

「行政行動の改革」
改革はどこまで進んだかー

国土交通省のアカウントビリティについて

政策レビュー結果（評価書）

（案）

平成18年12月

国 土 交 通 省

目次

概要書

1. はじめに.....	1
1.1 国土交通省の使命.....	1
1.2 社会情勢の変化.....	1
1.3 政策レビューの必要性と目的.....	2
2. 定義と内容.....	3
2.1 アカウンタビリティの一般的な定義.....	3
2.2 国土交通省が果たすべきアカウンタビリティ.....	3
2.3 アカウンタビリティを果たす取り組みの状況.....	4
3. 現状の評価と分析.....	8
3.1 国民からの評価.....	9
3.2 職員の認識.....	11
3.3 専門家からの意見・評価.....	15
3.4 まとめ.....	17
4. 課題の分類・整理.....	18
4.1 課題の分類.....	18
4.2 課題の整理.....	19
5. 取り組みの方向性.....	22
5.1 情報を発信する内容・手段に関する取り組みの方向性.....	22
5.2 職員の意識に関する取り組みの方向性.....	23
5.3 組織の体制に関する取り組みの方向性.....	24
5.4 取り組みの方向性のまとめ.....	25
参考：「情報の内容・手段に関する視点」からの整理.....	26
6. おわりに.....	29

巻末資料 - 1

国民意識アンケート調査

職員アンケート調査

巻末資料 - 2

アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会 委員名簿

「アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会」議事要旨（第1回～第3回）

国土交通省のアカウントビリティについて 政策レビュー概要書(1/2)

アカウントビリティの必要性

- 多様な公共的ニーズに応えるため、多くの国民を対象に説明することが必要
- 公共事業に対するネガティブな印象を抱く国民が多く、国民の理解と協力を得ることが必要
- アカウントビリティを果たすことの重要性は職員に浸透してきたが、十分に果たすまでには至っていない

政策レビューの実施

- 国土交通省発足後5年が経過した現段階において実施
- 現状の課題整理と今後の取り組みの方向性の提示

本政策レビューは、国土交通省の現時点でのアカウントビリティの取組を評価し、施策及び事業を実施していくにあたり、国土交通省の職員一人ひとりがアカウントビリティをより一層果たしていくために認識すべき内容を取りまとめるものである。

国土交通省が果たすべきアカウントビリティ

- 国土交通省は、国民生活に密接な業務、国民と対面する場面が多いことを念頭にアカウントビリティを果たすことが必要。

アカウントビリティを果たす手段

- 国土交通省の施策及び事業の必要性、それらに対する取り組みなどの国民への説明
- 「国民が知りたいこと」への対応
- 国民とのコミュニケーション

アカウントビリティを果たす目的

- 行政の手続きなどに係る透明性のさらなる向上
- 国民の公共的ニーズへの対応、満足度の向上
- 国民の公共的意見の適切な反映、施策及び事業の重点的、効率的、効果的な実施

図 国土交通省が果たすアカウントビリティ

国土交通省のアカウントビリティへの取り組み状況

- 日常時/平常時 国土行政に対して国民全般の理解促進を図るもの
個々の施策及び事業に対して関係者への理解・協力を得るもの
- 非常時 事件・事故・災害時において情報を発信するもの
- その他 職員のアカウントビリティの向上を目的とした研修などの実施

現状評価

情報の受信者（国民）、情報の発信者（国土交通省職員）、専門家の意見を踏まえ、現状の取り組みについて評価。

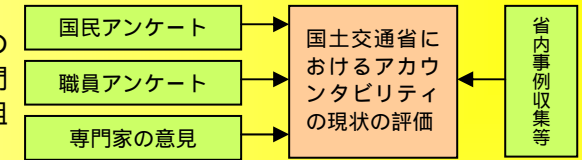


図 国土交通省におけるアカウントビリティの現状評価の方法

国民からの評価

- 国土交通省の情報提供に対して十分な評価が得られていない。
- 公共事業に対して国民は不正・無駄というネガティブな印象を抱いている。

職員の認識

- “ 国土交通省の役割や取り組みなどの情報提供 ”、“ 初期段階での情報提供 ”、“ 相手に応じた情報提供 ” が十分に出来ていない
- 国土交通省内で基礎的かつ重要な情報が必ずしも十分に共有されていない
- マスメディアと十分に連携できない原因の一つに苦手意識がある
- 国土交通省から幅広い層への情報提供が現状では不十分
- アカウントビリティを果たす際に、目的の明確化や効果の把握が十分に実施されていない

専門家の意見

- 内部での情報共有がされていないのではないかと
- マスメディアに対して及び腰
- 相手の立場を思いやる必要がある
- 関心のある人にしか見てもらえない”、“ いつまでも同じ議論が繰り返され結論が出ない

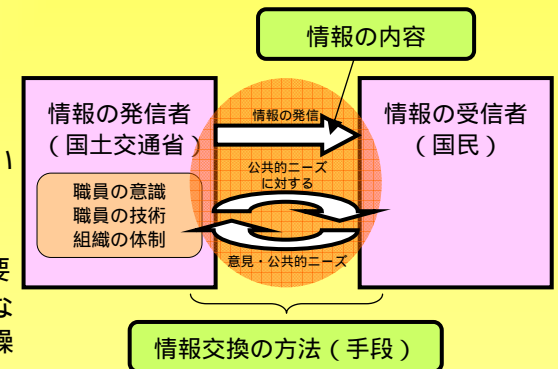


図 国土交通省のアカウントビリティによる国民とのコミュニケーションのイメージ

現状評価の調査方法

国民からの調査：「インターネットを活用した公共事業に関する国民意識調査」、平成 18 年 3 月 10 日から 3 月 17 日に全国の 15 歳から 65 歳までの男女を対象にインターネットを利用した調査を行い、5,700 件の回答を得た。
職員の認識：「行政行動の改革に関する職員アンケート」、平成 18 年 7 月 31 日から 8 月 11 日に全国の国土交通省職員を対象にインターネットを利用した調査を行い、19,078 件（回収率は 36%）の回答を得た。
専門家の意見：平成 18 年 3 月から平成 18 年 12 月までに「アカウントビリティ推進のための有識者懇談会」を 4 回行った。懇談会ではメディア、企業広報、ジャーナリズム、自治体、学識者の視点から専門的な意見を得た。

上記を踏まえ、国土交通省におけるアカウントビリティの課題と取り組みの方向性を整理し取りまとめたものを次ページに示す。

国土交通省のアカウントビリティについて 政策レビュー概要書(2/2)

アカウントビリティの課題と取り組みの方向性

課題

情報を発信する内容・手段

国民の公共的ニーズの把握とその対応、相手に応じた情報提供が不十分

目的の明確化や効果の把握が不十分

国民の公共的ニーズへの対応状況に関する国民への周知が不十分

職員の意識・技術

意識
マスメディアへの苦手意識により対応が不十分

都合の悪いこと、予期せぬこと、不祥事などの情報提供が不十分

多くの国民が公共事業に対して“不正”、“無駄”のイメージを抱いている

技術
国民の多くは満足していない、相手に合わせた説明に成っておらず伝わりにくい

手続きの設定が不十分で、同じ議論の繰り返しになり結論がでない

組織の体制

手段が目的化してしまっている

自分の担当分野以外のことを聞かれても答えられない

手続きの最初の段階での対応が不十分

取り組みの方向性

国民の公共的ニーズの把握と、より多くの人々への情報伝達

フォローアップ

双方向コミュニケーション

目的の明確化と取り組み方法の改善

フィードバック

マスメディアへの積極的な対応

危機管理への対応

社会情勢への対応

相手の立場を考慮

使命と役割の認識

内部アカウントビリティの必要性

初期段階における積極的な取り組み

- ・公共的ニーズ把握の取り組み、国土交通省内の体制整備
- ・わかりやすい資料、広く伝達される工夫、サイレントマジョリティへの働きかけ

- ・属性に合わせた日常の情報の発信

- ・情報の発信と意見の収集による双方向コミュニケーション

- ・目的、対象の明確化による適切な手段
- ・効果の把握、必要に応じて手法の改善

- ・公共的ニーズに対する対応状況に関する情報提供

- ・マスメディアが国民とのパイプ役であることを認識
- ・記者発表以外の方法も含めた自発的な働きかけ、意見交換
- ・誤認報道への迅速な対応

- ・ネガティブな情報に対する事実と発生の原因、再発防止策の迅速な発信

- ・現場を見てもらい、実像を伝える
- ・国土交通省の役割や取り組みの積極的な伝達

- ・相手に合わせた説明と資料作成
- ・情報公表時の共有相手とタイミング、自治体等との連携
- ・相手の興味、関心事の把握、興味を示す発信方法の選択
- ・結論を出す時期、手順などのルールの設定

- ・目的の認識と共有
- ・職員のモチベーション向上策

- ・国土交通省内での情報伝達、共有（最低限の知識としての認識）

- ・初期段階における国民ニーズの反映による信頼性の構築

1. はじめに

1.1 国土交通省の使命

国土交通省は国民生活に密着した官庁として、「人々の生き生きとした暮らしと、これを支える活力ある経済社会、日々の安全、美しく良好な環境、多様性ある地域を実現するためのハード・ソフトの基盤を形成すること。」を使命としており、経済、安全、環境、地域の社会資本ストックやサービスなどにより、国民にとって安全で安心な国土を形成するための施策及び事業を推進している。

1.2 社会情勢の変化

国土交通行政にとって、国民の理解と協力そして信頼を得ることは不可欠であり、施策及び事業の執行における透明性の確保、国民の意見の反映などについて積極的に取り組んできたところである。

しかしながら、あらゆる人にとっての利用のしやすさ、環境や美しさへの配慮など、多様化するニーズに応えるため、地元住民や特定の業界など直接的な利害関係者に対する説明だけでなく、より多くの国民を対象として説明する必要性が生じている。

さらに、近年は、JR 福知山線脱線事故や構造計算書偽装問題などにより、国土交通省に関する施策及び事業がマスメディアに取り上げられる機会が増加したため、国土交通省の施策及び事業が国民の生活に直結していることが改めて認識されるとともに、関心もますます高まっている。

一方で、公共事業に対する不正や無駄というネガティブな印象を抱いている国民が多いことが、国土交通省が行ったアンケート調査により明らかになっており、このような厳しい社会情勢の中で、アカウンタビリティを果たしながら施策及び事業を実施していかなければならないのが現状である。

1.3 政策レビューの必要性和目的

国土交通省では、施策及び事業の実施に対するパブリックインボルブメント¹(以下、PI と略する)の普及に見られるように、情報提供及び国民との対話が進められ、アカウンタビリティを果たすことの重要性が職員に浸透し、実際の業務の中でその取り組みが定着してきている。

しかしながら、個々の施策及び事業の実例の中には、イベント開催などの手段が目的化してしまい本来の目的が希薄化してしまった事例や説明が画一的で相手にあわせた説明になっていない事例が見受けられるなど、必ずしもアカウンタビリティを果たすまでには至っていない。

このため、国土交通省発足後 5 年を経過した現段階において、国民からの評価、専門家の意見及び職員の認識等を分析し、課題を整理するとともに、その課題解決に向けた取り組みの方向性を示すため、政策レビューを行った。

この政策レビューは、社会情勢の変化に柔軟に対応し、多様な手段による住民参加を推進し、対話を通じた行政の推進により多様な意見を反映するなど、国土交通省の職員一人ひとりがアカウンタビリティを果たし、施策及び事業を実施していくにあたって認識すべき事項を取りまとめることを目的としている。

¹ パブリックインボルブメント：公共政策・事業の推進にあたっての住民参加の一手法。関係者に対して計画当初から情報を提供し、意見をフィードバックして計画内容を改善、合意形成を進める手法。

2. 定義と内容

2.1 アカウンタビリティの一般的な定義

アカウンタビリティ (Accountability) は、アカウント (Account : 説明する) とアビリティ (ability : 能力) からなり、本来の意味は、「説明する能力」と訳すことができる。

我が国では行政や経営の分野を中心に、1990年代半ばからよく使われるようになり、日本語では「説明責任」と訳されることが多く、アカウンタビリティを向上させる、アカウンタビリティを果たすなどという形で用いられる。

さらに、「行政や企業などが、社会に対して、事業に関する情報をいつでも開示し、説明できるようにしている責任」²という意味を持ち、行政や企業などはそれらの事業について、その概要や必要性、場合によってはその議論の過程や結論に至る経緯をいつでも説明できるように文章化するなど、あらかじめ整理しておくことが求められる。

2.2 国土交通省が果たすべきアカウンタビリティ

上記に示したアカウンタビリティの一般的な定義にとどまらず、国民生活に密接した業務を担当し、国民と対話しつつ施策及び事業を進めていくうえで、「国土交通省が果たすべきアカウンタビリティ」とは以下のとおり幅広くとらえるべきであると考えられる。

国土交通省の施策及び事業の必要性やそれらに対する取り組みなどを国民に説明する。
「国民が知りたいこと」を伝える。
国民とのコミュニケーションを図る。

行政の手続きなどに係る透明性を今以上に高める。
国民の公共的ニーズに応え、国民の満足度を高める。
国民の公共的意見を適切に反映した施策及び事業を効果的かつ効率的に実施する。

²出典：文化庁「外来語」言い換え提案。平成18年3月13日国立国語研究所「外来語」委員会より

2.3 アカウンタビリティを果たす取り組みの状況

国土交通省は、施策及び事業におけるアカウンタビリティを果たすために、以下のようなさまざまな取り組みを実施してきたところである。

日常時においては、

- (1) 国土交通行政に対して国民全般の理解を促進するもの
- (2) 個々の施策及び事業に対して関係者への理解、協力を求めるもの

非常時においては、

- (3) 事件・事故及び災害時において情報を発信するもの

が挙げられる。さらに、

- (4) 職員のアカウンタビリティの向上を目的とした研修など

も実施している。

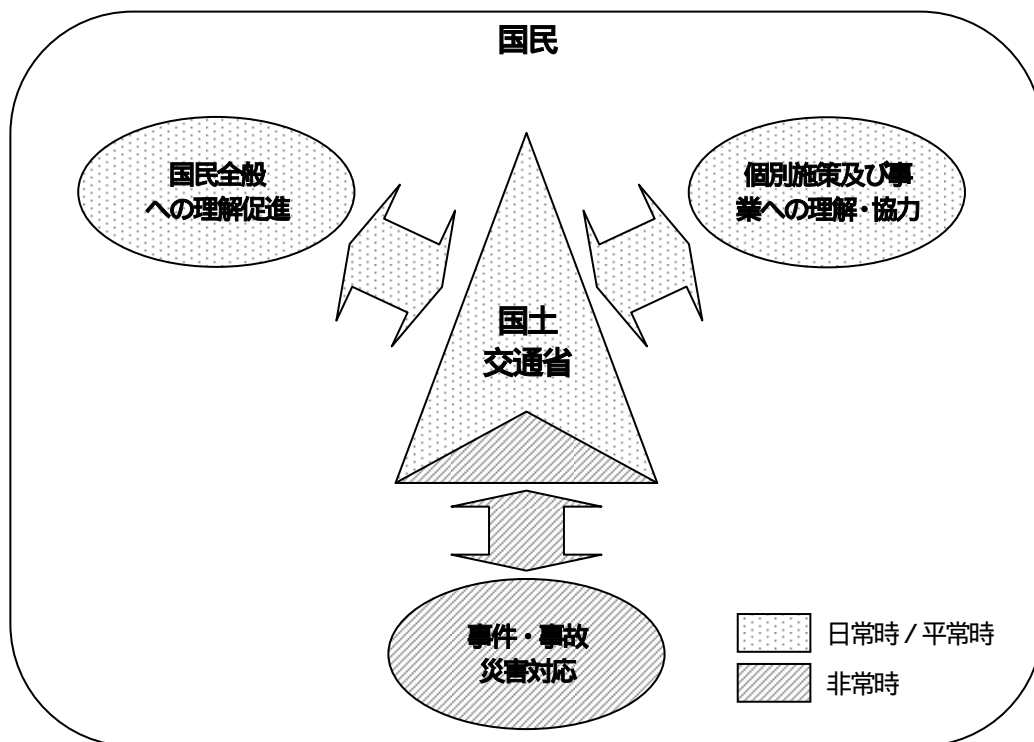


図 1 国土交通省が果たすべきアカウンタビリティのイメージ

(1) 国土交通行政に対して国民全般の理解を促進する取り組み

情報発信の機会の増加

- 施策及び事業の基礎的情報から詳細な内容まで情報発信できるホームページについては、例えば地方整備局等では、全ての事務所（北海道開発局では開発建設部）で開設されている。
- 国土交通省本省における記者発表の件数は、4年間で1.5倍（H14年度：2,331件 H17年度：3,392件）に増加している。
- 要望に応じて職員が現地に出向き国土交通省の最新情報を提供する出前講座は、平成17年度に1,115件が実施され、63,804人が受講した。

