

森林経営管理法にみる林業経営の行方

森林経営管理法の制定を受けて今年四月から、市町村を軸にした新たな森林管理システムがスタートする。新制度の狙いは、森林環境譲与税(仮称)の市町村への配分を基に各自治体が主体的に取り組む低炭素循環型社会の実現だ。岐阜県と同県郡上市の事例から、市町村が主体となつて取り組む課題を探る。

四月から始まる「新たな森林管理システム」

昨年五月に森林経営管理法が成立し、今年四月から市町村が主体の「新たな森林管理システム」(以下「新制度」)がスタートする。制度の詳細い内容については、すでに多くの論稿によって説明・解説がなされているので、本稿では、制度の背景と目的、そして期待するところを最大限度指摘するにとどめ、それをもって以下の論述の前提とする。

背景には多くのことがあるが、少なくとも次の点は確認しておきたい。一つは、所有者の森林離れ・林業離れその他から整備不良な森林が多く、あるいは成熟期にあるにもかかわらず利用もなく放置されている森林が急増していること。二つは、わが国の地球環境問題への対応として、



富士大学 学長

岡田 秀二 Shuji Okada

おかだ しゅうじ
1951年北海道生まれ。75年岩手大学卒業。94年岩手大学教授。2015年より現職。農学博士(北海道大学)。前林政審議会会長。農水省中山間地域等直接支払制度第三者委員会委員長。専門は森林政策学、地域経済論。著書に「森林・林業再生プラン」を読み解く(日本林業調査会)他。

森林の吸収源や木質材料のCO₂(二酸化炭素)固定機能への期待が厚く、また、その他の森林の公益的機能発揮に対する期待が大きいこと。三つは、循環型社会の形成に向け、自然再生資源を利用する森林・林業・木材産業は先進国型の成長産業分野であること。四つは、地方消滅の危機や人間崩壊の危機に直面する工業論理による中央集権型の近代化を、生命系論理による地域主体型の個性尊重・多様性重視型近代へとやり直すには、森林化社会を基盤的構造とすべきであること。

「新制度」の目的や期待は、結局は前述の背景等から生じる問題の解決ということになるが、方法的側面からは、以下の四つの点を挙げるこができる。一つは、地域や市町村にとつては、森林・林業を意欲と能力のある林業経営体に委

ねることで、森林の産業化、経済の地域化に期待が持てる。二つは、所有者にとつては市町村が経営管理の責任主体や仲介となることで安心して委託できる。三つは、市町村であれば、国家的権力的側面と私的自由の側面の間に立って、多様な要請に対し、森林が持つ公益的機能発揮と経済性のバランスを保つことを期待できる。四つは、政策と実態の面からは、既存の政策的取り組みと「新制度」による取り組みを両輪に、林業の成長産業化と森林資源の適切な管理を進め、将来世代にさまざまな可能性を残せる、ということだ。

また、「新制度」を「市町村が主体になること」に焦点化すると、次の点にも期待が集まる。以下に列挙してみよう。川上(生産サイド)と川下(消費サイド)の一体化・調和。生産と保全の調和。環

境と経済の調和。自治と分権の調和。長伐期と短伐期の調和。森林産業と木材産業の一体化。フロンティアと伝統の調和。政治と経済と文化の調和――。

こうした展開や内実形成を可能とする市町村や自治を彫塑すべく、全ての人々と組織が協働・協力することが期待される、と表現した方がよいのかもしれない。それは、周知のように森林といういわばGoods(財)が私的財であり公的財でもある、経済財であり環境財でもある、生産財であり生活財でもある、こうした混合財・多機能財で、一方では地域に固定的地域財でありながら地球的ともいえる社会的共通資本である、というさまざまな性格を併せ持つ特殊財であることに基づいている。

時代の要請を受け止めつつ、こうした多様な機能の発揮についてそれなりのバランスを取ることができるのは、森林が刻々と変化を続ける動植物の集合体としての生命体であるだけに、普段から身近に接している市町村が経営管理に主体的役割を果たすことの必要性は、多くの人々が求めてきた。

岐阜県と市町村の関連・展開

ここからは、具体的に県や市を素材に、これまでの展開も踏まえ、「新制度」をどのように実施しようとしているのか、それぞれの段階のキー(鍵)となる点を中心に整理してみよう。

各市町村には、以下を参考に、広い視野から地域を見つめ直し、個性に基づく「新制度」受容の方法を練って、新たな展開を遂げていただきたい。

事例で取り上げるのは、岐阜県と郡^{ぐん}上市である。

岐阜県において、森林整備と林業振興に市町村が大きく位置付けてくるのは、一九九五年頃からである。地方分権推進法による分権化が背景にある。九八年には市町村森林整備計画制度ができ、また多くの権限が市町村に移譲され、二〇〇一年からは整備目標ごとに施業を異にする民有林の三区分(水土保全、森林と人との共生、資源の循環利用)が始まる。

この間、市町村合併もあり、森林・林業施策の再編成を必要とした。県は県版森林環境税検討委員会と一〇〇〇人委員会の意見・提案を基に、市町村を単位として、地域住民と自治体などからなる市町村森林管理委員会を設立し、その組織を核に地域が主体となる森林づくり体制を構想した。県条例や各種の計画にもこの委員会を位置付け、人、技術、財政面でも県はその実体化と機能化に向け支援し続けてきた。

こうした一方で県は、温暖化ガスの吸収源対策と、人工林の齢級構成が八、九齢級に大きくシフトしたことから二〇〇〇年以降一〇年にわたる緊急間伐推進対策を実施する。その間の〇四年、間伐施業の明確化のためにも「森づくり三〇年構想」を整理し、県内民有林を環境保全林と間伐・路網整備を重点化する木材生産林に区分した。

