

(案)

平成 21 年度における独立行政法人等の業務の
実績に関する評価の結果等についての意見

平成 22 年 12 月

政策評価・独立行政法人評価委員会

目 次

平成 21 年度における独立行政法人等の業務の実績に関する 評価の結果等についての意見（案）

目次

I 独立行政法人、日本私立学校振興・共済事業団 （助成業務）及び日本司法支援センター

内閣府独立行政法人評価委員会	1
所管法人共通	3
国立公文書館	18
国民生活センター	19
中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果についての意見 （国立公文書館）	21
総務省独立行政法人評価委員会	23
所管法人共通	25
情報通信研究機構	41
統計センター	42
平和祈念事業特別基金	42
外務省独立行政法人評価委員会	45
所管法人共通	47
国際協力機構	63
国際交流基金	65
財務省独立行政法人評価委員会	67
所管法人共通	69
酒類総合研究所	86
造幣局	86
国立印刷局	87
住宅金融支援機構	87
文部科学省独立行政法人評価委員会	89
所管法人共通	91
国立女性教育会館	110
日本学術振興会	110
日本原子力研究開発機構	111
中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果についての意見 （日本原子力研究開発機構）	112
厚生労働省独立行政法人評価委員会	113
所管法人共通	115
高齢・障害者雇用支援機構	133
医薬品医療機器総合機構	134
年金・健康保険福祉施設整理機構	135

年金積立金管理運用独立行政法人	135
中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果についての意見 (医薬基盤研究所、年金積立金管理運用独立行政法人)	137
農林水産省独立行政法人評価委員会	139
所管法人共通	141
種苗管理センター	158
家畜改良センター	159
水産大学校	159
農業・食品産業技術総合研究機構	160
農業生物資源研究所	161
農業環境技術研究所	161
国際農林水産業研究センター	161
森林総合研究所	162
農畜産業振興機構	162
経済産業省独立行政法人評価委員会	165
所管法人共通	167
製品評価技術基盤機構	185
情報処理推進機構	185
石油天然ガス・金属鉱物資源機構	186
中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果についての意見 (産業技術総合研究所)	187
国土交通省独立行政法人評価委員会	189
所管法人共通	191
交通安全環境研究所	208
自動車事故対策機構	209
空港周辺整備機構	209
都市再生機構	210
日本高速道路保有・債務返済機構	210
住宅金融支援機構	210
中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果についての意見 (日本高速道路保有・債務返済機構)	212
環境省独立行政法人評価委員会	213
所管法人共通	215
国立環境研究所	230
環境再生保全機構	230
防衛省独立行政法人評価委員会	231
所管法人共通	233
日本司法支援センター評価委員会	247
所管法人共通	249
中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果についての意見 (日本司法支援センター)	263
各府省評価委員会等に共通して送付する文書・資料	265
各府省評価委員会の「評価結果」における内部統制事項の言及状況	265

独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる評価委員会における取組	267
独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる法人における取組	273
独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例	285
参考資料	287
独立行政法人等の評価結果一覧	287

Ⅱ 国立大学法人及び大学共同利用機関法人

国立大学法人評価委員会	289
-------------	-----

I 独立行政法人、日本私立学校振興・共済事業団
（助成業務）及び日本司法支援センター

内閣府独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

内閣府独立行政法人評価委員会

委員 長 大 森 彌 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における内閣府所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見について

当委員会は、平成 22 年 9 月 3 日付けをもって貴委員会から通知のあった「内閣府所管「独立行政法人国立公文書館」の平成 21 年度における業務の実績に関する評価結果について」等に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における内閣府所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見

平成21年度における内閣府所管4法人（国立公文書館、北方領土問題対策協会、沖縄科学技術研究基盤整備機構、国民生活センター）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

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

の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程

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

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

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

る。

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

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

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

4 内閣府所管独立行政法人の保有資産について

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」とされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用している実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

内閣府所管の4法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

表1-1 利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
国民生活センター	相模原事務所(宿泊施設)	所有	72	13

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

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

また、表1-2の東京事務所等については、本部が首都圏内に立地している中で、その本部の支所等として設置されたものである。

表1-2 東京都内に所在する法人の支所等として設置されている事務所・施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持経費 (千円)
国民生活センター	所有	東京事務所 (港区)	5,043	83	53,650

(注) 1 表中の事務所等は、首都圏に本部があるが、法人が所有により、その本部のほか支所等として東京都内に設置している事務所・会議所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 「使用面積」欄は、延面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、公租公課、保険料、修繕費等の施設として維持するために支出した諸経費の額を、記載した。

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

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

したがって、今後の評価に当たっては、見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確

に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成 22 年 3 月に「独立行政法人における内部統制と評価について」（以下「研究会報告書」という。）を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成 21 年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{*1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

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

※1 マネジメントとは、組織の目的達成のために組織を動かす力という意味で使用している。なお、独立行政法人

等の長のマネジメントと民間企業の経営者のマネジメントの範囲等は異なる。

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第 19 条第 4 項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表 2 のとおり、全ての内部統制事項について内閣府が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表2 評価結果における内部統制事項の言及状況（内閣府所管4法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。（90%以上）

△：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）

▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）

●：全ての法人で言及されていない。

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

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、「・・・のとおり適切に対応されている」等、法人の取組を是認するような評価の言及にとどまっており、法人の取組状況を十分に検証した上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・

目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、

評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

監事は、独立行政法人の業務を監査するとされており（通則法第19条第4項）、研究会報告書において、「監事は、法人の長とは独立した立場から、内部

統制の整備及び運用状況を監視、検証する役割と責任を有する」とされている。

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができることとされており(通則法第19条第5項)、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

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

【国立公文書館】

- ・ 公文書等の管理に関する法律（平成21年法律第66号。以下「公文書管理法」という。）の施行に向けた対応について、評価結果において、「法の執行において館に求められる新たな機能や、想定される膨大な業務量を考えれば、今後、更なる体制拡充に向けた取組が早急に望まれる」としている。

しかしながら、本法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性（平成21年12月9日）の「第1-1 事務及び事業の全般的見直し」において、「遅くとも公文書管理法が施行されるまでに、既存の事務及び事業について、従来の業務フローや事務処理手順を洗い出し、外部委託や賃金職員の活用による効率化、合理化の視点を入れ、無駄がないか徹底的な見直しを行うものとする」と指摘したところであり、また、平成22年度予算において、公文書管理法の施行準備作業のため、新規に非常勤専門員10人が措置されたが、このうち2人は同作業とは直接関係のないアジア歴史資料センターに配置されていたとの指摘もあるところである。

このため、次年度の評価に当たっては、公文書管理法の施行に伴い増加する業務に適切かつ効率的に対応しつつ、組織や予算の肥大化を防ぐため、既存の事務及び事業について、具体的な業務フローや事務処理手順を洗い出し、分析した上で、無駄の排除、外部委託等の活用という観点から徹底した見直しが行われているか、法人の取組について厳格に評価を行うべきである。

- ・ 本法人は、アジア歴史資料センターの認知度の向上、利活用の促進を図るための広報活動を行っており、平成21年度計画において、「インターネットによる各種広告をはじめとする利活用者拡大措置を多角的に展開し、その効果も検証しつつ、潜在的利用者の掘り起こしを更に図っていく」としている。

しかしながら、当該項目に関する評価結果をみると、「国内・海外の関連機関・組織、国民に向けた積極的な広報のための諸策が講じられており評価できる」としているのみで、広報効果の把握・検証、評価は行われていない。なお、例えば、21年度のアジア歴史資料センターの情報提供サイトへのアクセスは昨年度の実績を下回ってい

る状況もみられるところである。

このため、今後の評価に当たっては、法人に各種広報活動による効果を検証させた上で、広報活動に改善の余地がないか厳格に評価を行うべきである。

【国民生活センター】

- ・ 本法人は、消費者被害の未然防止・拡大防止を図るため、新たな手口や悪質な手口、苦情相談が急増している事案などを早期かつ迅速に抽出するための「早期警戒指標」を開発し、これに基づく情報を消費者庁等に対して定期的に提供している。

早期警戒指標の整備に関する評価結果において、「急増指標」については、6月から消費者庁、警察庁、経済産業省、消費生活センターへ毎月提供すると共に、消費者行政フォーラムの「早期警戒指標コーナー」に掲載した。また、「特商法指標」については、6月から消費者庁、警察庁、経済産業省及び地方公共団体の法執行部署に対し3ヶ月毎（計4回）に提供しており、計画を適切に実施したと認められる」としている。

しかしながら、早期警戒指標を開発した趣旨に鑑みれば、早期警戒指標によって新たな手口や悪質な手口、苦情相談が急増している事案などを早期かつ迅速に抽出できているか、消費者被害の未然防止・拡大防止にどう寄与しているかといった観点により重要である。

このため、今後の評価に当たっては、早期警戒指標の有効性、情報提供の効果についても評価を行うべきである。

- ・ 本法人は、国民への情報提供について、中期計画に基づき、「PIO-NET等で収集される情報を迅速に分析して取りまとめ、記者説明会を機動的に開催することにより、年間50件以上の情報提供を行う」こととしている。

当該項目に関する評価結果をみると、「記者説明会を26回開催し、情報提供を行った。国民生活センターの中核業務である情報提供に積極的に取り組み、目標件数（50件）を上回る実績を達成したと認められる」とされているが、PIO-NET等で収集された情報が迅速に分析され、タイムリーに公表されたかどうかについての評価が行われていない。

このため、今後の評価に当たっては、年間の記者説明会の開催回数や情報提供件数

にとどまらず、収集情報の分析、取りまとめ、公表といった情報提供に至る各プロセスが適時に行われているかについても評価を行うべきである。

中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

【国立公文書館】

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

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

総務省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

総務省独立行政法人評価委員会

委員 長 森 永 規 彦 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における総務省所管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意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 30 日付けをもって貴委員会から通知のあった「総務省所管独立行政法人（平和祈念事業特別基金、情報通信研究機構、郵便貯金・簡易生命保険管理機構及び統計センター）の平成 21 年度業務実績評価の結果の通知について」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

具体的には、独立行政法人の保有資産の有効活用や国庫納付等の推進が大きな課題となっていることを踏まえ、独立行政法人等による保有資産の見直

し状況を国民に明らかにして今後の一層の取組を促すとともに、保有資産の詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における総務省所管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意見

平成21年度における総務省所管4法人（情報通信研究機構、統計センター、平和祈念事業特別基金、郵便貯金・簡易生命保険管理機構）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

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

の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程

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

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

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

る。

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

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

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

4 総務省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本の見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人等が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

総務省所管の4法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1の海外事務所については、複数の他の独立行政法人が事務所を設置している都市に設けたものである。

表1 複数の法人が事務所を設置する都市に設置されている海外事務所

法人名	区分	施設名	使用面積 (㎡)	役員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
情報通信研究機構	借上げ	ワシントン事務所	110	2	4,652
情報通信研究機構	借上げ	パリ事務所	40	1	13,200

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

2 「使用面積」欄は、借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

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

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

したがって、今後の評価に当たっては、勧告の方向性や見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

総務省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は3法人（情報通信研究機構、平和祈念事業特別基金、郵便貯金・簡易生命保険管理機構）である。

これらの3法人について評価結果をみると、いずれも事業目的を遂行する手段としての有用性・有効性、事務・事業の目的及び内容等に照らした資産規模の適切性の観点からの法人による見直しの適切性について評価が行われている。

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

イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表2の通り1法人（郵便貯金・簡易生命保険管理機構）である。

表2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	①			②			① - ②
		債権残高	うち貸倒懸念債権	うち破産更生債権等	貸倒引当金	うち貸倒懸念債権に対するもの	うち破産更生債権等に対するもの	
郵便貯金・ 簡易生命 保険管理 機構	預金者貸付	121,342	-	-	-	-	-	121,342
	保険契約者貸付	1,330,161	-	-	-	-	-	1,330,161
	公庫公団等貸付	407,525	-	-	-	-	-	407,525
	地方公共団体貸付	17,063,681	-	-	-	-	-	17,063,681

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

2 融資等業務以外の貸付金は除く。

3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。

4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。

5 新規貸付を行っていないものも含む。

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

(3) 知的財産

総務省所管4法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況を見ると、平成21年度末現在で10件以上所有しているものは、表3のとおり、1法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有件数 (件)	実施 許諾率 (%)	特許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用(千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
情報通信研究機構	1,239	4.68	242	7,864	250,882	217,026	33,856

当該法人に対する評価結果についてみたところ、特許等の知的財産の保有の必要性にかかる一定の評価が行われているものとなっている。今後の評価に当たっても、知的財産を有効かつ効率的に活用する観点から、特許等の保有の必要性についての検討状況や、検討の結果、知的財産の整理等を行うこととなった場合の取組状況や進捗状況等について明らかにさせた上で、その適切性について評価を行われたい。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定

した。研究会報告書の公表時期が平成 21 年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{※1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第 19 条第 4 項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表4のとおり、全ての内部統制事項について総務省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（総務省所管4法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。（90%以上）

△：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）

▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）

●：全ての法人で言及されていない。

しかしながら、評価結果の中には、例えば、「内部統制に対する適切な取り組みは、業務運営上必要不可欠である」等、内部統制の取組（体制の整備等）をもつての評価にとどまっており、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・

目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、

評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができることとされており(通則法第19条第5項)、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

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

【情報通信研究機構】

- ・ 新世代ネットワーク技術領域の研究開発業務については、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）における「事業規模の縮減・ガバナンスの強化」との評価の結果を受け、平成23年度概算要求額の算定において、委託研究課題の精査等を行った。

評価結果では、例えば、「最先端の研究開発テストベッドネットワークの構築」について、「実施計画に則り、年度計画の目標またはそれ以上を達成し、世界的に見ても高い研究成果をあげており、効率的に研究開発を進めている」など、中期目標の達成状況の観点から評価を行い、全ての項目について「AA」や「A」などとなっているが、事業仕分けについて特段の言及はない。

今後の評価に当たっては、事業仕分け等の評価の結果にも言及した評価を行うべきである。

- ・ 民間基盤技術研究促進業務については、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）における「事業の廃止」との評価の結果を受け、平成22年度以降の新規採択を行わないこととされた。

評価結果では、「産・官・学の有機的な連携による研究開発促進や民間における基盤技術研究支援は必要性が大いに認められる」など、中期目標の達成状況の観点から評価が行われているが、事業仕分けについて特段の言及はない。

今後の評価に当たっては、事業仕分け等の評価の結果にも言及した評価を行うべきである。

- ・ 情報通信ベンチャーへの出資業務については、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）における「事業の廃止」との結果を受け、新規出資の廃止が決定された。

評価結果では、「情報通信ベンチャーの創業支援のための支援・推進業務は、情報通信分野の産業育成・競争力の強化と共に、国民全体が利便性の高い通信・放送サービスを楽しむ社会を実現するために必要である」など、中期目標の達成状況の観点から評価が行われているが、事業仕分けについて特段の言及はない。

今後の評価に当たっては、事業仕分け等の評価の結果にも言及した評価を行うべきである。

【統計センター】

- ・ 本法人では、「独立行政法人統計センターにおける業務・システム最適化計画」（平成 19 年 10 月 29 日独立行政法人統計センター策定。以下「最適化計画」という。）に基づき、業務・システムの最適化を図っており、現行中期目標期間中の最終年度（平成 23 年度）には、効果比較年度の 18 年度と比較して年間約 3.9 億円のコスト削減を見込んでいるところである。

貴委員会においては、「業務・システムの最適化に関する事項」について、21 年度には、最適化計画で定められた当該年度の経費削減目標（約 2.4 億円）を上回る経費削減効果（約 3.0 億円）があったこと等を理由として、評定を AA 評定（目標を大幅に上回って達成）としている。しかしながら、当委員会では、業務・システムの最適化は、最適化計画の完了後に計画どおりの最適化が図られたか否かが重要であり、計画途中段階の年度において最上級の評定を付することには慎重であるべきだと認識している。

今後の評価に当たっては、当委員会の認識も参考としつつ、厳格な評価を行うことを期待する。

【平和祈念事業特別基金】

- ・ 本法人では、中期目標で定めた「保有している関係資料の電子データ化を積極的に推進する」ことについて、平成 21 年度計画では、「展示資料館における資料をインターネットにより広く国民に公開するため、インターネット資料館を構築する。」としており、これに基づき、21 年度にインターネット資料館を構築、公開しているところである。

これについて、貴委員会では、「直接展示資料館に来館できない国民にも関係者の労苦について理解いただく場としてインターネット資料館を構築できたことは、大変有意義なシステムであるとともに、特に、高齢化が進む語り部の 29 本の動画を編集できていることは大きな成果である」などとして、評定を AA 評定（目標を大幅に上回って達成）との評価を行っている。

しかしながら、本成果が中期目標や年度計画に対して、具体的に何が大きく上回ったのかが十分に説明されているとは言い難い。

今後の評価に当たっては、中期目標等において法人の達成すべき目標を明確にさせ

た上で評価を行い、また、最上級の評定を付すに当たっては、その目標に対して具体的に何が大きく上回ったのかを明らかにすべきである。

外務省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

外務省独立行政法人評価委員会

委員 長 南 直 哉 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における外務省所管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意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 24 日付けをもって貴委員会から通知のあった「外務省所管の独立行政法人の平成 21 年度における業務実績の評価について」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における外務省所管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意見

平成21年度における外務省所管2法人（国際協力機構、国際交流基金）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施

設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

平成22年6月18日に「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（以下

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程表)」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

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

こうした独立行政法人通則法の一部を改正する法律の趣旨に沿った取組や独立行政法人等による不断の見直しを促し、国民の理解と信頼を得ていくためには、各独

立行政法人等による見直し、処分、国庫納付等の取組状況を国民に分かりやすい形で公表するとともに、その取組を厳格に検証し適切性を明らかにするためにも、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報は必要不可欠である。

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

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

4 外務省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

外務省所管の2法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の法人が所有する職員宿舎の平成21年6月1日時点の入居率は、90パーセントを下回り、国家公務員宿舎の平均入居率約96パーセント^(注)に比し低い。また、表1-2の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

(注) 平成17年9月1日現在における国家公務員宿舎の平均入居率は約96パーセント（財政制度等審議会資料による。）

表1-1 入居率が低調な職員宿舍

法人名	区分	設置箇所数 (カ所)	宿舍戸数 (戸)	入居率 (H21.6.1時点) (%)	備考
国際協力機構	所有	202	364	69	7,297

- (注) 1 表中の法人は、所有宿舍の総戸数が100戸以上で入居率が90%を下回る法人であり、見直しの基本方針において集約化等の指摘を受けているものである。
- 2 備考欄は、平成21年度のB/S価格(単位:百万円)を記載している。

表1-2 利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
国際協力機構	麻布分室	所有	1	15

- (注) 1 表中の施設は、利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設、会議室、ホール等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。
- 2 利用率(%) = 年間実利用数(延べ利用部屋数) ÷ (年間稼働日数 × 部屋数) × 100

また、表1-3の資産は、未利用地等であり、処分等がなされておらず、法人内に留保されている状況にある。

表1-3 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
国際協力機構	所有	箱根研修所	5,781	243	施設として廃止済み。平成22年度売却予定。
国際協力機構	所有	東京国際センター八王子別館	5,594	145	施設としては廃止済み平成22年度売却予定。
国際協力機構	所有	勝浦保養所	区分所有	10	施設として廃止済み平成22年度売却予定。
国際協力機構	所有	石打保養所	区分所有	4	施設として廃止済み平成22年度売却予定。

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

さらに、表1-4の東京事務所等については、本部が首都圏内に立地している中で、法人の業務の実施のために設置されたものであり、また、表1-5の海外

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

表1-4 東京都内に所在する法人の業務の実施のために設置されている事務所・施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持経費 (千円)
国際協力機構	所有	広尾センター (渋谷区)	6,343	23	108,433

(注) 1 表中の事務所等は、首都圏に本部があるが、法人が所有により、その本部のほかにも業務の実施のために東京都内に設置している事務所・会議所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 「使用面積」欄は、延面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、公租公課、保険料、修繕費等の施設として維持するために支出した諸経費の額を記載した。

表1-5 複数の法人が事務所を設置する都市に設置されている海外事務所

法人名	区分	施設名	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
国際協力機構	借上げ	アメリカ合衆国事務所	718	5	35,699
国際協力機構	借上げ	フランス事務所	657	5	53,819
国際交流基金	所有	パリ日本文化会館	11,358	28	154,094
国際協力機構	借上げ	英国事務所	171	1	17,486
国際交流基金	借上げ	ロンドン日本文化センター	723	10	72,865
国際協力機構	借上げ	中華人民共和国事務所	1,422	16	81,618
国際交流基金	借上げ	北京日本文化センター	1,701	11	47,349
国際協力機構	借上げ	タイ事務所	1,314	10	34,244
国際交流基金	借上げ	バンコク日本文化センター	1,360	17	26,253

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

2 「使用面積」欄は、建物の面積であり、所有の場合は延面積を、借上げの場合は借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、所有する事務所等の場合は、公租公課、保険料、修繕費等の施設として維持するために支出した諸経費の額を、借上げにより使用する事務所等の場合は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

これらの資産等については、見直しの基本方針において、廃止、国庫納付、共用化等、あるいはそれに向けた検討の必要性について個別具体の指摘がなされた

ところである。

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

したがって、今後の評価に当たっては、見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

外務省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は1法人（国際交流基金）である。

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

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

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」（以下「研究会報告書」という。）を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成21年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{※1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則

法第19条第1項)、また、法人の役員は、法人の長が任命する(通則法第20条第3項)とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事(通則法第19条第4項)の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

別紙に記載し当委員会に提出している。

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

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表2のとおり、全ての内部統制事項について外務省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表2 評価結果における内部統制事項の言及状況（外務省所管2法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。（90%以上）

△：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）

▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）

●：全ての法人で言及されていない。

また、評価結果の中には、一部の内部統制事項について、具体的な課題等にまで踏み込んだ評価が行われているものもみられた。このような評価が行われるこ

とは内部統制を充実・強化する上では、非常に重要であることから引き続き具体的な課題等にまで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、「会計監査人監査・監事監査・内部監査の実施・対応状況や、法人の長のマネジメントに関する各種環境整備・監事によるモニタリングの状況についても特に問題はない」等、内部統制の取組（体制の整備等）をもつての評価にとどまっており、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

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

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

内部統制の現状把握については、多くの法人において、役員会などの各種会

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、業務実績報告書等において、監事が役員会等に出席するなどして法人の長のマネジメントに留意している旨の記載があることをもって「法人の長のマネジメントに留意している」と言及しているものが多くみられた。こうした中で、評価の結果において、「今後は、内部

統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる」、「内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない」などの監事監査の課題にまで踏み込んだ指摘を行っているものもみられた（別紙3参照）。

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

独立行政法人等の内部統制の充実・強化の議論は、旧独立行政法人緑資源機構における官製談合事件を契機に高まり、その後、各法人におけるコンプライアンス体

制の整備等（規程整備、委員会の設置、研修の実施など）が進められる中で、研究会報告書が取りまとめられた。その後、行政刷新会議による独立行政法人の非効率な業務運営への指摘や一部法人の元職員が収賄事件により逮捕されるなど独立行政法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

（健康保険組合の保険料に関する労使負担割合の見直しについて）

独立行政法人が加入している健康保険組合の保険料に関する労使負担割合については、独立行政法人の公的性格に鑑み、真にやむを得ないと認められる事情が存する場合を除き、国と同様に労使折半とする見直しを加入組合に働きかけることが求められている（平成22年5月14日付け総務省行政管理局長通知、平成22年9月14日付け総務大臣通知等）。

このため、次年度の評価に当たっては、労使負担割合の見直しに係る法人の取組について評価を行うべきである（国際協力機構、国際交流基金）。

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

【国際協力機構】

- ・ 本法人の主要な事務及び事業に関する勧告の方向性（平成18年11月27日）の「第8 在外強化の取組の促進」において、「国内人員が在外人員を上回っている現状を踏まえ、現場主義の強化を図る観点から、次期中期目標期間内で取り組むべき目標を設

定した上で、国内人員の在外へのシフト等在外強化の取組を一層促進するものとする。」と指摘したところである。この指摘等を踏まえて、現行中期計画では、「開発途上国のニーズの多様化や我が国の開発援助政策の重点の変化に機動的に対応し得るよう、引き続き在外事務所の体制・機能強化を進め、国内から在外への人員配置等の在外強化の取組を一層促進する。」としている。しかしながら、在外事務所の定員数をみると平成19年度（定員数456人）、20年度（同413人）、21年度（同413人）と20年度に19年度定員から定員数が減って以降、変化は見られず、国内の定員数が在外の定員数を上回っている状況にある。

評価結果では、現場（海外拠点）の機能強化について、「在外主導については、海外拠点の強みを踏まえた役割分担に向けて、業務フロー等の点検及び改善、海外拠点の事務の合理化に向けた取組を行った。」などと評価が行われているが、在外事務所の定員数の適切性について評価が十分行われたとは言い難い。

今後の評価に当たっては、当委員会の上記の指摘を踏まえ、在外事務所で行うべき業務内容を検証した上で、それに基づき、在外事務所の定員数の適切性について評価を行うべきである。

