

## 第2章 第2次経営改革プランの成果と課題

## 1 第2次経営改革プランの概要

第2次経営改革プランは、令和3～7年度の5年間「経営改革の推進と実行体制の強化」をキーワードに、以下の4本柱14項目の取組を進めてきました。

| プランの4本柱 |                                   | 第1次プラン                                                                                                                       | 第2次プラン                                                                                                                                                                                                      |
|---------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施業地カルテの作成</li> <li>・ 森林整備の着実な実行</li> <li>・ 路網整備の実施</li> <li>・ 森林 GIS の導入</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社契約地の適切な評価と森林整備目標…①</li> <li>・ 森林整備の推進による森林資源の充実…②</li> <li>・ コストをかけない路網維持と技術力向上…③</li> <li>・ 更新伐など主伐に向けた時期、方法の検討 …④</li> <li>・ ICT 技術を活用したスマート林業導入 …⑤</li> </ul> |
| 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          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 森林調査事業、短期保育管理業務、森林経営管理事業の受託</li> <li>・ 若手職員の育成</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受託事業を通じた市町村等への支援…⑥</li> <li>・ 主伐に向けた職員のスキルアップ、機材の充実…⑦</li> <li>・ 業務量に見合った職員配置 …⑧</li> </ul>                                                                        |
| III     | コストの改善に向けた取組の着実な推進                | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長伐期化、分収割合変更</li> <li>・ 経営不適地の解約</li> <li>・ 職員給与の見直し</li> <li>・ 県派遣職員の削減</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長伐期化の推進(継続)…⑨</li> <li>・ 分収割合の変更(継続)…⑩</li> <li>・ 経営不適地の取扱い…⑪</li> <li>・ 事務経費等の削減(継続)…⑫</li> </ul>                                                                 |
| IV      | <b>新</b><br>ゼロカーボンの達成を目指した新たな体制整備 |                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ バイオマス燃料供給体制構築…⑬</li> <li>・ 森林整備による CO2 吸収量を、J-クレジットとして販売…⑭</li> </ul>                                                                                              |

## 2 第2次経営改革プランの成果と課題

### 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

#### ① 公社契約地森林資源の適切な評価と森林整備目標

##### 【施業地カルテの補完・充実】

###### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

施業地カルテは、契約団地ごとに作成され、契約地の現在の状況と将来の予測が分かるよう、契約内容、地況、林況、今後の施業、木材生産予測等が記載されています。

この施業地カルテの内容について、必要に応じて調査・更新を行い、内容を補完し、契約地の適切な現状把握により主伐への準備を進めていきます。

##### 【計画と実績】

###### カルテ補完調査 実績

(件)

| 項目 | R3 | R4 | R5 | R6 | R7 | 合 計 |
|----|----|----|----|----|----|-----|
| 計画 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 250 |
| 実績 | 17 | 51 | 29 | 43 | 66 | 206 |

- ・ カルテ補完調査は今後の施業と主伐準備に欠かせない業務として取り組み、実績は計画の82%となりました。

##### 【課題・問題点】

- ・ 年度毎の調査件数のばらつきが大きく、実績は業務の繁忙に左右されました。職員は、多種業務の隙間を縫ってカルテ補完調査に取り組んできました。
- ・ カルテ補完調査は未だ現地の踏査と現地プロット調査等アナログ業務によるところが多く、ドローンなどスマート林業技術を活用した効率的な調査に取り組む必要があります。

3次プラン I-C-③ P37

#### ② 森林整備の推進による森林資源の充実

##### 【保育間伐・獣害防除】

###### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

保育事業については、森林の蓄積の増加や材質の向上を目指し、主伐時に最大限の収益をあげられるよう、必要な施業を、効率的、計画的に実施していきます。

## 【搬出間伐】

### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

主伐までの間、搬出間伐は収益をあげることができる重要なものです。しかし木材価格が依然として低迷していること、今後、ICT 技術の進歩で将来、搬出コストが低下する可能性があることから、収益が少ない搬出間伐を現時点で実施し、立木の本数を減すことはトータルとして収益の拡大につながらないことも考えられます。

そのため、搬出間伐の実施にあたっては、現在の収入のみにとらわれず、間伐の効果が十分期待でき、かつ確実に利益が上がる箇所を厳選していきます。

## 【計画と実績】

### 間伐・獣害防除 実績

(ha)

| 項目   |    | R3  | R4  | R5  | R6  | R7  | 合 計 |
|------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 保育間伐 | 計画 | 245 | 220 | 180 | 140 | 100 | 885 |
|      | 実績 | 180 | 108 | 151 | 138 | 95  | 672 |
| 搬出間伐 | 計画 | 13  | 30  | 50  | 50  | 50  | 193 |
|      | 実績 | 6   | 19  | 7   | 11  | 30  | 73  |
| 獣害防除 | 計画 | 184 | 160 | 130 | 100 | 70  | 644 |
|      | 実績 | 185 | 166 | 106 | 91  | 65  | 613 |

