令和4年度 農林水産省行政事業レビュー 公開プロセス

No.2 農産物等輸出拡大施設整備事業

日時：令和4年6月15日(水) 11:14~12:02

場所：農林水産省 本館 7階 講堂

(外部有識者) 金子 健紀 委員、三浦 希美 委員、室屋 有宏 委員、
石井 雅也 委員、石田 恵美 委員、亀井 善太郎 委員

(事務局) 前島 明成 危機管理・政策立案総括審議官、常葉 光郎 広報評価課長

(説明者) 【農産局】 宮本 亮 総務課生産推進室長、滝本 陽一 総務課課長補佐、
【大臣官房新事業・食品産業部】 金澤 正尚 食品流通課卸売市場室長、
内藤 光幸 食品流通課課長補佐

○前島審議官 それでは、再開いたします。

それでは2番目、「農産物等輸出拡大施設整備事業」について、農産局総務課生産推進室、
新事業・食品産業部食品流通課から説明をお願いいたします。

○生産推進室長（宮本） 農産局生産推進室の宮本でございます。農産物等輸出拡大施設整備
事業について御説明をいたします。

早速ですが、説明に入りたいと思います。

お手元のロジックモデル、資料の1ページを御覧いただけますでしょうか。

左上の「現状・課題」にありますとおり、この事業は国内市場が縮小していく中で農業者の
所得向上を図るため、世界の食市場を獲得していくのに必要な施設整備を支援することで農産
物等の輸出拡大を図り、インパクトにありますように、農業・農村の持続性の確保、成長する
海外市場で稼ぐ方向に転換といったことを目的としているものでございます。

次に、インプットやアウトカム等について御説明させていただきます。

まずインプットですが、本事業はこれまで補正予算として措置されている事業でございます。
直近3年の予算額は左側に御覧になるとおりです。令和3年度については48億円というふうにな
っております。

次に、アクティビティでございますが、本事業には大きく二つのメニューがあります。具体
的には産地向けとして、(1)にある輸出対応型の集出荷施設や処理加工施設、それから市場
向けとして(2)にある輸出促進につながる卸売市場施設等の整備について、それぞれ都道府

県を通じた交付金として支援するものとなっております。

直近の目標年度となる令和2年度の施設数の実績について、その左、アウトプットに記載しております。

次に、アウトカムについて御説明いたします。

では、まず短期のアウトカムのところを御覧ください。

①については、目標年度を迎えた施設のうち、施設整備をした年の翌年度に輸出を開始した施設の割合というふうにしております。これは目標に至るまでのステップとして、整備した施設が輸出向けに稼働しているかを確認するための指標として設定したものでございます。

②についても同様の設定をしております。

それから、実績として①では、直近の令和2年度目標としている施設5件全てで輸出実績があり、100%達成。②についても2件全てで輸出実績があり、100%の実績、達成という形になっております。

それから、次に資料の下段の方、指標の③、④にあるとおり、目標年度を迎えた施設における出荷額又は出荷量目標の達成度について、令和2年度ではそれぞれ30から215%、90から117%というふうになっております。

この達成度は、各施設が設定した成果目標に対する実際の達成度の幅を持って記載したものとしております。

次に、その右側、中期のアウトカムについて、(1)は整備した全ての施設のうち、事業完了5年以内に成果目標を達成した施設の割合の増加、(2)は整備した施設の活用により、目標として設定した輸出額に対する施設の増加の割合としております。

中期のアウトカムに関する目標として、指標の⑤、⑥を設定しております。

⑤については目標年度を令和8年度とし、80%以上の成果目標の達成、⑥については目標年度を令和6年度とし、成果目標に対し1.5倍以上の輸出額の達成としております。

これらの中期アウトカムは短期アウトカムの積み上げによる波及効果を示すものとして設定しており、単年度ではなく全ての整備した施設を指標として評価するものとして設定しております。

最後に、長期アウトカムですが、政府の農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略において目標としている輸出額、令和7年度2兆円、令和12年度5兆円を設定しております。

次に、レビューシートについて説明いたします。

2ページを御覧ください。

「事業の目的」「予算額・執行額」は表のとおりとなっております。直近2年の執行額は9割弱となっております。

なお、この事業はT P P対策を目的として、輸出強化に向けた体制整備を早期に行う必要があるため、当初予算ではなく補正予算を活用してございます。

次に、アウトカムについてはロジックモデルの⑤、⑥と同じ内容になっており、令和2年度の達成度は、それぞれ79%と227%となっております。

続いて、5ページを御覧ください。

資金の流れでございますが、都道府県向けの交付金でございますので、本省から農政局、都道府県、市町村を經由して事業実施主体に交付されております。

続いて、8ページをおめくりいただけますでしょうか。

この事業の政府の輸出戦略における位置付けについて御説明いたします。

農林水産物の輸出に関しては、T P P大綱、輸出拡大実行戦略といった政府の戦略がございまして、その実現のために、資料にございますとおり、先ほど輸出局からも御説明のあった事業も含め、政府一体となって様々な支援を行っているところでございますが、私どもの事業につきましては、このうち輸出向けの産地の集出荷施設や卸売市場施設の施設整備を支援する事業というふうになっております。

