

平成17年度総務省政策評価会（第1回）議事録

- 1 日時：平成17年4月22日（金）10:30～12:00
- 2 場所：総務省低層棟1階 共用第2会議室
- 3 出席者：中邨 章 明治大学大学院長
荒巻 禎一 前京都府知事
小澤 浩子 赤羽消防団団本部分団長
北大路 信郷 明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科教授
國井 秀子 株式会社リコー上席執行役員ソフトウェア研究開発本部本部長
城山 英明 東京大学法学部助教授
滝澤 光樹 株式会社インテック取締役 CTO 執行役員専務
情報セキュリティ担当 技術・営業統括本部長
武田 安正 アクセンチュア株式会社官公庁本部統括パートナー
増田 昌三 高松市長

【総務省出席者】

平井大臣官房長、川崎大臣官房政策評価審議官、
野上大臣官房政策評価広報課長、佐藤大臣官房政策評価広報課企画官

4 議事概要：

(1) 平井大臣官房長挨拶

(2) 事務局から説明

職員の意識改革の進展を中心とした評価の導入効果の調査結果について

総務省における政策評価に係るPR資料について

総務省のシンボルマーク及びキャッチフレーズについて

(3) 質疑応答

(4) 事務局から今後の予定について説明

(5) 川崎大臣官房政策評価審議官挨拶

5 議事録：

【野上政策評価広報課長】 本日は大変お忙しい中お集まりいただきまして、ありがと

うございます。それでは、定刻となりましたので、平成17年度第1回総務省政策評価会を始めさせていただきたいと思います。

まず議事に入ります前に、前回の評価会以降、総務省におきまして人事異動がございましたので、新しいメンバーから自己紹介させていただきます。

【川崎政策評価審議官】 私、1月11日付で政策評価審議官になりました川崎と申します。どうぞよろしくお願いたします。

【野上政策評価広報課長】 私、4月1日付をもちまして、総務省大臣官房政策評価広報課長を拝命いたしました野上です。どうぞよろしくお願いたします。

【佐藤企画官】 同じく1月11日付で、後藤企画官の後任になりました佐藤でございます。よろしくお願申し上げます。

【海老原評価専門官】 4月1日付で評価専門官になりました海老原でございます。よろしくお願いたします。

【榎田課長補佐】 4月1日付で課長補佐となりました榎田と申します。松本補佐の後任でございます。よろしくお願いたします。

【野上政策評価広報課長】 それでは、議事に先立ちまして、平井官房長から一言ごあいさつ申し上げます。

【平井官房長】 官房長の平井でございます。

きょうは政策評価会ということで、政策評価法に基づく当評価会が発足して丸3年がたっております。中邨座長も当時からずっとやっていただいて、私もそのころから入っております。課長さん、審議官はじめ、むしろプロパーでやっておられる方のほうが人事異動で変わっているという状況でございます。

3年がたって、それなりの実績もでき上がってきているのではないかと思います。一方でやはり原局との間で問題点と申しますか、手間ばかりとって必ずしも成果が上がっていないのではないかと申します。当省は行政評価局という、政府全体の評価にかかわる局も抱えておまして、そういう点で原局と申しますか、政策の現場としての総務省の評価をこの評価会でやっていただくということで、これがまた全省庁によりいい形でフィードバックできれば、大変いいんじゃないかと考えております。

そういう点で、職員のアンケート等もやらせていただきまして、きょうはその報告をさせていただきます中で、先生方のご意見をいただきまして、我々としてもできるだけ国民の

皆様に評価していただけるような行政評価をやってまいりたいと思っておりますが、あわせて政府全体の中での行政評価にもできるだけ反映できるように、努力させていただきたいと思っております。

また、本日はお忙しい中、先生方にはご参集いただきまして、よろしくご審議をお願い申し上げたいと思います。

【野上政策評価広報課長】 本日の評価会では、政策評価に関する職員のアンケート調査の結果と、政策評価の取り組みのPR等につきまして、ご議論をお願いしたいと考えております。それでは、中邨座長、よろしくお願いいたします。

【中邨座長】 おはようございます。

それでは、今年度第1回目の政策評価会を始めたいと思います。本日、お忙しい皆さんにお集まりいただいておりますので、大体12時をめぐりにこの会を閉じたいと考えております。どうぞご協力のほどお願いいたします。

それでは、第1番目の議題、職員の意識改革の進展を中心とした評価の導入効果の調査結果について北大路委員からご説明をちょうだいしたいと思います。よろしくお願いいたします。

【北大路委員】 分析の部分、それから調査票の設計に関しても若干のお手伝いをさせていただきます関係で、きょう、ご説明させていただきたいと思います。

お手元の資料では1-1と1-2になります。先に1-2をごらんいただきたいと思いますのですが、これは調査の概要に関する一枚紙と、アンケート調査の本体でございます。調査の概要にありますとおり、2の調査対象をごらんいただきますと、本省の係長級以上の方たちで、対象者数が当時1,809人、1,444名からの回収で、ほぼ8割方の回収率ということになります。1月の半ばに実施してくださいました。調査票についてはこの評価会の、昨年度最後のほうに随分ご議論いただいて、その後、若干の修正等も加えましたけれども、後でごらんいただければと思います。

早速ですが、簡単に分析結果を申し上げたいと思います。資料1-1の1ページ目と2ページ目がいわゆるサマリーでございます。ここにあることを、今回は若干データを使ってご説明したいと思っております。3ページ目からが、簡単ではございますけれども報告書、概要版というものをつくらせていただきました。

3ページに冒頭には、(1)として調査のねらいと分析のフレームワークと始めましたけれども、一、二行目をお読みいただくとおり、今回の調査のねらいは政策評価の

活用状況、課題、効果などを把握するというところでございます。非常に見なれない図かもしれませんが、1枚めくっていただきますと4ページに分析のフレームワークという図がございます。我々は意識調査をする場合にはこういう図を使う習慣がございまして、ちょっと見にくいかもしれませんが、これはいわゆる質問項目をグループ別、ねらい別にしたものでございます。下のほうに矢印が向かっていますが、矢印の先にあるものほど今回、調査のねらいとしているところ、知りたいこととございます。矢印のもとになるほう、つまり図でいうと上のほうになりますが、これがいわゆる説明変数と言っているもの、つまり説明要因でございます。例えば、意識調査の説明要因で一番よく使うのは属性、例えば年齢とか性別ですが、今回の場合は役職、所属、そして職務というところで違いがあるかどうか、それを見分けてみると、説明力があるかどうかということで、分析に使っております。

今回、特に重要な説明側の変数としては、その横に として1項目だけでございますけれども、調査対象になった職員の方が政策評価の実務のご経験があるかどうかと。これは大変大きく影響があるはずでございますので、当然のことながら質問しております。したがって、 の属性と というのは事実関係を聞いている部分でございます。

それに対しまして、非説明変数、つまり目的の側にある変数で一番重要なのが、一番最後にあります です。これは2種類ございまして、質問15、A Bと分かれています、中身は今の政策評価制度に何か改善点があるか、つまり課題があるかということ聞いたものです。もう1点は質問16、これは政策評価制度が導入されたこの3年間で、職場で例えば目的志向の行動が観察されるようになったか、つまりいい変化が起こっているか、初期のねらいのような変化が起こっているかという質問であります。これは、いわゆる導入効果と課題になります。そういうものがどういうことで説明できるかを、幾つかの別の変数、中間的な変数で説明しています。

中間的な変数としては と が右左に並んでいますけれども、左側にありますのが職員の方たちが日常的にどれくらい成果志向を意識しているか、あるいは行動をとっているかというグループです。アウトカムの意識をどれくらい持って仕事をしているかとか、実際にアウトカム目標を設定して自分の仕事をしているかという種類の中身でございます。それに対して右側の は、この評価制度にどれくらいコミットしているか。英語で言うとコミットが一番ぴったりすると思うんですが、かかわっているか、中身をよく知っているかとか、それから実際その結果を活用しているかとかという中身でございます。

