

(財) 鳥取県造林公社経営改革プラン (最終案) について

追加資料

平成25年2月8日
森林・林業総室

鳥取県造林公社の経営改善の取組

項目	取組内容	改善額計
収入間伐	<p>◆平成23年度から収入間伐（間伐した木を林外に搬出して販売するもの）を原則とする補助制度が導入 →国の補助制度を積極的に活用しつつ、収入間伐による木材販売収入を確保 →併せて、施業の低コスト化のための路網整備を推進</p> <p>森林環境保全直接支援事業 作業種：間伐 内 容：搬出間伐等の森林施業と、これと一体となった森林作業道の開設を支援</p>	101億円
更新伐 (追加対策)	<p>◆主伐時にスギ・ヒノキの一部を抜き切りし、立木状態で土地所有者に返還する「更新伐」の導入を推進（従来は皆伐が原則） →国の補助制度の対象となり、経費が軽減</p> <p>◆皆伐と異なり森林状態が維持されるため、契約終了後も引き続き公益的機能を発揮 →再造林の必要がないため、土地所有者の負担も軽減</p> <p>森林環境保全直接支援事業 作業種：更新伐 内 容：人工林における広葉樹林化の促進等を目的として行う抜き切りを支援</p>	27億円
直送 (追加対策)	<p>◆山元から合板工場等に直接出荷する「直送」を推進（従来は原木市場を経由する方式が中心） →直送方式は原木市場を経由しないため、下記の手数料が不要</p> <p>〔販売手数料 7%程度 →削減 仕分手数料 750~900円〕</p>	14億円
分収割合 (追加対策)	<p>◆分収割合契約は公社：土地所有者＝6：4 ◆公社の経営改善のため、平成14年度の経営見直し以降、8：2への契約変更を土地所有者にお願いするも、実績はなし →今回の見直しにより経営改善が見込まれることから、実態を踏まえて現行の分収割合を維持</p>	▲36億円
		106億円

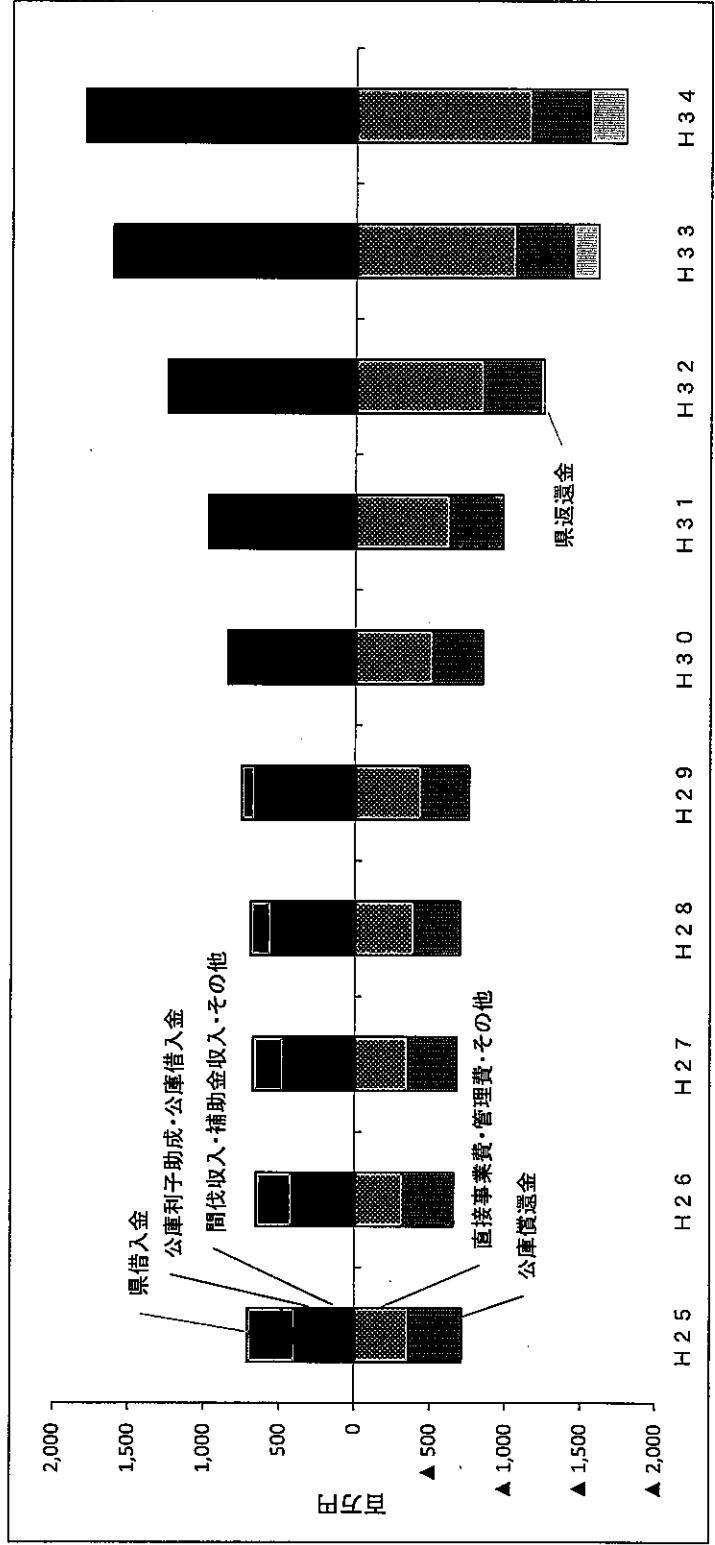
全国の林業公社の見直し等の状況

H25. 1. 25現在

都道府県名	林業公社等名	存続	解散済	解散予定	備考
北海道	(財)北海道森林整備公社	○			
青森県	(社)青い森農林振興公社			○	H24.8.9民事再生手続開始決定。H25.4県営林に移行、公社解散予定。
岩手県	(社)岩手県林業公社		○		H19に解散。県営林に移行。
宮城県	(社)宮城県林業公社	○			
秋田県	(財)秋田県林業公社	○			
山形県	(財)山形県林業公社	○			
福島県	(社)福島県林業公社	○			
茨城県	(公財)茨城県農林振興公社	○			H23.4～分収造林事業は県営林に移行
栃木県	(財)栃木県森林整備公社			○	H22.12県の特定指導法人の見直し基本方針(改定)に基づき、分収林事業を県営林に統合予定。
群馬県	(社)群馬県林業公社			○	H23.4民事再生手続開始。H25.9分収林事業は(財)群馬県森林・緑整備基金に引き継ぎ。公社はH25年度末解散予定。
埼玉県	(社)埼玉県農林公社	○			
東京都	(公財)東京都農林水産振興財団	○			
神奈川県	(社)かながわ森林づくり公社		○		H22解散。県営林に移行。
新潟県	(社)新潟県林業公社	○			
富山県	(社)富山県農林水産公社	○			
石川県	(財)石川県林業公社	○			
福井県	(社)ふくい農林水産支援センター	○			
山梨県	(財)山梨県林業公社			○	H29.3分収林事業は県営林に移行、公社解散予定。
長野県	(社)長野県林業公社	○			
岐阜県	(社)岐阜県森林公社	○			
	(社)木曾三川水源造成公社	○			
愛知県	(社)愛知県農林公社			○	公社の法的整理を検討、分収林事業は県が引き継ぐ方向で検討。
滋賀県	(社)滋賀県造林公社	○			
京都府	(社)京都府森と緑の公社	○			
兵庫県	(社)兵庫みどり公社	○			
奈良県	(財)奈良県林業基金	○			
和歌山県	(社)わかやま森林と緑の公社	○			
鳥取県	(財)鳥取県造林公社	○			
島根県	(社)島根県林業公社	○			
	(社)隠岐島前森林復興公社	○			
岡山県	(社)おかやまの森整備公社	○			
広島県	(財)広島県農林振興センター			○	H26年度以降に分収林事業は県営林に移行、解散予定
山口県	(財)やまぐち農林振興公社	○			
徳島県	(社)徳島県林業公社	○			
高知県	(社)高知県森林整備公社	○			
長崎県	(社)長崎県林業公社	○			
熊本県	(社)熊本県林業公社	○			
大分県	(社)大分県林業公社		○		H19解散。県営林に移行。
宮崎県	(社)宮崎県林業公社	○			
鹿児島県	(社)鹿児島県森林整備公社	○			
社団計		22	3	3	
財団計		9		3	
合計		31	3	6	

