

業績勘案率（案）について

独立行政法人宇宙航空研究開発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。

○独立行政法人宇宙航空研究開発機構

理事長 XXXXXXXXXX 業績勘案率は1.0とする。

注：上記については、別添の「独立行政法人宇宙航空研究開発機構における「業績勘案率」の基準について」（平成17年4月19日文部科学省独立行政法人評価委員会科学技術・学術分科会決定）等に基づき、業績勘案率を1.0とするものである。

独立行政法人宇宙航空研究開発機構における役員退職者の  
業績勘案率について

平成17年4月19日  
文部科学省独立行政法人評価委員会  
科学技術・学術分科会

独立行政法人宇宙航空研究開発機構における下記役員退職者の退職手当にかかる業績勘案率については、「独立行政法人宇宙航空研究開発機構における「業績勘案率」の基準について」(平成17年4月19日文部科学省独立行政法人評価委員会科学技術・学術分科会決定)に基づき、以下のとおりとする。

1. 対象役員

氏名 ██████████  
役職 理事長  
在職期間 平成15年10月1日から平成16年11月14日  
(業績勘案率の適用対象期間 平成16年1月1日から平成16年11月14日)

2. 業績勘案率の算定

(1) 機関実績勘案率  $\alpha$

①平成15年度の機関実績勘案率

平成15年度の「年度実績評価」における項目別評価の評定割合は次表のとおりであり、理事長の職責に応じこれを均等にウェイト付けし、「機関実績勘案率の評定割合に関する換算表」(分科会基準の別添1)に照らして、平成15年度の機関実績勘案率は0.9とする。

評価	S	A	B	F	計
項目数	3	61	18	4	86
評定割合	3.5%	70.9%	20.9%	4.7%	100%

②平成16年度の機関実績勘案率

平成16年度の年度実績評価は現在確定していないが、当該年度における在職期間を考慮し、平成16年度の機関実績勘案率は1.0とする。

[理由：当該年度の在職期間は、平成16年4月から同年11月までの8ヶ月間であり、当該在職期間中における機構の業務状況を踏まえ、基本である1.0を準用し当該年度の機関実績勘案率とみなすことが妥当と判断。]

なお、前年度の機関実績勘案率は、前年度の項目別評価において事故・トラブルに直接関連した4件の評価項目がF評価であったことが反映されているが、平成16年度の同人の在職期間中においては、信頼の回復に向けて業務が進められているところ。したがって、前年度の機関実績勘案率を準用することは不相当と考慮される。]

③機関実績勘案率  $\alpha$

各年度の機関実績勘案率を在職月数に応じて加重平均し、機関実績勘案率  $\alpha$  は 1.0 とする。

$(0.9 \times 3 \text{月} + 1.0 \times 8 \text{月}) / 11 \text{月} = 0.97$  (小数点第一位未満四捨五入)

(2) 個人業績勘案率  $\beta$

「個人業績評価項目・評定表」(分科会基準の別添2)を基に、機構が行った評定結果も参考にしつつ、当分科会で評価を行った結果、個人業績勘案率  $\beta$  は 1.2 とする。

(別添参照)

(3) 業績勘案率  $\varepsilon$

① (機関実績勘案率  $1.0 \times$  配分率  $0.75$ ) + (個人業績勘案率  $1.2 \times$  配分率  $0.25$ ) =  $1.05$  (小数点第一位未満四捨五入) となり、基礎業績勘案率  $\varepsilon$  は  $1.1$  となる。

②当分科会として、基礎業績勘案率  $\varepsilon$  を基に、

- a) 在職時(対象期間中)に受けた役員報酬に対する機構及び個人の業績の反映状況
  - ・月次給与については、機構及び個人業績の反映はなし。(ただし、平成16年7月から退職時まで給与月額の10%を自主返納)
  - ・期末特別手当については、平成16年6月期は増減額なし。平成16年12月期は機構の平成15年度の年度実績評価の結果を勘案し、規程に基づく基礎額の5%を減額して支給。(当該手当対象期間中の職務実績にかかる増減額はなし)
- b) 目的積立金の積立状況
  - ・対象期間中には目的積立金は生じていない。

