

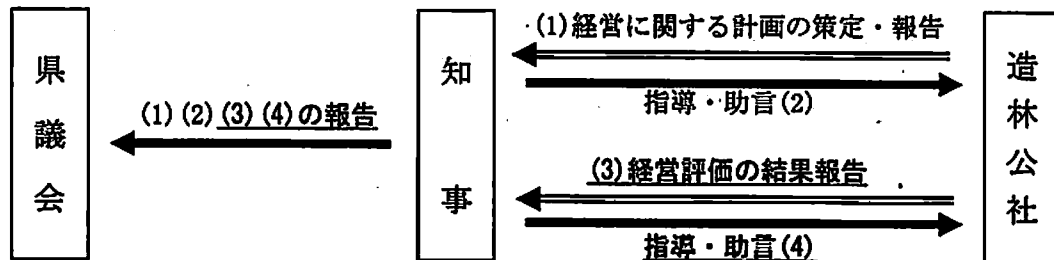
一般社団法人滋賀県造林公社の平成26年度中期経営改善計画 に関する経営評価結果について

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26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

- 中期計画に掲げる小項目ごとにH26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期日

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)

7月21日

- H26事業実施状況の説明および質疑
- 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

☆印は委員長

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
保育施業基準の見直しと森林整備	A	・ 病虫害獣防除は計画以上に実施 ・ 路網等整備は台風被害による災害復旧のため計画以上に実施
利用間伐の推進	C	・ 台風被害による林道災害等の復旧遅れ等により実施箇所をやむを得ず調整

【評価】

B評価

【評価理由】

- ・ 保育管理については、森林の生育状況を見極めながら施業基準に照らして必要な施業を実施した。
- ・ 病虫害獣防除については、深刻化しているシカやクマの剥皮被害の防除を重点的に取り組んだことから計画以上の実績となった。
- ・ 補修等を含む路網整備については、平成 25 年 9 月の台風第 18 号による災害復旧のため、計画以上の事業量を実施した。

【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、計画以上の事業地で病虫害獣防除を実施した。
- ・ 台風被害による災害復旧の作業道補修や拡幅を 6 路線で実施した。
- ・ 利用間伐は、台風被害による林道災害の復旧遅れ等により 6 箇所から 5 箇所に減じる等、実施面積を調整せざるを得なかった。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 近年、深刻化しているシカやクマによる剥皮被害を防ぐため、病虫害獣防除事業を優先して取り組む。
- ・ 路網整備については、今後の伐採作業の効率化を目指し積極的に実施する。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 間伐等の事業量が計画目標値を下回っている。病虫害獣防除に重点的に取り組むことも大事だが、間伐等もしっかりと実施していくべきである。

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
販売の仕組の構築	A	・ 木材流通センターを核に木材販売契約を締結し、販路を確保 ・ 今後は、林地残材のバイオマス利用に向けた情報の収集
素材生産業者に対する情報提供	A	・ 伐採計画、販売方法等を情報提供 ・ 公社ホームページのリニューアル

【評価】

A評価

【評価理由】

- ・ 木材流通センターを核に木材販売契約を締結し、販路を確保した。
- ・ 県内外の木材需要の把握のため木材市況調査を定期的に行うとともに、林地残材のバイオマス利用に向けた情報を収集した。

【要因分析】

- ・ 木材流通センターや定期的な木材市況調査等で県内外の木材需要を把握した。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 平成 27 年度からの本格的な伐採に向けて、林地残材のバイオマス利用などについて情報収集し、適切な造材により伐採収益の向上を図る。
- ・ 集約化販売に取り組み、新たな国内外の需要に向けて販路開拓を検討する。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 滋賀県等の関係機関と連携し、引き続き、天然下種更新に向けた調査や研究を行われない。
- ・ 林地残材のバイオマス利用にあたっては、採算性を十分に考慮した上で、取り組まれない。
- ・ 年間の伐採予定量については、素材生産業者の年間予定を考慮し、できるだけ早くホームページ等で情報発信していくことが大事である。

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><tr><td></td><td>H23</td><td>H24</td><td>H25</td><td>H26</td></tr><tr><td>計画</td><td>50</td><td>80</td><td>100</td><td></td></tr><tr><td>実績</td><td>0.7</td><td>16.6</td><td>35.6</td><td>51.1</td></tr></table>		H23	H24	H25	H26	計画	50	80	100		実績	0.7	16.6	35.6	51.1	D	・ 地域別の契約交渉チームを組織し、伐採時期の到来が早い旧滋賀県造林公社の契約を中心に、集中的な変更交渉を進めた。
	H23	H24	H25	H26													
計画	50	80	100														
実績	0.7	16.6	35.6	51.1													
不採算林の解約 (分収造林契約の解約率) 単位: % <table><tr><td></td><td>H23</td><td>H24</td><td>H25</td><td>H26</td></tr><tr><td>計画</td><td>30</td><td>80</td><td>100</td><td></td></tr><tr><td>実績</td><td>0.0</td><td>40.1</td><td>57.6</td><td>58.7</td></tr></table>		H23	H24	H25	H26	計画	30	80	100		実績	0.0	40.1	57.6	58.7	D	・ 分収割合の変更を中心に進めたことにより実績は上がらなかった。
	H23	H24	H25	H26													
計画	30	80	100														
実績	0.0	40.1	57.6	58.7													
契約期間の延長 (分収造林契約の変更率) 単位: % <table><tr><td></td><td>H23</td><td>H24</td><td>H25</td><td>H26</td></tr><tr><td>計画</td><td>90</td><td>95</td><td>100</td><td></td></tr><tr><td>実績</td><td>82.6</td><td>90.1</td><td>90.2</td><td>90.4</td></tr></table>		H23	H24	H25	H26	計画	90	95	100		実績	82.6	90.1	90.2	90.4	B	・ 分収割合の変更と併せて協議していることなどから理解を得るのに時間を要した。
	H23	H24	H25	H26													
計画	90	95	100														
実績	82.6	90.1	90.2	90.4													
企業の森(琵琶湖森林づくりパートナー協定)の導入	C	・ ホームページをリニューアルし情報提供。 ・ 導入には至らず。															
補助金の確保および受託事業の確保	A	・ 計画目標より 30 百万円の収入増															
経費の節減	A	・ 森林整備事業の発注規模を大きくし、間接経費を削減															

