

独評委第 45 号  
平成 27 年 11 月 17 日

厚生労働大臣  
塩崎 恭久 殿

独立行政法人評価制度委員会  
委員長 野路 國夫  
(公印省略)

平成 27 年度末に中期目標期間が終了する厚生労働大臣所管  
独立行政法人の業務及び組織の全般にわたる検討結果並びに  
講ずる措置の内容について (意見)

当委員会は、平成 27 年 8 月 26 日付けをもって通知のあった標記について、別紙  
のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。

今後、貴省におかれては、この意見の趣旨が最大限いかされるよう見直しを進め  
ていただきますようお願いいたします。

あわせて、独立行政法人通則法の規定に基づき、主務大臣は、当委員会の意見を  
聴いた上で新中期目標を策定することとされておりますので、この意見も踏まえて、  
別途連絡するところにより、新中期目標案の提出をお願いいたします。

## 平成 27 年度末に中期目標期間が終了する厚生労働大臣 所管独立行政法人の業務及び組織の全般にわたる検討結 果並びに講ずる措置の内容についての意見

平成 27 年度末に中（長）期目標期間が終了する独立行政法人の業務及び組織の見直しについて、当委員会における調査審議の結果、全体を通じて意見を述べる必要がある事項は、Ⅰに示すとおりである。貴省におかれては、法人類型や業務内容の特性を踏まえ、当該意見の趣旨が最大限活かされるよう、見直しを進められたい。

加えて、厚生労働大臣所管の独立行政法人労働安全衛生総合研究所（以下「本法人」という。）に関し、平成 27 年度末の中期目標期間終了時における業務及び組織の全般にわたる検討の結果並びに講ずる措置の内容についての個別的な意見はⅡに示すとおりであり、当該意見の趣旨が最大限活かされるよう、見直しを進められたい。

### Ⅰ. 各大臣所管法人共通

#### 第 1 独立行政法人の統合効果の発揮の最大化

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定。以下「改革方針」という。）においては、国の政策の実施機関として各法人の担う政策実施機能を強化し、適切なガバナンスを構築していく観点から類似業務を実施等している法人を統合することとされたところ、このうち多数の法人は、平成 27 年度に中（長）期目標期間が終了することとなる。

法人を統合する場合においては、改革方針で示された考え方に沿って、適切な時間軸の下で、法人の政策実施機能の最大化、業務の質と効率性の向上という統合効果が最大限発揮されるよう、以下のような措置を講ずるものとする。

- ① 統合法人の業務を効率的に実施する観点から、類似又は互いに密接に関連する事業部門の統合・再編を行う。
- ② 統合定着後における組織・経費の合理化の効果の発揮に向け、間接部門の共通化、効率化などの取組を着実に進める。
- ③ 事業部門間での業務執行を統合的に担当する役員の設置、法人の長の権限の下での予算・人員等の資源配分の実施など、統合法人における一体的なマネジメントが確実に行われるような体制を構築する。
- ④ 特に研究開発業務については、研究内容の特性を踏まえつつも、「研究開発成果の最大化」と「適正、効果的かつ効率的な業務運営」との両立の実現に資するよう、
  - ・ 研究部門や研究ユニットの機動的な再編、研究員等の柔軟な配置、
  - ・ ICT やテレビ会議を活用した日常的な研究情報の交換、
  - ・ 研究開発を推進していく上で必要となる技術、能力、人材、設備及び研究

シーズの相互利用の活性化

などの新たな研究課題への適応、研究開発成果の最大化に向けた取組を行う。

## 第2 国の政策における位置づけの明確化

独立行政法人は国の政策の実施機関であることを踏まえ、法人の業務は、国の政策上の目的を効果的かつ効率的に実現する観点から実施される必要があるとともに、社会経済情勢が変化する中においては、国の政策の方向性の変化に適時・確実に対応して重点化・効率化が図られなければならない。

また、法人の政策実施機能の最大化を図る観点から、主務大臣の下におけるPDCAサイクルを十分に機能させるという独立行政法人改革の趣旨に照らしても、法人の業務は主務大臣の政策と整合的に実施される必要がある。

こうした基本的な考え方の下、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」（平成26年9月2日総務大臣決定、平成27年5月25日改定。以下「目標策定指針」という。）等に沿って、

- ① 国の政策の中で法人の業務がどのように位置付けられるかを目標において明らかにするとともに、法人の業務及び組織の見直しは当該国の政策の方向性に沿って行う。
- ② 当該国の政策目的を実現するためにどのような成果を達成すべきなのかを目標において明らかにした上で、当該成果を的確に測定できるような具体的かつ定量的な目標を設定する。
- ③ 国の政策との関係については、法人を所管する主務大臣の政策のみならず、当該政策と関連する他の大臣の政策も含めて国の政策全体の中で整合的に整理するとともに、法人の位置づけにおいては民間部門や関連する他の法人との役割分担を明確化し、必要な連携を図る。

