

# 令和5年度「安全・安心に関する シンクタンク機能育成事業 (事業項目⑤：新法人設立 準備・ネットワーク運営)」 実施報告書 (概要版)

2024年3月28日

あずさ監査法人

# 無断複製等禁止

本報告書は、内閣府の科学技術振興調査等委託費による委託業務として、有限責任 あずさ監査法人が実施した令和5年度「安全・安心に関するシンクタンク機能育成事業（事業項目⑤：新法人設立準備・ネットワーク運営）」の成果を取りまとめたものです。

従って、本報告書の著作権は、内閣府に帰属しており、本報告書の全部又は一部の無断複製等の行為は、法律で認められたときを除き、著作権の侵害にあたるので、これらの利用行為を行うときは、内閣府の承認手続が必要です。

2024年2月29日

〒 100-8172

東京都千代田区大手町1-9-7  
大手町フィナンシャルシティ サウスタワー  
有限責任 あずさ監査法人

2023年10月12日付委託契約書（以下「本契約書」という。）にて合意された調査項目に係る委託業務成果報告書（以下「本報告書」という。）を作成致しましたのでご査収願います。本契約書において、貴府との間で合意された調査範囲を定めており、その調査範囲の各項目は、本件検討に当たり重要であると貴府にてご判断頂いた事項となっております。尚、本報告書における検出事項は本件を実施すべきか否かについての助言ではない点につき、十分にご留意願います。

又、本報告書は貴府に対してのみ提出されるものであり、本契約書に記載してある場合を除き、弊法人（以下「KPMG」という。）との間で事前の書面による承諾がない第三者に対して、全文あるいは一部を引用又は参照に供することはご遠慮願います。本契約書に記載されている本調査の調査範囲は、貴府とKPMGとの間で合意されたものであり、本報告書が提示された、あるいはコピーを入手した第三者に対してKPMGは責任を負うものではありません。

## 重要事項

- KPMGは、本業務を2023年10月12日より開始し、2024年2月29日に業務終了した。したがって、本報告書作成後に生じた事象や状況の変化について、本報告書には反映されていない可能性がある。
- KPMGは、将来の事業に関する意思決定には関与しない。本報告書に記載する助言・調査内容について、貴府は独自に検証を行い、当然ながら、将来の事業に関する意思決定は貴府の責任で行われる。
- 本報告書の作成に当たり、基礎とした主要な情報の出処は、本報告書に明記したとおりである。KPMGが本報告書に含めた情報は、本調査手続の過程で入手したその他の情報と一貫性があるものと考えているが、KPMGはこれらの情報の出処に関する信頼性の検証は行っていない。又、本調査手続は監査とは異なるため、KPMGはこれらの情報の正確性、網羅性あるいは妥当性等について何らの証明を行うものではない。また、KPMGはこれらの情報に対してその正確性や妥当性について責任を負うものではない。
- 本報告書中に「KPMGによる分析」と注釈を付した部分は、基礎情報に対して貴府の指示の下、KPMGが何らかの分析を行った結果が提示されている。ただし、この分析は一定の前提条件の下で行われたものであり、蓋然性や実現可能性を保証するものではなく、また、KPMGは当該基礎情報に対する責任を負うものではない。

# Contents

	Page
<b>00</b> 委託業務結果の概要	04
<b>01</b> 関係機関との調査ネットワークの運営	07
<b>02</b> 国内外のシンクタンクに対する基盤調査	10
<b>03</b> 将来的な法人設立に向けた事務作業	19

00

# 委託業務結果の概要

# 委託業務結果の要旨

### 1. 本紙の位置づけ

本委託業務成果報告書は、令和5年度「安全・安心に関するシンクタンク機能育成事業（事業項目⑤：新法人設立準備・ネットワーク運営）」（以下「本委託」とする。）における業務の実績をまとめたものである。

### 2. 契約期間

令和5年10月12日から令和6年2月29日まで

### 3. 本委託の目的

我が国の安全保障をめぐる環境が一層厳しさを増している中、科学技術・イノベーションにおける覇権争いが激化し、先端技術の研究開発等に各国がしのぎを削っている。国際秩序が再編されつつある中、様々な脅威が出現し、先端技術が国民生活等の利益だけでなく、脅威ともなる状況が出現しており、我が国においても、先端技術を活用した安全・安心の確保に向けた取組を加速させることが必要となっている。

本委託事業では、WG（シンクタンク機能検討ワーキンググループ）報告書で示された内容、試行事業（令和3年度から4年度までにかけて、シンクタンク機能に関する試行事業）の成果、中間整理（令和4年12月の「安全・安心シンクタンクの立上げに向けて（中間整理）」）や基本設計（令和5年4月の「安全・安心に関するシンクタンクの基本設計」）でまとめられた意見等を踏まえて、新たなシンクタンクの設立準備を行いつつ、その間に必要になる調査分析を行うことを目的とする。

### 4. 委託業務の概要

今回の受託業務は、新たなシンクタンクが設立されることを想定して、新設される法人の基盤や法人形態について、国内外の関係機関等を対象に調査を実施した。

調査に当たっては、法令・財務面・過去事例を通じて、先行団体の事例に関する知見・知識を活かした助言や提案等を通じ、内閣府の新法人設立準備の検討に必要な支援を行った。

仕様書記載の以下の3つの事業内容については、各章にて詳細を記載する。

<仕様書記載の事業内容>

- ① 関係機関との調査ネットワークの運営
- ② 国内外のシンクタンクに対する基盤調査
- ③ 将来的な法人設立に向けた事務作業

# あずさ監査法人における本事業の全体像

本事業は、新たなシンクタンクが設立される場合を想定しつつ、設立後スムーズに業務運営を行うための下準備を行うものと理解している。

01

## 事務局機能

### 関係機関との調査ネットワークの運営

国内外の関係機関との間で、調査ネットワークを構築し、事務局としてネットワークを運営する。

(想定業務)

- 関係機関との意見交換会の日程調整
- 上記の意見交換会の運営等（開催通知、資料作成・議事録作成等）

02

## 基盤調査

### 国内外のシンクタンクに対する基盤調査

国内外における既存のシンクタンクについて、設立に至った背景、組織の設置形態、調査内容、顧客の変遷等に関する基盤調査を行う。

(分析視点)

- 職員のスキル・知識
- 人材育成・能力開発
- どの分野での連携が有効か
- 人材獲得（職員の処遇）
- 国内シンクタンクとの競業防止

03

## 法人設立支援

### 将来的な法人設立に向けた事務作業

新法人の形態の参考とすべき情報収集と、設立手続とガバナンスに関する助言を行う。

(想定業務)

- 法人形態の比較分析
- 設立手続の事例調査
- ガバナンス強化の助言

04

報告書作成

00

定期的な打合せ

01

関係機関との調査  
ネットワークの運営



# 事務局機能の支援-概要

## 1. 主な業務内容

新たなシンクタンク設立に当たって、事務局機能の支援として、①意見交換会の運営、②内閣府との定例打合せを実施した。当該事務局機能を支援するに当たっては、効率的な日程調整や参加者への丁寧なコミュニケーションに留意し、円滑な事務局運営を行った。

## 2. 本業務の詳細

事務局機能の支援では、以下の2項目について、業務支援を行った。

### ① 意見交換会の運営

#### ■ 日程調整

- 受託者の調整可能日時を集約後、内閣府により候補日時を選定
- 複数候補日時での参加可否を出席者に確認し、開催日を絞り込み
- 出席方法（対面／オンライン）を確認

