

The Tokyo Foundation ISSUES SERIES

中央省庁等改革問題
田中 一昭
(中央省庁等改革プロジェクト・リターナー
拓殖大学政経学部教授)

まえがき

この議事録は、本財団がシンクタンク事業の一環として実施している「GFRS 研究セミナー」の第8回会合「中央省庁等改革問題」の速記録である。

今回の会合では、講師としてお招きした本財団研究プロジェクトである中央省庁等改革プロジェクト・プロジェクトリーダーである拓殖大学政経学部 田中一昭教授より、上記のテーマについての報告が行われ、その後、報告内容に基づき活発な議論が行われた。

本セミナーは、専門的なテーマについて、専門性のある講師と参加者が密度の高い議論を行うことを目的として開催するものである。なお、本セミナーは日本財団の補助を受けて実施している。

この議事録は、本セミナーの成果を関係各位に報告するとともに、より多くの方々にもその内容を共有していただけるよう作成されたものである。

1999年6月

講師：田中 一昭 氏 略歴
(Kazuaki Tanaka)

1936年 島根県に生まれる。

1959年 京都大学卒業。

総務庁行政監察局局长、内閣審議官、総理府行政改革委員会事務局长等を経て、

1998年から現在まで拓殖大学政経学部教授。

本財団研究事業部 中央省庁等改革プロジェクト・プロジェクトリーダー。

司会：岡田 彰 氏 略歴
(Akira Okada)

1945年 生まれ。

1974年 法政大学卒業。

1992年 同大学より博士号授与。

法政大学法学部非常勤講師を経て、1996年から現在まで拓殖大学政経学部助教授。

本財団研究事業部中央省庁等改革プロジェクト・プロジェクトサブリーダー。

目 次

第 1 部 発言内容

1. 報告要約 1
2. 講師報告 3
3. 質疑応答 25

第 2 部 巻末資料 43

1. 報告要約 (Summary)

「中央省庁等改革問題」

中央省庁は 2001 年 1 月をめどに再編成される。内閣機能の強化、省庁の半減・スリム化、独立行政法人制度の導入、政策や行政の「評価」の重視、併せて、副大臣制度の導入など政治主導の確立が狙いとされる。これまでの行政の「聖域」にメスが入り、改革へ向けて動き出したことは高く評価されるが、20 本近い法律等を検討すると、多くの問題があり、また、政令以下に委ねられていることが多い。今後とも改革の動向を注視していく必要がある。

“Problems of Central Government Reform”

The restructuring of Japan's central government is targeted for completion in January 2001. Its aim is to establish a system in which the Diet plays the primary role in policy-making. To this end, a number of reforms are being initiated, including the strengthening of the cabinet's function, the downsizing and streamlining of ministries and agencies, the introduction of a system of independent administrative corporations, a stronger emphasis on policy and policy-administration evaluation, and the introduction of vice-minister system. This effort to make inroads into the sacred domain of the bureaucracy deserves high marks. However, when examining nearly 20 volumes of new laws concerned, a mountain of problems remains to be overcome. Moreover, a great deal of decision-making is still left to the cabinet and sub-cabinet levels of the bureaucracy. It will, therefore, be necessary to keep a close eye on the direction that the path of the reform will take.

司会 本日はお忙しいところ、お越しいただきありがとうございます。

ご案内のように、きょうは「中央省庁等改革問題」ということで、田中先生からお話をいただくことになっていますが、その前に一言だけお話をさせていただきたいと思います。

私どもの中央省庁等改革問題研究会は、こちらの財団からご援助いただいて研究を進めてきました。研究会の発足は、実は、たまたま半ば偶然的な要素はあるのですが、行政改革会議の事務局長をされ、かつまた、総理の補佐官をやっていた水野清先生が、ちょうど橋本内閣の辞職と同時にお辞めになった。先生のお部屋に膨大な文書がありまして、これはご存じのとおり、事務局長ですので各省いろいろご説明にあがった。ある意味では、あの文書を見ますと、行革会議が一体どういう流れの中からどういう結論といえますか、方向を出してきたのかということがよくわかります。私ども研究者にとっては、こんな貴重な、超一級の資料はないということでありまして、まずは、その資料を整理しようというところから始まりました。単なる文書だけではなくて、実はその文書に書かれている背景とかいろいろなことがあるわけですが、その辺をむしろ当事者の方々から可能な限りお話を伺うということで、当時の関係者からいろいろとヒアリングを進めてまいりました。

橋本行革とは一体何であったのだろうか。

今までいろいろな行革があります。中曾根行革、あるいは佐藤内閣の1省庁1局削減の行革もあります。そういうものとの比較をしながら、ないしは外国の行革との絡みの中から、いわば橋本行革の特徴というものを抽出してみたいということが私たちの研究会の最大のテーマであります。

従いまして、きょう、これから申し上げることは、実はその過程の一つとして、いわば行革会議が最終報告を出した。中央省庁等改革基本法ができた。おそらく本日（平成11年6月10日）衆議院を通過すると思いますが、いわゆる各省設置法関連法案が成立する。ちょうどそんな時期に差しかかったものですから、国会での議論は議論として、私どもにとっては、今回の行革法案が一体どういう中身であり、あるいは、どういう課題をまだ残しているのか。こういうようなことをとりあえず整理しておきたいということでもあります。

お手元にありますように、今週の月曜日に出ました『週刊東洋経済（6月12日号）』

に、わずか2ページなものですから決して十分ではないのですが、私どもの研究会の一つのスタンスと申しますか、考え方というものをここに明らかにしたということであります。したがって、きょうはその背景、あるいは、そこで盛られなかったこと、プラスアルファのことを含めて、プロジェクトの代表である田中先生のほうからお話ししていただいて、むしろ参加された皆さん方のほうから、具体的にこれはどうなんだ、こういうこともおかしいのではないかというような問題提起をしていただき、ディスカッションができれば幸いです。よろしくお願いいたします。

2. 講師報告

田中 田中でございます。当初、レジメを作ろうかとも思ったんですが、ちょうどタイミングよく『週刊東洋経済』に載せてくれたものですから、これをもとにお話ししたほうがよろしいかと思えます。

実は今、司会の方が言いましたように、幅広にいろいろな人から話を聞いております。もちろん、中央省庁等改革推進本部というのは総理大臣をトップに各閣僚からなる本部であることはご存じのとおりですが、その事務局の幹部にも二度にわたってわが研究会にお越しいただいて、私どもかなり突っ込んだ質問をし、また、その方も率直に議論していただきました。そういう中で、私ども5、6人の研究者で勉強しているのですが、それぞれ分担しながら問題点をディスカッションしてきた。東洋経済のこの論文も、皆さんの意見を十分入れながら書いたわけですが、私に責任があることはもちろんであります。

この中央省庁等再編の法案、内閣法の改正を含めて17本でございます。この法律を読むのは地方分権推進一括法案ほどではありませんが、ここにある3分冊。第1、第2、第3部と相当ぶ厚いものです。地方分権推進一括法案はこの3倍ぐらいの厚さになっておりまして、とてもじゃないけど持ち歩けないものであります。この二つの大きな法律案、地方分権推進一括法案と中央省庁等改革法案、これが今、国会にかかっており、17本の中央省庁等改革法案は多分今の時刻にはもう通過したのではないかと思うんですが、きょう衆議院で成立し、参議院に回付されるということになっております。地方分権推進一括法のほうは多分、本日、衆議院の行政改革特別委員会で通りまして、あした成立するのではないかと思います。私どもが期待したほどの議論が、実は国会であまりなかつ

たのが残念といえば残念ですが、それを補う意味でも、きょうはいろいろ話があちこちに飛ぶかもわかりませんが、お聞きいただければありがたいと思います。

この 17 本の法律案というのは、中央省庁等改革推進本部事務局の努力の結晶ですが、ある言い方をすれば、彼らは非常に気の毒な立場にあります。というのは、橋本さんが会長をされた行革会議の最終報告、並びにそれに基づく基本法の下で今回の法律案をつくらなければいけない。白地に絵を描くように書くというわけにはいかないということです。行革会議最終報告と基本法を理解するだけでも大変な話であります。特に内閣官房、内閣府、それと各省、これらの関係について相当悪戦苦闘されたことが、法律案を見るとよくわかります。そういう制約の下で事務局が作業をせざるを得なかったということは、私は基本的に理解しているつもりです。

この法律案をめぐる多くの議論がございます。行革会議の集中審議の段階から相当議論があったことはご承知のとおりです。この『週刊東洋経済』に書いてある話というのは、実はこれ以外にもいろいろ問題はあるわけでありましたが、随分捨象しております。まず、どういう点を削ったかという話をしておきたいと思います。

例えば、郵政事業の民営化問題です。私は、第二臨調（土光臨調）のときに三公社及び五現業の改革案を事務局の責任者として書きましたが、そのときから郵政事業をどうするかということは当然大議論となりました。あの時代に民営化について言及することは大変なことでしたが、臨調の第 5 次答申をご覧になればおわかりのように、はっきりと民営化のことまで言及しております。つまり、金融の自由化のめどがついた段階で民営化を検討すべきであるということをはっきり書いております。

この問題だけでなく、行革会議の中間報告並びに最終報告は、不満足といえば不満足ですし、その点について多くの批判がありました。そういう問題はここ（週刊東洋経済）では取り上げておりません。それは今回の法律案について事務局にいろいろ言ってもいかなともしがたい政治的な問題であるということです。ほかにもあります。公共事業関係、金融庁の問題、財金分離の問題等々いろいろございますが、そういう世上既に政治的な問題として明らかであるもの、法案自体の問題ではない問題は、一応ここでは外しておいたということをご了解いただきたいと思います。

ただ、この法律案 17 本が出た段階で、改めて行革会議の最終報告、あるいは中央省庁等改革基本法、これは去年の 6 月に成立したんですが、これらの持つ問題が今度の法

律案を読んでいると、そのときから問題だと思っていたことが非常にはっきりしてきたということであります。各省設置法までつくっていかうとしますと、行革会議の最終報告とか、あるいは基本法で触れていないことまで、どうしても法律で書かざるを得ないことが相当出てきます。それは当然に、行革会議の主旨を踏まえて改正あるいは制定すべきなのですが、一言で言えば、それが必ずしもそうになっていない。無理ないんです。例えば、きょう話をする最後の行政評価の問題。この問題などは、行革会議自体が十分突っ込んで審議しなかったために、きょう論評するような問題を起こしているということなので、これは今の本部の事務局を責めるのは酷であります。以上初めに申し上げておきます。

しかしながら、このたびの法律案を丁寧に読んでみますと、政令とか、そのほか作用法をこれからつくったり改正したりしていかなければいけないことがわかります。あるいは、独立行政法人でいえば個別の法人の法律をつくっていかなければいけない。それを注意深く監視しないと危ないな、というのが基本的な問題認識であります。法律案を読むと、非常に大事な、肝心なことが議論されていることがわかります。これから話すことは、本部事務局、あるいは顧問会議において議論されているのですが、必ずしもそれが表に出ていないために、おそらく、マスコミの方々にも、学者にもいろいろ心配を与えているのではないか。そういう点が多分にあるということをまず申し上げておきたいと思います。

実は、これ（週刊東洋経済 6 月 12 日号）は 7 日に発売されたのですが、以後、多くの人からいろいろな電話等がございました。「随分ジャーナリストチックに書くもんですね」と。霞が関からの批評はそういうこととございました。また、どうも議論に飛躍があるのではないかと。特に「大蔵支配の拡大に」なんていうのは、なぜ大蔵支配の拡大になるのか、読んでいて、ちょっとよくわからないという批評がございました。一方、民間の人からは、オピニオンリーダーの人たちなんですが、「やっぱり文章が固いな、役人だね」とか、「もうちょっと歯切れよく悪口言ったらどうだね」という評価。霞が関の人たちというのは中堅幹部など。上の偉い人は知らんぷりしています。中堅幹部にいろいろ会って聞きますと、「霞が関の OB なのに、よくもまあここまで言うもんですね」と言われました。これらの意見からわかりますように、だれをも満足させるようなものは書けるものではありませんし、書くつもりもありません。私どもは、検討したこ

