

安全・安心シンクタンク運営ボード (第6回)

令和 6 年度シンクタンク機能育成事業の進捗報告
事業項目② 設立準備作業・ネットワーク運営

2025年3月17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6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②：設立準備作業・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。

2025年3月17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

2024年7月9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進捗報告書（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。

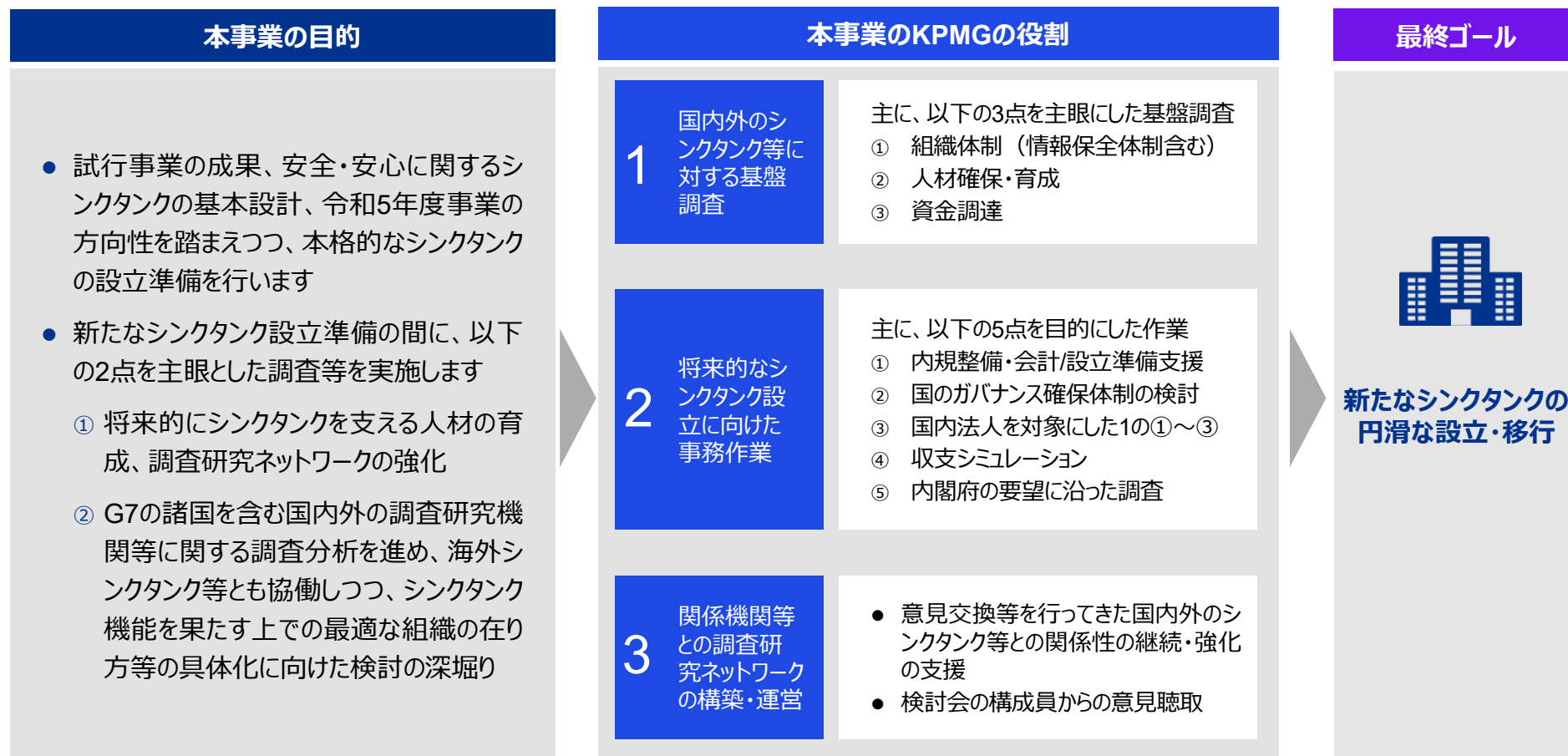
重要事項

- KPMGは、本業務を2024年7月9日より開始し、2025年3月31日に終了します。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ません。
- KPMGは、将来の事業に関する意思決定には関与しません。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ます。
- 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す。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ますが、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ません。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ありません。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ありません。
- 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ます。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ありません。

令和6年度業務計画及び 業務実績

本事業の目的・KPMGの役割・最終ゴール

本格的なシンクタンクの設立準備フェーズにあたり、KPMGは、国内外のシンクタンク等に対する基盤調査、設立に向けた事務作業、調査研究ネットワークの運営、その他内閣府の要望に応じた対応を実施します。



実施スケジュール

仕様書要求事項及びその他の詳細は内閣府と協議の上、適宜見直しつつ業務を実施します。定期的な打合せについては、月1回程度を想定しており、検討会の運営を効率的に実施するため、内閣府と適宜連絡を行い資料作成に努めます。



