

平成14年12月26日  
総務省

平成13年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果につ  
いての第2次意見  
- 独立行政法人評価の厳格性・信頼性の向上のために -

- ・ 概要 (PDF)
  - ・ 委員長談話 (PDF)
  - ・ 意見本文 (PDF)
-

平成 13 年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果についての第 2 次意見  
～ 独立行政法人評価の厳格性・信頼性の向上のために～

総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会は、本日、「平成 13 年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果についての第 2 次意見～独立行政法人評価の厳格性・信頼性の向上のために～」をとりまとめ、各府省の独立行政法人評価委員会に通知しました。その背景、経緯及び概要は、以下のとおりです。

## 1 背景

独立行政法人制度では、法人の自主的・自律的な効率化や質の向上を図るため、運営についての目標を設定し、その達成状況を事後的に外部評価する仕組みが導入された。

独立行政法人が所期の成果を挙げるためには、この事後評価が極めて重要であり、評価の客観的かつ厳正な実施が確保できるよう、

各府省の「独立行政法人評価委員会」が所管法人の評価を行い、

その評価結果を総務省の「政策評価・独立行政法人評価委員会」が評価し、必要な意見を述べる、

という第三者による二段階の外部評価の仕組みが整備された。

## 2 今回の評価の経緯

本年の 8 月から 10 月にかけて各府省の「独立行政法人評価委員会」から評価結果が通知された。

総務省の「政策評価・独立行政法人評価委員会」としては、同委員会の意見も含めた評価結果を、法人の業務運営、予算、人事等に早期に反映できるよう、まず、先月 19 日に「第 1 次意見」を通知・公表した。

さらに、全政府レベルの評価委員会である同委員会としては、今回の評価が制度発足後初の評価であることにかんがみ、各方面における独立行政法人評価に関する議論を踏まえるとともに特殊法人等改革に伴い独立行政法人に移行する法人をも視野に入れつつ、評価の厳格性・信頼性の向上を図る上で各府省の評価委員会に共通的に求められる事項を「第 2 次意見」として取りまとめて通知・公表（12 月 26 日目途）

## 3 第 2 次意見の概要

### (1) 第 2 次意見の考え方

本「第 2 次意見」は、評価の厳格性・信頼性の向上のために、各府省の評価委員会がそれぞれ評価を行うメリットを確保しつつ、政府全体として、重要な事項について適切な評価

活動を確保できるよう、46 項目の意見を述べるものであり、今後の評価の信頼を確保する上でのいわば共通の「評価活動準則」として機能することを期待している。

## (2) 第 2 次意見の主な内容

第 2 次意見は、中期計画の各項目ごとに、各府省の評価委員会が活用する「評価活動準則」に相当する事項を定めているが、その概要をテーマ別に整理すると以下のとおり

### 【トップマネジメント、目標・計画等法人の経営の基本の改善関係】

- ・ 理事長のリーダーシップ等の機能の発揮状況の評価の実施 (p.2)
- ・ 中期目標、中期計画等で設定された目標の定量化、具体化 (p.5)
- ・ 実績とかい離する計画、予算の取扱いの検討 (p.5、p.11)

### 【法人の業務関係】

- ・ 中期目標の達成のための業務すべてについての評価の実施 (p.7)
- ・ 個別業務の継続の可否、見直しの必要性等の明示 (p.3)
- ・ 法人の業務の顧客、受益者等のニーズを把握した上での評価の実施 (p.7)

### 【法人の財務・会計関係】

- ・ 次年度予算等に反映できる迅速な評価の実施 (p.4)
- ・ 効率化による節減額を定量的に把握した上での評価の実施 (p.14)
- ・ 固定費用と変動費用等の費目別の分析等、経営分析手法の活用 (p.10)

### 【法人の組織、定員、給与、退職金等関係】

- ・ 業務の実状に対応した組織・役職員数管理の評価の実施 (p.16)
- ・ 官民比較、法人の業績を踏まえた人件費予算の執行状況の評価の実施 (p.12)
- ・ 評価結果の給与、退職金、人事への反映状況のフォローアップ (p.4)

### 【評価委員会の運営等関係】

- ・ マネジメント、財務・会計等法人の業務分野以外の専門家の知見や、法人の業務の顧客等の識見の幅広い活用 (p.6)
- ・ 法人の監事、会計監査人からのヒアリングの実施 (p.6)
- ・ 評価書中への、評価の理由や判断根拠の可能な限りの明示 (p.20)

以上に関し、参考となる各府省の評価委員会の評価事例(6 例)を掲載

平成 13 年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の  
結果についての第 2 次意見について（委員長談話）

平成 14 年 12 月 26 日  
政策評価・独立行政法人評価委員会  
委員長 村松 岐夫

本日、当委員会は、各府省の独立行政法人評価委員会に対し、その行った平成 13 年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果について、去る 11 月 19 日の「第 1 次意見」に引き続き、「第 2 次意見」を述べるとともに、これを公表した。

各府省の独立行政法人評価委員会が行った平成 13 年度における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果は、本年の 8 月から 10 月にかけて当委員会に逐次通知された。各府省の独立行政法人評価委員会においては、制度発足後初の評価を行っていただいたところであり、個別の評価を事項別に見ると、今後推進されるべき事例も見られるなど、各独立行政法人の実状に応じた評価を推進するための様々な工夫と努力がうかがわれたところである。

ただ、総じて見ると、評価の基本的な着眼点、収集されるべき基礎的データ、評価書の記述の内容等に幅があるなど、評価の厳格性と説得力にかかわる点に濃淡があったというのが実状である。また、今後、特殊法人等改革に伴い、既存の独立行政法人には見られない業務や幅広い業務を担う法人が独立行政法人に移行することに備え、一層厳格で信頼性の高い独立行政法人評価の体制及び姿勢を確立しておくことが各方面から求められている。

