

外務省改革への取組

政策所管局課 大臣官房総務課

評価年月日 平成 17 年 8 月

評価を行う目的	<p>(1) 外務省改革「行動計画」(平成14年8月21日策定)を中心とした外務省改革の取組状況を確認しその成果及び課題等を明確にする。</p> <p>(2) 外務省改革「行動計画」の取組状況、その成果、課題等について、国民への説明責任を果たす</p>
政策の背景・概要及び必要性	<p>(1) わが国を取り巻く国際環境が大きく変動する中、わが国を含むアジア太平洋地域の平和と安定の確保や、テロ、軍縮、開発、環境、貿易問題等国際社会が共通して抱えるグローバルな諸課題への取組において、わが国は、わが国の安全と繁栄を確保するとともに、アジア太平洋地域及び国際社会の一員として応分の責任を果たすべく、能動的・戦略的な外交を展開していく必要がある。</p> <p>(2) このような国際環境の中で、2001年初頭より外務省における一連の不祥事を受けて、外務省は、失われた国民の信頼を一刻も早く取り戻せるよう、改めるべき点は改め、国民全体の奉仕者としての意識を外務省員に徹底させ、能動的・戦略的な外交を実施するための体制を整備・強化していくために、「外務省改革」として全省的な取組を進めてきた。</p> <p>(3) 「外務省改革」への取組は、具体的には、各方面からの様々な提言を踏まえて平成14年8月21日に策定した外務省改革「行動計画」に盛り込まれた改革措置を中心に実施してきた。</p> <p>(4) 外務省改革「行動計画」は、能動的・戦略的な外交実施体制を整備・強化するために、さらに具体的に4つの主要な目的を掲げ、右目的を達成するため、12の分野にわたる改革措置を盛り込んだ。</p> <p>【外務省改革「行動計画」の4つの主要な目的】</p> <p>(1) 21世紀の新たな国際環境を見据えた日本外交を積極的に展開すべく、組織として政策構想力と危機対応能力を強化すること</p> <p>(2) 省員の意識改革と徹底した競争原理の導入を図ること</p> <p>(3) 外交施策の透明性と効率性を確保すること</p> <p>(4) 国民への行政サービスの向上を目指し領事業務を強化すること</p> <p>【外務省改革「行動計画」の12の分野】</p> <p>政・官のあり方 外務省職員の意識改革 人事制度の再構築 秘密保持の徹底 ODAの効率化・透明性 外務省予算の効率的使用・透明性の確保 NGOとの新しい関係 広報・広聴体制の再構築 大使館などの業務の見直し 政策立案過程などの透明化 危機管理体制の整備 策構想力の強化</p>
政策の効果の把握方法(枠組み)	<p>(1) 過去3年間(平成14年～平成16年)の外務省改革の取組に関し、特に、外務省改革「行動計画」に盛り込まれた12の項目毎に目的、実施状況、主な成果等を取りまとめ、今後の課題・方針を明らかにする。その結果を踏まえ、外務省改革への取組全体について、総括的な評価を行うとともに、今後の課題を明らかにする。</p> <p>(2) その際、本年度の行政評価・監視(総務省行政評価局)の結果を活用する。</p>
総括的評価	<p>(1) 過去3年間(平成14年～平成16年)において、外務省は、外務省改革を最も重要な課題の一つとして、省全体として改革に取り組んできた。</p> <p>(2) 外務省改革「行動計画」策定後、多くの改革措置の実施期限となっていた平成14年末までは、関係課室長レベルの会議を週1回集中的に開催し、改革作業方針を議論・決定するとともに、改革作業の進捗をフォローした。その後は、進捗状況を所要所でとりまとめ(平成15年3月、8月、12月及び平成16年7月)、必要に応じて関係課長レベルの会議を開催し、改革措置の着実な実施を確保した。</p> <p>(3) 外務省改革「行動計画」に盛り込まれた改革措置については、これまでに、殆ど全て講じてい</p>

る。

総務省行政評価局が平成 17 年 3 月 11 日に公表した「外交・在外業務実施体制及び運営に関する行政評価・監視結果に基づく通知 - 『外務省改革「行動計画」を中心として』 - 」でも、外務省改革に関する「行動計画」の実施状況については、同計画に掲げられている 14 項目 160 事項のうち、措置が講じられているものが 157 事項（98.1%）、措置が講じられていないものが 3 事項（1.9%）となっており、総じて措置は講じられていると評価している。

(4) 具体的には、外務省改革「行動計画」の 4 つの主要な目的を達成するために、主な措置として以下を実施した。

(12 の分野毎の実施状況、主な成果、今後の課題等については、施策別の個別シートを参照。)

(イ) 21 世紀の新たな国際環境を見据えた日本外交を積極的に展開すべく、組織として政策構想力と危機対応能力を強化すること

(a) 組織・機構面での改革により筆頭局である総合外交政策局を中心として機能強化を図るとともに、危機管理担当参事官（通称危機管理官）を新設し、本省及び在外公館の危機管理体制の整備・強化を行った。

(ロ) 省員の意識改革と徹底した競争原理の導入を図ること

(a) 研修等の機会を最大限活用するとともに、国民の視点に立った領事サービスの向上への取組により省員の意識改革を図った。また、競争原理を徹底するための諸制度を導入し、公平かつ客観的な人事制度の再構築を行った。

