

## 出資法人経営評価の結果について

### 1 経営評価について

#### (1) 目的

- ① 出資法人が、経営状況や活動状況等について、中期経営計画や年度目標を踏まえて点検評価し、達成度や課題等を確認することで、経営の改善につなげる。
- ② 県として、出資法人の経営状況や活動の内容、点検評価の結果などを適切に把握し、運営の状況等を評価するとともに、これを踏まえた必要な関与を行う。
- ③ 県民に対し、出資法人に対する県の人的・財政的関与の状況を示すとともに、出資法人および県が、出資法人の経営状況全般についてどのように評価、判断し、どのような対応を行っているかを明らかにする。

#### (2) 対象となる出資法人の範囲

県が資本金、基本金、基金その他これらに準ずるものの4分の1以上を出資し、または出捐している26法人

地方独立行政法人法に基づき設立された法人（滋賀県立大学）および特別法に基づき設置され、国の関与が前提とされている法人（滋賀県信用保証協会）を除く。

#### (琵琶湖環境部の対象法人)

一般社団法人滋賀県造林公社 . . . 3ページ

※公益財団法人滋賀県環境事業公社および公益財団法人滋賀県緑化推進会については、7月定例会議中の環境・農水常任委員会において報告済

#### (3) 評価方法

財務諸表等に基づく出資法人の経営状況等や、県の人的・財政的関与の状況から、出資法人と県により5つの視点（効果性、効率性、健全性、自立性、透明性）からの評価および総合的な評価（事業の状況、財務の状況、行政経営方針実施計画の状況、総合所見）を行う。

#### (4) その他

評価は、毎年度実施し、評価結果は、公表する。

一般社団法人 滋賀県造林公社の概要について

1 名称 一般社団法人 滋賀県造林公社

2 設立年月日 昭和40年4月1日

3 設立の趣旨・目的

分収造林事業、分収育林事業、林業労働力の確保及び育成に関する事業その他の森林・林業に関する事業を行うことにより、森林が持つ水源かん養機能、県土保全機能、地球環境保全機能等の公益的機能を発揮し、琵琶湖・淀川流域の住民の安全かつ安心で豊かな生活の確保、産業の発展等に寄与することを目的とする。

4 業務概要

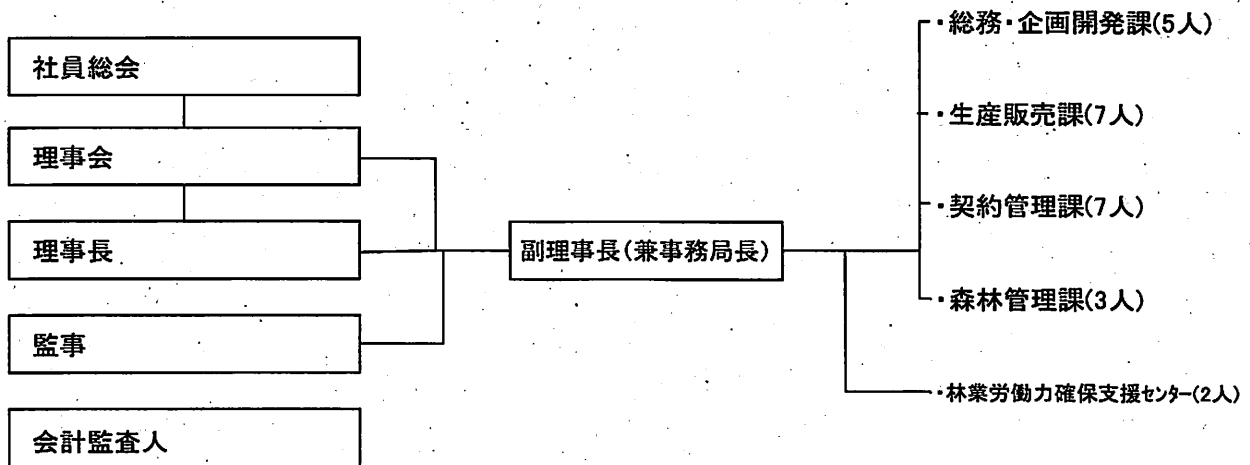
- ① 分収造林事業および分収育林事業
- ② 林業労働力の確保および育成に関する事業
- ③ 森林・林業に関する調査等の受託に関する事業 など

