

総合科学技術・イノベーション会議 評価専門調査会  
第4回 研究開発法人部会 議事録

日時：平成26年6月18日（水）10：00～11：55  
場所：中央合同庁舎第4号館 共用第4特別会議室（4階）

出席者：久間議員、原山議員、  
門永座長、天野委員、石田委員、福井委員、伊地知委員、岡本委員、  
栗原委員、角南委員、室伏委員  
事務局：倉持統括官、中野審議官、森本審議官、山岸審議官、中川参事官、  
田中参事官、井上企画官、鎌田企画官  
オブザーバー：内閣官房行政改革推進本部事務局 北川参事官  
総務省行政管理局 竹中管理官

議事：1. 研究開発法人の目標・評価指針の検討について

（配布資料）

- 資料1 国立研究開発法人の中長期目標の策定及び評価に関する指針のポイント
- 資料2 国立研究開発法人の中長期目標の策定及び評価に関する指針のポイントについて
- 資料3 「研究開発成果の最大化」について
- 参考1 国立研究開発法人の目標の策定及び評価に関する指針の作成について（ポイント）【第3回部会資料】
- 参考2 国立研究開発法人の目標の策定及び評価のあるべき姿について（検討）【第3回部会資料】
- 参考3 国立研究開発法人（仮称）に係る目標設定及び評価に関する指針の策定に向けて（第1回部会での討議を踏まえた論点）（案）【第2回部会資料】
- 参考4 国の研究開発評価に関する大綱的指針
- 参考5 「国立研究開発法人（仮称）に係る目標設定及び評価に関する指針」（現状把握・課題整理）
- 参考6                    "                    （基本事項）
- 参考7                    "                    （論点整理）
- 参考8 独立行政法人評価の仕組みの見直しについて

- 参考 9 理化学研究所における評価  
参考 10 新たな研究開発法人制度の創設について  
参考 11 第 3 回研究開発法人部会 議事録（案）（委員のみ配布）

議事概要：

【門永座長】 それでは時間ですので、ただいまから第 4 回の研究開発法人部会を開催いたします。

蒸し暑い中お集まりいただきまして、ありがとうございました。

最初に、事務局から本日の配布資料の確認をお願いします。

【井上企画官】 それでは、お手元にお配りしております議事次第の下のほうに配布資料のリスト、それから裏面のほうに参考資料のリストをつけてございます。本体の資料は資料の 1 から 3 ということでございます。それから裏に参考の 1 から参考の 11 ということで、基本的にはこれまでの部会の資料を参考資料としておつけしているということで、適宜ご参照いただければと思います。

また、委員の皆様のお手元には机上資料ということで、ちょっと分厚い資料も念のため参考として置かせていただいておりますのと、あと、資料の 3 の後ろに、委員の方々のお手元には指針案の本文についてもお配りしております。ただ、本日のご議論は、ポイントに係る資料 1 から資料 3 を中心に議論すると、こういったことで考えてございます。

資料については以上でございますが、過不足等ございませんでしょうか。

よろしいでしょうか。

【門永座長】 本日は事務局から少し丁寧に資料の説明をしていただこうと思います。

今は過不足の確認をしていただきましたが、それぞれの資料の位置づけを簡単に私のほうから補足説明をします。議事次第の次の資料 1、これは前回も見ていただきました、指針作成に当たってのポイントは何かということをも簡条書きにしたものです。

この字面を追っても背景がわかりにくいということで、資料 2 がございます。

資料 2 は、四角で囲んだものが資料 1 のそれぞれのポイントですが、なぜこういうことを言うのかということをも背景も含めて解説したものです。

実は、前回のミーティングのときは、この資料 2 に相当するものは、もっと露骨に、今はこうなっているが、これはこういうふうになってしまう懸念があります、したがってこうするのですという様に、左から右に書き分けていました。それだと正式な資料として残すのが難しいということで、少し書き方を変えています、基本的な精神は変わっていません。こういうことにならないように、こういう指針を出そうというところのニュアンスが、ニュートラルな書き方ですけれども入っております。これが資料 2 です。

それから資料 3 は、幾つか違うものを束ねていますが、これは皆さんからご指摘をい

ただいた、そもそも研究開発の成果の最大化とは、ということとか、アウトカムとかアウトプットはどういう意味で使っているのかとか、研究開発の多様性というのはどういう範囲で考えているのかとか、主務大臣、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会、それぞれの役割の概略が書いてあります。

それから7ページ目ですが、中期目標の例として、多数を皆さんにお配りして、コメントをいただいた結果、参考になりそうなものはこのあたりではないかということをし類型化してまとめてもらっています。

10ページの評価の視点ですが、目標設定をするときに、どういう切り口で評価をするかということもきちんと議論して、設定していくのがよかろうという議論がございましたが、では、どういう切り口があり得るのかというのを挙げてもらっています。

この切り口で全部やると網羅的なじゅうたん爆撃になってしまうので、冒頭のところにも書いてありますが、こういう例の中から、その法人のその中期計画に合ったものを選んで、もしくはさらに他から持ってきて、めりはりをつけてそれをセットしましょうというものの例です。

15ページが評定でS、A、B、C、Dというのは今までと余り変わらないのかなと思います。

最後に、絵で評価のスキームが書いてあります。

これが資料3です。

先ほど事務局からありましたように、本日はこの資料の1、2、3を使って議論をしていただきますが、資料番号の振っていないA4の横書き・縦とじのこれが最終的なアウトプットになるそうです。

これは、今回初めて出てきた資料で、中身は最初に幾つかサマリー的なものは入っていますけれども、基本的には資料1、2、3のエッセンスです。資料1、2、3そのものも参考資料として付いています。資料1、2、3は討議用の資料ということで今まで扱ってきましたが、この中身、それからそのものも参考資料として最終アウトプットに入るそうです。こういう位置づけになります。

今後何が起こるかということですが、まずこの部会で指針はこうあるべきという議論を今回もして、それをまとめる。その後、いろいろな方面からプッシュバックがあるそうで、その調整をしなければいけない。それで最終的に指針案が確定して、評価専門調査会でもって討議をして、承認をするというステップがあります。

その後、その指針を受けて総務省のほうで、総務省が独立法人に向けて出す指針に反映させる。適切に反映されるようにということが、こちらのアウトプットにも冒頭に書いてあります。

そこで反映されて、さらにそれを受けて各省がここにあるようなやり方で、実際に目標設定とか評価の仕組みをつくり込んでいかなければいけないわけですが、そのために必要な人材のことも心配しなきゃいけないでしょうし、スキルのこともあるでしょうし、

そこは相当大変な作業がこの先にあります。

指針を出してそのままずっと、それが実施されるというふうにはいかないと思いますので、それはこの部会の外の話ですが、その辺も念頭に置いて、実際にインプリするときはどうなのかということも想像しながら議論をしていただければと思います。

以上ですが、何か補足はありますか。

では、事務局から資料の1、2、3に沿って説明をお願いします。

【鎌田企画官】 それでは、事務局より資料1、2、3を用いまして、説明をさせていただきます。

ただいま部会長よりお話がございましたとおり、前回のその部会でご議論いただいた指針のポイント、これにつきまして、整理してまとめたものが資料1でございます。

まず全体事項として4項目、それから目標として7項目、評価について6項目、計17項目挙げてございます。

全体事項の4項目でございますけれども、こちらはその目標・評価を通じて全体に係るポイントという点でございますけれども、こちらにつきましては、別の見方をすれば独立行政法人の中で特に国立研究開発法人については、このような別立てで目標・評価の指針をつくらなければいけない理由の部分となっているポイントというふうにも整理できるところでございます。

全体事項の1でございます。国立研究開発法人の目標の策定及び評価の第一目的は、「研究開発成果の最大化」とする、という点。

それから2でございます。研究開発の特性を踏まえて、適切な目標の策定及び評価を行う。

それから3、科学技術イノベーション政策等の国の諸政策の企画・立案・推進との整合性が確保されたものとする。

それから4、国の研究開発評価システムとの合理的な整合性が確保されたものとする、という点でございます。

続きまして目標の策定に係ることでございます。

5でございます。主務大臣は、主として研究開発成果を最大化し、国民に対して説明責任を果たすという観点から、国の諸政策に関する方針、研究開発の特性等を踏まえ、達成目標、課題の解決などのアウトカムへの貢献に係る目標、目指すべき方向性を示した目標等の大目標を策定すること。

6でございます。主務大臣は、目標の策定に際しては、国立研究開発法人と十分に意思疎通を図り、有識者等の高い専門的知見や多様な経験等を踏まえた客観的な意見を適切に聴取し、活用する。

7でございます。国立研究開発法人の長は、主務大臣が提示する目標に対して、法人としての具体的な戦略、マイルストーン、優先順位等を示した計画を提示する。

8、研究開発に関する審議会は、目標・計画の策定に際し、主務大臣に適切な助言を

行うとともに評価に際しての評価軸についても主務大臣、国立研究開発法人とともに確認し、適切な提言を行う。

9でございます。主務大臣、国立研究開発法人の長の両者の適切な合意の下にしっかりと練り上げた目標・計画を策定する。

それから10、主務大臣は、このような目標・計画の下で行われる具体的な業務運営の在り方については、国立研究開発法人の長の裁量を十分に尊重し、国立研究開発法人の長は目標・計画の実施について責任を果たす。

それから11、目標・計画は、研究開発成果の最大化の目的等に照らし、社会環境や諸事情の変化等があった場合には迅速かつ柔軟に見直す、という点でございます。

続きまして、評価でございます。

12、主務大臣は、目標に準じた大枠単位で、目標・計画に関連する取組、成果、効果等を中心として、目標策定時に確認した評価軸を基本として、質的・量的、経済的・社会的・科学技術的、国際的・国内的、短期的・中長期的な観点等を踏まえて総合的に評価する。

13でございます。主務大臣は、長のマネジメントの在り方について適切に確認・評価する。特に、期待される成果が乏しい又は見込み難いと判断される場合は、長のマネジメントの在り方についての改善策の提出を求め、それでもなお改善が見込み難い場合は、具体的な厳しい指摘、助言、警告等を行う。

14、国立研究開発法人毎に、あるいは一法人の中でも、各々の研究開発の性格が異なること、研究開発には長期性・不確実性・予見不可能性・専門性等の特性があること等に鑑み、達成度を評価する手法、国際的な水準を踏まえ専門的に評価する手法、将来性について先を見通して評価する手法、アウトカムへの貢献状況について評価する手法等、最も相応しい評価手法を適切に選択する。

