

# 文部科学省独立行政法人評価委員会が実施した 平成22年度業務実績評価に対する 二次評価結果(概要)

— 総務省／政策評価・独立行政法人評価委員会による「年度意見」—

1. 平成22年度業務実績評価に関する意見(二次評価)について	1
2. 意見の概要	2
3. 内部統制の充実強化に係る意見の概要	3~6
4. 個別意見の概要	7
5. 評価業務に係る意見の概要	8
6. 参考(昨年度との比較)	9
7. 中期目標期間評価結果に対する二次評価	10

文部科学省  
大臣官房政策課 評価室  
平成23年12月15日

## 1. 平成22年度業務実績評価に関する意見(二次評価)について

- 総務省の政策評価・独立行政法人評価委員会(政独委)が、各府省の独立行政法人評価委員会等から提出された独立行政法人等の平成22年度業務実績評価の結果について、府省横断的な視点から二次評価を実施した結果を意見として通知するもの。
- 文科科学省へは12月9日に通知。

### (1) 二次評価の主な視点(平成22年5月31日 政独委決定 概要)

- ① 評価の結果が国民に分かりやすいものとなっているか。効率性・生産性の向上による業績の増進、国民に対するサービスの質の向上を志向した評価が行われているか。
- ② 政府方針等において当該年度に取り組むこととされている事項についての評価が的確に行われているか。
- ③ 業務運営の改善等のため重要な視点と考えられる財務状況、保有資産等の管理運用等、内部統制等に関する評価が適切に行われているか。

### (2) 今年度の二次評価における具体的取組(平成23年4月26日 政独委分科会決定 概要)

上記の評価の視点に沿って法人のミッションを踏まえた評価を行うことを基本にしつつ、東日本大震災の発生に伴う被災者支援や復旧・復興対応の状況を踏まえ、特に、内部統制や保有資産を始めとした昨年度の指摘事項等のフォローアップに留意しながら、二次評価を効果的・効率的に実施。

## 2. 意見の概要(府省評価委員会共通)

### 内部統制の充実・強化

- 今回は、法人の長のマネジメントに関する、①重要な情報等の把握及びミッション等の周知徹底、②ミッション等の達成を阻害する要因(リスク)の洗い出し及び重要なリスクの把握・対応についてフォローアップ
- 昨年度の評価結果では言及されていなかった法人の多くで今回は言及されており、内部統制に関する評価はおおむね定着
- 今後は、内部統制の更なる充実・強化を図る必要があるため参考となる主な留意点、取組を提示
  - ①組織にとって重要な情報等の把握
    - 業務執行ライン以外からの情報伝達の仕組みの整備 等
  - ②法人のミッションの役職員に対する周知徹底
    - 各役職員における自らの職務の位置付け(何のためにその職務を行うのか)、重要性の認識
    - トップと現場等における双方向の意思疎通 等
  - ③リスクの洗い出し、組織全体として取り組むべき重要なリスクの把握・対応

(注) 独立行政法人における内部統制＝「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」  
(「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会報告」(平成22年3月公表))

### その他

- 基本方針への対応等：○基本方針の指摘事項に基づく法人の取組に係るフォローアップの継続実施等
- 震災に関連した評価：○被災者支援や復旧・復興対応の取組の場合 ⇒ 法人のミッションとの関係に留意  
○業績低下等による目標未達成業務の場合 ⇒ 震災との関係を精査

(注) 基本方針＝「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)

### 3. 内部統制の充実・強化に係る意見の概要(文部科学省評価委員会)

#### (1) 内部統制の充実・強化に関する文部科学省独立行政法人評価の結果に対する指摘

- ・「フォローアップ事項」について、国立大学財務・経営センターの評価書における言及状況が不十分との指摘。今後、①委員会の見解を評価結果において明らかにすること、②内部統制の充実・強化に資するような評価が行われることが期待されている。

(参考)国立大学財務・経営センターの平成22年度に係る業務の実績に係る評価(抜粋)

