

造林公社中期経営改善計画検討委員会 第3回会議次第

日時：令和8年1月27日（火）10：00～

場所：滋賀県危機管理センター1階会議室3（web併用）

1. 開 会

2. 議 題 第4期中期経営改善計画（案）について

（1）第2回検討委員会での意見と対応について

（2）第4期中期経営改善計画（案）のとりまとめ

3. 話題提供 造林公社のあり方の検討状況について

4. 閉 会

配布資料

資料1 第2回委員会における意見の概要と計画案への反映状況

資料2 第4期中期経営改善計画（案）の概要

資料3 第4期中期経営改善計画（案）

資料4 分収造林事業の今後のあり方に関する県の考え方について

資料5 森林審議会答申（公社の公益的役割について）

第2回中期経営改善計画検討委員会における意見の概要と計画案への反映状況

項目	意見の概要	対応状況
基本方針	「想定した成長量が見込めない」とあるが、「資源量」がより正確ではないか。	ご指摘のとおり修正します。 修正箇所[p.2_13 行目]
	「収益の確保は極めて困難になりつつある」とあるが、県あり方検討会と同様に、第4期計画においても「困難である」との前提で良いのでは。そのうえで公益的機能の発揮に重点を置くということではないか。	ご指摘のとおり修正します。 修正箇所[p.2_17 行目]
木材の生産と販売	分収造林事業について、10年間隔で4回伐採とあるが、現実には4回まで伐採せずに公社組織の解散となることから、「複数回」との表現が良いのでは。	ご指摘のとおり修正します。 修正箇所[p.6_5 行目、p.8_2 行目]
	伐採後の更新状況等調査について、「広葉樹林化を目指す」とあるが、植栽木が残るなら「針広混交林」と表記すべき。	ご指摘のとおり修正します。 修正箇所[p.8_2 行目]
	木材流通セター等と連携した木材販売について、木材流通センター「等」と連携とあるが本文中には木材流通センターしか出てこない。	ご指摘の項目（第3章2.（1）① 滋賀県木材流通センター等と連携した木材販売）においては、木材流通センターとの連携に限定して記載していますので、表題より「等」を削除します。 修正箇所[p.8_14 行目]

項目	意見の概要	対応状況
財務状況の改善	分収造林契約の変更・解約に関する目標設定は、相手方との契約に関わるものであり、更改を強制することにならないか。	<p>目標年度を見据え、十分な準備期間と丁寧な説明期間を確保しつつ計画的に交渉を進める必要があるため、目標として設定しました。</p> <p>については、ご指摘をふまえ、下記のとおり修正します。</p> <p>第4章1. 分収造林契約の変更・解約</p> <p>「土地所有者との協議にあたっては、今後、滋賀県から示される分収造林事業のあり方の方針に沿って、令和8年度から令和12年度において契約期限を迎える事業地に限定して、<u>丁寧な説明した上で土地所有者の合意を得るように進める。こととし、下表のとおり設定した年度を見据え、十分な準備と丁寧な説明の期間を確保ししつつ計画的に実施する。</u>」</p> <p>修正箇所[p.11_5行目]</p>
その他経営の改善	<p>CO₂吸収認証の目標設定について、間伐量の目標達成がそのまま認証目標の達成となるのであれば、間伐実施量の指標と同義になるのではないか。</p> <p>公社として人材を新たに求め、県下林業で活躍できる人材の育成に努めてほしい。</p>	<p>本指標値は間伐量に連動しますが、樹種や林齢等の条件により変動します。温暖化対策への貢献度を可視化することで、公社事業への理解促進につなげたい考えです。については、現行のとおりとします。</p> <p>関連箇所[p.16_4行目]</p> <p>公社事業を確実に実施するため、人員・人材の確保を図るとともに、架線系技術の導入やICT化の推進などに取り組むことにより、公社事業を通じた人材育成に努めます。については、現行のとおりとします。</p> <p>関連箇所[p.10_4行目、p.15_8行目、p.17_16行目]</p>

項目	意見の概要	対応状況
	<p>企業のネイチャーポジティブ志向を背景に、森林保全費用を企業に求める動きが広がっている。このような新しい動きを踏まえ、企業との連携を進めてもらいたい。</p>	<p>ご指摘の社会情勢を踏まえ、県と協力し、新たな機会を捉え企業との連携を推進するため、素案に下記のとおり追記します。</p> <p>第1章 基本方針</p> <p>「一方で、気候変動がもたらす豪雨災害等に伴う山地災害への対応が課題になっており、森林が持つ防災機能の重要性がこれまで以上に増している。地球温暖化対策として森林のCO₂吸収源機能への期待が高ま<u>る中→ており、国際的にネイチャーポジティブ実現への取組が進められ、企業においても環境保全への参画気運が高まっている。こうした動向を背景に、カーボンクレジット市場の開設やGXリーグなどが展開されている。</u>」</p> <p>修正箇所[p.3_6 行目]</p> <p>第6章1.(2) 企業と連携した森林づくり等の促進</p> <p>「企業の森（琵琶湖森林づくりパートナー協定）制度の活用により、<u>近年高まるネイチャーポジティブ志向を踏まえた</u>企業等の社会貢献活動との連携を図るとともに、企業等が実施する森林づくり活動に参画することにより、琵琶湖・淀川の水源地林等としての役割について理解の醸成を図る。<u>そのため、琵琶湖企業の森コンソーシアムへ参画するなど県と連携・協力し、新たな機会創出に努める。</u>」</p> <p>修正箇所[p.16_11 行目,14 行目]</p>

位置づけ ・「一般社団法人滋賀県造林公社の健全な経営の確保のための県の特別な関与に関する条例」に基づき、長期経営計画の目標を達成するため必要事項を定めた5年間の計画

計画期間 ・令和8年度～12年度

第1章 基本方針

適切な森林管理を通じた林業・木材産業の持続的発展と
公益的機能発揮への貢献

水源林の公益的機能を高度に発揮させる森林整備の推進	地域の実情に応じた適切かつ効率的な木材生産と有利販売	契約期限の迫った契約地の集中的な分収造林契約の変更等の推進
---------------------------	----------------------------	-------------------------------

第4章 財務状況の改善に関する事項

1. 分収造林契約の変更・解約

・令和8年度から12年度に契約期限を迎える事業地の集中交渉

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
分収割合変更 (ha)	—	—	—	—	—	—
不採算林解約 (ha)	14	25	1	10	23	73
契約期間延長 (ha)	6	2	9	23	20	60

2. その他の財務状況の改善の取組

- (1) 補助金の活用および受託事業の確保
- (2) 経費の節減

3. 期間中の収支の見通し

(1) 分収造林事業 (単位：百万円)

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
収入	377	373	375	382	360	1,867
支出	360	353	362	355	351	1,781
償還財源	17	20	13	27	9	86

※各項目数量は、旧滋賀県造林公社および旧びわ湖造林公社の合計

4. 長期借入債務の弁済

滋賀県および兵庫県に対して、特定調停条項に従い、伐採等に基づく収益が生じた時に弁済していく。

第5章 組織体制の改善に関する事項

1. 事務局体制の整備と人材の育成・確保

- (1) 事務局体制の整備
- (2) 人材の育成・確保

項目	R8	R9	R10	R11	R12
技術研修等の実施 (回)	6	6	6	6	6

第2章 森林整備に関する事項

1. 分収造林事業

(1) 採算性判定に基づく森林区分

採算性判定の実施	R12 実施
----------	--------

(2) 森林整備

- ・事業地の状況（成立本数、剥皮被害等）に合わせた各施業（保育間伐、枝打、病害虫獣防除、路網整備等）の実施
- ・長伐期を見据えた51年生以降の保育間伐
- ・気象害等を受けにくい森林整備
- ・不採算林における環境林整備
- ・作業道の整備、点検等

保育施業

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
間伐・環境林整備 (ha) 新	330	330	330	330	330	1,650
病害虫獣防除 (ha)	50	50	50	50	50	250

※各項目数量は、旧滋賀県造林公社と旧びわ湖造林公社の合計

路網等整備

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
II作業道開設 (m)	6,300	6,500	4,400	8,400	2,900	28,500
補修 (m)	300	300	300	300	300	1,500
現況調査 (m) 新	80,000	80,000	80,000	—	—	240,000

※各項目数量は、旧滋賀県造林公社と旧びわ湖造林公社の合計

伐採後の更新状況等調査② **新**

環境林整備を実施した事業地における更新状況の継続的なモニタリング

項目	R8	R9	R10	R11	R12
モニタリング調査(箇所)	1	2	3	4	5

第6章 その他経営の改善に関し必要な事項

1. 経営の透明性の向上と関係者の理解の醸成

- (1) 水源涵養をはじめとした公社林の多面的な価値および経営状況の発信
- (2) 地球温暖化防止に向けた取組の推進
 - ・2050年温室効果ガス排出実質ゼロに向けたCO₂吸収量増加への取組強化

項目	R8	R9	R10	R11	R12
公社林におけるCO ₂ 吸収認証量 (t-CO ₂)	1,453	1,446	1,477	1,467	1,386

(参考)

項目	R8	R9	R10	R11	R12
CO ₂ 吸収にかかる森林整備面積 (ha)	415	413	422	419	396

(3) 企業と連携した森林づくり等の促進

- ・企業の森（琵琶湖森林づくりパートナー協定）制度等の活用

項目	R8	R9	R10	R11	R12
企業等と連携した森林づくりの取組数(件)	2	2	2	2	2

・J-クレジット（びわ湖・カーボンクレジット）制度の活用

項目	R8	R9	R10	R11	R12
J-クレジット取引量(t-CO ₂)	300	300	300	300	300

2. その他の経営の改善の取組

- (1) 森林法に基づく森林経営計画等の策定
- (2) 森林資源管理台帳の維持管理

3. 計画の進行管理

4. 関係者への支援要請と連携

第3章 木材の生産および販売に関する事項

1. 木材の生産

(1) 分収造林事業

- ・抜き伐りにより全体を10年間隔4回に分けた環境に配慮した伐採
- ・効率的な路網配置や高性能林業機械の活用等による安定的な木材生産
- ・奥地化に対応した作業システムの検討（架線系技術の導入等）
- ・航空レーザ計測等最新技術を活かした適正な資源の把握

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
伐採面積 (ha)	30	29	32	31	23	145
木材生産量 (千m ³)	4.2	4.3	4.5	4.9	3.2	21.1
伐採収益 (百万円)	20	24	16	33	11	104

