

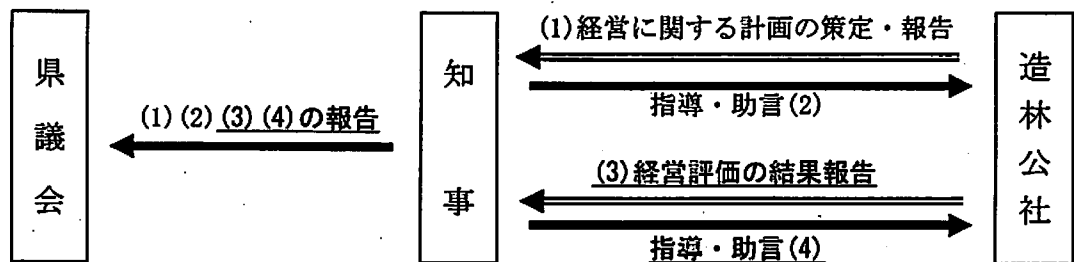
一般社団法人滋賀県造林公社の平成24年度中期経営改善計画 に関する経営評価結果について

1 経営評価について

(1) 評価の位置づけ

- 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(以下「条例」という。)において、知事は、一般社団法人滋賀県造林公社(以下「公社」という。)に対して、毎事業年度終了後、事業の実施状況等について自己評価を行い、その結果報告を求め、公社からの報告に対し必要な指導および助言を行うこと、そして、それらの内容を県議会に報告することと規定されている。
- 今般、公社から中期経営改善計画(以下「中期計画」という。)に基づく平成24年度事業の実施状況等に関する自己評価結果の報告があり、公社に対して県として必要な指導および助言を行った。

<参考> 条例に基づく県の関与の仕組み



(2) 評価方法

- 中期計画に掲げる小項目ごとにH24事業実績を明示し、計画に対する達成状況を評価するとともに、小項目ごとの評価を踏まえ、大項目ごとについても評価し、その要因を分析する。なお、評価はA~Dの4段階で行う。
- 項目別評価の結果を踏まえ、全体評価を行う。
- 評価に当たっては、外部有識者からなる経営評価委員会の検証結果および意見を踏まえるものとする。

<参考>

項目別評価における達成状況の基準

- A: 計画を達成している (達成率が90%以上)
- B: おおむね計画を達成している (達成率が70%以上90%未満)
- C: 計画の達成が遅れている (達成率が40%以上70%未満)
- D: 計画の達成が著しく遅れている (達成率が40%未満)

経営評価委員会の委員名簿および開催経過

氏名	現職
☆栗山 浩一	京都大学大学院教授
土井 裕明	弁護士
宮城 定右衛門	森林経営者(指導林家)

第1回 7月9日

- ・ H24事業実施状況の説明および質疑
- ・ 評価素案の説明および質疑

第2回 7月23日

- ・ 評価案の取りまとめ

☆印は委員長

2 経営評価結果の概要について

(1) 大項目別評価

① 森林整備に関する事項

【小項目別評価結果】

項目	評価	評価理由
保育施業基準の見直しと森林整備	B	<ul style="list-style-type: none"> ・木材価格の急落により利用間伐の進度を調整せざるを得なくなったため間伐全体の事業量も減少 ・病害虫獣防除は計画以上に実施 ・路網等整備は H23 に計画を前倒して実施したため H24 は進度を調整
利用間伐の推進	C	<ul style="list-style-type: none"> ・木材価格の急落により進度を調整
分収育林事業（保育施業）	A	<ul style="list-style-type: none"> ・間伐は計画どおり実施 ・獣害防除を優先して実施

【評価】

B 評価

【評価理由】

- ・ 保育施業では、施業種別により事業量の増減はあるものの、計画面積 637ha に対して 636ha 実施した。
- ・ 路網整備では、平成 23 年度に計画を前倒して整備したため、累計では、計画を上回る路網延長（152,603m）を整備した。

