

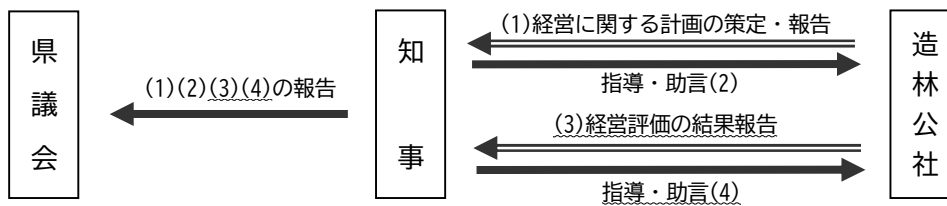
## 一般社団法人滋賀県造林公社の令和3年度中期経営改善計画に関する 経営評価結果について

### 1. 経営評価について

#### (1) 評価の位置付け

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、それらの内容を県議会に報告することが規定されている。(図1)

(図1) 県の関与の仕組み



#### (2) 評価方法

第3期中期計画(R3~R7)の初年度の事業を評価するに当たり、より厳格に評価を行うため、評価方法の見直しを行った。(表1)

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意見を聴取。(表2)

(表1) 評価方法の概要

旧(令和2年度事業まで)	新(令和3年度事業から)
① 小項目別評価(中期計画の各章の個別取組を評価)	
・各取組で掲げる計画に対する達成率に応じてA~Dの4段階で評価	・各取組で掲げる計画を達成できれば「○」評価、達成できなければ「×」評価とし、併せて達成率を付記
・各取組の <u>評価結果の理由</u> を記載	・各取組の評価結果について <u>要因分析</u> を行い、「×」評価の場合は今後の対応策を記載
	・ <b>新規</b> 各取組が寄与する分野(「公益的機能の発揮」「収益の確保・向上」「滋賀県の森林・林業への貢献」)を表記
② 大項目別評価(中期計画の各章を評価)	
・小項目別評価のA~Dの個数(比率)に応じてA~Dの4段階で評価	・小項目別評価の全ての取組が計画を達成できれば「○」評価、ひとつでも達成できない取組があれば「×」評価
③ 全体評価(令和3年度事業の総括) ※特に変更点なし	

(表2) 経営評価委員会の概要

開催日	令和4年7月12日	
議事内容	・事業の実施状況等の説明および質疑応答 ・評価案の説明および質疑 ・評価案に対する意見の取りまとめ	
委員名簿	栗山 浩一(委員長)	京都大学大学院教授
	小杉 緑子	京都大学大学院教授
	土井 裕明	弁護士

## 2. 令和3年度経営評価結果（概要）について

### (1) 大項目別評価

大項目1 森林整備に関する事項						
小項目	分野	計画	実績	評価	達成率	
①採算性判定の実施	収益	－	－	－	－	－%
②保育間伐	公益的機能	100ha	112ha	○		112%
③枝打	公益的機能	10ha	13ha	○		130%
④病虫害獣防除	公益的機能	100ha	105ha	○		105%
⑤環境林整備	公益的機能	100ha	60ha	×		60%
⑥Ⅱ作業道開設	収益	19,000m	22,579m	○		119%
⑦Ⅱ作業道拡幅・補修	公益的機能	200m	568m	○		284%
⑧Ⅲ作業道開設・補修	公益的機能	300m	883m	○		294%
小項目の達成状況	6項目／7項目（評価対象外：1項目）					
評価	「×」評価					

#### 【公社自己評価】

- 健全な森林を育成するための基本的な保育施業や路網等整備については、確実に計画を達成することができたが、解約予定森林における光環境の改善を目的とした環境林整備については、計画を達成することができなかった。  
 保育施業や路網等整備については、引き続き、森林の生育状況や被害状況等を踏まえながら、必要な箇所適切に実施する。環境林整備については、現地を調査し、事業地の条件を考慮した積算となるよう検討するとともに、早期発注に努める。

#### 【参考（経営評価委員会意見）】

- 環境林整備において計画を達成できなかった要因として、積雪により事業が遅延したことはやむを得ない。しかし、奥地で条件が悪く入札不調になったことは想定できたはずなので、今後は計画を達成できるよう適切に対応されたい。
- 評価対象項目が一つ達成できなかったことで大項目別評価が「×」となっているが、基本的な保育施業や路網等整備は実施できており、決して低い評価ではない。