15でございます。国の研究開発評価システムとの合理的な整合性を踏まえ、国立研究開発法人に対する評価は、研究開発評価が行われていることを前提として評価の重点を「法人全体（国全体）の研究開発成果の最大化に関する評価」、「法人全体の適正、効果的かつ効率的な業務運営に関する評価」とする。なお、「法人全体」について評価するためには、個別具体的な事業、取組等についても適切に確認・評価することは必要。

それから16でございます。主務大臣は、国立研究開発法人とともに当該国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」に向けて責任を有する当事者として、具体的な事実を根拠とした厳しい指摘・助言・警告とともに、優れた取組・成果等に対する積極的な評価、成果の増減の背景事情を踏まえた評価、将来に対する期待等についても、織り込んだ、国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」に向けて、次につながる（フィードバック）評価を行う。

それから17でございます。主務大臣は、客観的・定量的な評価指標を設定することの国立研究開発法人の研究開発現場への影響等についても十分に考慮し、評価・評定の基

準として取り扱う指標と、的確な評価を行うために正確な事実を把握するために必要な指標とを適切に分けて取り扱う。

これらがポイントとしてまとめているものでございます。

資料2でございます。

部会長からもお話がございましたように、こちらは資料1の各ポイントについて、それぞれ少し掘り下げて解説的に整理したものでございます。

まず1でございます。

「研究開発成果の最大化」を第一目的とすることについてでございます。

読み上げさせていただきますと、国立研究開発法人は、国家戦略等の国の方針を踏まえ、大学や企業では取り組み難い研究開発の課題にも取り組む機関として「研究開発成果の最大化」を第一目的とする法人であることから、目標の策定及び評価の第一目的も「研究開発成果の最大化」とすることが適切である。

国立研究開発法人の目標の策定及び評価は、「研究開発成果の最大化」の第一目的のための手段として、全体の在り方が再構築される必要がある。

そのため、国立研究開発法人の目標の策定及び評価については、その第一目的を「研究開発成果の最大化」と位置づけた上で、国立研究開発法人としての適正、効果的かつ効率的な業務運営を確保するため。

主務大臣による次なる目標の策定、予算配分、理事長の任命等の判断を適切に行うため。

主務大臣・国立研究開発法人が国民に対してわかりやすく説明責任を果たすため、といったその他の重要な目的に対しても適切に機能するよう十分に配慮することが重要である、という点でございます。

2つ目でございます。研究開発の特性に関することでございます。

国立研究開発法人は、新たな知見の獲得や新たな付加価値を生み出す創造的な活動である「研究開発」を主要な業務とする法人であることから、目標の策定及び評価に際して、長期性、不確実性、予見不可能性、専門性等といった「研究開発の特性」を十分に考慮する必要がある。

研究開発は不確実性、予見不可能性等の特性があるため、達成することを前提とした目標を設定することが適当でない場合があるほか、課題の解決に向けた目標や、予見が困難な研究開発成果の創出に向けた挑戦的な目標など、研究開発成果の最大化に向けて適切な目標を策定し、国際水準・革新性等を踏まえた専門的な評価や、将来を見通した評価など、研究開発の特性等を踏まえた評価を行うことが重要である。

客観的・定量的な目標を設定し、当該外形的標準を重視して、その達成度を事後評価することにより法人の業績を評価する手法は、定常的な業務を効率的に遂行することを狙いとした場合には一定の効果が期待されるが、これを一律に国立研究開発法人の業務に対しても適用した場合、研究開発の現場に、例えば論分数、特許取得件数といった数

値を上げること自体を目的化することや、近視眼的・断片的な研究開発を助長する可能性があること等にも十分に留意する必要がある、でございます。

それから3番目、国の諸政策との整合性に関する部分でございます。

各国立研究開発法人の業務は、「科学技術基本計画」、「科学技術イノベーション総合戦略」、「エネルギー基本計画」、「宇宙基本計画」、「海洋基本計画」、「農林水産研究基本計画」、「がん対策推進基本計画」等の国の諸施策に関する方針等を踏まえて行われるものであり、国立研究開発法人の目標の策定及び評価も、こうした国の諸政策の企画・立案・推進と整合性が確保されたものとする必要がある。

国の科学技術イノベーション政策等の諸政策は、国立研究開発法人の中長期目標期間とは別に、急速に変化する研究開発に係る国際的な動向等を踏まえて随時、企画・立案・推進等を図っていく必要がある。そのため、国立研究開発法人における業務は、こうした国の諸政策を踏まえて随時、迅速かつ柔軟な業務運営を確保していく必要がある。

また、国の諸政策と関連が強い国立研究開発法人の取組については、法人評価とは別に政策の企画・立案・推進の観点からフォローアップ、評価、改善、見直し等が行われている。国立研究開発法人における業務は、こうした国の諸政策に係るPDCAサイクルに対しても適切に対応していく必要がある。

そのため、国立研究開発法人の目標の策定及び評価も、このような科学技術イノベーション政策等の国の諸施策の企画・立案・推進と適切に整合性が確保されたものとするのが重要である、でございます。

それから4つ目、研究開発システムとの整合性に係るポイントでございます。

科学技術基本計画策定以降、国の研究開発評価の本格的な導入・実施が図られ、国立研究開発法人が行う研究開発についても、「国の研究開発評価に関する大綱的指針」等を踏まえて行われる「国の研究開発評価」の対象とされている。特に「研究開発課題」については、各国立研究開発法人レベルでも、また、重要度等に応じて国レベルでも、より高度な専門的知見・経験等を踏まえた評価が実施されている。

国立研究開発法人の目標の策定及び評価においては、このような「研究開発課題」レベルの項目について、再度重ねて評価するのではなく、「法人評価」として相応しいレベル、内容とするなど、国の研究開発評価システムと合理的な整合性が確保された運用となるよう十分に配慮することが重要である、ということでございます。

続きまして、4ページ目でございます。目標の策定に係る部分でございます。

5. は、どのような目標を策定すべきかについてまとめたポイントでございます。

国立研究開発法人に対する目標は、「研究開発成果の最大化」の第一目的や国民に対してわかりやすく説明責任を果たすという観点、国の諸政策に関する方針、研究開発の特性等を踏まえて策定する必要がある。

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」とは、国民経済の健全な発展その他の公益に資する研究開発成果の創出を国全体として「最大化」することである。これは、

ミクロの事業等を個別に「最適化」し、それを積み上げるのではなく、当該国立研究開発法人がマネジメント力を最大限に発揮することにより優れた人材の確保・育成を図り、適切な資源配分を実施し、事業間の連携・融合を促し、研究者の能力を最大限引き出す研究開発環境を整備し、大学・民間企業等の他機関と連携・協力していくことを通じて、投入予算に対して法人全体として最大の成果を創出することによって確保されるものである。

そのため、国立研究開発法人に対する目標の策定に際しては、「客観的に検証可能な定量的な目標であるか」という外形的な側面も大切ではあるが、それ以上に「研究開発成果の最大化に向けて最適な目標設定であるかどうか」という実質的な側面をより重視する必要があり、達成目標、課題の解決などのアウトカムへの貢献に係る目標、目指すべき方向性を示した目標等、「研究開発成果の最大化」に向けて適切な目標とすることが重要である、という点でございます。

続きまして6から9につきましては、しっかりと練り上げた目標計画を策定することの重要性に鑑み、そのプロセスについて整理した部分でございます。

5ページ目でございます。目標・計画の策定に際しては、主務大臣と国立研究開発法人とが十分に意思疎通を図り、しっかりと練り上げた目標・計画を策定することが重要である。そのため、目標・計画の策定に際しての基本的なプロセスについても明らかにし、あわせて、「研究開発に関する審議会」の目標・計画の策定に係る基本的な役割についても明確にし、主務大臣、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会が三位一体となって機能することにより、適切な目標・計画が策定されることが確保された運用とすることが重要である、でございます。

それから続きまして10、11は、目標・計画に関連するその他の留意のポイントでございます。

研究開発に関する審議会の適切な関与の下、主務大臣、国立研究開発法人の長の両者の適切な合意の下にしっかりと練り上げた目標・計画が策定されれば、当該目標・計画を踏まえた具体的な業務運営については、国立研究開発法人の長の裁量を十分に尊重するとともに、国立研究開発法人の長は、目標・計画の実施責任を果たすべきであることを明確化することが重要である。

あわせて、国立研究開発法人における研究開発に関する事務事業は、諸事情の変化に応じて迅速かつ柔軟に対応していく「動的」なシステムの中で捉えていくことが必要であるため、諸事情の変化等があった場合には、迅速かつ柔軟に見直すことができるような運用を適切に確保していくことが重要である、でございます。

続きまして、6ページ目からは評価に関する部分でございます。

12は、評価に係る基本的な枠組みをポイントとしてまとめたところでございます。

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」は、ミクロの事業等を個別に「最適化」しそれを積み上げることによって確保されるのではなく、当該国立研究開発法人が

マネジメント力を最大限に発揮することにより、優れた人材の確保・育成を図り、適切な資源配分を実施し、事業の連携・融合を促し、研究者の能力を最大限引き出す研究開発環境を整備し、大学・民間企業等の他機関と連携・協力していくこと等を通じて、投入予算に対して法人全体として最大の成果を創出することによって確保されるものである。

そのため、国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」の第一目的のためには、小さな課題・事業単位毎に個別に設定した定量的な目標や基準によって外形的に評価したものを積み上げていくような評価とするよりもむしろ、当該国立研究開発法人全体の使命、国・社会から期待されている役割等を踏まえて設定された適切な評価軸に照らして総合的に評価していくことが重要である、でございます。

それから13でございます。長のマネジメントの評価に係るポイントでございます。目標・計画を踏まえた業務の実施に係る具体的なマネジメントの在り方については、実施責任者である国立研究開発法人の長の裁量が十分に尊重される必要があるが、長のマネジメントの在り方と「研究開発成果の最大化」とは大きな関連性を有するものであることから、長のマネジメントの在り方についても適切に確認・評価していくことが重要である。

そのため、目標・計画にあらかじめ個別・具体的な長のマネジメントの在り方が示されているかどうかにかかわらず、長のマネジメントの在り方については適切に確認・評価し、特に期待される成果が乏しい、または見込みがたいと判断される場合は、長のマネジメントの在り方について踏み込んで確認・評価し、具体的な事実を根拠とした改善についての厳しい指摘、助言、警告等を適切に行うことで、その後の「研究開発成果の最大化」につなげていくことが重要である。

