

参考資料

(組織規律、目標評価)

平成25年3月12日

参考資料(目次)

○ 102法人の見直しの方針（現行102→見直し後64法人）	1
○ 法人の長・監事の任期の見直し＜現行制度、20年法案、24年法案＞	3
○ 独立行政法人の中期目標期間及び役員任期一覧	4
○ 内部統制の定義	8
○ 独立行政法人における内部統制とは	9
○ 内部統制システムの例（日本政策金融公庫）	15
○ 平成21年度業務実績評価の具体的取組について（抄）	18
○ 独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる法人における取組	19
○ 独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる評価委員会における取組	32
○ 役員、取締役等の職務・権限等に関する規定＜24年法案、会社法、 一般社団法人・一般財団法人法＞	35
○ 独法の内部ガバナンスの強化（監事・会計監査人の機能等）＜現行制度、20年法案・24年法案＞	45
○ 監事監査に関する参考指針について	46
○ 役員・取締役の義務と責任に関する規定＜24年法案、会社法、一般社団法人・一般財団法人法＞	48
○ 24年法案における再就職規制の概要（中期目標行政法人の関係）	51
○ 再就職規制の概要（国家公務員法、24年法案）	52
○ 目標・評価の手続の比較【現行制度、20年法案、24年法案】	53
○ 法人の業務運営と目標・評価のPDCAサイクル（24年法案）	59
○ 中期目標管理の流れ＜現行制度、20年法案・24年法案＞	60
○ 第三者機関（現行制度、20年法案、24年法案）の役割などについて	61
○ 目標の具体化・明確化に関する各種決定、政策評価・独立行政法人評価委員会の意見	62
○ 国際協力機構（JICA）の中期目標（前期：19年度～23年度）	74
○ 各府省独立行政法人評価委員会の評価基準について	82
○ 行政評価・監視の仕組み	84
○ 平成23年度政策評価の実施状況等の国会報告（概要）	85
○ 独立行政法人における問題事例	89

独立行政法人102法人の見直しの方針(現行102法人→見直し後64法人)

廃止(▲4)

- 平和祈念事業特別基金
- 国立大学財務・経営センター
- 日本万国博覧会記念機構
- 将来民間移管
- 空港周辺整備機構

民営化等(▲7)

特殊会社

- 農林漁業信用基金
- 日本貿易保険
- 都市再生機構
(特殊会社と行政法人に再編)

医療関係法人

- 国立病院機構
- 労働者健康福祉機構

民間法人

- 海上災害防止センター

個別法により設立される法人

- 医薬品医療機器総合機構
- 年金積立金管理運用独立行政法人

中期目標行政法人(58)

統合を行う法人(35→12)

国立研究開発行政法人

文部科学省所管

- 理化学研究所
 - 物質・材料研究機構
 - 防災科学技術研究所
 - 海洋研究開発機構
 - 科学技術振興機構
- 統合(5→1)

厚生労働省所管

- 国立健康・栄養研究所
 - 医薬基盤研究所
- 統合(2→1)

農林水産省所管

- 農業・食品産業技術総合研究機構
 - 農業生物資源研究所
 - 農業環境技術研究所
 - 国際農林水産業研究センター
- 統合(4→1)

経済産業省所管

- 産業技術総合研究所
 - 情報処理推進機構
 - 経済産業研究所
- 統合(3→1)

国土交通省所管

- 土木研究所
 - 建築研究所
 - 海上技術安全研究所
 - 港湾空港技術研究所
 - 電子航法研究所
- 統合(5→1)

文化振興型

- 国立美術館
 - 国立文化財機構
 - 日本芸術文化振興会
- 統合(3→1)

大学連携型

- 大学評価・学位授与機構
 - 大学入試センター
 - 日本学生支援機構
- 統合(3→1)
(上記2法人統合後の統合を検討)

(国立大学財務・経営センターの廃止後に継続する業務を引継)

人材育成型

- 水産大学校
 - 水産総合研究センター
- 統合(2→1)
- 航海訓練所
 - 海技教育機構
- 統合(2→1)

その他

- 種苗管理センター
 - 家畜改良センター
- 統合(2→1)
- 自動車検査独立行政法人
 - 交通安全環境研究所
- 統合(2→1)
- 労働安全衛生総合研究所
 - 労働政策研究・研修機構
- 統合(2→1)

その他の中期目標行政法人(46)

行政執行法人(6)

- 統計センター
- 造幣局
- 国立印刷局
- 農林水産消費安全技術センター
- 製品評価技術基盤機構
- 駐留軍等労働者労務管理機構

※灰色枠囲いは行政法人として存続

国移管(▲4)

- 国民生活センター
- 酒類総合研究所
- 教員研修センター
- 原子力安全基盤機構

その他の中期目標行政法人（46）

国立研究開発行政法人

情報通信研究機構

放射線医学総合研究所

宇宙航空研究開発機構

日本原子力研究開発機構

森林総合研究所

新エネルギー・産業技術総合開発機構

国立環境研究所

金融業務型

郵便貯金・簡易生命保険管理機構

勤労者退職金共済機構

農業者年金基金

奄美群島振興開発基金

住宅金融支援機構

文化振興型

国立科学博物館

大学連携型

日本学術振興会

国際業務型

日本貿易振興機構

国際交流基金

国際協力機構

国際観光振興機構

行政事業型

農畜産業振興機構

鉄道建設・運輸施設整備機構

環境再生保全機構

水資源機構

その他

国立公文書館

北方領土問題対策協会

国立青少年教育振興機構

国立女性教育会館

国立特別支援教育総合研究所

日本スポーツ振興センター

国立高等専門学校機構

高齢・障害・求職者雇用支援機構

福祉医療機構

国立重度知的障害者総合施設のぞみの園

年金・健康保険福祉施設整理機構

国立がん研究センター

国立循環器病研究センター

国立精神・神経医療研究センター

国立国際医療研究センター

国立成育医療研究センター

国立長寿医療研究センター

工業所有権情報・研修館

石油天然ガス・金属鉱物資源機構

中小企業基盤整備機構

航空大学校

自動車事故対策機構

都市再生機構
(特殊会社と行政法人に再編)

日本高速道路保有・債務返済機構

法人の長・監事の任期の見直し＜現行制度、20年法案、24年法案＞

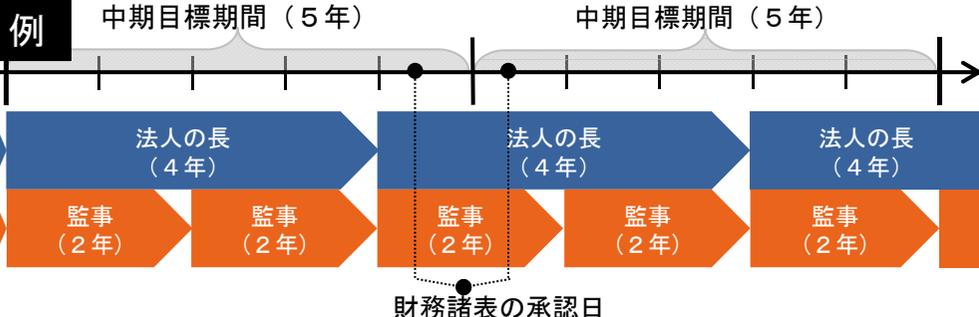
現行の独法制度

【通則法】

- ・ 役員の任期は、個別法で定める。

【個別法】

- ・ 法人の長の任期は、4年が大半（64/102法人）。2年（25法人）、中期目標期間（11法人）の例あり。
- ・ 監事の任期は、2年がほとんど（100/102法人）。

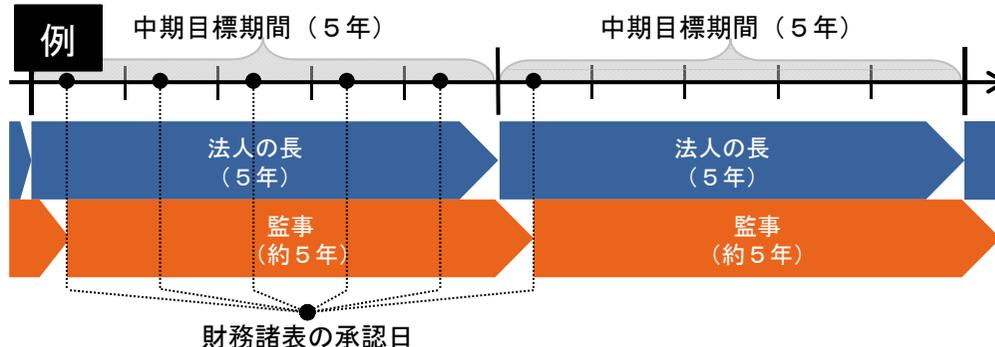


24年法案

中期目標行政法人

【通則法】

- ・ 法人の長の任期は、中期目標期間（3～5年）。
（注）研究開発法人は、中期目標期間（3～7年）ではなく、3～5年で主務大臣が定める期間。
- ・ 監事の任期は、中期目標期間の最終年度の財務諸表承認日まで。
（注）研究開発法人は、長の任期の最終年度の財務諸表承認日まで。



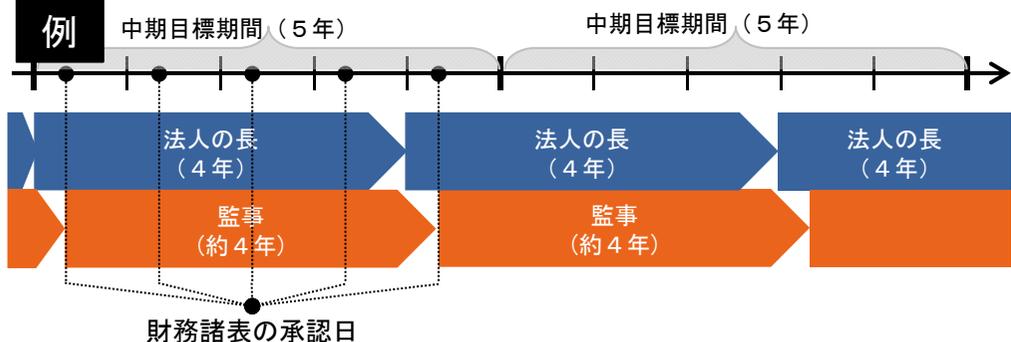
20年法案

【通則法】

- ・ 役員の任期は、個別法で定める（変更なし）。

【個別法】

- ・ 監事の任期は、4年を基本とし財務諸表承認日まで。



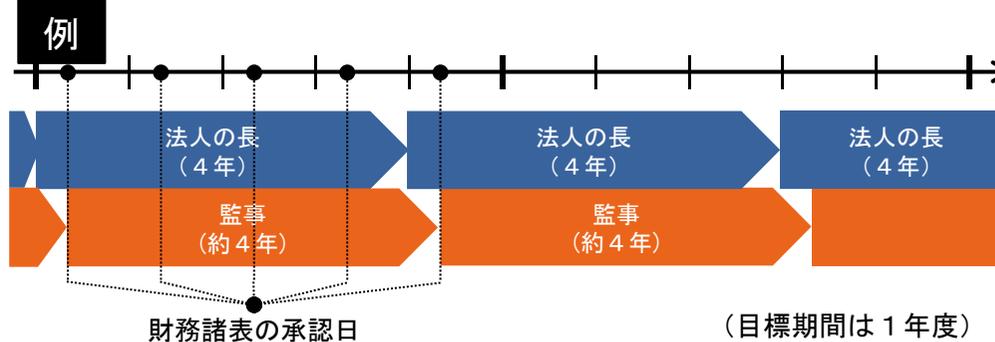
行政執行法人

【通則法】

- ・ 法人の長の任期は、年度単位で個別法で定める。
- ・ 監事の任期は、長の任期と対応する年度の財務諸表承認日まで。

【個別法】

- ・ 法人の長の任期は、4年又は2年（各3法人）。



独立行政法人の中期目標期間及び役員任期一覧（平成25年2月28日現在）

（単位：年）

主務省	法人名		中期目標期間		任期			
			年	（年度）	法人の長	副理事長	理事	監事
内閣府	○	国立公文書館	5	(H22～H26)	4		2	2
		北方領土問題対策協会	5	(H20～H24)	4		2	2
消費者庁		国民生活センター	5	(H20～H24)	4		2	2
総務省		情報通信研究機構	5	(H23～H27)	4		2	2
	○	統計センター	5	(H20～H24)	4		2	2
		平和祈念事業特別基金	5	(H20～H24)	4		2	2
		郵便貯金・簡易生命保険管理機構	4年6月間	(H19.10～H24.3)	4		2	2
外務省		国際協力機構	5	(H24～H28)	4	4	2	2
		国際交流基金	5	(H24～H28)	4		4	2
財務省		酒類総合研究所	5	(H23～H27)	2		2	2
	○	造幣局	5	(H20～H24)	2		2	2
	○	国立印刷局	5	(H20～H24)	2		2	2
		日本万国博覧会記念機構	5	(H20～H24)	2		2	2
文部科学省		国立特別支援教育総合研究所	5	(H23～H27)	4		2	2
		大学入試センター	5	(H23～H27)	3		3	3
		国立青少年教育振興機構	5	(H23～H27)	4		2	2
		国立女性教育会館	5	(H23～H27)	4		2	2
		国立科学博物館	5	(H23～H27)	4		2	2
		物質・材料研究機構	5	(H23～H27)	※		※	2
		防災科学技術研究所	5	(H23～H27)	※		※	2
		放射線医学総合研究所	5	(H23～H27)	※		※	2
		国立美術館	5	(H23～H27)	4		4	2
		国立文化財機構	5	(H23～H27)	4		4	2
		教員研修センター	5	(H23～H27)	4		2	2
		科学技術振興機構	5	(H24～H28)	4		2	2
		日本学術振興会	5	(H20～H24)	4		2	2
	理化学研究所	5	(H20～H24)	※		※	2	

主務省	法人名	中期目標期間		任期			
		年	(年度)	法人の長	副理事長	理事	監事
	宇宙航空研究開発機構	5	(H20～H24)	※	※	※	2
	日本スポーツ振興センター	5	(H20～H24)	4		2	2
	日本芸術文化振興会	5	(H20～H24)	4		4	2
	日本学生支援機構	5	(H21～H25)	4		2	2
	海洋研究開発機構	5	(H21～H25)	※		※	2
	国立高等専門学校機構	5	(H21～H25)	4		2	2
	大学評価・学位授与機構	5	(H21～H25)	4		2	2
	国立大学財務・経営センター	5	(H21～H25)	3		3	3
	日本原子力研究開発機構	5	(H22～H26)	※	※	※	2
	国立健康・栄養研究所	5	(H23～H27)	4		2	2
厚生労働省	労働安全衛生総合研究所	5	(H23～H27)	4		2	2
	勤労者退職金共済機構	5	(H20～H24)	4		2	2
	高齢・障害・求職者雇用支援機構	5	(H20～H24)	4		2	2
	福祉医療機構	5	(H20～H24)	4		2	2
	国立重度知的障害者総合施設のぞみの園	5	(H20～H24)	※		※	2
	労働政策研究・研修機構	5	(H24～H28)	4		2	2
	労働者健康福祉機構	5	(H21～H25)	4		2	2
	○ 国立病院機構	5	(H21～H25)	4	4	2	2
	医薬品医療機器総合機構	5	(H21～H25)	2		2	2
	医薬基盤研究所	5	(H22～H26)	4		2	2
	年金・健康保険福祉施設整理機構	8年6月間	(H17. 10～H26. 3)	※		※	2
	年金積立金管理運用独立行政法人	5	(H22～H26)	※		※	2
	国立がん研究センター	5	(H22～H26)	2		2	2
	国立循環器病研究センター	5	(H22～H26)	2		2	2
	国立精神・神経医療研究センター	5	(H22～H26)	2		2	2
	国立国際医療研究センター	5	(H22～H26)	2		2	2
	国立成育医療研究センター	5	(H22～H26)	2		2	2
	国立長寿医療研究センター	5	(H22～H26)	2		2	2

主務省	法人名		中期目標期間		任期			
			年	(年度)	法人の長	副理事長	理事	監事
農 林 水産省	○	農林水産消費安全技術センター	5	(H23~H27)	4		2	2
		種苗管理センター	5	(H23~H27)	4		2	2
		家畜改良センター	5	(H23~H27)	4		2	2
		水産大学校	5	(H23~H27)	4		2	2
		農業・食品産業技術総合研究機構	5	(H23~H27)	4	4	2	2
		農業生物資源研究所	5	(H23~H27)	4		2	2
		農業環境技術研究所	5	(H23~H27)	4		2	2
		国際農林水産業研究センター	5	(H23~H27)	4		2	2
		森林総合研究所	5	(H23~H27)	4		2	2
		水産総合研究センター	5	(H23~H27)	4		2	2
		農畜産業振興機構	5	(H20~H24)	4	4	2	2
		農業者年金基金	5	(H20~H24)	4		2	2
		農林漁業信用基金	5	(H20~H24)	4	4	2	2
	経 済 産業省		経済産業研究所	5	(H23~H27)	2		2
		工業所有権情報・研修館	5	(H23~H27)	2		2	2
		日本貿易保険	4	(H24~H27)	2		2	2
		産業技術総合研究所	5	(H22~H26)	2	2	2	2
○		製品評価技術基盤機構	5	(H23~H27)	2		2	2
		新エネルギー・産業技術総合開発機構	5	(H20~H24)	4	4	2	2
		日本貿易振興機構	4	(H23~H26)	4	4	2	2
		情報処理推進機構	5	(H20~H24)	4		2	2
		石油天然ガス・金属鉱物資源機構	5	(H20~H24)	4	4	2	2
		中小企業基盤整備機構	5	(H21~H25)	4	4	2	2
国 土 交通省		土木研究所	5	(H23~H27)	4		2	2
		建築研究所	5	(H23~H27)	4		2	2
		交通安全環境研究所	5	(H23~H27)	2		2	2
		海上技術安全研究所	5	(H23~H27)	2		2	2
		港湾空港技術研究所	5	(H23~H27)	2		2	2
		電子航法研究所	5	(H23~H27)	2		2	2
		航海訓練所	5	(H23~H27)	2		2	2
		海技教育機構	5	(H23~H27)	2		2	2
		航空大学校	5	(H23~H27)	2		2	2

主務省	法人名	中期目標期間		任期			
		年	(年度)	法人の長	副理事長	理事	監事
	自動車検査独立行政法人	5	(H23~H27)	2		2	2
	鉄道建設・運輸施設整備支援機構	5	(H20~H24)	4	4	2	2
	国際観光振興機構	5	(H20~H24)	4		2	2
	水資源機構	5	(H20~H24)	4	4	2	2
	自動車事故対策機構	5	(H24~H28)	※		※	2
	空港周辺整備機構	5	(H20~H24)	4		2	2
	海上災害防止センター	5	(H23~H27)	4		2	2
	都市再生機構	5	(H21~H25)	4	4	2	2
	奄美群島振興開発基金	5	(H21~H25)	2		2	2
	日本高速道路保有・債務返済機構	3	(H22~H24)	4		2	2
	住宅金融支援機構	5	(H24~H28)	4	4	2	2
	環境省	国立環境研究所	5	(H23~H27)	4		2
	環境再生保全機構	5	(H21~H25)	4		2	2
原子力規制委員会	原子力安全基盤機構	5	(H24~H28)	4		2	2
防衛省	○ 駐留軍等労働者労務管理機構	5	(H23~H27)	4		2	2

(注1) 本表は、各法人の中期目標及び設置法から、中期目標期間、役員任期についてとりまとめたもの。

※ 法人の長については、任命の日から中期目標期間の末日まで。副理事長、理事については、理事長が定める期間。

(注2) ○は特定独立行政法人(8法人)を示す。

(注3) 法人名冒頭の「独立行政法人」は省略。

《参考》法人の長、監事の任期の集計

法人の長の任期

年数	法人数	割合(*)
2年	25	25%
3年	2	2%
4年	64	63%
中期目標期間	11	11%
合計	102	100%

*小数点以下は四捨五入。

監事の任期

年数	法人数	割合(*)
2年	100	98%
3年	2	2%
合計	102	100%

*小数点以下は四捨五入。

内部統制

1. 内部統制の定義

内部統制とは、基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング（監視活動）及びIT（情報技術）への対応の6つの基本的要素から構成される。

- 業務の有効性及び効率性とは、事業活動の目的の達成のため、業務の有効性及び効率性を高めることをいう。
- 財務報告の信頼性とは、財務諸表及び財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性を確保することをいう。
- 事業活動に関わる法令等の遵守とは、事業活動に関わる法令その他の規範の遵守を促進することをいう。
- 資産の保全とは、資産の取得、使用及び処分が正当な手続及び承認の下に行われるよう、資産の保全を図ることをいう。

（注）内部統制の目的はそれぞれに独立しているが、相互に関連している。

内部統制の目的を達成するため、経営者は、内部統制の基本的要素が組み込まれたプロセスを整備し、そのプロセスを適切に運用していく必要がある。それぞれの目的を達成するには、すべての基本的要素が有効に機能していることが必要であり、それぞれの基本的要素は、内部統制の目的のすべてに必要なという関係にある。

内部統制は、社内規程等に示されることにより具体化されて、組織内のすべての者がそれぞれの立場で理解し遂行することになる。また、内部統制の整備及び運用状況は、適切に記録及び保存される必要がある。

なお、具体的に内部統制をどのように整備し、運用するかについては、個々の組織が置かれた環境や事業の特性等によって異なるものであり、一律に示すことはできないが、経営者をはじめとする組織内のすべての者が、ここに示した内部統制の機能と役割を効果的に達成し得るよう工夫していくべきものである。

（出典）平成19年2月15日企業会計審議会「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」

独立行政法人における内部統制とは

独立行政法人における内部統制とは

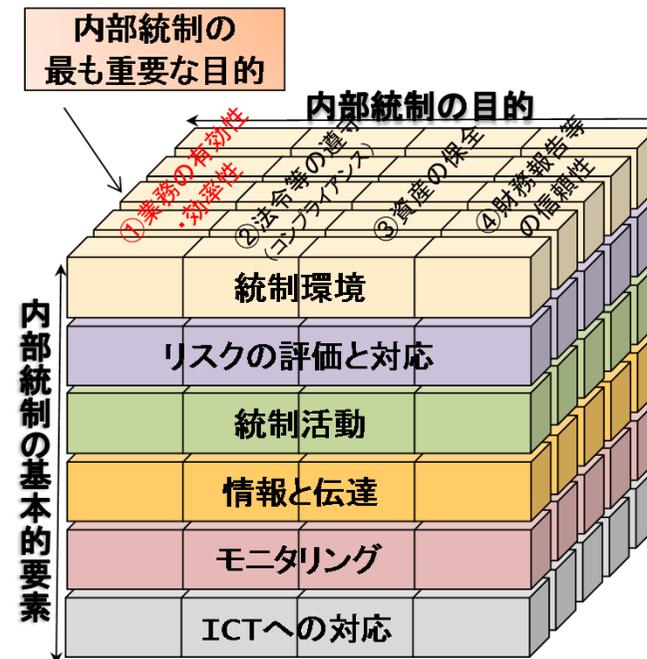
中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み

(法人の長は、制度上予定されている目標による管理及び法令等の遵守にとどまらず、法人のミッションを果たすことまでを念頭に組織を整備・運用すべきであり、また、そうしていることを想定)

内部統制の必要性

- 戦略的なマネジメントに有用
内部統制はミッションを果たすための課題(リスク)に対し組織一丸となって対応する仕組み。
- 目標・計画の複雑性
独立行政法人の目標・実績は複雑で多種多様であり、それを達成するためには、高度なマネジメントが必要。
- 職員のインセンティブ向上の観点
内部統制の取組を通じ、職員自ら職務等の重要性について認識するとともに、参加意識が高まる。

内部統制の目的と基本的要素



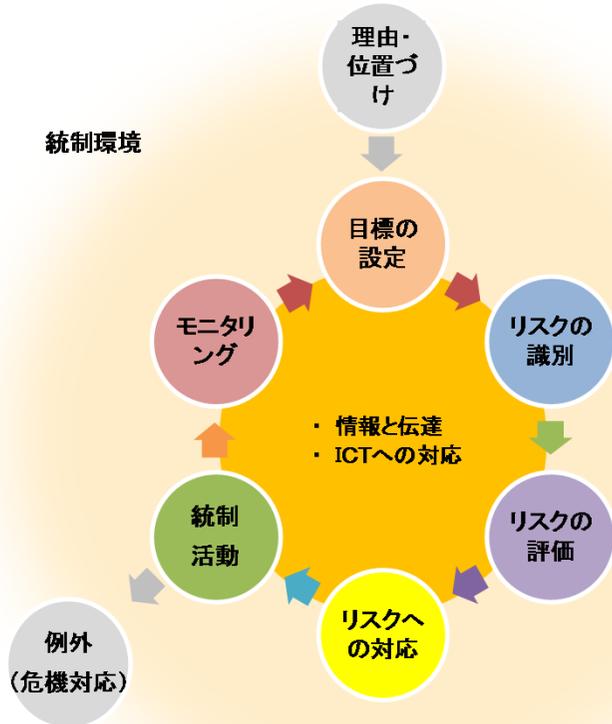
内部統制の目的及び基本的要素について、COSO(米国トレッドウェイ委員会支援組織委員会)のフレームワークを基本的に踏襲しつつ、独立行政法人の特性を考慮して整理。

独立行政法人におけるリスク

	民間企業	独立行政法人
目的	<p>利潤の獲得 →目的が明確</p>	<p>ミッションを果たすこと →目的が抽象的</p>
内部統制の位置付け	<p>企業と構成員の利害は直結。構成員はおのずから利潤拡大に向けた行動を取る。 このため、企業は行き過ぎた利潤追求によって社会的信用を失わないようにすることが重要。</p>	<p>独立行政法人制度では、中期的な目標管理に政府が関与することが法律上組み込まれている。独立行政法人は法律に定められたミッションを果たすことが重要。 このため、複雑で多種多様な目標・計画を効果的かつ効率的に達成することが重要。</p>
対応すべき主なリスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 法令違反のリスク ● 不適正な財務報告のリスク 	<p>民間企業において対応すべきリスクだけでなく、以下のリスク対応が重要</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 目標・計画の達成を容易にするためにあえて高い水準の目標・計画を設定しないリスク ● 責任を不明確にするために目標・計画をあいまいにするリスク ● 高い目標・計画を設定してもそれらを効果的かつ効率的に達成することを阻害するリスク

独立行政法人における内部統制の具体的取組

一般的なリスクマネジメントを活用した内部統制の取組のイメージ



- 内部統制の目的達成のためには、内部統制の各基本的要素について、継続的に改善していくことが求められる。
- 内部統制の充実・強化にはモニタリングが重要な役割を果たす。