第1期中(平成25~34年度)の収支の見通し

項目	百万円													備考	
	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	計				
収入	主伐収入												1	4	
	間伐収入	49	63	84	120	180	290	420	684	903	952	3,745			
	(参考)間伐面積	109	120	160	210	270	340	460	690	900	1,024	4,282	単位:ha		
	補助金収入	211	181	204	234	268	326	404	559	703	838	3,928			
	公庫利子助成	109	105	102	99	96	94	90	90	0	0	695			
	公庫借入金	16	61	76	93	115	131	59	0	0	0	551			
	県借入金	324	241	203	144	92	0	0	0	0	0	1,004			
	その他収入	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	58			
	計(①)	713	657	676	697	757	847	979	1,249	1,613	1,797	9,985			
	支出	直接事業費	275	230	282	302	350	432	543	769	977	1,081	5,221		
管理費		87	91	91	91	91	84	84	84	84	84	871			
公庫償還金		349	334	321	302	315	330	351	369	375	380	3,426	利子分含む		
分収交付金															
県返還金		0	0	0	0	0	0	0	26	176	251	453			
その他		2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	14			
計(②)		713	657	676	697	757	847	979	1,249	1,613	1,797	9,985			



貸借対照表

平成24年3月31日現在

(単位:円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減
I 資産の部			
1 流動資産			
現金預金	54,021,269	63,335,569	△ 9,314,300
有価証券	0	0	0
販売用資産	0	0	0
未収金	55,870,771	40,434,902	15,435,869
前払金	9,610,000	0	9,610,000
立替金	2,182,874	0	2,182,874
流動資産合計	121,684,914	103,770,471	17,914,443
2 固定資産			0
(1) 基本財産			0
基本財産積立資産	1,000,000	1,000,000	0
基本財産合計	1,000,000	1,000,000	0
(2) 特定資産			0
特定積立資産	34,177,033	46,295,300	△ 12,118,267
退職給付引当金積立資産	19,798,980	39,879,397	△ 20,080,417
公庫繰上償還引当金積立資産	14,378,053	6,415,903	7,962,150
事業準備積立資産	0	0	0
特定事業資産			0
分収造林補助金形成資産	0	0	0
特定資産合計	34,177,033	46,295,300	△ 12,118,267
(3) その他固定資産			0
事業資産	45,513,948,342	44,954,946,692	559,001,650
森林資産	45,513,948,342	44,954,946,692	559,001,650
分収造林森林資産	45,513,948,342	44,954,946,692	559,001,650
有形固定資産	1,135,963	1,133,192	2,771
無形固定資産	892,084	892,084	0
その他固定資産合計	45,515,976,389	44,956,971,968	559,004,421
固定資産合計	45,551,153,422	45,004,267,268	546,886,154
[資 産 合 計]	45,672,838,336	45,108,037,739	564,800,597
II 負債の部			0
1 流動負債			0
短期借入金	0	0	0
次期返済長期借入金	513,186,698	466,378,338	46,808,360
前受収益	546,084	0	546,084
未払金	40,327,516	27,059,666	13,267,850
預り金	369,016	225,148	143,868
その他の流動負債	0	0	0
流動負債合計	554,429,314	493,663,152	60,766,162
2 固定負債			0
長期借入金	30,365,331,325	30,296,636,023	68,695,302
公庫借入金	6,825,285,513	7,320,925,549	△ 495,640,036
県借入金	23,540,045,812	22,975,710,474	564,335,338
金融機関借入金	0	0	0
引当金	34,177,033	46,295,300	△ 12,118,267
退職給付引当金	19,798,980	39,879,397	△ 20,080,417
公庫償還引当金	14,378,053	6,415,903	7,962,150
固定負債合計	30,399,508,358	30,342,931,323	56,577,035
[負 債 合 計]	30,953,937,672	30,836,594,475	117,343,197
III 正味財産の部			0
1 指定正味財産			0
出資金	0	0	0
補助金	0	0	0
寄附金	1,000,000	1,000,000	0
指定正味財産合計	1,000,000	1,000,000	0
(うち基本財産への充当額)	1,000,000	1,000,000	0
(うち特定資産への充当額)	0	0	0
2 一般正味財産	14,717,900,664	14,270,443,264	447,457,400
(うち基本財産への充当額)	0	0	0
(うち特定資産への充当額)	0	0	0
[正味財産合計]	14,718,900,664	14,271,443,264	447,457,400
負債及び正味財産 計	45,672,838,336	45,108,037,739	564,800,597

財団法人鳥取県造林公社経営改革プラン（骨子）（案）

長期経営改善計画（平成25年度～96年度）

平成25年 月 日
森林・林業総室
（財）鳥取県造林公社

経営の目標

- ◇平成96年度までに最終損失額をゼロにする
- ◇第1期中（平成30年度頃）に県借入金をゼロにする
- ◇第1期中（平成32年度頃）に単年度黒字化（県償還金の計上）を図る

第1章 経営改革プラン策定の趣旨

- ・平成21年7月に外部委員4名からなる財団法人鳥取県造林公社経営検討委員会を設置して公社の長期的な経営計画の検討等を実施、平成24年2月に委員会から県に対して最終報告

【最終報告の概要】

- ①県の財政負担が最も少ないことから、「公社として存続」
- ②その前提として、抜本的な経営改善を求める

- ・このため、公社は当報告に基づく経営改革に加え、さらなる改善にも取り組むこととし、その長期計画としてこの経営改革プランを県と公社で策定

第2章 経営の方針

（1）効率的な経営の推進

①最終損失の解消

- ・車両系高性能林業機械による作業システムを採用して木材販売収入の拡大を図り、平成96年度までに公社の最終損失（県債務）を解消
- ・第1期中に県借入金をゼロにするとともに、単年度黒字化（県償還金の計上）を図る

②コストの削減（県民負担の軽減）

- ・上記に加え、各種のコスト削減策に取り組むことで収益の確保・向上に努力

（2）森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献

- ・適切な森林整備の実施を通じて森林の持つ公益的機能を発揮
- ・主伐後の再造林放棄地の発生とそれに伴う公益的機能の低下を防止

（3）雇用への貢献

- ・改革の実施に伴い、雇用にも貢献

（4）経営改善状況の検証

- ・10年を1期とする事業期間を設定（第1期：平成25～34年度）
- ・経営改善状況について毎年検証、おおむね5年ごとに経営見直しを実施

第3章 具体的な取組

1 最終損失の解消

（1）木材販売収入の拡大

- ・車両系高性能林業機械による作業システムを採用し、伐採・搬出経費を削減することで収入間伐を推進し、木材販売収入を積極的に確保
- ・生産基盤としての路網整備も積極的に推進

（2）造林補助金の積極的な活用

- ・造林補助金を積極的に活用した事業（収入間伐、更新伐）を実施

（単位：億円）	第1期 H25-34	第2期 H35-44	第3期 H24-54	第4期 H55-64	第5期 H65-74	第6期 H75-84	第7期 H85-96
県借入金	10	0	0	0	0	0	0
県償還金	5	32	29	58	66	49	26
県債務残高	▲247	▲215	▲186	▲128	▲62	▲13	13

