

文部科学省独立行政法人評価に係るアンケート調査結果

- アンケート調査期間：平成23年11月4日～
平成23年12月12日
- 調査方法：メール、FAX等による送付及び回収
- 回収率：100%（23人中23人）

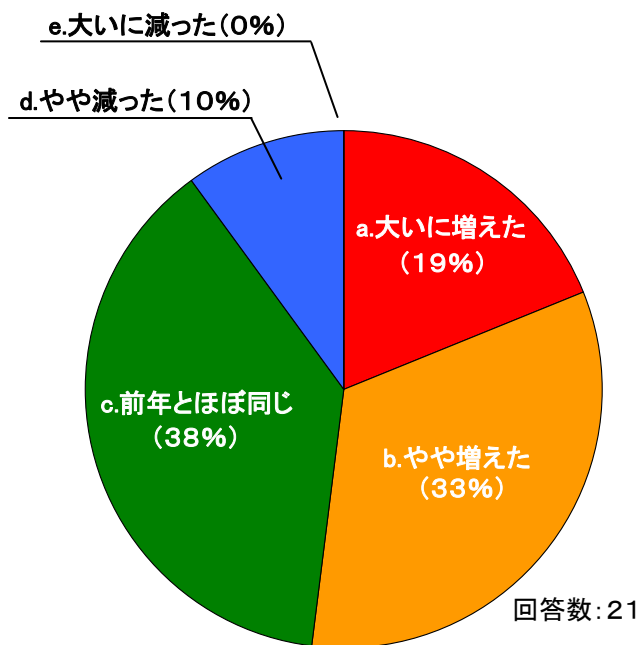
文部科学省大臣官房政策課評価室

平成23年12月15日

【総論的事項】

○ 評価書のフォーマットの統一等の改善による全体としての評価する量の変化

▶ 半数以上が評価する量が増えたと回答。

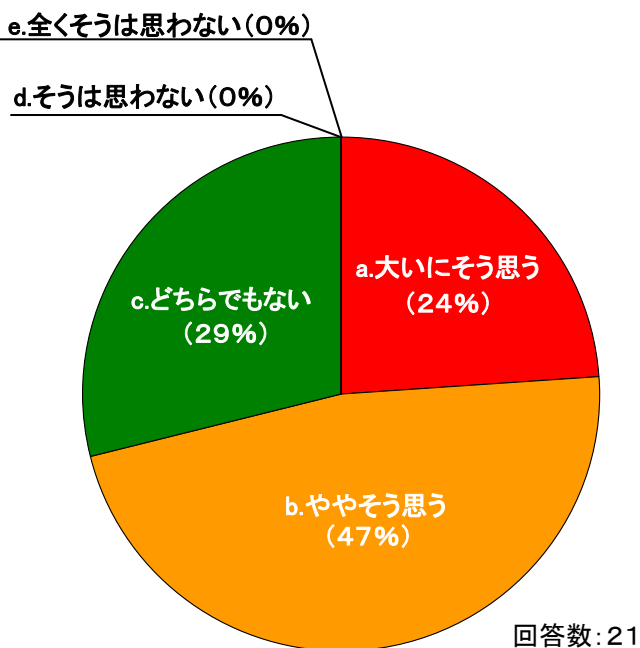


【コメント】

- ・評価委員会での評価は、短時間で行われ討議の時間も限られているので、思い切って簡素化することが望ましい。
- ・全体として改善が進んでいる。簡潔にする余地が幾分か残っていると判断される。
- ・各法人で詳細な評価が行われているので、全体の評価委員会では共通的な本質の部分を論議し、各法人の評価委員会への信頼度を増す姿勢をとることが必要と考える。
- ・読み込むべき評価書等の情報量の多さは想像以上で、大変だった。
- ・評価疲れが最大の問題なので、より簡便化させた評価へと改善していただきたい。

