

民有林の管理委託事業における入札・契約方法に係る一考察 ～長野県佐久市春日財産区が実施したプロポーザル方式の入札と森林管理委託契約～

長野県 佐久地域振興局 林務課 担当係長 関 憲一郎せき けんいちろう

要旨

市町村や財産区のご担当者の皆様の中には所有する森林（公有林）の管理に苦勞されている方も多いのではないでしょうか。その理由として、①職員数が限られ、手間のかかる測量や工事発注業務ができない②森林整備等の予算を確保できない—ことなどが挙げられます。長野県佐久市春日財産区は所有森林の管理のため、2014年8月28日に県内の公有林所有者に先駆けて独自のプロポーザル方式の審査会を実施した結果、最も優れた提案をした林業事業体を選定し、当該区域の委託契約を結びました。その後、2019年及び2023年に地元の林業事業体を対象にプロポーザル入札を実施し、それぞれ5年間の管理委託契約を締結しました。その後2023年現在まで当該事業は特段問題なく進められて、春日財産区では年間の収支精算による報告をもとにし利益相当額の入金が続いています。本稿では、その普及手法や近年の林業機械化・地方自治法の改正に対応した勉強会の内容について紹介します。

このような手法を「フォレスターを意識した普及指導」を考慮して、公有林の整備や管理を林業事業体へ委託することは、次のような成果があり、森林を管理する市町村が、今後職員の負担を減らしながら委託業務を行う上で一つのヒント、手がかりを提示できたと考えます。

- ・公有林の所有者が複数の提案の中から最良のものを選択。
- ・担当職員の負担を減らし、5年間で計画的・一体的に管理。
- ・新たな事業地を確保した林業事業体の経営が安定。
- ・この契約方法は費用の予算化をしなくても実施できる場合が多く、年度の途中からでも一定の手続きで事業を実施。

なお、本稿では長い時間がかかる森林の管理業務について、業務の経過や期間の理解を容易にするため、「西暦」を使わせていただきます。

1 はじめに

市町村や財産区のご担当者の皆様の中には所有する森林の管理に苦勞されている方も多いのではないでしょうか。その理由として、職員数が限られることなどが挙げられます。

佐久市春日財産区は4人の議員で構成され、佐久市の市職員1名がサポートしています。財産区の所有森林を管理するため、2014年、2018年、2023年に地元の林業事業体を対象にプロポーザル入札を実施し、5年間の管理委託契約を締結しました。この10年間で、森林整備の費用の予算化をせずに、林業の利益相当額の入金が続いています。

10年間の委託の成果です。

- ① 財産区が複数の提案の中から、最良の計画を選択。
- ② 職員の負担を減らし、5年間で計画的・一体的に管理。
- ③ 新たな事業地を確保した事業体の経営が安定。
- ④ この契約方法は予算化する必要がないので、年度の途中からでも一定の手続きで事業を実施が可能。といったことが成果として挙げられます。現在まで、この事業は特段問題なく進められているので、2013、14年の立ち上げ時の際の普及手法を紹介します。

表 - 1 に2012年度から2022年度までの春日財産区の森林整備面積等の経緯を示します。

表－１ 春日財産区の森林整備面積等の経緯

2013年6月から11月にかけて、林務課では現地調査や勉強会を行い、春日財産区を支援しました。

その後、2014年1月に春日財産区議会は「森林経営委託」の実施を議決し、同年1月から3月にかけて、財産区事務局にてプロポーザル入札実施要領を定めるとともに、整備区域の範囲と、その管理に係る委託事項を決めました。

そして、2014年8月28日に県内の公有林所有者に先駆けて独自のプロポーザル方式の審査会を実施した結果、最も優れた提案をした事業者を選定し、委託契約を結びました。表－2に当該プロポーザル入札のスケジュールを示します。

普及指導で留意した点は次の三つです。

一つ目のタイトルは「治大国若烹小鮮」。このタイトルは漢文で「たいこくをおさむるはしょうせんを煮るがごとし」と読み、大国を治めることは小魚を煮るようなものである、という意味です。時間をかけて小魚に味をしみこませるように、財産区の皆さんにプロポーザルのコンセプトを理解できるまで何度も説明しました。

二つ目のタイトルは「踏み固められた道が一番安全」とさせていただきます。

いざ自分が新しいことを始めようとする、不安で、やりたがらないという当事者は多いです。

そこで、2000年代に入って本格的に進んだ地方分権改革による制度改正により、すでに地方公共団体が行った事例が数多くあることを説明してプロポーザルの手続きを考えてもらうことにしました。

三つ目のタイトルは「角が多ければ丸くなる」です。

業務委託をするにあたり、事業者、財産区、市職員の3者の関係より、そこに普及指導員やフォレスターが加わった四角形にしたほうが長続きする良い関係になると考察しました。以下、詳細に説明します。

