

## 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 日策定

平成 27 年 5 月 25 日改定

平成 31 年 3 月 12 日改定

総務大臣決定

はじめに

独立行政法人制度は、平成13年1月の中央省庁等改革の一環として、行政における企画立案部門と実施部門を分離し、企画立案部門の能力を向上させる一方で、実施部門に法人格を与え、主務大臣による目標管理の下で一定の運営裁量を与えることにより、政策実施機能を向上させることを目的として導入された。

目標管理の仕組みにおいては、主務大臣が定める法人の目標の達成度合いが業務の実績評価の尺度となり、その評価が組織・事業の見直しや改廃に反映されるものであることから、どのような目標を定めるかが独立行政法人制度にとっては極めて重要である。また、独立行政法人（以下「法人」という。）は主に税金を財源とした運営費交付金により運営されていることを踏まえ、法人の業務の進捗状況等を国民が把握できるような目標を定めることが必要である。

一方、従来、主務大臣の目標の策定に関し法令に基づく政府共通的な基準が存在していなかったことから、目標が観念的、抽象的かつ総花的であり、かつ、必ずしも全ての目標について具体性や的確性、明確性が確保されていたわけではなかった。このため、実効性の高い目標管理・評価の仕組みが不十分であり、適正かつ厳正な評価の実施や国民に対する説明責任を果たしていないとの指摘があった。

こうした指摘に対し、第186回国会において独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）の一部改正が行われ、法人の政策実施機能の最大化を図る観点から、主務大臣の下でのPDCAサイクルを十分に機能させるため、主務大臣が目標の策定に加え評価も行い、評価結果を法人の組織・事業の見直しや改廃、国の政策への反映に活用するという、より効果的かつ効率的な目標管理の仕組みに改められたとともに、総務大臣が目標の策定及び業務の実績評価に関する政府統一的な指針を定めることとされたところである。

本指針はこのような経緯を踏まえ、改正後の独立行政法人通則法（以下「通則法」という。）第28条の2第1項に基づき、主務大臣が目標を定めるに当たり指針とすべき事項を、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」として取りまとめたものである。主務大臣は、本指針に基づき、法人の業務等に係る国民への説明責任を果たしつつ法人の政策実施機能を最大化するという観点から、適切な目標を定める必要がある。

通則法においては、事務・事業の特性に応じ、法人を、中期目標管理により事務・事業を行う中期目標管理法人、中長期的な目標管理により研究開発に係る事務・事業を行う国立研究開発法人及び単年度の目標管理により事務・事業を行う行政執行法人の3つに分類し、各分類に即したガバナンスを構築するとされたことから、以下、各分類に従い指針を策定する。

中期目標管理法人、国立研究開発法人及び行政執行法人については、主務大臣が目標を定め又はこれを変更する際は本指針に従うこととされており、特に、中期目標管理法人及び国立研究開発法人については、あらかじめ独立行政法人評価制度委員会が、目標の内容が本指針に沿ったものとなっており、法人の業務実績評価が適正に行われる上で十分具体的な内容となっているかについてチェックすることとなる。

# 目 次

## I 本指針について

- 1 本指針の位置付け…………… 1
- 2 基本的考え方及び主務大臣の定める目標の目的…………… 1
- 3 本指針の対象…………… 2

## II 中期目標管理法人の目標について

- 1 国の政策体系との関係について…………… 4
- 2 中期目標の期間について…………… 4
- 3 中期目標の項目の設定について…………… 4
- 4 通則法第 29 条第 2 項第 2 号「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事項」における目標の立て方について…………… 5
- 5 通則法第 29 条第 2 項第 3 号「業務運営の効率化に関する事項」における目標の立て方について…………… 10
- 6 通則法第 29 条第 2 項第 4 号「財務内容の改善に関する事項」における目標の立て方について…………… 11
- 7 通則法第 29 条第 2 項第 5 号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について…………… 11
- 8 中期計画及び年度計画との関係について…………… 13

## III 国立研究開発法人の目標について

- 1 中長期目標の策定の目的等…………… 14
- 2 国の政策体系との関係について…………… 15
- 3 中長期目標の期間について…………… 15
- 4 中長期目標の項目の設定について…………… 16
- 5 通則法第 35 条の 4 第 2 項第 2 号「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について…………… 17
- 6 中期目標管理法人の規定の準用について…………… 20
- 7 中長期計画及び年度計画との関係について…………… 20
- 8 通則法第 35 条の 4 第 4 項「研究開発に関する審議会」について…………… 20

## IV 行政執行法人の目標について

- 1 国の政策体系との関係について…………… 22
- 2 年度目標の項目の設定について…………… 22
- 3 通則法第 35 条の 9 第 2 項第 1 号「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事項」における目標の立て方について…………… 23
- 4 中期目標管理法人の規定の準用について…………… 26
- 5 通則法第 35 条の 9 第 3 項「中期的な観点から参考となるべき事項」について…………… 26

## V その他留意すべき事項について

- 1 目標策定の際に考慮すべき視点並びに目標及び指標の記載例について…………… 28
- 2 業務改革の取組との関係について…………… 28
- 3 調達等合理化の取組との関係について…………… 28
- 4 目標策定等のスケジュールについて…………… 28
- 5 共管法人の取扱いについて…………… 29
- 6 本指針の見直しについて…………… 29

## I 本指針について

### 1 本指針の位置付け

本指針は、通則法第 28 条の 2 第 1 項に規定する「第 29 条第 1 項の中期目標、第 35 条の 4 第 1 項の中長期目標及び第 35 条の 9 第 1 項の年度目標の策定」に関する指針である。主務大臣は本指針に基づき所管する法人の目標を策定する必要がある。

### 2 基本的考え方及び主務大臣の定める目標の目的

本指針は、以下の考え方の下に策定されたものであり、主務大臣はこれに基づき目標を定めなければならない。

- (1) 法律、閣議決定及びその他政府の種々の方針において、当該法人が取り組むべきとされた事項を反映させるとともに、当該法人の業務等に係る国会審議、会計検査、予算執行調査等の指摘事項を踏まえ、目標を策定しなければならない。
- (2) 国の政策を実現するための実施機関として法人の政策実施機能の最大化を図るといふ、通則法の改正により平成 27 年 4 月に実施された制度改正の趣旨を踏まえ、国の政策・施策・事務事業の体系（以下「政策体系」という。）の中で当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした上で、国の政策目的を実現するためにどのような目標を定めることが適切かという観点からも、十分に検討する必要がある。

その際には、従来の延長線上で新たな目標を考えるのではなく、当該法人のあるべき姿と現状から目標期間中に目指すべき目標を導き出すため、当該法人の長とも十分に議論した上で、次の分析・検討を行うことが極めて重要である。

- ① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）を明確化すること
- ② 当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源と実績を実際のデータ等からの確に把握し、それらを基に専門性や人材面における当該法人の「強み」と「弱み」を分析することを通じて、当該法人の現状やその時点で直面する課題を把握・検討すること
- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化について、当該法人の長だけでなく、当該法人外部の利害関係者（ステークホルダー）にも意見を聴くなどして客観的に分析し、その変化への対応を検討すること

こうした分析・検討を踏まえて、政策目的の実現に向けた具体的な道筋を検討の上、目標を定める必要がある。

これにより、業績の実績の評価を客観的に行うことを過度に考慮するあまり、法人の役割（ミッション）との関係で意味の乏しい数値目標を設定することや、評価結果から逆算したかのような目標管理上不適切な目標を設定するといったことが抑制されるとともに、目標期間における事務・事業ごとの重要度及び困難度（以下「重要度等」という。）が明らかとなり、期間中の業務運営や資源配分のメリハリ付けに資することとな

- る。また、下記（４）及び（５）の考え方もより一層徹底されることとなる。
- （３）主務大臣の下でのPDCAサイクルを十分に機能させるという、通則法の改正により平成27年4月に実施された制度改正の趣旨を踏まえ、目標の策定及び変更にあたっては、次のとおりとする。
- ① 当該法人の組織・事業の見直しの結果（主務大臣による見直しのほか、独立行政法人評価制度委員会による意見等を含む。）を反映させる。
  - ② 当該法人の業務実績評価（主務大臣による業務実績評価のほか、独立行政法人評価制度委員会や政策評価・独立行政法人評価委員会の意見等を含む。）及び当該法人に対する行政評価・監視の結果を反映させる。
  - ③ 関連する国の政策評価及び行政事業レビューの結果についても活用する。
- （４）目標を定めるにあたっては、上記（２）の①から③までの分析・検討の結果を基に、早急な財務内容の改善など、法人個々に対する社会的要請をも踏まえ、あらかじめ、当該法人に対して定める目標が必要性や妥当性を有しているかどうか、当該目標が当該法人の効果的かつ効率的な業務運営に資するものであるかどうか等の観点からも検討を行わなければならない。
- （５）主務大臣の定める目標は、法人の業務運営の方向性を決定するとともに、その業務の実績についての評価基準となることから、その策定は極めて重要である。目標の具体性、客観性、的確性、明確性及び統一性を確保するとともに、上記（２）の①から③までの分析・検討の結果を基に、当該法人の業務の特性や類型を踏まえた目標を策定する必要がある。
- これにより、当該法人の長のリーダーシップの下で、より自主的・戦略的な運営や適切なガバナンスが行われ、当該法人の政策実施機能を最大化することが可能となる。あわせて、簡素・効率的で実効性の高い目標管理・評価の仕組みの下、適正かつ厳正な評価の実施が可能となり、当該法人の改善に資するとともに、国民にとって分かりやすい法人運営を実現し、透明性の確保・国民への説明責任の徹底が図られる。
- （６）主務大臣は、目標の策定又は変更にあたっては、当該法人と十分に意思疎通を図るものとする。
- その際、主務大臣から法人に対して方針を伝達するだけでなく、政策の実施機関である法人の側からも、主務大臣に対して各地域の現場の「気づき」を迅速に提言することが必要である。

### 3 本指針の対象

本指針の対象は次のとおりである。

#### （１）中期目標管理法人

通則法第29条第1項に定める、3年以上5年以下の期間において達成すべき業務運営に関する目標（中期目標）

（注）日本私立学校振興・共済事業団法第26条第1項により準用される通則法第29条第1項に基づき策定する同事業団の助成業務についての中期目標を含む。

(2) 国立研究開発法人

通則法第35条の4第1項に定める、5年以上7年以下の期間において達成すべき業務運営に関する目標（中長期目標）

(3) 行政執行法人

通則法第35条の9第1項に定める、達成すべき業務運営に関する事業年度ごとの目標（年度目標）



## Ⅱ 中期目標管理法人の目標について

主務大臣は、次に掲げる事項の内容に留意しつつ、適切な目標を策定する。

### 1 国の政策体系との関係について

(1) 主務大臣が、法人に対し、国の政策体系に位置付けられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、「主務大臣－法人」の「タテ」の関係を明確化することが重要である。その際、主務大臣と当該法人が十分に意思疎通を図り、当該法人の役割（ミッション）を両者が共有することが重要である。

(2) このため、中期目標の冒頭に、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」といった法人全体を総括する章を設け、当該中期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）を具体的かつ明確に記載する。

その際、Ⅰの2(2)の①から③までの分析・検討の結果は、新たな目標の根拠となる、主務大臣の当該法人に対する基礎的な認識であり、これを中期目標において明確に示すことは、主務大臣と当該法人が当該法人の役割（ミッション）を共有する上で極めて有効であることから、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の冒頭に、

① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）

② 当該法人の現状（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源及び実績並びにそれらに基づき分析された当該法人の専門性・人材面における「強み」・「弱み」）及び当該法人が直面する課題の分析

③ 当該法人を取り巻く環境の変化の分析

を明記し、その上で、当該中期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）、当該法人と国の政策・施策・事務事業との関係等について、具体的かつ明確に記載する。

また、国の政策体系において当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした資料（政策体系図など）及び上記①から③までと当該法人の業務や目標との関係を明らかにした資料を中期目標に添付する。

### 2 中期目標の期間について

通則法第29条第2項第1号の「中期目標の期間」については、上記1(2)に定める「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の次に、主務大臣が定める期間を記載する。

### 3 中期目標の項目の設定について

国民に対する説明責任を果たす観点及び別途定める「独立行政法人の評価に関する指針」に規定する適正かつ厳正な評価に資する観点から、中期目標の項目については、以下のとおり設定する。

(1) 通則法第29条第2項第2号の「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事項」においては、次に従い設定する。

- ① 法人は、個別法に定められた業務を遂行するため、主務大臣から与えられた役割（ミッション）に基づき、当該法人の長が予算、人材、組織等の資源を配分して業務運営を行っている。このため、当該法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを機能させ、法人内部での的確なマネジメントを行い得るよう、適正かつ厳正な評価に資する一定の事業等のまとまりごとに目標を策定する。
- ② 一定の事業等のまとまりとは、当該法人の内部管理の観点や財務会計との整合性を確保した上で、少なくとも、目標及び評価において一貫した管理責任を徹底し得る単位である。

具体的には、当該法人の長から、当該法人の資源（予算、人材、組織等）配分及び業務の執行に関し一定の権限及び責任を与えられた者が、評価の結果を業務の遂行に適切に反映できるような単位である。

（例）

- i 個別法に規定する業務の単位
- ii 主要な事業ごとの単位
- iii 施設単位（同一の目的や事業を担う研究所レベル）
- iv 事業部単位

- ③ ただし、上記②によっては下記4（1）③のiからvまでに対応できない場合（定量化できない等）については、これにかかわらず更に細分化した単位で目標を定める。

- （2）通則法第29条第2項第3号の「業務運営の効率化に関する事項」、同項第4号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第5号「その他業務運営に関する重要事項」においては、上記（1）「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事項」における目標の項目に準じつつ、当該法人の特性及び事項の内容に応じ設定する。

例えば、「業務運営の効率化に関する事項」における事業経費について、法人全体として定めることが適当でない場合には、施設あるいは事業部の単位で目標を定めることが考えられる。

- （3）評価に際しては、原則、中期目標において設定した項目を評価単位として評価を実施する。

なお、中期目標期間における実績評価（見込評価）の結果、当該期間に設定した目標の項目について改善が必要とされた場合は、当該評価結果を、次期中期目標期間における目標の項目の設定に適切に反映させる。

- 4 通則法第29条第2項第2号「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事項」における目標の立て方について

- （1）国民に対して提供するサービスその他の業務について達成すべき目標を具体的に記載する。特に、国民に対し、「どのような目的及び必要性の下、何に基づき（①）」、「いつまでに（②）」、「何について、どのような水準を実現するのか（③）」等について、次の事項に基づき、分かりやすく示さなければならない。

その際、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

① 「どのような目的及び必要性の下、何に基づき」について

目標を定める根拠となる閣議決定等の政府方針、国の政策体系及びその背景となる国民生活や社会経済の状況並びに法令上の根拠規定について記載する。関連する政策評価の事前分析表がある場合には、表番号についても記載する。

また、当該法人の役割、能力、規模、施設、設備等を踏まえ、目標に基づき当該法人が業務を行う必要性について記載する。

② 「いつまでに」について

中期目標の期間内の一定の時期までに達成を求める目標については、その達成時期について記載する。

③ 「何について、どのような水準を実現するのか」について

達成すべき目標及び当該目標の必要性について、次に掲げる事項を踏まえ、現状を明確にした上で、どのサービスをどのように向上させるのか(事業実施件数、対象企業発掘数、訓練終了後の就職率、助成後の事業化率など)について定める。

i 具体的、客観的、的確かつ明確であること

当該法人の役割(ミッション)に基づいた適切な業務運営が行われるとともに、主務大臣が当該法人に求める内容について国民に分かりやすく示す必要があることから、「何について、どのような水準」を求めるのか、観念的、抽象的又は総花的に記載するのではなく、具体的、客観的、的確かつ明確に記載する。

ii アウトプットに着目した目標を必ず定めるとともに、できる限りアウトカムに着目した目標を定めること

法人は国の政策を実現するための実施機関であることを踏まえ、また、当該法人の活動の達成状況を示す必要性から、アウトプットに着目した目標を必ず定める。あわせて、政策実現に向けた当該法人の活動によって発現した効果を国民に分かりやすく示す必要性、国民生活や社会経済に及ぼす影響を把握した上で見直しや改廃を行う必要性、法人の長の下での自律的なPDCAサイクルを機能させる必要性等から、できる限りアウトカムに着目した目標を定める。その際、外部要因が想定される場合には、当該外部要因の分析を踏まえて、当該法人固有の活動との関係を明らかにした上で、当該法人固有の活動から発現するアウトカムに着目した目標についてできる限り記載する。