#### ■ 議事録作成

- 意見交換会后3日以内にドラフト版を提出
- 音声データと突き合わせ記載内容の正確性を確保

#### ■ 出席者への議事内容確認

- 内閣府確認後の議事録を出席者へ展開
- 発言者による議事確認、修正・追加事項を集約

### ② 内閣府との定例打合せの実施

### ③ 運営ボードにおける進捗報告：基盤調査、法人形態整理について第3回運営ボードにて中間発表を実施

# 実施内容

## <意見交換会> 日程調整、議事録作成、議事内容確認を実施

	開催日	概要
第1回	2023年11月13日	シンクタンク機能育成事業の概要共有、公的シンクタンクの紹介、シンクタンク機能育成事業の業務計画説明
第2回	2023年12月18日	調査・分析のフレームワークの概要共有、諸外国の重要・先端科学技術の特定に関する取組事例の共有、シンクタンク機能育成事業の進捗報告
第3回	2024年1月19日	シンクタンク機能育成事業の進捗報告
第4回	2024年2月13日	シンクタンク機能育成事業の進捗報告

## <定例打合せ>

	開催日	概要
第1回	2023年10月19日	役割分担、進め方のすり合わせ
第2回	2023年12月6日	基盤調査・法人形態整理における進捗状況の共有
第3回	2023年12月27日	基盤調査・法人形態整理における進捗状況の共有
第4回	2024年1月17日	基盤調査・法人形態整理における進捗状況の共有
第5回	2024年1月31日	第3回運営ボードにおける進捗報告（中間報告）内容の共有
第6回	2024年2月21日	最終報告内容の共有

## <運営ボード（ご参考）※>

	開催日	概要
第1回	2023年12月13日	運営ボードの目的、シンクタンク設立準備の進捗状況（あずさ監査法人は陪席のみ）
第2回	2024年1月18日	シンクタンク機能育成事業の進捗報告（あずさ監査法人は陪席のみ）
第3回	2024年2月2日	シンクタンク機能育成事業の進捗報告（基盤調査・法人形態整理について中間報告を実施）

※ リンク先：[https://www8.cao.go.jp/cstp/anzen\\_anshin/thinktank/thinktank.html](https://www8.cao.go.jp/cstp/anzen_anshin/thinktank/thinktank.html)（運営ボード）。

02

国内外のシンクタンク  
に対する基盤調査

# 国内外のシンクタンクに対する基盤調査-概要

## 1. 業務内容

安全・安心に関するシンクタンクの検討を進めるに当たり、国内外のシンクタンクを対象に、設立に至った背景、組織の設置形態、調査内容や顧客の変遷などに関する基盤調査を行い、基礎資料としてまとめた。

## 2. 業務内容の詳細

### ① 調査対象

- 2020年「世界有力シンクタンク評価報告書(米ペンシルバニア大学)を参照。
- 安全保障分野で上位にランクインしたシンクタンクについて、内閣府と協議の上、G7各国から15機関を選定。

### ② 調査方法

- 調査対象とした15機関のwebサイト等により公表されている情報を収集。
- 基礎情報、人事関連の仕組み、情報保全の仕組み、財務基盤について整理。

# 調査対象

- G7各国(フランス、米国、英国、ドイツ、日本、イタリア、カナダ、議長国順) から、2020年「世界有力シンクタンク評価報告書(米ペンシルバニア大学)において安全保障分野で上位にランクインしたシンクタンクを中心に、内閣府と協議の上、調査対象を選定した。

所在国	No.	名称
フランス	①	フランス国際関係研究所 Institut français des relations internationales (IFRI)
米国	②	ランド・コーポレーション RAND Corporation
	③	マイター・コーポレーション MITRE Corporation
	④	オルビス・オペレーションズ Orbis Operations
英国	⑤	戦略国際問題研究所 Center for Strategic and International Studies (CSIS)
	⑥	国際戦略研究所 The International Institute for Strategic Studies (IISS)
ドイツ	⑦	王立国際問題研究所 Royal Institute of International Affairs (RIIA)
	⑧	コンラート・アデナウアー・シュティフトゥング Konrad-Adenauer-Stiftung (KAS)
日本	⑨	日本国際問題研究所 The Japan Institute of International Affairs (JIJA)

所在国	No.	名称
イタリア	⑩	イタリア国際問題研究所 The Istituto Affari Internazionali (IAI)
	⑪	イタリア国際政治研究所 The Italian Institute for International Political Studies (ISPI)
カナダ	⑫	カナダ国際問題研究所 Canadian Global Affairs Institute (CGAI)
	⑬	フレージャー研究所 Fraser Institute
	⑭	マクドナルドローリエ研究所 The Macdonald-Laurier Institute (MLI)
	⑮	国際ガバナンス・イノベーションセンター Centre for International Governance Innovation (CIGI)

# 調査方法

- 調査対象としたシンクタンクのwebサイト等により公表されている情報を収集した。
- 基礎情報、人事関連の仕組み、情報保全の仕組み、財務基盤について整理した。

No.	調査項目	内容
1	基礎情報	<ul style="list-style-type: none"><li>• 設立年度</li><li>• 組織形態</li><li>• 設立経緯</li><li>• 調査内容</li><li>• 主な顧客</li></ul>
2	人事関連の仕組み	<ul style="list-style-type: none"><li>• 採用情報</li><li>• 人材育成体制</li></ul>
3	情報保全の仕組み	<ul style="list-style-type: none"><li>• 情報管理体制</li><li>• セキュリティ・クリアランス</li></ul>
4	財務基盤	<ul style="list-style-type: none"><li>• 過去3年の売上等の推移</li><li>• 直近年度の売上構成比</li><li>• 借入先・出資者情報</li></ul>

# 調査結果まとめ(1/4) 基盤調査（設立経緯等）

調査項目	調査結果概要
基盤情報 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設立時期</li> <li>・ 組織形態</li> <li>・ 設立経緯</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ イタリアでは一部、第3セクター事業体として設立されている事例があった（イタリア国際政治研究所）が、<u>その他の調査対象は民間法人として設立され、うち米国のオルビス・オペレーションズ、英国の国際戦略研究所及び王立国際問題研究所を除く全てが非営利法人として設立されていた。</u>民間の非営利法人として設立することで研究者の自己統治や行政組織からの独立性の担保を志向したものと考えられる。</li> <li>・ フランス、米国、英国、日本では、民間の非営利法人として設立されているものの、<u>設立に政府・軍関係者や大臣経験者、王室（以下「政府関係者等」という。）などの関与が確認された。</u>設立に際して政府関係者等が持つ知見、経歴や独自のネットワークが活用されたものと推察される。</li> <li>・ <u>米国では国の研究開発プロジェクトを源流とするものや大学の学内組織から独立した事例があった</u>（ランド・コーポレーション、マイター・コーポレーション、戦略国際問題研究所）。また、連邦政府の資金によりシンクタンク内に研究開発拠点（FFRDC*）を設置し、シンクタンクに運営を委託している事例も見られた（ランド・コーポレーション、マイター・コーポレーション）。</li> </ul>

## 設立経緯等の例

組織	時期	組織形態	設立経緯
ランド・コーポレーション（米）	1948	カリフォルニア州法に基づく非営利公共法人	1946年にアメリカ陸軍航空軍が第二次世界大戦後の軍事計画と研究開発を結び付けることを目的にDouglas Aircraftと契約して発足した「ランド計画（Project RAND）」が、1948年に非営利組織として同社から分離・独立
戦略国際問題研究所（米）	1962	非営利法人	米国が国家として生き残り、国民として繁栄するための方策を探るという単純だが緊急性の高い目的のため、Arleigh Burke提督及びDavid Abshire氏によりワシントンDCにあるジョージタウン大学に設立され、後に学外組織として発展
王立国際問題研究所（英）	1920	王立憲章会社慈善団体	専門家が公的な立場や政治的なプレッシャーから離れ、国際問題を自由に議論し分析することができる中立的で独立したフォーラムが必要との認識に基づき、英国の知識人と外交官のグループによって設立
日本国際問題研究所（日）	1959	公益財団法人	故吉田茂元首相の提唱により、英国王立国際問題研究所（Chatham House）等に範をとりつつ設立された後、1960年に外務省所管の財団法人として、1963年に特定公益増進法人として認可され、2012年に内閣総理大臣より公益財団法人へ認定・移行

