

厚生労働省行政事業レビュー講評 議事概要

1. 日時

令和8年8月31日（月）16:00～16:50

2. 場所

厚生労働省 専用21会議室（17階国会側）

3. 出席者（五十音順）

外部有識者：伊藤委員、井出委員、井野委員、上山委員、大谷委員、大屋委員、坂井委員、高久委員、寺田委員、永久委員、中益委員、橋爪委員

厚生労働省：仁木厚生労働副大臣、総括審議官（行政改革推進室長）、大臣官房会計課長、参事官（調査分析・評価担当）

4. 議事内容

（議題）令和8年度厚生労働省行政事業レビュー講評

厚生労働省から令和8年度公開プロセス対象事業の点検結果、令和8年度外部有識者点検対象事業の点検結果について説明。その後、外部有識者から令和8年度行政事業レビューの取組を踏まえた評価すべき点や改善点について講評。

なお、外部有識者からの講評の主な内容は次のとおり。

（伊藤委員）

- 公開プロセスの6つの事業を担当した。かれこれ16年と長く行革の委員をやっている、変遷があると感じる。始まった当初は歳出削減の色が強く、一番の目的としていたが、今はEBPMの観点でいかにロジックがつながっているかどうか、アウトカム指標がしっかりできているかどうかという観点が強くなっていると思う。会計課長からご報告の中でも、質の改善に関する内容が非常に多かった。これは悪いことではない。
- 「総合的な診療能力を持つ医師養成の推進事業」でもアウトカムの設定を見直し、診療医の養成数にしていこうという動きがあり、外向けには派手には見えないけど、議論を通してやり方・質を変えていくことは、とても重要だと感じる。
- テレワーク事業は一部残して廃止という決断をされたことは大きい。実際に事業をやめると判断することは難しく、通常はやめるよりは縮減になっていく。仕事としては残

るから、予算が5分の1になったからといって担当職員の業務量が5分の1になるわけではなく、業務量があまり変わらない中で事業数だけが増えていくのは国も地方も同じだと思う。その中で、やめるという決断をしたことは非常に重要だし、そのこと自体評価されるべき。

- 私はデジタル庁の立場もあり、デジタル大臣は医師である松本尚大臣。臓器移植対策事業について、現地視察後、デジタル庁でもまだまだ意思表示が少ないという話になった。マイナンバーカードで意思表示の必要性を松本大臣（デジタル大臣）から会見で発言してもらったところ、いくつかの社で取り上げられ、フィードバックがあった。このように、行政事業レビューをきっかけとして、他に広がりをつくることも重要だと個人的には思っている。

（上山委員）

- 厚生労働省に限った話ではないが、公開プロセスに向けた事前勉強会が1回のみでは足りないと感じている。可能であればもう1回くらい事前勉強会をやってもいいのではないか。また、現地視察について、行程が複雑なこともあり、移動に時間を要した。可能であればマイクロバス等の移動手段を手配していただきたい。
- 公開プロセスのコメントの反映状況について、適切に反映していただいている事業がある一方、コメントを十分に理解していないのではないかと見受けられる事業もあり、レビュー者を含めたフォローアップの機会を設けていただくか、事務局でより厳密にフォローしていただきたい。

（大谷委員）

- 書面点検を担当した。点検に当たりご対応いただいた方々に感謝。
- 事業ごとに背景や実情を加味してKPIを策定されていることがよくわかったが、事業内容に対する情報の非対称性があると感じた。理解不足なところもあったかもしれないが、事業の実施状況や指標の妥当性が短期間で把握しづらい場面があった。レビュー時に必要な各指標についての算出方法や基準、データソースを簡潔に補足する欄や参照すべき補足情報の明示があると、評価への共通理解が深まるのではないかと感じた。
- 中長期アウトカムの捉え方について、事業自体の達成をゴールとする考え方と、事業を通じてその背景にある課題の解決をゴールとする考え方の2つがあったと見受けられる。中長期アウトカムの指標は事業を実施した結果として、事業の背景の課題が改善・解決に向かっているかを定量的に観測することが目的だと理解している。事業ごとに性質が異なるので、統一的な定義や設定が難しいことは理解しているが、定義から外れる場合は、簡単な補足や裏付けの根拠があるとレビュー時にお互いの共通理解が深まると感じた。