- 本法人については、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾・第2弾）において、①国内施設の運営費、②調査研究の経費（JICA研究所を含む。）、③技術協力、研修、政策増等の経費、④人件費、旅費、事務費、業務委託費等、⑤有償資金協力、⑥取引契約関係、⑦職員宿舎が対象となり、その評価の結果は①から④は、「事業規模の縮減（見直しは不十分）」、⑤は、「審査機能の強化」、⑥は、「事業規模の縮減。密接な関係にあると考えられる法人と契約する際には、しっかりした情報公開義務付けを前提とする。」、⑦は、「事業規模の縮減（事業の廃止を含めた検討）」とされたところである。^(注)

貴委員会の平成21年度業務実績評価は、上記の事業仕分けの評価の結果も踏まえた上で行われたものと承知している。今後の評価に当たっても、事業仕分けの評価の結果等を踏まえた本法人の取組について、より適切な評価を行うことを期待する。

(注) 上記の行政刷新会議による事業仕分けの評価の結果は、全て事業仕分け（第2弾）におけるものである。

【国際交流基金】

- ・ 本法人の実施するフィルムライブラリー充実（本部）事業については、会計検査院の平成20年度決算検査報告で、前払い上映権付きフィルム^(注)について、①利用が低調で前払い上映権料を多数失効させている、②一回も上映されずに前払い上映権料の全部を失効させていたフィルムについて契約更新して、新たに前払い上映権料を支払っているなどの事態が生じており、改善の必要があるとの指摘を受けたところである。

これについて、21年度末現在における前払い上映権付きフィルムの使用実績や残存回数、同年度における同フィルムの契約更新の状況等の詳細について業務実績報告書では言及されておらず、また、評価結果においても、同フィルムの状況についての認識が十分に明らかにされていない。

今後の評価に当たっては、前払い上映権付きフィルムの使用実績や残存回数、同年度における同フィルムの契約更新の状況等についても業務実績報告書で言及させた上で、これについての貴委員会の認識を評価の結果において明らかにすべきである。

(注) フィルムライブラリー充実（本部）事業とは、外国人を対象とした非営利の映画祭等において上映するための日本映画作品（35mm映画フィルム）を基金本部のフィルムライブラリーで収集しているもの。収集された映画フィルムの大部分は、映画配給会社と上映を許諾する期間を設け、フィルム購入料とは別に上映1回当たり25,000円の上映権料（前払い上映権料）を最大30回分前払いすることなどの条件を付す契約を結んでいる。上記本文中「前払い上映権付きフィルム」とは、このような契約を結んでいる映画フィルムを示す。

- ・ 本法人については、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾・第2弾）において、①運営費交付金、②運用資金、③日本語国際センターの設置運営、④海外日本語教師を対象とする日本語研修、⑤関西国際センターの設置運営、⑥外交官・公務員を対象とする日本語研修、⑦日本語能力試験が対象となり、その評価の結果は、①、②は、「見直しを行う。」、③から⑥は、「当該法人が実施し、事業規模と国費は縮減（自己収入の拡大、人件費の見直し等）」、⑦は、「当該法人が実施し、事業規模は維持（国費への依存から一日も早く脱却）」とされたところである。

貴委員会の平成21年度業務実績評価は、上記の事業仕分けの評価の結果も踏まえた上で行われたものと承知している。今後の評価に当たっても、事業仕分けの評価の結果等を踏まえた本法人の取組について、より適切な評価を行うことを期待する。

財務省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

財務省独立行政法人評価委員会

委員 長 奥 村 洋 彦 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における財務省所管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意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 31 日付けをもって貴委員会から通知のあった「財務省所管独立行政法人の平成 21 事業年度に係る業務の実績に関する評価の結果について（通知）」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における財務省所管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意見

平成21年度における財務省所管7法人(酒類総合研究所、造幣局、国立印刷局、日本万国博覧会記念機構、農林漁業信用基金、奄美群島振興開発基金、住宅金融支援機構)の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果(以下「評価結果」という。)については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

(保有資産の見直し)

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

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

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

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

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

た共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程

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

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

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

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

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

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

4 財務省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

財務省所管の7法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の法人が所有する職員宿舎の平成21年6月1日時点の入居率は、90パーセントを下回り、国家公務員宿舎の平均入居率約96パーセント（注）に比し低い。

（注）平成17年9月1日現在における国家公務員宿舎の平均入居率は約96パーセント（財政制度等審議会資料による。）

表1-1 入居率が低調な職員宿舎

法人名	区分	設置箇所数 (ヵ所)	宿舎戸数 (戸)	入居率 (H21.6.1時点) (%)	備考 (百万円)
国立印刷局	所有	36	1,568	74	40,907

(注) 1 表中の法人は、所有宿舎の総戸数が100戸以上の法人であって、入居率が90%を下回る法人であり、見直しの基本方針において集約化等(一部)の指摘を受けているものである。

2 備考欄は、平成21年度のB/S価格(単位:百万円)を記載している。

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

表1-2 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
国立印刷局	所有	大手町第2敷地(東京都千代田区)	6	21	貸付地
国立印刷局	所有	大手町第2敷地(東京都千代田区)	11,822	40,522	貸付地
国立印刷局	所有	大手町第2敷地(東京都千代田区)	7,161	44,652	貸付地
国立印刷局	所有	旧鎌倉宿泊所 (神奈川県鎌倉市)	2,056	572	宿泊施設としては廃止済(H20末)
国立印刷局	所有	旧那須保養所 (栃木県那須郡那須町)	2,793	65	宿泊施設としては廃止済(H20末)
国立印刷局	所有	旧伊東保養所 (静岡県伊東市)	1,487	73	宿泊施設としては廃止済(H20末)
国立印刷局	所有	旧京都宿泊所 (京都府京都市)	788	221	宿泊施設としては廃止済(H20末)
国立印刷局	所有	市ヶ谷センター (東京都新宿区)	15,727	10,847	H21末廃止済
造幣局	所有	白浜分室(保養所) (和歌山県西牟婁郡白浜町)	1,960	16	宿泊施設としては廃止済(H20末)
造幣局	所有	東京支局庁舎分室 (東京都文京区)	1,195	610	宿泊施設としては廃止済(H20末)
造幣局	所有	伊東分室(保養所) (静岡県伊東市)	1,647	67	宿泊施設としては廃止済(H20末)
造幣局	所有	宮島分室(保養所) (広島県廿日市市)	1,470	41	宿泊施設としては廃止済(H20末)

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

これらの資産等については、見直しの基本方針において、廃止、国庫納付、共用化等、またはそれに向けた検討の必要性について個別具体の指摘がなされたところである。

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

したがって、今後の評価に当たっては、見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

財務省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は3法人（日本万国博覧会記念機構、農林漁業信用基金、住宅金融支援機構）である。

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

また、平成22年3月改定の独立行政法人会計基準においては、独立行政法人が保有する金融商品について、金融商品に対する取組方針等を明らかにし、金融商品の状況に関する事項及び期末の時価等に関する事項の情報開示が求められているところ、いずれの法人についても、保有目的を達成するための運用方

針の明確化及び運用体制の確立の観点からの評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表2の通り2法人（農林漁業信用基金、住宅金融支援機構）である。

表2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	①			②			① - ②
		債権残高	うち貸倒懸念債権	うち破産更生債権等	貸倒引当金	うち貸倒懸念債権に対するもの	うち破産更生債権等に対するもの	
農林漁業信用基金	貸付金	87,633	-	-	-	-	-	87,633
住宅金融支援機構	貸付金	30,013,750	327,545	682,146	707,638	78,143	405,478	29,306,112
	買取債権	4,054,039	4,186	16,467	21,201	1,292	9,229	4,032,838
	年金譲受債権	164,037	1,616	3,095	3,635	496	1,672	160,402
	求償債権	120,904	-	120,904	102,019	-	102,019	18,885

- (注) 1 平成21年度財務諸表附属明細書をもとに、貸付金に類する勘定科目名について集計した。
 2 融資等業務以外の貸付金を除く。
 3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。
 4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。
 5 新規貸付を行っていないものを含む。

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

(3) 知的財産

財務省所管7法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況をみると、平成21年度末現在で10件以上所有しているものは、表3のとおり、2法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有件数 (件)	実施 許諾率 (%)	特許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用(千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
国立印刷局	294	2.7	72	856	20,311	8,452	11,859
酒類総合研究所	66	7.6	4	473	3,426	2,902	524

これら2法人に対する評価結果についてみたところ、実施許諾に至っていない知的財産についての原因・理由や実施許諾の可能性、維持経費等を踏まえた保有の必要性の観点からの見直し及びその結果を踏まえた取組等に関する実施状況を踏まえた評価結果が必ずしも明らかになっていない状況がみられた。

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

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成21年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{*1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第19条第1項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第20条第3項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第19条第4項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価

が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表4のとおり、6事項中3事項について財務省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（財務省所管7法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。（90%以上）

△：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）

▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）

●：全ての法人で言及されていない。

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

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、『内部統制基本方針』が制定され、コンプライアンスに係る『行動指針』が作成されるなど、内部統制の点検・整備の向上に取り組み、研修も年度計画に基づいて成果を上げている」等、内部統制の取組（体制の整備等）をもつての評価にとどまっており、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられた。これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

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

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる」とされており（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等をみると、おおむね監事監査で把握した改善点等

がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

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

【酒類総合研究所】

- ・ 本法人の平成21年度における給与水準については、対国家公務員指数（年齢勘案）で103.4（事務・技術職員）と20年度における同法人の対国家公務員指数（年齢勘案）96.9（事務・技術職員）を上回っている。

この理由として、21年度の給与水準等公表における本法人自身の説明によると、役付職員の割合が高いこと、法人固有の事情（調査対象職員が少数）が挙げられている。しかしながら、この点につき本法人の貴委員会に対する説明が不十分であったことから、本法人の説明に対する貴委員会としての認識が評価結果において示されていない。

今後の評価に当たっては、法人の説明が国民の納得の得られるものとなっているかという観点から検証し、その結果を明らかにすべきである。

- ・ 本法人の契約事務手続に係る執行体制や審査体制の確保に関する評価においては、「契約事務における一連のプロセス」及び「執行、審査の担当者（機関）の相互牽制」についての実態が明らかとなっていないとともに、これら事項に留意した検証が評価結果において言及されていない状況がみられた。

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

【造幣局】

- ・ 本法人では、「平成20年度決算検査報告」（平成21年11月11日会計検査院から内閣宛て送付）において、警備業務契約について予定価格の積算を経済的なものとする必要があるとの指摘を受けており、当該指摘を受け、予定価格の作成基準を改善するとともに、21年度警備業務契約について契約金額を減額する変更契約を締結する措置を講じている。

しかしながら、貴委員会では、当該指摘を受けたこと及び当該指摘を踏まえ本法人が講じた措置の妥当性等について評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、会計検査院からの指摘等の重要な事項については、厳格な評価を行うとともに、評価の結果において、貴委員会としての考え等を明らかにすべきである。

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

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

【国立印刷局】

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

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

【住宅金融支援機構】

- ・ バリアフリー対応賃貸住宅融資については、「平成 20 年度決算検査報告」（平成 21 年 11 月 11 日会計検査院から内閣宛て送付）において、融資物件の多くが入居者募集開始時まで高齢者円滑入居賃貸住宅の登録がされておらず、高齢者の入居の機会を狭めている結果として、高齢者の入居者等が少ない旨の指摘を受けたところであり、これについて、貴委員会の評価結果では、「バリアフリー対応賃貸住宅について貸付条件違反が常態化するなど、事業実施上の要件に関する継続的モニタリングの仕組みがとられていないのではないか。問題への対応が急務。」として、C 評定としている。

また、平成 21 年度に発行されたマンションすまい・る債による資金調達において、あらかじめ認可した額を約 6 億円（発行認可額の 1 パーセント）上回る債券発行を行い、独立行政法人住宅金融支援機構法（平成 17 年法律第 82 号）に違反する事態が生じたところであり、これについて、貴委員会の評価結果では、「法令に基づく手続の遵守を徹底するための取組を行う必要がある。今回の法令違反は実質的な損害は生じる

ものではないが、キャッシュフローの管理能力への疑念や、ガバナンスの問題がある。申し込みの実績情報の適時の徴収と認可額を超えそうか否かの判断を適時に行う仕組みを構築し、法令に基づく手続きの遵守を徹底するための取組みが必要である。」として、C評定としている。

これらのことを踏まえ、今後の評価に当たっては、是正措置の取組状況及び再発防止のための取組状況を業務実績報告書等で明らかにした上で、その取組が着実に実施されているかについて、評価を行うべきである。

文部科学省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

文部科学省独立行政法人評価委員会

委員 長 門 永 宗 之 助 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における文部科学省所管独立行政法人等の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 30 日付けをもって貴委員会から通知のあった「平成 21 年度に係る業務の実績に関する評価の結果について（通知）」等に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における文部科学省所管独立行政法人等の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見

平成21年度における文部科学省所管25法人（国立特別支援教育総合研究所、大学入試センター、国立青少年教育振興機構、国立女性教育会館、国立国語研究所、国立科学博物館、物質・材料研究機構、防災科学技術研究所、放射線医学総合研究所、国立美術館、国立文化財機構、教員研修センター、科学技術振興機構、日本学術振興会、理化学研究所、宇宙航空研究開発機構、日本スポーツ振興センター、日本芸術文化振興会、日本学生支援機構、海洋研究開発機構、国立高等専門学校機構、大学評価・学位授与機構、国立大学財務・経営センター、日本原子力研究開発機構、日本私立学校振興・共済事業団（助成業務））の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立

行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

び所有する ii) 金融資産、 iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画（工程表）」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7

日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

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

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

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

4 文部科学省所管独立行政法人等の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用している実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

文部科学省所管の24法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

表1-1 利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する 部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
国立特別支援教育総合研究所	職員研修館	所有	3	1
宇宙航空研究開発機構	鹿児島厚生施設	借上げ	4	8
日本学生支援機構	東京国際交流館 (ホール)	所有	2	45
	(会議所)	所有	5	40
	(研修施設)	所有	12	24
	駒場国際交流会館 (研修施設分)	所有	4	24

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

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

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

表1-2 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
国立科学博物館	所有	霞ヶ浦地区 (茨城県美浦村)	24,095	145	(減損認識) 使用が見込まれなくなったため
日本原子力研究開発機構	所有	那珂核融合研究所西地区 (茨城県那珂市)	312,725	1,808	

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

さらに、表1-3の東京事務所等については、本部が首都圏内に立地している中で、その本部の支所等として設置されたものであり、また、表1-4の海外事務所については、複数の他の独立行政法人が事務所を設置している都市に設けたものである。

表 1-3 東京都内に所在する法人の支所等として設置されている事務所・施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持経費 (千円)
国立特別支援教育総合研究所	借上げ	キャンパス・イノベーションセンター東京 (港区)	45	0	2,855
物質・材料研究機構	所有	目黒地区事務所 (目黒区)	7,708	28	95,850
	借上げ	東京会議室 (港区)	136	1	16,574
教員研修センター	借上げ	東京事務所 (港区)	312	17	35,292
科学技術振興機構	所有	東京本部 (千代田区)	12,923	213	317,525
	借上げ		3,383	195	347,688
	所有	上野事務所 (台東区)	1,147	4	32,055
	借上げ	二番町事務所 (千代田区)	2,486	81	305,917
	借上げ	三番町事務所 (千代田区)	3,516	168	330,383
	借上げ	五番町事務所 (千代田区)	1,465	72	117,659
	借上げ	研究振興支援業務室 (千代田区)	445	25	42,950
	借上げ	原子力業務室 (千代田区)	363	14	38,749
理化学研究所	借上げ	東京連絡事務所 (千代田区)	240	0	36,870
宇宙航空研究開発機構	借上げ	東京事務所 (千代田区)	非公表	158	非公表
日本学生支援機構	所有	市谷事務所 (新宿区)	6,757	211	101,613
海洋研究開発機構	借上げ	東京事務所 (港区)	973	4	112,238
国立高等専門学校機構	借上げ	田町オフィス (港区)	126	11	8,970
大学評価・学位授与機構	所有	竹橋オフィス (千代田区)	1,677	0	16,641
国立大学財務・経営センター	所有	東京連絡所 (千代田区)	1,680	22	32,533
日本原子力研究開発機構	借上げ	東京事務所 (千代田区)	2,406	107	308,313

(注) 1 表中の事務所等は、首都圏に本部があるが、法人が所有又は借上げにより、その本部のほか支所等として東京都内に設置している事務所・会議所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 「使用面積」欄は、所有の場合は延面積を、借上げの場合は借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、所有する事務所等の場合は、公租公課、保険料、修繕費等の施設として維持するために支出した諸経費の額を、借上げにより使用する事務所等の場合は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

表 1-4 複数の法人が事務所を設置する都市に設置している海外事務所

法人名	区分	施設名	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
科学技術振興機構	借上げ	ワシントン事務所	154	2	8,539
日本学術振興会	借上げ	ワシントン研究連絡センター	229	3	12,512
宇宙航空研究開発機構	借上げ	ワシントン駐在員事務所	271	3	14,358
海洋研究開発機構	借上げ	ワシントン事務所	178	3	8,713
日本原子力研究開発機構	借上げ	ワシントン事務所	246	3	12,166
科学技術振興機構	借上げ	パリ事務所	143	2	12,347
宇宙航空研究開発機構	借上げ	パリ駐在員事務所	132	2	14,468
日本原子力研究開発機構	借上げ	パリ事務所	289	3	27,423
日本学術振興会	借上げ	ロンドン研究連絡センター	169	4	11,786
日本スポーツ振興センター	借上げ	ロンドン事務所	63	2	17,868
科学技術振興機構	借上げ	北京事務所	99	2	5,361
日本学術振興会	借上げ	北京研究連絡センター	249	4	10,518
理化学研究所	借上げ	中国事務所準備室	21	1	899
日本学術振興会	借上げ	バンコク研究連絡センター	62	3	2,269
宇宙航空研究開発機構	借上げ	バンコク駐在員事務所	280	1	4,040
日本学生支援機構	借上げ	タイ事務所	62	0	1,144

- (注) 1 表中の事務所等は、多くの独法が事務所を設置する5都市（ワシントン、パリ、ロンドン、北京、バンコク）に設置している事務所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。
- 2 「使用面積」欄は、借上げ面積を記載した。
- 3 「維持経費」欄の数値は、所借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

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

このため、これらの資産等について今後重要となるのは、勧告の方向性や見直しの基本方針において指摘されたこうした取組が、当該資産等を使用する法人に

において、適切に行われるようにしていくことである。

したがって、今後の評価に当たっては、勧告の方向性や見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

文部科学省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は4法人（国立青少年教育振興機構、日本学術振興会、日本スポーツ振興センター、日本芸術文化振興会）である。

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

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

イ 貸付等債権の管理

平成 21 年度末において、100 億円を超える債権を保有する法人は、表 2 のとおり 3 法人（日本学生支援機構、国立大学財務・経営センター、日本私立学校振興・共済事業団（助成業務））である。

表 2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種 類	① 債権残高			② 貸 倒 引当金			① - ②
		うち貸倒懸 念債権	うち破産更 生債権等	うち貸倒懸 念債権に 対するもの	うち破産更 生債権等 に対するもの			
日 本 学 生 支 援 機 構	第一種学資金	2,380,736	70,626	30,420	79,801	37,150	30,392	2,300,935
	第二種学資金	3,852,923	103,195	11,076	88,476	51,022	11,029	3,764,447
国 立 大 学 財 務 ・ 経 営 セ ン タ ー	施設費貸付金	361,405	-	-	-	-	-	361,405
	承継債務負担 金債権	558,312	-	-	-	-	-	558,312
日 本 私 立 学 校 振 興 ・ 共 済 事 業 団 (助成業務)	貸付金	617,196	4,378	4,908	8,009	2,985	3,954	609,186

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

2 融資等業務以外の貸付金を除く。

3 債権残高が 100 億円以上の債権について掲載している。

4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。

5 新規貸付を行っていないものを含む。

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

(3) 知的財産

文部科学省所管の 24 法人のうち、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許について、平成 21 年度末現在で特許を 10 件以上所有している法人の状況をみると、表 3 のとおり、9 法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有件数 (件)	実施 許諾率 (%)	特許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用(千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
科学技術振興機構	8,971	15.3	248	505,258	1,043,897	892,018	151,879
物質・材料研究機構	1,631	9.6	327	187,144	184,901	168,857	16,044
日本原子力研究開発機構	1,083	11.7	167	16,824	168,084	123,048	45,036
理化学研究所	1,043	41.9	310	30,301	342,924	290,139	52,785
宇宙航空研究開発機構	770	10.1	87	5,055	91,104	61,118	29,986
放射線医学総合研究所	144	7.6	58	495	42,782	37,441	5,341
海洋研究開発機構	86	10.5	32	1,885	41,469	38,840	2,629
国立高等専門学校機構	83	12.1	119	562	28,307	27,528	779
防災科学技術研究所	49	6.1	2	418	2,732	1,987	745

これら9法人に対する評価結果についてみたところ、特許等の知的財産の保有の必要性にかかる一定の評価が行われているものとなっている。今後の評価に当たっても、知的財産を有効かつ効率的に活用する観点から、特許等の保有の必要性についての検討状況や、検討の結果、知的財産の整理等を行うこととなった場合の取組状況や進捗状況等について明らかにさせた上で、その適切性について評価を行われたい。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

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

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

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第19条第1項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第20条第3項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

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

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

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

(3) 評価結果における言及状況

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

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

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（文部科学省所管 24 法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

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

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

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、「理事会議や部門長会議等により、(中略) 組織として実施すべき事柄を役職員に迅速に伝達できる仕組みが整っていると認められる」や「今後も、業務運営の改善が、より促進されることを期待する」等、体制の整備等をもって評価を行っているものや抽象的な記載にとどまっているものなど、法人の取組状況を十分に検証したことが評価結果にて明らかとなっていないものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成 21 年度末に明らかにされたこともあって、評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

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

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる」とされており（通則法第 19 条第 5 項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等を見ると、おおむね監事監査で把握した改善点等

がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

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

【国立女性教育会館】

- ・ 貴委員会では「地域の機関で活用しうる男女共同参画・女性教育・家庭教育に関する基礎研究の成果の提供」に係る評価に当たっては、「活用状況（調査研究成果が女性教育施設等の事業にどう役立っているか等 質的活用状況）」を観点として評価を行うとしている。

しかしながら、平成21年度は、調査研究の成果として20年度に作成した「男女共同参画データブック2009」について、リーフレットの作成、ニュースレターのメール配信及びワークショップでの活用などの提供実績をもって、年度計画を上回る特筆すべき成果を上げたものとしてS評定（特に優れた実績を上げている。）を付しており、評価の観点として女性教育施設等の事業にどう役立っているかといった質的活用状況については具体的に示されていないものとなっている。

今後の評価に当たっては、最上級の評定を付すに当たり、自ら定めた評価の観点である質的活用状況について具体的に明らかにした上で、調査研究成果の提供に係る評価を行うべきである。

- ・ 施設・設備の整備、施設管理に係る評価に当たって、保有資産の管理・運用等については、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾）に基づき、個々の施設の有効性・有用性等について全般的に検証を行い、見直したとされている。

しかしながら、利用内容や利用者の範囲、稼働率などのデータに基づく検証結果が明らかとなっていない。

今後の評価に当たっては、法人の設置目的に照らし合わせた上で、各施設の利用実態、稼働状況等を明らかにした上でその保有の必要性についての評価を行うべきである。

【日本学術振興会】

- ・ 「特別研究員（RPD）」に係る評価に当たっては、「円滑な復帰支援を促進するため、限られた予算の中で、特別研究員（RPD）を充実（前年度比10名増）させたことは、学界のみならず、社会へのメッセージとして多方面に与える影響も大きく、高く評価

できる。」等として、S評定（特に優れた実績を上げている。）を付している。

しかしながら、中期目標、中期計画及び年度計画における特別研究員の採用目標数や採用計画が明確でない中で、他の特別研究員の採用と比して、前年度比 10 名増の 48 名の採用という実績をもって、特別研究員（RPD）の採用のみをS評定とすることの説明は十分となっていない。

今後の評価に当たっては、最上級の評定を付すに当たり、評価項目についてこれまで以上に、いかに特に優れた実績を上げたかを具体的に説明すべきである。

【日本原子力研究開発機構】

- ・ 展示施設等の効率的な運営については、本法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性（平成 21 年 12 月 9 日）において、「平成 21 年度のアクションプランをみると、経費の削減目標や入館者数の目標が 20 年度のアクションプランにおける当該目標よりも低い水準となっている。展示施設等の更なる利用効率の向上等を図る観点から、目標設定も含めアクションプランを見直すものとする。」としたところである。

しかしながら、評価結果においては、この勧告の方向性を踏まえて、どのように第 2 期中期目標期間（平成 22 年度から 26 年度までの 5 年間）のアクションプランを策定したのか、その適切性についての評価が明らかにされていない。

今後の評価に当たっては、第 2 期中期目標期間のアクションプランの適切性を明らかにした上で、展示施設の効率的な運営について毎年度厳格な評価を行うべきである。

- ・ 平成 22 年 8 月 26 日に発生した「高速増殖原型炉もんじゅの燃料交換片付け作業中における炉内中継装置の落下」について、本法人が原子力安全・保安院に提出した中間報告（平成 22 年 10 月 1 日）によると、外部機関への連絡は、本来、事象発生後迅速に行うべきところ、外部への第 1 報の通報が事象発生から約 1 時間 30 分後と、現場担当者の認識不足等の原因により迅速に対応できなかった等とされているところである。今般の事象は、原子炉容器内の装置に係る異常であり、通報遅れについては厳格な原因究明に基づく再発防止対策が行われなければならない。

