

第1期広島県県営林中期管理経営計画の 検証について（案）

平成30年12月
広島県農林水産局
森林保全課

目 次

I	検証にあたって	1
1	要旨	1
2	対象	1
3	検証の視点	1
II	達成状況について	2
1	経営改善目標及び実績	2
2	事業計画量, 実績及び施業種別の木材生産面積・材積別内訳	2
3	収支計画及び実績（見込）	6
4	木材生産計画の作成	8
5	木材の生産性の向上	9
6	木材の有利販売	9
7	県営林マネジメント体制の構築	10
III	検証	10
1	成果及び課題の検証	10
2	検証結果 [評価]	12
IV	課題の整理と解決策	12
1	第1期中期計画における課題の整理	12
2	第1期中期計画における課題と解決策	14

I 検証にあたって

1 要旨

広島県県営林長期管理経営方針に基づく広島県県営林中期管理経営計画（以下「中期計画」という。）については、平成 30 年度末に第 1 期（平成 26～30 年度）が終了することから、成果及び課題について検証した。

2 対象

平成 30 年度については現在事業実施中であることから、成果及び課題については、平成 26 年度から 29 年度までの取組を対象に検証した。また、数値目標の達成状況については、平成 26 年度から 29 年度までの実績値を集計し、平成 30 年度は計画値を実績値（見込）として集計した。

3 検証の視点

第 1 期中期計画の実施方針や経営改善目標について達成状況を取りまとめ、これまでの取組による成果及び課題を検証した。

第 1 期広島県県営林中期管理経営計画抜粋

【実施方針】

森林の整備並びに木材の生産及び販売について、県営林長期管理経営方針に基づき計画的に実施することを通じて、県土の保全やその他の森林の持つ公益的機能の維持発揮及び木材の安定的な供給を図る。

さらに、この 5 年間で集中改革期間と位置付け、経営改善に向けて次の取組を実施する。

- (1) 利用間伐期であることから、資源循環林及び環境貢献林において「2020 広島県農林水産業チャレンジプラン」に沿った木材生産計画を推進し、伐採・搬出・流通コストの低減を図り、また、新たな販売先の確保に取り組みながら、木材の安定供給を行う。
- (2) 木材の生産・販売をマネジメントするシステムを新たに導入し、情勢の変化を的確に捉え、その環境変化に迅速に対応していく。
- (3) 木材生産・保育事業において、5 年後に一般会計に依存しない経営の確立を目指す。

【5 年後の経営改善目標】

- (1) 生産性の向上

現状：4.5 m³/人・日 → 平成 30 年度：8.0 m³/人・日

- (2) 直接協定取引の導入割合

現状：素材生産量の 0% → 平成 30 年度：素材生産量の 40%

- (3) 素材生産量の拡大

現状：30,000 m³ → 平成 30 年度：53,000 m³

II 達成状況について

1 経営改善目標及び実績

木材の生産性の向上については、現場条件に応じた作業道の適正な配置や、作業道整備作業と間伐作業の分離など作業の効率化に取り組んだ結果、目標 8.0 m³/人・日に対し実績が 8.4 m³/人・日（平成 29 年度）となり、改善目標を達成した（達成率 105%）。

木材販売における直接協定取引導入割合については、取引先から有利な条件の要望が増え、取引量を拡大するなどした結果、目標 40%に対し実績が 87%（平成 29 年度）となり、改善目標を達成した（達成率 218%）。

素材生産量の拡大については、事業の早期着手や月次の工程管理などに取り組んだ結果、目標 47,925 m³（平成 29 年度）に対し実績が 38,739 m³（達成率 81%）となり、改善目標を下回ったが、バイオマス材を含めた場合には、実績が 49,105 m³（達成率 102%）となり、改善目標を達成した。

表 1 経営改善目標及び実績（見込）

改善目標		H26	H27	H28	H29	H30 (見込)	計 (見込)
生産性の向上 (m ³ /人・日)	計画	5.0	6.0	7.0	8.0	8.0	—
	実績	5.6	6.0	6.8	8.4	(8.0)	—
	達成率	112%	100%	97%	105%	100%	—
直接協定取引 導入割合 (%)	計画	40	40	40	40	40	—
	実績	42	39	70	87	(40)	—
	達成率	105%	98%	175%	218%	100%	—
素材生産量の 拡大 (m ³)	計画	34,700	40,900	45,675	47,925	53,000	222,200
	実績	38,745	41,805	46,709	38,739	(46,525)	(212,523)
	達成率	112%	102%	102%	81%	88%	96%
バイオマス材 含む	実績	38,745	41,805	53,840	49,105	(50,800)	(234,295)
	達成率	112%	102%	118%	102%	96%	105%

