

# 新たな森林組合系統運動の基本方向 ～JForestビジョン2030（仮称）の策定に向けて～

---

## 目次

I. 外部環境認識	… 1
II. 森林組合系統運動の取組状況	… 4
III. 新運動で目指す森林組合の姿と方向性	… 6
IV. 運動推進方法	… 12

# I. 外部環境認識

## 1. 林業政策

森林は国民生活にとって欠くことのできない財産であり、戦後造成された人工林が成熟期を迎える中、森林を適切に管理するとともに、資源の循環利用を進めることが必要とされている。我々、森林組合系統は、森林所有者の協同組織としてその負託に応えるとともに、循環型林業による林業の成長産業化の実現に貢献することが期待されている。

平成31年4月より市町村主体の森林整備のための安定財源として**森林環境税・森林環境譲与税が創設**されるとともに、適切に経営管理されていない森林の経営管理権を市町村に集積し、意欲と能力のある林業経営者に経営管理実施権を配分する**森林経営管理制度が施行**された。

その一方で、**森林経営管理制度の主体である市町村の多くは林務体制が十分でなく、意向調査等の業務を円滑に実施するためには森林組合の協力が必要不可欠**である。

そのため、森林組合系統では令和元年10月に開催したJForest全国森林組合代表者大会において、森林経営管理制度の円滑な実施について決議を行い、系統一丸となって同制度を推進し、市町村とともに将来に亘り地域の森林を適正に管理・利用する体制の構築を目指すこととした。

また、森林組合が森林経営管理制度の担い手としての役割を果たすことができるよう、令和2年通常国会において**森林組合法が改正**され、その経営基盤の強化に向け、**系統における事業ごとの連携強化や推定相続人への組合員資格の付与が可能**となった。

## 2. 経済情勢

日本の新設住宅着工戸数は、昭和48年に過去最高の191万戸を記録した後、長期的に減少傾向にあり、平成30年は91万戸となっている。今後も人口減少が進む中、新設住宅着工戸数が大きく上がることは想定しづらく、減少基調で推移する見通しである。(図1)

新設住宅着工戸数の予測結果

①移動世帯数の減少、②平均築年数の伸長、③名目GDPの成長減速等により、**新設住宅着工戸数は2030年度には63万戸、2040年度には41万戸に減少する見通し**

新設住宅着工戸数の実績と予測

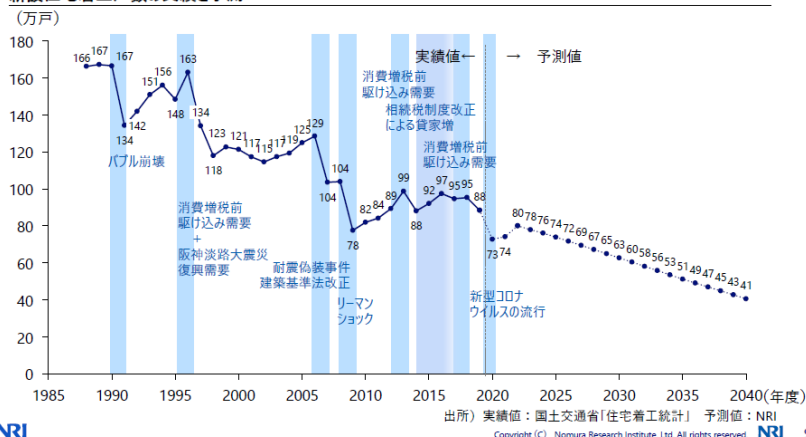


図1：新設住宅着工戸数の予測結果

第287回NRIメディアフォーラム

「2040年の住宅市場と課題～長期的展望と新型コロナウイルスによる短期的影響の分析～」より引用

その一方で、木材自給率は平成14年を底に上昇傾向にあり、令和元年は37.8%まで回復している(図2)。その背景として、大型製材・合板工場、バイオマス発電施設等への国産材供給の拡大が挙げられる。これらの工場は年間10万m<sup>3</sup>以上の原木を消費するところも多く、安定供給及び有利販売のためには、**全森連及び道府県森連(以下、「県森連」)**が中心となり系統内で窓口を一本化して原木を取りまとめて販売することが重要である。

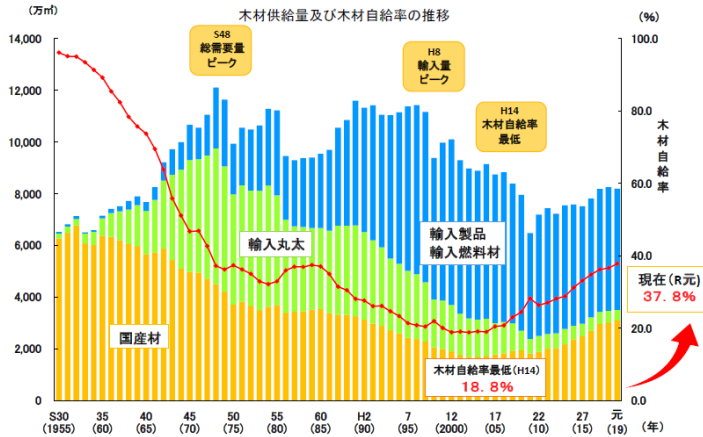


図2：木材供給量及び木材自給率の推移

また、森林資源の成熟化や木材需要の高まりを受け、主伐が拡大しているが、主伐後の再造林が適切に行われていないケースがある。未来に向けて森林を守り育てていくために、主伐後の再造林が可能な立木価格を実現するとともに、低コスト・循環型林業を確立する必要がある。

木材利用に目を向けると、産官政学による木材利用推進全国運動が本格的に始動し、平成31年4月には自民党有志により「森林(もり)を活かす都市(まち)の木造化推進議員連盟」が、令和元年11月には経済同友会が中心となり都道府県知事や市町村長等が発起人となった「木材利用推進全国会議」が設立された。森林組合系統をはじめとした林業関係団体も連携して、これらの動きに呼応し、国産材の活用を進めることが求められている。

現在、新型コロナウイルスの感染拡大が世界規模の問題となっており、林業においても木材需要減少など深刻な影響をもたらしている。

### 3. 社会情勢

山村地域を中心に高齢化・人口減少が深刻化しており、登記簿などの情報を参照しても所有者が判明しない「所有者不明土地」が森林のみならず問題化している。所有者不明土地問題研究会による推計では、平成28年時点で九州の面積を上回る410万haの所有者不明土地があり、今後、手を打たなければ2040年までに合計720万haまで拡大するとされている。(図3)