【要因分析】

- ・ 木材価格の急落により利用間伐の進度を調整せざるを得なくなったため、間伐全体の事業量も減じざるを得なかった。
- ・ 深刻化しつつある獣害の防除を優先し、病害虫獣防除は計画以上に実施した。
- ・ 平成 23 年度に平成 24 年度以降の利用間伐を促進するため、計画を前倒して路網整備を実施した。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 利用間伐において収益性の高い事業地を確保し、間伐全体の事業量を確保するよう施業の計画を精査する。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 木材市況に応じた伐採量の調整等による事業の進捗調整は、通常起こり得ることである。計数上の目標達成も重要だが、経営上の判断や効率的保育管理という側面から進捗調整も当然行われるべきものである。

② 木材の生産および販売に関する事項

【小項目別評価結果】

項目	評価	評価理由
間伐地の更新状況等調査	A	<ul style="list-style-type: none"> ・滋賀県の協力を得て調査を実施
販売の仕組の構築	B	<ul style="list-style-type: none"> ・木材流通等に関する情報を収集 ・直接取引につながる段階には至らず
中間土場の確保に向けた検討	A	<ul style="list-style-type: none"> ・木材流通センターに間伐材を搬入し、木材の仕分等に関する情報を収集
素材生産業者に対する情報提供	B	<ul style="list-style-type: none"> ・伐採計画、販売方法等を情報提供 ・業者が求める情報は提供できず

【評価】

B 評価

【評価理由】

- ・ 販路開拓および木材販売の基盤整備については、公社情報を提供するとともに販売方法や木材流通等に関する情報収集を行った。
- ・ 公社が提供する情報内容は具体的な生産量や材質等を示すに至らなかったが、今後の販路開拓につながる取組を行った。

【要因分析】

- ・ 一方的な情報提供に終わらないよう企業等の意見を取り入れる取組を始めた。
- ・ 公社から具体的な情報提供ができておらず、販路開拓交渉まで至らなかった。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 契約変更の状況を勘案しつつ、収益性を見据えた具体的な伐採計画を策定し、公社材に関する情報を示して販路開拓に取り組む。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 販路開拓について、平成 25 年度からは計画目標に向けて具体的な目処をつけていく段階にあるため、具体的な伐採計画を策定し、より具体的な情報提供に努めていくことが必要である。

③財務状況の改善に関する事項

【小項目別評価結果】

項 目				評価	評価理由
分収割合の変更 (分収造林契約の変更率) 単位：%				D	・ 財産区等の大規模面積所有者との交渉を先行させて行ったが、機関決定に時間を要し、また、個人所有者は財産区等の決定に同調したい意向が多く、変更率は 16.6% (達成率 21%) に止まった。
	H23	H24	H25		
計画	50	80	100		
実績	0.7	16.6			
不採算林の解約 (分収造林契約の解約率) 単位：%				C	・ 財産区等の大規模面積所有者との交渉を先行させて行ったが、機関決定に時間を要し、また、個人所有者は財産区等の決定に同調したい意向が多く、解約率は 40.1% (達成率 50%) に止まった。
	H23	H24	H25		
計画	30	80	100		
実績	0.0	40.1			
契約期間の延長 (分収造林契約の変更率) 単位：%				A	・ 計画目標を達成
	H23	H24	H25		
計画	90	95	100		
実績	87.6	95.0			
地域協力員の設置・活動				C	・ 24 人設置 (計画目標：40 人)
地域説明会の開催				A	・ 122 箇所を実施 (計画目標：60 箇所)
企業の森 (琵琶湖森林づくりパートナー協定) の導入				B	・ 企業の森候補地の詳細情報を各種行事で提供
滋賀県森林 CO ₂ 吸収認証、カーボン・オフセット・クレジット制度 (J-VER) の導入検討				B	・ 他府県事例の情報収集 ・ アンケートによる取組状況の把握
森林認証の導入検討				B	・ 県内事例の情報収集
補助金の確保および受託事業の確保				A	・ 計画目標より 27 百万円の収入増
経費の節減				A	・ 低コスト作業システム等による事業費削減

