

公益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～令和4年度)

(令和元年8月改訂)

公益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) 利用間伐の推進
- (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) 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) 計画的発注の推進

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) 合理的施業の実施と契約方法の改善

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 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) 森林資源情報の整備

4 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 背景及び経過

(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、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。

鳥取県と公社は、平成25年2月に長期の経営改革プラン(平成25年度～令和66年度)(以下「プラン」という。)を策定し、プランに基づき第1期経営改善計画を作成し取り組んでいるところであるが、今回の令和元年8月のプラン見直しに伴い本計画の一部見直しを行った。

2 (財)鳥取県造林公社の現状

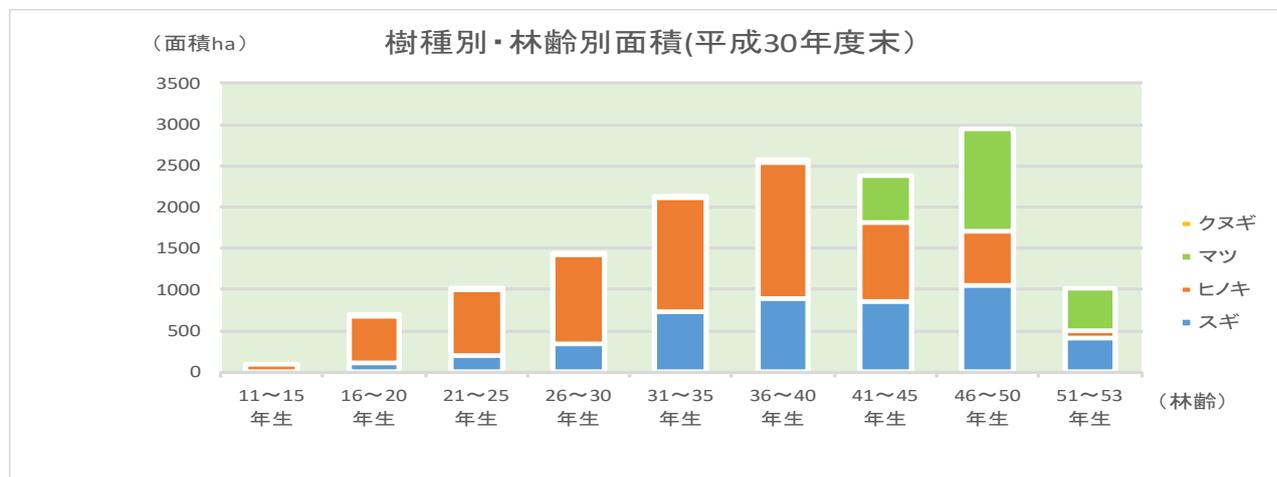
(1) 面積

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4,624haで30%、ヒノキが7,223haで47%等となっている。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（林業専用道と森林作業道）は、平成30年度末494 k mであり、路網密度は33.9m/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、1,955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25年2月策定）第4章「経営改善の進捗管理」で作成することとなっている「アクションプログラム（10箇年計画）」としての「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年度から令和4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。

I 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26年5月に「とっとり森と緑の産業ビジョン」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、令和10年度頃までに単年度収支の黒字化を目指す。

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～令和66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

令和10年度頃に単年度収支の黒字化を図るため、収益の柱である利用間伐を重点的に推進する。



○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

- ・利用間伐の推進
- ・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

(単位:百万円)

