

## 令和7年度カジノ管理委員会政策評価懇談会議事録

1. 日時 令和7年6月16日(月) 9:40~10:25

2. 場所 カジノ管理委員会12階大会議室(Web会議システムを併用)

3. 出席者

【政策評価委員】(座長以外は五十音順)

工藤 裕子(座長) 中央大学法学部教授

大森 明 横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授

中村 豪 東京経済大学経済学部教授

【事務局】

嶋田次長、中山総務企画部長、形岡総務課長、坂井企画課長、小柳津監督総括課長、河村総務課企画官、長谷川企画課課長補佐

4. 議題

令和6年度政策評価書(案)及び令和7年度事前分析表(案)について

5. 配布資料

資料1 令和6年度政策評価書(案)

資料2 令和7年度事前分析表(案)

参考資料 カジノ管理委員会政策評価基本計画

令和6年度カジノ管理委員会政策評価実施計画

令和6年度事前分析表

令和7年度カジノ管理委員会政策評価実施計画

6. 議事録

(座長については、会議当日に前もって選定済)

○工藤座長

令和6年度政策評価書案及び令和7年度事前分析表案について、事務局より御説明をお願いいたします。

[企画課長から資料1「令和6年度政策評価書(案)」及び資料2「令和7年度事前分析表(案)」を説明]

○工藤座長

それでは、令和6年度政策評価書案についての御意見をお願いいたします。

○大森委員

令和6年度政策評価書案だけでなく、令和7年度事前分析表案にも関係しますが、各施策について短期的に年度ごとの実績を評価しています。一方で、これらの施策については長期的な目標があるため、短期的な目標を達成したことによって長期的な目標に向かっていることが分かるよう、短期的・長期的な目標の達成との関連についても説明があると良いと思いました。施策1「カジノ事業者等の監督体制の整備」については、令和7年度から違うフェーズに入っていくため、その点も視野に入れた書き方をされるとより良いと思います。例えば、人材育成については極めて重要であると思っておりますが、能力に応じた階層別の職員を何%程度育成していくのかなどを最初に提示すれば、それに向けた研修計画が実施できるのではないかと思います。

○中村委員

「カジノ事業の監督等に向けた人材育成」について、昨年度は延べ405人が講義等に参加されたということですが、おそらく同じ方が複数回参加しているかと思われます。その場合、講義を受ける必要のある職員がたくさん参加しているのか、あるいは職員全体で広く最低限の知識を得るために参加しているのかという違いがあると思います。どのような形で延べ405人なのか整理することにより、今後の円滑な監督等々の実施に向けてつなげていくことができると思います。

また、「カジノ事業の監督体制の整備に必要な調査」については一区切りついたとのことですが、重要なのは調査をやって終わりではなく、調査で得られた知見が組織に定着しているかという点だと思います。例えば、委託調査の結果により得られたレポートについて、然るべき部署においてどのような検討が行われたのかなど、調査が今後どのような形で施策につながっていくのかという点が記載されているとより良いと感じました。

○工藤座長

ありがとうございました。私からも2点ほど申し上げます。

1つとしては、大森先生、中村先生から御指摘がありました進捗状況の把握の仕方については同感です。単年度において数十%実施できたというのは、長期的な計画を100%としたときの進捗度を測っているものですので、特に施策2「業務管理のためのシステム構築等」に関しては、今後少し変化がありますので、長期的な計画で何を目標そうとしているのか検討していただければと思います。

また、人材育成の延べ人数の考え方は、先ほど中村先生から御意見いただいたように、1人の職員が研修等に複数回参加する計画があるとして、その方のポジションにおいてどうしても必要な研修なのか、あるいは多くの方に参加していただくものなのかという点について、付属資料でも構わないと思いますが、内訳としてどのような研修に何人の職員が参加したのか、また、当該研修が長期的なのか短期的なのか等の記載があるとイメージが湧きやすいと

思いました。書きぶりを少し工夫していただければと思います。情報システム統一研修についても同様に内訳が分かると良いと思います。

国際会議等の参加についても、開催される国際会議等のうち重要な会議が何件あるのか、また、参加した国際会議等のうちカジノ管理委員会が選んでいるのはどれなのかが分かると良いと感じました。

確認事項としては、施策2「業務管理のためのシステム構築等」について、構築の進捗率が目標70%のところ、実績が71%と1%多いのですが、どのように積み上げているのか御回答をお願いします。