※各項目数量は旧滋賀県造林公社と旧びわ湖造林公社の合計

(2) 伐採後の更新状況等調査①

- ・1回目の伐採が終了した事業地における更新状況の継続的なモニタリング

項目	R8	R9	R10	R11	R12
モニタリング調査(箇所)	16	16	16	16	16

2. 木材の販売

(1) 収益性の高い販売方法の選択

○滋賀県木材流通センター等と連携した木材販売

- ・滋賀県木材流通センターとの連携
- ・中間土場設置による木材輸送の効率化

項目	R8	R9	R10	R11	R12
木材流通センターと連携した木材販売割合 (%)	90	90	90	90	90

○地域の木材需要に応じた多様な販売先の確保

- ・木材市場や認定事業者等へのびわ湖材の安定供給

項目	R8	R9	R10	R11	R12
びわ湖材証明の発行割合 (%)	100	100	100	100	100

(2) 木材販売の基盤の整備

- ・林業事業者との連携強化等による木材販売基盤の整備

項目	R8	R9	R10	R11	R12
林業事業者への長期受委託件数(件)	4	4	5	4	4

3. 伐採収益の拡大に向けた取組

- ・第5期以降に伐採をすることにより、伐採収益の向上を見込める事業地は、第4期期間に伐採収益拡大に向けた次の取組を実施

- (1) 長伐期化を見据えた間伐の実施
- (2) 立木販売等の新たな発注方法の検討
- (3) 架線系技術等の新たな搬出技術の検討

・施業範囲拡大や林業事業者の技能向上に向けた取組 **新**

項目	R8	R9	R10	R11	R12
架線搬出技術の実証や活用に取り組む件数(件)	1	1	2	2	2



中期経営改善計画（案）

第4期 令和8年度～令和12年度

造林公社中期経営改善計画検討委員会

令和8年（2026年）○月

目次

はじめに	1
1. 計画の位置づけ	1
2. 計画期間	1
第1章 基本方針	2
第2章 森林整備に関する事項	4
1. 分収造林事業	4
(1) 採算性判定に基づく森林区分	4
(2) 森林整備	4
第3章 木材の生産および販売に関する事項	6
1. 木材の生産	6
(1) 分収造林事業	6
(2) 伐採後の更新状況等調査	8
2. 木材の販売	8
(1) 収益性の高い販売方法の選択	8
(2) 木材販売の基盤の整備	9
3. 伐採収益の拡大に向けた取組	10
第4章 財務状況の改善に関する事項	11
1. 分収造林契約の変更・解約	11
2. その他財務状況の改善の取組	12
(1) 補助金の活用および受託事業の確保	12
(2) 経費の削減	12
3. 期間中の収支の見直し	13
分収造林事業	13
4. 長期借入債務の弁済	14
第5章 組織体制の改善に関する事項	15
1. 事務局体制の整備と人材の育成・確保	15
(1) 事務局体制の整備	15
(2) 人材の育成・確保	15
第6章 その他経営の改善に関し必要な事項	16
1. 経営の透明性の向上と関係者の理解の醸成	16
(1) 水源涵養をはじめとした公社林の多面的な価値および経営状況の発信	16
(2) 企業と連携した森林づくり等の促進	16
2. その他経営の改善の取組	17
(1) 森林法に基づく森林経営計画等の策定	17
(2) 森林資源管理台帳の維持管理	17
3. 計画の進行管理	17
4. 関係者への支援要請と連携	17

1 はじめに

2 1. 計画の位置づけ

3 この計画は、「一般社団法人滋賀県造林公社の健全な経営の確保のための県の特別な関与
4 に関する条例」（平成21年滋賀県条例第29号）第2条第1項および同条例施行規則（平
5 成21年滋賀県規則第24号）第2条第1項に基づく「長期経営計画の目標を達成するため
6 必要な事項を定めた5年を1期とする経営の改善に関する計画」である。

7 なお、この計画は、事業の進捗状況に基づく自己評価、社会経済情勢の変化等を踏まえ、
8 必要に応じて見直すものとする。

9 2. 計画期間

10 この計画の期間は、令和8年度から令和12年度までとする。

11

第1章 基本方針

令和3年度から令和7年度までの第3期中期経営改善計画期間においては、「琵琶湖と淀川を守りつつ地域の木材生産の核となる公社林づくり～びわ湖の森林・つくる公社からいかす公社へ～」を基本方針に掲げ、森林整備、本格的な木材生産と販売および分収造林契約の変更等の推進に取り組んだ。また、事業の実施状況等については、外部有識者からなる評価委員会の意見を踏まえて経営評価を行い、事業内容や実施方法の改善・充実を図ってきた。

この期間を通じて、本格的な伐採の始動～体制整備に重点的に取り組んだ第2期計画（平成28年度から令和2年度）の成果を土台として、分収造林事業では第3期計画の伐採面積・材積・収益の目標を達成し、特にウッドショックによる木材価格上昇に対応した材積の増加と有利販売等により、計画を大幅に上回る収益を確保することができた。

しかしながら、滋賀県において令和4年度～令和6年度に実施された航空レーザ計測の森林解析や現地踏査の結果では、想定していた資源量成長量が見込めないことが判明した。また、獣害や気象害などによる材質の低下のほか、近年の労務単価の上昇等による生産コストの増加や木材価格の長期に渡る低迷、さらには国の制度変更に伴う補助金の減少などが相まって、採算性のある事業地の減少が予想され、長期経営計画に基づく収益の確保は極めて困難であるになりつつある。

こうした状況から、滋賀県において、公社や分収造林事業のあり方について改めて検討されることとなり、専門家を交えた「滋賀県分収造林事業あり方検討会」では、分収造林事業は中長期的に収束を図り、現公社組織は解散が望ましいといった抜本的な見直しに向けた提言がなされたところである。

この間、国においては、令和6年度から森林環境税の本格徴収が開始され、公益的機能や地域資源としての価値に対する国民の関心が高まっている。加えて、森林経営管理法が改正され、地域森林の効率的な管理が一層求められることとなった。

滋賀県においては、航空レーザ計測の解析結果等を搭載した森林クラウドが整備され、森林資源の詳細な状況把握が可能となった。また、県下6森林組合の合併により、経営資源の効率的運用が進められ、地域林業の強化が図られている。

林業・木材産業分野においては、環境負荷低減や脱炭素社会の実現に向け、木材利用が社会的に評価されつつある。「都市の木造化推進法」の施行により、建築物全般における木材利用の促進が進められ、地域材の需要拡大が期待されており、「クリーンウッド法」の改正

1 により、合法木材の流通管理が強化され、木材供給者の信頼性確保が一層重要となってい
2 る。また、AI や ICT、DX の進展により、林業・木材産業分野においても飛躍的な生産性向
3 上の可能性が広がっている。

4 一方で、気候変動がもたらす豪雨災害等に伴う山地災害への対応が課題になっており、森
5 林が持つ防災機能の重要性がこれまで以上に増している。地球温暖化対策として森林の CO₂
6 吸収源機能への期待が高ま る中~~つ~~ており、国際的にネイチャーポジティブ実現への取組が進
7 められ、企業においても環境保全への参画気運が高まっている。こうした動向を背景に、カ
8 ーボンクレジット市場の開設や GX リーグなどが展開されている。

9 このような国や滋賀県の政策の方向性、および厳しい経営環境と社会的な要請を踏まえ、
10 当社は、琵琶湖を取り巻く水源林を守り引き継ぐ責務のもと、公益的機能の持続的な発揮
11 と林業・木材産業の基盤維持に資する森林管理を推進していく必要がある。

12 そこで、本計画の基本方針を「適切な森林管理を通じた林業・木材産業の持続的発展と公
13 益的機能発揮への貢献」と定め、地域の実情に応じた効率的な木材生産と有利販売を行うと
14 ともに、水源涵養・防災・地球温暖化防止対策などの観点から、暮らしを支える森林の公益
15 的機能を高める森林整備を計画的に進めることとする。

16 そして、これまで公社林の整備に多大な御理解と御協力をいただいていた滋賀県民ならび
17 に琵琶湖・淀川流域の住民の皆様に対し、その信頼に応えるべく、安全・安心な暮らしの基
18 盤となる森林の保全と活用に全力で取り組む決意をもって、第4期中期経営改善計画を推進
19 する。

第4期中期経営改善計画の基本方針

適切な森林管理を通じた林業・木材産業の持続的発展と公益的機能発揮への貢献

適切な森林管理を通じた林業・木材産業の持続的発展と公益的機能発揮への貢献

地域の実情に応じた適切かつ効率的な木材生産と有利販売

契約期限の迫った契約地の集中的な分収造林契約の変更等の推進

第2章 森林整備に関する事項

1. 分収造林事業

(1) 採算性判定に基づく森林区分

事業地の森林の生育状況、林道・作業道の状況について地理情報システム（GIS）を活用した森林資源管理台帳の整備を引き続き進め、併せて、航空レーザ計測成果を活用し、詳細に把握された資源の蓄積状況等に基づき、事業地の採算林判定を行う。

なお、この採算林判定は、今後、中期経営改善計画の改訂の機会を目途に行う。

(2) 森林整備

航空レーザ計測成果を活用し森林の現況把握に努め、現況に応じた森林整備を効率的に推進し、森林の公益的機能の持続的発揮を図る。

解約を予定する森林（不採算林）においては、将来的に針広混交林化を図るため、間伐を実施する（以下「環境林整備」という）。環境林整備の成果を検証し、検証結果のフィードバックにより着実に針広混交林化を図るため、環境林整備を実施した森林のモニタリング調査を実施する。

契約を継続する森林においては、採算林に接し伐期を迎えたものの生育状況や地形等により収益が見込めず主伐を実施していない森林（非採算林）について、成立本数が多く形状比が高い等、災害リスクの高い林分を中心に、長伐期を見据えた間伐を実施する。

これら間伐の実施に併せて、事業地の剥皮被害の状況等により病虫害獣防除を実施する。

上記施業により、水源涵養機能の向上を図り、また近年多発する豪雨等による気象災害を受けにくい森林へと誘導する。

また、契約を継続する森林において、伐期を迎え主伐を実施する森林（採算林）については、主伐に併せて路網整備を行う。

一方、これまで開設してきた既設路網の現況調査を実施し、豪雨等による荒廃箇所について、順次復旧工事を行う。

1

ha

保育施業	R8	R9	R10	R11	R12	計
間伐・環境林整備	330	330	330	330	330	1,650
病虫害獣防除	50	50	50	50	50	250

2

3

4

m

路網等整備 [II作業道]	R8	R9	R10	R11	R12	計
開設	6,300	6,500	4,400	8,400	2,900	28,500
補修	300	300	300	300	300	1,500
現況調査新	80,000	80,000	80,000	—	—	240,000