（3）直送方式の推進

- ・原木の直送方式による有利販売を推進

2 コストの削減（県民負担の軽減）

(1) 事業発注方式の改善

- ・競争入札の導入による落札率の低減
- ・一括発注等の推進による事業発注に伴う事務経費や諸経費の削減

(2) その他

- ・長期管理委託契約の内容の見直しによる現地把握、施業立案能力の改善
- ・隣接森林の事業主体等との連携（既設路網を活用させて頂く）
- ・鳥取式作業道整備促進による維持管理コストの低減
- ・原木をより高く販売するための取組（適切な採材、仕分、販売先の選定）

3 分収契約の見直し

- ・主伐について、補助対象外の「皆伐」に代わり国の補助制度の対象となる「更新伐」を導入
- ・契約期間の延長（60年→80年）も併せて推進
- ・分収割合については現状の6：4等を維持

4 森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献

(1) 広葉樹林化

- ・更新伐の導入により、主伐後の再造林放棄地の発生を防止

(2) 県民への公益的機能（CO2吸収機能等）の提供及び普及・啓発

- ・公社営林の適切な管理を通じて県民に公益的機能を提供
- ・J-VERの活用などを通じて県民等の公社に対する理解を促進

5 雇用への貢献

- ・経営改善に伴う間伐等の事業量の増加により、林業事業体等の雇用に貢献

6 組織体制の改革

(1) 組織・人員体制の見直し

- ・今後の事業量の大幅な増大を見込み、人員体制を強化
- ・ただし、経営改善中であることに鑑み、管理費をH18再点検時の枠内に抑制

(2) 人材の確保・育成

- ・鳥取県等の関係機関と協議・調整等を行いながら、適切な人材の確保を図る
- ・収入間伐の実施に必要な知識や技能の習得のため、研修等を積極的に実施

(3) 新公益法人への移行

- ・早期に公益財団法人への移行認定を受け、新公益法人への移行を目指す

7 その他の取組

(1) 県民への説明責任

- ・公社は経営改善の進捗状況について、適時適切に県民に公表

(2) 森林経営計画の作成

- ・平成24年度中に森林経営計画を作成

(3) 販路及び木材需要の拡大

- ・県は各種施策を通じて木材需要の拡大に努めるとともに、公社も販路の拡大に積極的に取り組む

8 今後検討すべき事項

(1) 公社業務の効率化

- ・公社営林地における周辺森林との一体的な施業のアウトソーシング等を検討
- ・一部業務の外部委託についても併せて検討

(2) 相続問題等への対応

- ・土地所有者の過半数の同意により円滑に契約が変更できるよう、制度改正を国に要望
- ・土地所有者に異動があった場合に公社が登記を代行する制度の導入等を国に要望

(3) 再生エネルギーの固定価格買取制度への対応

- ・ビジネスとして成立する可能性等を見据えつつ、対応を検討

第4章 経営改善の進捗管理

- ・公社は以下について実施

①経営改善状況を毎年点検・評価したうえで、県に報告

②具体的な経営改善計画として5箇年計画を作成し、県と経営改善プロジェクトチームを組んで当該計画を着実に実施

- ・県は、おおむね5年ごとに、経営改善の進捗状況等を踏まえた見直しを実施

(案)

財団法人鳥取県造林公社経営改革プラン

長期経営改善計画

(計画期間 平成25年度～96年度)



平成25年 月

鳥 取 県
(財)鳥取県造林公社

目 次

第1章 経営改革プラン策定の趣旨

- 1 背景
- 2 プランの計画期間

第2章 経営の方針

- 1 (財)鳥取県造林公社の現状
 - (1) 公社営林の現状
 - (2) 財務状況
 - (3) 組織
 - (4) 公社を取り巻く環境
- 2 課題
 - (1) 木材収入の確保と最終損失の解消
 - (2) コストの削減(県民負担の軽減)
 - (3) 森林の公益的機能の発揮
- 3 経営の目標
 - (1) 効率的な経営の推進
 - (2) 森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献
 - (3) 雇用への貢献
 - (4) 経営改善状況の検証

第3章 具体的な取組

- 1 最終損失の解消
 - (1) 木材販売収入の拡大
 - (2) 造林補助金の積極的な活用
 - (3) 直送方式の推進
- 2 コストの削減(県民負担の軽減)
 - (1) 事業発注方式の改善
 - (2) その他
- 3 分収契約の見直し
- 4 森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献
 - (1) 広葉樹林化
 - (2) 県民への公益的機能(CO2吸収機能等)の提供及び普及・啓発
- 5 雇用への貢献
- 6 組織体制の改革
 - (1) 組織・人員体制の見直し
 - (2) 人材の確保・育成
 - (3) 新公益法人への移行
- 7 その他の取組
 - (1) 県民への説明責任
 - (2) 森林経営計画の作成
 - (3) 販路及び木材需要の拡大
- 8 今後検討すべき事項
 - (1) 公社業務の効率化
 - (2) 相続問題等への対応
 - (3) 再生可能エネルギーの固定価格買取制度への対応

第4章 経営改善の進捗管理

第1章 経営改革プラン策定の趣旨

1 背景

(財)鳥取県造林公社(以下「公社」という。)は、本県における森林資源の造成及び整備を推進することにより県土の緑化及び保全等を図り、もって農山村の振興と県民の福祉の向上に寄与することを目的に、昭和41年に設立された。公社はこれまで、高度経済成長期における木材需要の増大に対応するため国が進めた拡大造林による森林資源の充実を図る林業政策に沿い、森林所有者による自主的な造林が進み難い地域における森林造成を推進し、地域経済の振興や雇用の創出に大きく貢献してきた。

しかし、昭和50年代後半からの木材価格の大幅な下落など林業を取り巻く環境の急激な変化により厳しい経営状況に置かれたことから、長期収支で大幅な債務超過が見込まれることとなり、平成14年及び18年度の経営見直し等により改善を図ってきた。

このような状況の中、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」(平成19年法律第94号)やいわゆる公益法人制度改革関連3法の施行により、県及び公社を取り巻く情勢が大きく変化しつつあることから、改めて公社の経営改革などを集中的に検討することとし、平成21年7月に財団法人鳥取県造林公社経営検討委員会(以下「委員会」という。)を設置して公社の長期的な経営計画の検討等を行い、平成24年2月に委員会より最終報告を得た。

最終報告では、森林の持つ公益的機能の維持・発揮の観点、国による財政支援の活用により県の財政負担が最も少ないことから、「公社として存続させる」ことが望ましいとされたが、その前提として、抜本的な経営改善を求められたところである。このため、公社については当報告に基づく経営改革に加え、さらなる改善にも取り組むこととし、その長期計画としてこの経営改革プランを策定するものである。

2 プランの計画期間

鳥取県造林公社の経営予定期間は、契約期間を80年とする分収造林契約の終了年度である平成96年度までとする。したがって、プランの計画期間は平成25年度から96年度までとする。

第2章 経営の方針

1 (財)鳥取県造林公社の現状

(1) 公社営林の現状

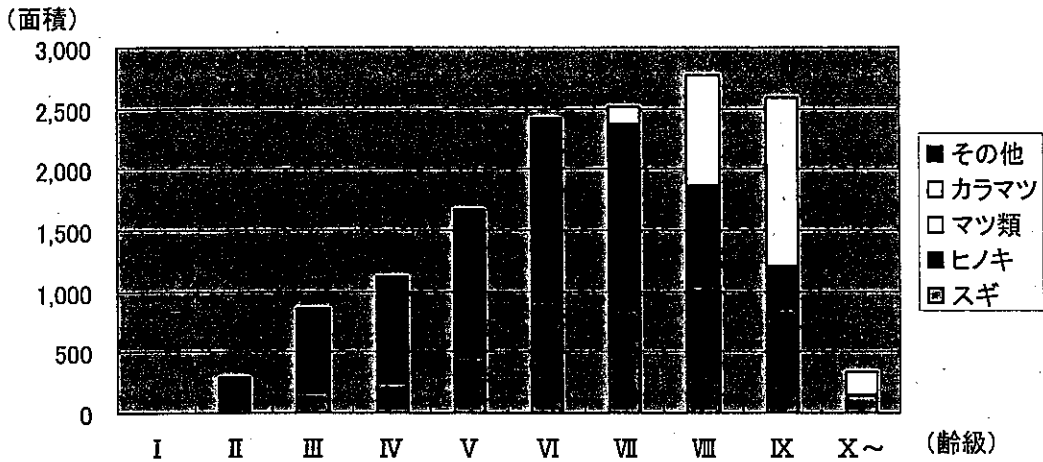
①面積

公社の分収造林事業地の管理面積は約15千haで、県内の民有人工林面積の約12%を占めている。

②樹種別・齢級別構成

公社営林の樹種別面積はスギが4,675haで32%、ヒノキが7,262haで50%等となっている。また、齢級別では全ての森林が12齢級以下であり、いまだ生育途上にある。

