

政 委 第 6 号  
平成 25 年 1 月 21 日

経 済 産 業 大 臣  
茂 木 敏 充 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会  
委員 長 岡 素 之

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

今般、当委員会は、貴省所管の独立行政法人（独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構、独立行政法人情報処理推進機構及び独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構）の主要な事務及び事業の改廃に関して勧告の方向性を別紙のとおり取りまとめました。

今後、貴省におかれては、本年の予算編成過程において、この勧告の方向性の趣旨が最大限いかされるよう見直しを進めていただき、最終的な見直し内容を決定した際には、当委員会に通知していただくようお願いいたします。

当委員会としては、今後、当該法人の新中期目標・新中期計画の策定等に向けた貴省、当該法人及び貴省独立行政法人評価委員会の取組を注視し、必要な場合には、独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）に基づく勧告を行うこととしております。引き続き、当委員会の審議に御協力いただきますよう、よろしくお願いいたします。

独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の主要な事務  
及び事業の改廃に関する勧告の方向性

独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（以下「NEDO」という。）の主要な事務及び事業については、独立行政法人として真に担うべきものに特化し、業務運営の効率性、自律性及び質の向上を図る観点から、国の財政支出の縮減にもつながるよう、以下の方向で見直しを行うものとする。

また、独立行政法人の的確な評価のためには、目標が明瞭性・客観性を備えていることが不可欠であり、中期目標の策定に当たっては、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とともに、定性的な目標とせざるを得ない場合であっても、目標の到達度について第三者が検証可能なものとなるよう努めるものとする。

## 第1 法人のミッションの見直し

### 1 産業競争力の強化への貢献

NEDOが実施するナショナルプロジェクトは「我が国の産業競争力強化」を目的として実施されているが、我が国の産業競争力の強化に関する目標が必ずしも十分に設定されてない。このため、これまでNEDOが実施してきた事業について、事業毎の実施状況を十分に検証した上で、それを可能な限り客観的に評価するための指標の開発や目標の設定を行う必要がある。

特に、経済産業省は、「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NEDOを位置付けていることから、産業競争力の強化への貢献の観点から、NEDOの各事務・事業を評価するための指標の開発や目標の設定を行うものとし、NEDOはその実現のために業務の見直しを行うものとする。

また、全てのナショナルプロジェクトを対象に実施されている追跡調査について、これまでに、延べ1,600社超のデータが蓄積されていることから、

- ① 研究分野別、資金規模／研究実施規模別、業界／業種／業態別等、様々な角度からデータの分析を行うとともに、
- ② 当該調査では、事業終了後「非継続」となったものが20%、事業終了後一旦継続したものの6年目までに「中止」となったものが19%となっていることから、これら約4割の企業について、非継続・中止に至った理由及び要因分析を行うことにより、

ナショナルプロジェクトの問題点や潜在的なリスク・課題の把握に加え、これまで以上に失敗事例についても事例収集及び実態把握を行った上で、これまでのナショナルプロジェクトの総括として必要な定量的な評価を行い、プロジェクトの管理方法の改善に資するものとする。

## 2 グリーン・イノベーション分野への重点化について

東北地方太平洋沖地震に起因する東京電力株式会社福島第一原子力発電所の事故の発生により、再生可能エネルギー等のグリーン・イノベーションの必要性が高まっている。太陽光発電を始めとした再生可能エネルギー等の導入・普及・拡大は、我が国のエネルギー需給のみならず、社会経済の発展性に大きな影響を及ぼすと考えられることから、次期中期目標において、引き続き、これらのグリーン・イノベーション分野への重点化を図るものとする。

## 第2 技術開発マネジメントの見直し

### 1 資金配分機能を有する技術開発マネジメント機関が目指すべきもの

経済産業省は、「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」としているが、「どのような技術開発マネジメント機関を目指すのか」、「諸外国の機関と比較して何が参考となり、それに対し今後どのように取り組んでいくのか」等、次期中期目標においてはその位置づけを明確に記載するものとする。

