

トピックス

岩手県 政策評価等の17年度予算への反映状況

岩手県では、政策評価、事務事業評価、公共事業評価、大規模事業評価（公共事業及び施設整備事業）の4種類からなる評価システムを採用していますが、このほど、それぞれの評価結果の17年度予算への反映状況を公表しました。政策評価では、主要な指標の達成状況が遅れており、県民のニーズが高い分野については、取り組みを充実させたとしています。例えば、技術の開発・普及とマーケティングの展開の分野では、「農林水産ブランドの強化による中国・台湾等への販路拡大」など6項目が反映させたものとされています。事務事業では、674事業のうち、廃止・縮減事業は93事業で、これによる一般財源の廃止・縮減額は7億2千9百万円としています。また、公共事業については、評価結果をもとに投資効率が早期に現れるよう、17年度の実施地区は、前年度よりも58地区少なくしています。

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

秋田県 政策等の評価結果の政策等への反映状況

秋田県では、「各実施機関が行った政策等の評価の実施状況及び評価結果の政策等への反映状況」を公表しました。

農林水産関係では、「豊かな自然と調和した個性あふれる農林水産業の振興」政策では、「消費者に安心と満足をお届ける生産・販売体制の構築」、「流通時代を勝ち抜く市場戦略の高い産地づくりの推進」、「新時代に躍動する多様な農業経営体の育成」の3つの施策が「優先的に推進すべきと評価した施策」とされ、総合評価（必要性、有効性、緊急性）において、順調又は概ね順調と評価されています。

また、事業評価についても事前評価、中間評価、事後評価が実施されています。

http://www3.pref.akita.jp/seisaku/hyouka_top.nsf

神奈川県 公の施設評価の実施結果

神奈川県では、指定管理者制度の導入などによる民間活力の活用等が課題となっている29の「公の施設」を評価しました。継続が適当であると評価されたのは3施設、改善を検討すべきであるが21施設、抜本的な見直しを検討すべきであるが5施設となっています。

環境農政部の施設では、大野山乳牛育成牧場、フラワーセンター大船植物園、かながわ農業アカデミー、自然保護センター、小田原漁港、三崎漁港が評価されています。このうち、大野山乳牛育成牧場については、県と酪農家の役割分担に立って、酪農家に対する県の支援方策を見直し、県が預託施設を設置する必要性を精査し、施設のあり方について抜本的見直しを検討するとされています。

<http://www.pref.kanagawa.jp/gyoukaku/keka.htm>

長崎県 政策評価制度に関する提言

長崎県評価システム改善委員会（学識経験者で構成）では、政策評価の取り組み状況、職員アンケート結果を基に現行の評価制度の問題点を踏まえて、改善方向について提言を行いました。提言では、県民との情報共有化及び意思決定の透明性の確保を基本に条例化を検討すること、外部評価の導入を検討すること、政策評価のホームページを、より分かりやすく、よりアクセスしやすく、興味のあるところにすぐに入れるようにすること、評価結果を組織や定員管理に反映させる仕組みを導入すること、評価指標について総点検を実施すること、政策企画課、政策評価課及び財政課の組織的な役割を再検討すること、また、全ての事務事業を評価することが望ましい、としています。

<http://www.pref.nagasaki.jp/singi/dlpdf.php?path=upload/&filename=5741.pdf>

政策評価に関するワークショップの実施(中)

前号に引き続き、当センターで1月26日から28日まで、府県、農業団体、農業者、消費者、流通業者、農林水産省の参加を得て開催した「政策評価に関するワークショップ」のうち、今月号では、「都市と農村の交流」グループについて議論と結果の概要を紹介する。

まず、最初に、農林水産省から「グリーンツーリズムによる地域の活性化」と題して、都市住民の意識の高まり、交流ニーズ、交流の展開に際しての制約、交流推進の支援、関係省庁の副大臣からなるプロジェクトチーム、取り組み事例などについて説明があった。

なお、プロジェクトチームは、総務省、文部科学省、厚生労働省、経済産業省、農林水産省、国土交通、環境省によって構成され、企業、NPO団体、マスメディア、有識者、市町村長等の参画を得て国民運動として展開されている。

