

< 新旧対照表 >

県出資法人経営評価指針（案）	県出資法人改革プラン	変更理由
目次	目次	
指針策定の目的・・・・・・・・・・・・・ 1	プラン策定の目的・・・・・・・・・・・・・ 1	
対象法人及び経営評価期間	対象法人及び改革期間	
1 対象法人・・・・・・・・・・・・・ 1	1 対象法人・・・・・・・・・・・・・ 1	
2 経営評価期間・・・・・・・・・・・・・ 1	2 改革期間・・・・・・・・・・・・・ 2	
	出資法人ごとの見直しの方向性	
	1 廃止・・・・・・・・・・・・・ 3	
	2 統合・・・・・・・・・・・・・ 3	
	3 経営環境を踏まえた見直し・・・・・・・・・・・・・ 3	
	4 経営改善を行いつつ存続・・・・・・・・・・・・・ 4	
	基本的取組事項	
1 出資法人の自主性・自律性の向上	1 出資法人の自主性・自律性の向上	
(1) 組織体制の見直し・・・・・・・・・・・・・ 3	(1) 組織体制の見直し・・・・・・・・・・・・・ 5	
(2) 経営基盤の充実・強化・・・・・・・・・・・・・ 4	(2) 経営基盤の充実・強化・・・・・・・・・・・・・ 6	
(3) 役職員数及び給与制度の見直し・・・・・・・・・・・・・ 4	(3) 経営におけるP D C Aサイクルの確立・・・・・・・・・・・・・ 6	
(4) 経営におけるP D C Aサイクルの実践・・・・・・・・・・・・・ 5	(4) 役職員数及び給与制度の見直し・・・・・・・・・・・・・ 6	
2 県の関与の適正化	2 県の関与の適正化	
(1) 財政的関与の見直し・・・・・・・・・・・・・ 5	(1) 財政的関与の見直し・・・・・・・・・・・・・ 7	
(2) 人的関与の見直し・・・・・・・・・・・・・ 6	(2) 人的関与の見直し・・・・・・・・・・・・・ 8	
3 法人情報等の積極的な開示等	3 経営情報等の積極的な開示等・・・・・・・・・・・・・ 8	
(1) 法人情報の公開・・・・・・・・・・・・・ 6		
(2) 認知度の向上・・・・・・・・・・・・・ 7		
経営評価の進め方	出資法人ごとの改革実施計画の作成 ・・・・・・・・・・・・・ 8	
1 出資法人ごとの経営評価検証シートの作成・・・・・・・・・・・・・ 7	推進体制の整備	
2 評価体制	1 推進体制	
(1) 自己評価と見直しの実施・・・・・・・・・・・・・ 8	(1) 改革の実施体制・・・・・・・・・・・・・ 9	
(2) 外部専門家による経営評価の実施・・・・・・・・・・・・・ 8	(2) 改革の点検評価体制・・・・・・・・・・・・・ 9	
(3) 経営評価の連絡調整体制・・・・・・・・・・・・・ 8	(3) 改革の連絡調整体制・・・・・・・・・・・・・ 9	
3 経営評価結果等の公表等・・・・・・・・・・・・・ 8	2 点検評価サイクル及び改革の進捗状況の公表	
	(1) 点検評価サイクル・・・・・・・・・・・・・ 11	
	(2) 改革の進捗状況の公表・・・・・・・・・・・・・ 11	
	出資法人ごとの改革実施計画	
	1 改革実施計画の概要・・・・・・・・・・・・・ 13	
	2 出資法人ごとの改革実施計画・・・・・・・・・・・・・ 18	

指針策定の目的

県出資法人は、行政が直接対応することが困難又は行政が直接対応するよりも効果的・効率的に実施することが可能な分野において、民間の経営ノウハウ等を活かしながら実施することを目的に設立され、 県民サービスの充実に重要な役割を果たしてきた。

県では、これまで行政改革の一環として「行政改革大綱」（平成8～10年度）、「新行政改革大綱」（平成11～13年度）、「行政システム改革大綱」（平成14～17年度）及び「愛媛県構造改革プラン」（平成18～22年度）に基づき必要な見直しを行い、法人の廃止、統合等に 積極的に取り組み、その結果、本県の県出資法人数は、既に全国最少レベルのものとなっている。

特に「愛媛県構造改革プラン」の推進期間中には、県出資法人の見直しに関する具体的な取組事項や推進体制等を定めた「県出資法人改革プラン」（平成18年3月策定）に基づき集中的に改革・見直しに取り組むとともに、外部点検評価機関として「愛媛県出資法人点検評価部会」を設置し、点検評価を行ってきた。

同プランに基づく改革・見直しは、平成22年度に最終点検評価結果がとりまとめられたことにより終了したが、その点検評価結果のフォローアップを行うとともに、新公益法人制度への円滑な移行、今後の新たに発生する課題等に適切に対応していくために、引き続き定期的な点検評価（経営評価）を行っていくこととし、本指針においてその具体的な着眼点、取組事項及び取組期間等を定め、県出資法人の経営改善及び効率的運営の実効性の確保を図るものである。

《出資法人数が少ない県》（平成22年3月末現在）

順位	県名	出資法人数
第1位	愛媛県	34
第1位	奈良県	34
第1位	香川県	34
第4位	山梨県	35
第5位	埼玉県	36

- (注) 1 都道府県（第三セクター等（出資法人）に対する出資額が最も大きな地方公共団体が出資している法人
2 「平成22年度第三セクター等の状況に関する調査」結果（平成22年12月 総務省）を基に整理
3 上記調査の対象外である社会福祉法人や信用保証協会等は除く

プラン策定の目的

県出資法人は、行政が直接対応することが困難又は行政が直接対応するよりも効果的・効率的に実施することが可能な分野で、民間部門が対応できない公共的な事業を民間の経営ノウハウ等を活かしながら実施することを目的に、県が必要最小限の出資等を行い設立されたものであり、 県民サービスの充実に重要な役割を果たしてきた。

県では、これまで「行政改革大綱」（平成8～10年度）や「新行政改革大綱」（平成11～13年度）、「行政システム改革大綱」（平成14～17年度）に基づき、その時々の県民ニーズ等に対応して、設立目的を達成した法人の廃止や類似業務を行っている法人の統合等に積極的に取り組み、その結果、本県の県出資法人数は、既に全国最低レベルのものとなっている。

しかしながら、地方分権の進展や人口減少、高齢化社会の到来など、社会経済情勢がこれまでに大きく変化する中で、民間との役割分担や経営等における様々な課題が生じるなど、出資法人のあり方が改めて問われており、 県では、平成17年2月、見直しの考え方等を示した「県出資法人のあり方に関する見直し指針」（県行政改革・地方分権推進本部会議決定）を策定し、出資法人ごとに見直しの方向性を検討してきたところである。

