

平成 1 6 年度

青森県公社等経営評価委員会  
評 価 結 果 等 報 告 書

平成 1 7 年 3 月

青森県公社等経営評価委員会

# 目 次

	頁
第 1 章 当委員会の役割と基本姿勢	1
第 2 章 法人別評価	4
( 1 ) ( 財 ) 青森学術文化振興財団	6
( 2 ) 下北汽船 ( 株 )	8
( 3 ) ( 財 ) 21あおもり産業総合支援センター	10
( 4 ) むつ小川原石油備蓄 ( 株 )	12
( 5 ) ( 社 ) 青森県産業振興協会	14
( 6 ) ( 社 ) 青い森農林振興公社	16
( 7 ) ( 社 ) 青森県畜産協会	18
( 8 ) ( 社 ) 青森県畜産物価格安定基金協会	20
( 9 ) ( 財 ) むつ小川原漁業操業安全協会	22
( 10 ) ( 財 ) 青森県フェリー埠頭公社	24
( 11 ) ( 財 ) 青い森みらい創造財団	26
( 12 ) ( 財 ) 青森県育英奨学会	28
( 13 ) ( 財 ) 暴力追放青森県民会議	30
( 14 ) 八戸臨海鉄道 ( 株 )	32
( 15 ) 青い森鉄道 ( 株 )	34
( 16 ) ( 社福 ) 青森県すこやか福祉事業団	36
( 17 ) ( 財 ) 青森県生活衛生営業指導センター	38
( 18 ) ( 財 ) むつ小川原地域・産業振興財団	40
( 19 ) むつ小川原原燃興産 ( 株 )	42
( 20 ) ( 株 ) 青森データシステム	44
( 21 ) ( 社 ) 青森県栽培漁業振興協会	46
( 22 ) ( 財 ) 青森県沿岸漁業振興協会	48
( 23 ) ( 社 ) 青森県水産振興会	50
( 24 ) 青森県土地開発公社	52
( 25 ) ( 財 ) 青森県建設技術センター	54
( 26 ) 青森県道路公社	56

(27) 青森空港ビル(株) . . . . .	58
(28) 青森県住宅供給公社 . . . . .	60
(29)(株) 建築住宅センター . . . . .	62

第3章 今後の課題 . . . . .	64
---------------------	----

第4章 終わりに . . . . .	66
--------------------	----

委員名簿 . . . . .	67
----------------	----

## 第1章 当委員会の役割と基本姿勢

### 1 当委員会の役割

当委員会は、本県の主要な公社等法人の経営改革に関して検討を行い、その検討結果を報告してきた平成8年度の「青森県公社等経営対策委員会」と平成9年度から平成13年度までの「青森県公社等経営委員会」の後を受けて、平成14年度から県公社等法人の経営が県財政に過大な負担を招くことのないよう、また、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、

- (1) 経営状況に関する評価（マネジメント評価と財務評価）
- (2) 経営改革の方向性に関する提言
- (3) 県公社等法人の見直し

を第三者の立場で行うために知事から委嘱された委員会である。

### 2 役割を遂行する上での基本姿勢

#### (1) 「経営状況に関する評価」を遂行する上での基本姿勢

##### ア 公社等法人や所管課が行う経営評価の客観性・公正性

公社等法人が自らの経営状況を、所管課が所管する公社等法人の経営状況を、それぞれ客観的に公正に評価しているかどうかについて、当委員会は、ヒアリングや評価シート・決算書類等の資料調査に基づきながら、真摯に評価することに努めた。

##### イ 当委員会が前年度に指摘した「今後の課題」についての遂行度

当委員会が昨年度（平成15年度）の「青森県公社等経営評価委員会評価結果等報告書」の中で、「今後の課題」として指摘した下記の事項に、各公社等法人が本年度において真摯に取り組んでいるか否かを重視して評価することとした。

- (ア) 課題解決の先送り無し・スピード化・実行化
- (イ) 公社等法人の自主独立経営の確立
  - a 制度・組織改善への積極性の構築
  - b 自主的な政策転換の実行
- (ウ) 内部監査制度の強化
  - a 内部監査規程の整備をする
  - b 内部監査の定期的実施をする

(2) 「経営改革の方向性に関する提言」を遂行する上での基本姿勢

ア 経営不振要因の徹底究明と経営健全化への実効的経営改善策の構築

本県の場合、少なくない公社等法人が経営不振に直面しているので、これらの法人は経営不振の要因について自ら徹底的に分析した上で、経営健全化(注)への実効的経営改善策を構築し、それを実施していく必要性を浸透させることに、当委員会は努めた。

(注) 経営健全化の基準としては、民法法人の場合には独立採算不足がないことであり、商法法人の場合には経営財務面において恒常的に補助金等の援助を受けることなく、かつ累積欠損金がないことである。

イ 独立採算経営の確立

県が公社等法人に単なる事業の管理運営を委託するだけでは、公社等法人には独立採算経営を遂行していくというインセンティブがあまり働かないので、マーケティング(例えば料金設定等)についての裁量権を可能な限り県が公社等法人に与えることが必要である。そのことによって、公社等法人がマネジメントサイクル(経営の企画、実行、統制)を遂行し、独立採算経営を確立していくことを当委員会は求めた。

ウ 県派遣職員の引き揚げによる公社等法人の自主独立経営の確立

公的サービスの担い手として民間企業や非営利団体(NPO等)も参入できるようになってきた中で、公社等法人が自主独立経営を実現していくために取り組まなければならない当面の課題として、公社等法人から可能な限り県派遣職員を引き揚げさせて、公社等法人自らが経営責任を担う経営組織体として確立していくことを、当委員会は公社等法人と所管課に求めていくこととした。

エ 目標管理型経営の徹底・実質化

数値化された目標が、計画の段階で終わることなく、マネジメントサイクル(計画・実行・統制)の実施に活かされて経営成果として具現化するように、経営者層が率先して責任と自覚を持って目標管理型経営に取り組むことを当委員会は公社等法人に求めることとした。

(3) 「県公社等法人の見直し」を遂行する上での基本姿勢

ア 公社等法人の廃止(一部事業の廃止を含む)

設立当初において、公社等法人が県内の社会的、経済的需要に照応し、公社等法

人として事業活動を遂行する必然性を有していたが、社会経済情勢の変化や価値観の多様化に伴って、その役割が終了し、存続することが不要であると客観的に判断される場合には、当該公社等法人を廃止することの検討を当委員会は県に求めることとした。

イ 公社等法人の民営化（一部事業の民営化を含む）

近年の規制緩和の推進・実施等により、公社等法人の事業活動分野に民間企業も十分に事業参加できるようになった場合、公正競争確保、さらなる事業の効率性・透明性の確保、県財政の硬直化漸減の視点から、当該公社等法人を民営化することの検討を当委員会は県に求めることとした。

ウ 県の出資引揚げ

県が経済政策・公共政策を遂行する上で、民間からだけでは出資が集まらず、呼び水的に県が出資をして設立した第三セクター方式の株式会社で、その後、健全な経営を続けており、県が支援する必要性がなくなった場合には、県の逼迫している財政事情を少しでも健全化に向かわせ、かつ、限られた県の資金を新産業や雇用創出に機動的・実効的に配分して県経済を活性化に導いていくために、県の出資額の全額または一部を第三者へ譲渡（県の出資引揚げ）することを当委員会は当該株式会社と県に求めることとした。

エ 公社等法人の統合（他公社等法人への一部事業の統合を含む）

当委員会は、公社等法人の統合を検討するに際しては、単なる法人数の削減による経営者数の減少と管理費用の節減を重視するのではなく、担当事業の社会経済ニーズ、費用効果、より効果的な代替政策との比較による事業再編・事業リストラを重要視することとした。

なぜなら、前者を重視した統合の検討は、経営者層の人件費を主とする管理費用の一部節減につながるが、基本的な問題である公社等法人の役割や存続についての言及につながらないからである。

オ 事業の県直営化（一部事業の県直営化を含む）

当委員会は、社会経済情勢の変化に伴い事業を展開する上での経営環境が不透明となったが公共性の高い事業の場合や、公共性を有するが社会経済環境の変化により事業規模が極めて小さくなった場合は、その事業の県直営化を検討すべきであるという見解である。

## 第2章 法人別評価

### 1. 評価表の見方

#### (1) 評価基準

A	良好
B	概ね良好
C	改善を要する
D	大いに改善を要する

#### (2) 財務分析比率の傾向

財務評価中の「++」、「+」、「-」は、民法法人は「健全性」、「採算性」についての7項目、商法法人・特別法法人は「収益性」、「安全性」、「生産性」についての8項目を平成14年度決算と平成15年度決算を比較し、「改善」、「横ばい」、「悪化」の3つの傾向の分類に財務分析比率を用いて判定したものである。

++	改善傾向にある財務分析比率が半分以上のもの
+	改善傾向、悪化傾向が同数。「++」「-」以外のもの
-	悪化傾向にある財務分析比率が半分以上のもの

### 2. 評価シートの変更点

昨年度までの評価の実施状況、公社等及び所管課からの意見、今後の公社等評価に求められるもの等を踏まえ、評価シートを次のとおり変更したものである。

#### (1) マネジメント評価の変更点

従来の「はい・いいえ」の2段階評価を5段階評価に変更することによって評価

に幅をもたせ、経営実態をより反映する評価を可能とした。また、評価項目も、商法法人、民法法人、特別法法人ごとに一部異なる評価項目を設定することによって、できるだけ公社等の法人種別の違いに適合させることとした。さらに、民法法人と特別法法人の評価項目については、大規模法人（常勤従業員数10人以上の法人）のみに対する評価項目も追加した。以上によって、評価項目が公社等の経営実態に極力適合するように変更した。

## （２）財務評価の変更点

財務分析の補正損益計算書（商法法人・特別法法人）あるいは独立採算過不足額計算書（民法法人）において、従来は補助金収入全体を当期純損益あるいは当期正味財産増減額から控除していたが、今年度からは「自主事業に係る補助金収入」に該当する部分のみを控除して、当期補正後損益あるいは独立採算過不足額を計算するように変更した。これは、補助金がすべて優遇措置に該当するとは言えず、補助金の有無にかかわらず公社等が当然支出しなければならない経費に対する補助金については、明らかに民間会社に比べて優遇措置として考えられることから、「自主事業に係る補助金収入」を控除することに変更したものである。

また、その他に優遇措置と考えられる「無利子借入金による利息軽減額の試算額」、「土地・施設等使用料に係る減免額」も新たに控除項目として設定した。この変更により、優遇措置を差し引いた実質的な損益で財務評価することとした。

これに伴い、評価のフローチャートにおいては、公社等の独立採算制が保たれていたか（黒字かどうか）の評価を2年分行っていたが、単年度で評価することとした。

# (1) 財団法人 青森学術文化振興財団

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	B	A	B	A
(3)組織体制等	C	C	C	C
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	B	B	B	B

