

独立行政法人通則法（抄）
（平成十一年法律第百三号）

（中長期目標）

第三十五条の四 主務大臣は、五年以上七年以下の期間において国立研究開発法人が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中長期目標」という。）を定め、これを当該国立研究開発法人に指示するとともに、公表しなければならない。これを変更したときも、同様とする。

- 2 中長期目標においては、次に掲げる事項について具体的に定めるものとする。
 - 一 中長期目標の期間（前項の期間の範囲内で主務大臣が定める期間をいう。以下同じ。）
 - 二 研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項
 - 三 業務運営の効率化に関する事項
 - 四 財務内容の改善に関する事項
 - 五 その他業務運営に関する重要事項
- 3 主務大臣は、中長期目標を定め、又はこれを変更しようとするときは、あらかじめ、委員会の意見を聴かなければならない。
- 4 主務大臣は、前項の規定により中長期目標に係る意見を聴こうとするときは、研究開発の事務及び事業（軽微なものとして政令で定めるものを除く。第三十五条の六第六項及び第三十五条の七第二項において同じ。）に関する事項について、あらかじめ、審議会等（内閣府設置法（平成十一年法律第八十九号）第三十七条若しくは第五十四条又は国家行政組織法（昭和二十三年法律第百二十号）第八条に規定する機関をいう。）で政令で定めるもの（以下「研究開発に関する審議会」という。）の意見を聴かなければならない。
- 5 主務大臣は、研究開発に関して高い識見を有する外国人（日本の国籍を有しない者をいう。次項において同じ。）を研究開発に関する審議会の委員に任命することができる。
- 6 前項の場合において、外国人である研究開発に関する審議会の委員は、研究開発に関する審議会の会務を総理し、研究開発に関する審議会を代表する者となることはできず、当該委員の数は、研究開発に関する審議会の委員の総数の五分の一を超えてはならない。

独立行政法人の目標の策定に関する指針

平成 26 年 9 月 2 日策定

平成 27 年 5 月 25 日改定

平成 31 年 3 月 12 日改定

総務大臣決定

はじめに

独立行政法人制度は、平成13年1月の中央省庁等改革の一環として、行政における企画立案部門と実施部門を分離し、企画立案部門の能力を向上させる一方で、実施部門に法人格を与え、主務大臣による目標管理の下で一定の運営裁量を与えることにより、政策実施機能を向上させることを目的として導入された。

目標管理の仕組みにおいては、主務大臣が定める法人の目標の達成度合いが業務の実績評価の尺度となり、その評価が組織・事業の見直しや改廃に反映されるものであることから、どのような目標を定めるかが独立行政法人制度にとっては極めて重要である。また、独立行政法人（以下「法人」という。）は主に税金を財源とした運営費交付金により運営されていることを踏まえ、法人の業務の進捗状況等を国民が把握できるような目標を定めることが必要である。

一方、従来、主務大臣の目標の策定に関し法令に基づく政府共通的な基準が存在していなかったことから、目標が観念的、抽象的かつ総花的であり、かつ、必ずしも全ての目標について具体性や的確性、明確性が確保されていたわけではなかった。このため、実効性の高い目標管理・評価の仕組みが不十分であり、適正かつ厳正な評価の実施や国民に対する説明責任を果たしていないとの指摘があった。

こうした指摘に対し、第186回国会において独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）の一部改正が行われ、法人の政策実施機能の最大化を図る観点から、主務大臣の下でのPDCAサイクルを十分に機能させるため、主務大臣が目標の策定に加え評価も行い、評価結果を法人の組織・事業の見直しや改廃、国の政策への反映に活用するという、より効果的かつ効率的な目標管理の仕組みに改められたとともに、総務大臣が目標の策定及び業務の実績評価に関する政府統一的な指針を定めることとされたところである。

本指針はこのような経緯を踏まえ、改正後の独立行政法人通則法（以下「通則法」という。）第28条の2第1項に基づき、主務大臣が目標を定めるに当たり指針とすべき事項を、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」として取りまとめたものである。主務大臣は、本指針に基づき、法人の業務等に係る国民への説明責任を果たしつつ法人の政策実施機能を最大化するという観点から、適切な目標を定める必要がある。

通則法においては、事務・事業の特性に応じ、法人を、中期目標管理により事務・事業を行う中期目標管理法人、中長期的な目標管理により研究開発に係る事務・事業を行う国立研究開発法人及び単年度の目標管理により事務・事業を行う行政執行法人の3つに分類し、各分類に即したガバナンスを構築するとされたことから、以下、各分類に従い指針を策定する。

中期目標管理法人、国立研究開発法人及び行政執行法人については、主務大臣が目標を定め又はこれを変更する際は本指針に従うこととされており、特に、中期目標管理法人及び国立研究開発法人については、あらかじめ独立行政法人評価制度委員会が、目標の内容が本指針に沿ったものとなっており、法人の業務実績評価が適正に行われる上で十分具体的な内容となっているかについてチェックすることとなる。

目 次

I 本指針について

- 1 本指針の位置付け・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 基本的考え方及び主務大臣の定める目標の目的・・・・・・・・・・・・ 1
- 3 本指針の対象・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2

II 中期目標管理法の目標について

- 1 国の政策体系との関係について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 2 中期目標の期間について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 3 中期目標の項目の設定について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 4 通則法第 29 条第 2 項第 2 号「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について・・・・・・・・・・・・・・ 5
- 5 通則法第 29 条第 2 項第 3 号「業務運営の効率化に関する事項」における目標の立て方について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 6 通則法第 29 条第 2 項第 4 号「財務内容の改善に関する事項」における目標の立て方について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
- 7 通則法第 29 条第 2 項第 5 号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
- 8 中期計画及び年度計画との関係について・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 13

III 国立研究開発法人の目標について

- 1 中長期目標の策定の目的等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 14
- 2 国の政策体系との関係について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15
- 3 中長期目標の期間について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15
- 4 中長期目標の項目の設定について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 16
- 5 通則法第 35 条の 4 第 2 項第 2 号「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について・・・・・・・・・・・・・・ 17
- 6 中期目標管理法の規定の準用について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
- 7 中長期計画及び年度計画との関係について・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
- 8 通則法第 35 条の 4 第 4 項「研究開発に関する審議会」について・・・・・・・・・・・・ 20

IV 行政執行法人の目標について

- 1 国の政策体系との関係について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 22
- 2 年度目標の項目の設定について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 22
- 3 通則法第 35 条の 9 第 2 項第 1 号「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について・・・・・・・・・・・・・・ 23
- 4 中期目標管理法の規定の準用について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 26
- 5 通則法第 35 条の 9 第 3 項「中期的な観点から参考となるべき事項」について・・・・・・・・・・・・ 26

V その他留意すべき事項について

- 1 目標策定の際に考慮すべき視点並びに目標及び指標の記載例について…………… 28
- 2 業務改革の取組との関係について…………… 28
- 3 調達等合理化の取組との関係について…………… 28
- 4 目標策定等のスケジュールについて…………… 28
- 5 共管法人の取扱いについて…………… 29
- 6 本指針の見直しについて…………… 29

I 本指針について

1 本指針の位置付け

本指針は、通則法第 28 条の 2 第 1 項に規定する「第 29 条第 1 項の中期目標、第 35 条の 4 第 1 項の中長期目標及び第 35 条の 9 第 1 項の年度目標の策定」に関する指針である。主務大臣は本指針に基づき所管する法人の目標を策定する必要がある。

2 基本的考え方及び主務大臣の定める目標の目的

本指針は、以下の考え方の下に策定されたものであり、主務大臣はこれに基づき目標を定めなければならない。

- (1) 法律、閣議決定及びその他政府の種々の方針において、当該法人が取り組むべきとされた事項を反映させるとともに、当該法人の業務等に係る国会審議、会計検査、予算執行調査等の指摘事項を踏まえ、目標を策定しなければならない。
- (2) 国の政策を実現するための実施機関として法人の政策実施機能の最大化を図るといふ、通則法の改正により平成 27 年 4 月に実施された制度改正の趣旨を踏まえ、国の政策・施策・事務事業の体系（以下「政策体系」という。）の中で当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした上で、国の政策目的を実現するためにどのような目標を定めることが適切かという観点からも、十分に検討する必要がある。

その際には、従来の延長線上で新たな目標を考えるのではなく、当該法人のあるべき姿と現状から目標期間中に目指すべき目標を導き出すため、当該法人の長とも十分に議論した上で、次の分析・検討を行うことが極めて重要である。

- ① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）を明確化すること
- ② 当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源と実績を実際のデータ等からの的確に把握し、それらを基に専門性や人材面における当該法人の「強み」と「弱み」を分析することを通じて、当該法人の現状やその時点で直面する課題を把握・検討すること
- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化について、当該法人の長だけでなく、当該法人外部の利害関係者（ステークホルダー）にも意見を聴くなどして客観的に分析し、その変化への対応を検討すること

こうした分析・検討を踏まえて、政策目的の実現に向けた具体的な道筋を検討の上、目標を定める必要がある。

これにより、業績の実績の評価を客観的に行うことを過度に考慮するあまり、法人の役割（ミッション）との関係で意味の乏しい数値目標を設定することや、評価結果から逆算したかのような目標管理上不適切な目標を設定するといったことが抑制されるとともに、目標期間における事務・事業ごとの重要度及び困難度（以下「重要度等」という。）が明らかとなり、期間中の業務運営や資源配分のメリハリ付けに資することとな

- る。また、下記（４）及び（５）の考え方もより一層徹底されることとなる。
- （３）主務大臣の下でのPDCAサイクルを十分に機能させるという、通則法の改正により平成27年4月に実施された制度改正の趣旨を踏まえ、目標の策定及び変更にあたっては、次のとおりとする。
- ① 当該法人の組織・事業の見直しの結果（主務大臣による見直しのほか、独立行政法人評価制度委員会による意見等を含む。）を反映させる。
 - ② 当該法人の業務実績評価（主務大臣による業務実績評価のほか、独立行政法人評価制度委員会や政策評価・独立行政法人評価委員会の意見等を含む。）及び当該法人に対する行政評価・監視の結果を反映させる。
 - ③ 関連する国の政策評価及び行政事業レビューの結果についても活用する。
- （４）目標を定めるにあたっては、上記（２）の①から③までの分析・検討の結果を基に、早急な財務内容の改善など、法人個々に対する社会的要請をも踏まえ、あらかじめ、当該法人に対して定める目標が必要性や妥当性を有しているかどうか、当該目標が当該法人の効果的かつ効率的な業務運営に資するものであるかどうか等の観点からも検討を行わなければならない。
- （５）主務大臣の定める目標は、法人の業務運営の方向性を決定するとともに、その業務の実績についての評価基準となることから、その策定は極めて重要である。目標の具体性、客観性、的確性、明確性及び統一性を確保するとともに、上記（２）の①から③までの分析・検討の結果を基に、当該法人の業務の特性や類型を踏まえた目標を策定する必要がある。
- これにより、当該法人の長のリーダーシップの下で、より自主的・戦略的な運営や適切なガバナンスが行われ、当該法人の政策実施機能を最大化することが可能となる。あわせて、簡素・効率的で実効性の高い目標管理・評価の仕組みの下、適正かつ厳正な評価の実施が可能となり、当該法人の改善に資するとともに、国民にとって分かりやすい法人運営を実現し、透明性の確保・国民への説明責任の徹底が図られる。
- （６）主務大臣は、目標の策定又は変更にあたっては、当該法人と十分に意思疎通を図るものとする。
- その際、主務大臣から法人に対して方針を伝達するだけでなく、政策の実施機関である法人の側からも、主務大臣に対して各地域の現場の「気づき」を迅速に提言することが必要である。

3 本指針の対象

本指針の対象は次のとおりである。

（１）中期目標管理法人

通則法第29条第1項に定める、3年以上5年以下の期間において達成すべき業務運営に関する目標（中期目標）

（注）日本私立学校振興・共済事業団法第26条第1項により準用される通則法第29条第1項に基づき策定する同事業団の助成業務についての中期目標を含む。

(2) 国立研究開発法人

通則法第35条の4第1項に定める、5年以上7年以下の期間において達成すべき業務運営に関する目標（中長期目標）

(3) 行政執行法人

通則法第35条の9第1項に定める、達成すべき業務運営に関する事業年度ごとの目標（年度目標）

Ⅱ 中期目標管理法人の目標について

主務大臣は、次に掲げる事項の内容に留意しつつ、適切な目標を策定する。

1 国の政策体系との関係について

(1) 主務大臣が、法人に対し、国の政策体系に位置付けられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、「主務大臣－法人」の「タテ」の関係を明確化することが重要である。その際、主務大臣と当該法人が十分に意思疎通を図り、当該法人の役割（ミッション）を両者が共有することが重要である。

(2) このため、中期目標の冒頭に、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」といった法人全体を総括する章を設け、当該中期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）を具体的かつ明確に記載する。

その際、Ⅰの2(2)の①から③までの分析・検討の結果は、新たな目標の根拠となる、主務大臣の当該法人に対する基礎的な認識であり、これを中期目標において明確に示すことは、主務大臣と当該法人が当該法人の役割（ミッション）を共有する上で極めて有効であることから、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の冒頭に、

① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）

② 当該法人の現状（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源及び実績並びにそれらに基づき分析された当該法人の専門性・人材面における「強み」・「弱み」）及び当該法人が直面する課題の分析

③ 当該法人を取り巻く環境の変化の分析

を明記し、その上で、当該中期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）、当該法人と国の政策・施策・事務事業との関係等について、具体的かつ明確に記載する。

また、国の政策体系において当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした資料（政策体系図など）及び上記①から③までと当該法人の業務や目標との関係を明らかにした資料を中期目標に添付する。

2 中期目標の期間について

通則法第29条第2項第1号の「中期目標の期間」については、上記1(2)に定める「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の次に、主務大臣が定める期間を記載する。

3 中期目標の項目の設定について

国民に対する説明責任を果たす観点及び別途定める「独立行政法人の評価に関する指針」に規定する適正かつ厳正な評価に資する観点から、中期目標の項目については、以下のとおり設定する。

(1) 通則法第29条第2項第2号の「国民に対して提供するサービスその他

の業務の質の向上に関する事項」においては、次に従い設定する。

- ① 法人は、個別法に定められた業務を遂行するため、主務大臣から与えられた役割（ミッション）に基づき、当該法人の長が予算、人材、組織等の資源を配分して業務運営を行っている。このため、当該法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを機能させ、法人内部での的確なマネジメントを行い得るよう、適正かつ厳正な評価に資する一定の事業等のまとまりごとに目標を策定する。
- ② 一定の事業等のまとまりとは、当該法人の内部管理の観点や財務会計との整合性を確保した上で、少なくとも、目標及び評価において一貫した管理責任を徹底し得る単位である。

具体的には、当該法人の長から、当該法人の資源（予算、人材、組織等）配分及び業務の執行に関し一定の権限及び責任を与えられた者が、評価の結果を業務の遂行に適切に反映できるような単位である。

（例）

- i 個別法に規定する業務の単位
- ii 主要な事業ごとの単位
- iii 施設単位（同一の目的や事業を担う研究所レベル）
- iv 事業部単位

- ③ ただし、上記②によっては下記4（1）③のiからvまでに対応できない場合（定量化できない等）については、これにかかわらず更に細分化した単位で目標を定める。

- (2) 通則法第29条第2項第3号の「業務運営の効率化に関する事項」、同項第4号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第5号「その他業務運営に関する重要事項」においては、上記（1）「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標の項目に準じつつ、当該法人の特性及び事項の内容に応じ設定する。

例えば、「業務運営の効率化に関する事項」における事業経費について、法人全体として定めることが適当でない場合には、施設あるいは事業部の単位で目標を定めることが考えられる。

- (3) 評価に際しては、原則、中期目標において設定した項目を評価単位として評価を実施する。

なお、中期目標期間における実績評価（見込評価）の結果、当該期間に設定した目標の項目について改善が必要とされた場合は、当該評価結果を、次期中期目標期間における目標の項目の設定に適切に反映させる。

- 4 通則法第29条第2項第2号「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について

- (1) 国民に対して提供するサービスその他の業務について達成すべき目標を具体的に記載する。特に、国民に対し、「どのような目的及び必要性の下、何に基づき（①）」、「いつまでに（②）」、「何について、どのような水準を実現するのか（③）」等について、次の事項に基づき、分かりやすく示さなければならない。

その際、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

① 「どのような目的及び必要性の下、何に基づき」について

目標を定める根拠となる閣議決定等の政府方針、国の政策体系及びその背景となる国民生活や社会経済の状況並びに法令上の根拠規定について記載する。関連する政策評価の事前分析表がある場合には、表番号についても記載する。

また、当該法人の役割、能力、規模、施設、設備等を踏まえ、目標に基づき当該法人が業務を行う必要性について記載する。

② 「いつまでに」について

中期目標の期間内の一定の時期までに達成を求める目標については、その達成時期について記載する。

③ 「何について、どのような水準を実現するのか」について

達成すべき目標及び当該目標の必要性について、次に掲げる事項を踏まえ、現状を明確にした上で、どのサービスをどのように向上させるのか(事業実施件数、対象企業発掘数、訓練終了後の就職率、助成後の事業化率など)について定める。

i 具体的、客観的、的確かつ明確であること

当該法人の役割(ミッション)に基づいた適切な業務運営が行われるとともに、主務大臣が当該法人に求める内容について国民に分かりやすく示す必要があることから、「何について、どのような水準」を求めるのか、観念的、抽象的又は総花的に記載するのではなく、具体的、客観的、的確かつ明確に記載する。

ii アウトプットに着目した目標を必ず定めるとともに、できる限りアウトカムに着目した目標を定めること

法人は国の政策を実現するための実施機関であることを踏まえ、また、当該法人の活動の達成状況を示す必要性から、アウトプットに着目した目標を必ず定める。あわせて、政策実現に向けた当該法人の活動によって発現した効果を国民に分かりやすく示す必要性、国民生活や社会経済に及ぼす影響を把握した上で見直しや改廃を行う必要性、法人の長の下での自律的なPDCAサイクルを機能させる必要性等から、できる限りアウトカムに着目した目標を定める。その際、外部要因が想定される場合には、当該外部要因の分析を踏まえて、当該法人固有の活動との関係を明らかにした上で、当該法人固有の活動から発現するアウトカムに着目した目標についてできる限り記載する。

ただし、一定の内容及び水準の業務を行うこと自体が当該法人の役割(ミッション)である場合などアウトカムに着目した目標を定めることが困難又は適切でないものについては、アウトカムの目標を定めることは要しない。

(注)「アウトプット」とは、あるシステムから産出されたものを指す概念であ

り、法人の直接的な活動の結果（当該法人の提供する個別具体のサービスや法人活動の直接的産出物）のこと。

「アウトカム」とは、成果ないし効果と訳され、主としてサービスを受け取る側の視点から論じられるもので、当該法人の活動の結果、国民生活及び社会経済に及ぼされる影響や効果のこと。

iii できる限り定量的であること

業務の進捗状況を把握し的確な指示を行う必要性、適正かつ厳正な評価に資する観点等から、できる限り定量的な目標を定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。その際、できる限り財務情報、統計情報等に基づく客観的に検証可能な定量的データを用いる。

その際、評価を客観的に行うことを過度に考慮するあまり、当該法人の役割（ミッション）との関係で意味の乏しい目標を設定することは本末転倒であり、そうしたことは行うべきではない。そのためにも、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を十分に踏まえて目標を定める必要がある。

当該法人の役割（ミッション）や事務事業の特性等との関係から定量的な目標を定めることが適切でない又は困難であるため、定性的な目標を定める場合には、できる限り関連した定量的な指標及び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。また、当該指標は複数設定することも可能であり、それらの重要度等がある場合にはその旨記載する。

なお、指標については、その測定のための情報・データの入手が過重な負担を生ずることのないように、あらかじめその入手方法について検討し、業務の特性に応じた適切な設定に留意する。

iv 目標の特性に応じた内容であること

国の政策や当該法人の役割（ミッション）等に照らし当該中期目標の期間を超えた時期において達成を目指すべき目標がある場合には、その時期及び目指すべき水準を明らかにした上で、当該中期目標期間における目標水準の設定の考え方についても具体的かつ明確に記載する。

さらに、目標策定時点において最終的に達成すべき目標の具体的な内容とその水準、達成すべき時期を明らかにすることが、国の政策や当該法人の役割（ミッション）等に照らして必ずしも適切ではない又は明らかにできない場合（例えば、達成が難しいような「チャレンジングな目標」や成果・効果の発現までに必要な期間を予め設定することができない目標を定める場合など）には、最終的に達成すべきアウトカムに着目した目標を明らかにした上で（できる限りその水準についても明らかにする。）、目標の内容に応じて、次の事項の全てあるいはいずれかを具体的かつ明確に記載する。

- ア 当該中期目標期間中に取り組む内容とその水準及び期限並びにそれらの設定の考え方
 - イ 例えば、的確なマネジメントにより業務改善を図ることや取組過程で得られた知見の他分野での活用を図ることなど、最終的な目標の達成に向けたマネジメントの取組やその方向性
 - ⅴ 実現可能性を過度に考慮した安易な水準としないこと
- 目標水準については、国の政策目的を実現するために必要な水準を定める必要があり、実現可能性を過度に考慮した安易なものとしてはならない。

このため、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析、当該法人を取り巻く環境の変化の分析、当該法人の業務の実績、諸外国の事例、他法人の取組等を勘案し、当該法人の努力を促すことが期待されるような水準とするとともに、当該水準を定めるに至った考え方についても具体的かつ明確に記載する。

(2) 重要度及び困難度

法人が担う施策や事務・事業、ひいては目標には、その時々的情勢に応じて、重要度等が存在すると考えられ、また、重要度等は、政策や法人を取り巻く環境の変化、その時々の方の状況(当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源の状況)に応じて変化すると考えられる。

これを踏まえ、また、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係から重要度等が高いと合理的に判断できる場合においては重要度等が高い旨及び当該目標について重要度等が高いとした理由を明確に記載する。理由を記載する際には、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割(ミッション)」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

その際、上記の分析に基づいて特定の目標の重要度等を高いとする以上は、当該法人の目標の中での優先順位付けが当然にあるものと考えられる。また、各々の事項に関して定める目標がトレードオフの関係となる場合もあり得る。こうしたことを踏まえて、安易に全ての目標を重要度等が高いとすることは厳に慎むべきである。

これにより、

- ① 各目標の重要度等を考慮した、メリハリのある評価につながる
- ② 各目標の重要度等を考慮した客観的な評価が行われることから、法人の役割(ミッション)に応じて達成が難しいような「チャレンジングな目標」を定めることが容易となることで、当該法人の職員がミッションや自らの職務の重要性を意識して業務を行うことができる
- ③ 予算や人員の的確な投入を可能にするなど、法人の長のマネジメントの向上につながり、法人全体としての効果的・効率的な業務運営を行うことができるため、法人自らの経営改善・合理化努力を引き出すこと

ができる
こととなる。

- (3) 近年、我が国は、急速な人口減少・高齢化、東京一極集中と地方の疲弊、多発する災害、エネルギー・環境問題など様々な課題に直面し、各府省や各法人が単独で解決することは困難となってきた。例えば、こうした課題に対し、AI・IoT・ロボットなど第4次産業革命の社会実装による「Society5.0」を実現し、地域社会を含め、持続可能でインクルーシブな経済社会を構築していくためには、オールジャパンで取組を進める必要がある。

こうした中で、国の行政の一部として政策実施に大きな役割を担う法人が様々な政策課題の解決に貢献していくためには、その専門性や人材面での強みを最大限発揮して、各府省、他法人や地方公共団体、民間部門（以下「関係機関・団体」という。）との分担と協働を進める視点がこれまで以上に必要である。

そのため、当該法人やその業務の特性や類型に応じ、上記1(2)の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を踏まえて、次の事項を明示すること。

- ① 関係機関・団体のノウハウ、専門人材等が不足している一方で、当該法人が専門性やノウハウ、人材面の強みを有する分野等において、当該法人がその強みをいかして関係機関・団体を支援する役割を積極的に担うこと

（注）特に、地域における地方公共団体、非営利法人、民間企業等においては、人口減少社会の到来等により人材の確保やノウハウの継承が困難となっていることが予想される。

- ② 関係機関・団体との連携により政策効果のさらなる発揮が期待できる場合や個別の法人だけでは政策目的の実現が困難又は十分ではない場合に、当該法人単独での事務・事業の実施に限ることなく、関係機関・団体との役割分担を明確にしつつ、専門人材の交流を含めて、それらとの協働体制を確立・強化すること

（注）特に、府省を越えた取組やベンチャー企業等を含む外部活力の活用など、個別の法人の発意のみでは推進が難しい取組については、当該法人との十分な意思疎通の上で、主務大臣が一定の方針を指示することにより、取組の推進が期待できると考えられる。

ただし、当該法人やその業務の特性上、関係機関・団体との分担・協働を目標において明示することが馴染まない又は困難な場合は、無理に明示することは要しない。

なお、上記①及び②に係る目標を定める際には、主務大臣の中期目標が、法人が定めるべき具体的手段等を拘束することのないよう留意する必要があることから、目標においては、関係機関・団体との分担・協働により、当該法人の強みの発揮又は当該法人に不足する要素の補完が期待される分野等を示すなど、分担・協働の方向性を示す。政策目的や政策体系上の位置付け等から、連携すべき個別の対象が自ずと特定される場合におい

- ては、個別の連携対象まで明示する。
- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を定める。また、別途同局長が示す記載例を参照する。
- (5) 中期目標管理法人が行う研究開発の業務についての目標を定める場合には、国立研究開発法人の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」の規定を準用する。

5 通則法第29条第2項第3号「業務運営の効率化に関する事項」における目標の立て方について

- (1) 業務運営の効率化に関する事項については、各法人の事務・事業の実態やこれまでの効率化努力等を踏まえ、画一的で硬直的な目標ではなく、当該法人の特性及び事業等の内容に応じて適切な目標を策定する。その際、上記Ⅱの3(2)のとおり、施設あるいは事業部の単位で目標を策定することも可能である。また、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、原則として定量的な目標を策定するとともに、基準となる実績値等についても記載する。

(注) やむを得ず定性的な目標を定める場合には、関連した定量的な指標及び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定める。

- (2) 業務の特性に応じ財務データに基づく分析手法(企業会計における財務分析、経年比較による趨勢分析等)を活用した評価を行うことを念頭に置いて目標を策定する。

中期目標の期間中に業務の改廃や増減があった場合には、本事項に適切に反映する。

- (3) 以上の考え方に基づき、具体的には、次の事項について定める。

① 業務改善の取組に関する目標

- i 当該法人の業務量の増減も踏まえ、組織体制の見直しや事務所等の統合、調達方法の見直し、人件費管理の適正化など、業務の改善に向けた取組について具体的かつ明確に定めるとともに、当該取組の結果削減等がなされる経費等(一般管理費や事業経費)についても、目標を定める。なお、業務量が増加したことだけをもって経費の増加につなげることをしないよう留意する。

- ii 経費に関する数値目標として、例えば次のようなものが考えられる。

- ・ 当該法人の経費総額
 - ・ 当該法人の経費項目ごとの総額
 - ・ 当該法人の提供する財・サービス1単位に要する経費
 - ・ 当該法人の調達する財・サービス1単位当たりの単価
- 数値目標で用いる「計数」として、例えば次のようなものが考えられる。

- ・ 前年度比
- ・ 中期目標期間中の総額

- ・ 中期目標期間最終年度に達成すべき水準
数値目標は、物価変動分を考慮して実質値で表現する方法と名目値で表す方法とが考えられる。
なお、当該対象経費の定義及び範囲を明らかにしなければならない。

② 業務の電子化に関する目標

国民・事業者の負担の軽減・利便性の向上等を目指したデジタル・ガバメント推進の取組の一環として、手続のオンライン利用の促進、行政情報の電子的提供・オープンデータの推進、電子決裁の推進、情報システムに係る調達の改善等について、具体的かつ明確に目標を定める。

- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を策定する。
また、別途同局長が示す記載例を参照する。

6 通則法第29条第2項第4号「財務内容の改善に関する事項」における目標の立て方について

- (1) 財務内容の改善に関する事項には、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、原則として、定量的な目標を策定するとともに、基準となる実績値等についても記載する。

(注) やむを得ず定性的な目標を定める場合には、関連した定量的な指標及び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定める。

- (2) 当該法人の財務情報を分析する等により財務内容の改善が必要な事項を明らかにした上で、業務の特性に応じ財務データに基づく分析手法(企業会計における財務分析、経年比較による趨勢分析等)を活用した評価を行うことを念頭に置いて目標を策定する。

- (3) 具体的には、運営費交付金債務残高の解消や保有資産(実物資産、金融資産、知的財産等)の処分、重要財産の譲渡等について、業務の特性に応じ具体的かつ明確に定める。

特に、収益性のある業務を遂行する法人については、バランスシートの健全性の向上、収支構造の改善、採算性の確保等について具体的かつ明確に定める。さらに、赤字法人については、累積欠損金の計画的解消、欠損、債務超過、過大な不良債権の解消等について、いつまでにどのように改善するのかを具体的かつ明確に定める。

- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を策定する。
また、別途同局長が示す記載例を参照する。

7 通則法第29条第2項第5号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について

- (1) 内部統制については、業務方法書に定める事項が基本となるが、法人の長によるマネジメントを強化するための有効な手段の一つであり、その

充実・強化を行うことが重要であることから、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、当該目標期間において具体的な取組を求める場合には、例えば以下のような取組について当該法人の規模や業務の特性に応じた目標を策定する。

- ・ 法人の長の意向・姿勢や運営上の方針・戦略等といった統制環境の整備
- ・ 業務のリスク要因、リスク発生原因を分析するといったリスク評価及びリスクへの対応
- ・ 法人の長の命令、指示の適切な実行を確保するための方針、手続といった統制活動の整備
- ・ 必要情報の識別、把握及び処理並びに関係者に正しく伝えられることの確保といった情報伝達の徹底
- ・ 内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスであるモニタリング
- ・ ICTへの対応（組織の業務内容がICTに大きく依存している場合等における、方針・手続の整備とICTへの適切な対応）

（注）内部統制については、「独立行政法人における内部統制と評価について」（平成 22 年 3 月独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会報告書）を参照する。

- (2) 上記 4 (3) のとおり、法人には、これまで以上に、その専門性や人材面での強みを発揮していくことが求められており、そのためには、専門性、ノウハウ、技術、知見等といった法人自身が有する強みを維持・向上させる取組を推進するとともに、そうした専門性等を担い、政策目的の実現に向けた要請に応えうる人材を確保・育成していく必要がある。

しかしながら、人口減少社会の到来に伴い、法人の将来を担う人材の確保・育成は、今後ますます困難となっていくことが予想されることから、これからの人材の確保・育成には、高度な戦略性が求められる。

このため、目標において、人材確保・育成方針の策定を求めるとし、その際、例えば、人材面の強化が必要と考えられる分野や、人材確保に当たり当該法人内部での育成に限らず関係機関・団体との人材交流も視野に入れることなど、必要な人材を確保・育成する上で留意を求めべき事項がある場合には、併せて示す。

- (3) 政策目的の実現に向けて、政策実施を直接担う法人がその能力を最大限に発揮するためには、目標策定過程を通じて主務大臣と法人の長が当該法人の役割（ミッション）を共有するとともに、政策実施については、法人の長がそのリーダーシップを発揮して、当該法人の役割（ミッション）、目標等を組織内の各階層に浸透させ、その達成に向けて不断に自己改善を行い、より高みを目指すことが重要である。

そのため、当該法人の規模や業務の特性に応じて、例えば、役職員への役割（ミッション）の浸透や業務改善への取組、主務大臣への提言など、法人の長のトップマネジメントについての取組を促す目標を定める。

その際、当該中期目標期間における具体的な取組がある場合は、個別の

取組については、例えば、役職員への役割(ミッション)の浸透であれば、上記(1)の「内部統制」に記載し、業務改善への取組であれば、上記5の「業務運営の効率化に関する事項」に記載するなど、その内容に対応する項目に記載するとともに、「その他業務運営に関する重要事項」においては、「法人の長のトップマネジメントによる取組を進める」とし、その具体的内容として列記する。

なお、評価に当たっては、法人の長のマネジメントそのものを評価する観点から、適切に評価する必要があることに留意する。

- (4) その他、組織・事業の見直しや閣議決定等の政府方針を踏まえ、当該法人の業務運営や当該法人への信頼性の確保に大きな影響を及ぼすと考えられる、リスク管理体制、コンプライアンス、情報公開、情報セキュリティ、個人情報保護、組織・人事管理(上記(2)に基づき定められる内容を除く。)、保有資産の管理・運用、安全管理、環境保全・災害対策、関連法人との関係等について、その特性に応じ、具体的かつ明確に目標を策定する。

(注) 情報セキュリティに関する目標については、情報セキュリティ対策推進会議の決定等を参照する。

- (5) 上記(1)から(4)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を定める。また、別途同局長が示す記載例を参照する。

8 中期計画及び年度計画との関係について

中期計画及び年度計画には、法人が自主性・自律性を持って業務を遂行し中期目標を達成するための具体的手段等(中期目標を達成するためのより具体的かつ定量的な目標、具体的手段、スケジュール等)が盛り込まれるものである。したがって、主務大臣の中期目標が、法人が定めるべき具体的手段等を拘束することのないよう留意する。

Ⅲ 国立研究開発法人の目標について

主務大臣は、次に掲げる事項の内容に留意しつつ、適切な目標を策定する。

1 中長期目標の策定の目的等

- (1) 国立研究開発法人は、科学技術イノベーション政策等の国の諸政策の実施機関として、「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「研究開発成果の最大化」と「適正、効果的かつ効率的な業務運営」との両立の実現に資するよう、目標を定めなければならない。

そのため、「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」として定めた目標と、「業務運営の効率化に関する事項」、「財務内容の改善に関する事項」及び「その他業務運営に関する事項」として定めた目標が、全体として整合性が取れたものとなるよう十分留意する。

- (2) 国立研究開発法人の第一目的である「研究開発成果の最大化」とは、国民の生活、経済、文化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、個々の研究開発課題（事業）を個別に「最適化」し、それを積み上げることのみによって確保されるというよりも、むしろ、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、

- ① 研究開発に係る優れた人材の確保・育成を図る
- ② 適切な資源配分を実施する
- ③ 事業間の連携・融合を促す
- ④ 研究者の能力を最大限引き出す研究開発環境を整備する
- ⑤ 大学・民間企業等の他機関との連携・協力を進める

等を通じて、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、「研究開発成果の最大化」とは、国立研究開発法人が自ら実施する研究開発により創出された直接的な成果のみならず、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応用研究や成果の実用化などの橋渡し、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、科学技術に対する理解の増進、科学技術情報の収集・提供・分析・戦略策定、施設・設備の整備・共用促進、行政への技術的支援、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であると解することが適当である。

そのため、主務大臣は、目標の策定に際し、定量的な目標や測定可能な指標を設定する場合には、研究開発の現場への影響等についても十分考慮し、具体的な達成水準を定める目標、課題の解決などのアウトカム創出への寄与・貢献を目指す目標、ハイリスク・ハイリターンに挑戦するような目標等、「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。

(3) 主務大臣は、中長期目標の策定に際して、国立研究開発法人と十分に意思疎通を図り、有識者等（研究開発に関する審議会等）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、活用し、しっかりと練り上げた中長期目標を策定する。また、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会の意見等を踏まえて評価軸（後述Ⅲの5（1）⑤）を適切に設定する。主務大臣は、中長期目標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中長期目標の実現・実施等について責任を果たす。中長期目標は、「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。

2 国の政策体系との関係について

(1) 主務大臣が、法人に対し、国の政策体系に位置付けられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、「主務大臣－法人」の「タテ」の関係を明確化することが重要である。その際、主務大臣と当該法人が十分に意思疎通を図り、当該法人の役割（ミッション）を両者が共有することが重要である。

(2) このため、中長期目標の冒頭に、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」といった法人全体を総括する章を設け、当該中長期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）を具体的かつ明確に記載する。

その際、Iの2（2）の①から③までの分析・検討の結果は、新たな目標の根拠となる、主務大臣の当該法人に対する基礎的な認識であり、これを中長期目標において明確に示すことは、主務大臣と当該法人が当該法人の役割（ミッション）を共有する上で極めて有効であることから、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の冒頭に、

- ① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）

- ② 当該法人の現状（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源及び実績並びにそれらに基づき分析された当該法人の専門性・人材面における「強み」・「弱み」）及び当該法人が直面する課題の分析

- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化の分析

を明記し、その上で、当該中長期目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）、当該法人と国の政策・施策・事務事業との関係等について、具体的かつ明確に記載する。

また、国の政策体系において当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした資料（政策体系図など）及び上記①から③までと当該法人の業務や目標との関係を明らかにした資料を中長期目標に添付する。

3 中長期目標の期間について

通則法第35条の4第2項第1号の「中長期目標の期間」については、上記2（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」

の章の次に、主務大臣が定める期間を記載する。

4 中長期目標の項目の設定について

「1 中長期目標の策定の目的」で明記した研究開発成果の最大化の観点、国民に対する説明責任を果たす観点及び別途定める「独立行政法人の評価に関する指針」に規定する適正かつ厳正な評価に資する観点から、中長期目標の項目については、以下のとおり設定する。

(1) 通則法第35条の4第2項第2号の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」においては、次に従い設定する。

① 法人は、個別法に定められた業務を遂行するため、主務大臣から与えられた役割（ミッション）に基づき、当該法人の長が予算、人材、組織等の資源を配分して業務運営を行っている。このため、当該法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを機能させ、法人内部での的確なマネジメントを行い得るよう、適正かつ厳正な評価に資する一定の事業等のまとまりごとに目標を策定する。

② 一定の事業等のまとまりとは、当該法人の内部管理の観点や財務会計との整合性を確保した上で、少なくとも、目標及び評価において一貫した管理責任を徹底し得る単位である。

具体的には、当該法人の長から、当該法人の資源（予算、人材、組織等）配分及び業務の執行に関し一定の権限及び責任を与えられた者が、評価の結果を業務の遂行に適切に反映できるような単位である。

（例）

- i 個別法に規定する業務の単位
- ii 主要な事業ごとの単位
- iii 施設単位（同一の目的や事業を担う研究所レベル）
- iv 事業部単位
- v 目標に対応したプログラム単位

③ ただし、国立研究開発法人の研究開発に係る事務及び事業については、例えば、分野・センター等を超えた連携・協力、研究開発部門と施設整備・運営部門の協力、研究開発部門と知財部門・産学連携部門等との連携等の推進が必要となる場合もあることを踏まえ、法人内部の縦割りを助長することのないよう十分留意する。