取組に関する留意事項

● 内部管理の蓄積の再点検

→内部統制の取組には、これまでのマネジメントの中でも無意識に行ってきたことが多い。

大切なことは、これまで積み上げてきた内部管理の蓄積を内部統制という切り口で再点検し、体系付け、職員一人一人の問題として、組織が抱える課題等を常に洗い出し続けること。

したがって、点検結果よりも、法人内の全員が参加してディスカッションを行っていくプロセスこそが重要。

● 他人のまねでは役に立たない

● 業務内容の文書化・フローチャート化が効率的とは限らない

● 簡便な仕組み作りが必要

→小規模法人では、法人の長が各職員の業務を直接観察することやコミュニケーションを図ることで、モニタリングの機能を十分に発揮可能。

内部統制の整備・運用上の課題

※本研究会では、現行の独立行政法人制度における内部統制の整備・運用について検討したが、内部統制を更に充実・強化するためには、現行制度等の見直しも必要との意見等が出されたので、主な意見を以下のとおり整理した。

(1) 適切なガバナンスの必要性

ア 法人の長が適切に規律される仕組み

内部統制が整備・運用され、法人の長の意向が組織運営に反映できるようにする一方で、法人の長自身が適切に規律される仕組みも必要。

イ 法人の特性に応じたガバナンス

法人の規模等によってガバナンスの仕組みが異なってくると考えられる。

ウ 内部統制の取組から得られる情報の信頼性確保

内部統制の取組から得られる情報を活用して監査・評価の重点化を図るためには、当該情報の信頼性を確保することが課題。

そのためには、監事の調査権限を明確にすることが必要。

エ 法人の長が強いリーダーシップを発揮できる環境整備

予算等については、法人の長の裁量とされているが、事実上、制約が存在。

(2) 目標の具体化・定量化等の必要性

ア 具体的かつ定量的な目標等の設定

- 独立行政法人の目標・計画には具体性・定量性に欠けるものが多く存在。
→モニタリングによる改善方策の検討等が困難。
- プロジェクト等ごとにアクションプランの設定が必要。
- レベルが相対的に低く安易に達成され、業務の効率性や質の向上につながらない目標・計画が存在。

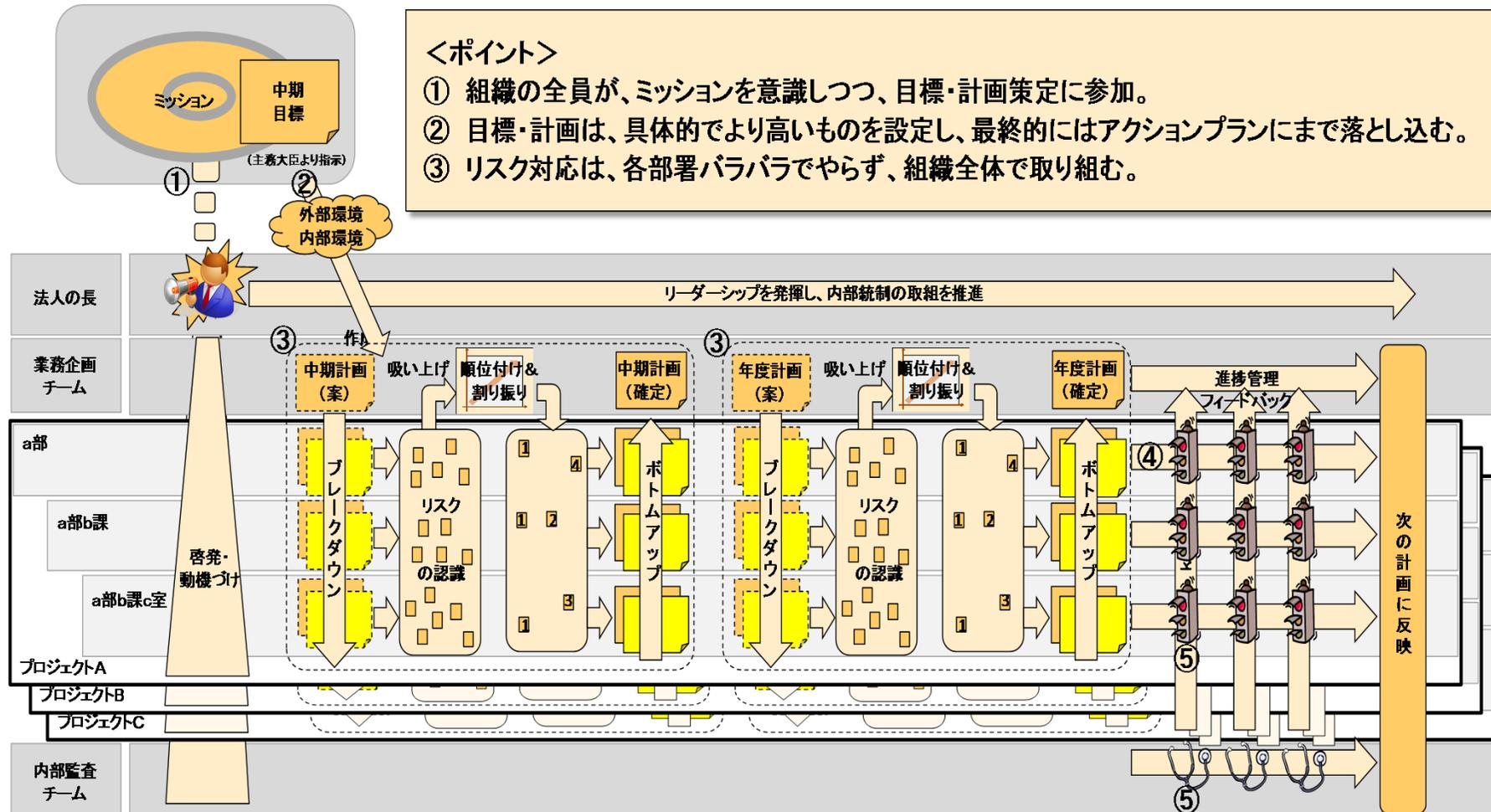
イ 適切な評価指標の設定

- 業績測定のための適切な評価指標を設定することが重要。
- 各プロジェクトにおける業務実績の把握とそれに要するコストを把握できるようにすることが必要。

ウ 中期目標の設定に係る独立行政法人の関与

- 政策レベルの企画立案力を独立行政法人が有している場合がある。
- 法人の役職員の意欲を向上させることが必要。
- 主務大臣と独立行政法人の責任関係を明確にした上で、中期目標の作成過程に法人を参加させることが必要。

独立行政法人における内部統制の適用例



<ポイント>

- ① 組織の全員が、ミッションを意識しつつ、目標・計画策定に参加。
- ② 目標・計画は、具体的でより高いものを設定し、最終的にはアクションプランにまで落とし込む。
- ③ リスク対応は、各部署バラバラでやらず、組織全体で取り組む。

この法人は、複数のプロジェクトを有し、プロジェクトに関して部・課・室により業務執行が行われることを想定。

- ① 法人の長が、組織の全員に対し、様々な機会を通じて法人のミッションについて啓発
- ② 主務大臣は、法人が3～5年間で達成すべき業務運営に関する中期目標を策定し、法人の長に指示
- ③ (i) 中期計画及び年度計画の作成 → (ii) リスクの識別及び評価 → (iii) リスクへの対応
- ④ 各プロジェクトでは、リスク対応計画を反映させたアクションプランに基づき、各々の業務を遂行
- ⑤ 統制活動の内容は、日常的モニタリングの過程で常に進ちょく管理され、必要に応じ内部監査チームによる独立の評価がなされる。問題が現出された場合には、問題の所在及びその改善策を検討

<主なイラストの意味>

- ..アクションプラン(行動計画)
- ..日常的モニタリング。
リスク対応等の進ちょく状況を、青(順調)、黄(やや対応遅れ)、赤(対応できていない)で示したものを。
- ..独立の評価
- ..リスクマップ

内部統制に対する監査・評価の視点

(1) マネジメントの内部者の視点(例)

- ミッションがチームメンバーに適切にブレイクダウンされているか。
- リスク（課題）が具体的にチームメンバーで共有されているか。
- アクションプランの設定（評価尺度の設定を含む）は適切であったか。
- アクションプランの実施状況は適切であったか。
- プロジェクト・チーム内における業務分析は、適切に行われているか。

(2) マネジメントの外部者の視点(例)

監 事

- トップによる統制環境把握の適切性
- 業績測定尺度の適切性
- リスク識別・評価・対応の適切性
- リスクへの対応が十分でない場合の原因分析等の適切性
- 日常的モニタリングの状況
- モニタリングの結果の反映状況

独立行政法人評価委員会

- モニタリングに影響を与える統制環境把握の適切性
- 業績測定尺度の適切性
- モニタリングの適切性
- 事前に想定されているマネジメントの有効性に対する評価
- 事前の目標・計画以外から得られた成果に対する評価
- 目標・計画の妥当性。妥当でない場合には、改善を目的とした評価

内部統制システムの例（日本政策金融公庫）

内部統制基本方針

（取締役及び職員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制）

第1条 公庫は、取締役及び職員（派遣労働者を含む。以下同じ。）の職務の執行が法令及び定款（以下「法令等」という。）に適合することを確保するため、法令等の遵守に関する規程その他のコンプライアンスに関する規定を定め、これらの規定を公庫の取締役及び職員に周知する。

- 2 取締役及び職員は、コンプライアンスに関する諸規定を遵守する。
- 3 公庫は、コンプライアンスに関する責任者を置き、法令等遵守態勢の整備及び強化を図る。
- 4 公庫は、コンプライアンスに関する重要事項を審議し、法令等遵守状況のモニタリングを行うため、総裁を委員長とする委員会を置く。
- 5 公庫は、コンプライアンスに関する重要な事実を早期に発見し必要な是正措置を講ずることが可能となるよう、有効な内部通報制度を整備し、これを適切に運営する。
- 6 公庫は、反社会的勢力と一切の関係を持たず、反社会的勢力に対しては、組織全体として対応し、毅然とした態度で臨むと

もに、反社会的勢力からの不当要求は断固として拒絶する。

（取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制）

第2条 公庫は、取締役の職務の執行に係る情報、お客さまの情報その他の公庫が取扱う情報の保存及び管理を適切に行うため、情報資産管理規程その他の情報資産の保存及び管理に関する規定を定める。

- 2 公庫は、法令又は情報資産の保存及び管理に関する諸規定に従い、取締役会の議事録のほか、取締役の職務の執行に係る文書を適切に保存し、及び管理する。
- 3 取締役及び職員は、情報資産の保存及び管理に関する諸規定に基づき、情報資産を適切に保存し、及び管理する。

（損失の危険の管理に関する規程その他の体制）

第3条 公庫は、リスク管理を行うことの重要性を認識し、業務遂行上認識すべきリスクの種類に応じたリスク管理及び統合的リスク管理を行うための組織体制等について、統合的リスク管理規程その他のリスク管理に関する諸規定を定め、各種リスクに関して適切なリスク管理を行う。

- 2 公庫は、各種リスクの管理に関する責任者を置くとともに、リスク管理を有効に機能させるための審議、検討等を行うため、総裁を委員長とする委員会を置く。
- 3 公庫は、災害その他の危機事象の発生に備え、あらかじめ危

機管理規程その他の危機管理に関する規定を定め、危機管理の態勢整備に努める。

4 公庫は、危機事象が発生し正常な業務遂行に支障が生じる場合又はそのおそれがある場合には、危機管理に関する諸規定に従い、必要に応じて対策本部を設置して、業務の迅速かつ効率的な回復に向けた対応を行う。

(取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制)

第4条 公庫は、毎月及び必要に応じて臨時に取締役会を開催し、公庫全体の業務運営の基本方針に関する重要な事項について決議するとともに、取締役の業務執行の状況について報告を受ける。

2 公庫は、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するため、総裁決定審議会その他の会議体を設置する。

3 公庫は、総裁、事業本部長その他の業務を執行する取締役、特別参与、本店の部長等の職務権限を明確に定め、それぞれの者は定められた職務権限に基づき、効率的に業務を遂行する。

(業務の適正を確保するための内部監査体制)

第5条 公庫は、業務の適正性及び健全性を確保するため、内部監査規程その他の内部監査に関する規定を定める。

2 公庫は、被監査部門から独立し、総裁に直属して内部監査に関する事務をつかさどる監査部を置く。

3 監査部は、総裁の指示の下、内部監査に関する諸規定に基づき内部監査を行い、その結果を総裁に報告する。

4 監査部は、総裁の指示により定期的に若しくは必要に応じて、又は他の取締役若しくは監査役の求めに応じて、取締役会その他

の機関又は会議体に対し、内部監査の結果を報告する。

5 監査部は、総裁の指示の下、監査役及び会計監査人と必要な情報交換を行い、内部監査の効率的な実施に努める。

(監査役がその職務を補助すべき職員を置くことを求めた場合における当該職員に関する事項)

第6条 公庫は、監査役の職務を補助すべき者として、専任の職員を置く。

2 前項の職員は、監査役の指示に従いその職務を行う。

3 監査役は、必要と認めるときは、総裁の承諾を得て、第1項の職員以外の職員を臨時に監査の補助に従事させることができる。

(監査役の職務を補助する職員の取締役からの独立性に関する事項)

第7条 公庫は、監査役の職務を補助する職員の人事考課、異動その他の人事に関する事項の決定について、事前に常勤監査役の承認を得る。

(取締役及び職員が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制)

第8条 代表取締役及び業務を執行する取締役は、取締役会その他の監査役が出席する重要な会議において、随時、その職務の執行状況等を的確に報告する。

2 取締役及び職員は、公庫に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、不正の行為又は法令等に違反する重大な事実を発見したときは、当該事実について監査役に速やかに報告する。

(監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制)

第9条 監査役は、監査を実効的に行うために必要と判断したときは、取締役及び職員に職務の執行状況についていつでも報告を求めることができる。報告を求められた取締役及び職員はその求めに応じて速やかに報告しなければならない。

2 監査役は、取締役会のほか、総裁決定審議会その他の重要な会議に出席し、必要な意見を述べるることができる。出席しない会議についても、議事録その他の関係書類を閲覧することができる。

3 総裁は、監査役と定期的な会合を実施し、意見交換を行う。

4 監査役は、リスク管理及びコンプライアンスを統括する部署並びに監査部に協力を求めることができる。

5 監査役は、実効的な監査の実施のため必要と認める場合は、弁護士、公認会計士等から監査業務に関する助言を求めることができる。

平成 21 年度業務実績評価の具体的取組について（抄）

平成 22 年 5 月 31 日
政策評価・独立行政法人評価委員会
独立行政法人評価分科会

平成 21 年度における独立行政法人（以下「法人」という。）の業務の実績に関する二次評価については、「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成 21 年 3 月 30 日政策評価・独立行政法人評価委員会。以下「当委員会」という。）に沿って行うこととするが、具体的な取組に当たって、特に留意すべき事項、統一すべき事項等については、以下によるものとする。

「第 2 各法人に共通する個別的な視点」関係

「6 内部統制」について

2-6-1 法人の長のマネジメントに係る以下の評価について、特に留意する。

- 法人の長がリーダーシップを発揮できる環境は整備されているか。
- 法人のミッションを役職員に対し、具体的に周知徹底しているか。
- 法人のミッション達成を阻害する課題（リスク）のうち、組織全体として取り組むべき重要なものについて把握し、対応しているか。
また、それを可能とするための仕組みを適切に構築しているか。
- 法人の長は、内部統制の現状を適切に把握しているか。また、内部統制の充実・強化に関する課題がある場合には、当該課題に対応するための計画が適切に作成されているか。

2-6-2 法人の長のマネジメントに係る以下の推奨的な取組についての評価について、注視する。

- マネジメントの単位ごとのアクションプランを設定しているか（評価指標の設定を含む）。
- アクションプランの実施に係るプロセス及び結果について、適切にモニタリングを行い、その結果を次のアクションプランや予算等に反映させているか。

2-6-3 監事の以下の活動についての評価に特に留意する。

- 監事監査において、前述（2-6-1）の法人の長のマネジメントについて留意したか。
- 監事監査において把握した改善点等については、必要に応じ、法人の長、関係役員に対し報告しているか。

※平成21年度の業務実績評価の参考事例

(政策評価・独立行政法人評価委員会) (抄)

独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる法人における取組

1 法人長のマネジメントに関する取組

府省名	法人名・取組状況
外務省	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【国際交流基金】</p> <p>・理事長のリーダーシップにより、効果的かつ効率的に事業を展開しうる組織と事業のあり方の再検討を組織全体にとっての中心的な課題として設定し、この課題を時限的に集中検討する特別チームを総務部内に設け、法人のミッションとプログラム目的の関連づけの整理、成果と経費効率性の面からのプログラム展開の妥当性の確認等の作業を行っている。</p>
文部科学省	<p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【物質・材料研究機構】</p> <p>・毎事業年度開始時点で、機構の運営方針を全職員に示すとともに、年始（1月）・年度初め（4月）・半期（10月）に全職員を対象にした理事長による定期講話の実施、毎回の幹事会概要を作成して全職員に一斉メール配信を行うなどにより、機構の運営方針の周知徹底を図っています。最近の職員との対話事例としては、平成22年2月に次期構想に関する構内説明会を理事長が主催し、職員との意見交換を行いました。また、より風通しの良い職場環境作りを目指し、理事長が普段直接対話する機会が少ない職員（例：若手職員、女性職員、任期制職員等）と直接懇談する会合を平成22年度中に2回程度開催する予定です。</p> <p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>【理化学研究所】</p> <p>・平成15年10月の就任時に理研の進むべき方向を示した5項目の「野依イニシアティブ」を発表し、中期計画・年度計画では、中期計画を進めるための3本の柱を所内外に明らかにしている。さらに、理事会、所長センター長会議、研究戦略会議、科学者会議等マネジメントの中核を成す会議の場で、理事長が自ら考えを語り、方向性を示すことにより強力なリーダーシップを示している。特に、<u>研究部門、事務部門の部長以上の職員が一堂に会した理事長主催の理研研究政策リトリートを開催し、理事長の経営方針等について二日間に亘り議論した。このような会議等を通じて、理事長の方針を周知徹底するとともに、ミッション達成を阻害する課題を的確に把握し、問題解決に努めている。</u></p> <p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【日本学生支援機構】</p> <p>・平成21年度においては、第2期中期計画の着実な達成に向け、一層の業務改善を図るため、各職場において職員全員が積極的に話し合い、改善案を策定、実施することにより、働きがいのある明るい職場づくりを進めるために、全職員から機構の事業に対する標語を公募し、「考える職場、笑顔のサービス」、「All for Students」を採用するなど、<u>職員自身が法人のミッションを自発的に考える機会を提供するよう取り組んだ。</u>さらに、「JASSO トップと語る」と題して、<u>理事長と若手職員が対談する機会を設け、「JASSOの将来について」等をテーマとした対話の中で、機構のミッションを達成するための意識共有を図った。</u>この対談の様子は、社内報「JASSO SEASON」に掲載し、機構内のネットワーク掲示板において周知された。</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>(組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等)</p> <p>【宇宙航空研究開発機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成20年度に、それまで個別整備されていた体制を内部統制の必須構成要素(1. 統制環境、2. リスクの評価、3. 統制活動、4. 情報と伝達、5. モニタリング)の視点から体系的に整理した。 従前からプロジェクト管理の中でリスク管理に取り組んでいたが、それに加えて、一般業務について、法令順守や法人倫理確立の観点からJAXAの事業を阻害する重要リスク11項目(雇用・人材育成、職場安全・職場衛生管理、コンプライアンス、労務管理、メンタルヘルス、情報セキュリティなど)を選定し、平成21年度から、組織目標等の進捗管理体制を用いたリスク縮減活動(統制活動)を開始した。<u>重要リスクとそれぞれのリスク縮減活動を盛り込んだリスク管理表を制定し、担当部における日常的な進捗管理のほか、理事長によるリスク縮減活動の達成状況評価を実施した。</u> 職員の法令違反等の行為に対する牽制、通報によってリスク顕在化を事前防止すること、又はリスクが顕在化した際にその影響を最小限にすることを目的とし、内部通報制度、コンプライアンス・ホットライン等の仕組みを維持するとともに、これらの制度がより一層理解され活用されるよう職員に周知し、これらの制度の利用があった場合に原則として1か月以内に解決を図る。 リスク縮減活動では、職員に対する機構内の各制度(情報セキュリティ規程、情報システムセキュリティ規程等)の周知活動も行っており、リスクが顕在化した際にも、制度に則った措置がとられ、JAXAに大きな影響を及ぼすような事象は、発生しなかった。 平成22年度のリスク縮減活動へ反映させるべく、一般業務における重要リスクの再評価を実施し、PDCAサイクルを意識した

府省名	法人名・取組状況
	<p><u>活動の定着化へ取り組んだ。</u></p> <p><u>各所属長に対して、リスクの事業への影響、顕在化の可能性を評価するアンケート方式の調査を実施 → 重要リスクと評価されたものに対して、平成22年度リスク縮減活動を実施。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部統制強化のため、リスク縮減活動目標を設定し、リスク縮減活動を展開した。 また、複数の方法により国民の意見を聞くための機会を設け、関係部との情報共有を進めた。 ・今後の課題として、重要リスクの抽出、評価の精度を高める取り組み及び国民から提案された意見を業務運営に適正に反映させる仕組みの構築について検討が必要。
厚生労働省	<p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【労働者健康福祉機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中期計画に基づき、理事長自らが、機構を取り巻く情勢、基本的課題、取り組むべき事項及び方向性を明確にするとともに、これを踏まえ、「運営方針」を策定し、全職員に配布している。また、「<u>運営方針</u>」は、後日、職員アンケートを行い、各職員の浸透度をフォローアップしている。 ・「運営方針」を踏まえ、当該年度に達成すべき目標、達成するための行動計画（アクション・プラン）及び達成状況を把握するための評価指標に、「利用者の視点」、「質の向上の視点」、「財務の視点」、「効率化の視点」、「組織の学習と成長の視点」の5つの視点を加えたBSC（バランス・スコアカード）を作成し、PDCAサイクルによるマネジメントシステムを実施している。 ・BSCは、「事業毎」、「施設毎」、「部門毎」に、関係する職員全員が一丸となって作成に参画することとしている。

府省名	法人名・取組状況
	<p>・「事業毎」、「施設毎」、「部門毎」のBSCは、互いに有機的に結合するよう調整を図り、5つの視点による「戦略マップ」を作成し、すべての職員に配布・説明するなどの周知徹底を図り、意識付けを行うとともに、職員全員が自らの課題として把握し、目標達成に向けた取組を行うことのできる環境を構築している。</p> <p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【労働安全衛生総合研究所】</p> <p>・理事長は、<u>風通しの良い組織風土をつくる</u>ことが大事と考え、着任早々、全研究職員を対象に個別面談を行い、研究所を取りまく環境の変化と今後の研究所の運営のあり方（論文・学会発表重視を改め、研究成果の行政施策への反映の重点化 etc.）について説明するとともに、率直な意見交換を通じて、信頼関係の構築に努めた。また、従来、指示・伝達の傾向が強かった諸会議の運営の在り方を改め、「会議は、出席者が自由闊達に議論する場」としての考え方を徹底し、<u>ボトムアップ型の要素を取り入れた法人運営に努めた。</u></p> <p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【高齢・障害者雇用支援機構】</p> <p>①統制環境</p> <p>独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構（以下「機構」という。）の使命は、年齢や障害の有無にかかわらず誰もが安心して意欲を持って働ける社会の実現に向け、高齢者の雇用の確保、障害者の職業的自立の推進のために、高齢者の雇用に関する相談・</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p><u>援助、障害者の職業リハビリテーションをはじめ、高齢者、障害者及び事業主等の利用者の立場に立った懇切かつ効果的なサービスを実施することである。</u></p> <p>理事長は、①障害者、高齢者、事業主といった利用者の立場に立ったサービスを提供すること、②機構の中期計画の目標、課題を職員皆が正確に理解、認識し、その実現に向けてそれぞれの職務において的確、積極的に取り組むこと、③リアルタイムでの事業の進捗状況の管理に努めPDC Aサイクルにより効果的な業務運営を実現すること、④すべての部署において無駄の削減、業務のより効率的な運営に積極的に取り組むことの四点を重点事項として定め、役職員が一丸となって業務の推進に取り組んでいるところである。</p> <p>また、当機構の事業の対象は一人ひとり人格と個性を有している高齢者、障害者及び事業主であり、当機構の使命を達成するためには、こうした利用者との全面的な信頼関係を築くことが必要であり、役職員すべてがコンプライアンスの徹底に取り組むことが求められる。そこで、統制環境の確保に向け、具体的に次の取組を実施した。</p> <p>1 運営上の方針及び戦略の周知徹底</p> <p>(1) <u>理事長から、部長会議、施設長会議、年初及び年度初めの社内報（メルマガ）等あらゆる場を活用して、使命の浸透、利用者本位のサービス提供の徹底を図るとともに、全国の施設に理事長が直接出向いて意見交換、指導を実施している。</u></p> <p>(2) 重要課題については、個々のテーマごとに具体的取組内容、進捗状況、今後の見通し等について理事長による各部署からのヒアリングを夏期に実施し（サマーレビュー）、目標達成に向けての意識の向上と効果的な業務の推進の徹底を図っている。</p> <p>(3) <u>理事長の方針を職員と共有するため、本部の中堅クラス（係長級）との意見交換会を実施している。</u></p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>(4) 理事長以外の幹部の業務に対する方針や熱意も社内報（メルマガ）を通じて職員に伝えることにより、本部・施設全体の意思疎通を図っている。</p> <p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【福祉医療機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 20 年 10 月に機構の経営理念「民間活動応援宣言」を策定し、「国の政策効果が最大になるよう、地域と福祉の医療の向上を目指して、お客様の目線にたってお客様満足を追求することにより、福祉と医療の民間活動を応援する。」という組織の進むべき方向性を明確にした。 ・理事長から役職員に対して、「お客さま目線と健全性」という二つのものさしを念頭に置き、役職員が一体となって、福祉と医療の民間活動を応援するという使命を果たすために、主体的に業務に邁進するよう周知徹底されている。 ・経営理念「民間活動応援宣言」の実現に向けて、平成 21 年 4 月から理事長を本部長とする「民間活動応援本部」を立ち上げ、組織全体で対応する仕組みを構築し、役職員の士気の向上を図っている。毎月の経営企画会議において、理事長所感（理事長の経営姿勢や考え方等）を役員・幹部職員に対して述べ、同時に、この所感をイントラネットを通じて他の職員に対して発信することで、組織内での問題意識の共有化を図っている。 ・平成 20 年度に現理事長が就任して以降、幹部職員から順次個人面談等を実施（平成 21 年度には中堅・若手職員を対象に実施）している。こうした機会を通じて、理事長の人柄・理念が職員に伝えられるとともに、組織の一体感が醸成されている。 ・イントラネット内の掲示板及び執務内の各所に経営理念を掲示するとともに、役職員がお客さまへ配布するリーフレットや

