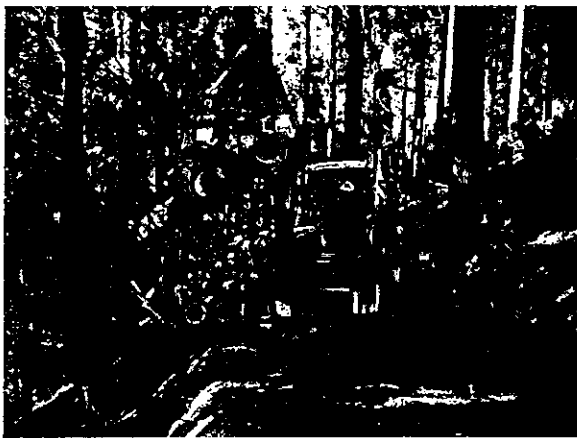


(案)

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
- 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

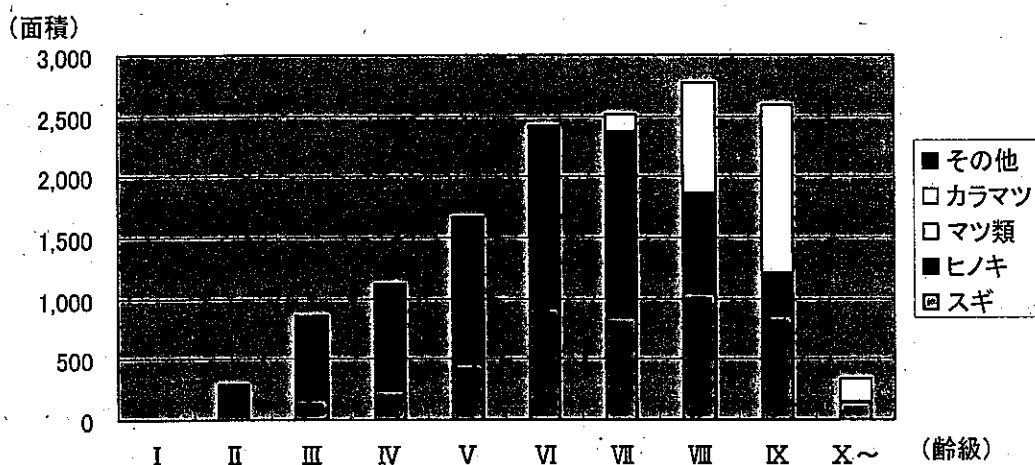
①面積

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

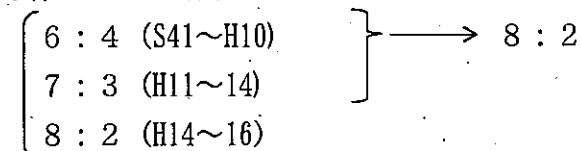
公社の分収造林契約の契約件数は1,860件で、その内訳は市町村2%、財産区等が41%、個人が57%となっている。一方、面積ベースでは市町村が3%、財産区等が65%、個人が32%となっている。

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箇所に事務所(東部、中部、西部)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。

