

平成29年度

中期経営改善計画に関する経営評価

平成30年(2018年)8月

一般社団法人滋賀県造林公社

平成29年度中期経営改善計画に関する経営評価

経営評価について

..... 1

項目別評価

I 森林整備に関する事項

..... 2

1. 分収造林事業
 - (1)採算性判定に基づく森林区分
 - (2)森林整備 [旧びわ湖造林公社]
 - (3)利用間伐の推進 [旧びわ湖造林公社]
2. 分収育林事業 [旧びわ湖造林公社]

IV 組織体制の改善に関する事項

..... 16

1. 事務局体制の整備と人材の育成・確保
 - (1)事務局体制の整備
 - (2)人材の育成・確保

II 木材の生産および販売に関する事項

..... 5

1. 木材の生産
 - (1)分収造林事業 [旧滋賀県造林公社]
 - (2)分収育林事業 [旧びわ湖造林公社]
2. 木材の販売
 - (1)販路の開拓
 - (2)収益性の高い販売方法の選択
 - (3)木材販売の基盤の整備

V その他経営の改善に関し必要な事項

..... 18

1. 経営の透明性の向上と関係者の理解の醸成
 - (1)関係者への情報の提供・発信
 - (2)森林づくり活動等への参画の促進
2. 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
 - (2)森林資源管理台帳の維持管理
3. 計画の進行管理
4. 関係者への支援要請と連携

III 財務状況の改善に関する事項

..... 9

1. 分収造林契約の変更・解約
2. 森林資源の新たな活用
 - (1)企業の森(琵琶湖森林づくりパートナー協定)の導入
 - (2)滋賀県森林CO2吸収量認証の申請、J-クレジット制度の導入検討
 - (3)森林認証の導入検討
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
5. 長期借入債務の弁済
 - (1)分収造林事業 [旧滋賀県造林公社] [旧びわ湖造林公社]
 - (2)分収育林事業 [旧びわ湖造林公社]

全体評価

..... 22

経営評価について

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)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。

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。

2 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な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) |

小項目別評価

I 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	H28	H29	H30	H31	H32	(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」の整備を引き続き進め、これに基づき、事業地の採算性判定を行う。	計画	-	-	-	-	第3回	(H28:-) -	当年度該当なし		
		実績	-	-							
(2)森林整備 [旧びわ湖造林公社]	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、適切な整備を効率的に推進する。	保育 施業 (採算林)	計画	間伐	40	70	70	85	85	(H28:B) C	間伐、枝打は、木材生産を含む補助金が必要額に満たず、実施を見送ったことにより計画に達しなかった。 また、病害虫獣防除については、シカ・クマの剥皮被害がより深刻である旧滋賀県造林公社営林地で176haを実施したことにより、旧びわ湖造林公社分については計画に達しなかった。 Ⅱ作業道の開設については、木材生産に必要な路網を地形に応じ効率的な配置となるように努めた。 また、Ⅱ作業道の補修は必要箇所は無かったが、東近江市地先において職員の技術研修も兼ねて林業専用道の補修(50m)を直営実施した。
				枝打	150	80	70	50	50		
			病害虫獣防除	230	230	230	230	230			
			計	420	380	370	365	365			
		路網等 整備	計画	Ⅱ作業道開設	4,000	6,500	7,500	7,500	7,500		
				Ⅱ作業道 拡幅・補修	400	700	800	800	800		
			路網延長 (累計)	131,633	138,133	145,633	153,133	160,633			
			路網密度 (m/ha)	13.4	14.1	14.8	15.6	16.4			
実績	Ⅱ作業道開設	2,736	7,033								
	Ⅱ作業道 拡幅・補修	0	0								
	路網延長 (累計)	130,369	137,402								
	路網密度 (m/ha)	13.8	14.7								

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
3 (3)利用間伐の推進 [旧びわ湖造林公社]	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	20	50	60	60	60	(H28:A) A	民有林との連携により補助対象に必要な事業面積を確保できたことから、実施面積は概ね計画どおりとなった。(森林経営計画を森林組合等と共同樹立した事業地が7事業地中5事業地)
				生産材積 単位:m3	600	1,500	1,800	1,800	1,800		
				販売収入 単位:千円	3,000	7,500	9,000	9,000	9,000		
			実績	面積 単位:ha	19	49					
				生産材積 単位:m3	454	1,225					
				販売収入 単位:千円	2,364	8,660					

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
4 分収育林事業 [旧びわ湖造林公社]	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	病害虫獣防除 単位:ha	-	-	-	-	4	(H28:-) -	当年度該当なし
			実績	病害虫獣防除 単位:ha	-	-					

