

分収林事業をめぐる記録

～新たな森林管理スキームへの移行に向けて～

令和 8 年 5 月

兵庫県

はじめに	P1
1 分収林事業の概要	P2
(1)分収造林事業	
(2)分収育林事業	
2 (公社)ひょうご農林機構の成り立ち	P7
3 行財政構造改革	P8
(1)新行革プラン（平成 20(2008)年度）における長期収支見通し	
(2)第 2 次行革プラン（平成 22(2010)年度）における長期収支見通し	
(3)第 3 次行革プラン（平成 25(2013)年度）における長期収支見通し	
(4)最終 2 カ年行革プラン（平成 28(2016)年度）における長期収支見通し	
4 令和 3 (2021)年度包括外部監査での指摘	P12
(1) 指摘の概要	
(2) 財務状況の現状	
(3) 県の対応における課題	
(4) 公社による改善努力	
(5) 将来負担の可能性	
(6) 森林の公益性と今後の対応	
(7) 必要となる今後の対策	
5 分収造林事業のあり方検討委員会	P14
(1) 検討委員会の概要	
(2) 報告書まとめ（分収造林事業の今後のあり方に対する意見）	
6 分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会	P17
(1) 検討委員会の概要	
(2) 報告書まとめ	
7 県政改革調査特別委員会	P19
(1) 課題と検討方向	
(2) 改革案	
(3) 報告書	
8 県政改革方針	P24
9 分収林事業の債務整理	P25
(1)分収林事業の債務	
(2)民間金融機関貸付金の債務整理	
(3)株日本政策金融公庫及び県貸付金の債務整理	
10 新たな森林管理スキームへの移行	P30
(1)分収林事業の整理の方向性	
(2)土地所有者への説明	
(3)林業経営体への説明	
(4)県事業等の内容	
11 オール兵庫への展開	P33

はじめに

兵庫県では、戦後の拡大造林政策のもと、将来の木材供給力の向上と地域林業の振興を目的として分収造林事業（S37～R7）を、森林の公益的機能の適切な発揮を目指し、分収育林事業（H6～R7）を推進してきた。これらの事業は、森林資源の造成を行うことにより、水源涵養機能の維持、土砂災害の防止など、多面的機能の発揮にも寄与してきたものである。

また、昭和30年代からの高度経済成長に伴う都市部への人口流出が社会問題となる中、分収造林事業は、木材生産のみならず、中山間地域の住民の就労の場の確保や所得形成により人口流出の抑制に一定寄与してきた。

一方で、長期にわたり蓄積された事業債務の増大、木材価格の低迷、事業採算の悪化、森林所有者の高齢化・世代交代といった構造的課題が顕在化し、従来のスキームのままでは持続的な事業運営の維持が困難な状況となっていた。

こうした課題への対応として、県は、公益社団法人ひょうご農林機構の協力のもと、令和3年度の包括外部監査における指摘を契機として、「分収造林事業のあり方検討委員会」および「分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会」を設置し、第三者的な視点から事業の課題分析と今後の方向性について議論を行ってきた。

また、県議会においても県政改革調査特別委員会を通じ、財政リスクへの対応や林業施策の再構築に向けた検討が進められた。

これらの議論を踏まえ、県は令和7年3月に「県政改革方針」を策定し、分収林事業の債務を整理し、森林経営計画制度と森林経営管理制度の2軸による、新たな森林管理スキームへの移行を進めることとした。

本記録誌は、こうした分収林事業を巡るこれまでの経緯や新たな森林管理スキーム移行の考え方、人工林全体で改革を進めていく決意などを取りまとめたもので、次の世代に対しても、この改革に取り組む思いを確実に継承することを目的として作成した。

県民共通の財産である森林を健全な姿で将来世代に引き継いでいくため、この一連の改革に総力をあげて取り組んでいく。

1 分収林事業の概要

分収林事業は、立木の伐採後に苗木の植栽や下刈りなど、森林を新たに造成する分収造林事業と、すでに森林が成立している森林を対象とし、間伐や枝打ちなど、森林を健全に成長させるための管理作業を行う分収育林事業があり、どちらの事業も最終的には伐採時の収益を事前に取り決めた割合で分配する点は共通している。

(1) 分収造林事業

ア 概要

分収造林事業は、戦後の著しい経済成長に伴う木材需要の急激な増大に対処するため、昭和33(1958)年制定の分収造林特別措置法（昭和58(1983)年「分収林特別措置法」に改題）に基づき実施する事業である。

各都道府県において設立された林業公社（本県：昭和37(1962)年(社)兵庫県造林公社設立（初代理事長 阪本知事））が、土地所有者と分収造林契約（地上権設定）を締結し、スギ・ヒノキ人工林の造林を行ってきた。

当該事業は、昭和30年代からの高度経済成長に伴う都市部への人口流出が社会問題となる中、広葉樹の伐採から植林、保育までの一連の作業に加え、苗木生産や物流に至るまでの幅広い分野において、中山間地域の住民の就労の場の確保や所得形成により人口流出の抑制に一定寄与してきた。

<分収林特別措置法の概要> ※昭和58年に改題

分収方式による造林及び育林を促進するため、分収林契約の定義、知事のあっせん、民法の特例、知事への事業の届出、変更勧告等を定めた法である。

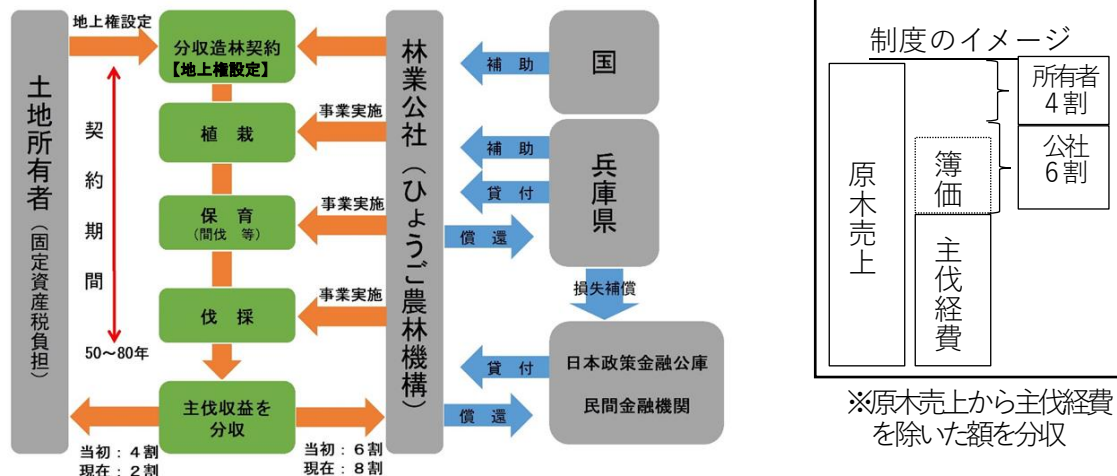
民法の特例に関しては、分収造林事業が長期の事業であることから、各共有者はいつでも共有物の分割を請求することができるとしている民法256条の規定は適用されないこととされている。

昭和58(1983)年の法改正（改題含む）では、分収方式による造林又は育林の促進を行うことを目的とする一般社団法人又は一般財団法人を森林整備法人とする規定が盛り込まれ、分収林の推進母体として位置づけられた。また、その設立にあたっては、知事の認可が必要とされた。

イ 事業の仕組み

林業公社が土地所有者と分収契約（期間50～80年）を締結し、借入金により植栽や保育等の管理を行い、主伐（収穫）時の収益を公社と土地所有者で分収（契約当初は公社6：土地所有者4）し、公社は分収された当該収益で借入金を償還する仕組みとなっている。

[図表1] 事業仕組図



ウ 契約状況

(ア)概況

令和7年度末時点で、19,376haをひょうご農林機構が管理している。

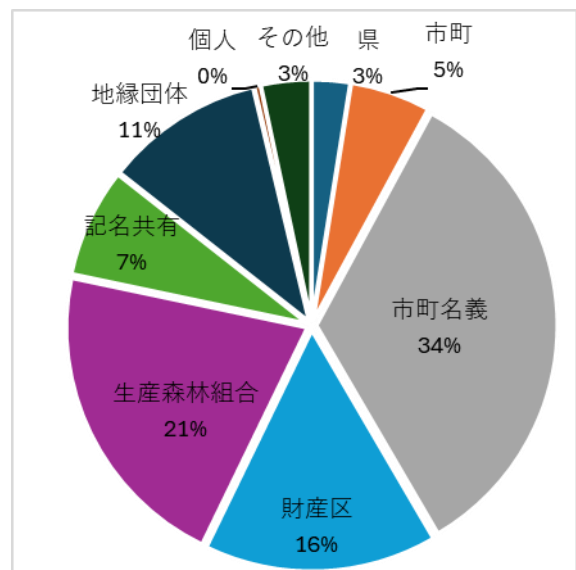
[図表2] 分収造林契約内容

	内 容
契約管理面積	19,376ha (スギ9,363ha, ヒノキ8,400ha, マツ等1,613ha)
契約の相手方	588者 (986契約)
関係市町数	20市町
契約期間	基本80年間
事業期間	S37(1962年)~R60(2078年) (117年間)

(イ)契約の相手方

契約の相手方である土地所有者は、市町名義（地元自治会等）や財産区、生産森林組合、地縁団体等の組織・団体が大宗を占め、個人所有は非常に少ない。

[図表3] 契約者種別件数内訳

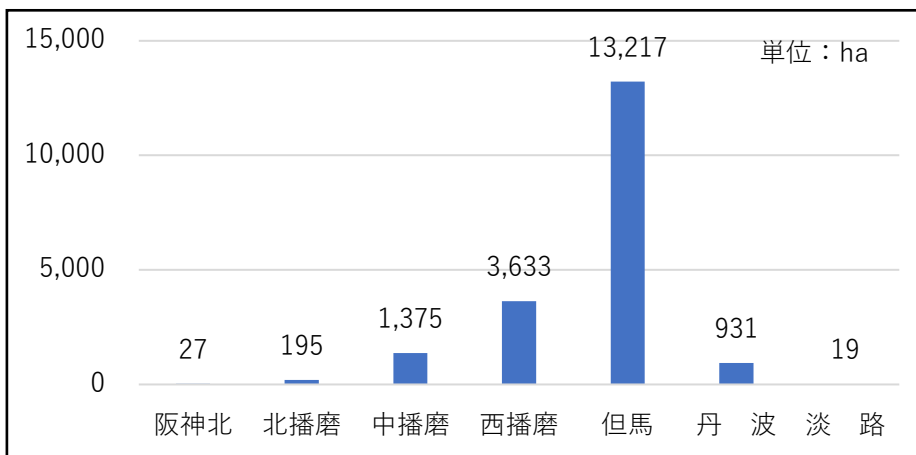


(ウ)地域別管理面積

但馬地域は、天然林が多く、スギ、ヒノキの造林可能な対象地が多かったことから、県下の約7割の契約地がある。

次いで、県内林業の中心地でもある西播磨地域や中播磨地域に多い。

[図表4] 地域別管理面積

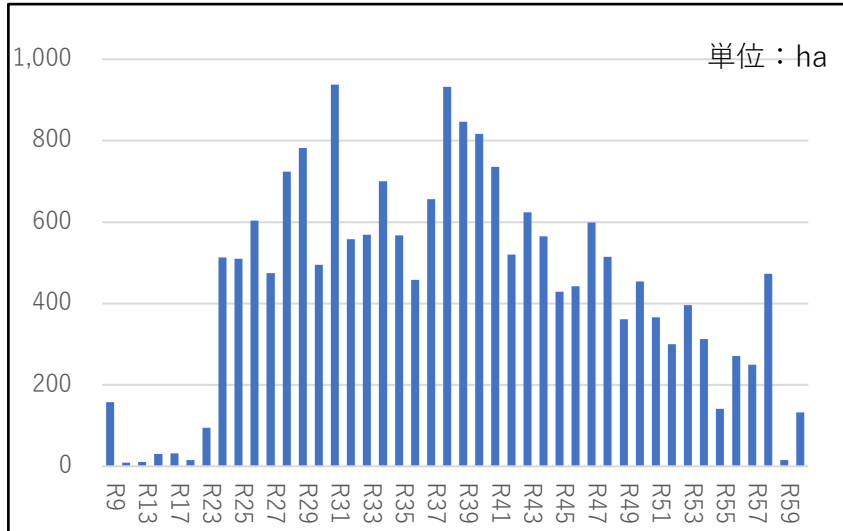


(エ) 契約終期別面積の推移

分収造林事業を昭和37(1962)年に開始し、基本80年の契約期間であることから、令和23(2041)年度以降、順次契約の終期を迎え、全ての契約地が令和60(2078)年度までに終期を迎える。

