



J Forest ビジョン 2030

～地域森林の適切な利用・保全と
林業経営のさらなる発展に向けて～

令和3年10月

森林組合綱領

－ 私たち森林組合のめざすもの －

私たち森林組合は、地域の森林管理主体として、地域の森林を協同の力で育て守り続け、森林環境保全と林業発展を通じて、地球温暖化防止へ貢献するとともに、水源の保全、国土の安全、健全な森林環境と良質の木材を国民へ提供しながら、健康で安心、豊かな住生活を支えていくことを使命とします。

私たち森林組合の組合員・役職員は、こうした使命を自覚し、協同組合運動の基本的な定義・価値・原則（自主・自立、参加、民主的運営、公正、連帯等）に基づき行動します。そして、地域・全国・世界の協同組合の仲間と連携し、平和とより民主的で公正な社会の実現に努めます。

このため、私たち森林組合の組合員・役職員は、次のことを宣誓し、責任を持って行動します。

- 一、森林の恵みに感謝し、地球環境保全のため、豊かな森林を未来に引き継ごう。
- 一、森林を守り育て、林業と山村を活性化しよう。
- 一、JForest森林組合への積極的な参加によって、協同の力を発揮しよう。
- 一、自主・自立、民主的運営を基本に、開かれた組合経営を目指そう。
- 一、協同の理念と誇りある仕事を通じて、共に生きがいを追求しよう。

目次

I. 外部環境認識	2
II. 森林組合系統運動の取組状況	5
III. 新運動で掲げる目標及び取組項目	7
1. 都道府県・市町村と連携した地域森林管理体制の確立	
2. 循環型林業の確立と系統の木材販売力の強化	
3. 高度人財の確保・育成	
4. 協同組合として組合員に信頼される組織体制の確立	
5. 国民生活及び SDGs への貢献	
IV. 運動推進要領	13
V. 目標設定・実績集計	15

参考資料

- ・「JForest森林・林業・山村未来創造運動」（平成28～令和2年度）最終実績
- ・運動方針の検討経過

1

社会情勢

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（JForestグループ）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。

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、政府においては、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（2050年カーボンニュートラル）を表明した。森林組合系統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ことが重要である。**

一方で、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」が森林のみならず社会問題化している。

（一財）国土計画協会「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。この問題に対し、民法・不動産登記法の改正など、制度改正の動きが進んでいる。

人口減少は労働力不足に直結し、林業においても他産業同様に人手不足が深刻化している。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が、林業はこうした仕事を提供できる産業であり、新規就業者の確保のために給与・福利厚生向上や労働安全衛生の改善等が求められている。

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。

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の目標である。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る。

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る。



図1：SDGs 17の目標を表したイラスト



図2：協同組合によるSDGs推進ロゴマーク
(日本協同組合連携機構作成)

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、令和2年は82万戸となっている。今後も人口減少が進む中、新設住宅着工戸数が大きく増加す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。

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2年は41.8%まで回復している。その背景として、大型製材・合板・集成材工場、木質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m³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。**

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中、主伐後の再生林が適切に行われていないケースがみられる。**未来に向けて森林を守り育てていくために、主伐後の再生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。

令和2年からは新型コロナウイルス感染症が拡大し、経済全体が大きな影響を受けている。林業においても、世界的な木材需給の変化など先が見通せない状況であるが、森林組合系統には引き続き木材需要に対して効率的・安定的な供給を進めることが期待されている。

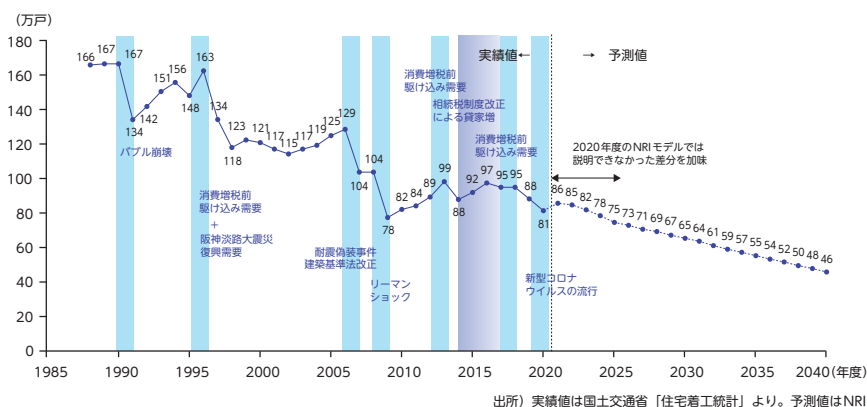


図3：新設住宅着工戸数の予測結果（全体）

NRI ニュースリリース「野村総合研究所、2040年度の住宅市場を予測」
(https://www.nri.com/-/media/Corporate/jp/Files/PDF/news/newsrelease/cc/2021/210608_1.pdf) より引用

