

－2017年度業務実施結果に対する評価・提言－ (3) 組織運営

Ⅲ 事業基盤の更なる高度化を目指した組織運営

Ⅳ 拠出金の徴収

(Ⅴ 文献調査開始後の活動(応募なし))

	事業計画	業務実施結果等	評価・提言
Ⅲ-1	<p>1. 単年度及び中長期的な視点のもとでのPDCAサイクルの定着</p> <ul style="list-style-type: none"> 2015年度に開始した評議員会による機構事業への評価・提言の仕組みのもと、2016年度の事業結果に関する評価・提言をいただき、迅速かつ確実に機構事業へ反映し、業務の改善を進める。 「中期事業目標」の実現に向けて、具体的な計画を策定し、それをもとに自己評価を行うことで、事業年度ごとのみならず中長期的な視点のもとでのPDCAサイクルを確実に進める。 	<p>1. 単年度及び中長期的な視点のもとでのPDCAサイクルの定着</p> <ul style="list-style-type: none"> 中期事業目標を実現するための中期的な各種計画に関しては、文献調査の受け入れと円滑な実施を目指す対話活動計画を策定し、国からの科学的特性マップ(以下、「マップ」という。)の提示とともに公表した。また中期技術開発計画(2018年度～2022年度)については、関係機関と協議・調整しながら全体計画の取りまとめを進めつつ、ドラフトを策定した。なお、中期事業目標において科学的有望地の提示までに策定することとしていた「中期人材育成計画(仮称)」については(注:科学的有望地という呼称は、2017年4月、国のWGにて名称を科学的特性マップに変更)、特に技術人材の育成計画について、上述の中期技術開発計画を踏まえた内容とするべくマップ提示までの策定を見合わせた。その後、同計画については、各部の個別の人材育成計画等を束ねる形での「方針」とすることとし、中期人材確保・育成方針として検討を重ねた。また、これらの計画内容並びに組織改革に係る中長期的取組みを踏まえて2018事業年度の「事業計画、予算・資金計画」を策定し、遅滞なく経済産業大臣の認可を得た。 また、中長期的な視点のもとでのPDCAサイクルに関しては、2017事業年度の「事業報告書」の作成にあたって中期事業目標の達成状況等を自己評価した。その結果、中期事業目標のうち、対話活動に係る「文献調査を受け入れて頂く地域に対する敬意や感謝の念が国民の間で共有される」ことについては一定の理解が得られつつあるも今後より一層の努力が必要、また、技術開発に係る「文献調査、概要調査等の事業展開の各段階に備えた技術開発に関する総合的な計画を随時見直し、これを着実に推進する」ことについては今後とも継続的に取り組んで一層向上させていく必要あり、との課題を認識した。さらに、組織運営に係る「組織体制の整備と充実ならびにリスク管理などを含めた的確な運営等を通じて、ガバナンスの高度化及び職場総合力の向上と活性化を図る」ことについては、意見交換会参加者の不適切な 	<p>【評価：B】</p> <p>(総論)</p> <p>科学的特性マップの公表とその理解促進に向けた対話活動の強化が期待された2017年度は、機構の中期事業目標の実現に向けて重要な時期であった。この状況下で「意見交換会」参加者の不適切な募集に関する事案(以下、「事案」という。)が発生したことは、内部統制やガバナンス等の機構の組織運営に対する信頼性はもとより、地層処分事業の遂行という社会的に大きな責任を担う事業主体としての機構に対する信頼をも大きく毀損するものであった。</p> <p>また、事案の発覚が外部からの指摘によるものであった点についても組織の業務リスク感度の低さを深く反省させるものであった。</p> <p>一方で、その後の対応については、調査チームによる徹底した調査活動や、調査チームの報告を踏まえた評議員会の提言に真摯に対応し、経営理念や規程類の改定をはじめ信頼の回復に向けて再発防止や組織改革に取り組んでいること等に鑑みると、その対応はおしなべて適切であり、対応の迅速性・透明性等も含めて一定の評価が出来る。</p> <p>1. 単年度及び中長期的な視点のもとでのPDCAサイクルの定着について</p> <p>(1) 定性的目標・定量的目標の設定や「中期事業目標」に掲げている各計画の策定や検討、またPDCAサイクルの確実な実施(評議員会の評価・提言への対応状況のフィードバックや数値目標の明確化等)の結果、組織の強靱化を着実に進めた。事案の発生をのぞけば、概ね計画どおりの実施があったものと評価できる。</p>