(1) 政策目的は何か

都市と農村の交流は、経済効果を生み、継続させることによってビジネスとして成り立たせることを目的とする。交流によって、都市サイドは、新しい余暇とゆとりのある休暇の実現、子供たちに対する教育効果、食の現場・農への理解の場となる機会を得、農村サイドは、農家所得の向上、都市の刺激を受け、地域の魅力を再認識する機会を得る。そして都市と農村の両サイドが受ける便益・影響は双方向のものである。

(2) 現状はどうか、何が課題か

グループでの議論では、交流事業が一過性のイベントに終わっているものが多いのではないかと意見が多く出た。この原因として、イベントを企画するにしても、継続的な事業・プログラムとするためには、品質を高める必要があるが、企画し、マネジメントできる人材がいらないとの指摘があった。また、利用率の低い施設が多い、交通費が高い、環境保全のためのチェック機能がない、といった指摘もあった。グリーンツーリズムは、エコ・ツーリズムと違って、何回でも参加できるものを目指すべきである。

しかし、交流客によっては、ゴミが落とされる、畑が荒らされる一方、グリーンツーリズム施設が環境を壊しているといった事態も起こっており、環境問題が深刻になっている事例もみられる。

(3) どのような状態に持っていきたいか

現在、隙間産業とみられているが、潜在的な交流人

口は、相当数あると見られる。都市住民の交流ニーズも多様化しているとみられることから、多様化したニーズに応えることができる交流の実現を目指すべきである。また、交流によって環境問題が惹起されることがないようにしなければならない。

(4) そのための手段、手法は何か

交流事業の持続性を確保するため、補助金依存型の交流から脱却、ビジネスとして成立させる仕組みに移行させることが求められている。このため、都市住民に対しては、イベント案内、交流施設の所在情報、地域の農産物、祭り、伝統文化等に関する情報を提供し、また、農村に対しては、特に、プランナー、コーディネーター、マネジャー、インストラクターなどの交流人材の育成を図る。また、補助施設については、目的外使用についても弾力的に運用することが必要である。

(5) 成果を把握するための指標は何か

都市と農村の交流に関する政策分野で、農林水産省が採用している「グリーンツーリズム人口」、「市民農園の整備促進」、「三大都市圏の農業産出額の全国に占める割合の維持」の3つの指標に関して、次のような意見があった。

「グリーンツーリズム人口」については、国民運動の結果としての最終アウトカムとしてのグリーンツーリズム人口の把握は必要である。しかし、宿泊者の推計値だけであるので、日帰りも含め、より広範囲な交流の実態を表した指標にすべきである。また、最終アウトカムの指標だけでなく、政策実施の直接的影響による効果を表した中間アウトカムを設定することについて検討することが必要である。

「市民農園の整備」については、アウトプット指標ではないか、都市部にも相当数設置されているので、農村と都市との交流を推進するとしている政策分野との関係を整理すべきではないか。

「三大都市圏の農業産出額の全国に占める割合の維持」については、グリーンツーリズムの対象地域の農村が三大都市圏以外が多いとみられるので、交流の対象地域を想定した指標とすることが望ましい。

グループでは、都市と農村の交流に関して、実績評価の対象として、自立可能な交流を実現させているかどうかを判断するための指標、交流ビジネスに精通した人材の育成に関する指標、農林漁業の理解を深める教育の推進状況に関する指標が、新しい指標として提案された。また事業評価指標として、交流施設の経済波及効果、リピーター率、教育効果を把握するため、定期的にモニタリングすることが必要であるとの提案があった。

英国 DEFRA の政策評価指標（下）

前号に引き続き、英国 DEFRA の政策評価指標の作成手法を「動物の衛生・福祉戦略（Animal Health & Welfare Strategy；AHWS）」の場合について報告する。AHWSは昨年6月に制定されているが、指標についてはまだ途中段階で、前号で紹介した「戦略の柱（Pillars）」の経済、環境部分を含め、本年6月を目途に制定されることとなっている。