そこで、実際の結果ですけれども、実は非常にシンプルに2項目にまとめられます。後ほどサマリーのところに来ますが、ちょっとご記憶いただきたい2点だけ簡単に、1つは、政策評価にかかわってきた職員の方たちは成果志向が非常に強く出てきているという意味で、制度にかかわっているか、いないかで大変大きな差があります。かかわっている方はアウトカム志向が非常に出てくるというのが1点です。もう1点は評価書作成にかかわった職員のかなりの方は今、改善が必要だと考えていると。この2点かと思っています。それをデータで順次ご説明したいと思っています。

恐れ入りますが文章の部分を飛ばしますので、13ページ目にあります表からごらんいただきたい。このうちから数点だけ抜き取ってご説明したいと思っています。まず、いわゆるクロス分析と申します、2つの変数の関係を見たものですが、表4をごらんください。表4が示しているのは、政策評価の実務経験がどういうふうに分布しているかです。左側、表側と言いますが、職位、3番目が係長、その上が補佐級クラス、その上が課長さん以上のクラスでございます。表頭は4項目ありますが、まず1と2はかかわったという意味です。1は過去3年間に担当している。2は、直接担当ではないけれどもチェックをしたりすることでかかわっていると。3はかかわったことがないです。かかわったことがない3の一番下に61%という数字が見えますが、つまり全回答者の6割はかかわったことがない。逆に言いますと、約4割はかかわったことがあるという結果でございました。すぐ上にありますけれども、係長さんに絞りますと6割ではなくて7割になります。当然のことながら、管理職の職位が高くなればなるほどかかわり方はあるわけで、当然、仕事範囲が広い、管理業務でございますので、かかわったことが多いというのは当然のことかと思われまます。

ずっと飛ばしまして、18ページをごらんいただきたいんですが、2つ目の表、表25というのがございます。今ご報告申し上げました政策評価実務の経験、かかわり方ですが、かかわったかどうかということがご本人のアウトカムに関する意識にどれだけ影響しているかということを見て見ることができます。これは今回、表側に経験があるかないか。1番が直接担当、作成の経験がある、2番目がチェックとか修正ということで管理的な仕事でかかわったことがある、3番目がかかわったことがないという方です。表頭がやはり4項目ございますが、1番目が目標設定が明確にできていると断言された方です。2つ目が、明確ではないかもしれないけれどもアウトカム目標があると、これは日々の仕事でそういうことがあると。4番目が逆の概念で、実は政策目的というのは私の業務に関しては設定

が難しいんだとおっしゃっているグループであります。

注目していただきたいのは、政策評価の目標が設定しづらい、4と答えた方の分布ですが、一番上の作成経験がある方は24.4%、その下が20%、そしてかかわったことがない方が突然40%に伸びます。政策評価にかかわったことがあるかないかというのはおそらく職務上の問題ですから、業務上の性格ではないと思います。つまり、たまたまかかわらなかった方の業務が目標設定をしづらいというのはちょっと考えにくい話なんです。職務上、これだけ分布が違うということは考えられないので、おそらくこれは、かかわった方というのは目標設定を積極的にやる、だからできているという結果ではないかと思います。つまり、政策評価の経験が実際に日常的にも目標設定をするという行動になって反映される。つまり、経験をするとそういう行動パターンになっていく、つまり成果志向の業務をするようになるととらえていいのではないかと思います。

それから、同じページ、下から2つ目の表27は、評価内容を、かたい言葉で認知と書きましたが、知っているかどうかです。これは単純な集計表でございます。よく知っているとか大体知っている、11%、28%、合わせて約4割の方が評価書の内容を読んでいるとか、知っているという意味です。残りの6割の方は実はあまり知らない、ほとんど知らないという形になっています。

そのすぐ下には表28として、知らない理由として一番大きいのは、やはり職務上かかわる機会がないというのが4割でございます。したがって、別に嫌がっているわけではないと。かかわる機会さえ与えられれば、いろいろとかかわっていただけるのではないかと思ったりしております。

次のページでございますが、上から2つ目、表30をごらんいただきたいんですけども、これはいわゆる中間的な変数群の代表的な2つをクロスしてみました。まず表側ですが、日常的にアウトカムをどれだけ意識して仕事しているかということ、段階的に区分しました。最初の1番、いつもはっきりとアウトカムを意識している方から、一番下の段、ほとんど意識していない方までです。この極端な2つに注目しておいて、表頭には評価内容をどれだけ知っているかと。評価書は手元にあるでしょうから、ごらんいただければいいわけですが、それをどれだけ認識している、読んでいるかという話です。日ごろ、アウトカム目標をはっきり意識しているという一番上の方は272名おいでになりますけれども、この中のよく知っているが22.8%、大体知っているが35.3%、そしてほとんど知らないが21%です。1番と2番、よく知っている、知っているが大体6割方になります。

それに対して下で、アウトカムをほとんど意識していないが189名おいでになります。この方たちは1番と2番、評価書の内容をよく知っている、大体知っているを合わせても15%にしかありません。つまり、日ごろアウトカム意識を持っている方の周知度、評価書の認知度は6割に近いのに、日ごろ意識していない方は15%しか読んでいない、知らないということをおっしゃっているわけです。逆に、ほとんど意識していないという一番最後の行の方は、7割方がほとんど内容を知らない、一番右下の70.4%がそれでございますけれども、189名のうちの133名の方がほとんど知らないと言っているという状況でございます。いかに、評価書の内容を知るといふ行為と、日ごろアウトカムを意識するといふ日常的な業務が結びついているかということが言えるかと。つまり、この評価制度はある意味で非常に影響力を持っていることを裏づけるものかと思っております。

同じようなことが表31でも言えますが、これは全く同じパターンで、アウトカム意識ではなくて、アウトカム目標設定をやっているかどうかということと、評価書の内容を知っているかどうかということの連動でございます。これも全く同じ関係が見られます。

下から2つ目でございますけれども、表32にはちょっと問題がございまして、今後、修正を加えたいと思っております。それだけ申し上げます。実は、回答の権利がない方が若干回答しているということなんですが、この表32以降は実際に評価の結果を活用したかどうかという質問がずっと続いております。これはちょっと省略させていただいて、21ページ、上から2つ目の表42のところへ飛びたいと思います。

これは評価結果の活用をどれ程しているかということ、実は4項目について聞いています。予算に活用しているのか、あるいは定数、組織機構に活用しているのか、制度検討に活用しているのか、それから事務改善に活用しているのかについて、活用の状況を聞いていますが、これを一括しまして、いずれでもいいから1つに活用していれば1点、2つの側面に活用していれば2点、4項目聞きましたので4つとも活用していれば4点と、乱暴でございますけれどもそういうやり方をしました。全く活用していないのを0点としました。そして、この表42をごらんになりますと、職位別に見ておりますけれども、合計欄をまずごらんください。一番下です。0点の方が52%、ほぼ半々の方。これは対象者が既に絞られておまして全部で572名、つまり評価内容を知っていると答えた方だけのことです。評価内容を知っていない方は除いてあります。評価内容を知っている方だけに絞って、その方たちの中でどれだけそれを活用したか。知っていなければ活用のしょう

がないですから、対象を絞ったわけです。評価内容を知っていて、なおかつ活用していない方が半分ぐらい、残りの半分ぐらいは活用している。これは明らかに職位と連動すると、上の方は活用法を使っている。中にはすべての点で活用するという方もおいでになるという分布になっています。

