

独立行政法人国際交流基金 平成 26 年度評価 項目別自己評価調書
 (業務運営の効率化に関する事項)

1. 当事務及び事業に関する基本情報			
No. 9	業務運営の効率化		
当該項目の重要度、難易度		関連する政策評価・行政事業レビュー	平成 26 年度行政事業レビューシート番号 068 (独立行政法人国際交流基金運営費交付金) 069 (アジア文化交流強化事業)

2. 主要な経年データ							
評価対象となる指標	達成目標	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	(参考情報) 当該年度までの累積値等、必要な情報
(1) 経費の効率化							
一般管理費及び運営費交付金充当業務経費合計の対前年度削減率	対前年度比 1.35%以上	4.43%	2.35%	7.37%			
一般管理費対前年度削減率		2.10%	6.17%	2.83%			
運営費交付金充当業務経費対前年度削減率		4.61%	2.06%	7.70%			
(2) 給与水準の適正化等							
ラスパ イルス指数(地歴・学歴補正後)		121.5 (102.1)	118.4 (100.0)	117.6 (98.7)			
総人件費(百万円)		1,809	1,854	2,072			
(3) 契約の適正化の推進							
競争性のない随意契約比率(件数ベース/金額ベース)		38.7% /41.8%	42.3% /41.6%	38.8% /34.3%			
上記から基金事業の特性によらざるを得ない随意契約を除外した場合の比率(件数ベース/金額ベース)		21.0% /25.5%	22.0% /31.2%	18.8% /19.4%			

ス)							
一者応札の件数		29 件	21 件	36 件			

3. 各事業年度の業務に係る目標、計画、業務実績、年度評価に係る自己評価及び主務大臣による評価

(1) 中期目標

Ⅲ 業務運営の効率化に関する事項

1 経費の効率化

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）等を踏まえ、基金事業の規模及び質が低下しないよう十分配慮しつつ、業務の効率化を堅持することにより、中期目標の期間中、一般管理費及び運営費交付金を充当する業務経費の合計について、対前年度比1.35%以上の削減を行う（ただし、新規に追加される業務、拡充業務等は対象外）。また、人件費については次項に基づいた効率化を行う。

2 給与水準の適正化等

- (1) 給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手当を含め役職員給与について検証した上で、その適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。職員の在勤手当については、可能な限り早期に適切な見直しを行うとともに、海外運営専門員、日本語専門家等の職員以外の在勤手当についても、併せて見直しを行う。
- (2) また、総人件費については、政府の方針を踏まえつつ適切に対応していく。その際、第二期中期目標期間中の、特に後半において日本語教育事業分野で経済連携協定（EPA）に関わる日本語研修等の新規の事業実施を求められてきた例のように、今後の基金に対する政策的要請に基づく新規事業・拡充事業の実施や在外における体制の強化に的確に対応できるよう、必要な人員体制を確保する。

3 柔軟かつ機動的な業務運営

法人の自律性及び法人の長の裁量等を活かし、柔軟かつ機動的な業務運営を行う。業務効率化努力を継続し、総人件費削減（上記の政策的要請に基づく新規事業・拡充事業への対応を除く）に資するような組織の再編及び人員配置の適正化を図る。

その際、前二項で示した取組を行いながら、日本語事業分野等の政策的要請に基づく重点分野への優先的な人員配置や在外における体制強化に対応した人員配置など、その時々々の事業環境の変化や、それに応じた政策の動向を踏まえた組織の再編及び最適かつ合理的な人員配置を行う。国際協力機構、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、現地における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意し、事務所の共用化又は近接化を進める。

海外事務所が存在しない国・地域については、外交上の必要性に応じた事業展開に必要な海外事務所の設置や基金の役割強化の在り方について検討する。

4 契約の適正化の推進

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日付閣議決定）に基づく取組を着実に実施し、一層の競争性と透明性の確保に努め、契約の適正化を推進することにより、引き続き、随意契約の見直しの徹底と一者応札・応募の改善を通じた業務運営の一層の効率化を図る。

5 関係機関との連携確保等

事業の重複排除及び協力・連携の確保・強化を図り、効果的かつ効率的に事業を実施するため、関係する機関それぞれの役割を明確にするとともに、国際的な交流促進の観点から、情報共有や調整・連携の一層の促進に資するよう、関係省庁・機関の協力のもと、外務省及び基金が中心となり、連絡会を設置する等により、関係する機関全体として協力・連携を確保・強化するための仕組みを構築する。また、環境の変化や、それに応じた政策の動向を踏まえつつ、廃止や他機関への移管も含め、事業の不断の見直しを行う。特に、国際観光振興機構との事業の連携強化を図るため、両法人の本部事務所の共用化について検討を行い、平成26年夏までに具体的な工程表を策定する。

6 内部統制の充実・強化等

- (1) 法令等を遵守するとともに、業務の特性や実施体制に応じた効果的な統制機能の在り方を検討し、内部統制の充実・強化を図る。また、リスク・マネジメント手法を中心とした内部監査の実施により、内部統制機能の有効性のモニタリングを行う。
- (2) 外部有識者も含めた事業評価の在り方について適宜、検討を行いつつ事業評価を実施し、その結果を組織、事務、事業等の改善に反映させる。
- (3) 管理する情報の安全性向上のため、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえた適切な情報セキュリティ対策を推進し、必要な措置をとる。

(2) 中期計画

II 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 経費の効率化

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）等を踏まえ、基金事業の規模及び質が低下しないよう十分配慮しつつ、業務の効率化を堅持することにより、中期目標の期間中、一般管理費及び運営費交付金を充当する業務経費の合計について、対前年度比1.35%以上の削減を行う（ただし、新規に追加される業務、拡充業務等は対象外）。また、人件費については次項に基づき取り組むこととし、本項の対象としない。

2 給与水準の適正化等

- (1) 給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手当を含め役職員給与について検証した上で、その適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。

