

国立研究開発法人森林総合研究所の中期目標期間終了時  
における業務・組織全般の見直しについて

平成27年9月11日  
農林水産省

「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。以下「25年基本方針」という。）を踏まえ、独立行政法人通則法及び独立行政法人森林総合研究所法が改正され、森林総合研究所（以下「森林総研」という。）は、第3期中期目標期間中（平成23年度～27年度）である平成27年4月1日に国立研究開発法人となったところである。森林総研は、25年基本方針をはじめとする既往の閣議決定等に示された政府方針に基づき、効率的かつ効果的な業務運営を確保しつつ、研究開発成果の最大化等の取組を着実に実施することが求められている。

また、「科学技術イノベーション総合戦略2015」（平成27年6月19日閣議決定）において、「農林水産・食品分野においても「橋渡し」機能を強化しイノベーション創出を促進する場づくりに向けた取組を進める」とされているところである。このような中、森林総研の第3期中期目標期間終了時における業務・組織の見直しにおいては、森林・林業・木材産業分野の特性を十分に考慮しつつ、主に、研究開発成果の最大化を目指すための研究課題の重点化と、成果を社会へ還元するための「橋渡し」機能の強化を図ることが期待される。

加えて、森林総研は、研究開発業務のほか森林保険業務及び水源林造成事業という性格の異なる業務を実施する特徴を有する法人であることから、引き続き、各分野間の連携の強化を図り、効率的かつ効果的な業務運営を推進するとともに、コンプライアンス遵守に向けた内部統制の充実等、ガバナンスの強化が必要である。

このため、森林総研の業務全般と組織等については、第3期中期目標期間の見込評価結果等を踏まえ、以下の方向で見直しを行うこととする。

## 第1 事務及び事業の見直し

### 1 研究開発業務

#### (1) 研究課題の重点化

森林総研の森林・林業分野の試験及び研究開発業務については、研究開発成果の社会への還元を通じた成果の最大化を目指す観点から、森林・林業・木材産業に対する国民や企業等のニーズを的確に把握し、将来予測に基づく研究課題の設定を検討するなど、研究課題の重点化について見直しを行い、その結果を次期中長期目標・計画の策定段階において、具体的に反映していく。

また、全国的な知見を活用して進めることが効果的である地域の課題については、フィールドでの調査・検証が重要であり、支所等が中核的な役割を担い、森

林総研本所との役割分担を明確にして取り組む。

なお、その他の地域の課題についても、支所等と地域の公立林業試験場等との連携を密にしつつ、国立研究開発法人である森林総研としての独自性を発揮し、特に複数の都道府県に共通の課題については、ハブ機能としての役割を担う。

## (2) 森林・林業・木材産業における「橋渡し」機能の強化

「橋渡し」機能の強化については、森林・林業・木材産業に対する国民や企業等のニーズ及び技術動向を踏まえ、国や企業等からの受託研究に結びつくような研究へ着手するとともに、革新的な技術シーズの創出から事業ベースでの実証を通じて開発された成果が、林業・木材産業の現場や関連企業等に活用されるよう取り組むほか、以下の点に留意して行う。

### ① 国内外に広く貢献できる成果につながる基礎研究の強化・充実

基礎研究についても、将来の「橋渡し」を意識し、国内外の森林・木材の利用保全に広く貢献できる成果につながる目標に向けて取り組み、革新的な技術シーズの創出を図る。

### ② 森林・林業・木材産業分野の特性を踏まえた「橋渡し」の強化・充実

「製品化、商品化」のための企業への「橋渡し」のみならず、国土の約7割を占める森林の整備等を担う林業事業者等への研究成果の「橋渡し」を一層推進する。

但し、森林分野の研究の中には、地球温暖化の緩和、水源の涵養や生物多様性の保全等の多面的機能をもった重要な公共財としての森林の維持管理に関する研究も多く、これらの成果については、広く国民等に普及啓発していく必要がある。

### ③ 研究者へのインセンティブの付与及びガバナンスの確保

国や企業等と緊密な連携の下で取り組む「橋渡し」においては、論文や特許が出せない場合もあり、各研究分野において、各研究者の携わる業務特性に応じた適切な評価方法等を通じてインセンティブ付与を行い、「橋渡し」に携わる研究者が意欲的に取り組めるよう環境整備を行う。また、コンプライアンス遵守に向けた適切なプロセスや体制を整備し、ガバナンスの強化を図る。

## (3) イノベーションハブ機能の強化

森林総研の地方機関である支所等は、地域の公立試験研究機関、大学等との連携を一層強化することにより地域におけるハブ機能としての役割を積極的に担っていく。

また、本所においては、支所等をはじめとする地方組織間のハブ機能を発揮するとともに、国内外の様々な組織・機関等のイノベーションハブとしての役割を

発揮し、国内外の拠点としてのプレゼンスを高める。

#### (4) 外部資金の獲得の強化

競争的資金や企業からの受託研究等外部資金の獲得に向けて積極的かつ戦略的に取り組み、自己収入の一層の増大を図る。

### 2 森林保険業務

森林保険業務は平成27年4月に政府から森林国営保険を承継して開始したところであり、この保険業務を適正かつ効率的・効果的に運営し、森林保険制度が森林所有者に広く利用されるよう、保険への加入促進、被保険者へのサービスの向上を推進する。

