

# 公的分収林の経営改善へ向けて

平成15年3月

高知県公的分収林経営改善検討委員会

## 目 次

### はじめに

	ページ
1 林業の動向	1
2 高知県森林行政の方向	2
3 高知県における公的分収林の現状	3
4 分収造林の問題点	4
5 高知県森林整備公社の収支見通し	6
6 経営改善へ向けての基本的な立場	8

### 分収林経営の基本的な考え方

1 公的分収林の経営主体	9
2 基本方針	9
3 取組の方向	10

### 高知県森林整備公社の経営改善へ向けた取組事項

1 経営改善へ向けて公社が自ら取り組むべき事項	15
2 協力・要請事項	20

### 県行造林の経営改善へ向けた取組事項

1 経営改善へ向けて県が自ら取り組むべき事項	23
2 協力・要請事項	25

### 附 参考資料

## はじめに

ここでは、公的分収林の経営改善を検討するにあたり、まずその前提となる事項として林業の動向及び高知県森林行政の方向を確認し、ついで高知県森林整備公社の収支見通しを含めた高知県における公的分収林の現状を把握するとともに、分収林自体の問題点を検討する。

以上のことを踏まえて、公的分収林の経営改善へ向けた、本検討委員会の基本的な立場を明らかにする。

### 1 林業の動向

長期間にわたって育成してきた森林資源は成熟の度を深め、供給の資源的な基盤は整いつつある。しかしながら、木材需給のグローバル化の中にあって、国内の林業・木材産業を取り巻く経営環境はたいへん厳しいものがある。

#### 森林資源の成熟

昭和20年代後半から盛んに行われた拡大造林の結果、全国1000万haに及び人工林資源が造成され年々その成熟度を増している。高知県においてもかつて薪炭林として利用された天然広葉樹林の改植が進み、全国屈指の資源量を誇るに至っているが、植林の時期が集中した結果、資源構成は・・・・・年齢級に集中する偏ったものとなっている。このことは、今後資源の成熟に伴って利用可能になる時期も一斉に到来することも意味している。

#### 木材需要の動向

木材需要のうち、スギ・ヒノキ材の主たる用途は建築資材であり、木造住宅の建築動向が木材需要の動向を推し計る上で重要な手がかりとなる。住宅着工戸数自体、バブルと言われた時期には、全国での年間着工戸数が約170万戸を数えたが、その後大きく需要は落ち込み、ここ数年は120万戸前後で推移している。総人口の頭打ち傾向や住宅耐久性の向上などを踏まえれば、今後大きな増加は見込み難く、木材需要についても、現在の用途を前提とすれば、今後大きく伸びるとは予想し難い。

#### 木材価格の動向

長く続く不況の影響もあって木材需要が落ち込み、木材市況は買い手相場となって慢性的な弱含みで推移している。以前から外材との厳しい競合関係にあったスギ材はもとより、最近ではヒノキ材の価格も落ち込んで国産材全面安の状況が続いている。需要の大きな伸びが期待できない中、資源の成熟が進み供給基盤が拡充することを考えると、今後の木材市況は買い手相場の傾向が一層強まっていくとみることができる。

### 高知県の木材需給特性

高知県の木材需給をみると、一次的には県内製材工場が県産丸太の買い方となっているが、県内の最終需要に限られることから、主たる需要先は京阪神を中心とする県外となっている。かつて高知県の製材品は、国有林の優良原木を加工した高品質・高級材が主力で、市場においても他にない独自性で競争力を有していたが、そうした原木が減少し並材化が進むことで、競争力は低下している。今後も原木レベルの優位性が失われることに伴い、市場に遠い立地条件の不利が重くのしかかってくると予想される。

## 2 高知県森林行政の方向

高知県の森林行政は、森林の多面的な機能を維持し、健全な状態を保つための取組と、森林資源を有効活用する産業としての林業・木材産業を振興し、これによって、山村地域の活性化を図ろうとする2つの側面を政策課題としている。

### 多様な機能を提供できる健全な森林の育成

豊かな森林資源を有効活用し、県民生活の安全と快適性を維持していくためには、森林を健全に保つことが必要である。これまで森林の管理は、専ら森林所有者や林業者に委ねられてきたが、今日の林業・木材産業を巡る厳しい状況下では、それだけでは森林を健全に保っていくことが困難になっており、森林機能の受益者である県民が広く手を携えて森林を守っていくことが重要となってきている。そのため、

- ・ 森林の機能を十分に発揮させるために、期待される機能によって森林を区分し、それぞれの区分に応じた適切な整備を進める
- ・ 森林の役割や整備の必要性についての普及啓発を図り、森林所有者に限らず広く県民への理解に努める
- ・ 荒廃森林については、緊急に改善を図るとともに、条件不利や不在村などのため適正な管理が期待できない森林については、自然林化を図るなど荒廃森林の発生予防に努める

といった方針のもと多様な機能を提供できる健全な森林の育成を図ろうとしている。

### 循環型社会を支える林業・木材産業の振興と山村地域の活性化

環境の悪化や人口増加など社会全体にとって深刻な問題が顕在化しており、将来へ向けて持続可能な循環型社会への移行が急務となっている。そのため

- ・ 森林を循環利用することが環境負荷の少ない生活様式への転換に有効であることをPRし、森林資源有効利用の仕組みづくりに取り組む
- ・ 森林資源を有効利用するため、林業や木材産業など関連部門の生産性の向上を図り、競争力のある産業として育成していく
- ・ 森林資源を有効に活用することで、その恵みを山村地域が享受できる取組を進め、森林から様々な恩恵を受ける県民が山村を支える仕組みづくりを積極的に進める
- ・ 地域資源を有効に活用し、林産物の生産のほか森林の管理を収益に繋げる仕組みづくりを進め、山村住民の所得向上を図る

- ・上下流住民が居住する地域の特性や立場を相互に理解し合い、様々な交流を通じて協力関係を築く

といった方針のもと森林資源を有効活用する産業としての林業・木材産業を振興し、これによって、山村地域の活性化を図ろうとしている。

### 3 高知県における公的分収林の現状

土地を借りて造林し、利益を土地所有者と分け合う方法により造成される森林を分収林と呼ぶ。高知県においては、大正時代からこの制度を活用した造林事業が行われてきたが、昭和33年の分収林特別措置法の施行とも相まって全国的に大規模に推進された結果、本県においても、その面積は39,000haに達し、県下全私有林面積の8%を超えるに至っている。

高知県において公的分収林と呼ばれるものは、県行造林、公社造林のほかにも公団造林、市町村行造林があるが、今回、経営改善の検討対象とするものは、県行造林、公社造林（教育の森を含む）である。

#### 県行造林

高知県の県行造林は、大正12年に現在の大豊町、北川村、室戸市に設置されたものを皮切りに、ピーク時には8,000haに及んだが、昭和30年代には公社造林の制度が発足し、昭和40年代に入り分収造林の主体を公社に譲ったことから、その造林面積は徐々に減じており、平成14年12月末現在、6,500ha余となっている。植栽樹種はスギ・ヒノキが中心で、50年から100年超の契約期間を設定し、建築材料を指向する木材生産を行っている。

#### 公社造林

分収林特別措置法が制定されたことを受けて、昭和36年高知県においても高知県林業公社が創設され、積極的な分収造林が進められた結果、その契約面積は飛躍的な伸びをみた。

公社造林が大きく伸びた背景の一つには、森林所有者任せでは事業進捗が十分でないとの認識が支配的であったことがある。すなわち、公社創設当時、各地の森林は過剰な伐採の結果、山地災害や水源かん養機能低下が懸念され、早期の植生回復を促すことが大きな行政課題と認識されていた。このため、早急な造林を推進する手段として資金調達の面での理由もあり、公社による分収造林制度がフルに活用された。

ふたつめには、戦後の薪炭需要の落ち込みは、森林からの収入が大きな比重を占めていた本県には特に深刻で、将来へ向けた森林からの収入の確保という観点から、薪炭林に代わるものとして、スギやヒノキなど針葉樹への樹種転換は他地域にも増して熱の入ったものであったと思われるとともに、余剰労働力の活用という観点からは、植林作業そのものが重要な就労の場であったことから、分収林のように大規模な資金供給を伴う事業が安定的に展開されたことは、薪炭生産が大きく衰退した山村地域にとって、大きな光明であったと思われる。

