

令和元年度 出資法人経営評価表

法人名	一般社団法人 滋賀県造林公社
-----	----------------

1 人員、県の人的関与の状況

(単位：人)

①会員の状況（社団法人のみ）				29年度	30年度	29→30増減				
				16	16					
②役員の状況				29年度	30年度	29→30増減	令和元年度			
評議員総数										
うち県職員（特別職を含む。）										
うち県退職職員（OB）										
理事総数				10	10		10			
うち県職員（特別職を含む。）				3	2	△ 1	2			
うち県退職職員（OB）					1	1	1			
うち常勤役員数				1	1		1			
うち県職員（特別職を含む。）				1		△ 1				
うち県退職職員（OB）					1	1	1			
監事総数				1	1		1			
うち県職員（特別職を含む。）				1	1		1			
うち県退職職員（OB）										
うち常勤監事数										
うち県職員（特別職を含む。）										
うち県退職職員（OB）										
常勤役員の平均年齢										
常勤役員の平均報酬（年額）（千円）										
役員報酬総額（年額）（千円）										
③職員の状況				29年度	30年度	29→30増減	令和元年度			
職員総数				26	24	△ 2	22			
常勤職員				22	18	△ 4	17			
プロパー職員				4	4		3			
うち県退職職員（OB）										
県等からの派遣職員				10	10		10			
うち県派遣職員				10	10		10			
臨時・嘱託職員				8	4	△ 4	4			
うち県退職職員（OB）										
非常勤職員				4	6	2	5			
うち県派遣職員										
うち県退職職員（OB）				1	1		1			
プロパー職員の平均年齢				56.0	50.0	△ 6.0	48			
プロパー職員の平均給与（年額）（千円）				7,536	6,763	△ 773	6,412			
職員の給与総額（年額）（千円）				138,829	129,817	△ 9,012	133,808			
プロパー職員の年代別職員数				10代	20代	30代	40代	50代	60代～	合計
(令和元年度当初実数)						1		2		3

2 県の財政的関与の状況

(単位：千円)

項 目		29年度	30年度	29→30増減	令和元年度	備考（R1内訳）	
県からの 年間 収入額	補助金	事業費補助金	150,372	183,024	32,652	160,967	森林環境保全直接支援事業補助金 132,447千円 単独間伐対策事業補助金 6,070千円 森林病害虫獣防除事業補助金 8,323千円 林業・木材産業成長産業化促進対策交付金 14,000千円 林業労働対策事業補助金 127千円
		運営費補助金					
	委託料	2,700	3,183	483	3,020	森林組合人材育成事業委託 3,020千円	
	その他	242,238	232,913	△9,325	211,795	出資金 211,795千円	
補助金等合計		395,310	419,120	33,135	375,782		
年度末 残高	県からの借入金	18,531,091	18,500,007	△31,084			
	県からの損失補償・債務保証						
短期貸付金の金額（期間中の県からの借入れで、同一年度に貸付けと返済の双方が行われるもの）							