職員の在勤手当については、平成26年度までに適切な見直しを行うとともに、海外運営専門員、日本語専門家等の職員以外の在勤手当についても、併せて見直しを行う。

(2) また、総人件費については、政府の方針を踏まえつつ適切に対応していく。その際、第二期中期目標期間中の、特に後半において日本語教育事業分野で経済連携協定（EPA）に関わる日本語研修等の新規の事業実施を求められてきた例のように、今後の基金に対する政策的要請に基づく新規事業・拡充事業の実施や在外における体制の強化に的確に対応できるよう、必要な人員体制を確保する。なお、当該経費についても効率化の対象とする。

3 柔軟かつ機動的な業務運営

法人の自律性及び法人の長の裁量等を活かし、柔軟かつ機動的な業務運営を行う。業務効率化努力を継続し、総人件費削減（上記の政策的要請に基づく新規事業・拡充事業への対応を除く）に資するような組織の再編及び人員配置の適正化を図る。なお、政策的要請に基づく業務運営についても、同様に効率的な組織・体制となるよう適正化を図る。

その際、前二項で示した取組を行いながら、文化芸術交流事業部門における地域別編成の導入、日本語事業分野等の政策的要請に基づく重点分野への優先的な人員配置や在外における体制の強化に対応した人員配置など、その時々々の事業環境の変化や、それに応じた政策の動向を踏まえた組織の再編及び最適かつ合理的な人員配置を行う。

国際協力機構、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、現地における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意し、事務所の共用化又は近接化を進める。

また、海外事務所が存在しない国・地域については、外交上の必要性に応じた事業展開に必要な海外事務所の設置や基金の役割強化の在り方について検討する。

4 契約の適正化の推進

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成 21 年 11 月 17 日閣議決定）に基づく取組を着実に実施し、一層の競争性と透明性の確保に努め、契約の適正化を推進することにより、引き続き、随意契約の見直しの徹底と一者応札・応募の改善を通じた業務運営の一層の効率化を図る。

5 関係機関との連携確保等

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）で定められた方針を着実に実施しつつ、事業の重複排除及び協力・連携の確保・強化を図り、効果的かつ効率的に事業を実施するため、関係する機関それぞれの役割を明確にするとともに、国際的な交流促進の観点から、情報共有や調整・連携の一層の促進に資するよう、関係省庁・機関の協力のもと、外務省及び基金が中心となり、連絡会を設置する等により、関係する機関全体として協力・連携を確保・強化するための仕組みを構築する。また、環境の変化や、それに応じた政策の動向を踏まえつつ、廃止や他機関への移管も含め、事業の不断の見直しを行う。特に、国際観光振興機構との事業の連携強化を図るため、両法人の本部事務所の共用化について検討を行い、平成 26 年夏までに具体的な工程表を策定する。

6 内部統制の充実・強化等

(1) 法令等を遵守するとともに、業務の特性や実施体制に応じた効果的な統制機能の在り方を検討し、内部統制の充実・強化を図る。また、リスク・マネジメント手法を中心とした内部監査

の実施により、内部統制機能の有効性のモニタリングを行う。

- (2) 外部有識者も含めた事業評価の在り方について適宜、検討を行いつつ事業評価を実施し、その結果を組織、事務、事業等の改善に反映させる。
- (3) 管理する情報の安全性向上のため、「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府の方針を踏まえた適切な情報セキュリティ対策を推進し、必要な措置をとる。

(3) 年度計画

II 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 経費の効率化

「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（2010年12月7日閣議決定）等を踏まえ、以下のような方法により、基金事業の規模及び質が低下しないよう十分配慮しつつ、業務の効率化を堅持することにより、中期目標の期間中、一般管理費及び運営費交付金を充当する業務経費の合計について、対前年度比1.35%以上の削減を行う（ただし、新規に追加される業務、拡充業務等は対象外）。また、人件費については次項に基づき取り組むこととし、本項の対象としない。

- ・本部事務所の借料・敷金の見直しや国家公務員宿舎使用料の見直しを踏まえた宿舎使用料の改定により経費の縮減を図る。
- ・契約の競争性を高めることにより経費の削減を図るとともに、市場化テストの取り組みを継続し、新規案件の導入を行うことで、更なる業務合理化、経費効率化を図る。
- ・事業参加者による適切な負担確保、共催機関との経費分担などにより基金負担経費の削減に努める。
- ・海外送金の取組依頼のオンライン化をさらに進めることにより海外送金手数料を縮減し、一般管理費支出の削減を図る。

2 給与水準の適正化等

- (1) 給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、手当を含め役職員給与について検証した上で、その適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。
職員の在勤手当については、購買力補償方式を反映した適切な水準管理を行なう。

- (2) 総人件費については、政府の方針を踏まえつつ適切に対応していく。その際、アジア文化交流強化事業等、今後の基金に対する政策的要請に基づく新規事業・拡充事業の実施や在外における体制の強化に的確に対応できるよう、必要な人員体制を確保する。なお、当該経費についても効率化の対象とする。

3 柔軟かつ機動的な業務運営

法人の自律性及び法人の長の裁量等を活かし、柔軟かつ機動的な業務運営を行う。業務効率化努力を継続し、総人件費削減（上記の政策的要請に基づく新規事業・拡充事業への対応を除く）に資するような組織の再編及び人員配置の適正化を図る。なお、政策的要請に基づく業務運営についても、同様に効率的な組織・体制となるよう適正化を図る。

最適かつ合理的な人員配置については、日本語事業分野等の政策的要請に基づく重点分野への優先的な人員配置や在外における体制の強化に対応した人員配置など、その時々の実業環境の変化や、それに応じた政策の動向を踏まえて適切かつ柔軟な対応を行う。

国際協力機構、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所と事業の連携強化等を図るため、現地における事務所及び所員の法的地位等を保持することに留意し、事務所の共用化又は近接化を進める。