ただし、一定の内容及び水準の業務を行うこと自体が当該法人の役割(ミッション)である場合などアウトカムに着目した目標を定めることが困難又は適切でないものについては、アウトカムの目標を定めることは要しない。

(注)「アウトプット」とは、あるシステムから産出されたものを指す概念であ

り、法人の直接的な活動の結果（当該法人の提供する個別具体のサービスや法人活動の直接的産出物）のこと。

「アウトカム」とは、成果ないし効果と訳され、主としてサービスを受け取る側の視点から論じられるもので、当該法人の活動の結果、国民生活及び社会経済に及ぼされる影響や効果のこと。

iii できる限り定量的であること

業務の進捗状況を把握し的確な指示を行う必要性、適正かつ厳正な評価に資する観点等から、できる限り定量的な目標を定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。その際、できる限り財務情報、統計情報等に基づく客観的に検証可能な定量的データを用いる。

その際、評価を客観的に行うことを過度に考慮するあまり、当該法人の役割（ミッション）との関係で意味の乏しい目標を設定することは本末転倒であり、そうしたことは行うべきではない。そのためにも、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を十分に踏まえて目標を定める必要がある。

当該法人の役割（ミッション）や事務事業の特性等との関係から定量的な目標を定めることが適切でない又は困難であるため、定性的な目標を定める場合には、できる限り関連した定量的な指標及び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。また、当該指標は複数設定することも可能であり、それらの重要度等がある場合にはその旨記載する。

なお、指標については、その測定のための情報・データの入手が過重な負担を生ずることのないように、あらかじめその入手方法について検討し、業務の特性に応じた適切な設定に留意する。

iv 目標の特性に応じた内容であること

国の政策や当該法人の役割（ミッション）等に照らし当該中期目標の期間を超えた時期において達成を目指すべき目標がある場合には、その時期及び目指すべき水準を明らかにした上で、当該中期目標期間における目標水準の設定の考え方についても具体的かつ明確に記載する。

さらに、目標策定時点において最終的に達成すべき目標の具体的な内容とその水準、達成すべき時期を明らかにすることが、国の政策や当該法人の役割（ミッション）等に照らして必ずしも適切ではない又は明らかにできない場合（例えば、達成が難しいような「チャレンジングな目標」や成果・効果の発現までに必要な期間を予め設定することができない目標を定める場合など）には、最終的に達成すべきアウトカムに着目した目標を明らかにした上で（できる限りその水準についても明らかにする。）、目標の内容に応じて、次の事項の全てあるいはいずれかを具体的かつ明確に記載する。

- ア 当該中期目標期間中に取り組む内容とその水準及び期限並びにそれらの設定の考え方
  - イ 例えば、的確なマネジメントにより業務改善を図ることや取組過程で得られた知見の他分野での活用を図ることなど、最終的な目標の達成に向けたマネジメントの取組やその方向性
  - ⅴ 実現可能性を過度に考慮した安易な水準としないこと
- 目標水準については、国の政策目的を実現するために必要な水準を定める必要があり、実現可能性を過度に考慮した安易なものとしてはならない。

このため、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析、当該法人を取り巻く環境の変化の分析、当該法人の業務の実績、諸外国の事例、他法人の取組等を勘案し、当該法人の努力を促すことが期待されるような水準とするとともに、当該水準を定めるに至った考え方についても具体的かつ明確に記載する。

## (2) 重要度及び困難度

法人が担う施策や事務・事業、ひいては目標には、その時々的情勢に応じて、重要度等が存在すると考えられ、また、重要度等は、政策や法人を取り巻く環境の変化、その時々の方の状況(当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源の状況)に応じて変化すると考えられる。

これを踏まえ、また、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係から重要度等が高いと合理的に判断できる場合においては重要度等が高い旨及び当該目標について重要度等が高いとした理由を明確に記載する。理由を記載する際には、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

その際、上記の分析に基づいて特定の目標の重要度等を高いとする以上は、当該法人の目標の中での優先順位付けが当然にあるものと考えられる。また、各々の事項に関して定める目標がトレードオフの関係となる場合もあり得る。こうしたことを踏まえて、安易に全ての目標を重要度等が高いとすることは厳に慎むべきである。

これにより、

- ① 各目標の重要度等を考慮した、メリハリのある評価につながる
- ② 各目標の重要度等を考慮した客観的な評価が行われることから、法人の役割(ミッション)に応じて達成が難しいような「チャレンジングな目標」を定めることが容易となることで、当該法人の職員がミッションや自らの職務の重要性を意識して業務を行うことができる
- ③ 予算や人員の的確な投入を可能にするなど、法人の長のマネジメントの向上につながり、法人全体としての効果的・効率的な業務運営を行うことができるため、法人自らの経営改善・合理化努力を引き出すこと

ができる  
こととなる。

- (3) 近年、我が国は、急速な人口減少・高齢化、東京一極集中と地方の疲弊、多発する災害、エネルギー・環境問題など様々な課題に直面し、各府省や各法人が単独で解決することは困難となってきた。例えば、こうした課題に対し、AI・IoT・ロボットなど第4次産業革命の社会実装による「Society5.0」を実現し、地域社会を含め、持続可能でインクルーシブな経済社会を構築していくためには、オールジャパンで取組を進める必要がある。

こうした中で、国の行政の一部として政策実施に大きな役割を担う法人が様々な政策課題の解決に貢献していくためには、その専門性や人材面での強みを最大限発揮して、各府省、他法人や地方公共団体、民間部門（以下「関係機関・団体」という。）との分担と協働を進める視点がこれまで以上に必要である。

そのため、当該法人やその業務の特性や類型に応じ、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を踏まえて、次の事項を明示すること。

- ① 関係機関・団体のノウハウ、専門人材等が不足している一方で、当該法人が専門性やノウハウ、人材面の強みを有する分野等において、当該法人がその強みをいかして関係機関・団体を支援する役割を積極的に担うこと

（注）特に、地域における地方公共団体、非営利法人、民間企業等においては、人口減少社会の到来等により人材の確保やノウハウの継承が困難となっていることが予想される。

- ② 関係機関・団体との連携により政策効果のさらなる発揮が期待できる場合や個別の法人だけでは政策目的の実現が困難又は十分ではない場合に、当該法人単独での事務・事業の実施に限ることなく、関係機関・団体との役割分担を明確にしつつ、専門人材の交流を含めて、それらとの協働体制を確立・強化すること

（注）特に、府省を越えた取組やベンチャー企業等を含む外部活力の活用など、個別の法人の発意のみでは推進が難しい取組については、当該法人との十分な意思疎通の上で、主務大臣が一定の方針を指示することにより、取組の推進が期待できると考えられる。

ただし、当該法人やその業務の特性上、関係機関・団体との分担・協働を目標において明示することが馴染まない又は困難な場合は、無理に明示することは要しない。

なお、上記①及び②に係る目標を定める際には、主務大臣の中期目標が、法人が定めるべき具体的手段等を拘束することのないよう留意する必要があることから、目標においては、関係機関・団体との分担・協働により、当該法人の強みの発揮又は当該法人に不足する要素の補完が期待される分野等を示すなど、分担・協働の方向性を示す。政策目的や政策体系上の位置付け等から、連携すべき個別の対象が自ずと特定される場合におい

- ては、個別の連携対象まで明示する。
- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を定める。また、別途同局長が示す記載例を参照する。
- (5) 中期目標管理法人が行う研究開発の業務についての目標を定める場合には、国立研究開発法人の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」の規定を準用する。

5 通則法第29条第2項第3号「業務運営の効率化に関する事項」における目標の立て方について

- (1) 業務運営の効率化に関する事項については、各法人の事務・事業の実態やこれまでの効率化努力等を踏まえ、画一的で硬直的な目標ではなく、当該法人の特性及び事業等の内容に応じて適切な目標を策定する。その際、上記Ⅱの3(2)のとおり、施設あるいは事業部の単位で目標を策定することも可能である。また、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、原則として定量的な目標を策定するとともに、基準となる実績値等についても記載する。

(注) やむを得ず定性的な目標を定める場合には、関連した定量的な指標及び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定める。

- (2) 業務の特性に応じ財務データに基づく分析手法(企業会計における財務分析、経年比較による趨勢分析等)を活用した評価を行うことを念頭に置いて目標を策定する。

中期目標の期間中に業務の改廃や増減があった場合には、本事項に適切に反映する。

- (3) 以上の考え方にに基づき、具体的には、次の事項について定める。

① 業務改善の取組に関する目標

- i 当該法人の業務量の増減も踏まえ、組織体制の見直しや事務所等の統合、調達方法の見直し、人件費管理の適正化など、業務の改善に向けた取組について具体的かつ明確に定めるとともに、当該取組の結果削減等がなされる経費等(一般管理費や事業経費)についても、目標を定める。なお、業務量が増加したことだけをもって経費の増加につなげることをしないよう留意する。

- ii 経費に関する数値目標として、例えば次のようなものが考えられる。

- ・ 当該法人の経費総額
  - ・ 当該法人の経費項目ごとの総額
  - ・ 当該法人の提供する財・サービス1単位に要する経費
  - ・ 当該法人の調達する財・サービス1単位当たりの単価
- 数値目標で用いる「計数」として、例えば次のようなものが考えられる。

- ・ 前年度比
- ・ 中期目標期間中の総額

- ・ 中期目標期間最終年度に達成すべき水準  
数値目標は、物価変動分を考慮して実質値で表現する方法と名目値で表す方法とが考えられる。  
なお、当該対象経費の定義及び範囲を明らかにしなければならない。

② 業務の電子化に関する目標

国民・事業者の負担の軽減・利便性の向上等を目指したデジタル・ガバメント推進の取組の一環として、手続のオンライン利用の促進、行政情報の電子的提供・オープンデータの推進、電子決裁の推進、情報システムに係る調達の改善等について、具体的かつ明確に目標を定める。

- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を策定する。  
また、別途同局長が示す記載例を参照する。

6 通則法第29条第2項第4号「財務内容の改善に関する事項」における目標の立て方について

- (1) 財務内容の改善に関する事項には、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、原則として、定量的な目標を策定するとともに、基準となる実績値等についても記載する。

(注) やむを得ず定性的な目標を定める場合には、関連した定量的な指標及び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定める。

- (2) 当該法人の財務情報を分析する等により財務内容の改善が必要な事項を明らかにした上で、業務の特性に応じ財務データに基づく分析手法(企業会計における財務分析、経年比較による趨勢分析等)を活用した評価を行うことを念頭に置いて目標を策定する。

- (3) 具体的には、運営費交付金債務残高の解消や保有資産(実物資産、金融資産、知的財産等)の処分、重要財産の譲渡等について、業務の特性に応じ具体的かつ明確に定める。

特に、収益性のある業務を遂行する法人については、バランスシートの健全性の向上、収支構造の改善、採算性の確保等について具体的かつ明確に定める。さらに、赤字法人については、累積欠損金の計画的解消、欠損、債務超過、過大な不良債権の解消等について、いつまでにどのように改善するのかを具体的かつ明確に定める。

- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を策定する。  
また、別途同局長が示す記載例を参照する。

7 通則法第29条第2項第5号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について

- (1) 内部統制については、業務方法書に定める事項が基本となるが、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の一つであり、その



充実・強化を行うことが重要であることから、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、当該目標期間において具体的な取組を求める場合には、例えば以下のような取組について当該法人の規模や業務の特性に応じた目標を策定する。

- ・ 法人の長の意向・姿勢や運営上の方針・戦略等といった統制環境の整備
- ・ 業務のリスク要因、リスク発生原因を分析するといったリスク評価及びリスクへの対応
- ・ 法人の長の命令、指示の適切な実行を確保するための方針、手続といった統制活動の整備
- ・ 必要情報の識別、把握及び処理並びに関係者に正しく伝えられることの確保といった情報伝達の徹底
- ・ 内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスであるモニタリング
- ・ ICTへの対応（組織の業務内容がICTに大きく依存している場合等における、方針・手続の整備とICTへの適切な対応）

（注）内部統制については、「独立行政法人における内部統制と評価について」（平成 22 年 3 月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書）を参照する。

- (2) 上記 4 (3) のとおり、法人には、これまで以上に、その専門性や人材面での強みを発揮していくことが求められており、そのためには、専門性、ノウハウ、技術、知見等といった法人自身が有する強みを維持・向上させる取組を推進するとともに、そうした専門性等を担い、政策目的の実現に向けた要請に応えうる人材を確保・育成していく必要がある。

しかしながら、人口減少社会の到来に伴い、法人の将来を担う人材の確保・育成は、今後ますます困難となっていくことが予想されることから、これからの人材の確保・育成には、高度な戦略性が求められる。

このため、目標において、人材確保・育成方針の策定を求めるとし、その際、例えば、人材面の強化が必要と考えられる分野や、人材確保に当たり当該法人内部での育成に限らず関係機関・団体との人材交流も視野に入れることなど、必要な人材を確保・育成する上で留意を求めべき事項がある場合には、併せて示す。

- (3) 政策目的の実現に向けて、政策実施を直接担う法人がその能力を最大限に発揮するためには、目標策定過程を通じて主務大臣と法人の長が当該法人の役割（ミッション）を共有するとともに、政策実施については、法人の長がそのリーダーシップを発揮して、当該法人の役割（ミッション）、目標等を組織内の各階層に浸透させ、その達成に向けて不断に自己改善を行い、より高みを目指すことが重要である。

そのため、当該法人の規模や業務の特性に応じて、例えば、役職員への役割（ミッション）の浸透や業務改善への取組、主務大臣への提言など、法人の長のトップマネジメントについての取組を促す目標を定める。

その際、当該中期目標期間における具体的な取組がある場合は、個別の

取組については、例えば、役職員への役割(ミッション)の浸透であれば、上記(1)の「内部統制」に記載し、業務改善への取組であれば、上記5の「業務運営の効率化に関する事項」に記載するなど、その内容に対応する項目に記載するとともに、「その他業務運営に関する重要事項」においては、「法人の長のトップマネジメントによる取組を進める」とし、その具体的内容として列記する。

なお、評価に当たっては、法人の長のマネジメントそのものを評価する観点から、適切に評価する必要があることに留意する。

- (4) その他、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、当該法人の業務運営や当該法人への信頼性の確保に大きな影響を及ぼすと考えられる、リスク管理体制、コンプライアンス、情報公開、情報セキュリティ、個人情報保護、組織・人事管理(上記(2)に基づき定められる内容を除く。)、保有資産の管理・運用、安全管理、環境保全・災害対策、関連法人との関係等について、その特性に応じ、具体的かつ明確に目標を策定する。

(注) 情報セキュリティに関する目標については、情報セキュリティ対策推進会議の決定等を参照する。

- (5) 上記(1)から(4)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を定める。また、別途同局長が示す記載例を参照する。

## 8 中期計画及び年度計画との関係について

中期計画及び年度計画には、法人が自主性・自律性を持って業務を遂行し中期目標を達成するための具体的手段等(中期目標を達成するためのより具体的かつ定量的な目標、具体的手段、スケジュール等)が盛り込まれるものである。したがって、主務大臣の中期目標が、法人が定めるべき具体的手段等を拘束することのないよう留意する。

### Ⅲ 国立研究開発法人の目標について

主務大臣は、次に掲げる事項の内容に留意しつつ、適切な目標を策定する。

#### 1 中長期目標の策定の目的等

- (1) 国立研究開発法人は、科学技術イノベーション政策等の国の諸政策の実施機関として、「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「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、目標を定めなければならない。

そのため、「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」として定めた目標と、「業務運営の効率化に関する事項」、「財務内容の改善に関する事項」及び「その他業務運営に関する事項」として定めた目標が、全体として整合性が取れたものとなるよう十分留意する。

- (2) 国立研究開発法人の第一目的である「研究開発成果の最大化」とは、国民の生活、経済、文化の健全な発展その他の公益に資する研究開発成果の創出を国全体として「最大化」することである。これは、個々の研究開発課題（事業）を個別に「最適化」し、それを積み上げることのみによって確保されるというよりも、むしろ、当該国立研究開発法人がマネジメント力を最大限に発揮することにより、

