


業績勘案率（案）について

独立行政法人日本学生支援機構の退職役員に関する業績勘案率（案）については以下の通りとする。

○独立行政法人日本学生支援機構

理事  業績勘案率は1.0とする。

注：上記については、別添の「独立行政法人日本学生支援機構における
前理事の業績勘案率について」（平成17年3月23日文部科学省
独立行政法人評価委員会高等教育分科会日本学生支援機構部会決定）
に基づき、業績勘案率を1.0とするものである。

独立行政法人日本学生支援機構における
前理事の業績勘案率について

平成17年3月23日
文部科学省独立行政法人評価委員会
高等教育分科会日本学生支援機構部会

独立行政法人日本学生支援機構における前理事の業績勘案率については、「独立行政法人日本学生支援機構における業績勘案率の基準について」（平成17年1月31日文部科学省独立行政法人評価委員会高等教育分科会日本学生支援機構部会決定）に基づき、以下の通りとする。

1. 業績勘案率が適用となる在任期間

平成16年4月1日～平成16年11月30日
(旧日本育英会の理事としての在職期間は平成13年1月19日～平成16年3月31日)

2. 「機関実績勘案率 α 」について

平成16年度は中期目標及び中期計画の初年度であることから、機関実績勘案率については、1.0とする。

3. 「個人業績勘案率 β 」について

個人業績勘案率については、独立行政法人日本学生支援機構の理事長が行った評価（別添1）を参考としつつ、当部会において評価を行った結果1.0とする。（別紙1及び別添2参照）

4. 「業績勘案率 ε 」の算出

上記、「機関実績勘案率 α 」=1.0、「個人業績勘案率 β 」=1.0から、基礎業績勘案率 $\varepsilon' = 0.75 \times 1.0 + 0.25 \times 1.0 = 1.0$ となる。

なお、前理事の在職期間中には、①役員報酬に対する法人及び個人の業績の反映、②目的積立金の積立は無かった。

以上のことから、同氏に対する業績勘案率 ε については、1.0とする。

前理事の個人業績勘案率算出調査

氏名	役員在職期間
	平成16年 4月 1日 理事就任 平成16年 11月30日 理事退任

評価期間	平成16年 4月 1日～平成16年 11月30日 (在職期間 8月)
------	---------------------------------------

評 定 (査定根拠は別紙2を参照)

1. 業績目標達成のためのリーダーシップ

区分	理事長による評定結果					部会決定
	レベル0 (0.0)	レベル1 (0.5)	レベル2 (1.0)	レベル3 (1.5)	レベル4 (2.0)	
評価項目1				1.5		1.0
評価項目2			1.0			1.0
評価項目3			1.0			1.0
評価項目4				1.5		1.0
合計	5.0					4.0
平均点(a)	1.25					1.00

2. 業務マネジメント

区分	理事長による評定結果					部会決定
	レベル0 (0.0)	レベル1 (0.5)	レベル2 (1.0)	レベル3 (1.5)	レベル4 (2.0)	
評価項目1				1.5		1.0
評価項目2				1.5		1.0
評価項目3				1.5		1.0
評価項目4			1.0			1.0
評価項目5				1.5		1.0
評価項目6			1.0			1.0
評価項目7			-			-
合計	8.0					6.0
平均点(b)	1.33					1.00

3. 組織・人事マネジメント

区分	理事長による評定結果					部会決定
	レベル0 (0.0)	レベル1 (0.5)	レベル2 (1.0)	レベル3 (1.5)	レベル4 (2.0)	
評価項目1				1.5		1.0
評価項目2			1.0			1.0
合計	2.5					2.0
平均点(c)	1.25					1.00

個人業績勘案率の算出

(第1グループ平均点(a) + 第2グループ平均点(b) + 第3グループ平均点(c)) ÷ グループ数(3)
= 個人業績勘案率

日本学生支援機構算出

$$(1.25 + 1.33 + 1.25) / 3 =$$

1.3

日本学生支援機構部会算出

$$(1.00 + 1.00 + 1.00) / 3 =$$

1.0

独立行政法人日本学生支援機構の理事長が行った評定に対する日本学生支援機構部会としての評価の考え方

1. 業績目標達成のためのリーダーシップ

同人は、担当の部長、次長及び総括課の管理職を構成員とした定例会議を毎週開催し、中期目標を確実に達成するための迅速な情報の収集と的確な指示・指導体制を構築した。また、中期計画・年度計画等の重要事項の案件については、適宜会議を開催し、的確な指示を行うとともに、中期目標達成に向けてのリーダーシップを遺憾なく発揮した。