(ハ) 外交施策の透明性と効率性を確保すること

(a) 外務省予算の効率的使用・透明性を確保するために、諸手続き等を改善するとともに、確実な実効を担保するための監察査察制度を整備した。また、ODA の効率化・透明性向上のための措置を実施した。

(b) 広報体制を拡充するために、外務報道官を中心とした対外発信機能を強化し、ホームページ、外務省タウンミーティング等を活用して情報発信に努めるとともに、国民の声に耳を傾けるために広聴室を設置した。

(ニ) 国民への行政サービスの向上を目指し領事業務を強化すること

(a) 平成 16 年 8 月の機構改革において、領事移住部を領事局に格上げし、省全体としての取組を促す仕組みとして「領事サービス本部」を設置し、迅速、的確かつきめ細かいサービスの提供を実現する体制を整備し、国民の視点に立った取組を行った。

(5) 外務省改革「行動計画」に盛り込まれた項目は、外務省員の意識改革や制度面での改革措置を中心とするが、これと並行して、平成 16 年 8 月には、能動的・戦略的な外交実施体制を構築するための組織・機構面での改革として、大幅な組織改編を行った。この組織・機構面での改革は以下の 5 つを主要な柱として実施した。

(イ) 外交戦略策定機能の強化

(ロ) 領事機能と危機管理の強化

(ハ) 情報収集・分析能力の強化

(ニ) 新たな国際的枠組みの構築に向けた取組の強化

(ホ) 日本の対外イメージを向上

(6) これらの改革措置の実施により、能動的・戦略的な外交を実施するための体制として、意識・制度面及び組織・機構面の基盤が整った。新たに導入され又は改善した制度等については着実に定着しつつある。

(7) 新たな人事制度の導入、在外邦人に対する領事サービスの拡充、ODA の効率化・透明化のための措置、NGO との連携強化、広報・広聴体制の強化等、成果が出つつある措置もあるが、多くはその成果につき短期的な判断を下すことは難しく、中長期的な視点が必要である。

総務省の行政評価・監視では、改善する必要があるものが 52 事項（32.5%）、措置が講じられてから時間が経過していないものや講じられた措置を実行中のものなど改善する必要があるか否か判断できなかったものが 18 事項（11.3%）あり、全体として、外務省改革は実行性確保の途上段階にあると評価している。

<p>第三者の意見の活用</p>	<p>総務省行政評価局が公表した「外交・在外業務実施体制及び運営に関する行政評価・監視結果報告書『外務省改革「行動計画」』を中心として」(平成15年12月調査開始、17年3月結果公表)を活用した。</p> <p>同評価・監視のために総務省行政評価局が行った長期間にわたる調査において、本省及び36の在外公館において外務省改革「行動計画」に定める実施項目に関連する資料の提出やヒアリングに応ずるとともに、右36の在外公館の一部の職員は、書面及び面談による調査に応じた。</p>
<p>今後の課題</p>	<p>外務省改革「行動計画」に基づき、新たに導入され又は改善した制度等については、着実に定着しつつあるが、その成果を判断するには、中長期的な視点が必要であるため、引き続き措置を継続していく。</p> <p>変動する国際社会において、能動的・積極的な外交を展開していくためには、外務省改革「行動計画」の枠にとらわれず、外交実施体制を強化するために、必要に応じて、引き続き適切な措置を講じていくことが求められる。特に、外務省の業務が益々増大している中で限られた人的資源等を有効活用していく必要があり、省全体としての優先度を判断しつつ措置を講じていく必要がある。</p>
<p>参考資料</p>	<p>外務省改革「行動計画」(平成14年8月) http://www.mofa.go.jp/mofaj/annai/honsyo/kai_genjo/actplm/index.html 「行動計画」を中心とする外務省改革の進捗状況(平成16年7月23日) http://mofa.go.jp/mofaj/annai/honsho/kai_genjo/pdfs/k_shinchoku.pdf これからの外務省～我が国の安全と繁栄のために～(平成16年7月23日) http://www.mofa.go.jp/mofaj/annai/honsho/kai_genjo/pdfs/korekara.pdf 外交・在外業務実施体制及び運営に関する行政評価・監視結果に基づく通知 - 『外務省改革「行動計画」を中心として - 』(総務省行政評価局 平成17年3月) http://www.soumu.go.jp/hyouka/kohyo_f.htm 外交・在外業務実施体制及び運営に関する行政評価・監視結果報告書 - 『外務省改革「行動計画」を中心として - 』(総務省行政評価局 平成17年3月) http://www.soumu.go.jp/hyouka/kohyo_f.htm</p>