今後、各出資法人においては、見直し指針に基づき決定された見直しの方向性に沿って、組織・人員の見直しや経営基盤の充実・強化など、健全な経営体制の確立に向けた不断の取組を計画的に行っていくことが必要となることから、 本プランにおいて見直しに関する具体的な取組事項や推進体制等

を定め、県出資法人改革 の実効性の確保を図るものである。

《出資法人数が少ない県》（平成17年4月現在）

順位	県名	出資法人数
第1位	埼玉県	22
第2位	奈良県	24
第3位	愛媛県	26
第3位	山口県	26
第4位	和歌山県	27
第5位	青森県	28

- (注) 1 県の出資率が25%以上の法人
2 「第三セクター等の状況に関する調査」結果（平成17年12月 総務省）等を基に整理
3 上記調査の対象外である社会福祉法人や信用保証協会等は除く

本指針策定前、愛媛県構造改革プラン推進期間中（平成18～22年）、県出資法人改革プラン（以下「前プラン」という。）を策定するなどして、集中的に出資法人改革に取り組んできたこれまでの経過を明らかにする。

前プランの後継として策定される本指針の目的、取組の基本的な方向性・方針等を明確にする。

対象法人及び経営評価期間

1 対象法人

本指針の対象とする県出資法人は、県が資本金、基本金その他これらに準ずるものの四分の一以上を出資している法人とする。ただし、広域的な性格を有する法人及び地方独立行政法人は除く。(表 - 1のとおり)

2 経営評価期間

平成 23 年度から 25 年度までの 3 か年とする。

表 - 1 対象法人 (単位：千円、%)

県出資法人名	出資総額	県出資金額	県出資率
特例民法法人・公益財団法人 (15 法人)			
(財)愛媛県文化振興財団	1,517,300	1,200,000	79.1
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	750,204	500,000	66.6
(財)えひめ女性財団	1,000,000	1,000,000	100.0
(財)愛媛県廃棄物処理センター	10,000	2,500	25.0
(公財)伊方原子力広報センター	6,000	2,000	33.3
(財)えひめ産業振興財団	2,519,557	950,000	37.7
(財)松山観光コンベンション協会	521,000	150,000	28.8
(財)愛媛県国際交流協会	1,500,000	1,000,000	66.7
(社)愛媛県園芸振興基金協会	171,954	45,041	26.2
(財)えひめ農林漁業担い手育成公社	15,000	10,650	71.0
(財)愛媛の森林基金	1,051,130	400,000	38.1
(財)えひめ海づくり基金	2,567,600	785,000	30.6
(公財)愛媛県動物園協会	20,000	10,000	50.0
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	5,000	5,000	100.0
(公財)愛媛県暴力追放推進センター	600,000	300,000	50.0
会社法人 (4 法人)			
松山空港ビル(株)	1,125,000	300,000	26.7
愛媛エフ・エー・ゼット(株)	3,427,000	936,000	27.3
松山観光港ターミナル(株)	600,000	256,000	42.7
南レク(株)	(注)1,500,000	401,000	26.7
社会福祉法人 (1 法人)			
(社福)愛媛県社会福祉事業団	10,000	10,000	100.0
特別法人 (2 法人)			
愛媛県土地開発公社	30,000	30,000	100.0
愛媛県住宅供給公社	10,000	10,000	100.0
合 計：22 法人			

(注) 南レクの出資総額(資本金)は、平成19年に減資を行い、4億円としている。

対象法人及び改革 期間

1 対象法人

見直しを行う県出資法人は、次に該当するものとする。

県が 25%以上出資又は出捐している出資法人

県が財政的支援を行っている出資法人

(広域的な性格を有する出資法人は除く)

2 改革期間

平成 18 年度から 21 年度までの 4 か年とする。

(単位：千円、%)

出資法人名	出資総額	県出資金額	県出資率	備考
松山空港ビル(株)	1,125,000	300,000	26.7	
(財)愛媛県廃棄物処理センター	10,000	2,500	25.0	
(財)えひめ女性財団	1,000,000	1,000,000	100.0	
(社福)愛媛県社会福祉事業団	10,000	10,000	100.0	
愛媛エフ・エー・ゼット(株)	3,427,000	936,000	27.3	
(財)伊方原子力広報センター	6,000	2,000	33.3	
(財)えひめ産業振興財団	2,519,557	950,000	37.7	
愛媛県信用保証協会	11,644,024	3,437,731	29.5	
(財)松山観光コンベンション協会	521,000	150,000	28.8	
(財)愛媛県国際交流協会	1,500,000	1,000,000	66.7	
(財)今治地域地場産業振興センター	115,000	10,000	8.7	県財政支援
株今治繊維リソースセンター	761,000	50,000	6.6	県財政支援
(財)愛媛の森林基金	1,050,653	400,000	38.1	
(財)えひめ農林漁業担い手育成公社	15,000	10,650	71.0	
(社)愛媛県果実生産出荷安定基金協会	100,000	25,000	25.0	
(社)愛媛県野菜価格安定基金協会	71,954	20,041	27.9	
(財)愛媛県水産振興基金	423,000	120,000	28.4	
(財)愛媛県栽培漁業基金	2,209,200	665,000	30.1	
愛媛県農業信用基金協会	2,098,740	480,560	22.9	県財政支援
(社)愛媛県畜産協会	451,510	70,000	15.5	県財政支援
松山観光港ターミナル(株)	600,000	256,000	42.7	
(財)愛媛県動物園協会	20,000	10,000	50.0	
南レク(株)	1,500,000	401,000	26.7	
愛媛県土地開発公社	30,000	30,000	100.0	
愛媛県道路公社	920,750	920,750	100.0	
愛媛県住宅供給公社	50,000	50,000	100.0	
(財)愛媛県文化振興財団	1,517,300	1,200,000	79.1	
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	5,000	5,000	100.0	
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	750,203	500,000	66.6	
(財)愛媛県暴力追放推進センター	600,000	300,000	50.0	
公益法人：19 商 法 法 人：5 社会福祉法人：1 特別法人：5 合 計：30 法人				

対象法人は、前プランに引き続き、「25%以上出資しているもの」とする。

なお、前プランで対象法人としてきた「県が財政的支援を行っている出資法人(出資率 25%未満)」については、次の理由により、本指針の対象法人としない。

(対象外となる法人)

愛媛県信用保証協会及び

愛媛県農業信用基金協会

(理 由)

国・県において厳しい検査体制が敷かれており、その検査と本指針に基づく経営評価が果たす役割が重複するため

その他、22 年度に設立された地方独立行政法人((公大)県立医療技術大学)は、県が 25%以上出資しているが、次の理由により、本指針の対象法人としない。

(理 由)