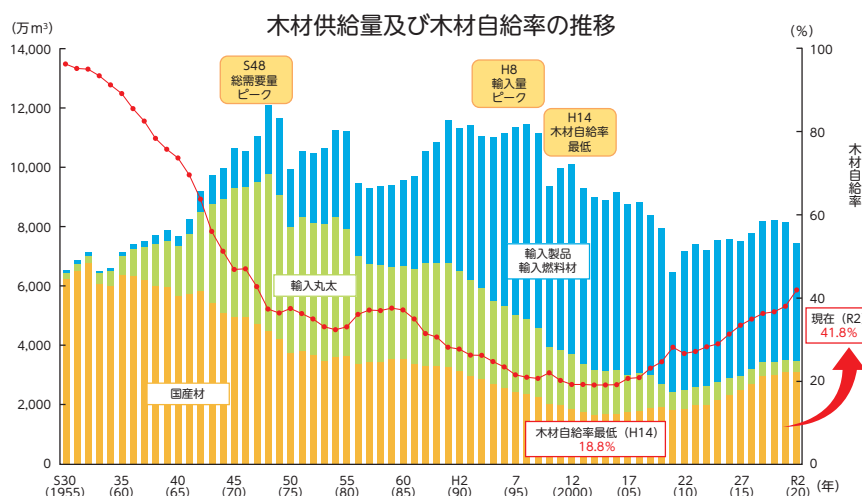


図4：木材供給量及び木材自給率の推移

林野庁「木材需給の構成等」(<https://www.rinya.maff.go.jp/j/press/kikaku/attach/pdf/210930-1.pdf>) より引用

このような社会情勢及び経済情勢の中、政府においては、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・森林環境譲与税を創設するとともに、平成31年4月より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を開始した。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。

森林組合においては、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3年4月より改正森林組合法が施行し、経営基盤の強化に向け、組合間の多様な連携手法の導入、正組合員資格の拡大（推定相続人への組合員資格の付与）、事業の執行体制の強化（販売事業等に関し実践的な能力を有する理事の配置、理事の年齢・性別の偏りへの配慮）等が措置された。

令和3年6月には、新たな森林・林業基本計画が閣議決定された。新たな基本計画では、森林・林業・木材産業による「グリーン成長」を掲げ、2050年カーボンニュートラルを見据えた豊かな社会経済の実現を目指すこととされている。具体的な目標数値の一つとして、森林資源の適正な管理・利用を通じて、令和12年度に42百万m³の国産材を供給することが掲げられている（令和元年度実績は31百万m³）。

また、同月には、「森林（もり）を活かす都市（まち）の木造化推進議員連盟」等の活動により、公共建築物等木材利用促進法が改正され、名称が「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」に改められた（令和3年10月施行）。改正法では、木材需要の拡大に向け、木材利用を促進する対象を現在の低層の公共建築物から民間建築物にまで拡大し、必要な措置を講ずることとされている。