○ 評価書のフォーマットの統一等の改善により評価書が読みやすくなったか

▶ 7割以上が評価書が読みやすくなったと回答。

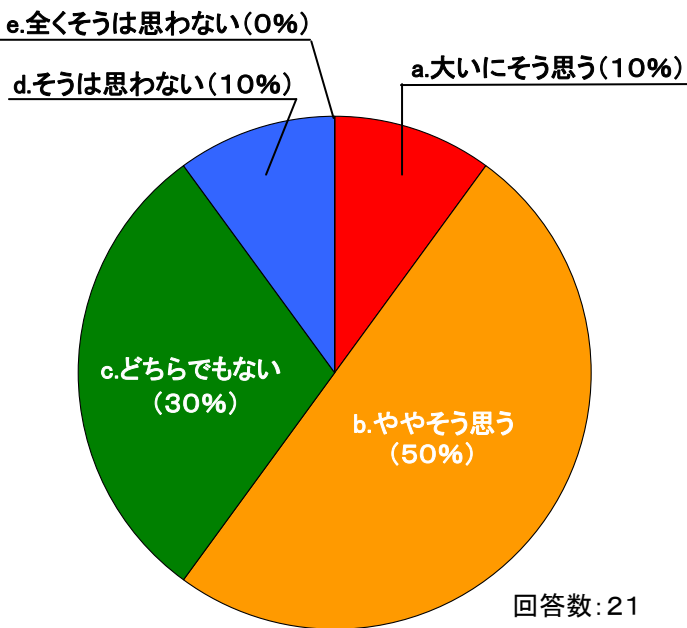


【コメント】

- ・S評価の根拠の明記により読みやすくなった。

○ 評価書のフォーマットの統一等の改善により法人間の評価書の比較がしやすくなったか

➤6割が法人間の評価書の比較がしやすくなったと回答。



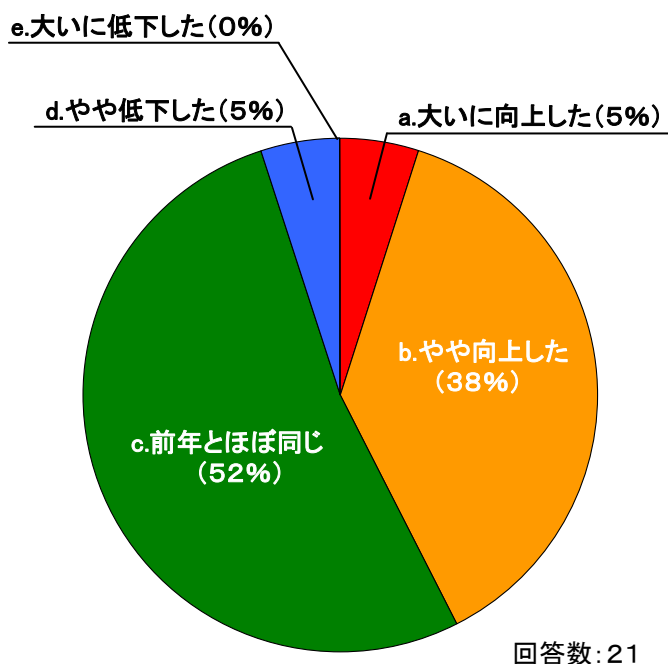
【コメント】

- ・評価項目において、法人固有の項目(事業計画)と法人共通項目(業務運営)を明確に区別したことで法人間の比較がしやすくなった。
- ・対応がわかりやすくなったが、もちろん記載内容にもよると思う。
- ・共通化することで「違うので独自の視点で」という言い訳を排し、透明性を高め、その結果として法人間の違いも具体的に明らかにしていく、というアプローチはよいと思う。
- ・両者のリファレンスのとりやすさが法人によって大変しやすいところと判りにくいところとばらつきがある。
- ・法人の設置目的により、単純な比較はできないと考える。

○ 評価書のフォーマットの統一等の改善による全体としての評価の質の変化

➤半数以上が「前年とほぼ同じ」と回答。

➤4割以上が評価の質が向上したと回答。



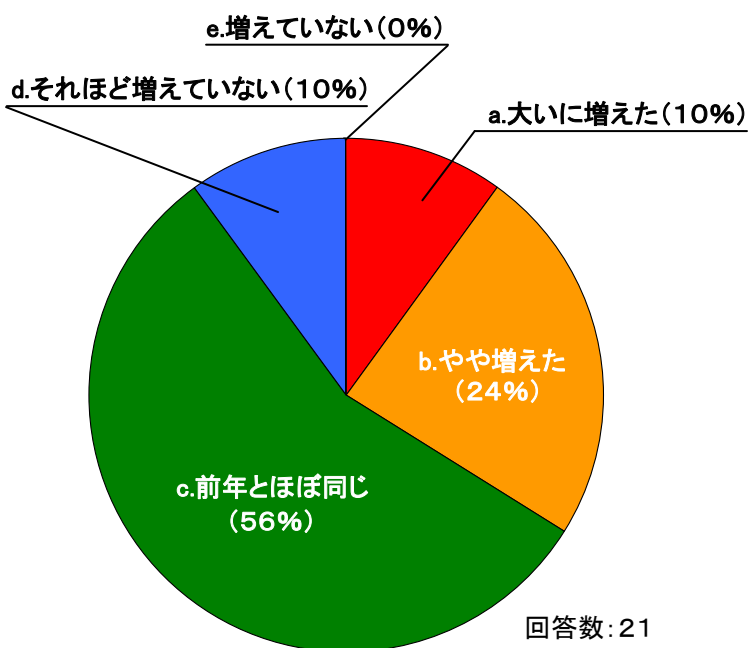
【コメント】

- ・評価及び評価の理由が明確に示せる。
- ・評価の質的な改善はそれほど感じない。
- ・定性的評価の役割も極めて重要であるにも関わらず、全体としてそうした評価が機能しにくい書式とも感じる。
- ・委員の評価は、法人の評価をもとになされるもの。フォーマットの改善だけでなく、法人職員の評価スキルの向上が必要。