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当財団においては、独自に公認会計士への会計相談等を行い、また、地域の有識者による評議員会を設けているなど適正な運営と透明性の確保に努めている。

これからの課題としては、現在、規定の人員数は保たれているものの、理事会役員と監事の欠員があることから組織体制の強化が求められる。しかし欠員の欠員補充については、財団経営の核となる重要な案件であるため、現理事の意向も踏まえ、十分に検討を重ねながら選任にあたるものである。外部監査の導入については、公益法人制度の抜本的改革も踏まえ、内部統制なども含め、慎重に検討していくものである。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	C
(2)財務分析比率による傾向	++	+

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

単年度収支がマイナスとなった要因としては、外貨為替等により収益の減と、青森公立大学開学10周年記念事業等の臨時的な事業助成によるものであるが、財務分析による採算性においては改善傾向が見られ、効率的な運営といえる。

しかし、経済的環境の悪化に伴い資金の捻出が厳しく、事業活動を積極的に展開することが困難な状況であり、基本財産のポートフォリオを行うなどの見直しが検討されている。一方、公益法人会計基準の改正等により基本財産の減価償却、時価評価の強制という案もあり、基本財産の安全、元本保持が懸念されるなどの問題点も残ることから、財産の適切なりスク管理を行うとともに、限られた資金の効率的な活用と一層効果的な事業展開を図るため、運用財産の効果的な運用について検討が必要となっている。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>現在、自立的な法人運営の確立に向け抜本的な改革の取り組みがなされている。当財団は、基本財産の運用益のみでの運営であることから、自立した運営といえる。今後は、基本財産及び内部統制の在り方など、公益法人制度の改革と密接に関わる事項について問題意識を持ち、対応策を検討していく。</p>	<p>当財団は、基本財産の運用によって事業を実施していることから、今後とも、基本財産の安全かつ効率的な運用を図っていくことが必要であるとともに、広く地域事業への助成や、内部統制の在り方等についても速やかに検討し対応していく必要があるものと考えている。また、プロパー職員の管理職等への登用などを積極的に行い組織の強化・活性化等を進める必要があることから、これらについても引き続き指導していくこととしている。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

なお、マネジメント評価の(3)「組織体制等」の「同一職務への長期間の職員配置の見直し」、「適正な人事評価制度」の評価項目が低い自己評価となっているが、組織が小規模であることを考慮すると組織体制に関する評価が低くなるのはやむを得ない。

本法人は、昨今の低金利の影響により基本財産を安定的に運用することは厳しい状況にあり、運用益範囲内で活動するという原則からすると事業の縮小や見直しをより厳正に行う必要がある。

当委員会としては、本法人の従来のは活動は青森公立大学を主体とする固定的な活動が大部分を占めており、必ずしも直接的に寄付行為に掲げられている「地域の発展に寄与する事業」とは限らない活動(例えば、紀要等刊行事業に対する助成等)も含まれていると認識している。

従って、当委員会は、以下の原則により運営することを提案する。

1. 青森公立大学を中核とする地域貢献の学術活動に極力限定する。
2. その場合他大学からの参加に関してもオープンにする。
3. また事業の選択は本法人が主体的に決定し、効果の評価と情報公開を行う仕組みを定着させる。

財務評価については、妥当である。

今後は単年度においても独立採算制を保つように留意し、基本財産の安全かつ効率的な運用方法を検討してほしい。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (2) 下北汽船株式会社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	C	C	C	D
(2)事業内容等	C	C	C	C
(3)組織体制等	C	C	D	D
(4)事業遂行の効率性・有効性	B	C	D	C
マネジメント評価総合	C	C	D	D

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

(1) 経営理念・目標の周知徹底、計画数値と実績を検証修正しその他項目の改善を図り基準のアップに努める。  
 (2) 本年度は前年に比べ改善された項目もあり、C評価となったが、実態は今後も大いに改善の必要があると思慮する。  
 (3) これまで組織の改廃により事務改善を進めてきたが、少人数のため、兼務職が多く、組織の機能が発揮できない面が見受けられ改善が進まない状況にあり、機能的組織の改変が必要と考えている。  
 (4) 前年度より改善されつつあり、今後も抜本的な見直しにより早期改善を図る。  
 以上自己記評価は、Cとなったが、各評価項目の改善が進んでいない状況から前年度委員会評価のとおりに大いに改善を要するものと痛感している。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	D
(2)財務分析比率による傾向	+	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

(1) 過大な累積欠損によって債務超過が発生し、将来とも解消不可能な状況にあり、損益計算書・貸借対照表ともにD評価となった。債務超過については年々少額ではあるが解消されているが、累積欠損額の早期解消は不可能な状況にあることから、今後減資による累積欠損の解消も検討する必要があると考える。  
 (2) 前年度に対し1ポイント上昇したものの、収益の低下が財務悪化の要因によって、財務は依然として厳しい状況にあることから、運航収益確保の施策を検討し、財務の正常化を図るため努力する。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>マネジメント評価はCランク評価となったが改善されないとなっているものが多く、今後改善をすすめていくことが課題と考える。</p> <p>財務評価 過大な累積欠損を計上し債務超過が生じていることから、債務超過の早期解消が急務である。今後も厳しい状況にあるが積極的に誘客活動を推進し、収益の増収により、収支の均衡を図ることが課題と考える。</p>	<p>・離島航路については、役員会において平成17年9月までに廃止することが決定された。また、代表取締役と唯一の常勤役員である常務取締役の退任が表明されたところである。</p> <p>・今後は、役員人事や離島航路廃止後のフェリー航路の方向性の決定、人員削減等事務の合理化、新たな経営改善計画の策定などに取り組み、確固たる会社経営の基盤を築いていただきたい。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

マネジメント評価については、経営計画目標の達成状況等を考慮すれば、所管課の厳しい評価が妥当である。

本法人が、船の老朽化と航路の利用状況を踏まえ離島航路の廃止を決定した事は、抜本的な経営改革に取り組むため、本法人が積極的な決断をしたものと評価している。

所管課の評価にもあるとおり、本法人は離島航路廃止により財務再建の入り口に立ったところであり、今後はフェリー航路の収益拡大とコスト削減に取り組む必要があるが、当委員会としては、人件費比率、間接経費比率等の財務分析比率を考慮すると合理化の余地が残っていると判断しているため、離島航路の廃止を契機に経営健全化に向けて一層の努力が必要である。

財務評価については妥当であるが、以下の点を指摘しておく。

平成15年度に引続き平成16年度も、旅客運賃収益の減収により中長期経営計画の目標値は達成できず、計画との乖離額はさらに拡大する見込みである。今後は、離島航路廃止に伴い、フェリー航路を前提とした累積債務の解消に向けた新たな経営改善計画の策定に早急に取り組む必要がある。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

### (3) 財団法人 21あおり産業総合支援センター

#### 1 マネジメント評価

##### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	C	B	C	B
(2)事業内容等	B	B	B	B
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	B	B	B	B
マネジメント評価総合	B	B	B	B

##### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

「先進性・独自性」の追及を掲げる経営理念に基づき、企業の多様なニーズに対し各種支援事業を実施してきたが、今後とも、当センターの持てる機能を十分に発揮し、県内中小企業の振興に寄与するよう努力していきたい。

#### 2 財務評価

##### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	+	+

##### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

収益事業の低迷や基金収益の減少、未収金の増大により資金繰りも年々厳しくなる等、センターを取り巻く経営環境はますます悪化している。  
このため、引き続き貸与事業の収益向上や各種事業の効率化に努めていきたい。

#### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
各種・多様な支援事業を実施しているセンターは、県との役割分担を再構築するとともに、事業を委託等する場合のルール化、県窓口の一本化、業務委託に伴う各事業費・人件費等の執行時期の在り方等、種々の課題について協議し、センターの経営改善に取り組んでいる。	総合相談窓口設置によるワンストップサービスの提供などを実施し、一定の成果をあげており、企業及び県民ニーズに対応した事業を行っている判断される。 今後も、センターの経営改善に取り組んで参りたい。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

評価の姿勢として厳しく自己評価していると判断している。

なお、経営目標は数値で立てているものの数値で管理（コントロール）するまでは至っていないとして、自己評価でも「2」と低い評価になっている一連の評価項目については今後の改善点である。

本法人は、本県における産業支援の中核的支援機関として支援事業の各分野は専門的知識が求められているが、あまりにも事業の範囲が広く組織も多層化しているので、人的資源が分散して効率的な事業ができない恐れがある。そのため、業務推進組織の合理化が必要であり、一例としては雇用支援室事業の地域求職活動援助事業、ワークシェアリング導入推進事業やジョブカフェ等期間限定事業を含む一連の類似した雇用支援事業に関し業務推進の組織などを合理化の面から見直すことが考えられる。

また、事業を実施するばかりでなく、それらの事業が実質的に効果が出ているかの評価やその評価結果を踏まえた事業提案を県に対して提言することを期待する。

昨年、当委員会が既存事業のあり方見直しの一つとして例示したリテール・プラザ（小売商業支援センター）は、リテール・プラザ及び雇用支援室をセンター本部に統合することによって家賃など年間1,000万円の合理化を行なった事は評価できる。しかし、当委員会の指摘はリテール・プラザの事業内容（ビデオ貸し出し等）の見直しや効果的な実施方法の検討も含んでいるものであるため、この点についても引き続き検討してほしい。

さらに、昨年度も指摘しているが、トップマネジメントの強化を図るため理事長の常勤化を実現してほしい。

財務評価「A」について、当委員会としては疑問が残る。

なぜならば、オーダーメイド型貸工場事業の事業収入が増加したことにより、当期補正後損益は黒字であり形式的には良好との評価であるが、設備・機械類貸与事業について、貸倒引当金の引当不足（約155百万円）があり、これを考慮すると実質的には赤字であり無条件の「A」評価とは判断できないからである。また、（財）全国中小企業設備貸与機関協会作成の設備導入資金債権管理規程に準拠した規程及び資産査定体制の整備にも早期に取り組む必要がある。

ただし、前年度指摘した未収債権の発生防止及び回収率の向上については、平成15年度から人員増加を図り回収率を対前年比125%と向上させたことは評価できるので、今後は回収目標値を設定し、実績と比較し、分析及び対応策の検討を行うという一連の債権回収サイクルを実践してほしい。

なお、内部監査について、年3回実施している点は評価できる。

## (4) むつ小川原石油備蓄株式会社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応		A		A
(2)事業内容等		A		A
(3)組織体制等		A		A
(4)事業遂行の効率性・有効性		A		A
マネジメント評価総合		A		A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

石油の備蓄は国民生活の安定と国民経済の円滑な運営のための最後の砦として重要な役割を果たしております。我が国の国家石油備蓄事業は過去二度の石油危機及び湾岸戦争を教訓に整備・拡充がなされ、現在は独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構（JOGMEC）の統合管理の下で合計5100万キロリットルの国家原油が備蓄されており、むつ小川原国家石油備蓄基地には490万キロリットルが保管されております。JOGMECより基地操業に係る業務を委託された弊社は緊急事態に備えて万全の原油払い出し体制を維持しつつ、安全、確実で効率の良い業務運営を行い、あわせて地元との共生を図ることを基本方針としております。当年度も安全、確実かつ効率の良い操業を維持いたします。