○ 評価項目1 (担当部門の業績目標の設定)

中期目標に沿った中期計画及び平成16年度年度計画を作成するにあたり、文部科学省等との折衝過程において職員に的確な指示を行い、中期目標に指示されている数値目標に対応した中期計画及び年度計画に、担当部門の達成すべき目標値を設定するなど、職員に対して的確な指示を行った。

日本学生支援機構部会としての評価の考え方

レベル3は「目標設定に際し、担当部門にとって挑戦的な目標値を設定した。」という水準を設定している。
 前理事においては、本件調書によれば、「中期目標に指示されている数値目標に対応した中期計画及び年度計画に、担当部門の達成すべき目標値を設定する」よう指示するとどまっており、挑戦的な目標値を設定したとまでは言い難いことから、レベル2と評価する。

○ 評価項目2 (担当部門の業績目標の達成のための経営資源の調達)

奨学生の採用事務の効率化を図るため、スカラネット（インターネットによる奨学金の申請）の利用促進、奨学金申込手続の簡素化、学校等に対する情報提供を充実させるためのホームページ開設など中期目標を達成するために必要となる予算の確保について適宜適切な指示を行った。

また、返還金の大幅な回収促進を図るため、派遣職員の導入や債権回収会社への委託など外部委託に係る予算の確保に努めた。

○ 評価項目3 (担当部門の業績目標の管理職層への目標展開)

中期計画及び年度計画の策定にあたり、定例会議の他必要に応じて適宜会議を開催し、特に返還金の延滞に関する問題については、十分な時間をかけて詳細な分析を行うとともに、改善すべき点について職員に明確な指示を行った。

○ 評価項目4 (担当部門の業績目標達成のための課題設定)

中期計画において特に重要な課題となっている返還金の回収促進に関して、奨学部については在学生に対する返還意識の涵養を目的とした効果的な返還説明会の実施を、また、返還部については返還金の回収促進策の策定について具体的に提示するとともに、その実施に向けて職員が総力を傾注するよう強く指導した。

日本学生支援機構部会としての評価の考え方

レベル3では「設定した課題について、その根拠や解決のための方策を明確にした。」という水準を設定している。
 前理事においては、本件調書によれば、設定した返還金回収促進との課題に対し、促進策の策定を命じるにとどまっており、根拠や解決策を明確にしたとまでは言い難いことから、レベル2と評価する。

2. 業務マネジメント

同人は、担当部門における業務マネジメント能力を遺憾なく発揮し、学資金貸与事業の適切な実施及び拡充を図った。

○ 評価項目1（業務遂行上の情報の共有）

日本育英会において開催された「役員会」（役員及び部長職により構成）及び日本学生支援機構において開催された「運営会議」（役員、参与及び総括担当部長により構成）における審議事項について、業務の遂行上必要な事項については、職員に対し積極的に情報の提供を行うとともに、「政策企画委員会」「評価委員会」における重要な審議事項についても情報の共有化を図った。

また、自らが委員長を務める「返還金回収促進委員会」では同委員会の開催にあたり、事前の資料作成、開催後の記録・分析等の作業において職員との情報の共有化を図ることにより、次回の委員会開催に向けて常に問題点の指摘と適切な指示を行った。

さらに、年度計画において重要な課題となっている『特に優れた業績による返還免除制度』について早急に整備を図るため、「免除検討委員会」（外部の有識者により構成）を設置し、評価基準についての設定を行うとともに、新たに予定されている「免除認定委員会」の設置準備に向けて明快な指示を行った。

日本学生支援機構部会としての評価の考え方

レベル3では「法人内の関係者の依頼に基づき、必要な情報を選別して提供した。」という水準を設定している。

前理事においては、本件調書によれば、上記委員会等において依頼された情報の提供を行うなど情報の共有を図るにとどまっており、必要な情報を選別して提供したとまでは言い難いことから、レベル2と評価する。

