

平成24年度

中期経営改善計画に関する経営評価

平成25年(2013年)7月

一般社団法人滋賀県造林公社

経営評価の基本方針	……	1		
全体評価	……	2		
項目別評価	……	4		
(評価項目)				
森林整備に関する事項	……	9	組織体制の改善に関する事項	…… 22
1. 分収造林事業			1. 公益法人制度改革への対応	
(1) 採算性判定に基づく森林区分			(1) 両会社の合併	
(2) 保育施業基準の見直しと森林整備			(2) 新法人へ移行	
(3) 利用間伐の推進			2. 事務局体制の整備と人材の育成・確保	
2. 分収育林事業			(1) 事務局体制の整備	
			(2) 人材の育成・確保	
木材の生産および販売に関する事項	……	12	その他経営の改善に関し必要な事項	…… 24
1. 木材の生産			1. 財務運営の改善	
(1) 分収造林事業			(1) 林業公社会計基準への対応	
(2) 間伐地の更新状況等調査			(2) 契約方法の改善	
(3) 分収育林事業			2. 経営の透明性の向上と関係者の理解の醸成	
2. 木材の販売			(1) 関係者への情報の提供・発信	
(1) 販路の開拓			(2) 森林づくり活動等への参画の促進	
(2) 木材販売の基盤の整備			3. その他の経営の改善の取組	
			(1) 森林法に基づく森林経営計画の策定	
財務状況の改善に関する事項	……	16	(2) 森林資源管理台帳の整備	
1. 分収造林契約の変更・解約			4. 計画の進行管理	
2. 森林資源の新たな活用			5. 関係者への支援要請と連携	
3. その他の財務状況の改善の取組				
(1) 補助金の確保および受託事業の確保				
(2) 経費の節減				
4. 期間中の収支の見通し				
(1) 分収造林事業				
(2) 分収育林事業				

経営評価の基本方針

1 評価の趣旨

「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3月30日滋賀県条例第29号)および「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施行規則」(平成21年4月1日滋賀県規則第24号。以下「規則」という。)に基づき、一般社団法人滋賀県造林公社(以下「公社」という。)は、毎事業年度終了後、経営に関する事項について経営評価を行う。

2 経営評価の基本的な考え方

経営評価は、中期経営改善計画(以下「中期計画」という。)および長期経営計画の達成ならびに公社の健全な経営の確保を目的とするとともに、これらの計画の見直しや次期中期経営改善計画の策定に資することを目的とする。

3 経営評価の方法等

- (1) 毎事業年度の計画について、中期計画に掲げる項目ごとに実績を明らかにしたうえで、達成状況の評価(項目別評価)を行うとともに、その要因を分析する。
- (2) 項目別評価の結果を踏まえ、全体的な評価(総合評価)を行うものとする。
- (3) 評価の結果から中期計画の達成に必要があると認められる場合は、事業の内容や実施方法の改善・充実、さらには中期計画の見直し等の必要な措置を明らかにするものとする。
- (4) 中期計画期間の終了年度においては、(1)から(3)による評価に加え、中期計画の達成状況および長期経営計画の達成見込み等について、評価を行うものとする。
- (5) 評価に当たっては、外部の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。

項目別評価における達成状況は、次の4段階により評価する。

- | | |
|------------------|------------------|
| 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) |

全体評価

経過

当社は、「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～びわ湖の森林・つくる公社からいかす公社へ」を経営理念に掲げ、平成23年9月に策定した長期経営計画(以下「長期計画」という。)および中期経営改善計画(以下「中期計画」という。)にそって、不断の経営改善により健全な経営を確保し、公社林の適切かつ効率的な保育管理、伐採収益の確保に向けた取組を進めているところである。

進捗状況

計画2年目となる平成24年度は、分収造林契約の変更・解約や木材の生産・販売に関する課題に早期に取り組むため、組織横断的な地域協議交渉特別チームと素材生産チームの編成に加え、新たに営業課を設置して事務局体制を整備し、数値目標の達成に向け取り組んできたところであり、また、当年度の数値目標がない項目についても、目標とする期間内の達成に向け、当年度の目標を掲げ取り組んできた。

今般、これらの取組について経営評価を実施したところ、「計画を達成」「おおむね計画を達成」しているものが約77%となった一方で、「計画の達成が遅れている」「計画の達成が著しく遅れている」が2項目増えて6項目となったほか、大項目ごとの評価においては、「計画を達成している」に該当する項目がなくなるなど、次第に課題が顕在化あるいは明確化してきており、計画を推進していくための努力と工夫が必要な状況にある。

課題

財務状況の改善に関しては、長期計画と中期計画の達成を左右する分収造林契約の変更・解約の取組が依然として大きく目標を下回っており、今後一層の努力を重ねる必要がある。

木材の生産および販売に関しては、情報収集や企業等との意見交換に止まらず、取引先の開拓に向けて具体的な目処をつけていく段階にきていると考えており、伐採計画を踏まえより具体的な情報提供に努める必要がある。

また、森林の新たな活用を図るため、公社林が環境保全面で重要な機能を発揮していることを企業等に理解していただけるよう一層努力するとともに、企業等のニーズに見合った提案ができるよう工夫する必要がある。

今後の取組

今回の経営評価結果により、課題がより鮮明となった分収造林契約の変更・解約の推進については、公社一丸となって土地所有者との交渉頻度を高め、変更率・解約率を高めるよう一層努力を重ねる。また、木材の生産および販売については、平成27年度から本格的な木材生産が始まることを踏まえ、収益性等を見据えながら5年間の具体的な伐採計画を策定し、公社材の生産・販売に関する情報を積極的に発信し、販路開拓に努める。