弊社の業務計画及び予算は業務委託元であるJOGMECによりコスト削減、業務効率化の観点から詳細に査定されます。また、業務実施状況についてもJOGMECより進捗確認を受けております。

弊社は株式会社として設立以来、民間会社の意識をもって経営が行われていますが、本年2月資本構成の面からも民間株主を主体とする会社になりましたので、一層の効率的な経営を目指します。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価		B
(2)財務分析比率による傾向		-

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当年度（15年度）は経常利益が前年度より減少し、経営資本経常利益率及び売上高経常利益率が低下したため、（1）のフローチャートによる評価はB、（2）の「財務分析比率による傾向」がマイナスになった。

なお、平成16年度は税引き後利益を計上する計画であるので（1）フローチャートによる評価 A （2）財務分析比率による傾向 + と想定しています。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
安全操業に最重点を置き、適正な利益を計上する。	14年度、15年度の当期純損失は国家石油備蓄事業の体制移行に伴うものであり、16年度より当期純利益が計上される予定である。 今年度は委託者である独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構との連絡体制等の確立に努力していただきたい。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

なお、全体としてしっかり管理していると判断しているが、個別のマネジメント評価については、例えば(3)「組織体制等」「長期間の職員配置の見直し」の評価項目は、特に基準がないのに「5」になっている等、必ずしも「5」でない評価もあると考えるので、今後は個別に精査して評価してほしい。

本法人は、国家石油備蓄事業の体制移行に伴う出資割合の変更により本年度から評価対象となった法人であり、本法人が遂行する事業の公共性や地元への影響の点から、県としても経営に関与することが望ましいと考えている。

本法人は、国策としての安全面が第一に重要であることから、安全管理のため社員のモラル向上、プロパーと出向社員との融合を図り、今後ともモラルアップ・スキルアップを継続し、併せて、防災に関する情報公開などPRに努力してほしい。

さらに、県が出資して経営に関与する以上は、地元への業務の発注や雇用を確保するなど地元産業、雇用への振興を通してより一層積極的に地元経済に貢献することを期待する。

財務評価については、妥当であるが、先に述べたとおり、本法人は国家石油備蓄事業の国の直轄化に伴い、平成16年2月1日以降独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構の統合的管理のもとで、操業役務提供会社として再スタートした1年目でもあることから、新体制での業務運営を軌道に乗せるとともに、引き続き安定した経営を続けてほしい。

さらに、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (5) 社団法人 青森県産業振興協会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

統合2年目であり、効率的な運営をめざし、今後、その実現について引き続き最大限の努力をするものである。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	D
(2)財務分析比率による傾向	+	+

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

昨年度に引き続き、財務評価はプラスとなっている。今年度から項目に加わった「土地・施設等使用料に係る減免額」(試算額)を計上したことにより、フローチャートによる評価では、独立採算過不足額が増加傾向ということとなり、BからDとダウンしている。その他、財務分析比率表の人件比率が上昇しているが、要因として、効率的な経営を目指すため人件費以外の管理費を見直ししていることに加え、観光物産館における県の緊急雇用事業により期間雇用者を増やしていることが考えられる。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
独立採算過不足額を減少させるべく、観光物産館は財政面の自助努力として、収益事業拡大の検討が必要。水族館は、指定管理者制度の導入対象となっているため、その対応策の検討が必要。	自主独立経営を目指し、有料入館者増対策、顧客満足度アップの施策、収益事業の拡大等の経営戦略の企画立案とその実践が求められる。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価に対して疑問を払拭できない。

なぜならばマネジメントの評価項目の全てがオール「A」となっているが、特に観光物産館（アスパム）の入館者数減（9月末現在対前年比86.9%）にも見られるように経営上の成果が上がっていない点を考慮すると、有効な管理運営が行われているかについて疑問が残るからである。

アスパムについては、入館者数・有料入館者数等の減少に伴って、観覧料収入・賃貸料収入は前期に比較して減少していることから、数値目標を定めて利用者数を増加させる施策を積極的に展開すべきであり、営業力の強化が一層求められる。また、施策の実施に当たっては、最上階レストランの撤退予定など、当施設が全体として魅力に乏しくなってきたという実態認識を持った上で根本的に経営を考え直す必要があり、運営に関してデベロッパーなどの外部専門家の活用や利用者のニーズの把握など、基本的なマーケティング手法をベースにした活動計画と具体的な目標立案することを期待する。

浅虫水族館については、水族館内売店の収入増加（9月末現在対前年比117.5%）にも見られるように、組織の統合効果による活性化が進展した点は評価できる。水族館は指定管理者制度の対象施設になっているので、これを機会になお一層の合理化策が必要である。

財務評価についての自己評価は「D」となっているが、これは、今年度より、独立採算過不足計算書に土地・施設等使用料に係る減免額を計上することとしたことにより、大幅な独立採算不足額が生じたためであり、前年度以前も同じ前提で試算すれば独立採算性は回復傾向にあることから、「C」評価が相当であると考えられる。

なお、今回試算された土地・施設等使用料に係る減免額は、県の財産台帳（平成11年価格改定）に基づいて積算された価格であり、現在の近傍の地価や賃貸価格に比べかなり割高な価格になっているものと推定されるため、現時点では実態を反映した経営状況を捉えるのは困難である。しかしながら、観覧料・賃貸料収入等が減少している実態があり、県財政に過大な負担をかけることがないように独立採算を前提にして更なる効率的な運営及び収益事業の拡大を目指す必要がある。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (6) 社団法人 青い森農林振興公社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	B	A	B
(3)組織体制等	A	B	A	B
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	B	A	B
マネジメント評価総合	A	B	A	B

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当公社の業務は全て営利を目的としたものではなく、国、県の助成制度を受けて行っている事業である。  
 公社の自主財源は、農地保有合理化事業に係る手数料と基本財産の運用収入のみであり、その他の人件費、管理運営費は、国、県からの補助金等でまかなわれている。  
 そのため、事業の展開は、制度に基づいて実施されているものであり、一定の枠の中で事業が展開されているが、事業実施に当たっては、より効率的な事業展開を心がけている。  
 また、昨今の厳しい財政事情を勘案し、需要に見合った適正な経営を展開することとしている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	+	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

昨今の財政事情を勘案すれば、より需要にあった適正規模、内容での事業展開を図りたい。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>1 当公社の業務は、行政連動の中で実施されており、自ずから補助事業等による制約がある。          よって、公社独自の事業展開は、自主財源から見て厳しいものがあり、基本的には、現在担っている業務を適正に実施することを第一義としている。</p> <p>2 また、よりコストのかからない効率的な業務運営を展開することとしている。</p>	<p>1 農地保有合理化事業については、長期間保有している農地の早期売却と小作料等の未収金の回収に全力で取り組むとともに、一時貸付事業と小作料一括前払事業は、公社にとってリスクが大きいことから、段階的に縮小するなど、経営の健全化を図っていく必要がある。</p> <p>2 県が進めている「行財政改革」にかんがみ、分収造林事業の保育に係るコスト削減については、公社が自発的にかつオリジナリティー豊かな取り組みをするよう期待する。</p> <p>3 公社運営全般について、事務の効率化に図り、経費の削減に努める必要がある。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

なお、個々の評価項目については、経営の数値目標を設定してそれをベースにして分析しコントロールするという(2)「事業内容等」の評価項目、  
、  
が評価「3」になっているので、一層の管理努力をしてほしい。また、事業の広報活動(情報公開も含む)に関してもさらに強化してほしい。

分収造林事業については、事業形態や将来の木材需要が不透明であることなどから収益事業としては存続困難であり、経営の方向性としては県行造林へ移行すべきであるが、その検討の前提として、木材単価の変動等各種要因を精緻化した分収造林事業の長期収支試算(平成15年度の長期収支試算は、164億円の赤字予想)が必要である。

さらに、移行に当たってはさまざまな課題が予想されるので、所管課において、外部有識者を含めた検討委員会を開催して具体的な検討に入ってほしい。

農地保有合理化事業については滞納小作料回収、長期保有地の処分のタイムスケジュールと数値目標を立てる必要がある。滞納小作料回収については、法的措置を今まで実施していない等回収手続が徹底していない点があるので、債権管理を適正化することにより回収率の向上に努めてほしい。また、長期保有地の実勢価格に基づいた含み損の把握及び売買価格の柔軟な対応による早期処分への検討にも取り組んでほしい。

昨年も指摘したことであるが、農地を買い取って一定期間本法人が保有する一時貸付事業については経営上のリスクが大きいことから、この事業方式の長期的な廃止を含めた検討をすべきである。

財務評価については「A」評価となっているが、以下のことを指摘することができる。

即ち、分収造林事業に関しては、事業の全てを借入金と補助金で賄う事業構造であり、借入金(総額約330億円)の返済原資である将来の事業収入(立木伐採収入)が不確定であること、また、この借入金に対しても県の損失補償(136億円)があり、県が過大なリスクを負担した事業であることを考慮すると、形式上の評価結果「A」を甘受することなく、県行造林に移行するまでは、引続き経費削減策の徹底・間伐等の収入確保対策を進める必要がある。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (7) 社団法人 青森県畜産協会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	B	A	B	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	B	A	B	A
マネジメント評価総合	B	A	B	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

これまでの経営評価シートの作成等により、業務等の自主評価と点検方向が示されたものと考えている。今後も業務等の見直しを行うとともに、事業等の広報対策に積極的に取り組む必要があると考えている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	++	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

財務分析の当期正味財産増減額等からフローチャート評価において「A」評価となっているが、これは、肉用牛肥育経営安定対策事業に係る補助金の基金繰入処理に伴うものであり、これらを調整した場合は「C」評価となる。

財政的に補助金の占める割合が高いのは、協会の業務内容によるものであり、事業の見直しなどにより自主財源の確保により、安定的な財政基盤の拡充を図る。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>国・県の施策を補完遂行する組織としての役割を踏まえ、生産者等の負託に応えられる組織体を目指し、職員の育成強化と自主財源の確保による財政の充実を図り、より総合的な事業展開を目指していく必要がある。</p>	<p>新たな組織の運営基盤の強化のため、独自の事業の実施や運営の見直しなどによる自助努力を行うとともに、県からの財政支援を抑制するための組織の構築に努めており、その実効性が期待される。</p> <p>さらに今後は、「青森県における畜産関係団体の再編統合の基本的な考え方」に沿った他の畜産公益法人との統合を進めるための検討が必要であり、県としてもその実現に向け誘導していく。</p> <p>なお、当年度の財務評価結果が「A」となっているものの、当協会によるコメントのとおり補助金の基金繰入処理に伴うものであり、実質の評価が「C」となるのは止むを得ない。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

