

# 独立行政法人の評価の考え方 (中期目標管理法人)

平成30年7月

厚生労働省 政策評価官室

(注)本資料は総務省の評価指針等をもとに、厚生労働省政策評価官室で独自に整理したものの。

# 独立行政法人評価における個別の評定区分の意味

(評価指針)

評定区分 = S, A, B, C, D の5段階評価。「B」を標準とする。

- ◆ **S** = 中期計画(目標)における所期の目標を「量的及び質的」に上回る「**顕著な成果**」が得られている

\*「顕著な成果」とは…  
・定量的指標がある場合 → 達成度120%以上 + 質的に顕著な成果  
・定量的指標で評価できない項目は、S評価は原則無し。

- ◆ **A** = 中期計画(目標)における**所期の目標を上回る「成果」**が得られている

\*「成果」とは…  
・定量的指標がある場合 → 中期計画(又は年度計画)の**達成度120%以上**  
・定量的指標がない場合 → 所期の目標を上回る**「成果」**を明確に示す必要

- ◆ **B** = 中期計画(目標)における**所期の目標を達成**している  
(定量的指標においては、中期計画・目標(又は年度計画)の100%以上120%未満)

- ◆ **C** = 中期計画(目標)における**所期の目標を下回**っており、改善を要する  
(定量的指標においては、中期計画・目標(又は年度計画)の80%以上100%未満)

- ◆ **D** = 中期計画(目標)における**所期の目標を下回**っており、業務の廃止を含めた抜本的な改善を求める  
(定量的指標において中期計画・目標(又は年度計画)の80%未満、又は主務大臣が必要な措置を命ずる必要がある)

# 主務大臣による「A」評価の判断ポイント

1 定量的指標がある場合 → 【原則】 中期計画(又は年度計画)の**達成度120%以上**

(1) 定量指標が**(すべて)達成度120%以上**の場合

→基本的にA評価だが、目標設定の考え方の明示や、目標値の妥当性の検証も必要。

(2) 複数の定量指標のうち**一部のみ達成度120%以上**の場合

→基本的にA評価とはならず、A評価とする場合は、目標の重要度・優先度・難易度の検証や、質的(定性的)な「成果」の説明などが必要。

2 定量的指標がない場合

→【原則】 所期の目標を上回る**「成果」**があると言える根拠、理由を明確に示す必要

(1) 参考指標などの**実績値**を用いて「成果」を説明する場合

→基準となる実績値の設定等に関する考え方がわかりやすく示されていることが必要

(2) **質的(定性的)な「成果」**の説明

→明確な基準はないが、「アウトプット」(法人の直接的な活動結果)のみでは、「成果」が不明確とされやすい。可能な限り「アウトカム」の説明が求められる。

3 難易度を考慮した評価の引上げ

・中期目標策定時に、**難易度を設定**しておくことが必要。

・評価時に、難易度を理由に評価を引き上げる場合は、その根拠の具体的説明が必要。

# 「A」 評定の判断事例① (定量的指標があるケース)

## 1(1) 定量指標が(すべて)達成度120%以上の場合

→基本的にA評定だが、**目標設定の考え方の明示**や**目標値の妥当性の検証**も必要

- ・「評価に当たっては、目標策定の妥当性に留意し、目標水準の変更が必要な事項が検出された場合はその旨記載する」(評価指針)
- ・定量的目標の「設定等に関する考え方」が十分わかりやすく示されていないにもかかわらず、所期の目標を量的に上回る成果をあげているとしてA評定を付すのは問題ありと指摘(27年点検結果)
- ・①達成度がほぼ毎年度120%以上となっている、②目標が前中期目標期間の業務実績を大幅に下回っているなどの場合には、目標値の検証等が必要と指摘 (27年点検結果)

### 【○ 目標値の設定の考え方の明示や、目標値・実績値の妥当性の検証をした事例】\* 好事例として総務省から紹介あり

■「専門家等との学術・人物交流」の目標について、海外研究者の招聘数(合計93名)、研究者の海外派遣数(合計127名)が年度計画(18名、31名)を大幅に上回ったことにつき、以下を考慮して**B評価**としたもの

- ・計画値は当初予算に基づくもので一応合理性はある
- ・実績は他事業や外部資金によるものが含まれており、計画値との単純比較は合理性に欠ける  
(文科省・国立文化財機構:26年度実績評価)

\* 本評価項目では、4博物館それぞれの達成度のみが示されており、博物館別の達成度は93~2050%となっている。  
(達成度120%未満は1博物館)

