

独立行政法人の中（長）期目標の策定について

平成 30 年 11 月 29 日
独立行政法人評価制度委員会決定

1 平成 30 年度の委員会活動の概要

本年 6 月、本委員会は、昨年度に引き続き、「独立行政法人の中（長）期目標の策定について」（平成 29 年 12 月 4 日独立行政法人評価制度委員会決定。以下「平成 29 年委員会決定」という。）において示した視点に立って調査審議を進める方針を確認したところである。

この方針に従って、これまで本委員会では、平成 30 年度末に中（長）期目標期間が終了する法人を取り巻く環境、直面する政策課題等を適切に把握するため、主務省、法人の長等のほか、今年度から新たに、法人を取り巻く関係者（ステークホルダー）との意見交換会を実施した。また、他の組織との連携の実態や課題について、国立研究開発法人の長等と意見交換を行った。

2 平成 30 年度末に中（長）期目標期間が終了する法人が直面する政策課題等について

今年度の調査審議を進めてきた結果、平成 30 年度末に中（長）期目標期間が終了する法人は、地方に多数の拠点を有し、また、地域経済の活性化・イノベーションの創出・災害対応等に重要な役割を果たすことが求められている法人が多く、こうした法人が共通して直面する政策課題として以下、 が特に重視されるべきであるとの認識に至った。

ICT 機器の爆発的な普及や、AI、IoT 等の社会実装が進む中、社会のあらゆる場面でデジタル革命が進んでおり、膨大なデジタルデータが新しい価値を生み出す時代となった今日の環境変化に対し、迅速かつ的確に対応するために、組織や業種等の壁を越えて、技術やノウハウ、人材等を組み合わせて新たな価値を創造する「オープンイノベーション」を推進することが急務となっている。

人口減少社会の到来により、人材確保やノウハウ継承が困難となっている分野（特に、災害対策（予防・減災）、復旧・復興支援、地域における経済活性化、ICT 人材の育成など）の課題がますます深刻化している。

法人が直面するこうした様々な政策課題を解決するとともに、社会実装につながる成果を出していくためには、平成 29 年委員会決定で示したとおり、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その専門性・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、民間部門との分担と協働を進める視点がますます重要になってきていることを再認識した。

3 中（長）期目標の策定に当たって

「2」を踏まえて、平成30年度末に中（長）期目標期間が終了する法人の次期中（長）期目標を策定するに当たって留意いただきたい事項を、以下のとおりとりまとめた。

次期中（長）期目標の策定に当たっては、主務大臣から法人に方針を伝達するだけでなく、政策の実施機関である法人からも、主務大臣に対し、各地域の現場の「気づき」を迅速に提言することも必要である。主務大臣は、こうした点にも配慮して、法人の長と十分に意見交換を行った上で、平成29年委員会決定を含む委員会でのこれまでの調査審議のほか、以下、を踏まえ、次期中（長）期目標を検討いただきたいと考える。

「2」で示した法人が直面する政策課題の解決のために、各法人がその専門性・人材面での強みをいかし、特に、地域の地方公共団体、非営利法人、民間企業等を支援する役割を積極的に担うことを目標に盛り込むことを検討してはどうか。

今後の時代の変化を見据え、法人は自身の強み・リソースを客観的に分析した上で、ICTなどの社会が求める専門人材を戦略的に育成するなど、法人自身の強み・リソースを更に伸ばす取組を推進することを目標に盛り込むことを検討してはどうか。その際、法人単独での事務・事業の実施に限らず、法人自身に足りないものについては、ベンチャー企業等を含む外部の活力をいかすことや、府省の枠を越えて他の団体との協働体制を確立・強化することなども併せて検討いただきたい。

、に関連して、平成30年度末に中（長）期目標期間が終了する法人ごとに、目標に明確に盛り込むことを検討していただきたい具体的項目は別紙のとおりである。

4 今後の取組

(1) 来年度以降の中（長）期目標等の調査審議について

委員会としては、来年度以降の調査審議に当たっても、同様の視点に立って進めたいと考えており、各主務大臣におかれては、来年度以降に中（長）期目標期間が終了する法人についても、平成29年委員会決定及び本委員会決定の内容・趣旨を理解の上、対応いただきたい。

(2) その他今後の委員会の取組について

平成29年委員会決定3.(2)で示した事項のほか、本委員会においては今後、以下の事項を取り組むこととする。

平成27年度から開始した新たな独立行政法人制度の下では、本委員会においても、目標策定に重きを置いて調査審議を進めてきているが、新目標策定により、どのように法人運営が変更されたのか、中間的なフォローアップのための意見交換等を試行的に実施することとする。

法人を取り巻く共通的な環境を具体的に理解するため、各法人やステークホルダーとの意見交換等に引き続き取り組んでいくこととする。

【独立行政法人日本学生支援機構】

(留意事項)

2020年4月からの給付型奨学金の拡充を控え、奨学金事業の効果を社会に発信することが今後一層求められることから、奨学金の給付及び貸与の効果の把握・検証のための具体的方策について検討を行うことを目標に盛り込んでどうか。その際、奨学金の給付や返還が終了した元奨学生と法人がつながりを維持・構築するための方策について検討を行うことも目標に盛り込んでどうか。

また、法人の支援を受け日本に留学した元留学生については、後輩学生のサポートや日本留学の魅力の発信を行う役割が期待できることから、元留学生と法人がつながりを維持・構築していくための方策について検討を行うとともに、関係機関と一層連携して外国人留学生の支援に取り組むことを目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 2017年度に先行実施、2018年度から本格実施されている給付型奨学金制度については、「新しい経済政策パッケージ」(平成29年12月8日閣議決定)や「経済財政運営と改革の基本方針2018」(平成30年6月15日閣議決定)において、2020年4月から、低所得世帯の子供たちを対象に奨学金を拡充する方針が示されている。また、「高等教育の負担軽減の具体的方策について(報告)」(平成30年6月14日高等教育段階における負担軽減方策に関する専門家会議)では、「支給学生の学修成果や就職状況等の把握・公表により、施策の効果検証を行っていくことが必要である」とされている。
- ・ 文部科学省は、給付型奨学金のみならず貸与型奨学金についても、2017年度採用者から選択可能となった第一種奨学金(無利息)における所得連動返還方式(毎月の返還額が定額となる従来の方式と異なり、前年の所得に応じて返還額が決まる方式)等の新たな施策の効果検証に取り組むこととしている。
- ・ 「教育振興基本計画」(平成30年6月15日閣議決定)では、「関係府省連携の下、渡日から帰国後まで一貫した日本留学サポートを実現できるよう、日本への留学を希望する外国人への情報発信や、奨学金等の経済的支援、外国人留学生に対する企業と連携した就職支援等を行い、戦略的な外国人留学生の確保を推進する」とこととされている。
- ・ 文部科学省は、SNS等を活用して日本留学経験者や帰国留学生会とのネットワークを形成するとともに、こうしたネットワークをいかし、日本への留学を希望する外国人学生に対して情報提供を行っていくこととしている。

【国立研究開発法人海洋研究開発機構】

(留意事項)

「海洋基本計画」(平成30年5月15日閣議決定)等の国の方針に基づき、我が国における海洋科学技術の中核機関として、大学、独立行政法人、地方公共団体、民間企業等の関係機関と連携・協働しながら、オールジャパンの課題解決に向けた海洋調査、研究開