1 基盤調査（国内外シンクタンク等調査）の概要

基盤調査の対象について、内閣府と協議を行います。調査対象を選定後、基盤調査を円滑に実施し、新法人の基礎資料として整理します。

①前年度の振り返り



調査準備

- A) 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）を参考に、安全保障分野で上位にランクインしたG7各国等から機関を選定
- B) 調査内容：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
- C) 令和5年度の有識者等からの意見
 - ・ 公開情報で入手できない情報は、現地調査による取得が必要（本事業外で実施）
 - ・ 職員の退職金制度の確認も必要
 - ・ シンクタンクではないが、シンクタンク機能を有する政府内組織を調査対象にすべき

②本調査対象・調査方法等



デスクトップ調査

- A) 調査対象
 - ・ 海外：G7各国のシンクタンク、**シンクタンク機能を有する非シンクタンク組織**（政府の1組織※）
 - ・ 国内：新シンクタンクと親和性の高い組織
- B) 調査内容
 - ・ 基盤調査：組織形態、調査内容、主な顧客等
 - ・ 人事関連：採用（給与水準、退職金制度、資格要件、学歴要件等）、人材育成（研修制度、キャリアパス等）
 - ・ 情報保全：情報管理の仕組みや制度、セキュリティ・クリアランス
 - ・ 財務状況：売上推移／構成、利益推移、資金調達（出資、借入金など）等
- C) 調査方法：デスクトップ調査

③調査結果のとりまとめ



調査結果の整理・分析

- A) 調査結果を整理：調査結果から、国、シンクタンク、シンクタンク機能を有する非シンクタンクのカテゴリー別に、情報を整理
- B) 傾向分析：上記の調査結果の傾向分析を行い、安全・安心シンクタンクの最適な組織の在り方や検討課題を洗い出す
- C) 情報共有：B)の傾向分析の結果、デスクトップ調査では限界のあった事項については、政府に情報を共有し、現地調査も活用しながら、シンクタンク設立準備を効率に実施

※ 例示：Joint Research Centre (JRC)、Government Accountability Office (U.S. GAO)、National Research Council

2 将来的なシンクタンク設立に向けた事務作業

シンクタンク設立に向けて、必要な組織体制（主にガバナンス、情報保全等）検討の支援を行います。

① 調査の概要



調査準備

- A) 調査対象：シンクタンク設立にあたって参考になる国内の関係組織
- B) 調査内容
 - ① 上記A)の組織形態の特徴
 - ② 上記A)のガバナンス等の事例調査
 - ③ 上記A)の組織形態の設立に関する調査
- C) 仕様書の追加事項
 - 既存機関の情報保全体制、財務状況、採用情報、人材キャリアパス等の深堀調査

② 調査詳細



デスクトップ調査等

- A) 調査対象：政府におけるシンクタンクの検討状況を踏まえて、参考となる組織を選定
- B) 調査内容（主にガバナンス、情報保全体制等の観点）
 - ガバナンス：組織形態、意思決定体制（組織図、役員の任命方法等）、国や上位組織（親会社等）との関係 等
 - 情報保全体制：情報セキュリティ対策、保全施設整備、立入制限 等
 - 財務情報：売上推移／構成、利益推移、資金調達（出資、借入金など）等
 - 法令・規則や組織の規程による制限
- C) 調査方法：原則デスクトップ調査とし、必要に応じて非公開情報入手のためのヒアリング

③ 調査結果のとりまとめ



調査結果の整理・分析

- A) 調査結果を整理：調査結果から、シンクタンク設置までに検討が必要な事項を洗い出し、論点を整理
- B) 傾向分析：主にガバナンス、情報保全体制等の観点から、上記の調査結果の傾向分析を行い、新しいシンクタンクの組織体制検討を支援

3 関係機関等との調査研究ネットワークの構築・運営

シンクタンク設立に向けて、新たなシンクタンクとの連携可能性が想定される国内のシンクタンク等を幅広く抽出します。

①国内の著名な機関の抽出



ロングリストの作成

<調査方法>

- ① 「世界のシンクタンクランキング」（2020年）から抽出：米国ペンシルベニア大学が公表する「世界のシンクタンクランキング」（2020年）のうち、「地域」部門トップ100、「防衛・安全保障」分野トップ110、「外交・安全保障」分野トップ156及び「科学技術」分野トップ71に掲載される国内の機関を抽出
- ② 「シンクタンク情報」（2014年）から抽出：ホームページの研究情報が豊富な機関等を抽出
- ③ 「世界の大学ランキング（アジア）」（2024年）：安全保障分野に関係可能性がある附属機関を抽出
- ④ 一部追加：親和性のある機関を個別に追加