3 評価

区分	評価項目	評価内容	該当項目に○			出資法人の所見	県の所見
			28	29	30		
効果性	中期経営計画、年度目標の策定	中期経営計画、年度目標とも策定している。 ----- 中期経営計画のみ策定している。 ----- 年度目標のみ策定している。 ----- 策定していない。	○	○	○	中期経営改善計画については、毎年度、前年度の事業実績に対して、外部有識者で構成する経営評価委員会による意見を踏まえた経営評価を行い、この評価結果を踏まえ、事業や計画の見直し等に反映するPDCAサイクルによる進行管理を行っている。 平成30年度事業実績に対する経営評価では、5つの大項目すべてにおいて、「計画を達成」、「おおむね計画を達成」しているとなり、概ね計画目標が達成できたと考えている。	経営理念「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」に基づき、長期経営計画および中期経営改善計画の実行を通して、公益的役割を踏まえた公社経営が実施されている。 また、中期経営改善計画に基づく、経営評価を毎年度実施し、評価委員会の意見を踏まえた公社経営が進められている。
	事業活動の社会情勢への適合性	全ての事業が社会情勢に適合し、その意義は大きい。 ----- 社会情勢に照らして意義が薄れてきた事業がいくつかある。 ----- 社会情勢に照らして意義の薄れてきた事業が多くある。	○	○	○		
	活動の成果の達成度	活動について成果目標を定め、目標以上に達成している。 ----- 活動について成果目標を定め、目標どおり達成している。 ----- 活動について成果目標を定め、概ね目標どおりに達成している。 ----- 活動について成果目標を定め、達成しているものもあるが、十分ではない。 ----- 活動について成果目標を定めていない。	○	○	○		
	住民、関係者等のニーズの把握状況	多様な調査を実施し、積極的にニーズの把握に努めている。 ----- ニーズを把握するための手段を講じている。 ----- 具体的な取組はしていない。	○	○	○		
	効率性	経常費用に占める管理費の状況	管理費比率が2期連続で減少した。 ----- 管理費比率が前期に比べ減少した。 ----- 管理費比率が前期に比べ増加した。 ----- 管理費比率が2期連続で増加した。	○	○		
経常収益・費用の比率	経常収益が2期連続で経常費用を上回った。 ----- 経常収益が、当期は経常費用を上回った。 ----- 経常収益が、当期は経常費用を下回った。 ----- 経常収益が、2期連続して経常費用を下回った。	○	○	○			
健全性	債務超過の状況	当期末において債務超過でない。 ----- 2期連続で改善した。 ----- 前期に比べ改善した。 ----- 前期に比べ悪化した。 ----- 2期連続で悪化した。	○	○	○	平成19年11月に申し立てた特定調停は平成23年3月に全債権者の合意を得て成立した。これにより多額の債務免除を受け、財務状況は改善した。 また、残債務については、無利息化されるとともに、平成27年度以降に収益が生じた時にその収益を弁済することとなった。平成30年度においては、これまでと同様に、中期経営改善計画を上回る債務弁済実績となったが、伐採収益が、事業地への累積投下経費に及ばなかったため、その差額分の正味財産が減少した。 経営改善の一環として、不採算林の解約を進めているため、総資産が大きく減少することとなり、その結果として借入金依存率が上昇するが、解約する不採算林と同額の負債（損失引当金）も減少するため、不採算林の解約による財務の健全性への影響はない。	特定調停により債務が大幅に軽減されたが、多額の債務が残っている状況である。現在のところ中期経営改善計画を上回る償還財源を確保できているが、今後、長期に渡って債務の弁済が実行可能な財務状況を維持し続け、安定した公社経営を実現する必要がある。
	正味財産期末残高の状況	2期連続で増加した。 ----- 前期に比べ増加した。 ----- 前期に比べ減少した。 ----- 2期連続で減少した。	○	○	○		
	累積欠損金の状況	当期末において累積欠損金はない。 ----- 累積欠損金は、2期連続で減少した。 ----- 累積欠損金は、前期に比べ減少した。 ----- 累積欠損金は、前期に比べ増加した。 ----- 累積欠損金は、2期連続で増加した。	○	○	○		
	短期的支払い能力の状況	流動比率は、2期連続で100%以上であった。 ----- 流動比率は、当期は100%以上であった。 ----- 流動比率は、当期は100%未満であった。 ----- 流動比率は、2期連続で100%未満であった。	○	○	○		
	借入金依存率の状況	当期末において借入金は無い。 ----- 2期連続で低下した。 ----- 前期に比べ低下した。 ----- 前期に比べ上昇した。 ----- 2期連続で上昇した。	○	○	○		
				○	○		

