

岐阜県森林整備法人の今後の経営対策及び  
森林整備のあり方に関する提言書

平成23年3月  
岐阜県森林整備法人経営改善検討会

岐阜県森林整備法人の今後の経営対策及び  
森林整備のあり方に関する提言書

目 次

はじめに	1
公社の経営の現状	2
1  公社設立の背景	
2  分収造林事業の仕組み	3
3  公社の概要	4
4  分収造林の実績	5
5  これまでの公社の経営改善の取組み	6
公社の課題	8
今後の公社の経営形態の方向性	9
今後の公社の経営対策及び森林整備のあり方	11
1  経営改善の考え方	
2  公社による改善策	12
1) 経営対策	
<u>経営管理</u>	
組織の見直し	
管理費・事業費の縮減	
国・公庫による支援策の活用	
分収割合の見直し	
<u>森林資産管理と公表</u>	15
経営状況の実態把握、情報の開示	
長期収支試算の算出手法及び公表	
2) 森林管理対策	16
<u>森林整備区分と目標設定</u>	
森林の生育状況等に応じた施業方針の決定	
<u>森林情報の管理</u>	17
契約地ごとの森林についての情報管理	
<u>長伐期施業管理体制の確立</u>	19
長伐期・非皆伐施業への誘導と管理	

	<u>県民等への公社事業の説明責任</u> . . . . .	2 0
	公社事業の県民等への P R	
3 )	木材生産対策 . . . . .	2 1
	<u>低コストな木材安定生産の取組み</u>	
	計画的な木材生産に必要な体制の整備	
	低コスト生産に必要な基盤等の整備	
	<u>森林資源の総合的な利用の拡大</u> . . . . .	2 3
	C 材、D 材を含めた利用可能材の生産拡大	
	オフセットクレジット ( J - V E R 制度等 ) の導入	
3	県等の支援策 . . . . .	2 5
4	国等の支援策 . . . . .	2 5
資 料 編	. . . . .	2 6

## はじめに

(社)岐阜県森林公社は、昭和41年に設立され、国及び県等の施策の下、森林所有者自らでは管理が困難な奥地の森林を分収造林制度に基づき造成し間伐等の保育管理により、健全な森林づくりを進めてきた。また、(社)木曽三川水源造成公社は、昭和44年に設立され、木曽三川の水源かん養を図るとともに水害等による災害の防止に寄与するため、岐阜県、愛知県、三重県及び名古屋市が相協調し、木曽三川の水源となる上流域で分収造林制度により水源林の造成を進めてきた。

この公社の分収造林事業により、森林資源の造成はもとより森林の公益的機能発揮の高揚を図るとともに、山村地域の雇用機会の創出等、地域振興に重要な役割を果たしてきた。

しかしながら、林業経営は植林から伐採をして収益を得るまでに非常に長い期間を要し、公社が行う分収造林事業は、その間の事業や運営に必要な経費は、国や県、金融機関等からの補助金と借入金で賄っているため、森林の育成途上にある現在では、全国の林業公社が多額の債務を累積している現状にある。今後、木材の伐採収入により債務を返済することになっているが、現在の木材価格の水準では、全国的に長期収支の見通しは厳しい状況となっている。

こうした中、国と地方による「林業公社の経営対策に関する検討会」が行われ、平成21年6月には、これまで林業公社が果たしてきた役割を評価しつつも、多額な債務や長期収支見通しの観点から、各公社において現状の検証、評価、情報開示の徹底と公社の存廃を含む抜本的な経営の見直しの検討を行うとともに、国や県等においても公社への支援策を強化する必要があると報告された。

岐阜県の両公社では、平成19年度に経営改善計画を策定し経営改善を進めてきたところであるが、今回の国と地方による検討会の報告を受け、より一層の経営改善を進めるため公社の経営の改善策や今後の公社の森林整備のあり方等について検討を図るべく、「岐阜県森林整備法人経営改善検討会(以下、「検討会」という。)」を平成22年8月3日に設置し、現地での検討も含めた、4回の検討会議を開催した。

検討会では、公社の今後の経営形態について、公社を廃止し県営林に移行することも含め比較検討したところ、現状においては、国、県等の支援策を有効に活用しながら、公社が経営を継続することが最も効果的であると判断した。しかしながら、公社を取り巻く厳しい経営環境のなか、将来にわたり継続的な公社経営を行うためには、より一層の経営改善を図る必要があり、検討会では公社造林地が持つ公益性を認識したうえで、事業・管理コストの縮減、収益性の向上等に向けた方策、今後の森林管理・木材生産のあり方、県民等への情報開示等について議論、検討を行った。

この提言書は、公社の経営改善を行うにあたって、森林に対する県民等の要請を踏まえ、森林の公益的機能の持続的発揮に配慮しながら、成熟しつつある公社造林地をより効率的に経営していくための検討結果を取りまとめたものであり、早期に公社の経営改善計画に反映されるよう提言するものである。

平成23年3月

岐阜県森林整備法人経営改善検討会  
座長 篠田成郎

公社の経営の現状

1 公社設立の背景

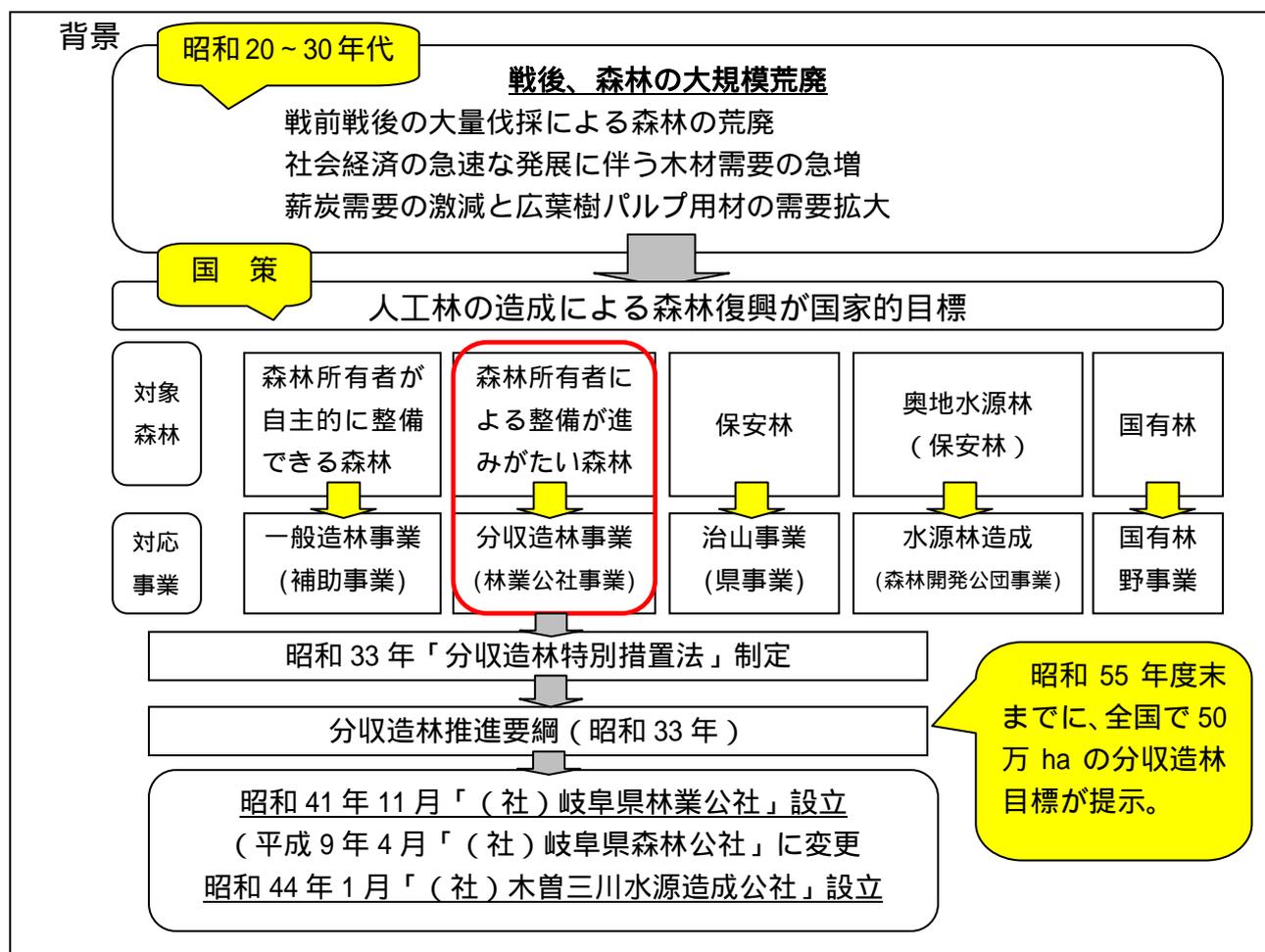
戦前戦後の大量伐採による森林の荒廃、戦後から高度経済成長期にかけ社会経済の急速な発展に伴う木材需要の急増、薪炭需要の激減と広葉樹パルプ用材の需要拡大を背景として、全国的に拡大造林が森林整備の大きな課題となっていた。