5

※ 会社の作業道は、以下のとおり区分している。

6

I 作業道：幅員が0.6mの歩道

7

II 作業道：幅員が1.8m～2.5mの作業道（林業専用運搬車等が通行）

8

III 作業道：幅員が2.5m～3.0mの作業道（トラック等が通行）

9

10

11

環境林整備を実施した事業地における更新状況の継続的なモニタリング

箇所

モニタリング調査	R8	R9	R10	R11	R12
	1	2	3	4	5

12

第3章 木材の生産および販売に関する事項

1. 木材の生産

(1) 分収造林事業

森林の持つ公益的機能の持続的発揮に配慮するため、定性伐採（抜き伐り）により事業地全体を10年間隔で複数回4回に分けて伐採することを基本とし、伐採に当たっては適正な伐採率（材積伐採率35%以下かつ5年後に樹冠疎密度が概ね8割回復することが見込まれる）を厳守する。

旧びわ湖造林公社の事業地においては、11齢級（51年生）に達した森林について、1回目の伐採として、木材生産を行う。

旧滋賀県造林公社においては、全ての事業地において第3期計画期間中までに11齢級を迎えており、1回目伐採を完了している。第2期計画期間中に伐採を行った事業地が、順次伐採より10年を経過することから、資源が回復し伐採可能と判断された事業地において2回目伐採を実施する。

事業の実施にあたっては、地形条件に合った効率的な路網の配置や高性能林業機械の活用等により安定的な木材生産を行い、また、公社林と隣接する森林と施業の集約化を図るため、長期施業委託により林業事業者との連携強化を図る。さらに、列状間伐を視野に入れた架線系技術の導入など急傾斜地に対応した作業システムの検討を行う。

木材の需要に応じた仕分けを徹底し、A材、B材の生産を基本としつつ、根曲がりや獣害が多い事業地においては、造材や仕分けコスト等を削減し採算性を確保したうえでC材の生産を行う。

生産性の向上や伐採可能範囲の拡大等に資するこれらの取組を実施することにより、公社林における将来の伐採収益確保を目指す。

1 【両公社】 ha、千 m3、百万円

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
施業面積	85	83	92	89	66	415
伐採面積	30	29	32	31	23	145
木材生産量	4.2	4.3	4.5	4.9	3.2	21.1
伐採収益	20	24	16	33	11	104

2 ※伐採収益は、伐採等に係る補助金を含む。(以降の項目においても同様)
 3 ※伐採面積とは施業面積に伐採率 35%を乗じたもの。(以降の項目においても同様)
 4 ※計の不一致は四捨五入による。(以降の項目においても同様)
 5
 6

7 (内 旧滋賀県造林公社) ha、千 m3、百万円

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
施業面積	53	50	72	45	53	273
伐採面積	19	18	25	16	19	96
木材生産量	2.3	2.4	3.3	2.3	2.4	12.6
伐採収益	1	4	4	6	3	19

8
 9 (内 旧びわ湖造林公社) ha、千 m3、百万円

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
施業面積	32	33	20	44	13	142
伐採面積	11	12	7	15	5	50
木材生産量	1.9	2.0	1.2	2.6	0.8	8.5
伐採収益	19	20	12	27	8	86

10
 11

1 (2) 伐採後の更新状況等調査

2 **複数回4回**の伐採を10年間隔で実施し**針広混交林化広葉樹林化**を目指すことから、1回
3 目の伐採が終了した事業地において継続的なモニタリング調査を行い、伐採後の天然下種更
4 新の状況を把握する。同時に、2回目以降の伐採に向けて残存木の生育状況についても調査
5 を行う。

6 今後、林冠の閉鎖やニホンジカ食害の状況、2回目伐採の影響等の変化を的確に捉えて施
7 業に反映していくため、調査方法や考察について滋賀県琵琶湖環境科学研究センター等研究
8 機関の協力を仰ぎ、的確な調査および考察を実施し、必要に応じて施業に反映させる。

9

10 1回目の伐採が終了した事業地における更新状況の継続的なモニタリング 箇所

	R8	R9	R10	R11	R12
モニタリング調査	16	16	16	16	16

11

12 2. 木材の販売

13 (1) 収益性の高い販売方法の選択

14 ① 滋賀県木材流通センター等と連携した木材販売

15 年間を通じ安定的な木材供給が可能な強みを活かした価格交渉力および有利な販売先を確
16 保・開拓する能力を有した滋賀県木材流通センターと連携した木材販売を行うことにより、
17 安定的な販売先の確保と有利価格での販売に努めるとともに、県内外の需要に応える。また
18 木材流通センターを通じ素材の需要動向を把握し、需要に応じた採材・造材を行う。

19 木材の輸送については、事業地の近隣に大型トラックの進入が可能な中間土場を設置する
20 ことによって、木材の積み合わせや需要先への直接運搬等の効率化を図り、より収益性の高
21 い販売に努める。

22

23 ② 地域の木材需要に応じた多様な販売先の確保

24 県産材利用住宅および公共施設をはじめとした非住宅建築物の動向について、滋賀県や木
25 材事業者等と情報交換を行うとともに、需要に応じた供給体制の構築を図る。特に、びわ湖
26 材製品の流通拡大に向けて、木材市場や認定事業者等へびわ湖材を安定的に供給する。

27 また、林地残材を含めたC材について、木質バイオマスエネルギー等としての活用のた
28 め、採算性を考慮の上で積極的な供給に努める。

このための木材生産者の責務として、脱炭素社会の実現に資する等のための建築物等における木材の利用の促進に関する法律（平成 22 年法律第 36 号。令和 3 年改正）や再生可能エネルギー電気の利用の促進に関する特別措置法（平成 23 年法律第 108 号。令和 4 年改正）の求めに応じ、適切な生産木材の分別管理や需要者への情報伝達に努める。

6 %

木材流通センターと連携した木材販売割合	R8	R9	R10	R11	R12
	90	90	90	90	90

7 %

びわ湖材証明の発行割合	R8	R9	R10	R11	R12
	100	100	100	100	100

10 (2) 木材販売の基盤の整備

11 計画期間内の木材生産および販売に関する計画を早期に情報提供することにより、事業の
 12 受注者となる林業事業体の確保に努める。また、長期施業委託による隣接森林との集約化施
 13 業の促進のため、林業事業体との連携強化を図ることなどにより木材販売の基盤の整備に努
 14 める。

15 林業事業体における新規就労者の確保や職員の資質の向上のため、滋賀県労働力確保支援
 16 センターにおいて必要な知識や技術の習得に向けた研修等を積極的に実施する。また、実施
 17 にあたっては、滋賀もりづくりアカデミーと連携を図る。

19 件

林業事業体への長期受委託件数	R8	R9	R10	R11	R12
	4	4	5	4	4

1 3. 伐採収益の拡大に向けた取組

2 第4期計画期間内に伐期を迎える事業地のうち、第5期以降に伐採をすることにより伐採
3 収益の向上が見込める事業地においては、必要に応じ長伐期化を見据えた間伐を実施する。

4 また、架線搬出を含めた多様な生産方法について検討し、事業者の持つ技術の向上や継承
5 に努める。

6

7 件

	R8	R9	R10	R11	R12
架線搬出技術の実証や 活用に取り組む件数	1	1	2	2	2

8

9

第4章 財務状況の改善に関する事項

1. 分収造林契約の変更・解約

土地所有者との協議にあたっては、今後、滋賀県から示される分収造林事業のあり方の方針に沿って、令和8年度から令和12年度において契約期限を迎える事業地に限定して、丁寧な説明した上で土地所有者の合意を得るように進める。こととし、下表のとおり設定した年度を見据え、十分な準備と丁寧な説明の期間を確保しつつ計画的に実施する。

不採算林の契約の解約についても、令和8年度から令和12年度に契約期限を迎える事業地の土地所有者に対して協議を実施する。

採算林における長伐期化に向けた契約期間の延長に係る契約変更についても、令和8年度から令和12年度に契約期限を迎える事業地の土地所有者への交渉により更改協議の実施に努める。

一方、採算林における分収割合の変更については、第4期計画期間中は契約の交渉は行わないこととする。

また、今後の森林の状況、路網の整備状況の変化および周辺森林の伐採等に考慮し、明らかに採算が見込まれず、周辺森林の伐採に影響が生じない森林の解約を進める。

契約の解約に当たっては、森林の公益的機能の持続的発揮のため、必要な箇所新たに環境林整備事業を実施することにより所有者の理解を得ることに努める。

なお、解約後の森林についても土地所有者の意向を踏まえ、適正な森林整備のための対策が講じられるよう、引き続き、滋賀県等関係機関との協議・調整を行う。

ha

項目	R8	R9	R10	R11	R12	計
分収割合の変更	—	—	—	—	—	—
不採算林の解約	14	25	1	10	23	73
契約期間の延長	6	2	9	23	20	60

1 2. その他財務状況の改善の取組

2 (1) 補助金の活用および受託事業の確保

3 森林整備の促進等のために補助金の活用および受託事業の確保を図る。

4

5 (2) 経費の削減

6 林業事業者等に対し森林経営計画樹立から森林施業までを委託する長期施業委託等による
7 集約化施業の促進および中間土場の設置による木材の工場等への直送等により業務の効率化
8 を図る。

9 また航空レーザ計測結果の活用や森林クラウドによるデータ解析、ドローンの活用などに
10 より、効率的な現地状況の把握と、計画的な路網配置や現地に最適な出材方法を選択するな
11 どの最適な事業実施を図ることにより、事業費の削減に努める。

12

13

1 3. 期間中の収支の見直し

2 分収造林事業

3 (旧滋賀県造林公社)

百万円

項目		R8	R9	R10	R11	R12	計
収入	伐採収益	1	4	4	6	3	18
	造林補助金(保育等)	28	28	28	28	28	140
	出資金等	79	76	80	76	76	387
	その他収入	20	20	20	20	20	100
	計 (A)	128	128	132	130	127	645
支出	保育等事業費	58	58	58	58	58	290
	管理事務費	49	46	50	46	46	237
	分収交付金等	0	1	1	1	1	4
	その他支出	20	20	20	20	20	100
	計 (B)	127	125	129	125	125	631
償還財源 (A)-(B)		1	3	3	5	2	14

4 ※ 伐採収益には、伐採等にかかる補助金を含む。

5 ※ 分収交付金等とは、分収交付金および分収に係る調査費（収穫調査費）のことである。

6 ※ 分収に係る調査費（収穫調査費）は、計画上、伐採収益の8%相当額を計上している。

7 ※ 造林公社の収支見通しであり、滋賀県等の予算措置を担保するものではない。

8 (旧びわ湖造林公社)

百万円

項目		R8	R9	R10	R11	R12	計
収入	伐採収益	19	20	12	27	8	86
	造林補助金(保育等)	51	51	51	51	51	255
	出資金等	143	138	144	138	138	701
	その他収入	36	36	36	36	36	180
	計 (A)	249	245	243	252	233	1,222
支出	保育等事業費	105	105	105	105	105	525
	管理事務費	89	84	90	84	84	431
	分収交付金等	3	3	2	5	1	14
	その他支出	36	36	36	36	36	180
	計 (B)	233	228	233	230	226	1,150
償還財源 (A)-(B)		16	17	10	22	7	72

