

見直し対象 7 法人の新目標案の全体像

所管	法人名	主な委員会意見等に係る目標案の状況		
		目標案の特徴 (委員会意見を踏まえ、社会経済情勢の変化等を踏まえ法人の位置づけ・役割の明確化、業務内容の整理・具体化を行った事項)	意見等	左に係る対応
総務省	郵便貯金・簡易生命保険管理機構	<ul style="list-style-type: none"> ○ 郵政民営化時の経緯や法人設立の理念、法人が管理する郵便貯金及び簡易生命保険の規模の実態、それらを踏まえた現状における法人の果たすべき役割が詳細に記述 ○ 実施している業務内容(委託先等の監督、運用、周知・広報、情報の公表)それぞれについて、①目的、②取組内容、③何を指すかを整理し、記述を具体化 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 管理する郵便貯金・簡易保険の早期払戻し等の促進のため、①取組の検証、②預金者等の実態把握の促進、③周知・広報の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「管理する郵便貯金・簡易生命保険の早期払戻し等のための周知・広報の強化、預金者の実態把握」について、重要課題との認識のもと、具体的な取組内容を明記 ○ さらに、「重要度高」を設定し、法人資源を最大限活かすべく目標を設定(満期後9年目以下の預金者全員に通知を送付、初年度1000人の実態調査と以後のより効果的な実施)
	国際協力機構	<ul style="list-style-type: none"> ○ 当該法人が開発協力大綱に沿った開発協力の中核的実施機関であることを明確に位置づけるとともに、法人の事業を開発協力大綱と整合的に整理(右記参照) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ <u>開発援助事業について、法人の地域部や課題部といった関係部署の目標や役割が徹底される目標の設定</u> ◆ <u>開発途上国と国内企業等との結節点としての当該法人の機能を活かして戦略的に開発協力事業を実施</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 個々の開発援助事業について、開発協力大綱と整合的に重点課題への取組事項(課題部)と地域別重点取組(地域部)に体系的に整理 各目標について取り組むべき内容を明確化するとともに、当該取組の成果を客観的に検証可能な指標を設定 ○ 民間企業や非政府組織、地方自治体との連携を通じた開発途上国の課題解決への貢献とともに、参加企業の裾野拡大を通じた我が国地域経済の活性化への貢献を目標に位置づけ
外務省	国際交流基金	<ul style="list-style-type: none"> ○ 広報・文化交流の促進は我が国の外交政策の柱として位置づけられており、その下で国際文化交流の促進を行う中核的な文化外交の実施機関として法人の役割を明確化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ それぞれの事業における達成すべき成果を測定するための目標を設定。外部要因等により困難な場合は、定性的目標と関連指標との組合せ等の工夫 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 「日本研究フェロープログラム」「知的交流事業」等の文化交流事業について、事業実施後の人材フォローアップ等、具体的な目標を複数の関連指標と組合せて設定
	科学技術振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ○ 直近の科学技術政策の動向を踏まえ、科学技術基本計画を実施する中核的機関としての法人の位置づけを詳述するとともに、研究開発法人・大学・企業等とのネットワーク型研究所としての法人の役割を明確化 ○ 具体的に行う広範な研究開発関係業務を「戦略立案」、「資金配分」、「人材育成」という、業務の機能に応じた3類型に体系的に整理 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ <u>研究資金配分機能を十分活用した「橋渡し」に関する具体的な取組を明記し、取組がどの程度達成したのかを測定するための目標の設定</u> ○ <u>科学技術文献情報提供事業について、安定的運営が可能となるビジネスモデルへの転換</u> ○ <u>情報資料館筑波資料センターについて、文献の移管等が完了した際には、廃止を検討</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 基礎研究成果の産業界への引渡しなどの「橋渡し」に関する概念・手法(取組内容)を研究開発関係業務において具体的に記述するとともに、「橋渡し」の達成状況を測定するための指標を、成果とプロセスマネジメントの両面から設定 ○ 「科学技術文献情報提供事業のサービス内容の抜本的見直し」、「筑波資料センターの廃止の検討」について明記
文部科学省	科学技術振興機構	<ul style="list-style-type: none"> ○ 直近の科学技術政策の動向を踏まえ、科学技術基本計画を実施する中核的機関としての法人の位置づけを詳述するとともに、研究開発法人・大学・企業等とのネットワーク型研究所としての法人の役割を明確化 ○ 具体的に行う広範な研究開発関係業務を「戦略立案」、「資金配分」、「人材育成」という、業務の機能に応じた3類型に体系的に整理 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ <u>研究資金配分機能を十分活用した「橋渡し」に関する具体的な取組を明記し、取組がどの程度達成したのかを測定するための目標の設定</u> ○ <u>科学技術文献情報提供事業について、安定的運営が可能となるビジネスモデルへの転換</u> ○ <u>情報資料館筑波資料センターについて、文献の移管等が完了した際には、廃止を検討</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 基礎研究成果の産業界への引渡しなどの「橋渡し」に関する概念・手法(取組内容)を研究開発関係業務において具体的に記述するとともに、「橋渡し」の達成状況を測定するための指標を、成果とプロセスマネジメントの両面から設定 ○ 「科学技術文献情報提供事業のサービス内容の抜本的見直し」、「筑波資料センターの廃止の検討」について明記

所管	法人名	主な委員会意見等に係る目標案の状況		
		目標案の特徴 (委員会意見を踏まえ、社会経済情勢の変化等を踏まえ法人の位置づけ・役割の明確化、業務内容の整理・具体化を行った事項)	意見等	左に係る対応
厚生労働省	労働政策研究・研修機構	○ 国の労働政策を取り巻く状況(一億総活躍、同一労働同一賃金、長時間労働是正)の記述を詳述化した上で、政策研究や職員研修を通じた労働行政への貢献という法人の位置づけ・役割や事業の意義を明確化	○ <u>法人の役割や業務・組織の特性などに照らし、法人の成果を測るにふさわしい目標を設定</u> ◆ <u>労働政策研究や職員研修に関し、目的をどの程度達成したのかを測定するための目標の設定</u>	○ 労働政策研究については、法令・ガイドラインの制定・改正、事業創設、審議会等での活用等につながった成果を指標として設定 研修については、研修効果をより適切に測定できる指標(受講生及び所属員に対し、研修後一定期間経過後の業務への反映状況の調査)を工夫して設定するとともに、研修自体の強化を測定するための指標(研修教材の開発・改善)を設定
	自動車事故対策機構	○ 自動車事故防止と被害者援護の増進を通じて安全・安心・快適な車社会を実現するという法人の担う役割を明確化 ○ 安全指導業務の民間参入促進(閣議決定を踏まえて国交省が推進)により生じる経営資源を活用しつつ、自動車事故被害者への支援強化を行う旨を明記	◆ <u>運輸安全マネジメントシステム及び安全指導業務の民間参入促進に関し、目的をどの程度達成したのかを測定するための目標の設定</u> ○ <u>事故被害者の療護施設運営に関し、①入院希望者の待機期間短縮への具体的方策の検討、②知見・成果の他の医療機関への普及促進を着実に実施</u>	○ 法人の達成すべき成果を具体的に明確化するとともに、当該成果を測定するための指標を設定 ○ 遷延性意識障害者の待機期間短縮を法人の達成すべき目標として掲げ、入院待機期間について参考となる指標を設定。知見・成果の普及促進の社会的意義及びそのための具体的取組(脳外科医の育成、研究発表、研修)を目標に位置づけ
国土交通省	住宅金融支援機構	○ 住宅政策を取り巻く状況(良質な住宅ストック形成、地方創生等)の記述を詳述化した上で、住宅金融市場の担い手としての法人の位置づけ・役割、達成すべき成果を明確化するとともに、当該成果を測定する指標を住生活基本計画と整合的に設定	◆ <u>良質な住宅普及に取り組んできた当該法人の知見・技術等を活用し、中古・リフォーム住宅市場の活性化方策を検討</u> ◆ <u>地方創生に関し、民間では対応困難な融資の活用をまちづくり関係者に周知・活用</u>	○ フラット35の見直し等により、建替え・リフォームによる安全で質の高い住宅への更新に対応した住宅ローン供給を行うことを達成すべき成果として設定 ○ まちづくり融資に関し、地方自治体・住生活産業・地域住民団体との連携強化及び周知に取り組むことを達成すべき成果として設定

平成 28 年度見直し対象法人の 新中（長）期目標（案）

〔外務省〕

○（中）国際協力機構	・ ・ ・	4
○（中）国際交流基金	・ ・ ・	32

〔国土交通省〕

○（中）自動車事故対策機構	・ ・ ・	51
○（中）住宅金融支援機構	・ ・ ・	64

〔総務省〕

○（中）郵便貯金・簡易生命保険管理機構	・ ・ ・	76
---------------------	-------	----

〔文部科学省〕

○（研）科学技術振興機構	・ ・ ・	85
--------------	-------	----

〔厚生労働省〕

○（中）労働政策研究・研修機構	・ ・ ・	117
-----------------	-------	-----

独立行政法人国際協力機構中期目標（案）

独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 29 条の規定により、独立行政法人国際協力機構（以下「機構」という。）が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中期目標」という。）を次のとおり定める。

1. 政策体系における法人の位置付け及び役割

世界が直面する開発課題が多様化、複雑化、広範化しており、開発途上地域を含む世界各地のリスクは我が国を含む国際社会全体の平和と安定及び繁栄に直接的な影響を及ぼす状況となっている。また、新興国・開発途上地域を始めとする国際社会との協力関係を深化させ、その活力を取り込むことは我が国自身の持続的な繁栄にとって鍵となっている。

このような国内外の情勢を踏まえ、我が国は、平成 27 年 9 月に国連で採択された持続可能な開発のための 2030 アジェンダや平成 28 年 11 月に発効した気候変動対策の新たな国際的な法的枠組みであるパリ協定に基づき、民間企業、地方自治体、NGO/市民社会組織（CSO）を含む国際社会と連携して、開発課題の解決に向け具体的な行動を取ることが必要である。

開発協力大綱（平成 27 年 2 月 10 日閣議決定）では、開発協力の目的を国際社会の平和と安定及び繁栄の確保により一層積極的に貢献することと定め、その推進を通じて我が国の国益の確保に貢献することとしており、開発協力は外交政策上の最も重要な手段の一つである。

外務省の政策体系においては、地域横断的な政策分野別の目標を掲げる中、横断的な政策分野の目標の 1 つに「経済協力」を位置づけている。機構は、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ことを通じて、国際協力の促進並びに我が国及び国際経済社会の健全な発展に資することを目的として設置された開発協力機関であり、我が国の開発協力の実施の中核を占める。機構には、開発協力大綱が示す政策を実現し、国家安全保障戦略、日本再興戦略、質の高いインフラ輸出拡大イニシアティブ等政府の重要政策や、持続可能な開発目標（SDGs）実施指針を踏まえつつ 2030 アジェンダ等の国際公約の達成にも政府、関係機関、民間企業等と連携して貢献していくことが期待される。

2. 中期目標の期間

中期目標の期間は平成 29 年 4 月 1 日から平成 34 年 3 月 31 日までの 5 年間とする。

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

開発途上地域の開発課題が多様化、複雑化、広範化する中、機構は国際社会と協力し、我が国の政策や内外の開発協力のアジェンダを踏まえて開発課題の解決に取り組む。その際、持続可能な開発のための 2030 アジェンダが掲げる持続可能な開発目標（SDGs）の理念や人間の安全保障の考え方に則り、開発効果の最大化を目指して、ICT 等先端技術も活用しつつ、人材育成や経済社会インフラ整備、法・制度構築等、開発途上地域の自立的発展に向けた支援を実施する。特に、人材育成は全ての開発課題に共通する国づくりの基礎であるため、開発途上地域の人材育成に向けた研修事業を通じ、我が国の知見や技術の共有等を支援するほか、開発途上地域の高度人材を我が国との間でダイナミックに還流させることにより、我が国と開発途上地域双方におけるイノベーション環境の改善につなげるための取組も行う。その際、政府や関係機関、民間企業等との有機的連携にも留意する。また、開発途上国における経済社会、インフラ整備が我が国企業を含む民間企業等の活動促進にも資することに留意し、我が国企業の技術・ノウハウをいかした「質の高いインフラ」整備の支援に取り組む。

政府以外の多様な主体がますます重要な役割を果たすようになってきていることを踏まえ、民間部門を含む多様な力を動員、結集するための触媒としての役割を果たせるよう様々な主体との互恵的な連携を強化し、我が国地域経済の活性化にも貢献する。

日本の開発協力の重点課題²

（1）開発途上地域の経済成長の基礎及び原動力の確保（「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅）

持続的な経済成長の基礎の形成を支援するため、気候変動や災害への耐性強化等を通じた強じん性、低炭素社会の実現等を通じた持続可能性、格差是正、地方開発、ジェンダー平等等を通じた包摂性にも留意し、特に以下の課題に対して支援を行う。また、国境を越えた地域の発展と安定に貢献する国際経済回廊の整備やその沿線開発の支援を行う。

なお、各取組の相乗効果により、開発途上地域の経済成長の基礎及び原動力の確保に貢献するよう留意する。

¹各項目の評価指標及び達成水準設定の考え方は別添 2.を参照。また、項目単位で設定する重要度及び難易度、外部要因は別添 3.を参照。なお、機構の事業に関連する政策評価の平成 28 年度事前分析は「外務省 28-VI-1 経済協力」。

² 下線部を事業等のまとめりとして扱う。なお、「日本の開発協力の重点課題」については、総務省「独立行政法人の目標の策定に関する指針」II 3.(1)③に基づき、細分化した単位で目標を定める。具体的には、3.(1)「開発途上地域の経済成長の基礎及び原動力の確保（「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅）」から「(5)地域の重点取組」の5つを目標単位とする。

ア 都市・地域開発

持続可能な都市・地域の実現のための支援を行う。その際、持続可能な都市・地域を実現するためのマスタープラン策定支援及び制度・組織等の能力開発を重視する。

イ 運輸交通・ICT

運輸交通網や流通施設、ICTの計画策定や整備に係る支援を行う。その際、地域・越境インフラを含む質の高い、安全・安心で、持続可能かつ強じんな運輸交通インフラ・ICT環境の整備を重視する。

ウ 質の高いエネルギー供給とアクセスの向上

エネルギー供給施設や電力系統等の計画策定や整備に係る支援を行う。その際、質の高いエネルギー供給とアクセスの向上のための低廉・低炭素・低リスクをバランスよく満たす電源開発や効率的なエネルギーシステムの構築を重視する。

エ 民間セクター開発

ビジネス環境改善や貿易・投資促進、産業振興等のための支援を行う。その際、産業振興機関及び貿易投資促進機関の能力向上、産業政策及びビジネス環境の改善、産業基盤の強化のための職業訓練・高等教育を含む産業人材育成を重視する。

オ 農林水産業振興

商業的農業の振興等のための人材育成や態勢整備に係る支援を行う。その際、生産者の所得向上に向けた市場志向型農業振興を含むフードバリューチェーンの強化を重視する。

カ 公共財政管理・金融市場等整備

公正で効果的・効率的な経済活動の基盤となる公共財政管理や金融・資本市場の制度整備等の支援を行う。その際、適正・公正・透明な財政運営及び金融部門の安定的な発展に向けた財政当局や金融当局の機能・能力向上を重視する。

【指標 1-1】 都市・地域の持続可能性に留意したマスタープラン策定支援及び制度・組織等の能力開発支援の実施状況（SDGs Goal11 関連）

【指標 1-2】 地域・越境インフラを含む質の高い、安全・安心で、持続可能かつ強じんな運輸交通インフラ及び ICT 環境整備に係る支援の実施状況（SDGs Goal9（9.1，9.c）関連）

【指標 1-3】 質の高いエネルギー供給の確保及びエネルギーアクセスの改

善に資する、低廉・低炭素・低リスクをバランスよく満たす電源開発や効率的なエネルギーシステム等に係る支援の実施状況（SDGs Goal 7 関連）

- 【指標 1-4】 現地企業の強化やグローバル経済の活力取り込みに資する、産業振興機関及び貿易投資促進機関の能力向上、産業政策及びビジネス環境の改善に係る支援の実施状況（SDGs Goal 8（8.1, 8.2, 8.3, 8.5, 8.6, 8.8, 8.9）, 9（9.2, 9.5）関連）
- 【指標 1-5】 産業基盤の強化に資する、職業訓練・高等教育を含む産業人材育成に係る支援の実施状況（SDGs Goal 4（4.3, 4.4）関連）
- 【指標 1-6】 ABE イニシアティブ及び Innovative Asia 公約達成のための人材育成数（長期研修等）
- 【指標 1-7】 生産者所得向上に資する、市場志向型農業振興を含むフードバリューチェーンの強化に係る支援の実施状況（SDGs Goal 2（2.3, 2.a）関連）
- 【指標 1-8】 適正・公正・透明な財政運営並びに金融部門の安定的発展に資する、財政当局や金融当局の機能・能力向上に係る支援の実施状況（SDGs Goal 8（8.10, 8.a）, 10（10.4, 10.5）, 17（17.1）関連）

（2）開発途上地域の人々の基礎的生活を支える人間中心の開発の推進（「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅）

絶対的貧困の削減は依然として最も基本的な開発課題である。人々の基礎的生活を支える人間中心の開発を支援するため、包摂性に留意しつつ、貧困層、子供、女性、障害者、高齢者等ぜい弱な立場に置かれた人々を含む全ての人々に対して、特に、以下の課題に対して支援を行う。なお、各取組の相乗効果により、開発途上地域の人々の基礎的生活を支える人間中心の開発の推進に貢献する。

ア 保健医療

質の高い保健医療の提供に向けた支援を行う。その際、ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ（UHC）を実現するための政策・制度の導入・改革、能力強化等の保健システムの強化、強じんな保健システムの構築に向けた感染症への対応能力の強化、看護・助産人材の育成、母子手帳の普及と国際的認知の向上を重視する。

イ 栄養の改善

栄養状況の改善に向けた支援を行う。その際、横断的かつ民間活力を活用した栄養改善活動を重視する。

ウ 安全な水と衛生の向上

安全な水と衛生へのアクセス改善に向けた水の供給と技術・知識の向上への支援を行う。その際、水の供給・利用・管理や衛生に係る能力向上を重視する。

エ 万人のための質の高い教育

質の高い教育の提供に向けた支援を行う。その際、子供の学びの改善のための質の高い教育環境の提供、ジェンダー配慮・女子教育の推進、及び疎外されている人々への教育拡大を重視する。

オ スポーツ

スポーツを通じた開発への支援強化を行う。その際、スポーツ・フォー・トゥモロー（SFT）に貢献する関係機関との連携強化を重視する。

カ 社会保障・障害と開発

高齢化等に対応するための持続可能な社会保障制度の整備及び障害者の開発への参画を後押しする支援を行う。その際、社会保障制度の構築、強化に向けた人材育成支援及び障害者の開発プロセスの参加促進や事業への障害の視点の組込を重視する。

- 【指標 2-1】 UHC 実現に資する、政策・制度の導入・改革、能力強化等の保健システムの強化に係る支援の実施状況（SDGs Goal 3（特に 3.8）関連）
- 【指標 2-2】 強じんな保健システムの構築に資する、感染症への対応能力の強化に係る支援の実施状況（SDGs Goal 3（3.3, 3.d）関連）
- 【指標 2-3】 機構の支援を得た保健医療サービスの裨益想定人口
- 【指標 2-4】 母子保健サービスの向上に資する、看護・助産人材育成等に係る支援及び母子手帳の普及と国際的認知の向上に係る取組の実施状況（SDGs Goal 3（3.1, 3.2）関連）
- 【指標 2-5】 栄養状況の改善に資する、分野横断的かつ民間の活力も活用した支援の実施状況（SDGs Goal 2（2.2）関連）
- 【指標 2-6】 安全で安価な水の確保に資する、安全な水へのアクセス改善や水の供給・利用・管理や衛生に係る能力向上支援の実施状況（SDGs Goal 6 関連）
- 【指標 2-7】 子供の学びの改善に資する、質の高い教育環境の提供、ジェンダー配慮・女子教育の推進、及び疎外されている人々への教育拡大に係る支援の実施状況（SDGs Goal 4（4.1, 4.2, 4.5, 4.6, 4.7, 4.a 及び 4.c）関連）
- 【指標 2-8】 学びの改善のための支援により裨益した子供の人数

【指標 2-9】 SFT に資する、関係機関との連携強化やスポーツを通じた支援の実施状況（SDGs Goal 4 関連）

【指標 2-10】 社会保障制度の構築に係る支援の実施状況（SDGs Goal 1（1.3）、8（8.5、8.8）、10（10.4）関連）

【指標 2-11】 障害者の開発プロセスの参加促進や事業への障害の視点の組込に係る取組状況（SDGs Goal 4（4.5、4.a）、8（8.5）、11（11.7）関連）

（3）普遍的価値の共有，平和で安全な社会の実現

自由，民主主義，基本的人権の尊重，法の支配といった普遍的価値を共有した平和で民主的な社会の実現のため，特に以下の課題に対して支援を行う。これらの支援に当たっては，個々の事業の目標達成に向け，支援のアプローチや投入資源の変更等の柔軟性の確保や他機関との連携強化を通じた継続的な支援実施に重点を置く。

ア 公正で包摂的な社会の実現

民事法や経済法の起草支援，立法・司法制度の能力強化等を含む法の支配の促進や，中央・地方の行政の強化等を含むグッドガバナンスの実現や民主化の促進を支援する。その際，法令の整備及び開発計画の策定，住民と政府の関係改善や行政サービスの基盤強化，公的機関の機能強化を重視する。

イ 平和と安定，安全の確保

紛争の影響を受けた人々が平和で安全な生活を取り戻すことを目指し，社会・人的資本の復興，統治機構・治安の回復，難民・国内避難民と受入社会の共生に資する支援を行う。その際，紛争再発防止及び社会の融和に向けた社会・人的資本の復旧・復興，基礎的社会サービスの改善，住民の生計向上，平和と安定，安全の確保に資する取組を重視する。また，開発機関としての強みと経験を活かすとともに，人道支援と開発協力の連携を国際機関とも協調しつつ進める。

加えて，国際社会における紛争やテロの増加を踏まえ，平和で安全な社会の維持を目指し，開発途上地域の治安維持能力の強化や海上保安等の法執行機関等の公的機関の機能強化を含む，海洋・宇宙空間・サイバー空間といった国際公共財に関わる能力強化に係る支援を行う。

【指標 3-1】 法令の整備及び開発計画の策定，住民と政府の関係改善や行政サービスの基盤強化，公的機関の機能強化に係る支援の実施状況（SDGs Goal16（16.3、16.5、16.6、16.7、16.10）、17（17.18、17.19）関連）

【指標 3-2】 紛争再発防止及び社会の融和に資する，包摂性や透明性等に配慮した社会・人的資本の復旧・復興，基礎的社会サービスの改

善、住民の生計向上に係る支援の実施状況（SDGs Goal16 関連）

【指標 3-3】 平和で安全な社会の構築に資する、治安維持を担う法執行機関等の機能強化支援の実施状況（SDGs Goal16 関連）

【指標 3-4】 中東地域安定化のための包括的支援に係る公約達成のための育成人材数

（４）地球規模課題への取組を通じた持続可能で強じんな国際社会の構築

国際開発目標や我が国の政策目標を踏まえ、国際社会全体として地球規模課題に対応し持続可能かつ強じんな社会を構築するため、特に以下の課題に対して支援を行う。なお、各取組の相乗効果により、地球規模課題への取組を通じた持続可能で強じんな国際社会の構築に貢献するよう、留意する。

ア 気候変動

気候変動対策に係る新たな国際枠組みであるパリ協定への対応支援を含め、国内外の関連機関との連携を通じた気候変動対策への支援を行う。その際、特に、低炭素社会の実現に向けた取組や適応への支援を重視する。また、開発計画等への気候変動対策の主流化を進める。

イ 防災の主流化・災害復興支援

自然災害に対する強じんな社会づくりの推進に向けた支援を行う。その際、防災の主流化及び被災国に対する「より良い復興」（ビルドバックベター）の考え方に基づく支援を重視する。

ウ 自然環境保全

自然環境保全と人間活動との調和を図るための仕組みづくりの支援を行う。その際、国内外の関連機関との連携による自然資源管理及び生物多様性保全を重視する。

エ 環境管理

急速な人口増加に伴う環境悪化に対応するための都市部の 3R（廃棄物等の発生抑制（リデュース）・再使用（リユース）・再生利用（リサイクル））の推進、大気汚染や水質汚濁の防止といった住環境の改善や持続可能な経済社会システムの構築に向けた支援を行う。その際、我が国の地方自治体や民間企業の技術・ノウハウをいかした環境管理分野の政策・法制度や管理体制の構築及び能力強化を重視する。

オ 食料安全保障

将来の食料需要の更なる増大に対応するための食料安全保障に向けた灌漑の整備、養殖の振興、水産資源管理及びこれら各分野に関わる人材の育成等

の支援を行う。その際、アフリカ稲作振興のための共同体（CARD）への貢献を含む持続可能な農業の推進及び水産資源の利用を重視する。

- 【指標 4-1】 低炭素かつ気候変動の影響に対して強じんな社会づくりに資する、気候変動対策に係る支援の実施及び機構内における気候変動主流化の取組状況（SDGs Goal13 及び 1（1.5）、2（2.4）、7（7.2、7.3）、11（11.3、11.5）、15（15.2、15.3）関連）
- 【指標 4-2】 自然災害に対して強じんな社会づくりに資する、防災の主流化及び被災国に対するビルドバックベターの考え方に基づく支援の実施状況（SDGs Goal9、11（11.5、11.b）、13（13.1）関連）
- 【指標 4-3】 防災分野に係る育成人材数
- 【指標 4-4】 国内外の関連機関との連携を含む、自然環境保全に係る支援の実施状況（SDGs Goal6（6.6）、13、14（14.2、14.a）、15（15.1、15.2、15.3、15.9）関連）
- 【指標 4-5】 我が国の自治体や民間企業の技術・ノウハウを生かした環境管理分野の政策・法制度や管理態勢の構築、能力強化に係る支援の実施状況（SDGs Goal3（3.9）、6（6.2、6.3）、11（11.6、11.b）、12（12.1、12.4、12.5）、13（13.2）関連）
- 【指標 4-6】 食料安全保障に資する、CARD への貢献を含む持続可能な農業の推進及び水産資源の利用に係る支援の実施状況（SDGs Goal2（2.1、2.3、2.4）、14（14.4、14.7）関連）

（5）地域の重点取組

開発途上地域の開発を効果的かつ戦略的に支援するため、各国・地域の情勢や特性に応じた重点化を図り、刻々と変化する情勢に柔軟かつ機動的に対応した開発協力事業を実施する。その際、国単位の取組に加え、地域統合や地域の連結性向上に向けた動きや広域開発等の地域に共通する課題、ぜい弱国支援、格差是正、中所得国の罨といった課題への対応や、一定程度発展した国の更なる持続的成長を支える視点、防災や感染症、環境・気候変動等グローバルな課題にも留意する。特に、以下のようなそれぞれの地域の特性や重点とすべき開発課題の解決に向け、国別開発協力方針に沿った事業を形成して実施する。

ア 東南アジア・大洋州地域

東南アジア地域については、ハード・ソフト両面のインフラ整備を含む連結性の強化、域内及び各国内の格差是正を中心に、共同体構築及び ASEAN 全体としての包括的かつ持続的な発展に向けた支援を行う。

大洋州地域については、小島嶼国ならではのぜい弱性を踏まえ、気候変動による海面上昇や自然災害による被害、水不足、廃棄物管理、地球規模の環

境問題の影響への対応等，開発ニーズに即した支援を行う。

イ 南アジア地域

地域の安定と潜在力の発現に向け，インフラの整備や貿易・投資環境の整備等，成長を通じた持続可能な発展の基盤を構築するための支援を行う。

ウ 東・中央アジア及びコーカサス地域

域内の格差に留意しつつ，隣接地域を含めた長期的な安定と持続可能な発展のための国づくりと地域協力への支援を行う。

エ 中南米・カリブ地域

貿易・投資等を通じた経済発展を一層促進していくための環境整備，発展を遂げている国の国内格差の是正，気候変動を含む地球規模課題等への対応を支援する。また，日系社会と我が国との連携・協力を強化するための移住者支援策や日系社会支援に取り組む。

オ アフリカ地域

貿易・投資及び消費の拡大を軸に近年目覚ましい発展を遂げるアフリカの成長を我が国とアフリカ双方のさらなる発展に結び付けられるよう，アフリカ開発会議（TICAD）プロセス等を通じて，官民一体となった支援を行う。また，地域的な取組，難民問題への対応を含む平和と安定の確立・定着及び引き続き深刻な開発課題の解決に向け必要な支援に取り組む。

カ 中東・欧州地域

自由，民主主義，基本的人権の尊重，法の支配といった普遍的価値の共有，人道支援と開発協力の連携を意識した難民問題への対応や，我が国の中東地域安定化のための包括的支援等への貢献にも留意した支援を行う。

【指標 5-1】 我が国関連政策及び地域別公約等への貢献を含む，各国・地域固有の開発課題解決に向けた，国別開発協力方針に沿った案件形成・実施状況

【指標 5-2】 2015 年日・ASEAN 首脳会議における公約達成のための，アジアにおいて育成する産業人材数

【指標 5-3】 TICAD VI 公約達成のための，アフリカにおける育成人材数

(6) 民間企業等との連携を通じた開発課題の解決への貢献

民間部門主導の経済成長を促進することで開発途上地域の発展を一層力強くかつ効果的に実現するため，他の政府関係機関等とも緊密に連携し，官民連携による支援を実施する。また，中小企業を含む民間企業等の製品・技術・サービスの実態を踏まえた開発協力事業等での活用あるいはビジネス展開支援に加

え、開発協力への参画企業の裾野拡大に取り組むことで、我が国企業の現地での活動の促進等による本邦地域経済の活性化にも貢献する。

- 【指標 6-1】 開発途上地域の課題解決及び我が国の政策にも貢献する、民間企業等との連携事業の実施状況
- 【指標 6-2】 我が国政府の政策・戦略策定プロセスへの情報提供・提言や我が国の民間企業のニーズ等を踏まえた制度改善、及びインフラ輸出にもつながる事業の形成・実施状況
- 【指標 6-3】 開発途上地域の課題解決に資する製品・技術を有する中小企業等に対する海外展開支援事業の実施状況
- 【指標 6-4】 政府関係機関や経済団体、地方自治体等の関係機関との連携強化等を通じた開発協力へ参画する企業の裾野拡大のための取組状況
- 【指標 6-5】 開発途上地域の課題解決及び海外展開につなげるためのコンサルテーション件数

(7) 多様な担い手と開発途上地域の結びつきの強化と裾野の拡大

開発現場の様々なニーズの把握や状況に応じた迅速な対応等、国内の多様な担い手との連携は開発課題の解決に資する重要な手段である。それらの担い手やボランティアが有する強みや経験を活かし、人・知恵・技術・資金を結集しつつ、開発協力への参加を促し、連携の強化を促進する。また、我が国の科学技術や専門的知見を開発途上地域で活用するとともに、開発途上地域の将来の発展を担う中核人材を国内外で育成するため、我が国の大学・研究機関との連携を推進する。

加えて、我が国の開発協力の担い手の裾野拡大及び地域の活性化のため、多様な担い手による我が国国内での知見の共有や発信の支援、ボランティア事業や開発教育等の取組を通じ、開発協力への各層の理解、広範な参加及び開発協力参加者の経験の社会還元を推進する。

- 【指標 7-1】 課題解決に資するボランティア事業の実施、ボランティア経験の我が国国内での発信及び参加者の裾野拡大に向けた取組状況
- 【指標 7-2】 地方自治体、NGO、大学・研究機関等による開発効果向上に資する開発協力の実施、それら経験の我が国国内での共有の支援、及び新たな担い手の裾野拡大に向けた取組状況
- 【指標 7-3】 児童・生徒の世界や国際的課題等への関心向上に資する、教育関係機関等との連携も通じた開発教育の取組、及び開発課題や開発協力の市民への理解の促進状況
- 【指標 7-4】 ボランティア、地方自治体、NGO、大学・研究機関、開発教育関係等との連携及び参加促進に向けたコンサルテーション

件数

(8) 事業実施基盤の強化

関係省庁・関係機関とも連携し、国際社会に対する我が国の開発協力とその成果を開発途上地域のみならず、国際社会に発信し、国際的な開発協力に係る検討課題設定や枠組づくりへの参画と国際社会に対する我が国の開発協力とその成果の認知度と支持を高め、納税者である国民の理解を得るための情報発信と広報を強化する。その際、我が国の国際協調主義に基づく積極的平和主義の立場が国際社会に一層理解されるよう留意する。

また、事業評価については、PDCA サイクルに沿って、事前評価、モニタリング、事後評価を確実に実施し、結果を公開して国民への説明責任を果たす。また、機構が事業を通じて得た経験や教訓を今後の事業の質の向上につなげるとともに、必要に応じて事業の見直しを行う。

加えて、開発課題の多様化、複雑化に対応する開発協力人材の確保と養成に向け、人材の裾野拡大と能力強化に向けた取組を強化する。さらに、事業の質の向上と国際援助潮流の形成に向けて研究を実施し、研究成果の積極的な発信を行う。

国際緊急援助隊の対応能力の強化に向けた取組を通じ、災害や感染症の勃発への迅速な対応とその後の復興への切れ目のない対応への基盤を強化する。

- 【指標 8-1】 国内外における機構事業への理解・支持促進に資する、情報発信及び広報活動の実施状況
- 【指標 8-2】 プレスリリース発出数
- 【指標 8-3】 フェイスブック投稿数
- 【指標 8-4】 ODA 見える化サイト掲載案件の更新数
- 【指標 8-5】 多様な主体の参加や多面的な分析を含む事業評価の実施状況
- 【指標 8-6】 能力強化研修の見直しを含む、開発協力人材に対する研修実施状況
- 【指標 8-7】 PARTNER 新規登録人数
- 【指標 8-8】 開発協力事業の効果向上及び国際援助潮流の形成に資する、研究の実施状況及び研究成果の活用状況
- 【指標 8-9】 国際資格の維持及び国際社会との連携を含む、国際緊急援助の態勢整備状況
- 【指標 8-10】 国際緊急援助隊・感染症対策チームへの登録者数

4. 業務運営の効率化に関する事項

(1) 戦略的な事業運営のための組織基盤づくり

開発協力大綱やその他我が国の政策及び公約、国際社会の援助潮流を踏まえ、多様化、複雑化、広範化する開発課題に戦略的に対応するため、本部、国内拠点、海外拠点のそれぞれにおいて、各部門の役割と責任範囲を明確化し、より

柔軟かつ機動的な意思決定を行うための実施体制の構築・運営に取り組む。また、主要業務の業務改善を継続的に行い、効率的な事業運営を推進する。

さらに、海外拠点については、国際交流基金、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、現地における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意し、共用化又は近接化を進める。国内拠点については、地域における開発協力の結節点として、施設の利用促進を図る。

【指標 9-1】 内外の政策的要請等に対応した組織・業務実施態勢の強化状況

【指標 9-2】 業務システムの改善を通じた業務基盤の強化状況

【指標 9-3】 国内拠点の施設利用状況

(2) 業務運営の効率化、適正化

ア 経費の効率化

中期目標期間中、運営費交付金を充当して行う業務については、業務の質の確保に留意しつつ、一般管理費及び業務経費（特別業務費及び人件費を除く。）の合計について、毎事業年度 1.4%以上の効率化を達成する。

この他、各年度以降で新たに必要となり運営費交付金を充当して行う事業についても、翌年度から年 1.4%以上の効率化経費に加える。

イ 人件費管理の適正化

各種の国際社会の開発目標の達成に貢献し、政府や社会から期待される役割を果たすために、必要に応じて人員配置を見直す。また、給与水準については、国家公務員の給与水準も十分に考慮し、手当を含めた役職員給与の在り方について厳格に検証を行った上で、引き続き給与水準の適正化を図る。その上で、各事業年度の給与水準及びその合理性・妥当性を公表する。

ウ 保有資産の必要性の見直し

機構の保有する資産については、詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに、資産の利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡、効果的な処分、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。その上で、機構の資産の実態把握に基づき、機構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する。

エ 調達合理化・適正化

独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）に基づき調達等合理化計画を策定し、これに基づく取組を確実に実施する。

また、外部有識者等からなる契約監視委員会による点検を踏まえつつ、競争

性のない随意契約の削減を更に徹底する等、引き続き調達等の改善に努める。

【指標 10-1】 一般管理費及び業務経費の効率化

【指標 10-2】 給与水準適正化の取組状況

【指標 10-3】 契約監視委員会、外部審査等の実施状況と審査結果への対応状況

【指標 10-4】 有識者による外部審査を行った対象契約件数

5. 財務内容の改善に関する事項

運営費交付金を充当して行う業務については、「4. 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項に配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき事業の質の確保に留意し、適正な予算執行管理を行う。また、毎年の運営費交付金額の算定については、各年度期末の運営費交付金債務残高の発生要因等を分析した上で、厳格に行うものとする。また、引き続き自己収入の確保とその適正な管理・運用に努める。

6. 安全対策に関する事項

我が国政府とともに特に現地で開発協力を携わる多種多様な関係者の安全をあまねく確保すべく、平成 28 年 8 月 30 日に発表された、国際協力事業安全対策会議の最終報告に基づき安全対策を着実かつ迅速に実施する。

また、施設建設等の工事に関わる事業関係者の安全確保に係る支援の仕組みを強化する。

【指標 12-1】 海外における事業関係者の武力紛争、テロ、一般犯罪、交通事故、自然災害等による被害の低減に向けた取組状況

【指標 12-2】 工事事故の低減に向けた取組状況

【指標 12-3】 事業関係者等の安全対策研修の受講者数（テロ対策研修受講者数を含む）

7. その他業務運営に関する重要事項

（1）効果的・効率的な開発協力の推進

我が国の外交政策、開発協力の重点課題や開発ニーズ等を踏まえ、開発途上地域の経済社会の発展及び平和と安定に最大限に貢献する。そのために、我が国の持つ強みや機構が有する開発協力に関する経験、専門的知見や教訓を蓄積・活用し、方針策定や事業展開に適切に反映する。また、機構が有する様々な援手法を柔軟に組み合わせつつ、開発計画策定や制度構築支援から人材育成、資金協力までの一体的な協力を実施する。さらに、開発途上地域政府、関係機関、民間企業等の様々な開発パートナーや帰国研修員同窓会等の現地の人的ネットワークが有する知見、経験、資金等を活用した連携と学び合いを重視し、その力を積極的に動員するとともに、迅速性の向上等のニーズに対応して

制度やその運用方法を改善する。

- 【指標 13-1】 機構の専門的知見や教訓を反映させた地域・国・課題等に関する協力方針の策定・改定・活用状況
- 【指標 13-2】 上流政策から事業レベルまでの支援を展開する協力プログラム等のうち、SDGs への貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られた協力の実施状況
- 【指標 13-3】 SDGs への貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られ、国際的に対外発信された協力プログラム等の数
- 【指標 13-4】 迅速性、効率性、事業の質の向上等、我が国の民間企業等を含む様々な開発パートナーのニーズに対応した諸制度・運用の改善及び事業への活用状況

(2) 国際的な議論への積極的貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進

貧困撲滅と持続可能な開発という国際的合意の実現に向けて、我が国が重視する質の高い成長、普遍的価値の共有及び平和で安全な社会の実現、並びに持続可能で強じんな国際社会の構築への取組や我が国の開発協力の実践から得られた知見・経験を通じて、国際的な開発協力の規範・潮流の形成に関する議論に貢献する。また、地球規模課題と開発途上地域の開発ニーズや、開発の担い手が多様化する中、対外発信や事業の戦略的推進における相乗効果を実現するため、国際機関・他ドナー等との連携を推進する。

- 【指標 14-1】 開発協力の規範・潮流に係る国際的な議論への貢献状況
- 【指標 14-2】 参加・発信した国際会議の数
- 【指標 14-3】 対外発信や事業の戦略的推進に係る国際機関・他ドナー等（新興ドナー含む）との連携状況

(3) 開発協力の適正性の確保

開発事業が社会や経済に与える負の影響を最小限とし、かつ開発協力の包摂性、強じん性、持続可能性を確保するため、事業の計画、実施、完了後の各段階で環境社会配慮、ジェンダー配慮と女性の能力強化、不正腐敗の防止といった観点から開発協力事業の適正性を確保する取組を行う。また、機構内外の関係者に対する研修等を通じて理解を高めることで機構が自ら実施する事業に対して適切な配慮を行うとともに、事業の主体となる開発途上地域の政府の理解や自主的な取組を推進するための支援を行う。

- 【指標 15-1】 国際水準に基づく環境社会配慮ガイドラインの運用状況
- 【指標 15-2】 環境社会配慮に関する理解の促進に係る取組状況
- 【指標 15-3】 我が国政府の男女共同参画に係る政策への貢献を含む、ジェンダー主流化推進に係る取組状況

【指標 15-4】 機構プロジェクト（技術協力、有償資金協力、無償資金協力）
におけるジェンダー案件比率

【指標 15-5】 不正腐敗を防止するための先方政府や関係者への啓発に係る
実施状況

（４）内部統制の強化

独立行政法人通則法の一部を改正する法律（平成 26 年法律第 66 号）および
業務方法書等に基づき内部統制を機能させるための規程や態勢を整備するとと
もに、有償資金協力の業務運営を含む機構の業務運営上のリスクの識別、分析
及び対応、内部・外部通報への対応等、内部統制を確実に実施し、内部統制の
実施状況についてモニタリング及びその結果を踏まえた態勢の強化を行う。ま
た、事業が適正かつより効果的に実施されるよう、本部だけでなく海外拠点にお
いても、法令遵守体制を更に強化する。

特に情報セキュリティに関しては、政府機関の情報セキュリティ対策のため
の統一基準（平成 28 年 8 月）等を踏まえ、情報セキュリティ規程等の改定を
行なった上で、情報セキュリティ対策推進計画を策定・実施し、情報セキュリ
ティにかかる組織的対応能力の強化に取り組む。また、PDCA サイクルに基づ
き情報セキュリティ対策推進計画を毎年度レビューして情報セキュリティ対策
の改善を図るとともに、個人情報保護を推進する。

【指標 16-1】 リスク管理に係るモニタリングの実施及び強化状況

【指標 16-2】 内部統制のモニタリング実施回数

【指標 16-3】 法令遵守強化に係る取組状況

（５）人事に関する計画

開発協力の専門集団である機構の多様な人材の各々の能力を発揮し組織力を向
上するため、女性職員がより一層指導的な役割を担い活躍できる環境の整備を
含めた各種の人事施策を実施する。また、業務内容の高度化に対応する力を高
めるべく、職員の能力強化、キャリア開発、人材確保に取り組み、職員の能力・
適性に応じて、強みとする知見・経験を効果的に蓄積し活用する。

【指標 17-1】 現地職員を含む多様な人材の活躍に資する、人事に関する施策
の実施状況

【指標 17-2】 業務の高度化に対応し業務の質を高め、職員の主体的なキャリ
ア開発を推進するための人材育成策の実施状況

【指標 17-3】 女性管理職比率

（別添）

1. 政策体系図
2. 指標一覧

3. 各項目の重要度及び難易度

独立行政法人国際協力機構の政策体系図

外務省の政策体系

地域別外交

分野別外交

広報, 文化交流及び報道対策

領事政策

外交実施体制の整備・強化

基本目標VI

経済協力

施策VI-1 経済協力

施策VI-2 地球規模の諸問題への取組

分担金・拠出金

国の重要方針・政策・各種公約

開発協力大綱

ODAを含む開発協力の政策理念

- ✓ 非軍事的協力による平和と繁栄への貢献
- ✓ 人間の安全保障の推進
- ✓ 自助努力支援と日本の経験と知見を踏まえた対話・協働による自立的発展に向けた協力

関連政策

- ✓ 日本再興戦略
- ✓ 国家安全保障戦略
- ✓ 総合的なTPP関連政策大綱
- ✓ まち・ひと・しごと創生総合戦略 等

日本政府各種公約

- ✓ アフリカ開発会議(TICAD)
- ✓ 仙台防災協力イニシアチブ(2015.3)
- ✓ ASEAN首脳会合
- ✓ 質の高いインフラ輸出拡大イニシアチブ(2016.5)
- ✓ 太平洋・島サミット(PALM)
- ✓ 美しい星への行動2.0(2015.12) 等

国際的な枠組み

持続的な開発目標 (SDGs)

2030年を目標とした
新たな枠組み
(17ゴール, 169ターゲット)

パリ協定(国連気候変動
枠組条約)

2020年以降の
国際枠組み
等

第4期中期目標期間(2017年4月～2022年3月)における国際協力機構の役割

重点課題への取組

- ✓ 「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅(開発途上地域の経済成長の基礎及び原動力の確保, 人々の基礎的生活を支える人間中心の開発の推進)
- ✓ 開発の基盤としての普遍的価値の共有, 平和で安全な社会の構築
- ✓ 地球規模課題への取組を通じた持続可能で強靱な国際社会の構築

連携の強化

- ✓ 民間企業等
- ✓ ボランティア
- ✓ 地方自治体
- ✓ NGO/市民社会組織
- ✓ 大学・研究機関
- ✓ 開発教育, 理解促進等

事業実施基盤の強化

- ✓ 広報
- ✓ 知的基盤の強化
- ✓ 事業評価
- ✓ 災害援助等協力
- ✓ 開発協力人材の育成促進・確保

地域の重点取組

- ✓ 東南アジア・大洋州
- ✓ 南アジア
- ✓ 東・中央アジア及びコーカサス
- ✓ 中南米・カリブ
- ✓ アフリカ
- ✓ 中東・欧州

安全対策の強化

その他重要事項

- ✓ 効果的・効率的な開発協力の推進
- ✓ 国際的な議論への積極的貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進
- ✓ 開発協力の適正性の確保
- ✓ 内部統制の強化 等

開発協力を通じ国際社会の平和と安定及び繁栄の確保に貢献し, 我が国の平和と安全の維持, 更なる繁栄の実現, 安定性及び透明性が高い国際環境の実現, 普遍的価値に基づく国際秩序の維持・擁護といった国益を確保

指標一覧

目標水準の考え方
<p>・機構の開発協力の取組は、協力相手国の組織や社会の変化という質的な成果を目指す場合が多いこと、成果を得るまで一定の期間を要する場合が多いこと、多様な国や分野を対象としていること等の特性があり、当該指標をもって適切に事業成果を評価することが可能な定量目標値を設定することが困難である。そのため、開発効果への貢献度を示す質的な成果や、成果の最大化に向けた機構の創意工夫や強みをいかした取組を測る定性的な指標を重点的に設定した。また、定性指標と定量指標に関連性があると認められる場合には、関連指標を別途設定することは行っていない。</p> <p>・「基準値（関連指標）」欄の「前中期目標期間実績」は特に記載がない限り2012年度から2015年度実績の累計値（ないし、/年とされている項目は年平均）。期中で新たに統計値を集計した項目等は単年度/数年度分の実績値の合計ないし平均としているものがある（この場合は対象年度を当該欄に記載）。</p>

評価の考え方
<p>・「外務省所管独立行政法人の業務実績評価の基準について」に従い、定量指標の達成状況に加え、質的な成果や成果の最大化に向けた法人の取り組み状況も勘案して評価を行う。</p> <p>・質的な成果に対しては、中期計画及び定性指標に示される「取組」（「～の実施状況」）の具体的な実施状況を確認し、所期の目標を達成しているかを評価する。加えて、中期計画及び指標に示されるアウトカム（「～に資する」等）に相当する成果が発現し、これを裏付ける事象、量的な変化や成果の発現を促進した法人の工夫等が客観的に示された場合には、目標水準を上回る成果として評価する根拠とする。</p>

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

定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標0-1】開発協力大綱における重点課題への貢献、これを加速・推進する持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）達成への貢献	各項目の指標を関連指標として設定	各指標参照
(1) 開発途上地域の経済成長の基礎及び原動力の確保（「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅）		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標1-1】都市・地域の持続可能性に留意したマスタープラン策定支援及び制度・組織等の能力開発支援の実施状況(SDGs Goal11関連)(p3)	持続可能性分析を含むマスタープラン策定都市数	2015年度実績 3件
	公共交通指向型開発(TOD: Transit-Oriented Development) 戦略提案数	2015年度実績 5件
	持続可能性・環境社会配慮等に資するマスタープラン策定に関連するステークホルダー会議開催数	前中期目標期間実績 56回
【指標1-2】地域・越境インフラを含む質の高い、安全・安心で、持続可能かつ強じんな運輸交通インフラ及びICT環境整備に係る支援の実施状況(SDGs Goal9(9.1, 9.c)関連)(p3)	旅客数及び貨物量	新たに統計を取る取組のため基準値なし
	運輸交通に係る研修実績数	前中期目標期間(2013年から2015年)実績平均 860人/年
	運営・維持管理の協力数又は支援との連携数	前中期目標期間実績 17件
【指標1-3】質の高いエネルギー供給の確保及びエネルギーアクセスの改善に資する、低廉・低炭素・低リスクをバランスよく満たす電源開発や効率的なエネルギーシステムに係る支援の実施状況(SDGs Goal7関連)(p3)	初期電化・供給増・安定化等の裨益想定人口	前中期目標期間実績平均 385.5万人/年
	質の高いエネルギー分野の研修実績数 うち、資源の絆研修実績数	前中期目標期間実績平均 582人/年 (うち、資源の絆 9人/年)
【指標1-4】現地企業の強化やグローバル経済の活力取り込みに資する、産業振興機関及び貿易投資促進機関の能力向上、産業政策及びビジネス環境の改善に係る支援の実施状況(SDGs Goal8(8.1, 8.2, 8.3, 8.5, 8.6, 8.8, 8.9), 9(9.2, 9.5)関連)(p4)	低廉・低炭素・低リスクをバランスよく満たす電力開発に係る新規計画策定数	前中期目標期間実績 76件
	貿易・投資促進や経済特区開発等に係る協力数	前中期目標期間実績 154件

