数、観光消費額となってしまうので、ここは悩ましいところです。今回、効果検証事業を行いますので、もっと効果的な有効な指標がないか、そこは検討したいとは考えております。

○亀井先生 大事なことは、きょうは専門の先生方がたくさんいらっしゃる中でこういう話をするのは大変はばかれるのですが、ロジックモデルがきちんとつくられているかというところを、まずこの事業を採択するとき、あるいはお金を出すときに内閣府として検証いただくことが必要なのだと思います。

つまり、今お話があった風が吹けば最終的におけ屋がということがなぜ因果関係として起きていくのか、相関関係ではなくて因果関係としてロジックをきちんと積み立てているかどうかが多分この査定の最大のポイントだと思いますが、そういう査定が行われているかどうか。ただ、率直に申し上げて、とれるかとれないかという数字だけの話というよりは、KPIというのは、後の論点になると思いますが、むしろ深化していくものであって、だんだんやっていくうちにKPIそのものが変わっていくということもあるのだと思います。ある種、これは政策評価の深化と思いますが、そういうロジックモデル的な分析というのが内閣府において採択の状況で行われたのかどうか、これについてはいかがでしょうか。

○菊池参事官 きょう、配布資料に様式の一部をつけさせていただいておりますが、実はこれ、様式の全てではございませんで、前段のところその事業を行う背景というものを記載することになっております。そこで市町村が抱える課題が何で、それに対してどうい

う事業をやっていくか、その後、この事業がその課題解決に資する理由、どこまでロジックになっているかというのは千差万別ではあると思いますが、どうしてこの事業をやればその課題が解決されるのかということ、文章でございますが、書いていただくことになっております。そこも審査の対象としております。

○亀井先生 今のお話は、資料1の10ページ、11ページ、特に12ページの形でお示しになっているということなのだろうと思います。ただ、これで見ると、そもそもロジックモデルが、美しい文章は皆さん行政マンですから書かれるのだと思いますが、そこを一覧して審査の方々が見られるフォーマットになっているようには見えないのです。結局、KPIでアウトカムベースのものだけが並ぶような形になっていて、そこにどんな因果関係があるのか、どんな因果関係を見込んでいるのかでまず結構だと思いますが、そこら辺のところはいかがでしょうか。

○菊池参事官 言葉足らずで申しわけありません。本日配布させていただいている申請書はごく一部でございますが、これとは別にちゃんとした申請書は、交付対象事業の背景、概要、交付対象事業が課題解決に資する理由をこれとは別で書くところがあるということです。

○亀井先生 そういうところを申し上げているのではなく、例えば12ページを拝見していると、KPIがアウトカムを書きなさいという形に書いていて、先行するKPIと後から追っかけてくるKPIが当然あるのだと思います。事業を実施すれば、民間企業でも同じですし、民間の組織でも同じことだと思いますが、先行するもの、後からついてくるものを具体的にイメージしていないと事業推進はできないと思いますし、KPIを設定するというのはそういうことなのだと私は理解しています。この形ですと、そういう跡が全く見えないというか、そこをどうお考えになっているかというところをぜひ御教示いただきたい。

例えば、観光入り込み客数で、ある特定の地域に対してお金を投下するのに、最終的に県の入り込み客数がKPIに設定されているという事業は、申しわけないけれども、もう少し何らかの形で順々に自分たちがやったことに対してどういうふうに波及していくのかという論理が見えるような形でないと、一方で相当真面目にやっていらっしゃる、例えばレジの通過客数が何人かみたいな形で最初のインプットからアウトプットが出て、アウトカムまで書かれている自治体もあります。一方で、率直に申し上げて広域連携していて観光をやっているところは、例えば具体的には忍者の話ですが、何でここで忍者をやって県全体の話になるのだというところについてはちょっとわかりづらいのではないかと、そこは本当に真面目にやったのですかというのは当然納税者の立場からはある御指摘ではないかと思えます。