また、海外事務所が存在しない国・地域については、外交上の必要性に応じた事業展開に必要な海外事務所の設置や基金の役割強化の在り方について検討する。

4 契約の適正化の推進

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（2009年11月17日閣議決定）に基づく取組を着実に実施し、一層の競争性と透明性の確保に努め、契約の適正化を推進することにより、引き続き、随意契約の見直しの徹底と一者応札・応募の改善を通じた業務運営の一層の効率化を図る。

平成26年度においても、随意契約等見直し計画を踏まえつつ、引き続き、事前事後における自己点検に着実な実施、契約監視委員会による点検、一者応札・応募案件におけるアンケートの実施、調達にかかる手続きの標準化や実務指導を行う体制の整備等の諸方策を通じ、随意契約を「真にやむを得ないもの」に限定する。さらに、基金の事業内容を反映した随意契約類型に関する会計規程等の明確化について検討する。また、連続して一者応札になった案件に対する点検を強化し、一者応札・応募の縮減を図ることで、業務運営の一層の効率化を図る。

5 関係機関との連携確保等

国際交流をオール・ジャパンで促進する観点から、効果的かつ効率的に事業を実施するため、他省庁・他独立行政法人等関係機関との協力・連携の確保・強化を図る。また、国際業務型法人との連携については、「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（2013年12月24日閣議決定）で定められた方針に従い、適切に対応する。特に、国際観光振興機構との事業の連携強化を図るため、両法人の本部事務所の共用化について検討を行い、2014年夏までに具体的な工程表を策定する。

さらに、事業の重複排除及び協力・連携の確保・強化を図り、国際的な交流促進の観点から効果的かつ効率的に事業を実施するため、国際広報強化連絡会議等の場を活用するとともに、外務省が設置した「広報文化外交の制度的あり方に関する有識者懇談会」の提言も活かし、環境の変化や、それに応じた政策の動向を踏まえつつ、事業の不断の見直しを行う。

6 内部統制の充実・強化等

(1) 業務の特性や実施体制に応じた効果的な統制機能の在り方を検討し、内部統制の充実・強化を図る。また、リスク・マネジメント手法を中心とした内部監査の実施により、内部統制機能の有効性のモニタリングを行う。更に、コンプライアンス推進委員会を実施する等により、法令等の遵守及びコンプライアンスに係る取組みを推進する。

(2) 外部有識者も含めた事業評価については、中期計画で定めた内容の実現状況や実施した事業の効果を中心に行い、事業や事務の改善に繋げる。効果の観点から一部の事業プログラムの

運営についてレビューを行うとともに、特に重要国向けの事業においては外部有識者の意見をとりいれつつ事業の対象層をより絞り込む等の試みを行って、PDCA サイクルの更なる充実を図る。

- (3) 管理する情報の安全性向上のため、「国民を守る情報セキュリティ戦略」を始めとする政府の情報セキュリティ戦略に沿って緊急度・重要度の高い部分から適切な対策を講じる。また、大規模震災等の災害に備えた事業継続計画（BCP）のための重要情報管理に着手する。

(4) 主な評価指標

<主な定量的指標>

一般管理費及び運営費交付金を充当する業務経費（合計）対前年度比削減率 1.35%以上

<その他の指標>

特になし

<評価の視点>

経費の効率化

一般管理費及び運営費交付金を充当する業務経費の対前年度比 1.35%以上の削減

給与水準の適正化等

- ① 役職員の給与水準の適正化
- ② 給与水準に関する情報の公表
- ③ 職員、海外運営専門員・日本語専門家等の在勤手当の見直し

柔軟かつ機動的な業務運営

- ① 効果的・効率的な業務運営のための組織の再編や人員配置の適正化（海外事務所非所在国での機能強化含む）
- ② 「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）に基づく国際協力機構、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所との事務所の共用化又は近接化の取組み

契約の適正化の推進

- ① 「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成 21 年 11 月 17 日閣議決定）に基づく随意契約の見直し
- ② 契約監視委員会の活動状況と点検の結果
- ③ 一者応札・応募の状況と改善の取組み

関係機関との連携確保等

- ① 国際的な交流促進の観点からの関係省庁・機関との情報共有及び調整・連携の仕組みの構築

② 国際観光振興機構との本部事務所の共用化についての検討状況

内部統制の充実・強化等

- ① 内部統制機能の有効性を確認するモニタリング等の内部監査の実施と監査の結果の活用
- ② 事業評価等における外部有識者意見の取込み
- ③ 効果的・効率的な事業評価の実施とその結果の業務改善への反映
- ④ 「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府方針を踏まえた適切な情報セキュリティ対策の推進

(5) 法人の業務実績・自己評価

①業務実績

<主要な業務実績>

経費の効率化

以下のような経費削減措置を行った結果、一般管理費は▲2.83%、業務経費は▲7.70%、合計で▲7.37%となった（詳細は下記表の通り）。

- 本部事務借料の削減
- 区分所有宿舍の処分による修繕費・管理費の縮減
- 2013年12月から開始した、海外事務所への送金手続きオンライン化の継続による送金手数料の縮減・アジア学生パッケージデザイン交流プロジェクト、マレーシア日本映画祭等の事業を、寄附金・協賛金等を得て実施

(単位：千円)

	25年度 (基準額)	26年度 計画額	26年度 実績額
一般管理費(※1)	718,887	656,771	698,524
対25年度増減額	—	▲62,116	▲20,363
対25年度増減率	—	▲8.64%	▲2.83%
運営費交付金を充当する業務経費(※2)	9,871,939	9,236,234	9,112,044
対25年度増減額	—	▲635,705	▲759,895
対25年度増減率	—	▲6.44%	▲7.70%
合計	10,590,826	9,893,005	9,810,568
対25年度増減額	—	▲697,821	▲780,258
対25年度増減率	—	▲6.59%	▲7.37%

(※1) 第3期中期目標期間において効率化の対象外とされた国内人件費を除く。

(※2) 第3期中期目標期間において効率化の対象外とされた在外人件費、平成26年度の新規政策増経費(補正予算を含む)、及び25年度からの繰越予算による業務経費を除く。