2 説明会で工夫したこと

(1) 森林経営計画等の委託について、コンセプトや目的を理解できるまで説明

～ 治大国若烹小鮮（たいこくを おさむるは しょうせんを 煮るがごとし）～

まず、財産区の皆さんに森林整備のコンセプト等を理解してもらうことが必要と考えました。

財産区の皆さんに近年の林業の動向や機械化について話をしました（写真－1、図－1）。

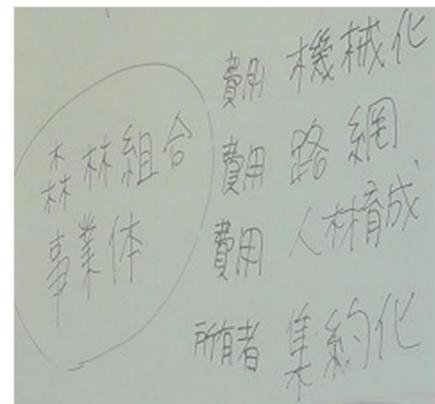
年度	整備面積 (ha)	森林経営委託契約	工事費費用 (予算立案、費用の支出)	精算金収益 (年間の収支清算書による報告、利益の入金)
2012	8.14	—	○	—
2013	0.00	—	「森林経営委託の勉強会、プロポーザル方式検討」	
2014～2017	79.88	○ 第1期	—	2014年…保留、入金無し 2015～2017年…○
2018～2022	88.87	○ 第2期	—	2018年、2020年…保留、入金無し 2019年、2021年、2021年…○

表－2 2014年に春日財産区が行ったプロポーザル方式の入札のスケジュール

活動日	活動内容
2014/6/23	第1回審査委員会
2014/6/27	施行通知（応募要領等の郵送）
2014/7/10-24	参加表明書・辞退届受付
2014/7/10-24	応募要領等に対する質問受付
2014/8/1-24	企画・技術提案書の受付期間
2014/8/28	審査員会（書類査定）、 プレゼンテーションヒアリング
2014/9/12	森林経営委託 仮契約の締結
2014/10/15	財産区議会 本契約の議決
2014/10/15- 2019/10/15	森林経営委託 契約期間



写真－１ 2013年7月22日に佐久市春日で実施した現地調査、勉強会
(左：現地調査、右：室内の勉強会)



図－１ 近年の機械化林業のイメージ図（左）と勉強会のホワイトボード（右）
イメージ図を言語化し、「機械」「路網整備」「人材育成」「森林の集約化」が
それぞれ必要不可欠な要素であることを話した。

次にプロポーザルの意義について話をしました。

「プロポーズ」はわかるが、「プロポーザルはわからない」という方が多かったため、プロポーザルのことを、「プロポーズをするような入札」「提案型の入札」として説明をはじめました。

なお、表－３に「提案」を意味する言葉の微妙なニュアンスの違いについて示します。

行政用語である「プロポーザル入札」、林業で使う「提案型集約化施業」といった言葉をやさしく理解できるような工夫が必要と考えました。

そこで、簡単にできる、皆さんに合わせた説明をしようということで、プロポーズについて相関図を書いてみました（図－２）。

表－３ 「提案」を意味する言葉の微妙なニュアンスの違い

言語	単語	意味
日本語	プロポーズ	結婚を申し込むこと。求婚。（三省堂『新明解国語辞典』）
英語	propose	（動詞）①提案する、計画する ②結婚を申し込む
	proposal	（名詞）①提案、計画 ②結婚の申し込み、プロポーズ（大修館『ベーシックジーニアス英和辞典』）

※日本語と英語で微妙なニュアンスの違いがある中で、行政において、「プロポーザル入札」「提案型集約化施業」といった用語が広まりつつあった。

次にプロポーザル入札のイメージを相関図で説明しました（図 - 3）。

A 社、B 社、C 社・・・といった申込をした業者が「持ち時間」10 分程度でプレゼンテーションをして、財産区の議員は A 社、B 社、C 社・・・の分の採点用紙を渡され、採点用紙に観点別で 1～5 点の点数を記入していきます。

プロポーザルは、プロポーズや提案の要素を取り入れた、非常に自然な手続きであることを理解していただけたのではないかと考えます。

その後、必要な業務を書き出してみても、役割分担（表 - 4）を考えた結果、財産区では、プロポーザルで一部の所有森林を管理委託することに決めました（写真 - 2）。