○ 評価書のフォーマットの統一等の改善による評価に係る負担の変化

➤5割以上が負担は「前年とほぼ同じ」と回答。

➤3割以上が負担が増えたと回答。



【コメント】

- ・対応がわかりやすくなり、フォーマット統一により評価は楽になったと思う。
- ・重要な評価であり、相当の負担はやむを得ない。
- ・負担も変わらない。どの程度エネルギーをつぎ込むべきかを考えさせられる。
- ・もう少し簡便な評価方法にして欲しい。大学においても様々な評価に時間を取られ、本来の教育研究がおろそかになりがちである。
- ・管理面における評価は、法人横断型の部会を設置し、統一的に評価を行うことが効率的な評価につながる可能性がある。
- ・評価シートと法人の実績報告書のつながりを明確にするよう指導して頂きたい。

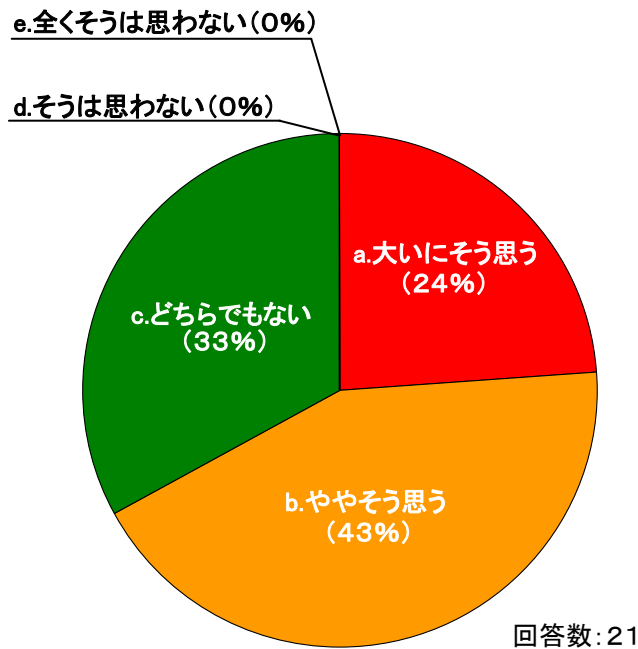
○ 評価書のフォーマットの統一等の改善に係るその他のコメント

- ・フォーマットを有る程度統一したメリットは充分あると考える。
- ・評価書のフォーマット統一は大いに評価できるが、独法により定量的評価が難しい場合について工夫が必要。
- ・フォーマットの統一は望ましいが、各法人の特色を尊重する建前からは、フォーマットに無理に合わせた法人もある。
- ・評価を受ける側が実績を記載する負担が多くならないよう、評価項目の数(場合によれば隔年など)の整理をすることが有効かもしれない。また、資料の準備などに十分な時間があるよう、なるべく日程に余裕があることが望ましいと思う。
- ・法人の性格の違いとフォーマットの共通化は相容れないという面もあると思う。
- ・多分野にわたる多数の独立行政法人の評価を単一のフォーマットに従って評価することには疑問を感じる。
- ・これまでの方法と大差はない。
- ・何分にも多種多様な組織間を見比べるという時間的な余裕はもてない。
- ・法人間で、評価シート及び実績評価書の精度にばらつきがある。
- ・時系列データは、法人が評価する段階で把握・整理されているべきもの。指標の時系列データは、フォーマットに組み込むべき。

【各論的事項】

○ 評価指標の明確化により適切な評価指標が設定され、評価の質が向上したか

➤6割以上が評価指標の明確化により、評価の質が向上したと回答。

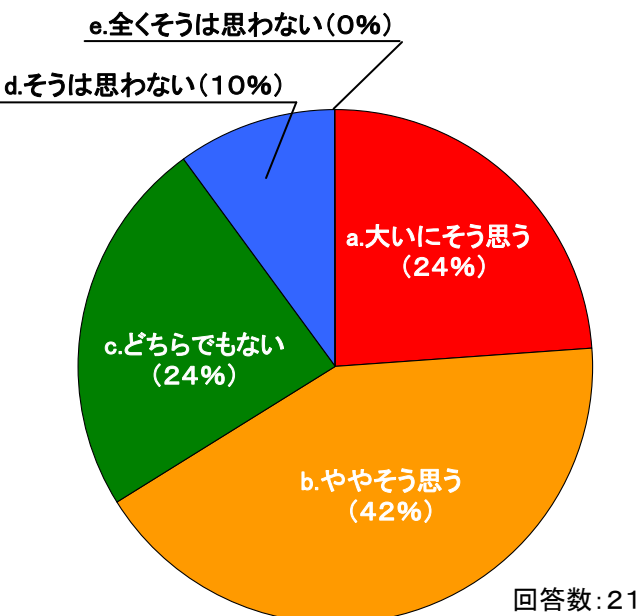


【コメント】

- ・様々な評価の在り方を見ても、指標の明確化は必要である。
- ・何を評価するのか、ということ部会で事前に議論することが増えたのはよかったと思う。
- ・数値目標を求める評価項目が多いため、評価に係る負担が増すと考える、定性的評価をすべき項目との差別化を図ることも必要である。
- ・各部会等で議論して設定する段取りになっていないのではないか。