給与水準の適正化等

ア. 以下の抑制努力を行った結果、ラスパイレス指数は 117.6（地域・学歴換算補正後 98.7）となり前年度に比べて 0.8 ポイント（地域・学歴換算補正後では 1.3 ポイント）下降した（推移は下記表の通り）

（ア）給与制度（平成 18 年度導入）の適切な運用

（イ）管理職賞与支給率の抑制（対国公▲0.05 か月）

（ウ）国家公務員と同様の給与減額支給措置の実施（国家公務員から 2 か月遅れて平成 24 年 6 月から平成 26 年 5 月まで実施したため、平成 26 年 4 月、5 月の給与水準が国公より低くなっており、26 年度指数の下降要因のひとつとなっている。）

対国家公務員指数（ラスパイレス指数）の状況

		ラスパイレス 指数	地域・学歴を換 算補正した指数
前 中 期 計 画 期 間	19 年度	124.2	106.5
	20 年度	122.8	104.6
	21 年度	122.0	101.7
	22 年度	120.5	100.2
	23 年度	119.5	99.2
24 年度		121.5	102.1
25 年度		118.4	100.0
26 年度		117.6	98.7

イ. 総人件費については、下記表の通り増加しているが、給与減額措置が平成 26 年 5 月をもって終了したこと、「文化のWA（和・環・輪）プロジェクト～知り合うアジア～」および「地域経済活性化に資する放送コンテンツ等海外展開支援事業」などの政策的事業への対応を踏まえ人員を強化したこと、また国家公務員の給与増に準拠し給与を改定したことが主な要因である。

総人件費の推移

（単位：百万円）

	26 年度	25 年度	24 年度	中期目標期間開始時(平成 24 年度) からの増△減
給与・報酬等 支給総額	2,072	1,854	1,809	+263

注：「給与・報酬等支給総額」は、「独立行政法人の役職員の給与水準の公表」様式に沿った集計で、非常勤役員手当及び法定福利費を含まない。

- ウ. 上記給与水準と総人件費については、総務省、人事院から示されるガイドライン等に即して情報を公表しており、平成 26 年度分も 6 月 30 日にホームページにおいて公表予定である。
- エ. 職員、海外運営専門員・日本語専門家等の在勤手当については、民間との比較調査結果や国家公務員の在勤手当の動向も踏まえ検討を行い、現行の国家公務員準拠方式にも一定の合理性があることを踏まえ、今後も現行（国家公務員の在勤手当を参照）を基礎とした方式により在勤手当の水準を管理することとした。

柔軟かつ機動的な業務運営

ア. 効果的・効率的な業務運営のための組織の再編については、以下の取組を行った。

- (ア) 2013 年 12 月に政府が発表した「文化のWA（和・環・輪）プロジェクト～知り合うアジア～」を効果的かつ効果的に実施するため、アジアセンターを新たに設置した。
- (イ) 平成 26 年度補正予算にて交付された地域経済活性化に資する放送コンテンツ等海外展開支援事業を着実に推進するため、新たに映像事業部を設置した。
- (ウ) 上記の映像事業部の設置に合わせて、基金本部文化事業部を従来 4 チームから 3 チームに再編した。
- (エ) これまでプログラム別のチーム編成であった基金本部日本語事業部門を、平成 26 年度より地域制のチーム編成へと再編した。
- (オ) 事業の企画策定からその実施・評価にいたる包括的かつ一元的な戦略に立った事業展開が可能な P D C A サイクルを確立すべく、平成 26 年度より新たに総合戦略課と事業戦略課からなる企画部を新設した。

イ. 人員配置の適正化については、上記組織再編に伴い、既存部署への配置人数を抑制しつつ以下の取組を行った。

- (ア) アジアセンター事業を確実に実施するため、年度当初に 11 名を配置、随時人数を増やし、年度末時点では 15 名が在職する体制とした。
- (イ) 映像事業部には 5 名を配置した。（部長は兼任）
- (ウ) 企画部には 7 名を配置した。

ウ. 「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」（平成 25 年 12 月 24 日閣議決定）に基づく国際協力機構、日本貿易振興機構及び国際観光振興機構の海外事務所との事務所の共用化又は近接化の取組については、平成 26 年度中に基金ロンドン日本文化センターと国際観光振興機構事務所との事務所共用化を実現すべく、必要な作業を行った。しかし、外務省のロンドンにおけるジャパン・ハウス（仮称）設置構想を受けて、右事務所共用化は取りやめ、今後ジャパン・ハウス（仮称）の設置場所、入居コスト等の条件が決定した段階で、他法人事務所との共用化・近接化についてあらためて検討することとした。

また、ワンストップサービスに係る連携強化に関しては、複数の法人事務所が所在する都市において、事務所間での広報用資料の相互配置、SNS を通じた情報発信等により、来訪

者に他法人に関する情報も提供した。併せて、事業の共同実施や、催しの会場における他法人の事業広報等も行った。

エ. 海外事務所非所在国における基金の役割強化に関する取組みは以下の通り。

(ア) 地域・国別方針策定と外務省との連携

第3期中期目標期間の各年度においては、外務省（在外公館を含む）とも相談しながら、基金の海外事務所非所在国もカバーする形で地域・国別方針を作成している。

また個別事業計画策定に際しては在外公館の事業実施要望を聴取しており、これに外務本省が重要度を付した上で、基金と外務本省の協議を経て計画に組み入れている。このプロセスの中で、海外事務所非所在国においても一定量の基金事業が確保されるよう留意している。

(イ) 日本文化専門家第三国間派遣プログラムの実施

特に在外公館から要望の多い文化芸術交流事業については、当該年度において日本からの文化専門家派遣が計画されていないアジア・大洋州、中南米、中東・北アフリカの基金海外事務所非所在国を優先対象として、基金海外事務所所在国居住の文化専門家を派遣する機動的な対応も行っている。日本から派遣するより低予算で出来るだけ幅広い要請に応えることができる取組として、平成26年度は18か国に13件を派遣した。