| 項目 | | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | 計 | 備考 |
|-----------------|--------|------|------|------|------|-------|-----|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
| 収入 | 主伐収入 | | | | | | | | | | | 0 | |
| | 間伐収入 | 60 | 132 | 196 | 157 | 194 | 228 | 211 | 223 | 237 | 249 | 1,887 | |
| | 補助金収入 | 216 | 398 | 419 | 344 | 458 | 418 | 476 | 488 | 508 | 528 | 4,253 | |
| | 公庫利子助成 | 109 | 105 | 101 | 97 | 94 | 90 | 87 | 84 | 80 | 77 | 924 | |
| | 公庫借入金 | 16 | 44 | 43 | 51 | 63 | 101 | 260 | 0 | 0 | 0 | 578 | |
| | その他収入 | 12 | 46 | 22 | 3 | 31 | 36 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 163 |
| | 計(①) | 413 | 725 | 781 | 652 | 840 | 873 | 1,036 | 799 | 829 | 857 | 7,805 | |
| 支出 | 直接事業費 | 238 | 451 | 469 | 410 | 558 | 494 | 588 | 601 | 626 | 651 | 5,086 | |
| | 管理費 | 93 | 98 | 104 | 118 | 141 | 115 | 132 | 140 | 145 | 149 | 1,235 | |
| | 公庫償還金 | 349 | 334 | 331 | 300 | 318 | 327 | 347 | 366 | 372 | 376 | 3,420 | 利子含む |
| | 分収交付金 | 11 | 4 | 5 | 8 | 15 | 12 | 14 | 13 | 14 | 15 | 111 | 協力金含む |
| | その他 | 46 | 84 | 81 | 10 | 8 | 5 | 1 | 9 | 8 | 9 | 261 | |
| | 計(②) | 737 | 971 | 990 | 846 | 1,040 | 953 | 1,082 | 1,129 | 1,165 | 1,200 | 10,113 | |
| 差引(県借入・償還財源①-②) | | -324 | -246 | -209 | -194 | -200 | -80 | -46 | -330 | -336 | -343 | -2,308 | |

【参考】県借入金及び償還金の見通し

(単位:百万円)

| 項目 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | 計 | 備考 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|--------|
| 県借入金(③) | 324 | 260 | 236 | 186 | 150 | 120 | 208 | 275 | 330 | 338 | 2,427 | 繰上償還含む |
| 県返還金(④) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 差引(④-③) | -324 | -260 | -236 | -186 | -150 | -120 | -208 | -275 | -330 | -338 | -2,427 | |

※H25～H30：実績数値、R1～R4は計画見直し数値である。

※四捨五入により計が一致しない場合がある

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森林クラウドシステムやレーザ航測を活用し森林資源管理を進め、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

鳥取県や森林組合等関係機関と連携・調整し、地域と連携した路網を整備することにより路網密度を向上させ、積極的に効率的な利用間伐などの森林整備を推進する。

【保育施業】

| 項 目 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | 計 | 備考 |
|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|--------|
| 除 伐 (ha) | 82 | 91 | 83 | 156 | 51 | 0 | 20 | 10 | 10 | 10 | 513 | |
| 間 伐 (ha) | 298 | 279 | 373 | 429 | 428 | 394 | 470 | 470 | 490 | 510 | 4,141 | 利用間伐含む |
| 枝打ち (ha) | 138 | 155 | 36 | 13 | 49 | 0 | 10 | 50 | 50 | 50 | 551 | |

※四捨五入により計が一致しない場合がある。H25～H30は実績数値。

【路網整備】

| 項 目 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 路網延長(m) | 19,566 | 37,770 | 52,734 | 45,636 | 62,007 |
| 路網密度(m/ha) | 15.8 | 18.4 | 22.0 | 25.1 | 29.4 |

| 項 目 | H30 | R1 | R2 | R3 | R4 | 計 | 備考 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------------------------------|
| 路網延長(m) | 66,269 | 70,850 | 73,300 | 77,100 | 80,900 | 591,441 | H23末:204,649m 管理面積14,563ha |
| 路網密度(m/ha) | 33.9 | 38.8 | 43.8 | 49.1 | 54.7 | | H23末:14.1 |

※四捨五入により計が一致しない場合がある。
※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である。H25～H30は実績数値。

Ⅲ 木材の生産及び販売に関する事項

(1) 利用間伐の推進

必要な補助金を確保しつつ、収入増加に向けて利用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 | R1 | R2 | R3 | R4 | 計 |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 面積 (ha) | 125 | 161 | 250 | 213 | 312 | 284 | 350 | 370 | 390 | 410 | 2,865 |
| 材積 (千m ³) | 6 | 14 | 24 | 20 | 22 | 24 | 26 | 27 | 29 | 30 | 217 |
| 販売収入(百万円) | 60 | 132 | 196 | 157 | 194 | 228 | 211 | 223 | 237 | 249 | 1,886 |