9 ※ 伐採収益には、伐採等にかかる補助金を含む。

10 ※ 分収交付金等とは、分収交付金および分収に係る調査費（収穫調査費）のことである。

11 ※ 分収に係る調査費（収穫調査費）は、計画上、伐採収益の8%相当額を計上している。

12 ※ 造林公社の収支見通しであり、滋賀県等の予算措置を担保するものではない。

1 4. 長期借入債務の弁済

2 滋賀県および兵庫県に対する長期借入債務については、平成23年3月30日に成立した
3 特定調停の調停条項に従い、伐採等に基づく収益が生じたときに弁済していく。

4

第5章 組織体制の改善に関する事項

1. 事務局体制の整備と人材の育成・確保

(1) 事務局体制の整備

分収造林事業等をはじめとした公社事業を着実に実施するため、各年度における事業に対応した合理的かつ効率的な事務局体制の整備を一層図る。

また、専任の経営責任者については、県との協議を経て、速やかに方針を決定する。

(2) 人材の育成・確保

退職等による職員構成の変化や事業量等に応じ、滋賀県等の関係機関と協議・調整等を行いながら、適切な人員の確保を図る。

ICT 化を積極的に図り業務の効率化を推進するため、ICT 分野に精通した人材の育成に努める。

効率的な路網の配置等による生産性の向上や木材の造材・仕分けなど木材の生産・販売についての知識・技術の習得や公社の持つこれまでの情報・経験の継承により職員の資質の向上に努める。

回

	R8	R9	R10	R11	R12
技術研修等の実施	6	6	6	6	6

第6章 その他経営の改善に関し必要な事項

1. 経営の透明性の向上と関係者の理解の醸成

(1) 水源涵養をはじめとした公社林の多面的な価値および経営状況の発信

森林整備や木材の生産・販売等の公社事業を通じた持続可能な開発目標（SDGs）への貢献の視点を踏まえ、公社林における琵琶湖・淀川の水源地涵養をはじめとした公益的機能の価値や森林保全・整備の重要性について積極的に発信するとともに、木材生産・販売等の事業の状況、経営の状況等について情報の提供・発信を行い、公社経営の透明性の向上と公社事業についての理解の醸成を図る。

t - CO2

公社林における CO2 吸収認証量	R8	R9	R10	R11	R12	計
	1,453	1,446	1,477	1,467	1,386	7,229

(2) 企業と連携した森林づくり等の促進

企業の森（琵琶湖森林づくりパートナー協定）制度の活用により、近年高まるネイチャーポジティブ志向を踏まえた企業等の社会貢献活動との連携を図るとともに、企業等が実施する森林づくり活動に参画することにより、琵琶湖・淀川の水源地林等としての役割について理解の醸成を図る。そのため、琵琶湖企業の森コンソーシアム[※]へ参画するなど県と連携・協力し、新たな機会創出に努める。

また GX リーグの創設や東証カーボンクレジット市場の開設により、J-クレジット（びわ湖・カーボンクレジット）の価値が向上し流通が加速する中、クレジット販売による企業との連携を通じて公社資源の環境価値を見える化・最大化し、脱炭素社会の形成に貢献する。

回

企業等と連携した 森林づくりの取組数	R8	R9	R10	R11	R12
	2	2	2	2	2

t - CO2

J-クレジット 取引量	R8	R9	R10	R11	R12	計
	300	300	300	300	300	1,500

※ 琵琶湖企業の森コンソーシアムとは、森林に関心を持つ企業等の川下と川上が参画し、交流から生まれる新たなつながりを契機として、協働による森林づくりを推進する枠組みであり、令和7年7月に滋賀県を事務局として設立された。

1 2. その他経営の改善の取組

2 (1) 森林法に基づく森林経営計画等の策定

3 伐採や保育施業等にあわせて、順次、森林法に基づく森林経営計画等を策定する。

4 (2) 森林資源管理台帳の維持管理

5 地理情報システム（GIS）を活用した森林資源管理台帳の整備を引き続き進め、その適切
6 な維持管理を行う。

7 3. 計画の進行管理

8 毎年度の事業計画に対する実施状況等について、経営評価委員会の意見を踏まえつつ自己
9 評価を行い、その結果を踏まえ、必要な場合は事業の内容や実施方法の改善・充実、中期経
10 営改善計画の見直し等を行う。

11 4. 関係者への支援要請と連携

12 森林整備、木材の生産および販売を計画的に推進していくため、滋賀県等に対し補助金や
13 人員・人材の確保を要請することをはじめ、次の事項について関係者への支援・協力の要請
14 や関係者との連携を進める。

- 15 (1) 森林整備、木材の生産および販売等に係る補助金等の確保
- 16 (2) 公社事業を確実に実施するための人員・人材の確保
- 17 (3) 公社林における公益的機能の持続的発揮に向けた森林環境譲与税等の活用
- 18 (4) 事業地の奥地化に対応した新たな木材生産・搬出技術に対する指導助言・人材育成
- 19 (5) シカの頭数調整等の獣害対策の強化
- 20 (6) 針広混交林化に向けた森林整備の評価・検証、技術指針の作成
- 21 (7) びわ湖材製品の流通体制の整備や非住宅分野への需要の創出などによる公社材の販
22 路確保への支援
- 23 (8) 林業・木材産業を支える担い手の確保および人材の育成等への支援
- 24 (9) 県民をはじめとする琵琶湖・淀川流域の住民等への理解の醸成に向けた情報提供・
25 発信、滋賀県が実施する森林づくり行事への参画等

- 1 また、全国森林整備協会等を通じ、木材生産と販売の手法、分収造林契約変更等につい
- 2 て、関係者との情報交換を行い経営に活かすとともに、国等関係機関への共同要望、共通課
- 3 題について検討等を行う。

造林公社中期経営改善計画検討委員会設置要綱

(目的)

第1条

一般社団法人滋賀県造林公社(以下「造林公社」という。)が健全な経営を確保しつつ設立目的を果たしていくため、経営最終年を目標年次として策定した長期経営計画に基づき、令和8年度以降5カ年の中期経営改善計画の策定に向け、造林公社中期経営改善計画検討委員会(以下「委員会」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条

委員会は、次に掲げる事項を検討し意見を述べる。

- (1) 長期経営計画に基づく令和8年度以降5カ年の中期経営改善計画の案
- (2) 前(1)の計画案に関連する必要な施策等
- (3) その他目的を達成するために必要な事項

(委員)

第3条

委員会は、造林公社理事長が委嘱する4人以内の委員をもって組織する。

- 2 委員会は、委員の互選により委員長を置く。
- 3 委員長は、委員会の事務を総括し、委員会を代表する。
- 4 副委員長は、委員のうちから委員長の指名する者をもって充てる。
- 5 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるときまたは不在のときは、その職務を代理する。

(任期)

第4条 委員の任期は、委嘱の日から令和8年3月末日までとする。

- 2 委員に欠員が生じた場合の補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(会議)

第5条 委員会の会議(以下「会議」という。)は、委員長が招集し、その議長となる。

- 2 会議は、委員の過半数の出席がなければ開くことができない。なお、会議へは通信機器等を用いての出席も認めるものとする。
- 3 委員長は、必要と認めるときは会議に委員以外の者の出席を求めて意見の聴取または資料の提出等を求めることができる。
- 4 会議は原則として公開とする。ただし、必要に応じ会議において協議のうえ公開の可否を定めることができるものとする。

(結果の報告)

第6条 委員長は、第2条に規定する所掌事務の結果をとりまとめ、造林公社理事長に報告する。

(事務局)

第7条 委員会の事務局は、造林公社事務局に置く。

(その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、別に定める。

付 則

この要綱は、令和7年(2025年)10月7日から施行する。

造林公社中期経営改善計画検討委員会 委員名簿

(委員長)	栗山 浩一	京都大学大学院農学研究科教授 公社評価委員会委員長
	小杉 緑子	京都大学大学院農学研究科教授 公社評価委員会委員
(副委員長)	土井 裕明	弁護士 公社評価委員会副委員長 滋賀県分収造林事業あり方検討会委員
	家森 茂樹	滋賀県森林組合連合会代表理事会長 滋賀県森林組合代表理事組合長 滋賀県分収造林事業あり方検討会委員 滋賀県森林審議会委員

※五十音順。役職等は委嘱当時

造林公社中期経営改善計画（令和8～12年度）策定の経緯

令和7年10月 7日（火） 造林公社中期経営改善計画検討委員会設置

同 日 造林公社中期経営改善計画検討委員会委員の委嘱

令和7年10月27日（月） 中期経営改善計画検討委員会 第1回会議
検討内容 ・ 計画の方向性について 等

令和7年12月15日（月） 中期経営改善計画検討委員会 第2回会議
検討内容 ・ 計画（素案）について

令和8年 1月27日（火） 中期経営改善計画検討委員会 第3回会議
検討内容 ・ 計画（案）の取りまとめについて

令和8年 月 日（ ） 中期経営改善計画検討委員会は、公社理事長に
中期経営改善計画（案）を報告

琵琶湖・森林・防災対策特別委員会 資料3
令和7年(2025年)12月16日
琵琶湖環境部森林政策課

分収造林事業の今後のあり方について 関する県の考え方について

分収造林事業のあり方に関する外部有識者の検討結果

分収造林事業あり方検討会 (R7.10.7 とりまとめ結果公表)

論点	検討結果
分収造林事業のあり方	現時点において事業のあり方を抜本的に見直すことが望ましく、中長期的に収束させていただきたい
公社林整備のあり方	採算林については、民間事業者と連携し、積極的に木材生産を行うことが望まれる 不採算林については、県有林化など公的管理のあり方を検討するべき
債務整理のあり方	債権者が債権の全額を放棄せざるを得ないのではないか
公社組織のあり方	結果責任や経営結果に対するけじめをつける意味において解散することが望まれる

