

独立行政法人改革について
(参考資料)

平成25年5月7日

独立行政法人の制度・運営上の主な問題点①

組織規律関係

●法人に対する主務大臣の関与が弱く、主務大臣の意思が政策実施等に反映されにくい

<問題事例>

- 法律に違反して平成20年2月に事務所を東京都から神奈川県に移転したため、平成20年9月に大臣からは是正要求を行ったが、平成23年2月まで改善されなかった法人がある。

●組織の不適正な対応に対し内部ガバナンスが機能せず

<問題事例>

- 主任研究員が、民間企業と共謀して架空取引を行い法人に損害を与えた法人がある。（平成16～20年度に合計1,172万円。主任研究員が背任罪の容疑で平成21年9月逮捕）

財政規律関係

●多額の運営費交付金の使用残額が法人に滞留

<問題事例>

- 研究プロジェクトの進捗の遅れや、研究以外の業務の未実施により、毎年度、多額の運営費交付金債務残高が発生していると政策評価・独立行政法人評価委員会から指摘された法人がある。

●自己収入の増加や経費の節約へのインセンティブが不十分

<問題事例>

- 自己収入を増やしても運営費交付金はその分削減されるため、自己収入を増加させるインセンティブが働かない。また、効率化係数による事業費や一般管理費の削減が限界にきているにもかかわらず、自己収入を増加させても新規性や対前年度比増を求められるため経営努力として認定されにくいことや、運営費交付金を財源とする経費の削減は経営努力として認められないという問題がある。さらに、中期目標期間をまたぐ繰越しも認められにくい。

独立行政法人の制度・運営上の主な問題点②

目標・評価関係

●評価について統一的なルールがなく、問題を起こした法人に対しても高い評価

<問題事例>

○評価基準は各府省評価委員会が策定し、府省により評語、基準が異なる。

(例1)

AA:実績が、質・量の両面で中期計画を超える。

A:実績が、質・量のどちらかで中期計画を超える。

B:実績が、質・量の両面で概ね中期計画を達成。

C:実績について、質・量のどちらかで中期計画に未達、もしくは、業務運営で問題となる事象が発生。

D:実績について、質・量の両面で中期計画に大幅に未達、もしくは、業務運営に当たって重大な問題となる事象が発生。

(例2)

S:特に優れた実績

A:中期計画通り、または計画を上回り順調、または中期目標を上回るペースで実績を上げている。(当該年度の達成度が100パーセント以上)

B:中期計画通りに履行しているとは言えない面もあるが、工夫や努力によって、中期目標を達成し得る。(当該年度の達成度が70パーセント以上100パーセント未満)

C:中期計画の履行が遅れており、中期目標達成のためには業務の改善が必要。(当該年度の達成度が70パーセント未満)

F:評価委員会として業務運営の改善等の勧告が必要。

(例3)

イ:中期計画等の実施状況が計画を大きく上回り順調、特に優れた実績を挙げている。

ロ:中期計画等の実施状況が計画を上回り順調、優れた実績を挙げている。

ハ:中期計画等の実施状況が計画通り順調。

ニ:中期計画等の実施状況が計画に対してやや順調でない。

ホ:中期計画等の実施状況が順調でない。

○平成17、18年度の林道整備事業の発注に関し、法人主導の談合事件が発覚(19年5月逮捕)。18年度の実績評価では、談合問題とは切り離れた上で、効率化による経費抑制をa評価(達成割合90%以上。評価基準はa+、a、b、c、dの5段階)。

独立行政法人の制度・運営上の主な問題点③

目標・評価関係

●具体的な目標設定がなされておらず、定性的な目標にとどまる

<問題事例>

- 政策評価・独立行政法人評価委員会から、中期目標・中期計画（平成19年度～23年度）は定量的かつ具体的な目標設定がほとんどみられない状況との指摘を受けた法人がある（23年12月）。

[中期目標（平成19年度～23年度）における記述]

（有償資金協力）案件を効果的・効率的に実施するものとする

（ボランティア関連業務）引き続き適格な人材の確保に努めるとともに、派遣者への適切なサポートを行う

（海外移住）事業の実施に当たっては、移住者の定着・安定化を見つつ、重点化を図る。

（人材養成確保）専門家の公募、登録、確保及び養成のための研修等の業務を援助ニーズを踏まえて適確に行い、援助人材の養成・確保に努める

（調査・研究）開発途上国及び我が国を含む国際社会の情勢の変化に対する洞察と中長期的な展望を踏まえつつ、戦略的、効果的な事業を実施するために必要な調査及び研究を行う

透明性・説明責任関係

●運営費交付金に関する情報開示、説明責任が不十分

<問題事例>

- 運営費交付金の積算内訳や積算根拠、前年度の執行額を明示し、多額の予算を執行していることの説明責任を果たすべきと指摘がされることが多い。

●独法制度の趣旨に沿った会計処理が不十分

<問題事例>

- 業務と運営費交付金との対応関係が明らかであるのに、業務達成基準ではなく費用進行基準を採用していると会計検査院から指摘がなされた法人がある。

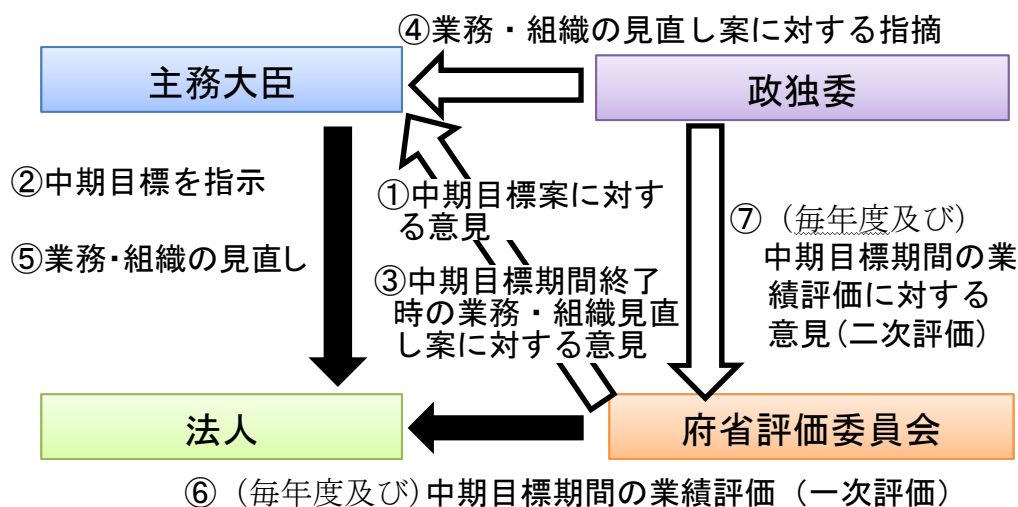
法人の目標・評価について

○一貫性・実効性のある目標・評価（中期目標管理）の仕組みの構築について

【問題点・課題】

- ・主務大臣が政策責任を果たすことができる評価の仕組みではなく、PDCAサイクルが機能していない。
 - ・評価がお手盛り（問題を起こした法人にも高い評価）
 - ・中期目標が明確でなく、事後に中期目標の達成の成否を検証できないため、適切な経営管理ができない。
 - ・政独委は、総務省の現地調査網を活用できないため、突っ込んだ業務・組織の見直しが困難。
 - ・評価疲れとの指摘
- 見直しが不十分であるため、存在意義が低下した業務・組織が温存され、業務の重点化が不十分

現行制度



中期目標管理の手順

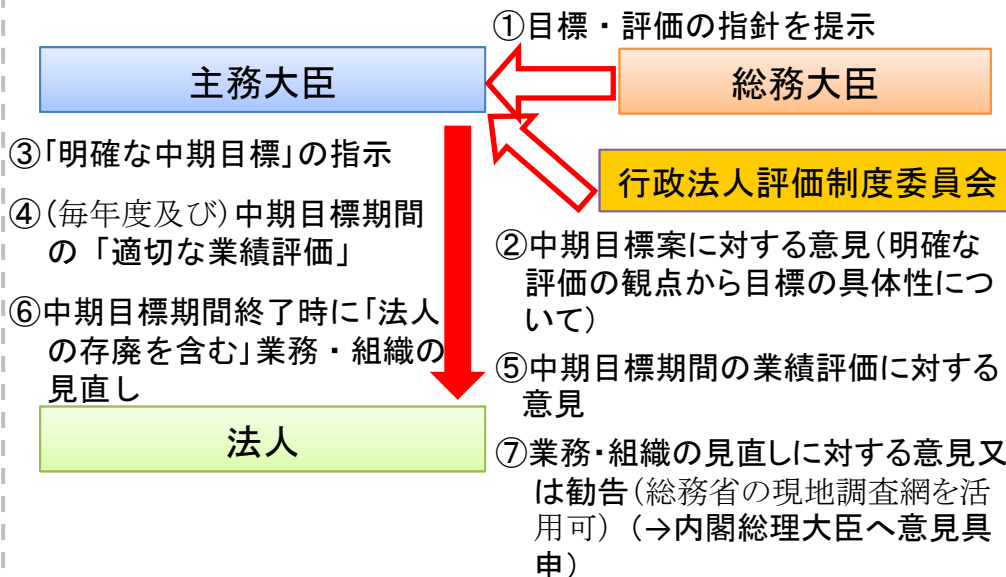
- 中期目標
- 中期目標期間終了時の業務・組織の見直し
- 次期中期目標
- 中期目標期間の業績評価
- （業績・組織の見直しや次期中期目標に反映されない）

（参考）20年法案

- ・評価機関を総務省の独立行政法人評価委員会に一元化（各府省評価委、政独委は廃止）

24年法案

- ◎評価者を主務大臣に変更し、政策責任者たる主務大臣の下でのPDCAサイクルを強化し、目標と評価の一貫性・実効性を向上
- ◎第三者機関が主務大臣の評価結果を点検
- ◎目標・評価の指針を総務大臣が策定し、評語（SABC等）を統一
- ◎手続の簡素化、評価疲れにも配慮。行政評価・監視に法人を追加



中期目標管理の手順

- 中期目標
- 中期目標期間の業績評価
- 中期目標期間終了時の業務・組織の見直し
- 次期中期目標

24年法案における評価体制

○主務大臣が政策の企画立案部門と実施部門を一体的に評価・改善

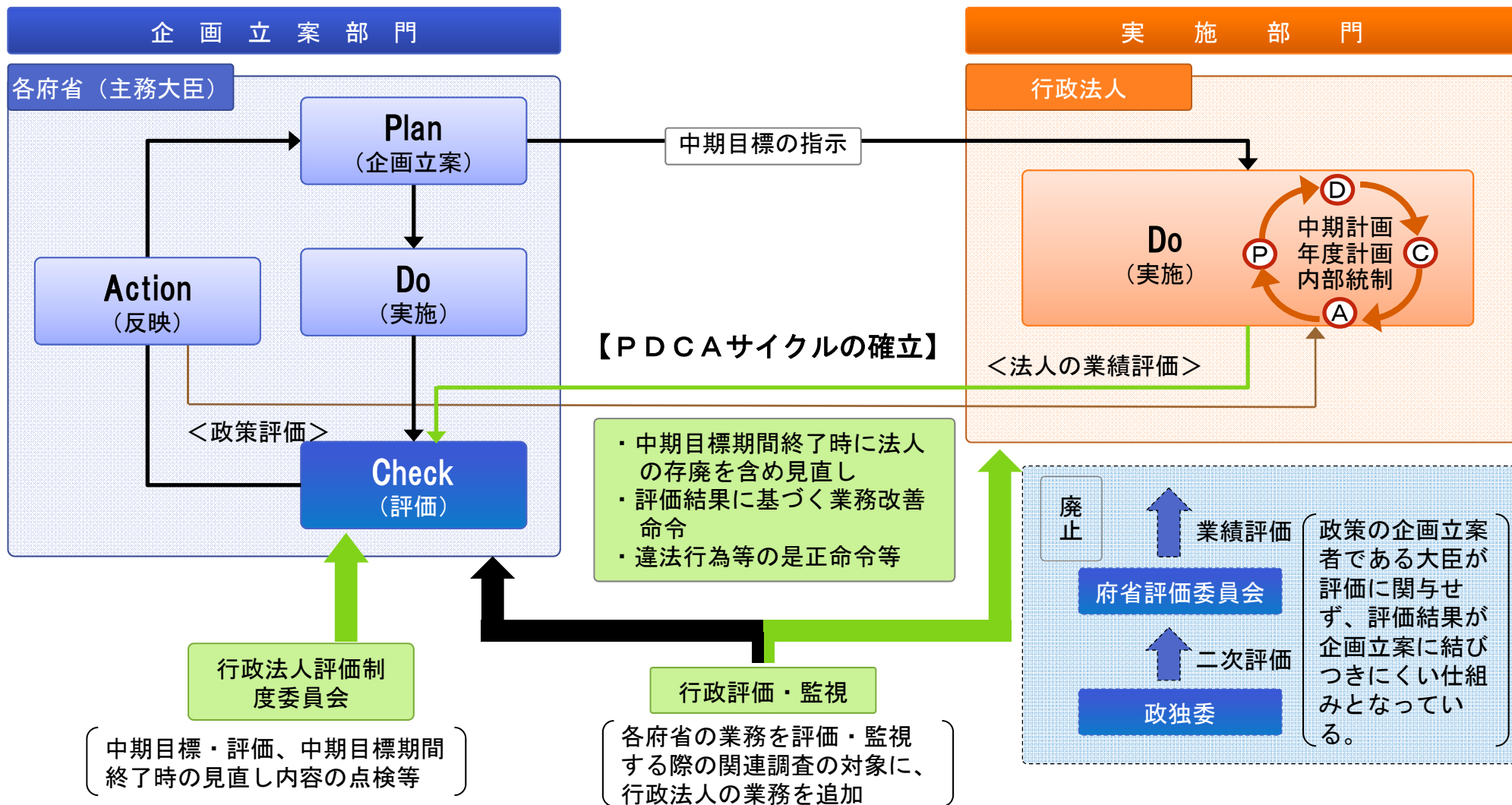
- ・政策評価と法人の業績評価の主体を政策責任者たる主務大臣の下に一元化し、両者を連携させることで、法人の業績評価の結果が政策の企画立案に確実に反映され、一貫性・実効性あるPDCAサイクルを確立