項目	評価	小項目の達成状況					合計	評価の対象としないもの
		A	B	C	D			
森林整備に関する事項	B	1	1	1		3	1	
木材の生産および販売に関する事項	B	2	2			4	2	
財務状況の改善に関する事項	C	4	3	2	1	10	2	
組織体制の改善に関する事項	C		1	2		3	1	
その他経営の改善に関し必要な事項	B	5	1			6	2	
計		12	8	5	1	26	8	

【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)

評価委員会意見	<p>木材市況に応じた伐採量の調整や立木の生育状況、今後の伐採予定等を勘案した事業の進度調整は、経営上の判断や効率的保育管理という側面から必要であり、今後も適切な判断が求められる。</p> <p>販路の開拓においては、今後は「直接取引企業」開拓に向けて目処をつけていく段階にあることから、具体的な伐採計画を策定し、公社材の生産・販売に関してより具体的な情報提供に努めていくことが必要である。</p> <p>分収割合の変更は、経営計画の中で重要な取組項目であり、計画全体の遂行にも影響を及ぼしかねない。計画の達成が著しく遅れていることから、さらに精力的に取組を進める必要がある。一方で、他府県公社の取組なども参考としながら、契約更改を進めるための実現性の高い方策を検討していく必要がある。</p> <p>森林資源の新たな活用については、公社林が環境保全面で重要な機能を発揮していることを丁寧に説明し、企業の理解と支援が得られるよう一層努力すべきである。あわせて、企業の意見を踏まえ、ニーズに見合った提案ができるよう工夫する必要がある。</p> <p>企業等派遣研修は、専任の職員を一定期間派遣するといった形態にこだわらず、現体制で可能な形で実施することにより、木材生産・販売面における人材育成を図り、今後の木材販売活動につなげていくべきである。</p> <p>ホームページは公社にとって最も大きな情報発信手段であることから、よりわかりやすいものとなるよう、利用者の別を意識した構成にするなどの工夫や定期的な内容変更にも努める必要がある。</p>
---------	---

項目別評価

森林整備に関する事項

総合評価	公社自己評価		要因分析	次年度以降の必要な取組
	(ABCD)	評価理由		
	(H23: B) B	<p>利用間伐においては、実施面積、生産材積ともに計画を下回り販売収入は計画の38%にとどまったが、保育施業では、施業種別により事業量の増減はあるものの、計画面積637haに対して636ha実施した。</p> <p>路網整備は作業道開設のみの実施となったが、路網延長はH23年度に計画を前倒して整備したことから計画路網延長151,978mに対し、平成24年度整備分を加えて152,603mまで整備が進んだ。</p> <p>このことから森林整備については、概ね計画を達成していると自己評価した。</p>	<p>平成24年度に木材価格が急落し、利用間伐の進捗を調整せざるを得なくなったため、利用間伐と保育間伐が連動した現行の補助金制度において、間伐全体の事業量も減じざるを得なかった。</p> <p>一方、深刻化しつつある獣害の防除を優先して、病害虫獣防除に積極的に取り組んだ。</p> <p>また、路網整備においては、平成23年度に次年度以降の利用間伐を推進するため、作業道等の整備を先行して推進した。</p>	<p>事業実施にあたっては現場の状況をより詳しく調査して、利用間伐においては収益性の高い事業地を確保し、保育間伐を含めた間伐全体の事業量を確保するよう施業の計画を精査する。</p>

小項目の達成状況	A	B	C	D	合計	評価の対象としないもの
小項目数	1	1	1		3	1
割合(%)	33.3	33.3	33.3		100.0	

評価委員会意見	<p>保育施業については施業種別ごとにみると計画の達成が遅れているものがあるが、木材市況に応じた伐採量の調整や立木の生育状況、今後の伐採予定等を勘案した事業の進捗調整は通常起こり得ることである。計数上の目標達成は重要だが、経営上の判断や効率的保育管理という側面から進捗調整も当然行われるべきものであり、概ね計画を達成していると評価する。</p>
---------	--

木材の生産および販売に関する事項

	公社自己評価		要因分析	次年度以降の必要な取組
	(ABCD)	評価理由		
総合評価	(H23: B) B	<p>販路開拓および木材販売の基盤整備については、企業訪問やアンケートの実施、大手林業会社との意見交換等を通じて公社情報を提供するとともに販売方法に関する情報収集を行った。また、県内原木市場での調査や滋賀県産木材流通促進協議会との意見交換など木材流通等に関する情報収集を行った。</p> <p>公社から提供する情報内容は具体的な生産量や材質などを示すに至っていないが、企業等との直接的な意見交換は今後の販路開拓につながる取組となっていることから、木材の生産および販売については、おおむね計画を達成したものと自己評価した。</p>	<p>一方的な情報提供に終わらないよう、企業等の意見を取り入れる取組を始めた。また、県産木材流通促進協議会の取組が動きだしたことにより、具体的な情報交換を行うことができた。</p> <p>しかし、公社から具体的な生産量や材質等に関する情報提供ができず、販路開拓の交渉までは至らなかった。</p>	<p>平成27年度からの本格的な木材生産に向けて引き続き関連企業や関係機関との情報交換を積極的に行うとともに、契約更改の状況を勘案しつつ、収益性を見据えた5年間の具体的な伐採計画(H27～H31)を策定し、公社が生産する樹種や材積等に関する情報を示して、販路開拓に取り組む。</p> <p>また、利用間伐においても、今後の主伐による木材生産・販売を意識し、事業の実施方法を検討していく。</p>

