



# 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～

## 北信州森林組合運動方針

平成28年4月





# 北信州森林組合運動方針

## 目 次

### I 今回取り組む運動の概要

1. 基本方針
2. 運動期間
3. 目的
4. 実施項目

### II 取組内容および成果指標

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
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
3. 組合員・社会に信頼される開かれた組織づくり

### III 目標設定

## I. 今回取り組む運動の概要

### 1. 基本方針

#### (1) 組合の現状

##### ① 組合員・地域社会との関係

- ・組合員からの異動届が年間400件もあり組合の認知度は高い。
- ・地域では緑化活動やイベントへの協力を行い、地域での認知度も高く評価も高い。
- ・地域での人口減少は組合にも及んでおり、一人暮らしの高齢組合員が多く存在している。後継者が居ない、都会に出ているなどにより、相続の際に届け出がなされない事案が増えている。
- ・住民、行政の林業における組合への依存度は100%に近いと思われ、地域林業にとって重要な存在である。

##### ② 組織体制

- ・代表理事を常勤とした。
- ・森林組合監査士資格者を会計主任として配置した。
- ・業務効率の向上のため旧組合から続く支所単位での人員配置や作業班の配置を改め、業務部門では森林整備にかかる部門を本所に統合し、利用事業については利用事業室で専門的に取扱うこととした。
- ・作業班は、造林及び利用事業を木島平村の千石造林事業所に集約し3班体制とし、林産事業は山ノ内町の赤坂林産事業所に集約し5班体制とし、業務課の直轄とした。林産事業を主とした体制で、機械化による省力化を行い、平成23年度の53名から現在は32名で行っている。
- ・提案型集約化施業の取組みでは、業務課に森林施業プランナーを10名配置し、森林境界明確化に基づき実効性のある森林経営計画作成に取り組んでいる。
- ・組合員台帳管理システムを導入し、組合員の異動、賦課金及び配当金の事務処理を本所で一括処理できるようにした。
- ・支所は総務課の下に配置しており、組合員関係の事務と購買を行うため事務員1名を配置している。

##### ③ 事業全体概要

- ・組合中期計画(H23～H27・H28～H32)に基づき事業執行している。
- ・切捨て間伐等の保育事業が減少している。
- ・搬出間伐を中心とした林産事業を組合事業の主体としており、基盤整備では、高性能林業機械を林産5班体制に合わせ、スイングヤーダ(集材機械)5台、プロセ

ッサ(枝払・玉切機械)4台とハーベスタ(伐倒・枝払・玉切機械)1台、フォワーダ(運搬機械)5台の配備が完了している。

- ・木材生産を計画的に実施するため、中間土場を赤坂林産事業所の隣接地に設置し、現場での木材滞留を防ぐとともに、県外の合板工場や中国輸出など販売先の多様化に対応できるようにした。
- ・林産事業の基盤である実効性のある森林経営計画作成のため、森林GISシステムを導入し組合内ネットワークにより境界明確化データ等を共有できるよう、サーバーでの一元管理を確立した。さらに、航空レーザー計測データを導入し、森林GISの境界明確化データと連動させることで、木材生産計画や事業実施計画など、人的コストの削減を可能とした。
- ・業務管理システムを導入し、木材販売から出面・経費管理、精算まで、業務を円滑に行うようにした。
- ・こうした取り組みで、3rdステージでの林産事業量(間伐)では、目標の21,000 m<sup>3</sup>に対し20,780 m<sup>3</sup>の実績となり、生産性では目標の6 m<sup>3</sup>/人・日を達成している。
- ・森林境界明確化の実施面積は4,000haとなっているが、管内面積の1割程度をカバーできただけで、全ての組合員の要望に応えるため、これを継続して行くことが組合の使命となっている。

#### ④部門別の状況

##### ア 指導部門

- ・支所に配置している事務員の人件費負担が多い。
- ・出資口数10口未満(出資額900円以下)の組合員が1,600人以上いるが、そうした少額出資組合員に組合への関心が薄い者が多い。

##### イ 販売部門

- ・北信木材センター(県森連)と栄村森林組合との共同出荷体制により大口需要者へ対応している。また、直江津港を核とした、輸出や内航船による国内大口需要先への輸送コスト削減を行い有利販売している。
- ・全国的に大規模な木質バイオマス発電の操業が始まる予定であり、B材やC材の需要先として注目している。