さらに、行政側からみても、早期緑化という行政課題に、収益を得ながら（行政コストを低減しながら）対応する分収造林の制度が、当時の判断としては優れた制度として評価され、積極的に取り組まれた。

このように、本県における公社造林は、時代の要請に応える形で積極的に進められてきた。

造林事業の公共性、当時の時代背景からすれば、もし、公社という事業推進母体がなければ、この事業は、おそらく県において取り組まれたものと思われる。

その後法改正などを契機に現在の森林整備公社となり、累積の契約面積は、平成14年12月末現在15,363haとなっている。分収契約の内容は県行造林とほぼ同様であるが、事業開始から約40年しか経過していないため、未だ収益を上げることのできる森林はない。一方、育成費用の大部分を借入金により調達しているが、木材価格の上昇率が当初の見込みを大きく下回っており、直接的な育林費用の1.3倍に達すると見込まれる金利負担額を回収できる水準には達していない。

#### 4 分収林経営の問題点

---

高知県における公的分収林の経営が、今日のような厳しい経営状況に陥った背景には、林業の動向を含めた経済情勢の変化による外的な原因と、公的分収林の経営自体に起因する内的な原因とがある。このうち内的な原因によると考えられる事項については、経営改善策を検討するにあたり、ここで一旦整理総括する必要がある。なお、この内的原因については、分収林制度自体に関わるものと、県・公社の対応の問題とに分類できる。その主なものは以下のものである。

##### 契約期間内に予想される事柄に対応していない契約内容の問題

現在、県行造林・公社造林が保有する分収造林契約は、最も短いもので50年、長いものでは100年を超えるものもある。森林育成には長時間がかかるので、こうした契約期間となるのはやむを得ない面もあるが、契約の内容が、長期間の契約期間内に発生することが予想される契約者の異動や、契約の前提としていた状況の変化に即応できる形になっていないという問題がある。

##### 収益分収方式の問題

分収契約では、最終的に契約期間満了期に立木処分し、土地所有者と造林者である県や公社が費用控除前の収益を分け合う形となっている。このため以下のような問題を有している。

すなわち、分収造林契約では、森林育成にかかる費用の一切を造林者が負担することになっており、最終的に、造林者の収益取分の中でこれを清算することとなっている。これは十分な収益が得られることを前提としたものであって、もし収益が見込み違いで大きく減じた場合は、造林者にとって著しく不利な状況になる。

また、この分収割合は6対4あるいは7対3というような割合で決められているが、この割合は林業の採算性が高かった時代の経験則に基づいており、必要な費用と変動する収益のバランスが適正に反映される仕組みとはいえない。

(注) 伐採までに要した経費を総収入から差し引いた純収益を分収するものもあるが、大半は収益分収方式となっている。

#### 契約期間満了後の問題

現在の分収契約では、契約が満了した後、立木が処分不能に陥ったケースを十分に配慮していないと思われる。つまり、最終的に売れないまま、契約期間満了期を迎えた場合、土地所有者との関係でいうと、造林者である県や公社は、相当の土地使用料を支払うか、土地所有者の申し入れによっては、立木を撤去する必要性が生ずる可能性がある。

#### 法体系の整備及び政策的対応の問題

そもそも、分収造林事業は分収林特別措置法により政策的に推進されてきた事業である。にもかかわらず、分収林契約の主たる担い手である全国の森林整備公社等の経営の現状をみるまでもなく、公的融資の金利問題、複雑化する権利関係の整理等について十分な手当がなされておらず、政策的に推進した背景のある制度について、その後の状況の変化に伴う政策的、法律的な手当が遅れている。

#### 経営対象森林の問題

公的分収林には、公共性・公益性という側面からの要請があり、民間ではできない場所での植林活動がこの制度の趣旨であることは間違いない。一方で、この制度が、収益を上げながら行政目的（県土の早期緑化）を達するというものであったことを考えれば、十分な収益を上げること大きな経営上の目的であったといえる。

ところで、戦後しばらくの間は「林業は必ず儲かる」ということが当然と認識されていた時期があり、そのため収益は上がるという前提の下、「植林する」ということが最優先とされ、植林不適地にまで経営対象を広げてしまったという面を否定できない。

併せて、植栽面積の集中が、現在の偏った資源構成（林齢）の背景になっている。

#### 県と公社の役割分担に関する問題

森林整備公社は、自主財源が全くないため、経営に要する費用の全てを県からの支援（直接の貸付金としての賛助金及び金融機関からの借入れに対する損失補償）に依っている。同時に分収林経営で得られる収益も全て県へ帰属することとなっている。

そのため、公社の側は、分収林経営において、主体性を発揮する情勢にはなく、一方、県の側で、分収林管理の実務面は全て公社が担っていることから、主として資金手当をバックアップするに止まっているという認識が強く、その結果として、公社経営全体について誰がイニシアティブをとっているのか極めて曖昧になっている。

## 5 高知県森林整備公社の収支見通し

公社営分収林の収支見通しは、経営スパンが数十年と超長期に及ぶため、木材価格、管理諸費、金利などの変動幅が大きく、正確な見通しは困難である。このため、今回の収支見通しは以下の条件の下で行った。なお、条件及び検討結果の詳細は別紙資料に譲るが、この結果は、あくまで限定的な条件設定の下での試算であることに留意する必要がある。

### 【試算の条件及び手順】

今後の必要経費の算定

- ・新規の契約は行わない
- ・森林の造成に要する費用は、現行標準施業体系に基づき算定
- ・販売に要する費用は、伐採面積あたり人件費を基準に算定
- ・伐期は現契約の終了年とする

販売材積の算定

- ・標準地を設定してサンプリングにより生育状況を測定し、そのデータをもとに全団地の伐採時における材積を算定した

収入金額の算定

- ・上記販売材積に木材価格を乗じて収入金額とした
- ・なお、試算に幅を持たせるため、木材価格を変数として数パターンの試算を行った

木材価格について

- ・木材価格は、過去10年間の最高値、最安値、平均値の3とおりを用いた
- ・伐期の集中による販売量の落ち込みを、3段階の木材価格の低減調整によって表現した

この条件によって試算した結果が次のとおり

### 【収支見通し試算】

過去10年の木材価格による

	収入伐採面積 (ha)	公社収入額 (億円)	森林育成費 (億円)	収支 (億円)	
最高値	調整無	19,400	1,044	408	636
	調整	18,800	694	408	286
	調整	18,700	579	408	171
平均値	調整無	17,200	627	408	219
	調整	15,800	402	407	5
	調整	15,500	320	407	87
最安値	調整無	15,700	258	407	149
	調整	15,600	127	407	280
	調整	8,300	113	406	293

- ・調整無：該当価格水準そのまま
- ・調整：該当価格の60%～100%
- ・調整：該当価格の40%～100%

- (1)木材価格が過去10年のうちで最高値の場合には、調整の有無（売れ行き）の如何に関わらず、収支はプラス。
- (2)木材価格が過去10年の平均値の場合には、調整の有無（売れ行き）により、収支はプラスとマイナスに分かれる。すなわち、売れ行きが不振で、単価換算で40%にまで生産が落ちると、収支はマイナスに転ずる。中間調整あたりが概ね収支の分岐点となっている。
- (3)木材価格が過去10年のうちで最安値の場合には、調整の有無（売れ行き）の如何に関わらず、収支はマイナス。価格が落ち込んだ上、売れ行きが低下すると、例え伐採はできても収益はほとんど伸びない。

【森林育成費の内訳】

(億円)

	施 業 費	一般管理費	借入金利息	計
既に支出済み	134	28	84	246
今後支出予定	13	45	104	162
計	147	73	188	408

【木材価格と公社造林の採算ライン】



- (1)木材価格は、スギ、ヒノキの原木市場価をもとに、公社造林の面積比率（スギ20％，ヒノキ80％）の加重平均で表示
- (2)採算ラインは、森林育成費の総コスト約408億円を公社取り分の収穫材積で除し、市場までの搬出コストを勘案して設定
- (3)採算ラインにのせるためには、現在の木材価格の75％アップが必要

