

政 委 第 3 4 号

平成 22 年 12 月 22 日

外務省独立行政法人評価委員会

委員 長 南 直 哉 殿

政策評価・独立行政法人評価委員会

委員 長 岡 素 之

平成 21 年度における外務省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果についての意見について

当委員会は、平成 22 年 8 月 24 日付けをもって貴委員会から通知のあった「外務省所管の独立行政法人の平成 21 年度における業務実績の評価について」に関して、別紙 1 のとおり意見を取りまとめましたので、通知します。あわせて、独立行政法人の内部統制の充実・強化を行う上で参考となる取組について別紙 2 から別紙 4 のとおり、独立行政法人の評価及び業務運営等について参考となる事例について別紙 5 のとおり取りまとめ、送付しますので、よろしくお取り計らい願います。

当委員会としては、平成 22 年 5 月 31 日に改正した「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」、同日に独立行政法人評価分科会において取りまとめた「平成 21 年度業務実績評価の具体的取組について」等に沿って、政府全体の評価の厳格性、信頼性の確保に重点を置き、横断的に評価を行ったところです。

このうち、保有資産及び内部統制については、各法人における実態の把握に努めつつ、今後、的確に評価を行うことができるよう、積極的に提言を行いました。

具体的には、独立行政法人の保有資産の有効活用や国庫納付等の推進が大きな課題となっていることを踏まえ、独立行政法人等による保有資産の見直し状況を国民に明らかにして今後の一層の取組を促すとともに、保有資産の

詳細情報を活用した厳格な評価のための枠組み作りを提言しています。

また、独立行政法人を巡る不祥事や無駄遣いへの批判がある中、国民の信頼を高めていくためには、法人自体におけるマネジメント改革への取組が欠かせません。その有用な手段である内部統制について、本年3月に総務省の研究会で考え方が取りまとめられたことを受け、各評価委員会が行った積極的な取組を取り上げるなどにより、今後の評価に向けた具体的な視点等を提起しています。

このほかにも、当委員会は、各評価委員会の意欲的な取組を積極的に紹介するなどの取組を行いました。

独立行政法人の適正な運営及び質の高い行政サービスを確保するためには、問題点等を明らかにして改善を促すとともに、法人の積極的な取組を更に促進する質の高い評価が不可欠です。そのためには、上記の提言を踏まえるなどにより、評価の在り方について不断の改善を図っていくことが求められます。貴委員会におかれては、独立行政法人に対する国民の厳しい視線を意識しながら評価に取り組んでいることと存じますが、今般の当委員会の意見を踏まえ、一層の評価の質の向上に向けた取組が行われることを期待しています。

平成21年度における外務省所管独立行政法人の業務の実績
に関する評価の結果についての意見

平成21年度における外務省所管2法人（国際協力機構、国際交流基金）の業務の実績に関する貴委員会の評価の結果（以下「評価結果」という。）については、以下のとおり改善すべき点がみられた。

【所管法人共通】

（保有資産の見直し）

1 保有資産の見直しに関する政府の方針及び当委員会における評価の具体的視点等

(1) 「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（平成21年12月25日閣議決定）

独立行政法人が保有する資産の見直しについては、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾）を受けて、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（以下「抜本的見直しの視点」という。）が閣議決定され、その中で、独立行政法人の組織体制及び運営の効率化を検証する際の視点として、「保有資産（実物資産、金融資産）等の経営資源が事務・事業の目的及び内容に照らして過大なものとはなっていないか。徹底的に縮減し、国庫返納等を行うべきではないか。」との視点が示された。

(2) 「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（平成22年5月18日行政刷新会議決定）

抜本的見直しの視点の閣議決定後、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）を受けて、「独立行政法人が行う事業の横断的見直しについて」（以下「横断的見直しの方針」という。）が行政刷新会議で決定された。その中で、各府省は、独立行政法人の保有資産の抜本的見直しを行い、「当該独立行政法人が保有し続ける必要があるかを厳しく検証し、支障のない限り、国への返納等を行う」ものとされ、独立行政法人の支所等として設置している東京事務所、海外事務所、研修施設等については、「当該独立行政法人が当該事務所等を引き続き設置し続ける必要があるか、効率化を図ることができないか等を検証し、廃止、統合、組織の枠を超えた共用化等の措置を行う」ものとされた。さらに、これらの検証に当たって、「施

設の保有や賃借は、政策的必要性や効果に応じた必要最小限に留める」ものとされている。

また、平成22年5月21日の閣僚懇談会では、内閣総理大臣から各大臣に対し、横断的見直しの方針に沿った措置を講ずるよう要請された。

(3) 独立行政法人通則法の一部を改正する法律（平成22年法律第37号）の成立

こうした独立行政法人の保有資産に関する政府方針等が打ち出される中、平成22年5月21日には、独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、i) 不要財産の処分及びその処分計画の中期計画への記載の義務付けのほか、ii) 政府出資に係る不要財産についての国庫への納付又は売却収入の納付、これに伴う減資等、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備された。