このため、国においては、昭和33年に分収造林特別措置法が施行、木材の安定供給と森林復興のため森林資源造成政策が推進され、昭和55年度末までに全国で50万haの分収造林目標が掲げられた。

こうした国策を受けて、全国的に林業公社が設立され、民間では整備が進みがたい奥地の森林整備に取り組むこととなり、森林所有者や森林組合等による自主的な造林が困難な場合に、県や市町村に代わって分収方式による造林を行うこととなった。

本県では、荒廃森林の復旧、木材の安定供給、公益的機能の増進を目的に、昭和41年に岐阜県林業公社(現 岐阜県森林公社)が設立され、第1期～5期分収林計画に基づき14,347haの森林造成を実施した。

また、木曽三川流域では、経済の発展に伴う水需要に加え、度重なる水害等により治山治水の重要性が高まり、水源のかん養と災害防止も目的に、岐阜県、愛知県、三重県及び名古屋市が協調して昭和44年に木曽三川水源造成公社を設立し、木曽三川上流域で10,028haの分収造林を行ってきた。



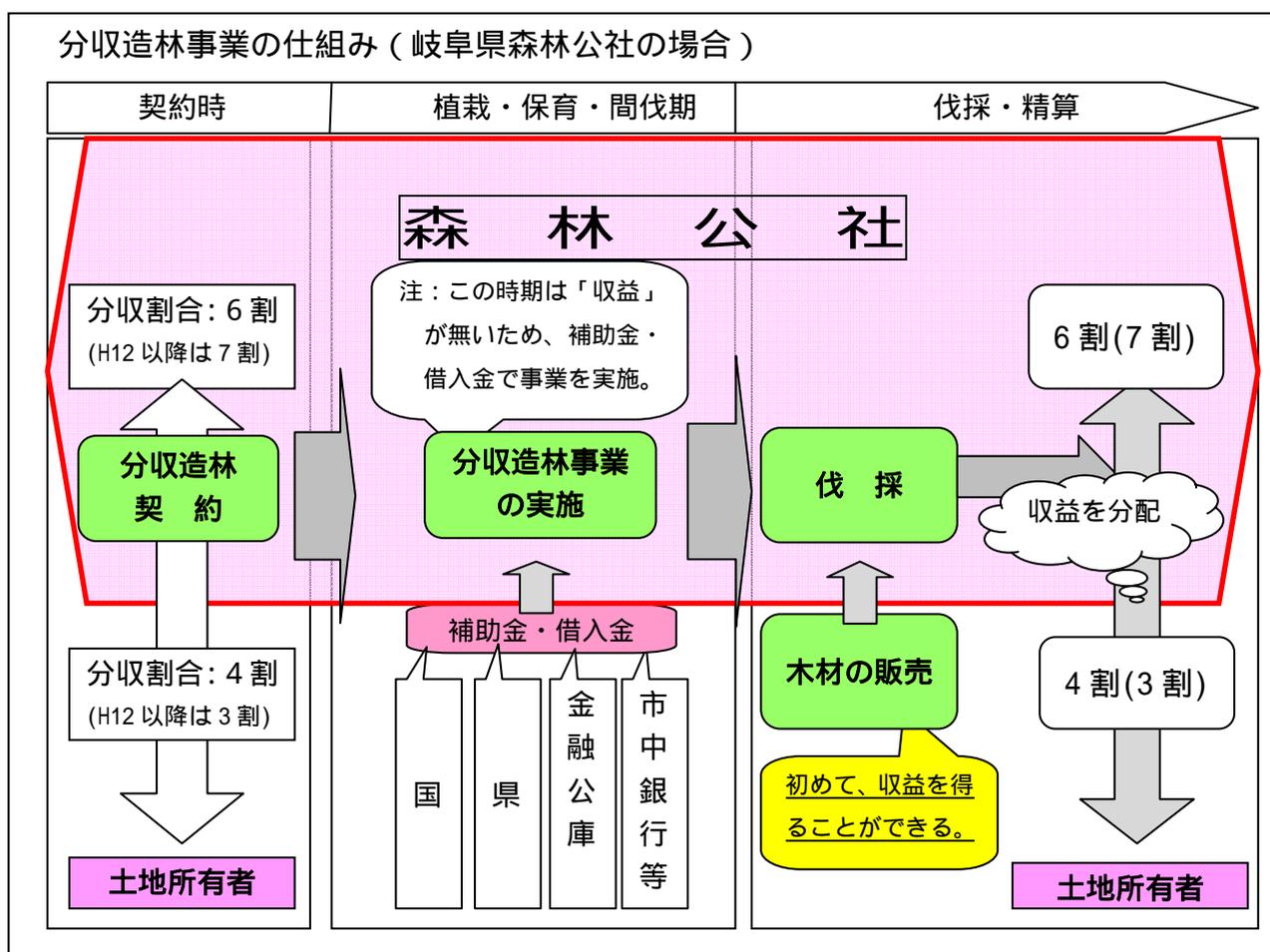
## 2 分収造林事業の仕組み

分収造林事業は、分収造林特別措置法に基づき、土地所有者から預かった土地に、公社が造林者及び費用負担者となり、スギ、ヒノキ等を植え、育て、木材を収穫したときに、土地所有者と収益を分収する仕組みである。

事業を実施するための財源は、国や県からの補助金のほかは、(株)日本政策金融公庫（旧農林漁業金融公庫）や県等からの長期借入金を充てている。なお、森林公社にあっては、平成14年度から県に代わって市中金融機関からの借入金になっている。

収益の分収割合について、森林公社においては、土地所有者が4割、公社が6割で分収造林契約を締結しているが、平成12年5月以降は、将来の収益性などの観点から分収割合を見直し、土地所有者3割、公社7割となっている。また木曾三川水源造成公社においては、土地所有者が4割、公社が5割、造林者（属地の森林組合）が1割となっている。

分収造林契約では、森林育成の費用を公社が負担することになっており、最終的に公社の伐採時の収益（木材の販売価格 - 伐採費用等）に対する取分の中で、造林・保育・間伐などの「森林育成」にかかった経費を賄うことになっている。