## 6 経営改善へ向けての基本的立場

---

このように、公社経営の収支均衡点は、過去10年間の平均値付近にあるが、最近の「林業の動向」から判断すれば、今後急速に木材価格が値戻しするとは考え難い。直近の情報によると木材価格の水準は試算に用いた最安値をさらに下回ってさえいる。そのため、公社独力での経費節減など経営努力を試みただけでは債務を完済することは不可能と考えざるを得ない。

一方、既に発生している債務のうち、自力で返済できない部分については、その借りに際して、県が「損失補償」をしているため、県において補償せざるを得ず、このことはすなわち県民の負担を意味する。

このような状況から、今回、経営改善策を検討するにあたっては、利益の追求という面だけでなく、県民の負担を最小に止めるということを判断の基本に置くこととする。

なお、上記のことには、県民の理解が必要不可欠であり、分収林経営の現状や経営改善への取組及びその成果について積極的に情報を公開しなければならない。

### 県有林について

県営林事業と称する事業の範疇には、分収林方式による県行造林のほか、土地・立木とも県所有の県有林が含まれるが、これについては、今回の経営改善の検討対象にはしない。

## 分収林経営の基本的な考え方

ここでは、分収林経営の改善へ向けて、今後の公的分収林経営の基本方針を明らかにするとともに、取組の方向を、長期に亘る経営の中で動かすべきでない基本的な事項として提示することで、分収林経営に向けての考え方の骨子を示すこととした。

### 1 公的分収林の経営主体

今回検討の対象としている公的分収林は、約6,500haの県行造林と約15,000haの公社造林である。

公社による分収林は、これまで専ら資源育成の期間にあった。この期間の事業運営については、事業主体が公社であれ、県であれ、あるいは民間事業者であれ、取り組み方や成果に大きな違いはなかったと思われる。しかしながら、現在の契約状況からすると、概ね10年後から約20年間にわたって膨大な面積の伐採が集中すると見られている。かつてない厳しい経営環境下において、販売という業務の重要性が増してくることから、分収林の経営主体についても再検討する必要がある。効率的な事業運営には、元来公的機関にはない、販売に関するノウハウが求められるようになってくる。

県民の負担を最小限にするという観点からみると、既存契約について県または公社への一元化、ないし新たな経営主体への移行は、移行の際に予想される契約変更事務の困難さや、直ちに必要な資金調達上の問題点があるにもかかわらず、費用の増加に見合う大きな効果は期待できない。そのため、公的分収林の経営主体は、当分の間、大部分の現行契約の当事者である県及び公社がこれを担うこととする。

### 2 基本方針

公社造林・県行造林は、以下のような基本方針に則り、経営を行う。

#### (1) 公社造林

「造林進度の低い地域において、急速かつ計画的に拡大造林を実施する」という公社設立当初の目的は既に達成されたと認識し、今後は、保有森林を健全に保つと同時に、従来の公的機関にはない販売に関する柔軟なノウハウを活用して最大の収益を上げるよう努め、以て既存契約を滞りなく果たすことを業務の第一義とする。そのため、新たな投資的支出を伴う事業には着手しない。また、契約終了後の伐採跡地の管理責任は土地所有者にあるが、森林環境保全の観点から、契約終了後一定期間を見通した林地の保全に配慮した経営を行う。

## (2) 県行造林

「民有林経営の模範として、また国土保全と緑化推進のため」という県行造林の目的は既に達成されたと認識し、今後は、既存契約の範囲で、保有森林を健全に保つと同時に、公的機関にはない販売に関する柔軟なノウハウを活用して最大の収益を上げるよう努める。また、「基本財産造成」も目的の一つであったが、林業を取り巻く今日のような情勢下にあっては、大きなリスクが存在する事業であることを認識せざるを得ず、今後は県の財産造成の手段としては実施しない。また、契約終了後の伐採跡地の管理責任は土地所有者にあるが、森林環境保全の観点から、契約終了後一定期間を見通した林地の保全に配慮した経営を行う。

## 3 取組の方向

---

長期に亘る経営の中で、動かすべきでない基本的な取組の方向を提示する。

なお、県民負担の最小化という観点から、契約途中での解約返地についても、団地単位での経営判断の結果を踏まえ、有効な選択肢と位置付けて活用する。

### (1) 効率的な販売を目指した組織づくり

分収林経営は、資源の成熟に対応し伐採・販売の時期が迫っている。期間をきった契約に基づく分収林経営では、契約期間内に育てた立木を伐採・販売し、清算しなければ事業が完結できない。その意味で伐採・販売は契約の中で最も重要な部分といえる。長い歴史をもつ県行造林では、これまでも伐採・販売の経験があるが、面積的に大きい公社造林では、その経験もなく、組織体制も販売を念頭においたものにはなっていない。加えて、民有林資源全体を見渡したとき、あるいは木材価格の見通しから考えるとき、今後の木材生産、販売にはこれまで以上の難しさが予想される。そのため、今後は、育林を主体とした管理から販売を念頭においた経営へと大きく舵をきっていかなければならない。

この販売業務に対応した組織には、現在の管理主体の組織の中にはないノウハウが求められることから、体制の面でも、要員の面でもこれまでとは異なる新しい次元の発想を基本に、つくりあげていくことが必要である。この際、組織の形態については、多種多様なものが考えられ、かつ状況に即応し変化していく必要があるため、具体的な提示は行わないが、備えておくべき基本的な機能を以下に列挙する。

- ・組織は、状況の変化に即応し、素早い対応ができるようにする。
- ・権限の委譲とそれに伴う責任を明確にする。
- ・業績評価基準を定め、責任に見合う成果配分を考慮する。
- ・広く人材を求める。

以上の諸点を考慮し、効率的な販売を目指した組織づくりのためには、早急に県及び公社のトップマネジメントの責任において、明確な意思決定をする必要がある。

### (2) 団地を基本とする経営

これまでの分収林経営においては、団地（施業地）単位でみると毎年動きがあるわけではないので、経常的な管理業務や資金繰りの面から、分収林全体をプールで管理する傾向がある。

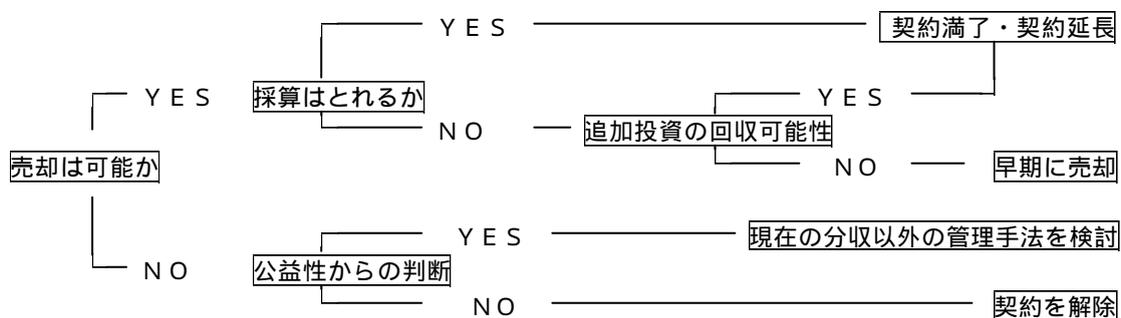
しかしながらそれぞれの団地には固有の立地特性があって、契約の時期や樹種によって、収益性も含めた経営実態は様々であり、当然のことながら契約当事者は異なる。特に、収穫時期が近づくと、土地所有者と個別に協議する必要もあることから、これからは、団地を経営の基礎単位と考え、それぞれの団地ごとに経営方針を設定して管理運営にあたるべきである。

団地を経営の基礎単位とし、経営方針を設定するにあたっては、まず販売が可能か否かを起点に、採算性の有無、公益性の有無などを判断し、複数の対応パターンのなかから団地に合う経営方針を選択して、これを基本に管理運営にあたる。販売の可能性や採算性は木材市況に応じて変化する要素もあるので、関係指標のモニタリングを徹底することと併せ、経常的に団地単位の経営監視を行える仕組みを整備し、適時適切な経営に努める必要がある。

以下の「意思決定のフロー」において、対応の方向として導かれる結論は、契約上、土地所有者の合意なくして実現することはできないため、土地所有者との意思疎通を円滑にして理解を得る努力が必要である。

なお、森林には多面的な機能があって、「県民の利益」という場合にも諸論があるが、今回は、直接的な経済的側面に焦点を当てて検討することとし、水や大気を巡る環境の保全、あるいは災害防止といった公益的な側面については、政策的判断に属することとして、あくまで副次的なものとして取り扱うこととした。