(2) 通則法第35条の4第2項第3号の「業務運営の効率化に関する事項」、同項第4号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第5号「その他業務運営に関する重要事項」においては、上記(1)「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標の項目に必要な応じて準じつつ、当該法人の特性及び事項の内容に応じて設定する。

また、「業務運営の効率化に関する事項」における事業経費について、当該法人全体として定めることが適当でない場合には、施設あるいは事業部の単位で目標を定めること等も検討する。

なお、国立研究開発法人の自主性・自律性や「研究開発成果の最大化」に向けた長のマネジメントの在り方を必要以上に拘束することのないよう留意する。

- (3) 評価に際しては、原則、中長期目標において設定した項目を評価単位として評価を実施する。

なお、中長期目標期間における実績評価（見込評価）の結果、当該期間に設定した目標の項目について改善が必要とされた場合は、当該評価結果を次期中長期目標期間における目標の項目の設定に適切に反映させる。

5 通則法第35条の4第2項第2号「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について

(1) 研究開発の事務及び事業に係る目標について

研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項に関する目標のうち、研究開発の事務及び事業に係る目標については、どのような目的及び必要性の下、何に基づいて、どのような時期を意識して設定されたものであるかについて、中期目標管理法人の規定（Ⅱの4（1）①及び②）に準じて分かりやすく記載するとともに、次の①から⑦までに留意する。

その際、上記2（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

① 目標の策定の基本的枠組み

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、当該国立研究開発法人の役割（ミッション）、業務、国の諸政策に関する方針、研究開発の特性・多様性等を踏まえて適切な目標を策定する。また、目標が研究開発の現場へ与える効果・影響等についても十分に考慮し、具体的な達成水準を定める目標、課題の解決などのアウトカム創出への寄与・貢献を目指す目標、ハイリスク・ハイリターンに挑戦するような目標等、「研究開発成果の最大化」に向けて適切な目標を策定する。

目標を定める際には、Ⅲの1（2）の「研究開発成果の最大化」の趣旨を踏まえ、量的な観点のみならず質的な観点も踏まえて総合的に評価・判断されるべきものであることに鑑み、適切に評価軸（後述Ⅲの5（1）⑤）を設定する。また、Ⅱの4（3）も踏まえるものとする。

② 目標の達成時期

目標の達成時期については、開発に関する目標のように具体的な開発時期を設定することが適切な場合はこれを明確化する。

一方で、長期性、不確実性等といった研究開発の特性に鑑み、また、研究開発については成果が創出されてから相当期間経過後にアウトカムへの貢献や実現につながることを一般的であることを踏まえ、中長期目標期間を超えた時間軸を視野に入れることについても適切に配慮する。ただし、当該中長期目標期間において当該法人が何を目指して業務を遂行するかについては明らかにしておく必要がある。

③ できる限りアウトカムと関連させた目標とすること

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」は、研究開発活動の国

や社会に対する効果（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。

（注）研究開発活動のアウトプット（成果物）とは、例えば、投稿された学術論文、特許出願された発明、提出された規格原案、作成された設計図、開発されたプロトタイプなどを指す。

研究開発活動のアウトカム（国や社会に対する効果）とは、研究開発活動自体やその成果物（アウトプット）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・効用を指す。例えば、科学コミュニティに生じる価値の内容、製品やサービスなどに係る社会・経済的に生み出される価値の内容などがある。

（「諮問第2号「研究開発の事務及び事業に関する事項に係る評価等の指針の案の作成について」に対する答申」（平成26年7月17日総合科学技術・イノベーション会議決定）から引用）

④ 具体的かつ明確であること等

アウトカムに関連した目標は、国民にとっても分かりやすいものとするため、具体的な達成水準を定める目標、課題の解決などのアウトカム創出への寄与・貢献を目指す目標、ハイリスク・ハイリターンに挑戦するような目標、新たな領域開拓等目指すべき方向性を示すような目標等、「研究開発成果の最大化」に向けて適切な目標を具体的かつ明確に定める。

その際、当該目標の特性等に応じ、定量的な水準・観点について十分考慮する。

なお、主務大臣は、具体性及び定量性を追求し過ぎるとアウトプットを中心とした多数の小目標の設定につながる可能性があること、客観性を追求し過ぎると「研究開発成果の最大化」に向けての目標としての実質性が損なわれる可能性があること等にも留意して、適切な目標を策定する。

⑤ 「評価軸」の設定

主務大臣は、各国立研究開発法人の役割（ミッション）、それぞれの目標に応じ、国立研究開発法人、研究開発に関する審議会の意見等を踏まえ、目標策定時に適切な評価軸を設定し、法人に提示する。

ここで言う評価軸とは、例えば、科学的・技術的観点、社会的・経済的観点、国際的観点、時間的観点、妥当性の観点、マネジメントの観点、政策的観点等を踏まえて設定されるものであり、研究開発の事務及び事業を評価するに際しての重要な視点となるものである。

評価に当たっては、それぞれの目標に応じて設定した評価軸を基本として評価する。その際、定性的な観点、定量的な観点を双方を適切に勘案して評価することが重要である。

また、それぞれの目標等について考えられる評価軸を網羅的に挙げて、それらを全て評価軸として設定することに重点を置くのではなく、むしろ、それぞれの研究段階、研究特性、研究方法等を踏まえて、評価

軸の重み付けを行い、評価すべきことをしっかりと評価することを重視して厳選した評価軸を設定することが重要である。また、評価軸は、科学技術イノベーション政策等の国の諸政策の推進の観点とも適切に整合性が図られたものとするに留意する。

⑥ 評価軸と関連する指標等の設定について

上記⑤のとおり、評価軸を基本として評価する際は、定性的な観点、定量的な観点の双方を適切に勘案して評価することが重要である。

評価軸と関連する指標等として、次の i から iii までを十分踏まえつつ、法人の取組状況並びにアウトプット及びアウトカムに着目した指標等を設定する。

- i 指標等の設定に当たっては、定量的水準・観点を十分考慮する。
- ii ただし、定量的な指標となり得る論文発表数、論文被引用度、特許出願件数等については、必ずしもこれらがアウトカムに直結するとは限らない場合があるほか、法人としてこれらの数値を上げること自体が安易に目的化することは必ずしも適当ではない場合がある。また、これらの指標を評価・評定の基準として取り扱う指標（評価指標）として設定することにより、近視眼的、断片的な研究開発を助長するおそれもある。
- iii このため、主務大臣は、指標を設定する場合には、研究開発の現場への影響等についても十分考慮し、評価・評定の基準として取り扱う指標（評価指標）と、正確な事実を把握し適正・厳正な評価に資するために必要な指標（モニタリング指標）とを適切に分け、当該指標がどちらなのかを明示する。前者の例としては開発目標に係る技術仕様、後者の例としてはハイリスク・ハイリターンな挑戦的な目標に係る論文発表数や共同研究件数等が考えられる。

⑦ 重要度及び困難度について

国立研究開発法人の研究開発に係る事務及び事業は、分野、段階、手法、目的、形態等が多種多様であるため、相対的な重要度等を判断することは一般的には困難な場合が多いことや、科学技術の進展や社会経済情勢の変化に応じて重要度等も常に変化するものであること等も踏まえ、重要度等の設定を行う場合は、有識者等（研究開発に関する審議会等）の意見を聴き、重要度等を設定した理由を明確に記載するなど、適時適切な形で行う。理由を記載する際には、上記 2 の（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析及びその関係を明らかにする。

その際、上記の分析に基づいて特定の目標の重要度等を高いとする以上は、当該法人の目標の中での優先順位付けが当然にあるものと考えられる。また、各々の事項に関して定める目標がトレードオフの関係となる場合もあり得る。こうしたことを踏まえて、安易に全ての目標を重要度等が高いとすることは厳に慎むべきである。

- (2) 上記（1）に従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す記載例を参照する。

(3) 研究開発以外の事務及び事業に関する目標については、中期目標管理法人の「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」の規定を準用する。

6 中期目標管理法人の規定の準用について

(1) 通則法第 35 条の 4 第 2 項第 3 号の「業務運営の効率化に関する事項」及び同項第 4 号「財務内容の改善に関する事項」における目標の立て方について、中期目標管理法人の規定（Ⅱの 5 及び 6）を準用する。この場合において「中期目標」を「中長期目標」と読み替えることとする。

この際、「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「研究開発成果の最大化」と「適正、効果的かつ効率的な業務運営」との両立の実現に資するよう、目標を定めることが必要である。

(2) 通則法第 35 条の 4 第 2 項第 5 号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について、中期目標管理法人の規定（Ⅱの 7）を準用する。

この際、「効果的かつ効率的」という法人の業務運営の理念の下、「研究開発成果の最大化」という国立研究開発法人の第一目的を踏まえ、「研究開発成果の最大化」と「適正、効果的かつ効率的な業務運営」との両立の実現に資するよう、目標を定めることが必要である。

また、研究不正対応は、研究開発活動の信頼性の確保、科学技術の健全な発展等の観点からも極めて重要な課題であるため、研究不正に適切に対応するため、組織として研究不正を事前に防止する取組を強化するとともに、管理責任を明確化すること、万が一研究不正が発生した場合の厳正な対応などについて、適切な形で目標を定める。

7 中長期計画及び年度計画との関係について

主務大臣と国立研究開発法人が十分に意思疎通を図り、主務大臣が提示する中長期目標の各項目について具体的な内容を盛り込んだ中長期計画及び年度計画を作成する。国立研究開発法人が中長期目標を実現するために中長期計画及び年度計画で定めるべき具体的手法等の内容については、国立研究開発法人の自主性・自律性を尊重し、中長期目標がこれを拘束することのないように留意する。

8 通則法第 35 条の 4 第 4 項「研究開発に関する審議会」について

研究開発に関する審議会は、研究開発の専門性等に鑑み、3つの法人分類のうち国立研究開発法人の分類のみに制度的に明確に位置付けられている審議会であり、主務大臣が国立研究開発法人の中長期目標の策定及び評価をするに際して重要な役割を果たすことが期待されている。

そのため、研究開発に関する審議会の委員構成は、高度な知識及び経験を有する者からなる、専門性と多様性の双方を重視したものとする。主務大臣及び国立研究開発法人が中長期目標・中長期計画を策定するに際して、社会のニーズに配慮し、国内外の幅広く高い識見を踏まえてしっかりと練り上

げられたものとするために、第三者の立場から、社会的な見識、科学的知見、国際的水準等に即して適切な助言を行い、客観的に確認する。

国立研究開発法人の「研究開発成果の最大化」等を評価するための評価軸についても、主務大臣、国立研究開発法人の長とともに確認し、適切な提言を行う。

なお、複数の主務大臣が所管する国立研究開発法人に係る研究開発に関する審議会については、各主務大臣が所管する業務に関する事項はそれぞれの審議会が分担し、全体に関する事項及び共通して所管する事項については主務大臣間で協議して審議会を開催するなど、国立研究開発法人の中長期目標の策定等に係る負担が過大なものとならないよう合理的な運用が図られることが必要である。

IV 行政執行法人の目標について

主務大臣は、行政執行法人が、国の行政事務と密接に関連し、主務大臣の指示その他の主務大臣の相当な関与の下に一体的に執行することが求められる事務及び事業を正確かつ確実に執行することを目的とする法人であり、その業務の確実な執行が国民生活又は社会経済の安定に不可欠であるという特性を踏まえた上で、次に掲げる事項の内容に留意しつつ、適切な目標を策定する。

1 国の政策体系との関係について

- (1) 行政執行法人が、主務大臣と一体的に業務を執行することが求められていることを踏まえ、特に、主務大臣が法人に対し国の政策体系に位置付けられた的確かつ明確な役割（ミッション）を与え、「主務大臣－法人」の「タテ」の関係を明確化することが重要である。その際、主務大臣と当該法人が十分に意思疎通を図り、当該法人の役割（ミッション）を両者が共有することが重要である。
- (2) このため、年度目標の冒頭に、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」といった法人全体を総括する章を設け、国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）を具体的かつ明確に記載する。

その際、Iの2(2)の①から③までの分析・検討の結果は、新たな目標の根拠となる、主務大臣の当該法人に対する基礎的な認識であり、これを年度目標において明確に示すことは、主務大臣と当該法人が当該法人の役割（ミッション）を共有する上で極めて有効であることから、「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章の冒頭に、

- ① 国の政策を実現するための実施機関として当該法人に求められる使命（当該法人の根本となる設置目的や果たすべき役割）
- ② 当該法人の現状（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源及び実績並びにそれらに基づき分析された当該法人の専門性・人材面における「強み」・「弱み」）及び当該法人が直面する課題の分析
- ③ 当該法人を取り巻く環境の変化の分析

を明記し、その上で、当該年度目標の期間における国の政策体系上の当該法人の位置付け、当該法人の役割（ミッション）、当該法人と国の政策・施策・事務事業との関係等について、具体的かつ明確に記載する。

また、国の政策体系において当該法人の業務がどのように位置付けられるかを明らかにした資料（政策体系図など）及び上記①から③までと当該法人の業務や目標との関係を明らかにした資料を年度目標に添付する。

2 年度目標の項目の設定について

国民に対する説明責任を果たす観点及び別途定める「独立行政法人の評価に関する指針」に規定する適正かつ厳正な評価に資する観点から、年度目標の項目については、以下のとおり設定する。

- (1) 通則法第35条の9第2項第1号の「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」においては次に従い設定する。

① 法人は、個別法に定められた業務を遂行するため、主務大臣から与えられた役割（ミッション）に基づき、当該法人の長が予算、人材、組織等の資源を配分して業務運営を行っている。このため、当該法人の長の下で自律的なPDCAサイクルを機能させ、法人内部での的確なマネジメントを行い得るよう、適正かつ厳正な評価に資する一定の事業等のまとまりごとに目標を策定する。

② 一定の事業等のまとまりとは、当該法人の内部管理の観点や財務会計との整合性を確保した上で、少なくとも、目標及び評価において一貫した管理責任を徹底し得る単位である。

具体的には、当該法人の長から、当該法人の資源（予算、人材、組織等）配分及び業務の執行に関し一定の権限及び責任を与えられた者が、評価の結果を業務の遂行に適切に反映できるような単位である。

(例)

- i 個別法に規定する業務の単位
- ii 主要な事業ごとの単位
- iii 施設単位（同一の目的や事業を担う研究所レベル）
- iv 事業部単位

③ ただし、上記②によっては下記3（1）③のiからiiiまでに対応できない場合（一定の事業等のまとまりでは測定可能な目標設定ができない等）については、これにかかわらず更に細分化した単位で目標を定める。

(2) 通則法第35条の9第2項第2号の「業務運営の効率化に関する事項」、同項第3号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第4号「その他業務運営に関する重要事項」においては、上記（1）「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標の項目に準じつつ、当該法人の特性及び事項の内容に応じ設定する。

例えば、「業務運営の効率化に関する事項」における事業経費について、当該法人全体として定めることが適当でない場合には、施設あるいは事業部の単位で目標を定めることが考えられる。

(3) 評価に際しては、原則、年度目標において策定した項目を評価単位として評価を実施する。

3 通則法第35条の9第2項第1号「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標の立て方について

(1) 国民に対して提供するサービスその他の業務について達成すべき目標を具体的に記載する。特に、国民に対し、「どのような目的及び必要性の下、何に基づき（①）」、「いつまでに（②）」、「何について、どのような水準を実現するのか（③）」等について、次の事項に基づき、分かりやすく示さなければならない。

その際、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係を明らかにする。

- ① 「どのような目的及び必要性の下、何に基づき」について
法人が執行すべき主務大臣が定める計画、国の政策体系及びその背景となる国民生活や社会経済の状況並びに法令上の根拠規定について記載する。関連する政策評価の事前分析表がある場合には表番号についても記載する。
また、当該法人の役割、能力、規模、施設、設備等を踏まえ、目標に基づき当該法人が業務を行う必要性について記載する。
- ② 「いつまでに」について
年度目標の期間内の一定の時期までに達成を求める目標についてはその達成時期について記載する。
- ③ 「何について、どのような水準を実現するのか」について
達成すべき目標及び当該目標の必要性について、次に掲げる事項を踏まえ、どの業務をどのようなやり方で正確かつ確実に執行するのか（大臣の定める計画の確実な達成、大臣が定める期限ごとに結果を提出、検査実施件数等）について定める。
- i 具体的、客観的、的確かつ明確であること
当該法人の役割（ミッション）に基づいた適切な業務運営が行われるとともに、主務大臣が当該法人に求める内容について国民に分かりやすく示す必要があることから、「何について、どのような執行」を求めるのか、観念的、抽象的又は総花的に記載するのではなく、具体的、客観的、的確かつ明確に記載する。
- ii 測定可能であること等
正確かつ確実な執行が求められる業務については、正確性及び確実性について客観的に達成状況が分かる定量的又は定性的な目標を定める。あわせて、目標に関する定量的な指標及び当該指標の達成水準を定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。当該指標はできる限り財務情報、統計情報等に基づく客観的に検証可能なものとする。
その際、評価を客観的に行うことを過度に考慮するあまり、当該法人の役割（ミッション）との関係で意味の乏しい目標を設定することは本末転倒であり、そうしたことは行うべきではない。そのためにも、上記1（2）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を十分に踏まえて目標を定める必要がある。
その他の業務については、中期目標管理法の規定（Ⅱの4（1）③ ii 及び iii）を準用する。
- iii 正確性及び確実性を過度に考慮した安易な水準としないこと等
正確かつ確実な執行が求められる業務の目標の水準については、業務執行における正確性及び確実性を過度に考慮した安易なものとしてはならない。
なお、正確かつ確実な執行が求められる業務のうち検査や検定を行う業務については、当該法人の業務の実績、諸外国の事例、他法人

の取組等を勘案し、当該法人の努力を促すことが期待されるような水準とする必要があるため、中期目標管理法の規定（Ⅱの４（１）③v）を準用する。

その他の業務の目標の水準については、中期目標管理法の規定（Ⅱの４（１）③v）を準用する。

（２）重要度及び困難度

法人が担う施策や事務・事業、ひいては目標には、その時々的情勢に応じて、重要度等が存在すると考えられ、また、重要度等は、政策や法人を取り巻く環境の変化、その時々の方の状況（当該法人の能力、人材、規模、施設、設備等の資源の状況）に応じて変化すると考えられる。

これを踏まえ、また、上記１（２）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析との関係から重要度等が高いと合理的に判断できる場合においては、中期目標管理法の規定（Ⅱの４（２））を準用して、重要度等が高い旨及び当該目標について重要度等が高いとした理由を明確に記載する。

その際、上記の分析に基づいて特定の目標の重要度等を高いとする以上は、当該法人の目標の中での優先順位付けが当然にあるものと考えられる。また、各々の事項に関して定める目標がトレードオフの関係となる場合もあり得る。こうしたことを踏まえて、安易に全ての目標を重要度等が高いとすることは厳に慎むべきである。

（３）近年、我が国は、急速な人口減少・高齢化、東京一極集中と地方の疲弊、多発する災害、エネルギー・環境問題など様々な課題に直面し、各府省や各法人が単独で解決することは困難となってきた。例えば、こうした課題に対し、AI・IoT・ロボットなど第４次産業革命の社会実装による「Society5.0」を実現し、地域社会を含め、持続可能でインクルーシブな経済社会を構築していくためには、オールジャパンで取組を進める必要がある。

こうした中で、国の行政の一部として政策実施に大きな役割を担う法人が様々な政策課題の解決に貢献していくためには、その専門性や人材面での強みを最大限発揮して、各府省、他法人や地方公共団体、民間部門（以下「関係機関・団体」という。）との分担と協働を進める視点がこれまで以上に必要である。

そのため、当該法人やその業務の特性や類型に応じ、上記１（２）の「政策体系における法人の位置付け及び役割（ミッション）」の章において記載する当該法人の使命、現状・直面する課題の分析及び当該法人を取り巻く環境の変化の分析を踏まえて、次の事項を明示すること。

① 関係機関・団体のノウハウ、専門人材等が不足している一方で、当該法人が専門性やノウハウ、人材面の強みを有する分野等において、当該法人がその強みをいかして関係機関・団体を支援する役割を積極的に担うこと

（注）特に、地域における地方公共団体、非営利法人、民間企業等においては、人口減少社会の到来等により人材の確保やノウハウの継承が困難となって

いることが予想される。

- ② 関係機関・団体との連携により政策効果のさらなる発揮が期待できる場合や個別の法人だけでは政策目的の実現が困難又は十分ではない場合に、当該法人単独での事務・事業の実施に限ることなく、関係機関・団体との役割分担を明確にしつつ、専門人材の交流を含めて、それらとの協働体制を確立・強化すること

(注) 特に、府省を越えた取組やベンチャー企業等を含む外部活力の活用など、個別の法人の発意のみでは推進が難しい取組については、当該法人との十分な意思疎通の上で、主務大臣が一定の方針を指示することにより、取組の推進が期待できると考えられる。

ただし、当該法人やその業務の特性上、関係機関・団体との分担・協働を目標において明示することが馴染まない又は困難な場合は、無理に明示することは要しない。

なお、上記①及び②に係る目標を定める際には、主務大臣の年度目標が、法人が定めるべき具体的手段等を拘束することのないよう留意する必要があることから、目標においては、関係機関・団体との分担・協働により、当該法人の強みの発揮又は当該法人に不足する要素の補完が期待される分野等を示すなど、分担・協働の方向性を示す。政策目的や政策体系上の位置付け等から、連携すべき個別の対象が自ずと特定される場合においては、個別の連携対象まで明示する。

- (4) 上記(1)から(3)までに従うとともに、別途総務省行政管理局長が示す「目標策定の際に考慮すべき視点」に十分配慮して目標を定める。また、別途同局長が示す記載例を参照する。
- (5) 行政執行法人が行う研究開発の業務についての目標を定める場合には、国立研究開発法人の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」の規定を準用する。

4 中期目標管理法人の規定の準用について

通則法第35条の9第2項第2号「業務運営の効率化に関する事項」、同項第3号「財務内容の改善に関する事項」及び同項第4号「その他業務運営に関する重要事項」における目標の立て方について、中期目標管理法人の規定(Ⅱの5、6及び7)を準用する。この場合において「中期目標」を「年度目標」と読み替えることとする。

5 通則法第35条の9第3項「中期的な観点から参考となるべき事項」について

年度目標に記載される中期的な観点から参考となるべき事項についても、中期目標管理法人の規定を参考にすることとする。

具体的には、

- ・ 業務運営の効率化に関する事項については、各年度の進捗状況の把握と進行管理を行う観点から、各年度及び期間全体での目安や方向性について、原則として定量的に定めるとともに、基準となる実績値等についても記載する。やむを得ず定性的に定める場合には、関連した定量的な指標及

び当該指標の達成水準を具体的かつ明確に定める。

- 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項、財務内容の改善に関する事項及びその他業務運営に関する重要事項のうち、複数年度にわたる計画的な取組が必要なものについては、その特性に応じ、各年度及び期間全体での目安や方向性について具体的かつ明確に記載する。

V その他留意すべき事項について

- 1 目標策定の際に考慮すべき視点並びに目標及び指標の記載例について
目標及び指標を定めるに当たっては、本指針の考え方及び本指針で示した記載すべき事項に従うとともに、各業務の特性に応じた内容とすることが必要である。特に、「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）で示された業務類型別の措置を踏まえ、適切に策定する必要がある。
このため、過去の政策評価・独立行政法人評価委員会の意見等を踏まえ、業務類型に着目した「目標策定の際に考慮すべき視点」を、別途総務省行政管理局長が示すこととする。当該視点で示した内容については、評価を行う際の視点ともなることから、目標を策定する際は十分に配慮する。
また、業務類型に着目した目標及び指標の具体例として、「目標及び指標の記載例」を、別途総務省行政管理局長が示すこととする。当該記載例は目標及び指標の策定の際に参照する。
- 2 業務改革の取組との関係について
国の行政機関における業務改革については、「国の行政の業務改革に関する取組方針」（平成 28 年 8 月 2 日総務大臣決定）において、その方針が定められている。
一方、独立行政法人は、その制度趣旨上、効果的かつ効率的な業務運営が求められていることから、引き続き業務改革の取組が進められる必要があると考えられる。
このため、法人においても「国の行政の業務改革に関する取組方針」の趣旨を踏まえて国の行政機関の取組に準じた取組が行われるような目標の策定に留意する。
- 3 調達等合理化の取組との関係について
「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成 27 年 5 月 25 日総務大臣決定）において、「各法人が P D C A サイクルにより、透明性及び外部性を確保しつつ、自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組むとともに、主務大臣がこれをチェックする枠組みを整備し、政府全体として調達等の合理化を推進することとする。」とされており、同決定に掲げられた取組と整合するように目標を策定する必要がある。
- 4 目標策定等のスケジュールについて
主務大臣は、当該法人の業務実績評価及び業務全体の見直しを適切に反映させた上で、あらかじめ独立行政法人評価制度委員会のチェックを受けた目標を策定しなければならない。
このため、具体的には、以下のようなスケジュールに従うものとする。
(1) 新中（長）期目標案の策定（中期目標管理法人、国立研究開発法人）
1 月上旬を目途に策定、独立行政法人評価制度委員会に通知。同委員会のチェックを受ける。

(2) 新中(長)期目標(中期目標管理法人、国立研究開発法人)及び年度目標(行政執行法人)の策定

2月下旬を目途に決定し、当該法人に指示する。

(3) 新中(長)期計画(案)(中期目標管理法人、国立研究開発法人)及び事業計画(案)(行政執行法人)の策定、認可

主務大臣から指示された目標に沿って策定し、3月末までに主務大臣の認可を得る。

なお、中期目標管理法人及び国立研究開発法人の目標の変更については、上記に準じ、変更する期日の2～3か月前に策定、独立行政法人評価制度委員会に通知し、同委員会のチェックを受ける等とする。行政執行法人の目標の変更についても上記に準じて策定する。

5 共管法人の取扱いについて

複数の主務大臣が所管する法人の目標については、各主務大臣が所管する業務に係る目標はそれぞれの主務大臣が分担して策定し、全体に関する事項及び共通して所管する事項の目標は主務大臣間で協議して策定するなど、各主務大臣が連携して目標を策定する。

原則として法人の目標は一つとする。

6 本指針の見直しについて

総務大臣は、目標の策定状況や法人に関する種々の政府方針等を踏まえ、主務大臣の下でのPDCAサイクルの実効性をより高める観点や法人の実効性のあるマネジメントをより向上させる観点から、適時に本指針の見直しを行い、必要な変更を加えるものとする。

国立研究開発法人森林研究・整備機構の中長期目標期間終了時における業務・組織全般の見直しについて

令和2年9月15日
農 林 水 産 省

第1 基本認識

1 森林・林業・木材産業を巡る状況の変化

我が国の人工林は、その半数以上が50年生を超え、本格的な利用期を迎えており、国土の保全、水源の涵養等の森林の有する多面的機能を持続的に発揮していくため、この人工林資源を「伐って、使って、植える」という形で循環利用することが必要となっている。一方、その重要な担い手となる林業・木材産業の基盤である山村の多くは、人口減少や高齢化、農林業の生産活動の低迷等に直面し、疲弊の度合いを増すなど厳しい社会経済状況に置かれており、森林資源の循環利用に向けた総合的なシステムとしての林業の成長産業化と森林の多面的機能の発揮及びこれらを通じた山村の活性化（地方創生）に向け、産学官一体となった総合的な取組が急務となっている。

世界に目を向けると、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）第5次評価報告書の中で、人為的な影響が現在の温暖化の支配的原因である可能性が極めて高いことが指摘され、また、2016年11月には国連気候変動枠組条約第21回締結国会議（COP21）においてパリ協定が発効した。さらに、国連は2030年を年限とする「持続可能な開発目標（SDGs）」を定めており、森林に対しては、様々な面で持続可能な社会の実現に重要な役割が期待されているが、世界ではいまだに森林の減少や劣化が止まない状況が続いている。

2 国立研究開発法人森林研究・整備機構が果たす役割と考慮すべき重要な社会ニーズ

「森林・林業基本計画」は、我が国の森林・林業に関する各種施策の基本的な指針であって現在変更作業が進められているが、国立研究開発法人森林研究・整備機構（以下「森林機構」という。）は、この検討方向も見据えながら、研究開発、水源林造成及び森林保険の各業務を一体として様々な課題に対応していく必要がある。

また、「統合イノベーション戦略2020」（令和2年7月17日閣議決定）においては、Society 5.0の実現、林業の生産性・安全性・収益性の向上に向け、「林業イノベーション現場実装推進プログラム」（令和元年12月農林水産省・地域の活力創造本部策定）に基づき、ICTの活用による森林資源管理や生産管理を行うスマート林業の推進、早生樹等の利用拡大、自動化機械や木質系新素材の開発による林業イノベーションの推進が求められているほか、「持続可能な開発目標（SDGs）」達成へ貢献することが求められている。

さらに、近年、集中豪雨等の気象災害が頻発・激甚化し森林にも甚大な被害が発生していることから、「国土強靱化基本計画」（平成30年12月14日閣議決定）等も踏まえ、これらに対応していく必要がある。

3 森林機構の強み

平成29年に名称変更し新たなスタートを切った森林機構は、森林・林業・木材産業及び林木育種の分野を総合的に扱う我が国唯一の中核的な研究機関たる国立研究開発法人であり、その規模、包括性は大きな強みである。支所・育種場等も含めた全国ネットワークを生かして総合的な研究を実施し研究開発成果の最大化に取り組み、水源林造成業務、森林保険業務における実務との連携も研究面での強みとなっている。さらに、全国各地の整備局及び水源林整備事務所を拠点として、全国の林業関係者や地方自治体等との緊密な連携の下、約48万haに及ぶ水源林を整備・管理するとともに、林業経営の安定や被災地の早期復旧を支援する森林保険業務を運営し

ており、水源林造成業務や森林保険業務は他に代わるものがない、唯一の実施機関となっている。また、各業務の連携による相乗効果の発揮に加え、各業務の推進を通じてそれぞれの分野で専門的な人材を有し、ノウハウを蓄積していることなどの強みを有している。

平成28年度から令和2年度までの5年間の第4期中長期目標期間においては、例えば、木造高層建築への活用に不可欠なCLTへの耐火性能付与技術の確立や製造コスト1/2削減技術等によるCLTの普及拡大への貢献、水源林の造成を通じた被災地域の森林再生・林業復興への支援、保険契約者等から要望等のあった多岐にわたる引受条件の改定など、研究開発、水源林造成及び森林保険の各業務の取組に加え、全国規模の防鹿対策の分析や被災地調査でのUAV活用技術の開発など各業務の連携を図ることにより、着実に成果を挙げている。

4 業務・組織の取組の方向性

次期中長期目標期間においては、機構の強みを最大限活かしつつ、さらに、各業務の連携による相乗効果を発揮し、研究開発成果の最大化や様々な政策課題の解決、国土強靱化やSDGsの達成に貢献するため、理事長のリーダーシップの下、機構全体でより一層総合的に業務に取り組むことが期待される。

また、国や地方公共団体、他の独立行政法人、産業界、森林所有者など幅広い関係者と緊密に連携しながら、森林・林業・木材産業分野の課題の解決に積極的に寄与していくことが求められる。

これらを実現するに当たっては、効率的、効果的な業務運営を図るとともに、ガバナンスの強化、人材の確保・育成やダイバーシティの推進、情報セキュリティ対策の強化などを推進すること、新型コロナウイルス感染症対策等によって生ずる社会の変化を考慮することも必要となっている。

森林機構の業務全般と組織等については、第4期中長期目標期間の見込み評価結果及び上記の内容等を踏まえ、以下の方向で取り組むこととする。

第2 事務及び事業の方向性

1 研究開発業務

(1) 研究開発の重点課題

森林・林業・木材産業及び林木育種に関する研究開発を総合的、網羅的に推進しつつ、森林環境問題の解決、山地災害防止機能などの森林の持つ多面的機能の高度発揮、林業・木材産業の持続的発展等、国の施策や社会ニーズをより一層とらえた研究開発が可能となるよう、従来の重点課題を、環境変動下での森林保全、国土強靱化及び生物多様性の維持に向けた研究開発、森林資源の持続可能な利用及び山村振興に寄与するための研究開発、多様な森林の造成・保全と持続的資源利用に貢献する林木育種等の重点課題に再編する。

なお、長期的な基盤情報の収集、保存及び評価並びに種苗の生産及び配布については、各重点課題の中で位置づけ、研究課題との関連が分かりやすいよう配置し着実に継続する。加えて、特定母樹や優良品種等の種苗生産のための元となる苗木である原種苗木の安定供給に向けた体制を強化する。

また、公的研究機関として基礎的、基盤的研究の着実な推進、学術論文による研究成果の発信等により科学技術の発展に国際的にも寄与することを通じて、イノベーション創出の源泉となる研究力の強化を図る。

(2) 研究開発成果の最大化

研究開発成果の最大化に向けた取組として、知的財産の適切かつ効率的な管理、活用を推進する。

産学官連携のプラットフォーム活動をより有機的な連携の場となるよう活性化し、新規研究や研究成果の社会実装につながるよう研究開発コンソーシアムの創出を促す環境を積極的に醸成し、工学や理学といった異分野との連携も強化する。地域連携では研究所及び各支所が地域の研究開発拠点となるよう、大学や他の試験研究機関等との連携を一層強化する。また、増加傾向にある国際連携案件については、国際課題の解決に向けて、適切に対応する。さらに、研究成果のオープンサイエンス化に資する仕組みを構築する。

以上の取組により、橋渡し機能の一層の強化を図る。

2 水源林造成業務

水源涵養機能等の森林の公益的機能の持続的かつ高度な発揮に向けて、新規契約については現地の広葉樹等の植生を活かした施業等を徹底しつつ、伐採面積を縮小・分散するとともに、既契約地については現地の状況も踏まえて、単層林から育成複層林へ誘導する取組を強化する。また、近年多発化傾向にある自然災害等を踏まえ、流域保全の取組を強化する観点から、自然災害等により水源涵養機能等が著しく低下した流域について、面的な整備を推進する。あわせて、事業のより効率的・効果的な実施に向けた森林整備技術の高度化の取組を推進し、地域の林業・森林経営管理に普及させる。

3 森林保険業務

森林保険業務の適正かつ効率的な運営を確保しつつ、引き続き、被保険者へのサービスの一層の向上、森林保険制度の更なる普及及び効果的な加入促進、引受条件改定の必要性の検討、内部ガバナンスの高度化に関する取組を推進する。

4 研究開発業務、水源林造成業務及び森林保険業務の連携

研究開発業務、水源林造成業務、森林保険業務を通じて有する高度な技術・知見や蓄積されたデータ、全国のネットワークやフィールドを有することなど各業務の特性を生かし、現場ニーズを踏まえた技術の開発や実証、業務の高度化など、業務間の相互の連携による相乗効果の発揮を図る。

第3 組織等の方向性

1 研究開発業務の充実・強化

増加傾向にある国際課題への対応を戦略的に推進する体制を充実・強化する。

特許等の知的財産権の侵害が、他分野において開発者の不利益になるなどの事例が社会的に顕在化し国際問題ともなっていることも踏まえ、知的財産の活用や権利確保のため、知財・特許戦略を明確化し、そのマネジメント体制を充実・強化する。

さらに、再造林対策のため、今後都道府県等からの原種苗木の需要が急激に増加することが見込まれることから、原種苗木の安定的な生産・配布・普及に係る体制を充実・強化する。

2 水源林造成業務の充実・強化

奥地水源地域における面的な森林整備、効率的・効果的な事業の実施に向けた森林整備技術の高度化に取り組む体制等を充実・強化する。

第4 業務全般に関する方向性

1 戦略的な広報業務の推進

研究開発業務、水源林造成業務、森林保険業務に関する広報強化に向け、多様なメディアを戦

略的に活用しつつ、国民、行政、民間企業、大学・研究機関、NPO法人等に向けて情報発信を行う。

2 ガバナンスの強化

新たな感染症の流行を含めた各種リスクについて、リスクの発生防止及びリスクが発生した場合の損失の最小化を図り適正な業務の実行を確保するため、リスク管理を強化し、常にリスクの洗い出し等を行うとともに、業務継続計画等を必要に応じて改正することとする。

コンプライアンスの推進に当たっては、外部有識者を含めたコンプライアンス推進委員会を開催し、PDCAサイクルの下、毎年度の取組方針を定め、これに基づきコンプライアンスの確保を図る。

3 人材の確保・育成

森林機構の人的資源の活用の最大化に取り組みつつ、業務の円滑な運営のために人材の確保・育成方針を策定し、戦略的な人材運用に努める。

特に、研究開発業務の成果の創出・イノベーション推進のため、ダイバーシティ推進の観点も踏まえて、若手や異業種・異分野などの多様な研究者や技術者、知財、情報セキュリティ等高度な専門性を有する人材の確保に努める。

また、社会ニーズを把握し、産学官を結集したプロジェクトをマネジメント可能な人材を育成するとともに、大学や民間企業等との人材交流や研究者の人材流動化等による研究者個々のスキルアップを図る。

さらに、水源林造成業務及び森林保険業務については、各業務の適切な遂行に必要な高度な専門知識と管理能力を有する職員を確保・育成する。

4 ダイバーシティの推進

「持続的な社会の目標（SDGs）」の達成に向け、男女共同参画への取組を実施するとともに、キャリアパスをデザインした上で、ダイバーシティを尊重し合う意識を啓発する。ワーク・ライフ・バランスに配慮した多様な働き方が可能な勤務体制を整備する。

5 情報セキュリティ対策の強化

「政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準」（平成30年7月サイバーセキュリティ戦略本部決定）を参照し、社会情勢や情報セキュリティ環境の実情に応じて、機構の情報セキュリティポリシーに基づいた情報セキュリティ対策を講ずるとともに、業務の電子化等の取組に対応するため、情報のより効率的な活用と管理、リスク低減の意識を徹底する。

6 業務運営の効率化

国内外で新たなデジタル技術を活用した変革（デジタルトランスフォーメーション）が進んでいることを踏まえ、業務の電子化や調達等の合理化、デジタル化データの活用により、効率的かつ効果的な業務・事務の推進に取り組むとともに、テレワーク等による新型コロナウイルス感染症対策等も念頭に置き業務運営体制の構築を図る。

なお、一般管理費及び業務経費の効率化については、合理的な指標になるよう必要に応じて見直す。

7 施設及び設備の更新・整備

深刻な老朽化が進んだ施設、設備等については、新たな研究開発課題の着実な推進に向けて、原種苗木の安定的な生産、温室効果ガスの排出削減及び木材利用の促進を踏まえ、柔軟かつ計画