\* 連邦政府出資の研究開発センター（Federally funded research and development centers：FFRDC）は、米国政府の科学的研究、分析、開発を支援する独立した機関であり、特定の複雑かつ重大で長期的な研究を実施。緊急かつ優先度の高い問題に対して、即時かつ短期間の支援を提供し、技術的な問題を客観的に分析し、効率性の高い解決策を提供。各センターは、連邦政府資金で運用され、公共の利益のために活動するが、実際の運営は設置された大学や企業、非営利機関、場合によってはコンソーシアムに任せられる。2023年2月時点で、米国全土に42施設。

参考：米国立科学財団「Master Government List of Federally Funded R&D Centers」

# 調査結果まとめ(2/4) \_ 基盤調査 (調査内容・主な顧客)

調査項目	調査結果概要
基盤情報 <ul style="list-style-type: none"> <li>調査内容</li> <li>主な顧客</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調査対象組織ごとに調査内容は様々であるが、<u>防衛・平和・安全保障、国際関係、政治・経済、環境・天然資源・エネルギー、サイバーセキュリティ、健康・医療、科学技術、宇宙等が比較的多くの調査対象で共通して確認された。</u></li> <li>このほか、<u>軍縮・不拡散（日本国際問題研究所、イタリア国際問題研究所など）、人工知能（AI）（マイター・コーポレーションなど）、食料と水（戦略国際問題研究所、カナダ国際問題研究所）、人権・移民（フランス国際関係研究所、カナダ国際問題研究所、フレーザー研究所など）を調査内容とするところも確認された。</u></li> <li><u>複数の調査対象において、所在国政府機関や国際機関を主な顧客としていることが確認されたほか、外国政府機関、大学、財団、議会、非営利組織などを顧客としている事例もあった。</u></li> </ul>

## 調査内容・主な顧客の例

組織	主な調査内容	主な顧客
ランド・コーポレーション (米)	子供・家族・コミュニティ、エネルギーと環境、インフラ・交通、国家安全保障とテロ、労働者と現場、サイバーとデータサイエンス、健康・医療、国際情勢、科学技術、教育、国土安全保障と治安、法律とビジネス、社会的公平等	米国政府（商務省、国防総省）、米国州政府及び地方公共団体、外国政府・政府機関、国際機関、大学、財団、専門家団体、非営利組織
戦略国際問題研究所 (米)	市民教育、気候変動、サイバーセキュリティ、国防予算と調達、防衛安全保障、経済学、エネルギーと持続可能性、食料安全保障、ジェンダーと国際安全保障、地政学グローバルヘルス、人権・人道支援、諜報機関、国際開発、海洋問題、ミサイル防衛、核問題、宇宙、テクノロジー、貿易、国境を越えた脅威、水の安全性	国家安全保障ネットワーク、政府、国際機関、民間機関等の意思決定者
国際戦略研究所 (英)	紛争・安全保障・開発、サイバーパワーと将来起こり得る紛争、防衛と軍事分析、地経学と戦略、戦略・技術・軍備管理	英国政府（国防省含む）、外国政府、国際機関（NATO等）、民間企業（金融サービス・エネルギー・防衛・海運・電気通信等）
イタリア国際問題研究所 (伊)	防衛、エネルギー・気候・資源、不拡散と軍縮、EU・政治・機関、国際経済・グローバルガバナンス、イタリア外交政策、安全、宇宙、若者	欧州委員会、欧州対外活動局、欧州防衛庁、NATO、OSCE、イタリア外務省・国際協力省、国防省、大学・研究省、議会など
カナダ国際問題研究所 (加)	防衛（防衛政策、防衛資源、防衛作戦、調達、NATO、北米及びNORAD）、安全（サイバー&テクノロジー、ハイブリッド脅威、空間、インテリジェンス、テロリズム、不測の事態への対応、大量破壊兵器、国境、環境とエネルギー、健康、食料と水）、経済、外交・グローバルガバナンス（人権、国際法、移住、開発、国際機関、国際政治）	非公開



# 調査結果まとめ(3/4) \_人事関連の仕組み

調査項目	調査結果概要
人事関連の仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用情報について、公表事例では研究員以外の職種だけでなく、幅広い分野における研究員の募集が行われていた。</li> <li>特に米国は他の国と比較して募集件数や、役職に求められる資格・経験、学歴要件や給与範囲の情報量が多く、研究職であれば、関連分野における学士号又は修士号の取得及び数年以上の職務経験を必須とする例も多く見受けられた。また、米国の一部の調査対象では、応募に際して米国民権やセキュリティ・クリアランスを要件とする役職も見受けられた（ランド・コーポレーション、マイター・コーポレーション、オルビス・オペレーションズ）。なお、セキュリティ・クリアランスが求められる職種は原則として米国民権を有していることが前提となっている。</li> <li>人材育成に係る取組については、学生等に対して経済的支援、インターンシップや学位プログラムを提供したり、社員向けの能力開発プログラムを提供したりする事例があった。</li> </ul>