図 - 2 「プロポーズ」の相関図

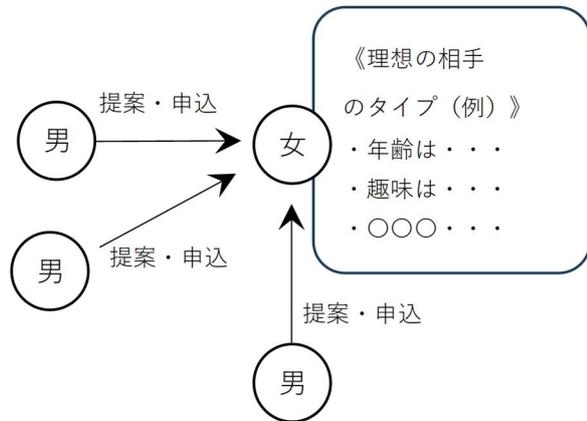


図 - 3 「プロポーザル入札」の相関図

写真 - 2 「2014 年 8 月 28 日に佐久市春日で実施したプロポーザル審査会

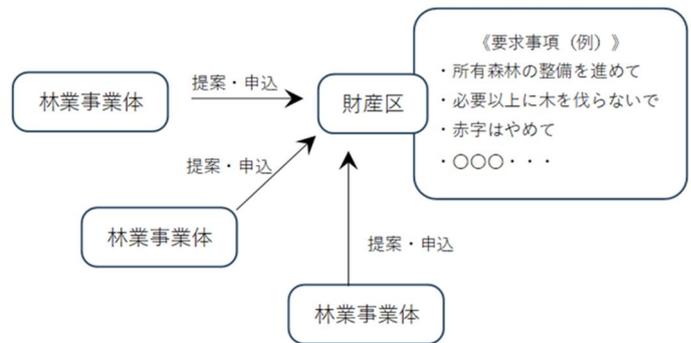


表 - 4 森林所有者が行う事務・事業の内容とその役割分担

管理形態	森林管理を行うために必要な事務・事業				
	現状把握	計画作成	工事関係	書類作成	意思決定
	現地調査	森林経営計画作成他	現場の作業他	補助金申請事務他	議会運営他
森林所有者が自営	財産区				
工事発注で対応	財産区		林業事業体	財産区	
プロポーザルによる管理委託で対応	財産区・林業事業体	林業事業体			財産区

(2) 既往の契約事例を確認して、新しいこと（森林管理の委託等の手続き）を始める
～踏み固めた道が一番安全～

次に、委託の手続きを財産区で決める必要があります。

当時、「森林管理の委託業務」は全国的に事例が少なかったです。

しかし、その委託業務の内容は、長期継続契約であったり、プロポーザル入札であったりしました。

どちらも森林管理と親和性がありますので、①近年の地方自治法の改正内容に沿ったもので、②当時すでに全国で実施、公表されていたプロポーザルの事例（表 - 5）を参考に、財産区で整備してほしい内容（要求事項）について現地を見ながら考えれば新しいことを始める不安を払拭し、容易に手続き等を定められると考えました。

表 - 5 近年の地方自治法の改正により認められた制度とその実績

制度	根拠法令	制度の主旨	市町村の契約実績 (2013年時点)	森林管理との親和性
1 指定管理者制度	2007年6月地方自治法改正	指定を受けた管理者に「公の施設」の管理を包括的にゆだねることができる。	温泉施設、公民館の管理等多数の実績あり。（施設の修繕や現金取扱いの事務を含む場合あり。）	○ 指定管理者制度をそのまま森林の業務に適用できないが、契約書の内容等を参考にできる。
2 長期継続契約	2008年11月地方自治法改正	複数年にわたる契約が可能。	事務用パソコン、プリンター等のリース契約	◎ 森林は長年にわたり管理するもので、森林管理との親和性が高い。
3 プロポーザル入札 (総合評価型入札)	1999年2月地方自治法改正	「価格」と「品質等の条件」で、最も有利なものを提案した業者を落札者にできる。	建設工事で多数の実績あり。	◎ 2007年頃から林業事業体で「提案型集約化施業」が始まり定着。

指定管理者制度、長期継続契約、プロポーザル入札どれも事例はある。組み合わせれば森林管理の委託ができる。

なお、指定管理者制度については、公の施設について地方自治法で定められた制度で、森林についてそのまま適用することはできないため、注意が必要です。

施設の管理、というところ、いわゆるハコモノの清掃などを考える方が多いと思いますが、監督官庁の通達では樹木の伐採作業、料金の徴収等のお金の取扱いも委託の対象にできるとされています。

森林整備では、伐採作業等や、木代等の精算は日常的に行う行為であるため、指定管理者の契約を参考に契約書を作成できる、と考えました。

表 - 6 行政財産のうち「公の施設：指定管理者制度の対象」で指定管理者に業務委託をした事例

財産区分	行政財産のうち「公の施設（指定管理者制度の対象）」		
施設名称	公民館・温泉施設	河川施設	公園施設
委託する業務内容の例	維持補修等のメンテナンス、清掃、使用料金徴収（総務省通達による。）	河川の清掃、除草、軽微な補修（階段等）、ダム資料館の管理・運営等（国土交通省通達による。）	利用料金徴収、清掃、巡回、植栽の管理（国土交通省、総務省通達による。）
委託する業務内容のイメージ			
関係通達	地方公共団体におけるPFI事業について（2000年3月29日付自治画第67号）	指定管理者制度による河川の管理について（2004年3月26日付国河政第115号・国河環第135号・国河治第232号）	指定管理者制度による都市公園の管理について（2003年9月2日付国都公緑第76号）
市町村の指定管理者制度の実績（2013年現在）	公民館、日帰り温泉施設などで実績あり。	—	公園施設で実績あり。