小項目の達成状況	A	B	C	D	合計	評価の対象としないもの
小項目数	2	2			4	2
割合(%)	50.0	50.0			100.0	

評価委員会意見	<p>販路の開拓において、企業等との直接的な意見交換が行われたが、平成25年からは、「直接取引企業3社」という目標に向けて具体的な目処をつけていく段階にある。このためにも具体的な伐採計画を策定し、公社材の生産・販売に関してより具体的な情報提供に努めていくことが必要である。</p>
---------	--

財務状況の改善に関する事項

	公社自己評価		要因分析	次年度以降の必要な取組
	(ABCD)	評価理由		
総合評価	(H23:C) C	森林資源の新たな活用、補助金や受託事業の確保、経費の削減に関しては年度目標を達成したものの、平成27年度以降の債務償還に大きく関わる分収割合の変更については、計画目標を大幅に下回る結果となり計画期間後半の取組に大きく影響しかねない状況である。これらのことから、財務状況の改善については計画の達成が遅れていると自己評価した。	財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者との交渉を先行させて行ったが、総会等での合意形成に時間を要し同意が得られていない案件もあり、契約更改率のアップにつながっていない状況である。	財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者との交渉を優先し、最も数の多い個人所有者への個別交渉が進んでないことから、今後は、全土地所有者への交渉が完了できるよう、交渉頻度を高めて行く。 また、地域林業振興連絡調整会を立ち上げて、森林組合等の地元関係者と情報共有を図りながら地域と連携した形で契約更改を進めていく。 なお、分収割合の変更、不採算林の解約は計画の達成が著しく遅れていることから、公社一丸となって契約更改の推進に取り組む。

小項目の達成状況	A	B	C	D	合計	評価の対象としないもの
小項目数	4	3	2	1	10	2
割合(%)	40.0	30.0	20.0	10.0	100.0	

評価委員会意見	<p>分収割合の変更は、経営計画の中でも重要な取組項目であり、計画全体の遂行にも影響を及ぼすことから、計画目標達成に向かってさらに精力的に取り組む必要がある。また、大規模所有者との交渉を先行させているが総会等での合意形成に時間を要している状況であることから、個人所有者への交渉も積極的に進めて行くべきである。</p> <p>なお、分収割合の変更、不採算林の解約は平成25年度で100%達成の目標を掲げているが、現状においても計画の達成が著しく遅れていることを鑑みると、今後一層の努力が必要である。一方で、他府県公社の取組なども参考としながら、契約更改を進めるための実現性の高い方策を検討していく必要もある。</p> <p>森林資源の新たな活用については、公社林が環境保全面で重要な機能を発揮していることを丁寧に説明し、企業の理解と支援が得られるよう一層努力すべきである。あわせて、企業の意見を踏まえ、ニーズに見合った提案ができるよう工夫する必要がある。</p>
---------	--

組織体制の改善に関する事項

	公社自己評価		要因分析	次年度以降の必要な取組
	(ABCD)	評価理由		
総合評価	(H23:A) C	<p>公益社団法人への移行を目指し準備を進めたが、認定要件を一部満たせないことが見込まれたことから、一般社団法人へ移行した。</p> <p>今後の木材の生産・販売に関する課題に取り組むため、新たに営業課(課員は兼務)を設け組織体制の整備を図った。</p> <p>人材育成面では、企業等派遣研修が実施できておらず、木材生産・販売面における人材育成が遅れている。</p> <p>こうしたことから、組織体制の改善に向けた取組は計画の達成が遅れていると自己評価した。</p>	<p>限られた人的資源の中で契約更改、分収造林事業の実施、新会計制度への対応といった喫緊の課題に対処したため、木材の生産・販売面での人材育成が遅れが生じた。</p>	<p>平成27年度からの本格的な木材生産に備え、営業課の活動の具体化を図れるよう事務局体制の充実を図っていくとともに、路網整備や搬出間伐に係る現地研修、先進事例調査等今後の木材生産・販売につながる研修を実施していく。</p>

小項目の達成状況	A	B	C	D	合計	評価の対象としないもの
小項目数		1	2		3	1
割合(%)		33.3	66.7		100.0	

評価委員会意見	<p>事務局体制の整備については、今後の公社経営を見据え、より効率的な事務執行体制の整備に努める必要がある。また、企業等派遣研修は、専任の職員を一定期間派遣するといった形態にこだわらず、現体制で可能な形で実施することにより、木材生産・販売面における人材育成を図り、今後の木材販売につなげていくべきである。</p>
---------	--

その他経営の改善に関し必要な事項

	公社自己評価		要因分析	次年度以降の必要な取組
	(ABCD)	評価理由		
総合評価	(H23:A) B	<p>財務運営の改善に資するため、事業実施状況の自己評価や一般競争入札制度を導入した。</p> <p>経営の透明性向上に関しては、ホームページに「新着情報欄」を設けるとともに内容を整理したほか、県内外の各種イベント等参加を通して、パネルやパネル等により公社林の公益的機能における役割等の情報提供に努めた。</p> <p>さらに県、市町、環境・林業・ボランティア団体等が行う森林づくり活動への協力についての情報提供に努めた。</p> <p>しかし、土地所有者等に直接的な情報提供手段である公社広報紙「森の虹」が発行できなかったことから、その他経営改善に関する事項については、おおむね計画を達成していると自己評価した。</p>	<p>公社ホームページや県内外のイベントへの積極的な参加により、公社の経営状況や公社林の公益的機能における役割等を関係者へ周知することができたが、直接的な情報提供手段である公社広報紙「森の虹」が発行できなかった。</p>	<p>引き続きホームページ等による情報提供や各種イベントへの参加を通じた広報活動を進めるとともに、公社広報紙「森の虹」の発行により、土地所有者等に直接的に情報提供する。</p> <p>また、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こととする。</p>