本法人は、平成15年7月に(社)青森県家畜畜産物衛生指導協会、(社)青森県畜産会及び(社)青森県肉用牛協会が統合してできた法人であり、当初は統合間もないこともあり、組織の統合効果は出ていなかったが、平成16年度は役員手当や理事会開催経費、賃借料などの管理費の節減を行うとともに、負担金を減額し、会員から評価されるなど統合効果は出てきているので、今後も引き続き統合の成果を挙げるよう努力してほしい。

人件費の補助金への依存度が高い(畜産経営支援部は50%を越える)一方で補助金は削減される方向にあることから、自主財源の確保が重要であるが、現在検討されている財源確保のための経営診断による手数料の確保や予防注射事業の拡大などのアイデアについての実現可能性を調査し、スケジュールを含む具体案を策定してほしい。

また、当委員会は、次のステップとして他の畜産関係5団体と統合し、生産、財務、マーケティングを総合的に支援する体制とすることを求めるものである。統合に関しては設立の経緯、育種、中央団体の違い等、障害がいろいろ存在すると想定されるが、大局的な観点から利用者の視点に立ってメリットがあると考えられるので、前向きに検討してほしい。

財務評価については、本法人のコメントにもあるように形式的には「A」評価となっているが、補助金の基金繰入処理に伴い独立採算過不足額がプラスとなっているもので、これらを考慮した評価は「C」となり、この評価が妥当であると考え。補助金が収入の大部分を占める本法人の事業の特性上、独立採算制の観点からは「C」評価となるのはやむを得ないが、引続き経費削減等の経営合理化・自主財源の確保に努めてほしい。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (8) 社団法人 青森県畜産物価格安定基金協会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

評価シートの作成による自己評価により、点検・見直しが可能となり、組織運営や業務等の適正化が図られている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	C
(2)財務分析比率による傾向	—	+

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当協会の業務内容は、農家経営を支えるための肉用子牛及び肉豚の価格安定対策の実施であり、補てん金交付のため、あらかじめ、生産者・農畜産業振興機構・県（肉豚の場合はなし）により原資を積立し、基金管理している。

年度によっては、生産者への補てん金交付額がその年の積立額を上回り、収支にマイナスが生じる場合があるため、独立採算性においては不足を生じるが、その原資が基金であるという性格から発生するものであり、経営上は問題ない。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
	平成13年に県が策定した「青森県における畜産関係団体の再編統合の基本的な考え方」に基づき、畜産公益法人との統合を進めるための検討が必要であり、県としてもその実現に向け誘導していく。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価について疑問を払拭できない。

なぜならば、当委員会は、昨年、組織合理化の観点から職員の増員を行なわないことをコメントしたが、実際には増員されており、この点を考慮すると（１）「経営理念、基本目標、中・長期経営計画、提言への対応」の「第三者評価機関からの提言等について対応策を策定し、実施している」の評価項目を「５：非常に良い」と評価していることに同意できないからであり、また、（３）「組織体制等」の「同一職務への長期間の職員配置の見直し」については、組織が小規模であることを考慮すると評価が低くなっても当然であるが、実際の評価は「５」になっているなど、評価の姿勢に関して疑問を抱かざるを得ないからである。

また、昨年もコメントしたが、次のステップである（社）青森県畜産協会との統合については障害がいろいろ存在すると想定されるが、経営上の観点からも、利用者の視点に立ってもメリットがあると考えられるので、前向きに検討してほしい。

財務評価については、概ね妥当である。

なお、補助金が収入の大部分をしめる本法人の事業の特性上、独立採算制の観点から評価が「Ｃ」となるのはやむを得ない。引続き経費削減等の経営合理化に努めてほしい。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (9) 財団法人 むつ小川原漁業操業安全協会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	C	C	C	C
(2)事業内容等	B	C	B	C
(3)組織体制等	C	B	C	C
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	B	B	B	C

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

- 1 事業の推進に当っては、中長期経営計画を踏まえ、経営環境等の変化に対応して、効率的・効果的な事業展開に努めていきたい。
- 2 当協会は、内部統制における諸規程の遵守、公印及び資産の管理、点検等、的確な業務執行管理体制に努めている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	+	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度では、常勤役員(常務理事)を削減したことにより、人件費が抑制(節減)され、財務面が改善された。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 安定的な資金を確保するため、更なる資金運用方法を検討する必要がある。</li> <li>2 組織体制については、現在、常勤職員1名、非常勤職員1名で運営している状況であるため、内部統制(業務チェック体制)について、若干、弱い部分がある。</li> </ol>	<p>基本財源の運用益の大部分を占める漁業振興対策助成事業費の決定については、当協会の設立目的に照らして判断すべきものであり、それにより生じた不要額については自主財源として積み上げる等の検討が必要。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

マネジメント評価については、本法人の組織実態等を考慮すれば、所管課の厳しい評価が妥当である。

その理由として、(3)「組織体制等」の「理事会は形骸化せずに有効に機能している」に関しては本法人の評価は「5」、所管課は「3」であるが、常勤役員が居ないのに評価が「5」であることは当委員会として認めがたいことなどから、所管課の評価「C」を支持するものである。

また、(1)「経営理念、基本目標、中・長期経営計画、提言への対応」の「年度別、事業別の経営数値目標の作成」や「年度ごとの経営数値目標と実績を比較、分析しそれをフィードバックするシステム」など経営の基本となる評価項目が低い評価となっており改善を要すると考える。

事業については、(2)「事業内容等」において県所管課が指摘するとおり、漁業振興対策助成事業の一部に見られる設立目的に合致しない活動を見直した上、漁業被害対策以外の目的には極力助成金を使わないという原則を守ることが必要である。該当事業が無かった場合は基金に組み込む(貯める)ことや公益信託などの方法がある。

また、現状では実施した事業の効果が曖昧であることから、これを評価し公表することを求める。

当委員会は、本法人の将来的な組織の在り方として漁業被害対策事業そのものは必要であるが、専任者1人という組織が独立して存在する意味が薄いと認識していることから、事業は存続させて、組織は別団体と統合して合理化するという方法も考慮すべき時期にきているのではないかと考える。

財務評価については、概ね妥当である。  
平成15年度は、運用収入の範囲内で業務運営した。

# (10) 財団法人 青森県フェリー埠頭公社

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

主要取引会社が会社更生法申請し、受理されたが、まだ、スポンサー企業が決まっていないことと、青森港フェリー埠頭第4バース耐震化後の管理をどうするかにより、中・長期計画に変更が生ずる懸念がある。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	A
(2)財務分析比率による傾向	++	++

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

全体的に良好であるが、収益性において利益率が下降している。これは、利用船社からの棧橋等使用料の軽減要請に対し、5%減額したこと。また年度途中に主要船会社が会社更生法申請し、更生債権が発生したことから、貸倒引当金を計上したことによる。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>国が推進する青森港第4バース耐震化事業に係る完成後の管理について、フェリー埠頭の機能と効率性、更に施設の安全管理の面から、公社の一体管理が望ましいことと考えることから、県と交渉を続けていきたい。また平成16年度から棧橋等賃貸料を13%軽減したことから、大幅な収入減が見込まれるので、一層経費の節減に努め、経営の安定を図る必要がある。</p>	<p>青森港第4バース耐震化事業に係る完成後の管理運営について、国、公社と協議を継続していきたい。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

なお、マネジメント評価の個々の項目について見ると、適正な人事評価制度がないこと、職員に対する自己啓発支援、研修等の教育システムなどの点で評価が低いので、今後の改善点であると考ええる。

各船会社からの棧橋等賃貸料引き下げ要請や主要取引先の東日本フェリー（株）の会社更生法適用、第4バース耐震化に伴う県への移管と運営方法の変更など、経営上のマイナス要因がある一方、青函航路と八戸航路は船会社としては利益を上げているというプラス要因もある。今後、これらのマイナス要因とプラス要因を精査して長期視点の経営のシナリオを立てる必要がある。

また、プロパー職員10名中、50歳代が7人でありアンバランスであるので、若い人を補充すべきであると自ら判断する一方で、定年退職者を再雇用している点は矛盾するので、将来を見据えた採用計画の策定及び人員削減等の経営合理化を推進してほしい。

財務評価については妥当であるが、以下のことが指摘される。

- 1．東日本フェリー（株）の更生債権を償却するために、平成15年度に引き続き、平成16年度においても残りの50%の貸倒引当金を計上することとしていること、及び平成16年度から棧橋等賃貸料を13%軽減したことにより、一層の経費節減が必要となる。
- 2．港別の収支計算は行っているが、バース別の収支管理は行っていない。バース別の収支管理を行うことは、第4バースの移管に伴う経営上の判断を行う上でも有用であると考えられる。

なお、内部監査は、年2回実施されている点は評価できる。

# (11) 財団法人 青い森みらい創造財団

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	B	A	B
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当財団は、県からの委託事業費及び補助事業費が収入の大半を占める財団であることから、中・長期経営計画は県の財政状況に依存せざるを得ないものである。  
主たる収入ととらえられる施設使用料は県の歳入であり、委託事業費及び補助事業費の収支の相関関係は県との委託契約等により委託等の期間満了後に精算により収入と支出が同額となるものである。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	-	+ +

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

特になし。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
平成18年度より導入される指定管理者制度の動向を見据えての財団の在り方。	指定管理者制度導入を踏まえての、財団の在り方についての検討。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価については、疑問を払拭できない。

なぜなら、評価項目の(1)「経営理念、基本目標、中・長期経営計画、提言への対応」の「第三者評価機関からの提言等について対応策を策定し、実施している」や(2)「事業内容等」の「民間や他の団体が担える事業を実施していない」などの評価は「5：非常に良い」となっているが、明らかに本法人の実態からして「5」は甘いと言わざるを得ないからであり、当委員会は、本法人及び所管課に対し、全体的に評価姿勢に厳しさを求めるものである。

昨年度、当委員会が指摘した県派遣職員の引き揚げや給与体系の見直しについては、県派遣職員38人中4人の引き揚げや、スポーツアシスタントの給与削減の実施だけであり体系的な見直しとは言い難い等、その実施が一部にとどまっていることから、今後も削減努力を継続することが必要である。指定管理者制度の導入を契機として、県派遣職員の引き揚げに本格的に取り組んでほしい。

また、施設毎の費用対効果を図る指標については、県からの委託料の変動により数値が定まるため、有効な指標とならないと考えると本法人は主張するが、委託料に関係なくコストは測定できると考える。例えば、事業毎の利用者1人あたりのコストなど、実質的な本法人の経営努力を表す指標を立てて目標を設定することは可能である。効率的な経営を実施するために、測定可能な数値目標を設定することが必要である。

さらに、国際交流事業において、民間で実施できるものは民間に移すように一層努力してほしい。

財務評価については、「A」評価になっているが、収支は県との委託契約等により均衡する仕組みであり一概に経営状態・経営効率等を良好であると判断することはできない。本法人は、県からの補助金及び管理受託収入が大半を占めており、平成18年度から指定管理者制度が導入されて民間との競争にさらされることになれば、現時点で「A」評価ではあるものの、指定されるためにはこの評価に甘えることなく、引き続き経営努力が必要であろう。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (12) 財団法人 青森県育英奨学会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

