環境・農水常任委員会資料４
令和３年(2021年)10月１日（金）
琵琶湖環境部森林政策課

出資法人経営評価の結果について
（一般社団法人　滋賀県造林公社）

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。）

（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、林業労働力の確保およ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。

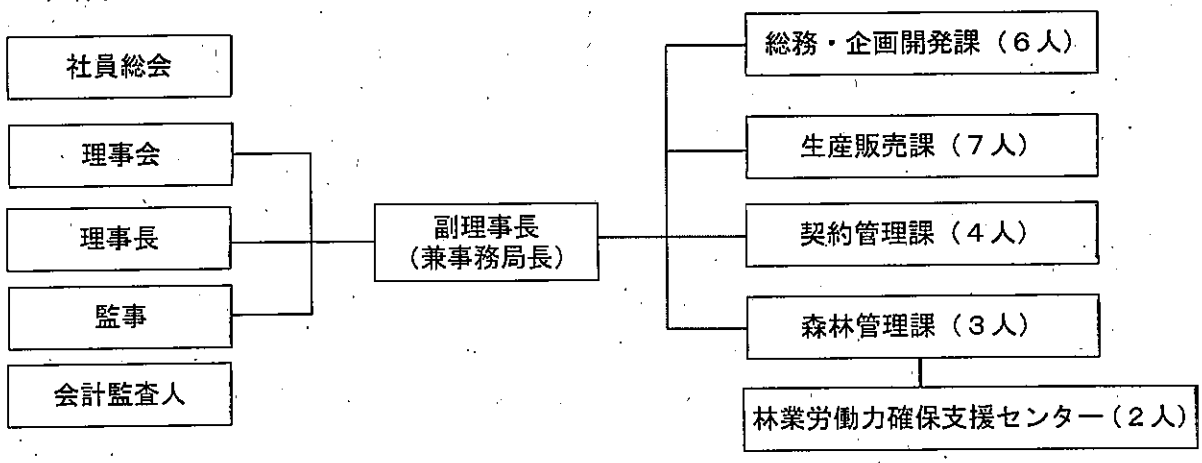
4　業務概要

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

5　出資の状況（令和２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	100.0
	小計			合計		21,600	100.0

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	荻　大陸（元成美大学教授）	
理事	改田　文洋（長浜市産業観光部長）	
理事	北村　美代子（滋賀県林業研究グループ連絡協議会女性副部長）	
理事	坂野上　なお（京都大学助教）	
理事	長谷川　善一（高島市農林水産部長）	
理事	林　毅（滋賀県琵琶湖環境部次長）	
理事	西澤　静朗（東近江市農林水産部長）	
理事	守本　豊（兵庫県企画県民部ビジョン局長）	
監事	浅見　裕見子（滋賀県会計管理者兼会計管理局長）	

8　所在地　大津市松本一丁目２番１号

令和3年度　出資法人経営評価表

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）	R1年度	R2年度	R1→R2増減
	16	16	

②役員の状況	R1年度	R2年度	R1→R2増減	R3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。）	2	2		2
うち県退職職員（OB）	1	1		1
うち常勤役員数	1	1		1
うち県職員（特別職を含む。）				
うち県退職職員（OB）	1	1		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）				
報酬額・年齢				
常勤役員の平均年齢				
常勤役員の平均報酬（年額）（千円）				
役員の報酬総額（年額）（千円）	120	120		120

③職員の状況	R1年度	R2年度	R1→R2増減	R3年度
職員総数	22	22		22
常勤職員	17	17		16
プロパー職員	3	4	1	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	4	3	△ 1	2
うち県退職職員（OB）				
非常勤職員	5	5		6
うち県派遣職員				
うち県退職職員（OB）	1	2	1	2
プロパー職員の平均年齢	48.0	47.0	△ 1.0	48.0
プロパー職員の平均給与(年額)(千円)	6,845	6,388	△ 457	6,342
職員の給与総額（年額）（千円）	126,757	121,091	△ 5,666	124,939

