

令和7年度 農林水産省行政事業レビュー 公開プロセス

No.1 森林整備事業（直轄）

日時：令和7年6月19日（木）10:00～10:48

場所：中央合同庁舎第4号館 12階 1219～1221号会議室

（外部有識者）金子 健紀 委員、中村 圭 委員、亀井 善太郎 委員、川澤 良子 委員

（事務局）谷村 栄二 危機管理・政策立案総括審議官

（説明者）【林野庁業務課】 岡村 篤憲 課長、箕輪 富男 部付、

福島 行我 課長補佐、渡部 謙太 課長補佐

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 それでは、時間となりましたので、令和7年度農林水産省行政事業レビュー公開プロセスを開始いたします。

本日、委員の皆さんにおかれましては、御多用のところ御出席いただき、ありがとうございます。本日の司会進行は私、農林水産省の政策立案総括審議官の谷村が務めてまいります。よろしくお願いいたします。

まず冒頭にちょっと。今日は非常に暑いので、説明する方、先生方含めて、上着は取っていただいた方がよろしいかと思います。長丁場でございますので、よろしくお願いいたします。

本日は農林水産省及び内閣官房行政改革推進本部事務局が選任いたしました外部有識者により、各事業の在り方やロジックモデルなどについて議論を行います。

なお、行政改革推進本部事務局選任の委員におかれましては全ての事業に、農林水産省選任の委員におかれましては各コマお二人ずつ参加いただくとしております。

まず外部有識者の皆様を御紹介いたします。

行革推進本部事務局より亀井善太郎委員でございます。

もう一方、川澤良子委員もいらっしゃいますが、ちょっと遅れておりますので、後ほどまた改めてと思います。

次に、農林水産省選任により1コマ目と2コマ目に参加いただきます委員の方を御紹介いたします。

金子健紀委員でございます。

中村圭委員でございます。

この後、3コマ目は藤栄剛委員と中村圭委員、4コマ目は藤栄剛委員と南島和久委員、最後、5コマ目と6コマ目は三谷和歌子委員と南島和久委員に担当いただくこととなっております。

なお、竹田麻里委員と室屋有宏委員につきましては、諸事情により本日は御欠席となっております。

委員の皆様方、本日はよろしくお願い申し上げます。

次に、本日の進行について御説明いたします。

事業ごとに担当者から事業内容を説明いたした後に、私から主要な論点について説明申し上げ、その後に委員の方々から担当者への御意見を頂きたいと思っております。

担当者による説明は、おおむね5分を設けております。5分を経過した時点でベルを鳴らさせていただきますので、説明に目途を付けていただけるよう、よろしくお願い申し上げます。

また、委員の皆様におかれましては、大変恐縮でございますが、議論と並行して事務局が用意いたしましたT e a m sのチャンネルへのコメントの入力をお願いいたします。

委員の皆様から頂いたコメントは、農林水産省選任の委員に読み上げていただき、委員の皆様にご意見を御確認いただいた上で確定となります。

取りまとめコメントの確定版は、後日、農林水産省のウェブサイトで公表いたします。

また、本日の会議は公開といたしまして、会議の議事録も農林水産省のウェブサイト上で公表いたします。

本日の終了時間は17時、午後5時を予定しております。長時間にわたります会議でございますが、皆様、体調にも是非御留意いただいた上でよろしくお願い申し上げたいと思います。

今、川澤良子委員が御到着です。よろしくお願い申し上げます。

それでは、まず1番目の「森林整備事業（直轄）」のものにつきまして、金子委員、中村委員、亀井委員、川澤委員に御議論に参加いただくこととしております。

それでは、林野庁業務課から説明をよろしくお願いいたします。

○林野庁業務課長（岡村） 失礼いたします。今紹介いただきました林野庁でございます。

私は本日、「森林整備事業（直轄）」、これにつきまして御説明させていただきます。

林野庁国有林野部業務課長の岡村でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

初めでございます。先般、現地の方は残念ながらあいにくの雨になってしまいまして、本当の生の現場をお見せすることができなかったんですが、概要については会議室等で御説明させていただいたとおりでございます。

それでは、資料に移りまして御説明させていただきます。

森林整備事業（直轄）でございます。この事業は、国が所有します森林であります国有林、これにおきまして間伐や造林等の森林整備を行う事業でございます。

まず現状と課題の欄でございますが、国有林は我が国の森林面積の3割、国土の2割を占めておりまして、国土の保全、水源の涵養、生物多様性の保全や木材の供給などの多面的な機能を有しております。

そして、この多面的な機能を持続的に発揮させるために、計画的に森林整備を進めていくことが重要となっております、特に人が造成しました人工林につきましては、継続的に人が手を入れて整備していくということが重要でございます。

一方で、課題としまして、資材費や人件費の上昇、また林業の担い手不足等の問題がございまして、右上にデータを掲載しておりますが、労務単価の上昇、林業従事者の減少等の傾向が見てとれているところでございます。

中段左のインプットの欄でございます。予算額では当初予算は600億程度で推移しているという現状でございます。

そして、その右にいきますアクティビティでございます。アクティビティとしましては、国有林における間伐、造林やそれらに必要な路網の整備、これらを林業事業体に委託して実施しているということを挙げております。

