

「行動計画」を中心とする外務省改革の進捗状況と総括 (詳細版)

平成15年3月25日
外務省改革推進本部事務局

- (注) : 「行動計画」どおり実施済み／運用開始済みであり、高く評価できるもの。
 ○ : 「行動計画」の趣旨に沿って実施済み／運用開始済みであり、評価できるもの。
 ▲ : 「行動計画」どおり実施されておらず、取り組みは不十分と言わざるを得ないもの。

．政・官の在り方

【全体評価】

民主主義国家において国民の支持と理解は、外交を進める上で不可欠であり、外交に携わる外務省としては、国民の代表である国会議員からの様々な意見には真摯に耳を傾けるべきことは当然のことである。他方、特に外務省においては、昨年明らかとなった一部特定議員との関係を巡る一連の事件を踏まえ、行政の中立性を確保するとの大原則を従来以上に徹底することが重要である。このような考えから、昨年7月16日の閣僚懇談会の申し合わせを踏まえながら、その対応のあり方を検討した。その結果、特別な対応を要する事項を「行動計画」にあるとおりの3類型に限定し、これらの類型に該当する意見を国会議員等から受けた場合に対応するため、川口大臣を長とする「政務本部」を設置した。更に、「政務本部」での検討を行うため、3類型に該当する意見が寄せられた場合には、それを文書化するよう内規の改訂とともに省員に徹底し、必要な体制を整えた。

【今後の課題】

政・官の在り方は、立法府と外務省を含めた行政府との全体の問題であるが、その目的は、政と官の間に適切な緊張関係を維持することにあると考えられる。現在までのところ、政務本部に諮るべき意見の提出はなされていないが、それは一つには、政・官双方において、最近の種々の事件を受け、政と官の關係の在り方についての意識が強まってきたことが背景にあるものと思われる。今後、政務本部が如何なる形で運用されていくかは、一概には断定できないが、毎週、政務本部会合を行うことにより、省内政治レベルと事務方との意思疎通は相当程度改善・強化されてきたと評価される。いずれにしても、外務省としては、立法府との間の必要な相互協力関係を維持しつつ、適正な政と官の在り方に引き続き意を用いていく方針である。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
7月16日の閣僚懇談会における「政・官の在り方」に関する申し合わせと「変える会」最終報告書を踏まえつつ、外務省として以下の措置をとる。 1. 文書作成義務 【本年9月1日着手、10月末までに実施】 文書管理規程を改正し、次の3類型に関する国会議員からの意見提出について、文書化する。その際には、省員側の応答も記録する。作成した文書については、閣僚懇談会申し合わせのラインで確認を行い、内容確認は、下記2.の政務本部を通じ行う。(内容確認の際に政側と官側で意見が異なり、最終的に意見の調整がつかない場合には、両論併記として保存する。)	3類型の事項について、文書化することとし、文書管理規程の改訂案を作成・省内周知した。 作成した文書の内容確認(クロスチェック)については、行政府の一員として、

- 採用・昇任等の人事管理 - 許認可・補助金交付決定等の事務事業 - それ以外の政策・施策に関する意見提出のうち、大臣の事務統括権限に支障が生じ得るもの。	閣僚懇談会の申し合わせと整合的な形で対応する。 国会議員等と接触した際の大臣等への報告及び対処ぶり決定のためのフォーマットを作成した。
<u>2. 政務本部の設置【本年 10 月末までに設置】</u> ● 以下の通り、大臣指示の拡充等の措置を講じ、国会や政党（特に部会）との連絡をはじめ政務関係事務の担当を明確にする。 - 大臣を本部長とし、副大臣・政務官と次官等からなる政務本部を設置する。 - 副大臣は国会や政党との連絡事務等を統括する。 - 政務官は、副大臣の統括の下、政務補佐要員（現在の国会担当の官房審議官・参事官、条約局審議官、官房総務課国会班）とともに国会や政党との連絡事務に参画する。 - 副大臣主宰で政務官と官房長等の事務方との連絡協議を定例化する。	昨年 10 月 31 日に政務本部を設置した。 同年 11 月 11 日に連絡協議第 1 回会合を開催（副大臣主宰）し、以後、毎週 1 回同連絡協議を行い、省内政治レベルと事務レベルが連絡を密にし、国会対応等にかかる協議を行っている。

外務省職員の意識改革

【全体評価】

過去に明らかとなった一連の不祥事などを教訓としながら、外務省の各職員がそれぞれの職責を全うし、国民の期待と我が国の国益に則りつつ外交活動に携わるためには、各職員が国家公務員として国民全体の奉仕者であるとの意識を常に持ち、かつ使命感に基づき切磋琢磨し活動することが最も基本的な課題である。特に、全職員（約 5,400 名）の 6 割（約 3,200 名）が物理的に日本から離れた任国で、様々な文化・生活習慣などの中で勤務する外務省にとって、そのような意識を徹底することは極めて重要である。

このような考え方から、外務省は、(1)公務員制度改革の中でも検討されている「行動規範」を他府省に先だって策定した他、(2)各種研修の中で使命感と職業意識の更なる徹底を図っている。また、(3)川口大臣自らのイニシアチブにより「川口賞」を創設するなど、積極的な取組を行った。

領事部門を中心とする窓口関連業務は、特に在外公館においては、国民の生命、身体、財産などを守る最前線として国民との一番の接点であり、外務省の「顔」を形成する重要な部署である。このため、外務省は、(4)海外で活動している日本企業やその他の在留邦人を対象としたアンケートを実施し、国民の期待・要望の把握に努めた他、(5)在外研修を終えた若手Ⅰ種・専門職職員を領事部門に配置し、また、(6)在外公館幹部に対しても領事業務への積極的な関与を求めてきた。特に、領事部門に配置された若手職員よりは、極めて貴重な体験であったとの感想が寄せられるなど、将来の外務省を担う職員に対し自己啓発のための有益な機会が提供されたことは、国民との関係でも一定の効果を上げたと認識している。

【今後の課題】

国家公務員としての高い使命感と倫理意識、国民全体の奉仕者としての自覚、日本国民のため自らを厳しく律し、自らの専門能力を磨き、外務省に対する国民の信頼を回復するとの決意、目的意識を各職員に浸透させることは、引き続き最も重要な課題である。外務省としては、今後とも人事当局を中心とする関連部局による組織的バックアップの下で各職員が自ら必要な職業意識と使命感を培っていくことが不可欠である。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 外務省職員に対する「使命」感の付与【直ちに実施】 【個別評価（成果）】 各種研修の機会を捉え、外務省員としての自覚と責任を持って行動するよう指導することにより使命感の徹底を図ったほか、人間性に富んだ人材を育成できるよう努力している。また、「行動計画」関連以外の自主的な措置として「川口賞」を創設し、外務省員の使命感と意欲の向上を促す等の措置を講じた。 【課題】 外務省員としての使命感の徹底は、様々な機会を活用して継続的に行っていくことが重要であると認識しており、今後とも引き続き各種研修等の機会を捉え、職員一人一人が外交に携わる者として強い自覚と責任を持って行動するよう指導していくと同時に、人間性に富んだ人材育成に努める。 （人事課）	【個別評価（成果）】 「外務省員行動規範」は、本省・在外職員の意見を聴取した上で国家公務員及び外務省員に求められる基本的な心構えを整理したもの。その即効的な効果は計れないが、常時携行型のカードを作成し、また、同「行動規範」は、各職員のパソコン上の省内 LAN インフォメーション・ボードに掲げ、全職員への徹底に努めている。これらは、各職員に対し、入省時の初心を忘れず執務するきっかけを提供するものであり、意識改革に資する面は大きい。 【課題】 本省・在外全職員がそれぞれの立場から「行動規範」にある心構えを常に意識し続けるよう要所要所で更なる自覚を促していくことが重要であると考えている。

- 外務省研修所における新入省員研修、首席事務官研修、外部からの出向者をも含む在外赴任前研修等、あらゆる研修機会を活用して、外交業務に携わるに当たっての使命感を徹底する。
- 本省各部局においても、それぞれの部局が積極外交を推進し、国益を推進する上で期待される役割につき、各局長の責任で職員の指導を徹底する。
- 在外公館においては、我が国の国益増進の最前線に立っているとの認識の下、館長自らが陣頭指揮に当たるとともに、館長が責任を持って館員を指導し在外公館が一体となって外交業務に邁進する体制を作る。
- この関連で、外務省員行動規範（別添 1 参照）を定め、徹底する。

各種研修の機会を活用して、職員が外交に携わる者として、能力を不断に磨き、自覚と責任を持って行動するよう指導することにより、使命感の徹底を図った。

- ：首席事務官研修（昨年 8 月 28 日～ 30 日）
- ：在外赴任前研修（昨年 8 月以降、既に 5 回実施）
- ：第 5 部研修（各省庁からの在外公館への出向者）（昨年 9 月 4、5 日）
- ：在外次席研修（本年 1 月 15～ 17 日）
- ：第 2 部・3 部後期研修（在外研修前の I 種・専門職職員）（本年 3 月 3 日～）等

省内における幹部会等の機会を活用して、外務省員に期待される役割につき周知・徹底を図るとともに、国益を守る強靱な外交を推進できるよう体制の整備に努めている。

館長による在外公館館員の指導については、日々の在外公館との連絡の機会や在外公館長会議等を活用して、これを徹底するよう促している。

外務省員行動規範の徹底については、省内 LAN インフォメーション・ボードへの掲示及び訓令等を通じて本省及び在外双方において周知している。

更に、全省員が携行し得るよう行動規範を記したカードを作成し、配布した。

外務省員の意識改革に関連し、「使命」感の付与、外務省員行動規範の徹底のみならず、組織のマネジメントや職場における上司と部下の関係のあり方を考える機会を提供すべく、新入省員研修の一環として外部民間経営者による講義を取り入れることとした。

【行動計画関連以外の自主的な措置】

外務省員が高い使命感と意欲を持って職務を遂行していくことが重要であるとの認識の下、外務省員の規範として推奨するに値する業績のあった職員を表彰する「川口賞」を創設し、本年 1 月 31 日に第 1 回受賞者として、団体部門 3 団体、個人部門 9 名を決定した。

2. 在外公館の対応の改善

【個別評価（成果）】

現地進出日本企業に対するアンケート調査は、在外公館による

【個別評価（成果）】

在外窓口対応に関するアンケート調査は、初の試みであり、

企業支援業務を広く周知する機会となり、また、在外公館が現地進出企業の抱える問題点や在外公館への要望をより良く把握し、企業支援業務への意識を高める結果をもたらした。また、現地進出日本企業とより緊密な意思疎通を図る努力が払われた。

【課題】

引き続き公館長を始め館員の意識を高めていく。

(経済局総務参事官室)

【個別評価(成果)】

本省及び在外公館領事部の窓口時間を延長し在留邦人等より好評を得ている他、領事窓口対応の向上を目的とした窓口担当者を対象とした研修を在外公館において順次実施してきており、在外公館の窓口業務の体制強化が改善されてきている。

昨年夏より、若手 種・専門職職員の領事業務従事を各公館において開始し、開始時の実践的な研修と併せ成果を挙げてきている他、館幹部による現地日本人会や日本人学校等各種行事、領事出張サービス等への参加を実施することによって在留邦人との積極的なコミュニケーションを図っている。

【課題】

若手 種・専門職職員の領事業務従事については、他業務との兼務等の制約があるため、より領事業務従事の成果が上がるよう制度の一層の定着に向けた工夫を講じる必要がある。

(領事移住部)

国民の期待と改善すべき点を把握する上で貴重な材料になると考えられる。寄せられたコメントは、全省内及び在外全公館に周知し、在外公館におけるサービスやマナーの向上・改善に更に努めることとした。

【課題】

調査結果に基づき、領事移住部や地域局など省内関係局部と連携しながら、在外窓口対応や制度の改善等に繋げていくことが必要である。

(大臣官房総務課)

(1) 在外公館の対応についての外部アンケート調査【本年 9 月着手、1 2 月末までにとりまとめ完了】

- 本年度中に一部の在外公館について、在外公館に対する意見や要望につき、在留邦人よりアンケート調査を試験的に実施し、今後の業務に活かす。その結果を踏まえ、必要であれば来年度以降もこれを継続する。

対日本企業支援のアンケート調査については既に経済局が実施済みであり、発表に向け作業中。

それ以外の項目についてのアンケートについては、昨年 1 2 月上旬、在外 1 9 公館にてアンケートを実施。これまでに訳 1,500 通を回収。2 月下旬に最終報告を取りまとめた。現在、発表に向け作業中。

(2) 在外公館窓口業務体制の改善【実施中】

● 窓口時間の延長を実施済み。引き続き上記（１）のアンケート調査結果を踏まえ、一層の改善を図る。 <u>（３）大使、総領事等の領事事務への従事</u> ● 本年夏より若手 種・専門職職員を語学研修終了直後から、約１年間に在外公館において領事事務に従事させている。【実施中】 ● 大使、総領事などの在外公館幹部についても、領事事務への監督責任を改めて明確にし、領事出張サービスなどにも参加させる。【本年９月より実施】	本省及び在外公館領事部の窓口時間延長については在留邦人より好評を得ている。 領事窓口対応の向上を目的とした「領事窓口担当者会議」を昨年初めの米国、ブラジルに続き、昨年９月に英、独、仏において開催済み。更に、本年３月６、７日には豪州において大洋州地域の１１公館の窓口担当者を招集し開催した。 ○ 昨年夏より開始した若手 種・専門職職員の領事事務従事は、開始時の実践的な研修と併せ成果を上げている。対象公館についてレビューを実施している。 昨年９月、在外公館に対し訓令を発出し、種々の機会をとらえた在留邦人との積極的な接触、館内コミュニケーションの強化や緊急事態における館内役割分担の明確化やシミュレーションの実施等緊急時の体制構築、及び館幹部の領事出張サービスへの参加励行等を指示し、公館幹部の役割と責任を明確化した。 その結果、在外公館からは、公館長等幹部が、例えば現地日本人会や日本人学校等の各種行事に参加する等在留邦人との積極的なコミュニケーションを図っていると共に、必要に応じ任国（地）政府関係機関に対する邦人保護や活動環境整備等の申し入れを行っている、更には、館員の出張や邦人の集まる様々な機会を捉え領事出張サービスが積極的に実施されている等の報告がなされている。
<u>３． 在外研修員に対する外交旅券の付与の廃止</u> 【本年９月付以降の発令者より実施】 ● 在外研修員に対する外交旅券の付与は、原則として廃止する。 <u>４． 法令の遵守（公務員倫理法・同規程及び現地法令の遵守・尊重）</u> 【直ちに実施】	【個別評価（成果）】 在外研修員に対する外交旅券については、原則として廃止した。国家公務員倫理法や現地法令等の遵守、及び配偶者に上下関係がないことの確認については、昨年８月より新たに導入した在外赴任前研修の機会等を活用したケース・スタディー形式による木目細かい指導を通じて然るべく周知徹底を図っており、配偶者間に上下関係はないことは、徹底されてきている。在外における配偶者の具体的な役割につき、ガイドラインを作成の上、在外全公館に送付予定。 【課題】 作成したガイドラインを踏まえ、必要に応じ、現場の声に木目細かく対応していくものとする。 （人事課） 在外研修員に対する外交旅券の付与は、原則として廃止することとした。他方、派遣対象国４５ヶ国のうち６ヶ国については、外交旅券の廃止により研修の実施に重大な支障を来すおそれがあることから、例外とした。

● 国家公務員倫理法・倫理規程の遵守及び在外公館における現地法令の尊重について、省員に改めて周知徹底する。	在外赴任前研修の機会等を活用したケーススタディーによるきめ細かい指導等を通じて倫理法、倫理規程の周知徹底を図っている。 また、在外公館に対し、国家公務員倫理法、倫理規程の遵守及び現地法令の尊重を求める訓令を発出済み。
<u>5. 言葉遣いと夫人間の関係</u> 【直ちに実施】 ● 在外公館において、館員の配偶者の果たすべき役割は重要であるが、配偶者間に上下関係がないことを再確認する。また、職員の言葉遣いの改善についても改めて周知徹底する。	○ 上記在外赴任前研修の機会等を通じ、館員配偶者の関係には、上下関係がないことを再確認している。他方、館員の配偶者が種々の在外公館の活動に積極的に参加することは、わが国の外交活動との関係からも重要な意義を有するところ、配偶者の役割等についてのガイドラインを作成の上、在外全公館に発出予定。

人事制度の再構築

【全体評価】

外務省各職員の意欲と能力を最大限に引き出し、活力に溢れた能動的な外交を推進するためには、外交を担う職員の間で競争原理を徹底するとともに、能力本位で適材適所の人事を実現することが不可欠である。このような認識の下、(1) 種職員の自動的な昇進の廃止、(2) 本省・在外の幹部ポストへの外部人材の積極的な起用、(3) 外部人材の大使への起用に際する外務人事審議会における適性審査の実施、(4) 在外公館長の勤務評価制度の導入等の措置を講じたほか、公平性、客観性、透明性、予測可能性のある人事制度を確立すべく、(5) 中央省庁で初めての試みとして導入した省内公募制や部下による上司の評価を拡充した。また、(6) 専門職、種職の人事担当者を中心に、昨年末より、人事当局の体制を強化し、より木目の細かい人事を行う体制を整備した。更に、(7) 職員の能力向上の観点から、在外赴任前研修を新たに導入したほか、(8) 既存の各種研修を強化した。

【今後の課題】

これまで外務省が行ってきた人事制度改革は、主として国家公務員法を中心とした既存の法令により定められた公務員制度の枠内での運用によるものが中心であったが、国家公務員の人事制度のあり方については、平成13年12月に閣議決定された公務員制度改革大綱に則り、現在、国家公務員法等関係法令の改正作業が進められているところ、今後は、公務員制度改革により導入される能力等級制度を柱とした新たな任用制度や給与制度との整合性にも留意しつつ、真に能力本位で適材適所の人事配置を実現すべく、関係法令の整備や人事運用の更なる改善に努めていく。

また、各分野・各語学のスペシャリストを一層育成するため、「専門官」を実施に移し、特定分野において優秀な専門能力を有する職員を省として認定することとした。また、各課レベルでも総務班を含む課内の執務体制を見直し、各職員の責任感と意欲を一層向上させる考えである。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 競争原理の徹底・職員の淘汰	【個別評価（成果）】 外交を適切に展開していくためには、職員の採用試験区分に囚われることなく、適材適所の人事を行うことが重要であるとの認識の下、種職員については、在外公館長や本省管理職への選考を厳格にしたほか、有能な専門職職員及び種職員については、採用試験区分にこだわらず、積極的に高いポストに任用していくことを実際の人事の運用の中で確保していくこととした。また、大使等幹部ポストを含め外部の有能な人材をより積極的に起用することとし、川口大臣就任以降、本省幹部及び大使・総領事に外部から既に16名を起用している。外部からの人材の起用は、当省職員の人事における競争原理の導入という観点から有益であるのみならず、当省の活動全般について極めて貴重な意見やアドバイスを得ており、当省職員にとってもあらゆる意味において良い刺激となっている。 【課題】 種職員の人事については、10級への昇格に際し、課長相当ポストへの昇任を条件とする等明確な差が認められ

る制度を確立したが、今後は、実際の人事運用において、かかる制度を引き続き厳格に適用する。また、成績優秀な専門職職員、種職員については、上位ポストへの任用を引き続き積極的に行う。これらの職員の専門性の向上を図るため、専門官制度の活用や研修の強化を行う。