政・官のあり方

目的	<p>外務省と立法府の間の適切な関係を維持していくために、わが国の外交や外務省の活動に関し、立法府からの適切な意見は幅広く受け入れ、不適切なものは排除できるシステム・体制を整備する。</p>
必要性	<p>民主主義国家の外交にとって国民の支持と理解は不可欠であり、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真摯に耳を傾けるべき立場にあるが、その一方で、平成 14 年に明らかとなった一部特定議員との関係を巡る一連の不祥事を踏まえ、類似の事件の発生防止のため、行政の中立を確保する手だてを整備し、外務省と立法府との間に適切な緊張関係を構築することは必要である。</p>
「行動計画」に定める実施項目	<p>(1) 「採用・昇任等の人事管理」等の一定の類型に属する事項に関する国会議員からの意見提出については、文書作成する旨の文書管理規則を改定する。</p> <p>(2) 大臣を本部長とする政務本部及び副大臣主宰の政務本部連絡協議を設置する (計 2 項目)</p>
実施状況	<p>上記 2 項目については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられており、改善が進められている状況が見られたと評価している。</p>
主な成果	<p>文書管理規則を改定し、国会議員からの意見提出に関して文書作成義務を課し、また、省内に政務本部及び政務本部連絡協議を設置したことにより、立法府との関係についての意識が高まり、また、国会等に係る事務に関して、省内政治レベルと事務方との意思疎通、情報共有が図られている。</p>
今後の課題・方針	<p>外務省と立法府の間の適切な関係を維持するためには、わが国の外交や外務省の活動に関し、立法府からの適切な意見は幅広く受け入れ、不適切なものは排除できるシステム・体制を常に整備しておくことが必要である。したがって、これらの措置については、継続的に実施するとともに、実施状況等を踏まえつつ、今後必要がある場合には適宜措置、改善等行う。</p>

外務省職員の意識改革

目的	各職員に対して、国家公務員として国民全体の奉仕者としての意識及び外交に携わる者としての使命感を徹底する。
必要性	一連の不祥事を教訓として、外務省の各省員がそれぞれの職務を全うし、国民の期待とわが国の国益を実現することを目的に、外交に携わるために、各職員に対して、国家公務員として国民全体の奉仕者としての意識及び外交に携わる者としての使命感を徹底するために意識改革を行うことは最も基本的な課題である。また、国民との接点である領事業務については、外務本省と在外公館が一体となって取り組んで行く必要があり、国民の視点に立った領事サービスを提供していくことが求められている。特に、領事サービスに対する期待と向上の進捗に対しては国民より厳しい目が向けられていることを踏まえて、この観点からも省員の意識改革を徹底していく必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<ul style="list-style-type: none"> (1) 外務省職員に対して「使命感」を付与するための研修等の活用など4項目 (2) I種や専門職の若手職員の領事業務従事、領事出張サービスの積極的な実施、在留邦人等と接する窓口業務取扱時間の拡大等在外公館の対応の改善のための措置として4項目 (3) 在外研修員に対する外交旅券の付与の廃止 (4) 国家公務員倫理法等の法令の遵守についての省員への周知徹底 (5) 言葉遣いの改善及び配偶者間に上下関係がないことの確認 (計11項目)
実施状況	<p>上記11事項については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、在外公館においては、「外務省職員の意識は変わっていない」とする者も少なくなく、また、領事窓口での職員の対応について、「領事窓口の対応は丁寧であった」とする在留邦人が88.4%に達する一方で、一部の在留邦人からは厳しい意見がみられたと指摘している。</p>
主な成果	<p>国家公務員として国民全体の奉仕者であるとの意識を持ち、かつ、外交に携わる者としての使命感を育成することを目的として、各種研修内容を改善し、また、領事サービス改善のための措置をとってきた。これらの措置は着実に定着しつつあり、その成果が省員に浸透しつつある。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 外交に携わる者に期待される役割を周知徹底し、そのための能力を磨くために、各種研修の機会を活用している。新たに開講した「在外公館赴任前研修」や既存の「中堅職員養成研修」及び「外交実務研修」において、「外務省改革」に関する講義を設けるとともに、例えば、平成16年度第2・3部後期研修において、経済評論家、言論人、経済団体代表者等民間有識者による「外務省に求めるもの」と題した講義を新規に実施するなどの研修内容の改訂を行っている。 (2) 在外公館において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「使命感」を持って外交業務に邁進する体制を作るよう、外務大臣等からの外務省幹部や職員に対する訓辞や在外公館に新たに赴任する大使・総領事への訓達などを通じて指導してきている。 (3) 在外公館の領事サービスの改善としては、平成16年11月、同年8月領事局の発足とともに設置した「領事サービス本部」での決定として「領事窓口サービス改善のための基本的事項」についての指針を定め全在外公館に示している。また、国民の奉仕者としての認識を新たにし、国民の視点に立って業務を遂行する重要性を認識させる目的で、若手I種・専門職職員を一定期間在外公館の領事業務に従事させてきているが、在留邦人と日頃から接する機会を通じ、そうした目的で叶った成果が得られたとの報告がなされている。 <p>さらに、大使・総領事等在外公館幹部についても、日頃より、領事担当官との間での領事業務に関する協議・意見交換を通じて領事業務への指導・監督体制の整備と共に、積極的に在留邦人の意見等に接し、領事サービスの改善・向上に率先して取り組むよう求め、もって領事業務への関与を促している。</p>
今後の課題・方針	国家公務員として国民全体の奉仕者であるとの意識を持ち、かつ、外交に携わる者としての使命感を育成することを目的とするこれらの措置は、着実に定着しつつあり、その成果が省員に浸透しつつあるが、本件は、外務省職員の意識に係る問題であることから、継続的に取り組んでいく。

