

平成15年9月15日発行

農林水産政策情報センター

トピックス

農林水産省 国営土地改良事業等の評価結果

農林水産省は、このほど平成15年度国営土地改良事業等の事前、期中、完了後の評価結果を公表しました。このうち、期中評価は27地区を対象に実施され、受益面積の減少、営農状況の変化等により事業計画の変更を行う必要があるとされた地区が11地区とされてます。また、事業完了後概ね5年を経過した19の地区について完了後の評価が行われ、事業効果の発現状況や整備した施設の管理状況等の評価が実施されています。その結果、作物の選択的拡大、生産性の向上、各種被害の軽減が図られるなど、各地区とも一定の効果の発現が認められたとしています。

なお、いずれの評価の実施においても第三者委員会が開催されています。

<http://www.maff.go.jp/nouson/sub/hyouka.htm#h15zigo>

岩手県 15年度政策評価結果

岩手県は、このほど県総合計画に掲げる施策(17)、分野(78)、主な事業(343)、主な指標(221)について14年度の実績を評価し公表しました。分野については、「順調」が6分野(9%)、「概ね順調」が35分野(51%)、「やや遅れている」が16分野(24%)、「遅れている」が11分野(16%)であるとし、また、主な指標の到達度は、測定した201指標のうち、「中」以上は54%で前年度と同じであるとしています。

<http://www.pref.iwate.jp/hp0212/seisaku/>

栃木県 15年度政策マネジメントの現状評価

栃木県では、このほど県の総合計画である「とちぎ21世紀プラン」(本誌32号で紹介)に掲げた73の施策について、成果指標の動向、関連データ、県政モニターアンケート等から評価し公表しました。73のうち、27施策については「目標達成に向けて順調に進

んでおり、特に改善すべき課題はない」とし、「一部に改善すべき課題がある」は45施策、「目標達成が困難であり、改善すべき課題がある」が1施策となっています。

<http://www.pref.tochigi.jp/kikaku/ma/hyouka15.html>

島根県 14年度事務事業評価結果

島根県では、このほど、事務事業評価結果を公表しました。県の評価の体系は、基本事務事業(688本)、事務事業(1,696本)、活動(4,150本)で、今回公表されたのは基本事務事業で、本年10月にはすべての事務事業と活動の評価結果が公開される予定とのことです。活動に関しては、事務事業の中で記述している地方自治体が多いのですが、県では活動に焦点を当てた評価も実施したとのことです。

なお、島根県がこのような事務事業評価結果を公表するのは初めてです。

<http://www.pref.shimane.jp/hyoka/kekka/kekka.html>

熊本県 15年度評価結果(案)をパブリックコメント

熊本県では、15年度評価結果(案)を9月1日~30日の間、パブリックコメントを実施しています。評価結果(案)では、基本政策ごとの評価表の前段階で「総合評価」と「今後の進め方」が述べられています。例えば、基本政策「改革と共生による活力ある農業の振興」の「総合評価」では、認定農業者数もストック値で目標の10,000経営を達成する見通しであり、減農薬・減化学肥料栽培などに取り組むエコファーマーも目標を大きく突破しているなどが、また「今後の進め方」では、生産者と消費者の顔が見える信頼関係を築きながら「地産地消」を推進することなどが述べられています。

<http://www.pref.kumamoto.jp/invited/opinion/index.html>

食品の安全性に関するアンケート調査結果(下)

先月号に引き続いて主婦に対するアンケート結果を報告する。

農林水産省が提供する情報に関して、BSE発生時と現在(調査時の本年3月)を比較すると、「正確な情報を出していると思った(思っている)」がBSEの発生時は12%、現在は13%で、ほとんど変化はない。これに対して、「正確な情報を出していると思わなかった(思っていない)」が62%から53%に減少している。

表1 農水省は正確な情報を出していると思ったか
(単位: %)

	思った	思わない	分らない
BSE発生時	11.8	61.8	26.4
6ヵ月後	6.9	70.8	22.3
現在	12.9	52.6	34.5

BSEが発生したとき、牛肉の安全性の問合せ先として、食肉小売店が18%、消費生活センターが16%、生協が15%と比較的多い。これに対して、農林水産省は保健所と同じ7%で、厚生労働省(2%)と都道府県(2%)に比べ、公的な機関に対する問合せ先としては比較的多い。なお、問合せ先としてあげた中に、「この中にはない」と回答した主婦が過半数の52%に達している。このことについてはさらに調査を行う必要があるが、情報の入手先に不案内であったことを物語っているようにみられる。