区分	評価項目	評価内容	該当項目に○			出資法人の所見	県の所見
			28	29	30		
自立性	知事・副知事の代表者への就任状況	知事・副知事が法人の代表者へ就任していない ----- 知事・副知事が法人の代表者へ就任している				会社の責任ある姿勢を明確に示し、土地所有者との契約更改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知事が理事長であることが望ましいと考えている。	専任の経営責任者の設置に向けて、契約更改交渉を進めるとともに、公社の経営の安定化を図る取組が必要である。
	県派遣職員の状況	当期末において県派遣職員はない 常勤職員に占める県派遣職員の割合が前期に比べ低下した。 常勤職員に占める県派遣職員の割合は前期と概ね同程度 常勤職員に占める県派遣職員の割合が前期に比べ上昇した。					
	県退職職員の就任状況	当期末において県退職職員はない 常勤職員に占める県退職職員の割合が前期に比べ低下した。 常勤職員に占める県退職職員の割合は前期と概ね同程度 常勤職員に占める県退職職員の割合が前期に比べ上昇した。				平成27年度から開始した伐採事業の本格化に伴い、木材売上が増加していくことから、経常収益に占める県の財政支出の割合は低下している。	公社の経営状況を見極めた上で、森林の有する効果や機能を持続させながら伐採収益増へと繋がる取組を県としてしっかり支援していく。
	県財政支出の状況	当期末において県の財政支出はない。 経常収益に占める県の財政支出の割合が2期連続で低下した。 経常収益に占める県の財政支出の割合が前期に比べ低下した。 経常収益に占める県の財政支出の割合が前期に比べ上昇した。 経常収益に占める県の財政支出の割合が2期連続で上昇した。					
	短期貸付金の金額(期間中の県からの借入れで、同一年度に貸付けと返済の双方が行われるもの)の状況	当期間中において県の短期貸付けはない 県の短期貸付けの額が2期連続で減少した。 県の短期貸付けの額が前期に比べ減少した。 県の短期貸付けの額が前期に比べ増加した。 県の短期貸付けの額が2期連続で増加した。					
	損失補償等の状況	当期末において県の損失補償・債務保証はない 県の損失補償・債務保証の額が2期連続で減少した。 県の損失補償・債務保証の額が前期に比べ減少した。 県の損失補償・債務保証の額が前期に比べ増加した。 県の損失補償・債務保証の額が2期連続で増加した。					
透明性	情報公開規程の整備状況	規程を整備している。 ----- 規程を設けていない。				広く県民に対して、公社の経営状況と外部有識者による経営評価結果について積極的に情報提供を行っているところであり、今後も引き続き行っていく。	財務状況や経営評価等の重要な情報はホームページ等ですべて情報提供されており、透明性が確保されている。 また、公社が有する森林の持つ公益的機能について、情報発信をさらに進めていく必要がある。
	情報公開の実施状況	ホームページ等により不特定の者に対し情報公開を行っている。 ----- 不特定の者に対し情報公開を行っていない。					
	会計専門家の関与状況	作成した財務諸表について、会計監査人監査を受けている、または、財務諸表の作成過程で、会計の専門家からの指導・助言を受けている。 ----- 会計の専門家による監査・指導・助言等は受けていない。					
	業務監査の実施状況	業務監査を実施している。 ----- 業務監査を実施していない。					