そして、その結果でございます。右に移ります。アウトプットにつきましては、国有林において年度内に実施した間伐や再造林等の森林施業面積というふうに位置付けておりまして、指標として指標①というふうに設定しているところでございます。

この森林施業を人工林の成長状況に応じまして継続的に実施する。この結果としまして健全な森林をキープでき、それにより国有林、民有林を合わせた我が国の森林全体として、多面的機能の持続的な発揮、これは一番右のインパクトのところに書いておりますが、これが達成されるというふうに考えており、その多様で健全な森林の整備状況を示すものとして、アウトカムの長期の欄でございます、インパクトの一個手前としまして、二つの視点で指標を設定しているところでございます。

一つでございます。人工林につきましては、国土の保全や水源の涵養等の多面的機能を発揮する健全な森林への誘導というのを挙げております。

これでございます。具体的には指標の②を示しておりますが、健全な森林への誘導を令和20年度時点の進捗率を100%といたしまして、令和10年度までに35%まで進捗させることという目標でございます。

なお、健全な森林とは、樹木、下層植生、土壌、多種多様な生物など森林の構成要素が良好な状態に保持されている森林というふうに考えております。

その下になります。もう一つでございます。人工林1,010万ヘクタールにおきまして、現状の育成単層林から育成複層林へ誘導することとされている340万ヘクタールのうち誘導した森林の面積の割合ということを掲げております。具体的には指標の③で示しておりますが、今後、育成単層林1,010万ヘクタールのうち、340万ヘクタールを育成複層林へ誘導することとしておりまして、令和10年度までに誘導した面積の割合を4.3%にまで上げていくということとしております。

なお、育成単層林とは、樹齢、樹高がそろった樹冠の層が単一の森林という状況でございます。

また、一方、育成複層林と申し上げますのは、樹齢や樹高、木の年齢や木の高さでございますが、これらが様々な状況の森林でございます。

育成複層林は公益的機能の発揮の面から、ある程度有利な部分がございます。こういったものを将来に向けて、多様な森林づくり、森づくりを進める中で誘導していこうというふうに考えているものでございます。

そして、これらにより、ちょっと重複しますが、インパクトにありますとおり、森林の有する多面的機能の持続的発揮が我が国全体で達成されるという、こういうロジックでございます。

本ロジックでございますが、森林施業の実施が森林の多面的機能の発揮につながるというシンプルなロジックとしておりますが、冒頭に申し上げましたように、労務費、人件費の上昇、そして担い手不足等の課題がありまして、民有林も含めまして、我が国全体で効率的な施業が広がっていかなければ、この必要な森林施業が十分に実施できないというふうに考えております。

このため、これまでの現地調査であったり、事前説明等でいろいろお話を受けております。このため、ロジックモデルの真ん中辺りに今回オレンジの点線を加えさせていただいております。国有林における森林整備事業の実施に当たって、その特性を生かしまして省力化に向けた取組を推進しておりまして、その実施の結果を民有林、林業事業者へも普及・展開し、それによって我が国全体で効率的な森林施業が広く実施され、もともとのロジックが円滑に進むというふうに考えております。

それに伴いまして、追加の指標を二つ付けさせていただきました。

追加指標の①といたしまして、技術の普及に向けて国有林で行っている各種技術等の現地検討会等への参加の人数というものが数字で拾えるというふうに考えておりまして、これを追加の指標の①として、そして追加指標の②といたしまして、人工造林面積のうち省力化を図る取

組を実施した面積の割合、これも数字としてきちんと追えるというふうに認識しておりまして、これらを設定する形でこのロジックを大成できるように進めていきたいと考えております。

少々時間がオーバーしました。以上でございます。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 どうもありがとうございました。

今御説明した事業の論点といたしましては、まず森林整備を取り巻く問題について、新技術の導入による省力化や民有林への波及が重要な課題であり、改善に向けた取組や工夫に係る指標を示すことができないか。

また、短期、あるいは中期のアウトカムで省力化など事業実施による効果を盛り込むことができないかといった点が挙げられるかと思います。

それでは、委員の方々から御発言をお願いできればと思いますが、先ほど申し上げたように御議論と並行いたしまして、委員の皆様には端末で御用意しておりますT e a m sのチャンネルにコメントを入力いただき、10時40分までに投稿ボタンのクリックをお願いしたいと思います。

投稿ボタンのクリックの後にコメントを修正される場合には、T e a m sのチャンネルで御連絡ください。

それでは、まず御発言のある委員におかれましては、挙手をお願いいたします。

それでは、亀井委員お願いいたします。

○亀井委員 ありがとうございます。この間の御検討も非常に丁寧に進めていただいて、とても良かったのではないかなと、全体的にまずそう思います。ありがとうございます。

今回多分、事前からここまでの経緯で大きく変わったところは、今日御覧になっている方がどのぐらいいるか知りませんが、からすると多分ちょっと見えにくいと思うので、少し振り返りながらお話をさせていただくと、もともと提示された、いわゆるロジックモデルと言われるもの、これについては先ほど御説明があったとおり、どちらかというとインパクトから遡って、ロジックモデルでいうと右から遡ってくる感じでやられていて、短期アウトカムと中期アウトカムが見えませんでした。今、審議官からもお話がありましたけれども、一方でこの事業というのは直轄で日本の林業全体をけん引していくんだと。林業そのものが気候変動の影響ももちろんあるし、一方で技術変化の影響もあるし、何より一番大きいのは働く人たちの状況が随分変わってきているというようなところ。そこを考えると、まず直轄でいろいろなことを示しながら、あるいはそこで借り方であるとか、様々な新しい技術の導入であるとか、そういったようなところをいろいろと入れていきながら、これを全体として、トリクルダウンって余り良い表現じゃないかもしれないけれども、全体に広げていくんだというのがこの事業の大