国民の意見の聴取・反映の仕組みの構築

- 国土交通行政に関する相談窓口である「国土交通ホットラインステーション」を平成16年7月に設置している。問い合わせ件数は、月平均で見ると1年間で1.4倍に増加（平成16年度：939件/月 平成17年度：1,352件/月）している。また、全ての問い合わせのうち8割以上がインターネットを利用したものとなっている。（H17年度）。
- 平成15年6月に「国土交通省所管の公共事業の構想段階における住民参加手続きガイドライン」を策定し、住民参加にかかる取り組みを推進している。
- 規制の設定又は改廃等にあたっては、ホームページ上で政省令等の案を公表し、この案に対して国民の意見を募集するパブリックコメントを実施している。
- 国民の意見を取り上げ行政に反映させる取り組みとして、道路関連では「みちの相談室」、河川関連では「川と水の質問箱」、「川の相談室」、港湾関連では「海とみなとの相談窓口」などの窓口が設けられている。

(2) 個々の施策及び事業に対して関係者への理解、協力を求める取り組み

国土交通省は、個々の施策及び事業においても、構想・計画段階におけるPIやイベントの開催など様々なアカウンタビリティを果たすための取り組みを行っている。

その具体的な取り組み事例を表1に示す。

表1 個々の施策及び事業におけるアカウンタビリティの取り組み事例

	取り組みの対象・主体	概要
1	松浦川における河川環境整備 (九州)	河川環境整備事業にあたって地元住民参加による計画活動(ワークショップ)を実施している。地元住民が主体となり維持管理に参画し、事業をサポートする住民組織が自主的に立ち上がった。
2	東京外かく環状道路 (関越道~東名間) (関東)	沿道地域でのPI、情報の発信等を通して関係住民、利用者、国民一般から広く意見を聴取した(沿線協議会、オープンハウス等)。
3	名古屋港における 「ものづくり体験見学会」(中部)	名古屋港湾事務所では、名古屋港の重要性や必要性を一般の方へ知ってもらうために、対話を重視し、ストーリー性や感動性を体感できる体験型の見学を実施した。
4	国営讃岐まんのう公園 (四国)	公園の維持管理活動について地元住民と意見交換を行い、きめ細やかな公園管理をするとともに、体験教室等のイベントもボランティアで企画・運営されるなど協働の仕組みを形成してきた。
5	荒川(下流部) (関東)	流域住民に事務所の施策及び事業をきめ細やかに伝え、住民ニーズを的確に把握することで、荒川を大切にすることを意識をもち、行動してもらう荒川ファン(理解層)の形成を目指している。 平常時の情報共有、コミュニケーションを図る努力を積み重ね、信頼関係の醸成をアカウンタビリティの目標として活動している。

(3) 事件・事故及び災害時において情報を発信する取り組み

- 災害情報について、平成 16 年 10 月の新潟県中越地震における国民への情報提供に関しては、気象庁が地震発生 2 分後から逐次震源や震度等に関する地震情報を発信したほか、発災 1 時間後には現地の状況を第一報として発信し、その後も記者会見等を通じて逐一被害状況を伝えた。また平成 18 年 7 月の鹿児島県や長野県などにおける梅雨前線豪雨に関しては、警報及び避難勧告の発出、交通機関への影響等について適宜情報提供を行うとともに、浸水被害状況などについては毎正時に発表を行った。

この際、現場状況を管理用カメラによる画像で伝えたり、専門用語を排除し、防災情報を迅速に伝えるだけでなく、国民にわかりやすく伝える取り組みなどを行ったほか、情報の収集・発信のための体制を整えて対応した。

- わかりやすい水位情報の提供するため、洪水予報の際に、危険水位などの用語の意味を合わせて伝えるように記者発表例文を改定した。また、検討会を設置し、切迫度合いを理解しやすいように伝える工夫を行っている。
- 構造計算書偽装問題やアスベスト問題など危機管理の対応についても、迅速かつ詳細な情報開示が行った。
- JR 福知山線脱線事故の際には、国土交通省が事故直後から設置したモニターカメラと既設の災害用光ケーブルなどを有効に活用し、事故現場の画像や情報を政府関係機関のみならずマスコミを通じて国民に提供した。

(4) 職員のアカウンタビリティの向上を目的とした研修などに関する取り組み

- 人材育成については、専門家のアドバイスを受けたり、記者会見を想定したスピーチの訓練などを行う「コミュニケーションスキル向上懇談会」を開催し、3 年間で本省職員等約 120 名が受講した。また、国土交通大学校や地方整備局等では、コミュニケーション技術、合意形成、広報等に関する研修を実施している。
- 新技術や環境などに関する研究発表の場として毎年開催している「国土技術研究会」にアカウンタビリティ部門を設置し、知見の共有や職員のコミュニケーション能力の向上に努めている。
- マスメディアの視点を意識した広報戦略や民間企業が有する広報に関する知識等を習得するため、広告代理店や民間企業の広報部に職員を派遣している。

3. 現状の評価と分析

国土交通省がさまざまな場面で取り組んでいるアカウンタビリティについて、現状の評価を行う。評価の方法は、情報の受信者である「国民からの評価」、情報の発信者である「国土交通省職員の意識」を把握するとともに、国土交通省のアカウンタビリティを果たす取り組みに対する専門的な視点として「懇談会³における専門家からの意見」、等を基に整理・分析する。

なお、その際にはアカウンタビリティを果たす際に重要となる対話を通じた行政コミュニケーションの4要素（．情報の発信者、．情報の受信者、．情報交換の方法、．情報の内容：図2）の視点を考慮する。

本評価は、国土交通省が行うアカウンタビリティに関するものであり、「．情報の受信者（国民）」については、国土交通省がアカウンタビリティを果たす際の条件として扱うものとする。

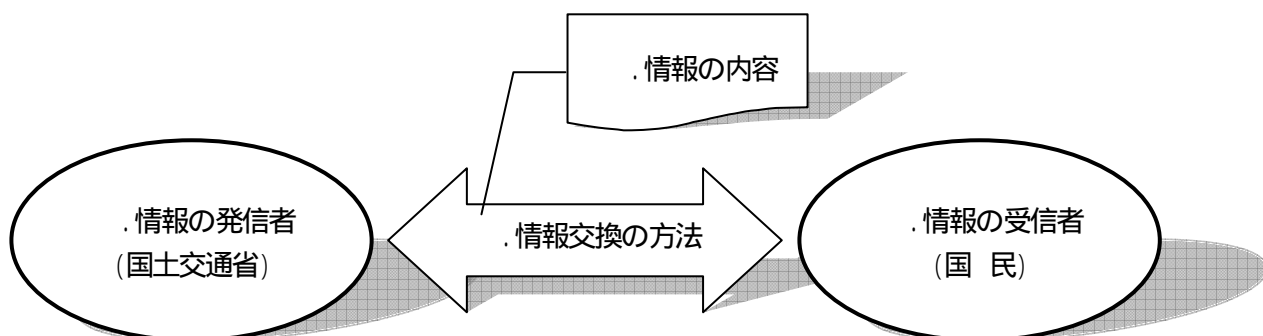


図2 対話を通じた行政コミュニケーションの4要素

³ アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会：「3.3 専門家からの意見・評価」を参照。

3.1 国民からの評価

平成 18 年 3 月に「インターネットを活用した公共事業に関する国民意識調査」を実施し、国土交通省や公共事業に対する国民の意識を調査した。

表 2 国民意識アンケート調査の概要

項目	インターネットを活用した公共事業に関する国民意識調査
調査地域	全国
調査方法	インターネットを利用した調査
調査対象	15 歳～65 歳の男女 (高校生以上)
標本数	5,700
調査期間	平成 18 年 3 月 10 日～3 月 17 日

アンケート結果及び分析

「情報提供、情報発信の満足度」や「公共事業に対するイメージ」など、公共事業に関する国民の意識について、アンケート調査を行い、その結果を分析・評価した。

その結果、国土交通省が実施する施策及び事業の目的、内容等を伝えることを通じて国土交通省の使命と役割を的確に理解してもらっているとは言いきれず、公共事業（国土交通省）に対してマイナスイメージを抱いている国民も多く存在していることが分かった。今後も国土交通省として国民に対してアカウンタビリティを果たすことの重要性は極めて高いと考えられる。

(1) 国土交通省の情報提供に対する評価

国土交通省の情報提供に対して、国民からは十分な評価が得られていない。

国民の約 6 割の人が国土交通省の具体的な活動を知っており、かつ約 7 割の国民が「公共事業に関心を持っている」と回答しているものの、7 割近い国民が「情報の量や種類が豊富」「欲しい情報が手に入りやすい」「情報がわかりやすい」とは感じていないと回答するなど、国土交通省の情報提供に対して、国民からは十分な評価が得られていないことが分かった。【図 3、巻末図 1、2 参照】

設問： 公共事業に関する国や自治体からの情報提供についてどのように思いますか。以下のそれぞれの項目について、「そう思う」から「そう思わない」の5段階でお答えください。

■ そう思う □ ややそう思う □ どちらでもない □ あまりそう思わない □ そう思わない

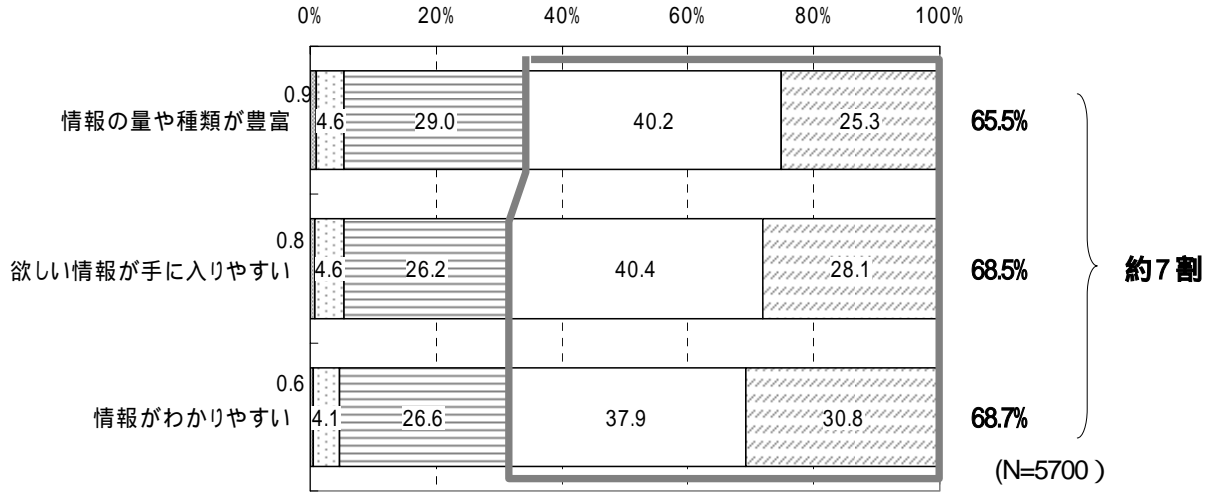


図3 公共事業に関する国や自治体からの情報提供に対する評価

(2) 公共事業に対するイメージ

公共事業に対して、国民は不正・無駄というネガティブな印象を抱いている。

国民の約8割が公共事業の必要性を感じているにもかかわらず、約7割の国民が公共事業に対して悪い印象を持っている。具体的には約8割の国民が公共事業に対して「税金を無駄に使っている」「談合などの不正がある」「政治家や役所が勝手にやっている」という印象を持っており、公共事業全体に対し、国民は不正・無駄というネガティブな印象を抱いていることが分かった。【図4、巻末図3、4 参照】

設問： 「公共事業」と聞いてどのように思いますか。

■ そう思う □ ややそう思う □ どちらでもない □ あまりそう思わない □ そう思わない

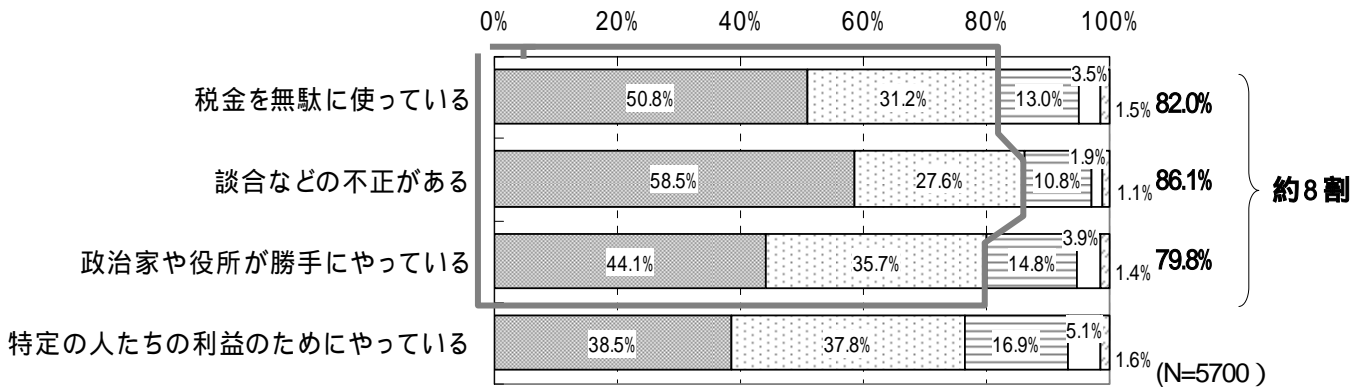


図4 公共事業に対するイメージ

3.2 職員の認識

政策レビュー「行政行動の改革に関する職員アンケート」より、国土交通省職員の“アカウントビリティ”に対する意識を調査した。

表 3 職員アンケート調査の概要

項目	行政行動の改革に関する職員アンケート
調査方法	インターネットを利用した調査
調査対象	国土交通省職員
母数	約5万3千
標本数	19,078
回収率	36%
調査期間	平成18年7月31日～8月11日

以下に、調査対象の属性を示す。（職場・職種・勤続年数）

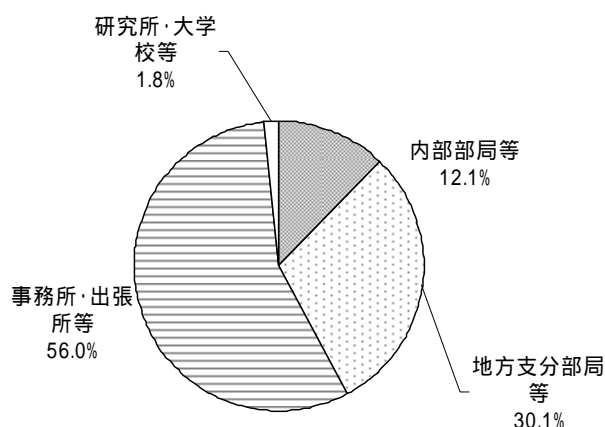


図 5 回答者の属性（職場別）

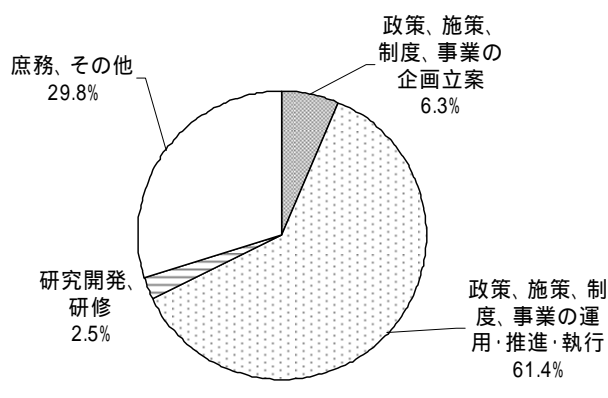


図 6 回答者の属性（職務別）

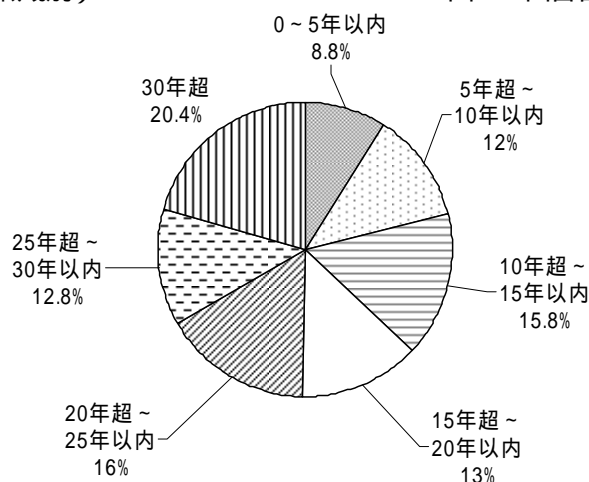


図 7 回答者の属性（勤続年数別）

（図5～7：N=19,078）

アンケート結果及び分析

「国土交通省の本来の使命に対する認識」「情報の共有」「情報提供の方法、量」「マスメディアに対する意識」「アカウントビリティに対する評価方法」など、アカウントビリティを果たす際の職員の意識について、アンケート調査を行い、その結果を分析・評価した。