最後の、今回の大きな目的になる改善、あるいは効果ですが、表4-3、すぐ下をざらんにすると、改善の余地があるかどうかを聞いています。これも実際に、最初にご説明した評価にかかわった経験があるかどうかという質問で分類しまして、かかわったことがある方だけに聞いています。評価にかかわったことがある方を対象として、改善の余地があるかどうかと聞きますと、502名の回答者の中の94.4%は改善の余地があるというお答えでございます。圧倒的多数が改善点があるだろうと。すぐ下の表4-4に、どういふ点で改善すべきかといひますと、筆頭が11項目ある中の7番目、59.3%、6割の方が目標設定が難しいという回答でございます。2番目に多いのは第9番の項目、評価になじまないものもあるんじゃないかといふのも過半数に近い数字でございます。やはり、かなり目標設定とか指標設定が難しいといふことを、かかわった方もおっしゃっていらっしやる。3番目、4番目になるのも、上から3項目、4項目の指標データの収集困難、あるいは分析の困難になっております。

すぐ下の表4-5でございますけれども、効果のほうでございます。質問16番目に、職場でどういふ効果があったかといふこと、単純な集計でございます。7項目の効果について聞いています。例えば、最初に使命とかアウトカムを職場で議論するようになった、この3年間、政策評価が導入されて以降の変化があったといふ方は、全体1,444名中の13.4%、最も効果があったといふのは5番目の項目で、過去の成果を振り返るようになった。これが22.9%といふことになります。

この7項目についても、複数回答でございますので同時に何項目も回答していいわけでございます。そこで、効果が1つでもあったが1点、2項目に をつければ2点、例によって点数化しました。1番から7番まで全く効果がなかった、つまり印をつけてくださらなかった方は0点にしました。満点が7点になるんですが、実際には6点、7点の方は非常に数が少のうございますので、3点以上といふところまで足し上げております。その結果を代表的な例として、次の22ページの49表でざらんいただければと思ひます。

まず一番下の合計欄は、何か職場での意識向上、あるいは行動の変化、よい変化があったかどうかについて、0点の方は一番下の合計欄で4.3%。したがひまして、全体の中の

過半数は何らかの変化はあったということをおっしゃっているわけです。私は、これは決して少ない数ではないと、ある制度を導入して変化があったという方がそれだけおいでになるということでございます。この表49はそれをクロスでやっております、評価内容を知っているかどうかということにかけてみました。評価内容を知っている方、よく知っているからほとんど知らないまで、先にご説明したとおりですが、0点の列を上から下までごらんいただきたいと思うんですが、よく知っている方で0点は24.5%です。それに対してほとんど知らないで0点は、何と65%もいるわけです。つまり評価書を知っている、知らないという認知のレベルと、実際に改善が見られているかどうか非常に強い関係があるわけです。

実は実際の効果が職場であるかないかということと連動する変数は、そのほか類似のものがたくさんあります。例えば、その下にある表50ですが、アウトカム意識が代表的にはそうでございます。やはり0点のところをごらんになりますと、いつもはっきりしているという方が37%に対して、ほとんど意識していないは70%近いわけです。69.9%。したがって、職場の改善効果を認めている人、これは実は、日ごろかなりアウトカムを意識するようになった方であり、なおかつ政策評価の情報をとるようになった方であり、積極的に政策評価にかかわっている方だということになります。そこでこういう結論をまとめ上げまして、恐縮ですが資料1-1の2ページ目をちょっとごらんください。

「今後の課題について得られた示唆」というところに、非常に簡潔にまとめさせていただきました。「職員の政策評価への関わりと、成果志向の姿勢の間にはかなりの正相関が認められ、この二つの側面について職員が二分化されている状況が起こっている。政策評価に関わることで成果志向が培われることはかなり明確で、政策評価制度の導入はあきらかに職員と職場の意識改革に貢献し始めている」と、私は断言してしまったんですが、これはもうちょっとトーンダウンして書いていいんです。私はデータのかなりはっきりしていると思います。

そういうわけで、政策評価制度がある意味でかなりのインパクトを持っていると思うんですが、大きな課題としては2つほどあるかと。「一つ目は、政策評価制度に関与しない職員、制度に関する認識が不十分な職員が少なくない」と。私は、これは当たり前だと思うんです。3年しかたっていないくて、当然、職務上でかかわっているわけですから、全員がかかわるはずもないわけでございます。続けまして、「評価の実務的作業を担当する職員は限られており、評価結果を知らずともすんでいる職員も多く、活用の場面も限られ

ていると。政策評価制度による成果志向への組織変革が十分期待されることがはっきりしているため、今後はこの制度に多くの職員が関わる機会を増やし、実務での利用度を増やすなどの取り組みが必要」かと。これは私の個人的な意見ですが、しかし自然と、当然、担当される方は次々とローテーションでかわっていくでしょうし、そもそも管理職の方はかわらざるを得ないわけですから、これは時を追うごとにどんどん効果が出てくるのは目に見えているんですが、もう少し意図的にかかわる方が増えるような、例えば職場でできるだけ議論しようということではできるかもしれないと思いました。

2つ目ですが、最後です。運用面での問題への対応と。最も大きな課題は政策評価になじまない業務が多々あるのではないかと職員がかなり多くおいでになると。特にアウトカムの指標化とか数値目標の設定に無理があるという見方への対処方法は、ある程度早く議論しておくべきかと。そうしないと、だんだんやっているうちに、できないんじゃないだろうかという方が、不信感が解消されないでいる状況があるかもしれないと。

大変、独断で分析結果を書かせていただいたものですが、ぜひご議論いただきたいと思えます。その後続いているのが、大変たくさんの自由回答を寄せていただいたんですが、これは事務局のほうで内容的にある程度分類していただきまして、代表的なものをそこに抜粋してござっております。ありがとうございました。

【中邨座長】 大変、貴重な調査結果のご報告をありがとうございました。

それで、この件につきましては、本日ご欠席の委員の方からもご意見をちょうだいしているようでございますので、ひとつご紹介をお願いできればと思います。

【海老原評価専門官】 事務局でございますが、欠席委員からのご意見はなしということにさせていただきましたので、特にございませんでした。

【中邨座長】 そういうことでございますので、ただいま、北大路委員からご説明いただきましたことについて、委員の皆さんの中からはいろいろ感想なり、ご意見等々がございましたら、ひとつよろしくお願いいいたします。

【城山委員】 大変興味深い結果だったのではないかと思いますけれども、一つは政策評価に実際にかかわっている人は、その中でいろいろやってみて、実際の目標設定なども意外とできると思われている、その辺はかなりクリアに出てきているかと思います。それで、これはコメントというよりはどういうことなのかなということにもなるんですが、要するにかかわっている人の比率が、直接の作成経験か指示、修正経験かで大体35%ぐらいで、評価を知っているという人が大体40%ぐらい。かかわれる人がある程度限定され

ているのは確かかもしれませんが、この差があまりにも小さいという感じを若干持ちました。つまり、すべての人が知っているというのは確かなかなか難しいと思いますが、実際にやっていない人はどうもほとんど知らないというあたりを、どういうふうに考えるかということがちょっとあるかと。かわらなくても、少なくとも読んでもらうということぐらい、何らかの形で接点を持つ機会が必要なのかという気が、一ついたします。

それから、数字でいうと35%の人がかかわっているというのは、北大路先生が言われたようにそんなに少なくないと思いますが、後ろの意見の抜粋のところをばらばらと見てみると、要するに評価の実際が、いろんな意見があると思いますけれども、一部の担当者、担当ラインのみだけでやっているのではないかという話書かれていて、多分、私が事前にご説明いただいたときに少しやり取りした感じでも、ほんとうはこういうことをやると一番意味があるのは多分現場の担当者なんだろうが、現場の担当者の方とはとにかく忙しいので、多分そういうことにかかわっている暇があまりなくて、結局ある種、総括ラインというか、総務系統のところでは実際にこういうことはやられているんだと思うんです。ほんとうはそこがもうちょっとコミュニケーションできる、何かいろんな工夫ができればいいかなという感じがします。そこは北大路さんが最後におっしゃった点とも重なってくるというのが、私のコメントです。