大項目別評価

I 森林整備に関する事項

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		
(H28:B) B		<ul style="list-style-type: none"> ・間伐、枝打は、木材生産を含む補助金が当初要望額に満たず、実施を見送ったことにより計画に達しなかった。 ・また、病害虫獣防除については、シカ・クマの剥皮被害がより深刻である旧滋賀県造林公社営林地で176haを実施したことにより、旧びわ湖造林公社分については計画に達しなかった。 ・Ⅱ作業道の開設については、木材生産に必要な路網を地形に応じ効率的な配置となるように努めた。 ・利用間伐は、概ね計画どおりの実施となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・補助金の配分は、滋賀県の補助金予算に左右される結果となった。 ・深刻化しているシカ・クマの剥皮被害から森林の資産価値の低下を防ぐため、被害状況等を的確に把握し、旧滋賀県造林公社営林地でも実施するなど柔軟に対応した。 ・Ⅱ作業道開設については、木材生産に必要な路網を効率的に配置した。 ・利用間伐は、民有林との連携(森林経営計画を森林組合等と共同樹立)により実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・森林整備が木材の品質向上に欠かせない作業であることを十分認識し、その実施に必要な補助金の確保に努める。 ・シカ・クマの剥皮被害が今後も拡大する恐れがあるため、被害状況等を的確に把握し、病害虫獣防除事業を優先して取り組む。 ・また、本格化する伐採に向けた生産基盤の整備として路網等整備を積極的に実施するが、森林の生育状況や地形を勘案した適正な路網配置に引き続いて取り組む。 ・さらに、木材生産や利用間伐の確実な実施に向けて、森林組合等との森林経営計画の共同樹立を進め、補助要件である面積確保に努める。

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		2	2
割合(%)	50.0		50.0		100.0	

評価委員会意見	○ 国や滋賀県からの補助金に左右されることから、国や滋賀県の支援が得られるよう要請する必要がある。
---------	---

II 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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
1 (1)分収造林事業 [旧滋賀県造林公社]	植栽した森林が、年々11齢級(51年生)に達することから、該当する森林を順次伐採し、木材生産を行う。 伐採に当たっては、森林の持つ公益的機能の持続的発揮に配慮するため、事業地全体を10年間隔で4回に分けて伐採することとし、原則として定性伐採(抜き伐り)により行うこととする。	計画	面積 単位:ha 27	34	38	44	72	(H28:A) A	面積は、計画に達しなかったが、木材生産量は林地残材の販売により計画以上となった。 伐採収益は、路網整備や林業機械の活用等による木材生産の効率化、中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送等による輸送の効率化、さらに有利な販売先の選択等により収益向上を図ることで計画を達成した。
			木材生産量 単位:千m3 5.3	6.2	6.8	8.2	13.9		
			伐採収益 単位:百万円 17	27	31	40	63		
2 (2)分収育林事業 [旧びわ湖造林公社]	平成27年度に予定していた伐採を災害復旧の遅れにより延期した大河原の森(甲賀市)について、災害復旧の進捗にあわせて平成30年度までに伐採および収益の分収を行う。 また、古陶の森(甲賀市)、岩尾の森(甲賀市)、奥伊吹清流の森(米原市)、永源寺溪流の森(東近江市)および比良緑風の森(大津市)については、満期までの残余期間と収益性を勘案し、2回に分けて伐採および収益の分収を行うに当たり、1回目の伐採を行うこととする。	計画	面積 単位:ha —	(4.14)	11.71	2.05	4.85	(H28:-) C	災害復旧の遅れにより平成27年度から伐採を延期していた「大河原の森」の伐採を完了し、収益の分収を行ったが、伐採収益は計画に達しなかった。
			木材生産量 単位:m3 —	(365)	967	205	485		
			伐採収益 単位:百万円 —	(4)	10	2	5		
		実績	面積 単位:ha —	4.14					
			木材生産量 単位:m3 —	536					
			伐採収益 単位:百万円 —	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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
3 (1)販路の開拓	【公共施設等の木造化・木質化に係る大口の県産材需要への対応】 公共施設等の木造化・木質化に係る大口の県産材需要に滋賀県と連携して対応する。	計画	← 滋賀県と連携して対応 →					(H28:A) A	<ul style="list-style-type: none"> ・県事務局の滋賀県CLT等普及促進会議やびわ湖材利用技術研修会へ参加し、情報収集や木材生産について情報提供した。 ・県、市町、木材関係者等から大口県産材需要について情報収集し、公社材利用について個別協議を行った。 ・ホームページや「びわ湖環境ビジネスメッセ」(H29.10長浜市)により販路開拓に向けて情報提供を行い、現在2者と商談中である。 ・木材流通センターや木材市場等を通じて新たな販路について情報収集を行い、新たに3者と取引を開始した。 ・近隣諸国への輸出について商社等と協議した。
		実績	<ul style="list-style-type: none"> ・多賀町中央公民館向けの木材販売 ・県内外の大手製材工場や大手合板工場との木材取引 	<ul style="list-style-type: none"> ・県主催会議や研修会等への参加(4回) ・市町公共施設での公社材利用について個別協議(2件) 					
	計画	← 新たな販路開拓の検討 →							
	実績	検討	<ul style="list-style-type: none"> ・新規販売先3者 ・商談中需要先2者 ・近隣諸国への輸出について情報収集の実施 						
	【近隣諸国への輸出を含めた新たな販路開拓の検討】 県産木材流通促進協議会と協調して、近隣諸国への輸出を含めた新たな販路開拓を検討する。								