○第三者機関が、主務大臣の企画立案部門を視野に入れた実施部門の点検が可能

- ・行政法人評価制度委員会が、主務大臣に対し、企画立案部門を視野に入れた実施部門に対する意見・勧告が可能

○行政評価・監視により企画立案部門と実施部門を一体的に見直し

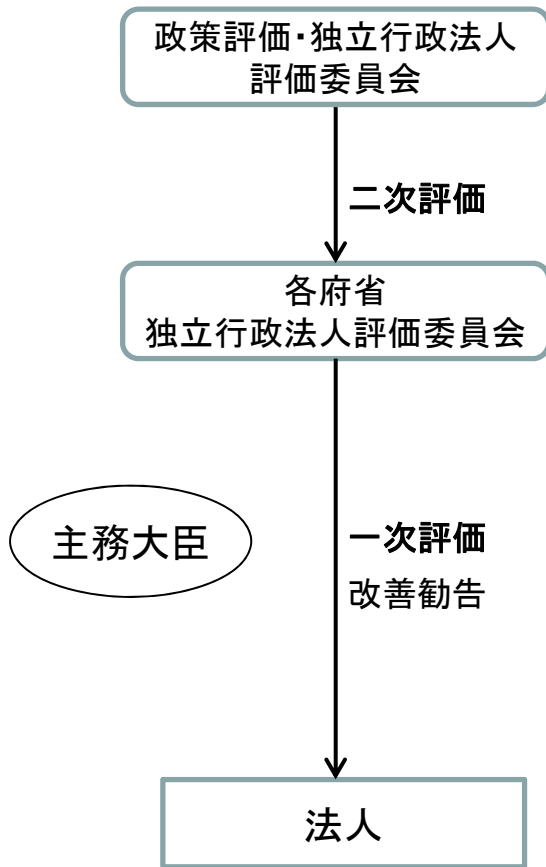
- ・総務省の行政評価・監視の対象に法人を追加することで、企画立案部門に加え、実施部門を一体として効果的に点検し、総務省の行政法人評価制度委員会と連携することにより効果的な見直しが可能



評価体制について(現行、20年法案、24年法案)

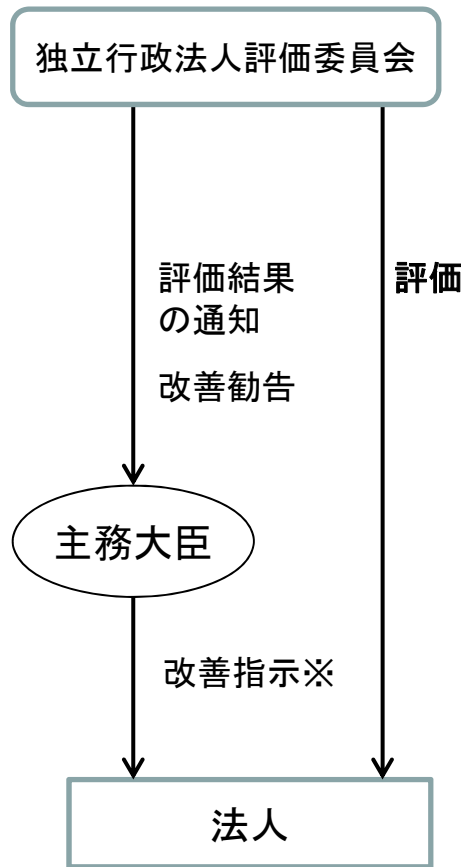
<現行>

- 各府省独法評価委員会による評価 (一次評価)
- 政独委による評価結果の評価 (二次評価)



<20年法案>

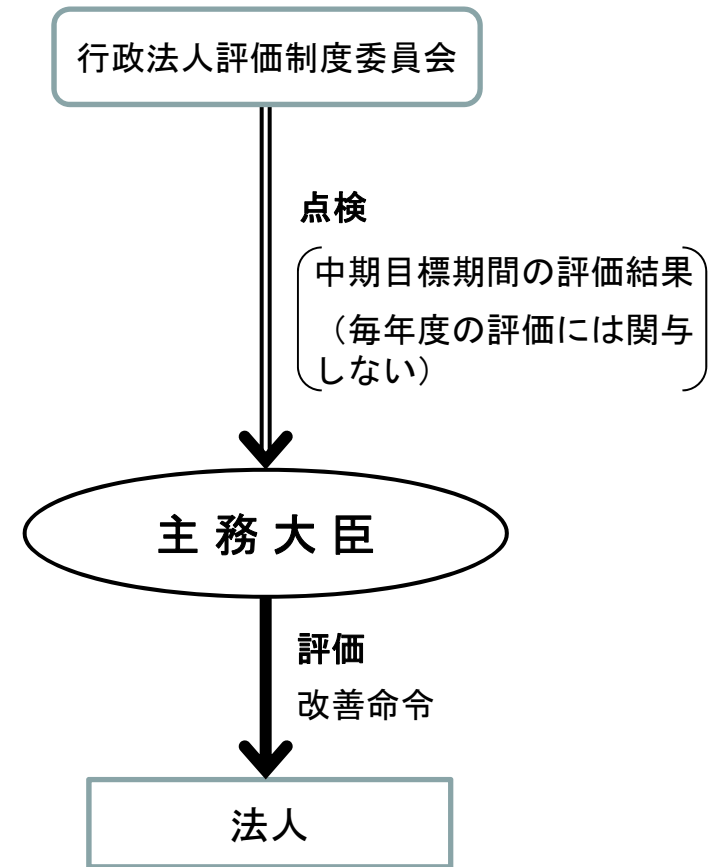
- 独立行政法人の評価機能を一元化 (各府省独法評価委員会、政策評価・独立行政法人評価委員会は廃止)



※独立行政法人評価委員会から業務運営改善の勧告を受けた場合に限定

<24年法案>

- 主務大臣による評価 (各府省独法評価委員会、政策評価・独立行政法人評価委員会は廃止)
- 中立・公正な第三者機関 (行政法人評価制度委員会) による点検



(注) 行政法人評価制度委員会は、評価の制度及び実施に関する重要事項を随時、調査審議し、総務大臣又は主務大臣に意見を述べる事が可能

評価体制についての比較(20年法案、24年法案)

	20年法案	24年法案
メリット	<p>【独立行政法人評価委員会への一元化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○評価の一層の客観性、厳格性の確保 ○評価の内容、質の統一 	<p>【主務大臣による評価】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○主務大臣が政策責任を果たすとの観点から評価を実施 ○国の政策の企画立案部門（政策評価）、実施部門（法人の業績評価）を、主務大臣が一体的な評価が可能となり、法人の業績評価結果を企画立案部門の改善に確実に反映 <p style="text-align: center;">↓</p> <p>主務大臣の下での政策のPDCAサイクルの強化、一貫性・実効性のある評価の仕組みへ</p>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ○独立行政法人評価委員会が、全ての法人の評価を実施することは現実的か（評価委を補佐する事務体制の肥大化の懸念） ○独立行政法人評価委員会は、現場から遠いところにあり、日常的に必要な情報を得られず、また、事業成果などの業績の内容も踏まえた専門的な評価が困難 ○主務大臣による改善も限定的であり、政策への反映も不十分など、評価の実効性に課題あり 	

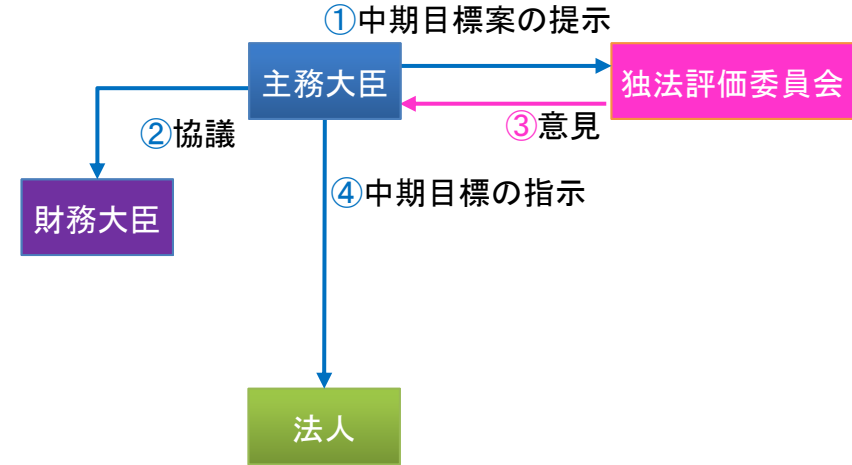
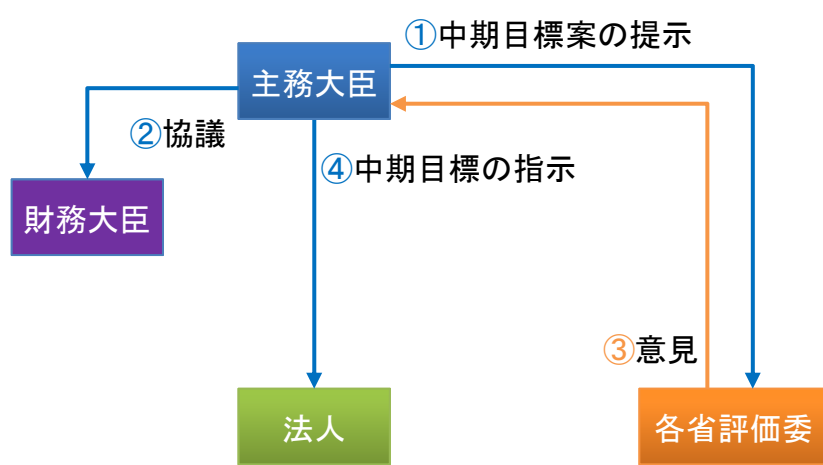
※主務大臣による評価（24年法案）には、恣意的な評価（いわゆるお手盛り評価）の懸念があるが、以下で対応可能

- ・ 行政法人評価制度委員会による点検（委員会は、主務大臣による企画立案・実施部門の一体的な見直しを視野に、評価結果、中期目標期間終了時の見直しを点検）
- ・ 目標・評価の指針を総務大臣が策定（事前に行政法人評価制度委員会が点検）
- ・ 目標設定の具体化を法案へ明記

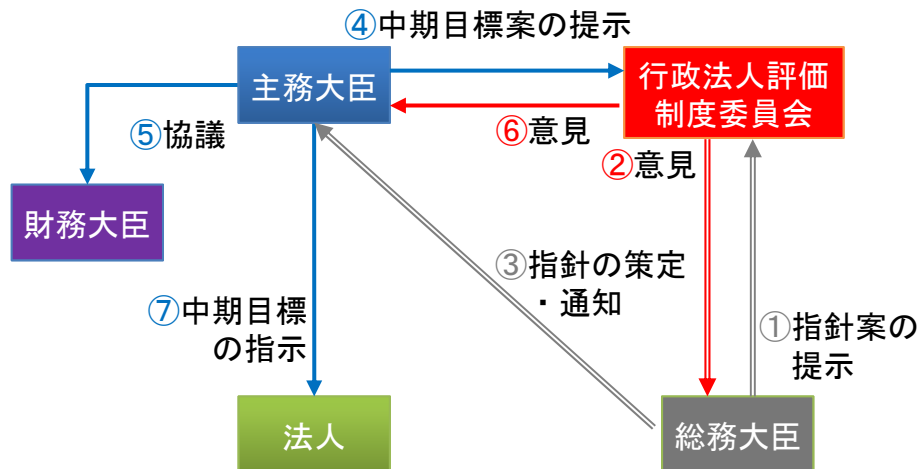
目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その1）