指定管理者制度では、樹木の伐採作業や料金徴収も委託の対象としている。

また、指定管理者のモデルケースの一つとして「体育大学の隣にある市営体育館」の例について説明し

てみました（表 - 7）。

市営の体育館では毎日のように体育大学の学生が利用し、ガラスが割れている、といった報告が学生から寄せられることもあります。体育館の管理に精通した体育大学に、市営体育館の管理を任せることが合理的であることを確認しました。

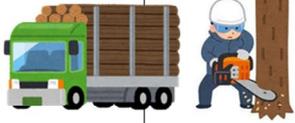
表-7 「指定管理者」と「森林管理委託」のイメージの理解を
増進するための指定管理者制度のモデル事例の一例

■指定管理者制度のモデル事例			
体育大学の隣にある「市営体育館」（行政財産/公の施設）の管理			
	市営体育館		体育大学の体育館
管理業務 (イメージ)			
before	市職員が管理。		体育大学が直接管理
手続き	管理委託の 入札・契約	↓↓↓	
after	体育大学（指定管理者）が管理。		体育大学が直接管理

同じように森林の管理委託をイメージしてもらいました（表 - 8）。

機械を導入、操作できる作業員がいて、木代の精算など事務もできる事業体に管理委託することが合理的であることを理解してもらいました。

表-8 指定管理者制度のモデル事例から考える所有森林の「管理委託」のイメージ

■所有森林の管理委託の検討			
地域の民有林「財産区の所有森林」（普通財産/公有林）の管理			
	春日財産区 所有森林		近隣の民有林
管理業務 (イメージ)			
before	財産区が管理（工事発注）		林業事業体が管理 (提案型集約化施業)
手続き	管理委託の 入札・契約	↓↓↓	
after	林業事業体が管理		林業事業体が管理

このような森林管理をプロポーザルで委託するには、審査者・採点のルールなどの手続きを財産区が自主的に決めることが必要になります。その手続きを定めた要領は、財産区で納得して作成していただけるよう、まず、行いたい手続きを列挙し、次にその手続き方法を記載したきまりを事前に定める必要があるため要領等を作成する、順番で作業していただきました。

これらの手続きは、これまで公表されているさまざまな契約の事例を横並びに比較しながら、財産区用にカスタマイズする方法で無理なく作成できました。

以上によりプロポーザル実施要領など8つのルール等を定めてもらいました（表-9）。

表-9 プロポーザル入札の手続きの検討と作成した実施要領等

■プロポーザル入札の手続きの検討

No	必要な手続きの内容 …普及指導で説明。	財産区で新たに作成した実施要領等 …財産区が作成。
1	春日財産区が望む森林の姿と委託業者を決めるための入札の手続きを決める	[長期継続契約] 佐久市春日財産区 森林経営委託業務 プロポーザル実施要領 (2014.10.1～2019.9.30)
2	審査者を決める	プロポーザル審査委員会名簿(2014.6.26)
3	審査者の構成を決める	プロポーザル審査委員会設置要領(2014.6.26)
4	森林を管理（計画・作業・精算等）できる業者を選ぶ	受託人選定基準
5	採点項目等のルールを定める	評価基準及び候補者特定方法
6	審査委員の採点用紙を定める	企画提案選定評価表
7	採点集計表を定める	採点表・評価点
8	応募の手紙の送り先を決める	選定業者一覧表

次にプロポーザル審査委員会の構成を表-10に示します。

公平性の確保等の観点から外部審査員を加えています。委員会の庶務は財産区事務局である佐久市望月支所で行いますが、最初の審査委員会を確実にするため長野県の林務担当職員1名（筆者）も一緒に担当させていただきました。

（3）森林総合監理士（フォレスター）の考え方に留意した普及指導 ～角が増えれば丸くなる～

森林総合監理士（フォレスター）は森づくりの全体ビジョンの作成、所有者等へのサポート、地域の合意形成を行う役割があるとされ、春日財産区への支援ではこの3つの役割すべてに関係したものとなりました（表-11）。これは、行政が行う一般的な入札・契約、会計事務の知識に加え、林務行政の経験や『森林総合監理士（フォレスター）基本テキスト』（林野庁）に記載された知識を生かすことができ

表-10 審査委員会の構成
(2014年6月1日現在)

所 属	職 名	人数
佐久市春日財産区	議長他	4
長野県佐久地方事務所	林務課長	1
みんなで支える森林づくり県民会議元委員	林材ライター	1
佐久市役所経済部	耕地林務課長	1
(合計)		7