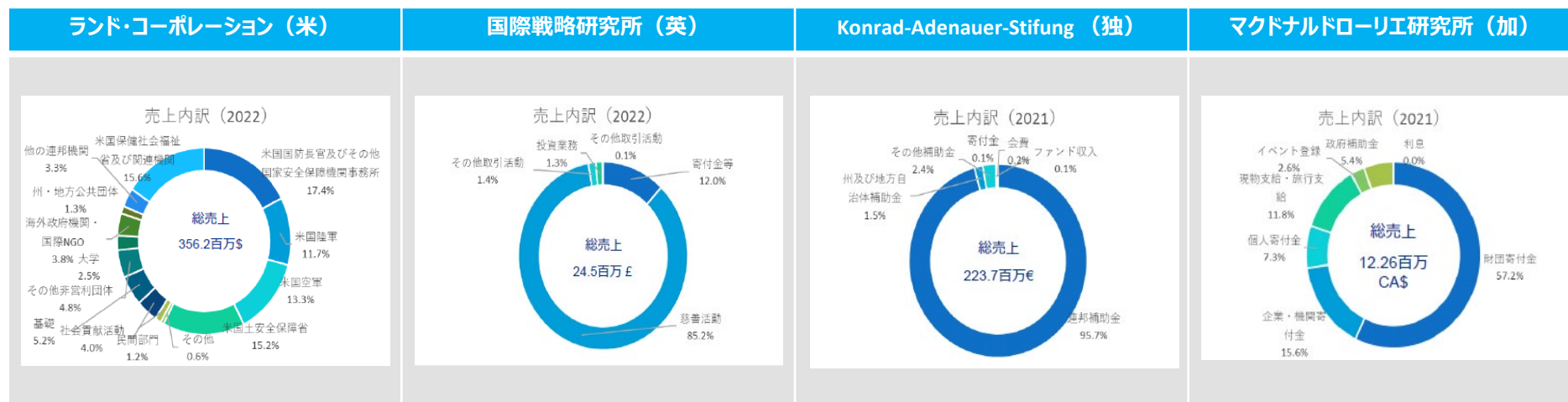
## 人事関係の仕組みの例

組織	採用情報例			人材育成の取組
	職名	学歴・資格・経験等	給与(年間)	
ランド・コーポレーション (米)	Director and Vice President, Homeland Security Research Division (HSRD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国政府の安全保障調査に関する応募資格要件（例：米国民権）必須</li> <li>国土安全保障法（DHS）及び国防総省（DoD）のセキュリティ・クリアランス取得・維持必須</li> <li>最低10年間の政府・企業又は研究機関における上級指導地位での勤務経験必須</li> <li>修士号（国家安全保障・工学・経済学・情報科学等）必須・望ましい</li> </ul>	250,000 - 350,000米ドル	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学院生とRAND研究者が集まり、進行中のプログラム内で短期の独立した研究を実施</li> <li>アシスタント政策アナリストとして働きながら、政策分析を行い修士・博士号を取得</li> </ul>
マイター・コーポレーション (米)	Senior Manager, Market Intelligence and Research	<ul style="list-style-type: none"> <li>学士号取得者：最低12年間の関連研究活動経験必須</li> <li>修士号取得者：最低10年間の関連経験必須</li> <li>博士号取得者：最低7年間の関連経験必須</li> </ul>	非公開	<ul style="list-style-type: none"> <li>関係学位取得に向けて、年間最大28,000米ドルの授業料補助</li> <li>最大5,400米ドルの大学ローン返済支援</li> </ul>
王立国際問題研究所 (英)	Research Analyst - UK in the World	<ul style="list-style-type: none"> <li>英国外交・安全保障・国防・通商又は開発政策問題に関連する研究経験必須</li> <li>Excelスプレッドシート・データベース利用経験必須</li> </ul>	28,000 - 33,000ポンド	新規雇用者を対象とした能力開発プログラムをオンライン・対面で提供
イタリア国際問題研究所 (伊)	Researcher - Energy, climate, resources	<ul style="list-style-type: none"> <li>最低2年間のエネルギー・気候・資源分野での職務経験必須</li> <li>修士号（経済学・政治学・国際関係・開発政策・工学・法律等）必須 等</li> </ul>	25,200ユーロ	修士課程の学生、関連分野の修士号又は博士号を取得した者等を対象にインターンシップを実施

# 調査結果まとめ(4/4) \_情報保全の仕組み・財務基盤

調査項目	調査結果概要
情報保全の仕組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>全ての調査対象で情報管理体制が確認できなかったほか、米国の一部を除きセキュリティ・クリアランスに関する情報が確認できなかった。</li> <li>米国では、多くの調査対象で国家機密等の情報の取扱いがあり、役職への応募に際して、又は採用後にセキュリティ・クリアランスの取得を<u>求める事例</u>があった（ランド・コーポレーション、マイター・コーポレーション、オルビス・オペレーションズ）。</li> </ul>
財務基盤 <ul style="list-style-type: none"> <li>売上、利益</li> <li>借入先、出資者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公表事例においてカナダでは一部、独立性を保持するために研究に関して政府からの資金提供及び契約は受けていない事例があった（フレーザー研究所）が、<u>その他の全ての調査対象は、国内外の政府や軍、その他公的機関からの委託契約金、補助金等の受入があった。</u></li> <li>ドイツや日本では、政府からの補助金が売上や経常収益の大部分を占めている事例が見受けられた一方で、フランス、米国、英国、カナダでは、個人・法人問わず広く寄付や会費を受け入れており、売上に占める割合が比較的高い事例もあった（フランス国際関係研究所、戦略国際問題研究所、国際戦略研究所、王立国際問題研究所、カナダ国際問題研究所、マクドナルドローリエ研究所）。</li> <li><u>米国では、連邦政府の資金を受入れ、米国のための研究開発拠点（FFRDC）を運営している事例もあった</u>（ランド・コーポレーション、マイター・コーポレーション）。</li> </ul>

## 直近年度の売上内訳の例



# 研究員等募集要項事例調査-概要

## 1. 業務内容

シンクタンクの研究員等に求められるスキルや知識等について情報を収集する観点から、研究員等の募集要項の事例調査を行い、参考資料としてまとめた。

## 2. 業務の詳細

### ① 調査対象

- 基盤調査にて人事関連の仕組みについて調査したところ、米国は他の国と比較して募集件数や役職に求められる資格・経験、学歴要件や給与範囲の情報量が多かったことから、ランド・コーポレーション、マイター・コーポレーション、オルビス・オペレーションズ、戦略国際問題研究所（以上、米国）を調査対象とした。
- 職種については、研究員（アナリスト、データサイエンティスト、リサーチャー、マネジャー以上の管理職）を中心として、一部、研究員以外の職種についても対象とした。

### ② 調査方法

- 調査対象とした4機関のwebサイト等において2023年9月5日、2024年1月17日及び2月2日時点で掲載された募集要項について、研究員は20件、研究員以外の職種は3件を上限に事例を抽出し、業務内容、資格・経験、学歴要件、給与範囲等の各項目で整理した。

### ③ 調査結果

- 各調査対象において抽出した募集要項の件数は右表のとおり。
- 各調査対象の募集要項について業務内容、資格・経験、学歴要件、給与範囲等の各項目で整理した結果は成果報告書に列挙する。

名称	研究員	研究員以外の職種
ランド・コーポレーション	12件	3件
マイター・コーポレーション	20件	1件
オルビス・オペレーションズ	17件	1件
戦略国際問題研究所	5件	1件