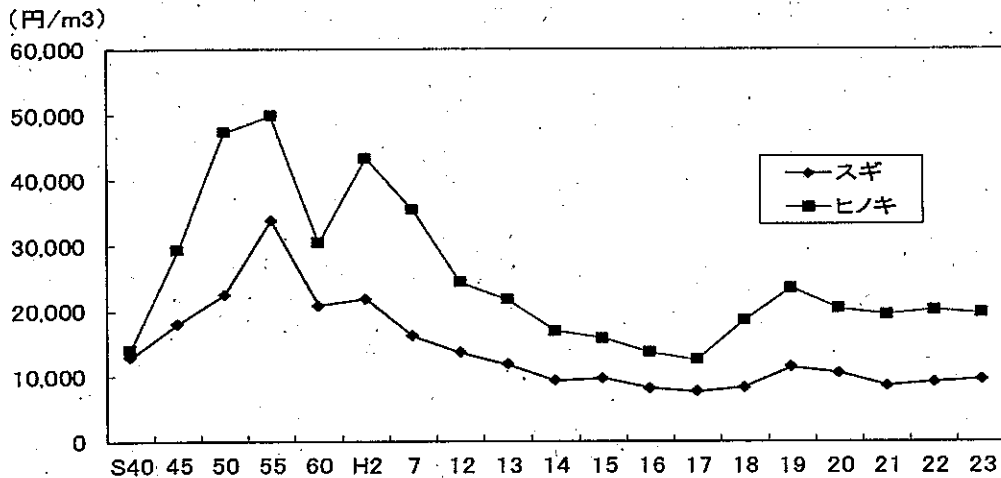
《参考》造林公社の概要

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る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	1,194
	ヒノキ	-	1,057	3,505	4,562	732
	計	-	1,251	4,930	6,181	1,927
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	3,782
	ヒノキ	4,947	6,978	6,986	18,911	6,986
	計	6,664	10,783	10,822	28,269	10,768

※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》補助金額の見通し

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。

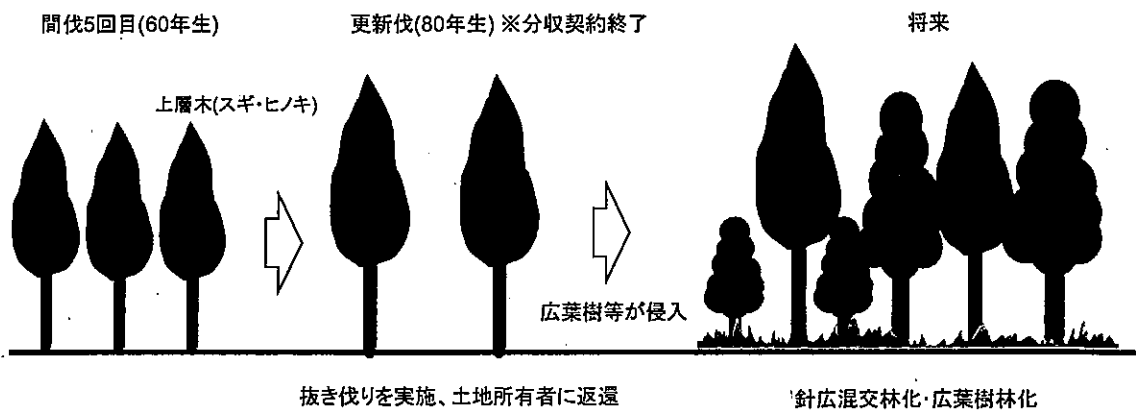
4 森林の公益的機能の発揮を通じた県民への貢献

(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) ・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。