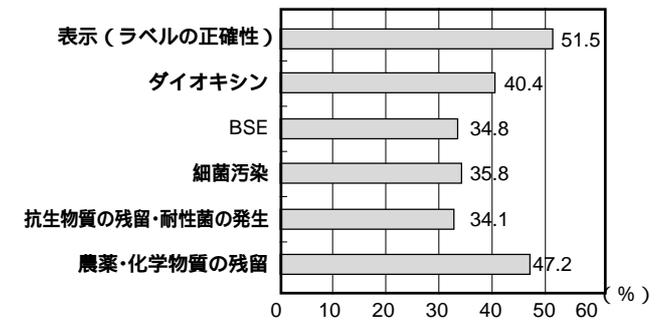
表2 牛肉の安全性をどこに問合せたか、
今後どこへ問合せるか。(単位: %)

	BSE発生時	今 後
農林水産省	6.9	11.0
厚生労働省	1.7	4.1
都道府県	2.2	5.2
保健所	6.9	16.5
消費生活センター	15.7	35.4
市町村	2.2	3.7
食肉小売店	17.6	14.4
食肉加工企業・団体	4.7	5.4
農協	1.7	2.4
生協	15.0	17.0
畜産農家	0.7	2.4
消費者団体	8.1	21.7
小中学校	0.6	0.6
(独)農林水産消費技術センター	0.6	2.2
この中にはない	51.9	24.3

今後の問合せ先については、消費生活センターが35%と最も多く、次いで、消費者団体(22%)、生協(17%)、保健所(17%)、農林水産省(11%)となっており、問合せ先としてあげた中に、「この中にはない」と回答した主婦が24%に減少しており、調査時点では、情報の入手先についても相応の情報を得るようになったと思われる。このような中で、問合せ先として消費生活センター、消費者団、保健所の伸びが増加している。

食品の安全性についての質問では、「強い関心がある」としたものは、表示(ラベルの正確性)が52%と最も多く、次いで農薬・化学物質の残留(47%)、ダイオキシン(40%)、細菌汚染(36%)、BSE(35%)、抗生物質の残留・耐性菌の発生(34%)の順となっている。

図1 食品の安全性で強く関心のあること(単位: %)



インターネットで食品の安全性について調査したことがあるかとの質問に対して、「調べたことがある」と回答した者は26%である。このアンケート調査がインターネットによって実施したことを考えると決して大きな数値ではないが、「新聞、テレビ以外の情報がほしかった」(54%)、「正確な情報がほしかった」(53%)が過半数を占めており、情報入手に対する積極的な姿勢がうかがわれる。

表3 インターネットで調べたことのある理由
(単位: %)

新聞、テレビ以外の情報がほしかった	54.3
正確な情報がほしかった	52.9
タイムリーな情報がほしかった	44.2
インターネットで調べるのが習慣	42.0
知人・友人に有用サイトを教えてもらった	5.1
その他	2.9

(お願い)

アンケート結果を2回に分けて報告したが、このアンケートはBSE発生時に調査したのものではないこと、インターネットを利用している主婦を対象としたものであることに留意して下さい。

英国食肉畜産委員会のBSE問題への取組み 緊急事態への対応の実例

英国・食肉畜産委員会（Meat and Livestock Commission；MLC）は、英国の酪農業者と屠殺業者からなる業界団体である。

MLCは、1996年、英国でBSE問題が発生した際、ロースト用ビーフの需要が減退していない中でひき肉の消費が40%減少した要因をつきとめ、ひき肉認証マークを作って消費者に安心感を与え、消費を回復させた。緊急事態への対応の実例として、MLCの取組みの経緯を紹介する。

（BSE問題発生時の対応コンセプト）

MLCとしても、発生当初は、何の準備もできていなかったし、何をすればいいのかわからず、何のプランもたてられなかったようであるが、すぐ2つの基本対応理念を打ち立てている。