(ウ) 海外事務所の「地域担当国」

一部の海外事務所については、近隣諸国を「地域担当国」と定め（下表参照）、①地域担当国の在外公館からの基金事業に関する一般的な照会に係る対応、②地域担当国の在外公館が基金事業について稟請する際の助言、③必要に応じ可能な範囲での国際文化交流事業の実施、を行うこととしている。

海外事務所	地域担当国
ローマ日本文化会館	サンマリノ、バチカン、マルタ、アルバニア
ケルン日本文化会館	オーストリア、スイス、リヒテンシュタイン
パリ日本文化会館	アンドラ、モナコ
ジャカルタ日本文化センター	東ティモール
バンコク日本文化センター	ミャンマー、ラオス、カンボジア
クアラルンプール日本文化センター	シンガポール、ブルネイ
ニューデリー日本文化センター	ブータン
メキシコ日本文化センター	中米地域
ロンドン日本文化センター	アイルランド
ブダペスト日本文化センター	クロアチア、コソボ、スロバキア、スロベニア、セルビア、チェコ、ブルガリア、ポーランド、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア、モンテネグロ、ルーマニア
カイロ日本文化センター	中東地域、北アフリカ地域

契約の適正化の推進

ア. 「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成 21 年 11 月 17 日閣議決定）に基づく随意契約の見直しの状況については、下記表の通り。

「随意契約等見直し計画」における「競争性のある契約」件数比率の目標値 77.9%と比較すると、平成 26 年度の同比率は 61.2%と依然として改善の余地が存在するものの、契約監視委員会による点検を受けつつ、契約の適正性確保を進めた結果、随意契約は、放映権や公演等の知的所有権に係るもの、共催契約によるもの等、「独立行政法人の抜本的な見直しについて」（2009 年 12 月 25 日閣議決定）の指摘に基づく、基金事業の実施に不可欠な「真に合理的な理由がある」随意契約によるものが主であった。

平成26年度実績と見直し計画との対比表

	平成 26 年度実績		見直し計画	
	件数	金額 (千円)	件数	金額 (千円)
競争性のある契約	(61.2%) 237	(65.7%) 2,805,708	(77.9%) 247	(68.1%) 2,075,200
競争入札	(50.9%) 197	(49.5%) 2,113,885	(65.6%) 208	(57.2%) 1,745,008
企画競争、公募等	(10.3%) 40	(16.2%) 691,824	(12.3%) 39	(10.8%) 330,191
競争性のない随意契約	(38.8%) 150	(34.3%) 1,467,107	(22.1%) 70	(31.9%) 973,344
27 年度以降に競争性のある契約に移行	(1.0%) 4	(0.3%) 10,978	— —	— —
基金の事業の特性から、真に随意契約によらざるを得ないもの	(24.5%) 95	(18.6%) 793,013	— —	— —
その他、真に随意契約によらざるを得ないもの	(13.2%) 51	(15.5%) 663,115	— —	— —
合 計	(100.0%) 387	(100.0%) 4,272,815	(100.0%) 317	(100.0%) 3,048,544

(注 1) 計数は、四捨五入しているため、一致しない場合がある。

(注 2) 「平成 26 年度実績」においては、「見直し計画」策定基準と同様に、「入札不調」による随意契約 8 件 (201,489 千円) について、便宜的に「企画競争、公募等」として計上することで、比較を行っている。

一方、平成 23 年度業績評価において外務省評価委員会より「映像・公演事業や他団体との共催事業等の「真に随意契約によらざるを得ないもの」を今以上に明確に区分し、その上で契約全体に占める競争入札等の目標比率を見直すことも必要である」と指摘を受けたことを踏まえ、平成 24、25 年度に続き平成 26 年度についても、基金の事業の特性により生じる随意契約と、それ以外の理由による随意契約とを明確に区分して整理を行うこととした（当該分類は平成 24 年度に契約監視委員会の了承を得たもの）。

随意契約の小分類

基金の事業特性による随意契約	ア. 著作権保持者からの映画・テレビ素材購入、上映権・放映権購入	13 件
	イ. 展示事業企画制作・美術品の購入	7 件
	ウ. 海外に派遣する公演団との派遣契約	9 件
	エ. 共同で事業を実施する共催契約	46 件
	オ. 基金拠点がない海外での契約	20 件
それ以外の随意契約	カ. 事務所の賃貸借契約関連	5 件
	キ. 公共料金	11 件
	ク. その他（IT 関連契約等）	36 件

平成 26 年度における基金の事業の特性から「真に随意契約によらざるを得ない」契約は上記の通りであり、これらを反映させた対比表は以下の通りとなり、見直し計画の目標値を上回る。

基金の特性による随意契約を除外した対比表

	平成 26 年度実績		見直し計画	
	件数	金額 (千円)	件数	金額 (千円)
競争性のある契約	(81.2%) 237	(80.6%) 2,805,708	(77.9%) 247	(68.1%) 2,075,200
競争性のない随意契約	(18.8%) 55	(19.4%) 674,093	(22.1%) 70	(31.9%) 973,344
27 年度以降に競争性のある契約に移行	(1.4%) 4	(0.3%) 10,978	—	—
その他、真に随意契約によらざるを得ないもの	(17.5%) 51	(19.1%) 663,115	—	—
合計	(100.0%) 292	(100.0%) 3,479,802	(100.0%) 317	(100.0%) 3,048,544