人事制度の再構築

目的	外交を担う外務省職員一人一人の能力が最大限に発揮され、評価される人事体制を構築する。
必要性	流動化かつ複雑化する国際社会において、わが国が国益を担う強力な外交を実施していくためには、外務省が組織として最大限の能力を発揮する必要がある、そのために人事体制を再構築する必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<ul style="list-style-type: none"> (1) I種職員の自動的な昇進の廃止、大使任用に当たっての厳格な審査等競争原理の徹底など19項目 (2) 公募制の拡充等公平性、客観性、透明性、予測可能性のある人事制度の確立のための措置4項目 (3) 在外赴任前研修の導入等研修制度の抜本的強化に関する7項目 (4) 人事に係る体制の見直しに関する2項目 (5) 業務の合理化 (6) 在外公館の職員の休暇帰国制度等の見直し (計34項目)
実施状況	<p>上記34項目については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、部下から上司への評価制度やポストの省内公募制に関して運用基準の一層の明確化や透明性の確保などを求める意見が少なくなく、また、外部の人材や専門職職員からの大使への任用の実績が外務省改革「行動計画」に定められた目標に達していないなど、11項目について一層の改善を図る必要がみられたと指摘している。</p>
主な成果	<p>改革により新たに導入し、改善した人事面での措置は定着しつつあり、競争原理を徹底し、公平性、客観性のある人事制度の構築が進んでいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 競争原理を徹底すべく、外部及び内部からの優秀な人材の登用に積極的に努めている。その結果、平成14年4月以降17年6月までに本省幹部に11名、在外公館大使等に28名の外部人材を起用したほか、「省内公募制」を導入し、毎年8月1日に本省・在外計100ポストについて選考結果を発表している。また、抜擢人事制度を整備し、入省時の試験資格を越えた人事を積極的に実施しており、平成14年4月以降、I種職員以外から27名を大使に起用した。加えて、高い専門知識や能力を有する職員を育成すべく、平成15年度より特定の分野や地域に精通した職員を「専門官」として認定することとし、これまでに計27名を専門官に認定した。 (2) これらの積極的な人事を公平かつ客観的に行うべく、「部下による上司の評価制度」や在外公館長の勤務評価、在外公館勤務環境状況調査を実施し、また、身上書の提出・勤務評定時の面談を行っている。
今後の課題・方針	改革により新たに導入し、改善した人事制度は定着しつつあり、成果を上げてきているが、引き続き、より強靱な組織の実現と、公平性、客観性、透明性及び予測可能性のある人事制度の構築に向けて必要な改善に努めていく。

秘密保持の徹底（秘密保全体制の抜本的見直し）

目的	秘密文書の適切な管理と秘密保全の重要性に関する省員の意識を徹底する。
必要性	秘密の漏洩はわが国の安全や利益に損害を及ぼし、また、相手国との信頼関係を損なうおそれがあり、秘密保全は外交を実施するにあたり死活的に重要な案件であることから、保秘体制、省員の保秘意識を徹底する必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<ul style="list-style-type: none"> (1) 包括的保秘対策の構築に関する3項目 (2) 秘密保全規則の改正に係る5項目 (3) 情報開示に向けた取組に関する2項目 (計10項目)
実施状況	<p>上記10項目については、これまでに措置が講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、在外公館において、保秘に対する研修を受けたことがないとする者が多い、「秘密管理責任者」及び「秘密取扱責任者」が指名されていない公館が存在する、保秘に関する検査が行われていないところが多いなど、3項目について一層の改善を図る必要がみられたと指摘している。</p>
主な成果	<p>省員に対する指導・教育を徹底し、関連規則を整備することにより、これらの措置は省員に定着してきている。また、大臣、次官等が高い保秘意識をもって省員を指導しており、省員の保秘意識も高まってきている。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 保秘対策については、在外公館長・次席等に対する赴任前ブリーフを行うとともに、警備対策官研修、外交実務研修等各種研修において、講義項目として「秘密保全」を設け、主に保秘対策の重要性や具体的な方策について指導・教育し、省員に対して秘密保全の重要性の意識を周知徹底した。 (2) また、平成15年8月に秘密指定区分を再定義すること等を目的として、「秘密保全に関する規則」及び「秘密保全に関する規則運用細則」を改正し、省員に対して周知した。
今後の課題・方針	保秘体制の整備と保秘意識の徹底を目的とするこれらの措置は、継続的に実施し、周知徹底していく。また、より実効的な保秘体制の在り方についても更に検討していく。