(4) 当委員会における評価の視点等

当委員会では、このような独立行政法人の保有資産等を巡る状況を踏まえ、「独立行政法人の業務の実績に関する評価の視点」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会決定）及び「平成21年度業務実績評価の具体的取組について」（平成22年5月31日政策評価・独立行政法人評価委員会独立行政法人評価分科会決定）（以下これらを合わせて「評価の視点等」という。）において、独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価の視点を重点事項として位置付け、独立行政法人等による保有の必要性・規模の適切性の観点からの見直し状況に関する評価、見直しにより不要とされた資産の処分・有効活用の適切性及び必要とされた資産の管理・運用の適切性の検証状況に関する評価を行うに当たって留意すべき具体的視点等を示したところである。

(5) 当委員会における評価の視点等の決定後の動き

当委員会における評価の視点等の決定後も、以下のとおり、政府の方針において独立行政法人の保有資産等に関する取組方針等が示されている。

ア 「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（平成22年6月18日閣議決定）

平成22年6月18日に「新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～」（以下

「新成長戦略」という。)が閣議決定され、その別表「成長戦略実行計画(工程表)」において、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされ、独立行政法人の保有資産等の見直しに当たり、その実態把握が重要であるとの認識が示されている。

イ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(平成22年12月7日閣議決定)

平成22年12月7日に「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」(以下「見直しの基本方針」という。)が閣議決定された。その中で、独立行政法人の保有資産等に関しては、各独立行政法人が個別に講ずべき措置のほか、「そもそも当該独立行政法人が保有する必要性があるか、必要な場合でも最小限のものとなっているかについて厳しく検証し、不要と認められるものについては速やかに国庫納付を行う」ことや、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」ことなどの取組方針が示されるとともに、東京事務所、海外事務所、職員研修・宿泊施設、本部事務所、地方支所、職員宿舎等の資産ごとの見直しの方向性が示されている。

2 独立行政法人等の保有資産等に関する実態把握

当委員会では、二次評価の重点事項として位置付けた独立行政法人等の保有資産等の見直しに係る評価を的確に行うため、その保有資産等の実態を把握することが重要であるとの認識の下、平成21年度末現在で設置されている独立行政法人98法人並びに日本司法支援センター及び日本私立学校振興・共済事業団(助成業務)の計100法人を対象として、法人が所有又は借上げにより使用している i) 実物資産等及び所有する ii) 金融資産、iii) 知的財産について、以下のとおり、二次評価に必要なデータ収集を行った。

なお、このような実態把握の重要性は、新成長戦略の「成長戦略実行計画(工程表)」においても指摘されており、「独法資産の実態把握に基づく見直しによる有効活用、国庫納付等の推進」を図るものとされているところである。

(1) 実物資産等

法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の実態を把握するため、本年6月から8月にかけて、各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

具体的には、i) 土地、ii) 建物及び附属設備、iii) 構築物を中心とし、収集するデータの種類の種類は、上記の政府方針等や評価の視点等を踏まえたものとした。

(2) 金融資産

金融資産については、特に現金預金、有価証券等に着目して、財務諸表を基にデータの整理・分析を行った。

(3) 知的財産

知的財産については、特に特許権に着目して、本年9月に各府省及び各独立行政法人等の協力を得て、必要なデータ収集を行った。

3 実物資産等の実態に関する情報の活用及び提供

独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報については、国有財産のように、政府部内で一元的に把握している部門がなく、その全体像や実態を把握することが容易でない状況にある。そこで、今回、当委員会は、各府省及び各独立行政法人等の協力の下、各独立行政法人等が使用する実物資産等の実態把握を行うこととした。こうした実態把握に基づく詳細な情報は、当委員会が行う二次評価にとどまらず、各独立行政法人等が実物資産等を見直す上でも、貴委員会が法人の取組の適切性等を厳格に評価を行う上でも、非常に有用な基礎的情報である。

他方、平成22年5月21日に独立行政法人通則法の一部を改正する法律が成立し、独立行政法人が保有する不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備され、同年12月7日には、見直しの基本方針が閣議決定され、その中で、「個別に措置を講ずべきとされたもの以外のものについても、各独立行政法人は、貸付資産、知的財産権も含めた幅広い資産を対象に、自主的な見直しを不断に行う」とされたところである。

こうした独立行政法人通則法の一部を改正する法律の趣旨に沿った取組や独立行政法人等による不断の見直しを促し、国民の理解と信頼を得ていくためには、各独

立行政法人等による見直し、処分、国庫納付等の取組状況を国民に分かりやすい形で公表するとともに、その取組を厳格に検証し適切性を明らかにするためにも、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報は必要不可欠である。