【指標1-5】産業基盤の強化に資する、職業訓練・高等教育を含む産業人材育成に係る支援の実施状況(SDGs Goal4(4.3, 4.4)関連)(p4)	職業訓練・高等教育機関の能力向上等に係る協力数	前中期目標期間実績 38件
【指標1-6】ABEイニシアティブ及びInnovative Asia公約達成のための育成人材数(長期研修等)(定量指標)(p4)	・アフリカの若者のための産業人材育成 (ABE : Africa Business Education) イニシアチブ : 900人 (2013年から2017年) ・Innovative Asia : 5年間で1,000人 (2017年から2021年)	【目標水準の考え方】我が国政府公約であるABEイニシアティブ及びInnovative Asiaに示されている達成目標を基に設定する。 ABEイニシアティブの目標値 : 2013年から2017年に900人 Innovative Asiaの目標値 : 2017年から2021年に1,000人
【指標1-7】生産者所得向上に資する、市場志向型農業振興を含むフードバリューチェーンの強化に係る支援の実施状況(SDGs Goal2(2.3, 2.a)関連)(p4)	小農による市場志向型農業の推進 (SHEPアプローチ等)に係る展開国数及び研修実績数(技術指導者育成人数及び小規模農民に対する研修)	TICAD V目標値の2014年度から2015年度実績 展開対象国 20か国 技術指導者育成人数 1,300人 小規模農民 3万人
	FVCに関連する事業の数 (優良品種普及/営農・流通改善等による農家収入向上支援、及び残留農薬対策/各種認証取得支援による農産品輸出促進支援に係る協力数)	前中期目標期間実績 17件
【指標1-8】適正・公正・透明な財政運営並びに金融部門の安定的発展に資する、財政当局や金融当局の機能・能力向上に係る支援の実施状況(SDGs Goal8(10, a), 10(4, 5), 17(1)関連)(p4)	財政運営及び金融に係る研修実績数	前中期目標期間実績平均 328人/年
(2) 開発途上地域の人々の基礎的生活を支える人間中心の開発の推進(「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅)		
定性/定量指標	関連指標(定性指標)/目標水準(定量指標)	基準値(関連指標)/目標水準の考え方(定量指標)
【指標2-1】ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ(UHC)実現に資する、政策・制度の導入・改革、能力強化等の保健システムの強化に係る支援の実施状況(SDGs Goal3(特に3.8)関連)(p5)	UHC実現に向けた国家政策の策定に係る協力展開国数	前中期目標期間実績 5か国
	保健政策に係る研修実績数	前中期目標期間実績平均 90人/年
	非感染性疾患の治療・検査態勢が強化された医療施設数	前中期目標期間実績平均 9施設/年
【指標2-2】強じんな保健システムの構築に資する、感染症への対応能力の強化に係る支援の実施状況(SDGs Goal3(3.3, 3.d)関連)(p5)	感染症対策に係る研修実績数	TICAD VIの目標値 : 2016年から2018年に2万人
【指標2-3】機構の支援を得た保健医療サービスの裨益想定人口(定量指標)(p5)	130万人(2016年から2018年)	【目標水準の考え方】我が国政府公約であるTICADVIの達成目標を基に、機構貢献分を65%として想定して設定する。 TICAD VIの目標値 : 2016年から2018年に200万人
【指標2-4】母子保健サービスの向上に資する、看護・助産人材育成等に係る支援及び母子手帳の普及と国際的認知の向上に係る取組の実施状況(SDGs Goal3(3.1, 3.2)関連)(p5)	母子手帳が新たに正式に導入された国数	2015年度までの累計 計25か国
	母子手帳の導入に向けた働きかけを行った国数	新たな取組のため基準値なし
	母子保健サービスに携わる看護・助産人材に係る研修実績数	計1,200人(「日・ASEAN健康イニシアティブの目標値 : 2014年から2019年に8,000人」のうち、母子保健関連)

【指標2-5】栄養状況の改善に資する、分野横断的かつ民間の活力も活用した支援の実施状況(SDGs Goal2(2.2)関連)(p5)	食と栄養のアフリカ・イニシアチブ(IFNA: Initiative for Food and Nutrition Security in Africa) 推進のためのアクションプラン策定国数	新たな取組のため基準値なし
	栄養改善に係る研修実績数	新たな取組のため基準値なし
【指標2-6】安全で安価な水の確保に資する、安全な水へのアクセス改善や水の供給・利用・管理や衛生に係る能力向上支援の実施状況(SDGs Goal6 関連)(p5)	安全な水にアクセス可能となる人々の人数	2014年度から2015年度実績平均 183万人/年
	水の供給・利用・管理や衛生に係る研修実績数	2013年度から2014年度実績平均 3,050人/年
【指標2-7】子供の学びの改善に資する、質の高い教育環境の提供、ジェンダー配慮・女子教育の推進、及び疎外されている人々への教育拡大に係る支援の実施状況(SDGs Goal 4 (4.1, 4.2, 4.5, 4.6, 4.7, 4.a及び4.c)関連)(p5)	疎外されている人々に配慮した教育支援アプローチ(研修教材等)の開発件数	前中期目標期間実績 4件
【指標2-8】学びの改善のための支援により裨益した子供の人数(定量指標)(p5)	1,000万人(中期目標期間中)	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績と同等の水準を基に設定する。 前中期目標期間実績平均 200万人/年
【指標2-9】スポーツ・フォー・トゥモロー(SFT)に資する、関係機関との連携強化やスポーツを通じた支援の実施状況(SDGs Goal 4関連)(p5)	ボランティアを通じた活動の裨益者数	2014年度から2015年度実績平均 7.3万人/年
	スポーツ分野における新規ボランティアの派遣人数	SFTの目標値: 2012年度実績(81人)を2020年までに倍増)
【指標2-10】社会保障制度の構築に係る支援の実施状況(SDGs Goal1(1.3), 8(8.5, 8.8), 10(10.4)関連)(p6)	社会保障に係る研修実績数	前中期目標期間実績平均 128人/年
【指標2-11】障害者の開発プロセスの参加促進や事業への障害の視点の組込に係る取組状況(SDGs Goal4(4.5, 4.a), 8(8.5), 11(11.7)関連)(p6)	障害に関する研修等に参加した機構事業関係者の人数	2014年度から2015年度実績平均 213人/年
(3) 普遍的価値の共有、平和で安全な社会の実現		
定性/定量指標	関連指標(定性指標)/目標水準(定量指標)	基準値(関連指標)/目標水準の考え方(定量指標)
【指標3-1】法令の整備及び開発計画の策定、住民と政府の関係改善や行政サービスの基盤強化、公的機関の機能強化に係る支援の実施状況(SDGs Goal16(16.3, 16.5, 16.6, 16.7, 16.10), 17(17.18, 17.19)関連)(p6)	民事法・経済法を中心としたルール整備等ガバナンス強化に係る研修実績数	前中期目標期間実績平均 1,087人/年
【指標3-2】紛争再発防止及び社会の融和に資する、包摂性や透明性等に配慮した社会・人的資本の復旧・復興、基礎的社会サービスの改善、住民の生計向上に係る支援の実施状況(SDGs Goal16関連)(p6)	包摂性や透明性等に配慮し、紛争再発防止、及び社会の融和に資する活動による研修実績数	2015年度実績 1,350人
【指標3-3】平和で安全な社会の構築に資する、治安維持を担う法執行機関等の機能強化支援の実施状況(SDGs Goal16関連)(p7)	平和で安全な社会の構築のための政府機関等の機能を強化する活動に係る研修実績数	前中期目標期間実績平均 計78人/年(本邦研修) 2015年度実績 955人(第三国研修、セミナー、ワークショップ)

<p>【指標3-4】中東地域安定化のための包括的支援に係る公約達成のための育成人材数（定量指標）（p7）</p>	<p>1.5万人（2016年から2018年）</p>	<p>【目標水準の考え方】2016年5月のG7伊勢志摩サミットにおける中東地域安定化に係る我が国の公約で示されている達成目標を基に、機構貢献分を75%として想定して設定する。 中東地域安定化のための包括的支援の目標値：2016年から2018年に2万人</p>
<p>(4) 地球規模課題への取組を通じた持続可能で強じんな国際社会の構築</p>		
<p>定性/定量指標</p>	<p>関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）</p>	<p>基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）</p>
<p>【指標4-1】低炭素かつ気候変動の影響に対して強じんな社会づくりに資する、気候変動対策に係る支援の実施及び機構内における気候変動主流化の取組状況（SDGs Goal13及び1（1.5）、2（2.4）、7（7.2、7.3）、11（11.3、11.5）、15（15.2、15.3）関連）（p8）</p>	<p>気候変動対策分野に係る研修実績数</p>	<p>前中期目標期間実績平均 3,187人/年</p>
<p>【指標4-2】自然災害に対して強じんな社会づくりに資する、防災の主流化及び被災国に対するビルドバックベターの考え方に基づく支援の実施状況（SDGs Goal9、11（11.5、11.b）、13（13.1）関連）（p8）</p>	<p>【指標4-3】参照</p>	<p>【指標4-3】参照</p>
<p>【指標4-3】防災分野に係る育成人材数（定量指標）（p8）</p>	<p>行政官、地域住民に係る本邦研修、第三国研修、現地におけるセミナー参加等の実績数 8,000人/年</p>	<p>【目標水準の考え方】我が国政府公約である仙台防災協カイニシアティブに示されている達成目標を基に、機構貢献分を80%として想定して設定する。 仙台防災協カイニシアティブの目標値：2015年から2018年に4万人</p>
<p>【指標4-4】国内外の関連機関との連携を含む、自然環境保全に係る支援の実施状況（SDGs Goal6（6.6）、13、14（14.2、14.a）、15（15.1、15.2、15.3、15.9）関連）（p8）</p>	<p>機構が支援するREDD+/生物多様性分野関連の協力対象国数</p>	<p>2016年度末の協力対象国（基礎調査、広域案件除く） 15か国（REDD+）、8か国（生物多様性分野関連）</p>
	<p>JJ-FAST（JICA-JAXA熱帯林早期警戒システム）を活用した国数</p>	<p>2016年度末の協力対象国 8か国</p>
<p>【指標4-5】我が国の自治体や民間企業の技術・ノウハウを生かした環境管理分野の政策・法制度や管理態勢の構築、能力強化に係る支援の実施状況（SDGs Goal3（3.9）、6（6.2、6.3）、11（11.6、11.b）、12（12.1、12.4、12.5）、13（13.2）関連）（p8）</p>	<p>環境管理分野（廃棄物・下水・大気・低炭素社会）に係る研修実績数</p>	<p>前中期目標期間実績平均 1,600人/年</p>
<p>【指標4-6】食料安全保障に資する、CARDへの貢献を含む持続可能な農業の推進及び水産資源の利用に係る支援の実施状況（SDGs Goal2（2.1、2.3、2.4）、14（14.4、14.7）関連）（p8）</p>	<p>サブサハラアフリカにおけるコメ生産量の増加に貢献するための稲作に係る研修実績数</p>	<p>TICAD VIの目標値 2016年から2018年に普及員2,500人、農家6万人</p>

(5) 地域の重点取組

定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標5-1】我が国関連政策及び地域別公約等への貢献を含む、各国・地域固有の開発課題解決に向けた、国別開発協力方針に沿った案件形成・実施状況（p9）	事業計画作業用ペーパーの新規策定・改定数	前中期目標期間実績 512件
	質の高いインフラパートナーシップで公約されたアジアのインフラ分野向け資金協力支援	2016年から2020年にアジア向けインフラ支援として4兆円*質の高いインフラパートナーシップでの公約額（1,100億ドル）のうち、機構貢献分（335億ドル）。円ドル換算は、公約発表時のレートに基づく。
【指標5-2】2015年日・ASEAN首脳会議における公約達成のための、アジアにおいて育成する産業人材数（定量指標）（p9）	各地域の本邦研修実績数	前中期目標期間実績平均 2.4万人/年
	1.2万人/年	【目標水準の考え方】2015年日・ASEAN首脳会議における我が国の公約である「アジア産業人材育成協カイニシアティブ」に示されている達成目標を基に、機構貢献分を約90%として想定して設定する。 日・ASEAN首脳会議の目標値：2015年から2017年に年間1.3万人強
【指標5-3】TICAD VI公約達成のための、アフリカにおける育成人材数（定量指標）（p9）	600万人（TICADVI(2016-2018)公約における機構貢献分のうち、2017年から2018年分）	【目標水準の考え方】我が国政府公約であるTICAD VIの達成目標を基に、機構貢献分を90%として想定して設定する。 TICADVIで発表した日本としての取組（公約）：2016年から2018年に1,000万人

(6) 民間企業等との連携を通じた開発課題の解決への貢献

定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標6-1】開発途上地域の課題解決及び我が国の政策にも貢献する、民間企業等との連携事業の実施状況（p10）	協力準備調査（PPPインフラ事業）、開発途上地域のSDGs達成に貢献するビジネスに係る調査、民間技術普及促進事業を通じたパートナー数	前中期目標期間実績平均 51法人・団体/年
【指標6-2】我が国政府の政策・戦略策定プロセスへの情報提供・提言や我が国の民間企業のニーズ等を踏まえた制度改善、及びインフラ輸出にもつながる事業の形成・実施状況（p10）	「インフラシステム輸出戦略」等政府戦略での機構に関連する具体的施策項目数	2013年度から2015年度累計値平均 63項目/年
【指標6-3】開発途上地域の課題解決に資する製品・技術を有する中小企業等に対する海外展開支援事業の実施状況（p10）	基礎調査、案件化調査、普及・実証事業を通じたパートナー数	前中期目標期間実績平均 99法人・団体/年
【指標6-4】政府関係機関や経済団体、地方自治体等の関係機関との連携強化等を通じた開発協力へ参画する企業の裾野拡大のための取組状況（p10）	【指標6-5】参照	【指標6-5】参照
【指標6-5】開発途上地域の課題解決及び海外展開につなげるためのコンサルテーション件数（定量指標）（p10）	6,000件（中期目標期間中合計）	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績値の約3%増として設定する。 前中期目標期間実績平均 1,168件/年

(7) 多様な担い手と開発途上地域の結びつきの強化と裾野の拡大

定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標7-1】課題解決に資するボランティア事業の実施，ボランティア経験の我が国国内での発信及び参加者の裾野拡大に向けた取組状況（p10）	ボランティア派遣人数	前中期目標期間実績平均 1,499人/年
	ボランティア活動における達成度アンケート（ボランティア向け）結果（2015年度帰国隊員（2013年度1次隊から3次隊）に対する達成度アンケートにおける最上位評価の平均）	2015年度実績 63.3%
	機構ボランティアウェブサイトの訪問者数	前中期目標期間実績平均 165万人/年
【指標7-2】地方自治体，NGO，大学・研究機関等による開発効果向上に資する開発協力の実施，それら経験の我が国国内での共有の支援，及び新たな担い手の裾野拡大に向けた取組状況（p10）	草の根技術協力事業によるパートナー数	前中期目標期間実績：180法人・団体
	アクター別の草の根技術協力事業の実績（地方自治体/NGO/CSO/大学・研究機関別） ・相談件数 ・応募件数	（年平均：地方自治体，NGO/CSO，大学・研究機関別） ・相談件数（160件，450件，140件）（2015年度実績） ・応募件数（60件，80件，30件）（2013年度から2015年度実績）
	活動報告等の発信回数	新たに統計を取る取組のため基準値なし
	新規SATREPS協力及びSATREPS案件の結果を踏まえて形成・採択された新規協力数	前中期目標期間実績 47件
	大学との連携による戦略的な育成人材数（長期研修等）	前中期目標期間実績平均 559人/年
【指標7-3】児童・生徒の世界や国際的課題等への関心向上に資する，教育関係機関等との連携も通じた開発教育の取組，及び開発課題や開発協力の市民への理解の促進状況（p10）	教師海外研修の参加者数	前中期目標期間実績平均 166人/年
	地球ひろば体験ゾーン来場者数	前中期目標期間実績平均 2.9万人/年
	地球ひろば利用者満足度アンケート結果（5段階評価アンケートのうち上位2段階の評価の比率）	前中期目標期間実績平均 団体・一般95%，登録団体76%
【指標7-4】ボランティア，地方自治体，NGO，大学・研究機関，開発教育関係等との連携及び参加促進に向けたコンサルテーション件数（定量指標）（p10）	6,000件（中期目標期間中合計）	【目標水準の考え方】民間連携と同等の水準として設定する。 ※新たに統計を取る取組のため基準値なし

(8) 事業実施基盤の強化

定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標8-1】国内外における機構事業への理解・支持促進に資する，情報発信及び広報活動の実施状況（p11）	【指標8-2】，【指標8-3】，【指標8-4】参照	【指標8-2】，【指標8-3】，【指標8-4】参照
【指標8-2】プレスリリース発出数（定量指標）（p11）	250件（中期目標期間中合計）	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績から各年度5件増として設定する。 前中期目標期間実績平均 45件/年
【指標8-3】フェイスブック投稿数（定量指標）（p11）	フェイスブック投稿数 日・英合計 1750件（中期目標期間中合計）	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績から約4%増として設定する。 2015年度実績 336件（日240件，英96件）
【指標8-4】ODA見える化サイト掲載案件の更新数（定量指標）（p11）	500件/年	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績と同等の水準として設定する。 2010年度から2014年度の実績平均 492件/年

【指標 8-5】多様な主体の参加や多面的な分析を含む事業評価の実施状況 (p11)	外部事後評価における、大学・NGO等の参加による分析や、対象の特性を考慮した分析の実施件数	前中期目標期間実績平均 5件/年
	分析結果の事業等での活用に向けたフィードバック強化の取組数	前中期目標期間実績平均 1件/年
【指標 8-6】能力強化研修の見直しを含む、開発協力人材に対する研修実施状況 (p11)	能力強化研修参加者数	前中期目標期間実績平均 349名/年
【指標 8-7】国際協力キャリア総合情報サイト (PARTNER) 新規登録人数 (定量指標) (p11)	1万人 (中期目標期間中合計)	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績から約15%増として設定する。 前中期目標期間実績平均 1,746名/年
【指標 8-8】開発協力事業の効果向上及び国際援助潮流の形成に資する、研究の実施状況及び研究成果の活用状況 (p11)	研究成果のダウンロード数	前中期目標期間実績平均 5.2万件/年
	国際機関・政策担当者等への効果的な発信事例及び機構事業へのフィードバック事例の件数	2015年度実績 15件 (発信事例件数), 15件 (フィードバック事例件数)
【指標 8-9】国際資格の維持及び国際社会との連携を含む、国際緊急援助の態勢整備状況 (p11)	研修・訓練回数	前中期目標期間実績平均 24回/年
【指標 8-10】国際緊急援助隊・感染症対策チームへの登録者数 (定量指標) (p11)	中期目標期間中で延べ200人規模を維持	【目標水準の考え方】我が国政府の「国際的に脅威となる感染症対策の強化に関する基本計画」で定められた目標値である200名を基に設定する。

4. 業務運営の効率化に関する事項

(1) 戦略的な事業運営のための組織基盤づくり

定性/定量指標	関連指標 (定性指標) / 目標水準 (定量指標)	基準値 (関連指標) / 目標水準の考え方 (定量指標)
【指標 9-1】内外の政策的要請等に対応した組織・業務実施態勢の強化状況 (p12)	外部有識者の参加を得た、組織運営・事業戦略に関する会議の開催回数	新しい取組のため、基準値なし。
【指標 9-2】業務システムの改善を通じた業務基盤の強化状況 (p12)	情報共有基盤システムに係る研修実績	前中期目標期間実績平均 12回/年
【指標 9-3】国内拠点の施設利用状況 (p12)	国内拠点の利用者数	前中期目標期間実績平均 73.5万人/年
	研修施設の稼働率	前中期目標期間実績平均 58.4%

(2) 業務運営の効率化、適正化

定性/定量指標	関連指標 (定性指標) / 目標水準 (定量指標)	基準値 (関連指標) / 目標水準の考え方 (定量指標)
【指標 10-1】一般管理費及び業務経費の効率化 (定量指標) (p13)	毎事業年度 1.4%以上	前中期目標期間実績 1.4%
【指標 10-2】給与水準適正化の取組状況 (p13)	対国家公務員指数	2015年度実績 100.6 (年齢・地域・学歴勘案)
	総人件費	2015年度実績 16,833百万円
【指標 10-3】契約監視委員会等の実施状況と審査結果への対応状況 (p13)	契約監視委員会に附議した契約件数	前中期目標期間実績平均 39件/年
【指標 10-4】有識者による外部審査を行った対象契約件数 (p13)	70件/年	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績から25%増として設定する。 前中期目標期間実績平均 56件/年

6. 安全対策に関する事項		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標12-1】海外における事業関係者の武力紛争、テロ、一般犯罪、交通事故、自然災害等による被害の低減に向けた取組状況（p13）	安全確認調査及び安全巡回指導調査国数	前中期目標期間実績平均 30か国/年
【指標12-2】工事事故の低減に向けた取組状況（p13）	事故事案報告件数（事業規模1兆円当たり） 実施状況調査、安全管理セミナー、円借款事業(STEP)施工安全確認調査の件数	前中期目標期間実績平均 23件/年 前中期目標期間実績平均 137回/年
【指標12-3】事業関係者等の安全対策研修の受講者数（テロ対策研修受講者数を含む）（定量指標）（p13）	1. 5万人（中期目標期間中合計）（うち、テロ対策実地研修 3,600人）	【目標水準の考え方】前中期目標期間の実績から約25%増として設定する。 前中期目標期間実績平均 2,381人/年
7. その他業務運営に関する重要事項		
(1) 効果的・効率的な開発協力の推進		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標13-1】機構の専門的知見や教訓を反映させた地域・国・課題等に関する協力方針の策定・改定・活用状況（p14）	地域・国・課題別の協力方針（JICA国別分析ペーパー、事業計画作業用ペーパー、課題別指針、ポジション・ペーパー）の新規策定・改定数	前中期目標期間実績 584件
【指標13-2】上流政策から事業レベルまでの支援を展開する協力プログラム等のうち、SDGsへの貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られた協力の実施状況（p14）	【指標13-3】参照	【指標13-3】参照
【指標13-3】SDGsへの貢献の一層の明確化を含む戦略性の強化が図られ、国際的に対外発信された協力プログラム等の数（定量指標）（p14）	30件（中期目標期間中合計）	【目標水準の考え方】各年度で全世界で6件以上を基準として設定する。 ※新たに統計を取る取組のため基準値なし
【指標13-4】迅速性、効率性、事業の質の向上等の様々な開発パートナーのニーズに対応した諸制度・運用の改善及び事業への活用状況（p14）	技術協力、有償資金協力、無償資金協力事業の実績額	前中期目標期間実績 技術協力7,132億円、有償資金協力54,893億円、無償資金協力4,803億円
(2) 国際的な議論への積極的貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標14-1】開発協力の規範・潮流に係る国際的な議論への貢献状況（p14）	日本政府への情報提供等を通じて機構が貢献した国際会議の数	2015年度実績 19件
【指標14-2】参加・発信した国際会議の数（定量指標）（p14）	330件（中期目標期間中合計）	【目標水準の考え方】2016年度の年度目標値と同水準として設定する。 2016年度目標値 66件（2016年度に新規に機構内で設定）
【指標14-3】対外発信や事業の戦略的推進に係る国際機関・他ドナー等（新興ドナー含む）との連携状況（p14）	国際機関・他ドナー等との連携件数（うち、新興ドナーとの連携数）	2015年度実績 28件（うち、新興ドナー4件）
	国際機関・他ドナー等幹部と機構役員との面談数（うち、新興ドナーとの面談数）	2015年度実績 104件（うち、新興ドナー8件）



新興ドナーとの対話促進や連携のための国際会議・ ワークショップ等への参加数	2015年度実績 16件
--	--------------

(3) 適正性の確保		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標15-1】国際水準に基づく環境社会配慮ガイドラインの運用状況（p14）	ガイドラインに基づく環境レビュー結果の公開数	前中期目標期間実績平均 79件/年
【指標15-2】環境社会配慮に関する理解の促進に係る取組状況（p14）	機構内部関係者、コンサルタント及び開発途上国実施機関職員等に対する研修・セミナーの参加人数	前中期目標期間実績平均 756人/年
【指標15-3】我が国政府の男女共同参画に係る政策への貢献を含む、ジェンダー主流化推進に係る取組状況（p14）	女性行政官等の育成人数	伊勢志摩サミットにおける公約値 2016から2018年の3年間で約5,000人
【指標15-4】機構が実施するプロジェクト(技術協力、有償資金協力、無償資金協力)におけるジェンダー案件比率(定量指標)(p14)	中期目標期間実績平均40%以上	【目標水準の考え方】2013-2014年の先進国の援助機関の実績平均32%から約20%高い水準として設定する。 前中期目標期間実績平均 22%
【指標15-5】不正腐敗を防止するための先方政府や関係者への啓発に係る実施状況（p15）	職員向け研修、セミナーの参加人数	2015年度実績 120名
(4) 内部統制の強化		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標16-1】リスク管理に係るモニタリングの実施及び強化状況（p15）	コンプライアンス及びリスク管理委員会及び有償資金協力勘定リスク管理委員会の開催回数	前中期目標期間実績平均 2回/年（コンプライアンス及びリスク管理委員会）、5回/年（有償資金協力勘定リスク管理委員会）
【指標16-2】内部統制のモニタリング実施回数（定量指標）（p15）	2回/年	【目標水準の考え方】2015年度実績を基に設定する。 2015年度実績 2回
【指標16-3】法令遵守強化に係る取組状況（p15）	事務所管理における法務の知識に係る海外拠点赴任前研修回数	2015年度実績 12回
	コンプライアンスに係る専門家等赴任前研修回数	2015年度実績 12回
(5) 人事に関する計画		
定性/定量指標	関連指標（定性指標）/目標水準（定量指標）	基準値（関連指標）/目標水準の考え方（定量指標）
【指標17-1】現地職員を含む多様な人材の活躍に資する、人事に関する施策の実施状況（p15）	現地職員向け研修の年間実施件数	2015年度実績 228件
【指標17-2】業務の高度化に対応し業務の質を高め、職員の主体的なキャリア開発を推進するための人材育成に関する施策の実施状況（p15）	職員の外部機関との国際連携（長期・短期で国際機関・二国間援助機関等での業務を行う人事交流）の派遣件数	前中期目標期間実績平均 13件/年
	キャリアコンサルテーションの実施人数	前中期目標期間実績平均 42人/年
【指標17-3】女性管理職比率（定量指標）（p15）	中期目標期間中に20%以上を達成	【目標水準の考え方】政府の定める独立行政法人等における登用目標15%（2020年度末）を踏まえ、同目標の1.3倍の達成率として設定する。 2015年度末実績 12.8%

各項目の重要度及び難易度

項目		設定理由	外部要因
1	経済成長の基礎及び原動力の確保 （「質の高い成長」とそれを通じた 貧困撲滅）	（重要度：高）開発課題の解決に直接寄与する成果を生み出すための目標項目であり、開発協力大綱等の政策目標への貢献の観点からも機構の業務の最も重要な部分であるため。（項目1から5共通）	事業の前提となる開発途上地域での政治・経済、治安面で機構事業に多大な影響を与えるような状況や事案が発生しない。（項目1から5共通）
2	人々の基礎的生活を支える人間中心の開発の推進（「質の高い成長」とそれを通じた貧困撲滅）	（重要度：高）	
3	普遍的価値の共有、平和で安全な社会の実現	（重要度、難易度：高）治安や紛争影響下での特殊な要因下で事業運営を行う必要があり、目標達成に法人の創意工夫を要し、かつ外部要因に事業実施を規定する条件が大きく左右されるため。	紛争の発生等により事業実施の前提条件に大きな変化を与える影響が発生しない。
4	地球規模課題への取組を通じた持続可能で強じんな国際社会の構築	（重要度：高）	
5	地域の重点取組	（重要度：高）	
6	民間企業等との連携を通じた開発課題の解決への貢献	（重要度：高）外部主体との連携の強化を通じて開発成果の向上を図ることは業務・組織の見直しで指摘している重要項目のため。	世界のマクロ経済や治安の悪化等により民間企業の開発途上地域への進出意欲や投資意欲が大幅に減退しない。
7	多様な担い手と開発途上地域の結びつきの強化と裾野の拡大	（重要度：高）外部主体との連携の強化を通じて開発成果の向上を図ることは業務・組織の見直しで指摘している重要項目のため。	社会状況や治安の悪化等により開発の担い手（地方自治体、大学等）の海外展開や国際化に関する意欲が大幅に減退しない。
8	事業実施基盤の強化		
9	戦略的な事業運営のための組織基盤づくり		
10	業務運営の効率化、適正化		
11	財務内容の改善		
12	安全対策	（重要度、難易度：高）関係者の安全の確保は機構事業を安定的に実施する上での大前提となる要因であること。また、不確実性が高く、目標の達成が機構の努力だけではコントロールできない外部の要因に左右され、かつこれまでに比べて業務の対象の拡大や、大幅な取組の強化を伴うこと。	機構関係者の安全確保に多大な影響を与えるような、予測のできない治安事象が発生しない。
13	効果的・効率的な開発協力の推進		
14	国際的な議論への積極的貢献及び国際機関・他ドナー等との連携推進	（重要度：高）外部主体との連携の強化を通じて開発成果の向上を図ることは業務・組織の見直しで指摘している重要項目のため。	
15	開発協力の適正性の確保		
16	内部統制の強化		
17	人事に関する計画	（難易度：高）独立行政法人等に対し平成32年度末までに女性管理職比率を13.5%（平成27年度平均：機構は12.8%）から15%まで増やすことが政府方針で求められているが、これに比べ33%高い目標達成水準を設定しており、これを達成するには機構独自の創意工夫を要するため。	機構職員の人事配置計画の策定に多大な影響を与えるような政府方針の変更が発生しない。

独立行政法人国際交流基金
第4期中期目標（案）

平成 29 年 3 月 日
外 務 省

目次

1. 政策体系における法人の位置付け及び役割	1
2. 中期目標の期間	2
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	2
(1) 分野別事業方針等による事業の実施	2
ア 文化芸術交流事業の推進及び支援	2
イ 海外における日本語教育・学習基盤の整備	4
ウ 海外日本研究・知的交流の推進及び支援	6
エ 「アジア文化交流強化事業」の実施	8
(2) 国際文化交流活動への理解及び参画の促進と支援等	10
ア 国際文化交流への理解及び参画の促進と支援	10
イ 海外事務所等の運営	11
ウ 特定寄附金の受入による国際文化交流活動（施設の整備を含む）の推進	12
4. 業務運営の効率化に関する事項	12
(1) 組織マネジメントの強化	12
(2) 業務運営の効率化、適正化	13
ア 経費の効率化	13
イ 人件費管理の適正化	13
ウ 保有資産の必要性の見直し	14
エ 調達方法の合理化	14
5. 財務内容の改善に関する事項	14
(1) 財務運営の適正化	14
(2) 安全性を最優先した資金運用	14
6. その他業務運営に関する重要事項	15
(1) 外交上の重要地域・国を踏まえた機動的、戦略的な事業実施	15
(2) 内部統制の充実・強化	16
(3) 事業関係者の安全確保	16
(4) 情報セキュリティ対策	16

※3. (1) ア～エ及び(2) ア～ウの各項目が、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」（平成26年9月2日総務大臣決定、平成27年5月25日改定）における「一定の事業等のまとめり」に該当。

独立行政法人国際交流基金 第4期中期目標（案）

平成29年3月 日
外務省

独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第29条の規定に基づき、独立行政法人国際交流基金（以下「基金」という。）が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中期目標」という。）を次のとおり定める。

1. 政策体系における法人の位置付け及び役割

我が国は、文化その他の分野における国際交流を、安全保障、経済協力等と並ぶ外交政策の柱の1つに位置付けており、外務省の政策体系においては、基本目標として地域別の外交政策と、地域横断的な政策分野別の目標を掲げる中、横断的な政策分野の1つとして広報・文化交流等に関する基本目標の下で国際文化交流の促進を行っている。

基金は、国際文化交流事業を総合的かつ効率的に行うことにより、我が国に対する諸外国の理解を深め、国際相互理解を増進し、及び文化その他の分野において世界に貢献し、もって良好な国際環境の整備並びに我が国の調和ある対外関係の維持及び発展に寄与することを法人の目的としている。現に、特殊法人として昭和47年に発足して以来、基金は一貫して海外の対日理解の増進や、文化の分野における国際貢献を目的とする事業を実施し、世界各地で専門家や関係機関等との間に信頼関係を構築してきた。

グローバル化による非国家主体の役割の拡大や、新興国の存在感の増大等により、国際情勢は複雑化しており、国際社会における我が国のプレゼンスの維持及び向上、諸外国の政府関係者から一般市民までを含む様々な層における日本理解の促進が一層重要になっている。そのため、基金は、長期的視野の下、我が国の文化・芸術の海外への紹介や、海外における日本語教育及び日本研究の普及を推進するとともに、各国における対日認識の形成に影響力を持つ海外の有識者への働きかけを強め、対話・共同研究等の知的交流を進めることによりネットワークを構築していくことが求められている。同時に、2020年東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会の準備及び運営に関する施策の推進を図るための基本方針（平成27年11月27日閣議決定）に基づく日本文化の発信や、政府による日本ブランドの対外発信への貢献など、時の優先課題に対応した機動的かつ柔軟な事業実施が求められる。

これらの事業を行うに当たっては、事業評価・成果の発信を通じて、国際文化交流の必要性に対する国民の理解を得るよう一層の努力をすべきである。

以上の認識に立って、基金は、官民の関係機関と連携を密にし、中核的な文化外交の実施機関としての役割を果たしていくことが必要である。

2. 中期目標の期間

中期目標の期間は、平成 29 年 4 月 1 日から平成 34 年 3 月 31 日までの 5 年間とする。

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

(1) 分野別事業方針等による事業の実施

ア 文化芸術交流事業の推進及び支援

多様な日本の文化及び芸術を海外に紹介し、また双方向型の事業を実施することにより、文化や言語の違いを超えた親近感や共感を醸成し、海外における対日関心の喚起と日本理解の促進に寄与することが必要である。そのため、我が国の舞台芸術、美術、映画等を海外に紹介する事業、国際共同制作や人物交流等を含む双方向型及び共同作業型の事業、文化遺産の保護等の国際貢献事業を実施（主催事業）又は支援（助成事業）する。また、青少年を中心とする日中両国民相互間の信頼構築のために、高校生の交流事業等により日中間相互交流の促進を行う。

これらの実施に際しては、外交政策上の必要性及び相手国との交流状況や、各国における日本文化・芸術に対する関心や文化施設等の整備状況等、現地の事情・必要性及び今後の動向を的確に把握するとともに、これまで基金の事業に参加したことがなかった人を含め対日関心層の拡大を図るため、一般市民への働きかけを強化する。また、日本国内外において、情報の収集やネットワーク形成を行い、効果的な事業の実施につなげる。

更に、平成 28 年 5 月の日仏首脳会談において実施が合意された大規模な日本文化行事「ジャポニスム 2018」については、基金が事務局に指定されているところ、本件事業を着実に実施する。実施に当たっては、日仏友好 160 周年の記念事業としての位置づけを十分意識しつつ、2020 年東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会を見据え、地方の魅力を発信し、インバウンド観光の促進、和食・日本産酒類等日本産品の海外展開にも貢献するよう配慮する。

【指標 1-1】来場者・参加者の対日関心喚起、日本理解促進

(関連指標)

- ・ 主催文化芸術交流事業における報道件数

¹ 基金の事業に関連する政策評価の平成 28 年度事前分析表は「外務省 28-Ⅲ-1-4」。

- ・来場者・参加者アンケートにおいて対日関心喚起、日本理解促進を測る項目の5段階評価で上位2つの評価を得る割合

【指標1-2】公演来場者数 1公演あたり平均500人以上（平成27年度の実績平均値1公演あたり453人）

【指標1-3】映画上映会来場者数 1プロジェクトあたり平均1,600人以上（平成24年～27年度の実績平均値1公演あたり1,591人）

（関連指標）

- ・主催事業実施件数（年度）（平成24～27年度の実績平均値336件）
- ・助成事業実施件数（年度）（平成24～27年度の実績平均値266件）

【指標1-4】放送コンテンツ等海外展開支援事業において、54か国以上、のべ500番組以上の放映を達成する。（平成29年1月末実績51か国／のべ200番組）

【指標1-5】中国高校生長期招へい事業による参加者の相互理解の促進

（関連指標）

- ・日中交流センター事業の派遣・招へい人数（年度）（平成24～27年度の実績平均値160人）
- ・中国高校生長期招へい事業による被招へい者及び受入校アンケートの5段階評価で上位2つの評価を得る割合

<目標水準の考え方>

- 公演への来場者目標数について、前期中期目標期間中の最大実績値である平成27年度の水準以上を目指すとの考えから、平成27年度実績平均値以上を目標とした。
- 映画上映会への来場者目標数について、前期中期目標期間で達成した水準以上を目指すとの考えから、平成24～27年度平均値以上を目標とした。
- 放送コンテンツ等海外展開支援事業は、提供国数及びのべ番組数の最新の実績値である平成29年1月末時点の実績を上回ることを目標とする。

<想定される外部要因>

- 二国間関係の悪化やテロ等治安状況の悪化が事業実施の阻害要因となったり、アンケート等の結果に影響を与えたりする可能性がある。

イ 海外における日本語教育・学習基盤の整備

海外における日本語教育は、日本文化を始めとする我が国への理解を深め、かつ、我が国と各国・地域との交流の担い手を育て、友好関係の基盤を強化する上で極めて重要であるため、各国・地域の行政機関や主要な日本語教育機関と連携を取りつつ、日本語教育が定着し、自立的・継続的に発展していく素地としての基盤整備事業を中心に実施する。事業実施に当たっては、各国・地域の状況等を反映した適切な方針を予め作成することにより、事業の効果的・効率的実施に努める。

(ア) 海外の日本語教育環境の整備

海外において、質が高く安定した日本語教育が広く実施されるよう、日本語専門家を基金海外事務所や海外の日本語教育中核機関等に派遣し、各国・地域の主要な日本語教育機関に対して教育カリキュラムや教材に関する指導・助言等を行うとともに、各機関が日本語教育を継続するために必要な教師の雇用や教材調達、日本語教育関連イベントの開催に必要な経費等の一部を助成する。また、海外における日本語教師の技能向上を図るため、各国・地域の教師に対する研修事業を行いつつ、教育機関間・日本語教師間のネットワークを強化し、教授法や教材等の情報共有や相互協力を促す。更に、各国・地域における日本語教育の開始や継続実施を後押しするため、必要に応じ、在外公館と連携しつつ、学習奨励事業を活用した教育機関や行政機関等への働きかけを行う。

(イ) 海外における日本語教授法及び日本語学習者の能力評価の充実

外国語教育の国際標準を踏まえ基金が作成した「JF 日本語教育スタンダード」に基づくカリキュラムや教材の利用を促し、海外における日本語教育の充実を図る。また、日本語を母語としない学習者の日本語能力測定・評価の手段として、各国・地域で利用され、世界最大の受験者数を抱える日本語能力試験について、引き続き効果的・効率的に実施し、収支の安定と受験者数の増加を図る。

更に、各国・地域の日本語教育及び学習環境に即した事業を適切に行うため、また、日本語教育活動の活性化に資するよう、全世界を対象にした日本語教育事情・学習調査を行い、情報を広く提供する。

((ア) 海外の日本語教育環境の整備関連の指標)

【指標 2-1】日本語教育機関支援（助成）の実施国数 年間 81 か国以上（平成 24～27 年度の実績平均値 81 カ国）

【指標 2-2】日本語教育機関支援（助成）の件数 年間 226 件以上（平成 24～27 年度の実績平均値 226 件）

【指標 2-3】基金海外事務所の主催／助成事業件数 年間主催 202 件／助成 336 件以上（平成 24～27 年度の実績平均値 主催 202 件／助成 336 件）

【指標 2-4】日本語教師研修の参加者数 年間 11,311 人以上（平成 24～27 年度の実績平均値 11,311 人）

（関連指標）

- ・海外事務所主催事業参加者数（平成 24～27 年度の実績平均値 100,869 人）
- ・日本語学習者数（海外日本語教育機関調査）（2015 年調査結果速報値 3,651,715 人）
- ・さくらネットワークメンバー数／国数（平成 27 年度末時点 284 団体／91 か国）
- ・日本語専門家派遣ポスト数（平成 24～27 年度の実績平均値 143 ポスト）
- ・看護師・介護福祉士候補者日本語予備教育の参加者数（平成 24～27 年度の実績平均値 864 人）
- ・事業参加者・助成対象機関・専門家派遣先等アンケート 「有意義度」項目の 5 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合
- ・研修事業参加者アンケート 「日本語教授法への理解向上」「学習意欲向上」項目の 5 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合

（（イ）海外における日本語教授法及び評価の充実関連の指標）

【指標 2-5】日本語教材及び日本語教育情報に関するウェブサイトのアクセス数 年間 24,190,680 件以上（平成 24～27 年度の実績平均値 24,190,680 件）

【指標 2-6】日本語教材「まるごと」使用国／販売部数 中期目標期間中 52 か国・地域／200,000 部以上（使用国：平成 27 年度末時点 49 か国・地域、販売部数：平成 25～27 年度実績平均 33,195 部）

【指標 2-7】日本語能力試験実施国／都市数 年間 65 か国・地域 211 都市以上（平成 24～27 年度の実績平均値年間 65 か国・地域 211 都市）

【指標 2-8】e ラーニングの登録者数 中期目標期間中 20,000 人以上（平成 28 年 12 月末時点 6,141 人）

（関連指標）

- ・日本語能力試験収支バランス
- ・日本語能力試験海外受験者数（平成 24～27 年度の実績平均値 452,056 人）

<目標水準の考え方>

○以下の指標については、前期中期目標期間で達成した水準以上を目指す考えから、前期実績の年間平均以上を数値目標として設定。

- ・日本語教育機関支援（助成）の実施国数
- ・日本語教育機関支援（助成）の件数

- ・ 基金海外事務所の主催／助成事業件数
 - ・ 日本語教師研修の参加者数
 - ・ 日本語教材及び日本語教育情報に関するウェブサイトのアクセス数
 - ・ 日本語能力試験実施国／都市数
- 平成 25 年度より販売開始された日本語教材「まるごと」については、平成 25 年度～27 年度の実績平均を上回る数値目標とする。
- 平成 28 年度より開始された e ラーニングについては、平成 28 年 12 月末時点の登録者数を上回る数値目標とする。

<目標達成に影響を及ぼす外部要因>

- 各国・地域の教育制度の変更などに影響を受ける可能性がある。

<重要度の設定>

【重要度：高】

将来にわたり各国・地域において日本語教育が自立的・継続的に行われる基盤整備を行う事業であり、諸外国の教育省や日本語教育中核機関と連携して日本語普及を行うことができる機関は基金の他になく、かつ、その中長期的効果は大きいため。

ウ 海外日本研究・知的交流の推進及び支援

(ア) 海外の日本研究の推進及び支援

海外の日本研究は、各国・地域における対日理解の基礎となるものであり、基金は、被支援機関・研究者による発信等を通じて当該国・地域における正確な対日理解の普及及び対日関心の維持拡大に資するよう、フェローシップ、日本研究機関支援等のプログラムを戦略的に運用して支援する。支援に当たっては、外交上の必要性を踏まえつつ、在外公館とも連携し、各国・地域の日本研究の状況及び日本研究の振興のためのニーズを把握する。また、日本を主たる専門とする研究者への支援に当たっては、高い発信力を有する研究者の関与、次世代の人材育成や中長期的な基盤整備を意識する。

(イ) 知的交流の推進及び支援

基金の日本国内外の有識者のネットワークを活用しつつ、国際的重要課題についての対話と共同研究を推進する海外のオピニオンリーダー等の人材を育成する。また、自立的、持続的なネットワークの維持や発信力の維持・向上を図るべく、フォローアップに取り組む。

【指標 3-1】日本研究フェローシップ終了後 3 年以内の博士論文フェローの学位取得割合 50%以上

【指標 3-2】日本研究フェローシップ終了後 3 年以内の学者・研究者フェローの成果発表件数（メディア発信含む）平均 1 人 2 件以上

（関連指標）

- ・フェローシップ人数／国・地域数（平成 24～27 年度の実績平均値 227 人／46 か国）
- ・フェローアンケート 「有意義」項目の 5 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合
- ・フェローシップ修了者が関与する基金主催／助成事業数

【指標 3-3】安倍フェローシップ終了後のフェローの出版実績（平均件数） 80 件以上／年（平成 24 年～27 年度の年間平均値 79 件）

（関連指標）

- ・安倍フェローシップ人数（平成 24～27 年度の実績平均値 27 人）
- ・安倍フェローシップ修了者による成果発表件数（メディア発信含む）
- ・安倍フェローシップのフェローアンケート 「有意義」項目の 5 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合
- ・安倍フェローシップフェローシップ修了者が関与する基金主催／助成事業数

【指標 3-4】複数年助成事業実施後の外部評価（事業実施を通じた発信力強化、成果の持続に向けた取組等に関する 5 段階評価（高 5 点～低 1 点））で平均 3.75 点以上

（関連指標）

- ・助成事業実施件数（平成 24～27 年度の実績平均値 266 件）
- ・助成対象機関アンケート 「有意義」項目の 5 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合

【指標 3-5】日本研究・知的交流の主要国（米国・中国・韓国）におけるフェローシップ・フォローアップ事業の実施 1 か国 1 件／年 以上

（関連指標）

- ・知的交流事業参加者による成果発表件数（メディア発信含む）
- ・知的交流事業参加者アンケートにおいて事業実施前後の認識変化を測る項目の 5 段階評価で上位 2 つの評価を得る割合
- ・知的交流事業参加経験者が関与する基金主催／助成事業数

<目標水準の考え方>

- 我が国における人文科学・社会科学分野の博士課程在籍者の学位取得率平均値47%（平成27年度学校基本調査（文部科学省）参照）を超えることを目指す。
- 安倍フェローシップ終了後のフェローの出版実績は、前期中期目標期間で達成した水準以上を目指す考えから、平成24～27年度の年間平均値以上を目標とした。
- 複数年助成事業実施後の外部評価は、前中期目標期間中の事前審査の採用基準4点中3点を5段階に換算し設定。

<目標達成に影響を及ぼす外部要因>

各国における教育制度変更等の日本研究を取り巻く環境の変化が日本研究者・機関の業績に影響を与える可能性がある。

エ 「アジア文化交流強化事業」の実施

アジアにおいて、お互いの固有の文化や伝統を受け入れ、知り合うことにより、更に大きな力を発揮すべく、アジアの国々がともに新しいアジア文化の創造を目指した「文化のWA（和・環・輪）プロジェクト～知り合うアジア～」を平成32年度まで着実に実施し、アジア諸国に対する日本語学習支援と双方向の芸術・文化交流を更に強化・推進する。

（ア）“日本語パートナーズ”派遣事業の実施

現地日本語教師・学習者のパートナー役となる人材を我が国から各国の日本語教育機関に派遣し、アジアにおける日本語教師の活動支援及び日本語学習者と日本人の交流の機会の増大を図る。

（イ）双方向の芸術・文化交流事業の実施

我が国とアジアの芸術家、文化人、知識人などの文化の担い手のネットワーク化とアジア域内の市民の相互理解を促進する双方向交流事業を実施する。

（（ア）“日本語パートナーズ”派遣事業の実施関連の指標）

【指標4-1】“日本語パートナーズ”派遣数 2,359人以上

（関連指標）

- ・パートナーズ／パートナーズ派遣先機関アンケート 「有意義」項目の5段階評価で上位2つの評価を得る割合
- ・パートナーズ派遣先機関アンケートにおいて日本語学習意欲向上を測る項目の5段階評価で上位2つの評価を得る割合
- ・パートナーズ派遣先機関アンケートにおいて対日関心喚起、日本理解促進を測る項目の5段階評価で上位2つの評価を得る割合

- ・パートナーズ派遣裨益者数（パートナーズから日本語の指導を受けた学習者数及びパートナーズによる日本文化紹介等に参加した人数）（平成 26～27 年度の実績平均値 103,454 人）

（（イ）文化事業の実施関連の指標）

【指標 4－2】人物交流事業、ネットワーク構築促進事業の実施件数 570 件以上

【指標 4－3】協働事業及びその成果発信事業の実施件数 597 件以上

（関連指標）

- ・主催事業来場者・参加者アンケート 「有意義」回答割合
- ・海外実施主催事業来場者・参加者アンケート 「対日関心／理解促進」回答割合
- ・文化事業裨益者数（主催事業及び助成事業の参加者・来場者数）（平成 26～27 年度の実績平均値 515,271 人）