外部の有能な人材及び管理能力を備えた専門職員からの大使任用については、「変える会」最終報告書の提言に沿って、今後とも積極的に任用していく。

在外公館長の勤務評価については、業務実績等に関する自己評価、公館所管幹部による評価及び官房長・事務次官による勤務評価からなる新たな制度を導入し、近くより実施予定のところ、今後は、各在外公館長の業務目標、実績、管理能力等をきめ細かく把握し、公正で適材適所の人事を行うべく、本評価制度を最大限に活用していく。

(人事課)

(1) 種職員の自動的な昇進の廃止【直ちに実施】

- 種職員の大半は、これまで特段の事情が無い限り、ほぼ同期一律で11級まで昇格してきたが、今後は、これを廃止し、能力本位の原則に基づき、より厳しい昇格審査を行う。特に、11級及び10級への昇格については、原則として、特定の管理職ポスト(11級については重要課長相当ポスト、10級については課長相当ポスト)への昇任を条件とする。(本省の課長相当ポストに昇進しない者については、9級までで昇進がストップすることになる。)
- その過程で10級に昇格しなかった職員について、その後の研鑽如何では昇進する可能性(セカンド・チャンス)を残し、組織の活性化を図る。

(2) 専門職、種職員のキャリア・パス(異動・昇進コース)【直ちに実施】

- 専門職職員は、地域専門家あるいは軍備管理や環境、テロ、貿易などの専門家として養成され、活躍することが期待されている。そのキャリア・パスは、別添2の通りであるが、今後、一層その能力を活用するため、成績優秀な者については大使館の政治部長等のポストへの任用等を積極的に行っていく。また、特定の専門分野に加えて管理能力も備えていると認められる職員については、若いうちから首席事務官等のポストに任用し、訓練を施し、大使・総領事や本省幹部への昇進の機会を積極的に設けていく。
- 種職員についても、誇りを持って仕事に励みうるような体制づくりを行う。具体的には、会計、情報通信(IT)、領事、総務・渉外等、主に四つの分野で専門家を養成し(但し、この四分野に限るものではない)、語学を含めた研修を強化する。また、本省では係長や課長補佐、更には室長、在外公館では管理部長や情報通信部長などの地位に昇進させ、特に優秀な者については公館長にも抜擢する。そのキャリア・パスは別添2の通り。

(3) 大使の任用

種職員の昇格につき、課長相当ポストへの昇任を条件とする等、明確な差が認められる運用とすることとした。

実際の人事運用の中で実施中。

人事課において専門職職員の人事をきめ細かく見れるよう、担当者を1名増員し、計3名体制とした。

実際の人事運用の中で実施中。

人事課において種職員人事をきめ細かく見つつ、III種職員がキャリア・パスを築けるよう、担当者を3名増員し、計5人体制とした。

● 適材適所の原則の下、最適の人材を大使に任用するため、省内での競争を強化するとともに、省外からの適材の発掘に努める。【直ちに実施】 ● 大使任用に当たっては、厳格に能力・資格を審査すべきであり、種職員については、本省の課長ポストを経験しなかった者は原則として大使に任用しない。 (注：本省の課長ポストには、中央官庁の課長は含まれる。)【直ちに実施】 ● 外務省専門職職員からの大使任用に当たっても、同様に厳格に能力を審査するが、「変える会」最終報告書の提言（経過措置として大使ポスト2割程度を専門職）に沿って、管理能力を備えた優秀な専門職職員については、課長相当ポストを経験させた上で、これまで以上に積極的に大使に任用する。【直ちに実施】 ● 課長等の中堅職員についても、能力・適性に応じて大使に任用する。【直ちに実施】 ● 外部の有能な人材の大使任用については、本年2月以降、今夏までに、本省幹部及び大使等に外部の有能な人材10名を任用する方針を明らかにし、実績を上げてきているが、今後、最終報告書の提言（「目安」として今後3年以内に主要国を含む大使ポストの概ね2割に外部の有能な人材を任用）に沿って、これまで以上に積極的に外部人材の大使任用を行う。【直ちに実施】 ● その過程で、「本省・在外の幹部ポストに民間人を起用する際の基準」の見直しを行う。【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】 ● 「変える会」最終報告書の趣旨を踏まえ、「大使人事選考委員会」を設ける。（同委員会の構成及び具体的役割について早急に検討し、結論を得る。）【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】 ● 大使の業績について、その活動実績について厳格な評価を毎年行い、下からの評価とあわせ、総合的に判断し、その後の人事に反映させる。【直ちに実施】 また、3年後に大使人事の運用状況の検証を行う。【3年後に実施】 ● 評価方法は、「変える会」最終報告書の提言をベースとして更に詳細を詰める。 【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】 ● 大使の任期については3年を一つの目処とし、任国の事情や業績を見つつ判断する。 【直ちに実施】 ● 省外から大使を任用する際には、研修及び事前ブリーフィングを含め必要な支援体制を整える。【直ちに実施】	大使については、外部からの人材の任用と専門職からの任用の双方について、最終報告書の内容に沿った人事運用を行うこととしたほか、種職員については、本省の課長ポストを経験しない者は今後原則として大使に任用しないこととした。 実際の人事運用の中で実施中。 ○ 昨年4月以降、本省幹部及び大使・総領事に外部から16名を起用した。（現時点での外部からの本省幹部・大使等は計23名） ○ 「大使人事選考委員会」（外務人事審議会）で「基準」について議論していくこととした。 「大使人事選考委員会」の機能を外務人事審議会が担うと共に、同審議会の委員を2名増員する方向で関連政令の改正を行うこととした。 大使の業務実績評価及び勤務評定については、人事当局の判断に加え、本人の自己評価及び所管局長による業績評価も併せた新たな制度を導入し、本年4月より実施する予定。なお、平成9年から実施している「在外公館勤務状況調査」には、在外公館幹部に対する館員からの評価に関わる情報も含まれており、在外における下からの評価の役割を果たしている。 ○ 実際の人事運用の中で実施中。 在外赴任前研修において危機管理等につきケーススタディによるきめ細かい指導を実施している。また、赴任前に任国情勢等について関係各課より各大使に対して個別に入念なブリーフを実施している。
（４）大使の再就職【直ちに実施】 ● 特別職である大使の再就職について、国家公務員法第103条及び人事院規則「営利企業への就職」に規定された基準を準用する。	
（５）国際機関への出向、外部との人事交流の拡大【直ちに受け入れ側との間の協議を開始】 ● 国際機関への出向の増大や各省庁、地方自治体、民間企業との人事交流など、今後	一般職の国家公務員に適用される基準の準用を制度化すべく、「特命全権大使等の営利企業への再就職に関する訓令」を策定し、昨年12月1日より施行している。 ○ 実際の人事運用の中で実施していく。

さらに外部との交流を進める。この交流に当たっては、若手職員クラスから幹部職員まで幅広い交流の促進を図る。また、将来的には、課長昇進前には国際機関への出向ないしは他省庁等への出向を経験するような人事政策を行うべく、今後、ポストの拡充を図る。

- その一環として毎年10名目標に若手I種・専門職職員を地方自治体に出向させる。

(6) 事務次官ポストの在り方【直ちに実施】

- 事務次官は省の事務方の最高ポストであり、その任期については、ある程度長期にわたることが望ましく、少なくとも当面は改革の重要性に鑑み、その任期について3年を目途とする。事務次官の退任後、大使に任用するか否かについては、あくまで適材適所の観点に立ち、公正・厳格に判断する。

- 現在3名派遣中。本年4月1日より更に3名派遣予定。

事務次官ポストは、省の事務方の最高ポストとしてある程度長期にわたることが望ましく、少なくとも当面は外務省改革の重要性に鑑み3年を目処とすることとした。他方、事務次官を最終ポストとするか否かは、適材適所の観点に立ち、その時々状況に応じて判断すべき。なお、大使任用に当たっては、公正、厳格に審査していくこととしており、次官経験者もその例外ではない。

2. 公平性、客観性、透明性、予測可能性のある人事制度の確立

【個別評価（成果）】

管理者の勤務評定を補完するとともに管理者の自己啓発の契機とすることを目的とし、管理者評価（部下による上司の評価）制度を導入し、その拡充を行った。また、交代を必要とするポストに対する省内公募制を導入し、対象ポストを本省・在外を含め100まで拡大した。

【課題】

これらの措置は、外務省が他の中央省庁に先駆けて導入したものであり、公平性、客観性、透明性が高く、能力本位の人事を実現する上で有効に機能しており、今後ともかかる制度の効果的な運用を図っていく。

（人事課）

(1) 公募制の拡充【直ちに検討に着手、本年12月末までに作業完了】

- 8月に行われた初めての公募制に基づく人事異動の結果^(注)を踏まえつつ、今後も公募制の対象ポストをさらに拡充し、実施方法についても公募条件の緩和等、より多くの職員が公募に応じられる方向で改善する。（注：8月1日に発表された省内公募の結果、計21のポストに応募者が任用され、その中には専門職職員の本省課長への任用も含まれている。）

平成15年度省内公募制では、本省・在外を含む100ポストを対象に実施することとし（前回公募ポストは、50）、昨年12月末に省員に対して公示した。なお、今回は公募要件（現部署での在職期間の短縮、応募資格等級の引下げ等）を緩和した他、一部の療養地ポストと先進国ポストをパッケージとする等して、より多くの職員が公募に応じられるように配慮している。

(2) 評価制度の改善【直ちに検討に着手、本年12月末までに作業完了】

- 本年初めて実施された部下から上司への評価制度について、本年の実施結果を精査し、評価者、被評価者の範囲及びその形態の見直しを含め、その拡充を図る（別添3参照）。また、自己研鑽を奨励するため、研鑽の成果を人事当局に提出、その成果を人事評価の要素とするなどの措置をとる。

平成14年度管理者評価（部下による上司の評価）については、評価者を入省8年目以降から入省5年目以降に拡大するとともに、被評価者の範囲を現行の課長までより局長までへ拡大することとし、昨年12月末に回章により省員に周知した。また、今回は、より効率的な評価実施のため、省内LANを利用した電子システムを導入した。

(3) 特定語学研修職員に関連する人事配置【直ちに実施】

- 大使館や地域局課の人事配置について、特定語学研修職員とそれ以外の職員とをバランス良く組合せるとともに、同一語学職員だけで特定ポストが固定化されることのないようにする。

(4) 子弟の採用

- 現職職員の子弟の採用については、これまでも子弟であるか否かに関わりなく、公正な試験により適材を採用してきたが、今後も引き続き厳正な選考を行う。

実際の人事運用において考慮している。

子弟の採用については、外務省はこれまでも子弟であるか否かに関わりなく公正な試験で職員の採用を行ってきており、本年度の 種及び専門職試験の内定者及び合格者の決定にあたって厳正な選考を行った。

3. 研修制度の抜本的強化

(3) の第 1 番目の ● 以外について

【個別評価（成果）】

外務省職員の研修については、緊急時対応を始め、在外公館業務に求められる知識や能力を習得することを目的としたケーススタディー形式の在外赴任前研修を新たに導入し、これまでに 5 回実施した。また、 種・専門職職員の在外研修に関し、英語圏の研修員については、修士号等の学位取得を原則としたほか、当省職員の語学力向上の観点から、非英語研修員については、人事の運用にて英語圏に勤務させるよう更に配慮する。

【課題】

当省職員の研修については、語学能力の向上に加え、専門性を高めるための研修を強化することが重要である。この一環として、外部リソースの積極的活用と外部関係機関への職員派遣を更に進める。また、 種職員の語学力向上は、引き続き緊急の課題となっていることから、今後は、既存の研修の枠組みの活用に留まることなく、 種職員の研修のあり方につき必要な見直しを行い、所要の改善を行っていく。

(人事課・外務研修所)

(3) の 1 番目の ● について

【個別評価（成果）】

地域専門家育成のため、また、職員による地域的問題の把握、分析能力を高める手段として、地域の特定問題を掘り下げて論文等にまとめ、その論文の構成方法等について専門の大学教授及び研究者と議論をしながら指導を受ける形で、平成 7 年以来、随時アジア、中東、欧州、中南米の 4 つの地域研究会を実施してきている。外務省に求められる重要な機能の一つである地域研究の振興、及び右観点からの人材育成・強化にとって極めて有効な手段となっている。

【課題】

外交課題の山積、人手不足等の問題もあり、各省員の職務が極めて多忙となっていること等から、メンバー及び発表希望者が漸減している。右現状の改善を図っていくことが必要である。

(調査室)

(1) 在外赴任前研修【本年 8 月より実施】

- より実務に直結した研修を管理職職員も含めた形で行う。その第一歩として、本年 8 月から在外公館長を含む在外公館赴任予定者に対して、危機管理を含む事項について集中研修を実施する。

緊急時対応を始め、在外公館業務に関する各種マニュアル等の内容の習得や応用問題への基本的な対応方法を身につけさせることを目的とし、在外赴任予定者等を対象にケーススタディー形式の在外赴任前研修を実施し、今後もこの様な研修を継続する (昨年 8 月以降、5 回実施)。

(2) 学位の取得、語学力の向上

- 入省後の在外研修は語学力の向上を主な目的としているが、主に英語圏の研修員については、学位取得（MA等）を原則とする。【直ちに実施】
- 種・専門職職員双方が英語とそれ以外の専門語を研修する制度に変更することの適否につき早急に検討する【直ちに検討に着手、平成14年度中に結論】。また、公館長を始めとする在外赴任者が、自己の習得語学以外の国に赴任する際の語学研修を拡充する。【平成15年度予算要求に反映】

(3) 職員の専門家能力向上のための支援【直ちに実施】

- I種・専門職職員については、外交政策ペーパー（企画案）の作成や省員有志による勉強会への参画を奨励する。特に、専門職職員については、地域専門家あるいは軍備管理や環境、テロ、貿易など分野別の専門家としての能力向上のため、研究課題を各々に与え、研究会などの場で成果を発表する機会を与える。
- 国際関係の講座のある大学で、それぞれの専門分野を活かして講師を務める等、大学その他の研究機関との連携を強化する。

(4) 種職員の研修の拡充【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

- 種職員の語学力向上は緊急の課題である。このため、本省及び在外での研修の抜本的な強化を図る。

(5) 研修中の名称【直ちに実施】

- 在外研修期間中、種職員と専門職職員はともに外交官補に発令する。

在外研修要領を改訂すると共に、同要領に則り研修機関の選定を行っている。

- 外務省の業務には英語の能力が不可欠であるが、現在、I種・専門職職員には2～3年間の在外語学研修の機会が与えられており、非英語研修員については、夏期休暇中の英語習得のためのサマースクールへの参加等を奨励している他、在外語学研修後の夏期英語集中研修や語学通信添削等の機会も提供している。特殊語学研修者に対しては人事の運用にて英語圏に勤務させるよう更に配慮することとする。

館長又は次席として赴任する本省職員を対象とした語学研修（第6部研修）の機会を拡充することとした。また、第6部研修とは別途に在外への発令又は内示を受けた職員を対象として実施している職員赴任前語学研修については、積極的な活用を省員に奨励すると共に対象語学についても拡大する。

各省庁からの在外公館への各省庁出向者を対象とした第5部研修では、本年度より非英語研修員に対する英語の短期集中研修を導入している。

- 国際情報局主催でアジア、欧州、中南米、中東に関する地域研究会を実施中。また、「省内LANインフォメーション・ボード」にて幅広い参加者を積極的に募集している。

- 職員の専門性向上の観点から、中間研修制度の効果的な運用を図ることとした。また、大学その他研究機関との連携を強化すべく、大学等と協議していく。

- 種の在外語学研修については、語学研修状況（含む、中間試験結果等）を可能な限り頻繁に報告させると共に、一般語学研修への官費補助、特殊語学研修手当等、既存の枠組みの更なる活用を奨励する訓令を発出済み。

現在、研修中の専門職員全員に対し昨年9月1日付けで発令済み。

【行動計画関連以外の自主的な措置】

管理職になる省員に対する研修制度の拡充の新たな試みとして、省員の職場での悩み事に関する相談に適切に対応する環境を整えるため、中堅職員養成研修（職場カウンセリング）を実施している。また、省員のメンタルヘルス対策として、専門医を省内診療施設に配置した。

4. 人事にかかる体制の見直し

第1番目の●について

【個別評価（成果）】

人数の多い専門職及びⅢ種職員につき、より定期的かつ木目の細かい人事を行えるよう、それぞれの人事担当者を増員し体制を強化した（専門職職員人事については従来の2名体制から3名体制へ、Ⅲ種人事については従来の3名体制から5名体制へ拡充。）

【課題】

今後は、これらの人員により、能力本位で適材適所の人事を実現していくと同時に、各試験区分毎の職員のキャリア・パスの一層の実現に努めることが求められている。

（人事課）

第2番目の●について

【個別評価（成果）】

「変える会」の提言にある問題意識を踏まえた省内アンケート調査を通じ、省内の決裁体制の実態の概観などが把握できたことは成果。また、決裁権限をどのように誰に委譲するかは、課（室）としての統一かつ責任ある対応の確保とのバランスにも配慮しつつ考えるべきであることも明らかとなった。このような考えに基づき、全省的な議論が行われたことも成果の一つである。

【課題】

地域調整官などシニアな専門職職員の士気向上と責任付与のため、総務班制度の見直しだけでなく、まだまだ各課においてもなすべきことは多い。このような観点も含め、できるだけ早く省内の議論を収斂させ、方向性を打ち出す必要がある。

（大臣官房総務課）

- 人事当局の体制を大幅に強化する。特に、最も人数の多いⅢ種職員について、より定期的かつ木目の細かい人事を行う体制を整備する。【直ちに検討に着手、平成15年度概算要求に反映】

- 地域調整官などシニアな専門職職員により大きな権限と責任を付与するため、現行の総務班制度の在り方を見直す。（別添2の「専門職職員のキャリア・パス」参照）【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

人事当局の体制強化の一環として、昨年12月よりⅢ種職員人事担当者を従前の3人体制から5人体制とし、本年1月より専門職職員人事担当者についても従前の2人体制から3人体制とした。また、平成15年度機構要求の結果、人事評価担当の企画官が政府原案において認められた。

- ▲ 昨年11～12月にかけて総務班制度の問題点と課題を整理の上、省内における意見聴取を実施した。とりまとめた回答を基に、省内の首席事務官、課長レベルの意思決定機関に諮る方針（案）を作成の上、準備中。

5. 業務の合理化等

（1）について

【個別評価（成果）】

システム利用者（職員）の要望に基づいたITシステム構築の検討がなされ、具体的には、例えば、官房総務課において国会情報参照システムが整備された。

【課題】

システムの拡充や改善、恒常的なアップデートを行っていくことが課題である。

（2）について

【個別評価（成果）】

平成15年度要求では、外交実施体制の強化及び重点外交課題の推進を二本柱としての増員要求を行い、査定を受けた結果、政府原案において、27名の増員が認められ、平成15年度の外務省予算定員は、5,390名となった。

【課題】

国際情勢の大きな変化に伴い、業務量に比した外務省の人

(情報管理室)

員不足は深刻な問題となっている。引き続き定員の適正配置の推進を含め、人員面での体制強化を図っていく。

(人事課)