大項目2 木材の生産および販売に関する事項						
小項目	分野	計画	実績	評価	達成率	
①分収造林事業	収益	22百万円	63百万円	○		286%
②モニタリング調査	公益的機能	8箇所	8箇所	○		100%
③分収育林事業	収益	1百万円	(2百万円)	－		－%
④木材流通センター連携した販売割合	収益	75%	70%	×		93%

⑤びわ湖材証明の発行割合	森林・林業	100%	100%	○	100%
⑥C材に特化した販売を行う事業地数	森林・林業	4箇所	3箇所	×	75%
⑦木材生産から販売までの林業事業体への委託件数	収益	2件	0件	×	0%
小項目の達成状況	3項目／6項目（評価対象外：1項目）				
評価	「×」評価				

### 【公社自己評価】

- ・ 滋賀県木材流通センターと連携した販売割合、C材に特化した販売を行う事業地数、木材生産から販売までの林業事業体への業務委託件数の3項目については、計画を達成できなかった。しかし、これはウッドショックによる木材価格の上昇という社会情勢の変化等に適切に対応し、伐採収益を向上させるよう取り組んだものであり、その結果として、伐採収益を大幅に増加させることができた。

今後も引き続き、主目的である伐採収益の向上を目指して、社会情勢の変化等に適切に対応しながら、木材の生産・販売に取り組む。

また、「木材の利用促進に関する協定」に基づき県内の公共施設に公社材を積極的に供給するなど、引き続き地域の木材需要に対応する。

### 【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ ウッドショックによる木材価格の上昇に対応して、より伐採収益を向上させるよう事業を実施したものであり、大項目別評価は「×」だが経営改善につながっていることから、何ら問題なく評価できる。今後も引き続き、社会情勢の変化等に適切に対応しながら、木材の生産および販売に取り組まれない。
- ・ 伐採収益が計画を大幅に上回り達成できたことは、ウッドショックにより木材価格が上昇したことが大きく寄与している。今後、木材価格の動向は先行き不透明なので、引き続き経営努力を重ねられたい。
- ・ 伐採直後であることから、天然下種更新ができていのかどうか現段階では判断できないので、今後も継続的にモニタリング調査を実施されたい。

<b>大項目3 財務状況の改善に関する事項</b>						
小項目	分野	計画	実績	評価	達成率	
①分収割合の変更	収益	150ha	314ha	○	209%	
②不採算林の解約	収益	140ha	413ha	○	295%	
③契約期間の延長	収益	150ha	245ha	○	163%	
④償還財源（分収造林事業）	収益	18百万円	53百万円	○	294%	
⑤償還財源（分収育林事業）	収益	0百万円	-	-	-%	
小項目の達成状況	4項目／4項目（評価対象外：1項目）					
評価	「○」評価					

### 【公社自己評価】

- 分取割合の変更等については、時間をかけて交渉を続けてきた結果として計画を達成することができた。しかし、簡単には同意いただけない土地所有者が、契約面積の大小に関わらずまだ数多く残っていることから、県や市町と連携するなど更なる工夫を行い、引き続き粘り強く交渉を行う必要がある。  
償還財源については、引き続き確保できるよう伐採収益の向上に努める。

### 【参考（経営評価委員会意見）】

- 分取割合の変更等は計画を達成できたが、その要因の一つとして実態に即した計画に見直したことが挙げられる。今後も引き続き、関係する自治会の会合等に参加し地元と信頼関係を築くなど、契約更改に向けて更なる努力をされたい。

大項目4 組織体制の改善に関する事項						
小項目	分野	計画	実績	評価	達成率	
①技術研修等の実施	森林・林業	6回	12回	○	200%	
小項目の達成状況	1項目／1項目					
評価	「○」評価					

### 【公社自己評価】

- 効率的な路網の配置や木材の造材・仕分けなど木材の生産・販売に関する知識や技術の習得が必要なため、職員向けの技術研修の実施に努めた。また、これまでに公社に蓄積された情報や経験を継承していくことが不可欠であることから、書面や日常業務を通じて情報の共有を図った。  
今後の公社の健全経営のためにも、引き続き、技術研修の実施に加え、情報や経験の継承に取り組むことで、より一層の職員の育成に努めていく。

### 【参考（経営評価委員会意見）】

- 職員の資質の更なる向上のため、今後も引き続き積極的に研修を実施されたい。

大項目5 その他経営の改善に関し必要な事項						
小項目	分野	計画	実績	評価	達成率	
①公社林におけるCO2吸収認証量	公益的機能	300t-CO2	292t-CO2	×	97%	
②企業等と連携した森林づくりの取組数	公益的機能	3件	3件	○	100%	
③J-クレジット認証量	公益的機能	300t-CO2	312t-CO2	○	104%	
小項目の達成状況	2項目／3項目					
評価	「×」評価					