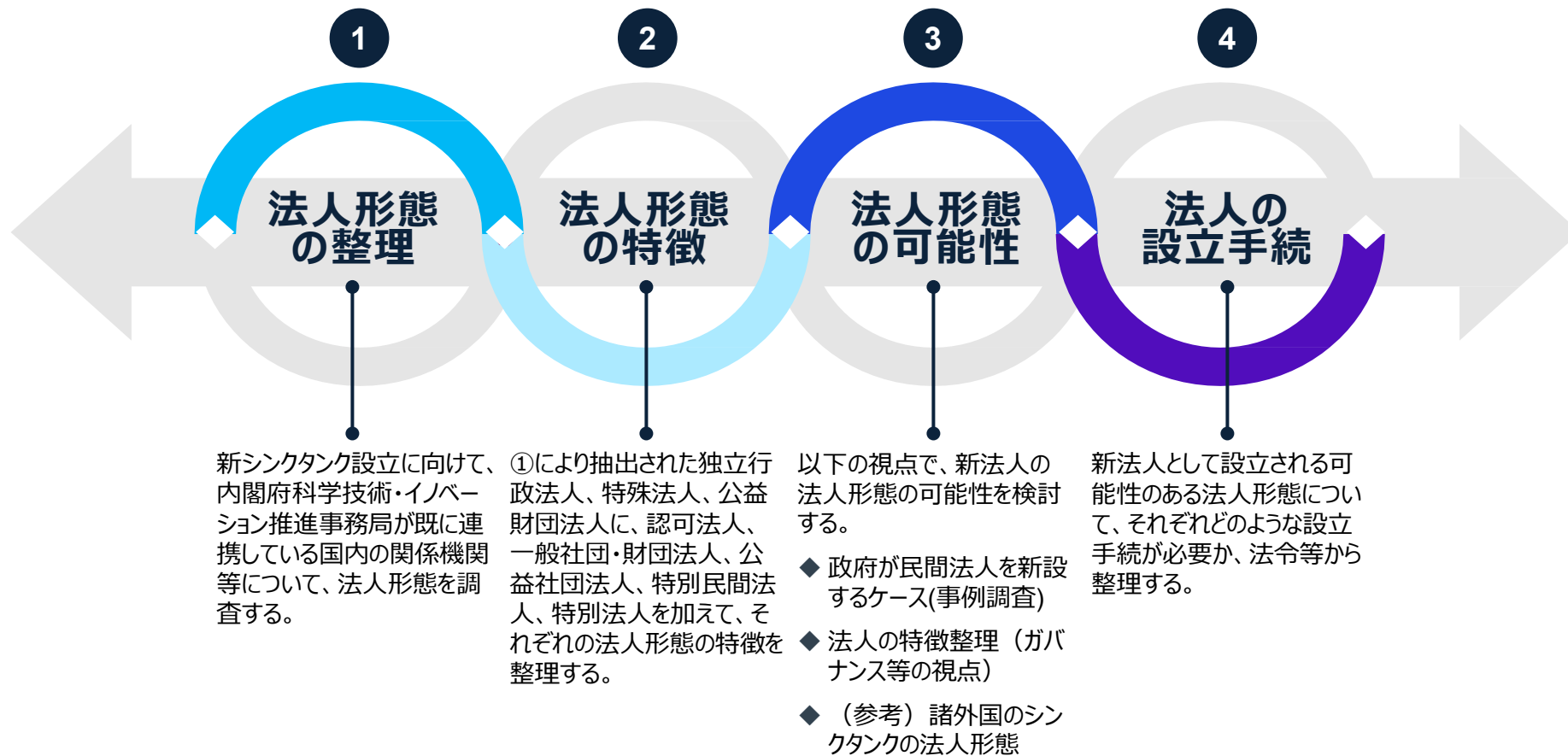
# 03

## 将来的な法人設立に 向けた事務作業 (法人設立調査)

# 法人設立に向けた調査の概要

新法人における設立手続を整理する前に、国のガバナンス等との関係から、可能性のある法人形態を調査し、シンクタンクの設立準備につなげる。

■ **調査方法**：調査対象とした法人や法令について、webサイト等により公表されている情報を収集した。



# 連携機関等の法人形態の整理

国内の連携機関の法人形態を確認する。

分類	会社名	会社形態	根拠	設立前	備考
1. 既存 連携 機関	国立研究開発法人科学技術振興機構 (JST)・研究開発戦略センター(CRDS)	独立行政法人 (JST) の1組織		科学技術振興事業 団 (特殊法人)	2003年設立
	国立研究開発法人新エネルギー・産業技 術総合開発機構(NEDO)・技術戦略研究 センター(TSC)	独立行政法人 (NEDO) の1組織		新エネルギー・産業技 術総合開発機構 (特殊法人)	2003年設立
	文部科学省科学技術・学術政策研究所 (NISTEP)	文部科学省の1組織		新設立	1988年設立
	内閣府科学技術・イノベーション推進事務 局(e-CSTI 担当部署)	内閣府の1組織		—	2020年3月にe- CSTI分析機能を関 係府省庁へ、7月末 に国立大学・研究法 人等へ利用開放を 開始
	(株)日本政策投資銀行	特殊法人	株式会社日本政策 投資銀行法	開発銀等の政府系金 融機関の統合	1999年設立 (2008年民営化)
2. その他	日本国際問題研究所(JIIA)	公益財団法人	公益社団法人及び公 益財団法人の認定等 に関する法律	新設立	1959年設立

# 法人形態の特徴\_1/2

2023年4月に新設された福島国際研究教育機構は特殊法人、2024年夏ころ設立予定のGX推進機構は認可法人として設立される。

法人形態	定義	特徴	根拠
独立行政法人	国民生活及び社会経済の安定等の公共上の見地から確実に実施されることが必要な事務及び事業であって、国が自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体に委ねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるもの又は一の主体に独占して行わせることが必要であるもの（以下この条において「公共上の事務等」という。）を効果的かつ効率的に行わせるため、中期目標管理法、国立研究開発法人又は行政執行法人として、この法律及び個別法の定めるところにより設立される法人。	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務の特性に応じた目標管理</li> <li>厳格な事後評価</li> <li>廃止・民営化を含めた業務・組織全般の定期的見直し</li> <li>企業的経営手法による業務・財務運営（業績主義に基づく人事管理、企業会計原則を基本とした会計処理）</li> <li>主務大臣の過剰な関与の排除</li> <li>民間人登用を含めた適材適所の役員人事</li> <li>ディスクロージャーの徹底</li> </ul>	独立行政法人通則法（第2条第1項）
特殊法人	政府が必要な事業を行おうとする場合、その業務の性質が企業的経営になじむものであり、これを通常の行政機関に担当させても、各種の制度上の制約から能率的な経営を期待できないとき等に、特別の法律によって独立の法人を設け、国家的責任を担保するに足る特別の監督を行うとともに、その他の面では、できる限り経営の自主性と弾力性を認めて能率的経営を行わせようとする法人。	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府が一定の範囲で出資</li> <li>事業計画は主務大臣の認可が必要</li> <li>法人税・固定資産税は免除</li> <li>財政投融资を利用した資金調達</li> </ul>	特殊法人を定義した記載（総務省のHP）
認可法人	民間の発意により、特別の法律に基づき設立され、かつ、その設立に関し行政庁の認可を要する法人。（特別民間法人を除く。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府が一定の範囲で出資</li> <li>予算は主務大臣の認可が必要</li> <li>国の援助が個別法に規定</li> <li><u>実定法上の定義はないが、行政実務上、一般的に、特別の法律に基づき、数を限定して設立される法人</u></li> </ul>	設立に認可を要する法人に関する行政評価・監視-結果報告書（設立認可法人の概要）

# 法人形態の特徴\_2/2

一般財団法人・一般社団法人は、行政庁が法人の業務・運営全体について一律に監督することではなく、公益社団・財団法人は新設ができない。

法人形態	定義	特徴	根拠
一般財団法人	「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平成18年法律第48号）」に基づいて設立された財団法人	<ul style="list-style-type: none"> <li>設立には300万円以上の財産の拠出が必要</li> <li>定款は設立者が作成、公証人の認証</li> <li>評議員（任期4年、定款で6年まで伸長可）、評議員会、理事会、監事（任期4年、定款で2年まで短縮可）は必置</li> <li>理事等は、評議員会の決議によって選任・事業年度毎の計算書類、事業報告等の作成、事務所への備置き及び閲覧等による社員、評議員及び債権者への開示が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一般社団法人及び一般財団法人に関する法律</li> <li>公益法人制度改革の概要（パンフレット）_行政改革推進本部事務局</li> </ul>
一般社団法人	「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平成18年法律第48号）」に基づいて設立された社団法人	<ul style="list-style-type: none"> <li>設立は社員2名以上、財産保有規制なし、定款は設立時社員が作成、公証人の認証必要</li> <li>理事（任期2年以内）、社員総会は必置</li> <li>理事会、監事（任期4年、定款で2年まで短縮可）の設置は任意（理事会、会計監査人を置く場合は監事必置）</li> <li>社員総会は、当該法人に関する一切の事項について決議（ただし、理事会を置く場合は、法律・定款で定めた事項に限る）</li> <li>理事等は、社員総会の決議によって選任</li> <li>事業年度毎の計算書類、事業報告等の作成、事務所への備置き及び閲覧等による社員、評議員及び債権者への開示が必要</li> </ul>	
公益財団法人・公益社団法人	公益目的事業を行う行政庁の認定を受けた一般財団法人・一般社団法人	従来の財団法人/社団法人から移行する、もしくは、まず一般財団法人/一般社団法人を設立してから移行するため、 <b>新設はできない。</b>	公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（第2条1,2号）
特別民間法人	特別の法律により設立される民間法人とは、民間の一定の事務・事業について公共上の見地からこれを確実に実施する法人を少なくとも一つ確保することを目的として、特別の法律により設立数を限定して設立され、 <b>国が役員を任命せず、かつ、国又はこれに準ずるものが出資がない民間法人。</b> （地方公共団体が設立主体となる法人を除く。）		総務省_特別の法律により設立される民間法人一覧（令和5年4月1日）
特別法人	特別の法律により設立される法人	<p>本所管大臣がその設立根拠法等に基づいて指導監督を行う場合、以下のいずれかに該当が必要</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 法律により国の事務を行うことが規定されているもの</li> <li>② 法人が行った事務について行政不服審査法又は設立根拠法に基づく国に対する審査請求、異議申出の制度があるもの</li> <li>③ 国からの補助金等（補助金、負担金、交付金、補給金及び委託費をいう。以下同じ。）と密接な関係を有する業務を行うもの</li> <li>④ 国が当該法人の借入れ等に係る債務の保証をすることができることとされているもの</li> </ol>	特別の法律により設立される法人の運営に関する指導監督基準 (gyoukaku.go.jp)



# 新法人がとりうる法人形態

新法人がとりうる法人形態を整理し、過去の法人移行事例も考慮し、法人設立を2パターンに整理した。  
ケース①及び②において、一度政府内組織を形成後に新法人を設立するパターンも考えるが、新法人設立上の手続きに差異はないと考えられる。