このため、当委員会としては、評価の厳格性・信頼性を一層向上させるため改善すべき点については、積極的にその改善を図っていくとの基本姿勢に立ち、初年度の評価の状況について全面的な点検を行った。その結果、各府省の独立行政法人評価委員会がそれぞれの基準に基づき評価を行うことのメリットを確保しつつ、政府全体として、評価の厳格性・信頼性を向上させるため重要な事項については、適切な評価活動を確保することが必要であるとの認識を持つに至った。本「第 2 次意見」は、このような考え方にに基づき、

各府省の独立行政法人評価委員会が今後行う評価の、いわば共通の「評価活動準則」に当たるものとして取りまとめたものである。

各府省の独立行政法人評価委員会が行う毎年度の評価は、法人自身により、業務の効率的・効果的实施に逐次反映されることとされているが、各府省の独立行政法人評価委員会は、必要な場合には、法人に対する業務運営の改善等の勧告まですることができるものである。さらに、これら毎年度の評価の積み重ねが、主務大臣による中期目標の期間の終了時の組織・業務の徹底的な見直しの基礎となるものである。独立行政法人評価の第一の担い手である各府省の独立行政法人評価委員会においては、このような毎年度の評価を厳格性と信頼性を備えた実効あるものとするという、極めて重い職責を担っているということを改めて認識され、本意見を今後の評価作業の共通準則として積極的に活用されることを要望する。

当委員会においても、今後、今回の評価の結果を材料として、原価計算を含む予算、収支計画等の実施状況の分析・評価、諸外国の事例をも参考とした業務の効率性の把握・分析、組織・業務等が類似する法人の業務の実績の評価の比較・分析の方法等について、引き続き検討を行い、有効かつ具体的な手法等が整理され次第、関係者に必要な情報提供を図ってまいりたい。

独立行政法人については、昨今、その在り方等に関し、各方面において様々な議論があり、厳しい指摘も行われている。このような各方面における関心、議論の高まりは、独立行政法人の業務及び財務の情報の開示レベルが法人への移行前よりも高まったことに負うところも多いものとする。当委員会としては、このような各方面からの指摘に対しても広く耳を傾け、対処すべき問題点については、今後とも各府省の独立行政法人評価委員会とともに、その解決に向けて最大限努力してまいりたい。

# 平成13年度における独立行政法人の業務の 実績に関する評価の結果についての第2次意見

～独立行政法人評価の厳格性・信頼性の向上のために～

平成14年12月

政策評価・独立行政法人評価委員会

## 前文

独立行政法人制度は、政策実施に係る一定の業務を効率的・効果的に実施するために、国から独立した法人を設立し、当該業務を担わせるものである。この制度は、特殊法人等について指摘されている非効率的・硬直的な業務運営、必要性の少ない業務や組織の存続、経営内容の不透明性、経営責任体制の不明確さ等の問題点が克服される仕組みとして導入された。これらの狙いの実現の成否については、評価制度が決定的に重要な鍵を握っており、その中心となる各府省の独立行政法人評価委員会の役割は大きい。さらに、今後、特殊法人等改革に伴い多種多様な法人が独立行政法人に移行することに伴い、評価の役割は、ますます重要なものとなる。

各府省の独立行政法人評価委員会が行う毎年度の評価は、法人自身により、業務の効率的・効果的実施に逐次反映されることとされているが、各府省の委員会は、必要な場合には、法人に対する業務運営の改善等の勧告まですることができるものである。さらに、これら毎年度の評価の積み重ねが、主務大臣による中期目標の期間の終了時の組織・業務の徹底的な見直しの基礎となり、この見直しを実効あるものとする点でも重要である。

当委員会としては、今回の評価が制度発足後初の評価であることにかんがみ、各府省評価委員会の評価結果について横断的分析、審議等を進め、本「第2次意見」を、次回以降の独立行政法人評価の厳格性・信頼性の一層の向上のために必要と認められる事項として取りまとめた。本意見の審議等に当たっては、特殊法人等改革に関連して行われた、独立行政法人についての明確な目標の設定とそれを踏まえた厳格な評価の必要性等に関する各方面の指摘も参考とした。

本意見は、各府省の独立行政法人評価委員会がそれぞれの基準に基づいて評価を行うことのメリットを確保しつつ、政府全体として、評価の厳格性・信頼性を向上させるため重要な事項について、適切な評価活動を確保することを狙いとしており、いわば共通の「評価活動準則」に当たるものとして機能することが期待される。当委員会は、各府省の独立行政法人評価委員会において本意見の具体化に向け積極的かつ適切な対応が行われ、次回以降の評価において逐次反映されることを要望する。当委員会としても今後、本意見に沿った評価の推進に努めてまいりたい。

また、本意見には、本年11月19日の「第1次意見」で述べた事項も、今後の「準則」とすべきものとしてこれを盛り込んでいる。今後更に毎年度の評価、新たに独立行政法人化される法人の評価等を踏まえ、また、各府省の独立行政法人評価委員会との意見交換等をも行いつつ、必要に応じこの「準則」の充実を図ってまいりたい。各方面から忌たんのない御意見をいただければ幸いである。

なお、当委員会では、今回の評価結果をもとに、原価計算を含む予算、収支計画等の実施状況の分析・評価、諸外国における独立行政法人類似の組織における効率性測定事例等

をも参考とした業務の効率性の把握・分析、評点分布の在り方、業務の類似する法人についての実績評価の比較・分析の在り方等について、引き続き検討し、適時に必要な情報提供を行ってまいりたい。