を勘案した結果、当該役員の業績勘案率は  $1.0$  とする。

## 個人業績評価項目・評定表(理事長)

被評定者: [REDACTED] 評定期間: H16.1.1~H16.11.14

区分	評価項目	水準	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)	機構の 評定点	部長 評定
業績目標 達成に向けての リーダー シップ	1	機関業績目標の 設定	国の政策課題と自らの法人の使命との関連性を正しく理解していなかった。	国の政策課題と自らの法人の使命との関連性を正しく理解し、目標を設定した。	目標の各項目について達成すべき目標値を設定した。	目標設定に際して自らの法人にとって挑戦的な目標値を設定した。	挑戦的な目標値の設定にあたり、その根拠や見通しを明確にした。	1.5	1.5
	2	機関業績目標の達成のための経営資源の調達	自らの法人の目標を達成するために、どんな経営資源が必要なのかのスペックを設定しなかった。	自らの法人の目標を達成するために、どんな経営資源が必要なのかのスペックを明確に設定した。	必要な経営資源の調達方法を明確にした。	左記に基づき、自ら主体的に経営資源の調達活動にリーダーシップを発揮した。	調達した経営資源を有効に活用して目標の達成を図った。	1.0	1.0
	3	機関業績目標の担当理事への目標展開	法人の方針に基づき、理事の担当領域を明確に設定しなかった。	法人の方針に基づき、理事の担当領域を明確に設定した。	法人の方針に基づき、担当領域における目標値を理事に対して明確に提示した。	担当理事と、担当領域の目標について具体的な検討の場を持ち合意を得た。	自らの主導で、理事間の担当領域ごとの目標を共有化し、一つの方向に束ねた。	1.5	1.5
	4	機関業績目標達成のための課題設定	法人の方針に基づき、目標達成のために明確な課題を設定しなかった。	法人の方針に基づき、目標達成のための課題を設定した。	設定した課題の解決と目標達成との関連を明確に提示した。	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。	設定した課題設定の根拠や解決のための方策について、関係者に自らの言葉で伝えた。	1.5	1.5
	5	他の独立行政法人との協力	事業の運営にあたり、他の独立行政法人との関わりは考慮しなかった。	他の法人との関わりは考慮していたが、他の法人の事業との棲み分けや関連性を明確にしなかった。	国の政策における、自らの法人と他の法人の事業の関連性や位置づけを明確にした。	政策の効果的な実施のため、他の法人と協力をすべき事柄やその具体的な内容を明確にした。	他の法人と協力して、総合的な視点で国の政策の実現を支援した。	1.5	1.5
業務マネジメント	6	業務遂行上の情報の共有	主務官庁その他内外の関係者からの情報の提供を受けたが受身的であった。	主務官庁その他内外の関係者から提供された情報を整理し、把握した。	法人内の関係者から依頼された情報を提供した。	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。	法人内の関係者に対して自ら働きかけ、必要な情報を提供した。	1.0	1.0
	7	業務運営と役割分担	自らが担当すべき業務をなおざりにした。	自らが関係する業務について、重要度を問わず、力を均等に配分した。	理事長の立場として関わることの重要性を比較検討し、重要な業務に絞り込んで注力した。	自らの関与が重要な業務に重点的に注力し、他の業務を適任の理事に担当させた。	自らの関与が重要な業務に重点的に注力し、他は外注化や廃止も検討した上で、必要な部分を適任の理事に担当させた。	1.5	1.5
	8	財務情報の理解と適切な指示	法人の財務諸表の基礎的な知識・理解が不足していた。	法人の財務諸表を理解しているが、自らの法人の財務の実態を把握していなかった。	自らの法人の財務の実態を把握し、どこに問題があるかを指摘した。	自らの法人の財務の実態を把握し、問題点を指摘した上で、適切な指示を行った。	適切な指示を講じ、必要なフォローアップを行った。	1.0	1.0
	9	業務マネジメントの組織内での徹底	自らの法人の業務を理解できていなかった。	業務の体系づけを指示し、法人の業務の全体像を把握した。	個々の業務の効率性指標の設定を指示した。	効率性指標などの測定指標に基づき、目標を設定し、目標達成に向けての方針を指示した。	自ら率先垂範し、業務の効率性を上げるための協力や工夫をした。	1.0	1.0
	10	コンプライアンス(法令遵守)	自らの法人に関わる法令を理解して、それを遵守しているが否かの確認を行った。	法令遵守の確認はしているが、潜在化している問題点は把握していなかった。	潜在的な問題点や倫理上の問題を把握した上で、適切な指示を行った。	適切な指示を講じ、必要なフォローアップを行った。	必要なフォローアップをはかっただけでなく、組織の教訓として全員に周知徹底を行った。	1.0	1.0
	11	危機管理(予防保全)	自らの法人にとっての危機的な事態を予測できなかった。	自らの法人にとっての危機的な事態を予測したが、それに対する予防策を講じなかった。	自らの法人にとっての危機的な事態に対し、予防策を的確に講じた。	体系立った予防策を講じ、さらに組織全体の共通認識を図った。	予防策自体の有効性を考慮し、常にモニタリングを行った。	1.0	1.0
	12	危機管理(事後処理)	期間中に生じた危機的な事態に対し、その対処策を自ら考えなかった。	対処策を考えたが、場当たり的で一貫性に欠けていた。	全体体系のある対処策をとったが、自ら陣頭指揮を執らなかった。	自ら陣頭指揮を執って対処したが、対処策からその後の教訓抽出までは行わなかった。	危機的な事態への対処策を振り返り、組織の教訓として全員に周知徹底をした。	1.5	1.5
	13	先見性のある長期ビジョンの設定と行動	現在直面している課題にのみ注力し、将来の課題を見据えようとしなかった。	将来の課題の重要性は理解していたが、先見性のある長期的なビジョンが描けなかった。	将来の課題を見据えて、先見性のある長期的なビジョンを策定した。	長期的なビジョンに基づき、将来に向けての具体的な施策を考案した。	長期的ビジョンに基づいた施策の実施にリーダーシップを発揮した。	1.0	1.0

