

第3次長野県林業公社経営改革プラン

～徹底した経営改革と主伐の試行～

計画期間 令和8年度～令和12年度

令和8年4月

公益社団法人 長野県林業公社

長野県内における、造林、育林等による森林及び林業に関する事業を行うことにより、森林資源の造成、国土の保全、水源のかん養等、森林のもつ公益的機能の維持増進を図り、もって農山村地域の活性化と経済の振興に寄与することを目的とする。

(公益社団法人長野県林業公社 定款第3条)



栄村 上の原団地 高性能林業機械を活用した搬出間伐



大町市 霊松寺団地 森林作業道開設と搬出間伐

第3次長野県林業公社経営改革プランの策定にあたって

公益社団法人 長野県林業公社は、昭和30年代から始まった国の拡大造林施策のもと、昭和41年に長野県の出資により設立され、間もなく60年を迎えようとしています。

この間、自ら森林の管理ができない森林所有者の皆様へ代わり、将来、木材の収穫時に収益を分け合う分収方式の契約を締結し、森林を造成してまいりました。

しかしながら、造林から収穫までに70～80年を要する林業では、事業運営資金を借入金に頼らざるを得ないことから、多額の長期累積債務を抱えているのが現状であり、長野県は平成25年12月に県出資等外郭団体「改革基本方針」を改訂し、長期的な視点で公社を存続した上で「徹底した経営改革の推進」を図ることとしました。

当社は自ら経営改革を進めるため、平成26年度からの7年間を期間とする「長野県林業公社経営改革プラン(第1次)」を策定して身を削る経営改革に取り組み、引き続き、令和3年度からの5年間を期間とする「第2次林業公社経営改革プラン」を策定し「経営改革の推進と実行体制の強化」に取り組んでまいりました。

さらに、この12年間の改革プラン期間中、毎年外部委員からなる「経営改革プラン推進会議」を開催し、委員の皆様に進捗状況を確認していただきながら取組を進めてまいりました。

このたび、第2次プランの期間が終了することから、この成果と課題を踏まえた新たな「第3次林業公社経営改革プラン」を策定することといたしました。

このプランでは、徹底した経営改革の推進とともに、令和18年度から本格的な契約満期を迎える公社分収林を、将来も県民の安全・安心を守るなど多面的機能を有する森林として土地所有者の皆様へ引き継げるよう、準備を加速してまいります。

今後、契約者である土地所有者の皆様、市町村をはじめとする社員の皆様、長野県の御理解と御協力を得ながら、公社役職員が一丸となって、この「第3次林業公社経営改革プラン」の実現に向けて取り組んでまいります。

令和8年4月

公益社団法人 長野県林業公社
理 事 長 新 田 恭 士

目 次

第3次経営改革プランの策定にあたって

第1章	長野県林業公社の概要	1
1	林業公社設立の経緯	2
2	林業公社の歩み	2
3	公社の果たしてきた役割等	2
4	分収林（分収造林、分収育林）の仕組み	3
5	社営林の現況	4
6	財務の状況	6
第2章	第2次経営改革プランの成果及び課題	7
1	第2次経営改革プランの概要	8
2	第2次経営改革プランの成果と課題	9
	Ⅰ 森林整備の推進による森林資源の充実と実行体制の強化	9
	Ⅱ 受託事業の拡充による市町村等への支援と人材の育成	14
	Ⅲ コストの改善に向けた取組の着実な推進	17
	Ⅳ ゼロカーボンの達成を目指した新たな体制整備	20
3	第2次経営改革プランの成果の総括	22
第3章	第3次長野県林業公社経営改革プラン(案)	25
1	新たな経営改革プランの趣旨	26
2	第3次経営改革プランと林業公社の将来の姿	27
3	第3次経営改革プランで取り組む 「徹底した経営改革」と「主伐の試行」	28
4	組織体制	29
5	第3次経営改革プランの内容	30
	Ⅰ 経営状況の改善に向けた「徹底した経営改革」	30
	A 収益事業の改革	30
	B 公社造林事業の改革	34
	C 実行体制の改革	36
	Ⅱ 契約満期が近い団地での「主伐の試行」	39
6	第3次経営改革プランの効果予測	41
第4章	長期収支予測試算	43