といった措置を講ずるものとする。

## 第3 政策目標の明確化

目標策定指針においては、主務大臣は、法人に対し、国の政策体系に位置づけられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、目標において具体的かつ明確に記載することとされている。また、法人の達成すべき目標は、法人のミッションに基づいて、アウトプット（法人の直接的な活動の成果）のみならず、できる限りアウトカム（法人の直接的な活動が国民生活や社会経済に及ぼす影響や効果）に着目して定めることとされている。

上記を踏まえ、法人の業務及び組織の見直しにおいては、国の政策の方向性に沿って行うことはもとより、法人のミッションの実現、アウトプットのみならずアウトカムの達成に向けて、業務の廃止・縮小・重点化、予算や人員の的確な投入などの選択と集中を行うとともに、アウトカムが的確に測定できるような具体的かつ定量的な目標を設定するものとする。

国立研究開発法人についても、「研究開発成果の最大化」と「適正、効果的かつ効率的な業務運営」との両立の実現に資するよう、当該法人のミッションの実現、研究開発活動の国や社会に対する効果（アウトカム）の達成に向け、可能な限り、工程表の活用などにより、研究成果の達成水準・達成時期を段階的に明確化していくとともに、アウトカムの寄与・実現への貢献を的確に測定できるような具体的かつ明確な目標を設定するものとする。

#### 第4 組織運営・ガバナンスの適正化

- 1 独立行政法人改革は、主務大臣から与えられた明確なミッションの下で、法人の長のリーダーシップに基づく自主的・戦略的な組織運営、適切なガバナンスにより、国民に対する説明責任を果たしつつ、法人の政策実施機能の最大化を図ることを目的とするものである。

目標策定指針や既往の通知、当委員会の意見では、法人の長によるマネジメントを強化するための有効な手段として、内部統制システムの充実・強化が挙げられているところであり、法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを十分に機能させる観点からも、目標策定指針等に沿って、内部統制システムの整備に関する事項を確実に目標等に定めるものとする。

加えて、各種の規程を整備することはもとより、これらの仕組みが確実に機能を発揮した上で組織及び業務の運営がなされるよう、

- ① 法人のミッションや長の指示が確実に全役職員に伝達される仕組みの構築
- ② 法人のマネジメント上必要なデータを組織内で収集・共有し、法人の長に伝達した上で、組織・業務運営において活用
- ③ 不祥事案が発生した法人にあっては、再発防止策を講じるのみならず、内部統制が有効に機能しているかどうかを継続的にモニタリングなどの具体的な取組を、法人内電子掲示板システム、テレビ会議システム、文書管理・決裁の電子化といった形で情報伝達・共有の手段としてICT技術を活用するなどにより、法人の長のリーダーシップの下、日常的に進めていくものとする。

- 2 法人の組織・業務運営や、法人への信頼性確保においては、リスク管理体制、コンプライアンス、情報公開、個人情報保護、情報セキュリティを適切に行うことが重要であるところ、特に個人情報保護、情報セキュリティについては、本年9月の「サイバーセキュリティ戦略」の改定などを踏まえ、法人の保有する情報システムに対するサイバー攻撃への防御力強化、攻撃に対する組織的対応能力の強化などに取り組むものとする。

- 3 法人の組織・人事管理についても、効率的・効果的な業務運営がなされる

よう、法人のミッション、アウトカムの達成の観点から具体的かつ明確な目標を設定し、法人の長がリーダーシップを発揮してこれに当たる必要がある。その際、

- ① 先進的な研究分野など、外部の専門的知見が特に求められる分野については、外部人材の招へいや人事交流の計画的・積極的实施
  - ② 研究開発にあつては、法人と大学等の技術シーズの円滑な橋渡しに資するよう、クロスアポイントメント制度の導入
- などを行いつつ、法人のミッション、アウトカムと統合的な人材育成・登用方針を明確化していくものとする。

## 第5 財務内容の改善

独立行政法人が、主務大臣から与えられた明確なミッションの下で、法人の長のリーダーシップに基づく自主的・戦略的な業務運営を行い、法人の政策実施機能の最大化を図るためには、財務内容の改善・適正化が必要である。