木曾三川水源造成公社は、分収割合が公社5割、所有者4割、造林者1割です。また、3県1市による社員貸付を行っている。

3 公社の概要

平成22年3月末現在

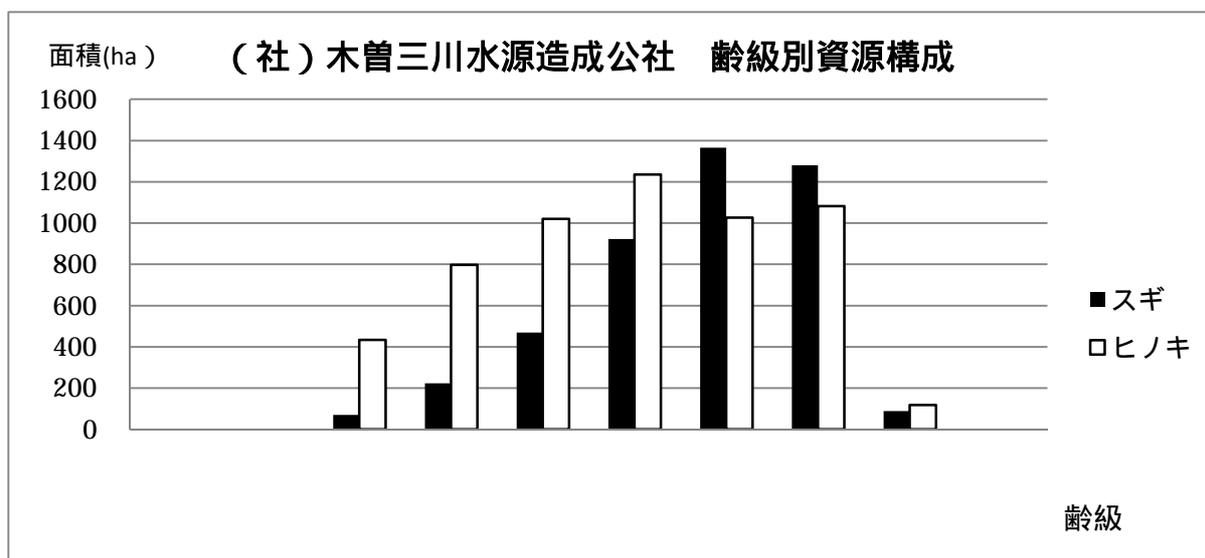
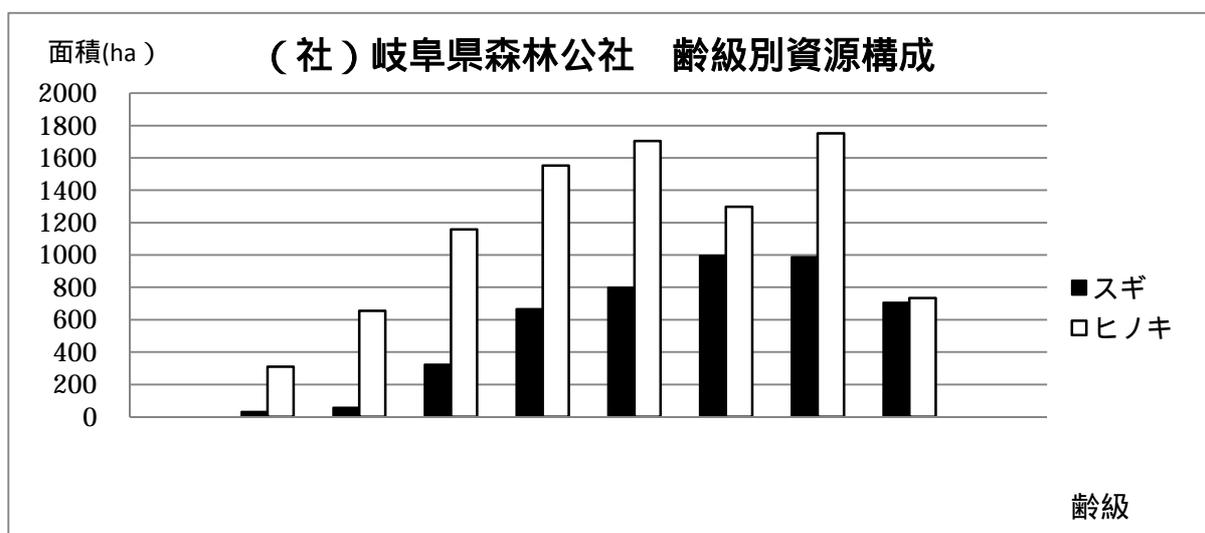
	(社) 岐阜県森林公社	(社) 木曾三川水源造成公社
設立	昭和41年11月1日	昭和44年1月23日
社員	58 岐阜県、市町村(34)、 森林組合(20)、林業関係団体(3)	24 岐阜県、愛知県、三重県、名古屋市、 岐阜県内市町村(9)、 岐阜県内森林組合(11)
出資金	548万円 岐阜県(47.8%)、市町村(31.2%)、 森林組合(17.0%)、団体(4%)	854万円 岐阜県(46.9%)、愛知県(23.4%)、 三重県(11.7%)、名古屋市(11.7%)、 市町村(3%)、森林組合(3.3%)
設立目的	森林生産力の増大、水資源の確保、県土保全、林野の高度利用、森林整備を担う林業労働力の確保を図り、あわせて農山村経済力の振興と住民の福祉向上により産業の振興に寄与	木曾三川上流の水源地域における森林整備を推進し、水源の涵養、災害防止、自然環境の保全等森林の有する多面的機能の持続的発揮を図り、産業経済の発展とともに住民の安全で豊かな生活に寄与
分収造林面積	14,347ha	10,028ha
公社有林面積	0ha	1,857ha(うち造林等整備面積903ha)
公益的機能評価 (H13日本学術会議答申を参考に算出)	398億円/年 地球環境保全機能 8億円 土砂災害防止機能 208億円 水源かん養機能 169億円 保健レクリエーション機能 13億円	298億円/年 地球環境保全機能 6億円 土砂災害防止機能 156億円 水源かん養機能 127億円 保健レクリエーション機能 9億円
事業内容	分収造林、分収育林、 家族ぐるみの森造成 白山林道事業 林業労働力対策事業 県営林管理受託 エコプロジェクト事業	分収造林、社有林造林 公益森林管理事業 (森林管理、水源の森見学会)
分収割合	公社：所有者 = 6：4 (H12以降契約は7：3)	公社：所有者：造林者 = 5：4：1 (一部 公社：所有者 = 6：4)
長期債務残高	369億円 日本政策金融公庫 90億円 岐阜県 146億円 市中銀行 78億円 未払利息 55億円	272億円 日本政策金融公庫 62億円 社員借入金 142億円 市中銀行 16億円 未払利息 52億円
県等の支援措置 (H22当初)	249百万円 造林資金利子助成 133百万円 造林資金貸付金(利息0%) 104百万円 森林整備活性化資金利子助成 12百万円	231百万円(岐阜県計) 造林資金貸付金(利息0.3%) 445百万円 内訳 ・岐阜県 223百万円 ・愛知県 167百万円 ・三重県 28百万円 ・名古屋市 28百万円 森林整備活性化資金利子助成 8百万円

#### 4 分収造林の実績

森林公社の分収造林実績は、県下28市町村で実施され、昭和41年度から平成16年度までに、14,347ha 植栽を実施している。木曾三川水源造成公社は、県下8市町で実施され、昭和44年から平成10年度までに、10,028ha 植栽を実施している。なお、森林公社では平成17年度以降、木曾三川水源造成公社は平成11年度以降、新規の分収造林契約を休止している。

植栽樹種別の面積割合は、森林公社では、スギ32%、ヒノキ65%、その他3%、木曾三川水源造成公社では、スギ43%、ヒノキ52%、その他5%となっている。

両公社の分収林の約9割が、4齢級(16~20年生)から9齢級(41~45年生)であり、分収林の全てが今後も間伐を主とした保育事業を実施していく必要のある育成途上の森林である。



## 5 これまでの公社の経営改善の取り組み

これまでに両公社は、国等の支援策を最大限に活用することにより、経営改善を図ってきた。

特に、平成19年3月に岐阜県が作成した「森林整備法人経営改善プラン」に基づき、両公社は平成20年3月に「経営改善計画」を策定し経営改善に取り組んでいる。

### 1) 国・公庫による支援策の活用

#### 分収林機能高度化資金の活用

特定施業森林区域内の分収林について、森林の公益的機能を高めるため、伐期の延長を図ったうえで「分収林機能高度化計画」を策定することにより、既存の借入金を借換えする条件を整え、低利な「分収林機能高度化資金」の活用を図った。

【効果額：森林公社 9,750 万円削減、三川公社 7,310 万円削減】

上記のうち平成22年度までに森林公社 約0.6億円削減、三川公社 約0.4億円削減した。

#### 施業転換資金の活用

市町村森林整備計画で「長伐期施業を推進すべき森林」として位置づけられた分収林の施業方針を長伐期施業に転換を図り長伐期計画を策定することにより、既存の借入金を借換えする条件を整え、低利な「施業転換資金」の活用を図った。

【効果額：森林公社 20億5,994万円削減、三川公社 16億4,671万円削減】

上記のうち平成22年度までに森林公社 約4.6億円削減、三川公社 約6.6億円削減した。

#### 任意繰上償還の実施

日本政策金融公庫資金の既存借入金（元金償還が始まっている高利率借入金）の繰上償還が特別に認められた期間内に、県および市金融機関と調整を図り、市中金融機関からの低利な借入金を財源として高利率な資金の繰上償還を図った。

【効果額：森林公社 33億8,836万円削減、三川公社 22億89万円削減】

上記のうち平成22年度までに森林公社 約4.4億円削減、三川公社 約2.3億円削減した。

#### 新規補助制度等を有効に活用

- ・定額助成方式による作業道開設や間伐実施など経営に有利な新規施策（補助制度等）を積極的に活用した。

【効果額：森林公社：平成22年度の公庫借入金を 1,800万円削減】

【 " " : 三川公社：平成22年度の公庫借入金を 1,500万円削減】

### 2) 組織についての改善

#### 事務局のスリム化

- ・プロパー職員の退職に係る職員補充を不補充で対応しているため、公社全体事業の全面見直し、事務の合理化、内部組織の改編などにより対応を図った。

（具体的な実施内容）

- ・測量調査受託事業やグリーンバンク事業を廃止した。（森林公社）
- ・高山出張所を縮小し、担当者の常駐のみの体制とした。（森林公社）
- ・日本政策金融公庫との資金調整事務やエコプロジェクト事業等を2公社間で一元化実施とした。
- ・白山スーパー林道管理業務の一部を外部委託とした。（森林公社）
- ・一般的な経理事務の一部を外部委託（派遣社員）による実施体制とした。（森林公社）

【効果額：森林公社 4,600万円/年の削減、三川公社 1,400万円/年の削減】

- ・常勤役員、経理課職員の2公社兼務体制により、2公社間の業務の効率化と経理事務の組織をスリム化した。

【効果額：森林公社 1,500 万円/年の削減、三川公社 3,600 万円/年の削減】  
管理費等の軽減

- ・継続的にかかる事務所経費などの管理費の見直しを図った。

(具体的な実施内容)

- ・事務所の占有面積の縮小を図り、事務所借上料の縮減を図った。(森林公社)
- ・平成 21 年度から一部の機器・備品の相互活用を実施した。
- ・業務車両の所有台数を減らし、新たな車両は購入からリース車両により対応した。(森林公社)

【効果額：森林公社 490 万円/年の削減、三川公社 35 万円/年の削減】

### 3) 分収造林契約についての改善

分収割合の見直しを実施

- ・平成 12 年度からの新規分収林契約から、分収割合の見直しを図った。

(分収率：公社 6 割 7 割 土地所有者 4 割 3 割)

【効果額：森林公社 7 億円の分収額の増収】

契約変更業務の推進

- ・平成 20 年度から「美しい森林岐阜県協議会」を設立し、国の支援事業である「美しい森林共同整備特別対策事業(現：分収林施業転換促進事業)」を導入し、長伐期契約へ変更業務に係る人件費等の借入額の削減を図った。

【効果額：森林公社 416 万円/年の削減、三川公社 171 万円/年の削減】

### 4) 施業の改善

事業の必要性や費用対効果を精査して実施

- ・平成 22 年度から 3 年間に事業見直し強化期間とし、枝打ち事業を休止し、また除伐事業の 50% の抑制を図った。
- ・保育間伐事業地を利用間伐事業地に巻き替えて実施した。

