

## 独立行政法人の中（長）期目標の策定について

令和元年 11 月 21 日  
独立行政法人評価制度委員会決定

### 1 令和元年度の委員会活動の概要

本年 3 月に「独立行政法人の目標の策定に関する指針」及び「独立行政法人の評価に関する指針」（平成 26 年 9 月 2 日総務大臣決定。以下「指針」という。）が改定されたことを受け、本委員会は、令和元年度末に中（長）期目標期間が終了する法人についての調査審議を、当該指針の改定の趣旨を踏まえて進めていくこととし、こうした方針を 4 月に確認したところである。

この方針に従って、これまで本委員会では、法人を取り巻く環境、直面する政策課題等を適切に把握するため、主務省、法人の長及び法人を取り巻く関係者（ステークホルダー）との意見交換を実施し、その結果も踏まえて、法人の次期中（長）期目標の策定に当たって留意すべき点等について調査審議を行ってきた。また、今年度から新たに、中間的なフォローアップのための意見交換等及び今年度から新たに就任した法人の長との意見交換を行った。なお、法人の長との意見交換に当たっては、法人のガバナンス確保等において重要な役割を果たす監事にも出席を求め、併せて意見交換を行うこととしたところである。

このほか、本委員会では、法人の取組の好事例の把握・発信にも積極的に取り組んできたところであり、その一環として、本年 9 月にシンポジウムが開催された。

### 2 中（長）期目標の策定に当たって

これまでの調査審議の結果、多発する災害への対応、少子化・人口減少、イノベーションの創出など、わが国が直面する様々な社会的課題の解決に向けて、各法人の能力を最大限発揮させるため、次期中（長）期目標の策定に当たって委員会として特に重要と考える視点を以下のとおり取りまとめた。主務大臣においては、指針改定の趣旨を十分に踏まえ、以下の点に特に留意して、目標を検討いただきたい。なお、目標策定に際し、主務大臣は法人と十分に意思疎通を図ることが望まれる。その際、主務大臣から法人に対して方針を伝達するだけでなく、法人の側からも、主務大臣に対して各地域の現場の「気づき」を提言することが必要である。

- ① 従来の延長線上で新たな目標を考えるのではなく、当該法人のあるべき姿と現状から目指すべき目標を導き出すため、法人の長とも十分に議論した上で、次の分析・検討を行うこと。
  - i) 法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）を明確化すること。
  - ii) 法人の能力、人材等の資源と実績を実際のデータ等からの的確に把握し、それらを基に専門性や人材面における法人の「強み」と「弱み」を分析することを通じて、法人の現状やその時点で直面する課題を把握・検討すること。

iii) 法人を取り巻く環境の変化について、法人の長だけでなく、ステークホルダーにも意見を聴くなどして客観的に分析し、その変化への対応を検討すること。

② 法人の専門性・人材面での強みをいかして、人口減少や技術の急速な進展などに伴い、人材やノウハウが不足している地方公共団体や地域企業等を支援すること。また、オールジャパンで対応すべき取組を進めるため、法人内ですべてを賄おうとする「自前主義」を脱し（脱自前主義）、お互いの専門性を補完し合いながらオープンイノベーションを推進するなど、法人単独での事務・事業の実施に限らず、他府省、他法人、地方公共団体等との協働体制を確立・強化すること。

③ 人材確保・育成方針の策定を求めるに当たっては、例えば、法人で働く個々の職員がそれぞれの能力を遺憾なく発揮し、意欲と誇りを持って働くことができるよう、法人内のキャリアパスを明確にすることや、法人内部での育成に限らず関係機関・団体との人材交流も視野に入れ、組織の活性化を図ることなどの観点が必要であること。

また、令和元年度末に中（長）期目標期間が終了する法人について、個別に目標に明確に盛り込むことを検討していただきたい具体的項目は別紙のとおりである。

### 3 今後の取組

独立行政法人の監事は、法人の長とは独立した立場で業務を監査し、法人の長の下での自律的な PDCA サイクルを機能させるため、法人の業務が、法令等に従い適正に実施されているかどうか、目標の着実な達成に向け効果的かつ効率的に実施されているかどうか等について、意見を述べる立場にある。こうした監事の重要な役割に鑑み、本委員会は、各法人と意見交換を行うに当たり、法人の長だけでなく監事にも出席を求め、併せて意見交換を行うこととするなど、委員と監事が直接意見交換を行う機会を設けてきたところであるが、今後とも、こうした取組を積極的に行っていくこととする。

