

経済産業省所管独立行政法人の見直し当初案

● 見直し当初案

新エネルギー・産業技術総合開発機構	… 1
情報処理推進機構	… 6
石油天然ガス・金属鉱物資源機構	… 14

**独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の中期目標期間
終了時における組織・業務全般の見直しについての当初案**

平成 24 年 9 月
経 済 産 業 省

I. 現状認識

(1) 設立の経緯

- ・ 昭和 55 年、「石油代替エネルギーの開発及び導入の促進に関する法律」の制定に伴い、特殊法人「新エネルギー総合開発機構」として設立。
- ・ 昭和 63 年、「産業技術に関する研究開発体制の整備に関する法律」により、産業技術に関する研究開発業務を業務追加し、名称を「新エネルギー・産業技術総合開発機構」に改称。
- ・ 平成 14 年、「独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構法」成立・交付。
- ・ 平成 15 年、独立行政法人化。

(2) NEDO のミッションと、これまでの取組

- ・ 新エネルギー・産業技術総合研究機構（以下、「NEDO」という。）のミッションは、「政府の行う主として産業技術政策などの具体的実施機関として、専門性等を十分に活用しつつ、基礎研究から実用化・実証まで一貫した『技術開発マネジメント』の効率的・効果的实施を通じ、企業等による新製品・新サービス等の具体的成果の創出に繋げること」である。また、このことを予算面を中心に言い換えれば、NEDOとは、「政府から交付された技術開発プロジェクトの関係予算を、きめ細かく適切に執行・管理し、実用化に向け、最大限、組織内外のリソースを駆使すべき主体」である。
- ・ これまでNEDOは、政策実施機関として、エネルギー分野をはじめとする産業技術分野全般の「ナショナルプロジェクト」を中心に、外部有識者を活用した案件形成や事業評価などを通じ、技術開発マネジメントを実施してきた。
- ・ また、近年は、各国の政府・自治体、国際機関も含めた関係機関とのMO

Uの締結等を通じ、当該マネジメントを海外にも展開してきている。より具体的には、各国政府等のニーズも踏まえた上で、これらの支援策も引き出しながら案件の具体化を進めることにより、実証等を通じ、我が国の優れた技術を発展させるとともに、海外市場を開拓する事業者を積極的に支援してきている。

- ・ 加えて、海外における省エネルギー技術等に係る知見を有することを踏まえ、政府がNEDOに委託し、京都議定書の目標達成のため、計画的なクレジット取得と政府への確実な移転を実施してきている。
- ・ また、ここ数年の事業仕分け等の指摘を踏まえ、「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）に基づき、マネジメント機能を十分に必要としない設備導入補助事業等の大幅削減をはじめ、不要資産の国庫納付、民間出向者の計画的抑制、事業費の削減、石炭関連業務等の（独）石油天然ガス・金属鉱物資源機構（JOGMEC）への移管（※）等を実施してきている。

※ 現在、石炭関連業務等をJOGMECへ移管するための「災害時における石油の供給不足への対処等のための石油の備蓄の確保等に関する法律等の一部を改正する法律案」は、平成24年9月15日施行予定。

（3）NEDOを取り巻く最近の状況

①東日本大震災等に伴う産業技術政策・エネルギー政策の見直し

- ・ 円高やリーマンショックによる影響、新興国との競争の激化等の影響により、我が国産業の国際的競争力の低下が進んでおり、イノベーションの推進による競争力強化が求められている。また、東日本大震災や原発事故を受け、我が国の産業政策やエネルギー政策の見直しが求められている。
- ・ 7月31日に閣議決定した「日本再生戦略」でも、基礎研究から実用化までのイノベーションの強化を求めており、特に、「第4期科学技術基本計画」（平成23年8月19日閣議決定）に沿った形で、グリーン・イノベーションやライフ・イノベーションを重点分野として推進するとしている。また、エネルギー政策についても、原発依存度の低下、再生可能エネルギーの更なる活用の方向での、中長期的なエネルギー・環境政策の見直しに係る議論が行われている。

②独立行政法人の制度・組織の見直し等について

- ・ 昨年からの独立行政法人改革の結果として、1月20日に閣議決定した「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」においては、NEDOについて、「研究開発型の成果目標達成法人とする。なお、本法人については、研究開発の資金配分機関としての性格を有しているが、資金配分実施機関については、事業仕分け等の議論を踏まえ、その在り方を抜本的に見直す必要があることから、その見直しの中で本法人の機能、役割及び在り方についても検討する」としている。

Ⅱ. 組織・業務全般の見直しの方向性等

1. 基本的方向 - 「世界最先端の技術開発マネジメント機関」へ -

- ・ 我が国経済の産業構造転換が一層進展するとともに、上記Ⅰ（3）にあるとおり、政府の産業政策やエネルギー政策の見直しが行われる中、「産業技術政策」自体もこれまでにない抜本的な見直しが必要とされている。こうした政府の基本的方針に沿った形で、NEDOとしても、技術開発マネジメント等の事業を効率的・効果的に実施し、社会が必要とする具体的成果に繋げ、エネルギー分野をはじめとする産業技術分野全般に係る技術開発マネジメントを総合的に行う中心的機関として、我が国の産業競争力の強化、エネルギー制約の克服に引き続き貢献する。
- ・ 上記「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」では、研究開発型の成果目標達成法人（国立研究開発行政法人）について、「研究開発面における国際水準に即した目標設定・評価」を行うこととしている。したがって、NEDOについても、産業技術政策上の要請に真の意味で十分応えられるよう、すなわち、技術開発支援の面で国内外の関係機関に大きく貢献できるような「世界に通用する、世界最先端の資金配分機能を有する技術開発マネジメント機関」を目指す。
- ・ そのためには、先進各国のファンディング・エージェンシー等との一層密接な連携・協業により、それらのノウハウ・経験を十分取得するとともに、自らの組織・人員体制の不断の見直しを行い（縦割り組織と横割り組織との関係整理、外部人材の活用等による人材の流動化促進など）、実用化の更なる推進等に向けたプロジェクト管理・評価体制を構築する。

