

公益社団法人 徳島森林づくり推進機構

第3期 経営改善計画（R3～R12）
中間見直し報告書



令和8年3月

はじめに

第3期経営改善計画は、徳島県林業公社を徳島森林づくり推進機構へ改組した第2期経営改善計画を引き継ぎ、さらなる経営規模の拡大（分収林・一体管理）、収益改善（素材生産の増強、コスト削減）を進めるとともに、森林経営管理制度の推進、スマート林業の導入、森林認証への取り組み、地域連携（市町村、森林組合など）に取り組む計画として令和3年度から開始した。

特に、分収林問題の解決と、公有林・私有林の一体的な管理による経営の効率化を重要視しており、県から「公有林化推進貸金」を借入れ、伐期に達した私有林を取得し木材生産を行い、一体的森林経営により分収林の生産本格化へ増産体制を構築、収益の増加による収支改善と持続可能な森林経営を実践している。なお、財務体質の強化（借入金の見直し、有利な資金活用）については、第1期で既往の高金利借入金の繰上償還（県借入に変更）、県借入金の無利子化（既往分も）により、利息累増を抑制、公庫借入金は利子助成や低金利の償還円滑化資金（借換）を活用し、県借入金は既往分を含め主伐が本格化するまで返済を延期し、収入との調整を行っている。さらに、第2期中には、借入金抑制、利払い縮減を継続しつつ、新しく公庫の森林取得資金を活用し、伐採時の分収交付金抑制効果の高い「分収林の取得」を開始し、第3期も同様に取り組んでいる。

策定から5年目を迎えた現在、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行によるウッドショックや世界各地の紛争等に伴うエネルギー価格や物価の高騰、賃金上昇など、策定時には予期し得なかった激しい社会情勢の変化から、機構定款第44条に規定する「森林づくり運営協議会」を開催し、今後の方向性等について協議を行った。

運営協議会では、地元からは国産材回帰で県内需要が急増しており、今後も続くと報告され、全国的な知見としては、適地適木適作業を念頭に、用材からバイオマス燃料まで生産体制の強化方法、担い手減少に対する事業体制、さらには、ネイチャーポジティブに応える森づくりなど、高い目線で社会の変化を捉えた重要な提案をいただいた。

経営改善の観点では、大径材生産技術の向上や、有利な機械調達による起業者の育成、旺盛なバイオマス需要への効果的な生産体制や再造林の省力化技術の確立、多様な担い手育成、J-クレジットや自然共生サイトの活用などが必要と認識し、こうした取組を計画に反映させた。

なお、近々には、金利が上昇局面に入り、本格的な伐期までの借換資金などの資金調達、利息を含めた償還方法について、繰り上げ償還の可能性などを含めた検討を進める必要があるほか、伐採の平準化と事業実施体制の確立に向けた伐採計画を整え、改善計画を進められたい。

令和8年3月吉日

公益社団法人徳島森林づくり推進機構

森林づくり運営協議会 委員長 石田和之 委員一同

目 次

I	機構の概要と森林の現状	1
II	第3期経営改善計画（R3策定）の概要	4
III	第3期経営改善計画の進捗状況	
	1 中間期（R7）までの実績	5
	2 第3期経営改善計画の中間期（R7）での進捗状況	6
IV	長期収支の再試算	
	1 策定時からの経済等状況の変化	7
	2 試算条件の変化	7
	3 長期収支結果	9
V	第3期経営改善計画の見直し	
	1 基本方針の見直しに係る協議会の意見	11
	2 経営改善計画（第3期）の目標と効果額の再設定	16
	3 第3期経営改善計画期間での検討課題	18
	4 期末（R67）の収支	19

I 機構の概要と森林の現状

(1) 組織体制 (R7.4 現在)

【社員】 50 会員 (徳島県、市町村 24、森林組合 9 同連合会 1、会社 9、農林団体 6)

【役員】 理事 18 名 (常勤 4 名、非常勤 14 名)

監事 2 名、会計監査人 1 名

【事務局】 56 名 正規職員 32 名、非正規職員 24 名

(2) 森林の状況 (R8.3 末現在)

森林経営管理面積 13,729ha

【分収林】 5,335ha (7,727ha のうち買取済 : 2,392ha)

【所有林】 4,818ha (私有林 620ha、絆の森 1,806ha、分収林 2,392ha)

【管理受託林】 3,575ha

(3) 資産及び負債の状況

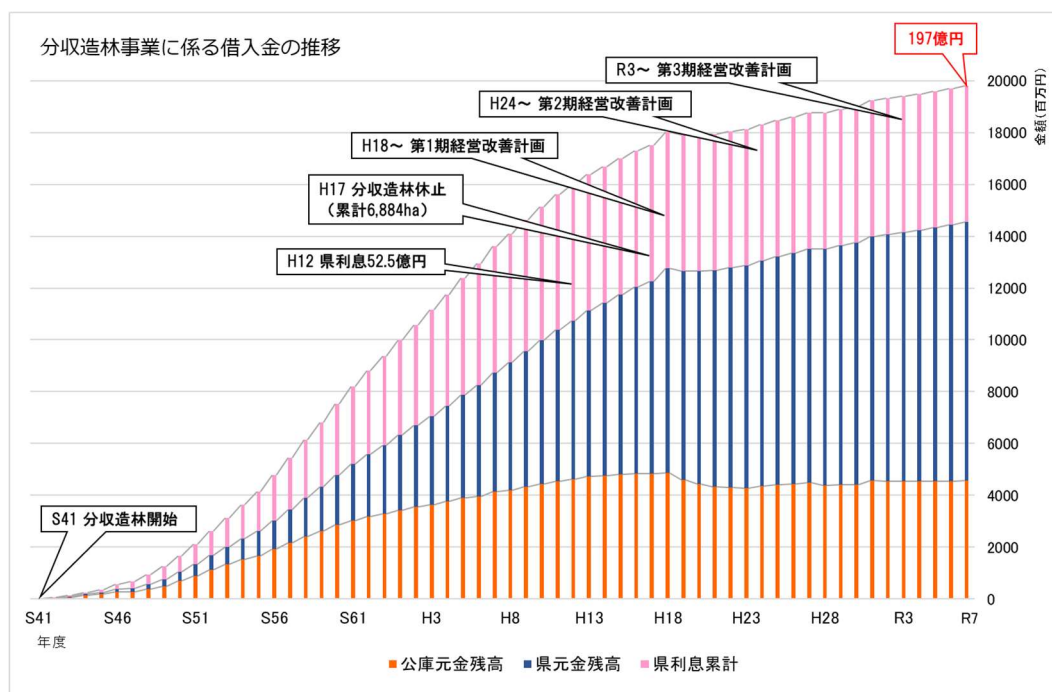
1) 森林資産

機構の森林資産は、191 億円となっており、これまでの森林整備等の取得原価が資産額 (固定資産) となっている。

2) 長期固定負債

負債は、借入金残高が公庫約 45 億円、県 99 億円であり、未払利息 (県) 約 53 億円を合わせた長期債務 (固定負債) は約 197 億円となっている。

【借入金残高】 (R7.3 現在)