府省名	法人名・取組状況
	<p>名刺に経営理念を印刷しており、日々、経営理念を意識した業務運営を行っている。</p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等)</p> <p>【福祉医療機構】</p> <p>○ リスクの識別・評価・対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク・危機管理基本方針の策定 <p><u>法人運営に伴い発生する業務上のリスク等を把握し適切な予防措置を講じるとともに、危機管理を機動的かつ円滑に実施するため、リスク・危機管理に関する基本的な事項を定めた「リスク・危機管理基本方針」を平成21年10月に策定している。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理委員会の設置とリスク対応計画の策定 <p><u>「リスク・危機管理基本方針」の方針に基づき、平成21年10月に「リスク管理委員会」を設置するとともに、業務上のリスクを抽出・把握した上で予防措置を講ずる「リスク対応計画」を22年3月に策定している。</u></p> <p>危機が発生した場合は「危機管理対策本部」を設置できるよう規程等の整備を行っている。</p> <p><u>リスク対応計画については、各事業において想定するリスクを抽出し、業務に与える影響度や発生可能性等により評価を行い、優先順位の高いリスクに対して課題、対応方針、対応期限などを策定している。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・QMSに基づく対応 <p><u>QMSに基づき、業務運営において生じる課題・問題点(不適合)への対応方法、原因の分析、再発・未然防止等を行う是正予防処置を適切に実施するため、「是正・予防処置結果記録シート」に記録する運用を実施し、確実な管理を行うことでQM</u></p>

府省名	法人名・取組状況
	<p><u>Sの有効性の維持及び継続的な改善を進めている。</u></p> <p>○ 統制活動</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク対応計画に基づく対応 <p>各部署においては、リスク対応計画により定めた対応を適切に実行している。</p> <p><u>各部署からリスク管理委員会に対して、同計画に基づく対応実績等を半年に一度報告して評価を受けるとともに、必要に応じて計画の更新を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・QMSに基づく対応 <p><u>QMSに基づき、業務に必要な能力を習得するための教育・訓練の運用や業務手順書等による業務の標準化等を実施している。</u></p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等)</p> <p>【年金・健康保険福祉施設整理機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当機構の業務に関しては、入札に係るリスク（暴力団等不適格入札者、談合、偽情報、システム及び人的な内部情報漏洩）、風評リスク、法規制変更リスク、災害リスク等多様な事業リスクが発生する蓋然性があると認識している。<u>これらに関しては毎朝開催する業務打合会でその対応につき全員で議論を行い、その結果に基づき所管部署が対応を行っている。</u> <p>特に施設売却の過程において発生する様々なリスクに対応するために、入札参加者の資格について、より適正に対処するため、企画部に上席調査役を、また、訴訟等法律問題や情報公開・個人情報保護に適切に対応するため、総務部に法務文書課を</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>設置している。</p> <p>また、入札参加予定者への被害発生が考えられる「機構施設につき優先譲渡・随意契約ができる」等の偽情報が流布されているとの情報が寄せられたことから、関係当局との連携体制を構築・強化するとともに、情報を入手する都度、データベースに登録、注意喚起のメッセージをホームページに掲出し被害発生の防止を図っている。</p>
経済産業省	<p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【経済産業研究所】</p> <p>・情報セキュリティ管理制度 (I SMS) の徹底を図ることとし、平成 19 年度から、所内部署間の相互監査による I SMS 内部監査を行っている。<u>この相互監査の仕組みは、職員数が比較的少ない当研究所において監査専任部署を置くことがかえって非効率であることが元々の理由であるが、職員間で相互の業務内容に関する理解が深まり、日常の業務実施にもプラスの効果がある。</u></p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題 (リスク) の把握・対応等)</p> <p>【日本貿易振興機構】</p> <p>○ 21年7月に開催した第1回アウトカム向上委員会において、監事より「内部統制のあり方やその具体的な取組方法」について指摘があったことを踏まえ、<u>ジェトロの内部統制の在り方、全組織的なリスクについて以下の取組を行いました。</u></p> <p>21年度に実施した6つの基本的要素を踏まえた内部統制の体系的整理に基づき、22年度以降、アウトカム向上委員会やその他日常的なモニタリングを通じて、「内部統制の目的の明確化と全員参加型での取組み」や「職員ひとりひとりの内部統制セン</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>スのボトムアップ」に重点的に取り組んでいくこととします。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ジェトロの内部統制の体系的な整理を行うとともに、<u>日常的に実施しているモニタリング結果等に基づいて、全組織的に有するリスクの識別・分析結果、リスクがもたらす影響についてまとめました。</u> ・リスク評価のプロセスでは、<u>組織全体のリスクを網羅的に洗い出したうえで、各リスクの認識度を評価するリスク評価シートを作成し、具体的に73種類のリスクを抽出しました。併せて、これらのリスクを発生可能性及び影響度の大小に応じて整理し、リスクの分布を可視的に把握するためリスクマップを作成しました。</u> ・これらを踏まえ、<u>第2回アウトカム向上委員会（11月）において、「ジェトロにおける内部統制の在り方とその具体的な取組方法」について討議し、リスクの識別・分類、分析・評価の妥当性、組織として対応すべき各リスクの優先度について認識を共有しました。</u> ・特に、優先順位が高く、喫緊に対応が必要となる「事務・事業の増大や職員のモチベーション低下などによる業務の非効率化」と「個人情報の漏洩リスク」については、業務の効率性や役職員間のコミュニケーションなどに関する現場の意見を共有するとともに、各リスクの回避、低減、移転、受容の対応について議論しました。 ・議論を踏まえ、事業のスクラップ&ビルドについては、次期中期計画策定の動きを踏まえつつ、確実に実行に移していくことを確認し、22年度計画策定においても真摯に見直しを行いました。また、個人情報保護については、ヒューマンエラーの回避、パスワードや暗号化等措置徹底による大量の個人情報漏洩の防止、委託先での個人情報漏洩の防止、内部不正行為の防止、管理業務の効率化等の取組を推進していくことを確認し、順次実行しています。 <p>○ アウトカム向上委員会を通じたリスクの評価と対応</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>・年間複数回開催されるアウトカム向上委員会を通じ、PDCAサイクルに基づいて各部門の事業・業務の運営状況について把握しています。具体的には、中期目標・中期計画に定める目標の定量的なアウトプット指標（活動指標）の進捗状況、定性的なアウトカム指標（成果指標）の具体的な把握、ジェトロサービス利用者の不満・要望の組織的な共有、<u>取り組むべくリスクや課題等を把握、共有</u>しています。こうした業務運営の把握を通じて、各業務のリスクや課題となった事例につき、個別に改善しています。</p> <p>21年度には、第2回アウトカム向上委員会（11月）において、「ジェトロにおける内部統制の在り方とその具体的な取組方法」について討議し、リスクの評価とその対応について認識を共有しました。</p> <p>○ 安全対策への取組</p> <p>・役職員等の安全確保は、内部統制上の重要なファクターであることから、ジェトロでは規程により安全対策推進本部を設置しています。21年度は、新型インフルエンザ（H1N1）の発生に伴い、4月から5月にかけて副理事長を本部長とする安全対策推進本部を3回開催し、メキシコへの渡航自粛及び解除、国内発生による対応についての組織の対応方針を決定し、役職員に周知しました。</p>

府省名	法人名・取組状況
国土交通省	<p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【水資源機構】</p> <p>・安全で良質な水を安定して安く供給するとの経営理念が、末端の職員まで周知されるとともに、それぞれ権限委任されている各組織の長が、的確に意志決定でき、かつ重要案件については、機構上層部の審議・判断を受けるよう、重要事項の審議・報告を行う役員会のほか、支社局長等会議、管内所長会議、事務所内会議等において、意志伝達・情報共有を図っている。また、<u>上意下達のコミュニケーションだけでなく、平成16年度から直接、理事長、副理事長、各理事が、現場事務所職員一人一人から意見を聞くヒアリングを行っており、役員が、ユーザーに最も近い建設所、管理所等の現場の職員の声</u>を、直接、全事務所に出向いて拾いあげ、一体となって課題等に対処する取組みを実施している。</p>

※平成21年度の業務実績評価の参考事例
 (政策評価・独立行政法人評価委員会) (抄)

独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる評価委員会における取組

1 法人長のマネジメントに関する評価

評価委員会名	評価結果の概要
内閣府独立行政法人評価委員会	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【沖縄科学技術研究基盤整備機構】</p> <p>・理事長は、主任研究員のリクルート等、大学院大学の開学に向けた国際的な活動の展開に努力している。しかし、平成21年度に顕在化した予算超過問題においては、法人の長として組織管理全般にわたる責任を負う立場にありながら、適切な管理運営体制を構築できていなかった。</p> <p>(略)</p> <p>・問題が顕在化した後、機構が講じた管理運営に係る改善策については、一定の評価をすることができる。今後は、新たに置かれた専任の事務局長と理事の役割分担と協働体制を明確にする等、これらの改善策を着実に実施するとともに、平成24年度の開学に向け、適切な管理体制が構築されるよう更なる取組の強化を求めたい。</p>
外務省独立行政法人評価委員会	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【国際交流基金】</p> <p>・基金のコンプライアンス体制に「業務実施監理委員会」があり、業務の意思決定手続に際し重大な問題が生じたときに、再発防止のための必要な措置を検討することが目的とされている。同委員会は平成17年の設置以降、審議を行ったことはないが、本来かかる委員会は、問題の発生を未然に防ぐために機能するべきであり、前述の契約監視委員会の機能ともあわせて勘案し、同委員会のあり方については再検討が必要と思われる。</p>

評価委員会名	評価結果の概要
文部科学省独立行政法人評価委員会	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【物質・材料研究機構】</p> <p>・理事長のリーダーシップという点では、理事長が率先して対外的業務に取り組んでトップビジネスの成果を上げつつあり、外部からあるいは社会からの理事長の見える化にも取り組んでいる。<u>しかし、マネジメントやハラスメント対策や業務倫理観の醸成は実行することが基本であり、方針や仕組み等は整備されているが、実行面では不十分な点がある。また、発生したリスクに対して、職員が一丸となった迅速な対応を可能とするような危機感の醸成が来ていない。</u></p> <p><u>従って、内部統制については、実践面における組織的対応については改善すべき点があると評価される。</u></p> <p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【日本学生支援機構】</p> <p>・役員で構成される会議、役員及び各部の部長で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針及び施策について審議されているが、<u>各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である。</u></p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等)</p> <p>【海洋研究開発機構】</p> <p>・体制や組織は整備されているが、<u>今後は、組織を効果的に運用するための責任権限のあり方や、機構固有のリスクへの対応方法などの具体的な実施方法について、更なる作り込みを行う必要がある。</u></p>

評価委員会名	評価結果の概要
	<p>(組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等)</p> <p>【日本私立学校振興・共済事業団】</p> <p>・法人としてのリスクの把握は、中期計画・実績評価部会において把握しているとのことだが、<u>リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地があるもの</u>と考える。</p>
<p>農林水産省独立行政法人評価委員会</p>	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【森林総合研究所】</p> <p>・内部統制について、研究所のミッションを遂行するために、役職員に対してミッションを周知徹底するとともに、理事長がリーダーシップを発揮するための各種会議や職員との双方向コミュニケーションの確保などのシステム整備や、リスク管理を行うためのコンプライアンス委員会、契約監視委員会等の体制整備に取り組んでいる。また、監事監査において、監査による指摘・改善勧告等の対処方針について、イントラネットや連絡調整会議等を通じて全役員への周知等を行っている。しかしながら、平成20年度の財務諸表附属明細書においては誤謬が発生した。これは、財務報告等の信頼性に関わるものであり、<u>組織内部のチェック体制が十分ではないと考えられる。このため、チェック体制の改善を図り再発防止を徹底するとともに、内部統制のシステムおよびその運用について再点検を行い、法人の内部統制の強化を図りたい。</u></p>
<p>経済産業省独立行政法人評価委員会</p>	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【製品評価技術基盤機構】</p> <p>・今後の課題は、<u>その実効を上げるため、個別業務の執行現場にまでコスト意識を浸透させることが重要である。また、全員参加型の5S活動等により、職員が将来への希望と誇りを持って、自主的に業務改善に取り組むような生き生きとした組織風土の醸成が今後の課題である。</u></p>

役員、取締役等の職務・権限等に関する規定

24年法案	会社法	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律
<p>(役員)</p> <p>第十八条 各行政法人に、個別法で定めるところにより、役員として、法人の長一人及び監事を置く。</p> <p>2 各行政法人には、前項に規定する役員のほか、個別法で定めるところにより、他の役員を置くことができる。</p> <p>3 各行政法人の法人の長の名称、前項に規定する役員の名称及び定数並びに監事の定数は、個別法で定める。</p> <p>(役員の職務及び権限)</p> <p>第十九条 <u>法人の長は、行政法人を代表し、その業務を総理する。</u></p> <p>2 個別法で定める役員(法人の長を除く。)は、法人の長の定めるところにより、法人の長に事故があるときはその職務を代理し、法人の長が欠員のときはその職務を行う。</p> <p>3 前条第二項の規定により置かれる役員 の職務及び権限は、個別法で定める。</p> <p>4～8 (略)</p> <p>(業務方法書)</p> <p>第二十八条 行政法人は、業務開始の際、業</p>	<p>(業務の執行)</p> <p>第三百四十八条 <u>取締役は、定款に別段の定めがある場合を除き、株式会社(取締役会設置会社を除く。以下この条において同じ。)の業務を執行する。</u></p> <p>2 <u>取締役が二人以上ある場合には、株式会社の業務は、定款に別段の定めがある場合を除き、取締役の過半数をもって決定する。</u></p> <p>3 前項の場合には、取締役は、次に掲げる事項についての決定を各取締役に委任することができない。</p> <p>一 支配人の選任及び解任</p> <p>二 支店の設置、移転及び廃止</p> <p>三 第二百九十八条第一項各号(第三百二十五条において準用する場合を含む。)に掲げる事項</p> <p>四 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備</p> <p>五 第四百二十六条第一項の規定による定款の定めに基づく第四百二十三条第一項の責任の免除</p>	<p>(業務の執行)</p> <p>第七十六条 <u>理事は、定款に別段の定めがある場合を除き、一般社団法人(理事会設置一般社団法人を除く。以下この条において同じ。)の業務を執行する。</u></p> <p>2 <u>理事が二人以上ある場合には、一般社団法人の業務は、定款に別段の定めがある場合を除き、理事の過半数をもって決定する。</u></p> <p>3 前項の場合には、理事は、次に掲げる事項についての決定を各理事に委任することができない。</p> <p>一 従たる事務所の設置、移転及び廃止</p> <p>二 第三十八条第一項各号に掲げる事項</p> <p>三 理事の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他一般社団法人の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備</p> <p>四 第百十四条第一項の規定による定款の定めに基づく第百十一条第一項の責任の免除</p> <p>4 大規模一般社団法人においては、理事は、前項第三号に掲げる事項を決定しなければならない。</p>

<p>務方法書を作成し、主務大臣の認可を受けなければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。</p> <p>2 前項の業務方法書には、役員（監事を除く。）の職務の執行がこの法律、個別法又は他の法令に適合することを確保するための体制その他行政法人の業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項その他主務省令で定める事項を記載しなければならない。</p> <p>3 行政法人は、第一項の認可を受けたときは、遅滞なく、その業務方法書を公表しなければならない。</p> <p>【独立行政法人駐留軍等労働者労務管理機構法】 （役員）</p> <p>第七条 機構に、役員として、その長である理事長及び監事二人を置く。</p> <p>2 機構に、役員として、理事二人以内を置くことができる。 （理事の職務及び権限等）</p> <p>第八条 <u>理事は、理事長の定めるところにより、理事長を補佐して機構の業務を掌理する。</u></p> <p>2 通則法第十九条第二項の個別法で定める役員は、理事とする。ただし、理事が置</p>	<p>4 大会社においては、取締役は、前項第四号に掲げる事項を決定しなければならない。</p> <p>（株式会社の代表）</p> <p>第三百四十九条 <u>取締役は、株式会社を代表する。ただし、他に代表取締役その他株式会社を代表する者を定めた場合は、この限りでない。</u></p> <p>2 前項本文の取締役が二人以上ある場合には、取締役は、各自、株式会社を代表する。</p> <p>3 株式会社（取締役会設置会社を除く。）は、定款、定款の定めに基づく取締役の互選又は株主総会の決議によって、取締役の中から代表取締役を定めることができる。</p> <p>4 代表取締役は、株式会社の業務に関する一切の裁判上又は裁判外の行為をする権限を有する。</p> <p>5 前項の権限に加えた制限は、善意の第三者に対抗することができない。</p>	<p>（一般社団法人の代表）</p> <p>第七十七条 <u>理事は、一般社団法人を代表する。ただし、他に代表理事その他一般社団法人を代表する者を定めた場合は、この限りでない。</u></p> <p>2 前項本文の理事が二人以上ある場合には、理事は、各自、一般社団法人を代表する。</p> <p>3 一般社団法人（理事会設置一般社団法人を除く。）は、定款、定款の定めに基づく理事の互選又は社員総会の決議によって、理事の中から代表理事を定めることができる。</p> <p>4 代表理事は、一般社団法人の業務に関する一切の裁判上又は裁判外の行為をする権限を有する。</p> <p>5 前項の権限に加えた制限は、善意の第三者に対抗することができない。</p>
---	---	--

<p>かれていないときは、監事とする。</p> <p>3 前項ただし書の場合において、通則法第十九条第二項の規定により理事長の職務を代理し又はその職務を行う監事は、その間、監事の職務を行ってはならない。</p>		
<p>【独立行政法人日本芸術文化振興会法】 (評議員会)</p> <p>第十二条 振興会に、評議員会を置く。</p> <p>2 評議員会は、二十人以内の評議員で組織する。</p> <p>3 評議員会は、理事長の諮問に応じ、振興会の業務の運営に関する重要事項を審議する。 (評議員)</p> <p>第十三条 評議員は、振興会の業務の適正な運営に必要な学識経験を有する者のうちから、文部科学大臣の認可を受けて、理事長が任命する。</p> <p>2 評議員の任期は、二年とする。</p> <p>3 通則法第二十一条第一項 ただし書及び第二項並びに第二十三条第二項の規定は、評議員について準用する。</p> <p>4 理事長は、前項において準用する通則法第二十三条第二項の規定により評議員を解任しようとするときは、あらかじめ、文部科学大臣の認可を受けなければならない。</p>	<p>(取締役会の権限等)</p> <p>第三百六十二条 取締役会は、すべての取締役で組織する。</p> <p>2 取締役会は、次に掲げる職務を行う。</p> <p>一 取締役会設置会社の業務執行の決定</p> <p>二 取締役の職務の執行の監督</p> <p>三 代表取締役の選定及び解職</p> <p>3 取締役会は、取締役の中から代表取締役を選定しなければならない。</p> <p>4 取締役会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を取締役に委任することができない。</p> <p>一 重要な財産の処分及び譲受け</p> <p>二 多額の借財</p> <p>三 支配人その他の重要な使用人の選任及び解任</p> <p>四 支店その他の重要な組織の設置、変更及び廃止</p> <p>五 第六百七十六条第一号に掲げる事項その他の社債を引き受ける者の募集に関する重要な事項として法務省令で定める事項</p>	<p>(理事会の権限等)</p> <p>第九十条 理事会は、すべての理事で組織する。</p> <p>2 理事会は、次に掲げる職務を行う。</p> <p>一 理事会設置一般社団法人の業務執行の決定</p> <p>二 理事の職務の執行の監督</p> <p>三 代表理事の選定及び解職</p> <p>3 理事会は、理事の中から代表理事を選定しなければならない。</p> <p>4 理事会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を理事に委任することができない。</p> <p>一 重要な財産の処分及び譲受け</p> <p>二 多額の借財</p> <p>三 重要な使用人の選任及び解任</p> <p>四 従たる事務所その他の重要な組織の設置、変更及び廃止</p> <p>五 理事の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他一般社団法人の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令</p>

<p>【独立行政法人大学評価・学位授与機構法】 (評議員会)</p> <p>第十四条 機構に、評議員会を置く。</p> <p>2 評議員会は、二十人以内の評議員で組織する。</p> <p>3 評議員会は、機構長の諮問に応じ、機構の業務運営に関する重要事項を審議する。</p> <p>4 評議員会は、第十条の規定による機構長の任命に関し文部科学大臣に意見を述べるほか、機構の業務運営につき、機構長に対して意見を述べるができる。</p> <p>(評議員)</p> <p>第十五条 評議員は、大学等に関し広くかつ高い識見を有する者その他の機構の業務の適正な運営に必要な学識経験を有する者のうちから、機構長が任命する。</p> <p>2 評議員の任期は、二年とする。</p> <p>3 通則法第二十一条第一項ただし書及び第二項並びに第二十三条第二項の規定は、評議員について準用する。</p> <p>【年金積立金管理運用独立行政法人法】 (運用委員会の設置及び権限)</p> <p>第十五条 管理運用法人に、運用委員会を置く。</p> <p>2 次に掲げる事項は、運用委員会の議を経</p>	<p>六 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備</p> <p>七 第四百二十六条第一項の規定による定款の定めに基づく第四百二十三条第一項の責任の免除</p> <p>5 大会社である取締役会設置会社においては、取締役会は、前項第六号に掲げる事項を決定しなければならない。</p> <p>(取締役会設置会社の取締役の権限)</p> <p>第三百六十三条 次に掲げる取締役は、取締役会設置会社の業務を執行する。</p> <p>一 代表取締役</p> <p>二 代表取締役以外の取締役であって、取締役会の決議によって取締役会設置会社の業務を執行する取締役として選定されたもの</p> <p>2 前項各号に掲げる取締役は、三箇月に一回以上、自己の職務の執行の状況を取締役会に報告しなければならない。</p> <p>(取締役会の決議)</p> <p>第三百六十九条 取締役会の決議は、議決に加わることができる取締役の過半数(これ</p>	<p>で定める体制の整備</p> <p>六 第一百四条第一項の規定による定款の定めに基づく百十一条第一項の責任の免除</p> <p>5 大規模一般社団法人である理事会設置一般社団法人においては、理事会は、前項第五号に掲げる事項を決定しなければならない。</p> <p>(理事会設置一般社団法人の理事の権限)</p> <p>第九十一条 次に掲げる理事は、理事会設置一般社団法人の業務を執行する。</p> <p>一 代表理事</p> <p>二 代表理事以外の理事であって、理事会の決議によって理事会設置一般社団法人の業務を執行する理事として選定されたもの</p> <p>2 前項各号に掲げる理事は、三箇月に一回以上、自己の職務の執行の状況を理事会に報告しなければならない。ただし、定款で毎事業年度に四箇月を超える間隔で二回以上その報告をしなければならない旨を定めた場合は、この限りでない。</p>
--	---	--

なければならない。

一 業務方法書の作成又は変更

二 通則法第三十条第一項に規定する中期計画（第二十条において「中期計画」という。）の作成又は変更

3 運用委員会は、年金積立金の運用状況その他の管理運用業務の実施状況を監視する。

4 運用委員会は、前二項に規定するもののほか、管理運用業務に関し、理事長の諮問に応じて重要事項について意見を述べ、又は必要と認める事項について理事長に建議することができる。

（運用委員会の組織）

第十六条 運用委員会は、委員十一人以内をもって組織する。

（委員）

第十七条 委員は、経済又は金融に関して高い識見を有する者その他の学識経験を有する者のうちから、厚生労働大臣が任命する。

2 委員の任期は、二年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

3 第九条、第十一条第一項、第十三条及び第十四条並びに通則法第十四条、第二十一条第二項、第二十二条並びに第二十三条

を上回る割合を定款で定めた場合にあっては、その割合以上）が出席し、その過半数（これを上回る割合を定款で定めた場合にあっては、その割合以上）をもって行う。

2 前項の決議について特別の利害関係を有する取締役は、議決に加わることができない。

3 取締役会の議事については、法務省令で定めるところにより、議事録を作成し、議事録が書面をもって作成されているときは、出席した取締役及び監査役は、これに署名し、又は記名押印しなければならない。

4 前項の議事録が電磁的記録をもって作成されている場合における当該電磁的記録に記録された事項については、法務省令で定める署名又は記名押印に代わる措置をとらなければならない。

5 取締役会の決議に参加した取締役であって第三項の議事録に異議をとどめないものは、その決議に賛成したものと推定する。

（理事会の決議）

第九十五条 理事会の決議は、議決に加わることができる理事の過半数（これを上回る割合を定款で定めた場合にあっては、その割合以上）が出席し、その過半数（これを上回る割合を定款で定めた場合にあっては、その割合以上）をもって行う。

2 前項の決議について特別の利害関係を有する理事は、議決に加わることができない。

3 理事会の議事については、法務省令で定めるところにより、議事録を作成し、議事録が書面をもって作成されているときは、出席した理事（定款で議事録に署名し、又は記名押印しなければならない者を当該理事会に出席した代表理事とする旨の定めがある場合にあっては、当該代表理事）及び監事は、これに署名し、又は記名押印しなければならない。

4 前項の議事録が電磁的記録をもって作成されている場合における当該電磁的記録に記録された事項については、法務省令で定める署名又は記名押印に代わる措置をとらなければならない。

5 理事会の決議に参加した理事であって第三項の議事録に異議をとどめないものは、その決議に賛成したものと推定する。

<p>第一項（第十条において読み替えて適用する場合を含む。）及び第二項の規定は、委員について準用する。この場合において、通則法第十四条第三項中「第二十条第一項」とあるのは「年金積立金管理運用独立行政法人法第十七条第一項」と、通則法第二十二条中「非常勤の者」とあるのは「非常勤の者及び教育公務員で政令で定めるもの」と、通則法第二十三条第一項及び第二項中「主務大臣又は法人の長は、それぞれ」とあるのは「厚生労働大臣は、」と読み替えるものとする。</p>		
<p>（役員職務及び権限） 第十九条 1～3（略） 4 <u>監事は、行政法人の業務を監査する。この場合において、監事は、主務省令で定めるところにより、監査報告を作成しなければならない。</u> 5 <u>監事は、いつでも、役員（監事を除く。）及び職員に対して事務及び事業の報告を求め、又は行政法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる。</u> 6 <u>監事は、その職務を行うため必要があるときは、行政法人の子法人（行政法人がその経営を支配している法人として内閣府令で定めるものをいう。以下同じ。）に対して事業の報告を求め、又はその子法人の</u></p>	<p>（監査役権限） 第三百八十一条 <u>監査役は、取締役（会計参与設置会社にあつては、取締役及び会計参与）の職務の執行を監査する。この場合において、監査役は、法務省令で定めるところにより、監査報告を作成しなければならない。</u> 2 <u>監査役は、いつでも、取締役及び会計参与並びに支配人その他の使用人に対して事業の報告を求め、又は監査役設置会社の業務及び財産の状況の調査をすることができる。</u> 3 <u>監査役は、その職務を行うため必要があるときは、監査役設置会社の子会社に対して事業の報告を求め、又はその子会社の業</u></p>	<p>（監事の権限） 第九十九条 <u>監事は、理事の職務の執行を監査する。この場合において、監事は、法務省令で定めるところにより、監査報告を作成しなければならない。</u> 2 <u>監事は、いつでも、理事及び使用人に対して事業の報告を求め、又は監事設置一般社団法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる。</u> 3 <u>監事は、その職務を行うため必要があるときは、監事設置一般社団法人の子法人に対して事業の報告を求め、又はその子法人の業務及び財産の状況の調査をすることができる。</u> 4 前項の子法人は、正当な理由があるとき</p>

