

## (ねらい)

- 独立行政法人評価制度委員会が行う点検等の**基本的視座**と、委員会が期待する**独立行政法人の業務運営や主務大臣のガバナンスの在り方**、**今後の委員会の取組の方向性**を明らかにすることにより、法人及び主務大臣によるPDC Aサイクルを効果的に促進し、法人の政策実施機能の最大化を目指す。

## (委員会の調査審議における3つの基本的視座)

① 府省・法人横断的に求められる対応の促進

② 主務大臣と法人のコミュニケーションの促進

③ 各法人の組織運営の改善促進

### (今後の取組の方向性)

- ✓ 民間の組織・業務運営の新しい考え方を取り入れた、独立行政法人の業務管理・内部管理の今後の方向性の提示
- ✓ 法人の将来像の反映、マネジメント・内部統制の改善、国民への情報提供など評価ごとの特性の発揮
- ✓ 法人の業務改善や研究開発成果の社会実装等に資する優れた取組の横断的な情報共有、国内外の同種機関との比較など新たな評価手法の研究

## (期待される効果)

① 行政組織の縦割りを超えた横断的連携、環境変化への対応

② 上意下達の機関ではない将来像を持った法人経営の実現

③ 民間等の優れた知見の導入による高いパフォーマンスの発揮

▷ これらを通じて、独立行政法人が、**社会からの信頼**を基盤に、**将来にわたり**、**国民全体へ貢献**する機関として、サービスや研究開発成果を向上させていくことを目指す。

# 独立行政法人評価制度委員会の調査審議の在り方

- 主務大臣が行った評価等の点検や監視といった受動的な役割にとどまらず、**目標見直しを重要な機会として**、主務大臣・法人と**緊密にコミュニケーションを行いながら**、独立行政法人全体としての制度や運営の改善、活性化において**積極的な役割**を果たす。

## (3つの基本的視座と今後の取組の方向性)

### 基本的視座①：府省・法人横断的に求められる対応の促進・支援

各委員の多様な専門性を発揮しつつ、様々な社会環境の変化等を捉え、法人横断的に求められる対応を促進・支援し、法人の提供するサービスや研究開発成果の国民全体への裨益を最大化

- ・各主務省・法人に共通して適用可能な取組事例を積極的に収集・展開
- ・独法評価制度そのものの改善につながる視点も持ちつつ、制度の運用の状況を注視

・各種政府方針、社会経済環境の変化、民間における組織・業務の運営の新しい考え方や概念を取り入れた、独立行政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策定・発信**

・主務省・法人ヒアリングの機会をより一層活用し、**法人の将来像等について認識を共有するとともに、委員会の考えを直接フィードバック**

・各評価の機能分担を踏まえて**評価の点検を重点化し**、目標見直しにつながる見込評価の点検を強化

・**目標管理・評価の手法を技術的に向上**させるため、目標と実績の比較可能性の確保、評価における他機関との比較を可能とする手法等を検討

### 基本的視座②：

#### 主務大臣と法人のコミュニケーションの促進

主務大臣と法人のコミュニケーションを促進し、両者の意識の共有に立脚した効果的なPDCAサイクルを実現

### 基本的視座③：各法人の組織運営の改善促進

個々の法人内の組織風土、統制環境等の現状を把握し、法人の長等によるマネジメント・内部統制の改善を促進

# 独立行政法人の業務運営・主務大臣によるガバナンスの在り方

## (1) 独立行政法人内のマネジメント及び内部統制の在り方

### ①法人の将来像を明確にしたマネジメント

- ✓ 法人においては中（長）期計画による管理が行われているが、実際の政策や研究開発の実施期間は、必ずしもこれと合致しない。
- ✓ このため、計画期間を超えた法人の組織・業務の将来像として、主務大臣が示す使命・ミッションを踏まえた**法人自身のビジョンを確立**することが重要。これにより、計画期間の積み重ねによる将来にわたる業務運営の改善・発展が期待できる。

### ②環境変化への機動的対応を可能とするマネジメント

- ✓ 固定的な計画による管理を行うのではなく、変化が激しい社会経済環境や政策動向に**機動的かつ柔軟に対応**するとともに、変化に対する対応能力を向上させていくことが重要。