以上のことから、今後、各独立行政法人等が使用する実物資産等に関する詳細な情報が毎年度一定の時期に整備（データの更新等）され、独立行政法人等の評価や見直しの基本方針及び独立行政法人通則法の一部を改正する法律の施行状況のフォローアップ等に活用できるような仕組みが構築されることが期待される。

また、独立行政法人等による実物資産等の見直し、不要財産の処分、国庫納付等の取組を促し、業務運営の改善につなげていくために、こうした独立行政法人等における取組について国民に分かりやすい形で公表するための方策を検討していくことが求められる。

4 外務省所管独立行政法人の保有資産について

(1) 実物資産等

評価の視点等においては、上記項目1で触れた抜本的見直しの視点で、「保有資産の見直しに係る事項については、再検討の間においても引き続き取組を進める」ものとされた「独立行政法人整理合理化計画」（平成19年12月24日閣議決定）等を踏まえ、独立行政法人が、所有又は借上げにより使用する実物資産等の必要性を検証するに際し、特に留意すべき視点として、i) 法人の任務遂行上の有用性、ii) 資産規模の適切性、iii) 現在地に立地する必要性、iv) 資産の利用度等、v) 経済合理性を挙げ、検証結果等を踏まえた法人の取組については、vi) 処分等の取組の適切性を挙げたところである。

外務省所管の2法人が所有又は借上げにより使用している実物資産等の利用状況等についてみると、表1-1の法人が所有する職員宿舎の平成21年6月1日時点の入居率は、90パーセントを下回り、国家公務員宿舎の平均入居率約96パーセント^(注)に比し低い。また、表1-2の宿泊施設、教育研修施設等の利用率は、50パーセントに満たず低調である。

(注) 平成17年9月1日現在における国家公務員宿舎の平均入居率は約96パーセント（財政制度等審議会資料による。）

表1-1 入居率が低調な職員宿舎

法人名	区分	設置箇所数 (カ所)	宿舎戸数 (戸)	入居率 (H21.6.1時点) (%)	備考
国際協力機構	所有	202	364	69	7,297

(注) 1 表中の法人は、所有宿舎の総戸数が100戸以上で入居率が90%を下回る法人であり、見直しの基本方針において集約化等の指摘を受けているものである。

2 備考欄は、平成21年度のB/S価格(単位:百万円)を記載している。

表1-2 利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設等

法人名	施設名	区分	利用に供する部屋数 (室)	利用率 (H21) (%)
国際協力機構	麻布分室	所有	1	15

(注) 1 表中の施設は、利用率が50%を下回る宿泊施設、教育研修施設、会議室、ホール等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

2 利用率(%) = 年間実利用数(延べ利用部屋数) ÷ (年間稼働日数 × 部屋数) × 100

また、表1-3の資産は、未利用地等であり、処分等がなされておらず、法人内に留保されている状況にある。

表1-3 未利用等の所有地・所有施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	敷地面積 (㎡)	B/S 価格 (百万円)	備考
国際協力機構	所有	箱根研修所	5,781	243	施設として廃止済み。平成22年度売却予定。
国際協力機構	所有	東京国際センター八王子別館	5,594	145	施設としては廃止済み平成22年度売却予定。
国際協力機構	所有	勝浦保養所	区分所有	10	施設として廃止済み平成22年度売却予定。
国際協力機構	所有	石打保養所	区分所有	4	施設として廃止済み平成22年度売却予定。

(注) 表中の土地、建物等は、減損処理を行い用途廃止しているもの、法人で廃止を決定したもの等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。

さらに、表1-4の東京事務所等については、本部が首都圏内に立地している中で、法人の業務の実施のために設置されたものであり、また、表1-5の海外

事務所については、複数の他の独立行政法人が事務所を設置している都市に設けたものである。

表1-4 東京都内に所在する法人の業務の実施のために設置されている事務所・施設

法人名	区分	施設名 (所在地)	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持経費 (千円)
国際協力機構	所有	広尾センター (渋谷区)	6,343	23	108,433

- (注) 1 表中の事務所等は、首都圏に本部があるが、法人が所有により、その本部のほかにも業務の実施のために東京都内に設置している事務所・会議所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。
- 2 「使用面積」欄は、延面積を記載した。
- 3 「維持経費」欄の数値は、公租公課、保険料、修繕費等の施設として維持するために支出した諸経費の額を記載した。

表1-5 複数の法人が事務所を設置する都市に設置されている海外事務所

法人名	区分	施設名	使用面積 (㎡)	役職員 配置数 (人)	維持 経費 (千円)
国際協力機構	借上げ	アメリカ合衆国事務所	718	5	35,699
国際協力機構	借上げ	フランス事務所	657	5	53,819
国際交流基金	所有	パリ日本文化会館	11,358	28	154,094
国際協力機構	借上げ	英国事務所	171	1	17,486
国際交流基金	借上げ	ロンドン日本文化センター	723	10	72,865
国際協力機構	借上げ	中華人民共和国事務所	1,422	16	81,618
国際交流基金	借上げ	北京日本文化センター	1,701	11	47,349
国際協力機構	借上げ	タイ事務所	1,314	10	34,244
国際交流基金	借上げ	バンコク日本文化センター	1,360	17	26,253