(4) 森林の状況

機構の管理する森林は、分収林特別措置法に基づく分収林 7,768ha（うち買取済 2,392ha）をはじめ、寄付金で取得したとくしま絆の森 1,806ha や機構林 620ha を所有しており、他に個人等から受託した森林 3,575ha を合わせて、13,792ha の森林を管理している。

1) 分収林

分収林契約に基づき、県と日本政策金融公庫からの借入金で伐採までの経費をすべて負担し、50～80 年後に主伐した伐採収入を土地所有者に分収割合に応じて分収交付するとともに借入金を償還するものである。

【分収林の契約状況】

区分	契約面積 (全面積) (ha)	施業面積 (経営面積) (ha)	契約状況	
			契約件数 (件)	契約者数 (人)
分収造林	7,563	6,871	943	1,039
分収育林	173	125	7	8
計	7,736	6,996	950	1,047

【分収林の資源構成】 (単位 : ha)

林齢	5齢級	6齢級	7齢級	8齢級	9齢級	10齢級	11齢級	12齢級	13齢級以上	計
スギ	138	89	75	75	279	569	982	836	6	3,049
ヒノキ	68	145	412	399	708	449	646	270	7	3,103
マツ・クヌギ					2	2		2		40
計	205	234	487	474	989	1,019	1,627	1,108	14	6,192
割合	3.3%	3.8%	7.9%	7.6%	16.0%	16.5%	26.3%	17.9%	0.2%	100.0%

2) とくしま絆の森

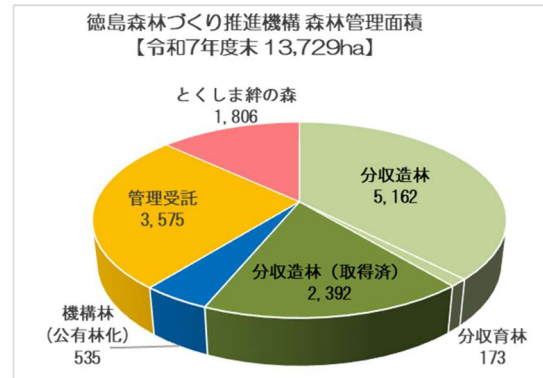
平成 16 年に日亜化学工業株式会社から林業公社に寄付された 10 億円を活用し、公益的に重要な森林の取得・整備を行った事業。平成 27 年度までに県内各地の森林を取得し、現在、1,806ha の森林を公益的森林のモデル林として整備している。

No.	名称	取得年度	所在地	実測面積 (ha)	摘要
①	六丁の森	H17. 18	那賀郡那賀町丈ヶ谷	178.65	一部伐採跡地
②	御朱印谷山	H18	那賀郡那賀町木頭	215.07	
③	イシカ谷山	H19	那賀郡那賀町岩倉	333.63	一部天然林
④	とわの森	H20	勝浦郡上勝町	18.25	
⑤	岩ノ瀬山	H20～23	海部郡海陽町小川	273.03	
⑥	平谷山	H20	美馬市穴吹町古宮	78.39	
⑦	栗枝渡山	H21	三好市東祖谷	111.18	
⑧	ラボラ山	H21	海部郡海陽町相川	162.05	巨樹・古木
⑨	大又山	H24	海部郡海陽町相川	150.86	
⑩	柄谷山	H24	那賀郡那賀町木頭	269.55	
⑪	出合山	H27	那賀郡那賀町川俣	7.00	伐採跡地
⑫	桑原谷山	H27	海部郡海陽町小川	7.34	伐採跡地
⑬	下名山	H27	三好市西祖谷山村	1.41	伐採跡地
			計	1,806.41	



3) 機構林

平成 25 年度からの県の公有林化推進資金等を活用し、分収林との隣接地等を取得し、分収林との一体管理を行うことで、事業規模の拡大による事業コストの低減と収益の向上を目指している。



4) 受託森林

森林所有者の代替わりや不在村化が進む中、森林の管理が難しくなった所有者に変わり、森林所有者と機構が受委託契約を締結し森林経営計画に登載したうえで間伐や伐採・再造林等の森林整備を行っている。

(5) 経営の状況

経営規模を拡大することで、将来の分収林伐採時の事業コストの低減及び収益率の向上に繋げるとともに、事業者の育成確保を図ることとしている。

平成 23 年度から、森林の取得をはじめ森林経営面積の拡大を目標に掲げ取組を進めてきたところ、順調に経営規模は拡大しており、令和 27 年からの本格的な伐採開始に向け、引き続き事業計画の策定から伐採・搬出・流通・販売の体制強化を図る必要がある。

【経常収益と経常費用の推移】

(単位：千円)

	H23	H28	R2	R7 (見込み)
経常収益	177,165	1,035,188	1,175,617	1,807,262
経常費用	180,527	1,087,191	1,178,193	1,657,466

II 第3期経営改善計画（R3策定）の概要

【全体概要】

「第3期経営改善計画」「令和3年度～令和12年度」の取組み

7つの取組内容		目標の指標等 令和2年度→令和12年度	第3期改善計画の 効果額 10億円	第1期から 第3期の取組 により 令和67年 までに 257億円の 経営改善 効果を発揮	
1	公有林と私有林の一体管理の推進	・ 公有林化（取得）と受託管理の推進による一体的施業の実施 ・ 機構林の森林認証の継続・推進	機構林面積の拡大 ・ 13,380ha→15,230ha		1.8億円
2	分収林経営の改善	・ 分収林の取得と契約変更を実施 ・ 分収林の施業方法の見直し ・ 長期の経営管理に備え明認作業等を実施	分収林の取得 ・ 1,871ha→2,500ha 契約変更 ・ 8割完了→9割		5.0億円 3.2億円
3	森林経営管理制度の推進	・ 山の相談窓口「ハローフォレスト」の機能強化 ・ 「森林バンク」の本格展開	未整備森林の解消 推進体制の強化		算定除外 ・ 一体管理の推進と連動
4	素材生産の拡大と販売の強化	・ 直営班と外部委託による木材の増産 ・ 木材の生産から販売までの「サプライチェーンマネジメント」の確立	素材生産の拡大 ・ 45,360m ³ →70,000m ³ （年間） ・ サプライチェーンマネジメントの確立		0.3億円/年 ・ 分収林の伐採の拡大時への準備
5	地球温暖化防止のための森林づくりの推進	・ 企業との連携強化と森林環境学習の推進 ・ 「徳島県立おもちゃ美術館」等の活用による「木育活動」の推進	県民・企業参加の森林づくり推進 ・ 環境学習の推進 ・ 木育の推進		算定除外
6	とくしま林業アカデミーの機能強化	・ アカデミー生の育成数の拡大（PR方法等の見直し） ・ 演習林の設置や林業機械メーカー、大学等との連携による研修内容の見直しによる魅力向上	アカデミー生の育成数 ・ 64名→264名		算定除外 ・ 分収林伐採時に効果発揮
7	経営の効率化とスマート化の推進	・ 事業の拡大に即したSociety 5.0（超スマート社会）を実現するIoTを経営に導入 ・ スマート林業プロジェクトを推進	現場作業・事務処理へのスマート技術の導入推進	算定除外 ・ 省力化の算定を実施	