小項目の達成状況	A	B	C	D	合計	評価の対象としないもの
小項目数	5	1			6	2
割合(%)	83.3	16.7			100.0	

評価委員会意見	<p>ホームページは公社にとって最も大きな情報発信手段であることから、よりわかりやすいものとなるよう、利用者の別を意識した構成にするなどの工夫や定期的な内容変更にも努める必要がある。</p>
---------	---

森林整備に関する事項

1. 分収造林事業

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
1 採算性判定に基づく森林区分	事業地の森林の生育状況、林道・作業道の状況について地図情報システム(GIS)を活用した「森林資源台帳」の整備を進め、これに基づき、事業地の採算性判定を行う。	計画	第1回	—	—	—	第2回	(H23:A) -	当年度該当なし
		実績	第1回 実施	-					

1. 分収造林事業

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価				
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由		
保育施業基準の見直しと森林整備	契約を継続する森林については、採算林と非採算林の区分に応じ、保育施業基準を見直し、これに基づき適切な整備を推進する。	保育施業 (採算林)	計画 単位:ha	除伐	174	174	231	231	231	(H23:A) B	平成24年度に木材価格が急落したため、利用間伐の進度を調整せざるを得なくなった。 そのため、利用間伐と保育間伐が連動した現行の補助金制度において、間伐全体の事業量も減じる必要が生じた。 なお、深刻化しつつある獣害の防除を優先して、病害虫獣防除に取り組んだことから、保育施業実施面積はほぼ計画通りとなった。 また、路網等整備については、平成23年度において先行して実施したため、平成24年度は進捗調整を行ったところであるが、路網延長は計画を上回った。
				間伐	316	231	231	231	311		
枝打	201			145	145	145	145				
病害虫獣防除	334			87	87	87	167				
計	1,025			637	694	694					
実績 単位:ha	除伐		4	106							
	間伐		582	136							
	枝打		58	77							
	病害虫獣防除		676	317							
	計		1,320	636							
路網等整備		計画 単位:m	作業道補修	3,600	2,300	2,300	2,300	2,300			
			作業道開設	3,400	3,500	1,400	1,400	1,400			
			作業道拡幅	—	2,700	2,500	2,500	2,500			
			作業道補修	400	200	200	200	200			
			路網延長	148,478	151,978	153,378	154,778	156,178			
			路網密度(m/ha)	7.7	7.8	7.9	8.0	8.1			
		実績 単位:m	作業道補修	8,800	0						
			作業道開設	5,087	3,128						
			作業道拡幅	—	0						
			作業道補修	4,923	0						
			路網延長	150,165	152,603 (累計)						
			路網密度(m/ha)	7.7	8.2						

H24契約解除に伴う路網の減690m

1. 分収造林事業

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
3 利用間伐の推進	間伐において収入増加に向けて利用間伐を積極的に実施する。	計画	面積 単位: ha 23	46	46	46	46	(H23:B) C	利用間伐は収益性の確保を図りながら進めることとしており、木材価格の急落によって進度を調整する必要が生じた。 そのため、立木材積が減少し52%となり、さらに販売収入は38%にとどまった。 なお、平成24年度末累計では、計画に対し、面積は72%、生産材積は61%、販売収入は53%の実施率となっている。
		実績	面積 単位: ha 18	32					
			生産材積 単位: m3 1,150	2,310	2,310	2,310	2,310		
			販売収入 単位: 千円 5,750	11,550	11,550	11,550	11,550		
			面積 単位: ha 18	32					
			生産材積 単位: m3 917	1,191					
			販売収入 単位: 千円 4,736	4,403					

2. 分収育林事業

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価				
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由		
4 分収育林事業	採算林の保育基準に準じて、適切な保育管理を行う。	保育 施業	計画	間伐	—	4	4	—	—	(H23:-) A	間伐については計画どおり実施した。 一方、枝打については、生育状況を考慮し実施を見送り、深刻になっている獣害の防除を優先して実施し、適切な保育管理を行った。
			計画	枝打	—	4	4	—	—		
			実績	間伐	—	4					
			実績	枝打	—	0					
			病害虫獣防除	—	10						

木材の生産および販売に関する事項

1. 木材の生産

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価				
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由		
1	<p>分収造林事業</p> <p>昭和40年度に植栽した森林は平成27年度に11齢級(51年生)に達することから、全体を10年間隔で4回に分けて伐採するうちの1回目の伐採として、該当する森林を伐採し、木材生産を行う。</p> <p>また、伐採後は天然下種更新をめざすものとするが、必要な対応やその後の伐採方法の検討等に反映するため、伐採後の更新状況について継続的なモニタリング調査を行う。</p>	計画	面積 単位:ha —	—	—	—	—	2	(H23:-)	当年度該当なし	
			木材生産量 単位:m3 —	—	—	—	—	427			
			販売収入 単位:千円 —	—	—	—	—	107			
		実績	面積 単位:ha —	—	—						—
			木材生産量 単位:m3 —	—	—						
	販売収入 単位:千円 —	—	—								
	計画	伐採地 モニタリング 調査					➡				
	実績	伐採地 モニタリング 調査									
2	<p>間伐地の更新状況等調査</p> <p>平成27年度からの伐採に向けて、伐採後の天然下種更新の可能性等を明らかにするため、間伐地の中から調査対象地を選定し、その更新状況等の調査を行う。</p> <p>調査にあたっては、県に協力を要請し連携して取り組む。</p> <p>平成25年度に調査結果を取りまとめる。</p>	計画		調査				(H23:-) A	調査対象候補地16箇所を調査に適した13箇所に絞り込み、県の協力を得て調査を実施した。		
		実績	調査対象候補地16箇所を選定	13箇所で調査							