- (注) 1 表中の事務所等は、多くの独立行政法人が事務所を設置する5都市（ワシントン、パリ、ロンドン、北京、バンコク）に設置している事務所等であり、見直しの基本方針において指摘を受けているものである。
- 2 「使用面積」欄は、建物の面積であり、所有の場合は延面積を、借上げの場合は借上げ面積を記載した。
- 3 「維持経費」欄の数値は、所有する事務所等の場合は、公租公課、保険料、修繕費等の施設として維持するために支出した諸経費の額を、借上げにより使用する事務所等の場合は、借上料と修繕費等の諸経費との合計額を記載した。

これらの資産等については、見直しの基本方針において、廃止、国庫納付、共用化等、あるいはそれに向けた検討の必要性について個別具体の指摘がなされた

ところである。

このため、これら資産等について今後重要となるのは、見直しの基本方針において指摘されたこうした取組が、当該資産等を使用する法人において、適切に行われるようにしていくことである。

したがって、今後の評価に当たっては、見直しの基本方針の指摘に沿った法人の取組が適時適切に実施されているかとの観点で評価を行うとともに、具体的な指摘がなかった資産等を使用する法人を含め、全ての法人について、利用実態等が的確に把握され、その必要性や規模の適切性等についての法人による検証が適切に実施されているかとの観点から引き続き評価を行うことが必要である。

なお、これら資産等については、見直しの基本方針において、個々に廃止、国庫納付、共用化等の指摘がなされる結果となったが、こうした利用率が低調であるなど保有の必要性や現地に立地する必要性等を検証すべき状況にある資産等については、法人が、上記の視点等に沿った適切な検証・取組を行っているかにとどまらず、法人が出した必要性の判断の妥当性や、当該資産等の廃止、国庫納付、共用化等といった個別具体の方向性を明らかにしていくことが必要である。

(2) 金融資産

ア 事業用運用資産の見直し及び運用・管理

外務省所管の独立行政法人のうち、個別法に基づき事業用運用資産を保有する法人は1法人（国際交流基金）である。

当該法人について評価結果をみると、事業目的を遂行する手段としての有用性・有効性、事務・事業の目的及び内容等に照らした資産規模の適切性の観点からの法人による見直しの適切性について評価を行っている。

また、平成22年3月改訂の独立行政法人会計基準においては、独立行政法人が保有する金融商品について、金融商品に対する取組方針等を明らかにし、金融商品の状況に関する事項及び期末の時価等に関する事項の情報開示が求められているところ、当該法人についても、保有目的を達成するための運用方針の明確化及び運用体制の確立の観点からの評価を行っている。今後とも、適切な評価に努められたい。

(内部統制の充実・強化)

独立行政法人の内部統制については、総務省の「独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会」が、平成22年3月に「独立行政法人における内部統制と評価について」（以下「研究会報告書」という。）を取りまとめ、公表した。研究会報告書では、独立行政法人の内部統制を「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義しているほか、独立行政法人における内部統制の具体的な取組を例示している。

当委員会では、内部統制に係る評価の視点等について、研究会報告書を参考に決定した。研究会報告書の公表時期が平成21年度末であったことを考慮し、評価の視点等においては、内部統制の充実・強化に最も重要な役割を果たすと考えられる法人の長のマネジメント^{※1}と監事監査に係る評価について特に留意することとした。

独立行政法人の事務・事業については、行政刷新会議による事業仕分け（第2弾）や勧告の方向性等において、その非効率な業務運営等が指摘されており、今後、見直しの基本方針に基づき、独立行政法人の制度・組織の見直しの検討が予定されている。

独立行政法人等が国民に対し、効率的で質の高いサービス等を提供し、国民からの信頼を確保するためには、これらの事業、制度面における改革が重要である。また、同時に独立行政法人等自らが積極的にマネジメント改革に取り組むことが更に重要である。このようなマネジメント改革のための手段として内部統制は重要な役割を果たすことから、独立行政法人等は更なる内部統制の充実・強化に取り組む必要がある。

※1 マネジメントとは、組織の目的達成のために組織を動かす力という意味で使用している。なお、独立行政法人等の長のマネジメントと民間企業の経営者のマネジメントの範囲等は異なる。

1 内部統制に関する評価の状況

(1) 当委員会の二次評価に当たっての視点等

上記のとおり、独立行政法人の内部統制について、研究会報告書では、「中期目標に基づき法令等を遵守しつつ業務を行い、独立行政法人のミッションを有効かつ効率的に果たすため、法人の長が法人の組織内に整備・運用する仕組み」と定義している。独立行政法人通則法（平成11年法律第103号。以下「通則法」という。）においても、法人の長は、独立行政法人を代表し、その業務を総理し（通則