○ 評価項目2（業務運営と役割分担）

中期計画において重要な課題となっている返還金の回収促進を図るため、自らが委員長となって委員会をリードし、より有効な施策を策定するための建設的な発言を行うとともに、理事長に対してその都度経過を報告し、適切な指示を仰いだ。

また、職員に対して常に適切かつ迅速な対応を執るよう指示を行った。

日本学生支援機構部会としての評価の考え方

レベル3では「自らの関与が重要な業務に重点的に注力し、他の業務を適任の人材に担当させた。」という水準を設定している。

前理事においては、本件調書によれば、特に返還金の回収促進に重点的に注力したことが認められるが、他の業務を適任の人材に担当させたとまでは言い難いことから、レベル2と評価する

○ 評価項目3（財務情報の理解と適切な指示）

平成16年度予算の適切な執行管理を図るため、例年秋に実施していた奨学生の2次採用を廃止し、それに代わる措置として個別対応による採用に関する方針の徹底と指導を行った。

また、返還金の回収促進策の実施方法に関して、機構の職員による対応、派遣職員導入による対応、債権回収会社への委託による対応等のそれぞれについて、費用対効果を明確に提示するようねばり強く指導を重ねた。

----- 日本学生支援機構部会としての評価の考え方 -----

レベル3では「財務の問題点を指摘した上で、理事長に対して適切な意見を出した」という水準を設定している。

前理事においては、本件調書によれば、返還金の回収等の財務の問題点について把握していたが、理事長に対して適切な意見を出したとまでは言い難いことから、レベル2と評価する

○ 評価項目4（業務マネジメントの組織内での徹底）

中期目標における『業務運営の効率化に関する事項』について、適切な目標値を設定して中期計画及び16年度年度計画を策定するよう奨学部、返還部に徹底した。

さらに、目標達成のために特に学資金貸与事業における事務経費の削減に向けた、外部委託等の推進について周知徹底を図るとともに、それらの目標を達成するための決意を促すよう指導した。

○ 評価項目5（コンプライアンス〔法令遵守〕）

返還回収促進策の策定において、法令等に抵触する等の問題がないか及び潜在的な問題点や倫理上の問題点等はないかを検討するよう指示を行った。

なお、これらについて検討を行った結果、特に問題点等がないことが確認された。

----- 日本学生支援機構部会としての評価の考え方 -----

レベル3では「担当部門の潜在的な問題点や倫理上の問題に対し、適切な指示を講じ、必要なフォローアップを行った。」という水準を設定している。

前理事においては、本件調書によれば、問題点の把握には努めたものの、適切な指示を講じ、必要なフォローアップを行ったとまでは言い難いことから、レベル2と評価する。

○ 評価項目6（危機管理〔予防保全〕）

返還者からのクレーム等によるトラブルが発生しないよう、職員に対して日常から正確かつ慎重な事務処理を心がけるよう注意を促し、トラブルが発生した場合は迅速かつ適切に対応し、重要事項については漏れなく報告するよう指示し、実行させた。

○ 評価項目7（危機管理〔事後処理〕）

上記予防措置に万全を期したことにより、業績勘案率適用期間中において危機的事態は発生しなかった。

3 組織・人事マネジメント

○ 評価項目1（役員会または理事会における活動）

業績勘案率適用期間中に開催された役員会（業績勘案率適用期間において7回開催）及び運営会議（業績勘案率適用期間において21回開催）において、学資金貸与事業の円滑な移行及び新規事業の導入等に関する重要事項について、明確な説明を行うとともに、その他の審議事項についても自ら積極的に意見を述べた。

日本学生支援機構部会としての評価の考え方

レベル3では「自ら意見を出し、その内容は建設的であった。」という水準を設定している。

前理事においては、本件調書によれば、役員会等において積極的に意見を発言したとあるが、その内容が建設的であったかどうかは不明であることから、レベル2と評価する

○ 評価項目2（後任者の育成）

役員退任が決定した後、後任の役員への引き継ぎ事項の取りまとめを適正に行うとともに、業務を担当する部長・次長に対して業務運営に支障が生じないよう的確な指示を行った。これにより、現在、後任者は円滑に業務を遂行している。