とを素直にここに書いたということでご理解いただきたいと思います。

【改革を基本的には支持する】

内閣機能の強化なんです、これははっきり言って、凶られていると思います。

その前にこのことを申し上げておかなければいけません。私たちは、今度の改革についていろいろと悪口は言いますけれども、基本的には支持しております。なぜか。それこそ 100 年になんなんとするような聖域にメスが入り、改革に向けて少なくとも動き出したということは高く評価すべきだと思います。完全なことができるまでなかなか動かないというのが、どの社会でも日本ではそうなんですけれども、このことについて、角田禮次郎先生（元内閣法制局長官・最高裁判事）の言葉を思い出します。実は私は、行政手続法と情報公開法の両法案要綱をつくるときに、ずっと角田先生と塩野宏先生に付き合ってきたのですが、角田さんは、あまり完全なものをつくろうとすると、その法律自体が今度は改正しにくくなって、時代にあわなくなることが多い。むしろ、若干不十分なもののほうが改正もよくされて、時代にマッチしたものになるから、要は早く動き出させることが必要なんだとおっしゃいます。元法制局長官がおっしゃるような話ではないと私は初め思っておりましたけれども、このような仕事を何年もやっている間に、それは一つの真実だなと思うようになりました。

そういう意味でも、例えば総務省設置法案を見ますと、一体あれは何だねと言う人がいます。しかしながら、これは本部事務局の幹部にはかなり合理的に説明する人がいますけれども、それはそれとして、少々いびつであってもよろしい。むしろ、それは早く正常な姿にしようというインセンティブになるかもしれないというのんきな考え方をしております。あるいは、国土交通省については、本当は地方分権というものはどういものであるのか、地方自治の観点からはどうであるべきかということをもう少し真剣に考えてもらう必要があった。出先機関に委ねるといったとき、いずれにしても、国土交通省の枠の中の話であって、地方とは関係ない話だという議論は十分にあります。地方公共団体に対する事務や財源の引き渡しที่ไม่十分であるという意見はありますけれども、それにしても、長年聖域とされた中央省庁に初めてメスが入るということは、いくら評価しても評価し過ぎることはないと思います。

【内閣及び内閣官房の機能強化は図られた、それだけに運用次第で大蔵官僚の支配が強まるおそれ】

そこで内閣機能の問題ですが、はっきり申し上げて、特に内閣官房が強化されたことは事実であります。これはつなげて理解する必要があると思います。というのは、内閣総理大臣に閣議での発議権が設けられました。発議権というのは、行政法学者や憲法学者によれば、現行法上すでにあるわけであって、改めて書く必要はないという議論もあります。しかし、今までは内閣総理大臣が閣議の場で、内閣の重要事項について発言されることはおよそなかったわけでありました。そういう事実から、理屈ではなくて事実からすれば、重要な一つの内閣法の改正だと思いますが、それを裏打ちするのが内閣官房の企画立案、国の重要施策についての企画立案を行う権限です。これは新たに内閣法第12条に設けられたものです。このことについては、内閣府はアンタッチャブルの話になっております。ここに書いておりますように、今までの内閣官房というのは閣議事項の整理だとか、内閣の庶務だとか、総合調整、内閣の統一性を保持するためといったことが書いてあったのですが、今言いましたように、「国の重要政策に関する企画及び立案」と、これが明確に書かれたことは非常に注目すべきことであります。

「つなげる」というのは、内閣官房のこの事務の裏打ちがあつて、総理の発議権にこれが実現されるということになれば、法律が予定したことが非常によく機能するということで、私は、その点は評価すべきだと思っています。だが、それがそういうふう to 運用されるかどうかというのは、まさにこれからの問題で、また、私が言うように、そういうふう to 理解してくれるかどうかというのは別問題であります。少なくとも内閣法並びに内閣府・各省の設置法を読んでおきますと、このように理解するのが正しいのではないのかと思っております。

そこで、予算を例にとつておりますが、予算編成の基本方針を内閣官房が企画立案することに、今の話でいえばなるわけでありました。予算制度の企画立案と現実の予算の作成というのは、今の内閣府、従来どおり財務省が行うということになるわけです。そうすると、鳴り物入りで議論された経済財政諮問会議は一体何だろうかという話になるわけです。あれは一言で言えば、性格は審議会です。先ほどの司会の方の話ではありませんが、内閣府についても水野清先生などからヒアリングをし、関係者、事務局にいた人たちからもいろいろ話を伺いますと、内閣府というのも出てきたタイミングそのものが

非常にユニークですし、どう見ても、はっきり言って、行革会議で何となく決まったとしか思えない。なかなか内閣と内閣府の関係づけというのは、行革会議の最終報告の時点では、少なくとも私ども読む者からすれば、必ずしもはっきりしませんでした。内閣府は各省の上に立つ役所であるとして、内閣官房と内閣府とは、じゃあ、どうなるのかなということ、そのときから非常に気になっておりました。これはあいまいなままにしておくわけにはいかないのです。と言いますのは、内閣官房と内閣府との関係をあいまいにしておくと、それこそ国の重要事項について意思決定が宙ぶらりんになってしまうわけですから、中央省庁等改革推進本部においては顧問会議の意見も聞いて、どちらかを上にするほかない。

内閣府というのは内閣を助ける機関である。内閣官房も内閣の補助部局です。両方も内閣を助けるのですが、法案をお読みになればわかりますけれども、内閣府は内閣を助けるという位置づけなんです、それを全うするために内閣府は内閣官房を助けるということになっています。内閣官房を内閣府は助ける。ですから、手足なんですよ。そういう仕組みであるということ、まず頭においていただきたい。そのことが『週刊東洋経済』でいうと、左の２段目の終わりのほうに書いてありますけれども、経済財政諮問会議についていえば、この会議は内閣府に置かれる機関ですね。内閣府の中に経済財政諮問会議がある。その諮問会議は何をするかといえば、内閣官房の企画立案を助けるために「調査審議」し、「意見を述べる」。だから、審議会なんです。もちろん、総理大臣のほかに10人の議員がいて、審議するのですが、そのうちの4人は民間人だということになっていますけれども、他の6人は内閣官房長官とか公的機関のメンバーです。閣僚はプラスアルファでいくらでも入れることになっています。そういう一種の高度の審議機関であるわけでありませぬ。

経済財政諮問会議が置かれるに至ったプロセスをずっと見てみますと、例えば予算編成の基本方針などを審議するわけです。従来、大蔵省がすべて決めていた基本的なところはこっちへ持ってきたいという意思が行革会議の議論でも明らかであります。それを本当に生かそうとすれば、ここには一つしか書いておりませんが、二つあるんですね。一つは、ここに書いておりますように、諮問会議の審議結果を「最大限尊重する」規定を入れることです。総理大臣が入っておるから尊重するのは当たり前だと言う人がいますけれども、総理が入っていても無視される話は枚挙にいとまがありません。ですから、

それが本当に生かされるかどうかということは、このことを本当にきちんとしていないといかんと思うので、きょう、衆議院を通るときの付帯決議に入るかどうかわかりませんが、入れるべきだと私は主張しております。

もう一つの方法というのは、経済財政諮問会議の機能を本当に生かそうと思ったら、内閣官房と内閣府を一本にしたほうがいいのです。内閣府の中に閣議を支える担当といわゆる官房的事務担当と、それから、諮問会議とがあれば、まさに内閣官房の中の機関にする話ですから、意思がよく通るのではないかと思いますけれども、それは全く無理な話で、できません。もう内閣官房と内閣府を別にするとしてスタートしておりますから、そんなこと言ったってしょうがない。その議論も実は、私どもの研究会で随分ありました。そこでの議論は、基本からのもので、内閣府というものはいかに構想すべきかというものでした。

経済財政諮問会議だけなら、まだ話がぴんとしていたんですけども、内閣府に入れば偉くなるんだという感じで、いろいろなものがあそこに入ったものですから、一言で言ってわけのわからないものになったんですね。だから、非常に冷めた見方をすれば、内閣府というのは、今の総理府の一部と経済企画庁と三分割した科学技術庁の一部とが入って、あとは防衛庁やら金融庁、あるいは国家公安委員会が外局として入るというような話で、何かごちゃごちゃとした感じのものになり、すっきりとしてはおりません。

ここで言っていることは非常に難しいんですが、内閣並びに内閣官房と内閣府の関係は非常に悩ましい書き方がしてあるということでもあります。先ほどから言うように、本当に抜本的に考えようとするれば、内閣法制局というものの位置づけの議論がなくてはなりません、それが一つもなかったんですね。本当言うと、内閣法制局をどこに置くか、どういう形で置くかということをはじめに議論すると、内閣府はいかにあるべきかという議論になったと思います。ともかく、問題があるということだけを言っておきたいと思えます。

内閣官房は政権の中枢機関として非常に強大な権限を持つことになっていることは、先ほど来のお話でおわかりいただけると思います。そこで、では、内閣官房のどんな人材がその任に当たるか。組織は、結局、人が動かすわけですから。法律に書いてあることを言いますと、ここに書いてあるように、今までよりスタッフが増えたことは事実です。政治的任用が 15 人ぐらいになります。内閣官房長官を初め内閣官房副長官、今で

も3人おりますが、内閣官房副長官3人、内閣危機管理官、これは既におります。それから、内閣官房副長官補というのが今度は置かれます。

この内閣副官房長官補というのは、今の3室、内政審議室、外政審議室、安全保障・危機管理室、この数に見合っているんです。今までは、例えば内閣内政室が忙しくても、他の2室は暇だとか、外政室がペルーのときみたいに忙しいときでも、片一方は暇だとか、やはり縦割りになっています。それを今度は、そのときどきの仕事の重要性和仕事量に応じて、自由に構成しようというわけです。その構想は非常によろしいのですが、ただ、その3人という意味は、現在3人おるから3人という発想に違いないと思います。実は、この点をとらえて、政治家の中には3人じゃなくて5人ぐらいにしなければいけないんじゃないかという話があります。5人にしても3人にしても、私は同じだと思います。内閣官房副長官補というのはそういうことです。そのほかに、今でも置かれていますが、内閣広報官、内閣情報官、内閣総理大臣補佐官、この補佐官は今まで3人以内だったんですが、5人以内になります。水野先生や、外務省OBの岡本さんがやっていたような役回りですね。これが特別職で政治的任用です。

総理秘書官をはじめ内閣官房の一般の職員はどこから持ってくるのか、法律を読んでもみますと、各省からは「優秀な人材」、行政外部からは、つまり民間からは「専門的知識を有する者」を求めることになっています。私はこれを読んだとき、何の疑問も持たなかった。後で、研究会で仲間から指摘されて、やっぱり役人上がりはだめだと思ったんですけども、これはおかしいと言ったのは民間のメンバーです。私はこれを読んだときに、各省からは「優秀な人材」というのは、役所はばかなやつが多いから、優秀なのを出さないといかん、民間の人はあまり専門的なこと、行政のことを知らないのが多いだろうから、専門的知識を持っている人じゃないと、いいかげんな人はだめだよと、善意に読んだつもりです。この書き方は、実は一種の例文なんですけれども、民間の人はこれを読むと、まるっきり逆にとるそうです。役所の人間は優秀なので、民間からは優秀でなくてもいいから専門的、歯車のように使える人が来ればいいんだというふうにとるといいますね。なかなか日本語も難しいなと思いました。

私と民間の人の理解に違いがあるのは、それはそれでよろしいんですけども、しかし、もう一步先まで考えてみると、民間からと役所からとを、なぜ2種類に分けないといけないのか。両方とも優秀であり、かつ専門的であるというのではなぜ悪いのかとい

う疑問が出てきます。なぜこういうふうを書くのか。今の職員の登用はどういうことになっているか、皆さんご存じかどうか知りませんが、職員にはみんな道というか、紐がついているんです。これは総理府、これは大蔵省、これはどっからと、どのポストがだれ、とみんな固定している、ルーティン化しているんです。どうもそれを続けたいという意思がこの表現に出ているのかなと思うわけですね。

行革会議の議論をずっと読んでみますと、官邸の職員というのは上から下まで、特別職と否とに関わらず、全部政治的任用にすべきだという考え方があったように思えます。もちろんクラーク（Clerk 事務員）のような人は別ですよ。そうじゃなくて、少しでもモノを考えるポストにある人はすべて、特別職だけではなくて一般職も政治的任用であるべきであるという考え方がありますが、どうもそこを政治的任用は15人に限って、一般の職員は今言ったような「優秀な人材」と「専門的な人」を別々に採用するみたいな話なんですけれども、それはそれで道がついている人たちを取ろうというわけです。そうすると、今までの内閣官房と大きく違うのは、内閣官房が今までより強くなったわけですから、そこへもってきて、政治的任用であるにしても、内閣の内閣官房危機管理官、あるいは内閣官房副長官補などは、かなり優秀で、専門的知識があり、経験豊富な人でないともたない。ということは、霞が関あがりの人でないと、民間の人がすぐ危機管理官をやりなさいといったって、どこをどうしていいかわからないし、今、内政室長がやっている、あるいは、外政室長がやっている、安保室長がやっている仕事は民間の人にはなかなかすぐには難しいんじゃないかなと、私は率直にそう思います。

