

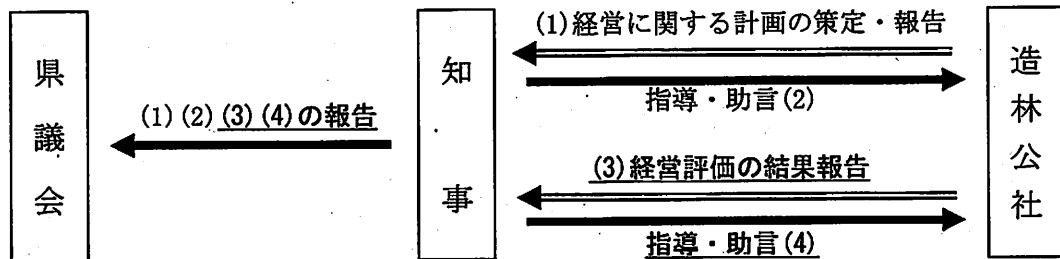
一般社団法人滋賀県造林公社の平成28年度中期経営改善計画 に関する経営評価結果について

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ること、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28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

○平成28年度事業実施状況

- 中期計画に掲げる小項目ごとにH28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。

<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)

○評価委員会

- 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。

経営評価委員会の委員名簿および開催期日

氏名	現職
栗山 浩一(委員長)	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)

7月18日

- 事業実施状況等の説明および質疑
- 評価案の説明および質疑
- 評価案に対する意見等の取りまとめ

2 経営評価結果について

(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
森林整備	B	<ul style="list-style-type: none"> ・間伐、枝打を合わせた面積はおおむね計画どおり実施 ・路網等整備は計画を下回った
利用間伐の推進	A	<ul style="list-style-type: none"> ・民有林との連携によりおおむね計画どおりの面積を実施

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・ 森林の生育状況を見極め、必要な保育施業を実施した。
- ・ 保育事業の実施面積はおおむね計画どおりとなった。
- ・ 路網等整備については、計画を下回る実施となった。

【要因分析】

- ・ 深刻化しているシカやクマの剥皮被害による森林資産価値の低下を防ぐため、被害状況等を的確に把握し、柔軟に対応した。
- ・ 路網等整備は、開設後の自然災害に備えるため、地形上の制約を勘案しルート選定を行う等慎重に対応した。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ シカやクマの剥皮被害が今後も拡大する恐れがあるため、被害状況等を的確に把握し、病虫害獣防除事業を優先して取り組む。
- ・ 本格化する伐採に向けた生産基盤の整備として、路網等整備を積極的に実施し、自然災害に強い路網の整備に努めるとともに、架線集材の併用も検討する。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 利用間伐の販売収入が計画を下回っているが、利用間伐は保育施業の中で実施されており、販売収入も木材販売価格の動向に左右されることから、評価は実施面積で判断することが妥当である。
- ・ 木材搬出における架線集材については、地形やコストを勘案し、適切に判断することが必要である。

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
分収造林事業	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 伐採面積と木材生産量はおおむね計画どおり実施 ・ 伐採収益は計画を大幅に上回った
販路の開拓	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 多賀町と締結した木材利用協定に基づき公民館向けの木材を供給
収益性の高い販売方法の選択	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 物流コストを抑制し収益性の高い販売を実施
木材販売の基盤の整備	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成28年度伐採計画等に係る情報提供

【評価】

A評価

【評価理由】

- ・ 伐採面積と木材生産はおおむね計画どおり実施した。
- ・ 生産・物流コストを抑制する等、収益性の高い販売により、計画を大幅に上回る伐採収益が得られた。
- ・ 多賀町と締結した木材利用協定に基づき、公民館向けの木材を供給する等、新たな販路の開拓につなげた。

【要因分析】

- ・ 需要に応じた造材・仕分けや需要先への直接搬入により、生産・物流コストを抑制する等、収益性の高い販売が実施できた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 木材生産の収益性を高めるために、引き続き、需要に応じた造材・仕分けを行うとともに、大口需要先への直接搬入等により生産・物流コストを抑制する等、収益性の高い販売に努める。
- ・ 新たな販路開拓に向けて、引き続き、市町等との木材利用協定の締結を進めるほか、「びわ湖環境ビジネスメッセ」への出展等により情報の収集や意見交換等を実施する。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 定量的な計画がない項目については、評価につながる詳細な実績等の情報も今後は必要である。