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。

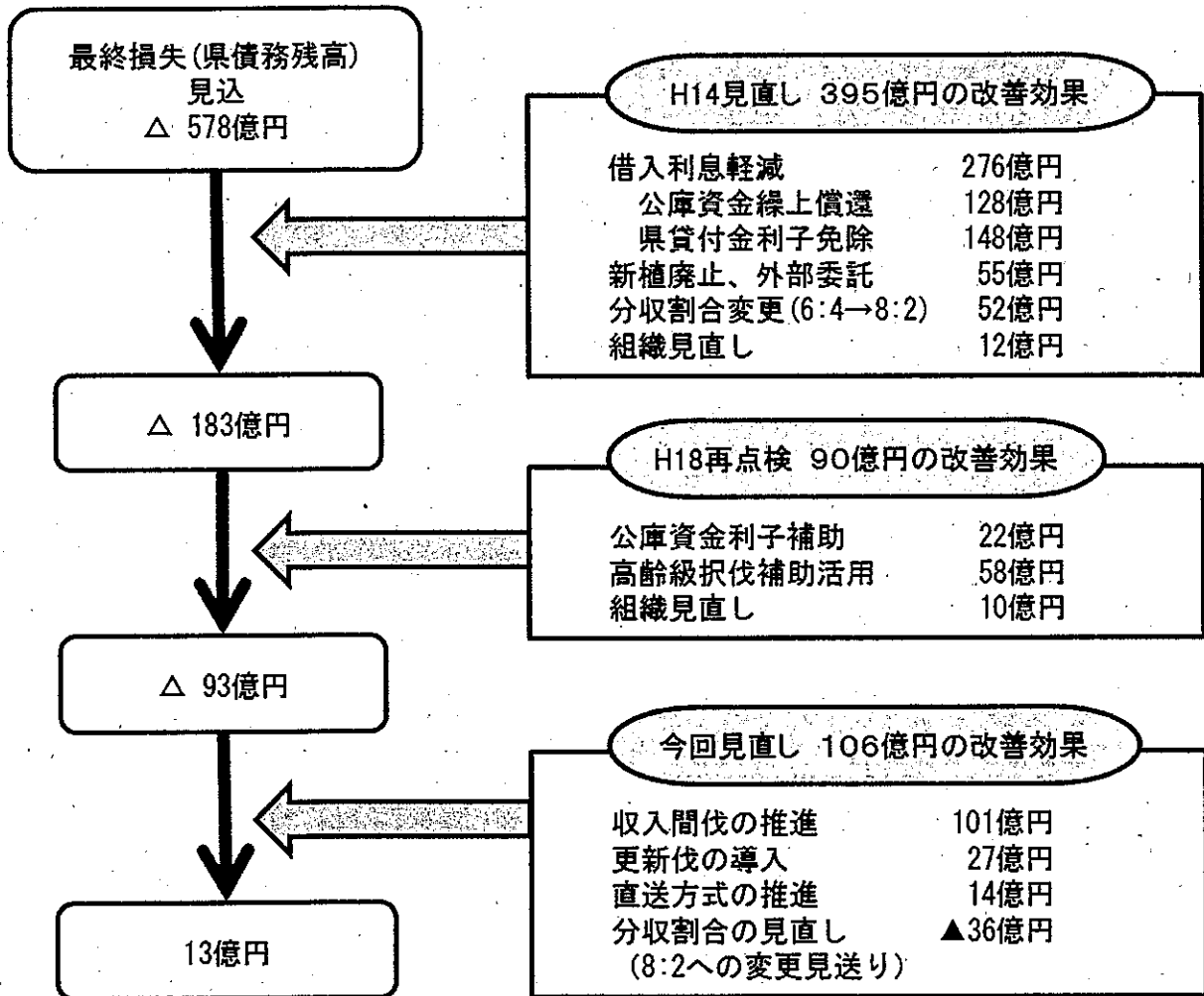
第4章 経営改善の進捗管理

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。

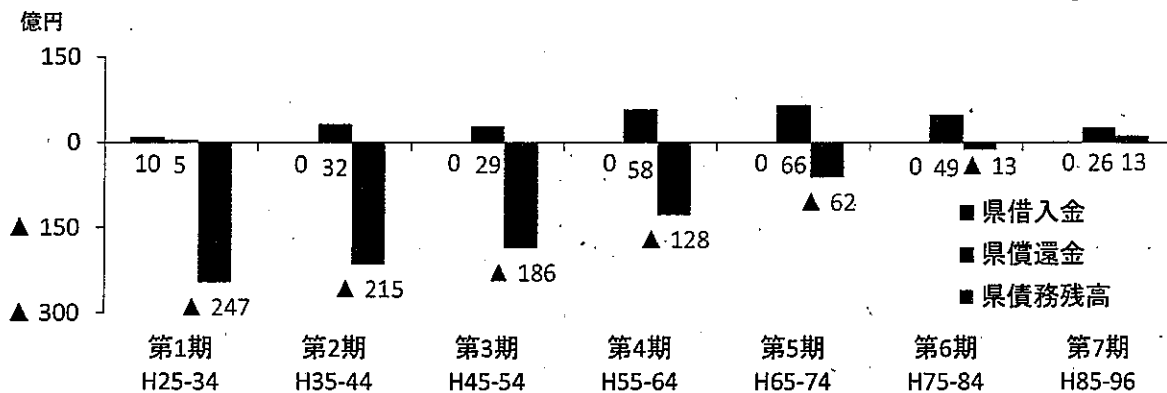
加えて、県はおおむね5年ごとに、経営改善の進捗状況や社会情勢の変化等を踏まえ、組織のあり方等も含めた総合的な経営見直しを行うとともに、必要に応じ、本プランについても見直す。