それからもう一つは、データがあるかないかにもよるんですが、どういう分野で評価がやりやすく、やりにくいかというのは、どういう単位で考えるかというのは難しいかと思うんですが、例えばこれは一応部局ごととか、むしろ表5などは旧省庁で分けているので、これがいい単位かどうかわかりませんが、少し政策分野別にこういう意識がどのように異なるのかぐらいを、多分もう少しデータはあると思うので、この程度の数でそれをやるのが意味があるのかどうかはあるかもしれませんが、やってみるとおもしろいかなと。確かに、分野ごとでも評価書の作成経験の比率とか、修正、指示経験の比率は違うので、それが効いてくるという話なのか、その業務の性格が効いてくるという話なのか、その辺は多分、分析しなければいけないかと思いますが、旧省庁別という単位がいいのかどうかはわかりませんが、分野別でどういう違いが出てくるかがもしわかれば、調べてみるとおもしろいという感じがいたしました。

以上です。

【荒巻委員】 原則的なことになるかもわかりませんが、この政策評価制度が議論されたり、みんながかかわってやってきた大きな目標というのは、言うまでもなく最初が国民

に対して開かれた行政が必要だということ、あるいは費用対効果という能率の問題、それから職員の意識をそういう方面へ改革していこうという大きな分け方になるかと思うんですが、その中でやはり非常に大きな要素として、私は前から職員の意識改革に役立てば、この制度としてはそれなりの効果があるというつもりでございました。そういう中で、こういう調査をやっていただいたことは非常にいいことではないかと感じました。

調査結果については、ホリエモンの言葉ではありませんが、想定範囲という感じが若干しております。やはり経験があるないによって認識度、あるいは活用度の違いがかなりあるということは、この制度は3年やってきましたけれども、もっと継続すればそれだけ浸透していくということで、ぜひ継続すべきということの根拠になるだろうという感じで聞かせていただきました。

それからもう一つは、役人の本性として、私たちの経験でも、自分のやっている仕事なり予算にこの制度が非常に役に立つとか、かかわりがあることを意識すれば、またその意識が強くなるということですので、前からお話が出ていますけれども、できるだけ予算、あるいは組織定数について政策評価の結果がかなり影響していることを、何かわかるような形でどんどんこの制度を省内、あるいは各省でも強めていただければという感じを持ちました。

それから、認知している、しないということについては、もう一つ、人間もそうですけれども健康だと思っている人は自分の悪いところを知らないままずっときますので、時々ドックに入ったつもりで、ここが問題だということを啓発することによって、自分がちょっと成人病が危ないとか、ここが危ないという注意をするようになると思いますので、そういう面での啓発努力は、担当課のほうでもぜひ強くやっていただければという感じを持ちました。

それから、職員のやる気の中には、どの人でも一緒ですが、特に公務員は国民が評価しているということがあれば一番すばらしいことですが、国民の評価が耳に届くまでになかなかありませんが、そのためにはやはり議会とかマスコミの声に対していい評価が出るような努力を、当局と行ってあげることが、やはり職員のやる気を引き出すことになるので、その辺は非常に難しい問題がありますけれども、引き続きそっちの方向にも気をつけていただければという感じで聞かせていただきました。なかなかいい調査をやってもらったと思っています。

【滝澤委員】 この結果を見させていただく前にはあまり意識しなかったんですが、ま

さに企業経営と同じだという実感が実はいたしました。と申しますのは、私どもの言葉で目標管理というのが一般的な言葉でしょうか、会社としてこういう事業戦略のもとで、最終的には一人一人の社員がその目標に向かってどういう役割を担っていくのかを、私どもの中でも目標管理を設定して、それをどんどん細分化して、個人の作業まで落とし込むと。それを書き物で、実は人事考課につなげると。必ず上司と半期ごとにその目標を紙に書いて、お互いに合意して、半期が終わったらどこまでできたのかと。その積み上げが会社としての最終的な目標に至っていると。一般的にはおそらくいろんな企業さんがそういう動かし方をされているんだろうと思います。そういう意味では総務省さんの中でのいわゆる人事制度を、私は深く存じ上げないので、勝手な言い方かもしれませんが、まさに職員のモチベーションにつながるように、外向きの政策をどんどんよくしていくことに加えて、つないでいけるような仕組みをもっと考えていただくと、さらに職員のモチベーションが上がって効果もよくなるという感じがいたしました。そういう意味では、私ども企業の中では事業戦略、あるいは事業計画が立ちますと、必ず上司が部下にそれをきっちり説明して、あるいは説明会を繰り返す形でお互いのコミュニケーション、あるいは意思疎通、それから動機づけをやってきたり、先ほどの人事考課につなげたりしていますので、そういう仕組みをもっと組み込んでいただくような視点があれば、さらにいいと思います。

それから、先ほどの先生の2つ目の指摘、政策評価になじまない業務が多々あるのではないか。これも実は企業の中でも同じでありまして、必ずしも数値にあらわれないものをどう評価するかということで、私どものケースの場合で、やはり人事考課の中でも量的な評価と質的な評価を2つ並べて、質的な評価はバリューポイントという言葉をつまみ使っているんですけども、やはり定性的に効果があったものをある意味では同列に並べて評価をしていくということをやっているとして、そこもここにご指摘いただいたように、やはりあるべきかと改めて思った次第です。

以上です。

【武田委員】 私もこれを拝見しまして、非常に興味深い分析をされていると思います。北大路先生、どうもお疲れさまでした。非常にいい報告になっていると思うんです。2つの課題ということでまとめられている点も全くそのとおりだと思っております。

しかも、最後の主な意見をというところはかなりショッキングな内容も含まれてございまして、私が気になりますのは、例えば1番目の政策評価の意義についてというところで、予算獲得のための一資料として政策評価を扱っているという意見であったり、あるいは次

の政策評価に対する意識についてということで、トップマネジメントの意識改革が不可欠であるというところ。あるいは、25ページ目になりますが、政策評価の手法について、労多くして功少なしと言わざるを得ない。政策評価の作業について、一部の担当者、担当ラインのみで評価作業を行っている。あるいは、指標についても、指標の設定と課の目指す大きな政策目標が一致していなかったり、いわゆるアウトプットのなものについても指標として取り上げていくことが適当ではないかとか、我々がここでいわゆる政策評価の目標を拝見したときにいろいろ議論した内容が、同じような形で現場の方々の意見として出ている部分もあるように思っておりまして、こういった状況を考えますと、特に課題としてまとめられた2つのものの中で、1つ目のいかに実務での利用度を増やしていくかというところが非常に大きな急務であるだろうと思います。このためには、ここの場でも何回か議論をしておりますが、やはり局長であったり、課長であったりといった組織のリーダーシップがこれに対してコミットしていることを、職員の方に強くアピールしていただくと、こういった意識の変化には大きく貢献するのではないかと思うんです。官房長はここに非常に大きな勢力をかけられていると理解しておりますが、それをもう一步広げる形で、実際に業務をやられている局長の方の参画をもう少し積極的にやっていただければ、こういったところがより改善されていくのではないかと考えます。