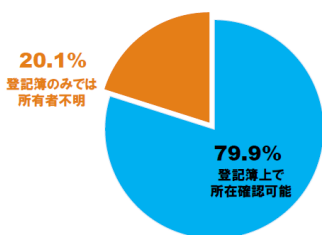
この問題に対し、民法改正や森林経営管理法の制定など、制度改正の動きが進んでいる。

<サンプル調査:地籍調査(国土交通省)>

#### 約2割の土地が所有者不明

- 平成28年度地籍調査(563市区町村における計622,608筆)において、登記簿上の所有者の所在が不明な土地は20.1%。

(地帯別の所有者不明率は、DID14.5%、宅地17.4%、農地16.9%、林地25.6%)



<出所・注釈>  
 平成28年度地籍調査における所有者追跡調査(国土交通省)  
 なお、ここで示す「所有者不明」には、登記簿上の登記を輸入(土地所有者)の登記簿上の住所に、調査業者から現地調査の通知を郵送し、この方法により通知が到達しなかった場合を計上。

<将来推計:所有者不明土地面積の増加>

#### 2040年の所有者不明土地面積は、約720万ha

- 所有者不明土地の増加防止に係る新たな取組が進まない場合、所有者不明土地は着実に増加。現在の所有者不明土地の探索が行われないとすると、2040年には約720万haに相当。(参考:北海道本島の土地面積:約780万ha)



図3：所有者不明の土地について

所有者不明土地問題研究会最終報告概要～眠れる土地を使える土地に「土地活用革命」～  
 ※詳細は[http://www.kok.or.jp/project/pdf/fumei\\_land171213\\_02.pdf](http://www.kok.or.jp/project/pdf/fumei_land171213_02.pdf)参照

また、近年、地震・豪雨・台風等による激甚な災害が多発しており、令和元年に発生した台風15号及び19号、並びに令和2年7月豪雨などによる災害は各地にこれまで経験のない被害をもたらし、国民生活はもとより林業生産活動にも多大な影響を与えた。このような災害は今後も発生することが想定され、国土保全や水源涵養等の公益的機能発揮のため、森林の適切な整備が求められている。

社会全体では、国連の定めたSDGs（持続可能な開発目標）の理念が急速に普及し、法人においてはSDGsを経営に組み込むことが当然という意識が醸成され始めている。加えて、令和2年9月に発足した菅内閣は、脱炭素社会の実現に向けて2050年までに温室効果ガスの排出を実質ゼロにする政府方針を表明した。森林組合の活動は脱炭素社会への貢献はもとより、SDGsにおいても目標15「陸の豊かさを守ろう」をはじめ、多くの目標達成に貢献している。**森林組合系統としても自らの活動にSDGsを明確に位置付けるとともに、その達成への貢献を積極的に発信する必要がある。**

また、SDGsの目標8にはディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）の実現が位置づけられている。他産業同様に林業においても人手不足が深刻化しており、新規就業者の確保のために給与や福利厚生等の改善が求められている。加えて、新型コロナウイルス感染症を受けた「新しい生活様式」を踏まえた働き方を取り入れる必要が出てきている。

## SDGs 達成に向けた森林組合の貢献

SDGs (Sustainable Development Goals/持続可能な開発目標)は、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に盛り込まれた17の目標です。貧困・飢餓・気候変動など人類・地球全体が直面する課題を解決し、持続可能な世界を実現するために、2030年までの達成を目指して世界各国で取組が進められています。



森林組合を含めた協同組合は、これまでも地球規模の様々な課題に取り組んでおり、国連により、SDGsを達成するための重要なステークホルダーの一つとして位置づけられています。

森林組合系統が取り組む活動は、SDGsに直接的に結びつくものが多く、今後、SDGsの達成において森林組合系統が果たす役割に大きな期待が寄せられています。

# Ⅱ. 森林組合系統運動の取組状況

## 1. これまでの系統運動

森林組合系統では、全国の関係者による組織討議を経て、おおむね5年に1度、系統全体の運動方針を策定している。この意義は、組合員（森林所有者）、森林組合、県森連、全森連が一つの方向に向かって団結することにより、協同の力を発揮することにある。

平成12年からは「森林組合活動21世紀ビジョン」に基づき、未来に向かって持続可能な森林管理システムの構築を目指して組織・事業改革に取り組むこととし、具体的アクションプランとして

- 「森林組合改革プラン」（平成15～17年度）
- 「環境と暮らしを支える森林・林業・山村再生運動」（平成18～22年度）
- 「国産材の利用拡大と森林・林業再生運動」（平成23～27年度）

を展開してきた。

成果の一例として、森林組合の林産事業量（木材生産量）は運動開始前の281万<sup>m</sup>（平成11年度）から539万<sup>m</sup>（平成27年度）に拡大し、現在では約700万<sup>m</sup>にのぼる。

また、販売事業と合わせると、系統全体で国産材供給量の約4割に当たる1,200万<sup>m</sup>の木材を系統共販で扱うに至り、大規模な製材・合板・集成材工場や木質バイオマス発電所の立地により木材需要量が大幅に増加した地域では、全森連・県森連により県域を越えた木材供給体制が構築されるようになった。

平成28年度からは「JForest森林・林業・山村未来創造運動」（平成28～令和2年度）を展開し、国産材の安定供給や担い手育成、組織体制強化に取り組んでいる。同運動では、それぞれの森林組合が地域の事情に応じた運動を展開するよう、運動期間初年度（平成28年度）を自らの置かれた環境をしっかりと分析した上で、それぞれの5年間の目標設定や方針策定を行う期間とした。このことは系統全体から高い評価を受け、多くの県森連・森林組合が、全国で定めた運動方針の焼き直しでなく、独自の取組項目や目標を盛り込み、運動を展開してきた。

シートⅠ-1 森林組合を取り巻く状況①(数値把握・外部環境編)

※組合の現状と課題を洗い出すためのものであり、数値は概数で掲載しています。  
※項目は組合の事業内容に合わせて適宜修正・追加・削除してください。  
※※森連においては、県全体の数値について把握しているものを組合に提供してください。

シートⅡ 森林組合を取り巻く状況②(分析)

(1)需要動向  
①用途別需要量(供給できない限り現在のものも含む)

用途	5年前	現在	増減比	現在	増減比
製材材積(m <sup>3</sup> )	80,000	62%	70,000	42%	
炭化材積(m <sup>3</sup> )	20,000	15%	40,000	24%	
バイオマス(m <sup>3</sup> )	20,000	15%	30,000	12%	
その他(m <sup>3</sup> )	5,000	4%	20,000	12%	
計	130,000	100%	160,000	100%	