	出資法人の総合的評価・対応	県による総合的評価・対応	
事業に関する事項	(森林整備) 病害虫獣防除の実施等により保育施業は計画を上回ったが、路網等整備は中期経営改善計画を下回った。 (木材の生産および販売) 伐採面積、木材生産量、伐採収益のすべての項目において、中期経営改善計画を上回る生産および販売を実施した。	(森林整備) 森林の保育管理については、病害虫獣防除の実施等により、中期経営改善計画の目標を上回ったが、路網整備は計画を下回った。森林の公益的機能の持続的な発揮のため、計画に基づく森林整備をさらに進めていく必要がある。 (木材の生産および販売) 伐採面積、木材生産量、伐採収益は計画どおり実施できている。木材価格の低迷等、木材生産を取り巻く厳しい状況の中で、計画を上回る収益を確保できているが、今後も収益性の高い木材生産と販売により、収益確保に努める必要がある。	
財務に関する事項	分収造林事業の伐採等に伴う償還財源の確保は中期経営改善計画を上回った。 分収割合の変更、不採算林の解約、契約期間の延長は、中期経営改善計画を下回った。	分収造林事業の伐採等に伴う償還財源は、計画目標を上回っているが、重点事項である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返還について、平成30年度実績がすべての項目において計画目標を下回っている。これらの項目は、中期経営改善計画および長期経営計画の中核をなす重要な経営改善事項であり、引き続き計画目標の達成に向けてさらに一層の努力をすること。	
行政経営方針実施計画に関する事項 ※実施計画は次頁参照	実施計画目標：中期経営改善計画の策定 平成27年度 平成28年3月に第2期中期経営改善計画(期間：平成28年度～令和2年度)を策定した。この第2期計画では、第1期計画期間において、計画目標を大きく下回った分収造林契約の変更等について引き続き粘り強く取り組むこと、公共施設等の木造化等に係る大口需要を取り込むこと、および国内外の新たな販路開拓や、市場ニーズに応じた造材・仕分け山土場からの直送等による収益性の高い販売を行うことなどの経営改善策をとりまとめた。 今後は、公社一丸となって、この第2期中期経営改善計画の着実な推進に取り組んでいく。	実施計画目標：県の支援のあり方(方向性)等の決定 平成27年度 造林会社に対する支援のあり方について検討を行い、平成27年度から始まった伐採による経済的、社会的効果発生および造林会社が担っている公益的機能の維持は欠かすことのできないものであることから、こうした効果や機能を持続させながら伐採収益増へと繋がる取組を支援しているところである。 今後は、第2期中期経営改善計画の進捗を見極めた上で、支援のあり方について検討していく。	
	実施計画に定める「具体的な取組内容」の進捗状況	実施計画に定める「具体的な取組内容」の進捗状況	
	①平成28年3月に第2期中期経営改善計画を策定するとともに、当該計画に基づき経営改善の取り組みを進めている。 ②伐採時期等が迫っている事業地の変更契約について、木材生産に支障をきたさないよう協議を継続している。 ③伐採時期や契約期限も踏まえた上で、森林の持つ公益的機能を最大化するため、原則として定性伐採(抜き伐り)による伐採を進めている。 ⑤平成27年度に森林の状況等を踏まえた採算性判定を行い、第2期中期経営改善計画へ反映した。	④公社の職員構成や事業量、経営状況等を見極め、森林の有する機能の維持や伐採収益の確保へ繋げるために、適宜必要な人的支援、出資による支援を行った。	
	実施計画に定める目標	左の実績	実施計画に定める目標
中期経営改善計画の策定 平成27年度	平成28年3月に第2期中期経営改善計画(期間：平成28年度～令和2年度)を策定	県の支援のあり方(方向性)を決定 平成27年度	県の支援のあり方を検討・決定 平成27年度

総合所見

中期経営改善計画の経営評価を実施したところ、大項目ごとの評価においては、5つの大項目すべてにおいて、「計画を達成」、「おおむね計画を達成」となり、概ね計画目標が達成できた。

公社林の公益的機能の持続的発揮に向けた間伐、枝打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、「計画の達成が遅れている」から「おおむね計画を達成している」に改善を図れたが、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、「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。

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引き続き支援の強化を求めるとともに、分収造林契約の変更等については、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早期に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選択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、中間土場から需要先への直接搬入等の輸送の効率化により引き続き収益性の高い販売に努める。

さらに、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とともに、協定締結を進め大口需要への対応を図る。

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取り組む。

第2期中期計画期間の後半を迎えるにあたり、計画達成に向けて全力で取り組みつつ、次期中期計画策定に向けての課題整理等に着手していく。

造林公社は中期経営改善計画に基づき、水源涵養機能等の維持・向上を図るための適切な森林整備を行うとともに、公社林の伐採による木材の生産および販売を進めているところである。また、計画の進捗状況を把握し、今後の事業内容等の改善に資するため「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年滋賀県条例第29号)(以下、「関与条例」という。))に基づく県からの求めにより事業実績に対する経営評価(公社自己評価)を適切に実施している。

一方で、今後、造林公社の更なる経営改善を図るため、分収造林契約の変更等や伐採に伴う収益の確保が課題となっており、課題の改善に向けた取組がさらに必要である。

県としては、引き続き、公社林が有する水源涵養機能等の公益的機能が適切に発揮できるよう必要な支援を行うとともに、関与条例に基づき、健全な経営が確保できるよう必要な指導または助言を行っていく。