- ・ 森林整備による森林資源の充実に努めましたが、災害による入札取りやめや収益性の低さによる入札不調等により、保育間伐の実績は計画の 76%、搬出間伐の実績は計画の 38% となりました。また、獣害防除の実績は計画の 95%となりました。
- ・ さらに、入札不調等に対応するための追加の設計・発注業務は、受託事業や J-クレジット創出等の新たな業務に時間が割かれ、十分な対応ができませんでした。
- ・ 令和 5 年度から森林組合や林業事業者（以下、「事業者」という。）が自ら公社団地における搬出間伐や作業道開設等を企画・設計して提案する「企画提案型搬出間伐等促進事業」を開始し、この制度が浸透しつつあります。

（契約件数：令和 5 年度：2 件 令和 6 年度：1 件 令和 7 年度：6 件）

## 【課題・問題点】

- ・ 入札不調等は、収益性や、林業労働力・機械力が必要な公社の発注事業と事業者の業務可能量・業務可能期間のマッチングが図られていなかったことが主な要因です。今後は競争入札から「企画提案型搬出間伐等促進事業」を中心とする発注方法に切り替えるとともに、冬期を含む複数年の事業実施期間を確保が可能となる契約方法への変更などによる事業者の業務可能時期等への配慮が必要です。
- ・ 公社造林事業は保育間伐が主たる事業であったため、職員は収益の伴わない事業の発注・現場管理・補助金申請等に多くの時間を割いてきました。今後は、森林整備の内容を保育

事業から搬出間伐へシフトすることにより職員の業務を当該業務に集中させ、適切な森林管理の継続と間伐材販売による収入確保への取組を加速することが重要です。

3次プラン I-A-① P30

3次プラン I-B-① P34

### ③ コストをかけない路網維持と技術力向上

#### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

主伐の際、搬出に使用する路網は大変重要であり、主伐に近い契約地から路網計画を立案していく必要があります。

また、契約地内には、契約前の主伐時に開設した作業道や搬出間伐で開設した作業道が残っている場合があります、これら路網をできるだけ経費をかけず、維持していきます。

#### 【計画と実績】

##### 作業道開設・補修 実績

(m)

| 項目    |    | R3    | R4    | R5    | R6    | R7    | 合 計    |
|-------|----|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 作業道開設 | 計画 | 1,500 | 3,000 | 7,500 | 7,500 | 7,500 | 27,000 |
|       | 実績 | 573   | 2,015 | 1,010 | 1,779 | 5,439 | 10,816 |
| 作業道補修 | 計画 | 4,000 | 4,500 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 23,500 |
|       | 実績 | 4,038 | 4,407 | 5,338 | 4,276 | 4,229 | 22,288 |

- ・ 作業道開設の実績は搬出間伐の実績減に伴い、計画の40%となりました。
- ・ 作業道補修の実績は計画の95%となり、森林整備の実施に必要な補修工事のほか、OJT研修を兼ねた職員直営による実践的な作業に取り組みました。

#### 【課題・問題点】

- ・ 作業道開設は、森林整備と一緒に実施することで、県の造林補助金の対象となります。このため、搬出間伐の実績に作業道開設実績も左右されました。
- ・ 将来の主伐も見据えた作業道開設を進めるためには、保育から搬出間伐への重点化と、それに伴う作業道開設をより積極的に進めることが重要です。
- ・ 作業道の開設による「車両系作業システム」のみでは木材の収穫が困難な団地が存在するため、架線系作業システムによる木材収穫の検討が必要です。このため、職員の更なる知識・技術の向上と、精密な施業地カルテ補完調査を進めることが重要です。

3次プラン I-B-① P34

3次プラン I-C-② P36

#### ④ 更新伐など主伐に向けた時期、方法の検討

##### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

契約地の主伐に際しては、主伐の件数が年度によって大きく増減することが問題となります。そのため、年度ごとの主伐件数の平準化を検討していく必要があります。

また跡地の更新が大きな課題となることが予想されます。そのため更新伐など、再造林に係る経費をできる限り低減できるよう、さまざまな主伐の方法を検討していきます。

##### 【実績】

- ・ 契約満期対応を進める他県公社での研修などにより、各県の対応方法や「更新伐」による再造林経費縮減の実例を学びました。
- ・ 「法律相談から見た分収林制度運用の実務」を作成し、職員研修により契約満期に向けた法律の解釈や実例について理解を深めました。
- ・ 契約満期件数が多い年次を中心に伐採平準化に向けたシミュレーションを行い、課題抽出と対応方法を検討しました。