※木材供給前数量は、平成27年度、平成28年度、平成29年度(推定)

②県内新設住宅着工戸数

年度	5年前	現在	増減率	5年後	増減率
新設戸数(戸)	30,000	23,000	-23%	20,000	-33%
うち木造(戸)	18,000	12,000	-20%	10,430	-41%
木造比率(%)	60%	52%		52%	

※新設住宅着工戸数は、国土交通省「住宅着工戸数」より算出。  
※木造比率は、国土交通省「住宅着工戸数」より算出。

(2)供給動向

品目	5年前	現在
スエノ材(円・m <sup>3</sup> )	11,000	10,000
ヒノキ材(円・m <sup>3</sup> )	8,000	8,000
ヒノキ用材(円・m <sup>3</sup> )	20,000	15,000
ヒノキその他(円・m <sup>3</sup> )	3,000	4,000

※価格変動については、国土交通省「木材価格」を参照してください。  
※価格は平成28年度(平成28年10月)の平均値です。

(5)行政動向  
①事業費

項目	5年前	現在
国庫補助金(千円)	10	10
県庫補助金(千円)	100	100
市町村補助金(千円)	30	20
その他(千円)	50	30

※国庫補助金は、国土交通省「森林組合補助金」より算出。  
※県庫補助金は、県庁「森林組合補助金」より算出。  
※市町村補助金は、各市町村「森林組合補助金」より算出。  
※その他は、各市町村「森林組合補助金」より算出。

②林政の動向(予算、法律、主な政策、今後の方向性)

- ①公共林産物木材利用促進法が平成22年に施行された。
- ②燃料固定価格買取制度(FIT)が平成24年度より開始された。
- ③森林組合の事業費が毎年減少し、事業費削減が求められる。
- ④平成28年度林業改革大綱において、全国関係林業団体による森林組合の取組を支援する。

③県・市町村

- ①燃料固定価格買取制度を受け、近隣市町村に木質バイオマス発電所が建設され、森林組合の木材需要が増加している。
- ②県・市町村は、森林組合から林産物への採集能力に優れている。

青字・記載例

青字・記載例

1. 外部環境

項目	分析	対応
(1)需要動向	①需要動向 ②供給動向 ③製材事業体 ④議員事業体	①需要動向 ②供給動向 ③製材事業体 ④議員事業体
(2)組合員	①組合員 ②役員	①組合員 ②役員
(3)事業基礎	③事業基礎	③事業基礎
(4)経営基礎	④経営基礎	④経営基礎
(5)事業能力	⑤事業能力	⑤事業能力

2. 内部環境

項目	分析	対応
(1)組合員	①組合員 ②役員	①組合員 ②役員
(2)役員	②役員	②役員
(3)事業基礎	③事業基礎	③事業基礎
(4)経営基礎	④経営基礎	④経営基礎
(5)事業能力	⑤事業能力	⑤事業能力

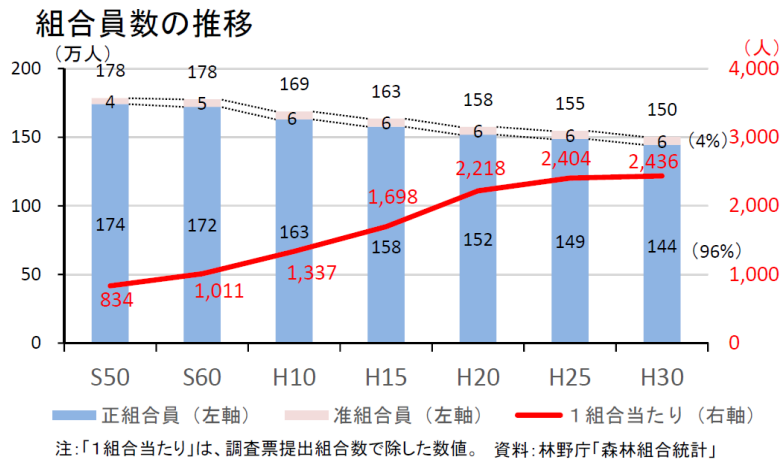
## 2. 課題

「JForest森林・林業・山村未来創造運動」においては、新植・間伐・主伐面積や素材生産量、代表理事の常勤化実施等の目標を各森林組合において設定し取組を進めたが、全国集計値でみると、新植面積、主伐面積、素材生産量等の主伐再生林に関わるものを除いて進捗が十分ではない。

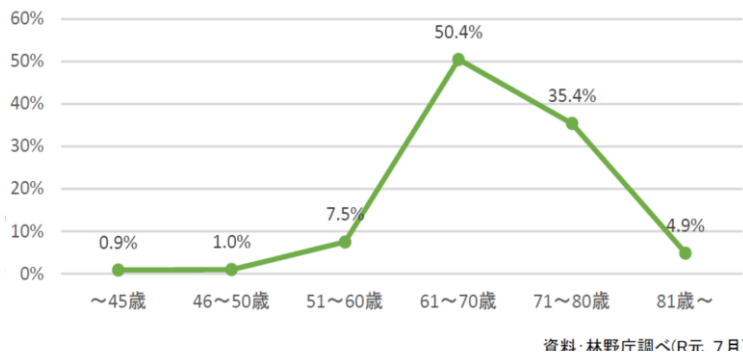
とりわけ、組織づくりに関する項目については、依然として赤字組合が2割程度存在するほか、補助金不正や横領等の不適正事案も度々発生している。その一因として、常勤役員の不在や職員数不足など組織の内部統制（ガバナンス）の不備が挙げられるが、組合合併についてはここ数年、数例に留まっている現状である。加えて、各組織においてここ数年退職者が多数出ている一方で、新規採用者は十分に集まらず、知識・技術の継承なども課題となっている。労働災害発生数も依然として高止まりしており、労務負荷や賃金水準の問題と併せて、現場技能者の地位向上に取り組む必要がある。

組合員に目を向けると、全国では毎年一万人ほど組合員数が減少しており150万人を切ろうとしている。また、組合員名簿に登録されていても、転出や相続に伴う手続きが行われず所在不明の者が多く存在する。関連して、理事や総代の成り手が不足しており、特に総代については、多くの組合で200人（組合員数800人以上の場合）を確保することに苦労している状況である。協同組合の基盤は組合員であり、各組合においては組合員名簿の整理を進めることに加え、施業集約化を通じた非組合員への組合加入の働きかけ、組合員活動の活発化や参画促進、または森林組合法改正による正組合員資格の拡大を活用するなど、組合員数の維持・拡大について検討を進める必要がある。