- 外務省の定員については、主要各国の外務省と比較しても少ない陣容であるので、増大する業務量に適切に対応するためにも、

(1) IT化及びアウトソーシングを進めるなどして業務の合理化を図る。【直ちに実施。平成15年度予算要求に反映】

平成15年度政府予算案にて重点事項「IT化の推進」として約142億円を計上。(14年度予算は約117億円)

【行動計画関連以外の自発的な措置】

昨年9月以降、週1回のペースで大臣官房の関係課室の首席事務官レベルからなる「IT化推進検討会合」を開催し、省内のIT化につき幅広い検討を行っている。(例：総合的文書管理システム、スケジュール管理・新メール・システム、汎用受付等システム)

(2) 平成15年度以降の定員要求等を通じて、引き続き、定員の適正配置の推進を含め、人員面での体制強化に努める。【平成15年度概算要求に反映】

平成15年度要求の結果、政府原案において27名の増員が認められた。

6. 休暇制度の見直し【直ちに調査に着手、本年12月末までに結論】

- 休暇帰国制度等について、民間の制度・慣行を調査の上、見直し作業を行う。

【個別評価(成果)】

在外職員の休暇制度については、民間企業の制度に準じたものになるよう見直しを行った。

【課題】

今後とも民間企業等との比較、在外勤務地の勤務・生活環境の変化、及び在外職員のニーズ等を考慮しつつ、必要に応じ制度の見直しを行っていく。

(在外公館課)

休暇帰国については、従来60日となっていた上限を既に原則30日(但し、勤務・生活環境が厳しい一部の途上国は45日)に短縮している。また、健康管理休暇については、勤務・生活環境が厳しい一部の途上国において、民間企業の制度に準じて期間は短縮し、頻度を高くする方針に基づき、平成15年度予算政府案が計上された。

． 秘密保持の徹底（秘密保全体制の抜本的見直し）

【全体評価】

諸外国や国際機関等を相手に外交を行うに当たり、お互いが秘密情報を適切に管理するとの信頼関係が存在することは、当然の前提であり、それなくして外交活動において秘密情報が取り交わされることなどあり得ない。その意味で、外務省としては、秘密保持の一層の徹底を図る必要があるが、その際、ハード（組織体制）、ソフト（保秘技術や意識向上等）両面での取組が必要である。ハード面では、(1)官房総務課の下に警備対策室の設置が実現している。他方、更に重要であるソフト面では、(2)秘密保全規則及び同運用細則の大幅な改訂が進んでいる他、予算と時間等の資源を投入し、(3)保秘専門家の育成を含む情報セキュリティ体制の強化にも努めている。

なお、秘密保全規則等の改訂については、外交と秘密保持は表裏一体であるものの、近年高まりを見せている行政による国民への説明責任とのバランスをとる必要があるため、秘密保全規則等の改訂には時間を要しているが、この整備が整えば、秘密保全体制の基本的な土台は強化されると認識している。また、国民への説明責任を果たす観点からは、(4)外交活動に関する資料のホームページなどを通じた発信を積極的に進めており、予算面を含めこの面での改善は見られていると考えている。

【今後の課題】

秘密保全体制を整備する際の難しさは、外交を行う上で高度な秘密情報といえども省内の必要な関係者との間でこれを迅速に共有する必要がある一方、外交が国民の理解と支持に根ざしたものとなるよう省外の各方面に何らかの情報提供を行う必要がある。その際、外部に提供する情報の内容・範囲については、微妙な判断が必要とされる。その意味で、現在進めている秘密保全規則等の改訂、情報保全技術の開発や保秘専門家の育成と併せ、国民への説明責任を果たすため、可能な範囲の情報は、積極的に外部に提供するという広報マインドが必要とされる一方、職務上知り得た秘密は漏洩しないとのバランスのとれた保秘マインドを各職員に浸透させる必要がある点に集約される。このような意識の徹底は、使命感や国民全体の奉仕者であるとの立場への意識の付与と同じく一朝一夕に達成するための即効薬はないため、首席事務官会議や主任課長会議等で随時問題提起や意識啓発を行う等、引き続き地道な努力を継続することが必要である。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 包括的保秘対策の構築【直ちに実施】 ● 各種情報活動に対する対策を構築する。	【個別評価（成果）】 組織の改編（警備対策室の設置）により、秘密保全の政策実施体制が強化された。情報保全のための技術研究の進展があった。 【課題】 今後、保秘専門家の育成に努めつつ、情報セキュリティ対策の強化を進めていく必要がある。同時に、あらゆる機会を通じ全省員への保秘意識の更なる徹底を図っていくことが必要である。 （警備対策室） ○ 保秘マインドを強化するため、館長・次席等に対する赴任前ブリーフ、在外公館査

● 各種研修等の拡充を通じ全職員に保秘に対する指導・教育を徹底する。 ● 保秘専門家を育成する。	察・各種研修等において保秘対策の重要性を周知徹底してきており、今後も引き続き実施していく。 ○ 在外公館に対し訓令を発出し、館内会議や着任時のブリーフィング等の機会を捉え、館員の保秘マインド向上を図ると共に、在外公館に勤務する者が保持すべき共通認識を改めて周知徹底済み。
2. <u>以下の方針に基づく秘密保全規則の大幅改訂【直ちに検討に着手、本年10月末までに実施】</u> <u>(1) 秘密(秘・極秘)指定区分の再定義</u> ● 秘密指定区分は、情報公開法第5条(不開示情報6項目)と連携させながら再定義する。また、秘密指定区分上の位置づけが曖昧な「取扱注意」を廃止する。 <u>(2) 秘密指定期間の創設</u> ● 文書保存期間とは別に「秘密指定期間」を創設し、それぞれの秘密文書について定期的に秘密指定解除の要否を見直す。 <u>(3) 省外への秘密情報提供に関する統一的ルールの確立</u> ● 守秘義務を負わない省外(含：国会議員)からの秘密情報の提供依頼への対応に関して統一的ルートを創設する。同ルールにおいては、守秘義務を負わない省外への秘密情報の提供は、秘密指定解除を終えたもののみとすることを原則とし、また、秘密指定解除における秘密指定権者の役割を明確に定める。 <u>(4) 秘密漏洩調査体制の強化</u> ● 秘密漏洩の事実又は疑いが生じた場合の調査のため、官房長を長とする「秘密保全委員会」(仮称)を新設する。また必要に応じて保秘状況の定期・臨時検査を行う。 <u>(5) 秘密漏洩者等に対する措置</u> ● 秘密漏洩に関する部内調査の結果、秘密漏洩の事実が確認される場合、本人に加え、関係法令上適当であれば監督責任のある者についても処分等の必要な措置をとる。	【個別評価(成果)】 秘密保全体制に万全を期すため、省内の様々な意見のとりまとめに時間を要しているが、新しい秘密保全規則は、「変える会」の提言(左記「行動計画」の欄にある(1)から(5)のポイント)を全て反映した形となる見込み。かなり大幅な改訂であり、新しい運用細則と併せれば、十分な秘密保全体制が整えられると考えられる。 【課題】 運用細則を早期に完成させる必要がある。 (大臣官房総務課) ▲ 行動計画の方針(左記(1)～(5))に則りつつ秘密保全規則改訂案について省内で最終決裁中。並行して、運用細則を作成中であり、運用細則の完成と併せ、省内に新しい秘密保全体制を周知徹底する予定。

3. 情報開示に向けた取組

- 多くの国民やメディアが関心を有する外交方針、外交政策については、その理念、目的、立案に至った経緯、期待される効果などについて、ホームページ等を利用し、一層積極的に説明する。【直ちに実施。平成15年度予算要求に反映】

- 外交政策に関する重要文書（ただし、国会上程前の条約・法律案は除く）が政党に提出された場合、自動的に公開する（ホームページ掲載）。【直ちに実施】

第1番目の●について

【個別評価（成果）】

従来、電子化されていなかった種類の文書も広くホームページに掲載することで、より積極的な情報開示を実現した。

【課題】

秘密保全に留意しつつ、行政による国民への説明責任の要請の高まりに応えて一層の情報開示を行っていくことが必要であり、そのためには、予算・人員面での拡充を含めた情報発信機能の強化が必要である。

（外務報道官組織）

- ▲平成15年度概算要求の重点事項「広報・広聴体制の再構築」の中で、14年度の約10.7億円から約13億円に増要求。（ただし、平成15年度政府案では約10.4億円に減額。）

- 従来、電子化されていなかった種類の文書も広くコンテンツ化し Web サイトに掲載し、ITによる情報発信の強化を図っている。具体的には、国民の関心の高い日朝関係、イラク情勢等の外交問題をトピックスとして特集した。また、外務省職員に対するインタビューを掲載する「聞きたい！知りたい！外務省」や「省員近思録」を新設した他、海外安全ホームページの大幅拡充等を行った。

【全体評価】

多くの開発途上国が絶対的貧困、紛争などに苦しむ中、これらの問題に取り組みつつ、人間の安全保障、平和の定着、地球規模の課題への対応等について主導的な役割を果たすことは国際社会の一員である我が国の責務であり、また我が国の国益にも即したものである。一昨年9月の米国同時多発テロ以来、国際社会においては開発問題の比重が高まり、欧米諸国はODAの大幅増額を打ち出している。このような中、我が国においては、近年の厳しい経済・財政状況の中、ODA予算は削減傾向が続いており、またODAの効率性や透明性を高めるべきだとの指摘がなされている。外務省としては、このような状況に鑑み、昨年7月に発表した「ODA改革・15の具体的措置について」、同年8月の「行動計画」などに基づき、透明性確保、効率性向上、国民参加を柱に以下のようなODA改革を着実に実施してきている。

- 1．透明性確保については、(1) 第三者評価の強化、NGOとの合同評価の拡充、評価関連予算の拡充等を通じて、評価の取り組みが拡充されるとともに、外部監査の拡充等監査が強化された。また、(2) 無償資金協力については、「無償資金協力実施適正会議」が立ち上げられた他、「JICA環境ガイドライン改訂委員会」の開催等を通じて、透明性向上の取り組みが着実に進んでいる。
更に、(3) 有償資金協力については、重債務貧困国等に対しての国際的な枠組みに基づく円借款債務の救済が、平成15年度より従来の債務救済無償に代えてJIBCの債権を放棄する手法に変更されることとなった。これにより、債務国の負担が軽減されるとともに、ODAの透明性及び効率性が高まることが期待される。
- 2．効率性向上に関しては、関係府省間の会議が様々なレベルで頻繁に開催され、関係府省間の連携方策等について議論が行われた(対外経済協力関係閣僚会議、政府開発援助連絡協議会・同幹事会、ODA評価連絡会議、技術協力関係府省連絡会議、資金協力連絡会議)。これらの会議の開催を通じて、関係府省間の連携が強化され、ODAの一層効率的な実施のための取り組みが進展している。
- 3．国民参加の促進については、NGOとの連携・対話が強化されるとともに、NGOの活動支援のための措置が拡充された(下記を参照)。

【今後の課題】

ODA大綱は過去10年間、我が国ODA戦略の根幹として重要な役割を果たしてきたが、策定後10年間に生じた国際情勢の変化を踏まえ、昨年12月、ODA大綱の見直しを発表した。また、3月14日には、対外経済協力関係閣僚会議において「政府開発援助大綱見直しについての基本方針」が決定された。外務省としては、同大綱の見直しをODA改革の集大成と位置づけている。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 無償資金協力の選定・実施過程の透明性を確保するための施策	(ODAのうち、NGO関連部分についてはVII参照) 【個別評価(成果)】 外部有識者からなる無償資金協力実施適正会議を立ち上げた他、監査の拡充のための予算措置、JICA環境ガイドライン改定委員会の開催等、着実に透明性向上のための措置を進めている。これらの措置により、外部の有識者の参画を得て、より透明性の高い無償資金協力の実施が行われる効果が期待される。

● 無償資金協力の一層効果的かつ適正な実施を図るための小委員会を経済協力局長の下に設立する。【本年 12 月末までに結論・設立】 ● 無償資金協力の企業選定は、原則一般競争入札とする。【実施中】 ● 7 月 9 日に発表した「ODA 改革・15 の具体策について」に沿って、外部監査を拡充する。【直ちに実施。平成 15 年度予算要求に反映】 ● 無償資金協力予算については、その効率的執行を確保するため、引き続き繰越明許費の要求を行う。【実施中】 ● JICA における「環境配慮ガイドライン」を改訂し、これに則り援助を行う。【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに結論】	【課題】 引き続き無償資金協力実施適正会議を着実に実施していく。更に、JICA 環境ガイドラインの改定を行い、これに則った援助を行う等、無償資金協力の選定・実施過程の透明性の確保に努めていく。 (経済協力局) 金融、開発経済、法律、会計の専門家、NGO からなる「無償資金協力実施適正会議」を立ち上げ済み（昨年 12 月 10 日、川口大臣より発表）。本年 2 月 4 日に第 1 回会議、3 月 4 日に第 2 回会議を開催。4 月 11 日に第 3 回会議を予定。実施済み。 拡充内容を立案し平成 15 年度予算案に反映済。（一般プロジェクト無償を含む監査費用として JICA 予算約 8,000 万円、また、本省での契約認証業務についての抜き打ち監査、及び監査のフォローアップのための体制整備として、約 1,300 万円を計上。）また、草の根無償については、300 万円以上の案件について外部監査を原則義務化し、順次実施中。 平成 14・15 年度についても行っている。 ○ 昨年 12 月 3 日、18 日、本年 1 月 24 日、2 月 28 日にそれぞれ第 1 回、第 2 回、第 3 回、第 4 回改訂委員会を開催（議事録はホームページで公開）。第 5 回委員会を 3 月 27 日に開催予定。委員会における NGO や有識者の意見を踏まえ、JICA にて作業中。
2. ODA の評価を拡充し有効性を検証するための施策	【個別評価（成果）】 平成 14 年度より、全ての案件の事後評価に第三者の視点を導入していることをはじめ、NGO との合同評価の拡充、被援助国・機関による評価の拡充を実施し、より客観性の高い評価のための措置を着実に実施している。これらの評価結果が、今後、ODA の実施に反映されることにより、ODA の効率化・透明化が促進されることが期待される。 また、平成 14 年 11 月、被援助国政府が評価についての知見を高めるための第 2 回 ODA 評価ワ・クシヨップを開催しており、被援助国政府の評価能力の向上は長期的には、ODA の効率化に貢献するものである。 【課題】 引き続き、評価の客観性を高めるための措置を継続する。同時に、評価及び ODA の両分野に知見を有す

る人材の育成をはじめ、評価能力の向上に努める。
また、より効率的・効果的に援助を実施するとの援助協調の一環として、国際機関との合同評価及び被援助国政府・機関による評価を積極的に実施していく。
(経済協力局)

- 経済協力局評価室の移管を組織見直しの一環として検討する。【本年12月末までに結論】
- 7月9日に発表した「ODA改革・15の具体策について」に沿って、第三者の視点を入れた評価を実施する。【直ちに実施。平成15年度予算要求に反映】
- NGOや国際機関との合同評価については、一層拡充する。【直ちに実施。平成15年度予算要求に反映】
- 被援助国政府・機関による評価の拡充に努めることとし、評価レターとして一定のフォーマットを採用することにつき検討する。【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】
- 現行の食糧増産援助制度については、廃止も念頭に抜本的に見直す。【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

経済協力局の評価を担当する部署を大臣官房に移管の上、「考査・政策評価官室」に一元化し、政策評価の実施体制を強化することとした。

第三者評価の強化については実施済。平成15年度予算案に反映済。(ODA評価関連予算(含むJICA分)を平成14年度の23.3億円から24.8億円に増額。)

- NGOとの合同評価を2件実施済。
 - ・ フィリピン保健分野における外務省・NGO共同評価
 - ・ 技術協力事業におけるマルチ・バイ協力
- 被援助国政府・機関による評価を拡充し、平成14年度、14ヶ国において被援助国機関によるプロジェクト評価を実施済み。

見直しのための調査団を派遣し、農業については原則として供与しないこととする等抜本的な見直しを行い、昨年12月26日に発表済。平成15年度予算案においては、対前年度比で60%の削減を行った。(平成14年度予算：127.7億円→平成15年度予算案：51.0億円)

3. 円借款の債権放棄に関し、国民への説明責任を果たすための施策

【個別評価(成果)】
重債務貧困国等に対しての国際的な枠組みに基づく円借款債務の救済について、途上国の債務問題のより早期の解決、債務国の負担の軽減、ODAの透明性及び効率性の観点から、平成15年度より、従来の債務救済無償に代えてJBI Cの債権を放棄する手法に変更することとした。右措置は債務国や債務に関心を持つNGO等からも高い評価を受けている。

【課題】
債務返済能力を含めた被援助国の経済・財政状況の検討結果をODA総合戦略会議に報告することを通じ、透明性の向上を図る。
(経済協力局)

- 円借款供与の検討・決定に際し、債務返済能力を始めとした被援助国の経済・財政
- 債務返済能力の審査のあり方等についてJBI Cと検討中。

状況の検討を一層厳格に行う。その検討結果については、供与の決定を行った翌年度にODA総合戦略会議に報告し、同会議の検討を踏まえて更なる改善を図る。【直ちに検討に着手、平成15年度から実施】

- 債務救済について、外務省、財務省及び経済産業省の三省を中心に、その在り方について検討し、早期に結論を出す。
【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

重債務貧困国等に対する国際的な枠組みに基づく円借款債務の救済について、従来の債務救済無償に代えて、JBI Cが債権を放棄する方式をとることとした。（昨年12月10日、川口大臣より発表。）

4. ODAの選定・実施過程の効率化を確保するための施策【本年9月末までに実施】

- 平成11年11月の閣議口頭了解により設置され、定期的開催されている、政府開発援助連絡協議会のプロセスを利用するなど、ODAの効率的実施のため、関係省庁の機能・役割の調整につき意見交換を行う。

【個別評価（成果）】

関係府省間の各種会議（対外経済協力関係閣僚会議、政府開発援助連絡協議会・同幹事会、政府開発援助連絡協議会幹事会、ODA評価連絡会議、技術協力関係府省連絡会議、資金協力連絡会議）が、様々なレベルで頻繁に開催され、各府省間の連携方策等について議論が行われた。

これらの会議を通じて、関係府省間の連携が強化され、ODAの一層効率的な実施につながった。

【課題】

今後とも関係府省間の会議を頻繁に開催すること等を通じて、関係府省間の連携強化に努める必要がある。

（経済協力局）

本年3月14日、対外経済協力関係閣僚会議が開催され、小泉総理の出席も得て、関係閣僚間で、「政府開発援助大綱の見直しについての基本方針」が決定された。

昨年9月18日及び本年3月12日、各府省局長クラスからなる政府開発援助連絡協議会を開催。各府省のODA予算、政府開発援助の見直し等について意見交換を行い、ODAの効率的実施のための連携を深化させた。

昨年10月30日、本年1月10日及び本年3月6日、各府省課長クラスからなる政府開発援助連絡協議会幹事会を開催し、各府省間の連携の具体的方法、政府開発援助大綱の見直し等について意見交換を行った。

昨年11月28日及び本年2月20日、関係府省課長クラスからなるODA評価連絡会議を開催し、政府全体としての評価のあり方等について意見交換を行った。

昨年12月3日及び本年2月20日、関係府省課長クラスからなる技術協力関係府省連絡会議を開催し、国際協力事業団（JICA）の独立行政法人化、技術協力における府省間連携のあり方等について意見交換を行った。

