

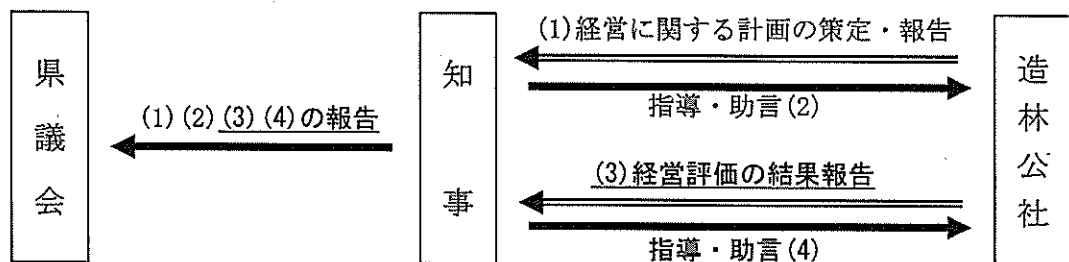
## 社団法人滋賀県造林公社の平成 23 年度中期経営改善 計画に関する経営評価結果について

### 1 経営評価について

#### (1) 評価の位置づけ

- ・ 「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」において、知事は、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、その結果を報告するように求めること、公社からの報告に対し必要な指導・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(平成 23 年 9 月策定)に基づく平成 23 年度事業の実施状況等(財団法人びわ湖造林公社実施分含む)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・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

- ・ 中期経営改善計画に掲げる小項目ごとに平成 23 年度事業実績を明示し、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)

☆印は委員長

- 第 1 回 6 月 26 日  
・ H23 事業実施状況の説明・質疑
- 第 2 回 7 月 9 日  
・ 評価素案の説明・質疑
- 第 3 回 7 月 18 日  
・ 評価案の取りまとめ

## 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
採算性判定に基づく森林区分	A	・採算性判定を実施
保育施業基準の見直しと森林整備	A	・計画を前倒しして保育施業を実施 ・計画以上に路網を整備
利用間伐の推進	B	・計画箇所の林分密度（本数）が低く、計画値の約8割の実績値
分収育林事業（保育施業）	—	・当年度該当無し

##### 【評価】

B評価

##### 【評価理由】

- ・間伐や病虫害獣防除等の保育施業、路網整備を計画以上に実施
- ・利用間伐は、計画目標の約80%

##### 【要因分析】

- ・保育施業や路網整備にかかる補助金を計画以上に確保
- ・利用間伐を計画した箇所の林分密度（本数）が予想より低位

##### 【次年度以降の必要な取組】

- ・引き続き補助金確保に努める
- ・路網整備の進捗に合わせた効率的効果的な間伐材生産

##### 【参考（経営評価委員会意見）】

- ・特記すべき意見無し

#### 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（木材生産）	—	・当年度該当無し
間伐地の更新状況等調査	—	・当年度該当無し（調査対象地を選定、滋賀県に調査協力を要請）
分収育林事業（木材生産）	C	・伐採面積は計画値の約5割の実績値
販売の仕組の構築	A	・伐採計画、販売方法等を素材生産業者、合板・集成材工場等に情報提供
中間土場の確保に向けた検討	A	・他府県での情報収集、候補地の調査
素材生産業者に対する情報提供	A	・伐採計画等を素材生産業者に情報提供

##### 【評価】

B評価

##### 【評価理由】

- ・分収育林事業について、事業地2箇所のうち1箇所のみ伐採
- ・伐採計画、販売方法等のホームページへの掲載等により素材生産業者、合板・集成材工場等に情報提供し、本格的な伐採に向け準備

##### 【要因分析】

- ・分収育林事業について、一部の育林費負担者との協議に不測の日数を要したため、事業地1箇所については伐採できず

##### 【次年度以降の必要な取組】

- ・十分な期間をとって育林費負担者と協議
- ・木材の需要動向等の情報収集
- ・素材生産業者等の意見を採り入れ、販路開拓の布石となる取組を展開

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・次年度以降は、素材生産業者等の反応等を踏まえて、広報・営業活動を行っていくことが重要
- ・計画した販売収入が得られるよう入札方法の工夫等販売方法の検討が必要

