

財務省行政事業レビュー（公開プロセス）会議録

日 時：令和4年6月9日（木）13:30～15:53

場 所：財務省4階第1会議室

対 象 事 業：酒類業振興関係事業

（酒類業構造転換支援事業、新市場開拓支援事業、日本産酒類海外展開支援事業）

貨幣の製造に必要な経費

外部有識者：上村 敏之（関西学院大学経済学部教授）

尾花 真理子（弁護士：モリソン・フォースター法律事務所）

梶川 融（公認会計士：太陽有限責任監査法人代表社員会長）

河村 小百合（株式会社日本総合研究所調査部主席研究員）

持永 勇一（公認会計士：EY新日本有限責任監査法人パートナー）

山田 肇（特定非営利活動法人情報通信政策フォーラム理事長）

（敬称略、五十音順）

午後1時30分 開会

○山根審議官 それでは、定刻になりましたので始めさせていただきます。

ただいまから財務省行政事業レビュー公開プロセスを開催させていただきます。皆様には御多用のところ御出席いただきまして、ありがとうございます。

本日の公開プロセスの進行役を務めさせていただきます大臣官房審議官の山根でございます。

初めに、開催に当たりまして、新川大臣官房長から挨拶申し上げます。よろしく願いいたします。

○新川大臣官房長 官房長の新川でございます。よろしく願い申し上げます。財務省行政事業レビュー公開プロセスの開催に当たりまして、一言御挨拶申し上げます。

申し上げるまでもありませんけれども、行政事業レビューは、行政の無駄遣いの削減はもとよりとして、事業の効果的・効率的な実施を通じまして質の高い行政を実現する、それから国の行政の透明性を高めて、国民への説明責任を果たすために実施することとされております。

本日のプロセスでは、さきの外部有識者会合において選定されました2つのグループ、1つ目は酒類業振興関係事業、2つ目は貨幣の製造に必要な経費、これらにつきまして御議論いただきまして、予算の使途、執行方法の改善等につきまして、忌憚のない御意見を頂戴できればと存じております。

財務省といたしましては、本日委員の先生方に点検いただいた結果について、来年度の概算要求に向けての事業の検討に活かしてまいりたいと思っております。本日は何とぞよろしくお願い申し上げます。

○山根審議官 次に、牧島行政改革担当大臣から御挨拶が寄せられておりますので、内閣官房行政改革事務局の川村参事官より代読をお願いします。

○川村行革参事官 代読いたします。

6月1日から、行政事業レビューの公開プロセスが各府省庁において開催されております。

この公開プロセスは各府省庁が、外部有識者の方々のお知恵をお借りしながら、公開の場で自らの事業の点検を行うことにより、各事業の効率的・効果的な実施に向けた改善及び見直しを推進するものです。

さらに、そうした議論を公開することで、国の行政の透明性を高め、政府の取組について国民の皆様にご理解・ご関心を持っていただくことも重要な意義と考えております。

また、デジタル技術の急速な進展やコロナ禍に見られるように、行政を取り巻く環境は刻々と変化しており、行政の在り方も見直していかなければならないと考えております。

こうした考えの下、昨年の秋のレビューについては、行政の無駄の削減だけでなく、旧来型の組織や社会をどう再構築していくかというより幅広い観点から踏み込んだ議論をいただきました。

さらに、本年1月には、行革会議の下にワーキンググループを設置し、行政の無謬性神話からの脱却をテーマとしてデジタル時代にふさわしい政策形成、評価の在り方について議論をしてまいりました。その提言が先月末に取りまとめられ、その中で意思決定過程におけるEBPM的観点の導入につなげるということから、行政事業レビューを活用する旨の御提言もいただいております。行革担当としても議論を深め、順次、実行に移していきたいと考えておりますので、この場を借りて御紹介、お願いをさせていただきます。

今般の公開プロセスについても、国民本位の、真に効果的・効率的な実施に向けた議論の場とすべく、御参加いただく外部有識者の方々には、行政の無謬性神話にとらわれるこ

となく、ここが悪かったのではないかというふうになんか責めるのではなく、こうすれば良いのではないかといった前向きで建設的な御意見、御提案をいただければ幸いです。また、財務省の皆様にも、議論をしっかりと受け止め、事業の改善につなげていただきたいと思っております。

以上です。

○山根審議官 続きます、外部有識者の皆様を五十音順に御紹介させていただきます。

オンラインで御参加いただいております関西学院大学経済学部教授の上村敏之様でございます。

モリソン・フォースター法律事務所弁護士の尾花眞理子様でございます。

太陽有限責任監査法人代表社員会長の梶川融様でございます。なお、梶川様には本日のとりまとめ役をお願いしております。

株式会社日本総合研究所調査部主席研究員の河村小百合様でございます。

EY新日本有限責任監査法人パートナーの持永勇一様でございます。

特定非営利活動法人情報通信政策フォーラム理事長の山田肇様でございます。

皆様、どうぞよろしくお願いいたします。

ここで、本日の公開プロセスの流れにつきまして、簡単に説明させていただきます。それぞれの事業ごとに事業概要について担当課から御説明し、私から論点について御説明します。その後、皆様での質疑、議論とさせていただきます。おおむね40分程度を予定しております。議論の流れによりましては若干の延長や短縮もありますので、御承知おきください。

質疑、議論の終了予定時間の10分前を目安といたしまして、私から外部有識者の皆様方にコメントシートの御記入を始めていただきますよう御案内させていただきます。外部有識者の皆様には、対象事業に関する評価結果として、コメントシートに記載しております「廃止」「事業全体の抜本的な改善」「事業内容の一部改善」「現状通り」の4つの選択肢からいずれか1つをお選びいただきますとともに、コメント欄には当該評価結果をお選びになりました理由や根拠、事業の課題や問題点、改善の手法や事業見直しの方向性につきまして具体的に御記入いただくようお願いいたします。なお、御議論いただきながら御記入いただくということでも結構でございます。

御記入いただきましたコメントシートにつきましては、事務局で集計いたしまして、とりまとめ役の梶川様から、例えば「事業内容の一部改善」が何名、「事業全体の抜本的な

改善」が何名など、評価結果に関する票数の分布や御記載いただきましたコメントのうち主なものを読み上げていただいた上で、とりまとめコメント案を公表していただきます。その後、外部有識者の皆様には、発表された評価結果及びとりまとめコメント案に対して御意見があれば述べていただきます。梶川様には、それらの御意見を踏まえて必要な修正を加えた最終的な評価結果及びとりまとめコメントを公表していただきます。

なお、評価結果につきましては、外部有識者の皆様の評価の中で最も票数が多い選択肢を基本としまして、票数が分散した場合には、外部有識者の皆様でさらに御議論いただき、1つの結論となることを目指していただくようお願いいたします。

以上が一連の流れでございます。

なお、コメントシートに記載していただきましたコメントにつきましては、公開プロセスの結果と併せまして後日財務省ホームページにて公表させていただきます。また、議事録につきましても別途公表させていただきますので、よろしく申し上げます。

また、適宜、上着を脱いでいただいても結構でございますし、何かございましたら近くの事務局の者にお申しつけください。

それでは、1つ目の事業、酒類業振興関係事業から始めさせていただきます。担当課より、5分程度で説明をお願いします。

○宮葉国税庁輸出促進室長 国税庁輸出促進室長、宮葉でございます。本日はどうぞよろしく申し上げます。

早速ではございますが、事業概要について御説明をいたします。

まず目次でございますけれども、こちらに記載があります第1の議題、酒類業振興関係事業ということで、本日御議論いただきますのはこちらに記載されている3事業でございます。いずれも補助事業ということでございます。

1ページから14ページにおきましては、各事業の行政事業レビューシートでございます。

本日は、15ページ以降の資料に沿いまして事業概要を御説明させていただきます。

まず16ページでございます。新市場開拓支援事業の概要ということですが、まず令和2年度補正予算で酒類業構造転換支援事業が措置をされました。予算額は6億円ですが、全額翌年度に繰り越し、令和3年度に実施をしております。その後、令和3年度補正予算で事業目的を追加したということで、事業名を新市場開拓支援事業に変更いたしました。予算額は8億円で、こちらも全額翌年度に繰り越し、今年度実施をしているということでございます。

上段にございます事業目的でございます。酒類事業者が直面する課題、2点ございまして、まず国内需要の減少といった構造的課題、それから新型コロナの感染拡大の影響による課題、後者の課題が新たに追加となった部分でございます。これら2つの課題解決に向けまして、新市場を開拓するなどの取組を支援することで、ポストコロナに向けた経営改革、それから構造転換を促すということが目的となっております。

フロンティア補助金と称しておりまして、主として国内向けの支援策ということでございます。具体的な施策は下のほうでございますが、新商品開発、販売手法の多様化、ICT技術の活用、コロナへの対応などを行うことで新市場を開拓しようという事業者の意欲的な取組を支援するものでございまして、補助対象経費の2分の1を補助することとしております。

続きまして、次の17ページでございます。こちらは実施状況と成果目標、アウトカムについてでございます。上段は昨年度実施分ということですが、3回に分けて公募を行い、合計451件の申請がございました。そのうち156件を採択しております。下段は今年度実施分ということで、記載のとおりでございます。右の欄はアウトカムでございますが、補助事業に係る3年間の売上総額が執行額を上回ることを目標としております。上段の昨年度実施分につきましては、令和6年度に集計結果が出る予定でございます。

次の18ページから21ページまでは、昨年実施しました具体的な取組事例の御紹介ということなのですが、時間の関係もございまして1つ1つの説明は割愛いたしますが、全般的に少なからずコロナの影響を受けておりまして、当初の計画を変更せざるを得ないものもありましたが、今年度から本格的に事業化ができる見込みとなっております。

続きまして、22ページに飛びますけれども、日本産酒類海外展開支援事業の概要でございます。令和3年度に予算額7億円で措置されまして、今年度の予算額も7億円ということでございます。

上段の事業目的でございます。日本産酒類のブランド化、それからインバウンドによる海外需要の開拓といった取組を支援することで日本産酒類の輸出拡大を図ることでございます。日本産酒類の輸出拡大につきましては政府方針でございまして、農林水産物・食品、これには酒類も含まれますが、輸出額を2025年に2兆円、2030年に5兆円とする政府目標がでございます。

具体的な施策としましては、1つは商品のブランド化、あるいはブランド戦略の策定に関する取組、2つ目がインバウンド需要を開拓するための酒蔵ツーリズムのプラン策定に

関する取組、こうした取組を支援するものでございまして、ブランド化・酒蔵ツーリズム補助金と称しております。補助率は補助対象経費の2分の1となっております。

23ページでございます。こちらは実施状況とアウトカムでございます。上段の昨年度実施分につきましては、230件の応募に対し、109件採択をしております。右の欄のアウトカムですが、補助事業者が補助金の申請時に設定しました短期的なK P I、この評価指標を達成した事業割合を80%以上としております。昨年度の成果実績でございますが、64.2%ということで、残念ながら目標は達成できませんでしたが、コロナの世界的な感染拡大が少なからず影響しているのではないかと考えております。

24ページ、25ページは具体的な取組事例ということでございます。割愛させていただきます。

最後の26ページでございます。こちらは補助金事業に関します事業者の手續、それと国税庁の執行の流れを示したものでございます。御覧のように、この補助金事業につきましては国税庁が直接執行を行っております。下段の一番左に記載しています公募申請の審査につきましては、一番下に赤枠で囲っておりますが、国税庁職員による審査委員会での審査結果を、外部のアドバイザーの方による評価を受けまして、採択事業者を決定しております。また、この公募申請の審査に当たりましては、公募要領で定めております評価基準の評価項目に基づき採点を行うこととしてございます。