本件は平成 22 年度に発生し、21 年度評価の対象外であるが、今後の評価に当たっては、原子力安全・保安院の評価を経て講じることとなる再発防止策が真に有効に機能するか等の観点からの評価を行うべきである。

中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

【日本原子力研究開発機構】

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

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

厚生労働省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

厚生労働省独立行政法人評価委員会

委員 長 井 原 哲 夫 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における厚生労働省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 27 日付けをもって貴委員会から通知のあった「厚生労働省所管独立行政法人の平成 21 年度における業務の実績に関する評価の結果等の通知について」等に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における厚生労働省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見

平成21年度における厚生労働省所管14法人（国立健康・栄養研究所、労働安全衛生総合研究所、勤労者退職金共済機構、高齢・障害者雇用支援機構、福祉医療機構、国立重度知的障害者総合施設のぞみの園、労働政策研究・研修機構、雇用・能力開発機構、労働者健康福祉機構、国立病院機構、医薬品医療機器総合機構、医薬基盤研究所、年金・健康保険福祉施設整理機構、年金積立金管理運用独立行政法人）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続

ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

及び所有する ii) 金融資産、iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画（工程表）」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7

日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

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

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

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

4 厚生労働省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用している実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

厚生労働省所管の14法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の法人が所有する職員宿舍の平成21年6月1

日時点の入居率は、90パーセントを下回り、国家公務員宿舎の平均入居率約96パーセント（注）に比し低い。また、表1-2の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

（注）平成17年9月1日現在における国家公務員宿舎の平均入居率は約96パーセント（財政制度等審議会資料による。）

表1-1 入居率が低調な職員宿舎

法人名	区分	設置箇所数 (カ所)	宿舎戸数 (戸)	入居率 (H21.6.1時点) (%)	備考
雇用・能力開発機構	所有	505	1,184	88	18,202

（注）1 表中の法人は、所有宿舎の総戸数が100戸以上で入居率が90%を下回る法人であり、見直しの基本方針において集約化等の指摘を受けているものである。

2 備考欄は、平成21年度のB/S価格（単位：百万円）を記載している。

表1-2 利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
労働政策研究・研修機構	労働大学校（宿泊施設分）	所有	360	48

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

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

また、表1-3の資産は、未利用地等であり、処分等がなされておらず、法人内に留保されている状況にある。

表 1-3 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
高齢・障害者雇用支援機構	所有	旧石川障害者職業センター跡地 (石川県石川郡)	913	27	
高齢・障害者雇用支援機構	所有	旧三重障害者職業センター (三重県津市)	989	76	
国立病院機構	所有	旧十勝療養所跡地 (北海道音更町)	50,335	164	
国立病院機構	所有	旧登別病院跡地 (北海道登別市)	18,283	536	
国立病院機構	所有	旧西甲府病院跡地 (山梨県甲府市)	50,497	369	
国立病院機構	所有	旧金沢若松病院跡地 (石川県金沢市)	36,118	1,123	
国立病院機構	所有	旧岐阜病院跡地 (岐阜県岐阜市)	30,097	1,033	
国立病院機構	所有	旧鳥取病院跡地 (鳥取県鳥取市)	35,461	1,730	
国立病院機構	所有	旧筑後病院跡地 (福岡県筑後市)	43,769	739	
労働者健康福祉機構	所有	旧水上荘 (群馬県利根郡)	4,216	50	
労働者健康福祉機構	所有	旧恵那荘跡地 (岐阜県恵那市)	3,304	13	

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

さらに、表 1-4 の東京事務所等については、本部が首都圏内に立地している中で、その本部の支所等として設置されたものである。

表 1-4 東京都内に所在する法人の支所等として設置されている事務所・施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持経費 (千円)
年金・健康保険福祉施設整理機構	借上げ	サテライトオフィス (中央区)	724	42	65,202

(注) 1 表中の事務所等は、首都圏に本部があるが、法人が借上げにより、その本部のほか支所等として東京都内に設置している事務所・会議所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 「使用面積」欄は、借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

これらの資産等については、当委員会の「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性」（平成22年11月26日政策評価・独立行政法人評価委員会決定。以下「勧告の方向性」という。）または見直しの基本方針において、

廃止、国庫納付、共用化等、またはそれに向けた検討の必要性について個別具体の指摘がなされたところである。

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

したがって、今後の評価に当たっては、勧告の方向性や見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

厚生労働省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は3法人（勤労者退職金共済機構、福祉医療機構、年金積立金管理運用）である。

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

また、平成22年3月改訂の独立行政法人会計基準においては、独立行政法人が保有する金融商品について、金融商品に対する取組方針等を明らかにし、金融商品の状況に関する事項及び期末の時価等に関する事項の情報開示が求めら

れているところ、いずれの法人についても、保有目的を達成するための運用方針の明確化及び運用体制の確立の観点からの評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表2のとおり2法人（福祉医療機構、雇用・能力開発機構）である。

表2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位：百万円)

法人名	種類	① 債権残高	うち		② 貸倒引 当金	うち貸倒 懸念債権 に対する もの	うち破産 更生債権 等に対す るもの	① - ②
			うち貸倒 懸念債権	うち破産更 生債権等				
福祉医療 機構	福祉医療貸 付金	3,098,146	22,618	10,308	9,731	730	6,640	3,088,415
	年金担保貸 付金	186,283	0	146	158	0	146	186,124
	年金住宅資 金等貸付金	2,050,347	4,018	22,088	8,113	713	7,147	2,042,235
雇用・能 力開発機 構	技能者育成 資金貸付金	12,940	332	2,244	3,440	258	2,064	9,500
	財形融資貸 付金	802,761	9	268	247	4	236	802,515
	財形融資資 金貸付金	25,345	—	—	—	—	—	25,345

- (注) 1 平成21年度財務諸表附属明細書を基に、貸付金に類する勘定科目名について集計した。
 2 融資等業務以外の貸付金を除く。
 3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。
 4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。
 5 新規貸付を行っていないものを含む。

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

(3) 知的財産

厚生労働省所管の14法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況をみると、平成21年度末現在で10件以上所有しているものは、表3のとおり、1法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有件数 (件)	実施 許諾率 (%)	特許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用 (千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
労働安全衛生総合研究所	38	7.9	1	505	655	225	430

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

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

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」（以下「研究会報告書」という。）を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成21年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{*1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

独立行政法人等が国民に対し、効率的で質の高いサービス等を提供し、国民からの

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第 19 条第 4 項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表4のとおり、全ての内部統制事項について厚生労働省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（厚生労働省所管14法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。（90%以上）

△：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）

▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）

●：全ての法人で言及されていない。

しかしながら、評価結果の中には、例えば、「理事長自ら、（中略）適切な統制環境確保に向けて取り組んでいる」、「今後とも、内部統制の有効性を更に高め、組織一丸となって（中略）の役割を効果的に果たすため、業務を遂行されることを期待する」等、内部統制の仕組みが整備されていることをもって評価を行っているものや抽象的なものにとどまっており、法人が整備した仕組みが実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員へ

の周知徹底についての取組に留意する必要がある。

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

※7 リスクの評価とは、リスクが顕在化した場合の影響度及び発生可能性を評価し、それらを勘案して重

要度の高いリスクを把握することである。

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

(健康保険組合の保険料に関する労使負担割合の見直しについて)

独立行政法人が加入している健康保険組合の保険料に関する労使負担割合について

は、独立行政法人の公的性格に鑑み、真にやむを得ないと認められる事情が存する場合を除き、国と同様に労使折半とする見直しを加入組合に働きかけることが求められている（平成22年5月14日付け総務省行政管理局長通知、平成22年9月14日付け総務大臣通知等）。

このため、次年度の評価に当たっては、労使負担割合の見直しに係る法人の取組について評価を行うべきである（福祉医療機構）。

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

【高齢・障害者雇用支援機構】

- ・ 貴委員会は、評価の参考とするために、平成22年7月から同年8月にかけて、厚生労働省を通じて本法人の業務・マネジメント等に関する国民からの意見募集を実施し、その結果、特段の意見は寄せられなかった旨公表し、評価結果においてもその旨言及されている。

しかしながら、今般、総務省ホームページを通じて、本法人の業務・マネジメント等に関して意見が数件あったにもかかわらず評価結果では特段の意見はなかったものとされているとの指摘があり、事実関係を確認したところ、意見募集の結果が厚生労働省から貴委員会に適切に報告されていなかったことが判明した。このような事態は本法人の業務実績評価に関する国民の信頼を著しく損ねるものであって誠に遺憾である。

したがって、今後は寄せられた意見が適切に貴委員会に報告されるよう再発防止を徹底されたい。

- ・ 本法人の地方業務については、平成22年度に一般競争入札に移行したが、12道県の雇用開発協会等への委託は不適切と判断され、結果として9道県は法人自ら実施することとなった。また、同業務は23年度から委託方式を廃止し、法人自ら直接実施することとなるが、この点についての貴委員会の「23年度の委託方式の廃止後の体制に円滑に移行できるようにする必要がある」との指摘は重要であり、かかる観点からは、9道県の先行的取組を通じて得られた知識、経験を23年度からの全国実施に当たり業

務の実施方法等に的確に反映するとともに、職員に周知徹底することが必要である。

このため、次年度の評価に当たっては、22年度の入札から契約に至るプロセスの検証を踏まえ、委託した38都府県の取組状況と先行して法人自ら直接実施した9道県の取組状況との比較検証、全国実施に向けて法人が講じた措置の検証、更なる運営改善の余地などについて厳格に評価を行うべきである。

【医薬品医療機器総合機構】

- ・ 本法人の医薬品の承認審査業務については、中期計画において、平成23年度までにドラッグ・ラグを解消するため、21年度から申請者側期間を含む総審査期間を順次短縮していくとの目標を掲げ、また、審査人員も大幅に増員するものとされている。

このような状況も踏まえ、昨年度、当委員会は、ドラッグ・ラグ2.5年を23年度に解消するとの目標達成に向け、年度目標が未達成の場合には、その要因分析と改善策を明らかにさせた上で、法人の取組について厳格に評価を行うべき旨指摘している。

しかしながら、評価結果をみると、「目標を下回ったものは優先品目の申請者側期間のみであった」、「申請者側期間を短縮することは今後も課題である」などの言及がなされているのみで、新医薬品（優先品目及び通常品目）の審査期間が目標を下回っていることについての要因の分析結果や改善策は明らかにされておらず、十分な分析の下に法人の取組について厳格な評価が行われたものとは言い難い。

このため、今後の評価に当たっては、23年度までにドラッグ・ラグを解消するとの目標達成に向けた取組の実効が上がるよう、目標未達の場合における要因分析と改善策を法人に明らかにさせた上で、法人の取組について厳格に評価を行うべきである。

- ・ 本法人の救済給付の請求から支給・不支給決定までの事務処理期間については、中期計画において、平成25年度までに各年度に支給・不支給決定した全決定件数のうち、60パーセント以上を6か月以内に処理できるようにすることとしている。

当該項目に関する評価結果をみると、8か月以内の処理割合70パーセント以上との年度計画の目標に対し実績が74.0パーセントであったこと、6か月以内の処理件数を前年度より増加させるとの同計画の目標に対し20年度355件から21年度360件と増加させたことをもって、A評価（中期計画を上回っている）としている。

しかしながら、中期計画との対比で見れば、21年度の6か月以内の処理件数（360

件)は全決定件数(990件)の36パーセントと中期計画における目標値60パーセントとは依然として大きな乖離がみられ、また、20年度(355件)から5件増加しているものの、全決定件数に対する割合は38パーセントから36パーセントに低下している状況に鑑みると、25年度までの達成目標であることを考慮してもなお中期計画を上回っているとの評価には疑問がある。

このため、今後の評価に当たっては、中期計画に照らして法人の取組実績を十分に検証した上で、厳格に評価を行うとともに、評定理由についても十分説明すべきである。

【年金・健康保険福祉施設整理機構】

- ・ 本法人の業務は、年金福祉施設等の譲渡又は廃止を行うこと、年金福祉施設等の譲渡又は廃止を行うまでの間、年金福祉施設等の運営及び管理を行うことであり、貴委員会において、平成22年度までの間に全ての出資対象施設を譲渡又は廃止する、各年度計画に定める譲渡予定対象施設を譲渡又は廃止する、適正な譲渡価格を設定する等の事項についての達成状況等を基本とした評価が行われている。

他方、平成22年8月に本法人の存続期限を2年間延長する法改正がなされたが、同年同月には譲渡対象施設の譲渡が全て完了した旨の発表が法人からなされたところである。

このため、存続期限が延長された22年10月以降の法人の業務は、社会保険病院等の運営及び管理(病院運営は公益法人等に委託)並びに厚生労働省から指示された病院の譲渡が中心となることから、次年度の評価に当たっては、法人の業務運営体制等にも留意して、法人の業務実績について評価を行うべきである。

【年金積立金管理運用独立行政法人】

- ・ 本法人は、中期計画において、「業務運営を効率的かつ効果的に実施するため、組織編成及び人員配置を実情に即して見直すとともに、職員の努力及びその成果を適正に評価する人事評価制度を実施する」こととしている。

しかしながら、当該事項に関する評価結果をみると、人事評価制度の運用、情報システム室の創設によるシステム部門の体制強化等の取組をもってA評定(中期計画を上回っている)としているが、業務実績報告書等における法人の説明及び評価結果の

いずれをみても、業務運営の効率的かつ効果的な実施のための組織編成及び人員配置の見直しが行われているかどうかの十分な検証が行われているものとは言い難いものとなっている。

特に、人員配置の見直しについては、本法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性（平成21年12月9日）の「第2 組織面の見直し」において、業務を効率的・効果的に行う体制とするため、各部門の人員配置を見直すこと、その際、管理部門を法人の規模に見合った体制とすることを指摘しているところである。

このため、今後の評価に当たっては、各部門における業務内容、人員配置の状況等を明らかにさせた上で、当委員会の指摘を踏まえた措置状況も含め、実情に即した組織編成及び人員配置の見直しが行われているかどうかについて評価を行うべきである。

中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

【医薬基盤研究所及び年金積立金管理運用独立行政法人】

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

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

農林水産省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

農林水産省独立行政法人評価委員会
委員長 松 本 聰 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会
委員長 岡 素 之

平成 21 年度における農林水産省所管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意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 31 日付けをもって貴委員会から通知のあった「独立行政法人の平成 21 事業年度における業務実績の評価結果について」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における農林水産省所管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意見

平成21年度における農林水産省所管13法人（農林水産消費安全技術センター、種苗管理センター、家畜改良センター、水産大学校、農業・食品産業技術総合研究機構、農業生物資源研究所、農業環境技術研究所、国際農林水産業研究センター、森林総合研究所、水産総合研究センター、農畜産業振興機構、農業者年金基金、農林漁業信用基金）の業務の実績に関する農林水産省独立行政法人評価委員会（以下「貴委員会」という。）の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものと

され、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針におい

て独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画（工程表）」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含

めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

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

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

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

4 農林水産省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本の見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

農林水産省所管の13法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

表 1-1 利用率が 50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
農業生物資源研究所	寄宿舍	所有	5	7

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

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

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

表 1-2 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
家畜改良センター	所有	本部等 (福島県西郷村)	10,378	1	当該敷地を法人の事務及び事業の遂行上直接には関係がない使用用途で公益法人に貸付

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

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

表 1-3 複数の法人が事務所を設置する都市に設置されている海外事務所

法人名	区分	施設名	延面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
農畜産業振興機構	借上げ	ワシントン事務所	153	2	4,762

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

2 「維持経費」欄の数値は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

これらの資産等については、当委員会の「独立行政法人の主要な事務及び事業

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

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

したがって、今後の評価に当たっては、勧告の方向性や見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

農林水産省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は3法人(農畜産業振興機構、農業者年金基金、農林漁業信用基金)である。

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

また、平成22年3月改定の独立行政法人会計基準においては、独立行政法

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

イ 貸付等債権の管理

平成 21 年度末において、100 億円を超える債権を保有する法人は、表 2 の通り 2 法人（森林総合研究所、農林漁業信用基金）である。

表 2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	① 債権 残高	②		① - ②
			うち貸倒懸念 債権	うち破産更 生債権等	
森林総合研 究所	農用地整備 割賦売掛金	78,264	—	—	78,264
	林道割賦売 掛金	27,810	—	—	27,810
農林漁業信 用基金	貸付金	87,633	—	—	87,633

- (注) 1 平成 21 年度財務諸表附属明細書をもとに、貸付金に類する勘定科目名について集計した。
 2 融資等業務以外の貸付金を除く。
 3 債権残高が 100 億円以上の債権について掲載している。
 4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。
 5 新規貸付を行っていないものを含む。

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

(3) 知的財産

農林水産省所管 13 法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況をみると、平成 21 年度末現在で 10 件以上所有しているものは、表 3 のとおり、7 法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有 件数 (件)	実 施 許諾率 (%)	特 許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用 (千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
農業・食品産業技術総合研究機構	1,011	31.3	133	61,496	96,728	83,530	13,198
農業生物資源研究所	351	14.5	59	1,469	73,638	66,053	7,584
森林総合研究所	107	11.2	30	360	10,465	8,301	2,164
水産総合研究センター	55	23.6	18	4,099	6,095	5,561	534
国際農林水産業研究センター	37	5.4	11	140	10,529	9,390	1,139
農業環境技術研究所	30	13.3	12	234	5,529	5,020	509
家畜改良センター	16	18.8	6	0	974	913	61

これら7法人に対する評価結果について見たところ、農業・食品産業技術総合研究機構、農業生物資源研究所、国際農林水産業研究センター、農業環境技術研究所、及び家畜改良センターについては、実施許諾に至っていない知的財産についての原因・理由や実施許諾の可能性、維持経費等を踏まえた保有の必要性の観点からの見直し及びその結果を踏まえた取組等に関する実施状況を踏まえた評価結果が必ずしも明らかになっていない状況がみられた。

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

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内

に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成 21 年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{※1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等においても法人の長のマネジメントに係る 4 つの事項（①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③組織全体で取り組むべ

き重要な課題（リスク）の把握・対応等、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成）について、各府省の独立行政法人評価委員会等（以下「各府省評価委員会」という。）において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第 19 条第 4 項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

「監事監査の実施」について言及されているものは約 76 パーセントと最も低かった。

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表4のとおり、全ての内部統制事項について農林水産省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（農林水産省所管13法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

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

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

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、「内部統制については、監査室を新設し、コンプライアンス体制、組織内部の情報共有、情報公開、会計処理などの内部監査を行っていることは評価できる」、

「ミッション達成に向けて、効果的な内部統制に取り組むことを期待する」等、内部統制の取組（体制の整備等）をもって評価を行っているものや抽象的なものにとどまっており、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成 21 年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

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

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等とは、リスク

の識別^{※6}、リスクの評価^{※7}、対応すべきリスクの選定^{※8}、リスク対応計画の策定^{※9}のことであり、法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、リスクの把握・対応等に取り組んでいくことが重要であり、評価に際しては、法人の長が法人の規模や業種等の特性に応じた取組を行っているかどうか留意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

どうかの視点が不足していると考えられるものがみられた。

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができることとされており（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

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

(健康保険組合の保険料に関する労使負担割合の見直しについて)

独立行政法人が加入している健康保険組合の保険料に関する労使負担割合については、独立行政法人の公的性格に鑑み、真にやむを得ないと認められる事情が存する場合を除き、国と同様に労使折半とする見直しを加入組合に働きかけることが求められている（平成 22 年 5 月 14 日付け総務省行政管理局長通知、平成 22 年 9 月 14 日付け総務大臣通知等）。

このため、次年度の評価に当たっては、労使負担割合の見直しに係る法人の取組について評価を行うべきである（農畜産業振興機構、農業者年金基金、農林漁業信用基金）。

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

【種苗管理センター】

- ・ 本法人においては、配布後に余剰となったばれいしょ原原種及び規格外品についても、種いも等として販売し自己収入をあげることとしており、平成 21 年度においては当該生産量の 13 パーセントにあたる 5,854 袋について一般用種いもとして販売した。

しかしながら、評価結果においては、一般用種いも等としての販売数量及び価格を

掲載し「規格外種子の活用について順調に進んでいる」との評価があるのみで、収入金額について評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、余剰となったばれいしょ原原種及び規格外品のうち、どの程度を販売したかについて明らかにした上で、自己収入の増大の観点から、当該販売に係る収入金額についても評価を行うべきである。

【家畜改良センター】

- ・ 貴委員会では、契約事務の一層の適正化について、契約手続に際しては、契約監視委員会等によるチェックが定期的に行われ、また、その審査結果等は理事長に報告されており、このことから審査の実行性が確保されるよう努めていると認められると評価を行っている。

しかしながら、飼料作物の増殖用種子の配布について競争性のある手続を経ずに配布されているなどの例が見られることから、自己収入に係る契約についても、競争性のある手続を経て配布を行うことを促す評価を行うべきである。

【水産大学校】

- ・ 本法人の専攻科における二級海技士免許筆記試験の合格率については、中期目標及び年度計画において 80 パーセントを目指すことが示されている。

しかしながら、評価結果においては、今年度の合格率が 71 パーセントとなり、前年度 87 パーセントをやや下回ったという評価が行われているのみで、目標達成ができなかったことについての評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、当該年度の合格率について、成果指標である 80 パーセントを達成しているか否かという点に言及した上で、厳格に評価を行うとともに、その結果を評価結果において明らかにすべきである。

- ・ 本法人の中期目標では、「大学校で学んだ水産に関する知識や技術を就職先で活かせるよう、水産に関連する分野への就職割合を向上させるべく大学校を挙げて取り組みを充実させ、水産業及びその関連分野への就職割合が 75 パーセント以上確保されるよう努める。」とされているが、平成 21 年度の専攻科における就職割合は 71.4 パーセントであった。

しかしながら、評価結果においては、「本科（進学者を除く）、専攻科、研究科ごとに集計されていて、H 21 年度はいずれも 75% を超える割合」と正確性に欠ける評価を行っている。

今後の評価に当たっては、水産大学校の本科、専攻科、研究科ごとの人材育成の状況について適切な評価を行う観点から、本科、専攻科、研究科それぞれの就職割合について厳格に評価を行うべきである。

- ・ 本法人の中期目標では、「大学校で学んだ水産に関する知識や技術を就職先で活かせるよう、水産に関連する分野への就職割合を向上させるべく大学校を挙げて取り組みを充実させ、水産業及びその関連分野への就職割合が 75%以上確保されるよう努める。」とされている。この水産業及びその関連分野への就職割合の算定状況をみると、卒業・修了者数のうちの就職内定者数を母数とし、そのうち水産業又はその関連分野へ就職した者の割合を算定している。

しかしながら、水産業を担う人材を育成するという本法人の目的を踏まえると、進学者数が増えるほど相対的に減少する就職内定者数を母数として水産業又はその関連分野へ就職した者の割合を算定することは、適切な評価とは認めがたい。

今後の評価に当たっては、水産業を担う人材を育成するという本法人の目的に照らして適切な評価を行う観点から、水産業及びその関連分野への就職割合の算定方法を見直し、進学者のうち水産分野への進学率等を考慮した評価を行うべきである。

【農業・食品産業技術総合研究機構】

- ・ 本法人の実施する民間研究促進業務は、財政投融資特別会計からの出資金を基に民間企業等に研究課題を委託し、研究成果を活用した事業化による売上の一部の納付により委託費を回収するスキームである。本業務は、平成 18 年度から開始され、同年度に委託された研究課題は 20 年度に研究が終了し、21 年度には委託先の事業化に向けた取組が行われたところである。

評価結果では、「研究支援期間が終了した採択課題については、研究成果の公表を行っているが、売上納付の着実な実行に資するよう、事業化の状況等の追跡調査を適切に実施することを期待する。」として、当該項目を含む項目全体の評定を A 評価（計画に対して業務が順調に進ちよくしている）としているが、21 年度における委

託先の事業化に向けた取組状況及びそれに基づく売上納付の可能性について十分な評価が行われたとは言い難い。

今後の評価に当たっては、当該業務が委託先からの売上納付による委託費の回収がないと繰越欠損金が年々増加するスキームであることに鑑み、着実な売上納付を促すような評価を行うべきである。

【農業生物資源研究所】

- ・ 本法人では、随意契約については、契約審査委員会を設置し適正な契約事務のための取組を進めているが、評価結果では、随意契約見直し計画については、実施・進ちよく状況等の評価に係る記載がなされていない状況が見られた。

今後の評価に当たっては、随意契約に対する厳しい批判があることを踏まえ、法人の取組を加速させるよう、随意契約見直し計画の実施・進ちよく状況等の検証結果について、引き続き評価の結果において明らかにすべきである。

【農業環境技術研究所】

- ・ 本法人の契約に係る規程類に関する評価結果については、「総合評価方式」を導入したことについて記載はあるものの、「総合評価方式を実施する場合の要領・マニュアルが整備されたか」について明らかにされておらず、その適切性についても評価結果において明らかにされていない状況が見られた。