事業計画	業務実施結果等	評価・提言
	<p>募集に関する事案（以下、「事案」という。事案の詳細については詳述。）に鑑み、原因の究明に基づく再発防止と抜本的な見直しを行った。</p> <p>これら中長期的視点のもとでの自己評価と課題認識を踏まえて2018事業年度 事業計画を策定した（その他の中期事業目標に関する達成状況等の自己評価は、2017 事業年度の「事業報告書」の「Ⅱ.業務の実施状況【概要】—— 中期事業目標の実現に向けた取組み状況について」を参照）。</p> <ul style="list-style-type: none"> 更に、事業年度ごとの PDCA 活動に関しては、2016 事業年度業務実施結果を自己評価したうえ、対話活動評価委員会及び技術開発評価委員会における審議を経て、評議員会から評価・提言を受領した。これを踏まえて、事業運営の改善に速やかに着手し、その改善内容を評議員会へ報告するとともに、2018 事業年度 事業計画にも反映した。また、2016 事業年度の財務諸表を作成して遅滞なく経済産業大臣の承認を得るとともに、機構の事業活動を分かりやすく情報提供するため、ホームページに挿画入りで事業報告を公表した。このほか、機構自身による自己点検を適宜実施し、業務実施状況の確認並びに改善策等の検討を鋭意進め、例えば、機構ホームページに掲載している競争入札参加資格の説明文を利用者の視点から改善、意見交換会での対応実績を踏まえた QA の見直し・拡充、教育関係者の取組みから好事例を学び、出前授業のアプローチ方法を見直す等、きめ細かな業務改善に取り組んだ。 なお、マップの提示後、国と機構は 9 月から全国 9 ブロックで自治体説明会を開催し、10 月からは全国の都道府県庁所在地において意見交換会を開始したが、これに関し、11 月、事案が発生した。機構はこの事案を、機構及び事業全体への信頼を大きく揺るがしかねないものとして重く受け止め、評議員会に調査チームを設置して事実関係の究明と再発防止策の検討をして頂いた。調査チームによる調査報告並びに評議員会から頂いた「再発の防止及び組織の改革に向けた提言」を踏まえて、再発防止に係る諸対策を可及的速やかに実施した。また、中長期的対策については 2018 事業年度 事業計画へ反映し継続的に取り組むこととした（再発防止等の取組みについては、2. ①、②及び⑦で詳述）。 	<p>2. 内部統制・ガバナンスの高度化について</p> <p>(1) 今回の事案は、対話活動に限らず組織としてのリスク認識が不十分だったことにより生じたものであり、また、コンプライアンスの問題が存在することも明らかにした。これらの課題に対応するためリスクマネジメント体制の強化を迅速に進めた点は評価できる。今後は、リスクの識別・評価、対策、監視、改善機能からなるリスクマネジメント体制を十分かつ適切に機能させることが重要となっている。</p> <p>(2) 「一者応札が多い状況への取組み」に関しては、形式的な基準による回避に陥ってはならないが、その一事業者にトラブルがあった時に代替を欠く等、長期的には機構の業務遂行に悪影響を及ぼすことも考えられる。代替が利くよう複数の事業者に対応の業務遂行能力の養成、蓄積を図るという意識的対応も大切であろう。このため、今回、新規事業者の参入意欲を高める取組みを進めたことは評価できる。他方で、委託業務も含め機構の取組みの第一義的な説明責任は機構にあることから、委託業務の過多用によって機構の業務遂行能力に空洞を生じさせてはならない。機構の業務遂行能力の維持・強化のためにも委託業務のマネジメント力を高めていく必要がある。</p> <p>(3) 「コスト効率化の取組み」に関しては、鋭意取り組んでいると評価するが、機構の活動原資が電気料金であることを踏まえ、コスト意識を常に持ち、不確実性への目配りなどリスク管理も怠ることなく、一層の効率性を目指す適切なコスト削減が重要である。</p> <p>3. 人材確保と育成、マネジメントの徹底について</p> <p>(1) 原子力業界全体を見ても人材確保が難しい状況下、機構としても積極的に取り組んでいると評価できる。外部機関への人材派遣は、人材育成には効果的であるが、派遣の期間・回数はまだ不足しており、外部機関との人脈という無形の財産を構築するためにも、目標の妥当性を絶えず検討しつつ、その達成に向けて更に充実した対応を期待する。</p>