その結果、約 3 割の職員がアカウントビリティを果たすことを意識しておらず、引続きアカウントビリティを果たすことの重要性を浸透させる努力が必要であることが分かった。【図 8 参照】

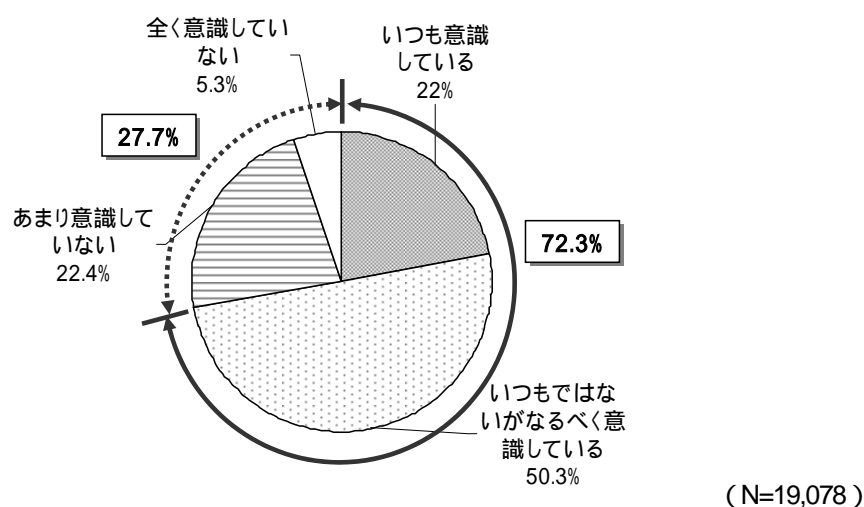


図 8 アカウントビリティに対する意識度

同時に、7 割以上が「アカウントビリティを意識して仕事に携わっている」ものの、以下に示すような課題があることが明らかになった。

【以降のアンケート調査の結果については、「アカウントビリティを意識して仕事に携わっている職員」を対象に分析した。】

(1) 国土交通省の役割や取り組みの情報提供に対する認識

国土交通省の役割や取り組みなどを十分に情報提供できていない。

約 7 割の職員が職務上アカウントビリティを果たすことを意識しているものの、3 割の職員が「国土交通省として伝えるべきことが何かを十分に意識できていない」と答えていることから、国民に対して本来伝えるべき国土交通省の役割や取り組みなどを十分に情報提供できていないことが推察される。【図 8、巻末図 6 参照】

(2) 国土交通省に関する基礎的かつ重要な情報の共有

国土交通省内で基礎的かつ重要な情報が必ずしも十分に共有されていない。

国土交通省に関する基礎的かつ重要な情報の共有について、約8割の職員が「情報は共有することが必要であるが現状では共有できていない」と感じているなど、国土交通省内における主要な情報が共有されていないことが分かった。

【巻末図8 参照】

(3) 施策または事業に関する各段階における情報提供

初期段階での情報提供が十分に出来ていない。

「施策または事業の初期（企画・立案）段階から情報提供ができている」と答えた職員は1割にも満たず（5.9%）、「計画段階までにできている」と答えた職員でも約4割にとどまっているなど、初期段階での情報提供が十分に出来ていないことが分かった。【巻末図9 参照】

(4) 国民の公共的ニーズに応じた情報提供

相手に応じた情報提供が十分に出来ていない。

約3割の職員が国民への情報提供に対して、「情報量が不十分」であると考えており、職員の約4割が「国民の欲しい情報の提供ができていない」と考えている。また、約5割の職員は「わかりやすい情報提供ができていない」と考えており、職員は少なからず国民への情報提供に対して不十分であると認識していることが、分かった。【巻末図10 参照】

また、国土交通省におけるアカウンタビリティをさらに徹底していくための課題として、「情報提供相手が何を望んでいるかを把握できていない」とする回答が約4割あり、相手に応じた情報提供が十分に出来ていないことが分かった。

【巻末図6 参照】

(5) マスメディアに対する苦手意識

マスメディアと十分に連携出来ない原因の一つに苦手意識がある。

約6割の職員が、「国土交通省はマスメディアに対して苦手意識を持っている」と回答し、一方で約1割の職員が「苦手意識を持っていない」と回答している。

また、「マスメディアと連携できていない」と回答した職員は、苦手意識を持っていない職員の約2割に対して、苦手意識を持っている職員のほうは約4割と多いことから、マスメディアと十分に連携出来ない原因の一つに苦手意識があることが分かった。【巻末図12、13 参照】

(6) 国土交通省からの情報発信の対象

国土交通省から幅広い層への情報発信が現状では不十分である。

約半数の職員が「限られた対象者との情報交換が中心で、無関心層など幅広い層との情報交換がない」ことを課題としてあげている。特に、アカウントビリティを果たすことが必要な業務に従事した経験がある職員ほどその割合が高く、国土交通省から幅広い層への情報発信が不十分であると認識していることが分かった。

【巻末図14 参照】

(7) アカウントビリティを果たす際の目的の明確化・チェック・改善

アカウントビリティを果たす際に、目的の明確化や効果の把握が十分に実施されていない。

アカウントビリティを果たしていく上での目標・方策のチェックや改善の状況について、約4割の職員が「十分されている」「ある程度されている」と回答している。一方、約3割の職員からは「あまりされていない」「全くされていない」と回答している。「どちらとも言えない」と回答している職員を含めると、約6割と少ない。このことから、アカウントビリティを果たす際に、目的の明確化や効果の把握が十分に実施されていないことが分かった。【巻末図15 参照】

3.3 専門家からの意見・評価

本評価書の取りまとめに際して、国土交通省がアカウンタビリティを果たす際の目標設定及び評価の項目など、現在の取り組みに不足している課題を整理することを目的として『アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会』⁴が設置された。

第1回（平成18年3月27日）：

「アカウンタビリティ推進に向けた総論軸について」等

第2回（平成18年6月20日）：

「ケーススタディ・課題と方向性について」等

第3回（平成18年8月3日）：

「国民への説明責任（アカウンタビリティ）政策レビュー結果（評価書）素案について」等

第4回（平成18年12月1日）：

「国民への説明責任（アカウンタビリティ）政策レビュー結果（評価書）（案）について」等

懇談会では、アカウンタビリティの現状について、専門家から以下のような意見が出された。

- A) 巨大組織になったがために内部での情報共有がなされていない場合が多々あるのではないかと。どこまで情報が共有されているのか。
- B) 国土交通省の職員は、マスメディアに対して最初から及び腰のところがあるが、報道に誤りがあれば、正々堂々と反論しないといけないのではないかと。
- C) 情報というものが全部開示されていない。部分的な開示で我々も判断するのは問題が多い。
- D) 相手の関心事と、国土交通省が伝えなければならないことは、必ずしも一致しないため、うまく相手に情報が伝わらないのではないかと。この情報を相手が受け取ったときにどう感じるか、想像力を働かせ、相手の気持ちや立場を思いやり、相手の関心事に絡めて伝える必要があるのではないかと。
- E) PIを実施する際など、全ての住民と合意に至ることは実際には非常に困難である。どのような段階で、どのように結論を出すかというおおむねの総意を事前に決めるなどの目標の設定が不十分だと、いつまでも同じ議論の繰り返し

⁴ 『アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会』概要（別紙巻末資料 参照）

しになり、結論がでない場合があるのではないか。

- F) すばらしいパンフレットがよくあるが、多くの人に伝えたい場合に、関心がある人にしか見てもらえないという意味では、一定の成功でしかないのではないか。
- G) 国と自治体が連携しなければいけないのに、自治体より先にメディアが市民に知らせてしまい、自治体が市民に対して説明責任を果たせなかったことがある。関係者間の情報共有がうまくできていない場合があるのではないか。
- H) 国民からの意見が施策や事業にどのように反映されたかが重要であり、その反映の結果とその理由をフィードバックすることが重要である。
- I) 書いてあるからいいじゃないかというように、ホームページがアリバイ作りのようになっているのではないか。

3.4 まとめ

3.1 から 3.4 に示した国土交通省のアカウントビリティを果たす取り組みの現状の評価と分析を「情報の発信者（国土交通省）」、「情報交換の方法」の視点から表 4 に取りまとめる。

表 4 アカウントビリティの現状評価のとりまとめと課題の切り口

評価の視点	国民からの評価	職員の認識	専門家の意見・評価		課題の切り口
情報の発信者(国土交通省)に関する視点	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省の情報提供に対して、国民からは十分な評価が得られていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省の取り組みや役割などを十分に情報提供できていない。 国土交通省内で基礎的かつ重要な情報が必ずしも十分に共有されていない。 初期段階での情報提供が十分に出来ていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 巨大組織になったがために内部での情報共有がなされていない場合が多々あるのではないかと。どこまで情報が共有されているのか。 	⇒	アカウントビリティに対する国土交通省内部の組織や体制に関する課題がある。
	<ul style="list-style-type: none"> 公共事業に対して国民は不正・無駄というネガティブな印象を抱いている。 	<ul style="list-style-type: none"> マスメディアと十分に連携できていない原因の一つに苦手意識がある。 アカウントビリティを果たす際に、目的の明確化や効果の把握が実施されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省はマスメディアに対して最初から及び腰のところがあるが報道に誤りがあれば正々堂々と反論しないとイケないのではないかと。 情報というものが全部開示されていない。部分的な開示で我々も判断するのは問題が多い。 	⇒	アカウントビリティに対する国土交通省職員の意識の課題がある。
	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省の情報提供に対して、国民からは十分な評価が得られていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 相手に応じた情報提供が十分に出来ていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 相手の関心事と国土交通省が伝えなければならないことは必ずしも一致しないため、うまく相手に情報が伝わらないのではないかと。 全ての住民と合意形成に至ることは実際には非常に困難であり、目標の設定が不十分だといつまでも同じ議論の繰り返しになり結論が出ない場合があるのではないかと。 	⇒	相手との関係を構築する技術に関する課題がある。
情報交換の方法に関する視点	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省の情報提供に対して、国民からは十分な評価が得られていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省から幅広い層への情報発信が不十分である。 アカウントビリティを果たす際に、目的の明確化や効果の把握が実施されていない。 	<ul style="list-style-type: none"> すばらしいパンフレットがよくあるが、多くの人に伝えたい場合には関心がある人にしか見てもらえないという意味では、一定の成功ではないかと。 国と自治体が連携しなければいけないのに関係者の情報共有がうまくできていない場合があるのではないかと。 	⇒	幅広い層への情報発信や効果の把握等のための手段に関する課題がある。
情報の内容に関する視点	<ul style="list-style-type: none"> 国土交通省の情報提供に対して、国民からは十分な評価が得られていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 相手に応じた情報提供が十分に出来ていない。 	<ul style="list-style-type: none"> 国民からの意見が施策や事業にどのように反映されたかが重要であり、その反映の結果とその理由をフィードバックすることが必要ではないかと。 書いてあるからいいのではないかと、というようにホームページがアリバイ作りのようになっていないかと。 	⇒	相手に応じた情報提供など内容に関する課題がある。

4. 課題の分類・整理

4.1 課題の分類

アカウントビリティの現状評価を踏まえ、課題の分類を行った。

アカウントビリティを果たす際には、8頁に示したとおり4つの要素（対話型行政コミュニケーションの4要素）があるが、課題を整理した上で、「情報の受信者（国民）」については、国土交通省がアカウントビリティを果たす際の与条件として扱うものとする。

したがって、課題については、下記の3つの要素に分類し、課題を抽出・整理する。

- ・ 情報の発信者（国土交通省）に関する課題
- ・ 情報交換の方法に関する課題
- ・ 情報の内容に関する課題

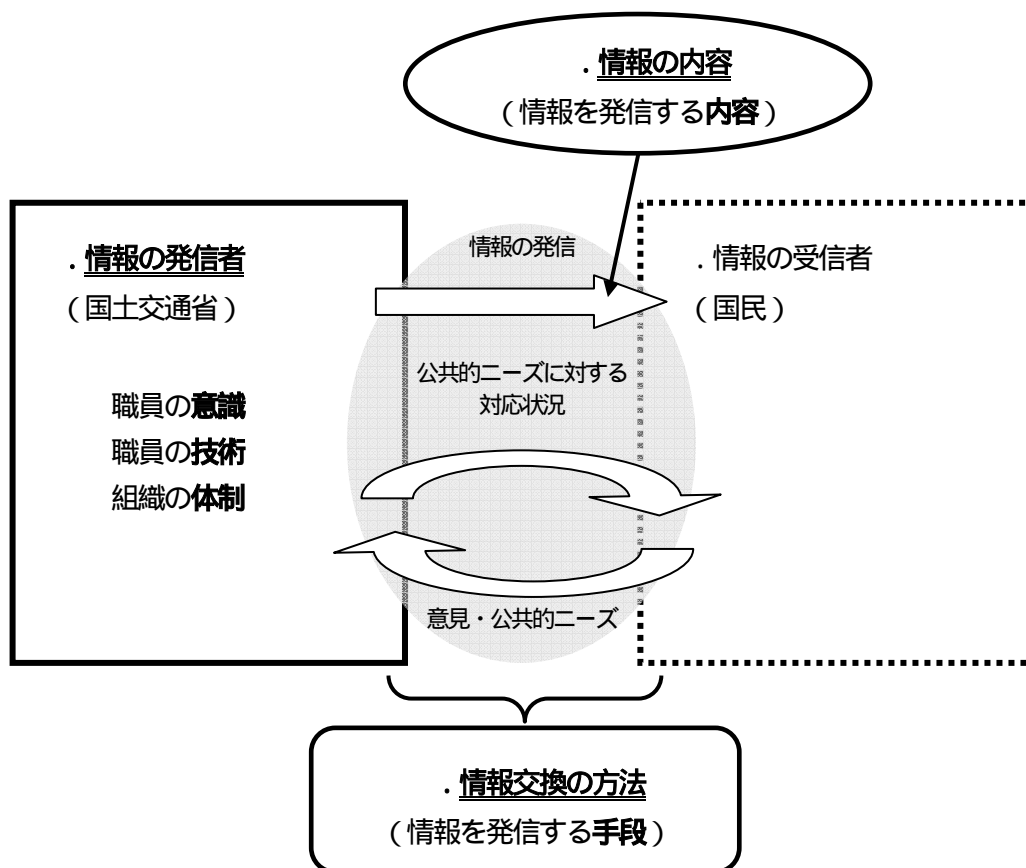


図9 アカ운タビリティを果たす際の4つの視点

4.2 課題の整理

「国民からの評価」「職員の認識」「専門家からの意見・評価」などの分析を通じて抽出、整理した課題は以下のとおりである。

国民へ情報を発信するにあたっては、適切な内容を提供するとともに適切な手段をもって対応する必要があることから、「情報の内容に関する課題」「情報の交換の方法に関する課題(情報の手段に関する課題)」については、一体として扱う。

また、「情報の発信者(国土交通省)に関する課題」については、職員ひとりひとりに関わる課題として、「職員の意識に関する課題」「職員の技術に関する課題」を、組織に関わる課題として「組織の体制に関する課題」をそれぞれ抽出、整理する。

4.2.1 情報の内容及び情報交換の方法(情報を発信する内容・手段)に関する課題

国民の公共的ニーズの把握とその対応が十分に出来ておらず、相手に応じた情報提供が十分出来ていない場合がある。

《 3.1.(1)、3.2(4)、3.3.F、3.3.G 参照 》

<具体事例>

交通規制を必要とする大規模な防災訓練に対し、プレス発表、ラジオ、たて看板、横断幕、広報車などさまざまな広報手段を利用して交通規制情報を発信しているにもかかわらず、規制箇所に進入する人や車両があるなど対象者が多いため周知しきれない。広報のための費用をさらにかければ周知の効果は高まるが、予算にも限度がある。

アカウントビリティの取り組みについて、目的が明確化されていないケースや効果が把握されていない場合がある。

《 3.2(7)、3.3.I 参照 》

<具体事例>

協賛行事においてブースを出展し、パンフレット配布、パネル展示など施策や事業のPRを行っている。一つのイベントにおいて、参加者の認識変容を把握するなどPR効果を確認することは、その後のイベントを計画する上での重要な基礎資料となる場合があるが、そのためのアンケート調査を行っていない。