### 2 メリハリの効いたプロジェクト管理

経済産業省は、「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」としているが、より機動的・柔軟な予算配分等を行うのであれば、毎年度、マネジメントを厳格に行い研究の進捗状況に応じた予算配分を行う

必要がある。

このため、中間評価を行わない年度においても、これまで以上に主任研究員や主査等のNEDOマネジメント職員によって、プロジェクトの進捗状況を段階ごとに一層詳細に把握し管理するものとし、開発成果創出促進制度<sup>(注)</sup>の活用等により、プロジェクト内又はプロジェクト間において、配分予算の調整を行うものとする。

(注) NEDOが行っている取組であり、目覚ましい成果を挙げている事業等に対して、資金を投入し実用化・事業化時期の短縮や製品の機能向上等を促進するための制度。

### 第3 人材戦略

NEDOは多額の資金配分を行う技術開発マネジメント機関であり、より良い人材なくしてはNEDOが目指すべきマネジメント機能は発揮されないことから、マネジメントの基幹となる人材戦略について、以下の見直しを行うものとする。

#### 1 透明性の更なる確保

NEDO職員には、民間企業からの出向者や民間企業出身の中途採用者（以下「民間出向者等」という。）が技術開発マネジメント業務を行うために在籍しており、平成24年4月1日現在では常勤職員849名のうち約3割がこれら民間出向者等となっているが、この現状を踏まえれば、透明性を確保した上で業務を行う必要がある。NEDOでは、本年7月に業務運営における利益相反排除のための措置を機構達として定めているが、再委託先企業は運用上適用しているとしているため、これを改正した上で本機構達を公表するものとする。

なお、透明性の確保は常に問われる課題であるが、NEDOは多額の資金配分を行っていることもあり、第三者に疑念を持たれないよう、更なる透明性の確保が必要である。

#### 2 人材戦略の明確化

経済産業省は、「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」としているが、単なる外部人材の多用・派遣等といった「一方的な流動化」を促進するだけでは、NEDO内におけるマネジメント技術・ノウハウの蓄積や伝承が行われず、逆に人材・技術が流出することにもなりかねないとの指摘もある。

このため、人材の流動化を進めるに当たっては、NEDOが目指すべきマネジメント機関に対応した、必要となる技術開発マネジメント人材に係る具体的な検討を行うものとする。

#### 第4 京都メカニズムクレジット取得関連業務

温室効果ガスの排出割当量等（以下「クレジット」という。）を獲得する京都メカニズムクレジット取得関連業務については、気候変動に関する国際連合枠組条約の京都議定書（平成17年条約第1号）で定める第一約束期間内（平成20年～24年）における温室効果ガス排出量削減のための事業として実施されており、クレジットの取得は平成25年度末までに終了することを予定しており、その後は支払った資金がクレジット購入国において適切に用いられているかどうかの確認等を行ったのち、NEDO法（平成14年法律第145号）附則第1条の2の規定によりクレジット量の検証等が終了した段階で28年3月31日までに廃止されることとなっている。このため、新規にクレジットを購入する場合にはできるだけ効率的に予算を執行すべきである。

また、取得価格については、取引市場に影響を及ぼすとの理由から公表されていないが、平成18年度から24年度までの予算総額は1,500億円超（環境省含む。）となっており、本事業・予算の適切性を評価・検証する観点から、取引市場に影響を及ぼすことがない方法、時期等において、取得価格のデータは可能な限り公表するものとする。

#### 第5 運営費交付金の適正執行と不正経費問題への対応

##### 1 運営費交付金の適正執行

NEDOの運営費交付金債務残高は、平成21年度期末で493億円（25.9%）<sup>(注)</sup>、22年度期末で596億円（35.8%）<sup>(注)</sup>、23年度期末で535億円（38.6%）<sup>(注)</sup>となっており、独立行政法人の中でも多額の債務残高となっている。