【効果額：森林公社 平成 22 年度の公庫借入金を約 3,500 万円削減】

【 " : 三川公社 平成 22 年度の公庫借入金を約 2,500 万円削減】

低コスト施業の推進

- ・開設事業費が安価な森林管理路の導入等により事業費を抑制した。
- ・岐阜県森林組合連合会のシステム販売による木材販売を導入した。
- ・木材の収穫手法や販売手法等について調査研究を行っている。

### 5) 県民および下流県市民の支援が受けられるための広報活動

- ・植樹や地球温暖化防止の活動(FC岐阜エコプロジェクト事業)をとおして、公社の実施する分収造林事業地が発揮する公益的機能の普及啓発を行った。
- ・情報誌「森の息吹」を発行し、土地所有者等に分収造林事業の普及啓発を行った。
- ・ホームページで、分収造林事業に対し事業説明を行った。
- ・金融機関に対して、森林の重要性や公社事業の理解を得るために現地説明会を行った。
- ・県内の各種イベント時に、公社事業や森林の公益的機能の普及啓発を行った。
- ・名古屋市などで実施される「水」に関するイベントに出展しPRを行った。

なお、これまでの公社の経営改善における効果額詳細は P29 の資料編を参照。

## 公社の課題

全国の森林整備法人の経営は、森林整備等の財源を造林補助金以外は、県等の地方自治体や日本政策金融公庫、市中金融機関からの借入金に依存していることから多額の累積債務を抱え、また、林業の採算性の悪化により極めて厳しい状況にあり、経営基盤の安定が緊急の課題となっている。

分収造林事業は、樹木を植栽してから成長するまで長期間（通常で50～60年、長伐期施業では80～100年）にわたる管理が必要であるという林業の特殊性に加え、伐採に至るまでは収入が得られない反面、長期間にわたり森林を育成するための保育経費が必要である。木材販売収入が得られるまでの間、分収造林事業の経費は、補助金以外は全て借入金に頼らざるを得ない状況であり、このため林業公社の累積債務が多額になり、全国的な公社経営の課題となっている。

本県においても、公社の累積債務は森林公社で369億円、木曾三川水源造成公社で272億円（いずれも県借入金に対する未払利息を含む）あり、今後も育成途中である森林の保育経費が必要であることから、本格的な伐採収入を得るまでは、森林管理に新たな経費が必要である。

このため、公社は累積債務の増加抑制のため、これまでさまざまな経営改善策を実施し、国や県においても支援施策を行ってきたが、今後も長期にわたる公社経営を行っていくにあたり、業務方法の見直しや運営方法の効率化を図ることが必要である。

森林管理については、効率的かつ的確な管理を行うため、明確な目標に基づいた森林管理と施業の実施、また、公社の経営とのバランスを図りながら森林管理を行う体制を確立させる必要がある。

木材生産については、本格的に木材生産が可能な時期を迎えつつあるが、木材生産と森林の公益的機能の発揮の発揮を両立させ、かつ経営の安定を図るために、低コストで効率的・安定的な木材生産を行う必要がある。また、長期にわたる森林管理の中では、利用間伐による中間収入の確保及び木材資源の有効活用を進める必要がある。

公社による安定的な森林管理を継続するためには、設立主体である県等は継続的な、支援対策を図ることが必要であり、将来にわたり継続的な公社経営が行えるよう、利子負担軽減策、事業コストの削減、収益性の向上に向けた取組を行ううえでも、国や県の支援策の拡充が必要である。

### 今後の会社の経営形態の方向性

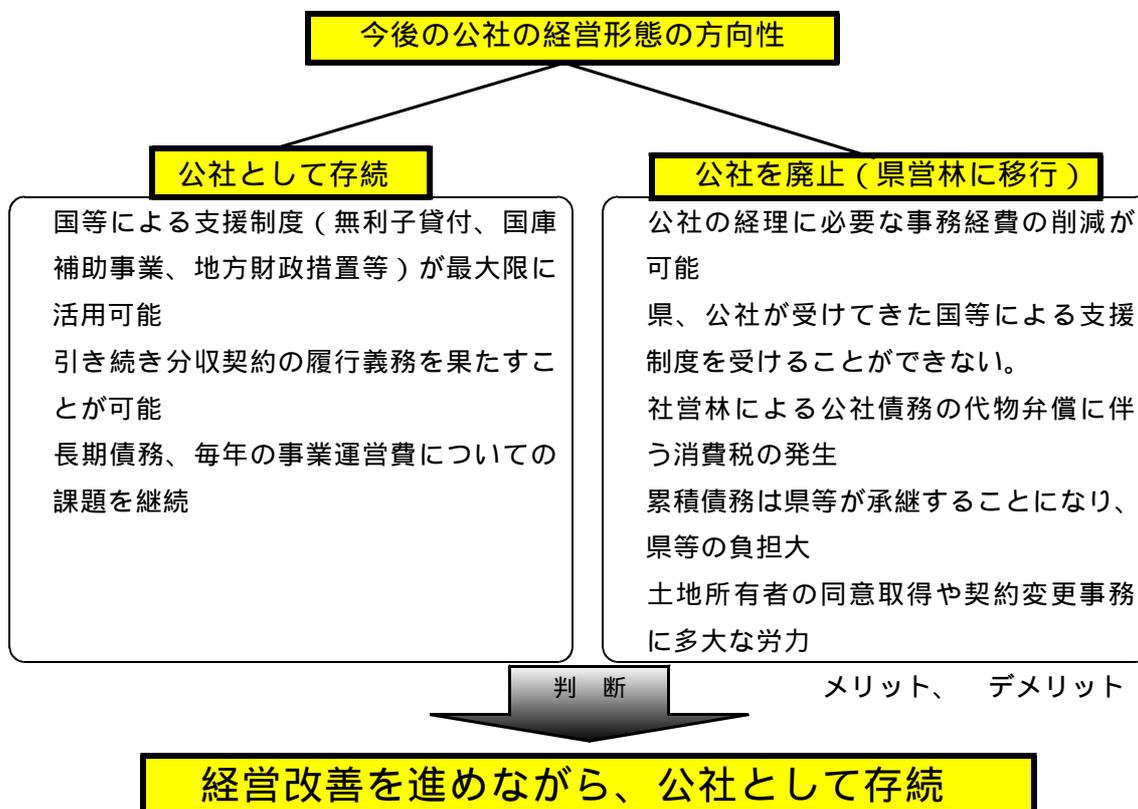
平成21年6月にまとめられた、国と地方による「林業会社の経営対策等に関する検討会」の報告書によれば、森林の多面的機能の発揮や雇用創出等について、林業会社が、地域に果たす役割の重要性を評価する一方、木材価格の低迷や森林造成に要した多額の債務や長期収支見通しの観点から、各会社において現状の把握、評価、情報の開示の徹底と公社存廃も含む抜本的な見直しの検討を行うとともに、国や県においても公社への支援策を強化する必要があると報告されている。

森林公社は昭和41年の設立以来、県下における造林及び育林の促進、県土の緑化推進などを目的に約1万4千haの森林を造成してきた。また、木曾三川水源造成公社は、昭和44年の設立以来、木曾三川の水源地域の水源かん養を図るとともに水害等による災害の防止に寄与するため、岐阜県、愛知県、三重県及び名古屋市が相協調し、木曾三川の上流地域の水源地の整備を目的に約1万haの森林を造成してきた。

これまで、森林公社と木曾三川水源造成公社は、水源のかん養、県土の保全、二酸化炭素吸収等森林の公益的機能を十分発揮する健全で豊かな森林の造成、地域の雇用創出等に重要な役割を果たしてきたが、今後はこれらの役割に加え、森林資源の成熟にともない、木材生産の重要な役割を果たすことが期待されている。

本経営改善検討会において、今後の会社の経営形態の方向性について比較したところ、公社事業が持つ公益性に鑑み、国、県等の支援策を有効に活用しながら、公社が今後も引き続き分収契約地を管理していくことが最も効果的であると判断した。

しかしながら、公社を取り巻く厳しい経営環境のなか、公社を存続させるためには、より一層の経営改善を行っていくことが必要である。



公社存廃を判断するため、以下の事項を参考とした。

・包括外部監査の意見（H20年度包括外部監査結果抜粋）

森林公社の問題は、全国的な課題であり、国（林野庁等）が公社支援のための対策（補助金、交付金）を講じていることから、現在の状態を勘案すると、国の支援を受けながら経営改善を図ることが有利であるといえる。

このため、公社を存続させ、県と公社とが連携し、次のような経営改善を進めていく必要があると考えられる。（後略）

・包括外部監査の意見（H21年度包括外部監査結果抜粋）

分収造林事業を現時点で仮に廃止する場合、貸借対照表における資産科目の分収造林勘定は、樹木の生育がまだ不十分であることから換金性はほとんど無いと考えられ、借入金等の負債だけが残る（中略）

一方、分収造林事業を継続する場合には、（中略）黒字になると試算された。この結果から、試算方法が妥当である限り、岐阜県にとって分収造林事業は継続するほうが望ましいと結論づけることが出来る。