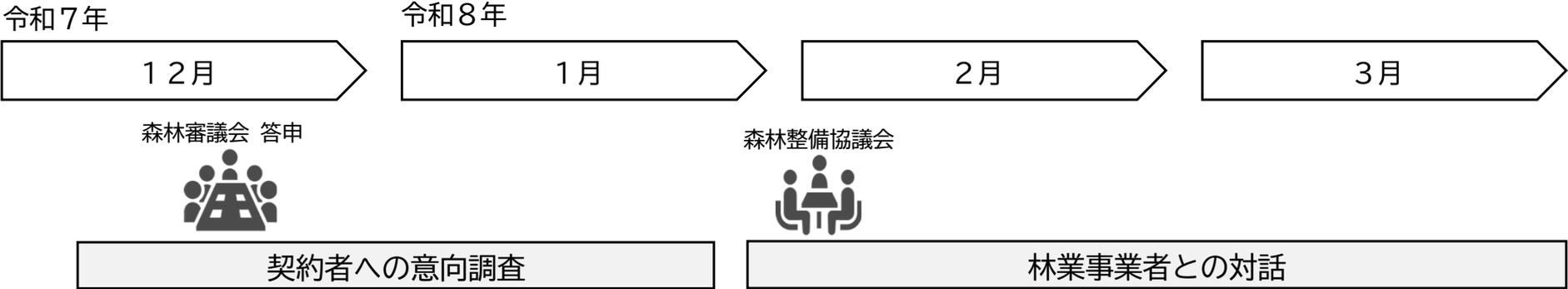
森林審議会 (R6.1.17諮問 R7.11.13答申案の審議)

論点	答申
分収造林事業のあり方	現時点において事業のあり方を抜本的に見直すことが望ましく、1日でも早く事業収束に向けた取り組みを進めるべき
公社林整備のあり方	採算林については、民間事業者と連携し、積極的に木材生産を行うことが望まれる 不採算林については、県有林化など公的管理へ移行するべき
債務整理のあり方	債権者が債権の全額を放棄せざるを得ない
公社組織のあり方	分収造林事業の収束や債権放棄を行うことを踏まれば、公社組織が解散されなければ、県民の理解が得られない
公益的役割について	今後の森林林業行政を推進するにあたっての公益的役割は滋賀県が担うべき 担うべき公益的役割は、所有者管理が困難な公社林を公的に管理すること

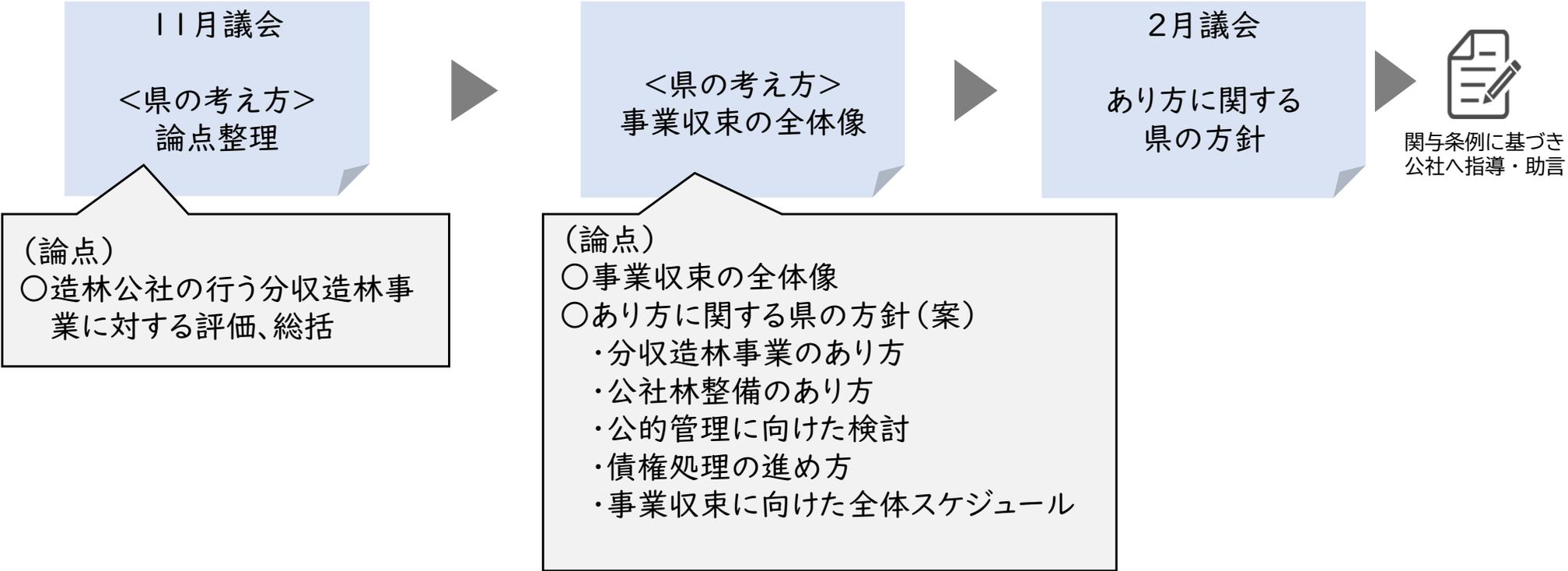
あり方に関する県の方針のとりまとめに向けたスケジュール(案)

○滋賀県分収造林事業あり方検討会のとりまとめ結果および滋賀県森林審議会の答申を受け、分収造林事業のあり方に関する県の方針をとりまとめていく。

○今後は、考え方の整理にあたり検討を行った各論点について議論したい。



<特別委員会における審議(案)>



造林公社設立当時の背景と事業目的

造林公社設立当時（昭和40年頃）の時代背景

- <エネルギー構造の変化>
 - ・ エネルギー源の中心が石油へ転換したことで、薪炭林の役割が縮小。一方で、製材用木材やパルプ用原木の需要が拡大し、薪炭生産者の失業問題が発生。
- <農山村地域の衰退>
 - ・ 農山村から第二次産業への労働力供給。一方で、農山村部では都市部との所得格差が拡大
- <経済発展に伴う社会問題>
 - ・ 急激な都市化、工業化により、琵琶湖・淀川流域で地下水利用の増加による地盤沈下が社会問題化

分収造林特別措置法（昭和33年制定）
第1条

この法律は、分収方式による造林及び育林を促進し、もつて林業の発展と森林の有する諸機能の維持増進とに資することを目的とする。

林業政策 森林政策

※法律用語
「～によって」、「～を手段として」



こうした時代背景から、県は造林公社を設置し、
分収造林特別措置法に基づく分収造林事業を手段として、次の公共目的達成を目指した。

- 木材需要の変化により利用されなくなった薪炭林を伐採し、木材利用可能な針葉樹への樹種変換を図る（林業政策）
- 樹種変換のための造林事業を通して、農山村地域の振興や雇用促進を図る（林業政策）
- 広葉樹の2倍の保水力を持つとされた針葉樹の造林により、水源涵養機能をはじめとする森林の公益的機能を持続的に発揮させ、琵琶湖・淀川流域下流自治体への琵琶湖からの安定的な水供給を実現させる（森林政策）

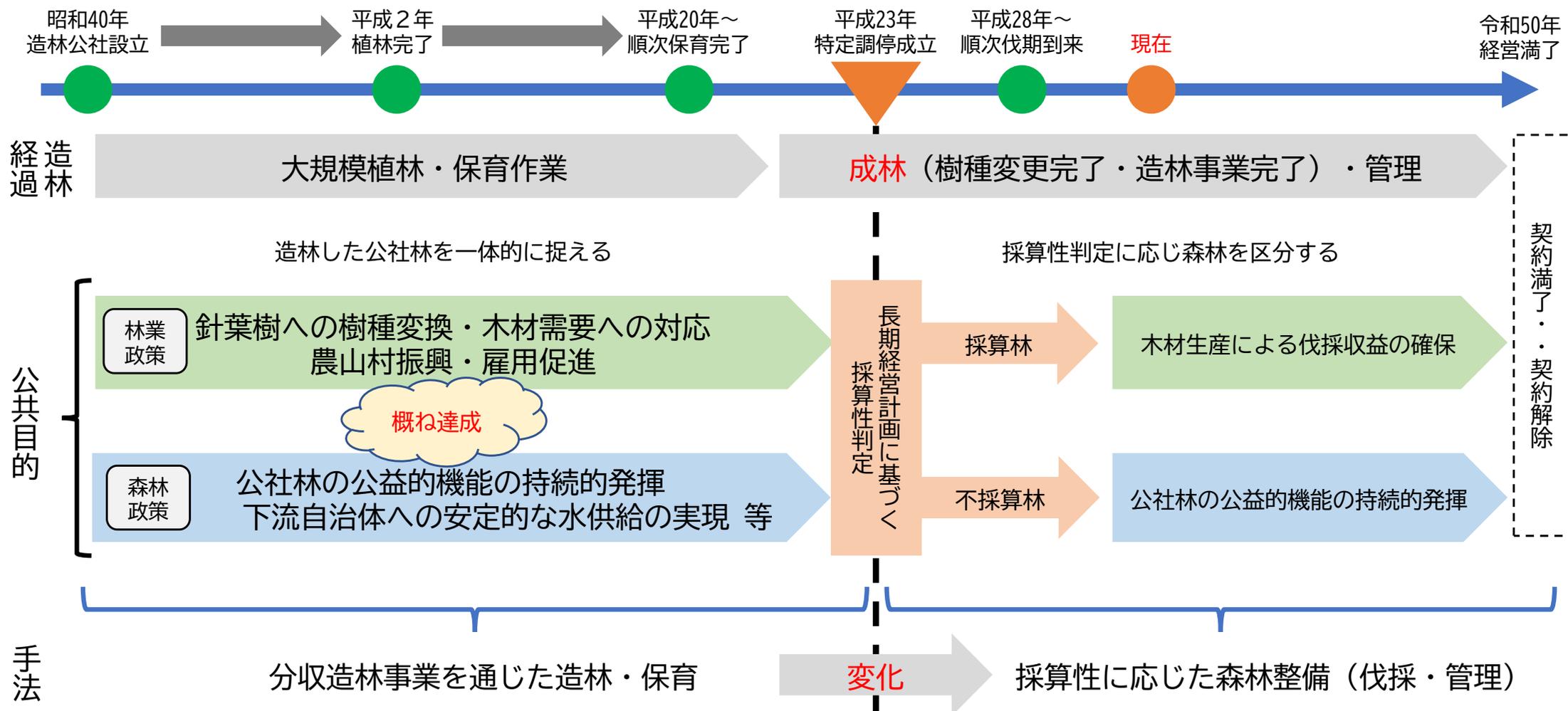
“手段”としての分収造林事業の評価

- 分収造林事業は、法律に基づく**造林のための手段**でありつつ、収益の分配を前提とする**林業経営の手段**でもある。
- 造林手段**としては、結果的に県内約2万ヘクタールの針葉樹を造林し、**大きな成果**を果たした。
- 林業経営手段**としては、造林から資金回収までに50年以上を要する超長期の経営モデルであるが故に、社会経済情勢の変動による影響が大きく、また、国の指導に基づき条件不利地への造林を行ったこともあり、事業地の採算性、調達資金の弁済、公社経営の面で**大きな課題**が残ることとなり、**ビジネスモデルとしては成立しなかった**。