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		

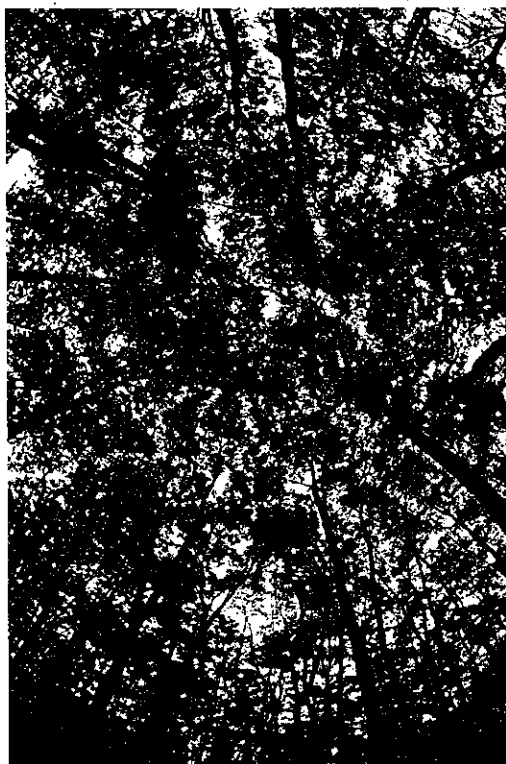
*更新伐は、スギ、ヒノキを想定

*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

(案)

財団法人鳥取県造林公社
第1期経営改善計画
(平成25年度～34年度)

平成25年 月

財団法人鳥取県造林公社

目 次

はじめに

I 基本方針

- (1) 経営改善の方針と目標
- (2) 期間中の収支の見通し

II 森林整備に関する事項

- (1) 採算性判別の実施
- (2) 森林整備

III 木材の生産及び販売に関する事項

- (1) 収入間伐の推進
- (2) 販路の開拓・有利販売の推進

IV 財務状況の改善に関する事項

1 分収造林契約の変更

- (1) 更新伐の導入及び契約期間の延長
- (2) 土地所有者に対する説明等

2 収入の確保及び経費節減への取組

V 組織体制の改善に関する事項

1 公益法人制度改革への対応

2 事務局体制の整備と人材の育成・確保

- (1) 事務局体制の整備
- (2) 人材の育成・確保

VI 事業実施体制の確立に関する事項

- (1) 周辺森林との一体的整備
- (2) 発注方式の改善

VII その他経営の改善に関し必要な事項

1 財務運営の改善

- (1) 林業公社会計基準への対応
- (2) 契約方法の改善

2 経営の透明性の向上と関係者への理解の醸成

- (1) 関係者への情報の提供・発信
- (2) 森づくり活動等への参画の促進

3 森林資源の新たな活用

4 その他の経営改善の取組

- (1) 森林法に基づく森林経営計画の実行
- (2) 造林台帳データベースの整備

5 計画の進行管理

(別紙) 第1期経営改善計画の実施体制

はじめに

1 背景

(財)鳥取県造林公社(以下「公社」という。)は、鳥取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。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も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年度及び18年度の経営見直し等を行って改善を図ってきた。

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が集中的に検討されることとなり、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。)が設置され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、公社は当報告に基づき作成された長期の経営改革プラン(平成25年度～96年度)の第1期経営改善計画を作成して、更なる経営改革に取り組むこととした。

2 (財)鳥取県造林公社の現状

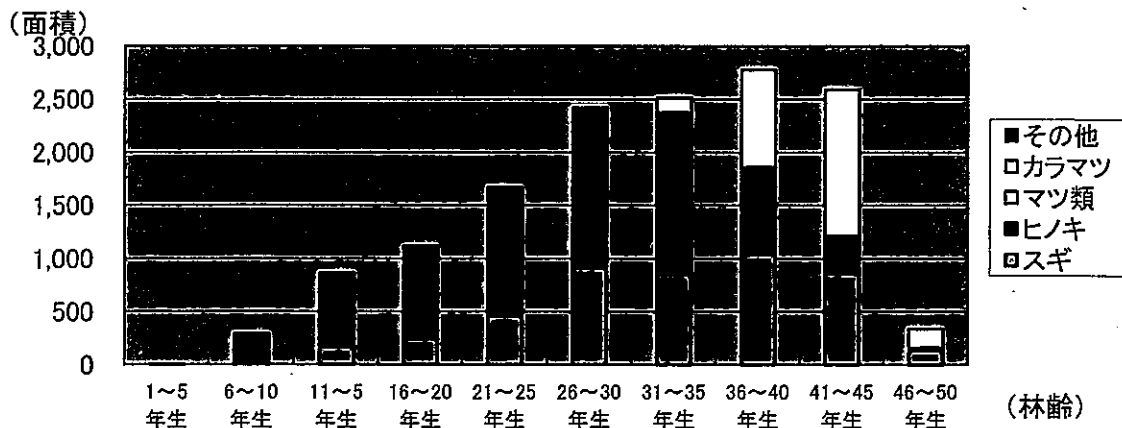
(1) 面積

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・林齢別構成

公社営林の樹種別面積はスギが4,675haで32%、ヒノキが7,260haで50%となっている。また、林齢別では、全ての森林が収穫期を迎える60年生以下であり、いまだ生育途上にある。