駆け足の説明となりましたが、事業概要の説明は以上でございます。よろしくお願いたします。

○山根審議官 続きまして、論点でございます。資料の43ページに記載がございしますが、論点1としまして「事業目的に合わせて適切な成果目標（アウトカム）が設定されているか」、論点2としまして「事業目的に適した支援内容となっており、効果的・効率的に実施されているか」という点でございます。

それでは、質疑、議論に入らせていただきます。上村委員におかれましては、システム上の手を挙げるボタン、もしくは画面上で手を挙げていただければと思います。それではどうぞ、御質問がございましたらお願いします。

○上村委員 新市場開拓支援事業のアウトカムなんですけれども、補助事業に係る売上の全事業者の累計額が本事業の執行額を上回るというふうになっています。このアウトカムについて適正なのかということについて伺いたいと思います。新市場の開拓を計測することなので、本当の新市場の開拓のアウトカムになっているかということ、そうじゃな

いような気がします。なので、純粹に新市場の開拓を計測できるアウトカムにしたほうがいいのかと思います。そういう意味では、全体的に日本の事業者が、付加価値がなかなか生産できないとか、労働生産性に問題があるというふうに言われていますので、やはり補助交付後にどういった経営状況になるのかを捉えることが大事です。なので、労働生産性とか付加価値についてもアウトカムの候補になると思っています。基本的には単一のアウトカムじゃなくて、複数アウトカムで評価すればよいのではないかと思います。

2つ目に、日本産酒類海外展開支援事業ですけれども、こちらは事業者がKPIを定めて、そのKPIの達成割合ということになっているわけですが、これだと事業者が個々に決めたものを評価しているわけなので、この事業のパフォーマンスが測定できていないと思います。輸出を促進する事業なので、輸出をどれだけ拡大したかということについてアウトカムすべきです。これも複数のアウトカムを持てばいいと思います。

3点目です。事業者が、補助を受けた事業者とそうでない事業者があるわけですけれども、どれだけパフォーマンスに差があるのかを検証しなければ、本事業が効果的なのがちょっと分かりません。なので、補助があるかないかで事業者間の比較を行うことが必要になってくると思います。

4点目です。本事業の補助を受ける事業者は、酒類業者の中では一部だと思われます。本事業が酒類業の産業全体の構造転換を掲げるということであるんだったら、補助を受けた事業者が受けたメリットをほかの事業者に波及させるような仕組みを考えるべきだと思います。

以上です。

○宮葉国税庁輸出促進室長 御指摘ありがとうございます。まずアウトカムについての御指摘につきまして、フロンティア補助金のアウトカムにつきましては、委員から御指摘いただきましたように、例えば個々の事業者におきましては、労働生産性を高めていくということは非常に重要な課題だと思っております。今回、事業としてのアウトカムということで考えたときに、私ども売上が指標としている理由としましては、大きく2つございます。

1点目は、こちらのフロンティア補助金、酒類業の構造的な課題に対する取組ということで、この課題というのは酒類事業者によりまして様々な部分がございますので、そうした意味で取組も様々になってくるのではないかと。そういった観点から、共通する指標としては幅広い取組の効果測定が可能であります売上というところに着目をしたということ

でございます。

2つ目でございますけれども、新市場の開拓という取組を支援するという意味で、市場がどれだけ創出したのかというところを確認する上では売上というのがある意味適しているのではないかと考えたところでございます。

このアウトカムの設定に際しまして、私どもも付加価値額とか、あるいは労働生産性といった基準も検討はいたしました。付加価値額との比較で申し上げますと、例えば今我々は売上基準をとっておりますけれども、これはあくまでも補助事業に係る売上で見ようということ、事業全体の売上ではなくて補助事業に係る売上で見ようということなんです。例えば付加価値額としたときに、補助事業に係る付加価値額の算定といったところでなかなか切り分けが、ちょっと難しいのではないかとといったことが一つございました。もう一つは、現状やはりコロナ禍でいろいろ業界が厳しい中におきまして、短期的に付加価値額を高めるということ自体がやや難しい部分があるのかなという部分もございました。まず売上の増を目指し、その後、付加価値額の増につなげていきたいといった、そういったステップを踏む必要があるのではないかとということで、この2～3年を見たときのアウトカムとしては売上高というところを取らせていただいたということでございますけれども、委員御指摘のように、単一のアウトカムでなくても、複数でもいいのではないかと御指摘、まさしくごもっともかなと思ってございますので、御指摘につきましては参考とさせていただきたいと思っております。

それからブランド化・酒蔵ツーリズムのほうのアウトカムでございますけれども、こちら委員おっしゃるように、事業目的に照らせば輸出額というのが、もちろん一番適當ではないかというところは私どもも考えているところではございますが、ブランド化におきましてもいろいろ試行錯誤を繰り返して、短期的にはなかなかブランド化を確立するのが難しい部分もやはりあるのではないかと、これをさらに輸出額に結びつけるという意味では、ちょっと時間的にも、時間がかかるのではないかとこの部分も考慮いたしまして、各事業者のKPIを指標とさせていただいているというのが現状の理由でございますけれども、こちら委員おっしゃるように、事業目的に照らせば輸出額というのが妥当ではないかという部分についてはおっしゃるとおりかなというふうに思っております。

3点目でございますけれども、補助金を使った事業者と使っていない事業者との比較を行う必要があるのではないかとございまして、御指摘のとおり成果を事後的に分析して、今後反映させていくことは極めて重要であると思っておりますので、私ども

は現在、採択事業者に対しまして事業終了後5年間、事業化の状況について報告を求めることとしております。補助金を使った事業者と使っていない事業者との比較ということで、成果を見るということも分析方法としては重要であると思っておりますので、この点につきましては、具体的な比較方法につきまして今後検討を深めていきたいというふうに思っております。

それから最後、一部の事業者だけの制度で、全体に波及させていくべきではないかといったお話、おっしゃるとおり、ごもっともでございます。こうした補助事業の成果ですとか意欲的な取組というものを、私どもとしましては業界全体の動きとなるように展開をしていきたいというふうに思っております。そういう意味で、実際具体的にどのような形で業界にフィードバックするののかということにつきましては、他省庁の例なども参考にしまして、効果的な情報発信ということにつきまして今後検討していきたいと考えております。

○上村委員 ありがとうございます。やはりアウトカムを単一にする必要は全くなくて、複数持つこともあり得ますので、そういった視点から改善していただければと思います。

○河村委員 御説明ありがとうございます。この事業、大きく分けて2つあるんですけれども、今回26ページの資料をつけてくださって、補助金事業の流れ、この事業は直接執行で国税庁でやっていらっしゃる。我々が他府省でこういう補助事業を見させていただくと、都道府県経由でやっていらっしゃるのがあったりとか、採択自体をどこかの民間の事業者にゆだねてやったりとかしている例を結構見ますので、それに比べると国税庁で大変でいらっしゃると思うんですが、直接執行でやっていらっしゃるということは、逆にいろいろ工夫すれば改善できる余地とかも割とすぐあるんじゃないかなという感じがして、そういう問題意識でお尋ねいたします。

まず2番目のブランド化・酒蔵ツーリズム補助金のほうなんですけれども、こういうふうに各補助金を受けた事業者が何を取り組むかというのが結局それぞれ違うわけですね。ですから、そういう中でどうコントロールというか、効果を測っていくか、なかなか難しいだろうとは思いますが、ただ、こうやってKPIを各事業者に設定をしてもらってということで、それで測るという方向でいいんじゃないかなと思うんですが、ちょっと気になるのが、各事業者ごとにどういうKPIを出しているのかなということをお差し支えない範囲で教えていただければと思うんですが、23ページのところでも御説明くださったんですが、短期KPIを達成した採択事業の割合を8割以上というのが目標になっています

けれども、短期K P Iとお書きになられているということは、短期と、多分、長期のK P Iもあるのかなと思うんですけれども、それぞれ例えばどんな例があるのかとか、事業者ごとに幾つぐらいK P Iを出しているのかとか、その辺をまず教えていただけないでしょうか。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ブランド化・酒蔵ツーリズムの短期K P Iということでございますけれども、まず事業者には必ず1つ、短期的なK P Iを設定するようにお願いをしております。あとは事業者の任意で、複数のK P Iを設定する事業者もいらっしゃるし、この1つ、単一のK P Iという方もいらっしゃる。そうしたK P Iの設定の内容ですとか中身も審査の中で検討を加えて、最終的に採択事業者を決定しているということでございます。

御指摘いただきました具体的なK P Iということなんですけれども、例えばブランド化の取組、いろいろ多様ではございますけれども、大きく分けるとブランド化のための商品開発といったことと、あとはブランディングの確立のためのプロモーションといったような形で、2つに大きく分かれるんですけれども、商品開発の部分につきましては実際にテスト販売を行って、どの程度売れたのかといったような指標が多いということでございます。それから、プロモーションにつきましては、プロモーションのやり方にもよるんですけれども、例えばホームページのアクセスの数とか、あるいはSNSのフォロワーの数であったり、あるいはセミナーをやったようなケースであれば、セミナーの参加人数、視聴人数みたいなことをK P Iにしているといった例が多いということでございます。

それから、酒蔵ツーリズムのほうで申し上げますと、コロナ禍ということもありまして、実際に外国からお越しになることはなかなか難しい状況でございますので、いろいろモニターツアーの作成、造成といったことをやっているんですけれども、対象は外国人ではない場合もあるんですけれども、実際どういったツアーを幾つつくったのかとか、あるいはモニターツアーの参加者の数などをK P Iとしているといった事業者が多いという状況でございます。

○河村委員 伺っていて、数値的に捉えられているK P Iも結構入っているようで、それは大変いいんじゃないかなと思います。他府省の例で見ると、何々をやることとか、何とかの計画をつくることということで、つくれたか、つくれないかで、白か黒で、それでK P Iが100点みたいになっちゃうところがあったりもするので、そういうのが万が一あってはと思ったんですが、そんなことは決してないようで、結構いろいろ捉えるような形で

K P I を設定されているということで、これはいいんじゃないかなと思います。

ここからはこちらの意見なんですけれども、やはりやっつけやることがそれぞれ、ブランド化であるとか、それからプロモーションであるとか、いろいろ別々でというところはあると思うんですが、先ほど上村先生もおっしゃっていらしたんですけれども、共通の指標的なところも本当は設定できるといいんじゃないのかなと。輸出に相当する金額云々というのが、把握はなかなか難しいところはあろうと思うんですけれども、やはりそういうところも、共通の物差しのところも入れていって、測っていくのがいいんじゃないかな、よりこの事業の効果を高めることにつながるんじゃないかなというふうに思います。これは意見でございます。

続けて、もう1つのほうですね、フロンティア補助金のほうでお尋ねしたいんですが、こちらはまた全然目的が違うというか、構造転換であるとか、あとコロナへの対応ということで、こちらのほうは売上を指標にとってということで、先ほど理由についても御説明くださったので、それは理解できるところもあるんですけれども、アウトカムが全事業者の累計額として見てしまうだけでいいのかなというのは、これは意見ですが、やはりちょっと気になるところがあります。個々の事業者ごとに、うまくいくケースといかないケースがもしかしたらあるかもしれませんし、ですから全体として合計したものが上回ればいいかという、それだけでいいのかどうか、全部が全部上回るというわけにいかないんでしょうけれども、そのばらつきを見る指標を加えるとかというふうな形で、少し工夫することができないんじゃないのかなというのが1つ目の意見で、もう1つの意見は、事業承継というのが酒類業についても恐らく大きな課題でいらして、これも構造転換の中に含めていっしょにやろうとは思いますが、そここのところに重きを置いて後押しするような事業の設定的なことを考える必要はないでしょうか。以上、意見です。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。ブランド化・酒蔵ツーリズムのほうのアウトカムの話は、先ほど上村先生の御指摘もいただきましたように、輸出額という部分も今後考えていきたいなというふうに思っております。

