

「事業仕分け」の真実

拝復 二週間のご無沙汰でした。見事に寒の戻りがあり、3月の中旬とは思えないほどの天気です。それ



桜を見ると、あまた一年がたったのだなという感慨に

でも桜の開花予想は変わらないのでしょうか。予想は3月下旬。今年から気象庁は「桜の開花予想」の発表を停止しました。理由は「民間の予報会社がやるようになったから」。ほう、お役所が自らの仕事を減らそうというのは非常にまれなことです。予算がきつくて仕事を減らそうとしているのか。

加藤さんの話は具体的で非常に分かりやすい



今回のお題は「事業仕分け」。先日、行政刷新会議の事務局長である加藤さん

ツイッターでフォローをしていますが、親近感が



講演を聞く機会がありました。「仕分け」というと、昨年末の蓮舫さんの活躍が目につかびますよね。でも、実体はかなりイメージとは違うものでした。そのときの講演の内容と「行政の事業仕分け」ぎょうせい社（税別 1714 円）を元に「事業仕分け」を仕分けしたいと思います。

加藤さんは「構想日本」の代表。大学卒業後、1973年に大蔵省に入省、証券局、主税局、国際金融局などを経て1997年に独立。日本に真に必要な政策を「民」の立場から立案・提案・実現するために、非営利



独立のシンクタンク「構想日本」を設立。構想日本は「政策ベンチャーを自称しています。これまで官庁だけが握ってきた政策市場に競争を持ち込み、カツを入れてやろうという意味です。政策とは国の運営の図面だから、基本的な考え方や戦略が大切です。私たちの生活を大いに左右するから日常の「眼」も欠かせません。いわば、経営者の判断と現場の経験の両方が必要です。しかし、今の日本の政策にはどちらもかけています。」そこを目指している。法人・個人の年会費で運営をするNPOです。

意外だったのは「事業仕分け」は去年2009年に政権が交代し、民主党になって初めて実施されたものだばかり思っていました。実は、2002年の2月に実施された「岐阜県」の事業仕分けがスタートでした。全国からトップが革新的な10の県知事と10の市長による「国と地方の税制を考える会」を足場に次々と事業仕分けを行ったのが始めです。なぜ地方からだったのか。地方では首長の考え方で比較的迅速に物事が動いたのと、地方の財政が極めて危険な状況であったためです。岐阜県を皮切りに2009

年までに 57 の県や市で仕分けを実施されています。

事業仕分けは次へのステップを目指して国政の仕分けを目指しました。これも驚いたのですが、なんと



「いま、何をしていらっしゃるのでしょうか？息子のコンサルタント？」（笑）

自民党（当時の小泉首相）が「マニフェスト」の中で謳っていたのです。

覚えています？行政改革推進法という法案まで通っていましたが、しかし、官僚の抵抗は激しく、結局はうまく働くことはありませんでした。従来のやり方は、

有識者懇談会で議論→ 担当省庁が報告書を作成→ 自民党の族議員が決定

というスタイルでした。有識者の選定も省庁が行うのですから、自らの事業を仕分けしようなどという発

想はまったくなかったわけです。特に官僚が最後まで反対したのは、「議論の公開」でした。これ

は結局「情報公開に留意して」という文言に変わりました。これなら、議事録を公開すればよいという、すり替えでした。ところが衆議院選挙で政権が交代し、民主党のマニフェストにより、行政刷新会議一新が図られ、加藤さんが事務局長に就任し、今年の「国政の事業仕分け」が始まったわけです。

まず、事業仕分けとは何か？

現在国や地方自治体が行っている行政サービスそのものの必要性や実施主体について、予算書の項目ごとに議論し、「そもそもその事業は必要か」「その事業を誰がやるのかふさわしいか」「適正な予算額はどれくらいか」を「外部の者」（構想日本、および協力者）を入れて、「公開の場で議論をする」ことが大原則です。

「台所が苦しい国・自治体にとって、メリハリをつけた財政運営が課題」であるが、これまでの議論は役所の中でいわばブラックボックスのような形で行われてきた。自分で起案した事業を自分で査定するわけですから、チェックはほとんど働かない状況にあった。公務員の生産性があがらないわけです。

仕分けにはいくつかの重要なルールがあります。

①公開の場で行う

事業の実体を広く住民に知ってもらうこと、また「見られている」という緊張感があってこそ真剣な議論が生まれる。まず、職員が事業説明書に基づいて事業の概要を紹介し、その後、評価者との質疑応答に入ります。ある程度議論が出し尽くしたあとに多数決を行い、仕分け人（班）としての結論を出す。

②名称ではなく、具体的な内容で判断する

たとえば「青少年育成事業」というものが必要かどうか？青少年を健全に育成することは社会にとって不可欠なものであることは言うまでもない。問題はその政策に基づいて行っている事業が本当の目的「青少年の健全な育成」の役に立っているかどうかを判断基準とします。

③現状を「白紙」にして考える


法律に書いてあっても、不要なものは不要。「現に建物があるのだから維持管理しなければならない」という発想ではなく、そもそもその建物が必要なかどうかを議論する。不要であれば売却も。