##### 【課題・問題点】

- ・ 第 2 次経営改革プラン中に満期を迎えた団地は評価が赤字であったため、主伐実施の事例が無く、実地での課題把握には至っていません。
- ・ 令和 18 年度から契約満期団地数の 1 回目のピークを迎えます。近い将来に本格的な主伐期を迎えるにあたり、土地所有者の意向を把握しながら主伐を試行し、実際の現場で生じる課題の抽出と解消方法を明確にしていく必要があります。

3 次プラン I -B-② P35

3 次プラン II P39

#### ⑤ ICT 技術を活用したスマート林業導入

##### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

最新の ICT 技術を積極的に活用し、契約地の管理、調査、主伐に係るコストの削減を目指していきます。併せて受託事業への活用を進めます。

##### 【実績】

- ・ 県スマート林業実践事業等を活用してドローンや GNSS 等スマート林業機器の導入を進めました。
- ・ 市町村からの受託事業のほか、契約満期を迎える団地調査や搬出間伐の施工管理等にドローンを活用し、業務の効率化に着手しました。また、公社造林事業の測量に GNSS を活用し、事業者の測量業務と竣工検査等の省力化に向けた取り組みを始めました。

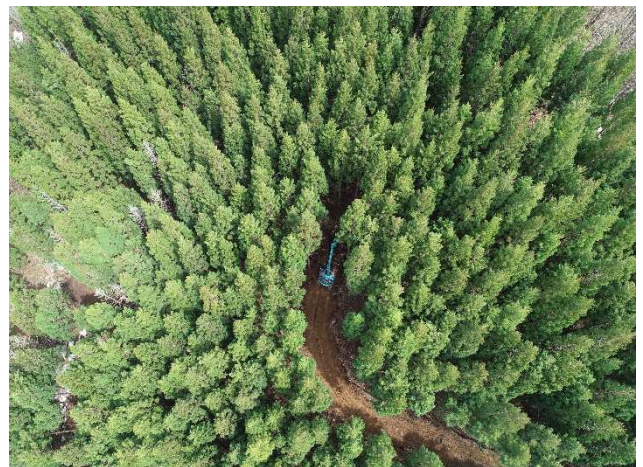
### 【課題・問題点】

- ・ ドローン操縦の民間資格（技能証明書）を4名が取得しましたが、経験が浅く十分な活用が進んでいないのが実態です。職員が意識して新しい技術にチャレンジする機運を高めていく必要があります。
- ・ スマート林業技術は日進月歩であり、常に情報をアップデートしながら、業務改善とコスト削減につながる技術を学び続けていくことが重要です。

3次プラン I -C-③ P37



GNSS 測位による造林事業の竣工検査



ドローンを活用した森林整備事業の施工管理

## 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

### ⑥ 受託事業を通じた市町村等への支援

#### 【森林整備に関する調査・測量等の受託による市町村等への支援】

##### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

市町村等が実施する公有林の主伐、間伐等の森林整備事業全般に関する業務の受託を目指します。

#### 【「森林経営管理制度」に伴う業務の受託による市町村への支援】

##### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

市町村が森林経営管理制度に基づき実施する意向調査および所有者不明森林探索業務の受託を目指します。

市町村が意向調査の結果を踏まえて作成する「経営管理権集積計画」に基づき実施する、市町村経営管理事業に関する業務の受託を目指します。

#### 【受託事業の増加に向けた積極的な営業活動】

##### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

事業の受託拡大に向けて公社の強みを前面に打ち出し、役職員全員が営業マンでもあることを自覚し、市町村等に積極的な営業活動を展開します。

#### 【実績】

##### 受託事業の実績

| 項目     | R3     | R4     | R5     | R6     | R7     | 合 計    |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 件数     | 8 件    | 11 件   | 11 件   | 7 件    | 11 件   | 48 件   |
| 金額（千円） | 21,823 | 19,951 | 17,788 | 14,383 | 15,353 | 89,298 |

- ・ 受託事業の件数は延べ 48 件、年平均受託額は 17,860 千円となり、市町村から依頼のあった全ての受託業務に取り組みました。
- ・ 新たな受託業務として森林経営管理制度に基づく意向調査業務に取り組みました。また、継続して森林整備（主伐・再造林）の調査・測量・現場管理業務を受託し、職員の技術力向上につなげました。

#### 【課題・問題点】

- ・ 受託事業は第 2 次経営改革プランから本格的な取組を開始しましたが、職員の従事日数は年平均 273 人日となっており、業務の多忙感増加の一因と考えられます。
- ・ 森林経営管理制度に基づく意向調査は、森林調査のほか調査票の発送・回答分析が主な業務であることから、今後は林業公社が持つ林業技術を生かせる業務への重点化が必要です。

