

政 委 第 3 4 号

平成 22 年 12 月 22 日

経済産業省独立行政法人評価委員会

委員 長 室 伏 き み 子 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 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

当委員会は、平成 22 年 8 月 30 日付けをもって貴委員会から通知のあった「経済産業省所管独立行政法人の平成 21 年度及び中期目標の期間における業務の実績に関する評価の結果について」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、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取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

当委員会としては、平成 22 年 5 月 31 日に改正した「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」、同日に独立行政法人評価分科会において取りまとめた「平成 21 年度業務実績評価の具体的取組について」等に沿って、政府全体の評価の厳格性、信頼性の確保に重点を置き、横断的に評価を行ったところです。

このうち、保有資産及び内部統制については、各法人における実態の把握に努めつつ、今後、的確に評価を行うことができるよう、積極的に提言を行いました。

具体的には、独立行政法人の保有資産の有効活用や国庫納付等の推進が大きな課題となっていることを踏まえ、独立行政法人等による保有資産の見直し状況を国民に明らかにして今後の一層の取組を促すとともに、保有資産の

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

また、独立行政法人を巡る不祥事や無駄遣いへの批判がある中、国民の信頼を高めていくためには、法人自体におけるマネジメント改革への取組が欠かせません。その有用な手段である内部統制について、本年3月に総務省の研究会で考え方が取りまとめられたことを受け、各評価委員会が行った積極的な取組を取り上げるなどにより、今後の評価に向けた具体的な視点等を提起しています。

このほかにも、当委員会は、各評価委員会の意欲的な取組を積極的に紹介するなどの取組を行いました。

独立行政法人の適正な運営及び質の高い行政サービスを確保するためには、問題点等を明らかにして改善を促すとともに、法人の積極的な取組を更に促進する質の高い評価が不可欠です。そのためには、上記の提言を踏まえるなどにより、評価の在り方について不断の改善を図っていくことが求められます。貴委員会におかれては、独立行政法人に対する国民の厳しい視線を意識しながら評価に取り組んでいることと存じますが、今般の当委員会の意見を踏まえ、一層の評価の質の向上に向けた取組が行われることを期待しています。

平成21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

平成21年度における経済産業省所管11法人（経済産業研究所、工業所有権情報・研修館、日本貿易保険、産業技術総合研究所、製品評価技術基盤機構、新エネルギー・産業技術総合開発機構、日本貿易振興機構、原子力安全基盤機構、情報処理推進機構、石油天然ガス・金属鉱物資源機構、中小企業基盤整備機構）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

**【所管法人共通】**

（保有資産の見直し）

1 保有資産の見直しに関する政府の方針及び当委員会における評価の具体的視点等

(1) 「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（平成21年12月25日閣議決定）

独立行政法人が保有する資産の見直しについては、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾）を受けて、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（以下「抜本的見直しの視点」という。）が閣議決定され、その中で、独立行政法人の組織体制及び運営の効率化を検証する際の視点として、「保有資産（実物資産、金融資産）等の経営資源が事務・事業の目的及び内容に照らして過大なものとはなっていないか。徹底的に縮減し、国庫返納等を行うべきではないか。」との視点が示された。

(2) 「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（平成22年5月18日行政刷新会議決定）

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があ

るか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

また、平成22年5月21日の閣僚懇談会では、内閣総理大臣から各大臣に対し、横断的見直しの方針に沿った措置を講ずるよう要請された。

### (3) 独立行政法人通則法の一部を改正する法律（平成22年法律第37号）の成立

こうした独立行政法人の保有資産に関する政府方針等が打ち出される中、平成22年5月21日には、独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、i) 不要財産の処分及びその処分計画の中期計画への記載の義務付けのほか、ii) 政府出資に係る不要財産についての国庫への納付又は売却収入の納付、これに伴う減資等、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備された。

### (4) 当委員会における評価の視点等

当委員会では、このような独立行政法人の保有資産等を巡る状況を踏まえ、「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会決定）及び「平成21年度業務実績評価の具体的取組について」（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決定）（以下これらを合わせて「評価の視点等」という。）において、独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価の視点を重点事項として位置付け、独立行政法人等による保有の必要性・規模の適切性の観点からの見直し状況に関する評価、見直しにより不要とされた資産の処分・有効活用の適切性及び必要とされた資産の管理・運用の適切性の検証状況に関する評価を行うに当たって留意すべき具体的視点等を示したところである。