1. 中期目標の設定

【20年法案（廃案）】

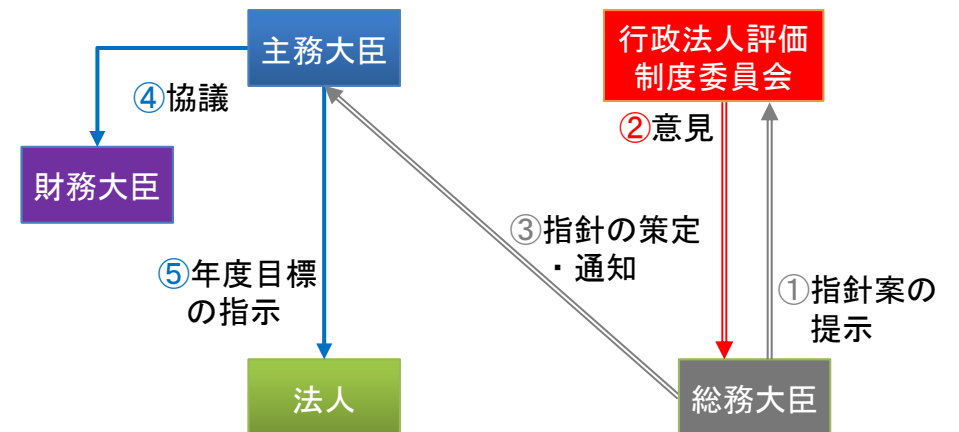


【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



【24年法案（廃案）：行政執行法人】

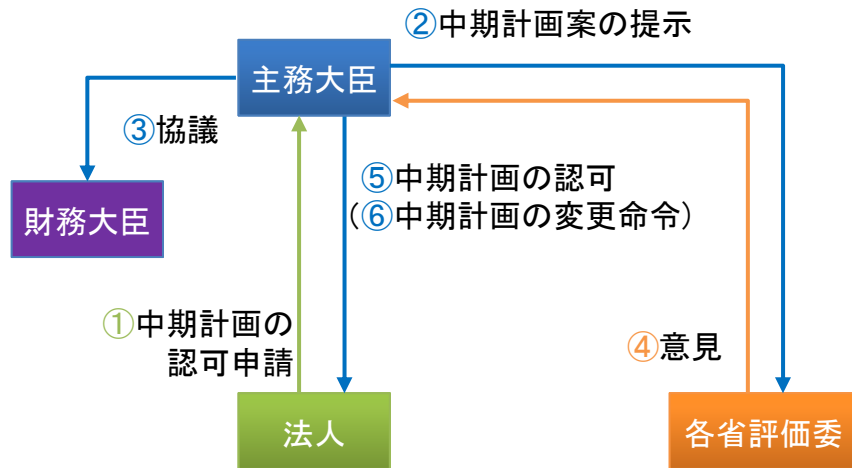
※行政執行法人は単年度の年度目標



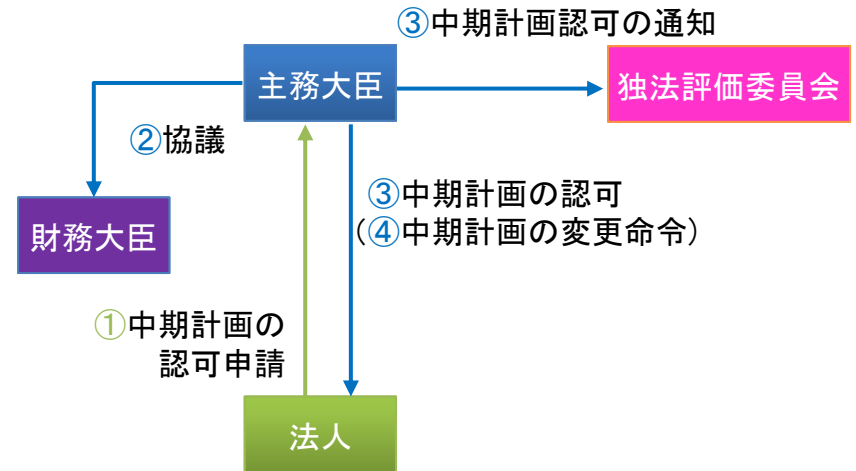
目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その2）

2. 中期計画の認可

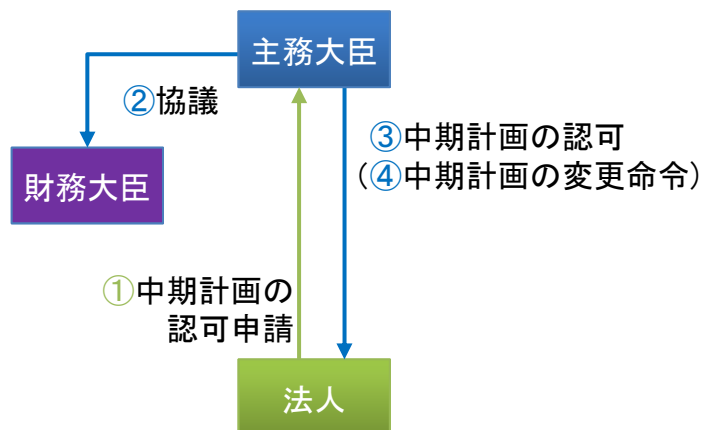
【現行制度】



【20年法案（廃案）】

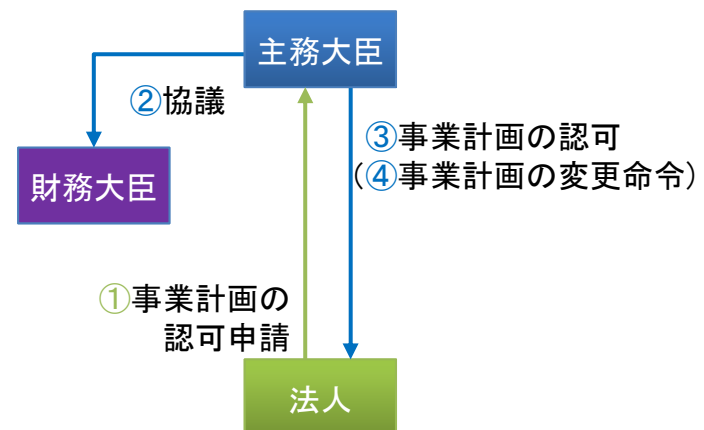


【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



【24年法案（廃案）：行政執行法人】

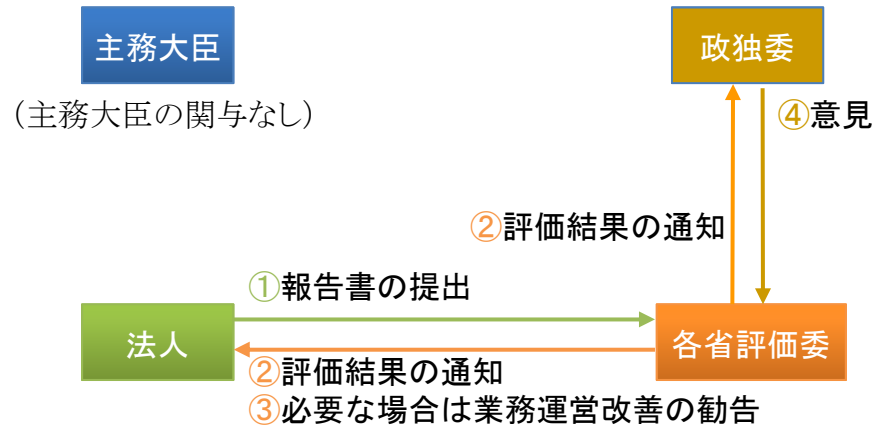
※行政執行法人は、単年度の事業計画



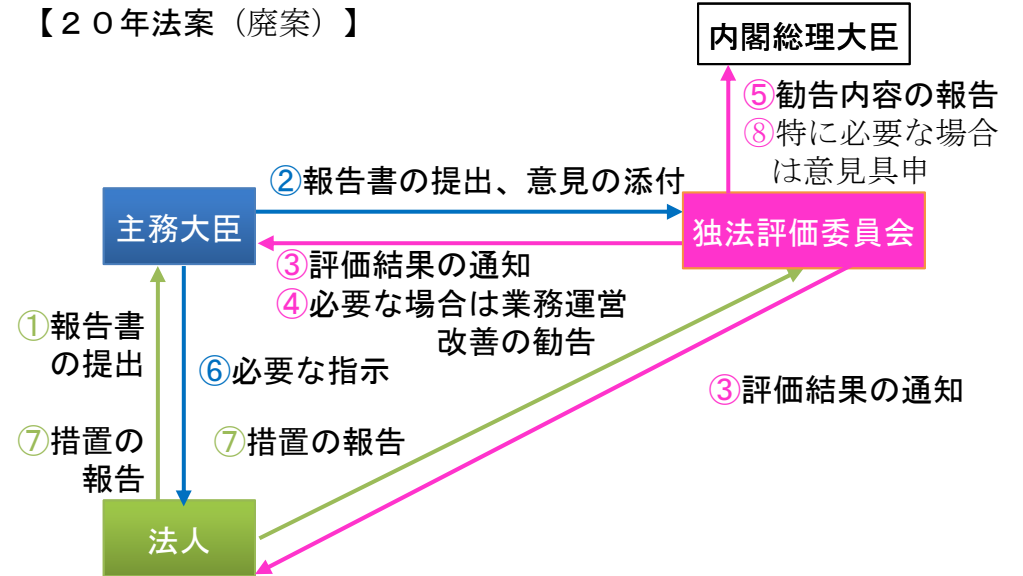
目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その3）