なお、目標の策定及び評価を通じて、長のマネジメントの在り方の具体的手法等を詳細にわたって拘束（マイクロマネジメント）してしまうことにより、長が状況に応じた最適なマネジメントを柔軟に行う裁量を発揮しにくくすることとならないよう留意する必要がある。

続きまして、14、評価の手法に係るポイントでございます。

国立研究開発法人では、基礎的・探的な研究、応用的な研究、開発等、さまざまな段階の研究開発のほか、独創性を発揮するような研究開発、国や産業界等からの要請を受けて実施する研究開発等、さまざまな手法の研究開発があるなど、多様な研究開発が行われている。また、研究開発には長期性・不確実性・予見不可能性・専門性等の特性があること等にかんがみ、国立研究開発法人の評価は「研究開発成果の最大化」に向けて、最も適切な評価手法を選択していくことが重要である。

例えば、国際的に最先端の研究開発を推進するためには、研究開発成果等について国際的な水準を踏まえた専門的な評価を行うことが重要であり、出口を意識した応用研究については、産業界や社会といったユーザーサイドの視点を取り入れ、産業競争力の強

化や安全・安心の確保といった経済的・社会的課題に対する解決に貢献しているかどうかを評価することが重要である。また、ハイリスク・ハイリターンな挑戦的な研究開発を推進するためには、当初の目標の達成には失敗したとしても、予期せざる波及効果に大きい意味がある場合には、次につながる有意義なものとして評価することも重要である。

そのため、国立研究開発法人の評価は、客観的・定量的な目標を設定し、当該外形的標準を重視してその達成度を事後評価する手法のほかにも、当該国立研究開発法人の使命、目標等に応じて、「研究開発成果の最大化」に向けて、最も適切な評価手法を選択していくことを可能とする運用を確保することが重要である。

続きまして、15でございます。法人評価としての評価の重点に係るポイントでございます。

8 ページ目でございます。研究開発課題については、「国の研究開発評価に関する大綱的指針」等を踏まえて行われる研究開発評価が行われている。こうした国の研究開発評価システムと国立研究開発法人の評価システムとの合理的な整合性が確保された運用とする必要がある。

すなわち、国立研究開発法人の評価では、個別の研究開発課題について研究開発評価システムでの評価と重ねて詳細に評価するのではなく、これらについて基本的に研究開発評価が行われていることを前提として、法人として「研究開発成果の最大化」が図られているかについて、法人全体のマネジメントの在り方との関連性を踏まえて評価が行われる運用となるよう、十分に配慮していくことが重要である。また、法人全体の適正、効果的かつ効率的な業務運営については、国立研究開発法人の評価で特にしっかりと評価していくことが重要である。

なお、国立研究開発法人について法人評価を行うためには、個別・具体的な事業、取組についても適切に確認・評価することは必要である。そのため、個別の研究開発課題については、研究開発評価で行われた評価結果を適切に活用するなど、全体として評価が合理的に行われる運用を確保することが重要である。

続きまして、16でございます。16は評価の内容に係るポイントでございます。

主務大臣は国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」に向けて、責任を有する当事者であり、主務大臣が行う評価が国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」につながるものとしていくことが重要である。

そのため、主務大臣は、国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」に向けて、具体的な事実を根拠とした厳しい指摘・助言・警告、優れた取組・成果等に対する積極的な評価、成果の増減の背景事情を踏まえた評価、将来に対する期待等についても織り込んだ、次につながる評価を行っていくことが重要である。

主務大臣は評価を踏まえて業務の継続・廃止・移管や、組織の存続等についても適切に判断していく必要があるが、これらも原則として当該国立研究開発法人の「研究開発

成果の最大化」の観点を十分に勘案して行われるべきである。組織・業務を整理縮小すること自体を目的として、国立研究開発法人の業務に関して好ましくない点を探し出し、それらについて指摘・非難することに終始するような評価とならないように留意する必要がある。また、客観性、統一性等を優先して評価した結果、定量的な基準や指標に照らして達成しているか否かを判定する手法に頼り過ぎ、専門的な知見、複雑な背景事情、諸情勢の変化等が、評価に適切に反映されなくならないよう留意する必要がある。

最後、17でございます。評価の指標に係るポイントでございます。

国立研究開発法人を評価するに際して、客観的・定量的な評価基準・評価指標を設定して、それに基づいて評価・評定を下す手法を採用した場合、国立研究開発法人の研究開発の現場に、例えば論文数、特許取得件数といった数値を上げること自体を目的化することや、近視眼的・断片的な研究開発を助長することへの影響についても十分に留意して運用していく必要がある。

他方、国立研究開発法人を適切に評価するためには、客観的・定量的な指標等も活用して事実を的確に把握することが大切である。

そのため、主務大臣は国立研究開発法人の研究開発現場への影響等についても十分考慮し、さまざまな指標が持つ意味・性格等を踏まえ、評価・評定の基準として取り扱う指標（評価指標）と、的確な評価を行うために正確な事実を把握するために必要な指標（データ）とを適切に分けて取り扱い、「研究開発成果の最大化」の第一目的に向けて、より適切かつ効果的な評価を行っていくことが重要であるというものでございます。

早口で大変恐縮でございます。

続きまして資料3でございます。資料3につきましては、それぞれそのポイントに係る、今後その指針を策定するに際して整理が必要となってくる重要な概念整理等の個別事項に係るものでございます。

まず、「研究開発成果の最大化」についてでございます。国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」とは、国民経済の健全な発展、その他の公益に資する研究開発成果の創出を、国全体として最大化することである。

国立研究開発法人が実施する研究開発により創出された直接的な成果の最大化は、「研究開発成果の最大化」の主たる内容であるが、のみならず、当該国立研究開発法人の使命、業務等に応じて、革新的技術シーズを事業化へつなぐ成果の受渡しや成果の実用化、ベンチャー・中小・中堅企業等の育成と活用促進、研究開発に係る人材の養成、多様な人材の活用促進、科学技術理解増進、科学技術情報の収集・提供、施設・設備の整備・共用促進、他機関との連携・協力等を通じて、大学、民間事業者等、他機関の研究開発成果も含めた我が国全体としての研究開発成果を最大化することがその内容であると解することが適当である。

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」は、ミクロの事業等を個別に最適化し、それを積み上げることによって確保されるのではなく、当該国立研究開発法人がマネジ

メント力を最大限に発揮することにより、優れた人材の育成・確保を図り、適切な資源配分を実施し、事業間の連携・融合を促し、研究者の能力を最大限引き出す研究開発環境を整備し、大学・民間企業等の他機関との連携・協力していくこと等を通じて、投入予算に対して法人全体として最大の成果を創出することによって確保されるものである。

また、国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」は、個別に設定された客観的・定量的な目標や基準によって外形的に決められるものではなく、当該国立研究開発法人全体の目的、国・社会から期待されている役割等に照らして、質的・量的、経済的・社会的・科学技術的、国際的・国内的、短期的・中長期的な観点等を踏まえて、総合的に評価・判断されるものであるとしてございます。

続きまして、2ページ目でございます。

アウトカム・アウトプットの整理でございます。アウトプットにつきましては、研究開発活動の成果物でございます。例えば、学術論文でありますとか、発明、規格、設計図、プロトタイプなどがございます。アウトカムでございますが、こちらは研究開発活動自体の成果物によって、その受け手にもたらされる効果・効用でございます。

3つ目のパラグラフでございますけれども、国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」は、国・社会に対する効果（アウトカム）の観点を十分踏まえて判断する必要があるため、国立研究開発法人に対して主務大臣が提示する目標は、できる限りアウトカムと関連させた目標とすることが適当である。

4つ目でございます。他方、論文発表や特許権取得に代表される研究開発に係るアウトプットは、国立研究開発法人としてマネジメントすることが可能なものであるが、研究開発に係るアウトカムは、研究開発活動自体やその成果物によって、その受け手に研究開発活動実施者が意図する範囲でもたらされる効果・効用のことであるため、アウトカムが生じるかどうかは、受け手や研究開発成果を受け手につなぐ者の状況等に依存する部分が大きく、国立研究開発法人は提示されたアウトカム目標をみずからのマネジメントだけで実現・達成することは事実上困難である。

そのため、アウトカム目標を国立研究開発法人みずからのマネジメントにより達成すべき目標として提示することは、必ずしも適当でない場合も多く、むしろ国や社会が期待するアウトカムに対して、当該国立研究開発法人がどのような方向性を目指し、寄与・貢献していくべきかというような観点から目標を設定することが適切である。

国立研究開発法人は、このような国・社会から期待されるアウトカム目標に向けて、当該国立研究開発法人が持続可能な運営状況のもとで、総体としてどれだけ貢献することができたかについて、最大化することが本質的に重要であることから、国立研究開発法人の評価に際しては、当該国立研究開発法人の目的・業務、国・社会から期待されている役割等に照らして、質的・量的、経済的・社会的・科学技術的、国際的・国内的、短期的・中長期的な観点等を踏まえて、総合的に評価をする。その際、アウトカムが生じるまでには、相当の時間を要することが一般的であるため、過去の業務・成果の評価

のほか、将来性について先を見通して評価することも重要である。

3 ページ目でございます。研究開発の多様性についてでございます。

こちらにつきましては、初めのパラグラフで、研究開発は基礎研究、応用研究、基盤研究、開発、さまざまな段階の研究開発があるということを整理してございます。

また2つ目のパラグラフにおきましても、独創性が重視されるような研究でありますとか、戦略的な研究開発でありますとか、あるいは民間事業者や政府からの要請的な研究開発など、方法にもさまざまな研究開発があるということをまとめてございます。

そのため、そのような多様な研究開発があるので、それにあわせて目標や評価を設定していく必要があるのではないかと整理しているものでございます。

続きまして、4 ページ目でございます。

主務大臣、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会、独立行政法人評価制度委員会について、それぞれまとめたものでございます。これらにつきましては、今までポイントで説明申し上げたものを、この切り口で改めてまとめたものでございますので、詳細につきましては、説明を省略させていただきますが、研究開発に関する審議会でありますとか、独立行政法人評価制度委員会、このたび、新たな制度改正により位置づけられることになったものにつきましては、指針の中でも適切にその在り方を触れていく必要があるのではないかとこのように考えてございます。