<目標水準の考え方>

- “日本語パートナーズ”派遣数は、平成 26 年度から同 32 年度までに 3,000 人の派遣を目標としており、前期中期目標期間中の派遣見込数 641 人を差し引いた 2,359 人以上を第 4 期の目標人数とする。
- 人的交流事業、ネットワーク構築促進事業の実施件数は、平成 26 年度から同 32 年度までに 1,000 件の実施を目標としており、前期中期目標期間中の実施見込数 430 件を差し引いた 570 件以上を第 4 期の目標件数とする。
- 協働事業及びその成果発信事業の実施件数は、平成 26 年度から同 32 年度までに 1,000 件の実施を目標としており、前期中期目標期間中の実施見込数 403 件を差し引いた 597 件以上を第 4 期の目標件数とする。

<目標達成に影響を及ぼす外部要因>

- 派遣先の治安状況等によっては、人材確保が困難又は派遣を見合わさざるを得なくなる可能性がある。また、現地の教育制度や査証又は滞在許可取得手続きが変更となった場合には、派遣が中断する場合がある。

<重要度、難易度の設定>

【重要度：高】

ASEAN 諸国を始めとするアジアは、我が国にとって政治、経済及び地政学的に重要なパートナーであり、人々の相互理解基礎をつくりあげるに当たっては、芸術・学術の様々な分野において、双方向交流とネットワークの強化・人材育成を行いながら、各国の伝統文化保存・継承に協力していくこと、文化交流の最も重要なツールであると同時に文化交流そのものである日本語学習者に対する支

援を行うことが不可欠である。このため、平成 25 年 12 月の日・ASEAN 特別首脳会議において、安倍総理から日本語教育支援及び双方向の芸術文化交流を柱とする「文化の WA（和・環・輪）」が我が国のイニシアチブとして発表され、基金はその中核事業を実施しているため。

【難易度：高】

日本語教育・映画・舞台・美術・スポーツ・市民交流・知的交流等さまざまな分野において、ASEAN 各国及び国内で相互交流の裾野拡大から協働の取組まで多岐にわたる事業を継続的に展開するためには、日本国内外の数多くの関係機関及び関係者との調整・協力が不可欠である。

(2) 国際文化交流活動への理解及び参画の促進と支援等

日本国内外各層の国際文化交流への理解及び参画の促進と支援等のため、以下ア～ウを行う。

ア 国際文化交流への理解及び参画の促進と支援

日本国内外の国際文化交流関係者に対して、顕彰や情報提供等の支援を行うことにより、国際文化交流への更なる理解を促す。また、国際文化交流活動の意義と重要性を提示し、担い手としての民間セクターの参画を促進すべく、基金本部及び海外事務所の図書館ネットワーク、ウェブサイトやソーシャルネットワーキングサービス（以下「SNS」という。）、印刷物等の各種媒体を通じて、基金事業に関する情報を効果的かつ効率的に提供する。更に、我が国を巡る国際環境の変化に伴う、日本国内外の国際文化交流の動向の変化を把握し、これらに的確に対応するため、必要な調査・研究を行う。

【指標 5-1】本部 SNS 利用者数 年間 134,548 件以上(平成 27 年度実績 134,548 件)

【指標 5-2】ウェブサイトアクセス数 年間 5,467,101 件以上（平成 24～27 年度の実績平均値 5,467,101 件）

(関連指標)

- ・本部図書館利用者数（平成 24～27 年度の実績平均値 21,251 人）
- ・本部図書館レファレンス対応件数（平成 24～27 年度の実績平均値 738 人）

<目標水準の考え方>

OSNS 利用者数は前期中期目標期間における最大実績値である平成 27 年度の水準以上を目指す考えから、平成 27 年度実績値以上を目標として設定した。

○ウェブサイトアクセス数は、前期中期目標期間で達成した水準以上を目指すとの考えから、前期中期目標期間の年間平均値以上を数値目標として設定。

イ 海外事務所等の運営

海外事務所は、本中期目標に示された諸点を踏まえ、運営経費の効率化に努めつつ、所在国及び状況や必要性に応じてその周辺国において、関係者とのネットワーク構築、国際文化交流に関する情報収集等を通じて現地の事情及びニーズを把握し、海外事務所の施設を効果的かつ効率的に活用して事業を実施するとともに、現地における効果の高い事業実施のために必要となる関係団体及び在外公館との協力、連携等に努める。また、外部リソースや現地職員の活用、海外事務所間の連携に努める。京都支部は、本中期目標に示された諸点を踏まえ、関西国際センターとも連携し、関係者とのネットワーク構築を図り、効果的かつ効率的に事業を実施するとともに、引き続き業務運営の合理化に努める。

【指標 6-1】海外事務所催しスペース稼働率 年間 74%以上（平成 24～27 年度の実績平均値 74%）

（関連指標）

- ・海外事務所催しスペースにおける事業実施件数（平成 24～27 年度の実績平均値 343 件）
- ・海外事務所催しスペースにおける事業の来場者・参加者等数（平成 24～27 年度の実績平均値 278,710 人）

【指標 6-2】海外事務所 SNS 利用者数合計 年間 408,763 件以上（平成 27 年度実績 408,763 件、SNS を主たる発信ツールとしているクアラルンプール、ジャカルタ、ニューデリー、ハノイ、バンコク、マニラ、サンパウロ、メキシコ、ケルン、パリ、モスクワ、ロンドン、カイロ所在の 13 海外事務所対象）

【指標 6-3】京都支部におけるネットワーク形成の取組状況（京都支部が関与した共催・助成・協力件数を前期中期目標期間程度）

（関連指標）

- ・京都支部が関与した共催・助成・協力件数（平成 24～27 年度の実績平均値 22 件）

<目標水準の考え方>

○海外事務所催しスペース稼働率の目標値は前期中期目標期間で達成した水準以上を目指す考えから、前期中期目標期間実績の年間平均以上を数値目標として設定。

○海外事務所 SNS 利用者数の目標値は、SNS を主たる発信ツールとしている 13 海外事務所を対象とし、前期中期目標期間における最大実績値である平成 27 年度の水準以上を目指す考えから平成 27 年度実績値以上を数値目標として設定した。

ウ 特定寄附金の受入による国際文化交流活動（施設の整備を含む）の推進

基金は、特定の国際文化交流事業（国際文化交流を目的とする施設の整備に対する援助並びに国際文化交流のために用いられる物品の購入に関する援助及びこれらの物品の贈与を含む）に対する寄附金を受け入れ、当該事業への助成金を交付する。寄附金の受入れ等に当たっては適正に対応することとする。

【指標 7】 特定寄附金の受入による国際文化交流事業支援の取組状況 （関連指標）

- ・受入金額・助成金交付事業件数（平成 24～27 年度の実績平均値 265,060 千円／17 件）

<目標水準の考え方>

○特定寄附金に関しては、特定寄附金制度を利用する事業の数や寄附金の規模をあらかじめ想定することが難しいため定量的な目標を定めることはできないが、当該指標の達成水準としては前期中期目標期間と同程度の水準を維持することを目指す。

4. 業務運営の効率化に関する事項

（1）組織マネジメントの強化

国際環境や政策の変化などの必要に応じて、人員配置や組織編制を柔軟に見直すとともに、新たな役割に対応していくために、各種研修の実施による職員能力の強化を図る。

また、効果的かつ効率的に事業を実施するため、事業の重複排除を含め、関係機関それぞれの役割を明確にするとともに、国際的な交流促進の観点から、情報共有や調整の一層の促進に資するよう、関係省庁・機関との連絡会を行うこと等を通じて協力・連携の確保・強化を図る。

独立行政法人改革等に関する基本的な方針（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）を踏まえて、独立行政法人国際協力機構、独立行政法人日本貿易振興機構及び独立行政法人国際観光振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、現地

における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意し、引き続き事務所の共用化又は近接化を進める。また、基金が保有する研修施設の更なる利用促進に向けた取組を行い、稼働率の向上を図る。

【指標 8-1】人材育成のために実施する研修への参加者数 年間 419 人以上（平成 24～27 年度の実績平均値 419 人）

【指標 8-2】研修施設の利用促進

（関連指標）

- ・日本語国際センター、関西国際センターの研修施設の教室稼働率

<目標水準の考え方>

○人材育成のために実施する研修への参加者数の目標値は、前期中期目標期間で達成した水準以上を目指す考えから、前期実績の年間平均以上を数値目標として設定。

（2）業務運営の効率化、適正化

ア 経費の効率化

中期目標期間中、業務の質の確保に留意しつつ、一般管理費及び運営費交付金を充当する業務経費（特別業務費及び人件費を除く。）の合計について、毎事業年度 1.35%以上の効率化を達成する。

この他、各年度以降で新たに必要となり運営費交付金を充当して行う事業についても、翌年度から年 1.35%以上の効率化経費に加える。

【指標 9】上記本文に記載の削減率を達成する。

イ 人件費管理の適正化

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分に考慮し、手当を含めた役員給与の在り方について厳格に検証を行った上で、引き続き給与水準の適正化を図る。その上で、各事業年度の給与水準及びその合理性・妥当性を公表する。

【指標 10】給与水準の適正化の取組状況

（関連指標）

- ・国家公務員給与と比較したラスパイレス指数
- ・総人件費

ウ 保有資産の必要性の見直し

基金の保有する資産については、詳細な資産情報の公表を引き続き行うとともに、資産の利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡、効果的な処分、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について不断に見直しを行うものとする。その上で、基金の資産の実態把握に基づき、基金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する。

【指標 11】 保有資産の効率的な活用状況の定期的な検証・見直し

(関連指標)

- ・ パリ日本文化会館の催しスペース稼働率

エ 調達方法の合理化

独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）に基づき調達等合理化計画を策定し、これに基づく取組を確実に実施する。

また、外部有識者等からなる契約監視委員会による点検を踏まえつつ、競争性のない随意契約の削減を更に徹底する等、引き続き調達等の改善に努める。

【指標 12】新たに競争性の無い随意契約を締結することとなる全ての案件について 経理部コンプライアンス強化ユニットによる点検を受ける。

(関連指標)

- ・ 競争性の無い随意契約比率
- ・ 一者以下応札の件数（うち、一者応札件数）

5. 財務内容の改善に関する事項

(1) 財務運営の適正化

運営費交付金を充当して行う業務については、「4. 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項に配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算等に基づき事業の質の確保に留意し、適正な予算執行管理を行う。また、毎年の運営費交付金額の算定については、各年度期末の運営費交付金債務残高等の発生要因を分析した上で、厳格に行うものとする。

(2) 安全性を最優先した資金運用

運用資金の運用については、安全性を確保した上でその収入の確保及び向上に努める。なお、日米センター事業等支払が外国通貨で行われる事業については、

必要に応じて外貨建債券による運用も行い、事業収入の確保を図る。資金の運用に当たっては、法人財政を毀損しないような資産構成となるよう基金内に設置されている資金運用諮問委員会に意見を求めるとともに、同委員会の定期的な点検等を踏まえて運用を実施し、法人財政の健全性確保に努める。

6. その他業務運営に関する重要事項

(1) 外交上の重要地域・国を踏まえた機動的、戦略的な事業実施

国際情勢の変化及び各事業実施地の国内事情に対応しつつ、外交と連動した機動的な事業を展開するとともに、基金が各年度当初に計画する地域・国別事業方針に基づき、戦略的に事業を実施する。

外交上重要な情勢の展開等を踏まえて機動的な事業の実施が求められる場合には、速やかに対応するとともに、やむを得ない事情による事業の中断等及び海外事務所に関する重要な問題に対応する場合には、事前に外務省と十分協議の上、我が国の対外関係を損なわないよう細心の注意を払う。

更に、海外現地情勢の悪化等に伴う事業の遅延又は中止を回避すべく、在外公館や基金の海外事務所を通じた情報収集を含め、的確な情勢把握と計画的な準備・調整作業を行うことにより、効果的に事業を実施する。

【指標 13-1】国際情勢の急変、二国間関係の変化、首脳外交等、新たに生じた外交ニーズに対応し、機動的に実施する事業への取組

(関連指標)

・上記事業に対する報道件数

【指標 13-2】基金が年度当初に計画した地域・国別事業方針に基づき、事業の重点化を含め、効果的に事業を実施。

<重要度、難易度の設定>

【重要度：高】

文化外交の実施機関として、中長期的に計画された事業に加え、国際情勢の変化に応じて機を捉えた事業を行うことが相手国との相互理解の増進等の文化交流の効果をより高めることとなるとともに、その事業の効果が外交上の成果に影響するため。

【難易度：高】

機動的な対応を行うに当たっては、外交日程等に配慮した調整を行いながら事業を実施する必要があるため。

(2) 内部統制の充実・強化

独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備(平成26年11月28日総務省行政管理局長通知)に基づき業務方法書に定めた事項を着実に運用するとともに、必要に応じ、内部統制を強化する取組の実施及び各種規定の見直しを行う。

また、事業の成果について引き続き客観的かつ定量的な指標に基づく評価の実施に努めるとともに、その結果を踏まえ事業の改善又は廃止を含む見直しについて検討を行う。

【指標14】中期目標期間中に全ての海外事務所及び国内附属機関・支部が、1回以上内部監査又は会計監査人の実地監査を受ける。

(3) 事業関係者の安全確保

天災や突発的な事件・事故等の非常事態に備えるため、国際協力事業安全対策会議最終報告(平成28年8月30日 外務省及び独立行政法人国際協力機構)も踏まえながら、海外治安情報の収集及び共有の体制整備、緊急時における行動規範の整備及び遵守徹底、危機発生時の体制整備及び事前の研修・訓練の徹底等を図り、海外における基金職員及び基金事業関係者の安全を確保する。

【指標15-1】安全対策に関わる態勢の整備・強化の取組状況(安全対策に特化した部署の設置、情報収集と共有の態勢整備、オンライン研修の導入等)

【指標15-2】職員や派遣専門家等の「たびレジ」登録の徹底(「たびレジ」登録を、規程・契約書等に明記してルール化)

(4) 情報セキュリティ対策

政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準(サイバーセキュリティ戦略本部決定)等を参考にしながら、関係規程及びマニュアルを整備し、情勢の変化に応じた不断の見直しを図るとともに、その適用状況のチェックを継続的に行う。また、定期的にセキュリティ体制の有効性を確認するとともに、更なる対策強化・改善に向けた検討を行い、常に最新の脅威に対応できる体制を整備する。

独立行政法人国際交流基金に係る政策体系図

外務省の政策体系

地域別外交	領事政策
分野別外交	外交実施体制の整備・強化
広報、文化交流及び報道対策	経済協力
➤ <u>国際文化交流の促進</u>	分担金・拠出金

国の基本方針

- 我が国の外交政策の柱（外務省設置法第4条第1項第1号）
安全保障、対外経済関係、経済協力、文化その他の分野における国際交流
- 経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2016（平成28年6月閣議決定）
『ジャパン・ハウスなどの広報文化拠点の効果的活用を含めた戦略的対外発信を通じた日本の「正しい姿」や多様な魅力の発信及び親日派・知日派の育成、青年を含む人的・文化交流の活性化』
『コンテンツの輸出や文化の創造・対外発信などクールジャパン戦略を推進』
- 観光ビジョン実現プログラム2016（平成28年5月観光立国推進閣僚会議決定）
『在外公館・国際交流基金（JF）による文化事業等を通じ、我が国の多様な文化の魅力を発信』
『日本の放送コンテンツを途上国等のテレビ局へ無償で提供』
- 2020年東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会の準備及び運営に関する施策の推進を図るための基本方針（平成27年11月閣議決定）
『日本文化の魅力を世界に発信するとともに、地方創生、地域活性化につなげる』

中期的な政策課題

- 文化・芸術を通じた日本と国際社会の相互理解の促進
- 海外における日本語教育の質の向上及び日本語への関心層増加、学習者の裾野拡大
- 海外における対日関心層拡大に資する日本研究支援、日本と海外の研究者等の知的交流の促進



次期中期目標期間（平成29—33年度）において国際交流基金が果たすべき役割

政府の外交政策に基づいて、我が国の文化外交の実施機関として、総合的かつ効率的に国際文化交流事業を実施

- 文化の分野における多様な魅力の発信、対日関心層の拡大
 - 文化芸術交流事業の推進及び支援
 - 海外日本語教育、学習の推進及び支援
 - 海外日本研究・知的交流の推進及び支援
- 個別の政策課題への対応
 - 「アジア文化交流強化事業」の実施
 - 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた日本文化の対外発信

独立行政法人自動車事故対策機構 第4期中期目標（案）

1. 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

自動車事故による惨禍は、被害者やその家族に深刻な被害をもたらすものであり、依然として大きな社会問題となっていることから、一層の対策を講じていく必要がある。国土交通省では、自動車損害賠償責任保険（自動車損害賠償責任共済を含む。）、政府の自動車損害賠償保障事業及び自動車事故対策計画に基づく事業（以下「自動車事故対策事業」という。）の3つを柱とした、自動車損害賠償保障法に基づき、被害者保護の増進及び自動車事故の発生防止策を実施している（政策目標5 施策目標16 自動車事故の被害者の救済を図る（表番号「国土交通省28-⑩」関連）等）。

独立行政法人自動車事故対策機構（以下「機構」という。）は、政府等からの出資金により設立した自動車事故対策センターを前身に特殊法人等改革の一環として平成15年10月に新たに独立行政法人として発足した機関であり、この自動車事故対策事業のうち、民間に委ねた場合には実施されないおそれがある自動車事故の被害者保護の増進を目的とした事業（以下「被害者援護業務」という。）を行うとともに、ユニバーサルサービスを確保しつつ提供される必要がある自動車運送事業者等に対する安全指導業務等（指導講習及び適性診断等をいう。以下同じ。）、安全性能の高い自動車の普及促進を図る自動車アセスメント情報提供業務を一体的に実施し、自動車事故発生の防止と被害者保護を増進することにより、安全・安心な車社会を実現する役割を担っている。

これらの業務の実施においては、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）等を踏まえ、安全指導業務について、全国50支所の体制によりユニバーサルサービスを確保しながら、同業務への民間参入促進に向けた質の維持のための支援を積極的に行うとともに、これら民間参入等により生ずる経営資源を活用して自動車事故被害者等に対する生活面及び精神面からの支えを一層強化し、また、これら自動車事故被害者等を支えている立場から、自動車アセスメント情報提供業務について、事故実態に基づき効果的に事故の被害を削減するためにその内容を充実させていくものとする。

（別添）政策体系図

2. 中期目標の期間

中期目標期間は、平成29年4月1日から平成34年3月31日までの5年間とする。

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

独立行政法人の目標の策定に関する指針における「一定の事業等のまとめり」は、安

全指導業務等（本章中の（１））、被害者援護業務（本章中の（２）～（５））、自動車アセスメント情報提供業務（本章中の（６））の３つとする。

（１）安全指導業務等

- ① 安全指導業務が事業用自動車の事故防止に重要な役割を果たしていることを踏まえ、全国に存在する自動車運送事業者に対し、指導講習・適性診断の受講・受診等の機会を提供する（ユニバーサルサービスの確保）。

あわせて、ITの活用等により業務運営の効率化を図るとともに、これまで蓄積した知見等を活用して新たな安全対策への貢献を検討するとともに、関係法令の改正に応じて、指導講習教材の改定を行う等により安全指導業務の一層の充実を図る。

【指標】

- ・指導講習受講者数（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均受講者数 135,495人）
- ・適性診断受診者数（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均受診者数 459,399人）

- ② 民間参入の一層の促進を図るため、自動車運送事業の事業者団体等に対し、安全指導業務の実施機関の認定取得に向けた支援を行う。

また、参入希望者に対して、これまで蓄積した知見等を活用した支援を実施することで、参入が促進されるとともに参入事業者による安全指導業務の質の維持が図られるよう、中期目標期間の最終年度までに参入事業者に対して指導講習教材頒布数135,000冊以上、ナスバネット（適性診断システム）提供数160,000件以上とする。

【指標】

- ・民間参入促進を目的とした講師資格要件研修参加者数（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均参加者数 56者（94人））
- ・民間参入促進を目的としたカウンセラー要件研修参加者数（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均参加者数 26者（42人））
- ・指導講習参入事業者数（平成27年度末時点： 60者）、適性診断参入事業者数（平成27年度末時点： 55者）

【重要度：高】

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）及びこれに先立って行われた議論等の政府決定に基づく取組であるため。

【難易度：高】

民間参入の促進については、運輸業の事業者団体等の経営判断等の外部要因

に強く影響を受ける指標であるため。

- ③ 事業者自らが主体的に輸送の安全性の向上を図る安全マネジメント業務については、主に中小規模の事業者を対象とした運輸安全マネジメント評価、講習会、コンサルティング等の実施により、国の取組と連携して安全指導業務において蓄積した経験・知見や全国に支所を有する体制を活用しつつ、自動車運送事業者全般への制度の浸透・定着を図る。

また、安全指導業務に係るこれまで蓄積した知見等を活用し、国際標準化機構（ISO）の道路交通安全マネジメントシステムの国際規格（ISO39001）に係る国内審議委員会事務局を引き続き担うなど、安全マネジメント業務の一層の充実・改善を図る。

これらの施策を実施することにより、受講者・事業者に対する5段階評価の調査における運輸安全マネジメントの浸透・定着度に関する評価度について、4.0以上とする。

【指標】

- ・周知・浸透を目的とした安全マネジメント認定セミナー受講者数（前中期目標期間実績：平成26年度から27年度までの平均受講者数 2,628人）
- ・運輸安全マネジメント評価件数（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均事業者数 16者）
- ・運輸安全マネジメントコンサルティング件数（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均事業者数 55者）

- ④ 国においては、道路運送法の改正等を踏まえ、安全対策を強化・徹底するため、事業者や運行管理者等の遵守事項の強化等を実施することとしており、機構の安全指導業務等についても、体制を確保しつつ、対策に応じて確実に実施する。

【重要度：高】

「安全・安心な貸切バスの運行を実現するための総合的な対策」（平成28年6月3日軽井沢スキーバス事故対策検討委員会決定）に基づいた道路運送法の改正等、国が行う自動車事故の発生の防止のための対策について、安全指導業務に係るこれまで蓄積した知見等を活用して、適切に対応する必要があるため。

<目標水準の考え方>

- ② 指導講習教材頒布数及びナスバネット（適性診断システム）提供数は、前中期目標期間における最も件数が多い年度実績の5カ年分以上とすることが適当（平成27年度実績：指導講習教材頒布数 26,663冊、ナスバネット提供数

31,681 件)

- ③ 受講者・事業者に対する 5 段階評価の調査における運輸安全マネジメントの浸透・定着に関する評価度について、受講者・事業者にどの程度浸透・定着したかを図る観点から、年度毎に 4.0 以上を必須とすることが適当

(2) 療護施設の設置・運営

- ① 自動車事故による遷延性意識障害（脳損傷により自力移動・摂食が不可能であるなどの最重度の後遺障害者）に対して公平な治療機会を確保しつつ効果的な治療を提供するため、療護センターにおいて必要なハード・ソフト両面の措置を講じた上で質の高い治療・看護を実施する。療護センターにおける短期入院についても、既存病床の稼働状況等を踏まえつつ、利用者のニーズに即して積極的に受け入れる。

また、療護施設機能一部委託病床（以下、「委託病床」という。）においても、他の療護施設（療護センター及び委託病床）との連携を図りつつ、質の高い治療・看護を実施する。

- ② 急性期～亜急性期～慢性期において連続した治療・リハビリの臨床研究を行い、ガイドライン、プログラム等を策定し、遷延性意識障害者のための治療・リハビリの検討、改善及び成果の普及並びに研究及び人材育成をするための必要な態勢を確保し、遷延性意識障害者に精通する脳外科医等の育成を行う新たな「一貫症例研究型委託病床」を設置・運営する。

- ③ 早期の治療開始が効果的であることから、より多くの遷延性意識障害者の回復に資するべく、病床や入院審査のあり方の検討を含め入院希望者の待機期間の短縮に努める。

あわせて、療護施設全体の今後のあり方について、国と連携して現状及び今後の課題等について整理した上で、より公平な治療機会を確保する観点から、関係者の意見・ニーズや新たな技術の向上を踏まえつつ、地理的要因のほか、病床数・看護基準等の委託基準の見直しも含め、あり方を検討する。

【指標】

- ・療護施設全体の待機期間（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均待機期間 3 ヶ月）

【難易度：高】

入院希望者の待機期間については、急性期における入院希望者の治療が長引く場合や入院希望者の容態により療護施設へ搬送できない場合等の外部要因に強く影響を受ける指標であるため。

- ④ 以上の取組により治療効果を高め、中期目標期間の最終年度までに遷延性意識障害からの脱却者数を 116 人以上とする。

(注) 「脱却」とは、一定の意思疎通・運動機能の改善がなされた状態をいう。

- ⑤ 「一貫症例研究型委託病床」を含む療護施設で得られた知見・成果については、機構にとどまらない遷延性意識障害の治療等にも寄与するという社会的意義を有することから、日本脳神経外科学会や日本意識障害学会等において研究発表を年間 33 件以上実施するほか、部外の看護師等に対する研修の実施等を通じて、他の医療機関等への治療・看護技術の普及促進を図るとともに、在宅介護者等への支援を進める。

<目標水準の考え方>

- ④ 遷延性意識障害からの脱却者数について、より多くの遷延性意識障害者の回復に資するべく、過去 5 年間の実績以上の目標値を設定することが適当（平成 23 年度から 27 年度までの過去 5 年間の実績：116 人）
- ⑤ 日本脳神経外科学会や日本意識障害学会等における研究発表について、機構にとどまらない遷延性意識障害の治療等にも寄与するという社会的意義を有することから、前中期目標期間の実績以上の目標値を設定することが適当（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均学会発表件数 33 件）

(3) 介護料の支給等

【重要度：高】

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）及びこれに先立って行われた議論等の政府決定に基づく取組であるため。

- ① 重度後遺障害者に対して、被害等の状況に応じて介護サービス利用や介護用品の購入等のための介護料を支給するとともに、介護家庭への個別訪問を量的・質的に充実させることにより、重度後遺障害者及びその家族に対する支援を強化する。

なお、毎年度の訪問支援実施割合について、全介護料受給資格者に対して訪問支援を毎年実施することを視野に入れ、中期目標期間の年度毎に、前年度末介護料受給資格者数に対する割合について、65%以上を維持し、新規認定者に対しては 100%とする。あわせて、専門的かつ高度な業務を実施するコーディネーター（被害者支援専門員）の養成を更に進め、中期目標期間の最終年度までに平成 28 年度末全体職員の 18%以上とする。

【難易度：高】

介護料受給者の中には本人又は家族が働いていることや、家庭の事情から訪問を望まない方もおり、必ずしも戸別訪問が実施できる訳ではないため。

② 国と連携しつつ、在宅介護を受けている重度後遺障害者のメディカルチェックや家族の負担軽減等を目的とした短期入院・入所の利用を促進するべく、短期入院・入所協力病院等（以下、「協力病院等」という。）のスタッフとの意見交換会を実施するほか、短期入院・入所に際して協力病院等の担当窓口及び利用者等との連絡・調整等を事前に行うことにより、受入環境を把握した上で利用者等に情報提供し要望を協力病院等に伝えるなど、安心して協力病院等を利用できるよう支援措置を検討し、実施する。

③ 重度後遺障害者及びその家族等を支援し、そのニーズを把握する観点から、相互に情報交換や交流できる場を設ける。なお、介護料受給者及びその家族との交流会を全支所年1回以上開催する。

また、介護者なき後（親なき後）に備えるための必要な制度情報や施設情報について、平成32年度までに全国地域を網羅し、充実した情報提供を行う。さらに、重度後遺障害者及びその家族等のニーズ等を踏まえ、必要な支援の充実を図るとともに、関係機関の動向を踏まえつつ、更なる介護者なき後（親なき後）への対応について国と検討を行う。

④ 以上の施策を実施することにより、重度後遺障害者の家族に対する5段階評価の調査における介護支援効果に関する評価度について、中期目標期間の年度毎に4.39程度とする。

【指標】

・調査票回収率（前中期目標期間実績：平成24年度から27年度までの平均回収率58.2%）

<目標水準の考え方>

① 毎年度の訪問支援実施割合について、前中期目標最終年度実績（見込み）を維持することが適当（平成27年度実績：全体 60.6%）

① これまで以上に「量」より「質」を重視した取組とするため、事故後経過期間が短い等、より情報提供や精神的な支援が必要な新規認定者に対して100%実施することが適当（平成27年度実績：新規認定者 86.5%）

① 専門的かつ高度な業務を実施するコーディネーター（被害者支援専門員）の

養成数について、前中期目標実績の増加件数を踏まえ、中期目標期間の最終年度までに平成 28 年度末全体職員（平成 28 年度末時点職員数：334 人）の 18% 以上とすることが適当（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均増加人数 5 人、平成 27 年度末時点：26 人）

- ③ 介護料受給者及びその家族との交流会について、全国 50 支所の体制を活用して、各支所において少なくとも年 1 回以上の開催を必須とすることが適当（平成 27 年度実績：全支所 1 回以上（58 回））
- ④ 重度後遺障害者の家族に対する 5 段階評価の調査における介護支援効果に関する評価度について、サービス水準の維持と向上を図る観点により、前中期計画と同水準である年度毎に 4.39 程度を必須とすることが適当（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均実績：4.39）

（4）交通遺児等への生活資金の貸付

- ① 交通遺児等に対して必要な生活資金の貸付を行うとともに、交通遺児等の健全な育成に資するよう、交通遺児家族等同志の交流促進などにより、精神的支援を効果的に実施する。

なお、交通遺児家族等同志の交流会の実施件数について、全支所年 2 回以上とする。

- ② 貸付の対象者である交通遺児等のニーズを把握し、その支援の在り方を含めて、現在の手法が効果的かつ効率的なものかどうか検討し、必要に応じて見直すものとする。
- ③ 以上の施策を実施することにより、交通遺児家族等に対する 5 段階評価の調査における精神的支援に関する評価度について、中期目標期間の年度毎に 4.61 程度とする。

【指標】

- ・調査票回収率（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度の平均回収率 38.0%）

- ④ 適切な債権管理を行い、引き続き、債権回収率 90%以上を確保する。
あわせて、債権管理・回収コスト要因を分析し、債権管理・回収を一層強化しつつ、引き続きコスト削減を図る。

<目標水準の考え方>

- ① 交通遺児家族等同士の交流会について、全国 50 支所の体制を活用して、各支所において少なくとも年 2 回以上の開催を必須とすることが適当（平成 27 年度実績：全支所 2 回以上（121 回））
- ③ 交通遺児家族等に対する 5 段階評価の調査における精神的支援に関する評価度について、サービス水準の維持と向上を図る観点により、前中期計画と同水準である年度毎に 4.61 程度を必須とすることが適当（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均実績：4.61）
- ④ 債権回収率について、前中期目標期間の実績水準を目標値とすることが適当（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均債権回収率 90%）

(5) 自動車事故被害者等への相談対応・広報活動

療護施設の周知徹底をはじめ、自動車事故被害者等への情報提供や相談対応を的確に実施する。

あわせて、不知によりサービスが享受できないことがないよう HP やパンフレット、訪問支援、地方自治体等の関係機関との連携を通じた事業の周知を積極的に行う。

【指標】

- ・ホットラインの相談件数（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均相談件数 3,117 件）
- ・在宅介護相談窓口における相談件数（前中期目標期間実績：平成 24 年度から 27 年度までの平均相談件数 1,960 件）
- ・各支所の管轄する地域の病院、警察署、地方自治体、学校等に対する広報活動件数

(6) 自動車アセスメント情報提供業務

① 車両の安全性能に関する公正でわかりやすい情報提供を進めることにより自動車メーカーの安全な車の開発意識を高めるために、国土交通省が定める自動車アセスメント事業の拡充のためのロードマップ（以下、「ロードマップ」という。）に基づき、国及び関係機関と連携しつつ、国の実施機関として効率的かつ効果的に車両の安全性能について試験及び評価を行う。

② 消費者の立場、被害者の立場に立った機構ならではの取組となるように努め、ロードマップに基づき、技術の進展により新たに実用化された安全性能の高い装置等に関する評価項目の導入、既存評価項目の充実等のための検討を行い、順次拡大していく。また、アセスメント試験の質の向上のため、事故との相関分析、車両の安全性能に関する試験内容や評価方法の改善を図る。この検討を効率的に実施するた

め、海外アセスメント関係機関等との情報共有を積極的に実施する。

【重要度：高】

高齢運転者による死亡事故が相次いで発生しており、「第1回高齢運転者による交通事故防止対策に関する関係閣僚会議」（平成28年11月15日）における総理指示を踏まえ、先進安全技術の安全性能評価を自動車ユーザーに分かりやすく伝え、時勢に合わせて安全効果の高い自動車が市場で選択されやすい環境を整えていく必要があるため。

- ③ 以上の施策を実施することにより、安全な自動車の普及促進に資するよう、評価実施車種の年間新車販売台数に対するカバー率を中期目標期間の各年度において80%以上とする。

【難易度：高】

評価実施車種の年間新車販売台数に対するカバー率については、自動車メーカーの経営判断による販売台数の多い車種のモデルチェンジ等によりカバー率が大きく下がるなど外部要因に強く影響を受ける指標であるため。

- ④ 自動車ユーザー等がより安全な自動車等を選べるよう、自動車アセスメント事業における自動車等の安全性能の評価結果等を、パンフレット、ホームページ等において分かりやすく表示するとともに、積極的な広報活動により自動車ユーザー等に発信する。

なお、中期目標期間の年度毎に広報活動件数を50件以上とする。

<目標水準の考え方>

- ③ 評価実施車種の年間新車販売台数に対するカバー率について、評価を実施する年度において市場投入された車両を一定程度網羅できるよう80%以上を目標値とすることが適当（平成27年度実績：79.8%）
- ④ 広報活動件数について、全国50支所の体制を活用して、各支所において少なくとも年1回以上の開催を必須とすることが適当（平成27年度実績：38回）

4. 業務運営の効率化に関する事項

（1）業務改善の取組

- ① 事業全般の精査・見直しを行い、引き続き、効率的な運営体制を確保しつつ、管理業務の簡素化等を図る。
- ② 社会的なニーズに対応した経費を捻出するため、業務運営の効率化を図ることに

より、一般管理費（人件費、公租公課等の所要額計上を必要とする経費及び特殊要因により増減する経費を除く。）について、中期目標期間の最後の事業年度において、平成 28 年度比で 15%程度削減するとともに、業務経費（人件費、公租公課等の所要額計上を必要とする経費及び特殊要因により増減する経費を除く。）について、中期目標期間の最後の事業年度において、平成 28 年度比で 10%程度削減する。

③ 契約については、「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）等を踏まえ、引き続き、公正かつ透明な調達手続による、適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、機構内の推進体制を整備し、契約監視委員会を活用するとともに、一者応札の解消、企画競争や新たに競争性のない随意契約を締結する全ての案件について適正契約検証チームによる事前点検を実施するなど、毎年度策定する「調達等合理化計画」において前年度の自己評価や課題を踏まえ、更なる調達の合理化を推進するために重点的に取り組む分野の具体的な設定を行い、同計画を着実に実施し、効率的な予算執行及び運営費交付金の適切かつ効率的な使用に努める。

④ 機構の各業務の改善状況等について、タスクフォースにより、外部評価を行い、その結果をホームページ等で公表する。

（2）業務の電子化及びシステムの最適化

業務運営の簡素化及び効率化を図るため、ICT の活用等により、業務の電子化及びシステムの最適化を推進する。

5. 財務内容の改善に関する事項

（1）財務運営の適正化

中期目標期間における予算、収支計画及び資金計画について、適正に計画し健全な財務体質の維持を図る。

独立行政法人会計基準の改訂（平成 12 年 2 月 16 日独立行政法人会計基準研究会策定、平成 27 年 1 月 27 日改訂）等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、引き続き、収益化基準の単位としての業務ごとに予算と実績の管理を行う。

また、独立行政法人会計基準等を遵守し、適正な会計処理に努める。

（2）自己収入等の拡大

療護センターが保有する高度先進医療機器については、周辺地域の医療機関等と協

力しつつ、前中期目標期間実績の同水準である年間 11,000 件程度の外部検査を積極的に受け入れ、地域医療への貢献を果たすとともに自己収入の確保を図るほか、安全指導業務の受益者負担の適正化や自動車アセスメント情報提供業務に係る自動車メーカー等からの委託試験の促進などを行い、国費負担の圧縮を図る。

(3) 保有資産の見直し

保有資産については、資産の利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用の可能性、経済合理性などの観点に沿って、その必要性について、自主的な見直しを不断に行う。

6. その他業務運営に関する重要事項

(1) 内部統制の充実強化

内部統制については、「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」（平成 26 年 11 月 28 日付け総務省行政管理局長通知）を踏まえ、引き続き必要な規程類や体制の整備を行い、内部統制システムの充実及び監事機能の実効性の向上に努めるとともに、内部統制の仕組みが有効に機能しているかの点検・検証を行い、これらの点検・検証を踏まえ、当該仕組みが有効に機能するよう見直しを行う。

さらに、法人のミッションや長の指示について、法人内電子掲示板システム等を活用し、全役職員間で共有することを徹底する。

(2) 情報セキュリティ対策

政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群を踏まえ、関連する規程類を適時適切に見直す。また、これに基づき、情報セキュリティインシデント対応の訓練や情報セキュリティ対策に関する教育などの情報セキュリティ対策を講じ、情報システムに対するサイバー攻撃への防御力、攻撃に対する組織的対応能力の強化に取り組むとともに、上記の対策の実施状況を毎年度把握し、P D C A サイクルにより情報セキュリティ対策の改善を図ることとする。

(3) 施設及び設備に関する事項

業務の確実な遂行のため、施設・設備の計画的な整備・更新を進めるとともに、適切な維持管理を行う。

(4) 人事に関する事項

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手当を含め役職員給与の在り方について厳しく検証した上で、その検証結果や取組状況を公表する。

産業カウンセラー、ホームヘルパー等の資格を取得させるとともにそれらの職員の活用を図り、また、事業環境の変化に対応した経験者採用や国との人事交流を行う。

さらに職員の資質の向上のため、機構の人材育成方針を随時改定していくことにより、研修の充実による職員の資質向上、能力・実績を適正に評価する仕組みの適切な運用等により、人材の有効活用を図る。

(5) 自動車事故対策に関する広報活動

機構の全国組織を活用し、関係機関との連携の下、自動車損害賠償保障制度及び機構業務について効果的に広報活動を行う。

さらに、自動車事故発生の防止や被害者支援の啓発に資するために、自動車運送事業者等に対する安全指導業務等において自動車事故被害者の置かれた実態を広く伝える機会などを拡大する。

(独) 自動車事故対策機構 政策体系図

自動車損害賠償保障法 (抄)

第一条 この法律は、自動車の運行によって人の生命又は身体が害された場合における損害賠償を保障する制度を確立することにより、被害者の保護を図り、あわせて自動車運送の健全な発達に資することを目的とする。

自動車事故対策計画 (抄)

※自賠法附則 (抄)

1. 被害者の保護の増進の対策
2. 自動車事故の発生の防止の対策

交通政策基本計画

(平成27年2月13日閣議決定)

第2章 基本的方針C

目標② 交通関連事業の基盤を強化し、安定的な運行と安全確保に万全を期する

○ 独立行政法人自動車事故対策機構における自動車事故被害者等からの要望把握に係る体制の整備等を通じ、より効果的な被害者支援の充実方策について検討する。

第3次犯罪被害者等基本計画

(平成28年4月1日閣議決定)

V 重点課題に係る具体的施策

第2 (9) 交通事故による重度後遺障害者に対する医療の充実等
国土交通省及び独立行政法人自動車事故対策機構において、(中略) 自動車事故による重度後遺障害者に対する介護料の支給や、短期入院・入所に係る助成を推進するとともに、介護料受給者宅を訪問して介護に関する相談や情報提供等を行う訪問支援の充実・強化を図る。

国土交通省政策目標・施策目標

- | | | |
|--------|----|--------------------------|
| 【政策目標】 | 5 | 安全で安心できる交通の確保、治安・生活安全の確保 |
| 【施策目標】 | 16 | 自動車事故の被害者の救済を図る |

■独立行政法人自動車事故対策機構法 (平成14年法律第183号) (抄)

(機構の目的)

第三条 独立行政法人自動車事故対策機構(以下「機構」という。)は、自動車の運行の安全の確保に関する事項を処理する者に対する指導、自動車事故による被害者に対しその身体的又は財産的被害の回復に資する支援等を行うことにより、自動車事故の発生の防止に資するとともに自動車損害賠償保障法(昭和三十年法律第九十七号。以下「自賠法」という。)による損害賠償の保障制度と相まって被害者の保護を増進することを目的とする。

独立行政法人自動車事故対策機構 (第4期中期期間における重点事業)

安全指導業務

- ユニバーサルサービスを確保しつつ民間と協同して安全指導業務を実施
- 「安全・安心な貸切バスの運行を実現するための総合的な対策」を踏まえた対応

被害者援護業務

- 「一貫症例研究型委託病床」の設置や地理的要因・病床数等の委託基準を見直す等療護施設のあり方を検討
- 介護者なき後(親なき後)への対応について国と検討を行う

自動車アセスメント業務

- ロードマップに基づき先進安全技術等の安全性能評価項目を充実
- ユーザーが安全な車を選択できるわかりやすい情報の提供

独立行政法人住宅金融支援機構第三期中期目標(案)

1. 政策体系における法人の位置付け及び役割

平成28年3月18日に住生活基本法(平成18年法律第61号)に基づき、今後10年間の住生活をめぐる課題に対応する政策を総合的に実施するため、新たな「住生活基本計画(全国計画)」(以下「住生活基本計画」という。)が閣議決定された。

住生活基本計画においては、「結婚・出産を希望する若年世帯・子育て世帯が安心して暮らせる住生活の実現」、「住宅すごろくを超える新たな住宅循環システムの構築」、「高齢者が自立して暮らすことができる住生活の実現」、「住生活に関わる主体・施策分野の連携」、「住宅金融市場の整備」等の目標が掲げられ、これらの目標の達成に向けて独立行政法人住宅金融支援機構(以下「機構」という。)による貢献が期待されているところである。

また、住生活基本計画において、機構については「新たな住宅循環システムの構築や建替え・リフォームによる安全で質の高い住宅への更新等に対応した住宅ローンの供給を支援する役割が期待される」とされており、具体的には「長期固定金利の住宅ローンの安定的な供給支援」や「リフォームの促進等を通じた住宅の質の向上」のほか、「サービス付き高齢者向け住宅の供給促進」、「リバースモーゲージの普及」、「若年・子育て世帯の住宅取得支援」、「住宅を活用したセーフティーネット機能の強化」、「地域の特性に応じた豊かな居住環境やコミュニティの形成」といった住生活基本計画に基づく施策の実現に向けて、社会経済情勢の変化に的確に対応しつつ、住宅金融市場における先導的な取組の担い手としての役割を果たしながら、取り組むことが求められている。

さらに、「ニッポン一億総活躍プラン」(平成28年6月2日閣議決定)や「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」(平成28年6月2日閣議決定)においても、「既存住宅流通・リフォーム市場の活性化」や地方創生に向けた取組を推進することとされており、これらの政策の実現に向けた機構による取組や貢献も期待されているところである。

このため、機構は、「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)、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」(平成25年12月24日閣議決定)等の政府方針を踏まえ、業務運営の効率化を図りつつ、自主的かつ自律的な経営のもと、国の政策実施機関としての機能の最大化を図ることを目標とする。

(別添)政策体系図

2. 中期目標の期間

中期目標の期間は、平成29年4月1日から平成33年3月31日までの4年間とする。

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

機構は、住生活基本計画等に基づく施策の実現に向けて、我が国の住生活の向上を金融面から支援するため、民間金融機関、地方公共団体等との対話を継続的に行い、ニーズや要望を踏まえつつ、「一定の事業等のまとまり」として設定する証券化支援事業をはじめとする次の各事業を行うこと。

なお、各事業の実施に当たっては、民間金融機関等との適切な役割分担に留意しつつ、住宅金融市場における先導的な取組や地域との連携に係る取組等を特に重点的に取り組むべき業務とした上で、委託機関等を含む効率的な業務実施体制の在り方を検討し、政策実施機能の最大化を図ること。

(1) 証券化支援事業

長期固定金利の住宅資金を全国あまねく安定的に供給できるようにするとともに、良質な住宅ストックの形成に資するよう、証券化支援事業を通じ民間金融機関による長期固定金利の住宅ローンの供給を支援する次の取組を行うこと。

民間金融機関の円滑な資金調達を実現できるフラット35(買取型)を的確に実施すること。

(指標)

- ・ フラット35(買取型)の申請件数

住宅の質の確保・向上や既存住宅の流通の促進に配慮しながら、長期優良住宅をはじめとする優良な住宅の取得促進を支援すること。

(定量目標)

- ・ 中期目標期間の最終年度までに、フラット35における申請件数(新築住宅に限る。)のうち長期優良住宅の技術基準を満たす住宅の割合を25%以上とする。(平成28年度見込実績:19.9%)
- ・ 中期目標期間の最終年度までに、フラット35の申請件数に占める既存住宅の割合を22%以上(可能な限り24%)とする。(平成28年度見込実績:17.2%)

フラット35の制度・運用の見直し等を行うことにより、新たな住宅循環システムの構築や建替え・リフォームによる安全で質の高い住宅への更新等に対応した住宅ローンの供給を支援すること。

(指標)

- ・ フラット35(リフォーム一体型)の申請件数
- ・ フラット35リノベの申請件数

地方公共団体等と相互に連携を深めることにより、子育て支援等の取組を支援すること。

(定量目標)

- ・ 中期目標期間中のフラット35子育て支援型の申請戸数を7,500戸以上とする。

信用リスクを的確に管理した上で、国民に対して提供するサービスの質を向上させるため審査の迅速化、高度化等に努めること。

住宅金融証券化市場の整備・育成のため、安定的な資産担保証券(以下「MBS」という。)の発行やMBSのベンチマーク性の向上に向けた取組を継続して行うこと。

(指標)

- ・ MBSの毎月の発行額
- ・ MBS発行時のベンチマーク(10年国債の流通利回り)とのスプレッド

民間金融機関による証券化を支援するフラット35(保証型)の伸長に努めること。

(定量目標)

- ・ 中期目標期間の最終年度までに、フラット35(保証型)の取扱金融機関数を5機関以上増やし、フラット35(買取型)の取扱金融機関数に対する割合を2.0%以上とする。(平成28年度見込実績:0.60%)

(指標)

- ・ フラット35(保証型)の申請件数

証券化支援事業の発展に寄与するため、住宅金融に関する調査研究を行うこと。

証券化支援事業を通じて得た知見を活用し、国内外の機関との情報交換や支援に努めること。

<目標水準の考え方>

住生活基本計画の目標4「住宅すごろくを超えた新たな住宅循環システムの構築」における認定長期優良住宅(新築住宅)の割合に係る成果指標(11.3%(平成26) 20%(平成37))を達成するためには、機構が証券化支援事業を通じて誘導を図ることが必要である。

当該成果指標における平成28年度末から平成32年度末までの4年間の増加率(直線補完)が24.6%であることを踏まえ、新築住宅について長期優良住宅へ重点を移していくことを念頭に、平成28年度見込実績が19.9%であるフラット35の申請件数(新築住宅に限る。)に占める長期優良住宅の割合を、中期目標期間の最終年度までに25%以上とすることが適当

住生活基本計画の目標4「住宅すごろくを超えた新たな住宅循環システムの構築」における既存住宅流通の市場規模に係る成果指標(4兆円(平成25) 8兆円(平成37))を達成するためには、証券化支援事業において既存住宅向け融資の割合を増やすことが必要であ

る。

当該成果指標は、「日本再興戦略」改訂2015(平成27年6月30日閣議決定)を踏襲して設定されている。日本再興戦略2016(平成28年6月2日閣議決定)において、既存住宅流通の市場規模については、平成25年の実績4兆円に対して、「2025年(平成37年)までに既存住宅流通の市場規模を8兆円に倍増する。可能な限り2020年(平成32年)までに達成を目指す」とされていることから、平成28年度末から平成32年度末までの4年間の増加率(直線補完)が26%であることを踏まえ、既存住宅流通の市場全体の動向に留意しつつ、平成28年度見込実績が17.2%であるフラット35の申請件数に占める既存住宅融資の割合を、中期目標期間の最終年度までに22%以上とすることが適当。ただし、日本再興戦略2016において、「可能な限り2020年(平成32年)までに達成を目指す」とされていることから、この場合の平成28年度末から平成32年度末までの4年間の増加率(直線補完)が40%であることを踏まえ、中期目標期間の最終年度までに可能な限り24%の達成を目指すこととする。

フラット35子育て支援型の活用について関心を示している地方公共団体における平成29年度の予算想定戸数が約9,300戸であることから、フラット35の利用率を20%とし、制度を導入する平成29年度に1,500戸の活用、平成30年度以降は制度の普及に伴い2,000戸ずつ活用されると見込み、フラット35子育て支援型の申請戸数を7,500戸以上とすることが適当