・長期収支試算の動向（H21年度現在の試算結果）

分収林事業は長期にわたる事業であり、現状認識と長期的な事業見通しを把握する必要があるため、長期収支試算見込みを算定している。

なお、今後の試算においては、H21年度包括外部監査での指摘を踏まえ、試算時の前提条件に変動幅を持たせた試算を行い、経営検討の基礎資料として利用することとしている。

（参考：両公社の長期収支試算の動向）

森林公社：事業終了時（H109年（2097年））に5億円の黒字収支見込み

三川公社：事業終了時（H100年（2088年））に2億円の黒字収支見込み

## 今後の会社の経営対策及び森林整備のあり方

### 1 経営改善の考え方

公社は、分収造林方式による森林資源の計画的造成・保育により、森林が持つ公益的機能の発揮、山村地域の雇用創出等に貢献してきた。また、造成された分収林を適正に管理・経営していくことにより、森林の公益的機能の高度な発揮を促進し、県民や木曾三川の下流域である愛知県、三重県及び名古屋市の住民の期待に応えてきた。

公社が行う分収造林事業は、植林から伐採をして収益を得るまでに非常に長い期間を要し、その間の事業や運営に必要な経費は、国や県市、金融機関などからの補助金と借入金で賄っている。このため、森林の育成途上にある現在では、多額の債務を累積している状況にあり、今後、木材の伐採収入により債務を返済することとなっているが、現在の木材価格の水準では、公社の経営は厳しい状況に置かれており、より一層の経営改善を必要としている。今後、公社においては、本検討会で検討された経営改善策をふまえて、本県、木曾三川水源造成公社の社員である愛知県、三重県及び名古屋市、県下の市町村及び森林組合等の社員や契約者の理解・協力を得ながら、公社自らが経営改善を進め、分収契約の履行及び木材等の販売による債務の返済等の公社の責務を果たすことが必要である。

また、公益法人として、森林が持つ公益的機能の発揮や山村地域の雇用創出等の地域への貢献の役割を果たしていくことも重要である。

また、公社が経営改善を行うに当たっては、公社の経営方針、経営状況、将来の収支見通し、契約地の評価等についての検証・的確な情報開示を行う必要がある。

その際、公社が森林所有者等により整備が進みがたい地域を公的に整備してきたことにより、森林の公益的機能の発揮や雇用の創出等を通じて地域活性化に重要な役割を果たしていることについて、県民等の理解を得ることも重要である。

また、公社が地域において造成した森林は貴重な社会的資産であるという意識の醸成を図りつつ、次の世代に健全な姿で引き継いでいくことが重要である。このためには、関係者や地域住民に十分な情報提供を行い、森林整備への理解、協力を得ることが必要である。

公社造林地の整備に関しては、健全な森林を育成するため、引き続き、適正な間伐等森林整備の実施、利用期を迎えつつある森林資源の活用、長伐期化、針広混交林化等多様な森林へ誘導することが必要である。

公社は県下で最大規模の森林を管理していることから、本県の林業をリードし、森林組合、森林所有者等他の模範となって実践していくことが期待されている。特に、一団の森林としてまとまりのある公社造林地については、水源のかん養、地球温暖化防止等に配慮した多様な森林づくりの場としてだけでなく、地域における木材安定供給の核となりうるよう低コストで効率的な木材生産の手法等について積極的に検討し、実践していくことが必要である。

## 2 公社による改善策

### 1) 経営対策

公社経営の事務事業に関する経費は、今後、長期間にわたり分収造林事業を継続し完了するまでに必要不可欠な支出であるが、これらの支出が今後の収支に大きく影響する要素となる。このため、業務手法の見直しや運営管理の効率化を図ることが必要であり、事業面に関しては、公的な支援策を積極的かつ有効に活用することで最大限の事業経費の縮減に努める必要がある。

また、新公益法人制度改革に関しては、公社の実施する分収造林事業は、土地所有者のみでは管理がなし得ない奥地森林において、公社が森林管理を継続実施することにより、土砂流出防備や水源かん養等の機能を維持し、下流域へ公益的機能を提供する役割を担う公益性の高い事業と位置付けられる。このことから、的確な経営状況把握と情報開示等により、更なる経営の透明性を高め、速やかに新公益法人への移行と長期経営の安定化を図る必要がある。

#### 経営管理

##### 組織の見直し

両公社の業務内容を見直し、類似した業務部門の管理統合を図る。  
木材生産業務の拡大に対応した人員の適正配置

岐阜県森林公社と木曾三川水源造成公社は、法人の設立形態や組織構成、管理手法、主たる事業区域の違いはあるものの、分収造林制度により森林整備事業を実施していることに関しては同じ事業形態であると言える。

現在、2つの公社の森林管理部門は、各々が契約地を管理している状態であるが、今後は保育施業が減少し、利用間伐等による収穫伐採を主体とした事業に移行することとなる。このことから、今後の木材生産の効率化や木材生産を行いつつ森林管理を集約的に実施する集約化施業や公募型プロポーザル方式の導入等の様々な効率的な木材生産体制に対応するため、2つの公社の森林管理業務を一元化する等、組織体制の見直し整備を図る必要がある。

また、県下各地の公社造林地を管理する公社の職員が施業プランナー等として、周辺森林との集約化、森林経営計画の策定、木材生産の管理等を行うためには、専門知識を持った人材の育成を図る必要がある。さらに、木材生産業務の拡大に対応するため人員の適正配置を行うとともに、必要に応じて職員の増員についても検討が必要である。

### 管理費・事業費の縮減

両会社の類似した業務を統合し人件費の抑制  
通信運搬に係る経費や事務機器・備品等の共有化  
事務所移転の検討も含めた経費縮減及び業務の効率化  
事業の契約手法に関する競争原理の導入

森林管理の長期化に伴う公社運営に係る経費支出の長期化に対応するため、類似した業務部門の管理統合による効率的運営体制の整備を図るとともに、保育管理から木材生産管理への業務移行に合わせた人員配置により効率的な業務運営が必要となる。

管理費について両会社での設備の共有化を図り経常経費を縮減するとともに、管理費のうち事務所借上げに係る経費負担が大きいため、今後増加する木材生産業務の効率性も考慮し、事務所移転の検討が必要である。

また、事業費の縮減を図るため、競争原理の導入など契約手法（一者随意契約）の見直しを図る必要がある。

### 国・公庫による支援策の活用

国・公庫による支援策の積極的な活用

長期にわたる公社経営を行うためには、木材収入による事業資金の確保が得られるまでは、公社経営に必要な新たな借入金の最大限の抑制と債務に係る利子負担軽減対策が重要である。このため、事業資金の調達は、無利子貸付資金をはじめ、低利な日本政策金融公庫資金を有効に活用するとともに、新たな資金制度として設けられた「利用間伐推進資金」の活用等により円滑な資金運用を図る必要がある。また、公社の事業費負担の抑制に効果が高い、国等による定額助成事業等の森林管理に対する公的支援策を積極的に活用し、借入金や利子負担の抑制を最大限に図る必要がある。

### 分収割合の見直し

分収割合の変更に関する手法や基準の検討

公社が行う分収造林事業は、植林から伐採をして収益を得るまでに非常に長い期間を要し、その間の事業や運営に必要な経費は、国、県、金融機関などが

らの補助金や借入金で賄われている。

森林の育成途上にある現在では、公社は多額の債務を累積している状況にあり、今後、木材の伐採収入により債務を返済することになっているが、木材価格の下落や金利の上昇などの状況の変化により長期収支が悪化する可能性が考えられる。

公社経営の安定化を図るため、分収割合の変更に関する手法や基準を定め、公有林を中心に分収割合の変更に取り組む必要がある。

#### 分収交付金の算出方法の検討

分収造林契約における分収交付金の算出手法は、木材の販売代金から販売に要した費用を差し引いた額を分収割合により森林所有者に交付している。

利用間伐を行う場合、伐採搬出経費、市場等への運賃、市場手数料等を販売に要した費用として計上しているが、作業道等の開設経費、伐採木の調査費、木材の検収費等の経費は計上されていない。

公社が取り組む長伐期施業においては、利用間伐のために開設した作業道等を次回の利用間伐や択伐から最終的な主伐に至るまで繰り返し利用することになり、作業道等の開設は木材の販売に必要な不可欠なものである。

このことから、木材の販売に必要な対象経費を見直し、分収交付金の算出手法に反映させる必要がある。

#### 分収契約に関する情報の土地所有者への十分な説明

公社は契約地の現状を把握しながら適正な管理に努めているが、契約者に対して契約地の管理状況や経営状況を十分伝えきれていない。

分収割合を変更するためには、契約者の了解が必要であり、このためには、公社は契約者に対して分収割合を変更するに至った経緯や契約地の管理状況及び経営状況の説明を十分行い、契約者の理解を得る必要がある。

## 森林資産管理と公表

### 経営状況の実態把握、情報の開示

新公益法人制度に対応するため林業公社会計基準の適用  
中期的な財務動向の把握  
契約地毎の長期収支見込みの把握

新公益法人へ移行するには経理的基礎を有する必要があるため、森林資産等の管理については、平成22年度末に策定（予定）される「林業公社会計基準」に従い資産管理を行い、公社の財務状況の透明性を確保する必要がある。