それから7 ページ目でございます。7 ページ目は先ほど部会長からもございましたとおり、中長期目標の例でございます。便宜的に課題解決・貢献型の目標、それから達成型の目標、挑戦型の目標、目指すべき方向性型の目標、重要研究開発実施型の目標というふうに大きく分けさせていただきまして、その中にそれぞれこのような例があるのではないかとこのように、現行の各国立研究開発法人の中期目標で実際に行われている例から抽出をさせていただいたものでございます。

それから10 ページ目でございます。10 ページ目の評価軸でございます。国立研究開発法人を評価するに際しては、この評価軸が非常に重要になってくるというふうに考えられるものでございますけれども、その評価軸につきまして、一つの整理を試みたものでございます。10 ページ目、大評価軸（例）というふうに書いてございますけれども、その国立研究開発法人を法人評価として評価していく際には、取組や成果について評価する評価軸、それからマネジメントについて評価する評価軸、その2つの大きな二大評価軸があるというものでございます。

それから中評価（軸）のところは、それぞれ成果の評価する観点、それからマネジメント評価する観点につきまして、より詳細にさらに評価軸が整理されております。科学的・技術的な観点でありますとか、社会的・経済的な観点、国際的な観点、時間的観点、妥当性の観点、それからマネジメントにつきましても、長としての資質の観点、資源配分の観点、体制の観点、適正性の観点などが挙げられてございます。

それから政策的観点からの評価軸といたしましては、さまざまな政策課題として挙げ

られていることにつきまして、科学技術イノベーション創出の観点でありますとか、アウトリーチ・理解増進の観点、研究者の育成・支援の観点、ハイリスク研究等の推進の観点、研究開発環境の整備・充実の観点、適正、効果的、効率的なマネジメント体制の観点、その他の観点でまとめてございます。

これらにつきましては、あくまで例でございますので、部会長からもございましたように、目標や法人の使命にあわせて、適切な評価軸を設定していくという参考になるものとして整理してございます。

これらの評価軸に照らして、当然、その定量的な基準や指標を設定する場合もあれば、定性的に評価していく場合もあるというふうなものでございます。

それから15ページ目でございます。評定でございます。

評定につきましては、今般、国立研究開発法人は「研究開発成果の最大化」が第一目的とするというふうに制度的に位置づけられましたことも踏まえまして、S、A、B、Cの基準を「研究開発成果の最大化」という点で整理したものでございます。

Sにつきましては、法人の業務等について、総合的に勘案した結果、適正、効果的かつ効率的な業務運営のもとで「研究開発成果の最大化」に向けて、特に顕著な成果の創出や将来的な特別な成果の創出の期待等が認められる。

Aにつきましては、Sの「特に」の部分がなく、顕著な成果の創出や期待が認められるというふうにしてございます。

Bにつきましては、「研究開発成果の最大化」に向けて成果の創出や将来的な成果の創出等の期待が認められ、着実な業務運営がなされているというものでございます。

それからCにつきましては、「研究開発成果の最大化」や適正、効果的かつ効率的な業務運営に向けて、より一層の工夫・改善が期待される。

それからDにつきましては、さらに抜本的な見直しを含め、特段の工夫・改善等が求められるというふうに整理したものでございます。

それから次のページでございます。ポンチ絵の形でまとめたものでございますけれども、こちらにつきましては、まず独立行政法人の制度におきましては、どちらかといえらばできる限り細かくその項目を分けて、それぞれについて評定を行い、最後に法人全体として一つにまとめ上げるというのが基本的なスキームでございます。それに対しまして、国立研究開発法人、下のほうでございますけれども、こちらにつきましては、個別の課題、あるいは事業がございしますが、こちらにつきましては、基本的には研究開発評価、大綱的指針に基づく評価は従来からも行われており、今後も継続していくものでございます。これにつきまして、細かく評価をするということは法人の評価の中で評価をすると、例えば法人によっては、その数百項目とかの評価項目に分けられるというような事態も想定してしまうということでございます。したがって、その法人の評価の中では、大綱的指針に基づく専門的評価を踏まえて、法人のマネジメントも含めて大目標に対応した評価を行うということが適切なのではないかとということでございます。

次のページでございますけれども、個別の研究開発課題につきまして、より詳細に拡大をして示したものでございます。各研究開発課題につきましては、中期目標期間とは別にそれぞれ開始時期も異なったり、あるいは長さも異なっているというのが実態でございます。これらにつきまして、やはりある目標に向かってまとめられた観点から、法人評価の中では評価をしていくということが適切であるのではないかとということ整理してまとめた図でございます。

早口で大変恐縮でございますけれども、資料の説明は以上でございます。

【門永座長】 ありがとうございます。今までの議論を踏まえてまとめていただいたものにかなりなっていると思いますが、ここで皆さんのご意見をちょうだいしたいと思います。いかがでしょう。

岡本委員。

【岡本委員】 ありがとうございます。すごく精緻にまとめられていると思います。個々の今ご説明いただいた資料1から資料3について、その内容に入る前に、やはり私は1つ抜けていると思えて仕方がない点。これは意見は申し上げたと思いますが、評価の仕組み、あるいは目標策定を含めた評価の仕組みをいかに精緻につくり上げて、適切な評価を行ったとしても、結局、その評価の結果が研究開発法人あるいは研究開発そのものに、どう規律が働くかというところをビルトインしておかないといけないと思います。ちょっと意見交換をさせていただいたときに申し上げたのは、予算に反映できませんとか、結構申し上げたんですけれども、予算に反映するというをそこまで書かなくても、評価をした結果、その法人あるいは将来の研究開発活動が、それによって変わる仕組みをビルトインしておかないと、今の独立行政法人制度と全く同じだと思います。

評価そのもののやり方はすごく精緻になってきていると思います。その評価結果はどうなるかということがビルトインされていないと、いかに評価をやっても次に活かされていないというふうに評価される側が思った瞬間に、あるいは評価をやる人が思った瞬間に、余りその評価自体のものの意味がなくなってくるように思うんですね。やはり国立研究開発法人というものの業務の源泉は財源だと思いますので、少なくとも財源、あるいは予算、あるいは人事というものに対して、どうこの評価結果が影響を及ぼしてくるかということの仕組みは、やはり入れておかなければいけないように思います。

結果、評定が出ますよね。S、A、B、Cの意味は書いてあるんですけれども、S、A、B、Cをとったらどうなるんだと。国民に対する説明責任を果たすということは一つ大きなことかもしれませんが、国民に説明責任を果たすということと、もう一つは研究開発成果を最大化するために評価結果を使ってどう変えていくのかという——文言としては出てきているんですね。経営資源の配分とか、そういう話だと思うんですけれども。そこに影響が出るような形にしておかないと、繰り返しますと、成果あるいは評価がいかに精緻につくられたとしても、それが活用されない状況になって、結果、同じよ

うになるように思えるので、私としてはその評価をやった結果、どういうふうに制度にビルトインされるかというところの記述は、やはり書いておいていただきたい。できれば、S、A、B、Cをつけた結果、では今後の研究開発活動、あるいは法人の業務活動にどういう影響が出るのかというところの記述は、難しいとは思いますが、何らかの文言を入れる必要があるのではないかなというふうに思います。

【門永座長】 ありがとうございます。私がコメントさせていただいた後で、事務局に答えていただきますが、資料2の8ページに、その「さわり」みたいな文言はあるんですね。16番です。主務大臣が将来に対する期待等に基づいて織り込んだ、次につながる評価を行うことが重要である、というところで、頭出しがしてあると思いますが、そこも踏まえてお願いします。

【鎌田企画官】 評価結果をどのように次につなげていくかというのは、非常に指針の中でも重要なポイントかと思います。まさに部会長ご指摘いただきましたように、16のところでは評価結果をやはり次につなげていくために評価を活用するというのが、一つここで書かれているわけですが、岡本委員ご指摘のように、予算でありますとか、それから組織でありますとか、もちろん当然、評価結果はそういうところに反映していくということも想定されているところですが、ただ、Sをとったから予算を何パーセントふやすとか。

【岡本委員】 申し上げていることは、フィードフォワード評価はそのとおりだと思います。ただ、これは文言なんですよね。どういうふうに規律が働くかというところまで見せておかないといけないのではないかな。もっと踏み込んで書けませんかということだと思います。私の申し上げていることは。

Sをとったらどうだということは、確かにS、これは申し上げたのは、多分Sとったら次の年度予算は20%アップでいきたいと思います。Bだったらマイナス20%でいきたいと思いますというようなことは書けませんかというお話をさせていただいた記憶がありますけれども、それを書けと言っているわけではありませんけれども、そういうことをしておかないと、評価の規律が働かないといいたいまいしょうか、評価をしたことによる規律が出ないような気がするんです。フィードフォワード評価を行うというのは、フィードフォワード評価ですと言えば、あえて言えばそういうことだと思いますので、現実の問題、今、評価を活用すると、世の中にいろいろな評価で言われて、全部言われていることがあるんですけれども、評価は活用されていますか。恐らく、ほとんどの評価は活用されていないのではないかと思います。よく聞くのは、予算査定等では評価の結果は活用していますかと。それは活用していますというふうに公式には言われていますけれども、決してそうではないと思います。実質的には。

ですから、同じことを繰り返しては、私はいけないと思います。研究開発の特性はあるかだと思います。例えば一回悪かったらだめにするとか、そんな議論もあるかと思いますが、やはりそこにこの評価というものをせっかく入れるんだから、その評価の

結果において、研究開発に影響が出てくるよということのある程度の規律が働くような文言を出しておかないと、また文言の遊び、言葉の遊びに終わってしまうような気がしてならないんですね。確かに評価というのは従来の評価と違うからフィードフォワード評価ですという、言葉の違いはあったとしても、ではそれがどのように研究開発の将来に及ぼすかということまで書いてこない、私はいけないのではないかなと思います。これは諸先生方、ほかの皆様のご意見もあると思うので、ちょっともうこれでやめたいと思いますけれども、そういうことでございます。

【門永座長】 ありがとうございます。今の独法の評価の現場で、私が経験したことを申し上げると、結果が予算に反映されましたという説明はあるんですね。そのとき私はいつも同じ質問をしています。予算だけなんですか反映させる先は、ほかにも仕組みとか、絞込みとか、いろいろあるじゃないですかという質問です。

予算以外のところについては、評価結果に書いたものの裏返しというか、言われたのでこれはやりましたというのは、翌年には大体出てきます。それは余りフィードフォワードにはなっていないのではないかなというのが、私が現場で感じているところです。