#### 【意思決定のフロー】



#### 売却は可能か

金額の多寡はさておき、売却することが可能か否かを判定する。

#### 採算はとれるか

会社の分収益でこれまでに投下した費用(支払利息を含む)を回収できるか否かを判定する。投下費用の回収が可能な団地については、予定の契約期間を満了するまで、あるいは契約期間を延長して経営を継続する。

#### 追加投資の回収可能性

売却が可能だが、現時点では採算をとることが困難な団地については、今後の投資分についての回収可能性を再判定する。追加投資分の回収が見込める団地については、予定の契約期間を満了するまで、あるいは契約期間を延長して経営を継続する。

## 公益性からの判断

売却が困難な団地については、水源かん養や山地災害の防止など公益性の重要度を判定する。有意な重要性が認められる団地については、公的管理の下に置くことを前提に、分収方式からの離脱を検討する。それ以外の団地については、契約を解除して返地する。

### (3)良質な資源造成の推進

今後、国内民有林資源が一斉に熟度を増していく中、厳しい産地間競争に打ち勝っていくためには、良質の資源造成は不可欠の要素である。

このため、資源管理の方法についても、目指す資源の姿に合わせて多様な管理方法を考慮する必要がある。特に、全体的に長伐期化を図るなど、今後、伐期の平準化を睨んだ対応を進めることにしていることから、これに伴って多様な伐期を想定した柔軟な資源管理が必要と考えられる。

また、公社造林は、分収林制度の趣旨や資源造成の経過から奥山が多く、一般に立地条件は良くない。そのため競争力を上げていくためには、資源の質を上げていく取り組みのほか、路網の整備による資源へのアクセスを改善する必要がある。この際、規格や財源対策、整備のタイミングなどを十分に考慮した取り組みが求められる。

### (4)森林の機能区分に合わせた経営

平成14年度から森林計画制度の下で、森林の機能区分、いわゆる森林のゾーニングによる「資源の循環利用林」、「水土保持林」、「人と森林との共生林」の3区分に分けた森林整備が推進されている。分収林の中には、「資源の循環利用林」、「水土保持林」に区分される森林があるので、契約の当初には存在しなかった区分であるが、森林行政との整合性を考慮し、それぞれの区分における森林整備の考え方を踏まえながら適切な管理にあたる。

#### 資源の循環利用林における考え方

このエリアに属する森林は、木材生産を趣旨とする森林である。分収林は元来、収益目的に経営されている森林であることから、このエリアに属する団地については、既定の考え方に沿って管理経営を継続することとなる。ただし、契約満了後もエリアは変わらないため、引き続き木材生産を目的とした山づくりが行われるよう土地所有者への働きかけを行う。

#### 水土保持林における考え方

このエリアに属する森林は、水源のかん養や山地災害防止など公益性を重視する森林である。分収林は一般に奥地林が多いことから、収益目的に造林されたにも関わらず、このエリアに区分される団地の割合は比較的高い。このエリアの森林は、もともと林業生産を継続するには条件的に不利な場所が多いことから、公益性重視であり手間をかけずに健全性を保てる森林、すなわちできるだけ自然状態に近い森林を指向する。ただ、ゾーニングによる森林整備の目的が全体として森林の健全性を保ち、多様な機能を発揮させることにあることを考慮すれば、たとえ水土保持林に区分される団地であっても、現に集約的な管理が行われている分収林については、効率的な公益性の発揮が可能のため、基本的には現在の管理経営に継続して取り組む。ただし、立地特性から考えて、林業生産の面では決して有利な場所ではないので、特別な事情がない限り、契約終了後は自然林への転換が適当と考えられる。そのため、伐採の前に、皆伐

後再造林する必要のないように早期に植生回復が可能な森林へと誘導するなどの配慮が必要である。

#### (5) 伐採跡地の保全

現在の分収契約では、立木処分が終わると更地の状態で土地所有者に土地の返還が行われることになっている。

今日のような林業を取り巻く情勢下では、得られた収益、あるいは将来得られる収益と新たな造林保育投資のバランスを考えると、再造林は行われず放置される可能性が高い。公的分収林の意義を省みるとき、広大な面積の裸地が生ずることは県土保全という面で問題がある。

このため、例えば

- ・ 伐採に至るまでに下層に広葉樹を導入させて多層林化を促すことで、皆伐後、放置しても広葉樹による萌芽更新が進み、早期に裸地状態を脱することができる山づくりを行う
- ・ 保安林化の促進など、林地を保全する上で有利な制度の活用ができるよう土地所有者への働きかけを行う

ことなどのほか、今後新たに開発されるであろう森林管理手法に関する情報を積極的に取り込み、個々の林地について将来へ向けた環境保全の考え方を明確にした対応を行うべきである。

#### (6) 解約返地の考え方

収支見通しで述べたように、採算割れで契約を終了するケースも十分に想定される状況になりつつある。今後、団地を単位とした経営を徹底するとなれば、契約満了前に契約解除という判断もあり得る。売却が困難と判定した団地では、契約を解除（終了ではなく）することになるが、このとき、どういう終わり方にするのかは重要なポイントである。収益を分け合うことを約して分収契約を締結し、その後は造林者たる公社の責任で森林育成を行ってきた経過からすれば、造林者として、契約の当事者である土地所有者への責任があり、一方、公的な資金を運用して経営にあたっていることからすれば、間接的に費用負担者と考えられる県民への責任もあり、この相反する利害関係の中でバランスに配慮した対応が求められる。

今回の経営改善のポイントが、「損失を生ずることを一定認識する中で、それを最小に食い止めることを考えるとしている」ことから、解約返地も重要な選択肢の一つとして検討する。

#### 返地

- ・ 売却不能な団地は、分収林としての性格付けは不適
- ・ 公益上の重要度が低い団地は、公的管理下におく必要がない
- ・ そのため、売却不能で、かつ、公益上の重要性も低い団地は、解約返地
- ・ 契約に基づき、費用は造林者である公社が負担することになっているため、基本的には所有者に育林費用の弁済を求めないが、「売却不能」の内容により対応は変わる

#### 新たな育林契約への移行や公有林化

- ・ 売却不能な団地は、分収林としての性格付けは不適
- ・ 公益上の重要度が高い団地は、公的管理下におく方が適切
- ・ そのため、公益上の重要度が高く将来に亘って現況を維持すべき団地は、県・市町村による買い上げ、もしくはこれに準ずる育林契約への移行を検討

#### (7)情報の公開

分収林経営は、たいへん厳しい環境下にあり、木材価格の回復がなければ多額の負債が返済不能に陥る危険性が高い。

このため、内部の経営改善や関係者への協力要請など、早急にかつ真剣に取り組むことが求められるが、この経営改善へ向けた取組を含め、分収林経営の実状を積極的に情報公開し、開かれた経営を進める必要がある。

このことは、将来、分収林経営によって県民の負担が発生する可能性があることを考えれば、その経営改善の過程を明らかにして理解を得るという意味においても重要な取組と考えられる。

また、契約者である土地所有者との関係では、林業を取り巻く状況や分収林経営の実状に対する理解を促すことのほか、伐採や相続など契約に関わる協議・報告など契約を円滑に運営するための情報交換を継続して実施する必要がある。

## 森林整備公社の経営改善へ向けた取組事項

ここでは、高知県の公的分収林の主たる担い手である高知県森林整備公社の経営を視点の中心におき、これまでに明らかにした方針を基に、公社が自ら経営改善に向けて取り組むべき課題を検討するとともに、自らの努力だけでは如何ともし難い問題点も明らかとなっていることから、関係者に対して要請、あるいは協力を働きかける事項も整理して提示することとする。

なお、公社は5年を単位とする経営改善のための実行計画を策定し、その計画に沿って経営改善に取り組む。

### 1 経営改善に向けて公社が自ら取り組むべき事項

公社の収支見通しによれば、収入が258億円（最安値の場合）見込まれる一方、今後、森林経営費13億円、一般管理費45億円、借入金利息104億円、合計162億円の支出が見込まれる。