(大屋委員)

- 公開プロセス、書面審査、基金事業の審査を担当した。会計部局には現地視察の手配や情報のフォローと言った、対応部局については、誠実に対応いただき、行政事業レビューとしては順調に進行したと認識している。
- 厚生労働省の事業について印象を述べると、行政手法の固定化が進んでいるのではないか。健康関係で言えば、様々なメニューを用意して、都道府県・市町村に手を上げて選んでもらうというものがあり、医療であれば、診療報酬の点数を上げ下げするということが得意の手法であるが、それ以外の選択肢がないように見受けられるときがある。
- 臓器移植の促進であれば、他の部局なら補助金を出す等の手法を考えるとと思うが、脳死状態の判定は医療ではないので点数を付けない（インセンティブがついていない）というところで検討が止まっている。行政事業レビューシートを通じて様々な部局や他省庁の事業を参照できる基盤は整ったと考えるので、メインの手法は持っておきながら、広めに目を向けて、執行手法の多様化を目指してほしい。

(坂井委員)

- 書面点検で 30 件近く担当して、そのうち 3 分の 1 近くの事業は、資料だけではわからない部分や、明らかに廃止すべきではないかと思うところがあり、様々質問をさせていただいた。
- 兵庫県で包括外部監査人の仕事を 15 年ほどしているが、最終的な厚労省の事業の担い手である医療法人や社会福祉法人等の監査・コンサルを担当しているので、補助金や委託費の使い道については理解しているつもりだが、執行率が上がっていないものもあり、事業を開始した当初は必要だったのかもしれないが、今はその必要性に疑問を感じる事業もあり、思うがまま意見をさせていただいた。
- 意見は特に出さず現状どおりとした事業の中にも、やりとりの中で今後の周知徹底で執行率が上がる見込みと見解をいただいて、指摘なしとした事業もあるが、このような行政当局とのやりとりに関してフォローアップの機会を設けられたい。行政当局としてもフォローしていただいて、見込みどおりになっていないのであれば、廃止や縮減を検討してもらう必要があると考えている。
- 書面点検の仕事は非常に意義深く、廃止した分の予算については、社会福祉だけでも様々な課題があるので、そのような分野に予算を付けていただけるとありがたいので、継続してやっていただきたい。

(高久委員)

- 書面点検は数年前から点検数が減少し、行政事業レビュー自体の負担が軽減されていると感じるため、ご配慮に感謝したい。
- 公開プロセスでは現地視察には都合がつかず行けず申し訳なかった。総合的な診療能

力を持つ医師の養成や医療提供体制整備交付金を担当した。

- 診療科の偏在化は大きな問題であり、医師の診療科の選択は様々なことが関わっていて、他の診療科との見合いで総合診療科を選ぶかどうかが決まっている。他の診療科を選ぶインセンティブと比して、総合診療科を選ぶインセンティブがあるかどうかの比較が重要となる。
- 資料にも書いてあったが、事業単体で見るのではなく、他の関連施策との連携も含めた大きな枠組みで見るのが、このような重要な事業を見ることがあってしかるべきと感じた。
- 事業単体の評価としては、医師の養成数を成果指標にする等、前向きに進んでいると思う。予算も縮減というよりも増えている状況であるので、事業の質の改善が行われていくことが大事であると思う。引き続き尽力いただきたい。
- 電子カルテの事業については、ICT はもちろん大事だが、患者目線のアウトカムで評価することが大事だと思う。設置して終わりではなく、患者にも還元されていることがわかるような評価体系を目指していただきたい。

(寺田委員)