### 【○ 評価時に年度計画値を修正した事例】\* 好事例として総務省から紹介あり

■「防災性向上による安全・安心なまちづくり」の目標について、以下の理由によりA評価としたもの

- ・主務大臣評価時に定量指標の年度計画値を修正(避難地の整備 0.4万→1.5万人分)、修正した経緯も明示(自治体の要望による前倒し整備)
- ・実績としては、工程の前倒し等により4.5万人分の避難地を整備(修正後の計画値からの達成度300%)  
(国交省・都市再生機構:26年度実績評価)

\* 本評価項目では、このほかに「事業実施地区数 10地区程度」の定量指標(実績12地区、達成度120%)もあった。

## 「A」 評定の判断事例② (定量的指標があるケース)

### 1(2) 複数の定量指標のうち一部のみ達成度120%以上の場合

→基本的にA評定とはならず、A評定とする場合は、目標の**重要度・優先度・難易度**の設定や、**質的(定性的)な「成果」の説明**が必要。

- ・①ほとんどの指標で達成度120%未満で、質的な面も十分説明がなくA評定としたもの、②一部の指標で達成度120%以上であることをもってA評定としているが、重要度・優先度・難易度があらかじめ設定されていないため評定の根拠が合理的に記述されていないものは問題ありとの指摘 (27年点検結果)
- ・目標で設定された難易度の高い項目に限り、評定を一段階引き上げることについて考慮する。ただし、引上げにふさわしいとした根拠について、量的・質的両面について具体的・明確に記述する。(評価指針)

#### 【× 達成度120%未満の指標が多く、質的な面も十分説明がない事例】(27年点検結果)

■「助成事業に係る事項」(助成の重点化、助成先固定化の回避、利用者の利便性向上等)の目標について、以下を理由にA評価としたもの

- ・定量指標9項目のうち3項目が達成度120%以上
- ・「若手リーダー育成支援」を行いNPO/NGO・企業から高い評価を得たことや、「ニーズに応じた助成メニューの見直し」を行い、基金の本来目的に沿った取組をした
- ・「新たな評価制度の導入」や「各主体間の連携」を行い、助成事業の価値を高める取組をした  
(環境省・環境再生保全機構:26年度実績評価)

#### 【× 難易度等が設定されていないため、評定の根拠が合理的でない事例】(27年点検結果)

■「中小企業を中心とする日本企業の海外展開支援」の目標について、以下を理由にS評価としたもの

- ・定量指標9項目中7項目が達成度120%以上であり、特に「成約件数」など2項目で過去最高の件数
- ・農林水産分野で、海外の見本市への出展などを通じ、輸出額6000億円超の達成に貢献した
- ・支援した案件で一次産品の輸出や中小企業の海外展開(成功率35.6%)などが高い比率で実現している  
(経産省・日本貿易振興機構(JETRO):26年度実績評価)

## 「A」 評定の判断事例③ (定量的指標がないケース)

2(1) 参考指標などの実績値を用いて「成果」を説明する場合

→ **基準となる実績値の設定等に関する考え方がわかりやすく示されていることが必要**

・基準となる実績値の設定等に関する考え方が十分わかりやすく記述されていないのにA評定とするのは問題ありと指摘(27年点検結果)

**【× 基準となる実績値の設定等に関する考え方が示されていない事例】**(27年点検結果)

■「職員の人事に関する計画」(研修計画の策定・実施等)について、独自の研修体系を速やかに構築したことや、以下の参考指標がすべて基準値(前期最終年度実績)の120%以上であったことをもってA評価とした事例

- ・外部研修の活用状況(講座数、参加人数)
  - ・階層別研修の実施状況(講座数、参加人数)
- (環境省・環境再生保全機構:26年度実績評価)

**【× 基準とした指標が妥当でないと言われた事例】**(28年主務大臣あて意見)

■「労働政策研究の実施体制、厚労省との連携等」(政策立案に資する研究への重点化等)の目標について、以下の指標を根拠にA評価としたもの

- ・「厚労省職員向け勉強会の開催件数」が、年度計画値(10件)に比べて達成度150~180%
  - ・「審議会等における引用件数」の年平均が、前期年平均の約2倍
  - ・「国会審議における引用件数」の年平均が、前期年平均の約3倍
- (厚労省・労働政策研究・研修機構(JILPT):24-28年度見込評価)

\* 国会や審議会の引用件数は、政策立案等の過程では外部から求められるなど、その時々状況に大きく影響されると考えられ、また、元々達成すべき目標ではないので、目標に対する成果の程度を説明するものとなっていないとされた。

## 「A」 評定の判断事例④ (定量的指標がないケース)

### 3(2) 質的(定性的)な「成果」の説明

→明確な基準はないが、「アウトプット」(法人の直接的な活動結果)のみでは、「成果」が不明確とされやすい。 **可能な限り具体的な「アウトカム」の説明**が求められる。