事業開始当初は契約期間45～50年で実施してきたが、昭和62(1987)年に国が長伐期施業への転換を示したため、その後の新規契約は60～65年を契約期間とし、さらには、平成13(2001)年以降、順次、契約期間80年に契約変更を行ってきた。

[図表5] 契約終期別面積



エ 資金調達の経緯

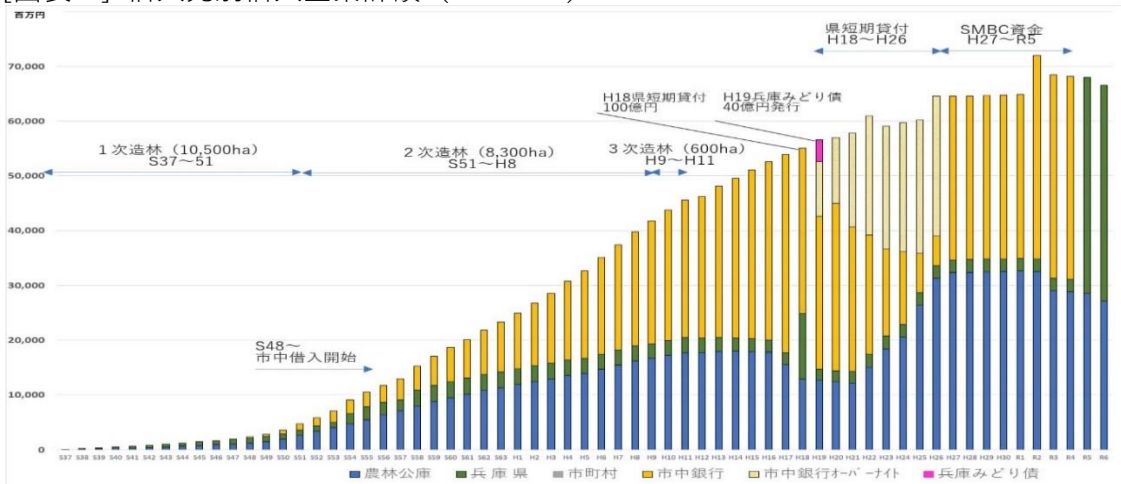
公庫資金の年度貸付上限額を超える分を県無利子貸付により資金調達する公社が多いなか、本県は昭和48(1973)年以降、市中金融機関(有利子)から調達してきた。

平成18年の公庫への任意繰上償還を契機として、市中金融機関のオーバーナイト資金を活用した県の短期貸付に切り替えたが、総務省の指導に基づきオーバーナイトを解消するため、平成27(2015)年に市中金融機関からの長期貸付に切り替えた。

また、低利で調達した市中金融機関からの借入金を活用し、令和3(2021)年には、年利2%を超える高利の公庫資金約34億円を繰上償還し、将来負担利息14億円削減した。

さらに、令和5(2023)年には、分収造林事業あり方検討委員会財務部会での指摘を踏まえ、市中金融機関からの借入を解消し、県貸付に切り替えたほか、令和6(2024)年には、債務整理に備え、公庫資金10億円を繰上償還した。

[図表6] 借入先別借入金累計額 (S37～R6)



(2)分収育林事業

ア 概要

「ひょうご豊かな森づくりプランH6～」に基づき、手入れ不足のスギ、ヒノキ人工林について、公益的機能を長期間にわたり発揮させるとともに、100年の森づくりによる木材資源の高付加価値化を図るため、土地所有者と分収育林契約（地上権設定）を締結し、県営事業「くらしを支える森づくり事業」として県が（農林機構が代行）が所有者に代わって公的管理（保育）を実施してきた。

イ 事業の仕組み

林業公社が土地所有者と分収契約（対象森林が100年生に至るまでの期間）を締結し、借入金により保育等の管理を行い、主伐（収穫）時の収益を公社と土地所有者で分収（公社6：土地所有者4）し、公社は分収された当該収益で借入金を償還する仕組みとなっている<図表1参照>。

ウ 契約状況

(ア)概況

契約面積2,360haをひょうご農林機構が管理している。

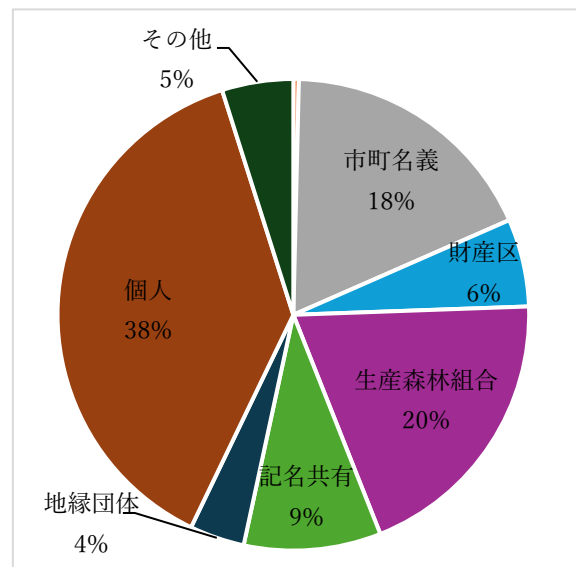
[図表7] 分収育林契約内容

	内 容
契約管理面積	2,360ha（スギ1,268ha, ヒノキ1,092ha）
契約の相手方	261者（266契約）
関係市町数	17市町
契約期間	育成木が100年生に至るまでの期間
事業期間	H6(1994年)～R73(2091年)（97年間）

(イ)契約の相手方

契約の相手方である土地所有者は、分収造林事業とは大きく異なり、個人が約4割を占め、次いで生産森林組合、市町名義（地元自治会等）となっている。

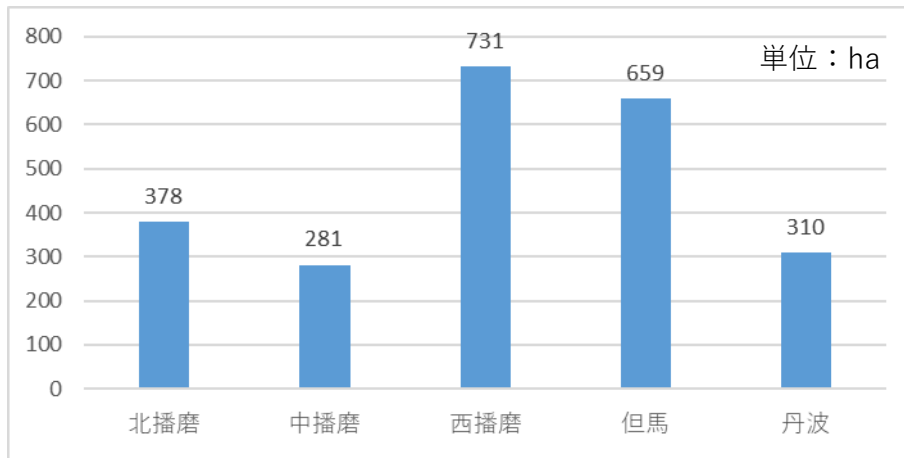
[図表8] 契約者種別件数内訳



(ウ)地域別管理面積

スギ・ヒノキ人工林が多い西播磨地域の契約面積が最も多く、次いで但馬地域の順となっている。

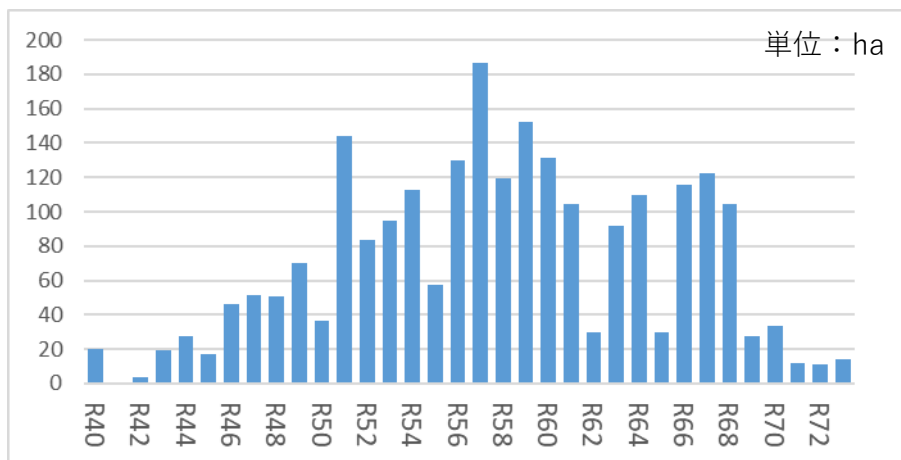
[図表 9] 地域別管理面積



(エ)契約終期別面積の推移

分収育林事業を平成6(1994)年に開始し、各契約地が100年生になるまでの間を契約期間とし、全ての契約地が令和73(2091)年度までに終期を迎える。

[図表 10] 契約終期別面積



エ 資金調達経緯

分収育林契約時に土地所有者に対し、公社が取得する持ち分対価を支払う費用のほか、間伐等の保育費用について県が単年度の貸付を行ってきた。

しかし、市中金融機関のオーバーナイト資金を活用していたことから、総務省の指導に基づきオーバーナイトを解消するため、平成27(2015)年に市中金融機関の長期貸付に切り替えた。

