

令和7年度 中小企業庁

ローカル・ゼブラ地域実証事業 成果報告

大和森林文化経済圏における
ゼブラ企業創出・育成エコシステムの実証

一般社団法人 大和森林管理協会
代表理事 谷 茂則

Grow a
GOOD FOREST
Be a
GOOD FORESTER

1.事業者紹介 | 一般社団法人大和森林管理協会 代表理事 谷茂則

一般社団法人大和森林管理協会は、2017年に350年の歴史を持つ吉野林業の大林家らによって設立された、「大和森林文化経済圏」構築の中核を担う法人です。奈良県王寺町の「陽楽の森」を共創の拠点に、福祉・教育・スポーツ・観光など多領域のローカルゼブラ企業と連携し、薪事業や森林イベント、写真教室など多様な事業を生み出してきました。奈良県内11市町村での林政アドバイザー業務や、県内初のJクレジット創出など、森林資源の経済的価値を創出しながら、環境省OECM認定も受けた持続可能な森林整備を推進しています。

【設立】

2017年7月3日

【住所】

王寺本社 〒636-0021 奈良県北葛城郡王寺町畠田二丁目88
川上支社 〒639-3554 奈良県吉野郡川上村大字高原434

【理事・監事】

代表理事 谷 茂則（谷林業株式会社 代表取締役社長）
理事 泉 英二（愛媛大学名誉教授 元愛媛大学副学長）
理事 栗山 修（金久商事株式会社 専務取締役）
理事 伊藤 典明（元衆議院議員公設秘書）
監事 岡橋 清隆（清光林業株式会社 元副会長）

【顧問】

藤森 隆郎（国民森林会議会長・森林総合研究所元森林環境部長
（森林生態学・造林学））
箕輪 光博（東京大学名誉教授（森林経理学）・大日本山林会元会長）
大住 克博（鳥取大学名誉教授（森林生態学・森林施業論））
菅野 知之（一般財団法人史春森林財団理事長）

【事業概要】

陽楽の森事業／温浴施設運営事業（天の川温泉センター_木木の湯／薪製造販売事業／森林調査評価事業／市町村林政支援事業／ストーブボイラー事業／吉野山主有志の会支援事業／Jクレジット（吉野林業クレジット）・研究コンサルティング事業 など

事業運営体制

事業企画： 谷 茂則（一般社団法人大和森林管理協会）
澤田 哲也（ミテモ株式会社）
プロジェクトマネジメント 谷 晴子（一般社団法人大和森林管理協会）
松井 晶子・橋本 尚也（ミテモ株式会社）
企画立案・コンセプト設計 中島 章（一般社団法人TOMOSU）
安田翔（株式会社野と知）
藤田彩月（earthly株式会社）
三枝 大祐・蓮沼 菜穂子（一般財団法人塩尻市振興公社）
コミュニケーション設計 柳瀬 武彦・村社 美紗子（株式会社YOU）
森林自然資本マネジメント 伊藤 典明・武林 良行・前田 駿介（一般社団法人大和森林管理協会）



1.事業者紹介 | 大和森林文化経済圏構想とこれまでの取り組み

衰退産業救済ナラティブの限界

350年の歴史を誇る吉野林業は、独自の育林技術で日本の文化・産業を支えてきましたが、現在は深刻な存続の危機にあります。この危機に対して、私たちは「大和森林文化経済圏」という構想で応えようとしています。

過去数十年、補助金・担い手育成・就業促進など様々な政策が試みられてきました。しかし吉野林業の中核地である川上村の林業従事者は、ピーク比3%まで激減しています。この事実が示すのは、吉野林業の危機が「林業内部の問題」ではなく、森林と社会の断絶という構造問題だということです。産業を直接救おうとする介入は、その産業が社会的に必要とされていることを前提にします。しかし吉野林業の本当の危機は、山林の社会的価値が市場から切り離され、山が「誰のためのものか」が社会的に共有されなくなったことにあります。

「衰退産業である林業を救う」というナラティブには、二つの致命的な逆説があります。第一に、受益者が極度に狭く定義されること。救済の対象が山林所有者・林業従事者に限定された途端、都市の企業や生活者は「自分たちの話ではない」と判断します。しかし吉野の山が生む水・空気・文化は、奈良盆地から都市圏まで恩恵を届けています。潜在的な支持者を最初から排除する語りでは、社会的共鳴は生まれません。第二に、「衰退産業を救う」ために参入するのは、補助金や社会貢献文脈のアクターに限られます。本当に必要な多様な人材・資本を引き寄せる動機は、使命感・義務感ではなく、面白さと可能性でなければなりません。

旗印としての大和森林文化経済圏——文化的知性を社会に開放する

だからこそ私たちは、大和森林文化経済圏という旗印を掲げています。吉野において人々が350年の時間をかけて蓄積した文化的知性を創造的に捉え直し、GOOD FORESTという概念として社会に開放する。大峯の修行文化、吉野杉の建築美、酒樽や発酵文化との歴史的接続——こうした重層的な蓄積は、他の林業地にはない吉野固有の資産です。カーボンクレジット・エコツーリズム・木造建築文化・発酵文化・ESG投資といった森林の多面的な価値は、いずれも材木の価値化とは全く異なる論理で動いています。350年の歴史を持つ吉野の山だからこそ、多面的な価値の届け方があるはずです。

GOOD FORESTという概念が社会に根付き、多様な人々が自然・文化・経済を統合した生き方としてGOOD FORESTERのアイデンティティを持ち始めたとき、吉野は「義務として守るべき遺産」から「自分たちが選んで関わりたい場所」へと転換します。その転換が起きたとき、林業の継承は使命感の問題ではなく、合理的な選択の問題になるはずです。

吉野林業の継承問題は、林業が魅力のない職業だから起きているのではありません。林業が「どんな豊かな文脈の中に位置づけられているか」が見えていないから起きている。その文脈を社会全体で育てること——それが大和森林文化経済圏構想の核心です。

1.事業者紹介 | GOOD FOREST と GOOD FORESTER

GOOD FORESTという概念について

「材木生産業」としての吉野林業は、密植・多間伐・長伐期といった施業法による高品質な吉野杉・吉野桧を生産することで知られていますが、吉野林業を「文化産業」として捉え直したとき、350年の営みを支えた三つの文化的知性が浮かび上がります。

コミュニティベースド——江戸時代の吉野では、山林を集落全体で共同管理し、特定の個人が富を独占しない仕組みが根付いていました。「借地林業」と「山守制度」のもと、土地を持つ豪農商と山を育てる山守が、契約書を越えた信頼を資本として、数百年単位の超長期プロジェクトを成立させてきた。「所有」より「信頼」を資本にするという文化的知性です。

プラットフォーム——紀伊山脈の奥深くに位置しながら、吉野は情報と文化が行き交うハブとして機能してきました。修験道の往来が外部の知見をもたらし、吉野の木材は建築・酒樽・発酵文化と時代ごとに接続を変えながら価値を更新し続けた。山を閉じた生産の場ではなく、多様な人々が行き交う開かれた拠点として捉えるという文化的知性です。

ビューティフル——吉野の美林は偶然の産物ではありません。自然を「資源」ではなく「生命」として敬う精神性と、環境・経済・社会を同時に成立させる奈良型作業道の技術。経済的利益を追求しながらも、それが景観の美しさや生態系の豊かさと矛盾しない——意志の結晶としての美しさという文化的知性です。

この三つを兼ね備えた山のあり方を、私たちはGOOD FOREST（ええ山）と定義し、その実装を目指しています。

GOOD FORESTの社会的意義

GOOD FORESTが示す最大の意義は、「自然・文化・経済のトリレンマを統合できる」という証明にあります。

現代社会は、自然保護と経済発展、文化継承と産業効率の間で絶えず引き裂かれています。しかし吉野は350年間、この三者を対立ではなく循環として成立させてきました。

また、GOOD FORESTER（GOOD FORESTをともにつくる人）という概念は、受益者の範囲を根本的に広げます。従来からの山林所有者・林業従事者だけでなく、スタートアップ、研究者、クリエイター、生活者——誰もが森をともにつくる主体として参画できる。この開放性こそが、人口減少・自然資本の危機・AI社会の進行という未踏の時代に求められる、コモンズとしての森林のあり方を示しています。

350年の蓄積を持つ吉野だからこそ生み出すことができたこの概念を、奈良・大和から日本へ、そして世界の森林地域が抱える課題への応答として広げていく。それが大和森林文化経済圏の核心です。

GOOD FORESTと大和森林文化経済圏

GOOD FORESTは「一つの理想の山」の定義であり、大和森林文化経済圏はそのGOOD FORESTを奈良・大和の地に複数実装し、人・事業・資本が行き交う広域の文化経済的圏域として育てていく構想です。各拠点に根ざした多様な事業が10のGOOD FORESTで計100事業を形成し、互いに連鎖・共鳴することで、一つの地域文化経済圏を生み出していきます。

1.事業者紹介 | これまでの取り組み 陽楽の森でのGOOD FORESTの実装

GOOD FORESTの実装に向けて、これまで大和森林管理協会および谷林業は、奈良県王寺町・上牧町に位置する都市近郊林「陽楽の森」（谷が個人所有）を拠点に活動してきました。陽楽の森は吉野林業の産地ではありませんが、「GOOD FORESTという概念が都市近郊でも実装できることを実証する場」としての役割を持っています。



1.事業者紹介 | これまでの取り組み 陽楽の森でのGOOD FORESTの実装

大阪圏からの良好なアクセスと住宅地に隣接する立地特性を活かし、私有林をコモンズとして開きながら、ローカルゼブラ企業や市民団体、行政などと連携し、森林の多面的価値の創出につながる事業の群れを生み出してきました。これはまさに吉野林業の文化的知性を現代的に実装した姿であると私たちは考えています。環境省OECM認定や大企業・財団との協力体制、2026年春の森林商業空間TOUPオープンは、その実証の積み重ねとも言えます。