項目	実施当時の目的	現時点の評価
造林	薪炭林を伐採し、針葉樹を大規模造林	県内約2万haの造林を完了 国の指導に基づき条件不利地への造林を進めた結果、一部事業地では、生育不足、根曲がり、獣害被害等が発生
分収造林契約の履行	一部の条件不利地を除き全事業地を皆伐 契約に基づき収益を6:4で分配 皆伐後は、契約満了により事業地を返還	現在は、特定調停に基づき、採算林の伐採と不採算林の契約解除を進めているが、多くの事業地が不採算で伐採できず分収できていない
資金調達	公庫、滋賀県、下流団体からの借り入れ 将来の伐採収益を原資に全額を弁済	調達した借入金のほとんどが返済できていない 平成20年に滋賀県が公社の公庫債務を免責的債務引き受け 特定調停で滋賀県と下流自治体が956億円を債権放棄し、残債権額を188億円で確定 残る債権の弁済も困難な状況
公社経営 (林業経営)	6割の分配収益により債務弁済を行いつつ、公社運営費も確保 森林資産の形成に要した経費(投下経費)も伐採収益で回収し、最終的には、資産と負債を0にして、経営満了を図る	昭和55年以降の木材価格低迷により経営状況が急速に悪化 平成17年以降は出資金の拠出により、運営費を県が負担(現時点で累積約50億円) 森林資産の時価簿価差が大きく、今後の事業実施により債務超過の発生も予測

“林業政策”・“森林政策”としての分収造林事業の評価

- 公社設立時に目指した分収造林事業を手段とする林業政策および森林政策の達成に向けた公共目的については、概ね達成されたものと評価している。分収造林事業により造林した森林は、保育期間を終え順次成林している。
- その後、特定調停時に、債務弁済可能額確認のために公社林に採算性判定の概念が導入された。以降は、目的達成のための手法が、分収造林事業による造林から採算性に応じた森林整備へと変化している。



分収造林事業により造林した公社林の現況の評価

- 林業政策としては、過去に行った条件不利地への造林や、生育状況、森林・林業を取り巻く社会経済情勢の変化などにより、**不採算事業地が多く**、将来にわたり**管理コストの増大が懸念**されると評価している。
- 森林政策としては、県内約2万ヘクタールに及ぶ公社林が貨幣換算すると**約199億円／年もの公益的機能**を発揮させ、県民の生命と財産を支えており、滋賀県の**森林政策の発展に大きく貢献**していると評価している。

林業政策としての評価

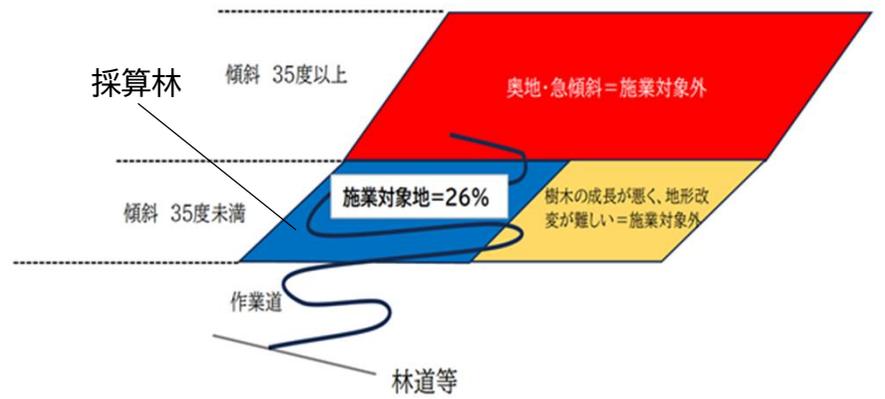
①長期経営計画上の採算性判定
(H23.3時点)

区分	面積
採算林	7,550.78ha
非採算林	1,925.70ha
不採算林	7,399.26ha

②長期収支試算時の採算性判定
(R7.4.1時点の机上での試算値)

区分	面積
採算林	1,491.23ha
不採算林	11,847.50ha

<公社林事業地採算性のイメージ>



森林政策としての評価

【貨幣評価（年換算調整後）】 (千円／ha・年)

公益的機能の内容	評価方法の説明 (算出根拠)	1 ha 当たり 評価額	公社林特有の 事情による 調整内容	年換算 調整	1 ha 当たり 評価額 (調整後)
二酸化炭素吸収機能	年間吸収量に基づく回収コスト	49.3	奥地林の生育状況を考慮	9/10	44.4
化石燃料代替機能	年間吸収量に基づく回収コスト	9.0	奥地林の生育状況を考慮	9/10	8.1
水資源貯留機能 (N・A・W・I・P)	治水ダム 減価償却費 年間維持費	348.0	治水機能1/2 (複合ダム)	1/2	174
洪水緩和機能 (F)	治水ダム 減価償却費 年間維持費	257.5	治水機能1/2 (複合ダム)	1/2	128.8
水質浄化機能	雨水処理施設 減価償却費 年間維持費	582.6	総貯留量を 雨水処理	1	582.6
表面浸食防止機能	堰堤の建設費	1,124.9	全期間(耐用年数50年)	1/50	22.5
表面崩壊防止機能	山腹工事費用	336.1	全期間(耐用年数40年)	1/40	8.4
保健・レクリエーション機能	旅行費用 家計支出 〔旅行用〕	89.8	奥地林は1/2 貢献	1/2	44.9
1 ha 当たり評価額(調整後) 合計					1,013.7

公社林：19,622ha × 1,013.7千円／ha・年 ≒ 約199億円／年

分収造林事業による成果の評価

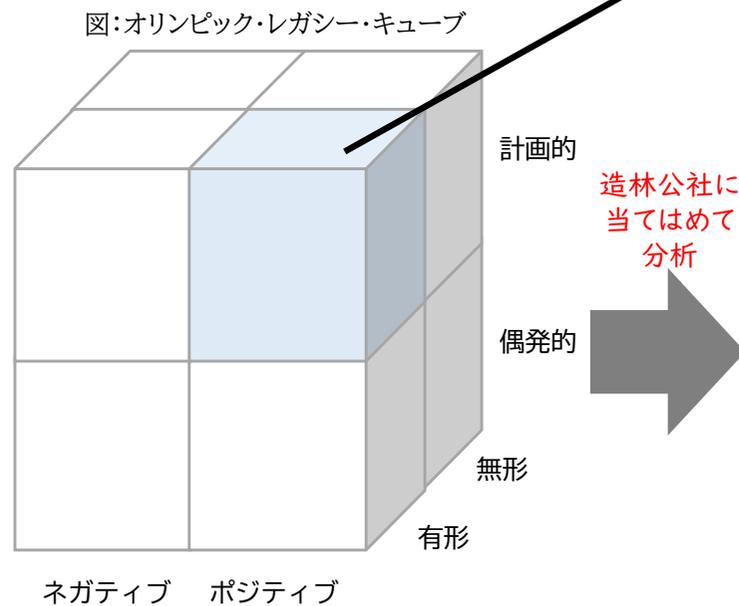
○公社が行った分収造林事業による結果をレガシーの類型（※）に基づいて整理

○**ポジティブなレガシー**としては**森林政策上の成果**が、**ネガティブなレガシー**としては**林業政策上の課題**が多く分類される結果となった。そのため、森林政策上の成果を未来へ継承し、林業政策上の課題の解決が必要と考えられる。

(※)
 <レガシーとは>
 「長期にわたる、特にポジティブな影響」

<レガシー概念理解のための軸>
 ・ポジティブ、ネガティブ
 ・有形、無形
 ・計画的、偶発的

※表中の定義 「有形」:物質として存在し形のあるもの 「無形」:精神的なもの、技術、効果、情勢等



造林公社に
 当てはめて
 分析

レガシーの類型	造林公社のレガシー
ポジティブ・計画的・有形	成林した県内約2万haの公社林 森林所有者情報、境界情報、図面
ポジティブ・計画的・無形	公社の林業的ノウハウ 流域の水を守るという上流の使命 農山村地域の活性化
ポジティブ・偶発的・有形	10年間隔4回伐採や材積分収という手法の確立 Jークレジット
ポジティブ・偶発的・無形	針葉樹の多面的機能 環境的価値の高い森林への企業投資
ネガティブ・計画的・有形	特定調停、長期経営計画 薪炭林の伐採、条件不利地への分収造林
ネガティブ・計画的・無形	
ネガティブ・偶発的・有形	弁済不可能な多額の債務 一部公社林の生育不良（獣害、雪害等）
ネガティブ・偶発的・無形	木材価格の長期的下落、作業コストの増大 少子高齢化

※ IOC国際オリンピック憲章を参照 諸説あり

造林公社の経営見通しおよび県の財政負担

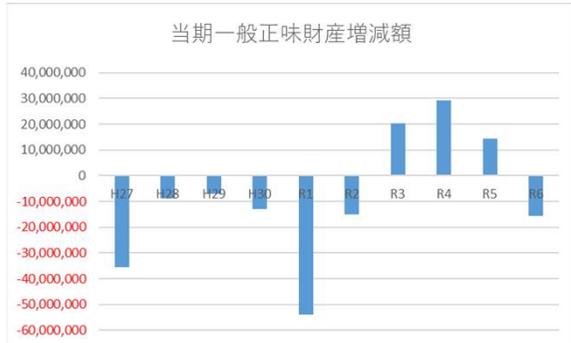
<これまでの公社の経営状況>

県による公社への支援

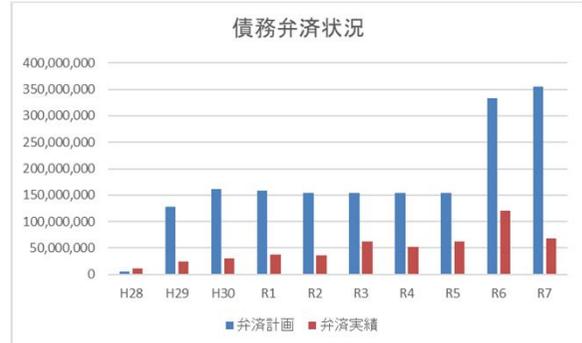
支援	始期	～R7累積	内容
運営費支援	H17～	約50億円	毎年度必要額を財政支援 ・公社運営管理費 ・森林整備事業費の一部 R6実績：約2億1,000万円 R7実績：約2億円
職員派遣	S40～	351人	運営に必要な職員を派遣 R6実績：11人派遣 R7実績：11人派遣

公庫債務を県が償還中(H20～R31の42年間長期分割弁済)