これからの施策の方向と5つのポイント

森林・林業・木材産業による グリーン成長

森林を適正に管理し、林業・木材産業の持続性を高めながら成長発展させることで、2050カーボンニュートラルも見えた豊かな社会経済を実現！



森林資源の適正な管理・利用

循環利用を進めつつ、多様で健全な姿へ誘導するため、再造林や複層林化を推進。併せて、天然生林の保全管理や国土強靱化、森林吸収量確保に向けた取組を加速。



「新しい林業」に向けた取組の展開

伐採から再造林・保育に至る収支のプラス転換を可能とする「新しい林業」を展開。また、「長期的にわたる持続的な経営」を実現。



木材産業の競争力の強化

外材等に対抗できる国産材製品の供給体制を整備し、国際競争力を向上。また、中小工場等は、多様なニーズに応える多品目製品の供給により、地場競争力を向上。



都市等における「第2の森林」づくり

中高層建築物や非住宅分野等での新たな木材需要の獲得を目指す。木材を利用することで、都市に炭素を貯蔵し温暖化防止に寄与。



新たな山村価値の創造

山村地域において、森林サービス産業を育成し、関係人口の拡大を目指す。また、集落維持のため、農林地の管理・利用など協働活動を促進。

図5：新たな森林・林業基本計画について

林野庁作成リーフレット（<https://www.rinya.maff.go.jp/j/kikaku/plan/attach/pdf/index-3.pdf>）より引用

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きた。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、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）

「2ndステージ：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）

「3rdステージ：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m³（平成11年度）から543万m³（平成27年度）に拡大し、現在（令和元年度）では660万m³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割に当たる木材を扱うに至り、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だ。同運動では、それぞれの県森連・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分析し、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、運動を展開した。

森林組合系統運動の系譜

運動期間	名 称
1958～63	森林組合振興対策
1964～68	森林組合拡充強化対策
1969～74	森林組合協業体制確立運動
1975～84	森林組合新生10カ年運動
1985～89	森林組合体制刷新運動
1990～94	森林と人いきいき運動
1995～99	第2次森林と人いきいき運動
2000～04	森林組合活動21世紀ビジョン
2003～05	森林組合改革プラン
2006～10	森林組合活動21世紀ビジョン2ndステージ 環境と暮らしを支える森林・林業・山村再生運動
2011～15	森林組合活動21世紀ビジョン3rdステージ 国産材の利用拡大と森林・林業再生運動
2016～20	JForest森林・林業・山村未来創造運動 ～次代へ森を活かして地域を創る～
2021～30	JForestビジョン2030 ～地域森林の適切な利用・保全と林業経営のさらなる発展に向けて～

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、素材生産量、代表理事の常勤化実施、森林施業プランナー・森林組合監査士の育成等の目標を各森林組合において設定し取組を進めた。それぞれの組合単位では、目標を達成したところが見られるが、全国集計値でみると各項目について目標を下回っており、**毎年度の進捗状況を踏まえたPDCAサイクルを十分に回すことができなかったことが課題であった。**

項目別に見ると、新植（再造林）面積、主伐面積、素材生産量などの主伐・再造林に関わる項目については、運動期間中増加傾向にあったが、最終年度の令和2年度においては新型コロナウイルスの影響もあり前年度より減少し、各項目とも目標値の7～8割にとどまった。間伐面積は、期間中減少を続けており、目標値の6割という状況であるが、その要因として主伐・再造林に事業転換する中で、森林施業プランナーや現場技能者が不足していることなどが挙げられる。また、赤字組合は減少傾向にあるものの依然として1～2割の森林組合が事業利益・経常利益・当期剰余金において赤字を計上している。

加えて、補助金不正や横領等の不適正事案が度々発生している。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）の不備が要因として挙げられるが、組合合併についてはここ数年、数例にとどまっている現状である。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令和元年度には150万人を割り込んだ。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、多くの組合で定数を確保することに苦勞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、組合員活動の活発化や参画促進、施業集約化等を通じた非組合員への組合加入の働きかけ、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代が中心であり、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。後継者世代や女性組合員の組合経営への参画の促進、女性管理職・職員理事の登用など森林組合系統において取組を進める必要がある。

