

平成17年12月15日発行

## 農林水産政策情報センター

### トピックス

#### 北海道 17年度政策評価結果

北海道の政策評価は、全道全般を網羅する基本評価と特定の分野について基本評価を補完する分野別評価の2つの評価体系から成っています。基本評価は、施策評価と事業評価からなり、分野別評価は、公共事業評価（公共事業再評価と公共事業事前評価）、関与団体点検評価、研究評価（研究課題評価と研究機関評価）、支庁事業評価（地域政策推進事業評価）、及び公共施設評価から成っています。17年度の評価結果のうち、関与団体点検評価をみると、実施機関評価と知事評価の2段階で評価が行われていますが、知事評価では、167団体のうち、団体の再編整備9団体（うち出資金の引揚げ7団体）、道の関与の徹底した見直し72団体（うち派遣職員の引揚げ42団体）、経常的な経費に対する補助の見直し44団体、などとされています。

<http://www.pref.hokkaido.jp/skikaku/sk-ssnji/assess/17hyokahp/menu16.html>

#### 福島県 評価委員会意見に対する県の対応方針

福島県では、評価委員会から評価制度に関して意見書が提出されました（本誌61号）が、意見書に対する県の方針が明らかになりました。県と市町村、県と民間の役割については、県の関与のあり方について、判断基準等を見直すなど、評価表の改善について検討する。指標と目標の設定については、事業の目指すべき成果を明らかにし、県民に分かり易い評価とするため、適切な指標の設定と充実に引き続き取り組む。現場主義の徹底については、事業のPDCAサイクルの過程で現場の実態を把握して事業を推進することが重要であることから、評価においても点検し、出先機関等からの意見の記載を徹底する。全国・東北六県との比較については、できる限り、評価表に記載することとする。評価結果の活用については、事業推進上の課題と改善方向をこれまで以上に明確にするとともに、相対的評価を進めるなど、次の事業展開に結

びつくよう、継続的に検討する、としています。

<http://www.pref.fukushima.jp/hyoka/17hyouka/H17.html>

#### 滋賀県 しがベンチマーク 2005年度版

滋賀県では、平成12年4月に「しがベンチマーク」を導入し、県が目指そうとする方向性、将来像を明らかにし、それを実現するための目標について共通の理解、認識を持ち、協働していくためのツールの一つとして、毎年度公表しています。同ベンチマークは、環境こだわり県づくりなど、5つの政策の柱を示しています。2005年版をみると、例えば、「たくましい経済県づくり」の柱では、「環境にこだわった近江米の生産面積」、「経営改善に意欲的に取り組んでいる農業者数（認定農業者数）」、「しがの野菜（施設野菜）の生産面積」の指標では、ニコニコマークが

<http://www.pref.shiga.jp/gyokaku/mark2005/>

#### 徳島県 17年度施策評価結果

徳島県では、106の施策について、目標や課題、今後の方向性等、重点化の方針を明確にした上で、施策を構成する個々の事業ごとに、目的妥当性、有効性、効率性、必要性など、施策目的に対する寄与度の観点から3段階（A,B,C）で優先順位付けを行い、事業の今後の方向付け（廃止、縮小、拡大等）を行っています。例えば、農林水産部の「とくしまブランド戦略の推進」施策では、構成する16の事業について活動指標と成果指標の2つを基に評価が行われています。また、今後の方向として、消費の輪を県内から近畿・中京・首都圏へと拡大し、「新鮮とくしまブランド」の浸透を図る流通販売戦略の推進、新鮮・高品質な農林水産物を安定的に供給するための生産出荷体制や基盤整備の推進、「ブランド化」を目指す新たな品目や品種の研究開発があげられています。