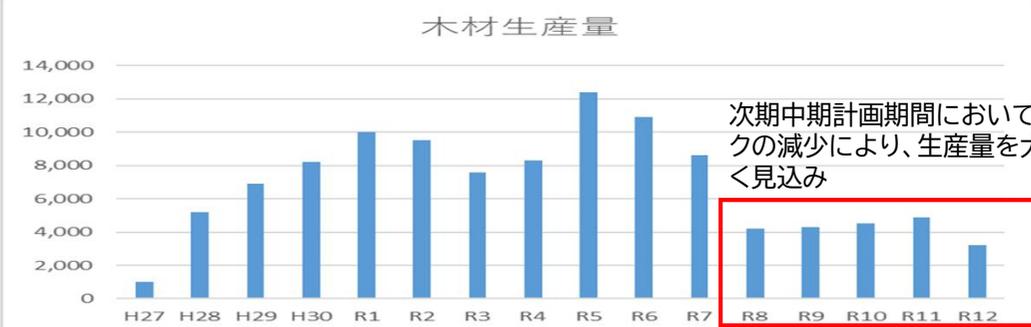
引受額	H20～R7償還累計額	残債務額	直近の償還実績
690億円	436億円	254億円	R6実績：27億円 R7実績：27億円



本格的な木材生産開始以降、大半が赤字決算



弁済実績が長期計画から大きく乖離(計画比28%)



次期中期計画期間においては、事業地ストックの減少により、生産量を大きく減らしていく見込み

<公社の事業終期である2069年までの経営状況および債務弁済状況を試算>

県による公社への支援(2069年までの累積見込み)

支援	始期	～R7累積	R8～見込	最終負担規模
運営費支援	H17～	約50億円	約90億円	約140億円
職員派遣	S40～	351人	495人	延べ829人

※今年度の支援規模が今後も継続すると仮定

伐採可能材積量の試算



長期収支見通しの試算

	ベストシナリオ	現実的な目標	ワーストシナリオ	長期経営計画
経営期間弁済見込額計	20億8,000万円	18億2,000万円	12億9,000万円	188億円
長期計画比	11.1%	9.7%	6.9%	-

これだけ支援(県が負担)しても、
最大20億円／残債務額180億円しか弁済できない見通し

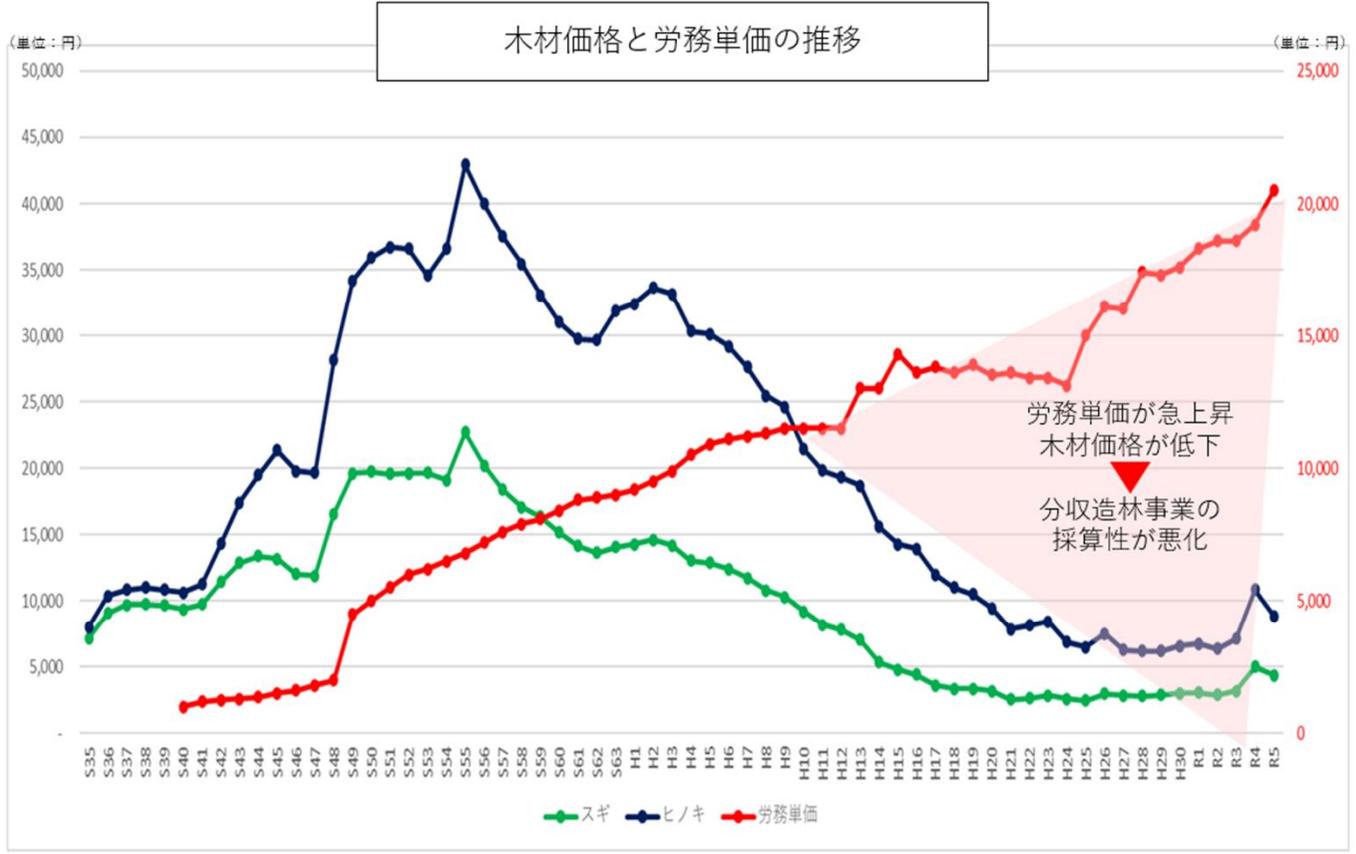
あと45年間経営を継続する場合

- 県からの支援金が+約90億円必要
- 県からの職員派遣が+延べ495人必要



公社経営の将来的な見通し

- 公社経営には多くの外部環境要因が影響しており、将来見通しは常に変動する。
- 現状、木材価格の低下とコストの上昇が合わさったことで事業採算性が悪化しているが、経営環境は今後の社会経済情勢の変化によって将来的に改善する可能性も当然に否定はできない。
- 一方で、奥地林（条件不利地）の存在や生育条件による品質低下は将来的にも変わらない。経営資源である森林資産のストックが減少していく事業スキーム上、事業継続して仮に経営環境が上向いたとしても、いずれ経営限界を迎えるものと分析。



外部環境要因

公益的機能に対する社会的背景や要請が公社の森林整備事業の大きな動機になる一方で、林業採算性が収益の大きな下振れ要因であるとともに、自然条件が経営資源である森林資産の阻害要因になっている。

- <主な要因>
- Opportunity: 機会**
 - ・【政治】 森林経営管理制度、環境譲与税の創設
 - ・【社会】 地球温暖化を背景に森林への関心の高まり
 - ・【経済】 木質バイオマスへの関心の高まり
 - ・【技術】 新技術の活用による省力化、低コスト化
 - Threat: 脅威**
 - ・【社会】 人口問題（少子高齢化）
 - ・【経済】 林業採算性の低下（木材価格の低下、事業コストの増大）
 - ・【自然】 奥地林（条件不利地）の存在
 - ・【自然】 生育条件による品質低下

あり方に関する県の考え方

<県の考え方>

- 森林審議会の答申や分収造林事業あり方検討会のとりまとめ結果の通り、中長期的（10年程度を目途）に、公社の行う分収造林事業を収束させることとしたい。
- 今後は、分収造林事業を通じた森林整備を見直し、公社林と公社林以外の森林が抱える課題の一体的な解決を図り、森林の公益的機能の持続的発揮および琵琶湖保全を実現するため、公的管理のあり方を検討するなど、新たな時代や社会にふさわしい森林政策への転換を目指す。

<県の考え方の理由（今回の資料のまとめ）>

（分収造林事業の役割）

- 公社の行う分収造林事業は、県内約2万ヘクタールに及ぶ造林の過程で、林業政策および森林政策の両面で県政に大きく貢献してきた。公社設立当初に目指した公共目的は概ね達成されており、公社の分収造林事業を通じた所期の役割は果たされたものと評価している。

（事業の現状認識）

- 県は、公社の事業継続および経営改善を図るため、長年にわたり多くの財政支援および人的支援を行ってきたが、社会経済情勢の変化などにより事業採算性が悪化し続けており、特定調停に基づく債務弁済スキームは破綻状態に陥っている。

（将来リスクの評価）

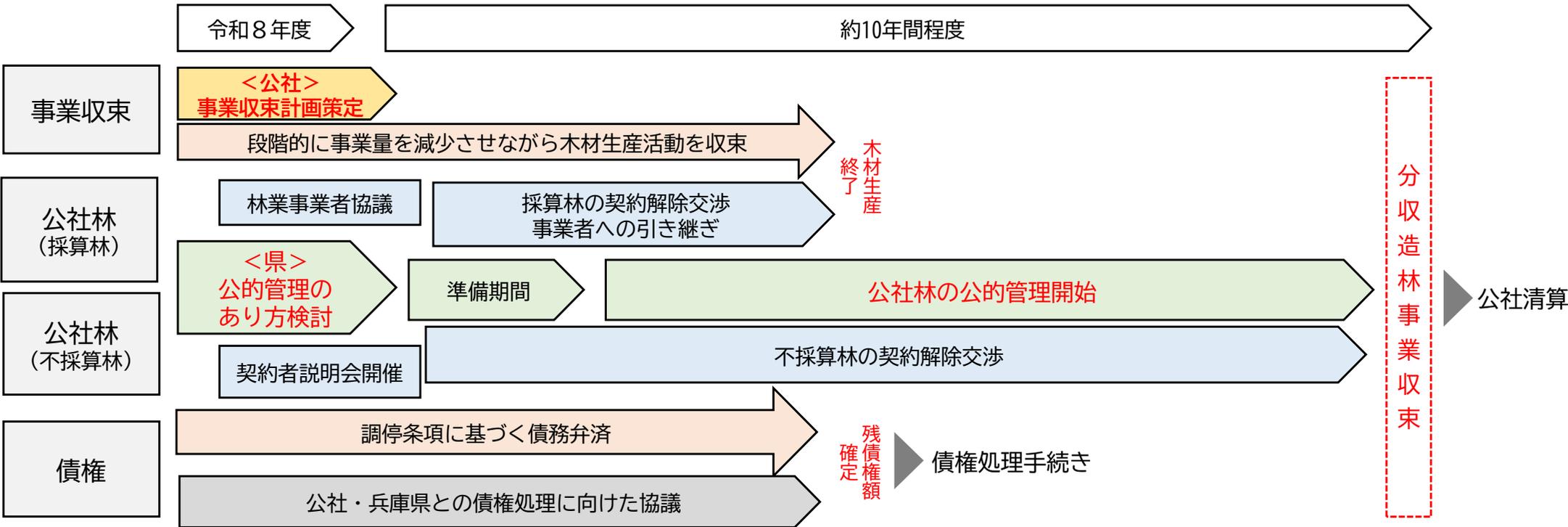
- 公社経営は、多くの外部環境要因により影響を受けるため、将来的に経営環境の改善も想定される。しかし、今後、経営資源（伐採可能材積量）が減少し不確実性を増していく公社経営に対して、これ以上の財政的、人的リソースが投入されていく将来リスクは避けるべきではないか。