法第19条第1項)、また、法人の役員は、法人の長が任命する(通則法第20条第3項)とされているなど法人の長に権限を集中させている。

内部統制の充実・強化を図る上では、法人を代表し、その業務を総理する立場にある法人の長の果たす役割が特に重要である。このため、評価の視点等においても法人の長のマネジメントに係る4つの事項(①リーダーシップを発揮できる環境整備、②法人のミッションの役職員への周知徹底、③組織全体で取り組むべき重要な課題(リスク)の把握・対応等、④内部統制の現状把握・課題対応計画の作成)について、各府省の独立行政法人評価委員会等(以下「各府省評価委員会」という。)において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

また、内部統制の充実・強化は、継続的に取り組むべきものであることから、内部統制の基本的要素^{※2}であるモニタリング^{※3}の果たす役割が重要である。このため、評価の視点等においても法人の長から独立した立場から、独立行政法人の業務を監査する役割を担っている監事(通則法第19条第4項)の活動に関し、上記の法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施状況及び監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況について各府省評価委員会において評価が行われているかどうか特に留意することとした。

※2 内部統制の基本的要素とは、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング及びICTへの対応の6つの要素のことである。

※3 モニタリングとは、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のことである。

(2) 各府省評価委員会の評価の結果における言及状況

各府省評価委員会の平成21年度業務実績評価の結果についてみると、別紙2のとおり、内閣府、総務省、外務省、文部科学省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省、国土交通省及び防衛省の9府省の独立行政法人評価委員会では、9府省が所管する半数以上の法人の評価の結果において、評価の視点等で示した内部統制に係る事項(以下「内部統制事項」という。)全てについて言及していた。このうち、厚生労働省独立行政法人評価委員会では、内部統制の基本的要素別に法人の実績を別紙に整理した上で評価の結果において言及しており、そのいずれも当委員会に提出しているほか、国土交通省独立行政法人評価委員会では、内部統制事項別に法人の実績及びその実績に基づく同委員会としての見解を評価の結果の

別紙に記載し当委員会に提出している。

また、内部統制事項別でみると、法人の長のマネジメントでは「リーダーシップを発揮できる環境整備」が約 96 パーセントと最も高くなっている。これは当委員会が従前からトップマネジメントに関する評価について指摘をしていたことによるものと考えられる。一方、監事監査が適切に実施されていることについては、評価の結果で言及されているものの、「法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施」について言及されているものは約 76 パーセントと最も低かった。

(3) 評価結果における言及状況

貴委員会の評価では、内部統制事項を踏まえた法人の取組状況を業務実績報告書等に記載させた上で、その取組に対する貴委員会の見解を評価結果で明らかにしており、表2のとおり、全ての内部統制事項について外務省が所管する半数以上の法人に対する評価結果において言及されている。

表2 評価結果における内部統制事項の言及状況（外務省所管2法人）

区 分		評価結果における言及
法人の長のマネジメント	① リーダーシップを発揮できる環境整備	◎
	② 法人のミッションの役職員への周知徹底	△
	③ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等	◎
	④ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成	◎
監事監査	① 法人の長のマネジメントに留意した監事監査の実施	△
	② 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告	△

(注) 1 「評価結果における言及」とは、当委員会に通知された評価結果において言及されているか否かを判断・整理したものである。

2 「評価結果における言及」欄の凡例

◎：全ての法人で言及されている。

○：大半の法人で言及されている。（90%以上）

△：半数以上の法人で言及されている。（50%以上90%未満）

▲：半数以下の法人で言及されている。（50%未満）

●：全ての法人で言及されていない。

また、評価結果の中には、一部の内部統制事項について、具体的な課題等にまで踏み込んだ評価が行われているものもみられた。このような評価が行われるこ

とは内部統制を充実・強化する上では、非常に重要であることから引き続き具体的な課題等にまで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

このような積極的な評価が行われている一方で、評価結果の中には、例えば、「会計監査人監査・監事監査・内部監査の実施・対応状況や、法人の長のマネジメントに関する各種環境整備・監事によるモニタリングの状況についても特に問題はない」等、内部統制の取組（体制の整備等）をもつての評価にとどまっており、法人の取組が実際に機能しているかどうかの検証を十分に行った上での評価とはなっていないと考えられるものがみられた。このような例は、他府省の独立行政法人評価委員会においてもみられ、これは、独立行政法人の内部統制に関する考え方が平成21年度末に明らかにされたこともあって、各府省評価委員会に十分浸透していないことも一因であると考えられる。なお、評価結果において言及されていない内部統制事項については、貴委員会の見解を明らかにするためにも今後の評価において言及すべきである。