行政経営方針実施計画(平成27年度～平成30年度)

2 一般社団法人 滋賀県造林公社

出資法人の基本的な方針						
平成23年成立の特定調停により債務を整理しましたが、林業採算性の悪化傾向に歯止めはかかかっていません。一方で、森林の持つ水源涵養機能や県土保全機能等の発揮に対するニーズは増大傾向にあります。経営理念「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」に基づき、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、収益性の高い木材の生産と販売を推進し、健全な公社経営を確保します。						
具体的な取組内容	(平成26年度)	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	目標
① 次期中期経営改善計画を策定します。【出資法人】		次期中期経営改善計画の策定	次期中期経営改善計画に基づく取組の実施			・中期経営改善計画の策定 平成27年度 ・県の支援のあり方(方向性)等の決定 平成27年度
② 分収造林契約の変更について、引き続き粘り強く取り組み、伐採への影響を最小限にとどめるよう努めます。【出資法人】		取組方針の検討	取組の実施			
③ 水源涵養機能や県土保全機能等の持続的発揮に配慮しつつ、契約変更の状況も加味した効果的な伐採を行います。【出資法人】		契約変更の状況も加味した効果的な伐採の実施				
④ 平成27年度から始まる伐採に係る事業量等を勘案し、県の支援のあり方(方向性)等について検討します。【県】		県の支援のあり方等の検討	検討結果に沿った支援の実施			
⑤ 森林の状況や路網の整備状況を精査の上、定期的に事業地の採算性判定を実施し、その結果を踏まえて分収造林契約の変更等や効果的な伐採に向けて取り組みます。【出資法人】		採算性判定の実施	判定結果を踏まえた取組の実施			

行政経営方針実施計画(令和元年度～令和4年度)

8 一般社団法人滋賀県造林公社【担当部課(局・室)名:琵琶湖環境部森林政策課】

基本的な考え方 (現状認識・今後の方向性)		当法人は、経営理念「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」に基づき、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、収益性の高い木材の生産と販売の推進および健全な公社経営の確保に取り組んできた。今後、経営理念の実現のため、公社は公益的機能の持続的発揮を維持しながら収益性の改善による伐採収益の確保に引き続き努める。また、伐期を迎える公社林が増大することを踏まえ、県としても公益的機能の持続的発揮と木材生産の採算性を両立するための公社林の保全・活用方法の検討等を行う。				
具体的な取組内容	(平成30年度 2018年度)	令和元年度 (2019年度)	令和2年度 (2020年度)	令和3年度 (2021年度)	令和4年度 (2022年度)	目標
1 公益的機能の持続的発揮と木材生産における採算性を両立する公社林の保全・活用方法について、外部専門家の意見を踏まえて検討し、公社への指導助言を行う。【県】	公社造林のあり方の検討		検討結果に基づく指導・助言			・公社造林あり方検討会の設置・検討 平成30年度～令和元年度(2018年度～2019年度) ・中期経営改善計画の策定 令和2年度(2020年度)
2 次期中期経営改善計画を策定する。【出資法人】			次期中期経営改善計画の策定	次期中期経営改善計画に基づく取組の実施		・伐採面積(分収造林事業) 2017年度(平成29年度) 29ha/年(実績) → 令和2年度(2020年度) 72ha/年
3 収益性を確保しつつ、水源涵養機能や県土保全機能等の持続的発揮に配慮した効果的な伐採を行う。【出資法人】			水源涵養機能等の持続的発揮に配慮した効果的な伐採の実施			
4 分収造林契約の変更について、引き続き粘り強く取り組み、伐採計画への影響を最小限にとどめるよう努める。【出資法人】			取組の実施			・分収造林契約の分収割合変更 2017年度(平成29年度) 70% (実績) → 令和2年度(2020年度) 100%
備考	・「法人の代表者へ知事が就任している」※平成31年(2019年)3月時点					

【参考資料】財務等の状況URL

<http://www.morimoribiwako.com/profile/03.html>