（手段の代替性）

- 現在公社が行う採算性判定に基づく森林整備は、県や他の林業事業者によっても実施可能と考える。

事業収束に向けた全体スケジュール詳細（たたき台）

○ 来年度以降、とりまとめた県の方針に基づき、分収造林事業収束に向けた手続きを進める。



<来年度以降の検討事項>

項目	検討事項
事業収束	収束に向けた全体スケジュール・木材生産活動の縮小・対外的影響緩和策
公社林（採算林）	公社林の採算性判定・林業事業者への引き継ぎ方法・企業連携
公社林（不採算林）	契約者説明会・契約解除手続き・公的管理のあり方検討・市町連携・後継体制
債権	特定調停に基づく債務弁済の終わらせ方・残る債権の処理手続き

滋 森 審 第 7 号
令和7年(2025年)11月30日

滋賀県知事 三日月 大造 様

滋賀県森林審議会
会 長 長谷川 尚史

滋賀県の森林林業行政における一般社団法人滋賀県造林公社の公益的役割
について (答申)

令和6年1月17日付け滋森政第14号で当審議会に諮問された滋賀県の森林林業行政に
おける一般社団法人滋賀県造林公社の公益的役割について、下記のとおり答申します。

記

1 滋賀県分収造林事業あり方検討会とりまとめ結果の評価について

当審議会が諮問を受けた事項の審議については、令和6年3月に滋賀県が報告を受け
た包括外部監査結果を踏まえ、一般社団法人滋賀県造林公社（以下、「公社」という。）の
抱える様々な経営課題への対応を含め、分収造林事業そのものに対する検討が必要と判
断し、より専門的な検討機関へ、議論および検討を付託した。

当審議会からの意見を踏まえ、滋賀県では、令和6年9月に、滋賀県分収造林事業あり
方検討会（以下、「検討会」という。）を設置され、以降は、検討会において、公社の行う
分収造林事業の今後のあり方についての検討が行われてきた。

今般、検討会では、分収造林事業を中長期的に収束させ、公社林のうち採算林について
は、民間事業者と連携して林業経営を継続、不採算林については、県有林化を含む公的管
理へ移行し、残る債権は放棄し、公社は解散するという検討結果をとりまとめられた。

当審議会としては、これからの滋賀県の森林の未来にとって長期的視点にたった非常
に重要な方向性がとりまとめられたものと評価する。滋賀県は、検討会が示した分収造林
事業の中長期的な収束の実現に向けて、着実にかつ迅速に取り組みを推進されるべきで
ある。

2 森林審議会としての考え方について

(1) 分収造林事業のあり方について

今後の債務弁済見通しでは、分収造林事業を継続したとしても 188 億円の債務総額に対して、概算で約 20 億円の債務弁済しかできない状況であり、特定調停で定めた伐採収益を原資に債務を弁済するスキームは破綻状態に陥っている。分収造林事業は、超長期にわたる契約に基づく事業であり、変動要素が多く、将来に経営が改善される可能性も想定される。しかし、包括外部監査結果を踏まえ、現時点において事業のあり方を抜本的に見直すことが望ましい。

そのため、検討会のとりまとめ結果のとおり、10 年程度の期間をかけて中長期的に分収造林事業の収束を図るべきである。ただし、現契約者の高齢化が進む状況を勘案すれば、契約者の代わりが起ころ前に、現契約者の合意が得られるように、1 日でも早く、事業収束に向けた取組を進めるべきである。

(2) 公社林整備のあり方について

公社林を採算林と不採算林に区分した上で、採算林については、民間事業者と連携して林業経営を進め、積極的に木材生産を行うべく取り組むことが望まれる。

不採算林については、今後も、公社林に対する責任を滋賀県が果たしていくことが望ましく、地域社会や下流自治体に対して琵琶湖の水源涵養を滋賀県として守っていくことを明確に説明するためにも、検討会のとりまとめ結果のとおり、土地所有者の意向を十分に踏まえつつ、県有林化などの公的管理に移行するべきである。

なお、不採算林の公的管理については、県単独での管理が望ましいが、現実的には市町との連携が求められる。一方で、各市町に林業技術職員がいない状況を考慮すれば人的な連携は難しい。そのため、予算面での連携も視野に入れ、検討を進めるべきである。

(3) 債務整理のあり方について

公社には森林資産以外に目立った資産はなく、その森林資産も大半が不採算林で財産的価値が乏しいことや、特定調停において滋賀県と兵庫県が保有する債権に対する債務保証が行われていないことを勘案すれば、検討会のとりまとめ結果のとおり、債権者が債権の全額を放棄せざるを得ない。

ただし、滋賀県と兵庫県は置かれている立場が異なるため、兵庫県が保有する債権については、現実的に解決可能なスキームを当事者間の任意協議により検討するべきである。

(4) 公社組織のあり方について

分収造林事業の収束や債権放棄を行うことを踏まえれば、公社組織が解散されなければ県民理解が得られない。また、検討会では、弁護士を務める委員から、債権放棄の

ためには、法的にも公社解散が必要との指摘もあった。そのため、検討会のとりまとめ結果のとおり、県が始めた公社による分収造林事業の結果責任や経営結果に対するけじめをつける意味において、公社は解散するべきである。

公社解散となれば、残る公社林を管理するための主体が重要となる。今後の公社林整備に係る公的な役割としては、特に不採算林のもつ公益的機能の持続的発揮を担う方向性に大きくシフトすることになる。公社問題に関する滋賀県の責任を社会に対して明確にするためにも、滋賀県が主体となって、公社林管理ができるような体制を構築するべきである。

3 滋賀県の森林林業行政の推進における公益的役割について

公社が分収造林事業を通じてこれまでに果たしてきた林業政策的成果および森林政策的成果については評価できるが、当審議会の結論としては検討会のとりまとめ結果を尊重する。すなわち、分収造林事業は収束させ、公社は解散させる方向性ということである。したがって、諮問いただいた事項に対する答申としては、「公社に、今後の森林林業行政の推進において果たすべき公益的役割はない」ということになるが、公社林およびそれ以外の民有林においても、今後は、滋賀県自身が公益的役割を果たしつつ、森林林業行政を推進していく必要がある。以下において、今後の滋賀県が果たすべき公益的役割に関する当審議会としての考えを述べる。

(1) 果たすべき公益的役割について

ア 公社林の位置づけ

滋賀県の森林はその全てが近畿 1,500 万人の水源である琵琶湖を守る貴重な水源林であり、水源涵養機能をはじめ土砂災害防止効果や、治水効果、利水効果、CO₂ 吸収効果など果たされる機能の公益性は非常に高い。その中でも公社林は、県内森林面積の約 1 割を占め、滋賀県の森林政策上も重要な位置づけである。そのため、今後、分収造林事業の収束に向けて分収造林契約を解除し、民有林へ戻すことによる森林林業行政への影響も大きいものとする。

イ 森林管理の現状

森林の管理は、民法第 717 条および森林経営管理法第 3 条に基づき、森林所有者の責務である。したがって、分収造林契約解除後の公社林管理の責務は、本来、森林所有者に委ねられるべきである。しかしながら、少子高齢化の進行による森林所有者の高齢化や、森林に対する関心の低下、地球温暖化による気象災害の激甚化、木材価格の長期的下落による林業採算性の低下といった森林を取り巻く社会経済情勢の変化を背景として、森林所有者自身の管理が及ばない森林や所有者の把握が難しい森林が増加傾向にある。こうした森林は、放置林や所有者不明林と言われ、近年の社会間

題となっており、過疎化の進行によって森林の管理不足だけでなく野生動物管理も不十分となり、下層植生の喪失による土砂災害リスクが増大しつつあるなど、県民の生活や命に関わる事態が増加しつつある。こうした状況が県内の過疎地域においては既に切迫した状況にある。そのため、分収造林契約解除後の公社林管理をどのように考えていくのか、今後の森林林業行政を進めるにあたり看過できない喫緊の課題といえる。

ウ 森林管理の意義

森林は、公益的機能を発揮することにより私たちの暮らしを根底から支える社会的共通資本である。そのため、適切な管理がされずに森林が荒廃すれば、公益的機能の低下により、森林政策のみならず環境保全や防災対策、ひいては県土の保全に対しても危険性を増大させることにもつながる。前述した放置林や所有者不明林といった社会問題の進行により、その影響がじわじわと拡大しつつある。こうしたことから、国では、令和元年(2019年)に森林経営管理法を制定し、林業経営の効率化と森林管理の適正化を促進してきたところであるが、現在の森林を取り巻く社会情勢や課題を鑑みれば、森林管理の実情は、既に個々の森林所有者の手に負える範囲を超えているのではないかと危惧する。

エ 公社林を通して考える県の果たすべき公益的役割

公社林を取り巻く状況は、公社林以外の森林が置かれている状況の“縮図”であると考えられる。そのため、今後の森林林業行政の推進にあたっては、公社林の抱える課題と公社林以外の森林が抱える課題を一体的に解決していくことが求められる。

公社林以外の森林においては、これまで市町が森林経営管理法に基づき、所有者管理の難しい森林の管理責務を担ってきた。しかし、市町においても人口減少による体制の脆弱性や専門的ノウハウの不足などの影響で主体的な対応が困難な状況が続いており、改善の見通しが立たない。そうした中で、琵琶湖の保全及び再生に関する法律に基づき、琵琶湖を保全する使命を有する滋賀県には、市町を主導し、公社林を含む県内の森林が抱える課題の解決を図るため、県有林化などの公的管理や、意欲のある林業経営者、大規模所有者への林地集約を行うなど、これまで以上に森林に対する積極的な関与を行い、状況の打開を図る必要があると考える。

今後、公社林に対する滋賀県の責任を明確化することを前提にした上で、所有者管理が困難な公社林以外の森林に対する公的な関与のあり方について、国、市町とこれまで以上に密接に連携するとともに、県や市町に配分されている森林環境譲与税の活用方法や、森林を将来にわたり持続的に整備していくための手法や体制を含めて検討されたい。

なお、公社問題の解決に加えて、所有者管理が困難な森林への公的な関与を強める

ことは、県民負担の増大につながる懸念もある。こうした取り組みが将来的な県民のメリットや、県民利益の最大化につながることを、県民に対して丁寧に説明し、理解を得る努力が必要である。

以上