自然

- 市民団体主導による生物多様性保全
- 環境教育の実践
- 環境省「自然共生サイト」の認定取得
- 自然共生を掲げる企業とのパートナーシップ構築 など



文化

- 森のカーニバル「チャイムのなる森」の開催
- トヨタ財団の助成による共生社会の実装
- 福祉団体と連携した就労支援・放課後デイケア
- 地元サッカークラブ「奈良クラブ」との連携 など



都市近郊林・陽楽の森を
「開かれた場」として
GOOD FOREST化すること
で、森林の多面的価値
を源泉とするイノベー
ションを誘発

経済

- 薪ストーブ・ボイラー等のバイオマス事業
- 木造ZEB仕様の飲食棟および森林内商業空間
- セブン-イレブン記念財団、ならコープ等の民間企業との連携深化 など



2.本事業で取り組んだ課題と仮説設定

課題

陽楽の森におけるGOOD FORESTの実装成果を踏まえ、今後はその取り組みをさらに高度化するとともに、将来的な吉野林業中核地への展開を見据え、奈良県南部の吉野林業外縁地においてもGOOD FORESTの実装に着手することを計画している。しかしながら、都市近郊林である陽楽の森で構築した多面的価値創出モデルをそのまま移植することは難しい。立地条件、土地所有構造、経済規模など、事業の前提条件が吉野林業外縁地や中核地とでは大きく異なるためである。



仮説

陽楽の森の事業モデルそのものの転用が困難であるとしても、そこで培われたプロセスの本質は普遍的な可能性を持つのではないか。すなわち、森林をコモンズ（共有財）として位置づけ、多様な主体の参画のもとに多面的な価値を共創していく「オープンイノベーション」のプロセスそのものは、吉野を含む広域な森林課題の解決においても有効に機能しうるのではないか？



仮説

陽楽の森の事業モデルそのものは転用できずとも、森林をコモンズ（共有財）化し、多様な主体が参画し、多面的価値を創出する「オープンイノベーション」のプロセス自体は、吉野を含む広域な森林課題の解決に有効なのではないか？

action

1

大和森林文化経済圏の構想とオープンイノベーションの展開

吉野林業・木の文化の集積地である奈良県において、自然・文化・経済のトリレンマを統合することを目指す大和森林文化経済圏という枠組みを県内外の起業家に提示。

森林の文化資本・自然資本を創造的に捉え直し、多面的価値創出の可能性を検討する「森林周縁事業創出ラウンドテーブル（全8回）」および「森林自然資本マネジメントフォーラム（全8回）」を開催した。

- ・ 連携パートナーは集まるか？
- ・ 森林の多面的価値を生む連携事業を生み出せるか？
- ・ 奈良県南部地域でGOOD FORESTを実装することにつながるか？

action

2

事業化・資金調達支援スキームの検討

森林の多面的価値を事業化し、経済圏として自走させるためには、起業家の経営スタイルや成長フェーズに応じた資金調達支援が最重要課題であると考え、事業化・資金調達支援検討会議を設置。ゼブラ的経営を目指す3名の起業家へのインタビューに加え、奈良中央信用金庫、県内創業支援施設（BONCHI）、インパクト投資や起業家育成の知見を持つ専門家（塩尻市・スナバ）を交え、支援のあり方を協議した。

- ・ 森林の多面的価値を創出する起業・事業化を加速させるために必要な機能・環境とはどのようなものか？

action

3

ビジョンステートメントとインパクトマップの構築

ゼブラ事業終了後も、構想への共感者（起業家、地元・大企業、行政、金融機関など）を拡大するため、大和森林文化経済圏が社会に与えるインパクトの可視化に取り組んだ。

具体的には、社会的に認知されにくい吉野林業固有の課題構造の可視化、ビジョンステートメントの策定やコミュニケーションデザインの設計を通じ、ステークホルダーが参画しやすい土壌を整備した。

- ・ どうすれば仲間（参画者）の輪を上げられるか？
- ・ このプロジェクトをどのように伝えられるか？

3.本事業における実証内容 | ①大和森林文化経済圏の構想とオープンイノベーションの展開

取り組み事項

- 合計16回の会議体（森林周縁事業創出ラウンドテーブル：8回、森林自然資本マネジメントフォーラム：8回）に加え、個別ミーティングを随時実施
- 各会議には多様な視点を取り入れるため、都度外部ゲストを招聘。県外起業家10名、県内起業家5名、ならびに大企業の新規事業・地域連携部門5社との多角的な協議を実現
- 本構想のビジョンに深く共鳴し、かつ高い事業性を有するアイデアを精査。継続的な対話を経て共通認識を形成できたプロジェクトから順次、チームを組成し、事業化に向けた実証・実装プロセスへと移行

OUTPUT

令和8年度以降の本格稼働を目指す8プロジェクトを創出

「GOOD FOREST 陽楽の森」を高度化する事業群

- 陽楽の森 商業空間TOUP
 - 陽楽フォレストセンター（toC事業、toB事業）
 - 法人向けパートナーシップ
 - 森林宿泊プラットフォーム
 - 次世代エネルギー不動産
- 令和8年度中に陽楽の森での実証実験を開始

第二弾となるGOOD FORESTを実装するプロジェクト

天川村を実証地とし、所有再編から素材生産、カーボンクレジット組成、温浴施設連携までを見据えた統合モデルを構築。多様な専門家チームの組成により、都市近郊林ではない「林業地」における多面的価値創出の目処を立てた。

→ 令和8年度中に事業化・法人化を目指す

森林周縁事業創出ラウンドテーブル

森林資本を起点に、次世代エネルギー型不動産、木の酒ブランド、森林×観光、森林×企業向けソリューション、文化財ファンド、福祉など多領域にわたる事業の種を議論する場

- 人口調整局面において自然との共存が最大課題となる社会状況を踏まえ、森林由来の価値を起点に持続可能なキャッシュフローを設計し、その一部を森林管理や生態系保全へ還元する仕組みを模索する
- スタートアップ、県内企業に加え、地域共創やオープンイノベーションに積極的な大企業も招聘し、事業連携の可能性を探りながら、文化経済圏と環境共生圏の両立を図る事業を検討する

●会議体一覧

#	日程	テーマ	ゲスト
1	11月12日	吉野林業の基礎インプット	愛媛大学泉教授、NTT西日本
2	11月21日	リジェネラティブ	JINEN株式会社、Deep Care Lab
3	12月1日	体験価値	株式会社このほし、日比谷花壇
4	12月11日	自然共生プラットフォーム	ANY B&B+COFFEE
5	12月22日	文化財・金融資産	佐野文彦（建築家）
6	1月15日	インパクト整理	なし
7	1月21日	内部打ち合わせ	野と知株式会社（天川事業検討）
8	1月30日	Forestry5.0	DeepForest Technologies 株式会社
9	2月3日	医療・福祉ケア	創庵・佐々木博

森林・自然資本マネジメントフォーラム

長期目線で森林および自然資本の直接的な管理・保全・活用・継承を持続可能に実現する事業を構想する会議体

- 吉野および北西和地域（以下、本地域）における、森林・自然資本の持続的マネジメントを実現するための共通基盤を構築する。
- 林業を「素材生産業」としてのみ捉えるのではなく、「自然資本からの価値創出業」として再定義し、加えて飛び地的・小規模な所有構造の再編を含む「所有と管理の最適化」を通じて、長期的に収支をプラスに転じる仕組みを探る
- そのために、本地域における現状と構造的課題を共有し、林業関係者に限らず、行政・企業・地域事業者が共通の認識に立ち、多層的な収益事業の創出と協業の実装に向けた道筋を描くことを目指す

●会議体等一覧

#	日程	テーマ
1	11月4日	会議体での論点整理
2	11月21日	吉野林業・北西和林業の現状調査の共有
3	11月24日	トビムシ竹本氏との
4	12月1日	森林管理の現状と課題、木材利用と川下戦略、「陽楽モデル」実証シミュレーション、企業向けプログラム開発
一	12月28日	速水林業（三重）視察
5	12月16日	実証シュミレーション（実証地選定）
6	1月22日	実証シミュレーション（実証地選定）
7	2月6日	実証シミュレーション（事業検討）
8	2月9日	実証シミュレーション（収支シミュレーション）