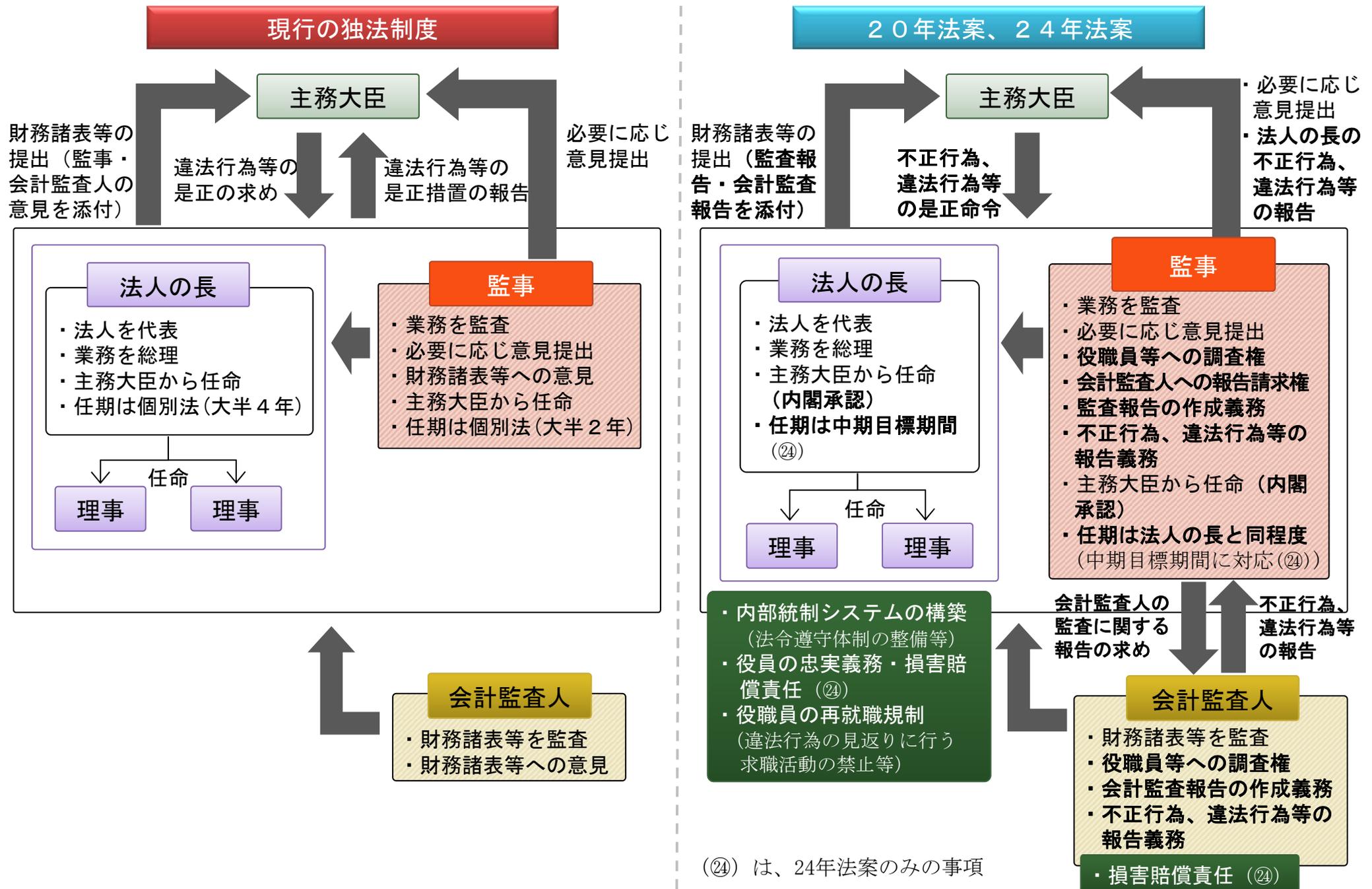
<p><u>業務及び財産の状況の調査をすることができる。</u></p> <p>7 前項の子法人は、正当な理由があるときは、同項の報告又は調査を拒むことができる。</p> <p>8 <u>監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる。</u></p>	<p><u>務及び財産の状況の調査をすることができる。</u></p> <p>4 前項の子会社は、正当な理由があるときは、同項の報告又は調査を拒むことができる。</p> <p>(取締役会への出席義務等)</p> <p>第三百八十三条 <u>監査役は、取締役会に出席し、必要があると認めるときは、意見を述べなければならない。ただし、監査役が二人以上ある場合において、第三百七十三条第一項の規定による特別取締役による議決の定めがあるときは、監査役の互選によって、監査役の中から特に同条第二項の取締役会に出席する監査役を定めることができる。</u></p> <p>2 監査役は、前条に規定する場合において、必要があると認めるときは、取締役(第三百六十六条第一項ただし書に規定する場合にあっては、招集権者)に対し、取締役会の招集を請求することができる。</p> <p>3 前項の規定による請求があった日から五日以内に、その請求があった日から二週間以内の日を取締役会の日とする取締役会の招集の通知が発せられない場合は、その請求をした監査役は、取締役会を招集することができる。</p>	<p>は、同項の報告又は調査を拒むことができる。</p> <p>(理事会への出席義務等)</p> <p>第一百一条 <u>監事は、理事会に出席し、必要があると認めるときは、意見を述べなければならない。</u></p> <p>2 監事は、前条に規定する場合において、必要があると認めるときは、理事(第九十三条第一項ただし書に規定する場合にあっては、招集権者)に対し、理事会の招集を請求することができる。</p> <p>3 前項の規定による請求があった日から五日以内に、その請求があった日から二週間以内の日を理事会の日とする理事会の招集の通知が発せられない場合は、その請求をした監事は、理事会を招集することができる。</p>
--	--	--

<p>(法人の長等への報告義務) <u>第十九条の二 監事は、役員(監事を除く。)が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又はこの法律、個別法若しくは他の法令に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を法人の長(当該役員が法人の長である場合においては、主務大臣)に報告しなければならない。</u></p>	<p>4 前二項の規定は、第三百七十三条第二項の取締役会については、適用しない。</p> <p>(取締役への報告義務) <u>第三百八十二条 監査役は、取締役が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又は法令若しくは定款に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を取締役(取締役会設置会社にあつては、取締役会)に報告しなければならない。</u></p> <p>(株主総会に対する報告義務) <u>第三百八十四条 監査役は、取締役が株主総会に提出しようとする議案、書類その他法務省令で定めるものを調査しなければならない。この場合において、法令若しくは定款に違反し、又は著しく不当な事項があると認めるときは、その調査の結果を株主総会に報告しなければならない。</u></p> <p>(監査役による取締役の行為の差止め) <u>第三百八十五条 監査役は、取締役が監査役設置会社の目的の範囲外の行為その他法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがある場合において、当該行為によって当該監査役設置</u></p>	<p>(理事への報告義務) <u>第一百条 監事は、理事が不正の行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又は法令若しくは定款に違反する事実若しくは著しく不当な事実があると認めるときは、遅滞なく、その旨を理事会(理事会設置一般社団法人にあつては、理事会)に報告しなければならない。</u></p> <p>(社員総会に対する報告義務) <u>第一百二条 監事は、理事が社員総会に提出しようとする議案、書類その他法務省令で定めるものを調査しなければならない。この場合において、法令若しくは定款に違反し、又は著しく不当な事項があると認めるときは、その調査の結果を社員総会に報告しなければならない。</u></p> <p>(監事による理事の行為の差止め) <u>第一百三条 監事は、理事が監事設置一般社団法人の目的の範囲外の行為その他法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがある場合において、当該行為によって当該監事設置一般社</u></p>
---	---	---

	<p>会社に著しい損害が生ずるおそれがあるときは、当該取締役に対し、当該行為をやめることを請求することができる。</p> <p>2 前項の場合において、裁判所が仮処分をもって同項の取締役に対し、その行為をやめることを命ずるときは、担保を立てさせないものとする。</p>	<p>団法人に著しい損害が生ずるおそれがあるときは、当該理事に対し、当該行為をやめることを請求することができる。</p> <p>2 前項の場合において、裁判所が仮処分をもって同項の理事に対し、その行為をやめることを命ずるときは、担保を立てさせないものとする。</p>
<p>(違法行為等の是正等)</p> <p>第三十五条の三 主務大臣は、中期目標行政法人若しくはその役員若しくは職員が、不正の行為若しくはこの法律、個別法若しくは他の法令に違反する行為をし、若しくは当該行為をするおそれがあると認めるとき、又は中期目標行政法人の業務運営が著しく適正を欠き、かつ、それを放置することにより公益を害することが明白である</p>	<p>(取締役の報告義務)</p> <p>第三百五十七条 取締役は、株式会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに、当該事実を株主（監査役設置会社にあつては、監査役）に報告しなければならない。</p> <p>2 監査役会設置会社における前項の規定の適用については、同項中「株主（監査役設置会社にあつては、監査役）」とあるのは、「監査役会」とする。</p> <p>(株主による取締役の行為の差止め)</p> <p>第三百六十条 六箇月（これを下回る期間を定款で定めた場合にあつては、その期間）前から引き続き株式を有する株主は、取締役が株式会社の目的の範囲外の行為その他法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがある場合において、当該行為によって当該株式会社に著しい損害が生ずるおそれがあると</p>	<p>(理事の報告義務)</p> <p>第八十五条 理事は、一般社団法人に著しい損害を及ぼすおそれのある事実があることを発見したときは、直ちに、当該事実を社員（監事設置一般社団法人にあつては、監事）に報告しなければならない。</p> <p>(社員による理事の行為の差止め)</p> <p>第八十八条 社員は、理事が一般社団法人の目的の範囲外の行為その他法令若しくは定款に違反する行為をし、又はこれらの行為をするおそれがある場合において、当該行為によって当該一般社団法人に著しい損害が生ずるおそれがあるときは、当該理事に対し、当該行為をやめることを請求することができる。</p>

<p>場合において、特に必要があると認めるときは、当該中期目標行政法人に対し、当該行為の是正又は業務運営の改善のため必要な措置をとるべきことを命ずることができる。</p> <p>(監督命令)</p> <p>第三十五条の七 主務大臣は、年度目標を達成するためその他この法律又は個別法を施行するため特に必要があると認めるときは、行政執行法人に対し、その業務に関し監督上必要な命令をすることができる。</p>	<p>きは、当該取締役に対し、当該行為をやめることを請求することができる。</p> <p>2 公開会社でない株式会社における前項の規定の適用については、同項中「六箇月（これを下回る期間を定款で定めた場合にあっては、その期間）前から引き続き株式を有する株主」とあるのは、「株主」とする。</p> <p>3 監査役設置会社又は委員会設置会社における第一項の規定の適用については、同項中「著しい損害」とあるのは、「回復することができない損害」とする。</p>	<p>2 監事設置一般社団法人における前項の規定の適用については、同項中「著しい損害」とあるのは、「回復することができない損害」とする。</p>
---	--	--

独法の内部ガバナンスの強化（監事・会計監査人の機能等）＜現行制度、20年法案、24年法案＞



監事監査に関する参考指針について（抄）

平成 16 年 3 月 2 日
独立行政法人、特殊法人等監事連絡会
総 会 報 告

以下の監事監査に関する参考指針（以下「参考指針」という。）及び別紙の説明資料は、このような状況を踏まえ、今後の監事監査の在り方についての本連絡会構成員による検討の成果を取りまとめたものであり、各法人の監事は、監事監査規程等の整備、監査の実施に当たって、当該法人の性格、業務内容等に応じ、これらを参考にし、活用するものとする。

参考指針の内容は、総務省の特殊法人等に係る監査機能に関する調査結果による監事監査の実態を踏まえ、実務慣行とされていくかつ妥当と考えられる事項、慣行とまではなっていないが監事監査に当たって更に推進・徹底することが必要な事項、企業の監査役監査基準（平成 14 年 6 月 13 日改正 社団法人日本監査役協会）等における定めのうち特殊法人等の監事監査に妥当すると考えられる事項等を盛り込んだものとなっているが、特に、独立行政法人に移行した場合における監事監査にあつては、独立行政法人制度との関連で特に重要となる中期目標の達成のための業務実績の評価、独立行政法人会計基準の遵守、会計監査人との連携、独立行政法人評価委員会との関係について、参考指針の項目 2－（2）監査計画、2－（4）他の会計監査機関等との連携の各規定及びその趣旨等に十分留意し、新制度に対応した適切な監査を

行っていく必要がある。

監事監査に関する参考指針（抄）

1 一般的事項

（1）監事監査の目的

監事監査の目的は、法令等に従い、業務の適正かつ効率的、効果的な運営を図ること及び会計経理の適正を確保することにあるものとする。

2 監査の実施に関する事項

（3）監査の実施に関連する権限等

ア 監事は、業務の運営状況を把握するため、理事会その他重要な会議に出席し、意見を述べるができるものとする。

イ 監事は、業務に関する重要な文書を閲覧し、理事及び職員に説明を求めることができるものとする。

ウ 監事は、重要な財産の取得、処分及び管理について調査

し、理事及び職員に説明を求めることができるものとする。

エ 法令違反行為、業務上の事故その他業務運営に著しく影響を及ぼすと認められる事態が発生したとき及び業務運営に関する内部通報、外部告発等があったときは、関係者は、速やかに監事に報告するものとする。

オ 監事は、関係者に対し必要な説明又は資料の提供を求めることができるものとするとともに、関係者は、監査の円滑な遂行に協力するものとする。

カ 監事は、必要があると認めるときは、子会社及び重要な関連会社に対し、業務及び財産の状況の調査の協力を求めることができるものとするとともに、法人の長は、調査の円滑な遂行に協力するものとする。

3 監査の報告に関する事項

(2) 監査報告書の提出

ア 監事は、監査の方法及び結果を正確かつ明瞭に記載した監査報告書を作成し、法人の長及び主務大臣に提出するも

のとする。

イ 監査報告書には、監査方法の概要、業務運営の適法性等に係る判断のほか、監査の結果把握した業務運営の状況、是正又は改善を要すると認められる事項がある場合にはその具体的な内容を記載するものとする。

(3) 監査報告書の公表

監査報告書は、原則としてこれを公表するものとする。

(4) 改善意見の提出及びその後の確認

監事は、監査の結果、是正又は改善が必要であると判断したときは、法人の長に対してその旨の意見を提出するとともに、是正又は改善の状況について必要な確認を行うものとする。

役員¹の義務と責任に関する規定

24年法案	会社法	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律
<p>(役員¹の義務)</p> <p><u>第二十一条の四 行政法人の役員は、その業務について、法令、法令に基づいてする主務大臣の処分及び当該行政法人が定める業務方法書その他の規則を遵守し、当該行政法人のため忠実にその職務を遂行しなければならない。</u></p>	<p>(忠実義務)</p> <p><u>第三百五十五条 取締役は、法令及び定款並びに株主総会の決議を遵守し、株式会社のため忠実にその職務を行わなければならない。</u></p>	<p>(忠実義務)</p> <p><u>第八十三条 理事は、法令及び定款並びに社員総会の決議を遵守し、一般社団法人のため忠実にその職務を行わなければならない。</u></p>
<p>(役員等の損害賠償責任)</p> <p><u>第二十五条の二 行政法人の役員又は会計監査人（以下この条において「役員等」という。）は、その任務を怠ったときは、行政法人に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負う。</u></p> <p>2 <u>前項の責任は、内閣総理大臣の承認がなければ、免除することができない。</u></p>	<p>(役員等の株式会社に対する損害賠償責任)</p> <p><u>第四百二十三条 取締役、会計参与、監査役、執行役又は会計監査人（以下この節において「役員等」という。）は、その任務を怠ったときは、株式会社に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負う。</u></p> <p>2・3 (略)</p> <p>(株式会社に対する損害賠償責任の免除)</p> <p><u>第四百二十四条 前条第一項の責任は、総株主の同意がなければ、免除することができない。</u></p>	<p>(役員等の一般社団法人に対する損害賠償責任)</p> <p><u>第一百十一条 理事、監事又は会計監査人（以下この款及び第三百一条第二項第十一号において「役員等」という。）は、その任務を怠ったときは、一般社団法人に対し、これによって生じた損害を賠償する責任を負う。</u></p> <p>2・3 (略)</p> <p>(一般社団法人に対する損害賠償責任の免除)</p> <p><u>第一百十二条 前条第一項の責任は、総社員の同意がなければ、免除することができない。</u></p>

3 前項の規定にかかわらず、行政法人は、第一項の責任について、役員等が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合において、責任の原因となった事実の内容、当該役員等の職務の執行の状況その他の事情を勘案して特に必要と認めるときは、当該役員等が賠償の責任を負う額から行政法人の事務及び事業の特性並びに役員等の職責その他の事情を考慮して内閣総理大臣が定める額を控除して得た額を限度として主務大臣の承認を得て免除することができる旨を第二十八条第一項の業務方法書で定めることができる。

(取締役等による免除に関する定款の定め)
第四百二十六条 第四百二十四条の規定にかかわらず、監査役設置会社(取締役が二人以上ある場合に限る。)又は委員会設置会社は、第四百二十三条第一項の責任について、当該役員等が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合において、責任の原因となった事実の内容、当該役員等の職務の執行の状況その他の事情を勘案して特に必要と認めるときは、前条第一項の規定により免除することができる額を限度として取締役(当該責任を負う取締役を除く。)の過半数の同意(取締役会設置会社にあつては、取締役会の決議)によって免除することができる旨を定款で定めることができる。

2～6 (略)

(責任の一部免除)
第四百二十五条 前条の規定にかかわらず、第四百二十三条第一項の責任は、当該役員等が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、賠償の責任を負う額から次に掲げる額の合計額(第四百二十七条第一項において「最低責任限度額」という。)を控除して得た額を限度として、株主総会の決議によって免除することがで

(理事等による免除に関する定款の定め)
第百十四条 第百十二条の規定にかかわらず、監事設置一般社団法人(理事が二人以上ある場合に限る。)は、第百十一条第一項の責任について、役員等が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がない場合において、責任の原因となった事実の内容、当該役員等の職務の執行の状況その他の事情を勘案して特に必要と認めるときは、前条第一項の規定により免除することができる額を限度として理事(当該責任を負う理事を除く。)の過半数の同意(理事会設置一般社団法人にあつては、理事会の決議)によって免除することができる旨を定款で定めることができる。

2～5 (略)

(責任の一部免除)
第百十三条 前条の規定にかかわらず、役員等の第百十一条第一項の責任は、当該役員等が職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、第一号に掲げる額から第二号に掲げる額(第百十五条第一項において「最低責任限度額」という。)を控除して得た額を限度として、社員総会の決議によって免除することができる。

	<p>きる。</p> <p>一 <u>当該役員等がその在職中に株式会社から職務執行の対価として受け、又は受けるべき財産上の利益の一年間当たりの額に相当する額として法務省令で定める方法により算定される額に、次のイからハまでに掲げる役員等の区分に応じ、当該イからハまでに定める数を乗じて得た額</u></p> <p>イ <u>代表取締役又は代表執行役</u> 六</p> <p>ロ <u>代表取締役以外の取締役（社外取締役を除く。）又は代表執行役以外の執行役</u> 四</p> <p>ハ <u>社外取締役、会計参与、監査役又は会計監査人</u> 二</p> <p>二 当該役員等が当該株式会社の新株予約権を引き受けた場合（第二百三十八条第三項各号に掲げる場合に限る。）における当該新株予約権に関する財産上の利益に相当する額として法務省令で定める方法により算定される額</p> <p>2～5 （略）</p>	<p>一 賠償の責任を負う額</p> <p>二 <u>当該役員等がその在職中に一般社団法人から職務執行の対価として受け、又は受けるべき財産上の利益の一年間当たりの額に相当する額として法務省令で定める方法により算定される額に、次のイからハまでに掲げる役員等の区分に応じ、当該イからハまでに定める数を乗じて得た額</u></p> <p>イ <u>代表理事</u> 六</p> <p>ロ <u>代表理事以外の理事</u>であって外部理事（一般社団法人の理事であって、当該一般社団法人又はその子法人の業務執行理事（代表理事、代表理事以外の理事であって理事会の決議によって一般社団法人の業務を執行する理事として選定されたもの及び当該一般社団法人の業務を執行したその他の理事をいう。以下この章において同じ。）又は使用人でなく、かつ、過去に当該一般社団法人又はその子法人の業務執行理事又は使用人となったことがないものをいう。以下この款及び第三百一条第二項第十三号において同じ。）でないもの 四</p> <p>ハ <u>外部理事、監事又は会計監査人</u> 二</p> <p>2～4 （略）</p>
--	---	---

24年法案における再就職規制の概要(中期目標行政法人の関係)

①他の役職員の再就職あつせんの規制



- (例外)
- ・基礎研究、福祉その他(政令で規定)に従事する(した)職員のアつせん
 - ・人事交流としての職員の現役出向
 - ・大学等の研究機関からの任期付(5年以内)の出向者のアつせん
 - ・意思決定権限のない職員が業務の縮小等に伴いリストラされる場合
 - ・事務事業の改廃等による大規模(政令で規定)なリストラが必要な場合

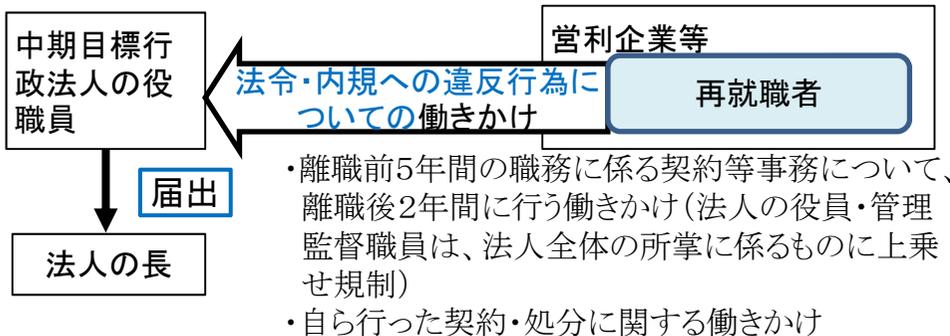
- (注)公務員型の行政執行法人は国家公務員法の再就職規制が適用
- 規制の対象者
 - ・現役の役職員
 - 規制内容
 - ・密接関係法人等※に対する他の現役の役職員及び退職者(OB)の再就職あつせん
 - ・営利企業等に対する、法令・内規への違反行為の見返りに行う他の現役の役職員及び退職者(OB)の再就職あつせん*
 - ※密接関係法人等
 - ・・・法人と資本・取引関係等で密接な関係がある営利企業等で、法人が意思決定機関を支配しているもの(子会社)、出資、人事、取引等の関係を通じ、財務・事業等に重要な影響を与えることができるもの(関連会社、関連公益法人等)、その他(補助金等、検査、一定規模以上の契約の相手先)。詳細は、政令で規定予定。
 - *法令・内規への違反行為に係る再就職あつせん
 - ・・・法令・内規に違反する不正行為を行うこと、他人に行わせることで便宜を図り、その見返りに、他の役職員の再就職あつせんを行い、ポストを確保すること

②在職中の自己の求職活動の規制



- 規制の対象者
 - ・現役の役職員
- 規制内容
 - ・営利企業等に対する、法令・内規への違反行為の見返りに行う、自己の求職活動

③再就職者からの働きかけを受けた場合の届出義務



- 届出義務の対象者
 - ・現役の役職員
- 規制内容
 - ・営利企業等への再就職者(OB)から、法令・内規に違反する行為の働きかけがあった場合に、法人の長への届出を義務付け
- 法人の長のとるべき措置
 - ・法人の長は、OBから上記の働きかけがあった場合には、こうした不正行為を確実に抑止するための措置をとることが必要

④再就職情報の届出、法人の長のとるべき措置

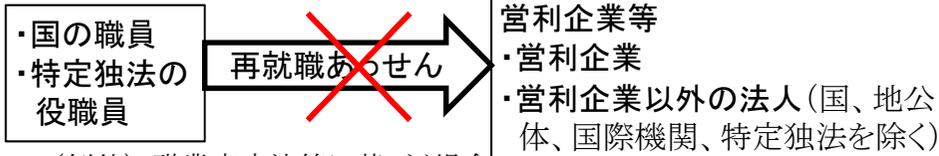
- ・役職員(非常勤を除く)⇒再就職の約束時に、届出が必要
- ・法人の長は、再就職規制違反に対して、監督上の措置、規制の遵守の確保に必要な措置を講じること、OBからの上記③の働きかけがあった場合に、不正行為を確実に抑止するために必要な措置を講じることが必要

再就職規制の概要(国家公務員法、24年法案)

【現行: 国家公務員法、公務員型の独法】

①他の役職員の再就職あつせんの規制

罰則あり(役職員)



(例外)・職業安定法等に基づく場合
 ・特殊法人等への職員の現役出向
 ・官民人材交流センターの職員が行う職務

②在職中の自己の求職活動の規制

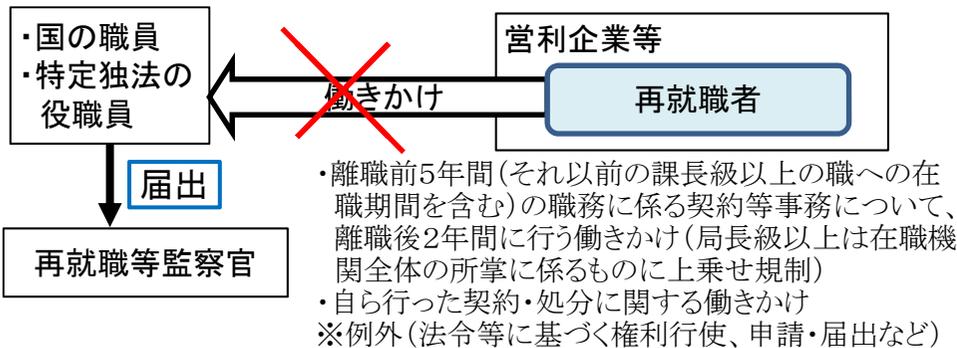
罰則あり(役職員)