第 1 章 長野県林業公社の概要

1 林業公社設立の経緯

昭和 30 年代からの高度経済成長期において、木材の需要が大幅に増加することが見込まれる中、人工林の造成を進めるべく全国で拡大造林政策が推進されました。

林業公社はこの拡大造林政策に沿って、長野県では昭和 41 年、全国では平成 8 年度までに延べ 44 団体（39 都道府県）が設立されました。

2 林業公社の歩み

年度	出来事
昭和 41 年	社団法人長野県造林公社が設立され、分収林造林事業を開始しました。 (造林目標は昭和 41～60 年までの 20 年間で 1 万 ha)
昭和 47 年	特定森林地域開発林道維持管理事業として林道の維持管理を開始、林道事業に着手しました。
昭和 57 年	社団法人長野県林業公社に社名変更しました。
昭和 59 年	分収林特別措置法に基づく森林整備法人の認定を受け、分収育林事業を開始しました。(目標は昭和 68 年までに 3 千 ha)
昭和 62 年	造林面積 1 万 ha を達成しました。
平成 14 年	分収造林、分収育林の新規契約を終了しました。 林道事業を廃止、受託部門を縮小して森林整備法人に特化することとなりました。
平成 17 年	公社経営改善計画を策定しました。 長伐期化に伴う契約変更等に着手しました。
平成 20 年	第 1 次経営改善集中実施プランを策定しました。 分収率の見直しに伴う変更契約等に着手しました。
平成 25 年	公益社団法人長野県林業公社に移行しました。 第 2 次経営改善集中実施プランを策定しました。
平成 26 年	経営改革プラン（第 1 次）を策定しました。
令和 3 年	第 2 次経営改革プランを策定しました。
令和 4 年	J-クレジットを取得し、販売を開始しました。

3 林業公社の果たしてきた役割等

(1) 森林資源の充実と山村振興への寄与

昭和 41 年の設立以降、森林所有者による自主的整備が進まない森林整備の担い手として、主に地理的条件が悪い山間地において計画的に造林を進め、県下の森林資源の充実と地域の雇用や経済の振興に一定の役割を果たしてきました。

- ① 森林造成が進みにくい奥地などに山地を持つ所有者に代わって**約1万5千ha**の森林を造成しました。
- ② 社営林の面積は県内民有林の約3%に相当します。また、昭和41年以降に造成された**人工林（民有林）の約11%に相当します。**
- ③ 昭和41年の設立以来、就労機会の少ない山村地域において、植林・保育作業等の森林整備事業を通じた就労の場を提供してきました。公社設立以来**約272万人・日の雇用**を生み出し、現在も年間約**2,700人・日**の雇用に相当する造林事業を実施しています。
- ④ **災害跡地**の再造林に貢献し、県民の暮らしを守る森林づくりを進めてきました。

(2) 森林の公益的機能

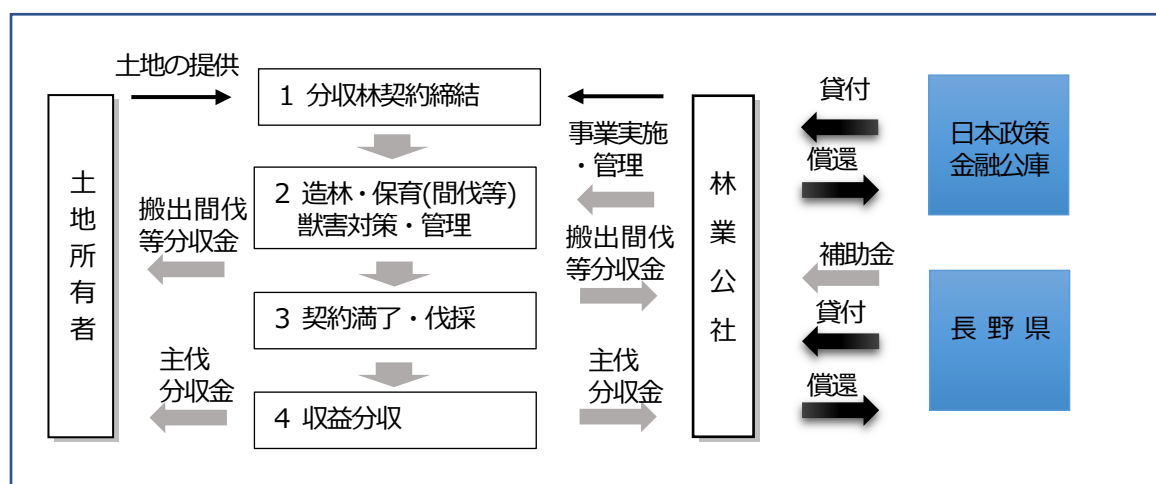
- ・ 公社が管理する森林の公益的機能（県土の保全や豊かな水資源の供給源、洪水緩和機能、地球温暖化防止等）を日本学術会議が算出した森林の評価額の手法に準じて試算すると、1年間に**510億円**の貨幣評価に相当する機能を持っています。