そこでは、現地を含む林小班単位の詳細な森林調査がなされている。この段階で、所有者任せにしない森林整備の方法、関係者が市町村単位に実行組織をつくり、そこが主体性を持って森林整備を行うことの必要性について関係者の合

意がなされている。

一二年度からは市町村にこれまで以上の権限が委譲され、市町村森林整備計画は民有林管理のマスタープランと言われるようになる。そしていわばモノの管理に重点があった森林施業計画が、経営に重点移行する森林経営計画制度が始まる。プランナーの育成も大きな成果を挙げているが、経営計画の作成率は予想を大きく下回っている。それは、小規模所有が多いことと不在村所有が多く、所有と境界に関する問題が進展を阻んだからであった。

県では、〇七年以降県独自の森林区分を前提に、木材生産林では林業の低コスト化・木材の流通加工体制の強化・県産材の需要拡大に取り組み、生産以降のチェーンにおいては成果を挙げている。環境保全林に対しては「水源地域保全条例」をつくり、市町村森林整備計画に水源涵養維持増進森林を位置付け、市町村による水源林の公有化に取り組み成果を挙げた。

郡上市の「E」の展開

以上のような岐阜県の展開の中にあって、市町村合併を経た郡上市は二〇一〇年「郡上山づくり構想」を策定する。そこでは、「源流の町は流域の人と暮らしに責任を持たなければならない、森の多面的機能を維持向上させ・地域を活性化させる、市民協働で山づくりをする、山を次代に繋ぐ人を育てる、それが市町村の責務である」と宣言する。「新制度」のいわば基底に置くべき思想が当然のように述べられ、その覚悟を感じることもができる。

取り組むべきことは、「山の価値を林業や産業としてだけでなく、市民共有の財産として環境保全重視の森林整備をすること、森林資源を生かす生産・流通体制を整備し・利用を促進し・地域経済を活性化すること、山の歴史と文化を大切にし・交流産業の活性化と生活の質を高めること、所有者だけでなく・地域全体で山づくりをし・担い手を育成すること」と整理している。その内容も言葉も山村地域の歴史を鑑みつつ今後目指すべき姿を彷彿とさせるものがあり、主体的である。

一四年には「郡上市皆伐施業ガイドライン」を作成した。それは、〇三年以降、国家政策として大々的に進められる木材産業の生産力拡大・生産性向上政策、内陸部への新鋭大型設備工場設立支援策などによって、当該地域でもこれまで倍する木材需要が出現し、生産量が急増したからである。

市は、さらなる生産力拡大を見通し、一六年には市内民有林のゾーニングの検討に入った。〇四年以降県主導で行われてきたゾーニングと森林計画制度上の整備目標ごとの森林区分を持つてはいるが、打ち続く災害発生と林業・木材産業の発展的展望を主体的森林づくりと整合的に、すなわち持続可能にするためには市独自のゾーニングが必要、と判断したのである。

市の森林整備に新制度を統合

ゾーニングの方針としてはこれまで行われてきた点を踏まえ、表の通りに再整理した。林小班単位にも適正にアプライし得る基準を検討した

のである。それは、図に見るように、二軸で構成する。縦軸は収益性の軸で、具体的には地利級（路網からの距離）で測る。実際のデータ分析を踏まえ、タワーヤード（タワー付集材機）・架線系システムを想定して三〇〇メートルを起点に据えた。横軸は防災観点と環境保全的側面をも念頭に斜面傾斜度を基準にした危険度線とした。県独自の「林内路網整備方針」と「土砂防止法」を踏まえ、現場経験も重視し、三〇度を境に象限を分けることにした。

図に示すように、第四象限は路網から遠く、傾斜も急なので、環境保全林候補とし、林種としては針広混交林化、天然林化を志向する。第一象限から第三象限までは、木材生産林候補ではあるが、その中でも第一象限は保全を重視する森林、第二象限は木材生産に重点化する森林、第三象限は同一象限に位置付いても人工林率四五％を基準に、それ以下の人工林率の森林は環境保全林とすることとした。さらには、森林全体を覆う形で、標高が一四〇〇メートル以上、積雪深が二・五メートル以上、傾斜度四五度以上のいずれかに該当する森林は、環境保全林候補に区分することにした。

これを基に、既存の各種森林情報に加え、CS立体図、傾斜区分図、現地調査を合わせ、森林の実態と取り扱いの方向性に対する理解が格段に進み、所有者、森林組合、事業体などへの周知レベルも飛躍的に高まっている。森林経営計画の作成推進スケジュールも見通せる状況となった。いた。

二〇一八年に、郡上市地域の林業成長産業化地域構想が、林野庁の政策事業として採択され

た。その特徴は、川上ー川中ー川下の林業サプライチェーンマネジメントシステムを改めて構築し、その全体を一体的に管理する地域協議会組織をつくることにある。

そこでは、これまで郡上市が行ってきた地域主体の森林整備体制に「新制度」を統合し、川中・川下までを見据えた新たな川上部分として形成・充実させ、その上でサプライチェーン全体を接合・融合的に構築するというものである。それは実は、前述の「郡上の山づくり構想」の具体化に他ならない。

サプライチェーン化がカギ

川上においては、施業集約の効率化と生産性の向上、そして森林所有者還元額の増加が重要課題に据えられている。川中では木材の安定供給体制の構築と木材のカスケード利用の体制整備に重点が置かれ、川下ではスギ大径材の新規需要創出が大きく取り上げられている。