2 内部統制の充実・強化に向けた今後の評価における取組

当委員会では、内部統制の充実・強化を図るために示した内部統制事項の意義・目的と評価に際して留意すべきことについて、以下のとおり取りまとめた。

(1) 法人の長のマネジメント

ア リーダーシップを発揮できる環境整備

法人の長がリーダーシップを発揮できる環境とは、組織が一体となってミッションの達成に取り組むような組織風土（組織が有する価値観、組織文化、民間企業でいう社風など）であり、かつ、内部統制の基本的要素を有効に機能させるための基盤が整備された環境のことである。

法人の長は、リーダーシップを発揮し、役職員にミッションの重要性と自らの役割を認識させた上で、具体的で高い水準の目標・計画を効果的かつ効率的に達成することを阻害する要因について組織として共有し、法人全体として対応していくための基盤を整備することが求められている。

法人の長が自らリーダーシップを発揮できる環境を整備するための取組を行うことは重要であり、評価に際しては、このような環境が整備され、実質的に機能しているかどうかにも留意^{*4}する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、「役員等で構成される会議が適時開催され、機構の重要な方針等について審議されているが、各会議の機能・役割分担が必ずしも明確ではないことから、更なる環境整備の努力が必要である」などの課題に言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、リーダーシップを発揮できる環境の一層の整備等に向けた課題等についても評価の結果において明らかにすることを期待する。

※4 着眼点としては、複数の部局がある法人における総合調整機能、資源の戦略的配分とその効果、職員との円滑な意思疎通（意見交換、情報共有）など。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

役職員について、研究会報告書では、「法人のミッションを果たすことに向けて、自らの職務の位置付け及びその重要性を認識するとともに、各種の目標・計画策定、統制活動等に積極的に関与することが求められる」としている。

法人の長が全ての役職員に対し、様々な機会を通じてミッションを啓発することは重要であるが、より深く役職員に浸透させる取組^{※5}が更に重要であり、評価に際しては、法人の長のマネジメントの一つとしてミッションの役職員への周知徹底についての取組に留意する必要がある。

各府省評価委員会の評価の結果をみると、法人の業務実績報告書等に記載されている、各種会議、法人機関紙、イントラネット等の方法によりミッションを周知徹底する取組について、「周知徹底が行われている」と評価を行っているものが多くみられた。

一方で、運営方針に対する職員アンケートを行い、そのフォローアップを行うことなどによって職員に浸透させる取組を積極的に行っている法人も見られた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、ミッションを役職員により深く浸透させるための取組にも留意した評価が行われることを期待する。

※5 法人の長が職員との意見交換の場を設け相互の意思の疎通を図る取組、法人が抱えるリスク等の洗い出しを全職員が参加して行う取組など。

ウ 組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等

内部統制は、法人のミッションを有効かつ効率的に果たすこと等を目的として、リスクを洗い出し、組織が一丸となってそれに対応する仕組みである。

組織全体で取り組むべき重要な課題（リスク）の把握・対応等とは、リスクの識別^{※6}、リスクの評価^{※7}、対応すべきリスクの選定^{※8}、リスク対応計画の策定^{※9}のことであり、法人の長は、法人の規模や業種等の特性を考慮した上で、リスクの把握・対応等に取り組んでいくことが重要であり、評価に際しては、法人の長が法人の規模や業種等の特性に応じた取組を行っているかどうか留意する必要がある。

また、各府省評価委員会の評価の結果の中には、「リスクの優先順位付けや対応計画は策定されておらず、今後改善の余地がある」など対応すべき課題にまで言及しているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、評価の結果において対応すべき課題まで明らかにすることを期待する。

※6 リスクの識別とは、ミッション遂行の障害となるものをリスクと位置付け、それらを網羅的に洗い出すことである。

※7 リスクの評価とは、リスクが顕在化した場合の影響度及び発生可能性を評価し、それらを勘案して重要度の高いリスクを把握することである。

※8 対応すべきリスクの選定とは、リスク評価を踏まえ、対応すべきリスク、対応し過ぎているリスクの洗い出しを行うことである。

※9 リスク対応計画の策定とは、対応すべきリスクの選定を踏まえ、リスク対応のための計画を作成する。その際、職員・部署が行うべき対応、その時期、及び進捗の管理に資する尺度、必要となる予算等を明確にすることである。

エ 内部統制の現状把握・課題対応計画の作成

内部統制の充実・強化のためには、法人の長が監事監査及び内部監査等のモニタリング結果や役員会等の会議の場などを通じて、内部統制の現状を的確に把握し、内部統制の充実・強化を図るべき事項がないかを検証の上、必要な措置を講じていくことが重要である。

内部統制の現状把握については、多くの法人において、役員会などの各種会

議を通じて把握し、必要に応じ、改善策を講じている旨を業務実績報告書等に記載している。これを受けた評価の結果においては、「役員会等で課題把握等を行っており適切である」等に言及するにとどまり、法人が現状把握した結果において内部統制の充実・強化を図るべき点がないかを十分に検証しているかどうかの視点が不足していると考えられるのがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、内部統制の現状把握や改善点の把握について具体的に評価を行っているものもみられた（別紙3参照）。