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
4 (2)収益性の高い販売方法の選択	【コストを抑制した販売の実施】 山土場で適時適正に仕分けを行い、大口の需要先(製材工場、合板・集成材工場等)への直接搬入により物流コストを抑制するなどの販売を行い、一層の収益向上に努める。	計画	← コストを抑制した販売の実施 →					(H28:A) A	木材の販売については、県内外の需要先(製材工場、合板・集成材工場等)と協定により取引を行っている木材流通センターと連携して、需要に応じて木材を適切に供給するとともに、中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送等の輸送の効率化に取り組み、有利な販売先の選択や林地残材の販売等により収益向上を図った。
	実績	需要に応じた造材と仕分けや需要先への直接搬入により、物流コストを抑制し収益性の高い販売	需要に応じた造材と仕分けや需要先への直接搬入により、物流コストを抑制し収益性の高い販売						
	計画	← 林地残材等の販売 →							
	実績	収益性を考慮し可能な限り県内のチップ工場に販売	収益の向上を図るため、現場売りにより需要者へ販売(420t)						
5 (3)木材販売の基盤の整備	【素材生産業者への情報提供】 伐採計画等の情報を早期に素材生産業者に対して提供する。	計画	← 情報提供 →					(H28:A) A	素材生産業者の意欲と能力の向上のために、事業地ごとの伐採面積や木材生産量等の計画事項について早期にホームページで情報提供するとともに、造材に必要な知識や技術の習得等に向けて研修会や実地での技術検討会等を開催した。
	実績	・市町林業担当者や森林組合・林業事業体向けの研修会を開催 ・HPに情報掲載	・HPによる情報提供(17回) ・森林組合・林業事業体向けの技術検討会等の開催(10回)						

大項目別評価

II 木材の生産および販売に関する事項

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		
(H28:A) A		<ul style="list-style-type: none"> ・面積は、計画に達しなかったが、木材生産量は林地残材の販売により計画以上となった。 ・伐採収益は、路網整備や高性能林業機械の活用等による木材生産の効率化、中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送等による輸送の効率化、さらに有利な販売先の選択等により収益向上を図ることで計画を達成した。 ・災害復旧の遅れにより平成27年度から伐採を延期していた「大河原の森」の伐採を完了し、収益の分収を行った。 ・公共施設木造化等の大口県産材需要については情報収集や協議を行うとともに、新たな販路開拓に向けて情報交換(商談)を行い販売につなげた。 ・素材生産業者の意欲と能力の向上のために、木材生産に必要な情報提供や実地での技術検討会等を開催した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・プロポーザル(企画提案)方式による発注や実地での技術検討会等により、地形に応じた路網整備や高性能林業機械の導入が図れたため木材生産が効率化し収益向上に繋がった。 ・中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送等により輸送が効率化し収益向上に繋がった。 ・安定的な生産量を背景として、木材流通センターとの連携による需要に応じた供給や販路拡大により価格の安定化を図るとともに有利販売が実施できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地形条件に合った効率的な集材方法の検討や周辺森林との連携等により生産性の向上を図るとともに、需要に応じた造材・仕分けの徹底により収益性の高い販売に努める。 ・中間土場から需要先への直接搬入や積合せ輸送等の実施により、引き続き、輸送の効率化を図る。 ・安定的な生産量が大口需要先との価格交渉に影響することから、引き続き、木材流通センターと連携するとともに、年間を通した木材生産の計画的な発注に努める。 ・公共施設木造化等の大口県産材需要について県・市町等と情報交換を行うほか、新たな販路開拓に向けて需要者と情報交換(商談)を実施する。 ・素材生産業者の意欲と能力の向上のために、引き続き、木材生産に必要な情報提供や実地での技術検討会等を開催することにより技術の向上を図る。

