

## 参考資料1

### 独立行政法人の中(長)期目標の策定について

令和7年 12 月4日  
独立行政法人評価制度委員会決定

独立行政法人評価制度委員会(以下「委員会」という。)は、「独立行政法人評価制度の運用に関する基本的考え方」(令和4年4月8日委員会決定)に基づき、「政策実施機能の最大化」の観点から、令和7年度に中(長)期目標期間が終了する法人(以下「令和7年度見直し対象法人」という。)について、主務大臣による見込評価及び業務・組織見直しの結果を確認することはもとより、主務省及び法人の長その他の役員(監事を含む。)との間で、法人の使命、直面する課題及び取り巻く環境の変化について幅広く議論を行いつつ、本年度の調査審議を行ってきた。

上記調査審議の結果、委員会として、個々の令和7年度見直し対象法人について、その目標に具体的に盛り込むことを検討していただきたい点(以下「留意事項」という。)を下記のとおり取りまとめる。令和7年度見直し対象法人の次期中(長)期目標の検討に当たっては、留意事項の内容及びその背景事情の趣旨をよく御理解いただいた上で、目標に具体的に盛り込んでいただくことに加え、併せて「独立行政法人の業務管理及び内部管理について」(令和4年4月8日委員会決定。以下「業務・内部管理の方向性」という。)を、十分に踏まえた目標となるよう留意されたい。

特に、業務・内部管理の方向性のうち、「事業の改善や新たな価値実現を果たすデジタルトランスフォーメーション(DX)を推進する」ことや、「法人が使命を果たしていく上で必要な人材の専門性を一層高度化させるための人材の確保・育成を促す」ことは、法人を取り巻く環境の変化に柔軟に対応し、質の高いサービスを継続的に提供する上で基盤となる重要な事項であることから、この点を特に留意されたい。

また、目標に定める業務運営の効率化に関する事項については、画一的で硬直的な目標ではなく、各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こととされていることを踏まえ、改めて法人ごとに適切な目標となるよう留意されたい。なお、その趣旨については、本年6月に「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」(平成26年9月2日総務省行政管理局長通知、令和7年6月26日改正)においても示されているところである。

併せて、検討の際は、国内外の状況の変化に柔軟に対応するため、主務省と法人との間で十分なコミュニケーションを図るとともに、業務の重み付けについても適切に行うことが重要であることを申し添える。

#### (15) 森林研究・整備機構

・ 国の施策や社会的ニーズに的確に対応するため、法人内における組織横断的な連携、指揮命令系統の明確化、DXを進めるための人材・体制、企画・調整部門の強化、他法人や外部との連携体制、管理部門の効率化が重要である。

複数の法人・業務を統合・承継して発足しているが、組織再編後の相乗効果を更に発揮できるよう、例えば、理事長の下で総合調整機能を強化するなど、3つの業務が持つ強みを活かし、より一層の連携を進めることで、業務間の人材の横連携等を検討してはどうか。また、継続的に進捗を確認してはどうか。

DXに係る専門人材等については、法人単独だけではなく、主務省や、他法人と連携の上、必要な人材の確保・育成に共同で取り組むことも検討してはどうか。

・ 主務省と連携して、研究成果の社会実装に向けた取組や、関係省庁、地方公共団体、森林林業関連企業、大学等への情報発信の強化、将来的な自己収入の増加を見据えた多様な財源確保の検討をすべきではないか。その際、他の法人の事例等も参考にしつつ、具体的な取組及びその安定的な実施体制の検討を含めて目標に盛り込むことを検討してはどうか。

林業分野におけるDXについては、引き続き民間企業との連携を進めるとともに、さらに、法人において、より一層のデータの蓄積を行い、主務省の協力を得ながら、林業分野におけるDXの成果を活かし、防災分野等での他機関等との連携をより一層強化してはどうか。

・ 良好な職場環境及び研究環境の確保という観点も踏まえつつ、老朽化した施設について、主務省と法人がコミュニケーションを取りながら、目標期間を超えた長期的な視点から、今後の法人の業務の優先順位及び施設の必要性の見通しを踏まえた計画的な施設整備について検討し、順次整備を進めることを目標に盛り込んでどうか。

#### (背景事情)

・ 法人には、社会的ニーズや国の政策に応じて課題解決に資する森林・林業・木材産業に関する研究開発と森林の整備や保険を通じ、豊かで多様な森林の恵みを活かした循環型社会の形成や人類の持続可能な発展に貢献することが一層強く求められる。森林・林業・木材産業と林木育種分野を総合的に扱う我が国唯一の中核的な試験研究機関であるとともに、水源林造成や森林保険という性質の異なる3つの業務を包括する機関としての強みを活かしてその責務を果たしていくことが求められている。

・ 事業のメリハリ付け、一般職のDX人材の確保等の課題があるが、引き続き理事長のリーダーシップの下、それぞれ3つの業務が持つ強みを活かし、より連携を進めることで、各部門間の相乗効果を高めるための取組をより一層推進することが求められる。

・ 法人においては、研究成果を普及し、現場へ実装していくことが重要な課題であり、例えば、法人が保有する研究成果の社会実装及び活用に向けた体制の強化並びに知的財産部門の強化を図ることを目的に、現行中長期目標期間中に社会実装推進・知財戦略室や社会実装推進係を新設するなどの取組が行われたところである。現に、法人においては、森林・林業・木材産業に関わるステークホルダーだけでなく、他分野や異業種に対する接点の一つとして、広報誌やSNSなどの多様な媒体を通して研究成果の普及を行っており、さらに、大型プロジェクトを始めとして各種外部資金の獲得に向けた取組を促進している。こうした取組により、現行中長期目標期間初年度の令和3年度には12億円程度だった外部資金獲得額が令和6年度には20億円程度まで増加したところである。

- ・ 法人の経営安定化の観点からも、業務・組織見直しに記載のとおり、引き続き次期中長期目標期間においても、外部研究資金の獲得及び自己収入の拡大に向けた取組を推進するとともに多様な財源の効果的な活用を図ることが求められている。
- ・ 深刻な老朽化が進んだ施設や設備、保有資産等の必要性、重点化や集約化などについても検討、不断の見直しを行い、法人が有する能力を発揮する上で必要不可欠な更新・整備、DXを支える情報基盤の整備を、緊急性を考慮しつつ計画的に推進することが求められる。