

## 第1章 点検評価に当たっての総論的事項

### 1 本県における公社等について

本県における公社等は、県民サービスの維持・向上、県内産業の振興等のため、それぞれその時代の要請を受けて設立され、幅広い分野において重要かつ多様な役割を担ってきた。

しかしながら一方で、国・県の行財政を取り巻く社会情勢、経済環境の変化、地方分権の本格化等に伴い、徹底した行財政改革や県自身が担う分野の見直しが行われている中で、公社等についても設立目的と現状の業務内容の乖離、経営上の様々な課題等が明らかになったところである。

こうした中で、公社等が新たな時代の要請に的確に対応していくためには、統廃合を含んだ組織や業務の見直し等を実施することにより、県民サービスを第一義としながら、最少の経費で最大の効果をあげることのできる、青森県らしい活力ある地域社会の構築に真に貢献できる公社等として再生していかなければならない。

### 2 当委員会の役割と点検評価の目的

当委員会は、平成14年度から16年度まで本県の主要な29公社等の経営状況、経営改革の方向性等に関して検討を行い、その検討結果を報告してきた「青森県公社等経営評価委員会」の後を受けて、平成17年度から、公社等改革を進めるために知事から委嘱された委員会である。

公社等の組織のあり方や業務内容等については、独立した法人である公社等自身が見直しを実施していく必要があることは当然だが、その設立及び業務運営に深く関与してきた県としても、統廃合を含んだ組織や業務の見直し、更には今後の県としての関わり方等についても検討を行うことが必要となっている。

当委員会はこうした状況を踏まえて、公社等の経営状況、業務執行状況等についての点検評価を行い、合わせてその改革のための提言を行うことを目的としている。

### 3 点検評価の視点

当委員会は、県が25%以上の出資等を行っている29公社等の経営状況、業務執行状況等を点検評価するに当たって、以下の視点を設定した。

#### (1) 青森県行政改革大綱に掲げる「公社等の改革」の進捗状況の点検

「公社等の改革」(平成16年12月改訂の青森県行政改革大綱より抜粋)

『 公社等については、社会経済情勢や県民の行政ニーズの変化の中で公社等を取り巻く経営環境が著しく変化していることから、民間活力の活用の観点も踏まえて、統廃合等を含め、その目的のより効果的かつ効率的な達成のための取組を推進します。

#### 1) 公社等の統廃合等

社会経済情勢の変化などに伴う経営環境の変化を踏まえ、業務内容等を検討の上、積極的に公社等の統廃合に取り組みます。

#### 2) 公社等の経営改革

経営環境の変化に対応し、公社等の目的をより効果的かつ効率的に達成していくため、公社等の経営改革を積極的に推進します。

##### 経営の健全化

公社等を取り巻く経営環境の変化に柔軟に対応できるようにするため、事業の抜本的な見直し、徹底したコスト削減等を実施することにより、健全で効果的かつ効率的な経営を目指します。

##### 人員体制の見直し

公社等自らの責任と経営努力による自立的な業務運営を促進する観点から、県派遣職員については、順次引き揚げることとし、また、経営状況を踏まえ、職員数の適正化及び給与の見直しを行います。』

### (2) 平成16年度青森県公社等経営評価委員会評価結果等報告書において指摘を受けた「今後の課題」を踏まえた、公社等の経営状況についての評価

「今後の課題」(平成17年3月に提出された青森県公社等経営評価委員会評価結果等報告書より抜粋)

『 県公社等法人の公共目的が効率的・効果的に達成されるように、本年度も当委員会が県公社等法人の経営状況に関する評価(マネジメント評価・財務評価)と、県公社等法人の経営改革方向性に関する提言と、県公社等法人の見直しを第三者の立場で実施してきたことを踏まえ、以下のような課題に各公社等法人が真摯に取り組んでいくことを当委員会は強く求めるものである。

#### 1) 自己経営評価制度を生かした経営改革推進

#### 2) 独立採算経営の確立と自主独立経営の確立と目標管理型経営の徹底・実質化

#### 3) 県公社等法人の見直し

#### 4) 硬直的でなく補助金等を前提としない経営姿勢の確立と経営組織の活性化』

### (3) 包括外部監査における公社等に対する指摘事項の改善状況の点検

各年度の包括外部監査結果（平成11年度以降における各年度に公表された包括外部監査結果参照）

従って、提出された公社等経営評価シートや各種決算資料等を基にしながら各公社等及び所管課とのヒアリングを実施した上、それぞれの課題にどのように取り組んで、その効果がどの程度上がっているのかという視点から点検評価に臨んだ。