## 個人業績評価項目・評定表(理事長)

被評定者: [REDACTED]

評定期間: H16.1.1~H16.11.14

区分	評価項目	水準	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)	機構の 評定点	個人 評定点
組織・人事マネジメント	14	役員会(または理事会)の運営	役員会を定期的に開催せず、役員間で重要事項の共有化ができなかった。	役員会を定期的に開催したが、役員間の重要事項の共有化が十分に行わなかった。	役員会を定期的に開催し、重要事項についての役員間の共有化を行った。	役員会を定期的に開催し、役員間に重要事項を共有させるとともに、率直で建設的な議論をさせた。	役員会を定期的に開催し、重要事項の共有化と建設的な議論により時宜を得た問題解決を行った。	1.0	1.0
	15	担当理事の選定と評価	関係機関から受入れを打診された人物を、特に検討を加えず役員に任命した。	関係機関から受入れを打診された人物の適性や能力を評価したが、関係機関の意向を優先して任命した。または、自ら人物を探してきたが、詳細な検討を行わず理事に任命した。	関係機関から打診された人物、自らが探してきた人物について適性や能力を評価し、法人にとってベストな理事かどうかを選抜した上で任命した。	人物の適性や能力を評価する際に、他の理事や職員にも広く意見を聴きながら任命した。	人物の適性や能力を評価する際に、法人内部だけでなく、広く外部の第三者の意見を聴いて判断した。	—	—
対外インパクト	16	法人の顔としての存在価値	法人の代表として外部から認知されていない。	法人の代表として外部の関係者に認知されている。	法人の代表として外部の関係者に広く認知されており、法人の認知度向上に貢献している。	法人の代表として外部の関係者に広く認知され、今までの法人のイメージをより良くすることが出来ている。	法人の代表として外部の関係者に広く認知され、今までの法人のイメージを大きく刷新することが出来ている。	1.5	1.0
	17	法人の代表としての折衝・交渉	外部の関係者との交渉において、法人の代表としての意見・立場を明確にしていなかった。	法人の代表としての立場から、外部の関係者との交渉を行った。	法人の代表として、外部の関係者と交渉し、法人としての意向を伝えた。	法人の代表として、外部の関係者と交渉し、法人としての意向を伝え、必要な情報や資源の提供を依頼した。	法人の代表として外部の関係者と交渉し、法人としての要望を伝え、それを実現させた。	1.5	1.5
その他	18	社会への説明責任	社会に向けて説明すべき事柄について自ら説明しなかった。	社会に向けて説明すべき事柄について自ら説明した。	社会に向けて説明すべき事柄について自ら説明するとともに的確なフォローアップを行った。	社会に向けて説明すべき事柄について自ら説明するとともに的確なフォローアップを行い国民に正しく理解されるよう啓蒙に務めた。	社会に向けて説明すべき事柄について自ら説明責任を果たし、広く国民の理解を得た。	1.0	0.5
	19	三機関統合効果の発揮	統合効果の発揮に向け、課題の解決に十分な対策をとらなかった。	統合効果の発揮に向け、リーダーシップを発揮して課題の解決を図った。	統合効果の発揮に向け、リーダーシップを発揮して課題の解決を図るとともに的確なフォローアップを行った。	自ら先導して課題の解決と的確なフォローアップを行い、一層の統合効果発揮につなげた。	自ら先導して課題の解決と的確なフォローアップを行い、国民の期待に沿う統合効果発揮につなげた。	1.5	1.5
合計点								22.5	22.0
平均点								1.3	1.2