- ・ 加えて、コンプライアンスや情報公開・情報管理等の内部統制の強化、間接経費の削減、事業者選定方法の公正性・透明性、予算の適正配分・透明性の向上など業務運営の効率化、適正化を引き続き実施する。

2. 具体的検討事項（例）

（1）横断的な評価等に基づくメリハリの効いたプロジェクト管理

- ・ 当省との連携・協業の下、基礎研究から実用化・実証まで一貫したマネジメントを行いつつ、プロジェクトの一層の重点分野化・骨太化を図る。また、技術開発成果の一層の実用化等を推進するため、プロジェクトの中間評価・追跡評価をこれまで以上に分野横断的かつ緻密に行うこと等を通じ、これまでの実績を十分踏まえた参加企業の選定や、年度途中での機動的・柔軟な予算配分等の「メリハリの効いたプロジェクト管理」を目指す。

（2）情報発信・PR等の推進

- ・ N E D Oがこれまで実施してきている技術開発マネジメントに係る成功事例を幅広く選定し、積極的にPRを行うなど、産業界を含め、国民全般に対し、N E D Oの具体的成果の見える化を図り、幅広いソリューションの提供を行う。
- ・ 特に産業界との関係については、N E D Oの認識を一層深めてもらうとともに、産業界のニーズや経営方針を反映するため、最高経営責任者（CEO）をはじめとする企業経営層との一層の連携強化を図り、幅広いソリューションの提供を行う。

（3）国際共同事業の推進

- ・ 最先端の技術を持つ内外の企業による国際共同研究プロジェクト等に対し、N E D Oが外国のファンディング・エージェンシーとともに「コファンド形式」等により資金支援を行うことなどにより、我が国企業の国際展開や海外企業も含めたオープンイノベーションの進展を支援し、これに対応したグローバルな技術開発マネジメントに係る事業を一層推進する。

(4) ベンチャー企業等によるリスクの高い製品開発等の推進

- ・ 経済の活性化や新規産業・雇用の創出の担い手として、新規性・機動性に富んだ「研究開発型ベンチャー」の振興が一層重要になってきていることにも鑑み、海外を含めた技術提携先や顧客の紹介、知財戦略など、NEDOによる技術・経営両面での支援機能を強化し、事業化・実用化を一層推進する。また、各種事業の成果として、生産プロセスの開発面での成果のみならず、高いリスクを取った上での新製品・新サービス自体の開発成果を一層重視し、これらを推進する。

(5) 人材の流動化促進、育成

- ・ 一定の実務経験を有する優秀な人材など、外部人材の中途採用等を積極的に進め、人材の流動化を促進する。
- ・ また、民間企業や大学等の技術開発において中核的人材として活躍しイノベーションの実現に貢献する「技術マネジメント人材」の育成を図るために、技術マネジメントに係る知識や経験をキャリアアップに繋げるための方策について、具体的検討を行う。

**独立行政法人情報処理推進機構の中期目標期間終了時における
組織・業務全般の見直しについての当初案**

平成 24 年 9 月
経 済 産 業 省

I. 情報処理推進機構（IPA）の現状に関する基本認識

1. 独立行政法人情報処理推進機構（以下「IPA」という。）は、我が国の社会生活に不可欠な基盤となっている IT について、技術的、人的側面から基準及び基準に基づく評価の仕組みを提供し、情報処理の高度化及び IT の質の向上を推進することによって、我が国経済社会活動の安全・信頼・安定を支える基盤を構築することを目的として、平成 16 年 1 月に独立行政法人として設立された法人である（前身：旧情報処理振興事業協会）。

2. これまでの IPA の取組

第二期中期目標期間（平成 20 年 4 月～平成 25 年 3 月）においては、「情報社会システムの安寧と健全な発展」を実現するため、IT のグローバルゼーションを踏まえつつ、次の 4 つの視点を軸足として事業を推進した。

- ①社会基盤としての IT の安全性・信頼性の向上
- ②国際競争力の強化
- ③世界に通用する高度 IT 人材の育成
- ④ユーザの目線に立った事業運営

具体的には、広く IT を利用する国民や企業に向けたプロアクティブ（予防保全的）な情報セキュリティ対策をはじめ、国民生活の重要なインフラとなっている情報システムの信頼性の確保、それを支える IT 人材の育成、これら幅広い分野での国際連携・標準化等の推進に加え、機動的・効率的な組織体制の整備に取り組むとともに、業務の効率化に向けた取り組みも着実に推進してきた。主な取り組みは以下のとおり。

【IT の安全性向上に向けた情報セキュリティ対策の強化】

- ・ ウイルス・不正アクセス情報の届出受付や国民一般や企業からの相談対応を実施するとともに、注意喚起や緊急対策情報を公表するなどして、速やかなセキュリティ対策を推進した。また、ソフトウェアなどの脆弱性対策情報を収集したデータベースの公開やソフトウェアのバージョンチェックツールなどの公開を通じて、セキュアな社会の実現に貢献した。
- ・ IT 製品のセキュリティ機能に関する国際相互認証協定 CGRA の日本唯一の認証機関として、IT セキュリティ評価及び認証制度等を実施することにより、社会がよりセキュアな製品・システムを享受できる環境の整備を推進した。

また、我が国主導の国際標準規格の策定に主査として尽力した。

- ・情報セキュリティに関する状況をまとめた「情報セキュリティ白書」を毎年発行するとともに、セキュリティ対策のしおりなどの公表を通じて、一般利用者に向けても情報セキュリティ対策の普及・啓発などに努めた。
- ・サイバー攻撃による被害拡大防止のため、重要インフラ事業者を中心に、J-CSIP を発足した。IPA は情報ハブ（集約点）として、早期警戒のための情報共有と「標的型サイバー攻撃特別相談窓口」を設置し、被害の防止に努めた。