※達成率＝実績／計画×100

2 事業計画量、実績及び施業種別の木材生産面積・材積別内訳

(1) 事業計画量及び実績

第 1 期中期計画に基づき、5 年後に一般会計に依存しない経営を目指し、年度実施計画により木材生産事業（利用間伐・主伐）・保育事業及び森林作業道の開設などを実施した。

その結果、木材生産材積と作業道延長については、ほぼ 5 年間の計画量を達成したが、木材生産面積と保育面積については、5 年間の計画量を下回った。

具体的には、木材生産面積については、木材市況が低迷したことや、事業地・事業者（素材生産業者等）の確保状況に応じて平成 28 年度から利用間伐事業量が減少したこと、立木販売を間伐から主伐に特化したことなどにより、計画 2,842ha（5 年間合計）に対し実績は 2,062ha（達

成率 73%) となる見込みである。

木材生産材積については、事業の早期着手や月次の工程管理に取り組むとともに、平成 26・27 年度にヒノキ需要増による前倒し増産を行ったことや、平成 27 年度から主伐を推進したこと、また平成 28 年度からはバイオマス材の需要が増えたことから、計画 222,200 m³ (5 年間合計) に対し実績は 212,523 m³ (達成率 96%) となる見込みであるが、バイオマス材を含めた場合、234,295 m³ (達成率 105%) となる見込みである。

保育面積については、木材生産事業 (利用間伐・主伐) を含めた全体の収支を勘案した上で、緊急性が高いと判断される箇所を選定し施業した結果、計画 2,428ha (5 年間合計) に対し実績は 1,342ha (達成率 55%) となる見込みである。

作業道延長については、現地の状況や木寄距離の短縮を目指したことなどにより、計画 360,242 m (5 年間合計) に対し実績は 381,381m (達成率 106%) となる見込みである。

表 2 事業計画量及び実績 (見込)

区 分		H26	H27	H28	H29	H30 (見込)	計 (見込)
木材生産 面積 (ha) 詳細は表 3	計画	482	522	574	604	660	2,842
	実績	465	466	389	347	(395)	(2,062)
	達成率	96%	89%	68%	57%	60%	73%
木材生産 材積 (m ³) 詳細は表 4	計画	34,700	40,900	45,675	47,925	53,000	222,200
	実績	38,745	41,805	46,709	38,739	(46,525)	(212,523)
	達成率	112%	102%	102%	81%	88%	96%
バイオマス材 含む	実績	38,745	41,805	53,840	49,105	(50,800)	(234,295)
	達成率	112%	102%	118%	102%	96%	105%
保育面積 (ha)	計画	428	500	500	500	500	2,428
	実績	359	282	278	223	(200)	(1,342)
	達成率	84%	56%	56%	45%	40%	55%
作業道延長 (m)	計画	67,742	67,800	71,350	74,900	78,450	360,242
	実績	81,560	110,543	66,466	61,406	(61,406)	(381,381)
	達成率	120%	163%	93%	82%	78%	106%

※達成率=実績/計画×100

(2) 木材生産面積の施業種別内訳

木材生産面積の施業種別内訳を見ると、立木販売による主伐が計画を大幅に上回る一方で、請負事業による利用間伐は計画を下回った。また、計画期間中に、立木販売による利用間伐を中止する一方で、新たに、請負事業による主伐を導入した。

具体的には、請負事業による利用間伐については、木材市況が低迷したことや、事業地・事業者 (素材生産業者等) の確保が困難となったことなどから、平成 28 年度から実施面積が減少し、計画 1,952ha (5 年間合計) に対し実績は 1,641ha (達成率 84%) となる見込みである。

請負事業による主伐については、平成 29 年度から、立木販売において入札不調や不落となっ

た施業地への対策として試行的に事業実施したものであり、実績（2年間合計）は17ha（皆増）となる見込みである。

立木販売による利用間伐については、平成27年度まで入札を実施したが、利用間伐の収益性の低さから入札不調や不落が発生したため、平成28年度以降は中止し、計画830ha（5年間合計）に対し実績は129ha（達成率16%）となる見込みである。

立木販売による主伐については、利用間伐の代替として計画を前倒して実施したものであり、計画60ha（4年間合計）に対し実績が275ha（達成率458%）となる見込みである。