地方独立行政法人には法律に基づき評価委員会が設けられており、評価体制が 2 重になるため

経営評価期間は、出資法人の大半を占める特例民法法人の新公益法人制度への移行期限が平成 25 年 11 月であることから、25 年度までとする。

出資法人ごとの見直しの方向性

平成17年2月に策定した見直し指針に基づき、出資法人による自己評価及び政策事務事業評価、公共施設評価の評価結果並びに指定管理者制度の動向などを踏まえ、直近の決算状況の分析等を通じて、出資法人ごとの見直しの方向性について総合的な検討を行った。その結果、各出資法人について、今後、次の方向性により見直しを進めていくこととした。

なお、見直し指針策定後、見直しの過程において、3法人を廃止するとともに、1法人の統合を行った。

1 廃止（1法人）

出資法人名	主な理由	備考
愛媛県道路公社	有料道路事業に係る料金徴収期間が満了し、一定の社会的役割を果たしたものと考えられることから廃止。	H18年3月末廃止

2 統合（4法人）

出資法人名	主な理由	備考
(社)愛媛県果実生産出荷安定基金協会	事業目的に共通するところが多い上に、事業内容も類似していることから、両法人を統合し、経営の効率化を図る。	
(社)愛媛県野菜価格安定基金協会		
(財)愛媛県水産振興基金		
(財)愛媛県栽培漁業基金		

3 経営環境を踏まえた見直し（12法人）

出資法人名	主な理由	備考
愛媛県住宅供給公社	分譲事業から撤退するのを期に、業務の抜本的な見直しを行う必要がある。	H17年度をもって分譲事業から撤退
愛媛県土地開発公社	公共事業費が削減傾向にある中、収入のほぼ100%を県からの委託金等に依存しており、現在の委託方式を継続するとしても、更なるコスト削減など、抜本的な見直しが必要である。	
(財)愛媛県埋蔵文化財調査センター	開発事業に係る受託事業の減少が予想され、組織体制等の抜本的な見直しが必要である。	
(財)えひめ女性財団	指定管理者制度への移行に伴い、組織や業務運営方法等の抜本的な見直しが必要である。	
(社福)愛媛県社会福祉事業団	〃	
愛媛エフ・イー・ゼット㈱	〃	
(財)えひめ産業振興財団	〃	
松山観光港ターミナル㈱	〃	
(財)愛媛県動物園協会	〃	
南レク㈱	〃	
(財)愛媛県文化振興財団	〃	
(財)愛媛県スポーツ振興事業団	〃	

前プランにおいて示された見直しの方向性のうち、廃止、統合とされた法人は、これらを終えており、その他も必要な見直し等が進められたほか、この指針では、前プランのフォローアップを目的の一つとしている。

これらのことを踏まえ、この指針において新たに見直しの方向は示さず、必要な見直しを行っていく中で必要に応じて検証していくものとする。

1 出資法人の自主性・自律性の向上

法人は独立した事業主体として自らの責任で事業を遂行するものであり、本来の出資法人のあるべき姿として、出資法人自らが自主性・自律性を発揮することにより、県民へのサービスの充実が図られなくてはならない。

出資法人においては、法人の自主性・自律性の一層の向上を目指し、健全な経営体制を確保するため次のとおり取組を進める_____。

(1) 組織体制の見直し

経営責任の明確化

出資法人は、独立した法人格を有するものであり、法人自らが主体的に経営努力を行っていくことが求められるが、現状は、役員の大部分が非常勤であるとともに、県をはじめ各種団体からの派遣職員が多いなど、寄り合い所帯的な性格が強く、責任の所在が曖昧な組織体制となっている。

このため、出資法人の設立や運営には県民の税金が使われているということを認識し、経営責任を明確にする観点から、組織の肥大化の防止を図りつつ、役員の_____常勤化や経営感覚を有する人材の役員への登用、役員の職務権限や責任の明確化などの取組を行う。

また、特例民法法人が新公益法人制度に移行するに当たっては、一般社団・財団法人において特定の場合を除き、原則、役員である理事が理事会に出席する際は、代理人を出席させることはできず、本人出席が必要であることを踏まえた役員の人選などを行う。

柔軟で効率的な組織体制の構築

経営環境の変化に柔軟に対応し、効率的な業務運営を行っていく観点から、機動的な組織運用に資する組織の大括り化、人材派遣会社からの派遣職員・嘱託職員等多様な人材の活用、夜間・土日勤務制、フレックスタイム制の導入等勤務形態の見直しなど、各出資法人の業務内容や業務量に応じた柔軟で効率的な組織体制の構築を図る_____。

1 出資法人の自主性・自律性の向上

県において出資法人に対する支援のあり方を見直すとともに、出資法人においては、自己決定・自己責任を基本とした自立的な経営を行っていくため、

_____法人の自主性・自律性の_____向上を目指し、健全な経営体制を確保するための_____取組を進めるよう要請するものとする。

(1) 組織体制の見直し

経営責任の明確化

出資法人は、独立した法人格を有するものであり、法人自らが主体的に経営努力を行っていくことが求められるが、現状は、役員の大部分が非常勤であるとともに、県をはじめ各種団体からの派遣職員が多いなど、寄り合い所帯的な性格が強く、責任の所在が曖昧な組織体制となっている。

_____出資法人の設立や運営には県民の税金が使われているということを認識し、経営責任を明確にする観点から、_____役員の原則常勤化や経営感覚を有する人材の役員への登用、役員の職務権限や責任の明確化などの取組を行う。

柔軟で効率的な組織体制の構築

経営環境の変化に柔軟に対応し、効率的な業務運営を行っていく観点から、組織の大括り化(機動的な組織運用)、多様な人材(人材派遣会社からの派遣職員・嘱託職員等)の活用、勤務形態の見直し(夜間・土日勤務制、フレックスタイム制の導入等)など、各出資法人の業務内容や業務量に応じた柔軟で効率的な組織体制の構築を図るための取組を行う。

前プランで取り組んだ出資法人の自主性・自律性の向上について、更に向上させ、県民へのサービス充実につながる取組となることを促す。

特例民法法人が新公益法人制度へ移行する際に、役員を絞り込むなど措置を検討しなければならないことから、経営責任の明確化を図るうえで、特例民法法人に対し、役員の人選に関し、必要な見直しを促す。