②左記機関の研究者の他の所属機関を追加



ロングリストの追加

<調査方法>

- ① 左記のロングリストのうち、経済安全保障や科学技術に関する親和性のある機関を抽出
- ② ①により抽出された機関から、複数機関に名前が登場する研究者、「科学技術」欄に名前が登場する研究者等を対象に、その他の所属機関をロングリストに追加

③②のロングリストのうち親和性のある機関の詳細情報をデスクトップ調査



ロングリストのうち親和性の高い機関の詳細調査

<調査方法>

- ① 左記の①の親和性のある機関について、組織規模・設立経緯・調査/研究分野等について、デスクトップ調査
- ② 左記の②により追加したロングリストのうち、2010年以降に設立された機関について、機関概要等をデスクトップ調査

その他（独自提案）

当法人は、会計専門家としての助言、これまでの公的法人設立支援の知見を活かし、内閣府と協議の上、規程類作成支援、財務会計等に関する助言、設立時実施事項に関する助言をします。当該項目は、将来的なシンクタンク設立に向けた事務作業の一部として、実施します。

①規程類作成支援



過去の経験を活用

- A) 他団体事例調査：準備すべき規程類を網羅し、カテゴリー別に整理
- B) 各規程案の作成：事例で収集した各規程をベースに、新シンクタンク版に更新
＜留意事項＞
 - ・上位規程をベースにした法人は、その他の規程もベースにするのが望ましい（下位規程とのひも付きになっている可能性が高い）
 - ・ベース法人にない規程を作成する場合、ベース法人以外を参考にする
- C) 規程類作成状況の進捗管理：業務終了時までには規程案を作成するため、内閣府と連携し、進捗管理を行う

②財務会計等に関する助言



専門家としての助言

- A) 会計・財務・内部統制に関する助言
＜助言の例示＞
 - ・新シンクタンク設立時に必要な会計書類に関する助言
 - ・設立時に必要な財務ガバナンスに関する助言
 - ・新シンクタンクの勘定科目に関する助言
 - ・取引金融機関選定に関する助言
- B) シミュレーションに関する支援
＜シミュレーションの例示＞
 - ・収支計画・開始BS作成支援
 - ・設立時の資金シミュレーション

③シンクタンク設立に向けた支援



これまでの知見・専門性を活かしたサポート

- A) 届出リスト案の作成：以下の事項等を調査し、設立準備の支援を行う
＜調査事項＞
 - ・届出が必要な書類
 - ・根拠法/完了期限/届出先
- B) 必要書類の作成支援：設立する組織形態確定後、設立時に必要な規程類以外の書類作成支援を行う（レビューを想定）
＜必要書類の例示＞
 - ・目標（中期・年度）
 - ・計画書（中期・年度）等

令和6年度業務実績

今年度業務を実施するにあたっては、新シンクタンクの連携先候補になる、ロングリストを作成し、当該リストに基づいて、規程のリストアップや収支シミュレーションを行っています。

仕様書	実施事項
国内外のシンクタンク等に対する基盤調査	① 国内シンクタンクの部門調査 ② シンクタンクの情報保全体制調査 ・ 日米のセキュリティ・クリアランスの制度比較 ・ 国内事例収集等
将来的なシンクタンク設立に向けた事務作業	① 大学組織のガバナンス等調査 ・ ガバナンス体制 ・ 人事制度 ・ 収入源等の事例収集 ② FFRDCと指定管理者制度の特徴整理等 ③ 大学における法規制調査 ④ 規程案の作成 ・ 規程類のピックアップ ・ 規程案のドラフト作成 ⑤ 新シンクタンクの収支シミュレーション（数パターン）
関係機関等との調査研究ネットワークの構築・運営	ネットワーク調査 ✓ 国内の連携先候補となるシンクタンクのロングリスト作成（46件） ✓ 上記のロングリストに所属する研究者から、連携が考えられる機関をロングリストに追加（33件）



有限責任 あずさ監査法人は、KPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）と提携する独立したファームによって構成される、KPMGのグローバル組織に属するメンバーファームです。KPMGインターナショナルは、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。全てのメンバーファームは、KPMGインターナショナル、その関連事業体、他のメンバーファームに、第三者に対する義務を負わせまたは拘束する権限を有しておらず、またKPMGインターナショナルも全てのメンバーファームに対し、そのような権限を有していません。

本報告書は、内閣府の委託により有限責任 あずさ監査法人が実施した調査結果を取りまとめたものです。私たちは、調査時点で入手した情報に基づき本報告書を適時に取りまとめるよう努めておりますが、本調査報告書の内容は、本調査の対象に含まれない特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものとは限らず、また、情報を受け取った時点及びそれ以降において、その情報の正確性や完全性を保証するものではありません。また、本報告書は委託者である内閣府に対してのみ提出したものであり、本報告書を閲覧あるいは本報告書のコピーを入手閲覧した第三者の本報告書の利用に対して、有限責任 あずさ監査法人は直接ないしは間接の責任を負うものではありません。

© 2025 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