的に整備する。

8 保有資産の見直し

保有資産の必要性について不断の見直しを行う。

独立行政法人の中（長）期目標の策定について

令和2年12月4日

独立行政法人評価制度委員会決定

1 中（長）期目標の策定に係る令和2年度の委員会活動の概要

本委員会は、本年4月に確認した「令和2年度の調査審議の進め方」に沿って、各法人の国の政策体系上の位置付け・役割や現に直面する課題、法人を取り巻く環境の変化等について、早期から主務省との間で共通認識を醸成した上で、主務省、法人の長・役員（法人のガバナンスにおいて重要な役割を果たす監事を含む。）との意見交換を実施し、中（長）期目標期間中における法人の業務実態や、新型コロナウイルス感染症が法人の業務運営にもたらした課題やそれに対する工夫について聴取してきた。そして、その結果も踏まえて、法人の次期中（長）期目標の策定に当たって留意すべき点等について調査審議を行ってきたところである。

2 今後の中（長）期目標の策定に当たって

我が国は、急速な人口減少・少子高齢化、頻発する自然災害等の社会課題に対応するため、イノベーションの社会実装による「Society5.0」の実現に取り組んできた。国の政策実施機能を担う独立行政法人も、その専門性・人材面における強みを活かし、これらの社会課題の解決に向けて取り組んできた。

しかし、行政として新型コロナウイルス感染症への対応を進める中で、以下のような課題が浮き彫りになった。

- ・デジタル化・オンライン化の遅れ
- ・業務継続や生産性の向上の観点からの業務のリモート化の必要性
- ・デジタル技術を活用できる専門人材等の不足

このような状況を踏まえ、主務大臣は、法人の在るべき姿と現状から法人の目指すべき目標を導き出すに当たっては、単に従来の目標の延長線上で考えるのではなく、以下の点に特に留意しつつ、目標・指標の立て方や重み付けを含めたすべての事項について改めて精査をしていただきたい。

- ① 新型コロナウイルス感染症の影響を含む法人を取り巻く環境の変化、直面する課題、法人の「強み」及び「弱み」についての把握・分析を十分に行い、法人が、その使命に鑑み、その役割を着実に果たし、一層その政策実施機能を発揮するにはどのような目標とすべきか、改めて、法人の長としっかりと議論し、検討を行うこと。
- ② 法人が、新型コロナウイルス感染症対応で浮き彫りになった取組の遅れや課題を克服して「新たな日常」に対応し、その役割を果たすとともに、より高みを目指すことができるよう、①の議論・検討を踏まえ、法人における業務手法等の見直しを促すような目標とすること。

その際、デジタル技術の利活用に当たっては、デジタル化自体を目的とするのではなく、業務プロセス全体の最適化・効率化を意識することはもちろん、デジタル化によって組織やビジネスモデルを変革し、新たな価値を創造するデジタルトランスフォーメーション（DX）を意識することや、情報セキュリティの観点にも留意すること。

- ③ 法人の使命等を組織内の各階層に浸透させるとともに、役職員のモチベーション・使命感を向上させて、上記のような法人の政策実施機能の最大化や業務手法等の見直しを確実なものとするため、法人の組織風土や役職員の意識にまで踏み込んだ取組を促すような目標とすること。

加えて、これまでの取組の成果を踏まえつつ、例えば、以下のような取組を盛り込むなどにより、社会的課題の解決に向けた取組を更に推進していただきたい。

- ① 様々な関係機関との間で、データを共有し活用するなど、一丸となってイノベーションを推進するため、各府省、他法人や地方公共団体、民間部門等との連携・協働を一層強化すること。

さらに、業務実施に必要な施設に関しても、老朽化が進む現状を踏まえ、法人内ですべてを賄おうとする「自前主義」を脱し、各府省、他法人や地方公共団体、民間部門等と連携し、それらの機関の施設を利用して業務を実施する可能性も視野に入れつつ、効率的な施設の在り方について計画的に検討すること。

- ② 「新たな日常」に対応してデジタル技術を活用できる専門人材を含め、各法人が社会課題の解決に向けた役割を果たしていくための専門人材の確保・育成に、戦略的に取り組むこと。

また、令和2年度末に中（長）期目標期間が終了する法人について、個別に目標に明確に盛り込むことを検討していただきたい具体的項目は別紙のとおりである。

(1) 情報通信研究機構

(留意事項)

- ・ 今後も法人がICT技術に関する研究開発及びその成果の社会実装において中核的な役割を果たしていくため、研究者が研究に専念する時間を確保し、効果的・効率的な研究活動を行えるようにするとともに、社会のニーズを適時的確に把握した研究開発を戦略的に進められるよう、研究者の確保・育成のみならず、研究事務の補助者やリサーチ・アドミニストレーターといった研究支援人材や、知的財産の活用に係る専門人材の確保・育成について、法人において具体的方策を定めて取り組むべきことを目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 現中長期目標期間において、法人は、研究開発等の支援体制を強化するための組織体制の見直しとして、オープンイノベーション推進本部の設置をはじめ大幅な組織改編を行い、研究開発成果の最大化のための機能強化を行ってきた。
- ・ 一方、こうした支援体制を担う研究支援人材等の確保・育成の取組としては、
 - － 企業等での経験豊富な人材をプロジェクト運営をサポートするイノベーションコーディネーター等として配置
 - － 民間企業の知的財産部門のハイクラス経験者の受け入れ
 - － 経営企画部等に若手から中堅層までの職員をプランニングマネージャーとして配置し、法人全体のマネジメントに関する業務経験を積ませる等の取組を行ってきたものの、「新たな情報通信技術戦略の在り方（平成26年諮問第22号）第4次中間答申」（令和2年8月5日情報通信審議会）において、「民間企業等における事業経験を活かした外部人材の登用を進めるとともに、内部人材においても人事交流等によるスキルアップを図るなど体制の強化を行うことが必要である。」といった課題が指摘されている。
- ・ さらに、業務・組織見直しにおいては、今後、現行の研究開発の推進スキームの在り方を見直し、企業との間で戦略的な研究開発を推進するスキームを導入することとしているが、こうした取組を着実に進めるために必要となる人材の確保・育成のための具体的な方策は明らかにされていない。

(2) 酒類総合研究所

(留意事項)

- ・ 輸出促進や酒類業への技術支援といった酒類行政に対するニーズの拡がりを踏まえて、関係する他の機関が果たすべき役割との関係に留意しつつ、法人の使命や政策体系上の位置付けについて今一度検討し、その結果を踏まえて、適正課税及び適正表示の確保といった業務にとどまらず、社会のニーズが高い業務に法人が積極的に取り組めるよう、目標の重み付けを行ってはどうか。

(背景事情等)

- ・ 日本産酒類は、近年、国際的な評価の高まりを受けて輸出金額が増加傾向にあり、2019年には約661億円となり8年連続で過去最高を記録している。また、国内でもワイナリーやビール製造場を中心に、酒類製造免許場数は増加傾向にある。
- ・ 特に輸出については、政府として、農林水産物・食品（日本産酒類を含む。）の輸出額を2025年までに2兆円、2030年までに5兆円にするという目標の下、「成長戦略フォローアップ」（令和2年7月17日閣議決定）等の政府方針において、日本産酒類の輸出促進に係る方針が掲げられている。また、国税庁においても、2020年度には予算の大幅な増額や輸出促進室を新たに設置する等、輸出促進の取組を抜本的に拡充している。
- ・ 一方、見込評価によれば、現中期目標期間において、「日本産酒類の輸出促進」の業務として日EU経済連携協定の発効に伴うワイン添加物の相互承認のための手続に係る業務が目標期間中に追加されているほか、「技術力の維持強化の支援」の業務において、酒類製造業者等への講習（ワインコース・ビールコース）が受講希望者の増加を受けて当初計画から回数を追加して実施されているなど、これらの業務に対するニーズが高まっていることが見受けられる。
- ・ また、これら2つの業務に係る業務経費は増加傾向にあり、令和元年度には「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」全体の業務経費に占める割合が50%を超えているが、現行目標で重要度等が付されているのは「適正課税及び適正表示の確保」の業務のみである。

(3) 国立特別支援教育総合研究所、(5) 国立青少年教育振興機構、

(6) 国立女性教育会館、(10) 教職員支援機構

(留意事項)

- ・ オンライン研修の実施による効果を分析し、更に効果的なオンライン研修を構築するとともに、集合・宿泊型研修や体験型研修等の在り方について見直し、研修体系を再構築することについて、目標に盛り込んではどうか。その際、環境変化を踏まえた研修内容や研修ターゲット等の検討に当たり、主務省より今後の指導者等研修・青少年研修の在り方についてビジョンを示すことが肝要ではないか。
また、研修体系の見直しを進めて行く中で、研修をより効率的・効果的に実施するためにも、4法人が連携することについて検討してはどうか。
- ・ 研修内容については、教育現場のICT化や採用人材の多様化、マネジメント人材等の育成といった政策の方向性や環境変化に対応するとともに、現場で真に必要なものとするため、単なる満足度を測るアンケート調査に留まることなく、より現場の声を吸い上げられるような有意義な調査の実施や、調査研究等の活用による内容の見直し等を求めることについて、目標に盛り込んではどうか。
- ・ 更なる成果普及等に資するためにも、主務省と各法人が連携して情報発信等を強化することについて、目標に盛り込んではどうか。

(背景事情等)

- ・ 各法人においては、コロナ禍において、集合・宿泊型研修等を見送り、オンライン研修に切り替えての研修の実施等の対応を行っている。

各法人の見込評価、業務・組織見直しにおいて、国の政策に基づいての対応、ウィズコロナ・ポストコロナ社会におけるICTの活用や一層のオンライン研修の充実、集合・宿泊型研修等とオンライン研修とのベストミックスによる研修体系の構築等について、改善事項や課題等としている。

また、各法人は基本的にそれぞれ別々に研修業務を実施しており、研修実施における各法人間の連携は、一部の研修における講師派遣などに限られている。

- ・ 見込評価における「業務実績」として、調査研究成果の教育現場等への還元、活用実績の把握、研修後のフォローアップ等を実施していることが挙げられているが、その実施に係る深度については様々である。

教育現場等での調査研究成果の活用者である教師等及びその生徒等、また法人主催の研修受講者等から課題や問題点を把握して、次の調査研究や研修内容の見直しまでを実施することが重要である。見込評価においても、研究成果を踏まえ、現場で活用しやすい成果物の作成や効果的な活用方法の分析などの質的な面においても毎年度改善を図ることや、調査研究を活用したプログラム開発等に努めることなどが求められている。

- ・ 法人が持つ強みや成果の教育現場等への普及を進めるためには、法人の認知度の向上も必要である。
- ・ 国立青少年教育振興機構においては、宿泊型研修、体験プログラムの有用性について調査・研究等も活用し検証しつつ、機構の役割、存在意義を示すためにも情報発信等が必要である。業務・組織見直しにて、法人の特色を活かした独自の事業のプログラムの把握、観光業など新たな業種との連携、広報の充実等に努めることなどを課題としている。
- ・ 国立女性教育会館においては、業務・組織見直しにて「国際研修等を通じて得た諸外国における男女共同参画を取り巻く動向についての情報を国内に発信するとともに、我が国の取組や知見を研修に参加する海外のリーダー等に対して共有し、国外へ情報発信を行う」としている。

(4) 大学入試センター

(留意事項)

- ・ 今後の受験料等収入等を見据えた財政基盤の改善について、法人におけるこれまでの検討状況等を踏まえ、今後の対応について目標に盛り込んでどうか。
- ・ 試験実施により蓄積した統計データやノウハウ等の資産を有効活用する方策を検討することについて、目標に盛り込んでどうか。その際、レピュテーションマネジメント（評価・ブランドイメージの獲得等）にも留意してはどうか。
- ・ 信頼性の確保・向上の観点から、必要に応じて、法人のガバナンス強化について目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 法人においては、「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）を受けて、平成23年度以降、運営費交付金の交付を受けず、検定料収入を主な財源として法人運営を行っている。

見込評価において、「18歳人口の減少による受験者数への影響や共通テスト導入に伴うコストの増加が見込まれる中で、今後の収入計画については、将来を見据えながら財源の在り方も含めた検討を引き続き行う必要がある。」としており、業務・組織見直しにおいては「業務の更なる効率化・合理化に努めるとともに、大学入学共通テストの費用負担の在り方等について検討を行い、財政基盤の安定化に努める。」としている。

- ・ 年間50万人を超える志願者数がある中、法人は、短期間での試験において、問題作成から採点その他の対応を一括して処理するという極めて難しい業務を安定的に実施している。

このような業務遂行に係るノウハウや試験実施による統計データについては、有効活用できる方策について検討の余地があると考えられる。その有効活用は、法人の自己収入獲得へも繋がる可能性がある。

- ・ 先般の問題作成の分科会委員による大学入学共通テストに導入予定であった記述式問題の問題集作成に係る利益相反の疑いについては、法人より「記述式問題の内容を類推できるような情報は記載されていないことを確認」等のコメントが出されている。また、法人の問題作成部会規則に秘密保持違反に係る対応が明記されている。

業務・組織見直しにおいて、「ガバナンスの強化を図り、大学入学共通テストにおいても、良質な問題作成に努めるとともに、受験者にとって公平かつ公正に実施される必要がある。」としている。

(7) 国立科学博物館、(8) 国立美術館、(9) 国立文化財機構

(留意事項)

- ・ 施設に大勢の来館者を迎えることが困難な状況下において、また、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会も控える中、集客促進や文化観光振興、新たな収益の確保等に向けて、関係団体・施設との連携強化や新たなタイアップの模索、更なるICT化への対応を含めた収蔵品等の保管・利活用、魅力的なデジタルコンテンツの開発等にイノベティブに取り組むことについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ 国立科学博物館については、文化振興への貢献に係る具体的な内容を目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光の推進に関する法律」(令和2年法律第18号)、同法に基づく「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光の推進に関する基本方針」(令和2年5月)、「文化芸術推進基本計画」(平成30年3月30日閣議決定)により、各美術館・博物館等は、関係団体・施設との連携、ICT化への対応や収蔵品の利活用、国内外への情報発信、展示手法や作品紹介の工夫等に取り組むとされている。

一方、各国立の美術館・博物館では、コロナ禍において、一時期休館・時間短縮での開館を経て、予約制での開館を実施しているところであり、現時点においては以前のような入館者数は見込めない。

業務・組織見直しにおいても、国内美術館と連携した収蔵品等のデータベース・アーカイブ化、国内外への発信、企業や地域等の様々な機関との連携、地域の博物館等への収蔵品の貸与の促進、地域活性化、観光振興に向けた地域の博物館等の連携強化などを実施することとしているほか、「新しい生活様式」を踏まえた事業展開に伴う収益、寄付金等の獲得、クラウドファンディングの活用など多様な財源の確保に努めることとしている。

- ・ 国立科学博物館については、平成30年度より文部科学省から文化庁へ所管替えとなっており、業務・組織見直しにおいては、「自然科学及び社会教育の観点に加え、文化振興の観点からも事業内容の検証を行い、継続的な改善を図る」としている。

(11) 国立がん研究センター、(12) 国立循環器病研究センター、

(13) 国立精神・神経医療研究センター、(14) 国立国際医療研究センター、

(15) 国立成育医療研究センター、(16) 国立長寿医療研究センター

(国立高度専門医療研究センター（NC）6法人）

(留意事項)

- ・ 本年4月に発足した「国立高度専門医療研究センター医療研究連携推進本部（JH）」については、その具体的な取組内容や評価軸等をNC6法人共通的に目標に盛り込むなど、研究開発成果の最大化の観点から定期的に活動状況の評価を行い、適切にPDCAサイクルを回していけるようにしてはどうか。

(背景事情等)

- ・ 「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）及び「独立行政法人の主要な事務及び事業の改廃に関する勧告の方向性について」（平成27年1月9日政策評価・独立行政法人評価委員会決定）では、厚生労働省において、分野横断的な疾患や未知の疾患といったその時々の方針課題に柔軟に対応できるよう、各センターを統合させるべきか否かなど、NC全体の組織の在り方について検討することとされている。
- ・ 平成30年3月に厚生労働省に設置された「国立高度専門医療研究センターの今後の在り方検討会」の報告書において、当面は、横断的な研究推進組織をNC6法人の内部組織として設置し、将来的な組織の在り方については、当該組織の状況や効果、課題の検証を行いながら、可能な限り早期に結論を出すこととされている。
- ・ これを受けて、横断的な研究推進組織として、令和2年4月に「国立高度専門医療研究センター医療研究連携推進本部（JH）」が設置され、データ集積のための基盤強化、広報機能の強化、知財・法務機能の強化等に取り組むこととしている。

(17) 家畜改良センター

(留意事項)

- ・ 畜産に関する国の全体目標に対する法人の役割を明確にし、目標達成に向けた家畜改良等を行うため、国の全体目標と現状を整理した上で、法人に求める具体的な成果について、目標において明確化してはどうか。

- ・ 畜産農家の高齢化等による生産基盤の弱体化が進む中、効果的・効率的な家畜改良等を行うため、家畜に関するデータの利用促進や飼養管理技術の高度化を推進するための人材確保を進めることについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ 生産基盤の強化につながる飼養管理技術の高度化等に関する知的財産について、保護と活用を図るとともに効果的な成果の普及を促進するため、特許取得及び標準化への取組を推進することについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 家畜改良増殖目標（令和2年3月31日農林水産大臣決定）では、畜種ごとに定量的な改良目標を定めているところ、現在の中期目標における定量的目標水準の考え方において、「生産する種畜の能力については、家畜改良増殖目標等を参酌して目標値を設定」としており、法人のこれまでの取組成果と国の全体目標達成のために今後において必要な成果との関係が明記されていない。
- ・ 家畜改良増殖目標では、「農家の高齢化や後継者不足の進展等による生産基盤の弱体化が見られるため、省力的な飼養環境の下でも高い生産性を発揮できる家畜」を求め、「これまで以上に消費者から求められる「品質」とそれに応じた「価格」の両面で、「強み」のある畜産物を安定的に供給していくことが課題」としている。
- ・ 食料・農業・農村基本計画（令和2年3月31日閣議決定）では、牛肉・牛乳乳製品など畜産物の国内需要の増加への対応と輸出拡大に向けて、「労働力負担軽減・省力化に資するロボット、AI、IoT等の先端技術の普及・定着、生産関連情報などのデータに基づく家畜改良や飼養管理技術の高度化」等を求めている。
- ・ 見込評価において、非外科的移植器具について特許を取得したこと等を評価するなど知的財産の活用を図っているが、現在の中期目標においては、知的財産マネジメントに関し明記されていない。

(18) 農業・食品産業技術総合研究機構

(留意事項)

- ・ 農業の担い手が減少する中、スマート農業の推進や食料自給率目標などへ貢献するため、研究成果を更なる社会実装へつなげるとともに、新たな国際標準化を目指す分野と既存の国際標準を活用する分野を整理し、戦略的に研究成果の普及を進めることについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ 法人に求められる研究課題のニーズに対応するとともに、自らの研究開発を促進するため、民間企業等からの外部資金獲得を更に推進することについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 食料・農業・農村基本計画（令和2年3月31日閣議決定）では、農業者の一層の高齢化と減少が急速に進むことが見込まれる中であっても、我が国農業が成長産業として持続的に発展し、食料等の農産物の安定供給及び多面的機能の発揮という役割を果たしていくため、情報通信技術等の活用による農業生産・流通現場のイノベーションの促進を

図り、「ロボット、AI、IoT等の先端技術を活用したスマート農業の現場実装をはじめ、多様な取組を推進し、令和7年までに農業の担い手のほぼ全てがデータを活用した農業を実践することを目指す」としている。

- ・ 農林水産研究イノベーション戦略2020（令和2年5月27日農林水産技術会議事務局）では、我が国農業は、国内市場の縮小、農業者の減少、国際環境の変化等、新たな政策課題に直面している中、研究開発においては、「研究の企画段階から業界団体や行政、標準化団体と連携し、標準化すべき技術を特定した上で研究に取り組みつつ、国内外の標準化に向けた活動に取り組む」こととしている。
- ・ 見込評価において、民間企業からの資金提供型共同研究の増加を評価し、引き続き今後の研究資金獲得を期待するものとしている。また、業務・組織見直しにおいて、「民間企業の事業ニーズと農研機構の技術シーズのマッチングにより民間資金導入の拡大を含めた共同研究の取組を一層強化し、我が国の食品産業、農業の国際競争力強化への貢献を図る」こととしている。

(19) 国際農林水産業研究センター

(留意事項)

- ・ 気候変動などの地球規模課題に対する貢献が一層求められる中、法人が貢献すべき分野を明らかにしてより能力を発揮するため、他の農林水産業に関する研究開発法人との役割分担について、目標において明確化してはどうか。
- ・ 開発途上地域における研究の成果がどのように活用され、当該地域にいかに関与しているかに加えて、法人の活動が我が国のプレゼンス向上につながっていることについて、幅広い世代が身近に関心を持つことで法人の存在意義に関する理解を高めるため、自らの役割に基づく研究成果の広報活動を更に推進することについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 食料・農業・農村基本計画（令和2年3月31日閣議決定）では、「飢餓・貧困や、栄養不良、気候変動、越境性動物疾病等の地球規模課題に対応するため、途上国に対する農業生産や食品安全等に関する研究開発及び技術協力」等を行うこととし、「研究協定覚書（MOU）の積極的な締結や、海外の拠点整備による体制強化など国際共同研究を推進し、国際協力に資する技術開発や世界の先端技術の導入等を戦略的に推進」することとしている。
- ・ 業務・組織見直しにおいて、「これまで地域の問題解決のための技術開発を中心とした活動を行ってきたが、持続可能な開発目標（SDGs）達成のための科学技術イノベーション（STI）が国家戦略として位置づけられる中、我が国の研究シーズとなる課題の比重を高め、相手国と我が国双方の利益に資する地球規模の農林水産技術開発ニーズへ対応した先端的な研究開発について推進する」こととしている。一方、農業・食品産業技術総合研究機構は令和2年度にタイ等で拠点を整備し国際連携体制を強化する見込みであり、同法人に係る業務・組織見直しにおいては、「国際農林水産業研究センターをはじめとする国際的な共同研究の推進主体と研究の方向性について連携をとりつ

つ、海外研究機関との共同研究を推進する」こととしている。また、森林研究・整備機構に係る業務・組織見直しでは、「増加傾向にある国際課題への対応を戦略的に推進する体制を充実・強化する」こととしている。

- ・ 見込評価において、「広報・アウトリーチ活動においては、その効果検証も実施しながら、継続して改善に取り組むことを期待する」とし、業務・組織見直しにおいては、法人のプレゼンス向上に向けた取組の強化として「国内向けの広報活動の充実」を行うこととしている。

(20) 森林研究・整備機構

(留意事項)

- ・ 我が国の人工林が本格的な利用期を迎えている中、森林資源の循環利用を進めるための低コスト造林技術の開発や新たな木材需要の創出、風水害に強い森林整備などを行うため、林業全体が直面している課題と、課題解決に向けて法人が取り組むべき具体的な業務の方向性について、目標において明確化してはどうか。
- ・ 国土の約3分の2を占める森林の公益的機能や資源の活用について広報活動を推進し、若い世代の関心を醸成することにより人材の確保、育成につなげることについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ 新たな木材需要の創出や森林の整備・保全等に向けた研究成果の社会実装を促進するため、研究成果の活用方策について産業界等へ広報を進めるとともに、標準化への取組を推進することについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 森林・林業基本計画（平成28年5月24日閣議決定）では、研究・技術開発について、社会情勢の変化や現場が抱える課題を適確に把握し、戦略的かつ計画的に進めるため、「森林・林業・木材産業分野の研究・技術開発戦略を見直し、課題と目標を明確化した上で、国、独立行政法人、都道府県及び地方独立行政法人の試験研究機関、大学・学術団体、民間企業等による産学官連携の強化、対話の促進を図る」としている。
- ・ 業務・組織見直しにおいて、森林環境問題の解決、山地災害防止機能などの森林の持つ多面的機能の高度発揮、林業・木材産業の持続的発展等、国の施策や社会ニーズをより一層とらえた研究開発が可能となるよう、研究開発における重点課題を再編することとしている。
- ・ 森林・林業基本計画では、国民理解の促進について、「森林の有する多面的機能の発揮のためには、森林の適切な整備及び保全並びに林業・木材産業の健全な発展に向けて関係者が一体となって努力してだけでなく、幅広い国民各界各層の理解を得ていくことが重要」としている。
- ・ 農林水産省国立研究開発法人審議会の意見として、人材の確保・育成については、「次期中長期期間において、大学との連携を更に進めるほか、大学院生や企業の研究者の受入れなどにより人材の育成と活用を一層強化」する必要があるとされている。
- ・ バイオ戦略2020（令和2年6月26日統合イノベーション戦略推進会議決定）では、木材活用大型建築・スマート林業に向けて、「森林管理の効率化・コスト低減に向けた資

源・境界情報のデジタル化、生産管理のICTの活用、伐採・運搬の自動化による生産性・安全性の向上が必要」としている。

- ・ 見込評価において、「橋渡し機能」の強化として民間企業が参加するネットワークを構築していること等を評価しているが、社会実装推進に向けた標準化などの知的財産マネジメントについて、現在の中長期目標では明記されていない。

(21) 水産研究・教育機構

(留意事項)

- ・ 水産資源のモニタリングに必要なデータ収集及び分析に関し、法人が所有する調査船による調査に加えて民間の船舶等を活用した幅広い収集活動を行うとともに、ICT化の推進により、収集から分析までを効率的に行うことについて、目標に盛り込んではどうか。

(背景事情等)

- ・ 水産基本計画（平成29年4月28日閣議決定）では、「適切な資源管理措置の基礎となる資源評価の精度向上を図るため、これまでの調査を確実に継続することに加え、新たな観測機器を用いた調査等により新たな変化に対応した情報収集体制の構築を図る」こととしている。
- ・ 見込評価において、資源管理の充実に向けた最大持続生産量基準での新たな資源評価手法の導入や評価対象魚種の拡大に対応することで、国が進める資源管理の高度化に寄与しているとし、業務・組織見直しにおいて、「資源評価対象魚種を50種から200種へ拡大し、より先進的な管理・評価手法の開発を加速する」こととしている。

(22) 海技教育機構

(留意事項)

- ・ 人口減少社会の中で船員の安定的・効果的な確保・育成が求められていることを踏まえ、国の検討会の議論や業界のニーズを反映した海技教育の見直し及び練習船や学校施設運用の効率化に向けた取組を進めることについて、目標に盛り込んではどうか。

(背景事情等)

- ・ 船員の高齢化などの内航海運の諸課題について検討された「内航未来創造プラン」（平成29年6月内航海運の活性化に向けた今後の方向性検討会）においては、高等海技教育の実現に向けた船員教育体制の見直しとして、海上技術短期大学校への重点化・4級海技士の養成課程の専科教育への移行といった専門教育の重点化や、乗船実習を代替する工場実習の導入等による練習船などのリソースの効率的・効果的な活用といった取組を進めるべきことが示されている。

これを受け、法人では、小樽海上技術学校の短期大学校への移行（令和3年度）を決定するとともに、旧航海訓練所との統合による学校と練習船の教育内容が一貫したカリキュラムへの移行、練習船の機関科実習の一部を代替する陸上施設の整備、人材確保に向けた教員・教官の共通採用といった取組を進めているところ。

- ・ 新型コロナウイルス感染症の海運業界に対する影響に留意する必要があるものの、船員の高齢化は引き続き深刻な問題であり、船員養成に関する持続可能な取組を進めて行く必要がある。業務・組織見直しにおいても、引き続き船員の安定的・効果的な確保・育成に向けた取組を推進していくことが求められている。

(23) 航空大学校

(留意事項)

- ・ 将来的な操縦士不足に対応した操縦士の養成・確保を安定的に実施するため、質の高い教育に必要な教官の人材確保・育成や訓練内容の向上に向けた取組を推進することについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ これまでの訓練中の事故を踏まえ、航空安全に係る教育の充実を図るため、安全管理体制の強化に向けた取組を進めることについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 我が国の主要航空会社においては操縦士の年齢構成に偏りがあり、将来的な操縦士不足が見込まれていることから、「交通政策審議会航空分科会基本政策部会／技術・安全部会乗員政策等検討合同小委員会とりまとめ」（平成26年7月）では、操縦士の養成・確保に向け、航空大学校は、操縦士の安定的な供給源として中心的な役割を果たすとともに、我が国全体の操縦士養成能力の拡充に寄与することとされた。加えて、「明日の日本を支える観光ビジョン」（平成28年3月明日の日本を支える観光ビジョン構想会議決定）では、訪日外国人旅行者数の目標が2020年4,000万人、2030年6,000万人とされ、本目標の達成に向けて、操縦士の供給能力の拡充が必要となることから、法人は、平成30年度より入学定員を108人に拡大した。

新型コロナウイルス感染症の拡大により国内外の航空ネットワークの維持に影響が生じているものの、「観光ビジョン実現プログラム2020」（令和2年7月観光立国推進閣僚会議決定）では、感染収束を見極め、インバウンドの回復に向け航空会社の運航再開を強力に後押しすることとされている。

一方で、学生の資格取得率が平成30年度以降低下していることを踏まえ、業務・組織見直しにおいては、引き続き、資質の高い学生の確保、教官の質の向上や教育訓練の見直しなどに取り組むことが求められている。

- ・ また、平成28年8月に仙台分校で胴体着陸事故が1件発生し、運輸安全委員会の事故調査報告書を踏まえた再発防止策を実施してきたところ、令和2年4月には帯広分校で前脚破損による重大インシデントが発生したことから、同委員会による調査の結果を踏まえ、必要に応じ対策をとることとしている。業務・組織見直しにおいても、引き続き、理事長のリーダーシップの下、安全管理体制の強化に向けた取組を定着させ、安全運航の確保を図っていくことが求められている。

(24) 自動車技術総合機構

(留意事項)

- ・ 新たな自動車技術に関する保安基準が増えることにより、業務量が増加することを踏まえ、全国93カ所の事務所等で行う自動車検査や型式認証審査の効率化や老朽化した検査設備の整備を進めるとともに、メーカーから機微な技術情報を入手する必要性が増していることも踏まえ、法人の情報セキュリティ確保に向けた取組を進めることについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 道路運送車両法の改正（令和元年5月）により、法人は、国際基準に準拠する自動運転システムの安全性の確保に関する保安基準適合性審査や、衝突被害軽減ブレーキなどの故障に関する電子的な審査に必要な技術情報の管理、通信を利用した自動運行装置等のプログラムの改変による改造等の技術的審査を実施することとされ、保安基準の増加への対策や情報セキュリティの確保が必要となっている。
このため、法人は、審査に関する機密性の高い情報の取扱いに関する情報セキュリティ審査準備室の設置や専門職員の採用、検査における試験機の機能向上や職員研修の実施などの取組を進めているところであり、業務・組織見直しにおいても、引き続き、法人の業務の効率化や老朽化した検査機器の整備、情報セキュリティ確保に向けた取組の強化が求められている。

(25) 住宅金融支援機構

(留意事項)

- ・ 既存住宅の建替えやリフォームの推進による安全で質の高い住宅への更新、省エネ住宅の普及推進など市場の活性化、地方創生に向けた地方移住等に係る住宅支援、マンションの老朽化対策や自然災害への対応等に関する地方公共団体の取組を支援するため、法人の住宅金融や住宅の技術基準に関する専門性を生かし、地方公共団体や民間金融機関・事業者等との連携による地域課題の解決に向けた取組を進めることについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ 災害の激甚化・多頻度化や新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、業務継続性の確保や業務の効率化、利用者の利便性の向上を図るため、手続のデジタル化等を推進することについて、目標に盛り込んでどうか。
- ・ 海外の住宅市場への我が国事業者の参入を促進するため、関係府省や我が国の事業者と連携し、住宅ローン制度の構築・支援に関する協力や相手国の人材育成支援などのコンサルティング業務等に引き続き取り組むことについて、目標に盛り込んでどうか。

(背景事情等)

- ・ 「住生活基本計画（全国計画）」（平成28年3月18日閣議決定）では、子育て世帯や高齢者に向けた住宅環境の整備、リフォーム等による安全で質の高い住宅ストックへの更新による新たな住宅循環システムの構築等が目標に掲げられている。また、「ニッポン一億総活躍プラン」（平成28年6月2日閣議決定）では、リフォーム等による子育て世代への住宅環境の支援や省エネルギー住宅の普及など住宅市場の活性化に向けた取組が示されている。

これらを受け、法人では、住宅金融分野に関する高い専門性を生かし、住宅ローンの民間金融機関による供給の支援や住宅融資保険、災害復興住宅融資などの政策的融資の各業務について、地方公共団体、民間金融機関や事業者等との連携を通じた地域における課題解決の取組を進めているところであり、業務・組織見直しにおいても、引き続き、関係機関との連携・協力を強化することが求められている。

- ・ 法人においては、取扱金融機関からの要望に応じて借入申込等の手続の電子化を進め、また、BCPの取組の一環として、全役職員がテレワークを行える態勢を整備するなどの取組を行っているが、業務・組織見直しにおいては、手続のオンライン利用の促進や保有データを活用したサービス提供に努めるとともに、緊急時における業務運営体制やシステム基盤等の整備を図ることが求められている。
- ・ 法人は、海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律（平成30年法律第40号）により、住宅ローン制度に関するノウハウを活かし、住宅融資の審査方法やリスク管理の提案、融資対象住宅の技術基準の提案等、外国政府の住宅金融制度の構築を支援するためのコンサルティング業務等を実施することとされたことを踏まえ、アジア各国との関係強化に取り組んできたところ。業務・組織見直しにおいても、海外社会資本事業への我が国の事業者の参入の促進に向け、コンサルティング業務等に引き続き取り組むこととされている。

(26) 国立環境研究所

(留意事項)

- ・ 法人は、環境問題の解決に向けて防災、土木、農業など様々な分野と関わる幅広い研究を行っているが、気候変動適応など新たな課題が山積する中、法人のリソースを有効に活用するため、主務省において、法人が環境政策において果たすべき役割を今一度整理した上で、法人が優先的に取り組むべき課題及び期待する成果を目標に明示するべきではないか。
- ・ 研究成果や国内外の研究者間ネットワークなど、法人が有する実績やポテンシャルをより分かりやすく効果的に発信することにより、研究開発成果の最大化に必要なリソースの確保につなげていくことについて、目標に盛り込んではどうか。
- ・ 研究成果を政策提言や社会実装に効果的につなげていくため、研究成果の活用推進等をサポートする研究支援人材の確保・育成を戦略的に進めていくことについて、目標に盛り込んではどうか。

(背景事情等)

- ・ 世界では、途上国を中心に人口の急速な増加、温室効果ガスの排出増加が続くなど、地球環境の持続可能性が低下しており、また、我が国においても、少子高齢化により、農林業の担い手不足等による耕作放棄地の増加など生物多様性の低下が課題となっている。さらに、異常気象が激化し、世界各地で大規模災害が頻発するなど、気候変動の影響が指摘されているものもあり、環境・経済・社会の課題が相互に関連・複雑化してきている。

- これら複数の課題を統合的に解決していくことが求められる中、持続可能な社会の実現に向けたSDGsや温室効果ガスの大量排出削減に向けた近年の国際的合意なども踏まえ、「第5次環境基本計画」（平成30年4月閣議決定）では、特定の施策が複数の異なる課題を統合的に解決するような、相互に関連しあう分野横断的な重点戦略を設定することにより、環境・経済・社会の統合的向上を具体化することを目指している。
- また、同計画に基づき策定された「環境研究・環境技術開発の推進戦略（令和元年5月環境大臣決定）」では、国立環境研究所が、我が国の環境科学の中核的研究機関としての新たな研究テーマの先導、気候変動・災害と環境等の社会的な要請の特に強い課題への対応、国立研究開発法人としての環境省や関係省庁との連携強化と社会への貢献、研究・技術開発の充実に向けた大学・他の国立研究開発法人及び地域の環境研究拠点との連携強化、更には地球規模での課題への貢献に向けた国際的な連携の推進に取り組むことが期待されている。
- 他方、国立環境研究所は、他の国立研究開発法人と比較して人員規模が小さく、また、見込評価において、今中長期目標期間中の自己収入の平均獲得額が前期を下回る見込みであるとしているなど、リソースの確保に課題を有しており、業務・組織見直しにおいて、「運営費交付金の増額が厳しい中で、バランスのとれた自己収入の確保が不可欠であり、自己収入の確保に努める」こととしている。

森林・林業基本計画の検討状況について

令和2年11月

林野庁

森林・林業基本計画の検討の進め方について

1. 森林・林業基本計画の変更について

- (1) 森林・林業基本計画は、森林・林業基本法に基づき、政府が、森林及び林業に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るために定めるものであり、おおむね5年ごとに変更することとされている。
- (2) 現行の基本計画は、平成28年5月24日に閣議決定されたものであり、令和3年夏頃までに変更することが必要であることから、右の日程により検討。
- (3) 森林法の規定により、森林・林業基本計画に即してたてることとされている全国森林計画の変更もあわせて検討。



2. 新たな基本計画の林政審議会での検討スケジュール

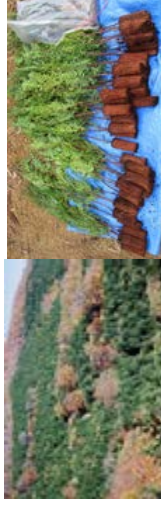
年月	項目
R2年10月12日	【各分野の議論】 ○ 林政審議会 ①+② ・ 諮問・最近の情勢 ・ 森林の整備・保全 等 ○ 林政審議会 ③ ・ 林業経営 ・ 木材の生産・流通 等
11月16日予定	
R3年1月中旬頃	○ 林政審議会 ④ ・ 国産材製品の生産・利用 ・ 都市等における木材利用 等
2月下旬頃	【とりまとめに向けた議論】 ○ 林政審議会 ⑤ ・ 論点整理
3月下旬頃	○ 林政審議会 ⑥ ・ 計画案骨子
4月頃	○ 林政審議会 ⑦ ・ 計画案 ※基本計画にあわせ、全国森林計画も変更 ▽パブリックコメント
5月頃	○ 林政審議会 ⑧ ・ 答申
6月頃	▽閣議決定 ※基本計画、全国森林計画の変更

現行森林・林業基本計画の概要

- ・平成28年5月に閣議決定された現行計画においては、人工林が利用期を迎えたこと等を背景に、①原木の安定供給体制の構築、②木材産業の競争力強化と新たな木材需要の創出を柱とし、林業及び木材産業の成長産業化を推進。

○ 資源の循環利用による林業の成長産業化

- ・自然条件・社会的条件の良い育成単層林での先行的な路網整備、再造林対策の強化等を通じ、林業の成長産業化を早期に実現
- ・奥地水源林等の高齢級人工林で、複層林化を効率的に推進するなど、公益的機能を高度に発揮