##### ウ 森林整備部門

- ・森林整備については提案型施業を進めており、林産事業については安定的に事業が展開できている。しかし、保育事業は減少しており、皆伐施業による再造林を検討する必要がある。
- ・利用事業の受注が伸び悩んでおり、利益率も向上していない。新たな顧客開発や、事業効率の向上を目指さなければならない。
- ・冬期事業は除雪事業に頼っており、寡雪となった時には大幅な減収となってしまう。林産事業の通年実施も必要となってくる。
- ・事業管理のシステム化により、計画、素材生産、事業精算など、各段階でデータ化が可能となり、その集積により人的コストの削減を図ることができた。今

後は、作業管理に注力し生産性、安全管理体制のさらなる向上を図る必要がある。

## (2) 組合の目指すべき姿(経営ビジョン)

- ① 森林境界明確化を継続し、組合員の所有山林管理の担い手として、組合員の要望に応えられる効率性を重視した組織体制をつくる。
- ② 施業集約化による事業計画と、作業班の生産性向上がマッチする体制をつくる。
- ③ 職員一人一人がマネジメント意識を持ち、自己啓発を行うとともに、改善提案をできる組織をつくる。
- ④ 職員全員が働くことに生きがいを持てる組織をつくる。
- ⑤ これらの取組みについて全国No.1を目指す。

## (3) 目指すべき姿に向けて今回の運動方針で実施すべきこと

### ① 組合員・地域社会との関係

- ・ 組合への届出など広報誌などによる働きかけを引き続き行っていく。
- ・ 緑化活動やイベントへの協力などを引き続き行っていく。
- ・ 集約化業務の中で組合員への働きかけを行い、森林施業プランナーが組合員と組合をつなぐ役割を担うようにしていく。

### ② 組織体制

- ・ 業務効率の向上のため総務課の下にある支所の事務を統合する。山ノ内支所を本所に、木島平支所と飯山支所を利用事業室に、野沢温泉支所を ねんりん に統合する。
- ・ 現在、森林施業プランナーを 10 名配置して、森林境界明確化に取り組んでいるが林産事業の生産性向上にともなう事業展開に見合う集約化を行うため、必要であればプランナーの増員をしていく。

### ③ 事業全体概要

- ・ 組合中期計画(H28～H32)に基づき事業執行しているが、生産性向上に合わせて事業計画の変更など行っていく。
- ・ 各現場の事業進捗状況の把握などリアルタイムで行い、高性能林業機械や人員配置などムダが出ないように運用していく。
- ・ 共同出荷体制を活用し、新たな需要への対応や、経済状況の変化による需要先

の変更などに対応していく。

- ・森林 GIS システムで境界明確化データや航空レーザー計測データの活用により、実効性のある森林経営計画を作成し、より綿密な木材生産計画や事業実施計画により、計画的に事業を実施していく。
- ・業務管理システムを活用し事業精算を、より円滑に行うことを目指していく。
- ・林産事業量(間伐)では、最終目標を年間 24,000 m<sup>3</sup>とし、生産性では8m<sup>3</sup>/人・日(1 m<sup>3</sup>/人・h)を目標とする。
- ・森林境界明確化の5カ年の目標面積を 2,000ha とし、森林経営計画樹立面積を 2,500ha とする。
- ・モバイル端末を使用する作業管理システムの導入、既存システムとのデータ連携により高度情報の解析、作業工程の可視化を実現することで、生産性の向上やニーズへの対応強化を図る。また、データ集積により連続的な PDCA サイクル の構築を目指していく。

#### ④部門別の状況

##### ア 指導部門

- ・支所の事務を統合し、支所の事務員配置を無くす。
- ・出資口数の目標を最低口数 10 口とすることをめざし、少額出資者に対し増資を勧め組合員としての自覚を促すことを検討して行く。

##### イ 販売部門

- ・北信木材センター(県森連)と栄村森林組合との共同出荷体制を継続し、スケールメリットを活かした有利販売を行っていく。

##### ウ 森林整備部門

- ・皆伐施業による再生林を可能とするための方策を検討していく。
  - ② コンテナ苗等の新技術の導入による低コスト化を検討する。
  - ① コウヨウザン(広葉杉)等の萌芽更新可能な新たな樹種の導入を検討する。
- ・利用事業では新たな顧客開発のため営業活動を行うとともに、事業効率の向上を目指していく。
- ・冬期間においても林産事業を継続できるよう、管内の降雪量の少ない地域での集約化を進めていく。
- ・モバイル端末による作業管理システムで作業動作の管理をすることで、安全管理体制のさらなる向上を進める。