きな役割だというふうに認識しているんですが、この部分の姿がなかなか見えないよねというのがここで議論されて、それを対応したものとして、短期アウトカム、中期アウトカムを設定されたというお話なんですけれども、これは今回指標としてはそれぞれ一つずつ、追加指標①、追加指標②というふうにあったんですが、ほかにどんなものがあるというふうにお考えになったか、そこを是非教えていただけますでしょうか。

○林野庁業務課長（岡村） 基本的に今委員が申されましたように、労働力が少なくなるということで、効率的なものを求めていかないといけないというようなものが根底にございましたが、議論の途中にもございました。一方で労働安全の話とか、各種非常に効率性の話以上にまた労働安全、そういった問題もあるというふうには認識しておりまして、その中である程度定期的にきちんと数字が追えるものを挙げていこうというふうに考えた形でございます。

○亀井委員 なるほど。大変ありがとうございます。これからは是非留意していただきたいのは、どうしても指標って、すごくパワフルなものですから、指標の独り歩きということが起きてしまいます。ここでは、取りあえず今回は普及・展開を見るという意味で、民間事業者様が関心持ってくださいているかみたいなお話がありました。あるいは、それから次のところの中期アウトカムは効率性が出てきていますが、一方で安全性はどうかとか、皆さんからすればお釈迦様に説法なんだと思うんですけれども、こういう形の紙で表に出ていくと、効率性ばかりを今度外から尋ねられるみたいなことになってしまうと、本末転倒なんだと思うんです。

これはある種、車を運転するときのダッシュボードと同じで、速度計だけを見ているわけじゃなくて、いろいろなものを見ながら運転をしているのと同じ話で、施策を進めるときに、今正にお話しいただいたとおり、効率性だけではなくて安全性を見ていく、あるいは環境への配慮を見ていく、あるいは事業者のコスト負担みたいなのを見ていく、いろいろなことを御覧になっていると思いますので、くれぐれも表に出すものは出すもので、これで構わないんですけれども、現場の担当部局として御覧になっているものはいろいろなものを見ながら進めているんだということを是非忘れずに、かつ、外にもそれを訴えていただくように継続していただければなというふうに思いました。そこは是非よろしく願いいたします。

○林野庁業務課長（岡村） 林業行政は非常に幅が広いということは我々も当然事業官庁として承知しておりまして、今の委員の言葉、本当に我々の言葉を代弁していただいたぐらいの感じだと思っております。肝に銘じて事業を進めていきたいと思っております。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 次に御発言のある委員、いかがでしょうか。

金子委員、お願いいたします。

○金子委員 御説明ありがとうございます。今のとも多少かぶるんですが、国有林面積が全体の森林面積の3割ということですので、国の直轄事業として国有林をきちんと整備するというのはある種、厳しい言い方をすると当たり前。今話にも出ていましたけれども、それをどうやって残り7割の民有林に展開するかというのが、多分そちらの方が重要なんだろうと思うんです。

追加で指標を設定していただいたわけですが、意味は分かるんですが、これが実際どのぐらい民有林への展開につながっているかということが、今まで説明を聞いている、私が見ていてももう一つ分かりにくい。では、実際国がやっているような効率化、あるいは安全性に配慮された事業のやり方というのがどのぐらい民有林で適用されているんだろうかというのが非常に分かりにくいので、それは是非今後もこれに代わる適切な指標がないかなというのは常時点検をしていただきたいというのが一つあります。

もう一つは新しい技術、この間拝見しましたけれども、それによって実際どの程度省力化が図れたのか。ここに数値としてありますけれども、単価は上がっている、一方で従事者は減ってきているという中で、今物価も上がっていますから、省力化によって人工が減ったとしても、人件費単価が上がれば総額では変わらないというか、それぞれが逆方向に左右されます。相殺されてしまうような形。でも、単価が上がるのはやむを得ない面がありますから、省力化がどの程度できたかということを民有林に横展開していくに際して、国有林の方でやっている国の事業として何かベンチマーク的なものというのを計測して、これだけ人工が削減できるんですよ。是非民有林の皆さん、このやり方を導入していただくことを検討できないでしょうかというような取組はあるのかなということをちょっとお聞きしたいところです。

2点です。以上です。

○林野庁業務課長（岡村） 二つお話を頂きました。今後の指標等に向けての点検を継続的というお話と、省力化ができるという部分のエビデンス的な、何か指標がというお話だったと思っております。

今後の普及していく部分のお話につきましては、これまでの議論の中でも十分出ておりまして、我々もその部分につきましては常に指標の点検はブラッシュアップしていくべきだというふうに認識しております。一方で、数字として示せるものでないといけないという部分もございますので、ここは引き続き継続的に、前向きに対応していきたいと思っております。

そして、どれぐらい省力化できるかという部分を明示的にベンチマーク的というお話がありました。これは、本日お付けしております参考資料にもともと載せておりました。28ページ、29ページ辺りに各事業で実施した場合の作業効率の低減化みたいなものを数字としてグラ