このことから、課題の重要度に応じ、

- (1)増収対策
- (2)金利対策
- (3)一般管理費対策
- (4)森林経営費対策
- (5)推進体制

の5項目に分けて具体的な方向を検討する。

#### (1)増収対策

基本的な考え方の項目で触れたように、この増収対策に関する事項は、販売に関する新たな組織により担われるべきものであり、その組織を中心により具体的に、詳細に計画されるべき事項である。

公社は、今日まで主伐による販売を一度も経験したことがない。したがって、ここでは、主伐期を迎えるにあたって、県営林での経験を参考に、販売面で準備すべき事項を掲げるに留める。

#### 資源情報の簡便での確な把握

自己の商品情報の的確な把握は、販売戦略の基礎データとなるものである。一方、買い手にとって、品揃えの情報は非常に有用な情報となる。量的な情報のほか施業履歴など生産材の質的な情報を提供するなど、公社営林に対する信頼性を増すことで、競争力を強化し、小径木から大径木まで顧客のニーズに合った歩留まりが高く資源利用効率の高い商品の供給体制を確立する。

#### 木材市況等情報の収集と的確な分析

公社分収林は、処分にあたり、土地所有者との協議など、通常の森林経営にはない手順を踏む必要があり、手続きにより多くの時間を要する。そのため、木材需要の動向など市況に影響を及ぼす諸情勢の的確な把握・分析を行うことで、一般民有林に劣らない販売を行うため、独自の業況判断が可能な仕組みの構築を図る。

#### 伐期の平準化と販売時期の選択可能性の強化

現在の公社分収林は、造林時期が集中していることから処分時期も一斉に到来する。その単年度処分面積は、ピーク時で1,000haに及ぶとみられる。円滑な販売を進めるために、また、公社からの出材が市況へ悪影響をおよぼさないように木材の需給動向を踏まえて、臨機に販売量をコントロールすることが可能な体制を造る必要がある。そのために、土地所有者にそれぞれの分収林契約の契約期間の延長に合意してもらう必要があり、その際販売時期については公社が一定の判断ができるような内容に変更することが望ましく、この作業に早急に着手する。

#### 顧客ニーズに合わせた多様な販売方法の検討

公社造林の顧客は、森林組合、素材生産業者のほか、製材工場や木材流通業者なども含まれるため、それぞれの業態、事業体の規模などによって、買い取りの規模や搬出期間、生産方法、決済方法などに多様なニーズがあると考えられる。一般民有林との厳しい競合が予想される中、円滑な販売を行うためには、ニーズに合わせた多様な販売方法を検討し、顧客に提供していく必要がある。そのためのニーズの把握とこれに対応する販売方法を検討する。

#### インターネット市場への参加

多様な販売方法の一環として、普及の著しいインターネットを活用する手法は有力と考えられる。現在のところインターネットによる木材、特に立木の販売は一般的な手法とはいえないが、同時に複数の物件に関する情報（面積、材積、品等、施業履歴、立地条件など）をインターネット上の市場にアップし、一定の期間内に入札を受けて、販売していくといった方法は、大面積の森林を一括処分する上で効果的な方法と考えられるので、具体化へ向けて検討を行うべきである。

インターネットの活用は、買い方への関連情報の提供のほか、契約土地所有者が販売状況を確認できるなど、多角的な機能の拡張も期待できる。今後は、こうした手法を意識した情報の収集・整理が求められる。

#### 森林の売却

森林が適切に管理される限りにおいて森林の所有（購入）を希望する第三者に対しては、土地所有者と連携して、土地と立木を組み合わせた売却など多様な方法を検討する。

## (2)金利対策

今後支払を要すると見られる金利104億円のうち公庫に対する支払額は95億円にのぼっており、これは全体の金利の91%に相当している。このことは、低金利資金への借換等についての公庫の協力なしでは、抜本的な改善が困難と思われる。しかし、公社が自らの努力で改善可能な事項も存在し、地道な努力も怠るべきではない。

#### 有利子資金借り入れの抑制

緊急雇用対策や、公的管理を趣旨とする補助事業など、公社負担の少ない制度・事業の活用に努め、有利子借入金の発生を極力抑制する。

#### 有利な制度融資の活用

やむを得ず借入金を利用する場合にも、利息負担の少ない制度融資を最大限活用することとし、既存の借り入れについても、施業転換資金など低利資金への借り換えを図る。

#### 不成績林や売却不能林の早期処分

団地単位を基本とする経営判断に基づき、不成績林や売却不能林の早期解約等の処分を行い、繰上償還による金利軽減を図る。

### (3)一般管理費対策

#### 事務の簡素化・合理化

事務処理内容、流れの簡素化・合理化に努める。

#### 独自の賃金体系の導入の検討

効率的な販売を目指した組織・体制の整備に合わせ、業務内容に適合した独自の賃金体系の導入を検討する。

#### 業務の外注

定期的な森林管理業務、境界の確保、経営計画樹立のための調査、さらには登記関係事務など、外注可能な事務は極力地域の森林組合や行政書士等、技術・知見のある第三者に外注することが望ましい。ただし、業務を外注するにあたっては、直営による場合との比較検討を行い、外注の優位性を確認した上で実施する。

#### 借り上げ料の節減

社有の事務所や駐車場を持たないため、いずれも借り上げているが、それぞれの施設の必要性、立地条件を再考の上、借り上げ施設の縮減と借り上げ価格の抑制に努める。

#### 契約相手との意志疎通の円滑化

契約相手である土地所有者との連絡を密にすることで、所有権の異動等、契約管理の効率化を図るとともに、林業を取り巻く情勢に関する現状認識についても共有化を図る。

#### 簡便な立木処分方法の検討

現在公有林では、多くの場合、立木処分の方法で販売が行われており、将来的にも有力な方法には変わらないが、短期間に大面積の処分を行うこと、販売価格が安値に止まることが予想されることなどから、現在のような毎木調査による綿密な予定価格の調整を踏まえた処分方法には課題が多い。今後、抽出調査による予定価格の調整など、より簡便な処分方法の検討を行う必要がある。

#### 不成績林や売却不能林の早期処分

団地単位を基本とする経営判断に基づき、不成績林や売却不能林の早期解約等の処分を行い、管理面積を減らして一般管理費の軽減を図る。

### (4)森林経営費対策

#### 単価・歩掛かりの適正な管理

公社事業の管理施業にかかる標準単価や、施業歩掛かりについては、実勢との比較の中で

常に適正に管理することが必要である。このため、無作為抽出による単価・歩掛かり調査を行うなど、「適正」を把握するための取組を定期的に行う。

#### 競争入札の導入

森林整備活性化資金制度の活用地域を除き、森林施業の発注については、原則として競争入札の方式を導入し、透明性の確保と経費の節減を図る。

### (5)推進体制

#### 成果配分を考慮した業績評価システムの導入

経営改善において、合理的な目標を設定し、目標に従って業績を評価する作業は必要不可欠の要素である。誰が、どのような権限に基づいて、どのような判断をおこない、結果に対しどのような責任を負うのか。又は結果からどのような成果を得るのか。この成果配分をも含めた業績評価システムを構築する必要がある。しかし、一言で業績評価システムといっても、その実際の運用にあたっては様々な困難が予想されることから、段階的に導入を図り、主伐期を迎える時期までに完成を目指すべきである。

#### 決裁権限の見直し

県有財産の処分に準じた現在の理事長の決裁権限を見直すことで、臨機応変の対応と売却事務の効率化を図る。

#### 販売へ向けた体制の整備

これからの公社経営の最大のテーマは、育てた分収林をいかに販売するかということになる。そのため、公社組織も販売を意識したものにシフトしていく必要があるが、この分野では民間企業の能力が長けている。そのため、公社内部に販売部門を増設すること、販売の専門組織を新設すること、外部の専門事業者の販売を外注することといった選択肢の中から、最も適当な体制と方法を選択あるいは組み合わせる取り組みが適切と考えられるが、この件については、早急に具体的・専門的に掘り下げた行動計画を立案して取り組む必要がある。併せて、この組織体制に必要な要員を確保するために、柔軟な対応を検討していく。

#### 職員の技術レベルの向上

前述したように、公社経営のテーマは「販売」であり、公社として販売に帰結する様々な能力を高めていく必要がある。例えば、良質材を生産する育林技術であり、機械と路網をフルに活用する素材生産の技術であり、さらには市況を読み販売時期を見極める木材流通のノウハウである。伐期が始まる数年後を目途に、こうした自社材を売るためのノウハウの獲得に積極的に取り組む必要があるが、この場合、短期間にできるだけ実用的な見識を身につけるといえる意味では、実際に経営を行っている事業体での実地研修なども検討する必要がある。