それから、フロンティア補助金のほうでございますけれども、事業全体の売上高を今指標とさせていただいております。もちろん事業者によって、ばらつきというのは当然生じるとは思っております。事業全体のアウトカムということでございますので、私どもとしましては全体の売上額が執行額というところと比較してどうかというところで見たいというふうに考えてございますけれども、先生おっしゃるように、売上が必ずしも

上がっていない事業者も出てくる可能性は当然ございますので、そういったケースにつきましては、個々にどういった原因があったのかといったことにつきましては、我々としてもしっかり事後的にフォローして分析をしていきたいというふうに考えてございます。

それから事業承継の関係につきましても、こちらも酒類業界全体としては大きな課題であるというふうに認識をしておりますけれども、またこれも個々の事業者によっていろいろ状況が異なるということもございます。今回のフロンティア補助金を活用することによって、こうした事業承継の課題が解決できるような方がもしいらっしゃるとすれば、いろいろその課題を認識していただきまして、どういった取組をするのかといったことをお考えいただきまして申請をしていただくと。その結果、有効なものであれば、もちろん採択されていくという可能性は十分にあるというふうに考えてございます。

あとは、補足で申し上げますと、事業承継につきましては、やはり我々酒類事業者から相談を受けることも多々ございますので、その辺はしっかり丁寧に対応しまして、例えば中小企業庁を御紹介したりですとか、政府系金融機関の取組を御紹介したりですとか、そういった相談に対応することで、事業承継につきましては対応させていただいているというふうな実態がございます。

○山田委員 海外展開について少し意見を言いたいと思いますけれども、そもそも農林水産物及び食品の輸出促進に関する法律の下で農林水産物の輸出促進を政府全体として取り組んでいて、その中に酒類、主に日本酒の輸出ということも関係していると思います。となると、例えば海外イベントへの出展支援についても、ジャパン・フードフェアなど政府全体で実施するイベントと連携しての出展が好ましいというふうに思いますが、いかがでしょうか。

また、現地の酒蔵団体、例えばアメリカ人醸造家が組織した団体などがあるんですけども、そういうところとも連携して、現地の方々への日本酒の一層の関心喚起を進めるのがよいというふうに思います。

同様に、インバウンド、訪日観光客向けに実施する酒蔵ツアーへの補助なんですけれども、個々の酒蔵が、あるいは京都・伏見のように複数の酒蔵がツアーを実施しても、効果としてはあまり期待できないんじゃないかと思います。インバウンド向けに全国各地の酒蔵ツアーに関する情報を地図や動画を添えて提供するとともに、外国人インフルエンサーなどを利用してソーシャルメディアで広報するなど、デジタル活用が重要であると思います。そういう意味で、この事業全体が個別の補助金になっちゃっていて、全体を総括する、

統括するような活動が非常に薄いというのを心配しておりますので、今後改善をしていただきたいと思っております。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。まず1点目、イベントに出展ということでございますけれども、私ども輸出に向けての戦略としまして大きく2つございます。海外での販路開拓の支援ということと日本産酒類の認知度の向上ということでございまして、認知度向上の部分につきましては様々な機会を捉えてプロモーション活動を行っているところでございますので、そうした出展イベントにつきましても前向きに私どもも参加をしていきたいというふうに考えているところでございます。

2点目のアメリカのほうで酒蔵の組合ができてきているのではないかと、そことの連携みたいなお話であったかと思っておりますけれども、おっしゃるように今アメリカのほうで、特に日本酒についてかなり関心が高まっているということも聞いてございますし、実際に現地の方がつくる酒蔵が増えているというふうなこともお聞きしております。そういう意味では、日本酒の市場が世界に拡大していくためには、こうした動きというのは非常に重要であると私どもも認識をしておりますし、まずはアメリカの団体と日本の団体とが活発に交流していくということが望ましいのではないかなというふうに考えてございます。我々としては、正しい情報を発信をしていくという意味で、現在も情報発信を行っておりますけれども、こちらについて引き続き行っていきたいと思っておりますし、さらに認知度を高めるような取組を今後も続けていきたいというふうに思っております。

それから、酒蔵ツーリズムの関係でございました。個々の取組でなくて、事業全体を統括するような取組を進めるべきではないのかといった御指摘だと思っております。委員おっしゃるように、まず海外から日本に来ていただく、そして酒蔵ツーリズムを推進していくといったことを考えたときには、まさに委員がおっしゃったような全体としてのプロモーションといいますか、PRというものがやはり重要になってくるんだろうとは思っております。ただ、同時に個別のツーリズムということにつきましても、魅力あるツーリズムをつくっていくことが重要ではないかなというふうに考えております。現在、先ほども申し上げましたように海外に向けていろいろ情報発信をしておりますけれども、さらに海外の方に関心を深めていただくためには、実際に現地・日本に来ていただいて、酒蔵に足を運んでいただいて、いろいろ体感していただくということが非常に有効かなと思っておりますので、そういう意味では個別の酒蔵ツーリズムにつきましても磨き上げを行って、魅力あるツーリズム、あるいは思い出に残るツーリズムといったものをつくっていくと。

さらに言えば、日本国内でお酒を購入していただいて、自国に帰った後もまた購入していただくということにつながれば、これは輸出拡大にもつながると思っておりますし、こうした関心を持っていただいた方々がいろいろSNS等で情報発信をしていただけると、またさらに波及効果も期待できると思いますので、私どもとしましては、まず個々のツーリズムの魅力的なものをつくっていくと。その際には地方とも連携をして、地域の特性を活かしたようなツーリズムをつくっていくということが大事かなと思っております。

繰り返しになりますけれども、全体的なトータルとしてのPRももちろん重要なことだと思っておりますので、この点につきましては、国税庁だけでやるというよりは観光庁ですとか、あるいはJNTOという政府観光局がございますけれども、こういったところとの連携がやはり大事なかなと思っております。そういう意味では、今の状況は必ずしも十分ではないのかもしれませんが、今後に向けまして、こういった関係機関に働きかけを行って、連携をしっかりと図っていきたいというふうに考えております。

○山田委員 ツーリズムの観光庁の酒蔵ツアーの事業は、何年も前に、多分5年くらい前に行政事業レビューにのせられています。そのときにも拝見したのは、海老名の酒蔵とか奥多摩の酒蔵が個別にやっているだけで、東京に来た観光客がどこに行けば酒蔵ツアーができるかとか、情報提供がなくて、なおかつ例えば横浜で大きなイベントがあつて、パーティーがあつたときに海老名のお酒を出して、その後、そこに来た人たちを海老名の酒蔵に案内すれば売れるはずなんですけれども、そういうふうな取組も行われていなくて、個別バラバラだったというのをすごく覚えています。なので、それが今も同じような状況だと、やっぱり効果が薄いので、統括機能というのはすごく大事だと思います。ぜひ御検討いただければと思います。お願いします。

○尾花委員 3点ほど質問をさせていただきます。フロンティア補助金のほうでは、補助金の上限が500万円で、日本産酒類海外展開支援事業のほうは、レビューシートを見ると1,000万円ぐらいもらっていると思うんですが、この補助金の設定、幾らを設定するかという御判断と目的との関係を御説明いただければと思いました。それが1点目です。

2点目は酒蔵ツーリズムについてなんですけれども、これはインバウンド効果を目指しておられるということですが、資料を見ると1回のツーリズムに参加している外国人は100人単位のような印象を受けています。ところが、例えば2019年とかは3,100万人、外国人が来ていて、2020年であっても410万人ぐらい来ていて、何百人単位を参加させることでどの程度のインバウンド効果があるとお考えになっているのか、それが1,000万円を上

限とする補助金との関係で、費用対効果でどうなのだろうかというようなことを御質問したいと思います。これが2点目です。

3点目は補助金の公正性というところから教えていただきたいんですが、やっぱり補助金は公正性が重要と考えていて、今般、評価基準も出していただいたんですが、読ませていただくととても抽象的で、自分の提案したものがどの程度に評価されるかということを経験者としては理解するのが難しいのではないかなと感じました。なので、もう少し詳細にさせていただくとか、あとは明確化していただく、前もちょっと申し上げたんですけども、点数配分が明示できるのであれば点数配分をしていただくと、補助金を申請する人は重要な論点を一生懸命考えるという意味で補助金を受けやすくなるのではないかと思います。さらに審査委員会の、名前まではいいですけども、構成とか人数を発表していただく等で公正性を確保する試みなどを検討していただければと思います。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。まず補助金の上限額の関係のお話でありますが、基本的な考え方としては、限られた予算の中で多くの方に適用していただきたいという思いがあります。それとともに、内容的にいけばフロンティア補助金のほうは、基本的には全事業者の方が対象になり得るということと、ブランド化のほうであれば、輸出を、現にやられている方ですとか、関心をお持ちの方に少し限られてくるという部分もあるかなと思ってございます。フロンティア補助金のほうでいきますと、我々の想定としては、どちらかというとなら設備投資ですとか機器の導入ですとか、まずこういったことから始められるのかなというような想定もございまして、この辺を全て総合的に勘案いたしまして今の上限額というものを設定させていただいているということでございます。

それから、酒蔵ツーリズムのほうの費用対効果といいますか、その点でございまして、我々としては酒蔵ツーリズムを補助することによって、これがまた業界全体に広がって行って、様々な多くのツーリズム、魅力的なツーリズムが造成されていくことを期待していると、そういった意味でそういう意欲的な取組を後押ししていこうというものでございます。なかなか今の時点で、コロナ禍ということもございまして、明示的な費用対効果の測定はやや難しい部分もちろんございますけれども、期待という部分も込めまして言えば、ツーリズムもいろいろなツーリズムがもちろんあっていいと思うんですが、全国各地に酒蔵がございまして、観光資源としても有望なコンテンツというふうに考えられます。必ずしも酒蔵だけをめぐるのが酒蔵ツーリズムでもございまして、いろいろ

地域の他の観光資源との組み合わせといったような酒蔵ツーリズムということも十分考えられるわけでございまして、そういう意味では地域経済への波及という部分も十分に考えられるのではないかと、期待できるのではないかとというふうに考えているところでございまして、やや答えにはなっていないかもしれませんが、そのように考えてございます。

最後、審査の公正性、透明性といったお話でございまして、本日、評価基準をお示しさせていただきましたけれども、先ほどもちょっと御説明させていただきましたが、評価ポイントといいますか、評価項目というものが、これは事前に公表しておりまして、具体的にはこの評価項目について配点を行っている。項目ごとに何か配点に偏りがあるわけではなくて、これは同列で配点をしているんですけれども、なかなかそういった部分が見えにくいのではないかとといったこととか、あるいはどういった外部アドバイザーがいるのかといった点につきまして、もう少し詳細に示せないのかといった御指摘につきましては、透明性の確保という観点で重要な御指摘だと認識をしておりますので、今後に向けまして少し検討させていただきたいなと思っております。

○山根審議官 まだ議論は進めながらでございますが、可能な方はそろそろコメントシートの御記入をお願いいたします。御記入がお済みになりましたら、お席の後ろにおります事務局の者が受け取りに参りますので、お知らせくださいますようお願いいたします。上村委員におかれましては記入したコメントシートを事務局宛てに送信願えればと思っております。よろしく申し上げます。