1. 木材の生産

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価			
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由	
分収育林事業	分収育林契約に従って、朽木こだまの森(高島市)、第2朽木こだまの森(高島市)、石堂の森(甲賀市)、あいの森(甲賀市)および大河原の森(甲賀市)について、伐採および収益の分収を行う。	計画	面積 単位:ha	10	—	5	—	7	(H23:C)	当年度該当なし なお、平成23年度計画からの継続事業である「第2朽木こだまの森」の伐採を実施し、平成24年度末累計では、伐採面積は計画の100%、木材生産量は86%、販売収入は185%の実績をあげた。
			木材生産量 単位:m3	2,212	—	511	—	611		
販売収入 単位:千円	13,124		—	5,556	—	8,432				
		実績	面積 単位:ha	5	5					
	木材生産量 単位:m3		804	1,085						
	販売収入 単位:千円		9,738	14,490						

3

2. 木材の販売

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
販路の開拓	<p>需要の的確な把握や販路開拓の道筋をつけることをめざし、伐採計画等について原木市場や工場等に積極的な営業活動、情報提供を行う。また、あらかじめ安定的な販売先の確保を図るとともに、より高い収益を得るため、素材生産業者、合板・集成材工場、原木市場等との提携等も視野に入れ、販売の仕組みの構築を図る。</p>	計画						(H23:A)	<p>大手林業会社との現地調査を含めた意見交換や木材の直接販売を行っている他府県公社を訪問し、販売方法等に関する情報収集に努めるとともに、滋賀県木材協会製材関連企業会員のうち製材のウエートが高い企業等6社に対し、戸別訪問と素材使用量等に関するアンケートを実施するなど、県内原木市場での木材需給・価格調査を実施し木材流通等に関する情報収集に努めた。2年目ということで主に情報の提供・収集を行っているところであり、直接取引につながるような具体的な段階には至っていない。</p> <p>また、県との情報交換に努めるとともに、公社ホームページの更新や県内外の森林づくり関連イベントに参加し、原木市場、素材生産業者や製材工場等に向けた伐採計画、販売方法等の情報提供や公社間伐材を使用した名札、バインダー等の販売を通じ公社材の広報に努めた。</p>
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・他府県での情報収集 ・県の木材流通体制の情報収集 ・中間土場候補地の調査 	<ul style="list-style-type: none"> ・HP上に伐採計画、販売方法等を掲載 ・大手林業会社との意見交換や他府県での情報収集 ・県内製材企業に対するアンケート調査、戸別訪問 ・公社材による広報活動 					

2. 木材の販売

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
5 木材販売の基盤の整備	【中間土場の確保】 木材の仕分け、貯蔵、運搬等のために必要な中間土場の確保について、原木市場や森林組合等との連携も図りつつ、検討を進める。	計画						(H23:A)	大手林業会社との意見交換や木材の直接販売を行っている他府県公社を訪問し情報収集した。また、県の木材流通体制整備のなかで、滋賀県森林組合連合会が整備した木材流通センターに間伐材を搬入するなど木材の仕分け、貯蔵、運搬等に関する情報収集に努めた。これらの取組を通じて、公社独自の中間土場確保のための検討に努めた。
		実績	・他府県での情報収集 ・県の木材流通体制の情報収集 ・中間土場候補地の調査						
6	【素材生産業者への情報提供】 伐採を行う素材生産業者の人員や高性能林業機械等の基盤整備を促進するため、伐採計画の状況を素材生産業者に対し積極的に提供する。	計画						(H23:A)	公社ホームページの更新や県内外の森林づくり関連イベントに参加するとともに、滋賀県木材協会製材関連企業会員のうち製材のウエートが高い企業等6社に対する戸別訪問を行うなど、引き続き原木市場、素材生産業者や製材工場等に向けて長期経営計画による伐採計画、販売方法等の情報提供に努めたが、具体的な伐採計画が策定中でもあり、素材生産業者が求める具体的な情報を提供し切れていない状況である。
		実績	・HP上に伐採計画等を掲載 ・業界団体を通じ情報提供						

財務状況の改善に関する事項

1. 分収造林契約の変更・解約

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
1 分収割合の変更	採算林については、分収造林契約に基づく分収割合について、土地所有者の理解を得ながら、土地所有者40%:造林公社60%から、土地所有者10%:造林公社90%へ変更するため、契約変更を進める。	計画	5,597	8,954	11,192	【累計面積】 単位:ha 		(H23:D)	財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者との交渉を先行させて行ったが、総会等での合意形成に時間を要し、また、個人所有森林についても所属する財産区や生産森林組合等の決定に同調したい意向が多く、変更率は16.6%(達成率21%)にとどまった。
		実績	50%	80%	100%	【変更率】	D		
2 不採算林の解約	不採算林については、分収造林契約の解約を進める。	計画	2,461	6,564	8,205	【累計面積】 単位:ha 		(H23:D)	財産区や生産森林組合等が所有する森林については、役員会や総会での決定に時間を要し、また、個人所有森林についても所属する財産区や生産森林組合等の決定に同調したい意向が多く、解約率は40.1%(達成率:50%)にとどまった。
		実績	30%	80%	100%	【解約率】	C		
			0	3,286		【累計面積】 単位:ha 			
			0.0%	40.0%		【解約率】			