- ・ 効率的な調査に必要なスマート林業など新技術の活用が不十分であったため、一層の知識・技術の習得と必要な機器の整備を進め、効率的に業務に取り組むことが重要です。

3 次プラン I -A-③ P33

## ⑦ 主伐に向けた職員のスキルアップ、機材の充実

### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

当公社は、県内唯一の森林整備法人であり、地域の森林整備の推進役として組織の基盤強化と職員の資質の向上を図っていく必要があります。

そのため、受託事業の着実な遂行を通じて、プロパー職員が知識、経験を深め、より有利な事業発注や木材の販売ができるようスキルアップに努めます。

また受託で得た収入でスマート林業の推進に資する最新の機材購入を進めていきます。

これらの取組による職員のスキルアップで、主伐時の調査経費等を削減し、収益の増加を図ります。

### 【実績】

#### プラン期間内で若手職員が取得を目指す資格等

| 資格名            | 認定者           | 受験資格、内容等                                  | 取得目標人数 | 取得実績人数 |
|----------------|---------------|-------------------------------------------|--------|--------|
| 林業普及指導員        | 林野庁           | 短期大学卒業者は 6 年以上の実務経験必要                     | 1 名    | 1 名    |
| 長野県林業士         | 長野県           | 「森林・林業セミナー」(30 日間)を修了後「林業士入門講座」(16 日間)を修了 | 3 名    | 0 名    |
| 2 級土木施工管理技士    | 国土交通省         | 長野県林業大学校卒業生は受験資格あり                        | 3 名    | 0 名    |
| 測量士補           | 国土地理院         | 長野県林業大学校卒業生は受験資格あり                        | 3 名    | 3 名    |
| 森林情報士(2 級)     | (一社)日本森林技術協会  | 実務経験 3 年以上、スクーリング 5 日間                    | 3 名    | 0 名    |
| ドローン操縦士回転翼 3 級 | (一社)ドローン操縦士協会 | 10 時間以上の飛行と実技、筆記試験                        | 3 名    | 4 名    |

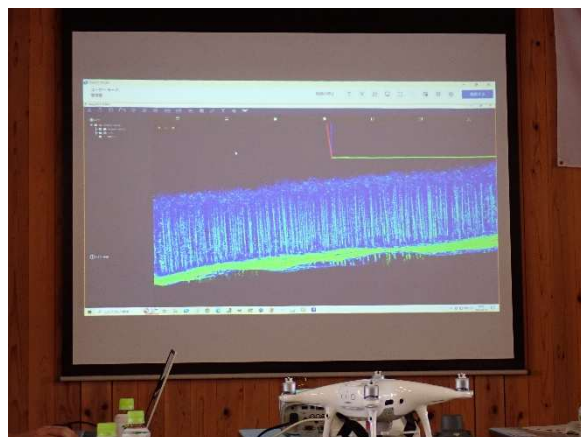
上記のほか、林業技士（林業経営部門）（認定者：（一社）日本森林技術協会）取得 1 名

- ・ 職員は業務に直接関係のある資格取得に努めました。特に、受験資格が得られた林業普及指導員にチャレンジするなど、業務の合間を縫って自己研鑽に取り組みました。
- ・ 国や県が主催する技術研修の受講のほか、業務の課題解消に向け職員自らが研修を企画・開催（スマート林業実践や木材流通など）するなど、自発的に技術・知識の習得に努めました。

### 【課題・問題点】

- ・ 第1次改革プラン以降に職員の採用を進めた結果、プロパー職員7名のうち6名が改革プラン期間中に採用された職員となり、実務経験や現場で身に着く林業技術・知識等は未だ不足しています。
- ・ 特に、公社の主たる業務である「木材生産・販売」の経験が乏しく、近い将来に迎える「契約満期」「主伐期」に向け、架線系作業システムによる木材生産技術や木材の流通など専門的な知識・技術を早急に身に着ける必要があります。

3次プラン I-C-② P36



職員の企画による「スマート林業技術の実践に向けた研修（R7.2月）」（協力：北信州森林組合）

## ⑧ 業務量に見合った人員配置

### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

平成30年度から急激に受託額が増加し、また受託業務の内容も、森林の調査、災害の応援、森林経営管理制度に伴うものと多岐に渡るようになりました。プロパー職員の若返り、県派遣職員の削減時期とも重なり、各職員への負担が増大しているため、今後受託件数、受託額が増加した場合、業務量に見合った人員の配置を検討します。

