

総 括 調 査 票

（行政経費等に係る府省横断的な調査）

事案名	(58) 独立行政法人における広報関係経費			調査対象 予 算 額	【参考】平成 25 年度（実績額）：1,299 百万円 ※調査対象機関にかかる実績額を参考掲記している。		
所管	独立行政法人	組織	—	会計	一般会計 各特別会計	調査区分	財務局調査
						取りまとめ財務局	九州財務局

①調査事案の概要

独立行政法人では、広報事業として以下のような様々な取組みを実施している。

- ・法人施設を国民一般に紹介することを目的とした「一般公開イベント」や外部主催展示会への参加等の様々なイベントを実施
- ・事業内容を説明するパンフレット等を作成
- ・独自のマスコットキャラクター、着ぐるみ等を作製

②調査の視点

1. 独立行政法人の広報事業について、効率的な経費の執行となっているか（イベント開催コスト、パンフレットの作成単価及び部数、マスコットの作製状況等）。
 2. 広報事業において、目標設定や効果の検証等、PDCAサイクルの取組みが適切に行われているか。
- なお、調査結果の分析に当たり専門家（明治学院大学 川上和久氏）の知見を活用。

【調査対象】

独立行政法人 98 法人
本部及び支部等 935 機関

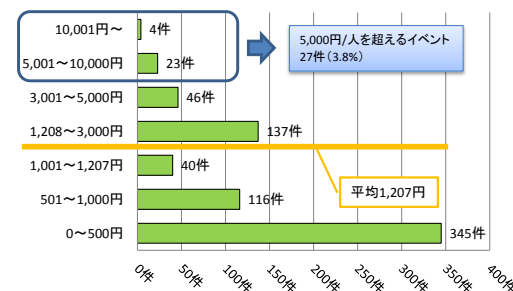
③調査結果及びその分析

1. イベントについて

(1) 一般公開イベントの開催コストについて

調査対象の独立行政法人 98 法人の 935 機関のうち、一般公開イベントを実施していた 272 機関について、来場者 1 人あたりの開催コストを確認したところ、【グラフ 1】のとおりであり、平均コストは 1,207 円であった。また、来場者 1 人あたりの開催コストが 5,000 円を超えるイベントが 27 件見られ、中には、イベント開催に 1,800 万円もかかったにもかかわらず、来場者が 1,150 人で、1 人あたりの開催コストが平均より 10 倍以上高い 15,615 円となっているイベントもあった。

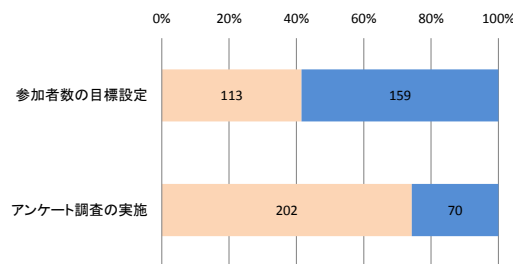
一般公開イベントの来場者1人あたり開催コスト 【グラフ1】



(2) 一般公開イベントの目標設定や効果の検証状況について

一般公開イベントを実施していた 272 機関における参加者数の目標設定とアンケート調査実施状況について確認したところ、【グラフ 2】のとおりであった。そのうち、開催コストがかかったにもかかわらず、簡易に把握可能な参加者数の目標設定も、イベントの効果検証に必要な参加者へのアンケート調査も実施していない機関が 42 機関確認された。

一般公開イベントの目標設定等 【グラフ2】

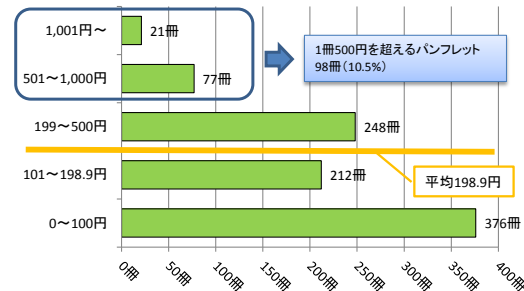


2. パンフレット等の作成について

(1) パンフレット作成単価について

調査対象の独立行政法人 98 法人の 935 機関のうち、平成 24・25 年度に法人組織の一般的な組織概要・業務概要等を説明する総合パンフレットを作成していた 444 機関について、総合パンフレット 1 冊当たりの単価を確認したところ、【グラフ 3】のとおりであり、平均単価は 198.9 円であった。また、1 冊作成するのに 500 円以上かかっているパンフレットが 98 冊あった。

パンフレット1冊当たり単価 【グラフ3】



③調査結果及びその分析

(2) パンフレットの部数について

パンフレットの管理状況について確認したところ、総合パンフレットを作成している444機関のうち、約4割に当たる171機関が配付実績も在庫部数も把握していなかった。在庫部数を把握している機関でも、在庫部数が平成24年度末18万5千部から平成25年度末23万部と増加傾向にあり、特に11機関では平成24～25年度において1,000部以上増加していた。