○ 評価指標の明確化により評価(S~Fの評定(判断))がしやすくなったか

➤6割以上が評価しやすくなったと回答。

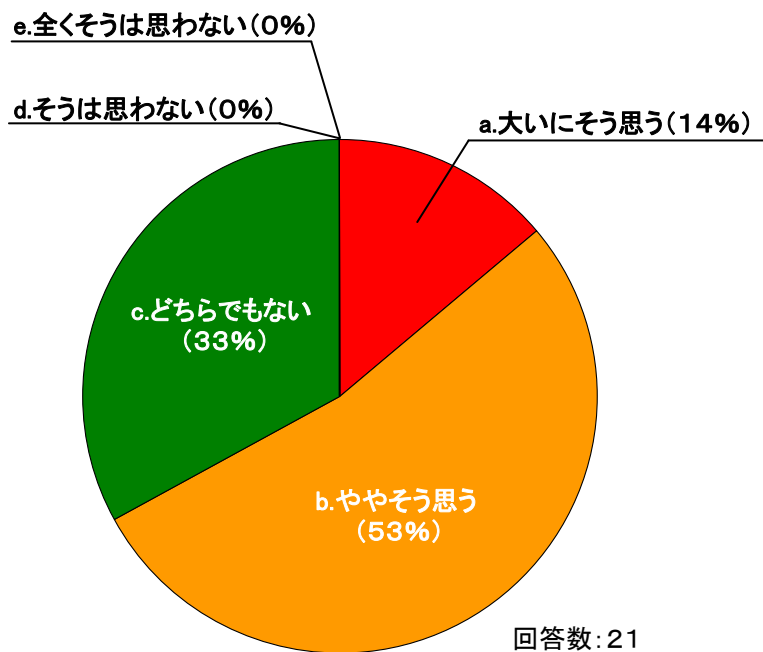


【コメント】

- ・評価指標については中期計画に従って設定しているところだが、事前の議論により視点が明確になり評価がしやすくなったと思う。
- ・AIについては「達成」と「上回る」が共存しており、幅がある。これを細分することはかえって難しくなるかもしれないが、BではないAと、SにはならないAとを区分しにくかった印象があった。

○ 評価指標の明確化により対外的な説明(独法へのフィードバックや委員会での説明)がしやすくなったか

▶6割以上が説明がしやすくなったと回答。



【コメント】

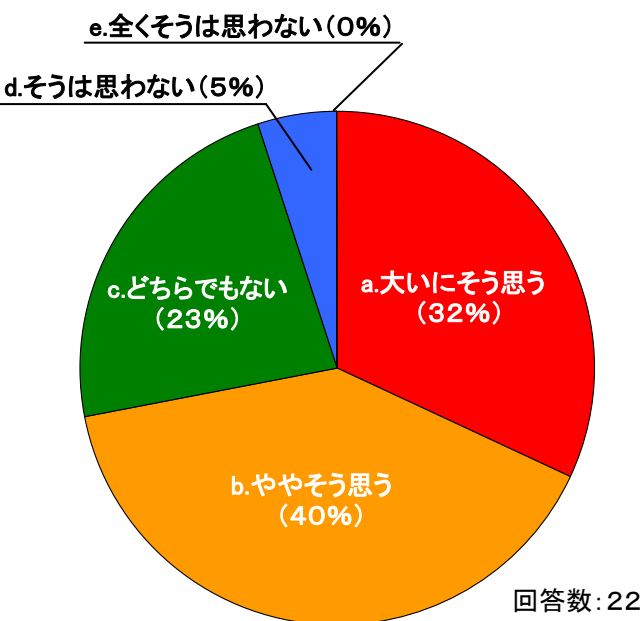
- ・単年度の評価には馴染まないプロジェクトの評価をどうするかが問題。

○ 評価指標の明確化に係るその他のコメント

- ・中期目標・中期計画策定時の指標・目標値設定の精度向上が必要である。
- ・自己評価項目がほとんどAであり、B以下はわずかである。こうした評価指標は本質的な意味からすると、「好意集団」の評価ということになりかねない。また、BやCという評価がなされると大きくなることになる。