3.本事業における実証内容 | ①事業化予定のプロジェクト一覧

#	カテゴリー／事業地	事業名	概要	商品／ビジネスモデル	実施主体
1	陽楽の森	TOUP	陽楽の森の飲食棟を中心とした商業森林空間の運営。里山食堂、パン屋、コーヒー屋、ジェラート屋が入る複合飲食施設と、プレイゾーン、ピクニックゾーン、テラスゾーンなどの森林空間、多種多様な森林体験プログラムなどから構成される。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 飲食棟：里山食堂、パン屋、コーヒー屋、ジェラート屋 2. 各種森林体験プログラム 3. 空間利用にあたってのレンタル費用 4. マルシェ開催 5. イベント開催支援など 	株式会社青春
2	陽楽の森／陽楽の森	法人向け共生ソリューション	生物多様性・自然共生の象徴である陽楽の森での活動によって蓄積された知見とネットワークを活かし、企業向けのソリューション提供や連携推進を行うプログラム提供	<ol style="list-style-type: none"> 1. 陽楽の森における研修・体験プログラム提供 視察対応、森林保全・生物多様性保全 技術研修、リジェネラティブ・リーダーシップ研修、ステークホルダー・地域住民交流イベント支援：企業の顧客、取引先、従業員家族、地域住民 2. 陽楽の森 共生パートナーシップ（法人会員制度） 3. 共生ソリューション 社有林・遊休地活用アドバイザー、自治体・地域連携コーディネーター、自然共生コンサルティング、吉野林業 クレジット（脱炭素・生物多様性）の販売 	大和森林管理協会（事業部新設）
3	陽楽の森	陽楽フォレストセンター（仮称・旧ライフスタイル棟事業群）	「自然に学び、木のある暮らしをともに作る」をコンセプトに、山と暮らしをつなぐ複合拠点。大和森林管理協会による製材・ストーブボイラー・山林（moriborn）の販売を基盤に、木工作家の制作工房とライフスタイル提案、そして空間リノベーションや店舗向け什器制作、DIYワークショップを融合。循環する資源と共に生きる豊かなライフスタイルをトータルでプロデュースする施設運営事業。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 木材加工販売（運営：大和森林管理協会） 2. 木工ブランド（運営：木工作家 1ー2名程度） 3. DITワークショップ（運営：新規設立法人） 4. ストーブボイラー販売（運営：大和森林管理協会） 5. 山林売買・管理プラットフォーム（運営：大和森林管理協会 moriborn） 	施設そのものは谷林業保有。 施設運営は法人を新規設立し、谷林業に賃料を支払いながら、サブリース形式で複数の施設利用者から賃料収入を得る。
4	陽楽の森／陽楽の森	森林宿泊事業 * 県外スタートアップとの事業連携	自然没入型のプログラムを、豊かな植生を持つ「陽楽の森」へと本格展開。最大の特徴は、森の中に執務可能な「フォレストオフィス」を増設すること。これにより、単発的な企業研修やリトリート利用に留まらず、日常的なビジネス拠点やサテライトオフィスとしての機能を実装。鳥のさえずりや風の音に包まれた環境は、ストレスを軽減しつつ創造性を刺激。都市の喧騒から離れ、五感を開放しながら「働く」と「整える」を両立させる、ウェルビーイング重視の次世代ワークプレイスを創出。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 宿泊事業 ・陽楽の森の深部でのオフグリッドキャビンによる宿泊業。滞在者に対する飲食・機材レンタル・自然没入型のプログラムを提供 2. サテライトオフィス事業 ・サテライトオフィス棟を設置 ・固定利用者（数社）が利用するオフィス棟（賃料収入）、ワーケーション・一時滞在者・「陽楽の森」共生パートナーシップ法人会員の社員が利用できるサロン棟（利用料収入・プログラム参加費用）を設置。 	土地オーナー：谷林業 建物所有：共同出資 運営：（非公表）

3.本事業における実証内容 | ①事業化予定のプロジェクト一覧

#	カテゴリー／事業地	事業名	概要	商品／ビジネスモデル	実施主体
5	森林周縁／天川村	GOOD FOREST 天川フォームフォレスト天川 *県内スタートアップ企業との事業連携	現在、天川村から大和森林管理協会が指定管理を受ける温浴施設「天の川温泉センター―木木の湯」の運営事業に加え、天川エリアの森林管理事業、天川村の文化性の価値かを目指す教育事業を複合的に展開する	1. 「天の川温泉センター―木木の湯」運営事業 2. 教育事業 3. 物販事業 4. 森林管理事業	県内スタートアップ企業との共同事業び野と知の共同事業 *将来的には別途新規法人設立を行い、大和森林管理協会からの独立を図る
6	森林周縁／検討中 ※陽楽の森周辺を想定	森林資本活用型・次世代エネルギー不動産プロジェクト *県外スタートアップ会社との事業連携	「住むこと」が「森を育てること」に直結する、100年の循環型居住圏を創出するプロジェクト。吉野材とデジタル加工技術を組み合わせた環境配慮型住宅に、薪ボイラーや太陽光発電などの自立分散型エネルギーインフラを実装。居住者自身が出資者となるSPCモデルを構築。住民は家づくりや山林管理のプロセスに参加し、自然資本を消費するのではなく再生・継承するライフスタイルを実践。森林資源と経済、コミュニティが一体となって循環する次世代の不動産モデル。	1. 技術・生産プラットフォーム（プラットフォーム） 2. 金融・ガバナンスプラットフォーム（SPC or LLP + 地域金融機関） 3. 資源供給ネットワーク（森林組合） 4. 居住ソリューション（地域団体） 5. エネルギー機能（地域分散型エネルギー） 6. 共創・体験	スキーム検討中 *県外スタートアップとの共同出資あるいは新規法人設立
7	森林自然資本	山守株式会社	吉野林業が抱える構造的課題の解決に挑み、次世代の森林経営モデルを構築する。吉野地域特有の「局地的・飛地的」な山林所有構造に対し、従来の管理受委託体制を抜本的に再構築。分散した山林を集約管理し、道づくりから造林、出材までを一貫して行う「木材生産管理事業」を展開。さらに、その森林基盤を活かし、J-クレジットや生物多様性保全、FSC認証支援、企業研修などを行う「自然資本マネジメント事業」を通じて、森林の経済的・環境的価値を社会へ提案・実装する。	1. 木材生産管理事業 ・森林の集約 ・林道整備 ・造林、出材 2. 自然資本マネジメント事業 ・J-クレジット ・生物多様性保全、自然共生サイト認証 ・FSC認証支援企業研修	(継続検討中)
8	森林自然資本	GOOD FOREST 吉野	吉野林業の中心地に、産業の営みと未来を可視化するGOOD FORESTを構築する。山守株式会社の本拠地として、出材された木材が市場へ接続される現場・土場＝市場との接続拠点およびJ-クレジットや生物多様性、素材研究（リグニン等）に関わる専門家が集結するイノベーション拠点を形成。宿泊・飲食施設を併設し、来訪者が林業の歴史と最先端の「広義の林業」を五感で学び、共に生み出す場。木材生産、研究、観光が融合するこの開かれた土場から、新たな人材と循環型ビジネスを生み出し、吉野林業の次代を創造する。	1. 開かれた土場運営 ・開かれた土場を形成し、マーケットインでの出材 ・企業等との協業接点の形成 (※継続検討中)	(継続検討中)

3.本事業における実証内容 | ①法人向け共生ソリューション

これまで単発的に実施してきた陽楽の森における自然共生活動に対する企業連携について、共生ソリューションとしてメニュー整備

商品名	商品の内容	顧客・ターゲット	顧客の課題	悩み	顧客メリット
プラチナ	<ul style="list-style-type: none"> ①陽楽の森において一定区画への ネーミングライツ10年 ②区画近くに看板の設置 ③30人までの社員を巻き込んだ 保全活動企画と4回程度の活動開催 ④活動レポートの作成及び 自然共生サイトの支援証明書の発行 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的責任が大きく、サステナブル経営を展開・発信する責務を持つが、発信できていない上場企業。 ・近畿圏に大きな支社や工場がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境部局が中心となって「これがいい」と世間で言われることを展開するが、費用対効果が低く感じる。 ・社員同士のコミュニケーションを促進する自然活動をしたいが場所がない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境貢献の事業は展開しているが活動がバラバラで選ばれる企業になっていない ・自社へのリターンが見えづらい ・自然の中で活動するにはアクセスの悪いところばかりが候補 	<ul style="list-style-type: none"> ・一つの場所で事業を続けることで経年変化を発信しやすい。 ・レポートを作成することで投資家へのPRにもなる ・アクセスのよい場所で自然に触れることができる
ゴールド	<ul style="list-style-type: none"> ①陽楽の森において一定区画への ネーミングライツ5年 ②30人までの社員を対象とした研修 (森林整備活動含む) ③活動レポートの作成及び 自然共生サイトの支援証明書の発行 	<ul style="list-style-type: none"> トップはサステナブル経営を導入したいが始められていない企業 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境部局はある程度やりたいことがあり、進めるべきことはわかっているがお金がなく進められない。 ・わかりやすい情報発信をして効率よく責任を果たしたい 	<ul style="list-style-type: none"> 環境部局の社員は社内で理解を得られず孤独。 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境事業と社員研修が1回で終わるので、費用対効果の高い研修が開催できる
シルバー	<ul style="list-style-type: none"> ①企業植樹エリアでの植樹（社員の受け入れは10名まで） ②支援証明書の発行 	<ul style="list-style-type: none"> トップはサステナブル経営を導入したいが始められていない企業 	<ul style="list-style-type: none"> ・環境推進部はトップから言われて何かやらなければならない状況だが何をしたらいいかわからない 	<ul style="list-style-type: none"> ・予算もなく何をしたらいいかわからず八方塞がり 	<ul style="list-style-type: none"> ・植樹した木を多くの人に見てもらえるのでPRになる。 ・一定の責任を果たせる

3.本事業における実証内容 | ①GOOD FOREST 第二弾としての天川村栃尾山の事業構想

天川村栃尾山の事業構想

■現時点で天川村から温浴施設の指定管理を受け、年間約3,000万円程度の収益をあげ、黒字化。

■本温浴施設の近隣にある栃尾エリアの林業地を管理することで、林業×温浴施設×観光による事業ポートフォリオを構築する

■シナリオ（施業地：天川村栃尾 200ha）

・作業道開設にかかる投資（負担分・補助金補填後）：約27,700千円

・10年間での間伐による収支（補助金補填後）：約5,700千円

・Jクレジット販売による10年間の収入（楽観シナリオ）：40,000千円（クレジット単価 1トン1万円、排出量400トンが全て販売でき、10年継続購入も成立した場合）