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) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td>H23</td> <td>H24</td> <td>H25</td> </tr> <tr> <td>計画</td> <td>50%</td> <td>80%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>実績</td> <td>0.7%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		H23	H24	H25	計画	50%	80%	100%	実績	0.7%			D	・計画を上回る土地所有者と協議を行ったが、契約変更・解約まで至らず（区や財産区等は機関決定に時間を要し、個人は区や財産区等の決定に同調したい意向が強かった）
	H23	H24	H25											
計画	50%	80%	100%											
実績	0.7%													
不採算林の解約 (分収造林契約の解約率) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td>H23</td> <td>H24</td> <td>H25</td> </tr> <tr> <td>計画</td> <td>30%</td> <td>80%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>実績</td> <td>0.0%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		H23	H24	H25	計画	30%	80%	100%	実績	0.0%			D	
	H23	H24	H25											
計画	30%	80%	100%											
実績	0.0%													
契約期間の延長 (分収造林契約の変更率) <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td></td> <td>H23</td> <td>H24</td> <td>H25</td> </tr> <tr> <td>計画</td> <td>90%</td> <td>95%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>実績</td> <td>87.6%</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		H23	H24	H25	計画	90%	95%	100%	実績	87.6%			D	・契約変更まで至らず（87.6%はH22までの実績値）
	H23	H24	H25											
計画	90%	95%	100%											
実績	87.6%													
地域協力員の設置・活動	B	・30人設置（計画値：40人）												
地域説明会の開催	A	・33箇所実施（計画値：3年で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	A	・企業の森候補地等を情報提供し、募集活動												
滋賀県森林CO <sub>2</sub> 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	A	・制度および他府県事例の情報収集												
森林認証の導入検討	A	・制度および他府県事例の情報収集												
補助金の確保および受託事業の確保	A	・計画値より16百万円収入増の実績値												
経費の節減	A	・低コスト作業システム採用等による事業費減												
分収造林事業（収支の見通し）	-	・当年度該当無し（本格的な伐採はH27からのため当年度は償還財源無し）												
分収育林事業（収支の見通し）	A	・計画した償還財源を確保												

【評価】

○評価

【評価理由】

- ・計画以上の補助金等確保、事業費削減
- ・分収割合の変更等については、計画を上回る土地所有者と協議を行ったが、契約変更等には至らず、計画を大幅に下回る結果となり、次年度に課題

【要因分析】

- ・分収割合の変更等について計画を上回る土地所有者と協議を行ったが、計画目標値に達せず（区や財産区等は機関決定に時間を要し、個人は区や財産区等の決定に同調したい意向が強かった）

【次年度以降の必要な取組】

- ・区、財産区、生産森林組合等を中心に分収割合の変更等を強力に推進
- ・個人に対しては更に丁寧に説明し分収割合の変更等を推進

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・分収造林契約の変更等は、今後も粘り強い取組が重要

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
財団法人びわ湖造林公社との合併	A	・H24.3.1に公社が吸収合併
新法人への移行	—	・当年度該当無し（移行認定に向け準備）
事務局体制の整備	A	・組織横断的なチーム（分収造林契約の変更等、木材の生産・販売）を編成
人材の育成・確保	—	・当年度該当無し（木材の生産に向けて必要な知識・技術等を習得）

【評価】

A評価

【評価理由】

- ・公社が財団法人びわ湖造林公社を吸収合併
- ・組織横断的なチーム（分収造林契約の変更等、木材の生産・販売）を編成
- ・公益法人への移行認定申請に向けて準備

【要因分析】

- ・財団法人びわ湖造林公社の吸収合併や公益法人への移行について、必要に応じ理事会や総会等を開催

【次年度以降の必要な取組】

- ・公益法人への移行認定に向け事務手続を推進
- ・H27からの本格的な木材生産に備え事務局体制を充実

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・木材の生産や販売に係る専門的人材の育成は不可欠であることから計画に沿って人材育成できるよう準備