(例外)・本省係長クラス以下の場合
 ・特殊法人等への職員の現役出向
 ・官民人材交流センターの紹介
 ・再就職監視委員会の承認(政令⇒公務の公正性に支障がない場合)

③再就職者からの働きかけの規制

罰則あり(役職員、再就職者)



・離職前5年間(それ以前の課長級以上の職への在職期間を含む)の職務に係る契約等事務について、離職後2年間に行う働きかけ(局長級以上は在職機関全体の所掌に係るものに上乗せ規制)
 ・自ら行った契約・処分に関する働きかけ
 ※例外(法令等に基づく権利行使、申請・届出など)

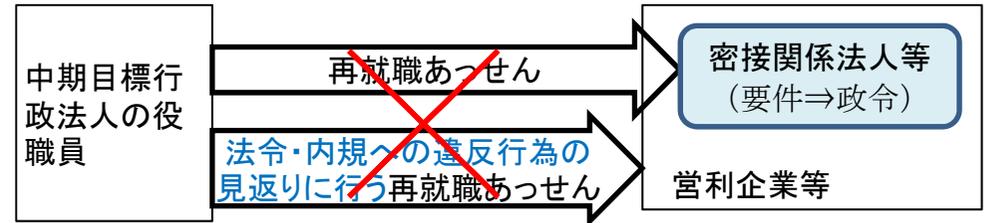
④再就職情報の届出

- ・職員⇒再就職の約束時に、届出が必要
- ・OB(管理職職員の経験者)⇒離職後2年間、届出が必要(非特定独法、特殊法人等への再就職)再就職の約束時(営利企業などへの再就職)再就職時

【24年法案(非公務員型)】

※公務員型の法人は国家公務員法の再就職規制が適用(左側)

①他の役職員の再就職あつせんの規制

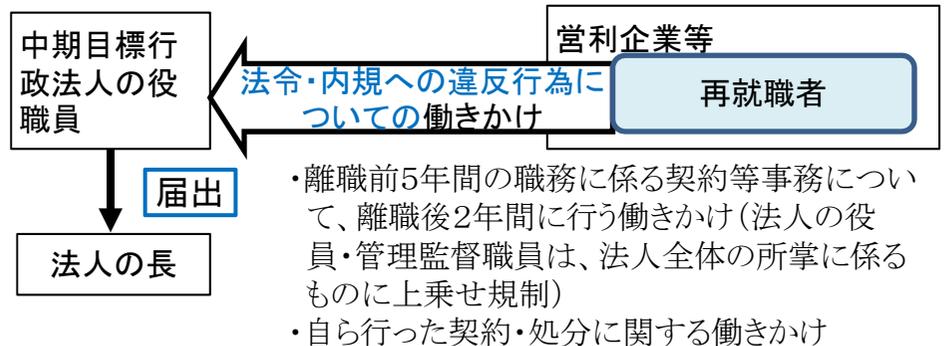


(例外)
 ・基礎研究、福祉その他(政令で規定)に従事する(した)職員があつせん
 ・人事交流としての職員の現役出向
 ・大学等の研究機関からの任期付(5年以内)の出向者があつせん
 ・意思決定権限のない職員が業務の縮小等に伴いリストラされる場合
 ・事務事業の改廃等による大規模(政令で規定)なりストラが必要な場合

②在職中の自己の求職活動の規制



③再就職者からの働きかけを受けた場合の届出義務



・離職前5年間の職務に係る契約等事務について、離職後2年間に行う働きかけ(法人の役員・管理監督職員は、法人全体の所掌に係るものに上乗せ規制)
 ・自ら行った契約・処分に関する働きかけ

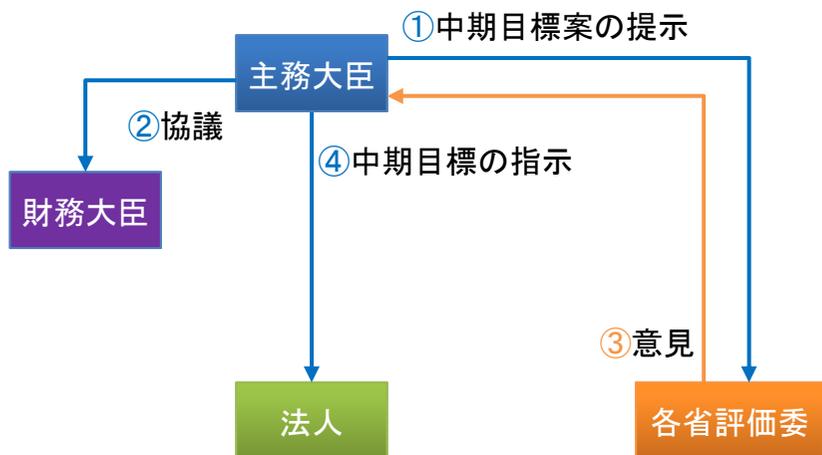
④再就職情報の届出

- ・役職員(非常勤を除く)⇒再就職の約束時に、届出が必要
- ・法人の長は、再就職規制違反、働きかけの届出に対して、必要な措置を講じることが必要

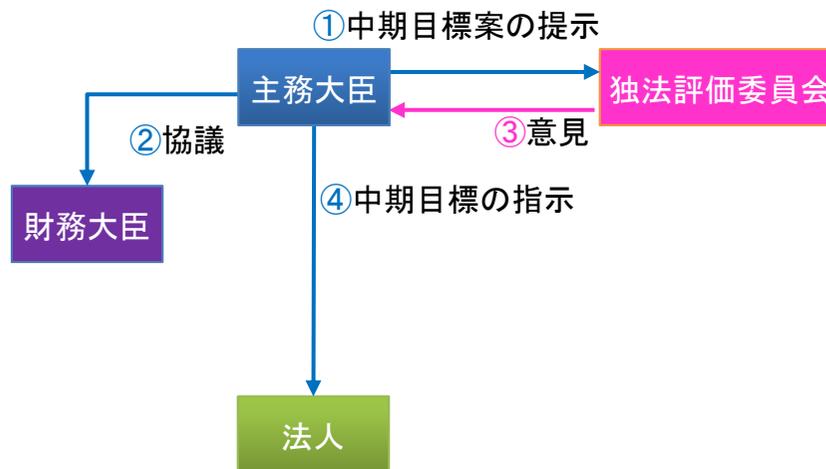
目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その1）

1. 中期目標の設定

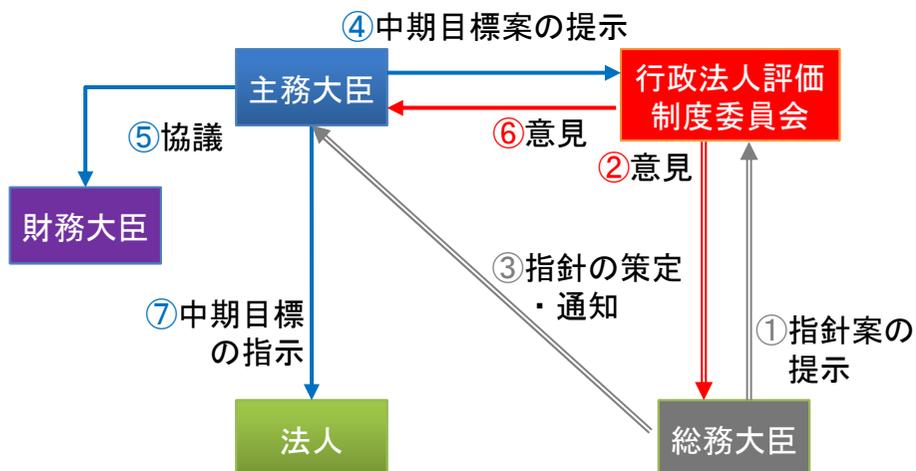
【現行制度】



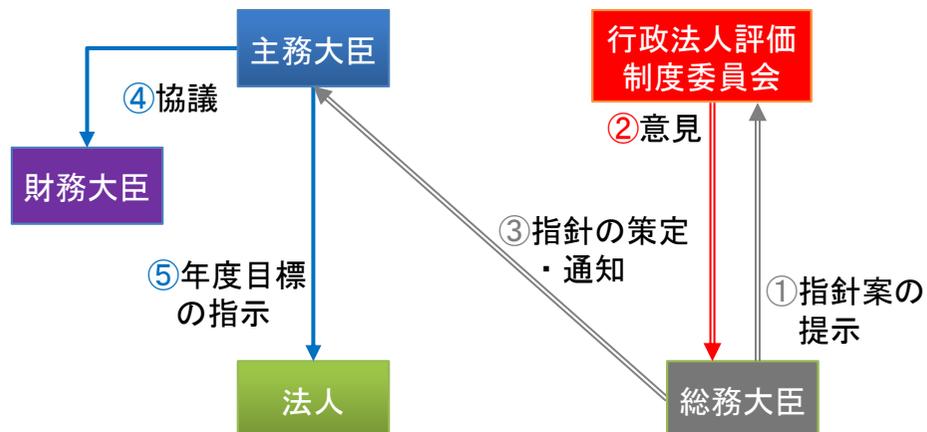
【20年法案（廃案）】



【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



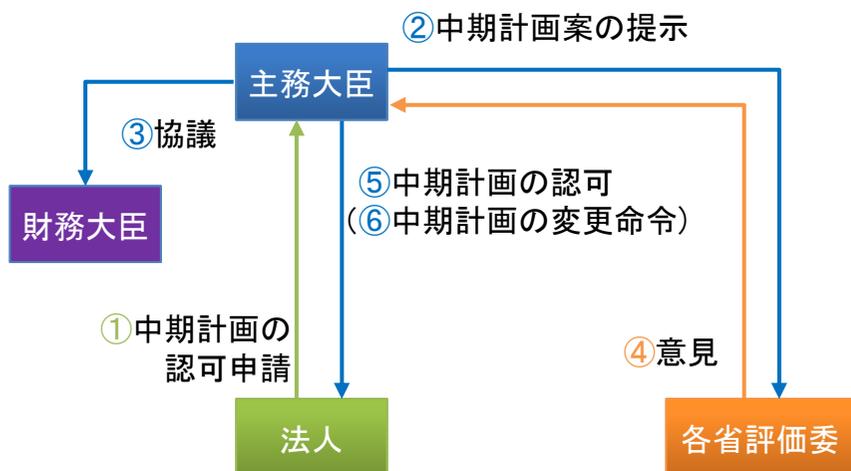
【24年法案（廃案）：行政執行法人】※行政執行法人は単年度の年度目標



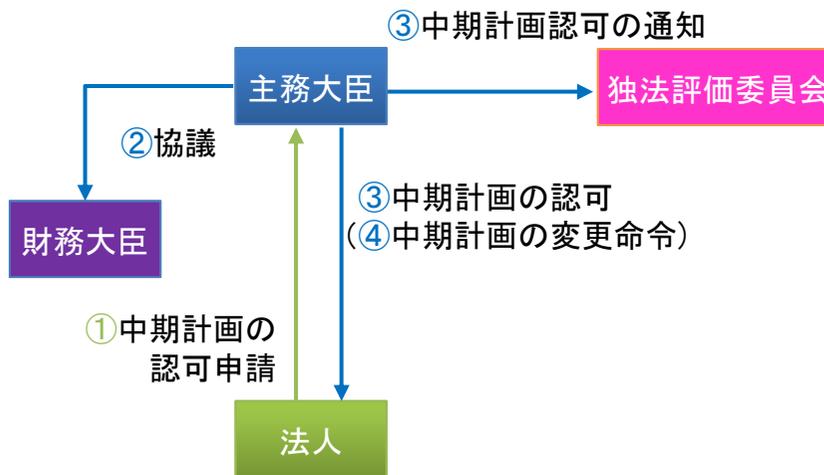
目標・評価の手続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その2）

2. 中期計画の認可

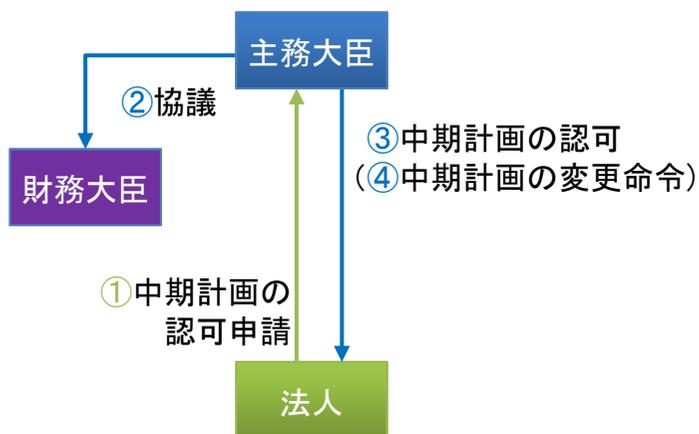
【現行制度】



【20年法案（廃案）】

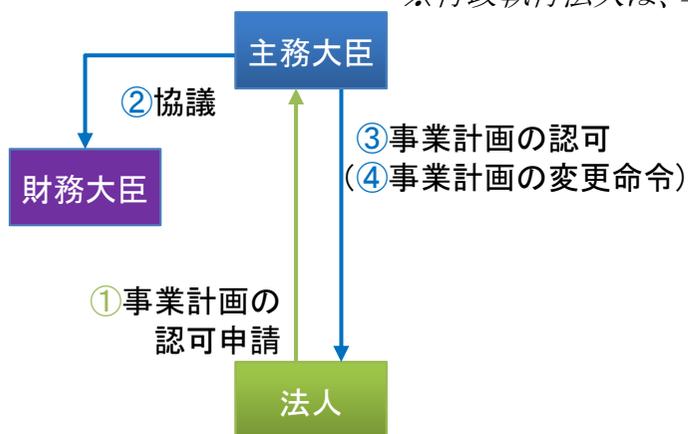


【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



【24年法案（廃案）：行政執行法人】

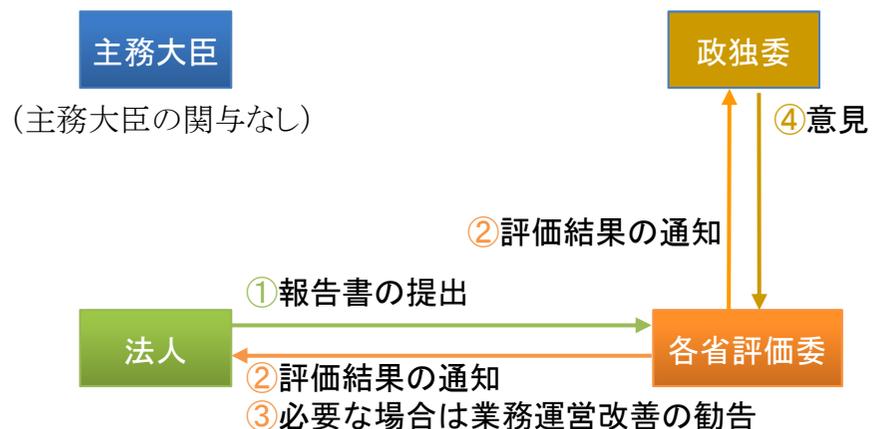
※行政執行法人は、単年度の事業計画



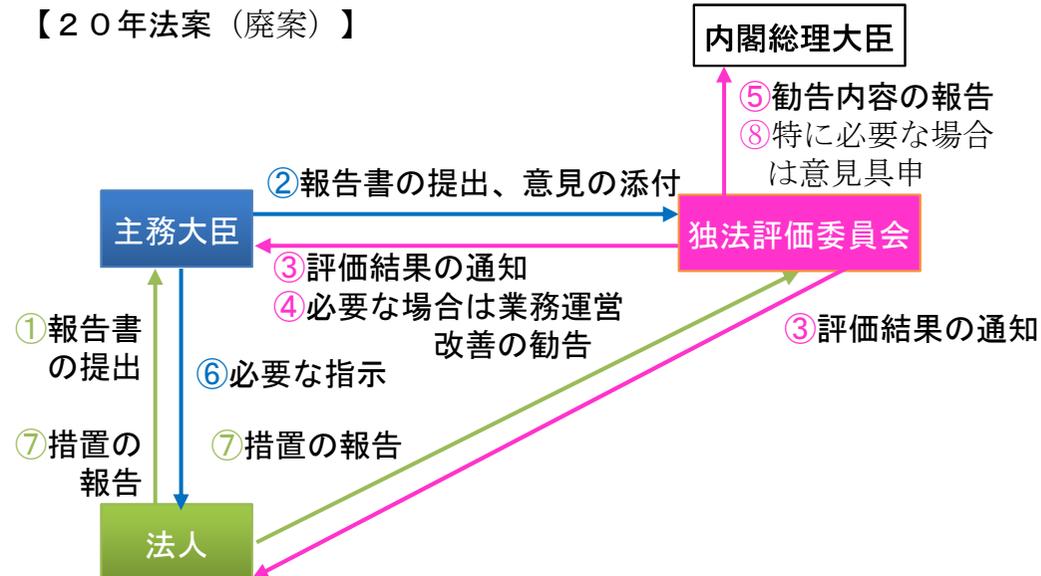
目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その3）

3. 毎年度の業績評価

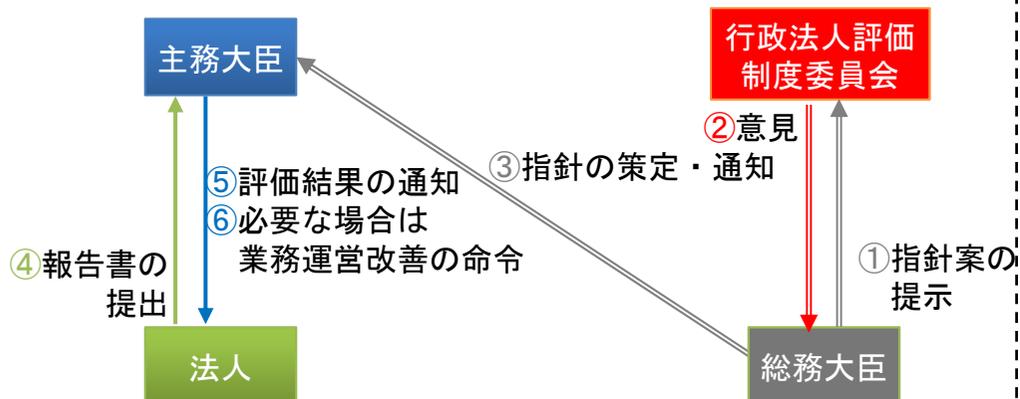
【現行制度】



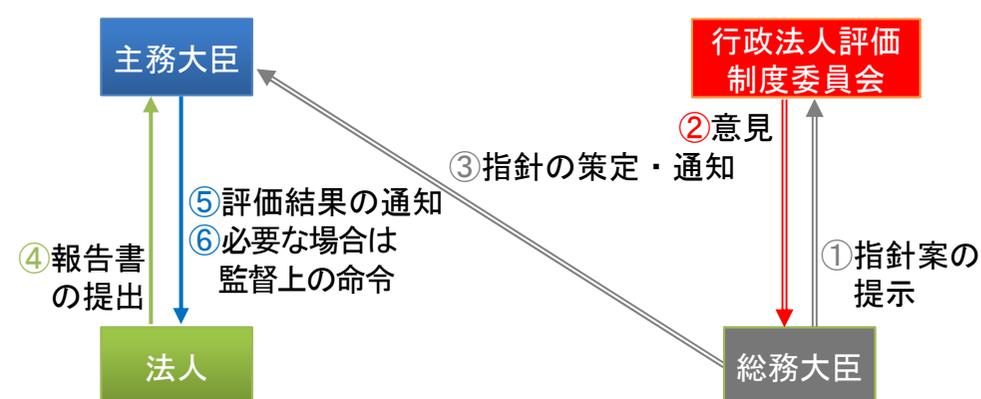
【20年法案（廃案）】



【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



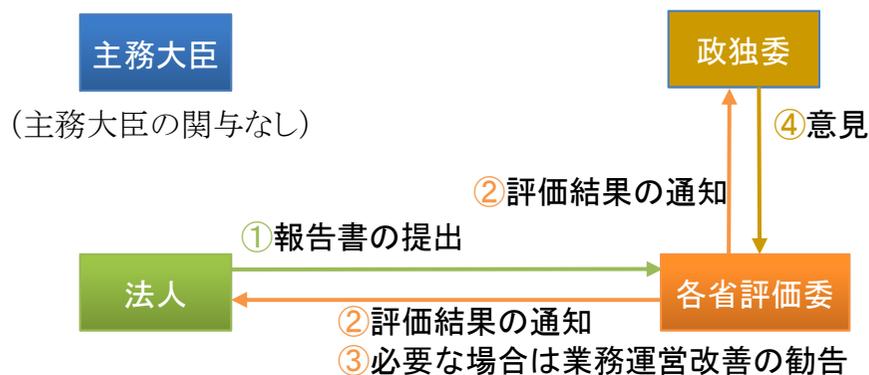
【24年法案（廃案）：行政執行法人】



目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その4）

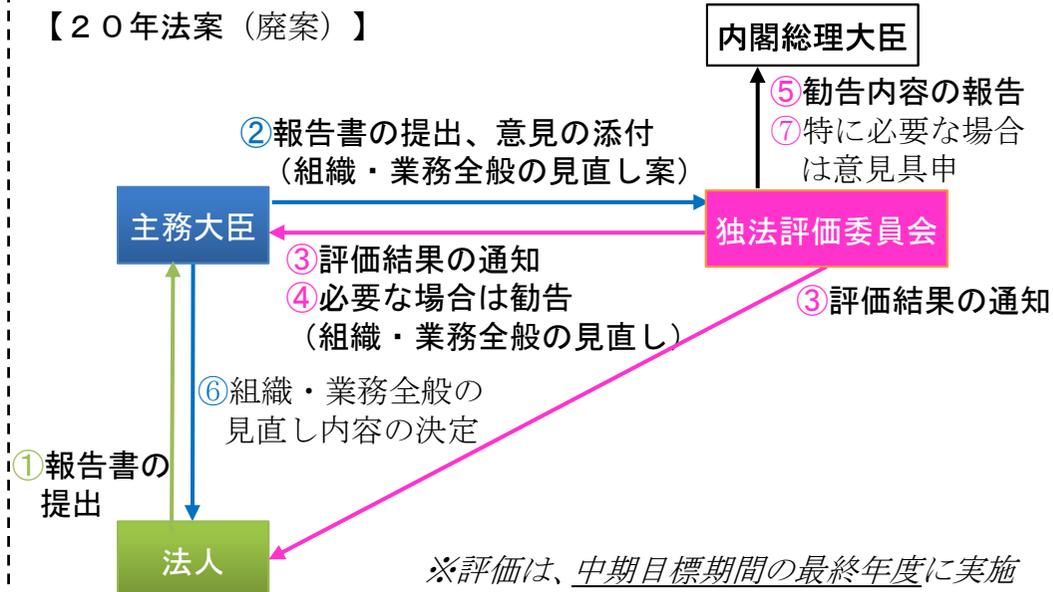
4. 中期目標期間の業績評価

【現行制度】



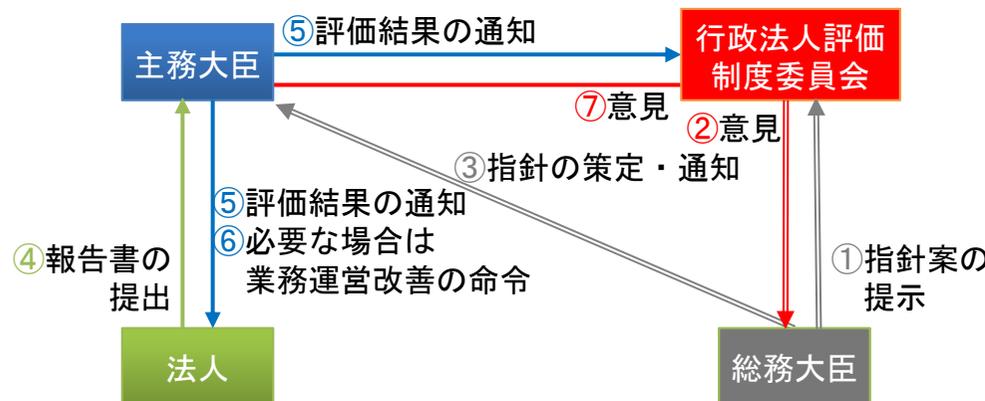
※評価は、次期中期目標期間に実施

【20年法案（廃案）】



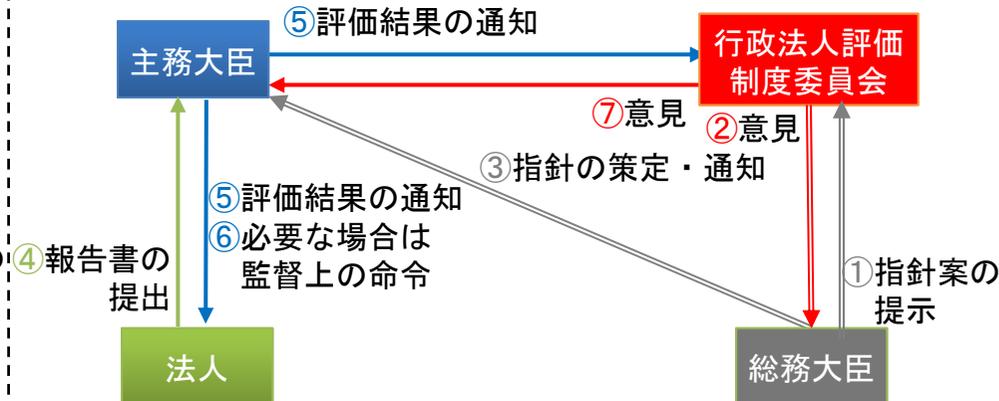
※評価は、中期目標期間の最終年度に実施

【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



※評価は、中期目標期間の最終年度に実施

【24年法案（廃案）：行政執行法人】

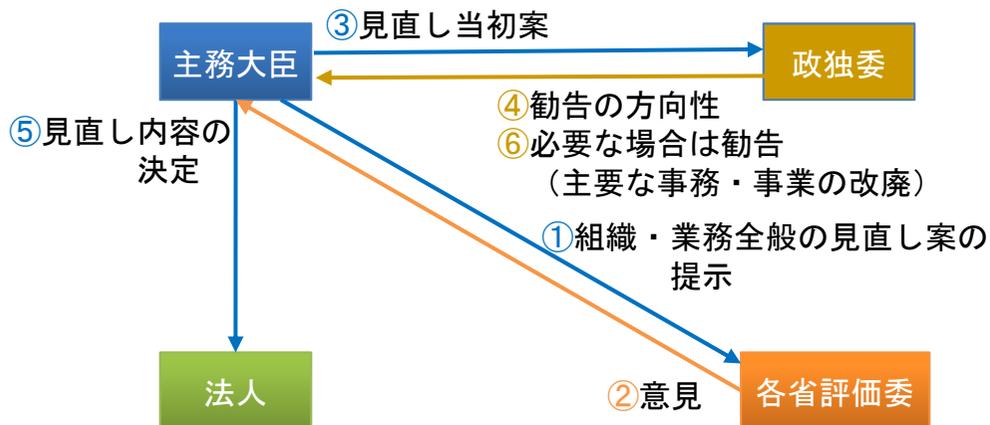


※評価(業務運営の効率化の実施状況)は、一定期間(3年~5年)ごとに実施

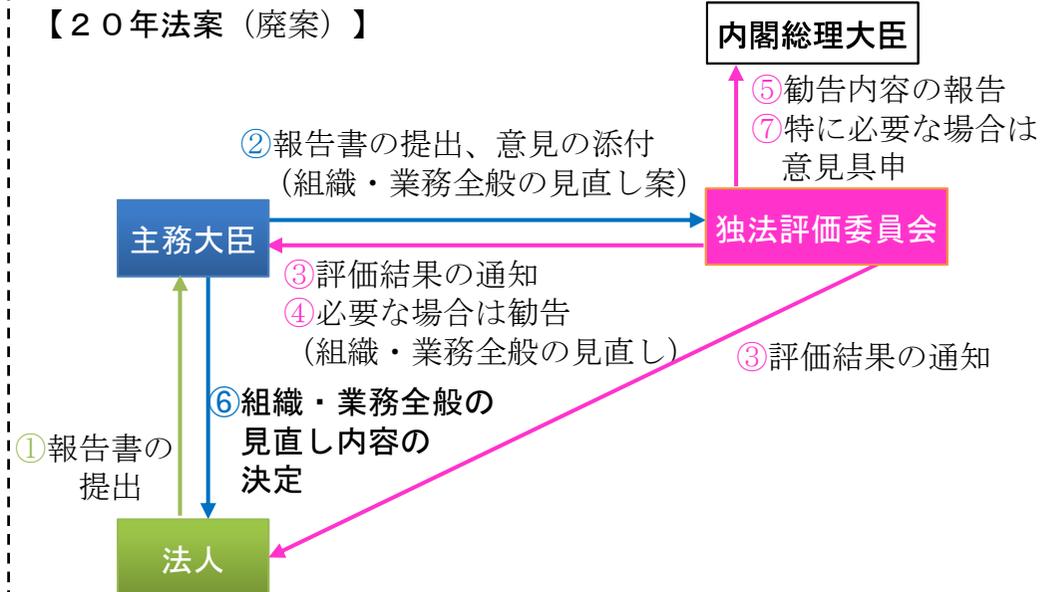
目標・評価の手續の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その5）