事業計画	業務実施結果等	評価・提言
<p>Ⅲ-2</p> <p>2. 内部統制・ガバナンスの高度化</p> <p>・「業務の適正を確保するための体制の整備について（理事会決議）」等に基づくガバナンス高度化に向けた取組みを推進しつつ、事業活動の更なる充実・拡大も踏まえて、特に、最近の事例検討も含めたリスクマネジメント委員会を定期的開催することにより、様々なリスクへの対応を迅速に行うとともに、更なるコンプライアンスの徹底、内部監査の着実な実施を図っていく。</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p>＜意見交換会の不適切な参加者募集に関する事案の概要＞</p> <p>（事案1）</p> <ul style="list-style-type: none"> 意見交換会において当機構より若年層への広報業務を再委託されていた事業者が自らの判断で、一部の学生に対し「参加すると謝金がもらえる」と伝えていた事案。 <p>（事案2）</p> <ul style="list-style-type: none"> 当機構職員より電力グループ会社の管理職に対して意見交換会の告知のつもりでメールによる連絡を行ったが、事情の詳細や背景を知らない者が本メールを見れば、動員を要請したと判断されてもやむを得ない内容であった事案。 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <p>（機構の再発防止策）</p> <ul style="list-style-type: none"> 理事長直属の「リスク管理室」の設置、業務委託を含む業務におけるリスク管理、説明会等のルールの整備及び試行、対話活動改革チームの設置、報告・連絡・相談の文書化・共有化の徹底、組織改革と人材育成 など <p>※事案に対する評価・提言については「対話活動」に係る評価・提言も参照。</p> </div> <p>2. 内部統制・ガバナンスの高度化</p> <p>①理事会による業務遂行状況の確認等</p> <ul style="list-style-type: none"> 理事会を9回開催し、理事の職務遂行状況を定期的に確認するとともに「業務の適正を確保するための体制の整備について」の決議を行った。事業活動を適切かつ円滑に実施するため、また事案への対応として経営理念や組織権限規程（報道業務の地域交流部から総務部への移管、リスク管理室の設置等）及びリスクマネジメント規程（リスク管理室設置に伴う事務担当部署の変更）を改定し、事業実施体制の整備等を行った。 評議員会を8回開催し、2016事業年度業務実施結果に対する評価・提言や2016年度財務諸表、2018事業年度の「事業計画、予算・資金計画」について審議していただいた。その他、事案への対応として、調査チームの設置及び調査結果の審議とそれに基づく「再発の防止と組織の改革に向けた提言」等の取りまとめ、機構としての再発防止策や対話活動改革の内容（対話活動改革アクションプラン）に関する審議等をしていただいた。 	<p>4. 適切な情報公開について</p> <p>（1）今年度、事案の発生による情報公開請求件数の大幅増加に対して適切な対応がなされたと評価できる。</p> <p>【提言】</p> <p>1. PDCAサイクルの定着について</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017事業年度に策定に向けた検討を進めた「中期技術開発計画（2018～2022年度）」や「中期人材確保・育成方針」を早期に策定し、中期事業目標の実現に向けた課題に対するPDCAを回してもらいたい。 <p>2. 