



(経営改善5力年実行計画)

平成15年5月

高知県森林整備公社

1 はじめに

この計画は、平成 14 年度に高知県と高知県森林整備公社が設置した高知県公的分収林経営改善検討委員会の提言を受けて、公社が昭和 36 年から造成してきた約 15,000ha の公社営林の経営改善を行うための実行計画であり、平成 15 年度から 19 年度までの 5 ヶ年間に公社が取り組むべき事項を定めたものである。

2 経営改善の基本的な方向

この計画では

- ・効率的な販売を目指した組織づくり
- ・団地を基本とする経営
- ・良質な資源造成の推進
- ・森林の機能区分に合わせた経営
- ・伐採跡地の保全
- ・情報の公開

を基本的な方向として「増収対策」「金利対策」「一般管理費対策」「森林経営費対策」「推進体制」「協力・要請事項」の 6 つの項目に分けて具体的な取り組み事項について定めた。

なお、目標値は実施可能なものについて検討委員会の検討と併行して進めてきた数値も含めた。

- (A) 5 年以内に効果が発現するもの
- (B) 5 年以降に効果が見込まれるもの
- (C) 取り組みの可否を検討するもの

として区分した。

但し、協力要請事項については公社の意思では判定できないので区分を行わなかった。

3 経営改善に向けて取り組む事項

(1) 増収対策（改善目標：現行の 30%UP）

資源情報の簡便で的確な把握 (B)

団地（施業計画単位）毎に伐採直近の森林の状態を明確にし、PR のための施業の履歴や林木に関する情報を把握する。

- ア 毎木調査と標準地調査の精度の比較検討
- イ その他効率的な資源状況把握のため手法に関する情報の収集
- ウ 技術開発可能な関係機関のリストアップ及び協力依頼

市況情報の把握と分析 (B)

県内外の丸太・製品等の市況状況について情報を収集し、データを整備するとともに分析ノウハウの蓄積を図る。

- ア 市況状況、市場ニーズ等の情報収集及び分析
- イ 流通経路等の調査及び対応方法の整理

伐期の平準化 (B)

年間伐採量を 200ha ~ 300ha 程度とし、地域と年度で伐期が集中することがないように伐採量の平準化を進める。

ア 契約期間延長事務の推進

イ 団地毎の収益性の精査

多様な販売方法の検討 (B)

立木販売や直営生産販売方式を適宜選択する。販売先は森林組合や素材生産業者のほか、その他の業界を含めて販路の拡大に努める。

ア 顧客リストの作成

イ 顧客ニーズの調査及び分析

ウ 顧客のニーズに応じた製品生産や販売方法の検討

インターネット市場への参加 (C)

インターネットを利用した立木販売の可能性を検討する。併せて土地所有者への情報公開についても検討する。

ア 先行事例の情報収集

イ 情報公開についての勉強会の実施

森林の売却 (C)

投資額回収の可能性のない団地や公益性の高い団地を売却の対象として、森林が適正に管理されることを前提に、土地所有者と連携し土地と組合せた森林の売却を行う。

ア 団地を単位とした判定基準の確立

イ 土地所有者への情報の提供

収入間伐の推進 (A)

齢級、生育状況、地理的条件など考慮して、一定の収益が得られる箇所について、積極的に収入間伐を実施する。

ア 市場ニーズや間伐技術情報の収集

イ 既存データから適地の選定

ウ 適地の現地調査と評定

副産物の活用 (A)(5年間の改善目標：百万円)

間伐や主伐時に副産物として得られる枝条や元株など収入が得られるものについては販売する。

ア 枝条や元株の利用状況及び流通状況の把握

イ 流通ルートでの現地調査

ウ 収支を基にした継続性の検討

エ 販売先の確保

有効な基盤整備の推進 (A)

素材生産や森林の施業及び管理上、有効な基盤整備を行う。

ア 公社営林に関する路網開設判定基準の明確化

イ 伐期、資源状況、路網状況等を勘案した公社路網整備計画の作成

ウ 路網開設単価軽減のための資材や歩掛の検討

エ 公社営林に隣接する林道等の全体計画の情報収集

オ 関係機関への作業道等の開設の要望

共同施業の推進 (B)