以上により、別紙の通り個人業績勘案率の評定を行うものである。

(別添1)

平成17年3月23日
独立行政法人日本学生支援機構
理事長 北原 保雄

独立行政法人日本学生支援機構前理事[REDACTED]氏の
個人業績勘案率に係る評定について

個人業績勘案率の算出について

平成17年3月23日
独立行政法人日本学生支援機構

役員退職の際に、法人の長が当該役員の任期中の個人的な業績に関し、評定を実施するにあたっては、下記により取り扱うものとする。

記

理事長が行う評定は、各評価項目毎に0.0～2.0の5段階で評定点を付し、評定項目のグループ毎にこれらの評定点の平均点を算出するものとする。

算出された平均点の合計を、評定項目のグループ数で除して、個人業績勘案率を算出する（小数点第一位未満の端数があるときは、これを四捨五入する）。

（別紙「個人業績勘案率算出調書」に基づき、算出。評価根拠は「個人業績調書」による。）

$$\frac{\text{第1グループ平均点} + \text{第2グループ平均点} + \text{第3グループ平均点} + \text{第4グループ平均点}}{\text{グループ数}} \\ = \text{個人業績勘案率}$$

○評価項目（「独立行政法人日本学生支援機構における業績勘案率の基準について」別添2「個人的な業績評価の観点」参照）

区分	評価項目
理事長	第1グループ評価項目（業績目標達成に向けてのリーダーシップ）
	第2グループ評価項目（業務マネジメント）
	第3グループ評価項目（組織・人事マネジメント）
	第4グループ評価項目（対外インパクト）
理事	第1グループ評価項目（業績目標達成のためのリーダーシップ）
	第2グループ評価項目（業務マネジメント）
	第3グループ評価項目（組織・人事マネジメント）
監事	第1グループ評価項目（監査方針設定と組織化活動）

前理事の個人業績勘案率算出調査

氏名	役員在職期間
	平成13年 1月 19日 理事就任 平成16年 11月30日 理事退任

評価期間	平成16年 4月 1日～平成16年 11月30日 (在職期間 8月)
------	---------------------------------------

評 定

1. 業績目標達成のためのリーダーシップ

区分	レベル0	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	計
	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	
評価項目1				1.5		1.5
評価項目2			1.0			1.0
評価項目3			1.0			1.0
評価項目4				1.5		1.5
合 計						5
平均点(a)						1.25

2. 業務マネジメント

区分	レベル0	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	計
	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	
評価項目1				1.5		1.5
評価項目2				1.5		1.5
評価項目3				1.5		1.5
評価項目4			1.0			1.0
評価項目5				1.5		1.5
評価項目6			1.0			1.0
評価項目7						
合 計						8
平均点(b)						1.33

3. 組織・人事マネジメント

区分	レベル0	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	計
	0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	
評価項目1				1.5		1.5
評価項目2			1.0			1.0
合 計						2.5
平均点(c)						1.25

個人業績勘案率の算出

(第1グループ平均点(a) + 第2グループ平均点(b) + 第3グループ平均点(c)) ÷ グループ数(3)
= 個人業績勘案率

$$(1.25 + 1.33 + 1.25) / 3 =$$

1.3

平成17年3月23日

個人業績調書

機 関 独立行政法人日本学生支援機構

役 職 理事

氏 名

在職期間 平成16年4月 1日～平成16年11月30日

(平成13年1月19日～平成16年 3月31日 日本育英会在職)

業務担当 奨学部及び返還部 (日本育英会在職期間は奨学部及び支部)

独立行政法人日本学生支援機構(以下「機構」という。)は、平成16年4月1日、教育の機会均等に寄与するために学資の貸与その他学生等(大学、高等専門学校及び専門課程を置く専修学校をいう。以下同じ。)の修学の援助を行い、大学等(大学、高等専門学校及び専門課程を置く専修学校をいう。以下同じ。)が学生等に対して行う修学、進路選択その他の事項に関する相談及び指導について支援を行うとともに、留学生交流(外国人留学生の受入れ及び外国への留学生の派遣をいう。以下同じ。)の推進を図るための事業を行うことにより、我が国の大学等において学ぶ学生等に対する適切な修学の環境を整備し、もって次代の社会を担う豊かな人間性を備えた創造的な人材の育成に資するとともに、国際相互理解の増進に寄与することを目的として設立された。