ODAの効率化・透明性

目的	国民の税金を原資とする ODA 事業の一層の効率化・透明性向上に取り組む。
必要性	ODA は外交の重要な手段であり、様々な ODA 事業を積極的に展開してきたが、近年の厳しい国内財政状況にかんがみ、国民の支持を得ながら引き続き ODA を実施していくために、一層の効率化及び透明性向上を図る必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<ul style="list-style-type: none"> (1) 無償資金協力案件の選定・実施過程の透明性を確保するための措置として 5 項目 (2) ODA の評価を拡充し有効性を検証するための措置として 5 項目 (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措置として 2 項目 (4) ODA の選定・実施過程の効率化を確保するための施策 (計 13 項目)
実施状況	<p>上記 13 項目については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、NGO や国際機関との合同評価について、その実績が数件にとどまっていることや、在外公館や NGO へのアンケート結果によると ODA の採択・実施の効率化に関して在外公館の裁量拡大を求めるなど「ODA について更に効率化を図る余地がある」との意見が多く見られたことなど、一層の改善を図る必要がみられたと指摘している。</p>
主な成果	<p>ODA の効率化・透明性向上は、外務省改革「行動計画」の他にも「ODA 改革懇談会」、「ODA 改革・15 の具体策」等において、ODA 改革の柱の一つとして取り上げられている。また、平成 15 年 8 月に閣議決定された ODA 大綱でも言及されており、これまで関連する措置を積極的に実施してきたことにより、ODA の効率化・透明性は着実に向上してきている。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 無償資金協力案件の選定・実施過程の透明性を確保するための措置として、民間の専門家や NGO 代表により構成される無償資金協力実施適正会議を設置し、開催している。 (2) JICA「環境配慮ガイドライン」の改訂等を実施し、同ガイドラインに則った援助を実施等を行った。 (3) ODA の評価を拡充し有効性を検証するための措置として、平成 14 年度から事後評価について、第三者の視点を入れた評価を実施している。また、NGO や国際機関等との合同評価(平成 16 年度 2 件)や被援助国政府・機関による評価(平成 16 年度 1 件)も実施している。 (4) 食料増産援助制度については、国際機関や NGO 等の関係者の意見交換を重ね、抜本的に見直しを行い、平成 17 年度からは「貧困農民支援」に変更の上、裨益対象を貧困農民・小農とすることをより一層明確化し、食料生産の向上に向けた途上国の自助努力への支援を目指していくこととした。 (5) 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として、円借款供与の検討・決定に関して、被援助国の経済・財政状況について各方面からの情報収集や分析を行い、「ODA 総合戦略会議」に報告することとしている。また、外務省、財務省及び経済産業省の三省で「債務救済方式の見直しについて」を作成した。
今後の課題・方針	ODA の効率化・透明性向上を確保すべく、ODA の調査団の効率的・効果的な実施やチェック体制の拡充と言った点検と改善の取組を今後とも実施していく。

外務省予算の効率的使用・透明性の確保

目的	わが国の国益に則りつつ効果的な外交政策を実施してため、国民全体の奉仕者である外務省員として、公金の効率的使用とその用途についての透明性を確保する。
必要性	近年相次いで公金の不正使用が発覚したのを契機に、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公金の効率的使用とその用途についての透明性の確保を図っていく必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<ul style="list-style-type: none"> (1) 予算執行の効率性・透明性の確保 (2) 報償費に関する説明責任の範囲に関する措置として2項目 (3) 調達の見直し・会計処理の一元化の措置 (4) 監察の強化として2項目 (5) 会計担当官の研修の実施 (6) 予算執行の事後のチェック機能強化 (計8項目)
実施状況	<p>上記8項目については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視では、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、在外公館においては、予算の執行・支出手続等の変更により会計業務の負担が増大したとの意見が多くみられ、また、会計研修を受講したことがないとする者が多くみられるなど、3項目について一層の改善を図る必要がみられると指摘している。</p>
主な成果	<p>重要外交課題の推進のために予算を重点的に配分し、厳格かつ透明性を有する会計手続を整備する等制度面で整備を進めるとともに、同手続等をチェックする体制として監察査察制度を強化することにより、外務省予算の効率的な使用や透明性は図られてきている。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 外務省予算の効率的な使用・透明性を確保するための措置として、10万円を超える報償費案件を副大臣決裁とすることによる事前審査の実施、全在外公館の報償費関係書類を会計検査院に提出することによる事後のチェック体制の強化、渡切費の廃止、メリハリを付けた予算計上、予算執行計画の事前ヒアリングの実施等を行うなど、厳格化と透明性を図っている。 (2) また、在外公館に対する査察に加えて本省業務についての監察制度を新たに創設し、監察査察制度を整備した。査察については、全在外公館を対象とした特別集中査察を外部専門家の参加を得て実施した。監察については、本省の各部局を対象とした通常監察に加え、報償費についての部局横断的な監察、大型国際会議の調達の適正及び調達一元化についての事項別監察を実施した。
今後の課題・方針	<p>予算執行や支出手続等が変更されたことを受け、会計事務手続が煩雑になり、業務量が増加したとの意見もあることから、IT化の活用など会計業務の簡素化・合理化について今後検討していく。</p> <p>また、会計研修について内容、対象範囲の充実等一層の改善を今後とも検討していくとともに、省内 LAN ホームページなどを通じて会計手続きにつき省内の周知・徹底を図っていく。</p>