その発生要因については、平成21年度及び22年度においては、年度末に補正予算が措置されたこと等が主な要因とされ、また、23年度では、東日本大震災の影響や国際事業における相手国側の都合等が主な要因とされているが、運営費交付金債務の発生は、NEDOの予算管理・プロジェクト管理が適切に行われていないことに起因するのではないかとの指摘もある。

このため、次期中期目標期間においては、各年度期末における運営費交付金債務に

関し、その発生要因等を厳格に分析し、減少に向けた努力をしていくものとする。

(注) 当該年度の運営費交付金に対する各期末の運営費交付金債務残高

## 2 不正受給及び不適正な経理処理への対応

NEDOは不正事業者に対する取組として、平成20年度に不正事業者に対する規程類等の整備を行い、また、未然防止策として事業実施者に対する検査研修、新規事業者への経理指導等の取組を行っているが、毎年度、数件程度ではあるが委託費・補助金等の不正受給及び不適正な経理処理（以下「不正事案」という。）が発生している。

その多くは事業者側の委託費・補助金の使途に関する認識が甘いこと等が主な要因であることから、事業者側に不正に対するリスク管理等についての啓蒙の徹底を図る等、不正事案の発生を抑制するための不断の取組を行うものとする。

## 第6 業務全般に関する見直し

上記第1から第5に加え、業務全般について以下の取組を行うものとする。

- 1 内部統制については、更に充実・強化を図るものとする。その際、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」）、及び総務省政策評価・独立行政法人評価委員会から独立行政法人等の業務実績に関する評価の結果等の意見として各府省独立行政法人評価委員会等に通知した事項を参考にするものとする。
- 2 「平成23年度決算検査報告」（平成24年11月2日会計検査院）において、国会からの検査要請事項である「独立行政法人における不要財産の認定等の状況について」が報告されている。NEDOでは、保有する資産について自主的な見直しが行われてきたところであるが、次期中期目標期間においては、この見直しを引き続き進めるとともに、当該報告における会計検査院の所見も踏まえ、効率的な業務運営が担保されるよう、不断の見直しを実施するものとする。
- 3 1及び2のほか、既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施するものとする。

## 独立行政法人情報処理推進機構の主要な事務及び事業の改廃に関する 勧告の方向性

独立行政法人情報処理推進機構（以下「IPA」という。）の主要な事務及び事業については、独立行政法人として真に担うべきものに特化し、業務運営の効率性、自律性及び質の向上を図る観点から、国の財政支出の縮減にもつながるよう、以下の方向で見直しを行うものとする。

### 第1 独立行政法人として存在する場合にとるべき措置

#### 1 情報処理政策の実施体制について

経済産業省は、①高度情報通信ネットワーク社会形成基本法（平成12年法律第144号）、経済産業省設置法（平成11年法律第99）及び情報処理の促進に関する法律（昭和45年法律第90号）等において、情報処理政策が規定されており、IPAを同省の政策実施機関として位置づけた上で、②中立性が必要・利益性がない等民間では実施が困難であり、IT社会の安全・安心のために政府として継続的に実施することが必要なものについて、IPAが業務を実施しているとしている。

IT業界は、時々刻々と日々進歩・変化しており、我が国の産業政策の中でも、危機感と緊張感を持った政策展開が必要であることから、情報処理政策の実施体制は不断の見直しが必要である。

#### 2 民間人材を多用した人材戦略の見直し

経済産業省は、専門性、特殊性及び継続性の観点から、独立行政法人として設立された法人に業務を行わせているとしている。

しかしながら、IPA職員の出身別構成をみると、平成16年1月の設立以降、民間企業や官公庁等からの出向者及び中途採用者（以下「民間等出身者」という。）が3分の2以上を占めている。即戦力たる民間等出身者により、組織内の体制を構築する必要性があったとしても、プロパー職員、特に新卒採用者数が少なく、中長期的な視点からの専門性・特殊性のある人材の確保と育成が十分に行われてきたとは言い難い。