フでお示ししておりますが、我々も内部的に検討する中で、山の状況が斜面であったり、現地までの遠さであったりとか、そういったところで非常に大きく違うところがありまして、単一的にお示しするのが、これがまたちょっと誤解を招きかねない部分もあるというようなところもありまして、十分必要性は認識しているんですが、現地検討会の際とかを通じて、あなたの地域ではこれぐらいの事例が出ていますよというものはしっかりお示しして誘導していきたいと思っております。

○金子委員 ありがとうございます。

○林野庁部付（箕輪） 1点目の点、少しだけ補足をさせていただくと、まず今回、アウトカムの短期で普及・展開に関して、国有林の検討会の参加者というのを一つ立てております。7,200人のうち民有林関係者3,400人というふうになっております。先ほど言ったように、国有林自らがまず学ばなければいけないというのと、民有林関係者の方にも知っていただくということで、今私ども、民有林のターゲットとして、森林の経営管理を効率的・安定的に担っていく事業体というのを、都道府県は公表しているんですが、それが1,600ぐらいございますので、その倍。あと市町村の方にも参加していただくんで、そういう意味ではある一定のターゲットとしている方には参加いただけるのかなというふうに思います。

また、中期のアウトカムについては、造林の省力化を進める部分というところなんですけれども、今日本の森林で一番問題になっているのは、伐った後に植えないという問題がちょっとございますので、私どもはそこを重点的に取り組んでいきたいというところで、そこを一つの、ここは民有林、国有林を合わせた数字で指標化をさせていただいたというところでございます。

ちょっと補足をさせていただきました。

○金子委員 ありがとうございます。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 次、御発言いかがでございましょうか。

中村委員、お願いいたします。

○中村委員 御説明いただきまして、ありがとうございました。あと、現地説明会もありがとうございます。

亀井先生が最初におっしゃっていただいたのに関連するかもしれないんですけども、ロジックモデルの方も初回に御説明いただいたときから大分見直していただいたり、追加の指標も設定いただいているというところで、ありがたく思っているところですが、おっしゃっていただいたように、何か指標を設定してしまうと、それをモニタリングしなきゃいけないであったり、目標値を設定すると、達成しなかったら、それで批判されるみたいなことがあると、ある

けど、それだけじゃないんだけどなというところをうまく説明していただけるような状態にしていきたいなというふうに思っているところを最初に申し上げます。

あと2点、私の方からお伺いさせていただきたいことがありまして、関連するので二つ合わせて御説明させていただきます。

まず1点目が、新たにロジックモデルで追加いただいた民有林への波及・展開の経路のところなんですけれども、森林の管理であったり経営みたいなものの議論をしたときに、民間の例えば森林組合であったり製材企業さんであったりとかも、効率的な経営等に向けた取組はいろいろ実施されているところだと思っていますし、林野庁様の方でも事例集みたいなものを作られて、民間企業の取組を普及・展開されるようなこともされているものというふうに認識しています。

そういったときに国有林で実施するものは、民有林とか民間企業が実施されているものというふうな違いがあったり、どういうふうなすみ分けがあるのかなというところがもしあればお伺いしたいなと思っていますところなんです。

勝手な想定ですけれども、例えば民間企業だと大規模にある程度面積を確保できる場合にやれるけれども、国有林だったら小規模な事業者でも効率的にできるように取組を行っているですとか、何かそういう違いがあれば教えていただきたいというのが1点目です。

2点目については、最初に御説明していただいたとおり、担い手不足という問題も極めて深刻な問題なんだろうなと思っております。行政事業レビューシートを見ると、入札が1者入札もあり、1者入札だと悪いみたいな捉え方をされている場合もあると思います。しかし、国有林が日本の森林面積の3割を占めるというところで、国有林の維持管理を外部に委託することで地域の担い手を育てるみたいな観点もあるのではないかなと考えております。指標検討の際にも担い手の話を少し御説明いただいたかと思っています。今の時点だと、この中に国有林の維持管理を通じて地域の担い手を育てるみたいな考え方自体というのは明示的に表現いただいているものではないかと思っておりますが、何かそういった観点でも御想定等があれば念のため教えていただきたいと思っている次第です。

以上になります。

○林野庁業務課長（岡村） 今委員の方からお二つ御質問を頂きました。

まずは1点目の方でございます。民間の方でやられている取組と国有林の方の取組のデマケといいましょうか、すみ分けの話になりますが、一番端的にいいますと、国有林は面積的な規模が大きいところと、同じ場所で長く継続的に結果が見られるというのが決定的な大きな違い

でございまして、新しい施業をやった後、二、三年後にも山がきちんと大丈夫な状態になっているのかとか、そういったところのフォローアップができるというのが意味最大の売りだと思います。

機械を新しく使ってみてどうだったという一瞬の判断以上に、それをやった結果、きちんと山が再生している、またちゃんと育っていると、そういった部分が見せられるという、まさしく現地、フィールドを使った検証をしていただくという部分、それをお示しするのが国有林の一番の大きなところじゃなかろうかというふうに思っております。