このため、法人の財政規律、調達合理化等に関し、改革方針をはじめとする既往の政府決定に基づく取組を着実に実施するほか、以下のような措置を講ずることとされたい。

- ① 業務及び組織の見直しを通じた事務・事業の運営の合理化・適正化・効率化や、管理会計の手法の活用による個々の業務の予算管理の徹底などにより、予算執行を効率化する。特に、運営費交付金は、国民から徴収された税金その他の貴重な財源で賄われているものであることに留意し、適切かつ効率的に使用することに努める。
- ② 繰越欠損金については、収益改善、経費節減、債権管理・回収の厳格化等に留意した欠損金解消のための計画を策定するほか、これらによる欠損金解消の見込みがない場合には、業務内容や欠損金の性質に留意しつつ、当該業務を廃止した上で一定年限を区切って確実に清算するなど、欠損金の計画的かつ着実な処理に努める。また、今後の欠損金の発生防止のため、財務基盤の改善に努める。
- ③ 法人の経営の自律性を向上させるとともに、国の歳出への依存度を低下させる観点から、適切な受益者負担の要求、法人トップの主導による戦略的な広告・宣伝活動、保有施設の一般利用への開放などの自己収入の増加に向けた措置を具体化するとともに、遊休施設がある場合には売却、他用途への転用など保有資産の有効活用に取り組む。
- ④ 出融資業務について、事前に出融資の適否についてリスク分析を行う部門・担当者を設けるなど、財務マネジメントを充実する。
- ⑤ 各法人の効果的かつ効率的な業務運営のため、業務内容が類似する法人間における共同調達の実施や、地域的に近接する法人間における間接業務の共同実施などを進める。併せて、シェアードサービスを活用する観点に留意しつつ、

財務・会計・情報システム等の法人運営に共通的な事項に係る研修の共同実施によるノウハウの共有化や、各法人で構築しているテレビ会議などのシステムを法人間で利用できる仕組みの導入等法人運営に係るシステムの共用化についても進めていく。

## Ⅱ. 独立行政法人労働安全衛生総合研究所

### 第1 事務及び事業の見直し

#### 1 調査研究に関する具体的な目標の設定

本法人は、事業場における災害の予防、労働者の健康の保持増進、職業性疾病に関する事項などに関する調査研究を実施しており、現中期目標期間においては、「プロジェクト研究」として14課題、「基盤的研究」として84課題及び「行政要請研究」として24課題について調査研究を行っている。

厚生労働省では、本法人の現中期目標期間における業務実績について、「見込み評価」により評価を行っており、労働現場のニーズ及び厚生労働省の政策課題を踏まえた重点的な研究に関しては、「中期計画期間4年目までに、プロジェクト研究延べ49課題を実施し、研究員・人員を重点的に投入している」などとして「A」評定としている。

しかし、現中期目標においては、調査研究に関する目標として、実施する研究課題数は設定されておらず、また、個々の研究課題について、いつまでにどのような成果を得るのかということについても示されていないことから、客観的に、調査研究について目標を達成したと判断することができないものとなっている。

また、厚生労働省では、本法人の次期中期目標期間に向けての「見直し内容」において、「中長期的視点から、他の機関との役割分担を行いつつ、未知の健康障害の解明、新たな安全衛生機器等の開発など最先端研究やチャレンジングな研究の実施に配慮する」としているが、他の機関と具体的にどのような役割分担を行うのか、また、具体的にどのような調査研究を行い、中長期的にどのような成果を目指すのかということについては示されていない。

したがって、本法人が行う調査研究について、以下の措置を講ずるとともに、次期中期目標において明記する必要がある。

① 本法人が行う調査研究が、他の機関が実施する労働安全衛生に関する研究と、その目的や内容においてどのように異なるのか、また、それら他の機関とどのように役割分担又は研究成果の共有を行うのかなどについて、厚生労働省及び本法人が密に連携し、明確化すること。

② 実施することとする個々の調査研究テーマについて、いつまでに、どのような成果を得るのかについて具体的なロードマップを策定・公表すること。

また、個々の調査研究テーマについて、その目指すべき成果について具体的かつ明確な目標を設定すること。

#### 2 調査研究により得られた成果の普及

本法人では、実施している調査研究により得られた成果について、ホームページへの掲載や学会等での発表など、普及・活用のための取組を行っている。

現中期目標においては、このような調査研究により得られた成果を発信する

取組に関する目標値として、①労働安全衛生関係法令等への貢献について 50 件以上、②学会発表について研究員一人当たり 20 回、③論文発表について研究員一人当たり 10 報、④ホームページへのアクセス件数 325 万回などが設定されている。