（AHWS について）

AHWS は、今後 10 年間で達成すべき動物の衛生・福祉に関する戦略で、中心的なアウトカムは、地方特有の動物病の波及・流行、外来の動物病の影響の防止・緩和、動物の福祉の改善、人間の健康を脅かしかねない人畜共通病の動物における発病の防止、環境・その他、の 5 つである。

（AHWS の指標の役割）

AHWS の指標には、アウトカム達成に関する戦略の成功度を評価する、他のデータや分析結果とともに戦略の二次的評価に活用する、進捗状況や戦略の得意・不得意分野を特定し、ステークホルダーとの円滑なコミュニケーションを図る、戦略が何を実現しようとするのかについて正しいメッセージを送る、といった役割が期待されている。

（指標作成に当たっての留意事項）

指標作成に当たっては、アウトカムや手続きとの相関性が高い、外部要因に比較的左右されない、どのステークホルダーも容易に理解できる、どの方向が良くまた悪いかが明確である、原則としてどのデータが利用できるかに左右されない、といった点が留意された。なお、現在利用できる実証用データが戦略の目的に十分にそぐわない場合には、新たな情報源やより正確な情報源を求めて、他のデータソースやもっと適切な指標がないか、再度調査が行われることになっている。

（各指標の考え方）

戦略アウトカムごとの AHWS の指標は、アウトプット指標が大部分ということが特徴であるが、各指標の策定に当たっては、次のように考えられた。

戦略アウトカム の指標（以下「戦略指標」という。）は、治療費や予防費という点で経済的な影響があり、指標として大きな意味がある。例えば、お金のかかる病気をいくつか選んだり、農場の家畜の死亡率等も参考にしたりして、指標作りを進める。コストの算定は DEFRA のエコノミストが行う。

戦略指標 は、国内の病気でないことから判断が難しいため、どういう準備をしているかを測定する指標にしている。例えば、病気の予防や発生した場合の対応、そのための研修をどう実施しているかを診る。リスク要因については、今後長期にわたって研究を重ねていけば、将来的には国内での病気の発生率を指標として設定できるようになることも考えられている。病気を防げるかどうかという点では 0% か 100% かということになるが、ステーキホルダーらの危機に対する理解や、非常事態に迅速に対応できるかという点から評価できる、としている。

戦略指標 の動物には、家畜のほか、ペットや野生動物、動物園で飼育されるものも含まれる。動物の扱い方によっては経済的な影響もあるが、これは指標とはせず、その代わりに獣医学研究所の検査データを資料としている。また、病気の発生率と動物の福祉の関係を踏まえた形での指標作りも行われようとしている。ペットに関しては、過去の裁判記録に虐待の記録が記されており、それを参考にした指標作りも可能となっている。

戦略指標 については、最終目標は一般消費者の健康の改善だが、すべてを対象にはできないので、DEFRA では食肉処理場までで区切り、例えばサルモネラ菌に感染した家畜の処理や輸入飼料の衛生状態などを調べて、指標作りの参考にしている。また、家畜と直接接する農家の人は、感染のリスクがあるという考えのもとに調査が行われている。

戦略指標 については、今後指標が策定されることとなっているが、政府は最終的に「Sustainable」になることを目指して、戦略が環境に悪い影響を与えないようにすると同時に、一般消費者が環境のために負担するコストを下げる方向で努力しているので、農業計画のほか、動物の衛生・福祉の改善、家畜の死骸処理の徹底、家畜に保険をかける等の対策を踏まえた指標作りが行われるものと考えられる。

（指標の例）

羊のスクレイピーの場合、指標 ；純血種雄羊の遺伝子型特定計画の契約件数、指標 ；雄羊の遺伝子型特定検査の結果、指標 ；スクレイピーの抵抗力がある雄羊、比較的ある雄羊、感染しやすい雄羊の割合、指標 ；雌羊の検査頭数。

BSE の場合、指標 ；BSE の報告件数。

（おわりに）

指標は、専門的でなく誰にでも分かりやすいものになるよう、そしてあくまでも政策の効果を測定する手段であり、政策の前にまず目標ありきといった逆行に陥らないよう心がけ、全体の進行状況を見極めるという大きな視点から作成することが大事、ということであった。