そして、2番目の担い手でございます。実は我々はいつも、1者入札のことを責められる側になるんですが、現実のところを言いますと、本当にやってくださる方が少なくなってきているというところがございまして、今委員の御指摘のとおり、地域の林業の担い手、事業をやっていただく労働者の方々というのは、国有林野事業の使命として十分一つ大きなテーマという認識をしております。きっちりこの方々に事業を安定的に受けていただいて、引き続き労働者を確保していただくというのは重要な課題・テーマというふうに考えております。

○中村委員 承知いたしました。ありがとうございます。

最後に簡単なコメントだけ。1点目のところが論点1に関連するところでお伺いさせていただきまして、指標が目標値の達成、未達成で批判されがちになるというところを踏まえると、よりダイレクトに政策の効果が現れるような指標を設定いただいた方が皆様の努力の結果が分かりやすくなるものだと思います。

その観点でいうと、今ターゲットの観点であったり、どういった役割があるというところをおっしゃっていただきましたので、例えばそれを掘り下げていただいて、その役割が実現したらどういう状況になるかというところが仮に定量的に測定できると、よりダイレクトに成果が見えるのではないかなと思ったところが1点です。

2点目のところも、ここは書き方をどう書くかというところは難しかったりするかとは思いますが、担い手の方をどうにか確保しなければいけないというところも重要な使命である場合には、指標には現れないでも何らかの形で書いていただくと、1者入札だから悪いのではなくて、1者入札であっても、例えば入札の仕組みの中で工夫をしており、地域の林業の担い手を育てることに貢献しているんだということも示していただくのも大事ではないかなと思った次第です。

以上になります。ありがとうございます。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 川澤委員、お願いいたします。

○川澤委員 遅くなりまして、申し訳ありません。会議の場所を間違えてしまいました。大変失礼いたしました。

今まで御議論いただきました点にも関連して、2点ほどお伺いをさせていただきます。

まずアウトプットのところで、先ほど正に国の直轄事業と民間での違いというところで、国の場合は長い間、実施、取り組んだ後の結果はフォローアップできると。そこが非常に大きな違いだというお話がございましたので、今ロジックモデルの1ページのところでお示しいたしているアウトプットは「省力化等に資する施業を実施」というふうにありますけれども、そこは実施と検証というところが非常にポイントなんではないかなと思いますので、実施と長期にわたる検証と普及みたいな形で、そこは民との違いを区別する上で記載ぶりを検討いただいてもいいのかなというのを思いました。そこは1点コメントです。

あと亀井委員の方からもありましたように、省力化だけではなくて安全性に係るお取組というのも当然実施をされていらっしゃる中で、そこが「等」という中にいろいろ読めるんだと思うんですけども、きちんとアウトプットのところで示していくというのも重要ではないかなというふうに思いますので、アウトプットの書きぶりのところ、是非なさっていることを積極的に盛り込んでいただくということが重要ではないかなと思ったんですが、その辺りはいかがでしょうか。

○林野庁業務課長（岡村） まず1点目の提案を頂きました、実施して検証するという話、まさしく本当にそのとおりでございます。我々も一つの事例でいえば、列状に間伐をするなんていうのを初めて導入したときには結構いろいろな方から批判を浴びたりしたんですが、その結果、きちんと良い感じに山がなっているというのを検証してお見せすることによって普及してきているという現状でありますので、今委員のありましたような形で我々もアクティビティ、アウトプットの部分、そういう認識で整理させていただきたいと思います。

そして、安全の部分でございます。安全は安全で林野庁としましても一つ大きなテーマでございます。基本計画とかいろいろな部分で向こう10年間で、すごいハードルは高いんですけども、半減目標とか、そういうものは作っておりますので、この中に、公益的機能の発揮という出口の部分には少し話が、ちょっとそれて遠くなってしまうかなという懸念もちょっとございますが、もちろん重要な認識でございます。労働力の確保は安全がないとまず無理というのも当然のことでございますので、今の御指摘は十分肝に銘じて対応していくところでございます。

○川澤委員 分かりました。2点目というか、安全性に係るところのコメントは、いろいろな

お取組の中だと思いますので、この中のアウトプットで示すかどうかは、また議論の余地があるかなというふうに理解いたしました。ありがとうございます。

すみません、あと2点なんですけれども、アウトプット、アウトカムに関わるかもしれないのですが、農林水産省さんとして新技術の導入を促進するために入札の中で積極的に新技術導入、入札を行う、総合評価で加点をするですとか、恐らくいろいろなお取組をされていらっしゃるんだと思いますし、新しい手法を開発するために研究開発投資などもされていらっしゃると思います。その辺りの、実際新技術を導入する、検証するだけではなくて、新技術を開発する、若しくはそれを積極的に入札の中で取り入れてといったようなこともアウトプット、アウトカムになるのかもしれない。その辺りの中で表現していてもいいんじゃないかなと思ったので、その点についてはいかがでしょうか。

○林野庁業務課長（岡村） 新技術の開発の話がまず1点ございまして、これは我々も必要な技術、放っておいて勝手に進むというわけではございませんので、機械メーカーさんなんかを取り組む形に対しての政策的な支援は、これはまた別の事業としてやっております。

そして、それらを踏まえて、実際どうなったかという部分の話につきましては、委員が言われた内容を十分承知しておりますので、入れていこうと思っております、総合評価落札方式でそういうことを取り組んでいこうというふうに誘導的には今やっているところでございまして、それを数値的に100%にできるかというところまでは、業者さんの都合も出てきたりするものですから、数値化するには今はちょっと難しいかなとは思っておりますが、評価の入札の基準の中に入れることによって前向きに誘導する方向では実際対応しているというところでございます。