今後の評価に当たっては、契約の適正化を図る観点から、契約に係る規程類の整備の有無及び規定内容を把握した上で、これらの規程類の整備内容の適切性、行政管理局長事務連絡^(注)において要請されている事項の措置状況等について厳格に評価を行うとともに、その結果を評価の結果において明らかにすべきである。

(注)「独立行政法人における契約の適正化について(依頼)」(平成20年11月14日付け総務省行政管理局長発各府省官房長あて事務連絡)を示す。以下同じ。

【国際農林水産業研究センター】

- ・ 評価結果では、研究施設・設備の共同利用については、熱帯・島嶼^{しよ}研究拠点のオープンラボ施設「島嶼^{しよ}環境技術開発棟」の平成21年度使用実績は、5機関であることもって、オープンラボの共同利用に引き続き取り組んでおり評価できるとしている。

しかしながら、オープンラボ施設の利用日数実績は、19年度は1,981日であったが、それ以降は利用日数が年々減少しており21年度は406日であったことから、今後の評価に当たっては、利用機関数だけで評価を行うのではなく、利用日数についても評価を行った上で、積極的に利用促進を図ることを促す評価を行うべきである。

- ・ 本法人の契約に係る規程類に関する評価結果については、「総合評価方式」を導入したことについて記載はあるものの、「総合評価方式を実施する場合の要領・マニュアルが整備されたか」について明らかにされておらず、その適切性についても評価結果において明らかにされていない状況が見られた。

今後の評価に当たっては、契約の適正化を図る観点から、契約に係る規程類の整備の有無及び規定内容を把握した上で、これらの規程類の整備内容の適切性、行政管理局長事務連絡において要請されている事項の措置状況等について厳格に評価を行うとともに、その結果を評価の結果において明らかにすべきである。

【森林総合研究所】

- ・ 借り上げしている岩泉惣畑 67（岩手県下閉伊郡岩泉町岩泉字惣畑 67-1）宿舎については、借り上げ戸数11戸のうち、入居戸数は5戸（平成21年6月1日現在）であり、入居戸数が過半数を下回っている。このため、今後の評価に当たっては、入居見込みや借り上げ戸数の減の可能性等を把握したうえで経費の効率化を促す評価を行うべきである。

【農畜産業振興機構】

- ・ 評価結果では、畜産業振興事業により造成した基金について、「補助金等の交付により造成した基金等に関する基準（平成18年8月15日閣議決定）等に準じて定めた基準に基づき、平成21年度当初に基金を保有している41基金について、事業実施期間中の所要額を上回る部分の返還を求める見直しを実施した」としてa評価（取り組みは十分であった）としているが、見直しにおける基金の保有割合の算定方法が適切なものであったかについての検証が行われていない。

本法人の保有基金の適切性については、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾）において指摘されており、また、会計検査院法第30条の3の規定に基づく報告書

「牛肉等関税を財源とする肉用子牛等対策の施策等に関する会計検査の結果について」（平成 22 年 8 月 25 日会計検査院から国会へ報告。以下「会計検査院報告」という。）においても保有割合の算出が必ずしも合理的でない基金の存在が指摘されているところである。

今後の評価に当たっては、個々の基金の保有割合の算出の合理性について真に合理的な計算方式となっているかについて、貴委員会としても会計検査院報告における算定方法も踏まえて検証を行い、合理性に欠ける算出については改めて算出した上で、本法人が事業実施期間中の所要額を上回る部分の返還を求めることを促す評価を行うべきである。

- ・ 事業説明会、巡回指導等の補助事業業務については、事業執行を円滑、かつ適切に執行するために開催するという目的に照らして、その実施によりどのような成果を挙げたかを評価の対象とすべきである。

しかしながら、評価結果においては、事業説明会を実施した回数をもって評価を行っており、どのような成果を挙げたかについては評価を行っていない。

今後の評価に当たっては、当該説明会の結果、どのような成果を挙げたかについて業務実績報告書で明らかにするよう促すとともに、成果の面にも留意した評価を行うべきである。

- ・ 評価結果では、畜産経営維持緊急支援資金融通事業及び畜産自給力緊急支援事業については、事業実施要綱の制定を迅速に実施したことをもって a 評定（取り組みは十分であった）としている。

しかしながら、事業実施要綱の制定は本法人内部の手続の整備であって、本事業の受益者である畜産農家及び畜産関係者に対して、具体的にどのような影響緩和対策等を行ったのかについて評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、畜産をめぐる情勢の変化に即応して実施する緊急対策の趣旨を踏まえて、事業を実施した成果について適切に評価を行うとともに、その結果を評価結果において明らかにすべきである。

- 国内産糖価格調整事業の甘味資源作物交付金及び国内産糖交付金の支払業務については、輸入糖にかかる調整金を主な財源として、さとうきび生産者等に交付金を支払っているが、平成20年度は約135.3億円、21年度は約144.7億円の欠損金が生じ、21年度末における累積欠損金は約706.8億円となっている。

しかしながら、評価結果においては、「繰越欠損金が発生しているが、各業務を制度に従い適切に運営した結果、発生した調整金の収支差であり、機構は短期借入金の金利について入札により金利負担の軽減を図るなど、繰越欠損金増大の抑制に向け努力している。」として、a 評定（借り入れに至った理由等は適切であった）としているが、欠損金解消に向けた原因や問題点分析についての評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、貴委員会において、毎年度生じている欠損金の原因や問題点について分析した上で、当該事業の抜本的な見直しの必要性を含めて、欠損が発生しない適切な事業実施を促す評価を行うべきである。

- 本法人の契約事務手続に係る執行体制や審査体制の確保に関する評価結果については、「契約事務の一連のプロセスの考え方に留意した検証」が、評価結果において言及されていない状況が見られた。

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

經濟産業省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

経済産業省独立行政法人評価委員会
委員 長 室 伏 き み 子 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会
委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における経済産業省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見について

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

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における経済産業省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見

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

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

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

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

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

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

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程

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

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

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

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

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

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

4 経済産業省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本の見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

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

表 1-1 利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

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

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

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

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

表 1-2 未利用等の所有地・所有施設

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

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

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

表 1-3 複数の法人が事務所を設置する都市に設置されている海外事務所

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

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

2 「使用面積」欄は、借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

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

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

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

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

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

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

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

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

イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表2の通

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

表2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

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

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

2 融資等業務以外の貸付金を除く。

3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。

4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。

5 新規貸付を行っていないものを含む。

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

(3) 知的財産

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

表3 特許の所有状況等

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

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

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

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

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

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

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第19条第1項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第20条第3項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

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

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

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

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

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

(3) 評価結果における言及状況

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

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

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（経済産業省所管 11 法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

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

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

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

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

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

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

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計

画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができることとされており（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

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

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

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

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

【製品評価技術基盤機構】

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

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

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

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

【情報処理推進機構】

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

しかしながら、本法人における自己収入拡大への取組に関して、自己収入総額に

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

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

【石油天然ガス・金属鉱物資源機構】

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

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

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

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

中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

【産業技術総合研究所】

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

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

国土交通省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

国土交通省独立行政法人評価委員会
委員長 家 田 仁 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会
委員長 岡 素 之

平成 21 年度における国土交通省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見について

当委員会は、平成 22 年 9 月 17 日付けをもって貴委員会から通知のあった「国土交通省所管独立行政法人の平成 21 事業年度業務実績評価について」等に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

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

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

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

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

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

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

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

平成21年度における国土交通省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果等についての意見

平成21年度における国土交通省所管20法人（土木研究所、建築研究所、交通安全環境研究所、海上技術安全研究所、港湾空港技術研究所、電子航法研究所、航海訓練所、海技教育機構、航空大学校、自動車検査独立行政法人、鉄道建設・運輸施設整備支援機構、国際観光振興機構、水資源機構、自動車事故対策機構、空港周辺整備機構、海上災害防止センター、都市再生機構、奄美群島振興開発基金、日本高速道路保有・債務返済機構、住宅金融支援機構）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

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

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

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

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

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、

独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

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

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

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

(4) 当委員会における評価の視点等

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

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針におい

て独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

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

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

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

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

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

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

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画（工程表）」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

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

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

(2) 金融資産

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

(3) 知的財産

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

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

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

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

た幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

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

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

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

4 国土交通省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本の見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人等が、所有又は借上げにより使用している実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

国土交通省所管の20法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の法人が所有する職員宿舍の平成21年6月1日時点の入居率は、90パーセントを下回り、国家公務員宿舍の平均入居率約96パーセント（注）に比し低い。

（注）平成17年9月1日現在における国家公務員宿舍の平均入居率は約96パーセント（財政制

度等審議会資料による。)

表1-1 入居率が低調な職員宿舍

法人名	区分	設置箇所数 (カ所)	宿舍戸数 (戸)	入居率 (H21.6.1時点) (%)	備考
鉄道建設・運輸施設整備支援機構	所有	11	291	63	4,808
水資源機構	所有	169	1,049	73	20,686

(注) 1 表中の法人は、所有宿舍の総戸数が100戸以上で入居率が90%を下回る法人であり、見直しの基本方針において集約化等の指摘を受けているものである。

2 備考欄は、平成21年度のB/S価格(単位:百万円)を記載している。

また、表1-2の海外事務所については、複数の他の独立行政法人が事務所を設置している都市に設けたものである。

表1-2 複数の法人が事務所を設置する都市に設置している海外事務所

法人名	区分	施設名	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
国際観光振興機構	借上げ	パリ事務所	230	1	14,277
国際観光振興機構	借上げ	ロンドン事務所	144	2	10,461
国際観光振興機構	借上げ	北京事務所	113	3	5,070
国際観光振興機構	借上げ	バンコク事務所	152	1	2,118

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

2 「使用面積」欄は、借上げ面積を記載した。

3 「維持経費」欄の数値は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

これらの資産等については、当委員会の「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性」(平成22年11月26日政策評価・独立行政法人評価委員会決定。以下「勧告の方向性」という。)または見直しの基本方針において、廃止、国庫納付、共用化等、またはそれに向けた検討の必要性について個別具体的に指摘がなされたところである。

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

したがって、今後の評価に当たっては、見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

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

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

国土交通省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は3法人（鉄道建設・運輸施設整備支援機構、海上災害防止センター、住宅金融支援機構）である。

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

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

イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表2のとおり6法人（鉄道建設・運輸施設整備支援機構、水資源機構、自動車事故対策

機構、都市再生機構、日本高速道路保有・債務返済機構、住宅金融支援機構）である。

表2 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	①			②			① - ②
		債権残高	うち貸倒懸念債権	うち破産更生債権等	貸倒引当金	うち貸倒懸念債権に対するもの	うち破産更生債権等に対するもの	
鉄道建設・運輸施設整備支援機構	無利子貸付金	100,000	—	—	—	—	—	100,000
	貸付金	73,796	86	—	74	74	—	73,722
	船舶未収金	26,217	19,395	—	6,710	6,398	—	19,507
	割賦債権	5,251,188	—	—	—	—	—	5,251,188
	未収金	37,684	—	—	—	—	—	37,684
	長期未収金	54,592	420	—	406	406	—	54,185
	破産更生債権等	6,464	—	6,464	5,284	—	5,284	1,179
水資源機構	割賦元金	747,554	—	—	—	—	—	747,554
自動車事故対策機構	交通遺児等貸付金	12,323	5,079	365	2,610	2,225	365	9,713
都市再生機構	業務収入未収金	19,345	379	—	311	141	—	19,033
	割賦等譲渡債権	587,210	33,161	—	14,255	7,595	—	572,955
	破産更生債権等	30,166	—	30,166	26,256	—	26,256	3,911
日本高速道路保有・債務返済機構	無利子貸付金	153,774	—	—	—	—	—	153,774
	道路資産貸付料等未収入金	133,130	—	—	—	—	—	133,130
	未収入金	26,186	—	—	—	—	—	26,186
住宅金融支援機構	貸付金	30,013,750	327,545	682,146	707,638	78,143	405,478	29,306,112
	買取債権	4,054,039	4,186	16,467	21,201	1,292	9,229	4,032,838
	年金譲受債権	164,037	1,616	3,095	3,635	496	1,672	160,402
	求償債権	120,904	—	120,904	102,019	—	102,019	18,885

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

2 融資等業務以外の貸付金を除く。

3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。

4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。

5 新規貸付を行っていないものを含む。

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

(3) 知的財産

国土交通省所管の20法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況をみると、平成21年度末現在で10件以上所有しているものは、表3のとおり、8法人となっている。

表3 特許の所有状況等

法人名	特許所有件数 (件)	実施 許諾率 (%)	特許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用(千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
土木研究所	251	19.1	16	16,972	5,381	4,422	959
港湾空港技術研究所	122	20.5	11	33,082	3,178	2,656	522
電子航法研究所	121	5.8	4	198	10,891	10,082	809
海上技術安全研究所	102	4.9	29	2,181	13,411	12,368	1,043
鉄道建設・運輸施設整備支援機構	81	0	11	0	2,990	2,433	557
建築研究所	37	10.8	3	1,293	1,901	1,663	238
交通安全環境研究所	30	0	6	1	2,013	2,004	9
都市再生機構	11	0	2	0	149	149	0

これら8法人に対する評価結果についてみたところ、特許等の知的財産の保有の必要性にかかる一定の評価が行われているものとなっている。今後の評価に当たっても、知的財産を有効かつ効率的に活用する観点から、特許等の保有の必要性についての検討状況や、検討の結果、知的財産の整理等を行うこととなった場合の取組状況や進捗状況等について明らかにさせた上で、その適切性について評価を行われたい。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書で

は、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成 21 年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{*1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

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

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

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

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等におい

ても法人の長のマネジメントに係る4つの事項（①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成）について、各府省の独立行政法人評価委員会等（以下「各府省評価委員会」という。）において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第19条第4項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

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

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

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

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

また、内部統制事項別でみると、法人の長のマネジメントでは「リーダーシップを発揮できる環境整備」が約96パーセントと最も高くなっている。これは当委員会が従前からトップマネジメントに関する評価について指摘をしていたこと

によるものと考えられる。一方、監事監査が適切に実施されていることについては、評価の結果で言及されているものの、「法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施」について言及されているものは約76パーセントと最も低かった。

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況及びその取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表4のとおり、全ての内部統制事項について国土交通省が所管するほとんどの法人に対する評価結果において言及されている。

表4 評価結果における内部統制事項の言及状況（国土交通省所管20法人）

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

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

2 「評価結果における言及」欄の凡例

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

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

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、「・・・以上のとおり、着実な実施状況にあると認められる」等、法人の取組を是認するような評価の言及にとどまっているものがみられ、法人の取組状況を十分に検証した上での評価とはなっていないものと考えられる。このような例は、

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

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

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

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

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

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

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

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

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

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

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

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

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

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

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

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

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

意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

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

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

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

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

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

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

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

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

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

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計

画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

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

(2) 監事監査

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

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

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

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

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

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

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

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができることとされており（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

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

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

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

3 当委員会の今後の取組

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

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

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

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

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

上記の事項に加え、個別に指摘すべき意見のある法人及びその内容は、以下のとおりである。

【交通安全環境研究所】

- ・ リコール技術検証業務については、評価結果において、着実な実施状況にあると認められるとされており、総合評価においても、「平成21年度は世界市場において日本企業が製作する車両のリコールが発生したが、こうした外国で発生するリコール事案についても本法人の役割がより発揮され得る機会があったのではないかとされている。

自動車リコールについては、平成21年秋以来、国内外でしばしば大きく報道がなされる中、内閣府消費者委員会より、平成22年8月27日に「自動車リコール制度に関する建議」が公表され、リコール技術検証業務についても再リコールへの対応を行うよう指摘されており、引き続き社会的関心が高い状況にある。また、当委員会においても、「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について」（平成22年11月26日政策評価・独立行政法人評価委員会）において、リコール技術検証業務について、高度化・複雑化する自動車の新技術や不具合への対応、またユーザー目線に立った迅速かつ確実な対応等を行う必要性等について指摘しているところである。

今後の評価に当たっては、このような指摘への対応など、本法人が次期中期計画に基づき行う取組の進捗状況について業務実績報告書等で明らかにした上で、法人の取組が適切なものとなっているかという観点から、引き続き重点的に評価を行うよう留意すべきである。

【自動車事故対策機構】

- 安全指導業務（指導講習事業、適性診断事業）については、国土交通省自動車交通局安全政策課より、平成22年6月30日に報道発表された「安全指導業務の実施に関する民間参入の促進について」において、民間参入の促進を図ることとしている。本法人では、新たに指導講習・適性診断の実施機関になろうとする民間団体等に対し、認定取得支援を実施しており、評定結果においては、「民間団体への支援体制の強化が図られていると認められるため、優れた実施状況にあると評定した」との評価が行われている。

しかしながら、平成20年度業務実績評価においては、本法人の支援の結果、認定団体が1団体増えたとの定量的な成果に基づいて評価が行われているが、平成21年度は認定団体が増えていない点について評価結果等において明らかにされていない。

今後の評価に当たっては、民間参入の促進によって支援を必要とする団体が増加することが予想されることから、支援体制の強化のみならず、それによってどの程度認定団体が増加したのか定量的な成果も明らかにした上で、評価を行うべきである。

- 交通遺児等への生活資金の貸付業務については、貸倒懸念債権等の増加要因を景気の低迷により返済が滞っているためとし、本法人において債権回収マニュアルの一層の徹底を図ることによって回収実績の向上を図ることとしていることから、評定結果においては、「着実な実施状況であると認められる」とされている。

しかしながら、現行の中期目標期間を3年過ぎ、貸倒懸念債権等が増加する一方であるにもかかわらず、平成19年度から21年度の評価の結果を見ると、ほぼ同様の内容となっており、状況の改善を促すような評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、貸倒懸念債権等の増加要因について景気の低迷以外の要因がないか検証した上で、「債権回収マニュアル」の徹底以外にも具体的な改善方を検討するよう、評価の結果において法人に促すべきである。

【空港周辺整備機構】

- 本法人の契約事務手続に係る執行体制や審査体制の確保に関する評価結果において、「契約事務の一連のプロセスの考え方に留意した検証」及び「審査機関から法人の長に対する報告等整備された体制」について、言及されていない状況が見られた。

今後の評価に当たっては、法人の業務特性、契約事務量（契約金額・件数等）及び職員規模などを勘案した上で、当該審査体制等が契約の適正性確保の観点から有効に機能しているかどうか検証した上で、評価の結果において明らかにすべきである。

【都市再生機構】

- ・ 消防用設備点検業務について、「平成 20 年度決算検査報告」（平成 21 年 11 月 11 日会計検査院から内閣宛て送付）において、「消防用設備点検等業務の委託費の積算に当たり、一般管理費等率の適用を誤っていたため、契約額が割高となっている」との指摘を受けている。また、共同聴視施設維持管理業務に係る契約について、「平成 20 年度決算検査報告」（平成 21 年 11 月 11 日会計検査院から内閣宛て送付）において、「電気料等の年間支払回数等を過大に算出して委託料を算定していたため、委託料の支払額が過大となっている」との指摘を受けているが、業務実績報告書においては本件についての言及がなく、このため、本件を踏まえた契約事務の適性化についての評価が行われていない。

今後の評価に当たっては、本件と類似の事案の再発防止を図る取組が着実に実施されているかという観点から契約事務の適切性について厳格な評価を行うべきである。

【日本高速道路保有・債務返済機構】

- ・ 道路業務収入について、「平成 20 年度決算検査報告」（平成 21 年 11 月 11 日会計検査院から内閣宛て送付）において、「高架下の占用許可物件等に係る占用料の徴収に当たり、占用料を徴収していなかったり、占用料の算定を誤ったりしていたため、徴収額が不足している」との指摘を受けているが、評価結果をみると、道路業務収入において、占用料の徴収が適切に行われているかという観点に立った評価が行われていない。

このことを踏まえ、今後の評価に当たっては、高架下の占用許可物件に係る占用料の算定や徴収の審査の適切性について評価を行うべきである。

【住宅金融支援機構】

- ・ バリアフリー対応賃貸住宅融資については、「平成 20 年度決算検査報告」（平成 21 年 11 月 11 日会計検査院から内閣宛て送付）において、融資物件の多くが入居者募集

開始時までには高齢者円滑入居賃貸住宅の登録がされておらず、高齢者の入居の機会を狭めている結果として、高齢者の入居者等が少ない旨の指摘を受けたところであり、これについて、貴委員会の評価結果で、会計検査院の指摘に対する是正措置を着実に実行する必要があるとの意見により、B（「概ね着実に」実施している場合の評定）評価としている。

また、平成21年度に発行されたマンションすまい・る債による資金調達において、あらかじめ認可した額を約6億円（発行認可額の1パーセント）上回る債券発行を行い、独立行政法人住宅金融支援機構法（平成17年法律82号）に違反する事態が生じたところであり、評価結果においては、これは、機構における発行見込額の推計の問題と、進捗管理が十分でなかったことによるものである。このため、このような問題の再発防止を図ることを目的として、マンションすまい・る債について、申込実績の管理、払い込み期限の厳格な運用、マンション管理組合への注意喚起等の徹底を行っているとの評定理由により、B（「概ね着実に」実施している場合の評定）評価としている。

これらのことを踏まえ、今後の評価に当たっては、是正措置の取組状況及び再発防止のための取組状況を業務実績報告書等で明らかにした上で、その取組が着実に実施されているかについて評価を行うべきである。

中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

【日本高速道路保有・債務返済機構】

本法人については、「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について」（平成21年12月9日付け政委第34号政策評価・独立行政法人評価委員会通知。以下「勧告の方向性」という。）の取りまとめに当たり、その組織及び業務の全般にわたる見直しの中で、個々の中期目標の達成状況をも判定する観点から併せて検討を行ったところであり、独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第34条第3項の規定に基づく所要の意見については、勧告の方向性を通じて指摘したものである。

なお、勧告の方向性を踏まえて策定された新中期目標等に沿った業務の質の向上及び効率化が、的確な業務の進捗と併せて推進されるよう、貴委員会は、毎年度の厳格かつ的確な評価に努められたい。

環境省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

環境省独立行政法人評価委員会

委員 長 松 尾 友 矩 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における環境省所管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意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 24 日付けをもって貴委員会から通知のあった「独立行政法人環境再生保全機構における平成 21 年度業務実績の評価結果について（通知）」等に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

当委員会としては、平成 22 年 5 月 31 日に改正した「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」、同日に独立行政法人評価分科会において取りまとめた「平成 21 年度業務実績評価の具体的取組について」等に沿って、政府全体の評価の厳格性、信頼性の確保に重点を置き、横断的に評価を行ったところです。

このうち、保有資産及び内部統制については、各法人における実態の把握に努めつつ、今後、的確に評価を行うことができるよう、積極的に提言を行いました。

具体的には、独立行政法人の保有資産の有効活用や国庫納付等の推進が大きな課題となっていることを踏まえ、独立行政法人等による保有資産の見直し状況を国民に明らかにして今後の一層の取組を促すとともに、保有資産の

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

また、独立行政法人を巡る不祥事や無駄遣いへの批判がある中、国民の信頼を高めていくためには、法人自体におけるマネジメント改革への取組が欠かせません。その有用な手段である内部統制について、本年3月に総務省の研究会で考え方が取りまとめられたことを受け、各評価委員会が行った積極的な取組を取り上げるなどにより、今後の評価に向けた具体的な視点等を提起しています。

このほかにも、当委員会は、各評価委員会の意欲的な取組を積極的に紹介するなどの取組を行いました。

独立行政法人の適正な運営及び質の高い行政サービスを確保するためには、問題点等を明らかにして改善を促すとともに、法人の積極的な取組を更に促進する質の高い評価が不可欠です。そのためには、上記の提言を踏まえるなどにより、評価の在り方について不断の改善を図っていくことが求められます。貴委員会におかれては、独立行政法人に対する国民の厳しい視線を意識しながら評価に取り組んでいることと存じますが、今般の当委員会の意見を踏まえ、一層の評価の質の向上に向けた取組が行われることを期待しています。

平成21年度における環境省所管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意見

平成21年度における環境省所管2法人(国立環境研究所、環境再生保全機構)の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果(以下「評価結果」という。)については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

(保有資産の見直し)

1 保有資産の見直しに関する政府の方針及び当委員会における評価の具体的視点等

(1) 「独立行政法人の抜本的な見直しについて」(平成21年12月25日閣議決定)

独立行政法人が保有する資産の見直しについては、行政刷新会議による事業仕分け(第1弾)を受けて、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」(以下「抜本的見直しの視点」という。)が閣議決定され、その中で、独立行政法人の組織体制及び運営の効率化を検証する際の視点として、「保有資産(実物資産、金融資産)等の経営資源が事務・事業の目的及び内容に照らして過大なものとはなっていないか。徹底的に縮減し、国庫返納等を行うべきではないか。」との視点が示された。

(2) 「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」(平成22年5月18日行政刷新会議決定)

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け(第2弾)を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」(以下「横断的見直しの方針」という。)が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施

設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

また、平成22年5月21日の閣僚懇談会では、内閣総理大臣から各大臣に対し、横断的見直しの方針に沿った措置を講ずるよう要請された。

(3) 独立行政法人通則法の一部を改正する法律（平成22年法律第37号）の成立

こうした独立行政法人の保有資産に関する政府方針等が打ち出される中、平成22年5月21日には、独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、i) 不要財産の処分及びその処分計画の中期計画への記載の義務付けのほか、ii) 政府出資に係る不要財産についての国庫への納付又は売却収入の納付、これに伴う減資等、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備された。