《参考》 公社営林の樹種別・齢級別構成



③ 路網の整備状況

公社の路網整備延長は、平成23年度末で205kmであり、路網密度は14.1m/haとなっている。

④ 分収造林契約の状況

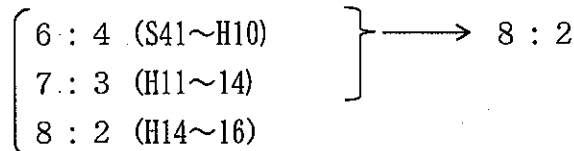
公社の分収造林契約の契約件数は1,860件で、その内訳は市町村2%、財産区等が41%、個人が57%となっている。一方、面積ベースでは市町村が3%、財産区等が65%、個人が32%となっている。

当初の契約では、分収割合が公社:土地所有者=6:4、契約期間が60年間であったが、木材価格の低迷や賃金の上昇等による森林整備費用の増大等による収益性の低下等の相互負担や、森林の公益的機能の持続的発揮等に向けた長伐期化を図る観点から、分収割合を公社:土地所有者=8:2に、契約期間を80年間に延長する契約変更の取組を進めてきた。しかし、土地所有者の同意が得られ難いことから、現在のところ分収割合の変更に関する実績はなく、また契約期間の延長に関する進捗も低位である。

《参考》 分収割合の変更

○ 分収割合の変更

公社:土地所有者



○ 契約期間の延長

契約期間 60年 (S41~H14) → 80年
 80年 (H14~16)

契約期間の延長に係る変更実績は延べ4,896ha (実施率34%) に上る一方で、分収割合の変更については合意に至った契約はない (H24.12現在)

(2) 財務状況

公社は、公社営林地における育林事業を実施しており、平成22年度の事業規模は約3億円となっている。また、公社は事業の財源を日本政策金融公庫及び鳥取県からの借入金に大きく依存しており、長期債務残高は平成23年度末で309億円となっている。

《参考》鳥取県造林公社の長期借入金残高と23年度の元金及び利息償還額（千円）

区 分	日本政策金融公庫	鳥 取 県	計
長期借入金の 残額 (23年度末現在)	7,076,999	23,801,519	30,878,518
23年度 元金償還額	263,926 ※現在は、県が原資を貸付	0	263,926
23年度 利息償還額	117,562 ※県が全額助成(H18以降)	0 ※H11以降無利子化	117,562

(3) 組織

かつては鳥取市に本社、県内3箇所（東部、中部、西部）に事務所を設置していたが、平成14年度に東部造林事務所、平成16年度に中部造林事務所を廃止し、組織及び職員数を削減（19名→8名）している。また、平成18年度以降、正職員給与の10～15%を削減している。一方、経営改善を将来にわたって着実に推進していくため、平成24年度よりプロパー職員2名を新規採用している。

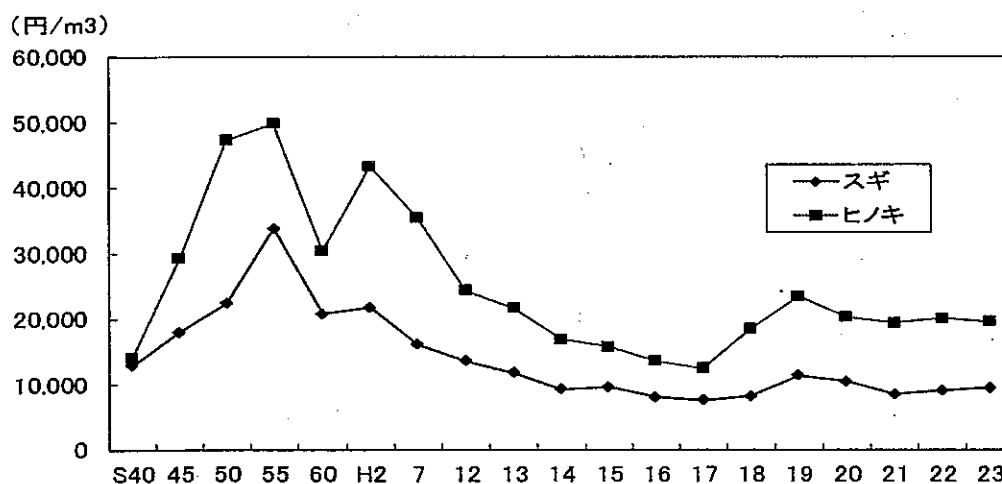
《参考》造林公社の概要

法人名	財団法人鳥取県造林公社（設立：昭和41年）		
設立目的	森林資源の造成及び整備を推進することにより、県土の緑化及び保全並びに水資源のかん養を図り、もって農山村の振興と県民の福祉の向上に寄与することを目的とする。		
事業	<ul style="list-style-type: none"> ・造林、育林及び伐採の事業 ・分収造林及び分収育林の促進に関する事業 ・造林、育林及び伐採の受託事業 等 		
基本財産	出捐金1,000千円（鳥取県1,000千円）		
役職員	理事 8名（常勤1名：理事長）、監事2名 職員21名（正職員7名、県派遣2名、非常勤12名）		
分収契約 の状況	平成23年度末現在		
	森林面積	契約件数	実地権者数
	14,563ha	1,860件	17,402名
長期借入 金の状況	日本政策金融公庫 71億円（鳥取県が損失補償） 鳥取県 238億円		

(4) 公社を取り巻く環境

① 木材価格の動向

木材価格は昭和55年をピークに下落し続けていたが、近年は合板工場の需要増等に伴い、下落傾向に歯止めがかかりつつある。一方、我が国の木材価格は一時の高値からは大幅に下落しているものの、平成23年度森林・林業白書によれば、国際商品である木材の価格が大きく上昇することは期待できない状況であるとされている。



② 国・県の森林・林業施策

平成21年12月に「森林・林業再生プラン」が策定され、国の森林・林業施策が大幅に変更されることとなった。これに伴い、平成23年度からは森林管理・環境保全直接支払制度が導入され、集約化施策により計画的に収入間伐を行わなければ原則として補助対象とならないこととなった。

また、平成24年度からは面的なまとまりを持った集約化や路網整備及び収入間伐の推進を内容とする計画を作成する森林経営計画制度も導入され、将来的には当該計画に基づかない施策は補助金の対象外となることから、公社としてもこれらに対する対応が求められるところである。

なお、鳥取県においても、「森林・林業再生プラン（平成21年12月25日林野庁）」や関係者の意見等を踏まえつつ、本県の林業・木材産業が成長産業として飛躍することを目指して、県民や森林・林業・木材産業関係者、行政機関が連携して取り組むべき課題やそれぞれに期待される役割を明らかにするための指針として「鳥取県森林・林業・木材産業再生プラン」を作成しており、当該プランに基づき、低コスト林業（集約化、路網整備、機械化）の推進等の諸施策が進められている。

③ 地球温暖化対策としての役割の増大

平成20年に京都議定書の第1約束期間（平成20～24年）が始まり、我が国ではCO2など温室効果ガスの6%削減（うち森林吸収3.8%）の達成に向け、森林吸収源対策として間伐等の森林整備の着実な推進に大きな期待が寄せられている。