【評価】

C 評価

【評価理由】

- ・ 森林資源の新たな活用、補助金等の確保、経費の削減に関しては、年度目標を達成した。
- ・ 分収割合の変更は、計画目標を大幅に下回り、計画期間後半の取組に大きく影響しかねない状況である。

【要因分析】

- ・ 財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者との交渉を先行させて行ったが、合意形成に時間を要し、同意が得られていない案件もあり、契約変更率・解約率の向上につながっていない状況である。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 最も数の多い個人所有者への個別交渉が進んでいないことから、今後は、全土地所有者への交渉が完了できるよう交渉頻度を高めていく。
- ・ 地域林業振興連絡調整会を立ち上げて、森林組合等の地元関係者と情報共有を図りながら、地域と連携した形で契約変更等を進めていく。
- ・ 分収割合の変更等は、計画の達成が著しく遅れていることから、公社一丸となって、その推進に取り組む。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 分収割合の変更は、経営計画の中でも重要な取組項目であり、計画目標達成に向かってさらに精力的に取り組む必要がある。また、個人所有者への交渉も積極的に進めていくべきである。
- ・ 分収割合の変更等は、平成25年度で100%達成の目標を掲げているが、現状を鑑みると、今後一層の努力が必要である。
- ・ 他府県公社の取組なども参考としながら、契約変更等を進めるための実現性の高い方策を検討していく必要もある。
- ・ 森林資源の新たな活用については、公社林が重要な機能を発揮していることを丁寧に説明し、企業の理解と支援が得られるよう一層努力すべきである。

④組織体制の改善に関する事項

【小項目別評価結果】

項目	評価	評価理由
新法人への移行	B	・ H25.3 に一般社団法人の移行認可
事務局体制の整備	C	・ 経営責任者の設置は、さらに検討 ・ 事務局組織の改編を実施
人材の育成・確保	C	・ 企業等派遣研修は実施できず ・ 社内研修等により知識等を習得

【評価】

C評価

【評価理由】

- ・ 公益社団法人への移行をめざして準備を進めたが、認定要件を一部満たせないことが見込まれたため、一般社団法人へ移行した。
- ・ 新たに営業課を設けて組織体制の整備を図った。
- ・ 企業等派遣研修が実施できておらず、木材生産および販売面における人材育成が遅れている。

【要因分析】

- ・ 限られた人的資源の中で契約変更等の喫緊の課題に対処したため、木材の生産および販売面での人材育成に遅れが生じた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 営業課の活動の具体化が図れるよう事務局体制の充実を図っていく。

- ・ 今後の木材生産および販売につながる研修を実施していく。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 企業等派遣研修を現体制で可能な形で実施することにより、木材生産および販売面における人材育成を図るべきである。

⑤その他経営の改善に関し必要な事項

【小項目別評価結果】

項目	評価	評価理由
林業公社会計基準の適用	A	・ H25 予算から適用
一般競争入札制度の導入	A	・ H24.4 に一般競争入札制度を導入
関係者への情報の提供・発信	B	・ ホームページ等で情報提供 ・ 広報誌は発行できず
森林づくり活動等への参画の促進	A	・ ホームページ等で情報提供 ・ 林地残材を提供
毎年度の事業実施状況の自己評価	A	・ 経営評価委員会を設置し、自己評価を実施
関係者への支援要請と連携	A	・ 滋賀県に支援を要請 ・ 情報交換等に参加

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・ 事業実施状況の自己評価や一般競争入札制度を導入した。
- ・ ホームページの内容を整理するとともに、各種行事に参加し、公社林の公益的機能における役割等を情報提供した。
- ・ 土地所有者等に対する直接的な情報提供手段である広報誌が発行できなかった。