【國井委員】 大変有益な結果だと思います。1つポイントとしては、政策評価がなじまないというお話について、先ほどもいろいろとご意見があって、分野別に見ていく等々、重要だと思うんですけれども、私は自分の企業の中でもこういう評価というのは全社的にやっています、私が所属しているのは研究部門なものですから、最初はこのような評価を全社の事業部門と同じようにやっていて、短期的な成果志向というのもいいけれども、結局、長期的なものを目指している研究開発などについては、私たちは評価していただくことはいいことだと思っていたんですけれども、トップダウンではどうも評価になじまないで研究部門は対象から外すというのが出たんです。私個人の考えとしては、やはりどこかでは評価をしていく必要があるので、なじみにくい分野というのも何らかの努力が必要かと思います。特に成果を取り上げただけでなく、その成果に向かってのプロセスも注目して、政策評価になじみにくい分野はそういうプロセスのところにとらえていくというのも、一つのやり方かと考えております。

以上です。

【小澤委員】 北大路先生に大変詳しく説明していただいて、ほんとうによくわかりま

した。有益なアンケートだったと思います。しかも8割の回収率ということで、これは結果を分析する上で大きな資料になるかと思います。

大きく知っている方、認知していない方と二極分化ということなんですが、今回このアンケートを実施したことによって、今まであまりかわりがなかった、よく知らなかった方ももっと知らなければいけないのかと、新たに気がついていただければ、このアンケートがそういう点でも有効だったと思います。先ほど荒巻委員もおっしゃったように、この制度が結果としては自分たちのよい仕事につながって国民に返っていくんだということを理解していただくためにも、職位の上の方はよくご存じという結果が出ていますので、先ほど来、滝澤委員、武田委員もおっしゃっているように、お忙しい中ですが、上司の方のリーダーシップをきっちりと、なるべく早い段階で多くの職員の方に理解していただけたらいいと思いました。

以上です。

【増田委員】 私も初めて出席させてもらったので、実は勉強も十分できておりませんので、きょうはできるだけ勉強するつもりで出席させてもらっております。

先ほどの感想からいえば、やはり私も政策評価そのものについてはもちろん総論として大賛成ですけれども、我々行政事務をやっているものにとっては、この評価は非常に難しいものだと思っております。このアンケートそのものは確かに想定範囲内のことで、やはりかかわった人は意識が高くなるのは当然のことですが、しかしみんながみんなかわれるものではないので、どうしてもそういう点では仕方ないと思っています。しかし、この制度そのものを知らないというのはやはりおかしいので、制度そのものを知る努力はやはりしてもらわないといけないと思いますが、知った上でもう一度アンケートをとった結果に私はちょっと興味を持っています。というのは多分そんなに変わった数字が出ないのではないのかということがあるんですけれども、決して否定的に言うのではないですけれども、それだけ行政の評価というのは非常に難しいと思います。

特に私は、全くの素人ですが、政策評価というところから言えば、一つの政策が達成されればそれで満点なんだろうけれども、逆の立場から言えばどうということになるんでしょうか。その政策目標の設定そのものから、私はほんとうに一番の原点の問題であるのかと思ったりしていますけれども、そういうことでとにかくなじみにくい、評価しにくいということが非常に多いので、それらが業績評価というものではなくて、人事も非常に難しいですが、さらに政策となるとほんとうに難しいので、どういう評価ができるのか、

とにかくそのあたりを皆さんのご意見を聞いて勉強をしたいと思っているのが実情です。

【中邨座長】 どうもありがとうございました。ほかにどなたかご意見ございますでしょうか。

私も先ほどからお聞きしておりました、職員の皆さんの政策評価に関する認識と意識というのは、どうやら政策評価を知っているかどうかという知識と非常に重要な相関関係があるかと思うんですが、そうしますと知識のほうをこれからできるだけ広げていかなければならないと思うんです。先ほどいろいろな方がおっしゃったように、できるだけこの政策評価が、予算ですとか人事というところに直結しているんだということを、徐々に時間をかけまして浸透させていただきますと、さらに認識とか意識のほうが増大していくのではないかという気がいたしました。いずれにしても大変興味のある結果ではないかと思えます。北大路先生、ほんとうにどうもありがとうございました。

それでは、このアンケート結果の取りまとめ、公表等々、今後のあり方につきまして、広報課長のほうからよろしく願いいたします。

【野上政策評価広報課長】 この結果につきましては、省内にもさらに検証会をした上で、できるだけ早い時期に総務省のホームページのほうに掲載するという形で公表したいと考えております。なお、北大路先生にはご協力いただきまして、重ねてありがとうございました。

以上でございます。

【中邨座長】 それでは、次の課題に移りたいと思えます。

本日の2番目の課題は、総務省における政策評価にかかわるPR資料についてでございます。この点につきましてご説明をいただければと思えます。

【佐藤企画官】 それでは、資料2を手にとっていただきたいと思えます。「総務省の政策評価 - 3年間の歩み - 」ということでございますが、前回、昨年11月の評価会で一度、素案の素案を皆様方にお諮りしているところでございますが、そのとき出たご意見に基づきまして、かなり手を入れさせていただいております。そのときのご意見の大枠は、まず、歩みをとらえているということでありますから、これから我々の評価をまだまだ発展させなければいけないんですが、今までせっかくツリー状にまとめてきたのだから、ビジュアルに体系的に、そういうことが等身大でわかるようにということがあったかと存じます。そういう意味でわかりやすくということと、あと事例の数を増やしたことと、色合いがこれでいいかどうかがありますけれども、なるべくビジュアル化を心がけたということ、そ

れから政策の体系をツリー状にさせていただいていますので、郵政行政はちょっと合わなくて5分野に入っておりませんが、5分野満遍なくの事例ということを心がけたつもりでございます。

それから、今までであったこと、今起きていること、それからこれで終わっているわけはありませんので、これからどういうことを心がけたいかと、過去、現在、未来の流れに沿うということも考えたつもりでございます。

めくっていただきまして2ページでございますが、政策評価というのは一体どういうものであるかということについてはほとんど手を入れていなくて、この前のとおりにさせていただいております。

3ページでございますが、総務省の政策評価は農水省や自治体ともかなり異なりまして、なかなか目標化しづらいところもあることもありますが、そこをその1で、文章の形にはなりますけれども、できるだけアウトカム化は求めています。当初わかる政策は基本制度に関するものもあるということで、役立つ、参考となる指標の設定とか定性的な評価方法もまじえたりすることがありますと、今までの状況をここで解説してございます。グラフを入れてございますけれども、これは全体の数値目標を、ツリー状にまとめていく結果やや少なくしている中で、アウトカムをなかなかしづらくても、やはり数字がわかりやすいというのは否めませんので、アウトカム指標を増やしつつ現在に至っていますというグラフを加えさせていただいております。

めくっていただきまして4ページから事例でございますけれども、この際、重点5分野ということで、この前は断片的に施策レベルの見出ししかつけていなかったんですが、分野、政策ということで段階的な表示をして、どこに位置づけられるかをはっきりさせております。それから、自治体関係、真の分権型社会の実現ということで、やはり合併後の市町村数の推移、これは厳密に言えば与党の政策目標を我々が重視している目標なんですけれども、これがやはりわかりやすいだろうということで、市町村合併の数値を今回、数字で入れております。

5ページのところでございますけれども、これは評価から課題を抽出しているということで、前回も前半部に入れてございますけれども、特に利用者の利便性を高め、オンライン手続きを利用したということで、ここで質的にワンストップサービスを、各省における行政情報化の推進ということで、色を少し分けましてわかりやすくしたつもりでございます。

それから「コラム」と書いたんですが、やはり実績評価、事業評価、総合評価という言葉遣いはわかりづらいと思いますので、なるべく平易に評価というのは一体何なんだと。これが主目的ではありませんので、単元というか、ちょっとエピソード、コラムということで波の中に書いてございます。

まためくっていただきまして6ページでございますけれども、消防庁の課題は非常にわかりやすいということですが、前回からのご指摘も受けまして、課題、対応のところ一目でわかりやすいということで、ちょっと表現の工夫をさらにさせていただいております。