## <ケース① 新法人設立のみの場合>

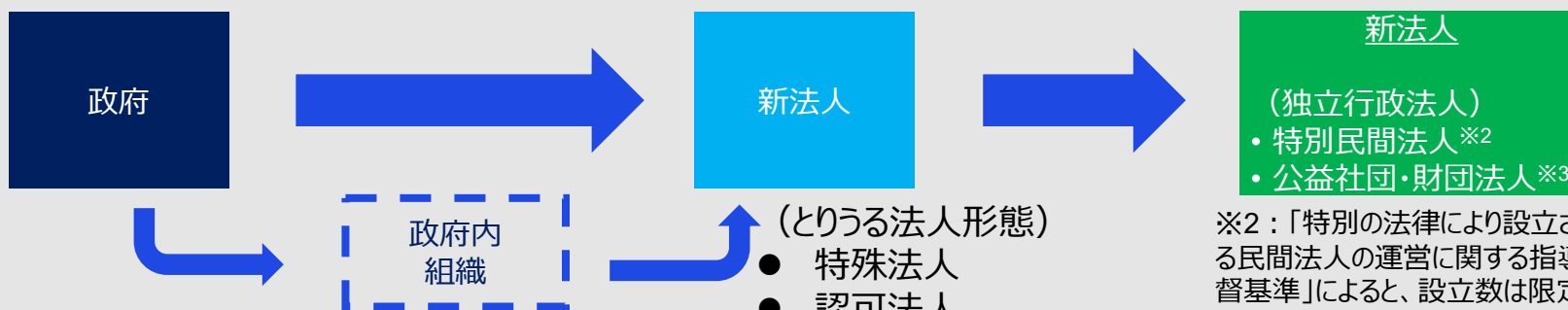


(とりうる法人形態)

- 独立行政法人
- 特殊法人
- 認可法人※1
- 一般社団法人
- 一般財団法人

※1：実定法上の定義はないが、行政実務上、一般的に、特別の法律に基づき、数が限定されている。

## <ケース② 段階を経て新法人（独立行政法人・特別民間法人等）を設立する場合>



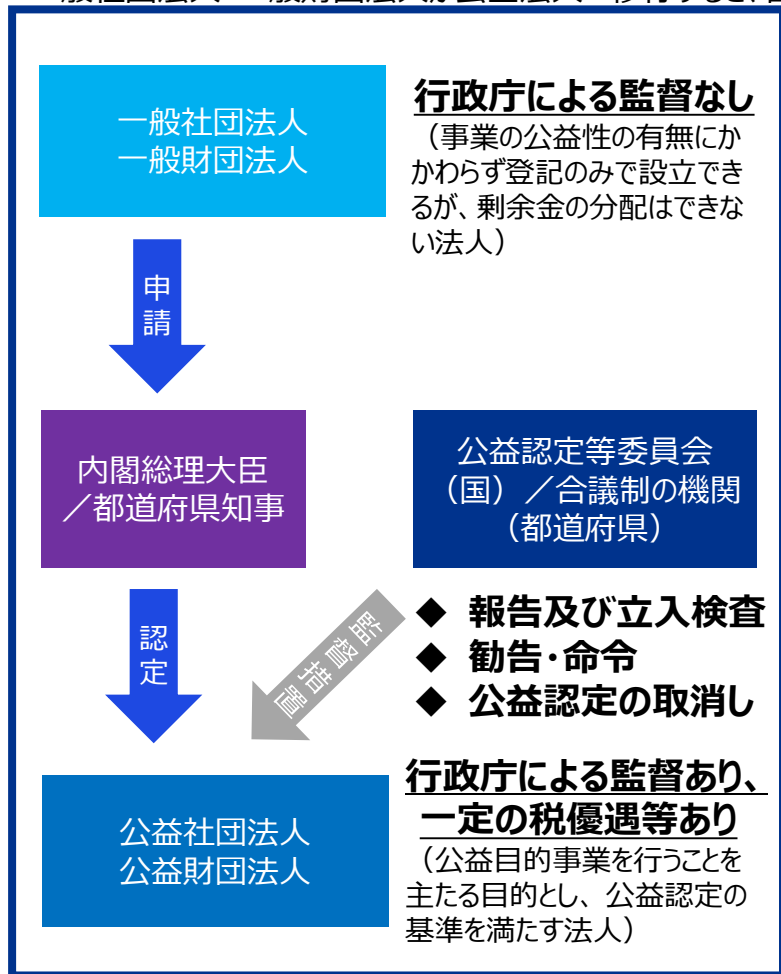
(とりうる法人形態)

- 特殊法人
- 認可法人
- 一般社団・財団法人

※2：「特別の法律により設立される民間法人の運営に関する指導監督基準」によると、設立数は限定  
※3：一般社団・財団法人設立後、公益社団・財団法人へ移行

# (参考) 公益法人の特徴

一般社団法人・一般財団法人が公益法人へ移行すると、国の監督機能は強くなる。ただし、公益認定を受けるためのハードルは高い。



(注) 出典：公益法人制度改革の概要（パンフレット）\_行政改革推進本部事務局

## <公益認定基準>

公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（認定法）第5条

### 1.法人の目的・事業の性質・内容(1～5,7号)

- ❑ 公益目的事業を行うことが主たる目的であること(1号)
- ❑ 公益目的事業に必要な経理的基礎と技術的能力を有すること(2号)
- ❑ 法人関係者や営利企業等に特別の利益を与えないこと(3,4号)
- ❑ 社会的信用を維持する上でふさわしくない事業や、公の秩序、善良の風俗を害するおそれのある事業を行わないこと(5号)
- ❑ 公益目的事業以外の事業を行う場合には、公益目的事業の実施に支障を及ぼすおそれがないものであること(7号)

### 2.法人の財務 財務3基準(6,8,9号)

- ❑ 公益目的事業に係る収入が適正な費用を超えないと見込まれること(収支相償)(6号)
- ❑ 公益目的事業比率(費用ベース)が100分の50以上になると見込まれること(8号)
- ❑ 遊休財産額が年間の公益目的事業費を超えないと見込まれること(9号)

### 3.法人の機関(10号～14号)

- ❑ 同一親族及び同一団体関係者がそれぞれ理事又は監事の3分の1を超えないこと(10,11号)
- ❑ 一定の基準(収益が1,000億円以上等)を満たす場合に会計監査人を設置していること(12号)
- ❑ 役員報酬等が不当に高額とならないような支給基準を定めていること(13号)
- ❑ 社員に対し不当に差別的な取扱いをせず、理事会を設置していること(14号)

### 4.法人の財産(15号～18号)

- ❑ 他の団体の意思決定に関与可能な財産(株式等)を過半数保有していないこと(15号)
  - ❑ 公益目的事業に不可欠な特定の財産があるときは、その処分制限等必要な事項を定款で定めていること(16号)
  - ❑ 公益認定取消し等の場合に公益目的取得財産残額※に相当する財産を類似の事業を目的とする公益法人等に贈与する旨の定款の定めがあること(17号)
  - ❑ 清算の場合に残余財産を類似の事業を目的とする公益法人等に帰属させる旨の定款の定めがあること(18号)
- ※ 公益目的事業のために受けた寄付金等の残額

(注) 出典：国・都道府県公式公益法人行政総合情報サイト\_新公益法人制度-新制度のポイント

# 新法人の形態別特徴の整理・設立手続

前々ページで整理したとりうる法人形態を踏まえて、次ページ以降で法人形態別特徴を整理し、及び法令上の設立手続の調査対象先を明確化する。

項目	1 法人形態の特徴	2 設立手続
調査対象先	最終的な法人形態 <ul style="list-style-type: none"><li>独立行政法人</li><li>特殊法人</li><li>認可法人</li><li>一般社団法人</li><li>一般財団法人</li><li>特別民間法人</li><li>公益社団法人</li><li>公益財団法人</li></ul>	当初新設する法人形態 <ul style="list-style-type: none"><li>独立行政法人</li><li>特殊法人</li><li>認可法人</li><li>一般社団法人</li><li>一般財団法人</li></ul>
選定理由	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 新設されるシンクタンクが、最終的な法人形態としてどのような機能（特徴）を有するかを把握するため</li><li>■ 上記機能を有する法人に対して、国はどのようなガバナンス（管理体制）を発揮すること等が可能かの整理が必要</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ シンクタンク設立に際して、具体的な法令上の手続が必要かを把握するに当たっては、当初新設される手続の把握が必要</li></ul>