発、人材育成等の取組を着実に推進していくことを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、法人が保有する膨大なデータの統合・解析機能を強化し、社会実装につながる有用な情報として社会に発信することや、研究開発成果や知的財産を適切に管理することについても、目標に盛り込んではいかがでしょうか。

(背景事情等)

- ・ 「海洋基本計画」においては、政府が総合的かつ計画的に講ずべき施策として、海洋状況把握(MDA)の能力強化、海洋調査及び海洋科学技術に関する研究開発の促進、海洋人材の育成と国民の理解の増進等に取り組んでいくこととされている。また、同計画では、「調査・観測により収集される膨大な海洋情報を海洋政策に有効に活用するためには、これら膨大なデータや情報の集約、解析、予測に係る技術等が不可欠であることから、Society 5.0の実現に向けて、海洋ビッグデータの整備・活用、気候・海洋変動の予測等に係る研究開発を推進する」こととされている。
- ・ 文部科学省は、海洋状況把握(MDA)体制の確立に資する海洋調査・観測体制を強化し、海洋の安全・安心に貢献するといった課題の解決に向けて、他機関との分担や協働の在り方を最適化し、現状の連携を一層強化するとともに、新たな協働体制を確立することを期待している。
- ・ また、「統合イノベーション戦略」(平成30年6月15日閣議決定)では、「国益や研究分野の特性等を踏まえて、オープン・アンド・クローズ戦略を考慮し、サイバー空間上での研究データの保存・管理に取り組み、諸外国の研究データ基盤とも連携して巨大な「知の源泉」を構築し、あらゆる者が研究成果を幅広く活用」し、「その結果、所属機関、専門分野、国境を越えた新たな協働による知の創出が加速」されることが目指すべき将来像とされている。

【独立行政法人国立高等専門学校機構】

(留意事項)

全国に所在する国立高等専門学校が、民間企業、中小企業団体、地方公共団体等と連携・協働して地域課題の解決を行うなどの実践的な教育を通じて、地域の産業、ひいては我が国全体の産業を支える人材を育成するという役割を、法人として引き続き担っていくことを明確に目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、社会ニーズを踏まえ、各国立高等専門学校の強み・特色を伸ばすための適材適所の教員配置等、理事長及び法人本部のマネジメントの下で推進すべき事項について、目標に盛り込んではいかがでしょうか。

諸外国における「日本型高等専門学校教育制度(KOSEN)」の導入に対する支援については、相手国における産業・技術の高度化や経済成長を支える人材の育成に貢献するだけでなく、相互交流を通じて、我が国の国立高等専門学校の一層のグローバル化にも寄与するものであることから、関係機関と連携しながら、組織的・戦略的に推進していくことを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

(背景事情等)

- ・ 1950年代後半の我が国の経済成長を支える技術者の養成に対する産業界からの期待に応え、1962年に初めて高等専門学校が設立された。
- ・ 「未来投資戦略2018」(平成30年6月15日閣議決定)では、「高等専門学校について、技術者教育の特色を基盤に、大学等との連携により機能を補完する等、「Society 5.0」時代を担うIoT、ロボティクス、サイバーセキュリティ等の技術者の育成に資する高等専門学校教育の一層の高度化・国際化」を推進することとされている。
- ・ 人口減少が進む中、IoT、ロボティクス等の先端技術の活用により、地域が産業の拠点になる可能性が高まっていることから、文部科学省は、法人に対して、地元定着型の人材育成サイクルを構築し、地域の産業を支える人材を輩出する等、教育拠点機能を強化することを期待している。
- ・ 中学校卒業後の早期に5年一貫により工学分野を中心とした専門的・実践的な技術者教育を学ぶ「日本型高等専門学校教育制度(KOSEN)」は、工業化を推進するアジア諸国を中心に高い評価を得ており、導入のニーズがある。

【独立行政法人大学改革支援・学位授与機構】

(留意事項)

認証評価及び国立大学法人評価の両制度に携わる唯一の機関であるとともに、認証評価における先導的な役割を担っている強みをいかし、評価を受ける側である大学等が、内部質保証や教育研究能力の向上に向けた取組を進め、自ら変革する組織となるような評価の在り方について、制度を所管する文部科学省とも連携しながら検討を行い、我が国の高等教育の発展に貢献することを目標に盛り込んではどうか。

また、大学等の教育研究の状況等の情報発信については、その受け手である社会・国民、大学等の活用状況を把握し、活用が促進されるよう、運用の改善方策を目標に盛り込んではどうか。

将来的な大学進学者数の見通し等を踏まえ、評価事業及び国立大学施設支援事業の実施を通じ、大学等の教育研究の状況及び財務状況の両方の情報を把握・分析できる強みをいかし、大学における戦略的な経営判断を支援する取組の強化を目標に盛り込んではどうか。

(背景事情等)

- ・ 「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン(答申)」(平成30年11月26日中央教育審議会)において、大学教育の質の保証については、「改善に真剣に取り組む大学と改善の努力が不十分な大学とに二極化しているのではないかという指摘もあり、大学全体として十分な信頼が得られているとは言い難い。」「大学教育の質を保証するためには、第一義的には大学自らが率先して取り組むことが重要である。このため、各大学においては、それぞれの「学位プログラム」レベルのみならず、全学的な内部質保証を促進することが求められる」と指摘されている。
- ・ 同答申では、近年の進学率の伸び率や今後の18歳人口の減少傾向を前提に、2040年における高等教育機関への進学者数は約74万人にまで減少(2017年は約97万人)そ

のうち大学進学者数は約 51 万人にまで減少（2017 年は約 63 万人）すると推計されており、高等教育機関としても大学としても、現在の約 80%の規模となる見通しが示されている。

- ・ 「認証評価制度の充実に向けて（審議まとめ）」（平成 28 年 3 月 18 日中央教育審議会大学分科会）においては、大学の質保証について、2004 年度に第三者認証制度として導入された認証評価制度は、大学関係者以外の社会一般での認知度は十分でないことが指摘されている。また、大学のアカウンタビリティの強化、評価や調査に係る大学の負担軽減等を目的に構築された「大学ポートレート」について、評価への活用の観点からは、生徒等にとって有益な情報項目数が不十分であり、ユーザー目線に立った機能拡充が必要であることが指摘されている。
- ・ 法人は、認証評価及び国立大学法人評価の両制度に携わるとともに、「認証評価機関連絡協議会」の議長を務めるなど、認証評価機関の中で先導的な役割を担っており、大学評価におけるノウハウを蓄積している強みがある。また、国立大学施設支援事業を実施する中で、国立大学法人の財務情報を把握している強みもある。

【独立行政法人労働者健康安全機構】

（留意事項）

働き方改革の実現に向けた両立支援について、病気の治療と仕事の両立に関する専門性・人材面での強みをいかして、地域の産業保健総合支援センターを中心とした企業との窓口を活用し、企業ニーズに適合したアドバイスの実施、産業医・保健師の研修の充実、両立支援コーディネーターの養成を行うことや、疾病の予防から職場復帰、両立支援までの総合的な取組を行うことを目標に盛り込んでどうか。

また、医療サービスの質の向上を図るとともに、経営改善の取組に向け、理事長がリーダーシップを発揮できるマネジメント体制を構築することについて、目標に盛り込んでどうか。