- 公開プロセスと書面審査を担当して、書面審査の方は、毎年担当しているが、年々資料の見やすさが向上していると感じており、公開プロセスも日程の都合が合わず現地視察もオンラインで視聴したのみだが、細かな調整をいただき感謝する。現地見学は可能な限り行きたいと考えているので、今後機会があるのなら、可能ならマイクロバス等を手配いただけると行きやすいと感じる。
- テレワーク事業では、人材確保等支援助成金テレワークコース及びテレワーク相談センター運営について、公開プロセスの場で、民間がやることであって国があえて公的に支援する必要はあるのかと厳しい意見があったと承知している。ある程度国が支援していくことは大事だと思うが、テレワークが平常化してきているという状況に大きく変わっていることを踏まえると令和8年度限りで廃止する決断は高く評価したい。
- 全体的に見て、細かく指摘することで、EBPM に即して検証し、必要な改善を積み重ねていくという点で、公開プロセスを通じて昨年から今年にかけて改善されていったところが大きいと思うので、引き続き公開プロセスのように国民にも見える形で評価・議論できることが大事だと思う。
- エビデンスは、指標の立て方によって評価が難しいが、執行率が高くないことについては様々な事情があるので、執行する側として他の手段もあり得なかったのかを検討し、執行手法を多様化することで執行率が上がることもあるかと思う。厚生労働省はどれも重要な事業だが、重要な事業については執行率の高さだけで評価するのは良くない、ということも公開プロセスを通じて明らかになった。

(中益委員)

- レビューを経ての所感だが、別の委員の指摘と同じく、有識者と事業担当部局との間に情報の非対称性があると感じている。
- 事業レビューのタイミングを待たずに、新たなデータや真実を活用して、日々の事業改善につなげてもらいたい。事業の有効性を測定するために新たな調査をすることは、コスト面からも現実的ではない。この点は、担当部局の担当者が限られた既存ノデータを駆使して、事業の有効性を実証しようと創意工夫をしている点を高く評価する。
- 他方で、昨今はデータ分析テクノロジーが急速に進化しており、今後レビューに活用できる有益なデータが確実に増えるのではないかとと思われる。(書面点検による)レビュー自体は数年に1回だが、担当部局においてはその節目を待つことなく、より有効なデータや分析手法がないかを日頃から探り、事業のブラッシュアップに適宜生かしてほしい。

(永久委員)

- 伊藤委員と同じくらい長く行政事業レビューに関わっているが、今回公開プロセスに参加して改めて感じたことを述べる。
- 1点目は、事業には寿命があるということである。社会的に一般化したものについては、廃止を含めた抜本的な改革が必要である。社会一般に当たり前になっていて、それを採用するかどうかは民間の経営者の考え方によるところが大きい上に、民間のサポートがあるという状況の中で、国が数値目標を決めて補助や助成をすることは意義が希薄になっている。今回はテレワークがそれに該当したが、他にも該当する事業があるのではないかと考えた。
- 2点目は、効率を上げようとする、一時的に非効率になることもあるということである。技術的な改革は短期間で行わないとむしろ生産性が悪くなるということがある。今回は東大病院に見学に行ったが、電子カルテがこれに当たると思う。デジタルデバイスを導入することはいいが、既存のアナログ的なものと併用することで二重の手間がかかってしまい、成功するものも成功しない。効率改善が革新的にできるのなら、短期的に費用がかかったとしても、一気にやる方が最終的にコストが低くなるのではないかと考える。
- 3点目は、緊急時の対応の仕組みを作るときは、意思決定と行動が直結するようなシンプルな仕組みがよいのではと思うと同時に、通常時からコミュニケーションを十分にとっておくことと、非常事態に備えた定期的なドリル(演習)が重要であると指摘したい。今回は予防接種対策がこれに当たると思う。
- 最後に、一度決めた仕事を廃止したり大幅な改革を行うことは難しいことであるという話は、自身としても体験的に理解できる。やめなければ予算は膨らむ一方であるので、今回はやめるという経営的なご決断があって良かったと思う。効率や効果が低下し

たときはやめるという勇気を持ってほしい。

(橋爪委員)