## 4 各公社等に対する主な提言について

本年度の対象20公社等について、上記の視点から点検評価を行った個々の結果は「第2章 点検評価結果」において詳述しているが、主な提言は以下のとおりである。

<b>1 - 1 社会福祉法人青森県すこやか福祉事業団</b>	ア 独立民営化に向けての業務及び組織体制等の見直し イ 独立民営化に向けた諸課題の検討に当たっての留意事項 ウ 職員の意識の向上の必要性 エ 退職給与引当金の計上
<b>1 - 2 財団法人むつ小川原地域・産業振興財団</b>	ア 助成金額の上限の見直しと弾力的運用 イ フォローアップの目的及び基準の明確化
<b>1 - 3 青森県土地開発公社</b>	ア 当法人の組織・人員及び給与等の見直しの必要性 イ 青森中核工業団地の分譲の促進
<b>1 - 4 財団法人青森県建設技術センター</b>	ア 経営の独立民営化に向けた事業展開 イ 職員の技術力の向上に向けた体制の整備
<b>1 - 5 青森県道路公社</b>	ア 債務削減に向けた更なる取組の必要性 イ 効率的な業務執行のための組織体制の見直しの必要性
<b>1 - 6 青森県住宅供給公社</b>	ア 解散に向けた諸課題への着実な取組 イ 解散に向けた組織体制の整備

1 - 7	<b>青い森鉄道株式会社</b> ア 収支改善に向けた取組の強化 イ 沿線自治体、地域住民及びＪＲ東日本等との協力体制の整備
1 - 8	<b>むつ小川原原燃興産株式会社</b> ア 新たな業務の展開と職員の教育 イ 業務の効率的な執行のための見直し
1 - 9	<b>財団法人青森県沿岸漁業振興協会</b> ア 事業内容の充実 イ 残余財産の有効な処理・処分
1 - 10	<b>青森空港ビル株式会社</b> ア 効果的な集客対策事業の実施 イ 県出資金の引揚げの検討
2 - 1	<b>財団法人21あおもり産業総合支援センター</b> ア 理事長の常勤化 イ 業務推進組織の合理化、効果的・効率的な事業実施及び県派遣職員数の適正化 ウ 設備・機械類貸与事業に係る適正な貸倒引当金の計上並びに未収債権の発生防止及び回収率の向上 エ 財源確保のための新規事業の検討 オ 中・長期経営計画の早期見直し
2 - 2	<b>社団法人青い森農林振興公社</b> ア 「青森県分収造林のあり方検討委員会」の検討結果を踏まえた県行造林への速やかな移行 イ 農地保有合理化事業の一時貸付事業における事前チェックと経営指導の徹底等 ウ 経営状況に応じた給与の見直し
2 - 3	<b>社団法人青森県栽培漁業振興協会</b> ア 経営の自立・独立化 イ 漁業者及び関係団体への協力要請
2 - 4	<b>財団法人青森県フェリー埠頭公社</b> ア 中・長期経営計画の早期見直し イ 貸倒引当金の計上 ウ 継続的な経営努力

2 - 5	<b>財団法人青い森みらい創造財団</b>
	ア 他の団体との統合 ----- イ 国際交流事業の抜本的見直し
2 - 6	<b>財団法人青森学術文化振興財団</b>
	ア 組織体制の見直し ----- イ 地域に貢献する支援への対応 ----- ウ 資産運用のリスク管理
2 - 7	<b>下北汽船株式会社</b>
	ア 新たな経営改善計画の策定・公表 ----- イ 経営健全化に向けた一層の努力
2 - 8	<b>社団法人青森県産業振興協会</b>
	ア 効率的な運営及び収益事業の拡大 ----- イ 実施事業ごとの経営情報の開示等 ----- ウ 内部監査の制度確立と実施・強化
2 - 9	<b>社団法人青森県畜産物価格安定基金協会</b>
	ア 畜産協会との統合に向けた検討 ----- イ 内部監査の制度確立と実施・強化
2 - 10	<b>財団法人むつ小川原漁業操業安全協会</b>
	ア 統合等による内部統制の充実強化及び業務執行の効率化 ----- イ 漁業振興対策助成事業における実施事業の精査