プロパー職員の育成と見直しに伴う雇用問題への配慮

出資法人が継続的・計画的に事業運営を行っていくためには、多様な人材の活用を図る一方で、中長期的な視野に立ったプロパー職員の育成や資質の向上を図ることが欠かせない。このため、プロパー職員の経営感覚やコスト意識等の向上を図る観点から、業務に関連する研修・講座等の受講機会の充実、他法人との人事交流促進、能力・業績重視の人事・給与制度の導入、管理職登用など、プロパー職員の育成に向けた取組を行う。

また、見直しを推進していく過程においては、職員の雇用問題が発生してくることが予想されるが、この問題に関しては、早期退職制度の導入検討や再就職先の斡旋、資格取得に対する支援など、最大限の配慮を行う。

新公益法人制度への移行

特例民法法人が新制度に移行するための申請期限は平成 25 年 11 月末であり、申請期限までに新制度への移行申請を行わなければ法人は解散になる。今後、移行手続きを行う必要のある出資法人は 12 法人あるが、移行に当たっては、法人の経営、組織体制等の大幅な見直しが必要な場合もあり、移行申請を行うまでには相当の準備と時間を要することから、早期の移行申請、課題解決に取り組む。特に、移行時期、移行の方向性が定まっていない法人においては、これらの早期決定に努める。

(2) 経営基盤の充実・強化

事業の見直しと他団体との連携促進

出資法人が行う事業については、社会経済情勢の変化に対応し、県民ニーズに適合したものとなるよう絶えず見直しを行い、県からの財政支援に頼らない新規事業の展開や新規顧客の開拓、民間・市町等からの事業の受託等に努めるほか、出資法人で実施する必要性が薄れた事業、他の民間主体が成長し市場が形成されている事業については、事業の廃止、譲渡、共同実施などの検討を行う。

また、効率的・効果的な事業執行等の観点から、事業分担や共同事業の実施、ノウハウ・情報の共有化など、類似の法人や市町、NPO・ボランティア団体等との有機的な連携や協働を積極的に進める。

プロパー職員の育成と改革に伴う雇用問題への配慮

出資法人が継続的・計画的に事業運営を行っていくためには、多様な人材の活用を図る一方で、中長期的な視野に立ったプロパー職員の育成や資質の向上を図ることも重要である。このため、プロパー職員の経営感覚やコスト意識等の向上を図る観点から、職員研修の充実（共同研修・セミナーの実施等）、専門学校・通信講座等受講への助成、他法人との人事交流促進、能力・業績重視の人事・給与制度の導入など、プロパー職員の育成に向けた取組を行う。

また、改革を推進していく過程においては、職員の雇用問題が発生してくることが予想されるが、この問題に関しては、早期退職制度の導入検討や再就職先の斡旋、資格取得に対する支援など、最大限の配慮を行う。

(2) 経営基盤の充実・強化

事業の見直しと他団体との連携促進

出資法人が行う事業については、社会経済情勢の変化に対応し、県民ニーズに適合したものとなるよう絶えず見直しを行い、県からの財政支援に頼らない新規事業の展開や新規顧客の開拓、民間・市町等からの事業の受託等に努める

また、効率的・効果的な事業執行等の観点から、事業分担や共同事業の実施、ノウハウ・情報の共有化など、類似の法人や市町、NPO・ボランティア団体等との有機的な連携や協働を積極的に進める。さらに、他県の出資法人等との連携についても、法人の事業内容に応じて、連携を進めることにより一層の効率的・効果的な事業の執行等が期待されるものについては、積極的に取り組んでいくこととする。

プロパー職員育成の一環として、管理職登用の観点を加え、促す。

新公益法人制度への移行が特例民法法人の組織体制等に多大な影響を与えることから、新たな取組事項として、移行する際の早期対応などを促す。

事業の見直しに当たって、必要性の薄れた事業等に対する視点を加える。

また、職員数については、人件費抑制等の観点から、事業の見直し、新規採用の抑制、勸奨退職制度の活用、多様な人材の活用等を進めることにより可能な限り削減に努めるとともに、法人の事業規模に応じた最小限のものとする。

給与水準の適正化

出資法人は県から独立した経営体であることから、その給与は、業務内容や経営状況等に応ずるべきところであるが、現状は、職務の類似性等を考慮して、従来からほぼ県に準じた給与水準となっている法人が多い。そして、このことが出資法人の人件費を押し上げ、経営悪化の要因の一つともなっていることから、人件費抑制等の観点から、民間企業の水準等を参考にしつつ、出資法人の業績や経営状況等の実態を踏まえた給与水準の適正化を図る。

能力・業績に応じた人事・給与制度の導入

出資法人は、公共的性格を失うものであってはならないが、同時に、県から独立した一つの経営体であり、人事・給与制度についても、職員の労働意欲を高め、業績向上に結びつくものとする必要がある。このため、能力主義に基づく抜擢人事や、業績に連動した賞与・手当の支給、報奨金制度の創設など、職員の労働インセンティブが働きやすい人事・給与制度の導入を図る。

(4) 経営におけるPDCAサイクルの実践

経営計画等に沿った事業の確実な推進と事後の検証、評価を行い、その結果を各出資法人の経営に的確に反映させるPlan（計画）- Do（実行）- Check（評価）- Action（改善）というPDCAサイクルを実践する。

2 県の関与の適正化

これまで県では、財政的・人的関与を通じて、出資法人の適正な業務運営を支援してきたが、県の支援は、出資法人の自主性・自律性を阻害し、経営責任が不明確となる要因になり得ることも十分留意しなければならない。

このようなことから、出資法人の自立の度合いなどを考慮しながら、出資法人による自己決定・自己責任を基本とした自立的な経営を行う仕組みを構築するための取組を更に進める。

また、職員数については、人件費抑制等の観点から、事業の見直し、新規採用の抑制、勸奨退職制度の活用、多様な人材の活用等を進めることにより可能な限り削減に努める_____。

給与水準の適正化

出資法人は県から独立した経営体であることから、その給与は、業務内容や経営状況等に応ずるべきところであるが、現状は、職務の類似性等を考慮して、従来からほぼ県に準じた給与水準となっている_____。そして、このことが出資法人の人件費を押し上げ、経営悪化の要因の一つともなっていることから、人件費抑制等の観点から、民間企業の水準等を参考にしつつ、出資法人の業務や経営状況等の実態を踏まえた給与水準の適正化を図る。

能力・業績に応じた人事・給与制度の導入

出資法人は、公共的性格を失うものであってはならないが、同時に、県から独立した一つの経営体であり、県に準じている人事・給与制度についても、職員の労働意欲を高め、業績向上に結びつくものとする必要がある。このため、能力主義に基づく抜擢人事や、業績に連動した賞与・手当の支給、報奨金制度の創設など、職員の労働インセンティブが働きやすい人事・給与制度の導入を図る。