■委員会の庶務

所 属	職 名	人数
佐久市地域局望月支所	地域局次長兼支所長他	4
長野県佐久地方事務所	林務課普及係	1
(合計)		5

※所属は当時のもの。

※審査委員は外部審査員を含む。

たといえます。このため、今回のプロポーザル入札への支援について、フォレスターの役割に留意した普及指導という点から考察します。

普及指導の際に、財産区と事業者の情報格差の縮小について、特に留意しました。

一般的な指定管理者制度でも指摘されていることですが、業者選定や林業の知識経験がある審査員の人選等、人事的な課題は悩ましいといわれています。

例えば財産区が人任せにして一年に一度も現場に行かなかったり、マンパワー不足のため工事に係る知識や経験のある職員を配置できないと、財産区と事業者の間（受発注者の2者間）における情報格差は拡大し、必要な報告や連絡がとれなかつたり、互いに過大な要求をしあうなど、対等の関係を築くことができずに、トラブルが発生するリスクが高まります（図-4 上）。

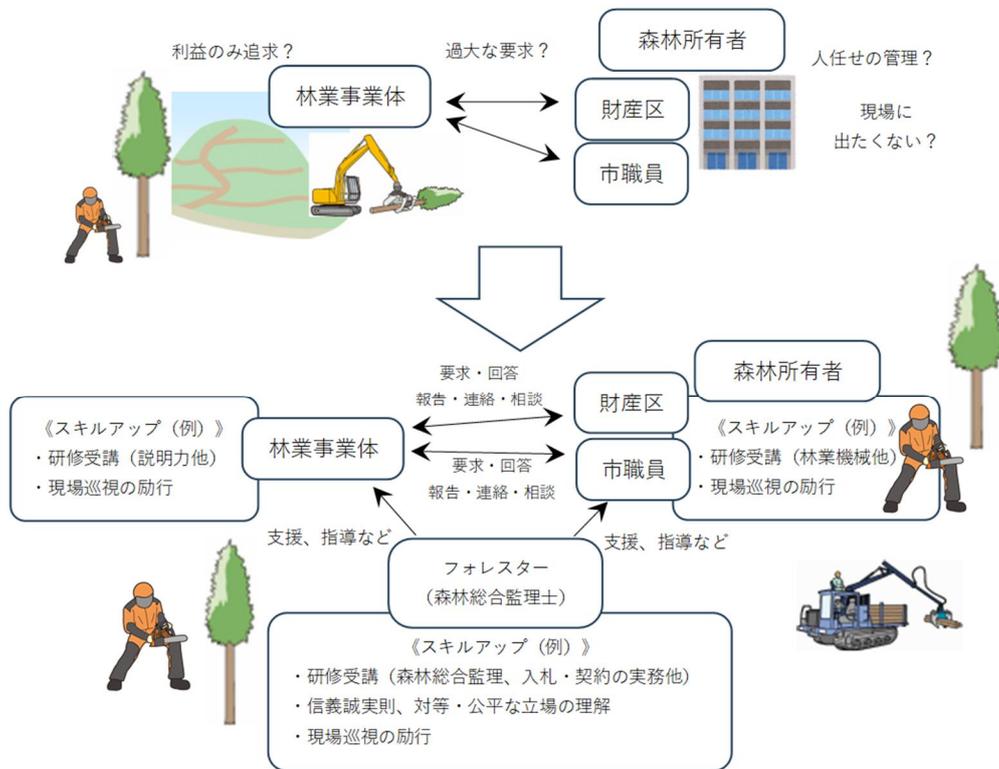
このようなトラブルを未然に防ぎながら事業を進めるため、フォレスターが役割を発揮し、受発注者にフォレスターや関係者を加えて3～4者（角が多く円形に近い人間関係を構築）で現場巡視をしたり研修を実施したりすることで、情報格差を縮小するとともに、複数の目でチェックしたり、森林整備の目的を共有しつつ、特に発注者である財産区をサポートできるのではないかと考えます（図-4 下）。

表-11 フォレスターの役割と春日財産区への支援内容の関係

No	フォレスターの役割	春日財産区への支援内容
1	全体ビジョン（構想）作成・実現への関与	・現地状況の確認 ・林業の機械化等の説明 ・森林経営計画のの説明
2	森林所有者・林業事業者へのサポート	【財産区のプロポーザル入札】 ・実施する意志決定へのサポート ・無理の無い実施手続の検討のサポート
3	地域の関係者間の調整・合意形成他	・関係者間の信頼関係の醸成

⇒普及指導のために「入札・契約」と「森林総合監理」両方の知識・経験が必要。

図-4 財産区の管理委託事業にフォレスターが関わった場合のメリット



3 今後の実務上の課題

以上の考察から実務上の課題についてまとめました（表 - 12）。

表中の1番目について、入札を申し込んだ事業者が、現地調査をしても受注できないと収益につながらない、ということを指摘させていただきます。一つの対応案として、ドローン（UAV）を活用するなどの負担軽減により対応できる余地があります。また、プロポーザル入札でプレゼンテーションを行った者全員に謝金を支払うことを検討する必要もあるのではないのでしょうか。これについても、庁舎の設計コンペを内容とするようなプロポーザル入札で事例があるようですので、検討の余地があると考えます。