令和5(2023)年には、分収造林事業あり方検討委員会財務部会での指摘を踏まえ、市中金融機関からの借入を解消し、県貸付に切り替えた。

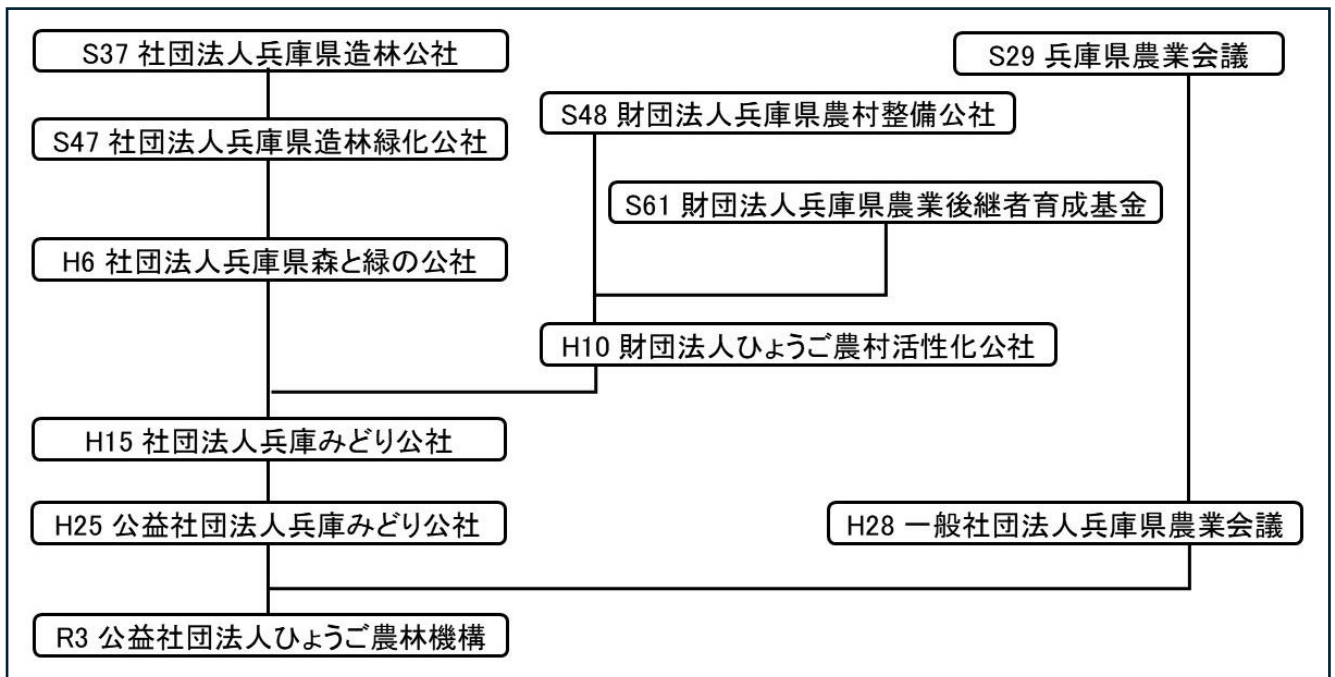
2 (公社) ひょうご農林機構の成り立ち

<https://www.forest-hyogo.jp/>

昭和33(1958)年に国が分収造林特別措置法を制定したことを受けて、全国各地で林業公社が設立(39都道府県計44法人)され、本県においても県及び関係市町が設立発起人となり、昭和37(1962)年に(社)兵庫県造林公社(現(公社)ひょうご農林機構)が設立された。

平成15(2003)年には、(財)ひょうご農村活性化公社との統合により、(社)兵庫みどり公社と改められ、さらに、令和3(2021)年には、(一社)兵庫県農業会議との統合により、(公社)ひょうご農林機構と改められ、今日に至るまで分収林事業の実施主体として運営が行われている。

[図表 11] ひょうご農林機構設立・統合図



3 行財政構造改革

阪神・淡路大震災により巨額の財政負担を余儀なくされた本県の行財政構造を安定的・持続的なものに転換していくため、組織の再編や人件費、事務事業の見直し、さらには、公営企業、公社等の見直しなど、行財政全般にわたる総点検に全庁あげて取り組むこととなり、分収造林事業も公社の見直しの一環として点検対象となった。

点検の過程において、全ての分収造林契約が終了する時点（令和6(2078)年度）で、約670億円の収支不足が発生する見込であることが明らかとなり、将来負担の軽減に向け、抜本的な見直しが必要とされ、平成20(2008)年10月に、以下の取組を進める新行革プランを策定し、その後も社会情勢の変化を踏まえ、数度にわたり収支不足解消に向けた対策を講じてきた。

(1) 新行革プラン（平成20(2008)年度）における長期収支見直し

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/singyoukaku.html>

【新行革プランにおける長期収支見直し】

項目		金額
長期収支見直し（対策前）		△670 億円
対策 (効果額)	(1) 施業方法の見直し	+170 億円
	(2) 公社自助努力	+100 億円
	(3) 県の支援	+354 億円
	(4) 国の支援	+93 億円
長期収支見直し（対策後）		+47 億円

ア 経済性・公益性を考慮した施業への転換 【効果額+170 億円】

(ア) 施業方法の見直し

原則全て皆伐・再造林の施業方針から森林の状況によって伐採方法を見直す方針であり、見直し後の施業方針は下表のとおりである。

【見直し後の施業方針】

区分	内容	面積等
経済林	皆伐を実施。経済性と公益性を併せ持つ針広混交林に再造林	約12千ha 伐採収入 > 伐出経費 伐採収益 > 投入経費
環境林	択伐繰り返しにより広葉樹自然発生。手のかからない広葉樹林に転換	約3千ha 伐採収入 > 伐出経費 伐採収益 < 投入経費
自然林	必要最小限の保育の実施。手のかからない高齢林に転換	約5千ha 伐採収入 < 伐出経費

見直し後の施業方針では、森林を「経済林」「環境林」「自然林」に3つに区分することとし、「経済林」については伐採することにより事業に要した費用（森林資産簿価と伐採時に追加的に発生する経費の合計）を回収することが可能であるため、皆伐を実施するが、「環境林」と「自然林」については伐採した場合には事業に要した費用を回収することができないため、択伐又は伐採しないこととしている。

(イ)分収割合の見直し

契約当初からの情勢の大きな変化を踏まえ、土地所有者の理解と協力を得て、分収割合の変更を現行のみどり公社6：土地所有者4からみどり公社8：土地所有者2に変更する。

イ 公社自助努力（借入額削減のため、管理費の削減を実施）【効果額：+100億円】

新規借入金を抑制するため、以下の方針により管理費（3億円）を、概ね25%削減する。

- (ア)組織・人員の見直し(プロパー職員の退職不補充、部・課統合による組織のスリム化)
- (イ)管理経費の削減(旅費規程の見直し、事務所建て替え計画の取りやめ等)
- (ウ)森林整備地域活動支援交付金の活用による収入確保

ウ 県の支援【効果額：+354億円】

- (ア)市中金融機関からの資金調達が困難となっている状況を勘案し、県において資金調達に対する支援を行う（貸付期間：平成21(2009)年度～令和42(2060)年度（ピーク：令和8(2026)年度 530億円））。
- (イ)貸付に当たっては、経済林、環境林、自然林のそれぞれの条件を踏まえて、貸付金利を検討する（経済林：有利子（短プラ1.875%）、環境林及び自然林：無利子）。

エ 国への支援要請【効果額：+93億円】

- (ア)日本政策金融公庫資金制度の拡充
人件費等管理経費や市中金融機関からの既往借入金の借換資金、伐採時期に合わせて償還できる低利融資制度の創設等
- (イ)県が行う経営改善対策への支援の強化
分収造林事業の特殊性を考慮した特別転貸債の拡充又は貸付金制度の創設や公社への無利子補給等への支援に対する特別交付税措置の拡充等

(ウ)森林整備事業の拡充及び予算確保

針広混交林化に向けた小面積伐採への助成制度の拡充など

【拡充措置】

- ・平成18年～公社支援に係る特別交付税適用(充当率20%、上限額2億円)
- ・平成22年～日本政策金融公庫資金の貸付対象に公社から市中金融機関への償還元金を追加
- ・平成22年～森林整備補助事業で小面積皆伐(1ha程度)が補助対象化
- ・平成22年～公社支援に係る特別交付税拡充(充当率20%→50%、上限額2億円→5億円)
- ・平成28年～花粉発生源対策促進事業で伐採・植替が補助事業化

(2) 第2次行革プラン（平成22(2010)年度）における長期収支見通し

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/dai2jigyokaku.html>

県は、新行革プランの策定から3年目にあたる平成22年度において、社会経済情勢等を踏まえ、行財政全般にわたる総点検を行い、「第2次行革プラン」を策定した。

分収造林事業については、日本政策金融公庫資金の活用など資金調達が多様化等により、県からの借入金を縮減する方針とし、負担が増加する公庫資金の利息に対し、県が利子補給を行うことにより、収支の均衡を図ることとした。

項目		金額
新行革プランにおける長期収支		+47億円
(効果額) 対策	(1) 公庫活用	△58億円
	(2) 県追加支援	+23億円
検証結果		+12億円

ア 日本政策金融公庫資金の活用【効果額△58億円】

県貸付金縮減のため、市中金融機関及び公庫償還元金は拡充措置を活用して公庫から借入を実施する。全額有利子のため、長期収支見通しが58億円悪化し、最終11億円の赤字となる見込である。

イ 県の追加支援【効果額+23億円】

赤字解消のため、拡充措置借入分に係る毎年度の利息に対し県が利子補給を実施する。

(3) 第3次行革プラン（平成25(2013)年度）における長期収支見通し

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/25soutenken.html>

第2次行革プランの策定から3年目の平成25年度において、社会経済情勢の変化や国の政策動向等を踏まえ、行財政全般にわたる総点検を行い、「第3次行革プラン」を策定した。

分収造林事業については、木材価格の低下により、木材販売収入が減少の方向にある一方、林内路網整備や高性能林業機械の積極的な導入による伐出コストの削減効果や木質バイオマス発電用燃料への供給による収入増を想定し、現契約終了時点での収支見通しは、第2次行革プランとほぼ同様の収支均衡を見込んだ。

項目		金額
第2次行革プラン長期収支		+12億円
材価変動等に伴う検証		
(効果額) 対策	(1) 材価変動	△302億円
	(2) 伐出コスト低下	+280億円
	(3) 木質バイオマス活用	+16億円
検証結果		+6億円

【木材価格と伐出コスト比較】

区分	木材価格(円/ t)		伐出コスト(円/ t)	
	新行革プラン	第3次行革	新行革プラン	第3次行革
スギ	38,000	29,000	9,300	4,000
ヒノキ	26,300	20,700	11,000	4,000

(4) 最終2カ年行革プラン（平成28(2016)年度）における長期収支見直し

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/saisyuugyoukaku.html>

第3次行革プランの策定から3年目にあたる平成28年度において、社会経済情勢の変化や国の政策動向等を踏まえ、行財政全般にわたる総点検を行い、「最終2カ年行革プラン」を策定した。分収造林事業については、若干の材価変動の影響を考慮して、長期収支を見直し、現契約終了時点で収支均衡を見込んだ。

項目			金額
第2次行革プラン長期収支			+12億円
材価変動等に伴う検証			
（効果額） 対策	(1)	材価変動	△299億円
	(2)	伐出コスト低下	+283億円
	(3)	木質バイオマス活用	+14億円
検証結果			+10億円

【木材価格比較】

区分	木材価格(円/ t)	
	第3次改革	最終2ヶ年
スギ	29,000	29,600
ヒノキ	20,700	18,200

4 令和3(2021)年度包括外部監査での指摘

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/ka01/r3houkatugaibukannakekkahoukoku.html>

地方公共団体の組織に属さない外部の専門的な知識を有する者による監査の導入により、監査機能の専門性・独立性の強化を図るため、県では公認会計士による包括外部監査を実施している。

令和3年度は、「農林水産行政に関する財務事務の執行及び事業の管理について」が特定の事件（テーマ）として選定され、分収造林事業もその監査の対象となり、監査人である公認会計士から、様々な指摘を受けた。

(1) 指摘の概要

兵庫みどり公社の分収造林事業については、森林資産625億円に対し、借入金が719億円と多額に計上されており、実質的な債務超過に陥っている可能性が指摘される状況にある。特に、森林資産には数十億円規模の含み損が存在する可能性が高く、事業の継続性に重大な疑義が生じている。

(2) 財務状況の現状

ア 貸借対照表の状況

令和2(2020)年度末における公社の貸借対照表では、森林資産625億円、借入金719億円、正味財産1億2千万円となっている。分収造林事業は投資から収益化まで長期間を要し、資金調達の多くを借入金に依存してきたことが要因である。

イ 含み損の存在

外部監査の結果、森林資産には少なくとも数十億円規模以上の含み損があると判断され、これを反映すると多額の債務超過に陥ると見込まれる。

(3) 県の対応における課題

ア 批判的検証の不足

県は、森林資産の含み損や事業継続性の問題について十分な検証を行わず、県民への説明も不十分であった。

イ 長年の検討不足

新行革プランにおいて改革方針は示されたものの、分収造林事業の存廃を含む抜本的な検討は長年実施されず、結果として全国最大規模の借入金を抱えるに至った。

(4) 公社による改善努力

新行革プランに基づき、公社は分収割合変更交渉(99%)、管理経費54%削減、県派遣職員5割削減等の取組を実施した。しかし、これらの努力にもかかわらず、財務改善には至っていない。