9ページを御覧ください。

事業の仕組みでございますけれども、事業実施主体は、通常の施設整備の要件に加えて、自ら輸出事業計画を策定し、大臣の認定を受ける。それから、輸出先国に合った管理基準などを取得するといった要件を満たした上で、輸出額等の成果目標を設定いただき、県・農水省の確認、審査の上で計画に必要な施設を整備し、成果目標の達成に向けた取組を実施していただくこととなっております。

10ページを御覧ください。

成果目標の達成に向けた取組について説明いたします。

真ん中右にある「事業実施」「評価」の欄にあるとおり、事業実施主体が策定した計画の達成に向け、県が毎年進捗状況を点検、それから改善指導を行うとともに、農水省においても第三者を含めた評価、先ほどもありました輸出産地サポーターによる指導等を行うことで、輸出達成に向けて取り組んでいるところでございます。

11ページを御覧ください。

短期アウトカムの指標の内訳について、指標の③では、令和2年度の達成率30から215%を

示しておりますが、この年の目標年度としている施設は5件ありまして、それぞれの目標と実績をここに一覧としてお示ししております。これらの各施設の目標達成の値を短期アウトカムに記載しております。御覧のとおり、施設の規模も様々であり、また目標の内容も異なっていることから、共通の物差しとして目標達成率を記載しております。

13ページを御覧ください。

ロジックモデルを、令和2年度の目標になっている施設の一つ、D株式会社に当てはめたものでございます。

まずアクティビティとして、平成30年度に、目標年度の令和2年度としてお茶の加工処理施設を整備し、短期アウトカムの目標の指標である、施設整備した平成30年度の翌年度に輸出開始、令和2年度の成果目標の達成215%、それぞれ達成しております。

こういった優良事例のノウハウを蓄積して他の施設整備に波及させることで全体施設整備の底上げを図り、全ての施設のうち、5年度以内に成果目標を達成する割合を中期目標としております。

令和2年度では、まだ52%ですが、令和8年度には80%以上が達成される状況につなげ、結果として長期のアウトカム、輸出5兆円に貢献していく、そのように考えております。

以上、簡単ですが、説明といたします。ありがとうございます。

○前島審議官 ありがとうございます。

本事業の論点といたしましては、事業の成果や進捗状況を適切に評価できるような段階的な短期アウトカム指標となっているか。特に、指標①、②について、評価の対象が令和2年度に目標年度を迎えた施設に限定されているが、適切に評価できるものとなっているか。

整備した施設ごとに目標年度、目標年度までの期間、目標が様々である中で、短期アウトカム指標の実績の評価をどのように行うのが適切か。

政府の輸出目標の達成に向けて着実に輸出額を伸ばしていくためには、先行事例から得られた知見を共有する仕組みが必要ではないか。

といった点が挙げられるかと思えます。

この事業につきましては、小針委員以外の6名の委員に議論に御参加いただくこととしております。

それでは、委員の皆様から御発言をお願いいたします。

では、亀井委員よろしく申し上げます。

○亀井委員 御説明、ありがとうございました。また、ロジックモデル全体も、短期、しっか

り刻んでいただいて、まずはちゃんと、なるほど、始まったんだねというのもすごくよく分かるようになりましたし、この間、いろいろと事前のところでもお話がありましたけれども、単純に平均するのではなくて、むしろ、そもそも違うものなんだから、それを幅でもって表記をしていただいて、このぐらいまくいっているところもあるし、まだまだこのぐらいのところもあるみたいな形でお示ししていただいているというのは、むしろ実態把握という意味では、むしろ一つにまとめるよりは全くもっていい形なんじゃないかなというふうに思います。大変、本当にありがとうございます。

そういう中で、今も審議官からお話がありましたが、多分この事業の論点は、ではこれを幅がすごく上の方にいっているものと、まだまだというもの。もちろん、それは内容が果樹だったり、お肉だったり、お茶だったり、それぞれ内容が違うんだとは思いますが、そういう中で、でもそれでも横展開できるものはあるよねという形で、今回非常に御努力していただいたところの中に、例えば13ページの資料にあるような、取組事例Dの株式会社の例をロジックモデルにしてみたら、いろいろと見えてきましたと。というようなことも見えてきたんだと思うんですが、ここら辺の横展開に向けて、どういうふうな形で農水省として、あるいは地方農政局として知見をためて、これを現場の人たちに返していくのかということについてはどういうシナリオとして考えていらっしゃいますか。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。今の論点で申し上げますと、例えばお茶であれば、このような事例を一つは優良事例として全体像をパワーポイントのような形で紹介して、ホームページとか、あるいは個別にもお話しするというのが一つはあります。

その上で、例えば先ほどお話がありました農政局に輸出支援サポーターが専門家としていらっしゃるって、その方々が、例えば九州管内のお茶をもっと輸出していこうというような取組の御相談があったときに、例えば優良事例、こういうことあるし、そののところへ実際行って先輩方に話を聞いてみたらどうだいとか、あるいは私たちは、ではA国にこれこれを出したいんだけどもということだったら、その国であればこういう植物検疫の規制があるとか、残留農薬、こういうことがあるとか、そういうのも教えていながらということ、様々な角度から紹介して横展開をしていければというふうに思っています。