<http://ourtokushima.net/sesaku/h17kekka.php>

# 食の安全に関する消費者の意識と行動等に関するアンケート結果

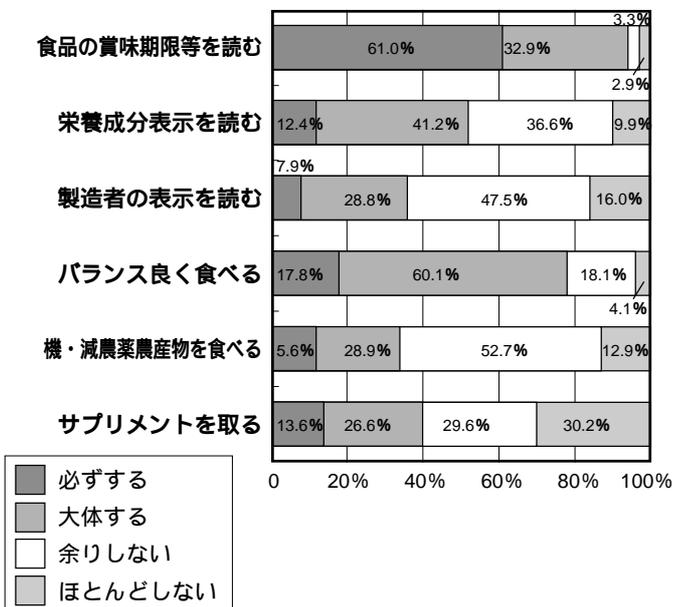
農林水産政策情報センターでは、本年3月、食の安全に関する消費者の意識と行動、施策の浸透状況を把握するため、東京都と大阪府の20歳から60歳未満の男女1,000人を対象にインターネット会社を通じて、アンケートを行った。アンケートは、回答者が東京都と大阪府とで、また、年齢、男女の構成が同じになるよう設計し、実施した。

## 1. 食の安全に関して実行している事項

「食の安全」に関する問に対して、「必ずする」と「大体する」の合計の割合をみると、「食品の賞味期限等を読む」が94%に達し、ほとんどの消費者は、食品を購入する場合、賞味期限を確認していることが分かる。次に多いのは、「バランス良く食べる」の79%であるが、このうち、「必ずする」は18%に止まっており、食事行動に係る問題であることから思いどおりにくいという意識が「大体する」の60%という数値になっているものと思われる。「栄養成分表示を読む」は54%で、過半数を超えているが、「製造者の表示を読む」(37%)、「有機・減農薬農産物を食べる」(35%)、「サプリメントを取る」(40%)は、必ずしも多いとはいえない。

男女間の差をみると、「食品の賞味期限等を読む」の「必ずする」は、女性が71%であるのに対して、男性は51%であり、男女間で20ポイントの差がある。その他の事項についても、男性の方が「必ずする」と「大体する」を合わせた数値が女性を下回っており、食品を買い入れる機会の差だけでなく、「食」に対する意識の差が反映しているものとみられる。

図1 食の安全に関して実行している事項

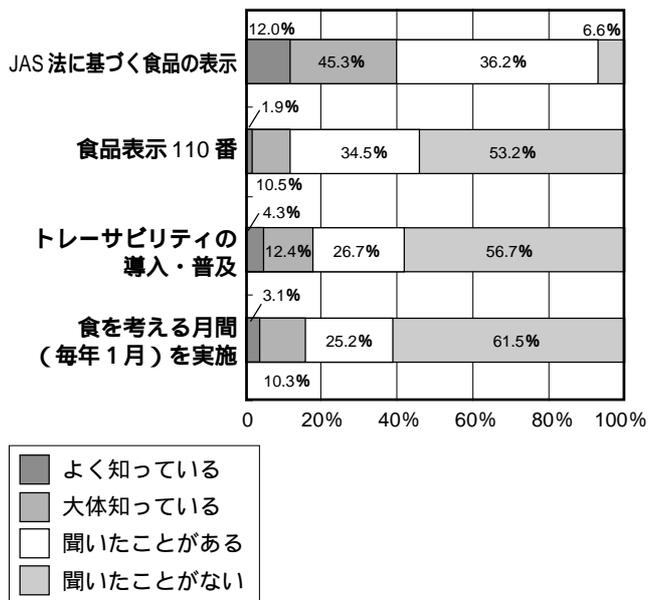


## 2. 施策の浸透度

国や独立行政法人が実施している事業や運動に関する問に対して、「よく知っている」と「大体知っている」を合わせた割合をみると、「JAS法に基づく食品の表示」は57%に達しているが、他の事業・運動については、ほとんど知られていない。

「食品表示110番」は、農林水産省が、広く国民から食品の表示について情報提供を受けるためのホットラインとして設置し、本年2月15日から運用を開始されたものであること、また、「食を考える月間」に関しては、アンケート時点では2回目の月間を終えた段階であることから、国民への浸透度は高くないのは、やむを得ないところがあるように思われる。しかし、トレーサビリティの導入・普及に関しては、「よく知っている」が4%、「大体知っている」が12%に止まっており、農林水産省、都道府県が取り組んでいることが十分に浸透しているとはいえない。

