

ICT利活用支援事業の 段階別管理と評価について

2011年5月

東洋大学

山田 肇

利活用支援施策に欠落していた観点

- なぜ事業仕分けで批判されるのか
- たとえば
 - 普及ビジョンがないモデル事業はあり得ない
 - 費用対効果の観点から事業を見直すべき
 - 事業化後の成果の明確化が必要
- 「段階別管理」を導入すれば、批判に答えられる可能性がある

段階とは

段階	研究開発	社会実験	試験導入	普及促進
例	脳信号を検出して生活支援ロボットを操作する	独居高齢者の生活映像から異常を自動検出し地域で対応	テレビ電話を活用した、高齢者の買い物支援	アクセシビリティを確保した公共ウェブの構築
研究開発リスク	高	中：転倒と睡眠を区別できるか等	低：高齢者に操作可能か等	無
社会・制度リスク	不明	高：プライバシーを侵害しないか等	低：ビジネスとして成立するか等	無

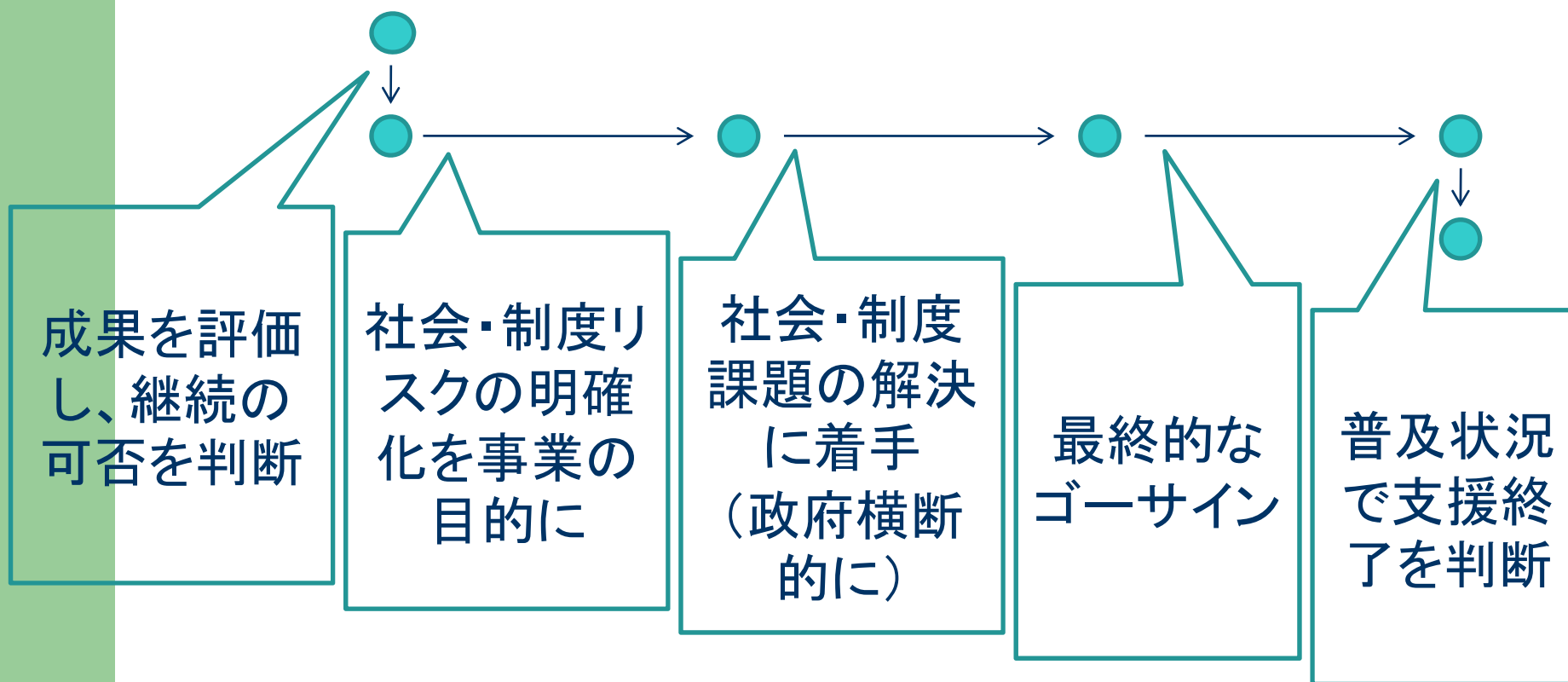
評価をしながら段階を進む

研究開発

社会実験

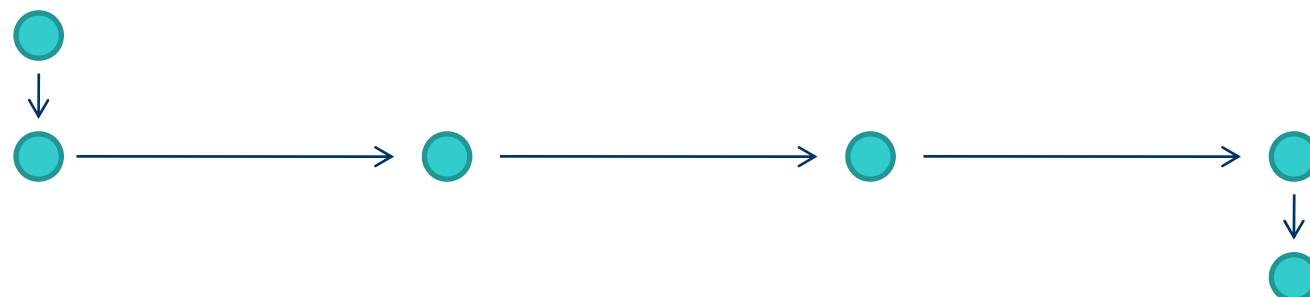
試験導入

普及促進



批判に答える

研究開発 社会実験 試験導入 普及促進



- 各段階での評価の積み上げで、費用対効果の低い施策は中断
- 段階を進むごとに普及ビジョンを繰り返し確認し、より明確に
- 普及促進施策を展開し、事業の成果を国民に提供

評価の有効性がすべてのカギ

ー 支援事業事前評価の経験から

- 10年10月にある事業の事前評価を担当した
- 29提案のうち、山田の評価はAが2件、Bが2件、Cが5件で、20件はD以下（事業趣旨に合致していない）であった
- AとBについては他の評価委員とほぼ一致した
- Cの中には、他の評価委員と意見が分かれたものがあった