1. 分収造林契約の変更・解約

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
3	契約期間の延長 長伐期化に向けた50年から80年への期間延長のための契約変更を引き続き進める。	計画	10,073 90%	10,623 95%	11,192 100%	【累計面積】 単位:ha 【変更率】		(H23:D) A	計画どおり、変更率95%を達成した。
		実績	9,800 87.6%	10,635 95.0%					
4	地域協力員の設置・活動 土地所有者への説明・協議の方法の検討、地域説明会の開催等にあたって協力を得るため、土地所有者等の中から地域協力員を委嘱する。	計画	 40 40 40				単位:人	(H23:B) C	引き続き、地域ごとの契約関係などを勘案した上で地域協力員の就任を依頼したが、24人の委嘱にとどまった。 今後も、契約の変更・解約をさらに進めていくうえで、地域説明会や個人所有者との協議における公社のサポーターとしてますます重要なことから、引き続き計画した人数を確保できるよう協力を依頼していくと同時に、社員である市町などにも協力を求めていく。
		実績	30	24			単位:人		
5	地域説明会の開催 財産区、生産森林組合等の関係者や集落単位で説明、協議する場等として、必要に応じ地域ごとに説明会を開催する。	計画	 60箇所				単位:開催箇所数	(H23:A) A	地域ごとの契約関係を勘案した上で、必要に応じて細分化した地域説明会を開催し、分収造林契約の変更・解約について協議した。 なお、計画の「3年間で60箇所」は、一定規模以上(小学校区程度)の地域を単位にしたものであるが、実際は必要に応じて、集落や財産区等の小規模な単位で開催しており、実績はその箇所数(累計)としている。
		実績	33	122 (累計)			単位:開催箇所数		

2. 森林資源の新たな活用

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
6 企業の森(琵琶湖森林づくりパートナー協定)の導入	企業等から間伐等の保育事業に対する資金の提供と森林整備への参加を図るため、導入を進める。また、付加価値を高めるため滋賀県森林CO2吸収認証制度およびカーボン・オフセット・クレジット制度(J-VER)と組み合わせた導入も検討する。	計画						(H23:A)	<p>企業の森候補地の詳細情報(写真入り)をパンフレットにし、「びわ湖ビジネスメッセ2012」や「森林づくり交流会ふれあいフェスタ2012」、「水都おおさか森林の市2012」、「京都環境フェスティバル2012」などの各種イベントにおいて情報提供した。</p> <p>また、県内事業所に対するアンケート調査や企業訪問を通して募集活動に努めた。「企業の森づくりセミナーin関西」においては、企業のCSR担当とのグループ討議に参加し、公社の取組をPRするとともに、企業側のニーズを探った。企業としては、「公社林は人工林であり、そのお世話はCSRの対象にしにくい、県事業の一部であり支援の優先度は低い、企業活動に直接的なメリットが小さい」等との意向がある一方で、カーボン・オフセット・クレジット制度の導入に関心を示す企業も見受けられた。</p> <p>一方、間伐等の森林整備を労働の提供で受けるタイプの協定についても検討を進めた。</p>
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・HPに企業の森候補地等を掲載し、募集活動 ・県に情報提供 ・各種イベントに参加し、募集活動 	<ul style="list-style-type: none"> ・HPに企業の森候補地等を掲載し、募集活動 ・県に情報提供 ・各種イベントに参加し、企業の森候補地の詳細情報を掲載したパンフレットを配布して募集活動 ・県内事業所へのアンケートや戸別訪問による募集活動 					

2. 森林資源の新たな活用

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
7 滋賀県森林Co2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	滋賀県森林Co2吸収認証制度、カーボン・オフセット・クレジット制度(J-VER)の導入の検討を進める。特に、カーボン・オフセット・クレジット制度(J-VER)については、認証や維持等に係る必要な経費や事務を勘案しながら、導入を検討する。	計画	← 導入検討 →					(H23:A) B	引き続き、他県のJ-VER制度(県版J-VER制度)への取組状況を把握するとともに、県内事業所に対して実施したアンケートにおいてJ-VER制度に対する取組状況を把握した。 現状では、導入コストやクレジットの需要状況からみるとすぐに公社において導入するのは困難であるが、企業の社会貢献活動として可能性のある新たなJ-VER制度の導入状況や導入にあたってのコスト負担などについて情報収集しながら検討していく。
		実績	・制度及び他府県事例の情報収集	←	・制度及び他府県事例の情報収集 ・県内事業所に対するアンケート調査				
8 森林認証の導入検討	関係機関による審査を経るために必要な経費や事務を勘案しながら、その導入を検討する。	計画	← 導入検討 →					(H23:A) B	認証取得に向け県内の取組状況に関して情報収集した。 その結果、公社においてすぐに導入するのは困難であるが、公社材の付加価値を高める方策として、引き続き情報収集を行うこととする。
		実績	・制度及び他府県事例の情報収集	←	制度及び他府県事例の情報収集				