図2 施策の浸透度状況



本アンケートの実施と平行して、当センターが実施したフォーカスグループ(8~10名を集めてインタビューを行う)によると、農林水産省が食の安全・安心に関して実施している施策が消費者に伝わっていないことが、食品安全施策に対する不信感の基になっているのではないかという意見が出された。また、トレーサビリティについては、どのようなことであるかがイメージできないという意見が多く出された。これは、外来語に由来することも一因で、施策や運動の名称を見ただけでは、何を意味しているのかがイメージできないためと思われる。このため、国民・消費者への施策や運動の浸透を図り、理解を得ていくためには、施策のネーミングに当たって、十分な考慮が求められる。

## ニュージーランドの行財政改革のその後(下)

1984年に始まるニュージーランドの行財政改革(ニューパブリックマネジメント:NPM)では,アウトプットが重視されたことは,前号で述べたが,1999年に政権に復帰した労働党は,アウトプットからアウトカムを重視する政策への転換を図っている。この背景として,アウトプットを重視したことによって,アウトプットを達成することが目的化し,当該アウトプットで実現しようとするアウトカム(成果)との関係が疑われるような業務のやり方をする部署が出る,というようなことが起こったことが一因であるとされる。

### 1. アウトカムの行政経営(MfO)の考え方

現労働党政権は,それまでの行政をレビューした結果を受け,2001年12月,「アウトカム行政経営(Managing for Outcomes; MfO)」を打ち出した。

国家行政サービス委員会(SSC)と財務省が各省庁の最高行政責任者(事務次官に相当)とマネジャー(部課長)のため作成した「アウトカム行政経営の改善」(2005年6月)によると,取り組むべき事項として7つの事項をあげている。このうち,4つを紹介する。

自分達がなぜ存在しているのか,何を達成しようとしているのか,どのようにしてうまく達成しようとしているのかの明確なビジョンを持つ。

達成目標,活動,アウトプット,アウトカム,成功させる手段について明確な考えを持って業務を計画する。

進捗状況をモニタリング,測定,レビュー,評価することによって,実績を把握する。

成功と失敗から学び,その中で実施する内容と実施方法を修正する。

7つの事項をみる限り,特別に新奇なことが述べられているわけではない。しかし,このような基本的な事項について責任者の理解を得なければ,アウトカム行政経営が進まないということでもある。

### 2. MfOと予算

ニュージーランドでは,予算は,アウトカム達成のために現に有する政府の資源を割り当てる行為であり,大臣の予算戦略と各省庁の構想の合意到達点であるとされている。各省庁は,MfOに関する情報を提供することによって,大臣は優先事項に基づいて限られた予算を配分することが容易になり,また,MfOの3-5年間予測は,予算の将来見通しにも活用できるとしている。MfOを予算編成過程に統合するため各省レベルで実施できることとして,次の3点があげられている。

当該年度の「年次計画」及びMfO構想を財務省,国家行政サービス省,内閣府で構成する中心政府(central agencies)との3-5年間予測の協議の場で活用する。

「予算構想」提出の4-6か月前に,財務省及び国家行政サービス委員会と連携して具体的な政策を検討する。

新規事業が発生し得る事業は,すべて「予算構想」着手前に大臣に報告する。

### 3. 農林省のアウトカム

農林省(MAF)は,アウトカムとして,好業績と技術革新によるニュージーランド経済と繁栄,安全かつ自由化をベースとした交易(外務貿易省と共有),健康なニュージーランド国民(保健省と共有),持続的な経済,環境・文化価値,ニュージーランド国民の願望と責務に合った自然資源の管理,の4つあげている。これらのアウトカムの中で,例えば,「地域ビジネス環境を拡大する」といった中間アウトカムが14設定され,更に,それらを達成するために,実現手段として,「国際市場アクセスの整備」,「有害生物・疾病の防除」などのアウトプットクラス(output class)が定められている。

### 4. マネジャーに求められる資質

今回の訪問でインタビューに応じて頂いたMAFの最高行政責任者代理のLarry Ferguson氏は,これからのマネジャーに求められる資質について,「現在のマネジャーは,アウトプットを達成することに優れているからマネジャーに昇格している。彼らは一定の予算内で,定められた期間内で成果を出すということを常に求められてきた。しかし,これから求められていることは,毎年度,部門ごとのアウトプット達成ということではなく,より長い数年間というスパンで,省として,あるいは政府として,全体的な成果をあげていかなければならない。このため,考え方を変えていかなければならない。アウトプットの達成には,部下に対して,業務のプロセスに従って,命令を発することでもよかったかもしれないが,アウトカムの達成には,指揮下でない,あるいは政府機関に携わっていない人々が大いに関係してくる。アウトカムの達成には,これらの人々からの協力を得なければならず,彼らとの新たな関係を構築し,影響を及ぼしていくことが必要になる。優秀なマネジャーになるためには,意思の疎通が良くできる能力,人々の意見に耳を傾ける能力,複雑かつ異なる観点をまとめる能力が求められる」と述べている。