### (5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針において独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

ア 「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」(平成22年6月18日閣議決定)

平成22年6月18日に「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」(以下「新成長戦略」という。)が閣議決定され、その別表「成長戦略実行計画(工程表)」において、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされ、独立行政法人の保有資産等の見直しに当たり、その実態把握が重要であるとの認識が示されている。

イ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(平成22年12月7日閣議決定)

平成22年12月7日に「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(以下「見直しの基本方針」という。)が閣議決定された。その中で、独立行政法人の保有資産等に関しては、各独立行政法人が個別に講ずべき措置のほか、「そもそも当該独立行政法人が保有する必要性があるか、必要な場合でも最小限のものとなっているかについて厳しく検証し、不要と認められるものについては速やかに国庫納付を行う」ことや、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ことなどの取組方針が示されるとともに、東京事務所、海外事務所、職員研修・宿泊施設、本部事務所、地方支所、職員宿舎等の資産ごとの見直しの方向性が示されている。

## 2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

当委員会では、二次評価の重点事項として位置付けた独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価を的確に行うため、その保有資産等の実態を把握することが重要であるとの認識の下、平成21年度末現在で設置されている独立行政法人98法人並びに日本司法支援センター及び日本私立学校振興・共済事業団(助成業務)の計100法人を対象として、法人が所有又は借上げにより使用している i) 実物資産等及び所有する ii) 金融資産、iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程

表)」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

#### (1) 実物資産等

法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の実態を把握するため、本年6月から8月にかけて、各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

具体的には、i) 土地、ii) 建物及び附属設備、iii) 構築物を中心とし、収集するデータの種類の、上記の政府方針等や評価の視点等を踏まえたものとした。

#### (2) 金融資産

金融資産については、特に現金預金、有価証券等に着眼して、財務諸表を基にデータの整理・分析を行った。

#### (3) 知的財産

知的財産については、特に特許権に着目して、本年9月に各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

### 3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報については、国有財産のように、政府部内で一元的に把握している部門がなく、その全体像や実態を把握することが容易でない状況にある。そこで、今回、当委員会は、各府省及び各独立行政法人等の協力の下、各独立行政法人等が使用する実物資産等の実態把握を行うこととした。こうした実態把握に基づく詳細な情報は、当委員会が行う二次評価にとどまらず、各独立行政法人等が実物資産等を見直す上でも、貴委員会が法人の取組の適切性等を厳格に評価を行う上でも、非常に有用な基礎的情報である。

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

こうした独立行政法人通則法の一部を改正する法律の趣旨に沿った取組や独立行政法人等による不断の見直しを促し、国民の理解と信頼を得ていくためには、各独立行政法人等による見直し、処分、国庫納付等の取組状況を国民に分かりやすい形で公表するとともに、その取組を厳格に検証し適切性を明らかにするためにも、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報は必要不可欠である。

以上のことから、今後、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報が毎年度一定の時期に整備（データの更新等）され、独立行政法人等の評価や見直しの基本方針及び独立行政法人通則法の一部を改正する法律の施行状況のフォローアップ等に活用できるような仕組みが構築されることが期待される。

また、独立行政法人等による実物資産等の見直し、不要財産の処分、国庫納付等の取組を促し、業務運営の改善につなげていくために、こうした独立行政法人等における取組について国民に分かりやすい形で公表するための方策を検討していくことが求められる。

#### 4 経済産業省所管独立行政法人の保有資産について

##### (1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本の見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「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）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

経済産業省所管の11法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

表 1-1 利用率が 50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する 部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
石油天然ガス・金属鉱物資源機構	箱根研修施設	所有	8	35

(注) 1 表中の施設は、利用率が 50%を下回る宿泊施設、教育研修施設、会議室、ホール等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 利用率 (%) = 年間実利用数 (延べ利用部屋数) ÷ (年間稼働日数 × 部屋数) × 100