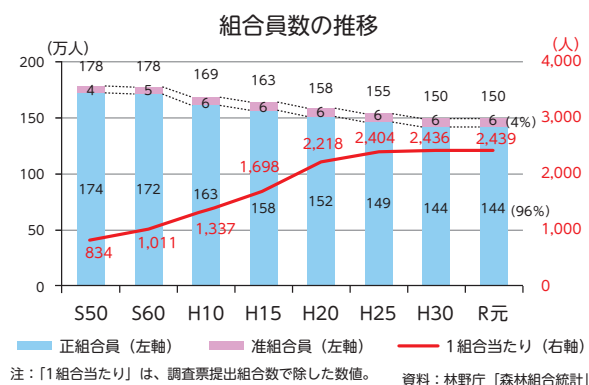


図6：「森林組合の現状と課題」令和3年6月林野庁

(<https://www.rinya.maff.go.jp/j/keiei/kumiai/attach/pdf/index-4.pdf>) より引用

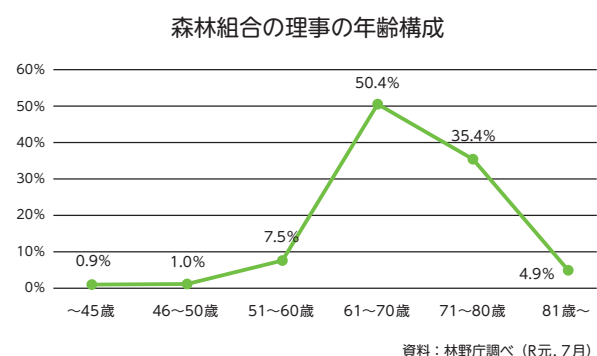


図7：林政審議会「森林組合の今後の経営基盤の強化について」令和2年1月林野庁

(<https://www.rinya.maff.go.jp/j/rinsei/singikai/attach/pdf/200109si-14.pdf>) より引用

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・保全と林業経営のさらなる発展に向けて～

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関心しつつ、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、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、林産・販売事業の拡大や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。

取組項目

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）の考え方

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

- ◆森林環境譲与税が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。提言・要請は、活動区域内の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積極的に展開する。
- ◆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）を推進するとともに、森林経営管理制度において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、健全で豊かな森林づくりに向けて引き続き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、主伐後の再造林を着実に実行する^(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、下刈り回数の削減等）の実証・普及を進めている。

(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（改正森林組合法による事業譲渡・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。

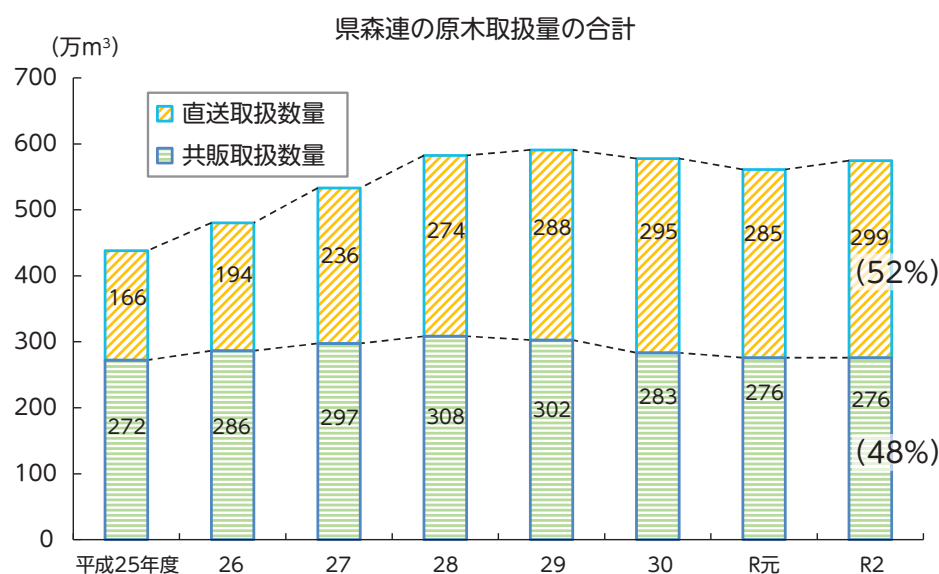


図8：県森連の原木取扱量について（全森連業務資料より）

3. 高度人材の確保・育成

(1) 職員の新規採用と人材育成^(注)

- ◆多くの組合において事務職員及び現場技能者が不足しているため、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体との連携強化に加え、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。
- ◆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・県森連は人材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) 人材 (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。