このインタビューを通じて,アウトカムの達成には,組織文化の変化が求められているということを感じた。(谷口)

## 用語解説

## 政策遂行 Policy Implementation

「政策遂行(Policy Implementation)」は、拡大EUにおける評価(evaluation)能力の構築のために開発されたガイドと、評価の実施者、評価技術を伝える、あるいは身につけたい者を対象にして作成されたSOURCEBOOKSの中で使われている用語解説の政策サイクル(policy cycle)の中で位置付けられている。政策には、ニーズ分析・指針設定(needs assessment / agenda setting)、企画・政策構築(planning / policy formulation)、政策遂行・政策モニタリング(policy implementation / policy monitoring)、政策評価(policy evaluation)及びフィードバック(feedback)というサイクルがあるとしている。また、ここでは、「政策遂行」と「政策モニタリング」は、同列に位置付けられている。

モニタリングとの関係に関しては、オーストラリア予算行政管理省の予算担当の課長は、「オーストラリアでも最近、政策遂行を重視するようになった。特にマネジメント側の観点で使用され、政府が効率的に、適時に政策が遂行されているかどうかを確認し、閣議でモニタリングするという意味もある」と、当センターのインタビューで答えている。

米国農務省の森林局(U.S. Forest Service)の「連邦野生地防火政策の実施に関する省庁間の戦略」(2003年6月)から「政策遂行」の内容をみることにする。同戦略では、土地管理関係局(agency)に影響を及ぼす政策は数多くある。それぞれの機関は連邦政府の中で機能しており、連邦政府は政府全体の決定に影響を及ぼすさまざまな政策や規則を抱えている。局はそれぞれ特定の省庁の中で機能しており、これらの省庁もまた、それに属するすべての局に影響を及ぼす政策を抱えている、とした上で、「土地・資源管理計画」では、野生地防火の政策遂行を成功させるためには、その政策の中で定められた包括的な資源管理計画の開発と実施の成功が前提となる。野生

地防火管理に関する事項を取り扱う包括的な資源管理計画は、政策の遂行に不可欠である。「土地管理計画」では、野生地防火の政策遂行を成功させるためには、その政策の中で定められた包括的な防火管理計画の開発と実施の成功が前提となる。この計画には土地・資源管理計画の中で構築され、明確にされた決定事項や方向性が反映されるものとする。「活動・運営」では、野生地防火管理における政策遂行は、運営活動の際にその実態が明らかになる。安全、土地管理の効果、プロジェクトの成功等は実際の運営を通じて得られるものである。政策の変更は主に運営上の安全性を高めることを理由に行われたものである。つまり、運営とは政策の成功と遂行のためのテストなのである、としている。

政策は、議会や首相・大臣に関することであると受け止められがちであるが、英国の環境食料農村地域省(DEFRA)の「野生生物及び田園研究プログラム」を紹介する。2002に8月にUNEP(国連環境計画国際環境技術センター)で行われた報告では、「政策遂行」は、政策立案と両翼をなすものとして理解されている。同研究の全般的な目的は、より良い政策決定(policy decision)を行うことによって、国内外の自然保全に関する政府の政策立案と政策遂行を改善することであるとし、また、この研究結果から10の提言を行っているが、政策遂行に関する提言としては、「政策立案と政策遂行に責任を有する省庁において、国際的な情報資源とサービスが統一され、調整された活用方法についてレビューし議論すること」という提言が含まれている。ここでは、行政機関の任務として捉えられている。

政策遂行は、先月号で解説した「行政サービス提供(Service Delivery)」とは、全く異なった概念である。政策を推進し、マネジメントすることによって、そのため、遂行状況に関するモニタリングと深く関わっている。モニタリングの結果は、政策の推進・マネジメントに生かすために、場合によっては四半期ごとにデータが集められている。

## 編集後記

カナダへ調査に行ってきました。

そこで目や耳にとまったのは、道路標識は言うに及ばず、公共の場では(国内線の飛行機でも)全て、英仏の2言語での案内、表示があることでした。

カナダは、かつて分離独立運動のあったケベック州という大きな仏語圏を抱えて国家経営を行う必要があることから(首都オタワも英仏2言語圏の間に位置)、大使館の書記官によると、連邦政府の政策で英仏2言語の使用が定められ、国家公務員には行政能力より語学力が求められているとのことでした。

日本のような単一言語の国に生まれた幸いをつくづく感じた次第です。(永山)

## AFFPRI report

平成17年12月15日 No.62

(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/>