評価基準	実績	分析・評価
<p>(組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、法人のミッション達成を阻害する課題(リスク)のうち、組織全体として取り組むべき重要なリスクの把握・対応を行っているか。</li> <li>・その際、中期目標・計画の未達成項目(業務)についての未達成要因の把握・分析・対応等に着目しているか。</li> </ul> <p>(内部統制の現状把握・課題対応計画の作成)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法人の長は、内部統制の現状を的確に把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成・実行しているか。</li> </ul>	<p>○リスク管理</p> <p>法人運営上の課題やリスクが認識された場合、ただちに理事長に対し報告を行い、理事長、理事、部長、所管課長で対応について検討し、対処している。例として、平成22年4月に行政刷新会議による「事業仕分け」の評価結果において、一橋記念講堂等の会議施設の運営事業が廃止とされた際には、直ちにその影響(リスク)について検討し、会議施設の利用者(利用予定者を含む)に対して影響が及ばないように今後適切に対処する旨を等センターのウェブサイトに掲載するなど迅速な対応を行った。</p>	<p>○組織の見直しについては、理事長がリーダーシップを発揮できる体制作りに努め、それが十分に機能していることが評価できる。</p> <p>○理事長をはじめとする役員、課長以上の事務職員、教授以上の教育研究職員によって構成される連絡会議を原則、毎月2回開催するなどし、センターの運営方針について全役職員に対して周知徹底を図っている。</p>

- ・一方で、当評価委員会が、統一的にフォローアップ事項を項目立てて評価結果に言及する取組については評価されている。

### 3. 内部統制の充実・強化に係る意見の概要(参考事例①)

#### (2) 参考となる取組事例(評価委員会の取組)

・独立行政法人等の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる評価委員会における評価として、文部科学省独立行政法人評価委員会による6法人<sup>\*</sup>に関する評価結果が紹介されている。

※その他の府省の法人を併せ、全16法人に関する評価結果が「参考となる」として紹介されている。

(参考)二次評価において「参考となる」とされた文部科学省独立行政法人評価委員会の評価結果(二次評価結果の下線部のみ抜粋)

国立青少年教育振興機構	・機構本部と各施設が地理的に離れていることから、各施設の所長以外の職員との対話を大切にし、その能力がより一層発揮できる環境整備にも努めていただきたい。
国立美術館	・法人としての業務の理念設定や長期的活動構想、及び経常的な活動指針については、今後整理が必要と考えられる。 一方で、各館のリスク対応策の設定は重要だが、それは各館の自己防衛的な観点から策定するだけでなく、ナショナルセンターとしての意義に鑑みれば、国内の公立私立美術館にガイドラインとなるような立案やポリシーの提示や周知が求められる。
国立文化財機構	・役員会を通じてだけではミッションを役職員により深く浸透させることは十分ではないため、各種会議への役職員の参加や、朝礼及び機関誌等を利用することにより、すべての役職員への周知徹底を図ることが必要である。
理化学研究所	・野依イニシアチブをはじめとする経営方針を組織末端まで浸透させることについて、必ずしも十分でないとの指摘もあるため、今後ともこのような取組を行うことを期待する。
国立高等専門学校機構	・法人のスケールの大きさが管理運営上のデメリットとならないよう、今後は経営と現場の距離を縮めるよう更なる継続的努力も求められる。
大学評価・学位授与機構	・機構に課せられたミッションの周知・浸透を図っていることは評価できるが、あわせて実態として機能していることの確認も必要である。 ・監事が非常勤であり、日常業務を第三者の視点で随時チェック可能な体制とは言い難く、今後そのための取組の一層の充実が望まれる。

### 3. 内部統制の充実・強化に係る意見の概要(参考事例②)

#### (3) 参考となる取組事例(独立行政法人の取組)

- ・内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組として紹介された文部科学省所管の法人の取組(10法人※)。※他府省の法人を含めると全25法人の取組が紹介されている。

(参考)二次評価において「参考となる」とされた法人の取組 (二次評価結果より抜粋)

国立特別支援教育総合研究所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常的に職員に対して積極的な声掛けを行うなどして、対話しやすい環境を作り出し意思の疎通を図っている。</li> <li>・組織全体で取り組むべき重要な課題の把握の状況については、毎週、部員全員が参加し開催する各部の部会において、担当の業務・事業を遂行するための課題を洗い出し、総合調整会議へ報告させることにより把握している。また、総合調整会議において、それらの課題を審議することによりリスクの選別・評価を行っている。</li> </ul>
大学入試センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>・センター試験実施後、各大学から意見・要望を聴取し、リスク等を洗い出し、必要に応じ、次年度のセンター試験実施に反映させた。</li> </ul>
物質・材料研究機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>・理事長が1名もしくは数名の職員と対面で直接コミュニケーションする懇談会を2回開催した。</li> </ul>
科学技術振興機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>・理事長と役職員との間に定期的なコミュニケーションをとる場を設定することにより、理事長の意思を役職員に深く浸透させるよう取り組んでいる。</li> </ul>
理化学研究所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・理事長主催の理研研究政策リトリートを開催し、研究系、事務系の多くの若手職員が参加し、理事長の経営方針等について二日間に亘り議論した。</li> <li>・全職員宛に配信できるメーリングリストを利用し、役員からのメッセージとともに所内情報の発信を行った。今後も、定期的に配信し、経営陣の考えを積極的に発信していくこととした。</li> </ul>
日本スポーツ振興センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己評価委員会における年間実績見込から課題を抽出し、「バランス・スコアカード」の4視点(顧客・財務・業務プロセス・学習と成長)を重視してヒアリング及びディスカッションを実施し、平成23年度の業務実施方針に反映。</li> <li>・具体的取組状況について自己評価委員会で進行管理を実施することで、常に役職員全体で課題を共有しながら業務を行い、業務運営の改善を促進。</li> <li>・コーポレート・メッセージの策定を通して、外部とともに、内部の役職員にも法人の事業理念を共有。策定に当たっては、職員からの公募・選定に当たっての職員投票を通じ、理念共有を強化。</li> </ul>