(※平均点は、小数点第一位未満を四捨五入)

《分科会決定》  
 部会として、各評価項目ごとに評定を行った結果、項目No.18「社会への説明責任」を除き、機構の評定と相違なかった。なお、項目No.18「社会への説明責任」については、機構評定はレベル0の評価であるが、部会としてはレベル1と評価した(別添業績報告書参照)。この結果、全評価項目の平均点は1.3となった。  
 以上の部会決定を踏まえ、分科会として、個人業績助成率Bを1.2と決定する。

平成17年3月4日

## 個人業績調書

法人名 独立行政法人宇宙航空研究開発機構  
 氏名 ██████████  
 役職 理事長  
 在職期間 平成15年10月1日から平成16年11月14日  
 (業績勘案率の適用対象期間 平成16年1月1日から平成16年11月14日)

独立行政法人宇宙航空研究開発機構(以下「機構」という。)は、これまで我が国の宇宙・航空の研究や開発を進めてきた文部科学省宇宙科学研究所(大学共同利用機関)、独立行政法人航空宇宙技術研究所(特定独立行政法人)及び宇宙開発事業団(特殊法人)の3機関を統合し、基礎的な研究から開発・利用にいたるまでを一貫して行う宇宙・航空の中核的な機関として、平成15年10月1日に発足した。

同人は、旧宇宙開発事業団の理事長として、H-IIロケット8号機失敗後の組織を卓越したリーダーシップを発揮して建て直し、H-IIAロケットの打上げを5機連続成功に導いた実績などから、本機構発足と同時に理事長に就任し、平成16年11月14日まで在任した。この間、同人は、設立背景、組織文化のまったく異なる3機関を円滑に統合するという難題を克服し、試行錯誤しながらのスタートであったにも拘わらず、機構の初代理事長として、強力なリーダーシップを遺憾なく発揮し、独立行政法人としての機構の基盤の形成、組織運営体制の構築等に大きく貢献した。

また、統合直後に発生した事故・トラブルに対しても、常に基本に立ち返り、原因究明及び今後への反映についての確かな指示を行い、計画の遅れやコストの増大などを最小限に食い止め、機構の新たな組織文化の中で、信頼性の確保と基盤技術力の向上を根付かせるために、強力な指導力を発揮した。今般(H.17.2.26)のH-IIA7号機の打上げ成功にもこうした同人の指導力が大きく貢献している。さらに、統合及び独立行政法人化について、行政改革がその根本理念であることを常に役職員に対して諭し、事業の適正かつ効率的な組織運営に向けて経営の最高責任者として極めて優れたトップマネジメントを発揮してきたが、この間の心身への疲労の蓄積は想像を超えるものがあり、H-IIAロケットの打上げ再開を前に退職となった。

業績勘案率の適用対象期間中における同人の主な業績を以下に示す。

評価項目		主な業績
業績目標達成に向けてのリーダーシップ	1 機関業績目標の設定	中期計画、年度計画の設定等に際し、機構にとって挑戦的な目標を「JAXA新機軸」として自ら役職員をリードして設定するとともに、設立直後の事故・トラブルを踏まえて、「信頼性の確立及び技術基盤の強化」という目標を全役職員に対して示した。【レベル3と評価】
	2 機関業績目標の達成のための経営資源の調達	目標達成のための人的・資金的資源を増やすのではなく、独立行政法人に求められている公共性、透明性、自主性及び業務の効果的・効率的実施の観点から、統合効果を発揮し、組織・体制のスリム化と業務の選択と集中を行い実施するよう、あらゆる機会ををとりえて役職員を指導した。【レベル2と評価】
	3 機関業績目標の担当理事への目標展開	理事会議、理事長による内部評価会議、理事長の発案・指導により設けられた信頼性改革会議等において、担当理事毎の目標及びその課題を確認、共有化するとともに、その実施に当たって資源の配分を指示した。【レベル3と評価】
	4 機関業績目標達成のための課題設定	上記の様に役員間の会議等において、目標達成のための課題を設定するとともに、課題設定の根拠や解決のための方策について、民間企業における技術経営の経験を踏まえた視点を取り込みつつ、担当理事や関係者に自ら指示した。【レベル3と評価】
	5 他の独立行政法人との協力	情報通信研究機構をはじめとする独立行政法人、国立大学法人、関係民間企業等との協力関係を進めるとともに、より広い分野からの宇宙航空分野への参画を進めるため、産学官連携部を設置して、総合的な視点で国の政策の実現を支援した。【レベル3と評価】