イ. 契約監視委員会については、3 回開催し、議事概要をホームページ上で公開した。主な点検内容は以下の通り。

- (ア) 全契約を対象として 5 つの類型（前回競争性のない随意契約であった契約、前回一者応札・応募であった契約、随意契約、一般競争・指名競争入札、企画競争・公募）に分類し、各分類から抽出した計 20 件を対象に、一般競争・指名競争入札については参加資格の設定及び指名の理由、並びに入札の経緯等について、また随意契約については随意契約理由の妥当性、並びに契約価格の適正性等について点検
- (イ) 平成 26 年度に新たに発生した一者応札・応募案件 24 件について点検（24 件の中で、前回入札から連続して一者応札・応募となった 1 件については重点的に点検）
- (ウ) 11 件の再委託案件について、業務上の必要性、契約相手方並びに再委託先との間に人的交流、資本出資等の長期継続的關係等を点検（再委託率が 50%以上の高率となっている 3 件については特に再委託を行う業務範囲と必要性について点検）

ウ. 契約監視委員会の主たる指摘事項への対応

契約監視委員会における上記点検では、特筆すべき指摘事項はなかった。ただし、契約監視委員会のこれまでの意見に基づく取組、または意見を着実に契約業務に反映させるための取組を、以下の通り継続実施した。

- ・適正な公告期間の確保
- ・仕様の更なる明確化とこれに基づくより現実的な予定価格の作成
- ・内部職員向け「会計実務マニュアル」の改訂
- ・会計実務研修プログラム

エ. 一者応札・応募の状況と改善の取組みについては以下の通り。

- (ア) 平成 26 年度の競争入札等 237 件のうち一者応札・応募となった案件は 36 件であった。このうち、当年度に新規に発生したものが 24 件（うち当年度の契約で初めて一者応札・応募となったのは 23 件、前回契約においても一者応札・応募であったのは 1 件）、複数年契約等により前年度から継続しているものが 12 件で、全一者応札・応募案件数に占める新規発生案件の件数比率は対 25 年度で、4.8%増（61.9%→66.7%）であった。
- (イ) 連続一者応札・応募案件を中心として一者応札・応募案件全体について、契約監視委員会の点検結果を踏まえ、調達予定案件概要の前広な周知の徹底、書類不備等による失格を防止するための入札参加者向け「入札事前チェックリスト」配布導入、一者応札・応募案件におけるアンケートの実施など、改善に向けた取組を着実に実行した。
- (ウ) 結果として、連続一者応札・応募案件については、平成 24 年度より契約監視委員会の重点的な点検を受けることとしているが、委員会のコメントを踏まえた改善取組を着実に実行した結果、平成 24 年度に 6 件あった連続一者応札・応募案件は平成 26 年度には 1 件に縮減された。

ア. 他の国際業務型法人との事業面での交流促進に関しては、平成 24 年度から開始された観光庁「訪日旅行促進海外現地オールジャパン連携事業（在外公館等連携事業）」に関し、平成 25 年度も引き続き在外公館及び独立行政法人国際観光振興機構（J N T O）、日本貿易促進機構（J E T R O）等と連携協力して参画することにより、基金本来の役割である文化交流分野の主要な役割を担い、総合的な日本紹介と観光振興の相乗効果を得ることを目指し、以下の事業を例として参画・協力を行った。

(ア)日韓交流おまつり in Seoul 2014（韓国）

日本側が 在韓国日本国大使館・J N T O・自治体国際化協会・基金・日本企業等官民合同で参画する中で、基金は同おまつり運営委員会に対し「阿波踊り」と「秋田竿燈まつり」グループの渡航費を助成した。日韓交流おまつりが始まって 10 年目の節目の年に 50,000 人の来場者が日韓のおまつりを楽しんだ。

(イ)Parlamentarische Begegnung mit Japan（州議会における日本との出会い）（ドイツ）

在デュッセルドルフ日本国総領事館がノルトライン・ヴェストファーレン州議会と共催で実施した日独交流イベントにおいて、基金ケルン日本文化会館は、館長がパネルディスカッションにパネリストとして参加し国際文化交流の取組みを紹介するとともに、J E T R O、J N T O等と連携してブース出展した。イベントには、議員をはじめとして文化・学術、政治、経済等各界で日独交流にかかわる約 250 名が来場した。

(ウ)セルバンティーノ国際芸術祭（メキシコ）

2014 年は日墨外交関係樹立 400 周年を記念して日本が招待国となったため、在メキシコ日本国大使館が中心となり商工会議所、日系人協会、基金メキシコ事務所などが参加し、計 19 件の催し物を実施した結果、約 23,000 人を動員し、その様子は連日メディア・SNS 等で取り上げられた。基金は開幕コンサートとして 5,000 人を越える観衆を集めた和太鼓公演（東京打撃団）、ヴァイオリン公演（五嶋龍）への助成など、計 7 件に関与した。

イ. 東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会関連

オリンピック・パラリンピックの一環として実施される「文化プログラム」への貢献に関しては、外務省のイニシアチブのもと、あるいは独自のネットワークにより、在京英国大使館、ブリティッシュ・カウンシル、有識者等と意見交換を行ったほか、公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック協議大会組織委員会、内閣官房オリンピック・パラリンピック室、文部科学省、文化庁、東京都などと協議を行うなどして情報収集を行いつつ、基金内に「オリンピック・パラリンピック検討タスクフォース」を立ち上げて、情報の共有及び基金の取組方針の検討を行った。

また関連して、ラグビーワールドカップ 2015 における文化事業実施の検討、2016 年リオ五輪ジャパンハウスに関する情報収集を行った。

Sport for Tomorrow プログラムについては、コンソーシアムの一員として運営に参画するとともに、関連事業を実施して貢献した。

ウ. その他の省庁・独立行政法人、地方自治体等との連携事例については以下の通り。

(ア)文化庁との間では、文化芸術交流分野において、事業実施の重複を避け、効果的な連携・協力を進めるため、継続的な情報共有と意見交換に努めるとともに、年度計画策定時および必要時に適宜、個別事業の摺り合わせを実施した。また、文化庁が実施する文化交流使事業に関し、基金海外事務所が現地での公演会場の提供、実施協力等を行った。