用語解説

対内コミュニケーション Internal Communication

行政、民間を通じて、コミュニケーションの重要性が再認識されてきている。行政で一般に用いられているコミュニケーションは、国民、県民、農業者、消費者等に対する情報提供や意見の聴取を行うコミュニケーションで、これは対外コミュニケーション（External Communication）と呼ばれている。これに対して、組織のトップ又は管理職と職員間で行われるコミュニケーションは、対内コミュニケーション（Internal Communication）と呼ばれ、対外コミュニケーションとは、区分されている。

対内コミュニケーションの方法として、次の3つのステップがあるとされる。第一ステップは、組織の代表者から上級・中間管理職に対する最新の情報についての口頭説明、職員に対する説明、ニュースレターの発行、電子メールや文書による通知などで、ここでは、情報を提供することが主たる目的となっている。第二ステップは、管理職との一対一のミーティング、インフォーマルな会議、職員によるワークショップを開催することによって、組織内で共通の認識を養うことが主たる目的となっている。第三ステップは、企画や意思決定に職員を参画させるである。

対内コミュニケーションでは、キーパーソンとなるのは、マネジャーと呼ばれる課長・部長であるが、これらの者には、コミュニケーションの力、ファシリテーションの力、聴く力、影響を与える力、質問する力、フィードバックを得る力が求められるとされる。このため、カナダや米国においては、対内コミュニケーションが組織の経営管理にとって重要であると認識され、盛んにセミナーやワークショップが開催されている。

まず、カナダ政府の取組みをみることにする。カナダ政府は、食品の安全性、災害等に関して、具体的な

コミュニケーション計画を持っていることで知られているが、カナダ財政委員会事務局が作成したコミュニケーション政策の「対内コミュニケーション及び人的資源」では、管理職と一般職員の間におけるコミュニケーションは、オープンで、継続的で、協調的であって、双方向でなければならないとし、口頭によるプレゼンテーション、スタッフの会合、学習会等によって行われる、と述べている。

また、同文書では対内コミュニケーションの実施に関して、行政組織は、対内コミュニケーション活動とそのプロセスを評価しなければならない、管理職と一般職員にコミュニケーション政策についてオリエンテーションしなければならない、コミュニケーションの実施に関する最新のツールと手法に通じるように専門性を身に付けるようにしなければならない、一般職員と管理職に対するコミュニケーション訓練を実施しなければならない、特に、プログラムとサービスに関わる職員は、直接市民に接しており、スポークスパーソンでもある、コミュニケーション訓練の要求事項を整理し、資源を適切に提供し、訓練計画の開発と効果を評価しなければならない、と述べている。

英国では、コミュニケーション専門家によって省庁横断的に組織された「行政情報及びコミュニケーションサービス」が活動している。メンバーは、各省庁のコミュニケーション担当部局に属しており、1,072名（2002年4月現在）である。メンバーの40%は、ホワイトホール（日本の霞ヶ関に相当）以外で働き、またメンバーの半分は、コミュニケーション専門家であるとし、そのうち、対内コミュニケーション専門家は36名としている。

わが国の行政機関では、短期間で人事異動が行われ、その結果として、専門性を軽視することがあるが、対内、対外を問わず、コミュニケーションの能力を持っているかどうかは、その後の組織の経営管理に大きな影響を及ぼすことになる。専門家の育成とともに、基本的な戦略の作成、教育訓練が必要であることを認識することが求められている。

編集後記

第18代中村勘三郎襲名披露公演に行ってきました。

3歳の時にデビューし、46年もの歳月をかけて大きなものにした「勘九郎」という名前がありながら、と思わないでもありませんが、17人の先達が育て、伝承してきたものを大切にしようという、本人や多くの梨園の人達、そしてファンの「想い」がひしひしと感じられました。

ヨーロッパ調査でいつも思うのですが、彼等は、昔の人達が伝えてくれたものを大切に子孫に残そうとしています。我々日本人も、昔の人達が伝えてくれた文化を大切に、21世紀以降の人達に伝えていきたいものです。（伊藤）

AFFPRI report

平成17年3月15日 No.53

（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/>