

今後の独立行政法人評価について

平成 29 年 2 月 20 日
独立行政法人評価制度委員会

主務大臣による目標設定、評価

- 目標設定に当たっては、主務大臣は、主務省の所管する政策を実現するため、法人にどのような役割を与え、どのように法人を活用するのか、どのような成果を求めるのか（どのような成果を挙げれば評価されるのか）を明確に示し、PDCAサイクルが機能するよう心がけるべきではないか。
それを通じて、国民に対して、国の政策における法人業務の位置づけ・役割や、法人の必要性や法人をどのようにマネジメントしようとしているかを明確に示すことにもつながるのではないか。
- 客観的なアウトカムの評価は重要だが、アウトカムに至るプロセスも重要ではないか。チャレンジングな目標を与え、いい結果が出れば更に高みをめざし、失敗があれば次の改善につなげるというマネジメント文化を定着させていくことが重要ではないか。
そういったプロセス・マネジメントをし、組織運営のダイナミズムを適切に評価していくことも重要ではないか。

法人のマネジメント

- 組織内部でのミッションの浸透には、法人の長が目標をブレイクダウンして、各部署の目的や役割として法人内に示していくことが重要ではないか。
また、トップが時間を割いて現場に赴き、職員に寄り添い声をかけ、褒めるなど、組織が元気になることを意識して自分の言葉で語りかけるなど、トップ発のコミュニケーションが重要ではないか。トップの意向が現場に伝わっているかを監事がチェックすることも重要ではないか。

委員会の役割・活動のあり方

- 委員会は、主務大臣の目標設定のあり方や法人におけるトップマネジメントのあり方の議論に注力してはどうか。その際、全法人に一律の指針やルールを求めるのではなく、①決められた事業を着実に行うことが求められる場合、一定の自立性を持って創意工夫して事業を行うことが求められる場合など、個々の事業で主務省の政策との関わり方が異なるという実態を踏まえた目標設定のあり方や、②法人の規模に応じたマネジメントのあり方等を議論していくことが必要ではないか。

- 目標設定については、研究開発や人材育成など、「アウトカム」「定量的」な目標設定が困難な業務や、成果発現まで相当期間を要する業務や外部要因の影響が大きい業務について、「定量的」であることに過度にとらわれることなく、目標設定のあり方について引き続き議論を深めていくことが重要ではないか。また、目標の中に改善につながるプロセスを組み入れることにより、法人自らが改善方法を考え、PDCAサイクルを回すように促すことも有意義ではないか。
- 委員会には、法人や現場の職員・研究者が元気を出して業務を行い、法人が困っている課題を解決してオペレーションが回りやすくすることが求められているのではないか。法人が柔軟な運営を進める上で困っている制度やルール面での課題があれば、どのように解決できるかについて議論し、提言していくことも考えられるのではないか。
- 法人の長のリーダーシップ、職員の創意工夫によって成果を上げ、それが新たな成果につながる好循環が生じているような取組について、事例の把握に努め、法人に紹介していくこととしてはどうか。それにより、法人に対する国民の理解の増進、前例のない取組を躊躇する法人の後押しにつながるのではないか。また、このような取組事例については、何が契機・推進力となって実施に至ったのかについても見ていくことが重要ではないか。
- 会計基準等部会及び財政制度等審議会法制・公会計部会との「共同ワーキングチーム」において、独立行政法人の財務報告（財務情報に加え、法人のミッション・成果など非財務情報を盛り込んだ概念）について検討中であるが、法人の目標設定や評価に一層活用できるようにすべきではないか。
- 委員会は、制度改正を踏まえ、法人に自律的・機動的な運営を促し、その成果を国民に対してわかりやすく示していくべきではないか。

<個別法人に係る審議のあり方>

- 見直し対象法人に係る審議については、委員会での調査審議や法人視察は論点のある法人に注力してメリハリつけて実施する、今期の見直し・目標点検で得られた知見を各省と共有するなどにより、重点化・効率化したほうがいいのではないか。
- 法律上の意見として指摘する事項がない法人にも、議論の過程を留意事項としてオフィシャルにすることには、意見形成プロセスを伝えるという意義があるのではないか。