○菊池参事官 そういう意味で、KPIを複数設定できるようになっておりますので、観光というアウトカムとなると、消費額、入り込み客数ぐらいしかまとまったデータがないので、副次的にKPIの②や③で、これはアウトカムとは言えないかもしれないのですが、例えば市町村内の観光施設の利用客数とか、そちらの増加というものを書いていただいて、よりブ

レークダウンするといえますか、施策等の効果が直接的に見えるようなものを②や③で書いていただいて、そこを見るということにしております。

○三上会計課長 ちょっと時間も押しているようですので、山谷先生、その後、中室先生、お願いします。

○山谷先生 今のKPIにも関係するのですが、KPIというのは、基本的には目標が決まっていて、これをやります、現場でやりました、だけど何かうまくいかない、みんなで議論して改善していく、そういうのにはすごく向いているのですが、こういう交付金をとりにくる自治体にKPIを書いているけれども、KPIがどうのこうの、これは多分向いていないですね。評価理論がそういうふうになっていますので、現場でやってみてだめか、何がだめなのかとやるときにPDCAでKPIを回していくというのはありなのですが、それを審査とか交付金を出す出さないの決定に使うのは間違いなのです。これはしようがないです。多分、政権のかなり上のほうからこれが来ているので。

さて、ここから質問です。私はそういうふうにKPIは非常に問題があると思っていますが、他方、事業番号0136の交付金効果検証事業、これは効果があるかどうかを検証することに2億円、どういう調査をさせようというふうにイメージされているか、そこを伺いたい。

○菊池参事官 こちらのほうは効果があるかどうかを検証する事業ではなくて、効果があるかどうかを検証するのは地方公共団体そのものがやっていただきます。その結果を私どもが外部有識者の目もかりて、多種多様な事業をやっておりまして、検証方法が恐らく観光なのか、まちづくりなのか、地域住民の福祉の向上みたいなものかで変わると思うので、そういった類型別にこうやればうまく効果検証できるというものを手引書として最終的に作りたいということです。

○山谷先生 手引書をつくるために地方自治体から情報を得たい、こういうことなのですね。地方の立場になると、例えば私が市役所の職員だと思えば、では内閣府さんは一体何を求めているのかと必ず思うのです。そのときに、KPIやPDCAでうるさいことを言われていると、そっちなのかなとかいろいろ迷うと思います。市町村の職員が質問したときに何とお答えになるか、伺いたい。

○菊池参事官 KPIの達成状況がよくないからということではなくて、どのような検証方法をとられたのか、客観的に私ども見させていただいて、もっといい方法がないか、特に小さな市町村などではもっと効率的にできる方法がないかということアドバイスの材料をまず現場のほうから集めさせていただくというふうに市町村のほうには申し上げるつもりでございます。

○山谷先生 1件当たり幾らぐらいを考えていらっしゃいますか。

○菊池参事官 最終的には、現地でのヒアリングは20、30件程度と考えているのですが、恐らくそれに絞り込む過程で90から100ぐらいの事業をやらないといけませんので、2億円ですから100で単純に割りますと200万ですか。

○山谷先生 それは電話一本で済む話ではないかと思いますが、失礼しました。以上で結

構です。

○三上会計課長 中室先生。

○中室先生 今、山谷先生がおっしゃったこととかぶっているのかもしれないのですが、恐らく効果測定フレームワークというものがっちり決まっていて、そしてKPIを設定して、KPIが達成されているかどうかを第三者が検証するというのが順序なのかと思います。今回の場合はKPIを設定するということがあって、効果検証の手法については、2億円の事業を使って後から提案する形になっているというのは、順序としては逆なのではないかとまず思います。

KPIの設定に関しては、亀井先生からの質問の中でもありましたとおり、事業によっては極めて設定が難しいということになっている。KPIの設定が難しいのに、なぜ効果測定ができるのかというのがよくわからない。

その効果測定が十分に妥当であり、かつ亀井先生がおっしゃったように、アウトプットとアウトカム間の因果関係をきちんと識別できているかどうかということを今度は誰が評価するのかという流れについて御教示いただけましたら幸いです。