5 出資の状況 (平成29年度末)

(単位：千円、%)

区分	出資額	構成比	区分	出資額	構成比	
基本財産等			その他	滋賀県	18,000	83.3%
				滋賀県内13市町	2,900	13.4%
				滋賀県森林組合連合会	100	0.5%
				兵庫県	600	2.8%
				小計	21,600	100%
	小計			合計	21,600	100%

6 組織図



## 7 役員等

役職	氏名（他団体での役職）	常勤
理事長	三日月 大造（滋賀県知事）	
副理事長	櫻井 悟（元滋賀県琵琶湖環境部技監）	○
理事	石河 康久（滋賀県琵琶湖環境部次長）	
理事	中島 勲（高島市農林水産部長）	
理事	浦田 和栄（滋賀県林業研究グループ連絡協議会女性部長）	
理事	荻 大陸（元成美大学教授）	
理事	栗田 徹（東近江市農林水産部長）	
理事	坂野上 なお（京都大学助教）	
理事	坂本 哲也（兵庫県企画県民部ビジョン局長）	
理事	松居 雅人（長浜市産業観光部長）	
監事	青木 幸一（滋賀県会計管理者（兼）会計管理局长）	

## 8 所在地 大津市松本一丁目2番1号

# 平成30年度 出資法人経営評価表

(別紙3・公益法人等用)

法人名	一般社団法人 滋賀県造林公社
-----	----------------

## 1 人員、県の人的関与の状況

(単位：人)

①会員の状況 (社団法人のみ)		28年度	29年度	28→29増減				
		16	16					
②役員の状況		28年度	29年度	28→29増減	30年度			
評議員総数								
うち県職員 (特別職を含む。)								
うち県退職職員 (OB)								
理事総数		10	10		10			
うち県職員 (特別職を含む。)		3	3		2			
うち県退職職員 (OB)					1			
うち常勤役員数		1	1		1			
うち県職員 (特別職を含む。)		1	1		1			
うち県退職職員 (OB)					1			
監事総数		1	1		1			
うち県職員 (特別職を含む。)		1	1		1			
うち県退職職員 (OB)								
うち常勤監事数								
うち県職員 (特別職を含む。)								
うち県退職職員 (OB)								
常勤役員の平均年齢								
常勤役員の平均報酬 (年額) (千円)								
役員報酬総額 (年額) (千円)								
③職員の状況		28年度	29年度	28→29増減	30年度			
職員総数		26	26		24			
常勤職員		23	22	△1	18			
プロパー職員		6	4	△2	4			
うち県退職職員 (OB)								
県等からの派遣職員		10	10		10			
うち県派遣職員		10	10		10			
臨時・嘱託職員		7	8	▲1	4			
うち県退職職員 (OB)								
非常勤職員		3	4	▲1	6			
うち県派遣職員								
うち県退職職員 (OB)		1	1		1			
プロパー職員の平均年齢		56.0	56.0		50			
プロパー職員の平均給与 (年額) (千円)		7,416	7,536	▲120	7,321			
職員の給与総額 (年額) (千円)		160,307	149,018	▲11,289	156,066			
プロパー職員の年代別職員数		10代	20代	30代	40代	50代	60代～	合計
(平成30年度当初実数)				1		3		4

## 2 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

項 目		28年度	29年度	28→29増減	30年度
経常収益合計		502,248	495,802	▲6,446	553,566
うち県からの委託料・補助金等収入		417,572	395,310	▲22,262	444,599
委託料		3,290	2,700	▲590	4,140
補助金		163,395	150,372	▲13,023	207,546
その他		250,887	242,238	▲8,649	232,913
負債合計		85,446,981	84,301,412	▲1,145,569	
うち県からの借入金					
長期借入金		18,556,378	18,531,091	▲25,287	
短期借入金					
期間中の県からの借入で、同一年度に借入と返済の双方が行われるものの額					
県の損失補償・債務保証の年度末残高					
(損失補償・債務保証理由・内容と返済の見通し)					