### 【実績】

- ・ 受託事業や森林整備事業の業務支援のため、県や森林組合 OB 2 名を嘱託職員として雇用するとともに、本社機能を補完するため4名の業務主任を出先機関に配置しました。

### 【課題・問題点】

- ・ 嘱託職員や業務主任の高齢化が進みつつあり、業務支援人材の確保に向けて県や森林組合 OB 等林業技術者への継続した働きかけが必要です。
- ・ 職員は森林整備の発注・監督業務、受託事業、カルテ補完調査など年間を通じて県内各地への日帰り出張が続きます。一方で、出張先や在宅での業務に必要な IT 環境の整備が遅れているため、事務処理のためだけに事務所に出勤する必要がある等非効率で職員負担が大きい業務体制となっています。

3次プラン I-C-④ P37

### Ⅲ コストの改善に向けた取組の着実な推進

#### ⑨ 長伐期化の推進(継続)

##### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

従前から、良質な木材と材積量の増大に向けた長伐期化を進めているところですが、本プランの期間中に、変更を要する契約全ての期間延長を目指します。

##### 【実績】

| 項目   | 総数    | R2 まで変更済 | 変更残 | 第2次プラン目標・実績 |
|------|-------|----------|-----|-------------|
| 長伐期化 | 1,191 | 1,172    | 18  | 目標 18       |
|      |       |          |     | 実績 6        |

- ・ 長伐期化に向けた交渉は全団地で実施済みですが、期間延長契約の実績は6団地となり、これにより経営上早期の変更を要する団地の期間延長は完了しました。また、契約満期に伴う契約解除も3団地（26.3ha）となりました。（残り9団地）
- ・ 長伐期化全体の進捗率（面積）は  $17,455\text{ha}/17,559\text{ha} = 99.4\%$  となりました。

##### 【課題・問題点】

- ・ 相続問題に起因する所有者の特定が困難な団地が2団地、所有者の意向による不同意や交渉保留団地が5団地あり、今後の長伐期化に向けた交渉は難航が予想されます。

3次プラン I-C-① P36

#### ⑩ 分収割合の変更(継続)

##### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

平成20年度から、累積債務の軽減に向け、造林契約の分収割合変更（公社70：土地所有者30）に取り組んできました。これまでのところ順調に分収割合の変更を進めてきましたが、第2次プランにおいても、契約者の皆様へ十分な説明を行い、御理解を得ながらできるだけ多くの分収割合変更を進めていきます。

##### 【実績】

| 項目      | 総数    | 変更済 | 第2次プラン目標・実績  |           |           |           |           |          |             | 残団地 |
|---------|-------|-----|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|-------------|-----|
|         |       |     | 年度           | R3        | R4        | R5        | R6        | R7       | 計           |     |
| 分収割合の変更 | 1,047 | 741 | 計画           | 60        | 60        | 60        | 60        | 66       | 306         | 0   |
|         |       |     | 実績<br>／交渉団地数 | 54<br>／59 | 33<br>／41 | 42<br>／57 | 31<br>／47 | 8<br>／67 | 168<br>／271 | 138 |

- ・ 分収割合の変更契約実績は168団地となり、計画を下回りました。

- ・ 分収割合変更全体の進捗率（面積）は  $13,568\text{ha}/15,562\text{ha} = 87.2\%$  となりました。

#### 【課題・問題点】

- ・ 共有林等の未相続問題等により、土地所有者の探索が難しい状況が発生しています。
- ・ 今回の改革プラン期間で、連絡・交渉が可能な土地所有者との1回目の協議はおおむね終了しましたが、所有者の意向による不同意 57 団地、共有者全体の意思確認が必要で協議継続中等 48 団地があり、今後の交渉は難航が予想されます。
- ・ また、本プラン期間中に変更契約に至った土地所有者数は、共有林の所有者等を含め延べ 867 名にのぼり、大人数の合意形成に時間を要することから職員負担は大きくなっています。

3 次プラン I -C-① P36



契約変更に向けた森林の現況説明（R7.11 月）



造林組合との契約内容等打合せ（R7.4 月）

### ⑪ 経営不適地の取扱い

#### 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

経営不適地の契約解除を行うことで、公庫借入金の繰上償還による支払利息の軽減を図ることができます。しかし、これまで経営不適地とされた「著しい生育不良」の団地においても、搬出が容易な林分では、植栽木以外のバイオマス利用で収益が上がる可能性があるため、対象地を精査します。

#### 【実績】

- ・ 本プラン期間中の経営不適地の契約解除の実績はありませんでした。
- ・ 施業地カルテ補完調査が完了した 206 団地のうち、「著しい生育不良」の団地でバイオマス利用材（D 材）生産を主たる目標とする団地は 6 団地となりました。