1つは、「BSEを科学的に理解すること」であった。MLCが他の人達よりも知識が豊富でなければ、誰もMLCに質問して来ないし、MLCを信頼してくれないからである。もう1つは、「人間の健康という切り口で消費者を理解する」ことで、「なぜ、消費者がビーフ（特にひき肉）を買うのをやめ、信頼もしなくなったのか」について、「どこに本当の消費者の意識があるのか」を理解することであった。

（消費者の意識調査）

消費者の意識調査は、フォーカスグループ・インタビュー（通常6～8人の消費者等のグループを作って、意見を聞いていく調査方式）により行われた。まず、市場調査にも優れた経験豊富な心理学者を新たに雇用し、彼のもとで、80のグループを作って、なぜビーフを拒んでいるのが消費者の心の奥にあるものを探り出すことが試みられた。グループの構成は、10代、独身男女、若いカップル、子供のいる家庭、年輩者の家庭等、考えられるすべてのグループに及んだ。その結果、消費者は「目に見えるロースト用ビーフ等とは異なり、ひき肉には何が入っているかわからない」ことに不安を抱いていることが突き止められた。

（ひき肉需要回復のための戦略）

消費者調査によって要因が把握できたので、ひき肉もロースト用ビーフと同じレベルで安全だ、ということ伝えていく方向で解決策を考えた。

そこで、EUの規則どおりに処理されている（ロースト用ビーフと同じ行程処理がされている）ことを示す「ひき肉認証マーク」を考案した。しかし、単に

MLCが認証しただけでは不十分なので、取引商品の規格を定める機関で、英国国民の信用度が高い「トレーディング・スタンダード機構」の承認を求めた。その上で、新聞と雑誌に大々的な広告を載せた。

このマークは、「ひき肉が安全だ」とは一言も言っていないが、消費者にしてみれば、このマークを見て、ロースト用ビーフと同じくEUの規則どおりに処理されているからには安全であろう、と考えることができた。このマークは、消費者にひき肉を食べるきっかけを与えることとなった。

（認証マークのチェック）

当時英国には、約1万2千軒の肉屋があった。これらの肉屋がEUの規則どおりに処理しているかどうかのチェックは、MLCのセールスマネジャーの12名が行った。彼等は、自分の管轄内の肉屋を熟知しており、変なことをしそうな店は見当がついたので、他の店は放っておいて、そこに集中して監視を行った。違反者は厳しく指導され、やがていなくなった。

（メディアへの対応）

最初の頃メディアは、MLCを含め、いろいろな人に話を聞いてきた。5ヶ所に聞けば5通りのストーリーがあり、それらをおもしろおかしく書きたてた。そこで、ブリーフィングレターを関係者に配り、これ以外のことについては話すな、最終的にはMLCに回せ、というコントロールを行った。BSE問題では、「業界全体をコントロールし、できるだけ取材先が自分達に絞られるようにしなければならない」ということを学んだ、とのことであった。

（理論的には理解してくれない消費者）

BSE問題では、消費者に理論的にリスクを伝えて理解してもらうのは無理であった。BSE感染牛を食べてクロイツフェルト・ヤコブ病にかかる確率は雷にあたる確率よりも低い、消費者にそうした議論を持ちかけても理解してはくれなかった。そこで、他の方法すなわち「ローストビーフと同じ」という方向で対処することにせざるをえなかった。

この「ひき肉消費回復運動」のリーダーのC.ラム氏は、専門的な訓練を受け、現在は講師も務める危機管理のプロである。彼によれば、危機が発生したときには、専門家にも参加を求め、何故そうなったのか（綿密な要因説明）、今何が必要か（周到な対応戦略）をしっかりと見極め、できること、できないことを仕分けして、できることだけに最大限集中していくことが鍵である、とのことであった。（伊藤）

用語解説

SWOT分析 SWOT Analysis

SWOTは、Strength(強み)、Weakness(弱み)、Opportunity(チャンス)、Threat(脅威)の頭文字をとったもので、大局的に課題を捉え、組織の将来戦略を検討するための分析ツールである。強み(S)と弱み(W)は内部環境要因であり、チャンス(O)と脅威(T)は外部環境要因である。それぞれがプラスとマイナスとして対応関係にある。例えば、ある会社の強みは、特許権を持っている、ブランドが通っている、低コストである、製品開発能力があるなど、弱みはコストが高い、技術開発能力がない、財務状況が悪化しているなど、またチャンスは、市場が変化している、隙間市場への参入のチャンスがあるなど、脅威は、競争相手の出現や消費者心理の冷込みなどである。SWOT分析では、内部環境要因と外部環境要因のそれぞれについて、当該組織、企業が持つプラス事項とマイナス事項を列挙していき、分析することになる。