○持永委員 御説明ありがとうございました。大きく2つ事業がある中で、16ページ、国税庁の方としてはこのような、国内需要の減少や従事者の高齢化という構造的な課題、こういう課題を踏まえながら、かつ酒類業の実態といいますか、中小事業者が多くて、なかなか研究開発のための人、お金が出せないという中で、この振興策、酒類業の育成策をとられるというのは非常に合理的じゃないかと思っております。また、実際、例えば新市場開拓支援事業で5ページ、支出先10社ですので、全体の中での分布状況というのは分からないのですけれども、大きくこの10の支出を見ますと、ユーザーエクスペリエンス、製造手法、ロジスティック、物流関係というように幾つかテーマが見えてくると思っています。

そこで、2つ御質問があります。1つは、例えば5ページ、主立った支出なので分母がどのような分布かというのが分からない中での質問です。先ほどの尾花委員の質問にもちょっと近いのですが、例えばユーザーエクスペリエンスなり、ロジスティック周りなり、製造手法周りなりで、実際には研究開発のコストというのは随分変わってくる、要は費用

がものすごくかかるようなものから、軽いものまでであると思うのですが、めり張りをつける必要というのはないのかどうかというのが1つです。

もう1つは、今アイデア等を持っておられるこの業界のチャンピオンから、素晴らしいアイデアを募りながら業界に展開していかれると思うのですが、16ページの課題と5ページのそれぞれ支出されているテーマ、そして、それを酒類業業界に展開していくという方向性を考えたときに、何かそのようなシナリオ等をお考えなのか、その2つについて教えてください。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。まずフロンティア補助金につきまして、事業の内容は様々でございますし、規模的なものもやはり様々であると思います。私どもとしましては、フロンティア補助金は、あくまでも主体は事業者の方というふうに考えてございまして、その事業者の方々が抱える課題というものを自ら洗い出していただいて、それにどう対応していくのかということも考えていただくと。その上で有効なものであれば支援をしていこうということでございますので、実際どういった取組をするかという部分につきましては、事業者の方々の任意といえますか、その取組は基本的には事業者の方々にゆだねていきたいと。あとは内容を精査いたしまして、効果的なのかどうかということをしっかりと見ていきたいというふうに思っております。

それから、業界全体への波及というか、展開みたいなお話でございます。これもなかなか我々としては大きな課題だと思っておりますけれども、そうした成果というものにつきましては、しっかり業界全体にフィードバックをして、業界全体として構造的な課題を解決していくように向かっていくことが重要だと考えてございます。具体的にどういうふうにフィードバックするのかということにつきましては、私どもも大変考えてございますけれども、他省庁の例なども参考にして少し検討を進めていきたいなというふうに考えてございます。

○持永委員 今の回答をお聞きしましても、まず皆さんからアイデアを募る、ボトムアップ的にアイデアを募って業界に展開していく、そこに対して国税庁さんとして間に入られるという意味では、方向性としては非常にいい形で進めておられるなという感じで、中身を事業として拝見していました。

○梶川委員 御説明ありがとうございます。この2つの補助金なんですけれども、初めのほうが大きくくりではあると思うんですが、日本酒の酒類海外展開事業とも何かちょっとダブるようなところもあるような気もするんですけれども、応募者としてどちらでいこう

かなみみたいな、迷いみたいな可能性を感じられるような話はなかったのでしょうか。事業そのものが、ある領域はこっちでもいけるけれども、こっちでもいけるかなみみたいなところを感じないではないなと思ったんですが、その辺、御説明の中で峻別するようなお話をしておられたのか、そうでなければ、少し広い範囲で、結果的にはどっちでもというような事業もあったのかどうかということをお聞きしたいということです。それによって、ずっと先生方が言われているアウトカム指標の話も、逆に誘導するアウトカム指標として、より事業目的が分かりやすい例示をしていかれたほうが分かることもあるかなというふうな気もちょっとしたものですから、まず最初の、応募者から見た事業の分かりやすさはどうかというのはお聞きしたかったということが1つです。

もう1つ、財政事情もあるんですが、どちらの事業も、名前は変わられていますけれども、初めのほうの事業も前期は5億2,000万ぐらいの執行で、8億ぐらい今期とられて、それから新しいほうは執行率66%ぐらいで、そのまま継続されたんですが、募集の手応えとして、今年は結構いけるなというふうな感触があたりかなという、その辺をお聞きしたかったということです。その2つです。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。先生御指摘のように、フロンティア補助金のほうにつきましては、大きくりと申しますか、かなり幅が広く、事業者が何を課題とするかということではいろいろな取組が考えられるという部分ではそうですし、ブランド化・ツーリズム補助金との重複と申しますか、重なる部分も確かにございまして、例えば商品開発一つをとっても、構造的な課題に対するための商品開発なのか、輸出を念頭に置いたものなのかということがございますけれども、募集の内容をきっちり精査いたしますと、例えば輸出向けであれば、当然海外のマーケットというものをしっかり意識して、それに対応した商品開発ということでの事業ということになってくると思いますので、その辺は応募者から見て、きちんと2つの制度についての違いと申しますか、趣旨につきましては説明をするなり、周知をするなりして、御理解をいただくようには努めているところでございますけれども、十分そこが伝わっているかどうかという部分については、しっかりここは検証いたしまして、より効果的な形で進めていきたいと思っております。

2点目の執行の関係でございますけれども、今年度、2年度目ということで、前年度が初年度ということでもございました。初年度におきましては、我々としましては内容的にもかなり創意工夫が見られたものもございましたし、そういった中でも予算に限りがありますので、工夫があるものを全て採択できたわけではないという部分におきましては、ちょ

っと残念な部分もございました。今年度、まだ募集中ということですので、どのようになっていくのかは少し注視をしていかなければいけないと思いますが、やはり気がかりなのはコロナの影響というところで、昨年度もいろいろ事業を進めていく中でどうしても計画を変更せざるを得なかったという部分があったので、そういう意味で今年度、もしかするとコロナの影響で躊躇されるような方も場合によってはいらっしゃるのかもしれませんが、その辺も含めて、制度についてしっかり事業者の方々に伝わるように周知をしまして、なるべくチャレンジをしてもらえりような、一歩踏み出してもらえりような、そういうきっかけになればというふうに考えてございます。

○山根審議官 ほかにございますか。コメントシートを出された後でも、まだ時間がありますので、御質問等ありましたら、お願いします。

では、今とりまとめ作業を行っておりますので、お待ちいただければと思います。

○上村委員 これは質問というよりは意見です。財源は税金なので、補助金が当該事業者のみに資するのはあまりよくないと思います。やはりパフォーマンスの高い事業者の取組は、補助金が入ったから実現できたという意味では公共性があるので、それを横展開するということが重要です。

それから、補助事業に係る売上の全事業者累計額というアウトカムですけれども、これはどうも理解できません。売上でどれだけ補助金が回収できたということかもしれませんけど、その考え方でいくんだったら、補助をした事業者の売上が増えただけでは不十分で、利益が増えて、税収によってどこまで回収できたかというところまで考える必要があるかなと思います。補助金は単なる補助じゃなくて、投資であるという考え方で、これをどこまで回収するかということなんですけれども、そういうイメージを持つことも大切かなと思いました。これは質問じゃなくて意見です。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。貴重な御意見として承らせていただきます。

○山根審議官 作業中ですが、ほかに何かございましたら、お願いします。

○山田委員 僕、さっきは海外展開のほうで質問したんですけれども、前のほうで一番気になったのはICTの活用です。日本酒の製造等は非常に昔からの伝統があつて、杜氏の感覚的な判断というのがとても重要な分野であつたとしても、これからAIとかIoTを活用することによって大きく変革していく可能性があると思うんですね。そういう意味で、説明資料にあつたような、丸石醸造のトライアルなんて非常に重要だと思うので、既には

かの委員が指摘されていますけれども、そういうことで得られた知見を広く日本酒の酒蔵に伝えていくということで業務改善、改革が図られるんじゃないかというふうに思っています。

それから、お酒って甘口があったり辛口があったり様々で、酒瓶を見てもどれが自分に合ったものか、よく分からないわけですけど、そういう意味でも、この酒ナビってすごく重要なサービスだと思うんですけど、資料ではβ版の開発に成功したというふうに書いてありますが、実際にもうネットで利用できる状況になっていると思うんですけど、どのように既に利用者が使っているかということがもし分かれば教えていただきたいというふうに思います。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。資料で申し上げますと、19ページの酒ストリート株式会社の関係で、嗜好特性に対応した日本酒選びのシステム開発ということでございまして、私ども報告を受けている範囲で申し上げますと、酒ナビのβ版という、いわゆる試行版というんでしょうか、こういったものの開発に成功したということでございます。日本酒を12ぐらいのタイプに分類して、どれが適しているかということを経つかの、お菓子とか果物の好き嫌いで判別するといったようなシステムというふうに聞いてございます。そういう意味で、まだ現在試作版ということなので、実用化という部分についての報告は詳しく聞いてはいないんですけども、事業者は、もちろん国内もそうですけども、海外も含めてこういったものを展開していきたいというふうに話を伺っております。

○山田委員 実際にネットでもう使えます、誰でも、酒ナビと検索すれば出てくるので。だから、使える状況にはあると思うので、それは利用者にとって、閲覧者にとって適切なお酒の推薦になっているかどうかということがとても重要だと思うので、そういう意味ではβ版なのかもしれないんですけども、ぜひこういうものを進めていただければと思います。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。補足ですけども、β版につきましては、昨年度500名程度のユーザーに実際に御利用いただいたということでございます。正式版は今後というふうに今は聞いてございますので、そこは具体的に確認したいと思いますけれども、いずれにしても御指摘を踏まえていきたいと思っております。

○尾花委員 時間があるようなので、昨日の夜、酒ナビをやってみました。そうしたら、すっきり何とかタイプがいいですよと出てきて、それに合わせたお酒を売ってくれるはず

なのに、在庫切れになっていて買えなかったというのがちょっと残念で、ただ、日本酒って非常にいろんな味があるので、ああやってゲーム感覚でお勧めしていただけて、ラベルのきれいな日本酒をたくさん紹介してくれるのは、補助金対象事業としてはとても私は楽しくできたのでよかったなと思います。ただ、フォローアップとして、どれだけアクセスしたのかみたいな報告があって、類似のそういうものを1個にまとめるような形で、相乗効果を図るみたいな試みをされてもいいのかなという印象を受けました。

○宮葉国税庁輸出促進室長 ありがとうございます。フォローアップ、事後検証につきましては、おっしゃるとおり今後進めていきたいと思っております。

○山根審議官 それでは評価結果が取りまとまったようでございますので、評価結果のとりまとめコメント案を梶川委員に発表していただきます。その後は先ほどと同様に、外部有識者の皆様に評価結果及びとりまとめコメント案につきまして御意見があれば述べていただきたいと存じます。梶川委員にはそれら御意見を踏まえ、必要な修正を加えた最終的な評価結果及びとりまとめコメントを発表していただきます。なお、可能な限り、1つの結論を目指していただくようお願いいたします。それでは、梶川先生、お願いします。

○梶川委員 それでは、評価結果及びとりまとめコメントの案を発表させていただきます。酒類業振興関係事業につきまして、評価の集計結果をまず御報告させていただきます。

「事業全体の抜本的な改善」が1名、「事業内容の一部改善」が4名、「現状通り」が1名でございます。この結果、「事業内容の一部改善」という評価が多数を占めておりますので、評価結果とさせていただきます。評価結果、「事業内容の一部改善」ということでございます。