### 3 評価

区分	評価項目	評価内容	該当項目に○			
			H27	H28	H29	
効果性	中期経営計画、年度目標の策定	中期経営計画、年度目標とも策定している。	○	○	○	
		中期経営計画のみ策定している。				
		年度目標のみ策定している。				
		策定していない。				
	事業活動の社会情勢への適合性	全ての事業が社会情勢に適合し、その意義は大きい。 社会情勢に照らして意義が薄れてきた事業がいくつかある。 社会情勢に照らして意義の薄れてきた事業が多くある。	○	○	○	
活動の成果の達成度	活動について成果目標を定め、目標以上に達成している。 活動について成果目標を定め、目標どおり達成している。					
	活動について成果目標を定め、概ね目標どおりに達成している。 活動について成果目標を定め、達成しているものもあるが、十分ではない。 活動について成果目標を定めていない。	○	○	○		
住民、関係者等のニーズの把握状況	多様な調査を実施し、積極的にニーズの把握に努めている。 ニーズを把握するための手段を講じている。 具体的な取組はしていない。	○	○	○		
効率性	経常費用に占める管理費の状況	管理費比率が2期連続で減少した。			○	
		管理費比率が前期に比べ減少した。 管理費比率が前期に比べ増加した。 管理費比率が2期連続で増加した。		○		
	経常収益・費用の比率	経常収益が2期連続で経常費用を上回った。 経常収益が、当期は経常費用を上回った。				
		経常収益が、当期は経常費用を下回った。 経常収益が、2期連続して経常費用を下回った。	○		○	
健全性	債務超過の状況	当期末において債務超過でない。 2期連続で改善した。 前期に比べ改善した。 前期に比べ悪化した。 2期連続で悪化した。	○	○	○	
		正味財産期末残高の状況	2期連続で増加した。 前期に比べ増加した。 前期に比べ減少した。 2期連続で減少した。		○	○
			累積欠損金の状況	当期末において累積欠損金はない。 累積欠損金は、2期連続で減少した。 累積欠損金は、前期に比べ減少した。 累積欠損金は、前期に比べ増加した。 累積欠損金は、2期連続で増加した。	○	○
		短期的支払い能力の状況		流動比率は、2期連続で100%以上であった。 流動比率は、当期は100%以上であった。 流動比率は、当期は100%未満であった。 流動比率は、2期連続で100%未満であった。	○	○
	借入金依存率の状況		当期末において借入金はない。 2期連続で低下した。 前期に比べ低下した。 前期に比べ上昇した。 2期連続で上昇した。			○

出資法人の所見	県の所見
<p>中期経営改善計画については、毎年度、前年度の事業実績に対して、外部有識者で構成する経営評価委員会による意見を踏まえた経営評価を行い、この評価結果を踏まえ、事業や計画の見直し等に反映するPDCAサイクルによる進行管理を行っている。</p> <p>平成29年度事業実績に対する経営評価では、5つの大項目すべてにおいて、「計画を達成」、「おおむね計画を達成」しているとなり、概ね計画目標が達成できたと考えている。</p>	<p>経営理念「琵琶湖と淀川を守りつつ地域の木材生産の核となる公社林づくり」に基づき、長期経営計画および中期経営改善計画の実行を通して、公益的役割を踏まえた公社経営が実施されている。</p> <p>また、中期経営改善計画に基づく、経営評価を毎年度実施し、評価委員会の意見を踏まえた公社経営が進められている。</p>
<p>中期経営改善計画に基づき、経費の節減に取り組んだ。今後も、引き続き、事業費や管理費の削減に取り組んでいく。</p>	<p>経費節減の取組を一定進めていることは認められるが、引き続き、費用の削減に取り組むとともにさらなる収益の確保に努める必要がある。</p>
<p>平成19年11月に申し立てた特定調停は平成23年3月に全債権者の合意を得て成立した。これにより多額の債務免除を受け、財務状況は改善した。</p> <p>また、残債務については、無利息化されるとともに、平成27年度以降に収益が生じた時にその収益を弁済することとなった。平成29年度においては、平成27年度および平成28年度と同様に、中期経営改善計画を上回る債務弁済実績となったが、伐採収益が、事業地への累積投下経費に及ばなかったため、その差額分の正味財産が減少した。</p> <p>経営改善の一環として、不採算林の解約を進めているため、総資産が大きく減少することとなり、その結果として借入金依存率が上昇するが、解約する不採算林と同額の負債(損失引当金)も減少するため、不採算林の解約による財務の健全性への影響はない。</p>	<p>特定調停により債務が大幅に軽減されたが、多額の債務が残っている状況である。現在のところ中期経営改善計画を上回る償還財源を確保できているが、今後、長期に渡って債務の弁済が実行可能な財務状況を維持し続け、安定した公社経営を実現する必要がある。</p>