○亀井委員 　ここら辺の横展開というのは実際に——まあ、率直に言うと、よくある優良事例のパワーポイントってたくさん見るわけです。私自身かつて、いろいろと事業の分析をして、「あなたのところに当てはまるのはこれよ」ということをいろいろと、企業や産業にお手伝いさせていただくというのをお仕事させていただいているときに、単純に事例を見せるだけだと

実は分からないんですよ。やっぱりこの事業がうまくいったポイントはここという、それこそクリティカルポイントをきちんと示す必要があって、そこにはそれなりの人がしっかり分析をする必要がある。あのロジックモデルというのは一つの方法なんだと思うんですけども、ここら辺って何か工夫はされていますか。

○生産推進室長（宮本） それはまだこれからのところも正直あるんですが、輸出産地サポーターが、御自身が輸出したことがあって、輸出の心も分かる人なので、そういった方が個別案件ごとにきめ細やかに対応して、「あなただったら、こういうところを乗り越えるためには課題があるよ」とか、「こういう施設を入れないと、この目標の規模には達しないよね」とか、そういう丁寧な対応をしていければというふうに思っています。

○亀井委員 結果的には多分そういう形になるんだと思うんですが、是非……何でしょう。多分大きく分けて二つあって、一つは地雷を踏んじゃいけないよって、地雷の場所を教えてあげるという方法が一つと、もう一つは、こうやるとうまくいくよというつぼを教えてあげるといふ。地雷とつぼって全く教え方が違うはずなんです。

地雷は正に先ほどお話があったように、ここは実は見えていないけれども、検疫が実は厳しいんだよとか、あと例えば、この港湾通すと実は結構時間掛かるよとかみみたいなような形の地雷をしっかりと教える。あと、ここへ行くと、もう出入り禁止になっちゃうよみたいなことも含めて。多分、地雷はそういう形で地域別に教えてあげるとか、品目別に教えてあげる。正にこれはある種共有していった方がいい話で。

もう一つ、つぼを教えてあげる。どうすると売れていくのかとか、どうするとうまくいくのかみみたいなところについては、多分もう一段しっかり分析をしていかないと。更に言えば、何というか、まあ、成功した人からすれば、それこそ実は気遣いやっている場合も結構あるんですけども、それこそ商売の秘訣ですので、なかなか教えてくれないし、もうちょっと言うと、大体事例見た人は、「いや、ここはあそこだからできるんだよね」みたいな、「あそこの社長は何かバイタリティあるし」みたいな形で、ややもすると諦めてしまうようなところがありますので。

ここら辺の地雷とつぼ——すみません、今何となく思い付きで言っただけなんですけれども、地雷とつぼの共有の在り方というのはしっかり分けて考えていただくというところは、まだまだ改善してしっかり取り組んでいただきたいし、更に言えば、それをやったおかげでこういうふうに事業が進んだというところの短期アウトカム、今刻んだところから次のところの底上げ策というところの具体策がもっと見えてくると、とてもこの事業は、より効果の高いも

のようになっていくんじゃないかなというふうに思いました。

取りあえず、以上です。もし何か御意見あれば。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。

その話の続きで申し上げますと、正に地雷とつぼで言うと、私どもが直接に支援しているのが産地側の人たちなものですから、向こうの国のニーズですとか、あるいはマーケットインの思想に立った場合だと、自分たちだけでは分からないところが非常にあるので、正にそれで申し上げますと、さっき輸出局の方からお話があったソフト事業で、例えばJ FOODOとか、そういったところにお手伝いをしてもらうとか、在外公館にしてもらう。そういうソフト面も含めた全体パワーでお手伝いをしていくということが必要なのかと。それもしっかりやっていこうと思います。

○亀井委員 何かもし、是非お話ししたいことを。どうぞ。

○総務課課長補佐（滝本） ちょっと具体的に。補足になりますが、11ページを見てもらうと、一つの事例として申し上げます。

11ページでD株式会社とE株式会社、両方ともお茶を輸出しているんですけども、一方は212%達成と、もう一方は74%達成というのがあって、よく評価書、国の方でも、県とかでも評価書を見ているんですけども、やっぱり見ていると、取引先を複数抱えていると、どこか一つが、大どころが駄目になっても安定した輸出量を確保できますとか、一方で大きなところが一つ、コロナの影響で駄目になりました、販売下がりましたとなると、結構影響を受けるとか、そういう個別のノウハウというのは蓄積しておりますので、そういったものを生かしていきたいと思います。

○亀井委員 ありがとうございます。今非常に分かりやすい御説明、両方とも本当に分かりやすい御説明で、ありがとうございます。

是非そういったようなところ、では実際に皆さんが見えているところ、やった努力というのがしっかり見える形にまたしていただくととてもいいというふうに思いますので、その底上げ——まあ、結果的にうまくいったんですという話だけではなくて、皆さん自身が知見をためていかれる。それが更に横展開されていくというようなところがまた見えていく形になっていくと、とてもいいような形になるんじゃないかなというふうに思いました。