【岡本委員】 今の座長がおっしゃったように、確かに総務省のホームページを見ると、施策評価の結果、予算にこういうふうに反映されましたというのは出ております。ただ、申し上げたいことは、その説明としてそれはあるのかもしれませんが、では本当にその評価情報というものが、それ以降の予算を策定するときに使えるかどうかというところをきちっと書いておくということと、それから座長がおっしゃるように、別に予算だけには限らないと思いますから、評価というものがいろいろな業務活動、研究開発の業務活動に影響が出ますよということをきちっと書いておくことは、私は必要だと思います。それが書けないという理由もよくわかるんですね。余り一律に書いてしまうと、いろいろなよくない点、デメリットも発生すると思います。そこはわかっているつもりなんですけれども。そこをきちっと書いていただきたいということでおさめたいと思います。

【久間議員】 重要なお発言だと思いますが、研究開発法と大学は役割が違いますよね。大学の場合は、成果によって予算を増やし、成果が出なかったら減らしていい。しかし、研究開発法人は国の政策でそれぞれミッションがあるわけです。ですから、ある法人の成果が出ないからといって、予算を大幅に減らすことが正しいかどうか。基本的には、成果によってマネジメントを変えることが必要だと思います、予算の増減に反映させるかどうかは議論すべきことだと思います。法人長等の人事に反映させるのは正しいと思います。

それから、各研究開発法人、例えば産総研や理研などは、それぞれミッション持っていますが、現在の規模が適正かどうかは議論すべきだと思います。また、規律を入れるのは正しいと思います。

【岡本委員】 すみません、1点だけ今おっしゃったことに。いろいろな成果の測り方

があるから今いろいろな手法で評価をやっていきたいと思いますということで今苦勞して考えているというふうに私も理解していますので。ただ、それが出てきたときにいろいろな特性がある、多様性があるから、その結果において出てきた結果を次に生かしてくるということは必要であって、そこを私規律と申し上げていて、例として予算、予算だけと言ったつもりはありません、予算その他いろいろあるというふうに理解して、そこは議論しなければいけないのはまさしくそうだと思います。

【久間議員】 おっしゃることは同意します。

【岡本委員】 はい、ありがとうございます。

【門永座長】 それでは、室伏委員。

【室伏委員】 ありがとうございます。

拝見しまして、今までの議論をよく生かして、従来の独法評価とはかなり異なった視点からよくまとめられていると思いました。

これを有効に活用していくために、これからどういう方策をとるかということがかなり大事だろうと思います。こういうものができましたということで終わらせずに、各研究開発法人にしっかりと定着させることが重要だろうと思っています。

研究開発法人に定着させる際には、法人の中の、マネジメント人材もそうですが、研究者たちに、国立研究開発法人というものはどういうものかということをしっかりわかっていただいて意識改革を図るということも重要ですので、そういったことをこの会議から何らかの形でお伝えすることが必要ではないかと考えています。

それと小さなことなのですが、資料3に2点気になるところがあります。資料3の最初のページの「国立研究開発法人の」から始まる文章なのですが、国民経済の健全な発展というふうに書いてありますが、国民経済の健全な発展というだけでは少し視点が狭いのではないかなと思います。もし皆様のご同意が得られるならば、例えばここを「国民の生活・経済・文化の健全な発展」というふうに修正したら、視点が広がってよいのではないかなという気がいたしました。

それから、5ページ目なのですが、研究開発に関する審議会のところ、いろいろと申し上げたことを取り入れていただいて本当にありがたいと思っていますが、文字が1カ所間違っていましたので修正をお願い致します。3行目に「習礼」と書いてありますが「将来」と直していただきたいと思っています。

以上です。ありがとうございました。

【門永座長】 ありがとうございます。

冒頭にも申し上げましたが、この指針が出て、総務省の指針に反映されて各省に落ちていくわけですけれども、そこから先がやはりすごく大変だと思うのですね。そこまで全部この部会で作るということではできないですし、範疇ではないのですが、それが大変なのでちゃんとやってくださいよと、やらないとこの意味がありませんよということぐらいまでは指針に入れられるのではないかなと思います。

栗原委員、お願いします。

【栗原委員】 従来の評価に比べて今回は目標と計画を従来以上にしっかりと練り上げてくださいということと、その実施に対してなるべく最大化するように目標、計画の見直しも含めてそれら进行评估しますと言っているところが非常にクリアに違うのではないかと思います。従来ですと中期目標はそれを粛々とやればよいということでしたから。そのところで最大化という言葉が繰り返し述べているのですけれども、もう少し具体的に、これ取りやめもやりますということは書いてあるのですが、例えばいい場合にはより延ばしますとか、もう少し最大化の部分を引きちと言葉を入れることも必要かなというふうに感じて拝見しました。

それから、あともう一つ新しいと私が感じましたのは、資料3の1ページ目の2つ目のパラグラフの成果の最大化は国全体であるということで、いろいろな基盤活動や、それからアウトカムに対しての活動をいろいろ書いていただいているので、そうしますとこれは少し連携とかそういうものも評価として研究の展開に従ってそういうものを新たに考えてくださいというようなことなのかというふうに拝見したのですけれども。やはり目標と計画と、それからその実施評価ということはこの法人評価でしっかりやって、なるべくいい活動の形に伸ばしてみんなでやっていきたいと思いますということをいい形で言葉になっていくと皆さんにわかりやすく伝えられるといいのかなと思って、今後なるべくいい形の言葉で表現できていくようにまた私どもも読ませていただきたいと思います。

【門永座長】 ありがとうございます。天野委員、それから福井委員お願いします。

【天野委員】 コメントをたくさん出させていただいたのですが、それに一つ一つ丁寧に対応していただいていると思います。とても私にとってはわかりやすくよくまとまっているものだというふうに拝見しました。

ちょっと気になったのが、さっき室伏先生もおっしゃったのですけれども、こういうふうにはいいシステムをつくっても、それを皆さんにきちんと活用してもらうようにしないとやはりそこで終わってしまうのです。主務大臣の役割という中で、成果の国民に対するPRというようなのがありましたけれども、こういう考え方で独立行政法人の方も含めて国全体がこんなふう動いているんだよということを各主務大臣の、主務大臣がいいのかどうかわかりませんが、担当のところにきちんと考え方を知らしめるところも少しやっていただいてもいいのではないかなというふうに感じました。

それと、ちょっと小さいことなのですが、中長期的な目標で具体例が最初に送られてきた資料ではいろいろ書いてあって、今回少し整理されていると思うのですけれども。なんか社会基盤系のものは全然なくなってしまったような気がするのですが。ちょっとこの辺も再度考えていただけるといいかなと思いました。

【門永座長】 ありがとうございます。知らしめるという件に関して、知らしめた後、ちゃんとやってるかどうか、脱線してないか、精神が生かされているかどうかということモニターして、適宜アドバイスをしたりするという仕組みが必要なのではないかな

と思います。一委員としての発言ですが、その部分が、この指針が出ると後は各省任せなので心配な点です。

順番で、福井委員、お願いします。

【福井委員】 私もいただいた資料が大変わかりやすくなっていて、これまでのものと比べるとすばらしい内容だと思いました。

2点ほど、視点がずれたら恐縮なのですが、一つは、S A B C Dの評価についてです。私も今まで評価に携わってきて、評価者はBをつけるのをためらうような雰囲気があって、少しでも目標を達成しているとAをつけてしまうような気がしています。最後には、Sが幾つあったの、Sの数だけで評価しているようなところもあるように思います。評価のアルファベットのつけ方をもっとわかりやすく、基準をもう少し明確にできないかと思っています。

もう一つが、先ほどの資料の3の一番最後のページですけれども、これは成果についての評価ということではありますが、私はこのP D C Aサイクルが日常的に法人の中で回っているかどうかということが非常に重要なことだと思っています。成果とはちょっと違いますが、このP D C Aサイクルが回っていることを担保するような仕組みがあると思いました。

以上です。

【門永座長】 ありがとうございます。石田委員、岡本委員、お願いします。

【石田委員】 ありがとうございます。

2つございまして、これまでも議論したことなのですが、主務大臣間の連携ってどう考えるのだろうかということのトーンが随分下がってしまったかなという気がするのです。私の専門になってしまうのですが、例えば新しい交通なんてやるときには総務省も経産省も国交省も警察もあって、それぞれの研究所で研究されているのですが、その連携どうだろうか。あと、これも専門分野ですが、インフラストラクチャーのメンテナンスということも、これもいろいろな技術分野が関連しますので、当然省庁をまたぐようなそういう国民的課題というのはそのほかにも多数あると思うのですが、そのことについての何かトーンが若干議論に比べると弱まったような気がいたしますということが一つでございます。

それとも関連するかもわかりませんが、2番目は今福井先生おっしゃいましたけれども、Sをつけるとか積極的に評価をすることが国民性なのかもしれませんけれども、遠慮してしまっているような気がします。例えば独立行政法人の今回もやりますけれども、長の評価がございましてね。退職金するときですけれども。書かれている文章を見ると、どれだけすばらしいことをやられているのだろうかというふうな文章なのですが、でも業績勘案率は必ず1.0とございまして、どこにどう生かされているのだろうかというふうなことになってしまう可能性が非常に高いので、そういう観点からも、今座長がおっしゃいましたけれども、やはりモニタリングをするとか、チェ

ックをするということを総合科学技術会議にはそういう使命もあろうかと思っておりますので、その辺もなんかどこかしら書ける範囲で結構なのですけれども、何か書いておいたほうがいいかなという気がいたしました。

以上です。

【門永座長】 ありがとうございます。岡本委員、それから伊地知委員。

【岡本委員】 先ほどの評価を活用するということを強調させて申し上げたのですが、ちょっと今諸先生方のご発言を聞いていてこういう言い方もできるかなと思いましたが、あえて申し上げます。

いろいろな先生方が例えばせっかくいいものをつくったので各省庁のほうにどう知らしめてどう実行してもらうかをしっかり担保しなければいけない。あるいはP D C Aという意味で、法人の中のP D C Aもあるし政府全体のP D C Aもある、それをうまく回さなければいけない。S A B Cをどうつけるかということにいろいろな問題点があるというご指摘ありました。