- ① 研究開発に係る優れた人材の確保・育成を図る
- ② 適切な資源配分を実施する
- ③ 事業間の連携・融合を促す
- ④ 研究者の能力を最大限引き出す研究開発環境を整備する
- ⑤ 大学・民間企業等の他機関との連携・協力を進める

等を通じて、法人全体として最大の成果を創出することによって確保されるものである。

また、「研究開発成果の最大化」とは、国立研究開発法人が自ら実施する研究開発により創出された直接的な成果のみならず、当該国立研究開発法人の使命、業務等に応じて、革新的技術シーズを事業化へつなぐ応用研究や成果の実用化などの橋渡し、ベンチャー・中小・中堅企業等の育成と活用促進、研究開発に係る人材の養成、多様な人材の活用促進、科学技術に対する理解の増進、科学技術情報の収集・提供・分析・戦略策定、施設・設備の整備・共用促進、行政への技術的支援、他機関との連携・協力等を通じて、大学、民間事業者等他機関の研究開発成果も含めた我が国全体としての研究開発成果を最大化することであると解することが適当である。

そのため、主務大臣は、目標の策定に際し、定量的な目標や測定可能な指標を設定する場合には、研究開発の現場への影響等についても十分考慮し、具体的な達成水準を定める目標、課題の解決などのアウトカム創出への寄与・貢献を目指す目標、ハイリスク・ハイリターンに挑戦するような目標等、「研究開発成果の最大化」に向けて適切な目標とすることが重要である。

(3) 主務大臣は、中長期目標の策定に際して、国立研究開発法人と十分に意思疎通を図り、有識者等（研究開発に関する審議会等）の高い専門的知見や、多様な経験等を踏まえた客観的な意見を適切に聴取、活用し、しっかりと練り上げた中長期目標を策定する。また、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会の意見等を踏まえて評価軸（後述Ⅲの5（1）⑤）を適切に設定する。主務大臣は、中長期目標の下で行われる具体的な業務運営の在り方については、国立研究開発法人の長の裁量を十分に尊重し、国立研究開発法人の長は中長期目標の実現・実施等について責任を果たす。中長期目標は、「研究開発成果の最大化」の目的等に照らし、社会環境や諸事情の変化等があった場合には迅速かつ柔軟に見直す。

## 2 国の政策体系との関係について

(1) 主務大臣が、法人に対し、国の政策体系に位置付けられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、「主務大臣－法人」の「タテ」の関係を明確化することが重要である。その際、主務大臣と当該法人が十分に意思疎通を図り、当該法人の役割（ミッション）を両者が共有することが重要である。

(2) このため、中長期目標の冒頭に、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」といった法人全体を総括する章を設け、当該中長期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）を具体的かつ明確に記載する。

その際、Iの2（2）の①から③までの分析・検討の結果は、新たな目標の根拠となる、主務大臣の当該法人に対する基礎的な認識であり、これを中長期目標において明確に示すことは、主務大臣と当該法人が当該法人の役割（ミッション）を共有する上で極めて有効であることから、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の冒頭に、

- ① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）

- ② 当該法人の現状（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源及び実績並びにそれらに基づき分析された当該法人の専門性・人材面における「強み」・「弱み」）及び当該法人が直面する課題の分析

- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化の分析

を明記し、その上で、当該中長期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）、当該法人と国の政策・施策・事務事業との関係等について、具体的かつ明確に記載する。

また、国の政策体系において当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした資料（政策体系図など）及び上記①から③までと当該法人の業務や目標との関係を明らかにした資料を中長期目標に添付する。

## 3 中長期目標の期間について

通則法第35条の4第2項第1号の「中長期目標の期間」については、上記2（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」

の章の次に、主務大臣が定める期間を記載する。

#### 4 中長期目標の項目の設定について

「1 中長期目標の策定の目的」で明記した研究開発成果の最大化の観点、国民に対する説明責任を果たす観点及び別途定める「独立行政法人の評価に関する指針」に規定する適正かつ厳正な評価に資する観点から、中長期目標の項目については、以下のとおり設定する。

(1) 通則法第35条の4第2項第2号の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」においては、次に従い設定する。

① 法人は、個別法に定められた業務を遂行するため、主務大臣から与えられた役割（ミッション）に基づき、当該法人の長が予算、人材、組織等の資源を配分して業務運営を行っている。このため、当該法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを機能させ、法人内部での的確なマネジメントを行い得るよう、適正かつ厳正な評価に資する一定の事業等のまとまりごとに目標を策定する。

② 一定の事業等のまとまりとは、当該法人の内部管理の観点や財務会計との整合性を確保した上で、少なくとも、目標及び評価において一貫した管理責任を徹底し得る単位である。

具体的には、当該法人の長から、当該法人の資源（予算、人材、組織等）配分及び業務の執行に関し一定の権限及び責任を与えられた者が、評価の結果を業務の遂行に適切に反映できるような単位である。

(例)

- i 個別法に規定する業務の単位
- ii 主要な事業ごとの単位
- iii 施設単位（同一の目的や事業を担う研究所レベル）
- iv 事業部単位
- v 目標に対応したプログラム単位

③ ただし、国立研究開発法人の研究開発に係る事務及び事業については、例えば、分野・センター等を超えた連携・協力、研究開発部門と施設整備・運営部門の協力、研究開発部門と知財部門・産学連携部門等との連携等の推進が必要となる場合もあることを踏まえ、法人内部の縦割りを助長することのないよう十分留意する。

(2) 通則法第35条の4第2項第3号の「業務運営の効率化に関する事項」、同項第4号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第5号「その他業務運営に関する重要事項」においては、上記(1)「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標の項目に必要な応じて準じつつ、当該法人の特性及び事項の内容に応じて設定する。

また、「業務運営の効率化に関する事項」における事業経費について、当該法人全体として定めることが適当でない場合には、施設あるいは事業部の単位で目標を定めること等も検討する。

なお、国立研究開発法人の自主性・自律性や「研究開発成果の最大化」に向けた長のマネジメントの在り方を必要以上に拘束することのないよう留意する。

- (3) 評価に際しては、原則、中長期目標において設定した項目を評価単位として評価を実施する。

なお、中長期目標期間における実績評価（見込評価）の結果、当該期間に設定した目標の項目について改善が必要とされた場合は、当該評価結果を次期中長期目標期間における目標の項目の設定に適切に反映させる。

5 通則法第35条の4第2項第2号「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について

(1) 研究開発の事務及び事業に係る目標について

研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項に関する目標のうち、研究開発の事務及び事業に係る目標については、どのような目的及び必要性の下、何に基づいて、どのような時期を意識して設定されたものであるかについて、中期目標管理法人の規定（Ⅱの4（1）①及び②）に準じて分かりやすく記載するとともに、次の①から⑦までに留意する。

その際、上記2（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

① 目標の策定の基本的枠組み

主務大臣は、主として研究開発成果を最大化し、国民に対して説明責任を果たすという観点から、当該国立研究開発法人の役割（ミッション）、業務、国の諸政策に関する方針、研究開発の特性・多様性等を踏まえて適切な目標を策定する。また、目標が研究開発の現場へ与える効果・影響等についても十分に考慮し、具体的な達成水準を定める目標、課題の解決などのアウトカム創出への寄与・貢献を目指す目標、ハイリスク・ハイリターンに挑戦するような目標等、「研究開発成果の最大化」に向けて適切な目標を策定する。

目標を定める際には、Ⅲの1（2）の「研究開発成果の最大化」の趣旨を踏まえ、量的な観点のみならず質的な観点も踏まえて総合的に評価・判断されるべきものであることに鑑み、適切に評価軸（後述Ⅲの5（1）⑤）を設定する。また、Ⅱの4（3）も踏まえるものとする。

② 目標の達成時期

目標の達成時期については、開発に関する目標のように具体的な開発時期を設定することが適切な場合はこれを明確化する。

一方で、長期性、不確実性等といった研究開発の特性に鑑み、また、研究開発については成果が創出されてから相当期間経過後にアウトカムへの貢献や実現につながることを一般的であることを踏まえ、中長期目標期間を超えた時間軸を視野に入れることについても適切に配慮する。ただし、当該中長期目標期間において当該法人が何を目指して業務を遂行するかについては明らかにしておく必要がある。

③ できる限りアウトカムと関連させた目標とすること

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」は、研究開発活動の国

や社会に対する効果（アウトカム）の観点を十分踏まえて判断する必要があるため、国立研究開発法人に対して主務大臣が提示する目標は、できる限りアウトカムと関連させた目標とする。

（注）研究開発活動のアウトプット（成果物）とは、例えば、投稿された学術論文、特許出願された発明、提出された規格原案、作成された設計図、開発されたプロトタイプなどを指す。

研究開発活動のアウトカム（国や社会に対する効果）とは、研究開発活動自体やその成果物（アウトプット）によって、その受け手に、研究開発活動実施者が意図する範囲でもたらされる効果・効用を指す。例えば、科学コミュニティに生じる価値の内容、製品やサービスなどに係る社会・経済的に生み出される価値の内容などがある。

（「諮問第2号「研究開発の事務及び事業に関する事項に係る評価等の指針の案の作成について」に対する答申」（平成26年7月17日総合科学技術・イノベーション会議決定）から引用）

#### ④ 具体的かつ明確であること等

アウトカムに関連した目標は、国民にとっても分かりやすいものとするため、具体的な達成水準を定める目標、課題の解決などのアウトカム創出への寄与・貢献を目指す目標、ハイリスク・ハイリターンに挑戦するような目標、新たな領域開拓等目指すべき方向性を示すような目標等、「研究開発成果の最大化」に向けて適切な目標を具体的かつ明確に定める。

その際、当該目標の特性等に応じ、定量的な水準・観点について十分考慮する。

なお、主務大臣は、具体性及び定量性を追求し過ぎるとアウトプットを中心とした多数の小目標の設定につながる可能性があること、客観性を追求し過ぎると「研究開発成果の最大化」に向けての目標としての実質性が損なわれる可能性があること等にも留意して、適切な目標を策定する。

#### ⑤ 「評価軸」の設定

主務大臣は、各国立研究開発法人の役割（ミッション）、それぞれの目標に応じ、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会の意見等を踏まえ、目標策定時に適切な評価軸を設定し、法人に提示する。

ここで言う評価軸とは、例えば、科学的・技術的観点、社会的・経済的観点、国際的観点、時間的観点、妥当性の観点、マネジメントの観点、政策的観点等を踏まえて設定されるものであり、研究開発の事務及び事業を評価するに際しての重要な視点となるものである。

評価に当たっては、それぞれの目標に応じて設定した評価軸を基本として評価する。その際、定性的な観点、定量的な観点を双方を適切に勘案して評価することが重要である。

また、それぞれの目標等について考えられる評価軸を網羅的に挙げて、それらを全て評価軸として設定することに重点を置くのではなく、むしろ、それぞれの研究段階、研究特性、研究方法等を踏まえて、評価

軸の重み付けを行い、評価すべきことをしっかりと評価することを重視して厳選した評価軸を設定することが重要である。また、評価軸は、科学技術イノベーション政策等の国の諸政策の推進の観点とも適切に整合性が図られたものとすることに留意する。

⑥ 評価軸と関連する指標等の設定について

上記⑤のとおり、評価軸を基本として評価する際は、定性的な観点、定量的な観点の双方を適切に勘案して評価することが重要である。

評価軸と関連する指標等として、次の i から iii までを十分踏まえつつ、法人の取組状況並びにアウトプット及びアウトカムに着目した指標等を設定する。

- i 指標等の設定に当たっては、定量的水準・観点を十分考慮する。
- ii ただし、定量的な指標となり得る論文発表数、論文被引用度、特許出願件数等については、必ずしもこれらがアウトカムに直結するとは限らない場合があるほか、法人としてこれらの数値を上げること自体が安易に目的化することは必ずしも適当ではない場合がある。また、これらの指標を評価・評定の基準として取り扱う指標（評価指標）として設定することにより、近視眼的、断片的な研究開発を助長するおそれも考えられる。
- iii このため、主務大臣は、指標を設定する場合には、研究開発の現場への影響等についても十分考慮し、評価・評定の基準として取り扱う指標（評価指標）と、正確な事実を把握し適正・厳正な評価に資するために必要な指標（モニタリング指標）とを適切に分け、当該指標がどちらなのかを明示する。前者の例としては開発目標に係る技術仕様、後者の例としてはハイリスク・ハイリターンな挑戦的な目標に係る論文発表数や共同研究件数等が考えられる。

⑦ 重要度及び困難度について

国立研究開発法人の研究開発に係る事務及び事業は、分野、段階、手法、目的、形態等が多種多様であるため、相対的な重要度等を判断することは一般的には困難な場合が多いことや、科学技術の進展や社会経済情勢の変化に応じて重要度等も常に変化するものであること等も踏まえ、重要度等の設定を行う場合は、有識者等（研究開発に関する審議会等）の意見を聴き、重要度等を設定した理由を明確に記載するなど、適時適切な形で行う。理由を記載する際には、上記 2 の（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

その際、上記の分析に基づいて特定の目標の重要度等を高いとする以上は、当該法人の目標の中での優先順位付けが当然にあるものと考えられる。また、各々の事項に関して定める目標がトレードオフの関係となる場合もあり得る。こうしたことを踏まえて、安易に全ての目標を重要度等が高いとすることは厳に慎むべきである。

- (2) 上記（1）に従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す記載例を参照する。



- (3) 研究開発以外の事務及び事業に関する目標については、中期目標管理法人の「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事項」の規定を準用する。

6 中期目標管理法人の規定の準用について

- (1) 通則法第 35 条の 4 第 2 項第 3 号の「業務運営の効率化に関する事項」及び同項第 4 号「財務内容の改善に関する事項」における目標の立て方について、中期目標管理法人の規定（Ⅱの 5 及び 6）を準用する。この場合において「中期目標」を「中長期目標」と読み替えることとする。

この際、「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「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、目標を定めることが必要である。

- (2) 通則法第 35 条の 4 第 2 項第 5 号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について、中期目標管理法人の規定（Ⅱの 7）を準用する。

この際、「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「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、目標を定めることが必要である。

また、研究不正対応は、研究開発活動の信頼性の確保、科学技術の健全な発展等の観点からも極めて重要な課題であるため、研究不正に適切に対応するため、組織として研究不正を事前に防止する取組を強化するとともに、管理責任を明確化すること、万が一研究不正が発生した場合の厳正な対応などについて、適切な形で目標を定める。

7 中長期計画及び年度計画との関係について

主務大臣と国立研究開発法人が十分に意思疎通を図り、主務大臣が提示する中長期目標の各項目について具体的な内容を盛り込んだ中長期計画及び年度計画を作成する。国立研究開発法人が中長期目標を実現するために中長期計画及び年度計画で定めるべき具体的手法等の内容については、国立研究開発法人の自主性・自律性を尊重し、中長期目標がこれを拘束することのないように留意する。

8 通則法第 35 条の 4 第 4 項「研究開発に関する審議会」について

研究開発に関する審議会は、研究開発の専門性等に鑑み、3つの法人分類のうち国立研究開発法人の分類のみに制度的に明確に位置付けられている審議会であり、主務大臣が国立研究開発法人の中長期目標の策定及び評価をするに際して重要な役割を果たすことが期待されている。

そのため、研究開発に関する審議会の委員構成は、高度な知識及び経験を有する者からなる、専門性と多様性の双方を重視したものとする。主務大臣及び国立研究開発法人が中長期目標・中長期計画を策定するに際して、社会のニーズに配慮し、国内外の幅広く高い識見を踏まえてしっかりと練り上

げられたものとするために、第三者の立場から、社会的な見識、科学的知見、国際的水準等に即して適切な助言を行い、客観的に確認する。

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」等を評価するための評価軸についても、主務大臣、国立研究開発法人の長とともに確認し、適切な提言を行う。

なお、複数の主務大臣が所管する国立研究開発法人に係る研究開発に関する審議会については、各主務大臣が所管する業務に関する事項はそれぞれの審議会が分担し、全体に関する事項及び共通して所管する事項については主務大臣間で協議して審議会を開催するなど、国立研究開発法人の中長期目標の策定等に係る負担が過大なものとならないよう合理的な運用が図られることが必要である。