3. その他の財務状況の改善の取組

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
9 補助金の確保および受託事業の確保	【補助金の確保】 補助金の確保に努める。 【受託事業の確保】 事務負担等を考慮しながら受託事業の確保を図る。	計画						(H23:A) A	計画した補助金および受託金140百万円に対し、167百万円が確保でき27百万円の収入増になった。 なお、次年度以降も、引き続き受託事業を確保するとともに、補助金の確保に向けて県に支援を要請していく。
		実績	16百万円の収入増						
10 経費の節減	保育、伐採等において、路網と高性能林業機械を活用した低コスト作業システムの採用等による事業費の削減のほか、管理費等の節減に努める。	計画						(H23:A) A	引き続き、保育、伐採等において、路網と高性能林業機械を活用した低コスト作業システムの採用等による事業費の削減に努めた。 また、平成24年4月から一般競争入札制度を導入したところ、請負率(契約額/設計額)で約3ポイントの節減効果がみられた。
		実績	事業費の削減 競争入札への移行準備						

4. 期間中の収支の見通し

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
11 分収造林事業	—	計画	[収入]				単位:百万円	(H23:-)	伐採(主伐)は平成27年度から計画されており、当年度の償還財源はない。
			553	512	364	322	396		
			[支出]						
		553	512	364	322	391			
		[償還財源]					単位:百万円		
		—	—	—	—	6			
実績	[収入]					単位:百万円			
	591	646							
	[支出]					単位:百万円			
591	646								
[償還財源]					単位:百万円				
—	-								
12 分収育林事業	—	計画	[収入]				単位:百万円	(H23:A)	当年度該当なし なお、平成23年度からの継続事業である「第2朽木こだまの森」を伐採し、計画以上の償還財源が確保できた。 引き続き償還財源の確保に努めていく。
			13	—	6	—	8		
			[支出]						
		11	—	5	—	7			
		[償還財源]					単位:百万円		
		2	—	1	—	1			
実績	[収入]					単位:百万円			
	10	14							
	[支出]					単位:百万円			
8	12								
[償還財源]					単位:百万円				
2	2								

端数処理に伴い、差し引き数値があわない場合がある。

組織体制の改善に関する事項

1. 公益法人制度改革への対応

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況						公社自己評価	
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
1 両会社の合併	両会社を合併し、社団法人として存続させる。	計画	合併					(H23:A)	当年度該当なし
		実績	H24.3.1 合併					-	
2 新法人への移行	合併後、平成24年度中に移行認定を受け、平成25年度初めに公益社団法人への移行をめざす。 また、公益認定基準が満たせない場合は一般社団法人に移行し、税法上の非営利型法人となることをめざす。	計画		移行認定	移行			(H23:-)	平成24年6月28日付けで知事に公益法人移行認定申請書を提出したが、「公益認定基準を満たさず認定は困難」との情報を得たため、申請を取り下げ、一旦一般法人に移行することとし、平成25年1月31日付けで公益法人移行認定申請の取り下げおよび一般社団法人(非営利型)移行認可申請を行った。 3月22日付けで一般社団法人移行認可通知を得て、4月1日に一般社団法人への移行登記を完了するとともに税務署に非営利型法人の届を行った。
		実績		H25.4.1 一般社団法人(非営利型)に移行				B	

2. 事務局体制の整備と人材の育成・確保

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価			
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由	
3 事務局体制の整備	【経営責任者の設置】 専任の経営責任者(理事長)を置く。	計画			設置			(H23:A)	経営責任者の設置については、契約更改の状況や公社材の生産・販売の規模等を見据えながら、さらに検討することにした。 また、事務局組織の改編については、事務局を総務・企画開発課、契約管理課、森林管理課に再編するとともに営業課を新たに設けた。 なお、営業課員は全員総務・企画開発課と兼務とした。	
		実績		検討実施						C
	【事務局組織の改編】 新たに販路開拓のための営業部門を置く等事務局の組織を改編する。 分収造林契約の変更・解約および木材生産・販売に関し、それぞれ組織横断的に連携するためのチームを編成する。	計画			改編					
		実績		改編実施		← 総務・企画開発課、契約管理課、森林管理課、営業課に改編				
4 人材の育成・確保	【企業等派遣研修】 木材の生産や販売に向けて必要な知識・技術等を習得するための研修等の実施や、人材の確保を進める。	計画		← 企業等派遣研修の実施 → 1 1			単位:人	(H23:-)	企業への派遣研修については、実施できなかったが、大手林業会社と森林管理や木材販売方法等について意見交換を実施するとともに、県内木材市場における競りの現場調査や他府県林業公社において先進事例調査を行い、知識・技能の向上を図った。 その他技術研修については、伐採搬出時の造材技術に関する研修会への参加や社内研修の実施など、木材の生産に向けて必要な知識・技術の習得に努めた。	
		実績		0						C
	【その他技術研修等の実施】 木材の生産や販売に向けて必要な知識・技術等を習得するための研修等の実施や、人材の確保を進める。	計画		← 技術研修等の実施 →						
		実績			← 造材技術研修への参加、先進事例による社内研修等の実施					

その他経営の改善に関し必要な事項

1. 財務運営の改善

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価		
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
1 林業公社会計基準の適用	公益法人制度改革に基づく新法人への移行に合わせ、「林業公社会計基準」に基づき会計処理を行う。 平成25年度決算から適用	計画					適用	(H23:-) A	全国林業公社会計基準勉強会や公益法人会計基準研修会に参加するなど「林業公社会計基準」に関する知識を習得するとともに、新会計基準に対応する会計システムを導入し、平成25年からの運用に向けた準備を行った。(平成25年4月1日から運用開始)
		実績	新会計基準の知識習得	新会計システムの運用準備					
2 一般競争入札制度の導入	契約方法の改善として原則として一般競争入札制度を導入する。	計画		導入				(H23:-) A	平成24年4月から一般競争入札制度を導入し、造林事業の発注については、施工者の資格要件が付されている電力会社からの受託事業を除き、一般競争入札により行った。
		実績	導入準備	導入					