併せて、森林組合法改正により、理事の年齢及び性別に著しい偏りが生じないように配慮しなければならないこととされたが、理事の年齢は60代及び70代が中心であること、及び森林組合の役員に占める女性の割合は0.6%と極めて低水準であることから、後継者世代や女性組合員の組合経営への参画を促進する必要がある（参考：正組合員に占める女性の割合は10.5%）。



### 森林組合の理事の年齢構成



参考資料：林政審議会「森林組合の今後の経営基盤の強化について」  
令和2年1月 林野庁 より引用

## Ⅲ. 新運動で掲げる目標及び取組項目

森林環境譲与税や森林経営管理制度等の新たな仕組みが始まったこと、森林組合法改正により森林組合系統の新たな連携手法が可能となったこと、またSDGsの最終目標年次が令和12（2030）年であることを踏まえ、**新運動においては10年後の令和12（2030）年の夢・目指す姿を各県森連・森林組合において策定した上で、その達成に向けて組織・事業再編も含めた当面5年間の取組を進める**こととする。

目指す姿は、地域や組織の実情により当然に異なるものであり、各組織において外部・内部環境や地域固有の価値を踏まえ決定するものとするが、森林組合系統全体として進むべき大きな方向性を以下に整理する。

### <大目標（スローガン）>

～地域森林の適切な利用・保全と林業経営の更なる発展に向けて～

我々森林組合系統は、厳しい林業経営環境において、地域の森林を守り育て、組合員の経済的社会的地位の向上に取り組んできた。

令和6年度より森林環境税が広く国民から徴収される中、地域の森林整備の主たる担い手として、森林環境譲与税の活用に協力しつつ、引き続き適切な森林の利用・保全を通じて森林の持つ公益的機能の維持・増進を図り、SDGsの達成に貢献していく。

その上で、先人たちが植えた人工林が成熟期を迎えた今こそ、森林組合系統を挙げて、持続可能な林業経営を通じて、以下の3つの課題に取り組むこととする。

#### 1. 組合員サービスの向上

組合員の意向が多様化している中、協同組合として組合員に対して「何ができるか」を考え実践する。その一つとして、組合員への一層の利益還元を実現する。

#### 2. 働く人の所得向上・就業環境改善

他産業との賃金格差や労働環境等の課題がある中、内勤職員・現場技能者について所得の向上・労働安全対策をはじめとした就業環境改善を進める。

#### 3. 事業拡大・効率化による経営の安定

人工林が成熟期を迎え林産事業・販売事業が拡大し、また森林環境譲与税や森林経営管理制度、森林組合法改正などの新たな仕組みが始まった中、事業拡大やICTの活用を含めた効率化を進め、安定的黒字経営を実現する。

## 1. 都道府県・市町村と連携した地域森林管理体制の確立

### (1) 地域の森林管理方針（長期ビジョン）の協議

- ◆ 森林環境譲与税や森林経営管理制度により地域の森林管理における市町村の役割が高まっていることを受け、地域の森林の長期的な管理方針について市町村に提言・協議を行い、持続可能な林業経営につなげる。県森連は都道府県と連携して、市町村・森林組合の取組を支援する。

#### 地域の森林管理方針（長期ビジョン）

地域の森林(民有林)が持続的・計画的に管理されるよう、森林の現況や地形条件等を踏まえた上で、以下を明らかにして、どのように管理を進めるかを整理するもの。

どのような森林に対し	成熟した人工林、若齢林、里山林、都市近郊林、広葉樹林など
誰が	森林所有者、森林組合、市町村など
どのように	管理・施業方法、伐期、路網計画、販路、再造林指針（樹種・本数・獣害対策）など
どんな手段で	森林経営委託契約、森林経営管理制度、森林環境譲与税、その他補助金など

森林組合は森林所有者代表としての立場から、森林所有者への利益還元と安定的な事業確保に向け、各種制度（森林経営管理制度含む）や補助金（森林環境譲与税含む）の有効活用を提言する。

※地域の森林管理方針（長期ビジョン）は法的に位置づけられたものではなく、系統運動として取り組むものである。持続的・計画的な地域の森林管理のため、また、森林環境譲与税の有効活用や森林経営管理制度の推進においても、地域の森林の長期的な管理方針について市町村に提言・協議を行うことが重要と考えている。

### (2) 森林環境譲与税の有効活用

- ◆ 森林環境譲与税は全ての市町村に譲与されることから、活動区域内の全市町村はもとより姉妹都市・上下流域等で関係のある都市部も含めて、森林整備やその推進に資する施策に余すことなく活用されるよう、森林所有者を代表して使途に関する提言・要請を行うとともに、予算化された施策の推進に協力する。
- ◆ また、納税者に森林整備の重要性や山村の現状を理解してもらうために、市町村とともに森林環境譲与税の使途や成果について積極的な広報・普及啓発活動（一般市民・学生向けの木育・環境学習等）に努める。このことにより、各地域において森林環境譲与税が、納税者の賛同を得て有効に活用され続ける形を実現する。

### (3) 森林経営管理制度の推進

- ◆ 森林組合は、森林（特に人工林）を有する市町村に対し、森林経営管理制度が円滑に進むよう、対象地の選定、森林所有者への意向調査、所有者不明森林への対応等の取組強化を要望するとともに、その実施に協力する。全森連・県森連は、森林経営管理制度の実務サポートや情報提供等を行う。
- ◆ 林業経営が成り立つ森林については、これまで進めてきた森林経営計画制度に基づく森林所有者と森林組合の森林経営委託契約（施業集約化）を基本とするが、市町村より経営管理実施権の募集があった場合には、長期的に林業経営が成り立つかどうかのリスクを十分に勘案した上で取得を推進する。
- ◆ その前提として、全ての森林組合が森林経営管理法第36条に定める「意欲と能力のある林業経営者」としての登録を受ける。



## 2. 循環型林業の確立と系統の木材販売力の強化

### (1) 森林の適切な整備と災害対応

- ◆ 地球温暖化防止のための温室効果ガス削減目標の達成に加え、近年多発する豪雨災害を受けて森林の持つ国土保全・水源涵養などの機能に国民の期待が高まっていることを踏まえ、引き続き健全で豊かな森林づくりに向け間伐等の森林整備を推進する。また、市町村と連携し、都市近郊林や里山林等についても管理を進める。
- ◆ 災害発生時には、行政や電力・道路等重要インフラ管理機関と連携し、被害調査や孤立集落の支援、支障木除去などに貢献する。