以上です。ありがとうございました。

○前島審議官 ほかの委員。

では、石田委員よろしく申し上げます。

○石田委員 すみません、今のところに少し関連しての質問なので、この段階で失礼しますが、11ページのところと12ページのところを見ると、今DとEの話があったんですが、これ目標達成率が215で、一つは74だから、良いとか悪いという評価でよろしいのかというところについてコメントいただきたいんですけども。

どういう意味かという、Dに関しては、もともと現況2億持っているところが3億と、1.5倍になるところにチャレンジしますというふうに言って、実際は2.2倍でしたということが215%だという評価であって、Eのところはもともと現況1,500万しかなかったところが10倍以上、20倍ぐらいのところをチャレンジしてみて、実際1億6,300までいったと、10倍以上いったと。だけれども、目標自体がもっと高かったので74しかいかないという評価でいいのかというふうに思ったんですが、この辺りの評価の見方というのはどういうふうにされているのか教えてください。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。

事業については、まず最初に事業実施主体が自分たちの現況を踏まえて目標設定をします。目標設定に必要な規模の施設整備をして、輸出に合わせて取り組むということになりますので、まず見るべきは現況値と目標値と実績値の中で一番右側にあるような目標に対してどれだけたどり着けたのかというのが、まず事業の評価という意味では必要なことになっておると思っています。

一方で、石田委員おっしゃるように、そうはいつでも、もともとの実績の状況によって、もともと小さいんだから、それなりに増えたんだから、それはそれで意味があるんじゃないかということもあります。それは目標の達成とは別に、事業についてもこういうことに取り組んで、こういった今までのブレイクスルーをしたというような中身も含めて実際の審査のときには見させていただいて、そういった総合的なところで中身はしっかり見ていきたい。

例えば、このE株式会社についてはほとんどやっていたのを大きく伸ばしたということとはありますので、そういった意味でのブレイクスルー度は非常にあるというふうに考えております。

○石田委員 ありがとうございます。しかも、要素。なぜ達成しなかったのか。要素によっては、例えば本年度は達成しないけれども、次年度——そのロジスティクスのところは動かなかったんで、着岸しなかったんで売れませんでしたみたいな話とか、今あるわけで、そうだとすると、これ順繰り、来年には反映されるんだとかというふうに、単年度で切っていたときの目標達成率が独り歩きをしないように、きちんと目標に対して、5年なら5年間の間にちゃんとやっているかどうかというところの見方というのはすごく大事かと思うんですけども、何

かそういうところの評価の仕方、工夫されていますか。

○生産推進室長（宮本） 事業の実施状況については、毎年度実績報告も頂いて、毎年チェックをするような形にしています。

いま一つな場合は、県や、あるいは場合によっては産地サポーターみたいな方が行って、よりよくしていくようなこととして、継続的に見ていますので、年によって何かの事情によって、例えばコロナとかもありますけれども、あったとしても、それを改善するために、ではA国じゃなきゃB国とか、そういった中身の変更も含めて指導しながら、より良い成果を上げていけるように、伴走型でお手伝いしていった、そういう形になっております。

○石田委員 そういう意味では、厳しいかもしれないですけども、目標達成率そのものが、審査に通る基準は満たしているけれども、もともと達成率を高くするには、割とコンサバな数値で目標を立てた方が達成率はできてしまうので、それは採択の段階でちゃんと頑張れるものの数字でやっているのかというのは、9ページにあるような基準を満たしているかどうかでポイントでやっていくんだと思いますけれども、そうはいつでも、もともとポイント設定さえクリアしてしまえば通ってしまうという中では、目標自体が低過ぎないのかとか、あるいは実際達成はしているけれども、今の市況とか為替とかいろいろなことを考えると、本来はもっといけたんじゃないかというところを、褒めるのではなくて、もっと本当は頑張れたんじゃないかという見方での評価もしなきゃいけない。達成率を200%に仮にした等の。その辺りはどういうふうに見ていらっしゃるんですか。

○生産推進室長（宮本） まず一つは、最初の時点でどの程度の高い目標を設定するのかということについては、例えばどの程度、今までの輸出が実績がそんなにないんだったら、こんな高いのは難しいんじゃないのみたいなことも採択の前の調査の段階で、場合によっては申し上げるようなこともありますし、あとはその後の実績が出たときの段階についても、今正におっしゃったような、今までやっていたものの中ではいまいちだということであれば、そこを改善するための手だても含めて、丁寧にやっていくということにしております。

○石田委員 ありがとうございます。あと二つだけ、ちょっとお伺いしたいんですけども。

一つは、結局、一つ一つ事業採択していくときに、トータルで2兆円とか5兆円になるように、内訳としてそうなるように、ちゃんと一件一件が積み上がっているかどうかという観点から見ていらっしゃるかどうかということ。

もう一つは、事業計画策定から実際に実施して出るまでの間にどのぐらいの期間が掛かるか。また、今プールというか、審査に出しているのが、いずれ通ってくる、プールだと思うんで