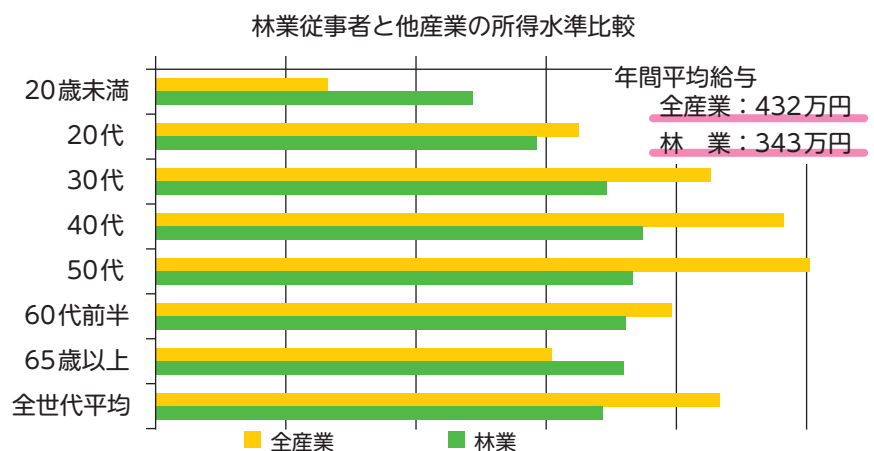
(2) 森林施業プランナー・森林経営プランナーの育成

- ◆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、事業体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を育成し、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。

(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、労働災害の撲滅に向け、休業4日以上死傷病発生人数ゼロを目指す。そのため、高基準の安全装備品の装着徹底、機械化の促進、各種研修や競技大会を通じた安全作業技術の向上等に取り組み、労働環境の整備や労働安全意識の徹底を進める。
- ◆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、下刈り等の労働負荷の軽減、福利厚生充実、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)。

- ◆「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や安全対策に向けて、全森連では、関係団体と連携の上、林業における技能検定制度の早期実現に尽力する。



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日以上の方について、年齢別、給与（H29）別回答者数により試算。

図9：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。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。
 - ◆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^(注1)とともに、民法・不動産登記法改正により今後予定されている相続登記の義務化を活かして組合員名簿を整備する。
 - ◆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^(注2)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。
- (注1) 令和2年6月の森林法改正（第10次地方分権一括法）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

- ◆1～2割の森林組合において事業利益・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経営等に関し実践的な能力を有する者の理事就任^(注)について、職員の理事登用も含めて取組を進める。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、森林組合の経営改善を支援し、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。
 - ◆内部統制（ガバナンス）強化に向けて、引き続き代表理事の常勤化を進める。加えて、各森林組合において若年層及び女性それぞれ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。
 - ◆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。

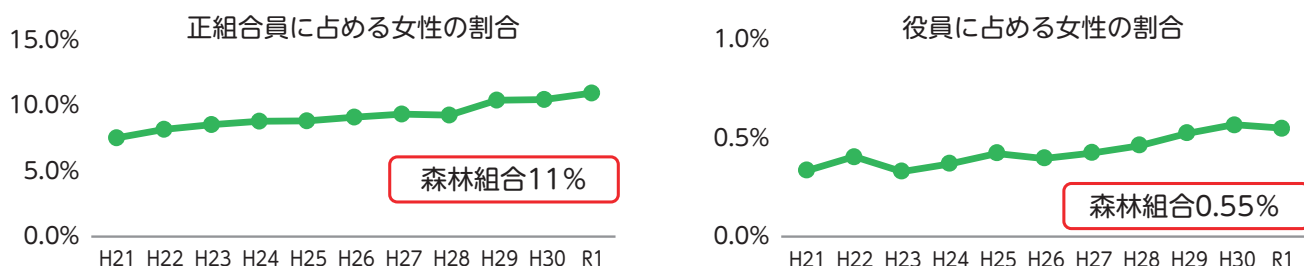


図10：正組合員・役員に占める女性の割合（林野庁「森林組合統計」より全森連作成）

5. 国民生活及びSDGsへの貢献

(1) SDGs宣言の実施

- ◆各組織において「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。全森連・県森連は森林組合の活動の多くがSDGs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、森林組合系統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他の協同組合や、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。
- ◆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よい。

※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、森林組合系統による特徴的・先導的な取組事例を収集・紹介する。

1

検討段階【令和3年度】

- 各県森連、森林組合においては、「JForestビジョン2030」を踏まえ、それぞれの組織において自らの10年後の夢・目指す姿と当面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」、「JForest〇〇森林組合ビジョン2030」を策定する。
- その際、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、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）。

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m³にする。
- ▷主伐で1m³当たり〇〇円、搬出間伐で1m³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。