(イ)その他、省庁横断の以下の取組に貢献または参画した。

- ・クールジャパン・アクションプラン（内閣府）
- ・クールジャパンムーブメント推進会議（内閣府）
- ・知的財産推進計画 2014（内閣府）
- ・観光立国実現に向けたアクション・プログラム 2014（観光庁）
- ・日本食文化普及・継承のための官民合同協議会（農林水産省）
- ・科学技術外交のあり方に関する有識者懇談会（外務省）
- ・風評対策強化指針関連予算事業（復興庁）
- ・スポーツ外交強化に関する有識者懇談会（外務省）

(ウ)石川県との間で「石川県と独立行政法人国際交流基金間の連携と協力に関する協定」を締結して、基金の招へい研修参加者の石川訪問や基金日本語専門員の出向など、連携・協力を行ったほか、福岡県及び福岡市とも事業連携に向けて協議を行った。

エ. 国際観光振興機構との本部事務所の共用化についての検討状況

国際観光振興機構（J N T O）との連携については、2013年12月24日の閣議決定「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」を踏まえ、外務省、観光庁、J N T Oと協議の上、2014年8月に本部事務所共用化に向けた工程表を策定し、行政改革推進事務局に提出した。

内部統制の充実・強化等

ア. 内部統制の充実・強化

平成27年度初から施行される独立行政法人通則法改正に伴い、内部統制システムの整備に関する事項について新たに業務方法書に記載すべく、内容の検討を行い、業務方法書の改正（施行は平成27年度初）を行った。また、同じく通則法改正において独法の監事の機能強化が求められたことを背景に、監事の独立性や権限、機能等を内部においてより明確化するために、監事監査規程の改定を年度内に準備した（改正、施行は平成27年度初）。

また、資金運用や契約の適正の確保のため、外部識者を委員とする資金運用諮問委員会、契約監視委員会を設置することにより、外部の視点から業務の適正を検証、監視できるプロセスを導入している。

イ. 内部統制機能のモニタリング

各部門の業務上のリスクの分析を行うとともに、監査室において、監事と連携しつつ、決裁文書の書面監査（通年）、海外拠点（モスクワ日本文化センター、ロサンゼルス日本分文化センター）の現地監査などによる内部監査を実施し、事務・事業の不断の改善を促す観点から必要に応じ各部署へ意見を述べた。

平成26年度の会計監査人（監査法人）監査においては、本部、日本語国際センター、関西国際センター、京都支部、海外事務所2か所（シドニー、ケルン）で現地検査が実施され、会計業務を中心に内部統制状況のチェック、アドバイスを受けた。6か所共に会計監査上、

修正を要求する必要がある箇所、内部統制上重要な改善事項はなかった。

ウ. コンプライアンスに関する取組み

外部識者を含む「コンプライアンス推進委員会」を平成 26 年度も開催し、基金の業務における知的財産権に関するコンプライアンスの問題をテーマにして、専門家の解説を聞きつつ検討し、職員の知識の拡充とコンプライアンス意識の向上を図った。

エ. 事業評価等における外部有識者意見の取込み

平成 25 年度事業に関する自己評価においては、前年と同様、各事業がカバーする分野について知見を有する外部専門家 2 名に評価を依頼した。評価を依頼した外部専門家は、計 18 名（対象 9 件×2 名/事業）であった。外部専門評価結果は以下の通り。

平成 25 年度業績評価における外部専門評価の結果

評定	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	合計
件数	2	9	7	0	0	18
割合	11.1%	50.0%	38.9%	0%	0%	

平成 26 年度において、以前の外部専門評価者の評価結果及び意見を反映して改善を図った例は以下の通り。

- (ア) 文化芸術交流事業に関し、外部評価者による「中国、韓国との交流は、現在非常に困難な状況にあると思われがちであるが、あまり表層的な情報に惑わされることなく、壊れることのない関係を構築することが重要である。＜中略＞ 特に若い層の交流を中心に積極的に推進すべきである」とのコメントを踏まえ、平成 26 年度においては、日韓の若手演劇作品の相互紹介事業や舞台制作者の交流事業、日中芸術家・キュレーター・制作者交流研修事業等、相手国との信頼感醸成に資する次世代の若手文化専門家によるネットワーク強化を図る事業を実施した。
- (イ) 知的交流事業のうち、日米センター事業に関し、外部評価者による「最近の安倍フェロシップ研究テーマを見ると『地球的な政策課題と緊要な取り組み』というフェロシップの目的から物足りなさを感じる」とのコメントを踏まえ、安倍フェロシップ募集要項の中の「重点テーマ」について、前回改訂から 7 年が経過しグローバルな政策課題も変化していることから、共催団体である米国社会科学研究評議会（SSRC）と協議の上で重点テーマを改訂し、平成 26 年度から募集要項に反映することとした。

オ. 「国民を守る情報セキュリティ戦略」等の政府方針を踏まえた適切な情報セキュリティ対策の推進に関しては以下の取組を行った。

- (ア) 「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群」が平成 26 年度に改定されたことを受け、基金の情報セキュリティポリシーを準拠させるべく、改訂に着手した。

- (イ) 実効性のあるインシデント情報共有体制構築に向け、情報セキュリティ事案発生時の連絡体制再構築に着手した。
- (ウ) 情報セキュリティに関する組織内人材育成の一環として、新たに配属された担当職員に対し情報セキュリティに係る専門研修を受講させるなど、教育機会拡充を図った。
- (エ) 情報システム基盤におけるセキュリティ対策の強化としては、従前同様、新たに発見されたソフトウェアの脆弱性に係る対策を順次実施するとともに、インターネット上に公開しているサイトへの不正アクセス防止に向け、攻撃対策ツールの導入や外部セキュリティサービスの利用などといった対策を施した。
- (オ) 大規模震災等の災害に備えた事業継続計画（BCP）のための重要情報管理については、個別システムの拠点間移動を比較的簡便に実行しうるよう、仮想化基盤上への移行推進を図った。