# 法人形態における特徴整理（国のガバナンス/報酬・給与の柔軟性の視点で評価）

本ページの独立行政法人は、国立研究開発法人に限定した条文内容を記載しています。（根拠条文は、実施報告書参照。）

法人形態	出資	予算・財源負担	評価制度	役員任命	報酬・給与	違法行為・守秘義務等
独立行政法人	△ • 政府出資は任意	◎ • 中期計画を主務大臣が認可 • 政府が予算内で交付可能	◎ • 業務実績を主務大臣が毎事業年度評価	○ • 法人の長・監事を主務大臣が任命（他の役員は法人の長が任命）	○ • 役員報酬/職員給与は柔軟	◎ • 役員等の損害賠償責任 • 違法行為等の是正 • 守秘義務は個別法にて規定 <sup>※1</sup>
特殊法人	○ • 一定の範囲で政府が出資（個別法に規定）	○ • 主に事業計画を主務大臣が認可 <sup>※2</sup> • 政府の負担方法はいろいろあり（個別法に規定）  (負担方法の例示) 助成事業 <sup>※3</sup> 、政府の補助 <sup>※4</sup> 、交付金 <sup>※5</sup>	○ • 自由度あり  (例示)業務実績を毎事業年度主務大臣が評価 <sup>※6</sup> 、必要があると認める場合は主務大臣が物件検査 <sup>※7</sup> の2パターンを確認	◎ • 役員等は主務大臣が任命	◎ • 役員報酬/職員給与は、会社法の場合、独立行政法人よりも柔軟  (例示)独立行政法人と同様 <sup>※8</sup> 、役員報酬を株主総会で決定(会社法第361条 <sup>※9</sup> )	○ • 規程や法で対応 • 守秘義務も、規程や法で対応  (例示)制裁規程を作成し主務大臣の許可 <sup>※10</sup> 、役員等の損害賠償責任 <sup>※11</sup> 、役職員の秘密保持義務 <sup>※12</sup>
認可法人	○ • 一定の範囲で政府が出資（個別法に規定）	△ • 主務大臣による予算の認可 <sup>※13</sup> • 国の援助 <sup>※14</sup> （日銀を除く）	○ • 自由度あり  (例示)業務実績を毎事業年度主務大臣が評価、必要があると認める場合は主務大臣が物件検査	◎ • 役員等は主務大臣が任命 取締役・監査役の選解任決議は主務大臣の許可(理事長・監事は主務大臣が任命) ただし、日銀は総裁・副総裁・審議委員・監事は内閣、理事・参与は財務大臣が任命	△～◎ • 個別法で定めている法人は、独立行政法人よりも役員報酬/職員給与の柔軟性が低い（報酬・給与を個別法で定めないケースもある）	○ • 個別法での規定 • 守秘義務も個別法での規定  (例示)役職員の秘密保持義務 ただし、日銀は、違法行為等の是正、財務大臣又は内閣総理大臣の求めによる監事監査を行い報告 <sup>※15</sup>

# 法人形態における特徴整理（国のガバナンス/報酬・給与の柔軟性の視点で評価）

本ページの特別民間法人は、農林中央金庫、企業年金連合会及び日本商工会議所に限定した条文内容を記載しています。

法人形態	出資	予算・財源負担	評価制度	役員任命	報酬・給与	違法行為・守秘義務等
一般社団法人	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>政府出資は任意</li> <li>財産保有規制なし</li> <li>設立は社員2名以上</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>恒常的な政府の財源負担の制度・規定はなし</li> <li>政府補助金の受託は、制度上排除されない</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>実績の評価制度はなし</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員は社員総会の決議によって選任</li> </ul>	◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員の報酬等は、社員総会の決議によって柔軟に設定</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員等の損害賠償責任</li> <li>守秘義務規定は法令上明記なし</li> </ul>
一般財団法人	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>政府出資は任意</li> <li>設立時の社員は1人でも可</li> <li>設立には300万円以上の財産の拠出が必要</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>恒常的な政府の財源負担の制度・規定はなし</li> <li>政府補助金の受託は、制度上排除されない</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>実績の評価制度はなし</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員は評議員会の決議によって選任</li> </ul>	◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>評議員の報酬等は定款に定め、柔軟に設定</li> <li>理事・監事の報酬は評議員会の決議によって柔軟に設定</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員等の損害賠償責任</li> <li>守秘義務規定は法令上明記なし</li> </ul>
特別民間法人	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>政府出資は想定されない</li> </ul> <p>（例示）農林中央金庫は、農協等の会員のみに出資権限あり。ただし、資本金の増減について、政府への届出（増資）・認可（減資）の必要あり</p>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>恒常的な政府の財源負担の制度・規定はなし</li> </ul>	○ <ul style="list-style-type: none"> <li>主務大臣への事業報告書の提出義務あり（なお、それに対する評価等の規定は無い）</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員は総会等によって選任</li> </ul>	◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>報酬等に関する規定なし</li> </ul>	○ <ul style="list-style-type: none"> <li>役員等の損害賠償責任</li> <li>法人に対する報告徴収、検査、是正処分等の権限あり</li> <li>守秘義務規定は法令上明記なし</li> </ul>

（注）根拠条文は、実施報告書参照。

# 法人形態における特徴整理（国のガバナンス/報酬・給与の柔軟性の視点で評価）

公益社団法人及び公益財団法人は、法人ごとの個別法令ではなく、公益法人制度全般に係る関係法令によって規定されています。

法人形態	出資	予算・財源負担	評価制度	役員任命	報酬・給与	違法行為・守秘義務等
公益社団法人	△	○	○	△	△	○
	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府出資は任意</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公益目的事業による収益は、法人税非課税となる優遇措置</li> <li>政府補助金の受託は、制度上排除されない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政庁への計算書類・事業報告書の提出義務あり（なお、それに対する評価等の規定は無い）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員は社員総会の決議によって選任（一般社団法人と同じ）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬の支給基準の策定・公表義務あり</li> <li>民間事業者の役員報酬等と照らし、不当に高額なものではない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人に対する報告徴収、検査、勧告・命令等の権限あり</li> <li>役員等の損害賠償責任</li> <li>守秘義務規定は法令上明記なし</li> </ul>
公益財団法人	△	○	○	△	△	○
	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府出資は任意</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公益目的事業による収益は、法人税非課税となる優遇措置</li> <li>政府補助金の受託は、制度上排除されない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政庁への計算書類・事業報告書の提出義務あり（なお、それに対する評価等の規定は無い）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員は評議員会の決議によって選任（一般財団法人と同じ）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬の支給基準の策定・公表義務あり</li> <li>民間事業者の役員報酬等と照らし、不当に高額なものではない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人に対する報告徴収、検査、勧告・命令等の権限あり</li> <li>役員等の損害賠償責任</li> <li>守秘義務規定は法令上明記なし</li> </ul>