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
(令和3年度当初実数)			1	1	2		4

2　県の財政的関与の状況　　（単位：千円）

項目			R1年度	R2年度	R1→R2増減	R3年度	備考(R3内訳)
県からの年間収入額	補助金	事業費補助金	131,846	128,603	△ 3,243	187,126	森林環境保全直接支援事業補助金　172,563千円 単独間伐対策事業補助金　711千円 森林病害虫獣防除事業補助金　3,812千円 林業労働力対策事業補助金　140千円 環境林整備事業補助金　9,900千円
		運営費補助金					
	負担金						
	委託料		1,933	5,969	4,036	7,300	林業労働力・担い手確保事業　4,600千円 森林組合人材育成事業　2,700千円
	その他		211,795	221,304	9,509	205,963	出資金
	合計		345,574	355,876	10,302	400,389	
年度末残高	県からの借入金		18,461,790	18,424,860	△ 36,930		
	県からの損失補償・債務保証						
短期貸付金の金額（期間中の県からの借入れで、同一年度に貸付けと返済の双方が行われるもの）							

3　評価

区分	評価項目	評価内容	該当項目に○ H30	R1	R2	出資法人の所見	県の所見
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。 令和2年度事業実績に対する経営評価では、大項目ごとの評価において、5項目中4項目が「計画を達成している」、「おおむね計画を達成している」となり、今後、全ての項目が計画を達成できるように取り組んでいく必要があると考えている。	第2期中期経営改善計画については、長期経営計画に掲げられた経営理念「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」を踏まえ、公益的機能の持続的な発揮に配慮しつつ、木材生産が行われている。 また、毎年度、外部有識者による経営評価を実施し、計画の達成状況の評価や要因分析を行い、適切に事業の進行管理がされている。 令和2年度は、昨年度に引き続き、計画の達成が十分ではなかった。令和3年度より、第3期中期経営改善計画が始まるため、大項目の全てにおいて、計画が達成されるよう努める必要がある。
		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。	○			中期経営改善計画に基づき、経費の節減に取り組んだが、事業費の減少等により管理費比率が増加した。 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。	令和2年度は、前年度に引き続き、2期連続で、管理費比率が増加した。事業費や管理費の節減に取り組むとともに、収益の向上につながる取組にも努める必要がある。
		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。	○	○	○	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。 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。令和2年度においては、これまでと同様に、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。 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。	平成23年3月に成立した特定調停により、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。 令和2年度は、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、今後も長期にわたって債務の弁済ができるよう、継続して経営改善に取り組む必要がある。
		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。	○	○	○		

区分	評価項目	評価内容	該当項目に○ H30	R1	R2	出資法人の所見	県の所見
自立性	知事・副知事の代表者への就任状況	知事・副知事が法人の代表者へ就任していない				公社に対する土地所有者との信頼関係の維持が必要なこと、また、公益的機能の持続的発揮に向けて公社林を保全していく役割をしっかりと果たしていくためには、滋賀県の森林政策と一体的に進めることが重要なことから、現時点では知事が理事長であることが望ましいと考えている。	土地所有者の信用を保ち、県との連携や事業の継続性を示す必要があることから、現時点においては、知事が理事長であることが望ましい。
		知事・副知事が法人の代表者へ就任している	○	○	○		
	県派遣職員の状況	当期末において県派遣職員はない				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。	事業内容等を精査し、必要最小限の組織体制となるよう指導・助言を行う。
		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。					
	県財政支出の状況	当期末において県の財政支出はない。				委託事業および出資金の増加により、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。	事業の内容や経営状況を踏まえ、公社林の有する公益的機能の発揮と、伐採収益等の確保につながる取組に対して、必要な支援を行っていく。
		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。					
	短期貸付金の金額(期間中の県からの借入れで、同一年度に貸付けと返済の双方が行われるもの)の状況	当期間中において県の短期貸付けはない	○	○	○		
		県の短期貸付けの額が2期連続で減少した。					
		県の短期貸付けの額が前期に比べ減少した。					
		県の短期貸し付けの額が前期と同額である。					
		県の短期貸付けの額が前期に比べ増加した。					
		県の短期貸付けの額が2期連続で増加した。					
	損失補償の状況	当期末において県の損失補償・債務保証はない	○	○	○		
		県の損失補償・債務保証の額が2期連続で減少した。					
		県の損失補償・債務保証の額が前期に比べ減少した。					
		県の損失補償・債務保証の額が前期と同額である。					
		県の損失補償・債務保証の額が前期に比べ増加した。					
		県の損失補償・債務保証の額が2期連続で増加した。					
透明性	情報公開規程の整備状況	規程を整備している。	○	○	○	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。	財務状況や経営評価等の情報は、ホームページで情報提供されている。 また、公社林の有する公益的機能等について、さらに情報発信を行う必要がある。
		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。					