SWOT分析という難しいイメージが付きまとうが「敵を知り己を知れば、百戦危うからず(孫子の兵法)に通じるところがある。SWOT分析は、前段の「敵を知り己を知る」部分に該当する。後段の「百戦危うからず」にするには、それなりの戦略が必要なのは、SWOT分析の結果の活用においても同じである。

SWOTは、これまでは、企業の経営戦略を検討するためのツールとして開発され、活用されてきたが、次第に公的機関にも活用されるようになって来た。このようになってきた背景としては、これまで国や地方自治体の独占サービスであると考えられてきたサービスの提供が必ずしも国や地方自治体の固有のサービスでないことが明らかになってきたことも影響している。サービスの中には、私企業やNPOでも実施でき、またそのほうが低コストであり、サービスも木目細かく実施することができる場合が少なくないことがある。また、国や地方自治体の行政運営を改善するための手段として、各組織についてSWOT

分析を行い、他の組織と比較し、改善することも行われている。

事例を二つ紹介しよう。

オーストラリアのニューサウスウェールズ州では、1995年に労働党政権が成立し、政策運営の改善に取り組むため、常設委員会である「政府コスト品質委員会(CCQG) 2000年に「政府のコストに関する委員会」を改組・再発足を設置している。

「政府コスト品質委員会」では、SWOT分析を活用している。ある組織のケーススタディでは、強みは、内部と外部のバランスを取る能力がある、専門スタッフがいる、中央の運営能力が力強い、プロセスとシステムが良好である、原価計算手法が採用されている、ITが活用されている、リスクマネジメントがなされているを、弱みは、環境調査結果が適切に文書化されていない、顧客のニーズが正式に分析されていない、地域事務所長が限られた資源しか持っていない、正式なチームが計画立案していないを、チャンスは、顧客との肯定的なイメージ、訓練され実際の調査組織、広範な外部活動、政府の政策とコンプライアンスを、また脅威は、産業の生産性と環境要件に合わせることで、財政の圧迫(外部資金に依存した調査、サラリーの増加など)、自然災害をあげている。

三重県の各分野が取り組むべき方向性を検討するために実施された「関西基本戦略策定調査(2000年3月、三重県委託調査、三和総研実施)では、分野ごとにSWOT分析が行われている。県の農林水産分野の強み(S)は、伊勢エビ、あわび、牡蠣、マダイなど新鮮で豊富な魚介類、松阪牛・伊賀牛、地酒、和菓子などに象徴される食の宝庫など4点、弱み(W)は、松阪牛など既に全国ブランドになっているものを除き知名度が十分でないなど3点、チャンス(O)は、JAS法の改正(原産地表示の義務づけ、有機食品の検査・認証制度の導入)など3点、脅威(T)は、関西地域と中国地方・四国地方・九州地方を結ぶ道路交通ネットワークの充実をあげている。この分析を基に県の農林水産業の方向性について分析している。

編集後記

7月下旬から8月にかけてオーストラリアとニュージーランドを回ってきました。女性管理職の数の多さに驚かされました。組織のトップとして多くの職員を率いている姿は、女性とか男性とかを意識させません。このようなことは、途上国と言われるインドネシアでもみました。中央官庁で女性局長や市町村で女性助役が誕生するとニュースになるわが国とは大きな違いがあります。しかし、そんな中で、和歌山県では、女性の管理職を平成23年に5%にする目標(10年現在1%)を掲げています。目標を掲げ、努力することが政策評価の役割です。先進的な取組みの一つだと思います。(谷口)

AFFPRI report

平成15年9月15日 No.35

(財)農林水産奨励会・

農林水産政策情報センター

〒107-0052 東京都港区赤坂1-9-13

三会堂ビル 9階

TEL 03-3568-2107

FAX 03-3568-2108

URL <http://www.affpri.or.jp/>