また、林業公社の新たな会計基準に併せて、公社の中期経営見込みとして、10年間の財務動向（収支計算書、貸借対照表、正味財産増減計算書（損益計算書））を作成し、中期的な経営管理が必要である。

契約地毎にも、きめ細やかな資産管理や長期収支見込みを行い、将来を見据えた的確な経営状況の把握に努める必要がある。

### 長期収支見込みの算出手法及び公表

木材価格や金利等の変動幅を考慮した長期収支見込みの把握  
長期収支試算の公表

公社の長期収支見込みは、直近のパラメーターにより将来にわたる収支を試算しているところである。しかし、長期的な経営においては、木材価格や金利、歩留まり等の要因等により収支が大きく変動する可能性があることから、収支の下方変動によるリスクの影響を抑制するためにも、直近のパラメータによる長期収支試算と合わせて、常にリスクを考慮した試算結果も把握し、公社経営の参考とする必要がある。また、長期収支試算値は、単一的な試算結果よりも試算結果の推移と試算結果の変動要因の分析が重要であるので、毎年、試算結果の推移について把握していく必要がある。

公社においては、長期収支見込みの試算結果について公表し、支援を受けている県民及び下流県市民への情報提供が必要である。

## 2) 森林管理対策

会社の分収契約地の効率的かつ的確な管理を行うため、契約地毎の情報に基づいた森林管理と将来目標に即した施業実施、また会社の経営とのバランスを図りつつ森林の木材生産機能と公益的機能を効果的に発揮させるため、契約地の管理方針や森林の管理体制を確立させる必要がある。

### 森林整備区分と目標設定

#### 森林の生育状況等に応じた施業方針の決定

##### 多角的視点による整備区分判定の実施

県下各所に点在し、かつ広域な森林を的確かつ効率的に管理するためには、箇所毎の整備方針を定め森林施業を行うことが重要である。

会社の管理する森林は、分収林制度に基づき、木材生産力の強化を図り、投下資本の回収を行うことが重要であるが、一方で公的森林として公益的機能を発揮させるための森林としても大きな役割を担っている。

このことから、長期的な森林管理を効率的に行うためには、箇所毎に森林資源の質、木材の生産能力、投下資本と木材収益のバランス、また地域から求められる公益的機能、土地所有者の意志等、さまざまな視点で総合的に評価判定し、利用間伐や択伐又は部分皆伐を行い積極的に木材生産を行う森林（循環利用林）や、利用間伐や択伐を繰り返し、木材資源を有効に活用しながら広葉樹林へ移行する森林（環境保全林）、また、生育が不良で木材生産として採算性が極めて低い森林については、木材生産は行わず現存植生を生かした森林（自然誘導林）等に区分をし、経営とバランスを図りながら、効率的な施業と公益的機能を十分発揮させるための森林管理を行う必要がある。

##### 長伐期施業を見据えた、契約地毎の具体的な整備目標（森林形態）設定と整備方針の決定を行う

森林の持つ機能を最大限効率的に発揮させるためには、契約地毎の様々な情報を十分把握し、木材生産量、投下資本回収、公益的機能の発揮の方向性などの基本的な目標を定め、整備目標に即した施業の実施、路網の開設等の追加投資を行うとともに、契約期間満了（解除）後の森林形態を定めて、無駄の無い長期の森林管理に取り組む必要がある。

### 定期的な森林施業方針の再判定（評価・見直し）の実施

長期間におよぶ森林の管理は、その長い管理期間に気象災害等による林況の変化や森林に対するニーズを含む社会情勢の変化など、様々な変化が生じる可能性があることから、定期的な施業方針の再判定（評価・見直し）を行いつつ適正な管理を進める必要がある。

### 採算性が見込めない森林の取扱いと整備目標の明確化を図る

気象災害等により植栽木の生育状況や成林状況が著しく不良な契約地については、契約地の土地所有者に十分な説明を行ったうえで、地域の森林管理委員会等や森林・林業の専門家の意見や指導を受け、水源かん養や土砂流出防備などの公益的機能の発揮を重点とした森林整備の目標を立て、その契約地の現存植生を生かした森林へ移行（自然誘導林）する必要がある。

また、このような木材収入の期待が極めて低い契約地の投下資本処理の対応については、公的支援策等の活用などについて県等と十分な協議を行う必要がある。

### 施業除外地を明確にし解除予定林の整理を図る

当初契約時から、分収契約区域内に植栽による施業を行わない区域や、当初は植栽を実施したが植栽木の活着が見られず管理除外地（施業除地）とされた区域が含まれている契約がある。当該区域については、契約に基づく管理区域の明確化を図るために、自然遷移した広葉樹の成林状況を確認の後、長伐期契約への契約変更等を契機に、土地所有者と協議のうえ、速やかに契約の部分解除を進める必要がある。

## 森林情報の管理

### 契約地ごとの森林についての情報管理

### 森林管理情報の充実を図る

会社の管理森林は、契約箇所数や単位当たりの面積が広く、県下広域に所在するため、これらの森林を管理するためには、森林情報管理が重要となる。また、個々の契約地により、生育状況、地位、地理等の条件が異なることから、長期にわたる森林管理を効率的に行うためには、さまざまな情報を集約した森林管理情報の充実を図る必要がある。

#### 長期的視点で将来を見据えた情報管理の実施

森林は長期にわたる管理が必要であることと、生育過程における施業管理、中間過程における中間収穫管理、また最終時の主伐過程を連携させた管理が必要である。これらの過程を連携させるためにも、最終的な整備目標に向けて、路網等の基盤整備、森林施業、木材生産、公益的機能などを、将来を見据えた長期林業経営の観点と公益的機能を長期継続的に発揮させる観点で的確に情報管理する必要がある。

#### 経営情報と森林管理情報との連携

会社の経営は、森林施業による歳出と、木材販売による歳入を軸とした、森林の管理手法により経営が左右される体系となっており、特に今まで森林施業により資本投下して育成した森林から、さらに長期の間、資本投下を行いつつ木材を販売して収入を得ることで、効率的に投下資本の回収を行うことが必要となる。今後の会社の経営管理は、森林管理と一体であり、これらの管理をバランスよく進めるためには、経営情報と森林管理情報の連携が非常に重要となる。

#### 情報の管理と利用の体制整備を図る

広域で大規模な森林面積を管理する会社は、効率的な森林管理を行う上で、情報管理が非常に重要となる。また、森林経営を行う上では、会社自らの森林管理計画や施業履歴の管理等が重要であるが、その他に森林法等に即した各種計画制度への対応も重要な点となる。これらの計画管理は、非常に膨大な種類のデータ管理と煩雑な作業が必要となり、場合によってはデータの不整合が生じ信頼性を低下させる可能性がある。このため、データ管理の合理化や多面的視点で分析が可能となるためのデータの充実、信頼性を保つため、基本データを施業地カルテ情報として一元化して適正に管理する必要がある。また、施業地カルテデータを

施業実施、木材生産量把握、木材販売、経営判断、公益的機能判断などのさまざまな面で活用が可能とするための体制整備を図る必要がある。

### 長伐期施業管理体制の確立

#### 長伐期・非皆伐施業への誘導と管理

##### 長伐期・非皆伐施業への誘導と管理

長伐期施業は、単伐期施業に比べ、急激な皆伐地の発生を防ぎ、公的森林である公社森林の場合は、投下資本に対して長期間にわたり公益的機能が発揮されることから、公益的費用対効果が高まる等、さまざまなメリットはあるものの、長期にわたる管理義務と管理経費の発生や長伐期・非皆伐施業に向けた森林形成の難しさ等、デメリットも多く発生する。これらのリスクを抑制するため、専門的な知識を得て、契約地に適した確実な長伐期・非皆伐施業への誘導と管理が必要である。

##### 長伐期施業への契約変更の計画的な実施

全ての公社の管理森林を長伐期施業へ転換したことにより、主伐時期が標準伐期齢の2倍から10年を引いた期間（100年契約）となっている。このことに伴い、分収造林契約の契約期間の変更が必要となるが、速やかに契約変更がなされない場合、長伐期施業に即した森林管理や公社経営、また契約変更に要する事務に悪影響が生じる可能性があるため、契約変更期限を設定するなどの一定のルールを定めて、計画的にかつ速やかに長伐期契約への変更を進める必要がある。

##### 土地所有者への説明報告

公社の分収契約地は土地所有者が自ら現地確認することが困難な場合が多く、また長期の契約期間であるがゆえに、その間に契約地で発生する気象災や生育不良等、土地所有者が知り得ない情報が発生する可能性がある。また、契約期間内に土地所有者の世代交代が確実に発生することから、林況報告と土地所有者確認のためにも、公社として定期的に土地所有者との情報のコミュニケーションを図ることは重要である。

**長伐期への契約変更が困難な森林への対応**

全ての公社の管理森林を長伐期施業へ転換する方針となっているが、現実には、多数の契約者の中には、長伐期施業への契約変更が困難な場合があるため、やむを得ず単伐期施業での契約満了となる場合に備え、契約に基づいた分収伐採や伐採後の森林管理の責務等に関して、公社と土地所有者間で合意形成を図っておく必要がある。