(4) 当委員会における評価の視点等

当委員会では、このような独立行政法人の保有資産等を巡る状況を踏まえ、「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会決定）及び「平成21年度業務実績評価の具体的取組について」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会独立行政法人評価分科会決定）（以下これらを合わせて「評価の視点等」という。）において、独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価の視点を重点事項として位置付け、独立行政法人等による保有の必要性・規模の適切性の観点からの見直し状況に関する評価、見直しにより不要とされた資産の処分・有効活用の適切性及び必要とされた資産の管理・運用の適切性の検証状況に関する評価を行うに当たって留意すべき具体的視点等を示したところである。

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針において独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

ア 「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（平成22年6月18日閣議決定）

平成22年6月18日に「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（以下

「新成長戦略」という。)が閣議決定され、その別表「成長戦略実行計画(工程表)」において、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされ、独立行政法人の保有資産等の見直しに当たり、その実態把握が重要であるとの認識が示されている。

イ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(平成22年12月7日閣議決定)

平成22年12月7日に「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(以下「見直しの基本方針」という。)が閣議決定された。その中で、独立行政法人の保有資産等に関しては、各独立行政法人が個別に講ずべき措置のほか、「そもそも当該独立行政法人が保有する必要性があるか、必要な場合でも最小限のものとなっているかについて厳しく検証し、不要と認められるものについては速やかに国庫納付を行う」ことや、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ことなどの取組方針が示されるとともに、東京事務所、海外事務所、職員研修・宿泊施設、本部事務所、地方支所、職員宿舎等の資産ごとの見直しの方向性が示されている。

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

当委員会では、二次評価の重点事項として位置付けた独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価を的確に行うため、その保有資産等の実態を把握することが重要であるとの認識の下、平成21年度末現在で設置されている独立行政法人98法人並びに日本司法支援センター及び日本私立学校振興・共済事業団(助成業務)の計100法人を対象として、法人が所有又は借上げにより使用している i) 実物資産等及び所有する ii) 金融資産、iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程表)」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の実態を把握するため、本年6月から8月にかけて、各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

具体的には、i) 土地、ii) 建物及び附属設備、iii) 構築物を中心とし、収集するデータの種類の種類は、上記の政府方針等や評価の視点等を踏まえたものとした。

(2) 金融資産

金融資産については、特に現金預金、有価証券等に着目して、財務諸表を基にデータの整理・分析を行った。

(3) 知的財産

知的財産については、特に特許権に着目して、本年9月に各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報については、国有財産のように、政府部内で一元的に把握している部門がなく、その全体像や実態を把握することが容易でない状況にある。そこで、今回、当委員会は、各府省及び各独立行政法人等の協力の下、各独立行政法人等が使用する実物資産等の実態把握を行うこととした。こうした実態把握に基づく詳細な情報は、当委員会が行う二次評価にとどまらず、各独立行政法人等が実物資産等を見直す上でも、貴委員会が法人の取組の適切性等を厳格に評価を行う上でも、非常に有用な基礎的情報である。

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

こうした独立行政法人通則法の一部を改正する法律の趣旨に沿った取組や独立行政法人等による不断の見直しを促し、国民の理解と信頼を得ていくためには、各独

立行政法人等による見直し、処分、国庫納付等の取組状況を国民に分かりやすい形で公表するとともに、その取組を厳格に検証し適切性を明らかにするためにも、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報は必要不可欠である。

以上のことから、今後、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報が毎年度一定の時期に整備（データの更新等）され、独立行政法人等の評価や見直しの基本方針及び独立行政法人通則法の一部を改正する法律の施行状況のフォローアップ等に活用できるような仕組みが構築されることが期待される。

また、独立行政法人等による実物資産等の見直し、不要財産の処分、国庫納付等の取組を促し、業務運営の改善につなげていくために、こうした独立行政法人等における取組について国民に分かりやすい形で公表するための方策を検討していくことが求められる。

4 環境省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」とされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

環境省所管の2法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等に関する利用実態及び平成21年度業務実績評価において特段の問題はなかったが、利用率が低調であるなど保有の必要性や現在地に立地する必要性等を検証すべき状況にある資産等については、法人が上記の視点等に沿った適切な検証・取組を行っているかにとどまらず、法人が出した必要性の判断の妥当性や、当該資産等の廃止、国庫納付、共用化等といった個別具体の方向性を評価委員会の認識として明らかにしていくことが必要である。

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

環境省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は1法人（環境再生保全機構）である。

当該法人について評価結果をみると、事業目的を遂行する手段としての有用性・有効性、事務・事業の目的及び内容等に照らした資産規模の適切性の観点からの法人による見直しの適切性について評価が行われている。

また、平成22年3月改定の独立行政法人会計基準においては、独立行政法人が保有する金融商品について、金融商品に対する取組方針等を明らかにし、金融商品の状況に関する事項及び期末の時価等に関する事項の情報開示が求められているところ、この法人についても、保有目的を達成するための運用方針の明確化及び運用体制の確立の観点からの評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

イ 貸付等債権の管理

平成21年度末において、100億円を超える債権を保有する法人は、表1のとおり1法人（環境再生保全機構）である。

表1 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	① 債権残高			② 貸倒引当金	うち貸倒懸念債権に対するもの	うち破産更生債権等に対するもの	① - ②
		債権残高	うち貸倒懸念債権	うち破産更生債権等				
環境再生保全機構	貸付金	13,047	4,378	-	1,641	1,535	-	11,406
	割賦譲渡元金	87,019	29,177	-	13,260	12,588	-	73,760
	破産更生債権等	7,380	-	7,380	6,193	-	6,193	1,187

(注) 1 平成21年度財務諸表附属明細書をもとに、貸付金に類する勘定科目名について、集計した。

2 融資等業務以外の貸付金を除く。

3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している（破産更生債権等を除く）。

4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。

5 新規貸付を行っていないものを含む。

当該法人が保有する債権について評価結果をみると、貸付・回収の実績のほか、貸付の審査及び回収率の向上に向けた取組に関する評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

(3) 知的財産

環境省所管2法人について、出願・審査や権利維持に経費や人的コストがかかる特許の所有状況を見ると、平成21年度末現在で10件以上所有しているものは、表2のとおり、両法人となっている。

表2 特許の所有状況等

法人名	特許所有 件数 (件)	実 施 許諾率 (%)	特 許 出願数 (件)	特許に よる収入 (千円)	特許出願・維持費用 (千円)		
					出願・ 審査	権利 維持	
国立環境研究所	35	2.86	3	4,394	1,820	1,463	357
環境再生保全機構	13	0	0	0	0	0	0

これら2法人に対する評価結果についてみたところ、両法人とも、実施許諾に至っていない知的財産についての原因・理由や実施許諾の可能性、維持経費等を踏まえた保有の必要性の観点からの見直し及びその結果を踏まえた取組等に関する実施状況を踏まえた評価結果が必ずしも明らかになっていない状況がみられた。

今後の評価に当たっては、特許等の知的財産を有効かつ効率的に活用する観点から、特許等の保有の必要性についての検討状況や、検討の結果、知的財産の整理等を行うこととなった場合の取組状況や進捗状況等について明らかにさせた上で、その適切性について評価を行うべきである。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」（以下「研究会報告書」という。）を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内

に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成 21 年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{*1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

独立行政法人の事務・事業については、行政刷新会議による事業仕分け（第 2 弾）や勧告の方向性等において、その非効率な業務運営等が指摘されており、今後、見直しの基本方針に基づき、独立行政法人の制度・組織の見直しの検討が予定されている。

独立行政法人等が国民に対し、効率的で質の高いサービス等を提供し、国民からの信頼を確保するためには、これらの事業、制度面における改革が重要である。また、同時に独立行政法人等自らが積極的にマネジメント改革に取り組むことが更に重要である。このようなマネジメント改革のための手段として内部統制は重要な役割を果たすことから、独立行政法人等は更なる内部統制の充実・強化に取り組む必要がある。

※1 マネジメントとは、組織の目的達成のために組織を動かす力という意味で使用している。なお、独立行政法人等の長のマネジメントと民間企業の経営者のマネジメントの範囲等は異なる。

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等においても法人の長のマネジメントに係る 4 つの事項（①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③組織全体で取り組むべ

き重要な課題（リスク）の把握・対応等、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成）について、各府省の独立行政法人評価委員会等（以下「各府省評価委員会」という。）において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第19条第4項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

※2 内部統制の基本的要素とは、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング及びICTへの対応の6つの要素のことである。

※3 モニタリングとは、内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスのことである。

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

各府省評価委員会の平成21年度業務実績評価の結果についてみると、別紙2のとおり、内閣府、総務省、外務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省及び防衛省の9府省の独立行政法人評価委員会では、9府省が所管する半数以上の法人の評価の結果において、評価の視点等で示した内部統制に係る事項（以下「内部統制事項」という。）全てについて言及していた。このうち、厚生労働省独立行政法人評価委員会では、内部統制の基本的要素別に法人の実績を別紙に整理した上で評価の結果において言及しており、そのいずれも当委員会に提出しているほか、国土交通省独立行政法人評価委員会では、内部統制事項別に法人の実績及びその実績に基づく同委員会としての見解を評価の結果の別紙に記載し当委員会に提出している。

また、内部統制事項別でみると、法人の長のマネジメントでは「リーダーシップを発揮できる環境整備」が約96パーセントと最も高くなっている。これは当委員会が従前からトップマネジメントに関する評価について指摘をしていたことによるものと考えられる。一方、監事監査が適切に実施されていることについては、評価の結果で言及されているものの、「法人の長のマネジメントに留意した監

事監査の実施」について言及されているものは約76パーセントと最も低かった。

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表3のとおり、6事項中5事項について環境省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表3 評価結果における内部統制事項の言及状況（環境省所管2法人）

区 分		評価結果における言及
法人の長のマネジメント	① リーダーシップを発揮できる環境整備	△
	② 法人のミッションの役職員への周知徹底	●
	③ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等	△
	④ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成	△
監事監査	① 法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施	△
	② 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告	△

(注) 1 「評価結果における言及」とは、当委員会に通知された評価結果において言及されているか否かを判断・整理したものである。

2 「評価結果における言及」欄の凡例

- ◎：全ての法人で言及されている。
- ：大半の法人で言及されている。(90%以上)
- △：半数以上の法人で言及されている。(50%以上90%未満)
- ▲：半数以下の法人で言及されている。(50%未満)
- ：全ての法人で言及されていない。

しかしながら、評価結果の中には、例えば、「今後は、(中略)、内部統制体制の強化に向けた取り組みを強力に推進する必要がある」等、内部統制の取組(体制の整備等)をもつての評価にとどまっており、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるのがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、

貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

法人の長がリーダーシップを発揮できる環境とは、組織が一体となってミッションの達成に取り組むような組織風土（組織が有する価値観、組織文化、民間企業でいう社風など）であり、かつ、内部統制の基本的要素を有効に機能させるための基盤が整備された環境のことである。

法人の長は、リーダーシップを発揮し、役職員にミッションの重要性と自らの役割を認識させた上で、具体的で高い水準の目標・計画を効果的かつ効率的に達成することを阻害する要因について組織として共有し、法人全体として対応していくための基盤を整備することが求められている。

法人の長が自らリーダーシップを発揮できる環境を整備するための取組を行うことは重要であり、評価に際しては、このような環境が整備され、実質的に機能しているかどうかにも留意^{※4}する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、リーダーシップを発揮できる環境の一層の整備等に向けた課題等についても評価の結果において明らかにすることを期待する。

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

役職員について、研究会報告書では、「法人のミッションを果たすことに向け

て、自らの職務の位置付け及びその重要性を認識するとともに、各種の目標・計画策定、統制活動等に積極的に関与することが求められる」としている。

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果をみると、法人の業務実績報告書等に記載されている、各種会議、法人機関紙、イントラネット等の方法によりミッションを周知徹底する取組について、「周知徹底が行われている」と評価を行っているものが多くみられた。

一方で、運営方針に対する職員アンケートを行い、そのフォローアップを行うことなどによって職員に浸透させる取組を積極的に行っている法人も見られた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、ミッションを役職員により深く浸透させるための取組にも留意した評価が行われることを期待する。

※5 法人の長が職員との意見交換の場を設け相互の意思の疎通を図る取組、法人が抱えるリスク等の洗い出しを全職員が参加して行う取組など。

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

内部統制は、法人のミッションを有効かつ効率的に果たすこと等を目的として、リスクを洗い出し、組織が一丸となってそれに対応する仕組みである。

組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等とは、リスクの識別^{※6}、リスクの評価^{※7}、対応すべきリスクの選定^{※8}、リスク対応計画の策定^{※9}のことであり、法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、リスクの把握・対応等に取り組んでいくことが重要であり、評価に際しては、法人の長が法人の規模や業種等の特性に応じた取組を行っているかどうか留意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、評価の結果において対応すべき課題まで明らかにすることを期待する。

※6 リスクの識別とは、ミッション遂行の障害となるものをリスクと位置付け、それらを網羅的に洗い出すことである。

※7 リスクの評価とは、リスクが顕在化した場合の影響度及び発生可能性を評価し、それらを勘案して重要度の高いリスクを把握することである。

※8 対応すべきリスクの選定とは、リスク評価を踏まえ、対応すべきリスク、対応し過ぎているリスクの洗い出しを行うことである。

※9 リスク対応計画の策定とは、対応すべきリスクの選定を踏まえ、リスク対応のための計画を作成する。その際、職員・部署が行うべき対応、その時期、及び進捗の管理に資する尺度、必要となる予算等を明確にすることである。

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

内部統制の充実・強化のためには、法人の長が監事監査及び内部監査等のモニタリング結果や役員会等の会議の場などを通じて、内部統制の現状を的確に把握し、内部統制の充実・強化を図るべき事項がないかを検証の上、必要な措置を講じていくことが重要である。

内部統制の現状把握については、多くの法人において、役員会などの各種会議を通じて把握し、必要に応じ、改善策を講じている旨を業務実績報告書等に記載している。これを受けた評価の結果においては、「役員会等で課題把握等を行っており適切である」等に言及するにとどまり、法人が現状把握した結果において内部統制の充実・強化を図るべき点がないかを十分に検証しているかどうかの視点が不足していると考えられるのがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、内部統制の現状把握や改善点の把握について具体的に評価を行っているものもみられた（別紙3参照）。

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の現状を的確に把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成・実行しているかにも留意した評価が行われることを期待する。

(2) 監事監査

監事は、独立行政法人の業務を監査するとされており（通則法第19条第4項）、研究会報告書において、「監事は、法人の長とは独立した立場から、内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する役割と責任を有する」とされている。

また、監事は、監査の過程において検出した法人の業務運営上改善すべき事項を法人の長に報告することにより、今後の法人のマネジメントの向上に資するよう、PDCAサイクルを補完する役割が期待されている。

内部統制の充実・強化を図る上で、監事監査は重要な役割を果たすものであり、各府省評価委員会による評価においても、監事の活動に留意する必要がある。

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

監事は、法人の長が内部統制を適切に整備・運用しているかどうかをモニタリングすべく、上記2(1)で掲げた各取組を適切に実施しているかどうかに留意した監査を行うことが重要である。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、業務実績報告書等において、監事が役員会等に出席するなどして法人の長のマネジメントに留意している旨の記載があることをもって「法人の長のマネジメントに留意している」と言及しているものが多くみられた。こうした中で、評価の結果において、「今後は、内部統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる」、「内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない」などの監事監査の課題にまで踏み込んだ指摘を行っているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の一層の充実・強化を図るため、監事監査の課題まで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる」とされており（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等をみると、おおむね監事監査で把握した改善点等

がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況にとどまらず、「前年度に行った監査の所見に対するフォローアップ（対処案等の確認）も翌年度の理事会議などの重要な会議にて周知するとともに、監査対象部署にも改善策等を求め実効性のある対処を確保した」などと改善事項に対するその後の対応状況にまで言及しているものもみられた。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、このような取組も参考にしつつ、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告のみならず、その対応状況まで評価が行われることを期待する。

3 当委員会の今後の取組

当委員会の二次評価においては、研究会報告書が平成22年3月に取りまとめられたことなども考慮し、今後の評価に向けた視点等の提起を中心にしている。

独立行政法人等の内部統制の充実・強化の議論は、旧独立行政法人緑資源機構における官製談合事件を契機に高まり、その後、各法人におけるコンプライアンス体制の整備等（規程整備、委員会の設置、研修の実施など）が進められる中で、研究会報告書が取りまとめられた。その後、行政刷新会議による独立行政法人の非効率な業務運営への指摘や一部法人の元職員が収賄事件により逮捕されるなど独立行政法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

当委員会の意見を踏まえて、今後、各府省評価委員会において、更なる内部統制の充実・強化に資するような評価が行われることを期待する。

上記の事項に加え、個別に指摘すべき意見のある法人及びその内容は、以下のとおりである。

【国立環境研究所】

- ・ 本法人の契約の第三者委託に関する評価においては、「随意契約による委託契約の再委託割合が高率（50%以上）のものがある」状況について、その原因・理由を明らかにした上での評価が行われていない状況がみられた。

今後の評価に当たっては、再委託の必要性等について、契約の競争性・透明性確保の観点から、厳格な検証を行い、必要に応じ、改善方策の検討などを促すとともに、その結果について、評価の結果において明らかにすべきである。

- ・ 本法人には、関連公益法人等が1社あり、研究業務等を委託しているが、本法人と当該関連公益法人等との間の業務委託契約（発注額：約2.4億円、関連公益法人等における事業収入に占める本法人の発注額割合：約56.0パーセント）について業務実績報告書等に記載されているものの、当該契約の妥当性等について、評価結果において明らかとなっていない。

今後の評価に当たっては、関連公益法人等との業務委託契約の妥当性等について、評価の結果において明らかにすべきである。

【環境再生保全機構】

- ・ 「平成21年度決算検査報告」（平成22年11月5日会計検査院から内閣宛て送付）において、平成18年度及び19年度に本法人が行った公害健康被害予防事業について、「公害健康被害予防事業の調査研究業務に係る委託費の経理が不当」と指摘されている。

今後の評価に当たっては、本法人が講じた措置等について明らかにするとともに、再発防止に係る体制整備や再発防止措置の適正な運用が行われているかについて厳格な評価を行うべきである。

防衛省独立行政法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

防衛省独立行政法人評価委員会

委員 長 東 海 幹 夫 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における防衛省所管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意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 30 日付けをもって貴委員会から通知のあった「独立行政法人駐留軍等労働者労務管理機構の平成 21 事業年度における業務の実績に関する評価結果について（通知）」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

当委員会としては、平成 22 年 5 月 31 日に改正した「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」、同日に独立行政法人評価分科会において取りまとめた「平成 21 年度業務実績評価の具体的取組について」等に沿って、政府全体の評価の厳格性、信頼性の確保に重点を置き、横断的に評価を行ったところです。

このうち、保有資産及び内部統制については、各法人における実態の把握に努めつつ、今後、的確に評価を行うことができるよう、積極的に提言を行いました。

具体的には、独立行政法人の保有資産の有効活用や国庫納付等の推進が大きな課題となっていることを踏まえ、独立行政法人等による保有資産の見直し状況を国民に明らかにして今後の一層の取組を促すとともに、保有資産の

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

また、独立行政法人を巡る不祥事や無駄遣いへの批判がある中、国民の信頼を高めていくためには、法人自体におけるマネジメント改革への取組が欠かせません。その有用な手段である内部統制について、本年3月に総務省の研究会で考え方が取りまとめられたことを受け、各評価委員会が行った積極的な取組を取り上げるなどにより、今後の評価に向けた具体的な視点等を提起しています。

このほかにも、当委員会は、各評価委員会の意欲的な取組を積極的に紹介するなどの取組を行いました。

独立行政法人の適正な運営及び質の高い行政サービスを確保するためには、問題点等を明らかにして改善を促すとともに、法人の積極的な取組を更に促進する質の高い評価が不可欠です。そのためには、上記の提言を踏まえるなどにより、評価の在り方について不断の改善を図っていくことが求められます。貴委員会におかれては、独立行政法人に対する国民の厳しい視線を意識しながら評価に取り組んでいることと存じますが、今般の当委員会の意見を踏まえ、一層の評価の質の向上に向けた取組が行われることを期待しています。

平成21年度における防衛省所管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意見

平成21年度における防衛省所管1法人（駐留軍等労働者労務管理機構）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

（保有資産の見直し）

1 保有資産の見直しに関する政府の方針及び当委員会における評価の具体的視点等

(1) 「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（平成21年12月25日閣議決定）

独立行政法人が保有する資産の見直しについては、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾）を受けて、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（以下「抜本的見直しの視点」という。）が閣議決定され、その中で、独立行政法人の組織体制及び運営の効率化を検証する際の視点として、「保有資産（実物資産、金融資産）等の経営資源が事務・事業の目的及び内容に照らして過大なものとはなっていないか。徹底的に縮減し、国庫返納等を行うべきではないか。」との視点が示された。

(2) 「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（平成22年5月18日行政刷新会議決定）

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

また、平成22年5月21日の閣僚懇談会では、内閣総理大臣から各大臣に対し、横断的見直しの方針に沿った措置を講ずるよう要請された。

(3) 独立行政法人通則法の一部を改正する法律（平成22年法律第37号）の成立

こうした独立行政法人の保有資産に関する政府方針等が打ち出される中、平成22年5月21日には、独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、i) 不要財産の処分及びその処分計画の中期計画への記載の義務付けのほか、ii) 政府出資に係る不要財産についての国庫への納付又は売却収入の納付、これに伴う減資等、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備された。

(4) 当委員会における評価の視点等

当委員会では、このような独立行政法人の保有資産等を巡る状況を踏まえ、「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会決定）及び「平成21年度業務実績評価の具体的取組について」

（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会独立行政法人評価分科会決定）（以下これらを合わせて「評価の視点等」という。）において、独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価の視点を重点事項として位置付け、独立行政法人等による保有の必要性・規模の適切性の観点からの見直し状況に関する評価、見直しにより不要とされた資産の処分・有効活用の適切性及び必要とされた資産の管理・運用の適切性の検証状況に関する評価を行うに当たって留意すべき具体的視点等を示したところである。

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針において独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

ア 「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（平成22年6月18日閣議決定）

平成22年6月18日に「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（以下「新成長戦略」という。）が閣議決定され、その別表「成長戦略実行計画（工程表）」において、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納

付等の推進」を図るものとされ、独立行政法人の保有資産等の見直しに当たり、その実態把握が重要であるとの認識が示されている。

イ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）

平成22年12月7日に「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（以下「見直しの基本方針」という。）が閣議決定された。その中で、独立行政法人の保有資産等に関しては、各独立行政法人が個別に講ずべき措置のほか、「そもそも当該独立行政法人が保有する必要性があるか、必要な場合でも最小限のものとなっているかについて厳しく検証し、不要と認められるものについては速やかに国庫納付を行う」ことや、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ことなどの取組方針が示されるとともに、東京事務所、海外事務所、職員研修・宿泊施設、本部事務所、地方支所、職員宿舍等の資産ごとの見直しの方向性が示されている。

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

当委員会では、二次評価の重点事項として位置付けた独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価を的確に行うため、その保有資産等の実態を把握することが重要であるとの認識の下、平成21年度末現在で設置されている独立行政法人98法人並びに日本司法支援センター及び日本私立学校振興・共済事業団（助成業務）の計100法人を対象として、法人が所有又は借上げにより使用している i) 実物資産等及び所有する ii) 金融資産、iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画（工程表）」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の実態を把握するため、本年6月から8月にかけて、各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデー

タ収集を行った。

具体的には、i) 土地、ii) 建物及び附属設備、iii) 構築物を中心とし、収集するデータの種類の種類は、上記の政府方針等や評価の視点等を踏まえたものとした。

(2) 金融資産

金融資産については、特に現金預金、有価証券等に着目して、財務諸表を基にデータの整理・分析を行った。

(3) 知的財産

知的財産については、特に特許権に着目して、本年9月に各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報については、国有財産のように、政府部内で一元的に把握している部門がなく、その全体像や実態を把握することが容易でない状況にある。そこで、今回、当委員会は、各府省及び各独立行政法人等の協力の下、各独立行政法人等が使用する実物資産等の実態把握を行うこととした。こうした実態把握に基づく詳細な情報は、当委員会が行う二次評価にとどまらず、各独立行政法人等が実物資産等を見直す上でも、貴委員会が法人の取組の適切性等を厳格に評価を行う上でも、非常に有用な基礎的情報である。

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

こうした独立行政法人通則法の一部を改正する法律の趣旨に沿った取組や独立行政法人等による不断の見直しを促し、国民の理解と信頼を得ていくためには、各独立行政法人等による見直し、処分、国庫納付等の取組状況を国民に分かりやすい形で公表するとともに、その取組を厳格に検証し適切性を明らかにするためにも、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報は必要不可欠である。

以上のことから、今後、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報が毎年度一定の時期に整備（データの更新等）され、独立行政法人等の評価や見直しの基本方針及び独立行政法人通則法の一部を改正する法律の施行状況のフォローアップ等に活用できるような仕組みが構築されることが期待される。