3. 毎年度の業績評価

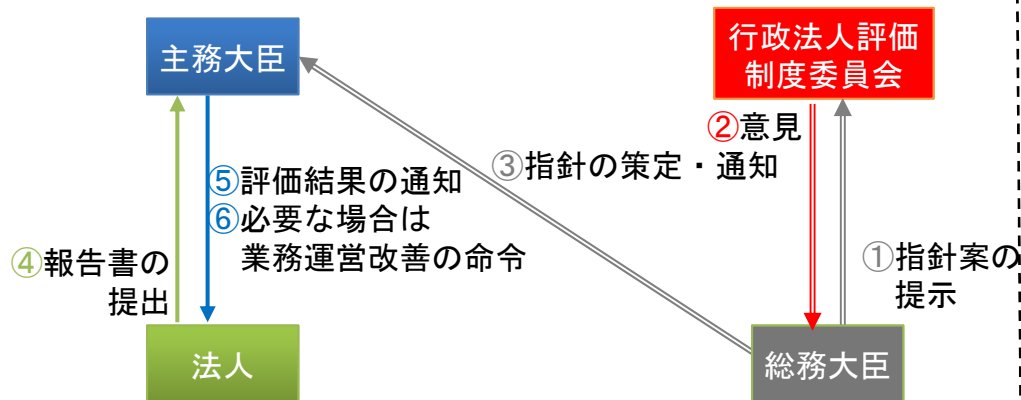
【現行制度】



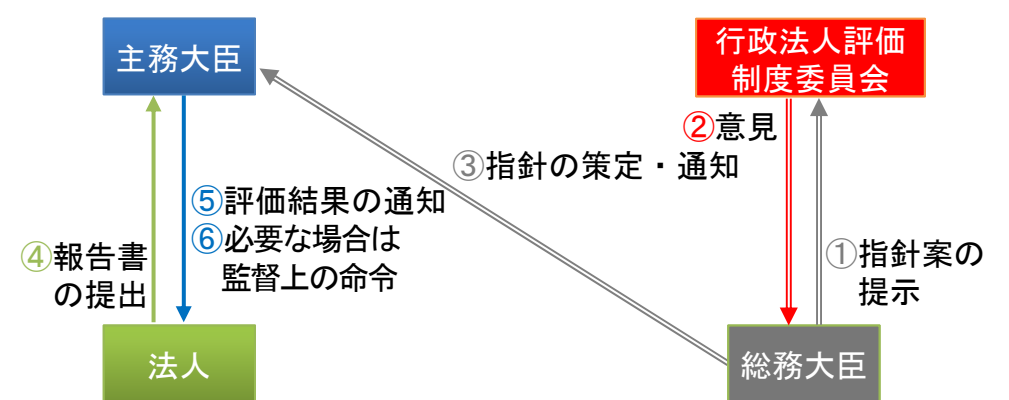
【20年法案（廃案）】



【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



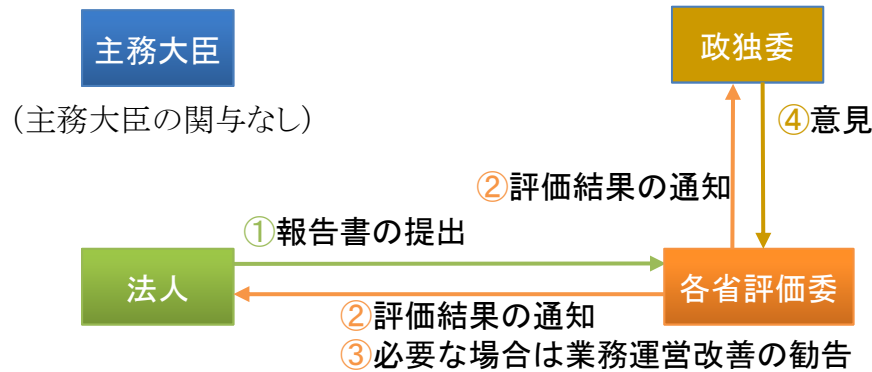
【24年法案（廃案）：行政執行法人】



目標・評価の手續の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その4）

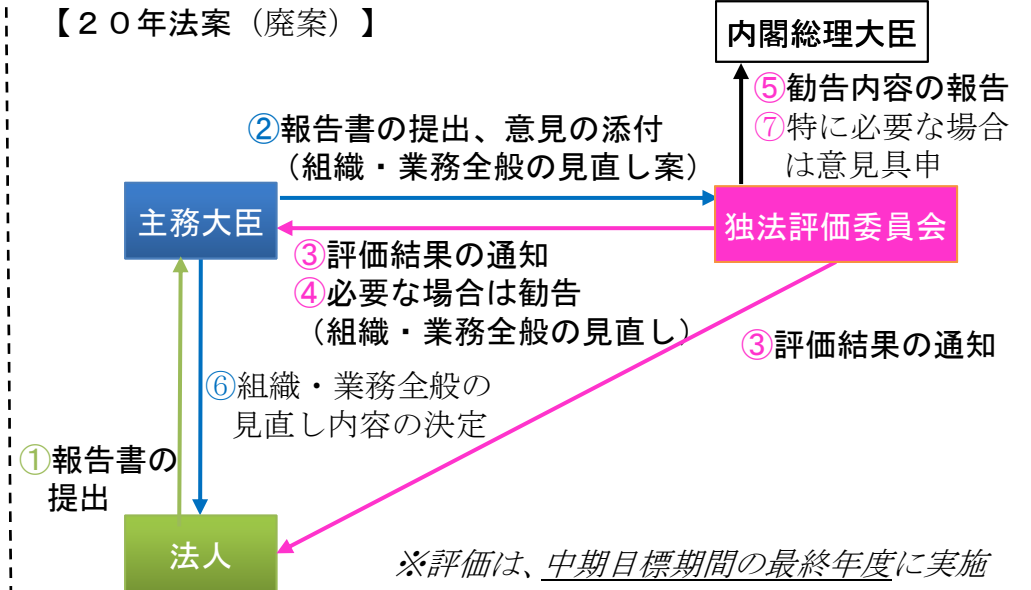
4. 中期目標期間の業績評価

【現行制度】

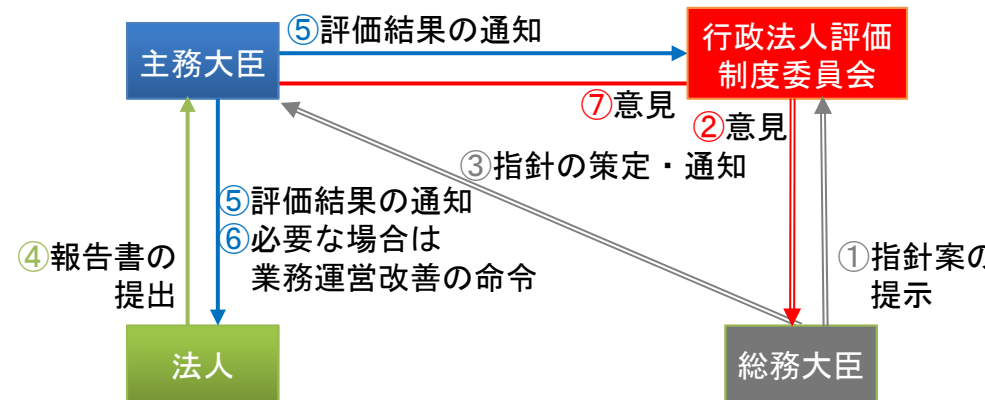


※評価は、次期中期目標期間に実施

【20年法案（廃案）】

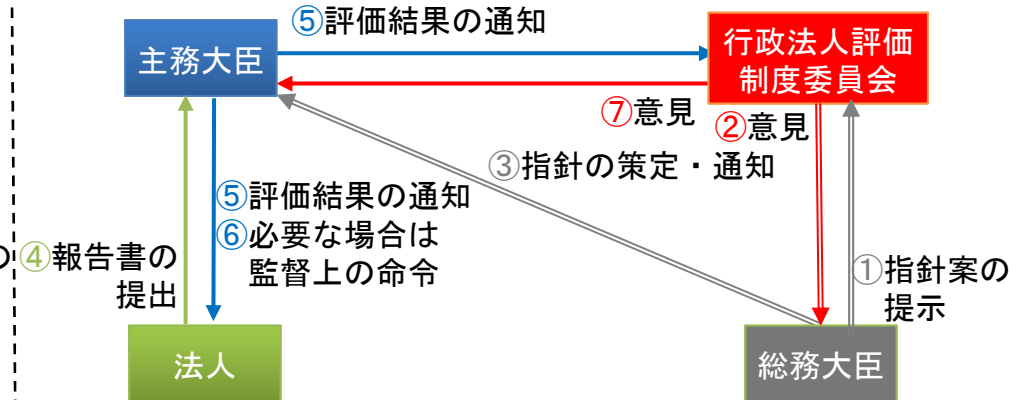


【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



※評価は、中期目標期間の最終年度に実施

【24年法案（廃案）：行政執行法人】

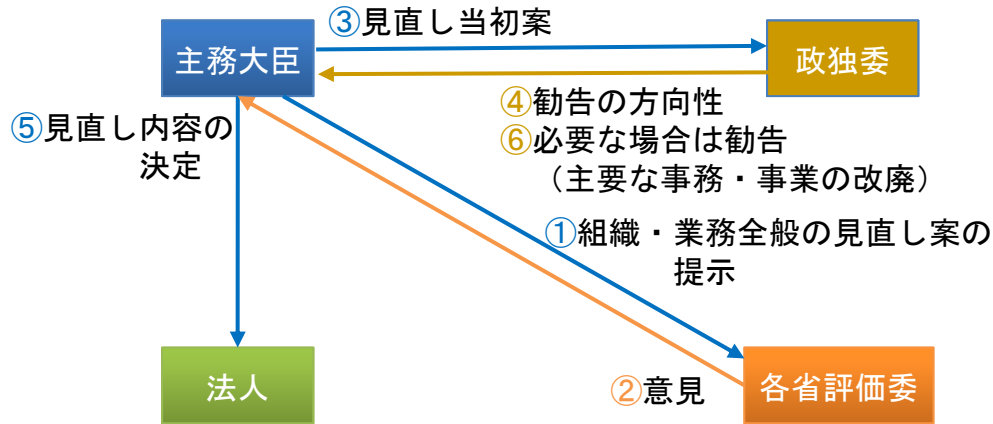


※評価（業務運営の効率化の実施状況）は、一定期間（3年～5年）ごとに実施

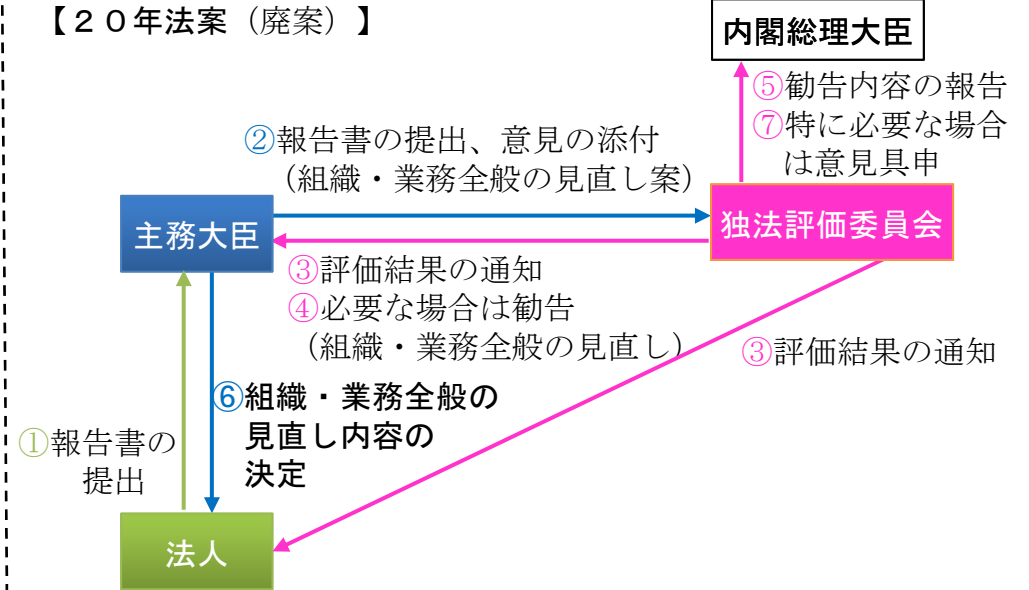
目標・評価の手續の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その5）

5. 中期目標期間終了時の業務・組織全般の見直し

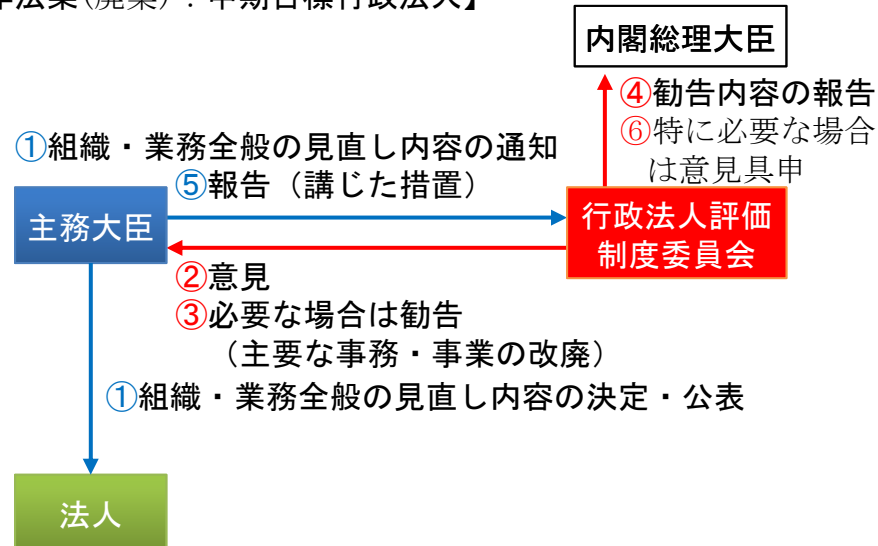
【現行制度】



【20年法案（廃案）】



【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



【24年法案（廃案）：行政執行法人】

なし

目標・評価の手の続の比較【現行制度、20年法案、24年法案（中期目標行政法人、行政執行法人）】（その6）

6. 評価の制度及び実施に関する重要事項の調査審議

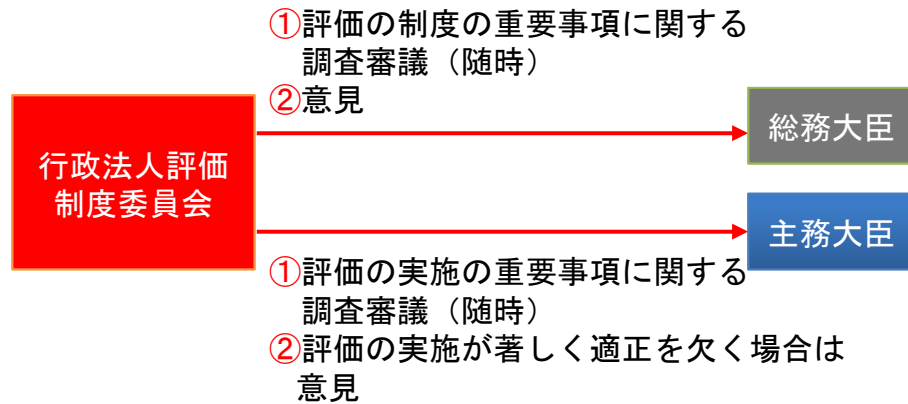
【現行制度】

なし

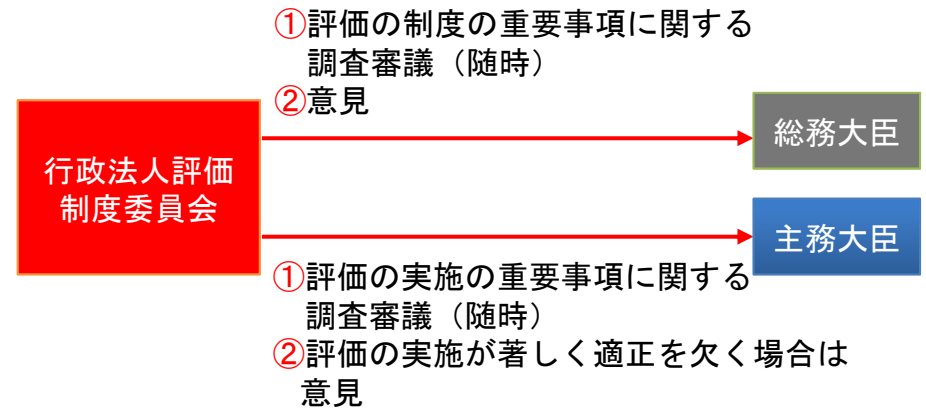
【20年法案（廃案）】

なし

【24年法案（廃案）：中期目標行政法人】



【24年法案（廃案）：行政執行法人】



※法人を行政評価・監視の対象とし、総務省の現地調査網を活用

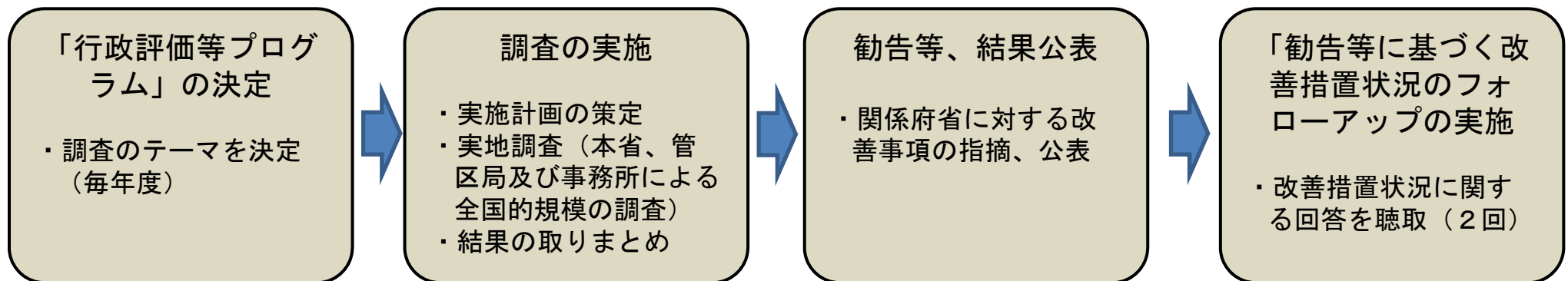
行政評価・監視の仕組み

1. 行政評価・監視の仕組み

行政評価・監視は、総務省行政評価局が政府内における第三者的な評価専門機関として、必要性・有効性・効率性等の観点から、

- 各府省の業務の実施状況について、
- 全国的規模の調査により、各府省の課題や問題点を実証的に把握・分析し、
- 課題や問題点の総合的・全体的な把握を踏まえ、改善方策を提示するもの

2. 行政評価・監視のプロセス



○緊急・臨時の案件に機動的に対応するため、新たに設置した機動調査推進室を中心に、調査の内容等に応じて、機動的な調査

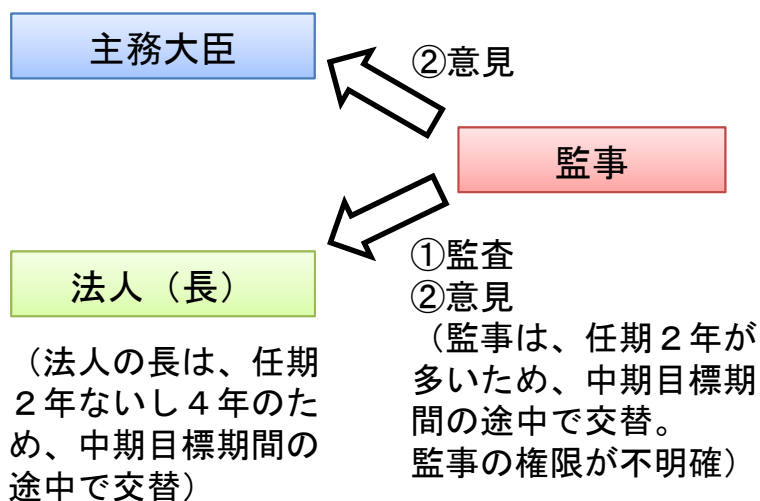
法人の組織規律について

(1) 法人の内部ガバナンスの強化（監事の権限強化等）

【問題点・課題】

- ・談合、架空取引、研究費の預け等不祥事が多発
- ・存在意義が低下した業務及び組織が法人内に温存
- ・不要な資産を法人内に温存
- 監事が機能せず、法人内部のガバナンスが効かない