独立行政法人制度については、昨今、その在り方等に関し、各方面において様々な議論がある。このような各方面における関心、議論の高まりは、独立行政法人の業務及び財務の情報の開示レベルが法人への移行前よりも高まったことに負うところが少なくないと考えられる。当委員会は、このような開示の水準の向上とそれがもたらす効果を積極的に評価するとともに、今後情報開示の更なる改善を促すことが必要であると考え。そのためには、仮にも、適切で分かりやすい業務情報の開示により問題となる点が明確化された法人のみが議論の対象となるようなことがあってはならず、むしろ、開示すべき情報を開示しない法人の姿勢の方が厳しく問われるような環境が醸成されていくことが期待される。



# 目 次

1	評価に関する基本的事項について	..... 1
2	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 目標を達成するためとるべき措置の実施状況の評価について	..... 7
3	予算、収支計画及び資金計画の実施状況等の評価について	..... 10
4	業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置の実 施状況の評価について	..... 14
5	人事に関する計画その他の計画の実施状況の評価について	..... 16
6	総合的な評定について	..... 18
7	評価の結果の公表について	..... 20
8	各府省独立行政法人評価委員会の評価における参考事例	..... 22

## 1 評価に関する基本的事項について

### (1) 考え方

独立行政法人制度においては、従前の国の機関や特殊法人とは異なり、業務運営の効率化と質の向上を図るため、明確かつ具体的な中期目標及び中期計画の下で、業務執行面の自主性・自律性を発揮させる一方、所期の目標の達成状況を事後に厳格にチェックすることとされている。

このため、独立行政法人の評価においては、目標・計画の明確性・具体性を確保し、当該目標・計画と業務の実績の対比による客観的かつ厳格な評価を、法人を取り巻く諸事情等を適切に考慮に入れた上で行うことが不可欠である。また、これを通じて、マネジメントの改善を含め中期目標期間中の法人の業務運営、予算、人事等の改善が適切に進められることが必要である。

### (2) 意見

上記の考え方にに基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

#### ア 評価の進め方

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

##### **【網羅的な評価の実施】**

評価に当たっては、中期計画に定める個々の事項に沿ってどのように業務が実施されたか、業務の実績と中期計画との間にかい離が生じた場合にはその理由は何か、妥当性はあるか等について可能な限り幅広く把握を行い、すべての業務について評価を行うこと。

< 関係委員会(上記意見の一部又は全部に関連する委員会をいう。以下同じ。) > 全委員会

##### **【政府の重点化方針等を考慮に入れた評価の実施】**

評価に当たっては、同法人の組織・業務に関連する政府の重点化方針、効率化方針、運営方針等を幅広く把握し、これらを適切に考慮に入れた評価を行う

こと。

<関係委員会> 全委員会

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

#### 【トップマネジメントの分析・評価の実施】

評価に当たっては、法人のトップマネジメントが、国とは別の法人格を有する法人において自律的な運営を担う組織としての機能を果たしているかといった点についても着目した分析・評価を行うこと（法人の業務運営全般に責任を有する法人の長が、法人の課題を的確に認識し、かつ、法人に与えられた設立目的及び中期目標にふさわしい適切かつ明確な経営戦略を持っているか。法人の長のリーダーシップを発揮した的確な業務運営が行われているか。法人の長等が業務の状況を把握するシステムが確立され、適切に運用されているか。理事が法人の長を的確にサポートしているか。法人の監事（常勤、非常勤）が、期待される活動を行い、的確な監査報告又は意見提出を行っているか等。）。

<関係委員会> 全委員会

（参考1 参照）

#### 【年度計画の実施状況の分析・評価の実施】

年度計画は、中期計画に定めた事項のうち当該年度において実施すべき事項として法人が定めた計画であることから、実績と年度計画との差異についても分析・評価を行うこと。また、実績が年度計画とかい離している場合、年度計画において掲げられている業務が後倒しされている場合等には、その理由や妥当性、中期計画の達成に与える影響等についても分析・評価を行うこと。

<関係委員会> 農林水産省独立行政法人評価委員会（林野分科会） 環境省独立行政法人評価委員会

#### 【業務や施設ごとの分析・評価の実施の検討】

運営費交付金を充当して行う業務以外に、検定料、手数料等を充当して行う業務など性格が異なる多様な業務を行っている法人については、必要に応じ、業務ごとの具体的かつ詳細な業務実績、財務情報等を把握し、分析・評価を行うよう検討すること。また、業務の内容が多岐にわたる法人、多数の地方機関を有する法人等についても、必要に応じ、業務や施設ごとに同様の検討を行うこと。

<関係委員会> 全委員会

（参考2 参照）

### 【経年比較による分析・評価の実施】

法人設立2年目以降の独立行政法人の評価に当たっては、複数年分の財務諸表、決算報告書、業務実績報告書等を参考資料として活用し、可能な限り、経年比較を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

### 【年度途中における中間的な調査、分析等の実施の検討】

各事業年度終了時における独立行政法人の評価に資するため、年度途中において、公表資料又は主務大臣が保有する資料等を活用するなど、独立行政法人制度の趣旨・目的にかんがみできるだけ簡便な方法により、中期計画の毎年度における実施状況の中間的な調査、分析等を実施することについて検討を行うこと。

< 関係委員会 > 文部科学省独立行政法人評価委員会、厚生労働省独立行政法人評価委員会、国土交通省独立行政法人評価委員会

## イ 評価結果の反映に向けた措置

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

### 【業務の在り方等の方向を明確にする評価の実施】

評価に当たっては、法人の個別の業務の実施状況の分析を踏まえ、当該業務自体が、法人の業務全体の中で、中期的観点をも踏まえつつ、どのように取り扱われるべきか（継続実施、一部見直し等）が明確になるようなかたちで評価を行うこと。また、その際、法人の設立目的及び中期目標との関係、他機関、地方公共団体、民間等との適切な役割分担の在り方、当該業務をめぐる社会経済情勢等を十分踏まえること。