### 3. 内部統制の充実・強化に係る意見の概要(参考事例②)

(前頁の続き)

(参考)二次評価において「参考となる」とされた法人の取組 (二次評価結果より抜粋)

日本芸術文化振興会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・利用者から寄せられた要望・苦情、それに対する対応について、理事長への報告から全職員への周知までの一連の流れをスキーム化し、確実な問題意識の共有を図っている。</li> </ul>
日本学生支援機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>・①平成21年度から開始した各部等における業務改善案の実施及び実施状況のとりまとめ、②理事長等役員及び部長が講師を務める管理職(課長級)研修及び係長研修の実施、③現場からの課題提起に対応する恒常的な検討の場として、職員個人からの意見を汲み上げる「提言用メールボックス」の設置(平成23年1月から提言の募集を開始)、を第2期中期計画の着実な達成に向け、一層の業務改善を図るために実施。</li> <li>・各部等で、中期計画・年度計画達成に向けた進捗プランを検討・作成し、その過程で具体的取組・スケジュール・予想される懸念事項等の洗い出しを行う。その後、政策企画部において進捗プランを精査した上で、政策企画部及び財務部が共同で各部等に対する進捗管理のためのヒアリングを実施し、法人として、業務実施に係るリスク、スケジュール上のリスクの更なる洗い出しを実施している。</li> </ul>
海洋研究開発機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パイロット部署(3部署)において機構をとりまくリスクを抽出し、想定リスク一覧表を作成するとともに、発生可能性及び影響度からリスクの評価を実施し、重要度の高いリスクを把握した。また、各部署において指定されたリスクマネジメント推進担当者が、パイロット部署の想定リスク一覧表をもとに改めてリスクの抽出を行うことにより、想定リスク一覧表の網羅性を高めた。こうして作成された想定リスク一覧表については、リスクマネジメント委員会への報告後、理事長をはじめとする役職員に報告された。</li> <li>・パイロット部署におけるリスク評価結果を踏まえ、優先的に対応すべきパイロット部署のリスク(3課題)について、リスク対応計画(案)を策定した。</li> </ul>
日本私立学校振興・共催事業団(助成業務)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・助成業務に携わる全職員を対象にリスクに関する無記名のアンケートを実施してリスクの洗い出しを行い、そのアンケートを集計、精査し64種類のリスクとして分類し、当該年度の区切りとして「中間まとめ」を作成した。</li> </ul>

## 4. 個別意見の概要

・「評価結果について、評定や評価の理由・根拠についての説明が不明確・不十分等であるため、分かりやすい評価等を行うべき。」として、国立文化財機構及び日本学術振興会に対して個別の意見が指摘された。

※他府省の評価委員会を含めると全部で53の指摘がなされている。

(参考) 二次評価結果(個別意見部分)の抜粋

法人名	意見
国立文化財機構	<p>文化財の展示の充実に係る評価指標の一つである博物館の入場者数について、貴委員会の評価結果を見ると、平成20年度は「入場者数は、ミュージアムでは重要な評価指標であり、より詳細な分析が望まれる」としているところであるが、21年度及び22年度の評価結果においては、入場者数に係る詳細な分析が明らかとなっていない。</p> <p>また、平常展を魅力あるものにし、再来館者の増加を図るとした目標を掲げながら、各館における再来館者が増加したか否かについて、評価結果において言及されていない。</p> <p>今後の評価に当たっては、入場者数に係る詳細な分析に基づく評価を行うべきである。</p>
日本学術振興会	<p>本法人は、海外事務所として10海外研究連絡センターを有しているが、貴委員会は、これらのセンターの全てについて、「個々の必要性をゼロベースで検討しているか」との視点に立って、本法人における各センターの必要性や見直しの方向性に関する検討状況について評価を行っているとしている。</p> <p>しかしながら、貴委員会の評価結果においては、本法人におけるこれらの検討状況や、その検討結果が妥当であると判断した理由が明らかにされていない。</p> <p>今後の評価に当たっては、各海外研究連絡センターについて、本法人における検討状況を的確に把握し、その理由の妥当性について明らかにすべきである。</p>