内部統制・ガバナンスの高度化について</p> <ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメントは、業務を実施する部署が自ら管理することが重要である。全役職員がリスクマネジメントの担当者であると認識のうえ、リスクマネジメント体制を十分かつ適切に機能させることを最重要課題として取り組んでもらいたい。なお、リスク管理室の機能には、経営層と現場を分断する役割を演じてしまうというリスクもあることに留意するとともに、組織としての自由闊達さや事業目標の実現のために積極果敢に取り組む姿勢を毀損することのないようバランスに留意することも重要である。 あわせて、業務遂行時には「生産性向上」という観点も重要で、業務の必要性や優先順位、効率的な取組みへの意識が常に必要である。 これらのことから、複眼的な視点を忘れず、機構の人的リソースは限られていることを考慮して、「内・外」両面へのエネルギー配分のバランス保持に努めてもらいたい。また、リスク管理室の要員については適正規模となっているかを絶えず注視することも重要である。 また、今後ますます巧妙になるであろうハッキングの防止等、情報セキュリティにも一段と力を入れる必要がある。

事業計画	業務実施結果等	評価・提言
<p>(2017年度の事業方針)</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業の推進に当たっては、機構の活動原資が電気料金であることを自覚し、常にコスト意識を高く持ち、効率的かつ適切な経費の削減に努める。 	<p>②リスクマネジメント活動の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント活動の確実な実施を目指して、リスク管理状況を確認し改善を図るリスクマネジメント委員会を開催したが、事案の発生により理事長直属のリスク管理室を設置して、機構内のリスク管理状況やベンチマークとなる他機関の取組み状況等に関するヒアリング調査を実施し、外部アドバイザーから指導・助言を得て、リスクマネジメント強化策を策定した。 今後は、リスク管理室は各業務におけるリスクマネジメントの実施状況の恒常的なモニタリングと指導・助言、外部のリスク事例の調査や機構内周知、関連する職員教育等を実施すること、また、万一問題が発生した場合には危機管理体制の構築等を行うこととした。また、リスクマネジメント委員会については運営主体を事業計画部からリスク管理室に変更し、新たな体制で今後も継続開催することとした。これらは2018事業年度 事業計画に定めた。 <p>③内部監査の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 「個人情報保有・管理状況」について、機構内で保有するデータ及び管理状況を把握し、規程等に基づく適切な管理状況を確認した。あわせて、管理職に対しヒアリングを行い、個人情報の管理に係るポイントや注意点を共有した。更に、過去に実施してきた内部監査の提言への対応状況を管理職へヒアリングし、適切に実施されていることを確認した。 <p>④コンプライアンスの徹底の取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 各種ハラスメントの防止、定期異動に伴う情報紛失の防止、労働時間管理の適正化、情報流出の防止等について、内部周知やグループディスカッション、eラーニング等により役職員の意識向上を図った。 <p>⑤情報セキュリティの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> 機構内サーバーの業務関係情報の整理、出張時における情報管理の徹底周知、サイバー攻撃に対する訓練を行い、情報セキュリティに対する役職員の注意を喚起するとともに具体的な対応策を強化した。 <p>⑥効率的な業務運営とコスト削減への取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> 部門横断の業務効率化ワーキンググループにおいて、印刷費等の事務経費や出張旅費に係るコスト低減策を機構大で展開し、取組み状況をフォローしたほか、業務委託に係る仕様書の改善策の検討、予定価格積算方法の検証等を進めた。 	