【第3期経営改善計画の基本方針及び目標】

第3期経営改善計画の基本方針	現状 R2年度	目標 R12年度	改善効果目標額
1 公有林と私有林の一体管理の推進 (1) 森林の取得（公有林化） (2) 森林の管理受託拡大	経営森林 13,380ha 765ha 3,885ha	15,230ha 1,000ha 5,500ha	1.0億円 0.8億円
2 分収林経営の改善 (1) 分収林契約の変更 (2) 分収林の取得	契約変更済み 80.5% 1,871ha	90% 2,500ha	3.2億円 5.0億円
3 森林経営管理制度の推進 (1) 相談窓口機能の強化 (2) 森林バンクの本格的な展開	開設（3カ所） 開設	強化 本格展開	設定せず
4 素材生産の拡大と販売の強化 (1) サプライチェーンマネジメントの展開 (2) 直営班による木材生産・販売量 (3) 外注による木材生産・販売量 ※木材の総生産販売量(R3～12累計)は600千m ³	50,000m ³ /年 — 8,000m ³ /年 42,000m ³ /年	70,000m ³ /年 (500円/m ³ の単価UP) 20,000m ³ /年 50,000m ³ /年	3.0億円
5 地球温暖化防止のための緑化活動の推進 (1) SDGsへの貢献、木育の展開	推進	推進	設定せず
6 林業アカデミーの機能強化 (1) アカデミー生の育成 (2) 研修環境の充実 (3) 林業機械メーカーとの連携	卒業生64名(累計) — —	264名 演習林の設置等 連携	設定せず
7 経営の効率化とスマート化 (1) クラウド化、web化等による経営の効率化 (2) ICT技術による「スマート林業」の推進	— —	推進 推進	設定せず
		合計	13.0億円

Ⅲ 第3期経営改善計画の進捗状況

1 中間期（R7）までの実績

令和3年度から令和7年度（見込み）までの進捗状況を検証した。

分収林の契約変更や買取など、分収林事業での改善施策に加え、機構林や受託森林を拡大し、分収林と私有林との一体施行により事業コストの低減を図る必要があることから、機構事業を拡大しつつ改善計画の遂行に努めている。

(1) 分収林経営の改善

分収林経営の健全化に向け、将来の所有者不在問題の解消や分収交付金の抑制を目的とした分収林の取得を進めるとともに、収益性の向上や債務の圧縮を図るための分収契約の変更を推進している。

【分収林の改善効果の状況】

区分	契約面積 (全面積) (ha)	うち取得面積 (ha)		契約状況		うち変更済			
				契約件数 (件)	契約者数 (人)	契約件数		契約者数	
		取得率	(件)			(人)	(件)	変更率	(人)
分収造林	7,554	2,333	31%	943	1,039	782	82.9%	908	87.4%
分収育林	173	54	31%	7	8	3	42.9%	2	25.0%
計	7,727	2,387	31%	950	1,047	785	82.6%	910	86.9%

1) 分収林の取得状況

当初目標 2,500ha → 実績 2,392ha（進捗率 96%）

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
取得実績(ha)	54	84	63	94	181	98
累計(ha)	1,871	1,955	2,018	2,112	2,293	2,392

2) 分収林の変更契約状況

当初目標 80.5% → 実績 82.6%（進捗率 92%）

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
変更実績(件)	4	2	0	0	7	10
変更実績(ha)	26.7	79.1	0	0	195.9	89.8
変更契約率 (%)	0.5	0.3	0	0	0.8	1.0

(2) 公有林と私有林の一体管理の推進

1) 森林の取得（公有林化）

当初目標 1,000ha → 実績 1,056ha（進捗率 106%）

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
取得実績(ha)	80	98	21	71	19	83
累計(ha)	765	863	884	955	973	1,056

2) 森林の管理受託拡大

当初目標 5,500ha → 実績 4,927ha (進捗率 63%)

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7
管理受託(ha)	3,885	3,167	3,329	3,846	4,457	4,927

※管理受託拡大目標については、令和3年度から保育間伐の実施については新たに設立したとくしま森林バンクの経営計画で実施することとなり、機構は設計管理業務を受託することからバンクの森林面積を加えて算定する。

(3) 素材生産の拡大と販売の強化

当初目標 70,000 m³ → 実績 70,000 m³ (進捗率 100%)

年度	R2	R3	R4	R5	R6	R7 (見込)
生産販売実績(m ³)	50,000	48,746	50,822	50,230	61,932	70,000

2 第3期経営改善計画の中間期 (R7) での進捗状況

公有林化や分収林の取得の進捗が高く、木材の生産販売量が大きく拡大したことから、期間内の改善効果額は、当初 13 億円を見込んでいたものが、5 年間で 9.5 億円の効果額となり、5 年間の進捗率は 73%となった。

【R7 までの経営改善効果の実績見込み】

第3期経営改善計画の基本方針	現 状 R2年度	当初目標 R12年度		進捗状況 (R3~R7)		
			改善効果目標額	実績	改善効果額	進捗率
1 公有林と私有林の一体管理の推進	経営森林 13,380ha	15,230ha		13,279ha		
(1) 森林の取得 (公有林化)	765ha	1,000ha	1.0億円	1,056ha	1.20億円	105.6%
(2) 森林の管理受託拡大	3,885ha	5,500ha	0.8億円	4,927ha	0.5億円	62.5%
2 分収林経営の改善						
(1) 分収林契約の変更	契約変更済み 80.5%	9 0 %	3.2億円	82.6%	0.70億円	91.8%
(2) 分収林の取得	1,871ha	2,500ha	5.0億円	2,393ha	4.10億円	95.7%
3 森林経営管理制度の推進						
(1) 相談窓口機能の強化	開設 (3カ所)	強化	設定せず	強化	設定せず	設定せず
(2) 森林バンクの本格的な展開	開設	本格展開		J-クレジット発行		
4 素材生産の拡大と販売の強化	50,000m ³ /年	70,000m ³ /年 (500円/m ³ の単価UP)		70,000m ³ /年		
(1) サプライチェーンマネージメントの展開	—					
(2) 直営班による木材生産・販売量	8,000m ³ /年	20,000m ³ /年	3.0億円	12,000m ³ /年	3.0億円	100.0%
(3) 外注による木材生産・販売量	42,000m ³ /年	50,000m ³ /年		58,000m ³ /年		
※木材の総生産販売量(R3~12累計)は600千m ³						
5 地球温暖化防止のための緑化活動の推進						
(1) S D Gsへの貢献、木育の展開	推進	推進	設定せず	推進	設定せず	設定せず
6 林業アカデミーの機能強化						
(1) アカデミー生の育成	卒業生64名(累計)	264名	設定せず	144名	設定せず	設定せず
(2) 研修環境の充実	—	演習林の設置等		演習林の設置等		
(3) 林業機械メーカーとの連携	—	連携		連携		
7 経営の効率化とスマート化						
(1) クラウド化、web化等による経営の効率化	—	推進	設定せず	推進	設定せず	設定せず
(2) I C T技術による「スマート林業」の推進	—	推進		推進		
		合計	13.0億円		9.5億円	73.1%

