

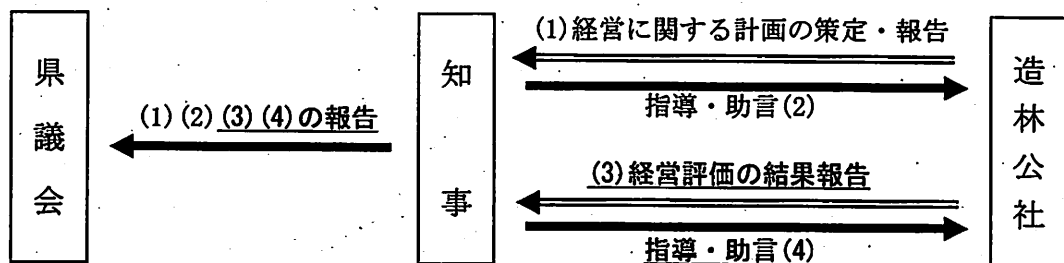
一般社団法人滋賀県造林公社の平成30年度中期経営改善計画 に関する経営評価結果について

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30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30年度事業実施状況

- 中期計画に掲げる小項目ごとにH30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3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"> ・ 間伐はおおむね計画どおり実施できたが、枝打は計画を下回った ・ 病虫害獣防除は、剥皮被害が深刻化しているため優先的に実施し、計画を大幅に上回った ・ 作業道の開設は計画を下回った
利用間伐の推進	C	<ul style="list-style-type: none"> ・ 生育状況に合わせた間伐を実施した結果、実施面積が計画を下回った

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・ 項目全体としては、保育施業は計画を上回ったが、路網等整備等で計画を下回った。

【要因分析】

- ・ 枝打は、現地精査の結果、既に自然落枝等により作業不要となり、必要箇所が減少した。
- ・ 病虫害獣防除は、深刻化しているシカやクマの剥皮被害から森林の資産価値の低下を防ぐため、優先的に事業実施した。
- ・ II作業道の開設は、必要な路網を効率的に配置し、現地精査を踏まえて必要量を実施した。
- ・ 利用間伐は、目標とする成立本数に達していた事業地において実施を取りやめた。

【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。
- ・ 造林木の高齢化に伴い、利用間伐は減少傾向にあるが、公社林の公益的機能維持のために切捨間伐を積極的に実施していく必要がある。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 特になし。

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（旧滋賀県造林公社）	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 伐採面積および木材生産量は、計画を上回った ・ 伐採収益は計画を上回った
販路の開拓	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設整備に公社材を供給した ・ 新たに3社と取引を開始
収益性の高い販売方法の選択	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大口需要先の確保や輸送の効率化、林地残材の販売等により収益向上を図った
木材販売の基盤の整備	A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業地ごとの伐採面積等の計画事項について早期に情報提供

【評価】

A評価

【評価理由】

- ・ 項目全体としては、伐採面積、木材生産量、伐採収益のすべての項目において、計画を上回る生産および販売を実施した。

【要因分析】

- ・ 伐採面積および木材生産量は、効率的な路網配置や集材方法の徹底を図ったことで当初の想定より増加した。
- ・ 高性能林業機械や中間土場の活用等による生産や輸送の効率化を進めるとともに、有利な販売先の選択等により収益性の向上を図った。
- ・ 甲賀市と「木材の利用促進に関する協定」を締結し、公社材を提供した。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 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生産性の向上を図るとともに、中間土場から需要先への直接搬入等の輸送の効率化により収益性の高い販売に努める。
- ・ 公共施設木造化等の大口県産材需要について、県・市町等と情報交換を行うとともに、さらに協定締結を進め大口需要への対応を図る。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 安定的な木材販売のため、輸出も含めた販路の開拓を引き続き積極的に進められたい。

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：%						C	・ 財産区等の大規模面積所有者や伐採まで期間がある所有者について、理解が得られなかったため、計画に達しなかった
	H28	H29	H30	R 元	R 2		
計画	65	75	85	95	100		
実績	65.5	70.0	73.2				
不採算林の解約 (分収造林契約の解約率) 単位：%						C	・ 解約についての理解が得られなかったため、計画に達しなかった
	H28	H29	H30	R 元	R 2		
計画	62	64	66	68	70		
実績	61.1	62.2	63.4				
契約期間の延長 (分収造林契約の変更率) 単位：%						C	・ 伐採まで期間がある所有者について、理解が得られなかったため、計画に達しなかった
	H28	H29	H30	R 元	R 2		
計画	95	96	97	98	100		
実績	94.4	94.9	95.6				
企業の森(琵琶湖森林づくりパートナー協定)の導入						B	・ 各種イベント等で情報発信 ・ 1者との協議に繋がった

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	・滋賀県森林CO ₂ 吸収量認証を1件取得し、J-クレジット制度は登録申請し、承認された
森林認証の導入検討	B	・検討会への参加、課題の整理。
補助金の確保および受託事業の確保	B	・補助金はおおむね確保できた ・受託事業は計画以上を確保
経費の節減	A	・プロポーザルでの発注により事業費や管理費の軽減
分収造林事業	A	・15事業地の伐採等により償還財源は計画を達成

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・項目全体としては、償還財源の確保等は計画を上回ったが、経営状況改善のための重点事項である分収割合の変更、不採算林の解約、契約期間の延長は計画をした下回る結果となった。