【評価】

C 評価

【評価理由】

- ・ 補助金等の確保、経費の削減に関しては年度目標を達成した。
- ・ 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、50%を超える変更率となったものの、計画目標を下回る結果となった。

【要因分析】

- ・ 分収割合の変更について、伐採時期の到来が早い旧滋賀県造林公社分の契約を中心に変更を進めたが、土地所有者の理解を得るのに時間を要したため、計画目標を達成していない。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 今後の伐採を見据え、契約変更率 100%に向けて公社職員が一丸となって粘り強く協議を継続していく。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 分収造林契約の変更等の 100%完了は経営計画の前提であり、引き続き、同意が得られるよう精力的に取り組まれない。
- ・ 材積分収という最後の手段をできるだけ避けるため、期間延長は特に重点的に取り組まれない。
- ・ 企業の森の導入については、奥地にある公社林の水源かん養林としての重要性をアピールし、CSRの側面から企業にアプローチすべきである。
- ・ カーボン・オフセット・クレジット制度（J-V E R）の導入については、現時点では困難であるが、今後の社会情勢の変化等を見ながら、引き続き、導入の可能性を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	D	・ 経営責任者の設置は、さらに検討
人材の育成・確保	A	・ 研修会への参加等で木材の生産や販売に向けて知識等を習得

【評価】

C評価

【評価理由】

- ・ 専任の経営責任者の設置については、さらに検討することとした。
- ・ 人材の育成・確保については、造材や集材技術に関する研修会への参加など、本格的な伐採に向けての知識や技術等の習得に努めた。

【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を見据えながら、さらに検討することとした。
- ・ 人材の育成・確保については、県内外の調査や研修等を通じ、木材の生産および販売面における人材の育成ができた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 専任の経営責任者が設置できるよう引き続き契約変更等を進める。
- ・ 人材育成については、本格的な木材生産に合わせ必要となる造材、路網整備や搬出方法等に係る技術の研さんに努める。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 専任の経営責任者を設置するためには、まず、分収造林契約の変更等の進捗率を上げることが大事である。

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	・ホームページをリニューアルし情報提供
森林づくり活動等への参画の促進	A	・ホームページをリニューアルし森林づくり活動の場としての情報提供
毎年度の事業実施状況の自己評価	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	・滋賀県に支援を要請 ・国等関係機関への要望活動を実施

【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。
- ・ 公社ホームページをリニューアルし、積極的な情報提供等により、分収割合の変更への理解の醸成に努めた。

【要因分析】

- ・ 公社ホームページ等を通じ、土地所有者をはじめとする関係者に公社の経営状況や公社林の森林整備状況などを周知することができた。

【次年度以降の必要な取組】

- ・ 適正な理事会の開催などにより透明性を確保した公社運営を実施するとともに、ホームページ等による広報活動を進める。
- ・ 事業実施状況の自己評価の結果を踏まえながら計画目標の達成に向けた経営改善に取り組む。

【参考（経営評価委員会意見）】

- ・ 特になし。

(2) 全体評価

- ・ 平成 26 年度は、一般社団法人移行後 2 年目となるが、理事会を定期的で開催し、事業の執行状況を報告するなど透明性のある公社運営に努めた。
- ・ 平成 27 年度からの本格的な伐採を見据え、伐採計画策定に必要な現地調査に取り組んだ。
- ・ 「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 16 項目中 11 項目となり、また、大項目ごとの評価では、A 評価と B 評価が 5 項目中 3 項目になっている。しかし、公社経営の重点事項である財務状況の改善について計画の達成が著しく遅れている。
- ・ 経営計画の達成を左右する分収割合の変更が依然として目標を下回る結果となっており、平成 27 年度からの伐採を計画的に進めるため、なお一層の努力を重ねる必要がある。
- ・ 今後は、分収造林契約の変更について、伐採時期を見据えた土地所有者との交渉を行うなど、一層効果的に推進し、理解が得られるよう職員一丸となって協議を継続していく。
- ・ 木材の生産および販売については、林地残材をバイオマス資源として有効活用するなど収益の向上を図り、国内外の需要に向けた販路開拓を検討する。

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	2				2	4
③ 財務状況の改善に関する事項	C	2	1	1	2	6	6
④ 組織体制の改善に関する事項	C	1			1	2	2
⑤ その他経営の改善に関し必要な事項	A	4				4	4
計		10	1	2	3	16	18

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 26 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や不採算林の返還については、これまでから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 26 年度実績においても依然として計画目標を大きく下回っている。また、採算林における契約期間の延長についても計画目標に達していない。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、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、現在の中期計画の着実な推進を図ること。
- (4) 平成 28 年度を始期とする次期中期計画においては、公社は地域の木材生産の核であり、本県林業に非常に大きな影響を与える存在であることを十分認識するとともに、これまでの経営評価結果を踏まえ、適切な課題認識の下、戦略的な対応策を盛り込んだものとなるよう留意し策定すること。