<p>3. 人材確保と育成、マネジメントの徹底について</p> <ul style="list-style-type: none"> 地層処分の遂行という社会的使命を担う機構にとり、機構の使命に適う人材を確保し、有効に育てることは重要な投資である。地層処分事業を完遂するのは「人」である。このことを改めて認識し、中長期的な採用計画のもと、積極的な採用活動による人材の確保に努めるべきである。 良い人材を確保・育成するためには、この組織ならば良い仕事が出来ると若者たちに感じてもらうことが肝要である。最先端の研究成果や業務内容等の積極的発信の継続を期待したい。 職員教育の仕組みについて、その効果を検証し、陳腐化しないよう恒常的なブラッシュアップを要望する。特に技術開発に係る人材育成に関しては、外部機関への人材派遣や学会発表の機会を増やすことはもちろん、論文発表が極めて重要であることから、これを個人の努力の対象とせず、組織として応援できる体制づくりも検討すべきである。また、外部機関への職員派遣等については、派遣期間を十分に確保し、充実した人材育成に努めてもらいたい。 <p>4. 適切な情報公開について</p> <ul style="list-style-type: none"> 今後の事業進捗を考慮すれば、更なる請求件数の増加も予想されるので、業務量に応じた対応体制の整備も含め、今後とも積極的な情報公開に努めてもらいたい。 <p>5. 最後に</p> <ul style="list-style-type: none"> 今後、文献調査の着手も含め中期事業目標を実現していくためには、抽象的な議論に終始することがあってはならない。「具体的に何をどうすべきなのか」「それで結局どうしたいのか」といった現実に即した発想で議論し続ける組織文化の醸成に努めてもらいたい。組織文化の変革は容易ではない。常に風通し良く、自由闊達で多様な意見交換を可能にし、プロパー、外向者の別なく機構として一貫した風土のもとで多彩な能力の職員が協力し合う組織運営に努められることを期待する。 <p style="text-align: right;">以上</p>

	事業計画	業務実施結果等	評価・提言
Ⅲ-3	<p>3. 人材確保と育成、マネジメントの徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ・発電用原子炉設置者や関係機関の協力のもと、対話活動の更なる充実・拡大に向けた地域対応の人材確保や対話能力・ファシリテート能力向上、あわせて多岐にわたる技術開発推進に必要な人材確保に取り組み、要員の質・量及び組織の充実を図る。こうした取り組みを計画的に行っていくよう、「中期人材育成計画（仮称）」を策定する。 ・拡大・深化する事業活動を見据えて、各事業の遂行にあたり、役員及び管理職員のマネジメント力をより一層発揮して、業務効率化、過重労働防止、ワークライフバランス等に配慮しつつ、職場総合力の向上に的確に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> ・また、一者応札が多い状況への改善に向けて、調達予定件名の公開や事業者への入札参加の呼びかけを継続して実施することに加え、競争参加者の拡大に向けた取組みとして、各種事業者を対象とする「事業説明会」を開催して機構事業の最新状況を紹介し、あわせてアンケート調査を実施して事業者側のニーズ等の把握に努めた。更に、一般競争参加資格の未登録事業者に対して新規登録を勧奨し、事業者 16 社から競争参加資格の新規登録を得た。その結果、一者応札率は 66%から 38%へと対前年比で 28 ポイント低減した。 <p>⑦事案の再発防止への取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事案の発生を踏まえて業務委託の管理徹底と強化に向けて、直ちに関連する規程の整備や契約書雛形の改定等を進め、機構の経営理念と委託先の事業方針との整合性の確認、書面による重要事項の指示や約定内容の記録作成等を定めた。 ・そのうえで今後は、専門性及び費用対効果やリスク等を十分に考慮して委託案件を慎重に選定するとともに、委託先の業務管理状況を内部監査や立入検査等で確認する仕組み、業務完了後に実施内容を振り返り評価する仕組みの整備等を進めることとし、これらは 2018 事業年度 事業計画に定めた。 ・更に、外部専門家等の知見や他の類似事例から学び、その成果を組織として共有する「学習する組織」づくりをはじめ、チーム意識の向上に資する組織運営の工夫等も進めることとし、これらについても 2018 事業年度 事業計画に定めた。 <p>3. 人材確保と育成、マネジメントの徹底</p> <p>①中長期視点に基づく人材確保・育成計画の策定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部門別の長期的な人材育成計画である「目指すべき人材像と部門別育成計画」を策定して役職員へ配布したほか、事案の再発防止と組織改革の取組みを反映して中期人材確保・育成方針の検討を進めた。 <p>②人材の計画的な確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新卒者採用（3 名）や出向者のプロパー化（2 名）に加え、再雇用嘱託の雇用期間延長制度を制定する等して人材確保を着実に進めた（新卒、キャリア採用ともに、2017 年度採用計画どおり確保）。 ・また、2018 年度定期採用に向けて機構内外で定期採用に係る説明会を実施し、6 名の内定者を得た。内定者に対してはモチベーションの向上に資するよう関連施設への見学会を開催し各種関連イベント情報を提供 	

事業計画	業務実施結果等	評価・提言
	<p>した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・更に、2019年度定期採用に向けて大学への訪問、関連セミナーへの参加、説明会等の開催を行い、採用活動を着実に進めた。 <p>③各種の研修を通じた人材育成等</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グループ活動支援を盛り込んだ自己啓発支援制度の拡充やeラーニングの導入を進めたほか、マネジメント力を向上させる等を目的とした新任管理職研修、グループごとにテーマを定めて調査研究や提案等を行わせる若手職員・新入職員研修及びその成果発表会を開催し、職業人としての自覚や人間的魅力・実行力の向上を図った。またメンタルヘルスケアや個人情報保護法に係るeラーニングプログラムを全職員対象に受講させて効果的な活用を促した。 ・対話活動に係る人材育成に関しては、対話活動を効果的かつ継続的に実施することに備えて、技術系職員が講師となり、地層処分の個別の専門分野に関する知識・理解を深めるための勉強会（深掘会）を6回開催した。また、意見交換会等において参加者のニーズへの確に対応するため、機構職員の対話能力やファシリテーション能力の向上に資するロールプレイング研修を外部の専門家を招いて2回開催した。 ・また技術開発に係る人材育成に関しては、職員の技術能力の強化を目的として、特に若手職員の育成を重点的に進める観点から、ガラス溶解に係る長期挙動試験や地質環境調査・評価に係る品質マネジメントシステムの構築等に係る研究インフラを有する国内外の関係機関との共同研究や国際共同プロジェクトに、若手中心に職員を派遣（JAEA及びNAGRA）した。更に、関係機関や学会等が開催する各種の研修会や放射線測定実習への参加、学術雑誌への論文投稿・学会での成果の発表、機構自身が主催した各種勉強会・講演会・施設見学会へ積極的に参加させることにより、基礎的知識や専門的知識の充実に努めさせた。 ・これらのほか、コンプライアンスの観点及び職員の健康管理の観点からの過重労働の防止と労働時間の適正管理、育児・介護に関する法改正に対応した規程類の改定、保健師の配置による健康相談や保健指導のきめ細やかな実施、衛生委員会における健康関連情報の提供や働き方に関するディスカッション、定期的なストレスチェックの実施等を通じて、「働き方改革」やワークライフバランスを意識した働きやすい職場環境作りを進めた。 	

事業計画		業務実施結果等	評価・提言