○ S評価の根拠の明確化によりS評価にする・しないの判断がしやすくなったか

➤7割以上がS評価の根拠の明確化により、判断がしやすくなったと回答。

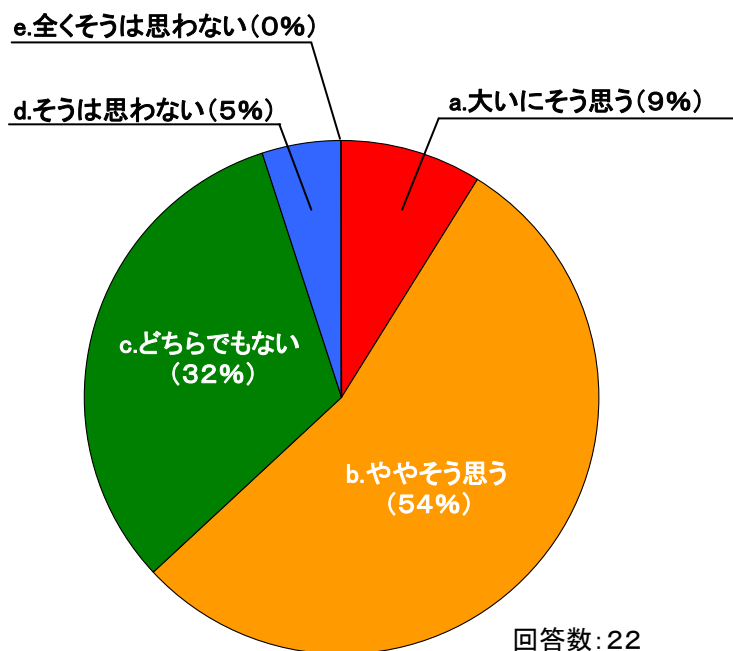


【コメント】

- ・S評価については、判断の根拠が明確化されて良いと思う。
- ・法人の考え方がまとめられているので、分かりやすくなった。定量性だけでは評価できないので、S評価の視点と課題の改善は有効である。
- ・部会レベルでは、S評価にする際の精度と納得度がかなり向上したと思われ、改善効果が大きかったと思う。
- ・判断のしやすさは変わらない。
- ・単年度の評価が難しいプロジェクトがある。

○ S評価の根拠の明確化により対外的な説明(独法へのフィードバックや委員会で説明)がしやすくなったか

➤6割以上がS評価について説明しやすくなったと回答。



【コメント】

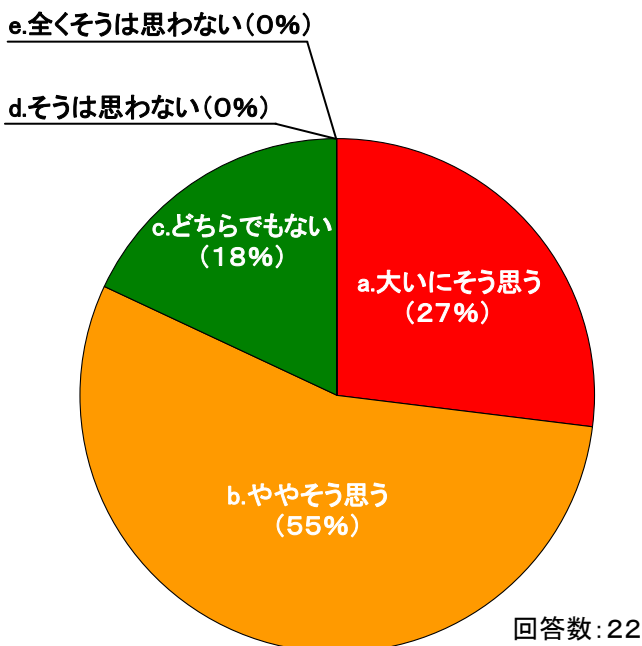
- ・良くなったと思う。
- ・根拠の説明欄の設置により、説明しやすくなった。
- ・S評価について、定量的と定性的と両面から評価を明確にするという目的は達成できている。
- ・S評価の根拠の明確化は、法人間での比較可能性と求められる説明責任を果たす上で、大変重要な役割を果たしていると思う。
- ・法人毎にSの定義が異なるので、法人間の比較は依然として難しい。

