

令和7年度 主要な政策に係る評価書

政策名	政策1：適正な行政管理の実施
担当部局・課室名	行政管理局企画調整課、管理官室（独立行政法人評価総括担当）
作成責任者名	行政管理局企画調整課長 西澤能之
政策評価実施時期	令和7年8月

令和7年度
主要な政策に係る評価書

政策1 適正な行政管理の実施

第1部 政策の全体像と取組状況

政策1:適正な行政管理の実施

<政策目的>

- (1)国民のニーズに的確に対応する効率的で質の高い行政運営の実現
- (2)公正・透明で信頼される行政運営の実現

行政管理局の取組

①行政機関等に共通する基本的な法制度の適正運用の確保

行政手続法、行政不服審査法、情報公開法等の共通法制を所管し、適正に運用。また、将来を見据えた調査研究を実施

所管法令・制度に関する各種指針の策定・改定、ガイドライン等の整備

公的機関の職員向け研修の実施

国民向けの答申・判決・裁決のデータベースを提供

全国各地に情報公開・行政手続制度案内所を設置

AIの利活用等を見据えた調査研究の実施

国際会議への出席等を通じた情報発信・収集

②独立行政法人制度の適正かつ円滑な運用の確保

独立行政法人通則法の所管や独立行政法人評価制度委員会の運営を通じ、独立行政法人制度の運用実態を把握・検証し、法人共通の課題の解決やDXを支援

独立行政法人の新設・改廃・業務追加等の審査

独立行政法人評価制度委員会による点検・審議

独立行政法人シンポジウムの開催・情報発信

独立行政法人のDXの推進
(目標設定を通じた業務改善・DXの促進、データベース整備)

独立行政法人評価制度委員会における業務運営改善取組事例の共有

③行政運営の変革の推進

行政運営の効率化や質の向上に向けた変革(DX・業務改革等)を推進。各府省/府省横断のDX・業務改革への参画・後押しを通じて知見を集積し提供

公的機関の職員向け研修・ワークショップの開催

地方自治体への人材派遣・育成

ポータルサイトを通じた改革ノウハウの情報発信・蓄積

DX・業務改革プロジェクトの支援

国際機関との共同イベント開催等を通じた情報発信・収集

①行政機関等に共通する基本的な法制度の適正運用の確保

ミッション

- 国民と行政をつなぐ、行政機関等に共通する基本的な法制度を所管
⇒ 行政の公正性の確保・透明性の向上、国民の権利利益の保護・救済を通じ、行政に対する国民の信頼を確保

所管法令

行政手続法

行政庁が行う処分や行政指導、命令等を定める手続に関し、共通する事項を規定

行政不服審査法

行政庁の処分に不服がある場合に、裁判によらない簡易迅速・公正な救済手続として、行政庁への不服申立て手続を規定

情報公開法

行政機関・独法等が保有する行政文書等に対する開示請求権やその手続を規定(個人情報等を除き原則開示)

上記の他、特定非常災害特措法、国家行政組織法の一部を所管

行政管理局の取組

適正な運用の確保

- 公的機関(国の機関・自治体・独法等)に向けた研修・説明会等の実施(令和6年度実績:34回)
- 各種ガイドラインの整備



行政機関による対応の円滑化

- 情報公開手続デジタル化の推進
- 答申や判決・裁決を閲覧可能なデータベースの提供

国民に対する情報提供の充実

- 所管法に基づく手続を解説したパンフレットを公開
- 全国各地に情報公開・行政手続制度案内所を設置し、制度案内を実施



国際機関等との連携

OECDや国際行政学会などの国際会議へ出席・ベストプラクティスの共有等を通じて、日本の行政に関して情報発信・海外の情報を収集

デジタル技術の発展への対応

- 行政におけるAIの更なる利活用を前提に、行政通則法の観点から、法的課題を継続的に検討
- 各府省におけるパブリックコメント業務のAIを用いた効率化に参画

②独立行政法人制度の適正かつ円滑な運用の確保

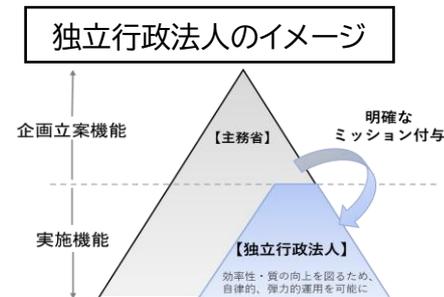
ミッション

- 独立行政法人制度を所管するとともに、独立行政法人評価制度委員会を運営
⇒人口減少下にあっても、**国民に対して独立行政法人が提供する行政サービスを維持・強化**