7ページでございますけれども、研究開発のところという中で、やはりどうしても農水省のように「 」「×」がつけやすいというわけにはいかなくても、赤のところでございますけれども、事前評価の結果、研究開発ですとか施策の中で予算要求の内容が変わっていったりとか、あとやはり不相当だと、もういいんじゃないかというものはやめることもあると。こればかりがすべてじゃないんですけれども、そういうこともしていますということを、整理してございます。

8ページを見ていただきたいんですが、過去、現在、未来ということで、未来はまさにこれからどうやっていくかという政策評価の第2期目でございますが、これからと題しまして、今までのトレンドとして、ツリー状と先ほどから申し上げますが、政策体系の明確化、大くり化を果たしてきていますので、これからもその方向でいきたいということと、あと、その2と書いてございますが、事業評価の充実を果たしていきますということと、きょう、北大路先生からご説明していただきましたが、よろしければまた北大路先生とご相談しながら、その3ということで職員アンケートもしましたので、その結果、我々としてはやはりこういう場面でしっかりとまたやっていきたいということを、ここはちょっとわざとまとめていないんですけれども、きちんとまとめた形にしたいと思っております。そういう意味で、来年、再来年のことまで予言できるようなペーパーにはなっていないんですけれども、少なくとも3年間深化してきて、等身大の形で定量的なところもねらってはいますが、やはり定性的なところもあると、なるべくわかりやすくビジュアル化ということでまとめて、見ていただきたいと存じます。

以上でございます。

【中邨座長】 どうもありがとうございます。

この資料2の今までの総括といいましょうか、概略を非常にビジュアルな形でPRの資料として、これから発行されるようでございます。何かご意見がございましたらお願いい

たします。

【荒巻委員】 直接関係ないんですけども、6ページの表で国民の安心・安全の確保で火災・災害等による被害の軽減ということですけども、火災による死者の数が増えている原因として、高齢者が増えてきたのでそれによって増えるという評価になっていますが、これはここでという問題じゃないんですけども、僕はこれを見ながらちょっと感じたんですが、一つはそれもあると思うんですけども、最近の火事を見ると、昔は火事があっても人が死ぬというのと必ずしも結びつかなかったんですけど、必ず結びついているのは、高齢化だけじゃなくて何か建材、その他に火災によって有毒ガスが発生するものが多いのではないかと。そうすると気がついて意識がない、手足が動かないとか、毒ガスでやられるという形で死ぬに人がかなりいるのではないかという感じを日ごろから持っていて、こんなところで言うことではないんですけど、一回、消防のほうへそういう問題意識はないのかと。あるいはこれについては、おそらく建築業界やら何やらの後の規制の関係がものすごく難しくなるので、消防もちょっといろいろ気を回しているのかもわかりませんが、実際にそんな感じを持っていますので、この機会にちょっと総務省のほうにお願いしておきます。

【中邨座長】 ありがとうございます。ほかにどなたかございませんか。

【滝澤委員】 3点ばかりあるんですが、まず2ページ目のイメージ図なんですけれども、私ども一般の営業の部分では、必ずお客様中心にかくと心がけているので、この図の中にやはり国民という枠がきちり上にあって、国民とのかかわりという部分でこの図をかいていただいたほうがもっとよくなるのかと。例えば、企画の段階でも国民の要望を線を引いて入力するというたぐいの形で、この図を国民中心にかいていただいたほうがいいと思いました。

それから、各事例があるんですけども、これは単なる書き方なんですけど、ちょっと私は見逃したのかもしれないんですけども、6ページの下のほうに事例という言葉が初めて出てくる。この文章を見ない限り、ここに書かれているものだけが施策のような受け取り方をひょっとしたらされるという心配がありまして、きちり主文の中に、一つの例ですと書いていただいたほうが誤解を招かないのではないかと思います。

それから、以前、これは本質論なんですけども、やはり国民の関心事というのはどれだけの税金が使われて、どれだけの効果があるんだというところにどうしても目が行きがちだと思いますので、ちょっと書きづらいのかどうかわかりませんが、やはり総額これぐ

らしいの規模の施策を回したという部分。先ほどのアンケートの中の自由意見の中にもありましたが、将来的にはコストベネフィットをぜひとも企業経営と同じような形で目指していただきたいんですが、それはできないにしても、全体のこれだけの枠でこれだけの成果を上げた胸を張って書かれる文章が何かあったらいいと思いました。

以上です。

【中邨座長】 ありがとうございます。ほかにどなたかございませんか。

【國井委員】 事例のところはたまたまこれだというよりは、やはりある程度の必然性を持って、一番重要なものの中で、もちろん指標が見にくいものは難しいとは思いますが、わかりやすいものでしないと、なぜこの事例が出ているかが納得性がない。たまたまいい成果が出たから出ているのではないかととられてもまずいと思いますので、やはりイグザンプルとしても何らかの論理はあったほうがいいんじゃないかと思うんです。多分それは考えられて出されているとは思いますが、その点をご配慮いただいたほうがいいんじゃないかと思います。

【城山委員】 今お話のあった事例なんですけれども、6ページのこの2つの事例がいいのかどうかと、あまり根本から考え直すとまた厄介なことになるかもしれませんが、1つは、いずれも数字が出ているという意味では見やすいということは、ご説明があったとおりだと思うんですが、多分、数字が出ていることに意味があることをむしろ強調しているのは、最初のほうの幾つかの例のところでは数値目標がちゃんとできていますというので、ユビキタスネット社会の実現で字幕放送時間割合とか、市町村数というレベルであれば、この6ページの例もまさにいい例であることは確かで、数字がきちっと出てきているんですけれども、多分ここに取り上げられた趣旨はむしろ、数字というものもありますけれども、それをベースに考え直して、ある種の課題への対応というか、評価をした結果、フィードバックとしていいものだったんですということの例として挙げようとしていると思うので、そういう意味でこの2つが果たして適切かどうか、どこまで考え直すかになるかと思いますが、ちょっとそれは考えたほうがいい感じがいたしました。

例えば、最初のところの火災の例でいうと、数字が出ている意味ではおもしろくて、かつ状況は必ずしも好転していない、悪化している例であるわけですが、先ほど荒巻委員が言われたように、ほんとうにこの原因は何なのというのはまさにもうちょっと詰めて考えるべき必要があるというのと、それからここで火災警報装置を義務づけるのが考えた結果ということなんですけれども、ちゃんと分析してきて、これがまさに対策ですと考

え抜かれた例というよりは、何か比較的普通に考えてもわかってしまいそうな例なので、評価をやったからこういうことがわかったんですと、あるいは義務づけまでいったんですということを説得的に言うには、少しインパクトが弱い例なのかと。つまり、数字は出ていますけれども、学習の効果という意味の例として果たしてこれがいいのか、少しお考えいただいたほうがいいというのが1つ。

下の分野の救命率の向上でいうと、今度はパーセントは若干ではあれ上がっています。上がっているけれども、ここでのお話は、多分より抜本的に救命率を向上するための方策を考えて、この課題の対応のようなものが出てきたんですということを、多分ストーリーとしては言いたいんだと思うんですが、これも若干技術的だということもあるのかもしれませんが、例えば今までが0.2%から0.4%ずつ向上しているのに対して、例えばどのぐらいの改善ということを念頭に置いて考えられて、この課題への対応はどれぐらい画期的なのかとか、少しそういうイメージが伝わるように書かないと、何かちょっと事務的に書かれている感じで受けとられる可能性があるという感じが、若干いたしました。

