

特殊法人等から移行した独立行政法人の理事長
ヒアリングに関する参与会議の指摘事項

平成 16 年 6 月 16 日

特殊法人等改革推進本部参与会議

独立行政法人の理事長には、理事の任命に際し主務大臣の認可を要しないなど、特殊法人等の長と比較しても相当程度の裁量を与えられていることから、独立行政法人の効率的な業務運営や業務、組織の見直しなど改革の推進には、理事長のリーダーシップが不可欠である。

このため、参与会議は、独立行政法人の運営が特殊法人と比較してどのように改革されたか、また、今後どのように改革を推進していくか等について理事長からヒアリングを実施した。ヒアリング対象の法人としては、原則として、財政支出額が大きい法人、あるいは、統合に伴い設立された法人の中から 6 法人（日本貿易振興機構、鉄道建設・運輸施設整備支援機構、農畜産業振興機構、高齢・障害者雇用支援機構、宇宙航空研究開発機構、国際協力機構）を選定した。

ヒアリングの際に指摘した事項については、ヒアリングの対象でなかった法人にも共通する部分が多い。以下の指摘を踏まえて、各独立行政法人の理事長は、委ねられた権限の大きさと責任の重さを認識し、それぞれの独立行政法人の改革に向けて、リーダーシップを発揮し、業務、組織の不断の見直しに取り組んで行くことを要請する。

なお、各府省は以下の指摘等を踏まえ、独立行政法人に対する財政支出を厳しく抑制することとし、それを平成 17 年度予算の要求・要望に反映させるべきである。この点に関しては、当会議としても予算要求に関するヒアリング等を通じてフォローアップしていく。

- ・ 独立行政法人に対する財政支出が運営費交付金として交付されているが、その使用は理事長の裁量に委ねられている。運営費交付金は国民の税金でまかなわれているという現実を踏まえ、各法人は運営費交付金の使途の透明性を

確保し、国民に対する説明責任を果たしていくことが必要である。また、国民の理解を得ていくためには、法人の担う使命をより明確にし、更に思い切った事業の重点化を図るべきである。

- ・ 中期目標等に記載された削減・効率化目標は最低限達成すべき目標である。国の厳しい財政事情を踏まえれば、単に中期目標等の達成にとどまることなく、理事長はリーダーシップを発揮して、さらに踏み込んだ削減・効率化に積極的に取り組むべきである。
- ・ 同様の観点から、国の財政支出への依存、税金への依存を減らすために、独立行政法人の提供するサービスの質の向上を通じて、直接の受益者から負担を求めること等により、自己収入の増加に取り組むべきである。
- ・ 組織の合理化は理事長のリーダーシップを最も発揮し得る分野であり、複数法人の外形上の統合にとどまり実態上は従前の組織がそのまま存続していないか、法人の目的・業務や改革理念に照らし地方組織等のあり方が適切なものかという観点から、更なる組織の再編・縮小に取り組むべきである。
- ・ 独立行政法人制度の趣旨を踏まえれば、事業の実施に当たる独立行政法人が自主性を十分に発揮し、企画立案に当たる国との間に適切な緊張関係を築くことが必要である。即ち独立行政法人は、より現場に近いことから、国の施策の効果を常に吟味し、必要に応じて、例えば実施している補助金の効率化や縮小を国に申し入れるべきである。
- ・ 助成事業の実施が地方の公益法人等を介在して行われている場合には、そもそも国が直接助成事業等を実施した方が効率的ではないか、少なくとも実施コスト削減の余地がないか、再検討すべきである。