政治的任用の人たちも、大部分は役人がやっぱり占めるであろうなと。だから、あまり従来と変わらない話になるんじゃないかなと。ただ、総理大臣が変わるときに一緒にやめるという効果はあるかもわかりません。

もう一つ、一般職のほうも含めて考えますと、内閣官房は今までより強くなるわけですから、今までのような固定した人事にどうしてもなりがち、そうしたいような流れですね。そうすると、官房が案をつくるのですから、今まで以上に官邸を官僚がコントロールすることになるのではないかと。官僚というと、霞が関は大蔵省に右ならえになりますし、実態から考えて、はっきり言って大蔵省が霞が関でどういうポジションにあるかということ、皆さんご存じのとおりで、少々のことがあったってびくともしません。であれば、結局、霞が関の力関係を考えれば、やっぱり官邸を抑えるのは大蔵省であると

いう結論をここで私は得た。これは実感的にそう思います。繰り返しますけれども、内閣官房が強い決定権を持つようになる。その中心は大蔵官僚だ。それを総理に発言させる。だから、内閣府が少々のことを言ったって、何を言ってるのという話になる。非常に単純化して言えば、そういうことではないかというのが初めのところの問題であります。

【独立行政法人はうまく育てたい、そのためには長に人を得ることと的確な評価だ】

次に、「独立行政法人のトップは経営のプロを充てよ」と「東洋経済」に書きました。また、『都市問題研究（6月号）』という研究誌に、独立行政法人について、比較的詳しく書きましたので機会がございましたらご覧ください。

ところで、行革会議は、なぜ独立行政法人制度の創設を一生懸命やったか。特殊法人に手をつけなくて、なぜ独立行政法人だけを一生懸命やったのかということがよく議論されます。一言で言えば、1府21省庁を1府12省庁にする、ということが至上命題だったからです。

省庁の半減は、ようかんの切り方を変えるだけじゃないかとよく言われますが、そうではないということを時間があれば説明しますけれども、批判のポイントは、今の仕事を一つも見直さないで、くっつけたり、離したりするにすぎないのではないかとということを一言で言っていると思うんですね。有識者が言われるのは、省庁を半減するには、まず、今政府がやっている事務事業を見直し、不要な仕事はやめ、民営化していく、規制緩和していくべきだろう。つまり、官から民へということを徹底的にやった上でないとだめだよということが一つ。政府は、規制緩和推進3か年計画を2次にわたり進めてきました。しかしながら、推進母体としての行革委員会の規制緩和小委員会や、それを継いだ規制改革委員会の努力にもかかわらず、規制緩和はいまだ道半ばと言わざるを得ません。

それからもう一つ、先ほど国土交通省の話をしましたけれども、国から地方への事務や財源の委譲をドラスティックにやった上で省庁改革をやれと。地方分権は、地方分権推進委員会が懸命に進めてきましたが、機関委任事務の廃止は画期的な改革で評価できるものの、分権はまだまだ不十分といわざるを得ません。とりわけ税財源の分権についてはまったくといっていいほど進んでいません。

要は、官から民へ、国から地方へということを徹底した上で、省庁改革をすべきだということ。当然の議論であります。今申し上げたように、この二つとも不十分です。

そこで、中央省庁等改革推進本部・事務局もそうですが、その前の行革会議がなぜ独立行政法人制度の創設に力を入れたかといえば、やはり今の省庁を小さくしないと、確かに巨大な省ができるだろう。だったら、今の省庁を構成している事務事業のうち、現業的な、事業的なものを政府の外へ出そう。もちろん補助金的なものは従来どおり要るだろう、お金はかかる。しかし、もう少し自立させて、運営に弾力性を与えてやろう。それに計画性を持たせよう。そして運営を透明にし、第三者の評価を加えることにしよう。ということで、政府の外へ出すならば、これはイギリスのエージェンシーをまねしているわけですがけれども、減量の方法としては一番現実的なんですね。さっき言った国から地方へとか、官から民へよりも、現に外へ出す話が目に見えるわけです。

これを勘違いして、学者の中には、独立採算もできないのに外へ出すとは何だ、あるいは、文化的な西洋美術館や博物館を法人にするのはおかしい。こんなものは独立採算で運営できるわけではないので、予算にとらわれることなく高い文化を維持するためには、国立である今のままがいいんだという議論があります。何もお金をあげないというわけではないのです。今までどおり、要る金はあげるんです。しかも、計画性というのは、どんな仕事でも効率を考えて計画を立てなければいけないということを言っているんです。美術館や博物館の運営は効率的でなくていいのか。文化や芸術は効率などを頭に入れるべきではないと言うんですが、今でも霞を食って生きているかというところではなくて、予算を使って運営しているのです。であれば、それを少しでも効率的に運営するにはどうしたらいいかということを進めて何が悪いのか。それから、計画的にすると、新しいものをいろいろ買いたい、外国からも有名な絵を買いたいと思ってもそれができなくなるという。それを計画に入ればいいだけの話ではありませんか。特殊性があれば、それはそれで関係者を説得し、それを配慮すればいいではないかと私は思います。

それから、予算でも今のままだと国の会計に縛られ、単年度予算で、弾力的に使えない。だったら、事業としてとらえて、それを美術館だろうと、大学でもそうかもわかりませんが、弾力的に運営できるようにすればよい。国立大学も平成 15 年までに独立行政法人にするかどうか検討することになっていますが、いずれにしても、独立行政法人

に対しては自分で勝手にイメージをつくって、それが間違っていると批判している人が非常にたくさんおられます。まさに、ドン・キホーテが風車を敵だと見立てて槍を持って突っ込んでいるのと同じような話が、どうもあるんじゃないかなという気がします。

ちょっと話が横に飛びましたが、要するに、独立行政法人に政府が力を入れたのは、省庁の巨大化に対する国民の非難を避けたいからであったと思われる。つまり、今のままで省庁を統合するのはまずいということから発想した。確かにそれは非常に不純な発想だけれども、私は、しかし、弾力的に運営し、計画的に、かつ評価を徹底し、運営の透明性を高めることは非常にいいことではないかと思っております。

こういう文脈で改革をとらえますと、既に特殊法人は政府から出ているわけです。現に 80 前後ある特殊法人というのは政府の中にあるわけではないのです。一応独立している。昔、私の記憶によれば、三公社の改革を検討しているときに、イギリスの政府やマスコミが勉強に来ましたけれども、日本のほうが進んでいた。事業的なもの、例えば、道路公団などをみましても、高速道路の建設や管理を国が直接やることはないんです。だから、外へ出している。ある面から言えば、考え方や仕組みとしては日本が進んでいるんです。それを、こともあろうに、今、事務次官より特殊法人の総裁のほうが給料が高いのは何事かといって下げることにしたのです。あれは、総裁などは民間からも登用したいということでやったんですが、それでも安いから、だれも来る人がいない。来る人がいないから、役人の OB がずっと座り出したら、外から見ると天下りの巣になっているんじゃないか。だから、天下りになるのはけしからん。事務次官より給料が高いのはけしからんというわけで、どんどん下げている。ますます人が来なくなるという悪循環を特殊法人はしているわけです。特殊法人はそういうわけで、省庁半減に当たっては、差し当たりの関心事項ではないわけですよね。既に省庁の外に出ているんです。だから、省庁の数を減らすという意味から言えば関係ない。だから、特殊法人改革は自民党でやっているということで、橋本さんは、「あれは自民党に検討してもらっています」という話になっている。

そういうことで独立行政法人制度を構想したのですが、この独立行政法人の長は、ここに書いてありますように、資格要件を二つ置いているんですね。通則法を読むと、そのどちらかでよろしいと書いてある。一つは、「独立行政法人が行う事務事業に関して、高度な知識及び経験を有する者」。もう一つは、当該独立行政法人が行う事務事業を「適

正かつ効率的に運営することができる者」です。ご承知のとおり、独立行政法人というのは、国の事務を切り離して独立させるわけですから、「高度な知識及び経験を有する者」というのは当然に監督官庁のOBですよ。そのOBが「高度な知識及び経験を有する者」なんですから、初めから天下りを予定しているとは思えない。

もう一つの資格要件のほうですが、私が先ほど、なぜ独立行政法人の話を選んだかといえば、経営感覚がないとだめだというためです。知識も必要かも知れないけれど、むしろ経営感覚、一つの独立した法人を運営していくことのほうがよほど大事ではないかということで、本当は資格要件は後者だけでいいのではないかと思います。しかしまあ、二つ書いてあってもいいんです。どちらかというのではなくて、両方持っている人がやれば一番いいのです。なぜ分けるのかというと、大体、役人のOBは経営能力がない人が多いわけですから、こう書いておかないと天下りできないということなのかなという話になる。役人のOBとしてはなかなか言いにくいことを平気で言っておりますが（笑）。

それから、もう一つおもしろいことは、左のページのほうですけども、独立行政法人、これは省庁等改革推進本部の「方針」に書いてあるんですけども、この方針の中に、独立行政法人の長を公募するときは公正でないといけないと書いてあります。反対解釈すると、天下りの場合は公正でなくていいのかと、そういうふうに読める。これも問題ではないかと思っております。

さらに問題なのは、通則法を読むと、独立行政法人制度は国家公務員型の場合は「特定独立行政法人」ということで、そのための要件が書いてあります。ところが、これは非常に幅広い書き方で、ほとんど全部入るんです。というのは、ご案内のとおり、通産省の貿易保険等の業務を除き、ほかの大部分は国家公務員型です。そうすると、それを全部読みこめる定義ということになりますから、こういう特定独立行政法人になるわけです。もっとも、行革会議の最終報告は国家公務員型でも非国家公務員型でもよろしいということになっていますからこういう事態は当然予期できた。当初から、そして今なお自民党はそう言っており、それは正しいと思いますけれども、独立行政法人の職員の身分は非国家公務員型であるべきとしています。特殊法人は全部そうじゃないですか。非国家公務員型が原則で議論してきたけれども、行革会議自体では、連合が大反対をする、芦田さんが強硬に反対をして、制度自体が成り立たないものですから両方つくった

といういきさつがあるんです。政府は、多くの事務事業を独立行政法人に追い込みたいわけですから、独立行政法人を増やそうとすれば、どうしても国家公務員型が増えるという話になる。公務員はそんなにいいとは思いませんけれども、このままだと、特定独立行政法人というのが定着してしまうおそれがある。私どもとしては、国家公務員型というのは例外であり、早く非国家公務員型のものにしていきたいわけであります。

【中央省庁のスリム化は進むか】

次に、「中央省庁のスリム化が進まないおそれがある」というところに移ります。局の数は全省庁を通じて今、128あります。これを96にするというわけです。課は今、1167ぐらいあります。それを当面1000にし、いずれ900にする。それはそれで結構な話なんです。実は、ここに書いていることはこういうことです。局長とか課長という名前はないんですが、総括整理職とか分掌職など、局長、課長類似のものがたくさんあって、今後はこれらを積極的に活用することになっています。それはどういうものかと言えば、まず、省レベルで言うと、「省名審議官」と言いますけれども、例えば大蔵省の財務官、建設省の技官がそれに当たります。通産省の通商産業審議官というのが「省名審議官」としては、まさにその名の通りでわかりやすい。通産省という省の名を冠した審議官です。つまり、事務次官と並び立つポストの一つです。大蔵次官か財務官か、通産次官か通商産業審議官か。そういうポストが各省に逐次置かれるようになりました。そういうのが今度は、ここに書いてあるように、国土交通省には4人も置かれることになります。総務省には3人置かれる。というのは、数省庁が統合されますから、減る数に大体見合っているんですよ。とって、事務次官は1人しか置けませんから、事務次官という名前はつけられない。そういうわけで、「省名審議官」。さすがに気がさしたか、国土交通省も総務省もそうなんですけれども、設置法の附則を読むと、「うち1人は当分の間置かれるものとする」となっている。「当分の間」というのは本当にくせもので、地方事務官もそうですし、ここ（東洋経済）に書いてある地方債の許可もろくろ。法律を読むと、「当分の間」自治省と大蔵省の許可を得なければいけないことになっています。50年間続いています。当分の間が50年というのは珍しいことではありません。そのことが一つ。今の話は事務次官レベルです。

今度は局長レベルを見ますと、先ほど私は、局長は128を96にすると言いました。

今度の法律を見ると、新しく「局長に準ずる者」を置くことができることになりました。局長に準ずるから局長の下だと思っていたら、そうではなくて局長クラスです。だから、特に内閣府なんかは7人も置かれます。内閣府で旧経企庁から局になるのは非常に少なく、それで局長クラスのポストを用意しているんですね。このことを非常に善意に取るとこういうことになります。局にしてしまうと、仕事が固定してしまいますから、「官」の名前にするのです。何とか審議官とか、名称をつけるんです。そういうのは準ずる職として、局長という名前ではないのですが、局長と同じ。さっきは次官レベルの財務官、通産審議官について言いましたが、今度は局長クラスですからレベルは1ランク低いんですけれども、局長と同じようなものを各省にも置くことになります。