2番目のフォレスターの役割を意識した普及指導においては、森林の管理を一定の手続きで委託する業務に係る場合、フォレスター（多くは都道府県の普及担当職員）には入札・契約や会計と森林総合監理の両方の知識・経験が求められるといえます。

3番目の林業事業者と森林所有者の情報格差については、「村の職員より森林組合の方が村有林のことをよく知っている」といった事例があり、また市町村・財産区のマンパワー不足をフォレスターが支援すべき等の指摘がありますが、情報格差を解消する観点からは、森林所有者（財産区の職員等）が研修を受講する等の努力をすることが重要であることを指摘させていただきます。

以上のように実務上の諸課題についても今後の対応案が少なからずあることから、本稿で検討した森林の経営委託とプロポーザル入札は、今後地域の人材を活用しながら森林整備を進める上で一つの手続きの手法になりうるものと考えます。

表-12 森林経営委託とプロポーザル入札の課題

No	課題	課題の内容	今後の対応案
1	プロポーザルを申し込む林業事業者の負担の増加	林業事業者に現地調査の費用が発生。しかし、委託業務を受注しないと収益無し。	・ドローンやGISを活用による「負担軽減」 ・プロポーザルに「参加した林業事業者全て」に「謝金を支払うことの是非」の検討。
2	フォレスターの役割を意識した普及指導	入札・契約制度改正の目的やその手続きについての普及指導が必要。	「入札・契約」と「森林総合監理」両方の知識・経験がある職員を普及指導担当として配置する。
3	林業事業者と森林所有者の情報格差	特に森林所有者が「人任せ」になると、事業の適正な執行に支障をきたす恐れがある。	・森林所有者が研修受講・ 現地巡視を積極的に行う。

4 おわりに

以上のような方法は地域の林業の人材に活躍の場を提供するとともに、森林資源を有効に活用できることにつながる合理的な方法といえ、今後、特に市町村が管理する森林（市町村有林、経営管理権を設定した森林など）を事業者に委託する際の具体的な手続きを考える上で一つのヒントであり手がかりを提示できたのではないかと考えます。

最後に、春日財産区の皆さん、佐久市役所の皆さん、プロポーザルに応募したり、森林経営を続けたりして下さっている林業事業者の皆さん、このプロポーザル等関係者の皆様に感謝申し上げます。

参考文献

- ・成田頼明、『指定管理者制度のすべて 制度詳解と実務の手引き 改訂版』、第一法規、2009
- ・高橋秀夫『改訂版 地方公共団体 契約実務必携 公共工事・物品等の適正調達』、大成出版社、2004
- ・岐阜県林政部治山課、県営林提案型施業モデル事業（坂内県有林地区）、2011. 2.14
- ・関憲一郎、林業事業体の設備投資の諸要素を統合的に理解するための研修用教具の作成、森林技術(858) 26-31, 2013-09
- ・令和5年度森林総合監理士（フォレスター）基本テキスト、林野庁、2023

付録 これまでの議論から作成した質疑応答集（2023年12月現在、案）

Q1 春日財産区では見積りの妥当性についてどのように確認していますか？

A1 毎年年度末に①受託業者から春日財産区事務局に「精算書」（年間の森林施業に係る費用、収益、利益相当額などを表示した書面）が提出され、確認していると承知しています。その後、②財産区が受託業者に利益相当額の入金を請求し、③財産区へ当該金額の入金がされています。

なお、今後、森林管理委託契約等により林業生産活動が活発に行われるのに伴い、見積りの妥当性を含めた会計報告全体について、どのような報告が一般的に公正、妥当かという議論も深まるものと考えます。

Q2 「一般競争入札・指名競争入札（業者が札を入れる入札）」と「プロポーザル入札」の違いは？

A2 一般競争入札等は、一定の歯止めがあるが、最も低い「金額」を提示した工事業者を契約の相手方とするもの。業者の特定にあたっては、金額のみで判断する場合があります。

プロポーザル入札は業者がプレゼン等を行い、「金額＋品質」の総合得点が高い業者を「総合的に評価して」、契約の相手型にするものです。

春日財産区ではプロポーザル入札の準備段階で、「品質」にあたる部分を「どのような森林づくり、林業経営を行ってほしいか」について「要求事項」を定めています。

また、「木代収入、補助金等の収益－林業に要する費用＝利益」の入金の金額により最も高い金額を提示した業者が「金額」の部分の得点が高くなる方式としています。

Q3 プロポーザルで提示された金額の採点はどのようにしていますか？

A3 利益相当の入金の金額を提示してもらい、最高金額の提示者に5点、入金額が0円の業者を1点とすることにより入金額を比例配分して採点します。

（要求事項で入金すること（黒字経営すること）を前提とした入札としている場合）

例 3者が応札し、A者200万円、B者100万円、C者0円の場合、次のような得点の計算をします。

A者は最高金額の提示者なので5点、

C者は0円なので1点を獲得します。

B者は1点から5点まで（差は4点）の中で計算し、3.0点となります。

（計算方法） $1 + (5 - 1) * 100 \text{万} \div 200 \text{万} = 1 + 4 * 100 \text{万} \div 200 \text{万} = 3.0 \text{点}$