【情報システムの信頼性向上に向けたソフトウェアエンジニアリングの推進】

- ・国民生活・経済活動に密接する情報システムに対して、安心・安全な社会基盤システムを提供するため、中立的・公的機関としてデータ収集・分析等を行い、信頼性向上のための手法などを提供するとともに、普及活動を実施した（例：見積もり手法、上流工程、プロセス改善、障害管理、プロジェクト管理、組込みシステム品質管理技術）。
- ・さらに、急速に発展する情報化社会において、複雑に相互接続するシステム全体としての信頼性の向上を図るため、重要インフラに関するガイドブックやソフトウェアの品質向上に有効な仕様の記述法（形式手法）の普及のための教材等を公表・提供。また、複雑化する情報システムや組込みシステムの安全性・信頼性向上のため、第三者による品質の検証を行う、ソフトウェア品質監査制度（仮称）の規程類を整備。
- ・情報システムの相互運用性や利便性向上のため、人名漢字を含む多様な文字を体系的に整備した「文字情報基盤一覧表」及び「IPAmj 明朝フォント」を無償配布。
- ・プログラミング言語 Ruby の JIS 規格の制定及び日本生まれの開発言語として初の国際規格化に貢献し、我が国産業の国際競争力の強化、地域振興に寄与。

【IT 人材育成の戦略的推進】

- ・社会人として誰もが備えておくべき IT に関する基礎知識を測る「IT パスポート試験」を創設した。IT パスポート試験については、受験機会の拡大と受験者の利便性向上を目的として、産構審の提言を踏まえ国家試験として初となる CBT（Computer Based Testing）方式による試験を実現した。また、高度 IT 人材像に即した職種（キャリア）と求められるスキルを示した「共通キャリア・スキルフレームワーク」を公開し、3つのスキル標準（IT スキル標準、組込みスキル標準、情報システムユーザスキル標準）と情報処理技術者試験との対応関係を明確化した。
- ・若年層でイノベーションを創出する資質・素養を有する突出した人材（スーパークリエータ）の発掘・育成を推進したことに加え、将来の IT 産業の担い手となる優れた若い人材を発掘・育成するため、「セキュリティ&プログラミングキャンプ」及び「セキュリティ・キャンプ」の開催などにより、若

手 IT 人材の育成を図った。

【開放的な技術・技術標準の普及等】

- ・ 公的機関の適切な情報システム調達を支援するため、中立公平な仕様記述に不可欠な技術参照モデル（TRM）を策定。典型的なシステム構築法を体系化して示しており、海外における政府調達との相互運用性拡大とシステム調達の適切化や調達作業の効率化に貢献。
- ・ オープンソースを活用できる人材を育成するため、「OSS モデルカリキュラム」を活用した導入実証事業を実施し、教材を公開。これにより、教育・研修機関や地方自治体において OSS の教育が効率的に実施できるとともに、導入に貢献。
- ・ 遠隔地からインターネットを介して多様なソフトウェアを利用できる OSS オープン・ラボの運用開始及び利用拡大に努めた。この環境は、OSS の体験、動作検証などに広く活用されており、開発や普及、人材育成等に大きく貢献。

【業務運営の効率化】

- ・ 部門横断的・機動的な取り組みの強化を目的として、技術部門を統括する「技術本部」の設置と、人材育成部門を統括する「IT 人材育成本部」を設置し、両本部間の連携強化による人材やノウハウなどの有効利用を促進し、シナジー効果の創出を図るべく、組織体制の見直しを図った。また、情報処理技術者試験の試験会場の確保・試験運営業務について民間競争入札（市場化テスト）を実施し、平成 23 年度までに地方支部の全廃を達成した。
- ・ より競争性・透明性の高い契約方式へ移行するため、「随意契約等見直し計画」（平成 22 年 4 月）、「行政支出見直し計画」（平成 21 年 6 月）の着実な実施に向けた取り組みを推進したことにより、一般競争入札への移行、随意契約の削減を図った。また、人件費抑制に向けた取り組みも継続し、目標値（平成 17 年度比 6%の削減）を大幅に上回る削減を達成している。
- ・ 適切な受益者負担の観点から、書籍など出版物の有料化に加え、セミナーの有料化を積極的に推進することにより、自己収入の拡大を図っているところ。

II. 見直しの基本的方向

IT は、今や我が国経済社会に深く浸透し、国民生活、経済活動に不可欠な基盤となっている。また、IT は経済社会システムの重要な一部を構成し、国民生活を豊かにするとともに、経済活動の効率化、省エネルギーにも役立てられており、今後は大量のデータを収集・分析・処理をしながら社会的課題を解決しつつ我が国を発展させていく重要な役割を担うこととなる。このため、IT の安全、信頼、安定を支える基盤の提供は国の重要な責務である。

本年 7 月にとりまとめられた「日本再生戦略」においても、情報通信技術のセキュリティ強化にも十分配慮した利活用や強固な情報通信基盤の確立が示されて

いる。IPAは、このような日本再生に係るITへの期待が高まる中、政策課題の解決に向けた業務を実施する機関として、主に情報セキュリティ対策、情報システムの信頼性向上及びIT人材の育成の分野において重要な役割を担っている。

他方で、今般の独立行政法人についてゼロベースで見直しを行った結果として「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」及び「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」が閣議決定されたことを踏まえ、IPAの既存業務について、次のような基本的方向に沿って、事業の重点化を行うこととする。

1. 事業の重点化

(1) 社会基盤としてのITの安全性・信頼性の向上

- ◇新たな脅威への迅速な対応等の情報セキュリティ対策の強化
- ◇社会全体を支える情報処理システムの信頼性向上に向けた取組の推進
- ◇国際的な制度協調、情報統合化社会における標準的技術基盤の形成

(2) ITによる社会基盤形成、イノベーションのための高度IT人材の育成

- ◇ITインフラを支える技術者の高度化とIT利活用人材の高度化

2. 金融業務（債務保証業務）の適切な管理

(1) 債権管理業務の適切な実施

3. 組織の見直し

(1) 産業技術総合研究所、経済産業研究所との統合

4. その他の業務全般に関する見直し

- (1) 中期目標等における業務の重点化や効率化に向けた取組の明確化等
- (2) 効率化目標の設定及び総人件費改革
- (3) 契約の健全性の維持
- (4) 自己収入の増加
- (5) 広報戦略の強化

Ⅲ. 業務の見直し

1. 事業の重点化

独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針を踏まえ、IPAにおいては、事業の見直しを平成22年度後半から実施してきたところである。今後とも、官民の適切な役割分担を踏まえ、国で実施すべきものであって、裨益者が特定者に限定されない次の事業に重点化していく。