さらに、さっき言ったように課を1200ぐらいから1000とか900にするのですが、今度は「課長に準ずる者」を置くことができることになっています。これは課長と違って、非常に弾力的に使えるという意味があるのです。課にしてしまうと固定してしまう。だから、弾力的に使いましょう、というわけです。課を減らした分、一体どこに行くかという、大部分はそういう形になるのではないか。そういうことをいろいろ推進本部事務局の幹部に問い詰めると、「いやいや、あなたが言うように引き算してその分を増やすわけではありません」と言いますが、これは、特に新聞は気をつけて見てもらわないとだまされる。

第一、世間は、局とか課とかを減らす（局は25%、課は最終的には23%削減）と改革をしたように思います。確かに大変なことです。ところが、同じようなポストが相当数できるんですから、だまされたようなものです。本当にスリム化しようと思ったらどうするかというと、給与のランクに基づいて削減することです。事務次官、局長など指定職はランクごとに数がわかっています。一般職でも管理職手当のつくポストの数はわかっているのですから、本気で削減するのなら級別定数に基づいて削減計画を立てればよい。そのやりかたでやれば簡単なんですけれども、それをやると、まさに反乱が起きると思います。実は、当初の原稿には書いていたのですが、そこまでやるとひどいよという話があり、私もまだ嫌われたくありませんから、書いたけれど消したんです（笑）。原稿の行数を削る必要があって、やむなく消したんです。そういう問題がある。

【改革の命綱である『評価』がこれでは機能しない】

最後が一番大事な話でありまして、「命綱である『評価』が十分機能しない……」と書いてあります。政策評価や行政評価は、行革会議の審議で一番欠けていた問題だと思えます。というのは、評価できることは、今までの行政というのは、例えば国会の予算委員会をご覧になればわかるように、予算をつくる时候ばかり私たち日本人は血道をあげます。各省も国会議員も。ところが、決算委員会に行つてごらん下さい。閑散としています。3年前ぐらいの決算を審議していますよ。私たちは、物事を始めるときはみんな元気を出します。ところが、済んだ後は、戦争に負けたときに一億総懺悔と言つたように、なぜ負けたかということを追及することを非常に嫌います。みんなが悪い。一億総ざんげ。済んでしまったことをほじくり返すのは、潔くないというわけです。

つまり、こういうことなんです。あることを評価するということは、通常、必ず済んだことを見るわけです。そうすると、だれがどう悪いか、どの仕組みが悪いか。だれがどう悪いということになると、具体的に人が、仮に死んでいても後輩がおりますし、ましてや生きていれば、だれがこういうことをやったからこうなったんだということが非常に問題になってくる。それから、あるシステムがやっぱりおかしいんだということを書いまして、このシステムをつくった人がいるわけです。そうすると、個人を傷つけちゃいけない、済んだことじゃないか。済んだことをがちゃがちゃ言うなど、そういうことを頭に置いて新しいことをつくればいいじゃないかと言いますが、しかし、済んだことについて徹底的な分析がされないために、再び過ちが起こりがちなんです。

私は、今度の法律を評価しているんですよ。国家行政組織法の中に、各省は必ず政策評価をしなければならない。政策をつくらうとすることに事前に評価し、事後に評価し、事後に評価する。自ら評価することになっています。国家行政組織法自体には、評価の結果を公表するということは書いてありませんが、毎年評価したことをオープンにしていけば、仮に勝手な評価をすることがあつても、自分で自分を評価するのですから、勝手な評価をしても何年か続けていけば、評価の方法、評価そのものが評価の対象になります。環境影響評価法がいい例ですけれども、何を、どういう方法で評価しました、その結果はこうでございますというふうにしていけば、だんだん国民が知るべきことを求めるようになります。そうすると、たとえ初めはいいかげんな評価であっても、だんだんよくなるはずですよ。少なくとも、そういうふうな仕掛けが今度は入つたわけで、高く評価すべきだと思つております。

問題は総務省の行う評価（政策評価、行政評価等）です。今の総務庁の行政監察ですね。この役所は、非常にいい仕事をしています。現に、部分的ではあっても政策の評価から行政評価までしているのです。行政の全分野にわたっての国民からの苦情も受けて、ときには苦情をもとにしながら、調査をし、監察をして、国務大臣である総務庁長官から関係大臣に改善せよと勧告するわけですね。そういう機能を従来から果たしてきているのです。私自身もかつてここの局長をしていたので、自分から言うのもなんですけども。

行政監察については、従来から、総務庁設置法にこの関係の権限が書いてあります。つまり、ほかの省の設置法とは違って、総務庁の設置法をご覧になればわかりますが、総務庁長官は調査の権限が所掌事務及び権限として設置法に書いてある。例えば、各省大臣は調査を拒むことはできない、資料を出さなければいけない、説明しなければいけない。それから、特殊法人だとか補助金をもらっている相手方も、ちゃんと監察や調査に対応し、協力しなければいけない。一般の国民も、「関係者は協力を求められれば協力するものとする」と書いてあるのです。

つまり、総務庁の監察というのは、各省の事務・事業を監察する。各省が自分のことを監察するのではなくて、政府の中であって第三者的な立場に立って各省を監察・調査する。それに関連して特殊法人とか、今度できる独立行政法人も調査対象となる。補助金は役所だけがもらっているわけではなく、民間ももらっていますから、補助金をもらっていれば、民間人だって調査するわけです。

ところで、このたびの改革では、設置法については加藤秀樹さんのご努力もあって、今までと基本的に変まりました。というのは、今まではその省の任務、それから所掌事務及び権限と書いてありました。その権限については、設置法に書くのは紛らわしいということで、今度の設置法からは「権限」を落とすようになった。各省庁の権限というのはすべて実体法である各行政作用法に書いてある。つまり、かつての銀行局について言えば、大蔵省設置法に所掌事務・権限として銀行に対する権限がいろいろ書いてあった。一方、銀行法という法律があって大蔵大臣の権限は書いてある。環境庁がいろいろ権限を設置法の中に書かなくても、大気保全法、水質汚濁防止法など実体法があって権限は明確である。ですから、そういう法律に基づいて仕事をすればいい話です。しかし、そすると、環境庁がどんな法律を持っているかわからないではないかということについて

は、環境庁のガイドブックなどで、どういう法律を持っていて、どんな権限がありますと説明すればいいわけで、何も法律に書く話ではない。設置法に書けば、今度はそれを権限として行政指導したり、いろいろな紛らわしいことが起きる。

今でも実は各省庁設置法を見ると、権限は乱用されないようにきちんと書いてあるんです。大体、各省庁設置法の第4条を読むと、例えば大蔵省は、「それぞれの法律に基づき次の権限を行使する」と書いてある。ところが、えてして、そこのところは読まない。各号には、実際大変幅広いことが権限として書いてありますから、そうでなくても、例えば銀行業界など、行政指導でも法律以上に重く受けとめる業界もいっぱいあるわけです。それで、非常に紛らわしいということで、今度はその権限を落とすことにした。そうするとどういうことになるかということ、総務省の評価局（現行政監察局）が各省のやる政策評価をどういうふうにすべきだとか、政策評価の基本的な事項の企画・立案をしたりする。これはこれでいいんです。総合調整機関として総務省がそういうことをやることはいい。ところが、自らが行う各省庁の総合的な政策評価とか、行政評価（監察）とか、あるいは特殊法人の調査とか、あるいは補助金の受け手を調べるとかになりますと、これは権限として別に、例えば行政評価法というものをつくらないと十分に機能しないだろう。設置法には権限がないということになっていますから、行政監察局の仕事は評価ということになりますが、これは権限ではない。政府の中でごそごそやっているだけの話ですというふうにとられることになるのではないかと。ただ、中央省庁等改革本部の事務局によれば、設置法だって法律ではないですか。基本的に政府の中での評価なので、設置法に書いたっておかしくないではないか。

国家行政組織法を見ると、各省が自らの評価をすることは書いてあっても、今話したことは、総務省設置法にしか書かれていないわけですね。総務省設置法をご覧になれば、おもしろいことに、通常の省庁、財務省とか、厚生労働省だとか、文部科学省だとか、そういう省は全部、第1条に目的が書いてあって、第2条の1項に国家行政組織法に基づいて等々と、この省を置くことが書いてある。その第2項に、例えば財務省の長は財務大臣とするとか。必ず第2条にその長がだれかということが書いてある。総務省と環境省は違いますが、総務省設置法をご覧になれば、第5条に総務省の長は総務大臣とすると書いてあるんです。そして第6条に「勧告及び調査等」として、総務大臣の勧告権や調査権が規定されている。今言った行政監察などの権限とは書いていないのです。だ

から、権限でない権限を振るおうとするわけです。権限でないことがだ一と書いてある。さっき私が言ったような、政策評価から行政監察のことが書いてある。一言でいって、仕事に携わる職員が苦勞する。ということは、きちんとした政策評価や行政評価は望むべくもないということになります。

これと似たところがただ一つあるのです。環境省。環境省設置法にはこう書いてあります。総務省と同じように、第5条で「環境省の長は環境大臣とする」。その次に、「環境大臣は、環境の保全に関する等々」について「必要があると認めるときは、関係行政機関の長に」「勧告し」と書いてあります。けれど私は、これは設置法に書く話ではなくて、環境庁の場合は環境基本法という実体法があるのですから、環境基本法に書けば済む話ではないか。このことを、中央環境審議会のある有力なメンバーに、この間、「何であなた方、設置法に書かないで、環境基本法に書かないのか」と聞いた。そのほうが環境大臣の権威も高まるのではないか。つまり、環境省の大臣というのは、各省政策を環境政策の立場からいろいろ勧告する必要が出てくるのです。それはむしろ、環境基本法に書いておく話ではないのかなと。政府の中でごちよごちよという話ではなくて、国民のための行政、評価も国民のためのものですから。

抜けているのは、評価ということについて、国民にかわって評価するという視点です。だから、政府の中でやればよいという発想になる。評価の重要性を見直したようでありながら、本当の意味で見直していないのではないかというのが私の思いであります。

【所掌事務を見なおさなければならない】

それから、『東洋経済』の左のページの上のほうをご覧ください。「ワンポイント」で書いています。実は、この「奇妙な所掌事務規定の例」であります。これ以外にも、倍も3倍も研究会のメンバーの皆さんが出してくれたんです。ある全国紙の有能な記者さんが、なぜおかしいのかわからなかったということでした。私たちが「奇妙な」というのは、これから簡単にご説明しますが、実は、所掌事務規定というのは各省は見直したことになっています。というのは、全部変えていますから。新しいものを加えてさえます。書き直したり、丁寧に見るとそういうものが随所に見られます。

私がここで問題にするのは、新しい省庁に移行するに当たって、十分に改革の主旨が生かされていないのではないかとということがあからず。実は、2年半以上前になり

ますが、1996年12月に、最近亡くなられましたけれども、轉法輪さん（当時、大阪商船三井船舶（株）会長）という方が行政改革委員会の小委員会で、「国の関与のあり方に関する基準」というものをつくった。ちょうど行革会議がスタートする直前です。行革会議の会長である橋本総理は、「これはいいものをつくってもらった」と。何が書いてあるか一度読んでいただきたいんですが、国が関与する基準が示してある。どうも今のところ、国が余計なことに手を出し過ぎている。ここが限度で、こういうことなら国がやるべきだ。しかも、なぜ国がやる必要があるか、やるときにはアカウンタビリティがある。つまり、国は、なぜそれをやるのか、説明する責任がある。それから、国が関与する場合、最小限の関与であるべきだ。そういうことが書いてあるのですが、それを1996年12月の閣議決定で、「行革プログラム」というのがありますが、その中で、各省は自分の省の仕事を見直すときには、この基準に沿って行うべきである、と書いてあるのです。閣議決定してある。そういうことが一つも守られていないというのが、私としては残念で仕方がない。そこまで持っていった私、行政改革委員会事務局長としての思いがあるものですから、それで、ここに腹立ちまぎれにと言っではいけないのですけれども、書いてあります。

各省設置法は全部、第4条で所掌事務を書いています。取り上げた例をご説明しましょう。総務省設置法に、「地方公共団体の人事行政に対する協力」と書いていますね。これは地方公共団体が、人事行政がいかにあるべきかということについていろいろ悩んだときに、今の自治省がいろいろ知恵を貸すということなんですけれども、ここには皮肉に書いてある。自治省が一番多く地方公共団体に天下っているわけなんですけれども、やっぱりあれは「協力」だった。皆さんは天下りと言うけれども、あれは協力なんですよということなんです。