NGOとの新しい関係

目的	多角的な外交を推進する体制を構築していくために、外交分野において、ますますその重要度と存在感を高めているNGOと連携していく。
必要性	わが国が、多様な国際社会において力強い外交を推進していくためにも、外交分野において、ますますその重要度と存在感を高めているNGOと連携していくことが必要である。
「行動計画」 に定める実施 項目	<ul style="list-style-type: none"> (1) NGO諸団体への職員派遣 (2) NGO担当大使の設置、NGOとの連携に関する諸措置の実施等NGOとの連携強化に関する4項目 (3) NGOとの懇談会の実施 (4) NGOの活動支援基盤整備の実施 (計7項目)
実施状況	<p>上記7項目については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられ、その改善が図られており、「NGOとの新しい関係」はおおむね進捗している状況がみられたと評価している。</p>
主な成果	<p>これらの措置は定着が進んでおり、外務省とNGOと間の率直な意見交換や情報共有が図られ、連携が進んできている。</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 外務省職員の意識改革を徹底し、多様な経験を積むための措置として、平成14年度よりNGOにおける省員のインターシップを実施した。NGOへの職員派遣については、その参加者からNGOへの理解が深まったとの回答が多数寄せられている。 (2) NGOとの連携に関する諸措置として、NGO担当大使を設置し、国内外の各種会議やNGOとの意見交換の場に積極的に参加し、NGOと連携を高めるために有効に情報発信機能を果たしている。 (3) NGO・外務省定期協議会において、全体会合に加え、新たに「ODA政策に関する小委員会」及び「NGO支援策に関する小委員会」を設立し、開始している。また、ODA大使館を複数の在外公館で開催している。これらの措置を通じて、NGOとの連携・対話フォーラムの充実化が図られている。 (4) さらに、NGO支援基盤整備事業として、日本NGO支援無償資金協力及び草の根技術協力を導入した。また、NGO相談員制度を開始し、NGO研究会等を開催している。これらの措置を通じて、わが国のNGO関係者の育成が図られている。
今後の課題・ 方針	定着しつつあるこれらの措置については、引き続き実施するとともに、NGOとの連携を更に進めるため、必要に応じて措置を講じていく。

広報・広聴体制の再構築

目的	わが国の外交政策を内外に力強く発信するための広報体制及び国民の声を広く聴くための広聴体制を整備していく。
必要性	わが国の外交を実施するにあたっては、わが国及び諸外国国民のより深い理解の確保が不可欠である。そのためには、外交政策を発信するための広報体制及び国民の声を広く聴くための広聴体制を整備する必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<p>(1) 広報体制の拡充として、広報戦略策定に関する報道官の機能強化、大臣スピーチの活用、インターネット広報の充実、マスコミへの発信強化等 8 項目</p> <p>(2) 広聴活動の強化として、広聴室の設置、「外務省タウンミーティング」の拡充、パブリック・コメントの拡充等 3 項目</p> <p>(計 11 項目)</p>
実施状況	<p>上記 11 項目については、これまでに措置を講じている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点から改善状況を評価した場合に、在外公館におけるホームページの充実を図るための支援体制が不十分など 3 事項について一層の改善を図る必要がみられたと指摘している。</p>
主な成果	<p>記者会見や外務省タウンミーティング等の情報発信の機会を質量ともに充実させ、インターネットを最大限活用するよう広報体制を強化させるとともに、広聴室を設置し広聴体制を整備した。ホームページへのアクセス件数の順調な増加、外務省タウンミーティングへの積極的な参加、広聴室への月平均電子メール約 9,400 件、ファックス・書簡約 630 件、電話約 430 件に上る意見提出などにも見られるように、国民の外交政策への関心は高まってきており、広報・広聴機能を強化するための体制整備は、その役割を果たしてきている。</p> <p>(1) 広報体制の拡充のための措置としては、外務報道官の位置づけを明確化するとともに、各局で報道・広報戦略担当者を任命し、外務報道官に対する支援体制を整備し、外務報道官の対外発信機能を強化した。また、重要な対外発信の場である大臣のスピーチをさらに活用する体制を整備した。また、外交政策に関する情報を正確・迅速に直接国民に発信する手段としてのホームページについては、時宜に適った特集ページやメールマガジンを作成し、在外公館でのホームページ開設も推進した。</p> <p>(2) また、外務省タウンミーティングについても、外務大臣自身が出席し、国民の関心の高いテーマについて情報発信を積極的に行っている。更に、国民の声に耳を傾けるために、平成 15 年 1 月に広聴室を設置した。同室を通じて得られた意見については省内幹部及び政策担当部局に適切に伝達され、国民の声を真摯に受けとめる体制が整備され、運用されている。</p> <p>外務省タウンミーティングの参加者のアンケート結果に見られるように、国民に対して分かり易く積極的に情報発信していくことは、国民の外交政策の理解に資する。</p>
今後の課題・方針	開かれた外務省となるための諸手続は強化されつつあるが、わが国の外交政策に対する、わが国及び諸外国国民の理解を確保するためには、外交政策の対外発信機能を充実し、国民の声を広く聴く体制を維持していく必要があるため、継続的に実施に努めていく。