## IV 行政執行法人の目標について

主務大臣は、行政執行法人が、国の行政事務と密接に関連し、主務大臣の指示その他の主務大臣の相当な関与の下に一体的に執行することが求められる事務及び事業を正確かつ確実に執行することを目的とする法人であり、その業務の確実な執行が国民生活又は社会経済の安定に不可欠であるという特性を踏まえた上で、次に掲げる事項の内容に留意しつつ、適切な目標を策定する。

### 1 国の政策体系との関係について

- (1) 行政執行法人が、主務大臣と一体的に業務を執行することが求められていることを踏まえ、特に、主務大臣が法人に対し国の政策体系に位置付けられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、「主務大臣－法人」の「タテ」の関係を明確化することが重要である。その際、主務大臣と当該法人が十分に意思疎通を図り、当該法人の役割（ミッション）を両者が共有することが重要である。
- (2) このため、年度目標の冒頭に、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」といった法人全体を総括する章を設け、国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）を具体的かつ明確に記載する。

その際、Iの2(2)の①から③までの分析・検討の結果は、新たな目標の根拠となる、主務大臣の当該法人に対する基礎的な認識であり、これを年度目標において明確に示すことは、主務大臣と当該法人が当該法人の役割（ミッション）を共有する上で極めて有効であることから、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の冒頭に、

- ① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）
- ② 当該法人の現状（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源及び実績並びにそれらに基づき分析された当該法人の専門性・人材面における「強み」・「弱み」）及び当該法人が直面する課題の分析
- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化の分析

を明記し、その上で、当該年度目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）、当該法人と国の政策・施策・事務事業との関係等について、具体的かつ明確に記載する。

また、国の政策体系において当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした資料（政策体系図など）及び上記①から③までと当該法人の業務や目標との関係を明らかにした資料を年度目標に添付する。

### 2 年度目標の項目の設定について

国民に対する説明責任を果たす観点及び別途定める「独立行政法人の評価に関する指針」に規定する適正かつ厳正な評価に資する観点から、年度目標の項目については、以下のとおり設定する。

- (1) 通則法第35条の9第2項第1号の「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事項」においては次に従い設定する。

① 法人は、個別法に定められた業務を遂行するため、主務大臣から与えられた役割（ミッション）に基づき、当該法人の長が予算、人材、組織等の資源を配分して業務運営を行っている。このため、当該法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを機能させ、法人内部での的確なマネジメントを行い得るよう、適正かつ厳正な評価に資する一定の事業等のまとまりごとに目標を策定する。

② 一定の事業等のまとまりとは、当該法人の内部管理の観点や財務会計との整合性を確保した上で、少なくとも、目標及び評価において一貫した管理責任を徹底し得る単位である。

具体的には、当該法人の長から、当該法人の資源（予算、人材、組織等）配分及び業務の執行に関し一定の権限及び責任を与えられた者が、評価の結果を業務の遂行に適切に反映できるような単位である。

(例)

- i 個別法に規定する業務の単位
- ii 主要な事業ごとの単位
- iii 施設単位（同一の目的や事業を担う研究所レベル）
- iv 事業部単位

③ ただし、上記②によっては下記3（1）③のiからiiiまでに対応できない場合（一定の事業等のまとまりでは測定可能な目標設定ができない等）については、これにかかわらず更に細分化した単位で目標を定める。

(2) 通則法第35条の9第2項第2号の「業務運営の効率化に関する事項」、同項第3号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第4号「その他業務運営に関する重要事項」においては、上記（1）「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事項」における目標の項目に準じつつ、当該法人の特性及び事項の内容に応じ設定する。

例えば、「業務運営の効率化に関する事項」における事業経費について、当該法人全体として定めることが適当でない場合には、施設あるいは事業部の単位で目標を定めることが考えられる。

(3) 評価に際しては、原則、年度目標において策定した項目を評価単位として評価を実施する。

3 通則法第35条の9第2項第1号「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事項」における目標の立て方について

(1) 国民に対して提供するサービスその他の業務について達成すべき目標を具体的に記載する。特に、国民に対し、「どのような目的及び必要性の下、何に基づき（①）」、「いつまでに（②）」、「何について、どのような水準を実現するのか（③）」等について、次の事項に基づき、分かりやすく示さなければならない。

その際、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

- ① 「どのような目的及び必要性の下、何に基づき」について  
法人が執行すべき主務大臣が定める計画、国の政策体系及びその背景となる国民生活や社会経済の状況並びに法令上の根拠規定について記載する。関連する政策評価の事前分析表がある場合には表番号についても記載する。  
また、当該法人の役割、能力、規模、施設、設備等を踏まえ、目標に基づき当該法人が業務を行う必要性について記載する。
- ② 「いつまでに」について  
年度目標の期間内の一定の時期までに達成を求める目標についてはその達成時期について記載する。
- ③ 「何について、どのような水準を実現するのか」について  
達成すべき目標及び当該目標の必要性について、次に掲げる事項を踏まえ、どの業務をどのようなやり方で正確かつ確実に執行するのか（大臣の定める計画の確実な達成、大臣が定める期限ごとに結果を提出、検査実施件数等）について定める。
- i 具体的、客観的、的確かつ明確であること  
当該法人の役割（ミッション）に基づいた適切な業務運営が行われるとともに、主務大臣が当該法人に求める内容について国民に分かりやすく示す必要があることから、「何について、どのような執行」を求めるのか、観念的、抽象的又は総花的に記載するのではなく、具体的、客観的、的確かつ明確に記載する。
- ii 測定可能であること等  
正確かつ確実な執行が求められる業務については、正確性及び確実性について客観的に達成状況が分かる定量的又は定性的な目標を定める。あわせて、目標に関する定量的な指標及び当該指標の達成水準を定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。当該指標はできる限り財務情報、統計情報等に基づく客観的に検証可能なものとする。  
その際、評価を客観的に行うことを過度に考慮するあまり、当該法人の役割（ミッション）との関係で意味の乏しい目標を設定することは本末転倒であり、そうしたことは行うべきではない。そのためにも、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を十分に踏まえて目標を定める必要がある。  
その他の業務については、中期目標管理法の規定（Ⅱの4（1）③ ii 及び iii）を準用する。
- iii 正確性及び確実性を過度に考慮した安易な水準としないこと等  
正確かつ確実な執行が求められる業務の目標の水準については、業務執行における正確性及び確実性を過度に考慮した安易なものとしてはならない。  
なお、正確かつ確実な執行が求められる業務のうち検査や検定を行う業務については、当該法人の業務の実績、諸外国の事例、他法人

の取組等を勘案し、当該法人の努力を促すことが期待されるような水準とする必要があるため、中期目標管理法の規定（Ⅱの4（1）③v）を準用する。

その他の業務の目標の水準については、中期目標管理法の規定（Ⅱの4（1）③v）を準用する。

## （2）重要度及び困難度

法人が担う施策や事務・事業、ひいては目標には、その時々的情勢に応じて、重要度等が存在すると考えられ、また、重要度等は、政策や法人を取り巻く環境の変化、その時々の方の状況（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源の状況）に応じて変化すると考えられる。

これを踏まえ、また、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係から重要度等が高いと合理的に判断できる場合においては、中期目標管理法の規定（Ⅱの4（2））を準用して、重要度等が高い旨及び当該目標について重要度等が高いとした理由を明確に記載する。

その際、上記の分析に基づいて特定の目標の重要度等を高いとする以上は、当該法人の目標の中での優先順位付けが当然にあるものと考えられる。また、各々の事項に関して定める目標がトレードオフの関係となる場合もあり得る。こうしたことを踏まえて、安易に全ての目標を重要度等が高いとすることは厳に慎むべきである。

## （3）近年、我が国は、急速な人口減少・高齢化、東京一極集中と地方の疲弊、多発する災害、エネルギー・環境問題など様々な課題に直面し、各府省や各法人が単独で解決することは困難となってきた。例えば、こうした課題に対し、AI・IoT・ロボットなど第4次産業革命の社会実装による「Society5.0」を実現し、地域社会を含め、持続可能でインクルーシブな経済社会を構築していくためには、オールジャパンで取組を進める必要がある。

こうした中で、国の行政の一部として政策実施に大きな役割を担う法人が様々な政策課題の解決に貢献していくためには、その専門性や人材面での強みを最大限発揮して、各府省、他法人や地方公共団体、民間部門（以下「関係機関・団体」という。）との分担と協働を進める視点がこれまで以上に必要である。

そのため、当該法人やその業務の特性や類型に応じ、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を踏まえて、次の事項を明示すること。

### ① 関係機関・団体のノウハウ、専門人材等が不足している一方で、当該法人が専門性やノウハウ、人材面の強みを有する分野等において、当該法人がその強みをいかして関係機関・団体を支援する役割を積極的に担うこと

（注）特に、地域における地方公共団体、非営利法人、民間企業等においては、人口減少社会の到来等により人材の確保やノウハウの継承が困難となって

いることが予想される。

- ② 関係機関・団体との連携により政策効果のさらなる発揮が期待できる場合や個別の法人だけでは政策目的の実現が困難又は十分ではない場合に、当該法人単独での事務・事業の実施に限ることなく、関係機関・団体との役割分担を明確にしつつ、専門人材の交流を含めて、それらとの協働体制を確立・強化すること

(注) 特に、府省を越えた取組やベンチャー企業等を含む外部活力の活用など、個別の法人の発意のみでは推進が難しい取組については、当該法人との十分な意思疎通の上で、主務大臣が一定の方針を指示することにより、取組の推進が期待できると考えられる。

ただし、当該法人やその業務の特性上、関係機関・団体との分担・協働を目標において明示することが馴染まない又は困難な場合は、無理に明示することは要しない。

なお、上記①及び②に係る目標を定める際には、主務大臣の年度目標が、法人が定めるべき具体的手段等を拘束することのないよう留意する必要があることから、目標においては、関係機関・団体との分担・協働により、当該法人の強みの発揮又は当該法人に不足する要素の補完が期待される分野等を示すなど、分担・協働の方向性を示す。政策目的や政策体系上の位置付け等から、連携すべき個別の対象が自ずと特定される場合においては、個別の連携対象まで明示する。

- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を定める。また、別途同局長が示す記載例を参照する。
- (5) 行政執行法人が行う研究開発の業務についての目標を定める場合には、国立研究開発法人の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」の規定を準用する。

#### 4 中期目標管理法人の規定の準用について

通則法第35条の9第2項第2号「業務運営の効率化に関する事項」、同項第3号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第4号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について、中期目標管理法人の規定(Ⅱの5、6及び7)を準用する。この場合において「中期目標」を「年度目標」と読み替えることとする。

#### 5 通則法第35条の9第3項「中期的な観点から参考となるべき事項」について

年度目標に記載される中期的な観点から参考となるべき事項についても、中期目標管理法人の規定を参考にすることとする。

具体的には、

- ・ 業務運営の効率化に関する事項については、各年度の進捗状況の把握と進行管理を行う観点から、各年度及び期間全体での目安や方向性について、原則として定量的に定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。やむを得ず定性的に定める場合には、関連した定量的な指標及

- び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定める。
- 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事項、財務内容の改善に関する事項及びその他業務運営に関する重要事項のうち、複数年度にわたる計画的な取組が必要なものについては、その特性に応じ、各年度及び期間全体での目安や方向性について具体的かつ明確に記載する。



## V その他留意すべき事項について

- 1 目標策定の際に考慮すべき視点並びに目標及び指標の記載例について  
目標及び指標を定めるに当たっては、本指針の考え方及び本指針で示した記載すべき事項に従うとともに、各業務の特性に応じた内容とすることが必要である。特に、「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）で示された業務類型別の措置を踏まえ、適切に策定する必要がある。  
このため、過去の政策評価・独立行政法人評価委員会の意見等を踏まえ、業務類型に着目した「目標策定の際に考慮すべき視点」を、別途総務省行政管理局長が示すこととする。当該視点で示した内容については、評価を行う際の視点ともなることから、目標を策定する際は十分に配慮する。  
また、業務類型に着目した目標及び指標の具体例として、「目標及び指標の記載例」を、別途総務省行政管理局長が示すこととする。当該記載例は目標及び指標の策定の際に参照する。
- 2 業務改革の取組との関係について  
国の行政機関における業務改革については、「国の行政の業務改革に関する取組方針」（平成 28 年 8 月 2 日総務大臣決定）において、その方針が定められている。  
一方、独立行政法人は、その制度趣旨上、効果的かつ効率的な業務運営が求められていることから、引き続き業務改革の取組が進められる必要があると考えられる。  
このため、法人においても「国の行政の業務改革に関する取組方針」の趣旨を踏まえて国の行政機関の取組に準じた取組が行われるような目標の策定に留意する。
- 3 調達等合理化の取組との関係について  
「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）において、「各法人が P D C A サイクルにより、透明性及び外部性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組むとともに、主務大臣がこれをチェックする枠組みを整備し、政府全体として調達等の合理化を推進することとする。」とされており、同決定に掲げられた取組と整合するように目標を策定する必要がある。
- 4 目標策定等のスケジュールについて  
主務大臣は、当該法人の業務実績評価及び業務全体の見直しを適切に反映させた上で、あらかじめ独立行政法人評価制度委員会のチェックを受けた目標を策定しなければならない。  
このため、具体的には、以下のようなスケジュールに従うものとする。  
(1) 新中（長）期目標案の策定（中期目標管理法人、国立研究開発法人）  
1 月上旬を目途に策定、独立行政法人評価制度委員会に通知。同委員会のチェックを受ける。

(2) 新中(長)期目標(中期目標管理法人、国立研究開発法人)及び年度目標(行政執行法人)の策定

2月下旬を目途に決定し、当該法人に指示する。

(3) 新中(長)期計画(案)(中期目標管理法人、国立研究開発法人)及び事業計画(案)(行政執行法人)の策定、認可

主務大臣から指示された目標に沿って策定し、3月末までに主務大臣の認可を得る。

なお、中期目標管理法人及び国立研究開発法人の目標の変更については、上記に準じ、変更する期日の2～3か月前に策定、独立行政法人評価制度委員会に通知し、同委員会のチェックを受ける等とする。行政執行法人の目標の変更についても上記に準じて策定する。

#### 5 共管法人の取扱いについて

複数の主務大臣が所管する法人の目標については、各主務大臣が所管する業務に係る目標はそれぞれの主務大臣が分担して策定し、全体に関する事項及び共通して所管する事項の目標は主務大臣間で協議して策定するなど、各主務大臣が連携して目標を策定する。

原則として法人の目標は一つとする。

#### 6 本指針の見直しについて

総務大臣は、目標の策定状況や法人に関する種々の政府方針等を踏まえ、主務大臣の下でのPDCAサイクルの実効性をより高める観点や法人の実効性のあるマネジメントをより向上させる観点から、適時に本指針の見直しを行い、必要な変更を加えるものとする。

総管第65号

平成31年3月29日

厚生労働省大臣官房長 殿

総務省行政管理局長

( 公 印 省 略 )

目標策定の際に考慮すべき視点並びに目標及び指標の記載例の改正について

平成31年3月12日付け「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)の改定を踏まえ、「目標策定の際に考慮すべき視点並びに目標及び指標の記載例について」(平成26年9月2日総管査第254号)の別紙1「目標策定の際に考慮すべき視点」及び別紙2「目標及び指標の記載例」を改正したので通知する。

## 目標策定の際に考慮すべき視点

標記について、「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31年3月12日改定）に基づき、目標策定の際に考慮すべき視点を取りまとめたので、独立行政法人（以下「法人」という。）に対する目標の検討に当たっては、本通知事項に留意の上、適切な目標策定をお願いする。

### 1 目標策定に当たって行う法人の使命の明確化、現状・直面する課題の分析及び法人を取り巻く環境の変化の分析に係る各法人共通の視点（目標及び指標の記載例は、別紙2の1参照）

法人の目標は、「当該法人は、そもそも国の行政の中で、このような位置付け・役割・目的を与えられて設置されたものであり、現在、このような現状や直面する課題（人材、施設・設備、専門的能力等に基づく「強み」又は「弱み」）を有している。一方、当該法人を取り巻く環境はこのようになって（きて）いる。こうしたことから、現在の政策体系の中では、このような位置付け・役割を与えられているため、それを果たすべく、このような目標（水準）が必要」といったようなストーリー性を持って策定されることにより、より必然性を持った意味のあるものとなると考えられる。