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：％ <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>H31</th> <th>H32</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>計画</td> <td>65</td> <td>75</td> <td>85</td> <td>95</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>実績</td> <td>65.5</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		H28	H29	H30	H31	H32	計画	65	75	85	95	100	実績	65.5					A	・ 財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者との変更が一定進んだことから、計画目標を達成できた。
	H28	H29	H30	H31	H32															
計画	65	75	85	95	100															
実績	65.5																			
不採算林の解約 （分収造林契約の解約率）単位：％ <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>H31</th> <th>H32</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>計画</td> <td>62</td> <td>64</td> <td>66</td> <td>68</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>実績</td> <td>61.1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		H28	H29	H30	H31	H32	計画	62	64	66	68	70	実績	61.1					C	・ 伐採時期が迫っている事業地の分収造林契約の変更等を優先して進めたため、計画目標を下回った。
	H28	H29	H30	H31	H32															
計画	62	64	66	68	70															
実績	61.1																			
契約期間の延長 （分収造林契約の変更率）単位：％ <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>H28</th> <th>H29</th> <th>H30</th> <th>H31</th> <th>H32</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>計画</td> <td>95</td> <td>96</td> <td>97</td> <td>98</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>実績</td> <td>94.4</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		H28	H29	H30	H31	H32	計画	95	96	97	98	100	実績	94.4					C	・ 分収割合の変更と同時に行ったことから、土地所有者の理解を得るのに時間を要し、計画目標を下回った。
	H28	H29	H30	H31	H32															
計画	95	96	97	98	100															
実績	94.4																			
企業の森（琵琶湖森林づくりパートナー協定）の導入	B	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種イベント等で情報提供 ・ 導入には至らず 																		
滋賀県森林CO ₂ 吸収量認証の申請、J-クレジット制度の導入検討	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 滋賀県森林CO₂吸収量認証を1件取得し、J-クレジット制度の情報収集に努めた。 																		
森林認証の導入検討	B	<ul style="list-style-type: none"> ・ 他府県事例等の情報収集 																		

補助金の確保および受託事業の確保	A	・補助金および受託事業を確保
経費の節減	A	・プロポーザルでの施業委託により事業費を削減
分収造林事業	A	・8事業地の伐採等により計画を大幅に上回る償還財源確保

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・分収造林事業の伐採に伴う償還財源については、年度目標を大幅に上回り確保した。
- ・経営状況改善のための重点事項である分収割合の変更については、8.1%の進捗により65.5%の達成率となり、計画目標である65%を達成した。
- ・不採算林の解約、契約期間の延長については、計画目標を達成できていない。

【要因分析】

- ・分収割合の変更については、財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者との変更が一定進み、計画目標が達成できた。
- ・契約未更改の事業地の多くは、これまでの経過からも交渉が厳しい状況にある。

【次年度以降の必要な取組】

- ・契約未更改の事業地は、契約地ごとの課題や問題点に即した説明を行い、土地所有者の理解が深まるよう粘り強く取り組む。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・企業の森の導入については、公社林は琵琶湖の水源林として重要な役割を果たしている森林であり、企業にはその点をアピールすることで何らかの協力を得られるかも知れない。アピールの方法を工夫する必要がある。
- ・J-クレジット制度を導入すれば、様々な企業が関心を寄せてくれる。審査等の経費に見合うクレジットの販売価格が得られるかどうかという問題もあるが、導入に向け前向きに検討していくべきである。
- ・森林認証については、東京オリンピック・パラリンピックを契機に木材利用側の関心も高まることが考えられるため、他府県の動向も見ながら対応できるよう導入に向け検討していくべきである。

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
事務局体制の整備	C	・経営責任者の設置は引き続き検討
人材の育成・確保	A	・研修会への参加等で知識や技術の習得

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・木材流通研修会等への参加により、木材の生産・販売についての知識および造材・仕分け等の技術を習得するとともに、販路開拓等につながる情報の収集に努めた。
- ・専任の経営責任者については、設置に至っていない。