< 関係委員会 > 全委員会

（参考3参照）

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

### 【評価結果を実効的に反映させるための評価方法の改善の検討】

独立行政法人の評価の結果を、より実効的に反映させるため、例えば、業務実績の分析・評価の単位をできる限り細分化すること、評価書中のコメントをより具体化すること、数段階評価の段階の設定水準（達成率等）を見直すこと、数段階評価の評語相互間の意味の差（例えば、「概ね達成」と「十分達成」の意

味の差等)を分かりやすいものとする等との必要性について所要の分析を行い評価の方法の改善等について必要な検討を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【評価結果を予算等に反映できる迅速な評価の実施】

中期目標・中期計画の達成を的確に図っていくためには、前年度の業務の実績に関する評価の結果を踏まえ、当該年度の予算執行及び次年度の法人の運営費交付金、施設整備費補助金等の予算措置等について、業務の見直しによるものを含め所要の修正が行われるべきである。このため、各府省の独立行政法人評価委員会における評価は、これを可能な限り迅速に行い、その結果を各年度下半期の予算執行及び次年度の運営費交付金、施設整備費補助金等の8月末の概算要求に着実に反映することができるようにすること。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【評価結果の役職員の給与、人事等への反映状況の評価の実施】

評価の結果の、役職員の給与、退職金及び人事への反映状況について、次年度における評価の一環として、その実態を把握し、厳格な評価を行うこと。その際、高い業績を挙げた役職員に適切な処遇が行われているか、採用年次等を過度に重視した、硬直的な任用や年功的な給与処遇が行われていないか、逆に、業績が低いにもかかわらず給与・退職金の水準の適切な見直しが行われていないことはないか、評価の結果を受けて行うべき役員の人事上の措置(途中解任や民間出身者の登用を含む。)が適切に行われているかといった観点をも踏まえること。

< 関係委員会 > 全委員会

### ウ 適切な評価の基盤整備

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

#### 【数段階評価の仕組みの実効性を高めるための検討】

段階的な評定に関しては、段階数が少なく特定の段階に評価結果が集中してしまったもの(個々の段階的な評定の結果を集約する際に、複数の段階の配点を同一としたため、結果的に段階数が少ない場合と同様の結果となったものを含む。)や、目標を上回ってもそれを適切に評価できる段階が設けられていなかったもの等については、数段階評価の意義が十分発揮されていないのではない

かとの懸念がある。このため、このような数段階評価の取扱いについて検討を行うこと。

<関係委員会>内閣府独立行政法人評価委員会、農林水産省独立行政法人評価委員会（林野分科会）、国土交通省独立行政法人評価委員会

#### 【目標・計画の一層の定量化・具体化の検討】

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

<関係委員会>全委員会

#### 【評価尺度として機能していない目標数値等の取扱いの検討】

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

<関係委員会>全委員会

(参考4参照)

#### 【業務の実績と継続的にかい離する計画の取扱いの検討】

法人が行った業務運営の結果を計画と対比して適切に評価できるようにすることが必要である。このため、業務の実績と計画が継続的に相当程度かい離することが見込まれることとなった等必要な場合には、このような計画の取扱いについて、独立行政法人評価委員会から、法人における適切な措置の検討を要請すること。

<関係委員会>全委員会

### 【評価に当たっての幅広い分野の専門家等の活用】

評価に当たっては、法人の業務分野の専門家に加えてマネジメント、財務会計、公共政策、経済学等の専門家の専門的知見を必要に応じて活用するとともに、法人の業務の顧客や受益者の見解の活用を図ること。

< 関係委員会 > 全委員会

### 【法人の長や理事からのヒアリングの積極的实施等の検討】

評価に当たっては、既に法人の長や理事からのヒアリングや現地調査等が行われている場合があるが、年間を通じてこのような機会を積極的に設けることを検討すること。また、例えば、四半期ごとの財務情報等法人の長が経営判断を行うのに用いた資料を独立行政法人評価委員会としても参照し、適切な分析・評価を行うことを可能とする等、実績報告書に加えて、理事長等による法人のマネジメントを実質的に把握するための情報を得ること等により、幅広い評価を行い得るものとするよう適切な方途を検討すること。

< 関係委員会 > 全委員会

### 【監事及び会計監査人の監査報告書・意見等の活用】

独立行政法人の監事の機能については、法人の業務運営の効率化と質の向上のため適切かつ有効に発揮されるべきものと位置付けられる。このため、独立行政法人評価委員会においても、監事の監査報告書・意見を参照し、また、監事からのヒアリングを年度の間段階や年度終了時等に適時適切に行うなど、監事の監査結果等を評価の重要な資料として活用すること。

また、会計監査人による監査を行っている法人についても、同様に会計監査人の知見や情報を、評価に当たって十分に活用していくため、会計監査人の報告書を参照し、また、会計監査契約に定める守秘義務の解除のための手続きを経た上で、会計監査人からのヒアリングを必要に応じ行うなど、会計監査人の監査報告書・意見を評価の重要な資料として活用すること。

< 関係委員会 > 全委員会

## 2 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目標を達成するためとるべき措置の実施状況の評価について

### (1) 考え方

独立行政法人制度は、政策実施機能に係る一定の事務・事業について、国から独立した法人を設置し、当該事務・事業の実施を担わせるものであり、独立行政法人通則法及び個別法により、特別の法律上の地位が与えられた上で、当該事務・事業が行われている。