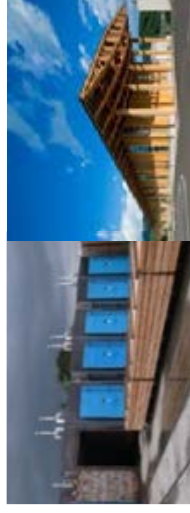
○ 原木の安定供給体制の構築

- ・森林施業及び林地の集約化、主伐・再造林対策の強化等による原木供給力の増大、川上と川中・川下のマッチング円滑化を推進
- ・林業事業体の生産性と経営力を向上させる取組を推進



○ 木材産業の競争力強化と新たな木材需要の創出

- ・無垢乾燥材や集成材、国産材率の低い横架材等の利用促進、地域材(A材)の高付加価値化等を通じ、木材産業の競争力を強化
- ・CLT等の開発・普及、非住宅分野での木材利用、木質バイオマスの利用、東京五輪を契機とした木材利用のPR等を推進し、新たな需要を創出



○ 林業及び木材産業の成長産業化等による地方創生

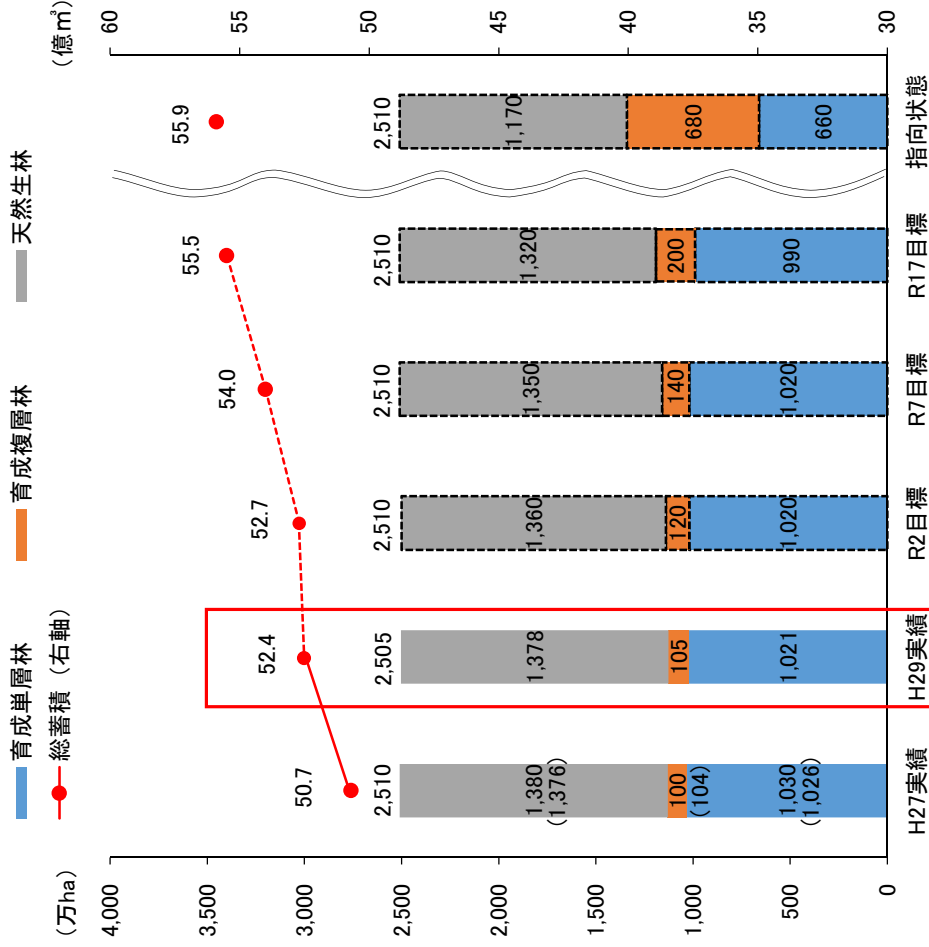
- ・林業及び木材産業の成長産業化、特用林産物の生産振興や自伐林家の取組の推進など地域資源の活用、地域活動としての森林の保全管理を推進

○ 地球温暖化対策、生物多様性保全への対応

現行計画に掲げる目標と実績

1. 森林の有する多面的機能の発揮

期待する機能の発揮に向けて、育成のための人為の程度、森林の階層構造の違いにより、育成単層林、育成複層林、育成単層林、天然生林に分け指向する状態と目標値を提示。

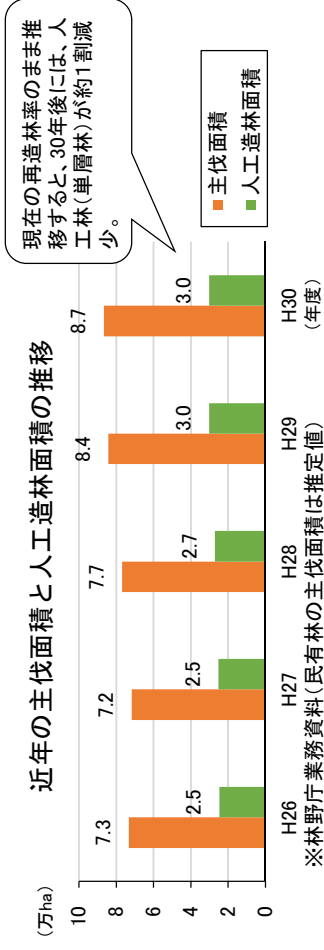


資料：林野庁業務資料

注：1)「H29実績」は林野庁「森林資源の現況」(H29.3.31現在)によるもの。
2) 育成単層林、育成複層林、天然生林の数値は、現行基本計画に記載されている10万ha括約。H27括弧書き・H29は1万ha括約。

○ 林業経営に適した森林は育成単層林を維持し、それ以外の森林は育成複層林への誘導を図ることを基本とする。

○ 近年、主伐面積が増大する一方で、植栽面積は主伐面積の3割程度。



○ 平成24年以降、育成単層林（≒人工林）の減少が加速傾向。伐採後、再造林がなされず、天然生林として計上されていると考えられる。

○ また、育成複層林への誘導状況は目標に比べて低位に推移。

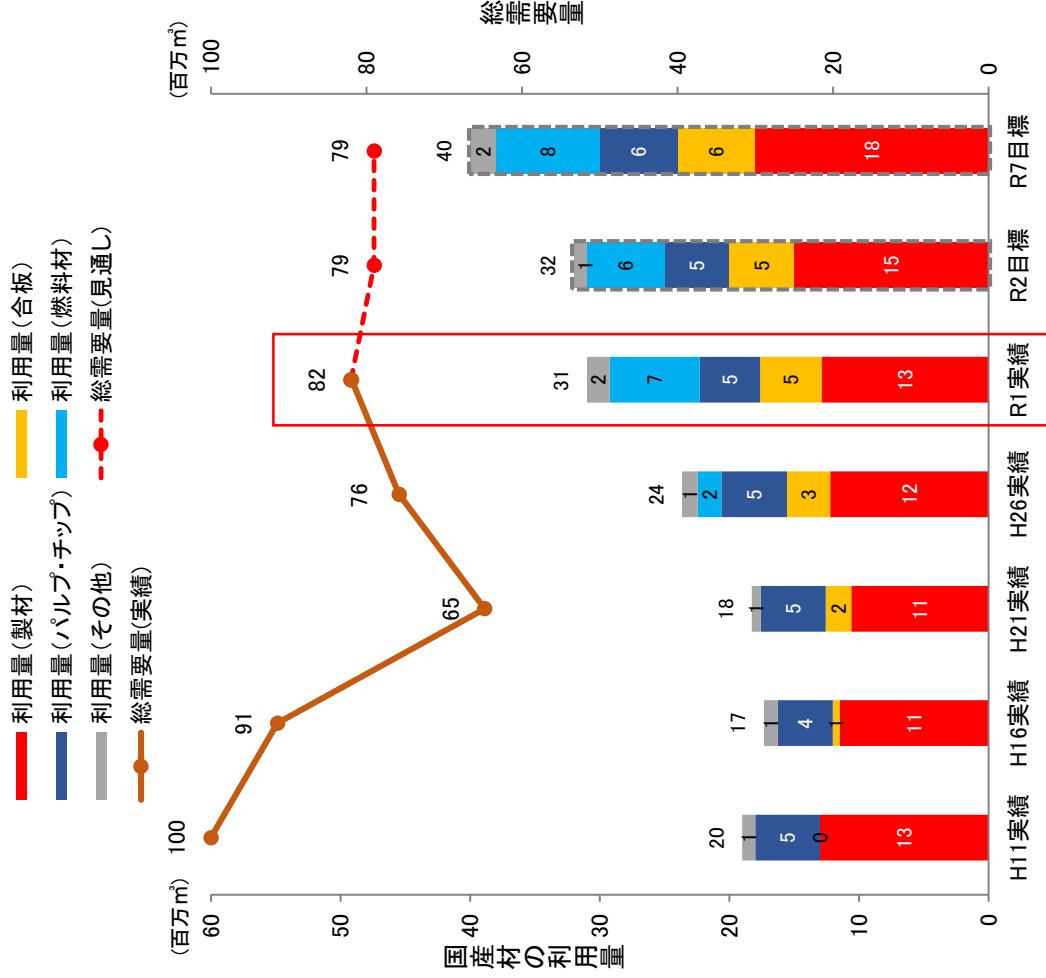
林種別森林面積の増減状況

	H14→H19増減	H19→H24増減	H24→H29増減
育成単層林	-3.2万ha	-2.7万ha	-7.0万ha
育成複層林	+6.0万ha	+5.4万ha	+4.4万ha
天然生林	-5.2万ha	-4.2万ha	-0.8万ha

※林野庁「森林資源の現況」

現行計画に掲げる目標と実績

2. 林産物の供給及び利用に関する目標



総需要量

- 燃料材がけん引する形で見通しを上回るペースで推移し、令和元年に82百万㎡まで増加。

利用量

製材

- 平成26年消費増税の駆け込みに伴う反動減からの回復、分譲住宅や持家の堅調な需要を背景に住宅着工戸数は堅調に推移して、若干の増加。

合板

- 構造用合板を中心に、国内生産における国産材の使用割合が上昇し、増加傾向で推移。

パルプ・チップ

- 総需要の大半を輸入材が占める中で、引き続き一定の利用量を保持。

燃料材

- FIT認定されたバイオマス発電所の稼働に伴い、未利用材の利用が進み、目標を上回るペースで増加。

その他

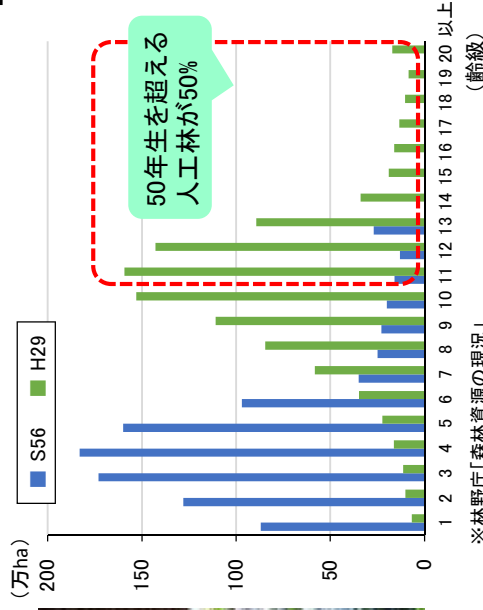
- 丸太輸出の増加等により、増加傾向で推移。

資料：林野庁「木材需給表」
 注：1) その他とは、杭丸太、しいたけ原木、原木輸出等である。
 2) 四捨五入の関係で、総計と内訳の計は必ずしも一致しない。
 3) H21までは、燃料材の区分がなく、「その他」に薪炭用材を計上している。

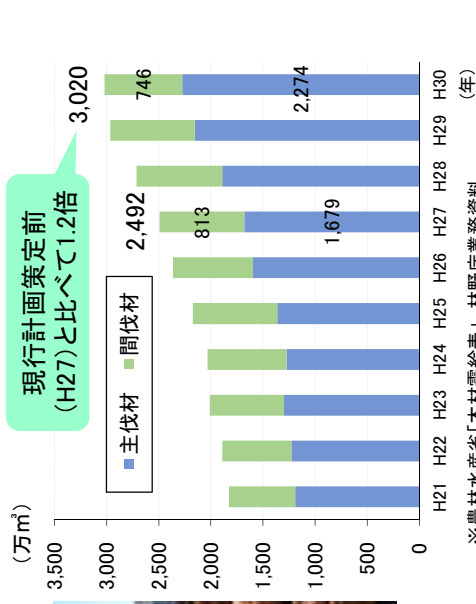
森林・林業・木材産業の動向

- 人工林が本格的な利用期を迎えたこと等を背景に、国産材の供給量は主伐材を中心に増加。それに伴い、林業産出額や従事者給与も増加。
- 林業の成長産業化の取組を進めつつ、森林の適切な管理を図るため、森林経営管理法、森林環境譲与税等の制度的な対応も実施。

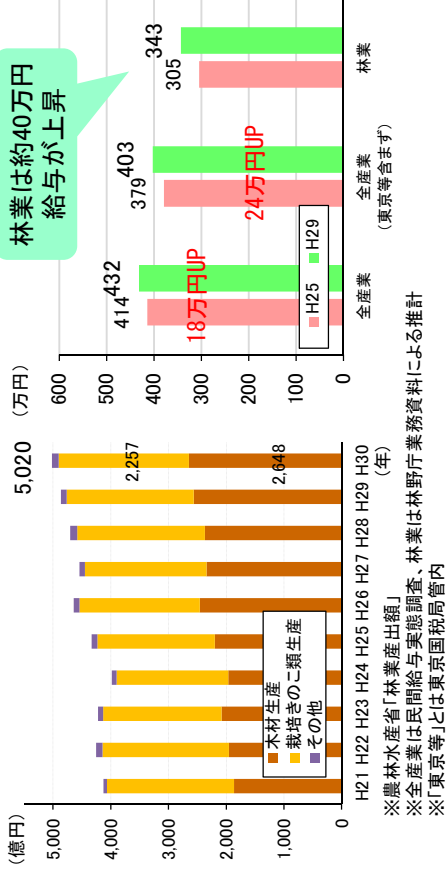
■ 本格的な利用期を迎えた人工林



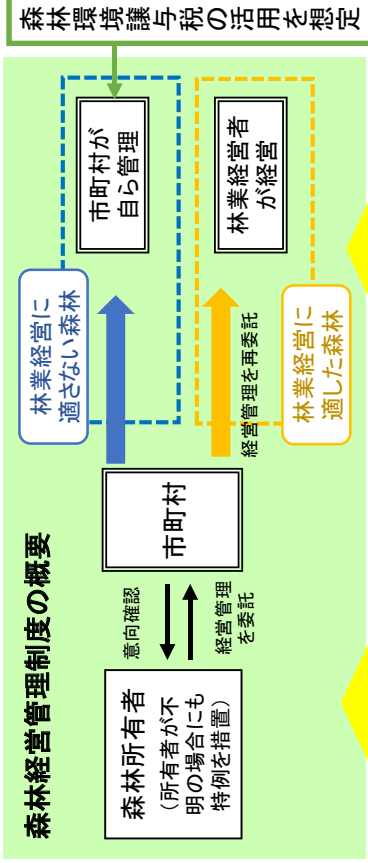
■ 国産材供給量の着実な増加



■ 林業産出額・従事者給与の増加



■ 森林の適切な管理と林業の成長産業化との両立



所有者情報等の整備

林地台帳の創設

経営体の育成／組合の経営基盤強化

国有林野管理経営法

森林組合法

森林・林業・木材産業の動向

- 製材・合板工場等の施設整備が進んでおり、近年稼働した主な工場の原木消費量は130万m³/年に相当し、木材需要を底上げ。製品供給は企業単位の大規模・高効率な生産体制が進展。
- 公共建築物に加え民間の木造建築プロジェクト等が進展するなど、従来にない新たな需要が生まれつつある。

■ 製材・合板工場等の施設整備



近年の施設整備により

原木消費量130万m³/年
相当分の増加
(H26年以降に稼働した主な工場のH30年の原木消費量)



■ 民間木造建築プロジェクト等の進展



東急池上線戸越銀座駅
(東京都品川区)



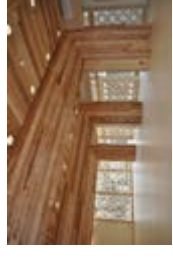
宿毛商銀信用組合本店
(高知県宿毛市)



(Nacasa & Partners Inc.提供)
Gビル自由が丘01 B館
(東京都目黒区)



マクドナルド五条桂店
(京都府京都市)



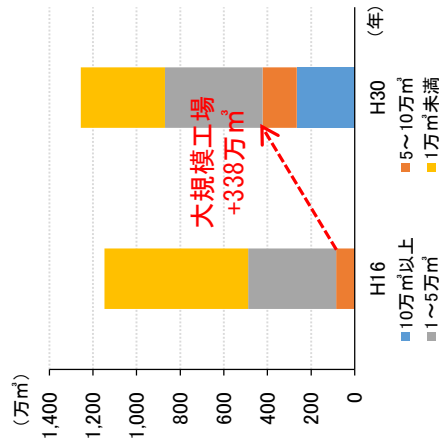
飯能商工会議所
(埼玉県飯能市)



CLTを活用した賃貸住宅商品
(大東建託)

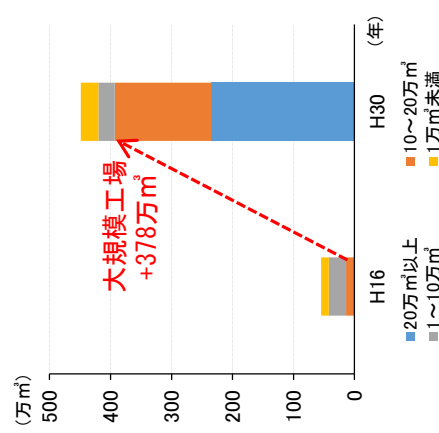
■ 製材・合板工場の規模拡大の進展

【製材工場の規模別の原木消費量】

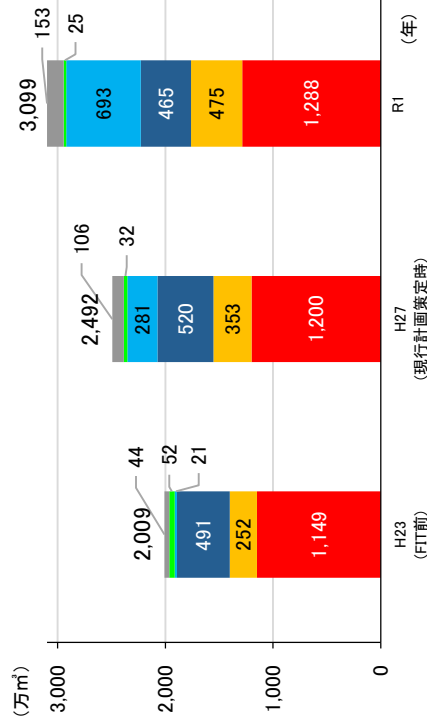


※農林水産省「木材統計調査」、林野庁業務資料による推計

【合板工場の規模別の原木消費量】



■ 国産材需要の高まり



※農林水産省「木材需給表」(総需要量のうち国内生産されたものの量)

※「合板用材」には、薄板、単板、ブロックボード、LVLを含み、「その他用材」には、加工材、再生木材、構造用集成材等を含む

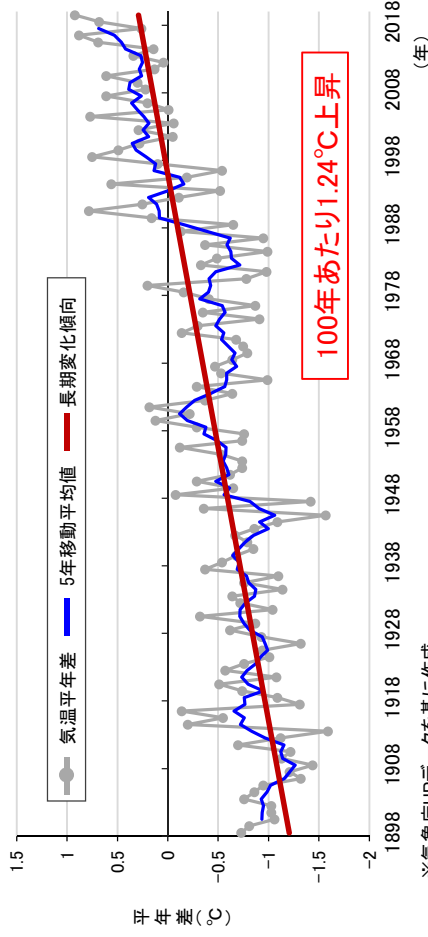
※「燃料材」について、H23は薪炭材、H27・H30は薪炭材と燃料用チップ等用材を含む

※「FIT」は、再生可能性エネルギーの固定価格買取制度の略称

森林管理に対する要請の高まり

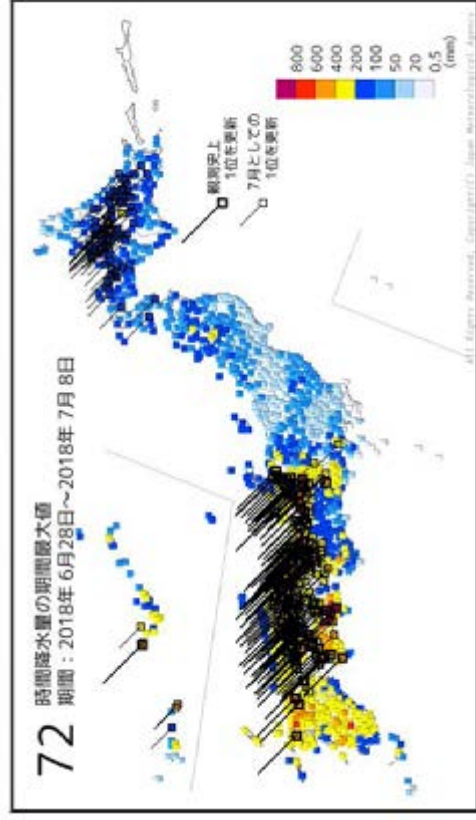
- 森林は、国土保全や水源かん養、地球温暖化防止、木材生産などの多面的機能を有し、国民生活に不可欠な社会資本。
- 近年、集中豪雨等による山地災害・森林被害が頻発して社会経済に大きな影響。気候変動により大雨の発生頻度が更に増加するおそれ。国土の基盤たる森林を保全しつつ、多様で健全なものへと誘導していくことがますます重要に。

■ 上昇している我が国の気温



■ 過去にない降水量（平成30年7月豪雨の事例）

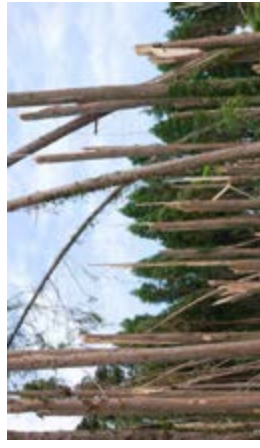
72 時間降水量の期間最大値 (6月28日0時~7月8日24時)



■ 頻発する山地災害・森林被害

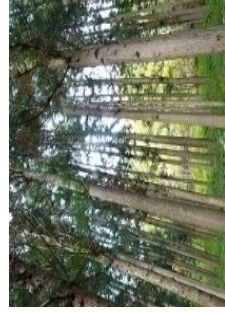


平成29年7月九州北部豪雨（福岡県朝倉市）



令和元年房総半島台風（千葉県山武市）

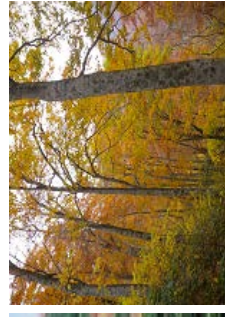
■ 求められる「多様で健全な森林」の育成



育成単層林



育成複層林



天然生林

■ 大きな効果を有する森林の整備・保全



森林	草地	裸地
258	128	79

※村井宏・岩峰勇作「林地の水及び土壌保全機能に関する研究」(1976)

流木や土砂を捕捉し、下流の被害を軽減する治山ダム。

適切に整備・保全された森林は発達した土壌に水を貯留し、洪水緩和に効果。

進む地球温暖化と森林

- CO₂等の増加による地球温暖化が進む中、2020年以降の国際的な枠組みであるパリ協定に基づき、我が国としては、2030年度の温室効果ガス削減目標26%のうち、2.0%を森林吸収量で確保する目標。
- 年齢構成の変化とともに間伐の必要量は減るが、目標達成に向けて引き続き間伐を推進していくことが重要。また、再造林を適切に行っていくことは、将来的なCO₂吸収に大きく寄与。

■ パリ協定とCO₂等の削減・吸収目標

パリ協定概要

- 2020年以降の国際的な温暖化対策の法的枠組
- 平均気温上昇を工業化以前より2℃より十分下方に抑制
- 各国は削減目標を提出し、対策を実施
- 今世紀後半に人為的な排出と吸収の均衡を達成
- 森林等の吸収源及び貯蔵庫を保全し、強化する行動を実施
- 途上国の森林減少・劣化に由来する排出の削減等(REDD+)の実施及び支援を奨励

	京都議定書 第2約束期間※1 2013～2020年度	パリ協定 (NDC) 2021～2030年度※2
日本の削減目標	2020年度 3.8%以上 (2005年度比)	2030年度 26.0% (2013年度比)
森林吸収量	2020年度 2.7%以上 (同上)	2030年度 2.0% (同上)
必要な間伐量	52万ha/年	45万ha/年

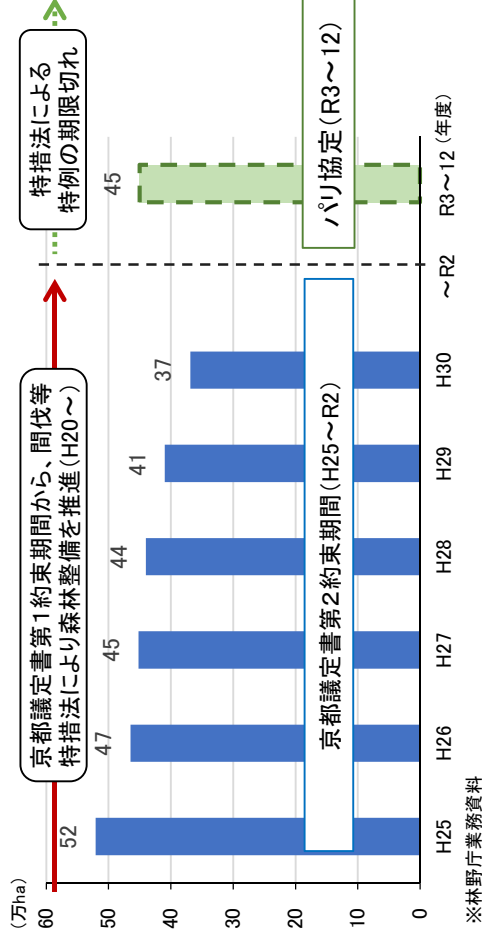
※1 我が国は第2約束期間に参加していないが、国際合意に基づき、削減目標を国連気候変動枠組条約事務局に登録済
 ※2 我が国が2020年3月に条約事務局に提出したNDC (Nationally Determined Contribution: 国が決定する貢献) の実施期間

■ パリ協定に基づく成長戦略としての長期戦略(R.元. 6. 11 閣議決定)

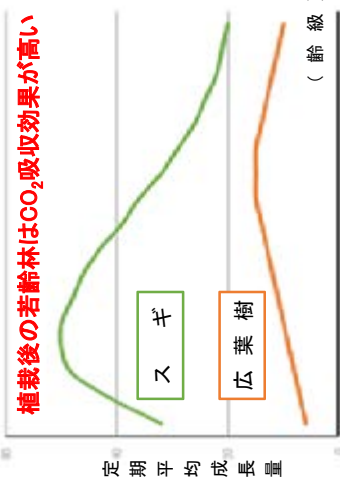
【吸収源対策】

- (3) ビジョンに向けた対策・施策の方向性
- ① 森林・都市緑化
 森林吸収源対策の推進に向けて、林業活動を通じた間伐、再造林などの適切な森林整備等を推進する。その際、成長等に優れた品種や早生樹等の普及・利用拡大を図る。

■ 森林吸収源対策としての間伐の実施状況



■ 植栽によるCO₂吸収効果



成長の優れた特定母樹やエリートツリーは、より高いCO₂吸収効果が期待



※林野庁業務資料

主伐後の再造林の確保

- 主伐が増加傾向にある中、林道等が整備され伐採しやすい森林に皆伐が偏る傾向。このような林業に適した場所でも、再造林が行われないう森林も多く存在。現状では、伐採収入のみでは再造林経費は捻出できず、エリートツリー等を活用した再造林コストの低減が不可欠。
- また、主伐後の天然更新もなされにくい造林未済地が約1万haあり、ここ3年間で2.5千ha増加。

■ 伐採箇所の偏り

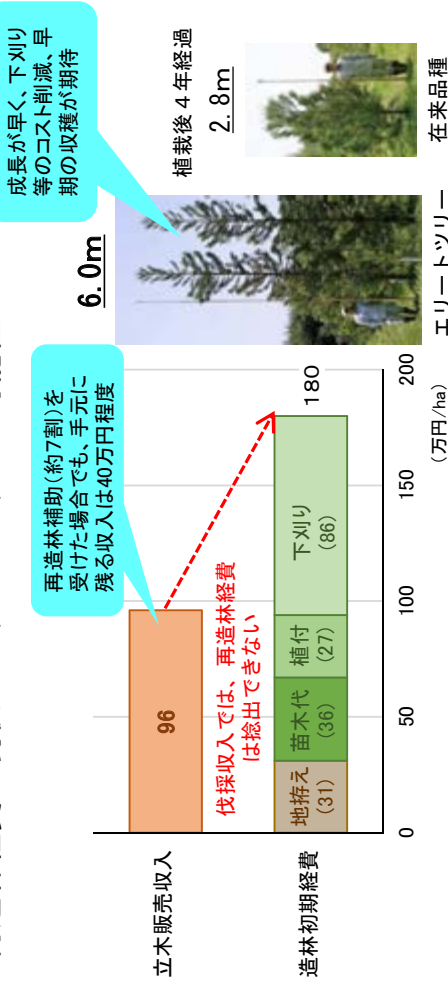


画像©2020 CNES/Airbus, Landsat/Copernicus, Maxar Technologies, Planetcom

- 林道等が整備され、伐採しやすい森林に皆伐が偏る傾向。
- このような林業に適した場所でも、再造林が行われない森林も多く存在。



■ 再造林経費の現状／エリートツリーの可能性



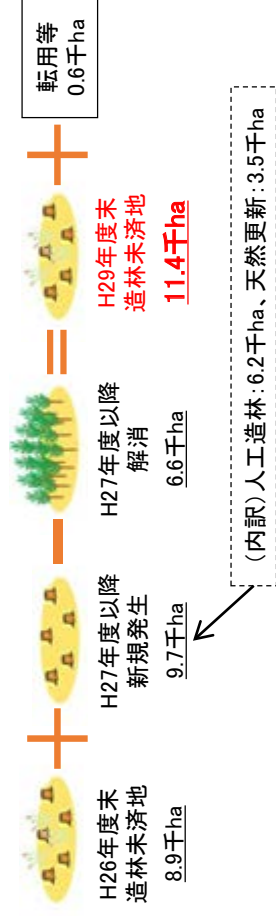
※林野庁業務資料

※立木販売収入はスギ山元立木価格とスギ10齢級平均材積315m³/ha、造林経費はスギ3000本/ha植栽、下刈り5回で試算

■ 造林未済地の現状

- H29年度末の造林未済地1.1万ha(3年間で2.5千ha増加)。

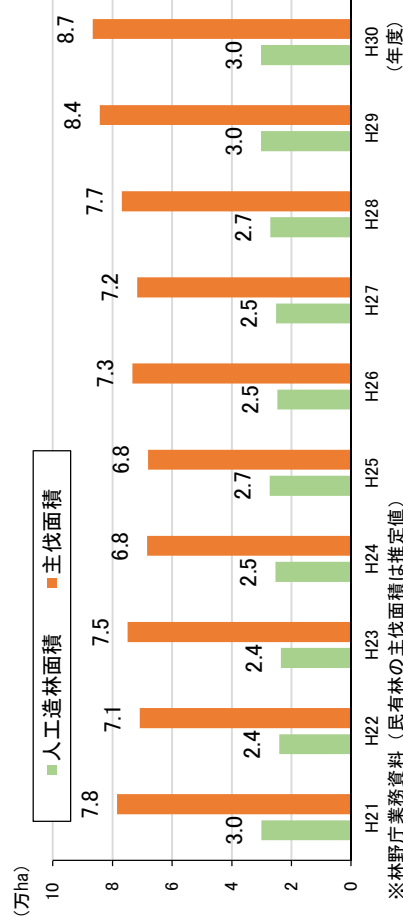
- 自然条件等に応じて、人工造林や天然更新を計画・実施することが重要。



※林野庁業務資料

※「造林未済地」とは、伐採跡地のうち、人工造林を計画し2年以内に更新が完了しないもの、天然更新を計画し5年以内に更新が完了しないもの、計画なしに伐採が行われ更新が完了しないもの

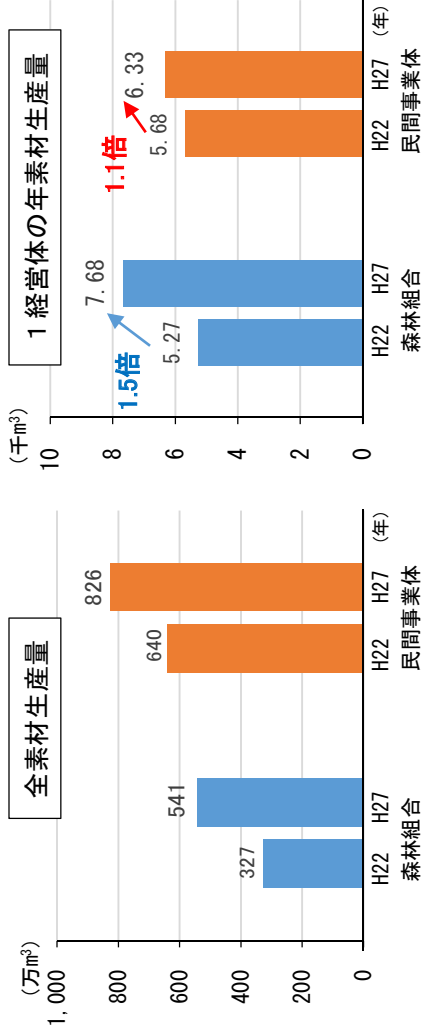
■ 主伐面積と人工造林面積の推移



持続的な林業の確立に向けて

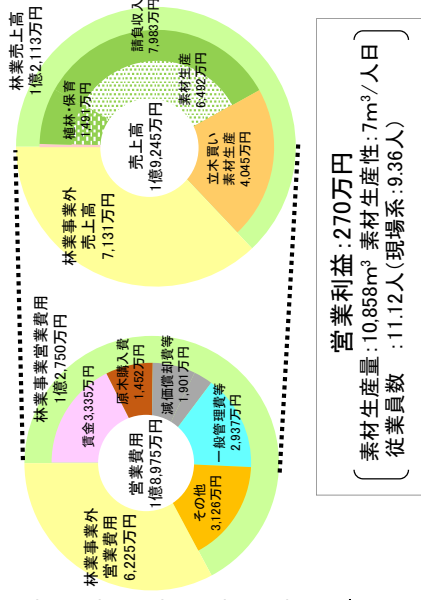
- 国産材供給量の増大に伴い、林業経営体の事業規模は着実に拡大。素材生産性は向上しつつあるが十分な水準ではなく、林業経営は依然として厳しい状況。
- 生産性向上等により林業による収益を確保し、主伐後の再造林を着実に実施するなど、長期にわたり持続的な林業経営を担うことができると期待している。

■ 林業経営体の事業規模



※農林水産省 農林業センサス2015、2010 (素材生産を行った経営体数と素材生産量) を基に作成
 ※民間事業体は法人経営体のうち会社の値

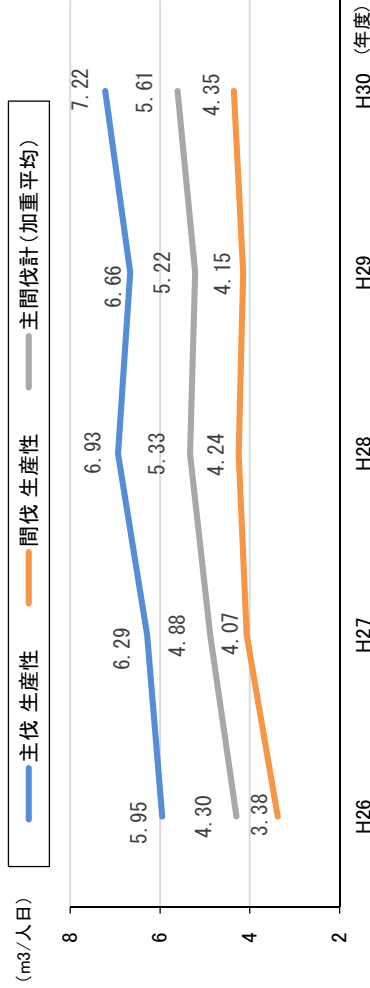
■ 依然として厳しい林業経営



※農林水産省「林業経営統計調査 (H30)」の会社経営体 (48社の平均)

※農林水産省「林業経営統計調査 (H30)」の会社経営体

■ 素材生産性の推移 (森林組合)



※林野庁「森林組合統計」(主間伐別の素材生産量と労働力投下日数)を基に作成

■ 長期にわたり経営を担うことができる者

✓ 生産量の増加又は生産性の向上	✓ 生産、造林・保育の実施体制の確保
✓ 生産管理又は流通合理化等	✓ 伐採・造林に関する行動規範の策定
✓ 造林・保育の省力化・低コスト化	✓ 雇用管理の改善、労働安全対策
✓ 主伐後の再造林の確保	✓ コンプライアンス、常勤役員の設置