現行制度

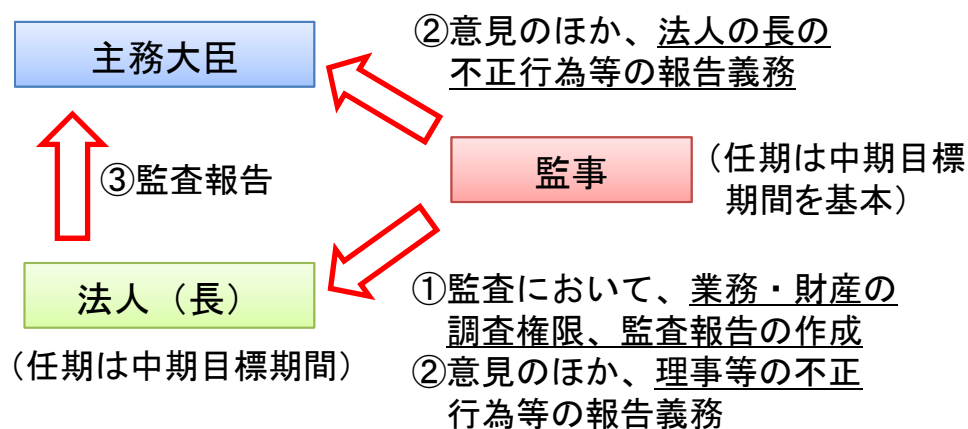


（参考）20年法案

- ・監事の調査権限、役員の不正行為の報告義務
- ・監事の任期は4年間を基本（最後の財務諸表の承認時まで）
- ・内部統制システム構築の義務付け

24年法案

- ◎法人の長・監事に権限・責任を持たせ、自浄作用を強化し、不正や無駄の排除を図る
- ◎法人の長、監事の任期の見直し（中期目標期間に対応）
- ◎監事の調査権限を明記、役員の不正等の報告義務



- ◎役員職務忠実義務と任務懈怠に対する損害賠償責任を導入
- ◎内部統制システム構築の義務付け
- ◎運営費交付金を適正かつ効率的に使用する責務を明記

(2) 法人の外部ガバナンスの整備（業務の適正化に必要な権限を主務大臣に付与）

【問題点・課題】

・法人の違法行為や著しく不適正な業務運営に対し、主務大臣の強制力が働かない

現行制度

24年法案

◎主務大臣が適正な関与を図れるよう、是正命令権を付与

主務大臣

主務大臣

①違法行為への是正要求
（命令・罰則なし）

②措置内容の報告

①違法行為への是正命令、
著しく不適正な業務運営
への改善命令

②命令違反への罰則

不適切な業務運営
に対しては法令上
の是正権限なし

法人

法人

（参考）20年法案

- ・主務大臣は、総務省の独立行政法人評価委員会から業務運営改善の勧告を受けた場合は、法人に必要な指示が可能

(3) 人事管理の適正化

【問題点・課題】

・独法OBが再就職している子会社などとの間に不透明な支出(談合、随意契約、会費)

現行制度

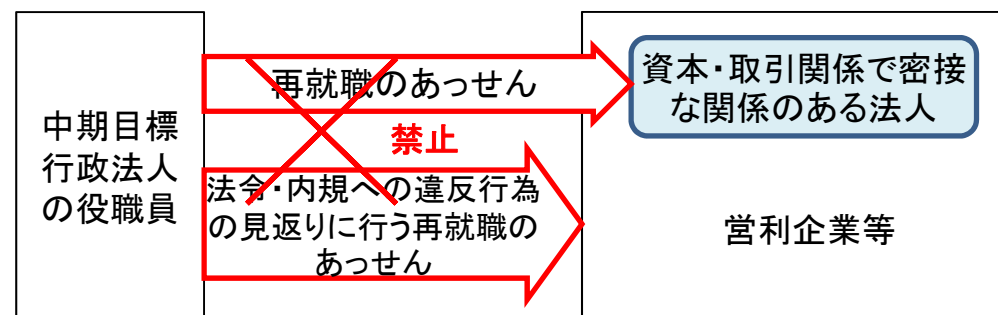
24年法案

◎不透明な人と資金の流れを抑制し、法人の業務運営の公正性、透明性を高めるため、中期目標行政法人の役職員に、再就職規制を導入

【再就職規制】

・非公務員型独立行政法人には、役職員の再就職に関する規制なし。

【法人の役職員に対する再就職規制の導入】



(参考) 20年法案

・非公務員型の独法の役職員に再就職規制を導入(24年法案とほぼ同じ)

このほか、以下の規制も導入

- ・在職中に違反行為の見返りに行う求職活動の規制
- ・法人OBから違反行為に係る働きかけを受けた場合、法人の長に届出を義務付け

独立行政法人の運営費交付金制度について(①現状)

柔軟な業務運営を可能とする運営費交付金の制度

●独法制度創設の趣旨(行政改革会議最終報告、中央省庁等改革基本法)

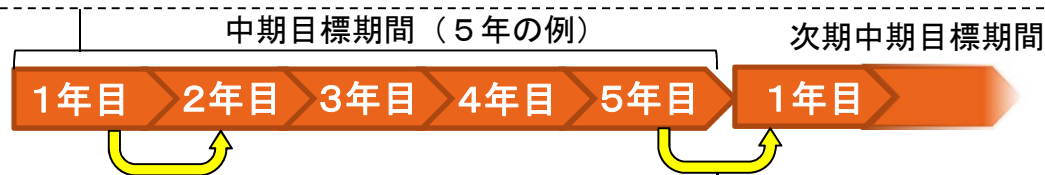
- 中央省庁等改革基本法第38条第3号において、「弾力的かつ効率的な財務運営を行うことができる仕組みとすること」と規定。
- 政策の企画立案機能と実施機能を分離し、実施部門のうち国民生活及び社会経済の安定等の公共上の見地から確実に実施することが必要な事務・事業について、主務大臣の細部にわたる事前関与を極力排し、一定の期間内において法人の裁量により弾力的・効果的な業務運営を確保することにより、効率性・質の向上を図るため、独立の法人格を有する独立行政法人制度を創設。
- これにより、年度単位の予算統制のため弾力的な財務運営が困難であること、目標管理と外部評価がなく業務が自己増殖すること等の国や特殊法人に対して指摘されていた問題点を克服することが期待されていた。

●運営費交付金制度の趣旨(中央省庁等改革推進本部決定等)

- 独法制度の趣旨を踏まえ、国の予算措置として、運営費交付金は独法ごとに一項一目とし使途の内訳は特定せず、国の事前の関与を受けことなく予定の使途以外に柔軟に使用することを可能とし、年度内の遣い残しが生じた場合には翌年度に繰り越すことができるものとした。
- 中期計画(主務大臣認可・財務大臣協議。3～5年)に運営費交付金の算定ルールを含めた計画期間中の予算を定め、この算定ルールにより、年度計画に当該年度の予算を計上することとした。

①運営費交付金の算定

- ・中期計画で、予算、運営費交付金の算定式、剰余金の使途等を決定(主務大臣認可、財務大臣協議)
- ・運営費交付金の算定式の例は、経費(人件費+一般管理費+事業費)×効率化係数×政策係数-自己収入
(参考)法人や年度により異なるが、効率化係数の例としては、対前年度比で一般管理費△3%、事業費△1%が多い。
- ・算定ルールに基づき、予算要求を経て毎年度の交付金額を決定。年度計画で、毎年度の予算等を決定(主務大臣に届出)
- ・毎年度の運営費交付金の未使用額は、不要額を国庫納付する以外は、翌年度に繰り越して使用可



②経営努力認定

- ・剰余金のうち経営努力が認定された額を目的積立金化し、中期計画で定めた業務に充当可(主務大臣承認、財務大臣協議)
- ・原則として、外部要因に寄らず、新規に生じた利益で、前年度実績を上回ることが必要。また、費用を節約したことで生じた運営費交付金による利益は、経営努力の対象外

③中期目標期間を超える繰越し

- ・中期目標期間終了時までの運営費交付金の未使用額は、繰越しが認められる額以外を国庫納付(主務大臣承認、財務大臣協議)
- ・繰越しが認められるのは、使用できなかった合理的な理由のある目的積立金や研究資金等

独立行政法人の運営費交付金制度について(②見直し案)

見直し案

●財務運営の適正化、説明責任・透明性の強化

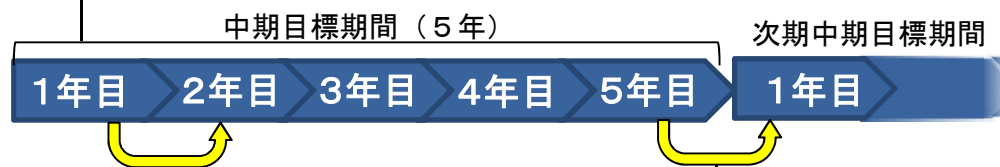
- 交付金を適切かつ効率的に使用する責務を明記（通則法）
- 法人の事業別の予算の積算（見積り）やその執行実績を明らかにし、積算と実績が相当程度乖離している場合には、その理由を説明する（省令、運用）

●法人の主体的な経営努力を促進する仕組みの強化

- 自己収入の増加分のうち一定割合は交付金の算定の際に控除しない（運用）
- 目標を上回った自己収入の増加や交付金の節減努力による利益の一定割合は経営努力と認める（運用）。主務大臣承認・財務大臣協議の迅速化
- 一定の合理的理由が認められる場合には、中期目標期間を超える繰り越しを認める（運用）
- 事業別に区分された情報を充実するとともに、事業と運営費交付金との対応関係を明らかにすることにより原則として業務達成基準を採用する（会計基準）

①運営費交付金の算定（運用等見直し：算定の柔軟化・精緻化）

- ・概算要求時及び年度計画に、事業別の予算の積算（見積り）を添付（省令、運用）
- ・自己収入の目標を可能な限り具体化・定量化（経営努力により自己収入の増加が見込まれる法人）（運用）
- ・自己収入の増加分のうち、経営努力の寄与度合いが高い部分の一定割合（例えば5割）は交付金の算定の際に控除しない（運用）
- ・事業別の予算の執行実績を事業報告書に添付し、予算の積算と執行実績に相当程度の乖離がある場合にその理由を明示（省令）



※これらの見直しにより、国の予算における「成果重視事業」(定量的な目標を立て、厳格な検証、予算執行の弾力化を経て、効率化効果を予算に反映)と同様の効果が得られる

②経営努力認定（運用見直し：柔軟化）

- ・新規性や対前年度比増を求めることなく、業務と交付金の対応関係を明らかにした上で、目標を上回った自己収入の増加や交付金の節減努力による利益の一定割合（例えば5割）を経営努力と認め、目的積立金化（主務大臣承認、財務大臣協議）
- ・目的積立金を有効活用するため、主務大臣承認・財務大臣協議に要する期間を迅速化する

③中期目標期間を超える繰り越し（運用見直し：柔軟化）

- ・現行の基準のほか、中期目標期間の最終年度における経営努力に相当する額や他動的要因により期間中に使用できなかった額など、一定の合理的理由がある場合に繰り越しを認める（主務大臣承認、財務大臣協議）

独立行政法人の財政規律の見直し

財政運営

○制度設計

- ・主務大臣の細部の事前関与を廃し、弾力的な財政運営を行うため、運営費交付金制度を導入
- ・使途の内訳は特定せず、予定の使途以外に柔軟に使用可能。中期目標期間終了時に精算し、国庫納付

●課題

- ・不要となった交付金の使用残額を国庫納付せず（不要かどうか分かりにくい）
- ・運営費交付金の積算内訳や執行額が不明（どの事業に充てるのかが分からない）

自律性・自主性

○制度設計

- ・法人の自律性・自主性を発揮して効率的な業務運営を行うインセンティブとして、目的積立金制度を導入
- ・剰余金のうち経営努力として認定を得た額は、目的積立金とし、中期計画で定める使途に充てることが可能

●課題

- ・自己収入を増やしても交付金はその分削減される
- ・運営費交付金を財源とする経費の削減による利益は、経営努力として認められない

見直し案

- ◎財務運営を適正化するため、交付金を適切かつ効率的に使用する責務を法律に明記
- ◎説明責任・透明性を強化するため、事業別の予算の積算（見積り）、執行実績を明らかにするとともに、その乖離理由を説明
- ◎法人の主体的な経営努力を促進するため、自己収入の増加や経費の節減による効率化のインセンティブを強化
- ◎業務と財源の対応関係を明らかにした会計処理を原則化（業務達成基準の採用を原則）

情報公開

○制度設計

- ・透明性を確保するため、情報公開を導入。財務諸表、決算報告書その他、事業報告書において財務情報を説明
- ・原則として企業会計によることとし、経営努力の判断のための損益計算を行い得る独法会計基準を制定

●課題

- ・運営費交付金の会計処理が不十分（業務と財源との対応関係を明らかにする業務達成基準を採用しない法人が多い）
- ・運営費交付金の積算内訳や執行額が不明（どの事業に充てるのかが分からない）（再掲）

独法の事業別の予算の積算(見積り)等のイメージ

現行制度

<国の予算書(歳出)>

所轄	組織	項	金額
〇〇省	〇〇本省	独立行政法人 ●●運営費	900

<各省各庁予定経費要求書> (予算書の参考書類)

組織	項	事項	24年度要求額	前年度予算額	比較増減額	説明
〇〇本省	独立行政法人●●運営費	独立行政法人●●運営費交付金に必要な経費	900	1,000	△100	独立行政法人●●の行う業務の財源の一部に充てるための●●に対する運営費交付金の交付