【要因分析】

- ・ 各種行事への積極的な参加により公社の経営状況や公社林の公益的機能における役割等を周知できた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ ホームページ等による情報提供に加え、広報誌の発行により土地所有者等に直接的に情報提供する。
- ・ 事業実施状況の自己評価結果を踏まえながら計画目標の達成に向けた経営改善に取り組む。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ ホームページが、より分かりやすいものとなるよう工夫し、定期的な内容更新に努める必要がある。

(2)全体評価

- ・ 計画2年目となる平成24年度は、新たに営業課を設置して事務局体制を整備し、計画目標の達成に向けて取り組んだ。
- ・ 「A評価（計画を達成している）」、「B評価（おおむね計画を達成している）」と自己評価した小項目が約77%となった一方で、「C評価（計画の達成が遅れている）」、「D評価（計画の達成が著しく遅れている）」が2項目増えて6項目となったほか、大項目ごとの評価においては、「A評価」に該当する項目がなくなるなど課題が顕在化してきており、計画を推進していくための努力と工夫が必要な状況にある。
- ・ 財務状況の改善に関して、経営計画の達成を左右する分収造林契約の変更・解約の取組が依然として大きく目標を下回っており、今後一層の努力を重ねる必要がある。
- ・ 木材の生産および販売に関しては、取引先の開拓に向けて具体的な目処をつけてい

- く段階と考えており、伐採計画を踏まえたより具体的な情報提供に努める必要がある。
- ・ 森林の新たな活用を図るため、公社林が環境保全面で重要な機能を発揮していることを企業等から理解が得られるよう一層努力するとともに、企業等の需要に見合った提案ができるよう工夫する必要がある。
 - ・ 課題がより鮮明となった分収造林契約の変更・解約の推進については、公社一丸となって土地所有者との交渉頻度を高め、変更率・解約率を高めるよう一層努力を重ねる。
 - ・ 木材の生産および販売については、平成 27 年度から本格的な木材生産が始まることを踏まえ、収益性等を見据えながら具体的な伐採計画を策定し、積極的に情報発信し、販路開拓に努める。

大 項 目	評 価	小項目の達成状況					評価対象としないもの
		A	B	C	D	合計	
①森林整備に関する事項	B	1	1	1		3	1
②木材の生産および販売に関する事項	B	2	2			4	2
③財務状況の改善に関する事項	C	4	3	2	1	10	2
④組織体制の改善に関する事項	C		1	2		3	1
⑤その他経営の改善に関し必要な事項	B	5	1			6	2
計		12	8	5	1	26	8

3 県の指導および助言について

公社から報告を受けた平成 24 年度中期経営改善計画に関する経営評価結果については、着実な中期計画の推進を図り、健全な経営を確保するため、条例第 2 条第 4 項の規定に基づき、次の事項に特に留意するよう指導および助言を行った。

- (1) 本県の森林面積の多くを占める公社管理の森林が、琵琶湖の水源かん養等の公益的機能を有し、琵琶湖・淀川流域の産業活動や住民生活等に大きな役割を果たしていることを踏まえ、事業実施に当たっては、これらの公益的機能が持続的に発揮できるよう十分に配慮すること。
- (2) 採算林における分収割合の変更や不採算林の返還については、昨年度、計画目標を達成するよう指導したところであるが、平成 24 年度実績においても依然として計画目標を大きく下回っている。この項目は、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ることから、公社職員一丸となって計画目標の達成に向けて最大限努力すること。
その際、土地所有者から意見等をしっかりと聞きするとともに、公社経営の課題や県民負担等について説明し、理解いただくこと。
- (3) 木材の販売については、平成 27 年度から始まる本格的な伐採に備えて伐採箇所や方法等を具体的に盛り込んだ伐採計画を早期に策定すること。また、当該計画に基づき、土地所有者から同意を得るとともに、森林組合等関係者と調整を進めるなど木材が生産できる体制を早急に整備すること。
- (4) 引き続き経営評価を適切に実施するとともに、評価委員会において出された意見を真摯に受け止め、中期計画の着実な推進を図ること。

以 上