目標策定に当たって行う法人の使命の明確化、現状・直面する課題の分析及び法人を取り巻く環境の変化の分析は、主務大臣が、新たな目標の根拠となる当該法人のあるべき姿と現状を、その時々の方が求める方向も踏まえて的確に把握・認識する上で極めて重要である。

このため、次の点を考慮して分析等を行う。

- ① 「法人の使命の明確化」とは、当該法人が、国の行政における政策実施機関の一つとして、そもそもどのような位置付けや役割、設置目的を与えられているのか、当該法人のあるべき姿とはどのようなものを明らかにすることであり、いわば当該法人の存在意義を明らかにすることである。

そのため、当該法人が最終的にどのような政策効果の発現に寄与することを目指すものなのかなど、設置法、政府方針等においてどのような役割が求められているかを明確にする。

その際、類似の事務・事業を行う法人など、関連性の高い使命や事務・事業を担う法人がある場合には、それらとの違いや役割分担にも留意した整理が必要である。

- ② 当該法人の現状やその時点で直面する課題の分析に当たっては、単に当該法人の資源（能力、人材、規模、施設、設備等）や実績を列挙するのではなく、それらを基に、当該法人にどのような「強み」又は「弱み」があるのか、また、そう

した「強み」又は「弱み」が当該法人の役割の発揮にどのように影響するのかを分析すること。

その際、法人の現状の分析が的確に行われれば、その分析結果は、目標水準の設定や困難度が高いとする際の有効な根拠の一つとなり得、また、当該法人にその強みをいかした関係機関・団体への支援やその弱みを補うための関係機関・団体との協働体制の確立・強化を行わせる際の当該支援や協働体制の確立・強化の必要性及びそれらの対象の根拠にもなることに留意する。

- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化については、具体的にどのようなことを契機や背景として、どのような変化があり、それが当該法人の役割の発揮の上でどのように影響するのかを明確にする。

その際、環境の変化を客観的に捉えるためには、主務大臣や法人の側からの視点だけでなく、ユーザー等関係者側からの視点も交えた分析が有効であると考えられることから、当該法人（の長）だけでなく、外部の利害関係者等からも意見を聴くなど、多角的な視点からの分析に努める。

## 2 「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事項」に係る視点

### (1) 業務類型別の視点

#### ① 金融業務（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）①参照）

金融業務については、貸倒れ等が最終的に国民の負担するコストとなることを十分意識して目標を策定することが重要である。

このため、次の点を考慮して目標を策定する。

- i 政策目的に照らし、貸付額、利率、償還期限などの融資条件等を適切なものとする。
- ii 審査・採択等の客観性を確保することができるような目標とする。
- iii 融資等事業について、事前・事後の信用等のリスク管理を的確に行わせるような目標とする。
- iv 融資等機関におけるリスク管理の有効性を検証するために、法人による融資等機関に対するモニタリングを適切に実施させるような目標とする。
- v 審査・回収等の金融業務の強化を図る観点からの研修を的確に実施させるような目標とする。
- vi その他、業務を適切に行うためのリスク管理体制や職員の能力向上の取組等に係る目標について、「その他業務運営に関する重要事項」に適切に策定すること。

#### ② 人材育成業務（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）②参照）

人材育成業務は、特定の職業に結びついた専門性の高い教育を実施することにより当該職業の中核的人材を育成し政策目標の達成に寄与することが重要である。

このため、次の点を考慮して目標を策定する。

- i 関連する職業への就職率の目標値や専門の資格・免許の合格率など、人材育成の成果に関する具体的・定量的な目標を策定させるような目標とすること。
- ii 個々の学科・研修コース・訓練プログラム等別の定員算定の基礎となった需要予測、将来推計等と直近の実績との乖離がないかどうかを確認した上で目標を策定すること。
- iii 定員充足率について適切な水準を定めること。
- iv カリキュラム・プログラム等について、受講者や関連産業のニーズ、直近の経済情勢等を踏まえて適時に見直されるような目標とすること。
- v 関連業界の負担について、コストと業界の受ける便益を比較した上で適切なものとする。

**③ 文化振興業務**（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）③参照）

文化振興業務は施設の運営等を含む業務を実施することにより、文化振興に関する法人の役割（ミッション）を適切に達成することが重要である。

また、施設運営に関しては利便性の向上や安全管理の視点からも課題を把握した上で、次の点を考慮して目標を策定する。

- i 業務機能の強化を図る観点から、施設における公演等の本来事業の充実だけではなく、利用者等のニーズや意見を反映させる等、利便性の向上が図られるような目標とすること。
- ii 民間も含め、同種・類似の他施設との事業連携や共同調達、施設間相互の広報活動等への取組を推進するような目標とすること。
- iii 自己収入の増加を図る観点から、施設貸出、会員制度の拡充及び物品の販売促進などについての工夫、努力を促すような目標とすること。
- iv 事業内容の充実の観点から、施設運営の企画等に民間の知見を活用する等新たなテーマへの取組を推進するような目標とすること。

**④ 研修施設運営業務**（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）④参照）

研修施設運営業務は、政策目的を達成するため、施設を効果的かつ効率的に運営することが重要である。

このため、施設の稼働状況を目標として策定するとともに、施設サービスの質の向上や安全管理にも留意して目標を策定する。

また、複数の施設を運営する場合には、全体だけでなく、施設ごとの業務運営状況にも留意して目標を策定する。

- i 例えば、職員一人当たりの利用者数の経年比較や他施設比較を指標とすること。
- ii 利用者数や施設稼働率等の向上が図られるような目標とすること。
- iii 自己収入の確保を図るため、類似の民間施設の利用料金や当該施設の一般利用料金の比較等による定期的な料金体系の検証についての具体的な目標を

策定させるような目標とすること。

- iv PFI、市場化テスト、民間委託の更なる活用等による、管理運営コストの削減に係る具体的な目標を策定させるような目標とすること。
- v 施設利用者、利用対象者（施設未利用者含む）等の具体的なニーズについて施設運営へ反映させるような目標とすること。
- vi 民間も含め、同種・類似の他施設との事業連携や共同調達等を促進するような目標とすること。
- vii 施設の耐震性や災害対策等、利用者の安全確保が図られるような目標とすること。

**⑤ 公共事業執行業務（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）⑤参照）**

公共事業執行業務は事業を適切に行うための事業の進捗管理が重要であるほか、事業者との契約が適切に行われることが重要である。

このため、次の点を考慮して目標を策定する。

- i 外的環境等の変化を踏まえ、適切に事業執行計画が見直されるような目標とすること。
- ii 契約の点検や契約担当者の研修が適切に行われるような目標とすること。
- iii 費用便益分析の適切な実施や、算定に係る資料の適切な公表、明確かつ合理的な前提条件の設定が確保できるような目標とすること。
- iv 関連法人との取引について、契約の必要性、契約方式、契約金額の水準等が妥当なものとなるような目標とすること。
- v 施設等の安全管理の実施や、適切な点検・修繕記録の整備のための体制が適切に行われるような目標とすること。
- vi その他、組織内のコンプライアンス体制の強化や内部監査体制の整備等に係る目標について、「その他業務運営に関する重要事項」に適切に策定すること。

**⑥ 助成・給付業務（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）⑥参照）**

助成・給付業務は、資金を適切に交付し、これが適切に活用されることにより政策実現に寄与することが重要である。

このため、助成先等の選定や助成先のモニタリング体制など、業務が適正に行われるような目標とすることが必要である。

また、補助金等適正化法により別途モニタリングが行われている場合には、目標策定の際にこれらの点検結果を活用することが考えられる。

- i 助成範囲が制度趣旨から逸脱することがないような目標とすること。
- ii 審査・選定の客観性が確保できるような目標とすること。
- iii 不正受給、不正使用防止のための効果的な対策が講じられるような目標とすること。
- iv 受給団体のコンプライアンス確保の観点から、助成先に対して罰則等を含めた制度の説明や周知を適切にさせるような目標とすること。

- v 助成先が上げた成果が、法人のミッションに照らして期待されたものとなるような目標とすること。
- vi その他、内部のコスト効率化に関し、法人に助成額・交付額・給付額等の助成先等の受ける金額と内部で発生するコストとを区分して把握・分析させるよう、「業務運営の効率化に関する事項」において適切に目標を策定すること。

## (2) 各法人共通の視点

### ① 重要度及び困難度の設定の考え方（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（1）①～⑦参照）

重要度及び困難度については、当該目標期間において当該法人が特に力を入れるべき課題や目標を通じて、当該法人が当該事務・事業について求められている成果の水準の程度を明らかにするほか、目標において「高い」とされた場合には、それが評価を行う際に考慮されるなど、法人の評価に影響を与えるものであることから、上記1により把握される当該法人の使命や現状・直面する課題、取り巻く環境の変化に基づいて、合理的かつ厳格に設定されることが重要である。

加えて、次の点も考慮して重要度及び困難度を設定する。

- i 重要度については、例えば、当該法人が政策体系上の位置付けや与えられた役割を果たすことへの貢献の度合いが他の目標と比較して高く、資源を重点的又は優先的に配分する必要がある場合など、政策上の重要性が高いとするだけの合理的かつ客観的な理由がある場合に「高い」とすること。
- ii 困難度については、例えば、当該法人の現状・直面する課題及び取り巻く環境の変化を踏まえると、政策的必要性から通常求められるべき水準を明らかに超える水準が設定されているなど、当該目標の達成には相当の努力を必要とされることが合理的かつ客観的に明らかにできる場合に「高い」とすること。

その際、「独立行政法人の評価に関する指針」において、中期目標管理法人及び行政執行法人の年度評価、中期目標管理法人の中期目標期間評価並びに行政執行法人の効率化評価における項目別評定の「業務実績と評定区分の関係」のうち、S評定又はA評定とされる要件について、目標において困難度が「高い」とされなかった場合に求められる定量的指標の達成度を「120%以上」とする一方で、困難度が「高い」とされた場合は「100%以上」としていることにも留意して設定すること。

### ② 目標策定時点において最終的に達成すべき目標の具体的な内容とその水準、達成すべき時期を予め明らかにすることが必ずしも適切ではない又は明らかにできない目標に係る視点（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（2）①参照）

例えば、達成が難しいような「チャレンジングな目標」や成果・効果の発現までに必要な期間を予め設定することができない目標を定める場合など、目標



策定時点においては、最終的に達成すべき目標の内容とその水準、達成すべき時期を予め具体的に明らかにすることが必ずしも適切ではない又は明らかにできない場合には、最終的に達成すべきアウトカムに着目した目標（最終的に目指すものがどのようなことであるか）を明らかにするとともに、中（長）期目標期間における目標（いわば「当面の目標」）や達成に向けた過程におけるマネジメントの取組（の方向性）を定め、それらの管理を通じて最終的な目標の達成を目指すことが重要である。

このため、次の点を考慮して目標を策定する。

- i 「最終的に達成すべきアウトカムに着目した目標」については、定性的又は抽象的にでも、当該事務・事業の実施を通じて最終的にどのような政策的成果を目指すのかを明らかにする。
- ii 当該目標期間中に取り組む内容（中（長）期目標期間における目標や最終的な目標の達成に向けたマネジメントの取組（の方向性））について、「最終的に達成すべきアウトカムに着目した目標」の達成にどのように資するものなのかを明示するなど、その関係を明らかにすること。
- iii 中（長）期目標期間における目標を設定することが可能な場合は、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」のⅡの4及びⅢの5の規定や上記2（1）を参照して目標を策定すること。
- iv 最終的な目標の達成に向けたマネジメントの取組やその方向性を定める際には、具体的な取組や工夫が適切に評価され、職員のインセンティブに結びつくものとなるよう留意すること。
- v 目標策定の際に、中（長）期目標期間における目標も最終的な目標の達成に向けたマネジメントの取組（の方向性）も定められない場合は、年度評価等を通じて、それまでの間の成果の把握等可能な範囲で最終的な目標の達成に向けた状況を把握しつつ、ある程度の見通しが立った時点で、最終的に達成すべき成果等を定めることとすること。

**③ 関係機関・団体との分担・協働に関する目標に係る視点（目標及び指標の記載例は、別紙2の2（2）②参照）**

近年、我が国が、例えば、第4次産業革命の社会実装による「Society 5.0」を実現し、地域社会を含め、持続可能でインクルーシブな経済社会を構築していくなど、オールジャパンで取組を進める必要がある課題に直面する中、法人においても、当該法人やその業務の特性に応じて、「強み」をいかした関係機関・団体への支援やそれらとの協働体制の構築・強化により一層積極的に取り組むことが重要である。

このため、次の点を考慮して目標を策定する。

- i 関係機関・団体との分担・協働（※）によって解決を目指す課題の内容や期待する効果等を示すなど、関係機関・団体との分担・協働（※）の趣旨を可能な限り明らかにすることとし、その際、分担・連携すること自体を目標とは

しないこと。

- ii 関係機関・団体との分担・協働（※）の方向性を示す際には、課題の解決に必要と考えられるものを多角的に検討すること。その際、分担・連携の対象についても、主務省が所管する法人に限らず、課題の解決に必要と考えられるものを多角的に検討すること。
- iii 関係機関・団体との連携の一つとして例示されている「専門人材の交流」については、下記3（3）②の「人材確保・育成方針」と密接不可分な関係となることが想定されるため、連携の方向性として「専門人材の交流」に関することを示すとともに、「人材確保・育成方針」についても、必要な人材を確保・育成する上での留意事項を示す場合には、それらの内容が相互に整合したものとなるようにする。

※ 具体的な取組としては、例えば、地域における地方公共団体、非営利法人、民間企業等に対する支援、府省を越えた取組やベンチャー企業等を含む外部活力の活用等による個別の法人の発意のみでは推進が難しい取組の推進といったものが考えられる。

### 3 「業務運営の効率化に関する事項」、「財務内容の改善に関する事項」及び「その他業務運営に関する重要事項」に係る各法人共通の視点

#### （1）「業務運営の効率化に関する事項」について（目標及び指標の記載例は、別紙2の3参照）

- ① 目標及び計画に定めた業務運営の効率化の取組については、法人が求められているサービスの質を維持した上で効率化が図られているか、あるいは、効果的・効率的な業務運営と研究開発成果の最大化の両立の実現に資するかという観点から目標を策定する。
- ② 業務の電子化については、電子化による業務の効率化の効果も踏まえて目標を策定する。

#### （2）「財務内容の改善に関する事項」について（目標及び指標の記載例は、別紙2の4参照）

- ① 運営費交付金債務残高の解消については、
  - i 運営費交付金が未執行となった理由を明らかにした上で目標を策定する。
  - ii 運営費交付金債務（運営費交付金の未執行）と業務運営との関係について分析を行った上で目標を策定する。
- ② 保有資産（実物資産、金融資産、知的財産等）については、保有の必要性、事務・事業の目的及び内容に照らした資産規模の適切性、有効活用の可能性等の観点から十分に検討した上で目標を策定する。
- ③ 繰越欠損金については、繰越欠損金解消計画が適切に設定され、又は当該計画が適切に見直され、実行されるような目標を策定する。