表3 木材生産面積の施業種別内訳（見込）

（単位：ha）

区分			H26	H27	H28	H29	H30 (見込)	計 (見込)
請負事業	利用間伐	計画	352	370	390	410	430	1,952
		実績	392	397	285	282	(285)	(1,641)
		達成率	111%	107%	73%	69%	66%	84%
	主伐	計画	—	—	—	—	—	—
		実績	—	—	—	7	(10)	(17)
		達成率	—	—	—	—	—	—
	小計	計画	352	370	390	410	430	1,952
		実績	392	397	285	289	(295)	(1,658)
		達成率	111%	107%	73%	70%	69%	85%
立木販売	利用間伐	計画	130	142	169	179	210	830
		実績	73	56	0	0	0	129
		達成率	56%	39%	0%	0%	0%	16%
	主伐	計画	—	10	15	15	20	60
		実績	—	13	104	58	(100)	(275)
		達成率	—	130%	693%	387%	500%	458%
	小計	計画	130	152	184	194	230	890
		実績	73	69	104	58	(100)	(404)
		達成率	56%	45%	57%	30%	43%	45%
合計	利用間伐	計画	482	512	559	589	640	2,782
		実績	465	453	285	282	(285)	(1,770)
		達成率	96%	88%	51%	48%	45%	64%
	主伐	計画	—	10	15	15	20	60
		実績	—	13	104	65	(110)	(292)
		達成率	—	130%	693%	433%	550%	487%
	計	計画	482	522	574	604	660	2,842
		実績	465	466	389	347	(395)	(2,062)
		達成率	96%	89%	68%	57%	60%	73%

※達成率＝実績／計画×100

(3) 木材生産材積の施業種別内訳

木材生産材積の施業種別内訳を見ると、木材生産面積と同様に、立木販売による主伐が計画を大幅に上回る一方で、請負事業及び立木販売による利用間伐は計画を下回った。

具体的には、請負事業による利用間伐については、計画 144,950 m³（5年間合計）に対し実績は 118,205 m³（達成率 82%）となる見込みであり、バイオマス材を含めた場合、139,197 m³（達成率 96%）となる見込みである。

請負事業における主伐については平成 29 年度から試行的に導入したものであり、実績（2年間合計）は 4,759 m³（皆増）、バイオマス材を含めた場合 5,539 m³（皆増）となる見込みである。

立木販売における利用間伐については、計画 62,250 m³（5年間合計）に対し実績は 14,689 m³（達成率 24%）となる見込みである。

立木販売における主伐については、計画 15,000 m³（4年間合計）に対し実績は 74,870 m³（達成率 499%）となる見込みである。

表 4 木材生産材積の施業種別内訳（見込）

（単位：m³）

区 分		H26	H27	H28	H29	H30 (見込)	計 (見込)	
請 負 事 業	利用 間伐	計画	24,950	27,750	29,250	30,750	32,250	144,950
		実績	30,126	32,094	18,939	18,521	(18,525)	(118,205)
		達成率	121%	116%	65%	60%	57%	82%
	バ ^イ オマス 材含む	実績	30,126	32,094	26,070	28,107	(22,800)	(139,197)
		達成率	121%	116%	89%	91%	71%	96%
	主伐	計画	—	—	—	—	—	—
		実績	—	—	—	1,759	(3,000)	(4,759)
		達成率	—	—	—	—	—	—
	バ ^イ オマス 材含む	実績	—	—	—	2,539	(3,000)	(5,539)
		達成率	—	—	—	—	—	—
	小計	計画	24,950	27,750	29,250	30,750	32,250	144,950
		実績	30,126	32,094	18,939	20,280	(21,525)	(122,964)
達成率		121%	116%	65%	66%	67%	85%	
バ ^イ オマス 材含む		実績	30,126	32,094	26,070	30,646	(25,800)	(144,736)
	達成率	121%	116%	89%	100%	80%	100%	
立 木 販 売	利用 間伐	計画	9,750	10,650	12,675	13,425	15,750	62,250
		実績	8,619	6,070	0	0	0	14,689
		達成率	88%	57%	0%	0%	0%	24%
	主伐	計画	—	2,500	3,750	3,750	5,000	15,000
		実績	—	3,641	27,770	18,459	(25,000)	(74,870)
		達成率	—	146%	741%	492%	500%	499%
	小計	計画	9,750	13,150	16,425	17,175	20,750	77,250
		実績	8,619	9,711	27,770	18,459	(25,000)	(89,559)
		達成率	88%	74%	169%	107%	120%	116%