評価項目		主な業績
業務マネジメント	6	業務遂行上の情報の共有 総合科学技術会議をはじめとする政府、国会関係者、NASA等の海外の宇宙機関長との意見交換に加え、関係企業の現場に自ら主体的に出向き、業務遂行上必要な情報を交換するとともに、これらの情報を担当理事及び関係者に伝え意識と情報の共有化を図った。【レベル2と評価】
	7	業務運営と役割分担 自らの関与が重要な業務を比較検討し、特に信頼性の確立と技術基盤の強化に向けた取り組みに重点的に注力し、他の一部の業務を副理事長及び理事に担当させた。【レベル3と評価】
	8	財務情報の理解と適切な指示 機構の財務の実態を把握したうえで、統合直後に発生した事故・トラブルを踏まえて計画の遅れやコストの増大などを最小限に食い止めるよう、担当理事及び関係者に問題点等を指摘した。【レベル2と評価】
	9	業務マネジメントの組織内での徹底 個々の業務の効率化を担当理事に指示するとともに、統合時、事故・トラブルの直後、年頭など、機会をとらえて、その必要性を自らの言葉で役職員に周知徹底をした。【レベル2と評価】
	10	コンプライアンス(法令遵守) 機構の置かれている社会的な立場を常に厳しく認識し、潜在的な問題点や倫理上の問題点を把握したうえで、理事および関係者に対し適切な指示を行った。【レベル2と評価】
	11	危機管理(予防保全) 統合後の事故・トラブルを踏まえ、信頼性改革本部を立ち上げるなど、的確な予防策を講じた。また、ゴールドイン元NASA長官を委員長とした外部諮問委員会を立ち上げ、客観的な分析と提案を得られるように指示した。【レベル2と評価】
	12	危機管理(事後処理) 統合後の事故・トラブル後、直ちに自らを本部長とする対策本部を設置。また、開発基本問題検討委員会、総点検委員会、信頼性改革本部など自ら陣頭指揮を執って危機管理を行った。技術は失敗を乗り越えて成熟するものであることなど、一部については組織の教訓として役職員に対して周知徹底をした。【レベル3と評価】
13	先見性のある長期ビジョンの設定と行動 機構設立にあたり、挑戦的な目標を「JAXA新機軸」として自ら役職員をリードして設定するとともに、事故原因究明後には、副理事長を委員長に指名した長期ビジョン/中長期戦略検討委員会を立ち上げ、将来の課題を見据えて、先見性のある長期的なビジョンの策定に向けて具体的な施策づくりに着手した。【レベル2と評価】	
組織・人事マネジメント	14	役員会(または理事会)の運営 役員会を定期的かつ臨機に開催し、強力なリーダーシップの下、理事等の間に重要事項を共有化させるとともに、建設的な議論を促し問題解決を図った。理事会議以外にも必要に応じて関係役員等を招集した場を臨機に設定し、状況の的確な把握を図るとともに解決の方向性を指示した。【レベル2と評価】
	15	担当理事の選定と評価 免足時の理事の任命にあたっては、候補者の適性や能力を評価する際に、他の理事や職員にも広く意見を聴き、機構にとって最適な人材を選任した。【対象期間中に理事の選任事例はなかったことから、評価対象外とした。】
対外インパクト	16	法人の顔としての存在価値 機構の代表として、国内外の宇宙航空関係者のみならず、政財界などの重要人物、報道関係者とも率先して率直な意見交換を行い、これにより広く世間から認知され、新たに設立された機構としてのイメージの創出に貢献した。【レベル3と評価】
	17	法人の代表としての折衝・交渉 機構の代表として、欧米の宇宙機関長、国内外の政治、行政、産業、学問関係機関のトップをはじめ関係者と自ら主体的に交渉し、機構としての意向を明確に伝え、法人の代表に相応しい折衝を行なった。【レベル3と評価】
その他	18	社会への説明責任 機構の代表として社会に向けて説明すべき事柄について、機会を捉え自ら説明するとともに、的確なフォローアップを行った。【レベル2と評価】  《部会評価》事故・トラブル以外の信頼性確保に向けた取り組みなどについて自ら説明を行っているものの、社会・国民に向けて十分な説明責任を果たしたと発言していることから部会として【レベル2と評価】とする
	19	三機関統合効果の発揮 統合効果を左右する重要な経営課題については、自ら先導して課題の解決を図るとともに、理事や関係者に対し的確な指示とフォローアップを行った。また、「職員がより一体感をもって、各役割と責任において存分に能力を発揮しその成果及び能力が適正に評価処遇される制度の再構築」を目指した人事制度検討委員会を立ち上げ、その報告に基づき、人事制度の見直しを指示するなど、強力なリーダーシップで取り組んだ。【レベル3と評価】