（注）根拠条文は、実施報告書参照。

# (参考) 諸外国のシンクタンクの特徴

## (国のガバナンス/報酬・給与の柔軟性の視点で評価)

海外のシンクタンクであるランド・コーポレーション（米国）、マイター・コーポレーション（米国）は、日本国内の法人形態だと、一般社団法人に近い。

法人名・形態・根拠法	類似する法人形態	設立・出資	予算・財源負担	評価制度	役員任命	報酬・給与	違法行為等
ランド・コーポレーション（米国） 非営利公共法人 カリフォルニア州法	一般社団法人	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>民間営利法人からのスピンオフ</li> <li>設立根拠は非営利法人の一般法</li> <li>政府出資に関する規定なし</li> <li>政府出資の研究開発センター（FFRDC）運営管理</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>法令上の予算措置はなし</li> <li>収入の大部分が政府であり、政府資金で運営されているともいえる</li> <li>FFRDCの運営（実質的な政府支援とも解釈可）</li> </ul>	× <ul style="list-style-type: none"> <li>毎年の事業計画の政府への提出・政府の許認可等はなし</li> </ul>	× <ul style="list-style-type: none"> <li>政府による任命権限はなし</li> <li>細則で定めた任命者が選任する</li> </ul>	◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>報酬に対する政府の関与規程はなし</li> <li>理事の報酬は柔軟（細則で定める）</li> </ul>	○ <ul style="list-style-type: none"> <li>州司法長官の監督権限下であり、調査・是正等を受けることがある</li> </ul>
	類似形態（個別）	一般社団法人	独行政法人・特殊法人・認可法人	一般社団法人	一般社団法人	一般社団法人	一般社団法人
マイター・コーポレーション（米国） 非営利法人 マサチューセッツ州法	一般社団法人	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>民間の非営利会社として設立</li> <li>政府出資に関する規定はなし</li> <li>政府出資の研究開発センター（FFRDC）を運営管理</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>法令上の予算措置はなし</li> <li>FFRDCの運営（実質的な政府支援とも解釈可）</li> </ul>	× <ul style="list-style-type: none"> <li>毎年の事業計画の政府への提出・政府の許認可等はなし</li> </ul>	× <ul style="list-style-type: none"> <li>政府による任命権限はなし</li> <li>取締役会によって選任する</li> </ul>	◎ <ul style="list-style-type: none"> <li>報酬に対する政府の関与規定はなし（報酬に関する規定が確認できない）</li> </ul>	△ <ul style="list-style-type: none"> <li>政府による関与の規定が確認できない</li> <li>取締役の損害賠償責任あり</li> </ul>
	類似形態（個別）	一般社団法人	独行政法人・特殊法人・認可法人	一般社団法人	一般社団法人	一般社団法人	一般社団法人

(補足) 両法人の内規、運営予算等について確認できない情報があることから、それぞれの法人の設置根拠たるカリフォルニア州法及びマサチューセッツ州法を基に作成している。(根拠条文は、実施報告書参照。)

# 法人形態別の国のガバナンス（法令による関与以外のもの）

独立行政法人、特殊法人及び認可法人は、他の法人形態と比べ、人材面・資金面ともに、政府のガバナンスが強く発揮されている。

法人形態	法人名	人材交流		収益・資本（政府資金）
		役員（政府関係者）	職員（政府関係者）実績等	
独立行政法人	科学技術振興機構	2名／8名（理事；文科省、監事；法務省）	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員出向：あり（2017年2月；文科省OB38名、現役文科省18名のうち、理事、副理事、上席フェロー）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益：<b>62%が政府からの収入</b>（運営交付金・受託収入・補助金1,494億円）</li> <li>出資：<b>政府出資100%</b>（約1.3兆円）</li> </ul>
特殊法人	福島国際研究教育機構	2名／7名（理事；文科省、執行役；復興庁）	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員出向：多数</li> <li>その他：分野長・アドバイザーボードに元独立行政法人出身者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益：<b>100%政府からの収入</b>（新産業創出等研究開発推進事業費補助金114億円）</li> <li>出資：<b>復興庁による出資</b>（金額不明）</li> </ul>
認可法人	クールジャパン機構	2名／14名（専務執行役員；農水省、財務省）	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員出向：不明</li> <li>その他：官民ファンド運営ガイドラインに、「国から必要に応じて役職員の出向を可能とする措置を講じる」旨の記載あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出資：<b>大部分が政府出資</b>（政府出資1,156億円、民間出資107億円）</li> </ul>
	(株)産業革新投資機構	2名／11名（取締役；経産省、財務省）	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員出向：あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出資：<b>大部分が政府出資</b>（政府出資：3,700億円 民間出資：135億円）</li> </ul>
一般社団法人	日本経済団体連合会	0名／20名	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益・出資：政府資金は確認できなかった</li> </ul>
一般財団法人	平和・安全保障研究所	5名／16名（常務理事・理事；陸自、空自、経産）	<ul style="list-style-type: none"> <li>その他：評議員に政府OB（防衛庁、統合幕僚長、空自）3名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益：<b>経常収益の26%が助成金収入</b>（1200万円）</li> </ul>
公益社団法人	日本経済研究センター	3名／12名（理事長・理事；内閣府）	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益：経常収益の31%が助成金・補助金収入（2.4億円）</li> </ul>
公益財団法人	日本国際問題研究所	1名／24名（理事長；外務省）	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員出向：あり（2013年3月；外務省OB4名、現役外務省職員2名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益：<b>経常収益の68%が補助金収入</b>（国際共同研究支援時補助金など7.4億円）</li> </ul>
特別民間法人	農林中央金庫	0名／20名	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益・出資：政府資金は確認できなかった</li> </ul>

（注）役員情報は各法人のHPから確認し、出向に関する情報は過去の国会答弁等を参考に掲載している。収益・資本は令和4年度の金額である。



# 法令以外による国のガバナンス手法

政府による人的支援は、法令への規定なく行われている一方、政府が多額の資金支援をするには、法令への規定が必要であることが明確になった。

1

## 人的投資

政府



新法人

- 1. 新法人役員に政府OBを採用**  
→ 法令に規定している法人はなく、現役役員において、政府OBを登用していたのは、独立行政法人、特殊法人、認可法人、一般財団法人、公益社団・公益財団法人であった。
- 2. 新法人の職員に現役政府職員を  
出向又は政府OBを採用**  
→ 上記同様に、法令に規定している法人はなく、政府職員出向が確認されたのは、独立行政法人、特殊法人、認可法人、公益財団法人であった。

2

## 資金投資（資金支援）

政府



新法人

- 1. 新法人に政府が出資**  
→ 政府出資が任意の中、政府出資されていたのは、独立行政法人、特殊法人、認可法人であった。
- 2. 新法人の収益にあたる補助金・助成金・委託費等の資金支援**  
→ 法令により、政府の予算内で交付可能な独立行政法人では、過半数以上の資金支援が、法令による政府負担が様々な特殊法人では、100%の資金支援がなされている事例もあった。多額の支援を得るには、法令規定が必要と思われる。

# 法令上の設立手続-法人間比較概要

独立行政法人は通則法で定められているが、特殊法人・認可法人として設立する場合は、個別法として定める必要がある。

No.	調査項目	内容
1	対象法人	<ul style="list-style-type: none"><li>独立行政法人：独立行政法人通則法</li><li>特殊法人：福島国際研究教育機構、日本年金機構の個別法</li><li>認可法人：株式会社脱炭素化支援機構、原子力損害賠償・廃炉等支援機構の個別法</li><li>一般社団法人：一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（日本経済団体連合会など）</li><li>一般財団法人：一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（平和・安全保障研究所など）</li></ul> <p>→ 特殊法人・認可法人は個別法で定めているため、それぞれ上記の2法人をサンプルとしている。</p>
2	調査事項	<ul style="list-style-type: none"><li>目的</li><li>財産的基礎</li><li>設立の認可</li><li>登記</li><li>法人の長及び監事</li><li>設立委員</li><li>設立の登記</li><li>役員</li><li>役員の職務及び権限</li><li>役員の任命</li><li>職員の任命</li><li>業務の範囲</li><li>業務方法書</li><li>定款の作成</li><li>中期目標/年度目標</li><li>中期計画/中長期計画</li><li>年度計画/事業計画</li><li>役員の報酬</li><li>職員の給与</li></ul>

(注) 上記の各法人の調査結果については、実施報告書参照。



ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2024 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization

**Document Classification: KPMG Confidential**