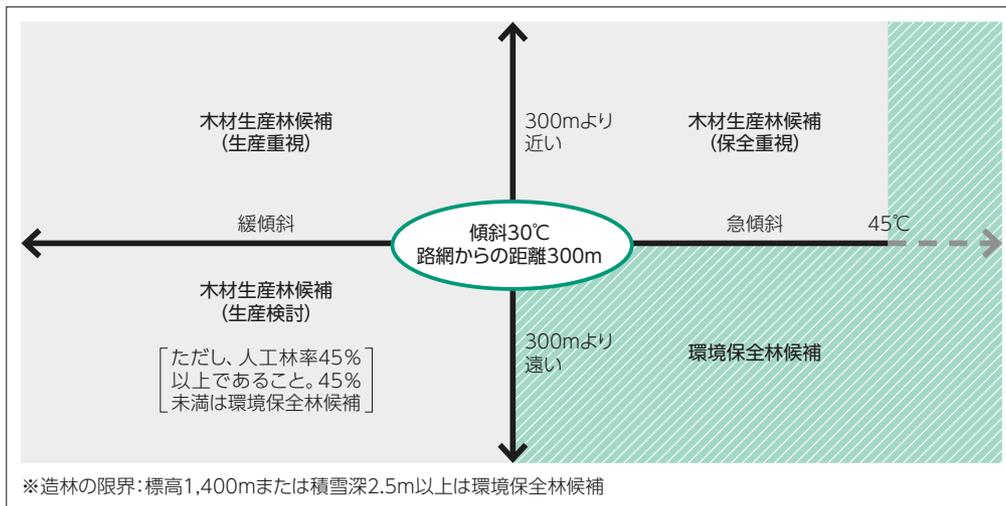
しかし繰り返しになるが、最も重要視される課題は、林業の成長産業化地域構想の全体を統括しマネージメントする地域協議会組織の設立と、それを具体的に機能させることである。果たしてそれは可能であろうか。確かにこれまでも郡上市の政策においては、市町村森林管理委員会や郡上市森林づくり推進会議などがつくられ機能してきた。しかし、その重点的対象はやはり山元に限られていたとみてよい。サプライチェーン全体となるといかがであろうか。

この構想では、「山づくり構想」やこれまでの展開においては必ずしも強調することのなかつ

表 森林整備の考え方(郡上市のゾーニング)

区分	現状	整備方針
木材生産林	共通	民家や公共施設などの 保全対象 を考慮した上で、森林境界の明確化、路網整備などの基盤整備を実施し、低コストの木材生産と更新により、 生産性の高い林業経営 を継続していく
	人工林	搬出間伐による適切な管理を行う。また、齢級構成の平準化を図るため、 災害リスクを配慮 しながら 5ha未満の皆伐 を励行
	天然林	収益の見込める森林については、 災害リスクを配慮 しながら 5ha未満の皆伐と天然更新 を促進する。ただし、早期に更新の完了を促すために必要な場合は植栽を行う
環境保全林	人工林(針葉樹)	針広混交林化 を図るため、必要に応じて 択伐 を実施。積極的に樹種転換を図る場合には、モザイク状に 1ha未満の皆伐 を行うなど、 災害に配慮 した皆伐も可とする。搬出の条件が整っている場合には、伐採木を搬出し有効利用する。また、天然更新による広葉樹導入を図り、必要に応じて更新補助を行う
	植栽木の優先度が低い場合	造林不適地における植栽木の優占度が低い人工林の場合は、 基本的に手を加えない こととする。もしくは必要に応じて広葉樹の生育に支障となる針葉樹を伐採し、針葉樹の人工林から広葉樹への樹種転換を図る
	天然林 人工林(広葉樹)	基本的には手を加えず、自然の力に任せて 現状を維持 していく

図 郡上市の民有林ゾーニング軸マップ



た次の点を明確にしている。この構想の別名として「ICT・IoT活用による、林業版インダストリー3.5」が与えられているが、この構想のもう一つの特徴は、川下からのオーダーをスマート・モーターに対応し、新たな原木流通を実現するものだ。

資源情報とその管理は航空レーザーによって

行い、ICTとIoTが生産現場を「見える化」し、工場と「つながる化」する。このシステムインベーションが巨大な森林空間丸ごとの管理を可能とするのである。森林・林業・木材産業の新段階を象徴する構想であり、「新制度」はその中に位置付けている。

新制度で低炭素循環型社会を

二〇一八年暮れ、ポーランドで開催のCOP24(気候変動枠組条約第二四回締約国会議)において、地球温暖化対策・パリ協定に尽力した専門家グループが、一七、一八年と連続して世界のCO₂排出量は増加する見通しだと発表した。生命・生活の危機がさらに高まることを予測したのである。

「新制度」はわが国の温暖化対策の議論の末、森林環境譲与税(仮称)の市町村への配分と共に実現した政策である。何としても「新制度」を実現し、低炭素循環型社会への歩を進めなければならぬ。実現へのハードルは確かに高い。何より問題は、林地の不在村所有や境界不明、特殊財である森林の所有意識の転換など山村にある足元の課題が解決しないことである。

しかし、岐阜県や郡上市の展開を見てきたように、まさに地域が主体性を持ち、展望ある地平にたどり着いている所も少なくない。それらの地域では、土地と歴史と社会のありようから個性的経過をもって今日を迎えて、「新制度」を前向きに受け止めようとしている。さらに多くの地域から学び、森林化社会を築きたいものである。



森林組合が主導する森林管理システム

森林環境税(仮称)の創設を受けて市町村主体の「新たな森林管理システム」が動き出す。ここでキーとなるのが、私有林の大半を所有する組合員を抱える森林組合の存在である。持続可能な経営経済林や水源涵養、生物多様性の公益機能のゾーニングなど先行する森林組合の事例を追った。