効率的な素材生産を行うため、公社営林と隣接する森林については情報を収集・提供して共同施業を積極的に進める。

- ア 既存資料等から資源状況、地理的条件、所有者などの調査と候補地の選定
- イ 資源の状況、搬出方法などの現地調査
- ウ 土地所有者や森林管理者等へのアプローチ

(2) 金利対策 (改善目標 : 500 百万円)

有利子資金借入れの抑制 (A)

森林施業の実施に際しては公社の負担の少ない事業を積極的に活用し、有利子借入金の発生を極力抑制する。

- ア 緊急地域雇用対策事業の活用
- イ 緑の雇用担い手対策事業等の活用

有利な制度融資の活用 (A) (5 力年間の改善目標 : 89 百万円) (H14 実績:495ha,17 百万円)

新たに借入れが必要な場合は、利子負担の少ない融資制度を活用する。また、既存の借入金についても低利子資金への借り換えを行う。

- ア 森林整備活性化資金の活用
- イ 施業転換資金の活用 (平成15年度~17年度 : 3,000ha)

不成績林や売却不能林の早期処分 (B) (H14 実績: 7 団地,56ha,8 百万円)

不成績林、売却不能林については解約などの処分を早期に行い繰上償還による金利の軽減を図る。

- ア 立木評価システムの再検討
- イ 処分候補地の調査と評定
- ウ クヌギ林処分方法の検討

(3) 一般管理費対策 (改善目標 : 300 百万円)

事務の簡素化・合理化 (B)

事務の簡素化・合理化を図るとともに事業計画の精度を高め計画的な事業の実施に努める。

- ア OA 化の推進
- イ 効率的かつ効果的な現場出張
- ウ 消耗品や光熱費などの事務所管理費用の節減
- エ 森林整備事業に係る実施手順の再検討

独自の賃金体系導入の検討 (B)

販売体制や販売方法の整備を行う中で、実績を反映した成果給の採用など、業務内容に適合した独自の賃金体系の導入を検討する。

- ア 民間の賃金体系や業績評価システムなどの調査研究

業務の外注 (A) (5 力年間の改善目標 : 2 百万円)

経常的な森林管理業務のうち外注が効果的な事務は外注する。

- ア 分収林契約延長に係る地上権延長登記事務の司法書士への委託

イ 公社営林の境界の確保や現地調査などの保護管理委託業務の森林組合への委託等
借り上げ料の節減 (A) (5カ年間の改善目標：15百万円)

借り上げ費用の安価な施設へ移転し、事務所経費等の節減を図る。

契約相手との意思疎通の円滑化 (A)

分収契約締結後、長期間が経過しているため契約者の異動が多いことから、分収契約の変更や解約などを行うことに多大な事務量が必要である。このため、契約者の現況把握等を速やかに行う。併せて、契約者の林業や公社経営への理解を深める。

ア 「公社便り(仮称)」の作成(地権者へ市況、予算関係、施業体系、公売予定・結果及び契約期間延長等の情報の提供)

イ ホームページの開設(基本的には「公社便り」と同様。他に業務概要の抜粋、公社改革の概要等の提供)

ウ 個別情報の整理(施業履歴、資源情報、既投資額等)

簡便な立木処分方法の検討 (B)

一時に大量の立木処分を実施することも予想されるため、より簡便な処分方法を検討する。

ア 立木販売、直営生産販売の実態調査と分析

イ インターネットによるカタログ販売の可否の検討

(4) 森林経営費対策

単価・歩掛の適正化 (A)

森林整備事業に使用する単価・歩掛が実勢状況や公共事業と比較し適正な水準となるよう努める。

ア 国・県の単価・歩掛に準じた設計と設計根拠の明確化

イ 諸経費(社会保険料等)の実勢状況への対応及び適用根拠の明確化

ウ 森林保護管理委託業務の積算根拠の明確化

エ 小規模事業に係る事務費等の必要性の再検討

競争入札の導入 (A)