## 【公社自己評価】

- 公社林における CO<sub>2</sub>吸収認証量は計画を若干下回ったが、企業等と連携した森林づくりの取組数やJ-クレジット認証量は計画を達成できた。引き続き、各取組を通じて公社林が果たしている公益的機能の見える化をして、公社林の社会貢献度を発信することで、公社事業に対する更なる理解の醸成を図ることが重要である。

## 【参考（経営評価委員会意見）】

- 公社林には公益的機能を持続的に発揮することを期待されており、CO<sub>2</sub>吸収認証量やJ-クレジット認証量などは非常に重要であることから、今後も引き続き適切に取り組みたい。
- 公社林における CO<sub>2</sub>吸収認証量は計画を達成できなかったが、これは木材価格の低下等により伐採を延期したという合理的な判断によるものであることから、評価できるものである。

## (2) 全体評価

(再掲) 大 項 目	評価	小項目の達成状況		評価対象外項目
		達成できた項目	／ 評価対象項目	
1 森林整備に関する事項	×	6項目	／ 7項目	1項目
2 木材の生産および販売に関する事項	×	3項目	／ 6項目	1項目
3 財務状況の改善に関する事項	○	4項目	／ 4項目	1項目
4 組織体制の改善に関する事項	○	1項目	／ 1項目	
5 その他経営の改善に関し必要な事項	×	2項目	／ 3項目	
計		16項目	／ 21項目	

- 小項目ごとの評価では、21項目中16項目で計画を達成し、大項目ごとの評価では、5項目中2項目で全ての評価対象項目が計画を達成した。大項目1～3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、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。
- 木材の生産については、公社林と隣接する森林との施業集約化や地形条件に合った効率的な路網配置、A材、B材の生産に加え獣害被害木等の積極的な利用により、生産性の向上を図るとともに、林業労働安全対策も強化する。
- 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確保するほか、土場から販売先への直送による物流コストの縮減等により、引き続き収益性の高い販売に努める。
- 分取割合の変更等については、令和7年度まで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、伐採を実施する事業地

に近接する土地所有者に対しても、伐採後の森林の状況や分収交付金の金額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。

- ・ 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、架線系技術等の新たな搬出技術の検討等を行う。
- ・ 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。

### 3. 県の指導および助言について

公社から報告を受けた令和3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」に位置付けられた「琵琶湖」の水源かん養や地球温暖化防止に寄与する二酸化炭素の吸収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されるよう十分に配慮すること。特に令和3年度から取り組み始めた環境林整備事業は、将来的に針広混交林化を図り、公益的機能の更なる発揮に寄与する取組であるため、現地の条件を把握し、計画性を持って事業実施に努めること。
- (2) 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解約については、全ての項目において計画を達成することができたが、今後の交渉には困難が予想される。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ることから、伐採に支障が生じないように、引き続き粘り強く交渉すること。
- (3) 伐採事業においては、現場作業の安全確保を図るとともに、伐採収益等の長期経営計画との乖離の縮小に向け、地形条件に応じた作業システムの検討や多様な販売先の確保、木材需給や材価の動向を見据えた生産・出荷の調整など、常に事業の改善や創意工夫に取り組み、収益性の高い木材の生産と販売によって更なる収益の向上に努めること。
- (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、木材の安定供給や伐採計画等の積極的な開示を通して林業従事者の雇用確保や人材育成を図るとともに、様々な建築物をはじめとする地域の木材需要へ対応するなど本県の森林・林業の活性化に資する役割を果たすこと。

また、企業等と連携した環境貢献活動やJ-クレジット制度等の取組により公社林の有する公益的機能の可視化を図り、公社の公益的・公共的な役割について周知に努めること。

- (5) 第3期中期計画の実行に当たっては、引き続き経営評価を適切に実施し、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るとともに、「公社造林のあり方」に関する取りまとめを踏まえ、公益的機能の持続的発揮と伐採収益の確保の両立に努めること。

また、公社の経営状況が県財政に多大な影響を与えることを念頭に、これまでの成果と課題ならびに社会経済情勢の動向を踏まえ、経営状況および財務状況を適切に把握・分析し、常に採算性の向上やコスト縮減の意識を持ち、一層の経営改善に取り組むこと。