それから、外務省のことが書いてあります。きょう、この場に外務省の方がおられますが、「政務」の読み方になるんですけれども、通常、字引を引いたら政務は政治に関する事務なんです。政務に関することは今でもありますけれども、引き続き、「政務の処理」。とにかく、日本は立法、行政、司法、三権分立なんです。立法はいいですね、法を立てるわけです。司法というのは法を司どり、どこに法があるかということを判断する。だから、行政は、本当は「行法」でなくちゃいけないんです。法律を行うのが行政なんです。だれが訳したか知りませんが、「行政」と書いていますね。政治を行

うんですよ。だから、外務省も忠実に国家の方針に基づいてやっておられるということでもあります。

それから、3つ目のところの「外国為替相場の決定」に関すること。実は、これは私はわかっているんです。外国為替相場が大混乱したときには、外為法を見ればわかりますが、国家は介入しなくてはならないのです。そのことを書いてあるのですが、そのことをこのように一般的に書くんですかね。為替相場の決定を大蔵省が行う。そこまでおやりになるんですか、書き方があるのではないかと思いますけどね。

さらにひどいのは4番目の「資源の有効な利用の確保に関すること」。日本では資源の利用に関して、有効か有効でないかを役所が決めるんですね。これは財務省だけでなく今の通産省でもそうですし、各省、資源に関係するところは、すべて書いてあります。

最もおもしろいのが教育改革に関することですね。文部科学省の冒頭に書いてある仕事です。改革というのはそもそも所掌事務に内包されることではないですか。それをこと改まって、教育改革をやるのです。

ふざけているのは6つ目です。「教科書用図書の無償措置に関すること」。これは法律に書いておけば、法律を改正しなければ絶対に無償が続くわけですね。一方で改革しながら、一方では改革しませんよと言っているわけです。

さらに激しいのは、業に関する規定です。医薬品の製造業だけ取りあえず取り上げていますが、業を所管している省には皆この規定があります。例えば、今の運輸省、今度の国土交通省で言えば、各種運輸業、観光業まで含めていろいろな業、それが全部同じ書き方をしている。「〇〇業の発達、改善及び調整に関すること」。「調整」とは何ですか。役所が業を調整する。これは大変な国ですよ、日本というのは。だから、注意を喚起しておく。

それから、8番目、国土交通省については、このほかにもまだまだあるんですが、典型的なものだけを言いますと、「市民農園の整備の促進に関すること」。大所帯の国土交通省が、全国総合開発計画を所管しながら、なおかつ市民農園の設置の促進までお世話するんです（笑）。大変な役所だ。ヒマだとは言いませんけれども、「地方分権などどこ吹く風の霞が関でも最右翼」と書いたのはそういう意味であります。

こういう書き方をしたから後輩たちが「ひどいね」と言ったんだろうと思います。以上、簡単ですが、一応私からの説明を終わります。あとはご質問でお答えしたいと思います

ます。同僚の司会者からも答えていただきたいと思います。

ご清聴どうもありがとうございました。

3. 質疑応答

司会 質疑応答にうつります。どなたからでもどうぞ。

A 一つよろしいですか。

先ほどの経済財政諮問委員会のことなんですが、今の説明で非常によくわかったんですけども、内閣府に入ってしまったって、審議会というような立場にするという決定というのはどういうプロセスの中で行われたんでしょうか。確かに、今見ると、初めは何となく内閣直属のような感じで、いってみれば財政の枠組みとか、経済政策の基本的なかじ取りはここで決めるんだというような説明があったわけですよね。それが今見ると、リャンハンぐらい落ちて、官房の下の府のさらに相談役みたいな感じになったというのは、どういうプロセスの中でそうなったんでしょうか。

田中 いろいろ関係者から聞きましたが、気がつかなかったということです。

A 我々もそういうことじゃないかと思ってたんですけどね。

田中 善意に解釈すると、行革会議の提案者にはアメリカの類似の機関、非常に力を持っている機関が念頭にあった。さらに、私が今言っていることを法案をつくった人たちの立場に立って申し上げれば、運用しながら実現される話ではないか。例えば、土光さんの第二臨調。あれもそこら辺のお役所の隠れみのとなっている審議会なんです。でも、運用の仕方であれだけの力を持つことができたわけです。経済財政諮問会議というのは基本的にそういう性格のものだと思うのです。ですから、本当に議論した人たちが期待した性格を持たせて、そこで決めれば、予算方針でも基本方針でも何でもその通りにやってしまうというルールができれば力を持つようになる。

首相のリーダーシップだってそうですよね。首相にリーダーシップがあるんだったら、何もこんなことをしなくても田中角栄氏はやっていたらどうか、そんなことはその気になればできるんだという議論をするのであれば、この行革というのは全く意味がないわけです。そんなのはみんなやる気次第だろうと言われますと、確かにそういう面はあります。その面はあるけれど、きちんとシステムをつくろうというのが今度の原則だったわけです。

そうならないから問題にしているわけです。関係者からいろいろ話を聞きましたが、期待していたことをこれぐらい法律に書きにくいものはないですね。基本的に性格が調査、審議するものですから、これはどうもがいても仕方のない話です。

A 確かにアメリカと比べれば、大統領制と議院内閣制とはおのずと違うから、同じような格好にはならないんでしょうけれども、少なくともある意味で、例えば予算を大蔵省が全部持っていて、そこががちがちに決まっていってはいけないから、もうちょっと政治的なリーダーシップでもってやろう。だったら当然、内閣の直で何かやるという感じですよ。官房の下に行ってしまったら、どう見たってそれは力がありませんよ。

田中 だからといって、官房の上に乗っていくかという話にすると、今度は肝心なときに意思決定がどっちがどっちか、わからなくなってしまうおそれがあるんですね。表に出ておりませんが、本部の事務局、幹部、本部自体で大議論されたはずなんです。

A 大議論したって、結局役所の中で議論したのでは…。

田中 本部の顧問会議でも議論され、結局、内閣官房を上につけたということのようです。

A でも、少なくともそれはアカウンタブルでもないし、ディスクローズもされてないですよ。国民的議論というか、最終討議にかけられてないんですよ。

田中 おっしゃるとおりです。ですから、まさにそれが問題なのです。だったら、どうすべきかというのがもう一つあるんですよ。

司会の方、何かありますか。

司会 今回の法案は、4月27日に閣議決定されて公表されましたので、5月の連休を含めて全部読んだのですが、一番驚いたのは、どなたも全部読んだ人がいなかったということです（笑）。特にマスコミの場合は。

田中 「どなたも」というのは研究会のメンバーではないですよ。世間様です。

司会 もちろん新聞には、いろいろな解説が出ていますけれども、読んでいないということがよくわかりました。逆に言うと、我々しか読んでないというのはすごく怖いことだなと思いました。内閣の経済財政諮問会議のしかけも、読んでいてパズルを解いている雰囲気になりました。つまり、内閣官房をどう位置づけたか、その所掌をどう振ったか、諮問会議をどこへ持っていったか、内閣府の仕事をどう振ったか、実に見事な制度設計をしていますね。見事というほかありません。どうにでも読めますね（笑）。

例えば諮問会議の規定の仕方を見ても、通産省の、今度の経済産業省の設置法の経済財政諮問会議に対する関与の規定なんて非常におもしろいものですよ。通産がいか

にここに関わりたいかというのが、実は設置法ににじみ出ております。財務省（現大蔵省）の設置法案では、逆にさらっと書いています。設置法の書き方で、大体、各省のレベルがよくわかりますね。各省バラバラ。各省の関心の度合いというか、そういう表現にとどめましょうか、随分違うなど。

田中 今のお話を通訳するとうこういうことです（笑）。経済財政諮問会議が、おっしゃるように、各省に非常に重く受け止められています。総理大臣以下構成する議員が、それこそ日本を背負っていく人たちばかりですから。それはそれでかなり力を持つだろうなど。そこで、今の通産省は省名まで変えて、経済産業省にして、所掌事務にも経済財政諮問会議に自分が一員であること、必ず事務にもくい込めるような書き方が所掌事務に書いてあるんです。そこまでしないと心配なんですね。これをお読みになるとわかります。これも実は取り上げていたのですが、それを書こうとすると相当行を取られるものですから。ちょっとみっともないという感じがしますけれども。

A いじらしさが出ているわけですね。

田中 そうそう、いじらしさ。所掌事務をずっとご覧になると、本当におもしろい。

司会 おもしろい。

田中 彼が言ったように、大蔵省の設置法が一番スマートです。

司会 というか、見事にちりばめてある。ABCD、4 段構えぐらいの戦略を持っている、A がつぶれても B でたたける。B がつぶれても C でたたける。実に見事です。見事というのが私の印象ですね。そういう見方はあまりしていないでしょうが。

A 各省の方、どうですか。

田中 いろいろひどいことを言っているけど違うんじゃないのという話を実は期待しているんですけれども。

B よろしいですか。B と言います。今行政改革関連の部署にいます。

田中 ああ、B さん。あなたが解説したほうがよかった。

B いや、解説はできないです。今日は時間があつたものですから、ちょっと来ていますけれども。こういう議論はあまりすることがないのですが、個人的な見方ですけど、さっきの各省の設置法の中でもうまい下手が明らかにあるし。

田中 うまい下手ね。

B うまい下手、いろいろあるんですよ。あるいは、内閣法制局の担当参事官の違

いもあることだろうし。先ほどの通産省の話ですと、そもそも基本法で勝負というところが相当あって、基本法の書き方がうまかった。さらに言えば、最終報告書が基本になっているわけですから、最終報告書の段階でそこにくい込んでいるわけなので、それは1年前から半分決まっているといえば決まっている。そこに上手にかんだところがうまいところなんだと思います。

これは本社内にも回っていますから読ませていただいて、ワンポイント何とかというのは新聞にはないんですよ。これが出るということは、よく読んでいただいているということだし、逆に言えば、役人OBですねということがわかるんですけれども（笑）。先輩なので批判するつもりはもちろんです。田中先生には私の人事権もないですから、逆に批判もできるんですけど（笑）。人事権を持っている人には言わないけれども、役所が違えば人事権がないので何でも言えるんです。

きょうのお話の中で私個人としては、内閣府については内閣官房と内閣府があって、内閣府の中にも総合調整と、他省庁と全く同じ平場のところを抱えているという、非常にうまいといえうまい工夫がされている。別途、総務省というのがあって、官房と内閣府の総合調整、これ、何ですかねとみなさんおっしゃるんですね。私もよくわからないし、多分難しいんですよ。けれども、それは去年の秋口からずっと法制局が詰めてきた議論でもあって、今先生がおっしゃったように、うまいといえうまく整理されている。それなりに、与えられた範囲の中でうまく整理されている。そういう意味では、読む人が読めば、確かに内閣機能が強化されたようにも読めるんですよ。運用次第の面もあるのですが、今よりよくなっていることは間違いない。

自分の仕事を正当化する意味で言うと、やっぱりこの法律全体としてはよくできていると思うんですね。1年間でここまでやるというのはそれなりに、その範囲内でよくできている。さらに役人を褒めると批判があるかもしれませんが、できたわけですから、役人というのは与えられた仕事は結局はやるということがよくわかるんですよ。そういう意味では、特に各省でこれを仕切っていらっしゃった方々は相当立派な人だったんだろうと思います。いろいろ根回しでつぶそうとした人もいるかもしれないし、つぶれることを内心期待した人もいっぱいいたんだろうけれども、つぶれていない。結局、全体としては、基本法なり最終報告書に沿ってできた。5年前なら考えられないし、私が入ったところから見れば全く考えられない。私が入ったところは特殊法人一個つぶすのすら難し

いということですから、そういうことを考えれば、個々には問題がいつぱあるけれども、よくできていると私は思うんですよ。

田中 Bさんがお見えになる前に、冒頭に私は、事務局にはいろいろ制約がある。それなりに整合性はね。某新聞社の記者なんですけれども、私にこう言いました。所掌事務の規定のワンポイントのところですよ。私から取材して、これをデスクに上げたところ、デスク氏いわく、「我が内閣法制局がオーケーしたものがそんなにおかしいわけがない」。大新聞社ですよ。原稿を突き返され、「おまえ、もう少し勉強しろ」と言われて、再度、丁寧に説明してあげたら、なるほど。私は『東洋経済』に発表するまで時間を稼いだんです。新聞に先にそれを書かれちゃかなわない。デスク氏につき返されてよかったんですが。そういういきさつもあります。だから、我が内閣法制局のマスコミ界における信頼はそれほど高いということです。内閣法制局がつくったことに何の文句のつけようもないじゃないかというのが…。