しかし、それらの目標値の中には、例えば、論文発表件数については、①前中期目標期間において、5年間で計 850 報の目標値に対して計 1,705 報 (200.6%) の実績であったが、現中期目標において、5年間で研究員一人当たり 10 報との目標値を設定しており、これは、平成 23 年 4 月時点における研究員数 (83 名) を踏まえると、前中期目標期間における実績を踏まえたものとは言い難いこと、②現中期目標期間において、平成 23 年度から 26 年度までの 4 年間で、前述の目標値を大きく上回る、研究員一人当たり 16.9 報 (169.0%) の実績となっていること、③現中期目標期間において、それら過去の実績を踏まえた目標値の検証、見直し等が行われていないことなどから、必ずしも目標値自体が妥当なものとは言い難いと考えられるものもみられる。

また、厚生労働省では、本法人の次期中期目標期間に向けての「見直し内容」において、「開発した機器等については、特許の取得、JIS や ISO への標準化の働きかけ等を通じて、広く普及されるよう努める」としているが、調査研究により得られた成果の労働現場への普及について、どのような指標で、どの程度達成することを目指すのか等については示されていない。

したがって、本法人が実施する調査研究により得られた成果を労働現場における安全衛生の確保により確実に役立てていく観点から、自らが発信する調査研究により得られた成果の活用状況等をよりの確に把握することができるよう、普及・活用に関する目標について、作業安全に資する手法の作業現場への導入実績、労働現場における安全対策のための製品の事業者への販売実績などアウトカムと関連した指標を検討するとともに、これまでの実績等を踏まえ、どの程度の達成を目指すかということについて具体的な目標値を設定し、次期中期目標に明記し、着実に推進する必要がある。

## 第 2 組織の見直し

### 1 独立行政法人労働者健康福祉機構との統合に伴うシナジー効果の発現等

本法人は、平成 28 年 4 月に独立行政法人労働者健康福祉機構 (以下「労福機構」という。) と統合され、独立行政法人労働者健康安全機構 (以下「新法人」という。) へ改組されることが予定されている。

#### (1) 新法人において本法人が担う役割の明確化

厚生労働省では、本法人の次期中期目標期間に向けての「見直し内容」において、労福機構との統合に関し、「本法人が持つ労働災害防止に係る基礎・応用研究機能と、労働者健康福祉機構の労災病院が持つ臨床研究機能とが、統合による相乗効果を最大限発揮する」ことができるよう、①過労



死等関連疾患（過重労働）、②石綿関連疾患（アスベスト）、③精神障害（メンタルヘルス）、④せき損等（職業性外傷）及び⑤産業中毒等（化学物質ばく露）の5分野の研究課題に取り組むとしている。

しかし、上記の見直し内容においては、上記5分野について、労働災害防止の観点から行う研究と、臨床研究とが結びつくことにより、これまで本法人が実施してきている研究の成果と比較して、どのような点をどの程度強化又は向上させることを目指すのか、また、それらをいつまでに行うのかということについてのビジョンは示されていない。

したがって、本法人が、労福機構と統合され、次期中期目標期間の初年度から新法人において調査研究業務を実施するに当たり、以下の措置を講ずるとともに、次期中期目標において明記する必要がある。

- ① 次期中期目標期間において実施することとする5分野の研究課題について、どのような工程で進ちょくさせ、いつまでにどのような成果を得るのかについて具体的なロードマップを策定・公表すること。
- ② 労働災害防止の観点から行う研究と、臨床研究とが結びつくことを生かし、これまでの研究の成果に比して、何を、どの程度向上させるのかについて明確化した上で、得ることを目指す成果について具体的な指標及び目標を設定し、着実に実施すること。

## (2) 調査研究部門の再編等

厚生労働省では、本法人の次期中期目標期間に向けての「見直し内容」において、「研究・試験等について企画調整を行う部門（研究試験規格調整部（仮称））を新法人の本部に設置の上、統合による相乗効果を発揮する研究・試験等を始めとして、新法人における研究・試験等が機動的かつ機能的に実施できるよう、当該部門において総合的な企画調整等を行うこととする」としている。

しかし、上記の見直し内容においては、研究・試験等について企画調整を行う部門について、①具体的にどのような業務を実施するのか、②業務の実施によりどのように統合による相乗効果の発揮に寄与することとなるのか、③当該部門の設置により、新法人における調査研究業務の効率化に具体的にどのように寄与することとなるのかなど、当該部門の位置付け、具体的な役割、業務の実施により得ようとする成果等のビジョンは示されていない。

したがって、次期中期目標期間開始当初から新法人における調査研究業務を円滑に進めることができるよう、研究・試験等について企画調整を行う部門について、その具体的な位置付け、役割及び具体的な業務内容、体制等について早急に明確化し、あわせて、新法人における調査研究業務を効率的かつ効果的に実施するため、研究ユニットや研究員の柔

軟な配置等具体的な方策についても検討し、これらについて次期中期目標に明記する必要がある。