5. 中期目標期間終了時の業務・組織全般の見直し

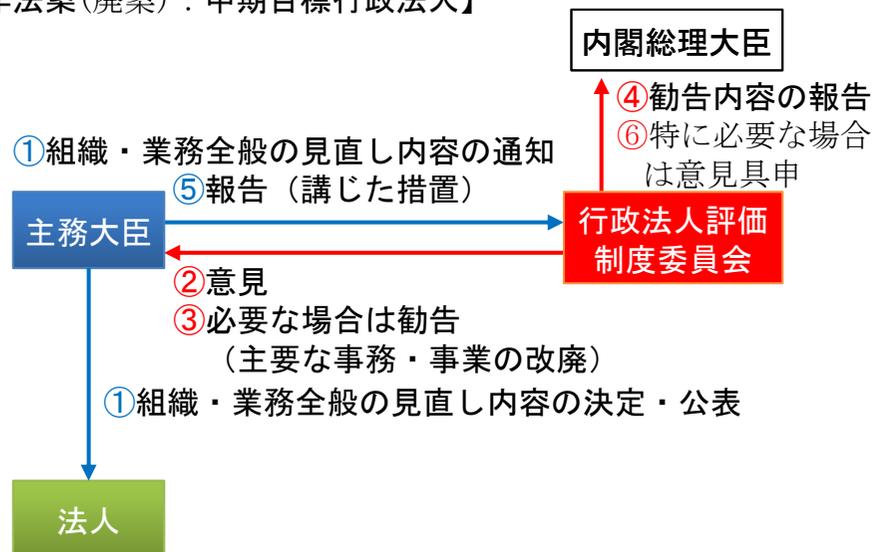
【現行制度】



【20年法案（廃案）】



【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



【24年法案（廃案）：行政執行法人】

なし

目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その6）

6. 評価の制度及び実施に関する重要事項の調査審議

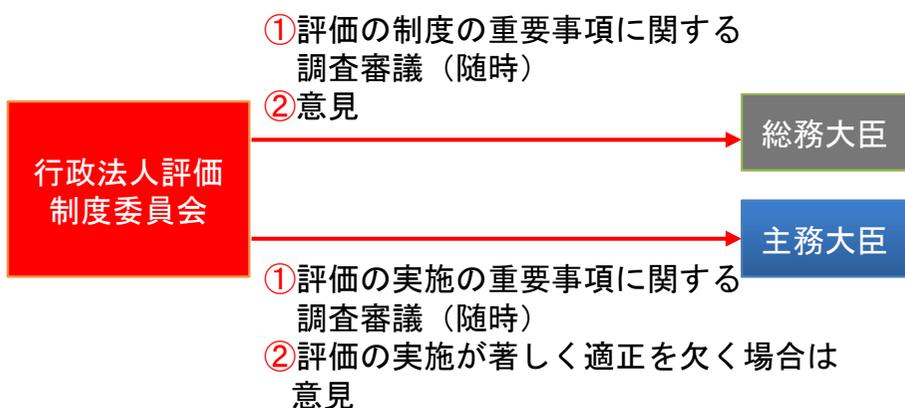
【現行制度】

なし

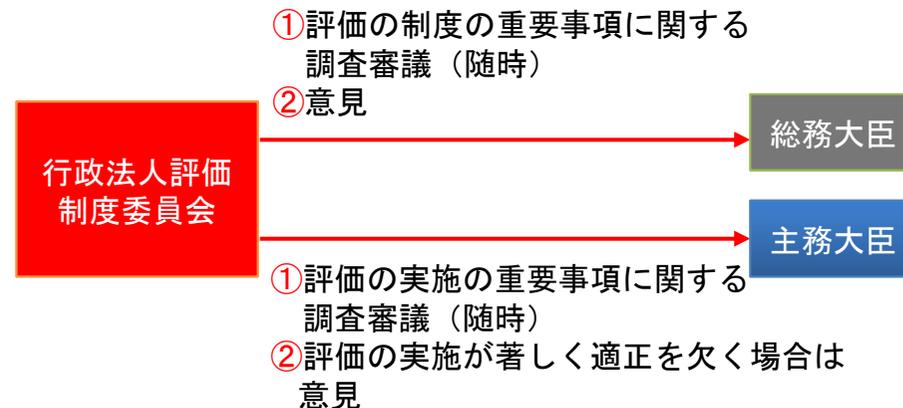
【20年法案（廃案）】

なし

【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】

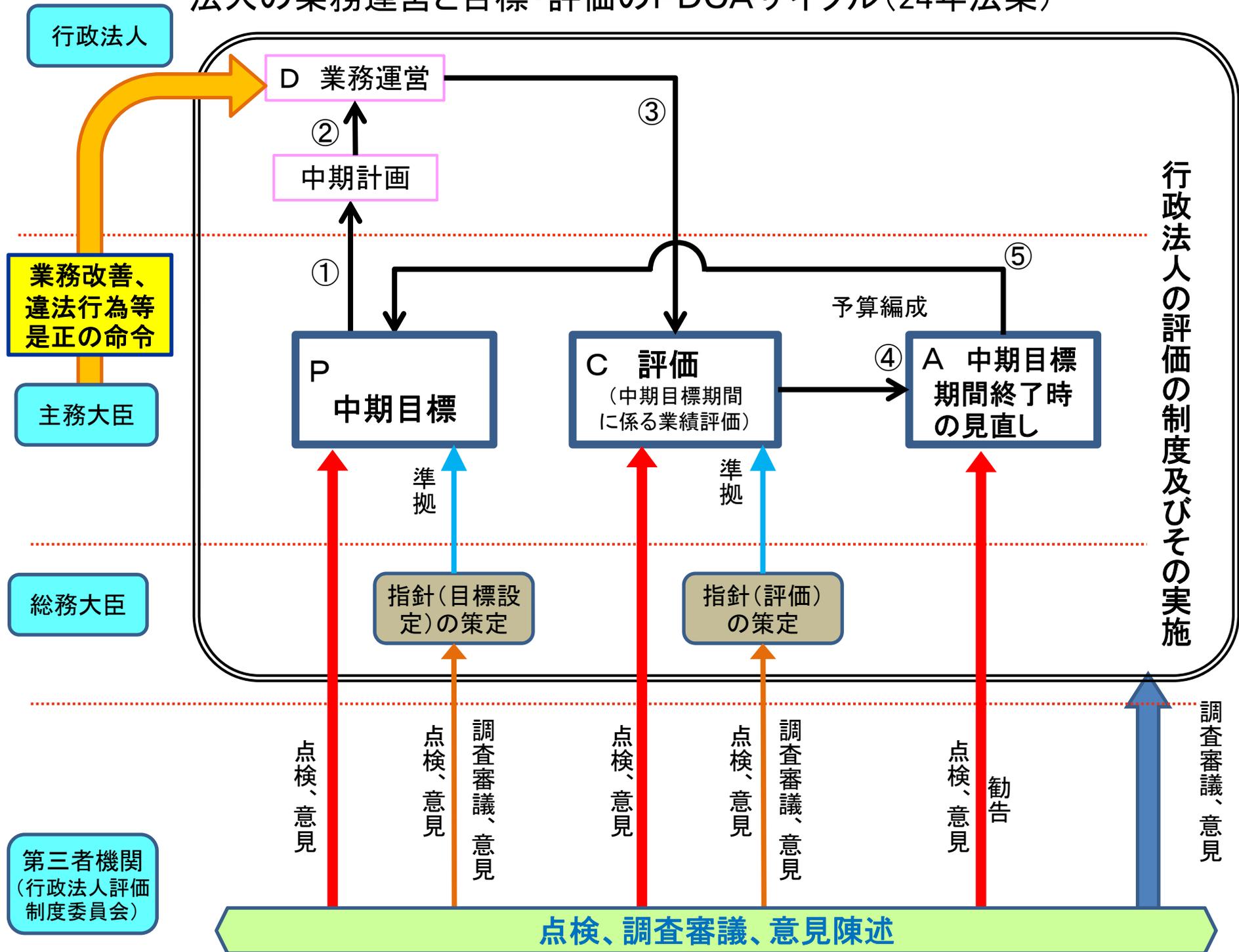


【24年法案（廃案）：行政執行法人】



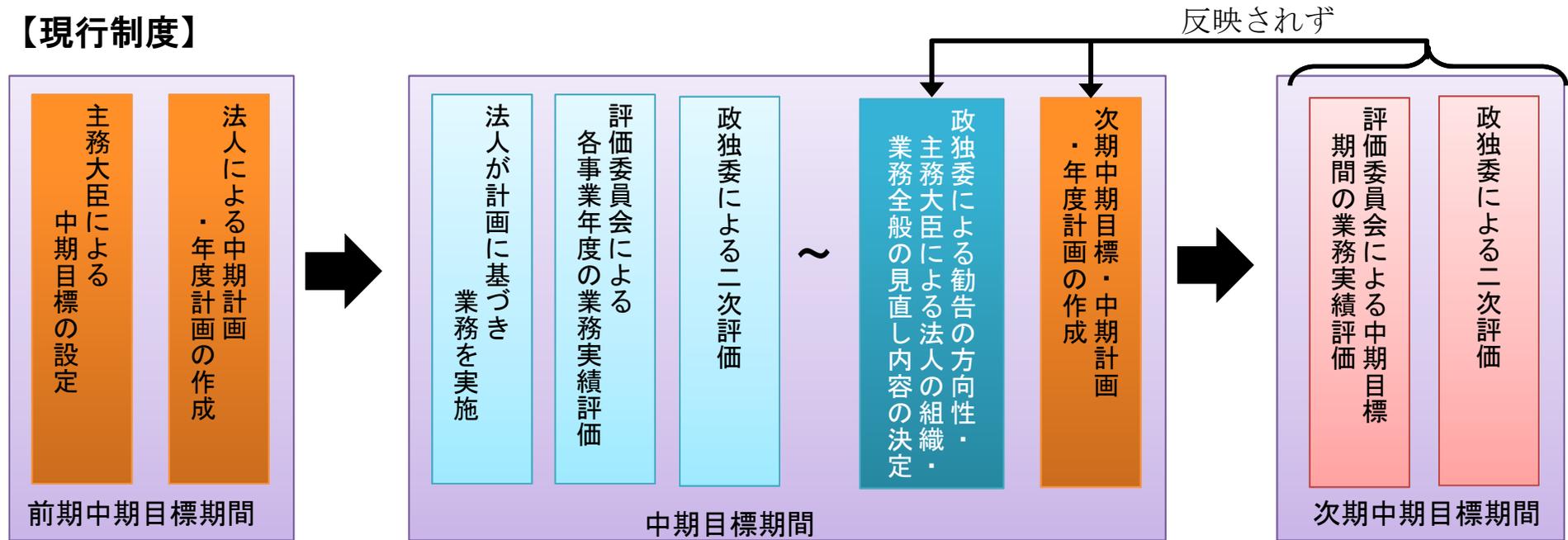
※法人を行政評価・監視の対象とし、総務省の現地調査網を活用

法人の業務運営と目標・評価のPDCAサイクル(24年法案)

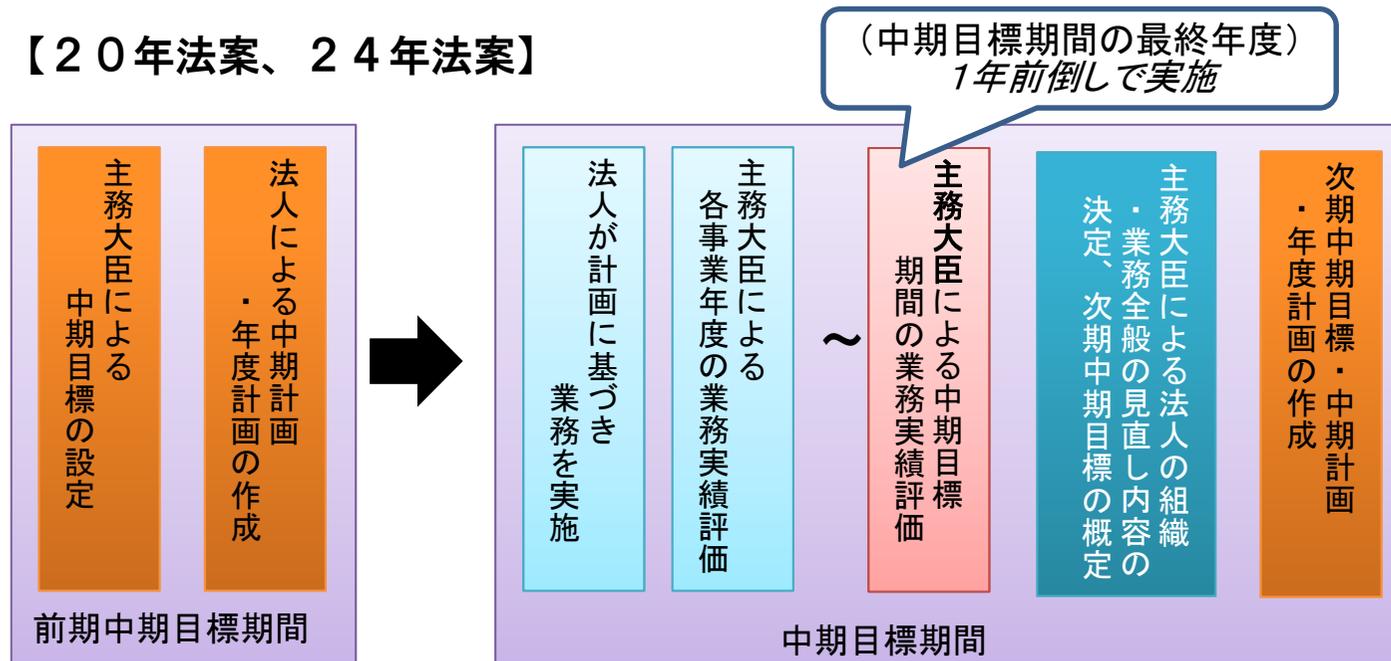


中期目標管理の流れ<現行制度、20年法案・24年法案>

【現行制度】



【20年法案、24年法案】



第三者機関（現行制度、20年法案、24年法案）の役割などについて

	第三者機関の名称等	設置場所 任命権者	目標設定	毎年度の評価	中期目標期間に係る評価	中期目標期間終了時の見直し	内閣総理大臣への意見具申	目標・評価の指針	評価の制度及び運営
現行制度	各府省独立行政法人評価委員会 <非常勤> 人数5~30人	○主務省 ○主務大臣	○目標案への意見	○評価の実施 ○法人への勧告（業務運営の改善）	○評価の実施 ○法人への勧告（業務運営の改善）	○事前に主務大臣へ意見	—	—	—
	政策評価・独立行政法人評価委員会 <非常勤> 7人	○総務省 ○総務大臣	—	○各府省評価委の評価結果への意見	○各府省評価委の評価結果への意見	○主務大臣への勧告（主要な事務・事業の改廃） ※勧告の方向性の指摘（閣議決定）	—	—	—
20年法案	独立行政法人評価委員会 <非常勤> 18人以内	○総務省 ○内閣総理大臣	○目標案への意見	○評価の実施 ○主務大臣への勧告（業務運営の改善）	○全法人の評価の実施	○主務大臣への勧告（中期目標期間終了時見直しで講ずる措置）	○勧告事項を内閣総理大臣へ意見具申	—	—
24年法案	行政法人評価制度委員会 <非常勤> 10人以内	○総務省 ○内閣総理大臣	○目標案の点検	—	○主務大臣の中期目標期間の評価結果の点検（注）	○主務大臣への意見、勧告（主要な事務・事業の改廃）	○勧告事項を内閣総理大臣へ意見具申	○指針案の点検（総務大臣への意見）	○評価の制度及び運営の重要事項の調査審議（総務大臣又は主務大臣への意見）

(注) 行政執行法人は業務運営効率化の取組状況の評価結果

目標の具体化・明確化に関する各種決定、政策評価・独立行政法人評価委員会の意見

(1) 目標の具体化・明確化に関する各種決定

○行政改革会議最終報告（平成9年12月3日）

IV 行政機能の減量（アウトソーシング）、効率化等

2 減量（アウトソーシング）の在り方

(2) 独立行政法人の創設

②具体的な制度設計

ア 法人の運営

b 中期的目標・業務計画による管理

ア) 主務大臣による目標の付与

中期的な期間（3～5年）で達成すべき、財務、サービス水準の向上、合理化等に関する目標（以下「中期的目標」という。）を主務大臣が長に提示する。なお、中期的目標は、できる限り、数値による目標とする。

○中央省庁等改革の推進に関する方針（平成11年4月27日 中央省庁等改革推進本部決定）

Ⅲ独立行政法人制度関連

11. 中期目標

(1) 独立行政法人の中期目標は、できる限り数値による等その達成状況が判断しやすいように定めることとする。また、その内容については、各独立行政法人の業務の内容、性格に応じた目標の設定となるよう特に配慮するものとする。

(2) 中期目標の変更は、特段の必要がある場合に限って行うこととし、恣意的な運用によって独立行政法人の自律性・自主性が損なわれないよう配慮するものとする。

○特殊法人等の廃止・民営化等及び独立行政法人の設立等に当たっての基本方針について（平成14年10月18日 特殊法人等改革推進本部決定）

3. 新独立行政法人の明確かつ具体的な中期目標の設定

独立行政法人の運営については、主務大臣は一般的に関与せず、基本的に長の裁量に委ねられていることから、独立行政法人が所期の成果を挙げるためには、的確な中期目標の設定と厳正な評価が極めて重要である。このような独立行政法人制度の特色を踏まえ、新独立行政法人の設立にあたっては、主務大臣は、明確かつ具体的な中期目標を設定することとする。

なお、中期目標の設定に当たっては、役職員数及び人件費を含めた一層の事務運営の効率化を図る。

○平成13年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果についての第2次意見～独立行政法人評価の厳格性・信頼性の向上のために～（平成14年12月26日 政策評価・独立行政法人評価委員会）

1 評価に関する基本的事項について

(2) 意見

ウ 適切な評価の基盤整備

【目標・計画の一層の定量化・具体化の検討】

独立行政法人の目標・計画は、評価の尺度となるべきものであり、可能な限り定量的、具体的に設定することが求められている。しかし、制度発足後間もない現段階において、目標・計画が定量的、具体的なものとなっていないケースが少なからずみられる。こうした目標・計画の下においても、業務の実績を定量的に把握し、目標・計画の策定後に定められた評価基準上の定量的な指標や定量的な業績を踏まえた委員間の協議に基づいて評価が行われている場合もある。したがって、今後、このように定量的、具体的に業務の実績を把握することが可能なものを中心に、できるだけ目標・計画中に定量的な目標値が盛り込まれることとなるよう、独立行政法人評価委員会から法人又は主務大臣における適切な措置の検討を要請すること。また、必要により、目標・計画に定められていない指標を評価基準上において定め、これに基づいて評価を行う場合は、その理由及び当該指標の根拠を評価書に明記すること。

<関係委員会>全委員会

【評価尺度として機能していない目標数値等の取扱いの検討】

業務実績が数値目標を大幅に上回る等、目標が評価尺度として機能していないと認められる場合には、このような目標数値等の取扱いについて、独立行政法人評価委員会から、法人又は主務大臣における適切な措置の検討を要請すること。

<関係委員会>全委員会

○独立行政法人の中期目標等の策定指針（平成 15 年 4 月 18 日 特殊法人等改革推進本部事務局）

※中期目標の具体例を記載

○独立行政法人整理合理化計画（平成 19 年 12 月 24 日閣議決定）

Ⅲ. 独立行政法人の見直しに関し講ずべき横断的措置

2. 独立行政法人の自立化に関する措置

(1) 内部統制・ガバナンス強化に向けた体制整備

⑥ 自己評価の在り方

ア 主務大臣は、中期目標について、その達成度を厳格かつ客観的に評価するため、法人の業務の全般にわたり可能な限り網羅的かつ定量的な指標を設定するなど、法人が達成すべき内容や水準を明確化及び具体化する。また、中期目標の達成状況等に応じて、当期又は次期の中期目標の内容や期間について必要に応じ柔軟に検討する。

(2) 政策評価・独立行政法人評価委員会の目標の具体化・明確化に関する最近の主な意見

○独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について（平成 23 年 12 月 9 日 政策評価・独立行政法人評価委員会）

・国際協力機構

第 5 定量的かつ具体的な目標設定

国際協力機構の現行中期目標・中期計画においては、定量的かつ具体的な目標設定がほとんどみられない状況にある。このため
①人材養成・確保事業、②各国際センター等で実施する国民等の協力活動等の事業（国内拠点の利用者数）など、国際協力機構の実施する事業について、業務の質の向上及び的確な業務実績評価を行う観点から、現行中期目標期間中の業務実績等を踏まえ、次期中期目標・中期計画・年度計画等に、各事業の特性に応じて、可能な限り定量的かつ具体的な目標を設定するものとする。なお、定性的な目標設定とせざるを得ない場合であっても、目標の達成度について第三者が検証可能なものとなるように努めるものとする。

・労働政策研究・研修機構

1 調査研究の重点化

機構は、内外の労働に関する事情や労働政策についての総合的な調査研究及びその成果の普及を行うことにより、労働政策の企画・立案及びその効果的かつ効率的な推進に寄与することを目的とした法人であり、調査研究成果を労働政策へ反映することが重要なものとなっている。しかしながら、労働政策への反映状況を測る指標をみると、白書や各種専門図書等への引用件数を指標としており、調査研究成果が、どの程度労働政策の企画・立案・推進に直接的に寄与したかは明らかにされていない。

このため、調査研究成果の労働政策への反映状況を測る指標について、例えば、労働関係法令の改正に活用された件数等、調査研究成果が、どの程度労働政策の企画・立案・推進に直接的に寄与したかを示す、分かりやすい指標を新たに設定し、その結果を国民に公表するものとする。

また、機構における調査研究成果の普及状況についてみると、調査研究成果がどの程度の普及に結び付いたかまでは、把握・分析できていないことから、調査研究成果ごとの普及状況を客観的に把握するための指標を新たに設定し、その結果を国民に公表するものとする。

さらに、これらの取組を通じて、あらかじめ調査研究テーマごとに具体的な利用目的や上記指標に係る数値目標を設定し、調査研究の事前・中間・事後の各段階における評価基準を明らかにした上で、外部評価委員会の活用によりその達成度を含め厳格に評価するものとする。その際、中間段階で成果が期待できないと評価されたテーマは廃止することなどにより、労働政策の企画・立案に直接貢献する調査研究に一層重点化し、業務の縮減を図っていくものとする。

・原子力安全基盤機構

(1) 目標の明確化と達成状況の定量的な検証

情報の収集・整理等業務については、定量的な業務の達成水準が明らかにされていないが、適切な中期目標管理を行い国民への説明責任を果たすためにも、明瞭性・客観性を備えた業務として目標の明確化を図るものとする。

○平成 23 年度における経済産業省所管独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果等についての意見について（平成 25 年 1 月 21 日 政策評価・独立行政法人評価委員会）

・情報処理推進機構

貴委員会の評価結果をみると、以下のとおりとなっている。

- ① 「ITの安全性向上に向けた情報セキュリティ対策の強化」については、「標的型攻撃への対応策を進めたことを高く評価」、「他の機関に先駆けて公開したことを高く評価」などとしているが、評価の根拠となる実績の説明が定性的である。
- ② 「情報システムの信頼性向上に向けたソフトウェア・エンジニアリングの推進」については、自国産業の国際競争力向上の観点から業務が実施されているが、本法人の業務の実施により、我が国の国際競争力がどの程度向上しているかについての評価が行われていない。
- ③ 「IT人材育成の戦略的推進」については、本法人の業務の実施により、我が国IT産業の人材輩出にどれだけ寄与しているのかという観点からの評価が行われていない。