すけれども、それがどのぐらい今できていて、大体何割ぐらいが何年以内に通ってくるのかというところを教えてください。

○生産推進室長（宮本） 最後のプールの話で言うと、この輸出整備のことに限らずなんですけれども、ふだんから地元の県に対しては農協さんとか農家さんから「こういう施設整備をしたい」という相談はいつも来んです。その中で、では輸出についてしっかりやっというこことであればということで、事業の要望調査が来るのが大体いつ頃というのは分かっていますので、そういったものを県なりが常にある意味プールをしていて、その中で、では事業実施の要望調査があれば、この案件については正におっしゃったような目標がこれぐらい達成できるような中身の煮詰まり具合だからしっかりやっというここというような話をするということ、そういったプールはされているということになるかと思えます。

○石田委員 あとスケジュールです。結局、いろいろ審査とかですごく時間が掛かって行ったり来たりしていると、結局それが実施されるまでに時間が掛かってしまうので、それが割と迅速にできるのかどうかという意味で、事業計画を立ててから実施されるまでというのが平均的にどのぐらい掛かっているのか教えてください。

○生産推進室長（宮本） 実際、例えばこの事業だと補正予算ですので、大体1月に予算が決まるんです。そうすると、早くても3月に交付決定、どこにあるかというのが決まります。そうすると、その上で通常で、うまくいけば夏ぐらいから施設整備の準備を始めて、翌年度内に施設整備が終わって、その次の年から輸出に向けたものがスタートするというのが一番順調なスケジュールになってくるんですけれども、内容によっては、要望調査には上がったものの、内容的にまだこれはちょっと十分じゃないから、結果としてポイント制の中で落ちて、では中身を更に詰めて来年に持っていこうというのも少なからずあります。

例えば令和3年度、この間の補正予算で成立した48億円の中では、実は8件の手が挙がっていて、まだ配分して個別には出ていない段階なんですけれども、それについても今年初めて手を挙げたものばかりではなく、前の年も相談は来たけれども、結果として今年再チャレンジして、ようやく通ったと。そういうものも中にはございます。

そういったことは個別の煮詰まり具合とか出来具合も含めてよく相談しながら固めていく姿勢で対応しております。

○石田委員 ありがとうございます。この事業に限らずだとは思いますが、結局、国は1年に1回しか出さないからとおっしゃるかもしれないけれども、民間の方って常々もう生もので動いているので、その辺りで何か書類を出さなきゃいけないものの負荷だとか、あるい

は審査のところでの不合理性とか、こういうこともないように円滑に進め、スピード感を持ってやっていただきたいと思います。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。

そういう意味で申し上げますと、相談はいつでも受け付けていますという形なんです。だから、まだ概要段階でも話を伺って、その中でアドバイスもしながら、では今度予算の要望があったら、ではそのときに手を挙げましょうみたいなことも含めて、実際私どものところにも事業者さんが来て、案件の相談とか対応していますので、そういう意味では随時やって、一番近いところにうまく手を挙げられるように我々としてもお手伝いしていきたいと思います。

○前島審議官 よろしいでしょうか。

引き続き御議論をお願いできればと思いますが、委員の皆様は11時50分を目途にコメントシートに入力を頂き、「確定ボタン」のクリックをお願いいたします。

ウェブ参加の室屋委員におきましては、「確定ボタン」のクリックの後、コメントシートを事務局までメールにて送信願います。

「確定ボタン」クリックの後、コメントシートを再度修正される場合は、事務局まで連絡をお願いいたします。

では、室屋委員、御意見をよろしくお願いいたします。

○室屋委員 はい。

今の委員の方の質問と関連してなんですけれども、中期アウトカムのところなんですけれども、成果目標に対する達成者の割合とか、輸出金額の増加率という形で表現されているんですけれども、実際、そこのところをサブの情報としてで結構ですけれども、例えば実際どれだけ輸出金額がその補助、支援の対象を受けた企業さんが増やしたのか、実際またどれくらい所得が増えたのかというようなデータを、参考資料としてで結構なんですけれども、公表するというのは何か支障があるのでしょうか。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございました。

現状において事業で補助したものの輸出額がどれぐらいになったというのを整理したデータ、実はないんですけれども、先ほど令和2年度についてのものについては全部足せば、幾らになったかというのは分かるところがあるんですけれども、そういった形で個別の事業実施主体の成果自体はオープンにしているところもありますので、トータルでどういう形でお示すかというのは、今後先ほど亀井委員からもお話があったように優良事例だけじゃなくて、全体像とか、いろいろな形でお示ししていくことがポイントだとおっしゃっておいりましたので、その

辺りも踏まえて、こういった形ができるか検討していきたいというふうに思います。

○室屋委員 是非よろしくをお願いします。

○前島審議官 よろしいでしょうか。

では、石井委員よろしくをお願いします。

○石井委員 ちょっと関連してが続いてしまうんですけども、各事業実施主体が設定する目標というのは、これは資料の11ページのところでは出荷額であったり、出荷量であったりといったところで、これは出荷額でなければならないということはないんですか。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。

先ほど輸出局の話にあったとおり、額が基本だということがあったんですけども、品目によっては、やはり輸出に向ける分、それから国内生産の分もあったりして、必ずしも、特にスタート部分の事業実施主体だったりすると、額だとなかなか目標がつかみにくいという場合もあるので、この事業については現時点では輸出量も含めて目標にする設定にしております。