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		1		5	
割合(%)	80.0		20.0		100.0	

評価委員会意見	特に意見なし
---------	--------

Ⅲ 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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
1 (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	累計面積 単位:ha 7,275	8,394	9,513	10,632	11,192	(H28:A) B	財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者の理解が得られなかったことから、計画に達しなかった。 (H28・29計画 1,969ha H28・29実績 1,409ha 進捗率 71.6%)
		実績	変更率 単位:% 65	75	85	95	100		
2 (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	累計面積 単位:ha 5,087	5,251	5,415	5,579	5,744	(H28:C) C	生育状況や周辺森林の整備状況等から解約の判断に時間を要したため、計画に達しなかった。 (H28・29計画 410ha H28・29実績 263ha 進捗率 64.1%)
		実績	解約率 単位:% 62	64	66	68	70		
3 (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進める。	計画	累計面積 単位:ha 10,632	10,744	10,856	10,968	11,192	(H28:C) C	分収割合の変更と併せて土地所有者の理解を得られなかったため、計画に達しなかった。 (H28・29計画 245ha H28・29実績 122ha 進捗率 49.8%)
		実績	変更率 単位:% 95	96	97	98	100		
			累計面積 単位:ha 10,565	10,621					
			変更率 単位:% 94.4	94.9					

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
4 (1)企業の森(琵琶湖森林づくりパートナー協定)の導入	<p>【公社林の重要性等について琵琶湖・淀川流域の住民等に広報】</p> <p>奥地にある公社林が、平成27年9月に施行された「琵琶湖の保全及び再生に関する法律」において「国民的資産」に位置付けられた琵琶湖の水源涵養林として極めて重要な役割を果たしていることを公社ホームページ等を通して琵琶湖・淀川流域の住民等に広報する。</p>	計画	← 情報の提供・発信 →					(H28:B) B	<p>琵琶湖・淀川流域の住民等に対し公社林の持つ公益的機能の重要性についての理解醸成を図るために、ホームページを始め「山を活かす・山を守る・山に暮らす交流会2017」(H29.10 長浜市)、「びわ湖環境ビジネスメッセ2017」(H29.10 長浜市)に参加・出展し、積極的に情報発信した。</p> <p>また、ホームページに企業の森候補地(26箇所)等を掲載し情報提供したほか、「びわ湖環境ビジネスメッセ2017」の来場者へリーフレットを配布し募集活動を行ったが、具体的な協定の締結には至らなかった。</p>
		実績	HPや各種イベントに参加・出展し、情報提供	HPや各種イベントに参加・出展し、情報提供					
	計画	← 3件の導入 →							
	実績	HPに企業の森候補地等を掲載し、募集活動	HPへの企業の森候補地等の掲載やビジネスメッセにおけるリーフレット配布等により募集活動を実施						

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
5 (2)滋賀県森林CO2 吸収量認証の申 請、J-クレジット制度 の導入検討	【滋賀県森林CO2吸収量認証の申請】 1回目の伐採が終了した事業地を対象に、毎年度滋賀県に認証申請を行い、CO2吸収量における公社林の貢献度を明示する。	計画	件数	1	1	1	1	1	(H28:A) A	滋賀県森林CO2吸収量認証を取得し、計画目標を達成した。(平成29年度における県内吸収量認証392.42t-CO2のうち公社認証216.64t-CO2) また、J-クレジット制度の導入検討については、滋賀県から情報収集を行うとともに、Jクレジット制度事務局と協議を実施し、平成30年度における申請に見込みが立った。
		実績	件数	1	1					
	計画		← 導入検討 →							
	【J-クレジット制度の導入検討】 今後の社会情勢の変化等や認証等に係る必要な経費や事務を勘案しながら、引き続き、導入を検討する。	実績	検討	・県から 情報収集 ・事務局 との協議						
6 (3)森林認証の導入 検討	今後の社会情勢の変化等や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、引き続き、導入を検討する。	計画		← 導入検討 →					(H28:B) B	湖北森林認証検討会に参加し、日本森林技術協会・県・市・森林組合・木材市場・木材業者と意見交換を行い、スケールメリットの観点からの検討や認証に必要な経費および認証材の需要等の課題について整理を行った。
		実績	検討	・検討会 に参加し 意見交換						