○ S評価の根拠の明確化に係るその他のコメント

- ・自己評価の段階でもっとSが出てきても良く、それを各法人に周知するほうが良い。
- ・もう一度別途記入することになり、重複してしまう。

○ 総務省・政独委の「評価の視点」等の評価基準を評価書に盛り込んだことにより評価漏れが少なくなったか

▶8割以上が評価漏れの改善につながったと回答。

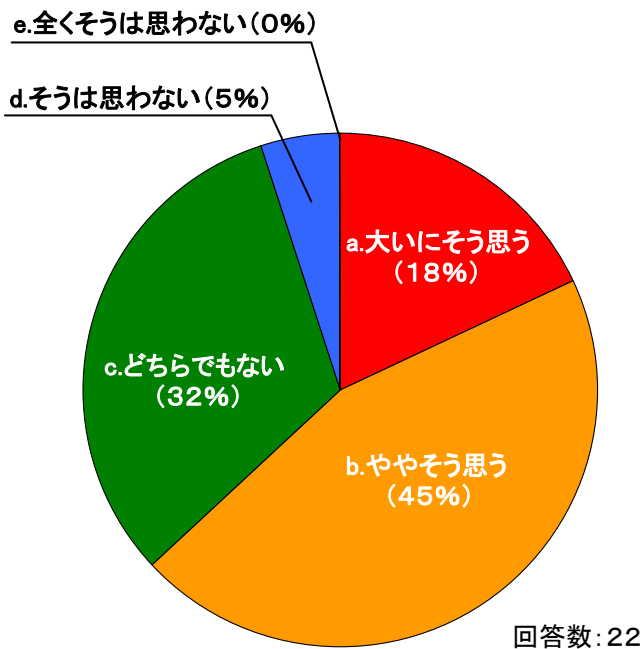


【コメント】

- ・評価基準のメッシュを細かくすると、評価そのものの効率は上がるが、法人側がメッシュに書いてある事以外は実行しなくなるというリスクもある。
- ・総務省の評価の視点が、最重点評価とする考え方にはしっくりこないものがある。一律的な評価を行うことは、独立行政法人の「独立性」を損なう方向に向かっていると見える。

○ 総務省・政独委の「評価の視点」等の評価基準を評価書に盛り込んだことにより評価の際に必要な資料や書籍を読み込む時間・手間が縮小されたか

- ▶ 6割以上が手間が縮小されたと回答。
- ▶ 一方で、3割以上が「どちらでもない」と回答。

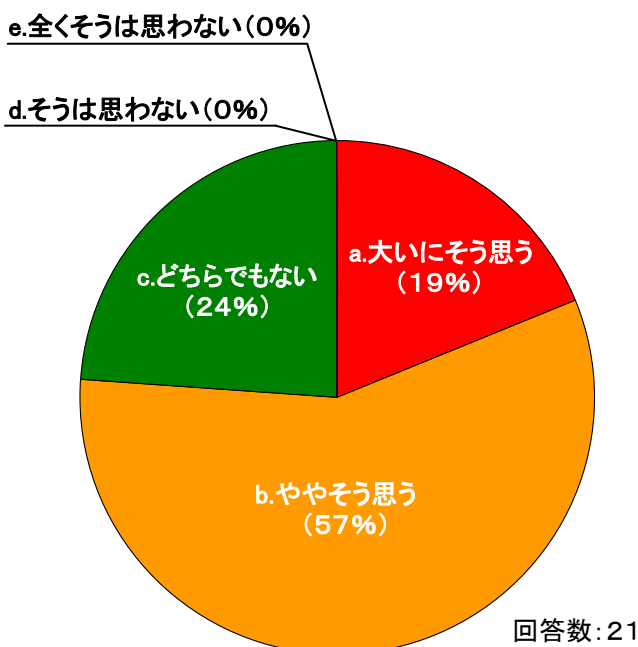


【コメント】

- ・多少は役に立った。
- ・改善が図られたと思う。
- ・総務省・政独委の「評価の視点」等の評価基準を評価書フォーマット盛り込み、マニュアル化したことは、評価漏れの防止、書類の参照の手間が縮小される改善と思う。
- ・従前より既知の内容のため、変わらない。
- ・法人による違いもあり、共通に盛り込めない評価も必要。
- ・事務的に確認できることが多いので、既存の監査等の機能でカバーすることにより、ボランティアである評価委員への負担は減らせるのではないかと。
- ・法人共通の評価項目を設定すべき。

○ 評価単位の整理(可能な限り予算等の事業単位で評価)は法人の業務運営を改善する上で有効か

- ▶ 7割以上が評価単位の整理は、法人の業務運営を改善する上で有効であると回答。



【コメント】

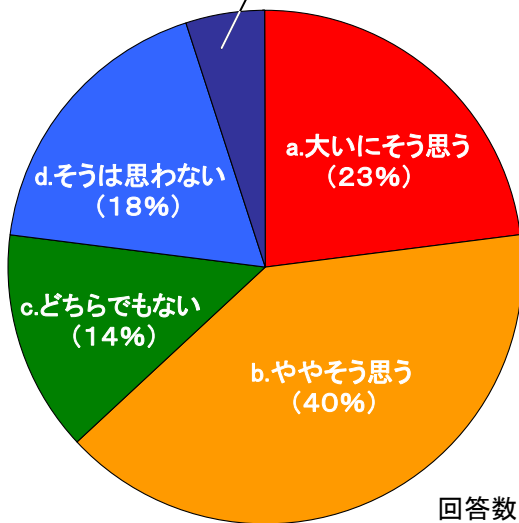
- ・個別単位毎には有効と思うが、法人全体として「合成の誤謬」とならないように、全体評価の時は全体観を持つことが重要。
- ・あまり細かくしすぎると、現場ではやりにくくなっているのではないかと。
- ・負担軽減のためS～Fの評価項目数は減少したが、評価は個別項目の積み重ねなので結果としてアバウトになってしまった気がする。
- ・評価単位の整理については、多い法人と少ない法人での評価全体での評価結果が異なるものとなり得るのではないかとと思われるが、予算等の事業単位の設定に遡っての問題も含んでいるようであり、今後とも検討が必要のよう思う。