○石井委員 ありがとうございます。ちょっと関連して。

大きな目標は、やはり輸出額を増やすことだと思っていて、これはすみません、私素人なので全然分からないんですけども、付加価値というか、高いりんごとかあると思うので、そういうところのかなとは思っているんですけども、ちょっと関連して、この事業はもちろん、事業の流れ図みたいなのところでも、当然実施主体の方も2分の1だとか3分の2だとか、つまりは国から出る分というのは2分の1ないし3分の1以内ということで事業実施主体がもちろん自らリスクを取って意思決定をしていくということだと思うんですが、9ページのところで、この事業実施主体の「採択の要件」という中で、「費用対効果が1.0以上ある」というところがあって、この費用対効果というのはどういう測定をされているのかなといったところを教えてくださいませんか。

○総務課課長補佐（滝本） 費用対効果につきましては、これは国のハード事業は大体こういった出し方をしているんですけども、投資効率というものを計算していただきます。総事業費に対してどれぐらい——まあ、妥当な投資額というのを算定してもらおうと。なので、年間のこの事業によってどれぐらい効果が出るかという額を算出してもらって、それと総事業費を比べていただいて、それが1.0以上を目指していただくという考えで計算をさせていただきます。

○石井委員 すみません、何かちょっと意地悪というわけじゃないんですけども、そうすると目標が額じゃないというのがちょっと分からないんです。こういう投資をするから、これだ

け額として輸出額が増えると。さらには利益——利益というか、所得というか、が増えてくると。

もう一つ、ちょっと関連するんですけども、今目標の設定というか、アウトカムのところとかが、施設なので、当然立ててすぐはもちろんあれで、目標年度というのを捉えていて、この目標年度がどうだったかという話ですけども、実際は当然目標年度単年で投資を回収するというのではなくて、複数年間掛けて投資を回収していくと。投資を回収していくということが、それが、つまり輸出が増えることによって回収していくんだということで、目標年度の先を、先ほどそれは毎年報告もらっているという話がありましたけれども、その目標年度があつて、今回だとちょっと長くなる、令和2年度が目標年度なら、施設におけるということで全部でAから、A、B、C、D、E、F、G、七つですか、七つ掲げられているんですけども、この目標年度の先がどうだったのか、どのぐらい増えているのかというところを見ながら、もともと事業者の方も1年間で回収するのではなくて、事業計画で何年後からこれぐらい増えてきてということがつながってきている話だと思うんですけども、何か量だったり何だだったりとか、単年、目標年度は来ましたという話と、そもそもこの費用対効果が1.0というのをどういうふうに見ていて、先ほど石田先生からもありましたけれども、何年後にここまでいくんだみたいな、その辺りがどうつながってくるのかというのが見えないというか、分からないんですけども。

もうちょっと言うと、目標年度はいったけれども、次の年っていないとか、そんなことがないとか、次の年はもう一段上いつているとか、そういったところまで見ているのが、ひょっとすると、この費用対効果とか、そういったところにつながってくるのかなと、そんなふうに勝手に解釈しているんですけども、その辺りのつながり感とか、ちょっと教えていただけますか。

○生産推進室長（宮本） 一つは、費用対効果分析自体は事業を採択する段階で事業計画書に上がっているもので、まず見て、計画段階で1.0以上になるというものが、まず最初の話としてあります。

成果目標の達成ですとか、その後の石井委員がおっしゃったようなフォローについては、毎年度見る中で、実際の輸出額の目標を達成して、1.0以上の結果として更になっていくということも見ていきます。

中には、頑張れたもの、いま一つな分もありますから、いま一つな分については継続的にこういうところをもっと改善すべきだと指導することで成果目標を達成できるような取組をして、

事業計画書に合った中身をちゃんと達成できるようなことを取り組んでいただくようにしております。

○石井委員 ありがとうございます。すみません、ちょっとしつこくなっちゃって。

例えば、例示であるA、農業協同組合（青森県）のりんごというのがあるんですけども、これは令和2年度は——現況というのは平成29年度なんですかね、計画策定時点においては2,689トンといったものが、令和2年度は大体3,227まで持っていくんだと。更にその先の目標も持っていらっしゃるという理解でいいんですか。

○生産推進室長（宮本） それは事業の目標としては目標値のところまでの期間に、令和2年度までとなるんですけども、実はさっきおっしゃっていた事業採択のときに要件として、別途輸出実行計画というのを事業実施主体ごとに立てていただくことになっています。これは補助事業とは別に、さっき輸出局で申し上げたような輸出プラン。そっちの方は、この補助事業の期間に限らず、もっと5年後、10年後もにらんだプランを別途作っているんで、更にそれに向かって頑張ってもらおうということは当事者としてあるということでございます。

○石井委員 それは先ほども出た、計画に基づいての事業計画の実施状況や達成状況というものをモニタリングされながらという、そういう理解をしていればいいと。

○生産推進室長（宮本） おっしゃるとおりです。

○石井委員 一旦分かりました。ありがとうございます。

○前島審議官 ほかの委員の方。

では、三浦委員お願いいたします。

○三浦委員 平成27年に本事業が開始されたということですがけれども、平成27年、事業開始当時にこの適用を受けた自治体の皆様をどのくらいの期間追っていらっしゃるかということ。