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
7 (1)補助金の確保および受託事業の確保	<p>【補助金の確保】 財務状況の改善を図るため、補助金の確保に努める。</p> <p>【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。</p>	計画	← 補助金・受託事業の確保 →					(H28:A) B	補助金は必要額を確保できなかったが、受託事業は計画以上を受託した。
		実績	・伐採収益の確保 ・受託事業の確保	・補助金が確保できなかった。 ・受託事業の確保					
8 (2)経費の節減	<p>保育、伐採・搬出等において、計画的な路網配置と現地に最適な集出材方法を選択するとともに、高性能林業機械を活用した低コスト作業システムを採用することにより、労働生産性を向上させ、事業費の削減を図る。</p> <p>また、一層効率的な事務執行を図り、引き続き、管理費等の節減に努める。</p>	計画	← 事業費・管理費の削減 →					(H28:A) A	<p>森林整備および木材生産の発注においてプロポーザル(企画提案)方式を採用することにより、地形条件に合った効率的な集材方法の導入、効果的な中間土場の選定および周辺森林との連携などの提案を取り入れることで事業費の軽減が図れた。</p> <p>また、事業地条件に適した高性能林業機械の導入により生産性や安全性等が向上し事業費が削減できた。</p> <p>さらに、森林整備においては地域毎の発注(複数事業地一括契約)などの事務の効率化により管理費を削減できた。</p>
		実績	・プロポーザルによる施業委託 ・事業費、管理費の削減	・プロポーザル方式による事業実施 ・高性能林業機械の導入 ・事業費、管理費の削減					

4. 期間中の収支の見通し

5. 長期借入債務の弁済

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
(1)分収造林事業	[旧滋賀県造林公社] 滋賀県および兵庫県に対する長期借入債務については、平成23年3月30日に成立した特定調停の調停条項に従い、伐採に基づく収益が生じたときに弁済していく。	計画	収入 単位:百万円	102	106	104	109	132	(H28:A) A	10箇所の事業地の伐採収益や潰地等による補償金などにより償還財源は計画を達成した。
			支出 単位:百万円	87	83	77	75	78		
			償還財源 単位:百万円	15	23	27	34	54		
		実績	収入 単位:百万円	117	117					
			支出 単位:百万円	91	85					
			償還財源 単位:百万円	26	32					
	[旧びわ湖造林公社]	計画	収入 単位:百万円	286	288	306	278	278		
			支出 単位:百万円	286	288	306	278	278		
			償還財源 単位:百万円	-	-	-	-	-		
		実績	収入 単位:百万円	245	224					
			支出 単位:百万円	245	224					
			償還財源 単位:百万円	-	-					

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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
10 (2)分収育林事業 [旧びわ湖造林公社]	滋賀県および兵庫県に対する長期借入債務については、平成23年3月30日に成立した特定調停の調停条項に従い、伐採に基づく収益が生じたときに弁済していく。	計画	収入 単位:百万円	-	(10.9)	28	7	17	(H28:-) A	災害復旧の遅れにより平成27年度から伐採を延期していた「大河原の森」を伐採し、収益の分収を行った。なお、土地所有者である甲賀市への分収については、協議により材積分収で実施したほか、伐採収益が発生したため滋賀県への償還に充当した。
			支出 単位:百万円	-	(10.9)	27	7	16		
			償還財源 単位:百万円	-	(0)	1	0	1		
		実績	収入 単位:百万円	-	14.1					
			支出 単位:百万円	-	13.8					
			償還財源 単位:百万円	-	0.3					

大項目別評価

Ⅲ 財務状況の改善に関する事項

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		
	(H28:B) B	<ul style="list-style-type: none"> ・経営状況改善のための重点事項である分収割合の変更、不採算林の解約、契約期間の延長については、計画に達していない。 ・分収造林事業の伐採等に伴う償還財源は、計画以上となった。 ・補助金については、必要額を確保できていない。 ・企業の森については、募集活動を行ったが、具体的な協定の締結には至らなかった。 ・伐採が終了した事業地を対象に、滋賀県森林CO2吸収量認証を取得し、計画を達成した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・分収割合の変更については、将来の森林管理の負担を軽減できるというメリットを伝えるなど粘り強く交渉したが、財産区や生産森林組合等の大規模面積所有者の理解が得られなかったことから、計画に達していない。 ・依然として契約未更改の事業地の多くは、これまでの経過からも交渉が厳しい状況にある。 ・補助金については、国の配分によるところが大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約未更改の事業地は、長伐期化や分収割合の変更に伴う施業方法の変更などについて、土地所有者の理解が得られておらず交渉が厳しい状況にあるが、伐採後の森林の状況等を具体的に説明資料に盛り込むなど、契約地ごとの課題・問題点に即した説明を行い、土地所有者の理解が深まるよう粘り強く取り組む。 ・森林整備が木材の品質向上に欠かせない作業であることを十分認識し、その実施に必要な補助金の確保に努める。 ・企業の森については、ホームページや各種イベントに参加するなど情報提供に努め、引き続き募集活動を実施する。 ・J-クレジット制度については、導入の目途が立ち、認証に向けた取組を進めるとともに、森林認証は、今後の社会情勢の変化等を勘案しながら、引き続き、導入を前向きに検討する。