## 独立行政法人宇宙航空研究開発機構における「業績勘案率」の基準について

平成17年4月19日  
文部科学省独立行政法人評価委員会  
科学技術・学術分科会

### 1. 「独立行政法人宇宙航空研究開発機構における「業績勘案率」の基準について」の見直しについて

独立行政法人宇宙航空研究開発機構（以下「機構」という。）の役員の退職手当に係る業績勘案率については、「独立行政法人、特殊法人及び認可法人の役員の退職金について」（平成15年12月19日閣議決定）及び「業績勘案率」の評価を行うに当たっての基本的考え方（平成16年3月24日文部科学省独立行政法人評価委員会（以下「評価委員会」という。）決定）を受けて、平成16年8月5日開催の文部科学省独立行政法人評価委員会宇宙航空研究開発機構部会（以下「部会」という。）及び同年8月9日開催の文部科学省独立行政法人評価委員会科学技術・学術分科会（以下「分科会」という。）において「独立行政法人宇宙航空研究開発機構における「業績勘案率」の基準について」を決定した。

一方、平成16年7月23日に総務省政策評価・独立行政法人評価委員会において「役員退職金に係る業績勘案率に関する方針」が決定されたこと（本方針では、業績勘案率は、独立行政法人の役員退職金を国家公務員並にするという今般の退職金の見直しの趣旨に鑑み、1.0を基本とすることとされており、各府省評価委員会からの通知が1.0を超える場合など厳格な検討が求められる場合には、総務省政策評価・独立行政法人評価委員会としては、算定に当たっての客観性の確保、法人の業績又は担当業務の実績の反映重視を基本に厳しく検討を行うこととされている。）を踏まえ、評価委員会において「業績勘案率」の評価を行うに当たっての基本的考え方」の見直しが行われた（平成16年12月16日決定）。

ついては、上記を踏まえ、「独立行政法人宇宙航空研究開発機構における「業績勘案率」の基準について」を以下のとおり見直す。

### 2. 「業績勘案率」の決定

#### (1) 「業績勘案率 $\varepsilon$ 」の算出

「機関実績勘案率  $\alpha$ 」と「個人業績勘案率  $\beta$ 」との配分率  $x$ 、 $y$  を乗じ、「基礎業績勘案率  $\varepsilon'$ 」を求める（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）。

基礎業績勘案率  $\varepsilon' = (\text{機関実績勘案率 } \alpha \times \text{配分率 } x) + (\text{個人業績勘案率 } \beta \times \text{配分率 } y)$   
分科会は、 $\varepsilon'$  に基づき、以下の点を勘案して当該役員の業績勘案率  $\varepsilon$  を決定する。

- ① 在職時に受けた役員報酬に対する機構及び個人の業績の反映状況
- ② 目的積立金の積立状況（ $\varepsilon$  が 1.5 を超える場合は、原則として在職期間のいずれかの年度に目的積立金を積み立てたことが必要であることとする。）

#### (2) 「機関実績勘案率 $\alpha$ 」の算出

当該役員が在職した期間に係る「年度実績評価」に基づく各年度の機関実績勘案率を、その在職月数に応じ加重平均して求めた率を機関実績勘案率 $\alpha$ とする(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)。

各年度の機関実績勘案率は、「年度実績評価」の結果における項目別評価を当該役員の職責に応じ次のとおりウェイト付けし、「機関実績勘案率の評定割合に関する換算表」(別添1)に従い0.0~2.0の間で算出するものとする。

理事長、副理事長及び監事：全ての項目別評価を均等にウェイト付け

理事：担当業務に係る項目別評価を100/100とし、その他の項目別評価を15/100としてウェイト付け

なお、「年度実績評価」における全体評価を考慮した結果、当該年度の機関実績勘案率の変更が必要と認められる場合には、これを変更することができるものとする。

また、当該役員が年度途中で退職する等、退職した日の属する「年度実績評価」が確定していない場合、当該年度の機関実績勘案率は、その前年度の機関実績勘案率その他明確な方法により算出することとし、その際は理由を付すものとする。