同人は、平成13年1月19日に日本育英会の理事に就任した後、平成16年4月1日の独立行政法人化移行に伴い、機構の理事として平成16年11月30日まで在職した。

同人の業績勘案率適用期間である平成16年4月1日から平成16年11月30日における主な業績は次のとおりである。

1. 独立行政法人への移行

日本育英会から独立行政法人日本学生支援機構への移行後における機構の業務の円滑な運営について、理事として指導的な役割を果たした。

特に奨学金業務においては、組織の改編(支所及び支部の廃止、奨学課と専修学校課の統合、奨学相談センターの新設など)、支部職員の雇用、高校奨学金の地方移管に伴う付帯業務、関連規程の整備等について万全の措置を講じた。

2. 奨学金の早期交付に向けての取組み

- (1) 予約進学者のインターネット利用の徹底及び指導
- (2) 新規採用者の4月振込み実施についての検討
- (3) 継続者の4月振込み実施についての検討

3. 奨学生激励面談会の実施

今後の奨学事業運営に役立てるため、都内の大学に在籍している奨学生を対象とした面談会を実施し、学生生活の状況や将来の抱負、奨学金に対する考えなどについて機構の役員と奨学生との間で意見交換を行い、相互の意思疎通を図った。

4. 返還金の回収促進

奨学金返還の延滞解消問題に関して、緊急かつ効果的な返還金回収促進を図るため、「返還金回収促進委員会」(全理事、企画部長、返還部長及び返還部次長により構成)を立ち上げ、施策の策定に邁進した。

5. 奨学事務のシステム化（イクシス）

- (1) 高校在学採用及び大学等予約採用のインターネットによる申込み並びに推薦の
確立
- (2) スカラネット選考ソフトによる家計算定方式の統一
- (3) インターネットによる学校からの異動データ入力処理の推進

「独立行政法人日本学生支援機構における業績勘案率の基準について」別添2に基づく評定

1. 業績目標達成のためのリーダーシップ

同人は、担当の部長、次長及び総括課の管理職を構成員とした定例会議を毎週開催し、中期目標を確実に達成するための迅速な情報の収集と的確な指示・指導体制を構築した。また、中期計画・年度計画等の重要事項の案件については、適宜会議を開催し、的確な指示を行うとともに、中期目標達成に向けてのリーダーシップを遺憾なく発揮した。

○ 評価項目1（担当部門の業績目標の設定）

中期目標に沿った中期計画及び平成16年度年度計画を作成するにあたり、文部科学省等との折衝過程において職員に的確な指示を行い、中期目標に指示されている数値目標に対応した中期計画及び年度計画に、担当部門の達成すべき目標値を設定するなど、職員に対して的確な指示を行った。

○ 評価項目2（担当部門の業績目標の達成のための経営資源の調達）

奨学生の採用事務の効率化を図るため、スカラネット（インターネットによる奨学金の申請）の利用促進、奨学金申込手続の簡素化、学校等に対する情報提供を充実させるためのホームページ開設など中期目標を達成するために必要となる予算の確保について適宜適切な指示を行った。

また、返還金の大幅な回収促進を図るため、派遣職員の導入や債権回収会社への委託など外部委託に係る予算の確保に努めた。

○ 評価項目3（担当部門の業績目標の管理職層への目標展開）

中期計画及び年度計画の策定にあたり、定例会議の他必要に応じて適宜会議を開催し、特に返還金の延滞に関する問題については、十分な時間をかけて詳細な分析を行うとともに、改善すべき点について職員に明確な指示を行った。

○ 評価項目4（担当部門の業績目標達成のための課題設定）

中期計画において特に重要な課題となっている返還金の回収促進に関して、奨学部については在学生に対する返還意識の涵養を目的とした効果的な返還説明会の実施を、また、返還部については返還金の回収促進策の策定について具体的に提示するとともに、その実施に向けて職員が総力を傾注するよう強く指導した。