IV 長期収支の再試算

1 策定時（令和3年度）からの経済等状況の変化

(1) 社会状況の変化

① DX・GXの進展

- ・先進的な林業機械の開発進展、ただし実装は途上にある
- ・生物多様性保全への企業意識の高まり

② 担い手の減少

- ・就業希望は少ないものの多様な働き方を模索する傾向
- ・起業者にとって機械保有の障壁も要因

③ 金利の上昇

【公庫金利】②0.2% → ⑦2.1%

④ 物価及び人件費の高騰による費用の増高

【人件費】⑳～㉑18,350円 → ㉓～㉖20,750円（+2,400円（13%増））

【運賃】②1,452円 → ⑦2,293円/m³（58%増）

(2) 林業経営の変化

① 木材需要の動向

- ・バイオマス需要の増大
- ・長期的な住宅着工戸数の減少で用材需要の低迷
- ・県内はR7～大型製材工場稼働で激増

② 森林経営計画

- ・森林所有者の管理意欲低下の進行と森林経営管理制度の改正

③ 森林保全

- ・環境配慮型施業の重要性の高まり

④ 森林整備補助金の制度改正

【間伐補助単価】②838千円/ha → ⑧674千円/ha（20%減）

※R8改訂見込み単価

2 試算条件の変化

第3期経営改善計画樹立時に比べ、木材価格については、国内の用材需要は低迷しているものの国際的な流通の混乱などを背景に国産材への期待が高まる中、県内では令和6年度から7年度にかけて相次いで大型製材工場が稼働し木材需要は高まりを見せる。また、あらゆる業種で人手不足が顕在化し賃金が高騰するとともに、物価の急激な上昇などにより、事業コストが大幅に増加している。さらには、働き方改革関連法の改正でのいわゆる2024年問題に伴うトラックドライバー不足などより、運賃も上昇した。

このため、これらの因子を反映し、令和2年度の計画時と同様のシミュレーション方法で試算を行った。

【R7 条件の主な見直し因子】

○プラス因子

木材増産、事業量、経営面積拡大+木材販売価格の上昇

【木材販売価格】⑳～㉑12,169 円 → ㉓～㉖14,097 円 (16%増)

○マイナス因子

急速な物価高、人件費高騰 (コストアップ)

【人件費】⑳～㉑18,350 円 → ㉓～㉖20,750 円 (13%増)

【運賃】②1,452 円/m³ → ⑦2,293 円/m³ (58%増)

森林整備補助金の制度改正

【間伐補助単価】②838 千円/ha → ⑧674 千円/ha (20%減)

【主な因子の算定基礎】

◇木材単価の推移

(単位：円)

区分		R3	R4	R5	R6	計	4ヶ年平均
スギ	A材	15,226	15,261	13,537	14,675	58,699	14,675
	B材	11,891	11,812	11,540	11,627	46,870	11,718
	C・D材	6,507	7,496	6,703	6,716	27,422	6,856
ヒノキ	A材	22,907	23,471	18,838	22,331	87,547	21,887
	B材	16,439	19,278	17,026	16,200	68,943	17,236
	C・D材	6,507	7,496	6,703	6,716	27,422	6,856

※2025試算単価はR3～6の規格ごとの総販売額を総材積で除しているため、各年度単価の平均値とは異なる

県内は、直送による相体取引が主流となり、市場取引が縮小している。

機構の販売量が大きくなり、価格形成力があるため R7 の試算に用いる単価は機構の実績値とした。

◇労務単価の推移

(単位：円/人)

2020単価	種別	H28	H29	H30	R1	計	4ヶ年平均
	特殊作業員	19,200	19,500	19,900	20,400	79,000	19,750
	普通作業員	17,100	17,400	17,800	18,300	70,600	17,650
	運転手	17,100	17,400	17,800	18,300	70,600	17,650
						計/平均	18,350

2025単価	種別	R3	R4	R5	R6	計	4ヶ年平均
	特殊作業員	20,800	21,800	22,300	23,300	88,200	22,050
	普通作業員	18,800	19,300	20,600	21,900	80,600	20,150
	運転手	18,600	19,500	20,400	21,700	80,200	20,050
						計/平均	20,750

◇算定の主な基礎因子

試算の基礎要因		R 2 試算 (2020)	R 7 試算 (2025)	差額
木材価格 (m ³ ・ト単価)	スギ(用材)平均	11,820円	13,989円	2,169円 (18% 増)
	ヒノキ(用材)平均	13,875円	20,157円	6,282円 (45% 増)
	チップ材 (C材) ※R7はD材含む	6,771円	6,892円	121円 (2% 増)
労務単価	設計単価平均(日当)	18,350円	20,750円	2,400円 (13% 増)
運賃 (m ³ 単価)	木材運搬費 (平均)	1,452円	2,293円	841円 (58% 増)
間伐補助単価 (ha単価)	面積当たり (平均)	838千円	674千円	△164千円 (20% 減)

3 長期収支結果

分収林事業の長期収支について、令和3年時と同一の計算方法とし、事業単価や木材販売単価を現在値に補正するとともに、分収林契約の変更内容を反映し再計算を行った。

分収林の伐採収支面では、事業コストも増加したが販売収入が拡大したことで、収入が 3.5 億円増収となったほか、分収林の買取や分収契約の変更手続きが進んだことで分収交付金が 1.7 億円減少する結果となった。

【分収林の伐採計画の比較】

伐採計画		間伐	択伐	主伐	合計
R 7 試算	面積	1,757ha	4,401ha	5,948ha	12,106ha
	材積	98,527m ³	729,259m ³	2,688,560m ³	3,516,346m ³
	収入	1,260百万円	5,068百万円	13,567百万円	19,895百万円
	分収交付金	0百万円	1,056百万円	2,989百万円	4,045百万円
R 2 試算	面積	2,046ha	4,465ha	5,949ha	12,460ha
	材積	136,678m ³	745,917m ³	2,402,759m ³	3,285,355m ³
	収入	910百万円	6,388百万円	12,245百万円	19,544百万円
	分収交付金	0百万円	1,339百万円	2,878百万円	4,217百万円
比較	面積	△289ha	△64ha	0ha	△353ha
	材積	△38,151m ³	△16,658m ³	285,801m ³	230,991m ³
	収入	350百万円	△1,320百万円	1,322百万円	351百万円
	分収交付金	0百万円	△283百万円	111百万円	△172百万円