(5) 将来負担の可能性

令和12(2030)年度に125億円、令和13(2031)年度からの5年間で467億円の返済が予定されるが、現在の財務状況を踏まえると返済は極めて困難であると見込まれる。

また、群馬県の公社改革で150億円の県民負担が生じた事例を踏まえ、兵庫県においても同様の負担が発生する可能性がある。

(6) 森林の公益性と今後の対応

森林は水源涵養、災害防止、CO₂吸収、生物多様性の維持等、多面的な公益的機能を有する重要な社会基盤資産である。今後、県民負担が生じる可能性がある場合には、国への支援要請等を含む対応を検討することが求められる。

(7) 必要となる今後の対策

県は本問題を「今そこにある危機」として認識し、外部有識者による検討委員会を発足させ、以下の検討を早急を実施する必要がある。

- ・長期収支見通しに基づく将来負担額の試算
- ・債務の処理方法の検討
- ・職員体制（雇用を含む）の再整理
- ・国への支援要請の整理
- ・事業の存廃を含む抜本的な方向性の決定

5 分収造林事業のあり方検討委員会（R4（2022）～R6（2024）年度）

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/nk14/rinmu/arikata.html>

令和3年度包括外部監査において、「分収造林事業に係る森林資産に多額の含み損があり事業の継続性に疑義がある」との指摘や「外部有識者等の専門家による委員会を設置し、存廃を含む事業のあり方について検討すべき」との意見を受けたことを踏まえ、「分収造林事業のあり方検討委員会」を、県として設置（R4.8.17）することとした。

(1) 検討委員会の概要

ア 設置目的

分収林特別措置法の規定に基づき、県事業の実施機関として公益社団法人ひょうご農林機構が実施する分収造林事業の長期収支や県財政負担への影響分析を行い、それらを踏まえた今後の実施方針等を議論するにあたり、専門的見地からの提言を得る。

また、県政改革審議会での指摘を踏まえ設置した専門部会（財務部会）において、分収造林事業の今後のあり方、将来収支を検討するにあたり、最適なファイナンスを議論するとともに、これまでの資金調達の経緯・債務の適切な処理方法を検討する。

イ 委員構成（50音順）

庵道 典章	佐用町長	長谷川尚史	京都大学フィールド科学教育センター准教授
上村 敏之○	関西学院大学 経済学部教授	福元 晶三	宍粟市長
大住 克博	鳥取大学 農学部名誉教授	前田 高志◎	関西学院大学名誉教授 大阪学院大学経済学部教授
高橋 潔弘※	公認会計士	柘岡 望	日本土地山林(株) 取締役山林部長
中尾 志都※	公認会計士	茂木立 仁※	弁護士

委員長(◎)は前田委員、財務部会長(○)は上村委員、高橋委員・中尾委員・茂木立委員(※)は財務部会を兼務

ウ 審議スケジュール

区分	日程	内容
第1回	R4.8.31	分収造林事業の現状と課題
第2回	R4.10.13	現地調査（養父市ほか）
第3回	R5.1.12	他府県の状況、今後の施業の方向性等
第4回	R5.7.7	第3回委員会までのふり返し
第5回	R5.11.27	長期収支の見通し、債務整理及び今後の森林管理の方向性等
第1回財務	R5.11.30	分収造林事業に係る借入金の概要、債務整理に向けた処理方策等
第6回 第2回財務	R6.1.30	第1回財務部会報告、新たな森林管理スキーム案
第7回	R6.4.18	報告書（原案）検討

(2) 報告書まとめ（分収造林事業の今後のあり方に対する意見）

[分収造林事業のあり方検討に関する報告書（令和6年5月） p27-28]

ア 県財政への影響等を踏まえた債務整理

多額の借入金があることを踏まえると、将来利息等の県民負担の軽減を図るためにも、より早期の債務整理を行うべきである。

特に、民間金融機関からの借入に関して、県の基金運用としては特殊なスキームであり、そのリスクをどこまで予見できていたかを議会や県民に明確に示せていなかったことは適切でなく、現状を踏まえると不適切と言わざるをえないことから、早期に解消すべき※1である。

また、分収造林事業のような超長期にわたる事業は変動要素が多く、リスクがあることから、その点も踏まえて、事業のあり方そのものを見直すことが望ましい。

なお、民間金融機関からの借入については、財政指標にも影響を与えるものと考えられることから、過去の分も含めて、修正を検討すべき※2である。

※1（民間金融機関からの借入）令和6年2月定例県議会において予算議決を経て、県からの直接貸付に切り替え。

※2（財政指標の過去分を含めた修正）令和6年2月定例県議会において、修正を報告。

イ 債務整理後の森林管理

森林管理の観点では、新たな森林管理スキームに移行し、市町等を含めた多様な主体が森林管理を行うこととなった場合でも、これまで分収造林事業が果たしてきた災害発生防止のみならず、多様な森林の公益的機能が将来において発揮されることが最も重要である。

しかし、市町はその組織体制の都合上、専門的知識を有する職員を配置することが困難なこと、森林組合を含め林業事業体は一定の利益の確保を優先せざるを得ないことなどから、分収造林契約の解約後の森林において、確実かつ長期的に公益的機能の適正発揮が可能であるかどうか懸念される。

そのため、森林・林業に関する専門的知識等を有する県は、これまでも、森林経営計画制度における林業事業体の施業計画の立案や市町における認定手続きに加え、森林経営管理制度の推進や森林環境譲与税の活用に向けて指導・助言を行ってきたが、分収造林契約の解約後の森林における公益的機能の発揮に向けて、さらなる努力が期待される。

加えて、市町は県と同じく行政機関として、森林・林業の各制度に携わることから、県は常に市町との対話と協調を意識し、制度の適切な運用、林業事業体への指導・助言における適切な役割分担に努めるべきである。

さらに、昭和37(1962)年3月の(社)兵庫県造林公社設立以降、公社職員が培ってきた分収造林地における林業経営の経験や知識、各契約地の土地所有者との関係性などが、新たな森林管理スキームに転換後も、将来にわたって、適切に受け継がれるよう、特段の配慮をお願いしたい。

なお、市町等を含めた多様な主体の管理に移行できない場合も想定されることから、県の関与も含めた管理体制のあり方についても検討する必要がある。加えて、県の代行事業として機構が実施している県営分収育林事業（くらしを支える森づくり事業）についても、継続して公益的機能が発揮できるよう留意すべきである。

また、分収造林契約地（約2万ha）は県内民有人工林（約22万ha）の一部であることから、県内民有林全体の森林管理の方向性や資源の循環利用を検討する際には、今回の検討結果等を参考にするとともに、モニタリング調査等を通じて県内民有林の実態に合うよう見定めることが必要である。

ウ 新たな管理主体や土地所有者との交渉

分収造林契約は、土地所有者とひょうご農林機構との対等の立場での契約であることなどから、一方的な解約はできないことを念頭に、適切な情報開示を行うなど、丁寧な交渉を心掛ける必要がある。

また、群馬県では、「林業公社廃止、事業廃止」の方針を打ち出して土地所有者と交渉にあたったが、結果的に分収造林契約 5 千 ha のうち 2 千 ha が解約に至らなかった経緯等も参考にすることが必要である。

特に、新たな森林管理スキームは、土地所有者による解約後の適切な森林管理が困難であるとの前提に立ち、伐採収益が見込まれる契約地は林業事業体等に、伐採収益が見込まれない契約地は市町に委ねるスキームであることから、土地所有者のみならず、新たな管理主体となる林業事業体や市町との交渉においても丁寧に対応する必要がある。

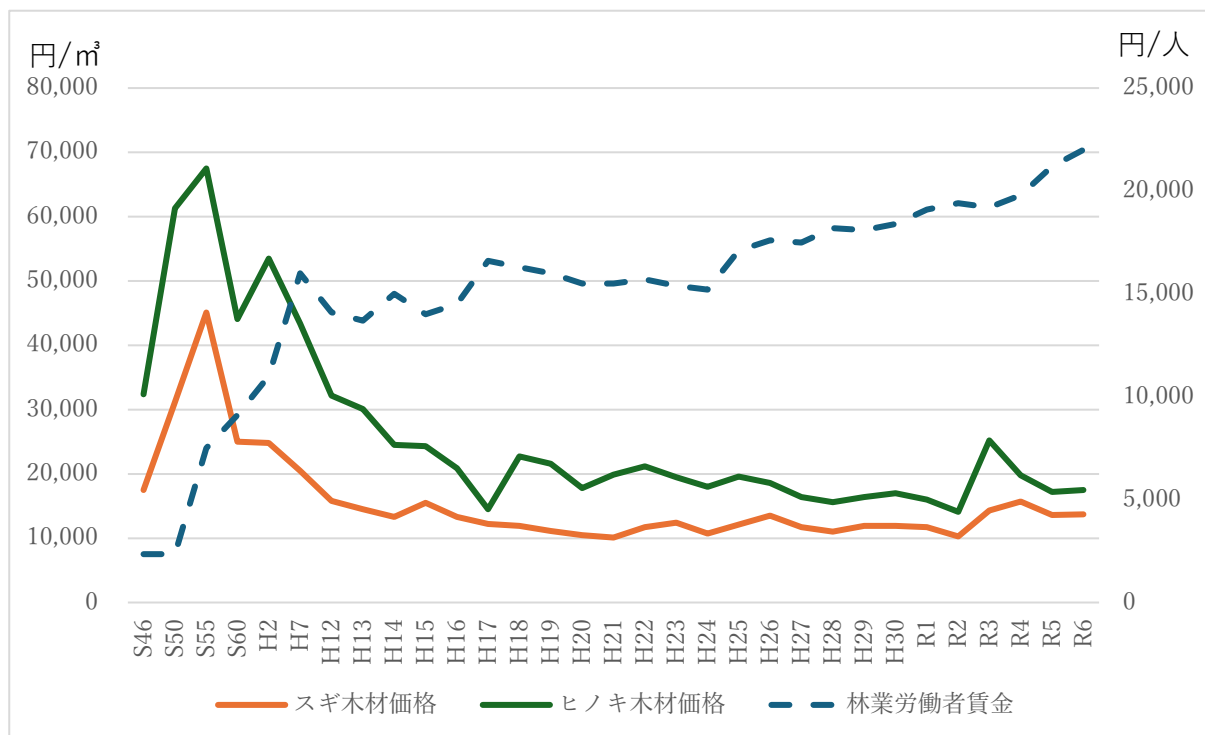
なお、これらの進捗状況については、一定期間経過後に整理し、評価することが望ましい。

エ 適切な情報開示

分収造林事業に係る借入金が増加することは、スキーム上やむを得なかったと考えられるが、県が不適切な基金運用により資金調達を行っていたことや結果的に県民に多額の負担を求めることとなった点などを踏まえ、今後は、県民に対し、適時適切に情報開示を行い、説明責任を果たすべきである。

とりわけ、債務の整理や管理に係る事務手続きや経過については、より一層の透明化を図る必要がある。ひょうご農林機構が、分収造林契約に基づき、引き続き森林管理を行う場合にあっても、より県民に分かりやすい形で長期収支を含めた事業報告を定期的に行うなど、特段の配慮を求めたい。