○ インput指標（投入した予算、人員等）の記載は予算、人員等の投入コストを意識しながら評価を行う上で有効である

➤6割以上が、インput指標について有効であると回答。

➤一方で、2割以上（「どちらでもない」を入れると4割近く）がインput指標について有効でないと回答。

e.全くそうは思わない(5%)

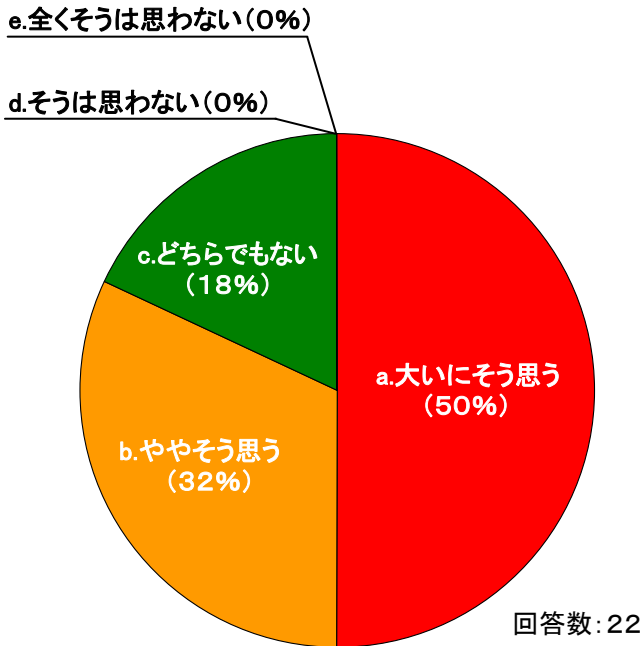


【コメント】

- ・インput指標を含めたことは高く評価できるが、分野や法人の性格によって必要なインputは大きく違っている。単なる予算や人員を記述するだけでは、横の比較が難しく、何らかの方法でノーマライズできれば更に使いやすくなるだろう。
- ・インput指標（投入した予算、人員等）の記載は、試みとして評価するが、性格の異なる独立行政法人において、求められる統一的な開示では逆に誤解を生じると判断される場合には、柔軟に、創意工夫を凝らして、独自の説明方法を付加すること（これが実は難しいと思う）が必要と思う。
- ・全体として、かなり透明になっているが、まだ改善の余地があると判断される。
- ・職員が一つの専門プロジェクトに携わるのではなく、開催事業に応じて臨機応変にチーム編成を組んで、活動している機関において、インput指標を計算することは大変な困難があった。
- ・小項目毎に記載されているインput指標については、小項目に出された業務について複数のメンバーが関わることも多いであろう。また、仕事の質から考えると決算額と従事人数の標記はあまり参考にならないと考える。記入者側の負担増を考えると活用されないものであれば不要であると考え
- ・効率ばかりを追求することで文部科学分野の評価はできない。示されることで気になり、コスト重視の評価に陥る。
- ・インput指標については、指標にあわない実態があり、極めて変なインput指標である。
- ・何がインputかの検討が必要と感じた。
- ・インputが何なのか決めるのは、思ったほど簡単ではなかった。
- ・初回であり、当方の不慣れもあって指標の読み方が理解しにくかった。
- ・ROI（投資収益率）をどのように議論するか、ということはこれからの取り組み課題。
- ・従事職員数の精度を上げることが必要。
- ・これまでも実施していた。無駄を省き、効率化に反映する。

○ 全体評価書に「改善のポイント」を記載したことは法人の業務改善を意識した評価を行う上で有効である

▶8割以上が「改善のポイント」の記載について、有効であると回答。



【コメント】

- ・良くなった。
- ・共通の方向性はわかる。
- ・「改善のポイント」の記載は、独立行政法人の業務改善を意識した評価を行う上で、有効と思う。
- ・成果と目標達成度、費用対効果の視点が重要である。
- ・全体評価の際に個別評価についてインプット指標に基づいた重み付けをする必要がある。
- ・どこまで具体的に書くかが問題。「性悪説」に基づく、具体性が高いと「それだけやればよい」、抽象度が高いと「都合良く解釈」という心配もあることは否めない。
- ・箸の上げ下げにまで評価の基準を適用させる部分があり、改善のポイントも抹消部分のことをことさらとりあげている部分が見られる。