また、法人の中には、現状を把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成しているものもみられた（別紙4参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の現状を的確に把握した上で、リスクを洗い出し、その対応計画を作成・実行しているかにも留意した評価が行われることを期待する。

(2) 監事監査

監事は、独立行政法人の業務を監査するとされており（通則法第19条第4項）、研究会報告書において、「監事は、法人の長とは独立した立場から、内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する役割と責任を有する」とされている。

また、監事は、監査の過程において検出した法人の業務運営上改善すべき事項を法人の長に報告することにより、今後の法人のマネジメントの向上に資するよう、PDCAサイクルを補完する役割が期待されている。

内部統制の充実・強化を図る上で、監事監査は重要な役割を果たすものであり、各府省評価委員会による評価においても、監事の活動に留意する必要がある。

ア 法人の長のマネジメントに留意した監事監査

監事は、法人の長が内部統制を適切に整備・運用しているかどうかをモニタリングすべく、上記2(1)で掲げた各取組を適切に実施しているかどうか留意した監査を行うことが重要である。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、業務実績報告書等において、監事が役員会等に出席するなどして法人の長のマネジメントに留意している旨の記載があることをもって「法人の長のマネジメントに留意している」と言及しているものが多くみられた。こうした中で、評価の結果において、「今後は、内部

統制体制について、監事の役割の明確化を図るとともに、手法・体制の検討が必要となる」、「内部監査との役割分担、適切な連携が必ずしも十分ではない」などの監事監査の課題にまで踏み込んだ指摘を行っているものもみられた（別紙3参照）。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、内部統制の一層の充実・強化を図るため、監事監査の課題まで踏み込んだ評価が行われることを期待する。

イ 監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告

監事は、監査の結果に基づき、必要があると認めるときは、法人の長又は主務大臣に意見を提出することができる（通則法第19条第5項）、また、各法人の監事監査規程等において監事監査報告書の法人の長への提出が規定されている。

各法人の業務実績報告書等をみると、おおむね監事監査で把握した改善点等がある場合は、役員会等の場などを通じて法人の長に報告が行われており、各府省評価委員会の評価の結果においてもこのような取組について言及しているものがみられた。

各府省評価委員会の評価の結果の中には、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告状況にとどまらず、「前年度に行った監査の所見に対するフォローアップ（対処案等の確認）も翌年度の理事会議などの重要な会議にて周知するとともに、監査対象部署にも改善策等を求め実効性のある対処を確保した」などと改善事項に対するその後の対応状況にまで言及しているものもみられた。

当委員会としては、今後の評価に当たっては、このような取組も参考にしつつ、監事監査で把握した改善点等の法人の長等への報告のみならず、その対応状況まで評価が行われることを期待する。

3 当委員会の今後の取組

当委員会の二次評価においては、研究会報告書が平成22年3月に取りまとめられたことなども考慮し、今後の評価に向けた視点等の提起を中心にしている。

独立行政法人等の内部統制の充実・強化の議論は、旧独立行政法人緑資源機構における官製談合事件を契機に高まり、その後、各法人におけるコンプライアンス体

制の整備等（規程整備、委員会の設置、研修の実施など）が進められる中で、研究会報告書が取りまとめられた。その後、行政刷新会議による独立行政法人の非効率な業務運営への指摘や一部法人の元職員が収賄事件により逮捕されるなど独立行政法人等に対する国民の目は依然として厳しいものがある。

当委員会としては、繰り返される法人の業務運営の問題、不祥事に対応するためには、組織風土を含むマネジメント改革に法人が自ら取り組むことが喫緊の課題であると認識し、次年度以降も内部統制の充実・強化を評価の重点事項として取り組み、各法人の取組について、各府省評価委員会の評価が適切に行われているか、厳格な評価を行うので、評価に際しては、法人の内部統制の現状を的確に把握した上で、内部統制の充実・強化を促進するための取組が適切か、課題がないか等について、各府省評価委員会としての見解を評価の結果で明らかにする必要がある。

当委員会の意見を踏まえて、今後、各府省評価委員会において、更なる内部統制の充実・強化に資するような評価が行われることを期待する。

（健康保険組合の保険料に関する労使負担割合の見直しについて）

独立行政法人が加入している健康保険組合の保険料に関する労使負担割合については、独立行政法人の公的性格に鑑み、真にやむを得ないと認められる事情が存する場合を除き、国と同様に労使折半とする見直しを加入組合に働きかけることが求められている（平成22年5月14日付け総務省行政管理局長通知、平成22年9月14日付け総務大臣通知等）。

このため、次年度の評価に当たっては、労使負担割合の見直しに係る法人の取組について評価を行うべきである（国際協力機構、国際交流基金）。

上記の事項に加え、個別に指摘すべき意見のある法人及びその内容は、以下のとおりである。

【国際協力機構】

- ・ 本法人の主要な事務及び事業に関する勧告の方向性（平成18年11月27日）の「第8 在外強化の取組の促進」において、「国内人員が在外人員を上回っている現状を踏まえ、現場主義の強化を図る観点から、次期中期目標期間内で取り組むべき目標を設