B それは昔の望ましい国民の姿ですね。

田中 そういうことです。

B あと、独立行政法人については、これは考えが違うような気がします。独法機関というのは見ていただくと、新聞にこうやって載っていますけれども、実際に独法化するものの相当部分は試験研究機関ですから、研究とか開発みたいなものを議論の対象としている者から見ると、独法のトップというのは、「高度な知識及び経験を有する者」というところは、役人ではなくて、高名な研究者なり科学者であると読めばいいのではないかと考えています。実際、私個人としても、今回上がっている独法対象の機関は研究機関ですから、その長というのは経営のプロということよりもむしろ、研究者が惹かれるそれだけの蓋然性を持った高名な研究者が望ましいと思っています。実際、今でも世界中どこでもまともな研究所というのは、長は普通は経営者ではなくて、もちろん経営能力はあるのですが、有名な研究者の場合が多いです。そういった意味では誤解してしゃべっていると思うんですが、今回対象となった独法みたいなものについて言えば、高度な知識、経験を有する者。役人もあるでしょうけれども、役人というよりは科学者、研究者を指していると思います。独法のときに経営感覚を強く訴える人が圧倒的に多いわけですが、その人は大抵出身が法文系や経済系であって、申しわけないんですが、そういった感じなんだろうと思うんですよ。私も文系なんですけれども。対象機関がもと

もと考えていたものとずれたということかもしれませんが。こんな研究機関ばかりになると思っていなかったかもしれませんから。そういう意味で、やや意見が違う面がある。

それから、スリム化のところで局長級、課長級の話、これは若い人で次、課長になる、局長になろうと思っている人からすると重大問題ですから、それで一般の人から見れば、局が減って、そのかわりに局削減の数の半分か3分の1ぐらいか、それに相当する格の高い職が増えることぐらいは、今回の改革から見れば目をつぶってもらいたいなという感じもします。それは民間のある業界の会社が統合になったときに、社長はしょせん一人であるように次官は次官であって、次官級とはえらい違う。社長のかわりに副社長ができたからといって、そのぐらい目つぶってよということでご容赦願いたいと思うので、あまりこういうのを新聞で書いていただかないほうがいいかなと思います（笑）。

評価について言えば、非常に重要であることは間違いなくて、これが本当に重要だと思うんですよ。ただ、そのときに普通の縦割り省庁、総務省以外のところから見れば、たまたま今回、総務省というのは郵政とか自治がきたりしているものですから、どう見ても外形的に問題がありますから、今の総務省が他省の評価をやるのには困難もあるでしょうね。今回の総務省と内閣府の関係自身に課題があることは間違いありません。ただ、全体としてはいいですね。それくらい目をつぶって。そんな話ばかりなんです（笑）。そういう印象です。

司会 どうもありがとうございました。

田中 Bさんがおっしゃることは、公務員の若い人の話としては非常によくわかります。あなたのおっしゃったことは、実はおたくの幹部や事務局の幹部が、ほぼ同じ言い方をされていました。お聞きしていて、意外と教育は行き届いているんだなと思いました（笑）。

ただ、独法のことだけについて言いますと、そうは言いますが、中期計画を3年なり5年なり立て、仮に研究者であっても、あれは名誉職みたいなことではよろしくない。そういうのは顧問で置いておけばいいので、その長というのは、やはり研究を実質的に効率的に、しかも効果のあるように運営していく手腕をもつことのほうが私は大事だと思います。高名な学者をいろいろそこに並べておかれるのはいいんですよ。でも、それは病院と同じで、院長が医者でなくちゃいけないということには必ずしもならない。これだけ複雑な医療、多くの職種の人をうまく使っていくというのは、医師でなくては

いけないというのはかえってかせになる。医師の中にもそれだけ経営手腕のある人もいるでしょうけれども、むしろ医師でなくてもいいから、多くの職種の人たち、あるいは多くの機械、その設計から配置など、そういうことをマネージできる人のほうが重要ではないかなと思います。通則法を読むと、少なくとも独立行政法人のそこにウエートが置かれておるように思うということを申し上げているのです。

それから、後者は、確かにこの大改革をやる中だから、小さいことには目をつぶれということで、私もだいたい目をつぶっているんです。だいたいつぶっているけれども、それでも気になるということを書いている。しかし、一挙にはいかないでしょうから、私が言うのは、法律でも政令でも、附則に経過的に何年かかけてやるべきだということです。一挙に減らせないことはわかっているわけですから、経過規定において、年金じゃないですけども、だんだん減らしていくという方法をとって、後輩たちにあまり迷惑をかけないようなやり方があるんじゃないかと思います。

C 二つ質問がありまして、一つは司会の方が、この資料を全部読まれた人は新聞記者でもないだろうとおっしゃいましたけれども、各新聞社でさえもそういうプロジェクトを組んで、それを全部読んで分析するというさえていないということですね。ということは、本当にこのことの意味を、先ほどそこまで説明されたようなことまで読まれて分析しているところというのは、日本に今のところだれもいない、学者でもないんですか。

田中 中央省庁等改革本部の事務局ぐらいでしょうね。

C それ意外という意味ですね。そうすると、新聞を読んで省庁編成を理解する立場からしますと、ほとんどの日本人は新聞を通して理解するわけですから、本質がわからないわけですね。そうすると、ほとんどみんな知らないまま送られた。そういうことが起こっていることが私、すごい不思議なことなんです。

田中 怖いですよ。

C ええ。ですから、どういう方向に行くかということで、Aさんにもあとで聞きたいんですが、次の2番目の質問ですが、田中さんが先ほど、評価をするときに国民にかわって評価するという立場でないだめだと言われました。どこの立場で評価するということが重要ですよ。だとすると、もしかすると中央省庁の編成というのは、本当に国民の立場に立って再編成ということ考えたのかという最も基本的な疑問が出てくる

のですが、これは今は、田中さんは大学の立場にいらっしゃるので、後輩のことは心配されなくて、むしろそれ以外の1億何千万の日本人の立場に立って考えて、答えていただきたい（笑）。本当に国民の立場に立って行われていたものなのか。田中さんは個人としてそう思われたのかもというのを最後に聞いて、私、ほっとしてこの質問をしているのですが、そうでなかったら多分、こういう質問をしなかったと思うんです。

私の場合、アメリカのシンクタンクにいますので、いつも日本とアメリカの間において、いろいろな疑問があるものですから、こういう素朴な質問になるんです。でも、これは非常に基本的な質問のように思いますので、若い方たちの立場は置いて、1億のほうを見て。

D ちょっとそれにつけ加えたいんですけども、政策評価とか行政評価の問題なんですけど、国民にかかわって評価する視点というのは、これは本当に一番の問題です。ここの中では結局、行政が行政を評価する話ですよ。評価というのは本来、外部委託するのが正当な道ではないかと思うのです。自己反省してくださるのは、しないよりはもちろんです、当たり前のことですけども。行政改革の話の中で、どうして外部委託をしようじゃないかみたいな姿勢すら出てこないのか非常に不思議で、議論の中で出たことはないのでしょうか。私は、構想日本という政策シンクタンクにおりますから、予算を立てていただいて、こういうものをそういうものにいただければ、もっともっとこういう活動ができるんですけどね。

田中 非常にいいご質問だと思います。順番を追って私から話して、司会者から補足してもらいます。

ベテランがおられる前で非常に恐縮ですけども、マスコミが常に正しい報道をしているかといえば、日本だけの問題ではなくて、世界中どこにでもある問題だと思います。例えば、事情に詳しい人から見れば、本当はこうなのに、なぜ、ということはいっぱいあります。例えば、論説クラスの人たちからよく聞きますけれども、彼自身が新聞を、他紙含め読んでいても、独立行政法人がどうにもわからないと正直に言われるんですね。あなたと1時間話していたら、少なくとも今、構想している中身がどういうことであるということはよくわかりましたと。その上で書いてくださればいいですよ。わけのわからない人が解説をし、しかも、それに基づいていろいろなアンケートの問いをつくって、それで世の中ああです、こうですと言われたら、おっしゃるように世の中大変…。

だから、マスコミに問題があることは事実ではないか。一番の問題はマスコミを批判する人がいないことだと思います。つまり、客観的な評価機関がないということです。

もう一つ。行革会議がスタートしたときに、審議組織の構成から進め方にいたるまで、いろいろ問題があったと思います。しかし、議論をいろいろトレースし、責任者の人たちも会って、あるいは資料をそのつもりで読んで見ると、例えば佐藤幸治先生にしても、藤田宙靖先生にしても、これからの日本をどうするかという最終報告の初めのほうなんというのは、非常に格調高いし、国民のためにということでやっておられることはよくわかるんです。しかし、そのことと、具体の改革との落差。

例えば郵政事業一つとっても、どうしたほうが国民にとっていいかということ、あるいは、私は、国鉄改革をするときも政治家の発想というのは、自民党なんかは国鉄が人減らしなどについて、言うことを聞かないと分割民営にする、改革に努力しなかったら分割民営化しようという発想でした。そうではなくて、あの国民の財産をどういうふうな使い方をしたらよく機能して、社員のためにも、国民のためにもいいか。それが分割民営化なんだと、私は説いて回ったんです。この発想がもし本当に、佐藤先生が中心になってやっておられた改革の理念からいったときに、具体の構想が、省庁のこの改革案が理想的であったかということと全くそうは思いません。郵政事業一つとっても、今のままが国民にとっていいかどうか、郵政省の職員にとっても今のままがいいかどうかというのは、私は問題があると思います。

ということはどういうことかと言えば、各省の仕事、省立て自体が直接国民のためにどうかこうかと思いませんけれども、例えば国土交通省にしても、こういう収まり方がいいとは決して思いません。あるいは、一時、水の問題で建設省の中から河川局を抜き、河川局と農水省とを一緒にするという構想がありましたけれども、むしろそのほうがよかったかもわからないですね。あるいは、この間、公明党はすぐ引っ込めましたけれども、林野庁というものを今までのように経済資源としてとらえるのか、環境資源としてとらえるのかという、基本的な問題があります。橋本総理のこの点についての発想はすばらしくいいんだけど、何か反対されるとすぐペシャンと引っ込んでしまうところがあるんですね。林野の行政を環境省に持っていきたいというのは、前総理はかなり前から持っておられたんですけども、それを強力に押し進めることはしなかった。反対が多いと嫌になってしまうんですね。そういう類はたくさんあると思います。ある

いは、今の科学技術庁が3つに分かれるんですね。内閣府と文部科学省と経済産業省に行くのです。本当に分け方が合理的で、日本の科学技術のためによろしいかどうか。そういう問題はあります。あるけれども、それこそ何十年動かなかったものが動いていくということの評価しながら、それは今後手直ししていきましょうよというスタンスを私は取りたいということです。おっしゃるような、本当に国民のためになるようにする目で、私たちはこれから見ていかなければいけないということが一つ。

もう一つ、今おっしゃった評価の問題。おっしゃることが実は行革会議でとことん議論されていないということが問題なのです。独立行政法人のところでは、まさにそのことが議論された。だから、独立行政法人については評価委員会を各省に置きます。各省に置くのではだめじゃないかという議論をすれば、これもまたしょうがないんですけども、客観的な評価をするように、各省に第三者からなる評価委員会を置きなさいということが書いてあります。各省だけに任せておけばまた問題があるかわからないから、総務省の中に第三者からなる評価委員会を置くことになっています。今のところ法律上は「政令で置かれる審議会」と言われていますが、この評価委員会は権限が強くて、独立行政法人が存続をすべきかどうかということ、主務大臣に勧告することになっている。そこまでは非常にいいんです。だから、いかに行革会議が独立行政法人に力を入れたかということがよくわかるんですが、それに引き換え、一般の政策評価なり行政評価については、その重要性がよくわかっていない。確かに、従来は総務庁長官だけが発想して監察していたものを、今度は総務省の中に評価のための委員会を置いて、政策評価から行政評価から、第三者の声をというか、彼らが自分がやったことの評価がいいか悪いか、あるいは、どう評価すべきかということをやすべきだということで、実は、総務省が各省のやった評価委員会の評価をもう一回評価する、独立行政法人の評価と各省の政策と行政評価をあわせ持った審議会を総務省に置くことになっているんですね。これは第三者の声を入れようということです。かなり強い権限を持たせる。ただ、一般の政策評価とかそういうことをやろうとしたときに、環境影響評価法のような、行政評価法という実体法を持たないと十分な権限行使ができないのではないかと思います。総務省自体が目が内に向いているんですね。各省の仕事を評価するだけではないから、設置法で規定することはいかんということを私はここで言っている。どういう評価の仕方をするか。実体法を持ってやらないと、ちゃんとした評価はできないなということを書いて