## 2. 運動期間

平成 28 年度～平成 32 年度 ( 5 年 )

### 3. 目的(全国統一)

森林組合系統は、系統運動を通じて、地域の実情に応じた林業経営および森林管理の理念・方針を確立し、以下3点を実現することを目指す。

- (1) 効率的かつ安定的な林業経営による、組合員の経済的利益の向上
- (2) 林業・関連産業の活性化による、地域社会の活力創造
- (3) 森林の持つ多面的機能の高度発揮による、国民生活への貢献

### 4. 実施項目(全国統一)

上記目的を達成するために、新たな系統運動では、以下3点の実施項目を設定する。

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

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

項目3: 組合員・社会に信頼される開かれた組織づくり

#### ◇用語説明

##### PDCA サイクル

マネジメントサイクルの1つで、計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善(Act)のプロセスを順に実施する。最後のActではCheckの結果から、最初のPlanの内容を継続(定着)・修正・破棄のいずれかにして、次回のPlanに結び付ける。このらせん状のプロセスを繰り返すことによって、品質の維持・向上および継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法。



## Ⅱ. 取組内容および成果指標

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  
組合員の森林を軸として、施業の集約化と先進的な技術の活用等に取り組むことで、造林・生産コストの低減を進め、持続的かつ効率的な事業展開を目指す。

### ① 施業集約化の推進

これまでの成果を活かし、施業集約化を森林境界明確化とともに継続していく。

### ② 認定森林施業プランナー育成

業務課の集約化担当(プランナー)10名の内3名が認定プランナーとなっているが、引き続き認定試験を受験させていく。

### ③ 生産性の向上と低コスト林業

高性能林業機械の配備は完了しており、森林 GIS を利用した精度の高い事業実施計画の作成や、技能職員の能力向上により $6\text{m}^3/\text{人}\cdot\text{日}$ を $1\text{m}^3/\text{人}\cdot\text{h}$ とすることを旨とする。

### ④ 再造林の実施

伐期を迎えた森林が多いことから皆伐を望む声も多い。しかし、現状では皆伐による精算額を多く望めないため、再造林が困難であり皆伐を進めてはいない。しかし、皆伐を望む声もあり再造林を可能とするため、新技術による低コスト化や、萌芽更新可能樹種の導入などを検討していく。

### ⑤ 行政機関との連携

長野県、中野市、飯山市、山ノ内町、木島平村、野沢温泉村との連携を強化して、組合員の森林からの木材生産が効率的に進むよう、森林整備地域活動支援交付金等の活用を進めていく。

また、所有者不明森林について、市町村の協力を得て、施業集約化を進めていく。

## ⑥ 安定財源の確保

県森連、全森連と連携して、県や国への安定財源確保の取組みを進めていく。

森林境界明確化データと森林資源量データの活用により、カーボンオフセットによるクレジットの販売を検討していく。

### <成果指標>

全国統一成果指標：

森林経営計画面積、森林施業プランナー認定者数、新植面積、間伐面積（切捨・利用）、主伐面積

### 組合成果指標

森林施業プランナー設置数、森林 GIS システム（導入数・キー数）、GPS 受信機、デジタル方位距離計、モバイル端末（プランナー）、生産性、作業システムの構成（高性能林業機械・従事者数）、モバイル端末（作業管理・素材検収）

### ◇用語説明

カーボン・オフセットとは、自分の温室効果ガス排出量のうち、どうしても削減できない量の全部又は一部を他の場所での排出削減・吸収量でオフセット（埋め合わせ）することをいいます。

クレジットとは、あらかじめ決められたやり方（＝方法論）に従って、植林や間伐等の森林管理（＝吸収プロジェクト）により実現できた、CO<sub>2</sub> などの温室効果ガス削減・吸収量のことです。

## 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

項目1による事業基盤を活かして事業量を拡大する。特に木材生産については、製材工場等の需要者が求める素材を県内または県域を越えて安定供給することで量の力を活かして価格交渉力を高め、組合員の経済的利益の向上を実現する。