②評価結果の反映状況

<評価結果>

- ア. 今後の給与水準については、引き続き職員の士気も維持されるよう留意する必要がある。
- イ. 組織再編については、平成 26 年度に設置される企画部と事業部との連携による一層戦略的な事業展開を期待したい。
- ウ. 国際業務型独立行政法人の海外事務所の共用化・近接化については、引き続き、対象となる他の事務所についても共用化・近接化を検討し、現状維持の場合はその理由を、共有化・近接化する場合は具体的な実行の時期を明確にしていく必要がある。
- エ. 随意契約の見直しについては、随意契約率が高い傾向にあることも事実であり、今後も「真に随意契約によらざるを得ないもの」も含めて随意契約の削減に向けた努力は継続する必要がある。
- オ. 事業の重複排除及び協力・連携の確保・強化について、文化交流事業は民間も含め各種団体が展開していることから、事業の重複を回避しつつ、国際交流基金の特性を生かした事業を展開することが一層必要と考えられる。
- カ. 平成 24 年度会計検査院の決算検査報告指摘事項については、再発防止策が十分であるかどうかを現状で判断することは難しいが、今後も同様の問題について、仕様書段階のみならず、工程の途中で発見されるよう、情報システム委員会、CIO 補佐、内部規程等の有効性向上に継続的に取り組みつつ、情報システム改善策が形骸化しないよう、引き続き努力が必要である。

<反映状況>

- ア. 職員の士気の維持については、個別の実務研修のみならず、管理職のマネジメント能力の強化ならびに職場の環境づくりが重要であるとの問題意識のもと、管理職向けのマネジメント研修およびハラスメント研修を実施した。
- イ. 企画部と事業部との連携による一層戦略的な事業展開については、文化によるオリンピック・パラリンピック東京大会への貢献に関して、企画部が中心となって情報収集・共有や関連会合への積極的な参加を行うとともに、事業部門を含むタスクフォースを立ち上げて、取組方針と具体的な事業案の作成を行った。

- ウ. 国際業務型独立行政法人の海外事務所の共用化・近接化については、平成 26 年度中に基金ロンドン日本文化センターと国際観光振興機構事務所との事務所共用化を実現すべく、必要な作業を行ったが、ロンドンにおけるジャパン・ハウス（仮称）設置構想を受けて、右事務所共用化は取りやめ、今後ジャパン・ハウス（仮称）の設置場所、入居コスト等の条件が決定した段階で、他法人事務所との共用化・近接化についてあらためて検討することとした。
- エ. 随意契約の見直しについては、「真に合理的な理由がある」随意契約に限るよう努めた結果、随意契約の件数・金額ともに、昨年度より改善された。
- オ. 事業の重複排除及び協力・連携の確保・強化については、特に文化庁との重複排除に配慮しつつも、一方では同じく文化庁をはじめとする他団体と、相互の強みを活かす連携・協力に取り組んでいる。特に文化によるオリンピック・パラリンピック東京大会への貢献に関しては、他団体との情報共有、協力・連携が必須であるため、積極的に取り組む予定である。
- カ. 平成 24 年度会計検査院の決算検査報告指摘事項については、再発防止及び事業の適正な執行に努めていくべく、2013 年 9 月に部門間の連携等を確保するために内部規程を整備し、情報システム委員会の設置、情報化統括責任者補佐（CIO 補佐）への外部専門家の登用、各部署へのシステム管理責任者・システム責任者の配置、マニュアルの作成や研修の実施等の措置を行った。平成 25 年度に策定した工程表に基づき、システム担当部署、業務担当部署及び開発業者が、CIO 補佐の意見を聞きつつ連携して、平成 26 年度に財務会計システム開発（バージョンアップ）を行い、2015 年 2 月末に開発が完了した。改善策に従い、情報システム委員会を平成 26 年度に 5 回（4 月、6 月、10 月、1 月、3 月）開催し、入札実施時やシステムの検収等の重要事項の審議を行い、理事会に報告した。また、監督官庁との連絡の緊密化を図ることを目的に定期的な「実務連絡会議」を新たに設置し、平成 26 年度に 2 回（7 月、1 月）開催した。

③自己評価

< 評価と根拠 >

評価： B

根拠：

経費の効率化については数値目標を達成した。

効果的・効率的業務運営のための組織再編及び人員配置の適正化については、新規大型事業への対応のために、機動的に組織を再編し、人員を配置した。人員を強化したことで総人件費は増加したものの、ラスパイレス指数は抑制した。

契約の適正化については「随意契約等見直し計画」の目標値は達成できなかったが、事業の特性から「真に随意契約によらざるを得ない」契約を反映させた場合は目標値を上回った。また、契約監視委員会を適切に活用して契約の適正化のための取組を継続した。

関係機関との連携については、例年の取組に加え、文化による東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会への貢献のために関係機関と協議・調整を進めた。国際観光振興機構との連携については、閣議決定を踏まえた取組を実施した。

内部統制の充実・強化については例年通り内部監査、監事監査、監査法人監査を行った結果、重大な改善事項はなかった。通則法改正に伴う業務方法書や監事監査規程の改正準備

を着実にいった。情報セキュリティ対策についても、政府方針に沿って適切にいった。
上記により、所期の目標を達成していると自己評価する。

<課題と対応>

- ア. 次期中期目標・計画においてはできる限り定量的な目標を定めることが求められており、また、事業単位とセグメント区分と組織構成を一致させる必要があるため、事業と組織の見直しが課題となっている。事業の整理を行いつつ、合理的な組織のあり方を検討する。
- イ. PDCAサイクルの定着が課題。事業整理・数値目標設定を念頭に置きつつ、プロジェクト単位、プログラム単位、事業分野単位の各レベルにおける「評価→改善」の仕組みを改めて点検し、必要な措置を講じる。まずは、平成28年度計画策定プロセスより、前年度事業計画の達成状況を確認して、課題等への対応を明確にしつつ計画策定を行うこととする。