#### 【課題・問題点】

- ・ 搬出が容易な団地においても、バイオマス利用材（C～D材）のみで収益を上げることは難しく、今後は搬出間伐や将来の主伐により用材（A～B材）と同時に生産されるバイオマス利用材を有効利用することが現実的です。
- ・ 「経営不適地」の多くがJ-クレジットのプロジェクト計画対象森林であるため、計画期間（R13年度まで）+10年間は適切な森林管理とモニタリングを継続する必要があります。

3次プラン I-C-① P36

#### ⑫ 事務経費等の削減(継続)

##### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

引き続き日常的な経費削減の取組を継続し、管理経費の削減に努めます。

#### 【実績】

| 項目       | R3     | R4     | R5     | R6     | R7     | 平均     |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 事務経費（千円） | 24,871 | 26,156 | 26,297 | 23,364 | 23,020 | 24,742 |

- ・ 第1次プラン期間（H26～R2）年平均 28,243 千円に対して本プラン期間中（R3～R7）の年平均 24,742 千円と 12%の削減を達成しました。

#### 【課題・問題点】

- ・ IT環境整備の遅れにより事務所外での事務業務ができないため、連日の現場出張中も事務所への出勤が必要となる等非効率で職員負担が大きい業務体制が続いています。
- ・ ベテラン職員の専門性の高い知識・技術を継承しながら、全職員が創意工夫による効率的な業務に取り組むことで、更なる事務経費等の削減に努めていくことが重要です。

3次プラン I-C-④ P38

## IV ゼロカーボンの達成を目指した新たな体制整備

### ⑬ バイオマス燃料供給体制構築

#### 【第2次経営改革プラン策定時の説明】

長野県が昨年（令和元年）行った「気候非常事態宣言(2050 ゼロカーボンへの決意)」で提唱された理念の推進に向け、公社としても再生可能エネルギーの拡大に取り組んでいきます。

具体的には、公社契約地で植栽木以外の広葉樹が優勢となっている団地、これまで評価の低かったアカマツ主体の団地等から、バイオマス発電の燃料として地域の木質バイオマス発電施設に供給できないか、検討を進めます。

#### 【実績】

| 年度       |    | R3  | R4  | R5  | R6    | R7    | 合計    |
|----------|----|-----|-----|-----|-------|-------|-------|
| 搬出量(t)   | 計画 | 100 | 150 | 200 | 300   | 300   | 1,050 |
|          | 実績 | 35  | 0   | 0   | 0     | 346   | 381   |
| 搬出経費(千円) | 計画 | 200 | 300 | 400 | 600   | 600   | 2,100 |
|          | 実績 | 0   | 0   | 0   | 0     | 2,258 | 2,258 |
| 販売額(千円)  | 計画 | 400 | 600 | 800 | 1,200 | 1,200 | 4,200 |
|          | 実績 | 32  | 0   | 0   | 0     | 2,601 | 2,633 |
| 利益(千円)   | 計画 | 200 | 300 | 400 | 600   | 600   | 2,100 |
|          | 実績 | 32  | 0   | 0   | 0     | 343   | 375   |

- ・ 主伐実績がなく、搬出間伐による木材生産も低調であったことから、バイオマス発電向け燃料材の搬出量・利益ともに計画を大幅に下回っています。
- ・ 「企画提案型搬出間伐等促進事業」の審査において、低質材のバイオマス利用の評価項目を定めることで、上記以外にも令和6年度にバイオマスボイラー（熱源）への搬出量が343tあり、事業者には燃料材としての木材利用に積極的に取り組む機運が高まりつつあります。

#### 【課題・問題点】

- ・ 搬出が容易な団地でもバイオマス利用材（C～D材）のみで収益を上げることは困難で、今後拡大する搬出間伐や主伐により用材（A～B材）と同時に生産される低質材を積極的にバイオマス等に利用していくことが必要です。

3次プラン I-A-① P30

# ⑭ 森林整備による CO2 吸収量を J-クレジットとして販売

## 【第 2 次経営改革プラン策定時の説明】

カーボン・オフセットのクレジット販売として、公社契約地の森林整備による CO2 吸収量を、J-クレジットとして販売していくことを目指します。

## 【実績】

| 年度                     |           | R3            | R4        | R5               | R6               | R7               | 合計               |
|------------------------|-----------|---------------|-----------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| CO2 吸収量(t)<br>(クレジット量) | 計画        | プロジェク<br>トの認証 | 600       | 600              | 600              | 600              | 2,400            |
|                        | 実績        |               | 791       | 0                | 0                | 42,934           | 43,725           |
| 販売額(千円)                | 計画        | -             | 7,200     | 7,200            | 7,200            | 7,200            | 28,800           |
|                        | 実績(販売量 t) | -             | 0<br>(0t) | 3,696<br>(224 t) | 3,812<br>(231 t) | 1,819<br>(158 t) | 9,327<br>(613 t) |
| 取得経費(千円)               | 計画        | 2,000         | 1,900     | 1,900            | 1,900            | 1,900            | 9,600            |
|                        | 実績        | 200           | 0         | 0                | 0                | 0                | 200              |
| 利益(千円)                 | 計画        | △2,000        | 5,300     | 5,300            | 5,300            | 5,300            | 19,200           |
|                        | 実績        | △200          | 0         | 3,696            | 3,812            | 1,819            | 9,127            |