（背景事情等）

- ・ 「働き方改革実行計画」（平成 29 年 3 月 28 日働き方改革実現会議決定）では、両立支援コーディネーターには、医療や心理学、労働関係法令や労務管理に関する知識を身に付け、患者、主治医、会社などのコミュニケーションのハブとして機能することが期待され、こうした人材を効果的に育成・配置し、全国の病院や職場で両立支援が可能となることを目指し、治療と仕事の両立に向けて、主治医、会社・産業医と、患者に寄り添う両立支援コーディネーターのトライアングル型のサポート体制を構築することが明示された。
- ・ 法人は、産業保健に関する豊富なノウハウや研究成果を蓄積しており、厚生労働省は、法人に企業や産業医・保健師に対する研修や両立支援コーディネーターの養成の実施、中小企業・小規模事業場の産業保健活動への支援を行うことを期待している。

- ・ 厚生労働省は、法人が、労災病院を最大限活用し、勤労者医療の中核的な拠点としての役割を担うとともに、安定的な病院運営を図ることが重要であると認識している。

【独立行政法人国立病院機構】

(留意事項)

セーフティネット分野の医療(結核、重症心身障害、筋ジストロフィーを含む精神・筋疾患、心神喪失者等医療観察法に基づく精神科医療、エイズ医療等の他の設置主体では必ずしも実施されないおそれのある医療)に関する専門性・人材面での強みをいかし、引き続き、我が国における中心的な役割を担うとともに、在宅支援を含む医療・福祉の充実・強化を図ることを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、災害対応時の役割の明確化や災害医療のための人材育成を含め、国や地域との連携を強化し、国の災害医療体制の維持・強化に貢献することを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

さらに、法人が有する人的・物的資源、病院ネットワークを最大限活用し、中核的な機関として必要な医療を行い、国の医療政策へ貢献することを明確に目標に盛り込んではいかがでしょうか。また、こうした役割を果たすため、本部機能の見直し、人事や運営の効率化などに取り組むとともに、経営改善の取組に向け、理事長がリーダーシップを発揮できるマネジメント体制の構築をすることを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

(背景事情等)

- ・ 法人は、全国に病院を展開し、高度急性期から慢性期までの幅広い医療機能を有し、特にセーフティネット分野の医療について、我が国における中心的な役割を果たしている。また、災害や新型インフルエンザ発生時など国の危機管理に際して求められる医療について、迅速かつ確実に提供できるよう、人材育成や体制整備及び国や地域との連携の強化を行い、国の医療政策について重要な役割を担っている。
- ・ 厚生労働省は、法人が、セーフティネット分野の医療について、在宅支援を含めた医療・福祉サービスの充実を行い、また、国の災害医療体制に積極的に貢献することを期待している。

【独立行政法人医薬品医療機器総合機構】

(留意事項)

医薬品等の審査の迅速な処理にあたり、安全対策の一層の質の向上に取り組むことを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、「経済財政運営と改革の基本方針 2018」においては、医療情報データベース(MID-NET)をクリニカル・イノベーション・ネットワーク(CIN)と連携させ、治験・臨床研究・安全対策等に活用することとされている。このため、関係機関と連携することや個人情報の適切な取扱いを確保することを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

さらに、法人の組織規模が拡大する中で、将来にわたって業務のパフォーマンスを発

揮するため、透明性を確保しつつ、適切な法人運営が可能となるような組織基盤（ガバナンス体制）を構築することを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

（背景事情等）

- ・ 「日本再興戦略 2013」（平成 25 年 6 月 14 日閣議決定）、「未来投資戦略 2018」では、革新的医薬品・医療機器、再生医療製品の実用化を促進することが求められている。
- ・ 法人においては、医薬品等の審査の的確かつ迅速な処理について、先駆け審査指定制度や条件付早期承認制度の円滑な運用を実施してきたところ。
- ・ また、「経済財政運営と改革の基本方針 2018」により、経済・財政一体改革の中で社会保障は重点分野と位置づけられ、2040 年時点において、医療技術の高度化の進展を踏まえ、テクノロジーの活用により必要とされるサービスが適切に確保される水準の医療・介護サービスの生産性の向上を目指すこととされ、これにより、疾患情報を収集した疾患登録レジストリのネットワーク（クリニカル・イノベーション・ネットワーク（CIN））と法人の構築する医療情報データベース（MID-NET）を連携させ、治験・臨床研究や医薬品の開発、安全対策等に活用することが明示された。
- ・ 厚生労働省は、これらの施策の実務を担う法人の役割の重要性に鑑み、法人の業務運営の更なる効率化、質の向上及びガバナンス体制の強化に積極的に取り組んでいくことを期待している。

【独立行政法人地域医療機能推進機構】

（留意事項）

各施設（病院、介護老人保健施設、訪問看護ステーション等）の人的・物的資源を活用し、その役割や強みを発揮することで、地域包括ケアシステムの構築に係る取組に貢献することを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

（背景事情等）

- ・ 厚生労働省では、地域ごとにバランスのとれた病床の機能の分化・連携を進めるとともに、地域医療として一体的に地域包括ケアシステムを構成する在宅医療や介護サービスの充実を図るための取組を進めているところ。法人は、全国に病院を展開し、高度急性期から慢性期までの幅広い医療機能を有し、また、約半数の病院に介護老人保健施設が併設されているという特徴を有している。
- ・ 厚生労働省は、法人が、病院や介護老人保健施設等のリソースを最大限活用し、地域医療・地域包括ケアの要として、医療と介護の連携の推進に積極的に取り組むこと、また、在宅復帰支援及び在宅療養支援を一層推進することを期待している。

【独立行政法人日本貿易振興機構】

（留意事項）

第4次産業革命・デジタル経済の台頭に対応するため、質を一層重視した対日投資（海外で先行するAI技術等を活用した事業や、日本にはまだない新たなビジネスモデル）を促進し、イノベーションに貢献する具体的な取組を目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、人手不足が深刻化する中、各地域の強みと国内に誘致する外国企業の技術・ノウハウ等との結び付きを強め、新たな需要を創出するため、地域経済の競争力強化・活性化に貢献する具体的な取組を目標に盛り込んではいかがでしょうか。

さらに、地方における中堅・中小企業の海外展開を担える人材の不足が顕在化している中、高度外国人材の確保・定着の支援を通じた海外展開に貢献する具体的な取組を目標に盛り込んではいかがでしょうか。

（背景事情等）

- ・ 我が国は、第4次産業革命・デジタル経済の台頭、人口減少とグローバル成長市場の取込み等といった社会経済情勢の変化や政策課題に直面しており、加速する多分野における自動化・デジタル化や国内需要の縮小が見込まれる中、成長するデジタル市場やグローバル市場の獲得の必要性がますます高まっている。
- ・ 「未来投資戦略2018」では、世界で活躍するベンチャー企業創出のため、シリコンバレー等の海外エコシステムを活用した海外起業家の呼び込み、外国企業の投資による地域への新たな経営資源の流入等を促すため、地方公共団体等の外国企業誘致活動への支援、海外から高度な知識・技能を有する外国人材、特に外国人留学生の国内就職率の向上に向けた積極的な受入れ等の促進が必要とされている。
- ・ 経済産業省は、外国政府、民間企業、メディア等の多様な主体からの高い認知、国内外に設置している事務所を通じて構築するネットワークや課題に即応する高い施策実行力といった法人の強みをいかして、日本と海外との間の情報、企業、人材、技術や資金といった経済的資源を双方向でつなく機能を発揮し、日本企業の海外展開、海外からの投資呼び込みや外国企業との連携を支援し、我が国経済の競争力強化に対して役割を果たすことを求めている。