- Dは他の評価委員も低評価が多いが、一部に意見が分かれたものがあった

評価の有効性がすべてのカギ

ー 支援事業事後評価の経験から

- 10年6月と7月にある事業の事後評価を担当した
- 実施済みの35件のプロジェクトのうち、山田の評価はAが7件、Bが20件、Cが7件で、1件はDであった
- 事前評価と同様、他の評価委員と意見が異なる場合もあったが、D評価の1件については「完全な失敗」で一致した

リスクが失敗の元だが

- 有識者といえども、評価委員の評価結果は必ずしも一致しない
- 評価の高い提案を実施したはずだが、確率的に失敗が発生している
- 失敗は研究開発リスクあるいは社会・制度リスクが存在するゆえで、単純に予算の無駄遣いと批判すべきではない
- これらのリスクにどのように挑み、どうして失敗したのかを公表すれば、後進は参考にできる

低い事後評価に一定の傾向

- 低い事後評価には一定の傾向があり、それを蓄積すれば次の事業に活用できる
 - (例) 中小企業・新しい研究者のプロジェクトは事後評価が高く、大企業・著名研究者のプロジェクトは低い傾向
 - 大企業・著名研究者にとって政府の支援は「必ず来る」支援だが、中小企業・新しい研究者には千載一遇のチャンス
- 事後評価を公表することで「必ず来る」と思っている研究者も刺激できる

垂直統合型の提案・プロジェクトは 低評価

- サービスとネットワーク一体で進める垂直統合型の提案・プロジェクトには低評価が多い
 - (例) 国際空港でエリアワンセグによって外国人観光客に情報を伝える
 - 外国人はワンセグ対応携帯電話を持っていない(社会的リスク)ためであり、ネットワークは問わない、情報提供サービスとして研究すべきだった
- 事例として蓄積することで、前例に学び、よりよい計画が立案される可能性が高まる