→ 作業道開設と間伐を同時に進める場合、10年後の山林所有者の収支は、
（収入）40,000千円 + 5,700千円 - 27,700千円 = 18,000千円

* これはクレジット単価がプレミアム価格の1万円 / t で、全量販売できた場合の楽観シナリオ

* 上記の作業道開設・間伐を山守に委託した場合、山守事業の売上は年840万円程度になる見込み

【上記シナリオへのフィードバック】

- ・ 「林業部分は厳しめ、クレジットは楽観とあるが、1万円は十分現実的」 実際、地方金融機関等のネットワークでは 1.2万円/t 程度で売れている例もあり 若い森（細い木）でポジティブな経営を示せることは今後の展開（他の山主との交渉）に説得力がある
- ・ 吉野の本丸（川上村）に展開する前に、天川での成功モデルが有効
- ・ J-クレジット市場よりも、企業との関係性構築が価格決定の鍵 企業の「脱炭素ストーリー」と接続させることが単価向上に必須
- ・ 多くの企業は「杉・ヒノキの人工林」より 天然広葉樹林の方を『応援している森』としてイメージしやすい → 視察ツアーでは天然林をセットにすると良い。吉野にも天然林があるなら活用を検討すべき
- ・ EV/蓄電池企業は脱炭素地域づくりと親和性があり、協賛の余地あり
- ・ 学校統廃合に伴う 木造校舎建設 が全国で増加 → 吉野材+クレジット活用の提案が有効 JリーグやBリーグ等、地域密着スポーツは 子ども・地域・森の三者をつなぐ象徴として最適。地域振興×脱炭素の文脈で非常に相性が良い

取り組み事項

- 大和森林文化経済圏の構想に共感し、起業・事業化を目指す3名の起業家へのインタビュー
- 奈良中央信用金庫、県内創業支援施設（BONCHI）、専門家（塩尻市・スナバ）を交え、事業化・資金調達支援検討会議を3回開催

OUTPUT 大和森林文化経済圏におけるローカルゼブラ的支援ニーズの明確化

起業・事業化支援において、資金提供以上に「上流の概念設計」と「多面的な支援」が不可欠であることを特定し、以下の2点を重点課題に設定した。

想いの言語化と資本醸成

起業家の志を「文化性・自然性」の観点から深化させ、経済性と両立するビジネスモデルへ昇華させる伴走支援、およびそれを支える社会関係資本（ネットワーク）の構築。

多面的伴走人材ネットワークの育成

事業フェーズ（形成・創業、事業化、事業成長・事業拡張、事業深化・定着）に応じて、財務・ビジネスモデル・組織・リスク管理など、多角的な視点から経営者を支える支援人材ネットワークの拡充。

地域金融機関、パートナー企業と連携し、以下、2プログラムを開催予定

➡ **①伴走者発掘・育成プログラム**

②大和森林文化経済圏を担う大和森林文化経済圏担い手発掘プログラム（スタートアップ支援を含む）

3.本事業における実証内容 | ②事業フェーズ・経営課題に応じた求められる支援

事業フェーズ（形成・創業、事業化、事業成長・事業拡張、事業深化・定着）に応じて、多角的に経営課題を整理し、伴走支援ができる支援者ネットワークが必要となる。※事業化・資金調達支援検討会議の議論内容を基に整理

ステージ概要		経営マネジメント ／経営目標	インパクト ／ビジョン	ファイナンス	ビジネスモデル	ネットワーク ／社会関係資本	組織体制/ オペレーション	バリュー プロポジション	商品／サービス
形成 創業	事業立ち上げの目的やビジョンを整理し、事業アイデアを考え、顧客ニーズの検証と商品・サービスのプロトタイプを行っている。	「個人の想いからプロジェクトへ」 創業者個人の強い原体験や美学が駆動力となっている。経営目標は「PMF（顧客課題と解決策の適合）の探索」であり、数値目標よりも学習と発見が優先されるフェーズである。	「原体験と社会的意義の結合」 個人的な動機（Why）が、社会的な課題解決や地域文化の継承とどう結びつかが言語化されている。 インパクトの種（ロジックモデルの初期仮説）が存在する状態。	「生存と実験のための資金」 自己資金、助成金、クラウドファンディング、あるいは身近な支援者からの資金が中心。 リターンを求めない共感マネーを中心に、失敗を許容できる実験環境を確保している。	「ビジネスモデルの素案」 事業を通して利益を生み出す仕組みについてアイデアがある	「理解者とゲートキーパーへの接続」 孤立せず、地域のキーマンや初期の協力者と信頼関係を築いている。個人の「想い」や原体験が周囲の共感を呼び、見返りを求めずに支えてくれる初期の応援団が形成され始めている。	「コアチームの形成」 最低2名以上の、異なるスキルセットを持つ事業開発を推進するコアチームが形成されており、事業化に向けてサポートを受ける関係性を構築している状態。	「ペルソナの明確化」 事業を通して、課題を解決したい／ニーズを満たしたい顧客について具体的に理解できている	「初期プロトタイプ開発」 顧客ニーズを解決するために、低品質な初期プロトタイプを開発している
	試作品のテスト販売を通して、価値創出について確かな手応えが感じられており、本格的な事業化に向けた体制、営業戦略、収益化に向けたビジネスモデル確立の目処がついている。	「家業的な運営から事業へ」 創業者への依存度が高いが、初期メンバーによる役割分担が始まる。目標は「売上の創出」と「継続性の証明」オペレーションを確立し、商売として成立させることに集中する。	「経済性と社会性の両立実証」 社会的に良いこと（文化・環境への貢献）が、顧客に選ばれ理由（経済的価値）として機能し始めている。この事業を通して実現する世界やシーンを、周囲の人たちが具体的に思い浮かべることができ、「想い」だけで終わらず、持続可能な活動であることを小規模ながら証明している。	「止血と運転資金の確保」 売上が立つ一方で先行投資（人件費・仕入）がかさむため、資金ショートのリスクが最も高い。金融機関からの融資（創業融資等）を含め、事業が軌道に乗るまでの「耐久力」を確保する資金繰り管理が求められる。	「収益化の目処」 同業他社の類似商品・サービスの価格モデルやビジネスモデルを踏まえて、自社の事業案が黒字化できる理由を説明することができる	「バリューチェーンの共創」 事業運営に不可欠な地域内のパートナー（生産者、行政、素材提供者、陽楽の森、Bonchi等の支援拠点）と実務的な連携が確立している。単なる発注・受注の取引関係を超え、同じ船に乗る仲間として互いのリスクを共有できる信頼基盤が構築されている。	「事業化体制の構築」 コアチームの中にターゲットとなる顧客の問題を深く理解し、問題解決に専門性を持っているシニアメンバーがいる。事業成長に繋げるための、マーケティング・営業、品質管理・生産を担う体制を構築している。	「バリュープロポジションの明確化」 テスト販売などで顧客の購入実績があり、顧客が抱えているペイン、自社の事業が提供するバリュー、そしてコアコンピタンスが明確になっている。	「初期販売モデル」 テスト販売などで販売可能な顧客の問題解決や価値提供を行うことができる初期販売モデルが完成している。 更なる事業開発に向けた開発ロードマップが明確になっている。
事業成長 事業拡張	商品の定価での販売実績が蓄積。重産・普及化に応えることのできる商品・サービスが確立している。他社との差別化戦略や事業成長戦略、黒字化に向けた財務戦略が明らかで、それら戦略を推進することのできる社内外のチームが形成できている。	「属人性の排除と組織化」 特定個人の能力に依存せず、チームとして成果を出せる仕組み（権限委譲・人材育成）が整う。目標は「利益体質の確立」。ユニットエコノミクス（1単位あたりの収益性）を重視し、健全な成長を目指す。	「違いを生み出すビジョン」 なぜ自分たちがこの世界を実現するために／問題を解決するのに、唯一無二の存在で、最適なものかを説明するストーリーがある。 事業が地域や環境に与えるポジティブな影響（インパクト）を指標化・可視化できている。財務諸表に載らない価値を「事業の優位性」として外部に説明できている。	「成長と基盤強化への投資」 事業拡大に伴う運転資金の増大や、設備・システムへの投資資金が必要となる。事業計画の精緻化により、金融機関からのプロパー融資や、場合によってはインパクト投資家などからの調達を行い、財務基盤を安定させる。	「ターゲットコストの理解」 バリューチェーンに沿ってコストを予測するとともに、ユニットエコノミクス（商品・サービス単位の利益率）を改善するために目標とするターゲットコストを明確にすることができる	「内外の結節点（ハブ）化」 地域内だけでなく、域外のスタートアップ、専門家、金融機関など、異質なプレイヤーを巻き込んでいる。「地域の論理（文化・時間軸）」と「経済の論理」を翻訳して繋ぎ、新たな価値やイノベーションを生み出すための多様かつ強固なネットワークを有している。	「チーム力による差別化」 バリュー提供を安定的に行うことができる営業・技術力をチームが有している。チーム全体がその業界のバリューチェーンとコスト構造について明確に理解している。	「確かな実績」 BtoBであれば5社、toCであれば100人以上の定価での販売実績があり、実績を証明できる	「市場流通にたえる商品開発」 広く商業的に流通させるための商品・サービスを完成させるための仕様、ロードマップが完成している
	顧客・地域にとって不可欠な存在（インフラ）として定着し、適正な利益と深いロイヤリティが確立されている。規模の拡大そのものよりも、事業の質的向上と持続性を重視し、それを支える自律分散型の組織と、次世代への承継を見据えたガバナンスが形成されている。	「ビジョン主導の企業文化」 経営理念やパーパスが組織の「文化」として定着し、個々の構成員が自律的に判断・行動している。目標は「規模の覇権」ではなく「経済圏の豊かさの総量最大化」。単一事業の成功を超え、自社が触媒となってエコシステム全体の質的發展を牽引する視座を持つ。	「社会的インパクトの証明」 事業活動と社会的成果の因果関係（セオリー・オブ・チェンジ）が明確である。会社や従業員、地域、自然資本）への還元や、事業基盤の強化へ再投資する。地域金融機関やインパクト投資家と連携し、短期的なりターンではなく、中長期的な資本循環（Patient Capital）を生み出す資本政策を運用している。	「循環と再生への再投資」 安定したキャッシュフローを原資に、単なる自社拡大ではなく、ステークホルダー（従業員、地域、自然資本）への還元や、事業基盤の強化へ再投資する。地域金融機関やインパクト投資家と連携し、短期的なりターンではなく、中長期的な資本循環（Patient Capital）を生み出す資本政策を運用している。	「持続性の確立」 短期的なユニットエコノミクスの最適化にとどまらず、長期的な環境変化やリスク（人的・自然的）に適應し、事業の「のれん（信頼残高）」を次世代へつなぐための、統合的な財務・非財務戦略が明確になっている。	「地域コモンズとしての開放」 蓄積した自社のネットワークを独占せず、「公共財（コモンズ）」として次世代や地域へ開放している。自社が触媒となり、新たな起業家同士のマッチングやプロジェクトが偶発的に生まれる土壌（プラットフォーム）として機能し、地域全体の社会関係資本を増幅させている。	「承継と自律を前提とした組織化」 創業者や特定個人のカリスマ性に依存せず、理念と仕組みによって価値を創出し続ける「学習する組織」となっている。事業成長を支える管理機能に加え、事業承継や次世代リーダーの育成がシステムとして組み込まれている。	「誇りとなるバリュー」 顧客は単なる消費者ではなく、そのブランドに関わることで、利用すること自体に誇りを感じる「当事者（パートナー）」となっている。機能的な満足度を超え、情緒的・文化的な結びつきにより、世代を超えた関係性が構築されている。	「価値の共創・循環システム」 顧客や地域からのフィードバックが、単なる商品改良にとどまらず、新たな地域課題の発見や、共同体としての文化創造へと還流する仕組み（共創のエコシステム）が構築されている。