(1) 社会基盤としてのITの安全性・信頼性の向上

【新たな脅威への迅速な対応等の情報セキュリティ対策の強化】

現在、IPAが実施している情報セキュリティ対策関連の次の5つの業務は、いずれも、ITを安心して使うことができる環境を実現するために欠かせない社会基盤であり、効率化を図りつつ引き続き積極的に取り組んでいく。

- ①あらゆるデバイス、システムを対象としたサイバー攻撃等に関する情報の収集、分析、提供、共有
- ②情報セキュリティ対策に関する普及啓発
- ③国際標準に基づくIT製品等のセキュリティ評価及び認証制度の実施
- ④暗号技術の調査・評価

さらに、今後研究開発が進む制御システムに対する情報セキュリティの評価技術をベースに制御システムの認証制度及び国際相互承認に取り組む。

【社会全体を支える情報処理システムの信頼性向上に向けた取組の推進】

我が国経済社会システムの基盤であり、製造業をはじめとするあらゆる産業の付加価値の源泉となっている情報処理システムについて、設計、開発、検証に渡って客観的基準に基づき評価を行う体制・制度の構築及び運用を通じて、ソフトウェアの品質に関する品質説明力の強化及び信頼性の向上をはかる。

【国際的な制度協調、情報統合化社会における標準的技術基盤の形成】

クラウドコンピューティングをはじめとして、ITの技術的グローバル化が進む中で、海外からのサービス提供あるいは国内から海外へのサービス提供等様々なITの利用形態が想定されるところ、ITに関する基準の国際化、我が国の強みのある分野のグローバル化等、戦略的な標準基盤の構築を国際的な整合性を持って取り組む。また、電子政府の実現及び公共データの活用を推進するため、技術標準等の策定・提供や技術的ノウハウの提供等を行う。

(2) ITによる社会基盤形成、イノベーションのための高度IT人材の育成

【ITインフラを支える技術者の高度化とIT利活用人材の高度化】

ITが社会生活に深く浸透し、生活、ビジネスのあらゆるシーンにおいてITが利用される中で、それらを支える根幹の技術を支え、産業の競争力に資する専門人材の高度化とITを使いこなすイノベーションの創出等を行うIT利活用人材の強化を図る。

①スキル標準と共通キャリア・スキルフレームワークの統合

IPAは、IT人材の評価基準として産業界から高い評価を受けている3つのスキル標準と、これらのスキル標準の整合性を取るための共通キャリア・スキルフレームワークを整備してきたところであるが、近年のITの活用が、これまで

のシステム構築と運用にとどまらず、サービスやビジネスモデルにITの開発と利用が深く入り込む、あるいは組込み製品とクラウドシステムを連携してサービスを提供する、といった様々な形態に拡がりつつある。このため、これらのスキル標準及びフレームワークを統合するとともに、IT利活用人材など新しい人材像の特定とスキルの特定、基準の策定を不断に行う。

②若手人材育成の強化

技術的に優れた人材基盤を維持するため、次世代のIT市場創出を担う独創性と優れた能力を持つスーパークリエータの発掘・育成については、民間活力の活用を含め仕組み・事業内容の見直しを実施する。また、セキュリティ人材の必要性にかんがみ、若手の合宿型研修からプログラミングコンテスト、未踏人材育成といった諸制度の連携を深めつつ、一貫した育成ができる体制を構築する。

③情報処理技術者試験の活性化、効率化

情報処理技術者試験の実施事務については、その全てを民間に移管し、企画業務に特化をしているところであるが、時代の要請に沿った試験問題の出題をはじめ、受験生の増加に資する取組みと、時代に即した出題を適切に行い、経費の削減を図るものとする。

2. 金融業務（債務保証業務）の適切な管理

（1）債権管理業務の適切な実施

事業としては終了したものの、債権の適切な管理等必要な業務を継続して実施する。

IV. 組織の見直し

I P Aにおいては、独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針を踏まえ、オープンソースソフトウェア・センターの廃止をはじめ、各技術部門を統括する技術本部の設置、各セキュリティ対策窓口の一本化など、効率的な組織体制への移行を進めてきたところである。

また、情報処理技術者試験の実施を担う地方支部に関しては、23年度までに全廃するなど、試験の企画業務特化による組織体制の見直しを実施した。

今般独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針に基づき、産業技術総合研究所、経済産業研究所とI P Aが統合することとされたことから、統合に向けた新たな組織体制等についての見直しを進めていく。

<独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針>

【経済産業研究所、産業技術総合研究所及び情報処理推進機構】

○ 上記3法人については、統合の効果が十分に確保されるよう、業務運営の在り方を見直すとともに、役員数の削減を含む組織や事業規模の見直し、間接部門の効率化等について明確な目標を速やかに設定して、抜本的な合理化を行った上で統合することとし、研究開発型の成果目標達成法人とする。

1. 産業技術総合研究所、経済産業研究所との統合

平成26年度4月に独立行政法人の新しい法人形態が運用開始予定とされているところ、これらの3法人の統合に関して必要な業務の整理及び相乗効果が発揮できる事業の特定及び連携の強化、新しい組織体制の構築等を行う。

V. その他の業務全般に関する見直し

1. 中期目標等における業務の重点化や効率化に向けた取組の明確化等

適切な評価や国民の理解に資する観点から、次期中期目標等においても、国の政策目標におけるI P Aの任務の位置付け、国・民間等との役割分担など、I P

Aが担う任務・役割を明確にするとともに、その任務・役割との関係を踏まえた業務の重点化や効率化の方針を具体的に明記するものとする。

その際、目標達成度の厳格かつ客観的な評価に資するよう、達成すべき内容や水準等を可能な限り具体的かつ定量的に示すものとする。

また、事業ごとの厳格かつ客観的な評価・分析の実施を促進し、その結果を事業選択や業務運営の効率化に反映させること等により見直しの実効性を確保するとともに、IPAの財務内容等の一層の透明性を確保する観点から、決算情報・セグメント情報の公表の充実等を図るものとする。