独立行政法人制度

- 政策の企画立案部門と実施部門を分離し、**実施部門に独立の法人格と運営裁量を付与**
- 主務大臣が独立行政法人を通じた政策実施サイクルに一貫して責任を持つ仕組み(評価制度※)**の下、独立行政法人の政策実施機能の最大化を図る。

※主務大臣が独立行政法人の目標を策定・指示し、当該法人は目標達成のための計画を策定し業務を運営。また、主務大臣は目標に照らして当該法人の業績を評価し、評価結果を当該法人の組織・事業の見直し、国の政策への反映に活用



行政管理局の取組

①制度の適正な運用の確保

各種指針・ガイドライン等の策定

各大臣が行う法人の目標策定や業績評価についての指針、会計基準、ガイドライン等を策定

独立行政法人の新設・改廃・業務追加等の審査

②評価制度を通じた政策実施機能の最大化

独立行政法人評価制度委員会の運営

(令和6年度実績:4回開催)

- 各大臣が行う法人の目標策定や業績評価、目標期間終了時の業務及び組織の見直しについて調査・審議
- 法人の業務運営の改善に関する先進的な取組の事例等を共有

独立行政法人のDXの推進

- DXの取組を法人の目標として位置付け、実効的な取組を促進
- 法人の活動を「見える化」するためのデータベースを開発・運用

③取組事例等の情報共有・発信

独立行政法人シンポジウム

法人の業務運営の改善に関する先進的な取組を積極的に発信・共有
(令和6年度実績:約200名参加)



③行政運営の変革の推進

ミッション

- 人口減少等の社会の急速な変化に対応するため、改革ノウハウを提供し、行政運営の変革に必要なスキルを高めることで、**政府全体の行政運営の変革を推進**

行政運営の変革に必要なスキル

個別業務に関する知識

+

デジタル技術を業務に活用する能力

課題発見と解決を図る能力
(改革ノウハウ)

行政管理局の取組

事例・レポートの収集とナレッジ化

変革に関する国内外の実践事例やレポート等について情報収集・調査研究を行い、行政実務に即した形で整理

<例>

- 組織改革の事例・ナレッジー 組織目標の策定、組織開発、人材開発等
- サービス改革の事例・ナレッジー 手続オンライン化、窓口改革、ワンストップ化等
- 業務改革の事例・ナレッジー 内部業務の効率化、府省共通業務改革等

研修・人材育成

- 公的機関(国の機関・自治体・独法等)の職員向けに、DXやその前提となる課題整理、業務の見直し等に関する手法について、研修・ワークショップを開催(令和6年度実績:825名受講)
- DX先進自治体へ人材を派遣・育成



国際機関との連携

OECD行政イノベーション研究所(OPSI)と連携し、ワークショップ・シンポジウム等の共同イベントを実施し、得られた知見を活用



情報ポータル

収集・整理した改革ノウハウを、Webサイトでの公開等により公的機関向けに提供

変革プロジェクトの実践とナレッジ化

各プロジェクトにおける成功要因・失敗要因等を分析・蓄積し、公的機関が活用しやすい形でナレッジ化

プロジェクト支援

- 変革を行おうとしている府省とともに変革プロジェクトを立ち上げ、様々な手法を用いながら実践することで、各府省の変革を支援(例:府省横断の「法制執務コミュニティ」の運営)
- 行政評価局、管区行政評価局等と連携し、地方支分部局における変革を推進



本政策に係る予算事業の名称・行政事業レビューシート及びその他参考資料

● 予算事業名および行政事業レビューシートURL

予算事業名	行政事業レビューシートURL
調査法制事業	https://rssystem.go.jp/project/888f057f-272d-45e0-a9d8-df5c3c267629
行政管理運営事業	https://rssystem.go.jp/project/8cda3fef-7f0e-4f37-8ff8-6b0e1f1bc49e
業務改革推進事業	https://rssystem.go.jp/project/4af87080-4a1e-4c3b-a3a5-82c29b0caf43
行政の管理に係る国際機関等との連絡調整事務	https://rssystem.go.jp/project/e224f24c-49c4-41c7-ab31-378fb0c95995