※四捨五入により計が一致しない場合がある。H25～H30は実績数値。

(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利用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全契約者への異動照会

平成30年7月の本社事務所移転に併せ、全契約者に相続等による契約内容に関する異動事項を照会し、契約者からの回答への対応を行っているが、これと併せて更新伐の導入や契約期間の延長について交渉を行っている。

③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 | 1,280 | 647 | 475 | 294 | 178 | 204 | 214 |
| 進捗率（%） | 33.6 | 41.6 | 45.7 | 48.7 | 50.5 | 51.6 | 52.9 | 54.3 |

| 項目 | R1 | R2 | R3 | R4 | 小計 (10カ年) | 合計 |
|--------|------|------|------|------|--------------|-------|
| 契約変更面積 | 220 | 240 | 250 | 280 | 3,002 | 9,634 |
| 進捗率（%） | 55.7 | 57.2 | 58.7 | 60.5 | | |

※四捨五入により計が一致しない場合がある。H25～H30は実績数値。

分収造林契約の期間延長に併せ更新伐を同時に進めている。

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) 事務局体制の整備

分収造林契約の変更（期間延長・更新伐）及び利用間伐の推進に伴う事務・事業量の増に伴い、必要な人員を確保するとともに、それぞれ機能的に対応するためのチームを編成して対応する。

(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

公社造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との連携を図り、公社造林地との施業の一体化等により業務の効率化を図る。

(2) 計画的発注の推進

事業量の増加に伴い、受注事業体側の労務確保も厳しい状況が続いていることから、施業候補地調査を精力的に行い、施業可能な候補地を優先度を考慮した上で、計画的な発注が行えるよう努める。

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) 合理的施業の実施と契約方法の改善

公社の森林施業は、日本政策金融公庫（旧農林漁業金融公庫）の無利子資金を財源の一部として活用しており、当該資金は公社と施業の受託者が共同で森林整備合理化計画を策定・実施することが融資要件であることから、東部、中部、西部の各地区に森林整備協議会が設立され、公社と各協議会が共同で森林整備合理化計画に取り組んでいる。

公社は、これまで当該計画に基づき各地区の協議会会員の中から、新植時から造林地の状況を熟知し、周辺地域の実情にも精通している民有林と関係の深い事業体に対し随意契約で発注しているが、今後こうした専門性を考慮する必要性に乏しい造林地がある場合には、競争入札の導入を図る。

（なお、林業専用道の整備にあたっては、協議会会員の中から施業地に近い事業者を指名する競争入札方式としている。）

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 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）による森林整備を計画的に集約化施業を行う。

(2) 森林資源情報の整備

公社営林の契約状況、施業履歴、森林資源の状況等の情報と森林クラウドシステムやレーザ航測を関連付け森林資源情報を整備し、保育事業や間伐事業の実施計画策定等に活用する。

4 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 | 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森林クラウドシステムやレーザ航測を活用し森林資源情報の整備を進め、事業地の採算性判断を行う。 | (責任者) 森林経営課長 |
| | 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。 | (責任者) 森林経営課長 |
| 木材の生産及び販売に関する事項 | 収入間伐の推進 ・収入増加に向けて利用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。 | (責任者) 森林整備課長 |
| | 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、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。 | (責任者) 森林整備課長 |
| 財務状況の改善に関する事項 | 分収造林契約の変更 ・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。 | (責任者) 森林整備課長 |
| | 収入確保及び経費節減への取組 ・造林補助金の活用に努めると共に、引き続き、管理費の抑制に取り組む。 | (責任者) 総務企画課長 |

| | | |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 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連携を検討する。 | (責任者) 森林整備課長 |
| 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、施業地の実情を踏まえた上で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 |
| | 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 ・森林資源情報の整備 | (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 |