### (2) 低コスト・循環型林業の確立

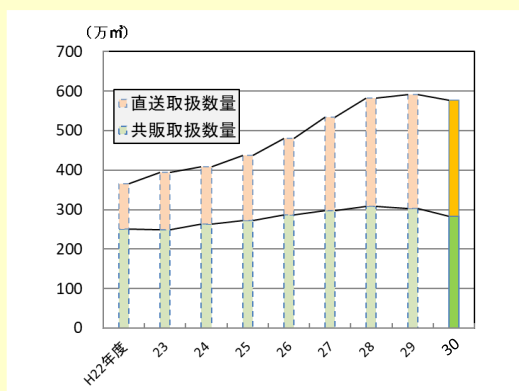
- ◆ 事務・管理含めたコスト低減に向けICT技術の導入等を進めるとともに、自然条件を踏まえた効率的な施業方法、伐期、造林樹種等の施業体系を定め、地域にあった低コスト・循環型林業を確立し、山元立木価格の上昇を目指す。
- ◆ これらの取組を進める基盤として、都道府県・市町村と連携し、施業集約化・森林経営計画策定や林業専用道・森林作業道の整備を引き続き推進する。また、森林経営管理法に基づく森林の集積や、改正国有林野管理経営法に基づく国有林の樹木採取権の取得を進める。
- ◆ 安定的で高品質の苗木生産・苗木確保に取り組み、主伐後の再造林を推進する(注)。

(注) 全森連では、農林中央金庫と連携して低コストで労働負荷の少ない造林・保育技術(早生樹種、コンテナ大苗、低密度植栽、地拵えの省略、下刈り回数削減等)の実証・普及を進めているところ。

### (3) 原木共同販売体制の構築と事業連携の推進

- ◆ 全森連・県森連による地域市場及び県域を越えた大市場への原木共同販売をさらに推進する。また、森林整備・林産・販売・加工事業等について組合間・県森連間の事業連携(森林組合法改正による事業譲渡・吸収分割・新設分割に限らず幅広く)を検討する。
- ◆ これらの取組により国産材供給量の5割以上を系統で担い、安定供給と市場シェアの拡大による価格交渉力を強化し、主伐後の再造林が可能な立木価格(森林所有者への利益還元)を実現する。

#### 原木取扱数量の推移



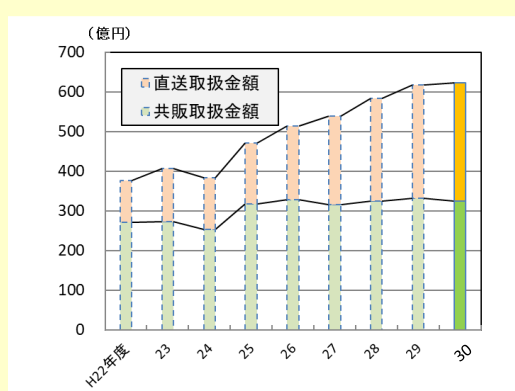
・平成30年度の各森連原木取扱量は  
**5,779,510m<sup>3</sup>** (前年度比-2.2%)  
であった。

・平成30年度原木取扱量内訳は下記の通り。  
直送: 2,948,524m<sup>3</sup> (前年度比 +2.2%)  
共販: 2,830,987m<sup>3</sup> ( " -6.4%)

・直送は前年度から増加。  
〔約288万m<sup>3</sup> (H29年) ⇒ 約295万m<sup>3</sup> (H30年)〕

・共販は前年度から減少。  
〔約302万m<sup>3</sup> (H29年) ⇒ 約283万m<sup>3</sup> (H30年)〕

#### 原木取扱金額の推移



・平成30年度の各森連原木取扱額は  
**623億2,084万円** (前年度比+0.8%)  
であった。

・平成30年度原木取扱額内訳は下記の通り。  
直送: 298億5,478万円 (前年度比+4.4%)  
共販: 324億6,607万円 ( " -2.3%)

・直送は前年度から約13億円増加。  
〔約286億円 (H29年) ⇒ 約299億円 (H30年)〕

・共販は前年度から約7億円減少。  
〔約332億円 (H29年) ⇒ 約325億円 (H30年)〕

参考資料: 県森連の原木取扱量について (全森連業務資料より)

### 3. 高度人財の確保・育成

#### (1) 職員の新規採用と人財育成 (注)

- ◆ 1組合あたりの常勤役職員（現場技能者除く）の人数は11.8人、現場技能者数は25.2人（平成30年度森林組合統計）であり、森林経営管理制度への対応など森林組合に対する期待が多様化している状況では十分と言えない。現職員の育成やICT等を活用した効率化、協力関係にある民間事業者との連携強化に加え、新型コロナウイルス感染症により雇用情勢が悪化していることを踏まえ、林業未経験の若者や異業種からの転職希望者等の採用を進める。
- ◆ また、森林組合系統で働く役職員・現場技能者一人ひとりが協同組合人としての意識を持ち、知識・技術の向上に努めるとともに、やりがいを持ってその能力を最大限に活かすことができるよう組織体制の構築や幹部登用を進める。全森連・県森連は人財育成や組織体制強化のための研修会等を積極的に実施する。

(注) 人財 (Human Capital) : 人的資源を意味する人材 (Human Resource) を超えて、組織にとって替えが利かない大切な宝といえる者を指す。

#### (2) 森林施業プランナー・森林経営プランナーの育成

- ◆ 森林施業プランナーについては、事業を担当する全ての組合職員が共通に持つべき技術と位置づけ、積極的に育成を図る。併せて、主伐再造林を含めた長期的な団地形成や木材の有利販売、事業者間の連携などこれからの組合経営を担う者として森林経営プランナー (注) についても育成し、職員のモチベーション向上とともに森林組合の収益力の一層の強化につなげる。