区分	評価項目	評価内容	該当項目に○		
			H27	H28	H29
自立性	県派遣職員の状況	当期末において県派遣職員はない 常勤職員に占める県派遣職員の割合が前期に比べ低下した。 常勤職員に占める県派遣職員の割合は前期と概ね同程度 常勤職員に占める県派遣職員の割合が前期に比べ上昇した。			○
	県退職職員の就任状況	当期末において県退職職員はない 常勤職員に占める県退職職員の割合が前期に比べ低下した。 常勤職員に占める県退職職員の割合は前期と概ね同程度 常勤職員に占める県退職職員の割合が前期に比べ上昇した。	○	○	○
	経常収益に占める自主事業収益の割合	前期、今期ともに自主事業はない。 2期連続で増加した。 前期に比べ増加した。 前期に比べ減少した。 2期連続で減少した。	○	○	○
	県財政支出の状況	当期末において県の財政支出はない 経常収益に占める県の財政支出の割合が2期連続で低下した。 経常収益に占める県の財政支出の割合が前期に比べ低下した。 経常収益に占める県の財政支出の割合が前期に比べ上昇した。 経常収益に占める県の財政支出の割合が2期連続で上昇した。		○	○
	損失補償等の状況	当期末において県の損失補償等はない 県の損失補償等の割合が2期連続で低下した。 県の損失補償等の割合が前期に比べ低下した。 県の損失補償等の割合が前期に比べ上昇した。 県の損失補償等の割合が2期連続で上昇した。 借入金はすべて県の損失補償等を受けている。	○	○	○
透明性	情報公開規程の整備状況	規程を整備している。 規程を設けていない。	○	○	○
	情報公開の実施状況	ホームページ等により不特定の者に対し情報公開を行っている。 不特定の者に対し情報公開を行っていない。	○	○	○
	会計専門家の関与状況	作成した財務諸表について、会計監査人監査を受けている、または、財務諸表の作成過程で、会計の専門家の指導・助言を受けている。 会計の専門家による監査・指導・助言等は受けていない。	○	○	○
	業務監査の実施状況	業務監査を実施している。 業務監査を実施していない。	○	○	○

出資法人の所見	県の所見
<p>人員面については、公社プロパー職員の退職等による職員構成の変化や事業量等に応じ、県とも協議・調整等を行いながら、適切な人員の確保を図っていく。</p> <p>財務面については、平成27年度から開始した伐採事業の本格化に伴い、木材売上が増加していくことから経常収益に占める県の財政支出の割合は低下する見込である。</p>	<p>伐採による経済的・社会的効果および造林公社が現在担っている公益的機能は欠かすことのできないものである。公社経営の状況を見極めた上で、こうした効果や機能を持続しながら伐採収益増へ繋がる取組を県としてしっかりと支援していく。</p>
<p>広く県民に対して、公社の経営状況と外部有識者による経営評価結果について積極的に情報提供を行っているところであり、今後も引き続き行っていく。</p>	<p>財務状況や経営評価等の重要な情報はホームページ等ですべて情報提供されており、透明性が確保されている。</p> <p>また、公社が有する森林の持つ公益的機能について、情報発信をさらに進めていく必要がある。</p>