**県民等への公社事業の説明責任****公社事業の県民等へのPR****森林（公社の分収造林事業）が果たす役割について県民等へPRを行う**

公社の管理する森林は、戦前戦後の森林の大量伐採や伐採に伴う森林の荒廃、また社会経済の急速な発展に伴った木材需要の急増に対応するために、国の森林復興事業として、分収造林事業制度により森林復興に大きく貢献してきたものであるが、社会情勢の変化により、現状においては、公益的機能には更なる大きな期待があるものの、木材価格が低迷し、森林管理に必要な資金は造林補助金や借入金、利子助成等、国民、県民の負担に頼らざるを得ない状況である。しかしながら、公社の管理する森林は、公益的機能を十分に発揮し続けていること、再生可能な日本の重要な資源であること、木材資源を生産し続けていること等、公社森林の果たす役割の重要性を県民や流域住民、また地権者に理解を得るため、十分なPRを図る必要がある。

### 3) 木材生産対策

公社造林地では、利用間伐が可能な 齢級以上の人工林が5年後には約5割を占め、本格的に木材生産が可能な時期を迎えつつある。木材生産と森林の公益的機能の発揮を両立させ、公社経営の安定を図るため、低コストで効率的・安定的な木材生産、利用間伐による中間収入の確保及び木材資源の有効活用を進める必要がある。

#### 低コストな木材安定生産の取組み

計画的な木材生産に必要な体制の整備

##### 契約地ごとの森林資源等の現況の把握

計画的な木材生産を推進するためには、両公社が契約地ごとに作成している施業地カルテについて、常に新しい情報の把握に努め、森林資源の現況・評価、施業履歴、林道・作業道の開設状況等の情報を適切に管理する必要がある。

##### 森林経営計画（仮称）の策定及び計画的な木材生産の推進

国の森林計画制度の見直しにより、現行の森林施業計画制度が改められ、効率的な森林施業を確保し、森林が持つ多面的機能の持続的な発揮に資するため、平成24年度から森林経営計画（仮称）制度が創設される。

公社においても、施業地カルテの活用や必要に応じて木材需給コーディネーター等専門家と連携して、森林経営計画（仮称）を策定し、需要に合わせた計画的な木材生産や効率的な森林施業に必要な作業道等の開設等を行う必要がある。

##### 森林経営計画（仮称）の策定及び木材生産の推進に向けた人材の育成

公社において、森林経営計画（仮称）の策定及び木材生産の推進のためには、木材生産に精通し、森林を適正に経営・管理できる人材の育成が急務である。低コストで安定的な木材生産の実施に必要な知識を得るため、職員が森林施業プランナー、森林評価測定士等の森林の経営・評価等に必要な資格を取得するとともに、効率的な木材の販売を行うため製材工場等のニーズの把握、木材の需給調整等ができる専門知識を持った人材を育成する必要がある。

また、森林経営計画（仮称）の策定にあたっては、森林施業プランナーとして、

公社造林地だけでなく、周辺森林と集約化を進め、地域の森林づくりや林業をリードする役割を果たすことが必要である。

生産、管理能力の高い森林組合、民間事業者の活用

公社の限られた体制の中で、森林管理業務内容の変化に対応するためには、新たな森林の管理体制、事業実施方法等の導入が必要である。このため、適正な森林管理及び低コストで計画的な木材生産を行うことが可能な技術力の高い森林組合、林業事業体に公社造林地の管理や木材生産を長期間にわたって委託等ができるよう、公募型プロポーザル方式の導入等を図る必要がある。

低コスト生産に必要な基盤等の整備

周辺森林との集約化の促進

利用期を迎えつつある木材資源を活用し、安定的な公社経営を実現するためには、面的なまとまりの下、施業の集約化や計画的に作業道等を整備し、効率的な施業を進めていくことが必要である。

このため、隣接した両公社の造林地において、連携して木材生産を進めるほか、公社造林地を核とし、周辺森林を集約化して効率的な木材生産を進めるため公募型プロポーザル方式の導入や小規模、分散型の造林地については、森林組合、林業事業者との連携を進めていく取組みが必要である。

低コストな作業システムに必要な作業道等の整備

木材生産において収益性の向上を図るためには、高性能林業機械による合理的な作業システムの導入に不可欠な作業道等の整備が必要である。

施業地カルテによる既存の林道、作業道等の配置状況、林地傾斜、地形、森林現況等を把握のうえ、現場ごとに最適な作業システムを想定して作業道等の整備を進める必要がある。

また、木材の輸送コストの軽減のため、大型トラックの走行が可能な林業専用道の整備の検討、既存作業道の改良、自然条件及び作業システムに応じた簡易で丈夫な森林作業道の整備及び効率よく木材の搬出、集積が行われるよう作業ポイ

ントの整備を進める必要がある。

平成23年度から林業専用道の開設事業が始まることから、林業専用道の設計、施工管理等に対応した人材の育成を図る必要がある。

#### 山土場、中間土場による木材流通の合理化

木材生産による収益性の向上を図るため、山土場、中間土場での造材、仕分、検知等を行い、製材工場等へ木材直送体制を構築する必要がある。また、有利に木材を販売するためには、木材需給コーディネーターと連携を図りながら、自らが製材工場等のニーズの把握、需給調整等を行うなど、柱材、合板、ラミナ等の需要に合わせた木材生産の取組みを進める必要がある。

#### 事業コストの縮減

作業システムに応じた設計歩掛の導入による設計積算方法の見直しを進め、事業コストの縮減を図る必要がある。

### 森林資源の総合的な利用の拡大

#### C、D材を含めた利用可能材の生産拡大

#### 木質バイオマスを活用した地産地消の取組みと連携を推進 木材需給コーディネーターと連携した未利用材の利用の取組みの強化

森林資源を有効に活用し、木材生産による会社の収益の拡大のため、パルプ等の工業原料、木質バイオマス燃料等として需要が見込まれる未利用材の利用を進め、木材の利用率の向上を図る必要がある。このためには、木材需給コーディネーターからの需要情報に合わせた未利用材の供給の取組みを強化するほか、各地域において木質バイオマスエネルギーの循環利用の取組みと連携を進める必要がある。

## オフセット・クレジット（J-VER制度等）の導入

民間資金の活用による公社経営の改善  
企業へのPR、販売戦略の構築  
クレジットの販売収益により、利用間伐、作業道等の開設等の推進

間伐など適正な管理が行われている森林による二酸化炭素（CO<sub>2</sub>）吸収量をカーボンオフセット用のクレジットとして認証する制度（J-VER制度等）が始まっており、公社造林地の森林に新たな付加価値を形成するため、平成19年度以降に間伐した森林を対象にクレジットの認証を進めている。

認証されたクレジットを企業等に確実に販売していくためには、販売戦略の構築及びCSR活動に積極的な企業へのPRを進める必要がある。また、公社経営の改善のため、公社が実施する利用間伐、作業道等の開設をクレジットの販売により得た民間資金を活用する取組みが必要である。

## 今後の公社の経営対策及び森林整備のあり方

県等の支援策、国等の支援策

### 3 県等の支援策

公社が管理する森林は、木材生産をはじめ、水源のかん養、土砂の流出の防備、二酸化炭素の吸収等、森林の公益的機能を発揮していることから、岐阜県をはじめ、下流県市へ森林の恵みを提供する大切な役割を果たしている。このため、現在は生育途上にあるが、今後も公社において、適正に森林管理し、育成することが重要である。

森林の公益的機能は、広く県民等に享受されているものであり、公社による森林の管理、育成により、この機能を高度に発揮させるとともに、持続的に維持増進を図り、次世代に健全な状態で引き継がなければならない。

公社の分収造林事業は、植林をしてから収益を得るまでに非常に長い期間を要し、その間の事業や運営に必要な経費は、国、県及び下流県市、金融機関などからの借入金や補助金で賄っており、なお、現在も生育途上にあることから、今後の公社経営における債務の拡大を抑制する必要がある。

このため、県及び公社は、これまで経営改善策を実施してきたが、更なる改善に向けて、公社は自ら実施できる経営対策を積極的に実施する必要がある。

公社は、管理費の抑制、施業方針の明確化、木材の安定生産等を主体的かつ徹底的に行うとともに、設立主体である県等は、公社経営の円滑化及び事業の公益性を鑑み公社への無利子又は低利な貸付、利子補給、公庫及び市中金融機関からの貸付における損失補償等を引き続き実施する必要がある。

また、国と地方による「林業公社の経営対策等に関する検討会」報告書（平成21年6月30日）に示された国等の支援策の活用により発生する新たな公社の負担については、公社が県等に求める経営運営上必要な支援に対して、県等としてできうる限りの対策を図る必要がある。

### 4 国等の支援策

国において、昭和33年に「分収造林特別措置法」が施行され、木材の安定供給と森林復興のため、「分収造林推進要綱」において、昭和55年度末までに、全国で50万ヘクタールの分収造林を行う目標が提示された。国の政策を受けて、民間ではできない奥地の森林整備に取り組む森林整備法人が各地で設立され森林が整備されてきた。

こうした背景のもと、国はこれまで、公社の森林整備を支援し、経営の安定化を図る観点から、国庫補助事業、金融措置、地方財政措置を講じてきているところである。

しかしながら、公社の経営改善の抜本的解決には至っておらず、公社の一層の経営合理化努力を前提に、国は県と連携し、公社の自主的な取組を支援する必要がある。このことから、将来にわたり継続的な公社経営が行えるよう、利子負担軽減策、事業コストの削減、収益性の向上に向けた支援策の拡充が求められており、引き続き、国等に対して強く支援を要請していく必要がある。