あと、この事業、失敗事例もあり、成功事例もあり、その知見を交換しながら徐々に成功率を高めていく、うまくいく農家さんを増やしていくということも重要だと思っているんですけども、そういったときに、事業として平成27年の開始当時よりも今の方がうまくいく事例が増えているよということは、どの指標を見れば理解できるかというのを教えていただければと思います。

○生産推進室長（宮本） 前者については、補助事業、特に施設整備事業ですので、平成27年度で当初、最初に採択したものについても、事業期間終わった後も、その後どうなっているかというのは、基本的には県に交付して、県が見る事業なものですから、県の方でその後のフォローアップをしっかりと行って、例えば輸出がうまくいっていないということであれば、改

善する手だてということも引き続きやっているという形になっています。

それから、前よりも今の方がうまくなっているということについては、我々も事業を進める中でそのような感触はあるんですけども、数字とかデータとかで明確に示しているものは、今のところございません。

○三浦委員 分かりました。なかなか数字で出すことも難しいとは思うんですけども、やはりだんだん感覚としてよくなっているということも重要だというふうに思っております。

○前島審議官 ほかに御意見は。

では、金子委員よろしく申し上げます。

○金子委員 まず8ページに、これはすみません、他事業の方も。こういう位置付け、当該事業の位置付けを示すようなものを作っていただくと私たちは非常に分かりやすいので、他事業でもこれを作ってほしいなと思いました。

2点ありまして、まず施設整備等を中心とした事業なので、施設整備、一般論で言えば、必ずしも輸出ということに当然限られないわけで、流用という言い方がちょっと適切なのかどうか分からないんですけども、国内向けに出荷するものに対して、当然この事業で整備した施設が使われるという可能性は当然否定できないと思うんですけども、それがいいのか、駄目なのかというのちょっと難しいところではあります。

ただ、先ほどありました費用対効果的なことを言うのであれば、余り適切ではないのかも思えないわけですけども、その辺というのはどういうふうに確認をされているのかなというのが1点。

もう一点は、ロジックモデルが非常に精緻に作られているので、ただ短期と中期、結構きちんと見ていないと、なかなか分からないというか、細かく見ていかないと分からない。本当は中期と長期がこれは切断されているような形なので、ただ、長期はあてがわれているものなのでどうしようもない。短中期の辺りのつながりをどういうふうに。これはさっき別事業でも申し上げたんですけども、通常で言うと、年一の報告というレベルではなかなか済まないというか、もうちょっときめ細かく確認をしながら進めていった方が望ましいんだと思うんですが、その辺りをどういうふうに実行されているかということをお教えください。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。

一つ目の話については、9ページをちょっと御覧いただきたいんですが、左側の「事業計画の策定」のところに「成果目標の設定」ということで、輸出実績がある場合は、輸出向け出荷額1,000万以上、それから、かつ、輸出向け出荷量又は額の増加割合が10%増加。ない場合は、

6%の増加という形で、全体の中で、この分は少なくとも輸出に仕向けてくださいということ
は最低限の条件としております。

令和2年度のを御覧いただいたとおり、皆さん、基本的にそれよりもっと頑張る目標を立て
ていらっしゃるの、そういった形で取り組んでいただいているということだと思います。

それから、きめ細やかなということであれば、国の方の評価の委員会自体は年に1回という
形になるんですが、更に現場に近い県の方でも評価をすることと——ああ、農政局の方でも
評価することと、それから県の段階では特に施設整備した案件については、物がちゃんと動い
ているのか、輸出が進んでいるのかというのは、ある意味御用聞きじゃないですけども、定
期的に行って、「うまくいっているよね。どうかな」というのは、当然の業務としてやってい
て、うまくいっていなかったら、「じゃ、こういうことをやっていこうよ」みたいなことは日
常業務として正にやっているの、そういった形で丁寧なフォローを今後ともしていきたいと
思います。

○金子委員 それはあれですか、どういうふうに決まっているかということも若干気にはな
るところではあるんですが、当然この事業について言えば、県にお金が下りていって、その先
に事業者がいると。ですから、県としてはきちんと事業者をモニタリングしておかないと、次
年度以降、自分のところにお金が来ない可能性があるの、お金をもらって県が主体となって
やっている以上、きちんと見て、国から聞かれれば、即答えられるような体制というのはいつ
も整えているという、そういう流れができていくということによろしいのでしょうか。

○生産推進室長（宮本） それもありますし、県の方も県の予算措置をするんです。国から来
たお金を県として県の事業費に上げて。そうすると、県としても当事者としての責任がありま
すので、それは正に自分の仕事としてやっていただいているという理解でございます。

○金子委員 ありがとうございます。

○前島審議官 では、亀井委員お願いいたします。

○亀井委員 今のところに関連してなんですけれども、これは是非県も含めてなんですけれど
も、何というか、まあ、既にやっていらっしゃるからあれなんですけれども、何か効果が、い
わゆる監査型の評価ではなくて、フィードバック型のコンサル型評価を是非やっていただくよ
うに、それぞれ県の方にも評価委員会の有識者の方々にも是非お願いをしたいというふう
に思います。