大使館などの業務の見直し

目的	わが国の国益及び海外にいる邦人の生命・身体・権益等を確保するため、在外公館の整備、人員配置、領事業務の拡充・強化等の機能強化を行う。
必要性	わが国の国益及び海外にいる邦人の生命・身体・権益等を確保することは、外務省の重要な役割である。国際環境が激しく変動し、グローバル化が進展する昨今の状況においては、特に、在外公館の役割はますます重要となっており、機能強化していく必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	<p>(1) 在外公館の設置状況の見直し、人員配置、ロジの簡素化、便宜供与の見直し等在外公館全般に係る措置として13項目。</p> <p>(2) 窓口サービスを中心とした領事業務の改善、領事出張サービスの大幅拡充、領事業務実施体制の強化、領事業務へのITの活用等領事業務に係る措置として11項目。</p> <p>(計24項目)</p>
実施状況	<p>上記24項目中、23項目については措置を講じてきている。</p> <p>総務省の行政評価・監視でも、上記23項目については、措置は講じられていると評価しているが、各措置の実績や成果が上がっているかとの観点から改善状況を評価した場合、窓口サービスや在留邦人との交流について一層改善すべきとする意見があり、領事業務の実施体制の強化が進んでいないなど、窓口サービスや領事出張サービスの改善、在留邦人との接触の推進等、11項目について一層の改善を図る必要がみられたとしている。</p>
主な成果	<p>在外公館の体制強化として、機構面、人事面等での取組を進めるとともに、領事サービスの向上のため様々な措置を講じてきている。特に、領事サービスについては、迅速、的確かつきめ細かいサービスの提供が図られつつある。</p> <p>(1) 在外公館の設置状況の見直しとして、在外公館の新設・廃止につき大幅な見直しを行い、平成15年度は2公館廃止2公館新設、平成16年度は3公館廃止3公館新設するとともに、在外公館における他省庁出身者の配置・従事業務の見直しを進めている。また、総理や大臣の外遊の際のロジの簡素化のために、「ロジ簡素化のためのガイドライン」を策定し、同行者の削減等の対応を行うとともに、「国会議員の外国訪問に対する便宜供与に関するガイドライン」を作成・改訂し、実施している。</p> <p>(2) 領事業務の改善については、平成16年8月の機構改革において、領事移住部を領事局に格上げし、省全体としての取組を促す仕組みとして「領事サービス本部」を設置し、迅速、的確かつきめ細かい領事サービスの提供を実現する体制を整備した。また、更なる体制強化のため、専門性を有する領事の育成のため研修の強化を図っている。</p> <p>このほか、民間企業等において実務経験に富んだ「領事シニアボランティア」の在外公館への派遣、24時間電話応答サービスの実施公館の拡大、在外公館から遠隔地に居住する在留邦人のための領事出張サービスの拡充を実施したほか、領事業務においてIT化を推進し、在留届の電子届出システムや在留邦人向けメールマガジンシステムの拡充を実施した。さらには、在外公館領事担当官の人的体制の強化も着実に進めている。</p> <p>総務省の評価においても、「領事窓口の対応は丁寧であった」とする在留邦人は88.4%に達するなど、外務省改革「行動計画」策定時と比較し、全般的には領事サービスの改善が進んでいると評価された。</p>
今後の課題・方針	<p>当省の業務が増大する中で、限られた資源を有効活用することは重要課題の一つであり、引き続き、外交実施体制の強化という観点から、在外公館の設置状況の見直し、人員配置や業務分担の見直し等に努めていく。また迅速、的確かつきめ細かい領事サービスの提供を実現する体制については、その強化を継続的に図っていく。</p> <p>なお、「行動計画」に定めた「拠点公館制度の導入」については、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きたすことのないよう十分配慮する必要があり、そのため、在外公館の設置状況の見直しや人員配置の見直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である。</p>

政策立案過程などの透明化

目的	国民に対して積極的に外交政策の立案過程を透明化し、説明責任を果たしていく。
必要性	外交の推進においては国民の理解と支持が不可欠であり、それを旨として、開かれた外務省となるために、国民に対しては積極的に外交政策の立案過程を透明化し、説明責任を果たしていくことが必要である。
「行動計画」に定める実施項目	<p>(1) 情報公開への積極的対応、外交記録文書公開の透明化・迅速化等国民に対する説明責任・透明化のための措置として7項目</p> <p>(2) 外部意見を政策へ反映するための措置として2項目</p> <p>(3) 内部通報制度の整備に関する2項目</p> <p>以上計11項目。</p>
実施状況	<p>上記11項目については、一部検討段階の事項もあるが、ほぼ措置を講じてきている。</p> <p>総務省の行政評価・監視では、11項目中9項目で措置は講じられていると評価している。また、実績や成果が上がっているかとの観点からの評価については、情報開示請求処理の処理が長期化している、職員から意見を受け付ける「監察査察意見提案窓口」について職員への周知が不十分であるなど4項目について一層の改善を図る必要がみられたと指摘している。</p>
主な成果	<p>政策立案過程の透明化のために整備した諸手続等により、一定の改善結果は見られる。</p> <p>(1) 情報公開法に基づく開示請求処理の迅速化のため、処理手続きの合理化と開示決定期限の管理の徹底等を図った。これらの措置により、情報公開法に基づく開示請求処理の迅速化については、一定の改善結果は見られる。また、外交記録公開については、外交史の専門家からなる「外交記録公開に関する有識者諮問会議」を設置、開催し、外交記録公開の迅速化のための意見を得ている。これを踏まえ、省内手続きの簡素化等により従来の2年に1回程度から年1回程度へと記録公開の頻度を上げた。</p> <p>(2) 外務省顧問制度については、顧問の活動内容を外務省の組織管理・活動全般に関するアドバイス等とし平成16年12月に内規を改正した。また、内部通報制度の整備として、「監察査察意見提案窓口」を設置し、省内ホームページ等で周知しつつ運用している。</p>
今後の課題・方針	<p>政策立案過程の透明化のため、情報公開法に基づく開示請求への対応や外交記録文書の公開のための諸手続の整備を進めてきているが、右諸手続を着実に成果を出していくためには、実施体制も併せて整備していく必要がある。省内の人的資源等が限られている中で、如何に実施体制を整備していくのか、総合的な検討が必要である。</p>