また、表 1-2 の資産は、未利用地等であり、処分等がなされておらず、法人内に留保されている状況にある。

表 1-2 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
新エネルギー・産業技術総合 開発機構	所有	粕屋敷地 (福岡県粕屋町)	7,366	64	平成 20 年 12 月売却手 続きを開始
	所有	吉塚倉庫 (福岡市博多区)	4,514	437	平成 20 年 12 月売却手 続きを開始
	所有	篠栗書庫 (福岡県篠栗町)	2,988	14	平成 20 年 12 月売却手 続きを開始
	所有	太宰府敷地 (福岡県太宰府 市)	1,327	55	平成 20 年 12 月売却 手続きを開始
	所有	伊東敷地 (静岡県伊東市)	859	11	
	所有	筑紫野敷地 (福岡県筑紫野 市)	619	20	平成 20 年 12 月売却 手続きを開始

(注) 表中の土地、建物等は、減損処理を行い用途廃止しているもの、法人で廃止を決定したもの等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

さらに、表 1-3 の海外事務所については、複数の他の独立行政法人が事務所を設置している都市に設けたものである。

表 1-3 複数の法人が事務所を設置する都市に設置されている海外事務所

法人名	区分	施設名	使用面積 (㎡)	役員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
新エネルギー・産業技術総合開発機構	借上げ	ワシントン事務所	260	5	14,507
原子力安全基盤機構	借上げ	ワシントン事務所	230	2	13,165
石油天然ガス・金属鉱物資源機構	借上げ	ワシントン事務所	206	2	11,592
新エネルギー・産業技術総合開発機構	借上げ	欧州事務所	160	5	20,450
日本貿易振興機構	借上げ	パリ・センター	663	29	74,789
日本貿易振興機構	借上げ	ロンドン・センター	844	26	91,390
石油天然ガス・金属鉱物資源機構	借上げ	ロンドン事務所	223	3	17,500
新エネルギー・産業技術総合開発機構	借上げ	北京事務所	392	5	17,162
日本貿易振興機構	借上げ	北京・センター	661	29	28,224
石油天然ガス・金属鉱物資源機構	借上げ	北京事務所	184	2	7,429
新エネルギー・産業技術総合開発機構	借上げ	バンコク事務所	344	8	7,154
日本貿易振興機構	借上げ	バンコク・センター	1,081	34	21,209

(注) 1 表中の事務所等は、多くの独立行政法人が事務所を設置する5都市(ワシントン、パリ、ロンドン、北京、バンコク)に設置している事務所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 「使用面積」欄は、借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

これらの資産等については、当委員会の「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」(平成22年11月26日 政策評価・独立行政法人評価委員会決定。以下「勧告の方向性」という。)または見直しの基本方針において、廃止、国庫納付、共用化等、またはそれに向けた検討の必要性について個別具体の指摘がなされたところである。

このため、これら資産等について今後重要となるのは、勧告の方向性や見直しの基本方針において指摘されたこうした取組が、当該資産等を使用する法人において、適切に行われるようにしていくことである。

したがって、今後の評価に当たっては、勧告の方向性や見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うと

もに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

なお、これら資産等については、勧告の方向性や見直しの基本方針において、個々に廃止、国庫納付、共用化等の指摘がなされる結果となったが、こうした利用率が低調であるなど保有の必要性や現在地に立地する必要性等を検証すべき状況にある資産等については、法人が上記の視点等に沿った適切な検証・取組を行っているかにとどまらず、法人が出した必要性の判断の妥当性や、当該資産等の廃止、国庫納付、共用化等といった個別具体の方向性を明らかにしていくことが必要である。

## (2) 金融資産

### ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

経済産業省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は5法人（日本貿易保険、新エネルギー・産業技術総合開発機構、情報処理推進機構、石油天然ガス・金属鉱物資源機構、中小企業基盤整備機構）である。

これらの法人について評価結果をみると、いずれも事業目的を遂行する手段としての有用性・有効性、事務・事業の目的及び内容等に照らした資産規模の適切性の観点からの法人による見直しの適切性について評価が行われている。

また、平成22年3月改定の独立行政法人会計基準においては、独立行政法人が保有する金融商品について、金融商品に対する取組方針等を明らかにし、金融商品の状況に関する事項及び期末の時価等に関する事項の情報開示が求められているところ、いずれの法人についても、保有目的を達成するための運用方針の明確化及び運用体制の確立の観点からの評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

### イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表2の通

り4法人（日本貿易保険、新エネルギー・産業技術総合開発機構、石油天然ガス・金属鉱物資源機構、中小企業基盤整備機構）である。

表2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	① 債権 残高			② 貸倒引 当金			① - ②
		うち貸 倒懸念 債権	うち破産 更生債 権等	うち貸倒懸念 債権に対す るもの	うち破産更生 債権等に対す るもの			
日本貿易保険	保険代位債 権等	238,526	916	1,930	203,872	764	1,930	34,654
新エネルギー・ 産業技術総合開 発機構	貸付金	19,118	89	18,281	9,033	62	8,970	10,084
石油天然ガス・ 金属鉱物資源機 構	貸付金	31,782	-	-	-	-	-	31,782
	民間備蓄融 資事業貸付 金	926,086	-	-	-	-	-	926,086
中小企業基盤整 備機構	事業貸付金	1,241,185	82,463	93,527	161,115	58,113	84,259	1,080,070
	害賦売掛金	17,844	1,437	837	1,310	649	379	16,534

(注) 1 平成21年度財務諸表附属明細書をもとに、貸付金に類する勘定科目名について集計した。

2 融資等業務以外の貸付金を除く。

3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。

4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。

5 新規貸付を行っていないものを含む。

これらの法人が保有する債権について評価結果をみると、いずれも貸付・回収の実績のほか、貸付の審査及び回収率の向上に向けた取組に関する評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

### (3) 知的財産

経済産業省所管11法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況をみると、平成21年度末現在で10件以上所有しているものは、表3のとおり、4法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有件数 (件)	実施 許諾率 (%)	特許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用 (千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
産業技術総合研究所	9,392	5.4	1,041	92,897	699,364	635,385	63,979
新エネルギー・産業 技術総合開発機構	538	53.9	0	77,823	18,134	40	18,094
石油天然ガス・金属鉱 物資源機構	144	30.6	140	787,206	73,589	69,266	4,323
中小企業基盤整備機 構	18	0	0	0	914	0	914

これら4法人に対する評価結果についてみたところ、石油天然ガス・金属鉱物資源機構については、実施許諾に至っていない知的財産についての原因・理由や実施許諾の可能性、維持経費等を踏まえた保有の必要性の観点からの見直し及びその結果を踏まえた取組等に関する実施状況を踏まえた評価結果が必ずしも明らかになっていない状況がみられた。

今後の評価に当たっては、特許等の知的財産を有効かつ効率的に活用する観点から、特許等の保有の必要性についての検討状況や、検討の結果、知的財産の整理等を行うこととなった場合の取組状況や進捗状況等について明らかにさせた上で、その適切性について評価を行うべきである。

#### (内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「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」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成21年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長

のマネジメント<sup>\*1</sup>と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

独立行政法人の事務・事業については、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）や勧告の方向性等において、その非効率な業務運営等が指摘されており、今後、見直しの基本方針に基づき、独立行政法人の制度・組織の見直しの検討が予定されている。

独立行政法人等が国民に対し、効率的で質の高いサービス等を提供し、国民からの信頼を確保するためには、これらの事業、制度面における改革が重要である。また、同時に独立行政法人等自らが積極的にマネジメント改革に取り組むことが更に重要である。このようなマネジメント改革のための手段として内部統制は重要な役割を果たすことから、独立行政法人等は更なる内部統制の充実・強化に取り組む必要がある。

※1 マネジメントとは、組織の目的達成のために組織を動かす力という意味で使用している。なお、独立行政法人等の長のマネジメントと民間企業の経営者のマネジメントの範囲等は異なる。

## 1 内部統制に関する評価の状況

### (1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「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」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第19条第1項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第20条第3項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等においても法人の長のマネジメントに係る4つの事項（①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③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、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成）について、各府省の独立行政法人評価委員会等（以下「各府省評価委員会」という。）において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素<sup>\*2</sup>であるモニタリング<sup>\*3</sup>の果たす役割が重要である。この

ため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第19条第4項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

※2 内部統制の基本的要素とは、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング及びICTへの対応の6つの要素のことである。