○坂井企画課長

御指摘、御意見をいただきましてありがとうございます。

まず、令和6年度に行った施策がどういう形で7年度以降につながっているのか、より分かりやすくした方が良いという点について補足させていただきます。令和6年度政策評価書案の1ページ目では、あくまで当該年度に行った取組をベースとして、施策の進捗状況をまとめて記載しております。施策1「カジノ事業者等の監督体制の整備」については、事前分析表において、目標年度をそれぞれ令和8年度に設定しておりましたので、令和6年度政策評価書案においてはこの中期目標に向け、当該年度においてどうだったのかを見ております。

中長期的な取組の観点での記載については、例えば、2ページ目「施策の分析」の施策1「カジノ事業者等の監督体制の整備」において、これまで実施した委託調査や海外規制当局等との関係構築等の過程で得られた知見を活用するなどして、11年度までに監査や指定職員に係る立入検査等の監督事務に関する指針を策定していくと記載し、中長期的目標として11年度に向けた取組を実施する方針を掲げさせていただきました。

また、人材育成については、昨年度も指標の定量化について御意見を頂戴しているところであり、我々もその点大変重要であると認識しております。他方、現状に照らしますと、定量的に指標を設定することが難しく、今回、令和6年度政策評価書案に記載したような研修等への参加者の延べ人数の記載にとどまっております。現在、人材育成については計画的に取組を実施できるよう、これまで先生方にも御指摘いただいております中長期的な視点での検討も含め、これまで研修等に参加した職員がどのようなスキルを得てきたのかも踏まえながらより良い形での定量的指標の設定が可能となるか検討している状況です。すぐに対応するのが難しい点もあり、お答えできていない部分もありますが、御指摘いただいた点については引き続き検討したいと考えております。

工藤座長から御質問いただいたシステム構築の進捗率については、監督事務システムに取り入れる必要がある機能を設計書の段階で63機能としております。令和6年度の構築に当たっては、そのうちの45機能について対応することにしており、70%を目標値として設定していたところです。滞りなく63機能のうち45機能を構築したことから、端数は出ておりますが正確に計算しますと71%となるため、その値を実績値として記載したところです。

○工藤座長

ありがとうございました。他に補足等ありますでしょうか。

○形岡総務課長

人材育成につきましては、今後戦略的・計画的に進めていきたいと考えておりますが、研修としては、例えば、語学研修や行政手続等に係る研修のような基本的なスキルを身につけるものと、UNLV 留学のようにカジノ事業者等の監督等に係る専門性の高い研修というものに大きく分けております。語学研修や行政手続に係る研修については幅広くプロパー職員全員にしっかりと受講してもらいたいと考えており、UNLV 研修等については、セミナーを受ける語学力が必要になりますので、それに耐えうる語学力のある者を選抜して実施しているところですが、研修で得られた知見が、職員の中に積み重なっていき、そこからフィードバックをしていくということもできると思いますので、そのような形で専門的なスキルも伸ばしていきたいと考えているところです。

○工藤座長

御説明ありがとうございました。

次に先生方から既にコメントもいただきましたが令和7年度事前分析表案について追加で御意見等ありますでしょうか。

○大森委員

人材育成についてですが、行政機関は人事異動の頻度が高く、特にカジノ管理委員会においては様々な省庁の方が横断的に入れ替わるという中で、せっかく研修を実施しても異動してしまうということがあると思います。そのため、人事制度と研修計画のリンクが図れると良いと思いますので、その点も事前分析表にも落とし込めれば良いと思います。

○中村委員

委託調査の結果をどうつなげるのか、組織内でいかにそれを定着させるかという点について気になりました。せっかく貴重な委託調査を実施したにもかかわらず、人事異動で上手く引き継がれないなどして知見が継承されないということも予見されますので、今の段階から対応を考えていただくのが良いかと思います。

○工藤座長

令和7年度事前分析表からは施策が2つということですが、施策2「業務管理のためのシステム構築等」については令和7年度で一旦目標の達成を目指すということで意見はありませんが、施策1「カジノ事業者等の監督体制の整備」については、達成手段として「監督等の運用に必要な委託調査及び海外規制当局との協力関係の構築等」が設定されています。令和6年度までは海外規制当局との協力関係の構築については独立した施策でしたが、委託調査の知見と合わさって組織の中で定着させていくという点で、新しいフェーズに入っていくものと考えています。それを踏まえると、測定指標1の目標として「監督事務に関する指針の策定」とありますが、この内容をもう少し分かりやすい形で書いた方が良いと思います。できれば達成手段と結びつけるような形で書き込みがあると分かりやすく、かつ、来年度の評価がしやすいと思います。コメント等ありましたらお願いいたします。