--

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	C
(2)財務分析比率による傾向	++	-

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

<p>正味財産増減計算書がマイナスになっているが、青森県学生寮の屋上等改修工事を平成14年度から3カ年計画で実施しているためであり、工事が今年度で終了する予定なので来年度からはプラスに転じる予定である。</p> <p>また、財務評価が前年より悪化している結果となっているが、これは東京都にある青森県学生寮の土地の使用料に係る減免額(14,106千円)を計上した事によるものである。</p> <p>当財団が実施している事業は、学生寮の管理運営と奨学金貸与事業であり、利益を追求することを目的とした財団でないことから、ただちに、財務状況を改善することは困難である。</p> <p>仮に、土地が無償貸与されなければ、学生の寮費等の値上げにつながることで、本県における所得水準を考えると、経済的理由から大学進学を断念せざるを得ない学生や、学生寮への入寮が著しく減少することに繋がり、学生寮の運営がこれまで以上に厳しい状況に陥ることが懸念される。</p>
--

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>国の行政改革により、「日本育英会」が廃止され、高等学校奨学金事業については、平成17年度入学者から各都道府県に移管され、本県においては、当法人が行うこととなった。</p> <p>貸与人員が3900人(1学年1300人×3学年)、返還者11700人となる予定であるが、国からの説明、情報等が少なく未確定の段階で予約生の採用業務を行うしかない。</p> <p>また、人件費、事務費についても「日本育英会青森県支部」で行っていた金額より相当削減されて配分されており、今後、このような大規模な事業を行うにあたって不安がある。</p>	<p>平成17年度に本格化する高校奨学金事業の事務量の増に伴い、事務体制の強化を図るため職員の増員を図る必要があることから、国の予算(交付税)の措置状況を注視しながら適切に対応する必要がある。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

学生寮管理運営事業については、現時点では引き続き入寮生の確保・経費節減等に努めてほしいが、当委員会が昨年度指摘したように、将来的な学生寮を取り巻く環境の変化が想定され、また、地域が東京都内に限定されること等を踏まえて、青森県として長期的な視点から、県の関与廃止も含めて問い直す必要があると考えている。

また、「日本育英会」が行っていた高等学校奨学金事業については、国の行政改革により平成17年度入学者から本法人が行うこととなっていることから、業務量の増大に伴う組織、業務管理体制の整備に万全を期してほしい。

財務評価については妥当であるが、以下の点が指摘される。

- 1．青森県学生寮の土地使用料に係る減免額の計上により「C」評価となった。独立採算不足額を早期に解消するのは困難であるが、少しでも不足額を減少させるべく引き続き入寮人員の確保・経費節減に努めてほしい。
- 2．奨学金貸付事業について、近年の経済不況の影響を受けて奨学金の未収額は若干増加している。適正な回収に努めて欲しい。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

# (13) 財団法人 暴力追放青森県民会議

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	B	A	B	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当(財)暴力追放青森県民会議は、いわゆる暴力団対策法が平成4年3月施行されたことに基づき設立された法人であり、基本財産のほぼ全額を県債運用により収入の安定を図ってきた。事業資金はすべて利息運用で賄ってきたが、低金利のため全額確保が不可能であり、平成7年から賛助会員の加入促進策を積極的に推進し、賛助会費を得て必要な事業資金を確保している。依然として超低金利のため、賛助会員加入を更に積極的に推進し資金確保に努めている。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	A
(2)財務分析比率による傾向	-	+ +

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

前々年よりも前年が大幅に上昇改善されている。今後も効率的な事務と積極的な事業を推進する。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
今後とも、無駄のない、公正な経理と事業発注に努める。	低金利の長期化から、基本財産運用収入だけによる事業活動資金の確保が困難であることから、今後も、積極的な賛助会員の拡大による財政基盤の確立を図るよう指導を継続する。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課のマネジメント評価は、概ね妥当である。

なお、マネジメント評価については、(3)「組織体制等」の「同一職務への長期間の職員配置の見直し」や「プロパー職員の役員・管理職登用」について自己評価を行っていない。本法人のような小さな組織ではこうした項目に対する評価は低くなるが、それを避けずに自己評価してほしい。

本法人は、昨今の低金利の影響から基本財産運用収入だけでは、事業資金の確保が困難となっているため、その資金の一部を会費、寄付金等に頼っているが、退会する会員や口数を減らす会員があることから会員数が減る傾向にある。そのため、新規会員を増やす活動も行っているが、思うような成果が挙がっていないので、所管課のコメントにもあるように財政基盤の強化を目指して、なお一層賛助会員の拡大を図る必要がある。

会員の拡大に当たっては、組織の存在自体が県民に知られていないことも考えられるので、活動のPRを積極的に行なう必要があり、会員にとって有意義な活動の効果を解り易くPRすることが重要と考える。

将来的には財政的に経営が厳しくなることが予想されるので、長期視点に立って自主財源の範囲内で運営するという大前提にしながらも、暴力団の組織や資金調達手段の多様化に対応した業務の見直しを検討し、暴力団追放運動の高揚を図る県内唯一の法人として賛助会員増加につなげるべきではないかと考える。

財務評価については、概ね妥当である。

平成15年度は、管理費を削減することにより収入の範囲内で業務運営した。

なお、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

# (14) 八戸臨海鉄道株式会社

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	B	B	B	B
(3)組織体制等	A	C	A	C
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	B	A	B

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

(2)事業内容等（貨物輸送業務の受託部門の収支改善テンポが遅い）  
 (3)組織体制等では、特に、小さな本社を実践しているが、反面、異常事態が発生すると代替が利かない不安定要素もある。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	B
(2)財務分析比率による傾向	+	++

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

社員の高齢化と大量退職期をむかえ、退職金の実質不足額を特別損失処理で平成15年度決算した。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
大量退職期と新規採用とによる一時的な人件費増大時期を、安全第一で、なお、収入の確保と経費節減に向け努力して乗り切りたい。	業務内容の専門性から、退職予定者と新規採用者が同時期に在籍することによる人件費の増加はある程度避けられないものとするが、業務の継続性、経費バランス、社員の適正な年齢構成等を意識しながら、退職者等の再雇用による経費節減等、適切な取組が求められる。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価と財務評価は、概ね妥当である。

マネジメント評価については、(3)「組織体制等」の評価項目の中で、「長期間の職員配置の見直し」、「人事評価」、「経営情報公開」の各項目が低い自己評価となっているので、以下のような点に留意して経営改善していくことを望む。

1. 職員が業務を遂行する上で、協調しつつ緊張性が図られることで業務の質が向上するように、長期間の職員配置の見直しを可能な限り行うこと。
2. 給与体系の見直しに際しては、役職員に対する適正な人事評価制度の採用に留意すること。
3. 本法人の経営情報公開と広報活動をさらに推進すること。

財務評価については、退職給与引当金を適正に会計処理したことを当委員会として評価する。

しかし、当委員会は本法人に対して、「大量退職期」の退職金支払終了後の財政状態安定化の時期を目処として「県の出資一部引揚げ」の検討を求めるものである。

さらに、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

# (15) 青い森鉄道株式会社

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	B	A	C
(2)事業内容等	A	B	A	B
(3)組織体制等	B	B	B	C
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	B	A	B
マネジメント評価総合	A	B	A	C

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度の事業収支は均衡したものとなっているが、旅客運輸収入が年度当初予算額の約7割にとどまっているなど、厳しい経営状況にある。  
このことから、増収対策としてJR東日本やJR北海道に対して、夜行寝台・団体列車の増発、旅行企画商品開発の依頼等の営業活動を展開すると同時に、支出についても一層の精査をしていくこととしている。  
また、今年度、実質開業初年度である平成15年度実績を基にして、収支の見直し・要員計画の整理等を内容とした平成17年度以降の中期経営計画を策定することとしており、今後の問題点や、課題等について整理していきたい。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	B
(2)財務分析比率による傾向	-	++

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

年間を通じての営業は平成15年度が初めてであることから、4ヶ月間の営業であった平成14年度とは、単純な比較ができない。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
実質開業初年度である平成15年度実績を基にして、収支の見直し・要員計画の整理等を内容とする、平成17年度以降の中期経営計画を今年度中に策定する。	同社を取り巻く経営環境は非常に厳しく、開業前に作成した経営計画との大幅な乖離が認められることから、同社では今年度、現在の経営区間における中期経営計画を作成することとしている。 この経営計画については、当課において、同社の経費削減等の経営努力が反映された適切な内容となるよう助言していくこととしており、また、策定された計画が適切に履行されていくよう留意していくこととしている。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

マネジメント評価については所管課からの評価「C」が妥当であり、本法人の評価「B」は少し甘いと言委員会は判断する。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

1. 本法人は開業して2年余しか経過していないことや、役職員を除いた本法人職員28名の内JR東日本からの出向職員が16名(約60%)であること等から、組織体制が定まっていないこと。
2. 本法人の平成15年度の経営実績が、開業前に作成した中・長期経営計画より極めて悪いということが判明したこと。

従って、今後は組織体制を定かなものとしていくことに傾注し、所管課の評価と乖離している事項を分析した上で、速やかに実効的に経営改善していくことを求めるものである。

また、平成17年度以降の中・長期経営計画は、平成15年度の経営実績や課題整理を踏まえた上で本法人を取り巻く経営環境のマイナス要因を考慮しつつ、収支改善を最重要課題として策定されることを当委員会としては求めるものである。

さらに、当委員会としては、県財政をさらに圧迫させることのないように、本法人に対して、本年度策定予定の平成17年度以降の中・長期経営計画の中で、県に対する線路使用料納付額を逡増していくことをあらゆる角度からシミュレーションして時系列的に数値として示すことを強く求めるものである。

財務評価について、本法人は、損益が減価償却前黒字であり、かつ事業計画どおりの累積欠損であるとして「B：概ね良好」の評価をしている。このことは、当初から当期損失相当額について線路使用料の減免を受けて経営を成り立たせる仕組みをとっていたことによるものである。

しかし、本経営評価シート上、県からの優遇措置補正額である線路使用料減免額264百万円を差し引いた「当期補正後損益f」では264百万円の赤字であり、これを基に評価してみると、減価償却前黒字とはいえ、また、赤字金額が事業計画どおりとも言えず、さらに当期補正後損益が概ね所定期間内に黒字化することも判断できないことから、形式上は「D：大いに改善を要する」となる。当委員会は、財務の実態としては「B」ではなく「D」として県民に情報提供し、青森県鉄道施設条例の規定により当期損失相当額についての線路使用料の減免を受けているために単年度では赤字になっていない旨を財務評価に関するコメント内容等で明示していく方が妥当と考える。