【独立行政法人中小企業基盤整備機構】

（留意事項）

第4次産業革命・デジタル経済の台頭、人口減少とグローバル成長市場の取込み等といった我が国を取り巻く社会経済情勢の変化や直面する政策課題に対して、イノベーションや地域経済の競争力強化・活性化に資する観点から、法人が持つ強みをいかして、中小企業・小規模事業者を支援する具体的な取組を目標に盛り込んではいかがでしょうか。

また、高齢化が進む中小企業・小規模事業者の事業引継ぎ・事業承継や事業再生について、各地域の現場において実務を担う中小企業支援機関等が、支援を必要とする中小企業・小規模事業者に寄り添いつつ成果を向上させるため、法人が、これら支援機関等が直面する課題やニーズを十分に把握・検証した上で、優良事例の情報共有、専門家派遣等の

総合的・複合的な支援を的確に実施することを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

さらに、法人は、各種の経営相談、セミナー開催等の多岐にわたる業務を実施しているが、全国9か所に地域本部が設けられている中で、全国各地域の中小企業・小規模事業者381万人に対して法人の認知度を高め、法人の支援施策を利活用してもらうため、ホームページ以外の様々なツールや機会を通じた周知・啓発を強化することや、適切にその効果を把握・検証することを目標に盛り込んではいかがでしょうか。

(背景事情等)

- ・ 我が国は、経済成長の実現に向けて、第4次産業革命の技術革新をあらゆる産業に取り入れ、様々な社会問題を解決する「Society 5.0」を世界に先駆けて実現することや、モノとモノ、人と機械・システム、人と技術、異なる産業に属する企業と企業といった様々なものをつなげる新たな産業システム(Connected Industries)への変革を実現することが必要となっている。
- ・ また、中小企業・小規模事業者は、経営者の高齢化、労働人口減少による人手不足、人口減少による国内市場の縮小・変化といった経済・社会構造の変化に直面している。特に経営者の高齢化については、2025年までに70歳を超える中小企業・小規模事業者の経営者245万人のうち、約半数に当たる127万人が後継者未定であり、現状を放置した場合、中小企業の廃業が急増するおそれがある。
- ・ 「未来投資戦略2018」では、イノベーションの担い手である、世界で勝つことのできる有望なベンチャーやそれらの候補を創出する若者に対する政策リソースの重点化、中小企業・小規模事業者の生産性向上に必要なIT等の先端設備の投資促進や生産性革命に向けた環境整備、経営者の高齢化や人手不足の問題を解決するため、事業承継の集中支援や創業支援等による健全な新陳代謝の促進(事業承継については、今後10年程度を集中実施期間としてM&Aの支援等の取組を強化し、承継前後のシームレスな支援を実施) 中小企業支援機関の強化等が必要とされている。
- ・ 中小企業・小規模事業者における事業引継ぎ・事業承継に係る課題解決に向けて、専門家が助言、情報提供やマッチング支援を行うため、国は47都道府県に「事業引継ぎ支援センター」を設置している。また、中小企業の事業再生に向けて、助言や支援施策・支援機関の紹介等を行うとともに、再生計画の策定支援を実施するため、国は47都道府県に「中小企業再生支援協議会」を設置している。法人は、事業引継ぎ支援センターと中小企業再生支援協議会の全国本部として、これらに対する支援を実施しているほか、商工会・商工会議所、士業専門家、地域金融機関等の事業引継ぎ・事業承継や事業再生に関連する地域の他の中小企業支援機関等に対しても、支援内容の高度化や支援の質の向上に向けた研修・講習会、連携の促進等を実施している。
- ・ 経済産業省は、法人の強みについて、中小企業・小規模事業者支援の専門的な知見と経験、専門家の積極的な活用、支援機能を合わせた総合的・複合的な支援ができることとしているが、加えて、法人の果たす役割として、常に中小企業・小規模事業者のニーズを踏まえ、既存の支援施策の枠組みにとらわれない新たな支援策を果敢に検討・試行し、国の新たな支援施策立案に貢献することを求めている。また、法人と法人が提供す

るサービスの双方の認知度を向上させることにより、支援施策の一層の利用促進が図られることを期待している。

【独立行政法人都市再生機構】

(留意事項)

大都市等における国際競争力強化のための都市再生、地方都市における人口減少・高齢化等に対応するための魅力あるコンパクトシティの実現、防災性向上や南海トラフ地震対策などの事前防災まちづくりによる安全・安心なまちづくりについて、法人が有する専門性・ノウハウをいかして、地域の取組を積極的に支援することを目標に盛り込んでどうか。

また、賃貸住宅の活用・再生について、地方公共団体等と連携して、少子高齢化・人口減少等の社会構造の変化や多様化する社会におけるライフスタイルの変化への対応、コミュニティの形成など、魅力あるまちづくりに資する取組を積極的に推進・支援することを目標に盛り込んでどうか。

さらに、東日本大震災等からの復旧・復興業務についても、法人が有する専門性・ノウハウをいかして、地域の取組を積極的かつきめ細やかに支援することを目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ アジア諸国等の急速な成長に伴い、経済産業活動のグローバル化が進展する中、国際的な都市間競争が激化しており、官民が連携して海外から企業・人等呼び込むことができるような魅力ある都市拠点を形成することが求められている。また、地方都市を中心に少子高齢化・人口減少が進展する中、住民の生活利便性の維持・向上、サービス産業の生産性の向上等による地域経済の活性化が求められている。さらに、大都市地域を中心として広汎に存在する防災上危険な密集市街地の解消をはじめ、南海トラフ地震対策などの事前防災まちづくりなどを進め、災害に強い都市を実現することが求められている。
- ・ また、少子高齢化・人口減少の急速な進展を背景として、高齢者等が安心して暮らし続けられるための住宅確保やバリアフリー化、暮らしを支えるコミュニティの維持・活性化、地域の持続可能性を高める拠点機能の整備が求められている。
- ・ さらに、東日本大震災以降も、我が国では人命や地域経済に大きな被害をもたらす自然災害が毎年のように発生しており、地方公共団体のニーズに則したきめ細やかな支援の重要性はますます高まっている。
- ・ このため、国土交通省は、法人に対してその強みである公共性や中立性の他、まちづくりに係る人材やノウハウ・技術力、東日本大震災に係る復旧・復興業務を着実に実施する中で培ってきた経験をいかして、今後も時代の要請に応じたまちづくりに一層の役割を果たしていくことを求めている。

【独立行政法人環境再生保全機構】

(留意事項)

環境分野の研究・技術開発に係る成果が、他の様々な分野の研究・技術開発にも大きく寄与していることを踏まえ、環境研究総合推進費業務について、法人が、研究成果の社会実装を推進するために環境省が示す方向性に沿って研究課題の公募、審査・採択に取り組むことや、研究成果を社会実装につなげる視点をもって、個々の研究課題に係る評価や進捗管理に工夫して取り組むことを目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 「第5期科学技術基本計画」(平成28年1月22日閣議決定)や「統合イノベーション戦略」では、科学技術イノベーションの成果を経済的・社会的・公共的価値として速やかに社会実装していく国の姿の実現を目指し、研究開発から社会実装までの取組を一体的に進めていくこととされている。