○川澤委員 分かりました。ありがとうございます。数値化、どのぐらいできるかというところも、先ほど重要であるけれども、それだけにとられると指標として設定するのはなかなか難しいというお話もあったかと思います。今そういった御検討をしてくださっているというところは理解しましたので、長期的に見て、是非見えるような形でお示しいただければありがたいなというふうに思いました。

あと1点、先ほど担い手の話があったんですが、確かにレビューシートを拝見していて1者応札が多くなっている部分というのはあるんだと思います。競争性の確保という問題もありますけれども、契約事務の効率化というのも併せて実施する必要があると思いますので、契約単位を包括化するですとか複数年化するですとか、そういった担い手を確保しつつ、競争性もある程度見据えた上で、入札の単位であるとか仕組みを考えていくということも一つだと思うん

ですが、その点はいかがですか。

○林野庁業務課長（岡村） 我々の政策をすごく熟知していただいているということを思うところでございまして、事業体が事業をきちんと受託できるようにというのは我々も本当に悩んで実施しているところでございまして、事業規模が大きければいいのかというと、これはまた大き過ぎて入札参加資格の基準がでかくなり過ぎて取れないとか、いろいろな状況がございまして、これは現場で契約担当者が状況を見ながら判断をしているところでございます。

一方、業者の皆さんから必ず言われることは、安定的に事業ができないと雇用者を雇えないという話がございます。そういう意味で試行的にですけれども、複数年契約、こういった形で事業が請け負えるようにするとか、そういった形でいわゆる事業の安定化、会社の社長さんから見れば事業の安定化ということに資するような取組も進めておりますので、これはこの指標の中に、表に出ていませんが、しっかり裏の方ではやっているところでございます。

○川澤委員 分かりました。ありがとうございます。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 亀井先生。

○亀井委員 今の話はすごい大事な話で、債務負担行為を計上するかどうかは、またそれは議会が絡む話だからいろいろ大変だと思うんですが、複数年契約は結構大事だと思っていますし、それこそ調達の状況は随分変わってきて、調達は、いわゆる1者応札云々と言っていた過去の事業仕分けの時代みたいな話というのは、これは世の中の資源が潤沢にあって、競争が必ず確保されていて、やる気がある人を選べるからという意味では一番政府にとっても楽だし、説明責任も果たしやすい調達だったんですが、今の社会はそうじゃなくなっていますし、そういう中で正に皆さんが御担当されているところは日本の最先端を走っていらっしゃるのだと私は思っているんです。

人が減っていく。でも、そういう中で新しい技術を導入しなきゃいけない。更に言えば、実は非常に恵まれた環境にあるわけじゃなくて、難易度の高い、それぞれの個性が高いところなので、状況に応じてそれぞれ違う。個性が高いところ。かつ、何より自然が相手であるところを考えていくと、そこにしっかり取り組んでいただく方であるとか、個別技術の適用みたいなところを考えていくと、一つは今お話があった複数年契約、あと今、宇宙とか幾つかの分野で進められていますが、アンカーテナンシー調達というのがあって、これは何かというと、技術開発とかも含めて複数年で調達をしますよと。だから、新しい技術を持った人が出てきてください。あるいは既存の林業者さんと、例えば新しいデジタル技術とかを持っている人が組み合わさってやってみてくださいというようなことで、それができた場合に

は政府として固まりとして購入しますよみたいなことを宣言する方法があつて、これは宇宙と林業は私は同じだと思っている、最先端という意味では。宇宙とすると、やや最先端に見えますけれども、こういう分野だからこそ、是非そこら辺の研究を進めていただいて、しっかり進めていただけたらいいんじゃないかなというふうに率直に思いました。何かコメントがあれば。

○林野庁業務課長（岡村） 大変前向きな提案をありがとうございます。

また、先ほどから1者入札のお話が出ておりまして、現場の方が今の話をダイレクトに聞いていただけると、本当にうなずかれています方が多いんだろうというふうに我々も思っております。

そして、今の複数の方々提案する形というお話、非常に良いお話だというふうに承知しておりまして、まだまだ我々、その必要性は認識しておりまして、小さい話ではございますが、これまでいろいろところで話をさせていただきました一貫施業というのは、実はこれまで三つの契約、それぞれ請け負う方が違っていたのをくっつけて事業を採択していくという形に持ってきておりますので、今の思想は十分意味は分かっておりますので、やれる部分はきっちりやっていこうと思います。

○亀井委員 是非アンカーテナンシー、やっている、やっているって、もうどんどんでかい声を出していただけたらいいんじゃないかなと僕は率直に思いました。

それからもう一点、これはこの事業に限らずなんです、農水省、今見ていて気になるのは、農業基本計画云々が導入された中でK P I という話が必ず出てくるんです。これは今、ずっとこの話を聞いていただいていた皆さんは既にお分かりだと思うんですけども、K P I の独り歩きだけは絶対にやめてほしい、もうとにかく。