○菊池参事官 まず、順序としては逆ではないかということは、確かにその部分はあるかと思いますが。国のほうで地方創生推進交付金の効果検証のやり方はこうだということを確立しているわけではございません。まさに28年度、事業をスタートしてこれからというところがございますので、私ども、都道府県、市町村に効果検証をやってくれと申し上げてはいますが、では、こうやればいいのだというひな形みたいなもの、こうやれば効果的にできるのだということは残念ながらできておりません。後先が逆だと言われるかもしれませんが、今回、推進交付金の前身の加速化交付金のものでモデルとなるようなものをつくっていきたいというふうに考えております。

○三上会計課長 石堂先生、その後今井先生、よろしいですか。

○石堂先生 やはり地方自治体がどういう施策をやるかということでき上がっている事業ですから、検証というのは一番課題だと思います。今のお話を聞いていても、これを推し進めたときに地方が、例えばKPIならKPI、目標を置くとき、あるいは事業が終わってから評価するときに、自治体にどのくらいの業務量、負荷がかかるかということが出発時点で抜けているのではないかという印象を受けます。

この資料も、先ほど小さい市町村をどうするかというお話もあったから全くそういう観点がないとは思いますが、事業の大小は別にして、全部何か一律にやっていくようなイメージをどうしても受けます。そうすると事業をやろうとする地方公共団体の側にすれば、比較的小さい事業をやってどれだけの仕事を後からやらねばならないのか、非常に不安になる部分もあると思います。

ですから、そこは物事の重要性に応じてどういう評価を義務づけるか、あるいは目標の設定についてもこのくらいのものについてはこういうものというような軽重をつけたやり方が必要だと思います。先ほど内閣府のほうとしてもこうやればいいのだというものがき

ちっとあるわけではないというお答えもありましたけれども、実際のやり方を地方公共団体に内閣府がきちっとアドバイスする、指導するということができないと、非常に混乱していくのではないかと思います。

もう始まっている事業ではありますが、その辺を並行して考えていくということにしかないと思いますけれども、こういうふうにきちっと情報を出していくからということをやりながら、地方公共団体の理解を得ながら進めるということしかないのではないかと思います、その辺いかがお考えですか。

○菊池参事官 確かに28年度推進交付金でどれぐらいの規模の事業をやっているかを見ると、市町村事業1,300ぐらいあったのですが、そのうち国費ベースで200万円未満の小さな事業が400ぐらいありまして、3分の1ぐらいは極めて小さな事業になっています。一方で、申請様式やPDCAサイクルは、小さな事業も大きな事業も同じ様式で同じように回せと私も申し上げているので、特に小規模な市町村、小規模な事業をやっているところに同等のものを求めるのはどうかと考えております。

今回、効果検証事業でいろんなバリエーションの事業、小さな事業から大きな事業まで取り上げて、小さな事業はこういうやり方でいいではないか、例えば小さな村では役場の職員が10何人しかいないというところもあり、PDCAサイクルを回していたら事業ができなくなるというところもありますので、いかに効果的に効率的にやっていただくかということの内閣府としてもまとめていきたいと思っております。

ただ、KPIとPDCAサイクルは推進交付金の肝になるところで、何らかの形でそれはやっていただかないといけませんので、できるだけ労力をかけない形でそれができるようなものをつくっていききたいと考えております。

○三上会計課長 それでは、質疑の途中ではありますが、この後、今井先生、その後、赤井先生でお願いしたいと思っております。

ほかの先生方におかれましては、コメントシートへの書き込みを始めていただければと思います。また、書き終わりましたら、プレートを立てるとか手を挙げるとかで合図いただければ事務局がとりに上がります。それでは、今井先生、お願いします。

○今井先生 今、3人の先生が御指摘されたことと同じ感想を持っております。資料1の8ページを見ますと、今もおっしゃっていたように地方公共団体が検証するというのが現在の枠組みですが、交付金をもらう際に、本来ならば最低限こういう基準にのっとってやってほしいと、地方公共団体の規模に応じて機動性は違いがあるでしょうから、ひな形をつくって見せていくということが大事であろうと思っております。本当ならば、そういうことをやっていれば0136の事業は不要ではないかという感想も出てき得るわけでありまして。