また、独立行政法人等による実物資産等の見直し、不要財産の処分、国庫納付等の取組を促し、業務運営の改善につなげていくために、こうした独立行政法人等における取組について国民に分かりやすい形で公表するための方策を検討していくことが求められる。

4 防衛省所管独立行政法人の保有資産について

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」とされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用している実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

防衛省所管の駐留軍等労働者労務管理機構が所有又は借上げにより使用している実物資産等に関する利用実態及び平成21年度業務実績評価において特段の問題はなかったが、利用率が低調であるなど保有の必要性や現在地に立地する必要性等を検証すべき状況にある資産等については、法人が上記の視点等に沿った適切な検証・取組を行っているかにとどまらず、法人が出した必要性の判断の妥当性や、当該資産等の廃止、国庫納付、共用化等といった個別具体の方向性を評価委員会の認識として明らかにしていくことが必要である。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」（以下「研究会報告書」という。）を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、

独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成 21 年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{※1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

独立行政法人の事務・事業については、行政刷新会議による事業仕分け（第 2 弾）や勧告の方向性等において、その非効率な業務運営等が指摘されており、今後、見直しの基本方針に基づき、独立行政法人の制度・組織の見直しの検討が予定されている。

独立行政法人等が国民に対し、効率的で質の高いサービス等を提供し、国民からの信頼を確保するためには、これらの事業、制度面における改革が重要である。また、同時に独立行政法人等自らが積極的にマネジメント改革に取り組むことが更に重要である。このようなマネジメント改革のための手段として内部統制は重要な役割を果たすことから、独立行政法人等は更なる内部統制の充実・強化に取り組む必要がある。

※1 マネジメントとは、組織の目的達成のために組織を動かす力という意味で使用している。なお、独立行政法人等の長のマネジメントと民間企業の経営者のマネジメントの範囲等は異なる。

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第 19 条第 1 項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第 20 条第 3 項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等においても

法人の長のマネジメントに係る4つの事項（①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成）について、各府省の独立行政法人評価委員会等（以下「各府省評価委員会」という。）において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第19条第4項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

※2 内部統制の基本的要素とは、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング及びICTへの対応の6つの要素のことである。

※3 モニタリングとは、内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスのことである。

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

各府省評価委員会の平成21年度業務実績評価の結果についてみると、別紙2のとおり、内閣府、総務省、外務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省及び防衛省の9府省の独立行政法人評価委員会では、9府省が所管する半数以上の法人の評価の結果において、評価の視点等で示した内部統制に係る事項（以下「内部統制事項」という。）全てについて言及していた。このうち、厚生労働省独立行政法人評価委員会では、内部統制の基本的要素別に法人の実績を別紙に整理した上で評価の結果において言及しており、そのいずれも当委員会に提出しているほか、国土交通省独立行政法人評価委員会では、内部統制事項別に法人の実績及びその実績に基づく同委員会としての見解を評価の結果の別紙に記載し当委員会に提出している。

また、内部統制事項別でみると、法人の長のマネジメントでは「リーダーシップを発揮できる環境整備」が約96パーセントと最も高くなっている。これは当委員会が従前からトップマネジメントに関する評価について指摘をしていたことによる

ものと考えられる。一方、監事監査が適切に実施されていることについては、評価の結果で言及されているものの、「法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施」について言及されているものは約76パーセントと最も低かった。

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表のとおり、全ての事項について防衛省が所管する法人に対する評価結果において言及されている。

表 評価結果における内部統制事項の言及状況（防衛省所管1法人）

区 分	評価結果における言及	
法人の長のマネジメント	① リーダーシップを発揮できる環境整備	◎
	② 法人のミッションの役職員への周知徹底	◎
	③ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等	◎
	④ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成	◎
監事監査	① 法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施	◎
	② 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告	◎

(注) 1 「評価結果における言及」とは、当委員会に通知された評価結果において言及されているか否かを判断・整理したものである。

2 「評価結果における言及」欄の凡例

- ◎：全ての法人で言及されている。
- ：大半の法人で言及されている。（90%以上）
- △：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）
- ▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）
- ：全ての法人で言及されていない。

しかしながら、評価結果の中には、例えば、「・・・本項目は順調に実施していることを確認した」、「引き続き、内部統制の充実・強化を図ることを期待する」等、法人の取組を是認するような評価の言及や抽象的な評価の言及に留まっており、法人の取組状況を十分に検証した上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

法人の長がリーダーシップを発揮できる環境とは、組織が一体となってミッションの達成に取り組むような組織風土（組織が有する価値観、組織文化、民間企業という社風など）であり、かつ、内部統制の基本的要素を有効に機能させるための基盤が整備された環境のことである。

法人の長は、リーダーシップを発揮し、役職員にミッションの重要性と自らの役割を認識させた上で、具体的で高い水準の目標・計画を効果的かつ効率的に達成することを阻害する要因について組織として共有し、法人全体として対応していくための基盤を整備することが求められている。

法人の長が自らリーダーシップを発揮できる環境を整備するための取組を行うことは重要であり、評価に際しては、このような環境が整備され、実質的に機能しているかどうかにも留意^{※4}する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、リーダーシップを発揮できる環境の一層の整備等に向けた課題等についても評価の結果において明らかにすることを期待する。

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

役職員について、研究会報告書では、「法人のミッションを果たすことに向けて、自らの職務の位置付け及びその重要性を認識するとともに、各種の目標・計画策定、統制活動等に積極的に関与することが求められる」としている。

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果をみると、法人の業務実績報告書等に記載されている、各種会議、法人機関紙、イントラネット等の方法によりミッションを周知徹底する取組について、「周知徹底が行われている」と評価を行っているものが多くみられた。

一方で、運営方針に対する職員アンケートを行い、そのフォローアップを行うことなどによって職員に浸透させる取組を積極的に行っている法人も見られた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、ミッションを役職員により深く浸透させるための取組にも留意した評価が行われることを期待する。

※5 法人の長が職員との意見交換の場を設け相互の意思の疎通を図る取組、法人が抱えるリスク等の洗い出しを全職員が参加して行う取組など。

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

内部統制は、法人のミッションを有効かつ効率的に果たすこと等を目的として、リスクを洗い出し、組織が一丸となってそれに対応する仕組みである。

組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等とは、リスクの識別^{※6}、リスクの評価^{※7}、対応すべきリスクの選定^{※8}、リスク対応計画の策定^{※9}のことであり、法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、リスクの把握・対応等に取り組んでいくことが重要であり、評価に際しては、法人の長が法人の規模や業種等の特性に応じた取組を行っているかどうか留意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、評価の結果において対応すべき課題まで明らかにすることを期待する。

※6 リスクの識別とは、ミッション遂行の障害となるものをリスクと位置付け、それらを網羅的に洗い出すことである。

※7 リスクの評価とは、リスクが顕在化した場合の影響度及び発生可能性を評価し、それらを勘案して重要度の高いリスクを把握することである。

※8 対応すべきリスクの選定とは、リスク評価を踏まえ、対応すべきリスク、対応し過ぎているリスクの洗い出しを行うことである。

※9 リスク対応計画の策定とは、対応すべきリスクの選定を踏まえ、リスク対応のための計画を作成する。その際、職員・部署が行うべき対応、その時期、及び進捗の管理に資する尺度、必要となる予算等を明確にすることである。

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

内部統制の充実・強化のためには、法人の長が監事監査及び内部監査等のモニタリング結果や役員会等の会議の場などを通じて、内部統制の現状を的確に把握し、内部統制の充実・強化を図るべき事項がないかを検証の上、必要な措置を講じていくことが重要である。

内部統制の現状把握については、多くの法人において、役員会などの各種会議を通じて把握し、必要に応じ、改善策を講じている旨を業務実績報告書等に記載している。これを受けた評価の結果においては、「役員会等で課題把握等を行っており適切である」等に言及するにとどまり、法人が現状把握した結果において内部統制の充実・強化を図るべき点がないかを十分に検証しているかどうかの視点が不足していると考えられるものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、内部統制の現状把握や改善点の把握について具体的に評価を行っているものもみられた（別紙3参照）。

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の現状を的確に把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成・実行しているかにも留意した評価が行われることを期待する。

(2) 監事監査

監事は、独立行政法人の業務を監査するとされており（通則法第 19 条第 4 項）、研究会報告書において、「監事は、法人の長とは独立した立場から、内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する役割と責任を有する」とされている。

また、監事は、監査の過程において検出した法人の業務運営上改善すべき事項を法人の長に報告することにより、今後の法人のマネジメントの向上に資するよう、PDC A サイクルを補完する役割が期待されている。

内部統制の充実・強化を図る上で、監事監査は重要な役割を果たすものであり、各府省評価委員会による評価においても、監事の活動に留意する必要がある。

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

監事は、法人の長が内部統制を適切に整備・運用しているかどうかをモニタリングすべく、上記 2 (1) で掲げた各取組を適切に実施しているかどうかに留意した監査を行うことが重要である。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、業務実績報告書等において、監事が役員会等に出席するなどして法人の長のマネジメントに留意している旨の記載があることをもって「法人の長のマネジメントに留意している」と言及しているものが多くみられた。こうした中で、評価の結果において、「今後は、内部統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる」、「内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない」などの監事監査の課題にまで踏み込んだ指摘を行っているものもみられた（別紙 3 参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の一層の充実・強化を図るため、監事監査の課題まで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる」とされており（通則法第 19 条第 5 項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等をみると、おおむね監事監査で把握した改善点等がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省

評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況にとどまらず、「前年度に行った監査の所見に対するフォローアップ（対処案等の確認）も翌年度の理事会議などの重要な会議にて周知するとともに、監査対象部署にも改善策等を求め実効性のある対処を確保した」などと改善事項に対するその後の対応状況にまで言及しているものもみられた。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、このような取組も参考にしつつ、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告のみならず、その対応状況まで評価が行われることを期待する。

3 当委員会の今後の取組

当委員会の二次評価においては、研究会報告書が平成 22 年 3 月に取りまとめられたことなども考慮し、今後の評価に向けた視点等の提起を中心にしている。

独立行政法人等の内部統制の充実・強化の議論は、旧独立行政法人緑資源機構における官製談合事件を契機に高まり、その後、各法人におけるコンプライアンス体制の整備等（規程整備、委員会の設置、研修の実施など）が進められる中で、研究会報告書が取りまとめられた。その後、行政刷新会議による独立行政法人の非効率な業務運営への指摘や一部法人の元職員が収賄事件により逮捕されるなど独立行政法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

当委員会の意見を踏まえて、今後、各府省評価委員会において、更なる内部統制の充実・強化に資するような評価が行われることを期待する。

日本司法支援センター一評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

日本司法支援センター評価委員会
委員長 山本 和彦 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会
委員長 岡 素之

平成 21 年度における日本司法支援センターの業務の実績
に関する評価の結果等についての意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 31 日付けをもって貴委員会から通知のあった「日本司法支援センターにおける平成 21 年度業務実績及び第 1 期中期目標期間の業務実績の評価結果について」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

当委員会としては、平成 22 年 5 月 31 日に改正した「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」、同日に独立行政法人評価分科会において取りまとめた「平成 21 年度業務実績評価の具体的取組について」等に沿って、政府全体の評価の厳格性、信頼性の確保に重点を置き、横断的に評価を行ったところです。

このうち、保有資産及び内部統制については、各法人における実態の把握に努めつつ、今後、的確に評価を行うことができるよう、積極的に提言を行いました。

具体的には、独立行政法人の保有資産の有効活用や国庫納付等の推進が大きな課題となっていることを踏まえ、独立行政法人等による保有資産の見直し状況を国民に明らかにして今後の一層の取組を促すとともに、保有資産の

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

また、独立行政法人を巡る不祥事や無駄遣いへの批判がある中、国民の信頼を高めていくためには、法人自体におけるマネジメント改革への取組が欠かせません。その有用な手段である内部統制について、本年3月に総務省の研究会で考え方が取りまとめられたことを受け、各評価委員会が行った積極的な取組を取り上げるなどにより、今後の評価に向けた具体的な視点等を提起しています。

このほかにも、当委員会は、各評価委員会の意欲的な取組を積極的に紹介するなどの取組を行いました。

独立行政法人の適正な運営及び質の高い行政サービスを確保するためには、問題点等を明らかにして改善を促すとともに、法人の積極的な取組を更に促進する質の高い評価が不可欠です。そのためには、上記の提言を踏まえるなどにより、評価の在り方について不断の改善を図っていくことが求められます。貴委員会におかれては、独立行政法人に対する国民の厳しい視線を意識しながら評価に取り組んでいることと存じますが、今般の当委員会の意見を踏まえ、一層の評価の質の向上に向けた取組が行われることを期待しています。

平成21年度の日本司法支援センターにおける業務の実績
に関する評価の結果等についての意見

平成21年度の日本司法支援センターにおける業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

（保有資産の見直し）

1 保有資産の見直しに関する政府の方針及び当委員会における評価の具体的視点等

(1) 「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（平成21年12月25日閣議決定）

独立行政法人が保有する資産の見直しについては、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾）を受けて、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（以下「抜本的見直しの視点」という。）が閣議決定され、その中で、独立行政法人の組織体制及び運営の効率化を検証する際の視点として、「保有資産（実物資産、金融資産）等の経営資源が事務・事業の目的及び内容に照らして過大なものとはなっていないか。徹底的に縮減し、国庫返納等を行うべきではないか。」との視点が示された。

(2) 「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（平成22年5月18日行政刷新会議決定）

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

また、平成22年5月21日の閣僚懇談会では、内閣総理大臣から各大臣に対し、横

断的見直しの方針に沿った措置を講ずるよう要請された。

(3) 独立行政法人通則法の一部を改正する法律（平成22年法律第37号）の成立

こうした独立行政法人の保有資産に関する政府方針等が打ち出される中、平成22年5月21日には、独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、i) 不要財産の処分及びその処分計画の中期計画への記載の義務付けのほか、ii) 政府出資に係る不要財産についての国庫への納付又は売却収入の納付、これに伴う減資等、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備された。

(4) 当委員会における評価の視点等

当委員会では、このような独立行政法人の保有資産等を巡る状況を踏まえ、「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会決定）及び「平成21年度業務実績評価の具体的取組について」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会独立行政法人評価分科会決定）（以下これらを合わせて「評価の視点等」という。）において、独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価の視点を重点事項として位置付け、独立行政法人等による保有の必要性・規模の適切性の観点からの見直し状況に関する評価、見直しにより不要とされた資産の処分・有効活用の適切性及び必要とされた資産の管理・運用の適切性の検証状況に関する評価を行うに当たって留意すべき具体的視点等を示したところである。

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針において独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

ア 「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」(平成22年6月18日閣議決定)

平成22年6月18日に「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」(以下「新成長戦略」という。)が閣議決定され、その別表「成長戦略実行計画(工程表)」において、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされ、独立行政法人の保有資産等の見直しに当たり、その実態把握が重要であるとの認識が示されている。

イ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(平成22年12月7日閣議決定)

平成22年12月7日に「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(以下「見直しの基本方針」という。)が閣議決定された。その中で、独立行政法人の保有資産等に関しては、各独立行政法人が個別に講ずべき措置のほか、「そもそも当該独立行政法人が保有する必要があるか、必要な場合でも最小限のものとなっているかについて厳しく検証し、不要と認められるものについては速やかに国庫納付を行う」ことや、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ことなどの取組方針が示されるとともに、東京事務所、海外事務所、職員研修・宿泊施設、本部事務所、地方支所、職員宿舎等の資産ごとの見直しの方向性が示されている。

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

当委員会では、二次評価の重点事項として位置付けた独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価を的確に行うため、その保有資産等の実態を把握することが重要であるとの認識の下、平成21年度末現在で設置されている独立行政法人98法人並びに日本司法支援センター及び日本私立学校振興・共済事業団(助成業務)の計100法人を対象として、法人が所有又は借上げにより使用している i) 実物資産等及び所有する ii) 金融資産、iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程表)」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の実態を把握するため、本年6月から8月にかけて、各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

具体的には、i) 土地、ii) 建物及び附属設備、iii) 構築物を中心とし、収集するデータの種類は、上記の政府方針等や評価の視点等を踏まえたものとした。

(2) 金融資産

金融資産については、特に現金預金、有価証券等に着目して、財務諸表を基にデータの整理・分析を行った。

(3) 知的財産

知的財産については、特に特許権に着目して、本年9月に各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報については、国有財産のように、政府部内で一元的に把握している部門がなく、その全体像や実態を把握することが容易でない状況にある。そこで、今回、当委員会は、各府省及び各独立行政法人等の協力の下、各独立行政法人等が使用する実物資産等の実態把握を行うこととした。こうした実態把握に基づく詳細な情報は、当委員会が行う二次評価にとどまらず、各独立行政法人等が実物資産等を見直す上でも、貴委員会が法人の取組の適切性等を厳格に評価を行う上でも、非常に有用な基礎的情報である。

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたものの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ものとされたところである。

こうした独立行政法人通則法の一部を改正する法律の趣旨に沿った取組や独立行政法人等による不断の見直しを促し、国民の理解と信頼を得ていくためには、各独立行政法人等による見直し、処分、国庫納付等の取組状況を国民に分かりやすい形で公表するとともに、その取組を厳格に検証し適切性を明らかにするためにも、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報は必要不可欠である。

以上のことから、今後、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報が毎年度一定の時期に整備（データの更新等）され、独立行政法人等の評価や見直しの基本方針及び独立行政法人通則法の一部を改正する法律の施行状況のフォローアップ等に活用できるような仕組みが構築されることが期待される。

また、独立行政法人等による実物資産等の見直し、不要財産の処分、国庫納付等の取組を促し、業務運営の改善につなげていくために、こうした独立行政法人等における取組について国民に分かりやすい形で公表するための方策を検討していくことが求められる。

4 日本司法支援センターの保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本の見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」とされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

日本司法支援センターが所有又は借上げにより使用している実物資産等に関する利用実態及び平成21年度業務実績評価において特段の問題はなかったが、今後の評価に当たっては、利用率が低調であるなど保有の必要性や現在地に立地する必要性等を検証すべき状況にある資産等については、法人が上記の視点等に沿った適切な検証・取組を行っているかにとどまらず、法人が出した必要性の判断の妥当性や、当該資産等の廃止、国庫納付、共用化等といった個別具体の方向性を評価委員会の認識として明らかにしていくことが必要である。

(2) 金融資産

ア 貸付等債権の管理

日本司法支援センターでは、表1のとおり、平成21年度末に貸付金および貸付金以外の債権について100億円以上の残高を計上している。

表1 貸付金等および貸倒引当金の状況

(単位:百万円)

法人名	種類	①			②			① - ②
		債権残高	うち貸倒懸念債権	うち破産更生債権等	貸倒引当金	うち貸倒懸念債権に対するもの	うち破産更生債権等に対するもの	
日本司法支援センター	民事法律扶助立替金	28,858	11,966	8,469	20,996	9,944	8,469	7,862

(注) 1 平成21年度財務諸表附属明細書をもとに、貸付金に類する勘定科目名について集計した。

- 2 融資等業務以外の貸付金を除く。
- 3 債権残高が100億円以上の債権について掲載している。
- 4 取引の性質上貸倒リスクのない債権を含む。
- 5 新規貸付を行っていないものを含む。

当該法人が保有するこれらの債権について評価結果をみると、貸付・回収の実績のほか、貸付の審査及び回収率の向上に向けた取組に関する評価が行われている。今後とも、適切な評価に努められたい。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」(以下「研究会報告書」という。)を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成21年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{※1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

独立行政法人の事務・事業については、行政刷新会議による事業仕分け(第2弾)や勧告の方向性等において、その非効率な業務運営等が指摘されており、今後、見直しの基本方針に基づき、独立行政法人の制度・組織の見直しの検討が予定されている。

独立行政法人等が国民に対し、効率的で質の高いサービス等を提供し、国民からの信頼を確保するためには、これらの事業、制度面における改革が重要である。また、同時

に独立行政法人等自らが積極的にマネジメント改革に取り組むことが更に重要である。このようなマネジメント改革のための手段として内部統制は重要な役割を果たすことから、独立行政法人等は更なる内部統制の充実・強化に取り組む必要がある。

※1 マネジメントとは、組織の目的達成のために組織を動かす力という意味で使用している。なお、独立行政法人等の長のマネジメントと民間企業の経営者のマネジメントの範囲等は異なる。

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則法第19条第1項）、また、法人の役員は、法人の長が任命する（通則法第20条第3項）とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等においても法人の長のマネジメントに係る4つの事項（①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成）について、各府省の独立行政法人評価委員会等（以下「各府省評価委員会」という。）において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事（通則法第19条第4項）の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

※2 内部統制の基本的要素とは、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング及びI

CTへの対応の6つの要素のことである。

※3 モニタリングとは、内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスのことである。

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

各府省評価委員会の平成21年度業務実績評価の結果についてみると、別紙2のとおり、内閣府、総務省、外務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省及び防衛省の9府省の独立行政法人評価委員会では、9府省が所管する半数以上の法人の評価の結果において、評価の視点等で示した内部統制に係る事項（以下「内部統制事項」という。）全てについて言及していた。このうち、厚生労働省独立行政法人評価委員会では、内部統制の基本的要素別に法人の実績を別紙に整理した上で評価の結果において言及しており、そのいずれも当委員会に提出しているほか、国土交通省独立行政法人評価委員会では、内部統制事項別に法人の実績及びその実績に基づく同委員会としての見解を評価の結果の別紙に記載し当委員会に提出している。

また、内部統制事項別でみると、法人の長のマネジメントでは「リーダーシップを発揮できる環境整備」が約96パーセントと最も高くなっている。これは当委員会が従前からトップマネジメントに関する評価について指摘をしていたことによるものと考えられる。一方、監事監査が適切に実施されていることについては、評価の結果で言及されているものの、「法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施」について言及されているものは約76パーセントと最も低かった。

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、表2のとおり、全ての内部統制事項について、法務省が所管する法人に対する評価結果において言及されていない。

表2 評価結果における内部統制事項の言及状況(法務省所管1法人)

区 分		評価結果における言及
法人の長のマネジメント	① リーダーシップを発揮できる環境整備	●
	② 法人のミッションの役職員への周知徹底	●
	③ 組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等	●
	④ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成	●
監事監査	① 法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施	●
	② 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告	●

- (注) 1 「評価結果における言及」とは、当委員会に通知された評価結果において言及されているか否かを判断・整理したものである。
- 2 「評価結果における言及」欄の凡例
- ◎：全ての法人で言及されている。
 - ：大半の法人において言及されている。(90%以上)
 - △：半数の部の法人で言及されている。(50%以上90%未満)
 - ▲：半数以下の法人で言及されている(50%未満)
 - ：全ての法人において言及されていない。

なお、貴委員会は、法人とは独立した立場から、法人の業務実績を評価する役割を担っていることから、内部統制の充実・強化に当たり、法人の取組状況に対する貴委員会としての見解を評価の結果において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

法人の長がリーダーシップを発揮できる環境とは、組織が一体となってミッションの達成に取り組むような組織風土(組織が有する価値観、組織文化、民間企業という社風など)であり、かつ、内部統制の基本的要素を有効に機能させるための基盤が整備された環境のことである。

法人の長は、リーダーシップを発揮し、役職員にミッションの重要性と自らの役割を認識させた上で、具体的で高い水準の目標・計画を効果的かつ効率的に達成することを阻害する要因について組織として共有し、法人全体として対応していくための基盤を整備することが求められている。

法人の長が自らリーダーシップを発揮できる環境を整備するための取組を行うことは重要であり、評価に際しては、このような環境が整備され、実質的に機能しているかどうかにも留意^{※4}する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、リーダーシップを発揮できる環境の一層の整備等に向けた課題等についても評価の結果において明らかにすることを期待する。

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

役職員について、研究会報告書では、「法人のミッションを果たすことに向けて、自らの職務の位置付け及びその重要性を認識するとともに、各種の目標・計画策定、統制活動等に積極的に関与することが求められる」としている。

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果をみると、法人の業務実績報告書等に記載されている、各種会議、法人機関紙、イントラネット等の方法によりミッションを周知徹底する取組について、「周知徹底が行われている」と評価を行っているものが多くみられた。

一方で、運営方針に対する職員アンケートを行い、そのフォローアップを行うことなどによって職員に浸透させる取組を積極的に行っている法人も見られた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、ミッションを役職員により深く浸透させるための取組にも留意した評価が行われることを期待する。

※5 法人の長が職員との意見交換の場を設け相互の意思の疎通を図る取組、法人が抱えるリスク等の洗い出しを全職員が参加して行う取組など。

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

内部統制は、法人のミッションを有効かつ効率的に果たすこと等を目的として、リスクを洗い出し、組織が一丸となってそれに対応する仕組みである。

組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等とは、リスクの識別^{※6}、リスクの評価^{※7}、対応すべきリスクの選定^{※8}、リスク対応計画の策定^{※9}のことであり、法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、リスクの把握・対応等に取り組んでいくことが重要であり、評価に際しては、法人の長が法人の規模や業種等の特性に応じた取組を行っているかどうかに留意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、評価の結果において対応すべき課題まで明らかにすることを期待する。