2. 効率化目標の設定及び総人件費改革

一般管理費及び事業費に係る効率化目標については、今後法人が統合される際にも、これまでの効率化による実績を踏まえ、統合によっても無駄が生じないような効率化の目標を具体的に示し、業務の質の向上についても極力客観的かつ具体的な目標を示すことにより、一層質が高く効率的な業務運営を目指すものとする。

総人件費についても、独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針を踏まえ、見直すこととする。

3. 契約の健全性の維持

IPAはこれまでも不断の随意契約による業務委託等の見直しを進めており、真にやむを得ない随意契約のみに収れんしてきているが、引き続きこの状態を維持し続けることとする。

4. 自己収入の増加

独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針を踏まえ、受益者が特定でき、受益者に応分の負担能力があり、負担を求めることで事業目的が損なわれない業務については、経費を勘案して、適切な受益者負担を求めていくこととする。

5. 広報戦略の強化

国費を投じて広く国民に裨益する事業を効果的に実施していく観点から、戦略的な広報の在り方及び改善の方策を常に検討し、実行に移すことにより、広報効果を高める。

独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構の中期目標期間終了時における組織・業務全般の見直しについての当初案

平成24年9月
経済産業省

I. 石油天然ガス・金属鉱物資源機構（JOGMEC）の現状に関する基本認識

1. JOGMEC の設立目的

独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構（JOGMEC）は、資源・エネルギーの安定供給及び環境の保護を目的に、リスクマネー供給等の石油・天然ガス及び金属鉱物の探鉱・開発促進に必要な業務、石油及び金属鉱産物の備蓄に必要な業務、金属鉱業等における鉱害の防止に必要な資金供給その他支援業務を行う独立行政法人として、平成16年2月に旧石油公団と旧金属鉱業事業団を統合し設立された。

2. JOGMEC 業務の特徴とこれまでの取組み

(1) 石油・天然ガス・金属鉱物の開発支援

石油・天然ガスと金属鉱物の開発には、以下のような共通した特徴があり、JOGMEC による出資・融資・債務保証のリスクマネー供給や資源国との関係強化に対する日本企業からの期待は強い。

- ・ 2000年代初頭以降、新興国における経済成長の加速に起因して、新興国を中心に資源需要が増加している。
- ・ 資源国における政府や国営会社による自国内資源の管理が強化されつつあり、中国等の大需要国では海外権益確保の取組が加速。
- ・ 開発地域がフロンティア地域（遠隔化、深部化、氷海等、高地化）にシフトすることにより探鉱コストが上昇するなど、資金需要の巨大化。
- ・ 外国の大型石油会社（石油メジャーズ）や大規模資源会社（資源メジャーズ）、国営石油会社・国営鉱山会社と比して規模の小さい日本企業は資源の探鉱開発に係るこのような大きなリスクを負担しづらい。

① 石油・天然ガス開発支援の特徴とこれまでの取組み

資源国において、政府や国営会社による石油・天然ガス資源の管理が強化される中、リスクマネーの供給の他に、官民一体となった資源外交などを通じて、産油・ガス国政府や国営石油・ガス会社等との連携を深める努力も有効である。

JOGMEC では、国営石油・ガス会社との連携を強化するため、地質等の共同スタディ（イラク、ベネズエラ等）や技術の共同研究（UAE、ブラジル、メキシコ等）を通じて、産油国との関係強化を図っている。

さらにJOGMEC は、探鉱リスクが高く日本企業が探鉱に踏み出せないエリア（東シベリア、グリーンランド沖合等）において自ら地質構造調査を行い、その情報等を日本企業に提供することで、民間企業の進出を促している。また、油・ガス田にお

ける開発や生産に係る技術開発（GTL 技術、採油増進技術、海洋資源開発技術等）を行って、日本企業の権益の獲得に貢献している。また日本政府や企業の戦略策定支援のため資源国の情勢、石油・天然ガス探鉱・開発情報などの基礎的な情報提供を行っている。

また、経済産業省は石油天然ガス資源の精細なデータを効率的、機動的に収集することを目的に、三次元物理探査船『資源』を平成 20 年 2 月に導入したが、その運航管理と調査の実施を JOGMEC に委託しており、現在、調査活動が継続中である。

② 金属鉱物資源開発支援

近年、鉱物資源の価格の高騰や供給障害が、我が国経済に対して大きな影響を与えている点について、注目が集まってきている。こうした認識を踏まえ、供給懸念が強く、我が国にとって必要性の高い権益確保に対し、探鉱出融資、債務保証を柔軟に、活用して支援している。更に、平成 22 年に JOGMEC 法改正を行い、資産買収に係る出資を可能とし、活用を進めている。

金属鉱物の探鉱開発権益の獲得については、リスクマネーの供給の外に、資源外交の支援を実施し、JOGMEC が保有する探査機能や技術の移転を通じて、中央アジア、南部アフリカ諸国等について MOU を締結した。これに加えて、我が国企業が資源探査能力に限度があることを踏まえ、JOGMEC が海外資源企業等と資源探査を実施し、JOGMEC の持分を本邦企業に引き渡す JV 調査を実施し、これまでチリ、ペルー、ブラジル等において権益引継を実施した。他方、本邦企業が保有している鉱区において、初期探査を支援する事業を通じ、鉱山プロジェクトの円滑化を進めている。

また、近年の鉱床の低品位化・深部化・遠隔化はコストの増大だけでなく、探鉱・開発・生産の困難性を上昇させる要因となっている。JOGMEC ではこのような状況に対応するため探査技術の開発や企業ニーズに基づいた生産技術（選鉱・製錬等）の開発を実施し、探査～鉱山開発～製錬まで一環として支援している。

海外資源開発に加えて、リサイクルによる供給も重要であり、政府が選定した 14 鉱種のうち、重要度の高いものについて、研究開発を実施し、民間での事業化を推進し、安定供給につなげており、一部の鉱種では既に成果も出てきている。

また、深海底鉱物資源を対象とした海洋調査や関連技術調査を継続的に実施しており、「海洋エネルギー・鉱物資源開発計画」に示された海底熱水鉱床、コバルトリッチクラスト等の商業化に向けた調査・研究等を推進している。