また、社会的課題の解決に向けた各法人の自主的な取組を応援するとともに、広く国民に周知するため、引き続き、シンポジウムの開催を含め、取組の好事例の把握・発信に積極的に取り組んでいくこととする。

## 【日本医療研究開発機構】

## (留意事項)

第1期中長期目標期間における業務運営を踏まえ、そのノウハウの蓄積と継承について、その方策を検討し、例えば策定予定である人材育成の方針に従い人材育成を進めつつ実施するなど、その取組について目標に盛り込んではどうか。

また、実用化等につながった成果の要因分析や成果活用実績の把握、国内外からより関心を得つつ、より多くの研究機関からの協力を得るための手法の検討、積極的な研究成果の発信の実施について目標に盛り込んではどうか。

さらに、再構築されるプロジェクトの内容を踏まえつつ、法人の機能発揮に必要な体制構築に係る業務においても、目標達成に向けての各プロセスを示し、また、可能な範囲にて、指針に基づき量的・質的な観点及びその達成時期について目標に盛り込んではどうか。

## (背景事情等)

- ・ 3省（文部科学省、厚生労働省及び経済産業省）の医療分野の研究開発予算を集約し、「医療分野研究開発推進計画」（平成26年7月22日健康・医療戦略推進本部決定）に基づき、医療に関する研究開発の推進及び環境整備に係る事業を行っている。当該計画については、来年度からの新たな計画の策定が予定されている。
- ・ 主務大臣の評価において、「第2期中長期目標期間では、体制の構築や研究開発成果の導出にとどまらず、構築した体制からどのような成果が生まれたのか、企業に導出された研究成果がどのような医薬品等に結び付いたのか、出願した特許が活用されたのかなど、どのように実を結んだのかに留意すべきである。」と指摘されている。
- ・ 現在の中長期目標においては、達成目標年度及び成果目標について、「(2) 基礎研究から実用化へ一貫してつなぐプロジェクトの実施」においてはプロジェクトごとに設定・記載されているが、「(1) 機構に求められる機能を発揮するための体制の構築等」においては、設定等されていない。

## 【年金積立金管理運用独立行政法人】

## (留意事項)

法人におけるガバナンス改革の趣旨を踏まえ、例えば、経営委員会の判断事例を先例集として取りまとめるなど、法人においてガバナンス改革の趣旨に沿った組織体制の確立・定着に向けた取組を着実にを行うことについて、目標に盛り込んではどうか。

また、世界経済の不透明さが増す中、運用管理に係る専門人材を戦略的に確保・育成し、経営委員会・執行部双方でリスク管理の強化に向けた取組を行うことについて、目標に盛り込んではどうか。

さらに、国民の貴重な財産である年金積立金の運用を行う法人の重要な役割を踏まえ、超長期の運用機関としての運用実績や年金制度全体の中で法人に求められる役割等について一般の国民にも分かりやすく説明を行うことなど、法人が国民の関心に応じて戦略

的に広報を行うことについて、目標に盛り込んでどうか。

なお、法人は、本年 10 月の法人理事長に対する制裁処分事案を踏まえ、目標の策定に当たって、必要な対応について検討すべきである。また、中期目標期間における業務実績評価（期間実績評価）において適切な評価を実施する必要がある。

(背景事情等)

- 法人におけるガバナンス体制については、公的年金制度の持続可能性の向上を図るための国民年金法等の一部を改正する法律（平成 28 年法律第 114 号）に基づき、平成 29 年 10 月に合議制による意思決定機関である経営委員会及び監査委員会が法人に設置された。  
法人においては、経営委員会により、内部統制に関する規程を含む規程の点検・整備が進められた。また、同委員会において、議決事項や執行部からの報告事項について個々の判断事例を重ねることで、経営委員会・監査委員会・執行部それぞれの役割分担及び連携を図り、国民から一層信頼される組織体制の確立に努めている。
- 年金積立金の運用は、厚生年金保険法（昭和 29 年法律第 115 号）及び国民年金法（昭和 34 年法律第 141 号）に基づき、専ら被保険者の利益のために、長期的な観点から、安全かつ効率的に行うこととされている。また、年金積立金の運用においては、年金財政上必要な利回りを最低限のリスクで確保することを基本としている。これらの基本的考え方の下で、法人は、基本ポートフォリオに基づく年金積立金の管理運用、リスク管理、運用手法の高度化及び運用対象の多様化、スチュワードシップ責任を果たすための活動や ESG 投資などの取組を進めるとともに、これらの管理運用業務を担う高度専門人材の確保に努めている。
- 法人は、厚生年金保険法等に基づく業務概況書の作成等のほか、透明性の一層の向上を図るため、広報戦略を策定し、SNS などを活用した様々な方法で国民に対して情報発信を行う等の取組を進めている。
- なお、法人は、本年 10 月 18 日に、法人理事長の対応が、法人の「行動規範」の定めに関し、又はこれらの趣旨に照らして不適切であり、「制裁規程」で定める「管理運用法人の役員等たるにふさわしくない行為」に該当するとして、同理事長に対し、減給処分を行った旨、公表している。