#### 経営改善の継続

公社の経営改善は、長期にわたり継続して取り組む必要があることから、こうした業務を恒常的に推進する体制を整備する必要がある。また、定期的に改善の進捗を外部の目で客観的に評価確認することも重要であり、その際には次のような指標を前もって設定し、その進捗を監理する。また、森林経営を巡る状況が年々変化していく中では、経営改善の項目の追加や変更についても柔軟に実施し、経営改善が実効あるものになるよう、留意する。

【経営改善の指標】

区 分	内 容	進捗管理	目標とする効果
増収対策	資源情報の簡便で的確な把握	B	} 30%アップ
	市況情報の把握と分析	B	
	伐期の平準化	B	
	多様な販売方法の検討	B	
	インターネット市場への参加 森林の売却	C C	
金利対策	有利な制度融資の活用	A	} 5億円
	有利子資金の抑制	A	
	不成績林の早期処分	B	
一般管理費対策	事務の簡素化・合理化	B	} 3億円
	業務の外注	A	
	借り上げ料の節減	A	
	意志疎通の円滑化	A	
	簡便な立木処分方法の検討	B	
森林経営費対策	単価・歩掛かりの適正化	A	}
	競争入札の導入	A	
推進体制	決裁権限の見直し	B	}
	販売へ向けた体制の整備	A	
	技術レベルの向上	B	
	要員の確保	B	
	経営改善の継続	A	

(注) A : 5年以内に効果が発現するもの  
 B : 5年以降に効果が見込まれるもの  
 C : 取組の可否を検討するもの

目標とする効果のうち、販売に関する項目については金額での測定が困難なことから、目標を率で表示してある。また、Aとした項目のうち、経営改善効果を金額換算できるものについては、契約終了までに見込まれる効果为目标金額で表示した。

## 2 協力・要請事項

---

### (1) 県への協力要請

#### 公社経営の独自性、自主性の確保

これまでの公社経営においては、責任の所在や収益の配分方法など、通常の企業経営において最も基本的な部分が曖昧であった。今後は、販売期へ向けて収益も上がり始め、本格的な経営が展開されるようになることから、こうした部分を明確にし、効率的な経営が行えるよう独自性、自主性の確保という視点から、県と公社の役割分担を再検討する必要がある。担当部署の一元化

県営林と公社営林は、いずれも分収林制度による造林を推進してきており、経営改善を進めるうえでの課題等についても共通する事項が多い。また、平成11年度からは、県営林に関わる業務のほとんどを公社へ委託しており、現在も実質的には一元的な管理が行われている。今後の経営改善を進めるにあたっては、県・公社が綿密に連携をとって取り組むことが求められることから、県の担当部署も一元化することが適切と思われる。

#### 賛助金制度の見直し

賛助金は、昭和36年の公社設立当初から条件付きの補助金として県から交付されており、その算定方法は公社の経営に要する費用から公庫資金や補助金等を差し引いた額となっている。また、立木の伐採による収入があったときは、交付額の一部または全部を返還することとなっているが、今回の検討を機に、次のような点について見直しを行うべきである。

- ・ 交付された賛助金については、団地ごとの収支に基づき、それぞれの契約が完了する時点で清算すること
- ・ 今後交付する賛助金については、金利対策を経営改善策の最重要課題としていることから、公庫や市中銀行からの有利子資金を極力利用しないですむよう賛助金によってカバーできるよう交付対象経費の見直しを行うこと
- ・ 公社営林の果たしている役割や今後の経営改善を考慮し、賛助金の返還についての規定を見直すこと
- ・ 賛助金の予算算定にあたっては、県の他事業の予算編成と同様、事務経費の徹底した削減や業務実施計画の精査をすること

#### 他府県との連携

分収林制度は、昭和33年に制定された分収造林特別措置法に基づき、全国的に展開されているものである。この分収林経営は、前段にも述べたように、主として構造的な要因もあって、いずれの地方においても厳しい経営状況にあることから、国のレベルでの抜本的な経営支援策が不可欠で、その意味からは、同じ課題意識を持つ他府県との連携した組織的な働きかけが肝要と考えられる。

### (2) 国や公庫への協力要請

#### 抜本的な経営改善へ向けての支援

国としては、公社の経営問題は地方固有の問題であるとの基本認識にたっているが、分収林特別措置法に基づいて事業を推進してきた経緯や集团的・計画的な管理により森林環境の

保全等に寄与してきたという事実もあることから、国においても厳しい公社経営に対する積極的な支援を行うよう要請する。

#### 低利資金制度の創設

公庫資金の低利借換対策として、施業転換資金が制度化されているが、条件として伐期延長に関する土地所有者の同意が必要など制約が多く、利用が進んでいない状況にある。現状では、民間資金への借り換えも認められていないことから、経営支援という視点に立った利用し易い低利資金の創設が必要であるため、このことを国や公庫に要請する。

#### 公庫資金の繰り上げ償還

公庫資金は超長期の固定金利資金のため、借り入れ時期の市中金利が高いときに借り入れると、のちのち市中金利が下がったときにも高金利のまま利息の支払いをしなければならない。この資金は繰り上げ償還が認められていないことから、公社は現在も5%を超える金利の資金を約25億円かかえており、これが経営圧迫の大きな要因となっている。

分収林事業が法律に基づく制度で、政策的に推進された事業であることや、林業を取り巻く厳しい経営環境、あるいは森林整備公社のおかれた厳しい財務状況を考えると、政策金融である公庫資金について、任意の繰り上げ償還を認めるよう公庫へ働きかける必要がある。管理水準を向上させる取組に対する支援

環境問題への対応として、国においても様々な対策が講じられようとしているが、特に地球温暖化の防止という観点からは、まとまった森林を適正に管理することは、効果的な取組といえることから、公社営林の管理に対する支援を要請する。

### (3)市町村への協力要請

#### 森林整備地域活動支援交付金の交付

この交付金は、森林を適正に管理するうえで必要な活動を支援するため制度化されており、森林所有者に対し年間ha当たり1万円が交付される制度である。公社営林についても、対象森林から試算すれば約1億3千万円の交付金を受けることが可能であるが、市町村の財政事業等により制度発足の本年度は、約4千万円程度しか受給できない見通しである。このため、公社がこれまで市町村での森林環境保全や、雇用確保などを通じて地域振興に貢献してきたことを踏まえ、満額交付されるよう働きかけを行う。

#### 公社営林の買い取り

これまでは、公社は県の組織の一部との認識から、市町村との関わりは極めて希薄なものであった。しかしながら、地域の森林を適正に管理していく上で、市町村の役割は今後ますます重要になっていくと考えられることから、下記のような条件を備えた公社営林については市町村が買い受けて管理することを検討するよう働きかける。

- ・市町村有地へ分収林契約を設定している公社営林
- ・水源地上流にある公社営林など特に公益性が高いと認められる森林
- ・その他、地域住民などから要請のある森林

#### 公社に対する出資

公社に対する出資は、県が設立当初に行った3千万円のみであるが、全国の公社の状況を見ると出資金の約24%は市町村が負担している。このことから、他県の取組も参考にしながら、公社の経営基盤強化の観点から、出資への協力を働きかけるべきである。

#### (4)土地所有者への協力要請

##### 公社の経営状況への理解と協力

これまでの公社と土地所有者との関わりは、契約期限の近づいた分収林についての意向調査程度であり、これ以外は特に公社側からの情報発信は行われていなかった。分収林契約の相手方である土地所有者の多くは、林業に関する知識に疎いと推測されることから、分収林への理解度も必ずしも十分ではないケースが多いと考えられる。そのため、契約者に対しては、日頃から関係情報の発信を行うことにより、林業・木材産業のおかれた実状への理解を深め、公社経営の改善についても協力を得られるよう要請する。また、これと併せて、伐期の平準化を図ることや、有利な販売を行うために契約期間の延長が必要となることから、これについても積極的な協力を働きかける必要がある。