#### 【× 成果の説明が不十分とされた事例】(28年主務大臣あて意見)

■「預金者等への周知」(早期払戻の周知)の目標について、以下の取組を理由としてA評価としたもの

- ・顧客を対象としたアンケート調査を実施し、周知に活用
- ・地方公共団体の広報誌への広告・記事の掲載等を実施、効果を検証し費用を抑えつつ取組強化  
(総務省・郵貯・簡保管理機構:24-28年度見込評価)

\*これらは目標に対する成果の程度が分かる説明とはなっていないとされた。

#### 【△ 具体的な成果が記載されていると考えられる事例】

■「預金者等への周知」(早期払戻の周知)の目標について、以下の理由によりA評価としたもの

- ・転居者への住所調査により宛先不明200名中45名に通知を新規送付(注:預金者への通知は中期目標で指示)
- ・権利消滅制度の認知率が12.3→18.3%に向上した(向上率148.8%)
- ・広報を充実しつつ広報経費を24年度比20%減とした(注:広報経費の抑制は中期目標で指示)  
(総務省・郵貯・簡保管理機構:28年度実績評価)

■「ダム等事業の実施」の目標(ダム等の建設・改築)の目標について、以下を理由にA評価としたもの

- ・事業全体(6事業)が予定通り進捗した
- ・1事業において地域社会との関係を維持しつつ計画通りに事業を完成させ、同事業の工事が土木学会技術賞を受賞した

(国交省・水資源機構:27年度実績評価)

\*本項目は定量指標なし、参考指標(事業の進捗率)は、6事業中2事業が基準値の120%以上

## 「A」 評定の判断事例⑤ (難易度を考慮した評価引上げ)

### 3 難易度を考慮した評価の引上げ

- ・ **中期目標策定時に、難易度を設定しておくことが必要。**
- ・ **評価時に、難易度を理由に評定を引き上げる場合は、その根拠の具体的説明が必要。**

- ・ (目標設定時に)重要度、優先度及び難易度が高い旨並びに高いとした理由を明確に記載する。(目標策定指針)
- ・ 目標で設定された難易度の高い項目に限り、評定を一段階引き上げるについて考慮する。ただし評定を引き上げるにふさわしいとした根拠について、量的及び質的の両面において、具体的かつ明確に記述する。(評価指針)

【参考】29年度業務実績評価において、中期目標策定時に難易度が設定されている厚労省所管の中期目標管理法人  
: 労働者健康安全機構、労働政策研究・研修機構

#### 【× 難易度についての説明が具体的・明確でない事例】(27年点検結果)

■「臨床研究事業」(診療情報DB・電子カルテ情報等の分析、臨床研究の推進等)の目標について、定量指標(論文の本数:達成度108%)などから通常の評定ではB評定であるが、以下の理由により難易度が高いとして、一段階引き上げA評定としたもの

- ・ 電子カルテ等の医療情報の標準化を先行的に実施し、その過程を汎用的な手順書として公開することはチャレンジングである

(厚労省・国立病院機構:26年度実績評価)

#### 【△ 難易度について具体的・明確な説明があると考えられる事例】

■「海事関連企業の就職率」の目標(定量指標:就職率95%以上)について、達成度(103~105%)からみるとB評定であるが、以下の理由により難易度が高いことから、評定を一段階引き上げA評定としたもの

- ・ 求人状況が海運業界の景気により大きく変動するなど外部要因の影響を受けるため
- ・ 定量指標(95%以上)が前期を上回る水準であるため

(国交省・海技教育機構:28年度実績評価)



## 参考文献

- ◆ 評価指針：「独立行政法人の評価に関する指針」（総務大臣決定(平成27年5月25日改定)）
- ◆ 目標策定指針：「独立行政法人の目標の策定に関する指針」（総務大臣決定(平成27年5月25日改定)）
- ◆ 27年点検結果：「平成26年度における独立行政法人の業務の実績及び平成26年度に中期目標期間を終了した独立行政法人の中期目標の期間における業務の実績に関する評価の結果についての点検結果」（独立行政法人評価制度委員会(平成27年11月7日)）
- ◆ 28年点検結果：「平成27年における独立行政法人の業務の実績に関する評価の結果等についての点検結果」（独立行政法人評価制度委員会(平成28年12月8日)）
- ◆ 28年主務大臣あて意見：「平成28年末に中(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並びに当該期間終了時に見込まれる業務実績の評価についての意見等」（独立行政法人評価制度委員会(平成28年12月8日)）