国民からの公共的ニーズに対する対応状況を、国民に周知されていない場合がある。 **〈 3.3.H 参照 〉**

4.2.2 職員の意識に関する課題

マスメディアに情報を提供しているものの、苦手意識があるためにマスメディアへの対応が不十分な場合がある。 **〈 3.2(5)、3.3.B 参照 〉**

都合の悪いこと、予期せぬこと、不祥事などの情報提供が十分に出来ていないとの指摘がある。 **〈 3.3.C . 参照 〉**

公共事業全体が不正・無駄というイメージを持っている国民が多い。 **〈 3.1(2) 参照 〉**

4.2.3 職員の技術（スキル）に関する課題

国民の多くは国土交通省の情報提供について満足していない。また、相手に合わせた説明の仕方（タイミング、内容等）になっていないために伝わりにくくなっている場合がある。 **〈 3.1(1)、3.2(4)、3.3.D 参照 〉**

< 具体事例 >

住民から専門用語が難しい、図面だけでは工事内容がわかりにくいとの指摘があった。また住民、学識者、報道機関などさまざまな対象への説明会や見学会が画一的な対応で柔軟性に乏しいケースが見受けられた。

事業の目的及び実施についての了承も得られ、用地交渉・買収を進めていたが、「自分たちの住環境がどのように変わるのか、自分の家の前がどのようになるのか」など住民の関心事を捉えて的確に説明できなかったため、その後に住民と意見が食い違い、地権者と個別に交渉することになるなど調整が難航し、進捗に支障が生じた。

公共事業は国土交通省などが勝手にやっていると思っている国民が多く、また、手続きにかかわるルールの設定が不十分な場合に、いつまでも同じ議論の繰り返しになり、結論が出ない場合がある。 《 3.1(2)、3.3.E 参照 》

< 具体事例 >

意見を聞いてまとめようとする、事業に反対する人たちから少数という理由で意見を無視するのかという主張があり、結論が出せずに事業に支障が生じた。

4.2.4 組織の体制に関する課題

国土交通省の本来の使命や役割を伝えることよりも、イベントなどを行うこと自体が目的になっているケースが見受けられる。 《 3.2(1) 参照 》

< 具体事例 >

あるイベント来場者は 5,000 人を超えているが、各ブースへの来客が少なく、イベントの目的が伝わっているのか不明である。目的達成度の確認のためのアンケート調査を行っているもののきちんと分析ができていない。

全国的な話題にもかかわらず、自分が担当している分野外や地域外のことを聞かれても答えられない場合がある。 《 3.2(2)、3.3.A 参照 》

手続の最初の段階で十分な対応をしなかったがために、その後トラブルが発生し、その調整に時間を要する場合がある。 《 3.2(3) 参照 》

5. 取り組みの方向性

課題を踏まえ、今後、国土交通省が施策及び事業を進めていく上で果たすべきアカウンタビリティの取り組みの方向性を示す。

5.1 情報を発信する内容・手段に関する取り組みの方向性

アカウンタビリティの課題	取り組みの方向性	
国民の公共的なニーズの把握とその対応が十分に出来ておらず、相手に応じた情報提供が十分出来ていない場合がある。	⇒	<p>国民の公共的なニーズの把握と、より多くの人々への情報伝達</p> <p>国民の公共的なニーズについて、十分に把握し対応するための取り組みを行う。</p> <p>わかりやすい資料で説明するなど、説明を受けた人からさらに情報が広がっていくように工夫する。また、サイレントマジョリティへの働きかけを積極的に行う。</p>
	⇒	<p>フォローアップ</p> <p>国土交通省に興味を持ってくれた人達に対し、属性に合わせて日常の情報（広報誌・記者発表等）も発信する。</p>
アカウンタビリティの取り組みについて、目的が明確化されていないケースや効果が把握されていない場合がある。	⇒	<p>双方向コミュニケーション</p> <p>事業及び施策に関する情報を提供し、意見を収集するなど、双方向コミュニケーションを積極的に行う。</p>
	⇒	<p>目的の明確化と取り組み方法の改善</p> <p>アカウンタビリティを果たす目的、対象を明確化した上で適切な手段による情報提供を行う。</p> <p>効果の把握につとめ、必要に応じて手法を改善する。</p>
国民からの公共的なニーズに対する対応状況を、国民に周知されていない場合がある。	⇒	<p>フィードバック</p> <p>国民の公共的なニーズに対する対応状況に関する情報提供を行う。</p>

5.2 職員の意識に関する取り組みの方向性

5.2.1 職員の意識に関する取り組みの方向性

アカウントビリティの課題			取り組みの方向性
<p>マスメディアに情報を提供しているものの、苦手意識があるためにマスメディアへの対応が不十分である場合がある。</p>	⇒	<p>マスメディアへの積極的な対応</p>	<p>マスメディアは国民とのパイプ役であることを認識し、記者発表以外の方法も含めて自発的に当方の考えを伝えるなど、意見交換を行う努力をする。</p> <p>誤認報道に対して担当記者等へ、時間を置かずどこがどう違うのかを伝える。</p>
<p>都合の悪いこと、予期せぬこと、不祥事などの情報提供が十分に出来ていないとの指摘がある。</p>	⇒	<p>危機管理の対応</p>	<p>国土交通省にとってネガティブな情報に対しても、国民に事実と発生の原因、再発防止策を迅速に伝える。</p>
<p>公共事業全体が不正・無駄というイメージを持っている国民が多い。</p>	⇒	<p>社会情勢への対応</p>	<p>現場を見てもらうなど国土交通省の実像を根気よく伝える。</p> <p>社会情勢に応じ、国民や社会に国土交通省の使命を積極的に訴える。</p>

5.2.2 職員の技術に関する取り組みの方向性

アカウントビリティの課題			取り組みの方向性
<p>国民の多くは国土交通省の情報提供について満足していない。また、相手に合わせた説明の仕方（タイミング、内容等）になっていないために伝わりにくくなっている場合がある。</p>	⇒	<p>相手の立場を考慮</p>	<p>相手のニーズやテーマに対する知識の熟度に合わせた説明や資料作成を行う。</p> <p>情報を公表する場合には、事前に情報提供しておくべき相手や公表するタイミングを考えるなど、自治体等との連携した取り組みを実施する。</p> <p>あらかじめ相手の興味や関心事を把握し、興味を示すような情報発信の方法を選択する。</p>
<p>公共事業は国土交通省などが勝手にやっていると思っている国民が多く、また、手続きにかかわるルール設定が不十分な場合に、いつまでも同じ議論の繰り返しになり、結論が出ない場合がある。</p>			<p>アカウントビリティを果たそうとする際に、結論を出す時期やその手順などにルールを決めて実施する。</p>

5.3 組織の体制に関する取り組みの方向性

アカウントビリティの課題		取り組み方向性	
国土交通省の本来の使命や役割を伝えることよりも、イベントなどを行うこと自体が目的になっているケースが見受けられる。	⇒	使命と役割の認識	<p>アカウントビリティを果たす目的を認識し、共有する。</p> <p>アカウントビリティをより積極的に果たすために職員のモチベーションを高める取り組みを行う。</p>
全国的な話題にもかかわらず、自分が担当している分野外や地域外のことを聞かれても答えられない場合がある。	⇒	内部アカウントビリティの必要性	国土交通省内での情報伝達・情報共有をはかり、最低限の知識として認識する。
手続きの最初の段階で十分な対応をしなかったがために、その後トラブルが発生し、その調整に時間を要する場合がある。	⇒	初期段階における積極的な取り組み	国民ニーズの反映の容易な初期段階におけるアカウントビリティの強化を通じて、信頼性の構築を図る。

5.4 取り組みの方向性のまとめ

上記のアカウントビリティの課題に対する取り組みの方向性について取りまとめ、表5に示す。

表5 アカウントビリティの課題と取り組みの方向性

		課 題	取り組みの方向性	
情報発信 内容・手段		(1) 国民の公共的なニーズの把握とその対応が十分に出来ておらず、相手に応じた情報提供が十分出来ていない場合がある。	国民の公共的ニーズの把握と、より多くの人々への情報伝達	国民の公共的ニーズについて、十分に把握し対応するための取り組みを行う。 わかりやすい資料で説明するなど、説明を受けた人からさらに情報が広がっていくように工夫する。また、サイレントマジョリティへの働きかけを積極的に行う。
		(2) アカウントビリティの取り組みについて、目的が明確化されていないケースや効果が把握されていない場合がある。	フォローアップ	国土交通省に興味を持ってくれた人達に対し、属性に合わせて日常の情報（広報誌・記者発表等）も発信する。
			双方向コミュニケーション	事業及び施策に関する情報を提供し、意見を収集するなど、双方向コミュニケーションを積極的に行う。
(3) 国民からの公共的ニーズに対する対応状況を、国民に周知されていない場合がある。	目的の明確化と取り組み方法の改善	アカウントビリティを果たす目的、対象を明確化した上で適切な手段による情報提供を行う。効果の把握につとめ、必要に応じて手法を改善する。		
	フィードバック	国民の公共的ニーズに対する対応状況に関する情報提供を行う。		
職員の意識・技術	意識	(1) マスメディアに情報を提供しているものの、苦手意識があるためにマスメディアへの対応が不十分な場合がある。	マスメディアへの積極的な対応	マスメディアは国民とのパイプ役であることを認識し、記者発表以外の方法も含めて自発的に当方の考えを伝えるなど、意見交換を行う努力をする。 誤認報道に対して担当記者等へ、時間を置かずどこがどう違うのかを伝える。
		(2) 都合の悪いこと、予期せぬこと、不祥事などの情報提供が十分に出来ていないとの指摘がある。	危機管理の対応	国土交通省にとってネガティブな情報に対しても、国民に事実と発生の原因、再発防止策を迅速に伝える。
		(3) 公共事業全体が不正・無駄というイメージを持っている国民が多い。	社会情勢への対応	現場を見てもらうなど国土交通省の実像を根気よく伝える。 社会情勢に応じ、国民や社会に国土交通省の役割や取り組みを積極的に訴える。
	技術	(4) 国民の多くは国土交通省の情報提供について満足していない。また、相手に合わせた説明の仕方（タイミング、内容等）になっていないために伝わりにくくなっている場合がある。	相手の立場を考慮	相手のニーズやテーマに対する知識の熟度に合わせた説明や資料作成を行う。 情報を公表する場合には、事前に情報提供しておくべき相手や公表するタイミングを考えるなど、自治体等との連携した取り組みを実施する。 あらかじめ情報発信する相手の興味や関心事を把握し、興味を示すような情報発信の方法を選択する。
		(5) 公共事業は国土交通省などが勝手にやっていると思っている国民が多く、また、手続きの設定が不十分な場合に、いつまでも同じ議論の繰り返しになり、結論が出ない場合がある。		アカウントビリティを果たそうとする際に、結論を出す時期やその手順などにルールを決めて実施する。
組織の体制	(1) 国土交通省の本来の使命や役割を伝えることよりも、イベントなどを行うこと自体が目的になっているケースが見受けられる。	使命と役割の認識	アカウントビリティを果たす目的を認識し、共有する。 アカウントビリティをより積極的に果たすために職員のモチベーションを高める取り組みを行う。	
	(2) 全国的な話題にもかかわらず、自分が担当している分野外や地域外のことを聞かれても答えられない場合がある。	内部アカウントビリティの必要性	国土交通省内での情報伝達・情報共有をはかり、最低限の知識として認識する。	
	(3) 手続きの最初の段階で十分な対応をしなかったがために、その後トラブルが発生し、その調整に時間を要する場合がある。	初期段階における積極的な取り組み	国民ニーズの反映の容易な初期段階におけるアカウントビリティの強化を通じて、信頼性の構築を図る。	

参考：「情報の内容・手段に関する視点」からの整理

情報の内容・手段については、相手との関係性や情報に対する意識の変化に応じて違いが見られると考えられることから、参考として両者の関係と情報の内容を体系的に整理する。

情報の発信者側（国土交通省）として、情報を提供する相手にどこまでの意識の変化を求めるかによって提供する情報の内容（情報の量やその提供範囲、発信手段及びコミュニケーションの密度など）が異なってくる。また、説明する内容に対する相手との関係の度合い（利害関係の度合い）によっても同様である。

アカウンタビリティを果たす際には、まずこうした多様な軸を念頭に、アカウンタビリティを果たすときの目的（相手に期待する意識の変化等）を明確化し、そのために情報をどのような形で提供すればよいか、などを考慮することが有効である。

ここで説明する内容と相手との関係の度合いを次の3つに大別した。

- ・ 直接的（直接的受益者／負担者）：
例えば用地取得や生活環境・安全性に関して実際に影響を受ける人、特定利用者
- ・ 間接的（間接的受益者／負担者）：
間接的に影響を受ける人、地元住民、一般利用者
- ・ 関心が高くない：
影響がない又はほとんどない人、国民一般

また、情報提供によって相手に期待する意識の変化を次の3つに大別した。

- ・ 認知
- ・ 理解
- ・ 意志・行動

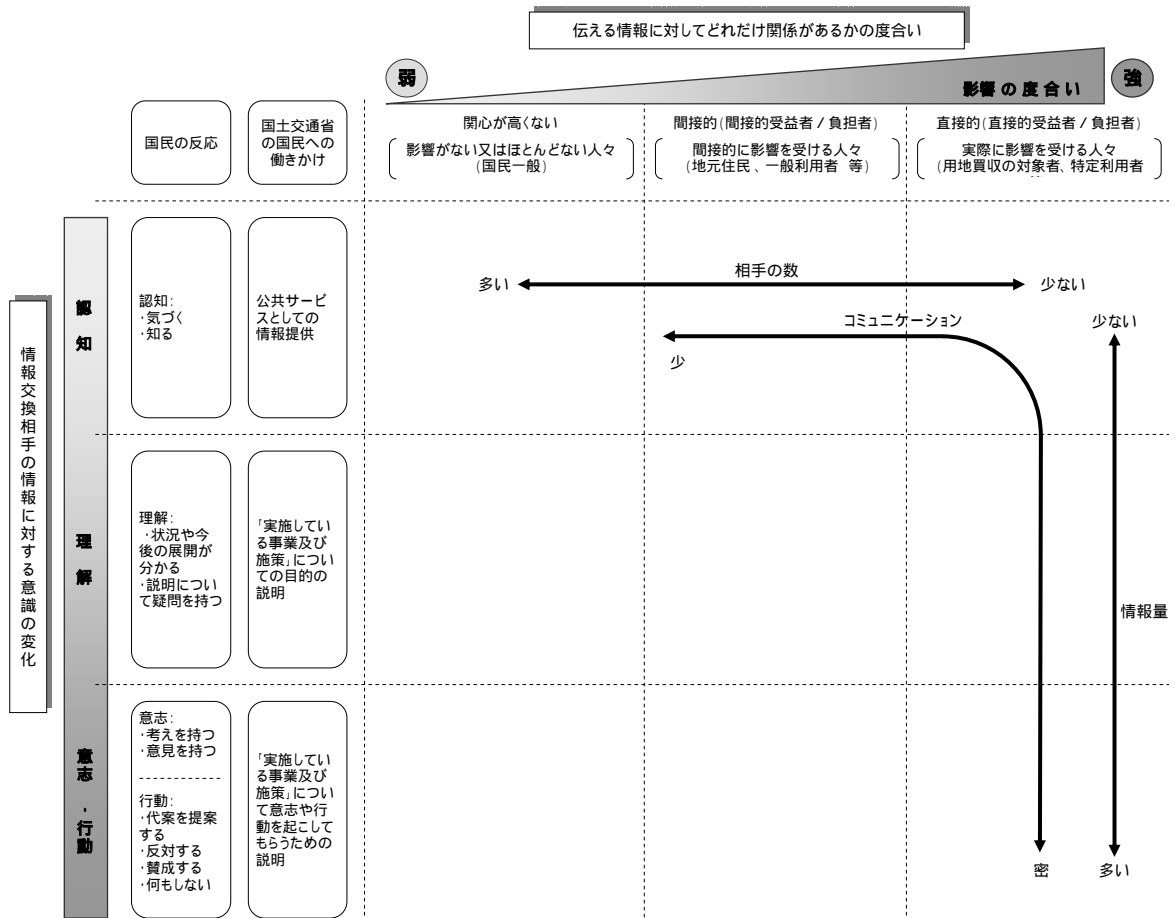


図 10 「情報の内容に関する視点」からのアカウントビリティの整理

図 10 は、アカウントビリティを果たす相手と相手に期待する意識の変化について考慮すべき軸を示したものである。図中の ~ の状況で提供する情報量や発信手段、コミュニケーションの密度などについて図 11 に示す。