フラット35(保証型)の取扱金融機関数のフラット35(買取型)の取扱金融機関数に対する割合については、平成28年度見込実績が0.60%であることを踏まえ、フラット35(買取型)に対するフラット35(保証型)の割合を増加させていくことを念頭に、中期目標期間の最終年度までに、フラット35(保証型)の取扱金融機関数の5機関以上の増加を目指すこととし、2.0%以上とすることが適当

< 想定される外部要因 >

急激な金利変動等がないことを前提とし、これらの要因に変化があった場合には評価において考慮するものとする。

[重要度:高]

住生活基本計画においては、「消費者が、市場を通じて住宅を選択・確保するためには、短期・変動型や長期・固定型といった多様な住宅ローンが安定的に供給されることが重要。」とされている一方、主として預金や短期社債等を資金調達源とする民間金融機関だけでは十分に長期固定の住宅ローンを供給するのは困難であることから機構が証券化支援事業を通じ、民間金融機関を支援することが重要である。

また、住生活基本計画においては「長期・固定型ローンについては、住宅金融証券化市場の整備育成が必要。」とされ、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」においても、機構がMBSの発行を通じ、民間金融機関によるMBSの発行の活性化及び流動性の向上を促し、証券化市場を育成することが期待されていることから、証券化支援事業の重要度は高い。

(2) 住宅融資保険事業

民間金融機関が住宅の建設等に必要な資金を円滑に供給できるよう、機構が保険引受という形でリスクを分担して支援する次の取組を行うこと。

証券化支援事業等と連動して必要となる資金の供給を支援すること。

(指標)

- ・ フラット35に係るつなぎ融資及びパッケージ融資の付保申請件数

リバースモーゲージ型住宅ローン、買取再販事業者向け融資等の住宅政策上必要な資金の供給を支援すること。

(定量目標)

- ・ 中期目標期間の最終年度までに、住宅融資保険を活用したリバースモーゲージ型住宅ローンの取扱金融機関数を70機関以上とする。(平成28年度見込実績:31機関)

(指標)

- ・ リバースモーゲージ型住宅ローンへの付保申請件数
- ・ 買取再販事業者向け融資への付保申請件数

保険金の支払審査を的確に行うとともに、保険金を支払った債権については民間金融機関と連携しながら積極的な回収に努めること。

社会経済情勢に対応した調査研究を行い、民間金融機関等のニーズや要望を踏まえつつ、制度・運用の見直し等を行うことにより、新たな住宅循環システムの構築や建替え・リフォームによる安全で質の高い住宅への更新等に対応した住宅ローンの供給を支援すること。

<目標水準の考え方>

おおむね全国の都道府県においてリバースモーゲージ型住宅ローンの活用が可能となることを目指し、都市部と地方部の事業環境の違いを踏まえ、首都圏整備計画、近畿圏整備計画及び中部圏開発整備計画の対象である都府県では平均2機関相当、その他の道県では平均1機関相当の民間金融機関が取り扱うことを想定し、中期目標期間の最終年度までに、住宅融資保険を活用したリバースモーゲージ型住宅ローンの取扱金融機関数を70機関以上とすることが適当

<想定される外部要因>

急激な金利変動等がないことを前提とし、これらの要因に変化があった場合には評価において考慮するものとする。

【難易度:高】

「住宅融資保険を活用したりバースモーゲージ型住宅ローンの取扱金融機関数」の定量目標については、現在の全国の都道府県における市場環境、民間金融機関のニーズ等に鑑み、特に難易度が高い。

(3) 住宅資金融通等事業

住宅政策上重要でありながら、民間金融機関だけでは対応が困難な分野への資金の融通を補完するため、丁寧な審査を行いつつ、次の取組を行うこと。なお、本事業の実施に当たっては、民間金融機関等との適切な役割分担に留意すること。

東日本大震災、熊本地震等の自然災害からの復興及び将来発生するおそれがある大規模な自然災害への予防を支援するため、災害復興住宅融資、地すべり等関連住宅融資等を行うこと。

(指標)

- ・ 国が災害対策本部を設置する規模の災害が起きた際の相談等の件数

住生活基本計画に掲げられた「子育て世帯が望む住宅を選択・確保できる環境を整備」し、ニッポン一億総活躍プランに掲げられた「介護離職ゼロ」等の施策の実現に資するよう、子育て世帯向け省エネルギー賃貸住宅融資、サービス付き高齢者向け賃貸住宅融資等を行うこと。

(定量目標)

- ・ 中期目標期間中のサービス付き高齢者向け賃貸住宅融資の融資承認件数を80件程度とする。(第二期中期目標期間見込実績:104件)

地域の住まい・まちづくりへの支援に関する取組について、地方公共団体、住生活産業を担う民間事業者、地域住民の団体、NPO等との連携及び協力を強化するとともに、一層の周知活動に努めること。

住生活基本計画に掲げられた「多数の区分所有者の合意形成という特有の難しさを抱える老朽化マンションの建替え」の促進等の施策の実現に資するよう、関係権利者の合意形成や事業計画策定等に関し初期段階から支援を行うなど、民間金融機関では融資が困難な局面において、まちづくり融資を行うこと。

住生活基本計画に掲げられた「リフォームによる安全で質の高い住宅ストックへの更新」等の施策の実現に資するよう、耐震改修工事に対する融資等のリフォーム融資を行うこと。

社会経済情勢に対応した調査研究を行い、地方公共団体等のニーズや要望を踏まえつつ、

制度・運用の見直し等を行うことにより、新たな住宅循環システムの構築や建替え・リフォームによる安全で質の高い住宅への更新等の住宅政策に対応した住宅ローンを供給すること。

証券化支援事業及び住宅資金融通等事業の対象となる住宅ローンの利用者が死亡した場合等に相続人に弁済の負担をさせることのないよう、団体信用生命保険業務を的確に行うとともに、信用リスクの管理等を踏まえた制度・運用の見直しを行うこと。

(指標)

- ・ 団体信用生命保険の初年度加入率

既往債権管理業務においては、新規の延滞発生の抑制を図りつつ、延滞債権を削減するなど債権管理・回収を的確かつ効率的に行うこと。

勤労者の計画的な財産形成を促進するため、財形住宅融資を的確に行うこと。

住宅資金融通等事業を通じて得た知見を活用し、国内外の機関の支援に努めること。

< 目標水準の考え方 >

住生活基本計画の目標2「高齢者が自立して暮らすことができる住生活の実現」における高齢者人口に対する高齢者向け住宅の割合に係る成果指標(2.1%(平成26) 4%(平成37))を達成するためには、サービス付き高齢者向け賃貸住宅の融資承認件数を増やすことが必要である。

平成23年度から平成28年度までの期間の平均年間見込実績が18.8件であるサービス付き高齢者向け賃貸住宅融資の融資承認件数について、平成29年から平成32年までの期間の高齢者向け住宅の平均年間増加数が平成23年から平成28年までの期間に比べ1.08倍(直線補完)であることを踏まえ、サービス付き高齢者向け住宅の供給の動向に留意しつつ、中期目標期間中の累計で80件程度とすることが適当

< 想定される外部要因 >

急激な金利変動等がないことを前提とし、これらの要因に変化があった場合には評価において考慮するものとする。

4. 業務運営の効率化に関する事項

(1) 業務改善の取組

「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」に示した目標

を達成するに当たり、「独立行政法人会計基準」(平成 27 年 1 月 27 日改訂)を踏まえ、PDCA サイクルによる取組等を通じて、業務実績・活動の把握や成果の向上に向けた業務の改善及び業務の効率化に取り組むこと。

一般管理費(人件費、公租公課及び特殊要因を除く。)について、平成 28 年度に比べ、中期目標期間の最終年度までに 2.5%以上削減すること。

証券化支援業務に係る毎年度の経費率(事務関係費、債券発行関係費等の年度合計額の買い取った住宅ローン等の年間平均買取債権等残高に対する割合をいう。)について、中期目標期間の平均を 0.18%以下とするように努めること。

直接融資業務(既往債権管理勘定の既融資を除く。)に係る毎年度の経費率(事務関係費、債券発行関係費等の年度合計額の融資した住宅ローンの年間平均貸出債権残高に対する割合をいう。)について、中期目標期間の平均を 0.50%以下とするように努めること。

(2) 適切な経営資源の配分

「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」に示した目標の達成に向けて事業を実施するため、より効果的な組織体制の整備、委託機関等を含む効率的な業務実施体制の整備等が行われるよう、適切な経営資源の配分に努めること。

(3) 調達方法の見直し

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」(平成27年5月25日総務大臣決定)に基づく取組を着実に実施することにより、競争性のない随意契約の割合(件数・金額)が公表されている直近の全独立行政法人の平均値を上回らないものとする。

(4) 人件費管理の適正化

専門的な金融技術や金融業務に係る能力を有する人材を確保し、定着させ、その能力を十分に発揮させることが必要であることに鑑み、国家公務員、民間企業、他の政策金融機関の給与水準等を考慮しつつ、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」に示された信賞必罰の考え方の下、法人の業務実績や役職員の勤務成績を給与等に反映することにより、役職員の士気を向上させ、より効率的な業務の実施につなげる。

また、国民の理解と納得が得られるよう給与水準及びその合理性・妥当性を対外的に公表することにより、透明性の向上に努めること。

(5) 電子化の推進

機構内や関係機関等との迅速かつ効率的な情報共有及び意思疎通並びに機構内における適切な意思決定に関する効率化を可能とするべく、IT技術を活用して執務環境

の整備を図ること。

商品や制度の見直し・改善を柔軟に行い、IT技術の高度化にも対応しつつ、情報セキュリティ対策の強化等を図るため、コストの抑制に努めながら、金融市場で業務を行う機関として必要なIT基盤の整備を計画的に行うこと。

5. 財務内容の改善に関する事項

健全な財務内容の維持に努めるとともに、住生活基本計画等で示された機構への政策的な期待・要請に応えるため、必要な経営資源を機動的に投入すること。

第二期中期目標期間中に全ての勘定で繰越欠損金の解消に至り財務内容の改善が図られたことも踏まえ、国庫納付を適切に行うよう努めるとともに、各業務を効果的かつ効率的に行い、その結果として利益が生ずる場合は、その利益を活用して社会経済情勢の変化に対応した業務を試行的に実施するなど、財務内容の改善の成果を政策実施機関として求められる業務に有効に活用すること。

(1) 安定的かつ効率的な資金調達

投資家への情報発信を行うとともに、市場関係者等のニーズを踏まえながら、安定的かつ効率的な市場からの資金調達に努めるものとし、緊急性の高い災害復興住宅融資等の災害対応に係る融資以外は財政融資資金に依存しないこと。

(2) リスク管理の徹底

信用リスク、ALMリスク、流動性リスク等を的確に管理することにより、民間金融機関並みのリスク管理の徹底を図ること。

特に、既往債権管理勘定においては、財政融資資金の償還を着実にを行うため、将来生じることが見込まれる資産と負債のギャップへの対応策の検討を進め、必要な措置を講ずること。

的確な債権管理業務を行うことにより、とりわけ機構における財務上の影響が大きい証券化支援事業及び既往債権管理業務においては、その管理を徹底することとし、証券化支援事業においては、中期目標期間の最終年度末における買取債権残高に対するリスク管理債権の残高の比率を1.3%以内に抑制するとともに、既往債権管理業務においては、平成28年度末に比べ、リスク管理債権の残高を中期目標期間の最終年度までに30%以上削減すること。

(3) 決算情報・セグメント情報の公表

財務内容等の透明性を確保し、機構の活動内容を国民に対して分かりやすく示し、理解促

進を図る観点から、一定の事業等のまとめごとに決算情報・セグメント情報を公表すること。

(4) 保有資産の見直し

保有資産については、保有の必要性について不断の見直しを行うこと。

なお、「国家公務員宿舎の削減計画」(平成 23 年 12 月 1 日国家公務員宿舎の削減のあり方についての検討会)を勘案し、借上宿舎を含む宿舎戸数について、平成 28 年度末に比べ、17%程度の削減を実現すること。

6. その他業務運営に関する重要事項

(1) 内部統制

第二期中期目標期間までに構築された内部統制の体制は、住宅・金融の両市場で業務を行うためには不可欠なものであることから、理事長のリーダーシップに基づく適切なガバナンスを行うとともに、内部統制システムの的確な整備及び監事機能の実効性の向上に努めること。

また、情報公開を積極的に推進し、業務運営の透明性を確保するとともに、過去の不適正事案を踏まえたコンプライアンスの取組を徹底すること。

(2) リスク管理

『独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備』について(平成 26 年 11 月 28 日総務省行政管理局長通知)に基づき、業務方法書に定めた事項の運用を確実に実施すること。

(3) 顧客保護

顧客からの相談、苦情等に適切に対応し、制度・運用の見直しにつなげるとともに、顧客への十分な説明を行うことにより、顧客保護を徹底すること。

(4) 情報管理

「独立行政法人等の保有する情報公開に関する法律」(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、適切な対応を行うこと。

(5) 情報セキュリティ

内閣官房情報セキュリティセンター(NISC)策定の「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」に基づき、規程やマニュアルの整備等を行うとともに、国、関係機関等と脅威情報を共有しつつ、外部からの不正アクセス等に対して、ソフト・ハードウェア両面での対策を継続して実施すること。

また、役職員の情報セキュリティリテラシーの維持・向上を図ること。

(6) 業務実施体制の整備

機構が業務を委託している民間金融機関等が融資審査、債権管理、顧客保護、情報管理・情報セキュリティ対策、コンプライアンス等の取組を適切に行うための措置を講ずること。

(7) 人事管理

事業ニーズや社会経済情勢の変化を的確に踏まえつつ、円滑な業務遂行を行うため、外部組織との人材交流、外部人材の活用等により必要な人材を確保するとともに、人材の育成に努めること。

併せて、女性活躍や働き方改革の推進に取り組むとともに、役職員一人ひとりが働きやすい職場づくりを目指し、勤務環境の整備、育児・介護等との両立のための支援等を行うこと。

独立行政法人住宅金融支援機構に係る政策体系図

主な政府方針

住生活基本計画(全国計画)
(平成28年3月18日閣議決定)

新たな住宅循環システムの構築や建替え・
リフォームによる安全で質の高い住宅への
更新等に対応した住宅ローンの供給支援 等

ニッポン一億総活躍プラン
(平成28年6月2日閣議決定)

既存住宅流通・リフォーム市場の
活性化、子育て世帯への支援 等

まち・ひと・しごと創生基本方針2016
(平成28年6月2日閣議決定)

地方創生に向けた取組の推進 等

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)、独立行政法人改革等に関する基本的な方針(平成25年12月24日閣議決定)

住宅金融支援機構が果たすべき役割

住生活基本計画等の政府方針に基づく政策の実現に向けて、社会経済情勢の変化に的確に対応するとともに、民間金融機関等との適切な役割分担に留意しつつ、住宅金融市場における先導的な取組の担い手としての役割を果たす

証券化支援事業

長期固定金利の住宅資金を全国あまねく
安定的に供給できるようにするとともに
良質な住宅ストックの形成に資するよう、
民間金融機関による長期固定金利住宅
ローンの安定的供給を支援

- フラット35(買取型)を的確に実施するとともに、フラット35(保証型)を伸長
- リフォームを含む住宅の質の確保・向上や既存住宅の流通の促進に配慮し、優良な住宅の取得促進を支援
- 地方公共団体等と相互に連携し、子育て支援等の取組を支援

住宅融資保険事業

保険引受という形でリスクを分
担することにより、民間金融機
関による住宅の建設等に必要
な資金の円滑な供給を支援

- 証券化支援事業等と連動して必要となる資金の供給を支援
- リバースモーゲージ型融資、買取再販事業者向け融資等の住宅政策上必要な資金の供給を支援

住宅資金融通等事業

住宅政策上重要でありながら、民間金融
機関だけでは対応が困難な分野への資
金の融通を補完

- 被災した住宅の再建、老朽化したマンションの建替え・改修の促進、密集市街地の解消等に関する融資を実施
- 地域の住まい・まちづくりへの支援に関する取組について、地方公共団体、NPO等との連携及び協力を強化するとともに、一層の周知活動を実施
- 団体信用生命保険業務、既往債権管理業務及び財形住宅融資業務についても的確に実施

- 社会経済情勢の変化に対応した制度・運用の見直し等を行うことにより、住生活基本計画等に基づく施策の実現を推進

等

独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構が達成すべき
業務運営に関する目標（中期目標）

平成29年3月〇日

総務省

目 次

第1	政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）	1
第2	中期目標の期間	1
第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
	1 郵便貯金管理業務	1
	（1）委託先及び再委託先の監督	1
	（2）資産の確実かつ安定的な運用	2
	（3）周知・広報	2
	（4）情報の公表	3
	2 簡易生命保険管理業務	3
	（1）委託先及び再委託先の監督	3
	（2）資産の確実かつ安定的な運用	4
	（3）周知・広報	4
	（4）情報の公表	5
第4	業務運営の効率化に関する事項	5
	（1）業務経費の合理化・効率化	5
	（2）給与水準の適正化	5
	（3）調達合理化	5
第5	財務内容の改善に関する事項	6
第6	その他業務運営に関する重要事項	6
	（1）内部統制の充実・強化	6
	（2）情報セキュリティ対策の推進	6
	（3）災害等の不測の事態の発生への対処	6

※下線を引いた事業を一定の事業等のまとまりとする。

第1 政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）

郵政民営化においては、民営化前に預入等が行われた定額郵便貯金等の郵便貯金及び簡易生命保険については、民営化後も政府保証を継続することとしている。郵政民営化法の基本方針においては、これらの管理に関する業務（郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務）は、民営化された会社とは独立した公的な法人格を有する主体において行うこととして、新たに設立する独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構（以下「機構」という。）に承継することとされた。この基本方針により平成19年10月に設立された機構は、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法（平成17年法律第101号。以下「機構法」という。）に基づき、郵便貯金及び簡易生命保険を適正かつ確実に管理し、これらに係る債務を確実に履行するため、郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務を行い、国の政策である郵政民営化の推進の一端を担っている。

郵便貯金残高及び簡易生命保険契約件数残高については、機構を設立した平成19年から減少しているものの、平成27年度末時点においても依然その水準は高い（郵便貯金残高：約19兆円、簡易生命保険契約件数残高：1,955万件）ことから、郵政民営化という国の政策を着実に推進するためには、今後も機構が郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務を引き続き実施する必要がある。

機構においては、郵便貯金の払戻し等の業務が委託・再委託されることから、その人員等の体制は、設立当初から最小限のものとされているところ、第2期中期目標期間（平成24年度から平成28年度まで）においては、平成24年10月に郵政民営化法が改正され、機構が日本郵政公社から承継した郵便貯金及び簡易生命保険は、確実に郵便局において取り扱われるものとされた。すなわち、あまねく全国において利用されることを旨として設置される郵便局において取り扱われることが、法律上、新たに義務付けられた。

このような背景、機構に求められる役割、第2期中期目標期間における業務の実績についての評価結果、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決定）等を踏まえ、機構の第3期中期目標を以下のとおりとする。

（別添）政策体系図

第2 中期目標の期間

中期目標の期間は、平成29年4月1日から平成34年3月31日までの5年間とする。

第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 郵便貯金管理業務

機構は、上述のとおり、政府保証された郵便貯金を適正かつ確実に管理し、これに係る債務を確実に履行する必要がある。郵便貯金管理業務の質の維持・向上及び適切性の確保のため、以下の項目を実施すること。

（1）委託先及び再委託先の監督

委託・再委託した郵便貯金の払戻し等の郵便貯金管理業務の質の維持・向上及び適切

性の確保のため、以下の項目を実施すること。

- ・委託先及び再委託先に対して、定期及び随時に、顧客情報管理、預金者からの苦情申告対応等の郵便貯金の払戻し等に係る状況の確認等を行い、必要に応じて改善を求める等の措置を行うこと。
- ・監査業務の実施に当たっては、委託先及び再委託先の実施する内部監査の結果を利用するなど、各組織の内部統制機能を活用して、効果的かつ効率的な実施に努めるとともに、機構全体の経費の増大を招かないようにすること。

【指標】

- ・委託先及び再委託先における郵便貯金の払戻し等に係る状況の検証を半期に1回以上行う。
- ・委託先及び再委託先の監査項目の見直しを毎事業年度1回以上行う。
- ・委託先及び再委託先の実地監査について、中期目標期間中に各地域エリアに1回以上行う。

[指標設定の考え方]

委託・再委託した郵便貯金の払戻し等の郵便貯金管理業務の質の維持・向上及び適切性の確保のため、委託先・再委託先の郵便貯金の払戻し等に係る状況の検証及び監査項目の見直しを定期的に行うとともに、実地監査を全国において行うこととする。

(2) 資産の確実かつ安定的な運用

郵便貯金に係る債務の確実な履行を確保するため、引き続き郵便貯金資産について、確実かつ安定的な運用を行うよう努めること。具体的には、機構法及び郵政民営化法等の施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（平成17年法律第102号。以下「整備法」という。）により定められた運用方法（預金者貸付、国債の売買、金融機関への預金、地方公共団体に対する貸付けに係る債権の保有等）の範囲内で、郵便貯金資産の運用計画に従った運用を行うこと。

(3) 周知・広報

民営化後も政府保証を継続することとしている民営化前に預入が行われた定額郵便貯金等の郵便貯金については、権利消滅を防止する観点から、預入期間を経過した郵便貯金の早期払戻し促進のため、引き続きその残存状況を適時に把握し、より効果的な周知・広報を実施すること。具体的には、周知に当たっては、預入期間を経過した郵便貯金の預金者に早期払戻しを促す挨拶状の送付対象を前中期目標期間より拡大するのに加え、転居した預金者に対しても周知をする方策を検討するとともに、毎事業年度預金者に対する実態調査を行う等により、実態把握を促進すること。広報に当たっては、費用対効果を検証しつつ、より効果的かつ効率的な実施に努めること。

【重要度：高】民営化前に預入が行われた定額郵便貯金等の郵便貯金については、民営化後も政府保証を継続することとしているが、満期後一定期間を経過した後、機構が預金者に対し催告し、その催告を發した日から2月以内になお払戻しのない場合は預金者の権利が消滅することから、預入期間を経過した郵便貯金の早期払戻しが促

進されるよう、より効果的な取組を実施する必要がある。

【指標】

- ・預入期間を経過した郵便貯金の残存状況を毎事業年度1回以上周知する。
- ・預入期間を経過した郵便貯金の預金者に早期払戻しを促す挨拶状を、中期目標期間中に240万件以上発送する。
- ・挨拶状を発送した預金者への実態調査を、初年度1000人以上を対象に行い、次年度以降は、初年度の調査結果を踏まえ、より効果的な把握方法を検討の上行う。

[指標設定の考え方]

権利消滅を防止する観点から、預入期間を経過した郵便貯金の早期払戻しを促すため、その残存状況を定期的に周知するほか、第2期中期目標期間中に行っていた満期後15年を経過した全預金者に対する挨拶状の発送を、満期後9年目以下の全預金者に対しても行うとともに、それ以外の預金者に対しても効果を検証した上で可能な限り行い、挨拶状を発送した預金者への実態調査を毎事業年度行うこととする。

※満期後15年を経過した預金者に対する挨拶状の第2期中期目標期間中の発送件数：約40万件（予定）

※満期後9年目以下の預金者数（平成20年度～27年度満期分）：約200万件（平成28年9月現在）

(4) 情報の公表

郵便貯金の適正かつ確実な管理及びこれに係る債務の確実な履行について、透明性を高める観点から、国民に対して実施状況を明らかにするとともに、利用者に対してサービス内容等に関する情報を提供するため、取扱営業所の数や業務の内容等、上述の目的を達するために必要な業務及び組織その他経営内容に関する情報を引き続き公表すること。公表に当たっては、ホームページを活用した情報提供を行うこと。情報提供に当たっては、充実した情報を分かりやすく、迅速に提供することに努めること。

【指標】

- ・ホームページについての閲覧者からの意見、アクセス状況調査等により、掲載内容の検証を毎事業年度1回以上行う。

[指標設定の考え方]

郵便貯金の適正かつ確実な管理及びこれに係る債務の確実な履行について、分かりやすい掲載となるよう、毎事業年度ホームページの内容を検証することとする。

2 簡易生命保険管理業務

機構は、上述のとおり、政府保証された簡易生命保険を適正かつ確実に管理し、これに係る債務を確実に履行する必要がある。簡易生命保険管理業務の質の維持・向上及び適切性の確保のため、以下の項目を実施すること。

(1) 委託先及び再委託先の監督

委託・再委託した請求のあった保険金の支払等の簡易生命保険管理業務の質の維持・

向上及び適切性の確保のため、以下の項目を実施すること。

- ・委託先及び再委託先に対して、定期及び随時に、顧客情報管理、契約者等からの苦情申告対応等の請求のあった保険金等の支払等に係る状況の確認等を行い、必要に応じて改善を求める等の措置を行うこと。特に保険支払の要である保険金等支払管理態勢については、保険金等の確実かつ早期の支払に向けた取組の実施等、その整備・強化がなされるよう、委託先及び再委託先に対して対応状況のモニタリングを行うとともに適時指導を行うこと。
- ・監査業務の実施に当たっては、委託先及び再委託先の実施する内部監査の結果を利用するなど、各組織の内部統制機能を活用して、効果的かつ効率的な実施に努めるとともに、機構全体の経費の増大を招かないようにすること。

【指標】

- ・委託先及び再委託先における請求のあった保険金等の支払等に係る状況の検証を半期に1回以上行う。
- ・委託先及び再委託先の監査項目の見直しを毎事業年度1回以上行う。
- ・委託先及び再委託先の実地監査について、中期目標期間中に各地域エリアに1回以上行う。

[指標設定の考え方]

委託・再委託した請求のあった保険金等の支払等の簡易生命保険管理業務の質の維持・向上及び適切性の確保のため、委託先・再委託先の請求のあった保険金等の支払等に係る状況の検証及び監査項目の見直しを定期的に行うとともに、実地監査を全国において行うこととする。

(2) 資産の確実かつ安定的な運用

簡易生命保険に係る債務の確実な履行を確保するため、引き続き簡易生命保険資産について、確実かつ安定的な運用を行うよう努めること。具体的には、機構法及び整備法により定められた運用方法（契約者貸付、国債の売買、金融機関への預金、地方公共団体に対する貸付けに係る債権の保有等）の範囲内で、簡易生命保険資産の運用計画に従った運用を行うこと。

再保険先においても、確実かつ安定的な運用が行われるようその状況を把握するとともに、再保険先における安全資産評価額が、再保険先が機構のために積み立てる金額を下回っていないことを確認すること。

(3) 周知・広報

民営化後も政府保証を継続することとしている簡易生命保険については、支払義務が発生した保険金等の早期支払促進のため、引き続きその残存状況を適時に把握し、周知・広報を実施すること。広報に当たっては、費用対効果を検証しつつ、より効果的かつ効率的な実施に努めること。

【指標】

- ・支払義務が発生した保険金等の残存状況を毎事業年度1回以上周知する。

[指標設定の考え方]

支払義務が発生した保険金等の早期支払促進のため、その残存状況の定期的な周知を行うこととする。

(4) 情報の公表

簡易生命保険の適正かつ確実な管理及びこれに係る債務の確実な履行について、透明性を高める観点から、国民に対して実施状況を明らかにするとともに、利用者に対してサービス内容等に関する情報を提供するため、取扱営業所の数や業務の内容等、上述の目的を達するために必要な業務及び組織その他経営内容に関する情報を引き続き公表すること。公表に当たっては、ホームページを活用した情報提供を行うこと。情報提供に当たっては、充実した情報を利用者に分かりやすく、迅速に提供することに努めること。

【指標】

- ・ホームページについての閲覧者からの意見、アクセス状況調査等により、掲載内容の検証を毎事業年度1回以上行う。

[指標設定の考え方]

簡易生命保険の適正かつ確実な管理及びこれに係る債務の確実な履行について、分かりやすい掲載となるよう、毎事業年度ホームページの内容を検証することとする。

第4 業務運営の効率化に関する事項

(1) 業務経費等の合理化・効率化

郵便貯金及び簡易生命保険を適正かつ確実に管理し、これらに係る債務を確実に履行する中で、可能な限り業務の効率化を進めること。特に、一般管理費については、経費削減の余地がないか自己評価を厳格に行った上で、必要に応じて適切な見直しを行うこと。具体的には、機構の一般管理費及び業務経費の合計（業務に係る資金調達費用、残高証明手数料等役務委託手数料、保険金等支払金、訴訟に係る経費、早期払戻し・支払勧奨に係る経費、システム関連経費及び公租公課並びに特殊要因により増減する経費を除く。）について、中期目標期間の最終年度において、平成28年度と比べて5%以上を削減すること。

(2) 給与水準の適正化

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手当を含めた役員の報酬、職員の給与等の在り方について検証した上で、目標水準・目標期間を設定して、その適正化に計画的に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表すること。

(3) 調達の合理化

契約については、「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成27年5月25日総務大臣決定）に基づく取組を着実に実施することとし、公正性及び透明性を確保しつつ合理的な調達等を推進し、業務運営の効率化を図ること。中期目標期

間における一者応札の平均件数を第2期中期目標期間における一者応札の平均件数より増加させないよう努めること。

第5 財務内容の改善に関する事項

「第4 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項に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こと。

保有資産については、引き続き、その保有の必要性について不断に見直しを行うこと。

加えて、中期目標期間の最終年度の決算整理を行った後、なお積立金があるときは、次期中期目標期間繰越し積立金として総務大臣の承認が行われる金額を控除した残余の金額を国庫に納付すること。なお、積立金の処分にあたっては、次期中期目標期間における積立金として整理する金額を厳格に算出すること。

第6 その他業務運営に関する重要事項

(1) 内部統制の充実・強化

法令等を遵守しつつ業務を行い、マネジメントに関する内部統制を充実・強化するため、「独立行政法人の業務の適性を確保するための体制等の整備」（平成26年11月28日総務省行政管理局長通知）に基づき、理事長がリーダーシップを発揮できる環境の整備や、内部統制委員会の開催等により内部統制環境の整備・運用を行うこと。また、これらが有効に機能していることについて定期的又は随時にモニタリング・検証を行い、不断の見直しを行うこと。また、内部監査結果の詳細を監事へ報告する等、内部監査担当部門・内部統制推進部門と監事による連携を強化すること。さらに、職員の専門性を高め、その勤務成績を考慮した人事評価を実施するとともに、適材適所の人事配置を行うこと。また、メンタルヘルス、ハラスメント対策等の労務課題について、講習会の実施や、外部専門機関を含めた相談体制の構築により、適切な対応を図ること。

(2) 情報セキュリティ対策の推進

サイバーセキュリティ基本法（平成26年法律第104号）第25条第1項に基づく「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群」等を踏まえ、情報セキュリティ及び保有個人情報保護に関する規程に基づき、情報システムに対するサイバー攻撃への防御力を強化する等の対策により、保有個人情報の漏えい、滅失又は毀損の防止に努めること。また、対策の実施状況を毎年度把握し、PDCAサイクルによる改善を図ること。郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務の委託先及び再委託先においても個人情報の適切な管理が図られるよう監督を行うこと。

(3) 災害等の不測の事態の発生への対処

東日本大震災の際の対応等を踏まえ、災害等の不測の事態が発生した場合においても、郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務を適切に実行できるように、緊急時対応マニュアルを毎年度見直す等により、リスク管理体制を適切に運用すること。また、郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務の委託先においても災害等の不測の事態の発生への対処が図られるよう監督を行うこと。

独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構に係る政策体系図

国の政策体系

郵政民営化の推進

(郵政民営化の基本方針(閣議決定)、郵政民営化法、独立行政法人郵便貯金・簡易生命保険管理機構法)



法人の目的・業務

○ 目的

日本郵政公社から承継した郵便貯金及び簡易生命保険を適正かつ確実に管理し、これらに係る債務を確実に履行し、もって郵政民営化に資することを目的とする

○ 業務

一 郵便貯金管理業務及び簡易生命保険管理業務

(業務委託先(※)の監督、郵便貯金・簡易生命保険の早期受取勧奨に関する周知・広報、訴訟・苦情対応等。)

※ 預金の払戻し、保険金の支払、資産運用等は、ゆうちょ銀行、かんぽ生命保険、日本郵便に委託。

(参考)

郵便貯金残高19.0兆円、簡易生命保険契約件数1,955万件(平成27年度末時点)

国立研究開発法人科学技術振興機構が
達成すべき業務運営に関する目標
(中長期目標)
(案)

平成 29 年〇月〇日

文 部 科 学 省

目 次

(序文)	1
I. 政策体系における法人の位置づけ及び役割	1
II. 中長期目標の期間	2
III. 研究開発成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項	2
1. 未来を共創する研究開発戦略の立案・提言	2
1. 1. 先見性のある研究開発戦略の立案・提言	2
2. 知の創造と経済・社会的価値への転換	3
2. 1. 未来の産業創造と社会変革に向けた研究開発の推進	3
2. 2. 人材、知、資金の好循環システムの構築	5
2. 3. 国境を越えて人・組織の協働を促す国際共同研究・国際交流・科学技術外交の推進	7
2. 4. 情報基盤の強化	7
2. 5. 革新的新技術研究開発の推進	8
3. 未来共創の推進と未来を創る人材の育成	9
3. 1. 未来の共創に向けた社会との対話・協働の深化	9
3. 2. 未来を創る次世代イノベーション人材の重点的育成	9
3. 3. イノベーションの創出に資する人材の育成	10
IV. 業務運営の効率化に関する事項	11
1. 業務の合理化・効率化	11
1. 1. 経費の合理化・効率化	11
1. 2. 人件費の適正化	11
1. 3. 保有資産の見直し	11
1. 4. 調達合理化及び契約の適正化	11
V. 財務内容の改善に関する事項	11
VI. その他業務運営に関する重要事項	12
1. 内部統制の充実・強化	12
1. 1. 統制環境及び統制活動	12

1. 2. リスク管理及びモニタリング	12
1. 3. 情報と伝達及び I C T への対応	12
1. 4. その他行政等のために必要な業務	13
2. 施設及び設備に関する事項.....	13
3. 人事に関する事項.....	13

※括弧毎の事業を一定の事業等のまとまりとする。

(序文)

独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 35 条の 4 第 1 項の規定により、国立研究開発法人科学技術振興機構が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中長期目標」という。）を定める。

I. 政策体系における法人の位置づけ及び役割

知識や価値の創造プロセスは大きく変貌し、それにより、経済・社会の構造が日々大きく変化する「大変革時代」とも言うべき時代を迎えている。このような時代に、新たな未来を切り拓き、国内外の諸課題を解決していくためには、科学技術イノベーション政策を強力に推進していくことが必要である。

国立研究開発法人科学技術振興機構（以下「機構」という。）は、科学技術基本計画の中核的な役割を担う機関であり、新技術の創出に資することとなる科学技術に関する基礎研究、基盤的研究開発、新技術の企業化開発等の業務、科学技術情報の流通に関する業務その他の科学技術の振興のための基盤の整備に関する業務を総合的に行うことにより、科学技術の振興を図ることを基本的な目標とする国立研究開発法人として、これまで科学技術イノベーションの創出に大きく貢献してきた。

第 5 期科学技術基本計画（平成 28 年 1 月 22 日閣議決定）においては、①持続的な成長と地域社会の自律的な発展、②国及び国民の安全・安心の確保と豊かで質の高い生活の実現、③地球規模課題への対応と世界の発展への貢献、④知の資産の持続的創出、という 4 つの「目指すべき国の姿」の実現に向け、政策を推進するとされている。また、これら「目指すべき国の姿」の実現に向け、科学技術イノベーション政策を推進するに当たり、先を見通し戦略的に手を打っていく力（先見性と戦略性）と、どのような変化においても的確に対応していく力（多様性と柔軟性）の両面を重視して政策を推進し、「世界で最もイノベーションに適した国」となるよう導くとされており、この考えの下、i) 未来の産業創造と社会変革に向けた新たな価値創出の取組、ii) 経済・社会的課題への対応、iii) 科学技術イノベーションの基盤的な力の強化、iv) イノベーション創出に向けた人材、知、資金の好循環システムの構築、の 4 本柱を強力に推進していくとされている。また、これら 4 本柱を効果的・効率的に進めていく上で、「科学技術イノベーションと社会との関係深化」や「科学技術イノベーションの推進機能の強化」が不可欠とされている。

機構は、研究開発戦略立案機能や科学技術情報基盤を自ら有しながら、国立研究開発法人や大学、企業等とのパートナーシップに基づく組織の枠を超えた時限付で最適な研究開発推進体制を構築するネットワーク型研究所としての特長を最大限生かし、先見性と戦略性、多様性と柔軟性に満ちた事業運営を行うことで、第 5 期科学技術基本計画を効果的・効率的に推進し、本中長期目標期間においても、引き続き科学技術基本計画を実施する中核的機関として、我が国の科学技術イノベーション政策の実現に貢献してい

く。また、科学技術基本計画に定めた中長期的な政策の方向性の下、毎年の状況変化を踏まえその年度に重きを置くべき取組等が示される科学技術イノベーション総合戦略についても適切に対応していく。

(別添) 政策体系図

II. 中長期目標の期間

中長期目標の期間は、平成 29 年（2017 年）4 月 1 日から平成 34 年（2022 年）3 月 31 日までの 5 年間とする。

III. 研究開発成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項

機構は、科学技術基本計画を実施する中核的機関として、機構内外の資源を最大限活用するネットワーク型研究所としての特長を生かし、未来を共創する研究開発戦略の立案・提言、知の創造と経済・社会的価値への転換、未来共創の推進と未来を創る人材の育成に総合的に取り組み、我が国全体の研究開発成果の最大化を目指す。

事業を推進するに当たっては、機構の多様性・総合力を発揮するため、事業間の連携を強化する。

評価に当たっては、別添の評価軸及び関連指標等を基本として評価する。

1. 未来を共創する研究開発戦略の立案・提言

大変革時代において、科学技術の振興を通じて、我が国が将来にわたり競争力を維持・強化し、国際社会の持続発展に貢献していくため、先行きの見通しが立ちにくい中にあっても国内外の潮流を見定め、社会との対話・協働や客観データの分析を通じ、科学への期待や解決すべき社会的課題を可視化して、先見性のある研究開発戦略を立案・提言する。

1. 1. 先見性のある研究開発戦略の立案・提言

最新の価値ある情報の収集を可能とする人的ネットワークを構築し、国内外の科学技術政策及び研究開発の動向、社会的・経済的ニーズ等の調査・分析を行った結果に基づき、我が国が進めるべき先見性のある質の高い研究開発戦略の提案を行う。また、2050 年の持続的発展を伴う低炭素社会の実現に向けて、将来の社会の姿を描き、その実現に至る道筋を示す質の高い社会シナリオ・戦略の提案を行う。

研究開発戦略、社会シナリオ・戦略等の策定に当たっては、国内外の様々なステークホルダーによる対話・協働、すなわち共創を推進する。その際は、3. の科学技術コミュニケーション活動と有効に連携する。

得られた研究開発戦略、社会シナリオ・戦略等の成果については、機構の研究開発の方針として活用するとともに、我が国の研究開発戦略への活用等、時宜を捉え、国内外

の様々なステークホルダーに向け積極的に発信し、幅広い活用を促進する。

これらの活動に当たっては、機構内の研究開発戦略立案機能の相互の連携を強化するとともに、機構の経営や研究開発事業との連動性を強化する。

2. 知の創造と経済・社会的価値への転換

機構は、ネットワーク型研究所としての特長を生かし、変容する社会に対応し、イノベーションにつながる独創的・挑戦的な研究開発を主体的に推進することで、未来の産業構造と社会変革に向けた新たな価値の創出と経済・社会的課題への対応を行う。

研究開発の推進にあたっては、産学官で将来のビジョン・課題を共有した上で文部科学省が示す全体戦略の下、従来の細分化された研究開発プログラム別の運用制度を本中長期目標期間中に抜本的に再編し、プログラム・マネージャーの下で基礎研究から実用化支援、知的財産化まで一貫して実施可能な体制を構築する。その際、イノベーションが基礎研究段階からも非連続的に創出されることに留意しつつ、研究開発の進展段階に合わせて産学官連携への橋渡し支援、ベンチャー起業支援、知的財産の創出等、イノベーション創出に向けて必要な支援を有機的に組み合わせて実施することとし、そのために必要な切れ目のない一貫した支援が可能なマネジメント体制とする。また、「1. 未来を共創する研究開発戦略の立案・提言」の研究開発戦略立案機能との連動性を強化し、活用する。

また、機構は自然科学と人文社会科学の知見を活用し、ステークホルダーと共創する社会技術研究開発、国際共同研究や研究開発プログラムの国際化による国際共創、大学及び技術移転機関等における知的財産活動の支援、情報基盤の強化を推進し、知の創造と経済・社会的価値への転換を促進する。

さらに、機構は、オープンイノベーションを促進するため、国益に留意した上でのオープンサイエンス（注）の推進や、戦略的な情報発信の強化を図る。また、機構は、研究成果の活用促進のため、機構が保有する知的財産について戦略的マネジメントを行う。加えて、機構は、若手研究者が参画する研究開発プログラムの推進、産学官の共創の「場」の活用による多様な研究人材の育成及び対話・協働で得られた社会的期待や課題の研究開発への反映を行う。

注 オープンアクセスと研究データのオープン化（オープンデータ）を含む概念。

2. 1. 未来の産業創造と社会変革に向けた研究開発の推進

機構は、ネットワーク型研究所としての特長を生かし、変容する社会に対応し、イノベーションにつながる独創的・挑戦的な研究開発を主体的に推進することで、未来の産業構造と社会変革に向けた新たな価値の創出と経済・社会的課題への対応を行う。研究開発の推進に当たっては、産学官で将来のビジョン・課題を共有した上で文部科学省が示す全体戦略の下、従来の細分化された研究開発プログラム別の運用制度を本中長期目

標期間中に抜本的に再編し、プログラム・マネージャーの下で基礎研究から実用化支援、知的財産化まで一貫して実施可能な体制を構築する。なお、第5期科学技術基本計画において、経済・社会的インパクトが大きい挑戦的な研究開発プロジェクトの普及拡大が求められていることから、成功率は低いながらも成功すれば大きなインパクトが得られる挑戦的な課題にも果敢に取り組む。また、社会問題の解決や新たな科学技術の社会実装に関して生じる倫理的・法制度的・社会的課題へ対応するため、人文社会科学及び自然科学の様々な分野やステークホルダーが参画する社会技術研究開発を推進する。

(未来社会に向けたハイインパクトな研究開発の推進)

未来社会での大きな社会変革に対応するため、文部科学省が示す方針の下、社会・産業ニーズを踏まえ、経済・社会的にインパクトのあるターゲット（出口）を明確に見据えた技術的にチャレンジングな目標を設定し、機構が持つ研究開発マネジメントのノウハウや、他の研究開発事業等の有望な成果の活用を通じて、実用化が可能かどうかを見極められる段階を目指した研究開発を推進する。研究開発の推進においては、その途中段階において目標達成の見通しを客観的かつ厳格に評価し、研究開発の継続・拡充・中止などを決定する。

(戦略的な研究開発の推進)

我が国が直面する重要課題の達成に貢献する新技術を創出するという観点から、経済・社会的ニーズ等を踏まえて示す戦略目標等の達成に向けて、組織の枠を超えて時限付で最適な研究開発推進体制を構築し、効果的・効率的に戦略的な研究開発を推進する。

戦略的な基礎研究の推進に当たっては、戦略目標の達成に向け、国際的に高い水準で出口を見据えた基礎研究を推進し、科学技術イノベーションの創出に資する新技術のシーズとなる研究成果を得る。加えて、科学技術イノベーションを創出し、実用化を目指す観点から、有望な成果について、イノベーション指向のマネジメントによって研究を加速・深化する取組を行うことにより、基礎研究から研究成果の展開に至るまでを切れ目なく推進する。

温室効果ガスの削減を中長期にわたって着実に進めていくため、削減に大きな可能性を有し、かつ、従来技術の延長上にはない新たな科学的・技術的知見に基づく革新的技術の研究開発を関連機関とも密接に連携しながら推進するとともに、その途中段階において目標達成の見通しを評価し、研究開発の継続・拡充・中止などを決定する。なお、その取組を他事業においても参考にする。

社会技術研究開発の推進に当たっては、機構は、取り組むべき社会的問題の調査分析・課題の抽出を行い、目標を設定するとともに、自然科学と人文・社会科学の双方の知識を活用し、広く社会のステークホルダーの参画を得て、社会が抱える様々な問題の解決に資する成果を得る。その成果は社会で有効に活用できるものとして還元する。ま

た、新たな科学技術の社会実装に関して生じる倫理的・法制度的・社会的課題へ対応するため、人文社会科学及び自然科学の様々な分野やステークホルダーが参画する研究開発を推進する。

(産学が連携した研究開発成果の展開)

機構及び大学等における基礎研究等により生み出された新技術を産業界へシームレスに橋渡しすることにより、科学技術イノベーションの創出に貢献する。

具体的には、機構の基礎研究等の成果の中から新産業の創出に向けて設定した研究開発テーマについて、切れ目のない一貫した研究開発を戦略的に推進し、科学技術イノベーションの創出につながる研究開発成果を得るとともに、産学の対話を行いながら企業単独では対応困難だが産業界全体で取り組むべき技術課題の解決に資する基礎研究を競争的環境下で推進し、当該研究の成果を通じた産業界の技術課題の解決及び産業界の視点や知見の大学等へのフィードバックを促進する。

また、既存の産学官金連携ネットワーク等と協力して地域企業のニーズをくみ取り、機構の知見や強みを最大限活用して、全国の大学等の研究成果の企業化に向けた戦略的な支援を行い、地域経済社会の活性化に資する新規事業・新産業の創出を推進する。

さらに、我が国の科学技術の共通基盤を支えるとともに、最先端かつ独創的な研究成果を生み出し、社会的に重要な科学技術イノベーションを実現するため、競争的環境下で、オンリーワン・ナンバーワンの先端計測分析技術・機器及びその周辺システムの開発、開発された機器の利用促進や実用化・企業化を推進する。

2. 2. 人材、知、資金の好循環システムの構築

大学や公的研究機関の研究成果が産業界・社会へ橋渡しされ、持続的にイノベーションを生み出す環境を形成するためには、産学官の人材、知、資金を結集させ、共創を誘発する「場」の形成が重要である。そのため、機構は、ネットワーク型研究所としての特長を生かし、組織対組織の本格的産学官連携を強化するためのシステム改革に資する取組を推進することにより、大学・公的研究機関等を中心とした場の形成と活用を図り、大学・公的研究機関の産学官連携のマネジメント強化を支援するとともに、企業化開発やベンチャー企業等への支援・出資、知的財産の活用支援等を行い、民間資金の呼び込み等を図る。これらを通して、機構は、イノベーション創出に向けた人材、知、資金の好循環システムの構築に貢献し、未来の産業構造と社会変革に向けた新たな価値の創出と経済・社会的課題への対応を行う。

(共創の「場」の形成支援)

オープンイノベーションを本格的に推進するための仕組みの構築に向け、大学・公的研究機関、企業等の多様な主体が集い、共通の目標を設定し、組織・分野を越えて統合

的に運用される産学官の共創の「場」の形成を支援する。その際、大学・公的研究機関、企業等の集積、人材、知、資金の糾合、自律的・持続的な研究環境・研究体制の構築、人材育成といった多様な支援の形態が考えられることに留意しつつ、大学・公的研究機関のマネジメント改革をはじめとした組織対組織の本格的産学官連携を強化するためのシステム改革に貢献する。

（企業化開発・ベンチャー支援・出資）

イノベーションを結実させる主体である企業の意欲をさらに喚起し多様な挑戦が連鎖的に起こる環境を整備するとともに、機動的な意思決定の下、迅速かつ大胆な挑戦が可能なベンチャー企業の支援等を通じて民間資金の呼び込み等を図る。

具体的には、機構及び大学等の研究開発成果について、企業等への橋渡しを促進するため、競争的環境下で課題や研究開発分野の特性、研究開発ステージに応じた最適な支援形態による研究開発及び企業化開発を推進し、機構及び大学等の研究開発成果のシームレスな実用化につなげるとともに、企業等が行う、大学等の優れた研究成果の企業化の加速の支援に当たっては、企業化が著しく困難な新技術の企業化開発の不確実性を踏まえ、事業の目的、採択方針、審査方針等を定めるなど適切な実施体制を構築する。その際、マッチングファンド等研究開発段階に応じた民間企業負担を促進し、金融機関等とも連携しつつ、民間資源の積極的な活用を図る。

また、ベンチャー企業の支援に当たっては、リスクが高く既存企業が研究開発を行うことができないが、市場に大きく展開する可能性を持つ大学等の技術を事業化するため、新規事業創出のノウハウを持つ民間の人材を活用し、革新的なベンチャー企業創出に資する研究開発を推進する。さらに、出資に伴うリスクを適切に評価した上で、機構の研究開発成果を活用するベンチャー企業の設立・増資に際して出資を行い、又は人的・技術的援助を実施することにより、当該企業の事業活動を通じて研究開発成果の実用化を促進する。機構は、出資した企業の経営状況を適切に把握し、出口戦略を見据えつつ、事業資金の効率的使用に最大限努める。