以 上

独立行政法人の理事長ヒアリングにおいて対象6法人に対して参与からなされた主な指摘

①)日本貿易振興機構

- ・ 独法化によって理事長のリーダーシップを発揮して機動的な組織運営を行おうとする姿勢が見える点は評価しうる。しかし、時代環境は機構創設から40年を経て大きく変わった。思い切った事業の重点化（例えば対日直接投資と中小企業の輸出の促進）を図り、他の分野を整理するべきではないか。
- ・ 自己収入を増加させ、税金（国費）への依存度を下げるべきである。事業に対するアンケート結果の高い評価をみると、もっとお金が取れるようにみえる。自己収入を何%増やすという目標を設定し、実行に移してほしい。
- ・ 組織図を見ると、98年に統合したアジア経済研究所は別組織として残っているようにみえる。実態的な連携を図るだけでなく、理事長のリーダーシップを発揮して組織再編を図るべきではないか。

②)鉄道建設・運輸施設整備支援機構

- ・ 総合的コストの15%削減（以上）を達成するためには、監督官庁が細かく指示を出すのではなく、現場の知恵を反映することが大切である。
- ・ いろいろな仕事が統合されてきているが、中期目標期間が終わったあとの少し将来のことを考えると、資産の管理、貸付金の回収など、中には民営化したほうが良いものもあるのではないか。
- ・ 統合等により、組織が大変に複雑になっているように感じるので、理事長のリーダーシップを発揮して引き続き組織の合理化に取り組んでほしい。

④ 農畜産業振興機構

- ・ 価格安定や補助、助成により農畜産業を保護するだけでは、弱体化する。生産者側のインセンティブを引き出し競争力が高まるよう、機構としても補助や助成の効率化・縮小を考え国へフィードバックしていくべき。
- ・ 補助事業の費用対効果分析は、算定に用いる評価項目なども公開し、国民の目が行き届くようにすべき。また、食に関する情報提供業務まで機構で実施する必要があるか疑問。
- ・ 独立行政法人となった機構と国との関係が重要。単に国から示された助成金・補助金の支給をこなすだけであれば、独立行政法人で実施する必要はなく、農家への補助・助成が過保護になっていれば、そのことを国へフィードバックできるよう両者の間に緊張関係が担保されなくてはならない。

④ 高齢・障害者雇用支援機構

- ・ 各都道府県に機構のセンターや委託先の公益法人が複数あるが、窓口を一本化するなどコスト削減を推進すべきである。
- ・ 民間のノウハウを取り入れたり、委託のやり方を見直したり、地方組織を再編したりすることにより、オペレーションの効率化を図るべき。
- ・ 独立行政法人は特殊法人と違って自浄作用を持つはずだという考えで独法化しているのだから、国民の理解を得るためには、自ら効率化を進めていく必要がある。独法に向けられた国民の目が厳しくなっていることを自覚しつつ独法化の意義や効率化に取り組む意識を強く持って経営にあたってほしい。

④宇宙航空研究開発機構

- ・極めて巨額の国費が投入されている法人なので、信頼性の確保に向けて国民に説明責任を果たすことが重要である。そのためにはリスク管理を含め目標を明確にし、かつ、事業の重点化を図るべきではないか。
- ・実施事業について、巨額かつ長期間の事業であるので、事業の見直し・中止ができるようにリスク管理をシステマティックに行うことが重要である。
- ・我が国の財政事情が厳しいこと、そして宇宙開発が科学技術の重点分野以外の領域であることを踏まえ、一層の経費効率化、組織の更なる効率化、自己収入の増加を図るべきではないか。

④国際協力機構

- ・「現場主義」などの改革理念は評価する。その実現に向け予算や組織の効率化にも取り組んでいただきたい。特に、職員の過半を占める国内勤務者と国内に存在する国際センター・支部の在り方について、抜本的に見直すことが必要ではないか。
- ・理事長がリーダーシップを発揮して各般の改革に当たられることを期待している。特に、これまでも実績があり顔の見える緒方理事長となったことで改革への国民の期待も非常に高いのではないか。
- ・我が国の財政事情は他の援助国にはみられないほど悪化しており。加えて国際貢献についての非ODA予算が増加する中で、ODA予算の圧縮は避けられない。ODAの実施機関として、一層効率的な実施が求められる。そのために、その重点化、効率化について法人と主務省との間で適切な緊張関係を保持していただきたい。