情報処理政策の実施機関において、専門性・特殊性の高い業務を継続して行わなければならないのであれば、新卒採用を促すような人材戦略の見直しを行うものとする。

### 3 分かりやすい指標と明瞭かつ客観的な目標水準の設定、及び事業効果の把握・算定手法の確立

独立行政法人としての的確な評価や国民の理解に資する観点から、分かりやすい指標と明瞭かつ客観的な目標水準を設定していることが不可欠であるが、現行中期目標・中期計画においては、指標設定が曖昧で分かりにくく、IPAが何を目指すべきなのか、あるいは達成すべき目標水準が明確になっていない。

また、指標・目標の設定が不明確であるがゆえに、業務実績の効果が明確に示されていないため、IPAが独立行政法人として存在し続けることについての十分な説明すら行われていない。

このため、次期中期目標には、達成すべき内容や水準等を具体的かつ定量的に示すことにより、目標の到達度について第三者が検証可能なものとするとともに、あらゆる面において「分かりやすい」記載を行うものとする。

さらに、事業効果の把握・算定がこれまで行われていないことから、各業務にふさわしい手法を確立した上で、業務を行うものとする。

### 4 運営費交付金算定の厳格化と適正な予算管理・事業執行体制の確保

IPAでは、事業執行手続の遅れや執行管理ルートの錯綜など、マネジメントシステムが十分に機能していないこと等により、平成21年度期末で11億円、22年度期末で19億円、23年度期末で18億円の運営費交付金債務が発生しており、運営費交付金に占めるその割合は近年急増し、平成23年度期末では45%<sup>(注)</sup>にまで達している。

このため、事務及び事業の規模について抜本的見直しを行い、それを運営費交付金算定ルールに適正かつ確実に反映し予算規模を適正な水準にまで縮小するとともに、毎年度の運営費交付金債務残高の発生要因を厳格に分析した上で、運営費交付金算定の厳格化を図るものとする。

(注) 平成23年度運営費交付金に対する23年度期末の運営費交付金債務残高の割合



## 1 情報セキュリティ等対策の推進

経済産業省は、IPAを「我が国の情報セキュリティ対策を担う中核的な実施機関」として位置付けているが、これまで当委員会に対してそれを合理的に裏付ける説明と資料提出が必ずしも、十分に行われていない。

このため、次期中期目標においては、「我が国の情報セキュリティ対策及び経済産業省が担うセキュリティ対策とは何か」、「その中で政策実施機関が果たすべき役割・機能及び具体的責務」等について、抽象的な記載ではなく、分かりやすく、かつ具体的な内容を明確にするものとする。

また、情報セキュリティ対策については、国民生活の安全・安心の確保のために実施しているとしていることから、J-CSIP(平成23年10月25日経済産業省主管の下に設置)<sup>(注1)</sup>やサイバー攻撃解析協議会<sup>(注2)</sup>においては、単なる情報共有にとどまらず、新種のコンピューターウイルスやサイバー攻撃が発生した場合における、初動対応措置や対応策の検討、未然発生防止のための措置等についても、情報セキュリティ対策を担う中核的な政策実施機関の責務として、次期中期目標においては、抽象的な記載ではなく、分かりやすく、かつ具体的な対策等の内容を明確にするものとする。

(注1) J-CSIP (Initiative for Cyber Security Information sharing Partnership of Japan: サイバー情報共有イニシアティブ) とは、サイバー攻撃による被害拡大防止のため、平成23年10月25日に経済産業省主管の下に設置された、重要インフラ機器製造者を中心とした情報共有と早期対応の枠組みであり、IPAは情報ハブの役割としている。

(注2) サイバー攻撃解析協議会とは、経済産業省及び総務省のイニシアティブで設立された標的型攻撃メールやウイルスの高度解析の場であり、IPAはメンバーとして参加し協力するとしている。

## 2 情報システムの信頼性の向上

経済産業省は、前期中期目標期間においては、ソフトウェア産業の競争力の観点からソフトウェア・エンジニアリングの推進を行い、今期中期目標期間においては、情報社会システムの安寧と健全な発展のためITの信頼性・安全性の向上に重点を移して、ソフトウェア・エンジニアリングの推進を行ってきたとしている。