また、公益的機能の持続的発揮に向けた長伐期施業の導入に当たっては、主伐収入により公社の債務の償還が行える長期の貸付制度や主伐期到来まで債務の償還を円滑化する資金の創設などを求めていく必要がある。

# 資 料 編

## 岐阜県森林整備法人経営改善検討会設置要領

### (趣旨)

第1条 この要領は「岐阜県森林整備法人経営改善検討会」(以下「検討会」という。)の設置について必要な事項を定めるものである。

### (目的)

第2条 検討会は(社)岐阜県森林公社及び(社)木曾三川水源造成公社(以下「公社」という。)の経営状況に鑑み、今後の公社のあり方及び経営の改善方法の検討を行うことを目的として設置する。

### (所掌事務)

第3条 検討会は次の事務を所掌する。

- 1 今後の公社の森林整備のあり方及び経営の改善方法等を検討すること。
- 2 前項で取りまとめた提言内容を知事に報告すること。
- 3 その他設置の目的の推進に必要なこと。

### (組織)

第4条 検討会は委員4名以内をもって組織する。

- 2 委員は、会計、経営、林業などに精通した有識者・専門家のうちから、知事が委嘱する。
- 3 委員の任期は、検討会の発足の日から、平成23年3月末までとする。

### (座長)

第5条 検討会には、座長を置き、委員の互選によってこれを定める。

- 2 座長は、検討会の会務を総理する。
- 3 座長に事故等があるときは、座長があらかじめ指名する委員が、その職務を代理する。

### (運営)

第6条 検討会は座長が招集し、これを主催する。

- 2 座長は、必要があると認められるときは、検討会に委員以外の者の出席を求め、意見を聞くことができる。

### (事務局)

第7条 検討会の事務局は、岐阜県林政部治山課に置く。

### (その他)

第8条 この要領に定めるもののほか、検討会の運営等に関し必要な事項は、座長が検討会に諮って定める。

### 附 則

この要領は、平成22年7月7日から施行する。

## 岐阜県森林整備法人経営改善検討会の開催状況

### 1 委員

氏名	所属・役職	備考
篠田 成郎	岐阜大学 教授	座長
所 洋士	公認会計士	
川邊 武	岐阜県森林組合連合会 参事	
坪野 克彦	株式会社 フォレスト・ミッション 代表取締役	

### 2 検討経過

#### 第1回森林整備法人経営改善検討会

- (1) 開催日 平成22年8月3日(火)
- (2) 開催地 (議事) 揖斐郡揖斐川町久瀬「久瀬公民館」
- (3) 内容 (現地視察) 揖斐川町久瀬地内の公社造林地
  - ・座長の選出
  - ・(社)岐阜県森林公社、(社)木曾三川水源造成公社の経営の現状について
  - ・「岐阜県森林整備法人経営検討会」設置の目的と背景について
  - ・公社経営の課題及び検討テーマについて

#### 森林管理対策検討のための現地視察

- (1) 開催日 平成22年10月6日(水)
- (2) 開催地 揖斐郡揖斐川町坂内他の公社造林地
- (3) 内容 今後の森林管理のあり方の検討

#### 第2回森林整備法人経営改善検討会

- (1) 開催日 平成22年10月22日(金)
- (2) 開催地 岐阜市「県民ふれあい会館」403会議室
- (3) 内容
  - ・公社経営改善計画(プラン)の進捗状況について
  - ・検討テーマごとの改善の取組の手法、方向性について

#### 第3回森林整備法人経営改善検討会

- (1) 開催日 平成22年12月17日(金)
- (2) 開催地 岐阜市「県民ふれあい会館」403会議室
- (3) 内容
  - ・これまでの森林整備法人経営改善検討会の経緯
  - ・検討テーマごとの改善の取組みの手法・方向性について
  - ・中間とりまとめ

#### 第4回森林整備法人経営改善検討会

- (1) 開催日 平成23年2月23日(水)
- (2) 開催地 岐阜市「シンクタンク庁舎」5-4会議室
- (3) 内容
  - ・提言案のとりまとめ

## これまでの公社の経営改善における効果額

### 1 国・公庫による支援策の活用

	(社)岐阜県森林公社	(社)木曽三川水源造成公社
項目	分収林機能高度化資金 特定施業森林区域内の分収林について、伐期を延長した上で「分収林機能高度化計画」を樹立した森林にかかる農林漁業金融公庫（現日本政策金融公庫）の既存借入金を低利な資金に借換	
内容	実施年度 平成9年度～15年度 借換金額 4億5,621万円 借入利息 借換前 6.5%～3.5% 借換後 2.2%～1.1%	実施年度 平成7年度～13年度 借換金額 4億6,559万円 借入利息 借換前 6.5%～3.5% 借換後 3.0%～1.6%
効果額	利子負担が 9,750万円 削減	利子負担が 7,310万円 削減
項目	施業転換資金 市町村森林整備計画で「長伐期施業を推進すべき森林」として位置づけられた箇所にかかる農林漁業金融公庫の既存借入金を低利な資金に借換	
内容	実施年度 平成16年度～18年度 借換金額 52億7,437万円 借入利息 借換前 6.5%～3.5% 借換後 2.5%～0.0%	実施年度 平成11年度～18年度 借換金額 39億3,226万円 借入利息 借換前 6.5%～3.5% 借換後 2.3%～0.0%
効果額	利子負担が 20億5,994万円 削減	利子負担が 16億4,671万円 削減
項目	任意繰上償還 農林漁業金融公庫の既存借入金（元金償還が始まっている高利率の借入金）を市中金融機関からの借入金を財源として低利な借入金に借換	
内容	実施年度 平成17年度～18年度 借換金額 30億1,887万円 借入利息 借換前 6.5%～3.5% 借換後 2.0%～1.55%	実施年度 平成8年度～18年度 借換金額 32億9,740万円 借入利息 借換前 6.5%～3.5% 借換後 3.5%～1.55%
効果額	利子負担が 33億8,836万円 削減	利子負担が 22億89万円 削減
項目	新規補助制度の有効活用 間伐及び作業道開設に対する定額補助事業（国費100%）を活用し、借入金を抑制	
内容	平成22年度見込み 間伐 539ha 作業道 4,687m	平成22年度見込み 間伐 433ha 作業道 4,705m
効果額	平成22年度の公庫借入金が 約1,800万円 削減	平成22年度の公庫借入金が 約1,500万円 削減

### 2 組織についての改善

	(社)岐阜県森林公社	(社)木曽三川水源造成公社
項目	職員数の削減 退職者を不補充とすることによる人件費の削減	
内容	削減数 平成17年度 1人 平成18年度 1人 平成19年度 5人 合計 7人	削減数 平成19年度 1人 平成20年度 1人 合計 2人
効果額	年間 約4,600万円 削減	年間 約1,400万円 削減
項目	常勤役員、経理課職員の両公社兼務 常勤役員、経理課職員の両公社兼務体制により、両公社間の業務の効率化と経理事務の組織をスリム化	

内 容	常勤役員 森林公社 三川公社 理事長 = 専務理事 専務理事 = 事務局長 職員 参事、経理課長、経理課職員(2名)が2公社兼務
効果額	年間 約1,500万円 削減   年間 約3,600万円 削減
項 目	管理費の縮減 継続的にかかる管理費の見直しを実施
内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務所占有的面積の縮小による借上料の削減</li> <li>・コピー機の単価契約の見直し</li> <li>・購入図書等の見直し</li> <li>・一部の機器、備品を相互活用</li> <li>・業務車両の台数を減らし、新たな車両はリースにより対応など</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コピー機の単価契約の見直し</li> <li>・コピー機のリース料の削減</li> <li>・購入図書等の廃止</li> <li>・テレビの廃止など</li> </ul>
効果額	年間 約490万円 削減   年間 約35万円 削減

### 3 分収造林契約の改善

	(社) 岐阜県森林公社	(社) 木曾三川水源造成公社
項 目	分収割合の見直し 平成12年度からの新規契約分から分収割合の見直しを実施	
内 容	分収割合 変更前 公社6：土地所有者4 変更後 公社7：土地所有者3	/
効果額	公社の主伐時の収益が約7億円増加	
項 目	契約変更業務の推進 長伐期契約の変更業務に係る人件費等の抑制	
内 容	平成20年度から「美しい森林岐阜県協議会」を設立し、国の支援事業である「美しい森林共同整備特別対策事業(現：分収林施業転換促進事業)」を導入し、長伐期契約の変更業務に係る人件費等の借入額を削減(補助率1/2)	
効果額	年間 416万円 削減	年間 171万円削減

### 4 施業の改善

	(社) 岐阜県森林公社	(社) 木曾三川水源造成公社
項 目	事業の必要性や費用対効果を精査して実施 平成22年度から3年間は枝打ち事業を休止、除伐事業を50%抑制	
内 容	平成22年度計画(削減量) 枝打ち 301ha 除伐 142ha	平成22年度計画(削減量) 枝打ち 184ha 除伐 67ha
効果額	平成22年度の公庫借入金が 約3,500万円 削減	平成22年度の公庫借入金が 約2,500万円 削減