幾つかコメントをいただいているんですけども、それぞれ内容が重複していることもございますので、主なものを読ませさせていただきます。

1つ目で、アウトカム関係、新市場開拓支援事業のアウトカムは、補助事業に係る売上の全事業者累計が本事業の執行額を上回るようになってきているが、新市場の開拓を計測するアウトカムになっていない。必要なアウトカムは、補助金交付後にどういった経営状況に変化したかを捉えることではないか。売上よりも付加価値のほうが望ましいのではないか。今の日本企業は労働生産性に課題があると指摘されていることから、労働生産性の向上もアウトカムの候補になるのではないか。

続きまして、主なコメントということで2つ目として読ませさせていただきますが、現状では意志とシーズを持つ業界のチャンピオンからのアイデアを募り始めた段階であると理解

するが、良好なアイデアの業界全体への活用・展開を同時並行して図ることが重要である。この補助事業からの情報発信ということは、ほかにも先生方おっしゃられています。

3つ目としましては、現地の酒造団体との連携も日本酒への関心を喚起して重要である。インバウンド向けの酒造ツアーは全国の情報を一括して提供したり、外国人インフルエンサーの利用などが必要である。このように全体を統括して海外展開を支援するように事業を改善するほうがよい。

主なコメントでございますけれども、以上の3つのコメントを読ませていただきました。

これらを踏まえまして、とりまとめのコメントの案でございますが、今から発表させていただきます。「各事業のアウトカムについては、より事業目的に見合ったものを設定すべきである。今後、補助金を効果的・効率的に活用していくためにも、当該事業の効果検証をしっかりとすべき。補助事業の成果について、業界全体へ適切にフィードバックするとともに、酒類業振興のため、より効果的な情報発信の在り方について検討を行うべき」ということで、とりまとめコメントとさせていただきたいと思っておりますけれども、最後に読み上げたコメントで皆様、御意見等ございませんでしょうか。よろしいですか。

それでは、今読み上げさせていただきましたコメントをとりまとめコメントとさせていただきます。どうもありがとうございました。

○山根審議官 大変ありがとうございました。ただいまの評価結果を踏まえまして、担当課から発言があれば、お願いいたします。

○宮葉国税庁輸出促進室長 まず、本日は国民の皆様に対して私どもの取組の一端を御説明させていただく機会を頂きましたことにありがたく思っております。また、委員の皆様には大変貴重な有益な御意見を賜りました。また、励みになるようなお言葉も頂いたと思っております。心より感謝を申し上げます。本日の御議論を通じて、私どもも改めて課題を認識することができました。委員の皆様から頂きました御意見をしっかりと受け止めまして、まずは事業目的に合ったアウトカムの見直し、それから補助事業の成果を業界全体へフィードバックしていくといったような効果的な情報発信について検討を進めてまいりたいと思っております。その上で、今後に向けまして事業の検証、あるいは見直しは不断に行い、より効果的・効率的な行政が実現できるよう努めてまいりたいと考えております。引き続きの御指導を賜れば幸いです。本日は誠にありがとうございました。

○山根審議官 担当課からの発言も踏まえまして、行政事業レビュー推進チームといたし

ましても、しっかりと対応するようフォローしていきたいと思います。これで1つ目の事業につきましては終了とさせていただきたいと存じます。

それでは、説明担当課の入替え等を行いますので、5分ほど休憩をとりまして2つ目の事業に入らせていただきたいと思います。

午後2時42分 休憩

午後2時49分 再開

○山根審議官 そろそろ再開させていただきたいと存じますが、よろしいでしょうか。

それでは、2つ目の事業、貨幣の製造に必要な経費を始めさせていただきます。

早速ではございますが、担当課から5分程度で説明をお願いします。

○西方理財局国庫課長 理財局国庫課長の西方でございます。今日はよろしく願いいたします。

まず貨幣製造事業の概要と御議論いただく論点につきまして、配付資料に沿って御説明させていただきます。説明時間の関係でポイントだけ、かいつまんで御説明させていただきます。

まず56ページを御覧ください。先日お話がありました偽造貨幣の発見枚数の国際比較を示しております。ユーロと比べますと、このように発見割合、著しく日本の場合は低水準であるというふうにお分かりいただけるかと思えます。

続きまして、57ページにまいりますと、日本では昨年11月に約20年ぶりに新しい500円貨幣を発行しております。諸外国と比べますと改鑄というコインを入れ替える頻度が低くなっているということで、諸外国のほうが頻度が高いということで、日本は偽造が少ない分、同じ通貨を長く使えるという状況になっているかと思えます。

続きまして、論点1のコスト削減に関しまして、これまでの取組を御説明させていただきます。58ページにまいります。貨幣の製造に必要な経費は、変動費と固定費というもので構成されております。令和元年度以降、若干上昇しておりますが、これは昨年、先ほど申しあげました新しい500円貨幣を出すに当たって機器の交換などを行ったことが影響しております。

続きまして、59ページと60ページを御覧ください。変動費につきましては回収貨幣を、古い回収されたお金を原材料として再利用することで、あるいは固定費については人件費を中心にコストの削減をこれまでやってきております。

続きまして、62ページを御覧いただきますと、固定費と言われるもののうちの約4割を

占める修繕費と減価償却費の推移をお示ししております。足元では増加傾向となっておりますけれども、これは施設の老朽化が進行しておりまして、設備の更新や修繕の必要性が増しているということが理由と考えられます。

おめくりいただきまして、63ページにまいりますと、造幣局が所有する固定資産のうち、約6割が耐用年数を超過している状況でございます。左の図を御覧いただきますと、中央の赤い点線を境に、左が償却期間を超過したものの、まだ更新していない資産をお示しております。点線の右側は、逆にこれから更新が必要となる資産というふうに分類しております。今後更新すべき資産がますます増加していくことがお分かりいただけると思えます。右側の下側に耐用年数を超過した資産の使用年数と超過年数を取得価格で、先日アドバイスいただきましたとおり加重平均した形で係数をお示しております。平均は約17年の使用年数となっております、このうち超過年数が9年ということになっておりますので、耐用年数の約2倍近くを使用しているというふうに言えると思えます。

以上が、これまで行ってきたコスト削減に向けた取組の御説明となります。

続きまして、論点の2つ目、通貨の転換期における情勢の変化を見据えた予算ということで御説明させていただきます。

64ページの資料を御覧ください。少額貨幣は、額が小さいほうのコインというのは平成10年代をピークに大体減少傾向となっておりますけれども、これまで100円玉と500円玉、これは令和2年度までは増加傾向でございました。ただし、昨年度、令和3年度は100円玉も500円玉もついに減少に転じたというところでございます。

それに伴いまして、66ページを御覧いただきますと、貨幣の製造枚数もこれまで全体として減少傾向というふうになっております。

67ページを御覧いただきますと、皆様も先日御指摘いただきましたとおり、日本のキャッシュレス支払比率というのが年々増加する傾向にございまして、直近の2021年のデータによりますと32.5%というふうになっております。また、我が国でも中央銀行デジタル通貨、いわゆるCBDCと言われているものの発行の是非を含めた検討を今行っておりまして、本年4月から日本銀行が概念実証のフェーズ2というものを開始しております。

続きまして、68ページを御覧ください。アメリカの例を、先日御指摘いただきました記事もつけさせていただきました。こちらにありますとおり、アメリカでもキャッシュレスが進んだことで貨幣自体の流通が減少して、特にキャッシュレス決済手段を持たない消費者の方の消費行動に非常に影響を及ぼしている、これは問題ではないかという指摘が挙が

っております。貨幣や紙幣はキャッシュレス決済手段を持たない消費者にとっても、それからまた災害とか停電が起きたときの非常時などには、引き続き現金というのは重要な決済手段となりますので、キャッシュレス化が進んだ中でもその重要性は変わらないと思いますし、先日申し上げたとおりC B D Cを仮に発行することになっても、現金は併存させるという方向で検討が進んでいると理解しております。ですので、現金、貨幣を引き続き全国に円滑に供給していくということの必要性は変わらないというふうに考えております。

続きまして、70ページを御覧ください。これまでは貨幣の流通量が増加傾向であったわけですので、新規に貨幣を製造する工程に重点を置いておりましたけれども、今後は社会、マーケットからお金が返ってくる、戻ってくる、回収貨幣が増加する局面となってくるものが考えられますので、そうした戻ってくる還流貨幣を滞りなく、回収貨幣を処理する工程を予算上もちゃんとシフトしていく必要があるというふうに考えております。

政策評価との関連につきましては、時間の関係で割愛させていただきます。

72ページを御覧いただきまして、ロジックモデルのところでございます。先日、先生方から御指摘いただきました御助言を踏まえまして、アウトカムに、下の一番右から2つ目の欄ですが、貨幣のリサイクル、古い回収した旧貨をリサイクル原料として新しい貨幣をつくる場合の割合を指標として追加させていただきたいというふうに考えております。詳細なデータについては現在集計しておりますけれども、今後のレビューシートに反映させていただきたいというふうに考えております。

以上、駆け足でございましたけれども、私からの説明とさせていただきます。ありがとうございます。

○山根審議官 既に今、論点についても御説明がございましたので、早速、質疑、議論に入らせていただきます。どなたからでも結構です。よろしく願いいたします。

○上村委員 御説明ありがとうございました。大阪にある造幣博物館、私、何度も行っているんですけども、非常に素晴らしい博物館で、特に子どもたちにとっては貨幣に関心を持つよい展示がなされていると思います。56ページで説明していただいたように、偽造発見率ですね、偽造通貨が発見される率がとても低いということは日本の貨幣の信頼性が高いということに寄与していると思われまますので、そのことは評価したいと思います。その一方で、キャッシュレス化が進む時代ですので、本事業の将来を見据えるということはとても重要だと思います。これらのことを踏まえてコメントです。

この行政事業レビューの本番に至るまでに2回、事前の勉強会とか有識者会議をやっ

いるんですけれども、当初のアウトカムは貨幣製造計画の確実な達成ということになっていたんですけれども、これはもちろん重要なんですけれども、毎年の実績が100%ということで、この事業に関わる方々がこれ以上頑張るということをこのアウトカムでは評価できないと思います。しかも一般の国民には、とてもこのアウトカムは非常に分かりにくいと思います。もちろんこのアウトカムは残しておいていいと思うんですけれども、分かりやすいアウトカムを設定すべきと思っていて、単一のアウトカムじゃなくて、複数の分かりやすいアウトカムを設定すべきです。先ほど説明にあったように、リサイクル率というものをアウトカムとして提示していただきました。これは非常にいい視点になったと思います。あとは、鋳つぶした貨幣の地金の売却をやっているのです、その売却は国庫に入ることですから、売却額等もアウトカムに含めたらと思います。

それと、最初に提示していただいた偽造の件数、非常に低いわけですが、流通貨100万枚当たりの偽造発見枚数とか、それは56ページにあったわけですが、これもある種アウトカムになるのではないかと思います。なので、分かりやすさの設定という意味で、こういうコメントをしておきます。

それと、災害時の話は非常に重要だと先ほど説明を聞いていて思いました。災害時にキャッシュがどのように使われているのかの分析も必要なのかなと思います。そういった分析が進めば、通貨の発行の事業について理解をしていただけるような機会があるのかなというふうに思いました。

○西方理財局国庫課長 御指摘ありがとうございます。まず博物館、御越しいただいて大変ありがとうございます。いろいろ工夫しておりますので、ありがとうございます。

キャッシュレスが進んでいるというところを踏まえて、それからアウトカムの指標について、御指摘ありがとうございます。我々としてもなるべく分かりやすい指標を追加する方向で考えたいと思います。地金の売却の話もいただきまして、実は還流貨幣の量が年によっていろいろ変動する関係もあるので、どういう形でアウトカムにしたらいいかということも含めて、ちょっと考えてさせていただきたいと思います。