機 能	公社評価額	(参考)長野県評価額	(参考) 1ha 当たり評価額
二酸化炭素吸収機能	11億円	642億円	61千円
化石燃料代替機能	1億円	63億円	6千円
水資源貯留機能	66億円	3,960億円	375千円
洪水緩和機能	32億円	1,963億円	186千円
水質浄化機能	102億円	6,147億円	582千円
表面侵食防止機能	210億円	12,614億円	1,194千円
表層崩壊防止機能	59億円	3,546億円	335千円
保健・レクリエーション機能	29億円	1,746億円	165千円
計	510億円	30,681億円	2,904千円

注1：公社評価額は、長野県評価額（長野県森林面積1,056千ha）をもとに、公社面積17,559haとして算出。

注2：長野県評価額は、日本学術会議が算出した森林の評価額の手法（平成13年）により算出。

4 分収林(分収造林、分収育林)の仕組み



- (1) 分収造林事業とは…林業公社が土地所有者の土地に植林し、手入れや管理を行い、伐採した時の収益を所有者と分配し合うものです。

分収割合の推移

林業公社	土地所有者	摘 要
55%	45%	昭和62年5月31日まで
60%	40%	平成10年6月30日まで
70%	30%	平成10年7月1日以降

- (2) 分収育林事業とは…土地所有者が植栽した森林を林業公社が途中から所有者に代わって手入れや管理を行い、伐採した時の収益を所有者と分配し合うものです。

分収割合(標準)

契約時林齢	土地所有者	林業公社
11～15	70%	30%
16～20	75%	25%
21～	80%	20%

5 社営林の現況

(1) 所有区分別契約面積

- ・ 契約面積は、造林契約と育林契約を併せて 17,547 ヘクタールです。

(令和7年度末現在)

土地所有	造林契約		育林契約		計		
	契約 件数	面積(ha)	契約 件数	面積(ha)	契約 件数	面積(ha)	面積構成 比(%)
市町村有	146	4,577	38	830	184	5,407	30.8
財産区有	47	1,529	11	470	58	1,999	11.4
共有	201	3,453	17	191	218	3,644	20.8
個人有	298	2,916	36	158	334	3,074	17.5
団体有※1	79	1,943	19	253	98	2,196	12.5
その他※2	65	1,144	10	83	75	1,227	7.0
計	836	15,562	131	1,985	967	17,547	