区 分		H26	H27	H28	H29	H30 (見込)	計 (見込)	
合 計	利用 間伐	計画	34,700	38,400	41,925	44,175	48,000	207,200
		実績	38,745	38,164	18,939	18,521	(18,525)	(132,894)
		達成率	112%	99%	45%	42%	39%	64%
	ハ イマス 材含む	実績	38,745	38,164	26,070	28,107	(22,800)	(153,886)
		達成率	112%	99%	62%	64%	48%	74%
	主伐	計画	—	2,500	3,750	3,750	5,000	15,000
		実績	—	3,641	27,770	20,218	(28,000)	(79,629)
		達成率	—	146%	741%	539%	560%	531%
	ハ イマス 材含む	実績	—	3,641	27,770	20,998	(28,000)	(80,409)
		達成率		146%	741%	560%	560%	536%
	計	計画	34,700	40,900	45,675	47,925	53,000	222,200
		実績	38,745	41,805	46,709	38,739	(46,525)	(212,523)
達成率		112%	102%	102%	81%	88%	96%	
ハ イマス 材含む	実績	38,745	41,805	53,840	49,105	(50,800)	(234,295)	
	達成率	112%	102%	118%	102%	96%	105%	

※達成率＝実績／計画×100

3 収支計画及び実績（見込）

（1）年度別収支計画及び実績（見込）

木材生産事業の売上高①は、平成 27 年度における市況低迷や、平成 28 年度からの利用間伐事業量の減などの影響により、平成 27 年度から計画を下回り、平成 29 年度は計画 470 百万円に対し実績 364 百万円（達成率 77%）となった。

他方、生産性の向上などによる生産原価②の削減（平成 26 年度実績：316 百万円→平成 29 年度実績：269 百万円）や、直接協定取引の推進などによる販売管理費③の削減（同：264 百万円→155 百万円）、有利な国庫補助制度の活用による営業外収益⑤の確保（同：172 百万円→237 百万円）などにより、木材生産事業における経常利益は、平成 26 年度の▲15 百万円から平成 29 年度には 73 百万円まで増加させることができた。

保育事業においては、木材生産における収支を勘案した施業面積の絞り込みなどにより販売管理費⑧の削減（同：127 百万円→67 百万円）に取り組んだ結果、経常利益を平成 26 年度の▲87 百万円から平成 29 年度には▲48 百万円まで改善することができた。

この結果、木材生産事業と保育事業を合わせた経常利益については、平成 26 年度の▲102 百万円から、平成 28 年度には初めて 18 百万円の黒字となり、平成 29 年度も 25 百万円の黒字を達成することができた。これにより、平成 30 年度に黒字化する計画を 2 年前倒しすることができた。

表5 年度別収支計画及び実績（見込）

（単位：百万円）

区分	項目		H26	H27	H28	H29	H30 (見込)	計 (見込)
木材生産	売上高 ①	計画	344	396	448	470	508	2,166
		実績	404	393	400	364	(379)	(1,940)
	生産原価 ②	計画	256	261	284	289	295	1,385
		実績	316	318	255	269	(264)	(1,422)
	販売管理費 ③	計画	249	223	223	219	214	1,128
		実績	264	236	178	155	(172)	(1,005)
	営業利益 ④[①-(②+③)]	計画	▲161	▲88	▲59	▲38	▲1	▲347
		実績	▲176	▲161	▲33	▲60	(▲57)	(▲487)
	営業外収益 ⑤	計画	147	157	165	166	167	802
		実績	172	226	195	237	(197)	(1,027)
営業外費用 ⑥	計画	12	31	43	50	58	194	
	実績	11	41	84	104	(80)	(320)	
経常利益 ⑦[(④+⑤)-⑥]	計画	▲26	38	63	78	108	261	
	実績	▲15	24	78	73	(60)	(220)	
保育	販売管理費 ⑧	計画	133	131	131	131	101	627
		実績	127	157	94	67	(65)	(510)
	営業外収益 ⑨	計画	42	44	44	44	44	218
		実績	42	97	38	22	(22)	(221)
	営業外費用 ⑩	計画	2	2	2	2	2	10
		実績	2	1	4	3	(5)	(15)
	経常利益 ⑪[⑨-(⑧+⑩)]	計画	▲93	▲89	▲89	▲89	▲59	▲419
		実績	▲87	▲61	▲60	▲48	(▲48)	(▲304)
経常利益 ⑫[⑦+⑪]	計画	▲119	▲51	▲26	▲11	49	▲158	
	実績	▲102	▲37	18	25	(12)	(▲84)	
特別損失 ⑬	計画	148	143	147	161	165	764	
	実績	148	143	144	158	(165)	(758)	
純利益 ⑭[⑫-⑬]	計画	▲267	▲194	▲173	▲172	▲116	▲922	
	実績	▲250	▲180	▲125	▲133	(▲153)	(▲841)	

(2) 木材販売単価設定額及び実績

収支計画の算定根拠となる木材販売単価については、請負事業分の当初設定額を 11,000 円/㎡ (税抜) と見込んでいたのに対して、平均単価実績は 10,889 円/㎡ (税抜) となり、おおむね当初見通しのおおりのとおりとなった。