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	4	2		10	
割合(%)	40.0	40.0	20.0		100.0	

評価委員会意見	<p>○ 分収割合の変更が非常に重要な経営改善の項目となっており、引き続き精力的に取り組んでいただくしかない。期限を設けるのも一つの方法だが、100%という目標が達成できないことも考えられる。そのため、次期中期計画では、目標が達成できないことも前提とした経営改善策を考える必要がある。</p> <p>○ 公社林は奥地に多く、企業の森の導入には難しい面があるが、公社林が琵琶湖の水源林として重要な役割を果たしている森林であることから、是非森づくりに参加していただきたいことをアピールする必要がある。</p> <p>○ 国の補助金制度の変更に対して公社単独では対応できない場合もあることから、滋賀県に対し、県独自の仕組みとして公社事業を支援するよう要望する必要がある。</p>
---------	--

IV 組織体制の改善に関する事項

1. 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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由
1 (1)事務局体制の整備	【経営責任者の設置検討】 滋賀県をはじめ関係機関と協議・調整を進めつつ、専任の経営責任者(理事長)の設置を検討する。	計画	← 設置検討 →					(H28:C) C	経営責任者の設置については、今後も契約更改を進めるうえで公社の責任ある姿勢を明確に示し交渉を進める必要があること、また、公社材の生産・販売が一定軌道に乗るまでは経営改善の取組において知事が理事長であることが望ましいと判断した。
		実績	検討	検討					
2 (2)人材の育成・確保	【適切な人員の確保】 退職等による職員構成の変化や事業量等に応じ、滋賀県等の関係機関と協議・調整等を行いながら、適切な人員の確保を図る。	計画	← 人員の確保 →					(H28:A) A	県外大手製材工場調査や木材流通研修会等への参加により、木材の生産・販売についての知識および造材・仕分けなどの技術を習得することにより資質の向上を図るとともに、販路開拓等につながる情報の収集に努めた。 さらに、公社事業を通じて、森林組合・林業事業体に木材の生産・販売についての知識や技術の習得ができるよう促すとともに、滋賀県との連携強化のため各森林整備事務所に設置された「造林公社活動調整員」と集約化施業など生産基盤の整備を推進した。
		実績	技術職員 1名増員	-					
	【知識・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を実施し、人材の育成を図る。	計画	← 技術研修等の実施 →						
		実績	・原木市場等での情報収集 ・木材流通や造材・集材技術研修への参加 ・CLT利用に向けた研修会への参加	・原木市場等での情報収集 ・木材流通や造材・集材技術研修への参加 ・CLT利用に向けた研修会への参加					

大項目別評価

IV 組織体制の改善に関する事項

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		
	(H28:B) B	<ul style="list-style-type: none"> ・専任の経営責任者については、設置に至っていない。 ・県外大手製材工場調査や木材流通研修会等への参加により、木材の生産・販売についての知識および造材・仕分けなどの技術を習得することにより職員の資質の向上を図った。 ・滋賀県との連携強化のため各森林整備事務所に設置された「造林公社活動調整員」と集約化施業など生産基盤の整備を推進した。 	<p>専任の経営責任者の設置については、今後も契約更改を進めるうえで公社の責任ある姿勢を明確に示し、交渉を進める必要があること。また、公社材の生産・販売を開始したところであり、一定軌道に乗るまでは県の指導・助言が必要であることから、現時点では知事が理事長であることの重要性は高い。</p>	<p>専任の経営責任者の設置に向けて、引き続き、契約更改を進めるとともに、公社材の生産・販売を推進し、公社の経営の安定化を図る。</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		2	
割合(%)	50.0		50.0		100.0	

評価委員会意見	<p>○ 技術の習得に一定の年数を要することや継続した土地所有者との協議を考えると、これらのことを3年程度で異動する滋賀県派遣職員に担当させても習熟した頃に県に戻ってしまう。専門職としてのプロパー職員の充実と育成が重要である。</p>
---------	---