研究開発成果の実用化及びこれによるイノベーションの創出の促進のため、関係機関との間の情報交換など連携協力を促進する。

（知的財産の活用支援）

我が国の国際競争力を強化し、経済社会を活性化していくため、大学及び国立研究開発法人、技術移転機関等における知的財産活動を支援するとともに、金融機関等とも連携し、大学等の研究開発成果の技術移転を促進する。

具体的には、大学及び技術移転機関等における知的財産活動の支援に関しては、大学等における研究開発成果の特許化を発明の目利きを行いつつ支援等することにより、我が国の知的財産基盤の強化を図る。その際、「産学官連携による共同研究強化のための

ガイドライン」を踏まえ、大学等に対する知的財産取得の支援にとどまらず、大学等の知的財産・技術移転のマネジメント力の強化を促す支援に転換し、全国の大学等に対してマーケティングモデルの導入のほか、研究対象の領域や連携形態等に応じたマネジメントを促進させるとともに、機構の研究開発事業と連携しつつ、事業の終了後も含めて、適切な成果の特許化に貢献する。また、金融機関等との連携により、企業ニーズに留意し、我が国の重要なテーマについて、市場動向を踏まえつつ、特許群の形成を支援し、戦略的に価値の向上を図る。

さらに、大学等の研究開発成果の技術移転に関しては、大学及び技術移転機関等と連携を図りつつ、企業と大学等の連携を促進させること、特許情報の収集、共有化、分析、提供を戦略的に実施すること、特許の価値向上のための支援を行うこと、企業に対して研究開発成果のあっせん・実施許諾を行うことなどにより、促進する。

加えて、知的財産が多様化している状況の変化に柔軟に対応し、新たな知的財産マネジメント手法を開発するなど必要な措置を講じる。

2. 3. 国境を越えて人・組織の協働を促す国際共同研究・国際交流・科学技術外交の推進

文部科学省の示す方針に基づき、諸外国との共同研究や国際交流を推進し、地球規模課題の解決や持続可能な開発目標（SDGs）等の国際共通的な課題への取組を通して、我が国の科学技術イノベーションの創出を推進する。あわせて、我が国の科学技術外交の推進に貢献する。

地球規模課題の解決のために文部科学省が戦略的に重要なものとして設定した分野において、政府開発援助（ODA）と連携した国際共同研究を競争的環境下で推進し、地球規模課題の解決並びに我が国及び新興国及び途上国の科学技術イノベーションの創出に資する成果を得る。新興国及び途上国との関係強化のため、社会実装に向けた取組を実施し、科学技術におけるインクルーシブ・イノベーションを実践する。

また、政府間合意に基づき文部科学省が戦略的に重要なものとして設定した相手国・地域及び研究分野において、海外の協力相手機関と連携して国際共同研究を競争的環境下で推進することにより、国際共通的な課題達成及び諸外国との連携を通じた我が国の科学技術イノベーションの創出に資する成果を得る。

さらに、外国人研究者が我が国で研究活動を行う上で、安心して研究に打ち込めるよう、宿舎等の生活環境を提供することで、外国人研究者の受入れに貢献する。

加えて、海外からの優秀な科学技術イノベーション人材の将来の獲得に資するため、科学技術分野でのアジアとの青少年交流を促進する。

2. 4. 情報基盤の強化

機構は、科学技術イノベーションの創出に必要な不可欠な役割・機能を担っている情報

基盤の強化を行う。

(科学技術情報の流通・連携・活用の促進)

科学技術イノベーションの創出に寄与するため、我が国の研究開発活動を支える科学技術情報基盤として、オープンサイエンスの世界的な潮流を踏まえつつ、利用者が必要とする科学技術情報や研究成果（論文・研究データ）の効果的な活用と国内学協会等による研究成果の国内外に向けた発信が促進される環境を構築し、科学技術情報の流通を促進する。さらに、科学技術情報を、機構内外の政策立案や経営戦略策定などにおける意思決定への活用や組織・分野の枠を越えた研究者及び技術者等の人的ネットワーク構築の促進等に資する環境を構築する。

これらの取組を効率的かつ効果的に進めるため、科学技術情報を持つ産学官の機関との連携を進めるとともに、常に利用者のニーズを把握し、利用者目線に立ってシステムの利便性向上を図る。

また、様々な学問分野の科学技術に関する論文その他の文献情報を抄録等の形式で整備することにより、科学技術情報基盤の充実を図る。さらに、オープンサイエンスの世界的な潮流も踏まえたサービス内容の抜本的な見直しを行いつつ、引き続き民間事業者によるサービスを実施することにより、民間の創意工夫を生かして、データを活用した分析サービス等、情報のより高度な利用を促進するとともに、収益の最大化を図るよう、民間事業者や外部有識者の知見・助言を生かし、あらゆる手段を講じる。

情報資料館筑波資料センターの所蔵資料の保管については、オープンサイエンスの世界的な潮流を踏まえ、インターネットの利用により入手が容易になっていること等から、同センターで保管する資料等の処分及び国立国会図書館等への移管を進め、それらが完了した際には、センターの廃止を検討する。

(ライフサイエンスデータベース統合の推進)

我が国におけるライフサイエンス研究の成果が、広く研究者コミュニティに共有され、活用されることにより、基礎研究や産業応用につながる研究開発を含むライフサイエンス研究全体の活性化に貢献するため、文部科学省が示す方針の下、様々な研究機関等によって作成されたライフサイエンス分野データベースの統合に向けて、オープンサイエンスの動向を踏まえた戦略の立案、ポータルサイトの拡充・運用及び研究開発を推進し、ライフサイエンス分野データベースの統合に資する成果を得る。

2. 5. 革新的新技術研究開発の推進

将来における我が国の経済社会の発展の基盤となる革新的な新技術の創出を集中的に推進するため、国から交付される補助金により基金を設け、総合科学技術・イノベーション会議が策定する方針の下、実現すれば産業や社会のあり方に大きな変革をもたら

す科学技術イノベーションの創出を目指し、革新的な新技術の創出に係る研究開発を推進する。

3. 未来共創の推進と未来を創る人材の育成

科学技術と社会の関係が一層密接になる中、科学技術イノベーションが社会の期待に応えていくためには、社会からの理解、信頼、支持を獲得することを前提として考慮する必要がある。このため、従来に対する関係性から研究者、国民、メディア、産業界、政策形成者といった国内外の様々なステークホルダーによる対話・協働、すなわち「共創」を推進するための関係に深化させることが求められている。また、世界中で高度人材の獲得競争が激化する一方、我が国では、若年人口の減少が進んでおり、科学技術イノベーション人材の質の向上と能力発揮が一層重要になってきている。

機構は、未来社会の共創に向けて、国内外の様々なステークホルダーの双方向での対話・協働を促すとともに、対話・協働の成果を活用し、研究開発戦略の立案・提言や研究開発の推進等に反映する。また、次世代人材の育成や科学技術イノベーションの創出に果敢に挑む多様な人材の育成を行う。これらにより、持続的な科学技術イノベーションの創出へ貢献する。

3. 1. 未来の共創に向けた社会との対話・協働の深化

科学技術イノベーションにより、未来の産業創造と社会変革への第一歩を踏み出すとともに、持続可能な未来社会を構築するためには、社会的な課題への対応を図る必要がある。そのために、科学技術イノベーションと社会との問題について、様々なステークホルダーが双方向で対話・協働し、それらを政策形成や知識創造、社会実装等へと結びつける「共創」を推進し、科学技術イノベーションと社会との関係を深化させることが重要である。

このため、機構は、リスクコミュニケーションを含む科学技術コミュニケーション活動を推進し、様々なステークホルダーが双方向で対話・協働する場を構築するとともに、国民の科学技術リテラシー及び研究者の社会リテラシーの向上を図る。

また、対話・協働で得られた社会的期待や課題を、研究開発戦略の立案・提言や、研究開発等に反映させることにより、科学技術イノベーションと社会との関係を深化させる。

3. 2. 未来を創る次世代イノベーション人材の重点的育成

次世代の科学技術を担う人材を育成するため、理数系分野に優れた資質や能力を有する児童生徒等について、その一層の伸長を図るとともに、児童生徒等の科学技術や理数系分野に関する興味・関心及び学習意欲並びに学習内容の理解の向上を図る。各取組の推進に当たっては、科学技術イノベーションと社会との関係深化が求められている現状

を踏まえつつ、広い視野を持つ人材の育成を目指す。なお、事業全体として高い効果を上げるため、各プログラムで得られた効果や課題の把握及び改善に向けた検討を行うとともに、それらのプログラムが相互に関連するよう配慮し、効果的かつ効率的に事業を推進する。加えて、各支援を通じて蓄積した事例や成果を普及させる。

具体的には、先進的な理数系教育に取り組む高等学校等に対し、課題解決的・体験的な学習など理数系分野の学習を充実する取組への支援を行うとともに、大学・研究機関等に対し、理数系分野に関して高い意欲・能力を有する児童生徒等に高度で発展的な学習環境を提供する取組や先進的な理数系教育を担う教員の指導力向上に向けた取組の支援を行う。

さらに、これらの取組に参加した児童生徒等がその成果を発揮する場を構築するため、科学技術や理科・数学等のコンテストに関する取組の支援を行う。

また、科学技術分野における海外の青少年との交流を進める等により、次世代の科学技術人材の育成について国際性を涵養する取組を検討、実施する。

3. 3. イノベーションの創出に資する人材の育成

我が国において、多様で優秀な人材を持続的に育成し、科学技術イノベーション活動に携わる人材が多様な場で活躍できる社会を目指すため、以下の取り組みを行う。

(科学技術イノベーションに関与する人材の支援)

科学技術イノベーション創出を担う博士課程の学生や博士研究員、研究者及び技術者等の高度人材のより多様な場での活躍を支援するため、キャリア開発に資する情報の提供及び能力開発に資する情報の提供等を行う。

(プログラム・マネージャーの育成)

イノベーション指向の研究の企画・遂行・管理等を担い、挑戦的な課題にも積極的に取り組むプログラム・マネージャーを育成するため、実践的な育成プログラムの更なる改善等の検討により効果的な運営を行う。また、プログラム・マネージャーのキャリアパスの確立を推進するとともに、研究開発事業での実践の中で、リスクを適正に評価し挑戦することなどプログラム・マネージャーによるマネジメントを適切に評価する仕組みを構築していく。

(公正な研究活動の推進)

公正な研究活動を推進するため、各研究機関において研究倫理教育が実施されるよう、文部科学省や他の公的研究資金配分機関と連携しながら、各研究機関における研究倫理教育責任者の知識・能力の向上のための支援その他の研究倫理教育の普及・定着や高度化に関する取組を行う。

IV. 業務運営の効率化に関する事項

1. 業務の合理化・効率化

1. 1. 経費の合理化・効率化

機構は、組織の見直し、調達合理化、効率的な運営体制の確保等に引き続き取り組むことにより、経費の合理化・効率化を図る。

運営費交付金を充当して行う事業は、新規に追加されるもの、拡充分及び特殊経費（競争的資金等）を除外した上で、一般管理費（公租公課除く）については毎年度平均で前年度比 3%以上、業務経費については毎年度平均で前年度比 1%以上の効率化を図る。

なお、新規に追加されるものや拡充される分は、翌年度から同様の効率化を図る。ただし、人件費の効率化については、次項に基づいて取り組む。

1. 2. 人件費の適正化

給与水準については、国家公務員の給与水準を十分考慮し、手当を含め役職員給与の在り方について厳しく検証した上で、機構の業務の特殊性を踏まえた適正な水準を維持するとともに、その検証結果や取組状況を公表するものとする。

また、適切な人材の確保のために必要に応じて弾力的な給与を設定できるものとし、その際には、国民に対して納得が得られる説明に努めるものとする。

1. 3. 保有資産の見直し

機構の保有する施設等の有効利用を推進するとともに、その必要性について不断の見直しを行う。必要性がなくなったと認められる保有資産については適切に処分するとともに、重要な財産を譲渡する場合は計画的に進める。

情報資料館筑波資料センターで保管する資料等の処分及び国立国会図書館等への移管を進め、それらが完了した際には、センターの廃止を検討する。

1. 4. 調達の合理化及び契約の適正化

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）に基づく取組を着実に実施し、引き続き、外部有識者等からなる契約監視委員会を開催することにより契約状況の点検を徹底するとともに、2 か年以上連続して一者応札となった全ての案件を対象とした改善の取組を実施するなど、契約の公正性、透明性の確保等を推進し、業務運営の効率化を図る。

V. 財務内容の改善に関する事項

知的財産の戦略的マネジメントと社会実装の加速等により自己収入の増加に努める。

科学技術文献情報提供事業については、オープンサイエンスの世界的な潮流も踏まえて、民間事業者や外部有識者の知見・助言を生かし、あらゆる手段を講じて収益の最大

化を図り、繰越欠損金の縮減に向けた抜本的な見直しを行うとともに、それらを反映した新たな経営改善計画を策定し、着実な実施を図る。経営改善計画が達成できないことが明らかになった場合には、文献情報提供勘定の廃止を含めた、同勘定のあり方の抜本的検討を行うものとする。

運営費交付金の債務残高についても勘案しつつ予算を計画的に執行する。

VI. その他業務運営に関する重要事項

1. 内部統制の充実・強化

機構は、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的、及び独立行政法人の業務運営の理念「適正、効果的かつ効率的な業務運営」の達成に向けて、閣議決定等の政府方針等を踏まえつつ、法人評価等を通じて、業務の適正化を図ることにより、機構における PDCA サイクルを循環させ内部統制の充実・強化を図る。

1. 1. 統制環境及び統制活動

機構業務の総合性を最大限発揮するため、理事長の強いリーダーシップの下で、内部統制の推進体制を構築するなど、統制環境を整備する。

業務の運営に当たっては、理事長を中心とした強力なマネジメントにより、国内外の研究機関や企業等との協力関係の戦略性を高めるとともに、機構のプレゼンスの向上に向けた戦略的広報活動を展開する。

組織の編成に当たっては、事業間連携を強化し、戦略策定から革新的研究、産業界・社会への橋渡しまでを効果的に実施できるよう、業務・組織改革、柔軟な人員体制の整備、各事業での研究プロジェクト業務から共通する研究契約業務の分離・集約化などを通じて、一体的な業務運営を行う体制を構築する。

1. 2. リスク管理及びモニタリング

統制環境を基盤として、内部統制にかかる PDCA サイクルを確立するため、機構のミッション遂行の障害となる要因をリスクとして把握しつつ適切な対応を行い、統制活動を通じた不断の見直しを行うとともに、監事による監査活動及び内部監査活動との連携を通じたモニタリングを行うことで、適正、効果的かつ効率的な運営を確保する。

また、機構の活動全体の信頼性確保と、良質な科学技術と研究の公正性の確保に向け、委託先等での研究活動の不正行為及び研究費の不正使用を事前に防止する取組の強化、及び課題採択と研究契約業務の分離等を通じ、コンプライアンスを推進する。

1. 3. 情報と伝達及び ICT への対応

内部統制が有効に機能するよう、機構内において適切な周知活動を実施するとともに、ICT を適切に活用し効率的な業務運営を行う。

「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群」（平成 28 年 8 月 31 日サイバーセキュリティ戦略本部決定）を含む政府における情報セキュリティ対策を踏まえ、適切な対策を講じるための体制を維持するとともに、これに基づき情報セキュリティ対策を講じ、情報システムに対するサイバー攻撃への防御力、攻撃に対する組織的対応能力の強化に取り組む。また、対策の実施状況を毎年度把握し、PDCA サイクルにより情報セキュリティ対策の改善を図る。

適正な業務運営及び国民からの信頼を確保するため、諸法令を踏まえて、適切に情報の公開を行うとともに、個人情報の適切な保護を図る取組を行う。

1. 4. その他行政等のために必要な業務

我が国の科学技術の振興に貢献するため、他機関からの受託等について、当該事業目的の達成に資するよう、機構の持つ専門的能力を活用し実施する。

2. 施設及び設備に関する事項

機構の業務を効果的・効率的に推進するため、老朽化対策を含め、施設・設備の改修、更新等を重点的かつ計画的に実施する。

3. 人事に関する事項

研究開発成果の最大化と効果的かつ効率的な業務の実現を図るため、人事評価制度の着実な運用、職員に対して必要な能力等の伸張を図る研修等の実施及び職場環境の整備等の措置をダイバーシティに配慮しつつ計画的に実施する。

科学技術振興機構に係る政策体系上の位置付け (別添)

科学技術基本計画の実施において中核的な役割を担う機関

科学技術基本法

(目指すべき国の姿)

- ①持続的な成長と地域社会の自律的な発展
- ②国及び国民の安全・安心の確保と豊で質の高い生活の実現
- ③地球規模課題への対応と世界の発展への貢献
- ④知の資産の持続的創出

(4本の柱)

- 未来の産業創造と社会変革に向けた新たな価値創出の取組
- 経済・社会的課題への対応
- 科学技術イノベーションの基盤的な力の強化
- イノベーション創出に向けた人材、知、資金の好循環システムの構築

第5期科学技術基本計画

(推進に当たっての重要事項)

- 科学技術イノベーションと社会との関係進化
- 科学技術イノベーションの推進機能の強化

科学技術イノベーション総合戦略

国立研究開発法人科学技術振興機構法

(機構の目的)

第4条 国立研究開発法人科学技術振興機構は、新技術の創出に資することとなる科学技術(人文科学のみに係るものを除く。)に関する基礎研究、基盤的研究開発、新技術の企業化開発等の業務及び我が国における科学技術情報に関する中枢的機関としての科学技術情報の流通に関する業務その他の科学技術の振興のための基盤の整備に関する業務を総合的に行うことにより、科学技術の振興を図ることを目的とする。

科学技術振興機構 中長期目標

- 未来を共創する研究開発戦略の立案・提言
- 知の創造と経済・社会的価値への転換
- 未来共創の推進と未来を創る人材の育成

(別添) 国立研究開発法人科学技術振興機構における評価軸

項目				評価軸	評価指標	モニタリング指標
1. 未来を共創する研究開発戦略の立案・提言	1.1. 先見性のある研究開発戦略の立案・提言	(研究開発戦略の提案)	【業務プロセス】	・ 研究開発戦略・社会シナリオ等の立案に向けた活動プロセスが適切か。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査・分析の取組の進捗 <ul style="list-style-type: none"> - 調査・分析のための体制構築 - 多様なステークホルダーの参画 - JST 内外との連携、ネットワーク構築 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究開発戦略や社会シナリオ等の品質向上の取組の進捗 <ul style="list-style-type: none"> - 研究開発戦略や社会シナリオの作成過程における品質管理の妥当性 - フォローアップ調査等による今後の作成活動への反映 - CRDS アドバイザリー委員会での評価、助言の反映 - LCS 戦略推進委員会での評価、助言の反映、LCS 事業評価委員会での評価、意見の反映 - 品質向上に資する組織体制の強化 等 ・ 様々なステークホルダーの参画 (調査・分析の実施体制、WS 開催数、ヒアリング者数等) ・ 海外動向等に関する調査・分析の取組の進捗 <ul style="list-style-type: none"> - 海外調査報告書等の発行、社会シナリオへの反映 - 海外機関との連携やネットワークの構築状況 - 中国に関する調査報告書等の発行 - 日中間の連携やネットワークの構築状況 等
		(社会シナリオ・戦略の提案)				

項目				評価軸	評価指標	モニタリング指標
						<ul style="list-style-type: none"> ・ 機構の研究開発事業及び経営等における活用状況・連動性の強化 <ul style="list-style-type: none"> - 機構の研究開発事業及び経営等への活用 - 戦略目標策定等における情報提供・協力等 ・ 中国文献データベースの運用 <ul style="list-style-type: none"> - 中国文献データベースの整備状況
	(研究開発戦略の提案)	【成果】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 先見性のある質の高い研究開発戦略・社会シナリオ等を立案し、政策・施策や研究開発等に活用されているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会シナリオの立案の成果 ・ 研究開発戦略や社会シナリオ等の成果物や知見・情報の活用 <ul style="list-style-type: none"> - 関係府省・外部機関及び機構における施策等への反映 - 研究開発の新たな潮流の創造促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究開発戦略等の立案の成果 <ul style="list-style-type: none"> - 戦略プロポーザル・研究開発の俯瞰報告書・各種報告書や社会シナリオ等の発行 - 重要トピックや優先的課題への調査・分析 ・ 成果の発信数 <ul style="list-style-type: none"> - 各種媒体（HP・報告書・書籍・シンポジウム等）による成果の発信 - 機構、関係府省、外部機関等への情報提供 - 講演・学会発表・寄稿等による情報発信 ・ 研究開発戦略や社会シナリオ等に基づいて実施された機構内外の研究開発成果 <ul style="list-style-type: none"> - 機構の研究開発事業における研究開発成果 - 関係府省、外部機関等における研究開発成果 	
	(社会シナリオ・戦略の提案)					

項目		評価軸	評価指標	モニタリング指標	
2. 知の創造と経済・社会的価値への転換	競争的資金等※に共通するモニタリング指標	【業務プロセス】	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ 応募件数（出資の場合、出資への相談件数）／採択件数 ・ 事業説明会等実施回数 ・ サイトビジット等実施回数
		【成果】	—	—	<ul style="list-style-type: none"> ・ 論文数（社会技術研究開発を除く。） ・ 特許出願・登録件数（社会技術研究開発を除く。） ・ 成果の発信数 ・ 受賞数（社会技術研究開発を除く。）
2.1. 未来の産業創造と社会変革に向けた研究開発の推進	（未来社会に向けたハイインパクトな研究開発の推進）	【業務プロセス】	<ul style="list-style-type: none"> ・ イノベーションに繋がる独創的・挑戦的な研究開発マネジメント活動は適切か。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究開発マネジメントの取組の進捗 ・ 研究開発成果の展開活動の進捗 ・ 事業の制度設計書（公募テーマの設定プロセス、研究開発課題の選定プロセス、ステージゲート、評価等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公募テーマ応募件数 ・ 公募テーマ設定に係るワークショップ開催数、参画専門家数、ヒアリング実施数 ・ 産学（コンソーシアム等も含む）における情報交換実施回数 ・ 国際的な研究交流の場の設定回数（国際シンポジウム等）や国際的頭脳循環への参画に関する場の設定回数進捗（国際共同研究を行っている課題の割合等） ・ 産業界からの参画規模 ・ 研究課題及びPMの概念実証の達成に向けた進展や、マネジメントに係る外部有識者による評価結果（研究の進捗状況に応じた柔軟な事業運営、開発体制） ・ 事業統括会議や研究開発運営会議の取組の進捗、目標達成への貢献（会議の回数、国内外の最新の動向やサイトビジット等
	（戦略的な研究開発の推進）				
	（産学が連携した研究				

※ 未来社会に向けたハイインパクトな研究開発の推進、戦略的な研究開発の推進、産学が連携した研究開発成果の展開、共創の「場」の形成支援、企業化開発・ベンチャー支援・出資、国際的な科学技術共同研究等の推進

項目		評価軸	評価指標	モニタリング指標
	開発成果の展開)			<p>を踏まえて軌道修正を行った課題の割合、探索研究から本格研究への移行割合などステージゲート方式によって課題の整理統合・集中投資を行った割合等)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 基礎研究から実用化支援、知的財産化まで一貫した事業運営に資する活動（各事業間の成果の共有のための活動） ・ 社会・産業界への展開に向けた活動の回数
	（未来社会に向けたハイインパクトな研究開発の推進）	【成果】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 未来の産業創造と社会変革に向けた新たな価値創出や経済・社会課題への対応に資する成果が生み出されているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究開発の進捗状況に応じた、成果の展開や社会実装、波及効果に関する進捗（外部専門家による終了評価や追跡評価・研究者自身へのアンケート等により社会的インパクトなど顕著な研究成果や実用化等が創出されている又は創出される可能性がある」と認められる課題の件数、成果の展開や社会還元につながる活動が行われたと認められる課題の件数や割合、挑戦的な研究開発（目標に到達しなかったものを含む）で社会において研究成果を活用・実装する主体との協働や成果の活用などの社会還元（副次的効果、波及効果を含む）につながる活動が行われている課題の件数や割合） ・ 外部専門家による評価により、 <ul style="list-style-type: none"> - 価値の高い基本特許、周辺特許の取得がなされたと見なされたもの
	（戦略的な研究開発の推進）			
	（産学が連携した研究			

項目			評価軸	評価指標	モニタリング指標	
		開発成果の展開)			<ul style="list-style-type: none"> - インパクトのある論文が出されたと思なされたもの など、研究課題の目標の達成に向け優れた進捗が認められる課題数 ・ 論文被引用数 ・ 国際共著論文数 ・ 企業等からのコンタクト数 ・ 人材輩出への貢献 	
2.2. 人材、知、資金の好循環システムの構築	(共創の「場」の形成支援)	【業務プロセス】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 優良課題の確保、適切な研究開発マネジメントを行っているか。 ・ 研究開発成果の実用化促進(出資・ベンチャー支援、知財支援等)の取組は適切に機能しているか。 ・ 場において本格的産学官連携のためのシステム改革に向けた取組が進捗しているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研究開発マネジメントの取組の進捗(優良領域・課題の作りこみ・選定の取組状況、成果の橋渡しや場における本格的産学官連携に向けたマネジメントの状況を含む) ・ 研究開発成果の実用化促進の取組の進捗(ベンチャー支援、大学等における知的財産マネジメント強化、大学等による研究成果の保護・活用のための取組) ・ 出資事業に係わるマネジメントの進捗 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 応募件数/採択件数のうち機構の基礎研究等に由来する技術シーズに基づく件数 ・ 中間評価等実施回数 ・ 場における本格的産学官連携の実現に向けたマネジメントの状況 	
	(企業化開発・ベンチャー支援・出資)					<ul style="list-style-type: none"> ・ 知財支援・特許活用に向けた活動の状況(大学負担率、委員会開催回数、JST 保有特許の管理状況) ・ 産学マッチング支援状況(産学マッチングの「場」等の提供回数) ・ 機構の研究開発事業との連携状況(連携事業数、連携回数)
	(知的財産の活用支援)					

項目		評価軸	評価指標	モニタリング指標
	<p>(共創の「場」の形成支援)</p> <p>(企業化開発・ベンチャー支援・出資)</p> <p>(知的財産の活用支援)</p>	<p>【成果】</p> <ul style="list-style-type: none"> 産学官共創の場が形成されているか。 未来の産業創造と社会変革に向けた新たな価値創出や経済・社会課題への対応に資する成果が生み出されているか。 研究開発成果の実用化・社会還元が促進されているか(出資・ベンチャー支援、知財支援等)。 	<ul style="list-style-type: none"> 産学官共創の場の形成の進捗 研究成果の創出及び成果展開(見通しや成果の実用化に向けた取組の状況を含む) 研究開発成果の実用化に向けた取組の進展(出資・ベンチャー支援、大学等における知的財産マネジメントの高度化、大学等による研究成果の保護・活用) 	<ul style="list-style-type: none"> 民間資金の誘引状況 プロトタイプ等の件数 成果の展開や社会実装に関する進捗(次のフェーズにつながった件数、実用化に至った件数、民間資金等の呼び込み) <p>(共創の「場」の形成支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> 産学からの人材の糾合人数 場における人材育成・輩出数 参画機関数 参画機関間での非競争領域における共同研究課題数 <p>(出資)</p> <ul style="list-style-type: none"> 出資件数 出資企業における出資事業の呼び水効果 <ul style="list-style-type: none"> 知財支援・特許活用に向けた活動の成果(特許化率・件数、研究費受入額・件数、特許権実施等収入額・件数(総数、対ベンチャー数)) 産学マッチング支援成果(参加者数、参加者の満足度、マッチング率) 機構の研究開発事業との連携成果(連携に基づく特許取得数)

項目			評価軸	評価指標	モニタリング指標
2.3. 国境を越えて人・組織の協働を促す国際共同研究・国際交流・科学技術外交の推進	（地球規模課題対応国際科学技術協力及び戦略的国際共同研究）	【業務プロセス】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 以下に資する国際共同研究マネジメント等への取組は適切か。 - 国際共通的な課題の解決 - 我が国及び相手国の科学技術水準向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共同研究マネジメントの取組の進捗・イノベーションにつながるような諸外国との関係構築への取組の進捗 - 研究フェーズ、相手国プログラム等に応じた制度の適用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本国側研究提案数、相手国側研究提案とのマッチング率 ・ 参加国の拡大や適切な領域の設定に向けた取組の進捗（新たな課題やテーマを発掘するためのワークショップ等の開催 等）
	（外国人研究者宿舎）		<ul style="list-style-type: none"> ・ 科学技術交流を促進するための取組は適切か。 ・ 青少年交流プログラムの評価の取組は適切か。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 科学技術交流促進の取組の進捗 - 外国人研究者宿舎の入居に向けた取組状況 - 青少年交流プログラムの取組状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 生活支援サービスの実施回数 ・ 招へい者数（国別） ・ 受入機関数 ・ 外部有識者による青少年交流プログラムの評価の実施回数（1年に1回）
	（海外との青少年交流の促進）			<ul style="list-style-type: none"> ・ 青少年交流プログラムの取組状況 ・ 青少年交流プログラムの事業評価の状況 	
	（地球規模課題対応国際科学技術協力及び戦略的国際共同研究）	【成果】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際共同研究を通じた国際共通的な課題の解決や我が国及び相手国の科学技術水準向上に資する研究成果、科学技術外交強化への貢献が得られているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際共通的な課題の解決や科学技術水準向上に資する研究成果の創出及び成果展開（見直しを含む） ・ 諸外国との関係構築・強化 - 経営層のトップ外交等による科学技術外交上の成果 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 相手側研究チームとの共著論文数 ・ 相手国への派遣研究者数、相手国からの受入れ研究者数

					<ul style="list-style-type: none"> - 機構他事業の国際展開 	
		(外国人研究者宿舎)		<ul style="list-style-type: none"> ・ 科学技術イノベーション人材の獲得に資する交流が促進されているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ イノベーション人材の獲得 <ul style="list-style-type: none"> - 外国人研究者の受入れへの貢献（外国人研究者宿舎の入居数） - 科学技術人材の交流・獲得促進（アンケート結果、再来日者の状況） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 入居率 ・ 入居者への退去時アンケート調査における満足度 ・ 再来日者数 ・ 本プログラムを契機に再来日または新規の招へいにつながったと回答があった受入れ機関数
		(海外との青少年交流の促進)				
	2.4. 情報基盤の強化	(科学技術情報の流通・連携・活用の促進)	【業務プロセス】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 効果的・効率的な情報収集・提供・利活用に資するための新技術の導入や開発をすることができたか。 ・ ユーザーニーズに応えた情報の高度化、高付加価値化を行っているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他の機関・サービスとの連携を踏まえたサービス高度化への取組の進捗 ・ 情報分析基盤の整備への取組の進捗 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他の機関・サービスとの連携状況 ・ サービスの効果的・効率的な運用（業務の実施・検証・改善） ・ 経営改善計画の策定・進捗
		(ライフサイエンスデータベース統合の推進)		<ul style="list-style-type: none"> ・ ライフサイエンス分野の研究推進のためのデータベース統合の取組は適切か。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ JST 内外との連携を含めたライフサイエンスデータベース統合化への取組の進捗 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 採択課題へのサイトビジット等実施回数 ・ ライフサイエンスデータベース統合における府省や機関等との連携数

	(科学技術情報の流通・連携・活用の促進)	【成果】	<ul style="list-style-type: none"> 科学技術イノベーションの創出に寄与するため科学技術情報の流通基盤を整備し、流通を促進できたか。 	<ul style="list-style-type: none"> サービスの利用調査結果 分析ツールの提供、分析実施 	<ul style="list-style-type: none"> サービスの効果的・効率的な提供(稼働率、書誌情報の整備件数) 政策決定のための日本の科学技術情報分析基盤の整備(文部科学省による科学技術情報分析基盤の利用状況)
	(ライフサイエンスデータベース統合の推進)		<ul style="list-style-type: none"> ライフサイエンス研究開発の活性化に向けたデータベース統合化の取組は、効果的・効率的な研究開発を行うための研究開発環境の整備・充実に寄与しているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイエンス分野のデータベース統合化における成果 	<ul style="list-style-type: none"> ライフサイエンスデータベース統合数 ライフサイエンス統合データベースアクセス数等
2.5. 革新的新技術研究開発の推進	(革新的新技術研究開発の推進)	【業務プロセス】	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発を推進するためのPMマネジメント支援体制は適切か。 	<ul style="list-style-type: none"> PM雇用者としての環境整備状況 PMの業務を支援する体制の適切性 	<ul style="list-style-type: none"> 大学等との連携状況 PM補佐(研究開発マネジメント・運営担当)、業務アシスタントの充足状況
	(革新的新技術研究開発の推進)	【成果】	<ul style="list-style-type: none"> 研究開発を推進するための適切なPMマネジメント支援が出来ているか。 	<ul style="list-style-type: none"> PMの雇用状況 研究開発プログラムの作り込み支援の適切性 PMがハイリスク・ハイインパクトな研究プログラムに取り組むための支援状況 政策目的に照らした、適切な広報・アウトリーチ活動の実施状況 	<ul style="list-style-type: none"> 革新的研究開発推進会議及び革新的研究開発推進プログラム有識者会議への報告回数 レビュー会の開催回数 プログラム・マネジメントについてのPMへの研修、PMに対する講演等の実施状況、回数 ImPACTの実施規約の締結数、機関数 PM活動に関するアウトリーチ活動状況(実施・支援件数)

項目		評価軸	評価指標	モニタリング指標	
3. 未来共創の推進と未来を創る人材の育成	3.1. 未来の共創に向けた社会との対話・協働の深化	(未来の共創に向けた社会との対話・協働の深化)	【業務プロセス】 ・ 科学技術と一般社会をつなぐ科学コミュニケーション活動は適切か。	・ 科学コミュニケーション活動の取組状況 ・ 機構内や外部機関と協業した様々なステークホルダー間の対話・協働の場の創出・提供状況	・ 対話・協働の場創出に向けた取組の進捗 (日本科学未来館の来館者数、科学技術と社会の対話の場の開催件数・参加人数) ・ 研究者に向けた科学コミュニケーション研修の実施 ・ JST 研究成果のアウトリーチ取組状況 ・ 科学コミュニケーターの輩出数
		(未来の共創に向けた社会との対話・協働の深化)	【成果】 ・ 多様なステークホルダーが双方向で対話・協働し、科学技術イノベーションと社会との関係を深化させているか。 ・ 研究開発戦略立案活動と有効に連携しているか。	・ 科学技術イノベーションの創出に向けた、研究開発活動に資する取組の展開 ・ 研究コミュニティ等と協業した、来館者の意見・反応の集約と活用状況 ・ 来館者を被験者とする実証実験等の取組状況 ・ 研究者の対話の場への自律的な参画状況(サイエンスアゴラ等、科学技術と社会の対話の場への研究者の参画状況) ・ 研究者の意識改革状況 ・ 科学コミュニケーション活動の社会実装状況 ・ 機構内戦略立案機能と	・ 科学技術と社会の対話の場への研究者参画数 ・ 対話・協働実践者に対するアンケート調査結果 ・ 科学コミュニケーション活動実施者に対する支援の応募件数・採択件数

項目				評価軸	評価指標	モニタリング指標
					連携した、対話・協働活動等の取組状況 ・ 一般社会のニーズ・意見等の研究開発、政策提言等への反映状況	
	3.2. 未来を創る次世代イノベーション人材の重点的育成	(未来を創る次世代イノベーション人材の重点的育成)	【業務プロセス】 (実施事業) ・ 次世代の科学技術人材育成に向け適切に取り組んでいるか。 ・ 継続的に科学技術人材を輩出するための仕組みづくりに努めているか。 (支援事業) ・ 支援機関に効果的な支援を実施出来ているか。	(実施事業) ・ 次世代の科学技術人材育成に向けた取組の進捗や外部評価等を踏まえた改善 - 業務改革・見直しへの取組状況 - 実施機関等への支援の更なる改善に向けた取組状況 ・ 先進的な理数教育に関する取組の普及 (支援事業) ・ 次世代の科学技術人材育成に向けた取組の進捗や外部評価等を踏まえた改善 - 業務改革・見直しへの取組状況 - 実施機関等への支援の更なる改善に	(実施事業) ・ 事業の実施・支援体制整備への取組の進捗 ・ 外部有識者等からの事業への評価・意見等 ・ 事務処理件数 ・ 児童生徒・教員等の参加者数 ・ 高大連携等を実施した大学数 ・ JST 内外との連携への取組状況 ・ 支援対象機関からの評価 (支援事業) ・ 事業の実施・支援体制整備への取組の進捗 ・ 外部有識者等からの事業への評価・意見等 ・ 事務処理件数 ・ 児童生徒・教員等の参加者数・高大連携等を実施した大学数 ・ JST 内外との連携への取組状況 ・ 支援対象機関からの評価 ・ SSH 中間評価の結果 ・ 事業に参加した児童生徒等の資質・能力	

項目				評価軸	評価指標	モニタリング指標
					向けた取組状況 ・ 先進的な理数教育に関する取組の普及	
		(未来を創る次世代イノベーション人材の重点的育成)	【成果】 (実施事業) ・ 次世代の科学技術人材が継続的・体系的に育成されているか。 (支援事業) ・ 支援機関が持続的運営に向けて効果的な活動を行っているか。	(実施事業) ・ 科学技術人材の輩出状況 ・ 取組の波及・展開状況 (支援事業) ・ 科学技術人材の輩出状況 ・ 取組の波及・展開状況	(実施事業) ・ 取組に参加した児童生徒等の興味・関心の向上 - アンケート調査による肯定的な回答の割合 ・ 取組に参加した児童生徒等の資質・能力の伸長 - 取組に参加した児童生徒等の研究成果を競う国際科学競技大会等への出場割合 ・ 次世代の科学技術人材育成(追跡調査による活躍状況の把握) ・ 理数好きの児童生徒等の研鑽・活躍の場の構築及び参加者数の確保 - 科学の甲子園等の参加者数 ・ 取組や成果の他の教育機関・地域への波及・展開に向けた活動の状況(事例など) ・ 次世代の科学技術人材育成に対する社会からの理解と協力の獲得 - 協賛企業あるいは協賛金額 ・ 海外の青少年との交流状況 (支援事業) ・ 取組に参加した児童生徒等の興味・関心の	

項目	評価軸	評価指標	モニタリング指標
			<p>向上</p> <ul style="list-style-type: none"> - アンケート調査による肯定的な回答の割合 ・ 取組に参加した児童生徒等の資質・能力の伸長 <ul style="list-style-type: none"> - 取組に参加した児童生徒等の研究成果を競う国際科学競技大会等への出場割合 ・ 次世代の科学技術人材育成（追跡調査による活躍状況の把握） ・ 支援機関の持続的運営に向けた効果的な支援の実施 ・ SSHによる展開 <ul style="list-style-type: none"> - SSH指定校が地域の拠点校として、生徒の交流や、事業の成果を広める活動を含め、先進的な理数系教育を実施していること。 - 人材育成を図るための理数系教育の教育課程に関する研究開発が学習指導要領改訂の検討に資すること。 ・ 取組や成果の他の教育機関・地域への波及・展開に向けた活動の状況（事例など） ・ 次世代の科学技術人材育成に対する社会からの理解と協力の獲得 <ul style="list-style-type: none"> - 協賛企業あるいは協賛金額 ・ 海外の青少年との交流状況

項目			評価軸	評価指標	モニタリング指標
3.3. イノベーションの創出に資する人材の育成	(科学技術イノベーションに関与する人材の支援)	【業務プロセス】	・ 人材の育成・活躍に向けた取組ができたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人材の育成・活躍に向けた取組の進捗 <ul style="list-style-type: none"> - JREC-IN Portal サービスの高度化への取組状況 - PM 研修の有効かつ実践的なプログラムの実施に向けた取組状況 - 研究機関における有益な研究倫理研修会の取組状況 ・ 他機関との連携の進捗 <ul style="list-style-type: none"> - JREC-IN Portal の JST 内外との連携状況 - PM 研修における募集・実施・人材活用に向けた他機関との連携状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービス等の効果的・効率的な運用・プログラム・マネージャー研修の研修生受入・受講数・研究倫理研修会の実施回数、参加者数
	(プログラム・マネージャーの育成)				
	(公正な研究活動の推進)				
	(科学技術イノベーションに関与する人材の支援)	【成果】	<ul style="list-style-type: none"> ・ 科学技術イノベーションに資する人材を育成・活躍させる仕組みを構築し、それぞれの目的とする人材の活躍 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 制度・サービス利用者等からの肯定的な反応 <ul style="list-style-type: none"> - JREC-IN Portal サービスの利用状況 - PM 研修修了者の満 	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービス等の効果的・効率的な提供 (JREC-IN Portal のコンテンツ整備状況・稼働率、PM 研修修了生所属機関の満足度、研究倫理研修会のアンケートによる参加者の満足度、研究倫理研修会への参加

項目			評価軸	評価指標	モニタリング指標
	(プログラム・マネージャーの育成)	(公正な研究活動の推進)	の場の拡大を促進できたか。	<p>足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 制度・サービスの実施・定着 <ul style="list-style-type: none"> - PM研修でJST内外の事業における実践的なマネジメント体験の仕組みを構築し取組を充実できているか - PM研修を通じた能力伸長の状況 - 研究倫理研修会における実施内容の有効性 	<p>希望の充足率)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ JREC-IN Portal 利用登録者数 ・ 人材の輩出・活躍や政策への貢献(人材政策立案に資する JREC-IN Portal のデータの提供、PM、PM 補佐等のマネジメント人材輩出数およびその活躍状況)

独立行政法人労働政策研究・研修機構中期目標（案）

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。）第29条第1項の規定に基づき、独立行政法人労働政策研究・研修機構（以下「機構」という。）が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中期目標」という。）を次のとおり定める。

平成29年 月 日
厚生労働大臣 塩崎 恭久

第1 政策体系における法人の位置付け及び役割

人口減少社会の進展や多様な働き方の拡大、AIやIoTを中心とした技術革新に伴う産業構造の変化など、我が国の労働市場を取り巻く環境が大きく変化している中で、「ニッポン一億総活躍プラン」（平成28年6月2日閣議決定）や「働き方改革実現会議」「働き方の未来2035：一人ひとりが輝くために」懇談会での議論を踏まえ、女性や高齢者など希望する方誰もが活躍できる一億総活躍社会の実現、同一労働同一賃金の実現や長時間労働是正などの働き方改革を進めるとともに、技術革新による経済・社会の変化を踏まえた20年後の2035年を見据えた新たな労働政策の構築などの新たな重要課題にも的確に対応していく必要がある。厚生労働省がこれらの課題に的確に対応した労働政策を適切に企画立案及び推進していくためには、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資する客観的かつ質の高い労働政策研究及び労働行政職員研修が確実に実施されることが不可欠である。

労働政策の研究については、政策の評価・検証を含め、既存の政策に縛られず、質の高い研究を実施するため、一定の独立性を持った機関により実施される必要がある。また、労働行政に従事する職員等に対する研修については、労働政策の研究を実施する研究員を同研修に関わらせるなど、研究と密接に連携させて実施することにより、研修を受ける職員と研修に携わる研究員との双方に一定のシナジー効果を発揮させることが可能となることから、労働政策の研究を実施する機関において行われることが重要である。

これらを踏まえ、機構は、独立行政法人労働政策研究・研修機構法（平成14年法律第169号）第3条にも規定されているように、我が国の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という目的の下、第4期中期目標期間においては、労働市場を取り巻く環境の変化等も見据えた重要課題についてのエビデンス等を得る観点から厚生労働省において提示する視点を踏まえて実施するプロジェクト研究を中心に、機構が実施する業務の質の確保を図りつつ、より一層厚生労働省の労働政策の企画立案及び推進に資する労働政策研究及び労働行政担当職員研修を効果的かつ効率的に実施

するものとする。

(別添) 政策体系図及び一定の事業等のまとめ

第2 中期目標の期間

通則法第29条第2項第1号の中期目標の期間は、平成29年4月から平成34年3月までの5年とする。

第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

通則法第29条第2項第2号の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は、次のとおりとする。

1 労働政策研究

(1) 労働政策の企画立案に貢献する研究の重点化

次に掲げる労働政策研究については、国の労働政策決定に貢献するために中長期的な視点で体系的・継続的に研究を行うからこそ有している高い専門性や知見を最大限に活かし、引き続き民間企業及び大学等の研究機関においては実施が困難な研究内容に一層厳選して実施することで、調査研究の重複による非効率性を排除するとともに、厚生労働省の労働政策の企画立案及び推進に貢献することができる質の高い調査研究に一層重点化すること。

また、中長期的な課題も含め、厚生労働省と連携して労働政策の動向を適切に把握し、対応するとともに、今後、現時点では想定していない様々な政策課題が生じた際にも適切に対応できるよう、引き続き労働政策の基礎となる研究を体系的・継続的に推進すること。

イ プロジェクト研究

現在、我が国が直面する別紙に掲げる中長期的な労働政策の課題について、長期間にわたるデータ等の蓄積を活用した実態把握や分析等を行い、政策的インプリケーション等を、政策担当者をはじめとした労働政策関係者に提供することを目的として実施する労働政策研究。

労働市場を取り巻く環境の変化等も見据えた労働行政に関する中長期的な政策の方向性を踏まえ、以下に掲げる4つの視点の下で、研究ニーズの変化に柔軟に対応し

つつ、機構内外の幅広い人材の参加を得て、中期目標期間を通じて実施すること。

- ① 一億総活躍社会及び働き方改革を実現する視点
- ② 20年先の働き方を見据え、新しい労働政策を構築する視点
- ③ 労働政策の基礎となる研究を体系的・継続的に推進していく視点
- ④ 実施された施策の効果を検証し、より効果的かつ効率的な労働政策のための知見を得る視点

また、それぞれのプロジェクト研究に関して、責任を持って実施する研究部門を設け、これをプロジェクト研究推進の中核とし、必要に応じて部門を越えた研究員の参加などの横断的な実施体制を組むこと。

その実施に際しては、中長期的なテーマであるプロジェクト研究について、進捗把握や評価をより適切に行うため、あらかじめ具体的な目標を設定し、具体的なロードマップを作成するとともに、研究テーマごとにプロジェクトリーダーを選任して調査研究の進捗管理を徹底し、ロードマップの進捗状況、政策への貢献度等を組織的・定期的に検証し、より適切なPDCAの取組を推進すること。

ロ 課題研究

重要性の高い新たな政策課題について、厚生労働省からの要請に基づき、政策の企画立案の検討等に資するよう、研究対象とする政策課題を取り巻く労働分野における客観的かつ質の高いエビデンス等を研究成果として提供することを目的として実施する労働政策研究。

年度ごとの政策ニーズを整理して研究テーマを設定し、厚生労働省に研究成果を提供すること。

ハ 緊急調査

厚生労働省の緊急の政策ニーズに対し、厚生労働省からの要請に基づき、迅速・的確に必要なデータ等を提供することを目的として実施する調査。

四半期ごとに政策ニーズを把握し、速やかに成果を出して厚生労働省に提供すること。

(2) 研究の実施体制等の強化

幅広い政策ニーズに対応するために、企業内における人事労務管理や労使コミュニケーションなどの内部労働市場の研究や、労働力需給や労働移動などの外部労働市場の研究などについて、労働市場を取り巻く環境の変化を踏まえてより強化又は充実すべき分野等の研究に重点的に対応できるよう、内部研究員の育成に努めるとともに、必要に応じて、外部研究員の活用や民間との連携等により、研究の実施体制等の強化を図ること。

(3) 海外の研究者等とのネットワークの形成

各国共通の労働分野の課題に関するものを中心に、研究成果等の普及や互いの労働政策研究の質の向上を図る国際セミナー等を実施すること。また、海外の研究者や研究機関等とのネットワークの形成に努め、海外の質の高い情報を的確に入手するとともに、国際会議・国際学会等に積極的に参加し、研究成果等の発信を図ること。

さらに、政策立案において海外の制度や運用の現状について把握する必要性が高まっていることから、研究者の人材育成を推進するために、一定期間にわたる個別の研究者・有識者の招へい、研究員の派遣を引き続き実施することにより、諸外国の労働政策研究に関する知識・経験を取り入れ、研究に活用すること。

これらの取組を進めていくことで、機構の労働政策研究の国際的プレゼンスを高め、アジアにおける労働政策研究の拠点としての機能の強化を進めることを目的として、海外の研究者等とのネットワークの形成を図ること。

(4) 適切な指標の設定及び研究ニーズの多様化等への機動的な対応

すべての労働政策研究について、外部の有識者から構成されるリサーチ・アドバイザー一部会等の機構の外部評価機関を活用し、その達成度を含めて厳格に評価を行うなど、労働政策への貢献度合い等を評価するに当たって目標水準の妥当性を検証して分かりやすい指標を設定するとともに、その把握方法の工夫に努めること。

また、あらかじめ研究テーマごとに具体的な利用目的を明確にするとともに、上記指標に係る数値目標を設定し、プロジェクト研究については、調査研究の事前・中間・事後の各段階で外部の有識者から構成されるリサーチ・アドバイザー一部会等の機構の外部評価機関の活用によりその達成度を含め厳格な評価を実施すること。その際、評価を踏まえて、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も含め、研究ニーズの変化に機動的に対応できる体制を構築することで、労働政策の企画立案に貢献する調査研究に一層重点化し、調査研究の質の向上を図ること。さらに、当該評価の結果を公開すること。