そういう観点から申し上げますと、やはり私も霞が関に一時いた人間の立場であえて言うと、霞が関の皆さんがどういうことをすればこれをしっかりやらなきゃいけないかと思うかということ是非常に重要だと思うのですね。やはりこの独立行政法人をやるときの一つの反省材料は、事前統制から事後評価へということを強調して、事前を外して事後をしっかりやっていきましょうよと。ただ、事後をやった後どうしていくのですかというところがちょっと抜けて落ちたかなというふうに思います。

私が霞が関にいた経験を踏まえてあえて言うと、事前統制という言葉は非常に悪いですがけれども、いわゆる規律をどういうふうに働かせるかということやはり重要なのだと思います。したがって、そこというのはやはり皆さんどうですか、やはり霞が関の文化よくも悪くも、やはり予算をどういうふうにするか、人をどういうふうにするかということをしっかり計画を立てて、そこに皆さんのあるいはいろいろな業務の出発点になるのだと思います。

これは恐らく研究開発法人という霞が関から離れたところにおいても多分その文化というのは根付いている部分が私はいい意味でもあると思うのですね。だから、そこにやはり何らかのこの評価結果というものが規律を働かせるときににおいて影響を及ぼすということをビルドオンしていかないとP D C Aサイクルも回らないし、S A B Cの評点も、そのS A B Cがどうなるかということ余り意識しないからやはりSがいいのかBにいくのかとそういう議論になって違った議論になってくるように思うので。やはりそこに何らかの影響が出るような文言とか仕組みというのを入れていく必要があるのではないかと。それが先ほど評価をどう活用するかということをしっかり書いておかなければいけないのではないですかというふうに申し上げたのですね。

ですから、やはりここにいらっしゃる方の多くは霞が関の方だと思いますが、皆さんの仕事の中心はやはり予算策定から始まるんだと思うのですよ。その議論はいいも悪

いも影響を及ぼすポイントだと思うので、そこにはやはりこの評価というものがしっかり影響を及ぼすと、そういう意味で規律が働くということをやっつけてこないと政策のPDCAも回らないし、法人のマネジメントのPDCAも回らないのだと思います。

ただ、文化は変えなければいけないので、この事前統制という文化から事後というふうにやろうと思っていますが、これ今中途半端な状況の状態にある中でどういうふうに規律を働かせるかというのは、やはり途中段階としてやらなければいけないと思うので。いろいろな先生方の意見を聞いても、やはりこの評価結果がどういうふうに活用されていくのか、この評価結果がどのように影響が出てくるのかというところが見えて、いえ、あなたたちがしっかりやればよくなるし、悪くなったらだめですよというようなことがある程度規律を働かせるようになってくるようなことがやはり重要なのではないかと思えて仕方がないというのがやはりあります。

そういう文言をやはりフィードフォワード評価というちょっと横文字が入っているので理解が難しいのですけれども、それがこういう意味なのですよというところがある程度やはり周知されるようなことが必要なのではないかなと。すみません、長くなって恐縮ですが、そう思いました。

【門永座長】 ありがとうございます。伊地知委員。

【伊地知委員】 ありがとうございます。5点ございます。

一つは、これ研究開発成果の最大化、そこを第一目的とするというところで書かれている指針かと思います。そのときに、例えば、資料1の1とか2というところにあるのですが、国立研究開発法人は確かに研究開発成果の最大化をするというところがもちろん第一目的ですが、それ以外のところの業務というのもあって、例えば具体例を挙げて恐縮ですけれども、例えば厚労省の中の国立研究開発法人と想定されている中では医療業務が主要な業務としてあると。そうすると、そういったところの活動とかについても、恐らく法律上で言えば「その他」以下のところ（「その他の業務」の意）の文言に該当する部分だと思うのですけれども、そういった活動についても適正に評価される必要があるのではないかと。もっぱらそういう国立研究開発法人だからといって研究開発だけで評価されるということは、これはよろしくないのではないかと。具体的にはそういった病院の中では患者さんがいて、そこでも先進的、先端的な医療を受けられていると。そういったこともきちんと評価されるようなそういうところを忘れられない、留保されるようなことが必要なのではないかとというのが1点目であります。

それから、2点目は、研究開発成果の最大化ということと同じく関連するのですけれども。資料3の1ページの中の文言で幾つか例示がされているのですが、そこでは科学技術基本法に基づく内容が言葉としてあるのではないかなというふうに思いますけれども、あわせて、いわゆる研究開発力強化法に基づくような内容、例えば研究開発の成果をもとにしてイノベーションの創出にもつながるようなこと、あるいは資するようなことというのもあると思います。ここの段落の中に「イノベーションの創出」ということ

るもないので、そういったところにつながるということについても言及していただいてもいいのではないかなというのが2点目になります。

それから、3点目は、これはちょっと細かい話になるのですが、国の研究開発評価システムとの合理的な整合性ということで、該当するところと言うと資料1の4あるいは1の10あるいは資料2の4ということになるかと思うのですが、我が国の研究開発評価の体系というのは必ずしも大綱的指針だけに拠るものではなくて、例えばご案内のように、内閣府設置法に基づく総合科学技術・イノベーション会議の所掌事務の中でも例えば大規模研究開発評価に関するところがある。そういった点についても恐らく関係するような活動等もあるのかもしれないので、配慮いただくとよろしいのではないかなというふうに思います。

それから、4点目ですが、これは資料2の3になって、恐らくこれ準備をされた時点ではまだ途中だったということかと思えますけれども、ここに業務として参照すべき国全体としての計画あるいは戦略等があるかと思えます。これは先ごろ制定されてまだ施行はされていないかと思えますけれども、やはり「健康・医療戦略」というのも重要な研究開発に関係するような内容が含まれているところであるかと思えますので、そういったところについても明示的に言及をさせていただいてはいかがかと思えます。

それから、5点目ですが、これは先ほど来、岡本委員等が提議をされている観点かと思えます。これは改正される法律の内容を読むと、通則法のところを読むと、恐らく第35条6第9号とか、第35条の7というあたりが関係してくるのではないかと思います。この法律を字面だけ読むと、恐らくはこれはどのようにするのかというのは主務大臣の責任、つまりそのことによってだれが評価されるか、つまりどのように資源配分する、その後のPDCAをうまく回して活用していくのかということ、法人が評価されるというよりは主務大臣が評価される、ひいてはつまり政府が評価されるということではないかと思えます。

そうすると、恐らくは、先ほどの岡本委員のおっしゃったことをより敷衍をするのだとすれば、実際に目標の策定等をされるという活動をされるのであれば恐らく主務省の方あるいは、特に予算という観点でいったら主務省の方だと思うのですが、そういった主務省の方が、その法律のこの条文に照らしてどのように次のサイクルの目標等を策定をしていったらいいのかということについて、この法律の文言に照らしてうまくやれるような、結果としては主務大臣としての責務、責任をきちんと果たすことができるようなそういったサポートになるようなところがあるといいのではないかなというふうに思います。

恐らく指針自体に関してはそこまでは法律の文言として想定してないかもしれないのですが、ただ一方で法律は先ほど申し上げた第35条6第9号、第35条7というところがあるので、そことの関連性というものがもうちょっと意識されてもいいのではないかなというふうに思います。

以上です。

【門永座長】 ありがとうございます。

今のご発言について、事務局のほうから補足説明等がありますか。

【鎌田企画官】 この指針自体もちろん法律の枠組みの中でその運用事項について定めるものですので、もちろん限界はあろうかと思えますけれども、ただ運用事項に係ることと大切なことは盛り込んでいったほうがいいと思います。

【門永座長】 福井委員のおっしゃった評定についてですが、実はまだこの評定のS A B C Dの定義をどうするかということの議論が十分ではないと感じています。私も冒頭でご説明するときに、これも従来と余り変わりませんねというのをぼろっと言っていました、正直申し上げます。ですから、ここは残された時間で議論することがまた同じところに戻ってくるかもしれないのですが、必要かなと思います。

それから、石田委員がおっしゃった主務大臣間の連携については、今回せつかく研究開発法人の改革をするのであれば、縦割りの現実一度横に置いておいて、最適な形はどうかという議論を本当はやればよかったのですが、現実としてはできていない。そのままの形で、その枠組みの中で何とかやっという話なので、そこはちょっと忸怩たるものがあります。それでもやはり成果の最大化のためにはこういうことが必要であるという形で入れることは可能かなと思います。

それから、理事長の業績勘案率の話は私も何年間もずっとむなしさを感じていたので全く同感です。これも皆さんのおっしゃることに相通ずるのですが、そこもやはり変わってきますよということが見えないと理事長もなかなかやる気にならないだろうと思います。各研究員の方もやる気になるようなフィードフォワードのかけ方ということを、岡本委員もおっしゃってましたが、理事長も同じだと思います。どういうふうに書くかは難しいのですが、定性的にはたくさん書いてあります。主務大臣がきちんとやりますよ、ということは書いてあります。

もう一つは伊地知委員がおっしゃった最初のポイントです。オペレーショナルなこともやってるわけで、これも当然評価していくと思うのですね。実際私が独法評価で部会長をしている海洋研究開発機構ですが、そこが船を10隻近く持っていて、燃料費が高騰する中でコストを抑えてながら稼働率を九十何%に保ったということで、S評定になったことがあるのですね。そういうことも必要です。

オールオアナッシングの議論になりがちですので、成果の最大化に結びついてないからSはあげられないという様な話にならないようにしなければいけないと思います。

最後に、岡本委員がおっしゃった、霞が関カルチャーの中でこれの実施がきっちり担保されるようにするにはどうしたらいいかという、現場側から考えることはすごく大事だと思います。べき論だけ言ってもなかなか進まないの、そこにいる方たちのカルチャーを勘案して。ただ一方で、独法の中におられる方にはもっと考えを変えていただかなければいけないということで、その周知徹底とか教育とかの必要性のお話もあり