※3 モニタリングとは、内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスのことである。

## (2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

各府省評価委員会の平成21年度業務実績評価の結果についてみると、別紙2のとおり、内閣府、総務省、外務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省及び防衛省の9府省の独立行政法人評価委員会では、9府省が所管する半数以上の法人の評価の結果において、評価の視点等で示した内部統制に係る事項（以下「内部統制事項」という。）全てについて言及していた。このうち、厚生労働省独立行政法人評価委員会では、内部統制の基本的要素別に法人の実績を別紙に整理した上で評価の結果において言及しており、そのいずれも当委員会に提出しているほか、国土交通省独立行政法人評価委員会では、内部統制事項別に法人の実績及びその実績に基づく同委員会としての見解を評価の結果の別紙に記載し当委員会に提出している。

また、内部統制事項別でみると、法人の長のマネジメントでは「リーダーシップを発揮できる環境整備」が約96パーセントと最も高くなっている。これは当委員会が従前からトップマネジメントに関する評価について指摘をしていたことによるものと考えられる。一方、監事監査が適切に実施されていることについては、評価の結果で言及されているものの、「法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施」について言及されているものは約76パーセントと最も低かった。

## (3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかに

しており、表4のとおり、全ての内部統制事項について経済産業省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（経済産業省所管 11 法人）

区 分		評価結果における言及
法人の長のマネジメント	① リーダーシップを発揮できる環境整備	◎
	② 法人のミッションの役職員への周知徹底	△
	③ 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	○
	④ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成	△
監事監査	① 法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施	△
	② 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告	△

(注) 1 「評価結果における言及」とは、当委員会に通知された評価結果において言及されているか否かを判断・整理したものである。

2 「評価結果における言及」欄の凡例

- ◎：全ての法人で言及されている。
- ：大半の法人で言及されている。(90%以上)
- △：半数以上の法人で言及されている。(50%以上90%未満)
- ▲：半数以下の法人で言及されている。(50%未満)
- ：全ての法人で言及されていない。

また、評価結果の中には、一部の内部統制事項について、具体的な課題等にまで踏み込んだ評価を行っているものもみられた。このような評価を行うことは内部統制を充実・強化する上では、非常に重要であることから、引き続き具体的な課題等にまで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、平成22年11月に元職員が収賄容疑で逮捕された石油天然ガス・金属鉱物資源機構の内部統制・ガバナンスに関して「執行する予算額が大きく、事業も多岐にわたっており、かつ活動が世界に跨っている独法としてコンプライアンス、ガバナンスの徹底強化はとりわけ重要である。機構で業務についている各位にこの認識が浸透していると思われる」との評価が行われているほか、他の法人においても「各種事業の進ちょく状況等を把握する体制は、理事長以下全役員・管理職が出席する運営会議等において理事長の指揮監督下に適切に整備され、(中略)、内部統制は有効に機能している」等、内部統制の取組(体制の整備等)などをもって評価が行われているものがあり、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。こ

のような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成 21 年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

## 2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

### (1) 法人の長のマネジメント

#### ア リーダーシップを発揮できる環境整備

法人の長がリーダーシップを発揮できる環境とは、組織が一体となってミッションの達成に取り組むような組織風土（組織が有する価値観、組織文化、民間企業でいう社風など）であり、かつ、内部統制の基本的要素を有効に機能させるための基盤が整備された環境のことである。

法人の長は、リーダーシップを発揮し、役職員にミッションの重要性と自らの役割を認識させた上で、具体的で高い水準の目標・計画を効果的かつ効率的に達成することを阻害する要因について組織として共有し、法人全体として対応していくための基盤を整備することが求められている。

法人の長が自らリーダーシップを発揮できる環境を整備するための取組を行うことは重要であり、評価に際しては、このような環境が整備され、実質的に機能しているかどうかにも留意<sup>\*4</sup>する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、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」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、リーダーシップを発揮できる環境の一層の整備等に向けた課題等についても評価の結果において明らかにすることを期待する。

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員

との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

## イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

役職員について、研究会報告書では、「法人のミッションを果たすことに向けて、自らの職務の位置付け及びその重要性を認識するとともに、各種の目標・計画策定、統制活動等に積極的に関与することが求められる」としている。

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組<sup>※5</sup>が更に重要であり、評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果をみると、法人の業務実績報告書等に記載されている、各種会議、法人機関紙、イントラネット等の方法によりミッションを周知徹底する取組について、「周知徹底が行われている」と評価を行っているものが多くみられた。