マクナマラの誤謬という有名な話がありまして、これはどこかで読んでいただけたらと思うんですけども、とにかく数字だけを見て現場を見誤るようなことがあつてはならないですし、ややもすれば政治の過度な要求によって高過ぎる数字がやってきて、それによって現場が訳が分からぬことになるというのは、これで現場がおかしくなるというのは、それはさきの大戦の日本軍の失敗なわけですから、正にそういったようなことを組織として繰り返さないためにもK P I の独り歩きは厳に戒めていただきたい。

これは私たち、政策評価や政策立案を専門とする人間としては、厳に戒めるというのは教科書の一番上に書いてある話ですから、そこが組織として、これは皆さんに申し上げているわけではなくて、取りまとめ担当部局や省全体に申し上げている話なんです、そこをくれぐれも、これは大事なことで、今日何回も繰り返すかもしれませんが、そこはそれぞれ皆さ

んがやっていたら現場、それから環境、それが一つの数字で表せることなんて一つもないです。そこを是非、これは私は応援のコメントのつもりですけども、正にそういう形で複雑なものを、ただ、さはさりながら、私たちはこういうものを見ながら日本全体の林業をけん引しようと思っていますというようなことを是非、さっきの川澤さんの話も多分、表現してくださいというのはそういう意味だと思いますので、そういうエールとして是非受け止めていただけたらなというふうに思います。是非取りまとめ部局全体も、そこはくれぐれもよろしくお願いをしたいと思います。決して農業基本計画を否定しているわけじゃないですから。

○林野庁業務課長（岡村） 大変心強いお言葉を頂いて、我々、四方にまたがる現場組織ございますが、非常に胸にしみる言葉でございました。ありがとうございます。その趣旨を十分踏まえて対応していきたいと思います。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 先生方から、まだちょっと言い足りない意見は。

金子委員。

○金子委員 今お話に出ていた複数年契約の話なんていうのは、私も長年、農水省の事業を拝見していて、非常に画期的な話でありまして、確かこのレビューシートとかも公表されるものなので、是非それをどこかにきちんと説明として強く訴えてほしいなど。やっても、特にこういう公の場合、説明をしないと、人は知る機会がない。農水省は最近いろいろ話題になっていますけれども、現場の方々は非常にきちんとやっているなという印象しかないんです。ただ、そのきちんとやっているということが世の中に正しく伝わっていないという危惧がもう常にありまして、国の予算の制約の中でやっていることですから、自由度は低いのはもう分かり切っているわけですけども、その中でもそうやって工夫をされて、現場の供給の事情と国側の需要と合わせる形でそういう複数年契約で。民間だったら当たり前ですよ。仕事を安定的にしてくれないのだったら、おたくに貼り付ける人なんて雇えるわけじゃないかというのはもう当たりの当たりの話なんで、是非その当たりのことが部分的に実現してきているんだということを分かるように、どこかに書いてほしいなというお願いです。

以上です。

○林野庁業務課長（岡村） 先ほどの委員のK P Iの独り歩きという部分のありがたい御意見を頂いたのと、今の我々が実際にやっている部分がまだ見えていないという部分が幾つかございましたので、金子委員の御指摘を踏まえまして、書けるものを数字化することは検討していきたいと思います。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 あと10分程度でございますけれども、まだコメントを

頂いていない委員におかれましては、コメントの方もよろしくお願ひしたいと思います。

先ほど亀井先生がおっしゃったK P Iの話は、我々も正に定量できるものを評価することによって全体評価ができる。逆に言うと、定量化できないものを無視するようなことになっては当然いけないと思いますし、K P Iを達成していることが目的ではない。K P Iは正におっしゃったように、政策の目標に向かって、それが向かっているかを判断する、あくまで一つの指標であって、そこだけを捉えられていくと、間違う方向に行くというのは我々も十分認識しておりますので、そういうところについては気を付けていきたいと今後とも思っております。

○亀井委員 ありがとうございます。大変心強いコメントを総司令塔から頂けたので、本当に大変ありがたい話で。

ややもすると、目標を達成したか、しないかというところの二者択一の議論になるし、これは外部有識者の中にもそういうけしからぬ人がいて、目標達成していないじゃないかみたいなことを言う人たちがいるものですから、だから、私はこっち側にも大変大きな責任があると思ってこの場に臨ませていただいているんですが、何事も目標を達成しても、何かやることは、改善すべきことはあるし、達成していなくても全部駄目なわけではなくて、何か100点のうち97点で3点足りなかったら、それはそれで、だからおまえは負けなんだとか勝ちなんだではなくて、それでもまだ改善することがある。それによって社会の変化に対応できる。たださえ農林水産業それぞれが現場は大変難しい状況にあることを重々承知していますし、幾ら努力したって、林業の担い手はやっぱり減っていく。そういう中で、増えていないじゃないかみたいなことを都会に住んでいる現場に行ったこともない人間が乱暴なことをたまに言うのかも知れませんが、そういう中で、でも、それでもここが改善できている、こういうことをそれでもやっていくんだというところを逆にしっかり説明していただきたいしというのが多分今日皆さんがおっしゃっている話なんだろうなというふうに思いますので、達成したかしないかという二項対立の議論に陥ることがK P Iがおかしくしてしまう一つの原因ですので、是非そういう形で進めていただけたらありがたいなというふうに思います。

すみません、老婆心ながら。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 ありがとうございました。

もし、もうしばらく、もう一言、二言御意見があるということであればあれですけれども。

○林野庁部付（箕輪） ちょっと今のお話を聞いて、資料に林業従事者が大幅に減っている数字というのをちょっと載せていますけれども、ただ中身を見ると、実は今若い方がどんどん入ってきていただいています。これはやはり山に魅力がある、自然の中で働きたいという方がい