※都道府県が森林経営管理制度に基づき公募・公表する民間事業者の審査基準

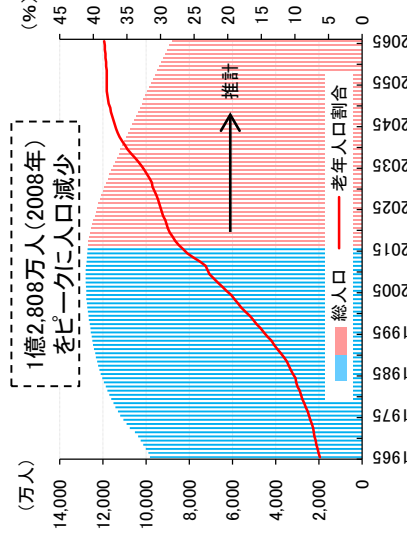


林地取得等により、林業に参画する川中事業者の事例も現れている

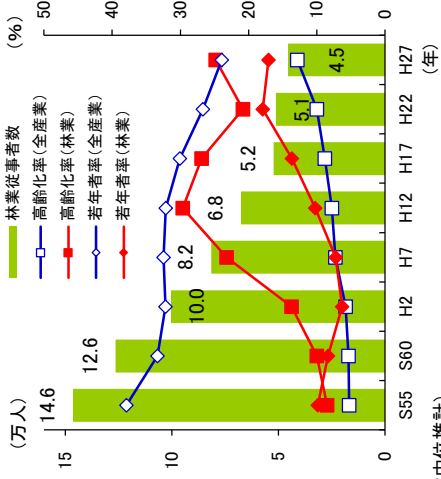
人口減少社会等への対応

- 人口減少社会を迎える中において、林業従事者は現在4.5万人。
- 林業は、厳しい自然条件の中での重量物を扱う人力作業が主体で、労働災害発生件数は減少しているものの、発生率は他産業に比べ高い。
- 人口減少への対応、生産性向上、従事者の安全確保のため、最新技術を活用して林業の省力化・軽労化を進めることが重要。
- 山村では人口減少が進む一方、豊かな自然環境、都会とは異なる暮らしを求めて積極的に関わられる層（関係人口等）も見られる状況。

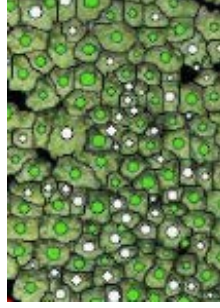
■ 人口減少社会を迎えた我が国



※総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所（出生・死亡中位推計）



■ 技術開発の進展



レーザー計測による森林調査



自動で集材する架線集材機

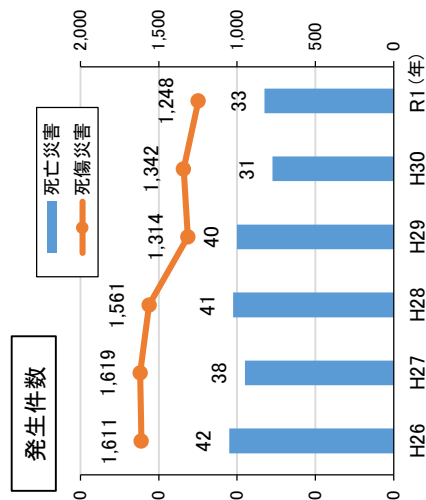


自動走行するフォワーダ

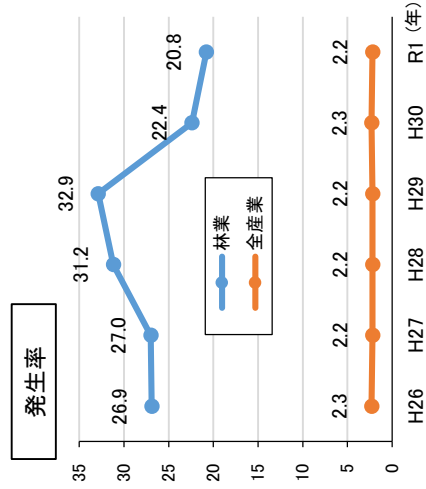
林業イノベーション現場実装推進プログラム (R元・12公表)

- ICTを活用したスマート林業、伐採や造林の省力化・軽労化を図る林業機械、木質新素材の開発によって、実現する林業の将来像を提示。
- 技術ごとに、開発等の現状や課題を整理し、普及に向けたロードマップを示す。

■ 高い労働災害の発生状況

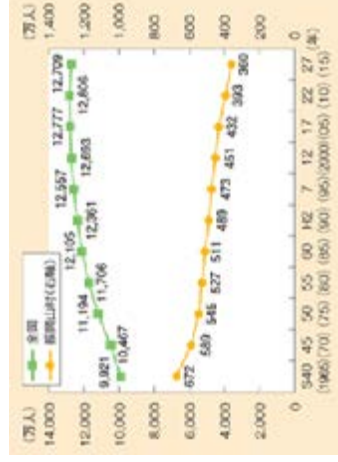


※厚生労働省「労働者死傷病報告」を基に作成



※厚生労働省「業種別死傷年千人率」を基に作成

■ 人口減少が進む山村／山村との新しい関係



※総務省「国勢調査」、農林業センサス(旧市町村名との整理)を基に作成



健康づくり



週末はカフェ営業

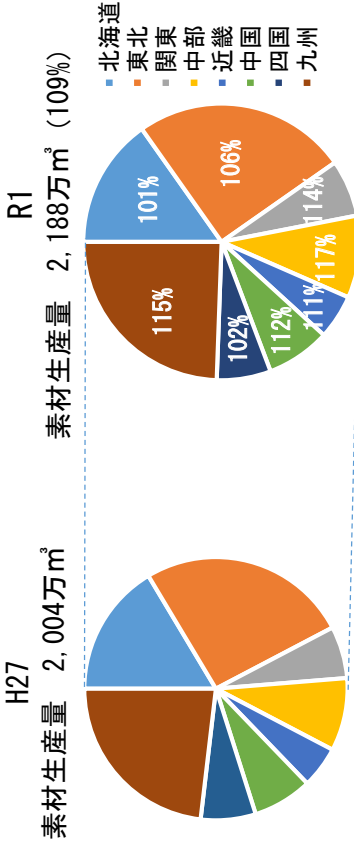


森のようちえん・てくてく

持続的な木材の生産・流通に向けて

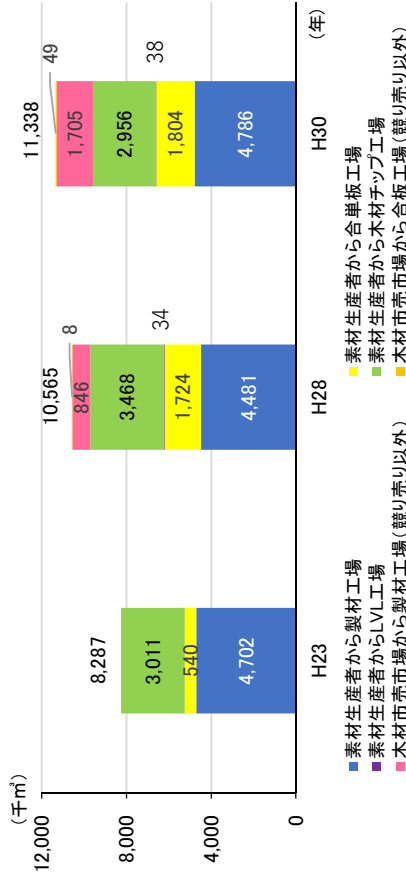
- ・ 国産材需要の増大を背景に、素材生産量は全国の各ブロックにおいて増加。山元から製材工場等へ原木を直送する取組も進展。
- ・ 林業事業者の組織や市場等が原木を取りまとめ供する体制への転換を引き続き進めつつ、各段階でのコスト縮減・利益向上、山元還元による再造林の確保につなげていくことが重要。

■ 全国で伸びる素材生産量



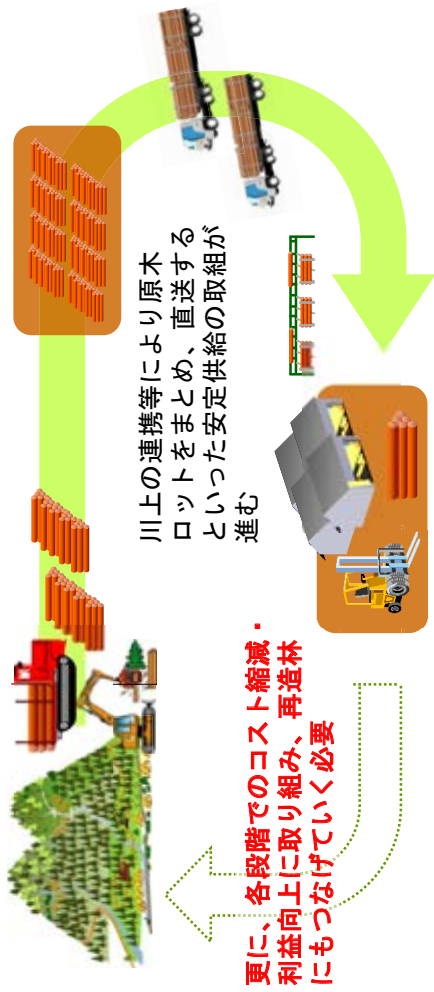
※製材用、合板用、木材チップ用の素材生産量
 ※R1のグラフ中のバーセンテージは、H27からの伸び率
 ※農林水産省「木材統計調査」

■ 増加する原木の工場直送

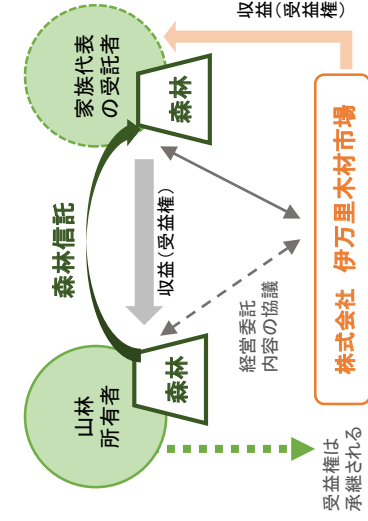


※農林水産省「木材流通構造調査」
 ※「競り売り以外」とは、製材工場等が木材売市場との間で事前に決めた数量・造材方法により伐採現場や中間土場から直接入荷する場合をいう
 ※「木材売市場から製材・合板工場(競り売り以外)」については、H28より調査項目に追加

■ 「原木の安定供給」からの深化の必要性



■ 川中による新しい取組（再造林・森林整備）



- 増加する原木需要に対する素材調達力の強化、地域の森林管理のため、家族信託の仕組みを活用。
- 森林所有者から森林の管理経営を長期間受託する「長期山づくり経営委託契約」を実施。
- これまでの受託契約面積は約330ha。

※一般社団法人 N-WOOD 国産木材・環境活用住宅流通機構、株式会社伊万里木材市場プレスリリースより

国産材製品の生産と利用の拡大

- 製材・合板工場等は総数が減少する一方で、大規模化・高効率化が進み、企業単位での供給体制の強化が進展。
- 大径材の活用も視野に入れつつ、大ロット生産のみならず、板材（内装）など高付加価値化等により競争力を強化していく必要。
- マーケットが求める品質・性能に応えるため、JAS・KD製品の供給が引き続き課題。

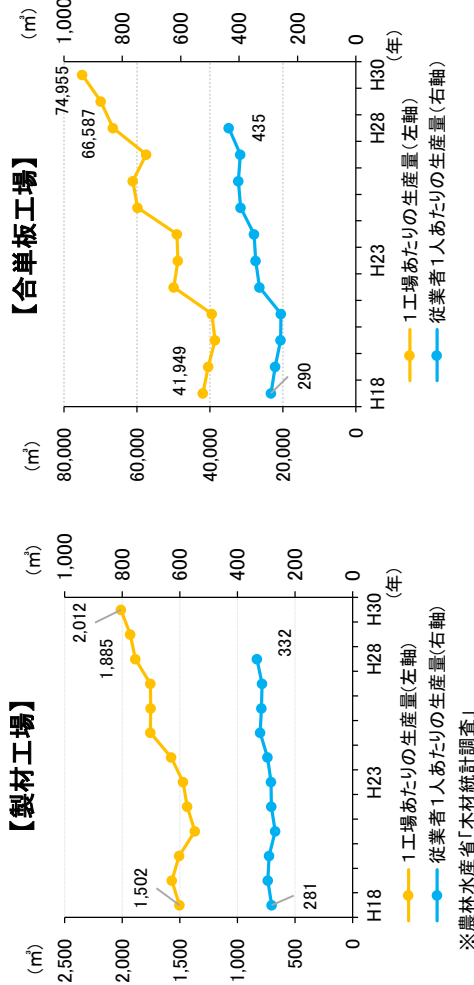
■ 大規模化が進む製材工場

工場の規模 (国産原木消費量)	工場数(原木消費量)	
	H16	H30
10万㎡以上	0 (0)	16 (265万㎡) ↑
5~10万㎡未満	13 (85万㎡)	24 (158万㎡) ↑
1~5万㎡未満	194 (370万㎡)	214 (447万㎡)
1万㎡未満	9,213 (692万㎡)	4,328 (386万㎡) ↓
計	9,420 (1,147万㎡)	4,582 (1,256万㎡)

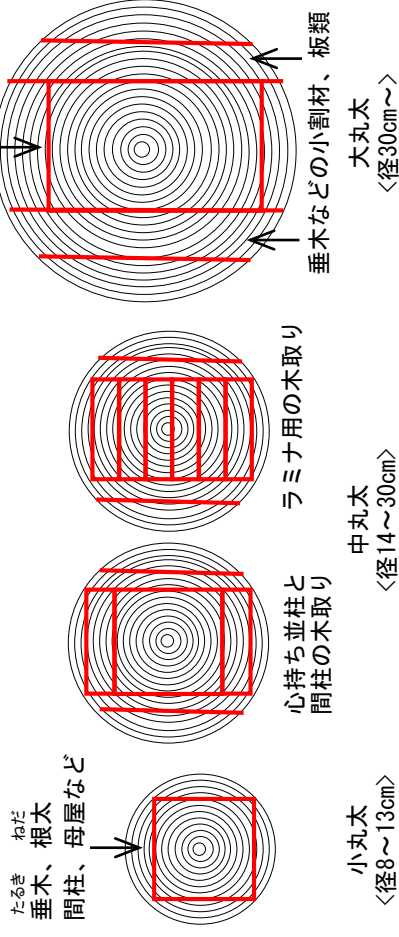


※農林水産省「木材統計調査」、林野庁業務資料による推計

■ 工場の生産性の推移



■ 径級別の木取りの例



■ 品質・性能が明確な木材製品の供給

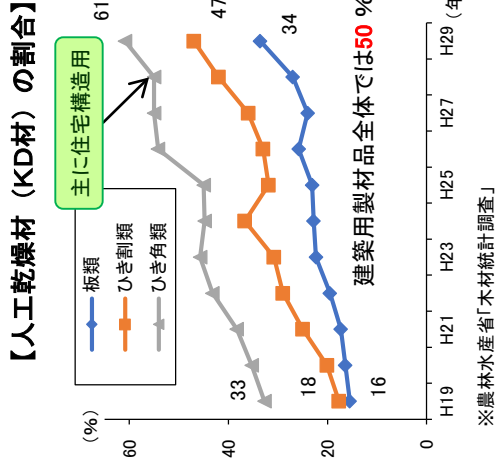
建築関係法令(2000年代~)

- 性能表示・瑕疵担保責任
- 継手・仕口の仕様特定(金物)
- 4号建築物の構造図書保存

【国内生産製品のJAS格付率】

区分	格付率(%)
製材全体	13%
集成材	95%
合板	91%
CLT	40%

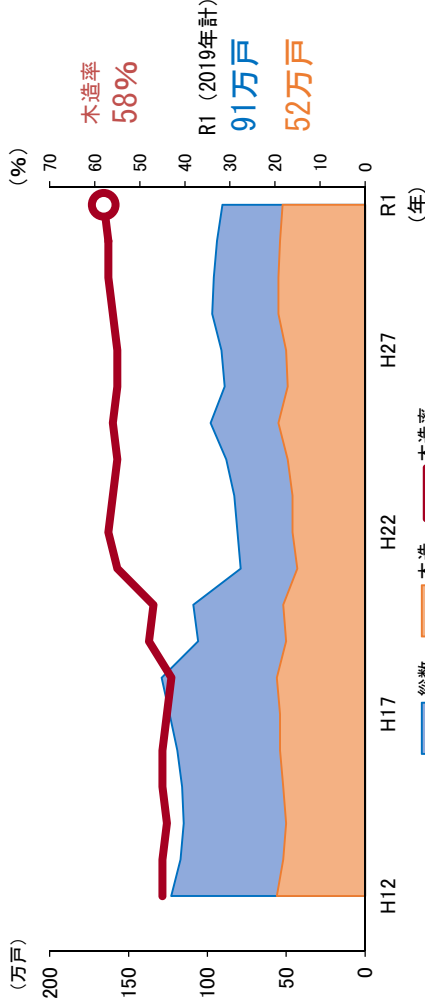
※農林水産省「木材統計調査(H27)」、農林水産省業務資料



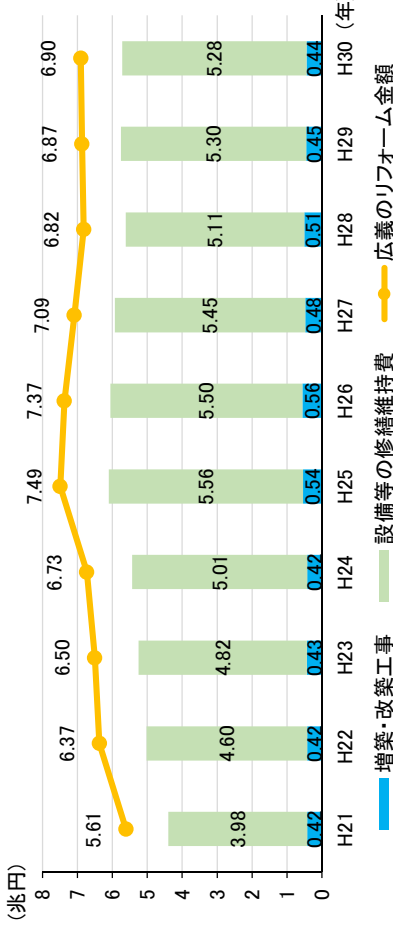
都市等における木材利用の推進

- 人口減少社会を迎え、新設住宅分野において木材需要の大幅な増加が見込まれない中、都市部の建築物等における木材利用の流れを確実にするために必要となる木質耐火部材等の技術の開発・普及等を進めていく必要。
- さらに、リフォーム需要の取り込みや高付加価値な製品輸出の拡大など、新たな分野における需要の創出が課題。

■ 新設住宅着工戸数の推移



■ 住宅リフォームの市場規模 (推計) の推移



※公益財団法人住宅リフォーム・紛争処理支援センター
 ※「広義のリフォーム」は、戸数増を伴う増築・改築工事費と、リフォーム関連の家庭用耐久消費財、インテリア商品等の購入費を加えた金額

■ 都市部の中高層木造建築物等の事例

ブルーライフ社本ビル【東京都分寺市】

- ▶ H29年7月竣工
- ▶ 延べ面積: 約606㎡
- ▶ 地上7階建て
- ▶ 鉄骨造、一部木質ハイブリッド造

東京発条製作所本社ビル【東京都大田区】

- ▶ H30年9月竣工
- ▶ 延べ面積: 約706㎡
- ▶ 地上1~2階鉄骨造、地上3~6階木造 (ほか)
- ▶ 木材使用量: 約113㎡

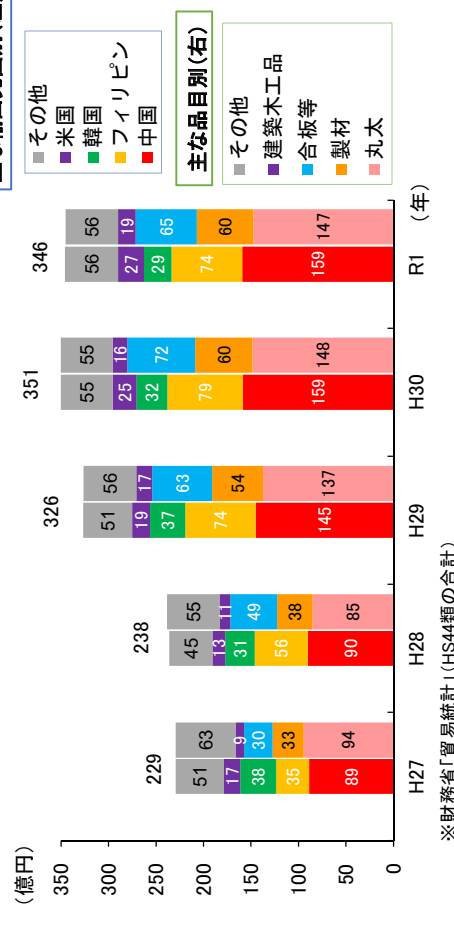
PARK WOOD 高森【宮城県仙台市】

- ▶ H31年2月竣工
- ▶ 延べ面積: 約3,605㎡
- ▶ 鉄骨造+木造10階建て
- ▶ 木材使用量: 約230㎡
- ▶ CLTを床材等に使用、RC造で建設した場合と比較して、約3ヶ月工期短縮

銀座8丁目開発計画(仮称)【東京都中央区】

- ▶ R3年竣工予定
- ▶ 延べ面積: 約2,456㎡
- ▶ 地上12階、地下1階建て
- ▶ 構造物だけでなく、ファサードデザインにも木材を活用した商業ビル

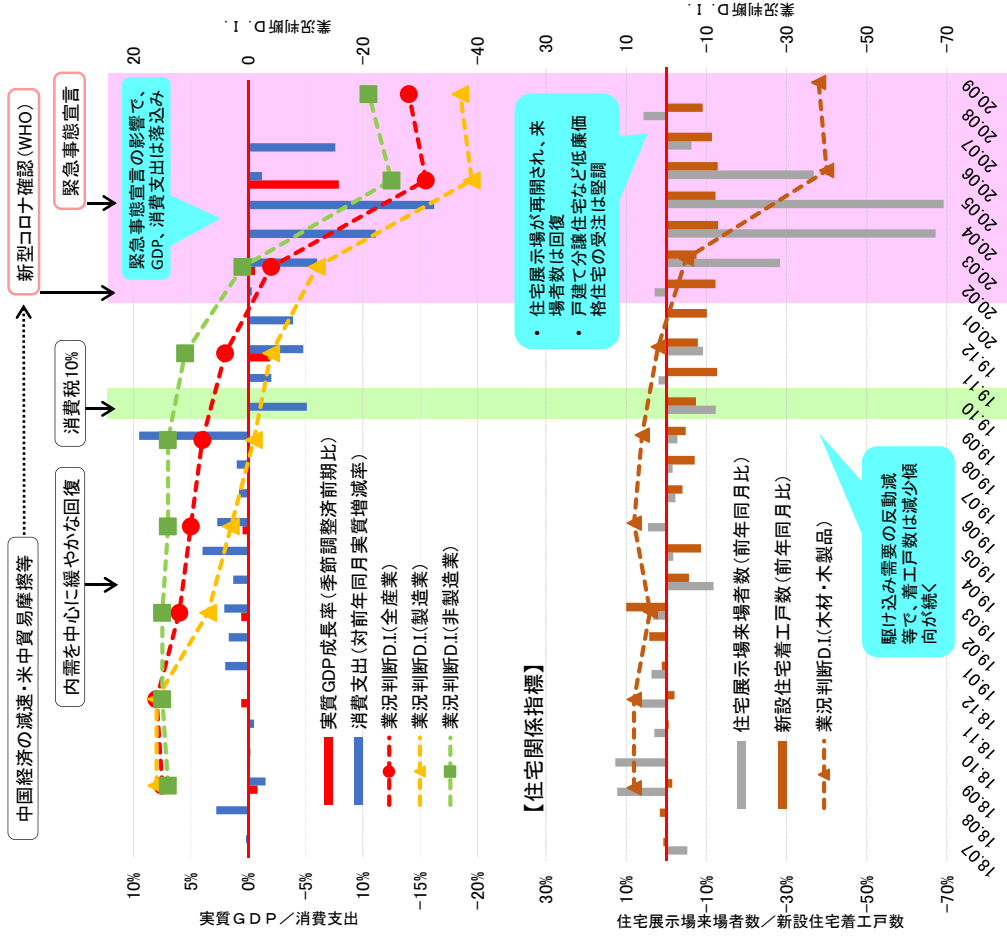
■ 近年の木材輸出の推移



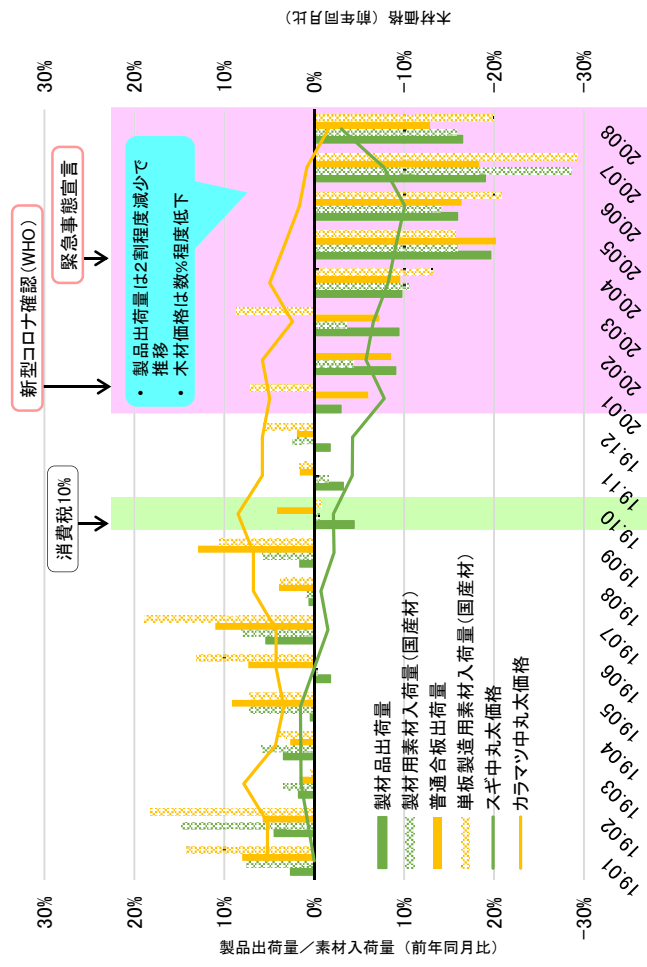
新型コロナウイルス感染症による影響

- 新型コロナウイルス感染症は内外経済に基大な影響をもたらしており、我が国経済を大幅に下押し。
- 木材需要の不透明感が増す中、製材・合板製品の出荷量が減少。それに伴い、原料となる素材入荷量も減少。スギ丸太価格は低下傾向。民間シンクタンクは、新設住宅着工戸数が減少するとの予測。

■ 一般経済と住宅関係指標等の動向



■ 工場の素材入荷量・出荷量と丸太価格の動向



※農林水産省「木材統計調査」、「木材価格統計調査」

■ 民間シンクタンクの予測 (コロナ後)

2019年度 (実績)	民間シンクタンク等10機関平均(見通し)	
	2020年度	2021年度
新設住宅着工戸数	88.4万戸	78.4万戸 (73.7~81.0万戸)
	80.2万戸 (75.5~84.6万戸)	

※内閣府「国民経済計算」、総務省「家計調査」、日本銀行「全国企業短期経済観測調査」、住宅展示協議会・一般社団法人住宅生産振興財団調べ、国土交通省「住宅着工統計」

※2019年度の実績：国土交通省「住宅着工統計」
※2020年度、2021年度の見通し：(独)住宅金融支援機構「最近の住宅着工動向等に関する資料」(令和2年9月)

新型コロナウイルス感染症による影響

- 新型コロナウイルス感染症は、我が国の林業・木材産業にも大きな影響をもたらしており、今後の木材需要の不透明感が川上に向けても波及。
- 新設住宅着工戸数は前年同月比1割程度の減少にとどまり、プレカット工場の稼働率も9割程度と堅調に推移しているものの、合板・製材工場の減産により丸太入荷量は同2割程度減少。
- 林野庁においては、補正予算等により、経営の継続や需給調整、減少した需要の喚起等の対策に取り組んでいるところ。

■ 影響は川下から川上へ

【木造住宅の受注】

- 4～8月の新設住宅着工戸数は1割程度の減少。
- 住宅展示場が再開され、大手の注文住宅会社の受注は回復傾向。戸建分譲住宅等大手ビルダーの受注は引き続き堅調。
- 本年度末まで影響が続き、着工戸数全体で1割程度減少するとの予想もあり。

【木材輸出】

- 3月には前年同月比73%まで落ち込んだが、8月の輸出額は29億円、同109%に回復。
- 中国、韓国、米国向けでは、8月単月の輸出額は同119～182%と順調に回復。

川下

【木材産業】

- プレカット工場の稼働率は9割程度。
- 国産材製品の引き合いは鈍く、製材・合板の生産量・出荷量(8月)は、前年同月よりも2割程度の減少。
- 製材・合板工場の入荷制限により、原木価格は低下したが、7月下旬を境に、値上がり傾向。
- 木材需要の先行きは現時点では不透明。

川中

【林業】

- 合板・製材工場の減産により、丸太の工場入荷量(8月)は、前年同月よりも2割程度減少。
- 林業事業体では、生産を伴わない保育間伐へのシフトなど生産調整の動き。国有林でも立木販売の一時延期などを実施。
- 丸太価格は、全国的に半年近く値下げ相場が続いたが、7月下旬を境に底入れし、値上がり傾向。(8月のスギ中丸太価格は前年同月比97.0%、カラマツ中丸太価格は同98.4%)

川上

(参考)新設住宅着工戸数(対前年同月比) (単位:万戸)

	3月	4月	5月	6月	7月	8月
総数	7.1 (92%)	6.9 (89%)	6.4 (88%)	7.1 (87%)	7.0 (89%)	6.9 (91%)
うち木造	4.0 (97%)	3.9 (86%)	3.6 (84%)	4.1 (86%)	4.0 (87%)	3.8 (88%)

資料:国土交通省 住宅着工統計

(参考)住宅会社の受注金額速報値の対前年同月比

	3月	4月	5月	6月	7月	8月
注文系大手住宅8社	77%	64%	67%	85%	91%	108%
大手ビルダー6社	80%	99%	121%	117%	125%	139%

資料:日刊木材新聞調べ

(参考)木材輸出額(対前年同月比) (単位:億円)

	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月
	24	26	31	27	33	33	29
	(83%)	(73%)	(90%)	(92%)	(101%)	(122%)	(109%)

資料:財務省 貿易統計

(参考)プレカット工場稼働率調査

	5月	6月	7月	8月	9月	10月
	89.0%	90.9%	91.6%	89.4%	94.0%	85.9%
	(91%)	(90%)	(80%)	(84%)	(81%)	(84%)

資料:日刊木材新聞調べ

(参考)製材製品出荷量(対前年同月比)(単位:千m³)

	3月	4月	5月	6月	7月	8月
	706	717	627	656	656	608
	(91%)	(90%)	(80%)	(84%)	(81%)	(84%)

資料:農林水産省 木材統計調査

(参考)製材・合板用素材(国産材)入荷量

	(対前年同月比)					
	3月	4月	5月	6月	7月	8月
	1,534	1,364	1,257	1,264	1,053	1,067
	(99%)	(89%)	(84%)	(84%)	(71%)	(83%)

資料:農林水産省 木材統計調査

(参考)9月第1週スギ丸太価格(対前年同月比)

	[径級24cm程度、長さ4m程度の中丸太]	
	9月	8月
岡山県	9,500円/m ³ (▲14%)	
宮崎県	12,200円/m ³ (▲5%)	
大分県	14,800円/m ³ (7%)	

■ 林業・木材産業関係の主な対策

	補正予算等の対策
経営の継続	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 経営継続補助金 ▶ 持続化給付金 ▶ 雇用調整助成金
資金繰り支援	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 農林漁業セーフティネット資金等による実質無担保・無保証人による融資 ▶ 債務保証に係る保証料の免除 等
需給調整等	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 原木生産を伴わない森林整備 ▶ 国有林の立木販売の一時延期や搬出期間の無償延長 ▶ 輸出原木保管等緊急支援 <p>(滞留する原木を一時保管する際の掛かり増し費用を支援)</p>
減少した需要の喚起	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 過剰木材在庫利用緊急対策 <p>(行き場のなくなった輸出入向け原木を有効活用するため、公共施設等における木材利用を支援)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 大径原木加工施設整備緊急対策 <p>(大径材を有効活用し、付加価値の高い木材製品に転換するための加工施設の整備を支援)</p>

(参考) 幅広い「現場の声」の把握

- 森林・林業基本計画の検討を始めるに当たり、国民や地域の事業者等の幅広い意見を反映していくため、事前の意見募集を実施。
- 意見募集は、①特徴的な取組を行っている事業者等の意見把握、②林野庁ホームページによる意見公募の2つの方法により実施。

1. 特徴的な取組を行っている事業者等の意見把握

【意見把握先】 森林・林業・木材産業関係、山村振興関係、自然保護関係の事業者・団体や地方公共団体、関係学会(総計73企業・団体等)から意見の聞き取りを実施。



2. 林野庁ホームページでの意見公募

【意見総数】 228人・団体から総計356件



【主な御意見】

森林の整備・保全	<ul style="list-style-type: none"> 雇用確保等のためにも、安定した森林整備が必要。 再造林を伴った持続可能な林業経営を実現すべき。 従事者が減少する中、林業イノベーションを実現すべき。 丸太輸送の効率化のためには、林道の整備・改修等が必要。
林業経営	<ul style="list-style-type: none"> 製品コストの削減、品質性能の確保に資する工場整備、JAS認定の取得促進が重要。 地域の産業を守るためには、小規模製材工場も重要。
木材生産・加工流通	<ul style="list-style-type: none"> 新しい技術等により、非住宅への木材利用を進めるべき。 丸太ではなく製品を輸出することが必要。 木質バイオマス発電は、資源状況を踏まえて進めるべき。
木材利用・木材需要	<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物や土木工事等での木材需要の拡大が重要。 製材用原木の供給調整等が必要。
新型コロナウイルス感染症による影響	

【主な御意見】

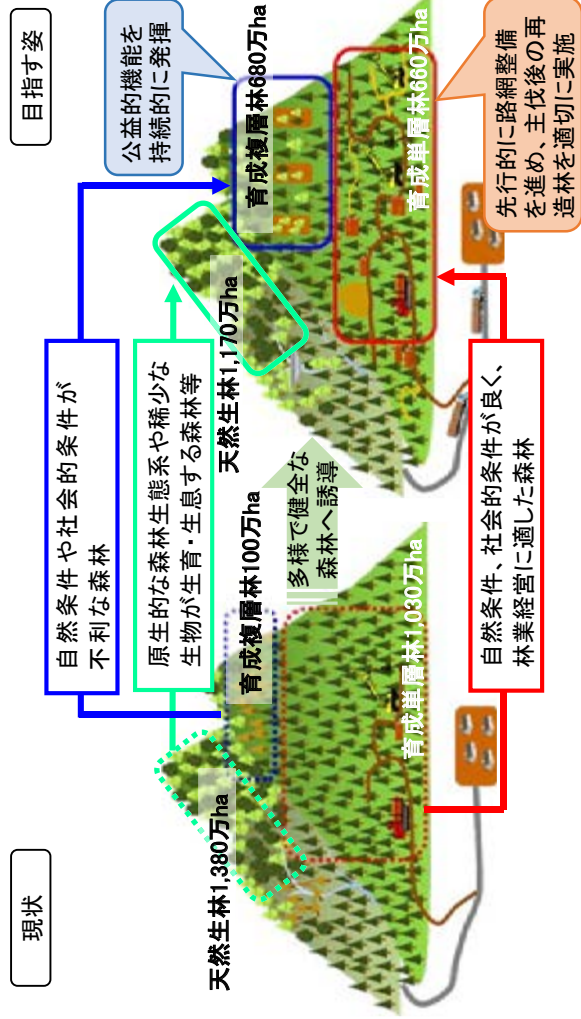
森林の整備・保全	<ul style="list-style-type: none"> 再造林に向け、造林コスト縮減や従事者確保が必要。 早生樹や広葉樹など、多様な森林を育成し、活用すべき
森林環境・生物多様性保全	<ul style="list-style-type: none"> 長伐期化・複層林化等により公益的機能向上を図るべき。 災害を軽減するため森林の防災機能を高めるべき。 山地崩壊発生を防ぐため適切な施業等の実施が必要。
山地災害防止	<ul style="list-style-type: none"> 収益性のある経営が可能な経営者の育成が必要。 従事者不足に対応し、機械化で作業効率を上げる必要。
林業経営	<ul style="list-style-type: none"> 最大の地域資源である森林空間の利用を推進すべき。 山村のコミュニティ維持、都市との交流等を推進すべき。
山村振興・地方創生	<ul style="list-style-type: none"> 木材利用技術の開発・普及、JAS規格改善等を行うべき。 未利用間伐等の利用に向け、熱電利用を推進すべき。
木材利用・木材需要	

10/12林政審（主要課題別）：森林の整備・保全

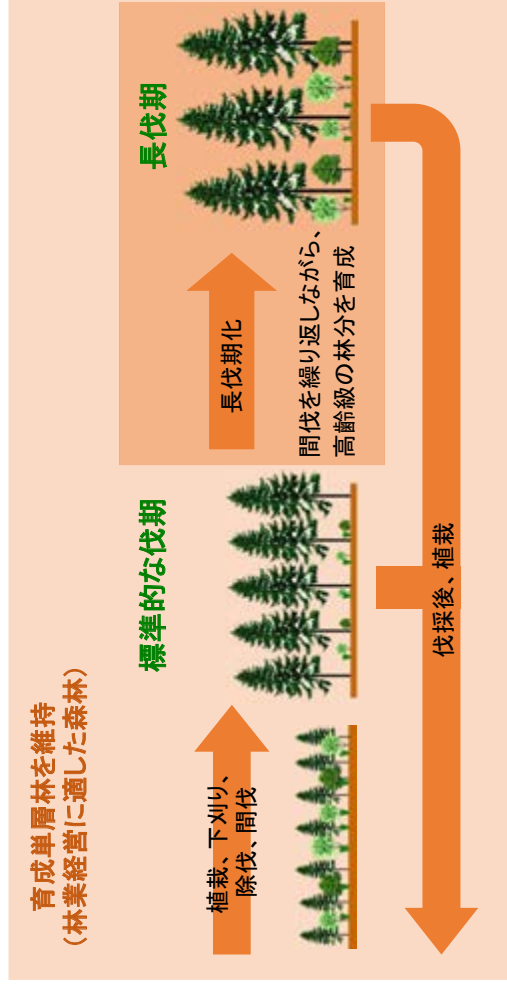
森林の適切な整備・保全

- 森林の有する多面的機能を発揮する上での望ましい姿と、その姿への誘導の考え方を、育成単層林・育成複層林・天然生林ごとに明示。
- 育成単層林について、①林業経営に適した森林では多様な伐期による伐採と植栽による確実な更新を図ることで育成単層林として維持、②条件不利地等では針広混交林化等の育成複層林への誘導の推進を通じて、多様で健全な森林へ誘導。