また、ホームページへの掲載などにより、印刷部数減につながるPDF版の活用状況について確認したところ、4割以上の187機関で活用されていない。

3. マスコットキャラクターについて

(1) マスコットキャラクターの作製状況について

調査対象の独立行政法人98法人の935機関のうち、マスコットキャラクターを有していた105機関について、マスコットキャラクターの導入経緯について確認したところ、作製目的があいまいなものが殆どであった。大半は広報一般のためといった理由に留まっており、中には、「他が導入しているので」といった回答も見受けられた。

着ぐるみについては、28機関で作製されており、作製単価は平均約59万円であり、稼働日数は平成25年度で平均19日であった。中には、1体で133万円や94万円を支出している機関もあった。また、年間5日間の稼働で維持管理費用が年間100万円を超えているものもあった。

受付やロビーなど人目に付くところに置くための人形・置き物については、18機関で作製されており、作製単価は平均約26万円であった。中には、1体で138万円を支出している機関もあった。また、2体で38万円かけて作製したにもかかわらず、イベントに4回展示したのみで、それ以外は倉庫に保管したままとなっている機関もあった。

イベントで無償配付すること等を目的とした、ボールペンやクリアファイル、ふせんなどのオリジナルグッズについては、27機関で約63万個作製されていた。そのうち約6割にあたる17機関で在庫管理が行われていなかった。中には、27万個のグッズを作製しながら在庫管理を行っていない機関や、作製したグッズを法人職員に配付している機関もあった。

【専門家の意見】

民間企業において広報は、例えば、商品の販売促進といった目標を設定して実施することで、売上や利益の向上に結びつく重要な手段として認識されており、目標達成により得られる効果によっては企業活動において非常に大きな役割を果たしている。

従って、利潤を追求する民間企業の場合、イベント、パンフレット、マスコットキャラクターともに、「何のためにそれを行うのか」「それを行うことにより、どれくらいの効果が見込めるかの目標設定」「目標を達成できたか否か、費用対効果の効果検証を行う」のが当然であり、このような点が調査対象となった独立行政法人の多くでまだ徹底されていない。

【表】
マスコットの作製状況(個、円)

	個数	平均単価
着ぐるみ	48	590,262
置き物	111	260,681
グッズ	629,211	286

④今後の改善点 ・検討の方向性

1. イベントについて

- ・来場者1人あたりの開催コストが高額なイベントについては、コストを見直し、効率的な予算執行に努めるべき。
- ・参加者数の目標設定や参加者へのアンケート調査などの取組みを実施していないイベントについては、PDCAの観点からそれらの取組みを実施し、効率的・効果的なイベントの開催に努めるべき。

2. パンフレットについて

- ・作成単価が高額なパンフレットについては、部数やページ数、仕様などを見直し、効率的な作成に努めるべき。
- ・パンフレットの部数については、配付実績や在庫部数を把握するなど、適切な在庫管理を実施するとともに、PDF版を活用していない機関においては、その活用により、印刷部数の削減を図るべき。

3. マスコットキャラクターについて

- ・着ぐるみ及び人形・置き物については、作製済みのものは最大限有効活用するよう努力すべき。それでもなお、年間稼働日数が低いものについては、廃止も含めた抜本的な見直しを行うべき。
- ・オリジナルグッズについては、在庫数を把握するなど、適切な在庫管理を実施し、作製個数に反映するなど作製コストの削減に努めるべき。

予算執行調査「独立行政法人における広報関係経費」に対する意見書

明治学院大学法学部教授
川上 和久

(総合的な指摘)

民間企業において広報は、例えば、商品の販売促進といった目標を設定して実施することで、売上や利益の向上に結びつく重要な手段として認識されており、目標達成により得られる効果によっては企業活動において非常に大きな役割を果たしている。

従って、利潤を追求する民間企業の場合、イベント、パンフレット、マスコットキャラクターともに、「何のためにそれを行うのか」「それを行うことにより、どれくらいの効果が見込めるかの目標設定」「目標を達成できたか否か、費用対効果の効果検証を行う」のが当然であり、このような点が調査対象となった独立行政法人の多くでまだ徹底されていない。

(一般公開イベント関係の調査結果について)

民間企業におけるイベントは、PDCAサイクルの中でどのような目標計画が立てられるか。

第一は、イベントそのものが利潤追求の対象になる場合であり、原価を計算し、利潤を上乗せして、入場料、入場者数などが見込まれ、利益を上げるために、入場者数を所定の目標にするための周知などが行われる。スポーツイベントにしてもコンサートにしても、基本は同じである。独立行政法人において、入場料収入によって利潤をあげるためのイベントは行われておらず、こういった「入場料収入によって利潤をあげる」民間企業のイベントは該当しない。

第二は、商品の販売促進や企業イメージの向上などのため、民間企業がイベントに「協賛」する場合である。

この場合、例えば「環境にやさしい企業」であるという企業イメージの向上に資するためという目的であれば、民間企業はそういった目的にふさわしいイベントであるかどうかを精査し、来場者のイメージとの親和性を調べながら、イベントに協賛し、イベント来場者にイメージを周知する。