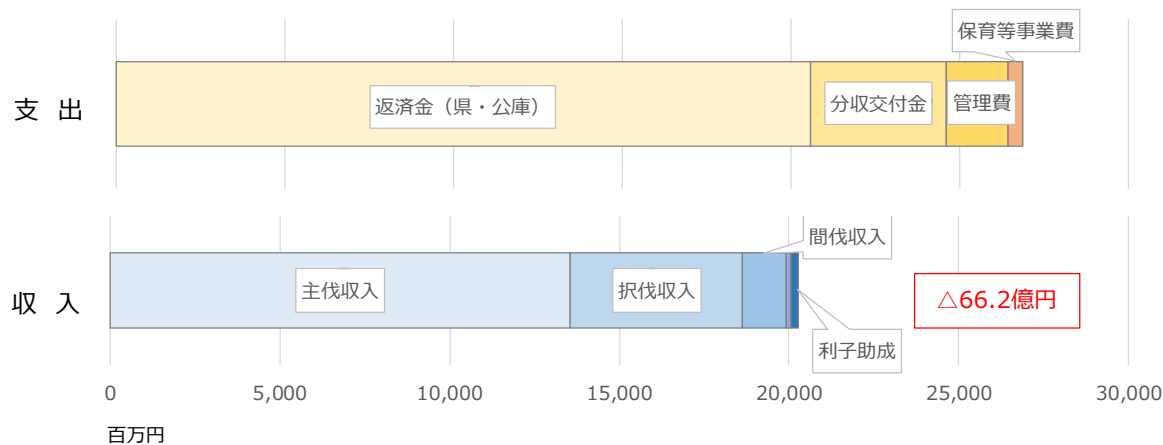
一方で、人件費の高騰による一般管理費の増加や借換資金等の増加による県の返済金が拡大したことなどにより、支出全体が増加したほか、木材販売単価や労務単価や運賃などの事業単価で再計算した結果、収支予測は△66.2 億円となり、予令和 2 年時点の試算とほぼ同額となった。

【長期収支予測試算結果】

長期試算まとめ		R 2 試算 (2020)	R 7 試算 (2025)	R 2 - R 7
収 入	伐採による収入	19,544百万円	19,895百万円	351百万円
	利子助成	231百万円	191百万円	△40百万円
	機構林等収入	240百万円	170百万円	△70百万円
	計	20,015百万円	20,256百万円	241百万円 増
支 出	分収交付金	4,217百万円	4,045百万円	△172百万円
	保育経費	9百万円	207百万円	198百万円
	路網開設負担金	313百万円	200百万円	△113百万円
	一般管理費	1,587百万円	1,834百万円	247百万円
	返済金（公庫）	5,893百万円	5,450百万円	△443百万円
	返済金（県）	14,672百万円	15,137百万円	465百万円
	計	26,692百万円	26,873百万円	181百万円 減
収 支 計		△6,677百万円	△6,617百万円	60百万円 増

なお、収入面では、木材価格の上昇により収入は大幅に増加し、分収林の買取等により分収交付金も減少したものの、事業コストの増加と借入金の増加により6千万円の増加に留まった。

【R7 見直し時点での長期収支の試算グラフ】



単位：百万円

支出	返済金	整備費用	分収交付金	管理費		計	
	20,587	407	4,045	1,834		26,873	
収入	伐採収入				利子助成	その他	計
	間伐収入	択伐収入	主伐収入	計			
	1,260	5,068	13,567	19,895	191	170	20,256
収支		△ 6,617					

V 第3期経営改善計画の見直し

1 基本方針の見直しに係る協議会の意見

(1) 公有林と私有林の一体管理の推進、森林経営管理制度の推進

市町村と連携し森林所有者からの意向調査などを実施してきた相談窓口「ハローフォレスト」の取組において、意向調査も一巡したところで、約4割の回答率のうち「預けたい・手放したい」といった意向が6割を占める状況となっている。

今後は、森林所有者への森林管理プランを提案するとともに、管理放棄の恐れが高い区域から、施業の集約化を進めるために地域の事業者を交えた事業化検討会の実施を推進し、令和8年度から施行される改正森林経営管理法による迅速な事業者管理への移行制度を活用し、管理が難しくなった個人所有の森林を集約化し森林の高度活用を促進することが重要。

一方で、造林時には全国で30万人～35万人の大規模労働力で培った森林を、現在5万人以下となった担い手でいかに森林の機能を維持するかが課題となることから、今後は、資源循環エリアと自然林回復エリアのゾーニングも必須となるとの意見も出た。

【取組の高度化】

上記を踏まえ、これまで進めてきた森林経営管理制度をさらに進め、具体化していくことが求められる。

- ・地域森林管理プランの提案と**事業化検討会**の推進（集約化構想の推進）
→ 森林経営団地の形成による新たな施業地の創出

(2) 分収林経営の改善

これまで取り組んできた分収割合の変更や買取による分収交付金の軽減、長伐期化による収穫材積の増加は、改善効果を高めることに直結するため、引き続き進めることが重要である。

【当面の課題】

一方で、直近では金利が上昇局面となり、再び利息の急騰が懸念される。低金利、無金利を前提とした内容の見直し、今後の**借換資金の取り扱い**を検討するとともに、20年後の伐期を迎えるまでに計画的な伐採と借入金の確実な償還にかなげる**プランニング**が必要ではないか。

(3) 素材生産の拡大と販売の強化

国内の木材需要は、住宅着工戸数が急激に減少する中で全体需要は下がりつつある反面、ウッドショックや国際紛争、為替相場などの影響で国産材回帰の流れは引き続き加速することが想定される。また、アメリカの住宅金利次第では需要

の増加により輸出が増加することも十分見込まれると考えているとの意見があった。

県内においては、2×4製材工場やラミナ製材工場の稼働などで、年間10万³mという大幅な増加が現実のものとなり、早急に対応する大規模な生産体制の構築や大径材生産（主伐）に適合した高性能林業機械の導入等を図ることが喫緊の課題である。

今では、県内の森林の多くが伐期に達し、木材利用と合わせて、森林の更新を進め循環型林業を確立させるよう増加する森林資源に見合った生産拡大を図ることが重要なポイントとなっている。

県内の森林の蓄積量：約1億³m（2022年）増加を続けている
（100年サイクルで利用可能量は年間100万³m）
県内の生産量：34万³m（R6実績）
〃 需要量：67万³m（〃）県産材自給率：51%
新たな需要量：10万³m