2 県の関与の適正化

これまで県では、財政的・人的関与を通じて、出資法人の適正な業務運営を支援してきたが、県の支援は、出資法人の自主性・自律性を阻害し、経営責任が不明確となる要因になり得ることも十分留意しなければならない。

このようなことから、県の出資法人に対する関与のあり方を見直し、出資法人による自己決定・自己責任を基本とした自立的な経営を行う仕組みを構築するための取組を_____進める。

これまでの改革等の取組みにより、各法人で自立の度合いに差はあるが、今後、その度合いに応じた県の適正な関与を推進していく。

(1) 財政的関与の見直し

補助金の縮減、整理・統合

補助金の交付については、事業の必要性、効果、効率性等の観点から見直しを行うとともに、国や市町が行う事業との分担や重複に留意しながら、限られた財源の効率的な配分、事業の整理・統合を進め、県の財政負担の軽減を図る。

特に、出資法人の経常的な経費に対する補助については、出資法人の運営体制や事業執行方法、給与水準等が適正であるかを精査し、出資法人の自主性・自律性を向上させる観点から縮減を図る。

委託料・貸付金の見直し

事業の委託については、今後も、委託内容や委託料の積算方法について見直しを行う。また、民間事業者等の事業参入に公正を確保するため、競争入札の実施に努める。また、出資法人から他団体への再委託率が高い事業については、当該出資法人に対する委託を行わないこととする。

貸付金については、可能な限り民間資金の活用等の方策を出資法人自らが検討する。やむを得ず県の貸付が必要とされる場合で、現に出資法人への運転資金としての短期貸付を行っているときも、補助金と同様、縮減するなど、見直しを図る。

債務負担行為等の抑制

県が行う出資法人の資金調達に係る債務保証や損失補償等については、その内容や必要性、返済の見通しとその確実性に関する検討を十分に行うとともに、将来の県の財政運営へ影響を与えることを考慮し、真にやむを得ない場合に限定する。

(2) 人的関与の見直し

県派遣職員の計画的引揚げ

県職員の出資法人への派遣については、「公益的法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律」(平成 12 年法律第 50 号)等の趣旨を踏まえ、派遣目的、職務、期間等を明確にした上で、必要最小限の人数とするとともに、事業が軌道に乗った場合など、適時適切に派遣の必要性や人数を見直すこととし、出資法人の経営改善策や人材育成策等と連動して計画的に派遣職員の引揚げを図る。

(1) 財政的関与の見直し

補助金の縮減、整理・統合

補助金の交付については、事業の必要性、効果、効率性等の観点から抜本的な見直しを行い、
限られた財源の効率的な配分を進めるとともに、県の財政負担の軽減を図る。

特に、出資法人の経常的な経費に対する補助については、出資法人の運営体制や事業執行方法、給与水準等が適正であるかを精査し、出資法人の自主性・自立性を向上させる観点から縮減を図る。

また、補助金の対象となる事業については、国や市町が行う事業との分担や重複に留意しつつ、事業の整理・統合を進める。

委託料・貸付金の見直し

事業の委託については、市場原理に基づき、価格やサービスの質等について、民間事業者との比較優位性を精査するとともに、委託内容や委託料の積算方法について見直しを行う。また、出資法人から他団体への再委託率が高い事業については、当該出資法人に対する委託を行わないこととする。

貸付金については、可能な限り民間資金の活用等の方策を出資法人自らが検討することとし、やむを得ず県の貸付が必要とされる場合においても、原則として、市場金利などを参考に適正な利息を徴収する。

債務負担行為等の抑制

県が行う出資法人の資金調達に係る債務保証や損失補償等については、その内容や必要性、返済の見通しとその確実性に関する検討を十分に行うとともに、将来の県の財政運営へ影響を与えることを考慮し、真にやむを得ない場合に限定する。

(2) 人的関与の見直し

県派遣職員の計画的引揚げ

県職員の出資法人への派遣については、「公益法人等」への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律 (平成 12 年法律第 50 号)等の趣旨を踏まえ、派遣目的、職務、期間等を明確にした上で、必要最小限の人数とするとともに、事業が軌道に乗った場合など、適時適切に派遣の必要性や人数を見直すこととし、出資法人の経営改善策や人材育成策等と連動して計画的に派遣職員の引揚げを図る。

第三セクター（出資法人）との随意契約について、国から見直し、適正化を求められていることから、競争入札の実施を促す。

貸付金のうち、補助金的な意味合いのある短期貸付の縮減を図る。

県退職者の役職員就任の見直し

県退職者の役職員への就任は、出資法人の経営戦略に基づく必要性に応じて行うことが基本であり、他の人材の活用や内部登用を阻害することのないよう、県の関与は、当然のことながら、出資法人からの要請に応じて知識経験を有する適任者を紹介することに限定する_____。

代表者等への充て職の抑制

出資法人が自主性を発揮し、経営責任を果たしていく観点から、代表者等への知事をはじめとした県職員の充て職については、可能な限り抑制を図る。

3 法人情報等の積極的な開示等

出資法人は公共性の高い事業を担い、その財政基盤が県民の負担の上に成り立っていることなどを踏まえ、県民の理解と信頼を得られるよう、法人情報等の積極的な開示を行う。

(1) 法人情報の公開

出資法人に関する情報については、他の民間団体と同様に法人の種別ごとに法令に基づき定められているものだけでなく、積極的に開示される必要がある。このため、県では、出資法人に対して表 - 2 に掲げる情報の提供を要請のうえ、県のホームページで公開することとし、出資法人においては、上記趣旨を踏まえ、情報の提供を行うものとするほか、各出資法人においては、これらの情報を自らのホームページにおいて公開するよう努めるものとする。これらの公開に当たっては、_____より県民に分かりやすく、記載・表現方法を工夫するなど配慮する。なお、表 - 2 中、出資法人である会社法法人には、営利を目的とする法人とであることを考慮し、一部の情報について一律に公開の対象とせず、その判断により公開することとするが、出資法人として説明責任をより積極的に果たす観点から、自主的な公開に努めることが望まれる。

また、県民からの請求に基づいて、具体的な情報を公開する情報公開についても、愛媛県情報公開条例に基づく情報公開の努力義務を負う出資法人()においては、今後も適切な情報の公開の推進

_____に努める。

(県出資率 25%以上の法人。_____ただし、筆頭出資者が県でない法人や会社法法人は対象外。)

県退職者の役職員就任の見直し

県退職者の役職員への就任は、出資法人の経営戦略に基づく必要性に応じて行うことが基本であり、他の人材の活用や内部登用を阻害することのないよう、県の関与は、当然のことながら、出資法人からの要請に応じて知識経験を有する適任者を紹介することに限定するものとする。