それから、現在やられている地方公共団体が検証ということでもありますけれども、その際、外部の方の意見が入っているのですが、専門の方がいる地方公共団体ばかりではないでしょうから、公認会計士の方とかいろいろな方の御意見に一定の拘束力をつけて予算執行の適正性を判断するようなことを内閣府が予算をおろす際の条件としてつけることによ

って、かなり後の検証を省けるのではないかという感想があります。そういったことを議論された経緯はあるでしょうか。

○菊池参事官 外部の方の意見に一定の拘束力をつけるということですが、これは自主的、主体的な事業を地方公共団体でやっていただくということになりますので、恐らく地方公共団体がこの事業だけではなくて、自分ところの事業を組み立てる際にどの程度外部の方の拘束的な意見を尊重するかということになるかと思えます。これは拘束力をつけた形でないのだめだということは現時点では考えておりません。

○今井先生 もちろん交付金をもらった公共団体としては大切に使って、主観的にはいいものをなさると思いますが、最初におっしゃったように、どういう効果が出ているものかというのはあくまで客観的に見ていかないといけないので、そのあたりを御議論されたかどうかという質問でした。

○三上会計課長 赤井先生、お願いします。

○赤井先生 重なる部分はありますが、少し教えてください。資料1の22ページ、参考1として地方創生先行型交付金の効果検証を行った結果が出ています。もう一つ、加速化交付金の効果検証がありますが、違いは何でしたか。もう一度説明してもらってもいいですか。

○菊池参事官 22ページと23ページ、同一のものでございます。

○赤井先生 22ページと、2億円で加速化交付金の。

○菊池参事官 それは全く別物でございまして、これは、私どもが地方団体から報告を受けたものを単純に集計しただけでございまして、数字だけをやったものです。

○赤井先生 新しくやるものと22ページのものを比較するとどこかに書いてあったと思いますが、とりあえず22ページのものは、先行型交付金は暫定で集計しただけ、さらに細かいところを次でお金をかけて自治体まで行って行う。22ページに関しては、KPIがうまくいったかいなかったかの要因まではわかっていないのですね。

たまたまタイプIのほうが悪かった悪かったで、ここから得られた結果は特に何かに反映されているわけではない。ただ、言えているのは、タイプIでは、外部有識者の評価を行うとKPIが達成される割合が伸びるということだから、評価は望ましいだろう、それぐらいは見えているということですか。

○菊池参事官 22ページ、23ページは26年度の補正予算でやった先行型のものでして、2億円の事業のほうは、27年度補正予算の加速化交付金の効果検証事業をやるようとしておりまして、対象は別になっております。

○赤井先生 対象は違いますね。実際、事業は違いますが、どちらとも今後に向けてどういう仕組みで審査をしていくのが望ましいのか、KPIの達成率に外部有識者が入ると差が出るということもわかっているので、どういう仕組みがいいのか探そうという意味では一緒ですね。

○菊池参事官 そうですね。ただ、22ページ、23ページは、あくまでも私どもが集計した

ものをまとめただけで、深みがないという感じです。

○赤井先生 では、この2億円のほうでより細かくやりましょうということですね。

○菊池参事官 御指摘のとおりです。

○赤井先生 それと、相互の関係ですが、KPIが実際セットされます。先ほどKPIを指標にするのはいいのかという議論もありましたけれども、今の段階ではほかに方法がないので、それをとっているのだと思います。KPIが大変なものなのか、簡単に達成できそうなものなのか、その判断は審査する担当の人が主観的に行っているという理解でいいですか。

例えば、議論もあったと思いますが、実際、事業が始まる時に、始まる前の段階で目標値を超えている場合があるとか、観光客でしたか、そういうこととかだと、やはり専門の人が見ないと厳しいか厳しくないかがわからないのですが、担当の人が主観的に見ているというのが現状ですね。そのところに関して何か今後の対策みたいなものを練られている可能性は、それは効果検証みたいなのをやって今後考えていきたいと思いますか。