※1 団体有：生産森林組合・林野農協・会社・社寺

※2 その他：会社有、地縁団体、森林組合ほか

(2) 樹種別面積割合

- 樹種別の植栽面積はヒノキが最も多く 33.0%で、次いでカラマツが 24.0%、スギが 13.1%と続きます。

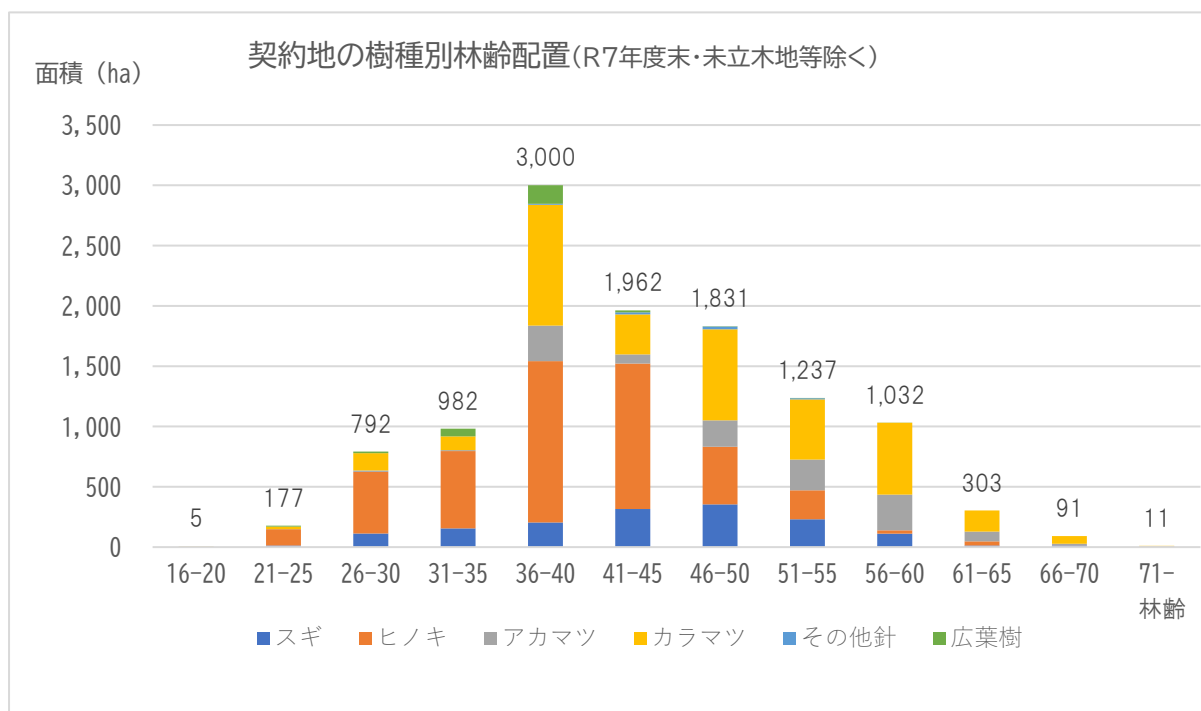
(単位：ha 令和7年度末現在)

管内	スギ	ヒノキ	アカマツ	カラマツ	トウヒ 他	しいた け原木	ナラ・ クリ他
佐久	53.85	45.87	121.96	582.70	9.65		
上小	9.32	261.86	146.60	230.03	21.40		
諏訪				92.17			
上伊那	1.16	322.41	606.18	989.50	8.15		21.27
下伊那	201.51	2,892.73	463.64	940.81		2.19	0.40
木曽	1.68	1,606.32	70.23	282.94			
松本	4.30	252.39	490.69	446.67	124.47		19.76
北安曇	350.38	371.82	50.66	49.11	4.79		
長野	725.88	27.27	48.16	537.83			2.42
北信	950.29	5.80		49.82			
計	2,298.37	5,786.47	1,998.12	4,201.58	168.46	2.19	43.85
構成比	13.1%	33.0%	11.4%	24.0%	1.0%	0.0%	0.2%

※ その他(除地・岩石地等) 3,047.48ha (17.3%)

(3) 林齢別・樹種別の面積

- 齢級配置は 36-40 年生（8 齢級）が最も多く、森林資源は充実しつつあります。特にカラマツの多くが 36 年生以上となっています。
- 特に保育が必要な 35 年生以下の森林は全体の 17%を占め、その多くがヒノキです。



6 財務の状況

- 公社は、自己財源をわずかししか持っていないため、造林事業及び事業運営等に必要な資金を県等の補助金と日本政策金融公庫（以下「公庫」という。）及び長野県からの借入金によって賄っています。このため、主伐による木材収入の得られない現段階においては、多額の債務を抱えざるを得ない状況となっています。

借入金の残高（令和7年度末）

（単位：億円）

日本政策金融公庫	長野県	計
55	296	351