さらに、これらの調査・技術開発等を通じて蓄積されたノウハウをベースに、我が国政府や企業における資源確保戦略支援のための情報提供を行っているほか、産資源国から、人材育成、産業振興、インフラ整備など、当該国の長期的な経済発展により広範に貢献するような協力を行うことが要請される場合が増えてきており、幅広い関係者と連携して支援している。

(2) 資源備蓄

石油及び石油ガス（LPG）並びに希少金属の備蓄は、これら資源の海外からの供給途絶が生じた場合、国民生活の安定と国民経済の円滑な運営を図る上で「最後の砦」となる。また、今般の東日本大震災において国家備蓄石油ガスの放出（石油の備蓄の確保等に関する法律第31条の2に基づき、事業者の西日本の在庫と神栖国家石油ガス備蓄基地にある石油ガスを交換）が行われるなど、災害対応の観点からも備蓄が重要となっている。したがって、備蓄に係る経費の効率的な支出に努めつつも、地震、津波などの大規模災害に備えた設備の改良・更新が重要である。

JOGMEC では東日本大震災への対応として、経済産業大臣の指示を受け、神栖国家石油ガス備蓄基地から隣接する民間輸入基地へ、LPガス約4万トンを出放。LPガスの国家備蓄の出放は、平成17年の備蓄開始以降初めて。また、久慈国家石油備蓄基地の地上施設が津波により被災したため、非常用電源の高台移設など津波対策を含めた復旧に向けた対応を行っている。他基地においても、出放訓練等の実施により緊急時対応に備えるとともに、防災訓練等の実施により基地の安全操業に務めている。

また、希少金属備蓄については、経済産業省がエネルギー基本計画に基づく、「戦略レアメタル」、「準戦略レアメタル」のうちから、備蓄対象として選定した鉱種について、その国内需給動向等を勘案し、機動的な備蓄の積み増し、売却・出放を実施している。

（3）鉱害防止支援

JOGMEC は昭和48年から地方公共団体等の鉱害防止事業を支援するとともに鉱害防止技術開発を継続的に実施している。鉱害防止事業は収益を生まないため、国が補助金制度等による予算面での支援を、また、JOGMEC が調査や工事等に係る技術面での支援を行うことにより、安全性を確保しつつ鉱害防止事業に取り組んでいる。

旧松尾鉱山新中和処理施設においては、東日本大震災以降も安全かつ着実な運営管理を続けることによって30年間無事故運転を達成しており、最大級地震に対する災害訓練や耐震補強工事の技術支援を行っている。

また、鉱害防止技術開発では、効率化・費用低減化等に資する実用化・普及効果の高い技術の開発を実施しており、大幅なコスト削減を目指す新たな水処理技術については国際特許を出願するに至っている。

このような鉱害防止事業や関連技術開発を通じて蓄積された経験・ノウハウをベースに、民間企業や地方自治体の実務者を対象として研修・人材育成に取り組んでおり、国内の鉱害防止技術レベルの維持向上に貢献している。加えて、海外の金属資源保有国からの関心も高く、政策専門家の派遣やセミナーの開催を通じ鉱害防止技術情報等の提供を実施している。

（4）業務運営の効率化

第二期中期目標期間においては、一般管理費（退職手当を除く）については、第一期中期目標期間における効率化目標のうち、統合効果による効率化分を控除した水準と同程度以上の数値目標（毎年度平均で前年度比3%以上の効率化）を設定し、平成20

年度から 23 年度においては、同目標水準を達成している。

また、事務所等の見直しを行い、人員の削減、海外事務所における他法人との会議室の共有化等を進めている。

さらに、随意契約については、「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、「随意契約等見直し計画」（平成 22 年 4 月）を策定し、随意契約の削減に努めているところ。

「独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針」（平成 24 年 1 月 20 日閣議決定）を受け、リスクマネー供給業務に対する金融資産の観点からのガバナンス強化及び今後想定される出融資・債務保証残高の急激な増大に伴い、財務内容悪化リスク対策を講ずるべく、総務部内に金融資産課を設置した。

（5）財務内容の改善

積極的な事業展開により、債務保証料、探鉱貸付金利息、受取配当収入等の毎年度 50 億円超の自己収入を確保した。また、国の資産を有効かつ効率的に活用する観点から、保有する施設等について、不要と認められるものについては国庫納付を行った。

（6）石炭資源開発業務及び地熱資源開発業務の実施

「災害時における石油の供給不足への対処等のための石油の備蓄の確保等に関する法律等の一部を改正する法律」（平成 24 年 2 月 10 日閣議決定、平成 24 年 9 月 5 日公布、以下「災害時石油安定供給法」という。）に基づき、石炭資源開発業務及び地熱資源開発業務の実施。

① 石炭資源開発業務

我が国への海外炭の安定供給を確保することが重要であり、その探鉱開発を促進するために地質構造調査、情報収集提供等を実施する。

② 地熱資源開発業務

地熱開発のリスクを低減し国内の地熱開発を促進するために、民間企業等による地質構造調査に対する助成措置等を実施する。

3. JOGMEC を取り巻く最近の状況

（1）災害時石油安定供給法

東日本大震災の教訓を踏まえ、災害時における石油の供給不足への対処等のため、①災害時の石油・石油ガスの供給に関する体制の構築、及び、②資源開発に係る支援機能の集約化・整備、等の措置を講ずるもの。

（2）独立行政法人通則法の一部改正(平成 24 年 5 月 11 日閣議決定)

独立行政法人について、公共上の見地から確実に実施されることが必要な事務及び事業であって国が自ら主体として行う必要のないものが、その特性に応じた国の適切な関与の下に国以外の法人によつて的確に行われることとなるよう、国の関与の在り方を見直し、中期目標行政法人及び行政執行法人に区分するとともに、その名称を行

政法人とする等の所要の措置を講ずるもの。

(3) 「資源確保戦略」の策定

第15回パッケージ型インフラ海外展開関係大臣会合(平成24年6月27日開催)において、「資源確保戦略」が報告された。同戦略は、世界的な資源確保競争の激化や、東日本大震災以降の化石燃料の調達コスト増大等に鑑み、資源確保の現状および今後の見通しをあらためて分析し、我が国の官民の持つリソースを最大限活かす方策を検討するために策定された。