※組合としての10年後の夢・目指す姿だけでなく、個々の職員の夢・目指す姿について併せて記載することも系統運動の理解醸成を図る上で効果的である。

- 10年後の夢・目指す姿の実現に向けて、ダイナミックな組織・事業再編について議論する。各組織内での取組に加え、県森連・森林組合が協議の上で組合合併や事業連携（改正森林組合法で措置された事業譲渡・吸収分割・新設分割も含め）等を検討する。

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）。

- 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、一つにまと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

2 実践段階【令和4年度～】

- 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得て、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。
- 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。

○運動の着実な推進に向け、以下の実績集計項目を設定する。各森林組合及び県森連においては、数値項目について令和7年度及び令和12年度の数値目標を設定し、毎年度進捗管理を行う。

実績集計項目

(1) 数値項目

新植面積、間伐面積（伐捨・利用）、主伐面積、林産事業量（主伐・間伐）、販売事業量、林産・販売事業量のうち県森連を通じた販売量、県森連市売販売量、県森連直送等契約販売量、森林施業プランナー認定者数、森林組合監査士資格取得者数、休業4日以上死傷病発生人数、事業利益、経常利益、当期剰余金

[補足]

- ・以下の計算式で「系統取扱量」を算出する。
林産事業量＋販売事業量＋県森連市売販売量＋県森連直送等契約販売量－林産・販売事業量のうち県森連を通じた販売量
- ・休業4日以上死傷病発生人数の目標値はゼロとする。
- ・事業利益、経常利益、当期剰余金については、全組合の黒字化を目指すことを目標とし、数値目標・実績の全国集計は行わない。
(各組合で独自に目標数値を掲げることは可)

(2) 取組有無項目

常勤理事の設置（代表権有・無）、若年層（60歳未満）理事の就任、女性理事の就任、ホームページの運用、森林経営プランナーの設置、SDGs宣言の実施

※上記以外に、県全体あるいは組合独自の項目を追加してもよい。

○加えて、新運動では、目標設定項目のうち主要項目について、各森林組合・県森連で定めた目標値の積み上げとは別に、次ページのとおりに全国目標値を設定する。ただし、系統運動は自発的な取組が基本であることから、全森連において各目標値を都道府県単位に割り振って目標設定することは行わない。全国目標値は現場実態より高い目標設定であり、各地域では当該目標値（現状比）を参考にしつつ自主的に目標を設定し、進捗管理を行う。

○目標達成には、十分な予算確保が必要となるため、引き続き国に対し系統一丸となった要請活動を展開する。また、森林環境譲与税等による自治体独自の森林整備予算確保も要請する。

○新運動は中間地点の令和7年度において、それまでの成果を検証した上で、10年後の目指す姿を必要に応じて見直すとともに、次の5年間の取組事項を協議することとしていることから、全国目標値についても同様に成果・課題を踏まえて見直しを検討する。

全国目標値

	現状（令和元年度）	目標（令和12年度）	現状比
新植（再造林）面積	17,068ha	34,000ha	200%
主伐面積	9,978ha	20,000ha	200%
利用間伐面積	39,245ha	48,000ha	122%
林産事業量（主伐）	3,368,298m ³	7,600,000m ³	226%
林産事業量（間伐）	3,229,889m ³	3,400,000m ³	105%

※現状値は「令和元年度森林組合統計」より。

〈設定方法〉

○新運動では、国産材供給量の5割以上を森林組合系統で担うことを掲げている。それに基づき、森林・林業基本計画で掲げられた令和12年度の国産材供給量目標42百万m³の5割に当たる21百万m³を系統の林産事業及び販売事業で担うことを目指す。

○21百万m³のうち、林産事業で11百万m³を賄うことを目指す。

（補足）

令和元年度の森林組合の林産事業量は6.6百万m³、森林組合と県森連と併せた販売事業量は9.9百万m³（森林組合統計・森林組合連合会統計より）。ただし、県森連の販売事業量には、森林組合の林産事業量または販売事業量との重複が3.2百万m³ある（前運動令和元年度実績より）。

○林産事業量11百万m³の内訳は主伐で7.6百万m³、間伐で3.4百万m³とする。

（補足）

主伐と間伐の割合について令和元年度実績ではほぼ同じだが、近年の実績を踏まえて間伐は現状維持とし、主伐の増加で達成を目指す。

○主伐の単位生産量を380m³/ha、間伐の単位生産量を70m³/haとすると、上記林産事業量を達成するために必要な施業面積は主伐20,000ha、利用間伐48,000haとなる。