代表者等への充て職の抑制

出資法人が自主性を発揮し、経営責任を果たしていく観点から、代表者等への知事をはじめとした県職員の充て職については、可能な限り抑制を図る。

3 経営情報等の積極的な開示等

出資法人の経営状況等に関する情報については、これまでも定款又は寄付行為、役員名簿、財務関係資料等を県や各出資法人の事務所に備え置き、一般の閲覧に供することや、県や法人のホームページ等において開示することなどにより行ってきたところであるが、今後、情報の開示については、_____より一層積極的に取り組んでいくこととし、

_____より県民に分かりやすいものとなるように努める_____。

また、県民からの請求に基づいて、具体的な情報を公開する情報公開についても、愛媛県情報公開条例に基づく情報公開の努力義務を負う出資法人の範囲が拡大()されたことに伴い、対象となる法人においては、法人独自の情報公開制度の導入に積極的に努める。

(県出資率 50%以上から 25%以上に拡大。ただし、筆頭出資者が県でない法人や商法法人は対象外。)

法人情報等の積極的な開示が求められる意義を明確にする。

県のホームページで公開する法人情報を明確にし、各法人に対して、公開に係る情報提供を要請するとともに、自らのホームページでもこれを公開するよう、求めていく。

なお、会社法法人とその他の法人との間で、その取扱いに差を設けているが、県民の負担の上に法人が成り立っていることを踏まえ、自主的な情報の公開を促す。

表-2 県のホームページで公開する情報

区 分	特例民法法人	公益社団・財団法人	会社法人	社会福祉法人・特別法人
定款又は寄付行為	○	○	○	○
役員名簿	○	○(役員等名簿)	○	○
事業報告(書)	○	○	○	○
貸借対照表	○	○	○	○
損益計算書又は正味財産増減計算書	○	○	○	○(社会福祉事業団にあっては事業活動収支計算書)
事業計画(書)	○	○	○	○
(収支)予算書	○	○	○	○
財産目録	○	○		○
収支計算書又は資金収支計算書	○			○(社会福祉事業団)
社員名簿(社団法人のみ)	○	○		
理事、監事及び評議員に対する報酬等の支給の基準を記載した書類		○		
附属明細書	△	○	●	
キャッシュフロー計算書(新公益法人制度に移行した法人は一定規模以上のものに作成義務あり)	△	○	△	○(土地開発公社、住宅供給公社)
資金調達及び設備投資の見込みを記載した書類		○		
運営組織及び事業活動の状況の概要及びこれらに関する数値のうち重要なものを記載した書類		○		
監査報告(書)	○	○	●(監査役設置会社)	○
会計監査報告(会計監査人を設置している場合)	○(外部監査)	○	●(会計監査人設置会社)	
株主資本等変動計算書			○	
個別注記表又は財務諸表(計算書類)の注記	○	○	○	○

- 注1 ○印は、県のホームページで一律に公開することとする情報
 2 △印は、作成等義務はないものの、作成している場合は公開することとする情報
 3 ●印は、出資法人の判断により公開することとする情報

(2) 認知度の向上

出資法人に対する県民の理解と信頼を得るうえで、・による法人情報の公開もさることながら、出資法人自らが果たす役割や取り組む活動の認知度を上げることも重要である。このため、出資法人においては、自らのホームページ、広報誌等を利用し、自らの県民へのアピールに積極的に努める。

公開の対象とした資料の基本的考え方

総務省通知において、情報公開することが望ましいとされたものを基本に、法人の種別ごとに選定

(公益社団・財団法人)

法人の事務所に備え置き、閲覧の請求があった場合、正当な理由なく拒んではならないものを対象とする。

(特例民法法人)

公益社団・財団法人に準ずることとし、そのうち、特例民法法人に作成が課せられていない資料を除く。収支計算書は、公益社団・財団法人では作成義務はないが、国の申合せ事項として、作成のうえ、ホームページ公開対象とされているため対象とする。

(社会福祉法人・特別法人)

公益性又は公共性の高い法人として、公益社団・財団法人及び特例民法法人に準じた取扱いとする。

(会社法人)

一般に公開義務があるものは、会社法で貸借対照表、大会社はこれに加え損益計算書。その他、商業登記簿で役員等の閲覧が可能。その他、事業報告、監査報告等は、株主・債権者が閲覧可能。他の法人と違い、営利を目的としている法人であることを考慮し、これまで、県のホームページで公開してきたものを公開の対象とする。(株主・債権者が閲覧可能な情報で、公開の対象としていないもの：監査報告、会計監査報告、附属明細書)

法人に対する県民の理解と信頼を得るためには、法人の存在意義、活動等を知ってもらう必要があり、このためには自らアピールしていく活動を行う必要であることから、これを促す。

経営評価の進め方

1 出資法人ごとの経営評価検証シートの作成

本指針による県出資法人の経営改善及び効率的運営の実効性の確保を図るため、出資法人は「経営評価検証シート」を

作成する。

経営評価検証シートは、各出資法人の設立目的や事業内容、財務状況、県出資法人改革プランに基づく点検評価結果などを踏まえ、今後取り組むべき課題を設定し、これに対する取組実績を記載するなどして、県所管課と協議を行いながら作成する。

また、県所管課においては、出資法人を適切に指導・監督するとともに、県の財政的・人的関与の見直しなど、主に県が取り組むべき事項に関しては、自ら主体的に検討を行う。

2 評価体制

(1) 自己点検評価と見直しの実施

出資法人

出資法人は、毎年度、経営状況、課題に対する取組実績等を分析・検証し、自己点検評価（1次評価）を行う。

さらに、自己点検評価や、後述する経営評価専門委員会による外部評価（2次評価）等を踏まえ、自らの見直しを推進する。

県所管課

県所管課は、

出資法人の経営状況、取組実績等とともに自らの取組状況を分析・検証し、自己点検評価（1次評価）を行う。

出資法人ごとの改革実施計画の作成

出資法人ごとに設定した見直しの方向性を着実かつ計画的に実施していくため、各出資法人は、「基本的取組事項」における取組事項などを踏まえ、平成21年度を終期とする改革実施計画を出資法人ごとに作成する。

改革実施計画は、各出資法人の設立目的や事業内容、経営状況などの実情に応じて、具体的な取組内容や取組目標等を定めることとし、県所管課と協議を行いながら作成する。

また、県所管課においては、出資法人を適切に指導・監督するとともに、県の財政的・人的関与の見直しなど、主に県が取り組むべき事項に関しては、自ら主体的に検討を行うこととする。