また、立木販売分の木材販売単価は、当初設定額を 4,500 円/㎡ (税抜) と見込んでいたが、間伐・主伐別や年度毎の実績にばらつきがあり、平均単価実績は 3,623 円/㎡ (税抜) となった。

表 6 木材販売単価設定額及び実績

(単位：円/㎡)

区 分		実績 (税抜)					当初設定額 (税抜)
		H26	H27	H28	H29	平均 (加重平均)	
請負事業	間伐	10,927	10,143	11,612	11,254	10,871	(素材価格) 11,000
	主伐	—	—	—	11,901	11,901	
	平均	10,927	10,143	11,612	11,310	10,889	
立木販売	間伐	3,445	2,135	—	—	2,927	(立木価格) 4,500
	主伐	—	5,097	3,409	4,448	3,867	
	平均	3,445	3,232	3,409	4,448	3,623	

4 木材生産計画の作成

(1) 年度実施計画の作成

平成 26 年度から 28 年度までは、各年度の年度実施計画の作成時点では、立木の生長や搬出条件など現地の状況を明確に把握していないことから、事業の実施段階で計画変更が多数発生した。

このため、平成 29 年度からは、当年度分の施業候補地の概況を把握する「現況調査」を実施し、施業地を選定した後、詳細な収穫調査を行い、施業を行ってきた。

また、平成 29 年度からは、次年度以降の施業候補地の概況を把握する「先行調査」(調査内容は「現況調査」と同様)も実施することとした。

表 7 現地調査の内容

区分	調 査 内 容
現況調査	アクセス・林内路網の整備状況の確認 立木の生長状況の大まかな確認 その他施業阻害要因の有無の確認 (地形・利水など)
先行調査	次年度以降の施業候補地の現況調査
収穫調査	伐採区域の調査 (周囲測量)、標準地による立木の本数・胸高直径・樹高・形質の調査

図1 県営林事業における現地調査業務（イメージ）

区分	平成 26～28 年度	平成 29～30 年度	平成 31 年度～
当年度調査	収穫調査 (詳細調査)	現況調査 (当年度分 概況調査) ⇒ 収穫調査 (詳細調査)	先行調査によ り概況把握済 ⇒ 収穫調査 (詳細調査)
次年度以降調査	事業地概況未把握の ため計画変更が発生	先行調査 (次年度以降の概況調査)	先行調査 (次年度以降の概況調査)

(2) 施業プラン書の作成

平成 28 年度から、利用間伐及び主伐の実施に際し、森林の状況や施業方法、想定される木材販売収入から経費を差し引いた収益（見込）及び分収金額（見込）などを整理した「施業プラン書」を作成した上で、土地所有者に提示して説明することで、土地所有者の施業同意を促すこととした。

また、主伐を実施する場合には、「施業プラン書」に、再造林した場合の経費や、再造林経費を差し引いた分収金額（見込）などを追加して、土地所有者に提示・説明するとともに、低コスト再造林の手法等の紹介や、再造林の実施主体となる森林組合等を紹介するなどにより、土地所有者に対して再造林の実施を促すこととした。

5 木材の生産性の向上

木材の生産性の向上については、平成 26 年度から、財団直営事業において、現場条件に応じた作業道の適正な配置や、作業道整備作業と間伐作業の分離など、作業の効率化に取り組んできた。その結果、財団直営事業における生産性（※1人役当たりの素材生産量）の実績は、平成 25 年度の 4.5 m³/人・日から平成 28 年度には 6.8 m³/人・日に向上した。

財団直営事業は平成 28 年度をもって廃止したことから、平成 29 年度からは、県営林事業の請負事業者を対象に生産性を調査することとした。その結果、平成 29 年度における生産性の実績は 8.4 m³/人・日であった。（目標 8.0 m³/人・日）

6 木材の有利販売

(1) 直接協定取引

県営林事業では、素材流通における中間コストを削減するため、請負事業により生産した木材を対象として、財団が製材工場等と協定を結んだ上で、素材生産現場や中間土場から製材工場等に直送する直接協定取引を進めてきた。

その結果、平成 29 年度末時点における直接協定取引の導入割合は、経営改善目標である 40% を大きく上回る 87% となった。

(2) 市場取引

市場取引については、財団が直接協定取引価格と比較の上、素材生産現場から市場の距離や中間土場の位置などの状況に応じ、市場取引が直接協定取引よりも有利と判断できる場合には市場取引を実施し、平成 29 年度における市場取引は 13% となった。

7 県営林マネジメント体制の構築

外部委員により構成する県営林管理経営評価委員会を毎年度2回開催し、年度実施計画や達成状況について審議を行った。委員会では、個別の課題についても解決策を協議することにより、経営改善の取組を効果的・効率的に行うことができた。