■ 森林の誘導の考え方



■ 育成単層林の誘導イメージ



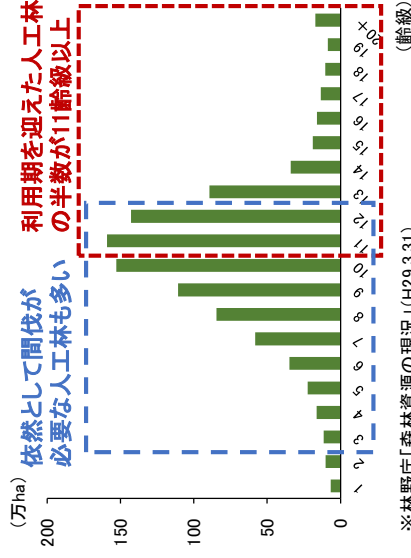
育成単層林 1,030万ha (H27) ⇒ 660万ha (皆伐で伐採し、単一の樹冠層を構成する森林として人為により成立・維持される森林)	
育成複層林 100万ha (H27) ⇒ 680万ha (帯状や群状等で伐採し、複数の樹冠層を構成する森林として人為により成立・維持される森林)	
天然生林 1,380万ha (H27) ⇒ 1,170万ha (主として天然力により成立・維持される森林)	

主伐の増加と再造林等をめぐる状況

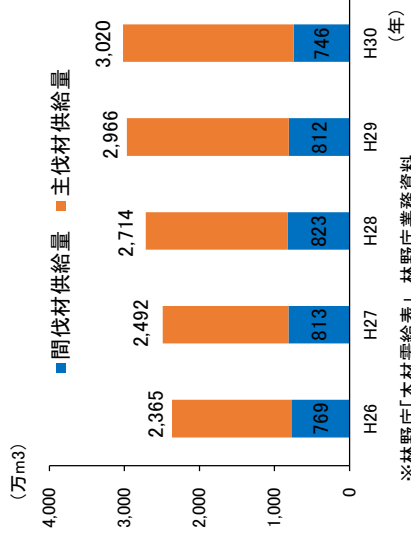
- 人工林の半数が利用期を迎える中、主伐による木材供給量が増加する一方で、主伐面積は3～4割程度で推移。
- 森林吸収源対策等として引き続き間伐を推進するとともに、再造林の確保に向けて、林業経営に適した森林について経営委託も進めつつ、主伐収入から再造林経費を捻出できるようにする取組を推進。

■ 間伐、主伐・再造林の状況

○ 人工林の年齢別面積

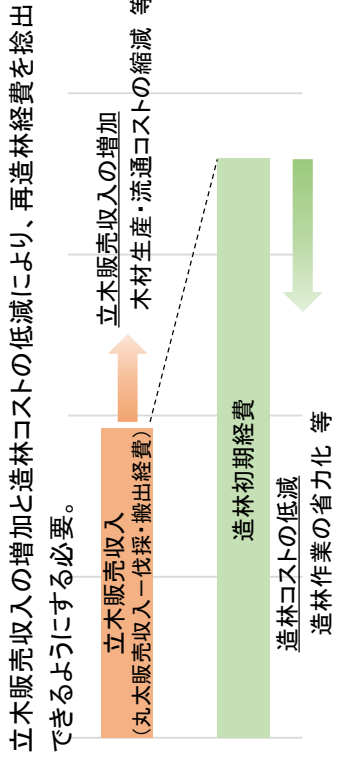


○ 主間伐別の木材供給量の推移



■ 主伐後の再造林の確保

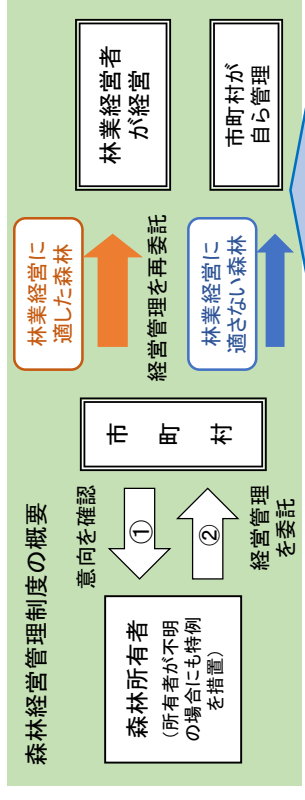
再造林経費の捻出



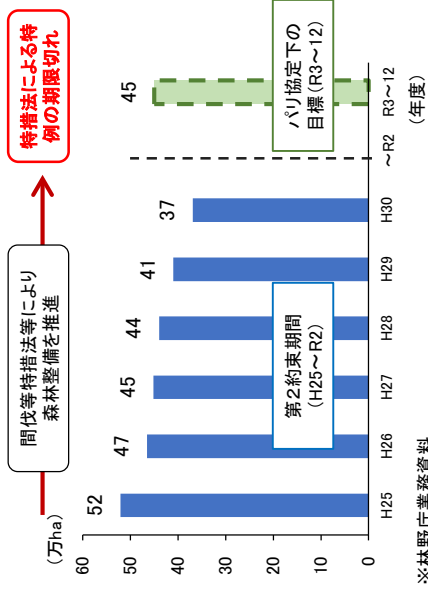
■ 適切な森林の経営管理の確保

森林経営管理制度による経営管理の確保

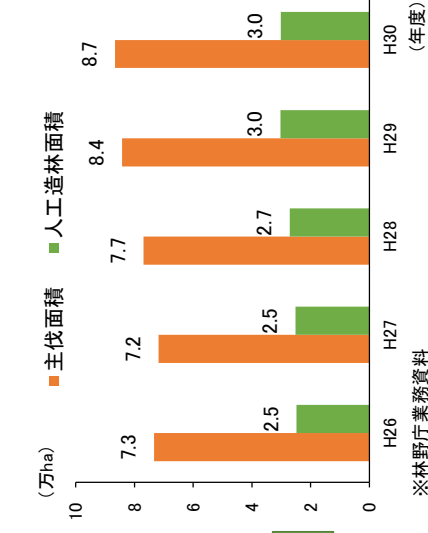
森林経営管理制度に基づき、市町村が森林所有者から委託を受け、自ら管理又は林業経営者に再委託(主伐を実施する場合、再造林を実施する仕組みを担保)。



○ 間伐面積の推移



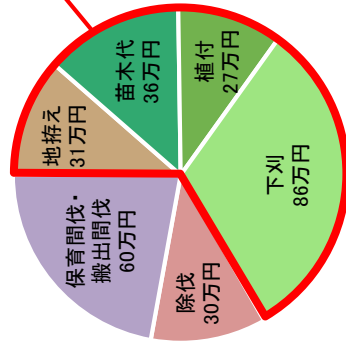
○ 主伐面積と人工造林面積の推移



主伐後の再造林の確保に向けて

- ・ 造林費用の負担が大きいきこと等により、森林所有者等が林業経営に関心を持てないことが、主伐後の再造林が進まない主要因。
- ・ 主伐後の再造林の確保に向けて、コンテナ苗を活用した伐採と造林の一貫作業や低密度植栽など、費用の低減に加えて、省力化・効率化の取組を進めることが不可欠。

■ 再造林費用の現状



育林経費のうち造林初期費用は約7割(180万円/ha)

以下の対策を行う場合の初期費用がさらに必要

シカ防護柵	100m当たり18万円
食害対策用単木チェーン	100本当たり8万円

※林野庁業務資料(R1年標準単価より作成) スギ3000本/ha植栽、下刈5回、除伐2回、保育間伐1回、搬出間伐(50~60m³/ha)1回

■ エリートツリー等による造林コストの低減

成長が早く、下刈り等のコスト削減、早期の収穫が期待

6.0m

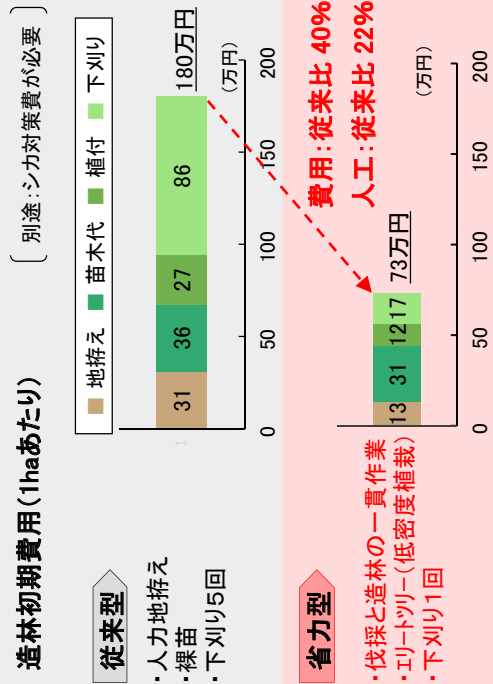


植栽後4年経過

2.8m

エリートツリー 在来品種

※林野庁業務資料(金額は森林整備事業の標準単価(R元年)等を基に算出。樹種はスギを想定して作成。)



■ イノベーションによる再造林の推進



イノベーションにより 省力化・効率化



作業の手間を減らし、労働強度の軽減と造林コストの低減を実現

エリートツリーの活用

下刈り回数の削減や
伐期の短縮等が期待



従来品種

標準的な伐期 (50年→30年)

エリートツリー

再造林を含めた適切な森林施業の確保

- 森林計画制度によるゾーニングや造林適地の選定等を通じて、再造林確保の取組の実効性を高めることが重要。
- また、皆伐地の土砂流出・崩壊が、粗雑な集材路等の周辺で多く発生しており、林地保全に配慮した集材路等の計画・作設を行うとともに、立地に応じた適切な作業システムを選択することが必要。

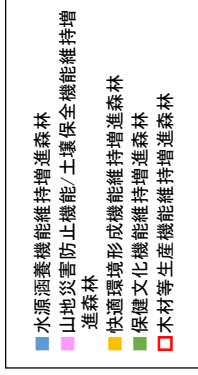
■ 森林計画制度によるゾーニング

- 市町村森林整備計画において、林木の生育に適した森林で、効率的な施業が可能となる森林を、「木材等生産機能維持増進森林」としてゾーニング。

【ゾーニングのイメージ】



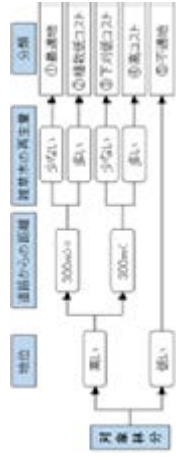
育成単層林として維持する森林では、主伐後の再造林による確実な更新を実施。



- また、地位や林道からの距離等を踏まえた造林適地の選定に向けた手法の高度化により、再造林に向けた取組の実効性を高めることも必要。

事例：再造林適地の抽出

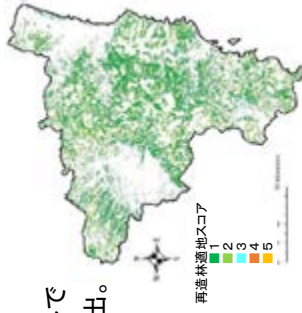
地位、地利、林分周辺の植生状況の指標から、低コストで造林ができ、成林の可能性が高い造林適地を評価・抽出。



再造林適地抽出のフローチャート

再造林適地の抽出事例(宮崎県南部)

※国立研究開発法人森林研究・整備機構「低コスト再造林の実用化に向けた研究成果集」(2013)



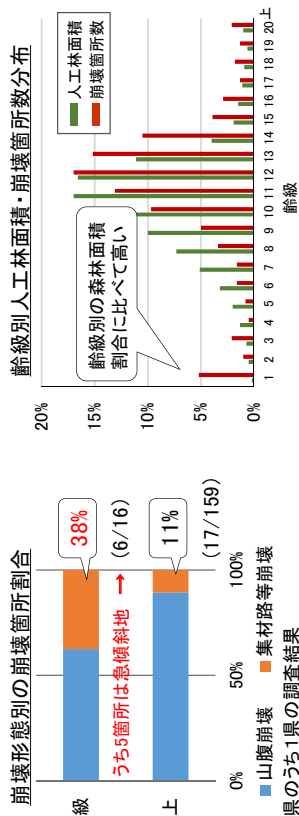
再造林適地スコア

■ 皆伐地の土砂流出・崩壊

皆伐地での斜面の侵食・崩壊は、粗雑な集材路等の周辺で多く発生しており、地形等に配慮して集材路等を計画・作設する必要。

事例：令和元年台風19号による林地崩壊の状況(被災5県の取りまとめ結果)

1齢級の森林で、皆伐時に作設された集材路(特に急傾斜地)からの崩壊が多く発生しており、崩壊箇所の発生割合も明らかに高い傾向。

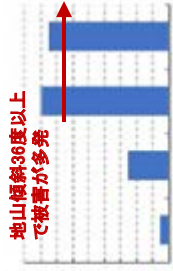


■ 集材路等の周辺の土砂流出・崩壊 ■ 林地保全に配慮した集材路等

- 雨水の流下により路面侵食が発生。
- 林地が急傾斜になると、路肩や切り取り法面の崩壊が発生しやすい。
- 排水対策等を適切に実施することが重要。
- 急傾斜地での架線集材等、適切な作業システムを選択することも必要。



(箇所) 路面クラック発生箇所



タワーヤーダによる集材

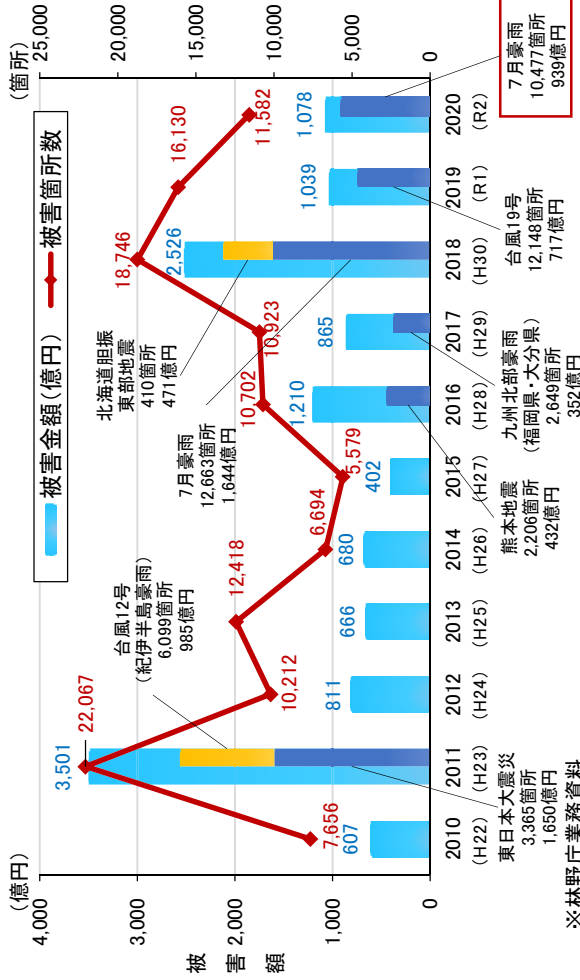
明確な裏付けをもってゾーニングを行った上で、伐採造林届出制度や森林経営管理制度を適切に運用することにより、適地での再造林を確保。

※国立研究開発法人森林研究・整備機構、石川県農林総合研究センター・林業試験場、岐阜県森林研究所「森林作業道開設の手引き」(2012)

山地の防災・減災

- 近年、降雨の様態の変化に伴い、全国各地で山地災害が激甚化するとともに、同時多発的に発生する傾向。
- 気候変動による災害発生形態の多様化等も踏まえ、治山施設の設置や森林整備等を推進し、山地災害の防止等を図ることが重要。

近年の山地災害に伴う林野関係被害



山地災害の激甚化と発生形態の多様化

令和2年7月豪雨による山地災害の発生状況

左: 熊本県芦北町
右: 長崎県平戸市



山地災害の発生形態の多様化

左: コアストーンへの流出(平成30年7月豪雨)
右: 流水災害の激甚化(平成29年7月九州北部豪雨)

治山対策・森林整備の効果

治山対策の効果

既存の治山施設が土石流や流木の流出を抑制した事例が確認されており、計画的な整備の継続が必要。



流水捕捉式治山ダムが流木及び土石を捕捉した事例【熊本県球磨村】

治山ダムが渓流の勾配を緩やかにし、治山ダムが崩壊地から流れ出た土砂や倒木の流出を抑制した事例【福岡県八女市】

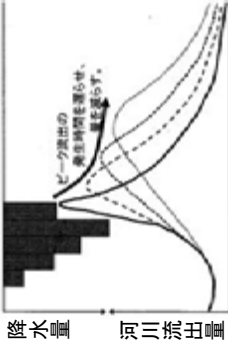
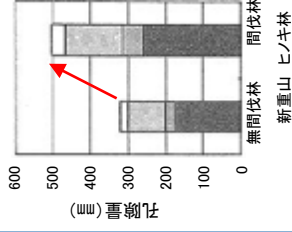
森林整備の効果

間伐を実施し、樹木の成長や下層植生の繁茂を促すことが必要。

森林施業の実施による浸透能の向上効果

間伐の実施で土壌の孔隙量が増え保水容量が増加。

間伐により保水容量の増加



森林土壌の発達によりピーク流出量は減少

※服部ら「間伐林と無間伐林の保水容量の比較」(2001)

※五井幸治「森林の持つ『洪水災害の軽減機能』について」(山林第1635号(2020))

○農林水産省国立研究開発法人審議会令（平成二十七年政令第百九十五号）

（組織）

第一条 農林水産省の国立研究開発法人審議会（以下「審議会」という。）は、委員八人以内で組織する。

- 2 審議会に、特別の事項を調査審議させるため必要があるときは、臨時委員を置くことができる。
- 3 審議会に、専門の事項を調査させるため必要があるときは、専門委員を置くことができる。

（委員等の任命）

第二条 委員及び臨時委員は、学識経験のある者（その者が外国人（日本の国籍を有しない者をいう。以下同じ。）である場合にあっては、研究開発（独立行政法人通則法（平成十一年法律第百三号）第二条第三項に規定する研究開発をいう。次項において同じ。）に関して高い識見を有する者）のうちから、農林水産大臣が任命する。

- 2 専門委員は、当該専門の事項に関し学識経験のある者（その者が外国人である場合にあっては、当該専門の事項に係る研究開発に関して高い識見を有する者）のうちから、農林水産大臣が任命する。

（委員の任期等）

第三条 委員の任期は、二年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 2 委員は、再任されることができる。
- 3 臨時委員は、その者の任命に係る当該特別の事項に関する調査審議が終了したときは、解任されるものとする。
- 4 専門委員は、その者の任命に係る当該専門の事項に関する調査が終了したときは、解任されるものとする。
- 5 委員、臨時委員及び専門委員は、非常勤とする。

（会長）

第四条 審議会に会長を置き、委員（外国人である委員を除く。）のうちから、委員が選挙する。

- 2 会長は、会務を総理し、審議会を代表する。
- 3 会長に事故があるときは、委員（外国人である委員を除く。）のうちから会長があらかじめ指名する者が、その職務を代理する。

(部会)

第五条 審議会は、その定めるところにより、部会を置くことができる。

- 2 部会に属すべき委員、臨時委員及び専門委員は、会長が指名する。
- 3 部会に部会長を置き、当該部会に属する委員（外国人である委員を除く。）のうちから、当該部会に属する委員が選挙する。
- 4 部会長は、当該部会の事務を掌理する。
- 5 部会長に事故があるときは、当該部会に属する委員（外国人である委員を除く。）のうちから部会長があらかじめ指名する者が、その職務を代理する。
- 6 審議会は、その定めるところにより、部会の議決をもって審議会の議決とすることができる。

(議事)

第六条 審議会は、会議を開き、議決する場合は、次に掲げる要件を満たさなければならない。

- 一 外国人である委員及び議事に関係のある外国人である臨時委員の数が、委員及び議事に関係のある臨時委員の総数の五分の一を超えないこと。
 - 二 委員及び議事に関係のある臨時委員の過半数が出席すること。
- 2 審議会の議事は、委員及び議事に関係のある臨時委員で会議に出席したものの過半数で決し、可否同数のときは、会長の決するところによる。
 - 3 前二項の規定は、部会の議事に準用する。

(資料の提出等の要求)

第七条 審議会は、その所掌事務を遂行するため必要があると認めるときは、関係行政機関の長に対し、資料の提出、意見の開陳、説明その他必要な協力を求めることができる。

(庶務)

第八条 審議会の庶務は、農林水産技術会議の事務局において処理する。

(審議会の運営)

第九条 この政令に定めるもののほか、議事の手続その他審議会の運営に関し必要な事項は、会長が審議会に諮って定める。

○農林水産省国立研究開発法人審議会議事規則（平成二十七年五月二十二日決定）

（総則）

第一条 農林水産省の国立研究開発法人審議会（以下「審議会」という。）の運営については、独立行政法人通則法（平成十一年法律第百三号。以下「法」という。）及び農林水産省国立研究開発法人審議会令（平成二十七年政令第百九十五号。以下「令」という。）に規定するもののほか、この規則の定めるところによる。

（会議の招集）

第二条 会議は、会長が招集する。

（議事）

第三条 会長は、審議会の会議の議長となり、議事を運営する。

（臨時委員）

第四条 臨時委員は、会長の求めに応じて審議会に出席し、特別の事項について報告を行い又は意見を述べるものとする。

（専門委員）

第五条 専門委員は、会長の求めに応じて審議会に出席し、専門の事項について報告を行い又は意見を述べるものとする。

（意見の陳述）

第六条 会長は、適当と認められる者に対して、会議への出席を求め、その説明又は意見の陳述を求めることができる。

（議決権の特例）

第七条 委員及び臨時委員のうち、国立研究開発法人の役職員又は運営を審議する外部委員である者は、当該国立研究開発法人に関する審議についての議決権を有しないものとする。

2 審議会が別に定めるところにより、委員及び臨時委員のうち、審議の対象となる国立研究開発法人に利害関係を有する者は、当該国立研究開発法人に係る審議についての議決権を有しないものとする。

（会議）

第八条 会議は、非公開とする。

（議事録）

第九条 委員会の会議においては、議事録を作成するものとする。

2 議事録は、公開とする。ただし、会長は、必要があると認めるときは、委員会に諮って、議事録に代えて議事要旨を作成し、これを公開するものとする。

（部会）

第十条 第二条から前条までの規定は、部会に準用する。この場合において、これらの規定中「会長」とあるのは「部会長」と、「審議会」とあるのは「部会」と読み替えるものとする。

2 部会長は、当該部会に係る審議事案の議事が終了したときは、その審議の経過及び結果について、審議会に報告しなければならない。

（委任規定）

第十一条 この規則に定めるもののほか、会議の運営に必要な事項は、会長が定める。

農林水産省国立研究開発法人審議会における部会の設置について

平成27年5月22日
 国立研究開発法人審議会決定
 平成29年5月1日改正

第一条 国立研究開発法人審議会（以下「審議会」という。）に、次の表の左欄に掲げる部会を置き、これらの部会の所掌事務は、独立行政法人通則法第三十五条の四、第三十五条の六及び第三十五条の七の規定により審議会の権限に属させられた事項のうち、それぞれ同表の右欄に掲げる国立研究開発法人に係るものを処理することとする。

名 称	所 掌 事 務
農業部会	国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構、国立研究開発法人国際農林水産業研究センター、国立研究開発法人土木研究所
林野部会	国立研究開発法人森林研究・整備機構
水産部会	国立研究開発法人水産研究・教育機構

第二条 部会の議決は、審議会の議決とみなす。ただし、部会の議決に関し他の部会との調整を要するときは、この限りではない。

2 会長は、部会の議決が前項ただし書の場合に該当すると認めるときは、その旨を当該部会長に通知するものとする。

3 会長は、前項の通知をしようとするときは、関係する部会長の意見を聴かなければならない。

第三条 部会の庶務は、それぞれ次の表の右欄に掲げる課において処理する。

名 称	局 庁
農業部会	農林水産技術会議事務局研究企画課
林野部会	林野庁森林整備部研究指導課
水産部会	水産庁増殖推進部研究指導課

第四条 前三条に定めるもののほか、審議会の部会の運営に関し必要な事項は、会長が審議会に諮って定めることとする。

国立研究開発法人森林研究・整備機構 第4期中長期目標

平成28年3月1日

(一部変更) 平成29年3月3日

(一部変更) 平成31年3月1日

農林水産省

第1 政策体系における法人の位置付け及び役割

1 我が国の森林及び林業施策の動向

森林は、国土の保全、水源の涵養、地球温暖化防止等の多面的機能の発揮を通じて、国民が安心して安全に暮らせる社会の実現に大きな役割を果たしている。また、森林は、我が国が有する貴重な再生可能資源であり、木材等の林産物の供給源として地域の経済活動とも深く結びついている。こうした森林の恩恵を国民が将来にわたって永続的に享受するには、これを適正に整備し、保全することが重要である。

我が国の林業は、人工林を中心として森林資源の充実が図られるとともに、総需要量に占める国産材利用量の割合が上昇傾向で推移するなど、一定の成果が得られたところであるが、森林所有者の経営意欲の低迷、国産材の流通構造の改革の遅れなど依然厳しい状況にある。

このため、森林の有する多面的機能の発揮と林業の持続的かつ健全な発展という森林・林業基本法が掲げる基本理念を実現し、国民生活の安定向上と国民経済の健全な発展を図るため、平成28年5月に現行の森林・林業基本計画（以下「基本計画」という。）が策定された。基本計画に基づき、農林水産省では森林の整備及び保全を図りつつ、効率的かつ安定的な林業経営の育成、木材加工及び流通体制の整備、木材の利用拡大等に取り組んでいる。

また、平成25年12月には「農林水産業・地域の活力創造プラン」（平成28年11月改訂（農林水産業・地域の活力創造本部決定））が策定され、林業の成長産業化の実現に向け、新たな木材需要の創出、国産材の安定供給体制の構築、適切な森林整備等を通じた森林の多面的機能の維持及び向上に取り組むこととされている。

さらに、平成27年6月には、「『日本再興戦略』改訂2015」（平成27年6月閣議決定）が策定され、国産材の普及拡大、木質バイオマスのエネルギー利用やマテリアル利用の推進及び低コストで効率的な木材の生産・供給システムを構築することとされている。

2 国立研究開発法人森林研究・整備機構の位置付け及び役割

国立研究開発法人森林研究・整備機構（以下「森林研究・整備機構」という。）の前身である国立研究開発法人森林総合研究所は、明治38年に改組創設された農商務省山林局林業試験所を母体とし、森林及び林業に関する総合的な研究等を通じ森林の保続培養を図り、林業技術の向上への寄与を目的に独立行政法人として、平成13年4月に設立された。その後、平成19年4月に独立行政法人林木育種センターと統合し、森林・林業・木材産業と林木育種に関する研究開発を実施する我が国最大の総合的な試

験研究機関となった。また、平成20年4月から独立行政法人緑資源機構が実施していた水源林造成事業等を経過措置として承継し、平成27年4月からは森林保険業務が政府から移管された。

さらに、平成28年5月に成立した「森林法等の一部を改正する法律」（平成28年法律第44号）により「国立研究開発法人森林総合研究所法」が改正され、その名称が「国立研究開発法人森林研究・整備機構法」と改称されることとされた。

研究開発業務については、森林・林業基本計画において、試験研究機関等との連携の強化を図り、森林・林業・木材産業が抱える諸課題の解決のための研究及び技術開発を効率的かつ効果的に実施することとされている。

このため、森林研究・整備機構は、中長期的な視点に立ち、森林の多面的機能の持続的な発揮による循環型社会の形成、新たな木材需要の創出や国産材の安定供給体制の構築による林業の成長産業化、中山間地域での雇用創出及び東日本大震災の被災地の復興支援に貢献する研究開発の中核的な役割を担っている。また、林業の成長産業化や森林の多面的機能の持続的な発揮のためには、これを担う森林・林業分野の人材の育成や知の基盤強化による科学技術イノベーションの創出が不可欠であり、これらに貢献する必要がある。さらに、「第5期科学技術基本計画」（平成28年1月22日閣議決定）及び「森林・林業基本計画」（平成28年5月24日閣議決定）等にも的確に対応しつつ、独立行政法人改革の趣旨を踏まえ、国立研究開発法人として研究開発成果の最大化を目的とするとともに、研究成果の「橋渡し」機能の役割を担うことが求められている。

水源林造成業務については、奥地水源地域であって所有者の自助努力等によっては適正な整備が見込めない森林等において、針広混交林等の森林造成を行い、間伐などの森林整備を適切に推進し、水源涵養機能等の公益的機能を高度に発揮させるとともに、「森林・林業基本計画」等に基づき、公的な関与による森林整備を促進するための施策として、研究開発業務との連携による相乗効果の一層の発揮を図りつつ、適切かつ着実に実施することが求められている。

森林保険業務については、「森林・林業基本計画」に基づいた災害による損失の合理的な補填等を行う施策として、火災、気象災及び噴火災による損害を補償する総合的な保険であり、森林所有者自らが災害に備える唯一のセーフティネット手段であるとともに、林業経営の安定と被災後の再生林の促進による森林の多面的機能の発揮のために必要不可欠なものである。

森林保険については、行政改革・特別会計改革の一環として政府から独立行政法人森林総合研究所（現森林研究・整備機構）に移管されたことを契機に、今後とも着実に推進するとともに、これまで以上に効率的・効果的な業務運営を行い、成長産業化を目指す林業の経営安定等に一層貢献することが求められる。

以上の取組を一体で実施することにより、我が国の森林の多面的機能の高度発揮と林業の成長産業化を推進し、次世代に向けた森林の保続培養に貢献する。

第2 中長期目標の期間

森林研究・整備機構の中長期目標の期間は、平成28年4月1日から平成33年3月31

日までの5年間とする。

第3 研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項

森林研究・整備機構が実施する研究開発業務、水源林造成業務、森林保険業務、特定中山間保全整備事業等ごとに目標を設定する。さらに、研究開発業務においては、4つの重点課題をそれぞれ一定の事業等のまとまりとする。

1 研究開発業務

(1) 研究の重点課題

森林研究・整備機構は、「森林・林業基本計画」に対応し、森林・林業分野が直面する課題に的確かつ効率的に対処するため、研究課題の重点化を図り、課題の解決に当たる。

具体的には、以下に示すような重点研究課題としてまとめ、森林・林業を支える研究開発を推進する。

- ア 森林の多面的機能の高度発揮に向けた森林管理技術の開発
- イ 国産材の安定供給に向けた持続的林業システムの開発
- ウ 木材及び木質資源の利用技術の開発
- エ 森林生物の利用技術の高度化と林木育種による多様な品種開発及び育種基盤技術の強化

これらの研究開発等については、国の施策、地域の特性、林業関係者及び国民のニーズ等を踏まえ、基礎から応用、実証、普及までを一元的に研究開発を行う我が国唯一の総合的研究機関としてのリーダーシップを発揮しつつ、国や関係機関と連携を図り、研究開発成果の最大化に取り組むものとする。

その際、研究者の独創的な発想に基づく目的基礎研究については、国内外の最新の研究動向も踏まえ、問題の解決を見据えて戦略的に実施し、森林の利用と保全に資する革新的な技術シーズの創出を目指す。

重点課題アからエまでの方針は以下のとおりとする。

ア 森林の多面的機能の高度発揮に向けた森林管理技術の開発

(ア) 森林生態系を活用した治山技術の高度化と防災・減災技術の開発

極端気象に伴う山地災害、森林気象の激甚化に対し、事前防災対策としての山地災害対策の強化と、適切な森林整備を通じた森林の国土保全機能や水源涵養機能の高度発揮が必要とされている。また、東日本大震災の被災地での林業・木材産業の復興、海岸防災林の着実な復旧・再生の推進が求められている。

このため、山地災害の発生リスク予測手法を高度化するとともに、森林の山地災害防止機能と水源涵養機能、海岸林の防災機能の変動評価、森林の気象害リスクの評価手法等を開発する。更に、森林における放射性セシウムの分布と動態の長期的モニタリングによる予測モデルを開発する【優先度：高】。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、これらの成果を速やかに災害及び被害対策の現場に活用する体制を整

備し、行政機関、大学、研究機関、関係団体及び民間企業等と連携しつつ、研究開発成果を活用した指針等の作成等を通じて森林生態系の機能を活用した緑の国土強靱化、被災地の復興への支援を図る。

【優先度：高】：東京電力福島第一原子力発電所の事故の影響を受けた地域の森林・林業の復興に向けて、森林の放射能汚染の状況と将来予測を示す必要があるため。

(イ) 気候変動の影響評価技術の高度化と適応・緩和技術の開発

気候変動を緩和するために温室効果ガス排出量を削減する緩和策の実施、平成27年8月に策定された「農林水産省気候変動適応計画」における気候変動が将来の森林・林業分野に及ぼす影響のより確度の高い予測と評価に基づく森林の持続可能な管理経営のための適応策が求められている。

このため、森林の動態やCO₂フラックス（二酸化炭素交換量）等の長期観測データを活用し、気候変動がもたらす樹木や森林への影響を解明して予測する【優先度：高】。また、科学的知見に基づいた適応・緩和策及びREDDプラス（途上国における森林減少と森林劣化に由来する排出の削減、森林保全、持続可能な森林管理及び森林炭素蓄積の増強）の実施に向けた技術の開発を行う。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、これらの成果に基づき将来提示することとなる適応・緩和策により、「農林水産省気候変動適応計画」の推進と森林の持続可能な管理経営の実現に貢献するとともに、国際的な協調の下で研究を推進し、国際的にも貢献する。

【優先度：高】：環境省中央環境審議会が平成27年3月に出した報告書「日本における気候変動による影響に関する報告書」によると、気候変動による森林生態系への影響は、重大かつ緊急性が高いと評価されているため。

(ウ) 生物多様性の保全等に配慮した森林管理技術の開発

森林生態系は野生生物や遺伝子の多様性の保全を始め様々な機能を有している。その機能を最大限に発揮させるため、社会的ニーズや立地条件等に応じて、林分を適切に配置していく必要がある。

このため、生物多様性の保全等森林の多面的機能を定量的に評価し、生物多様性の保全等の機能が低い森林へ誘導するための森林管理技術の開発を行う。さらに、生態学的情報を活用した環境低負荷型の総合防除技術を高度化する。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、これらの成果を森林所有者等に普及する体制を整備し、生物多様性の保全等に配慮した施業指針を提供するとともに、生物害防除技術の普及を図る。

イ 国産材の安定供給に向けた持続的林業システムの開発

(ア) 持続的かつ効率的な森林施業及び林業生産技術の開発

利用期を迎えた人工林などの森林資源の保続性を確保しつつ、国産材の供給

力を高めるため、ニーズに応じた木材を供給できる多様な森林の施業技術や木材生産技術の確立が求められている。

このため、造林コスト縮減等による低コスト林業の実現に向け、地域特性及び多様な生産目標に対応した森林施業技術及び木材生産技術を開発する。また、そのために必要な森林情報の計測評価技術、先端的な計測技術や情報処理技術を導入した先導的な林業生産システムを開発する【重要度：高】。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、森林所有者等が適切な技術や手法を選択するための情報やツールが簡易に入手できるよう提供方法を工夫するなど研究開発成果が速やかに林業の現場に活用されるよう、成果の普及に努める。

【重要度：高】：林業の成長産業化を実現するためには、これまでの技術や作業工程を見直し、効率的な林業システムを開発することが重要であるため。

(イ) 多様な森林資源の活用に対応した木材供給システムの開発

木材のマテリアル利用及び木質バイオマスのエネルギー利用における新たな需要創出によって期待される国産材の利用拡大と広域化等に対応して、地域における多様な森林資源の有効活用及び木材・木質原料の安定供給が求められている。

このため、木材の需要動向等を踏まえ、地域特性と用途に応じた木材・木質原料の安定供給及び持続的な林業経営を見据えた対策を提示する。また、木質バイオマスを用いた地域におけるエネルギー変換利用システムを開発する。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、上記システムの実用化や社会実装に向け、行政機関、大学、研究機関、関係団体、民間企業等と連携して実証を行い、地域の産業と雇用創出に貢献する。

ウ 木材及び木質資源の利用技術の開発

(ア) 資源状況及びニーズに対応した木材の利用技術の開発及び高度化

森林資源の循環利用による低炭素社会の実現や林業の成長産業化に向けて、一般消費者のニーズに対応した国産材の需要拡大、大径材及び早生樹を始めとする国産広葉樹等の利用拡大が求められている。

このため、大径材や早生樹等の品質及び特性評価技術並びに効率的な製材技術を開発し、人工乾燥技術の高度化を進める。また、CLT（直交集成板）等木質材料の効率的な製造技術及び強度性能評価手法、建築・土木分野における構造体への木質材料利用技術、防耐火等の信頼性向上技術及びその性能評価手法を開発する【重要度：高】。さらに、木質空間の快適性に関する評価手法を高度化する。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、これらの課題について、行政機関、大学、研究機関、関係団体、民間企業等と連携して実証を行い速やかな実用化を図るとともに、得られた成果は

規格・基準の作成等の行政施策へ反映する。

【重要度：高】：林業の成長産業化を実現するためには、建築・土木分野における構造体としての利用拡大や木材の信頼性を向上させることが極めて重要であるため。

(イ) 未利用木質資源の有用物質への変換及び利用技術の開発

間伐等由来の未利用木質資源を有効利用し、森林資源を持続的に活用して新たな需要創出につなげることが求められている。

このため、セルロースナノファイバー、機能性リグニン及び機能性抽出成分等の木材成分の特徴を活かした高機能・高付加価値材料の製造並びに利用技術を開発する【難易度：高】。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、本課題では、民間企業等を含む研究コンソーシアムを構築して研究を推進し、新素材の製造技術及び利用技術の実用化、社会での実用化の加速化を図る。

【難易度：高】：木質バイオマスから各有用成分を取り出し、各成分から高機能で高付加価値を有する材料を開発するためには、コスト面や技術面での多くの障害をクリアする必要があるため。

エ 森林生物の利用技術の高度化と林木育種による多様な品種開発及び育種基盤技術の強化

(ア) 生物機能の解明による森林資源の新たな有効活用技術の高度化

地球規模の気候変動や土壌荒廃等の環境問題が森林生態系に影響を及ぼし、森林資源の持続的利用が危惧される中、樹木、きのこ及び微生物が有する生物機能を解明し新たに有効活用する技術の高度化が求められている。