また、「第五次環境基本計画」(平成30年4月17日閣議決定)では、環境研究・技術開発は、「第5期科学技術基本計画」や「統合イノベーション戦略」を踏まえて推進することとされている。

- ・ 環境研究総合推進費業務において、法人は、「第五次環境基本計画」等で示されている研究開発分野を対象として環境省が提示する行政ニーズを踏まえ、研究課題の公募、審査・採択や評価(中間評価、事後評価)を実施している。環境省は、当該業務を法人に移管して以降、法人が蓄積した経験、評価分析データ等を最大限いかしながら、当該業務を推進していくことを期待している。

独立行政法人の中（長）期目標の策定について

平成 29 年 12 月 4 日
独立行政法人評価制度委員会決定

1. 新たな独立行政法人制度の趣旨

平成 27 年 4 月から施行された新たな独立行政法人制度は、中央省庁等改革に伴い独立行政法人制度を導入した本来の趣旨にのっとり、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・戦略的な運営、適切なガバナンスにより、法人の政策実施機能の最大化を図ることを目的としたものである（「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））。

新たなスキームの下では、独立行政法人が政策実施機能を最大限発揮するために、「目標策定→（法人による）政策実施→業績評価、業務・組織の見直し→新たな目標策定」に主務大臣が一貫して責任を果たすこととしたところである。その際、政策実施を直接担うのは法人であることから、この PDCA サイクルを機能させるためには、特に、①目標策定過程を通じ、主務大臣と法人との間で法人のミッションをしっかりと共有すること、②政策実施については、法人トップがミッション及び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ってより高みを目指すこと、が何よりも重要である。

特に、目標策定に関しては、主務大臣が、法人の政策実施機能をいかに最大化できるかという観点から、法人業務について、国の政策の中での期待する役割、位置付けを示し、また、他の主体との分担や協働が必要なものについては、その具体的な在り方を示すことなどにより、法人が達成すべき目標を可能な限り具体的、明確に示すことが必要である。

その際、業績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ようなことは本末転倒であり、目標策定に当たっては、法人に正しい「努力の方向性」を示すことが何よりも大事であることに留意すべきである。

なお、業績評価、業務・組織の見直しについては、それ自体で完結するものではなく、あくまでも次の目標策定を的確に行うための重要な手段であるということ意識しつつ取り組むべきである。

2. 法人の中（長）期目標の策定について

我が国は世界に先駆けて、生産年齢人口の減少、地域の高齢化、エネルギー・環境問題といった課題に直面している。IoT、AI、ロボット等といった第 4 次産業革命のイノベーションをあらゆる産業や社会生活に取り入れること（社会実装）などを通じ、こうした課題を解決するのみならず、人口減少下においても成長できる社会の実現につなげていく仕組みを構築することが我が国にとっての喫緊の課題である。

このような中、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、その専門性・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、民間部門との分担と協働により国の政策課題を解決していくことが、これまでももまして重要となっている。

このため、主務大臣は、従来の目標の延長線上で新たな目標をどうするかを考えるのではなく、法人の長とも十分議論を行い、政策課題を取り巻く環境の変化の正しい認識や、法人の持つ専門性・人材の現状についての客観的な分析をした上で、仮に法人自身に足りないものがあれば、ベンチャー企業等を含む民間部門の新たな技術や知恵等外部の活力をどのようにいかせるかなどを含め、政策課題の解決に向けた具体的な道筋を検討の上、目標を策定すべきである。

また、目標の策定を受け、こうした政策課題の解決を担う法人においては、法人の長のリーダーシップの下で、組織内の各階層がミッションの達成に向けて進むマネジメントが行われなければならない。

今般、委員会において中（長）期目標の調査審議を行うに当たって、重要と考えられる視点を以下のようにとりまとめた。主務大臣は、今後の法人の目標策定に当たっては、法人の事務・事業の特性や法人の規模を踏まえながら、特に、以下の視点から、目標に盛り込むことについて、検討していただきたいと考える。

（１）法人の事務・事業についての目標策定に関して

- ① 人口減少社会の到来により、人材確保やノウハウ継承が困難となっている分野等について、法人がその専門性・人材面での強みをいかし、特に、地域の地方公共団体、非営利法人、民間企業等を支援する役割を積極的に担うことを目標に盛り込むことを検討してはどうか。
- ② 府省や他の法人等関係者と日常的に密接に連携してオールジャパンで対応すべき国の政策課題（例：資源外交、インフラ輸出、農産物輸出、インバウンド増、国際競争力強化等）が増加している。国の政策課題の解決に向け、国・法人・その他関係者間の役割分担（業務）を明確にしつつ、協働体制を確立・強化することについて、具体的な内容を目標に盛り込むことを検討してはどうか。

（２）「法人マネジメントに着目した目標」及び「評価の在り方」に関して

- ③ チャレンジングな取組や目標期間を超えた長期的な取組、地道なマネジメントの取組を後押しするため、直接的な結果の成否ではなく、結果に至る過程における的確なマネジメントを行って業務改善につなげることや、取組過程で得られた知見の他分野での活用等、プロセスにおけるマネジメント自体を目標に盛り込み、適切に評価することを検討してはどうか。
- ④ 法人の長のトップマネジメント（役職員へのミッションの浸透、業務改善への取組、主務大臣への提言等）についての取組を促すとともに、それを適切に評価した上で、法人自身がより高みを目指すことを促すことができるような目標策定を検討してはどうか。

3. 今後の委員会の活動について

（１）中（長）期目標等の審議について

平成 29 年度末に中（長）期目標期間が終了する法人の新たな目標案については、今後、各主務大臣において、委員会でのこれまでの調査審議、特に上記「2. ①～④」の視点を

踏まえつつ、検討いただきたい。なお、委員会のこれまでの調査審議において、当該視点に関連して特に重要とされた具体的項目は別紙のとおりである。

また、委員会としては、来年度以降の調査審議に当たっても、同様の視点に立って進めたいと考えており、各主務大臣におかれては、来年度以降に中（長）期目標期間が終了する法人についても、本委員会決定の内容・趣旨を理解の上、対応いただきたい。

（２）その他今後の委員会の取組について

- ① 毎年度の見込評価、業務・組織の見直し、目標策定に関する調査審議を進める過程において、各主務大臣や法人の意見を聴きつつ、現行の「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）及び「独立行政法人の評価に関する指針」（平成 26 年 9 月 2 日総務大臣決定、平成 27 年 5 月 25 日改定）の見直しを検討すべき内容を把握し、これらの指針の将来的な改定に向けて委員会として独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 12 条の 2 第 1 項第 5 号に基づく意見を述べる準備を進めることとする。
- ② 法人が柔軟な運営を進める上で障害となると考えられる制度やルール面での課題等があれば、どのように解決できるかについて議論し、提言していくことを目指すこととする。
- ③ 各法人において、組織運営を活性化し、法人の職員が元気を出して業務を行っていくための取組の事例の把握及び紹介に引き続き取り組んでいくこととする。

(1) 法人の事務・事業についての目標設定に関して

- ① 人口減少社会の到来により、人材確保やノウハウ継承が困難となっている分野等について、法人が、その専門性・人材面での強みをいかし、特に、地域の地方公共団体、非営利法人、民間企業等を支援する役割を積極的に担うことを目標に盛り込むことを検討してはどうか。

【独立行政法人国民生活センター】

(留意事項)