### 3 水源林造成事業

森林整備センターが実施する水源林造成事業については、森林・林業基本計画（平成23年7月26日閣議決定）に基づき、針広混交の育成複層林の造成等へ転換する施業を推進することとし、新規契約については、長伐期を設定、主伐面積を縮小・分散しつつ、現地の広葉樹等の植生を活かした施業を指向する。既契約分についても伐期の長期化・多様化への見直しを進める。その際、必要に応じて事務及び事業の見直しを検討する。

### 4 研究開発業務、森林保険業務及び水源林造成事業における連携の強化

森林保険業務及び水源林造成事業においては、研究者の有する専門的知見や研究成果の活用により、森林保険業務や森林整備技術の高度化につなげるとともに、研究開発業務においては、森林保険業務及び水源林造成事業のフィールド等の活用により、研究成果や開発した技術の実証の迅速化を図る。

### 5 広報業務及び情報収集の強化

研究成果等の普及啓発の強化に向け、研究開発業務、森林保険業務、水源林造成事業の広報業務において、一般国民、行政、民間企業、大学・研究機関、NPO等に対し、一層の「見える化」につながる取組を行う。

また、研究成果等のPR、地域ニーズの把握及び「橋渡し」のための地域におけるコーディネート等、イノベーションのハブ機能としての支所等の活用を強化する。

## 第2 組織等の見直し

「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）により、「水源林造成事業については、受け皿法人の検討について、現中期目標期間終了時までには結論を得る」とされている。

このため、この結論を得るにあたり、現在、研究開発業務と水源林造成事業との連携による森林整備に係る技術の高度化の相乗効果等について検証を行っているところであり、これらの結果を踏まえ、受け皿法人について決定する。

### 第3 業務全般に関する見直し

上記第1及び第2に加え、業務全般について以下の取組を行う。

#### 1 内部統制の充実・強化

森林総研においては、第3期中期目標期間に、研究開発業務における不適正な経理処理事案等の国民からの信用を失いかねない重大事案が発生し、中期目標期間の実績評価において（第3期の見込み評価）においても厳しい評定となっているところである。また、政府の独立行政法人改革においては、法人のガバナンス強化が重要な課題となっている。こうした状況を踏まえ、内部統制の強化及びコンプライアンスの推進に全力で取り組むこととし、「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」（平成26年11月28日総務省行政管理局長通知）等を踏まえ、事業活動に関わるコンプライアンス遵守のため、PDCAサイクルによるリスクの識別、評価、対応等の内部統制に関する取組を徹底する。

また、業務執行ルールの周知徹底、事務職員による研究者への支援、管理職員によるチェックの充実、監事機能の強化等を実施するなど、コンプライアンス意識を向上させるための取組等を推進し、不正行為を事前に防止するための対策を厳正かつ着実に実行する。

#### 2 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ずる。

特に、情報セキュリティに関する教育・訓練の実施及びポリシーに関する遵守状況の把握については、毎年度実施し、PDCAサイクルにより情報セキュリティ対策の改善を図る。また、情報セキュリティインシデントが発生した場合の対処体制・手順や連絡体制・手順を整備する。

#### 3 業務運営の効率化

「国の行政の業務改革に関する取組方針～行政のICT化・オープン化、業務改革の徹底に向けて～」（平成26年7月25日総務大臣決定）等を踏まえ、情報システムの整備等に取り組む。

#### 4 人材の確保・育成

研究職員の確保に当たっては、若手、女性や外国人を積極的に採用していくこと

とする。採用後も、個人の研究開発能力の向上とともに、森林総合研究所内外に蓄積された幅広い分野の技術シーズを用いてより高いレベルの研究や共同研究等を視野に入れてマネジメントできる人材を育成する。特に、卓越した技術シーズを探り出し事業化に結びつける目利きを担う等、研究開発の目標達成に向けて柔軟かつ機動的な研究開発マネジメントを行う人材を確保・育成する。また、新たに、産学官連携のためのコーディネーター等の研究支援活動に貢献した研究者等の将来キャリア構築、大学等が有する革新的な技術シーズを活用するためのクロスアポイントメント等制度の整備を行う。

事務職員・技術職員については、ポストごとの業務や役割を明確にした上で、専門性の蓄積を重視したキャリアパスを構築するとともに、資格取得等のための研修や関係機関への出向等の機会を設ける。

また、職種に関係なく、複数の研究成果等を統合して、現場での実用化や民間企業等の「製品化・事業化」に計画的かつ効果的に対応できる「橋渡し」人材を育成する。

## 5 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）に基づく取組を着実に実施する。

また、研究開発に係る入札における競争性の確保を勘案しつつ、随意契約によることができる限度額の見直しについて検討する。

## 6 給与水準の適正化

給与水準・体系について、透明性向上や説明責任の一層の確保のため、給与水準の公表等を行う。

## 7 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。

## 8 女性の活用促進

男女がともに育児や家事を分担し、研究等の業務と両立するための具体的な方策、女性の登用目標を含む具体的なプログラムの策定等を行い、女性のロールモデルの確立と活用を飛躍的に増大させるための環境整備に取り組む。

## 9 目標の策定

的確な評価を実施するため、「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日総務大臣決定）に基づき、次期中長期目標を策定する。

10 政府方針等に基づく取組の着実な実施

25年基本方針をはじめとする既往の閣議決定等に示された政府方針に基づく取組を着実に実施する。