新法成立は制度改革チャンス

二〇一八年度税制改革の大綱で、森林環境税(仮称)と森林環境譲与税(仮称)の創設が決まり、同年五月に「森林経営管理法」が参議院本会議で可決され、財源と法律が整備されたことで、今年度から市町村を主体とする「新たな森林管理システム」が具体的に動き出すことになった。

この報を受けたとき、私の胸中に去来したのは、「これは、私有林において相当に踏み込んだ政策であり、基本的には朗報。しかし、自分も含めた林業界の人間は手放して喜んでいいのだろうか」という想いだ。そして、「従来のものに加えて、国民の血税を源泉にした膨大な公的資金が私有林の管理に投入される」ということに対する重圧感に押しつぶされそうになった。



林業経営コンサルタント・中小企業診断士

坪野 克彦 Katsubiko Tsubono

つぼの かつひこ
1957年和歌山県生まれ。同志社大学卒業後、地方放送局で報道記者などを経験後、99年から経営コンサルタントとしての活動を開始する。目下、わが国で唯一の林業専門の経営コンサルタントとして全国各地で活動中。著書に「提案型集約化施業の坎どころ」(全国林業改良普及協会)など。

一二年より「森林経営計画」の運用が始まったが、林野庁は当初、私有林のうち森林経営計画を作成している森林面積の割合を二〇年度末時点で八〇%とする目標を設定、その後六〇%以下修正したが、一五年度末で三〇%にとどまっております。目標を大幅に下回る。

北海道のように七〇%を超える作成率を達成している地域もあるが、開始から一定の期間を経過したこの段階で、私有林、とりわけ私有林の過半の面積をカバーできなかったという実態は、さまざまな要因があったにしても、林業関係者としてざんきに堪えないというのが率直なところだ。市町村による公的管理という措置に踏み込む前に、もっと創意工夫をして頑張る余地があったのではないかと思う。

前置きが長くなったが、森林環境譲与税(仮

称)を財源にした「新たな森林管理システム」が公式に導入されると決まった以上、林業関係者は、それを援用し、地域の森林管理をこれまで以上に適正に実行していかなければならない。そして、森林管理のキーとなるのが、私有林の大半を所有する組合員を抱えている森林組合である。

森林組合の頑張りなしに、この取り組みが具体的に進むことはないといっても過言ではない。ここでは、「新たな森林管理システム」の導入に向けて、いち早く、そして積極的に取り組みを始めている二つの森林組合連合会の事例を紹介し、地域森林管理におけるキーとしての森林組合のあるべき姿を描いていきたいと考えている。

森連がノウハウを提供

「新たな森林管理システム」への対応について、

全国森林組合連合会と都道府県森林組合連合会では、各森林組合の経営管理者や実務者を集め森林説明会や勉強会を開催し、その内容の周知と理解に努めているところだ。

「私自身も、森林組合向けの研修会や講演会などで、「森林組合として取り組むべきこと」について言及する機会が多くなってきているが、多くの森林組合は、目の前の事業を遂行するのに精いっぱい、具体的なアクションまでは、思いがまだ至っていないというのが実情である。

そういう中、熊本県森林組合連合会(以下「熊本県森連」)は、先行して来年度以降の取り組みを拡大していこうとしている。事業の中心となって活動している参事の井野道幸さんに話を聞いた。

熊本県の県庁所在地である熊本市は、政令指



菊池森林組合森林整備部長の佐藤英博さん



熊本県森連参事の井野道幸さん

定都市であり、二〇一八年の人口は約七四万人。九州では福岡市、北九州市に次ぐ大都市であるが、私有林の面積が約四〇〇〇〇ha、人工林率が約三〇%になっている。森林組合の未組織地域であるため、熊本県森連が整備・管理を受託する仕組みになっている。ただ、森林管理を専ら担当する部局がなく、今回も関連する複数の部局をまたいで提案や交渉をしたということだ。

熊本県森連がまず事業として取り組んでいるのが、熊本市における森林整備計画の総合的な変更、森林所有者に対する事前アンケート調査、意向調査の実施計画の策定など多岐にわたる。

森林の機能別ゾーニングが必要

中でも市の森林整備計画については、管内の森林について、地形や地質、林況、植生、気象などの基本的な事項を現地に入って調査し、現行の計画を変更する際の情報とする。その際に極めて重要になるのが、森林の機能別のゾーニング(区分)である。

これまでのゾーニングでは、スギやヒノキなどの人工林は、そのまま経済林として位置付けていたが、「新たな森林管理システム」に対応するゾーニングでは、実際の現地調査のデータを個々に分析し、人工林の中でも、持続可能な林業経営が可能な経済林と森林の公益的機能である水源涵養機能や防災機能、生物多様性機能、保健文化機能などに配慮した区分けを細かく設定していくことにしている。

この部分を明確にして、森林所有者に示すことで、所有者にとっても、市町村に管理委託をす

べきかどうかの有力な判断材料になるのだ。また、森林所有者に対するアンケート調査は、意向調査を設計するための有用な情報を得られ、同時に「新たな森林管理システム」についての周知のツールともなる。

熊本県森連としては、森林組合がまず取り組むべき事業は、所有者に対する意向調査の事務受託だとしている。「新たな森林管理システム」において意向調査は必須事項であり、市町村においては管内を二〇年で一巡するように区画割りをした上で、計画的に実施することとなっている。

意向調査における森林組合の強みは、対象になる所有者のほとんどが組合員であり、その属性を含めて組合側で網羅できること、調査票の設計に関しても、これまでの組合員についての施業履歴などの基本情報や長年蓄積してきたノウハウが活かせること、未回収先への再調査についても森林組合という看板と信用が活かせることなどである。