### ③パフォーマンス向上と信頼確保を念頭に置いたマネジメント及び内部統制

- ✓ 独立行政法人の業務運営に当たり、費用負担者である国民や、連携が求められる外部の機関からの信頼を確保することが不可欠。
- ✓ 業務経費の縮減だけでなく、業務プロセス改革等により**全体的なパフォーマンスを向上**させるとともに、**良好な組織風土を醸成**することが重要。その際、トップマネジメントと監事を活用した内部統制が重要な要素。

## (2) 目標管理を中心とした主務大臣によるガバナンスの在り方

### ①独立行政法人におけるPDCAの促進と法人の活性化を図るガバナンス

- ✓ ビジョンに基づく法人のマネジメントを促すため、目標策定に当たり、あらかじめ、政策実施機関としての将来的な法人のあるべき姿である**使命**、政策体系において法人に期待される役割である**ミッション**を法人に示すことが重要。また、評価においては、各評価の特性を踏まえた運用を行う必要。

### ②独立行政法人とのコミュニケーションを重視したガバナンス

- ✓ 独立行政法人制度は、主務大臣と法人が連携してPDCAサイクルを回す仕組みであり、目標・評価といった法定の手続きだけでなく、様々な場面で、**継続的なコミュニケーションを確保**することが重要。
- ✓ 具体的には、社会経済や政策の動向、法人の将来像（使命・ミッション・ビジョン）、成果についての社会・経済・政策的価値、次期の取組の方向性や重視すべき成果等について、認識を共有する必要。

# (参考) 「独立行政法人評価制度の運用に関する基本的考え方」の全体像

## (1) 独立行政法人内のマネジメント及び内部統制の在り方

### (将来像の明確化)

長期的な法人の将来像を明確にし、その実現に向けて業務運営を改善

### (環境変化への機動的対応)

国内外の環境変化やそれに伴う政策変化への機動的対応・対応能力の向上

### (パフォーマンス向上と信頼確保)

働き方改革やBPR等の内部改革と、良好な組織風土の醸成により、外部からの信頼を確保

## (2) 目標管理を中心とした主務大臣によるガバナンスの在り方

### (PDCAサイクルの促進と法人活性化)

将来像を踏まえた目標策定、各評価の特性を踏まえた評価により、法人のマネジメント及び内部統制を支援

### (法人とのコミュニケーションの重視)

法人の将来像に関する主務大臣と法人の意識の共通化、社会経済や政策の動向に関する認識の共有

#### 各評価の特性を踏まえた機能分担

見込評価	年度評価	期間実績評価
主務大臣によるPDCAサイクルに活用。計画期間を超えた法人の将来像との関係にも着目	独法によるPDCAサイクルに活用	・国民一般への説明責任の確保 ・積極的な情報開示による法人のネットワーク構築への寄与 ※事業報告書等を通じた法人自らによる情報発信と併せて機能

フィードバック  
(点検結果等の通知のみならず、主務省ヒアリング・法人ヒアリング等の場を活用)

## (3) 独立行政法人評価制度委員会の調査審議の在り方

### 基本的視座：受動的役割にとどまらず、目標見直しを重要な機会として、独法全体としての制度等の改善、活性化に積極的な役割を果たす

### (府省・法人横断的に求められる対応の促進)

様々な社会環境の変化等を捉え、法人横断的に求められる対応を促進・支援し、研究開発等の成果の国民全体への裨益を最大化

### (主務大臣と法人のコミュニケーションの促進)

主務大臣と法人のコミュニケーションを促進し、両者の意識の共有に立脚した効果的なPDCAサイクルを実現

### (各法人の組織運営の改善促進)

個々の法人内の組織風土、統制環境等の現状を把握し、法人の長等によるマネジメント・内部統制の改善を促進

#### 今後の取組の方向性

- ・委員会の点検の役割やそれぞれの主務大臣評価の機能を踏まえ、主務大臣による評価・目標策定の点検を重点化して実施
- ・各種政府方針、社会経済環境の変化、民間における組織・業務の運営の新しい考え方や概念を取り入れた、独立行政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策定・発信
- ・目標管理・評価の手法を技術的に向上させるため、目標設定における目標と実績の比較可能性の確保、評価における他機関との比較を可能とする手法等の検討を行い、各主務省・法人へ展開するとともに、目標見直しへの提案等へ反映
- ・独法評価制度そのものの改善につなげる視点も持ちつつ、制度の運用の状況を注視