さらに、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

# (16) 社会福祉法人 青森県すこやか福祉事業団

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	B	B	B
(3)組織体制等	A	B	B	B
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	B	A	B
マネジメント評価総合	A	B	B	B

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

県公社等経営評価委員会等からの提言を受けて、当事業団の経営理念・基本目標・中長期経営計画などを網羅した「青森県すこやか福祉事業団基本計画」を平成16年3月に策定し、社会福祉法人として青森県の福祉の向上に寄与する政策的・先駆的事業の推進と健全な経営体質への転換を目指して、事業団役職員一体となって基本計画の実行に邁進してきたところである。

また、今般の青森県行政改革大綱一次素案で公表された事業団の平成19年度独立民営化に向けて、事業団の役員構成、組織のスリム化、職員の適正配置などの経営改革の検討を加速させるとともに、利用者の処遇水準を維持しつつ、事業の効果・効率を考慮しながら、新規事業にも積極的に取り組んでいくこととしている。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	D
(2)財務分析比率による傾向	++	+

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当事業団の運営費の大部分は、県からの委託費、補助金であるが、本来の収入というべき支援費、措置費のおおよそ2倍の人件費・管理費・事業費支出となっており、独立民営化に向けて大幅な経費削減が必要である。この原因となっているのは、県に準じた給与体系と職員の高齢化・平均勤務年数が長いことによる人件費及び民間施設に比して大規模に建設されている事業団施設の維持管理経費（特に、光熱水費）の肥大にある。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>平成19年度の独立民営化に向けて、人件費・管理費の大胆な見直しが喫緊の課題となっており、</p> <p>組織のスリム化、早期退職制度の導入 新給料表の策定、各種手当の廃止・削減 事業団施設の大規模改修 自主財源の確保対策 などの経営改革の検討を急いでいるところである。</p>	<p>行政改革大綱改定一次素案において、当事業団については、平成17年度養護老人ホーム釜臥荘を民間社会福祉法人に移譲し、さらに平成19年度までに独立民営化し、現に管理運営を委託する養護老人ホーム安生園、知的障害児施設八甲学園及び知的障害者総合福祉センターなつどもりを移譲することとしている。</p> <p>独立民営化に向けて、入所者に対する処遇の維持、職員の給与水準の見直し、老朽化した施設・設備への対応などの課題の解決について、事業団との協議を続けながら検討していく。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は、概ね妥当である。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

1. 所管課が平成15年度の当委員会の提言を参考としてまとめた「青森県すこやか福祉事業団のあり方に関する平成15年度報告書」が下敷きとなって平成16年12月に公表された「青森県行政改革大綱」の中で、本法人について「一層の効率的な業務運営体制を構築するため、施設利用者の処遇を維持しつつ、平成19年度までに独立民営化を行います。」ということが明記され、「民間でできることは民間で」という基本的姿勢が示されたこと。
2. 本法人も平成15年度の当委員会の提言を参考として、自立経営に向けての経営改革を検討した「青森県すこやか福祉事業団基本計画」を平成16年3月に策定し、この内容が上記の内容と軌を一にしていること。
3. 本法人が平成19年度の独立民営化に向けて、人件費・管理費等の大胆な見直しの必要性を自覚し、経営財務健全化を真摯に目指していること。

しかしながら、本法人の独立民営化については、多くの解決すべき問題が山積しているため、広く県民にこれらの情報を開示し、本法人、所管課、施設利用関係者はもとより、県民各位各層の協力を求めることが不可欠であると、当委員会は考えている。

財務評価について「D：大いに改善を要する」と自己評価していることは妥当である。また、公社等による財務評価に関するコメントのとおり、維持管理に多額の経費を要する大規模施設を抱えていることと、多額の人件費が原因で財務内容が悪くなっていると自己分析していることも妥当である。「改革なくして存続なし」、「先送りすれば高くつく」という教訓を肝に銘じて、財務内容の改善に行動を起こすことが必要である。

また、本法人の財政状態を表す貸借対照表の「負債の部」には退職給与引当金が計上されておらず、平成15年度末現在の退職給与引当金相当額として217百万円がある旨の注記がこの貸借対照表になされている。注記で対応した理由は、引当金に相当する留保資金が無いためとのことであるが、本法人の資産の状況にかかわらず、存在する全ての負債を計上しなければ財務情報の利用者の誤解を招きかねないことを当委員会としては危惧するものである。

なお、昨年度の当委員会の提言を受けて、内部監査を本年度から実施している点は評価できる。

# (17) 財団法人 青森県生活衛生営業指導センター

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	B
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	B	A	B	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

指導センター事業については「生活衛生関係営業の運営の適正化及び振興に関する法律」及び各事業毎の要綱、規定を遵守し、社会状況の変化に応じた事業の立案・遂行を実施している。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	+	+

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

収入財源は殆どが補助金収入であるが、自主財源確保のため受託事業の実施、また管理費削減にも努力している。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
補助金削減が厳しく言われるなか、自主財源の安定的な確保を図ることが必要と思われる。	事務事業の見直しにより、年々、当該センターへの補助金が減額されており、限られた予算の中で効率的かつ効果的な運営を目指していくことが必要である。また、当該センターにおいては、各生活衛生同業組合と連携し、営業者の組合加入促進を図る必要がある。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

所管課からのマネジメント評価は妥当であるが、本法人からのマネジメント評価に対して、当委員会は甘い評価であると判断する。

その理由として、本法人のマネジメント評価結果が、所管課の評価よりも総じて甘い評価となっている点を挙げることができるからである。なかんずく、当委員会からの提言への対応や組織体制における評価項目についての自己評価の基準が甘いと、当委員会として判断しているからである。

本法人と所管課からの財務評価は概ね妥当である。

しかしながら、本法人の事業の大部分が生活衛生関係営業の運営の適正化及び振興に関する法律に基づく補助事業であるとはいえ、今後、ますます国や県の財政が厳しくなるがゆえに、補助金収入の逡減は避けられないので、当委員会は、本法人が当委員会の前年度の提言（本法人の真摯な日常業務としての衛生施設改善と経営健全化の指導が会費収入増となり、経営活動の自主財源の確保に繋がること）についての対応策をさらに前向きに策定し、積極的に実施していくことを強く求めるものである。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

# (18) 財団法人 むつ小川原地域・産業振興財団

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	B	A	B	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度は、懸案事項については、理事長以下全員で会議を開催するなど迅速な処理に努めたほか、全員で書類点検を行うなど内部統制の強化に努めた。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	A
(2)財務分析比率による傾向	+	++

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

資金の運用については専門家のアドバイス等を得ながら安定的かつ有利な運用に努めるなど財務の健全性を図っている。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
	特になし。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は概ね妥当である。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

当委員会は昨年度、本法人に対して助成金額が多額で、かつ産業振興のウェイトが高い助成事業の全てに対してフォローアップを実施することを求めていたが、本法人は当委員会の求めに応じて実施しているからである。

本法人は今後も、フォローアップの充実をさらに図り、本法人の事業活動が本県の経済活性化と雇用創出に一層繋がっていくことを当委員会は望むものである。

本法人と所管課からの財務評価は妥当である。

また、内部監査を実施している点は評価できる。

# (19) むつ小川原原燃興産株式会社

## 1 マネジメント評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度、中長期経営計画を作成し、業務別の収支状況を把握し、改善策を社内検討することができました。

## 2 財務評価

### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	A
(2)財務分析比率による傾向	++	++

### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度は、平成14年度から引き続き、財務評価がAとなりました。原因は日本原燃株式会社の本社機能が、青森市から六ヶ所村への移転に伴う什器備品等の増加によるもので、一時的な増加であります。今後、退職給与引当金など人件費の費用増加が見込まれるため、財務状況は厳しい状況にあります。

## 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
日本原燃株式会社の再委託料率（一般管理費率）が段階的に引き下げられる方向にあるため、徹底した効率化および業務の見直しが必要である。	日本原燃株式会社の再委託料率が段階的に引き下げられる方向にあることから、経費等の徹底した効率化はもとより新規業務への進出及び積極的な営業活動を展開し、新たな顧客の確保に取り組む必要がある。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は妥当である。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

即ち、核燃料サイクル事業の将来展望が不明確な状況に配慮しながら、本法人の経営活動の実態をマネジメント評価項目に厳密に照合し、評価していることを指摘することができるからである。

本法人と所管課からの財務評価については、概ね妥当である。

その理由として、再委託料率が段階的に引き下げられている中で、本法人が平成15年度も黒字になった原因について、日本原燃株式会社の本社機能が青森市から六ヶ所村へ移転したことに伴い什器備品納入等の業務が増加したことによる一時的なものとして分析し、業務の効率化・見直し等を真摯に検討しているからである。

当委員会は昨年度の本法人への提言で、県出資額の一部を第三者へ譲渡することを速やかに検討することを求めていたが、「サイクル事業に伴う当社の中・長期経営計画が流動的であるので、時期尚早である。」という回答であった。

たしかに、本法人については、日本原燃からの再委託料率の段階的な引き下げ、日本原燃子会社であるジェイテック(株)との業務分担の関係、再処理事業との関わり合いなど、今後の経営環境が不透明な部分もあることから、更なる経営の効率化、社員の訓練によるサービスの向上、新たな顧客の確保等に努め、将来にわたって安定した経営環境を確立した上で、県出資額の一部を第三者へ譲渡することについての検討を当委員会としては求めるものである。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (20) 株式会社青森データシステム

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	B	A	B	A
(3)組織体制等	B	B	B	B
(4)事業遂行の効率性・有効性	B	A	B	A
マネジメント評価総合	B	A	B	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当社事業の作業実態はパソコンによる手作業で手間のかかる事業である。  
そのため、効率を高めるには作業能力の向上とミスのない正確性の向上が必須である。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	A
(2)財務分析比率による傾向	-	+ +

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成14年度の債務超過を3年計画で解消する目標であったが、1期前倒しの2年で赤字解消するために全社員が一丸となって取り組んでいる。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>当社は自力で受注を確保し利益を追求しなければならぬ商業法人であるが、最近の公共投資削減は逆風となっている。</p> <p>営業努力が即受注という事業ではなく、経営を維持するには、社員一丸となってコスト削減を慣行しなくてはならない。必要受注額確保を実現し、この逆風の局面を乗り越えるためには、青森県、青森市を始めとした官公の強い支えが不可欠であり、県所管課と十分な協議を進めていきたい。</p>	<p>当社は平成14年度の債務超過を解消するため、平成15年度から役員報酬の全額カット、成果主義型賃金制度の導入により経営改善に社員一丸となって取り組んでおり、その結果、平成15年度の累積欠損金は約12,830千円まで縮小したところである。県としては、当社の更なる経営安定を目指し、当社が重度障害者雇用のモデル企業としての目的を達成できるよう、障害者の雇用促進と職場定着について指導・助言を行っていきたい。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は妥当である。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

即ち、平成14年度の本法人の経営成績悪化の原因を調査・分析し、その対応実態をマネジメント評価項目に厳密に照合し、評価していることを指摘することができるからである。