【参考】 木材価格と林業労働者賃金の推移



6 分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会（R6（2024）年度）

https://web.pref.hyogo.lg.jp/nk14/rinmu/shinrinkanri_arikata.html

「分収造林事業のあり方検討委員会報告書」がとりまとめられ、借入金の早期処理に加え、森林の公益的機能の維持は今後も欠かせないため、公益的見地からの必要最低限の施業への転換と、民間活力の活用も含め、多様な主体による森林管理を検討するよう提言があったことから、「分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会」を県として設置（R6.6.10）した。

(1) 検討委員会の概要

ア 設置目的

森林が有する木材生産機能だけでなく二酸化炭素固定や生物多様性等公益的機能にも着目し、健全で多様な森林を形成することを目的に分収林地以外の森林も含め、具体の森林整備手法や新たな森林管理主体への円滑な移行に向けた支援施策案を検討するため設置した。

イ 委員構成（50音順）

大橋 瑞江	兵庫県立大学環境人間学部教授
金澤 洋一	神戸大学名誉教授
上月 安重郎	兵庫県林業協会会長
寺元 久史	宍粟市産業部次長兼森林環境課長
長谷川 尚史	京都大学フィールド科学教育研究センター准教授

ウ 審議スケジュール

区分	日程	内容
第1回	R6.7.2	論点①「公益的機能を維持するための森林整備手法」及び論点②「新たな管理主体への円滑な方法」の現状と課題の説明
第2回	R6.8.16	論点①、論点②の具体的対応（案）の明示
第3回	R6.9.11	中間とりまとめ（案）提示
第4回	R6.12.26	最終報告書（案）提示

(2) 報告書まとめ

[分収林地を含む森林管理のあり方検討に関する報告書（令和7年2月） p25-26]

ア 森林整備手法の確立

- ・ゾーニングにより整備箇所を絞った集中的な森林整備が必要である。
- ・水土保持機能のみならず、民家裏等では里山林機能、奥地林ではCO2固定機能など状況に合わせて他の機能も重視すべき。
- ・気候や地形、土壌、周辺の植生等現地の環境に合わせて整備方法を検討すべき。
- ・森林整備後も定期的にモニタリング・検証を行い、森林整備手法を見直すべき。
- ・モニタリングは大学等研究機関や（公社）ひょうご農林機構など森林整備について知見のある者や現地をよく知る者が行う体制が望ましい。

イ 森林管理手法の確立

- ・ワンストップ体制により、人員やノウハウの支援は一定達成されるが、引続き市町等の関係者と協議を進め、それぞれの役割分担をより明確にする必要がある。
- ・独自のスキームで森林管理を進めている市町もあり、市町との協議は丁寧に進める必要がある。
- ・森林所有者には、森林の状況や施業方法をカルテ化して示すなど、丁寧に説明すべき。
- ・森林施業・管理の担い手不足が深刻であり、人材の確保・育成に向けたビジョンを作り、担い手の幅広い活用・育成を検討すべき。

ウ 森林・林業の未来に向けて一多様で健全な森林を次代につなぐ

- ・分収造林事業のスキームの破綻は、林業で収益を上げることができなくなったことが根本の原因である。そのため、原木生産の低コスト化に向けた林業基盤の整備や木材需要の創出・拡大等に向けた検討が必要である。
- ・今後は全ての県民に恵みをもたらす、公益的機能を高めることを目的とした森林管理を進めていくべきである。都市部に住まう多くの方々も森林のもたらす恵みを必要としている。
- ・森林の木材生産機能と公益的機能が両立している将来の森林・林業の姿を展望し、未来志向の戦略のもと、オール兵庫による新たな森林管理スキームを推進してもらいたい。

【参考】「災害に強い森づくり（第4期対策）」事業検証委員会（R6.7月～R7.2月）

分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会と同時期に開催された「災害に強い森づくり（第4期対策）」事業検証委員会においても、高齢人工林に対する新たな対策の提言が行われた。

[災害に強い森づくり事業検証報告書 2025（令和7年2月） p78]

(6) 各事業④【針葉樹林と広葉樹林の混交整備】

提言…気象害に強い森林への誘導

○背景

県内民有人工林の約8割が、利用可能な伐期（46年生以上）に到達するも、木材価格の低迷や生産コストの増加等により林業収益性が悪化している。国の支援も木材生産優先にシフトしており、保育間伐への支援が不足している。奥地奥山等の条件不利地区を中心に、不採算森林の保育施業が滞り、手入れ不足の状態で見込まれる。

<課題>

奥地奥山等の条件不利地区を中心に、広大な森林の公益的機能低下が懸念されることから、公共的な事業を活用した対策により、森林の機能を維持・向上させ、県民共通の財産である森林の適切な保全・管理が必要。

<整備方針>

風倒害や雪害などの気象害リスクが懸念される針葉樹の人工林において、針葉樹の伐採や広葉樹の植栽など、森林の状況に応じた整備手法により、多様な樹種や林齢で構成された気象害に強い森林（針広混交林）へ誘導。

※早期かつ確実に広葉樹林化を進めるためには、整備後の徹底した造成・保育が重要。

<整備内容>

- 有用木や郷土広葉樹等、多様な樹種の植栽、獣害防止柵の設置、作業道の設置
- 針葉樹の伐採（強度間伐を含む）、伐倒木を利用した土留工の設置
- シカ不嗜好性樹種の植栽

7 県政改革調査特別委員会 (R6(2024)年度)

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/gikai/iinkai/index/tokubetsu/kenseikaikaku/index.html>

分収造林事業、地域整備事業等の過去の清算ともいべき課題の解決や県庁舎のあり方、若者・Z世代応援パッケージなどの懸案について、議会として積極的に議論に関わっていく必要があるため、令和6年2月第366回定例県議会において県政改革調査特別委員会が設置され、以下のスケジュールで分収造林事業に関する審議が行われた。

開催日	内 容
令和6年5月16日	分収造林事業のあり方検討に関する報告書についての説明
令和6年7月17日	調査項目に係る課題と検討方向についての説明
令和6年8月1日	調査項目に係る課題と検討方向についての質疑応答
令和6年8月21日	調査項目に係る課題と検討方向についての各会派の意見の表明
令和6年12月20日	調査項目に係る改革案についての説明
令和7年1月14日	調査項目に係る改革案についての質疑応答
令和7年1月27日	調査項目に係る改革案についての各会派の意見の表明

(1) 課題と検討方向

令和6年7月17日の委員会では、県当局から分収造林事業のあり方検討委員会の報告書をもとに、財務面と施業面における課題を提示した。

ア 課題

(ア)財務面における課題

分収造林事業に係る長期収支見通しは、事業終了(R60(2078)年度)までの間に700億円前後の収支不足となることが明らかとなったことから、このまま事業を継続しても借入金の完済は不可能。分収造林事業を開始した当初に想定していた、分収収益で債務返済するスキームは成立しておらず、実質的に破綻状態にあることから、早期の止血が不可欠であり、債務整理の実施が不可避。

(イ)施業面における課題

新行革プランをベースにした現在の施業の方向性について、近年の利用間伐等施業の実績、木材価格や施業コストの動向等を踏まえた見直しを行った結果、簿価の回収が不可能である森林が大宗を占めており、現行事業スキームによる分収造林事業の継続は事実上不可能。一方で、森林の公益的機能を維持していくことは今後も欠かせないため、分収造林事業に代わるより効果的・効率的な森林管理手法への転換が必要。

イ 検討方向

①県民負担の軽減に資する債務整理、②森林の多面的機能の維持等を考慮した森林管理の両面から、分収造林事業の適切なあり方を検討

[債務整理]

- ・県民負担をできる限り軽減できるよう、県財政への影響を考慮しつつ、早期の債務整理を実施

[森林管理]

- ・現行スキームでの事業継続は事実上不可能だが、森林の公益的機能を今後も維持することが必要であるため、伐採林や保育林など森林区分に応じた適切な森林管理を実施
- ・県民負担をできる限り軽減できるよう、適切な財源で適切な役割分担に基づく多様な主体による森林管理など持続可能な手法を検討

(2) 改革案

令和6年12月20日の委員会では、県当局から、改革の基本方向と改革の具体策の提示を行った。

[改革案について（令和6年12月） p12-18]

〈改革の基本方向〉

1 ひょうご農林機構の債務整理

県民負担を軽減する観点から、日本政策金融公庫からひょうご農林機構への貸付金については県からの直接貸付への切替えを実施した上で、農林機構から県への弁済が見込めない部分については速やかに県が債権放棄

2 新たな森林管理スキーム

現行の事業スキームによる分収造林事業は事実上破綻しており、事業からの撤退後も引き続き分収林を適正管理するため、分収林契約から早期に新たな森林管理スキーム（民間経営または公的管理）に移行

(1) 新たな森林整備手法

分収林を収益性や森林の状態から、伐採林、保育林、自然林に区分し、それぞれに見合った手法及び財源により森林整備を進めるとともに、特に伐採収益が期待できない森林(保育林)は、公益的機能が強く管理コストが低い針広混交林に誘導

(2) 新たな森林管理主体

森林法に基づき林業事業体が管理主体となる「森林経営計画制度」と、森林経営管理法に基づき市町が管理主体となる「森林経営管理制度」を2軸とした森林管理を進めるとともに、特に市町が管理主体となる「森林経営管理制度」については、人材面や財政面などで不安を抱える市町を県が支援する体制を構築

3 ひょうご農林機構の組織体制のあり方

分収林契約を終了して新たな森林管理スキームに移行後も森林を適正に管理するため、農林機構を存続のうえ、組織体制を強化

〈改革の具体案〉

1 ひょうご農林機構の債務整理

(1) 債務整理の具体的方策

ア 県からの利子補給[2.8億円(R6見込)]を速やかに停止(早期の止血)するには、有利子である日本政策金融公庫の貸付金を県からの直接貸付に切り替える必要があるため、特定調停の場を通じて県による損失補償を実行し、公庫の貸付金[274億円]を一括して繰上償還

イ 県による損失補償の実行に伴い公庫から県へ債権が譲渡されることで、県から農林機構への直接貸付に切替え

ウ 同時に、特定調停の場を通じて、農林機構から県への弁済可能額等を明らかにし、弁済が見込めない部分について県は債権放棄を行うことで、一連の債務整理を実現

(2) 債務整理の手法

ア 公庫の貸付金の一括繰上償還にあたり、法的整理である破産や民事再生のほか、私的整理である特定調停や任意整理といった債務整理手法について検討

イ 法的整理では農業部門を含めた機構の組織全体の整理に繋がること、任意整理では手続きの透明性の確保が課題となること等を踏まえ、裁判所が一定関与する特定調停での債務整理を選択

(3) 債務整理の時期

早期の債務整理を図る観点から、できるだけ早期に特定調停を行う方向で調整(令和7年度中の特定調停実施を想定)

2 新たな森林管理スキーム

(1) 新たな森林整備手法

- ア 伐採林、保育林、自然林それぞれに見合った手法及び財源により森林整備を推進
- イ 伐採収益が見込まれる伐採林は、国の造林事業等の既存事業や民間資金を活用した資源循環型林業を展開
- ウ 伐採収益が見込むことが出来ない保育林については、人工林のまとまりや林齢等によるゾーニングに基づき、管理コストが低く公益的機能の高い針広混交林に誘導
- エ 針広混交林化については、県内民有林における手入れ不足高齢人工林の増加をふまえ、新たに創設を検討する整備支援事業を活用し、他の民有林とあわせて公的資金で実施
- オ 災害リスクが低く新たな施業が不要な自然林については、保育林とあわせて巡視による最低限の管理を実施

(2) 新たな森林管理主体

収益が見込める伐採林を含む契約地は、森林法に基づき林業事業体が管理主体となる「森林経営計画制度」、収益が期待できない保育林・自然林のみの契約地は、森林経営管理法に基づき市町が管理主体となる「森林経営管理制度」の2軸を主とした新たな森林管理スキームに移行