いるんです。おっしゃるとおりなんです。評価に第三者の目がなくてはいけない。今やっているのは、あくまでも政府の中で各省が自分で政策を評価する。あるいは、総務省がやるにしても、政府の中で自ら評価するのは、それはそれで結構ではありますが。

一時、さきがけなどで、今の民主党が中心に、行政評価を総務省に置かないで、国会に持っていけという話がありました。国会がやるというのも一つの考え方だと思います。政府が自らおやりになるのはそれはそれで結構。国会がもう一つ、評価機関として機能を発揮するのもあり得ると思いますね。ただ、国会に持っていったときにいろいろな党がありますから、振り回されて、結局仕事ができない。あっち向き、こっち向きしてわけのわからない報告書を書かれちゃかなわないなという心配はある。本当は民間のシンクタンクなんかがきちんとやればいいんですけども、日本の行政機関がどこまでそういうものを受け入れる用意があるか。実は、そこら辺がもう少し行革会議で議論されればよかったのかもわかりませんが、全く議論がなかったと言っていいですね。

繰り返しますが、政府の審議会に第三者の目を入れればいいのかというところにとどまっております。

C そうすると、この問題についての最終責任者、戦争のときの総ざんげというか、総責任者になったように、これに関しては田中さんが最終責任者に、それとも政治家の人は基本的に責任を。

田中 政治にその責任がありますよ。法律を通すのはあくまでも国会ですから。その国会は、国会議員はこんなものは全然読んでいないと思います。私は何人かの議員さんに、それこそリーダーの人たちに説明しましたが、こんな厚いもの読めるかと。

C そうすると、最終的にこれはだれが責任、どういう責任の取り方になるんですかね。政治家が責任者だとなるかもしれないけれども、政治家の人たちにそういうことを期待するのは…。

田中 だから、政治家が本当にやろうと思ったら、何も自分が読まなくてもいいんです。読めば一番いいんですけども、シンクタンク的なものとか、そういうものを党の中でこなす仕組みが必要だと思います。ところが今の日本の政党というのは、党の事務局も各先生の秘書も、とにかく選挙のことだけが頭にあって、政策のことは長い自民党政権のときは、まさに党のシンクタンクは霞が関が果たしたわけですから、いいも悪いも任せておけばいいという話になっていて、だから、おかしくなっているんですね。

野党は野党で、たれこみだけを頼りに、脈絡もなく非難するだけ。体系的に勉強しているのは共産党ぐらいでしょうね。

C そうすると、先ほどおっしゃったように、外部からどのくらい霞が関から聞くか聞かないかは置いておいたとしても、少なくとも外部の、そこが独立できるかどうかお金の問題と絡みますけれども、そこがいつもそれをチェックしていくことが、ある意味では市民側が…。

田中 我が東京財団も含めて、シンクタンクが成長することが大事だと。

C そういうことが必要だということを市民ができるだけ声を上げていって、新聞社の人たちも記者の人たちも言いながら、それを絶え間なく続けていくことが責任を取らせることの、また、市民側の責任でもあるわけですね。

田中 そうだと思います。ただ、やり方が週刊誌、雑誌でも飛び跳ねたことを言わないと国民が目を向けない。このごろは学者まで飛び跳ねたことを言うでしょう。役所のほうも、どうせ相手にしたってしょうがないということで、要するに双方が不信になっている。役所の審議会に入ると、今度は逆に、べったりそっちに行ってしまう。

A この内容というのはどの程度、例えばインターネットに載ったり、司会の方はどういうふうにとらえたのか知りませんが、だれもがすぐにアクセスできるような仕組みになっているんですか。

田中 法案は載っております。

A これは載っているんですか。

田中 はい。さらに、地方分権推進一括法については CD-ROM を自治省に言えばいくらでも。

A 自治省のどこに言えば？

田中 行政局行政課ですね。

A それは CD-ROM でもらわないとないわけですか。

田中 少ししか印刷していません。だから、CD-ROM を。

A どこかのホームページとか、例えば、国会図書館とかにアクセスすれば…。

田中 開いておるはずですよ。私は、CD-ROM を持っていますから。

A 全部出てくるわけですか。

田中 出てきます、法案は。今は法案は大概みんな…。

A 法案は入っていますよね。

田中 入っています。

A ただ、いろいろな審議の経過みたいなものとか。多分法案だけ読んで僕にはわからないと思うんです。それはある程度のバックグラウンドを持ちながら読んだらわかるかもわかりませんが、例えばどういう会議でどういうものが議論されたのかというのは、どの程度透明になっているんですか。むしろ、こっちのほうが大事だと思うんですよね。

田中 それは審議会によりけりです。

A ですから、少なくとも行革会議を議論した中で、議論のプロセスというのはどれだけ公開されてきたのか。

田中 行革会議は、水野先生のご性格もありますけど、通常の審議会と違って、記者会見で微に入り細に入り、本当にオープンにしていると言っていいです。

A 記者会見というのは僕たちもやりますが、ごく大まかなところの、言いたいところが出てくるわけですけども、少なくとも議事要旨とか、それはこういう会議の性格だから全部出せないにせよ、どんな主要な議論があったのかというのは…。

田中 行革会議のときは、私は行革委員会の事務局長をしていましたが、4種類ぐらいの議事録が流れておりましたね。一つは、共同とか朝日の記者会見の、生のものが速報で入ってきます。それから、事務局が記者会見の直後につくった概要、加えて、発言者の名前も入った概要も出している。時間は少しずれますが、インターネットにも載せます。そこまで出しています。もう一つ、実はこれはないことになっているんですが、まさにそのままの議事録を見ることができました。

A 田中さんはね。

田中 私は、4種類を見ると、驚いたことに、それほど食い違いが無い。公開されているものは、かなり詳しく書いています。それは水野さんが堂々と、だれがどう言った、こう言ったまでしゃべるものだから、事務局は議事概要でもそこまで書かざるを得ないんですね。あれは特異です。通常の審議会は、概要といたら本当に概要で、それで公開していると言っている。

ちょっと余談になりますが、私は、審議会というのは記者にオープンにしたらいいと思っています。オープンにしていけないのに、例えば私が発言すると、何時間もしない間

に「あなた、こう言ったらしいね」とすぐ反応がある。我が国のおかしいところは、オープンにされていないのにオープンにされているのと同じだということなんですね。であれば、初めからオープンにしたらどうかと思うんですよ。そのほうが、例えば、審議会の委員は、OBは委員数の半分以下でなくちゃいかんとか、委員長はOBはだめだとか言いますが、オープンにしさえすれば本当におかしな人は排除されるのではないかと。氏素性で入れるとか入れないとかというのはおかしいんじゃないか。オープンにしさえすれば、おかしいものはおかしいとわかるし、おかしくないものはおかしくないわけです。公開すると、審議会で正常な審議ができないと言うでしょう。そんなことはないと思う。これ以上言うと、また物議をかもしますが、私の経験から言うと、本当は、公開するとお粗末な議論をしているから恥ずかしいじゃないのかな。

A 先ほど、ジャーナリズムの話が出たから弁をかりて言うわけじゃないんですけども、いろいろな人が情報に接して、いろいろな人が考えて、いろいろな意見が出てこないという厚みある議論にならないんですよ。確かに、記者クラブがあって、レクチャーがあって、担当記者がいるわけですから、その人がちゃんと勉強すればいい。確かにこれだけのが出たのだから読めといったら、それは読むのが一つの義務、一つの仕事かもわからないけど、多分、現実の仕事から見たら、これは読みきれないわけですよ。これを読まなきゃならないとなったら、もっと読まなきゃならないものもたくさんあって、とても一人じゃできないような仕組みになっているから、今の新聞社で、少なくとも霞が関がやってることとか、産業界がやっていることとか、海外がやっていることとか、みんな吟味することはまず不可能だと思うんですよ。だったら、いろいろなところの人たちがいろいろなものを、それぞれの得意分野で吟味しない限り、まず対応できないですよ。一番大事なのは、情報はとにかく公開されるべきだということで、新聞記者も記者クラブというエクスクルーシブなところで特別会員になって、都合のいい情報だけをもらえたからよかったんでしょうけど、そんなところで今の森羅万象な話をとてもカバーできないわけですよ。

ですから、シンクタンクとジャーナリズムのつながりはこれから必要になってくると思うんですけども、その前提では、記者クラブに行くとはこれらもらえるんですけども、ほかの人は何とか省まで来ればあげるよみたいな話になると、ほとんど事実上、普通の人にはもらえないわけですよ。よほど知り合いがいればもらえるけれど、普通の人がいき

なりぱっと来てワンセットもらえるかといったら、そうはなっていないわけだから、いかに情報を公開して共有できるか。その中で興味ある人が調べて横のネットワークをつくらない限り、こういうのはまず対処できないんですよね。基本的に我々は勉強不足だと言われれば、そのとおりだとしか言いようがないですが。

C でも、それは半分、朝日新聞に対して期待するところがあって、これだけ大きな日本の方向を考えるんだとしたら、プロジェクトとか組んで、これを分析して、というぐらいにしているかなというのが素朴な疑問でしてね。

A 全然そういうのは、ほとんどやってないですよ、新聞社というのは。僕は新聞社を代表しているわけじゃないから、別に弁護するつもりはないけれど、それは全体の情報の一つとして考えるしかないでしょうね。

E あえてメディアの側から言わせていただければ、審議の経過の取材というのは大変だったんですよ。委員の一人一人に記者をはりつけて、終わったあとみんな追っかけて。だから、数時間後には、田中さんが「こう言ったそうだね」と話がいくつというのはいくつということなんです。実は、そういう取材の積み重ねで日々の報道はしてきたんです。

C もちろん、だれがどうしたこうしたというよりも、これなんかはすごく優先の課題として分析するというのはいいんじゃないかなと。すみません、新聞批判になってしまうけど。でも、やっぱり一般の人は、私なんかはたまたまこういうところに来て聞けるけれども、一般の人はほとんどこういうのは新聞を通して理解してるわけですから、私なんかは、新聞社として優先として、1社でもいいんですよ。1社でもプロジェクトを組んで、これは日本の21世紀の大きな方向、もしかしたら左右するかもしれない。だから、プロジェクトを組んでやってみようというぐらいに、どこかがやっているかなと思ったんですけど。

A よそがやっているかもわからない。僕はわかりませんよ。少なくとも僕の回りにはそういうことはなかったんだけど、ほかのところは知らないし。

C でも、朝日がされないと。

A いや、朝日は中にいるとそれほど大した新聞だと思わないんだけど。

C でも、それでかなりの新聞…。

A 例えば本当にだれも読んでいないかわからないですよ。それはどこかの人が読

んでいるかもわからないし。

田中 読んでいるけど、発表のチャンスがないとか。

A 司会の方のほかにも読んでいる人がいるかもわからない。でも、少なくとも僕の周り、僕の知り得る限りではないんですよ。それもそうだろうと思う、あえてここでは言いませんけれども、いろいろな要因があるわけです。いろいろな期待はいいんだけど、だれかに頼るのではだめだと思うんですよ。新聞がやってくれるなんてことは、多分僕はあり得ないと思います。新聞なんていうのはそんなに大した媒体でもないし。

田中 ちょっと一言だけ。その意味で、5月7日に情報公開法ができたというのは、我が国に、いろいろな面での改革に、今後非常に大きな影響を与えます。今お話のことについても、今まで新聞社だけに情報が入っていたのが、一般市民が求めれば情報が手に入ると思いますから、大きな進歩になると思います。ただ、日本の国では、私自身も何度も脅迫を受けたりしたんですが、審議会を公開しなくても脅迫されるんですけども、公開すると、要するに本人がやらなくても裏の社会が…。警察庁長官が撃たれて、その犯人がつかまらない国ですから、とんでもない国なんですよ、本当は。そういうおそれというのがある。でも、審議会の議論、特に重大発言は、必ず2時間後には霞が関には漏れます、不思議なことに。

F すみません、いいですか。私、中央省庁の者ですけども、今の情報の関係なんですけど、これまでいろいろな情報を国民の皆さんに知っていただくことは、実はコストとの面で無理なんです。官報に載せて、配って、売っているんですけども、それは官報販売所では買えないし、法案全部を買おうと思うと、今度はお金がないとできない。世間というか、一般大衆に知らせる手段としては、新聞とテレビとラジオしかなかったんです。新聞というのはコマーシャルでやってるし、テレビもラジオもNHKを除けばコマーシャルでやっていますので、その範囲内で得た情報しか国民に提供できない。そういう物理的、あるいはコスト的な制約があった中で、新聞は法案の概要を載せ、新聞社としての見識でコメントを載せている。国民はその範囲内で見ている。