2. 業務マネジメント

同人は、担当部門における業務マネジメント能力を遺憾なく発揮し、学資金貸与事業の適切な実施及び拡充を図った。

○ 評価項目1（業務遂行上の情報の共有）

日本育英会において開催された「役員会」（役員及び部長職により構成）及び日本学生支援機構において開催された「運営会議」（役員、参与及び総括担当部長により構成）における審議事項について、業務の遂行上必要な事項については、職員に対し積極的に情報の提供を行うとともに、「政策企画委員会」「評価委員会」における重要な審議事項についても情報の共有化を図った。

また、自らが委員長を務める「返還金回収促進委員会」では同委員会の開催にあたり、事前の資料作成、開催後の記録・分析等の作業において職員との情報の共有化を図

ることにより、次回の委員会開催に向けて常に問題点の指摘と適切な指示を行った。

さらに、年度計画において重要な課題となっている『特に優れた業績による返還免除制度』について早急に整備を図るため、「免除検討委員会」（外部の有識者により構成）を設置し、評価基準についての設定を行うとともに、新たに予定されている「免除認定委員会」の設置準備に向けて明快な指示を行った。

○ 評価項目 2（業務運営と役割分担）

中期計画において重要な課題となっている返還金の回収促進を図るため、自らが委員長となって委員会をリードし、より有効な施策を策定するための建設的な発言を行うとともに、理事長に対してその都度経過を報告し、適切な指示を仰いだ。

また、職員に対して常に適切かつ迅速な対応を執るよう指示を行った。

○ 評価項目 3（財務情報の理解と適切な指示）

平成16年度予算の適切な執行管理を図るため、例年秋に実施していた奨学生の2次採用を廃止し、それに代わる措置として個別対応による採用に関する方針の徹底と指導を行った。

また、返還金の回収促進策の実施方法に関して、機構の職員による対応、派遣職員導入による対応、債権回収会社への委託による対応等のそれぞれについて、費用対効果を明確に提示するようねばり強く指導を重ねた。

○ 評価項目 4（業務マネジメントの組織内での徹底）

中期目標における『業務運営の効率化に関する事項』について、適切な目標値を設定して中期計画及び16年度年度計画を策定するよう奨学部、返還部に徹底した。

さらに、目標達成のために特に学資金貸与事業における事務経費の削減に向けた、外部委託等の推進について周知徹底を図るとともに、それらの目標を達成するための決意を促すよう指導した。

○ 評価項目 5（コンプライアンス〔法令遵守〕）

返還回収促進策の策定において、法令等に抵触する等の問題がないか及び潜在的な問題点や倫理上の問題点等はないかを検討するよう指示を行った。

なお、これらについて検討を行った結果、特に問題点等がないことが確認された。

○ 評価項目 6（危機管理〔予防保全〕）

返還者からのクレーム等によるトラブルが発生しないよう、職員に対して日常から正確かつ慎重な事務処理を心がけるよう注意を促し、トラブルが発生した場合は迅速かつ適切に対応し、重要事項については漏れなく報告するよう指示し、実行させた。

○ 評価項目 7（危機管理〔事後処理〕）

上記予防措置に万全を期したことにより、業績勘案率適用期間中において危機的事態は発生しなかった。

3 組織・人事マネジメント

○ 評価項目 1（役員会または理事会における活動）

業績勘案率適用期間中に開催された役員会（業績勘案率適用期間において7回開催）

及び運営会議（業績勘案率適用期間において21回開催）において、学資金貸与事業の円滑な移行及び新規事業の導入等に関する重要事項について、明確な説明を行うとともに、その他の審議事項についても自ら積極的に意見を述べた。

○ 評価項目2（後任者の育成）

役員退任が決定した後、後任の役員への引き継ぎ事項の取りまとめを適正に行うとともに、業務を担当する部長・次長に対して業務運営に支障が生じないよう的確な指示を行った。これにより、現在、後任者は円滑に業務を遂行している。

以上により、別紙の通り個人業績勘案率の評定を行うものである。