このため、中期目標を達成するために行われる独立行政法人の個々の事務・事業について、独立行政法人評価委員会による評価の対象とし、その評価は、個々の事務・事業の特性にふさわしい評価手法によるとともに、事務・事業に対する顧客等のニーズ、サービスへの満足度や事務・事業のもたらす効果等の的確な把握に基づき、厳格な評価が行われることが必要である。

### (2) 意見

上記の考え方にに基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

#### 【中期目標を達成するために行われるすべての業務の評価の実施】

運営費交付金や法令に基づく手数料等を充当して行う業務以外の業務であっても、本来業務の範囲内において中期目標を達成するために行われる業務（例えば、法人外部からの受託に係る業務等）を行った場合には、これを独立行政法人評価の対象とすること。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【利用者等のニーズや満足度を踏まえた評価の実施】

評価に当たっては、当該業務の成果、効果等の分析を踏まえた、また、当該業務の利用者、顧客、受益者等の具体的なニーズやサービスへの満足度を踏まえた評価を行うこと。



このような評価を行うことが困難な業務の場合にも、可能な限り同様の評価を行うことについて検討が行われることが期待される。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【試験研究等の業務についての評価の実施】

試験研究等の業務を行う法人の業務の実績の評価に当たっては、個々の業務の実施状況を中期計画と照らして分析を行うことにより評価を行うこと。

また、試験研究等の業務を行う法人の業務の実績の評価を行うに当たって、中期計画の実施状況を、その実施過程における活動実績で測るための定量的な指標の一つとして、論文数を、その質の問題に留意しつつ、評価に用いることとする場合には、どの範囲の論文をカウントするか（査読の有無、共著論文の取扱い、業務との関連性等）について精査を行うとともに、当該範囲を評価書等に明記すること。

なお、中期目標に基づき、「新しい知の創出が期待される」研究開発を行う業務の評価については、その業務の遂行に当たっての法人の責任を明確なものとした上で、「国の研究開発評価に関する大綱的指針」（平成 13 年 11 月 28 日内閣総理大臣決定）の趣旨を踏まえ、画一的・短期的な観点から性急に成果を期待するような評価に陥ることとならないよう、研究の目的、内容等に応じた適切な評価の観点を設ける等の配慮を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【評価に当たっての個別的留意点】

評価に当たっては、以下の諸点に留意すること。

- ・ 評価に当たって、法人の業務の利用者、顧客等を対象としたニーズ、サービスへの満足度に関するアンケート調査の結果を活用する場合は、当該調査の母集団、標本数、標本抽出方法、調査方法、回収数等を確認し、それらを評価書に明記すること。
- ・ 講義、課程、研修、講演、説明会等の業務の実績の評価を行うに当たっては、当該業務を企画立案した際に想定していた参加定員等（学校の場合は、学生定員）の達成状況を把握した評価を行うこと。

これらの評価を行うに当たっては、業務の直接の対象者となった研修生、学生等のみならず、業務の成果の還元・帰属先となる研修生の派遣元、学生の就職先等の受益者等を対象としたニーズ、サービスへの満足度に関するアンケート調査等により可能な限り幅広く成果や情報を把握した評価を行うこ

とが期待される。

< 以上の関係委員会 > 全委員会

- ・ 関係者の要望を受けて行う説明会の開催等要請などに基づき実施する個別業務の評価について、実際に要請等がなく業務の実績がなかった場合は、原則としてこれらの業務の実施状況等について評価は行わないものとする。ただし、要請等がなかったことにかんがみ、当該業務を今後どのように取り扱うか（業務の継続の可否等）という観点からの評価は行うこと。

< 関係委員会 > 農林水産省独立行政法人評価委員会（農業分科会）、国土交通省独立行政法人評価委員会（教育機関分科会）

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

**【突発的な業務の業務量等を考慮した評価の実施】**

緊急時対応のような突発的な業務を行った法人の業務の実績の評価に当たっては、当該業務の業務量や他の業務への影響を可能な限り定量的、具体的に把握し、これを十分に考慮した本来業務の実績の評価を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

### 3 予算、収支計画及び資金計画の実施状況等の評価について

#### (1) 考え方

独立行政法人における予算執行等については、中期目標の達成に向けた効率的・効果的執行等の観点から、次年度への繰越しを含め、弾力的・効果的な対応が可能である。ただし、事後にその執行状況について十分な分析を行い、厳格な評価を行うこととされている。

独立行政法人の財務内容の評価に当たっては、運営費交付金を充当する業務とその他の業務の性格の違いに配慮し、このような財務運営の仕組みが、その制度趣旨に沿って適切に運用され、真にその効果を発揮しているかの観点を常に念頭に置く必要がある。

また、財務内容の評価については、法人間の比較分析を行うことが可能な面が多いと考えられ、財務内容についての評価に当たっては、各法人の財務内容について、できるだけ共通の視点から詳細な分析・評価を行うことができるような基盤を整備するとともに、可能なものからこのような分析・評価を着実に行うこととすることが必要である。

#### (2) 意見

上記の考え方に基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

#### 【予算、収支計画及び資金計画と実績の対比による評価の実施】

予算、収支計画及び資金計画についても、各費目に関し、計画の実施状況や、計画と実績の差異がある場合の発生理由（当期総利益、損失の発生理由を含む。）等を把握し、把握結果が評価書等に明記されるかたちで実施状況の評価を行うこと。

このため、独立行政法人評価委員会は、法人において必要なデータが集計されることとなるよう、適切な措置を要請することが期待される。

また、特に、支出について評価を行う場合は、各費目の支出状況を数字上評価することに加えて、例えば、固定費用と業務量対応変動費用に類型化、再分類等をした上で、それらの実施状況の分析を行う等費目の性格に応じた支出予算の評