		伝える情報に対してどれだけ関係があるかの度合い			
		弱		強	
		影響の度合い			
		関心が高くない 〔影響がない又はほとんどない人々 (国民一般)〕	間接的(間接的受益者/負担者) 〔間接的に影響を受ける人々 (地元住民、一般利用者等)〕	直接的(直接的受益者/負担者) 〔実際に影響を受ける人々 (用地買収の対象者、特定利用者等)〕	
情報交換相手の情報に対する意識の変化	国民の反応	国土交通省の国民への働きかけ	情報量 ・伝えなければならない基礎情報 ・情報は少ない 発信手段 ・広く一般(大多数)に発信可能な手段 【記者発表、ホームページ、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は低い ・双方向性に劣る方法	情報量 ・伝えなければならない基礎情報 ・間接的に影響を受ける理由 ・情報は少ない 発信手段 ・ある程度限られた相手(多数)に発信可能な手段 【広報誌(市町村程度の範囲)、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度はやや高い ・双方向性にやや優れる方法	情報量 ・伝えなければならない基礎情報 ・直接的に影響を受ける理由 ・情報はやや多い 発信手段 ・限られた相手(少数)に確実に伝わる手段 【閲覧板、住民説明会、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は高い ・双方向性に優れる方法
	認知: ・気づく ・知る	公共サービスとしての情報提供	情報量 ・伝えなければならない基礎情報や説明の背景 ・質問に対する国土交通省の見解 ・情報はやや多い 発信手段 ・広く一般(大多数)に発信可能な手段 【シンポジウム、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は低い ・双方向性に劣る方法	情報量 ・説明のバックデータ ・質問に対する国土交通省の見解 ・情報はやや多い 発信手段 ・ある程度限られた相手(多数)に発信可能な手段 【意見広告、パンフレット、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は高い ・双方向性に優れる方法	情報量 ・説明のバックデータ ・質問に対する国土交通省の見解 ・直接的に影響する時期、等の情報 ・情報は多い 発信手段 ・限られた相手(少数)に確実に伝達可能な手段 【懇談会、意見交換会、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は高い ・双方向性に優れる方法
	理解: ・状況や今後の展開が分かる ・説明について疑問を持つ	「実施している事業及び施策」についての目的の説明	情報量 ・説明のバックデータ ・代替案、他の意見や考え方、等 ・情報は多い 発信手段 ・広く一般(大多数)に参加可能な手段 【住民参加(協議会)、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度はやや高い ・双方向性にやや優れる方法	情報量 ・代替案、他の意見や考え方、等 ・情報は多い 発信手段 ・ある程度限られた相手(多数)が参加可能な手段 【住民参加(協議会)、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は高い ・双方向性に優れる方法	情報量 ・利害状況や代替案 ・他の意見や考え方、等 ・情報は極めて多い 発信手段 ・限られた相手(少数)に参加可能な手段 【個別説明や交渉、等】 コミュニケーション ・コミュニケーションの密度は極めて高い ・双方向性に極めて優れた方法
意志・行動	意志: ・考えを持つ ・意見を持つ ----- 行動: ・代案を提案する ・反対する ・賛成する ・何もしない	「実施している事業及び施策」について意志や行動を起こしてもらうための説明			

図 11 「情報の内容・手段に関する視点」からのアカウントビリティの整理

6. おわりに

本評価書では、国土交通省におけるアカウントビリティについてアンケート結果に基づく客観的な評価と、専門家の意見などを踏まえて現在のアカウントビリティの課題を抽出し、今後の取り組みの方向性を示した。

この取り組みの方向性を実現させるためには、具体的な行動指針を早急にとりまとめる必要がある。この行動指針に基づき、継続性と一貫性をもってアカウントビリティを果たしていくものである。なお、5年後を目途にフォローアップを行う。

本評価書を活用し、国土交通省として果たすべきアカウントビリティの在り方を示すとともに、組織の縦横における議論を活発に行うことにより、職員一人ひとりにその背景と真意を伝えていくことが重要である。

また、国土交通省としてアカウントビリティを果たすにあたっては、例えば、『公共事業』という言葉では、社会資本が単なるフローではなく、社会基盤のストックであるというニュアンスを十分に説明し切れていないことから、今後はそれを『社会資本整備』等のように表現するなど、適切な言葉の使い方にも配慮していく必要がある。

巻末資料 - 1

国民意識アンケート調査

設計標本数 (N=5,700)

	合計	男性						女性					
		10代	20代	30代	40代	50代	60代	10代	20代	30代	40代	50代	60代
合計	5,700	216	487	547	505	588	507	204	471	546	501	589	539
北海道	200	8	17	19	18	20	18	7	16	19	18	21	19
青森県	100	4	8	9	10	10	9	4	7	9	9	10	11
岩手県	100	3	8	9	10	10	10	4	7	9	9	10	11
宮城県	100	5	9	9	10	9	8	4	9	9	9	9	10
秋田県	100	4	7	9	10	9	11	3	6	8	10	10	13
山形県	100	4	7	9	10	10	10	4	7	9	10	10	10
福島県	100	4	8	9	10	10	9	4	8	9	10	9	10
茨城県	100	4	9	10	8	11	8	4	8	10	10	10	8
栃木県	100	4	9	10	9	10	8	4	8	10	9	10	9
群馬県	100	4	8	10	9	11	8	4	8	10	9	10	9
長野県	100	3	9	10	9	10	9	3	8	10	9	10	10
山梨県	100	4	8	10	9	10	9	4	8	10	9	10	9
埼玉県	200	7	19	21	16	21	16	6	19	21	17	21	16
千葉県	200	6	19	21	16	21	17	6	18	20	17	22	17
東京都	200	5	21	23	16	19	16	5	20	22	15	20	18
神奈川県	200	6	20	23	16	19	16	6	19	22	16	21	16
新潟県	100	4	8	9	10	10	9	4	8	9	9	10	10
富山県	100	3	8	10	8	11	10	3	8	9	8	11	11
石川県	100	4	9	9	8	11	9	4	9	9	9	11	8
岐阜県	100	4	8	9	9	11	9	4	8	9	9	11	9
静岡県	100	4	8	10	9	11	8	3	8	10	9	11	9
愛知県	200	7	19	21	16	21	16	7	18	21	16	21	17
三重県	100	4	8	10	9	10	9	4	8	10	8	10	10
滋賀県	100	4	10	9	9	10	8	4	9	10	9	10	8
京都府	100	4	10	9	8	10	9	3	10	9	8	11	9
大阪府	200	7	19	20	15	22	17	6	19	20	15	22	18
兵庫県	200	8	17	20	17	21	17	6	18	20	17	21	18
奈良県	100	4	9	9	8	11	9	4	9	10	8	11	8
和歌山県	100	4	8	9	8	11	10	3	7	10	9	11	10
福井県	100	4	8	10	9	10	9	3	8	10	9	10	10
鳥取県	100	4	8	9	10	10	9	5	7	9	9	10	10
島根県	100	4	7	8	9	12	10	4	7	8	9	10	12
岡山県	100	3	9	9	9	11	9	4	8	9	8	11	10
広島県	200	8	17	19	17	22	17	7	17	19	17	22	18
山口県	100	4	8	8	9	11	10	3	7	8	10	11	11
徳島県	100	4	8	9	8	11	10	4	8	9	9	10	10
香川県	100	4	8	9	9	11	9	3	8	9	9	11	10
愛媛県	100	3	8	9	9	11	10	4	8	9	9	11	9
高知県	100	4	8	9	9	10	10	3	7	9	9	11	11
福岡県	200	9	19	18	18	20	16	8	18	19	17	20	18
佐賀県	100	4	8	9	10	10	9	4	8	9	9	10	10
長崎県	100	4	7	9	10	10	10	4	7	9	10	10	10
熊本県	100	4	8	9	10	10	9	4	8	9	9	10	10
大分県	100	4	7	9	9	11	10	4	7	9	9	11	10
宮崎県	100	4	7	9	10	10	10	4	7	9	10	10	10
鹿児島県	100	4	7	9	10	10	10	4	7	9	10	9	11
沖縄県	100	5	8	11	10	8	8	5	9	11	9	8	8

発信数	14279
アクセス数 ₁	7933
回収数 ₂	6738
回答中止数 ₃	1195
アクセス率 ₄	55.6%
回収率 ₅	47.2%
アクセスあたり回収率 ₆	84.9%

- 1 アクセスのあったサンプル数(サンプルユニーク)
- 2 回答完了サンプル数(サンプルユニーク)
- 3 アクセス数-回収数
- 4 アクセス数/発信数
- 5 回収数/発信数
- 6 回収数/アクセス数

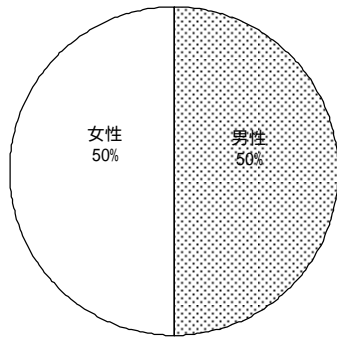
有効回答数 (N=6529)

	TOTAL	男性 計	男性 10代	男性 20代	男性 30代	男性 40代	男性 50代	男性 60代	女性 計	女性 10代	女性 20代	女性 30代	女性 40代	女性 50代	女性 60代
TOTAL	6529	3254	235	469	618	595	751	586	3275	251	462	585	630	939	408
北海道	225	113	9	18	22	18	24	22	112	6	16	19	22	28	21
青森	119	60	3	7	13	14	14	9	59	6	6	10	10	23	4
岩手	119	60	3	10	10	15	11	11	59	4	6	10	14	22	3
宮城	112	52	5	9	13	10	7	8	60	5	12	9	12	13	9
秋田	117	58	4	7	6	15	14	12	59	6	6	9	12	24	2
山形	112	53	4	10	11	8	13	7	59	5	7	9	10	26	2
福島	110	57	7	11	10	7	12	10	53	4	7	7	13	18	4
茨城	108	53	5	7	12	10	10	9	55	6	6	9	12	12	10
栃木	117	59	3	11	11	11	13	10	58	3	10	6	15	17	7
群馬	114	58	5	4	11	13	14	11	56	2	8	10	12	14	10
埼玉	223	112	8	16	24	23	27	14	111	11	20	27	17	20	16
千葉	228	115	4	17	27	20	26	21	113	8	19	19	18	31	18
東京	232	116	3	17	27	20	25	24	116	10	21	24	13	27	21
神奈川	224	108	6	9	30	16	29	18	116	8	17	24	17	24	26
新潟	116	61	4	8	10	11	13	15	55	3	8	12	9	15	8
富山	112	53	3	6	12	8	13	11	59	3	6	9	10	25	6
石川	122	64	8	9	12	7	12	16	58	2	12	11	8	17	8
福井	112	59	5	8	10	14	12	10	53	4	11	9	15	14	0
山梨	110	53	3	8	9	11	11	11	57	3	7	12	10	21	4
長野	111	56	3	8	13	11	10	11	55	4	3	11	10	21	6
岐阜	117	60	5	7	12	9	16	11	57	3	8	15	7	14	10
静岡	111	56	2	9	12	11	12	10	55	5	9	12	3	16	10
愛知	223	108	7	23	18	24	21	15	115	12	16	24	19	24	20
三重	109	56	4	7	11	11	11	12	53	5	8	9	9	14	8
滋賀	109	53	5	7	7	11	12	11	56	5	10	14	11	7	9
京都	126	66	8	15	8	4	16	15	60	4	8	11	10	15	12
大阪	231	116	5	18	19	22	29	23	115	9	18	29	20	22	17
兵庫	232	112	9	19	20	17	22	25	120	10	22	19	20	26	23
奈良	116	64	5	8	10	10	16	15	52	6	9	7	9	13	8
和歌山	111	60	4	4	9	12	18	13	51	6	4	6	7	18	10
鳥取	109	53	4	7	10	9	18	5	56	3	8	9	18	15	3
島根	109	51	3	4	11	12	13	8	58	4	5	8	25	16	0
岡山	114	63	6	7	10	13	15	12	51	2	5	10	9	16	9
広島	224	110	7	14	24	19	28	18	114	7	15	18	25	40	9
山口	126	69	4	14	11	11	15	14	57	7	5	6	8	21	10
徳島	105	51	4	9	9	7	10	12	54	4	4	8	12	22	4
香川	120	60	4	8	12	7	13	16	60	5	11	6	10	21	7
愛媛	111	53	6	7	12	8	14	6	58	6	7	9	9	20	7
高知	115	54	5	10	7	9	16	7	61	3	7	11	23	15	2
福岡	238	112	11	19	18	23	22	19	126	10	18	25	21	27	25
佐賀	112	57	4	8	12	12	11	10	55	6	9	12	8	18	2
長崎	113	54	5	5	12	9	16	7	59	2	9	10	10	22	6
熊本	118	64	4	10	8	17	18	7	54	4	5	7	12	22	4
大分	119	57	4	9	9	10	11	14	62	4	8	10	11	26	3
宮崎	134	60	5	6	13	15	15	6	74	6	12	10	30	14	2
鹿児島	118	53	5	5	8	11	14	10	65	4	9	11	15	24	2
沖縄	116	62	5	10	13	10	19	5	54	6	5	13	10	19	1

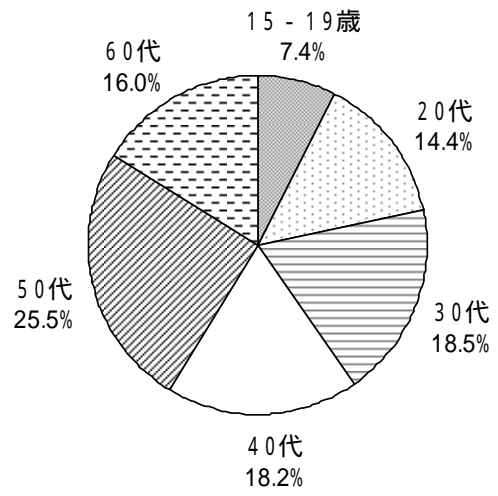
ただし、有効回答数とは、回答サンプル数から、集計時にデータから除外したサンプル数をひいたもの。

属性

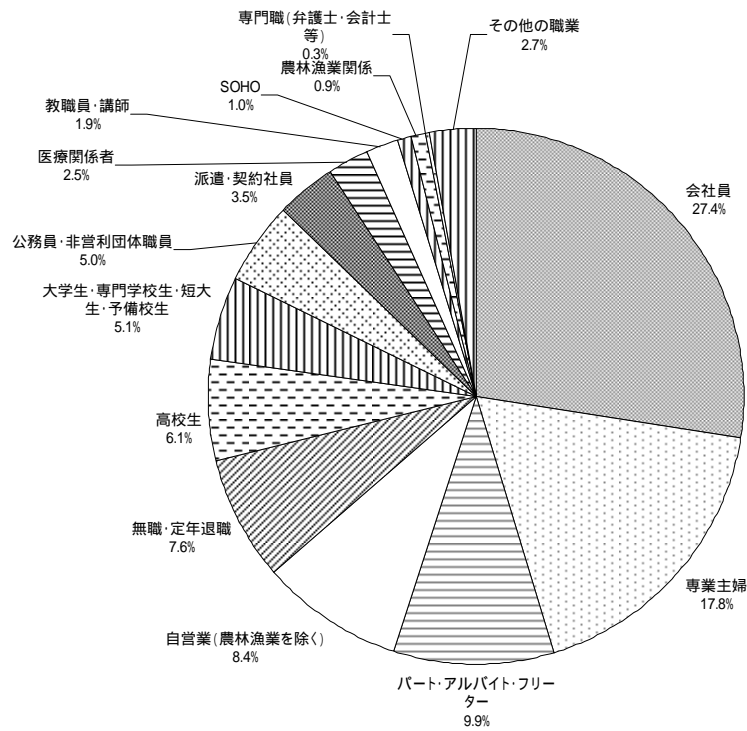
男女比



年代別



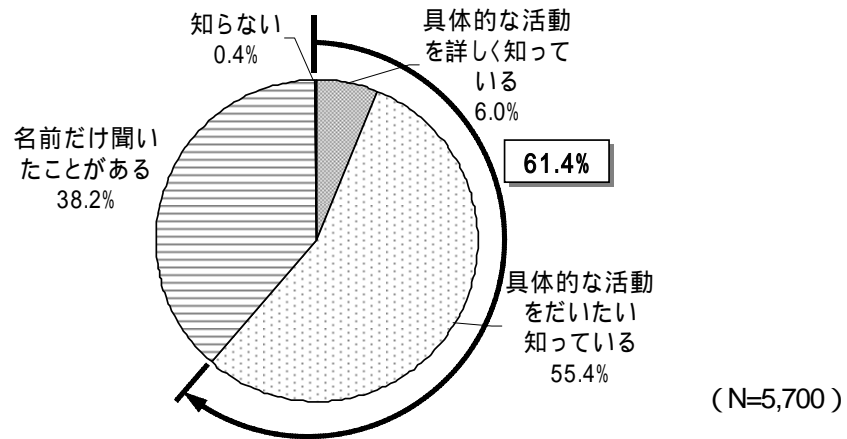
職業別



(N=5,700)