それから、偽造貨幣の少ない、ここも数値化できるんじゃないかという御指摘、ありがとうございます。これもこちらで検討させていただきたいと思います。

災害時の流通の話は非常に大事だという御指摘、ありがとうございます。実は、造幣局はどちらかというところのほうのお仕事でございまして、流通ということになりますと日銀と財務省の当局の仕事になりますので、我々も十分災害時に現金がきちんと流通する

ように心がけたいと思うんですが、造幣の関係とでは区別させていただきたいというふう
に存じます。

○上村委員 分かりました。ありがとうございます。

○河村委員 御説明ありがとうございました。私もアウトカムのところと設備のところ
意見を言わせていただければと思います。この事業のアウトカムなんですけれども、ロジ
ックモデルのところも修正、追加もして下さってということで、こういう方向でいいと
思うんですけれども、なかなかレビューシートとかには書きにくいところじゃないかなと
は思うんですけれども、やっぱり貨幣の製造、発行、最終的な、一番の成果というのは冒
頭で御説明くださったように、これだけ偽造が少ない、ほかの先進国と比べてもこんなに
違うんだというのは、これは本当に通貨の信認を得る上で、もちろん一番大事なのは国の
健全な財政運営と中央銀行の金融政策運営でありますけど、実務上ではやっぱり偽造の銀
行券とか偽造の貨幣がいっぱい出てきたら全然信認どころじゃなくなっちゃうという話で
すので、ここの話、実務のところもすごく重要な役割を果たしているということで、例え
ば何年間、偽造貨の発見の割合が何%とか、そういうのを設定することはなかなか現実的
じゃなくて、それはしなくていいと思うんですけれども、現実の推移としてこれだけ偽造
の貨幣も出ずにやってこれているということで、それは通貨の信認を得る上ですごく重要
なアウトカムを得られているということで、すごく高く評価できるんじゃないのかなとい
うのが意見です。

次に、設備のところ、63ページのところも一目瞭然のグラフをつけていただいて、本
当に考えちゃうというか、62ページのところで修繕費もすごく膨らんでしまっていら
っしゃいますよね。ですから、去年の公務員宿舎のときにも感じましたけど、財務省は、
ほかの役所の予算を切ったりするお立場があるから、直接やっぺらところには
すごく厳しくしていっぺらというか、ちょっと我慢し過ぎというか、厳しくし過ぎと
いうか、耐用年数があつて、それは意味があると思いますから、これだけ長くお使いくだ
さっているのは大変なことで、立派なことだとは思いますが、逆にこれで修繕費がかか
っちゃっていることがないのかとか、だんだん通貨秩序がこれから変わっていく中で、そ
ういうところも見込んで対応できるような形で、そろそろ思い切った新しい設備に変えて
いくようなことを御検討いただいてもいいのではないのかなというのが意見です。

先ほど上村先生も言われましたけれども、CBDCとか、キャッシュレス化が進んでい
ってCBDCの発行の検討を日本でもやっぺら、よその国も進んでいて、リテールのC

BDCはどのような設計にするか、いろいろ議論は国内外で、日銀のほうでもいろいろやっ
ていらっしやるのは聞こえてきますけれども、災害のときの対応とかというのも大事な話
で、オフライン決済ができるようにするかどうかというところも論点の1つになっている
ようですし、仮にオフライン決済ができるようにする、デジタル人民元なんかできるよう
にするらしいですけど、あれだって結局、電力とかが、例えば首都直下地震とかが起こっ
て電力供給に甚大な被害が生じて、スマホでオフライン決済できるといってもスマホの充
電までままならないような事態になったときにどうなるのかということ、最後の頼みの綱と
いうことで、ファイナリティのある決済手段が必要ということになってくる、貨幣の場合、
銀行券と並んで必要になってくると思いますので、そういう事態を想定したときにどうな
のか。流通は日銀を中心に銀行のほうでなさるんでしょうけれども、そういう事態が起こ
ったときに、どれぐらいの設備であるとか、造幣局として用意しておかなきゃいけないの
かといったこと、それから偽造がめったにないのは本当に立派なんですけど、でも過去に
500円貨、まだ私たちも覚えていますけれども、あることもあったりということが、たま
にはあったりするわけで、万が一あったときには当時のように素早く対応しなきゃいけな
いということもありますし、そういうことも含めていろいろ設備の、ここで思い切った更
新とかを御検討いただいてもいいのではないのかなというふうに思います。

いろいろ聞いていると、海外では、イギリスなんかだと造幣局が今度全く新しい事業で
NFTとか出すんですか、ノンファンジブル・トークンとかの話も出てきたりとかして、
国の通貨発行当局としての仕事も、新しい仕事がいろいろ加わってきたりとかというこ
もあると思いますので、理財局でなさるお仕事の中でもいろいろなそういう新しい分野へ
の予算配分、造幣局のお仕事ももしかしたら変わるのかもしれないし、そういうことも考
えていくと、今ある予算の効率的な先を見据えた使い方というのをぜひ御検討いただけ
らと思います。

○西方理財局国庫課長 御指摘ありがとうございます。まず、先ほどの上村先生に続き、
アウトカムで偽造通貨のところを少し入れるべしというお話、非常に参考になりますので、
我々としても前向きに検討させていただきたいというふうに思います。ちなみに、偽造貨
幣の枚数自体は、45ページのレビューシートの真ん中辺の「事業の妥当性を検証するた
めの代替的な達成目標及び実績」というところで、参考指標として一応書かせていただ
いております、290枚、1,087枚、1,227枚ということで、全国でこれだけの偽造貨が出
ているということのデータを参考指標とさせていただいていますが、アウトカムにする方向で

検討させていただきたいというふうに思います。

それから、設備投資について、去年、私、まさに公務員宿舎の担当でございましたので、去年に続き御指摘ありがとうございます。そういう投資に対するところが厳しい、あるいは古いものを放置しているのではないかという御指摘、誠におっしゃるところでございまして、安全性の面も含めて、あるいは先日もありました熟練者じゃなくても、若い人でも使えるような形の設備というのを絶えず考えながら、長期的に設備投資を考えなきゃいけないというふうに思います。

現金の決済手段としての重要性も御指摘いただきまして、誠におっしゃるとおり災害時に、例えばデジタル通貨を発行して災害時に使えるかどうかというのは今我々も検討しているところございまして、おっしゃるとおり、まずスマホの電源があるかという話と、それからデジタル台帳ですね、リアルタイムで書き換えられるか、あるいは後で書き換えるとなると二重決済が生じないかとか、いろいろな問題点が指摘されておまして、やはり現金の持つ、いつでもどこでも誰でも明らかに決済できる手段という重要性を我々も再認識しております。ですので、そういう意味でも現金はなくさずに、引き続き、もちろん必要な限度ですけれども、きちんと国民に流通するような形で確保していきたいというふうに考えております。

それから、偽造が万一起きたときですね、これは過去、おっしゃったとおり500円玉で起きましたので、ないとは言い切れないということで、ないことを願っておりますけれども、いざ起きた場合には大急ぎで日本中の500円玉がなるべく早く入れ替わって、皆様にちゃんと信頼を回復できるような形で、たくさんの500円玉をつくって、なるべく早く全国に流通させなきゃいけませんので、その万が一に備えた設備というのは造幣局で引き続き確保していきたいと。ただ、平時であれば当然必要なニーズに応じて、生産数は絞る必要はあると思いますけれども、そういう形でめり張りの利いた形の生産体制を目指したいと思います。

イギリスの造幣局がNFTをというのは、おっしゃるとおりで我々もちょっとびっくりしたんですけれども、まず造幣局としては今の500円貨の、新貨の入れ替えを果たすためにきちんと、偽造がされないコインをなるべくたくさんつくってまいりたいというふうに思っております。

○持永委員 河村委員の御発言をちょっと補充して、応援させていただきたいのですが、確かに通貨、キャッシュレス化が進んでいるとはいえ、国民生活を安定的に機能させると

いう意味で通貨の円滑な供給というのは絶対に必要であるという意味では、貨幣の製造、そのための製造装置というのはマストということを前提のお話です。62ページの減価償却費と修繕費の割合、実は正解があるということはありませんで、実際、比率は状況に合わせて変わってしまい、設備投資をすれば減価償却は大きくなりますので、修繕費の割合が相対的に小さくなるということです。この割合、62ページからだけで結論を出すのはできないんです。しかし、いろいろな企業のファシリティマネジメントを見てきまして、減価償却費と修繕費のこのような割合を見たことは実はありません。ですから異常な状況だとは思いますが。ただ、その場合に、河村委員からもお話があったのですが、要は新たな更新投資、ファシリティマネジメントをすることによって、逆にコストセービング、多額のお金を出せないがために修繕費でつないでいるということからすると、短期的にはそれで回している結果が、結果としては中長期的には非常に無駄をしている可能性があって、そこは3つございまして、生産性の向上、61ページに最新鋭の設備が実際導入されている事例が出ておりますので、これは申し上げるまでもないと思います。2番目は安定稼働であって、安定稼働でコストが削減すると同時に、先ほど御説明でもありましたけれども、副次的な効果として人事政策としても非常に柔軟な人材配置ができると思います。3つ目は省エネ、この話をしますとSDGsに貢献するという意味でも非常に世界的な流れに乗れるかとは思っています。

ただ、1点だけ、ちょっと細かい話で、63ページ、ここまで詳細な分析をしていただいたので逆に分かったのですが、広島支局の冷間圧延機、仕上げ等も含めて取得価格が非常に高価なもの、主要設備になると思うんですけども、右上にあるものから償却期間を超過した資産、左下にあるもので、ある程度めり張りをつけて、苦しいながらも優先順位をつけて設備投資をされているというのは分かりました。ただ、そうはいっても、やはり左下の中も結構重要な設備、私は貨幣製造の専門家ではないですが、そうはいっても機械装置の非常に重要な種類が左下にも結構入っていますので、主要設備、さらに生産ラインのボトルネック、これは貨幣製造している専門家の方がよく分かっておられると思いますので、めり張りをおつけになりながらファシリティマネジメント、更新投資の、いつ、何を、どのようにという形で、望ましい形の更新投資を予定されるのがよろしいかと思えます。

○西方理財局国庫課長 御指摘ありがとうございます。我々も見た目、大きな数字がパッと設備投資が出てきてしまうと、ついつい後回しになっちゃうところもあつたりもしますので、今御指摘いただきました、結局長期的にコストセービングがなっていないんじゃ

ないかという御指摘は非常に身にしみる思いがいたします。3つおっしゃった非常に大事なポイントとして、生産性をきちんと確保する、安定稼働、それから人事政策を含めた柔軟性、それと省エネということは我々も肝に銘じて、これからより長期的な視点に立って設備投資の在り方をきちんと考えたいというふうに思います。

○山田委員 僕が一番気になったのは54ページの絵なんですけれども、貨幣の製造・流通に係るフロー図と書いてあったところなんですけれども、この図はすごく難しいことを表現しているんだと思うんですよね。5年、10年単位でこれから先を長期的に考えると、キャッシュレスの進行とともに硬貨の需要量は減少していくと考えておかしくないと思うんです。ただ、この図を見る限りは、造幣局が製造した硬貨というのは銀行を経由して流通するわけですので、造幣局が市場の需要量を直接知ることができないんですね。なので、余裕を持って生産せざるを得ないというところが一番の課題だというふうに思っています。極論に聞こえるかもしれないんですけれども、例えば関東地方に限定して供給量を絞って本当に硬貨不足が起こるか実験してみるとか、起きたらすぐに在庫を出せばいいだけなので大したことはないんですけど、実験するなどして市場の需要量を知る試みを行ってはどうかというふうに思います。先ほど米国の事例が紹介されたんですけれども、米国の硬貨が死蔵されたことによって硬貨不足が起きたということは好ましくはないんですけれども、でも一方で、硬貨の需要量を把握するという点では意味があることが起きたんだというふうに思います。