また、平成20年10月には温室効果ガスの排出削減に向けた排出量取引の国内統合市場の試行的実施が、同年11月には自主的な排出削減活動を促すためのカーボン・オフセット（J-V E R）制度が創設された。このように、国全体で「低炭素社会」の実現に向けた取組が進められる中で、公社も平成23年10月に公社有林でJ-V E Rプロジェクトの認証を取得し「大山の森 森林吸収プロジェクト」と題して企業等へクレジットの販売を行っているところである。

なお、温暖化対策の基軸となっている京都議定書の第1約束期間（2008年～）が今年末（2012年末）で終了するため、来年以降の方針が課題となっていたが、今後の地球温暖化対策を検討している中央環境審議会地球環境部会の「2013年度以降の対策・施策に関する報告書（地球温暖化対策の選択肢の原案について）」（平成24年6月）において、2013年以降についても、国際会合で認められた年平均3.5%（1990年比）の森林吸収量を最大限確保していくことを目指すべきとされたところであり、今後とも地球温暖化対策として森林が果たす役割は大きいものと考えられる。

④公益法人制度を巡る情勢

いわゆる公益法人制度改革関連3法が平成20年12月1日に施行され、公社も平成25年11月30日までに新制度の公益財団法人等（以下「新公益法人」という。）へ移行することが求められている。

なお、新公益法人では資産の時価評価が求められることとなったが、全国の林業公社等の森林整備法人は、公益法人会計基準に基づく時価評価を実施していない。このため、全国32都道府県の34森林整備法人からなる全国森林整備協会により、公益法人会計基準に準拠した林業経営が有する超長期性という特殊性を加味した新たな会計基準が、平成23年3月に策定された。

《参考》新たな会計基準

○林業公社会計基準について

- ◇森林資産の取得原価は、森林整備事業に要した費用から、森林整備に係る収入を控除した実事業費によって構成。
- ◇森林整備事業は、森林の有する多面的機能の提供という公共的な目的を持つ社会基盤資産の整備であるという性格を有するため、その森林資産は「固定資産」と位置づけ（主伐が決定した時点において「流動資産」に振り替え）。

2 課題

これらの状況を踏まえ、公社が経営改善に取り組むに当たっては、以下の課題に対応する必要がある。

(1) 木材収入の確保と最終損失の解消

最終損失の解消のためには、木材販売による収入を確保することが必要であるが、材価が今後とも上昇する見込の薄い状況の中でも利益を上げていくためには、木材生産に掛かるコストを低減することが必要不可欠である。

このため、公社は低コストに木材を安定供給していく「低コスト林業」に積極的に取り組むこととし、これにより現時点で約93億円を見込んでいた最終損失を解消する。なお、公社が低コスト林業の先導的な役割を担うことは、県が進める当該施策の県内への普及定着にも資するものであると考えられる。

(2) コストの削減（県民負担の軽減）

公社が必要な森林の整備を引き続き実施するに当たっては、可能な限り事業の実施に要するコストを削減していくべきである。このため、上記に掲げる最終損失見込の解消に加え、事業の実施方式の見直しによるさらなるコスト削減に向けた取組を推進し、県費の投入額の抑制と県民負担の軽減につなげる必要がある。

(3) 森林の公益的機能の発揮

森林は水源のかん養、県土の保全、地球温暖化防止及び保健・休養の場の提供など県民の生活や経済活動に必要不可欠な「緑の社会資本」であるが、公社営林は県内民有人工林の約12%を占めており、公益的機能の発揮を通じた県民生活への貢献は大きい。このため、今後の事業の実施に当たっては、森林の公益的機能の適切な発揮にも留意していく必要がある。

3 経営の目標

上記課題を踏まえ、経営の目標を以下のとおり定める。

(1) 効率的な経営の推進

①最終損失の解消

車両系高性能林業機械による作業システムを採用して木材販売収入の拡大を図り、平成96年度までに公社の最終損失を解消する。併せて、第1期（平成25～34年度）中に県借入金をゼロにするとともに、単年度黒字化（県償還金の計上）を図る。

- ・伐採・搬出経費を削減する低コスト作業システムの導入
- ・その基盤となる路網整備の推進
- ・国の補助金の積極的な活用

②コストの削減（県民負担の軽減）

上記に加え、各種のコスト縮減策に取り組むことで収益の確保・向上に努めることとし、県民負担のさらなる軽減を目指す。

- ・事業発注方式の改善
- ・施業方法の改善

(2) 森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献

適切な森林整備の実施を通じて森林の持つ公益的機能を発揮させるとともに、主伐後の再造林放棄地の発生とそれに伴う公益的機能の低下を防止する。

(3) 雇用への貢献

経営改善に伴う間伐等の事業を積極的に実施することにより、地域の雇用にも貢献する。

(4) 経営改善状況の検証

経営改善状況について把握しやすくするため、10年を1期とする事業期間を以下のとおり設ける。なお、経営改善状況については毎年検証を行い、おおむね5年ごとに進捗状況や社会情勢の変化を踏まえた経営見直しを行う。

《参考》造林公社の事業期間

第1期	平成25～34年度	第5期	平成65～74年度
第2期	平成35～44年度	第6期	平成75～84年度
第3期	平成45～54年度	第7期	平成85～96年度
第4期	平成55～64年度		

第3章 具体的な取組

1 最終損失の解消

(1) 木材販売収入の拡大

車両系高性能林業機械による作業システムを採用し、伐採・搬出経費を削減することで収入間伐を推進し、木材販売収入を積極的に確保する。なお、これまでは経費の問題から収益が見込まれないために伐捨間伐としてきた林分についても積極的に収入間伐に転換するなど、木材販売収入の積極的な掘り起こしに努める。また、その生産基盤としての路網整備も積極的に推進する。

《参考》間伐及び主伐の予定量

H25～ (単位:ha)

実施時期	樹種	間伐				主伐
		3回目	4回目	5回目	計	
第1期 H25～34	スギ	723	1,000	-	1,723	-
	ヒノキ	1,758	802	-	2,560	-
	計	2,480	1,802	-	4,282	-
第2期 H35～44	スギ	948	1,389	1,191	3,527	-
	ヒノキ	2,820	1,854	709	5,382	-
	計	3,768	3,242	1,899	8,910	-
第3期 H45～54	スギ	47	1,220	949	2,216	-
	ヒノキ	369	3,250	1,376	4,996	-
	計	416	4,471	2,325	7,211	-
第4期 H55～64	スギ	-	194	1,425	1,620	1,248
	ヒノキ	-	1,057	3,505	4,562	732
	計	-	1,251	4,930	6,181	1,980
第5期 H65～74	スギ	-	1	262	263	1,443
	ヒノキ	-	15	1,301	1,316	2,497
	計	-	16	1,563	1,580	3,940
第6期 H75～84	スギ	-	-	9	9	878
	ヒノキ	-	-	95	95	2,378
	計	-	-	104	104	3,256
第7期 H85～96	スギ	-	-	-	-	266
	ヒノキ	-	-	-	-	1,379
	計	-	-	-	-	1,646
計	スギ	1,717	3,805	3,836	9,358	3,836
	ヒノキ	4,947	6,978	6,986	18,911	6,986
	計	6,664	10,783	10,822	28,269	10,822

※四捨五入により、計が一致しない場合がある

《参考》路網整備の予定量

H25～ (単位: Km)

実施時期	樹種	林内作業道	アクセス道	計
第1期 H25～34	スギ	74	19	92
	ヒノキ	179	47	226
	計	253	66	318
第2期 H35～44	スギ	95	23	118
	ヒノキ	282	69	351
	計	377	92	469
第3期 H45～54	スギ	5	1	5
	ヒノキ	37	8	45
	計	42	9	50
計	スギ	173	43	216
	ヒノキ	498	124	622
	計	671	167	838