このためには、計画から生産現場、さらに流通面において、林業DXの変革が必要であり、ソフト面では県内で整備が進む航空レーザーデータをはじめ各種林業関連データを活用し、効率的な森林経営管理に繋げる必要がある。ハード面においては、基幹となる道路の整備が不可欠であるが、地形が急峻で作業現場が奥地化することから、安全性・労働生産性向上に資する遠隔架線システムの本格的な導入や、出材データの共有、物流システムへの反映を図るとともに、実機やデータの取扱に熟知した人材の育成を進めることも重要である。

また、木質バイオマス発電の相次ぐ稼働によりC・D材の需要は近年急速に増加しており、用材需要への対応とともに、バイオマス需要に対する安定供給体制の検討が必要である。加えて、生産量の3割を占めるC・D材の生産コストの低減を図るため、現場での集材方法、乾燥、チップ化、輸送効率等の最適化を図ることで収益の増加と再造林時の地ごしらえの支障の除去に貢献することも重要な視点である。



（写真）
現在の作業現場の跡地は林地に枝葉が残置されている状況

なお、伐採跡地については、機械化など造林コストの低減を図る必要があるが、コストや自然回帰を考慮し天然更新も活用すべき。植栽する樹種についても、現在は針葉樹の99%がスギであり、ヒノキ等多様な樹種の育苗技術の向上を図るうえでも樹種の多様性を確保すべきとの意見があった。

今後の林業の考え方についても、従来の木材生産だけではなく、「適地適木適作業」ですべての森林を有効活用するといった工夫も重要であり、林業活動が地域にもたらす効果についても、雇用の創出や国土保全の観点からも地域経済への貢献度を重視することも考えるべきとの提案があった。

【新規の取組】

生産販売取扱量の拡大

- ・大型製材工場に対応する**大規模な生産体制の構築**
- ・バイオマス利用に対応した**生産システムの導入**
- ・大径材生産（主伐）に適合した**高性能林業機械の導入**

【取組の高度化】

事業実施体制の構築

- ・直営班、外注班の計画的な育成
- ・林業機械、担い手（プランナー、現場技術者）の確保
→ **林業機械サポートセンターの拡充（民間資金の活用も）**
- ・**サプライチェーンマネジメントの最適化**
→ 原木から製品に至るまでの流通・加工工程の効率化を図る
- ・**経費削減の徹底**（管理費、人件費、施業の重点化、造林補助事業の活用）

（４）地球温暖化防止のための緑化活動の推進

これまで、気候変動対策へ貢献すべく多くの企業・団体にご参画いただき「とくしま協働の森づくり事業」として、CO₂吸収量を県独自で認定し森林整備を推進しているが、J-クレジット制度に則り、県やとくしま森林バンクが「J-クレジット」を発行し、機構においても令和9年の発行を予定している。令和8年度からCO₂排出量の多い企業に削減目標を義務付けるGX-ETS（日本版排出量取引制度）が開始され、2050年カーボンニュートラル実現に向け、カーボンオフセットの動きが加速することが見込まれる中、排出削減が必要な企業との間でJ-クレジットを活用し森林の新たな価値化に取り組む好機である。

新しい項目としては、2022年（令和4年）のCOP15で2030年グローバルターゲットの1つとして2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全を目指す「30by30」が採択され、国内においても令和7年4月

に地域生物多様性増進法が施行された。このことで、企業が 30by30 に向けて行動し、その成果を「TNFD」（自然関連財務情報開示タスクフォース）フレームワークに基づいて開示・報告するという流れが、これまでの気候変動対策に特化した「TCFD」（気候関連財務情報開示タスクフォース）に加えて、環境経営の新たな主流となり、統合的な環境経営（ネイチャーポジティブ）の実現に向けた対応が世界的なトレンドとなってきた。

生物の多様性保全の効果は、気候変動対策と比べ測定の複雑性などから世界中で議論が行われており、今年度中にも世界標準ルールが策定される見込みで、日本でも 2028 年～2029 年にも上場企業への導入が見込まれるなど、企業には、今後、生物多様性保全の取組が強く求められることが想定される。このことから、森林は、健康増進、教育、チームビルディング、ウエルビーイングの場として注目され、「モノとしての木」から「関わる場としての森」へと新たな付加価値が創出されることが見込まれる。

したがって、30by30 を具現化するための国が認定する「自然共生サイト」の対象として、機構が所有・管理する森林を活用し、企業からの森づくりへの投資を続伸できる可能性が大いに高まり、企業からの期待も感じられるところである。

現在検討している自然共生サイトの認定制度を活用した具体的な活用策として、多面的な機能が低い天然生林や間伐等の施業を行い適正に管理されている一般的な人工林、また、森林の更新が必要な人工林で伐採・再造林を行い生物多様性を維持又は再生する活動エリアを登録し、企業のネイチャーポジティブ活動の受け皿としての取組を進める。



（モザイク状の伐採・再造林施業現場）

なお、登録後、参加型（イベント型）として事後のモニタリング調査等の癒し系イベント等を通じて森林ふれあい機会を増進し企業活動の PR も可能と考えられる。

【新規の取組】

新時代のとくしま協働の森づくり事業（森林の付加価値創出）

・ J-クレジットの発行販売

吉野川流域を対象に J-クレジットを発行予定

概ね 7 万 t 以上（8 年間（2027 年～2034 年））

・ ネイチャーポジティブ（OECM）の導入による森づくり活動の推進

→ 企業と協働した新たな保全活動を展開

(5) 林業アカデミーの機能強化

林業アカデミーでの人材の育成においては、伐倒技術などの技術向上型の選択メニュー式のカリキュラム導入や、高度な機械化の進展から架線を含めた林業機械に特化した人材教育を図るなど、多様な就業ニーズに対応した教育体制に拡大することも必要。

また、日本の林業教育ではビジネス面の教育が不足する面もあることから、業界の専門家による夏季セミナーの開催も研修生にとっては有効。

さらに、起業を希望する人は仕事と機械設備が必須であり、仕事面は機構で進める「新規起業者人材育成プログラム」を強化するとともに、高額な林業機械の確保はハードルが高く、SPC(特別目的会社)による機械保有やリース提供といった企業連携により新規事業者の障壁を下げることも検討すべきである。

加えて、担い手を確保するためには、働き方が多様化する中で、稼ぎたい人は稼げる、自分の時間を確保したい人でも働けるといった多様な働き方に応じた仕事環境も必要となる。

【取組の拡充】

多様な担い手の育成

- ・ 林業アカデミーでの**技術向上型選択メニューの導入**

林業事業体の育成

- ・ **林業機械サポートセンターの拡充（民間資金の活用も）（再掲）**
- ・ **林業起業者への積極的な支援**

(6) 経営の効率化とスマート化

次年度から県で運用が開始される森林 GIS のクラウド化に合わせ、県・市町村・森林組合等の関係機関と協定等を活用し森林整備実績等の各種データの情報共有を促進し、効率的な森林境界の明確化や森林管理、施業計画の策定を行うことが重要。