3.本事業における実証内容 | ②今後の注力領域

次年度の動きが具体的にになっている事業者を事業フェーズごとに分類。次年度必要な支援を明らかにし、支援方針を検討した

ステージ概要		対象者の分布	
形成期	事業立ち上げの目的やビジョンを整理し、事業アイデアを考え、顧客ニーズの検証と商品・サービスのプロトタイプを行っている。	<ul style="list-style-type: none"> 起業候補者 株式会社WHEREとの連携講座 「ローカルプロデューサー養成講座」参加者 大和森林管理協会 林業事業 森林資本活用型・次世代エネルギー不動産プロジェクト 	<p>③ 大和森林文化経済圏の目指す、森林・文化・経済のトリレンマを統合する視座とビジネスアイデアの創出を支援することで、新規の起業家・事業化を発掘</p>
事業化	試作品のテスト販売を通して、価値創出について確かな手応えが感じられており、本格的な事業化に向けた体制、営業戦略、収益化に向けたビジネスモデル確立の目処がついている。	<ul style="list-style-type: none"> 大和森林管理協会 moriborn、企業との連携・共生ソリューション、吉野林業クレジット 森林宿泊プラットフォーム事業 	<p>④ 大和森林文化経済圏を構成する新規起業・プロジェクト創出を後押しする助成（基金化）</p>
事業成長	商品の定価での販売実績が蓄積。量産・普及化に応えることのできる商品・サービスが確立している。他社との差別化戦略や事業成長戦略、黒字化に向けた財務戦略が明らかで、それら戦略を推進することのできる社内外のチームが形成できている。	<ul style="list-style-type: none"> 大和森林管理協会 温浴施設事業、薪ボイラー事業、林政コンサルティング、天川村温浴施設事業 株式会社青春 	<p>① 域外スタートアップと域内事業者との連携促進、大和森林文化経済圏のロールモデルとなる事業を創出</p>
事業深化定着	顧客・地域にとって不可欠な存在（インフラ）として定着し、適正な利益と深いロイヤルティが確立されている。規模の拡大そのものよりも、事業の質的向上と永続性を重視し、それを支える自律分散型の組織と、次世代への承継を見据えたガバナンスが形成されている。	<p>②</p>	<p>事業連携、事業ポートフォリオ転換、組織化など事業のステージを上げることを目指す事業者と、地域に根付き、社会性と経済性を両立するゼブラ企業を伴走したい支援者人材の発掘・育成・ネットワーク化</p>

3.本事業における実証内容 | ②伴走者発掘・育成プログラムと大和森林文化経済圏担い手発掘プログラム

伴走支援者発掘・育成プログラム

狙い ローカルゼブラ企業の事業化を支援できる多面的支援機能の人的基盤を構築

概要 伴走支援候補者を対象として座学と事業者への支援実践を行うプログラムを提供

※右記のプログラムとの連携を想定

●プログラム案（設計中）

#	テーマ	狙い（目的）
1	デザイン経営の基礎理解	<ul style="list-style-type: none"> デザイン経営の考え方と支援者の役割を知る 企業価値創出における支援者の役割をつかむ
2	価値発見・構造化	<ul style="list-style-type: none"> 企業の“強み・らしさ”を見つけて整理できるようにする 価値を意味として再編集するための構造化スキルを獲得する
3	実践プロセス設計	<ul style="list-style-type: none"> 価値をもとに事業づくりの流れを設計できるようにする 企業と競争するためのワーク設計、プロセスデザインを学ぶ
4	伴走支援の実践	<ul style="list-style-type: none"> 対話しながら企業を支援する実践スキルを身につける 支援の進め方、問いの立て方、ファシリテーションを実践的に理解する

※既に事業連携しているプレイヤーと協業

大和森林文化経済圏担い手発掘プログラム

狙い 大和森林文化経済圏を共に構築するローカルゼブラ企業の発掘、育成、ネットワーク化を図る

概要 実践的なテーマを中心としたプログラムを1年通して事業者へ提供

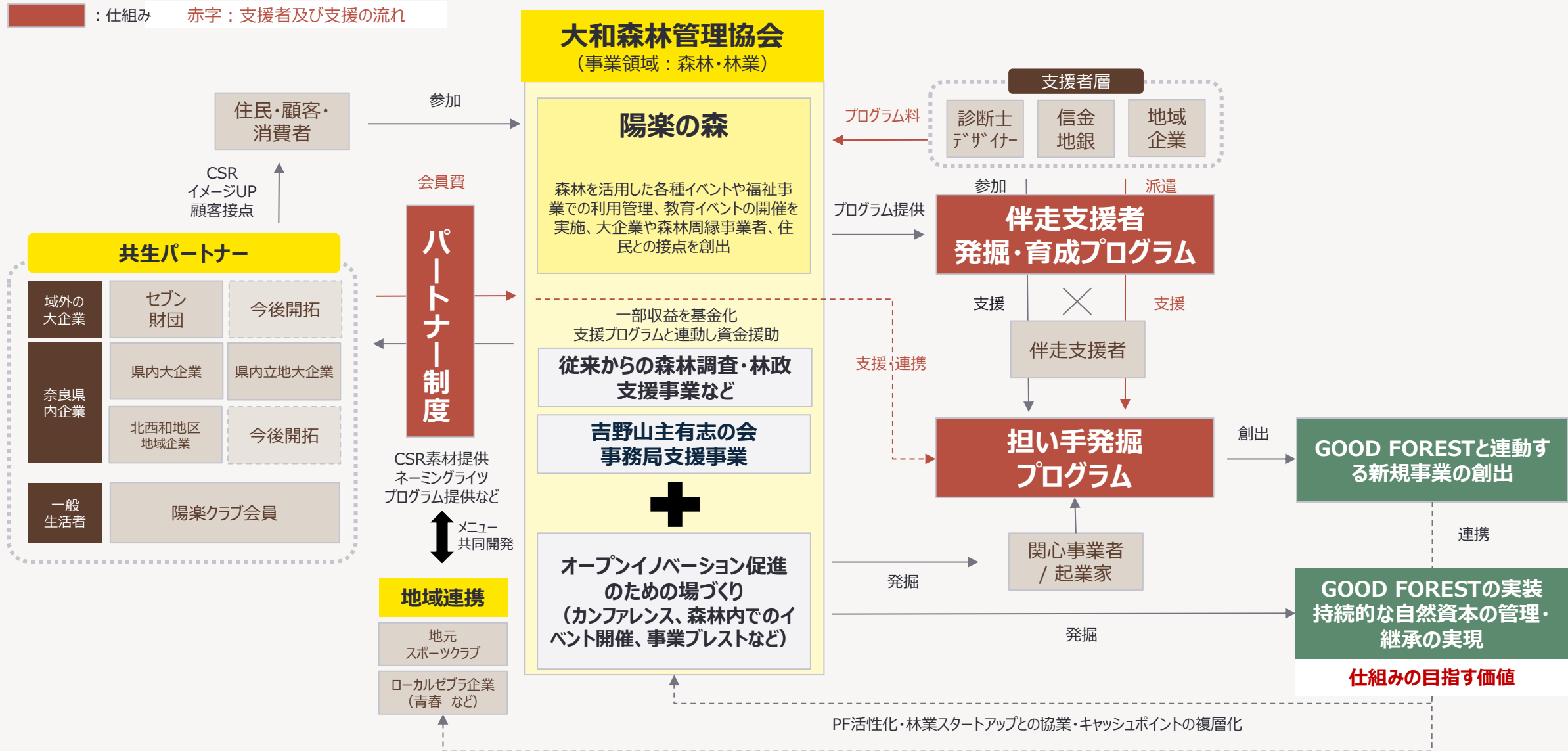
●プログラム案（設計中）

#	テーマ	狙い（目的）
1	ローカルプレイヤーの役割・価値	<ul style="list-style-type: none"> 地域プレイヤーの本質理解 地域文化×事業の可能性を知る
2	地域との関係構築(自治体・住民など)	<ul style="list-style-type: none"> 地域との接点づくりの方法を学ぶ 協働のポイント理解
3	地域理解 ※フィールドワーク	<ul style="list-style-type: none"> 地域資源／文脈／課題を現地で立体的に掴む
4	課題発見×企画創出	<ul style="list-style-type: none"> リサーチ方法習得 地域資源×自分の関心の掛け合わせ
5	ビジョン構築 (座組・共感づくり)	<ul style="list-style-type: none"> 事業の核となるビジョンを創る 巻き込みの構造理解
6	ビジネスモデル設計	<ul style="list-style-type: none"> 地域事業の持続可能性を設計 収益と運営の構造理解
7	オペレーション設計	<ul style="list-style-type: none"> 顧客体験と運営計画化のポイント理解
8	地域への事業提案 ※実践	<ul style="list-style-type: none"> 講義内容を実践に転換 講師&地域からFBを得る
9	計画ブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"> 事業を動かすための具体計画を完成させる
10	ロードマップ・アクション	<ul style="list-style-type: none"> 講座後の行動へつなげる設計