### 【総務省・政独委の指摘のポイント】

- 過去の評価結果との整合性(過去の評価書中の「○○を分析すべき等」の記述との整合性)
- 評価基準との一対一での評価・分析結果の明記・言及  
(実際に評価を行っていても、明記されていない場合は「明らかにすべき」との指摘を受ける。)

## 5. 評価業務に係る意見の概要(意欲的な取組事例)

### (4) 府省評価委員会の評価業務に対する意見

- ・独立行政法人の評価及び業務運営等について「意欲的な取組事例」として、文部科学省独立行政法人独立行政法人評価委員会の取組が紹介されている。

(参考) 二次評価において「参考となる」とされた文部科学省独立行政法人評価委員会の取組 (二次評価結果の下線部のみ抜粋)

#### 文部科学省独立行政法人評価委員会

本評価委員会は、より分かりやすく、かつ法人の業務運営にとっても有益な評価となるよう、平成22年度業務実績に関する評価から、所管25法人の評価フォーマットを統一し、i) 評価に用いる指標の明確化、ii) 中期目標の達成に向けた分析、iii) S評定の根拠の明確化、iv) 政策評価・独立行政法人評価委員会の示す「評価の視点」等を踏まえた評価作業の効率化に取り組んでいる。

また、「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上」に関する評価に当たっては、i) 評価単位について、中期目標において一つのまとまりをもって記載されている事業単位として、その明確化を図るとともに、ii) 評価の対象とした事業の内容と達成目標や、iii) 評価項目ごとのインプット指標(投入した資金、人員、労力等)を記載することとするなど、費用対効果の観点を取り入れて評価内容の充実を図っている。

## 6. 参考(昨年度との比較)

### 【法人共通事項】

#### ①内部統制

・昨年度ととりまとめ方が異なっていることから、単純に比較はできないが、「内部統制」については1法人※のみの指摘に止まり、文部科学省独法評価委員会の取組も評価。

※今年度の二次評価によれば、昨年度は3法人がフォローアップ事項に言及していなかった。

(参考となる評価委員会の取組事例)

・昨年度ととりまとめ方が異なっていることから、単純に比較はできないが、「参考となる」とされた評価委員会の取組は昨年度の8法人・8取組から6法人・8取組で横ばい。

(参考となる法人の取組事例)

・昨年度の二次評価においては、4法人・5取組が「参考となる」として紹介されたが、今年度では10法人・17取組に増加。

#### ②評価及び業務運営の改善

(評価委員会の意欲的な取組事例)

・昨年度は、科学技術振興機構に関する評価が紹介されたが、今年度は、文部科学省独法評価委員会が取り組んだ評価書フォーマットの統一等の改善が紹介されている。

(独立行政法人の意欲的な取組事例)

・昨年度は1法人の取組が紹介されていたが、今年度はなし。

### 【個別法人に対する指摘事項】

・昨年度の二次評価では3法人・5指摘を受けたが、今年度の二次評価では2法人・2指摘に減少。

・昨年度いくつか指摘されていた「S評価の根拠の明確化」については、今年度の指摘はなし。

## 7. 中期目標期間評価結果に対する二次評価

- ・中期目標期間評価に対する二次評価結果は毎年各法人共通で同じ指摘である。

### (参考)二次評価結果の抜粋

【国立特別支援教育総合研究所、大学入試センター、国立青少年教育振興機構、国立女性教育会館、国立科学博物館、物質・材料研究機構、防災科学技術研究所、放射線医学総合研究所、国立美術館、国立文化財機構及び教員研修センター】

上記11法人については、「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」(平成22年11月26日付け政委第30号政策評価・独立行政法人評価委員会通知。以下「勧告の方向性」という。)の取りまとめに当たり、その組織及び業務の全般にわたる見直しの中で、個々の中期目標の達成状況をも判定する観点から併せて検討を行ったところであり、独立行政法人通則法(平成11年法律第103号)第34条第3項の規定に基づく所要の意見については、勧告の方向性を通じて指摘したものである。

なお、勧告の方向性を踏まえて策定された新中期目標等に沿った業務の質の向上及び効率化が、的確な業務の進捗と併せて推進されるよう、貴委員会は、毎年度の厳格かつ的確な評価に努められたい。