高齢者、障害者等の被害防止に関する対策を推進するため、地方公共団体ごとに設置する消費者安全確保地域協議会（見守りネットワーク）が実施している取組に対する法人の支援方策等について検討した上で、具体的な支援方策等を目標に盛り込むとともに、その成果の達成水準についても、目標に設定することを検討してはどうか。

また、消費者の被害防止対策の成果をより高めるために、消費者庁が今後行う実証的な取組において、法人の活用策を検討し、その活用内容が決まった段階で速やかに目標に盛り込むとともに、期待する成果についても目標に設定することを検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 消費者を取り巻く環境の変化における課題の一つとして、「消費者基本計画」（平成27年3月24日閣議決定）では、「高齢化・独居化の進行により、高齢者、障害者等の被害防止等が急務」としている。
- ・ 消費者庁は、高齢者、障害者等、消費生活上特に配慮を要する消費者（以下「要配慮消費者」という。）に係る被害防止対策の一つとして、要配慮消費者の見守りを通じて被害の迅速な把握と拡大の防止を目的とした見守りネットワークを地方公共団体ごとに設置することを促進している。
また、現在、法人及び地方公共団体等との連携を強化した上で実証的な取組を実施し、要配慮消費者を含む消費者の被害防止対策の成果をより高めるための方策を検討している。
- ・ 法人は、見守りネットワークの構成組織に対する消費者被害に係る情報提供や、当該組織の構成員に対する消費者教育を実施する役割を担っており、消費者庁は、法人の強みについて、全国の地方公共団体との間で、PIO-NET（全国消費生活情報ネットワークシステム）でつながることで、全国の消費生活センターが受理した消費生活相談事案の処理に係る支援や相談内容を分析することを通じて、消費者の被害防止のために必要かつ有効な情報提供を行うことであるなどとしている。

【独立行政法人国立重度知的障害者総合施設のぞみの園】

(留意事項)

重度知的障害者支援を専門とする唯一の国立総合施設としての強みをいかし、全国的な障害者支援の質の底上げに一層貢献するため、法人の持つノウハウや成果を全国の障

害者支援施設等へ情報発信する取組（施設等職員向け研修の開催、各種学会での発表等）を強化することについて、具体的に目標に盛り込むことを検討してはどうか。

（背景事情等）

- ・ 「障害者基本計画」（平成 14 年 12 月 24 日閣議決定）では、障害者が地域において自立し安心して生活できることが基本とされ、「ニッポン一億総活躍プラン」（平成 28 年 6 月 2 日閣議決定）において、「子供・高齢者・障害者など全ての人々が地域、暮らし、生きがいを共に創り、高め合うことができる「地域共生社会」」の実現がうたわれており、重度知的障害者も地域において安心して社会生活を送れるようきめ細かな支援が求められている。
- ・ 厚生労働省は、法人の強みについて、重度知的障害者に対する高度な支援を通じて得られたノウハウや調査・研究の成果が多く蓄積していることであるとしている。

【独立行政法人水資源機構】※③にも関連

（留意事項）

水の安定供給や洪水被害の軽減のための機構管理施設の連携に係るノウハウ、建設・管理に係るハード・ソフト両面の高度な技術力を保有している法人の強みをいかし、災害等のリスクに対応した水の安定供給の確保を図るため、自らが所管する施設の活用等にとどまらず、水インフラに携わる人員不足等による技術力の低下が懸念されている地方公共団体等への積極的な支援の実施を目標に盛り込むことを検討してはどうか。特に、支援の実施に当たっては、災害の状況等により法人の自発的な判断による支援（いわゆる「プッシュ型」支援）を実施することも目標に盛り込むことを検討してはどうか。

なお、目標設定に当たっては、災害・事故等発生前、発生時において、被害が顕在化又は拡大しないよう法人が実施する被害防止・軽減に係る取組のプロセスについても評価できるものとなるように検討してはどうか。

（背景事情等）

- ・ 近年の気候変動を背景として、豪雨災害や渇水が頻発しているほか、地震災害等による水道施設の破損・断水も発生しており、水資源政策については、従来の需要主導型の「水資源開発の促進」から、水インフラの老朽化対策や地震、水害といった大規模災害等に対応したリスク管理型の「水の安定供給」への重点化が必要となっている旨が、国土審議会等で指摘されている。
- ・ リスク管理型の「水の安定供給」の重要性は、国や法人にとどまらず、ダムや水路等施設を所管する地方公共団体等においても同様であるが、地方公共団体等においては、水インフラに携わる人員不足等による技術力の低下が懸念されている。
- ・ 国土交通省は、法人の強みについて、水の安定供給や洪水被害の軽減のための機構管理施設の連携に係るノウハウ、建設・管理に係る高度な技術力を保有していることであるなどとしている。

なお、水の安定供給に係る一定の水準を維持すること自体が法人の役割であり、その水準を上回る目標を設定しえない、災害・事故等の発生地域、規模、被害の程度は事前に予見ができない、といった業務の特性がある。

② 府省や他の法人等関係者と日常的に密接に連携してオールジャパンで対応すべき国の政策課題（例：資源外交、インフラ輸出、農産物輸出、インバウンド増、国際競争力強化等）が増加している。国の政策課題の解決に向け、国・法人・その他関係者間の役割分担（業務）を明確にしつつ、協働体制を確立・強化することについて、具体的な内容を目標に盛り込むことを検討してはどうか。

【独立行政法人日本学術振興会】

（留意事項）

強固な国際研究基盤構築に向けた国際共同研究や外国人研究者の招へい等の事業の実施に当たっては、我が国の学術研究のプレゼンスを高めていくことができるよう、具体的な取組を目標に盛り込むとともに、研究ニーズを踏まえた諸外国の学術振興機関との連携状況、事業実施国又は関連する研究分野における共著論文数等、適切な指標を設定することも検討してはどうか。

（背景事情等）

- ・ 学術研究を取り巻く状況は日々変化を続けており、研究者が国内外の垣根なく協働していく時代となる中、我が国の研究者と主要先進国の研究者との共著論文数は停滞するなど、我が国は国際的なトップレベルの学術研究から取り残される危機に直面している。
- ・ このため、文部科学省は、法人に対して、諸外国の学術振興機関との国際ネットワークを有し、我が国をハブとした国際共同研究の促進に貢献してきたという強みをいかし、強固な国際研究基盤を構築することで、我が国の学術研究のプレゼンスを高めていくことを求めている。

【独立行政法人日本芸術文化振興会】

（留意事項）

文化芸術基本法（平成13年法律第148号）の基本理念に観光や国際交流の観点が盛り込まれ、法人には、インバウンド拡大への貢献が期待されていることを踏まえ、伝統芸能を身近に感じてもらう体験型プログラム等を充実させるなど、コンテンツとしての伝統芸能の魅力を高めることにより、外国人を含む新たな観客層獲得に向けた取組を一層強化することを目標に盛り込むとともに、外国人を対象とした公演等の鑑賞者数や観客層の多様化の状況等、その取組の成果を測定するための指標を設定することも検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 文化芸術基本法が平成 29 年 6 月に改正され、観光や国際交流その他の施策との有機的な連携を図ることが同法の理念に追加されるとともに、文化芸術産業の経済規模を拡大していくことが、「経済財政運営と改革の基本方針 2017」(平成 29 年 6 月 9 日閣議決定)等の政府方針としてうたわれており、文化政策は転換期を迎えている。また、2020 年には、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会が開催され、訪日外国人旅行者の一層の増加が見込まれる。
- ・ このような状況を踏まえ、文部科学省は、法人に対して、伝統芸能の保存・振興及び現代舞台芸術の振興・普及等といった従来の役割を、今後も継続的かつ安定的に果たしつつ、我が国の舞台芸術の魅力を世界に示すとともに、インバウンド拡大への貢献を果たすことも求めている。