- ・ 林業公社が単独で J-クレジット創出に取り組んだ令和 3～5 年度は、職員直営のモニタリング調査業務や財源などの負担が大きく、創出や販売、さらには森林整備等の実績に影響が生じましたが、民間企業との共同創出により負担の大幅な軽減が図られました。
- ・ 令和 6 年度から民間企業との共同創出によるクレジット創出に取り組み、43,725 t のクレジットを取得しました。
- ・ J-クレジット販売は、地元金融機関と連携したビジネスマッチングに取り組み、地球温暖化対策に積極的に取り組む県内企業等への販売を進めました。

## 【課題・問題点】

- ・ クレジット認証対象期間は 2021 年度（R3）～2031 年度（R13 年度）の 11 年間、また、永続性担保期間はその後の 10 年間と長期に渡ることから、継続した森林経営計画の認定と対象団地の適切な管理を続けることが必要です。
- ・ クレジットの販売は、地元金融機関との連携のほか、新たな販売先の開拓を進める必要があります。

3 次プラン I-A-② P32

### 3 第2次経営改革プランの成果の総括

#### (1) 第2次経営改革プランの評価

◎計画を超えて達成 ○ほぼ計画通り達成 △実施するも計画目標に到達せず

| 項 目                            |                                              | R3～7 計画                                | R3～7 実績見込                                                                                                         | 自己評価 |
|--------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| I<br>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 | 1 公社契約地森林資源の適切な評価と森林整備目標                     | ・250 団地のカルテ補完調査を実施し、山づくりの目標を定める。       | ・206 団地の調査実施                                                                                                      | ○    |
|                                | 2 森林整備の推進による森林資源の充実                          | ・間伐 885ha                              | ・間伐 672ha                                                                                                         | △    |
|                                |                                              | ・搬出間伐 193ha                            | ・搬出間伐 73ha                                                                                                        | △    |
|                                | 3 コストをかけない路網維持と技術力向上                         | ・作業道開設 27,000m                         | ・作業道開設 10,816m                                                                                                    | △    |
|                                |                                              | ・作業道補修 23,500m                         | ・作業道補修 22,288m                                                                                                    | ○    |
| II<br>受託事業の拡充による市町村等への支援と人材の育成 | 4 更新伐など主伐に向けた時期、方法の検討                        | ・研究機関と連携した多様な更新方法の検討                   | ・県林務部職員による研修、他県事例の収集                                                                                              | ○    |
|                                | 5 ICT 技術を活用したスマート林業導入                        | ・ドローンの活用<br>・新たな調査技術の導入                | ・現地調査にドローンを活用。GNSS 測量開始。                                                                                          | ○    |
|                                | 6 受託事業を通じた市町村等への支援                           | ・公有林調査や森林経営管理制度に伴う調査等の受託               | ・合計 48 件<br>受託額 89,298 千円                                                                                         | ○    |
| III<br>コストの改善に向けた取組の着実な推進      | 7 主伐に向けた職員のスキルアップ、機材の充実                      | ・積極的な研修受講                              | ・国、県等の研修を受講、OJT 研修の実施                                                                                             | ○    |
|                                | 8 業務量に見合った職員配置                               | ・必要に応じた職員配置の検討                         | ・業務量及び内容に応じて職員を配置                                                                                                 | ○    |
|                                | 9 長伐期化の推進（継続）                                | ・期間中に契約延長を完了（18 件）                     | ・6 件の変更契約を完了（外 3 件が契約満了）                                                                                          | △    |
|                                | 10 分収割合の変更（継続）                               | ・306 件の変更契約を完了                         | ・168 件の変更契約を完了                                                                                                    | △    |
| IV<br>新<br>ゼロカーボンの達成を目指した新     | 11 経営不適地の取扱い                                 | ・契約解除対象地の精査                            | ・カルテ補完調査と合わせて実施                                                                                                   | ○    |
|                                | 12 事務経費の削減                                   | ・管理経費の削減                               | ・第 1 次プランの期間と比べ 12%削減                                                                                             | ◎    |
| IV<br>新<br>ゼロカーボンの達成を目指した新     | 13 バイオマス燃料供給体制構築                             | ・1,050 t をバイオマス発電所へ供給                  | ・381 t を供給。他に燃料用チップ供給 343 t                                                                                       | △    |
|                                | 14 森林整備による CO <sub>2</sub> 吸収量を J-クレジットとして販売 | ・2,400t-CO <sub>2</sub> の J-クレジット認証、販売 | ・43,725 t-CO <sub>2</sub> を認証<br>・ J-クレジット※ 613t-CO <sub>2</sub> 販売<br>※うち 13,988 t-CO <sub>2</sub> は R8.3.31 に創出 | ○    |