「新たな森林管理システム」導入初年度については、意向調査から取り組む市町村が圧倒的に多いものと想定され、その前段となる全体計画の立案、そして森林調査や境界確認、路網整備などの基盤整備が続き、間伐などの施業が実行されることになる。

森林組合としては、それら一連の事業に関わっていくことが望まれるが、まずは、その強みを活かして、初年度からの意向調査の事務受託に注力していくのがベターである。

熊本県森連では、これまでも熊本県内で地域



静岡県森林組合連合会代表理事の望月鉄彦さん(左)と環境税推進室室長の長岡正人さん

における森林整備の全体計画の策定に取り組んできた。現地調査やゾーニングに対する専門スタッフを擁し、そのノウハウを有しているということも、自らが事例をつくって、それを傘下の森林組合に伝えていくという取り組みにつながった。森林組合にとっては、こういった連合会の存在は大変心強く、指導機関としての面目躍如と言えるのではないかと。

森林組合の経営基盤強化を

熊本県森連の指導の下、いち早く行政との踏み込んだ協議に臨み、「森林所有者の意向調査をお願いしたい」という意向を行政から取り付けているという森林組合があると聞き、熊本県森連の事務所から車で一時間ほどのところにある菊池森林組合に足を延ばした。

菊池森林組合は、菊池市・合志市・大津町・菊陽町の二市二町を管内とする、組合員数一八四七人の中規模の森林組合である。早くからプランナーを育成し、森林経営計画の作成率は四七%を超えているという。

事業を担当する、森林整備部部長の佐藤英博さんに話を聞いた。佐藤さんは、「新たな森林管理システム」は、森林組合にとってのチャンスだと捉えて積極的に取り組んでいくというスタンスだという。

来年度から始まる意向調査については、専従の職員を配置して取り組んでいくということだった。また、その後に想定される対象森林の調査についても、専門性を有する技術職員を複数名採用する方針だという。

森林経営計画に参加をしていない組合員には、意向調査の際に、改めて該当する地域の計画に参加してもらうように働き掛けをする方針で、採算ベースに明らかに乗らないような森林を所有する組合員には、市町による管理委託を提案することもあり得るとのことである。

佐藤さんの頭の中には、市町からの意向調査の事務受託を奇貨にして、組合員の実情やニーズを改めて把握し、互いの関係性を深め、組合員サービスの見直し、ひいては事業量の拡大に結び付け、経営基盤を強化していきたいという構想があるのかもしれない。

『「新たな森林管理システム」がいい方向に向かってくれることを願っているし、この機会を活かして組合員との信頼関係をさらに強化し、山がよくなつて、組合員から『森林組合に任せて

よかった』と言ってもらえるようにしたい」と佐藤さんは力を込めて締めくくった。

私はその言葉に、これまで組合員のため地道に頑張ってきた森林組合にとり、新しい制度は、さらなる経営基盤強化の好機になると確信した。

環境税推進室の設置

静岡県森林組合連合会(以下「静岡県森連」)は傘下に二〇の森林組合を擁し、県内三カ所に共販所を運営する、どちらかというところ、販売型の連合会だ。「新たな森林管理システム」の取り組みに向け、二〇一八年七月、本所内に専任セクションである「環境税推進室」を新たに設置した。

静岡県森連の経営トップである代表理事常務の望月鉄彦さんと環境税推進室室長の長岡正人さんに、その狙いと取り組み状況について聞いた。まず、環境税推進室を設置した理由について、望月さんから以下のような説明があった。

「一五年前から静岡県でも独自の超過課税(森林づくり県民税)が導入されているが、この間、静岡県森連は何のタッチもせず、ひたすら、木材販売に注力してきた経緯があります。森林環境譲与税(仮称)の導入を機に、今回はきちんと研究し、事業として取り組もうと環境税推進室を設立するに至りました。山林部の地籍調査を二年やってきて、森林調査に関するさまざまなノウハウを持っています。意向調査の主体としては最も要件を満たしている団体だと自負し、そこから取り組んでいくことにしたのです。そして、これまで、地籍調査事業や境界明確化、森林認証の取得、合板会社向けの木材供給の取り

まとめなどの新規事業に専ら取り組んできた長岡さんを室長に抜擢したという。

静岡県にも、特に海に面した平坦地など森林組合の未組織地域が、県内三五市町のうち一四市町存在する。環境税推進室では、まず、森林整備の全体計画策定や意向調査の進め方について今年度中に粗々のものをつくり、これらの市町に提案や採択の働き掛けを実施している。来年度以降は意向調査などの実施事例を基に、そのノウハウを傘下の森林組合に伝えながら、市町からの受注については地元森林組合とJV（共同企業体）あるいは森林組合の下で遂行していく方針だという。

また、静岡県森連と森林組合で連携し、先行して取り組みを進めている地域をモデル地区に位置付けて、その成果を他地域に水平展開していくことにしている。

財源の趣旨踏まえた取り組みを

長岡さんは、「プランナーの皆さんが苦労している事業地の確保については、この制度を静岡県森連が意向調査の部分を受託して実施したり、先行事例を示したりすることにより、後押しをしていきます。指導事業として、県内の森林整備の事業量の増加につなげていきたい。市町ごとに森林面積や予算規模、新たな森林管理システムへの関心の度合いなど、状況が全く違うので、ノウハウをカスタマイズしながら、一から創っていくところがやりがいのあるところですよ」と話す。そして、今後、事業を進めていく中で想定される課題として、以下の項目を挙げた。

● 山側から要望して実現した財源なので、適切な使途を市町に提案する。一業者の利己的な要望や首長の短絡的なトップダウンによって森林環境譲与税（仮称）の創設の趣旨から逸脱するような事業に使われるようなことがあると、市民の理解を得られない。