2. 経営の透明性の向上と関係者の理解の醸成

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況					公社自己評価				
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由		
3 関係者への情報の提供・発信	広報誌「森の虹」やホームページ等の充実を図り積極的に情報の提供や発信を行う。	計画						(H23:A) B	<p>公社ホームページに特定調停の概要や経営計画書の内容とその評価等を掲載し、情報提供に努めたが、広報誌「森の虹」は発刊できなかった。</p> <p>また、森林づくり交流会ふれあいフェスタ2012(彦根市)、水都おおさか森林の市2012(大阪市)、びわ湖環境ビジネスメッセ2012(長浜市)、京都環境フェスティバル(京都市)などのイベント等に参加し、パネル展示やパンフレット、公社間伐材で作成したネームタグなどを配布し、公社林の公益的機能、森林整備、木材生産・販売等の事業の状況、経営の状況等の情報提供に努めた。</p>		
		実績	・公社広報誌、HP等により情報提供 ・各種イベントに参加し、情報提供								<p>←</p> <p>・HP等により情報提供 ・各種イベントに参加し、情報提供</p>
		HP閲覧状況 訪問数 閲覧ページ数	9,115 21,108	15,137 38,974							
4 森林づくり活動等への参画の促進	滋賀県、環境関連団体、林業関連団体、ボランティア団体等が実施する森林づくり等に関する活動について、活動の場としての公社林の提供、指導への協力、協賛団体等として参画することにより、公社の事業に対する理解の促進を図る。	計画						(H23:A) A	<p>森林にも関心の高い滋賀グリーン購入ネットワークに加入し、会員との情報交流を図るとともに、各種のイベントへの参加や公社ホームページを通じて、森林づくり活動の場としての公社林の提供、指導への協力、協賛についての情報提供に努めた。</p> <p>2団体から林地残材の提供について問合せがあり、1団体に提供した。</p>		
		実績	・DM、HPにより情報提供 ・1団体へ協力								<p>←</p> <p>・DM、HPにより情報提供 ・1団体へ協力</p>

3. その他の経営の改善の取組

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況						公社自己評価	
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
5 森林経営計画の策定	森林法改正を踏まえ、これまでの森林施業計画に代わる森林経営計画(計画期間5箇年)を策定し、知事または関係市町長の認定を受ける。	計画	策定					(H23:A)	当年度該当なし なお、平成24年3月末に決定された国の計画策定要領等に基づく森林経営計画の策定に向け、策定方針(属地、属人の別等)について県森林政策部局等の関係機関と検討、調整を進めた。
		実績	代替計画策定	策定方針検討・調整				-	
6 森林資源管理台帳の整備	公社の営林地についての森林資源の状況等を明らかにするため、地図情報システム(GIS)による森林資源管理台帳を整備する。	計画	整備					(H23:A)	当年度該当なし
		実績	整備					-	

4. 計画の進行管理

中期経営改善計画		年度別計画と実施状況						公社自己評価	
項目名	内容	年度	H23	H24	H25	H26	H27	(ABCD)	評価理由
7 毎年度の事業実施状況の自己評価	毎年度の事業計画に対する実施状況等について、評価委員会の意見を踏まえつつ自己評価を行い、その結果を踏まえ、必要な場合は事業の内容や実施方法の改善・充実、中期経営改善計画の見直し等を行う。 評価委員会を平成24年度に設置。	計画		← 自己評価 →				(H23:-)	外部有識者による経営評価委員会を設置し、同委員会での検証を経て自己評価を実施するとともに改善に努めた。
		実績	実施準備	・評価委員会設置 ・自己評価実施					

5. 関係者への支援要請と連携

中期経営改善計画	公社自己評価	
<p>滋賀県等に対し補助金の確保を要請するのをはじめ、次の事項について関係者への支援・協力の要請や関係者との連携を進める。</p> <p>保育事業および伐採事業等に係る補助金等の確保 伐採後の天然下種更新にかかる獣害対策等の実施 伐採地モニタリング調査、間伐地の更新状況等調査、必要な場合の植栽等 不採算林にかかる契約解約後の公益的機能の持続的発揮に向けた対応 木材流通体制の整備および木材流通にかかる情報の提供等 県民等の理解の醸成に向けた情報提供・発信、森林づくり等に関する県主催行事への参画等 滋賀県が行う研修への参加等、事業推進にあたって必要な人材の確保および育成 また、全国森林整備協会等を通じ、木材生産と販売の手法、分収造林契約変更等について、情報交換を図り経営に活かすとともに、国等関係機関への共同要望、共通課題について検討等を行う。</p>	(ABCD)	評価理由
	(H23:A)	<p>県に公社事業の推進に対する支援を要請し、補助金等を確保するとともに、木材流通に関する情報交換、研修会への参加等連携して実施した。</p> <p>また、全国森林整備協会等の場で共通課題の検討や情報交換を行うとともに、国等関係機関への要望事項について議論し提案書として取りまとめ、平成25年度に提出する運びとなった。</p> <p>さらに、公社林が環境保全という観点から重要な森林であることに鑑み、経営の改善努力に加え、県の協力・支援や対応が必要なことから、引き続き要請していく。</p> <p>A 県に要請し計画以上の補助金確保 県に獣害対策の拡充要請 県に間伐地の更新状況等調査の協力依頼 県に環境林整備事業や保安林指定等について協力要請、分収造林契約解除後の森林の適正管理に向けた関与の要請 県(木材流通利用担当)との情報交換 公社HPでの情報提供、県主催のイベントへの参加 県が行う職員研修、林業技術研修会への参加</p>

8