※四捨五入により、計が一致しない場合がある

《参考》作業工程の見直し

工 程	伐 採	集材	造材(枝払い・玉切り)
従 来	人力(チェーンソー)	架線	人力(チェーンソー)
今 後	人力(チェーンソー)	グラップル	プロセッサ

※グラップル：丸太をつかんで荷役を行う自走式機械

※プロセッサ：枝払い、玉切り、集積を行う自走式機械

(2) 造林補助金の積極的な活用

平成23年度に森林整備事業（造林事業）が大幅に制度変更され、森林管理・環境保全直接支払制度が導入された。これにより、間伐の補助対象が原則として収入間伐に限定された一方、補助対象年齢が大幅に引き上げられたことから、当該補助金を積極的に活用した事業を実施する。また、主伐について、補助対象外の「皆伐」に代わり補助対象となる「更新伐」を導入する。併せて、木材販売を伴う施業（主伐、収入間伐）の委託方式を従来の「立木販売方式」から「委託生産販売方式」に転換する。

《参考》補助金額の見直し

百万円

第1期 (H25-34)	第2期 (H35-44)	第3期 (H45-54)	第4期 (H55-64)	第5期 (H65-74)	第6期 (H75-84)	第7期 (H85-96)
3,928	6,528	4,339	4,312	2,361	1,246	597

《参考》主伐時における皆伐と更新伐の比較

	皆伐	更新伐
概要	森林を構成する林木の全部を一時に伐採すること	人工林における複層林の造成や広葉樹林化等を目的として、林木の一部を伐採すること
補助金の対象	ならない	なる
伐採量	全て伐採	一部伐採
分収方式	伐採木の販売収入を分収	立木を分収 (立木の状態で土地所有者に返還)
再造林の必要性	あり（土地所有者が実施）	なし
公益的機能	再造林がなされない場合、適切に発揮されないおそれ	再造林放棄地の発生とそれに伴う公益的機能の低下を防止

※複層林：樹齢や樹高の異なる樹木から構成される林

(3) 直送方式の推進

広大な面積の森林を経営する強みを活かし、県内の大規模合板工場等と原木の安定供給に関する協定を締結して当該工場に対する原木の直送による有利販売に積極的に取り組む。なお、取組に当たっては、単に直送方式販売を進めるのではなく、個別の施業地ごとの原木の等級分布とそれによる選木コストの増減、輸送距離の変化によるコストの増減や木材市況の動向等に注意を払い、安定供給協定の締結時から有利な販売先と供給量を見極めることとする。

2 コストの削減（県民負担の軽減）

上記に掲げる経営改善策の着実な実施による最終損失見込の解消に加え、県民負担のさらなる軽減に向け、以下に掲げる課題に取り組むことでコスト削減と収益の確保・向上を図る。

(1) 事業発注方式の改善

発注方式を見直すことにより、事業実行に掛かるコストのさらなる削減に努める。具体的には、現在、一部を除いて随意契約により実施している事業発注について、競争入札の導入により落札率の低減を図る。併せて、年度をまたがる事業の単年度一括発注や、施業体系に過度にこだわらずに間伐時期の近い林分を集約化したり、複数の施業を一括発注・集約化して作業ロットを大型化することで、事業発注に伴う事務経費や諸経費の削減に努める。

(2) その他

①長期管理委託契約の内容の見直し

現在、森林組合に公社営林地の巡視を委託している長期管理委託契約について、林木の成長具合を加味した収入間伐の施業プランや周辺森林の状況を加味した作業道整備の提案等、今後の公社が収入間伐を推進するに当たってより活用できる情報が得られるよう、現在の契約内容を見直す。

なお、公社営林地の早急な現況把握は経営改善の遂行に必須であることから、必要に応じて森林組合以外の委託先も検討するほか、公社自ら現地調査を実施し、向こう1～2年での公社営林地の現況把握を完了する。

②隣接森林の事業主体等との連携

公社営林に隣接する国有林や独立行政法人森林総合研究所（旧緑資源機構）等の所有森林等において路網が整備されており、これを活用することで公社営林地へのアプローチが容易になる場合には、これら事業主体の既設路網を活用させて頂くよう必要な調整を図る。

③鳥取式作業道整備促進による維持管理コストの低減

今後、大幅に作業道の開設延長が増加する中で、これに要する維持管理コストをいかに低減させるかが大きな問題となる。公社では、間伐時に開設した作業道を主伐まで繰り返し使用することとしているが、毎年のように台風等の豪雨に見舞われる我が国において、これらの災害等による被害を防止し、補修費用を低減させることは大きな課題である。このため、切土・盛土幅や伐開幅の抑制、こまめな排水など、森林への負荷や維持管理コストの低減に主眼を置いた工法を用いる鳥取式作業道による整備を推進する。なお、平成23年度の台風12号災害では、鳥取県下で100箇所、被害額700万円の作業道の災害が発生したが、鳥取式作業道の被害はなかったところである。

④原木をより高く販売するための取組

今回の経営改善においては、各伐採時点ごとに最大の材積が得られるよう採材するという前提で計算を行っているが、実際には、各規格の価格は常に変動しており、ある時点においては、得られる材積が少なくなっても、特定の規格で採材した方が有利になるケースが発生することも考えられる。このため、各規格の価格を適時適格に把握し、価格動向を反映した採材を実施する（より高く売れる規格での玉切り）。併せて、出材に当たっては適切な仕分け（A、B、C材）を実施し、適切な販売先を選択する。この場合、施業地の条件等により仕分けをすることによりかえってコスト高になる場合には、あえて仕分けを実施しないで全て直送するという選択肢も検討する。

3 分収契約の見直し

主伐について更新伐（立木分収）を導入するため、契約変更に向けた必要な手続を進めるとともに、契約期間の延長（60年→80年）についても併せて推進する。一方、分収割合については、

- ①これまで10年間にわたり、土地所有者に対する戸別訪問や説明会の開催等により分収割合契約の変更（6：4→8：2）に努めてきたものの、いまだ理解・同意が得られていないことから、契約変更は現実的に困難であると考えられること
- ②今回の経営改善により必要な収益が確保される見込となったことから、現状の分収割合を維持することとする。

なお、今回の経営改善はこの見直し後の分収契約を前提としたものであり、契約変更がなされない場合には経営改善に必要な収入が得られず県民負担の増大を招くこととなることから、土地所有者への説明と理解促進に積極的に取り組み、契約変更を着実に進めていく必要がある。

また、契約締結時から長期間が経過したため土地所有者の不在村化や世代交代などにより権利関係が不明確になってきており、今後収入間伐による分収金の配分等に支障を来すおそれがある。このため、土地所有者の適時の把握を行い、相続登記の手続を要請するなど、所有権相続の推進に向けた取組を併せて展開する。

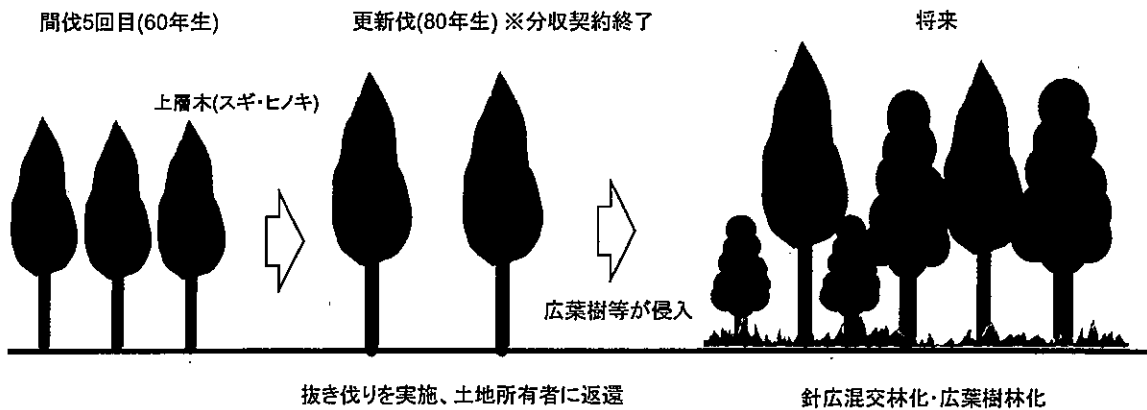
4 森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献