● 参考資料

審議会・研究会名	掲載ページURL
独立行政法人評価制度委員会	https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/singi/dokuritugyousei/index.html
行政通則法的観点からのAI利活用調査研究会	https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/gyousei_tsusokuho_ai/index.html

令和7年度 主要な政策に係る評価書

政策1 適正な行政管理の実施

第2部 特に注力する／改善を図る施策（重点分野）

<独立行政法人におけるデータ利活用の推進>

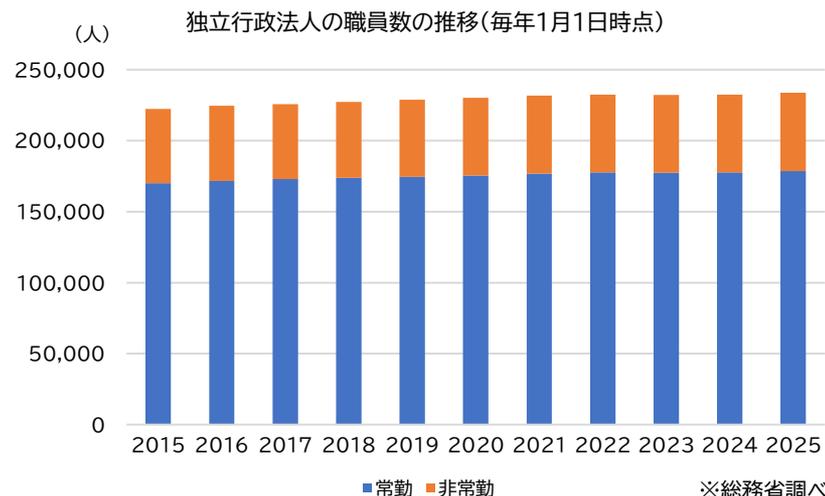
独立行政法人におけるデータ利活用の推進(目的・背景)

施策の目的

- 独立行政法人及び法人を所管する府省庁(以下「主務省」という。)におけるデータの利活用を推進することにより、法人及び主務省が法人の活動を表す指標(定量、定性)をより適切に把握・評価できるようにし、政策課題が多様化・複雑化する人口減少下においても政策実施機能の最大化を図る。

施策の背景

- 法人の職員数は、現行制度となった2015年以降、常勤職員は17万人台、非常勤職員は5万人台で概ね横ばい
- 一方で、我が国の総人口は2070年に現在の約7割に減少し、65歳以上が人口の約4割を占めると予測されており、生産年齢人口についても、2050年には5,257万人と2021年から29.2%減少することが見込まれているため、**今後は業務遂行に必要な職員数が確保できない可能性がある。**
- 加えて、政策課題の多様化・複雑化により、法人への業務追加が相次いでいる。



重点分野選定理由

- 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」(令和6年6月21日閣議決定)において、「各府省庁は、人口減少下にあっても国民に対する行政サービスを維持・強化する観点から、各所管行政分野におけるDXにこれまで以上に積極的に取り組む必要がある」とされているところ、法人もDXにより経営・サービスの質を維持・強化する必要がある。
- 本格的な人口減少社会が既に到来しており、可及的速やかに行政サービスの持続可能性を確保することから、同閣議決定において、今後5年間で「集中取組期間」とし、行政管理局は法人のDXの取組に関する実務協力をすることとされている。
- DXの取組には、デジタル技術に加えて、法人が保有するデータの利活用が不可欠なため、重点分野に選定

独立行政法人におけるデータ利活用の推進(制度概要・これまでの取組)

独立行政法人評価制度概要

- ◆ 独立行政法人制度は、主務大臣が独法の「目標」を策定し、その下で各独法の責任により業務を実施する仕組み。主務大臣は、法人の業績を「評価」して、業務等の見直しや次期目標に反映