【独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構】

(留意事項)

第 4 次産業革命の進展に伴い中小企業等においても IT 力の強化が必要となっていることを踏まえ、中小企業等の生産性向上を通じた経済・社会の発展に向け、ものづくり分野における人材育成のノウハウを蓄積している法人の強みをいかし、中小企業等の生産現場で働く人材の IT 力の強化により、中小企業等の生産性向上に貢献することを法人の役割として明確化した上で、具体的な取組を目標に盛り込むことを検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 「未来投資戦略 2017」(平成 29 年 6 月 9 日閣議決定)では、第 4 次産業革命 (IoT、AI、ロボット等)の進展に伴い、人材への投資によって働き手一人一人の能力・スキルを産業構造の変化に合わせ、生産性を向上させていくことが重要となるとされており、大企業のみならず中小企業等においても IT 力の強化に取り組む必要がある。
- ・ 厚生労働省は、法人の強みについて、全国の職業能力開発促進センター等において、中小企業等を対象にもものづくり分野に特化した職業訓練を実施することや、これを通じたものづくり分野に関する人材育成のノウハウを蓄積していることであるとしており、今後法人に対して、中小企業等における生産現場の IT 力の強化等に取り組むことを求めている。

【独立行政法人農林漁業信用基金】

(留意事項)

農業者等の信用補完を通じて資金調達を円滑化するため、農林水産省では、農業信用保証保険制度について、これまで農協系統金融機関による利用が中心であったところ、銀行・信用金庫等の民間金融機関による利用拡大を目指している。このため、法人が都道府県農業信用基金協会と連携し、主導的に民間金融機関に対して農業信用保証保険制度の普及及び利用促進を図り、その取組内容及び法人に求める成果を具体化した目標とすることを検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 農林水産業の発展には、経営に必要な資金が円滑に供給される必要があるが、農林水産業経営は、自然条件に左右されるなどの産業の特性があるため、信用力が乏しく、民間金融機関からの資金借入が困難であることから、公的な信用補完制度である信用保証保険制度が設けられている。農業においては、各都道府県の農業信用基金協会が、融資機関に対する農業者等の債務を保証し、その保証について、法人が行う保証保険により補完する仕組みとなっている。
- ・ また、特に農業については、「未来投資戦略 2017」（平成 29 年 6 月 9 日閣議決定）等において、農業融資の活性化に向けて農業信用保証が幅広く利用されることが求められるなど、信用補完機能の重要性が高まっている。
- ・ 農林水産省は、農業において、法人経営体の増加や他産業からの参入等により、農業者等が利用する融資機関が多様化してきており、六次産業化や大規模化等に対応する資金も含めて必要な営農資金を円滑に調達できるようにするため、融資機関を問わず同等・同質の保証を提供することを可能とする態勢の整備が必要としている。

【国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構】※③にも関連

(留意事項)

政府方針として掲げる「Society 5.0」の実現に向けて、研究開発成果を事業化・実用化へ結びつける橋渡し機能の更なる強化や、技術インテリジェンス機能の強化等が求められていることから、例えば①研究開発プロジェクトを通じた民間企業等の国際標準化の取組や知的財産マネジメントの支援、②他の独立行政法人との連携強化等を通しての技術戦略・研究開発プロジェクトの質の向上、③人材の流動化促進による法人のプロジェクトマネジメントの機能強化等について、具体的に目標に盛り込むことを検討してはどうか。

また、その成果の評価にあたっては、将来の経済波及効果や各技術開発分野における政策実現への貢献等をどのように評価するのか、その考え方を目標に盛り込むことを検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 我が国は、「未来投資戦略 2017」（平成 29 年 6 月 9 日閣議決定）等の政府方針において、①IoT、AI、ロボット等の第 4 次産業革命の技術革新をあらゆる産業や社会に取り入れて、様々な社会課題を解決する「Society 5.0」を世界に先駆けて実現すること、②エネルギーの各分野におけるイノベーションを促進することなどが求められており、研究開発については、成果の事業化・実用化へ結びつける橋渡し機能の更なる強化や、オープンイノベーションの更なる推進等が求められている。
- ・ 法人は、これらの政府方針の下、エネルギー・環境問題の解決及び産業技術力の強化に貢献することを目的として、これまで研究開発の技術戦略及びプロジェクト構想の策定、技術開発マネジメント（例えば、プロジェクトマネージャーによる研究開発プロジェクト全体の企画及び管理）等に取り組んできた。

- ・ このため、経済産業省は、法人に対して、これまでの取組の経験やノウハウをいかすことで、研究開発プロジェクトについて、①民間企業等の国際標準化の取組や知的財産マネジメントの支援によって、成果の事業化・実用化へ結びつける橋渡し機能の更なる強化や、②産官学で連携し、継続的な国内外の有望技術と社会課題・市場課題の動向把握・分析を行う体制を構築する技術インテリジェンス機能の強化等を求めている。

【独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構】※③にも関連

(留意事項)

「2030年までに、石油及び天然ガスの自主開発比率40%以上」とする我が国の政策目標達成に向けて、主務大臣が推進する戦略における法人の位置付けを明らかにするとともに、法人の強みとして、これまで我が国の資源権益の確保のために培ってきたノウハウをいかし、①産油国等のニーズを的確に把握した上で、関係強化・権益確保のための技術支援策や産油国関係者の研修受入れ等のツールを組み合わせたパッケージで提案することを具体的に目標に盛り込むことや②機構法改正により拡充された支援メニューを含め、リスクマネー供給支援に関する具体的な内容を目標に盛り込むことなどを検討してはどうか。また、これらについて、その成果を的確に評価する指標を目標に設定することも検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 我が国は、東日本大震災以降、発電部門を中心とした化石燃料需要の増加により化石燃料への依存度が増加しており、化石燃料の安定的・安価な供給確保は我が国の経済成長や国民生活にとって重要となっている。

石油及び天然ガスについては、我が国はほぼ全量を海外からの輸入に頼っており、特に中東における依存度が高いことから、供給源の多角化が必要となっている。

また、国際的な資源獲得競争が激化しており、我が国の資源権益の確保のためには、資源国との戦略的な関係強化がさらに必要となっている。

- ・ 政府は、我が国資源の安定供給確保のために、「2030年までに、石油及び天然ガスの自主開発比率を40%以上」を目指している。
- ・ 法人は、これまで我が国企業におけるエネルギー資源の調査・探鉱・開発の技術及び金融支援を行うことにより、我が国における資源の安定供給に貢献してきた。

また、平成26年以降の石油価格の急落・低迷を契機として、平成28年に機構法が改正され、我が国企業との共同出資による海外の資源会社の買収や資本提携を支援すること、我が国企業による権益獲得の機会を創出するための法人による産油国国営石油企業株式を取得することなど、我が国の石油開発企業への支援メニューが拡充された。

- ・ このような状況を踏まえ、経済産業省は、資源国に対する資源外交の強化やリスクマネー供給支援等により、我が国企業による資源確保を推進する戦略の下、我が国の技術力を活用した資源国との関係強化の経験・ノウハウを蓄積している法人が、その強みをいかして一層の役割を果たすことを期待している。