(1) 広葉樹林化

森林は水源のかん養、県土の保全、地球温暖化防止及び保健・休養の場の提供など県民の生活や経済活動に必要不可欠であるが、公社営林は県内民有人工林の約12%を占めており、公益的機能の発揮を通じた県民生活への貢献は大きい。このため、更新伐の導入による針広混交林化・広葉樹林化を進めることとし、主伐後の再造林放棄地の発生とそれに伴う公益的機能の低下を防止する。

《参考》公社営林の森林の多面的機能の発揮・保全の取組

- ・契約上、主伐後の再造林を行う義務は公社にはなく、本来は土地所有者が行うべきものとの位置づけ。
- ・しかし、木材価格の低迷等による林業生産活動の停滞により、土地所有者の自主性に任せては再造林がなされず、森林の公益的機能が適切に発揮されないおそれ
- ・このため、公社の厳しい経営状況も踏まえ、可能な限り経費負担を抑えつつ公益的機能の持続的発揮を担保することとし、更新伐により森林を維持（針広混交林化・広葉樹林化）。



※更新伐では立木状態での返還となるため、土地所有者に現金収入が発生しないが、皆伐と異なり再植林をする必要がないため、土地所有者の負担軽減にも寄与。

(2) 県民への公益的機能（CO₂吸収機能等）の提供及び普及・啓発

近年、特に地球温暖化防止に向けた国民の関心が高まりを見せる中、県内でも企業等が森林整備への費用を負担し、森林保全活動を行う「とっとり共生の森」が県内各地で進展するなど、多面的な機能を有する森林の保全に対する県民・企業の理解が高まりつつある。このため、公社営林の適切な管理を通じて県民に公益的機能を提供するほか、J-VERの活用などを通じて県民等の公社に対する理解促進に取り組む。

5 雇用への貢献

経営改善に伴う収入間伐等の事業の実施に当たっては、施業を受託する林業事業体等の雇用の維持・増加にもつながることから、経営改善の取組を積極的に推進することにより、地域の雇用にも貢献していく。

6 組織体制の改革

(1) 組織・人員体制の見直し

今後、経営改善を進めるに当たり、路網整備や収入間伐の事業量が大幅に増大することが見込まれることから、退職等による職員構成の変化や事業の進捗等を勘案しつつ、人員体制を強化することで対応を図る。ただし、厳しい経営改善に取り組んでいる中での人員強化であることに鑑み、事業量の増減に応じたメリハリある配置をすることで、管理費をH18再点検時の枠内に抑制する。

H14見直し	H18再点検	今回見直し
19名→8名	人員変更なし (ただし、給与を10～15%削減して管理費を圧縮)	8名→11名(最大時) <ul style="list-style-type: none"> ・H24～61 11名 ・H62～77 10名 ・H78～88 7名 ・H88～96 5名 ※H28に経営改善状況を勘案し事業計画や人員配置を再検討(H29に1名定年退職予定)

(2) 人材の確保・育成

人材の確保(採用)に当たっては、鳥取県等の関係機関と協議・調整等を行いながら、適切な人材の確保を図る。また、収入間伐の実施に必要な高性能林業機械を活用した低コストの作業システムや適切な路網整備、木材の仕分け等の必要な知識や技能について、補助事業を活用した研修等を積極的に実施する。

(3) 新公益法人への移行

公社は、本県における森林資源の造成及び整備を推進することにより県土の緑化及び保全等を図り、もって農山村の振興と県民の福祉の向上に寄与することを目的としており、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与していることから、十分に公益性があると思われる。加えて、公益法人は税制上の寄付金控除が認められること等のメリットがあることから、早期に公益財団法人への移行認定を受け、新公益法人への移行を目指すこととする。

7 その他の取組

(1) 県民への説明責任

県は、公社に対する唯一の出資者であるほか、公社に最終損失が発生した場合にはその負債が県の債務として残されることから、公社の経営改善の停滞はすなわち県民の負担増につながる事となる。このため、公社は経営改善の進捗状況について、適時適切に県民に公表することとする。

(2) 森林経営計画の作成

森林法の改正に伴い、平成24年度から従来の森林施業計画制度に代わって森林経営計画制度が導入されたところである。当該制度については、平成23年度末に詳細が決定したことから、平成24年度中に計画を作成することとし、必要な作業を計画的に進める。

(3) 販路及び木材需要の拡大

収入間伐の推進に伴い、今後出材量の大幅な増加が見込まれることから、県は各種施策を通じて木材需要の拡大に努めるとともに、公社も販路の拡大に積極的に取り組む。

8 今後検討すべき事項

さらなる経営改善に向けた今後の検討課題として、以下の手法について公社の経営改善への貢献の観点からの検討を行う。

(1) 公社業務の効率化

経営改善計画の実行に伴い、各公社営林地で路網整備や収入間伐を実施する必要があるが、周辺森林と一体的に実施することで効率的な整備が可能となる場合については、周辺森林の経営を行っている者に公社営林における施業をアウトソーシングする等の業務の効率化を検討する。また、発注業務の一部外部委託についても併せて検討する。

(2) 相続問題等への対応

① 契約の円滑な変更

相続トラブルや不在村森林所有者の増加等により、土地所有者の相続人の把握等が困難となっていることから、土地所有者の過半数の同意により契約変更が円滑に行えるよう、分収林特別措置法の改正等の制度改正について国に対する要望を行う。

② 登記の代行

相続時の登記について、土地所有者の相続人に相続登記の要請等を行うこととしているが、必ずしも相続人に要請に従っていただけるとも限らないため、相続等により土地所有者に異動があった場合に公社が登記を代行する制度の導入とこれに要する経費に対する支援について国に対する要望を行う。

(3) 再生可能エネルギーの固定価格買取制度への対応

「再生可能エネルギーの固定価格買取制度」を踏まえた発電所への木質バイオマスの供給については、直ちにビジネスとして成立するか不明であるが、収入間伐等の実施時に低質材や枝葉等をバイオマス原料として併せて出荷することで、さらなる収益の確保につながる可能性があることから、県内外の動向も踏まえつつ対応を検討する。