定した上で、国内人員の在外へのシフト等在外強化の取組を一層促進するものとする。」と指摘したところである。この指摘等を踏まえて、現行中期計画では、「開発途上国のニーズの多様化や我が国の開発援助政策の重点の変化に機動的に対応し得るよう、引き続き在外事務所の体制・機能強化を進め、国内から在外への人員配置等の在外強化の取組を一層促進する。」としている。しかしながら、在外事務所の定員数をみると平成19年度（定員数456人）、20年度（同413人）、21年度（同413人）と20年度に19年度定員から定員数が減って以降、変化は見られず、国内の定員数が在外の定員数を上回っている状況にある。

評価結果では、現場（海外拠点）の機能強化について、「在外主導については、海外拠点の強みを踏まえた役割分担に向けて、業務フロー等の点検及び改善、海外拠点の事務の合理化に向けた取組を行った。」などと評価が行われているが、在外事務所の定員数の適切性について評価が十分行われたとは言い難い。

今後の評価に当たっては、当委員会の上記の指摘を踏まえ、在外事務所で行うべき業務内容を検証した上で、それに基づき、在外事務所の定員数の適切性について評価を行うべきである。

- 本法人については、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾・第2弾）において、①国内施設の運営費、②調査研究の経費（JICA研究所を含む。）、③技術協力、研修、政策増等の経費、④人件費、旅費、事務費、業務委託費等、⑤有償資金協力、⑥取引契約関係、⑦職員宿舎が対象となり、その評価の結果は①から④は、「事業規模の縮減（見直しは不十分）」、⑤は、「審査機能の強化」、⑥は、「事業規模の縮減。密接な関係にあると考えられる法人と契約する際には、しっかりした情報公開義務付けを前提とする。」、⑦は、「事業規模の縮減（事業の廃止を含めた検討）」とされたところである。^(注)

貴委員会の平成21年度業務実績評価は、上記の事業仕分けの評価の結果も踏まえた上で行われたものと承知している。今後の評価に当たっても、事業仕分けの評価の結果等を踏まえた本法人の取組について、より適切な評価を行うことを期待する。

(注) 上記の行政刷新会議による事業仕分けの評価の結果は、全て事業仕分け（第2弾）におけるものである。

【国際交流基金】

- ・ 本法人の実施するフィルムライブラリー充実（本部）事業については、会計検査院の平成20年度決算検査報告で、前払い上映権付きフィルム^(注)について、①利用が低調で前払い上映権料を多数失効させている、②一回も上映されずに前払い上映権料の全部を失効させていたフィルムについて契約更新して、新たに前払い上映権料を支払っているなどの事態が生じており、改善の必要があるとの指摘を受けたところである。

これについて、21年度末現在における前払い上映権付きフィルムの使用実績や残存回数、同年度における同フィルムの契約更新の状況等の詳細について業務実績報告書では言及されておらず、また、評価結果においても、同フィルムの状況についての認識が十分に明らかにされていない。

今後の評価に当たっては、前払い上映権付きフィルムの使用実績や残存回数、同年度における同フィルムの契約更新の状況等についても業務実績報告書で言及させた上で、これについての貴委員会の認識を評価の結果において明らかにすべきである。

(注) フィルムライブラリー充実（本部）事業とは、外国人を対象とした非営利の映画祭等において上映するための日本映画作品（35mm映画フィルム）を基金本部のフィルムライブラリーで収集しているもの。収集された映画フィルムの大部分は、映画配給会社と上映を許諾する期間を設け、フィルム購入料とは別に上映1回当たり25,000円の上映権料（前払い上映権料）を最大30回分前払いすることなどの条件を付す契約を結んでいる。上記本文中「前払い上映権付きフィルム」とは、このような契約を結んでいる映画フィルムを示す。

- ・ 本法人については、行政刷新会議による事業仕分け（第1弾・第2弾）において、①運営費交付金、②運用資金、③日本語国際センターの設置運営、④海外日本語教師を対象とする日本語研修、⑤関西国際センターの設置運営、⑥外交官・公務員を対象とする日本語研修、⑦日本語能力試験が対象となり、その評価の結果は、①、②は、「見直しを行う。」、③から⑥は、「当該法人が実施し、事業規模と国費は縮減（自己収入の拡大、人件費の見直し等）」、⑦は、「当該法人が実施し、事業規模は維持（国費への依存から一日も早く脱却）」とされたところである。

貴委員会の平成21年度業務実績評価は、上記の事業仕分けの評価の結果も踏まえた上で行われたものと承知している。今後の評価に当たっても、事業仕分けの評価の結果等を踏まえた本法人の取組について、より適切な評価を行うことを期待する。