透明性・公平性を確保するため、競争入札が適当なものは早急を実施する。また、立木処分については販売方法、販売体制を検討する中で適切な方法を確立する。

ア 森林整備事業等の発注方式の見直し

イ 消耗品類の競争入札の検討

ウ 立木販売契約に係る事例の情報収集(県や森林管理局などの公共機関、民間)

(5) 推進体制

成果配分を考慮した業績評価システムの導入 (C)

合理的な目標を設定し、業績を評価する作業は不可欠である。誰が、どのような権限に基づいてどのような判断をおこない、結果に対してどのような責任を負うのか、結果からどのような成果を得るのか、成果配分をどのようにするかをも含めた業務評価システムの構築を検討する。

ア 先行事例の調査及び検討

決裁権限の見直し (B)

伐採に伴う売却事務等が円滑に実施できるよう、理事長の決裁権限を見直す。

ア 現行限度額（70 百万円）の見直し

販売へ向けた体制の整備 (A)

市場のニーズに対応可能な販売方法や販売体制を整備していく中で、最も適した組織体制や人材の育成・確保についての検討を行う。

ア 販売組織体制の確立

イ 販売部門強化のための要員の確保

ウ 販売行動計画の作成

職員の技術レベルの向上 (B)

育林から素材生産、加工、販売に至るまでの知識及び技術の習得に努める。

ア 県内外での経営・企画・技術研修の実施

経営改善の継続 (A)

経営改善は長期間に渡って取り組んでいく必要があることから、定期的・客観的に進捗状況の評価確認する。また、森林経営をめぐる状況が年々変化していく中では、改善項目の追加や変更にも柔軟に対応していく。

ア 部署毎の課題と達成目標（目標とする改善期間、金額、数量等）を設定

イ 経営改善を推進する部署とは別にフィック担当部署を設置

以上の項目について平成15年度から取り組む。なお、これらの個々のスケジュールや達成目標は別表のとおりである。

4 協力・要請事項

(1) 県への協力要請

効率的・効果的な自主経営を実現するため関係部局のほか必要に応じて予算担当部局へも以下のことを要請する。

ア 効率的な経営が行えるよう公社の独自性・自主性の確保の観点から、責任の所在や収益の分配方法などを明確にすること

イ 公庫や市中銀行からの有利子資金を極力利用しないですむよう賛助金の交付対象経費の見直しや返還についての規定の見直し

ウ 同じ課題意識を持つ他府県と連携した組織的な働きかけ

(2) 国や公庫への協力要請

経営支援の面から全国森林整備協会や他県公社と連携し国や公庫に対して以下のことを要請する。

ア 厳しい公社経営に対する積極的な支援を行うこと

イ 経営支援という視点に立った利用し易い低利資金制度を創設すること

ウ 任意の繰上償還を認めてもらうこと

(3) 市町村への協力要請

公社営林が公益的機能や地域振興に果たしている役割の重要性を認識してもらい以下のことを要請する。

- ア 全ての公社営林において森林整備地域活動支援交付金制度を適用すること
- イ 市町村有地へ分収契約を設定している森林や公益性の高い水源地上流にある分収林について、市町村が買い受けて管理すること
- ウ 公社の経営基盤強化の観点から、資本参加すること

(4) 土地所有者への協力要請

契約者である土地所有者とは契約を円滑に運営するために情報交換を継続して行う。

- ア 林業・木材産業の実情や公社経営についての理解を深めるとともに、契約期間の延長に協力すること
- イ 土地所有者に課せられた義務を誠実に実行すること
- ウ ボランティア活動や体験学習に広く県民が活動できる場所として活用すること

5 組織体制について

市場の状況等を勘案して、立木販売や直営生産販売などの販売方法の検討を進める中で最も適した実行体制として、販売組織の内部増設、分社、外注などの体制について検討を進める。併せて法的課題に対応可能な組織体制の確立に努める。

6 規定類の整備

販売に柔軟に対応出来るように、定款を含めて必要な規定類について整理を行う。

7 検証体制

以上の実行計画の進捗状況を検証する必要があるので、公社改革推進チームが中心となり取りまとめて理事長に報告し、理事長は理事会で報告するとともにインターネット等を通じて公開する。