(3) 森林経営管理制度を担う市町への支援

- ア 市町管理となる森林経営管理制度は、人材面、財政面から市町業務の負担となっていることを踏まえ、県が主体的に関与し、森林経営管理制度の業務を相談・受託できる体制を構築
- イ 体制構築にあたっては、分収林をはじめとする多くの人工林を管理してきた農林機構の知識・経験を活かし、県と農林機構を中心とする「兵庫県森づくり支援センター（仮称）」を設置
- ウ 「兵庫県森づくり支援センター（仮称）」は、市町から森林経営管理業務を受託し、保育林等を適切に管理

3 ひょうご農林機構の組織体制のあり方

農林機構がこれまで培ってきた知識・経験を活かしつつ、県民負担をできる限り抑制する観点から、新たな森林管理スキームを推進する新組織を県と農林機構で設置。併せて、新たな森林管理スキームを担う農林機構の分収林部門と、その他の森林整備部門とが一体的に県内の人工林管理を適正に進められるよう、機構内のマネジメント機能を強化

4 実施時期

(1) 債務整理

令和7年度中に農林機構が公庫・県に特定調停を申し立て、債務整理を実施

(2) 新たな森林管理スキームへの移行

今年度末から森林所有者への説明会や市町の受入体制準備を行い、令和8年度には所有者への移行交渉を重点実施した上で、新たな森林管理スキームによる森林整備を推進

(3) 組織体制のあり方

令和8年度から新体制による新たな森林管理スキームを推進

(3) 報告書

令和7年2月4日県政改革調査特別委員会委員長から、県議会議長に調査結果を取りまとめた報告書が提出され、分収造林事業に関する記述は次の通りであった。

[委員会調査報告書（令和7年2月4日） p 5-7]

2 分収造林事業

(1) (公社) ひょうご農林機構

- ・ひょうご農林機構、日本政策金融公庫、県の特定期調停と県の債権放棄を同時に実施することについて、同機構の存続と経営安定化の両面から見て、時価・簿価問題及び債務超過問題も踏まえ評価する。
- ・機構はこれまで役員報酬の見直しや経営の合理化等の経営努力に加え、森林所有者との除地協定によって公庫からの借入金の繰上償還の努力と成果を積み上げており評価する。
- ・同機構が行っている業務の農業部門へ十分な配慮を行うこと。また、森林所有者、農業者、市町、関係団体等へ極力影響が出ないように、財務部・関係部局が連携して事前調整とフォローアップを行うこと。
- ・債務発生の再発防止と新スキームに必要な組織体制の維持・事業支援・運転資金等の予算の投入について県はしっかりと精査・区別し、適切に対応していくこと。また、同機構が未解約林を抱えることは、過去の分収林のように負のスパイラルに陥る可能性もあるため、未解約林の取扱いの課題について再検討すること。
- ・令和3年度の包括外部監査の指摘を受けたことが契機となり、本格的な事業検討が行われることとなったが、これまでの議会での問題提起に対する答弁はあまりにも楽観的で不誠実であったと言わざるを得ない。
- ・416億円もの国債の県債管理基金と旧みどり公社の二重計上については財政指標の過年度修正も発生したが、このようなことは二度とあってはならない。
- ・なお、現在は24市町中8市町が受け入れ可能とのことだが、残り16市町が受け入れなければ同機構がこれまでどおり事業を行うことになり、厳しい運営になることは明らかであり、県が責任をもって森林管理を行う必要があるとの意見もあった。
- ・森林経営計画制度と森林経営管理制度の2つの国制度と県・農林機構を中核とした「兵庫県森づくり支援センター（仮称）」とで構築された新しい森林管理スキームは、公益的機能を発揮させる森林管理を、国策によるビジネスから県主導の公共的事業へと転換を図るもので、全国初となる取組を通じて県の過去の大きな責任を未来への大きな使命で果たそうとする点に機構存続の意義を求めたものと一定理解する。

(2) 新たな森林管理スキーム

ア 森林の整備・管理

- ・解約後の市町・森林所有者への支援及び同機構の経営安定化支援や新スキームの実現可能性・実効性の確保の観点から、新スキームを支える各制度の実績や成果の高さに加え、保育林の針広混交林整備についても昨年末の「分収林地を含む森林管理のあり方検討会」並びに「災害に強い森づくり事業検証委員会」での議論を踏まえ、県民緑税を使った既存の針広混交林化メニューの活用も考えられるとの共通認識を確認できたことは一定評価する。

- ・ 県民共通の財産である森林という貴重な社会基盤資源を確実に健全な姿で将来世代に引き継ぐため、森林環境譲与税や県民緑税等の貴重な財源を有効かつ大切に使いながら、強い覚悟と新しい意識やビジョン・戦略を持ち、しっかりと推進体制で、責任と信頼ある主体的な森林行政に職員総力を挙げて取り組むこと。
- ・ 伐採収益が見込めない保育林については、管理コストが低く公益的機能が高い針広混交林に誘導していくための新たな支援事業が示され、森林のもつ水源涵養や防災、生物多様性の面とともに、CO₂吸収源対策、鳥獣害や花粉症の軽減など森林に求められる多面的機能の向上につながることを期待される管理スキームであり評価する。
- ・ ひょうごの豊かな森林の公益的機能を維持するために、人的・財政的支援により、市町と連携して適切な森林管理に努めること。
- ・ 森林経営計画制度のもとで林業事業者が一括して伐採林や保育林を管理する場合、収益性を優先し保育林の管理が疎かにならないよう、収益性と保育管理のバランスを確保する具体的な対策を講じ、災害防止の観点からも管理の徹底を図ること。

イ 市町への支援

- ・ 解約について、事業収束と適正な森林管理への移行の一体的取組としての意義やスケジュールの計画性が強化されており評価する。なお、特定調停と同様、市町管理への移管や機構の安定経営と調和する形で、実効性ある取組を遅滞なく進めること。
- ・ 新スキームは、市町管理という国制度を県が主体的に支援することで、分収林解消後の森林管理事業の取組をオール兵庫での森林管理の仕組みに収斂させようとするもので、その実現可能性・実効性の一層の向上のため、所要の体制整備や不断の事業検証と細やかなブラッシュアップとともに丁寧な説明を行うこと。
- ・ 森林経営管理制度を担う市町への支援は、整備期間が30年と長期に及ぶことを考慮し、市町向けの相談窓口がその期間を通じてしっかりと機能する仕組みを確立すること。特に、市町が受け入れ態勢を整えることが難しい場合には、代替策を具体的に示すこと。
- ・ 森林経営管理制度対象区域の分収林を優先とのことであり、実施主体は市町であるが、県も責任をもって積極的に関与すること。また、県民緑税の活用も示唆されているので、県民や県下各市町に丁寧に説明すること。
- ・ なお、県による人材面、財政面での支援について、具体的な派遣数や金額を示すべきとの意見もあった。

(3) 県民への理解醸成

- ・ これまでの議論や指摘を財務部・農林水産部ともに重く受け止め、長期的な森林管理に向けて、森林の公益的機能の恩恵や管理の目標・事業成果について、都市住民や若者をはじめ県民と議会への一層の理解醸成と説明責任を果たすこと。
- ・ 県民理解を得るという観点からも、都市住民や企業など、森林と直接関わりのない人々にも興味を持ってもらえるような仕組みづくりを行うこと。

8 県政改革方針（R7（2025）年3月）

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/kenseikaikakuhoushin.html>

外部委員による検討や県政改革調査特別委員会での議論を踏まえ、県政改革審議会での審議を経て令和7年3月県政改革方針を見直し、県議会の議決を得て、分収林改革にかかる県方針を以下のとおり決定した。

[兵庫県 県政改革方針（令和7年3月） p15-16]

4 公営企業、公社等の運営

(4) 公社等

① 公社等のあり方の見直し

ア ひょうご農林機構の分収造林事業の今後のあり方

(ア) 債務整理

県民負担を軽減する観点から、日本政策金融公庫からの貸付金については県からの直接貸付への切り替えを実施した上で、農林機構から県への弁済が見込めない部分については速やかに県が債権放棄を実施する。

(イ) 新たな森林管理スキーム

現行の事業スキームによる分収造林事業は事実上破綻しており、事業からの撤退後も引き続き分収林を適正管理するため、分収林契約から早期に新たな森林管理スキーム（民間経営または公的管理）に移行する。

a 新たな森林整備手法

分収林を収益性や森林の状態から、伐採林、保育林、自然林に区分し、それぞれに見合った手法及び財源により森林整備を進めるとともに、特に、伐採収益が期待できない森林（保育林）は、公益的機能が強く管理コストが低い針広混交林に誘導する。

b 新たな森林管理主体

森林法に基づき林業事業者が管理主体となる「森林経営計画制度」と、森林経営管理法に基づき市町が管理主体となる「森林経営管理制度」を2軸とした森林管理を進める。特に、市町管理となる森林経営管理制度は、人材面、財政面から市町業務の負担となっていることを踏まえ、県が主体的に関与し、森林経営管理制度の業務を相談・受託できる体制を構築する。

(ウ) 組織体制

農林機構がこれまで培ってきた知識・経験を活かしつつ、県民負担をできる限り抑制する観点から、新たな森林管理スキームを推進する新組織を県とともに設置する。

併せて、新たな森林管理スキームを担う分収林部門と、その他の森林整備部門とが一体的に県内の人工林管理を適正に進められるよう、マネジメント機能を強化する。

9 分収林事業の債務整理

(1) 分収林事業の債務

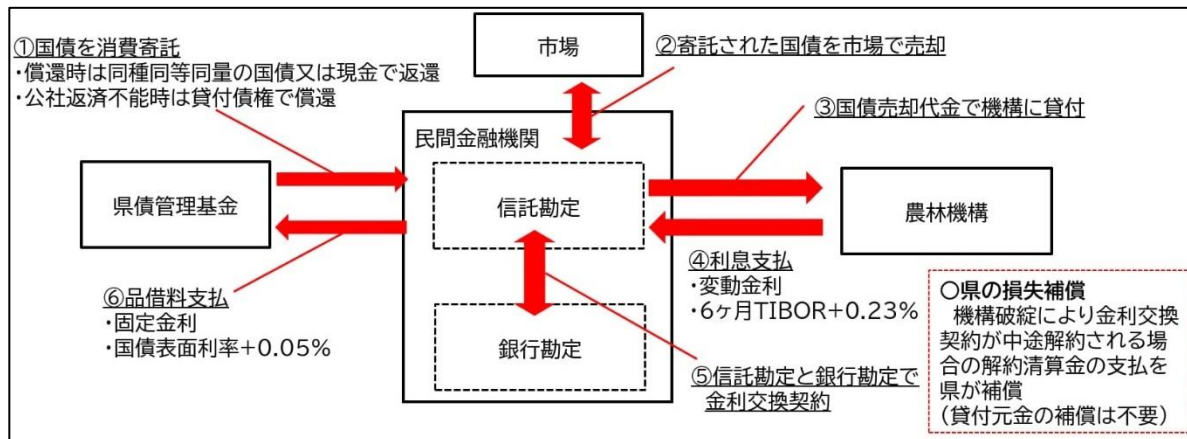
令和4(2022)年度末時点で、日本政策金融公庫、民間金融機関、県からの借入金及び県への未払利息を合わせ、739億円の債務を抱えていた。

令和5(2023)年11月27日第5回分収造林事業のあり方検討委員会において、分収林事業の長期収支が大幅な収支不足が発生する見通しが示されたことから、早期に民間金融機関資金の借入スキームを解消し県貸付に切り替えるとともに、公庫貸付金及び県貸付金については、特定調停の手法を用い債務整理を行うこととした。