ましたが、そこは独法の方々には一步先へ進んでいただきたいと思います。

ほかにございますか。角南委員。

【角南委員】 まだちょっとこの主務大臣と評価の関係がいろいろこれ読んでいてもどういうふうに解釈していいのかわからなくて。多分さっき伊地知委員もおっしゃったような法律の中で出ていて、主務大臣が責任を持ってきちっと法人を管理していくということなのでしょうということだと思いのですね。だから、そうするとその評価で最も重要なのは、もちろん何がいかというようなことがSが出てくることもいいのでしょうけれども、何を改善したらいいのかというのが明確に主務大臣にわかるように評価されて、それを大臣の責任のもとできちっと自分が法人を守る立場で、いわゆる省のプロセスの中だと大体何となく第三者的评价が入ってないので難しいなという感じはするのですね。第三者的に、4ページに評価制度委員会というのがあって、主務大臣による評価は、第三者的に国立研究開発法人を批判することを内容の中心とするのではなく云々と書いていて、こういう状況で考えていくときに、やはりここには書けないのだと思うのですけれども、最終的には総合科学技術・イノベーション会議が全体的な観点から各省の中で評価をされて、主務大臣が運営をしていて責任を持っているのだけれども、それにもっと一段上のところから国民全体のために各省が持っているいわゆる法人に対するさらなる評価というか、そこがなんか昔のS A B Cがそこであるかどうかわかりませんけれども、そこできちっとその高い立場から評価がもう一つあるのだと。だからこそ財務省も全体的な観点から議論をして評価もされているので、そこで資源配分をどう全体的にすべきかというようなことが初めてできるのかなと。そこが司令塔の役割がここは前提になっているのであれば、この話は各省の中でそれぞれ抱えている法人を責任のある主務大臣がうまくその法人の長と一緒に頭を悩ませながらもう一回計画をつくってP D C Aをちゃんと回しています。

もしそうであれば、逆に今度岡本委員が先ほどから言っているように、むしろいいところなんかやらなくて、むしろ評価するのであれば内輪で評価するのだったらもうマイナスばかりどこが悪いのかだけをとにかく出してもらって積極的に変えていってますというふうに変えて、そういうふうな評価だということであれば外からも内部的にちゃんとチェックできているんだなという逆にそういう見え方になるのだと思うのですね。ところが、いいものばかりが逆にふえてくると、各主務大臣はうちの研究開発法人はこんなにいいことやってるんで宣伝をしましよと、こんなにやってますよと。では、各省の大臣がみんなそれぞれ主務大臣がちゃんと見てますと、これだけいいことやってるので宣伝した上で、ではどうなのといったときに、その壁を越えた連携、そしてそこで初めてこの総合科学技術・イノベーション会議が司令塔として、それはそうだけれども、こことここはちゃんと整理するなら何とかというような高い次元での評価というのがやはりないとちょっと不安だなと。これは多分石田委員がおっしゃったようにやはり省をまたがってることが多いものですから。

だから、何となくここでは主務大臣のところまで終ってしまっているのだから、本来ならば恐らく国立の研究開発法人だから、一つのところで全部ぶら下がって面倒見るといふ議論もあると思うのですね、韓国とかいろいろな国がやってるかもしれませんが。それをあえて主務大臣のところに残しているわけですから、ではそこから先どうこのシステム全体を見ていくのかというところがちょっとここでどういうふうに読んだらいいのかというのが正直言って今すごく悩んでいて、そこは一番引っかかっているところなんです。

【門永座長】 ありがとうございます。今の点について。

【久間議員】 おっしゃるとおりだと思います。今回の資料は、先生方から前回に比べると大分よくなっていると評価いただき、うれしく思います。岡本委員がおっしゃったように、法人の評価結果をどう反映させるか。評価を各法人に任せると、一般的に、その法人に対してシンパの人たちを委員に選んで評価委員会をつくる傾向にあるので、大体高い評価が出てきます。各省庁も同様で、高い評価が出てくると、それで終わってしまいます。だから、厳しく評価するにはどうするかです。いいところはいい、悪いところは悪い、これを正しく評価する仕組みをどうつくるかが最も重要なところだと思います。

法人を正しく評価する評価委員会を作って、本委員会で策定する目標と評価の指針に沿って評価を出していく仕組みが必要です。

特定研究開発法人に関しては、総合科学技術・イノベーション会議も評価に関与することになっています。しかし、その他の研究開発法人に関しては、我々の組織のミッションは、目標と評価の指針はつくるけれども、実際の評価には関与しないことになっています。だから、前提をどうするかです。審議会や評価委員会をどうつくっていくかが最大のポイントだと思います。

【門永座長】 ほかにいかがですか。

【原山議員】 今回の角南さんのお話というのは、ここの議論の枠を超えたところにあるものだと思います。それは、日本のイノベーションシステムをどうするかという議論の中で国立の研究開発法人をどう位置づけるか、その中での議論なので、すごく重要ですしなくてはならない議論なのですが、ここの枠とはちょっと違うのかなというのが私の印象です。

それから、先ほどの岡本さんのお話なのですが、評価にもいろいろな評価があり、中でもフォーマティブ・エバリュエーションというのがあって、やることによって次に改善することを趣旨とするものですが、そのサイクルをなかなかインプリメントできないのが日本の状況で、それをどうやって打破するかという話なのです。

それからもう一つ、予算にひも付けするという話なのですが、ヨーロッパ・ユニバーシティ・アソシエーション（EUA）といってヨーロッパの大学の評価をしているところがありますが、初めから前提として次の予算にひも付けるとなかなかフラクナなディスカッションができないし、組織体そのものがちゃんとした情報を出さない、美しい

ことしか言わなくなるので、中身を探るときにはなかなか難しいということをおっしゃいます。その辺も配慮しなくてはいけないのかなど。

そのネガティブな話の続きなのですが、「研究開発成果の最大化」は非常に重要なことなのですが、これにばかりアクセントを置いてしまうと、その機関がチャンピオンデータしか出さなくなるのではないかなどというのが危惧される点です。何かというと、チャンピオンデータの後ろには何百、何千というそうではないデータがあって、それが今の2番にあります不確実性、予見不可能性の中では次に芽が出る可能性があるわけなのです。そういうものに対して光を当てるか当てないか。それにも光を当てるような仕掛けというのがないと偏ったところに進んでいくという危惧があるので、その辺も配慮した形でもってこの文面のつくり方というのを考えていただければと思います。

【門永座長】 ありがとうございます。

栗原委員。

【栗原委員】 今の原山先生のおっしゃったようなことはすごく大事だと思うのですが、今予算とかそういう議論が非常に組織論がありますけれども、やはり現場の研究者にとっては自分たちの研究がきちっと健全な形で評価されていくということがすごく大事なことなので、その中には10年後にわかるものもあるけれども、不確実性を余り言いすぎるとまたそれも課題だと思うのですが。やはり組織の中では長がきちっとそういうところを見ていくということは大事で、総論のみではできないことだと思うので、組織のマネジメントが非常に大事だと思うのです。

それで、余り大きくくりばかりで言うのではなくて、やはり組織の長の人たちが個別の運営をどういうふうに見るかとかそういう視点のつくり方を少し丁寧にして、先ほど最大化のところいろいろな最大化の視点がたくさん書き込まれたことは非常にそういう意味でいいと思うのですが、そういう中に長期的なものとか短期的なものとか、それこそイノベーションをつくるものとか基礎的なものとか、組織によってやはりそれは非常に違うものだと思いますので、そこをきちっと留意して、やはり組織の理事長やマネージャーの皆さんかわかりませんが、そういう人たちになるだけいい形の運営をしていただいて、それを評価していくということがすごく大事だと思います。

【門永座長】 ありがとうございます。

【原山議員】 すみません、あと1点、マイナーなことなのですが、日本語の評価は、英語でエバリュエーションも使うし、アセスメントとかいろいろなことに使われているのです。この同じパラの中に2つの使い方をしていているところがあるので、その辺の交通整理をちゃんとしていただきたいと思います。

【門永座長】 室伏委員。

【室伏委員】 ありがとうございます。

先ほど原山委員と栗山委員からお話が出ていた研究の不確実性に関する点ですが、これは資料3の13ページのハイリスク研究学際・融合領域云々というところの2つ目の

〇で一応書いてはございますね。でも、これが全体を見たときに余り目立たないのも、もう少し表面的に出していただくと、今お二人がおっしゃったような課題がもう少し明確になるのかなと思いました。単なる技術的な問題ですけれども。

【門永座長】 ありがとうございます。

一委員として私が気にしてますのは、資料3の16ページの評価のスキームです。下の段が今回の国立研究開発法人の形で、従来どおり粒々の評価は法人でやる。恐らく対象となる法人は外部の視点も入れて既にこの個別の評価はしていると思います。それが前提です。

現状のやり方ですと独立行政法人の評価委員会が、そこの部分も含めてもう一回レビューして、最終的にどうかということ、ある権限を持って評価をしているわけですが、今回の新しいほうはそれが基本的には主務大臣がやることになっています。プラス研究開発審議会がありますが、これは主務大臣に対してのアドバイザー的な役割になっています。

そうすると、論理的には、最悪の場合主務大臣が暴走しても止められない。実際にはそうはならないだろうという前提でこれをやっているのですが。この研究開発審議会が何をどこまでやるのか、どこまで影響力を行使するのか、できるのか、そのためにはどういう体制にしなければいけないのかというのはきちんと設計をして、その実施の状況をモニターしないと基本的には主務大臣にもお任せという仕組みなのですね。そこは気になっているところです。

もう一つは、研究開発審議会が例えば私が独法の評価している文科省で言うと、この下に法人が10個近くになるわけですね。そうすると、この一つの研究開発審議会でするわけにはいかないと思うので、今のように部会ができるでしょう。そうすると、その部会もやはり同じ視点、同じ精神でやっていかなければいけないので、この研究開発審議会だけではなくてその下の部会もきっちりと同じベクトルで動いていかなければいけないというところのまた大変さが新たに出てきます。そこも気になっているところです。

それに加えて、角南委員がおっしゃったように、今度は各主務大臣を並べたときにどうなのかというのをだれが見るんですかという問題。仕組み上は総理大臣になるのだと思うのですが。その議論もないと、指針をつくって、はい、お任せ、よろしくみたいな印象を受けます。

室伏委員。

【室伏委員】 以前から研究開発審議会について、役割を明確にすることが必要であろうということを申し上げているのですが、研究開発審議会は単なるアドバイザーボードというのではなくて、もう少し権限を持って、様々な専門的視点からしっかりモニタリングし、その結果についてさまざまな提言ができる、そういうものであってしかるべきではないかと思っています。

ですから、今座長がおっしゃったように、こういった組織があやふやな存在ではなく

て、明確なものになっていくべきだと思いますので、その辺はもうちょっと考えなければいけないだろうと思います。

【門永座長】 ほかによろしいですか。

【岡本委員】 これは直接関係しないことをさっきから思っておるのですけれども、やはりこういうマネジメントが今強調されてきて、そこをしっかりとやろうという議論だと今部会長がおっしゃって、忸怩たる思いとおっしゃったところがやはり結構重要なテーマかなと思って、国立研究開発法人と名のつく幾つかの法人をどういう形で将来にわたって形づくっていくかということがむしろやらなければいけないことで。そのマネジメントの枠が法人の中である程度決められてくるようなイメージを持ってしまうものですから、かつての独立行政法人自体が今移行するようなイメージに今なっていますので、やはりそこをやることが本当は必要なのだろうなという気は強く思いますが。ここでやることは難しいというのは承知しておりますが。そういう気がしてならないと。すみません、勝手なコメントでございましたけれども。