※既に事業連携しているプレイヤーと協業

3.本事業における実証内容 | ①・② 仕組みの連関図

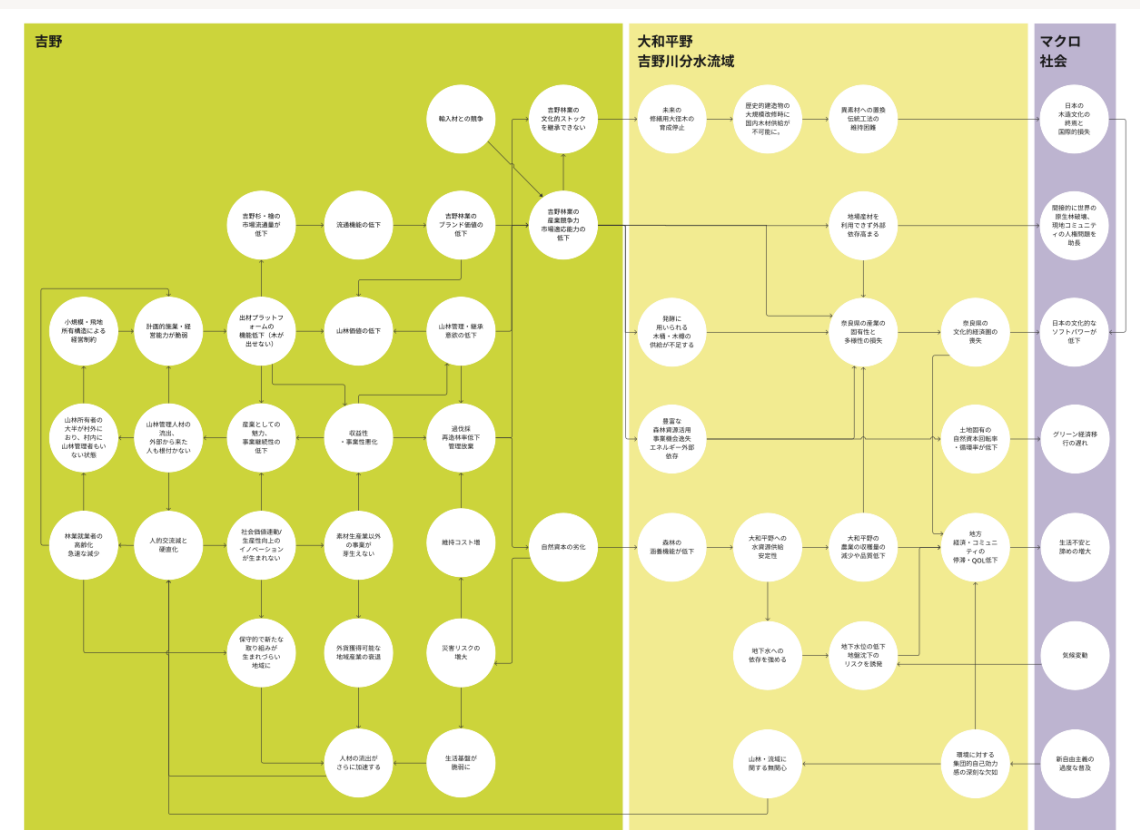
「伴走支援者発掘・育成プログラム」と「大和森林文化経済圏担い手発掘プログラム」、さらにはそれらの活動を下支えする「パートナー制度」を推進していくことで、GOOD FORESTの実装を目指す



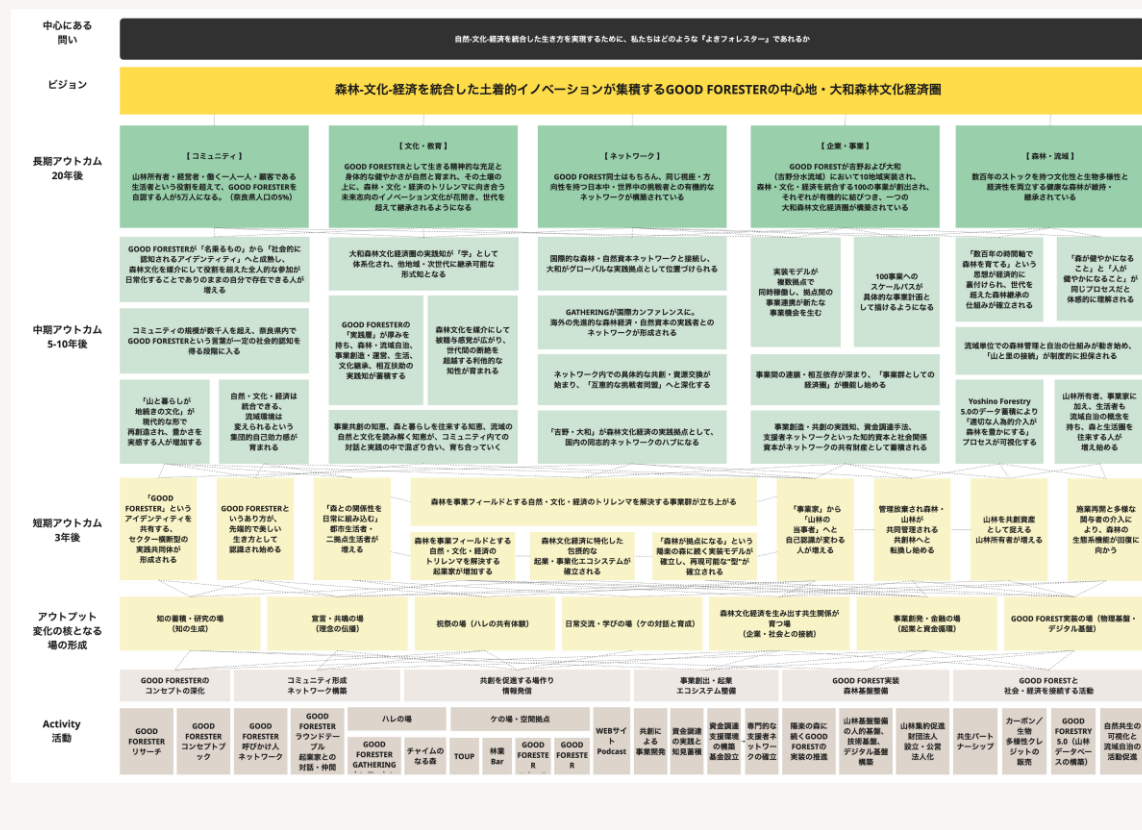
3.本事業における実証内容 | ③コミュニケーションツールの整備

活動の意義を可視化するため「課題構造マップ」および「インパクトマップ」を設計。また、大和森林文化経済圏が目指す理想の森林を「GOOD FOREST」、その創出を担う人々を「GOOD FORESTER」と定義。吉野川・分水流域において「10のGOOD FOREST」を実装し、美しい経済圏を構築するというビジョンを策定した。