製造設備の老朽化が進んでいるということについて、2人の委員が更新に向かった投資は必要だよというふうにおっしゃったんですけど、でも、厳しく言えば、需要量を把握できないのに何で設備更新の計画が立てられるのでしょうかということになるわけです。そういう意味で、海外動向調査も含めて需要を把握する努力を進めていただきたいというふうに思います。少し厳しい意見ですけども、発言しました。

○西方理財局国庫課長 御指摘ありがとうございます。おっしゃったとおり、これからまさにキャッシュレス化が進み、場合によってはデジタル通貨、官民ともに出る可能性があるとかという中で、貨幣の需要が長期的には減っていくおそれがあるというふうに我々も認識しております。ですので、御指摘いただいた、まさに世の中がどれぐらいコインを必要としているかということは我々も精査しなくてはいけないというふうに思っております。我々、今やっている限りでは、日本銀行に各金融機関が追加で新しいコインが必要かどうか来ますので、その動向を極めて注視しております。それから、実際戻ってきたもの、不

要になれば铸つぶさなきゃいけませんので、その数量、造幣局に铸つぶす量、これも見ております。あと、今は金融機関が自分で現金を輸送するのではなくて、警備会社に発注して、結構まとめて現金を運んでもらったり、実際に振り分けてもらっていると。我々もそういうところにヒアリングをしまして、実際そこで倉庫にどれくらい現金がたまっているか、滞留しているか、我々直接、私も行きましたけれども、ヒアリングしておりまして、特に少額のコインが今回金融機関の現金取扱手数料が上がった関係で極めてたくさん戻ってきている状況を私たちも把握しております。ですので、そういう努力を続けて、海外情勢も我々、アタッシュを通じて現金の動向を注視しておりますので、おっしゃったとおり市場の需要をきちんと調べていきたいというふうに思います。

○山田委員 E B P M、根拠に基づく政策形成ということを政府全体として今推進しているわけですので、貨幣の製造というのはまさに市場の需要というのが根拠になって製造しなきゃいけないと思うので、先ほどの関東地方に限定してわざと硬貨不足を起こすような実験をやってもいいんじゃないかというのは、もちろん極論かもしれないんですけども、そのぐらい何か本当に根拠が得られるような試みを少しでもしていただいたほうが適切だというふうに思います。

○上村委員 先ほど、ほかの委員も言われたんですけども、一見、設備投資を抑制してきたということなんですけれども、長期的にはライフサイクルコストが増加しているかもしれません。非常に多くの設備を組み合わせる事業なので、複雑な設備投資計画になるんですけども、長期的なコスト抑制の観点から必要な事業、必要な設備投資は行うということが必要なのではないかと思います。キャッシュレス化が進むので、その予測は非常に難しいんですけども、ダウンサイジングの可能性も考えながら、長期的にはコスト抑制をできるような投資計画を実施していただきたいと思っています。

○西方理財局国庫課長 御指摘ありがとうございます。おっしゃるとおり貨幣のトレンドがこの2～3年で本当に変わってきておりますので、長期的な視点を持って、しかし、いざ偽造が起きたときには必要な貨幣をちゃんとつくれるようなキャパシティを持つような設備を目指して、長期的な視点を持って、ライフサイクルコストを減らす視点も持ちつつ、設備投資計画を練りたいというふうに思います。

○尾花委員 他の委員が御指摘し尽くしたかとは思いますが、62ページの老朽化した機械設備の点を教えてください。耐用年数と機械の寿命というのは別かと思うんですが、この老朽化した機械の設備というのは、寿命の観点から言うとどのように判断されているん

ですか。

○西方理財局国庫課長 例えば圧延機の例をとりますと、相当耐用年数から見ると来ちゃっているわけですが、壊れた、あるいは調子が悪くなることがしょっちゅうございまして、それを直し直しやっているというのが実情でございまして、正直、我々も寿命がどこまであるのか、なかなか分からなくて、ちょっと怖いところもあるんですけども、そういう点も踏まえますと、BCPというか、コンティニューイティの観点からも我々ももう少し考え直さなきゃいけないかなというふうに考えております。すみません、答えになっているか、あれなんですけれども。

○尾花委員 そうすると、予防保全の観点から保守計画みたいなものをどのようにつくられて、ライフサイクルコストを算出するベースになるような数字というのはお持ちなんですか。

○西方理財局国庫課長 ちょっと答えになっているか、あれかもしれませんが、1回圧延機でつくると、大体1カ月分くらいのコインの元になる板をつくることができますので、その1カ月の間にちゃんと保守点検をして、次の圧延機として使えるようにという形で、非常に短期的な視点なんですけれども、直し直しやっているというところがございます。ですので、それがちゃんと保守計画になっているのかと言われると、ちょっと心もとないところがあるかもしれませんが、非常に高額な設備なもので、我々なかなか大きな決断はできないでいるというところがございます。

○尾花委員 ほかの委員が既に言っているので、小さな視点で言うと、例えばこれだけ長期に使う場合、保守用部品の確保とか、保守計画の一環として、そういったものについて長期的にどのようにお考えになっているのでしょうか。

○西方理財局国庫課長 なかなかお答えが難しいところがございますが、実は古い設備になればなるほど、皆様お分かりのとおり部品が、すごく見つからないとか、特注品として輸入しなきゃいけないとか、それに伴って非常に時間がかかるということがあるようには聞いております。ですので、新しい設備というか、少なくとも修繕用部品がちゃんと備わっているような範囲の設備を持つほうが、よりコンティニューイティの面からいいとは思いますが。

○尾花委員 そうすると、ライフサイクルコスト全体の観点からも、あとは製造の継続性の観点からも、現状問題があるのではないかと思われていると理解いたしました。ありがとうございます。

○山根審議官 審議を進めながらでございますが、可能な方はそろそろコメントシートの御記入をお願いいたします。御記入がお済みになられましたら、お席の後ろにおります事務局の者が受け取りに参りますので、お知らせくださいますようお願いいたします。上村委員におかれましては、記入したコメントシートを事務局宛てに送信願います。

○梶川委員 内容は今、各先生がおっしゃられていることと同じでございます。その中で特にこちらの場合には、実際の現場を管理されているのは独立行政法人の造幣局だと思いますので、そういう意味では独法の生産計画の前提となる、今話題になったような大きなお話がやっぱりメインで、製造計画というか、中長期的な見込みみたいなものを御念頭に置いて、独法との管理のすみ分けと言っただけではおかしいんですけども、第一義的な所轄管理をお考え、今そうされていると思うので、そういった形で、より強化していただければと。その中で言えば、中長期的な見込みであるとか、市中の動向の把握のようなことは、一義的にはそちらでおやりいただく、かつ日銀とどういふ話し合いをしていこうとかかであって、その前提の後、日々の生産の、より原価を削減しようということについては多分造幣局のほうでおやりになっているかなということがありますので。そういった意味では、造幣局も独法でいらっしゃるの、評価のためのK P Iのようなものというのは、造幣局なりにお持ちだとは思いますが、今回こういう御事業のアウトカム指標というようなところでも、その辺少し、今ということではないんですけども、見えやすく御表現していくということも意味があるのではないかなという、日々のオペレーションをしているところのK P Iは逆にとりやすい話なんです、こちらのテーマになるとなかなか難しいなというお話もあるかもしれないので、今にわかに何がとは申し上げられないんですけども、その辺の御整理をむしろこういう場だと御説明いただくと分かりやすいかなという気がします。

○西方理財局国庫課長 御指摘ありがとうございます。独立行政法人としてきちんと運営されているかどうかというところの、法人としての運営のマネジメントに関しましては独法を、束ね法で、一貫した法律の中で評価プロセスがございまして、そちらで専門家の先生方にお伺いしながら、各省共通の基準で独法としてのパフォーマンスを評価する仕組みになっております。あと、実際コインを幾つつくるか、市場の需要がどれぐらいあって、お金をどれぐらいつくったらいいかというのは、おっしゃったとおり我々政策当局として、財務省と日銀で協議しまして、それでどれぐらいつくるかということを決めまして、その計画に基づいて造幣局につくってもらうという仕組みになっております。今日御指摘いた

だいたところは、まさに国の予算を使って製造するときに、まさに製造の設備、それから実際つくり過ぎていないかとか、そういうところはいろいろ御指摘いただいたと思います。それはまさに今日ここで議論すべきところでございますし、我々も今いろいろいただいた御指摘を踏まえまして、よりよい造幣の需要のパフォーマンスに向けて努力したいというふうに考えております。

○山根審議官 今、コメントのとりまとめに入っておりますが、コメントを既に提出した方でも何か追加的な御質問等ありましたら、お願いします。

○西方理財局国庫課長 すみません、コインではないんですけども、お時間がありますので、再来年から、お札が2年後に変わりますので、それを持ってまいりました。既にいろいろ報道されていますけれども、一万円札が渋沢栄一、五千円札が津田梅子、千円札は北里柴三郎ということになっていまして、こちらは印刷局が日銀から実際に製造の発注を受けて、価格交渉をして、国立印刷局で製造しております。

一番の特徴はストライプホログラム、ホログラムが大きめになりまして、お札を傾けると渋沢栄一の顔が左から右に回転するようになっていまして立体的に見られます。これは世界初の立体ホログラムということでやっております。それから透き入れですね、もちろん今までも顔の透き入れはあったんですが、今度は顔の周りに格子状の細かい模様が入った形で透き入れになりますので、より精彩化して高度な技術になっています。あと、ユニバーサルデザインということで、より見やすく、いろいろな方に使っていただけるようにということで、これまでは上端に算用数字があって、真ん中に漢数字だったんですけども、今度は真ん中に算用数字を大きく書いて、漢数字は上に行くという、デザインを変更しております。それから目が見えない方が触って分かるように、触って凹凸が分かるようなデザインをしていまして、この位置を五千円札、千円札と別の場所でやることで、目が見えない方がより使いやすくするというデザインをしております。千円札は今までホログラムがついていなかったんですけども、今回から千円札もホログラムがつくということでございまして、これを今、2年後の一般流通に向けて印刷局でガンガン製造し始めるという予定になっております。

○梶川委員 PRにもなると思うんですけども、冒頭に御説明いただいた偽造通貨の発見枚数比率ですよ、これは欧州と比べて本当に低いなということなんですが、これはやっぱり技術水準の高さで、偽造する場合のコストと得る利益がとても合わないよねというようなことから来るお話なんですか。さらに言うと、この技術水準は、世の中にはそ

ういう話題はあるのかもしれないんですが、諸外国じゃないんですけど、技術的に教えてほしいとか、もちろん対価を払ってなんですけれども、うちの通貨をつくってよみたいなの、それはお国柄まずいのかもしれないんですが、何かそういう話はあったりするんですか。

○西方理財局国庫課長 まず500円硬貨というのは、先日もあったかもしれませんけれども、世界的に見て価値の高いコインだと。アメリカだと5ドル札になりますので、お札でやるのが結構多いんですね。この金額でコインというのは非常に高い金額のコインなので、偽造するインセンティブがもしかしたら働きやすい。500円玉と100円玉を比べると100円玉をつくるほうが儲かりませんので、500円玉のほうをつくろうとする誘引が強いんだと思うんです。そういう意味もあって500円玉の偽造防止技術というのを非常に高めているというところがございます。