V その他経営の改善に関し必要な事項

1. 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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
1 (1)関係者への情報の提供・発信	琵琶湖・淀川の水涵養やCO2吸収等の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、経営の状況等について、公社ホームページ等を通じ、土地所有者や社員、滋賀県をはじめとする琵琶湖・淀川流域の住民、企業等に対して積極的に情報の提供・発信を行い、公社経営の透明性の向上と公社事業についての理解の醸成を図り、販路開拓等につなげる。	計画	ホームページ更新回数 20	20	20	30	30	(H28:A) A	年度当初に木材の生産・販売などの公社事業の確実な推進を図るため、平成29年度事業計画・予算をホームページに掲載したほか、平成28年度事業報告・決算、平成28年度事業経営評価、事業実施等に関する情報を随時ホームページに掲載するなど、公社経営の透明性の向上と公社事業についての理解の醸成を図った。 また、各種イベントを通じて情報の提供・発信に努めた。 ホームページ訪問回数は、昨年度に比べほぼ横ばいの状況であった。	
		実績	ホームページ更新回数 21	24						
2 (2)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、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	← 森林づくり活動等への参画 →						(H28:A) A	びわ湖水源の森づくり月間のイベントとして開催された「山を活かす・山を守る・山に暮らす交流会2017」(H29.10 長浜市)や「びわ湖環境ビジネスメッセ2017」(H29.10 長浜市)に参加・出展し、公社林の持つ公益的機能や公社の取組についての理解醸成を図った。 また、米原市再生可能エネルギー推進協議会の委員として参画し、米原市の木質バイオマス資源における地域循環システムの検討に向けて助言等を行った。
		実績	各種イベントへの参加・出展を通じた情報提供・理解の醸成	各種イベントへの参加・出展を通じた情報提供・理解の醸成						

2. 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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
3 (1)森林法に基づく森林経営計画の策定	伐採等にあわせて、順次、森林法に基づく森林経営計画を事業地単位で策定する。	計画	策定率 単位:%	100	100	100	100	100	(H28:A) A	保育、伐採にあわせて事前に森林経営計画を策定し、効率的な森林整備および木材生産に努めた。
		実績	策定率 単位:%	100	100					
4 (2)森林資源管理台帳の維持管理	地理情報システム(GIS)を活用した森林資源管理台帳の整備を引き続き進め、その適切な維持管理を行う。	計画	← 維持管理 →						(H28:A) A	今後の業務の効率化を図るため、平成29年度に実施した保育や伐採の実績および契約更改に伴う情報をもとに台帳データを更新した。
		実績	更新	更新						

3. 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	H28	H29	H30	H31	H32	(ABCD)	評価理由	
5 経営評価の実施	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。	計画	← 自己評価 →						(H28:A) A	外部委員による経営評価委員会での検証・評価を踏まえて自己評価を実施するとともに、委員意見に基づき、地形やコストを勘案した木材搬出を行うなど経営の改善に努めた。
		実績	自己評価 実施	自己評価 実施						

4. 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や人員・人材の確保を要請するのをはじめ、次のような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>(1)保育事業および伐採事業等に係る補助金等の確保 (2)伐採事業等の本格化に応じた人員・人材の確保 (3)森林整備等に要する経費に対する支援 (4)シカの頭数調整等の獣害対策の実施 (5)公共建築物の木造化・木質化の積極的な推進 (6)CLT等新しい木材需要を滋賀県林業・木材産業の活性化につなげる施策の検討・実施 (7)天然更新のあり方にかかる情報収集の実施 (8)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 (9)木材流通にかかる情報の提供等 (10)県民をはじめとする琵琶湖・淀川流域の住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滋賀県が実施する行事への参画等</p> <p>また、全国森林整備協会等を通じ、木材生産と販売の手法、分取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
	(H28:A) A	<p>滋賀県との連携強化のため各森林整備事務所に設置された「造林公社活動調整員」と現状や課題について情報を共有し、地域指導等の協力を要請したほか、滋賀県に対し要望書を提出するなど公社経営に対する補助金や人材確保等について要請した。</p> <p>しかし、補助金については、必要額を確保できなかった。</p> <p>また、天然下種更新については、引き続き情報収集を行うこととした。</p> <p>国に対しては、全国森林整備協会等を通じ、今後の経営改善に向けた支援を要請した。</p>

