

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2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

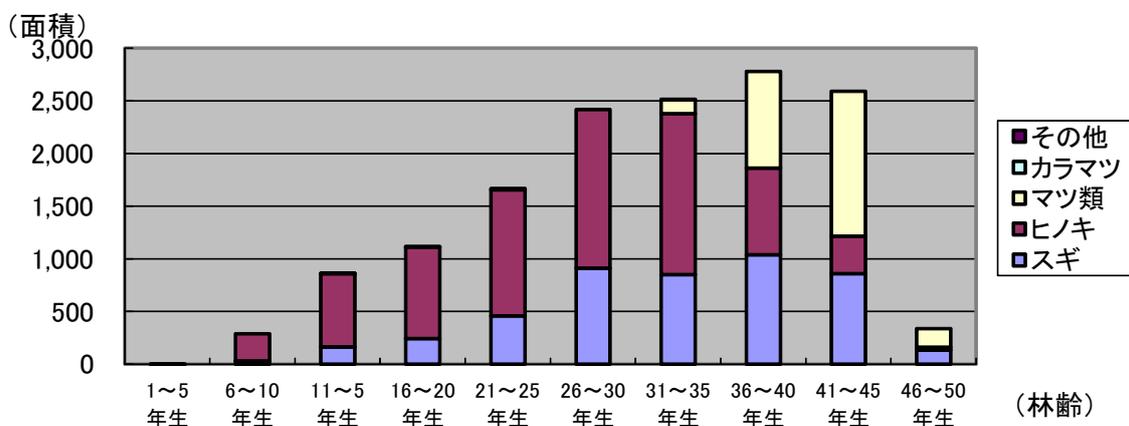
(1) 面積

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%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は、平成23年度末205 k m(うち作業道は95 k m) であり、路網密度は14.1 m/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。

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～26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

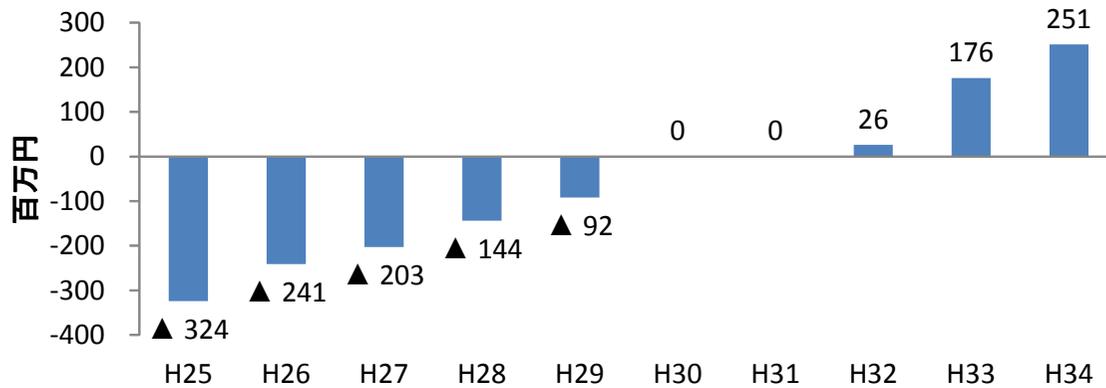
- ・分収造林契約の変更
- ・組織体制の改善
- ・事業実施体制の確立 等

(2) 期間中の収支の見通し

													(単位:百万円)	
項目	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32	H33	H34	計	備考		
収入	主伐収入			1	1				1	1	4			
	間伐収入	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(県借入・償還財源①-②)	▲ 324	▲ 241	▲ 203	▲ 144	▲ 92	0	0	26	176	251	▲ 551			
【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	H31	H32	H33	H34	計	備考		
県借入金③	324	241	203	144	92	0	0	0	0	0	1,004			
県返還金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

○県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m3)	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カ年)	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

分収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) 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（J-VER）制度を一層促進し、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

公社営林の契約状況、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	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、事業地の採算性判断を行う。	(責任者) 森林整備課長
	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) 森林整備課長
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。	(責任者) 森林経営課長
	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) 森林経営課長
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	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。	(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アウトソーシングを検討する。	(責任者) 森林整備課長
	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。	(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、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