<政府出資主要法人の資産、負債、損益その他に関する調書> (予算書の参考書類)

損益計算書の例

科目	22年度決算額	23年度見込額	24年度見込額
費用			
事業費	1,100	1,100	1,000
一般管理費	800	800	700
収益			
運営費交付金収益	1,300	1,100	900
受託収入	500	500	500
寄付金収益	200	300	300
利益	100	0	0

見直し案

<国の予算書(歳出)>

所轄	組織	項	金額
〇〇省	〇〇本省	独立行政法人 ●●運営費	900

<事業別の予算の積算> (概算要求時及び年度計画に添付)

	A事業	B事業	C事業	D事業	E事業	Z事業	計
事業費						1,000
技術協力業務費	300			50		(400)
教育研修業務費	100				50	(200)
受託経費		300				(300)
研究業務費			100			(100)
一般管理費						700
人件費	100	50	50	50	50	(300)
その他	100	50	50	50	50	(400)
運営費交付金収益	500		200		150	900
受託収入		400				500
寄付金収益	100			150		300

<事業別の予算と執行実績の乖離理由の説明> (事業報告書)

	A事業		B事業
	予算	決算	
事業費			
技術協力業務費	300	400	●●の事情により業務の緊急性が高まり次年度予定業務を前倒して実施したことによる増
教育研修業務費	100	50	××の事情により業務が遅れ、規模を縮小したことによる減
一般管理費			
人件費	100	100	
その他	100	50	競争入札により▲▲の経費が予定を下回ったことなど経費の節減による減
運営費交付金収益	600	600	

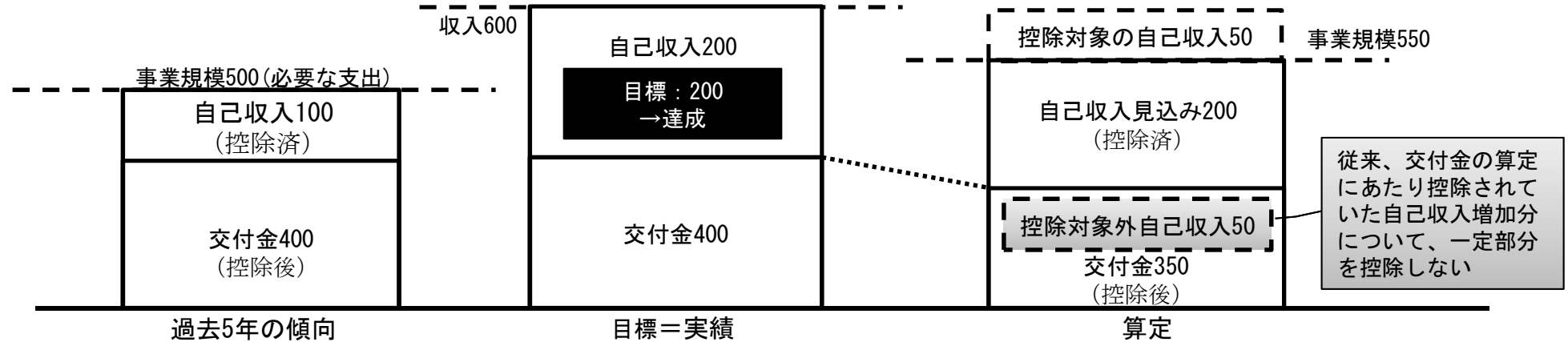
交付金算定の見直しイメージ

予算の積算、執行実績に関する情報を年度計画、事業報告書等に添付することで説明責任を強化した上で、例えば以下のような見直しを行う。

○ 自己収入の数値目標を達成した場合

(仮定例)

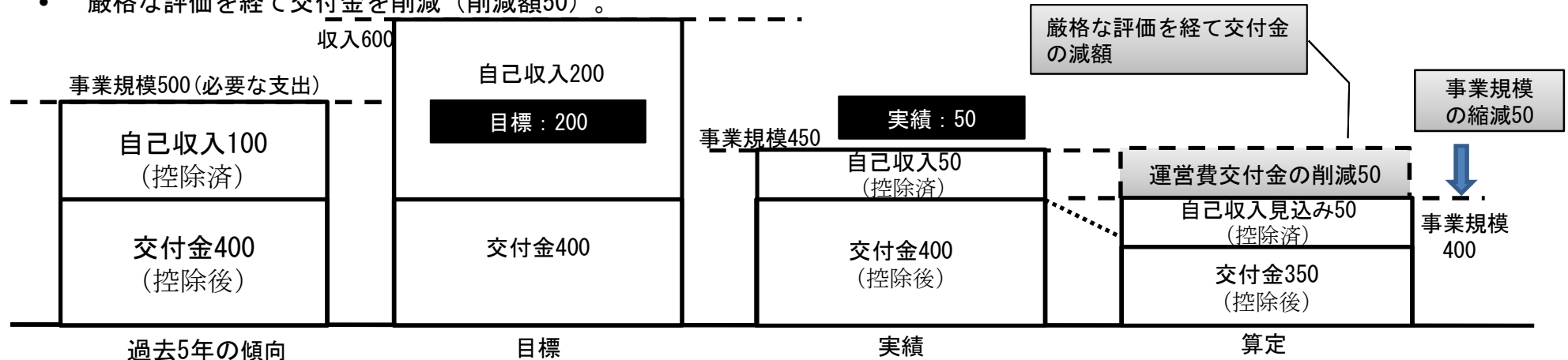
- 自己収入を200とする目標（例年100）を設定し、達成。
- 交付金の算定に当たり、自己収入増加分（100）の半額（50）を控除対象外。



○ 自己収入の数値目標を達成できなかった場合

(仮定例)

- 自己収入を200とする目標（例年100）を設定したものの、実績は50。
- 厳格な評価を経て交付金を削減（削減額50）。



(注) 交付金の削減は、事務・事業の内容や継続性等を踏まえ総合的に判断されるもの。目標未達成が続く場合、中期目標期間終了時の見直しにより法人の存廃を含めて事業が再構築される。

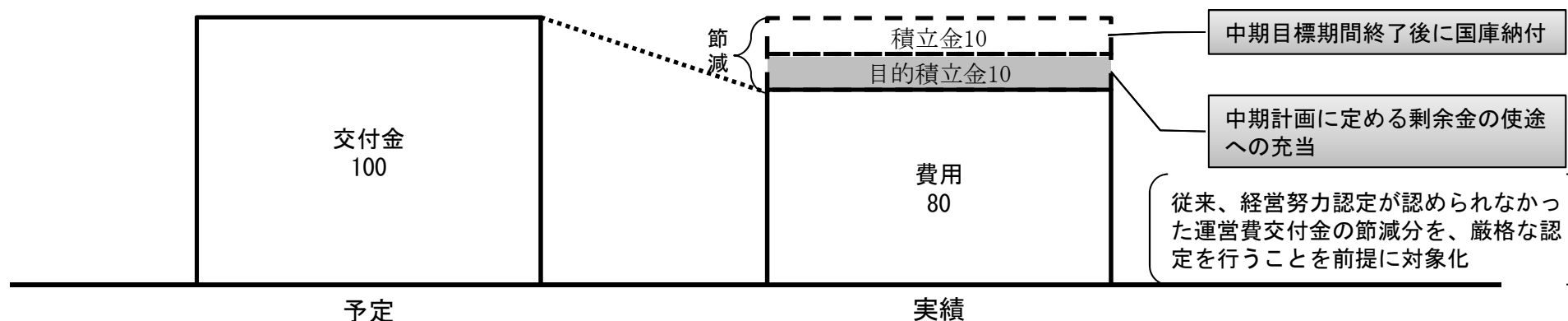
剰余金の処理の見直しイメージ

予算の積算、執行実績に関する情報を年度計画、事業報告書等に添付することで説明責任を強化した上で、例えば以下のような見直しを行う。

○ 交付金を充てる事業の経費を節減した場合

(仮定例)

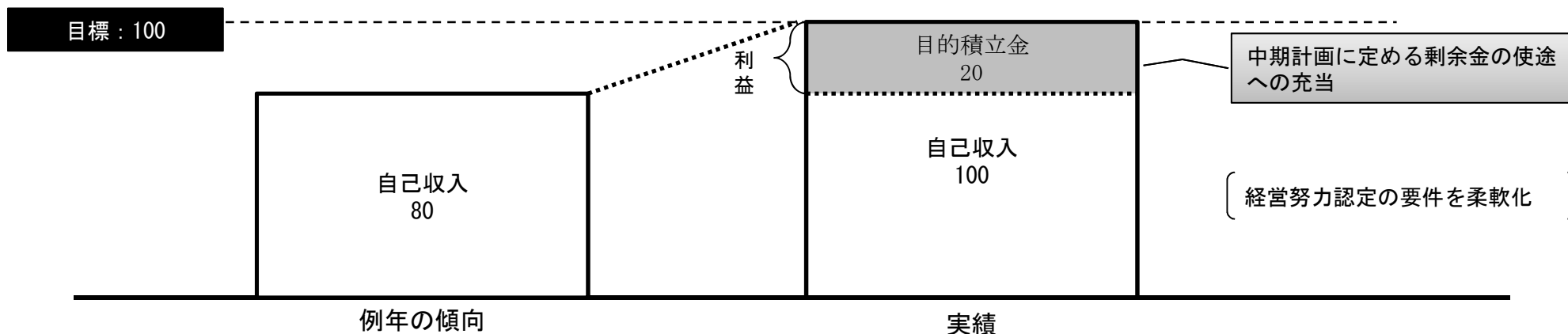
- 100の費用で業務を実施することを予定（交付金が100交付）
- 80の費用で業務を実施（交付金を20節減）
- 節減分（20）のうち、一定割合を経営努力認定し、目的積立金化



○ 自己収入を増加させた場合

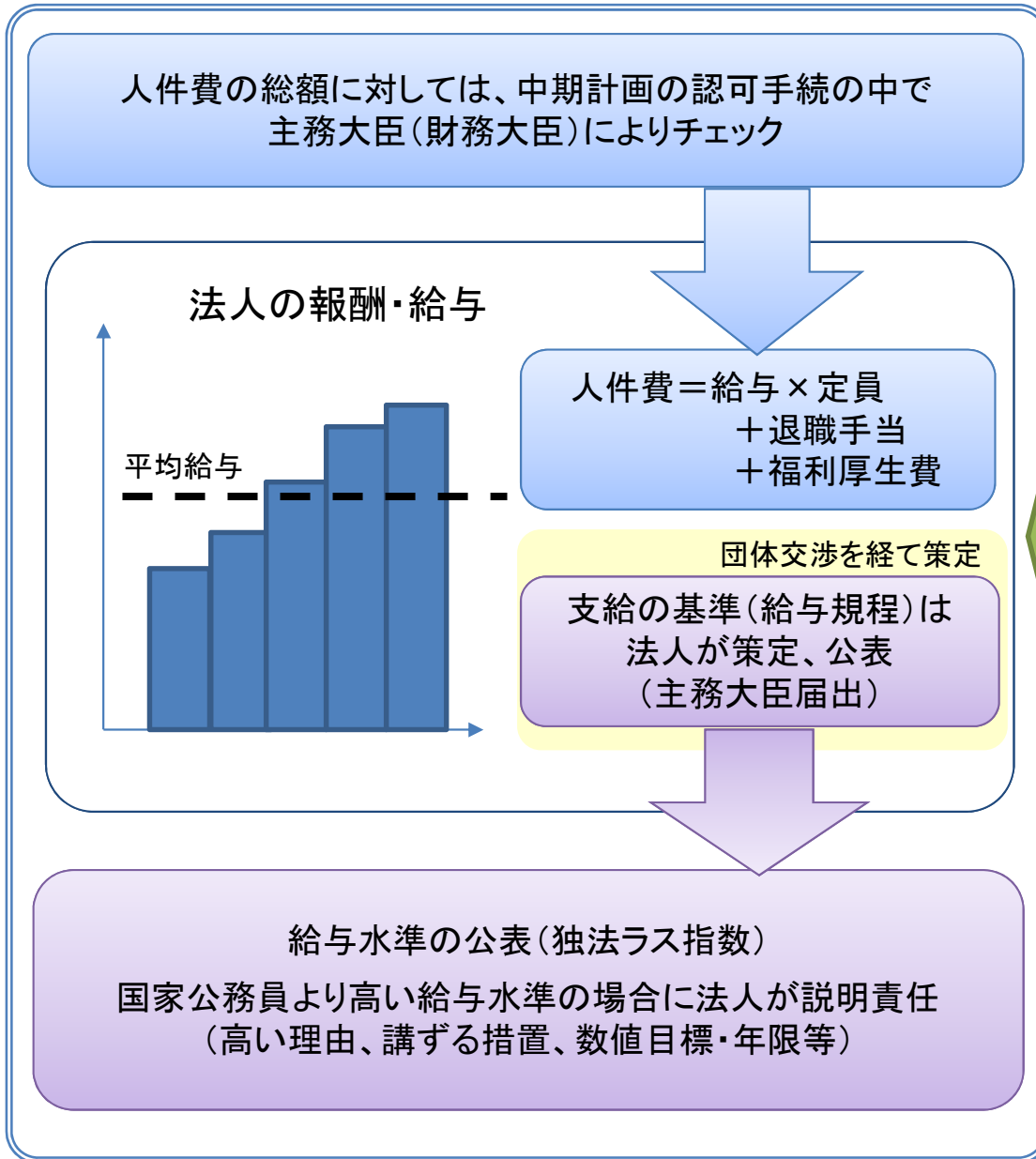
(仮定例)