独立行政法人評価制度委員会

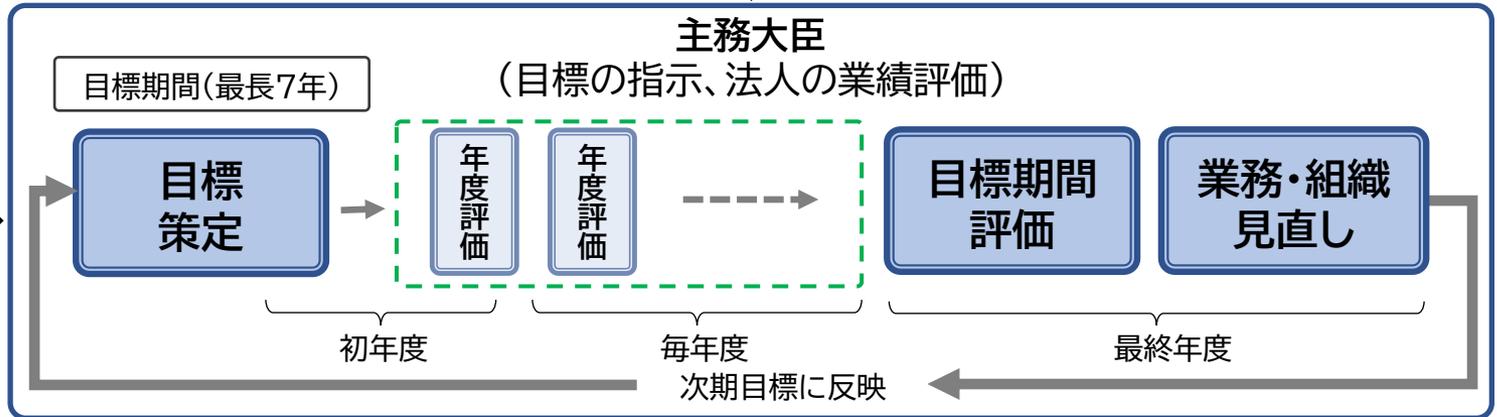
- 主務大臣が行う法人の評価や目標期間終了時の業務及び組織の見直し、中(長)期目標案に係る調査審議
- 総務大臣が定める、法人の目標策定及び評価に関する指針に係る調査審議

↓ 評価に関する制度等について意見

↓ 第三者機関として横断的にチェック

総務大臣

- ・法人の新設、改廃、業務追加等の要求の審査
- ・目標策定・評価に関する指針の策定・通知
- ・会計・調達ルール等、各種運用事項の策定・通知等



- 法人の長・監事の任命
- 中(長)期目標の策定と中(長)期計画の認可
- 年度評価・中(長)期目標期間終了時の評価等の実施
- 違法行為や著しく不適切な業務運営の是正・改善

独立行政法人

(計画策定→評価結果の反映・改善)

これまでの取組

- 総務省は独立行政法人制度を所管する立場から、以下の取組を実施
 - 各主務大臣が行う法人の目標策定や業績評価に関する政府統一的な指針を策定し、できる限り財務情報、統計情報等に基づく客観的に検証可能な定量的データを用いて目標を設定する等、目標管理の観点から法人におけるデータ利活用を推進(H26～)
 - 独立行政法人評価制度委員会において、各主務大臣が行う法人の目標策定、業務・組織見直し及び業績評価に関する調査審議を通じて、データ利活用を法人の目標に盛り込むべき事項として提案(H27～)
 - 法人の業務管理及び内部管理の共通的な方向性を示す基本的な文書を提示し、主務大臣及び法人にDXの推進を促す。(R4～)
 - 独立行政法人評価制度委員会を通じて、法人におけるデータ利活用の事例を紹介し、主務省及び法人へ周知(R4.12.15)

独立行政法人におけるデータ利活用の推進(効果発現経路)

効果発現経路

アクティビティ

独立行政法人評価制度を通じた法人の次期中(長)期目標策定への関与

- ・目標策定及び評価に関する政府統一的な指針の策定(H26～)
- ・独立行政法人評価制度委員会による、主務大臣の目標策定、業績評価、業務見直し等の点検(H27～)

【実績:具体的にデータ利活用を提言した見直し対象法人数】

R6:3/7法人、R5:2/13法人、
R4:3/24法人、R3:2/14法人、
R2:3/26法人

※R3まで法人共通の留意事項として、データ利活用や連携について毎年委員会決定により提言

R4以降は下記文書で提言

- ・法人の業務管理及び内部管理の共通的な方向性を示す基本的な文書の提示(R4～)

法人及び主務省におけるデータ利活用の取組事例の収集・横展開

- ・法人及び主務省における財務データの活用事例に関する調査結果報告(R4.12.5)

アウトプット

主務大臣が、法人の目標にデータ利活用について記載
※データ利活用について目標に記載した見直し法人数
R6:7/7法人
R5:8/13法人
R4:15/24法人
R3:8/14法人
R2:22/26法人
<目標値>
R7:全法人