（小数点以下も計算します。）

Q4 10年間の春日財産区の入金の金額はどれくらいですか？

A4 具体的な金額を申し上げるのは控えます。

なお、入金が無い年は単年度では費用が超過（赤字）となり、次年度の黒字と合わせて精算している状況です。

Q5 春日財産区の年間スケジュールはどのようなものですか？

A5 最近の春日財産区の年間スケジュールは次のとおりです。

4月1日 事業体と財産区の間で、年間計画（図面、面積表、施業提案書等添付）を確認。念のため1年間の期間で両者押印の契約書を作成。

5月から2月頃 事業体で施業。財産区及び事業体で巡視。

3月 事業体から財産区へ精算書を提出。

精算書の利益相当額を財産区が事業体へ請求。

事業体が財産区へ利益相当額を支払い。

Q6 財産区担当者・市町村担当者が知識や経験を積むための方法がありますか？

A6 事業体任せ（人任せ）にせず、巡視や安全作業への配慮等林業の話を事業体と行うことが必要で、そのための研修は次のようなものがあると考えます。

春日財産区の担当は、「林務の業務」と密接に係わるため、積極的に関係する研修に参加することが望ましいです。

- ・チェーンソー伐木造材課程（法定講習）
- ・刈払機取扱作業安全講習（法定講習）
- ・林野庁森林技術総合研修所が地方公共団体職員等を対象とした研修
- ・巡視の際に普及指導員が同行して森林づくり等の話をする。
- ・林野庁ホームページ「森林総合監理士テキスト」等を読む。
- ・会計関係例規（入札、契約、検査等）、一般的な公共工事の執行等に係るいわゆる「担い手3法」等の法規を確認する。

Q7 プロポーザルの説明が、プロポーズと比較していて、いやらしくないですか？

A7 プロポーザル入札を行い、職員等の負担を減らし、事業地を確保した事業体の経営の安定等を図るためには、森林所有者である財産区担当者がプロポーザルのコンセプトを理解することが不可欠。一方2013年当時財産区の関係者の皆様（プロポーズはわかるがプロポーザルはわからないという方が多かった）にあわせた、簡単にできる説明を考え、相関図を提示することを考えた。今後、プロポーザルという用語が日本でも浸透するものとするが、品位を保持したわかりやすく親しみやすい説明に取り組んでまいります。

Q8 長期継続契約とは何ですか？

A8 2008年に地方自治法が改正され、従来から役所で行っていた「単年度契約」だけでなく、「複数年にわたって契約」ができるようになりました。

森林の管理については、以前から森林経営計画が5年を1期とするような取り扱いをしているなど、複数年にわたる契約である長期継続契約が適していると考えます。

Q9 林業経営委託における書類作成の事務には何がありますか？

市町村の職員でもできるのではないのでしょうか？

A9 書類作成の事務としては、森林経営計画の作成、造林補助金の交付申請、木代収入等の事業費の精算等を想定。

いずれも、市町村職員でもでき、市町村の職員がおこなった事務の費用は事業体が請求しないので費用を削減し、収支の改善が期待できる一方で、市町村職員の負担が大きい事務といえるのではないでしょう

か。そうであれば、これらの事務は森林組合等の林業事業者で日常的に行っている事務であり、委託の対象にすることが合理的ともいえます。

Q10 プロポーザルなどしなくても、工事の発注で対応すればよいのではないのでしょうか？

A10 工事の発注で対応する場合、財産区・市町村職員の資質の向上と事務負担の増加が大きな課題となります。

工事の発注では、測量の実施、工事の積算、工事の発注、現場監督（施工管理）等の事務負担が発生し、担当する市町村職員には、測量や施工管理に係る知識や経験がある職員を配置することが必要となります。

現在（2023年度）現状では、比較的大規模な市町村であっても林業の技術職員を配置できず、それ以外の市町村でも自ら所有森林の工事を積算、発注、監督できるところは少ない状況ではないのでしょうか。

Q11 春日財産区のプロポーザルでは8種類も資料を作り、事務局職員の負担が大きかったのでは？

A11 プロポーザルのコンセプトや成果を理解し、審査者、要求事項（理想とする森林の姿など）、採点用紙を決める、といったプロポーザルの手続きで必要な内容を理解し、そのためのルールを定めていただいたものと考えます。

Q12 審査委員会に林業のことをよく知っている人に入れてほしいが…。

A12 ①外部審査員（春日財産区では、林務課長、林材ライター、市町村本庁の林務課長）を入れる、②林業の知識の無い人（議長新任者等）でも、要求事項を学ぶ研修、委託予定現場の巡視で一定の対応ができ、③研修（森林づくりのビジョンづくり）では森林総合監理士が役割を發揮する場面と考えます。