○ その他のコメント(1)

(改善要望)

- ・委員会の前に、資料を精査する時間的余裕がもう少し必要。
- ・年度計画上への成果を明記し、成果による評価の実施が必要。
- ・評価結果について、評価委員と法人との議論に十分に時間をとる。
- ・計画がアウトプット止まりのものも多く、取組の成果検証が不十分。
- ・何千人も抱える機関と少人数の職員のみのも機関と同じ土俵で評価することの意味を考え直したい。
- ・各法人の本来業務の確保のために、評価作業への対応が過大にならないよう。相互に留意する必要性を感じた。
- ・研究開発法人の場合、よい成果を評価するのか、良い成果を出すマネジメントがなされたかを評価するのか明確でない。
- ・評価は、評価委員の専門性と主観に大きく依存するため、教育と同じように最適解はなく、試行錯誤しか方法はない。評価部会の考え方を尊重すべきであろう。
- ・これまでの評価結果を分析し、法人の規模を考慮した業務運営に関わる人員、予算のモデルを作成する。単に、一律に削減するのではなく、これを基準として評価する。
- ・各法人の評価基準の共通性が重視されて当然ではあるが、国民へのサービスの還元の視点に立つと、いくつかのグループに法人を編成し、グループ毎に評価の指標や取り組みが異なっても良い。
- ・法人評価をするにあたっては、評価項目の設定が重要である。法人固有の項目、法人共通項目の統一化と重要項目を設定する。全ての項目が同等ではなく、評価項目数と内容を十分考えること。従って、年度計画の妥当性まで評価委員が意見を述べる機会を設ける必要がある。
- ・財政が厳しさを増す中、中期目標と予算配分の整合性をとりにくくなっているように思われる。特に研究開発法人では中期目標にプライオリティをつけ、大枠として配分された予算でどこまで実行できたか、という形の評価を行う方が独法のインセンティブにもなると思われる。
- ・フォーマットを整理したことは、評価側・被評価側の双方に大きなメリットがあるのは確かである。一方で、世間の目ということ考えると、無味乾燥という印象を与える恐れがある。例えば評価書の次に評価委員会や部会で議論された内容を紹介するというやり方もある。
- ・学識者からなる委員会は、ひろく国民の評価を反映しがたい。主婦、高校生、会社員、高齢者、外国人など、評価委員会が委嘱するモニター制を活用できないだろうか。当部会でいえば、各館の優待券配付、年間3万円/人、交通費給付でよいだろうから、15名のモニターでも予算的に可能であろう。現在のままでは、評価委員の形式的で無難な評定・評価が定着しかねないと危惧する。
- ・「S」評価について予め設定されたKPI(重要業績指標)を大幅にうわまわってもかなりの業務革新がなされないと「S」をつけられない。しかし、他の法人については「S」を多くつけているところもあり、法人によって多少評価上の考え方の違いを感じた。また、評価にはインセンティブがつきものであり、今後成果を上げた法人には、多少の予算の上乗せをする等の配慮をすべきであると思う。それでこそ、この膨大な作業に意味をもたせることになる。
- ・独立行政法人の自由度を「評価」という枠でしばりすぎている方向に向かいつつあることを懸念している。「独立行政法人」は「国立」の枠をはなれて、自由に能力を発揮することが、その建前であった。ただし、自由すぎてはいけなないので、「評価を行う」ことが、その枠であった。しかし、評価というものが重要視され、「おそれられている」ため、各独立行政法人は、「シュリンク」の状態「硬直化」の状態になりつつある。評価委員会は「取締役」ではなく、独立行政法人を守り、発展させるための、「評価」の姿勢をもつべきであろう。学問や研究を行う法人や教育を行う法人もあるので、いわゆる「行政」の視点からだけでは、評価は不十分である。

○ その他のコメント(2)

(感想)

- ・全体として評価が定着し、スムーズに進められるようになってきたと感じる。
- ・委員の方々の記述をみていて、やや簡略化が進みすぎて、少々問題もあるかと感じた。
- ・多くの独立行政法人について、その設立の意義、現在果たしている役割等が違うので、総会での各独立行政法人の評価については一律に評価して良いかなど難しさを感じた。
- ・独立行政法人評価は、各法人で実施した良いプラクティス(実績)を評価し、伸ばすことが大切だと思う。そのような意味でS評価にあたり、具体的な評価実績の記載は重要だと考える。
- ・評価対象が、どうしても事務手続きの簡素化とか迅速化等のいわゆるサポート的業務の改善の評価にかたよるようになり、最も根幹である研究成果そのものの本質的な評価ができていないのではないかと常日頃危惧している。

(その他)

- ・行政刷新会議における独立行政法人改革と今後の独立行政法人評価委員会との関係について説明して欲しい。