(5) 評価における指標

労働政策の企画立案及び実施への貢献等に関する評価について、以下の指標を設定する。

1. 中期目標期間中のリサーチ・アドバイザー一部会等の機構の外部評価において下記の採点基準により研究成果について平均点2.0以上の評価を得ること。〔成果ごとに、S評価（大変優秀）＝3点、A評価（優秀）＝2点、B評価（標準）＝1点、C評価以下＝0点〕（第3期実績：2.11、第2期実績：1.92【重要度：高、難易度：高】）

2. 厚生労働省より「政策貢献が期待できる」との評価を受けたプロジェクト研究サブテーマを、中期目標期間中においてテーマ総数の80%以上確保すること。（新規指標のため実績なし）
3. 労働関係法令・指針・ガイドラインの制定・改正、予算・事業の創設・見直し、政策評価、審議会・検討会、政党・労使団体への説明での活用、政府の法案提出に繋がった研究成果を、成果総数（※）の85%以上得ること。（第3期実績平均：83.7%）
（※）別紙に掲げるプロジェクト研究のテーマのうち、「①雇用システムに関する研究」「⑦労使関係を中心とした労働条件決定システムに関する研究」に該当する研究成果を除く。
4. 労働政策研究の成果についての有識者を対象としたアンケート調査を実施し、下記基準により2.0以上の評価を得ること。〔大変有意義：3、有意義：2、あまり有意義でない：1、有意義でない：0〕（新規指標のため実績なし）
5. 労働政策担当者向け勉強会等への厚生労働省等の政策関係者の参加者数を、中期目標期間中に年225人以上確保すること。（第3期実績平均：225人）
6. 研究員が出席した国際会議、国際学会等において、研究成果等について発表を積極的に行うとともに、会議等での交流を踏まえつつ先進国及びアジア諸国を中心に幅広く海外の研究機関との連携体制の構築を図ること。また、機構から積極的に英語での情報発信を図ること。

【目標の設定及び水準の考え方】

- ・調査研究の評価に関する指標については、客観性を持った厳格な評価を実施する観点から、外部の有識者による評価を重点的に評価することとする。
- ・プロジェクト研究について、労働政策の企画立案及び実施への貢献度を測る指標として、厚生労働省の実務担当者による評価を指標として採用することとする。
- ・労働政策の企画立案及び推進への貢献度を測る指標として、政策に関する検討及び立案に結びつくような質の高い研究の量や勉強会等への政策関係者の参加者数を指標として設定することとする。
- ・研究員の人材育成を図るとともに、海外交流の度合いや、国際的な研究拠点としての機能を測る指標として、研究員の国際会議等での研究成果等の発表、英語での情報発信や、海外の研究機関との連携体制の構築を指標として設定することとする。
- ・目標水準について、基本的には、既存の指標は第3期中期目標期間（平成24年度～平成28年度）の実績を踏まえ、第3期の目標水準を上回る水準を設定することとし、新規の指標は第3期の類似実績を踏まえ、適切な水準を設定することとする。
- ・ただし、「リサーチ・アドバイザー一部会等の機構の外部評価」の項目については、例外的に上記の考え方によらず目標水準を設定することとする。

（理由）

①外部有識者による研究成果の評価については、基礎研究の方が高い評価が出る傾向がある（※）が、第4期では、第3期と異なり、一億総活躍の実現や働き方改革などの政策に直結する研究への対応が求められること。

（※）第3期では、職務構造研究など労働政策に直ちに役立つものではないが、長年の基礎研究が結実したものが高い評価を受けた。

②高評価を得るには、諸外国の労使関係に関する国際比較など他に類書がない研究が求められるが、第4期に特に対応する「政策に直結する研究」においては、政策との連携が重視され必ずしも「他に類書がない研究」を求められるものではないこと。

③評価を行う有識者については、幅広い労働分野の専門家から構成されており、多種多様な視点から評価されることとなるため、「A評価」を得ることが困難であること。

【重要度：高、難易度：高とした考え方】

——「リサーチ・アドバイザー部会等の機構の外部評価」において高評価を得ることは、労働行政における重要課題に対応した研究を的確に実施し、当該研究成果が労働政策の企画立案に貢献できているか及び質の高い研究成果を公表できているかを客観的に判断するために極めて重要である。また、研究成果が真に評価されない限り第3期中期目標計画期間の実績を上回る評価の獲得は困難であり、一億総活躍社会の実現などの今後の環境変化を見据えて行う研究については、研究ニーズを把握すること自体が困難となる。以上を勘案し、重要度・難易度を「高」とする。

2 労働事情・労働政策に関する情報の収集・整理

(1) 情報の収集・整理に関する取組の推進

労働事情・労働政策に関する情報の収集・整理については、国内外の情報を分かりやすく整理し、政策担当者及び民間企業等の労使関係者による労働事情等に関する実態の把握や、労働政策の効果の検証に資するようなエビデンスを提供することを目的として、厚生労働省や外部の関係機関とも連携し、内外の労働事情、各種の統計データ等を継続的に収集・整理することで、有益かつ有効な情報を機動的かつ効率的に作成・情報提供できる体制の整備や、誰もが活用しやすいような情報の整理を図るとともに、労働事情、統計データ等の国際比較の重要度が増していることを踏まえ、国際比較が可能なデータを中心に海外の調査・情報収集を実施すること。

また、労働政策の企画立案に関する議論の活性化を図るために、国際比較が可能なデータを含め、政策課題を取り巻く時宜に応じた情報の収集・整理についても機動的かつ効率的に対応すること。さらに、研究部門と調査部門の連携を密に実施することにより、労働政策研究の推進に資する調査・情報収集を推進すること。

(2) 評価における指標

情報の収集・整理に関する評価について、以下の指標を設定する。

1. 国内情報収集成果の提供件数を毎年度延べ140件以上確保する。(第3期実績平均：134件)
2. 海外情報収集成果の提供件数を毎年度延べ150件以上確保する。(第3期実績平均：142件)

【目標の設定及び水準の考え方】

- ・労使関係者等のニーズに対応した情報収集・整理の実績を測る指標として、国際比較の重要度が増していることを踏まえ、国内外の情報収集成果の提供件数を採用することとする。
- ・目標水準について、基本的には、既存の指標は第3期中期目標期間(平成24年度～平成28年度)の実績を踏まえ、第3期の目標水準を上回る水準を設定することとする。

3 労働政策研究等の成果及び政策提言の普及

(1) 研究成果及び政策提言の更なる普及促進

労使実務家を始めとする国民各層における政策課題についての関心・理解を深めることを目的として、研究成果の普及について、ホームページ等の多様な媒体を有機的に連携させた情報発信を積極的に推進するとともに、機構ホームページ等については成果普及の中心手段と位置付け、アクセシビリティ等の改善など、広報機能の強化に努めること。

また、労働政策に関する政策提言については、政策的対応が特に求められる諸課題について、政策提言・政策論議の活性化を図ることを目的として、労働政策研究等の成果を踏まえ、機構内外の研究者、政策担当者、労使関係者等が参加する労働政策フォーラムを開催すること。

さらに、労働政策を取り巻く現状や機構における調査研究の成果を踏まえ、毎年度、政策の検討課題・論点を抽出した上で、政策提言に係るレポートを作成し、厚生労働省に提示するとともに、ホームページで公表するなど、政策提言機能の強化に努めること。

(2) 評価における指標

成果・政策提言の普及に関する評価については、以下の指標を設定する。

1. 労働政策研究等の成果について、メールマガジンを週2回発行すること。(メールマガジン：第3期実績：週2回)

2. メールマガジン読者、労働政策フォーラム参加者への有意義度評価で、それぞれ下記基準により2.0以上の評価を得る。〔大変有意義：3、有意義：2、あまり有意義でない：1、有意義でない：0〕（新規指標のため実績なし）
3. 労働政策フォーラムを中期目標期間中において26回以上開催する。（第3期実績：25回）

【目標の設定及び水準の考え方】

- ・成果の普及については、効率的かつ効果的な手段を用いて定期的実施することが有効である。また、各媒体の有効性について客観的な視点から評価を得ることは、研究ニーズの把握にも重要であるため、メールマガジンの発行回数及び有意義度評価を指標として設定することとする。
- ・労働政策フォーラムについては、政策議論の場の提供を目的としているものであり、事業内容の重要性を考慮し、効率的かつ効果的な頻度で実施する必要があるため、実施回数及び有意義度評価を評価の指標に採用することとする。
- ・目標水準について、基本的には、既存の指標は第3期中期目標期間（平成24年度～平成28年度）の実績を踏まえ、第3期の目標水準を上回る水準を設定することとし、新規の指標は第3期の類似実績を踏まえ、適切な水準を設定することとする。

4 労働行政担当職員その他の関係者に対する研修

(1) 研修ニーズへの的確な対応及び研修の効果的実施

労働大学校で実施する研修コースについては、労働行政に従事する職員等に対し、機構が実施する労働政策の研究成果を活用し、労働行政を取り巻く現状や課題、労働政策の動向、窓口対応手法等、業務に従事するに当たり必要な知識等を修得させることを主な目的として実施するものであることから、引き続き新たな行政ニーズに迅速・的確に対応した研修コース・科目の設定やその円滑な運営を図るとともに、事例研究や演習、経験交流等、現場力の強化に資する真に必要な研修を効果的に実施することにより、研修を受講する職員等が、現場においてそれらの知識や技能を最大限活用して業務を遂行し、円滑な労働行政が推進されることに貢献すること。

また、研修の事前・事後の各段階で外部の有識者からの意見を得て、研修の質の向上を図ること。

さらに、研修実施にあたっては、労働行政機関の研修に対する要望の把握、分析によって、労働行政職員の専門能力の向上、全国斉一的な行政運営の確保に資する研修の実施を図るとともに、研修が効果的に実施できるよう研修環境の整備を図ること。

(2) 研究と研修の連携によるシナジー効果の発揮

研究を通じて得られた成果を活用した効果的な研修の実施や、研修生との交流等を

通じたより実態に即した研究への貢献などを通して、研究と研修の連携によるシナジー効果を発揮させることにより、相互の質の向上を図ることを目的として、研究員の研修への積極的な参画、イブニングセッションの実施等に引き続き取り組むとともに、第一線の業務に密接に関連する職業相談技法の研究、就職支援ツールの研究開発など研究・研修双方の内容の充実を図ること。

(3) 評価における指標

研修に関する評価については、以下の指標を設定する。

1. 研修生に対する事後調査（修了後半年から1年程度）により、毎年度平均で85%以上の者から、業務に生かしているとの評価を得ること。（新規指標のため実績なし）
2. 当該研修生の上司に対する事後調査（修了後半年から1年程度）により、毎年度平均で85%以上の者から評価を得ること。（新規指標のため実績なし）
3. イブニングセッションを毎年度30回以上開催し、そこで得た知見等をもとにした研修教材の開発・改善を毎年度3件以上得ること。（イブニングセッションの開催件数：第3期実績平均：30回）（研修教材の開発件数：第3期実績平均：3件）

【目標の設定及び水準の考え方】

- ・研修ニーズへの的確な対応、研修生のその後の実務における研修効果の発現の程度を測るアウトカム指標として、研修を受けた当事者及びその上司の有意義度評価を採用することとする。
- ・研究と研修の連携を重視する観点から、研究員と研修生の交流を深めることを目的として実施するイブニングセッションの開催回数を指標として設定するとともに、イブニングセッションでの交流を踏まえて得た現場業務に関する知見等を活かして教材を開発・改善した件数を指標として採用することとする。
- ・目標水準について、基本的には、既存の指標は第3期中期目標期間（平成24年度～平成28年度）の実績を踏まえ、第3期の目標水準を上回る水準を設定することとし、新規の指標は第3期の類似実績を踏まえ、適切な水準を設定することとする。

第4 業務運営の効率化に関する事項

通則法第29条第2項第3号の業務運営の効率化に関する事項は、次のとおりとする。

- 1 内部統制の適切な実施
内部統制については、「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」

(平成26年11月28日付け総務省行政管理局長通知)を踏まえ、内部統制の推進等に関する規程等関係規程類を適時適切に見直し、整備するとともに、各種会議や研修等を通じて、役職員で認識を共有すること。また、内部統制の仕組みが有効に機能しているかの点検・検証を行い、これら点検・検証を踏まえ、当該仕組みが有効に機能するよう見直しを行うこと。

2 組織運営・人事管理に関する体制の見直し

質の高い労働政策研究の実施のため、引き続き優秀な人材の確保・育成を図りつつ、効率的かつ効果的な組織運営を図るため、以下の取組を行うこと。

(1) 人材の確保・育成

職員の専門的な資質と意欲の向上を図るため、業務研修への参加等を積極的に奨励し、職員のキャリア形成支援を計画的に行うとともに、研究員については、外部研究者と交流を行うための学会活動を奨励し、自己研鑽の機会の拡大を図ること。

(2) 組織運営

それぞれのプロジェクト研究に関して、責任を持って実施する研究部門を設け、これをプロジェクト研究推進の中核とし、必要に応じて部門を越えた研究員の参加などの横断的な実施体制を組むことや、外部研究員の活用や民間との連携等により、研究の実施体制等の強化を図ること。

また、機構全体として働き方改革を進めていく観点から、目標管理制度に基づく業績評価と能力評価を柱とした人事評価制度的確な運用を行うとともに、機構全体として、長時間労働の防止、育児・介護等との両立支援、職員の心の健康の保持・増進のための体制を整備し、柔軟な働き方による効率的かつ効果的な組織運営を目指すこと。

3 情報セキュリティの強化

政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群を踏まえ、情報セキュリティポリシー等関係規程類を適時適切に見直し、整備すること。また、これに基づき、ハード及びソフトの両面での不断の見直し、役職員の高い意識を保持するための適時適切な研修など情報セキュリティ対策を講じ、情報システムに対するサイバー攻撃への防御力、攻撃に対する組織的対応能力の強化に取り組むこと。

また、上記の対策の実施状況を毎年度把握し、PDCAサイクルにより情報セキュリティ対策の改善を図ること。

4 業務運営の効率化に伴う経費節減等

(1) 業務運営の効率化

運営費交付金を充当して行う業務について、業務経費については、平成33年度において、平成28年度と比べて5%以上を節減すること。

(2) 適正な給与水準の検証・公表

役職員の給与水準については、国家公務員の給与水準を十分考慮し、手当を含め役員給与の在り方について厳しく検証した上で、その適正化に計画的に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表すること。

(3) 適切な調達の実施

調達について、公正かつ透明な調達手続きによる適切で、迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、機構が策定した「調達等合理化計画」に基づく取組を着実に実施し、一者応札の件数の割合を第3期中期目標期間の実績平均以下にする取組を進めることにより、効率的な予算執行及び運営費交付金の適切かつ効率的な使用に努めること。

また、契約監視委員会等を通じて、契約の適正な実施について点検を受けること。

(4) 保有資産の見直し

保有資産については、引き続き、資産の利用度のほか、本来業務に支障のない範囲での有効利用可能性の多寡、効果的な処分、経済合理性といった観点に沿って、その保有の必要性について検証し、不断に見直しを行うこと。

また、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こと。

第5 財務内容の改善に関する事項

通則法第29条第2項第4号の財務内容の改善に関する事項は、次のとおりとする。

「第4 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項に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こと。第2に、独立行政法人会計基準の改訂等を踏まえ、運営費交付金の会計処理に当たっては、原則として業務達成基準による収益化を採用し、収益化単位ごとに予算と実績を管理する体制を構築すること。第3に、出版物等の成果物の販売促進等により自己収入については、第3期中期目標期間と同程度の水準を達成すること。

(別紙)

【プロジェクト研究テーマ】

- ① 雇用システムに関する研究
- ② 人口・雇用構造の変化等に対応した労働・雇用政策のあり方に関する研究
- ③ 技術革新等に伴う雇用・労働の今後のあり方に関する研究
- ④ 働き方改革の中の労働者と企業の行動戦略に関する研究
- ⑤ 多様なニーズに対応した職業能力開発に関する研究
- ⑥ 全員参加型の社会実現に向けたキャリア形成支援に関する研究
- ⑦ 労使関係を中心とした労働条件決定システムに関する研究

(独)労働政策研究・研修機構の政策体系図

(1) 労働政策の現状・課題と機構の役割

労働政策研究・研修の必要性

- ・人口減少社会の進展、多様な働き方の拡大、技術革新に伴う産業構造の変化等の労働市場を取り巻く環境の変化
- ・働き方改革を通じた生産性向上等の新たな重要課題

厚生労働省が労働政策を適切に企画立案及び推進していくためには、質の高い労働政策研究及び労働行政研修が確実に実施されることが不可欠。

機構の役割

- 内外の労働に関する事情及び労働政策についての総合的な調査及び研究等並びにその成果の普及を行うこと
- その成果を活用して厚生労働省の労働に関する事務を担当する職員その他の関係者に対する研修を行うこと

貢献

我が国の労働政策の立案及びその効果的かつ効率的な推進に寄与し、もって労働者の福祉の増進と経済の発展に資する。

厚生労働省との連携を図りつつ、機構が研究と研修を実施

(2) 機構の事業

1 労働政策の総合的な調査研究

- プロジェクト研究(中長期的な労働政策の課題に対応)
- 課題研究(重要性の高い新たな政策課題に対応)
- 緊急調査(緊急の政策ニーズに対応)

研究成果の活用・
研修への参画

4 労働行政担当職員等に対する研修

- 一般研修(業務の基礎を身につける)
- 専門研修(専門性を身につける)
- 管理監督者研修(管理能力を身につける)

行政現場の課題、
問題意識の吸い上げ

2 情報の収集・整理

- 国内外の労働事情等に関する情報収集
- 収集したデータのわかりやすい整理

3 成果・政策提言の普及

- ホームページ、メールマガジン等を通じた国民各層への情報発信
- 労働政策フォーラムの開催 など

- ・調査研究の成果により、厚生労働省に対して政策的インプリケーションの提示や政策論議に必要なエビデンスの提供を通じて、法律改正などの労働政策の企画立案に貢献
- ・事例研究やロールプレイング等の研修により、第一線の労働行政職員(ハローワーク、労働基準監督署職員等)の資質及び業務遂行能力を向上させ、効果的かつ効率的な労働政策の推進に寄与

一定の事業等のまとめ

- 1 労働政策の総合的な調査研究事業(第3-1)
- 2 情報の収集・整理事業(第3-2)
- 3 成果・政策提言の普及事業(第3-3)
- 4 労働行政担当職員等に対する研修事業(第3-4)

独立行政法人の内部統制の取組に関する実態調査（概要）

平成29年2月20日
総務省行政管理局

1. 調査の目的

- 民間においては大会社等を対象とした内部統制整備が法律上義務付け（会社法：平成18年5月）。
 - 一方、独立行政法人は平成27年4月施行の独立行政法人通則法において義務付け。
 - これ以前も各法人において様々な取組が実施されてきたが、全体として民間の整備水準に及ばない面があるとの認識。
- ⇒ 内部統制の取組に関する法人独自の工夫など他法人の参考に資する情報を横展開、独立行政法人全体の底上げ（ボトムアップ）につなげる。

2. 調査の範囲、手法等

- 内部統制の6つの基本要素のうち、他の基本要素と密接に関連する要素である「リスクの評価と対応」（注1）及びPDCAサイクルのうちC（チェック）を担う「モニタリング」（注2）を調査。
 - （注1）「独立行政法人のミッション遂行の障害となる要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を行う一連のプロセス」と定義。
 - （注2）「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」と定義。
- 全法人（88法人）を対象とした調査表に基づき、付加情報を得られると判断した16法人を訪問し、意見交換を実施（職員規模、法人形態に配慮）。
- 各法人は平成27年度の義務化以前にもリスク管理等を含む内部統制全般に関する何らかの取組を行ってきた。本報告で紹介する事例には平成27年度以降に始めた取組が多く含まれているが、それまで何も実施してこなかったわけではないことに留意。

3. 調査の結果

【リスクの評価と対応】

- 法人においては、取組推進に当たり重視すべき以下の①～⑥の要素を重視して取り組んでいる状況を確認。
 - ① 「法人トップ（理事長、理事など）のリーダーシップ」の発揮
 - ⇒ 取組の初期段階から深く関与、役職員が一体感を得ながら進める重要な基盤
 - ② 「取組を具体的に進める上でのノウハウ」
 - ⇒ 過去の取組経験、民間出身役職員等の知見、市販書籍・公表資料の活用
 - ③ 「取組に関する意識の組織内への浸透」
 - ⇒ 取組のできるだけ早い段階でその必要性に関する認識を組織全体に浸透
 - ④ 「重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口」
 - ⇒ リスクマップ等のツールを活用した優先的に対応すべき重要リスクの絞り込み
 - ⑤ 「コスト・手間を抑えるための工夫」
 - ⇒ 外部知見の活用に当たり、費用対効果を念頭に置いた工夫

⑥ 「リスクに対する継続的な見直しの仕組み」

⇒ 取組を「通常業務の一環」としてビルトイン、負担の軽減を図る

- その他、i) 法人トップとのフラットな関係（組織の風通しの良さ）や、ii) 現場に「やらされ感」ではなく「納得感・「一体感」を持って取り組んでもらうことが必要との意見が聞かれた。

【モニタリング】

- 主務省側が積極的に主務省の幹部職員と監事との意見交換の場を設け、具体的事例に基づく活発な意見交換がなされている例を確認した。
- 監事の機能強化の観点から、監査専任の部署を新たに設けた例、内部監査に従事する職員の育成に力を注いでいる例などを確認した。

4. 終わりに

- 本報告書の取りまとめに当たり、委員から以下の意見等が寄せられた。
 - ・ 事例として紹介した取組自体も今後の不断の見直し・改善が必要。
 - ・ 紹介した事例は単なる模倣ではなく、各法人の実態等に応じて取り入れることが必要。
 - ・ 取組推進の具体的効果について、今後の改善に繋げる観点から十分な検証が必要。
 - ・ 民間の取組水準と比べれば道半ばとの印象。ベストプラクティスを参考とし、費用対効果を考慮しつつ法人の実態等に応じた取組を進めるべき。
 - ・ 法制化以降短期間でここまでできていることは褒めるべき点。法人の長のマネジメントツールとして活用し、リーダーシップを発揮していただきたい。
 - ・ 主務大臣と監事の意見交換の実施については、主務省において是非検討いただきたい。
 - ・ 内部統制の取組をどこまでやればいいのかというのは難しい。委員会においても個別事例を題材とした議論に十分値する。
- 各法人においては以下のような悩みや課題も聞かれたところ。
 - ・ 自分達の取組方法が果たして正しいのかという疑問、取組を継続していく具体的方法の検討が必要。
 - ・ 情報システム分野に関する監査の実効性にどこまで責任を負うべきか、役職員数が少なく監査体制が脆弱な場合、どのように資源を投資し効果を挙げるかが課題。
- 今回の調査では、これら課題等に対して明確な解決策等を示すには至らず。引続き内部統制全般について継続的な情報収集と課題解決に向けた検討に努めてまいりたい。

以上

「独立行政法人の内部統制の取組に関する実態調査」
結果報告書

平成 29 年 2 月 20 日

総務省行政管理局

はじめに

内部統制に関する取組の実施は、平成 18 年 5 月、まず一部の民間企業（会社法（平成 17 年法律第 86 号）上の大会社等）において法的に義務付けられた。

一方、独立行政法人においては、当時は上記のような義務がない中、業務上危機管理の必要等から任意で取組に着手する例がみられ、総務省ではそれらを支援するため、平成 21 年度に「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」（座長：櫻谷隆夫・日本公認会計士協会常務理事）を開催し、検討結果を「独立行政法人における内部統制と評価について」（平成 22 年 3 月。以下「平成 22 年研究会報告」という。）として取りまとめる等の対応を行ってきた。

その後、独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）の改正により、平成 27 年 4 月以降全ての独立行政法人に内部統制の取組実施（業務方法書への「内部統制の整備に関する事項」の記載）が義務付けられるに至り、総務省では『「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」について』（平成 26 年 11 月 28 日付け総管査第 322 号行政管理局長通知。以下「平成 26 年局長通知」という。）を発出し、業務方法書に記載すべき具体的事項を各府省に通知したところである。

現在、各法人において業務方法書の記載事項に沿った取組が進められているが、限られた予算・人員の中、取組のノウハウ等に関する情報（参考文献等）も民間企業に比べ極端に少ないことから、一部の法人からは取組の深化に向けた情報提供を望む声が聞かれている。

このような声に応えるべく、独立行政法人評価制度委員会（以下「委員会」という。）の事務局を務める当局では、取組を進めている法人から情報を収集し、全府省・法人への情報提供（横展開）を行う目的で本調査を実施したものである（注）。

（注）委員会の「平成 28 年度における独立行政法人評価制度委員会の評価に関する取組について（平成 28 年 6 月 14 日）」において、「法人における内部統制に関する取組状況の把握及び各府省・法人間での共有・横展開」を明記。

独立行政法人における内部統制の取組は、義務付けから 2 年弱しか経過しておらず全体的にまだ走り出したばかりの「萌芽期」にあると言え、現段階ではその内容・成果等を民間企業（法的義務付けが約 9 年先行）のそれと比較すべくもないが、各法人の実情に合わせた取組の着実な推進が望まれる。

本報告が、各法人運営の参考となり、委員会における「法人の能動的・自発的取組の後押し」に関する議論の一助となることを期待するものである。

平成 29 年 2 月 総務省行政管理局

目 次

1	実態調査の概要	
	(1) 調査の目的	1
	(2) 調査の範囲	1
	(3) 調査の手法	2
	(4) 本報告書の構成	2
	(5) 調査結果報告に関する留意点	3
2	実態調査の結果	
	(1) リスクの評価と対応	3
	(2) モニタリング	9
3	終わりに	11

1 実態調査の概要

(1) 調査の目的

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果的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義され、①「法人の長が戦略的なマネジメントを行う際に有用な手段（ツール）」であり、②「民間企業に比べ、法人が設定すべき具体的な目標・計画は、多種多様かつ複雑であるため、内部統制が適切に整備・運用されるべき要請は、民間企業よりも強い」との認識の下、その必要性が強調されている（平成22年研究会報告）。

民間企業においては、平成4年に「内部統制の基本的な枠組みに関する報告書」（COSO：米国トレッドウェイ委員会支援組織委員会）が公表された後、平成18年5月の会社法施行により大会社等を対象に内部統制システムの整備が法律上義務付けられた。一方、独立行政法人における内部統制システムの整備に関する法律上の義務付けは独立行政法人通則法改正に伴う制度改正（平成27年4月）以降であり、それ以前にも「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）や平成22年研究会報告等に示された考え方・手法等を参考として各法人において様々な取組が実施されてきたとは言え、民間企業の整備水準に及ばない面も多々あると認識されているところである。

このため、独立行政法人における内部統制の整備水準については各法人の実情に合わせたもので一概に示せるものではないが、取組を前に進めることが最も重要との考え方から、今回の調査は以下の観点に特に留意して実施したところである。

- 内部統制の取組に関し、法人独自の工夫を行うなどして取組を推進している事例を把握し、他法人の参考に資する情報として横展開を図ること。
- 委員会における「内部統制に関する積極的な助言等」に活用するとともに、独立行政法人全体（88法人）における取組の底上げ（ボトムアップ）につなげること。

(2) 調査の範囲

- 内部統制は6つの基本要素（注）からなるが（平成26年局長通知）、調査に要する時間的制約や法人の負担等を考慮するとともに以下①及び②に示す理由により、「リスクの評価と対応」及び「モニタリング」の2要素に絞って調査を行うこととした。

（注）①統制環境、②リスクの評価と対応、③統制活動、④情報と伝達、⑤モニタリング、⑥ICTへの対応

① リスクの評価と対応

内部統制の他の基本要素とも密接に関連する要素であり、「中期目標等の達成が困難となるリスクの洗い出しが重要」とする委員会での委員発言や、内部統制の取組に当たり主務省や法人現場からの疑義等が多く寄せられた分野であること。

② モニタリング

- i) 「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成25年12月24日閣議決

定。以下「平成 25 年 12 月閣議決定」という。)において「監事の機能強化」が盛り込まれたこと、ii)平成 25 年 12 月閣議決定を具体化する「独立行政法人の監事の機能強化に伴う措置について」(平成 26 年 11 月 28 日付け総管査 321 号行政管理局長通知。以下「監事機能強化通知」という。)が通知されたこと、iii)委員会において委員から「PDCAのうち特にC(チェック)及びA(アクション)が重要」との発言があったこと。

(3) 調査の手法

- 平成 28 年 6 月下旬、府省を通じ全 88 法人に対し「独立行政法人の内部統制の取組に関する実態調査」の調査表への回答を依頼し、7 月下旬を期限に回収した。
- 調査表から得られた情報を基に、内部統制に関する取組について付加情報を得られると判断した 16 法人を選定の上、平成 28 年 9 月から平成 29 年 1 月にかけて直接訪問した。
- その際、法人の協力を得ながら担当者との意見交換を実施し、取組推進に当たって独自に工夫を行った状況等について具体的な情報を収集した。
- 上記 16 法人の選定に当たっては、表 1 のとおりできる限り特定の職員規模や法人形態に偏らないよう配慮した。

表 1 本調査で訪問対象とした 16 法人の職員規模・法人形態別分類

訪問対象法人(職員規模・法人形態別)				
職員規模	中期目標管理法	国立研究開発法人	行政執行法人	計
小(～100人)	大学入試センター 農業者年金基金			2法人
中(101～500人)	国立美術館 日本スポーツ振興センター 情報処理推進機構 国際観光振興機構 自動車事故対策機構	情報通信研究機構		6法人
大(501～1,000人)	住宅金融支援機構	新エネルギー・ 産業技術総合開発機構	統計センター	3法人
特大(1,001人～)	国立病院機構 日本貿易振興機構 水資源機構	海洋研究開発機構 森林総合研究所		5法人
計	11法人	4法人	1法人	16法人

- (注) 1 当局が作成した。
2 「職員規模」については、各法人の常勤職員数(平成 28 年 4 月 1 日現在)により当局の判断で分類した。

(4) 本報告書の構成

紹介する事例については、他法人の参考となるよう可能な限り具体的に記載することが必要と考え、全体を「本文+事例集(別冊)」の二部構成とした。

(5) 調査結果報告に関する留意点

- 訪問した 16 法人の多くは、「(1) 調査の目的」にも記載のとおり、独立行政法人

通則法の改正に伴う制度改正（平成 27 年 4 月）で義務付けられる以前からリスク管理やモニタリングを含めた内部統制全般に関する何らかの取組を行ってきたところである。今回紹介する事例には、平成 27 年度以降に実施した取組も含まれているが、これらの取組を実施する以前に何も実施してこなかったということではない。この点に留意の上、事例紹介においては必要に応じてその実施時期等を明示した。

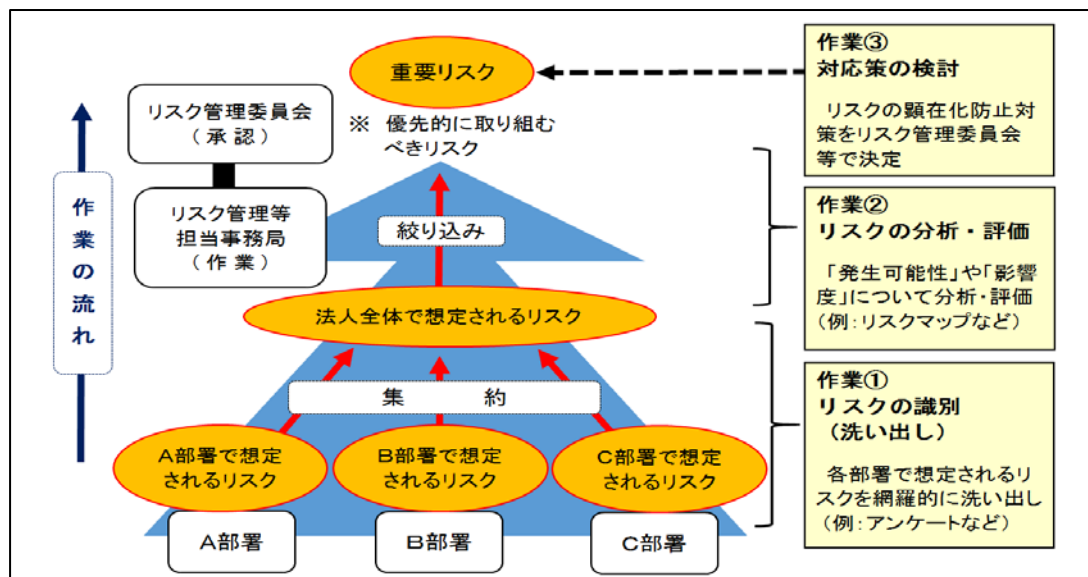
- 各法人はそれぞれ異なる事務・事業を実施していることから、法人ごとのミッションや当該ミッションの達成を阻害するリスクの形態も様々で、当該リスクに対応する内部統制の手法や考え方についても様々であることから、模範的な取組が一律に示されるべきものではない。
- 本報告では、訪問した一部の法人において取組推進の原動力となった一定の要因（要素）に焦点を当て、他法人の参考となり得る取組に関する情報を提供するものであるが、提供した取組についてその良し悪しの判断、結果の保証を行っているわけではなく、個々の取組を推奨しているものではないことに留意が必要である。

2 実態調査の結果

(1) リスクの評価と対応

「リスクの評価と対応」は、「独立行政法人のミッション遂行の障害となる要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を行う一連のプロセス」と定義されており（平成 26 年局長通知）、これら一連の取組の手順は法人により区々であるが、多くの場合表 2 のような手順で実施されていた。

表 2 「リスクの評価と対応」に関する取組の流れ（イメージ）



- (注) 1 「先進企業から学ぶ事業リスクマネジメント実践テキスト-企業価値の向上を目指して-」（平成 17 年 3 月経済産業省）88 ページを参考に、当局が作成した。
 2 あくまでも取組の流れの一例をサンプル的に示したものであり、実際の方法は組織の規模・形態等に応じて様々である。

ア 取組推進に当たり重視すべき要素

訪問対象とした16法人の担当者と「内部統制に関する取組を推進するため必要なことは何であったか」という観点から意見交換を行った結果、これらの法人に共通する特徴として、次に挙げる要素の全部又はいくつかを重視して取り組んでいる状況を確認することができた。

- ① 法人トップのリーダーシップ
- ② 取組を具体的に進める上でのノウハウ
- ③ 取組に関する意識の組織内への浸透
- ④ 重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口
- ⑤ コスト・手間を抑えるための工夫
- ⑥ リスクに対する継続的な見直しの仕組み

以下、それぞれの要素ごとに、基本的な考え方と把握した具体例を記載する。なお、一つの事例は複数の要素からなる場合もあるが、説明の簡素化の観点から代表的な一つの要素の事例として記載した。

（要素1）法人トップのリーダーシップ

【考え方】

法人が内部統制の取組を推進する上で「理事長や理事など法人トップによるリーダーシップの発揮」は非常に重要な要素であり、特に取組の初期段階から法人トップが深く関与することは、その後役職員が一体感を得ながら取組を推し進めていくための重要な基盤となる。

なお、平成22年研究会報告においても、「法人の長がリーダーシップを発揮できる環境整備が必要」と記述されているところである。

【調査結果】

訪問対象とした16法人においては、理事長をはじめとする法人トップによるリーダーシップの発揮により取組を推進している例がみられ、このうち日本スポーツ振興センターでは、過去に各府省等から指摘された事案の反省・検証等を踏まえ、取組の開始段階から理事長や理事が強力にリーダーシップを発揮したことで取組が推進し、その結果職員間の連帯意識が醸成され、職員海外派遣時における危機管理体制がより迅速に構築できるようになる等の効果が生じている状況がみられた。

【事例集】

- 「法人トップのリーダーシップにより取組を推進している例」

【日本スポーツ振興センター】（別冊事例集1ページ）

(要素2) 取組を具体的に進める上でのノウハウ

【考え方】

取組の初期段階では、リスクの洗い出し・評価等に用いるツールや成果物など、具体的な取組に関するノウハウや知見が必要となる。

(例：リスクに関するアンケート調査表の様式、リスクマップの内容等)

このため、主に以下のような方法によりノウハウや知見を入手することとなる。

- ① 法人自らにリスク管理の取組経験がある場合は蓄積されたノウハウを活用
- ② 民間企業や行政機関でリスク管理等の経験を有する役職員がいる場合は当該役職員から得たノウハウや知見を活用
- ③ 市販の書籍や既存の公表資料を活用
(②と③はほとんどが民間企業向けの内容であるため、活用にあたっては独立行政法人向けの内容にカスタマイズする必要あり。)
- ④ (①～③が難しい場合) 監査法人や民間コンサルタント等(以下、これらを総称して「外部専門家」という。)を活用

(例：業務委託契約、職員研修など。なお、費用対効果への留意も必要)

【調査結果】

訪問対象とした16法人においては、様々な方法でノウハウを入手して取組を推進していたが、その中でも、既存の公表資料等をカスタマイズして取組を進めている状況が以下のとおりみられた。

- ① 法人業務として実施しているISO39001(注)に関するコンサルティングのツールをアレンジして活用し、取組のスピードアップにつなげているもの(自動車事故対策機構)。

(注) 道路交通安全マネジメントシステム。道路交通事故による死者や重傷者を撲滅することを目的として平成24年10月に発行された国際規格で、ISO9001(品質)やISO14001(環境)と同様、PDCAサイクルに従って適切な道路交通安全マネジメント体制を確立・実施・維持・改善するために組織に必要とされる要求事項が明文化されている。

- ② 既存の公表資料を活用し、リスクマップを作成しているもの(水資源機構)。

【事例集】

- 「法人業務(ISO39001のコンサルティング)のノウハウ等を活用した例」
【自動車事故対策機構】(別冊事例集3ページ)
- 「既存の公表資料を活用してリスク評価・リスクマップの作成を行った例」
【水資源機構】(別冊事例集6ページ)

(要素3) 取組に関する意識の組織内への浸透

【考え方】

取組の法的義務付けから日が浅いこともあり、一部の法人では、リスクに関する取組について、担当外の職員における理解や意識付けが十分進んでいない状況もみられる。

このような状態で取組を行っても、例えばアンケートに回答する各部署の担当者

が「やらされ感」を感じてしまいリスク管理等担当事務局が求める水準の回答が得られない等の事態が想定され、得策ではない。

一連の取組を効果的・継続的に推進していくためには、できるだけ早い段階で取組の必要性に関する認識を組織全体に浸透させることが有効であり、外部専門家による研修の実施も一つの手段である。

〔調査結果〕

訪問対象とした16法人のうち複数の法人において、上記のような考え方にに基づき役職員向けの研修を実施している例がみられた。

中でも、情報処理推進機構においては、各部署へのアンケートによるリスク洗い出し・評価を行う前に外部専門家による職員研修を実施したことで、一連の取組を効率的に進めている状況がみられた。

〔事例集〕

○「事前に内部統制に関する職員研修を行い、リスク識別を短期間で実施した例」

【情報処理推進機構】（別冊事例集11ページ）

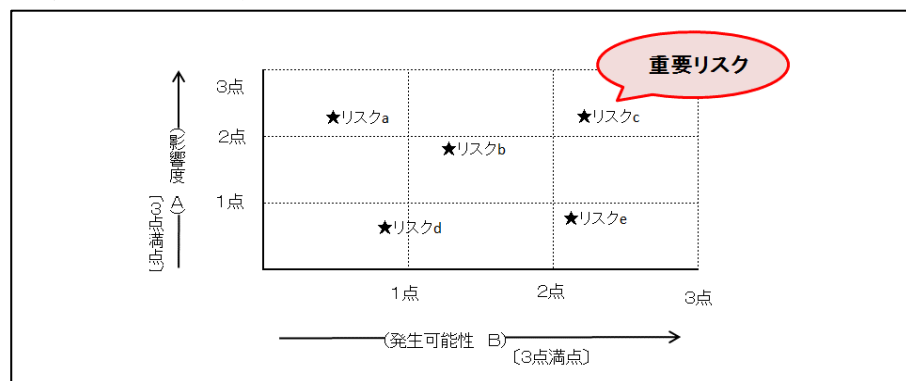
（要素4）重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口

〔考え方〕

リスクの洗い出しを実施した結果、各部署から膨大な数（例：100～200程度）のリスクが集約されても、それら全てに均一に対応することは現実的に困難というケースが多い。このため、各リスクを分析・評価の上、優先的に対応すべき重要リスク（法人のミッション遂行障害に直結するようなリスクなど）の選定（絞り込み）が必要となる。

選定の方法・基準には様々なものがあり一定のルールがあるわけではないが、多くの場合、表3のようなリスクマップを作成する方法がとられている。

表3 リスクマップのイメージ



(注) 1 当局が作成した。

2 A（影響度）とB（発生可能性）の点数を足し合わせ（又は掛け合わせ）た合計点が高いほど優先的に対応すべきリスクとなる。

〔調査結果〕

訪問対象とした16法人の多くで、集約したリスクについてリスクマップを使用

して優先順位付けを行い、重要リスクの絞り込みを行っている例がみられた。

リスクマップの設計内容は法人によって様々であったが、特徴のある取組として、法人全体のリスクマップを作成する前に対象部署を限定したリスクマップを作成することで、各部署への理解促進に努めている例がみられた（日本貿易振興機構）。

一方、法人規模（職員数：約 100 人）等を勘案してリスクマップは用いず、法人の実情に合わせた工夫により重要リスクの選定を行っている例（リスク管理等担当事務局主体で現行の「第 3 期中期計画」に記載した目標ごとに重要リスクをリストアップ）もみられた（国際観光振興機構）。

【事例集】

○「法人全体のリスクマップを作成する前に対象部署を限定してリスクマップを作成した例」

【日本貿易振興機構】（別冊事例集 12 ページ）

○「重要リスクの選定に当たり、法人の実情に合わせた切り口を採用した例」

【国際観光振興機構】（別冊事例集 14 ページ）

（要素 5）コスト・手間を抑えるための工夫

【考え方】

限られた人員と予算の中で取組を進める以上、取組に当たっては費用対効果を念頭に置き、可能な限り経費や手間の節減に努めることが肝要である。

そもそも内部統制の目的の一つとして「業務の有効性・効率性」が挙げられるところであり、平成 22 年研究会報告にも、取組の留意事項として「内部統制の整備及び運用に際しては、費用と便益との比較衡量が求められる。」と記載されている。

【調査結果】

訪問対象とした 16 法人においては、このようなコスト意識を持って取組を進めている例が多くみられ、このうち、統計センターにおいては、外部専門家からの知見の活用の際し、契約方法を工夫することによりコスト抑制効果を上げている状況がみられた。

【事例集】

○「ノウハウを入手する際、経済的負担を低く抑える工夫を行った例」

【統計センター】（別冊事例集 16 ページ）

（要素 6）リスクに対する継続的な見直しの仕組み

【考え方】

「リスクの洗い出し、評価、低減策の検討」という一連の取組を一度行っても、その後の業務追加・業務手順変更・社会情勢変化等によりそれまで認識していなか

ったリスクが新たに発生したり、認識していたリスクの重要性が高まったりする可能性がある。

そのため、一連の取組による成果物について定期的に見直しを行い、必要な更新を加えていく必要がある。

例えば年一回程度の取組の更新を実施することにより、この取組を真に継続的なものとして定着させ、リスク管理の取組を「通常業務の一環」としてビルトインし、負担の軽減を図ることが効果的である。

【調査結果】

訪問対象とした16法人のうち、2法人（海洋研究開発機構、住宅金融支援機構）は、早い段階（平成19～21年度）から取組に着手していたが、いずれの法人も、定期的な見直しを日常業務にビルトインすることで取組の定着を図っている状況がみられた。

【事例集】

- 「早い段階から取組に着手し、定期的な見直しを行っている例」
【海洋研究開発機構】（別冊事例集17ページ）
- 「RCSAの手法により業務の棚卸しを実施し、リスク管理を行っている例」
【住宅金融支援機構】（別冊事例集19ページ）

イ その他内部統制に関する取組を推進していく上で参考となり得る点

上記アに示した「取組推進に当たり重視すべき要素」以外に、訪問した16法人の担当者との意見交換の中で、取組の推進力になった点、今後取組を継続していくため重視している点など、他法人の参考になり得ると考えられる意見が聞かれた。そのうち、主なものを以下のとおり紹介する。

法人トップとのフラットな関係（組織の風通しの良さ）

【自動車事故対策機構】

- 内部統制の取組においてPDCAサイクルを機能させることにより、効果的に運用していくためには、「組織全体の風通しの良さ」は重要である（内部統制の基本要素である「統制環境」及び「情報と伝達」にも関連）。
- 当機構は比較的小規模（東京本部の職員：約60名）ということもあり、役員と職員との敷居が高くなく、意思疎通を図りやすい環境にある。
このため、職員がリスク管理をはじめとした内部統制の取組について検討する際、リスク管理等の内部統制の経験・知見のある役員に随時相談し、取組の方向性を早めに示してもらえたことが、取組を迅速かつ円滑に進めることができた要因と考えている。
- 「報告すべきものをきちんと報告すること」や「横串で連携すること」は理事長も常々言われているが、こうした役員の姿勢を各職員が実際の業務で体現するためには、「コミュニケーションの質と量」が重要である。

今回構築した内部統制システムが形だけに終わることなく実質的に機能していくよう、役職員間におけるコミュニケーションを今後も重視していきたい。

【国際観光振興機構】

- 普段から役職員の関係がフラットで事業関係の報告・説明を日常的に躊躇なく実施できる環境にあった事が奏功し、リスク管理の取組方針等についても適時適切に法人トップ（理事長及び理事）に相談し助言を受けることができた。
- 特に平成 27 年度以降は、業務の大幅な増加（別冊事例集 23 ページ参照）を受け、法人トップのリスク意識も更に高まっており、日々「契約の適正な実施」、「費用対効果の意識」、「スピーディな業務執行」等の指示を受ける中で、「リスク」や「内部統制」といった用語が法人内で日常的に交わされるようになるなど、組織全体として高い危機意識を持って内部統制の構築に取り組んでいる。

【PDCAサイクルを機能させるための工夫】

【自動車事故対策機構】

- 当機構は全国各地に多くの地方拠点（50 支所）があり、少人数体制で業務に当たっている支所が多いため、実効性のある内部統制のためには、現場職員に「やらされ感」ではなく「納得感」と「一体感」を持って取り組んでもらうことが必要不可欠と考えている。
- このため、例えばリスク管理におけるモニタリング（支所等の各部署において自己点検を実施）の導入に際しても、現場に過度な負担をかけず、一方で実態に即した実効的なものとなるよう、まず本部において、取組の目的や方向性の認識共有に時間をかけて議論を行った。

各支所等への依頼に際しては、こうした議論を踏まえ、「自己点検は本部による『悪者探し』ではなく『課題の早期発見・早期改善』が目的である」等とする取組の目的・考え方を文書で明確化し本部としての姿勢を示すとともに、取組の方法・中身もこれに即したものとなるよう工夫して取組を進めている。
- また、全国支所長会議等の機会には、「内部統制の取組はミスを許容しながら振り返りを重ねていくことで取組が定着し、文化として根付いていくもの」という本部の姿勢を重ねて説明している（内部統制の基本要素である「統制環境」及び「情報と伝達」にも関連）。

普段はなかなか各支所の実態や職員の顔が見えづらい分、内部統制の取組推進に際しては、取組の必要性と現場の許容性とのバランスにも配慮しながら、「納得感」と「一体感」を持ったものとなるよう、心がけている。

(2) モニタリング

モニタリングは、平成 22 年研究会報告において「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」と定義されており、日常業務に組み込まれて行われる「日常モニタリング」と通常業務から独立した視点で定期的又は随時に行われる「独

立的評価」(例：監事監査、内部監査等)がある。

平成 25 年 12 月閣議決定では、「法人の内外から業務運営を改善する仕組みの導入」として「監事の機能強化」(監査の質の向上)について記述されており、総務省行政管理局ではこれを受けて平成 26 年 11 月に監事機能強化通知を発出し、監事機能強化に向けて主務大臣が講ずべき措置(①監事向け研修・啓発への参加促進、②主務大臣と監事との定期的な意見交換の実施、③監事補佐体制の整備等)を各府省に示しているところである。

今回、訪問対象とした 16 法人において意見交換を行った結果、以下のとおり、主務大臣と監事との定期的な意見交換については、上記通知の趣旨に基づいた対応を行っており他法人の参考となり得る例がみられた。また、監事監査・内部監査の機能強化に関しては、新たに監査業務専任の部署を設けた例や、監査業務に従事する職員の育成に力を入れている例がみられた。

ア 主務大臣(主務省)と監事との意見交換

【考え方】

平成 25 年 12 月閣議決定では「主務大臣と監事との定期的な意見交換の実施などの取組を充実させることにより監査の質の向上を図る」と記述されており、これを受けた総務省行政管理局の監事機能強化通知でも、「主務大臣において措置すべき事項」として、「主務大臣と監事との定期的な意見交換の実施」を求めている。

しかし、現実的に主務大臣本人が監事と直接意見交換を実施することは困難なケースが多いため、実務上「主務大臣」の立場にある主務省の幹部職員と監事の意見交換の場を主務省が積極的に設け、定期的な意見交換会として定着させることで、主務大臣が与えた中期目標等が適切に遂行されているかを監事の視点からの意見を聴取して確認することが望まれる。