#### （3）「その他業務運営に関する重要事項」について（目標及び指標の記載例は、別紙2の5参照）

- ① 内部統制について
- i 金融業務については、「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）に沿って、上記1（1）⑥のとおり、内部規定等の整備、財務状況及びリスク管理状況を専門的に点検する体制の構築、業務執行やリスク管理を監視する内部組織体制（監査部等）など、金融業務に係るリスクについて適切な把握・対応できる仕組みの整備を確保できるような目標を策定する。
  - ii 公共事業執行業務については、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」に沿って、上記1（5）⑥のとおり、内部監査体制の整備、内部監査の適切な実施を確保できるような目標を策定する。また、組織内のコンプライアンス体制強化が適切に実施されるような目標を策定する。
  - iii その他の業務についても、上記 i 及び ii の考え方を踏まえ、適切な目標を策定する。
- ② 「人材確保・育成方針」について
- i 具体的な業務執行は法人の自主性・自律性に委ねるとの独立行政法人制度の趣旨に鑑みれば、「人材確保・育成方針」は、あくまでも、法人が自らの判断で策定すべきものであることを十分に考慮し、必要な人材を確保・育成する上での留意事項を示す場合には、例えば、人材面の強化が必要と考えられる分野や、人材確保に当たり、法人内部での育成に限らず関係機関・団体との人材交流も視野に入れることなど、当該法人がその政策実施機能を最大限に発揮する上で真に必要なかどうかとの観点から厳選した事項を示すこととする。
  - ii 「人材確保・育成方針」に記載すべき事項や対象期間等、当該方針の具体的内容については、法人や事務・事業の特性、当該法人の現状や取り巻く環境等によって、必要とされる内容が異なるものと考えられるが、「人材確保・育成方針」の策定を求めることを目標とすることとした趣旨に鑑みて、当該方針の内容やそれに基づく具体的な取組が専門性、ノウハウ、技術、知見等といった当該法人の強みの維持・向上に資するものとなること。
  - iii 関係機関・団体との分担・協働に関する目標において、関係機関・団体との連携の取組として「専門人材の交流」が盛り込まれた場合については、「人材確保・育成方針」と密接不可分な関係となることが想定されるため、「人材確保・育成方針」について、必要な人材を確保・育成する上での留意事項を示す場合には、関係機関・団体との分担・協働に関する目標における「専門人材の交流」に係る内容と整合したものとなるようにする。
- ③ 法人の長のトップマネジメントの促進について
- i 法人の長のトップマネジメントについての取組を促す目標を設定する際には、法人の自主性・自律性を確保する観点から、法人の長の創意工夫を限定することのないよう、当該法人がその使命や政策体系上の役割を果たす上で

必要と考えられる範囲で取組の方向性を示すこととする。

- ii 個別の取組について、その内容によっては、「その他業務運営に関する重要事項」以外の項目への記載が適当であることも想定される。そうした場合には、取組の内容に応じて、「国民に対して提供するサービスその他の質の向上に関する事項」、「研究開発の成果の最大化その他の質の向上に関する事項」、「業務運営の効率化に関する事項」、「財務内容の改善に関する事項」のうち、適切な項目において、当該取組内容を記載するとともに、「その他業務運営に関する重要事項」においては、「法人の長のトップマネジメントによる取組を進める」との目標を立て、その具体的な内容として、個別の取組を列記する形で再掲することとする。なお、「その他業務運営に関する重要事項」における「法人の長のトップマネジメントによる取組を進める」との目標は、法人の長のトップマネジメントについての取組自体を総体として評価するために設けるものである。

④ その他

- i 法人の特定の業務を独占的に受託している関連法人について、当該法人と関連法人との関係を具体的に明らかにし、当該関連法人との業務委託の妥当性を検討した上で目標を策定する。
- ii 関連法人に対する出資、出えん、負担金等（以下「出資等」という。）について、法人の政策目的を踏まえた出資等の必要性について検討した上で目標を策定する。

## 目標及び指標の記載例

標記について、「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31年3月12日改定。以下「目標策定指針」という。）に基づき、目標の策定の際に参照される個別の目標及び指標の記載例を取りまとめたので、独立行政法人（以下「法人」という。）に対する目標の検討に当たっては、本通知事項に留意の上、適切な目標の策定をお願いします。

- 1 目標策定に当たって行う法人の使命の明確化、現状・直面する課題の分析及び法人を取り巻く環境の変化の分析に係る視点（中期目標管理法、国立研究開発法人及び行政執行法人（以下「3法人」という。）共通）

### 【目標における記載の例】

#### <法人の使命>

- ・ 独立行政法人□□は、○○（注：当該法人の設置法や閣議決定等の政府方針、国の政策、事務・事業の根拠法令等）において、○○として位置付けられ、①○○、②○○、③○○といった役割を果たすこととされている。このうち、○○については、○○省が○○の役割を担う一方で、独立行政法人××が○○を担うこととされている（特に□□との関係では、○○することが必要）など多様な機関・団体の分担により、その政策目標を達成することが求められている中で、□□は、○○の役割を果たしていく必要がある（注：「このうち」以下については、関連性の高い使命や事務・事業を担う機関・団体がある場合に、それらとの関係性を明らかにする形で記載することを想定。）。

このため、□□は、○○を行うとともに、○○を実施することにより、○○に寄与していく必要がある。

#### <法人の現状と課題>

- ・ □□は、保有している○○という施設や○○分野の専門的な人材を○○に○○といったように活用することにより、これまでに○○という実績を上げており（注：当該法人の資源（能力、人材、規模、施設、設備等）がこれまでの成果に、具体的にどのように結びついているのかといった分析を記載。）、その結果、○○（注：これまでの実績の蓄積により醸成された専門性や能力、ノウハウ等）が□□の強みとなっている。

一方、○○（注：環境変化等により、現在の法人の資源では十分な対応が難しくなっている分野等）については、○○といった理由から、□□自身の取組のみでは、○○程度の実績を上げることも困難となっており、○○を果たす上での課題となっている。

#### <政策を取り巻く環境の変化>

- ・ ○年○月には、○○が改正され、○○にとどまらず、○○を目指すことになるなど、

〇〇の重要性は一層高まっているため、□□が実施する〇〇についても、〇〇する必要がある。

特に〇〇については、事業の対象者である〇〇によると、〇〇すべきとの指摘もあることから、実施に当たっては、〇〇する必要がある。

- ・ 〇〇（注：当該法人に係る社会経済的な問題や政策課題等）については、〇〇調査によれば、〇〇が過去〇年間で〇%上昇しており、それ以前の〇年間の上昇が〇%だったことと比較しても大幅な伸びとなっているなど、〇〇の進展が急速に加速しており、〇〇が深刻化している。（注：下線部には、当該法人に係る社会経済的な問題や政策課題などの現状やそれまでの変化を一般的なデータや調査研究の成果等の実態に基づき分析した内容が記載されるイメージ。）このため、□□が実施する〇〇についても、今後は、〇〇する必要がある。

特に〇〇については、〇〇の増減による実施への影響が大きいことに留意し、必要に応じて〇〇するなどの対策を講じる必要がある。

## 2 「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事項」及び「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」に係る視点（3 法人共通）

### （1）業務類型別の視点

#### ① 金融業務

#### 【目標及び指標の例】

### 3 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事項

#### （1）〇〇の促進について

〇〇戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）における××を促進するため、本法人は、〇〇という過去からの知見を踏まえ（注：法人の役割、能力、規模等）、〇〇事業（取組A）、〇〇事業（取組B）、〇〇（取組C）を行う。

#### ① 〇〇事業（取組A）について

〇〇支援を〇回行うことにより、新たな成長・発展を目指す〇〇への投資を行うファンドの組成を促進し、中期目標期間終了時までにはファンド組成数を〇〇（数値）以上とすることで、（〇〇戦略の）××の促進に寄与する。

（前中期目標期間実績：〇〇支援〇回、ファンド組成数〇）

#### 【指標】

- ・ 〇〇による利用者役立度 〇以上（前中期目標期間実績：〇）

※ 重要度及び困難度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

【重要度：高】〇〇政策を取り巻く〇〇の変化を踏まえ、政府の〇〇戦略における××促進に向け、〇〇の重要性が高まっており、当該〇〇事業（取組A）によりファンド組成数〇〇以上を達成することが、その促進に向けて主要な役割を果たすものであるため。

【困難度：高】ファンド組成数の目標について、本法人における当該業務への対応能力が〇〇、〇〇等により、前中期目標期間開始時に比べて〇%程度低下している中で、前中期目標期間の水準を〇ポイント上回るチャレンジングな水準を目標として設定しており、その達成のためには、相当の努力を必要と

するため。

【その他の目標例】

- ・ 海外展開に潜在力のある〇〇事業者を発掘するため〇〇を行い、平成×年度までに〇〇社以上発掘する。
- ・ 中期目標期間終了時点で我が国の企業の〇〇事業の〇/〇以上に出資・債務保証等による支援を行う。
- ・ 〇〇貸与の的確な実施のため、〇〇による基準の見直し及び厳格な審査を実施する。
- ・ 中期目標期間中の積立金の増加率について、〇%を確保する。
- ・ 〇〇積立金の運用に関し、各年度において、全ての資産ごとに各々のベンチマーク収益率（市場平均収益率）を確保する。
- ・ 〇〇のうち被保険者割合を〇年度末までに〇%まで拡大する。
- ・ 研修実施方針に基づき、外部専門家等による職員研修を年〇回実施する。

【その他の指標例】

- ・ 申込件数、融資件数
- ・ 〇〇分野に対する融資の割合
- ・ 平均審査期間処理率、申請受付後決定するまでの期間（〇週間以内）
- ・ 民間に準拠した場合に想定される金利との差、融資対象者が民間金融機関を利用しない理由について金利水準を理由とする案件の比率
- ・ 資金調達で市場からの評価を受ける財投機関債について、総借入金額に占める中期目標期間中の発行総額の割合
- ・ 未収発生率、総回収率
- ・ 平均運用利回り率
- ・ 積立金増加率
- ・ 資産の構成割合、運用成績、積立金の管理状況等についての公表手法、回数及び頻度
- ・ 研修の実施状況、頻度

② 人材育成業務

【目標及び指標の例】

3 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事項

(1) 〇〇人材の育成について

我が国の〇〇という政策目標（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）に資するため、本法人は、〇〇の役割を負い（注：法人の役割、能力、規模等）、〇〇研修（取組A）、〇〇連携（取組B）、〇〇（取組C）を、前中期目標期間の実績と同数回行い、訓練修了者の就職率を中期目標期間の各年度とも〇%以上とする。（前中期目標期間実績：〇%）

① 〇〇研修（取組A）について

〇〇を対象とした〇〇訓練については、〇〇に留意しつつ、前中期目標期間の実績以上の回数を実施する。（前中期目標期間実績：〇回）

② 〇〇連携（取組B）について

〇〇のため、〇〇を〇回以上実施する等、民間企業や大学との連携を図る。（前中期目標期間実績：〇回）

※ 重要度及び困難度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

【重要度：高】本法人の取組により訓練修了者の就職率を〇%以上とすることは、我が

国の〇〇という政策目標の達成に向けた重要な要素であり、〇〇という本法人の使命から判断しても、〇〇という点で最も資源を重点的に配分して実施すべき事業に係る目標であるため。

【困難度：高】就職率〇%以上という目標は、前中期目標期間開始時に比べて求人倍率が〇ポイント下回っており、今後も急激な回復が望めない中で、前中期目標期間の水準を〇ポイント上回るチャレンジングな水準の目標であり、本法人に係る現状分析においても、その達成に向けて〇〇の課題を有しているなど、その達成には相当の努力を必要とするため。

【その他の目標例】

- ・ 〇〇や〇〇といった関連業界への就職率を〇%以上とする。
- ・ 輩出した人材による起業・事業化率を〇%以上とする。
- ・ 〇〇試験の合格率を〇%以上とする。

【その他の指標例】

- ・ 入学志願者数、延べ受講者数
- ・ インターン、研究員、外国人研修生等受入人数、養成者数
- ・ 参加応募件数、倍率
- ・ 起業・事業化率、就職率、合格率
- ・ データベースの年間アクセス数及び検索数
- ・ 研修開催回数、新規研修プログラム数
- ・ 関連事業を実施する団体との提携数
- ・ 〇〇の知見・技能を有する研究者〇人への研究の機会の提供回数
- ・ 教授等に占める〇〇の経験者の割合
- ・ 研究者招聘数、人材交流数、関連業界との意見交換開催回数、連携学校数
- ・ 修了後〇年後を目途とした派遣元へのアンケートにおいて、派遣元の課題解決率を〇%以上とする。

③ 文化振興業務

【目標及び指標の例】

3 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事項

(1) 〇〇の提供等について

〇〇（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）を図るため、本法人の××の役割に鑑み（注：法人の役割、能力、規模等）、〇〇（取組A）、〇〇（取組B）、〇〇（取組C）を行う。

① 〇〇（取組A）について

〇〇等に配慮しつつ、〇〇美術館の展覧会を〇回開催することにより、〇〇や〇〇の鑑賞機会をより多くの国民に提供する。（前中期目標期間実績：〇回）



**【指標】**

- ・ 入館者数 前期の各年度の平均入館者数〇人以上（前期の各年度の平均入館者：〇人）
- ・ 学校との連携数 〇回（前中期目標期間実績：〇回）
- ・ 認知度 〇年までに〇〇の認知度〇%以上（前中期目標期間実績：〇%）
- ・ 利用者の満足度 利用者アンケートにおける〇〇の回答〇%以上（前中期目標期間実績〇%）

※ 重要度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

**【重要度：高】** 我が国における〇〇という文化資源の振興・普及を促進し、将来へ〇〇するという政府方針に向け、本法人における〇〇の提供は過去〇年間〇〇の知見を生かして〇〇を行ってきたなど主要な役割を果たしてきたものであるため。また、本法人に係る現状分析のとおり、これまでの〇〇の提供の取組を通じて蓄積された〇〇分野に関する知見が本法人の強みであり、政府方針において〇〇の提供にとどまらない更なる〇〇分野の充実・強化の必要性が指摘されるなど、政府目標の達成の上で本法人の当該強みの更なる発揮が期待される分野であるため。

**【その他の目標例】**

- ・ ICT技術の進歩を踏まえ、〇〇や〇〇の取組により美術に関する情報拠点としての機能を高める。
- ・ 〇年度までに〇〇の認知度を〇%以上にする。
- ・ 〇〇方針に基づき所蔵品の充実を図る。
- ・ 〇〇による広報活動を充実させる。

**【その他の指標例】**

- ・ ICT技術を利用した情報発信件数、ホームページアクセス数
- ・ 所蔵作品データ等のデジタル化率及び公表数
- ・ 所蔵品の収集分野及び収集数
- ・ 入場者数
- ・ 〇〇展開催回数、参加者数
- ・ 新規展示作品数
- ・ 利用者の満足度
- ・ 学校との連携数

④ 研修施設運営業務

**【目標及び指標の例】**

3 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事項

(1) 〇〇の資質・能力の向上

〇〇（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）を推進する拠点として、本法人の〇〇の役割を踏まえ（注：法人の役割、能力、規模等）、〇〇（取組A）、〇〇（取組B）、〇〇（取組C）を行い、〇〇の〇〇に関する資質・能力の向上を図る。

① 〇〇（取組A）について

〇〇により、中期目標期間中の各年度の施設稼働率の平均を〇%以上とする。

**【指標】**

- ・ 利用者数及び研修実施件数 ○人、○回（前中期目標期間実績：○人、○回）
- ② ○○（取組B）について  
 ○○ビジョンで示された××等の国の政策課題に対応した先導的・モデル的な○○事業を実施し、モデル的なプログラムを開発する。

**【指標】**

- ・ プログラム開発状況（対象分野数、開発件数）
- ・ 参加者からのプラス評価 毎年度平均○%（前中期目標期間実績：○%）

※ 重要度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

**【重要度：高】** ○○という政府目標を達成する上で、○○分野の人材を速やかに養成することが○○の点で不可欠なものとされており、本研修施設における○○研修を積極的に活用して、その目標達成に貢献することが、○○という本法人の使命から判断しても、○○という点で最も資源を重点的に配分して実施すべき事業であるため。

**【その他の目標例】**

- ・ ○年度までに○○の知識を身に付けた人を○%以上にする。
- ・ 研修生及びその派遣元又は利用者に対するアンケート調査により、○%以上の満足度を得る。

**【その他の指標例】**

- ・ 利用者数、相談件数
- ・ 民間企業や地方自治体と共同して実施する研修の割合、学校との連携数

⑤ 公共事業執行業務

**【目標及び指標の例】**

3 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事項

(1) ○○について

○○という政策目標（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）及び近年の○○の状況（注：気象状況や社会状況の変化）を踏まえ、本法人が○○の役割を果たすことが必要であるため、○○規程に基づき、○○の取組により、的確な施設管理を行う。

**【指標】**

- ・ 施設の点検回数及び頻度 各年度○ごと○回以上（前中期目標期間実績：○回）
- ・ 施設の耐震化割合 ○%以上（前中期目標期間実績：○%）
- ・ 災害等発生時のマニュアル整備状況 ○年度までに○施設（前中期目標期間終了時の状況：○施設）
- ・ 災害発生時等に向けた訓練回数及び頻度 各年度○ごと○回以上（前中期目標期間実績：○回）