（補足）

令和元年度の主伐の単位生産量は約330m³だが、今後の蓄積の増加を加味して380m³とした（参考として平成21年度の単位生産量は228m³）。また、令和元年度の間伐の単位生産量は約80m³だが、複数回の間伐を行う場合に作業道開設に伴う支障木処理が減ることを想定して70m³とした。

○新植（再造林）面積は、主伐に対する社会の理解が得られるよう、森林組合主伐地では100%再造林を行うことを基本として、主伐面積と同じ令和元年度実績から倍増の34,000haとする。

以上

JForest ビジョン2030 のイメージ図

～地域森林の適切な利用・保全と林業経営のさらなる発展に向けて～

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、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。



参考資料 1

「JForest 森林・林業・山村未来創造運動」(平成28～令和2年度) 最終実績

基本情報

区 分		組合数 A	職員数 (現場除く) B	管内民有林面積 C	うち組合員所有面積 D
運動開始前	H27年度	626組合	6,769人	16,013千ha	10,285千ha
実績	R02年度	613組合	6,666人	15,150千ha	10,183千ha

項目1 施業の集約化と先進技術の活用等による効率的な事業基盤の整備

区 分		森林経営計画		プランナー認定		新植面積	間伐面積			主伐面積
		策定面積 E	策定率 ^{※1} E/D	認定者数 F	取得率 ^{※2} F/B		保育	利用	合計	
運動開始前	H27年度 (a)	2,759千ha	27%	1,168人	17%	13,270ha	66,413ha	57,439ha	123,852ha	8,985ha
実績	H28年度	2,853千ha	28%	1,336人	20%	14,169ha	62,887ha	60,768ha	123,656ha	9,596ha
	H29年度	2,771千ha	27%	1,445人	21%	14,906ha	58,287ha	55,464ha	113,751ha	9,895ha
	H30年度	2,600千ha	25%	1,571人	23%	15,365ha	46,385ha	51,796ha	98,180ha	11,397ha
	R01年度	2,779千ha	27%	1,615人	24%	16,106ha	46,602ha	51,501ha	98,103ha	10,637ha
	R02年度 (b)	2,458千ha	24%	1,622人	24%	15,841ha	46,415ha	47,324ha	93,739ha	10,563ha
増減率	(b) / (a)	89%		139%		119%	70%	82%	76%	118%
当初目標	R2年度 (c)	3,577千ha		2,298人		18,821ha	68,106ha	82,948ha	151,054ha	14,322ha
目標比	(b) / (c)	69%		71%		84%	68%	57%	62%	74%

※1 策定率：森林経営計画は員外の森林について策定するケースもあるが、便宜的に組合員所有面積に対する割合とした。

※2 取得率：森林施業プランナー認定は、集約化実績が必要なことから総務担当者等には取得が難しいが、便宜的に組合職員数（現場技能者除く）に対する割合とした。

項目2 系統のスケールメリットを活かした国産材安定供給体制の構築

区 分		素材生産量			うち県森連 を通じた 販売量
		主伐	間伐	合計	
運動開始前	H27年度 (a)	2,425千m ³	3,888千m ³	6,313千m ³	2,597千m ³
実績	H28年度	2,830千m ³	4,229千m ³	7,059千m ³	2,746千m ³
	H29年度	3,079千m ³	4,139千m ³	7,218千m ³	2,910千m ³
	H30年度	3,459千m ³	4,124千m ³	7,583千m ³	2,987千m ³
	R01年度	3,534千m ³	4,103千m ³	7,637千m ³	3,163千m ³
	R02年度 (b)	3,457千m ³	3,845千m ³	7,301千m ³	2,969千m ³
増減率	(b) / (a)	143%	99%	116%	114%
当初目標	R2年度 (c)	3,950千m ³	5,248千m ³	9,198千m ³	3,945千m ³
目標比	(b) / (c)	88%	73%	79%	75%