このため、分子生物学を始めとする先端技術を活用し、樹木等のストレス耐性や代謝産物に関する分子基盤を解明するとともに、その機能性を利用した環境保全技術、花粉発生源対策に資する不稔性遺伝子等の遺伝子利用技術、高機能かつ安全なきのこ生産技術【難易度：高】等を開発する。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、遺伝子ゲノム情報のデータベースを公開し広く情報発信するとともに、行政機関、大学、研究機関、関係団体及び民間企業等と連携しながら、国内外において生物機能の有効活用による森林資源の保全及び林産物の生産性の向上へ貢献する。

【難易度：高】：高級菌根性きのこの栽培は、これまで確実に栽培に成功した事例がないため。

(イ) 多様な優良品種等の開発と育種基盤技術の強化

地球温暖化防止、林業の成長産業化、花粉発生源対策等の重要施策の推進に

貢献する優れた品種の開発とその早期普及が求められている。また、優良品種の早期開発に資する高速育種技術、林木遺伝資源の有効利用技術及びバイオテクノロジーの高度化等の技術開発が重要となっている。

このため、エリートツリー（第2世代以降の精英樹）や少花粉等の社会ニーズに対応した優良品種の開発及びゲノム情報を活用した高速育種等の育種技術を開発する【重要度：高】。また、トレーサビリティの確保等による優良品種等の適正かつ早期の普及技術、新たな需要が期待できる早生樹等の林木遺伝資源の収集、評価及び保存技術、遺伝子組換え等林木育種におけるバイオテクノロジー技術を開発する。さらに、国際的な技術協力や共同研究を通じた林木育種技術を開発する。これらの目標を本中長期目標期間終了時まで達成する。

なお、都道府県等に対し優良品種等の種苗の配布や採種園等の造成・改良に関する技術指導等を行うとともに、開発品種の特性に関する情報提供を行い、開発した優良品種等の早期普及を図る。

【重要度：高】：エリートツリーの開発及び少花粉スギ等の優良品種の開発は、森林吸収源対策、花粉発生源対策として国民経済的にも極めて重要であるため。

(2) 長期的な基盤情報の収集、保存、評価並びに種苗の生産及び配布

国立研究開発法人として長期的な視点に基づき継続して実施する必要がある林木等遺伝資源の収集、保存、特性調査及び配布並びに種苗等の生産及び配布、森林の成長や水流出等の長期モニタリング等を実施する。

(3) 研究開発成果の最大化に向けた取組

ア 「橋渡し」機能の強化

国内外における森林・林業・木材産業に対する社会ニーズ及び科学技術の動向を踏まえ、研究シーズの創出から事業ベースの実証研究に至るまで、ニーズに合致する最適な研究成果を森林・林業・木材産業の担い手や関連企業等において活用されるよう実施体制を整備しつつ、以下の取組により「橋渡し」機能を強化する。

(ア) 産学官連携、協力の強化

研究開発成果の実用化に向けて、森林研究・整備機構が中核となり、民間企業や関係団体等との積極的な交流による的確なニーズの把握、大学や他の研究機関との連携・協力の強化により、研究開発成果の橋渡しを図る。

また、研究開発の成果の実用化及びこれによるイノベーションの創出を図るため、必要に応じ、科学技術・イノベーション創出の活性化に関する法律（平成20年法律第63号）に基づく出資並びに人的及び技術的援助の手段を活用する。

(イ) 研究開発のハブ機能の強化

地域のニーズや課題に対応するため、森林研究・整備機構は研究開発業務の一環として地方の関係機関とのハブとなり、研究推進の拠点としての研究体制

の充実を図る。また、水源林造成業務による地域のネットワークも活用しつつ、地域との連携・協力の強化による研究開発成果の橋渡しを図る。

その際、必要な研究情報や技術的ノウハウ等の相互共有や林木育種技術指導について、地方の行政機関、研究機関、大学、NPO、関係団体、民間企業等との連携強化を図る。

さらに、国際的な協調、連携の下で推進すべき研究課題については、海外の研究機関、国際機関等と連携し、地球規模の課題等に対する国際貢献等を図る。

イ 研究開発成果等の社会還元

講師の派遣、講習会の開催、指導・助言等を通じて問題解決に向けた研究開発成果等の発信に努めるとともに、木材等の鑑定や各種分析、調査依頼に応じ、森林研究・整備機構が有する高度な専門知識を社会に還元する。

また、研究開発成果の公表については、国内外の学会発表や学術論文等により速やかな公表に努める。

ウ 研究課題の評価、資源配分及びPDCAサイクルの強化

森林研究・整備機構は、研究開発における役割を遂行するに当たり、限られた予算、人員等を有効に活用し最大限の成果を得ることが重要である。

このため、厳格な評価を行い、予算・人員等の資源を的確に配分するシステムを構築するなどPDCAサイクルを強化し運用する。

なお、当該評価は、別途定める評価軸及び指標等に基づき行う。

また、研究課題の評価については、別途定める評価軸及び指標等に基づき外部有識者等の意見も踏まえ、自ら厳格に実施するとともに、評価結果に基づき、研究の進捗状況、社会情勢の変化等に応じて、必要な見直しを行う。

2 水源林造成業務

水源林造成業務の推進

本業務は、水源林の造成により、水源涵養機能の強化はもとより、土砂流出・崩壊の防止、二酸化炭素の吸収による地球温暖化防止等の森林の有する公益的機能の持続的発揮に資するものであることから、以下の目標の達成に向け、確実な事業実施を図る。

(1) 事業の重点化

効果的な事業推進の観点から、事業の新規実施については、水源涵養機能の強化を図る重要性の高い流域内の箇所限定する。(重点化率100%、第3期中期目標期間実績：重点化率100%)

(2) 事業の実施手法の高度化のための措置

ア 新規の分収林契約については、水源涵養機能等の森林の有する公益的機能をより持続的かつ高度に発揮させるとともに、コスト縮減を図るため、広葉樹等

の現地植生を活かした長伐期で、かつ、主伐時の伐採面積を縮小、分散化する契約に限定する。

また、既契約分については、長伐期施業や複層林施業に施業方法を見直す等により、事業実施手法の高度化を図る。

イ 事業実施過程の透明性の確保を図りつつ、事業の効果的・効率的な実施に努める。

ウ 地球温暖化防止や循環型社会の形成はもとより、林業の成長産業化等にも資する観点から、搬出間伐を推進するとともに、間伐材を含む木材の有効利用を推進する。

3 森林保険業務

(1) 被保険者へのサービスの向上

森林保険契約の引受けや保険金の支払い等について、必要な人材の確保、各種手続の効率化、業務委託等の業務実施体制の強化や迅速な保険金の支払い等の取組を推進し、被保険者へのサービスの向上を図る。

なお、国の災害査定が、災害発生から2～3ヶ月以内としていることを参考に、保険金の支払いの迅速化に向けた取組の目安として、損害実地調査については、林道崩壊や積雪等により調査が困難な場合、枯死判定に経過観察のため一定の期間が必要な場合など、損害実地調査終了までに時間を要する要因がない場合は、基本的に損害発生通知書を受理してから調査終了までを3ヶ月以内とする。

(2) 加入促進

災害によって林業の再生産が阻害されることを防止するとともに、林業経営の安定と森林の多面的機能の維持及び向上を図るため、森林保険の加入促進に向けた取組を推進する。

なお、その際の見安として、基本的に下記の基準を満たすこととする。

- ①ホームページや広報誌の発行等を通じ、森林所有者や森林経営計画作成者等に森林保険の概要や最新情報等を分かりやすく配信する。
- ②関係諸機関と連携し、各都道府県、市町村、森林組合等を対象に、パンフレットやポスター等を幅広く配布・設置する（3,000箇所以上設置）。
- ③関係諸機関と連携し、少なくとも3年に1度は各都道府県で1回ずつ開催することを念頭に、都道府県、市町村及び大規模森林所有者向けの説明会等を全国的に行うなど効果的な普及活動を実施する（年15回以上実施）。
- ④森林所有者との窓口である森林組合系統を対象に、自然災害の発生傾向などの地域的特徴を考慮して全国を複数のブロックに分けて、森林保険業務の能力向上を図る研修等を全国的に実施し、森林所有者に対し適切なサービスの提供を促進する（年6回以上実施）。

(3) 引受条件

近年の自然災害の発生傾向、木材価格等の林業を取り巻く情勢等を踏まえつつ、

保険運営の安定性の確保、被保険者へのサービスの向上の観点から、適宜引受条件の見直しを行う。

(4) 内部ガバナンスの高度化

金融業務の特性を踏まえた財務の健全性及び適正な業務運営の確保のため、外部有識者等により構成される統合的なリスク管理のための委員会を開催し、森林保険業務の財務状況やリスク管理状況を専門的に点検する。

4 特定中山間保全整備事業等完了した事業の評価及び債権債務の管理

(1) 特定中山間保全整備事業等の事業実施完了後の評価に関する業務

特定中山間保全整備事業及び農用地総合整備事業の完了後の評価を確実に行う。

(2) 債権債務管理に関する業務

林道の開設又は改良事業及び特定中山間保全整備事業等の負担金等に係る債権債務並びにNTT-A資金に係る債権債務について、徴収及び償還の業務を確実に行う。

第4 業務運営の効率化に関する事項

1 一般管理費等の節減

(1) 研究開発業務

運営費交付金を充当して行う事業について、業務の見直し及び効率化を進め、一般管理費については毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制、業務経費については毎年度平均で少なくとも対前年度比1%の抑制を行うことを目標とする。

(2) 水源林造成業務

一般管理費（公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費を除く。）については、特定中山間保全整備事業等とあわせて毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制を行うことを目標とする。

(3) 森林保険業務

森林保険業務は、政府の運営費交付金を充当することなく、保険契約者から支払われる保険料のみを原資として運営するものであり、一般管理費等の支出の大きさが保険料に直接的に影響することを踏まえ、支出に当たっては、費用対効果を十分検討することなどによりコスト意識を徹底し、効率的な業務運営を図り、将来的な一般管理費等のスリム化につなげ、一般管理費（公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費を除く。）については、毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制を行うことを目標とする。

なお、業務量及びそれに伴う一般管理費等は、保険料収入の変化や災害の発生状況等により影響を受けることに留意する。

(4) 特定中山間保全整備事業等

一般管理費（公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費を除く。）については、水源林造成業務とあわせて毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制を行うことを目標とする。

2 調達合理化

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成27年5月25日総務大臣決定）等を踏まえ、公正かつ透明な調達手続による、適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、毎年度策定する「調達等合理化計画」に基づき、重点的に取り組む分野における調達の改善、調達に関するガバナンスの徹底等を着実に実施する。

3 業務の電子化

出先機関等との情報の共有等については、電子化の促進等により事務手続の簡素化・迅速化を図るとともに、利便性の向上に努めることとする。また、森林研究・整備機構内ネットワークの充実を図ることとする。併せて情報システム、重要情報への不正アクセスに対する十分な堅牢性を確保する。

第5 財務内容の改善に関する事項

1 研究開発業務

「第4 業務運営の効率化に関する事項」を踏まえた中長期計画の予算を作成し、当該予算による運営を行う。

独立行政法人会計基準（平成12年2月16日独立行政法人会計基準研究会策定、平成27年1月27日改訂）等により、運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化単位の業務ごとに予算と実績を管理する体制を構築する。

一定の事業等のまとまりごとに、適切にセグメントを設定し、セグメント情報を開示するとともに、研究分野別セグメント情報などの開示に努める。

このほか、受託研究等の外部研究資金の獲得、受益者負担の適正化、特許実施料の拡大等により自己収入の確保に努める。特に、「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）において、「法人の増収意欲を増加させるため、自己収入の増加が見込まれる場合には、運営費交付金の要求時に、自己収入の増加見込み額を充てて行う新規業務の経費を見込んで要求できるものとし、これにより、当該経費に充てる額を運営費交付金の要求額の算定に当たり減額しないこととする。」とされていることを踏まえ、本中長期目標の方向に即して、特許実施料の獲得など積極的かつ適切な対応を行う。

2 水源林造成業務

(1) 長期借入金等の着実な償還

適切な業務運営を行い、当期中長期目標期間（平成28年4月1日から平成33年3月31日）中に長期借入金及び債券について675億円を確実に償還する。また、事業

の透明性や償還確実性を確保するため、債務返済に関する試算を行い、その結果を公表する。

(2) 業務の効率化を反映した予算の作成及び運営

「第4 業務運営の効率化に関する事項」を踏まえた、中長期計画の予算を作成し、当該予算による効率的な運営を行う。

3 森林保険業務

(1) 積立金の規模の妥当性の検証と必要な保険料率の見直し

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」も踏まえ、リスク管理のための委員会において、毎年度、積立金の規模の妥当性の検証を行い、その結果を農林水産大臣に報告するとともに、必要に応じて、保険料率の見直しを行う。

その際、①我が国においては、台風や豪雪等の自然災害の発生の可能性が広範に存在し、森林の自然災害の発生頻度が高く、異常災害時には巨額の損害が発生するおそれがあり、こうした特性に応じた保険料率の設定及び積立金の確保が必要であること、②森林保険の対象となる自然災害の発生は年毎のバラツキが非常に大きいことから単年度ベースでの収支相償を求めることは困難であり長期での収支相償が前提であること、③森林保険は植栽から伐採までの長期にわたる林業経営の安定を図ることを目的としており、長期的かつ安定的に運営することが必要であること、④積立金の規模は責任保険金額の規模に対して適切なものとする必要があることを踏まえる。

(2) 保険料収入の増加に向けた取組

森林保険業務の安定的な運営に資するため、保険料収入の増加に向けて、森林所有者への森林保険の加入促進等に取り組む。

4 特定中山間保全整備事業等

(1) 長期借入金等の着実な償還

適切な業務運営を行い、当期中長期目標期間（平成28年4月1日から平成33年3月31日）中に長期借入金及び債券について452億円を確実に償還する。

(2) 業務の効率化を反映した予算の作成及び運営

「第4 業務運営の効率化に関する事項」を踏まえた、中長期計画の予算を作成し、当該予算による効率的な運営を行う。

5 保有資産の処分

保有資産の見直し等については、「独立行政法人の保有資産の不要認定に係る基本視点について」（平成26年9月2日付け総管査第263号総務省行政管理局通知）に基づき、保有の必要性を不断に見直し、保有の必要性が認められないものについては、不要財産として国庫納付等を行うこととする。

特に、職員宿舎第3号（杉並区清水）については、国への返納措置又は売却を行う。また、いずみ倉庫（福島市）については、国への返納措置又は売却に向け、関係機関と調整を行う。

第6 その他業務運営に関する重要事項

1 研究開発業務と水源林造成業務及び森林保険業務との連携の強化

研究開発業務と水源林造成業務及び森林保険業務との相乗効果の発揮に向けて、次のとおり連携強化を図る。

(1) 研究開発業務と水源林造成業務の連携

全国に広く分布する水源林造成の事業地を研究開発のフィールドとして活用することにより研究開発業務を推進するとともに、研究開発業務の成果・知見を活用した水源林造成業務における森林整備技術の高度化を図る。加えて、業務の実施を通じて森林所有者や林業事業者に対する研究成果の「橋渡し」に取り組む。

(2) 研究開発業務と森林保険業務の連携

森林の自然災害に関する専門的知見を活用した森林保険業務の高度化及び森林保険業務で得られたデータを活用した森林災害に係る研究を推進する。

2 行政機関や他の研究機関等との連携・協力の強化

森林研究・整備機構は、我が国の森林・林業・木材産業に関する総合的な研究を推進する中核機関であるとともに、水源林造成業務及び森林保険業務を推進する機関であることから、内部での連携を取りつつ、国、都道府県、他の研究機関、大学、民間企業等との連携・協力を積極的に行う。

また、災害への緊急対応や行政機関等への技術指導等のため、専門家を派遣するとともに、学術的知見や研究情報の提供等を行う。

さらに、森林保険は、林業経営の安定や森林の多面的機能の発揮に資する公的保険であり、森林・林業の諸政策と連携した取扱いによりその役割が高度に発揮されるものであることから、行政機関等と連携・協力した取組を推進する。

3 広報活動の促進

研究開発業務については、森林の多面的機能に対する国民の理解の醸成、林業の振興や木材利用の促進につながるよう研究情報や成果を利用者が使いやすい形でマスメディアやウェブサイト等を活用して的確に発信する。

水源林造成業務については、国民の理解の醸成に努めるとともに、研究開発業務との連携を図りつつ、現地検討会や技術交流会等の場の活用も含めて森林整備に係る技術情報を地域の森林・林業関係者等へ提供する。

森林保険業務においては、森林保険の重要性、保険業務の実績、災害に係る情報等を積極的に発信することにより、森林所有者の理解の醸成に努め、森林保険の利用拡大につながるよう効果的に広報活動を行う。

4 ガバナンスの強化

(1) 内部統制システムの充実・強化

「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」について」（平成26年11月28日総管査第322号 総務省行政管理局長通知）に基づき業務方法書に定めた事項を適正に実行するなど、研究開発業務・水源林造成業務・森林保険業務の各業務の特性に応じた内部統制システムの更なる充実・強化を図る。

特に、前中期目標期間内に生じた研究開発業務における不適正な経理処理事案等の事態を重く受け止め、物品の適正な調達、その他のリスクの把握と管理等の対策を徹底し、不適正事案の根絶に向け、内部統制の仕組みを強化する。

具体的には、各業務について、役員から現場職員までの指揮命令系統や連絡・報告体制を明確化するとともに、職員に対し適切な業務執行を図るためのルールの周知徹底を行う。また、監査従事職員の資質の向上を図ることにより、内部監査を効率的・効果的に実施する。

(2) コンプライアンスの推進

森林研究・整備機構に対する国民の信頼を確保する観点から法令遵守を徹底し、法令遵守や倫理保持に対する役職員の意識の向上を図る。

特に、研究活動における不適正行為については、政府が示したガイドライン等を踏まえた対策を推進する。

また、コンプライアンス確保のためにP D C Aサイクルの取組の徹底など必要な取組が十分に機能するよう、外部有識者を含めたコンプライアンス委員会を開催する。

5 人材の確保・育成

(1) 人材の確保・育成

研究開発業務の成果の創出のため、女性・外国人・若手・中堅研究者・シニア研究員等の多様な人材を確保し、高い研究マネジメント能力を有する職員を計画的に育成するとともに、その資質の向上を図る。また、個人の資質や経歴、年齢に応じた人材育成を行うこととし、研修等の実施を通じて、様々なキャリアパスに誘導するよう努める。さらに、研究者の流動化や人材交流により新たなイノベーション創出を図るため、クロスアポイントメント制度等を整備する。

水源林造成業務の確実な実施のため、必要な人材を確保する。また、水源林造成業務に係る職員を各種研修等に参加させること等により、高度な専門知識と管理能力を有する職員を育成する。

森林保険業務の適正な実施、専門性の向上等のため、林業経営や森林被害等に精通した職員を配置するほか、林野庁、損害保険会社及び森林組合系統からの出向等により必要な人材を確保する。また、森林保険業務を適切に実施できるよう、職員を各種研修等に参加させること等により、高度な専門知識と管理能力を有する職員を育成する。

さらに、全体として、女性の幹部登用など男女共同参画の取組、ワークライフバランス推進の取組を強化する。

(2) 人事評価システムの適切な運用

職員の業績及び能力の評価については、公正かつ透明性の高い評価を実施する。その際、研究職員の評価は、研究業績のみならず、研究開発成果の行政施策・措置の検討・判断への貢献、技術移転活動への貢献等を十分に勘案したものとする。また、一般職員等の評価は、国が実施する評価制度に準じたものとする。

人事評価結果については、組織の活性化と業務実績の向上を図る観点から、適切に処遇へ反映させる。

(3) 役職員の給与水準等

役職員の給与については、職務の特性や国家公務員・民間企業の給与等を勘案した支給水準とする。

また、クロスアポイントメント制度や年俸制など研究業務の特性に応じたより柔軟な報酬・給与制度の導入に取り組むとともに、透明性の向上や説明責任の一層の確保のため、給与水準を公表する。

6 情報公開の推進

公正な法人運営を実現し、法人に対する国民の信頼を確保する観点から、独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律（平成13年法律第140号）に基づき、適切に情報公開を行う。

なお、森林保険業務に関する情報公開に当たっては、民間の損害保険会社が行っている情報公開状況や日本損害保険協会策定の「ディスクロージャー基準」等を参考とする。

7 情報セキュリティ対策の強化

政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群を踏まえ、情報セキュリティ・ポリシーを適時適切に見直すとともに、これに基づき情報セキュリティ対策を講じ、情報システムへのサイバー攻撃に対する防御力、組織的対応能力の強化に取り組む。また、対策の実施状況を毎年度把握し、PDCAサイクルにより情報セキュリティ対策の改善を図るとともに、個人情報の保護を推進する。

8 環境対策・安全管理の推進

化学物質、生物材料等の適正管理などにより研究活動に伴う環境への影響に十分な配慮を行うこととともに、環境負荷低減のためのエネルギーの有効利用及びリサイクルの促進等に積極的に取り組む。また、事故等の未然防止に努めるとともに、災害等による緊急時の対応を的確に行う。

水源林造成業務については、事業者等の労働安全衛生の確保に努める。

9 施設及び設備に関する事項

省エネルギーの推進や維持・管理経費の節減、安全確保等のための老朽化施設の更新を図る等の観点から、業務の実施に必要な施設及び設備について、計画的な整備に努める。

国立研究開発法人森林研究・整備機構 中長期計画

平成28年3月31日

(一部変更) 平成29年3月28日

第1 国立研究開発法人森林研究・整備機構の位置付け及び役割

国立研究開発法人森林研究・整備機構（以下「森林研究・整備機構」という。）は、森林・林業・木材産業と林木育種に関する研究開発を一体的に実施する我が国最大の総合的な試験研究機関である。森林研究・整備機構は、森林・林業・木材産業が抱える国内外の諸問題に積極的に取り組み、関係機関と連携を図りつつ効果的かつ効率的な問題解決を目指しており、国内のみならず国際的にも森林・林業分野で中核的な役割を担っている。また、平成20年4月の水源林造成事業の承継、平成27年4月の森林保険業務の移管との経過をたどり今般の国立研究開発法人森林研究・整備機構法に基づき、研究開発業務、水源林造成業務、森林保険業務を総合的に実施する組織となった。

このため、森林研究・整備機構は、研究開発業務について中長期的な視点に立ち、森林の多面的機能の持続的な発揮による循環型社会の形成、新たな木材需要の創出と国産材の安定供給による林業の成長産業化、中山間地域での雇用創出及び東日本大震災の被災地の復興支援等に貢献するため、地域の試験研究機関等との連携を強化しつつ、中核的な機関として研究開発を推進する。また、産学官の連携推進により、研究成果が林業や木材産業で活用されるよう「橋渡し」機能を強化するとともに、広く国民に向け、森林の多面的機能、木材利用の意義と重要性等についての科学的知見を発信し、研究開発成果の最大化を目指す。さらに、「森林・林業基本計画」及び「第5期科学技術基本計画」等に的確に対応し、研究開発を担う優秀な人材の確保や育成、グローバルな視点に立った知的基盤の強化、科学技術イノベーションの創出と戦略的展開に努める。

水源林造成業務については、奥地水源地域であって所有者の自助努力等によっては適正な整備が見込めない森林等において、針広混交林等の森林造成を行い、間伐などの森林整備を適切に推進し、水源涵養機能等の公益的機能を高度に発揮させるとともに、「森林・林業基本計画」等に基づき、公的な関与による森林整備を促進するための施策として、研究開発業務との連携による相乗効果の一層の発揮を図りつつ、適切かつ着実に実施する。

また、森林保険制度は、「森林・林業基本計画」に基づいた災害による損失の合理的な填補等を行う施策として、火災、気象災及び噴火災による損害を補償する総合的な保険制度であり、森林所有者自らが災害に備える唯一のセーフティネット手段であるとともに、林業経営の安定と被災後の再造林の促進による森林の多面的機能の発揮のために必要不可欠な公的保険制度である。

森林研究・整備機構は、森林保険業務について、行政改革・特別会計改革の一環として政府から独立行政法人森林総合研究所（現森林研究・整備機構）に移管されたことを契機に、今後とも着実に推進するとともに、これまで以上に効率的かつ効果的な

業務運営を行い、成長産業化を目指す林業の経営安定等に一層貢献することに努める。

以上の取組を森林研究・整備機構が一体で実施することにより、科学的根拠に基づいて我が国の森林の多面的機能の高度発揮と林業の成長産業化を推進し、次世代に向けた森林の保続培養に貢献する。

第2 研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項

1 研究開発業務

(1) 研究の重点課題

森林研究・整備機構は、森林・林業・木材産業及び林木育種に関わる総合的な研究開発を実施する我が国唯一の機関として、「森林・林業基本計画」に基づく施策上の優先事項を踏まえつつ、林業関係者及び国民の多様なニーズに対応した研究開発を効率的に推進する。

このため、中長期目標で定められた以下の重点研究課題をそれぞれ一定の事業等のまとまりとして実施し、森林・林業分野が直面する課題の解決に当たる。

ア 森林の多面的機能の高度発揮に向けた森林管理技術の開発

イ 国産材の安定供給に向けた持続的林業システムの開発

ウ 木材及び木質資源の利用技術の開発

エ 森林生物の利用技術の高度化と林木育種による多様な品種開発及び育種基盤技術の強化

これら重点化した4つの研究課題を効果的に遂行し、成果を確実に得るため、重点課題の直下に9つの戦略課題を設けて研究を推進することで、すべての目標を第4期中長期目標期間終了時まで達成することを目指す。

なお、課題の推進に当たっては、目的基礎研究から、社会実装を目指した応用・実証研究、さらに研究成果の普及までリーダーシップを発揮しつつ一元的に実施する。その際、目的基礎研究の実施に当たっては、革新的な技術シーズが得られるよう、研究者の独創的な発想を活かしつつ、国内外の最新の研究動向を踏まえて戦略的に実施する。また、地方公設試験研究機関、大学、民間企業等との共同研究を推進し、国や関係機関との連携を強化するとともに、森林研究・整備機構がリーダーシップを発揮し、研究成果の最大化を目指す。

ア 森林の多面的機能の高度発揮に向けた森林管理技術の開発

(ア) 森林生態系を活用した治山技術の高度化と防災・減災技術の開発

極端気象に伴う山地災害、森林気象の激甚化に対し、事前防災対策としての山地災害対策の強化と、適切な森林整備を通じた森林の国土保全機能や水源涵養機能の高度発揮が必要とされている。また、東日本大震災の被災地での林業・木材産業の復興、海岸防災林の着実な復旧・再生の推進が求められている。このため、以下の4つの課題に取り組む。

a 山地災害発生リスクの予測と森林の防災機能の変動評価

山地災害の発生リスク予測手法の高度化、森林の山地災害防止機能と海岸林の

防災機能の変動評価手法及び森林の機能を活用した防災・減災技術の開発に取り組み、研究開発成果に基づいて治山技術の高度化に向けた提案を3つ以上の地域について行うとともに、地域の防災対策の向上に貢献する。

b 森林の水源涵養機能を高度に発揮させる技術の開発

森林の洪水緩和・水資源貯留・水質浄化等の水源涵養機能を高度に発揮させるため、全国の多種多様な気候・地質・地形・土壌環境条件下において、各種の森林管理法や環境変動が森林の水保全機能および水質浄化機能に及ぼす影響を定量的・広域的に評価するための手法を開発する。

c 森林気象害リスク評価手法の開発

各種森林気象害の発生情報及び被害発生に関与する気象、地形、林況等の因子をデータベース化するとともに、被害が大規模化しやすい風害、雪害、林野火災のリスク評価手法を開発する。最新の研究成果を踏まえながらメッシュ気象データや現地調査を組み合わせ、既存の知見を再構成することにより、気象害をもたらす気象条件及び被害原因を特定する手法を開発する。

d 森林生態系における放射性物質の動態把握と予測モデルの開発

東京電力福島第一原子力発電所事故被災地における森林・林業の復興のために、森林生態系における放射性セシウムの分布と動態について、長期的モニタリング調査や移動メカニズムの解明に向けた研究を行うことにより、汚染の実態を把握し、速やかに情報を公表する。また、得られた成果を活用しつつ、汚染状況の将来予測のためのモデルを開発する。

さらに、これらの成果を速やかに災害及び被害対策の現場に活用する体制を整備し、行政機関、大学、研究機関、関係団体及び民間企業等と連携しつつ、研究開発成果を活用した指針等の作成等を通じて、森林生態系の機能を活用した緑の国土強靱化、被災地の復興支援を図る。

(イ) 気候変動の影響評価技術の高度化と適応・緩和技術の開発

気候変動が将来の森林や林業分野に与える影響をより高精度で予測し、森林の持続可能な管理経営のための適応策・緩和策を進めることが求められている。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a 長期観測による森林・林業への気候変動影響評価技術の高度化

亜寒帯から熱帯にわたる様々な気候帯における森林の動態やCO₂フラックス(二酸化炭素交換量)等の長期観測技術の高度化・観測データの精緻化を進める。

得られた長期観測データを活用して、気候変動がもたらす森林・林業分野への影響を解明し、将来どのような変化が生じるかを予測する技術を開発する。

b 生態系機能を活用した気候変動適応及び緩和技術の開発

気候変動の影響等の科学的知見に基づき、森林生態系機能を活用した適応策や緩和策のための技術を開発する。また、緩和策としてのREDDプラス（途上国における森林減少と森林劣化に由来する排出の削減、森林保全、持続可能な森林管理及び森林炭素蓄積の増強）の実施に向け、森林減少・劣化の評価手法等の技術を開発する。

さらに、これらの研究開発の成果を気候変動への適応策及び緩和策として行政及び民間に提示し「農林水産省気候変動適応計画」等の国家施策の推進に貢献するとともに、5か国以上の海外の研究機関や大学等との国際的な連携の下、途上国における適応策・緩和策の実施等に活用する。

(ウ) 生物多様性の保全等に配慮した森林管理技術の開発

生物多様性の保全等森林の有する様々な機能を最大限に発揮させるため、多面的機能の定量的評価並びにそれに基づく管理により林分を適切に配置するとともに、森林における病虫獣害の高度な被害防除技術を開発する必要がある。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a 生物多様性保全等の森林の多面的機能の評価及び管理技術の開発

生物多様性の保全等森林のもつ3種以上の多面的機能について空間評価モデルを開発し、多面的機能の相互関係を明らかにするとともに、森林生態系の定量的評価手法を提案する。野外での大規模実証実験を通して、生物多様性の保全等の機能が高い森林へ誘導するための森林管理技術の開発を行う。また、絶滅危惧種の統合的保全手法を開発する。

b 環境低負荷型の総合防除技術の高度化

森林に広域に発生する病虫獣害3種について、生態学的な情報に基づき、生物間の相互作用等の活用による環境に対する負荷の少ない総合防除技術を高度化する。

さらに、研究開発成果を森林管理者の研修並びに地域林業活性化のための検討会等へ提供するなど、行政や地域の森林所有者等に速やかに普及させる体制を整備することにより成果の社会実装を目指す。

イ 国産材の安定供給に向けた持続的林業システムの開発

(ア) 持続的かつ効率的な森林施業及び林業生産技術の開発

森林資源の持続性を確保しつつ、多様なニーズに応じて柔軟かつ持続的に木材を供給するため、多様な森林の施業技術や木材生産技術の確立が求められている。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a 地域特性と多様な生産目標に対応した森林施業技術の開発

造林コスト縮減や施業技術の改善等によって初期保育経費の10%以上の低減を図るなど森林施業の低コスト化及び効率化に取り組むとともに、立地環境などの地域特性に配慮し、樹種特性を考慮した天然更新や混交林化に向けた更新管理技術を開発する。また、長伐期化を含めた多様な生産目標に対応した森林施業技術を開発する。

b 効率的な森林管理手法及び先導的な林業生産技術の開発

地域特性や多様な生産目標に対応した機械作業システムや基盤整備技術等による効率的な木材生産技術、高度な森林情報計測技術や多様な森林情報の評価技術による効率的な森林管理手法を開発するとともに、先端的な計測・制御技術や情報通信・処理技術を導入した先導的な林業生産技術を開発し、生産性を20%向上させる。

さらに、研究開発の成果が速やかに林業の現場に普及し活用されるよう、全国各地において情報発信を行うとともに、開発したツールを森林所有者・林業事業者等が現場で活用されるよう成果の普及に努める。

(イ) 多様な森林資源の活用に対応した木材供給システムの開発

我が国の豊かな森林資源の有効活用を図り、建築用材から木質バイオマス等に至る多様な木材需要に対応するため、地域性を活かした木材・木質原料の安定供給体制の構築が求められている。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a 持続的林業経営と効率的流通・加工体制の構築に向けた社会的・政策的対策の提示

多様化しつつある木材需要と林業構造や林産業の立地状況等を把握するとともに、地域的な労働力や事業量の動向等を踏まえて、森林所有者や林業事業者の持続可能な林業経営のあり方、木材需要動向と用途に応じた木材安定供給のための方向性、流通・加工体制の合理化、効率化を図るための社会的・政策的対策の方向性を提示する。

b 地域特性に応じた木質エネルギー等の効率的利用システムの開発

地域利用を目指した木質バイオマス資源の生産・供給ポテンシャルを評価するため、早生樹等の低コスト造林技術や林地残材の低コスト供給手法の開発、木質バイオマスの供給安定性評価並びにエネルギー利用に関する採算性評価等を行うとともに、木質バイオマスによるエネルギー変換利用システムを開発する。

さらに、これらの成果が地域の産業と雇用創出につながるよう、行政機関、大学、民間企業等と連携しつつ、3地域において実証研究・実証事業等により成果の社会実装化に向けた取組を行う。

ウ 木材及び木質資源の利用技術の開発

(ア) 資源状況及びニーズに対応した木材の利用技術の開発及び高度化

木材・木質材料の更なる需要拡大に向け、消費者ニーズに対応する材料や利用法の開発、大径材等需要が少ない木質資源の利用方法の開発が求められている。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a 原木等の特性評価技術の開発及び製材・乾燥技術等の高度化

大径材や早生樹等の品質及び特性の非破壊評価技術を高度化するとともに、樹種・産地判別技術の効率化に資する技術の開発等を行う。大径材等を利用拡大するため直径36cm以上の原木の効率的な製材・機械加工技術等を開発するとともに、様々な乾燥技術やセンシング技術の応用により人工乾燥技術を高度化する。

b 新規木質材料利用技術、構造利用技術及び耐久性付与技術の開発

従来の木質材料に加え、CLT（直交集成板）等新規木質材料の効率的な製造技術及び強度性能評価手法、建築・土木分野等における構造体への木質材料利用技術及びそれらの防耐火性、耐久性等の信頼性向上技術を開発するとともに、人間の生理応答等を指標とした木質空間の快適性に関する評価手法を高度化する。

さらに、得られた成果は、行政機関、大学、研究機関、関係団体、民間企業等と連携して実証を行い、速やかな実用化を図るとともに、日本農林規格等の国家規格や各種基準等に反映させることで、信頼性が高く消費者ニーズに合致した木材・木質材料の利用促進に貢献する。

(イ) 未利用木質資源の有用物質への変換及び利用技術の開発

間伐等由来の未利用材の有効利用のため、セルロース、リグニン等木材主成分の有効活用や、未利用抽出成分の機能を活かした、新たな需要創出が求められている。このため、以下の3つの課題に取り組む。

a 多糖成分等を利用した高機能・高付加価値材料の開発

未利用木質資源からバイオリファイナリー技術等を用いて分離したセルロース・ヘミセルロースなどの多糖成分や、それに物理的・化学的処理を施すことによつて得られるセルロースナノファイバー等の素材、または微細な木質原料等を用いて、化学工業や食品産業分野等に適用することのできる高機能・高付加価値材料等を製造・利用する技術の開発を行う。セルロースナノファイバーについては、その実用化を促進するため、生産コストの25%削減を達成する。

b リグニンの高度利用技術の開発

地域の木質バイオマス中のリグニン資源を利活用した新たな産業の創出をめざし、林地残材等の未利用バイオマスから効率的にリグニンを取り出す技術を開発

する。加えて、熱成形性等の工業材料として求められる実用的加工性や、凝集剤や分散剤等の化成品としての性能を付与した機能性リグニンを製造する技術を開発する。また、耐熱性プラスチックや電子基板等、機能性リグニンをを用いた高付加価値な工業製品を開発し、新たなリグニン産業創出に貢献するリグニンの高度利用技術を開発する。

c 機能性抽出成分の抽出・利用技術の開発

間伐材等の未利用木質資源から有用な抽出成分を検索し、健康増進等に関する機能性の解明や活性物質等に関する化学的な特性を解明するとともに、それらの機能性を活かした実用レベルの利用法を確立する。またそれらの実用化に向けて、環境に配慮した効率的な抽出・分離技術や機能性を向上させる技術、効果的な利用技術の開発を行う。

さらに、研究開発によって得られた高機能材料・高付加価値材料を速やかに実用化するため、応用段階に入った研究については、民間企業等を含む研究コンソーシアムを構築して研究を推進し、製造技術及び利用技術の社会実装化を図ることで、未利用木質資源による新産業の創出に貢献する。

エ 森林生物の利用技術の高度化と林木育種による多様な品種開発及び育種基盤技術の強化

(ア) 生物機能の解明による森林資源の新たな有効活用技術の高度化

森林生態系に影響を及ぼす環境問題等への対応及び森林資源の持続的な利用のため、分子生物学等の先端技術を活用して樹木が有する様々な機能を解明し、新たに有効活用する技術を高度化する必要がある。また、きのこや森林微生物のもつ食用、腐朽分解、代謝などの特異な生物機能を解明し、産業創出に寄与すべく新たな利用法を開発する必要がある。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a 樹木の生物機能の解明とその機能性の新たな有効活用

ゲノム情報や分子生物学等の先端技術を活用し、樹木等の環境ストレス耐性、成長・分化及び代謝産物に関する分子基盤の解明とその機能性を利用した森林資源・環境保全技術等の開発、花粉発生源対策に資する不稔性遺伝子等有用遺伝子の特定及び機能評価、森林樹木の遺伝子流動評価、気候変動・環境変化に対する適応関連遺伝子の保有状況の解明と利用技術の開発を行う。

b きのこと及び微生物が有する生物機能の解明と新たな有効活用

きのこに含まれる機能性成分についてその評価と品質安定化等の利用技術の開発、原木栽培シイタケの放射性セシウム抑制技術の開発、マツタケなど2種以上の高級菌根性きのこの栽培技術の開発、森林微生物の木材腐朽等の生物機能の解明及び微生物を応用したリグニン等芳香族成分の新規有用物質への変換技術の開発、及びPCB等の難分解性化合物の微生物分解機構の解明を行う。