推進体制の整備

1 推進体制

(1) 改革の実施体制

出資法人

出資法人は、改革の当事者として、県所管課と連携を図りつつ、法人ごとに作成した改革実施計画を着実かつ計画的に実施することとする。

また、改革実施計画については、毎年度、その取組状況を検証・分析し、県所管課と協議を行いながら、自己点検評価（1次評価）を行うこととする。

さらに、自己点検評価や、後述する点検評価委員会による外部点検評価（2次評価）等を踏まえ、毎年度、改革実施計画の見直しを行うこととする。

県所管課

県所管課は、出資法人による改革実施計画の取組について、その状況を適宜把握し、出資法人に対して必要な指導、助言等を行うとともに、県の財政的・人的関与の見直しなど、主に県が取り組むべき事項については、計画に沿って確実に実施することとする。

また、改革実施計画の自己点検評価に当たっては、出資法人の取組状況とともに自らの取組状況を検証・分析し、法人と協議しながら点検評価を行うこととする。

経営評価を行うに当たり、経営評価検証シートを作成し、今後取り組むべき課題を設定、これに対する取組実績を確認するなどして進めていくこととする。

経営評価の進め方として、前プランの点検評価と同様、出資法人・所管課が1次評価（自己点検評価）を行い、経営評価専門委員会が2次評価（外部評価）を行う。経営評価の実施に当たり、前プランで作成した改革実施計画に代わり、経営評価検証シートを作成して行うものとする。

さらに、次の(2)による経営評価結果や県の事務事業評価結果、予算編成方針等に十分に留意し、法人と協議を行いながら法人の見直しを推進する。

(2) 外部専門家による経営評価の実施

出資法人改革の実効性の確保を図る観点から、国の「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」(平成17年3月)や「第三セクター等の抜本的改革等に関する指針」(平成21年6月)等を踏まえ、外部の専門家による「県出資法人経営評価専門委員会」を設置する。

経営評価専門委員会は、出資法人ごとの経営評価

(2次評価)を行うとともに、経営評価結果を「県行政改革・地方分権戦略本部」及び「県行政改革・地方分権推進委員会」に報告する。

(3) 経営評価の連絡調整体制

総務部行財政改革局行革分権課は、「県出資法人経営評価専門委員会」の事務局として、出資法人の経営評価結果等の取りまとめを行うほか、経営評価に係る庁内外の連絡調整を行うとともに、「県行政改革・地方分権戦略本部」の事務局として、「県出資法人経営評価専門委員会」から報告のあった経営評価結果等を県所管課に通知する。

3 経営評価結果等の周知・公表等

出資法人の経営評価結果等は、県の所管課が各出資法人に周知し、それぞれが連携・協議のうえ経営改善等法人の見直しに取り組む。

また、出資法人の経営評価結果等は、県のホームページを通じて県民に分かりやすい形で公表する。

さらに、点検評価結果や県の事務事業評価結果、予算編成方針等に十分に留意し、法人と協議を行いながら改革実施計画の見直しを行うこととする。

(2) 改革の点検評価体制

改革実施計画を着実に実施し、出資法人改革の実効性の確保を図る観点から、国の「第三セクターに関する指針」(平成15年12月)や「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針の策定について」(平成17年3月)

等を踏まえ、外部の専門的・経営的視点から計画の進捗状況を管理する点検評価機関を設置することとする。

点検評価機関は、民間の会計、企業経営等の有識者で構成することとし、行革推進のため設置している「県行政改革・地方分権推進委員会」内の専門組織として、名称を「県出資法人点検評価部会」とする。

点検評価部会は、出資法人ごとの改革実施計画の外部点検評価(2次評価)を行うとともに、計画に沿った見直しが図られるよう、推進委員会へ意見を提出することとする。

(3) 改革の連絡調整体制

総務部新行政推進局行政システム改革課は、「県出資法人点検評価部会」の事務局として、改革実施計画や点検評価結果等の取りまとめを行うほか、その他、出資法人改革に係る庁内外の連絡調整を行うこととする。

(再掲)

2 点検評価サイクル及び改革の進捗状況の公表

(1) 点検評価サイクル

改革実施計画の点検評価については、毎年度、概ね以下のサイクルにより行う。

(「以下のサイクル」省略)

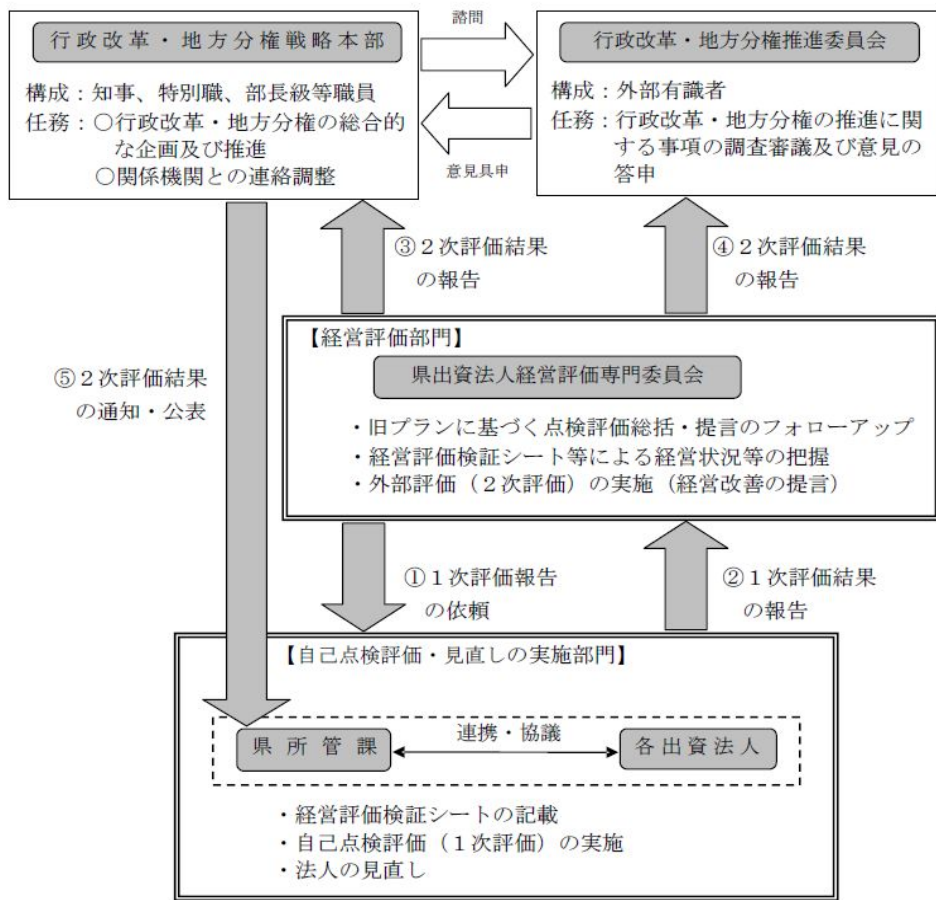
出資法人及び県所管課による自己点検評価(1次評価)結果については、各出資法人等から「県出資法人点検評価部会」及び「県行政改革・地方分権推進委員会」へ報告することとし、点検評価部会は、外部点検評価(2次評価)結果を推進委員会へ報告する。