【門永座長】 伊地知委員。

【伊地知委員】 先ほど門永座長がおっしゃったことについて、私も全く同感です。今回の改正によってやはり主務大臣と国立研究開発法人の長というのが1対1に対峙をするというつくりになってしまっているというところがあって、やはりそのところで、研究開発に関する審議会の役割、位置づけというのは非常に重要だろうと思います。

基本的にこういう研究開発のシステムを考えるときに私がいつも想定するのは、正統性（レジティマシィ）と、専門性です。主務大臣のほうは、当然正統性は持っているわけですが、しかしその目標に関する設定とか評価をするところの専門性をどこかで補わなければいけない。その専門性を補う唯一の、主務省側があるいは主務大臣側が持っている機能がこの研究開発に関する審議会ということになるかと思います。

ですので、そういった点をもしかしたらきちんと明示していただいて、つまりさっきは言葉で「暴走」というふうにおっしゃったと思うのですけれども、それは専門性を持たずにいろいろ業務をなさいと言っても、それは土台無理な話なので、合理的な判断ができるかそういう機能としてこの研究開発の審議会は非常に重要だということを、その専門性という観点からもしかしたら書き込んでいただくということがあるかもしれないというふうに思いました。

【門永座長】 ありがとうございます。

それでは、いろいろ意見をいただきましてありがとうございました。実は後で連絡があると思いますが、本日で終わりではなくて、もう一回開かせていただきたいと思います。6月30日になります。

それで、本日いただいたコメントを反映してもう一回リバイズをかけて、皆さんからさらにコメントをいただくとともに、冒頭申し上げた様にいろいろなところからいろいろな意見があるので、それも反映させて着地をさせなければいけない、この部会として

のアウトプットとしてですね。そこまでやって6月30日を迎えられるという理解でよろしいですか。

最終はこれでいきますというのを6月30日にご確認いただくという予定にしています。

本日はオブザーバーが二人いらっしゃいまして、それぞれの方からコメントございましたらいただきたいと思いますと思いますが、お一人は総務省行政管理局の竹中管理官です。お願いします。

【竹中管理官】 ありがとうございます。行政管理局の竹中でございます。

先月の30日に公務員法の一部改正法が施行されまして、今まで総務省行政評価局で独法評価を見ておりましたが、組織替えにより、管理局で見ることになっております。引き続きよろしく願いいたします。私もその関係で5月30日に着任しております。

コメントとして3点ほど申し上げたいのですが、1点目、全体的な事項でございますが、国立研究開発法人も国民の税金を財源として運営費交付金なり委託費なりを使って運営されているということをちゃんと明記していただきたいということでございます。

2点目でございますが、目標と計画、ちょっとごちゃごちゃになっているような気もしますが、目標策定の単位について「大目標を策定する」とありまして、評価のほうは資料3の16ページで何となくイメージがつくのですが、評価の単位について「目標に準じた大枠単位で評価する」とありますけれども、この大目標とか大枠単位の具体的なイメージについては、一定の事業等のまとまりごとで、現行の中期目標の項目と同じようなイメージではないかと考えております。また事務方等と議論させていただければと思います。

当方のスケジュール感でございますけれども、目標・評価の指針について、最終的に総務大臣決定をして、主務大臣を通して全独立行政法人のほうに作業等もかかってくるかと思っておりますけれども。予算等への反映等を考えますと、なるべく早く決めていただいて、我々も考える時間をいただきたいということでございます。

以上、3点ですけれども、よろしく申し上げます。

【門永座長】 ありがとうございます。

続きまして、お二人目は内閣官房行政改革推進本部の北川参事官に来ていただいておりますので、コメントをお願いします。

【北川参事官】 どうもありがとうございます。独法通則法改正については、国会審議を経まして、衆参いずれも共産党を除き野党の大半にも賛成していただきまして、法案が成立いたしました。6月13日に通則法の改正と整備法が公布されております。公布されておりますので、こういった評価の指針ですとか、27年4月が本施行ですけれども、その事前の準備行為というのはもう堂々とやっていけるという状態になっておりますので、引き続きよろしく願いしたいと思います。

若干の感想めいたことを申させていただきますと、この通則法の改正ですけれども、評価について簡素で実効性のあるものということを目指しておりました。評価という行為、事務作業、そういったものについてのB/Cを上げたいという思いがありました。それは評価という機能に期待しての上での評価にかかるB/Cを上げるという視点でございまして、そういう法改正でございます。

逆に言うと、そういうふうにあえて意識しておかないと、逆方向に自然と流れるところがある。つまり、ある意味作文的な美辞麗句的なことでボリュームを増しつつ、効かさない方向に、実効性は薄める方向ということになる。それが積み重なると評価疲れなんていうような声も出てくる。でも、それに代替するデバイスというのが実は本質的には開発されていないというのがこの話の本質のような気が私はいたしておりました。

そういうところなるべく、やはり岡本先生のおっしゃるとおりなのだとも私も思いましたけれども、評価というのに何ほどのことを期待するのか。一番純粹にNPM的にいきますと、公共分野において市場メカニズムに代わる資源の最適再配分や淘汰・競争といった機能というのを人為的につくるのが評価だと。そこまでのことを目指していくべきであるという考え方、いやいや、評価はそんなに再配分に直結させるべきではないという考え方、やはりそこは論者によって幅があるのかなという思いはいたしております。

ただ、やはり評価というものを効かせていく方向かと私は思います。効かさないがためにいろいろ複層化していくというのはやはり逆効果であると思いますので。そういったことについては、今回こういった器もでき、目標・評価の指針という目に見える議論のきっかけもできましたので、不断にいろいろ研究して、さらにその本質的な解決というのを目指していければ素晴らしいことだなというふうに思いました。

27年4月に向けて諸準備が大変ですが、連携し合って円滑に実施できるように何とか推進してまいりたいと思っておりますので、今後ともよろしく願いいたします。ありがとうございました。

**【門永座長】** ありがとうございました。

以上で本日予定をしていました議論は終了ですが。きょう説明をしなかった案について3分ぐらいでどういう構成になっているのかということだけ簡単にお願ひできますか。

**【鎌田企画官】** それでは、委員の先生方には机上に配布してございます、この指針の案というものでございます。大体全体で50ページぐらいの分量となっておりますが、指針の本体部分は約20ページぐらいというものでございます。

構成といたしまして、まず表紙をおめくりいただきまして、はじめにという前書きの部分がございまして。一応ここにはこれまでの経緯ですとかこの指針の対象、国立研究開発法人の目標・評価ということに焦点が当てられているという点。それから、研究開発に関する事務事業ということで、ほかの中期目標管理法人についてもこの指針が参考になるのではないかとという点などについて触れられてございます。

それから、1ページをおめくりいただきまして目次でございまして。目次ごらんいただ

きますとおわかりになりますように、1、2、3と非常に簡潔な構成となっております、1にきょうご議論いただきましたポイントをそのままドンと明確にした形に入れると。2は目標に関する指針、それから3は評価に関する指針という、そういう3部構成でございます。

それから、参考の部分、1、2、3、4、5、それから別添でございますけれども、参考の部分はきょうも資料3のところでご議論いただきました内容で、こちらにつきましてもやはり指針の中に何らかの形で入ってないと指針のポイントその他が理解が難しいということでございますので、こういう形で参考と位置づけてございます。

それから、別添につきましても、総務省さんのほうで策定する指針の中にもこういう目標の例でありますとか評価の視点でありますとか、あるいは評価書というものが必要だということでございますので、こちらにつきましてもこちらの指針の中でも準備をさせていただくということでございます。

それから、ただいまご説明申し上げましたように、4ページ、5ページ、6ページ目がここがポイントの部分でございます。

それから、7ページ目が中期目標の策定に係る部分で、その目標に係る指針の冒頭の基本的考え方というところでそのポイントの目標の部分についてまずはじめに触れさせていただいて。その(2)個別事項以降は総務省さんの指針のほうでいろいろ触れられている留意事項等につきましてこちらの国立研究開発法人の関係でも留意すべき、細かい事務的な中身も含めましてそれぞれ個別に整理したものでございます。

それから、12ページ目以降が評価でございますけれども、評価も同じ構成でございます、まずポイントを書きまして、それから13ページ以降でその総務省さんとの整合性も踏まえて記述しなければいけない留意事項等について触れているということでございます。これらにつきましてさらにご意見を賜りまして、来週までまたまとめていきたいと思っております。

【門永座長】 ありがとうございます。

それでは、本日の議論はこれで終了いたしますが。

【福井委員】 ちょっと確認ですけれども。今の12ページの一番上は2でなくて3でしょうか。

【鎌田企画官】 すみません、そのとおりです。間違いです。

【門永座長】 6月30日に第5回を開催しまして、指針の最終案のとりまとめの議論を行いたいと思います。その後は親の委員会であり久間議員が会長をされている評価専門調査会にかけられて、その後本会議を経て正式な指針となるということです。

第5回のご案内をお願いします。

【井上企画官】 次回第5回でございます。6月30日、月曜日、15時半～17時半で、ここと同じ会場で予定をしております。

なお、5回目ですりまとめただけでしたら、7月上旬、7月4日ぐらいとしてござ

いますが、評価専門調査会を予定しております。そこでご議論いただいて、その後総合科学技術・イノベーション会議本会議にて正式に意見具申をして、先ほど総務省さんからございましたとおりのスケジュール感で総務大臣の指針に反映していただくと、こういった手続になるということでございます。

【門永座長】 お願いします。

【久間議員】 本日は、熱心な議論を頂き、どうもありがとうございました。最も重要で気になったのは、主務大臣が事前と事後の目標設定や評価をどう実施するかです。そこを少し強化したいですね。ご意見やご提案がありましたらメールで事務局に入れてください。本日の資料をバージョンアップしたものを最後に審議していただきたいので、よろしくをお願いします。

【門永座長】 それでは、以上をもって閉会といたします。

本日はありがとうございました。お疲れさまでした。

—了—