これらは、本法人の現行中期目標・中期計画における指標や目標が定性的であるため、結果として、本法人の業務実績の効果を明示することが困難なことに起因している。今後の評価に当たっては、可能な限り分かりやすい指標及び明瞭かつ客観的な目標の設定

並びに事業効果の把握及び算定手法の確立を図るための取組を促すような評価を行うべきである。

○独立行政法人等の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について（平成 25 年 1 月 21 日 政策評価・独立行政法人評価委員会）

・国民生活センター

第 1 事務及び事業の見直し

全国消費生活情報ネットワーク・システム（以下「P I O - N E T」という。）は、地方における苦情を収集・分析するための基盤となる情報システムであるが、P I O - N E T に苦情相談情報が登録されるまでの期間は、平成 19 年度実績において平均 47.9 日間であるところ、システム刷新等により 23 年度実績において平均 32.4 日間に短縮されているものの、依然として登録までに 1 か月以上の時間を要している。この原因として、①相談を受け付けた時点でのデータの即時入力が徹底されていない、②登録前の決裁に時間が掛かっている、③相談員の業務時間内にデータ入力が終わらずに積み残しとなっているなど、運用面の問題があると考えられる。また、国民生活センター及び消費者庁は、消費生活センターにおける業務量や相談員の勤務実態を始めとする P I O - N E T の運用面に関する現状を定量的に把握できていないなど、地方公共団体との協力を十分に行っていない。

このため、苦情相談情報を迅速に共有することにより、消費者被害の拡大を防止する観点から、国民生活センターは、現状分析及び運用改善について地方公共団体に協力を要請し、P I O - N E T の運用面での改善を行うことにより、苦情相談情報が登録されるまでの期間の一層の短縮を図るものとする。また、次期中期目標等において、具体的な取組及び苦情相談情報が登録されるまでの期間に係る目標を明記するものとする。

・北方領土問題対策協会

第 1 事務及び事業の見直し

1 効率的・効果的な啓発事業の実施

協会では、北方領土問題に関する国民世論の形成とその高揚を図るために、これまで各種大会、講演会、研修会等を開催し、啓発事業に取り組んできたところであるが、必ずしも国民全体に対するその効果を測りきれていない側面がある。

このため、北方領土問題に関する国民世論を一層喚起する観点から、今後は以下の取組を行うことにより効率的・効果的に啓発事業を進めていくものとし、その取組内容については、次期中期目標に具体的に明示するものとする。

- ① 北方領土問題に関する国民世論が全体としてどの程度形成されているかについて、例えば、年代別・性別・地域別等の複数の視点から多角的に国民の関心度を測定・分析することにより、啓発事業の改善に資するものとする。
- ② 啓発事業を幅広く展開するために、北方領土問題への関心が薄いとされる若年層やこれまで協会が実施してきた取組に参加していない層に対する啓発事業を重点的に行うものとし、これらの層に対しては、ICTや民間のノウハウを活用して積極的に働きかけるものとする。

・統計センター

第1 事務及び事業の見直し

1 製表業務の民間委託

統計センターでは、現行中期目標期間において、製表業務の民間委託は活用しているが、民間委託に係る具体的な基準・方針は中期目標等において明らかにされていない状況である。また、統計センターの組織体制等のスリム化・合理化を進める上では、民間委託の更なる活用が必要不可欠である。このため、製表業務の民間委託に関する基準・方針や民間委託する業務範囲等を次期中期目標等に明記し、民間委託を積極的に実施するものとする。なお、製表業務の民間委託に当たっては、オートコーディングシステム（符号格付業務の自動化）などのICTの活用や期間業務職員の活用に係るコストと民間委託に係るコストを分析・比較の上、民間委託の方が効率的である場合には、民間委託を徹底するものとする。

2 受託製表業務の明確化

中期目標で受託が指示されていない受託製表業務については、統計センターが本来担うこととされている国勢の基本に関する統計調査の製表業務を圧迫しない範囲内で、国の行政機関及び地方公共団体からの委託を受け、実費に相当する費用を徴収しながら実施しているが、次期中期目標期間においては、上記受託製表業務の目的やコストを更に考慮した上で、実施方針や具体的な目標を中期目標等に明記し、これを実施するものとする。

3 自己収入の拡大

オーダーメイド集計、匿名データの提供による公的統計の二次利用サービスについては、各府省から事務を受託し実施していることを考慮した上で、今後のサービス提供数や手数料収入等の具体的な目標を設定するとともに、広報活動による周知・普及

促進の取組などサービス提供の拡大に努め、自己収入の拡大に向けた取組を実施するものとする。

第3 具体的かつ定量的な目標設定

独立行政法人の的確な評価のためには、目標が明瞭性・客観性を備えていることが不可欠であり、中期目標の策定に当たっては、達成すべき内容や水準等を可能な限り具体的かつ定量的に示すとともに、定性的な目標とせざるを得ない場合であっても、目標の到達度について第三者が検証可能なものとなるよう努めるものとする。また、以下の事項については、特に留意するものとする。

1 政府統計共同利用システム運營業務

政府統計共同利用システムは、政府統計に関する情報等を国民・企業等に提供しているものであるため、次期中期目標期間においては、平成25年1月から運用開始した新政府統計共同利用システムの目標について、国民向けサービスを提供している他のシステムの目標稼働率や旧政府統計共同利用システムの実績稼働率等も勘案した上で、旧システムよりも高い目標稼働率を設定するものとする。

2 製表等の技術研究

オートコーディングシステムについては、これまでの研究成果を踏まえ各調査の製表業務における符号格付に適用されており、製表業務では正確性が重要であることから、次期中期目標期間においては、各調査に対する格付率だけでなく、正解率についても目標として設定するものとする。また、データエディティング（未回答事項の機械的な補完に係るもの）については、その実用化に向けた技術の研究・開発が実施されているが、現行中期目標期間においては中期目標等において定量的な目標は設定されていないことから、次期中期目標期間においては各研究・開発過程における補完率や実用化の時期などを目標として設定するとともに、実用化後においても研究成果に見合った目標を設定するものとする。

・宇宙航空研究開発機構

第1 事務及び事業の見直し

1 宇宙政策全体の中での宇宙航空研究開発機構の位置付け

宇宙航空研究開発機構については、貴重な財政資源を効率的かつ効果的に活用し、政府全体として研究開発の成果の最大化を図る観点から、平成24年7月に構築された新たな宇宙開発利用の戦略的な推進体制の下での宇宙航空研究開発機構の使命とともに達成すべき目標の明確化を図り、宇宙政策全体の中で宇宙航空研究開発機構が真に担うべき研究開発に重点化するものとする。

その際、宇宙開発利用における研究機関や民間からの主体的かつ積極的な参加を促す観点から、他の研究開発型の独立行政法人、大学及び民間との役割分担・連携を図り、宇宙航空研究開発機構が達成すべき水準を次期中期目標に明記するものとする。

4 航空科学技術に関する研究開発の重点化

航空科学技術に関する研究開発については、安全や環境に関連するものへの重点化を進める中で、国が独立行政法人に実施させるべき先端的・基盤的な研究開発に更に特化するものとし、その具体的な方針を次期中期目標に明記するものとする。その上で、民間に対し技術移転を行うことが可能なレベルに達したものは、順次廃止するものとする。

・日本芸術文化振興会

第1 事務及び事業の見直し

3 新国立劇場及び国立劇場おきなわに関する業務委託 劇場の管理・運營業務を財団法人に委託している新国立劇場及び国立劇場おきなわについては、収支構造の改善等のための取組方を次期中期目標に具体的に明記した上で計画的に取り組むとともに、現行の業務委託の在り方について、最も経済的かつ効率的なものとなるよう不断の見直しを行うものとする。

・農畜産業振興機構

第1 事務及び事業の見直し

3 リレー出荷に係る特例措置の見直し

産地連携野菜供給契約（複数の産地の生産者によるリレー出荷のための契約）を締結し、地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律（平成22年法律第67号）の認定を受けた生産者に対しては、契約指定野菜安定供給事業（数量確保タイプ）において、指定産地以外の生産者も支援対象となる等の特例措置が講じられている。しかしながら、当該特例措置については、当該特例措置が開始された平成23年度以降、利用実績が極めて低調なものとなっている。

当該特例措置の利用を促進するため、生産者に加え、実需者や流通事業者のネットワークを活用した広報、生産者及び事業者における独自の取組も含めた優良事例の紹介等、効果的な周知を行うものとし、当該周知の対象や方法等については、中期目標等において具体的に明らかにするものとする。

また、政策策定主体として当該特例措置の実施件数や効果についての目標を中期目標において明らかにした上で、当該目標の

達成に資するよう、効果的な周知等に係る機構の取組としての具体的な目標を中期計画等において設定するものとする。また、当該設定した目標の達成状況について厳格に検証し、本特例措置の利用促進に資する所要の運用の見直しを行うものとする。その際、今後においても実績が低調であることが見込まれる場合においては、本特例措置の在り方も含めた不断の見直しを行うものとする。

・農林漁業信用基金

第1 債務保証等業務の見直し

1 農業・漁業信用保険業務及び林業信用保証業務

これらの業務の効率化については、現下の厳しい経済情勢や東日本大震災の影響など農林漁業者を取り巻く環境が厳しい中で、信用基金が政策金融機関として健全な財務内容により安定的かつ継続的な業務運営を行う必要があるとの観点から、勘定ごとの業務収支が赤字となる要因について分析の上、平成29年度までに勘定ごとに単年度の業務収支の黒字化を目指すものとする。その際、次期中期目標期間内に財政負担を縮減するため、収支改善に向けた具体的な目標を設定することとし、以下の措置を講ずるものとする。

- ① 事業の効率化を推進するため、一般管理費、事業費及び人件費に係る効率化目標について、これまでの達成状況を踏まえ、現行の中期目標等と同程度以上の水準の目標を設定する。
- ② 制度利用者の利便性の更なる向上を目指し、これまでの保険引受審査・保険金支払審査、納付回収金の受納、貸付審査等に係る標準処理期間についての目標の達成状況を踏まえ、目標とする標準処理期間の短縮や、達成率の目標値の引上げを図る。
なお、標準処理期間等の見直しに当たっては、経費の増大を招かないようにする。
- ③ 金融機関等のモラルハザード防止対策の導入効果について検証の上、金融機関等との情報共有の取組の強化、引受審査の厳格化の徹底、部分保証の対象範囲の拡充等により、事故率の低減を図る。
- ④ 求償権に係る管理回収の強化を図るため、これまでのサービサー導入による費用対効果を検証の上、対象範囲の拡充等により回収率の向上を図る。また、農業・漁業信用保険業務の対象資金については、「民でできることは民で」という考え方の原点に立ち返り、これを踏まえた議論を進め、保険対象となる資金の在り方について引き続き検討するものとする。

2 保険料率・保証料率の見直し

保険料率・保証料率については、農林漁業者の負担増加にも配慮しつつ、農業信用保険業務については平成20年7月から、林

業信用保証業務については19年10月から、漁業信用保険業務については20年4月から、それぞれ現行の保険料率・保証料率が適用されている。これらの保険料率・保証料率については、収支均衡に向けて、平成29年度までに、単年度の業務収支黒字化を目指すため、現中期目標期間の事故率等を十分踏まえ、適正な率へ見直すとともに、今後も不断の見直しを行うものとする。

・新エネルギー・産業技術総合開発機構

第1 法人のミッションの見直し

1 産業競争力の強化への貢献

NEDOが実施するナショナルプロジェクトは「我が国の産業競争力強化」を目的として実施されているが、我が国の産業競争力の強化に関する目標が必ずしも十分に設定されてない。このため、これまでNEDOが実施してきた事業について、事業毎の実施状況を十分に検証した上で、それを可能な限り客観的に評価するための指標の開発や目標の設定を行う必要がある。特に、経済産業省は、「技術開発マネジメント等の事業を効率的・効果的に実施し、社会が必要とする具体的成果に繋げ、エネルギー分野をはじめとする産業技術分野全般に係る技術開発マネジメントを総合的に行う中心的機関」としてNEDOを位置付けていることから、産業競争力の強化への貢献の観点から、NEDOの各事務・事業を評価するための指標の開発や目標の設定を行うものとし、NEDOはその実現のために業務の見直しを行うものとする。

・情報処理推進機構

第1 独立行政法人として存在する場合にとるべき措置

3 分かりやすい指標と明瞭かつ客観的な目標水準の設定、及び事業効果の把握・算定手法の確立

独立行政法人としての的確な評価や国民の理解に資する観点から、分かりやすい指標と明瞭かつ客観的な目標水準を設定していることが不可欠であるが、現行中期目標・中期計画においては、指標設定が曖昧で分かりにくく、IPAが何を指すべきなのか、あるいは達成すべき目標水準が明確になっていない。また、指標・目標の設定が不明確であるがゆえに、業務実績の効果が明確に示されていないため、IPAが独立行政法人として存在し続けることについての十分な説明すら行われていない。このため、次期中期目標には、達成すべき内容や水準等を具体的かつ定量的に示すことにより、目標の到達度について第三者が検証可能なものとするとともに、あらゆる面において「分かりやすい」記載を行うものとする。さらに、事業効果の把握・算定がこれまで行われていないことから、各業務にふさわしい手法を確立した上で、業務を行うものとする。

第2 事務及び事業の見直し

1 情報セキュリティ等対策の推進

経済産業省は、IPAを「我が国の情報セキュリティ対策を担う中核的な実施機関」として位置付けているが、これまで当委員会に対してそれを合理的に裏付ける説明と資料提出が必ずしも、十分に行われていない。

このため、次期中期目標においては、「我が国の情報セキュリティ対策及び経済産業省が担うセキュリティ対策とは何か」、「その中で政策実施機関が果たすべき役割・機能及び具体的責務」等について、抽象的な記載ではなく、分かりやすく、かつ具体的な内容を明確にするものとする。

また、情報セキュリティ対策については、国民生活の安全・安心の確保のために実施していることから、J-CSIP(平成23年10月25日経済産業省主管の下に設置)(注1)やサイバー攻撃解析協議会(注2)においては、単なる情報共有にとどまらず、新種のコンピューターウイルスやサイバー攻撃が発生した場合における、初動対応措置や対応策の検討、未然発生防止のための措置等についても、情報セキュリティ対策を担う中核的な政策実施機関の責務として、次期中期目標においては、抽象的な記載ではなく、分かりやすく、かつ具体的な対策等の内容を明確にするものとする。

(注1)J-CSIP (Initiative for Cyber Security Information sharing Partnership of Japan: サイバー情報共有イニシアティブ)とは、サイバー攻撃による被害拡大防止のため、平成23年10月25日に経済産業省主管の下に設置された、重要インフラ機器製造者を中心とした情報共有と早期対応の枠組みであり、IPAは情報ハブの役割としている。

(注2)サイバー攻撃解析協議会とは、経済産業省及び総務省のイニシアティブで設立された標的型攻撃メールやウイルスの高度解析の場であり、IPAはメンバーとして参加し協力するとしている。

国際協力機構（JICA）の中期目標（前期：19年度～23年度）

1. 中期目標の期間

中期目標の期間は平成19年4月1日から平成24年3月31日までの5年間とする。

2. 業務運営の効率化に関する事項

機構は、業務の運営に際しては、以下の各事項に関し具体的措置を講ずることにより、効率化を図る。

（1）組織運営における機動性の向上

機構は、開発途上国のニーズの多様化や我が国の開発援助政策の重点の変化に機動的に対応し得るよう、引き続き在外事務所の体制・機能強化を進め、国内から在外への人員配置等の在外強化の取組を一層促進する。また機構は、在外公館や内外で活動するNGO、その他の援助関係者や民間セクターとも連携を図り、開発途上地域のニーズを的確に把握する。

また、統合効果を最大限に発揮する観点から、従来以上に円滑な業務の実施が可能となるような体制の定着を図る。

併せて機構は、政策上の要請に的確かつ機動的に対応すべく、予算の執行管理機能の一層の強化を図る。

さらに機構は、限られた資源で最大の効果を発揮させる観点から、海外拠点について国際情勢の変化等を踏まえた配置の適正化等のため必要な見直し、また、国内拠点について設置目的と果たすべき機能や利用状況等を第三者の参加を得て検証し、その検証に基づき必要な見直しを促進する。

（2）業務運営全体の効率化

（イ）機構は、業務全体を通じて、情報化・電子化を進めつつ、効率的な業務運営の環境を確保するとともに、事業が有機的かつ効率的になされるよう、必要に応じて在外事務所を含めた事務処理の改善を行う。

（ロ）機構は、随意契約等における委託等について、国における見直しの取組（「公共調達

25日付事務連絡。財務大臣から各省各庁の長あて。))等を踏まえ、関連公益法人等との契約のあり方などにつき国の取組に準じた不断の見直しを行い、一般競争入札をはじめ競争性のある契約の範囲拡大を図るとともに、契約の妥当性について、第三者の参加を得て検証を行う。併せて機構は、委託先での執行状況をチェックするシステムを強化し、実施を徹底するとともに、不正行為等に対しては、法令、規程及びガイドラインに基づき厳正な措置をとることで、適正な実施を確保する。

(ハ) 機構は、中期目標期間中、事業の質の維持・向上を図りつつ、事業コストの縮減及び事業内容の見直しを行い、運営費交付金を充当する業務経費（重点施策の実施等の事由による政策的に必要とされる経費、特別業務費、受託事業及びその他の外部資金によるものとして整理される経費を除く。）について、毎事業年度1.3%程度の効率化に努める。

また機構は、中期目標期間中、運営費交付金を充当する一般管理費（特殊要因又は受託事業及びその他の外部資金によるものとして整理される経費を除く。）について、中期目標期間の最終年度において平成18年度比年率3%程度の効率化に努める。

また、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」（平成18年法律第47号）に基づき、国家公務員の定員の純減目標（平成18年度から5年間で5%以上の純減）及び給与構造改革を踏まえ、国家公務員に準じた人件費削減の取組を行う。さらに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（平成18年7月7日閣議決定）に基づき、国家公務員の改革を踏まえ、人件費改革を平成23年度まで継続する。

(ニ) 機構は、効率化の取組が業務の質の低下をもたらすことのないよう、モニタリング手法の確立に努める。

(ホ) 機構は、「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」（平成17年6月29日付各府省情報化総括責任者（CIO）連絡会議決定）を踏まえ、主要な業務・システムに係る監査並びに刷新可能性調査を実施するとともに、平成21年度末までに、最適化計画を策定する。策定した最適化計画は速やかに公表し、実施する。

3. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

(1) 統合効果の発揮

国際競争力の高い援助を実施するため、機構は、技術協力、有償資金協力、無償資金協力を一体的に運用し、開発途上地域等の需要に的確かつ迅速に対応する。援助事業のプログラム化を進め、3つの援手法の相乗効果を最大限に発揮させるよう

取り組む。

(2) 事業に関する横断的事項

(イ) 開発途上地域等の経済及び社会の開発若しくは復興又は経済の安定に寄与することを通じて、国際協力を促進し、我が国及び国際経済社会の健全な発展に資することは、我が国の開発援助政策の枢要な課題である。このため機構は、海外経済協力会議で審議される重要事項、政府開発援助大綱及び政府開発援助に関する中期政策並びに国別援助計画、年度毎の国際協力重点方針をはじめとする政府の政策及び政府の国別・地域別、分野・課題別の援助方針に則り、開発途上国側の開発政策及び援助需要を踏まえ、国際約束に基づく技術協力、有償資金協力、無償資金協力等につき、これらの援助手法の特色を十分に活かしつつ、効果的に業務を実施する。その際機構は、開発途上国政府及び関係者との十分な意思疎通に努めるとともに、他の援助実施機関との連携を密にし、さらには、日本政策金融公庫（国際協力銀行業務）等の政府開発援助以外の公的資金（OOF）の実施機関との連携を図る。また、派遣専門家等関係者の安全対策を講じるとともに、派遣者へ適切なサポートを行う。

(ロ) 機構は、独立行政法人国際協力機構法第40条に基づく主務大臣の要請に対しては、正当な理由がない限り迅速に対応する。

(ハ) 機構は、機構に対する国民の信頼を確保し、国民に対する説明責任を果たすとの観点から、「独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律」（平成13年法律第140号）及び「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」（平成15年法律第59号）に基づき、情報の公開及び個人情報の保護に適正に対応する。また機構は、国際協力の理解と参加を促進するために、機構の役割や開発途上国の人々や社会にもたらした具体的な成果等も含め情報提供と広報活動の充実を図る。

(ニ) 機構は、事業実施に当たっては、職員その他の関係者の環境影響及び住民移転等の社会的影響の回避・最小化に関する意識を高め、環境社会配慮ガイドラインに則り、環境及び社会に配慮した業務運営に努力する。環境社会配慮ガイドラインについては、必要に応じて改定するとともに、改定の際には第三者の意見を聴取する機会を設ける。

(ホ) 男女共同参画の視点は重要であり、機構は、事業実施に当たり、開発への積極的参加及び開発からの受益の確保について十分配慮し、女性の地位向上に一層取り組む。

(ヘ) 機構は、客観的な事業評価の指標の設定を含む事前評価から事後評価にいたる体系的かつ効率的な評価を行うとともに、外部評価を適切に実施する。また、これらの評価の内容について国民にわかりやすい形で情報提供するとともに、評価内容を迅速かつ的確に新たな事業実施にフィードバックする。さらに、各事業の費用対効果を高める観点から、費用対効果の明確化のためのコスト効率性に関する定量的評価手法の開発に取り組む。

(3) 各事業毎の目標

(イ) 技術協力（法第13条第1項第1号）

(i) 技術協力業務は、開発途上地域における人的資源の開発、技術水準の向上及び公共的な開発計画の立案を支援することにより、開発途上地域の経済的社会的開発の促進及び福祉の向上に寄与することを目的としており、機構は、条約その他の国際約束に基づき、案件を効果的・効率的及び迅速に実施するものとする。また、機構は、想定される投入要素の内容及び概算経費の精度の向上を図りつつ、案件の実施に当たり、投入要素の組み合わせ・量・時期等を適切に決定するとともに、案件の実施中に行う評価の結果を踏まえて当該案件の内容について適切に見直しを行うものとする。

(ii) 機構は、研修員受入について、各研修コースについて開発途上国の需要にかなっているか、効果的なものとなっているかを、第三者の参加を得て客観的に検証し、その結果を研修コース及びプログラムの改廃に的確に反映できるようなシステムを確立する。

また機構は、海外、国内別に研修の実施基準を策定し、効果的かつ効率的な取組を促進する。

加えて機構は、帰国研修員に対するフォローアップの充実等により、その活用を図る。

青年研修事業については、事業の有する開発教育効果にも配慮しつつ、交流性の強いプログラムを廃止し、技術研修へ絞り込むことにより、従来以上に専門的知見の習得を重視した事業内容とする。

(iii) 機構は、相手国からの要請内容を適切に踏まえつつ、案件に相応しい質の高い専門家・コンサルタントの選定を適正か

つ速やかに行うとともに、その評価を厳正に行い、以後の選定の向上に適確に反映させる。

(ロ) 有償資金協力（法第 13 条第 1 項第 2 号）

- (i) 有償資金協力業務は、開発途上地域等に対して条約その他の国際約束に基づき、又は開発事業を実施する我が国又は開発途上地域の法人等に対して金利・償還期間等について緩やかな条件の下で資金を提供することによって、開発途上国の自助努力による経済発展、経済的自立を支援するものであり、機構は、案件を効果的・効率的に実施するものとする。特に、我が国又は開発途上地域の法人等に対する有償資金協力については、過去の実施案件の研究・評価を踏まえ開発効果の高い事業を対象として実施するとともに適切な監理を行う。
- (ii) 機構は、開発効果の持続性の確保と増大のために、借入国における開発政策・制度が適切に策定・運営され、事業の形成・運営・維持管理体制等が適切に実施されるよう、我が国および機構の持つ知見等を活用しつつ、知的協力を推進する。

(ハ) 無償資金協力（法第 13 条第 1 項第 3 号）

- (i) 無償資金協力業務については、機構は、条約その他の国際約束に基づき、案件を適正かつ効果的・効率的に実施するとともに、外務大臣が自ら行う無償資金協力のうち、機構の関与が必要なものとして外務大臣が指定するものについてはその案件が適正かつ効果的・効率的に実施されるよう、その促進に努める。
- (ii) 機構は、無償資金協力事業の競争性と透明性の一層の確保に留意し、入札への参加拡大を図り、入札参加業者のインセンティブを高める観点からも、制度改善に資する取組を行う。
- (iii) 機構は、積算審査の強化等の取組を実施し、総合的なコストの縮減を図る。

(二) 国民等の協力活動（法第 13 条第 1 項第 4 号）

- (i) 本号に基づくボランティア関連業務については、機構は、国民の発意が出来る限り反映されるよう留意しつつ、開発途上地域の発展に寄与するよう、協力の質的向上に努める。このため機構は、引き続き適格な人材の確保に努めるとともに、派遣者への適切なサポートを行う。また、事業への参加環境の改善のために必要な措置を講ずる。

- (ii) 機動性を有するNGO等を担い手とした事業を実施することは、現地の実情に一層合致したより適正かつ効果的な技術の移転に資するものである。このような観点から、NGO等との連携を推進し、機構は、草の根技術協力事業の実施に当たっては、開発途上地域の人々の生活改善・生計向上に直接役立つ基礎生活分野を中心として、政府对政府による国際協力事業では十分手が届き難い、草の根レベルのきめ細やかな協力を行うものとする。また、幅広い国民の参加が得られるよう、主体的な発意が尊重されるよう配慮するとともに、手続きのさらなる迅速化に心がけるものとする。
- (iii) 機構は、開発援助に関する意識を国民の間に育てることを目的として、開発教育支援を充実させる。

(ホ) 海外移住（法第13条第1項第5号）

機構は、本事業を推進するに当たっては、我が国から中南米地域等へ渡航した海外移住者の生活の定着・安定を側面から支援するものであるとの認識をもって臨むとともに、特に開発途上地域における移住者支援業務は経済協力の目的をも併せもつことに鑑み、経済・技術協力業務との十分な連携を図りつつ、移住者の属する地域の開発に資するよう留意するものとする。事業の実施に当たっては、移住者の定着・安定化を見つつ、重点化を図る。その際、政府が、事業の目的とその達成状況等を検証し、必要性を判断し、役割を終えたと判断されるものについては廃止する。