また、県と財団で構成する県営林経営管理会議を設置の上、原則毎月会議を開催し、財団が実施する木材生産事業の進捗状況や木材販売状況の報告、県が実施する立木販売の状況報告、その他懸案事項や次年度計画などについて協議した。これにより木材生産に係る課題解決や木材の有利販売のための経営判断を迅速に行うことができた。

Ⅲ 検証

1 成果及び課題の検証

第1期中期計画の実施方針や経営改善目標について、これまでの取組による成果及び課題を検証した。

(1) 伐採・搬出コストの低減 <経営改善目標：生産性の向上>

<H29年度生産性 計画：8.0 m³/人・日 実績：8.4 m³/人・日>

【成果】

- 利用間伐において、作業道の適正な配置や、作業道整備作業と間伐作業の分離など、作業の効率化に取り組んだ結果、生産性が着実に向上した。

【課題】

- トラック道が施業地の奥まで入っていないなど、フォワーダ（林内作業車）による集材距離が長い施業地では、作業の効率化やコスト削減が進まなかった。

(2) 流通コストの低減、新たな販売先の確保 <経営改善目標：直接協定取引の導入割合>

<H29年度直接協定取引割合 計画：40% 実績：87%>

【成果】

- 直接協定取引を導入したことで、市場の手数料等の流通コスト削減に取り組んだ。
- ヒノキ直・小曲材については、協定取引により需要の高い規格の木材を高い価格に設定することができた。

【課題】

- 一部の協定取引では、仕分けや取引先の細分化などの影響により、仕分け・運送コストが掛かり増しになった。
- ヒノキ曲材等の受入先が少なかった。
- スギ材の有利な販売先を確保できなかった。

(3) 木材の安定供給 <経営改善目標：素材生産量の拡大>

<H29年度素材生産量（バイオマス材を含む） 計画：47,925 m³ 実績：49,105 m³>

<H29年度素材生産量（用材ベース） 計画：47,925 m³ 実績：38,739 m³>

【成果】

- 事業の早期着手や月次の工程管理に取り組んだ結果、素材生産量（バイオマス材を含む）が着実に増加した。

【課題】

ア 素材生産材積（用材ベース）

- 素材生産材積（用材ベース）は、事業地・事業体の確保の困難化などから、平成 29 年度実績が計画を下回った。

イ 事業地の確保

- 各事業地の現況把握が進んでいないため、施業候補地の確保が困難になっている。
- 小規模な事業地（5 ha 未満）や、アクセスにおいて他の所有地（国有林や民有林）を通る必要がある事業地については施業が進んでいない。
- 土地所有者が分収割合変更に不同意の事業地は施業が進んでいない。
※ 現在、県は土地所有者に対し、伐採収益の分収割合の変更同意（県：土地所有者 6：4→7：3）を依頼しており、同意取得率は約 7 割に達しているが、不同意の事業地については、収益性や同意者との公平性の観点から、利用間伐などの施業ができない状況になっている。
- 主伐後の再造林経費の捻出が困難なことなどから、主伐候補地が十分に確保できていない。

ウ 事業体の確保

- 県営林が求める基準（適正な作業道の作設・適正な採材、工期の遵守など）に対応可能な請負事業者が限られている。

（4）木材の生産・販売マネジメントシステムの導入

【成果】

- 外部委員で構成する県営林管理経営評価委員会において事業計画や達成状況を評価するとともに、県と財団で構成する県営林経営管理会議を開催し、事業の進捗管理や、事業実施の際に発生した課題に対して早急に対応方針を判断するなど、県営林マネジメント体制が構築された。

（5）木材生産・保育事業において、5年後に一般会計に依存しない経営の確立

【成果】

- コスト削減や有利販売に取り組んだ結果、平成 28 年度から経常利益の黒字化を達成した。
- 経常利益を確保できる収支構造が把握できた。

【課題】

- 保育事業量は計画を下回った。

（6）新たな環境変化

新たな環境変化として、平成 30 年 7 月に発生した豪雨災害の影響により、主要道路や県営林内の既設作業道などが崩壊し、木材の搬出作業に支障が生じている。

また、平成 31 年 10 月に予定されている消費税増税の影響により、木材需要が低下する可能性がある。

2 検証結果 [評価]

第 1 期中期計画期間において、利用間伐における生産性の向上や、直接協定取引の導入によるコスト削減・有利販売などに取り組んだ結果、県営林事業の収支状況が改善され、経常利益の黒字化を達成した。