OUTPUT 課題の構造を可視化する 大和森林文化経済圏の課題構造マップ

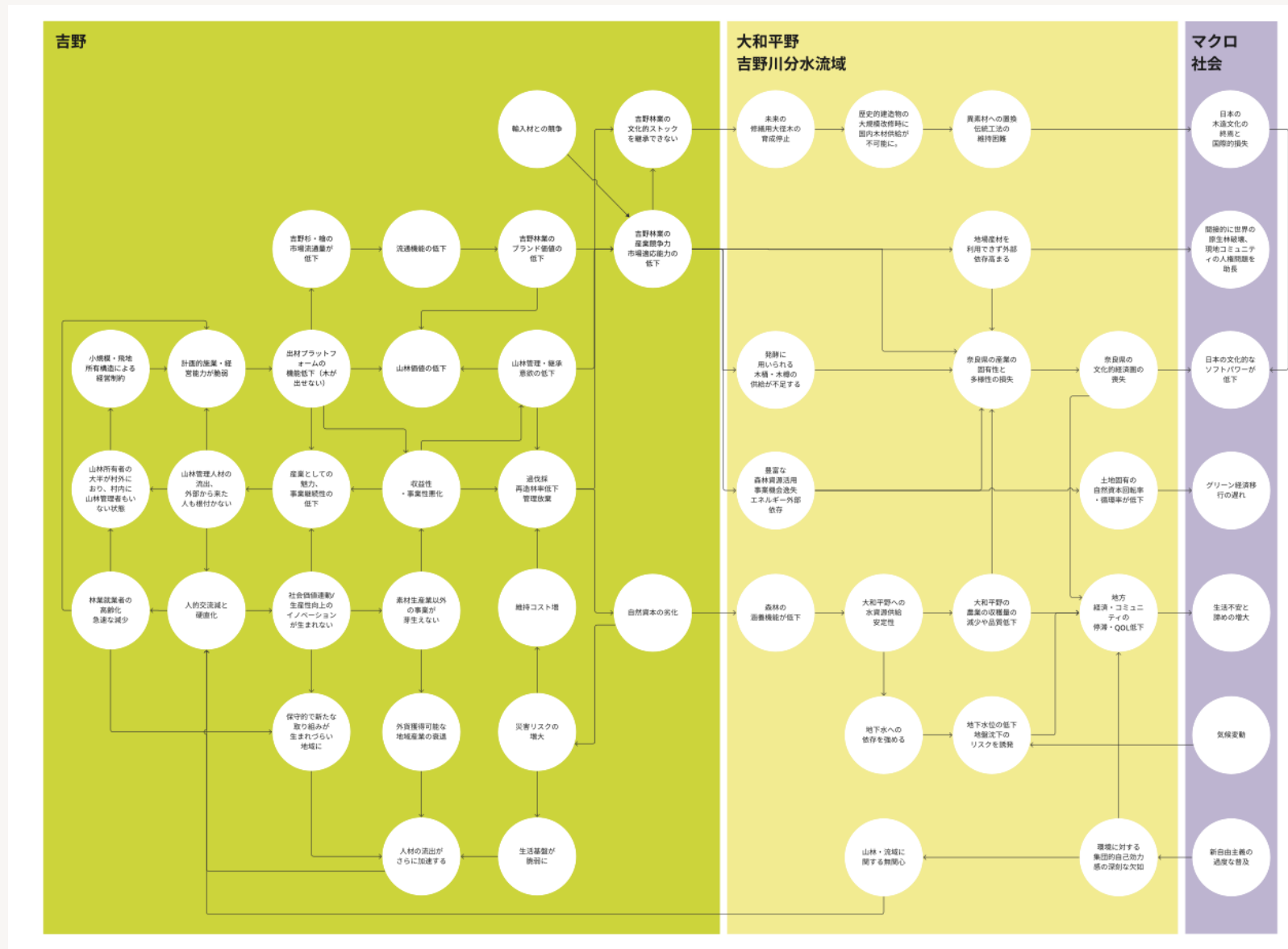


OUTPUT 本構想における事象の連なりを長期的な時系列で整理したインパクトマップ



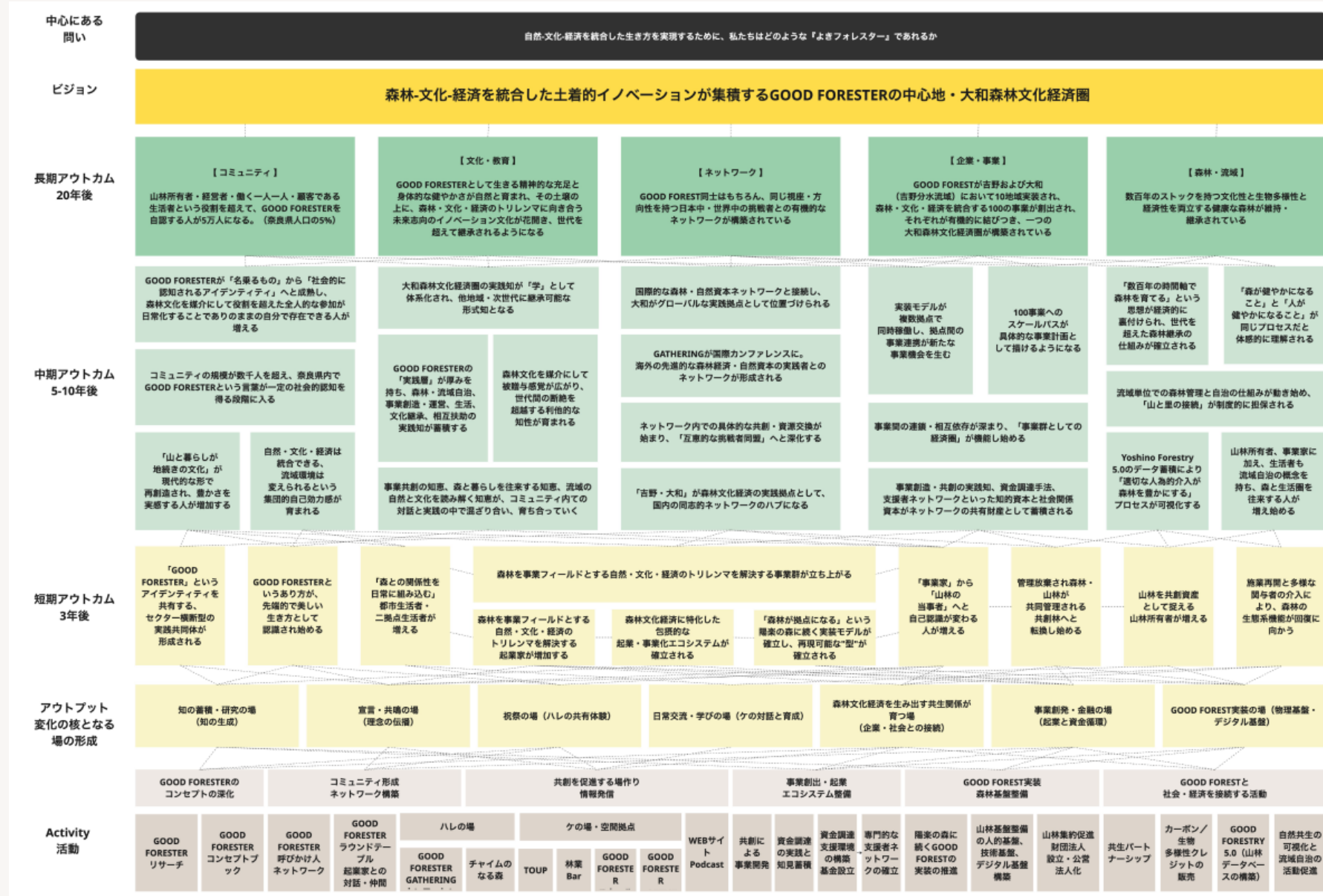
3.本事業における実証内容 | ③コミュニケーションツールの整備 課題構造マップ

とりまとめた議論内容も踏まえながら、課題構造マップを作成



3.本事業における実証内容 | ③コミュニケーションツールの整備 インパクトマップ

同様に、インパクトマップを作成



4.現状課題 | 実証を通して見えてきた課題や気づき

1

森林の多面的価値創出 に繋げる事業創出

- **企業向け共生ソリューションの展開**

他事業の創出基金の原資となる重要施策として、企業向けソリューションを開発。現在、県内企業を中心にコンセプト検証を行っており、その結果を踏まえた料金体系やサービス内容の再設計が次なる課題である。

- **吉野林業クレジットの販売網確立**

森林自然資本マネジメントの事業化に向け、組成済みクレジットの販売戦略が急務。高単価な個別取引となるため、吉野林業のブランド力や背景を活かした独自の販売活動が求められている。

2

起業・事業化支援 環境の構築

- **資金調達スキームの多様化と検証**

組成された多くのプロジェクトを市場性検証から実事業へと移行させるため、従来の個人投資依存から脱却し、構想に賛同する複数の投資家によるファイナンス（資金調達活動）の具体化が必要である。

- **多層的な人的基盤の拡充**

起業家、マネジメント人材、技術者、伴走支援者といった人的基盤の確保が必須。奈良県や地域金融機関との連携を強化し、持続的な支援体制・協議のあり方を構築することが課題となっている。

3

コミュニケーション デザイン

- **可視化ツールの活用による共創促進**

策定したビジョンステートメント、課題構造化マップ、インパクトマップを、単なる整理に留めず「コミュニケーションツール」として活用。情報発信やカンファレンスの開催を通じ、参画するステークホルダーの輪をさらに拡大していく必要がある。

- **「開かれた場」の日常化と参画門戸の拡大**

森林をコモンズ化し多様な主体が参画するプロセスにより、山林地域においてもイノベーションを誘発できる手応えを得た。今後は、従来から実施しているカーニバルに加え、「林業Bar」のような定期的かつ多様な形態で森林を開放する場を継続し、新たな関係人口や事業主体が参画しやすい環境を維持し続ける必要がある。