出資法人の総合的評価・対応					
事業に関する事項	<p>(森林整備) 間伐、枝打は、木材生産を含む補助金が当初要望額に満たず、実施を見送ったことにより計画に達しなかった。 (木材の生産および販売) 伐採面積は、計画に達しなかったが、木材生産量は林地残材の販売により計画以上となった。 伐採収益は、路網整備や高性能林業機械の活用等による木材生産の効率化、中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送等による輸送の効率化、さらに有利な販売先の選択等により収益向上を図ることで計画を達成した。</p>				
財務に関する事項	<p>分収造林事業の伐採等に伴う償還財源は、計画以上となった。 分収割合の変更、不採算林の解約、契約期間の延長については、計画に達していない。</p>				
行政経営方針実施計画 に関する事項 ※実施計画は次頁参照	<p>実施計画目標: 中期経営改善計画の策定 平成27年度</p> <p>平成28年3月に第2期中期経営改善計画(期間:平成28年度～32年度)を策定した。この第2期計画では、第1期計画期間において、計画目標を大きく下回った分収造林契約の変更等について引き続き粘り強く取り組むこと、公共施設等の木造化等に係る大口需要を取り込むこと、および国内外の新たな販路開拓や、市場ニーズに応じた造材・仕分けや山土場からの直送等による収益性の高い販売を行うことなどの経営改善策をとりまとめた。 今後は、公社一丸となって、この第2期中期経営改善計画の着実な推進に取り組んでいく。</p>				
	<p>実施計画に定める「具体的な取組内容」の進捗状況</p> <p>①平成28年3月に第2期中期経営改善計画を策定するとともに、当該計画に基づき経営改善の取り組みを進めている。 ②伐採時期等が迫っている事業地の変更契約について、木材生産に支障をきたさないよう協議を継続している。 ③伐採時期や契約期限も踏まえた上で、森林の持つ公益的機能を最大化するため、原則として定性伐採(抜き伐り)による伐採を進めている。 ⑤平成27年度に森林の状況等を踏まえた採算性判定を行い、第2期中期経営改善計画へ反映した。</p>				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>実施計画に定める目標</th> <th>左の実績</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>中期経営改善計画の策定 平成27年度</td> <td>平成28年3月に第2期中期経営改善計画(期間:平成28年度～32年度)を策定</td> </tr> </tbody> </table>	実施計画に定める目標	左の実績	中期経営改善計画の策定 平成27年度	平成28年3月に第2期中期経営改善計画(期間:平成28年度～32年度)を策定
	実施計画に定める目標	左の実績			
中期経営改善計画の策定 平成27年度	平成28年3月に第2期中期経営改善計画(期間:平成28年度～32年度)を策定				
<p>中期経営改善計画の経営評価を実施したところ、大項目ごとの評価においては、5つの大項目すべてにおいて、「計画を達成」、「おおむね計画を達成」となり、概ね計画目標が達成できた。</p> <p>しかし、公社林の公益的機能の持続的発揮に向けた間伐、枝打ち施策をはじめとする森林整備についての評価においては、「おおむね計画を達成している」から「計画の達成が遅れている」に、また、交渉の長期化等に伴い年々状況が厳しくなっている分収割合の変更についての評価においては、「計画を達成している」から「おおむね計画を達成している」に後退した。</p> <p>これらについては、経営改善の成否を左右する重要な項目であることから、なお一層の工夫と努力を重ねるとともに、木材の生産・販売による収益の確保についても引き続き取組を進める必要がある。</p> <p>また、公益的機能の持続的発揮に向けた森林整備が着実に実施できるよう支援の強化を求めるとともに、分収造林契約の変更については、公社の経営改善にとって大変重要であるものの土地所有者にとっては不利益な変更となることを重く受け止め、森林整備の方針や伐採後の森林の状況等について契約地ごとの課題・問題点に即して丁寧に説明し、土地所有者の理解が得られるよう粘り強く取り組む。</p> <p>木材の生産・販売については、地形条件に合った効率的な集材方法の検討や周辺森林との連携等により木材の生産性の向上を図るとともに、需要に応じた造材・仕分けの徹底により収益性の高い販売に努めるほか、中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送の実施により、輸送の効率化に努めるなど一層の収益向上を図る。</p> <p>さらに、公社林の持つ公益的機能や公社の取組について積極的な情報発信に努めるほか、公共施設等の木造化・木質化にかかる大口木材需要に対応するため、市町等との連携を強化するなど新たな販路の開拓に努めることにより経営改善につなげる。</p> <p>なお、これらを推進するため、公社の組織体制の強化を図るとともに公社職員はもとより林業事業体も含めた人材の育成に積極的に取り組む。</p>					

県による総合的評価・対応

(森林整備)

森林の保育管理については、間伐、枝打等において、中期経営改善計画の目標を下回った。森林の公益的機能を発揮し、かつ、木材の品質を向上させるため、計画に基づく森林整備をさらに進めていく必要がある。

(木材の生産および販売)

伐採面積は計画に達しなかったが、木材生産量は概ね計画どおり実施できている。また、木材価格の低迷等、木材生産を取り巻く厳しい状況の中で、木材生産の効率化等に取り組むことで、計画を上回る収益を確保できているが、今後も、収益性の高い木材生産と販売により、収益の確保に努める必要がある。