ところが、最近だんだん変わってきてまして、世の中インターネットという手段が出てきたものですから、私の記憶に間違いなければ、前の行革会議事務局も毎回の会議の概要をインターネットでオープンにしていたはずですよ。

それから、今の推進本部も顧問会議の様子は、概要でしたが公表しているはずですよ。

省庁の中では、新しい規則をつくる、法案をつくるというときにはインターネットに載せて、パブリックコメントで1月以内にコメントをくださいというのをやっていますので、今の法案なんかは載っているはずなんです。まだ日本はインターネットの普及が遅れていますが、首相のホームページを開くと小淵さんの顔が出てきたり、内閣法制局の法案の審議状況があったりする。実は、随分情報は公開されているのです。ただ、それは今、まだ試行的でして、全部の情報は載っていないし、リアルタイムでは載っていない。その情報を載せるためにすごくお金がかかって、誰かが一所懸命入力しないといけない。それはきっと法案をば一つとなれば自動的にホームページに載せるような技術が開発されて、お金が安くなると無理だと思うんですが、間違いなく情報は公開される方向に進んでいます。

情報公開法が成立して、我々は実は戦々恐々としているのです。内部で議論した経過、ペーパーがきっとオープンになるんですね。何でこの政策は決定したのだと。HIVの訴訟もされていますけれども、例えば、携帯電話について電波の使い方をこういうふうにやろうと。10年たったら、この辺に癌の人がたくさん増えた。役所は当時、癌の危険を予測し得なかった。いや、本当はできたんじゃないか。当時、そんな指摘もあったよねと言われて、いつ訴えられるかわからないという状況の中で行政をやらざるを得なくなってきました。

特に、今回の行政評価はすごく怖くて、今まで情報提供してないから市民から非難されることはなかったんです。内部的なんですけれども、一応 PLAN・DO・SEE で、計画して、実行したところまで今までやっていたのが、今までシーがなかった。自分でシーをするんだ、するためには情報を集めていく、こういう結果になりましたというところまではやらなくてはいけなくなって、情報公開法でそれをオープンにされてしまうんですね。これを国民の目にさらされる。ものすごく怖いんですね。そういった国民皆の目が行政をいい方向に持っていくと思う。それは選挙を通じ、国会議論を通じてやる。本当であれば、予算の評価だって会計検査院が使い方が違うと言って、決算委員会があって、翌年から見直されるはずなんです。あるいは、政策だって行政監察があって、これは無駄だと指摘されて見直されるはずなんです。今まででも制度はあった。あったんですが、それはまだ、そういう情報をオープンにできるものがなかったのだから、国会の中ないしは行政庁の間だけでやられていた。でも、それが情報公開法と技術の進歩でみんなが知る

ようになる。もしかすると、新聞社さんが報道しないことがインターネットで全部流れてみんな知っているという状況が生じるかも。

田中 新聞はなぜ報道しないんだという…。

F この新聞報道は間違っている、事実はこちらだというマスコミに対する批判すらあり得る。この新聞報道は間違っている、事実はこちらだというマスコミに対する批判すらあり得るわけです。そういう意味で、我々は、大先輩を前にして何ですが、従来と同じ行政はきつとやっていけないだろうと思っています。確かに、ポストが減ったりしてインセンティブが減るところもあると思いますが（笑）。まあ、それはそれで、そういう時代と認識して、だんだん転職が可能になる時代になれば、つまらないから辞めようという人も出てくるし。

それから、別に今だって、役所に最初から入って次官にならなくたって、中途採用ができる制度があるわけです。専門家を雇うことだってできるんです。世間の認識とかみんなの認識が変わっていけば、多分ずっと変わる。役所でも、若い人はやめて民間に転職する例も出てきています。

田中 どうもありがとうございました。時間を超過してしまいました。また、随分勝手なことを言うものだなと思われたかもわかりませんが、誠心誠意ご説明したつもりです。何かございましたら、こちら、財団のほうにおっしゃってください。

司会 司会者から一言。どうもありがとうございました。（拍手）

[文責事務局]

第 2 部 卷末資料

東洋経済新報社の許可をいただき
『週刊東洋経済 6 月 12 日号』を
掲載させていただきました。

異議申し立て

単なる機構いじりに終わらせてはならない

省庁再編法案のここが問題だ！

このままでは行政のスリム化はおろか、官僚の権力増大につながる

中央省庁等改革問題研究会代表
拓殖大学教授

田中一昭

中央省庁は、2001年1月をめぐりに再編成される。省庁の数が半減されるだけでなく、副大臣制や政務官が導入されるので、政治にも大きな影響を与えることになる。

政府は4月27日に内閣法の一部改正法案をはじめ各省設置法、独立行政法人通則法など一七本の法律案を国会に提出し、併せて今後の改革の推進に関する方針も決めた。

社会経済システムの抜本的改革が必要なこの時期に、長年聖域とされた中央省庁に初めてメスが入ったことは、それ自体高く評価できる。

しかし、私たちの研究会でこの膨大な法律案を精査したところ、多くの重大な問題があることが判明した。行政改革会議の最終報告（97年12月）や中央省庁等改革基本法（98年6月）の持つ問題点がここに來ていよいよ明らかになったものもあるが、一方、これらの理念や趣旨が生かされないおそれがあるものも多い。一步誤れば単なる機構いじりに終わる危険性ははらみ、かえって深

刻な事態を生むおそれもある。

さらに注意すべきは、具体的内容が国会の審査を経ない政令にゆだねられていることだ。政令にどう書かれるのか、監視が不可欠である。

内閣機能の強化は運用次第で 大蔵支配の拡大に

今次改革の最大の目玉が、内閣機能の強化である。内閣官房は、従来、閣議事項の整理その他内閣の庶務や「総合調整」を事務としていたが、新たに「国の重要政策」に関する「企画及び立案」が所掌事務として明確に書き込まれる。

その結果、予算を例に採れば、予算編成の基本方針を内閣官房が企画立案する一方で、予算制度の企画立案と予算の作成は従来どおり財務省が行う。また、内閣官房の事務を「助ける」ために内閣府が置かれる。

経済財政の舵取り役の経済財政諮問会議は内閣府に置かれる機関で、内閣官房の企画立案を助けるために「調査審議し」、「意見を述べる」に

どまっている。国会設置の趣旨を生かすのであれば、少なくとも内閣が会議の意見を「最大限尊重する」旨を明記すべきだ。

このように内閣官房は政権の中核機関として強大な権限を持つことになる。では、どのような人材がその任に当たるのか。

内閣と命運を共にする政治任用職は内閣官房長官を含めても一五名（内閣官房副長官二人、内閣危機管理監、内閣官房副長官補三人、内閣広報官、内閣情報官、内閣総理大臣補佐官五人以内）にすぎない。総理秘書官をはじめ内閣官房の一般職員は、各省からの「優秀な人材」と行政外部からの「専門的知識を有する者」（任期付き）に求めることとしている。

なぜ行政の内からと外からとで人材の資質を分けるのか。従来のように、各省派遣による固定化した人事を継続しようとする意図か。これでは、内閣官房が強大になるがゆえに今まで以上に官僚が官邸をコントロール

ールすることにもなりかねない。議が関での力関係を考えれば、いよいよもって大蔵支配の拡大再生産だ。

独立行政法人のトップは 経営のプロを充てよ

中央省庁スリム化の切り札として導入されたのが独立行政法人制度である。民間的経営手法を取り入れて、運営に弾力性を持たせ、効率化を追求することがねらいだ。ところが法案では長の資格を二種類置き、いずれかの資格要件でよいとする。

第一は、当該独立行政法人が行う事務事業に関して「高度な知識及び経験を有する者」、第二は、当該独立行政法人が行う事務事業を「適正かつ効率的に運営することができる者」である。

独立行政法人はもともと国の事務を切り離して作るものだから「高度な知識及び経験を有する者」とは、当然に当該監督官庁の出身者になるので、天下りを予定していることは明らかだ。民間の経営者が長になる

ワンポイント

奇妙な所掌事務規定の例

問題は、新しい省庁に移行するに当たり、改革の趣旨に沿って所掌事務の見直しが行われているとは思えないことだ。とんでもないことを付け加えている場合さえ見受けられる。ここに示すのは、何とも奇妙な所掌事務のホンの一例である（すべて各省設置法4条）。

- ①地方公共団体の人事行政に対する協力…に関すること（総務省38号。自治省の地方公共団体への天下りは「協力」だったのだ）。
- ②…外国に関する政務の処理に関すること（外務省2号。「政務の処理」とはさすが行政支配の国）。
- ③外国為替相場の決定…に関すること（財務省48号。相場まで行政が決めるのか）。
- ④…資源の有効な利用の確保に関する

こと（財務省64号。他省にも同じ規定あり。行政が関与すれば資源は有効に使われるのか）。

- ⑤…教育改革に関すること（文部科学省1号。「改革」は組織に本来的に内包されるもの）。
- ⑥…教科書用図書の無償措置に関すること（文部科学省11号。教科書の無償措置は断固としてやめないぞ／との意思表示か）。
- ⑦医薬品…の製造業…の発達、改善及び調整に関すること（厚生労働省16号。他の号、他省において同じ。「業」の調整をするという。民間活動への行政の支配。政府は一方で懸命に規制改革を推進中）。
- ⑧市民農園の整備の促進に関すること（国土交通省51号。地方分権など吹く風の霞が関でも代表格だ）。

のは例外扱いになっている。制度の趣旨から言って後者の資格要件のみで十分であり、前者は不要だ。また、独立行政法人の長を公募する場合にのみ「公正性」を求めているが、天下一りの場合は「公正性」は要らないというのか。

中央省庁のスリム化が進まないおそれがある

今回の改革では、中央省庁の局一二八を九六に、一一七〇弱の課を一

よる公務員型の「特定独立行政法人」の定義は、概念が広すぎて、ほとんどすべてがこれに該当することになり、「それ以外の独立行政法人」である非公務員型は例外的な存在になる。本末転倒である。

命綱である「評価」が十分に機能しない…
従来、計画偏重と指摘されていた行政から、政策評価や行政評価、独立行政法人の評価など「評価」を重視する行政に重心を移したことは高く評価できる。しかし、この「評価」が機能するかどうか怪しい。

〇〇〇（いずれ九〇〇）にスリム化することとしている。その一方で、政府は、総括整理職、分掌職（いわゆるスタッフ職）を活用する方針だ。これらは局長級、課長級であり、削減対象にはなっていない。これらの職を「活用することになれば、局、課の削減を形骸化させるおそれがある。スタッフ職の大安売りだ。」

また警察庁が「特別の機関」ということで局の削減対象から除外されているのはどういうことか。人事院でさえも一局削減を決めたと聞く。さらに、各省の事務のナンバー2に当たる省名審議官（大蔵省の財務官や通産省の通商産業審議官に当たるポスト）が、国土交通省には四人、総務省には三人も置かれる。統合される省庁の数に見合っている。さすがに気がとがめたのか、それぞれうちの一人は「当分の間」置かれることとされている。だが、この「当分の間」というのがクセ者で、地方債の許可制度などは五〇年間も続いている。

これまで総務庁の行政監察が権限や体制面で弱体といわれてきた原因の一つが、設置法に監察・調査の根拠を置いていることにあると思われるが、その反省が政府にはないようだ。残念ながら今回も評価権限は総務省設置法に根拠を求めている。これは、今回設置法に権限規定は置かないとする方針にも反し、二重の意味でおかしい。

総務省設置法では、総務大臣は政策評価、行政評価等を行い、必要があるときは、関係大臣等に勧告することができる。また、関係行政機関に「資料の提出や説明を求め、実地に調査することができる」ほか、「公私の団体その他の関係者に対し、資料の提出に関し、協力を求めることができる」。

これらは政府部内における権限行使であり国民に対するそれではないと説明されていると聞くが、上記の「公私の団体云々」の規定を見よ。さらに、特殊法人も独立行政法人も地方公共団体も、補助金を受けている私人も調査の対象とされるのだ。権限行使以外の何ものでもない。これらの権限規定は、別途「評価法」に定めるのが王道だ。

なお、評価を人事評価と結びつける考え方を採っていないが、評価の実効性を高めるために両者をリンクさせるべきと考える。民間企業では当然のことである。

東京財団 研究事業部

〒105-0003 東京都港区西新橋1-2-9 日比谷セントラルビル 10F

【Tel】 03-3502-9438 【Fax】 03-3502-9439

【URL】 <http://www.tkfd.or.jp>