○菊池参事官 KPIの設定水準、どこまで目線を高く持ったものがよしとするかということで非常に難しいです。KPIは、さきに御指摘があった現状の数値よりも下回ったようなものは言語道断ということになりますので、そういうチェックをいたしますが、どの程度の水準まで持っていかなければならないかということは、国としては決めてはおりません。

ただ、B/Cが出ますので、B/CでどれぐらいコストをかけてKPIの上昇率がこれだけ、例えば先ほど申し上げた移住者1人呼ぶのに何千万円かけるとか、そういったものは果たしてそのKPIが1人ふやすために5,000万円かけるのですかというふうな目では見せていただきます。余りにもB/Cが悪いと評価が低い。

○赤井先生 そこで若干客観性というか、そういうものが入る。そういうときに、例えばどのぐらいそれが難しいか、専門家でないとわからないとは思いますが、これまでの経緯が5%で伸びているなら、そこに3%伸ばすというのは割と簡単な目標だし、そういうものとか、ほかの地域、ほかの世界、ほかの事例でどうだとか、KPIが厳しいのか厳しくないのかをもう少し説明してもらおうとか、そういう工夫とかも今後していけるのか、多分KPIの限界がそこにあるのだと思いますから、KPIを本人に設定させて、それをもとに審査するというにももちろん限界があると思います。

以上です。

○三上会計課長 今、シートの票数など取りまとめておりますので、引き続きまして、一周しましたけれども、コメント、御質問などあればお願いいたします。

○石堂先生 今、議論を聞いていても、結局、目標の設定あるいは効果の検証とか、いずれもまずは地方公共団体から出してこいということになっているわけですが、そのときに、ある程度こういうものなのだとすることを国自身が地方公共団体に言える体制にまだなっていないところが肝のように思えてきます。そこは正直なところどうなのですか。

○菊池参事官 個々の事業レベルでいうと、確かに国として大きな目標を設定しているも

のではございませんが、大きな意味で言いますと、資料1の初めにありますが、国は総合戦略をつくって、そこに国としてのKPI、目標数値を掲げまして、それを参考にさせていただくというのが一つあるかと思えます。

地方でも地方版総合戦略を先に、事業をやる前につくりますので、先ほどの御質問のお答えにもかぶってくるのですが、その段階であるべき水準を、地方の中で有識者も入っていただいて地方版総合戦略をつくりますので、そこで、より具体的な目標を国の総合戦略のものを参考にしながらつくっていただくことは可能になります。ただ、個々の取り組みについて国として目標数値を示すというのはなかなか難しいと感じております。

○石堂先生 ある程度のことはやっているというお話かと思えます。それを地方公共団体の、それも大小ある地方公共団体の担当者レベルが部外の力をかりるとしても理解できるはずという前提ですか。

○菊池参事官 確かにKPIの設置に対しては地方公共団体にとっては悩ましい部分もあるかと思えますので、そこは実は審査だけではなくて個別相談会をやっております。そこで悩ましいKPIの設定の仕方とか、その辺はアドバイスさせていただいております。

ただ、そこに絶対的な国として根拠があるのかというところではないので、KPIの設定の仕方も、今回、効果検証の中で、恐らく過大なKPIだったところもあるでしょうし、過小なところもあるでしょうから、今回、事例を集める中でそういったKPIの設定の仕方に寄与するような報告書をつくっていきたいと思えます。

○三上会計課長 ほか、いかがでしょうか。赤井先生、シートのほうはいかがですか。

○赤井先生 今、書いています。

○三上会計課長 亀井先生、お願いします。

○亀井先生 ただ1点、誤解があるとすれば、地方自治体の職員の能力が不足しているということはそもそも認識から外したほうが良いと思っていて、大きいからできる、小さいからできないということでもないのだと思えます。むしろ小さいところのほうが因果関係をはっきり見出しやすいですから、KPIはつくりやすいはずですし、もっと言えば、大きかろうが小さかろうが、当然、地方自治体においては納税者に対する説明責任として、KPIと言うかどうかは別にして、そういうものが行われてこなかったことがおかしい。そういう中で、こういう矛盾したいろんなインセンティブをつけながらお金を配らざるを得ないというような、ある種、政治的な 이슈も含めて大変難しい状況にあるのかと、一つの感想として思いました。