### (3) 「個人業績勘案率 $\beta$ 」の算出

当該役員の任期中の個人的な業績に関し、「個人業績評価項目・評定表」(別添2)を基に、予め機構の理事長が評定を行った結果も参考にしつつ、分科会が評価し、当該役員の個人業績勘案率 $\beta$ を0.0~2.0の間で決定することとする。

なお、理事長が行う評定は、各評価項目毎に5段階で評定点を付し、これらの評定点の平均値を算出するものとする(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)。また、理事長が行う評定が「個人業績評価項目・評定表」の評価項目により難しい場合には、その都度、理事長が評価項目を変更或いは追加することができるものとする。

### (4) 機関実績勘案率 $\alpha$ の配分率 $x$ と個人業績勘案率 $\beta$ の配分率 $y$ の比率

機関実績勘案率 $\alpha$ の配分率 $x$ と個人業績勘案率 $\beta$ の配分率 $y$ の比率については、個人的な業績が付随的なものであることを考慮して、 $x=0.75$ 、 $y=0.25$ (全役員一律)とする。

ただし、特別の事情等により、これにより難しいと認められるときは、配分率 $x$ と $y$ の比率を( $y$ が0.25を超えない範囲で)その都度決定することができるものとする。

## 3. 通知の手続き等

(1) 機構は、役員の退職に際し、評価委員会に対し、当該役員の業績勘案率の決定について文書にて依頼を行うこととする。

(2) 評価委員会は、上記の算出方法に従って、速やかに当該役員の業績勘案率を決定するものとする。(注：評価委員会は、業績勘案率を決定するに当たり、予め総務省政策評価・独立行政法人評価委員会に通知するとともに、業績勘案率が1.5を超え、又は0.5を下回る場合には、速やかに文部科学大臣に通知することとしている。)

機関実績勘案率の評定割合に関する換算表

(単位:%)

		各事業年度の項目別評価の評定			
		S	A	B	F
機関実績勘案率 $\alpha$	2.0	$S=100$	$A=0, B=0, F=0$		
	1.9	$90 \leq S < 100$	$S+A=100$	$B=0, F=0$	
	1.8	$80 \leq S < 90$			
	1.7	$70 \leq S < 80$			
	1.6	$60 \leq S < 70$			
	1.5	$60 \leq S < 100$	$80 \leq S+A \leq 100$	$0 < B \leq 20$	$F=0$
		$50 \leq S < 60$			
	1.4	$40 \leq S < 50$		$0 \leq B \leq 20$	
	1.3	$30 \leq S < 40$			
	1.2	$20 \leq S < 30$			
	1.1	$10 \leq S < 20$			
	1.0	$0 \leq S < 10$	$80 \leq S+A \leq 100$	$0 \leq B \leq 20$	$F=0$
		$80 \leq S+A < 100$		$0 < B+F \leq 20$	$0 < F \leq 5$
	0.9	$0 \leq S+A < 80$	$20 < B+F \leq 40$		$0 \leq F \leq 5$
	0.8		$40 < B+F \leq 60$		
	0.7		$60 < B+F \leq 80$		
	0.6		$80 < B+F \leq 100$		
	0.5	$0 < S+A+B < 95$			$5 < F \leq 20$
	0.4				$20 < F \leq 40$
0.3	$40 < F \leq 60$				
0.2	$60 < F \leq 80$				
0.1	$80 < F < 100$				
0.0	$S=0, A=0, B=0$				$F=100$