昨年１１月１８日、本年１月１０日及び本年２月２７日、関係府省及び各実施機関による資金協力連絡会議を開催し、ＯＤＡのみならず、他の公的資金協力、貿易保険等我が国が行っている様々な形での資金協力について意見交換を行った。今後とも関係府省間の会議をより頻繁に開催すること等を通じて府省間の連携強化に努める考え。

【行動計画関連以外の自主的な措置】

昨年３月末の第２次懇談会の報告を受け、同年６月、ＯＤＡ戦略会議を立ち上げ、ＯＤＡ大綱見直し、国別援助計画等につき鋭意議論中。

昨年１２月１０日、川口大臣より、ＯＤＡ大綱の見直しを発表した。策定後１０年間に生じた国内・国際情勢の変化を踏まえ、同大綱の見直しに着手した。３月１４日には、対外経済協力関係閣僚儀において「政府開発援助大綱見直しについて」の基本方針が決定された。

今後、政府開発援助関係省庁連絡協議会を通じて関係省庁と調整しつつ原案を作成する。ＯＤＡ総合戦略会議における議論を踏まえるとともに、実施機関、ＮＧＯ、経済界等からのヒアリング、パブリック・コメント等幅広い国民的議論を十分に尽くしつつ検討を行った上で、平成１５年中頃を目処に対外経済協力関係閣僚会議における議論を経て、最終的な結論を得る。

外務省予算の効率的使用・透明性の確保

【全体評価】

公金の効率的使用とその使途についての透明性の確保は、国民全体の奉仕者である外務省職員が常に留意すべき課題である。このような考え方から、外務省としては、その予算の使用については、いわゆる「プール金」問題、内閣官房報償費詐欺事件、在外公館における不適正経理、支援委員会等の国際機関に対する拠出金等の問題を契機に、その適正な使用や効率性・透明性を確保するため、これまでに(1)調達の一元化、(2)各種研修指導体制の強化、(3)報償費改革、(4)監察査察制度を含む事後チェック体制の整備、(5)平成15年度予算における予算措置面での改善措置等の改善策を着実に実施してきている。

【今後の課題】

今後は、山積する外交課題に対して、外務省予算が一層効率的かつ透明性をもって使用されるよう、以下に努める。

- 政策評価を予算要求や執行により適切に反映させ、重要外交課題の推進のために予算を重点的に配分する。
- 契約形態を不断に見直して、一般競争入札等の公平性、競争性、透明性の高い方法による調達ができないか個別に検討する。
- 厳正な会計手続を確保するため、研修・マニュアルの充実等により職員の意識向上を図るとともに、引き続き監察査察制度等による事後チェックを着実に実施する。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 予算執行の効率性・透明性の確保【直ちに作業に着手、本年12月までに結論。可能なものから平成15年度予算要求に反映】 ● 予算執行の効率性と透明性を確保するため、予算の内容が行政需要に見合うものになっているか、支出手続に改善すべき点がないか等について再点検する。	【個別評価（成果）】 平成15年度予算において、重点政策課題にメリハリをつけた予算計上を行うとともに、不祥事に関連して問題が指摘された経費について個々に見直し、不要なものは廃止し、必要なものは新規計上する等、予算の効率性・透明性の確保に努めた。 【課題】 政策評価を予算要求及び予算執行に反映する等により、一層の効率性・透明性の確保に努める。 （会計課） 平成15年度概算要求においては、来年度の重点外交課題の推進や外務省改革の実施のために必要な経費を中心にメリハリをつけた。また、国際機関への拠出金については、実状を個別に精査して必要額を計上するとともに、外国出張旅費等について必要額を増額要求し、平成15年度政府予算案では、概ねこれら趣旨が反映されている。

平成15年度の予算の執行に当たっては、事前に執行計画のヒアリングを行い、優先順位を踏まえた効率的な予算執行を図る予定。

支出手続に関しては、在外公館等における需要に対応し、真に必要なキャンセル料等は庁費より支払うよう改善を実施した。

2. 報償費に関する説明責任の範囲に関する措置【直ちに実施】

【個別評価（成果）】

報償費改革を通じ、事前の厳格な審査や事後のチェック体制を整備し、厳正使用を確保してきている。

【課題】

引き続き厳正な報償費使用の確保に努める。

（会計課）

- 報償費については、その説明責任を高めるため、基本的に以下の目的に従って使用することを明らかにしてきている。事前決裁に当たっては、このような目的に適った使用であるかを一層厳格に審査を行う。

- （1）不断努力によって造られた信頼関係に裏打ちされた人脈を基礎としての的確な情報収集のため。
- （2）外国との交渉や我が国にとっての外交関係を円滑かつ有利に展開するため。
- （3）国際会議等での我が国の議論を正しく理解させるよう、会場の場で様々な関係者に働きかけるため。

- また、報償費の具体的な使途を明らかにできないとの制約に鑑み、報償費の適切かつ効果的な使用を一層確保するため、監察査察制度を含む厳格な事後チェックを徹底するとともに、使用の目的や理由を記載した決裁書や関連証拠書類は、引き続き会計検査院の検査を受けるものとする。

- 報償費については、基本的な使用目的については明らかにしているが、使途の公開は、その性格に鑑み20年後であっても困難である。「行動計画」にあるとおり、事前の厳格な審査、及び事後のチェック・会計検査院による関係書類の検査を通じ厳正かつ適正な使用を図っていく。十分な時間的余裕をもった事前決裁につき、省内に更に徹底すべく、昨年12月、会計課長から各局課に回章を発出した。

3. 調達の見直し・会計処理の一元化の推進【実施中】

【個別評価（成果）】

調達の一元化後、国際会議、青年招聘等、従来一般競争入札を行ってこなかった分野においても積極的に一般競争入札等を実施する等、適正な予算執行に取り組んできている。

【課題】

新年度の契約に当たっても、既存の契約形態にとらわれず、透明性、競争性、公平性の高い手続ができないか案件

● 予算執行の一層の適正化を確保するため、 - 7月時点で、原則として会計課での調達の一元化を実現した。 - 一般競争入札を一層徹底する。	毎に改めて検討する。 (会計課) 調達の一元化の実施を通じ、入札等の競争性の高い調達に努めている。 ・ 国際会議や青年招聘等においても新たに一般競争入札を実施。 ・ 会計課において見積合わせを実施。 ・ 随意契約の場合は、その理由を厳格に審査。
	【行動計画関連以外の自主的な措置】 「プール金」問題を受け、官房長、官房総務課長、会計課長から省内各局課及び各レベル（幹部会、主任課長会議、首席事務官会議、庶務主任会議）に対し、手続の一層の厳正化を指示。川口大臣より全省員にメッセージを発出した。 予算の支出手続に関しては、契約履行の確認を確実なものとするため、昨年4月に各局課の首席事務官を検査職員に発令したが、更に、実効的な検査を確保するため、検査範囲や検査職員の増員等につき、機構改革との関係も踏まえつつ検討している。
4. 監査の強化【実施中】	【個別評価（成果）】 平成14年4月より、本省に対する監察を本格的に開始し、平成13年度のテストケースを含め6部局に対して通常監察を実施した。監察の結果、必要に応じて改善提案を行い、その履行改善状況をフォローアップすることで、改善の実効性を確保している。 特別集中査察を積極的に推進した結果、平成13年9月以降、同15年3月24日現在で計24回78公館（うち平成14年度だけで16回50公館）に対して実施した。査察の結果、必要に応じて改善提案を行い、その履行改善状況をフォローアップすることで、改善の実効性を確保している。 【課題】 できるだけ多くの部局・公館に対する監察・査察を行うべく努力した結果、従来に比べて査察実施のペースは格段に向上し、これまでの実績を部局数・公館数に照らすと、通常監察は全体の3割程度、特別集中査察は全体の4割程度を行った。できるだけ早い段階で全部局に対する通常監察／全在外公館に対する特別集中査察を実施する方針である。抜き打ち査察については、今後ともどのような方法が有効であるかを考慮していく必要がある。 (監察査察室)

- 会計監査を今後更に充実させる。昨年来、検事を監察査察官に、また公認会計士を監察部局に任期付き任用制度の下で職員に採用しながら、監察査察制度を整備し、さらに、公認会計士等外部専門家の参加を得ながら在外公館に対する特別集中査察を実施してきている。
- 今後ともこれら外部人材の協力を得ながら、省内の部局に対する監察の着実な実施と全在外公館を対象とした特別集中査察の実施を促進する。

監察については、テストケースを含め本省内 6 部局に対して実施済。

特別集中査察については、平成 13 年 9 月以降、計 24 回 78 公館について実施済。抜き打ち査察については、どのような方法が有効であるかを考慮しつつ、必要に応じて実施する考え。

5. 研修の実施【実施中】

- 適正な会計処理を確保するために、本省及び在外の会計担当官の研修を一層充実させる。

【個別評価（成果）】

在外公館赴任前研修等、研修の強化の他、出納官吏会議の開催、在外経理指導の充実等により、適正な会計処理の確保の体制を整備した。

【課題】

マニュアル等整備により、一層適正な会計処理の確保を図る。

（会計課）

新入職員や在外勤務中の会計担当官・首席事務官等への研修に加え、昨夏から開始した在外公館赴任前研修においても、在外会計に関する研修を実施するなど研修を強化。

在外公館における適正な会計処理を確保するため、出納官吏会議の開催等を通じ、会計指導体制を強化。

調達の一元化や検査職員の充実等の改善措置を契機に整備したマニュアル等を昨年 11 月 1 日より省内ホームページに掲載した。改訂・新規整備が必要なマニュアル等についても随時掲載予定。

6. 決算の充実【直ちに実施】

【個別評価（成果）】

監察査察制度の整備により事後チェック機能を強化した。

【課題】

政策評価を活用し、翌年度の効率的・効果的な予算編成を行っていく考えである。

（会計課）

● 決算については、従来より内閣に対し独立の地位を有する会計検査院による検査を受けている。外務省においては、外部専門家の参加を得た監察査察の実施等によっても予算執行の事後のチェック機能を強化している。今後、総合外交政策局と大臣官房が連携して政策評価を実施し、翌年度予算の効率的・効果的な編成を目指す。

○ 憲法、財政法等の関連法規により国の機関の決算は会計検査院が行うことと定められている。他方、外務省は、監察査察室に任期付き採用制度を利用して公認会計士3名を採用しており、本省監察や在外査察に関与してもらうことにより事後チェック機能を強化している。

. N G O との新しい関係

【全体評価】

N G O は、外交分野において益々その重要度と存在感を高めている。外務省は、そのような国際環境の変化を受け、人事面と政策面の両面においてN G O との連携を強化してきた。(1)人事面では、N G O に造詣の深い五月女・前駐サンビア大使をN G O 担当大使に任命し、かつ(2)これまでN G O との連絡窓口であったN G O 連絡センター長にも就任させ、同大使を頂点とするN G O 対策の組織的環境を整備した。また、政策面では、昨年7月の「O D A 改革・15の具体策について」に基づき、(3)N G O ・外務省定期連絡協議会及びその下の協議スキームを強化する一方、(4)我が国がO D A 事業を行っている主要諸外国で活躍するN G O 等ともO D A 事業のあり方につき意思疎通の拡充・強化に努め、また、(5)英国などと連携しながらN G O 関係者の育成にも努めてきている。

更に、外交を遂行していく上で、N G O の存在を常に意識する習慣を外務省職員に浸透させることも重要である。このため、(6)外務省では昨年11月以来、関東で活動するアンブレラ組織を通じ約50名の若手I種・専門職職員を様々なN G O 組織に短期研修に出している。この研修に参加した職員からは、貴重な体験が得られたとの報告が少なからずなされていることは注目される。

【今後の課題】

省内関係局課と連絡を密にし、N G O の活動の場にN G O 担当大使が出きる限り出席し、その結果を省内で広く共有するなどして、N G O の活動に対する外務省の理解を深めていくことが重要である。同時に、今回の経験を踏まえ、研修先、研修場所や研修期間を含め外務省の若手職員のN G O 研修のあり方を改善し、N G O に対する下からの理解の裾野を拡充していくことも望まれる。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. <u>N G O 諸団体への職員派遣</u>	【個別評価（成果）】 昨年11月から本年3月までの5ヶ月間に約50名の若手職員を17団体に派遣し、各種事業運営補助等の業務を現場で体験させることを通じて、N G O の役割や現場の抱える課題等についての職員の理解を深めることができた。本研修に参加した職員からは、N G O 側の問題意識や政府に期待すること等についての認識が深まり、今後のN G O と外務省との連携のあり方を考える上で、極めて有益な体験であったとの評価が寄せられている。 【課題】 研修期間等の実施要領については未だ改善の余地があると判断されるところ、今後は本年度研修の反省点を踏まえつつ、適切な研修のあり方について更なる検討を行っていく。 （人事課）

● N G O との関係強化と職員の N G O についての理解を深めるため、 - 今春、若手 種・専門職職員を N G O に派遣した。【既に実施】 - 幹部職員の N G O への長期派遣を開始した。【既に実施】 - N G O の協力を得て、5 0 名程度の外務省職員を N G O 諸団体に派遣する。	昨年 1 1 月から本年 2 月にかけて関東 N G O のアンブレラ団体である「国際協力 N G O センター（J A N I C）」傘下の複数の N G O に順次職員を派遣している（現在までに 4 9 名の職員が 1 7 団体に派遣された）。また、本研修の一環として昨年 1 1 月 7 日に N G O の参加も得て、オリエンテーションを実施した。
<u>2. N G O との連携の実施</u> ● 省内に N G O 担当大使を設置し、N G O と外務省との連携の推進や共通課題への方針を統括させる。【速やかに人選の上、本年秋までに任命】 ● 省内の N G O 連絡センターを一層拡充し、N G O に対する窓口機能や N G O への情報発信機能を向上させる。【本年 1 0 月末までに実施】 ● 7 月 9 日の「O D A 改革・1 5 の具体策について」における「N G O との連携」に盛り込まれた諸措置を実施する。（具体的な施策は別添 4 の通り。）【直ちに実施】 ● ホームページやメールマガジン等を一層利用して N G O への情報発信機能を向上させる。	【個別評価（成果）】 N G O ・外務省定期協議会については、「行動計画」に基づき、2 つの小委員会とも第 1 回目の会合を開催した。また、新たに N G O 担当大使を任命するなど、外務省の N G O 窓口機能を強化し、N G O と外務省の連携を推進した。 【課題】 N G O ・外務省定期協議会の全体会合を開催すべく、引き続き N G O 側との調整に努めるとともに、一層の N G O との連携には、予算・人員面での拡充を含めた外務省窓口機能の強化が必要である。 （国内広報課） 昨年 1 1 月 8 日付で五月女・前駐ザンビア大使を N G O 担当大使に任命し、N G O と外務省の意見交換・情報交換の機会に外務省を代表して参加するとともに、N G O との対話・協力の機会が多く予定される国際会議等に関しても、N G O の参加を容易化・促進するための側面支援を行うこととした。 N G O 連絡センターの機能を拡充すべく、N G O 連絡センター長に N G O 担当大使が就任すると共に、同センター長の下に専任の補佐を置く体制とすることとした。 従来の N G O ・外務省定期協議会を強化・拡充し、本年度から全体会議の下に、N G O 支援策、O D A 政策を協議する 2 小委員会を創設。昨年 1 1 月 1 1 日、N G O 支援策に関する小委員会を開催。同年 1 2 月 5 日、O D A 政策に関する小委員会を開催。
<u>3. N G O との懇談会【直ちに実施】</u>	【個別評価（成果）】 行動計画に基づき、これまで 1 1 カ国の在外公館において「O D A 大使館」が開催され、N G O 側からも高い評価を得ている。 【課題】 O D A 大使館については、より多くの N G O が参加で

● N G O と関係を有する各局課において懇談会を実施し、政策形成過程において N G O の意見を聴取する体制を整える。	きるよう努めるとともに、N G O、外務省双方の認識の共有化が進むことが重要。また、遠隔地の N G O に対する情報提供に配慮する必要がある。 (経済協力局) これまでにカンボディア、ミャンマー、アフガニスタン等の 1 1 ヶ国のわが国大使館において N G O との定期協議会 (「 O D A 大使館」) を開催した。
4. <u>N G O の活動支援基盤整備</u>【直ちに検討に着手、本年 1 2 月末までに結論】 ● 「 O D A 改革・1 5 の具体策について」に掲げられている N G O の活動支援基盤整備のための施策を実施する。	【個別評価 (成果)】 日本 N G O 支援無償資金協力及び草の根技術協力の創設をはじめ、N G O の活動支援基盤整備が充実した。 【課題】 今後とも各種スキームを活用し、N G O の活動支援基盤整備を行うとともに、各種スキームの拡充に努めていく必要がある。 (経済協力局) 日本 N G O 支援無償資金協力 (昨年 6 月に導入) 及び草の根技術協力 (7 月に導入) を実施中。 保健・医療、教育、農業の 3 分野においてわが国 N G O の専門性の向上のための研究会を外務省主催により実施中。 「 N G O 相談員制度」を昨年 9 月 2 1 日より、「 N G O 専門調査員制度」を同年 1 0 月 2 3 日より実施中。 わが国 N G O スタッフの能力・専門性向上を目的とした短期研修を、英国 N G O の協力を得て、本年 1 月に日本国内で実施したのに続き、2 月に英国で実施した。

・広報広聴体制の再構築

【全体評価】

外交を行う上で、国民の理解と支持は不可欠であり、外務省は、自らの政策や方針を一層積極的に発信することが重要な責務であると認識している。そのような考えから、外務省は、広報体制の拡充を通じた政策情報の積極的な情報発信とのテーマにおいて、(1)外務大臣のスピーチ、寄稿論文作成に際し、メッセージ性の高いものとするよう心がけつつ、(2)様々な工夫を凝らし更に分かり易い外交青書の作成に努めている。また、(3)各局部における審議官クラスの広報・報道戦略担当の指名や外務報道官の積極的な活用を通じ、従来以上に政策部局とこれ発信する外務報道官組織の連携の強化を図った他、(4)各職員を対象にプレスへの積極的かつ適切な情報発信のための基本的な心得としてのガイドラインを作成した。これら措置により、局部横断的なヨコの体制と幹部から担当レベルに至るタテの体制が同時に整えられ、対外発信体制はかなりきめ細かなものとなった。

また、外務省からの情報発信だけではなく、一般からの外務省に対する意見を適切に聴取し、それを適切に外交政策立案過程に反映することも必要である。このため、外務省では、(5)川口大臣自身が精力的に全国各地で様々なテーマについて一般市民の参加が可能な週末にタウンミーティングを開催している他、一般からの様々な意見などについては、ホームページを通じた受付に加え、(6)広聴室を設置し、各種案件を所掌する主管部局とともに対応することとした。これらにより、いろいろなレベルで国民の声を真摯に受け止める体制も整備され、かなりの効果を上げてきていると認識している。

【今後の課題】

広報、広聴それぞれに関する体制は整えられたので、今後は、広聴体制を通じて外務省が得た国民の意見、提言などを確実に関係局課を含む省内関係者が共有し、適切なものについては、政策部局で消化し、その後の政策に反映するという有機的な連携を如何に拡充・強化していくかが今後の課題であると思われる。また、大臣スピーチや外交青書についても、引き続き工夫や改善を重ね、我が国の外交政策をきちんと分かり易く説明し、国民の理解と支持を得ていく努力を継続していく必要がある。