価を行うことについて検討すること等が期待される。

< 関係委員会 > 全委員会

**【還付消費税を財源とする積立金及び流動資産の状況の点検】**

積立金及び流動資産のうち、現物出資に係る還付消費税を財源とするものについては、いずれも経営努力により生じた収入を原資とするものではない。このため、積立金のうち還付消費税相当額については、中期目標期間終了時の国庫納付を前提に法人において適切な管理が行われることを確保すること。また、流動資産のうち還付消費税相当額については、これを使用する場合には、中期計画に定められた施設整備の財源に充てられることが必要であり、このため、毎年の評価において厳格な事後の点検を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

**【短期借入金の実績がなかった場合等の評価の取扱いの検討】**

短期借入金の限度額に関する計画、重要な財産の処分等に関する計画及び剰余金の使途に関する計画の実施状況については、実績がなかった場合は、原則として当該計画の実施状況に関する評価は行わないことについて検討すること。

< 関係委員会 > 農林水産省独立行政法人評価委員会（農業分科会、林野分科会、水産分科会）、国土交通省独立行政法人評価委員会（港湾空港技術研究所分科会）

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

**【運営費交付金の執行状況等と計画、予算等がかい離した場合の取扱いの検討】**

評価に当たっては、運営費交付金の執行状況等を以後の計画、予算等に的確に反映すること等により、業務の進ちょく状況及び経費の執行状況の計画、予算等との対比による評価を意義のあるものとする必要がある。このため、予算等が計画に定める業務の実施に必要な経費の額と適切に対応しなくなった場合、運営費交付金の執行状況等と計画、予算等が継続的に相当程度かい離することが見込まれることとなった場合等必要な場合には、このような計画、予算等の取扱いについて、独立行政法人評価委員会から、法人における適切な措置の検討を要請すること。

< 関係委員会 > 全委員会

**【運営費交付金が全額収益化されず運営費交付金債務として残された場合の分析】**

特定の年度に交付された運営費交付金が全額収益化されず、運営費交付金債務

として残されている場合には、当該運営費交付金債務の発生理由を具体的に把握し、把握結果が評価書等に明記されるかたちで評価を行うこと。また、次年度以降の評価においては、期首の運営費交付金債務の残高のうち、当該特定の年度に交付された運営費交付金に係るものが次年度の予算執行においてどのように充当されたかについて具体的に把握し、把握結果が評価書等に明記されるかたちで評価を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【運営費交付金の収益化方法の検討】

予算、収支計画等の実施状況を、法人の業務運営との関連において適切に評価することができるよう、運営費交付金の収益化に関して成果進行基準、期間進行基準を適用する範囲を拡大することについて、必要に応じ、独立行政法人評価委員会から、法人における検討を要請すること。

< 関係委員会 > 内閣府独立行政法人評価委員会、総務省独立行政法人評価委員会、財務省独立行政法人評価委員会、厚生労働省独立行政法人評価委員会、農林水産省独立行政法人評価委員会、経済産業省独立行政法人評価委員会、国土交通省独立行政法人評価委員会、環境省独立行政法人評価委員会

#### 【人件費予算の分析・評価の実施】

人件費の実績が中期計画等に定める人件費予算を上回った場合には、その理由等について厳格な分析・評価を行うこと。また、人件費の実績が人件費予算の範囲内となった場合にも、独立行政法人通則法の趣旨に沿って、法人の業務の状況や業績、民間や公務員の人件費の状況等の社会一般の情勢に照らして適切な支給状況であったかどうかという観点からも実態を把握し、評価を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【法人の努力による自己収入とそれ以外の自己収入を区分した評価の実施】

中期計画の実施状況の評価として、法人の自己収入の状況についての評価に当たっては、法人の努力による自己収入とそれ以外のものを区分した評価を行うこと。特に、法人外部からの業務の受託について評価を行う場合は、受託元を明確にした上で受託実績の評価を行うとともに、業務費、管理費等の用途を明確にした上で、その執行状況の評価を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

#### 【受託費の獲得実績等が予算上の目標値とかい離した場合の取扱いの検討】

独立行政法人の予算にかかわる中期目標の達成度合の評価に当たっても、当該

目標の達成に係る予算上の具体的な目標値を計画中に適切に設定する等により、その実績等を計画と対比して評価できるようにし、有効な評価とすることが必要である。このため、法人外部からの受託費の獲得実績等が予算上の目標値と継続的に相当程度かい離することとなる等実績と目標の対比が困難になる場合には、このような事態の計画の上での取扱いについて、独立行政法人評価委員会から、法人における適切な措置の検討を要請すること。

< 関係委員会 > 全委員会

## 4 業務運営の効率化に関する目標を達成するため取るべき措置の実施状況の評価について

### (1) 考え方

業務運営の効率化は、独立行政法人制度を導入した目的の重要な柱の一つであり、法人には自発的な効率化努力とその具体的発現が期待されている。

このため、業務運営の効率化に係る評価については、個別具体の効率化のための措置の効果を可能な限り定量的に把握し、それが真に効果を挙げていると言えるか、また、法人全体の業務運営の効率化につながっているか等の観点から、厳格な評価を行う必要がある。