【武田委員】 この文章を見せていただきまして、対象はやはり国民に対する説明だろうと思うわけですが、事例のことにつきましては今まで先生方が言われたのと、私も同じように感じている部分があるんですけれども、その一步前で、この3年間で数値目標化がどんどん進んでいるところについては非常にいいと思うんですけれども、やる側としては非常な努力を要するものなので、ここは一つのアピールポイントだと思うんですが、実際に目標に対して達成度はどうだったのかについて、ここではあまり触れられていないので、これを一般的に政策評価の広報として見る人の場合、政策評価としてどういう活動をしているかというだけでなく、実際の結果としてどうだったのかということもやはり興味をお持ちだと思うので、実際にはこういう達成状況であったということまで本来は書かれたほうが、読む側としては入っていきやすいと思いました。

【小澤委員】 カラフルで大変見やすくはなったと思うんですが、ぱっと見たときにやはりちょっと字が小さくて、字が多いという印象も受けました。もっと項目で書けるものは説明文を抜いて、1、2、3というふうにしてもいいのかな、もっと詳しく知りたい方はホームページを見ていただくという工夫があってもいいと思いました。

事例に関して、先ほど来いろいろご意見が出ておりますが、私もぱっと見たときには大変わかりやすいと思いましたが、わかりやすくまとまっているだけに、例えば6ページの国民の安心・安全のところですが、やはりその背景にあるものを全部あらわし切れていな

い嫌いもあると思っています。救命率の向上等の課題では、救命士の方が病院でなかなか研修を受けられないという大変大きな課題もありまして、これは具体的な話になってしまっていますが、そういうことはここには触れられていなかったりしますので、この事例の扱い方ももう少し工夫をしていただけたらと思います。

また、先ほどご意見がありましたように、これが事例だということがはっきりわかるようにとか、ここに分野と出ていますけれども、5つの大きくりの体系図みたいなものがある、そこからいろいろな事例がビジュアル的に並べられたほうが、事例の大きさが小さくなってしまふかもしれませんけれども、かえってわかりやすいと思いました。

以上です。

【北大路委員】 次の資料が目にとちょっと入ってしまっただけで申しわけないんですが、最後のこういう仕事をしていることがわかると、こちら事例だというのがすごくはっきりすると思うので、何かこれにくっつくといいと思ってしまったんですが、無理やりすみません。ご都合があるでしょうから、後にさせていただきます。こんなにいろんなことを総務省がやっているんだということがついていけば、こんなのは事例にすぎないことはすぐわかるかと思ったんです。

【中邨座長】 何かほかにございますでしょうか。

ちょっと私のほうから具体的な話で恐縮ですが、4ページの事例は、やはり私もちょっと、真ん中の真の分権型社会の実現で、合併後市町村数の推移が、だんだんと合併が進んで市町村の数が少なくなっていることは、今やはりものすごく物議をかもす問題ですから、私なら旧自治省がやっておられるLANを各コミュニティに、特に農村部でLANを敷くという事業もやっておられますから、そういうほうが、あまり物議をかもさないほうがいいのではないかという気がいたします。

それから、下のほうの旧総務庁のお話なんだろうが、数字は入っていませんが、突然、苦情の解決達成目標90%と書いてありますが、これは数字を入れられないんでしょうか、入れられるんでしょうか、そのあたりがちょっと気になりました。

【榎田課長補佐】 ご説明します。

今ご指摘のありました行政相談の苦情の解決の90%なんですけれども、こちらのほう、これまでおおむねこの水準でやってきているようには聞いておりますけれども、政策評価の中で明確に指標として位置づけたのが今回初めてでございます、今後これをはっきり数値として管理としていこうということで挙げている例でございます。

【増田委員】 合併市町村のことは、私もちょっと言いたい。評価の仕方はいろいろあると思いますが、これはもう総務省としては大きな最近の成果と、大臣も含めて思っておられるのではないかと思うので、私自身もこういうのは積極論者ですので、いろいろあるでしょうけれども、こういうのは入れてもらえたほうがいい気がします。

【中邨座長】 それでは、いろいろ具体的な話になりますと、それぞれの皆さん、総務省のご都合もございましょうから、そのあたりをお考えの上、検討いただければと思います。

それでは、この問題につきましては、今いろいろご意見をいただきましたので、その点をご勘案の上、ご検討いただければと思います。何か、課長のほうからございますか。

【野上政策評価広報課長】 今、いろいろといい意見をいただきまして、省内の意見もいろいろ聞きたいと思いますので、もう少し時間をかけて十分に整理したいと思います。例えば、今、合併の市町村数の話が出たんですが、これは総務省として幾つにしようという、主務としてのきちとした目標はなくて、与党のほうでこの程度にするべきだという話をございまして、そういうものを事実上受ける形で管理をしているんですけども、ちょっと今、私は気がつきましたが、この4ページの資料を見ますと、総務省としてこれだけにしたいということがあるようにとられますので、この辺は表現ももう少し工夫しなきゃならないということもあります。そういったことで、今、全体にいただきました意見を踏まえまして、再度、整理した上でまたこれもホームページに掲載して、広く周知したいと思います。また省内のみならず、関係機関等にも配りまして、国民にも見ていただけるようにしたいと考えています。

【中邨座長】 ありがとうございます。

それでは、最後の議題でございしますが、資料3にかかわっておりまして、総務省のシンボルマーク及びキャッチフレーズにつきましてご説明をお願いいたします。

【野上政策評価広報課長】 それでは、私のほうから資料3に基づきまして、総務省のシンボルマークとキャッチフレーズにつきましてご説明いたします。

この4月1日に、大臣のほうからシンボルマークとキャッチフレーズを発表させていただいたところがございます。先ほど北大路先生のほうから、資料3の後ろに国民生活と総務省の仕事のかかわりという資料がつけてございますが、何をしているのかよくわからないと言われることが多いものですから、大臣のご指示で省といたしましてシンボルマークなり、キャッチフレーズをつくらうということで、昨年度、検討したわけでございます。

総務省の仕事がこういうふうに、例えば放送から税、先ほどの市町村合併、あるいは消防・防災とか非常に幅広い分野で、国民生活に非常に密着していることを踏まえまして、やはり総務省の役割はどこにあるのかを再確認した上で、こういうキャッチフレーズ、シンボルマークをつくろうとなったわけでございます。

まず、資料3を1つめくっていただきますと、オレンジ色の四角いベースに、丸が四角いところから飛び出してくるようなものがございます。これがシンボルマークでございます。最初のページでございますように、このコンセプトは常にアクティブな行動力を持って、時代をリードしつつ、国民に身近なところで快適な生活を支えるためのグローバルで幅広い活動をしている総務省の姿をイメージしていると。この四角い枠は、日本の国土をあらわしておりまして、この丸は球体がそこから飛び出してくる姿でございます。これが総務省の姿であると。社会基盤も支えながら、国と地方、国と国民、国民と生活、国民と海外といった要素を、情報ネットワーク化によって密接に結びつけて、創造性豊かな活動を行っているものをあらわすものでございます。色はオレンジ色ですが、ビビッドオレンジといいまして、この色も快活、明快、光明、安全、平和などの意味合いを連想させ、国民の快適な生活を支える省庁にふさわしい色として選定したものでございます。

それから、次にキャッチフレーズでございますが、「実はここにも 総務省」ということでもございまして、これも何か幾つも案があったようでございますが、そこから大臣がみずから選ばれたものでございます。総務省の役割を国民にわかりやすく伝えるためのキャッチフレーズということで、先ほど申し上げました、いろいろ幅広い分野にわたって国民生活に密着した行政を展開しております。皆さんが気がつかなくても、実はここにも総務省が仕事をしているんだということをキャッチフレーズであらわしたものでございます。