5. 今後に向けて | 本事業の先に私たちが目指すこと

本ゼブラ事業による実証を経て、陽楽の森に続く第二弾として吉野林業産地に近接する**天川村**でGOOD FORESTを実装することになります。

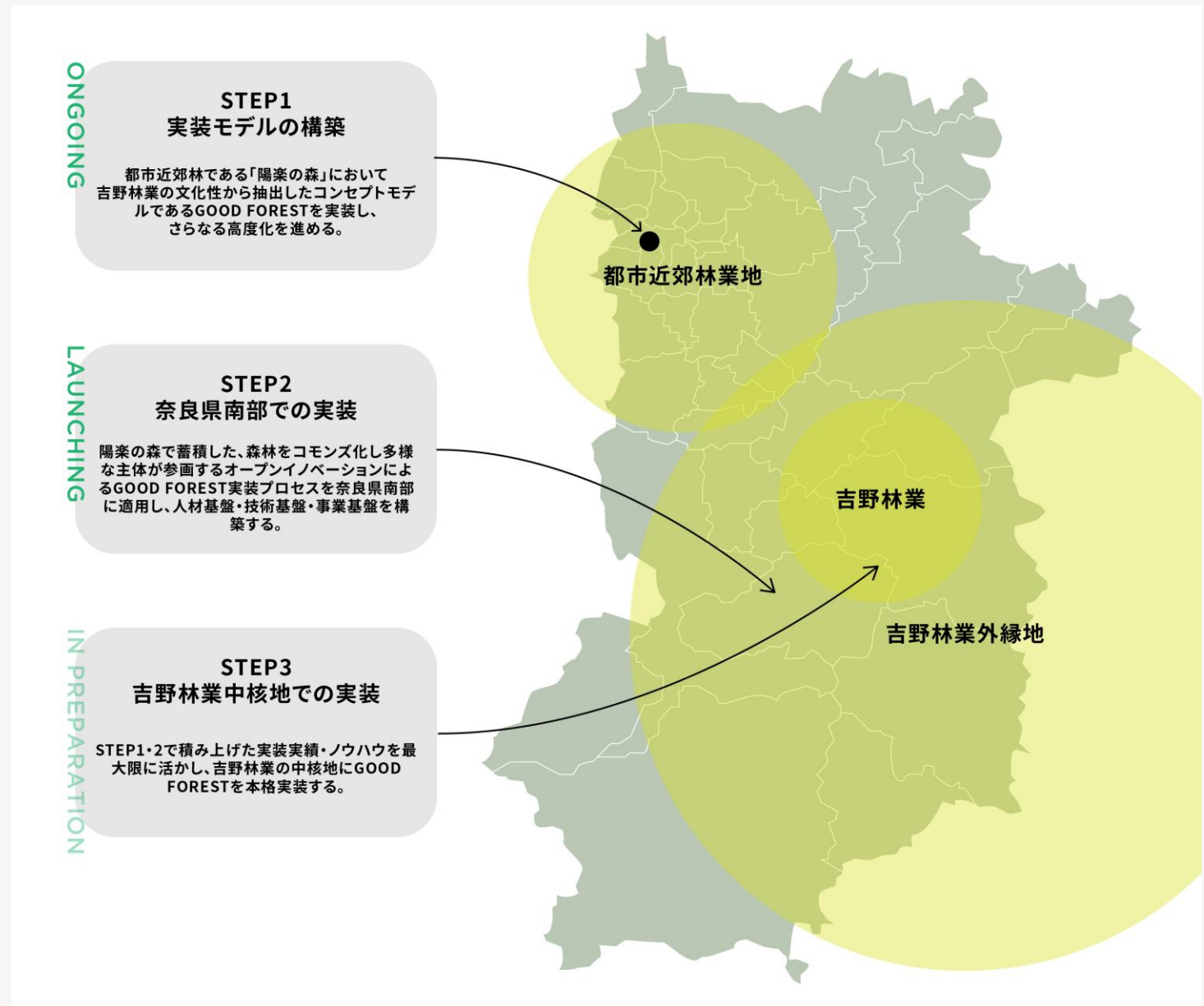
さらに、これから、奈良県全域に10のGOOD FORESTを展開し、それぞれで10の事業を創出することで計100事業を生み出していきます。これらが互いに連鎖・共鳴することで、**大和森林文化経済圏**という一つの地域文化経済圏が形成されることを目指します。

この経済圏の構築は、吉野林業の継承へと直接つながっています。

第一に、人の流入。GOOD FORESTを目指して奈良の山に関わる人が増えれば、その一部は吉野林業の山守・林業従事者・山林共同管理の担い手へと育っていきます。

第二に、観光・工芸・食・教育・エネルギーなど多面的な事業が森と連動することで、材木価格だけに依存しない森林経営の収益構造が生まれます。カーボン・生物多様性クレジットもその一翼を担います。

第三に、文化的価値の可視化と社会的認知の回復。GOOD FORESTERという生き方が社会に広まり、森林文化に共鳴する人・企業・資本が集まることで、吉野林業が本来もつ文化的価値が正当に評価・支持される土壌が育まれます。



3年後に目指す状態

1

森林の多面的価値創出
に繋げる事業創出

陽楽の森

- 商業空間TOUPが安定的に単月黒字化を達成しており、レストラン棟だけでなく、次なる設備投資の目処が立っている。また、フォレストセンター、森林宿泊事業が立ち上がり、単年度黒字化を達成している
- BtoBの共生パートナー制度に関して、地元スポーツクラブとの連携スキームが確立しており、20社の民間企業との継続的な関係性を構築できている
- 結果的に、森林・文化・経済が高度に統合するGOOD FORESTのロールモデルとして認識されており、さらなる連携の芽が生まれる拠点として機能している

天川GF
事業

- 実証地において、複数所有者の林地を集約し、林業（森林管理・素材生産・クレジット販売）、温浴施設運営事業、観光・教育事業などによって構成される天川GOOD FOREST株式会社（仮）が設立し、森林・文化・経済を統合するGOOD FORESTの2拠点目として自走している
- 実証地において、長期志向に基づくゾーニング計画が設計され、作業道の開設と間伐・再造林が行われている。特定ゾーンにスポンサー企業が連携している。
- 天川GFの事業基盤を踏まえ、近接する山林において、次なるGOOD FOREST実装の目処が立っている

吉野GF
事業

- 陽楽の森、天川村での実績、事業基盤をもとに、川上・東吉野・黒滝においても、複数の実証地において、施業集約時の事業シミュレーションが算出できている。また、吉野林業地においても、林業と連動する複数事業によって持続可能な事業ポートフォリオを構成する目処が立っている。
- 一部実証地については、山林所有者と、施業集約に関する協議が進んでいる

デジタル
基盤構築

- 施業集約地を中心として、森林情報の木材、クレジット、土中環境のデータベースが蓄積されている
- 生態系保護と生産性向上を両立させる林業モデルの実証について、複数のスタートアップとの実証を行い、Forestry 5.0の実装に向けた事業構想が明らかになっている

3年後に目指す状態

2

起業・事業化支援
環境の構築

資金調達
支援

連携
ネット
ワーク

- ・ 大和森林文化経済圏の構想に共感する複数投資家による共同出資と地域金融機関からの借入による法人立ち上げ・モニタリングの実績が生まれている
- ・ 遊休森林の集約、生物多様性および文化保全を目的とした財団法人を立ち上げ、山林の集約実績が生まれている（公益法人化を目指す）。また、本財団において、遊休森林の保全と活用を実現し、大和森林文化経済圏の構想実現につながる事業に対する助成制度の設計が進んでいる。

- ・ ローカルゼブラ支援者育成プログラム、大和森林文化経済圏担い手発掘プログラムがそれぞれパイロットプログラムの開催を経て、民間ベースの有料プログラムとして自走している
- ・ 3年間で、8社の大和森林文化経済圏の構想に賛同するローカルゼブラ企業の大和森林文化経済圏担い手発掘プログラムの実績が生まれており、30人の専門的な支援者ネットワークが構築できている
- ・ 共生パートナー企業とローカルゼブラ企業との連携が促進され、3年間で、事業連携に向けた実証プロジェクトが10件立ち上がっている

3

コミュニケーション
デザイン

共創促進

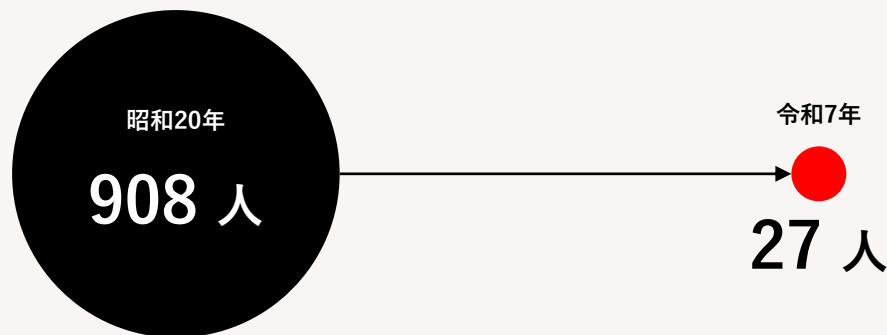
- ・ 大和森林文化経済圏の理念に共鳴する県内外の「呼びかけ人」と共に、持続可能な未来への意志を示す「GOOD FORESTER宣言」を発出。年1回の定期カンファレンスを通じて結束を高め、3年後には呼びかけ人（個人・法人）100名体制の構築を目指す。
- ・ 情報発信においては、ウェブサイトやPodcastを軸とした定期的なコンテンツ配信を確立。年1回の大型森林カーニバル「チャイムのなる森」や、月1回の定期イベント「林業Bar（仮称）」を起点に、多様な主体による森を開くスモールイベントが自発的に連鎖する土壌を醸成する。
- ・ これらの重層的な場づくりにより、企業や生活者にとって森林が身近な共創の舞台として日常化し、年間延べ30,000人以上に本経済圏の価値と情報を波及させていく。

【参考】吉野林業の継承危機

350年の歴史を誇る吉野林業は、独自の育林技術で日本の文化・産業を支えてきたが、現在は深刻な存続の危機にある。川上村では従事者が最盛期の約3%に激減し、木材価格の低迷も長期化している。こうした産業の衰退は、吉野郡における全国屈指の人口減少と若年層の流出を招いた。この「負の連鎖」からの脱却を図るためには、吉野特有の山林所有構造の再編、文化的価値を継承する造林・出材プラットフォームの構築、多面的価値を生む事業創造が不可欠だが、これらを牽引するビジョン、人的基盤、財務的支援が圧倒的に不足している。

奈良県川上村の林業従事者数の推移

最盛期には900人を超えていた林業従事者が、令和7年時点で27人に大幅に減少



負の連鎖