らっしゃるということかなというふうに思いますので、私ども目標としては大体この数字を維持して、それで省力化を進めて、ある程度事業量というのを確保していきたいなというふうに思っています。

数字だけ見ると悲観的に見えるかもしれないんですけども、今結構注目のある分野だということを放送を見ているというか、Youtubeを見ている方にもちょっと訴えておきたいなと思いました。いろいろとありがとうございます。

○亀井委員 ついでにすみません。

実は私の友人も、最近、地域の教育機関に入って、この前卒業して林業に入られました。そういう若い方が増えてきているというのは私は大変大事なことだと思いますし、そこに着目する若い人たちが出てきている。それは従来の、こう言っちゃなんですけども、比較的年配の方々の価値観、経済的価値だけではなくてという中で、どう生きていくかという中で出てきた結論なんだろうと、私はその方の判断だとか決断だとか、その後の活動を拝見していて、すごく感じているところで、そういったところをいろいろな意味で、人が生きていくことを支えていくお話でもありますので、是非丁寧に進めていただけたらとてもありがたいなというふうに思いました。

これは本当に大事なお話だというふうに思います。ありがとうございます。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 ありがとうございます。

それでは、おおむね予定している時間になってまいりました。

各委員の方々からもコメントがまとまったようでございますので、委員の皆様方には端末上のTeamsの画面から取りまとめコメント案を御覧いただければと思います。

それでは、取りまとめコメント案につきまして、金子委員より御発表いただければと思います。

○金子委員 取りまとめコメント案を発表いたします。

まず論点1、森林整備を取り巻く問題について、新技術の導入による省力化や民有林への波及が重要な課題であり、改善に向けた取組や工夫に係る指標を示すことができないかについてです。

各委員のコメントです。

この直轄事業は国有林を整備するものだが、それ以上に重要なのは国有林での先駆的な取組を民有林に波及することだと思われる。この点は現地調査でも明確に理解ができたところである。この観点からは、追加指標②を民有林にどう引き直すかを検討する必要があると考える。

例えば、追加指標①にある民有林関係者にアンケートを依頼するようなことは検討できないか。

次です。民間企業による取組との違いを踏まえて、具体的に実現を目指す成果を提示し、その成果を狙っていることを明示的に示すことも重要と考えられる。例えば、国有林に関する波及効果を経て実現を目指す対象者の状態変化をアウトカムとして設定することで、実現を目指す成果の特定及び必要な場合には努力の結果が見えやすい指標設定につながる可能性がある。括弧として、なお、指標設定は必須でないものと思料。

次です。この間のやり取りを通じて、アクティビティを分けて、短期及び中期アウトカムが追加されるなど、事業が直面する課題や環境変化に応じた適切な改善が重ねられたことは大いに評価したい。

最後です。アウトプットとして新技術導入を原則とした総合評価方式の割合等を林野庁における取組を更に見える化することも必要ではないか。

次に論点2、短期あるいは中期アウトカムで省力化等事業実施による効果を盛り込むことができないかについてです。

新たな技術導入によりどの程度省力化が図れたかを計測することは、林業現場の個別性を考えると難しいと思われる。また、コスト削減という観点においても、人件費が高騰する中、省力化による人工の削減と人件費単価アップとが相殺する面があると想定されるので、計測が困難と思われる。

これらを前提に一つのベンチマーク、あるいは例示として国有林で新たに新技術を導入した現場でどの程度人工が削減できたかを参考数値として計測し、このようにうまくいったケースもありますという形で幅広く公表することはできないか。

次です。地域の担い手の育成などを目指している場合には、アウトカムに含めて、その他の工夫を図っていることも重要と考えられる。既に実施検討されているものと認識しているが、各地域の状態に応じて、地域の事業者の経営規模拡大や効率化、安定化などにつながるような発注方法の検討も引き続き重要と考えられる。

最後です。直轄事業が日本の林業全体が直面する課題を踏まえつつ、これをけん引していく役割の重要性を常に認識しつつ、効果発現の経路をよく見極め、また事業の全容を幅広く多様に見つつ、数字の独り歩きの回避を念頭に置きつつ、アウトカムの在り方など継続的な見直しを進められたい。

その他についてです。

こうした優れた取組は省全体にも共有されたい。調達については、各地域の事業者の状況を

よく踏まえながら他府省でも実施が進められている調達工夫、複数年度調達、アンカーテナンシー調達なども積極的に検討されたい。

競争性を確保しつつ、受注者が同一の契約については発注単位を包括化したり複数年化するなど、発注契約に関わる更なる検討も必要ではないか。

以上です。

以上の御意見がありました。これでよろしいでしょうか。

御意見がなければ、そのようにいたします。農林水産省は、本取りまとめ結果を尊重の上、事業内容の改善に向けた検討をお願いします。

それでは、進行を事務局に戻します。

○谷村危機管理・政策立案総括審議官 どうもありがとうございました。

それでは、以上で本事業につきましての議論は終了いたしたいと思います。御苦労さまでございました。

これから10分間休憩を取らせていただいて、11時からまた議論を再開いたしたいと思います。よろしくお願いいたします。