以上でございます。

【中邨座長】 今のご説明につきまして、何かご意見等々ございましたら、よろしくお願いいいたします。

【國井委員】 とてもすばらしいシンボルマークとキャッチフレーズだと思います。キャッチフレーズ、総務省さんのはすごくいいと思うんですけども、ちょっとついでで、この話と直接関係ないんですけども、ユビキタス・ジャパン、u-Japanがありますね。これは海外の人は、日本があちこちにあって、侵略していくようなイメージを持つということも言われていますので、ちょっとu-Japanというのをご説明されるときはかなり慎重にというか、誤解を結構招いている。ユビキタスというのはどこにでもあると。ですから、総

務省さんが国民に対してどこでもサービスされるという意味で非常にいいんですけども、u-Japanを外におっしゃると悪い意味にもとられるので、私はちょっと海外の人と話をしたときに悪い印象を持たれて困ったんです。ちょっと関係はございませんけれども、言う場所がなかったので、一言。すいません。

【武田委員】 私もこの総務省さんのシンボルマークと、それからキャッチフレーズはよくまとまっていると思います。こういったことはブランディングということで、我々、民間企業でも非常に重要視している部分でございます。ブランディングをするからには徹底してやっていただくことが重要だと思っております。例えば私どもの会社でも、この色も非常に考えられている色なのでほかの色は使っちゃいけないとか、ちょっと似たような形で崩れているようなマークは使ってはいけないとか、管理を非常に厳しくやられております。

1つ、そういったことから考えますのに、私の理解では一番これが身近に使われるのは名刺だと思うんですが、名刺は皆さんが自費で作られているということを聞いておまして、そういうことになりますと例えばフォントが違ったりとか、色が若干変わってきちゃうと。もちろん、例えばこの建物の中にある印刷屋さんが一括してやられればそういうこともないのかもしれませんが、民間企業では名刺を個人が負担して自分でつくるとは考えられないことです。それはブランドを壊すということで、むしろ禁じられていることなので、このタイミングで、またこの場所で言うのもどうかと思いますが、きちんと名刺を管理されて、そんなに大きな予算でもないと思いますから、逆に言うと配付するみたいな形も考えられたほうがいいのではないかと考えております。

【中邨座長】 ほかに何かございますか。

【小澤委員】 大変すてきなシンボルマークと、それからキャッチフレーズ。一番PRするいい機会は今、武田委員がおっしゃったように名刺にきちんとそれが出ている、配ったときにぱっと目にすることかと思えます。今こちらの席の方たち、皆さん、バッヂをつけていらっしゃいますが、これは全職員が、これも自費で買う方と買わない方とあるんでしょうか。

【野上政策評価広報課長】 これは一応、省で配っております。

【小澤委員】 全員が持っていられるわけですね。ほんとうに、私もこの後ろの表を見まして、こんなところで総務省の方が活躍してくださっているんだと、これは国民が知るとともに、また職員の方が誇りを持って、国民生活にこれだけかかわって私たちは仕

事をしているという意味でも、大変価値のあるキャッチフレーズとシンボルマークとっております。

以上です。

【中邨座長】 どうもありがとうございました。

一般的には大変好評でございますので、ひとつ定着し、先ほど武田委員からもご指摘がございましたように、何とかこれを広めていただくような方法をとっていただければと思います。

それでは最後になりましたが、今後のスケジュール等につきまして、佐藤企画官からご説明をお願いいたします。

【佐藤企画官】 資料4の一枚紙を見ていただきたいと思います。

今後のスケジュールでございますが、きょう4月22日、今年度初めての政策評価会をしていただきまして、前もってご調整させていただきましたが、6月22日と6月29日、第2回と第3回の政策評価会を開かせていただきたいと思います。5月でございますけれども、この間、我々と省内各部局との間で施策の関係の評価書案の調整をしていきたいと思っております。まず、北大路先生にご指導いただいている意識調査の結果も生かしつつ、それから例年言われておりますけれども、予算とのリンケージとかいろいろありますので、できるところは第2段階に入ったということで、各部局としっかり調整していきたいと思っております。

よろしければ、まず6月22日、6月29日で、全体で重点5分野ありますから、例えば6月22日にそのうちの3分野、6月29日に残りの2分野、これはまたご相談させていただきますが、例えば最初は地方分権や行革等とか制度的なもの、ユビキタスと今お話に出ましたけれども、ITの話とか、安心・安全ということで、これはまた座長にご相談させていただいて、2つに分けた形にしてリシャッフルしながら、22、29日をさせていただきます。

それから公表でございますが、去年は7月2日になっていますが、7月上旬をめどに公表という方向に行きたいと思っております。それから、先ほどの3年間の歩みの資料でございますけれども、これについてもきょう、ご意見をいただきましたので、重点5分野それぞれに記載するというので、またバランスをとっていかなければいけないんですが、国民の皆様にはわかりやすいということで、これも期間のこともございますけれども、そんなに、きょう、あした急いでもという気もしますが、3年間の歩みと切っておりまして、もう第

2期が始まっておりますので、ものによっては達成指標のところはやっとアウトカム指標が増えてきたところがあって、正直言うとまだ達成という数字に結びついていないものが多いでございますので、そこはまた先生方とこの中でご相談させていただきながら、なるべく早目にご了解をいただいて公表していきたいと存じています。

以上、スケジュール案でございます。

【中邨座長】 それでは、これで本日の議論を終えたいと思います。

いつものように議事録、及び議事要旨につきましては、総務省のほうで取りまとめいただきまして、各委員ご確認の上、公表したいと思っておりますので、その点ご了承いただきたいと思えます。

それでは、課長、よろしくお願いいいたします。

【野上政策評価広報課長】 それでは、本日は長時間にわたりまして活発なご議論をいただきまして、大変ありがとうございました。

最後に、川崎政策評価審議官から一言ごあいさつ申し上げます。

【川崎政策評価審議官】 それでは、閉会に当たりまして、一言お礼のごあいさつを申し上げたいと思えます。

委員の皆様方には、本日はほんとうにご多忙な中、この会議にご出席いただきましてありがとうございました。また、大変活発な、また貴重なご意見をいただきましてありがとうございました。心からお礼申し上げたいと思えます。

特に北大路先生には、このアンケートにつきまして企画の段階から取りまとめに至りまですまで、もう全般的にご協力、ご指導いただきまして、ほんとうにありがとうございました。実のところ、このアンケートは私どもの総務省の政策評価をまた評価するという、評価の評価ということでございまして、この結果を見ると4割の認知度が高いか低いのか、どう考えたらいいだろうかと正直悩むところもございしますが、きょうの先生のご説明などを伺いまして、私どもの一歩としてますますいい方向には行っているんだという気持ちを高めております。ただ、ここで安心してはいけないので、むしろこの情報を関係者、組織全体にフィードバックしていきまして、政策評価についての理解を高めてよりよい行政ができるように生かしてまいりたいと思っております。

それから、もう一つのきょうの議題でありますPR資料でございますが、こちらのほうにつきましても、私どももできるだけ気をつけて見たつもりでございましたが、やはり第三者の目から、また高い立場からごらんいただきますと、いろいろなご意見があるとつくづ

く感心しております。また、きょういただきましたご意見を参考によりよいものに見直してまいりたいと思いますが、何分このPR資料は、ページ数は8ページとございますけれども、私どものやっております業務がそれこそ、実はここにもというくらい幅広いものですから、これに全部おさめ込んでどうやっていったらいいのかというのは、どれを優先させるかとか、あるいはわかりやすく、誤解なくというところは大変悩むところでございます。そういうことで、私ども自身、また省内でもよく議論しながら、よりよいものにまとめてまいりたいと思います。

いずれにしましても、きょう、いただきましたいろいろなご意見をまた私ども、反映させていきたいと思っております。ほんとうにきょうはどうもありがとうございました。また、これからもどうぞよろしくお願い申し上げます。

以上