一方で、運営方針に対する職員アンケートを行い、そのフォローアップを行うことなどによって職員に浸透させる取組を積極的に行っている法人も見られた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、ミッションを役職員により深く浸透させるための取組にも留意した評価が行われることを期待する。

※5 法人の長が職員との意見交換の場を設け相互の意思の疎通を図る取組、法人が抱えるリスク等の洗い出しを全職員が参加して行う取組など。

## ウ 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

内部統制は、法人のミッションを有効かつ効率的に果たすこと等を目的として、リスクを洗い出し、組織が一丸となってそれに対応する仕組みである。

組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等とは、リスクの識別<sup>※6</sup>、リスクの評価<sup>※7</sup>、対応すべきリスクの選定<sup>※8</sup>、リスク対応計画の策定<sup>※9</sup>のことであり、法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、リスクの把握・対応等に取り組んでいくことが重要であり、評価に際しては、法人の長が法人の規模や業種等の特性に応じた取組を行っているかどうかを留

意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「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」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、評価の結果において対応すべき課題まで明らかにすることを期待する。

※6 リスクの識別とは、ミッション遂行の障害となるものをリスクと位置付け、それらを網羅的に洗い出すことである。

※7 リスクの評価とは、リスクが顕在化した場合の影響度及び発生可能性を評価し、それらを勘案して重要度の高いリスクを把握することである。

※8 対応すべきリスクの選定とは、リスク評価を踏まえ、対応すべきリスク、対応し過ぎているリスクの洗い出しを行うことである。

※9 リスク対応計画の策定とは、対応すべきリスクの選定を踏まえ、リスク対応のための計画を作成する。その際、職員・部署が行うべき対応、その時期、及び進捗の管理に資する尺度、必要となる予算等を明確にすることである。

## エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

内部統制の充実・強化のためには、法人の長が監事監査及び内部監査等のモニタリング結果や役員会等の会議の場などを通じて、内部統制の現状を的確に把握し、内部統制の充実・強化を図るべき事項がないかを検証の上、必要な措置を講じていくことが重要である。

内部統制の現状把握については、多くの法人において、役員会などの各種会議を通じて把握し、必要に応じ、改善策を講じている旨を業務実績報告書等に記載している。これを受けた評価の結果においては、「役員会等で課題把握等を行っており適切である」等に言及するにとどまり、法人が現状把握した結果において内部統制の充実・強化を図るべき点がないかを十分に検証しているかどうかの視点が不足していると考えられるものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、内部統制の現状把握や改善点の把握について具体的に評価を行っているものもみられた（別紙3参照）。

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計

画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の現状を的確に把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成・実行しているかにも留意した評価が行われることを期待する。

## (2) 監事監査

監事は、独立行政法人の業務を監査するとされており（通則法第19条第4項）、研究会報告書において、「監事は、法人の長とは独立した立場から、内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する役割と責任を有する」とされている。

また、監事は、監査の過程において検出した法人の業務運営上改善すべき事項を法人の長に報告することにより、今後の法人のマネジメントの向上に資するよう、PDCAサイクルを補完する役割が期待されている。

内部統制の充実・強化を図る上で、監事監査は重要な役割を果たすものであり、各府省評価委員会による評価においても、監事の活動に留意する必要がある。

### ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

監事は、法人の長が内部統制を適切に整備・運用しているかどうかをモニタリングすべく、上記2(1)で掲げた各取組を適切に実施しているかどうかにも留意した監査を行うことが重要である。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、業務実績報告書等において、監事が役員会等に出席するなどして法人の長のマネジメントに留意している旨の記載があることをもって「法人の長のマネジメントに留意している」と言及しているものが多くみられた。こうした中で、評価の結果において、「今後は、内部統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる」、「内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない」などの監事監査の課題にまで踏み込んだ指摘を行っているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の一層の充実・強化を図るため、監事監査の課題まで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

## イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

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こととされており（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等をみると、おおむね監事監査で把握した改善点等がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況にとどまらず、「前年度に行った監査の所見に対するフォローアップ（対処案等の確認）も翌年度の理事会議などの重要な会議にて周知するとともに、監査対象部署にも改善策等を求め実効性のある対処を確保した」などと改善事項に対するその後の対応状況にまで言及しているものもみられた。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、このような取組も参考にしつつ、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告のみならず、その対応状況まで評価が行われることを期待する。