### ① 消費者対策

‘ウッドファースト社会’実現のため、全森連、県森連、木材関係団体と連携して、消費者等に対して国産材(建材・燃料・木工品)を利用することによるメリット等を積極的に発信し、需要拡大につなげていく。また、行政機関に対し公共建築物等における木材利用を働きかけていく。

### ② 需要者ニーズへの対応

A材からD材(燃料材)まで需要者ニーズ(量・質)を的確に把握し、需要に対応した戦略的・計画的な生産・販売を、共同出荷体制を堅持し行っていく。また、多様化した販売先への安定供給を図っていく。

### ③ 系統材の取りまとめ

北信木材センター(県森連)を中心とした共同出荷体制によるスケールメリットを活かし、引き続き有利販売を図っていく。

### <成果指標>

全国統一成果指標:

素材生産量、素材生産量のうち連合会を通じた販売量

### ◇用語説明

ウッドファーストとは、木材利用第一主義の意。

全国森林組合連合会と一般社団法人全国木材組合連合会は、平成26年10月15日に開催された「第49回全国木材産業振興大会」において、「木材需要の拡大なくして日本林業の活性化は成しえない」という共通認識のもと、木材を優先して活用していく「Wood First(ウッドファースト)社会の実現」に向け、「ウッドファースト社会の実現に向けた行動宣言」を行いました。

### 項目3: 組合員・社会に信頼される開かれた組織づくり

森林組合は、組合員のための組織であるということを強く意識した上で、組合員が求めるサービスを効率的に実施し、組合員の経済的利益の向上を追求することを主眼に置いて事業を進める。また、社会に対しても、森林の多面的機能の発揮等に係る森林組合の貢献について、広く理解を得られるよう情報発信を行う。

そのために組織体制の強化を図り、経営に当たっては、法令のみならず幅広く社会規範を遵守するとともに、組合員に対する透明性が確保されるよう取り組む。

#### ① コンプライアンス態勢強化

コンプライアンス態勢を強化するため、コンプライアンス研修等を開催し役員、職員の意識・能力の向上を図っていく。また、職務分掌の整備、内部監査の実施などを行うとともに、専門知識を持った員外監事の登用等監査機能の高度化を図り、内部統制(ガバナンス)の強化を目指していく。

#### ② 組織体制確立

既に代表理事の常勤化や、森林組合監査士資格者の配置などが確立している。

今後は、業務執行体制の活性化を図るため、専門知識を有した員外を含めた実践的な人材の理事登用などを検討していく。

#### ③ 組合経営動向の点検・フォロー（県森連取組事項）

#### ④ 人材育成

職員の能力向上、事業の継続性の確保および組合員からの信頼確保のために人材の育成に努める。森林組合監査士や認定森林施業プランナー一等を始めとした、当組合経営に必要な資格取得を進める。

技能職員においては、緑の雇用研修や職長教育など必要な研修への参加やOJTにより、現場作業や現場監理能力の向上を図っていく。

#### ⑤ 現場技能者の地位向上・安全対策

毎年、新卒採用が続いており、今後も新卒応募があるよう技能職員の労働環境を維持していく。

また、労働安全衛生については、当組合の安全衛生方針の理念である『安全衛生への取組みを経営の最重要課題のひとつとして位置付け、全職員が「安全と健康は経営の基盤である」という認識を持ち、全員参加の安全衛生活動を積極的に推進する。さらに、事業活動の全てにおいて、安全で快適な作業環境の維持・改善に努め、真のゼロ災害職場を確立す

る。』に従い取組みを進めていく。

#### ⑥ 組合員サービス

施業集約化を通じて組合員の要望把握に努め、相続対応などのサポートを行っていく。また、非組合員に対しては組合への加入を勧め、組合員の拡大を図る。

#### ⑦ 広報活動

組合広報誌や、ホームページで組合情報を可能な限り公開し、多くの方に信頼される組合を目指します。

また、リアルタイムでのニュースの掲載や、マスメディアの活用により、組合員はもとより広く社会に対して、当組合の様々な取組みについてわかりやすく広報します。

#### <成果指標>

全国統一成果指標：

常勤代表理事、森林組合監査士資格取得者数、森林保険加入面積、事業利益、経常利益、当期剰余金

### Ⅲ 目標設定

(「運動方針作成用環境分析シート」シートVを活用)