## 5 公社等全般に関する指摘事項について

本年度の対象20公社等の点検評価を行う中で、当委員会は、以下の問題点がかなりの数の公社等に共通する課題であると考えことから、二点を抽出して指摘しておきたい。

### (1) 公社等における人件費の高止まりの是正

第一点は、公社等の多くが、各公社等と組織や事業費において同規模の民間企業に比較して人件費が高止まりしていることである。

かなりの数の公社等が、「県民サービスの維持・向上や県内産業の振興等のために県の業務を補完する形で設立、運営され、県と類似、同等の業務を行っていること」等を理由として、その給与体系を県職員の給与体系に合わせているのが実態であるが、当委員会としては、設立の経緯や業務運営の類似性をもって、直ちに公社

等が自らの職員に県の給与体系を準用することに同意できない。

現在、本県各産業界が置かれた社会経済情勢の厳しさや県の行財政改革の緊急性を考えれば、公社等の給与水準は、むしろ組織体制や事業規模の類似する民間企業を基準にするべきであると考ええる。

県の指導においても、公社等の職員の給与については、従前、各公社等間の給与の均衡を図るため、「県の設立に係る公社等の役員及び職員の定年並びに給与の取扱要領」において、「職員の給料月額は、県の一般職の職員の例による」とされていたところであるが、同要領は、平成14年11月に廃止されており、現在の「公社等の役職員の定年並びに給与に係る参考としての運用範囲や上限の考え方」においては、「職員の給与の種類等は、公社等の経営状況も勘案しながら公社等ごとに独自に決定運用する必要がある、公社等間で同一である必要はない」とされているところであり、当委員会の見解と合致する。

以上については、公社等の経営状況の善し悪しにはとらわれず、県の給与体系を準用している全ての公社等に該当するものと考えている。

更に、経営状況が悪い、あるいは当面の収支均衡は保っているものの中長期的には借入金の未償還が残ると見込まれる公社等については、そうした見直しは避けられないものであり、平成16年12月に改訂された「青森県行政改革大綱」においても、「経営状況を踏まえた給与の見直し」が明記されているところである。

しかし、それにも拘わらず、経営状況による給与の見直しを自らの課題とし、人件費の削減を実施した公社等は本年度において2公社等にとどまっている。公社等の多くが県からの派遣職員や補助金・委託費・無利子貸付けに頼って事業を行い、あるいは土地・建物等の使用料の減免を受けたり、金融機関からの借入れに当たって県の債務保証・損失補償を受けていること等を考えれば、赤字を累積させ続け、あるいは未償還金の返済目処が立たないままである公社等にあっては、人件費について漫然と従来どおりの支給を続けることは到底許されるはずもない。

当委員会は、こうした公社等においては、他のあらゆる経費削減策の実施とともに、直ちに人件費の圧縮に取り組む必要があると考えている。

なお、当委員会が各公社等の人件費の比較に用いたのは、「賃金構造基本統計調査」(平成16年厚生労働省公表資料)である。

## (2) 最終的な損益に係る会計処理

第二点として、各公社等における決算を確認したところでは、最終的な損益(収支差額)において、引当金の引当てが不十分なままで、決算書が公表されている例

があったことである。

引当金が十分に引当てされないままに、外形上黒字として決算が公表されている場合には、その情報を手にした県民が的確な判断を下すことができず、誤った認識をもってしまうことが考えられることから、こうした場合には適正水準の引当金を引当てした上での決算を行うよう望むものである。

なお、決算が黒字である場合、そのこと自体は評価するものの、その黒字を適正な目的の引当金として積立てしたり、安定した決算を続けている株式会社にあっては配当を実施することを視野に入れることなどが必要と考える。

以上のような各公社等に共通する課題について、経営状況や今後の経営計画の推移から見て、個別の公社等でこの問題に対処すべきと当委員会が判断した場合は、「第2章 点検評価結果」において改めて個々に指摘している。

なお、本年度の点検評価の対象となっていない9公社等についても、同様の視点から、来年度に点検評価を行った上で、改めて検討することとしている。