おっしゃっていただいた外国の通貨をつくらないかということは、実はつくっております。直近で言いますとバングラデシュの2タカ一般流通貨幣を日本の造幣局が受注してつくって差し上げた、納入したという例がございます。ただ、分からないんですけども、日本でつくるコインが若干割高というか、ニーズが高い分割高、あるいは輸送料とか、金属で重い物ですから輸送料も結構かかるんですね。あとはジョージアも貨幣をつくったことがございますし、いろいろな国の記念貨幣を日本でつくってくれという形で受注することもあります。そうしますと、造幣局としては既存の設備を使って、設備を使っていないときに回転させる意味で、非常に造幣局にとっては受注するという事はいいことだと思うんですけども、そういう意味ではコストで勝負しなきゃいけないというところとか、あるいは国によっては外国に貨幣製造をゆだねること自体のセキュリティの問題もあるので、そういう意味では可能な範囲で、これからも造幣局としては外国の貨幣を受注したいというふうに考えております。

○山田委員 設備更新のことなんですけど、やっぱり気になるのは何かというと、耐用年数で比較しているんですけど、耐用年数って仮定ですよ。本当の意味でのこの年になったら壊れるという年数じゃなくて、普通の市民が使う、市民というか、家庭で使ったり、企業で使ったりするものについて言えば、税法上の減価償却の費用を幾らあげるかというために耐用年数というのを設定されるわけで、現実に生き続ける年数とは違うんですよ。だから、僕も設備更新は必要に応じて進めたほうがいいということは全くそのとおりだと思うし、その立場は支持しますけれども、ただ、耐用年数で説明するのはおかしいと思うんですよ。例えば表の中に、通常貨幣用の圧印機は使用年数が17年で耐用年数を7年超

えていますという一方で、プルーフ貨幣用圧印機は51年使っていて、すごい勢いで超えていますと言っているけれども、プルーフ貨幣なんてそんなにいっぱい作るわけじゃないんだから、丁寧に使っていればなかなか壊れないわけで、17年と51年で51年のほうが長いから、こっちを先に交換しなきゃいけないということにはならないと思うんですよ。そういう意味で、設備の耐用年数、それこそ税法で決まるような耐用年数じゃなくて、その設備が本当に使用していて使うに耐えなくなりつつあるのか、あるいは予防保全をしても限界があるのか等々を考えて、設備更新計画をつくっていただきたいなというふうに思いました。

○西方理財局国庫課長 おっしゃるとおりだと思います。我々も耐用年数だけで一律でということは考えないようにしたいと思います。今までどちらかというと、固定費を削るという意味で省力化というか、今まで人の手でやっていたものを全自動化することで、なるべく人を削減するというのを優先して、いろいろな機器を導入した面があったかと思えます。今日お話を伺っていて、つくづく思ったのは、BCPの観点でもう少し見直すべきところがあるんじゃないかという感じがしております。例えば今まで問題が頻発している機械とか、それがなくなると代替が効かなくてコインが実際に製造できなくなってしまう機械とか、そういう耐用年数以外の要素をきちんと加味して優先順位を決めたいというふうに考えます。

○山根審議官 もう少しお時間がかかるようですので、お待ちください。

○上村委員 まだ時間があるんだったら、いいですか。先ほど新しい紙幣の紹介がありましたけれども、あれは本事業とは別の、東京の王子にある印刷局の仕事ですので、視聴者が混乱しないように少し申し述べておきます。今レビューにかかっている事業は主に大阪にある造幣局の仕事だということですね。以上、コメントです。

○山根審議官 ありがとうございます。

○西方理財局国庫課長 デジタル通貨の話をもう少し、皆様、既に御案内かもしれませんが、各国でデジタル通貨の発行をすべきかどうかということは今検討しております。いろいろな方から聞かれるのが、中国のデジタル人民元が今どうなっているのかということやいろいろ聞かれます。御案内のとおり中国では一般市民の方も交えて、実際の街で使う実験をしております。地下鉄とか、あるいはレストランとかで実験として使われているというところがあるそうです。ただ、中国の場合、アリペイとかウィーチャットペイという民間のスーパーアプリに基づいて電子的に支払う手段が非常に普及してい

まして、我々とするCBDC、デジタル通貨とそういう民間の決済手段がどういう形でこれから共存、あるいはすみ分けをしていくのかというのを見ていきたいというふうに思っておりますし、日本銀行がおっしゃっているとおり、仮にもしCBDCを出すことになったとしても、民間の決済サービスと共存する形で検討はしていきたいというふうに思っております。ですので、大事なことは利用者が便利な形で使えるようにするためのプロジェクトかなというふうに思っておりますので、まだまだ先の長い話かもしれませんが、いろいろな形、今のところ、どちらかというと事業者様の視点のいろいろな報道とかが多いと思うんですけども、例えば今日御議論がありました使う人の立場に立ったときに、何が困るかとか、どういう場面でお金を使いたくなるかとか、どういう手数料であれば使える決済サービスかという視点も非常に大事だなと思っております、そういう点も含めて今後議論をしていきたいというふうに思っております。

○梶川委員 ちょっと話がずれかかっているんですけど、通貨のいわゆる市中在庫というのは、基本的に日銀の部分ですけど、物理的に退蔵というか、我が家も次から次へと箱に入っているんですね、通貨が。細かく使わないので。いわゆる退蔵されているものの回転率みたいな、流通している量と各経済主体が持っている量の比率みたいな、在庫回転率みたいなものというのは、何か計測するような手だてはあるのかなと。さっき二極化というか、経済格差なんかで信用経済に入られないやつが流通で持っているよねという部分もあるんですが、何となく置き去りにされている量も、だんだん蓄積するような気も自分ではしたりもするので、その辺は区分け、回転率なんていう指標は。

○西方理財局国庫課長 正直なかなか難しいところではありますが、まず分かる数字としては、一般に出回っているストックの量は分かる。ただ、おっしゃるとおり、それがどれぐらい滞留しているとか、死蔵されているかみたいな、そういうところはなかなか分かりにくい。これは匿名性とか、取引のトランザクションを追うことができない現金の特徴で、これがもしデジタル通貨になると、まさに回転率等々もデータでとれるかもしれません。ただ、我々も先ほど申し上げた警備会社とかに行き話と聞くと、最近起きていることは、現金を入れる麻袋、造幣局から出荷するときとか日銀から金融機関に出すときとか、要するにプロの世界でお金を受け渡しするときの麻袋というのがありまして、これが最近不足気味だということはちらっと聞きます。そうすると、麻袋に入っているというのは、要は死蔵されているお金ですので、そこが一つ量としてはあると思います。ただ、おっしゃっていたように一般家庭で、うちもたくさんありますけれども、それがどれ

ぐらいたまってきたのかというのは、正直なかなか分かりにくいと。去年ゆうちょが、今年1月から現金取扱手数料を上げたものですから結構、10月以降ぶわっとコインが還流してきておりまして、それは一種、それまで家庭で退蔵していた、そういうものが出てきた面も若干あるのかなということです。お答えになっていないかもしれませんが。

○山根審議官 評価結果がとりまとまったようでございますので、評価結果及びとりまとめコメントの案を梶川先生に発表していただきます。その後は先ほど同様に、外部有識者の皆様に御意見があれば述べていただきたいと思います。梶川委員には、それらの御意見を踏まえ、必要な修正を加えた最終的な評価結果及びとりまとめコメントを発表していただきます。なお、可能な限り1つの結論となることを目指していただくようお願いします。それでは梶川先生、お願いします。

○梶川委員 それでは、評価結果及びとりまとめコメントの案について御報告いたします。貨幣製造に必要な経費の評価の結果につきましては、「事業内容の一部改善」が3名、「現状通り」が3名でございました。この結果、「事業内容の一部改善」と「現状通り」が同数なのでございますけれども、同数の場合には少し厳しめのほうというルールになっておられますので、「事業内容の一部改善」ということにさせていただければと思います。主なコメントとしまして、3つほど読み上げさせていただきます。

本事業のアウトカムは、貨幣製造計画の確実な達成となっている。計画達成は重要かと思うが、既に毎年の実績が100%であり、この事業に関わる方々がこれ以上頑張るということをこのアウトカムで評価できない。このアウトカムは分かりにくい。このアウトカムは残しておいてよいと思うが、分かりやすいアウトカムを設定すべき。単一のアウトカムにこだわる必要はなく、複数のアウトカムを持てばよい。

続きまして2番目、回収貨幣の再利用を効率的に行うことにより費用削減効果が得られている。長期的な費用削減効果の視点から、機械設備の保守・更新計画を立案するのがよい。

3番目、キャッシュレス化の今後の進展等、貨幣流通の社会経済情勢の変化、貨幣の市中での需要動向の把握に努め、中長期的に設備の維持・更新を含め、製造規模の十分な検討を行ってほしい。

それ以外にも御意見はもちろんございますが、ほぼ同趣旨のものも多いと思いますので、主要な3つを挙げさせていただきました。

これを含めまして、とりまとめコメントでございますが、「リサイクルや偽造防止の観

点を含めた適切な成果目標の設定を行う。貨幣の安定した製造及び労働生産性の向上やライフサイクルコストの管理・低減を図るため、設備投資の在り方について検討を行うとともに、引き続き競争性を確保しつつ、コスト削減に取り組むこと。貨幣製造については、今後のキャッシュレス化による貨幣の流通量の減少など、社会情勢の変化による需要の変化を踏まえた上で、発行の規模や枚数の検討を行うべき」ということで、とりまとめコメントとさせていただければと思いますが、今読み上げさせていただいたとりまとめコメントで何か御意見ございませんでしょうか。よろしいですか。

では、今読み上げさせていただいたとりまとめコメントを案から最終結論とさせていただきます。

以上、御説明等ありがとうございました。

○山根審議官 ただいまの評価結果を踏まえ、担当課から発言があればお願いいたします。

○西方理財局国庫課長 全てありがたく頂戴いたします。まずアウトカムの目標の設定のことを、やはり単一にこだわらずと、おっしゃるとおりでございますので、その方向で見直しをしたいというふうに考えます。2点目の設備投資の点、今日御指摘いただきましたとおり、ライフサイクルコストとか生産性という長期的な視点をきちんと加味して、コスト削減には励みつつも、設備投資をきちんと計画的に考え直したいというふうに考えております。3つ目として、キャッシュレス化等々を踏まえて、今後コインの需要というものが非常に変わっていくことが想定されますので、それをきちんと見据えた、調査する形で、調査能力を強化して、その需要に合った形で生産数をコントロールするということに努めたいというふうに考えております。ありがとうございます。

○山根審議官 担当課からの発言も踏まえまして、行政事業レビュー推進チームといたしましても、しっかりと対応するようフォローしていきたいと思っております。

最後に新川大臣官房長から御挨拶申し上げます。

○新川大臣官房長 本日はお忙しい中、大変ありがとうございました。2つのグループの事業につきまして、業務の改善に向けたコメントをいただきました。アウトカムなどにつきましては適切な設定ですとか、あるいは設備投資につきましても更新とか計画とか、あるいは貨幣の部分については需要の的確な見通しとか、補助事業につきましては補助対象事業者だけでなく業界全体へきちんとフィードバックしていくとか、いずれもごもった御指摘でございました。そこに至る議論の過程におきましても、さらにいろいろ具体的な点についても、いろいろ改善点について御示唆をいただきました。多くの有益な御

示唆を概算要求、あるいは日々の事業の遂行におきまして適切に反映してまいりたいと思います。本当に今日はありがとうございました。

○山根審議官 それでは、財務省行政事業レビュー公開プロセスはこれにて閉会とさせていただきます。

皆様には本当に御多用のところ御出席いただきまして、誠にありがとうございました。

午後 3 時 53 分 閉会