一方で、

- ・木材生産において、トラック道が施業地の奥まで入っていないなどの問題から搬出コスト削減が進まない施業地があったこと
- ・木材販売において、仕分け・運送コストが掛かり増しになった協定取引があったこと
- ・各事業地の現況把握が進んでいないため施業候補地の確保が困難になっていることや、請負事業者の確保が困難になっていることなどにより、素材生産量の確保が難しくなっていることなどの課題が生じている。

なお、県営林事業が引き続き公益的機能を維持発揮しつつ、木材を安定的に供給できるようにするためには、「事業地の確保」と「事業体の確保」が喫緊の課題となっている。

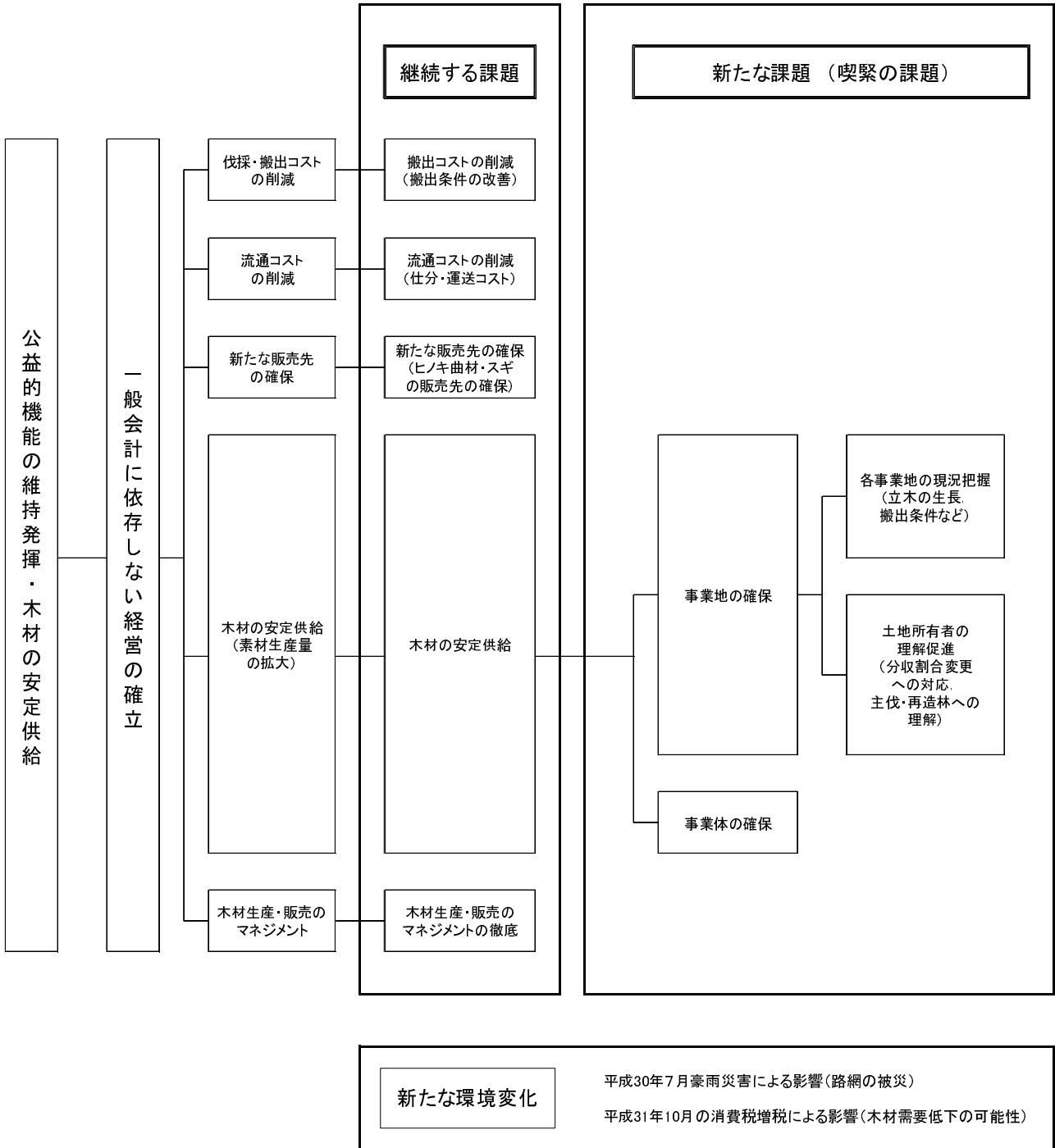
また、豪雨災害による路網の被災や、消費税増税による木材需要低下の可能性を踏まえた安定的な木材生産及びコスト削減や有利販売の一層の推進が必要となっている。