※6 リスクの識別とは、ミッション遂行の障害となるものをリスクと位置付け、それらを網羅的に洗い出すことである。

※7 リスクの評価とは、リスクが顕在化した場合の影響度及び発生可能性を評価し、それらを勘案して重要度の高いリスクを把握することである。

※8 対応すべきリスクの選定とは、リスク評価を踏まえ、対応すべきリスク、対応し過ぎているリスクの洗い出しを行うことである。

※9 リスク対応計画の策定とは、対応すべきリスクの選定を踏まえ、リスク対応のための計画を作成する。その際、職員・部署が行うべき対応、その時期、及び進捗の管理に資する尺度、必要となる予算等を明確にすることである。

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

内部統制の充実・強化のためには、法人の長が監事監査及び内部監査等のモニタリング結果や役員会等の会議の場などを通じて、内部統制の現状を的確に把握

し、内部統制の充実・強化を図るべき事項がないかを検証の上、必要な措置を講じていくことが重要である。

内部統制の現状把握については、多くの法人において、役員会などの各種会議を通じて把握し、必要に応じ、改善策を講じている旨を業務実績報告書等に記載している。これを受けた評価の結果においては、「役員会等で課題把握等を行っており適切である」等に言及するにとどまり、法人が現状把握した結果において内部統制の充実・強化を図るべき点がないかを十分に検証しているかどうかの視点が不足していると考えられるものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、内部統制の現状把握や改善点の把握について具体的に評価を行っているものもみられた（別紙3参照）。

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の現状を的確に把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成・実行しているかにも留意した評価が行われることを期待する。

(2) 監事監査

監事は、独立行政法人の業務を監査するとされており（通則法第19条第4項）、研究会報告書において、「監事は、法人の長とは独立した立場から、内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する役割と責任を有する」とされている。

また、監事は、監査の過程において検出した法人の業務運営上改善すべき事項を法人の長に報告することにより、今後の法人のマネジメントの向上に資するよう、PDCAサイクルを補完する役割が期待されている。

内部統制の充実・強化を図る上で、監事監査は重要な役割を果たすものであり、各府省評価委員会による評価においても、監事の活動に留意する必要がある。

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

監事は、法人の長が内部統制を適切に整備・運用しているかどうかをモニタリングすべく、上記2(1)で掲げた各取組を適切に実施しているかどうか留意した監査を行うことが重要である。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、業務実績報告書等において、監事が

役員会等に出席するなどして法人の長のマネジメントに留意している旨の記載があることをもって「法人の長のマネジメントに留意している」と言及しているものが多くみられた。こうした中で、評価の結果において、「今後は、内部統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる」、「内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない」などの監事監査の課題にまで踏み込んだ指摘を行っているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の一層の充実・強化を図るため、監事監査の課題まで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等をみると、おおむね監事監査で把握した改善点等がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況にとどまらず、「前年度に行った監査の所見に対するフォローアップ（対処案等の確認）も翌年度の理事会議などの重要な会議にて周知するとともに、監査対象部署にも改善策等を求め実効性のある対処を確保した」などと改善事項に対するその後の対応状況にまで言及しているものもみられた。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、このような取組も参考にしつつ、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告のみならず、その対応状況まで評価が行われることを期待する。

3 当委員会の今後の取組

当委員会の二次評価においては、研究会報告書が平成22年3月に取りまとめられたことなども考慮し、今後の評価に向けた視点等の提起を中心にしている。

独立行政法人等の内部統制の充実・強化の議論は、旧独立行政法人緑資源機構における官製談合事件を契機に高まり、その後、各法人におけるコンプライアンス体制の整備等（規程整備、委員会の設置、研修の実施など）が進められる中で、研究会報告書が取りまとめられた。その後、行政刷新会議による独立行政法人の非効率な業務運営への指摘や一部法人の元職員が収賄事件により逮捕されるなど独立行政法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

当委員会の意見を踏まえて、今後、各府省評価委員会において、更なる内部統制の充実・強化に資するような評価が行われることを期待する。

中期目標期間における業務の実績に関する評価の結果 についての意見

【日本司法支援センター】

本法人については、「日本司法支援センターの主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について」（平成21年12月9日付け政委第34号政策評価・独立行政法人評価委員会通知。以下「勧告の方向性」という。）の取りまとめに当たり、その組織及び業務の全般にわたる見直しの中で、個々の中期目標の達成状況をも判定する観点から併せて検討を行ったところであり、総合法律支援法（平成16年法律第74号）第48条の規定に基づき準用する独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第34条第3項の規定に基づく所要の意見については、勧告の方向性を通じて指摘したものである。

なお、勧告の方向性を踏まえて策定された新中期目標等に沿った業務の質の向上及び効率化が、的確な業務の進捗と併せて推進されるよう、貴委員会は、毎年度の厳格かつ的確な評価に努められたい。

各府省評価委員会等に共通して
送付する文書・資料

各府省評価委員会の「評価結果」における内部統制事項の言及状況

評価委員会	法人の長のマネジメント				監事監査	
	① リーダーシップ	② ミッションの周知・徹底	③ リスクの把握・対応等	④ 内部統制の現状把握	① 法人の長のマネジメント	② 改善点報告
内閣府 (4)	◎	△	◎	◎	◎	◎
総務省 (4)	◎	△	◎	◎	△	△
外務省 (2)	◎	△	◎	◎	△	△
財務省 (7)	△	▲	△	△	▲	▲
文部科学省 (24)	◎	○	○	◎	△	◎
厚生労働省 (14)	◎	◎	◎	◎	△	◎
農林水産省 (13)	○	△	○	△	△	△
経済産業省 (11)	◎	△	○	△	△	△
国土交通省 (20)	◎	○	○	○	○	○
環境省 (2)	△	●	△	△	△	△
防衛省 (1)	◎	◎	◎	◎	◎	◎
法務省 (1)	●	●	●	●	●	●
計 (103)	99 (96.1%)	84 (81.6%)	94 (91.3%)	93 (90.3%)	78 (75.7%)	88 (85.4%)

(注) 1 「評価委員会」欄の () は、各府省が所管する法人数である。

なお、財務省は共管3法人、文部科学省は日本私立学校振興・共済事業団（助成業務）を含む。法務省は日本司法支援センターである。

2 評価結果における内部統制事項の言及状況は、当委員会に通知された評価結果において言及されているか否かにより判断・整理した。

なお、法務省については、内部統制事項別に法人の実績を取りまとめ、評価委員会で法人による説明や委員による質疑応答という方法で評価が行われているが、評価委員会の見解が評価結果で明らかにされていないと判断・整理した結果である。

3 記号の意味

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。(90%以上)

△：半数以上の法人で言及されている。(50%以上 90%未満)

▲：半数以下の法人で言及されている。(50%未満)

●：全ての法人で言及されていない。

4 「計」欄は、各内部統制事項に言及されている法人数である。なお、() 内の数値は、各内部統制事項に言及されている法人の割合である。

独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる評価委員会における取組

1 法人長のマネジメントに関する評価

評価委員会名	評価結果の概要
内閣府独立行政法人評価委員会	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【沖縄科学技術研究基盤整備機構】</p> <p>・理事長は、主任研究員のリクルート等、大学院大学の開学に向けた国際的な活動の展開に努力している。しかし、平成 21 年度に顕在化した予算超過問題においては、法人の長として組織管理全般にわたる責任を負う立場にありながら、適切な管理運営体制を構築できていなかった。</p> <p>(略)</p> <p>・問題が顕在化した後、機構が講じた管理運営に係る改善策については、一定の評価をすることができる。今後は、新たに置かれた専任の事務局長と理事の役割分担と協働体制を明確にする等、これらの改善策を着実に実施するとともに、平成 24 年度の開学に向け、適切な管理体制が構築されるよう更なる取組の強化を求めたい。</p>
外務省独立行政法人評価委員会	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【国際交流基金】</p> <p>・基金のコンプライアンス体制に「業務実施監理委員会」があり、業務の意思決定手続に際し重大な問題が生じたときに、再発防止のための必要な措置を検討することが目的とされている。同委員会は平成 17 年の設置以降、審議を行ったことはないが、本来かかる委員会は、問題の発生を未然に防ぐために機能すべきであり、前述の契約監視委員会の機能ともあわせて勘案し、同委員会のあり方については再検討が必要と思われる。</p>

評価委員会名	評価結果の概要
文部科学省独立行政法人評価委員会	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【物質・材料研究機構】</p> <p>・理事長のリーダーシップという点では、理事長が率先して対外的業務に取り組んでトップビジネスの成果を上げつつあり、外部からあるいは社会からの理事長の見える化にも取り組んでいる。しかし、<u>マネジメントやハラスメント対策や業務倫理観の醸成は実行することが基本であり、方針や仕組み等は整備されているが、実行面では不十分な点がある。また、発生したリスクに対して、職員が一丸となった迅速な対応を可能とするような危機感の醸成が出来ていない。</u></p> <p><u>従って、内部統制については、実践面における組織的対応については改善すべき点があると評価される。</u></p> <p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【日本学生支援機構】</p> <p>・役員で構成される会議、役員及び各部の部長で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針及び施策について審議されているが、<u>各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である。</u></p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等)</p> <p>【海洋研究開発機構】</p> <p>・体制や組織は整備されているが、<u>今後は、組織を効果的に運用するための責任権限のあり方や、機構固有のリスクへの対応方法などの具体的な実施方法について、更なる作り込みを行う必要がある。</u></p>

評価委員会名	評価結果の概要
	<p>(組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等)</p> <p>【日本私立学校振興・共済事業団】</p> <p>・法人としてのリスクの把握は、中期計画・実績評価部会において把握しているとのことだが、<u>リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地があるもの</u>と考える。</p>
<p>農林水産省独立行政法人評価委員会</p>	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【森林総合研究所】</p> <p>・内部統制について、研究所のミッションを遂行するために、役職員に対してミッションを周知徹底するとともに、理事長がリーダーシップを発揮するための各種会議や職員との双方向コミュニケーションの確保などのシステム整備や、リスク管理を行うためのコンプライアンス委員会、契約監視委員会等の体制整備に取り組んでいる。また、監事監査において、監査による指摘・改善勧告等の対処方針について、イントラネットや連絡調整会議等を通じて全役職員への周知等を行っている。しかしながら、平成20年度の財務諸表附属明細書においては誤謬が発生した。これは、財務報告等の信頼性に関わるものであり、<u>組織内部のチェック体制が十分ではないと考えられる。このため、チェック体制の改善を図り再発防止を徹底するとともに、内部統制のシステムおよびその運用について再点検を行い、法人の内部統制の強化を図られたい。</u></p>
<p>経済産業省独立行政法人評価委員会</p>	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【製品評価技術基盤機構】</p> <p>・今後の課題は、<u>その実効を上げるため、個別業務の執行現場にまでコスト意識を浸透させることが重要である。また、全員参加型の5S活動等により、職員が将来への希望と誇りを持って、自主的に業務改善に取り組むような生き生きとした組織風土の醸成が今後の課題である。</u></p>

2 監事監査に関する評価

評価委員会名	評価結果の概要
財務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	<p>【住宅金融支援機構】</p> <p>・ <u>内部統制に係る監事監査については、理事長のマネジメントに直接着目した監査は行われてはいないものの、経営層全般の意思決定の「経営判断原則」に照らした妥当性等について監査が実施され、(中略) 今後の内部統制に係る監事監査に当たっては、理事長のマネジメントの観点に留意して行うべきである。</u></p>
文部科学省独立行政法人評価委員会	<p>【物質・材料研究機構】</p> <p>・ 監事監査については、内部統制・ガバナンスの状況に注意深く対応するため、経常監査は理事会・役員会等に関わる活動に重点を置き、理事長、理事のマネジメントが注視されている。また、監査結果は、理事長・役員に報告されている。<u>今後は、内部統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる。</u></p> <p>【放射線医学総合研究所】</p> <p>・ 監事監査については、監事監査規程及び年度計画に基づく定期監査の実施（平成21年度5回）及び把握した改善点の理事長等への報告がその都度行われており、適切かつ効果的な監査が行われていると判断する。また、法人は、監事監査結果とそれに対する研究所の考え方及び対応をホームページ上で公開しており、業務の改善・透明性の確保に努めている。一方で<u>監事監査において、「以前発生した研究費の不適切使用に関する問題を契機として「業務改善委員会」や「倫理コンプライアンス統括室」を立ち上げるなどのシステムの骨組みがあるが、日常業務の中で制度化や具体的な統制活動の形でのあり方へと広げる必要がある。」と指摘されているが、この対応については、内部統制の考え方の職員への浸透など時間をかけて行うべきであるの</u></p>

評価委員会名	評価結果の概要
	<p>で今後実現していくことが望まれる。</p> <p>【科学技術振興機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「監事監査」については、以下のような取組が評価できる。 監事監査の結果や監査所見について理事長へ報告することが監査規程により定められている。(中略) 監事は、理事会議などの重要な会議へ出席し意見を述べることを確保されており、監査報告以外の場でも、監事が把握した改善点等について理事長や関係役員等に対して報告や指摘ができることとなった。<u>前年度に行った監査の所見に対するフォローアップ（対処案等の確認）も翌年度の理事会議などの重要な会議にて周知するとともに、監査対象部署にも改善策等を求め実効性のある対処を確保した。</u> <p>【今後の課題、改善すべき事項】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・独立行政法人における内部統制と評価について（「独立行政法人における内部統制と評価に関する検討会」報告書）を参考にしつつ、研究開発機関の特性に留意しながら、引き続き、理事長のマネジメントや監事監査等の内部統制を確実にしていく必要がある。 <p>【日本学生支援機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・監事結果報告書については、理事長等に提出し改善を求めるとともに、理事長等が出席する会議においても報告がなされているが、<u>内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない。</u>
<p>経済産業省独立行政法人評価委員会</p>	<p>【中小企業基盤整備機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・監事監査で把握した改善点等については、監事監査報告として取りまとめ、理事長等との意見交換、役員会の場における説

評価委員会名	評価結果の概要
	<p>明を経た上で、監事から理事長に通知。<u>その後、理事長から監事に対して監事監査報告書で改善等を求めた事項に関する対応措置が報告提出</u>され、PDCAサイクルを確立していることを評価。</p>
<p>国土交通省独立行政法人評価委員会</p>	<p>【電子航法研究所】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務運営の更なる健全性を目指す上で必要がある場合には、監事より提案事項が示されており、監事の提案に対しては、<u>期日を決めて理事長より監事に対応等の検討結果を報告しており適切である。</u>

独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる法人における取組

1 法人長のマネジメントに関する取組

府省名	法人名・取組状況
外務省	<p>(法人の長のリーダーシップ)</p> <p>【国際交流基金】</p> <p>・理事長のリーダーシップにより、効果的かつ効率的に事業を展開しうる組織と事業のあり方の再検討を組織全体にとっての中心的な課題として設定し、この課題を時限的に集中検討する特別チームを総務部内に設け、<u>法人のミッションとプログラム目的の関連づけの整理、成果と経費効率性の面からのプログラム展開の妥当性の確認等の作業を行っている。</u></p>
文部科学省	<p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【物質・材料研究機構】</p> <p>・毎事業年度開始時点で、機構の運営方針を全職員に示すとともに、年始（1月）・年度初め（4月）・半期（10月）に全職員を対象にした理事長による定期講話の実施、毎回の幹事会概要を作成して全職員に一斉メール配信を行うなどにより、機構の運営方針の周知徹底を図っています。<u>最近の職員との対話事例としては、平成22年2月に次期構想に関する構内説明会を理事長が主催し、職員との意見交換を行いました。</u>また、<u>より風通しの良い職場環境作りを目指し、理事長が普段直接対話する機会が少ない職員（例：若手職員、女性職員、任期制職員等）と直接懇談する会合を平成22年度中に2回程度開催する予定です。</u></p> <p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【理化学研究所】</p> <p>・平成15年10月の就任時に理研の進むべき方向を示した5項目の「野依イニシアティブ」を発表し、中期計画・年度計画では、中期計画を進</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>めるための3本の柱を所内外に明らかにしている。さらに、理事会、所長センター長会議、研究戦略会議、科学者会議等マネジメントの中核を成す会議の場で、理事長が自ら考えを語り、方向性を示すことにより強力なリーダーシップを示している。特に、<u>研究部門、事務部門の部長以上の職員が一堂に会した理事長主催の理研研究政策リトリートを開催し、理事長の経営方針等について二日間に亘り議論した。このような会議等を通じて、理事長の方針を周知徹底するとともに、ミッション達成を阻害する課題を的確に把握し、問題解決に努めている。</u></p> <p>(ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【日本学生支援機構】</p> <p>・平成21年度においては、第2期中期計画の着実な達成に向け、一層の業務改善を図るため、各職場において職員全員が積極的に話し合い、改善案を策定、実施することにより、働きがいのある明るい職場づくりを進めるために、全職員から機構の事業に対する標語を公募し、「考える職場、笑顔のサービス」、「All for Students」を採用するなど、<u>職員自身が法人のミッションを自発的に考える機会を提供するよう取り組んだ。</u>さらに、「JASSO トップと語る」と題して、<u>理事長と若手職員が対談する機会を設け、「JASSOの将来について」等をテーマとした対話の中で、機構のミッションを達成するための意識共有を図った。</u>この対談の様子は、社内報「JASSO SEASON」に掲載し、機構内のネットワーク掲示板において周知された。</p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等)</p> <p>【宇宙航空研究開発機構】</p> <p>・平成20年度に、それまで個別整備されていた体制を内部統制の必須構成要素(1. 統制環境、2. リスクの評価、3. 統制活動、4. 情報と伝達、5. モニタリング)の視点から体系的に整理した。</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>従前からプロジェクト管理の中でリスク管理に取り組んでいたが、それに加えて、一般業務について、法令順守や法人倫理確立の観点から JAXA の事業を阻害する重要リスク 11 項目（雇用・人材育成、職場安全・職場衛生管理、コンプライアンス、労務管理、メンタルヘルス、情報セキュリティなど）を選定し、平成 21 年度から、組織目標等の進捗管理体制を用いたリスク縮減活動（統制活動）を開始した。<u>重要リスクとそれぞれのリスク縮減活動を盛り込んだリスク管理表を制定し、担当部における日常的な進捗管理のほか、理事長によるリスク縮減活動の達成状況評価を実施した。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員の法令違反等の行為に対する牽制、通報によってリスク顕在化を事前防止すること、又はリスクが顕在化した際にその影響を最小限にすることを目的とし、内部通報制度、コンプライアンス・ホットライン等の仕組みを維持するとともに、これらの制度がより一層理解され活用されるよう職員に周知し、これらの制度の利用があった場合に原則として 1 か月以内に解決を図る。 <p>リスク縮減活動では、職員に対する機構内の各制度（情報セキュリティ規程、情報システムセキュリティ規程等）の周知活動も行っており、リスクが顕在化した際にも、制度に則った措置がとられ、JAXA に大きな影響を及ぼすような事象は、発生しなかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>平成 22 年度のリスク縮減活動へ反映させるべく、一般業務における重要リスクの再評価を実施し、PDCA サイクルを意識した活動の定着化へ取り組んだ。</u> <p><u>各所属長に対して、リスクの事業への影響、顕在化の可能性を評価するアンケート方式の調査を実施 → 重要リスクと評価されたものに対して、平成 22 年度リスク縮減活動を実施。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部統制強化のため、リスク縮減活動目標を設定し、リスク縮減活動を展開した。 <p>また、複数の方法により国民の意見を聞くための機会を設け、関係部</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>との情報共有を進めた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後の課題として、重要リスクの抽出、評価の精度を高める取り組み及び国民から提案された意見を業務運営に適正に反映させる仕組みの構築について検討が必要。
厚生労働省	<p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【労働者健康福祉機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・中期計画に基づき、理事長自らが、機構を取り巻く情勢、基本的課題、取り組むべき事項及び方向性を明確にするとともに、これを踏まえ、「運営方針」を策定し、全職員に配布している。また、「<u>運営方針</u>」は、後日、職員アンケートを行い、各職員の浸透度をフォローアップしている。 ・「運営方針」を踏まえ、当該年度に達成すべき目標、達成するための行動計画（アクション・プラン）及び達成状況を把握するための評価指標に、「利用者の視点」、「質の向上の視点」、「財務の視点」、「効率化の視点」、「組織の学習と成長の視点」の5つの視点を加えたBSC（バランス・スコアカード）を作成し、PDCAサイクルによるマネジメントシステムを実施している。 ・BSCは、「事業毎」、「施設毎」、「部門毎」に、関係する職員全員が一丸となって作成に参画することとしている。 ・「事業毎」、「施設毎」、「部門毎」のBSCは、互いに有機的に結合するよう調整を図り、5つの視点による「戦略マップ」を作成し、すべての職員に配布・説明するなどの周知徹底を図り、意識付けを行うとともに、職員全員が自らの課題として把握し、目標達成に向けた取組を行うことのできる環境を構築している。 <p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【労働安全衛生総合研究所】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・理事長は、<u>風通しの良い組織風土をつくる</u>ことが大事と考え、着任早々、全研究職員を対象に個別面談を行い、研究所を取りまく環境の変

府省名	法人名・取組状況
	<p>化と今後の研究所の運営のあり方（論文・学会発表重視を改め、研究成果の行政施策への反映の重点化etc.）について説明するとともに、率直な意見交換を通じて、信頼関係の構築に努めた。また、従来、指示・伝達の傾向が強かった諸会議の運営の在り方を改め、「会議は、出席者が自由闊達に議論する場」としての考え方を徹底し、<u>ボトムアップ型の要素を取り入れた法人運営に努めた。</u></p> <p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【高齢・障害者雇用支援機構】</p> <p>①統制環境</p> <p><u>独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構（以下「機構」という。）の使命は、年齢や障害の有無にかかわらず誰もが安心して意欲を持って働ける社会の実現に向け、高齢者の雇用の確保、障害者の職業的自立の推進のために、高齢者の雇用に関する相談・援助、障害者の職業リハビリテーションをはじめ、高齢者、障害者及び事業主等の利用者の立場に立った懇切かつ効果的なサービスを実施することである。</u></p> <p>理事長は、①障害者、高齢者、事業主といった利用者の立場に立ったサービスを提供すること、②機構の中期計画の目標、課題を職員皆が正確に理解、認識し、その実現に向けてそれぞれの職務において的確、積極的に取り組むこと、③リアルタイムでの事業の進捗状況の管理に努めPDC Aサイクルにより効果的な業務運営を実現すること、④すべての部署において無駄の削減、業務のより効率的な運営に積極的に取り組むことの四点を重点事項として定め、役職員が一丸となって業務の推進に取り組んでいるところである。</p> <p>また、当機構の事業の対象は一人ひとり人格と個性を有している高齢者、障害者及び事業主であり、当機構の使命を達成するためには、こうした利用者との全面的な信頼関係を築くことが必要であり、役職員すべてがコンプライアンスの徹底に取り組むことが求められる。そこで、統</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>制環境の確保に向け、具体的に次の取組を実施した。</p> <p>1 運営上の方針及び戦略の周知徹底</p> <p>(1) <u>理事長から、部長会議、施設長会議、年初及び年度初めの社内報（メルマガ）等あらゆる場を活用して、使命の浸透、利用者本位のサービス提供の徹底を図るとともに、全国の施設に理事長が直接出向いて意見交換、指導を実施している。</u></p> <p>(2) 重要課題については、個々のテーマごとに具体的取組内容、進捗状況、今後の見通し等について理事長による各部署からのヒアリングを夏期に実施し（サマーレビュー）、目標達成に向けての意識の向上と効果的な業務の推進の徹底を図っている。</p> <p>(3) <u>理事長の方針を職員と共有するため、本部の中堅クラス（係長級）との意見交換会を実施している。</u></p> <p>(4) 理事長以外の幹部の業務に対する方針や熱意も社内報（メルマガ）を通じて職員に伝えることにより、本部・施設全体の意思疎通を図っている。</p> <p>（法人の長のリーダーシップ）（ミッションの役職員への周知徹底）</p> <p>【福祉医療機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成20年10月に機構の<u>経営理念「民間活動応援宣言」</u>を策定し、「国の政策効果が最大になるよう、地域と福祉の医療の向上を目指して、お客様の目線にたってお客様満足を追求することにより、福祉と医療の民間活動を応援する。」という組織の進むべき方向性を明確にした。 ・理事長から役職員に対して、「お客さま目線と健全性」という二つのものさしを念頭に置き、役職員が一体となって、福祉と医療の民間活動を応援するという使命を果たすために、主体的に業務に邁進するよう周知徹底されている。 ・経営理念「民間活動応援宣言」の実現に向けて、平成21年4月から理事長を本部長とする「民間活動応援本部」を立ち上げ、組織全体で対