【債務内訳（令和4(2022)年度末時点）】

借入先	金額	備考
日本政策金融公庫	288億円	事業資金: 49億円(借入年数:30~55年、償還年度:R4~55) 借換資金:238億円(借入年数:20年、償還年度:R12~21)
民間金融機関	416億円	運転資金:① 86億円(借入期間:H26~R12) 運転資金:② 72億円(借入期間:R2~26) 借換資金:③258億円(借入期間:R2~16)
兵庫県	35億円	事業資金:16億円 毎年度償還延長 運営資金: 7億円 毎年度償還延長 未払い利息:12億円 (H21~H26短期貸付に係る)
計	739億円	うち過去利息303億円 (支払利息累計363億円 - 県利子補給累計60億円)

【民間金融機関借入スキーム】



(2) 民間金融機関貸付金の債務整理

債務整理の方法としては、①県が損失補償を実行、②県債管理基金に機構への貸付債権で償還（県へ債権譲渡）、③貸付債権を一般会計が買い戻し、④譲受債権の無利子化（債権放棄）の順で手続きを行い、民間金融機関借入スキームを解消し、県貸付金に切り替えた。

ア 県の損失補償

民間金融機関において、金利交換契約の解消による損失が発生したため、約7.4億円の損失補償を実施した。なお、財源については、県債管理基金を取り崩すなどし、充当した。

イ 県への債権譲渡

県債管理基金の運用として実施した国債の消費寄託契約では、機構から民間金融機関が返済を受けられない場合、県へは、機構への貸付債権で償還されることとなっていたことから、損失補償実行後、民間金融機関から機構への貸付債権が県債管理基金へ償還された。

ウ 貸付債権の一般会計での買い戻し

県債管理基金が保有する機構への貸付債権416億円を、一般会計が買い戻した。なお、財源には、県債管理基金を取り崩し、充当した。

エ 譲受債権の無利子化（債権放棄）

県が民間金融機関から譲り受けた債権は、有利子の貸付条件を引き継いでおり、機構の債務の増加を防止する観点から、令和6年6月議会での債権放棄議案の議決を受け、契約内容を変更し、無利子化を図った。

オ 健全化判断比率の修正

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk20/h19-r4kenzenka.html>

分収造林事業は、行革プランに基づく取組により長期収支が黒字と見込まれていたことから、県債管理基金保有国債の消費寄託については、安全かつ効率的な基金運用が確保できていたとの認識のもと、健全化判断比率（実質公債費比率及び将来負担比率）算定上の基金残高に算入していた。

しかしながら、事業の持続可能性が乏しくなったことにより、确实かつ効率的な基金運用と判断することが困難となったこと、地方財政健全化法の趣旨を踏まえると、財政負担を客観的に幅広く把握し、情報を開示すべきであることから、これまでの本県の健全化判断比率を遡って修正した。

(3) (株)日本政策金融公庫及び県貸付金の債務整理

債務整理の手法について、分収造林事業あり方検討委員会財務部会での検討において、法的整理（破産・民事再生）、私的整理（特定調停・任意整理）のそれぞれのメリット、デメリットを整理し、特定調停が望ましいとの提案を受けた。

また、県政改革方針では、県民負担を軽減する観点から、日本政策金融公庫からの貸付金については県からの直接貸付へ切り替えた上で、農林機構から県への弁済が見込めない部分については速やかに県が債権放棄を行うこととした。

なお、公庫貸付金を県からの直接貸付への切り替えることは、損失補償契約にもとづき、県の公庫への損失補償の実行と公庫の残債権の県への譲渡によって行われる一連の手続きのことを指す。

ア 特定調停

県、公庫、機構のそれぞれの代理人弁護士とともに、事前に調整や事実確認等を重ね、令和7年12月12日機構が、公庫を相手に県を関係者とする1号事件、県を相手とする2号事件に分けて、大阪地方裁判所に特定調停を申し立てた。

第1回調停期日（令和8年1月13日）では、調査委員会方式ではなく裁判官の単独調停で行うこと、2件同時に進行すること、計3回の調停期日を設けることなどを確認した。

また、同日、公庫は、機構に対し、借入債務の期限の利益を喪失したとして、債務全額の返済を請求するとともに、損失補償契約を締結する県に対し、全額繰上償還請求の意思表示を行った旨を通知した。

第2回調停期日（令和8年1月30日）では、機構から県及び公庫に対し、調停条項案の提示があり、それぞれが調停成立に向けて、事務を進めていることを確認した。

第3回調停期日（令和8年3月9日）では、調停条項案の内容で成立させて良いかの意思確認が行われ（本県は議決証明を持参）、異議が無かったことから、調停に合意し、特定調停が成立した。

イ 調停合意・債権放棄議案

特定調停1号事件及び2号事件の調停条項案うち、県関係部分のみを議案とし、令和8年2月20日、第374回2月定例会に第185号議案として、調停合意及び債権の放棄議案を上程した。

議案の審議は、令和8年3月3日開催の農政環境常任委員会に付託され、質疑のほか、自民党から意見開陳が行われ、翌3月4日の本会議において全会一致で原案どおり可決された。

第185号議案

特定調停及び債権の放棄

公益社団法人ひょうご農林機構（以下第1を除き「農林機構」という。）が負う金銭債務に係る特定調停事件（大阪地方裁判所令和7年（特ノ）第1号、第2号）について、農林機構が提出した調停条項案を受諾し、農林機構による弁済後の農林機構への債権及び株式会社日本政策金融公庫（以下第1を除き「公庫」という。）から譲り受けた農林機構への債権を放棄しようとする。よって地方自治法（昭和22年法律第67号）第96条第1項第10号及び第12号の規定により、議決を求める。

令和8年2月 日提出

兵庫県知事 齋藤元彦

第1 当事者

1 令和7年（特ノ）第1号事件

申立人 兵庫県神戸市中央区下山手通5丁目7番18号

公益社団法人ひょうご農林機構

相手方 東京都千代田区大手町1-9-4 大手町フィナンシャルシティ ノースタワー

株式会社日本政策金融公庫

利害関係人 兵庫県

2 令和7年（特ノ）第2号事件

申立人 兵庫県神戸市中央区下山手通5丁目7番18号

公益社団法人ひょうご農林機構

相手方 兵庫県

第2 調停条項案の内容（兵庫県関係部分要旨）

1 令和7年（特ノ）第1号事件

(1) 兵庫県は、公庫に対し、農林機構の公庫に対する借入金債務に関する公庫との損失補償契約（以下「本件損失補償契約」という。）に基づく損失補償金25,290,365,732円の支払義務があることを確認する。

(2) 兵庫県は、公庫に対し、(1)の金員を令和8年3月16日、公庫が指定する銀行口座に振り込む方法により支払う。ただし、振込手数料は兵庫県の負担とする。

(3) 公庫は、兵庫県に対し、大阪地方裁判所令和7年（特ノ）第1号事件における調停条項第5項に基づく農林機構による弁済金及び兵庫県による(2)の支払を受けたときは、本件損失補償契約に基づき、農林機構に対する債権金25,290,365,732円のうち（以下「本件債権」という。）を譲渡する。

(4) 調停費用は、各自の負担とする。

2 令和7年（特ノ）第2号事件

(1) 兵庫県と農林機構は、農林機構が、兵庫県に対し、借入金債務として、金45,211,680,424円の支払義務を負うことを相互に確認する。

(2) 農林機構は、兵庫県に対し、令和8年5月29日限り、兵庫県が指定する銀行口座に振り込む方法により、金4,324,869,668円を支払う。ただし、振込手数料は農林機構の負担とする。

(3) 農林機構が兵庫県に(2)の金員を支払ったときは、兵庫県は、農林機構に対して、(1)の金員から(2)の金員を控除した残額金40,886,810,756円の支払義務を免除する。

(4) 農林機構と兵庫県は、以下の方法により追加弁済を実施することを合意する。

ア 農林機構は、(2)の金員の支払を行った後、以下に掲げる収入（以下「本件収入」という。）に係る金員が入金された場合には、当該各入金日が属する農林機構の会計年度末において、当該会計年度における各入金に対応する本件収入を合算し、追加弁済額として確定させる。

(イ) 分収造林契約又は分収育林契約の解約に伴い土地所有者から得た清算金

(ロ) 分収造林契約又は分収育林契約に基づき分収して得た金額

イ 農林機構は、兵庫県に対し、追加弁済額をアの会計年度の翌会計年度に属する5月末日（同日が金融機関休業日の場合には、前営業日）限り支払う。ただし、振込手数料は農林機構の負担とする。

ウ (3)の支払義務の免除の効力は、追加弁済額に相当する金額の範囲で、遡って失われるものとする。

(5) 兵庫県と農林機構は、本件損失補償契約に基づき、兵庫県が、第2の1(2)の損失補償を実行することに伴い、公庫から本件債権を譲り受けることを相互に確認する。

(6) 兵庫県と農林機構は、本件債権に関し、その発生原因である契約内容を、以下のとおり変更することに合意する。

ア 本件債権の支払期限を令和8年5月29日とすること。

イ 本件債権の利息を無利息とすること。

(7) 兵庫県は、農林機構に対し、令和8年5月29日付けで、本件債権の支払義務を免除する。

(8) 調停費用は、各自の負担とする。

ウ 損失補償の実行

合意した調停条項にもとづき、令和 8 年 3 月 16 日、機構から公庫へ弁済が行われ、公庫は、弁済金を遅延損害金、経過利息、元金の順に充当し、公庫の損失は 25,290,365,732 円で確定した。併せて、県は、損失補償契約にもとづき、同日に同額を公庫に支払い、残債権の譲渡を受けた。

また、県が公庫から譲り受けた債権は、有利子の貸付条件を引き継いでおり、機構の債務の増加を防止する観点から、合意した調停条項にもとづき、貸付契約を変更し、無利子化を図った。

なお、損失補償額を削減するには、遅延損害金の発生期間を短くすることが必要であり、特定調停申立てまでの事前の調整の結果、遅延損害金の発生期間が短縮でき、当初想定 of 4 カ月間と比較し、結果として遅延損害金を約 6 億円削減することができた。

エ 債権放棄

合意した調停条項にもとづき、県は、令和 8 年 5 月 29 日、機構から 4,324,869,668 円の弁済を受け、未払利息、元金の順に充当し、元金は、会計（一般会計、特別会計）ごと、所属（林務課、治山課）ごとの債権按分で充当した。

また、同日、公庫からの譲受債権と県貸付債権の残債権計 66,177,176,488 円を放棄し、経理処理としては同額の不能欠損処理を行った。

10 新たな森林管理スキームへの移行

(1) 分収林事業の整理の方向性

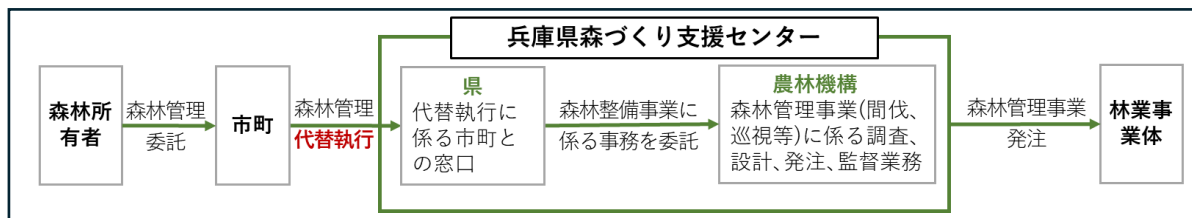
県政改革調査特別委員会等の議論を踏まえ、令和8～10年度の3年間は解約交渉を集中的に実施し、全1,252契約の解約を目指すこととした。

また、林業経営が成立つ伐採林を含む解約地は、民間林業事業者による森林経営計画制度にもとづく管理へ、保育林・自然林のみの解約地は、森林経営管理制度による公的管理へ移行を図ることとした。