また、ICT ハーベスタを活用し、寸検など人力での検知作業の省略や川上と川中との合意形成を図るなど、効率的な木材流通体制を確立する必要がある。

【取組の拡充】

スマート林業の導入促進

- ・ **より効率的な DX の活用**

ドローンや ICT を活用した効率的な森林管理、測量、施業計画の策定
流通販売分野での**仕分け・寸検業務の効率化**、販売システムの高度化

2 経営改善計画（第3期）の目標と効果額の再設定

(1) 目標及び効果額の再設定

社会情勢の変化により、改善効果の減少が見込まれることから、新たな対策を盛り込み、改善の達成を図る。今回の中間見直しにおいては、継続的な経営改善と新たな取組みにより、当初 13 億円の改善効果額を 23 億円の改善効果額に見直す。

【見直し後の改善項目と効果額の再設定】

1 機構が自ら取り組むべき事項

改善項目	内容		効果額
(1)分収造林契約期間の見直し	継続	①契約期間90年への見直し →長伐期による収益性の向上、第2期に引き続き90%を目指す ・所有者との継続的な交渉 ・適正な森林管理の継続（明認行為等） →契約未変更箇所についても全て長伐期に ・分収林特別措置法の適用検討	3.2億円
(2)生産流通・販売対策	継続	①伐採事業の生産コストの削減 →間伐、択伐8m3/人日、主伐10m3/人日に	7.5億円
	拡大	②素材生産の拡大 拡大 7万m ³ → 10万m ³ →直営班による素材生産の拡大（8千m ³ → 2.5万m³ ）に加え、林業事業体との専属年間契約方式等により、外注による素材生産を拡大（4万2千m ³ → 7.5万m³ ）	
	拡充	③サプライチェーンマネジメントの構築 →生産・在庫管理から販売までの一体管理と、県内各所の管理状況をリアルタイムで把握し、木材価格500円/m ³ の向上を目指す →原木から製品に至るまでの流通・加工工程の効率化を図る	
	拡充	④木質バイオマス需要に対応した素材生産 →バイオマス発電等により拡大する需要に対応した、林地残材を有効利用するための施業体制を構築・・・早生樹の活用検討 →バイオマス利用に対応した生産システムの導入	
	継続	⑤取得した分収林の伐採による中間収入の確保 →更新伐等の実施による中間収入の確保と伐採時期の平準化 借入金償還資金積立	
	新規	⑥大型製材工場に対応する大規模な生産体制の構築 ⑦大径材生産（主伐）に適合した先進的な林業機械の導入 →木材需要の増大や多様化（バイオマス等）に対応し、安定的な素材生産と販売網を強化する。	
(3)造林事業コストの削減	実施済		—
(4)経営コストの削減	拡充	①経営のスマート化 →クラウド化、グループウェア導入、Web会議、電子決済システム	—
		②より効率的なDXの活用 →ドローンやICTを活用した効率的な森林管理、測量、施業計画の策定 流通販売分野でのICT機械等を活用した仕分け・寸検作業の効率化	
		③経費削減の徹底 →管理費、人件費の節減、森林整備の重点化、造林補助事業の積極的活用	
(5)事業規模の拡大	拡大	①森林取得(公有林化と合わせて) 拡大 1,000ha → 1,400ha →公有林化推進基金、森林バンクの情報を活用した収益性の高い森林の取得	2.7億円
	新規	②新地域森林管理プランの提案と事業化検討会の推進 →分収林に隣接する公有林や民有林と一体的に長期経営団地化し効率的な施業を実現	
	拡充	②森林管理の受託 →規模の拡大による経営の安定化、スケールメリットによるコスト低減 ③新地域森林管理プランの提案と事業化検討会の推進（再掲） →分収林に隣接する公有林や民有林と一体的に長期経営団地化し効率的な施業を実現	0.8億円
	新規	②J-クレジットの発行販売 →分収林の間伐実績を中心に約7万tを発行予定 ③ネイチャーポジティブによる森づくり活動 →企業と協働した新たな保全活動を展開	1.3億円

2 土地所有者への要請

改善項目	内容		効果額
(1)分収契約内容の見直し	継続	①伐期の延長に伴う分収率見直し →分収割合変更による分収交付金の削減、第2期に引き続き90%を目指す	(3.2億円) (再計)
(2)分収林の取得	拡大	①分収林契約の解消 拡大 2,500ha → 2,800ha →経営上重要な森林を優先し、分収林の中間収入を財源に、10年間で700haの買取を目指す →分収林に隣接する公有林や民有林と一体的に長期経営団地化し効率的な施業を実現(再掲)	7.4億円

3 県への協力要請

改善項目	内容		効果額
(1)既往借入金	継続	①無利子化の継続 ②償還延期R27まで	-
(2)新規借入金	継続	①借入の継続、公庫借換資金終了後の増額 →経営に必要な資金、令和5年度以降の公庫借入金の償還財源確保	
(3)新事業の資金調達	継続	①資金調達の検討 →先進的取組支援	

4 国、公庫への支援要請

改善項目	内容		効果額
(1)森林取得に必要な融資制度・助成制度の創設	継続	①公庫資金の条件緩和 →森林取得資金の限度額拡充 要望中	-
	継続	②償還円滑化のための資金制度存続 →利用間伐推進資金制度の更なる延長又は償還円滑化のための資金の創設 要望中	
(2)無利子資金等の充実・強化	継続 (一部実施済)	①高金利繰上償還 (H18.19実施) ②森林取得資金の利子助成	

5 市町村、森林組合など社員への協力要請

改善項目	内容		効果額
(1)市町村有林等の管理を委託	継続	①森林環境譲与税を活用 →ハローフォレスト運営、森林バンクによる適正な森林管理と効率的な木材生産推進	-
(2)新事業の展開に必要な拠出金	継続	①森林環境譲与税の活用検討 →先進的取組支援	

効果額計 22.9億円

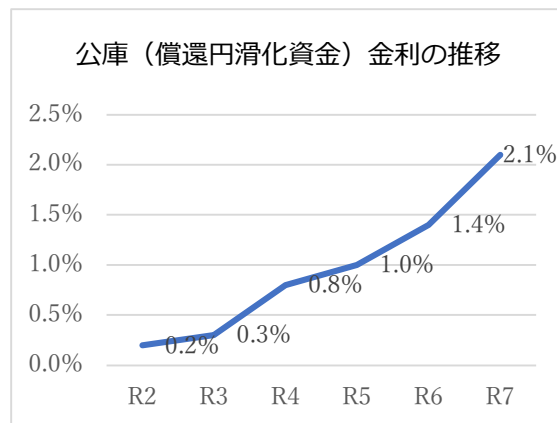
以上、新たな施策のうち、即時の収益化が見込める「J-クレジットの発行・販売」および「ネイチャーポジティブ(OECM)の導入」については、具体的な目標効果額を設定した。一方で、「大規模な生産体制の構築」や「バイオマス生産システムの構築」をはじめとするその他の新規・拡充施策については、現行施策を補完・強化するものと位置付け、これらは次回の計画見直し時までには実装を完了させ、具体的な改善効果額を算出・設定できるよう取組を推進する。