3.1 (1) 国土交通省の情報提供に対する評価

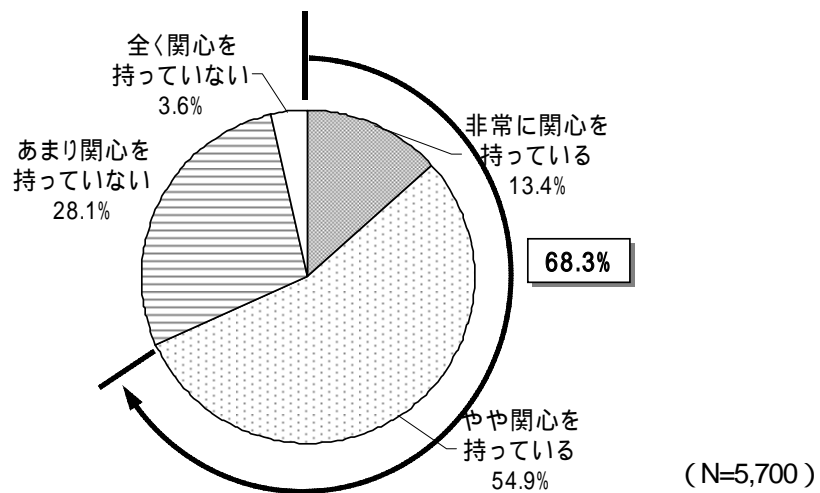
設問： 国土交通省を知っていますか？



巻末図 1 国土交通省の認知度について

3.1 (1) 国土交通省の情報提供に対する評価

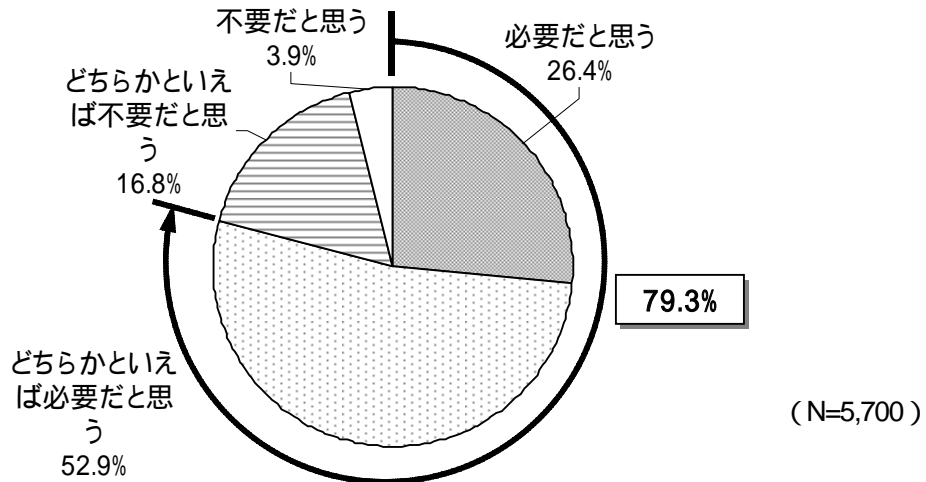
設問： 「公共事業」について、どの程度関心を持っていますか。



巻末図 2 公共事業に対する関心度について

3.1 (2) 公共事業に対するイメージ

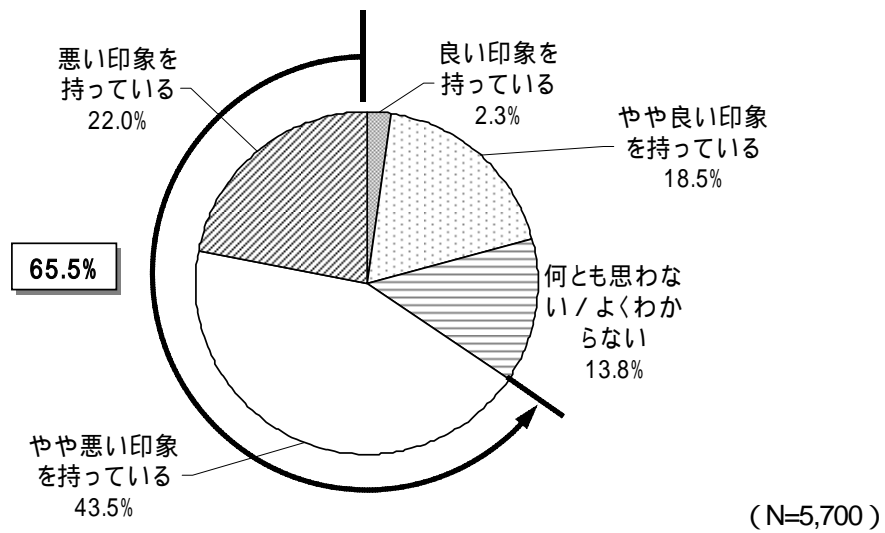
設問： これからの「公共事業」の必要性について、あなた自身のお考えをお聞かせ下さい。



巻末図 3 公共事業の必要性について

3.1 (2) 公共事業に対するイメージ

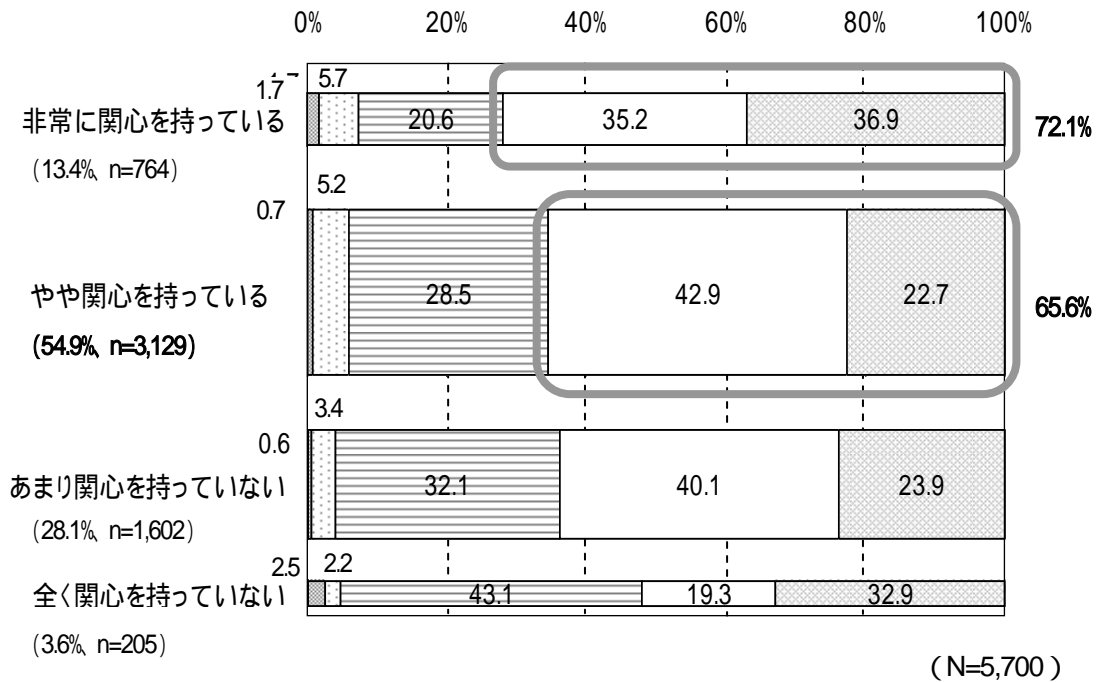
設問： 「公共事業」について、どのような印象をお持ちですか。回答は第一印象でも構いません。



巻末図 4 公共事業に対する印象

設問： 公共事業に関する国や自治体からの情報提供について「情報の種類や量が豊富だ」と思いますか。

■ そう思う □ ややそう思う ▨ どちらでもない □ あまりそう思わない □ そう思わない



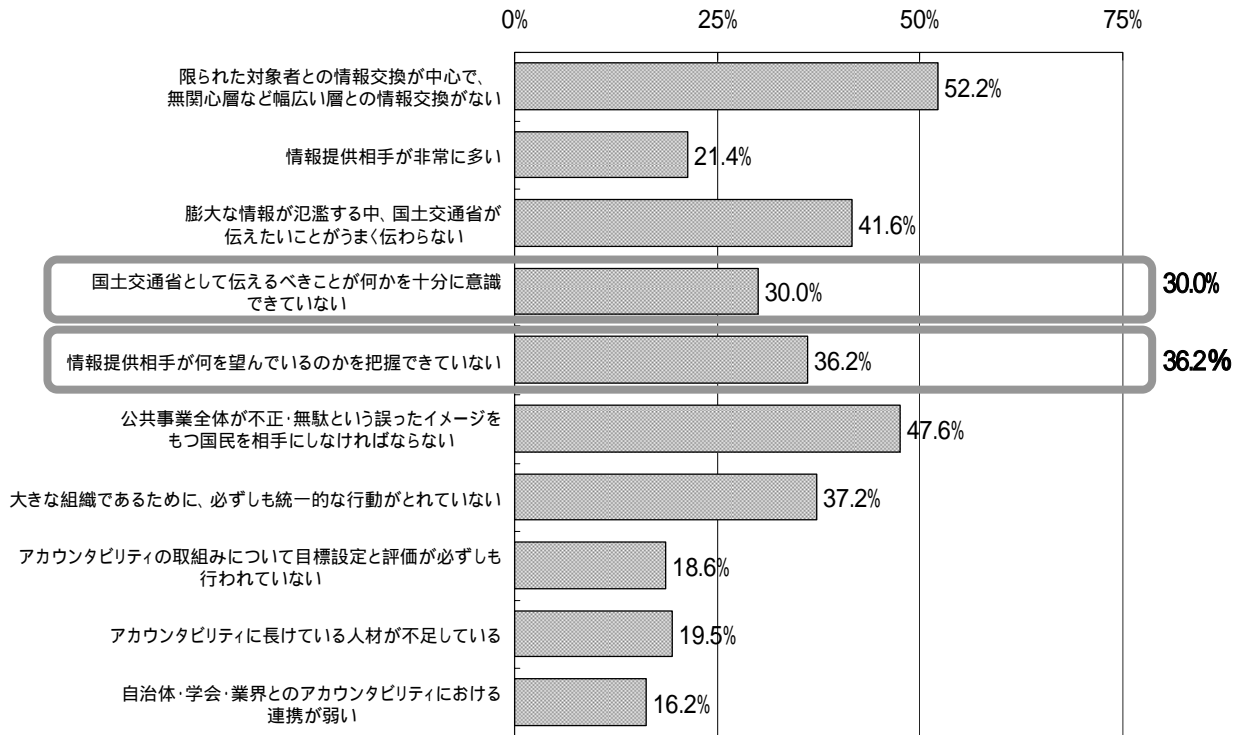
巻末図 5 公共事業に関する国や自治体からの情報提供について
 (公共事業に対する関心の度合い別の「情報の種類や量が豊富だ」に対する評価)

備考) 縦軸の設問：巻末図2の設問より。

【「公共事業」について、どの程度関心を持っていますか。】

職員アンケート調査⁵

設問： 今後、国土交通省におけるアカウンタビリティ施策をさらに徹底していくために、どのような課題があると思いますか？

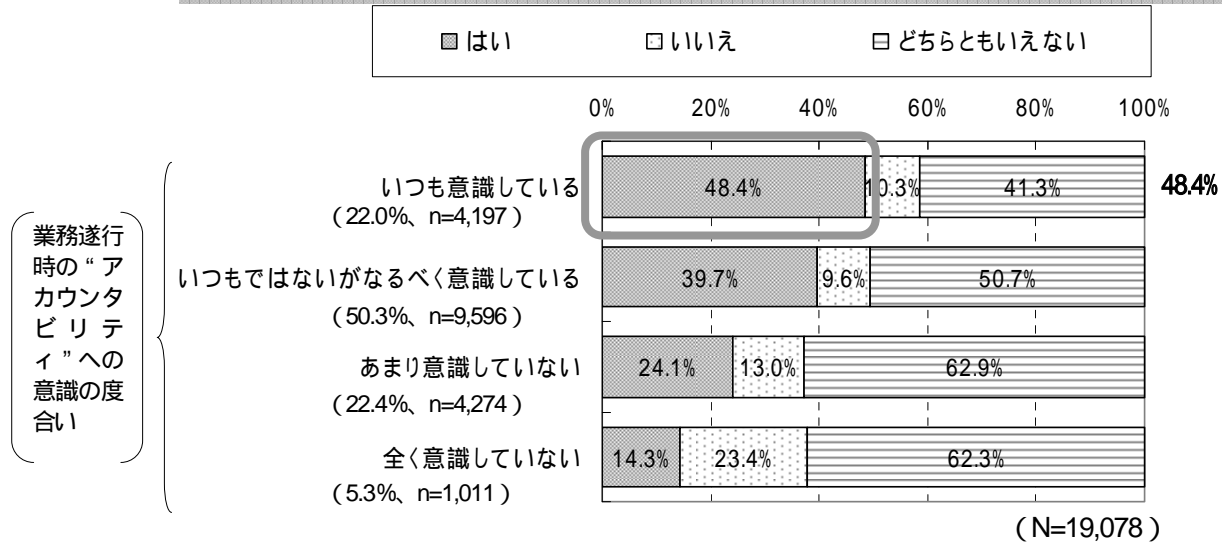


(N=13,805)

巻末図 6 アカウンタビリティを徹底するための課題

⁵ アンケート調査の結果については、「アカウンタビリティを意識して仕事に携わっている職員」を対象に分析した。

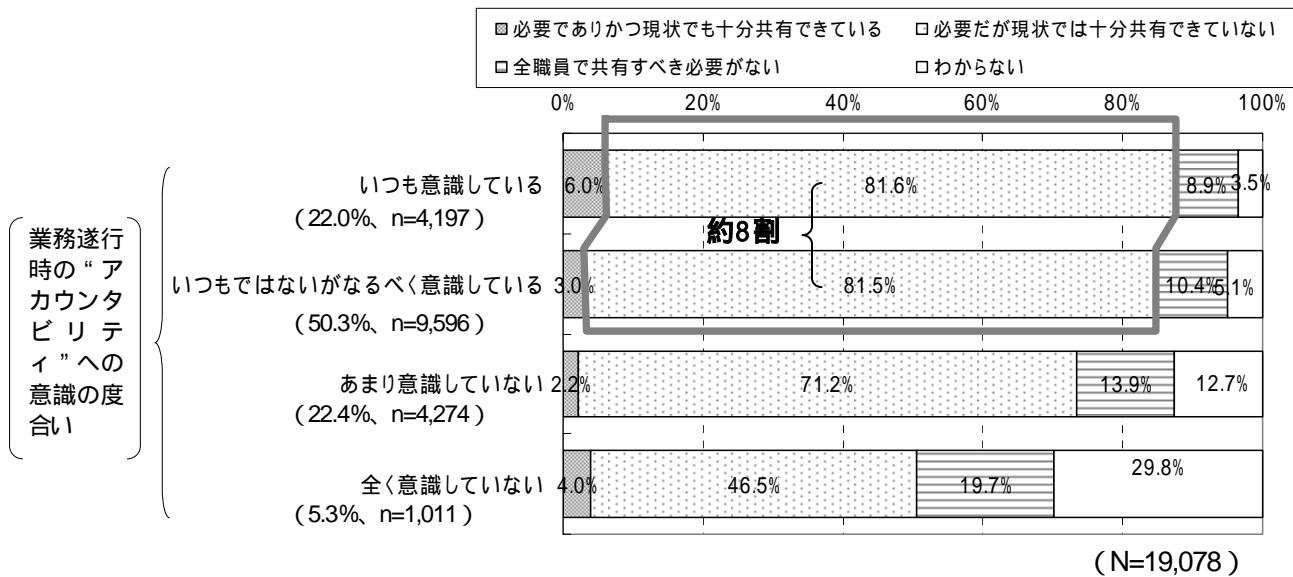
設問： アカウンタビリティを果たすことによって施策または事業の成果があがっていると思いますか。現在のあなたの担当する業務もしくはこれまでに従事した業務の経験を踏まえてご回答下さい。（国土交通省の役割と取組みについて）。