(ヘ) 災害援助等協力（法第13条第1項第6号及び第2項）

機構は、開発途上地域等における大規模災害による被災者救済のため、国際緊急援助隊派遣及び緊急援助物資供与の迅速、効率的かつ効果的な実施を図る。

- (i) 国際緊急援助隊派遣の実施に当たっては、平時より必要機材・物資の備蓄体制を整備するとともに、隊員の訓練・研修の充実を図り、緊急時に迅速、効果的かつ効率的な緊急援助活動が可能になるよう努める。また、緊急時に円滑な対応を行うため、体制整備、訓練、研修等の実施につき、主務大臣との意思疎通を図ることとする。
- (ii) 緊急援助物資供与の実施に当たっては、被災規模、被災国のニーズ等を勘案の上、適切な規模及び内容の援助を行う。また、援助物資供与後、被供与国の物資活用状況等についてのフォローアップを行い、今後の業務実施の改善に反映させる。

(ト) 人材養成確保（法第 13 条第 1 項第 7 号）

国際協力に係る優れた人材の養成及び確保は、広く技術協力事業全般の基盤の根幹をなすものであり、また、我が国技術協力の質的向上に直接関連するものである。このため機構は、専門家の公募、登録、確保及び養成のための研修等の業務を援助ニーズを踏まえて適確に行い、援助人材の養成及び確保に努める。

(チ) 調査及び研究（法第 13 条第 1 項第 8 号）

開発途上国及び我が国を含む国際社会の情勢の変化に対する洞察と中長期的な展望を踏まえつつ、戦略的、効果的な事業を実施するために必要な調査及び研究を行う。また機構は、それらの成果に基づき対外発信の充実に努める。

(リ) 受託業務（法第 13 条第 3 項）

機構は、外務大臣が適当と認める場合、開発途上地域と我が国内外の国際協力に関わる幅広いリソースとの連携に係る一手段として、本邦又は外国において、政府等若しくは国際機関又は法人その他の団体の委託を受けて、開発途上地域の経済及び社会の開発若しくは復興又は経済の安定に寄与する業務を行う。

4. 財務内容の改善に関する事項

(1) 機構は、運営費交付金を充当して行う業務については、「2. 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項について配慮した中期計画の予算を作成し、当該予算による運営を行う。

(2) 機構は、保有資産の売却等により、土地・建物の効率的な活用を促進するよう見直しを行うとともに、自己収入の確保、固定的経費の節減、予算の効率的な執行により適切な財務内容の実現を図る。

(3) 機構は、国際協力に対する国民の参画意識の醸成等の観点から、広く国民各層から寄附金を受け入れる活動を積極的に展開

するとともに、内閣府の委託により行われる「野口英世アフリカ賞基金」を含め受け入れた寄附金の適正な管理・運用に努める。

(4) 機構は、融資事業における債権の回収を適切に進めるとともに、移住融資債務者に対する為替変動の影響等による債務負担の軽減に関する方策を検討する。

5. その他業務運営に関する重要事項

(1) 施設・設備

機構は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、費用対効果や事業全体の収支などを総合的に勘案し、施設・設備に関する計画を定める。

(2) 人事

機構は効果的かつ効率的な業務運営のため、人員の適正配置により業務運営の効率化を図る。また機構は、業務内容の高度化及び専門化に対応するため、職員への研修、資格取得等の促進を通じた職員の資質向上を図る。機構は、これらの効果的かつ効率的な業務運営に則した人事に関する計画を定める。

(3) 監査の充実

外部監査の実施等監査の充実を図り、適正な業務運営を図る。

各府省独立行政法人評価委員会の評価基準について

【経済産業省独立行政法人評価委員会】（経済産業省所管独立行政法人の業務実績評価の基本方針）

○ 評価基準

各項目の評価は、次の5段階評価を行うこととする。評価に当たっては、標準的に達成された場合をBとすることを基本とし、評価項目ごとにBとなる基準を予め明示するものとする。

A A：法人の実績について、質・量の両面において中期計画を超えた極めて優れたパフォーマンスを実現。

A：法人の実績について、質・量のどちらか一方において中期計画を超えて優れたパフォーマンスを実現。

B：法人の実績について、質・量の両面において概ね中期計画を達成。

C：法人の実績について、質・量のどちらか一方において中期計画に未達、もしくは、法人の業務運営に当たって問題となる事象が発生。

D：法人の実績について、質・量の両面において中期計画に大幅に未達、もしくは、法人の業務運営に当たって重大な問題となる事象が発生。

○ 総合評価

委員会は、各評価項目に以下の評価比率を配分し、各評点を合算して総合評価を行う。（①については、分割して算定した評点をまとめずに直接合算を行う。）

① 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項：50～60%（業務内容に応じて2つ以上に分割して評価を行い、それぞれについて評点を算出する）

② 業務運営の効率化に関する事項：20%

③ 財務内容の改善に関する事項：20%

④ その他業務運営に関する事項：0～10%

評点は、A A = 5、A = 4、B = 3、C = 2、D = 1とし、それぞれの評価比率を掛け合わせて合算し、以下の通り総合評価を算出する。

合算された評点をXとすると、A A：4.5 < X ≤ 5.0

A：3.5 < X ≤ 4.5

B：2.5 < X ≤ 3.5

C：1.5 < X ≤ 2.5

D：1.0 ≤ X ≤ 1.5

【文部科学省独立行政法人評価委員会】文部科学省所管独立行政法人の業務実績評価に係る基本方針

(イ) 項目別評価

- ・ 中期計画の個々の事項ごとに、当該事業年度における中期計画の実施状況について段階的評価を行う。
- ・ 段階的評価を行う際の各段階別評価の達成度の目安については、次の考え方とする。

- S : 特に優れた実績を上げている。(法人横断的基準は事前に設けず、法人の業務の特性に応じて評価を付す。)
- A : 中期計画通り、または中期計画を上回って履行し、中期目標に向かって順調に、または中期目標を上回るペースで実績を上げている。(当該年度に実施すべき中期計画の達成度が100パーセント以上)
- B : 中期計画通りに履行しているとは言えない面もあるが、工夫や努力によって、中期目標を達成し得ると判断される。(当該年度に実施すべき中期計画の達成度が70パーセント以上100パーセント未満)
- C : 中期計画の履行が遅れており、中期目標達成のためには業務の改善が必要である。(当該年度に実施すべき中期計画の達成度が70パーセント未満)
- F : 評価委員会として業務運営の改善その他の勧告を行う必要がある。(客観的基準は事前に設けず、業務改善の勧告が必要と判断された場合に限りFの評価を付す。)

(ロ) 全体評価

- ・ 項目別評価を総括するものとして、以下について記述
 1. 評価結果の総括
 2. 各事業年度の評価結果を踏まえた、事業計画及び業務運営等に関して取るべき方策(改善のポイント)(評価結果に至った原因分析について明確に記載。また、独立行政法人の制度・運用上の隘路があれば、積極的に記載)
 3. 特記事項(総務省政策評価・独立行政法人評価委員会の2次評価や中期目標期間終了時の見直し作業についての対応等)

【外務省独立行政法人評価委員会】外務省所管独立行政法人の業務実績評価に係る基本方針

(1) 項目別評価

- ・ 評価方法 中期計画に定められた項目ごとに評価項目を設定し、ハを標準として、次の5段階評価を行うことを基本とする。

- イ : 中期計画等の実施状況が当該事業年度において計画を大きく上回って順調であり、特に優れた実績を挙げている。
- ロ : 中期計画等の実施状況が当該事業年度において計画を上回って順調であり、優れた実績を挙げている。
- ハ : 中期計画等の実施状況が当該事業年度において計画通り順調である。
- ニ : 中期計画等の実施状況が当該事業年度において計画に対してやや順調でない。
- ホ : 中期計画等の実施状況が当該事業年度において順調でない。

(2) 総合評価

項目別評価の結果を踏まえ、法人の業務全体について、総合的な観点から、その実績及び改善の方向性等の指摘事項、その他の意見等を記述式により評価する。

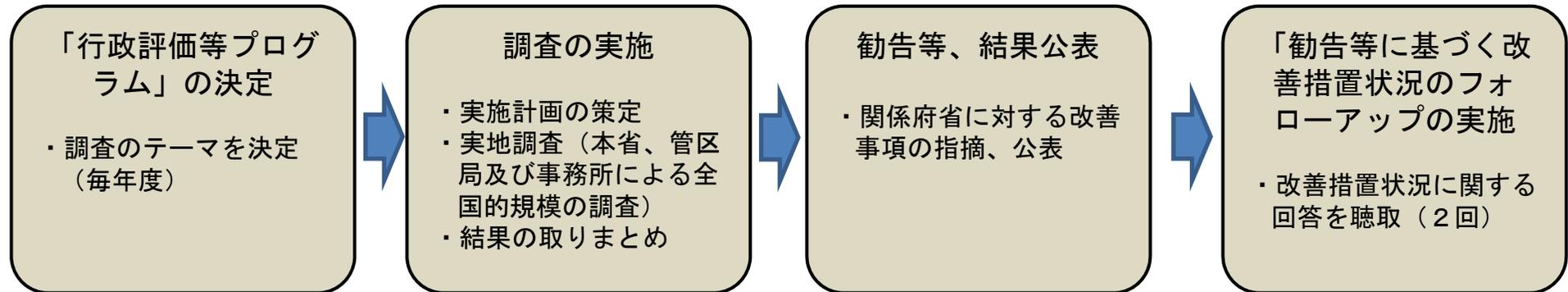
行政評価・監視の仕組み

1. 行政評価・監視の仕組み

行政評価・監視は、総務省行政評価局が政府内における第三者的な評価専門機関として、必要性・有効性・効率性等の観点から、

- 各府省の業務の実施状況について、
- 全国的規模の調査により、各府省の課題や問題点を実証的に把握・分析し、
- 課題や問題点の総合的・全体的な把握を踏まえ、改善方策を提示するもの

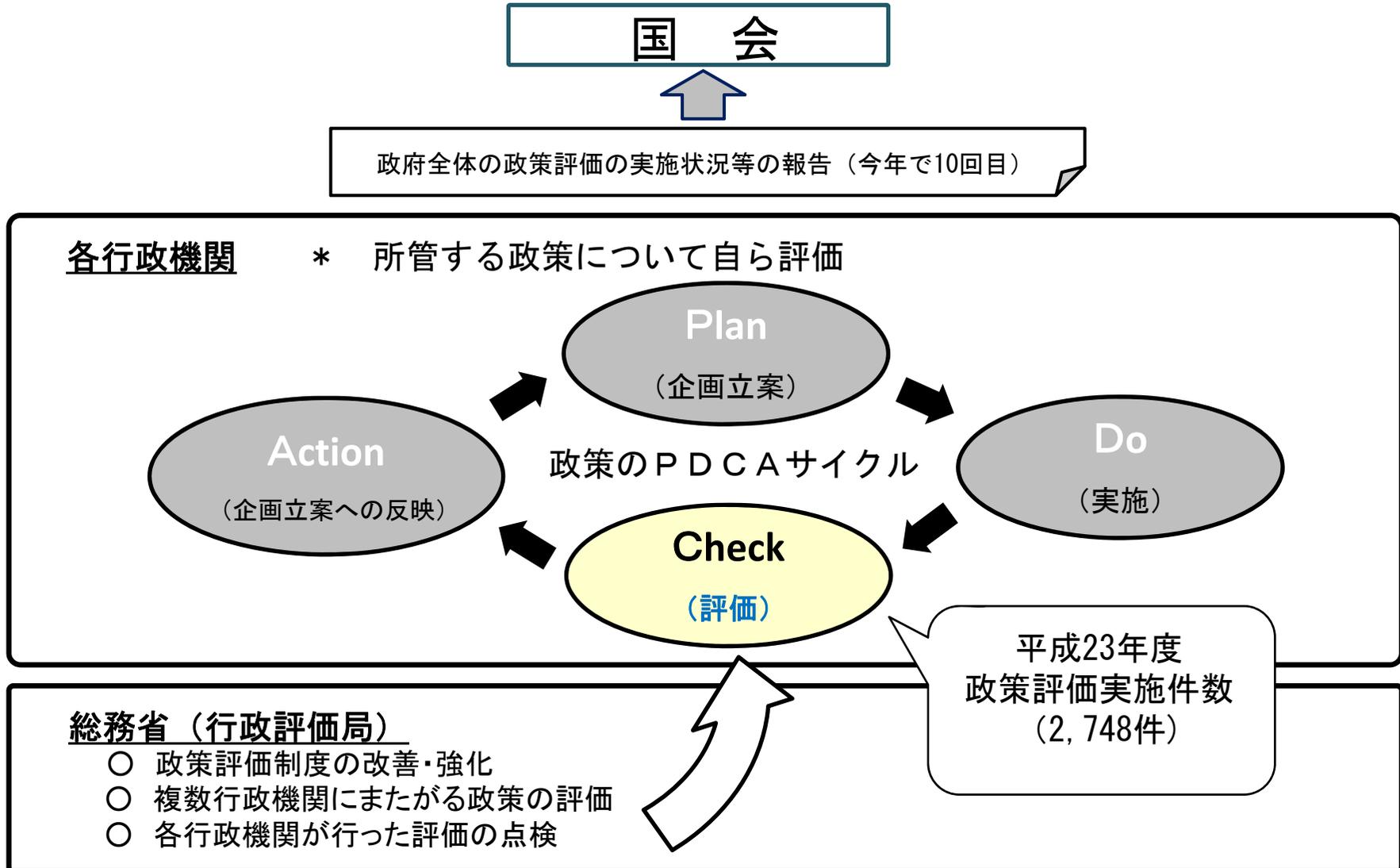
2. 行政評価・監視のプロセス



○緊急・臨時の案件に機動的に対応するため、新たに設置した機動調査推進室を中心に、調査の内容等に応じて、機動的な調査

平成23年度政策評価の実施状況等の国会報告（概要）

行政機関が行う政策の評価に関する法律（平成13年法律第86号）第19条において、政府は、毎年、政策評価等の実施状況及び評価結果の政策への反映状況に関する報告書を作成し、国会に提出することとされています。



1 各行政機関における政策評価の実施状況、政策への反映状況

- ・平成23年度の政策評価実施件数は、2,748件（事前評価は808件、事後評価は1,940件）（昨年度：2,922件。なお、これまで最も多かった実施件数は、15年度の11,177件。）
- ・政策評価の結果は、評価対象政策の改善・見直しを実施する等、政策に反映。

（各行政機関における個別の政策評価事例については、事例集を作成）

2 公共事業等における休止又は中止事業数、総事業費等

- ・3省で計17事業、約2,746億円（総事業費ベース）の事業を休止又は中止。（昨年度：計9事業の中止、約981億円）
- ・このうち17事業の休止又は中止による残事業費は、約2,268億円。

行政機関名	事業数	総事業費	残事業費
外務省	1事業	1.61億円	1.61億円
農林水産省	6事業	210.83億円	83.76億円
国土交通省	10事業	2,533.95億円	2,182.55億円
計	17事業	2,746.39億円	2,267.92億円

3 目標管理型の政策評価の改善方策

(1) 目標管理型の政策評価（注）について、行政事業レビューと連携しつつ、メリハリのある分かりやすい政策評価を実現するため、平成24年度からの取組についての標準的な指針を策定（平成24年3月）。

(2) 具体的には、以下の取組を踏まえた政策評価を実施。

ア 事前分析表の導入

事前に施策目標を公表するとともにその達成手段（事務事業）との関係（政策体系）を整理。

イ 評価書の標準様式の導入等

各行政機関共通の標準的な様式により、統一性・一覧性を確保。また、評価に当たり、行政事業レビューの情報を活用するなど、行政事業レビューとの連携を確保。

(注) 「目標管理型の政策評価」とは、実績評価方式を用いた政策評価及びあらかじめ設定された目標の達成度合いについて評価する内容を含む、いわゆる「施策」レベルの政策の事後評価をいう。

4 評価専担組織としての総務省における政策の評価の実施状況等

(1) 統一性又は総合性を確保するための評価

評価の実施状況

- 平成24年1月「児童虐待の防止等に関する政策評価」について評価結果を取りまとめ、文部科学省及び厚生労働省に勧告するとともに公表。
- 平成24年4月「法曹人口の拡大及び法曹養成制度改革に関する政策評価」について評価結果を取りまとめ、法務省及び文部科学省に勧告するとともに公表。

(2) 政策評価の客観的かつ厳格な実施を担保するための評価活動

租税特別措置等に係る政策評価の点検

対象とした政策評価は、12行政機関の165件であり、平成23年11月8日に点検結果を税制調査会に報告。点検の結果、149件の評価について課題を指摘。

規制の事前評価の点検

対象とした政策評価は、10行政機関の111件であり、点検の結果、85件の評価について課題を指摘。

公共事業に係る政策評価の点検

対象とした政策評価は、3行政機関の10事業51件であり、点検の結果、11件の評価について個別に課題を指摘。また、4事業については、事業ごとに共通する課題も指摘。

独立行政法人における問題事例

	問題事例
組織規律関係	<p>◎主務大臣の是正要求に対し法律違反状態を継続</p> <p>≪駐留軍等労働者労務管理機構≫</p> <ul style="list-style-type: none"> ・独立行政法人駐留軍等労働者労務管理機構法第5条に基づき、主たる事務所を東京都に置くとされている。 ・本部事務所の賃料の削減のため、機構の本部事務所を、東京都（大田区蒲田）と神奈川県（横浜市）の2か所へ移転（平成20年2月）役員室は東京都（大田区蒲田。理事長、監事は随時勤務。20年10月から常駐へ）役員室以外の本部は神奈川県（横浜市） ・防衛大臣から機構に対し、独立行政法人通則法第65条第1項に基づく是正要求（平成20年9月） ・本部事務所を東京都（港区）へ移転・集約（平成23年2月） <p>≪中小企業基盤整備機構≫</p> <p>○財務諸表の法定期限（6月末）までの提出ができなかった（7/12に提出）。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経済産業省は、財務諸表の早期提出、原因究明、再発防止策の策定を求める措置要求（違法行為等の是正）
	<p>◎収賄等の職員の不祥事</p> <p>≪住宅金融支援機構≫</p> <p>○職員が職務上知りえた情報を民間企業に提供し、その見返りとして飲食接待や金品を受領。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・金品に関しては、平成19～20年にかけて合計200万円。 ・職員が収賄の容疑で逮捕。 <p>≪石油天然ガス・金属鉱物資源機構≫</p> <p>○職員が、探査船の運航契約を巡って関係業者からわいろを受領。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員が収賄の容疑で逮捕。

	問題事例
組織規律関係	<p>◎組織の不適正な対応に対し内部ガバナンスが機能せず</p> <p>≪理化学研究所≫</p> <ul style="list-style-type: none"> ○主任研究員が、民間企業と共謀して架空取引を行い法人に損害を与えた。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 架空取引は平成 16 年～20 年度にかけて 21 件、合計 1,172 万円 ・ 主任研究員が背任罪の容疑で逮捕 <p>≪放射線医学総合研究所≫</p> <ul style="list-style-type: none"> ○43 名の職員が「預け」（1 業者に預ける形で管理させていた）という不適切な手続により研究費を支出。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 13～19 年度にかけて契約 182 件、合計約 6,600 万円 ○核燃料物質使用施設について、法令に基づく許可を経ないまま、設備を変更し、使用を開始。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 文部科学省から核燃料物質の使用停止の指示 <p>≪国立環境研究所≫</p> <ul style="list-style-type: none"> ○設備の新設、増設を行う際に、自然公園法に基づく許可を受けずに工事を実施した。 <p>≪日本スポーツ振興センター≫</p> <ul style="list-style-type: none"> ○toto の多額の累積欠損金が財務諸表に適正に表示されていないとの会計検査院からの指摘を受け、平成 16 年度財務諸表を変更・再提出。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成 16 年度決算に係る参議院の警告決議（累積欠損金の解消に向けた対応、toto の在り方を再検討） ・ 監事の退職金を引き下げ（会計検査院の指摘、警告決議を受けたことをマイナス要素として評価）

	問題事例
組織規律関係	<p>◎関連法人等との不透明な関係</p> <p>《緑資源機構》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○緑資源機構の林道整備事業の調査業務の発注に関し、機構側主導の常態的な談合事件が発覚（平成19年5月）。 <ul style="list-style-type: none"> ・機構の理事・課長、民間企業等の役員4人（うち機構OB2人、林野庁OB1人）等が独占禁止法違反（不当な取引制限）容疑で逮捕。 ・機構の理事の意向に従い、事前に落札業者、入札価格を決定。また、落札率の引き下げで談合の発覚を防ごうとした。 ・逮捕者を出した民間企業・団体で、同時期の発注総額の67%を受注。これらの企業・団体の中には、常勤職員16人中、機構OBが14人を占める団体も。この団体では、受注した調査業務のほぼ全てを下請け業者に丸投げを実施。 ・機構の廃止（平成19年3月末） <p>《国際協力機構、理化学研究所、科学技術振興機構、水資源機構、都市再生機構など》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○○Bの再就職先、密接な関係にある企業等との取引（随意契約、一者応札、関連法人から他の関連法人への再委託など） <p>《日本原子力研究開発機構》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○機構OBの顧問に勤務実態が無いとして国税局が追徴課税 <ul style="list-style-type: none"> ・機構OBが顧問として再就職している関連会社（4社）において、勤務条件を明示する書類を作成しておらず、出勤簿等の雇用管理に関する手続に不備があり、過去の給与について修正申告を実施 ・機構は、22年1月に、職務上の地位・職権を濫用した再就職あっせん及び在職中の求職活動を禁止する内規、不公正な取引の働きかけをOBから受けた場合の報告義務を課す内規を制定 ○○Bの再就職先の企業との随意契約 <ul style="list-style-type: none"> ・OBの再就職先の企業（16社に49人が再就職：23年10月時点）のうち、15社との随意契約が原発事故直後の9か月で60件、71億3千万円（平成23年10月時点） ・また、機構は、これらの企業から多額の寄付金を依頼（4年間で約4千万円） ○電力会社、業界団体から多額の寄付を依頼 <ul style="list-style-type: none"> ・電力会社11社、業界団体から長年にわたり寄付金を受領（平成20～23年度の4年間では、約2億5千万円） ・機構から原子力安全委員会内の安全専門審査会で審査に当たる委員62人のうち、10人を派遣。

	問題事例
組織規律関係	<p> ≪石油天然ガス・金属鉱物機構≫ ○関連会社との契約延長 <ul style="list-style-type: none"> ・石油備蓄基地の管理業務（8か所）について、随意契約でOBなどが再就職する関連会社に委託。平成22年2月に一般競争入札が実施されたが、一者応札となり、以前と同じ8社が落札し3年契約。その後、24年11月に、機構が3か所について一般競争入札を実施せず、5年間の契約延長を行う意向を示したとの報道がなされる。 ・受注企業が機構の事務所内に無料で入居しているケースも。 </p> <p> ≪原子力安全基盤機構≫ ○電力会社の系列企業との随意契約 <ul style="list-style-type: none"> ・一般競争入札が可能な一般的な電気工事が中心の業務について、随意契約を締結 </p>

	問題事例
目標評価関係	<p>◎具体性に欠ける目標設定</p> <p>≪海技教育研究機構≫ ≪農業者年金基金≫ ≪勤労者退職金共済機構≫</p> <p>○中期目標の設定における客観性の確保に当たっては、「できる限り数値による等その達成状況が判断しやすいように定めること」（中央省庁等改革推進本部決定）とされているものの、徹底されていない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海技教育機構：人材育成分野の目標設定に関し、水産大学校は「就職割合が75%以上確保されるよう努める」と明確に設定されているのに対し、「就職率を維持・向上するよう努める」と定性的な目標設定。 ・農業者年金基金：金融関係の目標設定について、日本学生支援機構は「新規返還開始者で95%以上、全体で80%」「3か月以上の延滞額を3年間で半減」「前年度比15%以上削減」などと明確に設定されているのに対し、「貸付金債権の管理・回収を適切に進める」と定性的な目標設定。 ・勤労者退職金共済機構：「債権管理を適切に行い、リスク管理債権（貸倒懸念債権及び破産更正債権等）の処理を進める」、「財政投融资への着実な償還を行う」と定性的な目標設定 <p>≪国際協力機構≫</p> <p>○政策評価・独立行政法人評価委員会から、中期目標・中期計画（第2期）は定量的かつ具体的な目標設定がほとんどみられない状況との指摘を受ける（23年12月）</p> <p>例：（有償資金協力）案件を効果的・効率的に実施するものとする。 （無償資金協力）条約その他の国際約束に基づき、案件を適正かつ効果的・効率的に実施 （ボランティア関連業務）引き続き適格な人材の確保に努める。派遣者への適切なサポートを行う。 （海外移住）本事業の推進に当たり、経済・技術協力業務との十分な連携を図りつつ、移住地域の開発に資するように留意する。移住者の定着・安定化を見つつ、重点化を図る。 （人材養成確保）専門家の登録・確保・養成のための研修等の業務を援助ニーズを踏まえて的確に行い、援助人材の養成・確保に努める。 （調査・研究）国際社会の情勢の変化に対する洞察と中期展望を踏まえ、戦略的・効果的な事業のため必要な調査研究を行う。</p> <p>≪情報処理推進機構≫</p> <p>○政策評価・独立行政法人評価委員会から、政策実施機関である法人が果たすべき役割・機能及び具体的責務等について、抽象的な記載にとどまるとの指摘を受ける（25年1月）</p> <p>例：（機構に求められる役割）健全な事業・市場環境を維持するための情報セキュリティ対策 （情報セキュリティ対策）見えない脅威が増える中での未然の防御策の導入の推進 ⇒対策情報等の公表、社会で共有できる関連ツール等の積極的提供 など</p>

	問題事例
目標評価関係	<p>◎問題を起こした法人に対して高い評価</p> <p>《《緑資源機構》》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○17、18年度に実施した入札に関して、機構側主導の常態的な談合事件が発覚。 ○平成18年度の農林水産省評価委員会の業務実績評価では、談合問題とは切り離れた上で「業務運営の効率化による経費の抑制」をa評価（達成割合が90%以上。評価基準はa⁺、a、b、c、dの5段階評価） <p>《《年金積立金管理運用独立行政法人》》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○年金積立金の運用収益額が、平成19年度には-5兆5178億円、20年度には-9兆3481億円と大幅な減額。中期目標期間（平成18年度～21年度）中の累積収益額は-1兆7364億円。 ○中期目標に係る厚生労働省評価委員会の業務実績評価では、「運用の目標」を含む「その他業務運営に関する重要事項」がA評価（評価基準はS、A、B、C、Dの5段階評価）。 <p>《《日本原子力研究開発機構》》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○高速増殖原型炉もんじゅにて、主冷却系配管からナトリウムが漏れる事故が発生（平成7年）し、対策工事等を進めたものの、トラブルが発生し、中期目標期間中に性能試験を再開することができなかった。 ○中期目標に係る文部科学省評価委員会の業務実績評価（平成17～21年度）では、「高速増殖原型炉もんじゅにおける研究開発」を含む「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上」（28項目）についてはA評価となっている（評価基準はS、A、B、C、Fの5段階評価）。