Ⅲ-4	<p>4. 適切な情報公開</p> <ul style="list-style-type: none"> • 業務運営に関する情報や技術情報を積極的に公表することにより、国民のみならずから信頼していただける組織を目指す。 • 情報公開に関しては、事業計画・報告書、決算報告書等の財務関係書類、技術情報、最終処分積立金の使途等について継続的に公開していくとともに、情報公開請求に対しては情報公開規程に基づき引き続き適切に対応する。 	<p>4. 適切な情報公開</p> <ul style="list-style-type: none"> • 情報公開請求 58 件を受け、情報公開審査委員会を開催し、「情報公開規程」に基づき順次対応した（昨年度実績 1 件）。 <p>（参考）情報公開請求 58 件の内訳</p> <p>請求対象</p> <ul style="list-style-type: none"> • 事案関係 57 件（委託契約書関係 52 件、対話活動実績 4 件、事案に関する調査結果 1 件） • その他 1 件（地点情報） <p>請求者数 計 6 名（マスコミ 4 名、その他 2 名）</p> <p>※なお、請求者数の属性内訳は、先方申し出情報に基づく。</p>	
Ⅳ	<p>Ⅳ 拠出金の徴収</p> <ul style="list-style-type: none"> • 「特定放射性廃棄物の最終処分に関する法律」（平成十二年法律第百十七号）第 11 条及び第 11 条の 2 の規定により、発電用原子炉設置者等から拠出金を徴収する。 	<p>Ⅳ 拠出金の徴収</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017 年度の拠出金納付対象事業者は 5 法人であり、拠出金（151 億円：第一種最終処分業務分 92 億円、第二種最終処分業務分 59 億円）を徴収し、公益財団法人原子力環境整備促進・資金管理センターに積み立てた。 	
Ⅴ	<p>Ⅴ 文献調査開始後の活動</p> <ul style="list-style-type: none"> • 市町村から文献調査の開始に係る応募があった場合には、本事業計画を改定し、文献調査の進め方や文献調査開始後の対話活動等について定める。 	<p>Ⅴ 文献調査開始後の活動</p> <p>（応募なし）</p> <p>【自己評価】</p> <p>2017 年度は、中期事業目標の実現に向けた対話活動等の各種取組みの計画を策定・検討するとともに、これらの計画を推進する基盤となる業務品質管理や内部統制、コンプライアンスの徹底、情報セキュリティ対策の強化、人材育成活動に取り組んだ。よって、中期事業目標に定めた「必要となる人材の規模や職能を明らかにし（中略）計画的に要員の確保と育成を進める」こと及び「様々な手立てを通じて事業効率化を徹底する」ことに関しては、取組みに一定の進展が得られつつあると考えられる。</p> <p>しかしながら、「組織体制の整備と充実ならびにリスク管理などを含めた的確な運営等を通じて、ガバナンスの高度化及び職場総合力の向上と活性化を図る」ことについては、事案の発生に鑑み、徹底した事実関係の究明と再発防止に向けた評議員会からの提言を踏まえ、これまでの取組みを深く反省し、業務委託に係るルールの見直しやリスクマネジメント活動の展開をはじめとする再発防止策をとりまとめ、これを可及的速やかに実施することにより、機構大でのガバナンスの充実と信頼回復に向けた取組みを再構築しつつある。その一環として、役職員をはじめ評議員会での審議も踏まえて経営理念</p>	

事業計画	業務実施結果等	評価・提言