外務省改革「行動計画」

進捗状況と補足説明

1. 広報体制の拡充【直ちに実施】

(2)及び(5)以外について

【個別評価(成果)】

ホームページの拡充等、情報発信機能を強化するとともに、報道機関よりの取材に対する適切な省員の対応をはかり、また外務報道官の懇談を定例化し、各局部における報道・広報戦略担当の指名、広報戦略会議の開催など、報道・広報部門と省内各局部との連携を従来以上に強化したことにより、より積極的な情報発信を実現する体制を整備した。

【課題】

今後も引き続き国民の関心を踏まえつつより効果的な情報発信に努めると共に、インターネット広報の充実等情報発信機能の強化については、ITの進化に伴うメディアの変化に対応しうる予算・人員面での拡充を含めた一層の体制整備が必要。

(2)及び(5)について

【個別評価(成果)】

大臣スピーチについては、総合外交政策局関係者と主管課長等が骨子の段階から協議し、密接に連携しつつスピーチの作成を行うことにより、スピーチのメッセージ性の向上、様々な機会に行われる各スピーチ間の整合性の確保等に役立っている。また、日本外交全体における優先課題(平和の定着、人間の安全保障等)を個別スピーチに反映させる上でも効果的であった。なお、スピーチとは異なるが、大臣の論文寄稿に際しても、この方式を準用し、例えば月刊誌「論座」3月号に掲載された大臣の論文の準備段階において、骨子の段階から総合外交政策局が中心となり、大臣の意向を踏まえて関係局課と議論し、大臣の伝えたいメッセージを十分盛り込み、読者に問題提起を行う論文とすることが出来た。同論文は、マスコミでも大きく取り上げられ、その論調は概ね好意的であった。

外交青書については、これまで章立てにおいて内容の重複が見られたが、全体の構成を大幅に整理することによって、どこに何が書かれているか一層分かり易くなる予定。また、「囲み記事」(外交の前線で活躍する方々の執筆によるコラムや国民に一層の理解を求めたい事項についての解説記事) を従来より大幅に拡充することによって、外交青書をより分かり易いものとする予定。更に、外務省ホームページに掲載されている資料については、外交青書への掲載を取りやめ、外交青書のスリム化を図る予定。このような取組を通じ、従来より一層分かり易い外交青書とする。

【課題】

大臣スピーチについては、今後は、平成 15 年度予算案に計上される予定の英文スピーチライター活用予算による英文スピーチの更なる改善のためのスピーチライターの効果的活用が課題となる。また、スピーチや寄稿の機会を積極的に作り出し、主体的な政策広報を行っていくことも課題となろう。外交青書については、国民の理解及び支持を得つつ外交を推進することが必要であり、外交青書の作成に当たっては、今後とも分かり易さも念頭に置きつつ、更なる改善の余地につき検討を続けていく考えである。

(企画課)

(1) 広報戦略策定に関する報道官の機能の強化

- 外務大臣のスポークスマン、広報アドバイザーとしての外務報道官の位置づけを明確にする。また、外務報道官を省内の重要政策協議に参加させるとともに、各局部の外務報道官への支援体制を強化する。
- このため、各局で審議官クラスを報道・広報戦略担当者に任命し、これらの者が政策決定部門と広報部門との間のコンタクト・ポイントとして広報戦略面で外務報道官を支援する。

(2) 大臣スピーチの活用【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに完了】

- 我が国が外交政策を効果的に展開していく上で対外発信能力を強化することが極めて重要である。このため、その重要な手段である大臣のスピーチを一層活用すべく、プロのスピーチライターの活用を含め体制を強化する。

(3) インターネット広報充実【直ちに実施。必要経費を平成 15 年度予算要求に反映】

すでに省内各局部に報道・広報戦略担当を指名し、それら局部と外務報道官組織との会議を週 1 回行うなど連携強化を図っている他、中長期的な観点から各局毎の広報戦略を策定するための広報戦略会議を順次開催している。

平成 15 年度政府予算案にて外部の英文スピーチライター活用（翻訳ではなく、テーマや材料を与えた上で一からの英文スピーチの起案を外部に委託）のための関連経費 320 万円を計上。

和文スピーチについては各課が作成するスピーチのバラツキの解消やメッセージ性や表現力の強化のため、総合外交政策局が中心となり、各スピーチ毎にスピーチ起案チーム（総合外交政策局総務課長、企画課長等の固定メンバーを含む）を編成することとしている。

● インターネット時代に対応した外交広報戦略を展開すべく、本省の海外向け及び国内向けホームページや在外公館のホームページの内容を充実する。 <u>（４）マスコミへの発信強化【本年９月末までに実施】</u> ● 外務報道官と政策担当部局との緊密な連携を通じて、外務報道官の情報発信機能を高めるとともに、国民世論、メディアのニーズに応えて、記者会見・懇談等情報発信の手段・頻度を拡充する。 <u>（５）外交青書【平成１５年度より実施】</u> ● 外交青書の見直しを行い、外交青書を一層分かりやすい形とする。 <u>（６）省員個人の広報活動の奨励【直ちに実施】</u> ● 省員一人一人の国民に対する説明責任を果たせるよう研修を施し、各種メディアを通じた適切な情報発信を行うよう奨励する。 <u>（７）プレス取材に対する適切な対応</u> ● 報道関係機関からの省内各課室への取材希望、照会に対し、外務省として一貫性のある対応を行うための体制作りを行う。【直ちに検討に着手、本年１２月末までに結論】	○ 平成１５年度概算要求にて、従来の文字情報に加え動画による配信を含むホームページ関連経費を平成１４年度の３億４０００万円から４億７４００万円に増要求。（ただし、平成１５年度政府案では約４億５００万円。） 現時点においては１日１回外務省首脳・幹部による会見が行われており、それら情報発信の機会を十分活用するため施策決定部門と外務報道官組織との連携を一層強化し、更に効果的な情報発信に努める。 この観点から毎日、夕刻、外務報道官室を内外のプレスにオープンにする形で既に懇談の機会を設定済みであり、記者への情報発信、意見交換の強化を図っている。 また、外国プレス向け会見について、これまでは毎週火曜日に外務報道官、金曜日に報道・広報担当参事官が実施してきたが、可能な場合には外務報道官が週２回行っている。 外務大臣の外国出張に際し、これまで国際報道官が同行して外国プレス対策を行ってきたが、現在は必要に応じ外務報道官が同行してプレス対策を行っている。 省内関係部局と調整の上、平成１５年版では、従来から行ってきた改善策を更に進めると共に、更に「より分かり易い外交青書」とするため、全体構成の整理、囲み記事の拡充、附属資料の大幅な整理等を行っている。 外務省として報道機関よりの取材に適切に対応できるような基本的心得を作成し、省内及び在外公館に周知した。
<u>２．広聴活動の強化</u>	【個別評価（成果）】 広聴室を設置し、これまで広報に付随して行われていた広聴業務を独立して扱うことにより、広聴活動の強化に繋がった。 【課題】 国民と共に歩む外交を推進する上では、外交政策に関する国民の声を広く聞き、意思決定プロセスに適切に位置づけていくことが必要である。このような広

● 外交政策に関する国民の声を広く聞き、意思決定プロセスの中に位置付けるため、広聴室を整備する <u>(2) 「外務省タウンミーティング」の拡充【本年 9 月以降実施】</u> ● 国民との対話促進のため、「外務省タウンミーティング」の開催回数を増やし、月 1 回の頻度で行う。 <u>(3) パブリックコメントの拡充【直ちに実施】</u> ● 外交政策の実施に資するため、あらゆる機会（ホームページや「外務省タウンミーティング」の活用等）を通じ、外交問題に関するパブリックコメントを求め、外交政策の実施に活用する。	聴活動を強化するためには、予算・人員面での拡充を含めた広聴体制の整備・強化が必要である。 （国内広報課） 本年 1 月 1 日付けで広聴室を設置済。本官 3 名及び臨時職員 5 名を専任に配置し、外部からの電子メール及び電話への対応を行っている。 大臣が行うものとしては、既に 5 回実施している。第 5 回は、本年 2 月 1 日に福岡で「日本と東アジア」をテーマに開催。また、大臣が行うもの以外でも、ODA タウンミーティングの実施や他のシンポジウムの枠組みの再編を実施中。 ホームページに寄せられた国民からの意見は、大臣以下の本省幹部に配布するとともに、意見等の傾向について分析し報告している。 また、多数の意見が寄せられた事案については、外務省ホームページの「外交政策 Q & A 」や「よくある質問」等で取り上げると共に、必要なものには回答を発出する等、双方向の対話に努めている。
--	---

・大使館などの業務の見直し

【全体評価】

国際環境が激しく変動する中、在外公館は、我が国の外交の最前線基地として、その役割も日々増大している。このような状況に照らし、外務省は、質及び量両面において我が国在外公館のあり方を真剣に見直してきた。まず、(1)今後3年間に亘り在外公館の設置状況の見直しに着手した。また、(2)限られた人材を最大活用するとの観点から、我が国要人の外国訪問にかかるいわゆるロジ業務を簡素化し、同時に(3)便宜供与における公私の峻別を図ることで在外公館の業務を必要最小限に限定する努力を行いつつ、更に、アタッシェ制度との関係では、(4)来年度から伝馬船を廃止するとともに、(5)各省庁から出向するアタッシェについては、従来以上に各公館の業務状況に照らしながら出身官庁関連以外の業務に従事してもらうことを模索している。

他方、国際環境の変動、その結果としてのグローバル化が進展する中で、邦人の海外渡航者数及び在留邦人数が年々増加しており、近い将来においてその数は伸び続けることが見込まれる。この点からも、外務省は、増大する領事業務サービスへの需要に対応するため、在外公館のあり方を見直している。例えば、(6)24時間電話対応サービスの実施公館の拡充と併せ、(7)来年度から「領事シニアボランティア制度」を開始する他、(8)在外公館投票と郵便投票の併用制度の導入による在外選挙の利便性の向上や、(9)インターネットによる在留届の提出受付システムの導入のための準備を進めている。更には国内を対象とするものであるが、(10)e-Japan 重点計画の一環として一般国民が自宅等からパソコンを通じ日本国内での旅券発給申請ができるための準備作業も進めている。

【今後の課題】

領事業務サービスへの需要は、益々増加すると見込まれるが、在外公館は、我が国の外交の前線でもあり、期待される役割は、極めて多岐に亘るところ、各省庁からの出向者を含めた外務省の在外公館職員を領事業務に偏重配置することは困難である。領事業務の限界といったガイドラインを定める背景や拠点公館制度の検討が必ずしも進んでいない原因は、この点にある。しかしながら、海外渡航者や在留邦人の生命や身体の安全に関わることが多い領事業務サービスは、在外公館が対応すべき柱の1つであるので、それ以外の分野で在外公館が果たすべき重要な役割とのバランスを十分考慮しつつ、全世界のどこに如何なる規模の在外公館を配置し、各公館が如何なる分野に如何なるウェイトを置いて外交活動全般を実施していくべきなのか、引き続き検討と見直しを図っていく必要がある。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 在外公館全般 (1) 公館の設置状況見直し	【個別評価（成果）】 3年間の1年目として、平成15年度においては在リベリア大使館及び在ラスパルマス総領事館の廃止が決定された。今後も行政需要の変化に対応した外交実施体制の強化を図るため、在外公館の見直しを行っていくこととなった。 【課題】 近年、国際社会の多様化と相互依存関係が更に深まり、また、年間1,800万人の日本国民が海外へ渡航し、90万人近くが海外に長期滞在している中、在外公館の様々な分野にお

- 今後３年間で、設置時の状況の変化を受け、７公館を目処に廃止する。また新たな外交上・領事業務上の必要が生じている箇所については、公館の新設を検討する。その方向で初年度分を平成１５年度概算要求に盛り込む。【平成１５年度以降の概算要求に反映】
- また、その後も在外公館の設置状況を一定期間ごとに見直し、必要に応じ、整理・統廃合・新設を図る。【平成１６年度以降の機構・定員要求に反映】
- 北米地域公館などで、拠点公館制度を導入し、拠点公館となる総領事館では、現在以上に政治・経済面でのフォローを充実させ、その他の総領事館では領事事務により重点を置いた体制となるよう見直しを行う。【直ちに検討に着手、本年１２月末までに結論】

（２）在外公館における人員配置

- 各在外公館における他省庁出身者の配置状況につき、時代のニーズに合ったものか否かを中心に見直しを行い、既存の定員の振替等を通じて適正配置を目指していく。

ける活動は、その重要性が一層増すと共に、量的にも増加の一途を辿っている。このような状況も踏まえると、我が国の国際的な地位と責務に応じた外交活動を展開するためには、未だＧ８の中で最低水準に止まっている我が国在外公館の整備を図ることが必要と考えられる。

拠点公館制度については、領事業務の重要性増大の中で、各総領事館の領事業務以外の分野で果たすべき役割も十分果たすとの観点から、引き続き、外務省全体の人員の最大活用に努めていく必要がある。

（大臣官房総務課）

平成１５年度概算要求において、在リベリア大使館と在ラスパルマス総領事館の廃止（在ラスパルマス総領事館は出張駐在官事務所に規模を縮小する）が認められた。同時に、在東ティモール大使館と在チェンマイ総領事館の新設要求も認められた。平成１６年度以降の要求内容についても省内各局と適切な対応ぶりを協議中。

- ▲ 厳しい人員状況の一方で、拠点公館制度を導入するに際しては、拠点公館の強化のためにその他の公館の人員が削減され、却って拠点公館以外の公館の領事業務等に支障を来すことのないよう十分配慮する必要がある。このため、例えば、北米地域での拠点公館制度の導入の方途については、今後全世界で廃止される公館の人員を領事業務のニーズの高い公館へ振り替えること、及び北米地域の在外公館の館員（含む各省庁から在外公館への出向者）の担当事務の見直し・改善等、在外公館の設置状況の見直しや在外公館における人員配置の見通しを併せた総合的な視点から引き続き慎重に検討していく考え。

【個別評価（成果）】

在外公館において、他省庁出身者が出身省庁の業務のみならず、必要に応じて他の業務に従事することにより、館内の人材の有効活用を実現すべく、様々な機会を捉え、公館長が館全体の業務バランスを判断し、適切に指導するよう促している。

【課題】

在外公館における他省庁出身者の配置状況については、先進国偏重や中央省庁再編前の省庁毎の人員配置が未だ見受けられるところ、引き続き、関係省庁と協議しつつ、途上国への配置を含め、時代のニーズにあった人員の適正配置を目指す。

（人事課）

- ▲ 他省庁出身者の配置については、先進国偏重を是正し、途上国への配置を促進すると共に、省庁再編結果の反映等を通じた適正配置を実現すべく関係省庁と協議して

確認作業を行ったか、官房総務課でチェックしている。いくつかの在外公館よりガイドラインが徹底していたとの報告も受けている。

【課題】

立法府に対し、当該ガイドラインに対する更なる理解と協力を求める必要性も認められるところ、今後、当該ガイドラインを如何に組織的に浸透・徹底させるかが課題である。他方、一部在外公館より、議員日程の都合上、臨機応変に対応することも求められ、在外公館の責任において柔軟に判断せざるを得ない面もあるとの指摘もある（例えば、議員日程の連絡・調整のため議員の私的な用務にも館員の同行が必要な場面があった趣）。公私の別を徹底させる一方で、便宜供与を行う在外公館が柔軟に対応することが必要な場面があることは確かであり、在外公館の責任においてどの程度の柔軟な対応を認めるか等、ガイドラインの現場での運用方法についても、事例の積み重ねを見つつ検討していく必要がある。

（大臣官房総務課）

● 現行の「便宜供与基準」を以下の方針で改め、国会議員等への便宜供与については、私用への支援を行わない旨明記する。

- 議員外交の支援については、国会派遣の場合は支援する。
- その他の場合、事前の要望があれば、当該会談・視察等が政府全体の外交に寄与し、かつ通常の事務処理を妨げない範囲で必要な支援を行う。
- 「議員外交の支援」の実績報告を公表する。

○ 昨年9月1日より、公私の別をより明確にしたガイドラインを適用することとし、国会関係者及び省員に対して説明済み。また、昨夏の実施状況を踏まえ、国会議員への周知徹底、公務の概念の明確化等を盛り込んだガイドラインを改訂中である。

（５）公邸、在勤手当等

【個別評価（成果）】

在勤手当、公邸料理人制度等については、「行動計画」に則して見直し等を行った。

【課題】

今後とも外交活動の円滑な実施の観点から、適正な在勤手当等となるように必要に応じ見直しを行っていく。

（在外公館課）

● 公邸の整備に当たっては、公邸として必要な機能を果たすとともに、国際的に見てバランスがとれ、日本を代表する施設として相応しいものとする一方、不必要に華

既に公邸の整備については、本件趣旨に則してこれを行っているところ。

美なものとはならないようにする。【直ちに実施】 ● 公邸料理人制度については、各任地の実態を踏まえつつ、現行制度（私的契約に基づき、一部官費負担）の維持、料理人の公的派遣制度の導入、外国人料理人の一層の活用等の方途を複合的に組み合わせ、時代の要請に則した制度とする。【直ちに検討に着手、本年１２月末までに結論】 ● 住居手当については、主要国政府や民間企業の例も参考としつつ、見直し作業を行う。【平成１４年度中に調査、結論】 ● その他在勤手当の在り方について見直しに着手。【直ちに実施】	現行制度については、料理人の赴任前研修の新設等、外国人料理人についてはリクルート体制の強化、巡回実地指導制度の新設等の改善を行うこととし、平成１５年度予算政府案に関連予算を計上した。また、料理人の公的派遣制度を試験的に導入することとし、平成１５年度予算政府案に関連予算を計上した。 在勤手当全般に亘り集中的な見直しを実施。 平成１５年度予算政府案において、在勤基本手当を大使以下全ての在外職員について平均で対前年度比概ね１割削減すると共に、通常国会に、住居手当の支給額の削減、兼勤手当の廃止、館長代理手当の縮小、子女教育手当の支給対象年齢の引き下げを行う法律改正案を提出した。
（６）在外公館職員の在留邦人との積極的な接触【直ちに実施】 【個別評価（成果）】 企業支援業務については、公館長の訓達、在外赴任前研修、大使会議等で取扱い、また、モデル・ケースとなる報告を在外公館に配布することを通じ、在外公館（及び本省地域課等）における本業務への意識が高まった。また、現地進出日本企業とより緊密な意思疎通を図る努力が払われた。 【課題】 より効果的な支援のためには、在外公館とJETRO事務所との連携の強化を図ること等が必要である。 （経済局総務参事官室） 【個別評価（成果）】 在留邦人との双方向のコミュニケーションを積極的に強化するようガイドラインを在外公館に周知した結果、公館長や幹部職員の出張や領事出張サービスの拡充を通じ、種々の機会を捉え在留邦人とのコミュニケーションを強化する工夫を講じているとの報告が寄せられている。 【課題】 現在、在留届提出者に対する緊急時メール送信サービスを本省サーバーを用いて実施する対象公館を拡充するよう検討中であるが、既に実施中の公館とのシステム上の整合性をとるべく作業中。 （領事移住部）	
● 進出企業等の在留邦人のコンタクト・ポイントとの一層の協力強化やメール・マガジンを通じた在留邦人との接触を積極的に行う。	○ 在外公館に訓令を発出し、「日本企業の海外における活動支援のためのガイドライン」を参考にした日本企業支援の一層の強化、公館長や幹部館員の出張や領事出張サービス、更には在留邦人向けメールマガジン配信サービスなどを通じた在留邦人との意見交換の活発化を指示済み。
2. 領事業務	