(2) 第2次経営改革プランの総括

| プランの4本柱 |                           | 第2次経営改革プラン 項目                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社契約地の適切な評価と森林整備目標…①</li> <li>・ 森林整備の推進による森林資源の充実…②</li> <li>・ コストをかけない路網維持と技術力向上…③</li> <li>・ 更新伐など主伐に向けた時期、方法の検討 …④</li> <li>・ ICT 技術を活用したスマート林業導入 …⑤</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                               |
|         |                           | <p>「総括」 施業地カルテ補完調査はほぼ目標どおりであったが、間伐等の実績が計画を大幅に下回った。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施業地カルテ補完調査の進捗は業務の繁忙に左右された。</li> <li>・ 森林整備や路網開設は入札不調等が発生したが、R5 から実施の「企画提案型搬出間伐等促進事業」が定着しつつある。今後は、保育事業から搬出間伐へのシフトと、間伐材販売による収入確保に向けた取組を本格化することが必要。(木材価格もウッドショック以降高止まり傾向が継続)</li> <li>・ 森林整備や森林調査の実行体制強化にはドローン等スマート林業のさらなる活用が不可欠。</li> <li>・ 契約満期が近づく団地では、土地所有者の意向を把握して主伐を進めることが必要。また、契約満後も土地所有者が森林を適切に維持管理できるよう、地域の事業体との協力強化が必要。</li> </ul> |
| 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  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受託事業を通じた市町村等への支援…⑥</li> <li>・ 主伐に向けた職員のスキルアップ、機材の充実…⑦</li> <li>・ 業務量に見合った職員配置 …⑧</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|         |                           | <p>「総括」 市町村などからの受託事業を積極的に実施し、職員のスキルアップに寄与した</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受託事業への職員従事日数は年平均 273 人・日で、職員の負担は増加。</li> <li>・ 公社が持つ林業技術を生かせる受託事業により、職員の負担軽減にも配慮しながら、市町村から求められる技術的支援を継続することが重要。</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                       |
| III     | コストの改善に向けた取組の着実な推進        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長伐期化の推進(継続)…⑨</li> <li>・ 分収割合の変更(継続)…⑩</li> <li>・ 経営不適地の取扱い…⑪</li> <li>・ 事務経費等の削減(継続)…⑫</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|         |                           | <p>「総括」 長伐期化、分収割合の変更は計画を下回った。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長伐期化や分収割合の変更の計画未達成の要因は、所有者の未同意、未相続による所有者不明、共有林の所有者探索困難など。(面積で長伐期化 99.4%、分収割合変更 87.2%の進捗率)</li> <li>・ 長伐期化の推進などは経営改革の基礎業務として重要だが、業務の効率性の観点から、所有者判明や土地の継承の機会等と併せて、交渉環境が整った団地において交渉を行うことが必要。</li> <li>・ 経営不適地のうち J-クレジット創出団地は当面の契約解除は行わず、施業地カルテ補完調査による現況の把握を進めるとともに、J-クレジット創出団地以外の経営不適地は、条件が整った段階で契約解除に取り組むことが必要。</li> </ul>                                      |
| IV      | ゼロカーボンの達成を目指した新たな体制整備     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ バイオマス燃料供給体制構築…⑬</li> <li>・ 森林整備による CO2 吸収量を、J-クレジットとして販売…⑭</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|         |                           | <p>「総括」 燃料材だけの生産は経済面から困難。民間企業との共同で大量の J-クレジットを創出。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ バイオマス発電向けの低質材生産は搬出間伐の低迷により生産量はわずかとなった。今後は搬出間伐・主伐への取組強化により、AB 材と一緒に生産される低質材の増加を図ることが重要。</li> <li>・ J-クレジットは共同創出により約 4 万 4 千 t-CO2 認証。販売は、県内企業だけでなく、県外大手企業や個人向け販売など多様な販売先開拓を進め、公社収益事業の柱としていくことが必要。</li> </ul>                                                                                                                                |