《参考》 公社営林の樹種別・林齢別構成



(3) 路網の整備状況

公社の路網整備状況は、平成23年度末205km(うち作業道は95km)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、その内訳は市町村が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。

3 計画の位置づけ

この計画は、「財団法人鳥取県造林公社経営改革プラン(平成24年 月策定)第3章「具体的な取組」に基づく「第1期経営改善計画」である。

4 計画期間

第1期経営改善計画の期間は、平成25年度から平成34年度までとする。

5 計画の達成状況の報告

各年度の達成状況を点検・評価した上で、鳥取県に報告する。

1. 基本方針

(1) 経営改善の方針と目標

本計画の計画期間の10年間は、経営改革プランの最初の10年間であり、また、収入間伐を本格的に開始する期間となっている。

最近の国内の木材需給は、需要量が減少傾向にある中で国産材供給は上昇傾向にあり、木材自給率が向上している。こうした中で、国においては「森林・林業再生プラン」の目標である、木材自給率50%の達成を目指し、平成22年11月に「森林・林業の再生に向けた改革の姿」がとりまとめられ、施業の集約化等を推進する方向性が示されている。

一方、鳥取県でも、平成22年11月に「鳥取県森林・林業・木材産業再生プラン」を策定し、低コスト林業や人材育成、県産材の流通拡大、県民参加の森林づくり等の推進に努めているところである。

こうした取組を踏まえ、この計画期間を経営改革プランに基づく「公社改革のスタートの10年間」と位置づけ、長期経営改善計画の経営方針に従い、集中的な路網整備とこれに基づく低コスト利用間伐への転換、本格的な木材生産と販売に向けた仕組みづくり、分収造林契約の変更の推進、経営改善を進めるための組織体制の改善等を中心として、経営改革プランの達成に向けた基盤を築く取組を重点的に着実に推進していくこととする。これにより、平成30年度頃までに県借入金をゼロにするとともに、平成32年度頃までに単年度黒字化（県償還金の計上）を図る。

第1期経営改善計画の基本方針

「公社改革のスタートの10年間」と位置づけ

財団法人鳥取県造林公社経営改革プラン(平成25年度～36年度) の達成に向けた基盤を築く取組を重点的に実施

○経営改善目標

平成30年度頃までに県借入金をゼロにする

平成32年度頃までに単年度黒字化（県償還金の計上）を図る



○目標達成に向けて取り組むべき事項

II 森林整備に関する事項

・集中的な路網整備 等

III 木材生産及び販売に関する事項

・収入間伐の推進
・直送による有利販売の推進 等

IV 財務状況の改善に関する事項

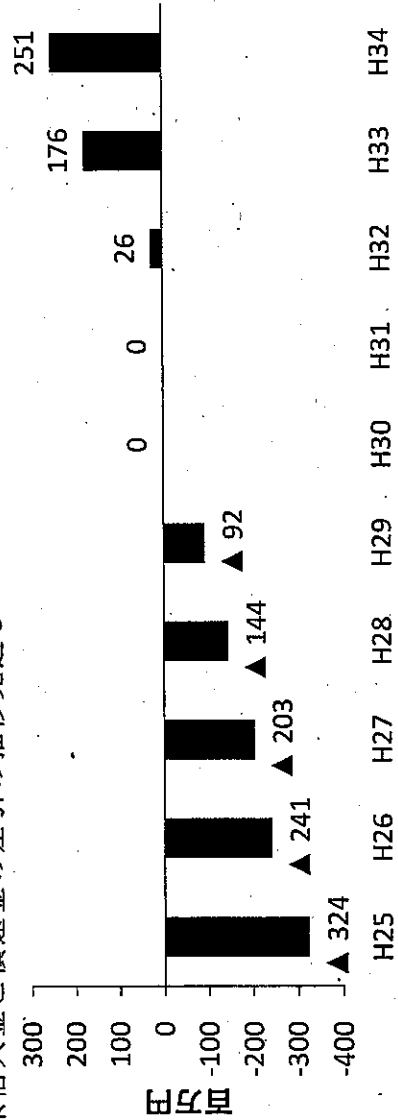
V 組織体制の改善に関する事項
VI 事業実施体制の確立に関する事項
・分収造林契約の変更
・組織体制の改善
・事業実施体制の確立 等