### (2) 意見

上記の考え方に基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

#### 【節減目標の具体的な達成状況を定量的に把握した評価の実施】

業務運営の効率化に関する目標として、運営費交付金を充当する経費等について設定した節減目標値の達成を掲げている場合には、効率化のための措置により業務の質・量の実質的な低下が生じていないことを確認するとともに、節減の起点となる基準額、個々の効率化のための措置による節減額及び全体としての節減額をそれぞれ定量的に把握し、これらの把握結果を評価書等に明記して評価を行うこと。運営費交付金収入及びその他の収入を充当して行う業務の運営の効率化に関する目標として、運営費交付金充当分について設定した節減目標値のみを掲げている場合には、当該業務全般の効率化について定量的に状況を把握し、その状況をも踏まえた評価を行うことが期待される。

< 関係委員会 > 全委員会

( 参考 5 参照 )

**【単位当たりのコストの削減状況を具体的に把握した評価の実施】**

業務運営の効率化に関する目標として、一定の単位当たりのコストの削減を掲げている場合には、効率化のための措置により業務の質・量の実質的な低下が生じていないことを確認するとともに、単位当たりのコスト及びその削減状況を具体的に把握し、把握結果を評価書等に明記して評価を行うこと。また、当該単位当たりのコストの削減状況が、法人全体の業務運営の効率化の状況を測るための尺度として適切に機能するものであるかどうかについても各年度十分留意すること。

< 関係委員会 > 内閣府独立行政法人評価委員会、農林水産省独立行政法人評価委員会（農業分科会）

**【効率化のための措置の実質的な効果に着眼した評価の実施】**

評価に当たっては、当該措置の実施状況に加えて、当該措置が実質的に効果を挙げていると言えるかどうかという点にも着眼した評価を行うこと。特に、外部委託に関する評価に当たっては、少なくとも新規の外部委託をする場合と法人が直接実施した場合との人件費を含めた総コストの適正な比較、委託先の選定に関しての競争的条件の付与の有無、特定の委託先との契約の継続状況、委託業務の成果の品質管理の状況等にも着眼した評価を可能な限り行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

**【業務全体の効率化の状況を考慮した評価の実施】**

個々の業務の全般の効率化の状況を、当該業務の総コスト等の指標で測ることが困難であり、やむをえず、当該業務の一部の効率化の状況のみを示すにとどまる指標によって評価を行う場合には、残余の部分の業務の効率化の状況についても別途の方法により適切に評価を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会



## 5 人事に関する計画その他の計画の実施状況の評価について

### (1) 考え方

独立行政法人制度の導入により、中期目標の達成に向けた業務の効率的・効果的な推進の観点から、弾力的な人事管理・組織管理が可能となったが、この適切な運用については国民の強い関心事となっているところである。このため、独立行政法人の人事管理・組織管理について適切な評価を行っていくことにより、国民の独立行政法人制度に対する信頼を確保していくことが重要である。

また、施設・設備に関する計画の実施状況の評価に当たっても計画と実績の対比を行った上で、適切に評価を行うことが必要である。

### (2) 意見

上記の考え方に基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

#### 【施設・設備に関する計画の実施状況の評価の実施】

施設・設備に関する計画の実施状況の評価に当たっては、施設整備費等の執行状況が中期計画の達成に与える影響等の分析を行うとともに、法人の業務の動向及びそれを取り巻く諸情勢の動向に対応した適切な執行状況となっているかという観点を踏まえた評価を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

#### 【中期目標の達成に向けた弾力的な組織・役職員数管理の観点からの評価の実施】

人事に関する計画実施状況の評価に当たっては、中期計画等に盛り込まれた措置の実施状況の評価にとどまらず、業務の実状等に合わせて、効率的・効果的な組織編成や人員配置等が行われたかどうかを把握し、中期目標の達成に向けた弾力的な組織管理、役職員数管理が適切に行われたかとの観点から評価を行うこと。

特に、大規模な業務を受託した等、計画の段階では予定されていなかった大幅な業務量の変動があった場合には、それに伴って適切な人員配置が行われたか、従前の人員配置が適切であったかといった観点にも留意すること。

< 関係委員会 > 全委員会

## 6 総合的な評価について

### (1) 考え方

総合的な評価は、中期計画に定める個別の項目の実施状況についての分析・評価の結果を考慮して、適切に実施されることが必要である。

このため、その評価の根拠、理由等が明確なものであるとともに、これらが分かりやすいかたちで明記される必要がある。

### (2) 意見

上記の考え方に基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

関係委員会が、次の措置を講ずることを期待する。

#### 【評点、ウェイト、各段階の評価と評点との対応関係等の明示】

中期計画に定める個別の項目の実施状況についての分析・評価の結果を点数化し、それをウェイト付けして加算することによって、数段階評価による総合的な評価を行うこととしている場合には、評点、ウェイト及び各段階の評価と評点との対応関係並びにそれらの考え方を評価書等に明記すること。また、評点及びウェイトについては、項目の相互関連を重視し、特定の項目の実施状況が総合的な評価に過度に影響し他の重要な項目の影響がほとんど及ばないといったことや、実施することが当然の義務とされる項目の実施状況だけで総合的な評価を導き出すといったことを回避できるよう、必要な検討を行うこと。

<関係委員会> 農林水産省独立行政法人評価委員会（農業技術分科会）、経済産業省独立行政法人評価委員会（工業所有権総合情報館分科会）、国土交通省独立行政法人評価委員会（個別業務評価（アカウントビリティ評価））

#### 【経年的な比較を可能とする総合的な評価の記述】

総合的な評価を記述により示すこととしている場合には、個別の項目の実施状況についての分析・評価の結果から総合的な評価を導き出した理由を評価書等に明記するとともに、総合的な評価に係る記述を可能な限り類型化すること等により、評価結果の経年的な比較を可能とするよう配慮すること。