## 個人業績評価項目・評定表(理事長)

区分	評価項目	水準					評定点
		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)	
業績目標達成に向けてのリーダーシップ	1 機関業績目標の設定	国の政策課題と自らの法人の使命との関連性を正しく理解していなかった。	国の政策課題と自らの法人の使命との関連性を正しく理解し、目標を設定した。	目標の各項目について達成すべき目標値を設定した。	目標設定に際して自らの法人にとって挑戦的な目標値を設定した。	挑戦的な目標値の設定にあたり、その根拠や見通しを明確にした。	
	2 機関業績目標の達成のための経営資源の調達	自らの法人の目標を達成するために、どんな経営資源が必要なのかのスペックを設定しなかった。	自らの法人の目標を達成するために、どんな経営資源が必要なのかのスペックを明確に設定した。	必要な経営資源の調達方法を明確にした。	左記に基づき、自ら主体的に経営資源の調達活動にリーダーシップを発揮した。	調達した経営資源を有効に活用して目標の達成を図った。	
	3 機関業績目標の担当理事への目標展開	法人の方針に基づき、理事の担当領域を明確に設定しなかった。	法人の方針に基づき、理事の担当領域を明確に設定した。	法人の方針に基づき、担当領域における目標値を理事に対して明確に提示した。	担当理事と、担当領域の目標について具体的な検討の場を持ち合意を得た。	自らの主導で、理事間の担当領域ごとの目標を共有化し、一つの方向に束ねた。	
	4 機関業績目標達成のための課題設定	法人の方針に基づき、目標達成のために明確な課題を設定しなかった。	法人の方針に基づき、目標達成のための課題を設定した。	設定した課題の解決と目標達成との関連を明確に提示した。	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。	設定した課題設定の根拠や解決のための方策について、関係者に自らの言葉で伝えた。	
	5 他の独立行政法人との協力	事業の運営にあたり、他の独立行政法人との関わりは考慮しなかった。	他の法人との関わりは考慮していたが、他の法人の事業との棲み分けや関連性を明確にしなかった。	国の政策における、自らの法人と他の法人の事業の関連性や位置づけを明確にした。	政策の効果的な実施のため、他の法人と協力をすべき事柄やその具体的な内容を明確にした。	他の法人と協力して、総合的な視点で国の政策の実現を支援した。	
業務マネジメント	6 業務遂行上の情報の共有	主務官庁その他内外の関係者からの情報の提供を受けたが受身的であった。	主務官庁その他内外の関係者から提供された情報を整理し、把握した。	法人内の関係者から依頼された情報を提供した。	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。	法人内の関係者に対して自ら働きかけ、必要な情報を提供した。	
	7 業務運営と役割分担	自らが担当すべき業務をなおざりにした。	自らが関係する業務について、重要度を問わず、力を均等に配分した。	理事長の立場として関わることの重要性を比較検討し、重要な業務に絞り込んで注力した。	自らの関与が重要な業務に重点的に注力し、他の業務を適任の理事に担当させた。	自らの関与が重要な業務に重点的に注力し、他は外注化や廃止も検討した上で、必要な部分を適任の理事に担当させた。	
	8 財務情報の理解と適切な指示	法人の財務諸表の基礎的な知識・理解が不足していた。	法人の財務諸表を理解しているが、自らの法人の財務の実態を把握していなかった。	自らの法人の財務の実態を把握し、どこに問題があるかを指摘した。	自らの法人の財務の実態を把握し、問題点を指摘した上で、適切な指示を行った。	適切な指示を講じ、必要なフォローアップを行った。	
	9 業務マネジメントの組織内での徹底	自らの法人の業務を理解できていなかった。	業務の体系づけを指示し、法人の業務の全体像を把握した。	個々の業務の効率性指標の設定を指示した。	効率性指標などの測定指標に基づき、目標を設定し、目標達成に向けての方針を指示した。	自ら率先垂範し、業務の効率性を上げるための協力や工夫をした。	
	10 コンプライアンス(法令遵守)	自らの法人に関わる法令を理解して、それを遵守しているが否かの確認を行った。	法令遵守の確認はしているが、潜在化している問題点は把握していなかった。	潜在的な問題点や倫理上の問題を把握した上で、適切な指示を行った。	適切な指示を講じ、必要なフォローアップを行った。	必要なフォローアップをはかっただけでなく、組織の教訓として全員に周知徹底を行った。	
	11 危機管理(予防保全)	自らの法人にとっての危機的な事態を予測できなかった。	自らの法人にとっての危機的な事態を予測したが、それに対する予防策を講じなかった。	自らの法人にとっての危機的な事態に対し、予防策を的確に講じた。	体系立った予防策を講じ、さらに組織全体の共通認識を図った。	予防策自体の有効性を考慮し、常にモニタリングを行った。	
	12 危機管理(事後処理)	期間中に生じた危機的な事態に対し、その対処策を自ら考えなかった。	対処策を考えしたが、場当たり的で一貫性に欠けていた。	全体体系のある対処策をとったが、自ら陣頭指揮を執らなかった。	自ら陣頭指揮を執って対処したが、対処策からその後の教訓抽出までは行わなかった。	危機的な事態への対処策を振り返り、組織の教訓として全員に周知徹底をした。	
	13 先見性のある長期ビジョンの設定と行動	現在直面している課題にのみ注力し、将来の課題を見据えようとしなかった。	将来の課題の重要性は理解していたが、先見性のある長期的なビジョンが描けなかった。	将来の課題を見据えて、先見性のある長期的なビジョンを策定した。	長期的なビジョンに基づき、将来に向けての具体的な施策を考案した。	長期的なビジョンに基づいた施策の実施にリーダーシップを発揮した。	