【個別評価（成果）】

これまで、領事業務改革の4本柱として、意識改革と研修、領事行政サービスの向上、邦人安全対策・危機管理の強化、情報通信技術の活用、を掲げ順次実施してきており、成果を挙げている。

領事業務の位置付けについては、昨年10月に発足した海外交流審議会において、領事業務の理念と原則を取りまとめ公表した他、領事業務の範囲に関するガイドラインについて議論したが、今後、別途創設した領事改革部会において専門家の育成等について議論していく予定である。

また、窓口サービスを中心とした領事業務の改善に向けて、24時間電話対応サービスの対象公館の拡大（12→21）、領事シニアボランティア制度の創設（10名）が平成15年度予算案に盛り込まれた。

更に、情報通信技術を活用し、インターネットによる在留届の申請を、また、メルマガ実施公館の拡充を年度内に実施できるよう準備しているほか、国内での旅券発給申請をインターネットを通じてできるための準備作業も進めている。

【課題】

領事業務実施体制の強化策として、各在外公館に原則として最低1名の専任領事を配置するとの点については、在外公館内での配置状況の見直しのみでは対応が困難であるところ、今後定員要求等抜本的な人員増を検討する必要がある。

現在、在留届提出者に対する緊急時メール送信サービスを本省サーバーを用いて実施する対象公館を拡充するよう検討中であるが、既に実施中の公館とのシステム上の整合性をとるべく作業中。

（領事移住部）

（1）領事業務の位置づけ【直ちに着手、本年12月末までに結論】

- 海外渡航者や在留邦人の増大に伴い、国民との直接の接点である領事業務の重要度が飛躍的に増大している。このため、新設される海外交流審議会を活用して領事業務の理念と原則を再確立するほか、領事移住部の位置づけや専門性を有する領事の計画的育成の方途（研修、採用等）につき見直しを行う。

海外交流審議会については、昨年10月7日付けで立ち上げ、委員20名を発令した。同月18日に第1回総会を開催。海外との人の交流や危機管理、在日外国人問題等の分野につき、学者、経済関係者、報道関係者、地方自治体、NGO、文化人、在日外国人等各界の有識者間で新しい領事業務のあり方を議論。第2回総会は、昨年12月12日に開催し、領事改革及び領事業務の理念と原則等について議論した。その後、本年1月28日に開催された第1回領事改革部会において、領事業務の理念と原則について再度議論の上、とりまとめ、公表した。また、本年夏を目途に領事改革に関する中間報告を頂く予定。なお、本審議会に2つ設置された部会の残る外国人問題部会については、第1回会合を本年2月5日に開催済。また、第3回総会を3月25日に予定している。議事録は、毎回各委員の了承を得て、外務省ホームページに掲載している。

（2）窓口サービスを中心とした領事業務の改善

- 24時間在留邦人などからの照会に対応する電話対応サービスを強化する。具体的

- 24時間電話対応サービスの対象を12公館から21公館まで拡大するための予算

には、平成 15 年度中に 24 時間電話対応サービスを行う公館を 30 公館に拡大する。また、国内外からの海外渡航に関わる様々な相談に対応できるように、「海外安全相談センター」の機能の拡充・強化について検討する。【直ちに検討に着手、平成 15 年度予算要求に反映】 ● 日本語で十分意思疎通が出来る職員の領事窓口への配置を拡充する。【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに結論】 ● 在外選挙については、投票形態の見直しを行うとともに、より合理的なシステムへの改善につき検討を進める。【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに結論】 ● 在外公館の領事業務を支援するために、「領事シニアボランティア」制度を発足させ、現地事情に通じたシニア世代などを公募する。【直ちに検討に着手、平成 15 年度予算要求に反映】	要求が平成 15 年度政府案に盛り込まれた。 ○ 「海外安全相談センター」の機能の拡充・強化に係る新規予算が平成 15 年度政府案に一部盛り込まれた。 ○ 現地に密着し、日本語能力を十分に備えた人材の一層積極的な発掘、現地職員の日本語能力向上のための奨励策等の充実、「領事シニアボランティア」等邦人が窓口職員として活躍できる制度の創設等を軸に省内関連部局の意見を踏まえつつ検討。具体的には、「領事シニアボランティア」制度については、来年度予算政府案に新規 10 名の導入が盛り込まれ、来年度より新制度が発足する予定。 これまでの 2 回の在外選挙の実施を踏まえ、在留邦人の利便性にかなう投票方法の改善に向け総務省と協議を行ってきた結果、在外公館投票と郵便投票の併用、在外公館投票の実施公館の拡大等の在外選挙に関する改正につき、本年 3 月 20 日、「公職選挙法の一部を改正する法律案」として国会に提出した。 平成 15 年度予算政府案に「領事シニアボランティア」制度の関連経費も併せ新規 10 名の派遣を念頭に 3,400 万円を盛り込み、来年度の実施に向け準備中。
<u>(3) 領事出張サービスの大幅拡充【平成 15 年度予算要求に反映】</u> ● 遠隔地に居住する在留邦人の便益を考え、領事出張サービスを大幅に拡充し、現行の少なくとも 2 倍の領事出張サービス実現を目指す。	○ 平成 15 年度予算政府案に領事出張サービスの関連経費も併せ 3,000 万円を盛り込んだ。また、第 4 頁の 2.(3) に言及されている訓令にて領事出張サービスの積極的実施を指示済み。
<u>(4) 領事業務実施体制の強化【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに結論】</u> ● 各在外公館に原則として最低 1 名の専任領事を配置する等、領事業務実施体制の強化を図る。そのための手段として、出向者及び派遣員等の支援要員を含む在外公館内での配置状況を見直す。	○ 在外公館内部での人員配置見直しに際しては、通信部門等からの配置換えもしくは兼務に加え、出向者及び支援要員についても検討する。
<u>(5) 領事業務への IT の活用</u> ● インターネットによる在留届の提出受付システムを導入する。【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに計画策定】 ● 旅券申請のオンライン化を推進する。当面、日本国内でのオンライン化を先行させるが、在外におけるオンライン化についても検討を行う。【直ちに検討に着手、本年 12 月末までに結論】	○ インターネットを通じ在留届の提出受付システムは、段階的運用を開始することとし、本年 3 月下旬に複数公館を対象に運用を開始する。4 月中旬には全公館でインターネットによる在留届の提出が可能となる予定。 ○ 自宅等に置かれたパソコンからの日本国内での旅券発給申請についてはシステムの概要が決まり開発及び実証実験等に着手した。他方、在外公館発給分の旅券申請をインターネット経由で行うことについては個人認証のあり方との関係等につき検討したところ、現状では確実な本人認証手段の確保が困難であることから更に検討する必要がある。

●領事部門での在外公館メールマガジン配信サービスの拡充を図る。現在、32公館で実施されているところを、本年度中に62公館に拡充する。【直ちに作業に着手、本年度末までに達成】	○在留邦人向けメールマガジン配信サービスの拡充については、本年度中を目途に開始できるよう準備中。現在、在留届提出者に対する緊急時メール送信サービスを本省サーバーを用いて実施する対象公館を拡充するよう検討中であるが、既に実施中の公館とのシステム上の整合性をとるべく作業中。
<u>(6) 領事業務の限界</u>【本年12月末までにガイドライン作成・公表】 ●領事業務の範囲についての基本的な概念と個別事項ごとの基準を策定・公表し、国民への周知徹底を図る。	昨年1月より、領事移住部長の研究会である「領事法制研究会」を在外公館等から寄せられた論点をもとに毎月1回程度の頻度で開催し、領事業務の法的側面について検討中。 右検討結果や昨年12月の海外交流審議会の議論を踏まえて、領事業務の範囲についての国民向けパンフレットを本年3月末に発表する予定。同パンフレットは、在外公館や各都道府県の旅券担当窓口に配布するほか、広報用資料として領事関係の各種イベント、セミナー等で活用する予定。

．政策立案過程などの透明化

【全体評価】

情報公開法の施行に伴い、行政の政策に関する国民への説明責任は日々高まりを見せている。このような観点から、外務省は、昭和50年に独自に開始した(1)外交記録公開制度の一層の拡充に努めている。また、(2)省員の情報公開事務に関する意識を高める努力(研修やマニュアルの整備)を行う一方、必要な開示請求手続を分かりやすくするために、(3)ホームページの更新や(4)利用者の手引きの作成を行った。また、(5)開示した文書のうち歴史的価値のあるものは、情報提供サービス拡充の一環として外交史料館で自主的に広く一般に公開している。また、外交交渉の経緯などを歴史的視点から文書化するため、(6)オーラル・ヒストリー事業に着手し組織的な記憶(institutional memory)を蓄積するとともに、(7)外交資料集『日本外交文書』の編纂刊行を促進し、戦後期の編纂刊行を本格的に実施していく方針である。

なお、行政の不祥事が散見される今日において、国民への説明責任を求める声は、内部告発への適切かつ迅速な対応と連動する面もある。外務省は、特に一昨年に明らかとなった一連の不祥事を防止する観点から、(7)内部チェック部局として監察査察官組織を新設した経緯があることから、同組織に(8)特別な窓口を設け、省内に不適切な状況があれば通報し、然るべく対処するシステムを構築し、自浄能力を最大限に発揮する機能を備えたところである。

【今後の課題】

情報公開事務の一層の迅速かつ円滑な遂行を図るとともに、30年を越えた歴史的文書の公開について、外部歴史家や外交専門家からなる「外交記録公開諮問委員会」を早期に立ち上げることが必要である。また、OBを含めた外部有識者を政策立案に適切な範囲で参画させ、その知見を活かすシステムを再構築する必要がある。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1．説明責任・透明化 (1) 情報公開への積極的対応	【個別評価(成果)】 研修の開催やマニュアルの改訂などにより、情報公開法やその手続に対する省員の理解が深まり、的確かつ効率的な審査が可能となった。また、「利用の手引き」の作成や、外務省の「情報公開ホームページ」の更新等により、一般の人がより身近に情報公開制度を利用できるような環境が整えられた。情報公開法施行後2年を迎える現在においても多数の請求がなされ、情報公開が積極的に活用されている。 【課題】 外務省には多数の開示請求や異議申立てが行われているが、その処理に遅滞が生じているとの批判を受けている。外務省としてはこれらの請求や異議申立てを遅滞なく処理することが最重要であると認識し、反復する手続については省略するなど更に事務の効率化・合理化を行

- 行政文書の開示・不開示審査に当たっては、「原則開示」という情報公開法の趣旨に基づいて判断する。【直ちに実施】
- 開示手続の迅速化のため、要員面を含む体制強化を図るとともに、情報公開に関する研修等を企画・実施し、省員の情報公開制度への理解を深める。【直ちに実施】
- 情報公開制度を多くの国民にとってより理解しやすいものとなるように、「利用の手引き」を作成し、また「情報公開ホームページ」を更新する。【直ちに検討に着手、本年12月末までに実施】

い、請求を受けてから決定までの期間や情報公開審査会への諮問までの期間の短縮を図る。省員に対して研修等により情報公開への意識を高める。史料価値のある文書は、外交史料館にて積極的な公開を行い、請求をせずとも一般の人がより多くの文書を閲覧できるようにする等して積極的に情報公開を進め、外務省の行う諸活動の説明責任を果たしていく必要がある。

(情報公開室)

情報公開法の趣旨に沿った開示請求審査を既に実施中。(例：従来、公開されていなかった「昭和天皇と連合国 最高司令官マッカーサー元帥の会談記録(1945年9月27日分)」を昨年10月に公開した。)

情報公開事務の合理化と迅速化を目的として、既に全部開示の決定を行った行政文書に対する情報公開請求については、原則として、主管課の事務を省略し、情報公開室において開示決定の作業を行うこととした。

- 体制強化については、平成15年度に向けて情報公開室の職員の定員増を要求し、当面の間2名の増員が認められた。

また、各課室に対しては、情報公開室との連絡を密に行うための連絡窓口要員の再指定を指示した。情報公開に関する研修については、在外公館勤務を予定している他省庁からの出向者に対して、また、新たに赴任する大使に対してブリーフィングを行い、情報公開に関する意識を高めている。

昨年12月、4回にわたり省内の情報公開担当職員及び情報公開に関心を持つ職員を対象とした研修を実施した。これとあわせて、各課室に配布している「情報公開事務手続マニュアル」を改訂した。

「利用の手引き」の作成・「情報公開ホームページ」の更新に関しては、情報公開制度を多くの国民にとってより理解しやすいものとするように、開示請求の基本的な手続について説明した「利用の手引き」を作成した。また、従来の「情報公開ホームページ」を一新して、これまで質問が多かった事項についてのQ & Aを大幅に拡充し、利便性の高いものとした(昨年末に実施済み)。

(2) 外交記録文書公開の透明化・迅速化

【個別評価(成果)】

外交記録公開業務は、昭和50年12月、外務省の自発的記録公開業務として開始されて以来、数次の組織改革を行いながら、審査、公開の迅速化を図ってきた。(昭和50年(1975年)12月、文書課「外交記録調査室」設置(場所は外交史料館内、昭和53年組織上も史料館に異動)。平成8年6月、総務課「情報・記録公開室」設置(総務課「記録公開審査室」と外交史料館「外交記録調査室」の統合)。平成

【個別評価(成果)】

「平和条約の締結に関する調書」の復刻刊行は、戦後期『日本外交文書』の第一弾として学界などから高い評価を受けている。同条約関係記録に基づき、目下、編纂中のシリーズも戦後外交史研究に寄与するものとして大きな期待を受けている。
オーラル・ヒストリー事業は、短い準備期間の中で出来るところから手掛ける方針の下、平成15年度が

13年4月、総務課「情報公開室」設置を受け、「外交記録審査室」に名称を変更。）

この間、昭和51年5月の第1回公開から平成14年12月の第17回公開までに合計約12,000冊の記録ファイルの公開が実施され、主要案件精査による第1回 - 第12回の少量公開、簡易審査導入による第13回、第14回の大量公開、公開基準及び審査要領の整備等による15回以降の安定的公開へと変遷してきた。これまでの公開では、マスコミや研究者が公開を望む案件が、その時の国際情勢の下で公開対象とならなかったり、30年以上経過しながら多数の未公開案件が存在するといった批判はあるものの、第17回公開に至っても依然として大量の報道がなされており、客観的に見て外交記録公開がわが国戦後外交の足跡を国民に伝えるものとして一定の評価を得ているものと判断できる。

【課題】

13 - 14回公開に比べれば適量公開に移行しているものの、公開時期を迎えている大量の案件、記録を審査するためには膨大な労力と時間を要し、また一般公開前にエンバーゴ付きでマスコミに事前公開するとの従来の方法については、国会議員、学者等から「マスコミ優先の公開はおかしい」との指摘が出てきており、こうした経緯から審査済みの案件を少量ずつ公開する「静かな公開」が検討課題になっている。また、審査の迅速化は図られているものの、大量の30年を超える歴史的記録文書の存在、近年の当省行政文書の急増等から審査が追いつかない状態にあるため、審査の迅速化、透明化が指摘されている。

また、「外部の歴史家、外交専門家からなる外交記録公開諮問委員会」を「平成14年度末までに設置する」ことについては、現在、「諮問委」設置のための決裁書（設置要綱案及び委員候補リスト）につき、省内協議中であり、可能な限り早期の第1回委員会開催に向けて、準備作業を進めている。

更に、平成13年4月の情報公開法施行後、「法に基づく開示請求による公開」、「外交記録公開」、「歴史的文書移管規則による公開」の3本立てになっているため、中長期的には公開業務の整理、統合について検討を進めていく必要がある。

（外交記録審査室）

ら試験的实施を開始することとした。漸次、体制を整備しながら本格的な実施に向けての方向付けも出来つつある。

情報公開法に基づき開示された文書のうち、歴史的価値が認められる文書の写しを国民に常時公開するサービスは、外務省が保有する情報を自発的に国民に提供する制度として大きな意義がある。国民へのこうした情報提供サービスは、今後の拡充と積み重ねによって、その効果は更に拡大するものと予測している。

【課題】

以上のような成果は、限られた現体制の下で実施可能なものから手掛けた結果である。戦前・戦後の『日本外交文書』編纂の加速、オーラル・ヒストリー事業の本格的実施など国民への情報提供サービスの更なる拡充には人的措置を含めた体制整備が必要である。

（外交史料館）

【行動計画関連以外の自主的な措置】

情報公開法に基づき一旦第三者に開示された文書のうち、歴史的価値が認められる文書の写しを自主的に常時公開（外務省のみが行っている情報提供サービス）。これまでに1,534文書（約19,000頁）を公開済み。今後も順次公開。

- 外部の歴史家や外交専門家からなる「外交記録公開諮問委員会」を設け、「30年」を越えた文書の中から、歴史的資料として価値の高いものを選定し、右について迅速な審査を行い公開又は外交史料館に移管する。(それ以外の文書については、情報公開制度を適用する。)【直ちに作業に着手、平成14年度末までに「外交記録公開諮問委員会」を設置】
- この方法により、公開の進捗状況を見て、外交記録公開の「30年原則」をさらに短縮することを検討する。そのために審査体制を強化する。【直ちに検討に着手、平成15年度中に結論】
- 外交交渉の経緯などを歴史的視点に立ちながら文書化する仕組みにつき検討する。【直ちに検討に着手、本年度末までに結論】

(3) 国民への説明

- ホームページの活用(上記 .3.参照)
- パブリックコメントの実施(上記 .2.(3)参照)
- 外交政策に関する重要文書の公開(上記 .3.参照)
- 在外公館で実施した政策については、政策評価の一環として評価し、結果を公表する。(下記 .1.参照)
- 政策決定プロセスにおける政策担当部局と外務報道官組織との連携をより緊密にすることにより、より国民に対して開かれた、透明性の高い政策の策定体制及び正確かつスピーディーな情報発信体制を強化する。【直ちに実施】

2. 外部意見の政策への反映【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

計16回に亘り、これまで約1万1千冊を既に公開済み。昨年12月24日、第17回公開で更に572冊を公開し、公開冊数は計11,397冊となった。

- 平成14年度中に設置する必要がある「外交記録公開諮問委員会」については、委員候補のリストを策定中。

外務省編の外交資料集『日本外交文書』の編纂刊行を更に促進するとともに、重要外交案件に関するオーラル・ヒストリー事業を平成15年度から開始するなど国民への情報提供サービスの一層の拡充を図る。

昨年から戦後期『日本外交文書』の刊行を開始。まずサンフランシスコ平和条約に関する「調書」(全5巻)の復刻刊行を終え、目下、同条約関係記録に基づくシリーズを編纂中(平成15年度刊行予定)。平成15年度からは「戦後編纂委員会」を立ち上げ、更に促進。戦前期についても、「日中戦争」、「三国同盟」などの特集方式を活用して編纂刊行を加速。

特定の外交案件や対外的事件の処理などに関し、省内関係部局や在外公館の対処ぶり、経緯・背景・政策決定過程などの諸点につき関係者からの聴取により記録を作成し、将来への参考事例として省内に提供するオーラル・ヒストリー事業に着手。