しかしながら、業務実績・効果の把握が十分に行われておらず、そのため、本業務の有効性・効率性の検証・評価も十分に行われていない。IPAが政策実施機関であることを理由として、本業務を行わせているのであれば、独立行政法人として真にIPAが実施すべき業務であったのか否か、民間事業者が実施した場合における相対比較等、経済産業省及びIPAは、これまでの総括についての厳格な説明責任を果たすべきであり、厳格な説明責任を果たせない場合には廃止するものとする。

なお、独立行政法人として、引き続き、本業務を実施する場合にあっては、特に以下の措置を講ずるものとする。

- ① 次期中期目標期間においては、さらなる民間の負担を求める等、業務の抜本見直しを行うものとする。
- ② 地方開催でのセミナー・イベントについては、IPA主催方式から、講師派遣方式に切り替えるものとし、相応の受益者負担を求めるものとする。

### 3 高度IT人材の育成

経済産業省は、スキル標準や情報処理技術者試験等によるIT人材を育成することにより我が国の産業競争力の強化を図ってきたとしている。

しかしながら、業務実績・効果の把握が十分に行われておらず、そのため、本業務の有効性・効率性の検証・評価も十分に行われていない。IPAが政策実施機関であることを理由として、本業務を行わせているのであれば、独立行政法人として真にIPAが実施すべき業務であったのか否か、民間事業者が実施した場合における相对比较等、経済産業省及びIPAは、これまでの総括についての厳格な説明責任を果たすべきであり、厳格な説明責任を果たせないのであれば廃止するものとする。

なお、独立行政法人として、引き続き、本業務を実施する場合にあっては、特に以下の措置を講ずるものとする。

- ① 次期中期目標期間においては、さらなる民間の負担を求める等、業務の抜本見直しを行うものとする。
- ② 経費負担の大きい各種講習会・セミナーの開催については、IPA主催方式から、講師派遣方式に切り替えるものとし、相応の受益者負担を求めるものとする。
- ③ 地域・中小企業のIT人材育成を目的として実施しているライブ型及びオンデマンド型eラーニング研修等の各種研修については、平成24年度までに廃止若しくは運営費交付金を充当しないものとする。

## 第3 その他業務の見直し

- 1 IPAグローバルシンポジウム及びIPAフォーラムについては、実施効果に関し

厳格な分析・評価を行った上で、情報発信及び成果普及の方法等の在り方について抜本的見直しを行うものとする。なお、実施に当たっては、例えば、イベントの同時開催やインターネットの活用等効果的・効率的な事業運営に努め、運営費交付金充当の縮減を行うものとする。

- 2 地域ソフトウェアセンターについては、現存する14センターのうち約3分の1のセンターが赤字経営であることから、次期中期目標期間において黒字化への転換が見込めないセンターにあつては、他の出資者との連携の下に、解散に向けた取組を促すものとし、解散分配金を速やかに国庫納付するものとする。

#### 第4 業務全般に関する見直し

上記第1から第3に加え、業務全般について以下の取組を行うものとする。

- 1 内部統制については、更に充実・強化を図るものとする。その際、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」）、及び総務省政策評価・独立行政法人評価委員会から独立行政法人等の業務実績に関する評価の結果等の意見として各府省独立行政法人評価委員会等に通知した事項を参考にするものとする。
- 2 「平成23年度決算検査報告」（平成24年11月2日会計検査院）において、国会からの検査要請事項である「独立行政法人における不要財産の認定等の状況について」が報告されている。IPAでは、保有する資産について自主的な見直しが行われてきたところであるが、次期中期目標期間においては、この見直しを引き続き進めるとともに、当該報告における会計検査院の所見も踏まえ、効率的な業務運営が担保されるよう、不断の見直しを実施するものとする。
- 3 1及び2のほか、既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施するものとする。