これは事業者の方々からしたら、それは国のお金を入れているんだから、ちゃんと使って当
然だというのは、それはもちろんあるから、それは最低限としての監査型の評価というのは当

然あるんだと思うんですけども、一方で……ごめんなさい、これ会計士の先生もいらっしやるので、監査が悪いようなイメージに持ってっちゃいけないんですけども。何だろう。

「これができていません」「あれができていません」という指摘型ではなくて、大事なのは結果として輸出が促進することであると。更に言えば、その事業者が中心になって地域産業化していくことである。さっき静岡と九州の違いというお話がありましたけれども、いや、うちはもっとできるはずだと。それは地域産業が元気になることで、もって地域産業としての農業が認識されていくことであるということなんだというふうに私は理解していますので。

ややもすると、お役所仕事になるわけです。お役所でお役所仕事の話はしますけれども。特にこれは県がお役所仕事、激しいわけですよ、日本の役所の中では。比較的国はいろいろな目もあるから厳しい、そこは何とか成果上げなきゃ。成果型になっていくんですけども、県がややもすると中間に立って、現場からも言われたいし、国からも年に1回でしょうみたいな形で、お役所的に何か1回見に行ってみたいな感じになりがちなので、そこはそうではなくて、いや、県もしっかり成果を出すのであるというような形にプレッシャーを掛けていただくことで、正に県にいらっしやる方、農政局にいらっしやる方々、その知見がこんなふうに乗っていますという、さっきのようなお話も含めてですけども、個々の事例だけではなくて、全体としてそれがちゃんとゾーンディフェンスでできていて、更にはオフェンスになっている、攻めになっているんだということが見えていく形がとても大事だと思いますので、是非そこはしっかり農水省さんがアクセル踏んでいただくことが大事だと思いますので、是非そこはよろしく願います。

○生産推進室長（宮本） ありがとうございます。

農業については、多品目分野に比べると、県の方でも普及センターという技術指導する部門が現地現地にあって、日常的に農家の方に行ったりすることもあるので、そういう中でもやっているつもりでありますけれども、亀井委員がおっしゃるような話も含めて、しっかり対応していきたいと思います。

○亀井委員 一方で結構弱くなっているところもあるので、申し訳ないんですけども、やっぱり農政をずっとやっている人が減ってきているとかは、もうそれは広域行政においても、基礎自治体行政においても——基礎自治体行政なんかは本当にいなくなってきていますけれども、そういうずっと現場に張り付いている方がいたという時代はもう少し前の時代になっているように正直感じます。それは多分私よりも詳しいんだと思うんですけども、そこも含めて。

だから、結構難しいことを言っていることも重々承知はしているんですけども。大事なこ

とは現場にフィードバックして、何か来てもらおうと、何か知恵がもらえる人が来るというような形になっていくような形。何か見に来て面倒くさいと、何か「ああ、来たぞ」「急に来たぞ」みたいな感じではなくて、というのはすごく大事。これはコロナ禍でも実際に県によった、違いでも実際出たところでもありますので、是非そういったところはそういう形の対応をしていたらという。来てもらって歓迎してもらえ、知恵を持っている人が来たというふうに思ってもらえることはとても大事なことだと思いますので、是非よろしくお願ひしたいと思ひます。

○前島審議官 それでは、結果がまとまったようですので、評価結果及び取りまとめコメント案を御覧ください。よろしいでしょうか。

それでは、金子委員より発表願ひます。

○金子委員 委員の皆様の評価を取りまとめた結果、「事業内容の一部改善」が最も多くなりましたが、これでよろしいでしょうか。

御意見がなければ、そのようにいたします。

次に、委員の皆様のコメントを紹介させていただきます。

レビューにおける一連のプロセスを通じて、ロジックモデル等も改善された。特に、政策対象において実現すべき望ましい当初の変化となる短期アウトカムを刻んで明示し、事業が達成を目指す政策目的に向けた経路がより明確に示されるようになった。

事業支援によってどれだけ利益や輸出額増に反映されたのかも「見える化」が必要である。

全品目、多品目について、輸出拡大を目指すのではなく、複数年の実績を踏まえ、厳選することも重要であるとする。

アウトカムにつき、各事業実施主体ごとに自ら立てた各年度の目標に対して、5年間、その年度までに累計で達成されている事業者数がどのくらいあるかなど、成果を把握できる目標を設定すべき。

事業による輸出増加額や利益向上の数値データの公表が必要。

成功事例や失敗事例含め、当該事業から各農家が得た知見をほかの農家においても生かすことができる仕組みを構築していく必要がある。

といったようなコメントとなりましたが、何か御意見ございますでしょうか。

御意見がなければ、そのようにいたします。

農林水産省におかれては、本取りまとめ結果を尊重の上、事業内容の改善に向けた検討をお願いいたします。

それでは、進行を事務局にお戻しいたします。

○前島審議官 ありがとうございます。

以上で、本事業につきまして議論を終了いたします。

午前中はこれで終了になります。午後は13時ちょうどから再開いたします。よろしくお願いいたします。