評価委員による評価は公表する

- 事前評価についても事後評価についても、すべての評価は評価委員ごとに公表する
- 公表によって次のような効果が期待できる
 - 成功する提案を見抜く力のある評価委員がわかる
 - 成功する提案をする組織・研究者がわかる

ここまでのまとめ

- 支援事業は研究開発リスクや社会・制度リスクのために失敗する場合も。段階によってリスクの種類と内容が異なることを意識して、事業進捗の過程で繰り返し評価し、管理する必要がある
- 個別の評価を公開することで、評価委員の力も提案者の能力も知れわたり、成功プロジェクトが選ばれる可能性が高まる
- 評価を集積し分析する中から、新しい施策が生まれる可能性がある

ところで

- 欧州委員会の招待で研究開発プロジェクトの事前評価に参加。その経験を元にレポートを執筆
- 「研究開発プロジェクトの評価：ヨーロッパの事例」『科学技術動向』（文部科学省科学技術政策研究所、2004年）
http://www.nistep.go.jp/achiev/ftx/jpn/stfc/stt035j/0402_03_feature_articles/200402_fa01/200402_fa01.html
- わが国でも採用可能ないくつかの教訓を記述したが、その一部を紹介する

評価の精度を挙げる

- 欧州域内の著明な研究者に加え、利害関係のない欧州域外の研究者を評価者として招待
 - 真に優れた提案を採択したいため
 - 欧州に対する理解者を作りたいため
- 3～5名でチームを作り、10件程度を担当。一人ひとり独立して評価し、その後、合議で一次評価
- 全8～10チームが集まり、評価者一人ひとりが改めてすべての提案を読んだ後、合議で二次評価
- 個々の評価がおかしければ是正されるし、おかしな評価をした評価者は恥をかく緊張感

評価の公平性を保つ

- 直接利害に関係する評価者はその提案の評価から除外される
- 評価者は1週間管理下に置かれる
 - 資料はその場で初めて手渡しされる
 - 資料の持ち出しは禁止される
 - 評価会場での携帯電話・パソコンの利用は禁止される
- 評価者のリストは公開される
- 不採択提案の提案者は、後日、説明を求めることができる

評価の項目

- 欧州計画との整合性
- 潜在的なインパクト
- 科学技術的な優越性
- 研究チームの能力
- マネジメント能力
- 要員・資金計画の妥当性
- 研究者間の協力関係の緊密度 など

提案書も評価もすべて英語

- 欧州連合では各国語が公用語だが、提案書も評価も、すべて英語だけ
- 科学技術分野では英語が実質的に唯一の公用語であることの証
- 異なる国籍の、多様な評価者からの、客観的な評価を得ようという意図

欧州から示唆

- 評価の精度向上のため、とりわけ研究開発段階のプロジェクトでは、英語による提案、外国人を含めての評価を取り入れてはどうか
 - 国内だけに限定した場合に危惧される利益相反が回避でき、研究開発は国際競争という実態も反映する
- 海外展開をうたうのであれば、海外からの参加を義務付けるプロジェクトを設けてはどうか
 - 文部科学省主管の戦略的創造研究推進事業では、海外からの参加は実施済みである

欧州から示唆 続き

- 評価者名と評価結果の公開は絶対に必要。合議制で、かつ一週間もかける欧州のようにできないのなら、評価者個別の評価まで公開することで、緊張感を持って評価を実施しよう
- 研究チームの能力やマネジメント能力といった、今まであらわには評価してこなかった項目も、事前評価項目として追加しよう

研究開発支援は役立っているか

- 欧州では、情報通信分野における域外との貿易は赤字基調が続く。世界で成功している欧州企業はノキア、SAPなどわずか
- 企業の姿勢・戦略と政府の支援が合致しなければ、国際競争力強化に直結する効果は、研究開発支援からは生まれない
- 前述の、海外からも参加するプロジェクトなどで、応募者の眼を海外に向けることは、効果ある施策への第一歩である