巻末図 7 アカウンタビリティによって施策または事業の成果があがっているかについての職員の意識
備考) 縦軸の設問：本文 図 8 の設問より。

【あなたはアカウンタビリティを意識して仕事に携わっていますか。】

設問： 国土交通省職員として、国土交通省に関する全国的な課題など基礎的かつ重要な情報共有についてどう感じていますか？

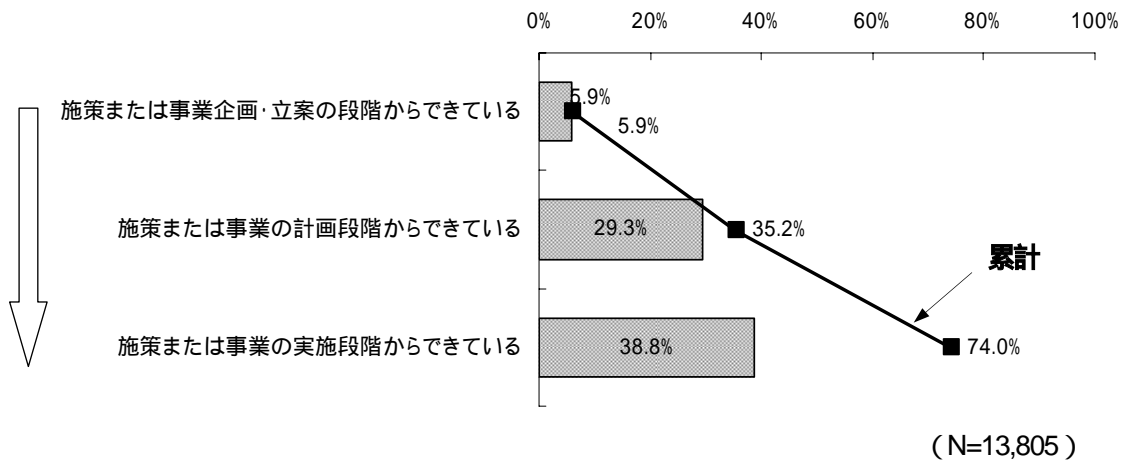


巻末図 8 国土交通省内における情報の共有に対する評価

備考) 縦軸の設問：本文 図 8 の設問より。

【あなたはアカウンタビリティを意識して仕事に携わっていますか。】

設問： 国土交通省の施策または事業に関する情報の提供について、どの段階から情報提供ができていますか。

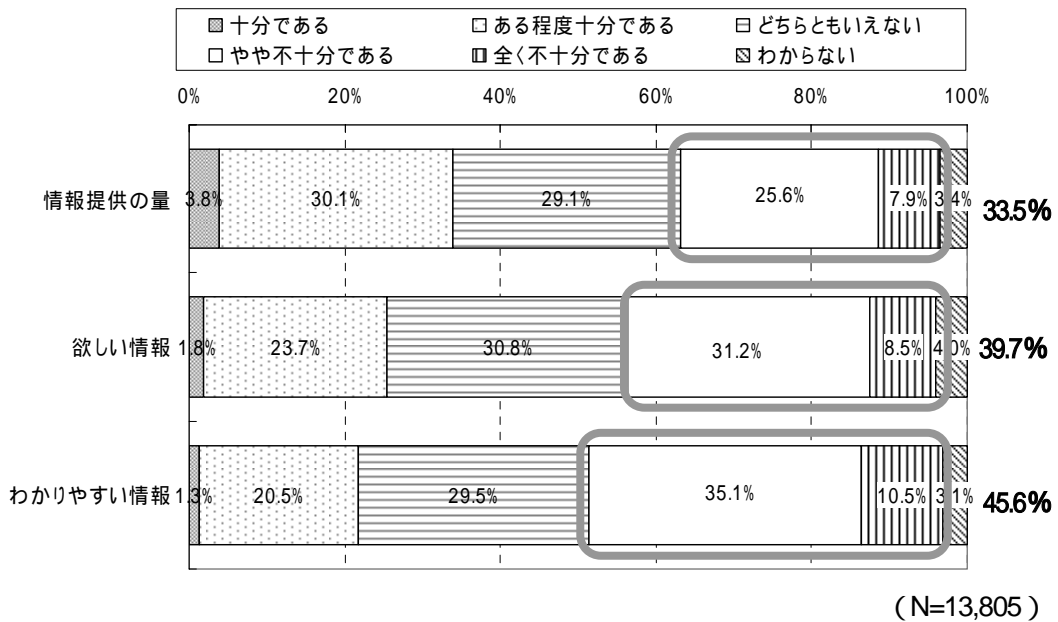


巻末図9 情報提供ができている事業の段階

設問： 国民に対する「情報提供の量」は十分だと思いますか。

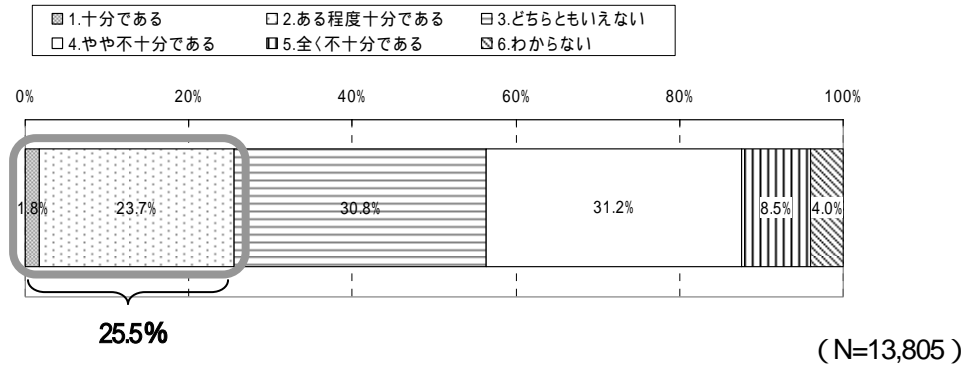
設問： 国民が「欲しい情報」を提供できていると思いますか。

設問： 国民に「わかりやすい情報」を提供できていると思いますか。



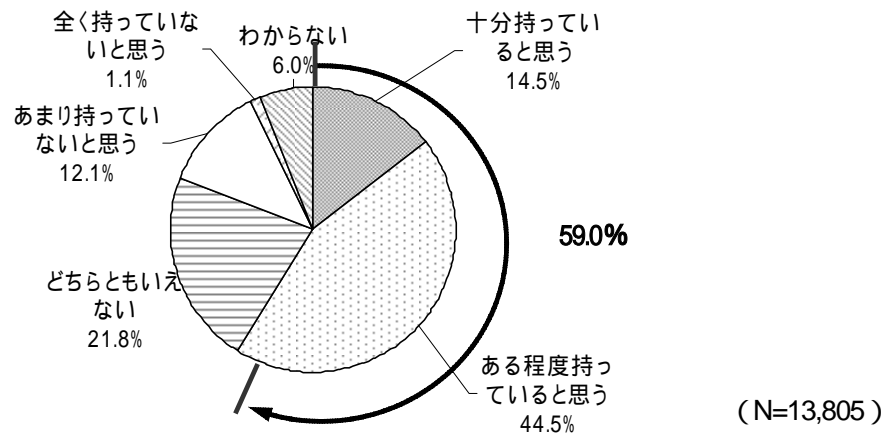
巻末図10 国民に対する情報提供について

設問： 国土交通省の施策または事業に関する情報の提供について、国民が「欲しい情報」を提供できていると思いますか。



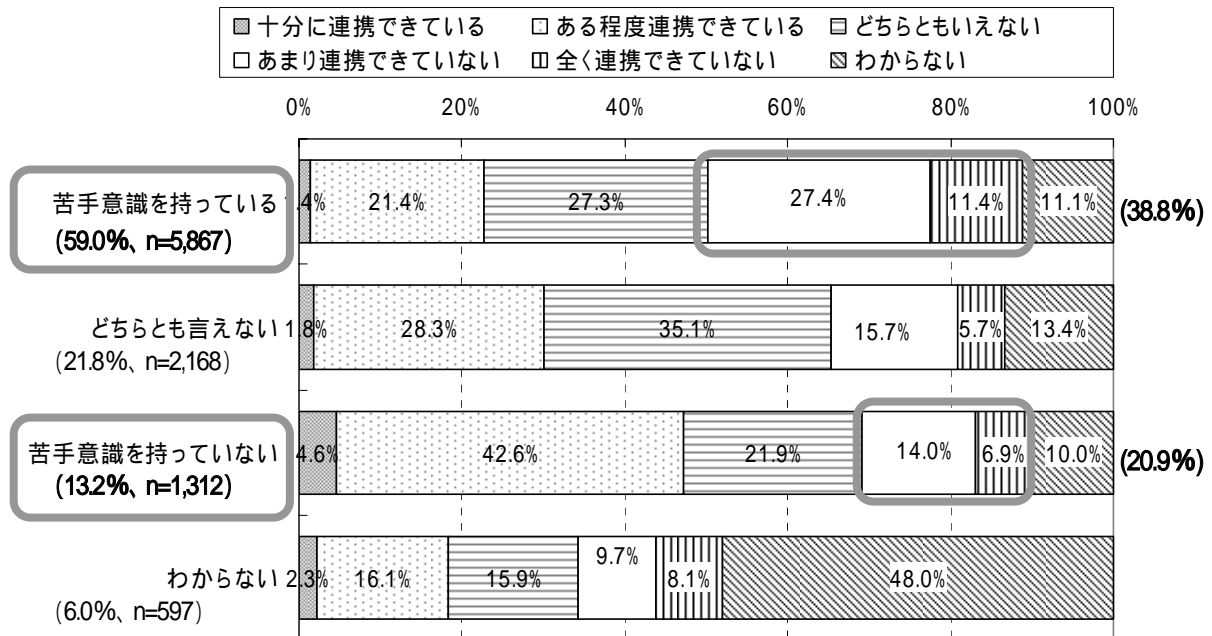
巻末図 11 国民が「欲しい情報」を提供できているかどうか

設問： 国土交通省はマスメディアに苦手意識を持っていると思いますか。



巻末図 12 マスメディアに対する苦手意識

設問： 担当する業務（もしくはこれまでに従事した業務）において、アカウントビリティを行うにあたり、マスメディアと連携できていると思いますか。



(N=9,944)

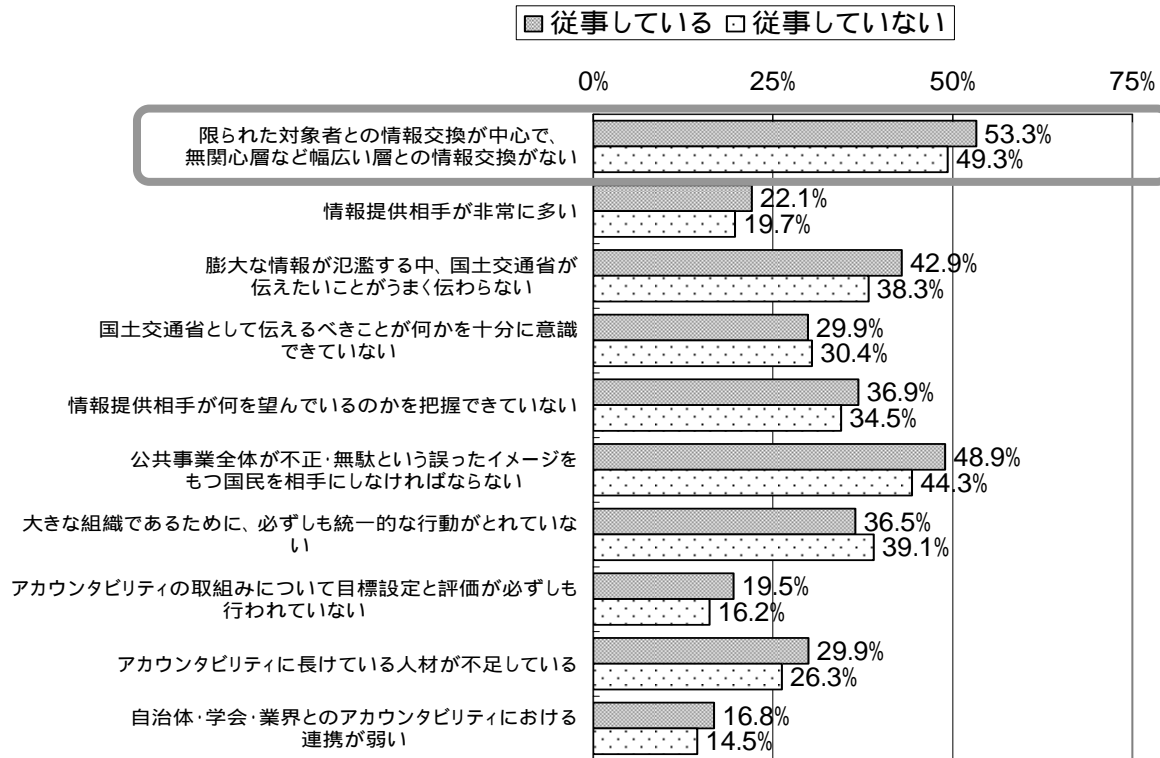
巻末図 13 マスメディアに対する苦手意識と連携について

備考 1) 縦軸の設問：巻末図 12 の設問より。

【国土交通省はマスメディアに苦手意識を持っていると思いますか。】

備考 2) N=9,944 はアカウントビリティを意識して仕事をしており、かつアカウントビリティが必要な業務への従事経験があるもの。

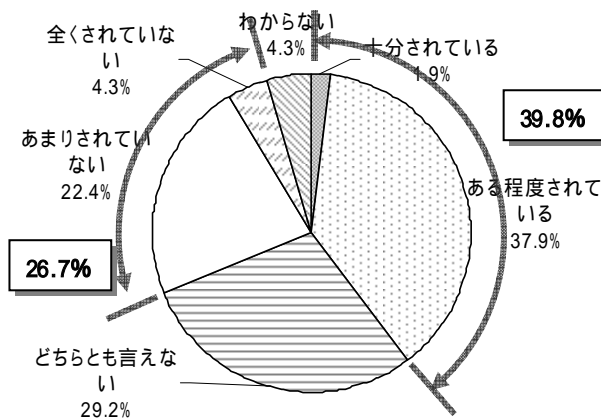
設問： 国土交通省におけるアカウントビリティ施策をさらに徹底していくために、どのような課題があると思いますか。
 アカウントビリティに関する業務への従事



(N=13,805)

巻末図 14 アカウントビリティを果たす必要がある業務に携わった職員とそうでない職員の国土交通省の情報発信に関する意識について

設問： 現在のあなたの担当する業務（もしくはこれまでに従事した業務）では、アカウントビリティを進めていく目標・方策のチェックや改善はなされているとおもいますか。



(N=13,805)

巻末図 15 アカウントビリティのチェック・改善状況

巻末資料 - 2

アカウントビリティ推進のための有識者懇談会 委員名簿

井出 隆雄	ジャーナリスト
清原 慶子	三鷹市長
残間 里江子	メディアプロデューサー
藤井 聡	東京工業大学大学院理工学研究科 教授
森野 美徳	都市ジャーナリスト
山中 壘	旭化成不動産代表取締役社長
谷口 博昭	国土交通省技監
(清治 真人	前 国土交通省技監)
竹歳 誠	国土交通省大臣官房長
(春田 謙	前 国土交通省大臣官房長)
鬼頭 平三	国土交通省技術総括審議官
(矢部 哲	前 国土交通省技術総括審議官)
佐藤 直良	国土交通省技術審議官
(中島 威夫	前 国土交通省技術審議官)
宿利 正史	国土交通省総合政策局長
(竹歳 誠	前 国土交通省総合政策局長)

(事務局)

国土交通省大臣官房技術調査課
国土交通省大臣官房広報課
国土交通省総合政策局政策課
国土交通省大臣官房公共事業調査室

「第1回アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会」議事要旨

日 時：平成 18 年 3 月 27 日（月） 10:00～12:00

場 所：3号館4階特別会議室

総論軸

今回説明する総論軸は、次回会議の課題整理の為に事務局としての悩み事を説明する資料であり、決して懇談会の議論を束縛するものではない。

正直に「こういった問題点もある」というべきである。裏表無く情報を出してもらわないと、「こんないいことばかり」と思ってしまう。

私は国と自治体の関係などの視点から発言をさせて頂く。

総論軸については、対象となる国民のとらえ方が重要。（個人、団体、事業者、メディア）
時間軸も非常に重要。（いつどの段階で国民に知らせるのか）

手法としては、メディアによるパブリシティ、広報誌の配布（配布先）、HPや説明会で何を優先して伝えるのか、など手法の検討が必要。

総論軸の10項目の課題については、自治体も同様な悩みを抱えている。

総論軸の（国土交通省が伝えなければならないこと）が問題である。

国民の関心が無くても伝えなければならないこともある。

ホームページがアリバイ作りになっている。（わかりやすい情報提供が必要）

二つのソウゾウ力が重要である。

想像力（イマジネーション）：相手の気持ちを考え、感じ方を想像する力

創造力（クリエイティブ）：既存の価値にとらわれないでいえることが重要

総論軸については、内容的に良くできている（網羅しすぎなくらいである）。

アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会について

年度アカウンタビリティ指針の見直しを実施する。

内部での議論では難しい点もあるため、有識者の方の意見を反映していきたい。

私たち（懇談会）がモニターとなって国交省の取り組みについて意見を述べても良いのではないかと。

政策評価を自己満足としないため、政策評価結果とアカウンタビリティを連動していく必要がある。

国土交通省とアカウンタビリティ（説明責任）

国交省は以前は、数字による説明を行っていなかったが、近年は数字による説明を行うようになっている。

昔に比べたら役所のアカウンタビリティの取り組みは非常に良くなっている。

横浜国道事務所の作文コンクールは良い取り組みである。

地整の広報誌はずいぶん良くなっている。ただ、限られた人にしか配布していないのが問題で

ある。

広報の問題は役所の代弁者ではなく、メディアとの共通項を持つことが重要である
積極的に意見を聞いて施策に反映することが重要である。

世の中の人々は国交省職員は一人一人は会うといい人なのに、団体になると悪人に見えると言っている。この「隔差」についてきちんと考えなければいけないだろう。

国土交通行政は「長期的・広域的」には利益を生じるが、「短期的・局所的」には不利益を生じるために説明する必要がある。（例：道路を作る場合、用地にかかった住民には不利益が生じる、道路利用者には利益を生じる）