※ 重要度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

**【重要度：高】** ○○についての的確な施設管理は、国民の生命及び国民の○○な生活に直結するものであり、○○という本法人の使命から判断しても、○○とい

う点で最も資源を重点的に配分して実施すべき事業であるため。

<p><b>【その他の目標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ○年度までに○○の建設を完了する。</li> <li>・ ○年度までに○○の供用を開始する。</li> <li>・ ○年度までに○○建設事業を廃止する。</li> <li>・ ○○事業の実施による○○誘発額を○兆円規模、経済波及効果を○兆円とする。</li> </ul>	<p><b>【その他の指標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事故発生件数、事故事例のデータベース実施率</li> <li>・ 一定地域における当該事業の認知率</li> <li>・ 新技術の開発・導入件数</li> <li>・ 地方都市の再開発案件数</li> <li>・ ○○地域の木造住宅密集地域減少率</li> <li>・ 改築・修繕のための整備計画策定数</li> </ul>
--	---

### ⑥ 助成・給付業務

<p><b>【目標及び指標の例】</b></p> <p>3 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事項</p> <p>(1) ○○事業について</p> <p>○○戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）における××を促進するため、本法人は、過去からの○○を活かしつつ（注：法人の役割、能力、規模等）、○○（取組A）、○○（取組B）、○○（取組C）といった、○○に対する支援事業を行う。</p> <p>① ○○（取組A）について</p> <p>○○に対する○○支援として、○○助成金を○件交付する。助成終了後○年以上経過した案件の事業化率○%以上を目的とし、助成先に対し○○を働きかける。（前中期目標期間実績 助成件数○件、事業化率○%）</p> <p><b>【指標】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 標準処理期間内処理率○%以上（前中期目標期間実績：○%）</li> </ul> <p>※ 重要度及び困難度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。</p> <p><b>【重要度：高】</b> 本法人の○○支援（取組A）により事業化率○%以上とすることは、○○戦略における××促進の達成に向けた重要な要素であるため。また、本法人に係る現状分析のとおり、これまでの○○支援の取組を通じて蓄積された○○業界に関する知見が本法人の強みであり、○○戦略において○○支援にとどまらない更なる○○分野全体の充実・強化の必要性が指摘されるなど、政府目標の達成の上で本法人の当該強みの更なる発揮が期待される分野であるため。</p> <p><b>【困難度：高】</b> 事業化率○%以上という目標は、前中期目標期間の水準を○ポイント上回るチャレンジングなものであり、本法人のこれまでの実績を踏まえると、その達成のためには、相当の努力を必要とするため。</p>	
<p><b>【その他の目標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 助成の効果に係る第三者機関の評価について、○評価以上とする。</li> </ul>	<p><b>【その他の指標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 申請件数の増加率</li> <li>・ 選考手続きに係る審査体制の整備状</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>適切な助成事業遂行のため、助成対象活動の実施状況及び当該分野の現状等の調査を〇〇の頻度で行う。</li> <li>給付対象者全員について、標準処理期間内に正確な給付を行う。</li> <li>これまで助成を受けたことのない団体への助成を全体の〇割以上とする。</li> </ul>	<p>況（審査会の開催回数・頻度）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>助成対象活動の実施状況等の調査の頻度、回数</li> <li>助成対象者の満足度</li> <li>新規の助成対象者割合</li> </ul>
---	--

⑦ 研究開発業務

【目標の例】

《課題解決・貢献型の目標（例）》

- 水や肥料等の少ない環境下でも高い成長性を実現する植物の開発に向け、植物の環境耐性、生長機能に関わる有用因子を解明し、それらの機能を向上するための技術を開発する。
- i P S細胞等を用いた再生医療応用の先駆例を創出するとともに、安全性や品質管理技術を多面的かつ有機的に向上させ、医療機関との連携により一般治療化へ向けての治験実施を目指す。

※ 重要度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

【重要度：高】 i P S細胞等を用いた再生医療応用の先駆例の創出は、我が国の〇〇という状況に対応するために極めて重要であり、我が国の〇〇政策における主要な位置を占めるため。

《達成型の目標（例）》

- 20——年代に産業化までつなげることを目指し、20——年代までに中低温の未利用熱を有効に活用可能とする高効率熱電変換技術や、超低消費電力で半導体を超える電子デバイス技術を確立する。
- 平成〇〇年度までに生体に近似した下垂体や水晶体等の組織を構築し、本中期目標期間においてヒト病態を再現する人工組織を開発する。
- 平成〇〇年度までに検体を多階層で統合的に計測するシステム、平成〇〇年度までにモデリングによる恒常性の根幹をなす機能のネットワーク抽出システム、本中期目標期間中に日本人ゲノムの〇%以上の遺伝子多型を網羅したデータベースを構築、疾患発症モデルを検証し、疾患発症予測マーカー、治療標的候補を同定する。

《挑戦型の目標（例）》

- 従来は観測できなかった様々な現象を可視化するため、これまでに開発した先端的光源や要素技術を結集し、新規材料開発などに欠かせない物質中の電子・原子・分子の動きをアト秒で観察する超高速・精密計測技術や、生体組織の深部を生きたままリアルタイムで観察する超解像イメージング・モニタリング技術の開発並びに集積回路の故障診断や異物検査等多様な産業利用が期待されているテラヘルツ光を実用化するために、装

置小型化等を目指した発生・制御技術の高度化に関する研究を、大学や研究機関と連携して行う。

※ 困難度が高いとする例としては次のようなものが考えられる。

【困難度：高】超高速・精密計測技術や超解像イメージング・モニタリング技術の開発、テラヘルツ光を実用化のための装置小型化等を目指した発生・制御技術の高度化に関する研究は、技術的にも〇〇や〇〇という困難を伴い、また、本法人に係る現状分析においても、〇〇の観点からも〇〇という困難な面があり、これまで世界でも実現がなされなかったものであるため。

#### 《目指すべき方向性型の目標（例）》

- ・ 世界最高水準の成果創出に向けて、併設するSPRING-8とSACLAの連携に加え、スーパーコンピュータ「京」や他の光科学技術・量子ビーム関連施設や大学、研究機関等との有機的な連携のもとに推進するとともに、これらの取組を通じ、放射光科学研究に資する人材育成を推進することで、世界最先端の研究開発拠点として更なる発展を図る。

#### 《重要研究開発実施型の目標（例）》

- ・ 社会インフラの老朽化、厳しい財政状況等を踏まえ、社会インフラの効率的な維持管理に必要な研究開発を行う。また、材料技術等の進展を踏まえ、社会資本の本来の機能を増進するとともに、社会的最適化、長寿命化を推進するために必要な研究開発を行う。
- ・ 材料、部材及び構造物における損傷、劣化現象等の安全性及び信頼性の評価にかかわる計測技術の研究開発を行うとともに、産業界に提供する。特に、有機、生体関連ナノ物質の状態計測技術、ナノ材料プロセスにおける構造と機能計測及び総合解析技術の開発を行う。

(注) 記載例の詳細は、「諮問第2号「研究開発の事務及び事業に関する事項に係る評価等の指針の案の作成について」に対する答申」（平成26年7月17日総合科学技術・イノベーション会議決定）の別添1「国立研究開発法人の中長期目標（例）」を参照。

なお、目標に応じて設定する評価軸の具体例については、同答申の別添2「国立研究開発法人の評価軸（例）」を参照。

## (2) 各法人共通の視点

- ① 目標策定時点において最終的に達成すべき目標の具体的な内容とその水準、達成すべき時期を予め明らかにすることが必ずしも適切ではない又は明らかにできない目標に係る視点

### 【目標及び指標の例】

- i 国の政策や当該法人の役割（ミッション）等に照らし当該中（長）期目標期間を超えた時期において達成を目指すべき目標
  - ・ 〇〇事業は、〇〇戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）におい

て、本中（長）期目標期間が終了した後の〇〇年に〇〇を完成させ、〇〇を実現することとされている。同戦略の「アクションプラン」においては、〇年までに〇〇を実現し、〇年までに〇〇を完了させることとされていることから、本中（長）期目標期間においては、〇〇年までに、〇〇の実現に向けて〇〇を終了させるなど、目標の達成に向けた取組を進める。

- ・ 本法人は、〇〇（注：当該法人の設置法や閣議決定等の政府方針、国の政策、事務・事業の根拠法令等）において、〇〇の振興を担うこととされており、その実現のため、〇〇事業を行っている。

〇〇事業には、〇〇といった政策効果が求められるが、〇〇との効果は、その発現までに長期間を要するとともに、効果を的確に検証するためには、その後の状況をモニタリングする必要がある（「〇〇」という研究報告によれば、少なくとも効果の発現には〇年を要し、その定着には、さらに〇年を要するとされている。）。

このため、本中（長）期目標期間においては、〇年までに、〇〇の実現に向けて、都道府県等における〇〇協議会の設置を促進し、当該協議会による〇〇の解決により、〇〇の増加率を〇%とすることを目指すなど、目標の達成に向けた取組を進める。

- ii 目標策定時点において最終的に達成すべき目標の具体的な内容とその水準、達成すべき時期を明らかにすることが必ずしも適切ではない又は明らかにできない目標

ア 中（長）期目標期間中の目標が設定できる場合

- ・ 〇〇との社会的課題については、〇〇戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）において、（本法人の中（長）期目標期間を越える）〇年までに〇〇を〇〇することを目指すこととされている。

同戦略の「アクションプラン」では、この政府目標の中で〇〇と位置付けられている本法人の〇〇事業について、〇年までに〇〇を実施して〇〇を〇%増加、〇年までに〇〇を実施して〇〇を〇%増加、これらにより、〇年までに〇〇を対〇年度比〇%増加させることとされていることから、本中（長）期目標期間においては、〇〇（※）を目標とする。

※ 中（長）期期間における具体的な目標については、目標策定指針のⅡの4及びⅢの5の規定や上記2（1）を参照して業務類型に応じた目標を策定する。

- イ 中（長）期目標期間中については、最終的な目標の達成に向けたマネジメントの取組を目標とする場合

- ・ 〇〇については、〇〇戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）において、（本法人の中（長）期目標期間を越える）〇年までに開業することとされている。

同戦略の「アクションプラン」では、〇〇の開業において〇〇と位置付けられている、本法人が実施する〇〇工事について、「対象地域における関係機関・団体との調整状況、××による効率的な工法の開発状況等に留意しつつ、〇年を目途に〇〇を完成させる。」とされていることから、以下の点に留意して当該工事を実施することとする。

- a 工事の準備段階：工事実施段階に向け、〇〇に進められるよう〇〇等の工事の準備を行うこと。その際、対象地域における関係機関・団体との調整については、可能な限り早期に調整を完了できるよう、〇〇（注：具体的な取組の例やマネジメン

ト)を行うなど速やかに理解を得るための取組を進めること。また、〇〇(注:××との連携のための具体的な取組の例やマネジメント)を行うなど、××と緊密な連携を図り、効率的な工法の開発について、本法人の〇〇という強みを活かして〇〇といった協力を行うこと。

b 工事実施段階:法人が培ってきた〇〇を活用し、合理的かつ効率的な工事の実施に努めるとともに、安全な事業遂行に万全を期すこと。

c 開業準備段階:開業に向け、〇〇を行うこととなるため、それぞれの部門ごとの連携を十分にし、完成・開業予定時期までに開業させること。

(注:本記載例は、目標期間中に達成すべき目標について、その内容、水準、達成時期等を具体的に明示することは困難であるものの、「〇〇の開業」という最終的な目標を着実に達成するための取組は必要であることから、いわば「当面の目標」である目標期間中の目標としては、最終的な目標に向けてどのようなマネジメントが必要か示すことを想定したものである。)

ウ 上記のアやイの対応ができないため、年度評価を通じてその時々成果など、最終的な目標の達成に向けた状況を把握し、目標や指標、評価の視点、評価方法等を定めることが可能になった時点でそれらを定める場合

- ・ 〇〇については、〇〇戦略(注:閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等)において、(本法人の中(長)期目標期間を越える)〇年までに〇〇を〇〇することを目指すこととされている。

この政府目標の中で、本法人が実施する〇〇事業は、〇〇省(注:主務府省に限らない。)の〇〇事業、××法人(注:他法人)の××事業、・・・と一体的に効果を発揮することにより、政府目標の〇%程度の実現を目指すこととされている。

このため、〇〇事業に係る本目標の指標の設定に当たっては、本法人が、政府目標の達成に、どのように貢献しているのかを明確にする必要があるが、〇〇省の〇〇事業、××法人の××事業、・・・(注:前段落における「〇〇省の〇〇事業、××法人の××事業、・・・」)による効果も見極める必要があるため、現時点ではそうした指標の設定が困難である。

こうしたことを踏まえ、本中(長)期目標期間においては、年度評価を通じて各年度における本法人の〇〇事業による成果等、政府目標の達成に向けた状況を把握しつつ、他の主体の事業による成果等の動向を踏まえ、〇〇業務の効果を検証し、可能な限り早期の指標の設定に努めるものとする。

(注:本記載例は、目標策定段階では、政府目標への当該法人の事業の貢献度合いの検証が困難だったため、「当面の目標」としては、政府目標に関係する他の取組の動向を踏まえて当該法人の業務による効果を見極め、具体的な指標の設定を目指すこととするもの。)

- ・ 〇〇については、〇〇戦略(注:閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等)において、(本法人の中(長)期目標期間を越える)〇年までに〇〇を〇〇することを目指すこととされている。

しかしながら、〇〇については、これまで本法人(のみならず〇〇省(注:主に主務府省が想定されるが、必ずしも主務府省に限らない。))や他の法人等においても)が

実施したことがなく、本中（長）期目標期間において初めて取り組む挑戦的な内容であり、〇〇のような成果が得られるかどうかも含めて目標策定の段階では事業の成果が予測できないものとなっている。

このため、〇〇事業については、現時点では、適切な目標や指標、評価の視点、評価方法等を定めることが困難である。

こうしたことを踏まえ、本中（長）期目標期間においては、年度評価を通じて各年度における本法人の〇〇事業による成果等、政府目標の達成に向けた状況を把握しつつ、その過程で得られた政府目標の達成に対しては必ずしも直結しない成果や事業の実施に向けて行った取組や工夫自体についても適切に評価することに努めるものとする。

（注：本記載例は、目標が挑戦的な内容であり、策定段階では、その成果の予測が困難だったため、「当面の目標」としては、政府目標への達成に向けた状況も把握しつつ、当該法人の職員のモチベーション維持・向上の観点から、その過程における政府目標の達成には必ずしも直結しない成果や、事業の実施に向けた取組・工夫そのものについても積極的に評価することとしているもの。）

## ② 関係機関・団体との分担・協働に関する目標に係る視点

### 【目標及び指標の例】

＜関係機関・団体のノウハウ、専門人材等が不足している一方で、当該法人が専門性やノウハウ、人材面の強みを有する分野等において、当該法人がその強みをいかして関係機関・団体を支援する役割を積極的に担う例＞

- ・ 〇〇戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）における〇〇という目標（注：国（主務府省に限らない。）及び当該法人に限らず、関係する全ての者の取組により達成されるべき目標）の達成に向けては、〇〇省の〇〇事業や当法人の〇〇事業により「〇年までに〇〇する」との目標（注：国（主務府省に限らない。）及び当該法人の取組により達成されるべき目標を想定。国（主務府省に限らない。）及び当該法人以外の地方公共団体等の機関・団体による成果を含まないもの。盛り込めない場合も想定される。）を達成することはもちろんのこと、地方公共団体、NPO等関係機関・団体（注：政策目的や政策体系上の位置付け等から、連携すべき個別の対象が自ずと特定される場合においては、個別の連携対象まで明示）における取組が重要である。関係機関・団体による取組を推進するため、当法人は、〇〇という強みを持つ〇〇分野（注：当該法人が強みを持ち、他者への支援ができる分野等を明示）において、〇〇等を行うことを通じて、関係機関・団体を積極的に支援していく。

その際、地方公共団体に対しては、〇〇（注：当該法人の強みや事務及・事業、当該法人が活用できる制度など）を活用して〇〇に（注：できる限り、支援対象ごとに、支援の具体的な取組内容ではなく、方向性を示す。）、NPOに対しては、〇〇を活用して〇〇に取り組む。