- 例年、80の自己収入。目標として100の自己収入を設定
- 目標を達成した場合、利益のうち、経営努力認定がなされた部分を目的積立金化

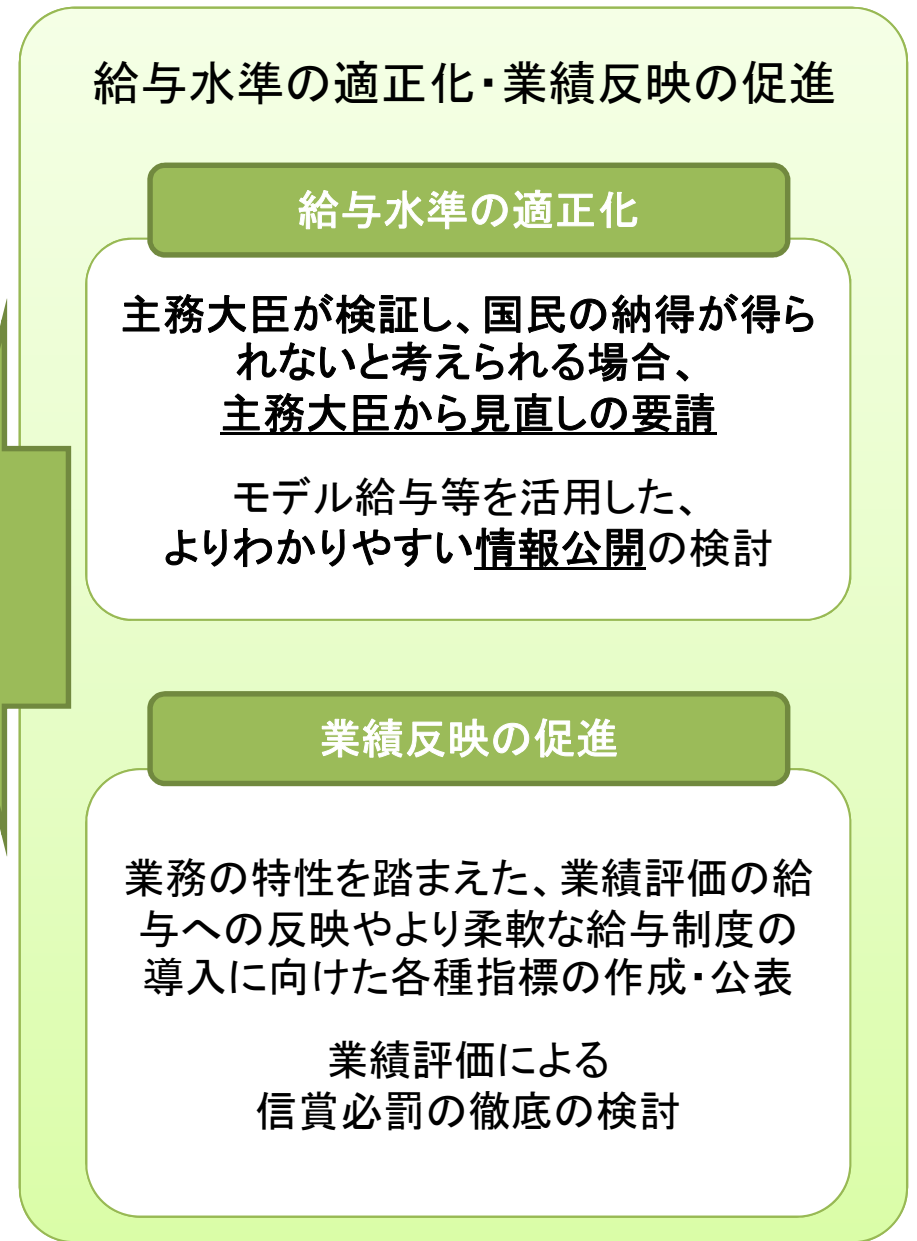


独立行政法人の報酬・給与に関する制度設計

現行措置



新規措置



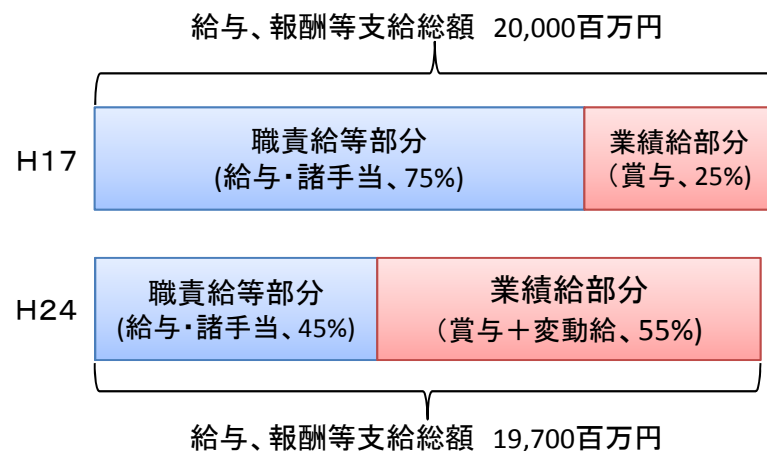
さらなる情報公開に向けた取組のイメージ

●国家公務員の年間給与をモデルを用いて示した例（出典：平成24年人事院勧告資料）

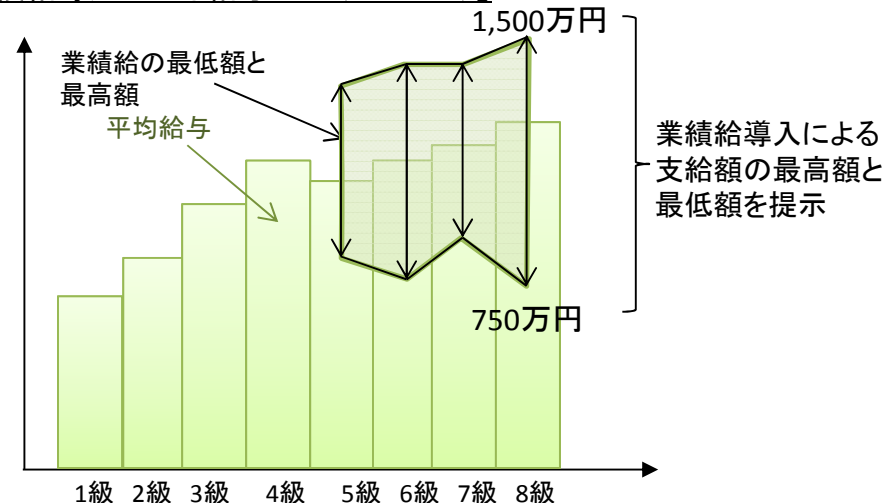
職務段階 年齢 家族構成等	臨時特例減額前		臨時特例減額後		減額前と減額後の 年間給与差 (千円)
	月額(円)	年間給与 (千円)	月額(円)	年間給与 (千円)	
係員(25歳) 独身	182,400円	2,898千円	173,700円	2,725千円	△173千円
係長(35歳) 配偶者・子1人	289,100円	4,621千円	268,153円	4,257千円	△364千円
地方機関課長(50歳) 配偶者・子2人	447,800円	7,040千円	414,383円	6,476千円	△564千円
本府省課長(45歳) 配偶者・子2人	732,662円	11,870千円	663,726円	10,742千円	△1,128千円
行政職(一)平均 (42.8歳)	401,789円	6,450千円	372,906円	5,944千円	△506千円

●業績給導入を促す情報公開のイメージ

【業績給導入実績の推移(イメージ)】



【業績給導入による給与の差(イメージ)】



全独立行政法人(事務・技術職)の年間平均給与、独法ラス指数の推移

	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
平均年齢	42.7	43.2	43.3	43.4	43.3	43.4	43.5	43.5	43.5
平均年間給与額 (千円)	7,284	7,323 (+0.5%)	7,363 (+0.5%)	7,326 (▲0.5%)	7,342 (+2.2%)	7,306 (▲0.5%)	7,105 (▲2.8%)	6,951 (▲2.2%)	6,926 (▲0.4%)
独法ラス指数 (年齢勘案)	107.4	107.1	107.5	107.4	107.3	107.0	106.2	105.5	105.7
独法ラス指数 (年齢・地域・学歴勘案)	-	-	-	105.6	105.5	105.1	104.4	103.9	104.0
調査対象人員	23,362	33,631	35,673	35,290	35,275	34,557	34,049	34,388	32,869

出典)独立行政法人における役職員の給与水準、契約状況等の公表(総務省行政管理局) 注)全独立行政法人のデータには、準用法人である日本司法支援センターを含んでいる。

(参考)国家公務員

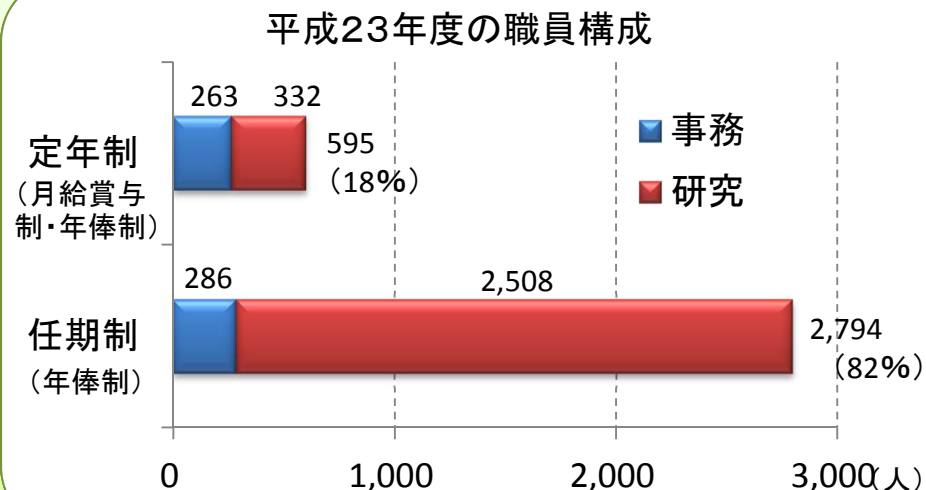
	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
平均年齢	40.5	40.2	40.3	40.4	40.7	41.1	41.5	41.9	42.3
平均年間給与額 (千円)	6,153	6,295 (+2.3%)	6,312 (+0.3%)	6,323 (+0.2%)	6,398 (+1.2%)	6,443 (+0.7%)	6,356 (▲1.4%)	6,339 (▲0.3%)	6,370 (+0.5%)

出典)人事院勧告資料

柔軟な給与制度を導入している例～独立行政法人理化学研究所～

理化学研究所の給与制度の特徴

- 多く年俸制の任期制職員を雇用(職員全体の約8割)。業績評価の給与への反映と職員の流動性の向上を図る。
- 顕著な業績に対する報奨金制度(1件当たり100～300万円)を導入。研究意欲の向上の取組を既存給与の枠組み(年俸制対象者の賞与の一部)の中で実施。



●定年制職員(独法ラス指数対象)

- ・任期の定めのない職員。
- ・月給賞与制職員、年俸制職員(105人)の2種類。
- ・俸給表は特殊法人時代のものを承継し、人事院勧告等を踏まえて改定。
- ・年俸制給与は、主任研究員(教授相当)等に対して導入。給与水準は月給賞与制職員と同等。退職金相当額を手当として年俸と併せて支給。

●任期制職員(独法ラス指数対象外)

- ・任期の定め有り。業績連動型給与体系。退職金無し。
- ・月給賞与制ではないため、給与比較対象外。

過去3年間の人件費総額の推移(単位:億円)

	21年度	22年度	23年度
研究部門人件費	239.3	251.6	254.3
一般管理部門人件費	17.1	14.9	16.4
人件費計	256.4	266.5	270.8
(参考①)経常費用	808.9	799.0	867.3
(参考②)競争的研究資金	138.6	112.4	103.2

(注)上記人件費には競争的研究資金により雇用される職員分を含む

過去3年間の独法ラス指数(年齢・地域・学歴勘案)の推移

	21年度	22年度	23年度
研究職員	111.3	108.9	108.9
事務・技術職員	111.1	112.1	112.3
(対象外職員も含めた試算値)	(101.8)	(101.9)	(99.9)

(注)かっこ書きは、本法人が指数算定対象外の事務職員を含めて行った試算による

平成23年度 独立行政法人の事務・技術職員の「対国家公務員指数(ラスパイレス指数)」 (年齢・地域・学歴勘案)

	法人名	所管府省	年齢・地域・学歴勘案
【120以上】	●日本原子力研究開発機構	文部科学省	124.0
【120未満 ～ 110以上】 (15法人)	●水資源機構	国土交通省	118.1
	●海洋研究開発機構	文部科学省	117.4
	●情報通信研究機構	総務省	116.3
	●宇宙航空研究開発機構	文部科学省	115.5
	●海上災害防止センター	国土交通省	114.1
	●鉄道建設・運輸施設整備支援機構	国土交通省	113.6
	●都市再生機構	国土交通省	113.6
	●医薬基盤研究所	厚生労働省	113.0
	●空港周辺整備機構	国土交通省	112.8
	●住宅金融支援機構	国土交通省	112.8
	●理化学研究所	文部科学省	112.3
	●航空大学校	国土交通省	112.3
	●日本貿易振興機構	経済産業省	110.3
	●高齢・障害・求職者雇用支援機構	厚生労働省	110.0
	●電子航法研究所	国土交通省	110.0
	【110未満 ～ 100以上】 (44法人)	●日本万国博覧会記念機構	財務省
●酒類総合研究所		財務省	108.7
●国立長寿医療研究センター		厚生労働省	108.2
●環境再生保全機構		環境省	107.7
●産業技術総合研究所		経済産業省	106.6
●国際協力機構		外務省	106.5
●日本貿易保険		経済産業省	106.5
●労働者健康福祉機構		厚生労働省	105.8
●交通安全環境研究所		国土交通省	105.8
●海上技術安全研究所		国土交通省	105.6
●医薬品医療機器総合機構		厚生労働省	104.9
●中小企業基盤整備機構		経済産業省	104.9
●国立環境研究所		環境省	104.7
●家畜改良センター		農林水産省	104.6
○国立病院機構		厚生労働省	104.5
●物質・材料研究機構		文部科学省	104.4
●自動車事故対策機構		国土交通省	104.3
●国立精神・神経医療研究センター		厚生労働省	104.2
●新エネルギー・産業技術総合開発機構		経済産業省	104.1
●日本高速道路保有・債務返済機構		国土交通省	103.9
●防災科学技術研究所		文部科学省	103.8