ただし、本法人の受注が公共団体（県・市町村）に大幅に依存している現在の経営体質から抜け出せないならば、また平成14年度のような経営状態となることは必至であるので、本法人は当委員会の前年度の提言（親企業や公共団体に過度に依存することなく、自主独立経営の気概を持って自らの経営資産であるスキルを向上させつつ、それらを十分に駆使できる地図情報関連事業以外のIT事業にも現有スタッフの枠内で参入して、収益に結びつけていくこと等に前向きに取り組んでいくこと）についての対応策を実効的に策定し、積極的に実施していくことを当委員会は強く求める。

本法人と所管課からの財務評価は妥当である。

特に、平成14年度の大規模な赤字（約58百万円）を平成15年度からの役員報酬の全額カット及び成果主義型賃金制度の導入によるコスト削減等によって平成15年度に黒字（約40百万円）に転じさせたことを当委員会としては評価するものである。

ただし、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (21) 社団法人 青森県栽培漁業振興協会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	B	A	B	B
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

組織体制等において、プロパー職員の管理職登用を行ったこと等により、当年度の評価が良くなっている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	C	C
(2)財務分析比率による傾向	+	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

当協会の業務(ひらめ・あわび栽培事業)は、本県沿岸漁業の振興を図るうえで必要不可欠なものであり、極めて公共性の高いものである。また、栽培事業については青森県栽培漁業基本計画に基づき、本県の水産資源の増大を図るために行っている事業であり、これから技術開発や経費節減等を図り良質・低廉な種苗生産等に努力しているが、独立採算制を重視するフローチャートの評価では、否応なしにCの評価を与えられることとなっている。

また、経費節減を図りながら長期借入金の返済に努力していることが、財務分析比率による傾向に表れているものと考えている。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
青森県行政改革大綱改定一次素案において、公社等の改革が示されたので、経営の健全化に一層努力する。	安全安心な食料の確保及び水産業の振興を図るためには、栽培漁業の推進が重要な施策であり、さらに効率的・効果的な栽培漁業の推進を図るために、本県栽培漁業の要となっている当協会について、協会プロパー主体の体制整備、運営収支の見直し(事業経費節減、収益事業の検討等)、事業の見直し等について検証することとしている。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人からのマネジメント評価に対して、当委員会は疑問を払拭できない。

その理由として、本法人の経営を圧迫している人件費の適正化のための給与体系の見直しに、本法人は否定的であるからである。

当委員会としては、昨年度の当委員会の報告書の中で、最長でも平成17年度末までに民営化移行時期に関する本法人並びに所管課に明確にするように求めていたところであり、これを遵守すべきである。

本法人は、収益性を改善するため、国・県の研究機関で技術開発された他魚種の生産試験に取り組んでいると報告しているが、新たな補助金・債務の加算を招くことの無いよう慎重に対処することを、当委員会は強く求めるものである。

本法人と所管課からの財務評価は概ね妥当である。

その理由として、長期借入金は每期返済しているものの、補助金の額は依然高水準であり、独立採算による運営方法がなかなか見いだせない状況にあるので、当委員会としても「C：改善を要する」という評価に同意するものである。

また、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (22) 財団法人 青森県沿岸漁業振興協会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

牽制機能を発揮し役職員が一丸となり努力していることから良い結果になっている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	B
(2)財務分析比率による傾向	-	+

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

フロチャートによる評価はBであったが、平成18年度末の当協会の解散に向け、中長期経営計画に基づいた経営を行っている。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
平成18年度末の当協会の解散まで経営の健全化に努力する。	今後も経営の健全化への努力を継続し、協会解散までの計画的かつ適正な事業の実施が望まれる。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価及び財務評価は妥当である。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

- 1．本法人が平成18年度をもって廃止されることに伴い、本法人が年度毎の魚価安定基金の段階的削減計画を明確に示しており、その計画に則して本法人の事業活動が実施されていること。
- 2．魚価安定基金運用益の枠内で堅実に会計処理されていること。

今後も、魚価安定基金の段階的削減計画に沿った事業の縮小等を平成18年度末まで計画的に行い、本法人が円滑に廃止されることを当委員会としては望むものである。

## (23) 社団法人 青森県水産振興会

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	B
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

本振興会の事業は、年度当初に作成した事業計画に沿って行われるものであるが、災害等の突発的事変により計画通りに行かない場合が多々ある。

又、事業の拡大が望まれるところではあるが、現時点での本振興会の規模では対応することが難しい状況となっている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	B
(2)財務分析比率による傾向	-	+

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

本振興会では、総事業費に占める管理費の割合が高いことが指摘されている。

平成15年度は計画で2,858千円に対し、実績では3,025千円となっており、経費予算に占める管理費の割合を50%以下まで圧縮することができなかった。

このため、今後とも50%以下を目標として努力していきたい。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
管理費の圧縮を含む事業計画の確実な遂行による本振興会の健全経営の確立、並びに事業規模拡大による本県水産産業の更なる振興。	<p>当法人の経営は概ね適切であるといえる。</p> <p>しかしながら、その運営は会員からの会費収入を主としており、運営費の確保は今後一層厳しくなることが見込まれ、事業規模の拡大は、相当困難といわざるをえない。</p> <p>このような現状を背景に、経営の効率化・健全化は重要度を増し、差し迫った課題となっている。本県水産産業の発展に寄与していくには、これらの課題を克服することが急務となる。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は、少し甘いと当委員会は判断する。

その理由として以下の点を指摘することができる。

即ち、当委員会は昨年度の報告書の中で、本法人が本県水産振興の旗振り役としての役割を円滑に担っていくためには、会費増額等について真摯に検討していくことを本法人に求めていたが、会費収入は年々逡減しているにもかかわらず、マネジメント評価(1)の「公社等経営評価委員会等の第三者評価機関からの提言等について対応策を策定し、実施しています。」という評価項目において本法人が「5」、所管課が「4」という評価をしていることは、少し甘い評価であると当委員会は判断しているからである。

財務評価については概ね妥当と判断する。

しかし、本法人の平成15年度収支計算書において、事業費予算額3,000千円に対して決算額では2,510千円、管理費予算額2,858千円に対して決算額3,024千円と示されているように、総支出に占める管理費の割合が高く、平成14年度に続いて平成15年度も赤字を計上していることから、本法人が本県水産振興の旗振り役としての役割を円滑に担っていくための事業活動を遂行していくためには、さらに実効的な事業を遂行していくと同時に、管理費の削減に努めることを当委員会としては本法人に求めるものである。

## (24) 青森県土地開発公社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	B	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

土地開発公社の本来の使命である地域における社会資本の円滑な整備及び充実を図るための土地を先行取得する業務は減少しているが、「用地取得の専門機関」としての役割は十分果たしているものと認識している。

しかしながら、公共事業の削減に伴う公社経営に対するマイナス影響が県からのあっせん業務委託の減少という形で顕在化してきており、今後の動向によっては、公社の存立基盤に影響を与える大きな問題でもあり、状況次第で公社のあり方を根本から再検討する必要がある。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	B	A
(2)財務分析比率による傾向	+	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

財務フローチャートでは、15年度は県派遣職員削減及び八戸事務所の廃止などによる人件費等の固定経費の節減及び県土整備事務所への公社職員の駐在による経費の節減、業務の効率化、収益の確保等によって黒字決算となっており、今後もより一層の経費節減に努め、公社経営の健全化に取り組んでいくものである。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>1. 県の用地行政における土地開発公社が果たす補完的な役割が重要であることを十分認識し、用地取得の円滑化、迅速化及び事業の進捗を図っていくため、引き続き県出先機関へ公社職員を駐在させるなどの業務執行体制の強化を図り、今後予想される事業規模を考慮した組織を年次的に計画し、内部統制の強化やより一層の経費削減に努めながら安定した経営基盤を確立していく。</p> <p>2. 公共用地取得業務量が縮小傾向になることを踏まえ、国や県土整備部からのほか、他部局及び各関係機関から継続的に委託されるよう要請していく。</p>	<p>公共事業が減少になることに伴い、今後も業務の見直し、職員数の適正化及び経営手法の改善など、より一層の経営改革に努める必要がある。</p> <p>1. 管理部門に派遣している県職員を段階的に引き上げる等、効率的な管理体制の確立に努めるものとする。</p> <p>2. 県土整備部以外からの用地取得業務の受託増等により、安定した経営を目指しつつ、経営状況に応じた給与体系を導入する必要がある。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価及び財務評価は、概ね妥当である。その理由として以下のことを指摘することができる。

1. 国・県の財政逼迫化等に伴い、公共事業が大幅に削減されていることに鑑みて、県派遣職員2名減とプロパー職員2名減を実施したこと。
2. 平成13年度及び14年度と2年連続の赤字決算であったが、平成15年度はこれまでの人員削減の効果が表れ、約476万円の黒字を計上したこと。

ただし、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

当委員会は、昨年度の報告書で、県土整備部に対して、公共事業の大幅な削減が今後も予測される中で、本法人を活用して公共用地取得業務を行う現行方式と、本法人を廃止して公共用地取得業務を行う県直営方式を、費用(税)対効果を基準として長期的視点で比較した場合、本県にとってどちらがプラスになるかについて同部と関係機関がよく協力して検討するように求めていた。

この求めに対して、県土整備部は、正確なシミュレーションは行えなかったものの、用地取得について高度なノウハウを有する本法人を活用する現行方式が本県にとってプラスとなると回答してきた。

当委員会としては、県土整備部の検討は不十分なものであると考えるが、今後の公共事業量の予測が難しいこと等も理解できることから、現時点では現行方式を継続することもやむを得ないと判断した。

その理由として、現在、公共事業が本県において大幅に減少しているとはいえ、まだ一定量の公共用地取得業務があること(公共用地取得業務量)や、高度なノウハウを有する本法人の職員の方が、ジョブローテーションによって一定期間で異動する県職員よりも公共用地取得業務を効率的に遂行できること(労働生産性)などを挙げるからである。

しかしながら、今後も、公共用地取得業務を伴う公共事業が大幅に削減されていくことや、規制緩和が進行していくことが予測されるので、本法人は公共用地取得業務量の大幅な減少による当該業務の県直営方式、あるいは民間委託もあろうことを視野に入れて、人件費を含めたさらなる経費削減に努めるとともに、業務の効率的な遂行のため役職員の研修環境整備に努めていくことを当委員会として強く求めるものである。

また、現時点では、現行方式が本県にとってプラスであるとしても、近年、本県の財政が逼迫化してきており、それゆえ本県の公共事業も大幅な削減を余儀なくされてきていることに鑑み、当委員会としては、県土整備部に対して、公共用地取得業務量や労働生産性や管理費用等を考慮した上での現行方式と県直営方式について、費用(税)対効果を基準として定期的に、真摯に比較調査し、その結果を関係部局からなる然るべき組織で検討するシステムを構築していくよう、求めるものである。

中核工業団地分譲事業は、県による最初の債務保証期限であった平成16年3月31日までに販売が完了することによって、県財政に負担を強いることのない事業として計画・実施された事業であった。