##### 契約事項の誠実な履行

分収契約上、土地所有者は死亡その他身分に変動があったときは公社に通知する義務があり、さらに平成2年以降の契約については代表者の選定と他の相続人の委任状を提出しなければならないと規定されている。しかしながら、現実には報告を怠っているケースが多く、公社が契約の延長手続きや処分協議を進めるうえで大きな障害となっており、このことは、余分な事務手続きを生じて事務費用の増嵩にも繋がっている。このように、分収契約上土地所有者に課せられた義務については、誠実に履行されるよう要請する。

##### 公社営林の活用を図るための取組

公社営林は契約上、分収を目的として設定されているが、公的な資金を活用して管理を行っていることから、「こうち山の日」のボランティア活動や体験学習など広く県民が活用できる場所としても積極的に活用すべきである。その際には土地所有者の理解も得て円滑かつ有効な活用に努める。

## 県行造林の経営改善へ向けた取組事項

ここでは、高知県が行っている分収造林、県行造林について、これまでに明らかにした方針を基に、県が分収林経営の改善に向けて取り組むべき課題を検討するとともに、関係者に対して要請、あるいは協力を働きかける事項も整理して提示することとする。

### 1 経営改善に向けて県が自ら取り組むべき事項

県による分収林は、公社営林事業の拡大に伴い、次第にその規模を縮小しながら現在に至っているが、依然として約6,500haの経営林をもち、今後、伐採期を迎えることからより効率的な事業運営を進めるため、元来公的機関にはない、柔軟なノウハウが求められるようになってくる。

こうしたことを認識しつつ、経営改善の方向を検討することが必要である。

このため、森林整備公社と同様に課題の重要度に応じ、

- (1)増収対策
- (2)金利対策
- (3)一般管理費対策
- (4)森林経営費対策
- (5)販売に向けた推進体制

の5項目に分けて具体的な方向を検討する。なお、検討事項のうち公社と同様の内容の事項は、一部項目のみ提示し内容は省略した。

#### (1)増収対策

県は、原則立木処分による販売を実施してきたが、今後、伐採量が増大することから、県営林として販売面で準備すべき事項を掲げて検討する。

- 資源情報の簡便で的確な把握
- 木材市況等情報の収集と的確な分析
- 伐期の平準化と販売時期の選択可能性の強化
- 顧客ニーズに合わせた多様な販売方法の検討
- インターネット市場への参加
- 森林の売却

## (2)金利対策

有利子資金借り入れの抑制

緊急雇用対策や、公的管理を趣旨とする補助事業など、負担の少ない制度・事業の活用に努め、有利子借入金の発生を極力抑制する。

有利な制度融資の活用

不成績林や売却不能林の早期処分

## (3)一般管理費対策

事務の簡素化・合理化

契約相手との意志疎通の円滑化

簡便な立木処分方法の検討

不成績林や売却不能林の早期処分

## (4)森林経営費対策

単価・歩掛かりの適正な管理

競争入札の導入

事業費の削減

緊急雇用対策や、公的管理を趣旨とする補助事業など、負担の少ない制度・事業の活用に努め、事業費の削減を図る。

## (5)販売に向けた推進体制

現在、県営林の販売に関する準備作業（毎木調査等）については、公社へ委託して実施しているが、公社において販売に向けた体制が整備されていくことに伴い、公社プラス県営林というスケールメリットを生かしながら、一元的に実施していくことが望ましい。この際、県営林については、県の財産規則等に則った対応が求められるが、これについても刻々と移り変わる木材需給の動向に即応できるよう、見直しを検討する必要がある。

## 2 協力・要請事項

---

### (1)国や公庫への協力要請

#### 低利資金制度の創設

公庫資金の低利借換対策として、施業転換資金が制度化されているが、条件として伐期延長に関する土地所有者の同意が必要など制約が多く、利用が進んでいない状況にある。現状では、民間資金への借り換えも認められていないことから、経営支援という視点に立った利用し易い低利資金の創設が必要であるため、このことを国や公庫に要請する。

#### 公庫資金の繰り上げ償還

公庫資金は超長期の固定金利資金のため、借入れ時期の市中金利が高いときに借入れると、のちのち市中金利が下がったときにも高金利のまま利息の支払いをしなければならない。この資金は繰り上げ償還が認められていないことから、これが経営圧迫の主要因となっている。

分収林事業が法律に基づく制度で、政策的に推進された事業であることや、林業を取り巻く厳しい経営環境を考えると、政策金融である公庫資金について、任意の繰り上げ償還を認めるよう公庫へ働きかける必要がある。

#### 管理水準を向上させる取組に対する支援

環境問題への対応として、国においても様々な対策が講じられようとしているが、特に地球温暖化の防止という観点からは、まとまった森林を適正に管理することは、効果的な取組といえることから、県行造林の管理に対する支援を要請する。

### (2)市町村への協力要請

#### 県行造林の買い取り

地域の森林を適正に管理していく上で、市町村の役割は今後ますます重要になっていくと考えられることから、下記のような条件を備えた県行造林については、市町村が買い受けて管理することを検討するよう働きかける。

- ・市町村有地へ分収林契約を設定している森林
- ・水源地上流にある県行造林など特に公益性が高いと認められる森林
- ・その他、地域住民などから要請のある森林

### (3)土地所有者への協力要請

#### 県行造林の経営状況への理解と協力

これまでの県行造林と土地所有者との関わりは、契約期限の近づいた分収林についての意向調査程度であり、これ以外は特に県の側からの情報発信は行われていなかった。分収林契約の相手方である土地所有者の多くは、林業に関する知識・情報に疎いと推測されることから、分収林への理解も必ずしも十分ではないケースが多いと考えられる。そのため、契約者に対しては、日頃から関係情報の発信を行うことにより、林業・木材産業のおかれた実状への理解を深め、県行造林経営の改善についても協力を得られるよう要請する。また、これと併せて、伐期の平準化を図ることや、有利な販売を行うために契約期間の延長が必要となることから、これについても積極的な協力を働きかける必要がある。

#### 県行造林の活用を図るための取組

県行造林は契約上、分収を目的として設定されているが、公的な資金を活用して管理を行っていることから、「こうち山の日」のボランティア活動や体験学習など広く県民が活用できる場所としても積極的に活用すべきである。その際には土地所有者の理解も得て円滑かつ有効な活用に努める。

# 参 考 资 料

## 収支見通し前提条件

### ・ 収支予測の基本的手法

公社の全団地を対象に、団地毎に総収入と総費用を推定計算し、その合計を持って公社の収支見通しとした。

この際、収支見通しの中で最も予測が困難と見られる木材価額については、以下の条件で価額を設定し、その条件の下での収支差額を比較する方法をとった。なお、推定計算に当たっては、可能な限りの単純化を基本方針とし、木材価額等の物価の変動見込み、および時間計算を加味した現在価値分析等は、一部を除き原則的に採用しなかった。

### ・ 木材単価について

#### 木材単価について

現行単価 H 1 3 年 4 月の高知県森連仁井田共販所の単価を適用

推定単価 過去 1 0 年間および過去 2 0 年間の単価を比較し、最高値、最低値および平均値を比較の基礎の推定単価とした。

供給調整 2 0 2 0 年前後に極端な伐期の集中が予測されることから、2 0 0 2 年から 2 0 0 6 年の供給能力を基準として、供給能力に応じた価額調整を行った。

この際、供給調整は、現在においては、シェアの約 8 0 % を占める外材の予想最低供給価額をもって下限とすべきであるが、外材の生産原価が不明であり国内材の供給量により一定率の価額が低下するものとした。