- 行政事業レビューへの参加は3回目で、公開プロセスと書面点検に参加した。
- レビューの事前勉強会や現地視察でのやりとりを通して、相互に影響があるのではないかと感じる。
- 書面点検では、昨年、システムにログインしないと担当者からコメントに返信があったかがわからず、限られた時間の中でやりとりしないといけないので、わかるようにしてほしい旨要望したところ、見事に対応された。今年は担当部局からの応答があればメールで通知が来て、返答内容をお知らせしてくれるようになった。そのおかげで、たくさん質問ができて担当部局には負担をかけてしまったが、聞きたいことを聞けたので充実したやりとりができたと思っている。他の委員も話していたが、知識が劇的に増えることはなく、毎年、新たな事業を目にして、よくわからないものがたくさんあるが、質問を通して数値設定の根拠資料を示してもらうことができたので、納得することができた。
- 一方で、目標値の設定では、前年度と同じ設定をしているものがあり、設定理由が納得できるものもあったが、そうでないものがあったので、書面点検で指摘される典型的な事例については、あらかじめシートの中で示してもらえると、やりとりせずに済むのでスピーディに点検が進められると思う。

(井野委員)

- 今回、公開プロセスの事業で初めて現地視察をオンラインで実施して、担当者から丁寧な説明を聞くことができたが、これまでと同様に現地に出向いてお話を聞いた方が雰囲気を感じられて実態を掴みやすいと感じた。訪問先が遠方なこともあり、事務局の調整も大変かと思うが、できるだけ現地に行けるよう検討いただきたい。
- 書面点検では、システムに機能が追加されて昨年度よりスムーズに確認を進めることができた。
- 点検を行った事業の中で、国連分担金の事業については、どのような改善ができるのか、自身としては評価が難しいと感じた。全体的には事業の推移や背景を理解しながら効率よく点検できたと思う。事業担当者におかれては、細かな質問にも迅速に丁寧に対応いただけて感謝する。

(井出委員) ※書面講評

- 本年もレビューの機会をいただいたことに感謝する。公開プロセスにご参加された委員、とりまとめの大屋委員、書面審査のみを担当した大谷委員、坂井委員に対して御礼申し上げる。

- 書面では公開プロセスと同じ観点から、各部局の担当と数回に及ぶやりとりの中でチェックした。個別の事業への指摘はしないが、概ね事業に関わる質を担保して、必要な予算投入の下で、執行の管理が滞りなくできていると感じている。今後ともこうしたレビューのためではなく凡事徹底してほしい。
- 最後に各部局の方々そしてレビューの主に関計課ご担当者の方には感謝と御礼を申し上げてコメントとする。

(加藤委員) ※書面講評

- 本年の行政事業レビューに従事させていただき考えたこと、感じたことなどを述べさせていただく。
- 従前より、厚生労働省が実施している事業数の多さに大変に驚き、圧倒された中でのレビューだったが、本年も改めて厚生労働行政のすそ野の広さを実感した。
- 本年は、この行政事業レビューの書面レビューに関してシステムをアップデートいただいたことにより、従前に比してレビュー業務の効率化、明確化が図られたことは評価したい。次年度以降に向けてより使い勝手を良くしていけるよう皆様の意見を集結して改善していただきたい。
- 書面レビューの対象の中で、既存のアウトカムありきで事業目的実現の指標として適切ではないものを採用しているのではと見受けられる事業があったが、私の問いかけに対してのご担当の方のご回答が論拠に乏しく、やり取りがかみ合わなかった事業があった。私の理解が薄っぺらいのかもしれませんが、せつかくの機会ですので、そのような指摘に対しては、いったん考えをリセットいただき、ロジカルに考察の上、納得感のあるご回答をいただくよう、徹底いただくことが、このレビューを意義あるものにしていけると考えている。
- 最後に、特に書面レビューのタイミングが大幅に遅延してしまった状況下で、丁寧にご対応いただきました厚生労働省の担当の皆様へ御礼申し上げます。

(以上)