(2) 期間中の収支の見通し

項目	(単位:百万円)												
	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	計	備考	
収入													
主役収入				1								4	
間貸収入	49	63	84	120	180	290	420	684	903	952	3,745		
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	0	0	0	695		
公庫借入金	16	61	76	93	115	131	59	0	0	0	551		
その他収入	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	58		
計(①)	389	416	473	553	665	847	979	1,249	1,613	1,797	8,981		
支出													
直接事業費	275	230	262	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													
その他	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	14		
計(②)	713	657	676	697	757	847	979	1,223	1,437	1,546	9,532		
差引(借入金・償還金③-②)	▲ 324	▲ 241	▲ 203	▲ 144	▲ 92	0	0	26	176	251	▲ 551		
【参考】借入金及び償還金の見通し													
項目	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	計	備考	
借入金③	324	241	203	144	92	0	0	0	0	0	1,004		
償還金④	0	0	0	0	0	0	0	26	176	251	453		
差引(④-③)	▲ 324	▲ 241	▲ 203	▲ 144	▲ 92	0	0	26	176	251	▲ 551	再掲	

※四捨五入により計が一致しない場合がある

○借入金と償還金の差引の推移見通し



II 森林整備に関する事項

(1) 採算性判別の実施

事業地の森林の生育状況、林道・作業道の状況について地図情報システム（森林GIS）を活用した「森林資源管理台帳」の整備を進め、これに基づき、事業地の採算性判断を行う。

なお、この採算性判断は、今後、経営改善計画の改定に併せて見直しを行う。

(2) 森林整備

鳥取県等関係機関と連携しつつ、積極的な事業の推進を図る。

【保育施業】

項 目	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	計	備考
除 伐 (ha)	79	62	57	35	17	0	0	0	0	0	250	
間 伐 (ha)	231	239	278	322	380	436	541	746	941	1,049	5,163	収入間伐含む
枝打ち (ha)	199	183	167	150	128	171	148	127	110	96	1,479	
病虫害防除(ha)	0	10	10	10	10	10	10	10	10	10	90	

※四捨五入により計が一致しない場合がある

【路網整備】

項 目	H25	H26	H27	H28	H29
路網延長(m)	16,860	11,893	14,197	17,442	20,625
路網密度(m/ha)	16.3	17.1	18.1	19.3	20.7

項 目	H30	H31	H32	H33	H34	計	備考
路網延長(m)	25,458	32,344	43,153	54,079	82,227	318,278	H23末:204,649m (内作業道95,170m) 管理面積14,563ha
路網密度(m/ha)	22.4	24.7	27.6	31.3	37.0		H23末:14.1

※四捨五入により計が一致しない場合がある
 ※H24見込み・・・15,800m
 ※路網密度は路網延長をH23年度末の管理面積で除したもの

Ⅲ 木材の生産及び販売に関する事項

(1) 収入間伐の推進

必要な補助金を確保しつつ、収入増加に向けて収入間伐を積極的に実施し、間伐材の販売促進を図る。なお、伐採・搬出は、路網や高性能林業機械等を活用した低コスト作業システムにより行う。

項目	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	計
面積 (ha)	109	120	160	210	270	340	460	690	900	1,024	4,282
材積 (千m ³)	6	9	13	17	22	28	38	59	77	81	350
販売収入 (百万円)	49	63	84	120	180	290	420	684	903	952	3,745

※四捨五入により計が一致しない場合がある

(2) 販路の開拓・有利販売の推進

県内の大規模合板工場等と協定を締結し、原木の直送方式による有利販売を進める。これにより、より高い収益と安定的な販売先の確保を図る。

また、需要の的確な把握や販路開拓の道筋をつけることを目指して、伐採計画等について素材生産業者や原木市場、工場等に積極的な営業活動、情報提供を行う。

IV 財務状況の改善に関する事項

1 分収造林契約の変更

分収造林契約について、以下のとおり分収契約を変更することとし、土地所有者との交渉を進める。

(1) 更新伐の導入及び契約期間の延長

主伐について、補助対象とならない「皆伐」方式によるものから、国の補助制度の対象となる「更新伐」の導入を進めるとしたことから、将来を見据え、契約変更に必要な準備・手続を計画的に進める。また、契約期間の延長（60年→80年）についても併せて進める。