## 【経済産業研究所】

(留意事項)

多様化・複雑化する政策課題の解決に向けて、経済学・工学・法学等の分野を超えた文理融合の研究体制を整備し、他の政策分野に跨がる学際的な研究を推進するとともに、得られた研究成果を活かし、国立研究開発法人など他の研究機関等における研究成果の社会実装に貢献していくことについて、目標において明確化してはどうか。

また、学際的な研究や国際化の推進に向けて、他の法人や民間の研究機関等との差別化を明確にした上で、真に国民に役立つ具体的成果を得られるよう、国内外の研究機関との連携・協働を更に本格化していくことについて、目標に盛り込んでどうか。

さらに、工学等の分野の知見も包含した文理融合・学際研究を進めるとともに、多様性に対応していくために、他の分野・領域、外国人及び女性の研究者など、多様な人材確保及び組織整備を計画的に進めていくことについて、目標に盛り込んではどうか。

(背景事情等)

- ・ 「成長戦略実行計画」(令和元年6月21日閣議決定)において、「AI、IoT、ロボット、ビッグデータ、分散台帳技術(ブロックチェーン)など、第4次産業革命のデジタル技術とデータの活用は、(中略)全ての産業に幅広い影響を及ぼす汎用技術としての性格を有する。我が国が第4次産業革命の新たな汎用技術の潜在力を最大限にいかし、生産性向上や経済成長につなげるためには、企業組織の在り方や個人の仕事の内容・仕方など、経済社会システム全体の再構築を図る必要がある。」とされたことを踏まえ、経済産業省は、本年9月に産業構造審議会に成長戦略部会を設置し、第4次産業革命時代の企業組織・経営、仕事、政府・政策のあり方について検討を進めることとしている。
- ・ 経済産業省では、法人に対して、経済学・経営学に加え、法学など制度設計に関する社会科学的な知見や、工学・デジタル技術など産業技術に係る知識の融合を図る文理融合の研究体制を構築することを期待しており、具体的には、国際的な学術研究の潮流を踏まえつつ、「成長戦略実行計画」等に沿って、①第4次産業革命のデジタル技術(AI、IoT、ビッグデータ、分散台帳技術等)の社会実装、「組織」及び「人」の変革を通じたSociety5.0の実現、②生産年齢人口の急減等の構造変化への対応、③米中貿易摩擦等、国際秩序の変容への対応、といった課題に、法人の研究を注力することとしている。

## 【工業所有権情報・研修館】

(留意事項)

知財に係る政策課題全体における法人の位置付け及び強みを明確化しつつ、中小企業等の知財の活用による「稼ぐ力」の向上に向けて、今後、法人に求められる役割を目標において明確化してはどうか。

また、国民一般に対する知財の重要性の周知・広報において、これまで培ってきた法人の強みを活かして、法人が果たすべき役割を明確化し、着実に取組を進めていくことについて、目標に盛り込んではどうか。例えば、学生・生徒に対する知財学習支援を強化するなど、若年層に知財に対する興味・関心を持たせる取組の充実について、目標に盛り込んではどうか。

さらに、法人の組織・人事マネジメントにおいて、適切に人材確保・育成方針を策定するとともに、プロパー職員のキャリアパスを明確化し、計画的に育成していくことについて、目標に盛り込んではどうか。

加えて、法人が各都道府県に設置する「知財総合支援窓口」等の支援(相談)窓口のワンストップサービス化を進めるに当たっては、より効果的な支援が行えるよう、法人が果たすべき役割を明確化した上で、他府省・他法人や地方公共団体の関係機関等との