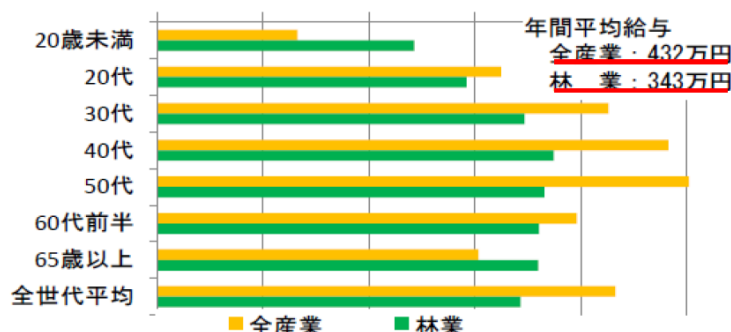
(注) 全森連では、林野庁とともに、経営の中核を担う者として「森林経営プランナー」の育成を進めることとしている（令和2年度補正予算「林業経営体強化対策事業」及び令和3年度当初予算「森林プランナー育成対策事業」）。

#### (3) 現場技能者の地位向上・労働災害の撲滅

- ◆ 現場技能者については、近年、高性能林業機械の普及等により若年層や女性の就業者が増えている。より働きがいのある職場づくりや定着率の向上を目指し、労働災害の撲滅をはじめ、下刈り等の労働負荷の軽減、福利厚生の実施、他業種に負けない賃金水準の確保、就業形態・賃金体系の見直し、能力評価制度の導入、地形・樹種に応じた作業技術習得のための研修等に取り組む (注)。特に、労働災害の撲滅に向け、作業の安全を最優先に据え、労働環境の整備や労働安全意識の徹底を進める。
- ◆ 「緑の雇用」事業を充実・定着させ、長期を見据えた知識・技術の習得を図るとともに、知識・技術の習得と処遇の向上を結びつける。また、選木・造材技術向上を図り、木材価格の上昇につなげる。

(注) 現場技能者の地位向上に向けて、全森連では、関係団体と連携の上、現場技能者の技能検定制度の早期実現に尽力する。

#### 林業従事者と他産業の所得水準比較



資料: 国税庁「民間給与実態統計調査(平成29年分)」、林野庁業務資料

注1: 全産業は、1年を通じて勤務した給与所得者の年間の平均給与。

注2: 林業は、平成30年度アンケート調査における年間就業日数210日以上者について、年齢別・給与(H29)別回答者数により試算。

参考資料: 林政審議会「森林組合の今後の経営基盤の強化について  
令和2年1月 林野庁 より引用

## 4. 協同組合として組合員に信頼される組織体制の確立

### (1) 組合員の参画促進・組合員ニーズへの対応

- ◆ 森林組合及び所有山林に対する組合員の関心を高めるために、組合員との対話を深め、自ら林業を営む者も含めた多様化するニーズを汲み上げた事業展開を進める。その際、所在不明の組合員が一定数存在することから、市町村に対し林地台帳の精度向上を働きかける<sup>(注1)</sup>とともに、森林経営管理制度の取組に合わせて組合員名簿を整備する。また、遠隔地も含めた組合員への情報発信強化や参画促進に向け、広報誌やホームページ等の整備・活用を進める。
- ◆ 併せて、組合経営の活性化を目指し、森林組合法改正で措置された推定相続人への組合員資格の付与を進め、若年層<sup>(注2)</sup>及び女性組合員の拡大とスムーズな世代交代に向けた取組を進める。加えて、各森林組合において若年層及び女性組合員それぞれ1名以上の役員就任を目標に掲げ、多様な年齢・性別による組合経営を目指す。

(注1) 令和2年6月の森林法改正(第10次地方分権推進一括法)により、固定資産税課税台帳情報の林地台帳への反映が可能となった。

(注2) 森林組合の組合員の年齢構成は60歳以上に大きく偏っているため、本運動では若年層を60歳未満と定義する。

### (2) 森林組合経営の強化・健全化

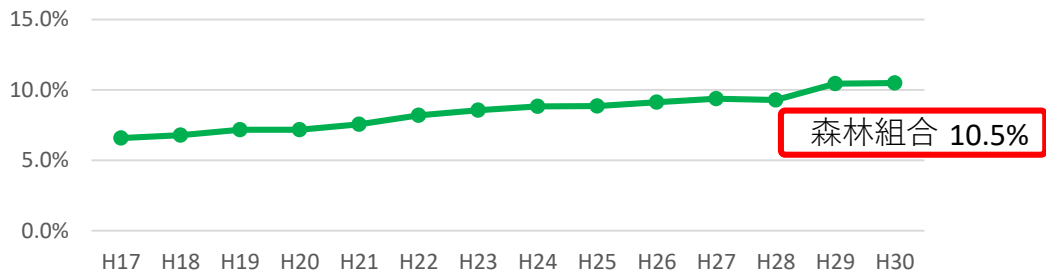
- ◆ 約2割の森林組合が事業利益・経常利益が赤字となっていることから、森林組合法改正で盛り込まれた販売事業や法人経営等に関し実践的な能力を有する者の理事就任<sup>(注)</sup>を進める(職員の理事登用含む)。県森連は、都道府県・農林中央金庫と連携した点検指導の枠組みを活用しつつ、森林組合の経営状況の改善を目指し、持続的な健全経営を実現する。また、販売事業が拡大する中、与信管理体制を強化する。
- ◆ 働く者が経営理念や使命を理解し、男女問わず働きやすく、オープンで風通しの良いコミュニケーションを有する組織風土を醸成する。

(注) 改正森林組合法は令和3年4月1日施行だが、当規定については、令和6年4月1日以後最初に招集される通常総会から適用される。

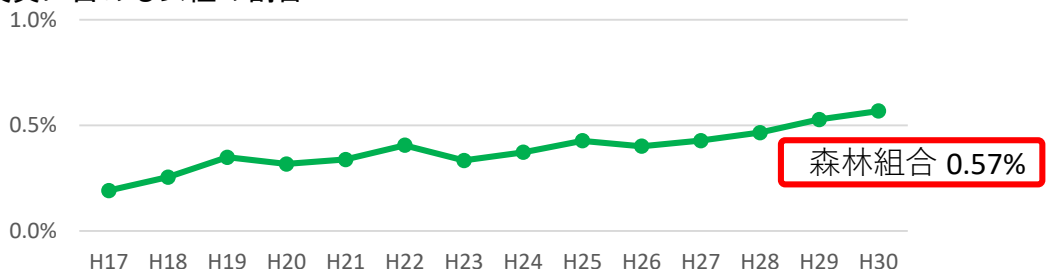
### (3) コンプライアンス態勢の強化

- ◆ 依然として不適正事案の発生が続いていることから、森林組合系統の全ての役職員が「不適正事案を撲滅する」という強い意志をもってコンプライアンス態勢を強化する。具体的には、内部統制(ガバナンス)の強化に向けて、代表理事の常勤化、内部監査の導入、専門家監事の登用、内部・外部通報体制の整備、継続的な研修の実施等を進める。