## 3 当委員会の今後の取組

当委員会の二次評価においては、研究会報告書が平成22年3月に取りまとめられたことなども考慮し、今後の評価に向けた視点等の提起を中心にしている。

独立行政法人等の内部統制の充実・強化の議論は、旧独立行政法人緑資源機構における官製談合事件を契機に高まり、その後、各法人におけるコンプライアンス体制の整備等（規程整備、委員会の設置、研修の実施など）が進められる中で、研究会報告書が取りまとめられた。その後、行政刷新会議による独立行政法人の非効率な業務運営への指摘や一部法人の元職員が収賄事件により逮捕されるなど独立行政法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組

み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

当委員会の意見を踏まえて、今後、各府省評価委員会において、更なる内部統制の充実・強化に資するような評価が行われることを期待する。

上記の事項に加え、個別に指摘すべき意見のある法人及びその内容は、以下のとおりである。

#### **【製品評価技術基盤機構】**

- ・ 本法人では、①適合性認定分野に係る過去の調査において、登録検査機関が法令違反を行っていたことを発見できなかったこと、②個人情報を含む講習事業関係書類の廃棄処理過程における不適切な扱いがあったことが明らかとなった。

本法人では、これらの事態に対し、それぞれ第三者委員会を設置し検討を行い、当該検討結果を踏まえ、①調査における不適合検出手法の改善、②書類の取得から廃棄に至る情報の取扱いの安全確保等の措置を講じており、貴委員会では、これらの措置の妥当性等について評価を行っている。

しかしながら、評価結果においては、当該講じた措置等に対する貴委員会の考え等について、明らかとなっていない。

今後の評価に当たっては、法令違反を発見できなかった等の重要な事項については、評価結果において、当該事項に係る具体的な内容を踏まえた貴委員会としての考え等を明らかにすべきである。

#### **【情報処理推進機構】**

- ・ 本法人の平成21年度計画では、「Ⅲ．財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置」として、「1．自己収入拡大への取組み」を掲げており、「(1) ITセキュリティ評価及び認証制度、暗号モジュール試験及び認証制度について、引き続き積極的な広報活動を通じて、その利用拡大を図る。」としている。

しかしながら、本法人における自己収入拡大への取組に関して、自己収入総額に

については、貴委員会による評価は行われているものの、暗号モジュール試験認証手数料収入については、20年度に比べ約97パーセント(8,874千円)の大幅な減少となっているにもかかわらず、その減少理由や年度計画の達成状況について業務実績報告書等において明らかにされておらず、貴委員会による評価も行われていない。

今後の評価に当たっては、法人全体の業務実績にとどまらず、各業務の実績を踏まえ、年度計画等の達成状況を業務実績報告書等で明らかにさせた上で、評価を行うべきである。

#### **【石油天然ガス・金属鉱物資源機構】**

- ・ 本法人においては、平成22年11月に元職員が収賄容疑で逮捕される事件が発生している。

今般の事件を踏まえ、本法人における適切な業務運営を確保するため、法人内部における内部統制システムについて、厳格な評価を行うとともに、今後の評価に当たっては、再発防止策の適正な運用が確保されているかについて検証し、必要な改善を促すべきである。

- ・ 本法人の契約事務手続に係る執行体制や審査体制の確保に関する評価においては、「審査機関から法人の長に対する報告等整備された体制の実効性確保の考え方」に留意した検証が評価結果において言及されていない状況がみられた。

今後の評価に当たっては、当該審査体制等が契約の適正性確保の観点から有効に機能しているかの検証結果について、評価の結果において明らかにすべきである。

## 中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

### 【産業技術総合研究所】

本法人については、「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21年12月9日付け政委第34号政策評価・独立行政法人評価委員会通知。以下「勧告の方向性」という。）の取りまとめに当たり、その組織及び業務の全般にわたる見直しの中で、個々の中期目標の達成状況をも判定する観点から併せて検討を行ったところであり、独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第34条第3項の規定に基づく所要の意見については、勧告の方向性を通じて指摘したものである。

なお、勧告の方向性を踏まえて策定された新中期目標等に沿った業務の質の向上及び効率化が、的確な業務の進捗と併せて推進されるよう、貴委員会は、毎年度の厳格かつ的確な評価に努められたい。