<table>
<tr><th></th><th colspan="2">出資法人の総合的評価・対応</th><th colspan="2">県による総合的評価・対応</th></tr>
<tr><td>事業に関する事項</td><td colspan="2">（森林整備）
枝打は計画を上回り実施したが、間伐および病害虫獣防除等は計画を下回った。
（木材の生産および販売）
伐採面積、木材生産量は計画を下回ったが、伐採収益においては計画を上回った。</td><td colspan="2">（森林整備）
森林の公益的機能の持続的な発揮のため、中期経営計画に基づき、現場の状況を十分に勘案して、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）
伐採面積や木材生産量は、計画を下回っており、計画事業量を実施することができなかった。木材価格の低迷等、木材生産を取り巻く状況は厳しいが、今後も伐採搬出コストの縮減や収益性の高い木材生産と販売に努め、収益確保に向けて取り組む必要がある。</td></tr>
<tr><td>財務に関する事項</td><td colspan="2">分収造林事業における伐採等に伴う償還財源の確保は計画を上回った。
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下回った。</td><td colspan="2">分収造林事業の伐採等に伴う償還財源は、計画を上回っているが、採算林における分収割合の変更、契約期間の延長ならびに不採算林の解約については、全て計画を下回っている。これらの項目は、公社の経営改善に関する重要な項目であるため、引き続き目標達成に向けて、戦略的かつ粘り強く取り組まれたい。</td></tr>
<tr><td rowspan="5">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</td><td colspan="2">令和2年度においては、第2期中期経営改善計画に基づき、分収割合変更等に引き続き粘り強く取りむとともに、地形条件に合った効率的な路網配置等に取り組んだ。
令和3年度は第3期中期経営改善計画の初年度であることから、引き続き、公社一丸となって計画達成に向けて全力で取り組む。</td><td colspan="2">県が取りまとめた「公社造林のあり方」を踏まえて収益確保および公益的機能の発揮の両立に努めること、ならびに、経営改善に向け、第3期中期経営改善計画を着実に実施することについて、公社へ指導助言を行う。</td></tr>
<tr><td colspan="2">実施計画に定める「具体的な取組内容」の進捗状況</td><td colspan="2">実施計画に定める「具体的な取組内容」の進捗状況</td></tr>
<tr><td colspan="2">2【出資法人】令和3年3月に、第3期中期経営改善計画を策定した。
3【出資法人】令和2年度の伐採面積は、実績（39ha）が計画（72ha）を下回ったが、生産販売方法の工夫などにより、伐採収益は、実績（72百万円）が計画（63百万円）を上回ることができた。
4【出資法人】令和2年度の分収割合の変更は、実績（77.3%）が計画（100%）を下回った。</td><td colspan="2">1【県】 外部有識者7名による公社造林あり方検討会を設置し、平成30年11月から令和元年8月にかけて、計6回の会議を開催。検討会の内容を踏まえ、県は、令和元年10月に「公社造林のあり方」を取りまとめた。「公社造林のあり方」を踏まえ、指導・助言を行っている。</td></tr>
<tr><td>実施計画に定める目標</td><td>左の実績</td><td>実施計画に定める目標</td><td>左の実績</td></tr>
<tr><td>・中期経営改善計画の策定　2020年度

・伐採面積（分収造林事業）
2017年度（平成29年度）　29ha/年（実績）
→2020年度　72ha/年

・分収造林契約の分収割合変更
2017年度（平成29年度）　70%（実績）
→2020年度　100%</td><td>・中期経営改善計画の策定　2020年度

・伐採面積（分収造林事業）
2020年度（令和2年度）　39ha/年

・分収造林契約の分収割合変更
2020年度（令和2年度）　77.3%</td><td>・公社造林のあり方検討会の設置・検討
2018年度～2019年度

・検討結果に基づく指導・助言　2020年度～2022年度</td><td>・公社造林あり方検討会を設置し、公社林の保全活用方法について検討　2018年度～2019年度