IV 課題の整理と解決策

1 第 1 期中期計画における課題の整理

課題に対する解決策を検討するため、第 1 期中期計画における実施方針に基づき、継続する課題と 4 年間の取組により新たに生じた課題に区分し、新たな環境の変化と併せ、図 2 のとおり整理した。

図2 第1期中期計画における課題の整理



2 第1期中期計画における課題と解決策

前述した第1期中期計画における課題の整理（図2）に沿って、課題ごとの解決策を表8のとおり取りまとめた。

なお、県営林事業を計画的・安定的に継続するためには、事業地及び事業体の確保が喫緊の課題となっている。

（1）事業地の確保

各事業地の現況把握が進んでいないため、施業候補地の確保が困難になっていることから、先行調査（次年度以降の施業候補地の概況調査）の推進による条件有利地の絞り込みと、条件不利地（小規模事業地・アクセス不利地）への対応として、トラックが進入可能な作業道の開設・改良や、隣接する国有林・民有林と連携した施業の実施、林道・作業道の相互利用・相互接続に取り組む必要がある。

また、事業地を確保するためには、分取割合変更などに対する土地所有者の理解促進が必要であることから、先行調査結果を活用した具体的な施業プラン書により同意取得交渉するなど、交渉の推進により事業地を掘り起こす必要がある。

（2）事業体の確保

事業体の確保については、早期発注や、財団と請負事業者による複数年の事業実施に係る協定締結、また先行調査を活用した次年度施業計画の作成による請負事業者への早期働きかけなどにより請負事業者を確保するとともに、財団による生産性向上手法の指導や、関係機関と連携した就業者の確保・育成を推進する必要がある。

（3）その他の課題（継続する課題）

第1期中期計画から継続する課題として、木材の搬出・仕分け・運送コストの削減や有利販売の取組をさらに推し進めるためには、隣接する国有林や民有林との林道・森林作業道の相互利用・相互接続や、民間事業体等との共同集出荷体制の推進など、他の事業体との連携による事業運営に取り組む必要がある。

また、引き続き経常利益を確保するためには、目標の設定（事業地の確保・販売単価など）及び第1期中期計画で構築されたマネジメント体制による事業の進捗管理・評価が必要である。

なお、第1期中期計画における課題と解決策については、第2期中期計画の実施方針等の内容に反映する。

表8 第1期中期計画における課題と解決策

区 分		課 題 (第2期に残る課題)	解 決 策
木材生産	搬出コストの削減	フォワーダ集材距離の削減など、搬出条件の改善が必要	トラックが進入可能な作業道の開設・改良や、隣接する国有林・民有林と連携した林道などの相互利用、相互接続の推進
木材販売	流通コストの削減	・仕分けコストの削減が必要 ・運送コストの削減を図る配送システムが必要	民間事業者等との共同集出荷、大ロット化の推進
	販売先の確保	ヒノキ曲材及びスギ材の販路の確保が必要	新たに稼働した県内外の大型製材工場を新規販路として活用
木材の安定供給 (素材生産量の拡大)	事業地の確保	条件が有利な事業地の絞り込みが必要	・先行調査（次年度以降の施業候補地の概況調査）の推進 ・先行調査への先進技術の活用(航空レーザ計測データ解析など)
		条件不利地（小規模事業地、アクセス不利地など）への対応が必要	トラックが進入可能な作業道の開設・改良や、隣接する国有林・民有林と連携した施業の実施、林道などの相互利用、相互接続の推進
	喫緊の課題	分収割合変更への同意取得を急ぐことが必要	先行調査結果を活用した施業プラン書の早期提示・交渉による分収割合変更同意交渉の推進
		分収割合変更不同意の事業地への対応方針が必要	不同意事業地の状況に応じた施業方針の整理
		土地所有者の主伐・再造林に対する理解が必要	低コスト再造林など採算の合う施業プラン書提示による土地所有者の再造林への誘導
	事業体の確保	計画的・安定的な発注等による請負事業者の確保が必要	・早期発注や、財団と請負事業者による複数年の事業実施に係る協定締結の推進 ・先行調査結果を活用した次年度施業計画の作成による請負事業者への早期働きかけ ・財団による生産性向上手法の指導や、関係機関と連携した就業者の確保・育成
	喫緊の課題		

区 分		課 題 (第2期に残る課題)	解決策
マネジ メント	木材生産・販売の マネジメントの徹底		県営林管理経営評価委員会，県営 林経営管理会議の継続
一般会計 に依存し ない経営 の確立	経常利益の黒字化	第2期で必要な施業量を確保 するためには，アクセスの 改善や土地所有者の理解促 進などの条件整備が必要	<ul style="list-style-type: none"> ・経常利益を確保するための目標 の設定（事業地の確保・販売単 価）及び実施 ・マネジメント体制による事業の 進捗管理・評価