分収造林事業の伐採等に伴う償還財源は、計画目標を上回っているが、重点事項である採算林における分収割合の変更および契約期間の延長、ならびに不採算林の返還について、平成29年度実績がすべての項目において計画目標を下回っている。これらの項目は、中期計画および長期経営計画の中核をなす重要な経営改善事項であり、引き続き、計画目標の達成に向けてさらに一層の努力をすること。

実施計画目標:県の支援のあり方(方向性)等の決定 平成27年度

造林公社に対する支援のあり方について検討を行い、平成27年度から始まった伐採による経済的・社会的効果および造林公社が現在担っている公益的機能は欠かすことのできないものであることから、こうした効果や機能を持続しながら伐採収益増へ繋がる取組を支援しているところである。  
今後も、第2期中期経営改善計画の進捗を見極めた上で、支援のあり方について検討していく。

実施計画に定める「具体的な取組内容」の進捗状況

④造林公社に対する支援のあり方について検討を行い、平成27年度から始まった伐採による経済的・社会的効果および造林公社が現在担っている公益的機能は欠かすことのできないものであることから、こうした効果や機能を持続しながら伐採収益増へ繋がる取組を支援しているところである。  
今後も、第2期中期経営改善計画の進捗を見極めた上で、支援のあり方について検討していく。

実施計画に定める目標

左の実績

県の支援のあり方(方向性)を決定 平成27年度

県の支援のあり方を検討・決定 平成27年度

造林公社は、中期経営改善計画に基づき、水源涵養機能の維持・向上を図るための適切な森林整備を行うとともに、公社林の伐採による木材の生産および販売を進めているところである。また、計画の進捗状況を把握し、今後の事業内容等の改善に資するため「一般社団法人滋賀県造林公社の健全な経営の確保のための県の特別な関与に関する条例(平成21年滋賀県条例第29号)」(以下「関与条例」という。)に基づく県からの求めにより、事業実績に対する経営評価(公社自己評価)を適切に実施している。

一方で、今後、造林公社の更なる経営改善を図るため、分収造林契約の変更等や伐採に伴う収益の確保が課題となっており、課題の改善に向けた取組がさらに必要である。

県としては、引き続き、公社林が有する水源涵養機能等の公益的機能が適切に発揮できるよう必要な支援を行うとともに、関与条例に基づき、健全な経営が確保できるよう必要な指導または助言を行っていく。

【参考資料】

財務諸表等へのリンク

※行政経営方針実施計画

行政経営方針実施計画の各法人に係る部分のデータを貼付してください(画像データでも可)。

2 一般社団法人 滋賀県造林公社

出資法人の基本的な方針

平成23年成立の特定調停により債務を整理しましたが、林業採算性の悪化傾向に歯止めはかかっていません。一方で、森林の持つ水源涵養機能や県土保全機能等の発揮に対するニーズは増大傾向にあります。経営理念「琵琶湖と淀川を守りつつ地域の木材生産の核となる公社林づくり」に基づき、公益的機能の持続的発揮に配慮した効率的な森林整備の推進、収益性の高い木材の生産と販売を推進し、健全な公社経営を確保します。

具体的な取組内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	目 標
① 次期中期経営改善計画を策定します。【出資法人】		次期中期経営改善計画の策定	次期中期経営改善計画に基づく取組の実施			・ 中期経営改善計画の策定 平成27年度 ・ 県の支援のあり方(方向性)等の決定 平成27年度
② 分収造林契約の変更について、引き続き粘り強く取り組み、伐採への影響を最小限にとどめるよう努めます。【出資法人】		取組方針の検討	取組の実施			
③ 水源涵養機能や県土保全機能等の持続的発揮に配慮しつつ、契約変更の状況も加味した効果的な伐採を行います。【出資法人】		契約変更の状況も加味した効果的な伐採の実施				
④ 平成27年度から始まる伐採に係る事業量等を勘案し、県の支援のあり方(方向性)等について検討します。【県】		県の支援のあり方等の検討	検討結果に沿った支援の実施			
⑤ 森林の状況や路網の整備状況を精査の上、定期的に事業地の採算性判定を実施し、その結果を踏まえて分収造林契約の変更等や効果的な伐採に向けて取り組みます。【出資法人】		採算性判定の実施	判定結果を踏まえた取組の実施			