	法人名	所管府省	年齢・地域・学歴勘案
【100未満】 (42法人)	●森林総合研究所	農林水産省	103.7
	●農畜産業振興機構	農林水産省	103.6
	●国際農林水産業研究センター	農林水産省	103.2
	●石油天然ガス・金属鉱物資源機構	経済産業省	103.1
	●種苗管理センター	農林水産省	102.9
	●原子力安全基盤機構	原子力規制委	102.4
	●奄美群島振興開発基金	国土交通省	102.1
	●水産総合研究センター	農林水産省	101.9
	●勤労者退職金共済機構	厚生労働省	101.5
	●福祉医療機構	厚生労働省	101.5
	●農業・食品産業技術総合研究機構	農林水産省	101.5
	●建築研究所	国土交通省	101.5
	●国立循環器病研究センター	厚生労働省	101.4
	●農業者年金基金	農林水産省	101.4
	●労働政策研究・研修機構	厚生労働省	101.3
	●農業生物資源研究所	農林水産省	101.3
	●平和祈念事業特別基金	総務省	101.0
	●大学評価・学位授与機構	文部科学省	100.7
	●国立重度知的障害者総合施設のぞみの園	厚生労働省	100.7
	●自動車検査	国土交通省	100.5
	●国民生活センター	消費者庁	100.4
	●日本スポーツ振興センター	文部科学省	100.3
	○農林水産消費安全技術センター	農林水産省	100.2
	●工業所有権情報・研修館	経済産業省	99.9
	●日本学術振興会	文部科学省	99.8
	●科学技術振興機構	文部科学省	99.5
	●年金積立金管理運用	厚生労働省	99.5
	●農業環境技術研究所	農林水産省	99.4
	●国際交流基金	外務省	99.2
	●国立青少年教育振興機構	文部科学省	99.2
	●労働安全衛生総合研究所	厚生労働省	98.9
	●港湾空港技術研究所	国土交通省	98.9
	●海技教育機構	国土交通省	98.4
●航海訓練所	国土交通省	98.3	
○製品評価技術基盤機構	経済産業省	98.0	
●国立健康・栄養研究所	厚生労働省	97.9	
●土木研究所	国土交通省	97.3	

	法人名	所管府省	年齢・地域・学歴勘案
	●教員研修センター	文部科学省	97.2
	●国立大学財務・経営センター	文部科学省	96.6
	●郵便貯金・簡易生命保険管理機構	総務省	96.4
	●水産大学校	農林水産省	96.4
	○国立公文書館	内閣府	96.3
	○造幣局	財務省	96.2
	●農林漁業信用基金	農林水産省	96.2
	●国立特別支援教育総合研究所	文部科学省	95.4
	●国立国際医療研究センター	厚生労働省	95.3
	●情報処理推進機構	経済産業省	95.2
	●国立成育医療研究センター	厚生労働省	95.1
	●国立がん研究センター	厚生労働省	94.3
	●北方領土問題対策協会	内閣府	92.0
	●国立女性教育会館	文部科学省	91.9
	○駐留軍等労働者労務管理機構	防衛省	91.8
	●年金・健康保険福祉施設整理機構	厚生労働省	91.6
	●国立高等専門学校機構	文部科学省	91.3
	●日本学生支援機構	文部科学省	90.7
	●大学入試センター	文部科学省	89.7
	○統計センター	総務省	89.4
	●日本芸術文化振興会	文部科学省	89.1
	●国立科学博物館	文部科学省	88.8
	●国立文化財機構	文部科学省	88.3
	●放射線医学総合研究所	文部科学省	87.8
	●国際観光振興機構	国土交通省	87.8
	○国立印刷局	財務省	87.3
●国立美術館	文部科学省	86.7	
●経済産業研究所	経済産業省	75.8	
全法人集計結果 (○特定独法8、●非特定独法94) ※集計結果には準用法人である日本司法支援センターを含んでいる			104.0

●…特殊法人等より移行した独立行政法人
○…国の機関と特殊法人等が統合した独立行政法人

「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） における組織の見直し方針

法人の削減(101法人 → 85法人)

法人の廃止(▲3法人)

日本万国博覧会記念機構

平成22年度までに独立行政法人としては廃止

⇒今国会において、廃止法案を提出

メディア教育開発センター

平成20年度末に法人を廃止

⇒平成21年3月に廃止

緑資源機構

平成19年度限りで廃止

⇒平成20年3月に廃止

民営化等(▲3法人)

特殊会社

通関情報管理センター

特殊会社化

⇒平成20年10月に特殊会社に移行

日本貿易保険

政府全額出資の特殊会社化

民間法人

海上災害防止センター

指定法人化

⇒平成25年10月に民間法人に移行予定

法人の統合(16法人→6法人)

交通安全研究所
海上技術安全研究所
港湾空港技術研究所
電子航法研究所

統合
(4→1)

農業生物資源研究所
農業環境技術研究所
種苗管理センター

統合
(3→1)

防災科学技術研究所
海洋研究開発機構

統合
(2→1)

大学評価・学位授与機構
国立大学財務・経営センター

統合
(2→1)

国立健康・栄養研究所
医薬基盤研究所

統合
(2→1)

労働者健康福祉機構
労働安全衛生総合研究所

統合
(2→1)

その他の独立行政法人(77法人)

法人の在り方について将来的に検討することとされている法人(4法人)

雇用・能力開発機構

⇒平成23年10月に廃止

空港周辺整備機構

都市再生機構

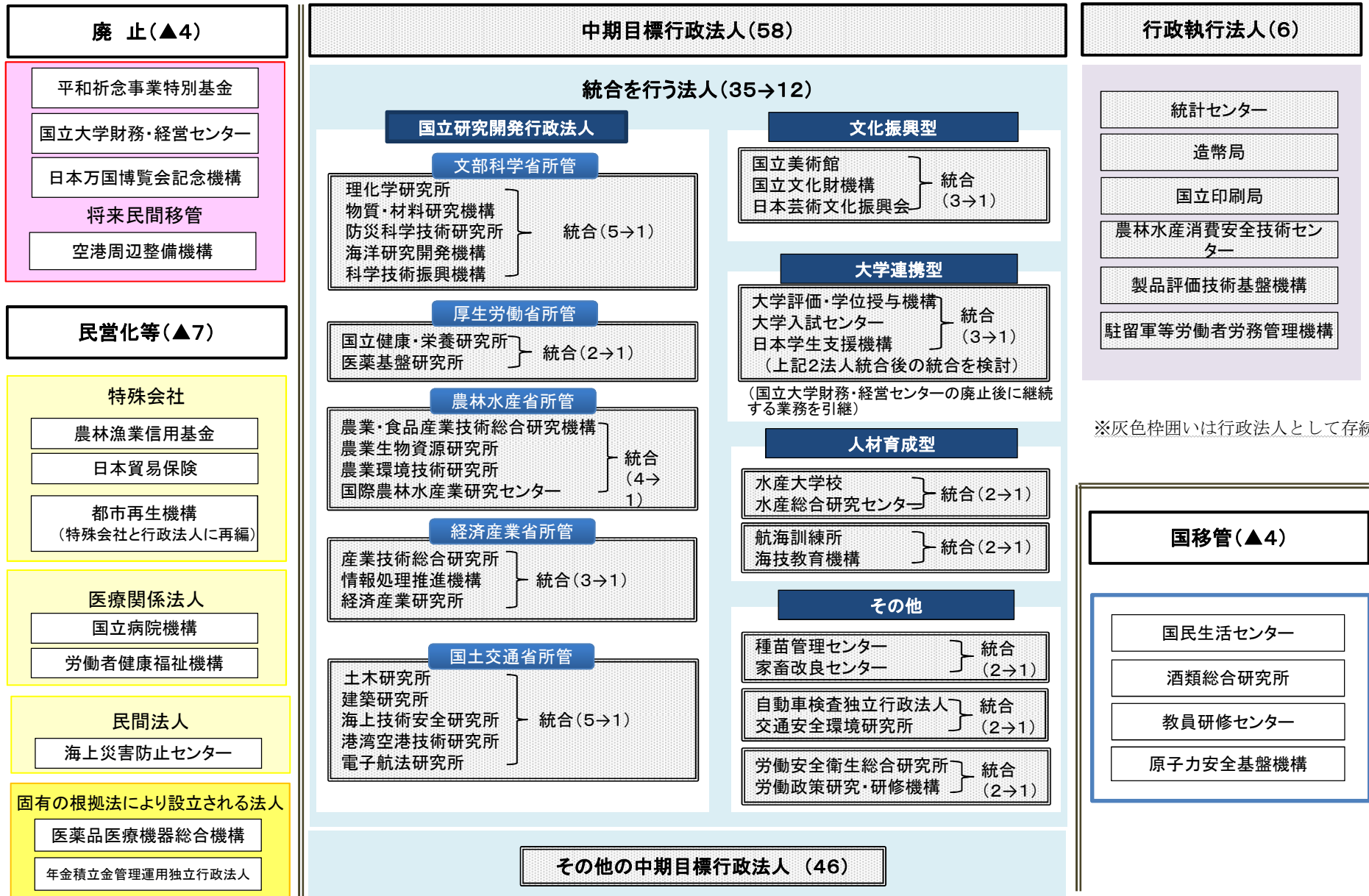
住宅金融支援機構

大学共同利用機関法人に移管(1法人)

国立国語研究所

⇒平成21年10月に実施

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） における組織の見直し方針（102法人→64法人）



法人の類型化に係るこれまでの改革における考え方について

20年法案

⇒法人の類型化についての規定なし

24年閣議決定・法案

⇒法人の事務・事業の特性を踏まえ、国の関与の在り方に鑑み、法人を大きく以下の二つに分類

中期目標行政法人

- 中期目標管理
- 一定の自主的・自律的裁量

行政執行法人

- 単年度管理
 - 国との密接な連携
- ※役職員に国家公務員の身分を付与

○法人の事務・事業の特性を踏まえて以下の8つの類型を設定

- | | |
|---------|---------|
| ① 研究開発型 | ③ 大学連携型 |
| ② 文化振興型 | ⑤ 国際業務型 |
| ④ 金融業務型 | ⑦ 行政事業型 |
| ⑥ 人材育成型 | |
| ⑧ その他 | |

研究開発能力の強化に向けた課題

【第4期科学技術基本計画における内容】

国は、「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)を踏まえつつ、研究開発の特性(長期性、不確実性、予見不可能性、専門性)に鑑み、組織のガバナンスやマネジメントの改革等を実現する国の研究開発機関に関する新たな制度を創設する。また、現行制度においても、運用上、改善が可能なものについては、早急に見直しを検討する。

主な課題

研究開発成果の最大化に資することを目的とした制度設計になっていない

国を代表して国家的に重要な政策課題等に取り組む機関であることが明確でない

いわゆる「評価疲れ」が生じ、研究開発に相応しい評価制度となっていない

国の関与が制度的に不十分で、環境変化に機敏に対応できていない

国際水準にあったマネジメントを可能とする制度設計・運用となっていない

具体的検討項目

○研究開発の成果を最大にし、科学技術の水準の向上や我が国の国際競争力向上に資すること等を目的とする

○公共上の見地からの研究開発を遂行し、その成果を最大にする機関として規定

○国益を担うにふさわしい名称を付与

○評価者を主務大臣に一元化

○科学的知見に基づいて適切な助言を行う仕組みの整備

○国際水準に即した適切な評価制度

○環境変化に機敏に対応するため、司令塔(総合科学技術会議)や主務大臣による機関に対する関与

○研究開発プロジェクトの特性に応じた中期目標期間の設定

○国際的人材獲得競争へ対応した研究者等の給与水準

○国際水準に即した適切な評価制度(再掲)

○自己収入の取扱い、調達、予算繰越等の柔軟化(運用)

研究開発能力の強化に向けた課題を踏まえた平成24年法案における対応

【基本的な考え方】

平成24年法案においては、高い専門性等を有する研究開発に係る事務・事業を実施し、公益に資する研究開発成果の最大化を目的とする法人を「国立研究開発行政法人」として類型化し、研究開発の特性に応じた規律を盛り込んだところ。

法律事項として規定

研究開発に
応じた事務・事業の
制度設計の

主要な業務として「科学技術に関する研究開発に係る事務・事業を実施し、公益に資する研究開発に係る事務・事業の最大限の成果を得ることを目的」とする法人を類型化し、名称として「国立研究開発行政法人」を使用

評価者を主務大臣に一元化するとともに、主務大臣による中期目標設定、中期目標期間の業務実績評価、中期目標期間終了時の検討に際し、研究開発に関する審議会(外国人の委員を含む。)から意見聴取

司令塔(総合科学技術会議)機能の強化を前提としつつ、国立研究開発行政法人の中期目標設定や業務実績評価時等において、総合科学技術会議の関与を法定化

中期目標期間については、研究開発の特性に鑑み、7年(他の類型は5年)を上限とする

事務・事業の
特性を
踏まえた
規定

法律の運用の基本となる条項において、法人の事務及び事業の特性に配慮するとともに、「事務・事業が内外の社会経済情勢を踏まえつつ適切に行われるよう」対応する旨を規定

法人の職員給与の支給基準の策定に当たって、「職員の職務の特性及び雇用形態その他の事情」を考慮する旨規定

運用事項として見直しを検討

競争性・透明性・公正性・効率性等を確保した契約・調達ルール の在り方、自己収入の取扱い、中期目標期間を跨ぐ予算の繰越、目的積立金の認定等について、問題点の洗い出しや必要に応じた見直しを検討

国立研究開発行政法人に関する 行政法人評価制度委員会と総合科学技術会議の役割のイメージ