#### ○小柳津監督総括課長

御指摘がありました監督事務に関する指針については大きく2つあり、測定指標に記載しております監査のものと指定職員に係る立入検査のものがございます。

監査につきましては特定複合観光施設区域整備法第196条において「カジノ管理委員会は毎年事業者等の業務及び経理の監査をしなければならない」旨規定されておりますが、監査を行う際の視点、体制、時期等について法律等に定めがないため、これらの点を指針として検討していくことになります。

また、指定職員につきましては特定複合観光施設区域整備法第73条第13項に定めがあり、カジノ管理委員会は指定職員をあらかじめ指定することになっております。指定職員は、規定に違反してカジノ行為の業務を行っている場合等があれば、事業者に対してそれをやめるように命ずることができる定められております。この指定職員についてどのように権限行使をしていくのか、大森委員からも御意見いただいたように人材育成とも関連するところですが、どのような職員を指定するのかという点について検討していくものでございます。

#### ○坂井企画課長

先ほど中村委員からお話を頂戴した委託調査の結果を組織内の中でも共有して取り組んでいかなければいけないという点については、大変重要であると考えております。例えば、6年度に実施した委託調査である、我が国に先行する諸外国の運用上の課題やカジノ規制の在り方に将来的に影響を及ぼしうる事柄に関する最新動向の調査・分析については、広くカジノ規制全般に関わる分析も含まれているものであると認識しております。これについては委託調査を実施した担当課のみで対応できるものではなく、関連部署に広く展開をしながら知見を深めていくことが重要であると考えています。先ほど小柳津課長から説明がありました監督事務に関する指針についても参考になりうるものが含まれる可能性もありますので、そういった点も含めて、情報共有という点も意識しながら取り組んでいきたいと考えております。

また、委託調査の結果を効果的に展開することによって、本日御指摘いただいた人材育成に資する部分もあると思いますので、御意見を踏まえ対応したいと考えております。

#### ○形岡総務課長

研修の関係ですが、他省庁からの出向者が多い中で、どのように知見を集積していくかということについては、カジノ管理委員会も発足から5年以上が経ち、徐々にプロパーの職員も増えております。こうした者に特に専門的なノウハウを蓄積させていくという形で研修計画を立てていきたいと考えております。

また、出向者に対しても、その先ほど申しました語学研修や行政手続に係る研修等の機会を提供し、カジノ管理委員会に出向することが一つの魅力にできればと考えております。プロパー職員へノウハウを蓄積し、また人事的にもしっかり記録・把握をして今後活かしていきたいと考えております。プロパー職員本人にもそうした自覚を持たせて、組織内でそういった蓄積がフィードバックされるよう促進していきたいと思っております。

○工藤座長

先生方からいただいた御意見をまとめさせていただきますと、やはり人材育成については計画的に進めていくという点、特に現在の出向人事の中で、あるいはプロパーの方が増えている中で、全体的な人材育成、プロパー職員の採用をどのようにしていくのかということも関係してくると思います。また、その中で一般的な行政事務に関わっていただく方と、専門性を持った人材を育てていくということも非常に必要になってくる組織だと思われまので、是非その関係を明確にさせていただければと存じます。

また、人材育成に関しての研修は、付属資料などで実際にどのような研修を実施されていて、どのような方が参加されているのかなどの情報があると良いのではないかと御意見をいただきましたので今後の政策評価をより効率的に実施するためにも、ぜひ今後検討していただければと思います。

最後に事務局からよろしく申し上げます。

○長谷川企画課補佐

本日はありがとうございました。6年度政策評価書及び7年度事前分析表については、本日いただいた御意見、御指摘を踏まえ、「学識経験を有する者の知見の活用」欄に記載するなど必要な修正を施すとともに、後日事務局より内容確認をお願いした上で、カジノ管理委員会の議決後、ウェブページで公表する予定です。

また、本日の議事録についても、後日事務局より確認をお願いした上で、ウェブページで公表する予定です。

それでは政策評価懇談会を終了いたします。

以上