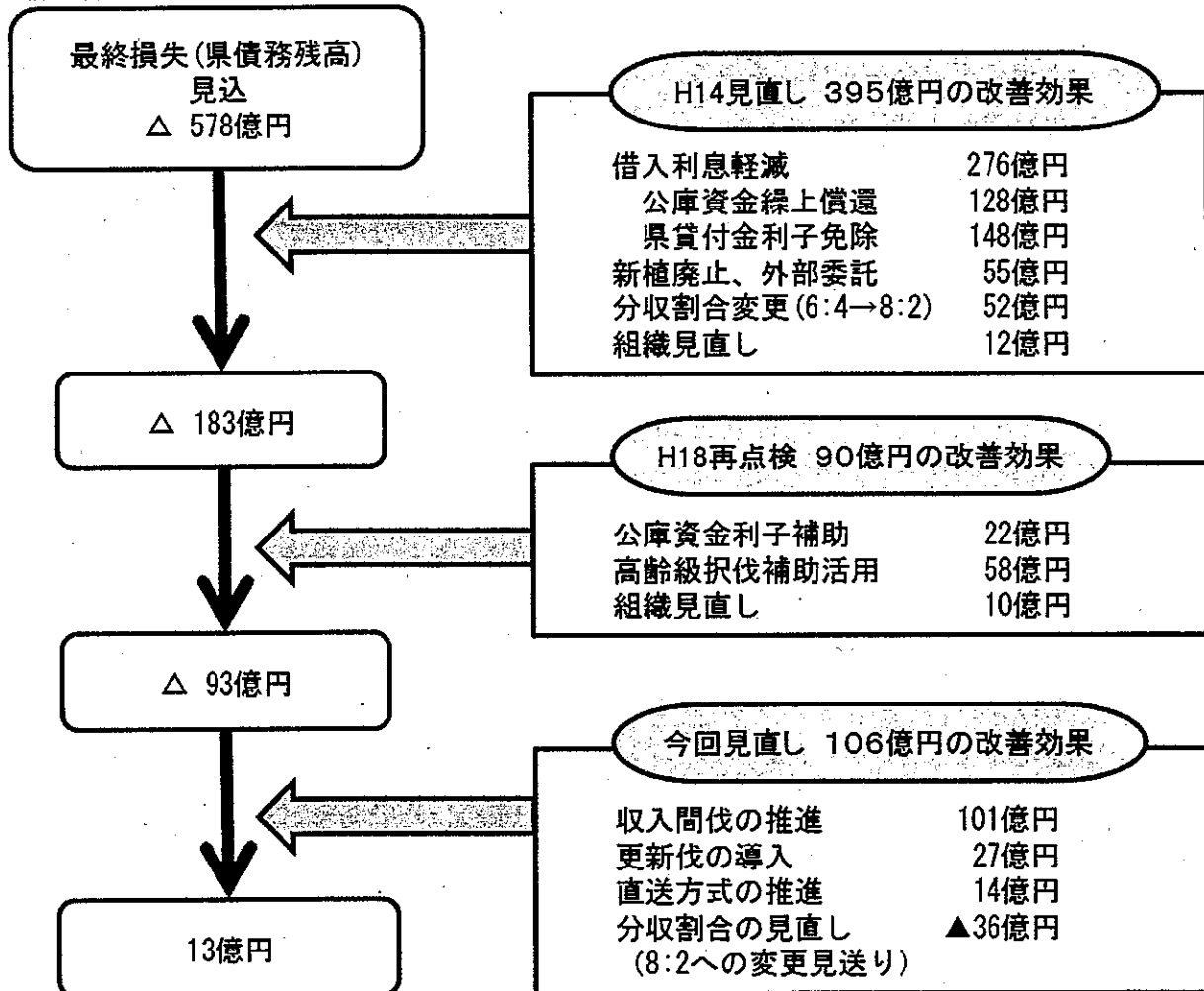
第4章 経営改善の進捗管理

上記取組の実行に当たっては、路網整備や収入間伐を積極的に展開することから、これまでに比べて投下する事業費が大幅に上昇することとなる。このため、これまで以上に迅速・確実な公社の経営状況の把握・点検が重要になってくることから、公社は経営改善状況を毎年点検・評価したうえで、県に報告することとする。

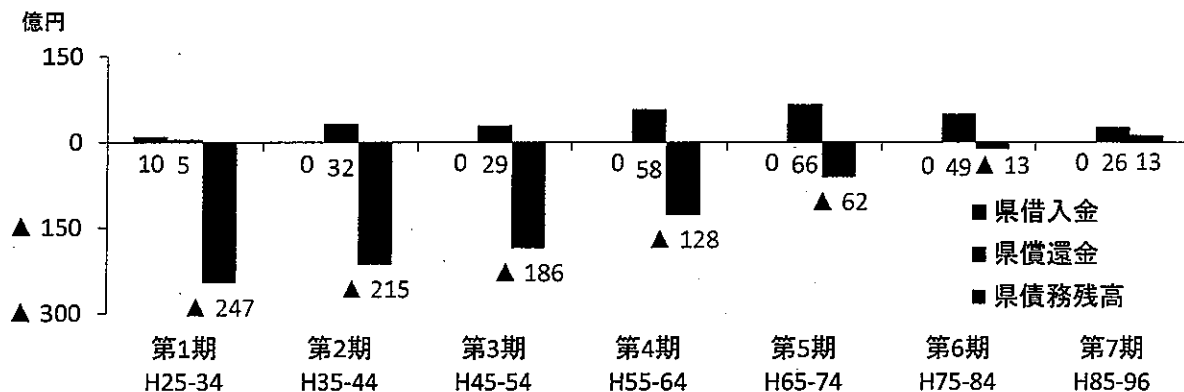
加えて、県はおおむね5年ごとに、経営改善の進捗状況や社会情勢の変化等を踏まえ、組織のあり方等も含めた総合的な経営見直しを行うとともに、必要に応じ、本プランについても見直す。

また、公社は具体的な経営改善計画としてアクション・プログラム（10箇年計画）を作成するとともに、県（森林・林業総室、各農林局）と経営改善プロジェクトチームを組んで当該計画の着実な実施に取り組むこととする。

《参考》最終損失(県債務残高)の解消



《参考》県借入金及び償還金、県債務残高の推移見込



- ◇ 第1期中(平成30年度頃)に県借入金をゼロにする
- ◇ 第1期中(平成32年度頃)に単年度黒字化(県償還金の計上)を図る

《参考》造林公社の収支の見通し

(単位: 億円)

区分	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期	第6期	第7期	計	備考
	H25~34	H35~44	H45~54	H55~64	H65~74	H75~84	H85~96		
収入	事業収入								
	主伐等	1	1	1	67	146	123	65	403
	間伐	37	99	99	97	26	2		359
	計	38	100	99	164	172	125	65	762
	補助金収入	39	65	43	43	24	12	6	233
	公庫利子助成	7							7
	公庫借入金	6							6
その他								0	
合計(①)	90	165	143	206	195	138	71	1,008	
支出	直接事業費	52	96	77	109	98	66	32	530
	管理費	9	8	8	8	8	7	5	54
	公庫利息	9	6	4	1	0			22
	公庫償還金	25	20	15	11	2	1		74
	分収交付金		2	9	18	20	15	8	72
	その他								0
	合計(②)	95	133	114	148	129	89	45	753
差引(県借入・償還財源①-②)	▲5	32	29	58	66	49	26	255	

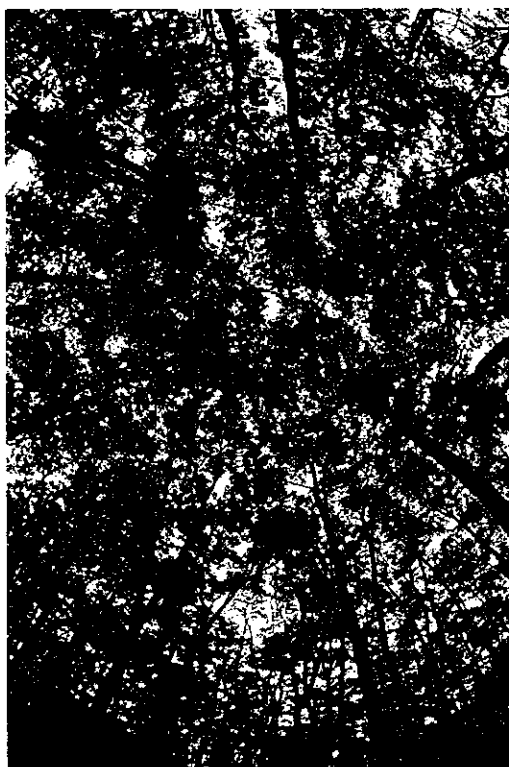
* 更新伐は、スギ、ヒノキを想定

* 四捨五入により、計が一致しない場合がある。

【参考】県借入金及び償還金の見通し

(単位: 億円)

項目	第1期	第2期	第3期	第4期	第5期	第6期	第7期	計	備考
県借入金③	10	0	0	0	0	0	0	10	
県返還金④	5	32	29	58	66	49	26	265	
差引(④-③)	▲5	32	29	58	66	49	26	255	再掲
県債務残高	▲247	▲215	▲186	▲128	▲62	▲13	13		H24末見込額 ▲242億円



鳥取県農林水産部 森林・林業総室

住所 〒680-8570 鳥取県鳥取市東町一丁目220

電話 0857-26-7296 ファクシミリ 0857-26-8192

E-mail shinrinringyo@pref.tottori.jp

(財)鳥取県造林公社

住所 〒680-0803鳥取市田園町四丁目207番地

電話 0857-27-7171 ファクシミリ 0857-27-7174

E-mail kikakukoho@tottori-zourin.or.jp