正組合員に占める女性の割合



役員に占める女性の割合



資料：林野庁「森林組合統計」

## 5. 国民生活及びSDGsへの貢献

### (1) SDGs宣言の実施

- ◆ 国民の森林に対する期待は、山崩れや洪水などの防止、地球温暖化防止や水資源の涵養を始め、野生動植物の生息の場や木材の生産、森林レクリエーションなど多岐に亘る。森林環境税は広く国民から徴収され、その用途について森林組合系統も説明責任を負っていることを自覚し、地域住民はもちろんのこと、都市部の住民も含めた期待に答えていく。
- ◆ それぞれの組織が「SDGs宣言」を行い、系統一丸となってSDGs達成に貢献する。その一環として合法木材証明や費用対効果を踏まえた森林認証の取得等に取り組む。また、全森連・県森連は森林組合の活動の多くがSDGs（持続可能な開発目標）に密接につながっていることについて積極的にアピールし、森林組合の認知度や社会的意義への理解を高めていく。

### (2) 異業種との連携

- ◆ 近年、全国及び都道府県レベルで農協や生協等の異業種の協同組合や、商工会・商工会議所等との連携が広がっていることを受け、各地域においても積極的に交流・連携を行い、森林組合の活躍の場を広げる。
- ◆ さらに、国内における福祉の重要性が高まっていることから、林業と福祉の連携（林福連携）についても具体的な取組を開始する。

#### <SDGs宣言のイメージ>

- ・国土保全、水源涵養機能等の発揮に向け、毎年〇〇haの間伐を推進します。  
該当する主な目標



- ・脱炭素社会の実現に向け、〇〇バイオマス発電所への未利用材の供給を通じて、地球温暖化対策を推進します。

該当する主な目標



- ・SGEC森林認証を取得し、認証材の生産・流通を進めます。

該当する主な目標



※各組合・県森連において、自身の取組を踏まえて設定する。一つに絞る必要はない。

SDGs達成に向けて新たな取組を展開することが望ましいが、既存の取組をSDGsに位置付けるだけでも問題ない。

※令和3年秋の全国森林組合大会での新運動方針決議後に改めてひな形を提供する予定。

ただし、ひな形に寄らない宣言を行うことは差し支えない。

※全森連はSDGsにおける森林組合系統の貢献についてのPRに努めるとともに、森林組合による特徴的・先導的な取組事例を収集・紹介する。

## IV. 運動推進方法

### 1. 検討段階

#### (1) 新たな系統運動の方向性の決定 **令和 2 年度下期**

組織討議案に対する系統からの意見聴取結果を踏まえ、令和 3 年 3 月に開催する全国森連会長会議において「新たな森林組合系統運動の基本方向～JForest ビジョン 2030（仮称）の策定に向けて～」を決議する。

#### (2) 各地域において10年後の夢・目指す姿、5年間の取組事項の協議 **令和 3 年度上期**

○「新たな森林組合系統運動の基本方向」を踏まえ、**県全体及び森林組合単位で、内部環境・外部環境を踏まえた10年後の夢・目指す姿、その実現に向けた5年間の取組事項・目標数値を協議**する。後述する「ダイナミックな組織・事業再編」の検討に当たっては、必要に応じて、県域を越えた協議も実施する。

○10年後の夢・目指す姿や5年間の取組事項の検討に当たっては、一部の役員及び幹部職員だけでなく、組合員はもちろんのこと、内部会議・研修会等を活用して全ての職員から幅広く意見を集め、組織一体となって系統運動に取り組む意識を醸成する（ボトムアップ型アプローチ）。

○10年後の夢・目指す姿は、現状を基準に設定するのではなく、SDGs社会の中で、地域の森林管理の中心的担い手として組合員及び地域社会から期待される役割に応え、かつ働く職員が組織の将来に夢と希望が持てるような大きな目標を描く（アウトサイドインアプローチ）。

#### 例) 10年後の夢・目指す姿のイメージ

##### 1 夢

※大目標（スローガン）に掲げた3点を中心に大きな目標を描く。  
（組合員への利益還元、所得向上、事業拡大・安定的な利益確保等）

##### 2 目指す姿

###### 1) 職員・組合員

- ▷ 従業員〇〇名体制を実現し、情報共有が行き届いた職場をつくる。
- ▷ 職員・現場技能者の平均年収〇〇円以上を実現する。
- ▷ 職員満足度&組合員満足度 100%を実現する。
- ▷ 年〇〇回の座談会の開催や、組合員の地域活動のサポートを通じて、組合員の組合への参画を促進し、女性及び若年層の組合員・理事を拡大する。

###### 2) 事業

- ▷ 総事業取扱高〇〇円以上、事業利益〇〇円以上を達成する。
- ▷ 施業団地を100か所、5,000ha取りまとめ、毎年500ha・10年周期で施業する。
- ▷ 天然更新を除いた主伐後の再造林率100%を実現する。
- ▷ 2030年までに木材生産量を 〇〇 m<sup>3</sup>にする。
- ▷ 主伐で1m<sup>3</sup>当たり 〇〇 円、搬出間伐で1m<sup>3</sup>当たり 〇〇 円の組合員への還元を実現する。
- ▷ 取扱高県内 No.1を目指す。

###### 3) その他

- ▷ 年〇回の広報誌の発行や、ホームページの整備を行い、組合員や地域社会、就職希望者等に情報発信する。
- ▷ 地域の木材を使って事務所を新設する。

※既に組合独自の中長期計画において同様のものが策定されている場合はその内容で可。

- 10年後の夢・目指す姿の実現に向けて、各組織内での取組だけでなく、県森連・森林組合が協議の上で役割分担を整理し、地域の課題や必要性を検討した上で、組合合併や事業連携（森林組合法改正で措置された事業譲渡・吸収分割・新設分割も含め）など、ダイナミックな組織・事業再編についても議論する。

### ダイナミックな組織・事業再編の一例

- ▷ 組合合併の推進
  - ▷ 組織内の事業再編（不採算部門の見直しなど）
  - ▷ 複数森林組合での合同作業班の組織化
  - ▷ 県域を越えたブロック単位での販売事業チームの設立
  - ▷ 販売事業、加工事業等の県森連への統合・一元化
  - ▷ 隣接森林組合との森林整備・林産事業の事業譲渡・吸収分割
- 〔 事業譲渡・吸収分割を受けた組合は隣接エリアで森林整備・林産事業を実施し、事業譲渡・吸収分割した組合は指導事業や利用事業等に特化。 〕