考えてみれば当たり前のことですね。これは**決算報告会**のようなものです。一年間の事業の成果を発表し翌年度に何をしたいか。このチェックは民間企業であれば少なくとも一年に一回もしくは二回は行われます。事業の現状を正しく把握し、その事業を続けるべきか、そのためにどんな予算を割くか、を考える



←たぶん一人ひとりは国のことを考え、真剣なんでしょうけどね

場でもあります。これに官僚は必死の抵抗をしたわけです。加藤さんの講演の最後に質問コーナーがあったのですが、こんな質問(?)が出ました。

「私は〇×省の所管の特殊法人に勤務しております。事業仕分けについて非常に大きな不満を持っております。事業説明を現場である特殊法人の我々にさせてほしい。私たちは正しいことをしているのに、全くそれが理解されなかった。大体素人が一時間話を聴いて正しい判断ができるわけがない」驚きましたが、これが官僚の本音でしょう。あ〜びっくりした^^；。

④最終的に「誰の仕事なのか」を考える

言うまでもなく国がやる事業なのか、自治体なのか、それとも民間が商売ベースでやればいいのかを判断をします。この場合の民間は「民間への事業委託」ではなく、行政がやる必要がない。資金の援助等も行わない、という意味です。

⑤外の目を入れる

言うまでもありませんが、これが必要だったのです。事業の渦中の人に事業の判断を行うのは無理があります。人間は変化のないぬるま湯のような環境が大好きだからです。今回、杉並区のと田中学の元校



←リクルート在籍時からちょっと宇宙人みたいな存在でした(笑)。

長であった藤原和弘さん(リクルート時代の先輩です)らが**民間の厳しい眼**で事業を仕分けしていったのです。

この仕分け作業が、政権交代後まもなくであったのにもかかわらず一定の評価を得たのは、それまでの地方自治体の「仕分け」で培ったノウハウがあったからだと思います。その中で特に「事業仕分け」で使われた「**施策・事業シート**」の存在が大きかったと考えます。従来の予算編成は官僚が膨大な資料を作り、それを財務省の主計官たちが判断をしてきたわけです。それを見せられて説明をされても判断は難しいでしょう。これを統一のフォーマットにした。どんなに大きな事業でも小さな事業でも同じフォーマット。これなら「仕分け人」が素人^^でもわかる。添付した事業シートは激論を呼んだ「スパコン」の

ものです。なるほど、これなら私にも分かる。

スーパーコンピュータの開発に 700 億円の予算が必要か。第一この事業からは民間から 3 社が選定されたのですが、事業性のなさを根拠にすでに 2 社が撤退しています。なおかつ、すでに 10 ペタ（テラの一万倍）のスパコンはすでに米国で開発が終了していました。当初の意義はなくなっていたのです。

仕分け人たちの代表的なコメント

- ・ 10 ペタスパコンを作ることが目的化している。巨額の費用を投じてでも得られるものは少ない
- ・ 来年度にかけては予算を凍結し、再度事業の見直しを図るべきである
- ・ ベクトル、スカラーの選択も十分総括できていない。世界一のためだけに予算を使うべきではない
- ・ なぜ民間の 2 社が撤退したのか。その把握から始めるべきである
- ・ 競争のルールが変化しているのに巨艦巨砲主義から脱していないのではないか

いちいちごもっとも。



←この人ノーベル賞学者でしたっけ？

これに関してはノーベル賞学者、野依教授による痛烈な「反対」があった。「科学技術は日本が国際競争を生きる術であり、国際協調の柱だ。これを削減するのは不見識」と強く批判した。わけですが、加藤さんは「(仕分けの議論を) 見も、聞きも、知りもしないで『不見識』と言うのは、非科学的」と(笑)。

どちらが正しいのか、は議論が分かれるところかもしれない。しかし、これまで、まったく議論が行われないうちに執行されていた予算にストップがかけられたことは画期的なことではないかと考えます。

インターネットでの公開仕分け。これが本当の意味での情報公開



去年の事業仕分けはインターネットで公開され誰でもが議論の内容を見ることができた。3 つのワーキンググループは 450 の事業の仕分けを行った。これは、政権誕生後間もないタイミングであったが、3000 の全事業から考えると十分ではない。しかし、来年度からは違う。スケジュールをうまくコントロールすれば全事業の仕分けが可能だ。ふらつく民主党政権であるがこの点においては評価できる。もっとも加藤さんたち「仕分け人」達の 7 年間における自治体での仕分けに関するノウハウがあったればこそである。これは財政再建の道具であると同時に官僚の「意識改革のツールそのもの」であると感じました。

最後に加藤さんの非常に印象的な一言を、彼らは職人なのだ。

「政策を仕分けすることはない。あくまでも一つ一つの事業を仕分けするのだ」

株式会社アール・リサーチ 〒271-0051 千葉県松戸市馬橋 1896-1 ヴィレッジ K・I 馬橋 3 F

Tel 047-342-3181 mobile 090-7428-8999 mail : ryubon@kkd.biglobe.ne.jp

<http://r-research.co.jp/> ブログ、毎日更新しています→<http://rresearch.blog103.fc2.com/>