成果指標		現状 27年度	28年度 実績	29年度 実績	30年度 実績	31年度 実績	32年度 実績	32年度 目標値	備考	
基本 情報	職員数(現場技能者除く)(人)	28						24	◇	
	管内民有林面積(ha)	37,812						37,812	◇	
	うち組合員所有面積(ha)	25,201						25,200	◇	
項目1	森林経営計画策定面積(ha)	3,153						5,500	◇	
	森林施業プランナー設置数(人)	10						12		
	認定森林施業プランナー数(人)	3						8	◇	
	森林GISシステム(導入数・キー数)	1セット・6個						1セット・6個		
	GPS受信機	4台						4台		
	デジタル方位距離計	5台						5台		
	モバイル端末(プランナー)	10台						12台		
	生産性	(主伐)							2m <sup>3</sup> /人・h	
		(間伐)	6m <sup>3</sup> /人・日						1m <sup>3</sup> /人・h	
	作業システムの構成 (高性能林業機械・従事者数)		15台 21人						15台 22人	
	モバイル端末(作業管理・素材検収)		6台						33台	
	新植面積(ha)		5						5	◆
	間伐面積(ha)	(切捨)	21						20	◆
		(利用)	171						240	◆
	主伐面積(ha)								5	◆
項目2	素材生産量(m <sup>3</sup> )	(主伐)						1500	◆	
		(間伐)	20,780					24,000	◆	
	素材生産量のうち 連合会を通じた販売量(m <sup>3</sup> ) (追加項目)		14,200					20,000	◆	
項目3	代表理事の常勤化	◎						◎	◇	
	森林組合監査士資格取得者数(人)	1						1	◇	
	森林保険年間契約面積(ha)	31						40	◆	
	事業利益(千円)	-24,726						11,000	◆	
	経常利益(千円)	-22,835						12,000	◆	
	当期剰余金(千円)	-22,573						10,000	◆	
	(追加項目)									

注: 代表理事の常勤化については、組合長が常勤となっている場合◎、組合長以外の理事のみの場合○を記載してください。

注: ◆の項目は当該年度実績、◇の項目は当該年度末時点の数値を記入してください。(各組合の事業年度の基準に合わせて構いません)

注: 追加項目については、県全体あるいは組合独自で任意で取り組む項目を記載してください。(2以上の場合は行を追加してください)

# JForest 森林・林業・山村未来創造運動のイメージ図

系統運動を通じて、地域の実情に応じた林業経営および森林管理の理念・方針を確立し、以下3点を実現することを目指す。

1. 効率的かつ安定的な林業経営による、組合員の経済的利益の向上
2. 林業・関連産業の活性化による、地域社会の活力創造
3. 森林の持つ多面的機能の高度発揮による、国民生活への貢献

## 成果

### I. 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

#### <内容>

組合員の森林を軸として、施業の集約化と先進的な技術の活用等に取り組むことで、造林・生産コストの低減を進め、持続的かつ効率的な事業展開を目指す。

#### <取組内容>

施業集約化の推進、認定森林施業プランナー育成、生産性の向上と低コスト林業、再生林の確実な実施、行政機関との連携、安定財源の確保

### II. 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

#### <内容>

Iによる事業基盤を活かして事業量を拡大する。特に木材生産については、製材工場等の需要者が求める素材を県内または県域を越えて安定供給することで、量の力を活かして価格交渉力を高め、組合員の経済的利益の向上を実現する。

#### <取組内容>

消費者対策、需要者ニーズへの対応、系統材のとりまとめ

### III. 組合員・社会に信頼される開かれた組織づくり

#### <内容①>

組合員が求めるサービスを効率的に実施し、組合員の経済的利益の向上を追求することを主眼に置いて事業を進める。また、社会に対しても、森林の多面的機能の発揮等に係る森林組合の貢献について広く理解を得られるよう情報発信を行う。

#### <取組内容①>

広報活動（ホームページの作成、広報誌の発行、マスメディアの活用）

#### <内容②>

組織体制の強化を図り、経営に当たっては、法令のみならず幅広く社会規範を遵守するとともに、組合員に対する透明性が確保されるよう取り組む。

#### <取組内容②>

コンプライアンス態勢の強化、組織体制確立、組合経営動向の点検・フォロー、人材育成、現場技能者の地位向上・安全対策、組合員サービス