さらに、得られた遺伝情報等に関する成果は、遺伝子データベースとして充実を図り、新たな種の情報及び針葉樹において1万以上の新規遺伝子の情報を追加するとともに、森林総合研究所から発信する公開データベース等を用いて世界に向け広く情報発信する。また、環境保全技術やきのこに係る成果は、行政機関、大学、民間企業等と連携しながら、森林資源の保全及びきのこの生産性の向上に貢献する。

(イ) 多様な優良品種等の開発と育種基盤技術の強化

地球温暖化防止、林業の成長産業化、花粉発生源対策等の重要施策の推進に貢献する観点から、優良品種等の開発とそれに資する高速育種技術、優良品種等の早期普及技術の開発、林木遺伝資源の有効利用技術、バイオテクノロジーの高度化及び国際的な技術協力を通じた林木育種技術の開発が求められている。このため、以下の2つの課題に取り組む。

a エリートツリーと優良品種の開発及び高速育種等の育種技術の開発

林業種苗における多様なニーズに対応するため、エリートツリーを300系統及び第2世代マツノザイセンチュウ抵抗性品種、成長に優れた少花粉品種等の優良品種を150品種開発するとともに、これらの早期開発にも対応可能な高速育種技術等の育種技術の開発を行う。また、特定母樹への申請を積極的に進める。

b 林木遺伝資源、バイオテクノロジー、国際協力等による育種・普及技術の開発

トレーサビリティを確保した原種苗木配布システム等の普及技術の開発を行うとともに、早生樹種等の収集・評価技術や栄養体等を対象とした施設保存技術等林木遺伝資源の利用促進に向けた技術の開発を行う。また、遺伝子組換え雄性不稔スギの野外での特性評価、薬用系機能性樹木の増殖技術の開発等バイオテクノロジーを利用した育種技術の開発を行う。さらに、国際的な技術協力や共同研究を通じて気候変動への適応策等に資する林木育種技術の開発を行う。

さらに、開発された優良品種等の種苗を都道府県等に対し配布するとともに、開発品種の特性に関する情報提供や採種園等の造成・改良に関する技術指導等を都道府県等に対して行うことにより、開発した優良品種等の早期普及を図る。

(2) 長期的な基盤情報の収集、保存、評価並びに種苗の生産及び配布

国立研究開発法人として、長期的かつ全国的な視点に基づき配置された収穫試験地等における森林の成長・動態調査、森林水文モニタリング等の長期モニタリングを実施するとともに、木材の識別等基盤的な情報を収集し、ウェブサイト（ホームページ）等を用いてデータを公開する。

また、きのこ類等森林微生物の遺伝資源について対象を適切に選択しつつ概ね250点を探索・収集し、増殖・保存及び特性評価等を行うとともに、配布に活用する。

新需要等が期待できる有用樹種3樹種以上において、優良系統の選抜が可能となる母集団の作成を行うとともに、主要樹種の育種素材、脆弱な希少遺伝資源を対象に林木遺伝資源の収集、保存、特性調査を行う。また、試験研究用としてこれらの遺伝資源を配布する。

さらに、開発された優良品種等の種苗について、都道府県等の要望する期間内に全件数の90%以上を配布することを目標に、計画的な生産と適期配布に努める。

(3) 研究開発成果の最大化に向けた取組

ア 「橋渡し」機能の強化

国内外における森林・林業・木材産業に対する社会ニーズ及び科学技術の動向を踏まえ、研究シーズの創出から事業ベースの実証研究に至るまで、ニーズに合致する最適な研究成果が森林・林業・木材産業の担い手や関連企業等において活用されるよう実施体制を整備しつつ、以下の取組により「橋渡し」機能を強化する。

(ア) 産学官及び民との連携、協力の強化

森林研究・整備機構は、研究成果の実用化に向けて、産学官及び民との連携、協力の強化及び成果の普及を目指し、森林総合研究所に産学官民連携推進担当研究コーディネーター及び産学官連携・知財戦略室、並びに各支所に産学官民連携推進調整監を配置し、産学官及び民との連携機能及び協力体制の強化を図る。

森林研究・整備機構はこれらの体制を活用し、森林研究・整備機構及び大学等が開発したシーズと民間企業や関係団体が必要とするニーズとのマッチングを図るとともに、これらの情報を一元的に管理し、重点課題や共同研究の推進に活用する。さらに、国家規格策定等への貢献、関係団体等による指針、基準及びマニュアルの作成への支援により、研究成果の橋渡しに努める。

(イ) 研究開発のハブ機能の強化

地域のニーズや課題に対応するため、地方の行政機関や公設試験研究機関、大学、NPO、関係団体等とのハブとなり、地域課題への迅速な対応を可能とするよう、研究推進の拠点としての研究体制の充実を図る。このため、森林総合研究所に地域イノベーション推進担当研究コーディネーター及び地域連携戦略室、各支所には地域連携推進室を置き、地域が抱える課題の抽出、研究開発による課題の解決、研究成果の地域への普及を一元的に管理することで、地域課題の解決に向け森林総合研究所及び支所一体となり研究成果の最大化を図る。さらに、水源林造成業務による地域ネットワークも活用しつつ、地域との連携・協力の強化による研究成果の橋渡しに努める。また、森林総合研究所林木育種センター及び同育種場についても林木育種のハブとして、地域ニーズや課題に対応する。

さらに、気候変動に関する研究等、国際的な協調、連携が必要な研究課題を効率的に推進するため、国際連携推進担当研究コーディネーターを配し、海外の研究機関、国際機関等と連携しつつ研究を推進するとともに、地球規模の課題解決に向けた我が国の国際貢献に寄与する。

イ 研究開発成果等の社会還元

研究開発で得られた成果や科学的知見等を社会に普及、還元するため、行政や林業団体、民間企業等に対し委員や講師として一人平均年4回以上の派遣を実施するほか、講習会開催、技術指導や助言等を積極的に行い、科学リテラシーの向上に貢献する。

また、森林研究・整備機構が有する高度な専門知識や専門技術を必要とする木材等の鑑定や各種分析、調査の依頼に対応する。

研究開発成果は、戦略的な知的財産管理を踏まえた上で、国内外の学術雑誌の論文や学会発表等により速やかに公表する。

なお、開発した優良品種等の早期普及を図るため、都道府県等に対し、採種園等の造成・改良に関する講習会を合計100回を目標に開催する。

ウ 研究課題の評価、資源配分及びP D C Aサイクルの強化

研究課題については、外部の専門家・有識者による意見を踏まえた公正で厳格な評価を実施する。

また、P D C Aサイクルを活用し、評価結果を資源配分に反映させるシステムの構築や社会情勢の変化に応じた機動的な課題の見直し等を行い、研究開発成果の最大化に努める。

2 水源林造成業務

水源林造成業務の推進

(1) 事業の重点化

効果的な事業推進の観点から、事業の新規実施については、2以上の都府県にわたる流域等の重要な流域やダム等の上流など特に水源涵養機能の強化を図る重要性が高い流域内の箇所限定する。(重点化率100%実施)

(2) 事業の実施手法の高度化のための措置

ア 公益的機能の高度発揮

水源涵養機能等の森林の有する公益的機能を持続的かつ高度に発揮させる観点から、新規の分収林契約については、広葉樹等の現地植生を活かした長伐期で、かつ主伐時の伐採面積を縮小、分散化する施業方法に限定した契約とする。

また、既契約分については、現況等を踏まえつつ、長伐期施業、複数の樹冠層へ誘導する複層林施業等に施業方法を見直す。

イ 事業の効果的・効率的な実施

(ア) 事業実施過程の透明性の確保を図りつつ、事業の効果的かつ効率的な実施に努めるため、チェックシートを活用し、事業を実施する。(チェックシート利用率100%実施)

(イ) 森林整備事業全体の動向を踏まえつつコスト削減に向けた取組を徹底する。

ウ 搬出間伐と木材利用の推進

二酸化炭素の固定・貯蔵の促進等地球温暖化防止や循環型社会の形成はもとより、林業の成長産業化等にも資する観点から、搬出間伐を推進するとともに、作業道の丸太組工法などにおいて間伐材を含む、木材の有効利用の推進に努める。

3 森林保険業務の推進

(1) 被保険者へのサービスの向上

森林保険契約の引受けや保険金の支払い等について、必要な人材の確保、事務の簡素化、システム化による各種手続の効率化、マニュアル化や研修の充実による業務委託先を含めた業務実施体制の強化や迅速な保険金の支払い等の取組を推進し、被保険者へのサービスの向上を図る。

なお、国の災害査定が、災害発生から2～3ヶ月以内としていることを参考に、保険金の支払いの迅速化に向けた取組の目安として、損害実地調査については、林道崩壊や積雪等により早期の調査が困難な場合、干害等において枯死していることを確定する上で経過観察のため一定の期間が必要な場合など、損害実地調査終了までに時間を要する特段の要因がない場合は、基本的に損害発生通知書を受理してから調査終了までを3ヶ月以内とする。

(2) 加入促進

災害によって林業の再生産が阻害されることを防止するとともに、林業経営の安定と森林の多面的機能の維持及び向上を図るため、森林保険の加入促進に向けた方針を定期的に作成し、それに即した戦略的な取組を推進する。

なお、その際の目安として、基本的に下記の基準を満たすこととする。

- ① ホームページの逐次更新や広報誌の年4回以上の発行等を通じ、森林所有者や森林経営計画作成者等に森林保険の概要や最新の情報等をわかりやすく発信する。
- ② 関係諸機関と連携し、各都道府県、市町村、森林組合等を対象に、パンフレットやポスター等を幅広く配布・設置する（3,000箇所以上設置）。
- ③ 関係諸機関と連携し、少なくとも3年に1度は各都道府県で1回ずつ開催することを念頭に、都道府県、市町村及び大規模森林所有者向けの説明会等を全国的に行うなど効果的な普及活動を実施する（年15回以上実施）。また、森林施業を担う林業経営体等に対する説明会やインターネットを活用した情報提供等も積極的に行う。
- ④ 森林所有者との窓口である森林組合系統を対象に、自然災害の発生傾向などの地域的特徴を考慮して全国を複数のブロックに分けて、新規加入の拡大及び継続加入の推進などを円滑に行う上で必要な森林保険業務の能力向上を図る研修等を全国的に実施し、森林所有者に対し適切なサービスの提供を促進する（年6回以上実施）。

(3) 引受条件

これまでの森林国営保険における事故率や近年の自然災害の発生傾向のほか、森林整備に必要な費用、木材価格等の林業を取り巻く情勢等を踏まえつつ、保険運営の安定性の確保、被保険者へのサービスの向上の観点から、保険料率、保険金額の標準をはじめとする引受条件の見直しの必要性について毎年度検討を行い、必要に応じて引受条件の見直しを行う。

(4) 内部ガバナンスの高度化

金融業務の特性を踏まえた財務の健全性及び適正な業務運営の確保のため、外部有識者等により構成される統合リスク管理委員会を年2回以上開催し、森林保険業務の財務状況やリスク管理状況を専門的に点検する。

4 特定中山間保全整備事業等完了した事業の評価及び債権債務の管理

(1) 特定中山間保全整備事業等の事業実施完了後の評価に関する業務

特定中山間保全整備事業及び農用地総合整備事業の完了後の評価を確実に行う。

(2) 債権債務管理に関する業務

林道の開設又は改良事業の賦課金及び負担金に係る債権債務、特定中山間保全整備事業等の負担金等に係る債権債務及びN T T - A資金に係る債権債務について、徴収及び償還業務を確実に行う。(徴収率 100%実施)

第3 業務運営の効率化に関する事項

1 一般管理費等の節減

(1) 研究開発業務

運営費交付金を充当して行う事業（新規に追加されるもの、拡充分等を除く。）については、業務の見直し及び効率化を進め、中長期計画期間中、一般管理費については毎年度平均で少なくとも対前年度比3%及び業務経費については毎年度平均で少なくとも対前年度比1%の抑制を行うことを目標として節減を行う。

(2) 水源林造成業務

一般管理費（公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費を除く。）については、特定中山間保全整備事業等とあわせて毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制を行うことを目標として節減を行う。

(3) 森林保険業務

森林保険業務は、政府の運営費交付金を充当することなく、保険契約者から支払われる保険料のみを原資として運営するものであり、一般管理費等の支出の大きさが保険料に直接的に影響することを踏まえ、支出に当たっては、物品調達の必要性、加入促進業務やシステム化における費用対効果を十分検討することなどによりコスト意識を徹底して保険事務に必要な経費を節減し、効率的な業務運営を図り、将来

的な一般管理費等のスリム化につなげ、一般管理費（公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費を除く。）については、毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制を行うことを目標とする。

なお、業務量及びそれに伴う一般管理費等は、保険料収入の変化や災害の発生状況等により影響を受けることに留意する。

（4）特定中山間保全整備事業等

一般管理費（公租公課、事務所借料等の所要額計上を必要とする経費を除く。）については、水源林造成業務とあわせて毎年度平均で少なくとも対前年度比3%の抑制を行うことを目標として節減を行う。

2 調達の合理化

「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成27年5月25日総務大臣決定）等を踏まえ、公正かつ透明な調達手続による、適切で迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、毎年度策定する「調達等合理化計画」に基づき、重点的に取り組む分野における調達の改善、調達に関するガバナンスの徹底等を着実に実施する。

3 業務の電子化

出先機関等との情報の共有等については、電子化の促進等により事務手続の簡素化・迅速化を図るとともに、利便性の向上に努めることとする。また、森林研究・整備機構内ネットワークの充実を図ることとする。併せて情報システム、重要情報への不正アクセスに対する十分な堅牢性の確保に努める。

第4 予算、収支計画及び資金計画

1 研究開発業務

運営費交付金に係る予算の計画及び実行に当たっては、業務の効率化による効果に加え、「第3 業務運営の効率化に関する事項」を踏まえた中長期計画の予算を作成し、当該予算による運営に努める。

（1）収益化単位の業務ごとの予算と実績管理

運営費交付金の会計処理として、業務達成基準による収益化が原則とされたことを踏まえ、収益化単位の業務ごとに予算と実績を管理する体制を構築し実施する。

（2）セグメントの開示

一定の事業等のまとまりごとに、適切にセグメントを設定し、セグメント情報を開示するとともに、研究分野別セグメント情報などの開示に努める。

（3）自己収入の拡大に向けた取組

受託研究等の外部研究資金の獲得、受益者負担の適正化、特許実施料の拡大等に

より自己収入の確保に努める。本中長期目標の方向に即して、外部研究資金の獲得等を積極的に適切な対応に努める。

2 水源林造成業務

(1) 長期借入金等の着実な償還

当期中長期計画期間中に長期借入金及び債券について675億円を確実に償還する。また、毎年度、最新の木材価格や金利情勢などの経済動向や国費等の収入について一定の前提条件をおいた債務返済に関する試算を行い、中長期計画に基づく償還計画額とともに公表し、これらと当年度の実績額について検証を行い、その結果を公表する。

(2) 業務の効率化を反映した予算の作成及び運営

「第3 業務運営の効率化に関する事項」を踏まえた、中長期計画の予算を作成し、当該予算による効率的な運営を行う。

3 森林保険業務

(1) 積立金の規模の妥当性の検証と必要な保険料率の見直し

「独立行政法人改革等に関する基本的な方針」も踏まえ、外部有識者等により構成される統合リスク管理委員会において、毎年度、積立金の規模の妥当性の検証を行い、その結果を農林水産大臣に報告するとともに、必要に応じて、保険料率の見直しを行う。

その際、①我が国においては、台風や豪雪等の自然災害の発生の可能性が広範に存在し、森林の自然災害の発生頻度が高く、異常災害時には巨額の損害が発生するおそれがあり、こうした特性に応じた保険料率の設定及び積立金の確保が必要であること、②森林保険の対象となる自然災害の発生は年毎のバラツキが非常に大きいことから単年度ベースでの収支相償を求めることは困難であり長期での収支相償が前提であること、③森林保険は植栽から伐採までの長期にわたる林業経営の安定を図ることを目的としており、長期的かつ安定的に運営することが必要であること、④積立金の規模は責任保険金額の規模に対して適切なものとする必要があることを踏まえて取り組む。

(2) 保険料収入の増加に向けた取組

森林保険業務の安定的な運営に資するため、新規加入の拡大、継続加入の推進等による保険料収入の増加に向けて、関係諸機関と連携し、森林所有者、森林経営計画作成者、林業経営体等への森林保険の加入促進活動に取り組む。

4 特定中山間保全整備事業等

(1) 長期借入金等の着実な償還

当期中長期計画期間中に長期借入金及び債券について452億円を確実に償還する。

(2) 業務の効率化を反映した予算の作成及び運営

「第3 業務運営の効率化に関する事項」を踏まえた、中長期計画の予算を作成し、当該予算による効率的な運営を行う。

5 予算

(1) 研究開発業務

平成28年度～平成32年度予算

(研究・育種勘定)

(単位：百万円)

区 分	重点課題 「ア森林」	重点課題 「イ林業」	重点課題 「ウ木材」	重点課題 「エ機能解 明・林木育 種」	勘定共通	合 計
収 入						
運営費交付金	11,736	8,027	5,313	7,847	17,970	50,892
施設整備費補助金	0	0	0	377	700	1,076
受託収入	1,886	724	1,361	585	695	5,251
諸収入	0	0	0	0	208	208
計	13,621	8,750	6,673	8,809	19,572	57,427
支 出						
人件費	9,429	6,478	4,281	4,604	14,280	39,073
業務経費	2,306	1,549	1,031	3,242	0	8,129
一般管理費	0	0	0	0	3,898	3,898
施設整備費	0	0	0	377	700	1,076
受託経費	1,886	724	1,361	585	695	5,251
計	13,621	8,750	6,673	8,809	19,572	57,427

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

[運営費交付金の算定方法]

1 平成28年度は、次の算定方法を用いる。

運営費交付金 = (前事業年度一般管理費 × α + 一般管理費特殊要因) + (前事業年度業務経費 × β + 業務経費特殊要因) + 人件費 ± γ - 自己収入

α : 効率化係数(0.97)

β : 効率化係数(0.99)

γ : 毎事業年度の業務の状況に応じて増減する経費

人件費 = 基本給等 + 休職者・派遣者・再雇用職員給与 + 非常勤職員給与 + 退職手当 + 福利厚生費

基本給等＝前事業年度（基本給＋諸手当＋超過勤務手当）＋給与改定影響額
 福利厚生費＝共済組合負担金、児童手当拠出金、雇用保険料、労災保険料

2 平成29年度以降は、次の算定方法を用いる。

運営費交付金＝（前事業年度一般管理費× α ＋前事業年度業務経費× β ）× γ
 ＋人件費± δ －自己収入

α ：効率化係数(0.97)

β ：効率化係数(0.99)

γ ：消費者物価指数（1.00）

δ ：毎事業年度の業務の状況に応じて増減する経費

人件費＝基本給等＋休職者・派遣者・再雇用職員給与＋非常勤職員給与＋退職手当＋福利厚生費

基本給等＝前事業年度（基本給＋諸手当＋超過勤務手当）＋給与改定影響額
 福利厚生費＝共済組合負担金、児童手当拠出金、雇用保険料、労災保険料

[注記] 前提条件：消費者物価指数の伸び率を0%と推定。

(2) 水源林造成業務

平成28年度～平成32年度予算

(水源林勘定)

(単位:百万円)

区 分	金 額
収 入	
国庫補助金等	126,728
長期借入金	29,700
業務収入	1,941
業務外収入	724
計	159,093
支 出	
業務経費	66,605
造林事業関係経費	64,102
東日本大震災復旧・復興水源林業務経費	2,503
借入金等償還	67,530
支払利息	8,642
一般管理費	1,765
人件費	16,591
業務外支出	100
計	161,234

(注1) 長期借入金は、国庫補助金等に見合う額を計上した。

(注2) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(3) 森林保険業務

平成28年度～平成32年度予算

(森林保険勘定)

(単位：百万円)

区 分	金 額
収 入	
業務収入	11,162
業務外収入	6
計	11,167
支 出	
人件費	1,307
保険金	7,295
業務経費	2,757
一般管理費	816
業務外支出	0
予算差異	▲1,007
計	11,167

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(4) 特定中山間保全整備事業等

平成28年度～平成32年度予算

(特定地域整備等勘定)

(単位：百万円)

区 分	金 額
収 入	
政府交付金	457
長期借入金	7,020
業務収入	41,522
業務外収入	74
計	49,073
支 出	
借入金等償還	45,249
支払利息	3,061
一般管理費	349
人件費	929

業務外支出	1, 208
計	50, 795

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

6 収支計画

(1) 研究開発業務

平成28年度～平成32年度収支計画

(研究・育種勘定)

(単位：百万円)

区 分	重点課題 「ア森林」	重点課題 「イ林業」	重点課題 「ウ木材」	重点課題 「エ機能解 明・林木育 種」	勘定共通	合 計
費用の部	13, 677	8, 787	6, 698	8, 509	18, 892	56, 563
經常費用	13, 677	8, 787	6, 698	8, 509	18, 892	56, 563
人件費	9, 429	6, 478	4, 281	4, 604	14, 280	39, 073
業務経費	2, 016	1, 354	902	2, 835	0	7, 107
一般管理費	0	0	0	0	3, 797	3, 797
受託経費	1, 886	724	1, 361	585	695	5, 251
減価償却費	345	232	154	485	120	1, 336
財務費用	0	0	0	0	0	0
臨時損失	0	0	0	0	0	0
収益の部	13, 677	8, 787	6, 698	8, 509	18, 892	56, 563
運営費交付金収益	11, 446	7, 832	5, 183	7, 439	17, 869	49, 769
受託収入	1, 886	724	1, 361	585	695	5, 251
諸収入	0	0	0	0	208	208
資産見返運営費交 付金戻入	345	232	154	485	120	1, 336
資産見返物品受贈 額戻入	0	0	0	0	0	0
臨時利益	0	0	0	0	0	0
純利益	0	0	0	0	0	0
前中長期目標期間繰 越積立金取崩額	0	0	0	0	0	0
総利益	0	0	0	0	0	0

(注1) 当勘定における退職手当については、その金額について、運営費交付金を財源とするものと想定している。

(注2) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(2) 水源林造成業務

平成28年度～平成32年度収支計画

(水源林勘定)		(単位：百万円)
区 分	金 額	
費用の部	11,338	
經常費用	11,338	
分収造林原価	250	
販売・解約事務費	755	
復興促進業務費	73	
一般管理費	1,050	
人件費	2,935	
財務費用	6,275	
雑損	0	
収益の部	10,477	
經常収益	10,477	
分収造林収入	227	
販売・解約事務費収入	755	
資産見返補助金等戻入	68	
国庫補助金等収益	8,724	
財務収益	12	
雑益	692	
純利益	▲861	
前中長期目標期間繰越積立金取崩額	1,542	
総利益	681	

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(3) 森林保険業務

平成28年度～平成32年度収支計画

(森林保険勘定)		(単位：百万円)
区 分	金 額	
費用の部	38,569	
經常費用	38,569	
人件費	1,306	
支払保険金	7,295	
支払備金繰入	2,551	

責任準備金繰入	23,819
業務費	2,781
一般管理費	817
財務費用	0
雑損	0
収益の部	37,932
經常収益	37,932
保険料収入	10,315
支払備金戻入	2,571
責任準備金戻入	24,143
資産見返負債戻入	69
財務収益	834
雑益	—
純利益	▲637
総利益	▲637

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(4) 特定中山間保全整備事業等

平成28年度～平成32年度収支計画

(特定地域整備等勘定)

(単位：百万円)

区 分	金 額
費用の部	4,608
經常費用	4,585
一般管理費	374
人件費	928
財務費用	2,987
雑損	297
臨時損失	23
収益の部	3,600
經常収益	3,600
資産見返補助金等戻入	4
国庫補助金等収益	469
割賦利息収入	3,060
財務収益	32
雑益	35
純利益	▲1,008
前中長期目標期間繰越積立金取崩額	1,152

総利益	144
-----	-----

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

7 資金計画

(1) 研究開発業務

平成28年度～平成32年度資金計画

(研究・育種勘定)

(単位：百万円)

区 分	重点課題 「ア森林」	重点課題 「イ林業」	重点課題 「ウ木材」	重点課題 「エ機能解 明・林木育 種」	勘定共通	合 計
資金支出	13,621	8,750	6,673	8,809	19,572	57,427
業務活動による支出	13,187	8,459	6,479	7,822	18,772	54,718
投資活動による支出	435	292	194	987	801	2,708
財務活動による支出	0	0	0	0	0	0
次期中長期目標期間 への繰越金	0	0	0	0	0	0
資金収入	13,621	8,750	6,673	8,809	19,572	57,427
業務活動による収入	13,621	8,750	6,673	8,432	18,873	56,350
運営費交付金によ る収入	11,736	8,027	5,313	7,847	17,970	50,892
受託収入	1,886	724	1,361	585	695	5,251
その他の収入	0	0	0	0	208	208
投資活動による収入	0	0	0	377	700	1,076
施設整備費補助金 による収入	0	0	0	377	700	1,076
その他の収入	0	0	0	0	0	0
財務活動による収入	0	0	0	0	0	0
その他の収入	0	0	0	0	0	0

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(2) 水源林造成業務

平成28年度～平成32年度資金計画

(水源林勘定)

(単位：百万円)

区 分	金 額
-----	-----

資金支出	171,545
業務活動による支出	93,670
投資活動による支出	9,600
財務活動による支出	67,530
次期中長期目標期間への繰越金	745
資金収入	171,545
業務活動による収入	75,435
補助金収入	72,863
収穫等収入	1,866
その他の収入	706
投資活動による収入	11,100
財務活動による収入	83,565
前期中長期目標期間からの繰越金	1,445

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(3) 森林保険業務

平成28年度～平成32年度資金計画

(森林保険勘定)

(単位：百万円)

区 分	金 額
資金支出	28,689
業務活動による支出	11,976
投資活動による支出	16,404
財務活動による支出	3
次期中長期目標期間への繰越金	305
資金収入	28,689
業務活動による収入	11,167
投資活動による収入	17,226
財務活動による収入	—
前期中長期目標期間からの繰越金	295

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

(4) 特定中山間保全整備事業等

平成28年度～平成32年度資金計画

(特定地域整備等勘定)

(単位：百万円)

区 分	金 額
-----	-----

資金支出	85,455
業務活動による支出	6,312
投資活動による支出	19,201
財務活動による支出	59,749
次期中長期目標期間への繰越金	193
資金収入	85,455
業務活動による収入	42,040
政府交付金収入	457
負担金・賦課金収入	38,394
その他の収入	3,189
投資活動による収入	21,313
財務活動による収入	21,520
前期中長期目標期間からの繰越金	582

(注) 百万円未満を四捨五入してあるので、合計とは端数において合致しないものがある。

8 保有資産の処分

保有資産の見直しについては、「独立行政法人の保有資産の不要認定に係る基本的視点について」（平成26年9月2日付け総管査第263号総務省行政管理局通知）に基づき、保有の必要性を不断に見直し、保有の必要性が認められないものについては、不要財産として国庫納付等を行うこととする。

第5 短期借入金の限度額

1 研究開発業務

13億円

(想定される理由)

運営費交付金の受入の遅延等に対応するため

2 特定中山間保全整備事業等

76億円

(想定される理由)

一時的な資金不足

第6 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画

1 研究・育種勘定

平成27年度末までに用途を廃止し、不要となっている財産である北海道支所外来研究員宿泊所跡地（札幌市）、東北支所好摩実験林（盛岡市）、関西支所宇治見・島津実験林（京都市）、四国支所松原山苗畑（高知市）、九州支所もみじ山（熊本市）については、平成28年度以降に現物納付する。

2 特定地域整備等勘定

平成28年度に用途を廃止する予定の職員宿舍第3号（杉並区清水）については、平成28年度以降に現物納付する。また、平成29年度以降に用途を廃止する予定のいずみ倉庫（福島市）については、東北地方太平洋沖地震に伴う原子力発電所の事故により放出された放射性物質の影響等があることから、その処理状況を勘案しつつ、平成29年度以降の現物納付に向け、関係機関等と調整を行う。

第7 不要財産以外の重要な財産の譲渡に関する計画

水源林造成業務における分収造林契約等に基づく主伐及び間伐に伴う立木の販売、公共事業等の実施に伴い支障となる立木の販売を計画する。

（計画対象面積の上限） 82,000ha

第8 剰余金の使途

1 研究・育種勘定

剰余金は、研究等機材及び施設の充実を図るための経費に充てる。

2 水源林勘定

剰余金は、借入金利息及び債券利息に充てる。

3 特定地域整備等勘定

剰余金は、負担金等の徴収及び長期借入金若しくは債券の償還に要する費用に充てる。

第9 その他農林水産省令で定める業務運営に関する事項等

1 施設及び設備に関する計画

低炭素・脱炭素社会を目指していく世界経済の方向性の中、日本の約束草案（平成27年7月17日地球温暖化対策推進本部決定）も踏まえ、温室効果ガスの排出削減に資する建築物の省エネ化（改修）や高効率照明の導入、維持・管理経費の節減、安全確保のための老朽化施設の更新等の観点から、業務の実施に必要な施設及び設備について、計画的な整備に努める。

千代田苗畑については、苗畑管理に必要な道路及び事業用地を確保するため、国有地を取得する。また、四国支所については、樹木園の管理に必要な用地及び通行路を確保するため、小規模介在地の取得を検討する。

（単位：百万円）

施設・設備の内容	予定額
研究開発用施設の整備・改修等	1,076 ± ε

（注）「ε」は、各事業年度増減する施設及び設備の整備等に要する経費。

2 人事に関する計画

(1) 研究開発業務

研究開発業務の効率的かつ効果的な推進を行うため、職員の重点配置等を行う。管理部門の効率化に伴う適切な要員配置に努める。

(参考1)

期首の常勤職員数 779 人

(2) 水源林造成業務

水源林造成業務の効率的かつ効果的な推進を行うため、職員の適切な配置等を行う。

(参考2)

期首の常勤職員数 347 人

(3) 森林保険業務

森林保険業務の効率的かつ効果的な推進を行うため、職員の適切な配置等を行う。

(参考3)

期首の常勤職員数 36 人

(4) 特定中山間保全整備事業等

特定中山間保全整備事業等の効率的かつ効果的な推進を行うため、職員の適切な配置等を行う。

(参考4)

期首の常勤職員数 18 人

3 積立金の処分

(1) 研究・育種勘定

前中長期目標期間繰越積立金は、前期中長期目標期間中に自己収入財源で取得し、当期中長期目標期間へ繰り越した有形固定資産の減価償却に要する費用等に充当する。

(2) 水源林勘定

前中長期目標期間繰越積立金は、借入金利息及び債券利息に充てる。

(3) 特定地域整備等勘定

前中長期目標期間繰越積立金は、負担金等の徴収並びに長期借入金及び債券の償還に要する費用に充てる。

4 研究開発業務と水源林造成業務及び森林保険業務との連携の強化

(1) 研究開発業務と水源林造成業務の連携

全国に展開している水源林造成の事業地を研究開発のフィールドとして活用して施業技術や森林管理手法等の実証試験を実施するとともに、水源林造成の事業地で

得られる調査データ等を研究開発業務に活用する。

また、検討会等を通じ、研究開発業務で得られた成果や科学的知見を活用して水源林造成業務における森林整備技術の高度化を図るとともに、森林所有者や林業事業者への研究成果の「橋渡し」に取り組む。

(2) 研究開発業務と森林保険業務の連携

森林の自然災害に関する専門的知見を活用した森林保険業務の高度化及び森林保険業務で得られたデータを活用した気象害の発生要因解析とリスク評価等の森林災害に係る研究開発業務を推進する。

5 行政機関や他の研究機関等との連携・協力の強化

森林研究・整備機構は、我が国の森林・林業・木材産業に関する総合的な研究を推進する中核機関であるとともに、森林整備センター及び森林保険センターを擁する機関であることから、内部での連携を取りつつ、国、都道府県、他の研究機関、大学、民間企業等との連携・協力を積極的に行う。

また、災害への緊急対応や行政機関等への技術指導等のため、専門家を派遣するとともに、学術的知見や研究情報の提供等を行う。

さらに、森林保険は、林業経営の安定や森林の多面的機能の発揮に資する公的保険であり、森林・林業の諸政策と連携した取扱いによりその役割が高度に発揮されるものであることから、国、都道府県等行政機関をはじめとする関係諸機関と連携・協力した取組を推進する。

6 広報活動の促進

(1) 研究開発業務

森林研究・整備機構の成果及び森林の多面的機能や木材利用の意義を一般市民と共有し、森林や木材利用に対する国民理解の醸成を図り、適切な森林管理と木材利用が進むよう、研究成果等を各種メディアで広報する。また、広報に当たっては、利用者の利便性を考慮しつつ、普及に最適なメディアを戦略的に活用し、マスメディア等へのプレスリリース、ウェブサイトの活用、広報誌の配布等様々な手段で効果的に実施する。

(2) 水源林造成業務

水源林造成業務と研究開発業務との連携を図りつつ、職員及び造林者等を対象とした整備局の検討会を通じて、森林整備に係る技術情報を提供する。

森林整備技術の普及・啓発に向け、各種の研究発表会等における対外発表活動を奨励し推進する。

水源林造成業務に対する国民各層の理解の醸成のため、対外発表内容や事業効果、効果事例、地域に貢献する活動等をウェブサイト、広報誌等により広報するとともに、分収造林契約実績の公表等を実施する。

事業効果の情報提供を推進する観点から、引き続きモデル水源林におけるデータ

の蓄積を実施する。

(3) 森林保険業務

森林保険の重要性、保険金の支払い状況等の業務の実績、災害に係る情報のほか、森林保険の窓口業務を担う委託先の紹介や被保険者の御意見等をホームページや広報誌等を通じて積極的に発信することにより、森林所有者の理解の醸成に努め、森林保険の利用拡大につながるよう効果的に広報活動を行う。

7 ガバナンスの強化

(1) 内部統制システムの充実・強化

「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備」について（平成26年11月28日総管査第322号 総務省行政管理局長通知）に基づき業務方法書に定めた事項を適正に実行するなど、研究開発業務・水源林造成業務・森林保険業務の各業務の特性に応じた内部統制システムの更なる充実・強化を図る。

このため、各業務について、役員から現場職員までの指揮命令系統や連絡・報告体制を明確化するとともに、職員に対し適切な業務執行を図るためのルールの周知徹底を行う。

また、監事及び監査法人等との連携強化並びに監査従事職員等の資質向上を図りながら、P D C Aサイクルの下、内部監査を効率的・効果的に実施する。

(2) コンプライアンスの推進

役職員は、森林研究・整備機構の使命達成のため、「行動規範」及び「職員倫理規程」を遵守し、高い倫理観をもって業務を遂行する。

このため、外部有識者を含めたコンプライアンス推進委員会を開催し、毎年度の取組方針を定め、これに基づきコンプライアンスの確保を図る。

また、研究活動における不適正行為を防止するため、政府が示したガイドライン等を踏まえた対策を推進するとともに、不適正な経理処理事案の再発防止策の周知及び徹底、不正防止計画の着実な推進に努める。

8 人材の確保・育成

(1) 人材の確保

研究開発業務の成果の創出のため、人材の確保に当たっては、常勤職員の採用に加え、テニユアトラック制や、任期付き研究員制度、再雇用等を活用し、女性・外国人・若手・中堅研究者・シニア研究員等、森林研究・整備機構が必要とする才能豊かで多様な人材の確保に努める。また、研究者の流動化や人材交流により新たなイノベーション創出を図るため、クロスアポイントメント制度等を整備する。

水源林造成業務の確実な実施のため、必要な人材を確保する。

森林保険業務の適正な実施、専門性の向上等のため、林業経営や森林被害等に精通した職員を配置するほか、林野庁、損害保険会社及び森林組合系統からの出向等により必要な人材を確保する。

(2) 職員の資質向上

「農林水産研究における人材育成プログラム（平成27年農林水産技術会議改正）」等を踏まえ、森林研究・整備機構の人材育成プログラムを改正し、個人の資質や経歴、年齢に応じた研修等の実施により、研究遂行能力の向上とともに、研究マネジメント能力やコーディネート能力等、研究管理部門等が必要とする能力を開発し、個々の研究者の資質を活かす様々なキャリアパスへの誘導を計画的に進める。

さらに、一般職員についても、職員の資質の向上を図るため、業務に必要な各種資格を計画的に取得することに努めるとともに、水源林造成業務や森林保険業務における高度な専門知識が必要とされる業務を適切に実施するため、各種研修に職員を参加させること等により、高度な専門知識と管理能力を有する職員を育成する。

このほか、男女共同参画の推進及び女性研究者の活躍促進に向けた両立支援の充実のため、男女共同参画の推進に努める。

(3) 人事評価システムの適切な運用

職員の業績及び能力の評価については、公正かつ透明性の高い評価を実施する。

研究職員の業績評価については、研究業績、学術団体との連携、行政及び民間・企業等への技術移転等の「橋渡し」活動並びに研究管理業務等への貢献を十分に勘案して行う。また、一般職員等については、組織の活性化と実績の向上を図る等の観点から、国が実施する評価制度に準じた評価を実施する。

人事評価結果については、組織の活性化と業務実績の向上を図る観点から、適切に処遇へ反映させる。

(4) 役職員の給与水準等

役職員の給与については、職務の特性や国家公務員の給与等を勘案した支給水準とする。

また、研究開発業務については、手当を含め給与の在り方を検証し、クロスアポイントメント制度の整備とともに、年俸制について検討を行う。

さらに、透明性の向上や説明責任の一層の確保のため、役職員の給与水準を公表する。

9 情報公開の推進

独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律（平成13年法律第140号）に基づき、適切に情報公開を行う。

なお、森林保険業務に関する情報公開の実施に当たっては、民間の損害保険会社が行っている情報公開状況や日本損害保険協会策定の「ディスクロージャー基準」等を参考とする。

10 情報セキュリティ対策の強化

政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準群を踏まえ、情報セキュリティ

ポリシーを適時適切に見直すとともに、これに基づき情報セキュリティ対策を講じ、情報システムへのサイバー攻撃に対する防御力、組織的対応能力の強化に取り組む。

また、対策の実施状況を毎年度把握し、PDC Aサイクルにより情報セキュリティ対策の改善に努める。

また、特定個人情報を含む個人情報についての管理・保護の徹底に努める。

11 環境対策・安全管理の推進

化学物質、生物材料等の適正管理などにより研究活動に伴う環境への影響に十分な配慮を行うこととともに、環境負荷低減のためのエネルギーの有効利用及びリサイクルの促進等に積極的に取り組む。また、労働災害や事故の未然防止に努めるとともに、労働災害発生時や緊急時の対応を的確に行う。

水源林造成業務については、事業者等の労働安全衛生が確保されるよう、指導の徹底に努める。