有機的な連携・協働体制を構築していくことについて、目標に盛り込んではいかがでしょうか。

(背景事情等)

- ・ 知的財産戦略本部は、「知的財産戦略ビジョン」(2018年6月12日知的財産戦略本部会合決定)において、目指すべき社会の姿として「価値デザイン社会」の実現を掲げ、これを受けた「知的財産推進計画2019」(2019年6月21日知的財産戦略本部会合決定)では、中小企業が、地域社会において新たな価値をデザインすることを含めて活躍していくためには、知的財産を含む自社の資源を把握し、管理し、活用することが重要であるとし、当面の施策の重点として、ベンチャーを後押しする仕組み、地方・中小の知財戦略強化支援、知財創造保護基盤の強化等が掲げられている。
- ・ 経済産業省では、上記を踏まえ、法人に対して、引き続き業務の効率化を図りつつ、「産業財産権情報の提供」、「知的財産の権利取得・戦略的活用支援」、「知的財産関連人材の育成」の3つを柱として業務を実施するとともに、特に、中小企業等の知財の活用による「稼ぐ力」の向上に向けて、「知的財産の権利取得・戦略的活用の支援」を重点的に行うことを期待している。
- ・ 「知的財産推進計画2019」における「工程表『知的財産推進計画2017』からの継続項目」では、「『地域知財活性化行動計画(平成28年9月26日公表)』に基づき、知財総合支援窓口について、引き続き弁理士・弁護士等専門家の活用、直接訪問による支援、中小企業支援機関との連携により相談体制の強化を図る。」、「地域の中小企業に対し、知財総合支援窓口を通じ、知財を活用した成功事例等の周知を行う。」とされている。

## 【産業技術総合研究所】

(留意事項)

特定国立研究開発法人としての世界最高水準の研究成果の創出と地域のニーズを踏まえた技術支援の両立を図るため、法人の長のリーダーシップの下、組織体制や予算配分の見直しの検討も含め、弾力的かつ効果的にリソースを配分することについて目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、限られたリソースを効率的に活用し、地域のニーズを踏まえた技術支援等を推進するため、技術コンサルティングの強化、イノベーションコーディネータ(IC)の確保・育成、公設試験研究機関等に配置するICを通じた関係機関との一層の連携・協働について目標に盛り込んではいかがでしょうか。

さらに、効果的・効率的な組織・人事マネジメントに向けて、研究職だけではなく、事務職も含めた法人全体の人材確保・育成の方針を策定し、職員のキャリアパスの見直し等について目標に盛り込んではいかがでしょうか。

(背景事情等)

- ・ 「統合イノベーション戦略2019」(令和元年6月21日閣議決定)では、我が国が喫緊に取り組むべき優先課題として、①Society5.0の社会実装の強化、②創業、政府事業・制度等におけるイノベーション化、③研究力の強化、④国際連携の抜本的強化が掲

げられている。

- また、「パラダイムシフトを見据えたイノベーションメカニズムへ — 多様化と融合への挑戦 —」（令和元年6月11日産業構造審議会研究開発・イノベーション小委員会中間取りまとめ）では、多様性やスピードに対応するオープンイノベーションや、イノベーションを支える基盤整備を進めていくべきことを提言し、それらの中で、法人が重要な役割を担うことを求めている。
- 経済産業省では、上記を踏まえ、法人が、激変する経済・産業・社会の中で引き続き産業技術の向上及びその成果の普及という設立目的を果たしていくためには、まず、自らの研究力の一層の強化が必要であり、研究者個々人の研究力強化とともに、研究推進に資する技術支援を含むチーム単位での研究等を可能とするリソースの重点化や、既存の研究領域や研究ユニット・チームの所掌にとらわれることなく、全所的な研究戦略に基づく機動的で柔軟な取組を推進し、優秀な研究者が集い活躍できる環境を実現することを期待しており、法人の多様性を生かした技術シーズの創出、橋渡しの深化、イノベーションを支える基盤整備に取り組むこととしている。
- 「統合イノベーション戦略2019」、「成長戦略フォローアップ」（令和元年6月21日閣議決定）では、「地域センターやイノベーションコーディネータの機能充実」、「産総研が公設試験研究機関と連携し地域の具体的技術ニーズを踏まえた支援を行う体制の強化について、2020年度目途で検討する。」とされている。