

平成 17 年度年間事業評価に係る外部有識者委員会の意見書

意見書

本意見書は、「平成 17 年度年間事業評価に係る外部有識者委員会」(構成委員は別紙の通り。)第 2 回会合(平成 18 年 9 月 26 日開催)での議論を踏まえ、評価結果の妥当性及び業務運営評価制度の今後の運用改善に向けた意見を取りまとめたものである。今回の議論の前提となる、第 1 回会合(平成 18 年 6 月 16 日開催)における評価手法等に関する意見は別添の通り。

1. 評価書の妥当性について

評価手法は適切に適用されており、評価書は妥当である。その他、改善が見られる点、また留意すべき点は以下の通り。

- (1) 評価書は、具体例の充実など形式面の改善に加えて、今回評価基準を変更したことで段階評価及び書きぶりにもメリハリが付き、全体として分かりやすくまとまっている。
- (2) 特に、段階評価の分布について、一般的には上位の評価が多くなりがちであるが、今回、三段階の中間となる「良好な取り組み」を標準とすることを念頭に評価が行われたことは、かなりの改善であり、独自の取り組みとして高く評価できる。また、「今後の取り組みに留意が必要」と評価した課題の数は少ないが、その位置づけや活用の方向性が内部で議論・整理され、実際に適用された点は評価できる。
- (3) 今後の業務改善策等の記述について、具体的対応案まで明記する必要はなく、評価においては新たな課題等を表出させるよう留意することでよい。

2. 制度運用の改善点について

- (1) 「今後の取り組みに留意が必要」と評価した課題について、今後の業務運営にどのように反映していくかが重要。
- (2) 「優れた取り組み」と評価した課題で、仮に次年度も同程度の取り組み状況の場合、質的側面などをどのように評価すべきか改めて検討が必要となろう。
- (3) 公的機関の業務の現場は一般に自己完結的になりがちゆえ、こうした評価結果を内部で適切に共有していくことで、常に現場においても国民の目を意識した業務を促していくことが重要。
- (4) 評価においては、質的評価の客観性に引き続き留意する一方で、計画の立て方についても分かりやすく説明していく工夫を考えてはどうか。
- (5) 本制度の更なる効果的・効率的な運用に向けて、評価の内部活用を一層深める段階に入ってきているとの認識の下、本制度の運用状況を評価することも有意義ではないか。

平成 18 年 10 月 2 日

国際協力銀行業務運営評価制度
平成 17 年度年間事業評価に係る
外部有識者委員会
座長 高木 勇三

業務運営評価制度：平成 17 年度年間事業評価に係る外部有識者委員会
第 1 回委員会議事要旨（平成 18 年 6 月 16 日開催）

評価手法については、委員会より妥当との判断を得た。ただし、評価手法及び制度運用、その他の点について、以下の意見があった。

1. 評価手法について

- (1) 今回、段階評価の基準等を見直しているが、過去 3 度の年間事業評価の経験や昨年の当委員会意見書を踏まえて、内容が洗練されてきており、表現の面でも工夫が見られる。特に、段階数は従来の三段階から変えずに、中央が標準的段階となるよう尺度を良く工夫しており、量的要素、質的要素、指標で捉えきれない / 当初想定していないその他の取り組みを、バランス良く加味している。
- (2) 新たな評価基準は過去の基準とは異なり、単純比較できないにもかかわらず、新たな段階評価を引続き「ABC」で表記すると、読み手の誤解を招く恐れもあろう。また、他機関では段階評価が上位に集中する例が未だ多いところ、他機関との比較においても誤解されないよう、留意した方が良い。誤解を避けるため、評価手法を変更した旨を評価書の前段ではっきりと説明し、全体として段階評価の基準を従来よりも高めに設定し、その下で評価を行っていることを読み手により明確に伝えることが重要。また、段階評価の記号を変えることも検討してはどうか。
- (3) 評価を通じて現場の意欲を後押しするとの視点も重要であり、段階評価の内容に応じ、最上位段階は「S」表記とすることも考えられる。
- (4) 過去の段階評価は、評価手法を見直すこと等から 17 年度以降の段階評価と併記する必要はないが、参考扱いでいずれかに掲載しておくことが望ましい。
- (5) 「指標の達成度に関する評価」において、今回から指標の達成度は基礎的評価となり、質的評価の重要性が高まっている。従って、質的評価の基準は重要であり、効果が現れるのに時間のかかるものを捉えきれない年度評価としての制約も踏まえつつ、運用の考え方を整理しておく必要がある。また、質的側面がたいへん優れているとした取り組みについては、評価書にその理由などを分かりやすく記述する必要がある。
- (6) 定量面は「良好」や「概ね良好」、定性面は「たいへん優れている」など、評価基準の書き方が異なっているが、更に分かりやすく書き下すことも出来るのではないか。

2. 制度運用、その他について

- (1) 「C」そのものは悪いことではない。課題の再設定あるいは重大な課題の発生があった場合（例えば、外部環境の変化に応じて新たな目標に取り組んだが、成果は出ていない場合）に「C」とした上で、現状不十分なので今後重点的に取り組むとの意思決定を行うなど、重点化の基準として「C」を使っていくのも一案。また、現状では難しいところもあるだろうが、将来的に人や予算の重点化の根拠に評価結果を活用する道筋も出来れば良いと思う。
- (2) 今後組織変更が予定されているところ、今回の評価は変更後の組織においても糧となり得ると思われるところ、評価においてもその点を意識すべきであろう。

以上

委員一覧（座長を除き 50 音順）

高木勇三 日本公認会計士協会常務理事（座長）

岩崎慶市 株式会社産業経済新聞社論説副委員長

大住莊四郎 関東学院大学経済学部教授

角田 博 社団法人日本経済団体連合会参与

城山英明 東京大学大学院法学政治学研究科教授