- (上記 .3.参照)
- (上記 .2.(3)参照)
- (上記 .3.参照)
- (下記 .1.参照)

すでに省内各局部に報道・広報戦略担当を指名し、それら局部と外務報道官組織との連携強化を図っている。

【個別評価(成果)】

各界の有識者からなる「外交政策評価パネル」については、既に「対中政策」や「国連外交」といった重要な外交政策について議論しており、外務省は貴重な意見を得ている。このような機能に鑑み、当面、同パネルを外交アドバイザーとして位置づけるべく全面的に活用する方向で検討中。

【課題】

外務省顧問制度のあり方については、他府省の慣行等も

- 外務省顧問の外交アドバイザーへの改組については、法令の改正も視野に入れ検討する。
- 主要な外交政策の企画・立案に資するため、民間有識者の意見を求めるシステムにつき、いかなる形が効果的であるか、早急に検討を進める。それまでの間、既存の勉強会などを積極的に活用し、外部意見の政策への反映を行っていく。

3. 内部通報制度の整備 【本年 8 月 1 日から実施中】

- 省内及び在外公館の業務及び運営状況、会計処理状況、職員の服務状態等に関して職員から意見・提案を監察査察官が受け付ける「監察査察意見提案窓口」を設け、運用を開始した。これに寄せられた意見等のうち、問題の認められたものについては調査を行った上で、重要なものについて、次官もしくは大臣に報告する。
- 受け付けた意見等の保秘には万全を図るとともに、意見等を述べたことをもって不利益になることがないよう配慮する。

参考にしつつ、検討していく必要がある。

（大臣官房総務課・総合外交政策局総務課）

- ▲ 外務省顧問の改組については、他省庁での慣行も参考にしながら、運営上の改善について引き続き検討していく。
- 他方、外交アドバイザー構築については、これまで 重要な外交テーマに関し有益な議論を行っている「外交政策評価パネル」を全面的に活用する方向で検討中。
- 上記結論を出す作業の一環として、省内で既に設置されている各種私的懇談会、勉強会の実態を調査した。

【個別評価（成果）】

平成 14 年 8 月より運用を開始し、省員に対しては同窓口の存在を周知するとともに、適正な利用を呼びかけており、同窓口を通じた意見提案は平成 15 年 3 月 5 日現在で 15 件であった。こうした意見提案に基づく調査・確認作業を実施し、組織内に何らかの問題が認められた場合には、その解決のための改善提言や注意喚起を行った。

【課題】

本件制度が活用されるためには、省員への周知徹底のための不断の省内広報活動や、受け付けた意見の保秘や提案事項の実現を通じた信頼の維持が不可欠である。今後とも省員に対して活用を呼びかけ、組織内に生じた問題の早期発見とその解決や改善に資する制度として運用していく必要がある。

（監察査察室）

昨年 8 月 1 日より運用を実施。

． 危機管理体制の整備

【全体評価】

外務省における危機管理体制を一層整備すべきとの声は、昨年５月の在瀋陽総領事館への脱北者の駆け込み事件を契機とする。同事件を受け、外務省は、在外公館強化のための５ヶ年計画を発表したが、その後も、「行動計画」に従い、体制整備を進めてきた。例えば、まず、在外公館については、平成１５年度要求の結果、警備関係者の数及び予算の増加を確保し、(１)５ヶ年計画の初年度の目標を達成した。加えて、本省についても、(２)大臣官房長を省内の危機管理を総括する危機管理官に発令するとともに、(３)大臣官房の中に危機管理調整室を新設し、危機管理事案が発生した際、特に初動段階において、より迅速かつ適切に対応するために、従来の体制を拡充した。更に、危機管理事案の１つである国際テロとの関連で、(４)昨年３月に任命された国際テロ対策担当大使を委員長とした関係局関係者からなる「国際テロ情報収集分析委員会」及び「国際テロ情報センター」を昨年９月に設置し、既に発生した事件や今後発生し得る事件についての分析を行ってきた。

５ヶ年計画の２年目以降の目標については引き続き万全を期す努力が必要であるが、とりえず十分な体制は整備されたとと言える。

【今後の課題】

外務省は、上記のとおり、省内の危機管理体制を拡充している、また、危機管理事案の中でも国際テロ事件については、国際テロ対策担当大使を中心に事前に不穏な動きを察知し、また、仮に国際テロ事件が発生した後については、諸外国と連携して取り組むための体制を整備している。しかしながら、事前に整備した体制の間隙を突く形で危機管理事案が発生することも十分予想される。したがって、今後とも種々の具体的な危機管理事案への対応の中で、現在の体制が十分その機能を果たしたかどうかにつき絶えず検証を重ねつつ、今後の教訓を読みとり、一層の体制整備に努めることが必要と思われる。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 本省の危機管理体制の整備 【個別評価（成果）】 昨年９月に官房長を危機管理官に発令、次いで本年１月には大臣官房総務課内に危機管理調整室を新設し、初動における対処、平時よりの準備といった観点から、本省における既存の危機管理体制をさらに充実した。 【課題】 平時における調査、研究等を拡充し、本省の危機管理対応能力を更に高める必要がある。 （危機管理調整室） 【個別評価（成果）】 昨年３月の国際テロ対策担当大使の任命後、米、露、豪、韓	【個別評価（成果）】 危機管理体制の強化に向け、機構面（危機管理調整室の新設）、予算面（危機管理外交経費等）については手当済み。また、脱北者のケースなどにおいて速やかな初動を実施してきている。 【課題】 平成１５年度の危機管理担当企画官の要求が認められなかったように、人的側面については、体制強化のため一層の努力が必要である。 （総合外交政策局総務課）

国との二国間テロ協議を開催したほか、G8のテロ専門家の会議や東南アジア諸国に対し国際テロ対策担当大使を派遣し、テロ対策の方途につき議論すると共に、テロ対策強化の働きかけを行うなど、関係各国とのテロ対策に関する情報交換等をはじめとする関係強化に取組み、危機管理外交強化の一翼を担った。

【課題】

テロの防止及び根絶のための国際社会のテロとの闘いは今後とも長く継続することが見込まれ、国際社会の一致団結した取組が引き続き重要である。特に、テロリストに安住の地を与えないため、特に途上国のテロ対処能力の向上に貢献していく必要がある。また、二国間テロ協議の場やG8等の国際フォーラムの場を利用し、今後とも関係国との連携を強化していく必要があると思われる。

(国際テロ対策協力室)

- 本省の危機管理体制の整備を早急に行う。【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】
- それまでの間、危機管理については総合外交政策局を中心に強化する。具体的には、審議官レベルの者を危機管理官として指名すると共に、危機管理担当の企画官の要求を平成15年度予算要求に盛り込む。【本年9月中に危機管理官を発令。危機管理担当企画官は平成15年度機構・定員要求に反映】
- サイバーテロを含む新たな形態のテロについての危機管理体制を強化する。【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】
- 関係国との連携を深め、危機管理外交を一層強化する。この関連で、国際テロ対策担当大使の活用を図る。【直ちに実施】
- 危機管理の事例について、ケース・スタディーを充実させ、危機管理事例についての調査報告書の作成について検討する。【直ちに着手、検討結果を本年12月末までにまとめる】

2. 情報収集・分析能力の向上と政策への反映【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

本年1月6日大臣官房総務課内に危機管理調整室を新設し危機管理体制を整備した。

▲ 平成15年度機構要求にて危機管理担当の企画官の要求を盛り込んだが、認められず。

昨年9月30日付けで北島官房長を危機管理官に発令。

主要国との間での大使レベルのテロ協議を実施。(米、豪(2回)、韓国、露とは実施済み)。また、国際テロ対策担当大使は、米、インドネシア(2回)、マレーシア、フィリピン、タイを訪問し、関係機関とテロ対策等に関し意見交換を行った。

平成15年度政府原案にて危機管理外交にかかる経費として約190万円を計上。また、在外公館危機管理体制強化費として約250万円を計上。

【個別評価(成果)】

「国際テロ情報収集分析委員会」を国際テロ対策担当大使を委員長として立ち上げ、省内の関係課(室)の幅広い参加を得て、その時その時の焦眉の問題(昨年10)

- 危機の予見能力を向上させアクションにつなげる。また、緊急情報の伝達チャネルの点検を行う。この関連で、例えば、テロ情報については、大臣官房、総合外交政策局、国際情報局、領事移住部を恒常的メンバーとし、関係地域局を加えた「国際テロ情報収集分析委員会」を省内に立ち上げて定期的に会合を持ち、危機に結びつき得る事態を事前に察知し、取るべき措置を検討する。

月であればバリ島爆弾テロ事件の直後に同事件を分析、また最近では現下のイラク情勢に鑑み、仮にイラクに対する武力行使が行われた場合のテロの脅威上昇の見積もり等）につき、委員会としての意見をとりまとめ、必要に応じ官邸も含め関係者で情報共有し、危機管理体制の一翼を担った。

【課題】

危機に結びつき得るテロ事態を事前に察知し、採るべき措置を検討するためには、平素より在外公館等を通じてテロ関連情報の収集に努めると共に、関係課（室）間の連携を強化しつつ、今後とも「国際テロ情報収集分析委員会」等の場を活用し、危機管理体制の一層の強化に努める必要があると思われる。

（国際テロ対策協力室）

昨年9月26日、「国際テロ情報収集分析委員会」（委員長：茂田国際テロ対策担当大使）及び「国際テロ情報センター」を設立。

昨年10月17日に行われた第1回国際テロ情報収集分析委員会では、同年10月12日に発生したバリ島での爆弾テロ事件について、昨年11月26日に行われた第2回国際テロ情報収集分析委員会では、仮にイラクに対する武力行使があった場合のテロ脅威の上昇見積についての分析を行った。これまでに4回の委員会を開催。

テロ頻発の事態に鑑み、昨年12月に各在外公館で開催予定の天皇誕生日レセプションについても、テロの不安の高い等場合には、開催を中止し、開催する場合にも厳重な警戒体制を取るよう指示徹底した。

3. 在外公館での情報収集能力の向上【直ちに実施】

【個別評価（成果）】

情報収集・分析を重点的に行うべき事項や問題意識を在外公館に対し、公電や会議等を通じて明確かつ時宜を得た伝達に努めており、在外公館における効率的かつ的確な情報収集に成果を上げている。また、情報源の開拓のための施策を強化している。

【課題】

在外公館での情報収集能力の抜本的な強化のためには、長期的な視点で情報収集の専門家を育成し、情報収集を主に担当する職員の主要な公館への配置、及びインテリジェンス情報の収集の任に当たる「情報班」（仮称）の創設を検討する必要がある。

（国際情報課）

- 在外公館での情報収集能力の向上を図る。そのため、任国政府関係者や外交団、マスコミのみならず、NGO、企業、在留邦人等と幅広く接するよう努め積極的な意
- 情報収集・分析を重点的に行うべきイシューや問題意識を在外公館に公電等を通じて伝達することとしている。また、情報源の一層の開拓に努めるよう指導を行ってい

見交換を行う。

4. 在外公館の警備体制の改善【直ちに検討に着手、平成15年度以降の概算要求に反映】

- 警備官・警備員の配置拡充については、7月4日に発表した在外公館の警備体制の改善のための5カ年計画の実施を進める。

る。
更に、情報収集・分析を重点的に行うべき事項等について赴任前の大使・公使、総領事、政務担当参事官・書記官等に機会ある毎にブリーフを実施。

【個別評価（成果）】

5ヶ年計画の初年度目標をほぼ達成した。平成15年度における警備要員数増、及び警備関係予算増が認められた。

【課題】

今後、5ヶ年計画達成に必要な定員・予算枠を着実に確保するとともに、警備専門家の配置・育成に努めていく必要がある。

（警備対策室）

- 日本人による警備を強化するため、5ヶ年計画（日本人警備要員を5ヶ年で100名増員する等）を作成した。これを実施するため、平成15年度政府予算案にて関連経費が盛り込まれた。また、その他の施策についても、可能な限り日本人本官による一層の警備強化を図っていく考え。

- ▲警備対策室については、可能な限り実員拡充と警備専門家の配置増に努める考え。また、警察庁より1名出向を得ているが、防衛庁よりも1名を得る方向で調整の予定。更に、今後とも可能な限り外務省プロパーの警備専門家を計画的、組織的に育成する考え。

．政策構想力の強化

【全体評価】

外務省が力強く、かつ創造的な外交を展開していくためには、各職員が切磋琢磨し、各人の政策構想力を発揮することが必要であるが、これを担保するためには、組織面での工夫も重要であり、外務省改革の真髄は、正にこの点に集約されと考えている。このような観点から、外務省は、組織・機構改革においても政策構想力を如何に強化していくかというテーマを大きな目的の1つと位置づけて本格的な取組を行っているが、その作業と並行して、既存の枠内で総合外交政策局や国際情報局の機能強化を中心に様々な取組を行ってきた。

まず、総合外交政策局について、(1)首脳外交の強化を果たすべく、その時々において予定されている首脳会談等について関係局課を巻き込みつつ戦略会議を行い、その対処方針を策定している。また、(2)「外交政策評価パネル」を通じ外部有識者の専門的知見を吸収する一方、(3)本年度の諸般の事情を回顧し、公館長が次年度の活動に関する包括的な提言を行う「館内情勢報告」について、来年における具体的な館務目標の作成を指示し、政策評価等に活用することとした。更に、(4)政策部局への局議への積極的な参加や政策提言窓口の設置を通じ、政策部局を含む省員の政策立案過程への参加を奨励している。同局は、これらの措置等を通じた省内の外交政策を評価する役割も果たすこととなっている。

国際情報局については、(5)地域局で執務する地域調整官等のシニアな専門職職員を国際情報局に併任発令し、政策部局が真に必要な情報のニーズを把握しながら情報収集・分析活動を開始した他、(6)我が国有数の外交分野でのシンクタンクである日本国際問題研究所の更なる活用の方途を模索する一方、(7)教授クラスの外部有識者としての学術的考察を活かす努力も行っている。

なお、一部の局課では、(8)自らの所掌地域・分野をテーマに外部関係者の参加を得つつ、勉強会及び情報交換のための会合等を自発的に行うところもあり、このような勉強会等を定期的かつ長期に亘り継続するよう勉強会等の組織化などについても検討を進めている。

【今後の課題】

組織・機構改革の中で、総合外交政策局を筆頭局として外交政策の立案・実施過程の中核とすることについてはコンセンサスがある。本年3月中に策定される「最終報告」で明らかとなる新体制の中で、様々な政策部局と省内唯一の情報部局である国際情報局がうまく連動し、外交政策立案に真に必要な情報を収集・分析し、これを総合外交政策局の下に集約し、川口大臣を十二分に補佐しながら、外交戦略が立案・実施されていくよう、省内の様々なレベルが知恵を絞っていく必要がある。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1．外交戦略目標の設定及び政策評価	【個別評価（成果）】 総合外交政策局を中心とした政策構想力の強化に向け、政策評価パネルの設置や政策評価への総合外交政策局の関与などプロセスとしてはスタート済み。 【課題】 個別の施策を政策構想力の強化に結びつけていくためには、総合外交政策局の機能強化と不可分であり、組織・機構改革の一環として引き続き実現に向けた検討を行っていく必要がある。

● 外務大臣を中心として、日本の外交戦略目標を設定する。そのとりまとめを総合外交政策局が担当する。各局課は、その外交戦略目標を踏まえ、各年度の重点外交施策を設定し、概算要求に反映させる。総合外交政策局において年度末にはその実績を評価し、大臣、次官に報告する。【本年12月末までに方針決定、平成15年度より実施】 ● 総合外交政策局内に政策評価を行う組織を設ける。【平成15年度機構要求に反映】 ● 在外公館においても各館が果たすべき館務目標を設定するとともに、本省に政策提言を積極的に行う。【直ちに実施】 ● 外部有識者からなる外交政策評価パネルを設置し、外交政策をレビューし、議論の成果を公表する。【直ちに実施】 ● 政策構想力の強化は、外交推進の最重要課題であり、上記の措置の実施状況を見つつ、組織のあり方を含め引き続き検討する。【直ちに着手】	（総合外交政策局総務課） ○ とりあえずの措置として、総合外交政策局にて平成15年度概算要求プロセスの参考資料として当面の重点外交課題に関する簡潔な資料を作成。平成15年度以降の方針等については検討中。外交戦略目標設定のたたき台となるペーパーについて総政局を中心に作成を開始。 ○ 政策評価のうち総合評価を総合外交政策局総務課にて実施することとなった。 ○ 在外公館に公電を発出し、今年度の業務実績を回顧した上で、今年度末までの業務目標を作成するよう指示。各在外公館より順次回答あり。同様の内容を今年度の館内情勢報告を求める在外公館宛ての訓令にも盛り込んだ。 第1回会合を昨年8月21日に開催済み。各委員の関心事項を共有すると共に、今後の議論の取り進め方を議論した。第2回会合は、昨年10月29日及び同年11月12日に対中政策をテーマとして開催。第3回会合を本年1月16日に開催。（テーマ：国連外交）。第4回会合を3月28日に「東南アジア外交」をテーマに開催予定。
2. <u>総合外交政策局の機能強化</u>【直ちに実施】 ● 総政局を中心に外交政策の方向性を総合的にレビューし、中長期的な外交政策の企画立案を行う機能を強化する。また、個別の具体的重要政策の立案に関与するとともに、主管局による外交方針の策定に際して、場合によっては代案の提示を行うなどの機能を発揮させる。そのため、総合外交政策局への企画官クラスの増員を含め、体制を強化する。 ● また、総合外交政策局より他局の局議に参加し、各局との連携を強化する。	【個別評価（成果）】 組織・機構改革の一環として実施中。 【課題】 （総合外交政策局総務課） 総合外交政策局を筆頭局として強化し、政策立案・総合調整の中核組織として機能させていくための再構築については、組織・機構改革の中で検討中。 ○ 上記1.及び下記3.（国際情報局の機能強化）を通じて総合外交政策局の役割を高める。平成15年度政府原案において定員（新規6名、見直し解除2名）が認められた。 ○ 総合外交政策局より他局の局議への参加は、実施済み。今後これを拡充し、地域別政策、分野別政策の調整能力を強化するため、総合外交政策局総務課の体制強化につき検討。

3. 国際情報局の機能強化 【直ちに実施】

- (1) 国際情報局による情報分析を具体的外交政策の立案に当たり積極的に活用するシステムを構築する。具体的には、総合外交政策局が実施している各国との政策企画協議、安全保障協議などに国際情報局が準備の段階から参画する。また、政策部局（総合外交政策局及び地域局）と国際情報局との連絡・情報の共有を一層進める。
- (2) 地域局の地域調整官に対し、国際情報局との併任を発令する（専門職員の積極的な活用）。
- (3) 国際情報局は国内外有識者との意見交換等を通じて、外部有識者等の知見を一層積極的に活用し、また、国内外有識者との間でネットワークを広げ、情報・分析機能を高めるとともに、有識者に対する発信機能も強化する。

【個別評価（成果）】

政策部局が主催する会議等への国際情報局の参画及び国際情報局が主催する会議等（幹部への情勢説明等を含む）への政策部局の参画を進めることにより、政策部局との一層の情報分析の共有が図られており、外務省全体として一層効率的かつ的確な情報収集・分析、及びこれら情報・分析に基づく的確な情勢判断を行う上で成果を上げている。