	<p>を改定し、事業品質の継続的向上、法規範・倫理規範等の遵守、公正かつ誠実な行動、リスク管理の徹底等を行動指針に盛り込み、これらを重視していることを改めて明確化した。</p> <p>1. 単年度及び中長期的な視点のもとでのPDCAサイクルの定着</p> <p>PDCAサイクルを回すことに関しては、事業の進捗状況の確認や改善策の検討を役員も参加して定期的を実施することに加えて、評議員会の評価・提言への対応状況等を報告する評議員会（9月）を新たに設けたこと、対話活動について定量目標と定性目標をバランスよく設定するよう改善したこと、事業報告書において事業の進捗状況に関し中期事業目標に鑑みた確認・評価を行ったこと等、事業目標の管理手法の高度化を図っており、一連のサイクルは定着しつつあるが、PDCAサイクルの実効性の更なる向上に向けた取組みは今後も不断に継続する必要がある。</p> <p>2. 内部統制・ガバナンスの充実</p> <p>2017年度 業務実施計画に基づき、「業務の適性を確保するための体制の整備について（理事会決議）」等に基づくガバナンス高度化や様々なリスクへの対応を迅速に行うための取組みの一貫として、理事会やリスクマネジメント委員会の定期開催によるリスク管理状況の確認を継続する中で、事案の発生によりリスクが顕在化することとなり、既存の取組みの強化が必要であることが明らかとなった。この点に関し評議員会からは、業務委託のあり方に問題が存在したのみならず、リスクマネジメント体制が不十分であることから、多様なリスクを予見し、その顕在化を未然防止する仕組み等を強化する必要があるとの指摘を受けた。そのため、前述の通り速やかに理事長直属のリスク管理室を設置し、業務のリスクアセスメント及びマネジメント活動の改善策を定めるとともに、恒常的なモニタリングの取組みを強化した。</p> <p>このほか、コンプライアンスの徹底、情報セキュリティの強化、コスト効率化に関しては、内部監査、各種研修や訓練の実施、ワーキンググループ活動等により着実に取組み、一定の進展が得られつつある。</p> <p>3. 人材確保と育成、マネジメントの徹底</p> <p>人材確保に関しては、新卒者採用について積極的に取り組むだけでなく、出向者のプロパー化や再雇用嘱託に係る制度改定等を通じて業務経験を有</p>	

事業計画	業務実施結果等	評価・提言
	<p>する即戦力の確保にも努めている。</p> <p>また、人材育成に関しては、事案の発生により計画していたいくつかの研修（メンタルヘルス研修、情報セキュリティ研修等）を年度中に実施することはできなかったが、主に若手職員を対象に各種研修（若手職員・新入社員研修及びその成果発表会等）を実施するとともにeラーニングの導入など自己啓発を支援する制度の整備も進め、学習意欲の向上を促すとともに学習環境の充実が図られている。あわせて、「目指すべき人材像および部門別の育成計画」を定めて身に付けるべきスキルなどを明確化したことにより、職員が自らのキャリア形成を念頭に仕事に取り組む環境を整えることが出来た。</p> <p>【今後の取組み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事案の発生を踏まえ、二度とこのようなことを起こさないよう、中長期的な再発防止策を徹底するとともに、リスク管理室によるモニタリング強化に加えてリスクマネジメント活動の充実等、ガバナンスの一層の強化に取り組む。再発防止策の徹底にあたっては、各種対策の進捗状況を定期的に点検・評価し、評議員会のご意見等も適時取り入れ、柔軟に見直しを図る。 ・さらに、長期にわたる事業期間を通じて社会から信頼される事業主体であり続けることを目指し、公正で誠実に行動すること等を明確化した新たな経営理念に基づき役職員一人ひとりが高い規範意識をもって事業遂行にあたるよう、意識の向上に取り組む。 ・また、「学習する組織」づくりや役職員一丸となって効果的かつ効率的な業務遂行にあたるチーム意識や組織改善に向けた意識の向上を図る等、事業活動の改善と効率化を絶えず進める。 ・業務委託に関しては、業務の目的、人的リソース、専門性及び委託により得られる効果等を検討し、業務委託範囲を慎重に選定するとともに、委託先に対する業務管理指導を徹底する。あわせて、内部監査や立入検査、業務完了後に評価する仕組み等を整備して、委託業務に係るリスクマネジメントのPDCAの充実に取り組む。 ・人材確保・育成に関しては、「中期人材確保・育成方針」によって文献調査の実施に至るまでの事業期間における業務遂行に必要となる人材・スキルを明らかにし、それを踏まえてプロパー職員の増加や専門能力を有する職員の採用に取り組むとともに、職員の階層別研修や若手職員に対する現場経験の付与等を計画的に実施し、育成を図る。 	