● 森林環境譲与税（仮称）の四つの使途（森林整備・担い手育成・木材利用・普及啓発）の中で、木材利用、啓発普及についての予算の振り分け、連絡調整ができていないところがある。

市町の林務担当部署だけでなく、建築建設、教育などの他部署との連携、情報共有が必要。
● 新たな森林管理システムの啓蒙活動が必要。個人の山を取り上げるのかと喧伝されているところもある。

● 既存の補助事業との二重補助と受け取られないように、ゾーニングを徹底する。県は昨年より県内各地で森林環境譲与税（仮称）や新たな森林管理システムに関するタウンミーティングを開催しており、一般市民の理解を深める活動を行っている。

● 対象は、経済林でもいいと言っているが、森林環境税（仮称）の創設の趣旨を踏まえ、まずは環境林整備から行う。どこにウエイトをかけたいくか。地域性、事業体の特性などで判別していく。来るべき森林整備の事業量の増加については森林組合系統だけで対応することとは難しく、竹林、里山林の整備などは、ボランティア団体なども含めて取り組んでいく。
● 寄付・譲渡・売却への適切な対応も重要になる。
● 流域単位での協議会、広域連携による森林整

備も検討していく必要がある。

技能者の確保育成も課題に

熊本県森連、静岡県森連の取り組みは、もともと、森林調査や計画立案のノウハウを持っており、かつ、県内に森林組合の未組織地域が存在し自ら先行事例をつくる機会があるという強みがあつてこそのものだと言えるが、取り組みの内容や想定される課題などは、他の地域でも大いに参考になるものばかりである。

「新たな森林管理システム」が動き出す中で、地域森林管理の担い手として、森林組合の役割がより重要になっていくのは間違いないところだ。そして、菊池森林組合のように、これまで地道に組合員のための事業に取り組んできた森林組合は、この機会を活かして、さらに経営基盤を強化していくことになる。

逆に、そうでなかった森林組合は、組合員との関係性、信頼関係を改めて強化していくことに注力しなければならない。新たな国税が投入されることで、国民の林業を見る目も厳しくなり、それを受益する林業側は、これまで以上に「コンプライアンスの遵守」を全うしなければならなくなる。

事業量が増えるのは喜ばしいことだが、現場でそれを遂行する技能者の確保・育成も喫緊の課題になる。

だが、総じて、今回の制度改革をチャンスと捉えて森林組合を含めた林業関係者が奮闘し、わが国の森林整備がさらに前に進むことを祈念している。

高性能林業機械を駆使する効率化経営

確固たる理念に基づく経営が求められるのは林業でも変わらない。今回、紹介する静岡、長野の取り組みは、高性能の林業機械を経営理念に合わせて活用し、成果を挙げているもので、林業現場にとつてはヒントになるだろう。「給料高く、休日多く、希望の持てる会社経営を」という新3K方針も興味深い。



森林ジャーナリスト

赤堀 楠雄 Kusuo Akahori

あかほり くすお
1963年生まれ、東京都出身。早稲田大学卒業後、林業・木材産業専門新聞社勤務を経て、99年より林業・木材・木造住宅分野専門のライターとして活動。著書に「林ヲ営む：木の価値を高める技術と経営」(2017年、農山漁村文化協会)など。

二万五〇〇〇立方メートルの素材生産

政府は、新たな森林管理システムを林業成長産業化に向けた重要施策と位置付け、特に高性能林業機械の導入に力を入れる方針である。

ただし、機械化によって業績アップを図り、地域林業を活性化するには、機械の稼働率をどう高めるかがポイントになる。そこで、有限会社愛美林(静岡県賀茂郡南伊豆町)と企業組合山仕事創造舎(長野県大田市)の二つの取り組み事例から、林業の現場でより良く効率的で、生産性を上げる機械の活かし方がどんなものかを考えてみよう。

愛美林は、一九九七年に地元森林組合の請負作業班として創業した。その後、林業労働力の確保の促進に関する法律に基づく認定林業事業体(注)として静岡県知事から認定され、二〇〇二

年には有限会社として法人化を果たした。この頃から森林組合作業班としての立場を離れ、独立した事業体として高性能林業機械の導入や人員の増強、森林組合不在地域への進出などによって事業を拡大してきた。

営業地域は、伊豆半島全域と静岡県北東部に加え、静岡市と神奈川県の一部地域にまで広がる。事業は間伐や皆伐による素材生産が中心で、民有林の集約化を積極的に進めている他、国有林の請負作業も行っている。スタッフは三六人(平均年齢は約四四歳)。年間素材生産量は一五〇〇〇立方メートル(二〇一七年度実績)。生産した素材の多くは、県内の製材工場や合板工場向けに直送して販売している。

愛美林では創業当初から作業の機械化を進めてきた。当時は植林や下刈りといった造林作業

が仕事の九割を占めていた。しかし、代表取締役の仲尾浩さん(五八歳)によると、そのような造林の現場でも作業道を積極的に開設し、林内作業車に苗木や燃料などの資材を積み込んで現場にアクセスしていたという。

「苗木を背負って山道を歩いていくなんて、そういう時代じゃないでしょって気持ちがありましたが、楽をしようと考えるのが当たり前じゃないですか。だから、私たちは道も自腹で付けましたし、小型バックホーで地拵えじごいをやったりもしました。造林目的の道造りであり、機械化だったわけです」と仲尾さんは振り返る。

いかに楽に仕事をするか。それは決して手抜きを意味するのではない。少ない労力・時間で成果を挙げようと工夫することが重要で、それが行動原理であるべきだ、と仲尾さんは考え