(2) 土地所有者に対する説明等

契約変更に当たっては、以下の方法により、土地所有者の理解を得つつ進める。

①地域説明会等の開催

財産区等の関係者や集落単位で説明、協議する場等として、必要に応じて説明会を開催する。なお、説明会については、契約の終期が近い地区及び近々に収入間伐の実施が予定されている地区を優先するなど、効果的・効率的な実施に努める。

②情報提供・発信

土地所有者に対して、造林公社の経営状況や分収造林契約の見直しにかかる考え方及び今後の方針等について、ホームページ、おしらせチラシなどにより情報提供を行う。

【分収契約への変更（契約期間の延長）】

（単位：ha）

項目	実績 (H23末)	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
契約変更面積	5,352	600	620	640	660	680	700	720
進捗率（％）	33.6	37.4	41.3	45.3	49.4	53.7	58.1	62.6

項目	H31	H32	H33	H34	小計 (10力年)	合計
契約変更面積	740	760	780	800	7,100	13,052
進捗率（％）	67.3	72.1	77.0	82.0		82.0

※四捨五入により計が一致しない場合がある

2 収入の確保及び経費節減への取組

造林補助金を積極的に活用するとともに、引き続き、管理費の抑制に取り組む。

V 組織体制の改善に関する事項

1 公益法人制度改革への対応

平成24年度中に移行認定を受け、平成25年度に公益財団法人への移行を予定。

2 事務局体制の整備と人材の育成・確保

(1) 事務局体制の整備

分取造林契約の変更及び木材生産・販売に関し、それぞれ組織横断的に連携するためのチームを設置し、対応する（H24から取組中）。

(2) 人材の育成・確保

木材の生産や販売・営業に向け、必要な知識・技能等の研修による職員の育成や人材の確保を図る。

VI 事業実行体制の確立に関する事項

(1) 周辺森林との一体的整備

公社営林地の周辺森林と一体的に実施することで間伐や路網整備等の効率的な実施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図る。

(2) 発注方式の改善

事業量の増加に対応するため、上記V2のとおり事務局体制の整備と人材の育成・確保に努める。ただし、それでも業務処理能力が不足することが予想されるため、今期後半には発注業務等一部業務の外部委託化等を行うことも含め、費用対効果の面で最も効率的となる発注方式の改善手法等について検討するとともに、必要な体制を今期前半までに構築する。

VII その他の経営の改善に関し必要な事項

1 財務運営の改善

(1) 林業公社会計基準への対応

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、平成25年11月30日までに新制度による公益財団法人等への移行が求められている。新公益法人制度では資産の時価評価を行うことされているが、林業公社等の従来森林整備法人は、公益法人会計基準に基づく時価評価を施している状況にない。このため、公益法人会計基準に準拠し林業経営が有する超長期性という特殊性を加味した「林業公社会計基準」が平成23年3月、全国森林整備協会により策定された。

これをうけ、鳥取県造林公社では資産の時価評価に対応した上記会計基準を平成23年度より適用している。

(2) 契約方法の改善

複数の施業の一括発注・集約化による作業ロットの大型化や競争入札制度の導入等により、事業実行に掛かるコストの削減に努める。

2 経営の透明性の向上と関係者への理解の醸成

(1) 関係者への情報の提供・発信

公社経営の現状や経営改善を含めた新たな取組などをホームページ等で積極的に情報の提供や発信を行う。

(2) 森林づくり活動等への参画の促進

鳥取県、環境関連団体、林業関係団体、企業、ボランティア団体等が実施する森林づくり等に関する活動について、活動の場としての公社林の提供、指導への協力、協賛団体等として参画することにより、公社の事業に対する理解の促進を図る。

3 森林資源の新たな活用

平成22年度から取り組んでいるカーボン・オフセット・クレジット制度(J-VER)を一層促進し、オフセット・クレジット(J-VER)を取得、販売した資金を活用して今後の間伐、作業道の整備を更に進める。なお、クレジット発行有効期限の2020年(平成32年度)までに完売に努める。