(4) 「エネルギー基本計画」の見直し

東日本大震災を契機として、現行のエネルギー基本計画についてゼロベースでの見直しが行われているところ。

(5) 海洋政策の見直しに係る議論

日本の大陸棚の拡大が国連により認められるなど、我が国の海洋開発、特に海洋エネルギー・資源開発についての期待感が非常に高まっている。平成25年度からの新たな「海洋基本計画」策定に向けた検討が総合海洋政策本部において進められている。他方、経団連は平成24年7月17日に「新たな海洋基本計画に向けた提言」を取りまとめ発表したところ。

Ⅱ. 組織・業務全般の見直しの方向性

1. 基本的な考え方

世界的な資源確保競争の激化など、資源・エネルギーを巡る国際情勢はますます厳しさを増している。そのような中、資源の大宗を海外に依存している我が国にとって、産業基盤の維持・強化、経済の繁栄、国民生活の安寧のために、その安定的かつ安価な供給の確保に向けた体制の構築や取組の強化がより一層不可欠となっている。

特に、石油・天然ガスをはじめとした化石燃料については、東日本大震災後のエネルギー情勢の大きな変化により我が国企業による調達コストが増加している一方、シェールガス革命以降、天然ガスを巡る需給構造も大きく変化しており、安定的かつ低廉な燃料の調達に向けた取組の強化や体制の構築と維持が極めて重要である。

また、鉱物資源については、我が国の国富を生み出す産業基盤の維持に不可欠であり、東日本大震災後には省エネルギー・再生可能エネルギー分野での活用も期待されることから、その安定的かつ安価な供給確保体制の構築が不可欠である。

加えて、資源・エネルギーの供給面においては、海外からの供給途絶・不足時のみならず、災害等による供給不足時にも、安定的に供給できる体制を構築することが必要である。

こうした中、JOGMECがこれまで果たしてきている、

① リスクマネー供給、地質構造調査、技術開発等を一体的に活用して資源確保に取り組む、資源・エネルギー開発の中心的機関としての役割

② セキュリティの最後の砦である備蓄を担う機関としての役割

③ 環境保全の一翼を担う機関としての役割

については、他国の国営企業、メジャー等と比べて企業規模の小さい我が国資源開発企業等の民間には実施困難な事業であり、今後一層の強化・充実が必要である。

2. 国の資源・エネルギー政策を反映した業務の強化

【資源確保戦略及び新たな見直し後のエネルギー基本計画への対応】

「資源確保戦略」に加え、現在検討が進められている「エネルギー基本計画」の見直し結果に基づき、また国の資源・エネルギー政策と我が国企業のニーズを踏まえて、資源・エネルギー開発の中心的機関として、我が国の自主開発目標や自給率目標の達成に向けた権益の拡大に貢献していく。権益の獲得は、これまでの安定供給という観点に加え、資源・エネルギー価格の高騰や輸入量の増大による国富の流出の防止など国益に還元させるという観点でも重要な役割が期待される。

今後より一層大規模化していく資源・エネルギーの開発プロジェクトに対応するため、財源を確保し、また、予算等を効率的に執行し支援策の充実・強化を図る。石油・天然ガス開発では、大規模な自主開発油ガス田の権益期限が到来することを踏まえ、我が国企業の権益延長を支援する。

また、①自然環境の厳しさやインフラの未整備から探鉱が行われてこなかった地域（東シベリア、北極圏、東アフリカ等）、②技術革新によって開発が可能となった資源（シェールオイル、重質油、大水深等）、③国際情勢の変化によって開発が可能となった地域（イラク、リビア、一部アフリカ諸国等）など 世界各国の有望な油ガス田への我が国企業の参入を支援する。

天然ガスについては、シェールガス革命後の需給構造の変化を踏まえ、日本主導のLNGプロジェクトの積み上げや新たなLNG輸入に資する天然ガス開発事業を支援する。

金属鉱物資源開発では、

①「資源確保戦略」を踏まえ、国別・元素別の戦略の策定に係る国への支援と着実な実施

②鉱山会社・商社・ユーザ企業（製造業）の力を糾合した資源確保

③探査に加え、採鉱・選鉱・製錬分野での技術力をバーゲニングパワーとするような体制整備

④資源争奪戦が激化する中で我が国企業がオペレータシップ・主導権を握ることを可能とする支援体制づくり

⑤企業が単独では入り込みにくい地域などでの主導的な探査等の役割発揮等を実施する。

また、石炭・地熱資源開発業務をJOGMEC業務として追加し、石油・天然ガス、金属鉱物と併せて総合的に資源開発を支援し、効果的な資源獲得交渉を進めていく体制を構築する。

【我が国技術力を活用した資源国等との関係強化】

石油・天然ガス・金属鉱物等の資源国においては、資源開発関連の技術課題が多様化しており、我が国が有するさまざまな技術シーズへの期待も高い。そのため、我が国企業、大学、公的研究機関等が有する強みの技術を業種間の垣根を越えて最大限に活用し、資源国が抱える多様化した資源開発関連の技術課題を解決する新スキームを構築する必要がある。これにより、世界各地の資源開発プロジェクトへの新産業創出を伴った参加促進、従来では参入困難だった資源国へのフロンティア開拓及び資源国との関係強化を図り、資源確保に繋げる。

また、引き続き技術移転を通じて、資源国における持続可能な資源開発を推進し、資源国との Win-Win 関係を構築し、資源確保に繋げる。

【フロンティア事業に向けた初期段階の探査実施】

石油天然ガス・金属鉱物の賦存に関する地質情報が不足して日本企業が商業的な探鉱に課題を有するフロンティア事業において、JOGMEC は自ら初期的な調査を行い、リスクを低減した上で日本企業による商業的事業への参入を促進する。

【海洋資源の開発】

我が国の貴重な国産資源である排他的経済水域内の海洋資源を本格的に開発するには日本企業の参画による現実的な産業化プロセスが不可欠である。このため、海洋資源開発に伴うリスクやコストを低減するための技術開発を着実に行うことが極めて重要である。JOGMEC は海洋調査船『白嶺』を最大限活用するとともに、関係する企業や機関と連携しつつ、メタンハイドレートや海底熱水鉱床、コバルトリッチクラスト等の商業化に向けた調査・研究等を推進していく。