国際情報局に併任発令された地域調整官等の活用により、国際情報局の情報収集・分析機能の強化及び政策部局と国際情報局との連携の一助となっている。

外部有識者のスタッフとしての活用の促進により、これら有識者から得られる学術的考察等に基づく異なった角度からの分析を国際情報局における分析機能の向上に役立てている。

【課題】

複雑かつ流動的な国際情勢に的確に対応すると同時に、中長期的な課題を総合的・戦略的視野で継続的に分析するためには、国際情報局の情報収集・分析体制を抜本的に強化する必要があるが、そのためには、政策部局との連携だけでなく、国際情報局における情報収集・分析担当者の増員、専門家の育成のための人事や研修の強化、外部有識者の一層の活用を図っていく必要がある。

（国際情報課）

政府部内及び省内政策決定ラインによる的確な意思決定に必要な質の高い客観的・総合的な情報及び分析を提供すると同時に、我が国における唯一の対外情報収集・分析部門としての機能を強化するための国際情報局の再編案については、組織・機構改革の中で検討中。

- 総合外交政策局が実施している各国との政策企画協議、安全保障協議などに国際情報局が準備段階から参画している。また、政策部局が主催する会議等への国際情報局の参画、及び国際情報局が主催する会議等への政策部局の参画を一層進めている。
- 11名の地域調整官及び2名の専門官が国際情報局に併任発令され、同局の業務に参画している。
- 上記の地域調整官等を通じて、外部有識者とのネットワークを広げ、発信にも努めていく。教授クラスを含む若干名の外部有識者のスタッフとしての活用を強化。

4. 政策情報の一元化【直ちに着手】

- 下記 XIII. 1. の「外務省 IT 推進 3 ヶ年計画」の中で外交政策に関する情報を省内で広く共有するための体制作りを進める。

【個別評価（成果）】

省内 LAN を活用することで、情報の共有が図られると共に、業務の効率化にも役立っており、また、新たなシステムの整備にも努めている。

【課題】

幅広い分野の情報を載せるとともに、ユーザーにとってより使い易いシステムの構築・改善を図ることで、一層効果的な省内の情報共有化を図る必要がある。

（情報管理室）

- 現在、省内 LAN ホームページで共用のデータベースに登録された「各国・地域情勢」、「内外経済データ」、「貿易統計」、「国際約束・経済コミュニケ」等の閲覧が可能。しかしながら、現状では不十分であり、今後、このような情報共有を拡充し、システムの拡充を図る予定。

5. 外部シンクタンクの有効活用【本年 12 月末までに方針決定、平成 15 年 1 月より実施】

- 国際問題研究所を中心とした外部シンクタンクの一層の活用、外務省と外部研究者との交流、研究の活発化を図る。

【個別評価（成果）】

これまで計 8 回の「日本国際問題研究所活用検討委員会」での討議を通じて、同研究所を「外交政策シンクタンク」として強化し（政策提言機能の強化、トラック II 外交の積極的実施、知的コミュニティとの一層の交流、発信機能の強化等）、これを戦略的に有効活用するとともに、同研究所の経営合理化を図るための基本方針をまとめた。

【課題】

日本国際問題研究所の独立性を尊重しつつ、上記基本方針に基づき諸施策を実施に移していくことが重要である。

（調査室）

- 昨年 9 月、国際情報局審議官を長に、国際問題研究所の役割・あり方を検討する省内チーム「日本国際問題研究所活用検討委員会」を設置し、これまで 8 回の会合を重ね検討を進めた。
対象となる外交シンクタンクの財政状況が厳しいため、経営のための合理化に併せ、如何なる活用策（例えば、政府が直接主催することが困難なトラック II 型の国際

会議の開催や、比較的経費のかからないのＢＢＬ（ブライパツク・ランチ・ミーティング）の開催等）があるかを検討中。このため、結論は、今年度末までに出す考え。

6. 省内での政策提言の促進【本年１２月末までに方針決定、平成１５年１月より実施】

- 総合外交政策局内に省員からのメール又は書面による政策提言提出の窓口を設ける。提出された意見は、同局による政策立案、代案策定の参考とする。

【個別評価（成果）】
政策提言窓口の設置後、徐々に意見が寄せられている。

【課題】
省内に周知徹底を図り、一層積極的な意見提出を勧奨していく必要がある。

（総合外交政策局総務課）

- 本年２月７日、 監察査察室のメールボックスを参考として、同様のメールボックスを総合外交政策局内に設置し、 メール及び書面での提出の受付を開始した。

【行動計画関連以外の自主的な措置】

以下のとおり、省内の一部局課において自主的な勉強会を実施してきている。

（西欧第二課）

在京英国大使館日本語研修生との交流、英国勉強会、北欧政策策定勉強会

（国際経済第二課）

日本及び世界経済（金融政策、構造改革、不良債権問題、諸外国の日本経済への見方等）についての勉強会

（法規課）

近年注目を浴びている国際法問題（テロ、自衛権、国際刑事裁判所、条約法、国際私法、国際判例等）についての研究会

全省的に参加者を募ることで通常の業務を超えた者が参加し、主催者・参加者ともに相互に学ぶことが出来、今後の政策に幅と深みを持たせることができる。また、外部関係者を招待することにより、人脈形成にも有効となっている。

今後は、これら勉強会を単発で終わらず、定期的かつ長期に亘り実施することが効果実現のためには重要であるので、勉強会の組織化が課題である。また、外部関係者の参加は、知識の深化及び議論の活発化のために極めて重要であり、議論の内容に応じ、その対象を多様化・増加させることが必要であると認識している。

7. 首脳外交体制の強化【直ちに実施】

【個別評価（成果）】

これまで実施した戦略会議の結果は、それぞれの国際会議の対処方針に反映された。

【課題】

全ての首脳会談・会合について、大がかりな戦略会議を開催することは現実的ではなく、総合外交政策局主導で行う戦略会議の範囲等について再検討する必要がある。

（総合外交政策局総務課）

【個別評価（成果）】

関係省庁との定例懇談会及びG7財務プロセスの関係者との意見交換等により、関係省庁との情報交換及び協調関係の構築を図りつつある。

【課題】

このような関係省庁との情報交換及び協調関係の構築を継続して行う。

（経済局総務参事官室）

- G8サミットを含め、首脳外交を支援する体制を一層拡充する。かかる取組の一環として、総合外交政策局の主催の下、首脳外交戦略策定会議を定期的を開催し、G8サミットを始めとする、二国間、多国間の首脳会談・会合についての戦略を議論し、策定する。
- グローバリゼーションの流れが加速し、G8サミットが果たすべき役割は多岐に亘ってきている。このため、シェルパ（首脳個人代表）は関係省庁等とも広く連携し、日本としての提言とりまとめを行うなど、更に効果的かつ戦略的にその役割を遂行し、総理を補佐する体制を強化する。

- ASEM首脳会合、APEC首脳会合に向けた戦略会議をそれぞれ総合外交政策局長主催で実施した。また、G8サミットについても、経済担当外務審議官主催で関係局長から成る検討会議を随時開催。本格的な「首脳外交戦略策定会議」の構成、運営方法等については引き続き検討中。
- 首脳個人代表である経済担当外務審議官主催で従来より行ってきた関係省庁（内閣府、財務省、農林水産省、経済産業省）との定例懇談会（毎週）をサミット準備プロセスの一環としてより積極的に活用しているほか、様々な分野・局面において、関係する省庁との連絡・協調関係を緊密化する等して「オール・ジャパン」でのサミット外交の推進に努めている。

8. 外務大臣補佐体制の整備・強化【直ちに検討に着手、本年12月末までに結論】

【個別評価（成果）】

北朝鮮情勢やイラク情勢等に関し、総合外交政策局が中心となって外務大臣を補佐する機能が果たされてきた。

【課題】

組織・機構改革を通じ総合外交政策局の強化が図られれば、一層、大臣を補佐する体制が強化できると考えられる。

（総合外交政策局総務課）

- 外部人材の起用及び総合外交政策局を活用した外務大臣補佐体制の整備・強化を図る。

- 総合外交政策局幹部らが随時大臣のアドバイザー的役割を果たしてきている。

事務の合理化

【全体評価】

日々変化する国際環境の中で外交業務は、益々多様化・複雑化する方向にある。上記のとおり、これらの状況に対応するためには、外務省の各職員がそれぞれの立場で政策構想力を強化する必要があるが、「モノを考えるゆとり」なくして斬新なアイデアは生まれない。外務省に限らず、事務の合理化が求められるのは、このような「ゆとり」を生むためであるが、IT社会にある今日、公的行政事務についてもIT化の最大活用が事務合理化の鍵である。

事務合理化に関連する作業は、(1) 省内関係者を対象とし、事務をより効率化することで、限られた人的資源を最大活用することを目的としたものと、(2) 一般国民を対象とし、ITを活用しつつ、迅速かつ円滑な行政サービスの提供を目的としたものの2つに大別される。(1)の省内関係者を対象としたものとしては、既存の研修や物理的に本邦と離れた土地で勤務する在外公館職員にもeラーニングの名の下で研修の機会を与え、IT担当官の育成に努めている他、ITを利用し、本省と在外公館との間で多量の情報を迅速に共有する制度の構築に努めている。また、ITは、国会関連業務の効率的実施にも活用され始めているが、他方、ペーパーレス化を目指し、公電等の文書重視型の業務を出来る限り簡素化する努力も行われている。これに対し、(2)の一般国民を対象とするものとしては、「e-Japan 重点計画-2002」の枠内で、外務省が申請・届出等手続の受付や何らかの認可や証明を行うべき公文書の発給について、パソコン等を通じたオンラインの事務処理ができるよう準備を進めている。

【今後の課題】

省内関係者、一般国民の区別を問わず、ITの活用を伴う事務合理化・効率化を進めるに当たっては、必要経費の確保が不可欠であることはもちろんであるが、情報セキュリティへの配慮も十分なされなければならない。また、関係省庁との連携もとりながら進める必要がある。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
1. 外務省の本格的なIT化の推進【3ヶ年計画は本年9月末までに策定。平成15年度以降の概算要求に反映】	【個別評価（成果）】 担当課室の一本化については、現在、各府省情報化統括責任者連絡会議幹事会において議論されている「IT化推進体制の充実・強化」の行方を見守りつつ、また、他省庁の体制等も参考とし、より効率的な体制とすべく検討中。 IT担当官の養成については、既存の研修等も活用し、外務省のIT化の推進に必要な人材を育成すべく総合的な研修計画の策定を終了した。この中には在外公館に勤務する職員に対するeラーニングによる研修実施も含まれている。 本省と在外公館を結ぶ基幹通信ネットワークについては、セキュリティに十分配慮した上で、より大容量の情報（動画を含む）の迅速な伝達を可能とすべく、最新の技術動向を調査・研究中。 申請・届出等手続の電子化に関わる共通基盤システ

- 「外務省ＩＴ推進３カ年計画」を策定し、２１世紀の我が国外交のＩＴ基盤を強化する。このため、担当課室の一本化、ＩＴ担当官４００人の養成、ＩＴシステムの高度化を外務省の優先政策として実現する。（別添５参照）

ム（外務省認証システム、及び汎用受付等システム）を整備し、運用開始に向けて作業中であり、これを活用することにより、申請・届出等手続きにかかる事務の効率化が期待できる。

【課題】

ＩＴ化推進体制の充実・強化には、外務省全体として取り組む必要があり、担当課室の一本化とともに、省内の情報化推進体制の整備・拡充を図る必要があると思われる。

ＩＴ担当官の養成は、研修後のフォローアップが重要であり、一定期間経過後、研修結果の評価を行い、研修方法・教材の改善を図っていく必要があると思われる。基幹通信ネットワークの整備は、右を利用する（あるいは将来的に利用予定の）各課室のシステムを洗い出し、より多目的に利用可能な発展性のあるネットワーク構築に意を払う必要があると思われる。

ＩＴシステムの更なる機能強化、必要なシステム開発・運用維持経費の確保等が課題である。

（情報通信課・情報管理室）

平成１５年度政府予算案にて重点事項「ＩＴ化の推進」として約１４２億円を計上（１４年度予算は約１１７億円）。

- 外務省ＩＴ３ヶ年計画は策定済み。優先課題のＩＴ促進体制の一本化については、効率と能率面を重視しつつ関係課室で協議中。ＩＴ担当官の養成については、平成１５年度中に研修を開始すべく、研修教材等につき準備中。ＩＴシステムの高度化については、「e-Japan 重点計画 - 2002」にも配慮しつつ整備を進めており、「行政の情報化」にかかる具体的な取組として、申請・届出等行政手続のオンライン化に必要な情報システムの整備を行っている。

【個別評価（成果）】

国会質問関連情報の省内ＬＡＮへの掲載は、省内でも好評を得ている。

大使会議のあり方については、簡素化、事務合理化に基づく新方針の下で３回の大使会議を実施した。また、開催期間を２日間に短縮する中で、議論の内容としては出席者の間における問題意識の共有や意見交換に一層力点を置くよう議題の絞り込みを行ったところ、最初の大使会議では大いに好評であった。

文書関連業務の合理化など日々の業務のあり方も地道に見直しを進めており、徐々にではあるが合理化・簡素化が図られつつある。

【課題】

大使会議については、開催期間を含め簡素化・合理化を踏まえた運用について、本年度における第４回目の大

使会議終了時点で改めて検討し、更なる効率的な実施を模索することが必要である。その他の案件についても、ＩＴを出来る限り活用した執務に向け、地道な改善努力を行っていく必要がある。

（大臣官房総務課）

- 「変えよう！変わろう！外務省」で提起された事務の合理化提案に関し、その実現につき早急に作業を進める。（別添６参照）
- 現在の業務状況を早急に再点検し、ルーティン化している業務やニーズの高くない業務は整理・縮小し、よりプライオリティーの高い業務への人的・物的リソースの再配分を進める。

- 第一段として、国会情報の省内ＬＡＮへの掲載を実現した。また、省内ＬＡＮをはじめとする情報通信システムの改善を検討するため、「ＩＴ化推進検討会合」を設置した。

大使会議の在り方の見直しを行い、簡素化、事務の合理化を中心とした新方針の下、３回の大使会議を実施した。

要人の外国訪問及び大規模国際会議に係るロジの簡素化のための具体策について検討中。

- ▲別の案件についても、実施できる措置から随時実行に移す方針。文書関係の合理化、庶務班制度の見直しについて議論を積み重ねている。

外務省改革実施体制

【全体評価】

いずれの改革についても、組織のトップダウンの指導力と下からの努力を有機的に融合することが必要不可欠である。このため、昨年8月の「行動計画」発表と同時に、外務省では、改革を推進する体制として、まず、(1)川口大臣を長とする「改革推進本部」を立ち上げ、その後、(2)同本部を補佐する省内課長レベルの「幹事会」及び「事務局」を設置した。本格的な作業は、幹事会と事務局が緊密に連携をとりながら、(3)毎月1回、フォローアップ会合を開催する「変える会」と協力しながら、有機的かつ円滑に進められてきた。また、外務省内では、(4)有志による「変えよう！変わろう！外務省」が在外公館とも連携をとりながら、「行動計画」の実施に資する形で議論を行ってきた。若干の遅れが生じている分野はあるものの、「行動計画」の実施が円滑に進められてきた背景は、このように上の指導力と下からの動きが連携し、改革のモメンタムが全省的に維持されたことにあると考えている。

【今後の課題】

複数年度に跨る案件を除き、「行動計画」の実施がほぼ完了する現在、今後必要とされる改革作業は、省内の執務のあり方の改善など事務合理化に関連する地道なものが多くなると見込まれる。他方、平成16年度からの新組織の稼働に向け、本年3月中に発表する組織・機構改革に関する「最終報告」の実施が重要なテーマとなるが、新組織移行後も執務のあり方については、その後の推移を見極めながらも、より効率的な執務の実現に向け、各省員がそれぞれの立場で知恵を絞っていくべきである。その意味で、活動形態や参加者が変わろうとも、現在の「変えよう！変わろう！外務省」が有してきた自発的な改革努力の気運を維持していくことが必要であると思われる。

外務省改革「行動計画」	進捗状況と補足説明
	【個別評価（成果）】 昨年9月以来、「変えよう！変わろう！外務省」は、引き続き様々なテーマを幅広く（ただし、一部のテーマについては、複数回の会合で集中的に）議論し、その結果、局庶務制度（減少傾向にあるⅢ種職員の集中活用のため、各課（室）に配置されている庶務班員を各局内部の一部署に集中配置させ、会計業務等を一元的に実施するとのアイデア）、専門調査員の関連データの整備を通じたネットワーク化、医務官人事の決定過程のあり方等のテーマについては、官房各課で検討されることとなった。 【課題】 「変えよう！変わろう！外務省」は、省内有志による集まりであり、改革の1つの力となってきたとともに、在外公館職員と本省との接点にもなっている。今後は、本年4月以降、どのような形で存続・活動していくか検討していく必要がある。 （変えよう！変わろう！外務省）

- 外務省改革を引き続き強力に推進するため、大臣を長とする「改革推進本部」を設置し、その下に新規に設置された「改革担当審議官」を長とする事務局を置く。同事務局は、以下の任務を担う。

- ・ 関係部局をリードし、「行動計画」の推進を確かなものとする。
- ・ 改革の進捗状況につき「改革推進本部」に定期的に報告する。
- ・ 本省の組織の見直し等の継続案件につき、関係部局との調整を行い、「改革推進本部」に提言する。

- この「行動計画」の実施状況につき、「変える会」に定期的に報告する。

- また、省内有志による改革グループ「変えよう！変わろう！外務省」は、引き続き外務省改革の作業に参画していく。

- 外務省改革を強力に推進するためには、上記「外務省改革行動計画」で指摘された諸施策を担当する部局（総合外交政策局、国際情報局、人事当局、領事移住部、広聴体制等）に実員を早急に増員する必要があり、このため、省内各局課より一定数を集め、上記部局に重点的に再配分する。【直ちに検討に着手、本年１２月末までに実施】

昨年８月２１日に第一回改革推進本部会合を開催し、事務局長以下１０名からなる改革推進本部事務局を発足させた。

昨年８月２１日付けで田幸大輔氏を「改革推進本部事務局長アドバイザー」として発令し、外務省改革の推進のため助言を得てきた。

民間シンクタンクの主任研究員（行政マネジメント・人事戦略クラスター）より、行動計画実施（政策評価、総務班制度のあり方、在外公館へのアンケート、職種別採用方針等）に関するアドバイスを３ヶ月間に亘り得た。

また、昨年９月５日、各局課における省内の改革作業の連絡強化のため、課長レベルによる改革推進本部幹事会を立ち上げ、毎週開催している。

昨年９月以来、毎月１回のペースで、「変える会」フォローアップ会合を開催し、外務省側より「行動計画」を含む改革の進捗状況を説明し、意見交換を通じ「変える会」より助言を得てきている。

昨年９月以来、毎週１回、会合を行い、省内の改革に向けて有志で議論中。これまで議論したテーマは、以下のとおり。

専門職職員のキャリア・パス（論点整理ペーパーを作成中）／Ⅲ種職員のキャリア・パス／庶務班制度／研修制度／広報のあり方／総理・外務大臣外国訪問に伴うロジ体制／便宜供与／在外公館との情報共有・事務分担／医務官制度／専門調査員制度／派遣員制度／現地補助職員制度／在勤手当