府省名	法人名・取組状況
	<p>応する仕組みを構築し、役職員の士気の向上を図っている。毎月の経営企画会議において、理事長所感（理事長の経営姿勢や考え方等）を役員・幹部職員に対して述べ、同時に、この所感をイントラネットを通じて他の職員に対して発信することで、組織内での問題意識の共有化を図っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 20 年度に現理事長が就任して以降、幹部職員から順次個人面談等を実施（平成 21 年度には中堅・若手職員を対象に実施）している。こうした機会を通じて、理事長の人柄・理念が職員に伝えられるとともに、組織の一体感が醸成されている。 ・イントラネット内の掲示板及び執務内の各所に経営理念を掲示するとともに、<u>役職員がお客さまへ配布するリーフレットや名刺に経営理念を印刷しており、日々、経営理念を意識した業務運営を行っている。</u> <p>（組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等）</p> <p>【福祉医療機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ リスクの識別・評価・対応 <ul style="list-style-type: none"> ・リスク・危機管理基本方針の策定 <p><u>法人運営に伴い発生する業務上のリスク等を把握し適切な予防措置を講じるとともに、危機管理を機動的かつ円滑に実施するため、リスク・危機管理に関する基本的な事項を定めた「リスク・危機管理基本方針」を平成 21 年 10 月に策定している。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・リスク管理委員会の設置とリスク対応計画の策定 <p><u>「リスク・危機管理基本方針」の方針に基づき、平成 21 年 10 月に「リスク管理委員会」を設置するとともに、業務上のリスクを抽出・把握した上で予防措置を講ずる「リスク対応計画」を 22 年 3 月に策定している。</u></p> <p>危機が発生した場合は「危機管理対策本部」を設置できるよう規程等の整備を行っている。</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p><u>リスク対応計画については、各事業において想定するリスクを抽出し、業務に与える影響度や発生可能性等により評価を行い、優先順位の高いリスクに対して課題、対応方針、対応期限などを策定している。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ QMSに基づく対応 <p><u>QMSに基づき、業務運営において生じる課題・問題点（不適合）への対応方法、原因の分析、再発・未然防止等を行う是正予防処置を適切に実施するため、「是正・予防処置結果記録シート」に記録する運用を実施し、確実な管理を行うことでQMSの有効性の維持及び継続的な改善を進めている。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 統制活動 ・ リスク対応計画に基づく対応 <p>各部署においては、リスク対応計画により定めた対応を適切に実行している。</p> <p><u>各部署からリスク管理委員会に対して、同計画に基づく対応実績等を半年に一度報告して評価を受けるとともに、必要に応じて計画の更新を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ QMSに基づく対応 <p><u>QMSに基づき、業務に必要な能力を習得するための教育・訓練の運用や業務手順書等による業務の標準化等を実施している。</u></p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等)</p> <p>【年金・健康保険福祉施設整理機構】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当機構の業務に関しては、入札に係るリスク（暴力団等不適格入札者、談合、偽情報、システム及び人的な内部情報漏洩）、風評リスク、法規制変更リスク、災害リスク等多様な事業リスクが発生する蓋然性があると認識している。<u>これらに関しては毎朝開催する業務打合会でその対応につき全員で議論を行い、その結果に基づき所管部署が対応を行っている。</u>

府省名	法人名・取組状況
	<p>特に施設売却の過程において発生する様々なリスクに対応するために、入札参加者の資格について、より適正に対処するため、企画部に上席調査役を、また、訴訟等法律問題や情報公開・個人情報保護に適切に対応するため、総務部に法務文書課を設置している。</p> <p>また、入札参加予定者への被害発生が考えられる「機構施設につき優先譲渡・随意契約ができる」等の偽情報が流布されているとの情報が寄せられたことから、関係当局との連携体制を構築・強化するとともに、情報を入手する都度、データベースに登録、注意喚起のメッセージをホームページに掲出し被害発生の防止を図っている。</p>
経済産業省	<p>(法人の長のリーダーシップ) (ミッションの役職員への周知徹底)</p> <p>【経済産業研究所】</p> <p>・情報セキュリティ管理制度 (I SMS) の徹底を図ることとし、平成19年度から、所内部署間の相互監査による I SMS 内部監査を行っている。<u>この相互監査の仕組みは、職員数が比較的少ない当研究所において監査専任部署を置くことがかえって非効率であることが元々の理由であるが、職員間で相互の業務内容に関する理解が深まり、日常の業務実施にもプラスの効果がある。</u></p> <p>(組織全体で取り組むべき重要な課題 (リスク) の把握・対応等)</p> <p>【日本貿易振興機構】</p> <p>○ <u>21年7月に開催した第1回アウトカム向上委員会において、監事より「内部統制のあり方やその具体的な取組方法」について指摘があったことを踏まえ、ジェトロの内部統制の在り方、全組織的なリスクについて以下の取組を行いました。</u></p> <p>21年度に実施した6つの基本的要素を踏まえた内部統制の体系的整理に基づき、22年度以降、アウトカム向上委員会やその他日常的なモニタリングを通じて、「<u>内部統制の目的の明確化と全員参加型での取組み</u>」や「<u>職員ひとりひとりの内部統制センスのボトムアップ</u>」に重点的に取</p>

府省名	法人名・取組状況
	<p>り組んでいくこととします。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ジェトロの内部統制の体系的な整理を行うとともに、<u>日常的に実施しているモニタリング結果等に基づいて、全組織的に有するリスクの識別・分析結果、リスクがもたらす影響についてまとめました。</u> ・リスク評価のプロセスでは、<u>組織全体のリスクを網羅的に洗い出したうえで、各リスクの認識度を評価するリスク評価シートを作成し、具体的に73種類のリスクを抽出しました。</u>併せて、<u>これらのリスクを発生可能性及び影響度の大小に応じて整理し、リスクの分布を可視的に把握するためリスクマップを作成しました。</u> ・これらを踏まえ、<u>第2回アウトカム向上委員会（11月）において、「ジェトロにおける内部統制の在り方とその具体的な取組方法」について討議し、リスクの識別・分類、分析・評価の妥当性、組織として対応すべき各リスクの優先度について認識を共有しました。</u> ・特に、優先順位が高く、喫緊に対応が必要となる「事務・事業の増大や職員のモチベーション低下などによる業務の非効率化」と「個人情報の漏洩リスク」については、業務の効率性や役職員間のコミュニケーションなどに関する現場の意見を共有するとともに、各リスクの回避、低減、移転、受容の対応について議論しました。 ・議論を踏まえ、事業のスクラップ&ビルドについては、次期中期計画策定の動きを踏まえつつ、確実に実行に移していくことを確認し、22年度計画策定においても真摯に見直しを行いました。また、個人情報保護については、ヒューマンエラーの回避、パスワードや暗号化等措置徹底による大量の個人情報漏洩の防止、委託先での個人情報漏洩の防止、内部不正行為の防止、管理業務の効率化等の取組を推進していくことを確認し、順次実行しています。 <p>○ アウトカム向上委員会を通じたリスクの評価と対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>年間複数回開催されるアウトカム向上委員会を通じ、PDCAサイクルに基づいて各部門の事業・業務の運営状況について把握しています。</u>具体

府省名	法人名・取組状況
	<p>的には、中期目標・中期計画に定める目標の定量的なアウトプット指標（活動指標）の進捗状況、定性的なアウトカム指標（成果指標）の具体的な把握、ジェットロサービス利用者の不満・要望の組織的な共有、<u>取り組むべくリスクや課題等を把握、共有</u>しています。こうした業務運営の把握を通じて、各業務のリスクや課題となった事例につき、個別に改善しています。</p> <p>21年度には、第2回アウトカム向上委員会（11月）において、「ジェットロにおける内部統制の在り方とその具体的な取組方法」について討議し、リスクの評価とその対応について認識を共有しました。</p> <p>○ 安全対策への取組</p> <p>・役職員等の安全確保は、内部統制上の重要なファクターであることから、ジェットロでは規程により安全対策推進本部を設置しています。21年度は、新型インフルエンザ（H1N1）の発生に伴い、4月から5月にかけて副理事長を本部長とする安全対策推進本部を3回開催し、メキシコへの渡航自粛及び解除、国内発生による対応についての組織の対応方針を決定し、役職員に周知しました。</p>
国土交通省	<p>（ミッションの役職員への周知徹底）</p> <p>【水資源機構】</p> <p>・安全で良質な水を安定して安く供給するとの経営理念が、末端の職員まで周知されるとともに、それぞれ権限委任されている各組織の長が、的確に意志決定でき、かつ重要案件については、機構上層部の審議・判断を受けるよう、重要事項の審議・報告を行う役員会のほか、支社局長等会議、管内所長会議、事務所内会議等において、意志伝達・情報共有を図っている。また、<u>上意下達のコミュニケーションだけでなく、平成16年度から直接、理事長、副理事長、各理事が、現場事務所職員一人一人から意見を聞くヒアリングを行っており、役員が、ユーザーに最も近い建設所、管理所等の現場の職員の声を、直接、全事務所に出向いて拾いあげ、一体となって課題等に対処する取組みを実施している。</u></p>

独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例

①業務運営の改善を促す評価に積極的に取り組んでいる評価委員会の例

評価委員会名	取組の概要
内閣府独立行政法人評価委員会	<p>本評価委員会は、独立行政法人沖縄科学技術研究基盤整備機構の評価において、平成21年度に顕在化した大幅な予算超過問題に対する原因分析、再発防止策を含めた今後の対応についての見解を取りまとめるとともに、機構における対応状況について、<u>理事長、理事、監事の各役員における職責の履行状況も含め、厳しい検証を行っている。</u></p> <p>また、この検証結果を踏まえ、今後、新たに置かれた専任の事務局長と理事の役割分担との協働体制の明確化等を着実に実施すること、適切な管理体制が構築されるよう平成24年度の開学に向け更なる取組の強化を行うことなど、<u>機構に対し具体的な対応策を示し改善を求めている。</u></p>
文部科学省独立行政法人評価委員会	<p>本評価委員会は、独立行政法人科学技術振興機構の評価において、行政刷新会議WG「事業仕分け第1弾」及び「事業仕分け第2弾」の対象とされた本法人の各事業について、事業仕分け結果と法人における対応方針及び対応状況を一覧表にしたものを別添として末尾に添付している。</p> <p>また、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」において指摘された事項についても、指摘事項ごとに法人の取組状況を記載した一覧表を評価結果に別添として添付しており、法人の対応状況を国民に分かりやすく示すことに配慮した評価結果となっている。</p>

②業務運営等の改善に積極的に取り組んでいる独立行政法人の例

法人名	取組の概要
独立行政法人物質・材料 研究機構 (文部科学省所管)	<p>本法人は、研究者の約半数が海外出身であるという国際ノー アーキテクニクス研究拠点 (MANA) のグッドプラクティスを 法人全体の運営に波及させ、国際化を強力に推進するため、平 成 27 年度までに 45 歳以下の事務職員が TOEIC スコア 500 点以 上獲得するとの目標を掲げ、次のような新たな研修プログラム <u>を導入し、職員の能力向上、人材育成に組織を挙げて取り組ん でいる。</u></p> <p>i) 平成 21 年度から 40 歳以下の事務職員 (51 名) に TOEIC 試 験の受験を義務化。</p> <p>ii) 平成 22 年度からは英語レベルに合わせた、スクーリング付 通信教育研修や海外への語学研修をきめ細かく実施。</p>
独立行政法人電子航法 研究所 (国土交通省所管)	<p>本法人は、次のような<u>知的財産に係る管理体制の強化など</u>に より、民間企業との共同出願が前進するとともに、共同研究成 果による実施料収入や当研究所が開発したプログラムによるラ イセンス収入の獲得にも繋がり、<u>知的財産に係る自己収入増を 実現している。</u></p> <p>i) 15 名の<u>管理要員の中から専属の担当者を定めて知財関連業 務を実施。</u></p> <p>ii) 特許取得までの経緯や経費等に関する各種情報を1件毎に整 <u>理してデータベース化し、知的財産に係る管理体制を強化。</u></p> <p>iii) 少なくとも前年度より知的財産を活用するとの目標を掲げ、 外部の専門家 (大学のTLO) と「知的財産等に関するコンサル ティング契約」を締結するなど、<u>知財戦略に係る組織体制も 強化。</u></p>

參考資料

独立行政法人等の評価結果一覧（平成21年度業務実績に対する評価）

参考資料

	総合評価	業務運営の効率化	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	予算、収支計画及び資金計画（財務内容の改善）	短期借入金の限度額	重要な資産の処分等	剰余金の使途	その他業務運営に関する事項	
内閣府	国立公文書館	記述式のため省略	A×4	A×12	A	-	A	A×3	
	北方領土問題対策協会	記述式のため省略	A×6	A×23	A	A	-	A×2	
	沖縄科学技術研究基盤整備機構	記述式のため省略	A×4、B×1、C×1	A×5	A	-	-	A×4、B×2、C×1	
	国民生活センター	記述式のため省略	A×6	A×51、B×2	A	-	-	A×3	
総務省	情報通信研究機構	記述式のため省略	A×1、B×1	AA×4、A×13、B×2	A	-	-	A	
	統計センター	記述式のため省略	AA×2、A×2	AA×8、A×16、B×2	A	-	-	-	
	平和祈念事業特別基金	記述式のため省略	A×4	AA×2、A×13、B×4	A	-	-	A×4、B×1	
	郵便貯金・簡易生命保険管理機構	記述式のため省略	A×3	A×8、B×3	A	-	-	A×4、B×1	
法務省	日本司法支援センター	記述式のため省略	A×6、B×2	A×10、B×4	A×2、B×1	-	-	A×10、B×7	
	国際協力機構	記述式のため省略	ハ×2	イ×1、ロ×2、ハ×8	ハ	ハ	-	ハ×4	
外務省	国際交流基金	記述式のため省略	ハ×3	ロ×2、ハ×5	ハ	-	-	ハ×2	
	酒類総合研究所	記述式のため省略	A	A	A	○	○	A	
財務省	造幣局	記述式のため省略	A	A	A	-	○	A×2、B×2	
	国立印刷局	記述式のため省略	B	A	A	-	○	A×3、B×1	
	日本万国博覧会記念機構	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	農林漁業信用基金	記述式のため省略	B	A	B×2	-	-	B	
	奄美群島振興開発基金	記述式のため省略	A	A	C	-	-	B	
	住宅金融支援機構	記述式のため省略	B	B	B	○	○	B	
	国立特別支援教育総合研究所	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	大学入試センター	記述式のため省略	A	A	A	-	-	-	
	国立青少年教育振興機構	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A	
	国立女性教育会館	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
文部科学省	国立国語研究所	記述式のため省略	A	A	A	-	-	-	
	国立科学博物館	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	物質・材料研究機構	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A×2、S×1	
	防災科学技術研究所	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A	
	放射線医学総合研究所	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A	
	国立美術館	記述式のため省略	A	A	A	A	A	A×3	
	国立文化財機構	記述式のため省略	A	A	A	-	-	-	
	教員研修センター	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	科学技術振興機構	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A	
	日本学術振興会	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A×2	
	理化学研究所	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A	
	宇宙航空研究開発機構	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	日本スポーツ振興センター	記述式のため省略	A	A	A	-	B	A	
	日本芸術文化振興会	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	日本学生支援機構	記述式のため省略	A	A	A	A	A	A	
	海洋研究開発機構	記述式のため省略	A	A	A	-	-	B	
	国立高等専門学校機構	記述式のため省略	A	A	A	-	A	A	
	大学評価・学位授与機構	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	国立大学財務・経営センター	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	日本原子力研究開発機構	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	日本私立学校振興・共済事業団(助成業務)	記述式のため省略	A	A	A	-	-	A	
	厚生労働省	国立健康・栄養研究所	記述式のため省略	A×3、B×3	S×2、A×9、B×2	A	-	A	B
		労働安全衛生総合研究所	記述式のため省略	A×3、B×1	S×2、A×11、B×3	A	A×2	-	A×1、B×1
		勤労者退職金共済機構	記述式のため省略	A×4、B×1	A×3、B×3	A×1、B×1	-	A	B×2
		高齢・障害者雇用支援機構	記述式のため省略	A	A×15、B×1	-	A	-	A
		福祉医療機構	記述式のため省略	A×4	S×2、A×7、B×2	-	A	-	A
		国立重度知的障害者総合施設のぞみの園	記述式のため省略	A×5	S×1、A×8、B×1	-	A	-	A
労働政策研究・研修機構		記述式のため省略	A	A×10、B×3	-	A	-	A×1、B×1	
雇用・能力開発機構		記述式のため省略	A×3	A×8、B×5	-	A	-	B	
労働者健康福祉機構		記述式のため省略	A	S×1、A×7、B×4	B	-	B	B	
国立病院機構		記述式のため省略	S×1、A×3	S×3、A×4	S	-	S	A	
医薬品医療機器総合機構		記述式のため省略	A×4	A×12	-	A	-	A	
医薬基盤研究所		記述式のため省略	A×2	S×5、A×8、B×1	-	A	-	B	
年金・健康保険福祉施設整理機構		記述式のため省略	S×3	S×3、A×2	-	S	-	S×1、A×4	
年金積立金管理運用独立行政法人		記述式のため省略	A×5	A×3	-	A	-	A×10、B×1	
農林水産省	農林水産消費安全技術センター	A	A	A	A	-	-	A	
	種苗管理センター	A	A	A	A	-	A	A	
	家畜改良センター	A	A	A	A	-	-	A	
	水産大学校	A	A	A	A	-	-	A	
	農業・食品産業技術総合研究機構	A	A	A	A	-	A	A	
	農業生物資源研究所	A	A	A	A	-	-	A	
	農業環境技術研究所	A	A	A	A	-	-	A	
	国際農林水産業研究センター	A	A	A	A	-	-	A	
	森林総合研究所	A	A	A	A	-	A	A	
	水産総合研究センター	A	A	A	A	-	-	A	
	農畜産業振興機構	A	A	A	A	A	-	A	
	農業者年金基金	A	A	A	A×2	-	A	-	
	農林漁業信用基金	A	A	A	A×1、B×1	A	-	A×2	
	経済産業省	経済産業研究所	A	B	A×2	B	-	-	-
工業所有権情報・研修館		B	A	A×2、B×1	B	-	-	B	
日本貿易保険		A	B	A×3、B×2	A	-	-	-	
産業技術総合研究所		A	B	A×5	B	-	-	-	
製品評価技術基盤機構		A	A	A×2、B×2	B	-	-	A	
新エネルギー・産業技術総合開発機構		A	A	A×3	B	-	-	-	
日本貿易振興機構		A	B	A×4	B	-	-	A	
原子力安全基盤機構		A	B	A×4、B×1	B	-	-	-	
情報処理推進機構		A	B	A×3、B×1	B	-	-	-	
石油天然ガス・金属鉱物資源機構		A	A	A×4	B	-	-	-	
中小企業基盤整備機構		A	A	A×3、B×1	B	-	-	-	
国土交通省		土木研究所	S	S×3、A×1	SS×1、S×9、A×5	A	-	S	S×1、A×1
		建築研究所	A	A×6	S×9、A×2	A	-	-	A×2
		交通安全環境研究所	A	A×3	S×6、A×7	A	-	-	A
	海上技術安全研究所	A	A	S×4、A×4	A	A	-	A	
	港湾空港技術研究所	A	S×2、A×2	S×7、A×9	A	-	-	A×2	
	電子航法研究所	A	S×1、A×2	S×4、A×4	A	-	-	A	
	航海訓練所	A	S×2、A×3	S×8、A×7	A×2	-	-	A×2	
	海技教育機構	A	S×2、A×3	SS×1、S×7、A×9	A×2	-	-	A×2	
	航空大学校	A	S×3、A×4	S×4、A×10	A	-	-	A×2	
	自動車検査独立行政法人	A	S×1、A×5	S×12、A×11	A	-	-	A×2	
	鉄道建設・運輸施設整備支援機構	A	A×5	S×8、A×13	A×5	A	-	A	
	国際観光振興機構	A	S×3、A×6	S×2、A×4、B×1	A	-	-	-	
	水資源機構	A	S×2、A×1	SS×1、S×3、A×7	-	A	-	A	
	自動車事故対策機構	A	S×4、A×7	S×7、A×12	A	-	-	S×1、A×1	
	空港周辺整備機構	A	A×4	S×4、A×13、B×1	A	-	-	A×2	
	海上災害防止センター	A	S×1、A×6	S×2、A×11	A	-	-	A×4	
	都市再生機構	A	S×1、A×3	S×2、A×10、B×1	A	-	-	A×2	
	奄美群島振興開発基金	A	S×1、A×1	S×2、A×4	A×1、B×3	A	-	A	
	日本高速道路保有・債務返済機構	A	S×4、A×2	S×3、A×17	A	-	-	S×1、A×3	
	住宅金融支援機構	A	S×1、A×6	S×2、A×15、B×3	A×6	-	A	A×2	
環境省	国立環境研究所	A	A	A	B	-	-	A	
	環境再生保全機構	A	A	A	A	A	-	A	
防衛省	駐留軍等労働者労務管理機構	記述式のため省略	A×10、C×2	A×5	A×2	-	A	A×2	

- (注) 1. 独立行政法人等の平成21年度の業務実績に対する府省評価委員会の評定結果を取りまとめた。
 2. 大項目そのものに評価がない場合、それに関連するより下位の項目に対して付された評定及びその個数を記載。
 3. 総合評価が記述式で評定が存在しない場合、「記述式のため省略」と記載。
 4. 評価項目がない等の場合には、「-」と記載。

Ⅱ 国立大学法人及び大学共同利用機関法人

国立大学法人評価委員会

政 委 第 号
平成 22 年 12 月 日

国立大学法人評価委員会
委員長 村 松 岐 夫 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会
委員長 岡 素 之

平成 21 年度における国立大学法人及び大学共同利用機関法人の
業務の実績に関する評価の結果についての意見について

当委員会は、平成 22 年 11 月 5 日付けをもって貴委員会から通知のあった
「平成 21 年度に係る業務の実績に関する評価の結果について（通知）」に関
して、別紙のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。

平成 21 年度における国立大学法人及び大学共同利用機関法人
の業務の実績に関する評価の結果についての意見

平成 21 年度における国立大学法人及び大学共同利用機関法人（以下「国立大学法人等」という。）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

- ・ 国立大学法人等については、「国立大学法人の組織及び業務全般の見直しについて」（平成 21 年 6 月 5 日文部科学大臣決定）及び「大学共同利用機関法人の組織及び業務全般の見直しについて」（平成 21 年 6 月 5 日文部科学大臣決定）において、保有資産の不断の見直し及び不要とされた資産の処分に努めるものとされており、第 2 期中期目標期間においては、各法人が不断の見直しを行う中で新たに処分を決定した土地等についても、中期計画に定める土地等の譲渡計画に適時・適切に反映して、保有資産の処分等に努めることになっている。

他方、独立行政法人の保有資産については、平成 22 年 12 月 7 日に「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」が閣議決定され、国の資産を有効かつ効率的に活用する観点から、そもそも当該独立行政法人が保有する必要性があるか、必要な場合でも最小限のものとなっているかについて厳しく検証するものとし、各法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行うなどの方針が示されるとともに、事務所等の見直しの方向性が示されたところである。

今後の評価に当たっては、減損会計情報等を活用しつつ、こうした独立行政法人における取組も参考に、各法人における資産の保有の必要性及び有効活用についての不断の見直しや、不要とされた資産の処分に向けた取組等を促すとともに、その見直しや進捗の適切性が国民に明らかになるような評価を行うべきである。

- ・ 第 2 期中期目標期間を迎えるに当たり、国立大学法人においては、大学の機能別分化を進めるため、各法人の目指す方向性が明らかになるよう、各法人の特性を踏まえた一層の個性化が明確となる中期目標・中期計画の策定が図られている。

また、大学共同利用機関法人においては、新たな学問領域の創成や共同利用・共同研

究機能の向上を図る観点から、各機関間の連携を取りながら機構長のリーダーシップの下で法人としての一体的運営を一層推進する中期目標・中期計画の策定が図られている。

今後の評価に当たっては、法人の自律性に配慮しつつ、各法人の目指す方向に向けた法人の積極的な取組を促す観点から、財務情報等も活用し、引き続き学長・機構長裁量経費の活用や自己収入の拡大・一般管理費の節減等により捻出した財源の計画的な活用による資源配分の取組について評価を行うべきである。

- ・ 国立大学法人等は、第2期中期目標期間において、法人の運営改善に資するよう、経営協議会における運用の工夫改善や意見の内容及びその法人運営への反映状況などの情報の公表等により、学外者の意見の一層の活用を図ることとされている。

貴委員会は、第1期中期目標期間の最終年度である平成21年度の業務実績評価において、経営協議会における学外委員からの意見を基に具体的に改善した取組事例等の公表状況及び経営協議会の議事録等の公表状況について評価を行い、各法人において的確に公表がなされている場合に注目される取組として評価結果等に記載することで法人の改善を促している。

今後の評価に当たっては、経営協議会が期待される役割を十分に発揮し、その意見が法人運営に適切に反映されているか明らかにする観点から、引き続き経営協議会に関する情報の公表状況に関する評価を行い、公表が行われていない法人については課題として評価結果等に記載するなど、その厳格な運用に努めるべきである。

国立大学法人等は、第2期中期目標期間において、特に、国立大学法人にあつては、機能別分化を、大学共同利用機関法人にあつては、一体的運営を進めるものとされており、それを実現するためには、各法人において、明確なミッションを掲げ、学長等のリーダーシップの下、役員会、教育研究評議会、経営協議会を始めとした法人内の各組織がそれぞれ求められる役割を果たし、目標に向けて、法人全体として機能することが重要である。

このため、今後、国立大学法人等の評価においても、このような視点に立った評価が必要となってくるので、独立行政法人^(注)や民間における内部統制も参考にしつつ、評価に取り組むことが期待される。

(注) 独立行政法人等の評価においては、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が本年3月に公表した報告書（「独立行政法人における内部統制と評価について」）により、独立

行政法人における内部統制についての概念が整理され、具体的な取組が提示されたことを受け、当委員会では内部統制に関する二次評価を実施している。