Q13 業者選定の範囲をどのように決めれば良いのでしょうか？

A13 春日財産区では、①近隣（佐久広域等）の林業事業者で、②機械化した林業ができ、③森林経営計画の作成等の事務ができる者を選定しています。

森林経営計画の実績や機械化した林業（造林事業）の実績のある事業者については、県の機関（本稿の場合、佐久地域振興局林務課）に照会することで把握できると考えます。

Q14 指定管理者は地方自治法第244条の「公の施設」のための制度なので、森林の管理業務に該当しない制度ではないのでしょうか？

A14 御指摘のとおり、指定管理者制度は、2023年現在、森林の管理委託に適用できない制度です。

一方で、2013年当時、施設の管理委託を内容とする指定管理者の実績は、全国の都道府県、市町村で20万件近くあり（総務省HP）、森林の管理委託をするための手続き（プロポーザル入札、管理委託契約）を定めるにあたり、各地方公共団体が公表した指定管理者を知ること、身近な施設が地元の会社や法人に委託される事例・手続き・課程を知ることには大変有意義だと考えました。

当時の佐久市でも日帰り温泉（佐久市振興公社に委託）、公民館（区長会に委託）等多数の実績ありました。

全国にある指定管理者の実績と横並びで森林の管理委託の手続きを考えることが、無理なく担当職員の負担を軽減するとともに、林業事業者の安定経営、財産区の利益相当額の入金につながると考えました。

Q15 入札せず、随意契約でよいのではないのでしょうか？

A15 形だけになってしまうかもしれませんが、所定の手続きを踏んで入札に付した方が望ましいと考えました。

・入札の方式（一般競争入札、指名競争入札等）は、それぞれ長所と短所があります。

随意契約では、手続きが最も簡単となり、資産、信用、経験等の確かな相手方を選定できますが、契約担当職員に取引上の知識が無いと不利な契約を結ぶおそれがあります。また供給者を固定させて御用商人化してしまい、不正が行われやすい欠点が出るといわれています。

（『改訂版 地方公共団体 契約実務必携』高橋秀夫著、大成出版社）

・上記の説明についての、具体的な想定として、次のようなことが考えられると思います。

プロポーザルの場合、役場への返還金の提案が「A 森林組合 200 万円、B 会社 100 万円、・・・」となり A 森林組合が選定されます。

随意契約の場合、A 森林組合が御用商人化し（気がゆるみ）、役場への返還金の提案が「A 森林組合 50 万円」とするおそれがあります。

プロポーザルにして B 社等が入札に参加することにより、A 森林組合等に一定の緊張感が継続されること等が期待できます。

・経験上ですが、2013 年から 2023 年までの間、長野県や県内市町村では、随意契約を極力避ける運用がされているようです。

もし、随意契約とした場合、理由書の内容（なぜ A 森林組合でなければならないかを記した作文）を問われることが多いです。

（携帯電話を買う場合、ドコモだけで決めるのではなく、au とソフトバンクにも一応見積をとったら？ というような発想になります。）

・佐久市役所の HP によると市営日帰り温泉施設の管理委託のプロポーザルを「佐久市振興公社」1 社が応募するなど、プロポーザルをしても競争していない（形だけでは）例も多々あります。

・役場で「A 森林組合などの地元の実績のある業者」を極力選定したい、という意向があるのであれば、採点用紙を設計する際に「地元の実績」等の項目の配点を高くするという方法もあるかと思います。

・以上のように最近では、随意契約とせずに、「プロポーザルをしていくつかの業者に募集の通知をしたが結局、応募したのは A 森林組合だけだった」というような手続きにするようになってきています。

（ただし、知識や経験のある業者と契約する、ということは昔でも最近でも変わっていないようです。）

Q16 5 年間で委託する区域を A 村有林（5000ha）全体にできないか？

A16 できるかもしれませんが、事業体の施工能力、資源や路網の配置等を勘案する必要があると思います。下記の場合は数十から 100ha くらいとしてもよいかもしれません。

当該区域を管轄する B 森林組合に委託することを想定した場合、機械や作業人員の能力を考えると 1 年の施業面積は 20ha 程度になるそうです。この場合、5 年間で整備できる面積を考慮すると、数十から 100ha くらいが委託できる面積の最小値といえるのではないのでしょうか。

この場合、5000ha 全部を委託すると、ほとんどの場所で整備を行えず、管理内容としては、年 1 回から数回の巡視にとどまるのではないのでしょうか。

委託する場所を直接その森林組合と相談するのは良くありませんが、事前に資源や路網の条件が良い場所について現地を熟知している森林組合に聞いたり、現地に行ったりして、その状況をもとに、役場のなかで委託箇所をピックアップする等で検討してはいかがでしょうか。