3 第3期経営改善計画期間での検討課題

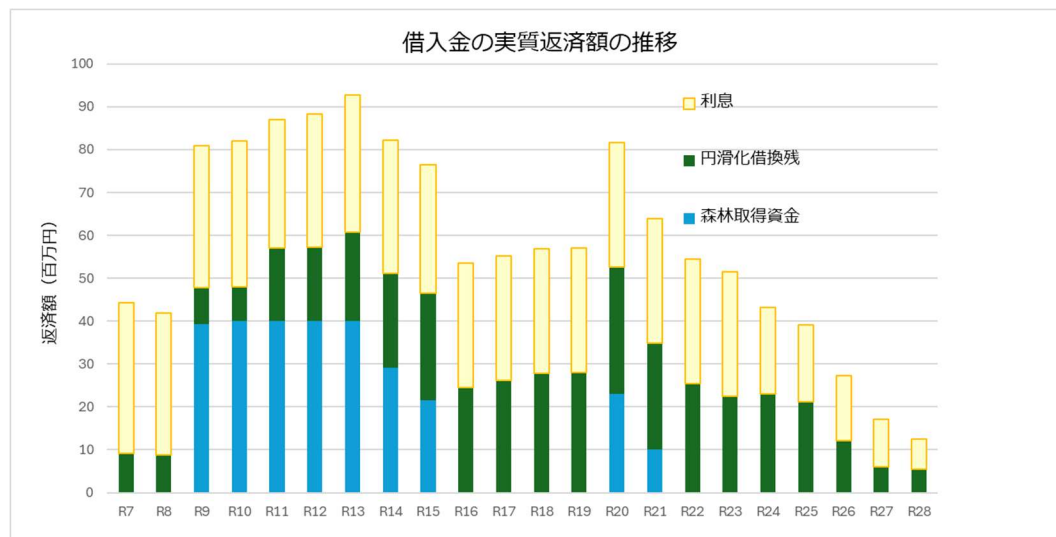
(1) 金利上昇と償還金

これまで低金利時代を背景に、無利子借入（または利子補給）によって、平成18年度以降の利息の累増はないこととしていた。

しかしながら、伐期に達するまで行う借換資金について、金利上昇の局面に入ったことから、これまでと同様に公庫からの借換では、借入前よりも大きな利息となる。このため、金利負担増への対応として公庫借換から県借換への変更などを検討する必要がある。さらに、J-クレジットの創出森林等での新たな金利低減制度の創設、また、3%を超える高利息の繰り上げ償還を含め、国、公庫、県に対し継続的に要請していく必要がある。



また、借入金の償還についても、令和9年から、償還円滑化資金（借換）の対象とならない分収林取得の借入金の償還が始まり、しっかりと返済財源を確保することが必要であるため、具体的な伐採計画を樹立して実行していくことが急務である。



【分収林の森林資産伐採に係る貸借対照モデル】

分収林の固定資産はほとんどが借入金で形成されており、伐採計画に合わせた時価評価を行った際に簿価が半分以上減少し資産の減損を行う場合や、伐採時に簿価より伐採益が下回った場合にあっては、正味財産はマイナス（債務超過）となる可能性もある。

したがって、伐採事業計画は、伐採年度内で簿価以上の利益となる事業地を選択していくことが必要となるとともに、分収林のみでは債務超過の恐れがある場合は、収益性の高い機構林と同時に伐採を実行していく体制づくりが必要である。

(2) 伐採計画

長期収支計画の試算においては、分収林の林齢を基準に順に伐採することとしているが、今後、20年後の令和27年の本格的な主伐期を迎え大量の森林を伐採するのではなく、長期に安定した計画的な伐採が重要ではないかとの意見もあった。

分収林自体の伐採は分収契約者を含め様々なファクターがあるが、伐採による分収交付金の支出、公庫への前倒し償還、減損処理、簿価と伐採益を見通したうえで、買取済みの分収林や機構林を含めた中期的なプランニングが必要である。

すなわち、5年毎の森林経営計画で伐採量を決定する時に、資産や収益から実施箇所を計画することにより、貸借的にバランスさせるよう「公益充実資金」を活用して5年間での均衡を実現したい。

さらには、伐採できる直営の作業班や外注できる事業体の育成を図ることが重要であり、伐期までの担い手の育成計画と伐採面積の平準化を図るためにも計画的な伐採計画に基づく事業展開が望まれる。

4 期末（令和67年度）の収支

第3期経営改善計画の見直しを踏まえ、第3期の期末には23億円の改善効果が見込まれ、その後、引き続き経営改善の取組を進めることで59億円の効果額を確保する見込みである。

第1期から令和67年度期末までの収支予測を示したものが次の表である、

	第1期	第2期	第3期			R13~67	合計
	H18~H23	H24~R2	R3~R7	R8~R12	計		
長期収支試算結果 A	H17 △ 255億円	H23 △ 82億円	R2 △ 67.0億円	R7 △ 66億円	△ 67億円	△ 53億円	
■ 継続対策 (無利子化、長伐期、分収割合変更、増産、コストダウン)	173億円	7.3億円	3.7億円	7.0億円	10.7億円	17.3億円	208.5億円
■ 分収林取得	—	21.1億円	4.1億円	3.3億円	7.4億円	4.0億円	32.5億円
■ 公有林化	—	1.0億円	1.2億円	1.5億円	2.7億円	13.0億円	16.7億円
■ 受託拡大	—	1.4億円	0.5億円	0.3億円	0.8億円	24.8億円	27.0億円
■ J-クレジット	—	—	—	1.0億円	1.0億円	—	1.0億円
■ ネイチャーポジティブ	—	—	—	0.3億円	0.3億円	—	0.3億円
効果額計 B	173億円	31億円	9.5億円	13.4億円	23億円	59億円	286億円
A+B	△ 82億円	△ 51億円	△ 57.5億円	△ 53億円	△ 44億円	6億円	
修正試算 (単価指数の見直し)	△ 82億円	△ 67億円 (△16億円) 素材価格下落等	△ 66.2億円 (△8.7億円) コスト高(生産費、運搬費)等	△ 53億円	△ 53億円 (△8.7億円)	6億円	

今回の中間見直しにより、最終の収支見込み（R67）は、当初計画より2億円改善し、6億円の黒字を見込む目標となった。

H17 時点での長期収支予測 △255 億円

→ 第1期（H18～23） △82 億円

→ 第2期（H24～R2） △67 億円

→ 第3期（R3～R12）【当初】 △54 億円 → 最終（R67）4 億円

【見直し】 △53 億円 → 最終（R67）6 億円

2 億円改善

（参考） 期末（令和 67 年度）までの収支状況と返済予測を示したグラフ

【分収林事業の長期収支見込み】