危機管理体制の整備

目的	在留邦人の安全確保及び我が国の権益の保護のため、本省及び在外公館における危機管理体制を整備・強化する。
必要性	世界各国で活動するわが国国民の生命・身体・権益等を確保することは、外務省の重要な役割である。現在多数の危機管理事案が世界各地で発生しており、海外に渡航・滞在する日本人の生命・身体の安全の確保とわが国の権益の保護のためには、危機管理体制を強化していく必要がある。
「行動計画」 に定める実施 項目	(1) 本省の危機管理体制の整備に関する5項目 (2) 情報収集・分析能力の向上と政策への反映に関する2項目 (3) 在外公館での情報収集能力の向上 以上計8項目。
実施状況	上記8項目については、これまでに措置を講じている。 総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、在外公館において、在留邦人の安全確保のための緊急連絡網の整備・点検が十分でない、警備施設・設備及び警備体制が十分でないのがみられるなど、3項目について一層の改善を図る必要がみられたと指摘されている。
主な成果	危機管理体制の整備・強化の一環として新設された危機管理担当参事官を中心に、関係局課と連携の上、体制整備に努めているが、緊急事態の発生時においては、迅速、効果的な対応が図られてきている。 (1) 本省の危機管理体制の整備・拡充については、危機管理担当参事官の新設、官房総務課内に危機管理調整室の設置等を通じて体制強化するとともに、本省・在外公館のオペレーションルームの整備を進めている。 (2) 国際テロ問題についての関係課室間の情報共有及び分析能力を高めるとともに、国際テロ対策の企画・立案過程における調整をより一層推進することを目的として「国際テロ情報収集分析委員会」を設置した。また、在外公館が直面する警備対策上の各種脅威につき分析・評価を行う「治安情勢評価委員会」も継続的に開催している。 (3) 危機管理事案に発展する蓋然性の高い事項を迅速にキャッチするためには、在外公館の情報収集能力の向上を図ることが大切であり、本省より在外公館に対して適宜訓令を発出するとともに、赴任前の省員に対してブリーフィングを適宜実施した。
今後の課題・ 方針	危機につながる可能性がある事態への予防的対応などが強化されているが、海外における日本人や日本の権益に対するテロ攻撃等の脅威が高まっており、更なる体制の整備を図っていく。また、在外公館の危機管理体制強化の一環として、警備対策官の拡充に取り組んでいるが、領事業務等と兼務している者がいまだ多い状況であり、引き続き取り組んでいく。

政策構想力の強化

目的	組織として外交政策を策定する能力を高める。
必要性	外務省が力強い外交を展開し、国民のニーズと国益に則った力強い外交を推進していくためには、その柱となる外交戦略目標を設定する能力を高める必要がある。
「行動計画」に定める実施項目	(1) 外交戦略目標の設定及び政策評価に関する5項目 (2) 総合外交政策局の機能強化に関する2項目 (3) 国際情報局に機能強化に関する3項目 (4) 政策情報の一元化のための措置 (5) 外部シンクタンクの有効活用に関する措置 (6) 省内での政策提言の促進のための措置 (7) 首脳外交体制の強化に関する2項目 (8) 外務大臣補佐体制の整備・強化 以上計14項目。
実施状況	上記14項目については、これまでに措置を講じている。 総務省の行政評価・監視でも、措置は講じられていると評価しているが、実績や成果が上がっているかとの観点からの評価では、在外公館の中には、複数の館員が館務目標を知らないとするところがある等、2項目について一層の改善を図る必要がみられたと指摘している。
主な成果	政策構想力の強化については、平成16年8月の組織改編を経て、筆頭局である総合外交政策局を中心に、省内関係部局の連携が進みつつある。 (1) 平成16年8月に大規模な組織改編(機構改革)を行い、総合外交政策局を筆頭局とし、複数の「外交政策調整官」の配置などにより、その企画立案・政策調整機能を強化し、重点外交政策の設定、首脳外交体制の強化(総政局総務課と関係課室によるブレーン・ストーミングの実施等)を実施している。 (2) また、情報収集・分析能力を強化するために、平成16年8月の機構改革において、旧来の国際情報局(三課体制)を国際情報統括官の下に四人の国際情報官を置く体制に拡充し、専門性、柔軟性、機動性を高めた。 (3) 外部シンクタンクの有効活用としては、国際問題研究所に対して、従来の調査・研究中心から「外交政策シンクタンク」としての機能・役割強化を行うよう提言を行い、これを受けて、同研究所においては改革措置が講じられ、機能・役割強化が図られている。同時に、全ての委託研究・調査を企画招へいによることとしており、同研究所以外のシンクタンクの一層の活用も図られている。
今後の課題・方針	平成16年8月に改編した組織・機構の下で、総合外交政策局を中心に、省内関係部局間が更に有機的に連携していくよう必要な措置を講じていく。

外務省改革の流れ