【独立行政法人国際観光振興機構】※③にも関連

(留意事項)

海外拠点（20 か所）における現地目線での情報の発信・入手等により各国の最新の訪日ニーズやそれに合わせた訪日プロモーションのノウハウを蓄積している法人の強みをいかし、訪日外国人旅行者の更なる増加や地方への誘客・消費拡大に貢献できるよう、①訪日プロモーションについては、国別や顧客層別に魅力を訴求するなどのより戦略的な実施、②訪日外国人旅行者の誘致に取り組む地方公共団体等国内関係主体に対する支援の強化については、i) 地域への誘客・消費につながる外国人目線のニーズ等の的確かつ迅速な情報提供、ii) 地域の観光資源を掘り起こしプロモーションしていくためのノウハウの提供等を目標に盛り込むことを検討してはどうか。

また、法人の成果が、2020年までに訪日外国人旅行者数を4,000万人、訪日外国人旅行消費額を8兆円とするなどの政策目標にどのように寄与するのかを検証できる指標についても検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 国際観光は、日本経済を牽引し、地域を再生する政策の柱であり、国は、2020年までに訪日外国人旅行者数を4,000万人、訪日外国人旅行消費額を8兆円とするなどの政策目標を掲げ、観光立国の実現に向けた取組を推進している。
- ・ 国際観光の現状をみると、アジアからの訪日外国人旅行者が大半を占め、消費額の大きい欧米豪市場の取込みが不十分であるほか、訪日外国人旅行者の訪問先は依然として東京、大阪等を巡るルートに集中しており、今後、更に伸びる余地のある欧米豪等からの訪日外国人旅行者を増加させることや、地域の魅力を高め、インバウンド増加の効果を全国津々浦々に届けることが課題となっている。
- ・ 観光庁は、法人の強みとして、訪日プロモーションの実施機関として、20か所の海外拠点における現地目線での情報の発信・入手等により、各国の最新の訪日ニーズやそれに合わせた訪日プロモーションのノウハウを蓄積していることなどであるとしている。

(2) 「法人マネジメントに着目した目標」及び「評価の在り方」に関して

③ チャレンジングな取組や目標期間を超えた長期的な取組、地道なマネジメントの取組を後押しするため、直接的な結果の成否ではなく、結果に至る過程において的確なマネジメントを行って業務改善につなげることや、取組過程で得られた知見の他分野での活用等、プロセスにおけるマネジメント自体を目標に盛り込み、適切に評価することを検討してはどうか。

【国立研究開発法人理化学研究所】※②にも関連

(留意事項)

特定国立研究開発法人として、産学官の人材、知、資金等の結集する「場」を形成し、産業界におけるイノベーションの創出を促進・先導する観点から、法人の持つ革新的な

研究シーズの社会還元を一層推進することを目標に盛り込むとともに、民間企業との共同研究の実施状況や特許実施化率等、社会還元に向けた取組の進捗や達成度合を測る適切な評価軸・指標等を設定することを検討してはどうか。

また、法人としてのマネジメントや研究開発の進捗状況についても適切に評価することができるよう、研究人材の育成の状況、知財マネジメントの取組状況、外部専門家による研究の進捗状況評価の実施状況等を評価軸・指標等として設定することを検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 法人は、国家戦略に基づき基礎から応用までをつなぐ戦略的・重点的な研究開発を実施する自然科学全般に関する総合的な研究機関として、平成 28 年 10 月に特定国立研究開発法人に指定され、「特定国立研究開発法人による研究開発等を促進するための基本的な方針」(平成 28 年 6 月 28 日閣議決定)において、イノベーションの基盤となる世界最高水準の研究開発成果を生み出すこと、我が国のイノベーションシステムを強力に牽引する中核機関となることなどが期待されている。
- ・ 法人においては、科学的、社会的にインパクトの高い野心的な研究に挑戦しようとする若手研究者を育てるため、既存の組織・分野を超えた人材育成や個々のセンターの予算項目に固定化されない機動的な予算配分等、理事長のリーダーシップの下、戦略的な法人運営が行われている。

主務大臣の評価に際しては、こうした法人としてのマネジメントや研究開発の進捗状況についても適切に評価することが、PDCA サイクルを通じて法人の力をより一層伸ばしていくことにつながる。

【国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構】※②にも関連

(留意事項)

民間の宇宙利用の裾野拡大や研究開発成果の社会実装を推進していく観点から、法人の持つ技術や研究成果の産業界への橋渡しに係る取組をより一層推進することを目標に盛り込むとともに、法人が関わることで創出された事業数や民間事業者等に対するライセンス数等、法人の取組の進捗や達成度合を測る適切な指標を設定することを検討してはどうか。

また、研究開発の成果が当初企図したものとは異なるものであったとしても、その成果に加え、目的達成のために行った取組や工夫についても評価することができるよう、研究開発の進捗管理の実施状況等を評価軸・指標等として設定し、研究開発の過程で得られた成果も含め適切に評価することを検討してはどうか。

(背景事情等)

- ・ 「宇宙基本計画」(平成 28 年 4 月 1 日閣議決定)や「宇宙産業ビジョン 2030」(平成 29 年 5 月 29 日宇宙政策委員会)では、宇宙産業全体の市場規模拡大が我が国の課題としている。

- ・ 宇宙航空分野を取り巻く民間のプレイヤーの増加や研究開発成果の社会実装への期待が高まる中、文部科学省は、法人に対して、民間事業者等との協働や技術面での支援・援助等による新たな事業創出への貢献を求めている。
- ・ また、プロジェクト（研究開発）の成否に加え、プロジェクトの過程におけるマネジメント上の取組や工夫、その過程で得られた成果についても適切に評価可能となるようなPDCAサイクルの構築が、リスクを意識しつつもチャレンジングな研究課題に積極的に取り組もうとする職員のインセンティブを確保し、研究開発成果の最大化を実現することにつながる。

【独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構】

（留意事項）

鉄道建設については、完成までに長い期間を要するほか、その過程において想定外の災害等への対応や新たな技術開発が求められる場合があるなど、様々な努力や工夫の結果、完成に至るものであり、これらの努力や工夫をその後の業務にいかすためにも、開業予定時期に建設工事の完了を間に合わせるといった結果のみに着目するのではなく、完成に至る各プロセスにおける工程管理のための取組等といった努力や工夫についても評価できる目標とすることを検討してはどうか。

なお、完成に至るプロセスについては、例えば北陸新幹線の未着工区間に係る駅・ルートの詳細調査、その後の環境影響評価も含まれることから、これら業務についても、的確に実施していくことが重要と考える。

（背景事情等）

- ・ 国土交通省は、法人の役割・強みについて、公的資金を活用した鉄道新線建設の総合的マネジメントを行う唯一の公的な建設主体であり、鉄道建設に必要な全ての分野にわたる技術力、マネジメント力、プロジェクト全体を統括できる能力を保有していることであるとしている。
- ・ 整備新幹線整備事業をはじめとする鉄道建設は、例えば、北海道新幹線新函館北斗・札幌間については平成42年度末の完成・開業を目指すとされているなど、完成までに長い期間を要するほか、建設の過程においては、これまでも想定外の地震災害発生による資材不足や工事が極めて困難な区間に対応した技術開発が必要となる場合があるなど、予定どおりに完成させるための様々な努力や工夫がなされている。