【要因分析】

- ・分収割合の変更は、大規模面積所有者や伐採まで期間のある契約について、理を得られなかった。
- ・企業の森は、「びわ湖環境ビジネスメッセ 2018」等での募集活動により1者との協議に繋がった。
- ・伐採収益が計画を上回ったことにより、計画以上の償還財源の確保ができた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・分収割合の変更は、長伐期化や施業方法の変更、伐採後の森林の状況等を具体的に示し、契約地ごとの課題に即した説明を行い、早期に土地所有者の理解が深まるよう粘り強く取り組む。
- ・不採算林の解約は、解約後の土地所有者の森林管理に対する不安が払拭されるよう関係機関との調整を取りながら、所有者との交渉に取り組む。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・分収割合の変更を引き続き粘り強く取り組みつつ、次期中期計画では、契約更改状況に応じて、交渉に期限を設けて取り組むことも検討されたい。
- ・補助金確保は、滋賀県を通して継続して情報収集に取り組まれるとともに、今後も国や滋賀県に要望を実施されたい。
- ・森林資源の新たな活用として、企業の森の協定締結やJ-クレジットの販売に向けて継続して取り組まれたい。

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、公社材の生産・販売が一定軌道に乗るまでは、滋賀県知事が理事長であることが望ましいと判断
人材の育成・確保	A	・必要な人員を確保した ・研修会等への参加による資質の向上

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・ 項目全体としては、人材の育成・確保はできたが、経営責任者の設置については、継続して検討することとした。

【要因分析】

- ・ 専任の経営責任者の設置については、公社の責任ある姿勢を明確に示し、契約更改交渉を進める必要があることや、公社材の生産・販売が一定軌道に乗るまでは滋賀県の指導助言が必要であることから、現時点では滋賀県知事が理事長であることが望ましいと判断した。

【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、契約更改を進めるとともに、公社材の生産・販売を推進し、公社の経営の安定化を図る。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 滋賀県と連携して経営改善を図っていくという点においても、現時点では、滋賀県知事が理事長であることが望ましい。

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	B	・ 情報提供のためのホームページの更新回数は減少したが、訪問回数は増加した。
森林づくり活動等への参画の促進	B	・ 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	・ 伐採等の実績および契約更改に伴う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・評価を踏まえて自己評価を実施
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】

- ・ 項目全体としては、経営評価の実施や経営評価結果を踏まえた要望等は実施できたが、公社事業の情報発信等については、更なる改善の余地があった。

【要因分析】

- ・ 外部委員による経営評価委員会での検証・評価を踏まえて自己評価を実施するとともに、委員意見に基づき経営の改善に努めた。
- ・ 滋賀県に、森林整備等を確実に実施するために、公社経営に対する財政的・人的支援や森林環境譲与税を含めた新たな支援の仕組み検討等を要望した。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 引き続き自己評価を実施し、必要な経営の改善に努める。
- ・ 公社は、琵琶湖の水源かん養林を守りつつ木材生産を行っていることなどについて、土地所有者や社員、滋賀県をはじめとする琵琶湖・淀川流域の住民、企業等の一層の理解を得るために、さらに積極的な情報発信に努める。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 獣害が公社林の更新に影響を及ぼすことから、獣害対策の実施について滋賀県に引き続き要望されたい。
- ・ 天然下種更新については、今後の施業方針等の検討のため、モニタリング調査を引き続き実施されたい。
- ・ 森林環境譲与税が、分収造林契約の解約後の森林整備に活用されるように、滋賀県等に対して要望されたい。
- ・ 情報発信にあたりソーシャルメディアの活用等について検討されたい。

(2) 全体評価

- ・ 令和元年度は第2期中期計画の後半を迎えることから、これまでの取組をしっかりと評価し、今後の目標達成に向けた取組に繋げていくことが重要である。
- ・ 小項目ごとの評価においては、「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）」が23項目中18項目となり、また、大項目ごとの評価においては、5項目すべてがA評価、B評価となっている。
- ・ 経営改善の成否を左右する重要な項目である、間伐等の森林整備についての評価は改善を図れたが、分収割合の変更についての評価は後退したことから、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。
- ・ 今後、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引き続き支援の強化を求めるとともに、分収造林契約の変更等については、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早期に得られるよう粘り強く取り組む。
- ・ 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選択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、中間土場から需要先への直接搬入等の輸送の効率化により引き続き収益性の高い販売に努める。
- ・ 公共施設木造化等の大口県産材需要について、県・市町等と情報交換を行うとともに、協定締結を進め大口需要への対応を図る。

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	3	3	3		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	4	2			6	
計		12	6	5		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30年度中期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貴公社管理の森林が、琵琶湖の保全及び再生に関する法律（平成27年法律第75号）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) 採算林における分取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は、これまで計画目標の達成に向けて指導してきたところであるが、平成30年度実績の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。
- (3) 引き続き経営評価を適切に実施するとともに、経営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。また、令和2年度に第2期中期計画の最終年度を迎えることから、これまでの成果と課題を踏まえ、なお一層の経営改善に取り組むこと。
- (4) 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牽引す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、雇用創出や人材育成をはじめ、県内林業等の活性化に資する役割を果たすこと。特に、伐採事業においては、現場作業の安全を図りながら、機械化による生産性の向上や新たな販路の開拓等、常に事業の改善に取り組み、収益性の高い木材の生産と販売を行うことで、更なる収益の確保に努めること。
- (5) 今後の森林整備や木材の生産および販売等においては、本県が作成する「公社造林のあり方」に関する取りまとめの内容を踏まえ、公益的機能の持続的発揮と収益の確保を両立させるよう努めること。また、次期中期計画策定の検討に際しては、「公社造林のあり方」に関する取りまとめの内容を参考とすること。