例えば、交通安全を訴えるためのイベントに、ビール会社がビールの販促のために協賛することはおかしいが、アルコールフリー飲料であれば親和性が高い。独立行政法人の場合、周知したいテーマを明確にすることにより、イベントを単体で実施するのではなく、こういったイベントへの協賛も将来あっていいであろう。

第三が、単体もしくは共同開催の場合もあるが、主体的にイベントを開催する場合である。共同開催の場合、集客効果は高まるものの、入場者が目標を達成するのにふさわしいターゲットである可能性は低くなる。

いずれにしても、イベントを主催する場合、

- ① 目標として、来場者に何を伝えるのか、費用対効果にも留意しながら来場者をどの程度に見込むか
- ② そのために、どのような効率的な手段を用いて周知をすればいいのか
- ③ イベントの周知効果を高めるために、チラシなど自前の広報だけでなく、事前パブリシティを実施しているか
- ④ イベント自体のパブリシティ効果を狙った働きかけをしているか（イベント参加者以外への周知効果の広がり）
- ⑤ イベントの実施後、目標達成を検証する効果測定をしているか
- ⑥ 効果測定等も含め、PDCAサイクルを次に生かしているか

の6段階は、最低限チェックする必要がある。

民間企業の場合はこういったチェックの中で、例えば、新製品の普及などにおいてイベントを単体で行う意味があるか、協賛の方がむしろいいのではないかという選択も行う。

民間企業でのイベントの場合、イベント開催自体が目的ではない。販売促進や企業イメージ向上など「目標達成のためにイベントをどう位置付けるか」が徹底的に考慮される。

独立行政法人も昨年度イベントを実施したから今年もということではなく、「目標」を達成するためにイベントをどのように位置づければいいかという、民間企業の感覚でのPDCAを取り入れるべきである。

参加者数について目標設定をしていない機関が272機関中159機関となっている。参加者数の目標設定をすることで、会場設定や配付物なども効率的に準備できる面もあり、目標設定が望ましい。また、参加者数以外でも、参加者にそのイベントを通じてどのようなことを内面化してもらうのか、明確化することが必要ではないか。参加者数だけでなく目標設定をしていないイベントは問題である。

目標設定との関係で、容易に効果測定が行える手段としてアンケート調査があるが、目標の達成度や効果を検証するため、少なくともアンケート調査を実施することが望ましい。しかしながら、アンケート調査を実施していない機関が272機関中70機関に及んでいる。目標設定→目標設定に応じた効果があったかどうかを検証するためのアンケート調査→その結果を踏まえての次年度に向けての改善というPDCAサイクルを確立すべきである。

(パンフレットについて)

紙媒体は、インターネットなどの代替手段も発達しつつあることから、全体的に「何のために」という位置づけが不明確になりつつある。

民間企業では、費用対効果を厳しく計算し、売り上げや問い合わせ件数、検索数、配付したうちの何パーセントを手にとって読んでもらっているかなどを把握しようと努力している。

パンフレットでは、印刷部数が多ければ多いほど 1 部あたりの単価が下がるという傾向はあるが、単価が下がるということで多くの部数を印刷し、残った分を廃棄するのは計画的とは言えない。

どのくらいの人たちに手に取ってもらえるか、可能な限り予測を立て、印刷単価最適化を図ることが必要である。

パンフレットは、印刷して配付するまで、ということではない。そのパンフレットを作成するにあたって、「誰に」「どの程度」読んでもらうかという目標設定を行い、目標がどの程度達成できたかの効果検証を行うことが必要である。例えば、パンフレットからホームページへ誘導し、ホームページ上でパンフレットに関するアンケートを実施するなど、次のパンフレットの効率的作成につなげるようにすべきである。

(マスコットキャラクターについて)

マスコットキャラクターは、民間企業では企業イメージの向上などで活用されるが、行政の場合、観光振興への活用や情報にアクセスする「親しみやすさ」への媒介となっている。

すなわち、マスコットキャラクター自体は伝えたい情報ではなく、「イメージ」であり、「情報へのアクセスの入り口」の意味合いがある。

しかし、独立行政法人におけるマスコットキャラクターの導入の経緯は、明確な目標設定に基づいて導入されているものが少数にとどまっている。目標設定がないままに、「広報一般のため」ということで導入することには、疑義を感じざるを得ず、目標管理が徹底されているとは言い難い。

着ぐるみについては、クリーニングにかかるなど、初期導入だけでなく、維持管理にもかなりの経費がかかっている。年間の着ぐるみの稼働日数などを勘案した上で、維持管理していくだけの価値があるかどうか、再検討を要する事例も見られた。

人形・置き物については、倉庫で保管しているような事例も見られた。何のために制作したのかという意義も問われる。導入の意味についてしっかりと検討し、目標設定も行ってから導入すべきである。

以上