(単位：t-CO2)

項目	H23 実績	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	計
オフセット・クレジット(J-VER)の販売促進	805	380	380	380	380	380	380	380	400	417	4,282

※四捨五入により計が一致しない場合がある。
※オフセット・クレジット発行量：4,282 t-CO2

4 その他の経営改善の取組

(1) 森林法に基づく森林経営計画の実行

森林法改正を踏まえて、これまでの森林施業計画に替わる森林経営計画(計画期間5カ年)を平成24年度中に策定し、計画的に集約化施業を行う。

(2) 造林台帳データベースの整備

公社林の契約状況、施業履歴、森林資源の状況等の情報と地図情報システム(森林GIS)を関連付け造林台帳データベースを整備し、保育事業や間伐事業の実施計画策定等に活用する。

5 計画の進行管理

改善計画の毎年度の達成状況等について、評価を行い、その結果を踏まえ、必要に応じて事業の内容や実施方法の改善・充実、改善計画の見直し等を行う。

(別紙) 第1期経営改善計画の実施体制

基本的事項	実施内容	責任者
森林整備に関する事項	<p>採算性判別の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業地の森林の生育状況、林道・作業道の状況について地図情報システム(森林GIS)を活用した「森林資源管理台帳」の整備を進め、事業地の採算性判断を行う。 	<p>(責任者) 森林整備課長</p>
	<p>森林整備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・鳥取県等関係機関と連携しつつ、積極的な事業の推進を図る。 	<p>(責任者) 森林整備課長</p>
木材の生産及び販売に関する事項	<p>収入間伐の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収入増加に向けて収入間伐を積極的に実施し、間伐材の販売促進を図ると共に、伐採、搬出は、路網や高性能林業機械等を活用した低コスト作業システムにより行う。 	<p>(責任者) 森林経営課長</p>
	<p>販路の開拓・有利販売の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県内の大規模合板工場等と協定を締結し、直送方式による有利販売を進める。 ・伐採計画等について原木市場や工場等に積極的な営業活動、情報提供を行う。 	<p>(責任者) 森林経営課長</p>
財務状況の改善に関する事項	<p>分収造林契約の変更</p> <ul style="list-style-type: none"> ・土地所有者の理解を得つつ、更新伐の導入及び契約期間の延長に係る契約の変更等を進める。 	<p>(責任者) 森林整備課長</p>
	<p>収入確保及び経費節減への取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・造林補助金の活用にも努めると共に、引き続き、管理費の抑制に取り組む。 	<p>(責任者) 総務企画課長</p>
組織体制の改善に関する事項	<p>公益法人制度改革への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成24年度中に移行認定を受け、平成25年度に公益財団法人への移行を予定。 	<p>(責任者) 総務企画課長</p>

組織体制の改善に関する事項	事務局体制の整備と人材の育成・確保 ・組織横断的に連携する組織体制の整備と人材の確保・育成に努める。	(責任者) 事務局長
事業実施体制の確立に関する事項	周辺森林との一体的整備 ・周辺森林の経営を行っている者に対する施業のアウトソーシングを検討する。	
	発注方式の改善 ・外部委託等も含めて発注方式の改善等の業務効率化を検討し、今期前半までに必要な体制を整備する。	
その他の経営の改善に関し必要な事項	林業公社会計基準への対応 ・公益法人会計基準に準拠し林業経営が有する超長期性という特殊性を加味した「林業公社会計基準」の適用。	(責任者) 総務企画課長
	契約方法の改善 ・複数施業の一括発注等によるコスト削減、競争入札の導入を図る。	(責任者) 総務企画課長
	経営の透明性の向上と関係者への理解の醸成 ・関係者への情報の提供・発信 ・森林づくり活動等への参画の促進	(責任者) 総務企画課長
	森林資源の新たな活用 ・カーボン・オフセットクレジット制度(J-VER)を一層促進する。	(責任者) 事務局長
	その他の経営改善の取組 ・森林法に基づく森林経営計画の実行 ・造林台帳データベースの整備	(責任者) 森林経営課長
	計画の進行管理 ・改善計画の毎年度の達成状況等について評価を行い、必要な場合、見直しを行う。	(責任者) 事務局長