【愛美林】



上) 愛美林代表取締役の仲尾浩さん 中) 集材された木をハーベスタが次々と造材する。ここで待ち時間をつくらな
ないことが生産性を高めるためのポイントになる 下) 作業
がスムーズに行われ、工程が適切に管理できるように、全
てのスタッフの行動予定がオンラインで確認できる

る。事実、それが結果的に生産性を引き上げ、安
全性も高めている。機械化も当然、その考えで進
めてきたし、造林から素材生産へと事業をシフ
トし、経営規模を拡大する中で、その効果は会社
に発展をもたらす大きな要素となっている。

現在、愛美林が保有している機械は、伐倒・造
材(伐り倒した木を丸太に切り分けること)用の
ハーベスタが三台(バケット容量〇・二五〇・四
五立方メートル、うちロングリーチ一台)、集材や路網
開設に使われるグラブプルが二台(同〇・二〇
〇・七立方メートル、うちロングリーチ一台)、丸太を運
搬するフォワーダが六台(三〇八ト)。当初は補
助金も利用して購入していたが、現在は全て
リースを活用している。この他、大型トラック(一
〇ト車)三台とトラクター一台を保有している。

機械を活用して生産性を高めるためには、い
かに稼働率を上げるかがポイントになる。その

ために重視しているのは、最も高価な機械であ
るハーベスタをフル稼働させることだ。

ハーベスタを軸に工程管理

愛美林ではハーベスタを主に造材作業に活用
している。作業の流れは、作業道開設と先行伐
倒、集材を終えたところにハーベスタが入り、集
中して造材を行うイメージで、待ち時間が生じ
ないように段取りをする。そこでの造材作業を
終えたら、集材まで済んでいる他の現場にすか
さず移り、作業できるようにするのである。

そのため、同社では各現場の作業工程や人工
(作業量)、コストを見積もった設計書をつくる
段階で、それぞれの計画を突き合わせ、ハーベス
タの作業が途切れないように調整している。さ
らに、こうした現場の作業計画や他のさまざま
な予定・計画を踏まえて作成された、社長以下全

スタッフの行動予定表が全店舗を結ぶオンライ
ンで共有されており、「いつ」「誰が」「どこで」「何
をしているか」を全員が把握できるようになっ
ている。日々の仕事の進捗状況や個人の事情な
どで変更が生じた場合は、その都度反映される
ので、再調整が必要かどうかすぐに判断でき、
素早く対応することができる。

この他、機械の利用効率を高めるためには、適
切な時期に新しい機械に更新することも必要だ
と仲尾さんは強調する。「稼働率が上がると当
然、稼働時間が増えますし、だんだん不具合が発
生するようになります。そうなるとう修理費がか
さみ、修理中は現場の生産能力が低下してしま
います。結局、古い機械は経費負担が増し、効率
も下がってしまうので、時期が来たら更新するこ
とが必要です。どんな機械も六〇〇〇時間を超
えるとダメですね」と言う。

このように機械の活用を力を入れているのは、
自社の業績を上げるためだけでなく、丸太の売
り上げから同社の経費を差し引いた森林所有者
への還元額を少しでも増やしたためでもある。

仲尾さんは「経営者はあくまでも所有者さん。わ
れわれ事業者が儲かっても、所有者さんが儲から
ないのでは事業とは言えませんから」と強調する。

「新三K」実現目指し経営計画

愛美林では毎年度当初にスタッフ全員がその
年の目標を立て、全員の前で発表する。仲尾さん
の今年度の目標は「目指せ新三K!」だ。これは
「給料が高く、休日が多く、希望の持てる会社を
目指す」という三つの頭文字のKをとったもの

で、これに五カ年計画で取り組むことを宣言した。

手始めに今年度から会社全体に週休二日制を導入し、月間稼働日数を従来の二二日間から二〇日間に減らした。仲尾さんは「先々、給料も上げたが、とりあえず稼働日が減ったので、その分、給料も上がったことになる。次はどうすればみんなが希望を持てるか。これが一番難しいが、休日と給料が改善されていけば、希望を持ってもらえるのかなと思っています」と説明する。

今後は素材生産量を五万立方メートル／年にまで増やすことを目指し、生産作業だけでなく、皆伐後の再造林も手掛けていく。経営管理に関することでは、各店舗に資金繰りを含めた独立採算制を導入していく方針だ。

「独立採算で回るようになれば、誰が経営者になっても会社が継続できます。起業したときに思ったのは、いかに社長の存在を消すかということ。計画づくりに力を入れたり、行動予定を共有したりというのも、組織がちゃんと回るようにしたいからです。普通の会社、当たり前前の会社にしたいだけなんですよ」と仲尾さんは話している。

長期の「良い山づくり」を基軸に

次に、山仕事創造舎(以下「山創」)を見てみよう。山創は二〇〇〇年七月に、長野県大町市の有力林家である荒山林業で働きながら山仕事を学んでいた都会出身の三人が独立して創業した。翌年にはさらに一人が加わり、〇二年四月に企業組合として法人化した。現在のスタッフ数は二八人(うち事務専門は五人)。年間素材生産量

は一七年度実績が一万二〇〇〇立方メートル、一八年度は一万五〇〇〇立方メートルを見込んでおり、長野県内でも有力事業体の一つに数えられるようになってきている。

創業スタッフの一人でもある代表理事の香山由人さん(五七歳)によると、企業組合としての、相互扶助的な理念に共感したことと、当時、もつとも手軽に法人がつけられる組織形態だったためであった。ただ、労務管理や給与支払い、社会保障などに関しては、一般企業と同様の取り回しで運営している。事業は民有林における長期受託に基づく搬出間伐が主体で、所有者に代わって森林を管理する山守として、山づくりに継続的に携わることを目指している。そのため、地域社会と密接な関係を築くことを重視し、小規模所有者の集約化に積極的に取り組んでいる。