また、引き続き三次元物理探査船『資源』による調査を着実にを行い、我が国周辺海域での石油・天然ガスの賦存ポテンシャルの把握に務める。なお、平成 25 年度には『資源』の調査によって摘出された有望構造に対して、国の事業である基礎試錐が行われる予定であり、石油・天然ガスの賦存の可能性が期待されているところである。一方、『白嶺』による海底熱水鉱床の調査では、既知鉱徴地について集中的な調査を行い詳細な資源量評価を進める。

【東日本大震災の教訓を生かした供給体制整備等】

東日本大震災の教訓を生かし、津波対策としての非常用電源の高台への移設、老朽化した設備の改良・更新等、石油・石油ガス備蓄基地・希少金属備蓄倉庫の防災対策に取り組むことにより、災害による被害を最小限にとどめる強固な基地を構築し、海外からの供給途絶等の緊急時のみならず災害発生時にも効果的に対応できる即応態勢の一層の整備を行う。

また、海外からの供給途絶・不足時に加えて、我が国における災害の発生による国内の特定の地域への石油供給不足に際し、複数の石油精製企業による災害時の石油供給連携計画や石油ガス輸入企業による災害時石油ガス供給の連携計画の実行に際して、企業からの要請に応じて JOGMEC から人的・技術的援助が行えるよう、体制を整備する。

【国家備蓄体制の確立及び安全管理と効率的な運営の両立】

石油ガス地下備蓄基地である波方基地及び倉敷基地の完成後、段階的なガスインを行って150万トンの石油ガス国家備蓄体制を確立するとともに、国家石油・石油ガス備蓄基地の統合管理業務にあたっては、安全な操業を確保しつつ、引き続き効率的な運営に取り組む。

希少金属備蓄については、ニーズを踏まえた機動的な積み増しなどの実施を行うとともに、備蓄倉庫の老朽化についての的確に対応する。

【鉱害防止の着実な推進】

金属鉱業等鉱害対策特別措置法に基づき国が定める、「鉱害防止事業の実施に関する基本方針」（第5次基本方針は平成25年度から開始予定）の着実かつ円滑な実施を図るため、JOGMECに求められる地方公共団体等への技術支援を確実に実施する。特に、国が進めている東日本大震災被害を踏まえた集積場に係る技術指針の見直しに対応し、地方公共団体が管理する義務者不存鉱山の集積場については、地方公共団体からの調査要請等を踏まえ、技術支援を適切に行う。

鉱害防止事業は持続的な鉱山活動に欠くことのできないものであり、JOGMECに蓄積された知見やノウハウの、ニーズの高い金属資源保有国等への国際展開を図る。さらに、効率化・費用低減化等に資する普及効果の高い鉱害防止技術の開発を通じ、坑廃水処理の大幅なコスト削減を目指す。

【石炭・地熱事業の円滑な推進】

災害時石油安定供給法によりJOGMECの業務として追加された石炭資源開発及び地熱資源開発業務等を円滑に遂行する。

（石炭資源開発業務）

石炭資源開発業務については、我が国企業による海外における石炭資源権益の確保を支援するため、出資・債務保証を実施するとともに、その探鉱開発を促進するために地質構造調査、民間企業による調査に対する助成金交付、情報収集提供等を効果的に行う。また、産炭国との重層的な関係強化のため海外研修事業等を着実に実施する。

（地熱資源開発業務）

地熱資源開発業務については、地熱開発のリスクを低減し国内の地熱開発を促進するために、出資・債務保証や民間企業による調査に対する助成金交付を行うとともに、地熱開発の基盤技術確立のための技術開発や国内の地熱資源ポテンシャルの把握に向けた調査を行う。

（石炭経過業務）

JOGMECが平成25年4月にNEDOから承継する石炭経過業務を着実に実施する。

3. 業務運営の一層の効率化

【管理費の適切な管理及び専門的人材の育成】

業務分野の拡大、支援案件数の増加等による業務量拡大が見込まれる状況下において、効率的な業務遂行に務め、パフォーマンスを考慮した上での管理費全体の適切な管理を行う。また、人的リソースの一層のパフォーマンス向上を目指し、専門的人材の採用や、研修等を通じた育成に中長期的に取り組む。

【運営費交付金の適切な管理】

運営費交付金を充当して行う業務については、中期目標期間中、一般管理費（退職手当を除く）及び業務経費（特殊要因を除く）の合計について、新規に追加されるものや拡充される分を除き、毎年度平均で前年度比[1.13%]以上の効率化を行うものとする。新規に追加されるものや拡充される分は翌年度から[1.13%]の効率化を図ることとする。

4. 財務面のリスク管理能力の強化

石油・天然ガス開発、金属鉱物資源開発に関しては、これまでリスクマネー供給機能の強化が行われてきた。また、独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構法改正に伴い、石炭資源開発・地熱資源開発分野の新規業務が追加される。こうした状況を踏まえ、機動的な資金調達能力の強化に努めるとともに、リスクマネー供給に伴う財務内容の悪化リスクへ対処する。既に、組織全体のリスクマネー資産管理強化及び金融業務型ガバナンス実施等のため金融資産課を新設するなど管理体制を強化してきているところ、引き続き取り組む。

また、企業からのリスクマネー供給申請を迅速にかつ厳正に審査し、タイムリーなリスクマネー供給に努めるとともに、リスクマネー供給後も着実な事業管理と事後評価を行う。

加えて、自己収入の増加に努める。

民間備蓄融資事業等に係る資金調達を行う場合には、引き続き入札等を行うことによって、借入コストの抑制に努める。

なお、平成 25 年度以降、JOGMEC が NEDO から承継する石炭経過業務については、平成 13 年度の石炭政策終了に伴い、旧鉱区の管理等の業務に必要な経費を、主として政府から出資を受けた資金を取り崩す形でまかなうこととしているため、事業の進捗に伴って、会計上の欠損金が不可避に生じることとなる。このため、財務面での評価では特殊要因として認識する必要がある。

以上

(注) 今後、必要に応じて「エネルギー基本計画」の見直しを踏まえた修正を行う。