(2) 改革の進捗状況の公表

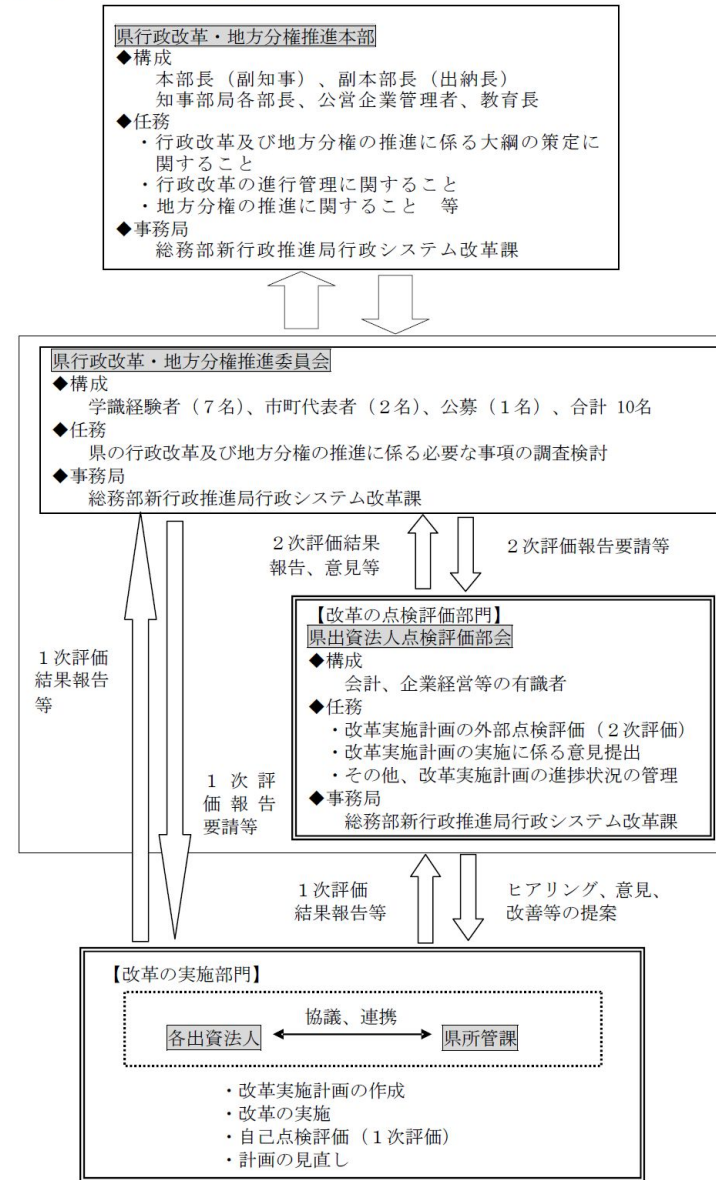
県出資法人改革の進捗状況(点検評価結果等)の公表については、インターネット等を最大限に活用するとともに、積極的かつ県民に分かりやすい形で実施することとする。

また、各出資法人は、決算終了後、決算状況や次年度以降の目標、改革実施計画と実績の乖離状況及びその原因等について発表し、県民に対する説明責任を果たしていく。

《県出資法人経営評価の進め方》



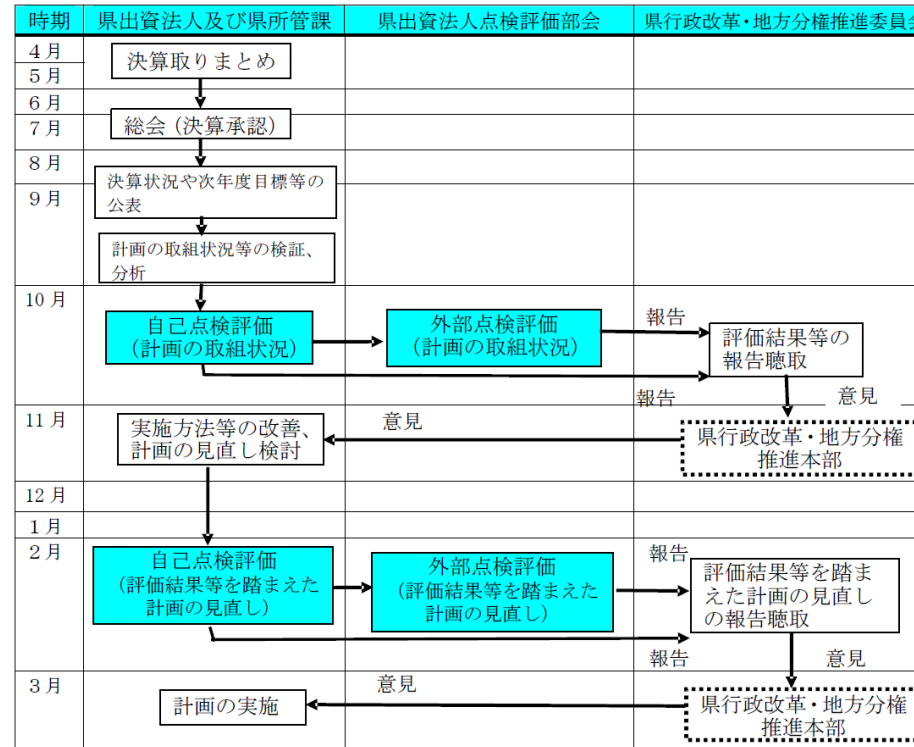
《県出資法人改革の推進体制》



2 点検評価サイクル及び改革の進捗状況の公表

(1) 点検評価サイクル

改革実施計画の点検評価については、毎年度、概ね以下のサイクルにより行う。



出資法人及び県所管課による自己点検評価(1次評価)結果については、各出資法人等から「県出資法人点検評価部会」及び「県行政改革・地方分権推進委員会」へ報告することとし、点検評価部会は、外部点検評価(2次評価)結果を推進委員会へ報告する。

(2) 改革の進捗状況の公表

県出資法人改革の進捗状況(点検評価結果等)の公表については、インターネット等を最大限に活用するとともに、積極的かつ県民に分かりやすい形で実施することとする。

また、各出資法人は、決算終了後、決算状況や次年度以降の目標、改革実施計画と実績の乖離状況及びその原因等について発表し、県民に対する説明責任を果たしていく。