【調査結果】

訪問対象とした 16 法人において意見交換した結果、主務省が上記の趣旨に基づいて積極的に主務省の幹部職員と法人監事との意見交換の場を設けており、その場で監事の視点からの詳細な実情等について活発な意見交換がなされた結果、その後主務大臣が法人の業務実績評価を行う際により客観的で正確な評定を下すことが可能となるなど、効果が上がっている例が 8 法人においてみられた。

【事例集】

- 「主務省が積極的に主務省幹部職員と監事との意見交換の場を設け効果を上げている例」

【新エネルギー・産業技術総合開発機構】(別冊事例集 21 ページ)

【水資源機構】(別冊事例集 22 ページ)

イ 監事監査に資する体制強化等

【考え方】

平成 25 年 12 月閣議決定では「監事を補佐する体制の整備などの取組を充実させることにより監査の質の向上を図る」と記述されており、これを受けた総務省行政管理局の監事機能強化通知でも、「主務大臣において措置すべき事項」として、監事を補佐する体制の整備について法人の長に要請している。

【調査結果】

訪問対象とした 16 法人において意見交換した結果、以下のとおり、上記の趣旨に基づいて監査機能を充実すべく、監査業務（内部監査・監事監査のいずれも）を専任で担当する部署を新たに設けて監事補佐体制を強化している例がみられた。

また、直接的な監事機能強化ではないものの、監査機能強化の一環として、内部監査に従事する職員の育成に力を注いでいる例もみられた。

- ① 閣議決定等による業務の大幅増加に伴い、業務全般のチェック機能を強化する必要があるとして理事長直轄の監査室を新設して内部監査機能を強化。その際、同室に配属された職員に監事監査の補佐業務も担わせることとしている例（国際観光振興機構）。
- ② 内部監査を担当する人材の育成に力を入れている取組が監事機能の強化にも寄与（監事監査の補佐機能を担う人材育成にもつながる）している例（住宅金融支援機構）。

【事例集】

- 「法人の内部監査を専任で担当する監査室を新設した例」
【国際観光振興機構】（別冊事例集 23 ページ）
- 「内部監査担当職員の育成に力を入れている例」
【住宅金融支援機構】（別冊事例集 26 ページ）

3 終わりに

本調査では、内部統制の基本要素である「リスクの評価と対応」及び「モニタリング」について、各法人の独自の工夫などの取組内容を明らかにすることができた。

本報告書の取りまとめに当たり、委員会委員から以下の意見が寄せられたところである。

- 本報告書において事例として紹介した取組自体も、今後の不断の見直しや改善を通じて実効的な運用がなされるよう継続していくことが重要であるとともに、事例として紹介した取組を各法人において参考とする場合は、単なる形の模倣ではなく、各法人の実態等に応じて十分考察の上取り入れていくことが必要。
- 取組を推進した結果どのような具体的な効果が現れたかについて、その後の取組の改善に繋げる観点から十分な検証を実施することこそが重要。
- 民間企業の取組水準と比べればまだまだ道半ばとの印象があり、今後も民間企業や公的機関を含めたベストプラクティスを参考としながら、費用対効果を考慮し法人の実情に合わせた内部統制の取組を進める必要。

- 法制化以降短期間でここまでできている法人があることは褒めるべき点。法人の長は、内部統制を自己のマネジメントツールとして認識し、リーダーシップを発揮していただきたい。
- 主務大臣と監事との意見交換を実効性あるものとするとともに、業務実績の適切な評価に資するという観点から、事例で紹介した取組が望ましい。主務省においては是非検討いただきたい。
- 独立行政法人の内部統制の取組をどこまでやればいいのかというのは難しい。基本的には法人自身で判断することであるが、今後委員会においても個別事例を題材とした議論に十分値する論点と考える。

一方、各法人においては、次のとおり、取組を進める上での悩みや課題も聞かれた。

【リスクの評価と対応】

- 自学又は外部専門家からの知見活用のいずれを問わず、自分達が現在進めている取組方法が果たして正しいものなのかという疑問が常にある。
- 取組の進捗は、役員やリスク管理担当者の熱意に左右される事が多い。仮にこれらの役職員が交代した場合でも取組を停滞させることなく継続していくためには、リスク関連の業務をいかに通常業務にビルトインしていくかが重要で、その具体的方法の検討が課題。

【モニタリング】

- 情報セキュリティ分野では、近年システムの高度化が著しく進み、国際的なマルウェア攻撃による脅威も飛躍的に高まるなど、対策を講ずるにはこれまで以上に高度な専門知識を要するものとなっている。このような環境下で、必ずしも情報セキュリティ分野に精通しているとは限らない監事や監査業務担当者が監査の実効性についてどこまで責任を負うべきか不安な面があり、他部署との役割分担も含め安全対策構築に向けた検討が必要。
- 役職員数の少ない法人など監査体制が脆弱な場合は、限りある監査資源をいかに効率的に投資して効果を上げるかが課題となる。一つの方法として、監査計画の策定過程で法人全体のリスク管理進捗状況を勘案し、対策が不十分な分野を重点監査項目に設定することも有効で、そのためには、普段から監査部門とリスク管理部門とが連携を密にし、情報の共有に努めることが必要。

今回の調査では、委員意見や法人の抱える課題等に対して明確な解決策等を示すには至らなかったものの、引き続き内部統制全般について継続的な情報収集と課題解決に向けた検討に努めてまいりたい。

「独立行政法人の内部統制の取組に関する実態調査」

(別冊) 事例集

平成 29 年 2 月 20 日

総務省行政管理局

目 次

【リスク事例①】 法人トップのリーダーシップ（日本スポーツ振興センター）	1
【リスク事例②】 取組を具体的に進める上でのノウハウ（自動車事故対策機構）	3
【リスク事例③】 取組を具体的に進める上でのノウハウ（水資源機構）	6
【リスク事例④】 取組に関する意識の組織内への浸透（情報処理推進機構）	11
【リスク事例⑤】 重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口（日本貿易振興機構）	12
【リスク事例⑥】 重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口（国際観光振興機構）	14
【リスク事例⑦】 コスト・手間を抑えるための工夫（統計センター）	16
【リスク事例⑧】 リスクに対する継続的な見直しの仕組み（海洋研究開発機構）	17
【リスク事例⑨】 リスクに対する継続的な見直しの仕組み（住宅金融支援機構）	19
【モニタリング事例①】 主務大臣（主務省）と監事との意見交換 （新エネルギー・産業技術総合開発機構）	21
【モニタリング事例②】 主務大臣（主務省）と監事との意見交換（水資源機構）	22
【モニタリング事例③】 監事監査に資する体制強化等（国際観光振興機構）	23
【モニタリング事例④】 監事監査に資する体制強化等（住宅金融支援機構）	26

本事例集は、各独立行政法人における担当者との意見交換で得られた情報を同担当者の見解も踏まえながら取りまとめたものであり、各取組における効果等については当局の見解を示したものではない。

【リスク事例①】 法人トップのリーダーシップ

法人トップのリーダーシップにより取組を推進している例

日本スポーツ振興センター（中期目標管理法：中規模）

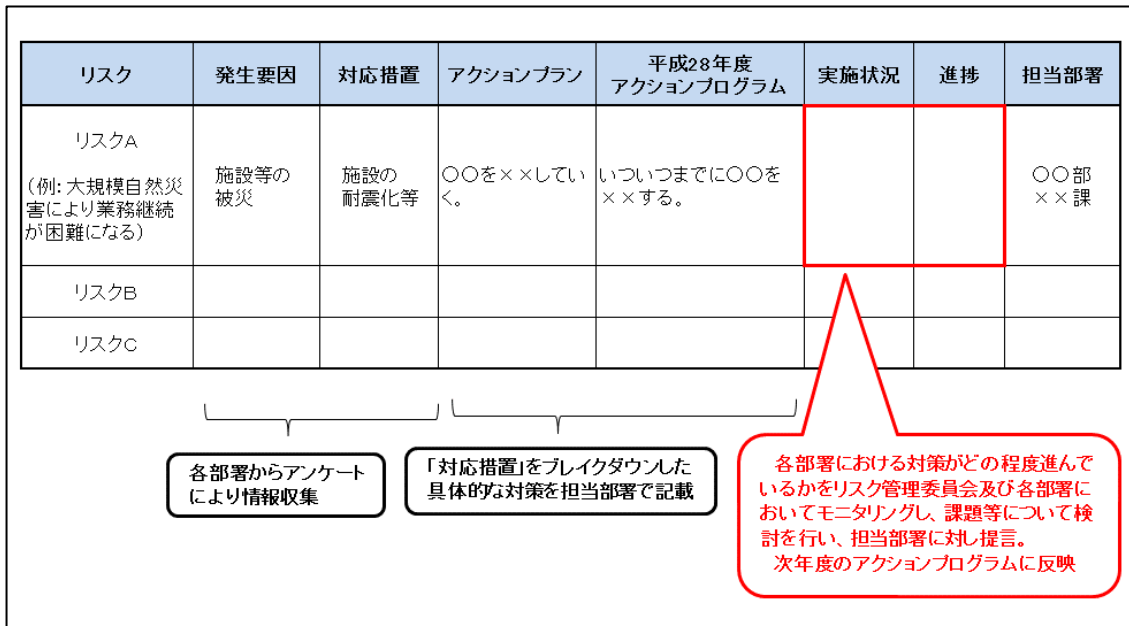
【きっかけ・経緯等】

- 平成 23～24 年度に「リスク分析・対策シート」（注）を作成していた。
（注）外部専門家に外注し、各部署職員へのヒアリング形式で 104 のリスクを洗い出して「発生確率」と「影響度」について評価し、各リスクの重要度、優先度、対応策等を整理したもの。
- 独立行政法人通則法の改正に伴う制度改正（平成 27 年 4 月）による内部統制に関する取組の義務付けや過去に各府省等から指摘された事案の反省・検証等を踏まえて、法人として取組を強化し、リスク管理関係規程の整備、リスク管理委員会及びリスク管理主幹の設置等の体制を構築。その中で、法人トップ（理事長、民間企業出身のリスク管理担当理事）が強いリーダーシップを発揮。
上記の「リスク分析・対策シート」を見直す形で現段階のリスクを改めて洗い出し、PDCA サイクル（リスク評価、リスク低減策の検討及び実施状況の確認）を 2 年かけて一巡させるという明確な方針が示された。
- 特にリスク管理担当理事は、それまで自身が民間企業で蓄積してきたノウハウを活かし、取組全体の指揮を具体的・的確に行うなど主導的な役割を果たし、取組を迅速に推進する上で大きな原動力となった。

【具体的な取組方法等】

- 平成 27 年 4 月、リスク管理担当理事を委員長とし、各部等の長及びリスク管理主幹をメンバーとしたリスク管理委員会を設置。
- 平成 27 年 9 月、業務分野ごとのリスクの再整理するためにリスクの洗い出し・評価を実施。各部署に対してアンケートによりリスクを洗い出すとともに、これらリスクについての評価（注 1）、発生要因、対応策（注 2）等についての情報を収集。
（注 1）「発生可能性」（1～3 点）と「影響度」（1～4 点）について各部署の担当者が評価。
（注 2）当該リスクが発生した場合に講じる対策だけでなく、その後の予防策も含む。
- 上記の結果、洗い出された合計 220 のリスクの中から、評価点数が高いなど特に優先して対応すべき位置付けの「重点対応リスク」（注）として 38 のリスクを選定。
「重点対応リスク」について、「発生要因」、「講ずるべき年度ごとの対応策」等の情報を一覧表にまとめた「リスク管理アクションプログラム」（資料 1 参照）を平成 28 年 8 月に作成し、同プログラムに定めた対応策が計画どおり実施されているかについて、リスク管理委員会において定期的に検証・フォローを実施するとともに、各部署において自主点検・自己評価を継続的に実施。
（注）「発生可能性」と「影響度」を掛け合わせて 6 点以上のもの。ただし 6 点未満であっても「影響度」が 4 点の場合はこれに該当。

資料1 「リスク管理アクションプログラム」のイメージ



(注) 日本スポーツ振興センターからの提示資料及び意見交換結果に基づき当局が作成。

【効果等】

- リスク管理担当理事が自ら蓄積してきたノウハウを活用することにより取組を進めたため、外部専門家への外注等の経済的負担を負うことなく、成果物を作成することができた。
- モニタリングの結果、仮にリソース不足による進捗の遅れ等がみられた場合は次年度の予算要求に反映させる(例: 当該対応措置実施のための配分を重点化)など、アクションプログラムを予算要求の優先順位付けに活用できる効果が期待される。
- 一連の取組を通じ、リスク管理等担当事務局や各部署の担当者が頻繁に打ち合わせを行うなど一体的な取組を行ったことで、法人全体としてのリスク管理意識の向上・連帯意識の醸成につながり、日本代表選手団に対するスポーツ医科学、情報支援等の実施のため、平成28年夏にリオデジャネイロ(ブラジル)で開催されたオリンピック・パラリンピック大会に職員を派遣した際にも、事前情報の収集や危機管理体制の構築がスムーズに進む等の効果があった。

【リスク事例②】取組を具体的に進める上でのノウハウ

法人業務（ISO39001のコンサルティング）のノウハウ等を活用した例

自動車事故対策機構（中期目標管理法：中規模）

【きっかけ・経緯】

- 平成25～26年度から、法人トップの指示により、コンプライアンスに関する取組の一環としてリスクの洗い出し等のリスク対応に向けた取組を進めていたが、独立行政法人通則法の改正に伴う制度改正（平成27年4月）を踏まえ、上記の取組を強化し、改めて「リスクの洗い出し・評価・対応策の検討」という一連の取組を実施することとした。
- 取組に当たっては、部署間で業務内容が大きく異なる点や、全国各地の支所（注）における業務実態も踏まえ、実効性を確保しつつ、一方で各部署職員の「内部統制疲れ」を招来しないよう、いかに「効果的かつ効率的なリスク管理」を行うかがカギであった。
 （注）自動車事故対策機構には東京本部のほか地方拠点として全国に50支所があり、各支所の体制は2～3人と少人数のものが半数近くを占めている。

【具体的な取組方法等】

- 一連の取組は、次のような流れで、過去に蓄積したノウハウを有効活用しつつ、取組を効率的に進めるよう工夫しながら実施することとした。
- ① リスク管理等担当事務局（総務担当部署）から各部署に取組を依頼する際の様式については、外部専門家への外注等はせず、法人の一業務として実施しているISO39001のコンサルティングで使用する「リスク評価表」を内部統制用に編集して使用（資料2参照）。

資料2 自動車事故対策機構における「リスク評価表」のイメージ

No	リスクの内容		代表的なリスク因子との関係							関連部署	現況のリスク分析			既存対策の状況		総合評価 (A×B×C)	対応方針	対応内容	
	脆弱性	影響	人事管理	経理不正	給付等	情報	災害	安全	発生可能性		影響度	発生可能性	発生可能性	実施対策の内容	実施対策の効果			未然防止対策	発生時の被害軽減対策
リスク1	例)〇〇が不十分	例)△△に危害を与えてしまう。				●	●	●	〇〇部	2	3	6	例)××対策に関する規定を整備	2	12	低減			
リスク2									〇〇部	3	2	6		2	12	回避			
リスク3									〇〇部	3	2	6		3	18	低減			
リスク4									〇〇部	3	2	6		2	12	低減			
リスク5									〇〇部	1	2	2		2	4	保有			
リスク6									〇〇部	3	3	9		3	27	低減			
リスク7									〇〇部	2	3	6		1	6	保有			
リスク8									〇〇部	3	3	9		2	18	低減			

A、B、Cそれぞれ3点満点で評価

該当する欄に「●」を付す。

現在、既に講じられている対策

左記対策による効果が低いほど高得点

「保有」、「回避」、「低減」、「移転」のうち、該当するものを記載

「総合評価」の得点が高いリスクを3つを「重要リスク」として選定し、「未然防止対策」と「発生時の被害軽減対策」を記載

（注）自動車事故対策機構からの提示資料及び意見交換結果に基づき当局が作成。

- ② リスク管理等担当事務局は、各部署が回答しやすいよう、予め各部署の主な業務ごとに事務プロセスを細分化し、当該細分化した事務プロセスごとにリスクを抽出したもの（注）を、サンプルとして提示。

（注）過去にコンプライアンス取組の一環で試行したリスク洗い出しの結果を活用。

- ③ 各部署は上記②を参考にしながら、業務フローを念頭にリスクを洗い出した上で「リスク評価表」を作成し、リスク管理等担当事務局に提出。その際、評価点数が上位のリスク（三つ以内）はいわゆる「重要リスク」として「対応内容」を記載。

提出を受けたリスク管理等担当事務局は、部長級職員とのディスカッションを開き、各部署から集まった多様なリスクについて部署間での認識・粒度の差を調整。

- この結果、次のとおり、平成 27 年度中に一連の取組を実施することができた。
- ① 平成 27 年 5 月：リスク管理委員会において「リスク評価表」の様式を含む具体的なリスク管理プロセス等を定めた「実施要領」を制定。
 - ② 同年 8 月：上記に基づく「リスク評価表」の「素案」を作成。これに基づき部長級職員とリスク管理等担当事務局との間でディスカッションを実施。ディスカッションを踏まえて修正。
 - ③ 平成 28 年 3 月：リスク管理委員会において、12 部署が洗い出した約 100 のリスクをまとめた「リスク一覧」と、そのうち優先順位が高く低減策をとる必要がある約 30 の「重要リスク」について報告。
- 平成 28 年度は、次のステップとして「重要リスク」のモニタリングに着手。効率的かつ実効性がある取組となるよう、次の方法により、各部署（支所を含む。）において「重要リスク」への対応状況を自己点検の上、結果を既存のイントラネットシステム上でリスク管理等担当事務局に提出させる仕組みを構築した。
- ① 自己点検の項目が多すぎると実効性に影響が出るため、回答者の主観ではなく具体的・客観的な資料に基づく点検が可能なもの等に重点化した。
 - ② 自己点検の回答及び点検結果のモニタリングに係る事務負担を省力化する観点から、民間企業の取組を参考に、イントラネットシステムを活用して自己点検の回答及びモニタリングを安全な環境で行う仕組みを構築した。

【効果等】

- 外部専門家への外注等の経済的負担を負うことなく取組を進めることができた。また、業務特性等も踏まえながら様々な仕組みの整備等に取り組んだ結果、取組内容も法人の実情に合わせたものとなり、早期にリスク対応を開始できた。
- イン트라ネットシステム上で自己点検を行う仕組みの導入により、各部署とリスク管理等担当事務局と間で文書のやり取り・集約等が省力化され、点検する側・モニタリングする側双方の負担を抑えることができた。
- 部署長等による自己点検結果のモニタリングを実施した結果、現場における業

務の実態に即していないルールやルールに対する解釈（運用方法）のずれがあることが明らかとなり、これを踏まえたルールや運用方法の改正・明確化に向けた検討等の統制活動が行われるようになるなど、自律的なPDCAサイクルの確立に向けた様々な創意工夫の取組が奏功している。

【リスク事例③】 取組を具体的に進める上でのノウハウ

既存の公表資料を活用してリスク評価・リスクマップの作成を行った例

水資源機構（中期目標管理法：特大規模）

【きっかけ・経緯】

- 平成 21 年度にリスク管理委員会を設置していたが、当時は実際に自然災害（地震・台風等）が発生した場合に開催し、対策を検討する位置付けであった。
- 平成 26 年 6 月の独立行政法人通則法の改正等を受け、リスク管理方針を「リスクの事前防止（仮に発現してしまった場合も影響を最小限に抑える。）」にシフトして取組を強化。

同年 7 月頃からリスクの識別・評価の取組を実施するに当たり、外部専門家に外注してノウハウを入手するのではなく、市販本や既存の公表資料を活用。特に、経済産業省が平成 17 年 3 月に民間企業向けに作成、公表した「先進企業から学ぶ事業リスクマネジメント実践テキスト -企業価値の向上を目指して-」（以下「経産省テキスト」という。）を多く活用した。

【具体的な取組方法等】

〔リスクの洗い出し〕

- 機構本社の 5 つの本部（注）において、リスク管理委員会で決定した様式「リスク管理票」に基づき、各本部の所管業務に潜在するリスク（合計約 150）を洗い出した。

（注）水資源機構の本社には、①総務人事本部、②財務用地本部、③経営企画本部、④ダム事業本部、⑤水路事業本部の 5 つの本部がある。

〔リスクの評価〕

- 約 150 のリスクに対し、「影響度」と「発生頻度」についてそれぞれ 1～5 点で評価を実施。評価する際の基準（どの程度のレベルを何点とするか）については、経産省テキストの内容（資料 3 参照）を参考とした。

資料 3 経産省テキストにおける評価基準等に関する記述

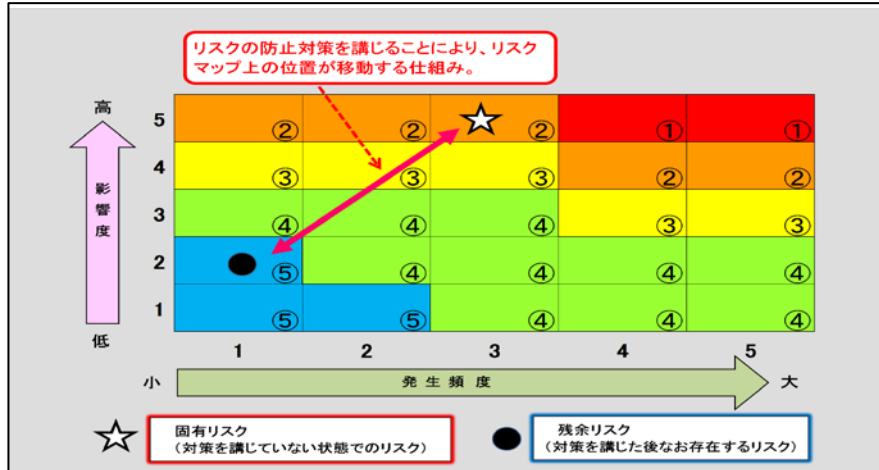
○ 発生頻度のレベル定義						
レベル	定義レベル	頻度の状況				
1	ごくまれに発生	よほど例外的な状況でないとは発生しない				
2	発生しにくい	数年に1回程度発生				
3	中程度	1年に1回は発生				
4	たひたび発生	年に複数回発生				
5	日常的に発生	月に複数回発生				

○ 影響度のレベル定義						
レベル	定義	影響の出る分野				
		財務	人命	業務影響	環境	評判
1	軽微な影響	100万円以内	応急処置で対応可能	無視できる程度の影響	ごく短期間の汚染	日常の管理で解決する
2	やや軽い影響	～1億円	医師の手当てが必要な傷害	特定プロジェクトのみ/1日程度	軽い汚染	1媒体に記事が出る
3	中程度	～5億円	入院が必要な傷害	数週間の影響	中程度	マスコミに小さく取り上げられる
4	大きな影響	～15億円	1名の死亡/複数名の傷害	1か月程度の影響	重篤な害	中程度の範囲で取り上げられる
5	甚大な被害	15億円以上	複数名の死亡	1か月以上の影響	長期にわたる害	マスコミで大々的に騒がれる

（注）経産省テキスト 109 ページより抜粋。

- リスク評価結果を取りまとめたリスクマップ（資料4参照）を作成。重要度に応じて5段階に色分けし、視覚的にリスクの重要度がイメージしやすいよう工夫を施した（「最重要リスク（レベル1）」は赤色）。

資料4 水資源機構におけるリスクマップの様式



(注) 水資源機構からの提示資料に基づき当局が作成。

- また、リスクマップの構成に、経産省テキストに記載された「固有风险」(対策を何も講じていない状態でのリスク)と「残余リスク」(対策を講じた後なお存在するリスク)という概念(資料5参照)を反映させることで、一度マッピングしたリスクでもその後新たな対策を講じた場合にはマップ上を移動する仕組みとした。

このように「見える化」したリスクマップは、イントラネットの電子掲示板で閲覧可能な状態とし、全職員での情報共有を図っている。

資料5 経産省テキストにおける「固有风险」「残余リスク」に関する記述

固有风险か残余リスクか

リスクというときに、「固有风险」と「残余リスク」の2つの捉え方があります。

「固有风险」とは対策を何も講じていない状態でのリスク
「残余リスク」とは対策を講じた後なお存在するリスク

特定のリスク要因について、企業がその時点で講じている対策の効果を考慮に入れるかどうかで両者の違いです。

一般的には「残余リスク」を用いる方が回答しやすい

- 残余リスクは対応策の効果を受けた現時点のリスクの程度を表すので、回答者にとっての実感のリスク程度に近いものになります。
- それに対し固有风险の場合は、「もし今の施策がなかったらどうなっているのだろうか」という推定のための負担がかかります。また、この推定の部分には回答者の恣意が入る可能性があります。
- 実務でも現時点での実際のリスク水準を把握することに重点を置く立場で、残余リスクを用いている企業が多く見られます。

「固有风险」を把握すると多くの情報が得られる

- 幾つかの企業では、まず固有风险について評価を求めたうえで、現行の施策の効果を評価して、残余リスクの水準も把握することを回答者に求めています。
- これは施策の効果の定量化を通じ、リスクマネジメントにできるだけ定量的アプローチで臨むという意向のもとに行われています。つまり、「固有风险の水準は10で、今の施策の効果は3だから残余リスクは7である。来期は効果が6となる何らの施策を取り残余リスクの水準を4まで下げよう。」といったアプローチを志向する場合です。
- また、昨年と今年で残余リスクが減少した場合に、それが外部環境が変わったためか(固有风险の変化)、それとも対策が進んだためか(対策実施状況の変化)がわかる等のメリットもあります。
- この方式では、仮定の話になるので上述のように回答者にそれなりの負担がかかることの認識が必要です。また、固有风险だけを把握するのはあまり意味がなく、現行施策の効果及び残余リスクも合わせて把握することが基本です。

(注) 経産省テキスト 105 ページより抜粋。

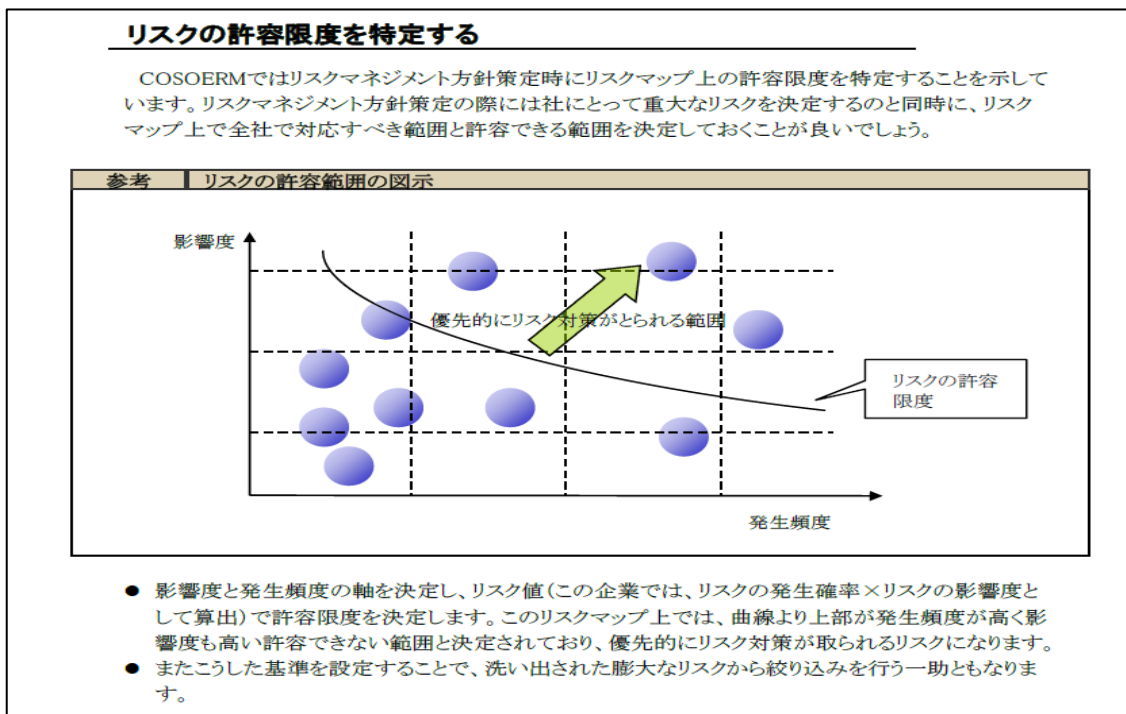
【日常のリスク管理業務の方針】

- 経産省テキストに掲載されている「リスク許容限度ライン」という考え方（資料6参照）に基づき、リスクマップ上の「レベル3」（資料4の黄色部分）と「レベル4」（資料4の緑色部分）との境界線を「リスク許容限度ライン」と設定。

全てのリスクを「リスク許容限度ライン」より下（「レベル4又は5」）に位置させることを目指して（注）、日常のリスク管理を行っている（資料7参照）。

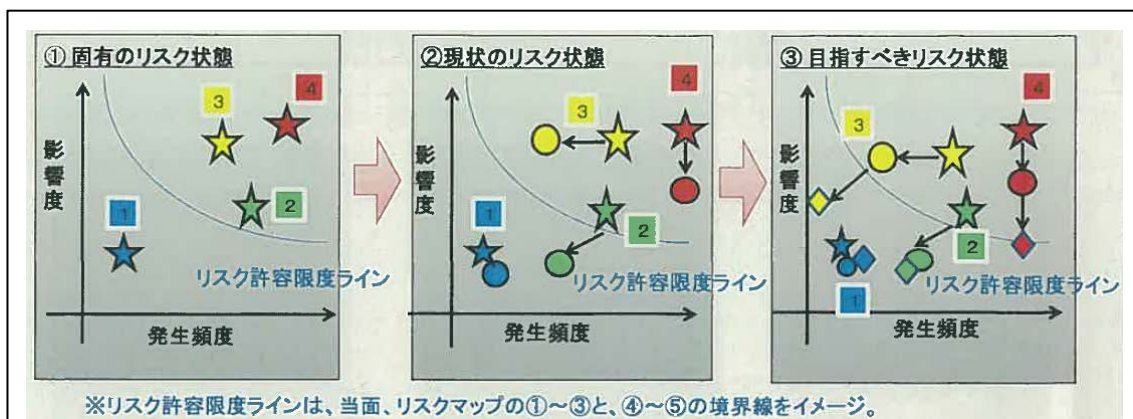
（注）固有リスク（対策未実施）の段階でレベル1～3のものは、対策を講じることで、できるだけレベル4～5の残余リスクに引き下げる。

資料6 経産省テキストにおける「リスク許容限度ライン」に関する記述



（注）経産省テキスト 124 ページより抜粋。

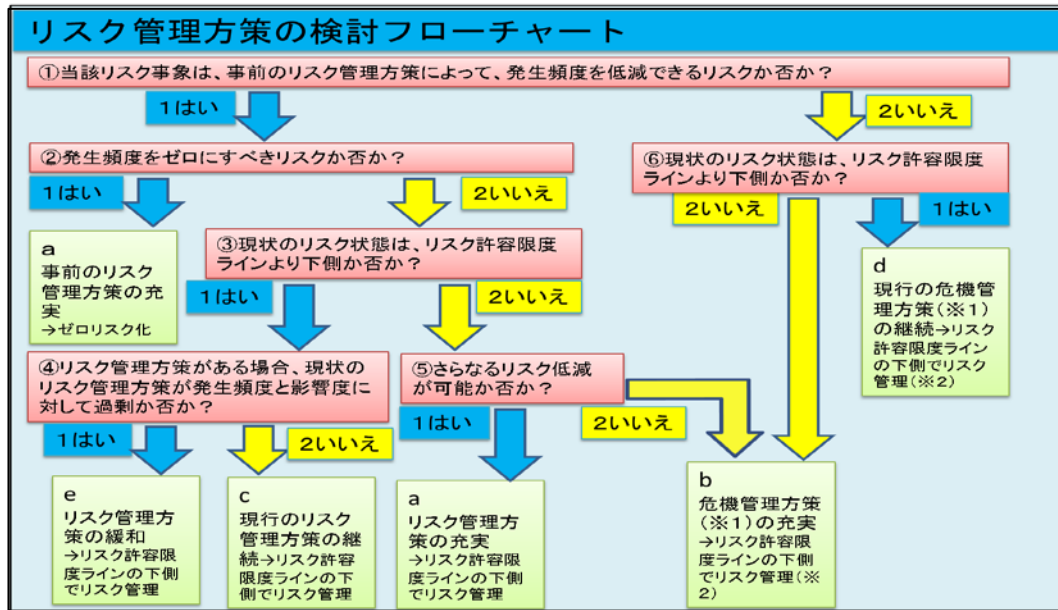
資料7 水資源機構におけるリスク管理の方針



（注）水資源機構の「平成27事業年度業務実績報告書」242 ページより抜粋。

- 各本部においてリスクの具体的な管理方策（リスクの引き下げ方策）を検討するに当たっては、機構が独自に作成しリスク管理委員会で決定したフローチャート（資料8参照）を使用し、①既存のリスク管理方策で十分か、②新たな対策を講じてリスク管理方策を充実させる必要はないかという観点で分析を行っている。

資料8 水資源機構におけるリスク管理の方針



(注) 水資源機構からの提示資料による。

- 全てのリスクを対象に「リスク管理方策は適切に機能しているか（見直す必要はないか）」という観点から、リスク管理委員会で定期的なモニタリング（「レベル1～2」のリスクは6か月に1回、「レベル3～5」のリスクは12か月に1回）を実施。

P D C Aサイクルを意識した取組により、リスク管理を継続的に充実させるとともに、当該取組に対する職員の認識を深めている。

【効果等】

- 外部専門家への外注は行わずに既存の資料を活用したことで、コストを抑制することができた。
- 成果物であるリスクマップは、緻密かつ完成度の高い内容となった。
- リスクのレベル分けにより、職員がリスク対策の優先度を認識できるようになった。
- リスクマップによるリスクの「見える化」により、職員が日常からリスクを意識するようになった。
- 定期的にモニタリングを行い、継続的にリスク管理方策の充実化を図ることが

できるようになった。

- これまでリスクとして捉えていなかった潜在リスク（まだ顕在化していない目に見えないリスク）の管理ができるようになり、リスクが顕在化した場合の影響を最小限に抑えることが可能となった。

【リスク事例④】取組に関する意識の組織内への浸透

事前に内部統制に関する職員研修を行い、リスク識別を短期間で実施した例 情報処理推進機構（中期目標管理法人：中規模）

【きっかけ・経緯】

- 平成 27 年 12 月、各部署の担当者を巻き込んだ「リスク洗い出し・評価を行う」との方針を固めたが、当時はまだ取組実施の主体である各部署の担当者において内部統制制度全般に関する理解が十分進んでいなかったため、いきなり取組を行っても、各部署からリスク管理等担当事務局への照会等が相次ぎ、取組がスムーズに進まないのではないかと懸念された。
- このため、法人役員の発案により、まず職員に外部専門家による研修を受講させ、基礎知識を習得させてからリスクの洗い出し等の取組を行うこととした。

【具体的な取組方法等】

- 平成 28 年 3 月に役員及び全部署の管理職職員を対象に外部専門家によるリスク評価研修を実施した上で、同年 7 月にリスクの洗い出し・評価の取組(注)を行った。
(注) 主な取組内容は以下のとおり。
 - i) リスク管理等担当事務局が予め想定されるリスク（影響度が 5 点満点中 3 点以上のもの）をいくつか例示的に列挙し、回答例を示した上で、各部署に調査表の回答を依頼。
 - ii) これを受けた各部署の管理職が、自部署に潜むリスク（影響度レベルが例示と同程度のもの）をリストアップし、それらについて評価（リスク分類（人的、物的等）、影響度、発生可能性、対策度合い）を行い、その結果を調査表に記入してリスク管理等担当事務局に回答。
- この取組は 1 か月強で実施（7 月にリスク管理等担当事務局が説明会を開いて各部署に回答を依頼し、8 月に回収）。結果として約 280 のリスクを洗い出しており、その後当該リスクの評価結果（各部署の管理職が自己評価したもので、部署により優先順位の付け方に差がある。）について、妥当性を検証した上で個別のリスクへの対応方針を検討していく方針。

【効果等】

- 研修の実施により、各部署において内部統制に関する基礎知識が定着していたため、「調査表の記載方法がわからない。」といった初歩的な質問がほとんどなく、取組を効率的に進め、短期間で実施することができた。
- 外部専門家の関与については、リスク管理に関するコンサルティングのような契約形態ではなく、「職員研修」という契約形態を採ったため、比較的 low コストで実施することができ、経済的負担を少なく抑えることができた。
- なお、「将来的には各リスクへの対応策の検討についても各部署に統一的な意識を浸透させる必要がある」と考えている。

【リスク事例⑤】重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口

法人全体のリスクマップを作成する前に対象部署を限定してリスクマップを作成した例

日本貿易振興機構（中期目標管理法人：特大規模）

【きっかけ・経緯】

- 平成 28 年度に法人全体でリスクマップを作成するのに先立ち、前年度の 4 か月間（11 月～3 月）に準備会合を 4 回開催（総務・管理部門職員（8～10 名）が参加）し、リスクの洗い出しや評価の手法、取組方針を検討するとともに、総務・管理業務に限定したリスクマップを作成した。

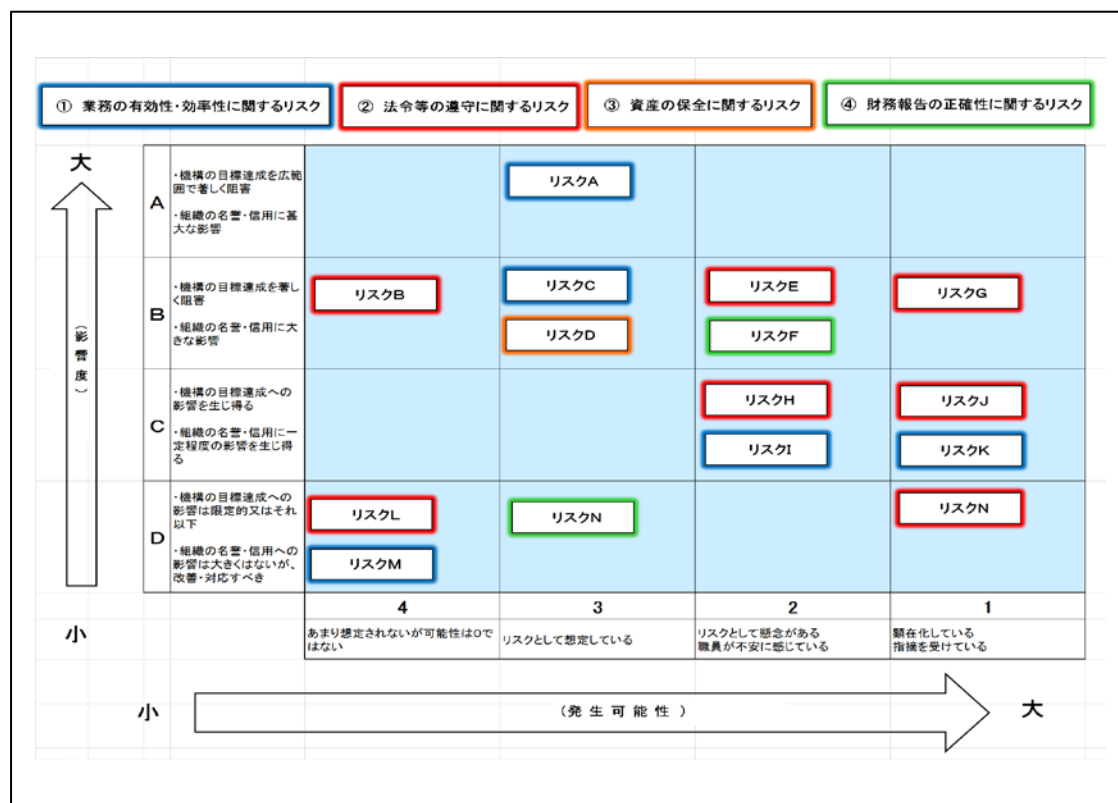
【具体的な取組方法等】

- 準備会合では、総務・管理部門が担当する業務に限定してリスクの洗い出し・評価を実施し、リスクマップを作成した（資料 9 参照）。

このリスクマップでは、洗い出した複数のリスクを COSO キューブ（資料 10 参照）における内部統制の 4 つの目的（注）ごとに分類して色分けし、視覚的にわかりやすいよう工夫がなされている。

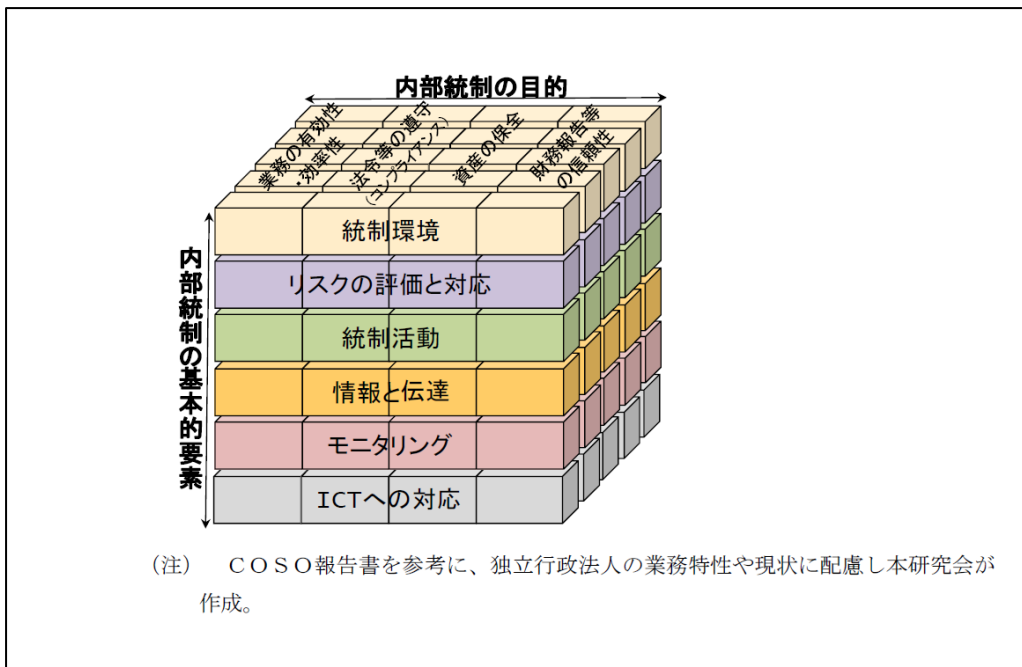
（注）①業務の有効性・効率性、②法令等の遵守（コンプライアンス）、③資産の保全、④財務報告等の信頼性。

資料 9 日本貿易振興機構が作成したリスクマップのイメージ



（注）日本貿易振興機構からの提示資料に基づき当局が作成。

資料 10 COSOキューブにおける内部統制の目的と基本要素



(注) 平成 22 年研究会報告 6 ページより抜粋。

【効果等】

- 作成したリスクマップは、平成 28 年 3 月に開催した 4 回目の準備会合において今後のリスク管理の在り方の検討の資料として活用し、リスク管理手法について理解を深めることができた。
- 平成 28 年 8～12 月まで国内外全部署を対象としてリスク点検を実施した。
この点検結果に基づいて、平成 28 年度末までに内部統制推進部門連絡会議（リスク管理委員会に相当）を開催し、総務・管理業務に限定したリスクマップを活用することで法人全体のリスクマップを作成する予定である。

【リスク事例⑥】重要リスクを選定（絞り込み）する際の切り口

重要リスクの選定に当たり、法人の実情に合わせた切り口を採用した例

国際観光振興機構（中期目標管理法人：中規模）

【きっかけ・経緯】

- 平成 27 年 4 月、それまで観光庁が担ってきた訪日プロモーション事業を機構が新たに業務として行うこととなり、法人としての業務量や責任が大幅に増加（本事例集 23 ページ参照）。
- 上記の状況や組織規模（100 人程度）を踏まえ、リスクの洗い出しの際には長時間を要する各部署へのアンケート等を行わず、リスク管理等担当事務局が主体となって取組を行い、できるだけ迅速に成果物を作成して組織内で共有を図ることとした。
- 外部専門家への外注は行わずに市販本やインターネット情報等の活用、役員からの助言（注）等を得ながら取組を進め、成果物の様式は自らが活用しやすいよう法人の実情に合うスタイルとした。
（注）監事（2 名）のうち 1 名が公認会計士で、民間企業における内部統制の取組についての専門的知見を有していた。また、役員と職員が比較的フラットな関係にあり、日常的に相談しやすい職場環境が醸成されていたため、取組がスムーズに進行した。

【具体的な取組方法等】

- 一連の取組の成果物として「個別事項のリスクと対応」等を作成し、平成 28 年 2 月に開催された内部統制委員会において、理事長及び理事を交えて議論した。
- 「個別事項のリスクと対応」の主な内容は以下のとおりで、全リスクを一目で把握できることが特徴。
 - ① 第三期中期計画（計画期間：平成 25～29 年度）に掲げる法人業務の三本柱（i 訪日プロモーション、ii 受入環境整備支援、iii 国際会議誘致）を基に、具体的な主要業務として 27 の業務をリストアップ。
 - ② 上記 27 の業務それぞれについて、それらの遂行を阻害するリスクが想定される 5 種類の発生要因（i 環境リスク、ii 財務リスク、iii 運営リスク、iv ICT リスク、v リーガルリスク）のうちいずれに起因するものであるかを、「◎」や「○」で整理。
 - ③ リスクへの対応策を記載するとともに、その対策を講じた結果が 4 分類（i 受容、ii 回避、iii 低減、iv 移転）のうちどれに該当するのかを記載。
 - ④ 全リスクが総覧できるため、リスク評価（点数付け）による優先順位付けはしていない。

【効果等】

- リスク洗い出しを法人の実情に合う方法で実施したことにより、「法人のミッションを阻害するおそれのある重要リスク」について、洗い出しから各職員への周知

までを短時間で効率的に完了することができた。

なお、その背景には、以下のとおり法人特有の事情もあった。

- ① 法人規模が小さく人事ローテーションで様々な部署（海外事務所を含む。）に配属されるため、リスク管理等担当事務局職員が自らの経験に基づき各部署における業務内容やリスクに精通していたこと。

上記職員が業務上のリスク管理に関し、よりシビアな意識を求められる海外事務所の運営管理を経験していたことも一因。

- ② 法人では年4回、「第三期中期計画」の進捗状況を理事会で報告することとされているため、リスク管理等担当事務局が同計画に掲げた目標の阻害要因となるリスクについて日常的に詳細な検討を行い、把握できていたこと。
- 外部専門家への外注等、経済的負担を負うことなく取組を実施することができた。

【リスク事例⑦】コスト・手間を抑えるための工夫

ノウハウを入手する際、経済的負担を低く抑える工夫を行った例

統計センター（行政執行法人：大規模）

【きっかけ・経緯】

- 独立行政法人通則法の改正に伴う制度改正（平成 27 年 4 月）により内部統制の取組が義務付けられたことから、これまで以上に組織全体に内部統制の理解を浸透させ、仕組みを定着させる必要性を認識していた。

当初は内部統制委員会事務局の担当者 2 名が市販の書籍等を用いながら取組を進めていたが、民間企業向けの内容に偏っていたこともあり、独立行政法人において内部統制の取組を進める上で必要な具体的手法・ツール等に関する情報不足を感じたことから、外部専門家の知見を一定程度取り入れる必要があると判断した。

【具体的な取組方法等】

- 外部専門家を活用するに当たっては、内部統制に係る取組を短期間で充実させるとともに、限られた予算で実施する必要がある。

このため、包括的なコンサルティング契約を締結する場合と比較して、低額な費用かつ短期間の契約手続で実施可能な「職員研修」の形態により実施することにした。

- 「職員研修」の内容については、統計センターの業務の実態に即した研修となるよう研修講師との間であらかじめ調整するとともに、研修講師との打合せにおいて明らかとなった、内部統制委員会事務局の担当者の理解が足りない点も踏まえた研修となるよう、研修講師に依頼し、平成 28 年 2 月に実施（注）した。

（注）庁舎内大会議室で実施。統計センターの職員全員に内部統制委員会事務局から受講を呼びかけ、約 160 人が受講した。

【効果等】

- 時間と経費を節減しつつ、統計センターの業務の実態に即した研修を行ったことにより、担当職員のみならず、多くの職員の内部統制に対する理解の向上を効率的に行うことができた。

【リスク事例⑧】 リスクに対する継続的な見直しの仕組み

早い段階から取組に着手し、定期的な見直しを行っている例

海洋研究開発機構（国立研究開発法人：特大規模）

【きっかけ・経緯】

- 平成 20 年の独立行政法人通則法改正の動き（結果的に改正法案は廃案）を受けてリスク管理の必要性を感じ、外部専門家の支援を受けながら平成 22 年 5 月に内部統制に関する基本方針や関係規程を整備するなど取組を実施。