※上記は例示であり、例示の再編を必須とするものではない。組織内や地域における必要性、10年後の夢・目指す姿と現状とのギャップ等を踏まえ、取組内容を協議する（令和3年度中に関係者間の合意を固める必要はない）。

- 運動が着実に進むよう、主要項目（主伐・間伐・新植面積、林産・販売事業量、森林組合監査士資格取得者等）については数値目標を設定し、計画的に取り組むこととする。
- 各組織の中期経営計画と系統運動方針の内容をリンクさせ、実効性を高めることとする。運動方針の中に年度別事業計画や人員体制など中期経営計画の要素を加え、一つに纏めることも推奨する。

#### 系統運動方針：

森林組合系統一丸となって進むべき大きな方針・目標を示したもの

#### 中期経営計画：

系統運動を実践し、黒字経営を実現するために、3～5年程度の具体的な事業計画、人員体制、収支目標等を示したもの

- 全森連は、各地域での10年後の夢・目指す姿や5年間の取組事項の検討に活用できるワークシートの提供、県森連・森林組合向けの説明会の対応、内容検討の支援等を行い、各県森連及び森林組合の協議の実効性を高める。

### (3) 新森林組合系統運動方針「JForestビジョン2030（仮称）」の決議

令和3年度下期

- 全森連において、各地域の10年後の夢・目指す姿、5年間の取組事項を取りまとめ、令和3年秋に予定する第29回全国森林組合大会（令和2年から延期して開催）において、新森林組合系統運動方針「JForestビジョン2030（仮称）」を決議する。
- 各県森連、森林組合においては、全国森林組合大会後、理事会・総会の機会を捉え、それぞれの組織において自らの10年後の夢・目指す姿と5年間の取組事項を盛り込んだ運動方針「JForest〇〇県ビジョン2030（仮称）」「JForest〇〇森林組合ビジョン2030（仮称）」を策定する。

## 2. 実践段階

- 毎年度運動の進捗状況をチェックするとともに、数値目標の達成状況を県単位・全国単位で集約し、PDCAサイクルを回す仕組みを構築する。具体的には、県森連・森林組合だけでなく、県行政、農林中央金庫の協力を受け、少なくとも年1回、県内の運動進捗状況について点検し、推進方法を検討する仕組みをつくる。
- また、県単位だけでなく、ブロック単位で系統運動の進捗や優良事例を共有し、推進方法を検討する。具体的には、ブロック内県森連持ち回りで開催されている既存のブロック会議（〇〇ブロック参事級会議、指導担当者会議等）の場で議論する。会議の場がない場合は、かつて存在した県森連・県・農林中央金庫等によるブロック会議を再構築することも検討する（全森連役員も出席）。
- 全森連は、系統運動に関する取組事例の調査・情報提供や、SDGsへの森林組合系統の貢献についての発信等に取り組む。

## 3. 成果検証【令和7年度】

- 各組織において5年間の取組事項の成果を検証し、10年後の目指す姿（必要に応じて見直し）の実現に向けて、次の5年間の取組事項を協議する。

以上

### 運動推進スケジュール

#### R3.3 (1) 「新たな森林組合系統運動の基本方向」の決定

- ▷ 全森連は、組織討議案に対する系統からの意見聴取結果を踏まえ、全国森連会長会議において「新たな森林組合系統運動の基本方向～JForestビジョン2030(仮称)の策定に向けて～」を決議し、系統内に周知する。

#### R3年度上期 (2) 各地域において10年後の夢・目指す姿、5年間の取組事項の協議

- ▷ 県森連・森林組合は、「新たな森林組合系統運動の基本方向」を踏まえ、県全体及び森林組合単位で、10年後の夢・目指す姿とその実現に向けた取組事項・目標数値を協議する。

#### R3年度下期 (3) 新森林組合系統運動方針「JForestビジョン2030(仮称)」の決議

- ▷ 全森連は、令和3年秋に開催する「全国森林組合大会」において、新森林組合系統運動方針「JForestビジョン2030(仮称)」を決議する。
- ▷ 各森林組合・連合会は、全国大会後、理事会・総会の機会を捉え「JForest〇〇県ビジョン2030(仮称)」 「JForest〇〇森林組合ビジョン2030(仮称)」を決議する。

#### 毎年度 進捗状況のチェックと目標達成のための情報共有

- ▷ 県森連・森林組合だけでなく、県行政・農林中央金庫の協力を受け、年に1回以上県内の運動進捗状況について点検し、推進方法を検討する。

#### R7年度 各組織において5年間の取組事項の成果の検証を行う

- ▷ 5年間の取組事項の成果検証を踏まえ、10年後の夢・目指す姿の実現に向けて、次の5年間の取組事項を協議する。

# JForest 新森林組合系統運動のイメージ図

森林環境税が広く国民から徴収される中、森林組合系統は地域の森林整備の主たる担い手として、森林環境譲与税の活用を協しつつ、引き続き適切な森林の利用・保全を通じて森林の持つ公益的機能の維持・増進を図り、SDGsの達成に貢献していく。その上で、先人たちが植えた人工林が成熟期を迎えた今こそ、系統を挙げて、持続可能な林業経営を通じて、以下の3つの課題に取り組むこととする。

## 🌲 組合員サービスの向上

## 🌲 働く人の所得向上・就業環境改善

## 🌲 事業拡大・効率化による経営の安定

▷ 具体的な取組 … 5つの項目を一体にすすめ、上記を達成する。

### I. 都道府県・市町村と連携した地域森林管理体制の確立

- 地域の森林管理方針(長期ビジョン)の協議
- 森林環境譲与税の有効活用
- 森林経営管理制度の推進

### II. 循環型林業の確立と系統の木材販売力の強化

- 森林の適切な整備と災害対応
- 低コスト・循環型林業の確立
- 原木共同販売体制の構築と事業連携の推進

### III. 高度人財の確保・育成

- 職員の新規採用と人財育成
- 森林施業・森林経営プランナーの育成
- 現場技能者の地位向上・労働災害の撲滅

### IV. 協同組合として組合員に信頼される組織体制の確立

- 組合員の参画促進・ニーズへの対応
- 森林組合経営の強化・健全化
- コンプライアンス態勢の強化

### V. 国民生活及びSDGsへの貢献

- SDGs宣言の実施
- 異業種との連携



SDGs推進ロゴマーク©日本協同組合連携機構