山創では、どうすれば良い山になるかという視点で作業の仕方を考え、実践するのが基本的な流儀で、現場の状況によっては、小面積の皆伐を行うこともある。間伐については、林地の状況や個々の木の状態を見極めて育てるべき木を選び、その上で伐採対象になる木を決める。伐採木を機械的に選ぶ列状間伐は行わない。また、伐採した木は搬出して利用するのが基本で、製材や合板に向かない低質材なら、チップ用材や薪として販売している。

こうした仕事のスタイルは、香山さんたちが所属していた荒山林業の七代目当主であった故・荒山雅行さんの薫陶によるところが大きい。大町地域には、針葉樹単層林もあるものの、広葉樹天然林にアカマツやスギ、カラマツといった

針葉樹が混ざり込んで複雑な林相が形成されている森林が多い。この地で荒山さんは、天然林を生かした多様な山づくりを実践していた。その姿勢や手法が山創にも受け継がれている。

山づくりの方針に沿った機械活用

当初は個人事業として旗揚げした山創が、独立した事業体として力をつけていく過程は、その時々の方針との関わり抜きには語れない。最初に取り上げた愛美林が認定林業事業体の資格を取得したのを機に発展を遂げたように、山創も、当時の田中康夫長野県知事による森林整備へのテコ入れや、森林所有者から長期受託を受けた事業者が森林施設計画を立案できる制度の導入といった動きに呼応し、さまざまな仕組みを利用しながら事業地を増やし、組織の礎を築いていった。

機械化もその過程で徐々に進めてきた。山創が最初に導入した機械は、創業二年目に購入した積載重量一トンの林内作業車であった。さらにその翌年、作業道開設のためにウインチ付きのザウルスロボ(全旋回式グラップル。パケット容量〇・二立方メートル)を購入し、道造りと搬出間伐をセットにして、山づくりを進めるスタイルを確立した。その後は、事業地が増えるのに合わせて、林内作業車やグラップルの台数を増やし、レンタルでフォワーダも導入するなど、機械力を高めていった。現在、グラップルは九台、林内作業車は五台、フォワーダも三台保有している。

二〇一四年にはフィンランド製のハーベスタを購入した。これはマツタイムシ被害を受けた

【山創】



上)山創代表理事の香山由人さん 中)フィンランド製ハーベスタによるアカマツの伐倒作業。曲がった木が多く、枝も太いアカマツに対応するため、この機種を選んだ 下)毎月の現場検討会議で人員や機械の配置を決定している

アカマツ林の樹種転換事業に参入することを見越したもので、幹に曲がりが多く、枝が太くて堅いアカマツの造材に適したタイプを選んだ。現在はもう一台レンタルで導入しており、広葉樹の小面積皆伐などに利用している。来期は自前でさらにもう一台増強する予定だ。

ハーベスタのように生産能力が高い機械を稼働させると、仕事が荒っぽくなるのではないかと指摘する向きがある。しかし香山さんは「それは技術と使い次第。例えば、間伐で残す木に傷を付けるのは論外ですが、大型機械で傷を付けてしまうような人は、どんな機械を使っても傷を付けてしまう。丁寧に作業する人ならそんなことはありません」と反論する。さらに「機械はあくまでも道具であり、山づくりの本質は変わりません。例えば、ハーベスタは単価の低い材を造材する際に使えば、圧倒的に有利です。要は自

分たちのやり方に合わせて機械を使えばいい」とし、これが山創の基本姿勢なのだ、と言う。

毎月の会議で人員・機械の配置を調整

現在、山創では常時四カ所ほどの現場が動いており、各現場に人員や機械をどう配置するかは、毎月一回開催する現場検討会議で調整している。それぞれの現場では、まずプランナーが地元を取りまとめて施業内容を提案し、契約を取り付ける。その上で、現場を担当する管理者がプランナーの提案内容を踏まえ、作業道の設計、伐採・搬出方法、販売プランなどに関する実施設計を行い、具体的な作業内容を決定する。管理者は現場に張り付いて日常的な工程管理を行う。さらにその現場を担当するプロジェクト統括者について、管理者の業務をサポートする。つまり、それぞれの現場は、プランナー、現場

管理者、プロジェクト統括者の三者による管理体制で動いているのである。毎月の検討会議にはこの三者が出席し、他の現場の担当者も調整して、人員や機械の配置を決めていく。さらに検討会議の統括者が全体の進捗状況を定期的に把握するようにしており、必要に応じて毎週一回、人員や機械の組み替えを行っている。

組織内の情報共有ツールとしては、工事台帳システム、日常的な出来事を書き込む掲示板、スケジュール表がオンラインで管理されており、それらを活用して、全員が日々の状況や予定を把握できるようになっている。

こうした管理体制については、愛美林とも共通するところがある。今回の取材では、それを充実させることがいかに重要かを確認することができた。単に機械をそろえるだけではなく、稼働率を高めるための調整機能が備わっていないと、機械化の効果は上がらないのである。

さらに両者の共通点として、地域貢献を重視する姿勢を挙げたい。愛美林の仲尾さんは、所有者に利益を還元することがいかに大切かを強調し、山創の香山さんは、より良い山づくりに注力する姿勢がぶれない。新たな森林管理システムでは、規模拡大や生産力増強の必要性が強調されているが、あくまでも目的は山間地域の活性化であることを見誤らないようにしたい。

(注)認定林業事業体とは、労働法に基づいて都道府県知事の認定を受け、林業労働力の確保に向けて、労働環境の改善、募集方法の改善その他雇用管理の改善および森林施業の機械化その他の事業の合理化に一体的に取り組む林業事業体。