この2軸による新たな森林管理スキームへの移行にあたっては、木材生産林や環境保全林、山地災害危険地区等のゾーニングにより、将来の森林整備の方向性を地域へ示すとともに、防災機能の向上を図る森林整備等をパッケージでとりまとめた整備プランを提案し、流域全体の森林の一体的整備に繋げていくこととした。

さらに、公的管理については、市町負担を伴うことから、分収林事業を推進してきた県の責任として、従前の分収林契約の期間満了（最長R73(2091年)）までの間は、県が費用を負担し、県と農林機構による兵庫県森づくり支援センターの枠組みにより、県が市町事務を代替執行し森林管理を行うこととした。

【兵庫県森づくり支援センターのスキーム】



具体の森林管理方法としては、国ガイドラインが示す密度以上のスギ・ヒノキ人工林についての間伐を行うほか、巡視を行うこととし、間伐は令和22年度までの15年間で完了を目指すこととした。なお、分収林契約の期間満了をもって、県が費用負担する公的管理は終了することとし、その後は、所有者の申し出にもとづき、市町による公的管理へ移行するものと考えている。

また、この取組みは、分収林契約の期間満了までの長期的な取組であることから、債務増大に至った分収林事業の反省を活かし、環境変化が生じた際の対応・対策を随時検討するなど、よりシビアにリスク評価を行う必要があると考えている。

(2) 土地所有者への説明

分収林契約の解約に伴う清算金の発生を防止するため、森林資産を減損処理する後となる令和8年4月以降に解約を行う必要があったが、方針決定から解約まで1年以上の期間が空くこととなり、移行交渉をスムーズに進めるため、契約相手となる土地所有者に対し、まずは県政改革方針の内容を説明する必要があるとして、令和7年5月～10月に全21市町で計30回の所有者説明会を開催した。

分収林契約の相手である土地所有者798者のうち、518者出席(65%)し、様々な意見や質問を受けたが、新たな森林管理スキームへの移行に対し、明確な反対の態度を示される方は無かった。

また、欠席者も含めアンケートを実施し、644者から回答(81%)があり、新たな管理スキームへの移行に対して約9割の方から肯定的な回答があり、残りの方も「集落で話し合い後に回答」、「詳細の説明を受けた後判断」等、アンケートに対しても明確な反対の意思を表明される方は無かった。

【アンケート結果】

設問1 今回の説明会の内容の理解度を教えてください。

ア 良く分かった。	24%
イ 少しは分かった。	57%
ウ あまり分からなかった。	15%
エ 全然分からなかった。	2%

設問2 解約後の森林管理について、現時点のお考えを教えてください。

ア 林業事業体に管理を任せてもよい	58%
イ 公的機関に管理を任せてもよい	3%
ウ ア、イいずれでもよい	26%
エ その他（集落の相談、契約内容が不明、詳細説明を聞いた後判断等）	13%

設問3 分収林契約情報を市町や林業経営体に提供してよろしいか。

ア 提供してよい。	95%
イ 提供してほしくない	5%

(3)林業事業体への説明

所有者に対するアンケートで、市町や林業経営体に情報提供してよいと回答があった契約地について、当該契約地が所在する市町内で、森林経営計画の策定実績がある意欲と能力のある林業経営体制度に登録する33経営体と育成経営体である2森林組合に対して情報を開示するとともに、森林管理の可否の検討を依頼した。

その結果、約4割の契約地については、引き受け可能との回答を得たが、市町によってバラツキが大きいことや複数の林業経営体が競合する契約地があるなど、課題も明確となった。

移行交渉の際には、林業経営体への情報提供等を行う範囲の拡大等について、該当市町と慎重に相談・検討を行い、対応する考えである。

(4)県事業等の内容

ア 事業内容

令和8年度当初予算に、①新たな森林管理スキームへの移行に係る解約交渉費用等、②公的管理に移行した森林等の管理（間伐・巡視等）に要する費用を計上した。

解約交渉費用については農林機構運営費支援として、交渉を集中的に実施する令和8～10年度の3カ年に限った支援とし、解約交渉に従事する農林機構職員の人件費や解約交渉に要する旅費・登記費用を農林機構に補助するほか、林業経営体管理への移行を促進するため、路面の洗堀等が発生している既設作業道の補修に対して補助することとした。

また、公的管理に移行した森林の管理費用については、森林管理促進事業として、国ガイドラインが示す立木密度以上の混みあったスギ・ヒノキ人工林の間伐を行うほか、契約地の巡視を行うこととし、公的管理に移行した契約地は県から機構への委託により、契約に至っていない契約地にかかる巡視については、農林機構への補助により実施することとした。

事業内容		実施期間	30年間 事業費計	R8 要求 予算
①農林機構運営費支援等			526 百万円	175 百万円
運営費補助	農林機構の運営費を補助	R8～R10 (3年)	268 百万円	90 百万円
解約交渉 経費補助	解約交渉にかかる旅費、登記経費等を定額で補助		24 百万円	8 百万円
作業道補修 経費補助	過去に農林機構が設置した作業道を補修（林業事業体管理への移行を促進）		234 百万円	77 百万円
②森林管理促進事業（旧分収林地の保育林及び自然林：13,500ha）			3,470 百万円	76 百万円
間伐	森林経営管理制度へ移行を想定する保育林 9,600ha の内「混み合った保育林」 2,165ha を国ガイドライン並まで間伐（スギ：1,400 本/ha、ヒノキ：1,100 本/ha）	R8～R22 (15年)	2,184 百万円	33 百万円
巡視等	各箇所1年に1回のペースで巡視し、倒木整理等を実施	R8～R37 (30年)	1,286 百万円	43 百万円
合 計			3,996 百万円	251 百万円

イ 財源

公的管理は、最長令和 73(2091)年度（分収育林契約の最終終期）までの超長期の管理となることが想定され、安定的な財源確保が課題であったことから、農林機構からの弁済金 4,324,869,668 円を、新たな森林管理スキームへの移行や公的管理に要する財源として、森林経営管理基金に積み立て、毎年度の事業費に充当することとした。

さらに、基金の適正な運用を将来にわたり担保するため、内規として森林経営管理基金取扱方針を制定した。

ウ 農林機構の執行体制等

(ア)組織体制

分収林契約を解約し、新たな森林管理スキームへの着実な移行を図るため、行政職 9 級の職員を副理事長として農林機構に派遣するほか、林務課所属職員 4 名を農林機構の県南、県北事務所それぞれに駐在させ、移行交渉に専従させることとした。

さらに、農林機構においても、森林整備担当常務理事を配置するなどし、県政改革方針に定める機構のマネジメント機能の強化を図った。

(イ)出資

農林機構は、公庫及び県への弁済に伴い流動資産が枯渇し、県補助事業や委託事業を執行する上で、資金ショートする恐れがあるなど、安定的な組織運営に懸念が生じていた。

そのため、農林機構の令和 8 年度のキャッシュフローを精査し、令和 9 年 3 月末時点で最大 13 億円の資金不足が発生することが想定されたため、森林経営管理基金を取り崩し、農林機構に同額を出資することとした。

出資は議会の議決が必要であるため、令和 8 年度第 44 号議案として議会に上程し、原案通り可決された。債務整理を行うことで地方自治法に定める県の関与（監査の実施、決算等の議会報告）規定の対象外となること、13 億円を出資することで、県の関与が維持されることとなった。

なお、出資は、農林機構からの弁済後の 6 月に行い、当該出資金については将来の公的管理に移行する森林管理に必要な事業費に充当することとした。

11 オール兵庫への展開

今回の分収林改革は、事業の収束にとどまらず、県下の民有人工林全体を、これまでの木材供給、林業経営といった視点に基づく森林整備に加え、森林の立地や状況などに応じて、その機能に着目した公共的事業としての森林整備により、森林の役割を広げていく、そのような新たな視点も含めた森林行政に大きく舵を切る、言わば「林政改革」の端緒となるものである。

分収林地を含む森林管理のあり方委員会の報告書では、県内全域に点在し、収益性が見込めないことから手入れ不足となっている人工林において公益的機能の向上を図る森林整備は、都市部の県民を含む県民全体に恩恵をもたらすものであること、また、多くの市町において森林管理に必要な人員やノウハウが不足している現状を踏まえれば、県が責任を持って関与し、森林整備を推進していくことが望ましいとの提言があった。

この委員会報告書の提言を踏まえ、県政改革調査特別委員会の審議の過程において、新たな森林管理スキームを、分収林解約地のみならず、県下の民有人工林全体に展開していく方向性を示したところである。

さらに、兵庫県議会第374回定例会において、自由民主党議員団谷口議員の質問「林政改革について」に対し、齋藤知事が、担い手不足や高齢人工林の増加など、直面している課題を踏まえ、民間の人工林全体を対象に民間管理と公的管理による新たなスキームへの移行を目指し、県民共通の大切な財産であるひょうごの美しい森林を健全な姿で未来に継承しようとする決意を述べられた。

【第374回定例会 谷口議員(自民)代表質問「林政改革について」に対する答弁(抜粋)】(R8.2.24 答弁者 齋藤元彦知事)

とりわけ、今後の森林管理につきましては、担い手不足や高齢人工林の増加など、直面している課題を踏まえ、分収林のみならず民間の人工林全体を対象に、将来の整備の方向性を地域に示しながら、民間管理と公的管理による新たなスキームへの移行を目指してまいります。

<中略>

このたびの林政改革は、将来世代の負担軽減を図り、県民共通の大切な財産であるひょうごの美しい森林を健全な姿で未来に継承しようとするものでございます。一連の改革を職員そして議会の皆様のご理解もいただきながら成し遂げるとの強い決意で取り組んでいきたいと考えております。

我々としては、これから先、多額の債務を負うことに至った県の責任を背負い、県職員の世代を超えてこの改革に従事していく覚悟を持ち、県民共通の財産である森林という貴重な社会基盤資源を確実に健全な姿で将来世代に継承できるよう、この一連の林政改革を職員の総力をあげて成し遂げるとの強い決意で、取り組んでいく。

【参考】 これまでのスケジュール

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
R3				包括外部監査									
R4				分収造林あり方検討委員会 第1回 8/31 第2回 10/13 第3回 1/12									
R5	分収造林あり方検討委員会 第4回 7/7 第5回 財務部会1 11/27 11/30 第6回 財務部会2 1/30												
R6	第7回 4/18	分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会 第1回 7/2 第2回 8/16 第3回 9/11 第4回 12/26											
	県政改革調査特別委員会 報告書説明 5/16 検討方向 7/17 検討方向 8/1 意見表明 8/21 改革案説明 12/20 質疑応答 1/14												
R7	県政改革方針	土地所有者説明会						特定調停 申立 12/12 ①期日 1/13 ②期日 1/30 ③期日 3/9			林業事業者説明・意向調査		
R8		機構⇒ 県弁済 5/29 県債権放棄 5/29										機構⇒ 公庫弁済 3/16	

【参考】HPリンク先

(公社)ひょうご農林機構

<https://www.forest-hyogo.jp/>

新行革プランの策定

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/singyoukaku.html>

第2次行革プランの策定

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/dai2jigyokaku.html>

第3次行革プランの策定

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/25soutenken.html>

最終2カ年行革プランの策定

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/saisyuugyokaku.html>

令和3年度包括外部監査の結果報告書

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/ka01/r3houkatugaibukannakekkahoukoku.html>

分収造林事業のあり方検討委員会

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/nk14/rinmu/arikata.html>

分収林地を含む森林管理のあり方検討委員会

https://web.pref.hyogo.lg.jp/nk14/rinmu/shinrinkanri_arikata.html

県政改革調査特別委員会

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/gikai/iinkai/index/tokubetsu/kenseikaikaku/index.html>

県政改革方針の策定

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk23/kenseikaikakuhoushin.html>

健全化判断比率の修正

<https://web.pref.hyogo.lg.jp/kk20/h19-r4kenzenka.html>