<関係委員会> 内閣府独立行政法人評価委員会、総務省独立行政法人評価委員会、財務省

独立行政法人評価委員会、文部科学省独立行政法人評価委員会、厚生労働省独立行政法人評価委員会、農林水産省独立行政法人評価委員会（農業分科会）

## 7 評価の結果の公表について

### (1) 考え方

独立行政法人は、独立行政法人通則法及び個別法により、特別の法律上の地位が与えられているものであり、政策実施機能に係る一定の事務・事業を担う法人として、その業務は国民の理解の下で運営されることが不可欠である。

独立行政法人評価は、これを担保する最も重要な仕組みの一つであり、このため、その業務及び財務の実績並びにその評価結果は、国民にできるだけ分かりやすく取りまとめられ、公表される必要がある。

### (2) 意見

上記の考え方に基づき、各府省の独立行政法人評価委員会が行った独立行政法人の平成 13 年度における業務の実績に関する評価の結果について横断的な評価を行った結果、当委員会として以下のとおり意見を述べる。

関係委員会において、次の措置が講ぜられるべきである。

#### 【目標、計画、実績と評価結果を対応させたかたちでの公表】

国民の理解の促進を図るため、例えば、個々の評価の基礎となった中期目標、中期計画、年度計画とこれらに対応した業務実績等を、評価書に評価結果と対比し記述して公表するなど中期目標、中期計画、年度計画及びこれらに対応する業務実績等と評価結果との関連が明確になるかたちで公表すること等に意を用いること。

<関係委員会> 総務省独立行政法人評価委員会、文部科学省独立行政法人評価委員会（文化分科会）、農林水産省独立行政法人評価委員会（水産分科会）、国土交通省独立行政法人評価委員会

#### 【網羅的な分析・評価が行われたことが明らかになるかたちでの公表】

中期計画に定める個別の項目の実施状況に関する分析・評価については、たとえ特段の指摘事項等がない場合であっても、分析・評価が網羅的に行われていることが明らかとなるよう、その事実を簡潔に評価書に明記すること。また、公表されている業務実績報告書等の記述で明白な場合を除き、当該結果に至った理由や判断根拠を評価書に可能な限り明記すること。

さらに、個別業務の進ちょく状況や数値データ等の把握に当たって、公表されている業務実績報告書以外の資料を活用した場合には、その旨評価書に明記するとともに、可能な限り、評価書と合わせて当該資料の公表を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

( 参考 6 参照 )

**【複数の実績から分析・評価結果を導き出した理由等の明記】**

中期計画に定める個別の項目の実施状況についての分析・評価を複数の実績に基づいて行う場合には、個々の実績から当該項目の分析・評価結果を導き出した理由、考え方等を評価書に明記すること。

< 関係委員会 > 文部科学省独立行政法人評価委員会（学校教育分科会、社会教育分科会、文化分科会）

**【評価基準に外れたかたちで評価を行った場合の理由等の明記】**

評価基準で定めた評価指標、留意事項等をそのまま用いない等評価基準に外れたかたちで評価を行う場合には、その事案及び理由を評価書に明記すること。また、今後ともそのようなかたちで評価を行うことが必要となると考えられる場合には、評価基準の改定を行うこと。

< 関係委員会 > 全委員会

**【指標を当てはめた結果とは異なる分析・評価結果となった場合の理由の明記】**

特別の事情を考慮したこと等により、指標をそのまま当てはめた結果とは異なる分析結果・評価結果となった場合には、その具体的な理由を評価書に明記すること。

< 関係委員会 > 農林水産省独立行政法人評価委員会（農業分科会）

**【法人による自己評価の結果を参考にした場合の当該結果の活用方法等の明記】**

法人による自己評価等における数段階評価等の結果を参考に独立行政法人評価委員会が個別業務の評価を行う場合、評価書に、自己評価等の結果の活用方法、具体的な活用の状況とその理由を明記すること。

< 関係委員会 > 全委員会

## 8 各府省独立行政法人評価委員会の評価における参考事例

### < 参考 1 >

経済産業省独立行政法人評価委員会では、産業技術総合研究所の評価に当たって、法人と大学・民間との間の適切な役割分担の確立に関し、基礎研究の知見を産業技術として展開するための橋渡しとなる研究を担うという法人の長が定めた中心コンセプトに沿ってその業務が実施されているかについて評価を行っている。

### < 参考 2 >

内閣府独立行政法人評価委員会国立公文書館分科会では、国立公文書館の評価に当たって、同館が作成した、施設別、費目別の詳細なセグメント情報を活用している。

文部科学省独立行政法人評価委員会文化分科会では、国立美術館の評価に当たって、同館が作成した、施設別、費目別の詳細なセグメント情報を活用している。

### < 参考 3 >

総務省独立行政法人評価委員会では、独立行政法人の個別業務の実施状況について、その進捗よく状況のみならず、「必要性」、「効率性」、「有効性」の観点からも分析を行い、その結果を公表している。

### < 参考 4 >

経済産業省独立行政法人評価委員会では、その評価結果の公表に際し、評価対象となった各法人に対し、中期計画に盛り込まれた業務の達成に係る数量指標をすべて見直し、必要な指標の追加、水準の変更などを行うよう要請している。

### < 参考 5 >

文部科学省独立行政法人評価委員会社会教育分科会では、国立科学博物館における運営費交付金を充当して行う業務の運営の効率化の状況について、当該業務に係る経費全体の削減額及び個々の効率化努力に基づく主な経費の具体的な削減額をそれぞれ把握した評価を行い、これを公表している。

### < 参考 6 >

農林水産省独立行政法人評価委員会林野分科会では、独立行政法人の業務実績の評価を行う際に、法人が分科会に対して行った補足説明の内容を、その評価書に「評価シート補足資料」として集約して記述し、これを公表している。