一つ意見として申し上げれば、地方自治体は、当然に個別の自治体ではやっているところもありますし、逆にやっていないところが住民から見放される話があります。ただ、このお金が国から来ているので、やはりある種の説明責任が薄れるのです。これは外から来たお金だから、直接、住民からもらったお金ではありません、たくさんとってきましてというところを当然、首長がアピールするわけですね。そのインセンティブの違いをよく理解しながら、彼らに対して、目の前にいる納税者、住民と同じようにきちんと説明する

ことをどう促していくのかというところは、インセンティブ設計が違う方向に進んでいる可能性があるので、そこはぜひ考えていただきたいと思います。

○三上会計課長 中室先生、お願いします。

○中室先生 今、亀井先生がおっしゃったことにつけ加えてということですが、支出の大きさではなくて成果の大きさに基づいて政策の評価をしましょうという方向性は非常に重要だと思います。

一方で、エビデンスに基づいて政策形成をするというのが基本であって、政策のためのエビデンスをつくり出すということが大事なわけではないですね。しかしながら、KPIの設定の方法について定まった考え方がないということであったり、データが不足しているということであったり、必ずしも外部評価でなくてよい、要するに第三者による客観的な評価でなくてよいということ自体は、考えあわせると、エビデンスに基づいて政策形成するよりは政策のためのエビデンスになりやすい状態が今あるのかと思います。

そうしますと、政策のためにエビデンスをつくるなどということ自体は、自治体から見れば全くやる必要のないことで、仕事の負担だけがふえてしまったということになりかねないと思うので、エビデンスに基づいて政策形成をやっていくことに対して、亀井先生がおっしゃったようなインセンティブ設計というか、そういうことが必要ではないかと感じました。

○三上会計課長 ありがとうございます。

それでは、赤井先生のシートもでき上がったようですので、少しお時間をいただいて、票数の取りまとめをしまいいりますが、引き続きまして、感想でも御指摘でも、山谷先生、お願いします。

○山谷先生 資料1の13ページの下のほうに、国によるほかの補助金等の関係で、ほかの省庁の補助金を優先してこの対象にはしないというふうに書かれてあります。経産省とか国交省とか見ていると、市町村とか都道府県対象で随分いろいろ似たようなものがあります。そこは、内閣府というところなので、ほかの省庁のそれを調整して、だから排除しないで、できればこれもセットで、例えば経産省でとりました、しかし目標は一緒ですと、市町村にしてみれば地域の振興とか同じことですから、内閣府自体がセクショナリズムをつくってはいけないのではないかという印象ですが、これについては何か言いわけがあるのでしょうか。

○菊池参事官 これは財政資金の有効な活用という観点から、同一のものに対しては交付することは認められないのですが、役割分担して、ここは補助金でつくり出す、その対象になっていない部分を交付金でやりますという組み合わせは可能です。例えば、今回、拠点整備交付金でクルーズ船のものがありますが、港湾局の補助対象になるものと私どもがやるものを両省庁ですり合わせて役割分担してやったという事例はあります。

○説明者 簡単に言えば、排除するというのは重複して支出されないようにするためだけなので、別に経産省が出た事業に全く出さないというわけではない。次のページの審査の

ところに書いたのですが、各省庁から来てもらっている参事官に全部見てもらいます。そのときに、これはうちのこの補助金を使えるから連携してやりましょうというのを各省に伝えていただく。そのために2段階目の審査をやっております。どこかの事業をとったら、ほかの補助金、推進交付金は絶対出しません、そういうことではなくて、そこは重複しないようにする、そのためにこういう何段階も審査をするということをやっておるところでございます。