＜関係機関・団体との連携により政策効果のさらなる発揮が期待できる場合や個別の法人だ



けでは政策目的の実現が困難又は十分ではない場合に、当該法人単独での事務・事業の実施に限ることなく、関係機関・団体との役割分担を明確にしつつ、専門人材の交流を含めて、それらとの協働体制を確立・強化する例>

- ・ ○○戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）における○○という目標（注：国（主務府省に限らない。）及び当該法人に限らず、関係する全ての者の取組により達成されるべき目標）の達成に向けては、○○省の○○事業や当法人の○○事業により「○年までに○○する」との目標（注：国（主務府省に限らない。）及び当該法人の取組により達成されるべき目標を想定。国（主務府省に限らない。）及び当該法人以外の地方公共団体等の機関・団体による成果を含まないもの。盛り込めない場合も想定される。）を達成することが重要である。そのために、当法人は、○○という専門性の発揮に当たっては、○○（注：目標策定に当たっての当該法人の現状等の分析の結果、自前では十分ではなく、外部の「力」を活用することが必要と判断した要素）が必要となることから、地方公共団体、NPO等関係機関・団体（注：目標達成に向けて、前述の「力」の活用が不可欠な連携先を明示。その際、政策目的や政策体系上の位置付け等から、連携すべき個別の機関・団体が自ずと特定される場合においては、個別の連携先まで明示）の能力を活用し、○○等（注：連携の取組の方向性。専門人材の交流も含む場合には、その旨も記載）を行うことを通じて、目標の達成を目指す必要がある。

<当該法人及び関係機関・団体の双方が専門性やノウハウ、人材面の強みを有する分野等において、協働体制を確立することでさらなる相乗効果を狙う例>

- ・ ○○戦略（注：閣議決定等の政府方針や国の政策、根拠法令等）における○○という目標（注：国（主務府省に限らない。）及び当該法人に限らず、関係する全ての者の取組により達成されるべき目標）の達成に向けては、○○分野（注：当該法人が強みを持ち、関係機関・団体も同様に強みを有する分野等を明示）に○○という強みを有する当法人が、同様に○○分野（注：上記の法人が強みを有する分野等と相乗効果を発揮できるような分野等）に強みを有する○○省（他府省）所管の○○法人（注：連携対象を明示。連携理由等から連携先が自ずと特定される場合は、連携先まで明示）やNPO、民間企業等（注：連携対象を明示。連携理由等から連携先が自ずと特定される場合は、連携先まで明示）と連携することにより、○○といった効果が期待できるため、こうした関係機関・団体との協働体制の構築・強化を図る。

### ③ その他

<p><b>【目標例】</b></p> <p>&lt;検査・試験・評価&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中期目標期間の平均で検査が必要な総数の○%以上に、標準処理期間内で正確な検査を行う。</li> <li>・ 受験者全員に対し、適正な難易度の試験を正確にかつ期限内に行う。</li> </ul>	<p><b>【指標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 検査実施件数</li> <li>・ 標準処理期間内の処理率</li> <li>・ 期限内に行った試験業務の正確性（期限を過ぎた数に不正確であった数を加えた数で除して得られる比率）</li> </ul>
---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ○○調査については○年度までに一定頻度で実地調査できる体制を構築し、○○施設についてはおおむね○年に一度の実地調査を行う。</li> <li>・ 中期目標期間中に、試験対象の種類を○種類まで拡大する。</li> <li>・ 検査員の能力向上のため、業務従事時間の○%以上を研修受講に充てる。</li> </ul> <p>&lt;振興・援助・協力等&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ○○の取組により、受益者の満足度を○%以上とする。</li> <li>・ ○○の主導的な調査を行い、○件以上の優先交渉検討を獲得し、我が国の企業による有望な××権益の取得を支援する。</li> <li>・ 自主開発比率○%以上とする政府目標への達成のため、法人の支援による自主開発権量を○バレル/日規模に引き上げる。</li> <li>・ 施設入所利用者の地域移行を推進すること等により、施設入所利用者数を前期中期目標期間終了時と比較して○%削減し、平成○年度中に○人程度を地域移行させる。</li> <li>・ ○○アドバイザーによる相談・援助を受け、具体的な課題改善効果が見られた利用者等の割合を○%以上とする。</li> <li>・ 当該地域のニーズを的確に踏まえた技術協力により、当該技術が援助終了後○年以上継続して活用される比率を○%以上とする。</li> </ul> <p>&lt;その他&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 良質な医療の提供により全病院平均で○%以上の満足度を確保する。</li> <li>・ 情報処理システムの信頼性の向上に係るガイドライン等を作成し、企業等への導入率を○%以上とする。</li> <li>・ ○○について幅広い国民世論形成を集結し、民間団体等との連携を図ること等により国民運動を推進する。</li> <li>・ ○○について、○○の取組により、財務大臣が定める貨幣製造計画を確実に達成する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 外部評価機関の評価において、適正と判断されたサンプルの割合</li> <li>・ 実地調査の頻度、実施状況</li> <li>・ 試験対象種類数</li> <li>・ 職員に対する検査に関する研修について、受講件数、受講時間、頻度</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 相談・支援・援助件数</li> <li>・ 施設入所利用者数及び地域移行者数</li> <li>・ 利用者事業主等における具体的な改善効果の有無及びその割合</li> <li>・ アンケート調査等による受益者の満足度（○以上○%）</li> <li>・ 事前評価から事後評価にいたる体系的な評価又は外部評価の実施状況（回数、頻度）及び公表割合</li> <li>・ 国際約束の締結から案件の実施開始までの期間の縮減率</li> <li>・ NGOと連携した案件数の増加率</li> <li>・ 日本企業の海外展開支援について、商談会終了後の成約率を毎年度○%以上増加させ、最終年度に成約率○%以上とする。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 来院者数</li> <li>・ 利用者満足度</li> <li>・ ○○ガイドラインの企業における導入率</li> <li>・ 国民運動大会、講演会、研修会、署名活動等の回数</li> <li>・ HPアクセス件数、更新頻度</li> <li>・ 国民の理解度の増加率</li> <li>・ 情報提供システムへの情報の掲載に要する期間（○○日以下）</li> </ul>
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ○○について、○○の取組により、総務大臣が定める期限ごとに製表結果を総務省に提出する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ メールマガジンの登録者数</li> <li>・ 貨幣製造計画と製造した貨幣の枚数の比較</li> <li>・ 返品数、試験合格件数</li> <li>・ ○○課題への取組件数、○○機関との連携数</li> <li>・ ○○調査に対する要員投入量</li> </ul>
---	--

### 3 「業務運営の効率化に関する事項」（3 法人共通、業務類型共通）

<p><b>【目標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一般管理費について、○○の取組により、本中期目標期間の最終年度において前中期目標期間の最終年度比で○%以上を削減する。</li> <li>・ 事業経費について、○○の取組により、本中期目標期間の最終年度において前中期目標期間の最終年度比で○%程度抑制する。</li> <li>・ 超過勤務縮減の取組により、人件費を○%削減する。</li> <li>・ WEB会議システムについては、運用の拡大（○箇所）を図り、○○費の削減に資する。</li> <li>・ ○○について○○の取組により、電子化、ペーパーレス化を図る。</li> <li>・ 主要な研究施設・設備稼働率を○%以上とし、有効に活用する。</li> <li>・ 公正かつ透明な調達手続による適切で、迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、機構が策定した「調達等合理化計画」に基づく取組を着実に実施することにより、○○費の比率を前中期目標期間最終年度と比較し、○%低減（税率上昇分・物価上昇率を除く。）する。</li> <li>・ 専門職種の有機的な連携及び組織の効率化を測るため、現在の事業三課体制から二課体制へ見直す。</li> <li>・ 人事制度について、業務の内容・実績に応じたものとなるよう見直しを行う。</li> <li>・ 地方施設については、中期目標期間中に、同一都道府県内又は同一市町村内に複数の施</li> </ul>	<p><b>【指標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 平均経費率</li> <li>・ 一般管理費及び事業経費（各種コスト）</li> <li>・ 人件費</li> <li>・ WEB会議システムの運用拡大実績</li> <li>・ 電子決裁実績、ペーパーレス実績</li> <li>・ 施設・設備稼働率</li> <li>・ 施設・事務所等の廃止、統合数</li> <li>・ 共同調達やその他の工夫による特定品目の調達コストの削減率</li> <li>・ 一者応札案件の契約手続見直しに伴う調達コストの縮減率</li> <li>・ 市場単価との比較</li> <li>・ 一般競争入札実施件数に占める不調随意契約件数の比率</li> <li>・ 一般競争入札実施率、随意契約削減率</li> <li>・ 組織の改編、人事制度の見直回数、頻度</li> <li>・ 複数の地方施設の解消実績</li> <li>・ 海外事務所の統合実績</li> </ul>
--	---

<p>設が設置されている状況を解消する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外事務所について、他の独立行政法人の海外事務所との機能的統合を行う。</li> </ul>	
--	--

4 「財務内容の改善に関する事項」（3 法人共通、業務類型共通）

<p><b>【目標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運営費交付金債務残高については、〇〇（期日）までに、〇〇（残高額）まで削減する。</li> <li>・ 〇〇の状況となった場合、〇〇については不要財産として国庫納付する。</li> <li>・ 〇〇の状況を踏まえ、〇〇（重要財産）については、〇〇（期日）までに売却等を行うこととする。</li> <li>・ 中期目標の期間の各年度の損益計算において、経常収支率を〇%以上とする。</li> <li>・ 前中期目標期間中の実績を上回る自己収入の増加に向けた経営努力を継続し、国への財政依存度を〇%引き下げる。</li> <li>・ 総事業費に占める自己収入の比率を〇%以上にする。</li> <li>・ 寄附金等について、中期目標期間全体で〇〇円獲得する。</li> <li>・ 〇〇について〇〇の取組により、本中期目標期間内の採算性の確保を図る。</li> <li>・ 繰越欠損金の早期解消を図るため、閣議決定等を踏まえて見直した経営改善計画を着実に実行し、中期目標期間中に〇〇円削減する。</li> <li>・ 固定負債を対前中期目標期間最終年度末残高比で、〇〇%削減する。</li> <li>・ 〇〇の不良債権については、〇〇（期日）までに解消させる。</li> </ul>	<p><b>【指標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運営費交付金債務残高</li> <li>・ 国庫納付する不要財産の種類及び額</li> <li>・ 重要財産の処分実績</li> <li>・ 経常収支率</li> <li>・ 財政依存度の減少率、自己収入額及び比率</li> <li>・ 寄付金による収入額</li> <li>・ 〇〇についての分析結果の反映実績</li> <li>・ 繰越欠損金削減額</li> <li>・ 固定負債残高の削減割合</li> <li>・ 不良債権の解消実績</li> </ul>
--	--

5 「その他業務運営に関する重要事項」（3 法人共通、業務類型共通）

<p><b>【目標例】</b></p> <p>&lt;内部統制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 〇〇（期日）までに法人の長による法人運</li> </ul>	<p><b>【指標例】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基本理念／運営方針／行動憲章の策</li> </ul>
---	--

営の基本理念／運営方針／職員の行動憲章を定める。

- ・ 今中期目標期間における本法人の重要業務たる〇〇事業について、リスク評価を行い、適切に対応する。
- ・ 〇〇に関する重要事項については定期的に理事会において審議・報告し、適切なガバナンスを確保する。
- ・ 〇〇業務については〇〇の取組により定期的な内部点検を実施し、その結果を踏まえた〇〇方針の見直しを行う。
- ・ 法人の長の指示及び法人の重要決定事項が職員に周知徹底される仕組みを構築する。
- ・ 〇〇部門及び〇〇部門について、定期的な自己評価を実施する。
- ・ コンピューターウイルスへの対応方針の整備等、適切なICT環境を整備する。

#### <人材確保・育成方針>

- ・ 〇〇に位置付けられた〇〇業務を着実に実施するためには、〇〇分野の専門的な人材が必要であるが、当法人の現状等の分析でも示したとおりこうした人材が不足している。当該分野の人材は、我が国全体としても限られており、当法人としても当該分野の専門的な人材の確保・育成を戦略的に推進する必要がある。

その際、〇〇分野に強みを有する〇〇との人材交流を積極的に推進する。

上記の留意すべき事項を踏まえ、人材確保・育成方針を策定すること。

(科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律第24条に基づき既に策定している「人材活用等に関する方針」をもって、人材確保・育成方針とする場合)

- ・ なお、本法人においては、「科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律」(平成20年法律第63号)第24条に基づき、本目標において策定を求める「人材確保・育成方針」としても十分な内容を定めた「人材活用等に

#### 定状況

- ・ リスク評価の実施状況、当該リスク評価に基づく低減策の検討状況(「政府情報システム管理標準ガイドライン」等を参照しつつリスク評価を行う)
- ・ 理事会における審議・報告実績
- ・ 内部点検の実施回数、頻度、方針の見直し実績
- ・ 監事監査実績数、頻度、当該監事監査結果の反映実績
- ・ 法人内掲示板システム、イレギュラー事項の報告・連絡体制等の構築
- ・ 自己評価の実施回数、頻度
- ・ ICT環境整備方針の策定状況、体制整備状況

- ・ 〇〇分野に係る人材の確保・育成状況
- ・ 〇〇分野に強みを有する〇〇との人材交流の実施状況
- ・ 人材確保・育成方針に基づく具体的な取組の法人の強みの維持・向上への貢献状況

関する方針」が既に策定されているため、当該方針に基づいて取組を進めること。

- ・ 上記の留意すべき事項については、「科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律」（平成 20 年法律第 63 号）第 24 条に基づいて策定された「人材活用等に関する方針」において、既に留意した方針が定められているため、当該方針に基づいて取組を進めること。

#### <トップマネジメント>

- ・ ○○（例：「国民に対して提供するサービスその他の質の向上に関する事項」に記載されている目標の一部）、○○（例：「業務運営の効率化に関する事項」に記載されている目標の一部）及び○○（例：「財務内容の改善に関する事項」に記載されている目標の一部）等の取組を実施することで、法人の長によるトップマネジメントを推進する。

#### <その他>

- ・ ○○を盛り込んだコンプライアンスプログラムを策定し、定期的に、取組状況の点検や職員の意識浸透状況の検証を行い、適宜必要な見直しを行う。
- ・ 独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律（平成 13 年法律第 140 号）及び個人情報保護に関する法律（平成 15 年法律第 57 号）に基づき、適切に対応するとともに、職員への周知徹底を行う。
- ・ ○○を行う等、法人の情報セキュリティ対策を強化する。
- ・ ○○のため、○○の取組により必要な人材の確保を図るとともに、本法人の人事評価システムにより職員の意欲向上、能力の最大化を図る。
- ・ 男女共同参画について、本中期目標期間における職員の採用（出向者を除く。）に占める女性の割合を○%以上とする。
- ・ 法人が所有する施設・設備について、外部

- ・ 法人の長のトップマネジメントによる法人運営の改善状況

- ・ コンプライアンスプログラムに係る点検実績、職員の意識浸透状況及びこれらの検証実績
- ・ 情報公開及び個人情報保護についての職員への周知状況
- ・ 情報セキュリティマニュアルの整備、職員への周知徹底状況
- ・ 人材確保のための○○取組の状況、人事評価システムの構築及び見直し状況
- ・ 採用職員数における女性の割合
- ・ 外部研究機関の利用状況、民間等との共同利用状況
- ・ 危機管理体制の整備及び訓練実績
- ・ 環境負荷の低減に資する物品調達割合

<p>の研究機関の利用及び民間企業等との共同利用の促進を図ること。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ○○の重大事故等に備え、○○の危機管理体制を確立し、定期的に○○の訓練を実施する。</li> <li>・ ○○を実施する等、環境負荷の低減に資する物品調達を進め、自主的な環境管理に積極的に取り組む。</li> </ul>	
---	--

※ 上記2～5に記載している個別の目標例又は指標例については、目標策定指針Ⅱの4（1）③、Ⅲの5（1）及びⅣの3（1）③を踏まえて提示しているが、同様の内容でも、当該法人やその事務及び事業の特性、目標の内容や政策目的等によって、当該法人の役割（ミッション）との関係で意味が乏しいなど、目標又は指標として適当ではないものとなる可能性もあることから、設定に当たっては、そうしたことにも留意し、当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を十分に踏まえる必要がある。