大項目別評価

V その他経営の改善に関し必要な事項

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		
	(H28:A) A	<ul style="list-style-type: none"> 外部委員による経営評価委員会での検証・評価を踏まえて自己評価を実施するとともに、委員意見に基づき地形やコストを勘案した木材搬出を行うなど経営の改善に努めた。 公社林の持つ公益的機能、公社事業の実施状況や経営の現状等について、ホームページや各種イベントに参加・出展することなどを通じ、積極的に情報を提供・発信し、公社経営の透明性の向上と公社事業への理解の醸成を図った。 滋賀県等に対し補助金や人員・人材の確保など公社が必要とする事項について要望した。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営評価委員より出された意見に基づき、木材生産の実施方法の改善等に努めた。 補助金については、国の配分によるところが大きい。 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き自己評価を実施し、必要な経営の改善に努める。 公社は、琵琶湖の水源涵養林を守りつつ木材生産を行っていることや、公社材の利用が琵琶湖の水源を守ることにつながることなどを土地所有者や社員、滋賀県をはじめとする琵琶湖・淀川流域の住民、企業等に理解されるためには、更なる情報の発信が必要であるとの認識のもと、公社林に関する身近な事柄についても、工夫し発信する。 補助金については、必要額の確保とともに経営改善につながる新たな補助制度を含め滋賀県に対し強く要望する。

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	6				6	
割合(%)	100.0				100.0	

評価委員会意見	○ 天然下種更新の成否によって、今後の更新や伐採の方法などの経営方針に影響を及ぼす可能性があることから、今後も定期的なモニタリング調査を確実に実施する必要がある。
---------	---

全体評価

1. 経営評価の考え方

「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」を経営理念に掲げ、平成28年3月に第2期中期計画を策定し、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、滋賀県の林業・木材産業の活性化に資する木材の生産と販売の推進、分収造林契約の変更等の一層の推進を基本方針の柱とした経営改善に取り組んだ。平成30年度が第2期中期計画の中間年であることから、これまでの2年間の取組をしっかりと評価し、今後の目標達成に向けた取組につなげていくことが重要である。

2. 経営評価結果および課題

経営評価における小項目ごとの評価においては、「計画を達成している」、「おおむね計画を達成している」が25項目中20項目となり、また、大項目ごとの評価においては、「計画を達成している」、「おおむね計画を達成している」が5項目中5項目となっている。

しかし、公社林の公益的機能の持続的発揮に向けた間伐、枝打ち施業をはじめとする森林整備についての評価においては、「おおむね計画を達成している」から「計画の達成が遅れている」に、また、交渉の長期化等に伴い年々状況が厳しくなっている分収割合の変更についての評価においては、「計画を達成している」から「おおむね計画を達成している」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とともに、木材の生産・販売による収益の確保についても引き続き取組を進める必要がある。

3. 今後の取組

公益的機能の持続的発揮に向けた森林整備が着実に実施できるよう支援の強化を求めるとともに、分収造林契約の変更については、公社の経営改善にとって大変重要であるものの土地所有者にとっては不利益な変更となることを重く受け止め、森林整備の方針や伐採後の森林の状況等について契約地ごとの課題・問題点に即して丁寧に説明し、土地所有者の理解が得られるよう粘り強く取り組む。

また、木材の生産・販売については、地形条件に合った効率的な集材方法の検討や周辺森林との連携等により木材の生産性の向上を図るとともに、需要に応じた造材・仕分けの徹底により収益性の高い販売に努めるほか、中間土場から需要先への直接搬入や積合わせ輸送の実施により、輸送の効率化に努めるなど一層の収益向上を図る。

さらに、公社林の持つ公益的機能や公社の取組について積極的な情報発信に努めるほか、公共施設等の木造化・木質化にかかる大口木材需要に対応するため、市町等との連携を強化するなど新たな販路の開拓に努めることにより経営改善につなげる。

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積極的に取り組む。

項目	評価	小項目の達成状況					評価の対象としないもの
		A	B	C	D	合計	
I 森林整備に関する事項	B	1		1		2	2
II 木材の生産および販売に関する事項	A	4		1		5	
III 財務状況の改善に関する事項	B	4	4	2		10	
IV 組織体制の改善に関する事項	B	1		1		2	
V その他経営の改善に関し必要な事項	A	6				6	
計		16	4	5		25	2

【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)

<p>評価委員会意見</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 国の補助金制度の変更に対して公社単独では対応できない場合もあることから、滋賀県に対し、県独自の仕組みとして公社事業を支援するよう要望する必要がある。 ○ 分収割合の変更が非常に重要な経営改善の項目となっており、引き続き精力的に取り組んでいただけない。期限を設けるのも一つの方法だが、100%という目標が達成できないことも考えられる。そのため、次期中期計画では、目標が達成できないことも前提とした経営改善策を考える必要がある。 ○ 獣害対策は、天然下種更新を進めるうえで重要なことから、継続的に進める必要がある。 ○ 天然下種更新の成否によって、今後の更新や伐採の方法などの経営方針に影響を及ぼす可能性があることから、今後も定期的なモニタリング調査を確実に実施する必要がある。 ○ 森林環境税については、環境保全に重要な役割を果たしている公社林にも有効活用できるよう滋賀県に働き掛ける必要がある。
----------------	---