○山谷先生 そうすると今までの補助金その他と比べれば、ある程度使い勝手がいいということですか。

○説明者 そこは、できるだけ我々としてはそうなるようには配慮しておりますし、どちらかという、各省と連携して話をしていきたい。話をしながら28年度は進めてきたと思っております。ただ、足りない部分が当然あるので、今後また努めていきたいと思っております。

あと、先ほどのロジックツリーの話ですが、実は我々、加速化交付金の効果検証事業の中でもやっていきたいと思っております。ただ、地方創生の事業は多種多様なので、我々がこの事業というのを想定するのが事前に難しいものがございます。言い方が悪いですが、実験的にまず今ある材料を使ってロジックツリーモデルの構築やエビデンスをどうやっていったらいいのか、我々として検証していくことが一番重要だと思っております。これが少なくとも過去2回補正予算でやった交付金の中で最も効果を上げられる、後世に残せるものだと思っております。その点については、どちらかという過去にやったものからやればよかったのですが、まず過去にやったものをできるだけ活用していこうという思いがあって今回やっているというところがございます。

実際、先行型交付金の効果検証の報告書についても、ロジックツリーを今後やるときにどうしたらいいのか検証しながら報告書を今つくっておりますので、それも活用して加速化交付金の効果検証分析ではさらに詳細に詰めていって、手引にしていきたいと思っております。

○三上会計課長 それでは、取りまとめの案に入りますので、もう一方ぐらいいかがでしょうか。よろしいですか。

石堂先生のほうにお渡しして、ここから取りまとめ役の石堂先生にお願いして、評価結果、取りまとめのコメントについてお諮りさせていただくということでございます。

まず、票数の分布、それから、シートに記載されました主なコメントを御紹介いただきまして、取りまとめのコメントの案もあわせて石堂先生から御提示いただければと思います。よろしくお願いたします。

○石堂先生 評価の結果は、事業全体の抜本的な改善が4名でございます。事業内容の一部改善が2名、これで6名ということでございます。

出た意見は、先ほど御議論をお聞きになったとおりでございますが、効果的な事業をどう見つけていくかということで、KPIの設定の妥当性についていろいろな情報を併記させる

とか、今のやり方の改善ということも一つ有効であろうという意見がございます。

また、今のと同じといえば同じですが、要は、交付金を決定する際の条件を整理する必要があるという御意見、もう一つ、議論の中にありましたように、効果検証事業というのは廃止してもいい事業ではないか、一部廃止みたいな感じになろうかと思いますが、そういう御意見も出ております。

あと、KPIやPDCAの話が出てくるけれども、これはごく当然の話であって、それをどういうふうに変更して適用していくかということが必要ではないか、どちらかというところ、KPI、PDCAという言葉ばかりが先行していないかという御指摘もございました。

私も申し上げたところではありますが、自治体に対する負担が非常に大きくて、効果検証が妥当性を欠くケースがあるのではないかという指摘もございました。

非常に厳しい意見が多い中で、私なりに取りまとめ案を考えてみますと、結局、地方公共団体が実施する事業の目標の設定なり効果検証についての妥当性について、国が明快な姿勢を示すことがまず前提なのではないか、そうなりますと、これまでの同種のものを含めた経験を踏まえて、国が主導的にこういった事業の執行の仕組みづくりの抜本的な見直しを急ぐべきだというのが集約的な意見なのかと思いますが、先生方から御議論いただきたいと思います。

○三上会計課長 よろしゅうございますか。

(「はい」と声あり)

○石堂先生 繰り返して読むことはいたしません。

○三上会計課長 結構です。

それでは、以上の評価結果及び取りまとめコメントを3事業としての結論ということで取り扱うことといたします。ありがとうございました。

以上で「地方創生推進交付金」外2件につきまして、公開プロセスを終了いたします。

10分間の休憩を挟みまして、2時40分から次の「子供の未来応援地域ネットワーク形成支援事業」について御審議いただきます。2時40分まで休憩といたします。よろしくお願いいたします。

(休憩)