【具体的な取組方法等】

〔リスクの洗い出し〕

- 各部署へのアンケートによりリスクの洗い出しを行い、平成 23 年度に約 120 のリスクをリストアップした「想定リスク一覧」を作成。
- 上記「想定リスク一覧」の内容は、5年に一度、「想定されるリスクが漏れなくリストアップされているか」という視点で専用の様式を用いて見直しを行い、必要に応じ新たなリスク等を追加。また、これに限らず機構内外の環境変化を把握した上で必要に応じて見直しを行っている。

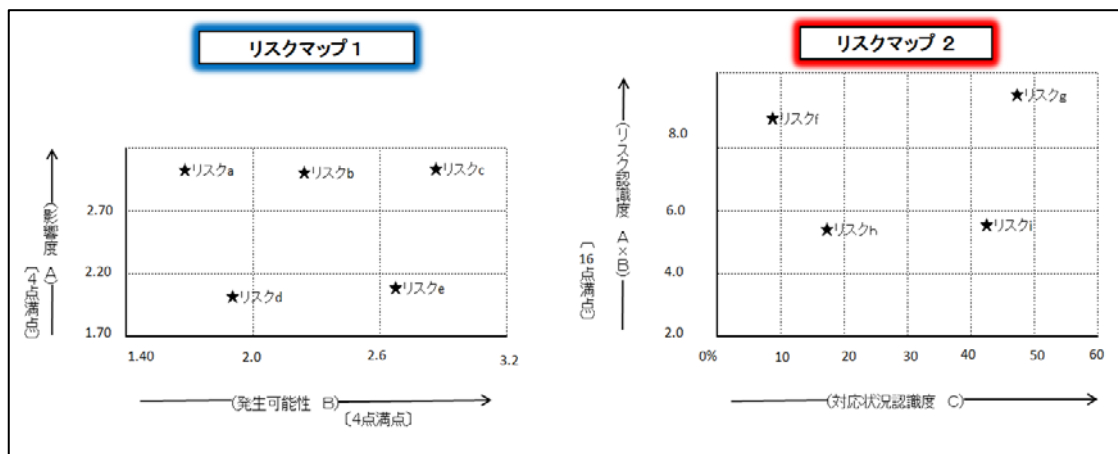
〔リスクの評価〕

- 上記約 120 のリスクについて、上記洗い出しと同時に評価を実施（注）し、その結果を取りまとめた2種類のリスクマップを作成（資料 11 参照）。また、リスクの洗い出しと同様、機構内外の環境変化を把握した上で必要に応じて、随時見直しを行っている。

（注）リスク管理等担当事務局から各部署のリスクマネジメント担当職員約 140 名（リスクマネジメント推進担当者（課長級）約 50 名とその補助者約 90 名）に評価を依頼し、各リスクについて「発生可能性」と「影響度」を1～4点で評価させる。

なお、評価に先立ち、課長級職員（約 50 名）には外部専門家による評価手法に関する研修を受講させている。

資料 11 海洋研究開発機構におけるリスクマップのイメージ



（注） 1 海洋研究開発機構の提示資料に基づき当局が作成。

- 2 リスクマップ2の「対応状況認識度」は、アンケート回答者（約140名）のうち、「法人として当該リスクへの対応ができている。」と回答した者の割合。

〔低減策の検討・実施〕

- 約120のリスク全てについて低減策の実施状況をリスクマネジメント委員会でモニタリングすることは難しいため、特に喫緊の対応を要する「優先対応リスク」（年間1～3リスク）をリスクマネジメント委員会で選定。

その際、単に評価点数が高いリスクを選定するだけでなく、当該リスク発生時の許容度や、現状で発生防止に向けて充足されているリソースの状況等も勘案。

これら「優先対応リスク」について「リスク対応計画」（具体的なリスクの低減策、その開始時期及び終了時期を記載）を策定し、その進捗状況をリスクマネジメント委員会、リスク管理等担当事務局でモニタリング。

【効果等】

- 5年に一度「想定リスク一覧」の見直しを行い、中長期計画との照合を行うことで、法人のミッション遂行を阻害するおそれのあるリスクを網羅的に識別することができる。
- リスクマップ1は、約140人による評価結果の平均値を採用することで、主観的な評価結果に偏ることを防ぐことができる。
- リスクマップ2では、発生可能性と影響度の高さに加えリスク対応状況もマッピングすることで、優先的に対応すべきリスクを視覚的に把握することができる。
- 「優先対応リスク」の選定は役員が委員となっているリスクマネジメント委員会で行われるため、資源配分（予算や人員等）の課題についても法人トップに認識される。

【リスク事例⑨】 リスクに対する継続的な見直しの仕組み

RCSAの手法により業務の棚卸しを実施し、リスク管理を行っている例

住宅金融支援機構（中期目標管理法：大規模）

【きっかけ・経緯】

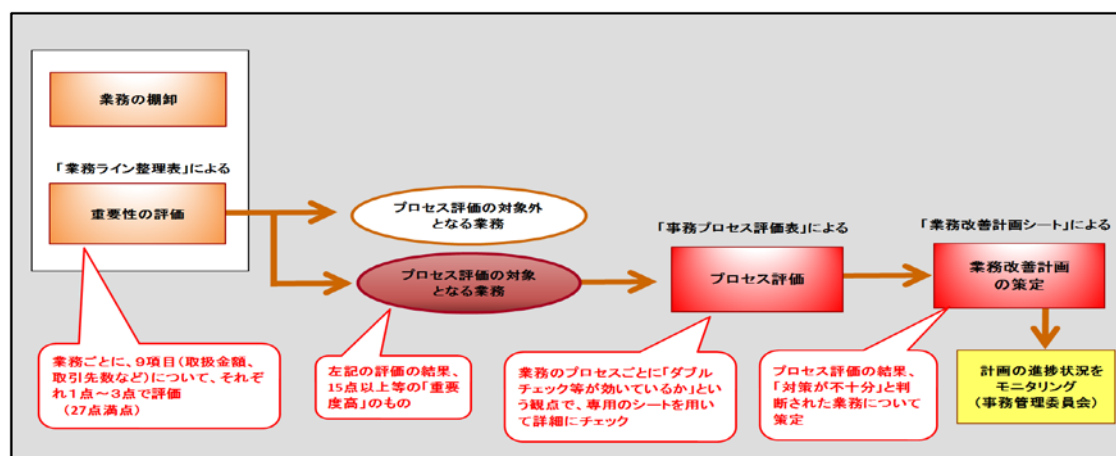
- リスクの識別・評価は早い時期（独法化された平成19年度）から取り組んでいたが、金融庁検査など外部の目に晒されているという法人独特の事情により、リスクをいったん洗い出した後も、絶えず厳しく見直しを行っていく必要があった。
- 具体的な見直し方法について平成22年に外部専門家へ相談した結果、RCSA（リスク管理自己評価）（注）の手法を採用した。

（注）Risk Control Self Assessmentの略。外部専門家からノウハウについて教示を受けながら、実際の取組自体は法人自らが実施したもの（民間金融機関向けの様式を入手し、独立行政法人向けにカスタマイズして使用）。なお、本手法の対象は風評リスク以外のオペレーショナルリスク。

【具体的な取組方法等】

- オペレーショナルリスクの中の事務リスクについては、以下の手順により、RCSAの手法を用いたプロセス評価を実施（資料12参照）。

資料12 住宅金融支援機構におけるRCSAの流れ



（注）住宅金融支援機構からの提示資料及び意見交換結果に基づき当局が作成。

- ① 毎年度、各部署において「業務の棚卸し」を実施。年度内に新たに追加された業務について、「業務ライン整理表」（注）を作成し、業務の重要度（その業務がリスクに晒されている度合いが高いか否か）を判定。

（注）業務の内容を9項目（①平均取扱金額、②最大取扱金額、③取引先数、④取扱情報数、⑤業務内容、⑥風評・評判への影響、⑦監督官庁の許認可等、⑧検査・監査における指摘、⑨事務リスク顕在化事例）で評価する内容。

それぞれ1～3点で点数付けし、i) 合計15点以上のもの、ii) 合計15点未満でも⑤⑦⑧⑨のいずれかが3点満点であるものを「重要度高」と判定。

- ② 判定の結果「重要度高」とされたものを「プロセス評価対象業務」と位置付け、各部署が「事務プロセス評価表」を作成してプロセス評価（注）を実施し、評価結果を役員に報告。

（注）「業務を進める上で、どのプロセスにどのようなリスクが潜んでいるか」を把握した上で、各リスクについてしっかり歯止めがかかっているか（プロセスごとの対策の脆弱性）を評価するもの。

- ③ 報告された業務のうち役員が「要改善」と判断したものについては、各部署が「業務改善計画」を策定。リスク管理等担当事務局は計画の進捗状況をモニタリング（各部署から進捗状況報告を受ける。）し、進捗が遅延した場合は各部署を指導。

【効果等】

- プロセス評価の実施により、対象事務について、ダブルチェック等の歯止めプロセスを導入する等、潜在的なリスクの把握、制御につながった。
- プロセス評価では職員による不正リスクの観点での運用が有効に機能してこなかったという課題があったことから、平成 26 年度以降、プロセス評価に加えて、当該不正リスクに対応するためリスクシナリオ分析（注）を導入した。

（注）分析対象とした業務について、事務ミス及び不正の発生が懸念される部分を自ら想定し、その発生頻度、損失、チェック体制等を勘案し、残余リスクが懸念される場合には、防止策を検討・策定する取組。

【モニタリング事例①】主務大臣（主務省）と監事との意見交換

主務省が積極的に主務省幹部職員と監事との意見交換の場を設け効果を上げている例 新エネルギー・産業技術総合開発機構（国立研究開発法人：大規模）

【きっかけ・経緯】

- 独立行政法人通則法の改正に伴う制度改正（平成 27 年 4 月）により、主務大臣自らが法人の業務実績評価を行うこととされた。これを受け、主務省では適切な評価実施のためには、法人の現場状況等に精通する監事と意見交換し、法人の実情を深く理解することは必要不可欠と認識している。
- 総務省行政管理局では、監事機能強化通知の中で、「主務大臣と監事との意見交換を定期的に開催すること」を求めている。

【具体的な取組内容等】

- 毎年度の監事監査報告書提出後のタイミング（6～8月）で、主務省である経済産業省の主導により、主務大臣（実際の出席者は代理としての主務省幹部職員）と監事との意見交換を実施している。
- 平成 27 年度監事監査結果についての意見交換会は、平成 28 年 8 月に行われ、経済産業省からは機構を所管する産業技術環境局長が、機構からは監事が 2 名とも出席し、約 40 分にわたり、個別の監査結果について質疑応答及び意見交換を実施した。
その中でも、特に、検査業務に関する内部監査、情報セキュリティ監査及び中小企業等の採択時の信用調査等について多くの意見が交わされた。

【効果等】

- 主務省が法人の実態を把握している監事と意見交換を実施することにより、法人の業務実績や実態をより具体的に把握することが可能となり、有効かつ効率的な主務大臣評価を実施するための重要な手続となっている。
- 主務省の幹部職員が監事との間で前年度の監事監査結果等について意見交換することで上述のような問題に関する詳細な状況把握が可能となり、業務実績評価における参考材料となるだけでなく、新年度の業務改善に向けた取組の中で活かすことができている。

【モニタリング事例②】主務大臣（主務省）と監事との意見交換

主務省が積極的に主務省幹部職員と監事との意見交換の場を設け効果を上げている例 水資源機構（中期目標管理法人：特大規模）

【きっかけ・経緯】

- 本法人は、4大臣（厚生労働大臣、農林水産大臣、経済産業大臣、国土交通大臣）が主務大臣となっている共管法人であり、このうち機構の管理業務に係る主務大臣は国土交通大臣とされている。
- 独立行政法人通則法の改正に伴う制度改正（平成27年4月）により、主務大臣自らが法人の業務実績評価を行うこととされた。これを受け、主務省では適切な評価実施のためには、法人の現場状況等に精通する監事と意見交換し、法人の実情を深く理解することは必要不可欠と認識している。
- 総務省行政管理局では、監事機能強化通知の中で、「主務大臣と監事との意見交換を定期的に行うこと」を求めている。

【具体的な取組内容等】

- 平成27年度より、前年度の監事監査結果報告が行われる時期（6月頃）に、国土交通省の主催により関係する4省が合同で主務大臣（実際の出席者は代理としての部長又は課長級職員）と監事との意見交換を実施している。
- 平成27年度監事監査結果についての意見交換は、平成28年6月に開催。
主務省からは部長又は課長級職員（注）、法人からは監事2名全員が出席し、約1時間30分にわたり、監査結果についての質疑応答及び活発な意見交換が行われた。
その中でも、特にリスク管理の状況、人事制度、テーマ監査等について多くの意見が交わされた。
（注）国土交通省（水資源部）は部長級、厚生労働省、農林水産省及び経済産業省は所管課課長級。

【効果等】

- 主務省が法人の実態を把握している監事と意見交換を実施することにより、法人の内部統制や業務実績、実態等をより具体的に把握することが可能となり、有効かつ効率的な主務大臣評価を実施するための重要な手続となっている。
- 意見交換の結果、水資源機構では内部統制に関する事項の職員への浸透定着を図るため全国総務課長会議や管内の所長会議等において鋭意周知を図っていた点が明らかとなったことを踏まえ、主務省が同機構の平成27年度業務実績評価で業務実績評価の該当項目「内部統制の強化と説明責任の向上」を判定する際、当該措置事項を適正に加味し、より客観的で正確な評定を下すことが可能となった。

【モニタリング事例③】 監事監査に資する体制強化等

法人の内部監査を専任で担当する監査室を新設した例

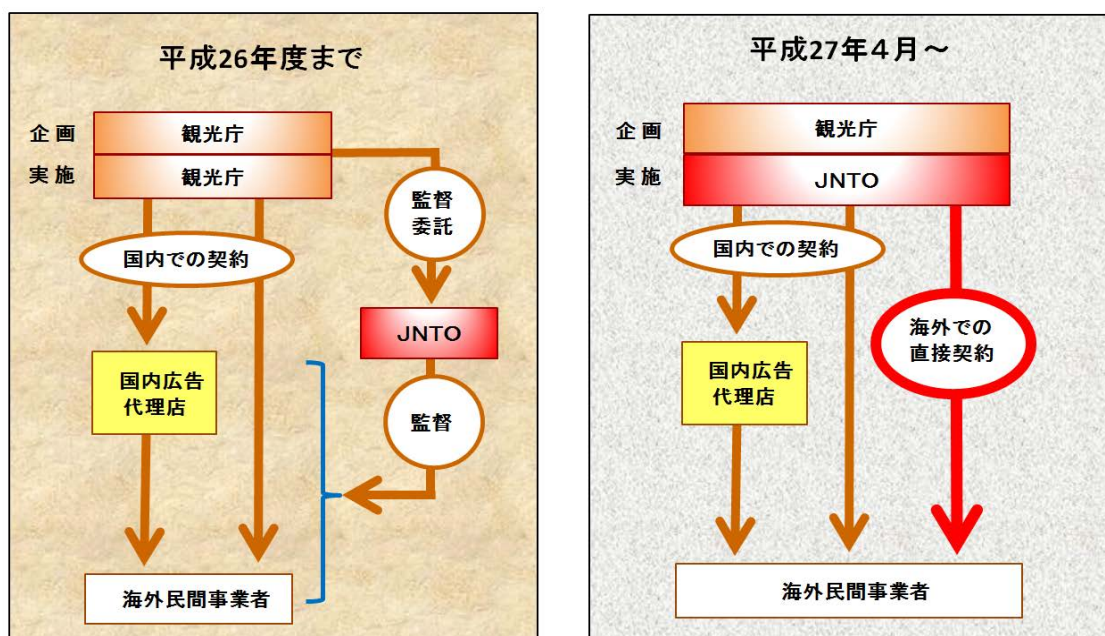
国際観光振興機構（中期目標管理法人：中規模）

【きっかけ・経緯】

- 国際観光振興機構は、訪日外国人旅行者の誘致促進を主なミッションとし、東京本部のほか、海外（欧米・アジア・豪州）に15事務所（平成29年2月現在）を設けている。役職員数は100名強と比較的小規模で、このうち約半分は海外事務所の勤務者である。
- 同機構では、平成26年度までは専任の内部監査担当部署は設置せず、経営戦略部の財務・会計担当職員が他業務との兼任で内部監査業務を担当していた（当時の内部監査の対象は、財務・会計面のみ）。
- 平成25年12月閣議決定により、同機構の業務が大きく見直されることになり（注）、平成27年度から業務量・予算規模・責任等の大幅な増加が予想された（資料13参照）ため、業務全般のチェックを行うモニタリング機能強化の必要性が高まり、法人トップを中心に対策について検討を行った。

（注）上記閣議決定や「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2014」（平成26年6月17日観光立国推進閣僚会議決定）等により、それまでは観光庁が担ってきた訪日プロモーション事業の実施や海外事業者との契約等を、国際観光振興機構が主体的に実施することとされた。

資料13 国際観光振興機構における業務の見直し状況

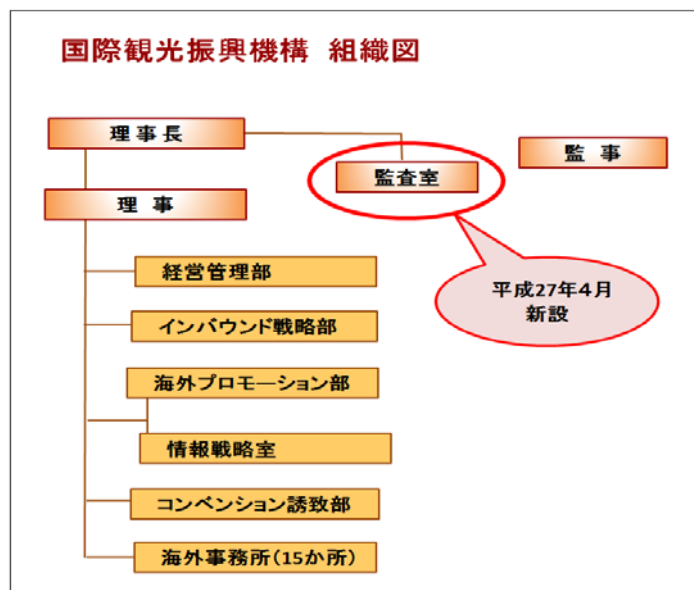


（注）国際観光振興機構のHP（プロフィール）に基づき当局が作成。

【具体的な取組内容等】

- 平成27年4月、理事長直轄の「監査室」を新設し、職員2名（室長・室員各1名）を配置して内部監査を専任で担当させることとした（資料14参照）。
- 監査室の設置に当たって、少ない職員数の中から2名を専任配置することについては、法人トップ（理事長及び理事）とモニタリング担当部署（本部の経営管理部）が各部署と調整を重ね、実現させた。
- 新たに配置された2名の主な業務は、独立的立場からのモニタリング及び監事監査の補佐等となっている。

資料14 国際観光振興機構の組織図



【効果等】

- それまでは年間3箇所、2名体制で実施していた海外事務所の内部監査を、年間5箇所、3名体制（監査室2名＋補助1名）で実施できるようになった。
また、内部監査の対象も、それまでの財務・会計面だけでなく、業務の具体的な内容や業務実施体制等、幅広い分野まで広げることができた。
このため、訪日プロモーション事業の執行手続や海外事務所の業務運営体制等について幅広く詳細に監査を実施できるようになり、それらの改善に反映させられる等の効果があった。
- 監事監査の実施に当たり職員2名を補助として活用できることとなった結果、監事の付帯業務の負担が減少したことにより主要業務に集中できる環境が整った。
また、監事監査計画の立案、実地監査、監査結果等の整理の各段階においても業務の効率が向上している。

- なお、この取組は「経営アドバイザー委員会」(注)において、「内部統制の充実・強化に資する積極的な取組」として評価を得ている。

(注) 国際観光振興機構では、平成 27 年度より組織運営や内部統制について助言を得るため、外部有識者を委員とする「経営アドバイザー委員会」を開催している。

【モニタリング事例④】 監事監査に資する体制強化等

内部監査担当職員の育成に力を入れている例

住宅金融支援機構（中期目標管理法人：大規模）

【きっかけ・経緯】

- 住宅金融支援機構は、東京本部のほか、全国に8支店を設けており、役職員915人（平成28年4月1日現在）のうち、東京本部勤務が約4分の3、支店勤務が約4分の1である。
- 同機構では、証券化支援業務等の実施に当たり、多くの金融機関等に業務を委託しており、内部監査部門は本部や支店のみならず、委託機関に対しても抽出して実施する必要もあり（注）、多くの監査専任職員（14名）を配置している。
（注）委託機関に対する監査については、効率的・効果的な実施の方法・体制を検討している。
- 内部監査については、理事長直属の内部監査部門を設け、監事監査とは独立した組織形態で、法人本部については年間を通じてオフサイトモニタリングを行いリスクアプローチによる実地監査を実施、全国にある拠点については支店を対象に準拠性中心の実地監査を実施している。

【具体的な取組内容等】

- 住宅金融支援機構では、「社会経済環境の変化等に応じて監査の品質向上のためには、監査部門に配置される人材にも高度な専門能力が求められ、中長期的観点での人材育成が必要」という認識の下、以下の方針により人材の育成に努めている。
 - ① 内部監査部門には、業務経験を積んだ中堅職員を配属するなど人事ローテーション上の配慮を行う。
 - ② 内部監査部門において研修計画を定め、外部研修等を活用し、専門能力の向上を図る。
- なお、監査の客観性を担保するため、他部署から内部監査部門に配属された職員には、直前に担当していた業務の監査を1年間担当させないこととしている。

【効果等】

- 住宅金融支援機構におけるこのような監査担当職員の人材育成に関する姿勢は、以下のとおり、組織内に着々と定着しているほか、監査品質について外部機関からも一定の評価を得ている。
 - ① 内部監査業務は、中長期的観点で人材育成が必要な専門的業務分野と位置付け、配置・人事ローテーション、研修機会の確保等の一定の配慮がなされる仕組みが規程化されている。
 - ② 監査品質について外部機関に委託した評価において、「住宅金融支援機構の内部監査活動は、内部監査の専門職的实施の国際基準（IIA基準）及び倫理綱要に、一般的に適合している（General Conforms）。」との評価を得ている。

今後の独立行政法人評価について

平成 29 年 2 月 20 日
独立行政法人評価制度委員会

主務大臣による目標設定、評価

- 目標設定に当たっては、主務大臣は、主務省の所管する政策を実現するため、法人にどのような役割を与え、どのように法人を活用するのか、どのような成果を求めるのか（どのような成果を挙げれば評価されるのか）を明確に示し、PDCAサイクルが機能するよう心がけるべきではないか。
それを通じて、国民に対して、国の政策における法人業務の位置づけ・役割や、法人の必要性や法人をどのようにマネジメントしようとしているかを明確に示すことにもつながるのではないか。
- 客観的なアウトカムの評価は重要だが、アウトカムに至るプロセスも重要ではないか。チャレンジングな目標を与え、いい結果が出れば更に高みをめざし、失敗があれば次の改善につなげるというマネジメント文化を定着させていくことが重要ではないか。
そういったプロセス・マネジメントをし、組織運営のダイナミズムを適切に評価していくことも重要ではないか。

法人のマネジメント

- 組織内部でのミッションの浸透には、法人の長が目標をブレイクダウンして、各部署の目的や役割として法人内に示していくことが重要ではないか。
また、トップが時間を割いて現場に赴き、職員に寄り添い声をかけ、褒めるなど、組織が元気になることを意識して自分の言葉で語りかけるなど、トップ発のコミュニケーションが重要ではないか。トップの意向が現場に伝わっているかを監事がチェックすることも重要ではないか。

委員会の役割・活動のあり方

- 委員会は、主務大臣の目標設定のあり方や法人におけるトップマネジメントのあり方の議論に注力してはどうか。その際、全法人に一律の指針やルールを求めるのではなく、①決められた事業を着実に行うことが求められる場合、一定の自立性を持って創意工夫して事業を行うことが求められる場合など、個々の事業で主務省の政策との関わり方が異なるという実態を踏まえた目標設定のあり方や、②法人の規模に応じたマネジメントのあり方等を議論していくことが必要ではないか。

- 目標設定については、研究開発や人材育成など、「アウトカム」「定量的」な目標設定が困難な業務や、成果発現まで相当期間を要する業務や外部要因の影響が大きい業務について、「定量的」であることに過度にとらわれることなく、目標設定のあり方について引き続き議論を深めていくことが重要ではないか。また、目標の中に改善につながるプロセスを組み入れることにより、法人自らが改善方法を考え、PDCAサイクルを回すように促すことも有意義ではないか。
- 委員会には、法人や現場の職員・研究者が元気を出して業務を行い、法人が困っている課題を解決してオペレーションが回りやすくすることが求められているのではないか。法人が柔軟な運営を進める上で困っている制度やルール面での課題があれば、どのように解決できるかについて議論し、提言していくことも考えられるのではないか。
- 法人の長のリーダーシップ、職員の創意工夫によって成果を上げ、それが新たな成果につながる好循環が生じているような取組について、事例の把握に努め、法人に紹介していくこととしてはどうか。それにより、法人に対する国民の理解の増進、前例のない取組を躊躇する法人の後押しにつながるのではないか。また、このような取組事例については、何が契機・推進力となって実施に至ったのかについても見ていくことが重要ではないか。
- 会計基準等部会及び財政制度等審議会法制・公会計部会との「共同ワーキングチーム」において、独立行政法人の財務報告（財務情報に加え、法人のミッション・成果など非財務情報を盛り込んだ概念）について検討中であるが、法人の目標設定や評価に一層活用できるようにすべきではないか。
- 委員会は、制度改正を踏まえ、法人に自律的・機動的な運営を促し、その成果を国民に対してわかりやすく示していくべきではないか。

<個別法人に係る審議のあり方>

- 見直し対象法人に係る審議については、委員会での調査審議や法人視察は論点のある法人に注力してメリハリつけて実施する、今期の見直し・目標点検で得られた知見を各省と共有するなどにより、重点化・効率化したほうがいいのではないか。
- 法律上の意見として指摘する事項がない法人にも、議論の過程を留意事項としてオフィシャルにすることには、意見形成プロセスを伝えるという意義があるのではないか。

平成 29 年 2 月 20 日

「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」の検討状況

1. 開催経緯

- 会計基準等部会では、独立行政法人改革や国際的な会計の潮流も踏まえて、独立行政法人会計基準に関する中長期的課題について議論

【会計基準等部会】

- ・ 第 1 回、第 2 回（平成 27 年 5 月 29 日～7 月 30 日）
独立行政法人会計基準の中長期的な課題の論点の検討
国際公会計基準審議会（IPSASB）における議論の状況

【財政制度等審議会法制・公会計部会との共同ワーキング・チーム】

- ・ 第 1 回～第 3 回（平成 27 年 11 月 9 日～平成 28 年 4 月 8 日）
財務報告の利用者、目的・機能、提供される情報・範囲の整理
- ・ 第 4 回～第 8 回（平成 28 年 6 月 3 日～平成 29 年 2 月 15 日）
財務諸表の構成要素（利益、資産、負債等）の定義

- 2 月 15 日の共同ワーキング・チームにおいて、これまでの議論を「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」（骨子案）として整理
「基本的な指針」の取りまとめに向けて、共同ワーキング・チームにおいて引き続き議論

2. 「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」（骨子案）の構成（別添）

序章

第 1 章 独立行政法人の特性

- 独立行政法人制度の設計理念
- 独立行政法人制度の設計理念から要請される仕組み
- 株式会社等の営利企業と比較した独立行政法人の特徴

第 2 章 一般目的財務報告の目的及び利用者

- 財務報告利用者、情報ニーズ、階層
- 財務報告の目的・機能（説明責任の履行、意思決定目的）
- 財務報告で提供される情報・範囲（財務情報・非財務情報）

第 3 章 財務諸表における構成要素

- 財務諸表の目的
- 財務諸表の構成要素（資産、負債、純資産、行政コスト、費用、収益、利益）
- 財務諸表の構成要素の関連概念

※ 「基本的な指針」は、独立行政法人の財務報告の基礎にある前提や概念を体系化したものであって、今後の会計基準改訂等に当たっての基本的な指針を提示するもの

3. 「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」(骨子案)のポイント

① 「財務情報」・「非財務情報」を含む「財務報告」として位置付け

- ・ 平成 25 年の独立行政法人改革も踏まえ、「国民への情報開示」・「説明責任の履行」にとどまらず、主務大臣の目標設定・評価、法人のマネジメントなど「利用者の意思決定」における活用ニーズも踏まえて議論
- ・ 独立行政法人の活動を理解する上では、「利益」等の「財務情報」のみならず、事業の実施によってもたらされた便益や事業戦略、法人の長による法人運営やリスクに関する分析等の「非財務情報」が重要

⇒ これまで財務諸表で示していた「財務情報」に加えて、「非財務情報」を含む「財務報告」に関する基本的な指針として位置付け

② フルコスト情報の重要性の認識

- ・ 独立行政法人の活動の成果は主に非財務情報で示されることから、「便益＝アウトプット」の提供のために、どれだけの「コスト＝インプット」の投入が必要だったかという「フルコスト情報」が重要

※ フルコストとは、法人で発生したアウトプット産出に使用したコスト全体を指す

⇒ 行政コスト計算書を「フルコスト情報」の算出のための重要な計算書と位置付けて、その機能・意義を明確化

③ 財務諸表の基本的な概念の再定義

- ・ 財務報告の目的や求められる情報を前提として、国際的な会計の潮流も踏まえて、「利益」、「資産」、「負債」といった独立行政法人の財務諸表の基本的な概念を再定義
- ・ 独立行政法人の特性も踏まえつつ、財務諸表の体系を再整理

⇒ 「利益」を、経費の節減や自己収入の確保など「財務面の経営努力の算定基礎を示す指標」と改めて性格付け、独立行政法人の主体的な経営努力を促す仕組み（インセンティブ制度）の中核となる指標として位置付け

⇒ 独立行政法人の財政状態をよりの確に示すことができるようになるとともに、利用者にとっても理解しやすいものとなることを期待

「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」（骨子案）

※ 「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」（骨子案）は、最終的な成果物である「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」を作成するためにこれまでの共同ワーキング・チームにおける議論を整理したものである。

序章 「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」の設定について

1. 指針の設定の趣旨

- 独立行政法人の財務報告の現状と課題
 - 現状の独立行政法人の財務報告について（制度及び会計基準）
 - 「中長期的な課題」を踏まえて、独立行政法人の財務報告の一層の利用
 - 財務諸表を含む独立行政法人の財務報告の在り方を示す必要性

2. 指針の設定の経緯

- 会計基準等部会における検討（平成 25 年 4 月～7 月）
 - 独立行政法人の会計制度を取り巻く環境の変化
 - 「中長期的な課題」を公表
- 指針の設定に至るまでの検討経過（平成 25 年 11 月～）
 - 検討の体制（共同ワーキング・チームの設置）
 - 検討時の主な留意点（国際調和等）

3. 指針の設定の前提

- 独立行政法人の財務報告の検討の前提となる独立行政法人制度の理解
 - 独立行政法人改革の集大成として「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）に基づき改正された現行の通則法が前提
 - 検討に当たって、独立行政法人制度創設時の状況やその後の見直しの経緯等を整理

【独立行政法人制度創設当初の状況】

- 「独立行政法人会計基準の設定について」（平成 12 年 2 月 16 日独立行政法人会計基準研究会）の中で以下の整理
- ✓ 「独立行政法人会計基準」設定の趣旨
 - 国の政策の企画立案機能と実施機能を分離し、独立の法人格を付与して実施機能を担う自立性、自発性、透明性を備えた法人として制度設計
 - 制度設計の趣旨を踏まえた財務報告の目的に資するもの
 - 包括的かつ詳細な会計基準が必要不可欠
- ✓ 企業会計原則の位置づけ
 - 主務省令で定めるところにより、原則として企業会計原則
 - 独立行政法人の特殊性を踏まえた修正
- ✓ 株式会社等の営利企業と比較した独立行政法人制度及び独立行政法人の財

序章 「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」の設定について

源構造

- ① 独立行政法人は公共的な性格を有し、利益の獲得を目的とせず、独立採算制を前提としない
 - 営利企業の特徴（利益獲得目的、収益→費用の対応関係）
 - 独立行政法人の特徴（行政サービス提供の重視、国が公共的な事務・事業の確実な実施に必要な財源措置（運営費交付金）、費用→収益の対応関係）
- ② 独立行政法人は政策実施主体であり、政策企画立案主体としての国と密接不可分の関係にあり、法人独自の判断では意思決定が完結し得ない
 - 業績を評価する際の留意点（損益計算に一定の調整）
- ③ 毎事業年度における損益計算上の利益（剰余金）の獲得を目的として出資する資本主を制度上予定していない
 - 独立行政法人に対する政府出資、利益処分方法の特徴（積立金に整理し、利益配当をしないこと）、資本取引・損益取引に必要な修正
- ④ 独立行政法人に対する動機付けの要請と財政上の観点の調整を図る必要性
 - 独立行政法人制度の自律性・自主性、動機付けの重視
 - 税金を財源とする運営費交付金の扱いの厳格性
- ⑤ 中期目標・計画の仕組みの導入
 - PDCA サイクルの導入（主務大臣による目標設定・計画の認可、事後評価の重視）

【独立行政法人制度改革等を踏まえたその後の変更の状況】

- ✓ 特殊法人等の独立行政法人化への対応（平成 13 年改革）
 - 「特殊法人等整理合理化計画」に基づき特殊法人等から独立行政法人化
 - 独立行政法人化した特殊法人等の特徴（多様な業務、財源構造）にも対応しうるよう、会計基準を改訂
- ✓ 不要財産の国庫納付による減資への対応（平成 19 年改革）
 - 業務の見直し等により不要となった財産の国庫納付義務（減資の実施）
 - 減資の取扱い（個別法令その他の法律の定め）
- ✓ 目標・評価と会計の連携（平成 25 年改革）
 - 法人類型化（中期目標管理法人、国立研究開発法人、行政執行法人）
 - 全法人統一的な目標・評価に関する指針を設定
 - 一定の事業等のまとまり（セグメント）ごとに目標・評価の単位を設定

4. 指針の役割と性格

○ 指針の役割

- 今後の独立行政法人の会計基準を含む財務報告に関する基本的な考え方を示す

序章 「独立行政法人の財務報告に関する基本的な指針」の設定について

→ 今後の独立行政法人会計基準及び関係通知を新設・改廃する際に適用される概念としての役割

○ 指針の性格

→ 現行の独立行政法人会計基準の改訂を直ちに求めるものではない

→ 関係通知の新設・改正に先立ち実施されている独自の取り組みを否定するものではない

→ 会計基準の範囲にない財務報告上の論点を検討する際のガイダンスとなる

→ 主務省令において個別の独立行政法人の特殊性に基づく企業会計と異なる会計処理を定める場合には指針の趣旨を踏まえることに留意

→ 今後の独立行政法人制度改革が行われた際には必要に応じて指針を見直す

5. 指針が対象とする財務報告

○ 一般目的財務報告及び特別目的財務報告の定義と採用する財務報告

○ 一般目的財務報告を採用した理由

→ 特別の情報ニーズを網羅的に把握し、全ての財務報告利用者が有する全ての情報ニーズに応える財務報告を作成することは非現実的

○ グループ財務報告の取扱い

→ 具体的な事例に則した検討が必要であり指針には含めない

第1章 独立行政法人の特性

1. 独立行政法人制度の設計理念

○ 国の政策の企画立案機能と実施機能を分離し、実施機能を担う主体として独立の法人格を付与

○ 公共性の高い事務・事業のうち、国が直接実施する必要はないが、民間の主体に委ねると実施されないおそれのあるもの又は一の主体に独占して行わせることが必要であるものを実施

○ 業務の質の向上・効率性、適正かつ自立的な業務運営の確保、業務の透明性の確保を図る仕組みとして制度設計

2. 独立行政法人制度の設計理念から要請される主要な仕組み

○ PDCA サイクルが機能する目標・評価の仕組み

→ 国の政策実施機能を担い、事務・事業の実施機能の最大化を目的として機能するため、主務大臣が目標を定めて業務の有効性・効率性の観点から法人の業績を評価する

→ 財務報告において実施したサービスに対するインプット情報を提供

→ 業務の透明性を確保するために当該目標の達成状況に対する説明責任が求められる

○ 公共性と自主性・自律性のバランスを調整した財源措置と経営努力を促す仕組み

第1章 独立行政法人の特性

- 公共性の高い事務・事業を確実に実施することを目的に業務運営が行われることから、利益の獲得を主目的とした業務運営は行われない
- このため、必ずしも独立採算制を前提とせず、国の予算制度の下、税金等の国費による必要な財源措置等が行われる
- 一方、自主性・自律性の観点から自立的な業務運営を確保するため、経営努力を促す損益計算の仕組みが存在
- 財務報告において法人の主体的な経営努力を促進する利益情報を提供

3. 株式会社等の営利企業と比較した独立行政法人の特徴

○ 独立行政法人の特徴

- ✓ 事務・事業の実施には国による一定の関与を受ける
 - 政策企画立案主体としての国と密接不可分の関係にあるため、事務・事業の実施は国から与えられたミッションに基づき行われる
 - 営利企業では株式会社における所有と経営の分離はあるものの企業内で意思決定が完結するため、独立行政法人とは異なる
- ✓ 国が公共性の高い事務・事業の確実な実施に必要な財源措置を実施
 - 独立採算制を前提とせず、公共上の見地から確実に実施することが必要なサービスの提供を行うため、国からの出資や運営費交付金、施設費等の財源措置が行われる
 - 国が所要の予算上の手当を行うことを原則としており、資金調達には一定の制限が設けられている
 - 自由な資金調達により競争市場での利益獲得等を目的としたサービス提供を行う営利企業とは異なる
- ✓ 出資者に対する剰余金の分配を予定していない
 - 剰余金が生じた場合、サービス提供に必要なもの以外は国庫へ納付するため、出資割合に応じた剰余金の分配を予定する営利企業とは異なる
- ✓ 財務情報だけでは成果情報が提供されない
 - 成果情報のほとんどは、サービスの確実な実施がなされたか否か、またはサービスの提供がどの程度なされたかという非財務情報によって提供される
 - 営利企業の成果情報のほとんどは、財務情報（売上、利益等）によって提供されるが、必ずしも独立行政法人の成果情報とはならない
 - このため損益の対応関係は、サービスを提供するための費用とそれを賄う財源としての収益という関係にあり、営利企業のように売上という成果を獲得するために費消した費用という関係とは異なる

第2章 一般目的財務報告の目的及び利用者

1. 財務報告利用者

○ 財務報告利用者及び代表的な利用者

- 公会計の他の概念フレームワーク（IPSASB,GASB,FASAB）における財務報告利用者を参考に、独立行政法人制度を踏まえて想定する財務報告利用

第2章 一般目的財務報告の目的及び利用者

者を4グループに整理

→ 情報ニーズの違いによって利用者グループを整理しているため、代表的な利用者は、複数の代表者グループに分類されることもある

◆ 資金提供者

→ 納税者、債権者、直接的なサービス受益者、独立行政法人の予算・決算のプロセスに携わる者（国会、主務大臣、関係府省、会計検査院）など

◆ 外部評価・監督者

→ 目標設定・評価者等としての主務大臣、独立行政法人評価制度委員会、国会など

◆ サービス受益者

→ 直接的なサービス受益者、間接的なサービス受益者

◆ 法人内部利用者

→ 法人の長、理事、管理者などの内部管理者、職員など

2. 財務報告利用者の情報ニーズ

○ 情報ニーズの整理の前提

→ 財務報告利用者の代表的な利用者ごとに、主な権能とその権能から考えられる情報ニーズを整理

○ 財務報告利用者ごとの情報ニーズ

◆ 資金提供者

→ 納税者

- ・ 運営費と成果が見合っているか
- ・ 将来的な国民負担が増えないか（自己の負担が増えることがないか）
- ・ 効率的な運営が行われているか など

→ 債権者

- ・ 取引（融資）の意思決定に際し、債務の返済可能性を評価

→ 直接的なサービス受益者

- ・ 資金の出し手として適正な業務運営に基づく対価が設定されているか

→ 予算・決算のプロセスに携わる者

- ・ 予算編成や決算のプロセスにおいて、法人の財政運営を確認し、そのプロセスに活用

◆ 外部評価・監督者

→ 目標設定・評価者等としての主務大臣

- ・ 財務報告を判断材料に目標設定・評価を行う
- ・ 経営努力や財産処分の判断にあたって財務報告を活用

→ 独立行政法人評価制度委員会

- ・ 主務大臣が設定した目標・評価の妥当性について、財務報告を判断材料の一つとして意見を述べる

→ 国会

第2章 一般目的財務報告の目的及び利用者

- ・ 独立行政法人の個別法の改正や予算・決算の審議に当たって、財務報告を参考とする
- ◆ サービス受益者
 - 直接的なサービス受益者
 - ・ サービスの受け手として適正な業務運営に基づく対価が設定されているか
 - 間接的なサービス受益者
 - ・ 公共性の高いサービスが持続的に提供されるかどうかを評価（把握）
 - ・ 法人が実施するサービスが国民負担と照らして妥当なものか判断
- ◆ 法人内部利用者
 - 内部管理者
 - ・ 財務報告をもとに法人の長や理事、その他管理者は意思決定等を行う
 - 職員
 - ・ 財務報告を通じて勤務先の実態を把握し、業務・環境の改善

3. 財務報告利用者の階層

○ 階層の整理

- 情報仲介機能や、独立行政法人の非公開情報へのアクセス力等を勘案して、独立行政法人と財務報告利用者の距離感、階層（レイヤー）の整理が必要
 - ・ 納税者やサービス受益者といったいわゆる国民と比較して、主務大臣や独立行政法人評価制度委員会、会計検査院といった外部評価・監督者グループは、独立行政法人に関するより詳細な情報の入手が可能であり、より近くに位置する
 - ・ こうした外部評価・監督者グループは、財務報告利用者である国民に対して、情報仲介機能を有する

4. 財務報告の目的・機能

○ 一般目的財務報告の目的

- 一般目的財務報告の利用者に有用となる情報の提供が必要となることから、財務報告利用者とその情報ニーズを参照して決定されるべき
- 具体的には、「法人の長の説明責任目的」と「財務報告利用者の意思決定目的」の2つの目的に関して有用な情報の提供が必要
- 財務報告利用者と財務報告の目的の整理によって、財務報告が果たす機能、あるいは果たすべき機能を導き出すことができる

○ 一般目的財務報告の機能

- ✓ 法人の長の説明責任を履行する機能
 - 財務報告利用者の情報ニーズを満たす財務報告は、法人の長にとって、説明責任を履行する機能を果たす
- ✓ 意思決定に資する情報を提供する機能
 - 財務報告利用者の情報ニーズを満たす財務報告は、財務報告利用者

第2章 一般目的財務報告の目的及び利用者

とって、意思決定に資する情報を提供する機能を果たす

5. 財務報告で提供される情報、財務報告の範囲

○ 財務報告で提供される情報

- 財務報告利用者、その情報ニーズ、財務報告の目的・機能の整理によって、財務報告で提供すべき情報を導き出すことができる
- 独立行政法人の特性（財務情報だけでは成果情報が提供されない等）を踏まえ、一般目的財務報告には、「非財務情報」を含める必要がある
- 上記整理を通じて、一般目的財務報告に必要な情報・範囲としては、「①公共性の高いサービスが持続的に提供されるかどうかの把握に資する情報」、「②業績の適正な評価に資する情報」、「③財政状態及び運営状況の適切な把握に資する情報」に整理することができる

① 公共性の高いサービスが持続的に提供されるかどうかの把握に資する情報

- 将来予測情報やガバナンス、リスクマネジメント等独立行政法人の持続的なサービスの提供や事務・事業の実施機能の最大化に重要な影響を与える情報は、財務報告利用者にとって共通して有用な情報であり、財務報告において開示が必要
- ただし、具体的な開示項目・開示内容については、多種多様な事業を実施し、その業務運営に自主性・自律性が求められているといった独立行政法人の特性を踏まえれば、各独立行政法人の判断に委ねるべき
- このため、本指針においては、独立行政法人がどのような情報を開示すべきか判断の助けとなる情報を明示
 - ✓ 法人の長の理念等
 - 法人の長は、一般的に主務大臣が、高度な知識・経験を有する者であって、業務を適正かつ効率的に運営することができる者を任命するとされており、法人の長の理念等は、そのような自身の知識・経験等も踏まえつつ記載されるべき
 - ✓ 持続的に適正なサービスを提供するための源泉
 - 独立行政法人は、持続的に適正なサービスの提供を可能とする強みや基盤を維持・創出していくための源泉を開示することが必要
 - 具体的な記載内容は財務報告利用者の理解可能性、過去情報等との比較可能性、情報の検証可能性を確保したうえで、個々の独立行政法人において検討
 - ✓ 業務運営上のリスク
 - 業務運営上のリスクは、サービス受益者が持続的にサービスを受益できるかどうかに係るリスクを指す
 - 具体的な記載内容は財務報告利用者の理解可能性、過去情報等との比較可能性、情報の検証可能性を確保したうえで、個々の独立行政法人において検討
 - ✓ 業務運営上のリスクとして中長期の財務リスクが識別される場合に提

第2章 一般目的財務報告の目的及び利用者

供する情報（長期的な財政の持続可能性）

- 中長期の財務リスクとは、将来的に国民に予期せざる負担が生じる可能性を指す
- 開示する情報は法人が抱える長期の財務リスクに応じて決まる
- 長期の財務予測は、予測の前提条件次第で結果が大きく変わる可能性があることから、予測の前提条件を開示する必要
- 具体的な記載内容は財務報告利用者の理解可能性、過去情報等との比較可能性、情報の検証可能性を確保したうえで、個々の独立行政法人において検討
- 長期の予測が困難な場合においても、最低限、目標期間開始時において、独立行政法人の目標期間終了時における予測貸借対照表等の作成を求める

② 業績の適正な評価に資する情報

- 独立行政法人の評価・判断の実効性を確保するために、独立行政法人の事務・事業に係るアウトプット情報とインプット情報を対比可能な形で開示を行うことが必要
- 財務報告利用者の理解可能性、過去情報等との比較可能性、情報の検証可能性を確保する必要
- 具体的な情報としては、以下の内容を含める必要
 - ✓ 業績の適正な評価に必要な前提情報
 - 政策目標の実現に向けた独立行政法人の役割の説明（政策目標における中期目標等や法人の実施する事務・事業の位置づけ）
 - サービス受益者等が理解可能な資金フローや事業スキーム図（単年度の資金フローではなく財源構造を表象する構造的な資金フローを記載、原則としてセグメントごとに記載）
 - ✓ セグメントごとのアウトプット情報とインプット情報の対比
 - アウトプット情報（外部の受益者に提供したサービス）
 - インプット情報（アウトプット情報を提供するために使用した資源）
 - 財務報告利用者の理解可能性等の観点から、アウトプット情報とインプット情報の対比にあたって記載すべき内容
 - (i) セグメントごとの記載（全てのアウトプット情報を当該事業年度のアウトプット情報とインプット情報を対比するよう記載）
 - (ii) 過去からの推移や目標値等を用いた説明情報（過去の実績又は目標値（例えば、目標期間最終年度における到達水準等）と比較できる形で開示）
 - (iii) セグメントごとのアウトプット情報、インプット情報が定量的に表すことができる事業であっても、定量的情報を補足する定性的情報が必要（事務・事業実施機能の最大化のために何を根拠にあるいは何を意図してそのような意思決定を行ったか、イン

第2章 一般目的財務報告の目的及び利用者

プットの妥当性等に関する法人の長の考え等)

- (iv) セグメントごとのアウトプット情報とインプット情報の対比の情報は、既存の公表資料との整合性を図るなど、独立行政法人における財務報告作成に係る負担の増加を抑えつつ、財務報告から得られる情報の理解可能性を高める必要

- ✓ 予算及び決算の対比
 - 予算及び決算の対比の重要性
 - 対比する情報の範囲
 - 修正現金主義及び発生主義での予算及び決算の対比が必要

③ 財政状態及び運営状況の適切な把握に資する情報

- 独立行政法人の財務情報については、通則法に基づき、財務諸表を始めとした財務情報を開示している
- 財務諸表が基本情報であるが、その他以下のような情報を財務報告として提供する必要
 - ✓ 決算報告書、事業報告書
 - 運営状況等について国民に分かりやすい形での情報開示
 - ✓ 内部統制
 - 財務報告の信頼性を担保するため、事業継続に必要な法人運営に係る内部統制の整備・運用状況の記載が必要
 - 詳細な記述ではなく、それぞれについて内部統制が適切に整備・運用されている旨について記載
 - 財務報告の信頼性及び法人運営に重要な影響を及ぼす事例が生じた場合には、内部統制上の不備とその対応状況について記載

第3章 財務諸表における構成要素

1. 財務諸表の目的

- 財務諸表の目的
 - ✓ 財政状態を表す情報
 - 貸借対照表
 - ✓ 運営状況を表す情報
 - 行政コスト計算書
 - 損益計算書
 - ✓ キャッシュ・フローの状況を表す情報
 - キャッシュ・フロー計算書
- 財政状態と運営状況の関係
 - 純資産変動計算書

2. 財務諸表の構成要素

- 資産
- 負債

第3章 財務諸表における構成要素

- 純資産
- 行政コスト
- 費用
- 収益
- 利益

3. 財務諸表の構成要素の関連概念

付録

以上