短期 アウトカム

法人におけるデータ利活用の取組が進展
※法人のデータ利活用の取組に関する評価により把握

法人及び主務省による、データに基づく評価活動が進展

※企業会計的手法による財務分析、経年比較による趨勢分析等の財務分析を実施した件(R2)
・主務省:32/114課室(28.1%)
・法人:28/87法人(32.2%)

- ※今後、データに基づく評価活動の進展状況を、
- ・目標・計画(予算)と実績(決算)の差異の要因分析
 - ・財務分析
 - ・指標の経年、セグメント・施設別又は類似団体との比較分析等のデータ分析により評価を行った評価項目数の割合等により把握

中期 アウトカム

データに基づく評価結果を踏まえた、法人の

- ・業務状況の可視化
- ・業務の効率化
- ・日々の業務改善、事後検証、事業予測の精度向上
- ・目標・計画策定の根拠の明確化

データドリブンな法人運営が定着
※法人のデータ利活用の取組に関する評価により把握

長期 アウトカム

法人の政策実施機能の最大化
※法人の総合評定により把握

独立行政法人におけるデータ利活用の推進(課題)

これまでの取組を踏まえた課題

- これまでの行政管理局の取組は情報提供に留まっており、法人におけるデータ利活用の課題を直接解消する施策は実施できていない。
 - ・ 令和2年度の主務大臣評価又は自己評価において、「企業会計的手法による財務分析、経年比較による趨勢分析等の財務分析」を実施した主務省は約3割・法人は約4割に留まっている(独立行政法人制度改正フォローアップ調査結果(令和4年2月)) など、法人におけるデータ利活用は低調
- 法人におけるデータ利活用のうち、評価に用いるデータの利活用については、以下の課題が考えられる。
 - ・ 主務大臣が法人の評価に使用する評価書には、法人の主要な業務実績を記載することとしているが、フォーマットが罫線で区切られているWordファイルのため、評価データの機械可読性が低く、法人や主務省が実施する、法人業務の現状分析や経年比較に支障が生じている。
 - ・ 法人における自己評価のためのデータ算出や書類作成等がローカルファイル更新等のアナログな方法で行われているため、作業負担が大きく、ヒューマンエラーも生じている。

- 
- 法人や主務省が必要なデータを適切に管理・整理して、経年比較等の活用が可能な基盤システムを整備することで、法人のデータ利活用に向けた作業負担を軽減し、法人におけるデータ利活用を推進する必要がある。
 - 法人のデータの作成・評価は法令等に基づく全法人に共通する業務であるため、上記のような基盤システムは、各主務省や各法人ではなく、独立行政法人制度を所管する総務省が直接提供することが最も効率的かつ効果的

独立行政法人におけるデータ利活用の推進(今後の方向性・ステップ)

今後の取組の方向性

○ これまでの取組に加え、法人におけるデータ利活用を推進するため、必要なデータの整理・最適なデータ処理方法の検討等の調査研究を行うとともに、その結果を踏まえ、独法データ作成・分析・評価基盤システム(仮称)を構築する。

⇒ 法人、主務省において、データ分析・活用が促進され、法人の活動を表す指標を的確に捉えて自らの活動の状況を適切に評価し、サービスの質を維持・向上させるための業務改善、DX推進が図られ、国民がより質の高いサービスを受けられるようにする。

また、法人の活動状況を国民に分かりやすく提供して国民に対する情報の透明性も向上させる。

※ なお、法人、主務省におけるデータや書類の作成・整理に係る業務負担を削減し、法人の業務の質の向上に向けた検討に注力できるようにしつつ、エラー発生リスクも低減

今後のステップ(想定)

独法データ作成・分析・評価基盤システム(仮称)の構築(R7~9)

業務要件の整理
・運営状況の把握
・分析に必要なデータの整理
・最適なデータ処理方法の検討

要件定義
PoC
プロトタイプ作成

α版の設計・開発・テスト

基盤システムを活用した
データベース整備・データ分析

法人によるデータ格納

法人による
データ分析

法人による
データ利活用の
取組

主務省・
総務省による
データ分析

データに基づく
評価

政策目標の達成

データに基づく評価結果を踏まえた
法人の業務や組織運営の改善

データドリブンな法人運営が定着

法人の政策実施機能の最大化