アカウントビリティの能力の向上だけが重要なのではなく、国民のニーズに対応した政策を作ることが重要である。

公共事業は、新聞報道、週刊誌、テレビ等で見るのと実際に見るのとでは全然違う。やはり現場を自分で見ておかなければならないと思うが、このことが（巨大組織である）国土交通省内でどれだけ共有されているのかというところが課題ではないかと思う。

メディアには、議論をする前にまず現場に行く責務がある。

その他、アカウントビリティ全般について

アカウントビリティはレスポンスビリティの対義語である。

アカウントビリティとは、自分が誰かに「嫌なこと」（＝負担を強いること）をさせるときに、相手に説明する能力。

アカウントビリティの先にあるものは、関係性であると考えている。

自分のことだけを考えていては、たとえエクセレントであってもバッドである。人間性が立派で、そこから信頼関係を発展させていくような関係を築くことが重要。

企業だと、あらゆる利害関係者と良い関係を構築していくことが重要である。

いいにくいことをいうことが重要である（リスクコミュニケーション）。

国土交通省は限られた人員・予算の中で国民に対する行政サービスを実施している。

近年公共工事という言葉に対するイメージが変化してきている。

国民に知ってもらうための努力が必要。

自治体は市民と協働で施策をやるのが前提。市民とは個人から組織までさまざまである。

アカウントビリティなくして、市政は出来ない。

現在国会では「安全に関する集中審議」が行われている。

事例紹介について

アカウントビリティと言ったときに、どのような手法、仕組みをどういう目的のときに使うのかというあたりについては整理が必要ではないか。国土交通省が行う事業は幅広いため、省がとり得る手法を目的別、事業別というように、もう少し類型化して整理する必要があるのではないか。また、アカウントビリティを果たすときにはおそらく優先順位があるのではないか。例えば、安

全・安心に関わることは優先順位が高いのではないか。

アカウンタビリティが発揮できていない、自分たちがやったつもりでいても、うまくいていない各地の事例を抽出し、なぜ一生懸命やっているのに駄目なのか、うまくコミュニケーションできていない原因はどこにあるかをあぶり出すのが良いのではないか。

ケーススタディ。なぜ思いが伝わらないのかということ調べるのは、良い勉強となるかもしれない。

その他

次回からのスケジュールは決まっているのか。課題の整理の前に、勉強する時間を設けて頂きたい。

アカウンタビリティの取り組みは、悪いイメージの払拭が目的ではないわけだから、すべきことはきちんとした方がよい。本当に国民の皆さんに知っていただくように分かりやすい仕組みをつくりたいと思うが、国民は本当になかなか関心を持ってくれないというのが現状。しかし、最初から諦めるのは止めるべき。

公共事業は縁の下の力持ちであれば良いという意識がかなり強い分野であると思うが、これからは日頃からどういったことを知っていただくことが必要かをきちんと認識しておかなければならない。

一番問われているのは、税金を投入して事業をやっているということ。その意味が何かということ国民から問われている。この視点が非常に大事なところであり、それに対してどのように説明していくのか、どんな体制が必要なのかということ我々もしっかり整理していきたい。

以上

「第2回 アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会」議事要旨

日 時：平成 18 年 6 月 20 日(火) 14:00～16:00

場 所：合同庁舎 3 号館 2 階特別会議室

前回の議事要旨確認とアカウンタビリティの体系化の説明（事務局）

前回の議事要旨をもとに、前回の議論内容の確認。

アカウンタビリティの体系化では、横軸を相手方(国民)の状況に対する区分け、縦軸を情報の熟度としての区分けを行い、2軸で整理した。

アカウンタビリティの体系化について

アカウンタビリティの体系化の表について

「認知、理解、参画」は国から見た表現。

国民の立場に立つと、「気づく、知る、情報を得る、仕組みが分かる、納得する、意見が言える、提案ができる」となる。

理解の幅はもっと広いはずで、この体系化はシンプルすぎる。

理解というのは、双方向的なコミュニケーションの場と考えられる。

理解のところは、どいてくれるということを理解してくださいではなくて、(その事業の社会上の) 便益と不便益をまず理解してもらい、その理解は共通化しておいて、参画のところではいろいろコミュニケーションが図れるといふのではないか。

途中で共感、共鳴がないとうまく伝わらない。

(これだと)理解すると、すぐ住民運動に参加しろ、そういうニュアンスが出てくる。

参画は知恵をみんなから聞きたいときに、双方向のコミュニケーションで、あり方を考えていくステップではないか。

税金を払うので、後は任せますからお願いしますという“信託”と、時間を作るから近所のことだったらある程度わかるので参加させてくださいという“参画”がある。そのニュアンスが入る言葉がよいのではないか。参画と信託だと少し難しいのではないか。信頼と行動などが。

参画には関わり方にずいぶん濃淡がある。もう少し全部くれるような言葉で考え直したらどうか。信頼と行動が国民には合うのではないか。信頼してゆだねる、一緒に行動する。

実際には境界がなかなか見えないところもある。グラデーションがよいかもしれない。

国土交通省のアカウンタビリティ

国交省の中にも利害が反する部局がある。内部コンセンサスがどこまでできるのかも重要だ。

行政との約束は、人が代わってしまったりしないに等しいという意見を、スーパー堤防の現場で住民の方に聞いた。やはり、継続性と一貫性が重要である。

現場にある程度の権限が付与されていることが必要である。そうでないとメッセージボーイになってしまう。

その他、アカウンタビリティ全般について

アカウンタビリティの評価は難しい。すべてが国民と和気あいあいというのが成功なのかといったら必ずしもそうではない。アカウンタビリティの評価は慎重にしなければいけない。

説明すれば、それで「我々、説明しました。賛成も反対も知りません。責任果たしました。」という話ではないというところは常に覚えておかないといけない。

周りの人たちやマスコミが役所のほうが正しいと思ってもらうのが我々の目標になるのではないか。周りの人がやっぱり役所のほうがひどいと思っていたら仕事は進まない。

役所の人事異動による担当者の不連続について市民からの不満は多い。人も重要なメディアである。

ケーススタディと課題の体系化について説明（事務局）

ケーススタディについてと課題の体系化について

アカウンタビリティの在り方について

毎日少しずつアカウンタビリティというか、ケアをしておく、トータルのコストは、ものすごく小さくなる。

秩序ある社会を目指すためのアカウンタビリティのあり方として、総論軸の1番目のアカウンタビリティの実施手法が重要な議論になるのではないか。

信頼を構築するには、莫大な時間と資源がかかるが、崩壊するのは一瞬である。

アカウンタビリティというのは、あくまでアカウントについてのアビリティであり、聞かれたことについて説明できればいいと思う。

アカウンタブルな状況とは体制を作ることや、省内で徹底的に議論すること。

課題の体系化について

(4)(5)(7)(8)(9)(10)は広報の専門家が内部に育てば難しくない。国交省の職員が住民サイドでものを考え質問して、その政策に対して明快な方向性を把握できるような広報室が機能していればよいのではないか。

(今直面している課題の)10番が気になる。この業界とのアカウンタビリティというよりも、各省庁間での連携の弱さがある。

どの時期にどのくらいの内容の程度まで説明するのが一番責任を取れるかが悩み。

時間軸の悩み。

内部アカウンタビリティの必要性と、さまざまな組織との連携は大変重要。

国民・マスコミへの対応

(有明干拓に対するマスコミ対応、吉野川第十堰の住民投票について)最初からマスコミに対して及び腰のところがある。正々堂々と反論すべきものは反論しないといけない。正確な対応の仕方が重要である。

真剣勝負なのだから間違っただけを許容するというのは国交省の懐の深さだとか度量の大きさだと思っただけは違っている。今の状況は泣き寝入りだと思う。

わからないことはわからないといえはいい。もう1回調べるなどちゃんと期限を切ってそのときにきちんと答えればいい。

言ったことが信頼されるか、されないかというのは、災害時とか危機対応のときの現場での対応方法によって決まる。

正すべきところは正す。いわれなき誤解を黙っていると上塗りの上に上塗りすることとなり、いつまでたっても正確な情報が伝わらない。

内部アカウンタビリティと人材育成

国交省だからといって何から何までなくてよいのだということを職員が知って、オープンマインドで自治体と乗り越えることで成功し、危機を乗り越えたことが多くあると思う。

日常の取り組みの中にアカウンタビリティの有識者懇談会を設置した趣旨を浸透していくと効果があるのではないかと。

どのタイミングで、どの声音で、どのような調子や言い回しをしているか、相手をどういう風に見定めるかという想像力の問題がある。

国交省に限らず、日本全体がそうしたイマジネーションがすごく欠落している。

この5、6年、国交省の特に若手の人たちが、あらゆるところからボールが飛んできてくることに対して、全体にひるんでいるような状態が見受けられる。その結果、過度に自信喪失している。

最近の国交省の職員は、説明責任をはじめとして、自分（職員）がちゃんとコミュニケーションをとらなくてはいいけないという認識は既に持っている。それをどう具体的に示せばいいのかについて個々人の技量の差はあるが、きちんとした研修を受けた人は相当な力を持っている（十年前に比べたらずいぶん向上した）。

民間とか自治体の声を聞く機会を持つと一緒に働くときに壁がなくなる。こうした心の壁を取り除いていくのは有効だと思う。

国土交通省のアカウンタビリティ

国交省職員は他の省庁と比べ直接住民と触れ合う機会が多い。

危機管理のときの職業的に備わった能力なりというのが信頼の根幹にあると思う。国交省が国民から最終的に信頼を得ていく一番の要素ではないかと。

その他、アカウンタビリティ全般について

国土交通大学校での研修レポート（発表）を参考にするとよいのではないかと。

以上

第3回アカウンタビリティ推進のための有識者懇談会議事要旨

日 時：平成 18 年 8 月 3 日(木) 14:00～16:00

場 所：合同庁舎 3 号館 4 階特別会議室

プレゼンテーション：自治体の立場から見たアカウンタビリティの現状と課題

マスコミを通じて方針が転換された事件あった。新聞を通じて、環境アセスの手続に入るとい
新聞報道が出たため、それがPIをないがしろにしていると（現場が）大紛糾をした。

議論の目標設定期間が十分ではないため、いつも同じ議論になってしまった。

2年で（担当者）異動になるため、（議論は）大筋では変わらないが、（発言の）ニュアンスが随
分変わり、会議がうまく回らない不信感のもとになった。

国は現場よりも、やはり国としてのピラミッドが大事なのかなと感じた。

国土交通省のように大組織になると、司令部と国民との間に非常に距離がある。現場では一生懸
命住民の方と対応しているが、どこからか急に情報が流れたりして、全体の組織としてどうかと
いうところが最大の問題点ではないか。

（アカウンタビリティを考えると）意識が変わって、体制が整えられて、実践が積み上げられ
ていけば、技術や手段というのは後からついてくる。

三鷹市は、市民参加とか協働というのを三十数年前から市の1つの大きな根本理念とし、それが
うまく回るように役所の中の組織もつくってきた。

国土交通省は非常にハンディを負っているような表現になっている。被害者意識を持たず、前向
きに夢を語ったほうがブランドというのはできる。

ブランドづくりは、夢があるレベルでしっかり目標を掲げて、一度旗を上げたらたじろがないで、
あとは攻めること。

<質疑応答>

こうした組織というのは急にはできない。三十数年前からいろいろなかかわりで市民が参加した
ことを反映してきた市の歴史があったから（できた）

機会がないと参加をしない市民もいる。逆に参加できる市民も偏る。引き続きそういう機会に参
加できない市民の声を聞く機会をつくっていかねばいけない。

（外環のPIで）目標の期限をはっきりしなかったのは反省点である。

国と都、あるいは自治体が（一緒に）やっていくことが望ましいことでは、特に情報共有が求め
られている。

（広報紙は発行頻度が、月2回程度なので）全体としてマスメディアのほうを市民は注目してい
る。したがってパブリシティも非常に重要である。

プレゼンテーション：民間企業の広報について

企業を取り巻く利害関係者は、利益相反の関係にある場合もある。その中ですべてのステークホ

ルダーに対しての良好な関係をつくっていくことが目標である。

マスコミの向こう側にはすべてのステークホルダーがいる。

向こうから、いいやつだと思われないと、コミュニケーションリスクがなくなったとは言えない。

日常的な関係性が、何か問題が起こったときに非常に重要になる。

すべてのところにバランスのとれたアカウントビリティが必要になる。

どこに対してどのような情報を取り、また、どこからどう思われているのかということを中心にチェックをしながら進めていく。

企業は excellent であって、かつ good の評価を狙わないと、社会からは信用はされない。

Good の評価を出すためには、等身大メッセージを出していくしかない。等身大メッセージを出していくことで、尊敬される部分と愛される部分と両方ないといけない。

good の評価というのは、企業の好感度で決まる。

excellent と good の評価を上げることによって、ブランド力は確実に増大する。

企業広報は、ブランド価値の向上、コミュニケーションリスクの軽減、リスク耐性の増大を狙っている。

<質疑応答>

(相手に)伝えることだけではなく、相互理解による関係者を重視というのが、説明責任を考える上で大変重要なポイントだと思う。

どういうふうにステークホルダーと対応していくかを把握する組織が必要だ。

広報のほうで定期的に定点観測をした。これは、第三者に頼んでアンケートのような形で、あらゆるステークホルダーを細かく分けて観測した。

セクションごとに広報の連絡会を作った。

従業員に関しては、全部、匿名アンケートをとった。

(国土交通省に対しては)やや嫌いみたいなのがちょっといるかなという感じがする。国土交通省というよりは、業界全体で怪しいことがいっぱい起こる。むしろ業界の問題だと思う。

国土交通省に対する過度に否定的な印象の適正化を図るための「プロジェクト」には十分勝算がある。ただしそのためには、基本コンセプトやコミュニケーション方法についての「徹底的な議論」が不可欠である。特に重要なのは、「国土交通省は公共に資する仕事をやっている」というニュアンスを適切に含めることである。

施策レビュー素案説明

政策レビュー素案について

もう少し具体的なケーススタディをしたほうが、現場の職員にわかりやすいと思う。

少なくともそういうテキストみたいなものがないと、(現場は)腑には落ちないのではないかな。

我々の注文は、ほとんどここでは入ってない。

good と言われなくてもやらなければいけないことがある。

例えば内部でも、これはgoodと言われようが言われまいが、やらなければいけないことの領域区分はどうなるのかも、今後の課題としてある。

全体を聞いていると、だれがだれに向かってこれを言うというのがはっきりしていない。誤解を受ける文言もある。

議論自体が国土交通行政全体の議論になっている。そこを整理した上でレビューはしたほうがいい。枠組がこの5年間で変わってきたことを前提に議論をしたほうがいい。

それぞれの地方自治体の方々とか、地域の歴史、環境性とも関係してきて、(私も)もう少し具体的なことをしないとどうかと感ずるので、例集的なものがあればというのはそのとおりです。

国土交通省のアカウンタビリティ

公共事業を強烈に意識し、その説明を国民にいか理解してもらうという1点にあると感ずる。情報というものが全部開示されない。部分的な開示で判断するのは非常に問題が多い。

今を生きる我々だけではなくて、将来世代という時間軸を考えて、フローからストックというような言い方もある。社会資本整備、生活インフラというようないろいろな言い方もあるが、そのような観点で議論していただかないと申しわけないなというような感ずで、少しギアチェンジできればと思っている。

内部アカウンタビリティと人材育成

実際に当事者として働いている人の自己評価と、その取り組みに対する、組織内のより第三者的、客観的評価ということとで、職員の声が大変意味がある。

以 上

(第4回懇談会の議事要旨は現在作成中のため、本評価書には添付されておられません)