なお、木材単価設定の詳細および条件は別紙「木材単価表」に記載した。

### ・ 木材の販売方法についての前提

#### 1 . 立木販売と直営

木材の販売は、通常立木販売か直営生産という 2 通りの方法で行われる。

立木販売 業者に対し、立木のままで販売する方法。業者は自らの責任で伐出運送作業を行い、市場等に持ち込んで処分する。相場のリスクは買い取り側が負うことになる。

直 営 立木の所有者が自ら伐出し、市場等に持ち込んで処分する。相場のリスクも所有者が負う。

#### 2 . 公社の処分方法の方針

公社は現在、市場リスクの回避、人員の状況等から立木販売の方法によることとしている。本分析においても、木材の処分は立木販売により行うこととして分析を進めた。

・その他の前提条件

1. 対象

公社営林 9 1 0 団地、教育の森 1 1 6 団地、公団造林 1 2 6 団地の全てを対象とした。

2. 試算対象期間

現在の契約の最終契約完了期間である 2 0 8 0 年までを試算の対象とした。

3. 主伐および間伐時期

主伐 契約完了時に主伐を行う。

間伐 4 0 年時に 3 0 % の間伐

8 0 年契約分は、6 0 年時にも 3 0 % の 2 次間伐

但しいずれの場合も、予想収入が赤字の場合は行わない。

4. 分収割合

各契約の分収割合による。

5. 森林経営費・一般管理費

2 0 0 1 年以前は投資実績額

2 0 0 2 年以降は森林経営費は標準施業費でおこない、一般管理費は公社 H 1 2 年実績を基準とし、主伐面積に応じた人員増員等の調整を行った。

6. 伐出費・材績の実態に合わせた調整

抽出した現地調査の結果、地域ごとに地位を決定することで材績数の調整を行った。

伐出費については、団地毎に集材距離と運送距離により積算した。

7. 不落跡地整理費用について

予想収入が赤字の場合、伐採は行わず契約終了を持って現況のまま立木とも土地を地主に返還する前提で分析を行った。

ただし、契約上は、更地にする義務がありこの場合の費用は参考として不落跡地整理費用とした。

・本分析結果の取扱い上の注意

本分析は、前述のように非常に単純化した条件のもとで行ったものである。

従って、森林整備公社の今後の状態を断定的に評価するものでは決してない。

本分析結果は今後の検討を行う際のあくまで目安として利用するものであるが、設定された条件に十分に留意して利用すべきものであり、結果の数値のみが前提条件への十分な理解なしに一人歩きすることのないようくれぐれも注意して取り扱われたい。

木材単価表

過去10年間の単価

		スギ	地位 1	地位 2	地位 3	地位 4	地位 5
			0.96	0.95	0.88	0.84	0.84
最高値	(平成 4 年 1 月)	26,100	24,978	24,691	23,046	22,028	21,924
平均値	(平成 13 年 8 月)	16,042	15,352	15,176	14,165	13,539	13,475
最低値	(平成 13 年 1 1 月)	7,800	7,465	7,379	6,887	6,583	6,552

現行	平均値	15,673	15,101	14,563	13,558	12,662
----	-----	--------	--------	--------	--------	--------

		ヒノキ	地位 1	地位 2	地位 3	地位 4	地位 5
			0.83	0.79	0.73	0.68	0.68
最高値	(平成 4 年 1 月)	77,200	64,308	61,220	56,665	52,650	52,650
平均値	(平成 8 年 7 月)	56,451	47,024	44,766	41,435	38,500	38,500
最低値	(平成 13 年 1 0 月)	34,700	28,905	27,517	25,470	23,665	23,665

現行	平均値	29,369	27,702	26,676	25,487	21,660
----	-----	--------	--------	--------	--------	--------

		マツ	地位 1	地位 2	地位 3	地位 4	地位 5
			1.00	0.95	0.90	0.85	0.80
最高値	(平成 4 年 1 月)	23,900	23,900	22,705	21,510	20,315	19,120
平均値	(平成 7 年 8 月)	17,661	17,661	16,778	15,895	15,012	14,129
最低値	(平成 11 年 1 2 月)	14,400	14,400	13,680	12,960	12,240	11,520

現行	平均値	22,254	22,254	19,901	19,901	19,901
----	-----	--------	--------	--------	--------	--------

年度別供給能力係数

年度別供給能力係数

期間	供給能力	係数
2002 ~ 2006	基準	1.00
2007 ~ 2011	2 倍超	0.80
2012 ~ 2016	4 倍超	0.70
2017 ~ 2026	8 倍超	0.60
2027 ~ 2036	4 倍超	0.70
2037 ~ 2041	2 倍超	0.80
2042 ~	2 倍以下	1.00

年度別供給能力係数

期間	供給能力	係数
2002 ~ 2006	基準	1.00
2007 ~ 2011	2 倍超	0.80
2012 ~ 2016	4 倍超	0.60
2017 ~ 2026	8 倍超	0.40
2027 ~ 2036	4 倍超	0.60
2037 ~ 2041	2 倍超	0.80
2042 ~	2 倍以下	1.00

供給能力係数は2002～2006の木材供給能力を1とした場合、それぞれの期間の供給能力が、2倍、4倍、8倍を超えるとき各々の期間の木材価額が係数分低下すると仮定したものである。なお、係数 と の違いは、係数 においては低下率をより大きく設定してあることにある。

供給調整は、現在においては、シェアの約80%を占める外材の予想最低供給価額をもって下限とすべきであるが、外材の生産原価が不明であり国内材の供給量により一定率の価額が低下するものとした。

森林整備公社収支見通し比較表

過去10年単価使用

面積 / ha  
金額 / 千円

	最高値			平均値			最低値			現行
	供給調整無し	供給調整	供給調整	供給調整無し	供給調整	供給調整	供給調整無し	供給調整	供給調整	
契約終了面積	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92	19,459.92
収入伐採面積	19,436.89	18,757.86	18,679.06	17,223.67	15,772.65	15,483.13	15,678.15	15,571.79	8,288.25	16,416.32
スギ	3,561.40	2,919.18	2,919.18	1,348.18	96.25	96.25	0.00	0.00	0.00	645.28
ヒノキ	15,667.61	15,667.61	15,667.61	15,667.61	15,667.61	15,378.09	15,667.61	15,561.25	8,288.25	15,667.61
マツ	207.88	171.07	92.27	207.88	8.79	8.79	10.54	10.54	0.00	103.43
収入伐採面積率	99.9%	96.4%	96.0%	88.5%	81.1%	79.6%	80.6%	80.0%	42.6%	84.4%
立木総収入	194,852,700	149,534,682	105,601,481	114,920,951	71,530,219	56,631,097	45,589,320	19,389,869	16,449,678	41,070,998
収入	104,398,302	69,430,032	57,885,729	62,676,617	40,157,546	32,056,802	25,806,589	12,655,406	11,302,998	24,436,575
立木処分	102,986,890	67,998,654	56,448,812	61,241,908	38,712,698	30,611,302	24,357,476	10,746,267	9,275,731	22,983,885
教育の森補助金	1,411,412	1,431,378	1,436,917	1,434,709	1,444,848	1,445,500	1,449,113	1,909,139	2,027,267	1,452,690
支出	40,844,671	40,830,205	40,828,788	40,808,203	40,778,860	40,773,155	40,776,384	40,774,007	40,622,511	40,796,253
既投資額（既融資金合計）	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741	24,581,741
森林経営費	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896	13,363,896
一般管理費	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958	2,869,958
融資利子	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887	8,347,887
将来投資額	16,262,930	16,248,464	16,247,047	16,226,462	16,197,119	16,191,414	16,194,643	16,192,266	16,040,770	16,214,512
森林経営費	912,395	912,395	912,395	912,395	912,395	912,395	912,395	912,395	912,395	912,395
立木処分経費	399,160	384,694	383,277	362,692	333,349	327,644	330,873	328,496	177,000	350,742
一般管理費	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420	4,550,420
既融資利子	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884	9,615,884
新規融資利子	785,071	785,071	785,071	785,071	785,071	785,071	785,071	785,071	785,071	785,071
収支差額	63,553,631	28,599,827	17,056,941	21,868,414	-621,314	-8,716,353	-14,969,795	-28,118,601	-29,319,513	-16,359,678
参考										
不落地地整理費用	0	5,063	491,274	0	1,834,339	3,361,077	6,867,101	8,869,876	14,267,652	1,117,863
整理後収支差額	63,553,631	28,594,764	16,565,667	21,868,414	-2,455,653	-12,077,430	-21,836,896	-36,988,477	-43,587,165	-17,477,541

公的分収林経営改善検討委員会委員名簿

氏 名	所属等
安藤 鈴佳	主婦（西土佐村）
飯国 芳明	高知大学人文学部教授
池本 武広	高知県森林局長
尾崎 佐智	主婦（吾川村）
川村 起久子	自営業（本川村）
公文 礼子	高知県伊野林業事務所間伐推進チーム A G
武田 裕忠	公認会計士
戸田 誘二	東津野村森林組合 林業技術員
西岡 仁司	県議会議員
野島 民雄	香北町長
森澤 満男	（社）高知県森林整備公社理事長

（敬称略）