【要因分析】

- ・専任の経営責任者の設置については、分収造林契約の変更等や公社材の生産・販売が一定軌道に乗るまでは県の指導および助言が必要であること等から、現時点では知事が理事長であることの重要性は高い。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 専任の経営責任者の設置に向けて、引き続き、分収造林契約の変更等を進めるとともに、公社材の生産・販売を推進し、公社経営の安定化を図る。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 経営という観点からは経営の専門家が望ましいが、一方で分収造林契約の変更が取組途上であることを考えると知事が理事長の方が良い面がある。

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
関係者への情報の提供・発信	A	・ ホームページ等を通じた情報提供
森林づくり活動等への参画の促進	A	・ 各種イベントへの参加・出展を通じた情報提供等
森林法に基づく森林経営計画の策定	A	・ 伐採等にあわせて事前に森林経営計画を策定
森林資源管理台帳の維持管理	A	・ 林分調査等により得られた情報をもとに台帳を更新
経営評価の実施	A	・ 経営評価委員会の検証を経て、自己評価を実施
関係者への支援要請と連携	A	・ 県に支援を要請 ・ 国等関係機関へも支援を要請

【評価】

A評価

【評価理由】

- ・ 事業実施状況の自己評価の結果を踏まえ、計画目標の達成に向け経営改善に取り組んだ。
- ・ 公社経営の透明性の向上と事業への理解の醸成を図るため、ホームページ等を通じて情報の提供に努めるとともに、販路開拓に向けて各種イベントに参加・出展し、伐採計画等の情報を提供した。

【要因分析】

- ・ ホームページの掲載・更新、各種イベントへの参加・出展、森林組合等を対象とした研修会の開催により、公社の経営状況や伐採計画等の情報が提供できた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 公社の経営状況等について、ホームページ等を通じ、土地所有者等に対して積極的に情報の提供および発信を行い、経営の透明性の向上と事業への理解の醸成を図り、販路開拓等につなげる。
- ・ 林業成長産業化対策の推進等への取組について、県等に支援・協力を要請する。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ ホームページの更新回数も重要だが、閲覧件数がどれくらいあったかも重要である。
- ・ 天然下種更新は、シカの食害もあり難しい面がある。頭数調整等の獣害対策や定期的なモニタリング調査について、関係者への支援・協力の要請を行い、どのような更新方法が望ましいのか検証しつつ、伐採を進める必要がある。
- ・ 契約解除後の森林の維持管理について、県等関係機関と連携し、長期的に検証していく必要がある。

(2)全体評価

- ・ 平成28年度は、第2期中期計画の初年度であるとともに、平成27年度より開始し

た伐採を本格的に実施しているところである。

- ・ 「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23項目中20項目となり、また、大項目ごとの評価では、5項目すべてがA評価とB評価となっている。
- ・ 計画の達成を左右する分収割合の変更および分収造林事業の伐採収益の確保が課題となっており、なお一層の工夫と努力を重ねる必要がある。
- ・ 今後、分収造林契約の変更について、契約未更改の事業地は交渉が厳しい状況にあるが、伐採後の森林の状況等を具体的に説明資料に盛り込む等、契約地ごとの課題や問題点に即した説明を行い、土地所有者の理解が深まるよう粘り強く取り組む。
- ・ 木材生産の収益性を高めるため、引き続き、生産・物流コストを抑制する等の収益性の高い販売に努める。
- ・ 公共施設等の木造化等に伴う大口需要に対応するため、引き続き、市町等との木材利用協定の締結を進めるとともに、輸出も含めた新たな販路をさらに検討する。

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			2	2
② 木材の生産および販売に関する事項	A	4				4	1
③ 財務状況の改善に関する事項	B	5	2	2		9	1
④ 組織体制の改善に関する事項	B	1		1		2	
⑤ その他経営の改善に関し必要な事項	A	6				6	
計		17	3	3		23	4

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28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、琵琶湖の保全及び再生に関する法律で「国民的資産」に位置づけられた「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については、平成28年度の計画目標を達成することができたが、一方で、採算林における契約期間の延長や不採算林の返還については、平成28年度実績においても依然とし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。
- (3) 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、第2期中期計画の着実な推進を図ること。
- (4) 公社林の伐採に当たっては、生産・物流コストの抑制を進める等、収益性の高い木材の生産と販売を行い、収益の確保に努めるとともに、公社は地域の木材生産の核であり、本県の林業の成長産業化をけん引する役割を担うべき存在であることを認識し、本県の林業施策と十分に連携を図り、県内林業等の活性化に資する役割を果たすこと。