⑤その他経営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
林業公社会計基準の適用	—	・当年度該当無し（知識を習得）
一般競争入札制度の導入	—	・当年度該当無し（資格審査受付を実施）
関係者への情報の提供・発信	A	・特定調停の概要、経営計画の内容等を情報提供
森林づくり活動等への参画の促進	A	・情報提供、林地残材を提供
森林法に基づく森林経営計画の策定	A	・代替計画を策定
森林資源管理台帳の整備	A	・森林資源台帳を整備
毎年度の事業実施状況の自己評価	—	・当年度該当無し（自己評価の準備）
関係者への支援要請と連携	A	・滋賀県に支援要請、情報交換等に参加

【評価】

A評価

【評価理由】

- ・ 特定調停の概要、経営計画の内容等を公社広報誌やホームページ、県広報誌等に掲載し情報提供
- ・ 各種行事等に参加し、公社パンフレット等の配布により公社林の公益的機能における役割等を情報提供

【要因分析】

- ・ 広報誌や各種行事等を効果的な情報提供の手段と捉え、積極的に利用・参加、公社の経営計画や公社林の公益的機能における役割等について周知

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 公社林は環境保全という観点から重要な森林であることを積極的に情報発信

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 積極的な情報提供が必要

(2) 全体評価

- ・ 計画初年度の当年度（平成 23 年度）は、公社が財団法人びわ湖造林公社を吸収合併するなど組織体制を改善し、計画目標の着実な達成に向けて取り組んだところ、「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 84%となり、一定の成果をあげることができた。
- ・ 一方で、財務状況の改善に関して、分収造林契約の変更・解約の取組が大きく目標を下回っており、今後一層の努力と工夫が必要と認識している。
- ・ また、木材の生産および販売に関しては、情報収集等の取組は行ったが、今後、より具体的な取組が必要である。
- ・ さらに、公社林は環境保全という観点から重要な森林であることから公社としての一層の経営努力はもちろんのこと、滋賀県に対して適切な支援・協力を求めている。
- ・ 平成 27 年度から本格的な木材生産が始まることから公社林の公益的機能の持続的発揮を踏まえた伐採・搬出技術の確立、分収造林契約の更改・解約手続の推進、販路拡大につながる取組の推進を行い、公社の経営改善を図る。

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	2	1			3	1
②木材の生産および販売に関する事項	B	3		1		4	2
③財務状況の改善に関する事項	C	7	1		3	11	1
④組織体制の改善に関する事項	A	2				2	2
⑤その他経営の改善に関し必要な事項	A	5				5	3
計		19	2	1	3	25	9

### 3 県の指導・助言について

公社から報告を受けた平成 23 年度中期経営改善計画に関する経営評価結果について、着実な計画の推進を図り、健全な経営を確保するため次の事項に特に留意するよう「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」第 2 条第 4 項の規定に基づき、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に鑑み、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。

特に、森林の整備や伐採については、滋賀県の施策・事業との十分な連携の下、適切な方法を選択すること。

(2) 採算林における分収割合等の変更や不採算林の返還は、中期経営改善計画および長期経営計画の中核をなす重大な経営改善事項である。このことを十分認識した上で、土地所有者との契約交渉に臨むこととし、その際、公社の経営状況や改革努力、県民負担等について丁寧に説明することはもちろんのこと、土地所有者からの質問等にも真摯に対応すること。そして、このような取組を地道に積み重ね、計画目標を達成すること。

(3) 平成 27 年度以降の計画的な木材生産を見据え、市場動向の的確な把握や販売方法の検討等に努めるとともに、特定調停後の残債務を着実に弁済するため、より高い収益が確保できる販売をめざし、必要な体制整備等に戦略的に取り組むこと。

なお、滋賀県では、今年 4 月に県産材流通推進室を設置するとともに、公社からの出荷材も視野に入れ、滋賀県森林組合連合会、木材市場等が進めている県内の木材流通体制の整備に対し必要な支援をしているところであり、この流通ルートを活用も検討すること。

(4) 経営評価に当たっては、客観性および妥当性を確保するため、外部有識者による経営評価委員会から意見を聴取するなど、適切な手法が採られていると評価する。

今後は、この手法を効果的に機能させ、毎年度、適切に経営評価を行うとともに、その結果等に基づき、事業の内容や実施方法について改善・充実を図ること。