・「公社造林のあり方」を踏まえた指導・助言を実施　2020年度</td></tr>
</table>

総合所見	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項目中4項目が、「計画を達成」、「おおむね計画を達成」となった。 森林整備に関する事項の評価については、「計画の達成が遅れている」から改善を図ることができなかった。 木材の生産および販売に関する事項の評価については、引き続き「計画を達成している」を維持することができた。 財務状況の改善に関する事項の中の分収造林契約の変更・解約の評価については、分収割合の変更、不採算林の解約について、「計画の達成が遅れている」から改善を図ることができず、また、契約期間の延長について、「計画の達成が遅れている」から「計画の達成が著しく遅れている」に後退した。 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必要がある。 森林整備については、将来の伐採収益の向上につながる保育施業の実施や公益的機能の持続的発揮に向けて、引き続き支援の強化を求めつつ、着実に事業を実施する。 分収造林契約の変更等については、令和3年度から7年度に契約期限を迎える土地所有者への集中的な交渉により、効果的な更改協議を行うとともに、主伐を実施する事業地に近接する土地所有者に対しても、分収交付金等の具体的な事例も示しながら理解が得られるよう更改協議を行う。 木材の生産については、公社林と隣接する森林との連携や地形条件に合った効率的な路網配置、高性能林業機械の活用等により木材の生産性の向上を図る。木材の販売については、滋賀県木材流通センターと連携し価格的に有利な販売先を開拓・確保するほか、木材の積み合わせや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。 また、第3期中期計画期間中に1回目の伐期を迎える事業地のうち、第4期中期計画以降に伐採を延期した事業地において、長伐期化を見据えた間伐の実施や基幹路網の整備、仕分けを行わない一括販売による生産販売体制の構築、新たな発注方法や搬出技術の検討等を行う。 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取り組む。 第3期中期計画の初年度を迎えるに当たり、計画達成に向けて全力で取り組む。	公社は、中期経営改善計画に基づき、水源かん養機能等の維持・向上を図るため、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、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。）に基づき、事業の実施状況等に対する自己評価が適切に実施されており、計画の進捗状況の把握や今後の事業の内容等の改善につなげている。 公社のさらなる経営改善のためには、分収造林契約の変更等や木材生産・販売による収益確保が重要であり、公益的機能を発揮させるためには、適切な森林整備の実施が必要となる。 引き続き、公社林が有する水源かん養機能等の公益的機能が発揮されるよう必要な支援を行うとともに、健全な経営が確保されるよう関与条例に基づく指導・助言を行っていく。 公社においては、令和3年度より、第3期中期経営改善計画が始まるため、第2期中期経営改善計画までの成果と課題および県からの指導・助言の内容をしっかりと踏まえて、計画達成に向けて、最大限の努力をする必要がある。

【参考資料】

財務諸表等へのリンク

一般社団法人滋賀県造林公社ウェブサイトへのリンク　http://www.morimoribiwako.com/profile/03.html

※行政経営方針実施計画（2019年度～2022年度）

7　一般社団法人滋賀県造林公社 【担当部課(局・室)名：琵琶湖環境部森林政策課】

基本的な考え方（現状認識・今後の方向性）	当法人は、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の推進および健全な公社経営の確保に取り組んできた。今後、経営理念の実現のため、公社は公益的機能の持続的発揮を維持しながら収益性の改善による伐採収益の確保に引き続き努める。また、伐期を迎える公社林が増大することを踏まえ、県としても公益的機能の持続的発揮と木材生産の採算性を両立するための公社林の保全・活用方法の検討等を行う。

具体的な取組内容	(2018 年度)	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	目　標
1　公益的機能の持続的発揮と木材生産における採算性を両立する公社林の保全・活用方法について、外部専門家の意見を踏まえて検討し、公社への指導助言を行う。【県】	公社造林のあり方の検討 →		検討結果に基づく指導・助言 →			・公社造林あり方検討会の設置・検討 平成 30 年度(2018 年度)～2019 年度
2　次期中期経営改善計画を策定する。【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　2020 年度 ・伐採面積(分収造林事業) 2017 年度(平成 29 年度)　29ha/年(実績) → 2020 年度　72ha/年
3　収益性を確保しつつ、水源涵養機能や県土保全機能等の持続的発揮に配慮した効果的な伐採を行う。【出資法人】	水源涵養機能等の持続的発揮に配慮した効果的な伐採の実施 →					
4　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、伐採計画への影響を最小限にとどめるよう努める。【出資法人】	→		取組の実施 →			・分収造林契約の分収割合変更 2017 年度(平成 29 年度)　70%（実績） → 2020 年度　100%
備考	・「法人の代表者へ知事が就任している」※平成 31 年(2019 年)3月時点					