項目3 組合員・社会に信頼される開かれた組織づくり

代表理事の常勤化		森林組合監査士		森林保険 年間契約 面 積
実施組合数	うち組合長 が常勤	全体数	うち県森連 所属	
406組合	325組合	377人	214人	265千ha
410組合	331組合	397人	221人	248千ha
400組合	324組合	403人	209人	244千ha
408組合	333組合	414人	219人	239千ha
429組合	336組合	403人	211人	225千ha
432組合	346組合	404人	206人	225千ha
106%	106%	107%	96%	85%
466組合	372組合	750人	261人	290千ha
93%	93%	54%	79%	77%

項目3 組合員・社会に信頼される開かれた組織づくり

区 分		事業利益		経常利益		当期剰余金	
		黒字組合 G	黒字割合 ^{※3} G/A	黒字組合 H	黒字割合 ^{※3} H/A	黒字組合 I	黒字割合 ^{※3} I/A
運動開始前	H27年度 (a)	494組合	79%	525組合	84%	540組合	86%
実績	H28年度	505組合	81%	532組合	86%	543組合	87%
	H29年度	490組合	79%	517組合	83%	519組合	84%
	H30年度	486組合	79%	520組合	84%	520組合	84%
	R01年度	494組合	81%	522組合	85%	525組合	86%
	R02年度	506組合	83%	538組合	88%	545組合	89%
増減率	(b) / (a)	102%		102%		101%	

※3 黒字割合：総組合数に対する事業利益、経常利益、当期剰余金を計上した組合の割合

参考資料 2

新森林組合系統運動方針の検討経過

令和元年

- 6月20日 系統運動の取組状況等に関する会員アンケート調査
新運動の方向性等について意見聴取
- 11月12日 令和元年度全国総務・指導担当部課長会議
アンケート調査結果の説明
- 12月10日 令和元年度全国運動推進委員会
新運動の方向性について協議

令和2年

- 2月6日 森林組合系統運動方針案作成専門部会委員委嘱
8名に委員委嘱（コロナ禍により会議は開催できず）
- 2月13日 令和元年度全国常勤役員・参事級会議
新運動の検討スケジュール・方向性について説明
- 2月27日 全森連理事会
新運動の検討スケジュール・専門部会設置について報告
- 4月30日 全国運動推進委員会及び専門部会委員との書面協議
会議が開催できないことからメールにて意見聴取
- 6月25日 全森連理事会
「次期森林組合系統運動の基本方向（組織討議案）」の承認
- 7月14日 新森林組合系統運動の基本方向についての組織討議依頼
会員に対し基本方向案についての意見聴取
- 9月29日 令和2年度全国運動推進委員会
会員意見を踏まえた基本方向案の修正について協議
- 10月9日 全森連理事会
新運動の検討状況について報告
- 10月19日 令和2年度全国総務・指導担当部課長会議
検討スケジュール及び基本方向案の修正版について説明
- 12月21日 新森林組合系統運動の基本方向についての組織討議依頼
会員に対し基本方向案についての意見聴取（2回目）

令和3年

- 2月9日 令和2年度全国常勤役員・参事級会議
新森林組合系統運動の検討状況について説明
- 2月22日 令和2年度第2回全国運動推進委員会
基本方向案のとりまとめに係る協議
- 2月26日 全国運動推進委員会座長から全森連会長への答申
「次期森林組合系統運動の基本方向（案）」のとりまとめ
- 3月3日 全森連理事会
「次期森林組合系統運動の基本方向（案）」の決定
- 3月18日 令和2年度全国森連会長会議
「次期森林組合系統運動の基本方向」の決議
- 4月2日 新森林組合系統運動に関する組織討議依頼
地域版運動方針の内容検討依頼（検討用ワークシート提供）
- 6月3日 全森連理事会
新運動の検討状況について報告
- 6月25日 令和3年度都道府県森連代表者会議
新運動方針の骨子案説明
- 9月22日 令和3年度全国運動推進委員会
新運動方針案のとりまとめに係る協議
- 9月24日 全国運動推進委員会座長から全森連会長への答申
新運動方針「JForest ビジョン 2030（案）」のとりまとめ
- 9月30日 全森連理事会
新運動方針「JForest ビジョン 2030（案）」の決定
- 10月28日 第29回全国森林組合大会
新運動方針「JForest ビジョン 2030」の決議

※本運動方針は、当初令和2年秋に決議する予定であったが、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、令和2年度中の決議を見送り、代替として令和3年3月に「次期森林組合系統運動の基本方向」を決議した。その後、令和3年10月に正式に運動方針を決議した。