## 独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構の主要な事務及び 事業の改廃に関する勧告の方向性

独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構の主要な事務及び事業については、独立行政法人として真に担うべきものに特化し、業務運営の効率性、自律性及び質の向上を図る観点から、国の財政支出の縮減にもつながるよう、以下の方向で見直しを行うものとする。

### 第1 法人の存在意義等の明確化

国民の理解に資する観点から、次期中期目標・中期計画において、本法人の存在意義や目指すべき姿を明確にするものとする。

また、資源の探鉱・開発支援事業については、目標の達成度に係る客観的かつ的確な評価を行う観点から、次期中期目標期間中に達成すべき内容や水準等を可能な限り定量的かつ具体的に明記するものとする。

さらに、資源備蓄事業及び鉱害防止支援事業についても、目標の達成度について第三者が検証可能なものとなるように努めるものとする。

### 第2 事務及び事業の見直し

#### 1 リスクマネー供給業務

##### (1) プロジェクト全体の適切な管理

本法人においては、平成24年4月に金融資産課を新設し、金融資産棚卸及び取引先企業分析等による組織全体のリスクマネー資産管理に取り組みはじめたところである。

国の資源確保戦略への対応から、今後、石油・天然ガス及び金属部門の出融資・債務保証残高の増加等が見込まれることを踏まえ、民間金融機関等の取組を参照しつつ本取組の充実を図り、プロジェクト全体の管理を適切に実施するものとする。

##### (2) 適時適切なマネジメントの確保

資源の探鉱・開発事業については、①リードタイムが長く成果が出るまでに長期間を要する、②資源獲得の不確実性が存在する等の特性があることから、個々のプロジェクトの進捗状況・リスクに応じたマネジメントを確保する必要がある。

このため、的確なリスク分析に基づき指標を設定した上で、プロジェクトの進捗状況を段階ごとに詳細に把握するとともに、定期的に評価を実施し、事業継続又は事業終結等に係る機動的かつ柔軟な意思決定を行うという、適時適切なマネジメントを確保するものとする。

### (3) 評価に必要なデータの提供及び分かりやすい情報開示

個々のプロジェクトについては、本法人と支援対象会社等との契約上の守秘の関係から、主務省評価委員会及び当委員会に対し詳細なデータが提供されていない状況にある。

このため、明瞭かつ客観的な業務実績評価を行う観点から、資源国との契約違反等の我が国の国益を損なうものを除き、評価に必要なデータを本法人の評価を行う機関に対し提供するとともに、国民への説明責任を果たす観点から、業務実績報告書等において個々のプロジェクトに係る情報を分かりやすく開示するものとする。

## 2 国家石油備蓄基地の統合管理業務の効率化

国家石油備蓄基地の統合管理業務については、安全な操業を確保しつつ、各基地の修繕保全費の精査等により引き続き効率的な運営に取り組むものとする。

また、現在手続中の国家石油備蓄基地操業の業務委託に係る入札については、入札参加資格要件の緩和等の効果の分析・検証を適切に実施し、平成 29 年度に行われる次回の入札においてその結果を勘案するものとする。

## 第3 業務全般に関する見直し

上記第1及び第2に加え、業務全般について以下の取組を行うものとする。

- 1 内部統制については、更に充実・強化を図るものとする。その際、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」）、及び総務省政策評価・独立行政法人評価委員会から独立行政法人等の業務実績に関する評価の結果等の意見として各

府省独立行政法人評価委員会等に通知した事項を参考にするものとする。

- 2 毎年の運営費交付金額の算定については、運営費交付金債務残高の発生状況にも留意した上で、厳格に行うものとする。
- 3 「平成23年度決算検査報告」（平成24年11月2日会計検査院）において、国会からの検査要請事項である「独立行政法人における不要財産の認定等の状況について」が報告されている。本法人では、保有する資産について自主的な見直しが行われてきたところであるが、次期中期目標期間においては、この見直しを引き続き進めるとともに、当該報告における会計検査院の所見も踏まえ、効率的な業務運営が担保されるよう、不断の見直しを実施するものとする。
- 4 1から3までのほか、既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組について、着実に実施するものとする。