しかし、平成16年3月31日現在での販売実績数値(全体62.9haのうち9.2ha売却済みで、14.6%)に示されるように販売を完了することができなかつたので、県は昨年度末において平成25年度末まで県による債務保証を延期し、同事業を継続することとした。

従って、販売を完了していない中核工業団地分譲事業は、このまま販売が進まないようであるならば、平成15年度末に顕在化しかけた県財政へのリスクを平成25年度末まで先送りしたにすぎないことになる。さらに、借入金の支払利息を考慮するならば、販売完了が遅れば遅れるほど県財政に負担を累積させる可能性がある。それゆえ、独立行政法人中小企業基盤整備機構とともに同事業の販売の中心的責任者である県の工業振興課は、平成16年12月現在販売実績数値(全体62.9haのうち9.4ha売却済みで、14.9%)をさらに向上させていくことはもちろんのこと、一日でも早く販売を完了するように責任を肝に銘じ、販売活動に真摯に取り組んでいくことをさらに強く当委員会としては求めるものである。

## (25) 財団法人 青森県建設技術センター

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

上記4項目の内容については、ISO9001品質管理マネジメントシステムに共通する項目があり、ISO取得以降、定期的・総合的にシステムを見直すことにより効率的な事業執行が図られている。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	B
(2)財務分析比率による傾向	++	+

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

従来、税法の基準により引当てしていた退職給与引当金を、平成15年度において、自己都合要支給額の全額を引き当てたため、15年度の正味財産増減額に多額の減額を生じた。平成15年度における退職給与引当金の増加額は15,743千円であり、過去において毎年の当該年度増加分を引当していれば、15年度における多額の正味財産の減額は生じなかったものである。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
下水道の管理部門の体制見直し、その他の業務の独立民営化、給与体系の見直しが課題となる。	県の行政改革大綱素案を踏まえ、今後センターに求められる方向性を見極め、その結果生じてくる問題を処理していくことが必要である。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は概ね妥当である。

その理由として以下のことを指摘することができる。

- 1．公共事業の縮小化傾向を含めた今後の社会経済環境を配意して、県派遣職員5名と調査役1名と臨時職員4名を減じたこと。
- 2．ISO9001-品質マネジメントシステム-を向上させて、システムに沿った管理経営を継続していること。

本法人と所管課からの財務評価は妥当である。

なお、従来、退職給与引当金を税法の基準により引き当てしていたが、平成15年度において自己都合期末要支給額の全額を引き当てに変更したことに対して、当委員会としては評価することができる。

県は、平成16年12月に「青森県行政改革大綱」の中で、本法人に対して「下水道への指定管理者制度の導入を踏まえ、下水道の管理部門の体制を見直し、その他の部門については、経営の独立民営化を行います。」と表明している。

本法人の旧建設技術センター部門は、上記の県の方針を真摯に受け止めているとヒアリングや評価シートから判断されることから、経営の独立民営化に向けた実効的なタイムスケジュール化を検討し、実施していくことが必要である。

さらに、下水道事業に平成18年4月を目途に指定管理者制度が導入されることから、旧下水道公社部門も経営の独立民営化により指定管理者制度に対応していくことが適当と当委員会は考えている。

また、中央も地方も小さな政府を目指している中では、今後、ますます規制緩和と競争が促進されるので、本法人の構成員一人一人がますます自己研鑽に努め、能力を向上させて民営化移行に対処していくことを当委員会としては強く望むものである。

## (26) 青森県道路公社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

道路料金収入は減少しているものの、土地開発公社及び住宅供給公社との管理部門統合による人件費の削減及び市中金融機関等からの長期借入金を一部繰上償還するなどして支払利息の節減に努め、8期連続して単年度収支で利益計上していること並びに料金徴収業務委託に伴う入札制度の改善に取り組んだ結果、落札率が大幅に低下するなどの効果が現れており、今後も継続的に取り組んでいくものである。また、公社内に組織した経営検討委員会において業務改善や増収対策に取り組んでいく。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	A
(2)財務分析比率による傾向	++	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

引き続き、単年度収支における利益を確保し繰越欠損金の早期解消を図るとともに、債務の削減に努めていく。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
増収や業務改善による債務の削減が大きな課題であり、そのための方策を経営検討委員会において検討する。収支の改善のため県の支援は不可欠であり、引き続き無利子貸付金による支援を求めていく。また、有料道路社会実験の結果をもとにみちのく有料道路の今後のあり方を検討するとともに、平成18年4月の青森中央大橋有料道路の無料開放に向けて具体的に取り組んでいく。	料金収入の確保及び経費節減等により、長期借入金の削減を着実に進める必要がある。ただし、一部路線を除き料金収入が前年を下回る状況が続く中、これまで実施してきた改善内容のみでは、長期借入金の削減には限界があることから、更なる経営改善策を早急に検討していく必要がある。また、平成18年4月に無料開放を迎える青森中央大橋有料道路については、多額の未償還金が残ると見込まれることから、早急に財政支援策を決定する必要がある。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価「A」及び財務評価「A」は、少し甘いと当委員会は判断する。

その理由として、当委員会はマネジメント評価に対しては以下のことを指摘することができる。

1. 一部路線を除き料金収入が前年を下回っている状況が続いているので、これまでの本法人の経営実績数値や社会経済動向や顧客ニーズの調査・分析に基づいた経営戦略・戦術を構築し、実践することに一層前向きに取り組む必要があること。
2. 本法人は県と連携を取りながら事業遂行していくことが必要であるとはいえ、今後は、自主独立経営の推進と管理費（人件費）の節減が不可欠であることから、県派遣職員を可能な限り削減すること。

財務評価については、以下のことを指摘することができる。

1. 経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。
2. 当面の問題である平成18年度当初に無料開放予定の青森中央大橋有料道路について推察される借入金の未償還額約57億円の処理方法が本法人から示されていない。当委員会としては、本法人が所管課や関係機関等と協議して最良の方法を見出し、それを県民に開示・説明した上で、速やかに方向性を示すべきだったと考えている。なぜなら、本法人は自主独立経営を基本とする公社であり、かつ、この未償還額は、交通量の計画と実績の乖離が開業当初から生じたことにより予測されていたことであるからである。

従って、今からでも本法人が中心となって未償還額の処理方法について速やかに、かつ、真摯に所管課や関係機関等と協議し、その方向性を示すことを当委員会は求めるものである。

また、今後、他の有料道路であるみちのく有料道路、青森空港有料道路、第二みちのく有料道路についても、とりわけ、計画と実績の乖離が生じているものについて、処理の方向性を事前に考えていくことが必要である。

具体的には、本法人は前年度（平成15年度）黒字を計上し、約8億円の長期借入金を前年度に返済したものの、現在約261億円の長期借入金があるので、今後、各道路毎に、青森中央大橋有料道路の未償還額約57億円を差し引いた約204億円を所定の料金徴収期間終了までにどのような方法で返済するのかについて、所管課や関係機関等と真摯に協議して実効的なタイムスケジュールを示すよう当委員会は求めるものである。

## (27) 青森空港ビル株式会社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	A	A	A	A
(3)組織体制等	B	A	B	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

月初めに朝礼を実施し、社長からの訓示、事務連絡、課内目標を発表や接客用語の唱和など社内の活性化を図っている。また、経営面においては航空会社の撤退、テナント家賃等の減額等当社にとってはこれまで経験していないマイナス要因が重なる厳しい状況にあり、このような状況下、当社独自に需要を掘り起こすべく積極的な集客対策が必要不可欠と考え、平成16年度においてはチャレンジの年として「将来を見据え、種を蒔く年」と位置づけ、「航空に関する啓蒙を図る事業」「青森空港をアピールする・知ってもらう事業」等積極的に取り組んでいる。組織体制等、事業遂行の効率性・有効性については平成16年4月に幅広い業務視野と職能向上等を目的として人事異動を行ったところであり、社内組織である販売戦略、事務改善、環境整備の各委員会のメンバーも人事異動により入れ替わり、新たなスタッフで月2回開催して改善・提案事項等の検討・意見交換し、月2回開催される課長会へ提案して採用等を決定してすることで執り進めている。(課長会のメンバーは社長、監査役、部長、課長で構成される会である。)

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	A
(2)財務分析比率による傾向	+	+

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度の当社決算は、営業利益170,414千円(前期比80.5%)、前期比41,325千円の減少となり、経常利益では163,870千円(前期比80.6%)、前期比39,224千円の減少となり、経常利益から特別損失、法人税・住民税及び事業税と法人税等調整額を差し引いた当期純利益は80,346千円(前期比85.2%)となり、前期比13,877千円の減少となった。その主な減少要因は、費用面で減価償却費の逦減や社員減による人件費の節減等があったものの、収入面でスカイマークエアラインズが撤退し賃貸料収入等が減少し、また平成10年度から執り進めて参りました青森空港ターミナルビル施設設備構想計画から平成14年度の施設整備基本計画見直業務費用までをターミナルビル施設整備計画の大枠としてとらえ、資産価値のあるものとして建設仮勘定に計上して参りましたが、航空会社2社体制が1社体制となったこと、及び航空利用者が伸び悩んでいることから大枠での施設整備計画が不要に帰した状況となったこと等から、固定資産除却損21,865千円が発生したことによるものである。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
昭和62年の新ターミナルビルの竣工以来、増改築工事を繰り返し現在に至っており、当初の施設及び設備が15年以上を経過し、目視できない潜在的不具合、老朽化が進んでいるものと考えられることから、建築・電気設備・空調設備・衛生設備・特殊設備(PBB、ベルコン等)の現況を調査し、今後15年間に発生すると考えられる修理・保全計画を策定し、合理的な修繕・更新など今後の維持保全や地震災害時の復旧積立金も含め中長期経営計画を策定すること。	ビル施設の修理・保全計画の策定に当たっては、今後の増改築実施時期も考慮に入れ、極力手戻りが生じないように配慮して欲しい。中長期経営計画の策定に当たっては、株主への配当等利益還元についても配慮して欲しい。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価は、概ね妥当である。

その理由として以下のことを指摘することができる。

- 1．幅広い業務視野と職能向上等を目的として人事異動を行ったこと。
- 2．青森空港利用促進に向け、独自に需要を掘り起こすべく方策に取り組んでいること。

ただし、スカイマークエアラインズの撤退、施設の返還、テナント家賃の減額、羽田空港発着枠見直しによる減便決定等、本法人にとって厳しい経営状況になっていることから、今後、これらに対処するための方策について真摯に取り組んでいくことを当委員会として求めるものである。

財務評価については概ね妥当である。

その理由として、本法人は本法人を取り巻く厳しい経営状況に配意して、青森空港ターミナルビル施設整備計画について、暫く様子を見る部分については1年間様子を見ることに意思決定したことから理解されるように、設備投資に慎重な経営姿勢で臨んでいることを指摘することができるからである。

ただし、本法人に対する県の出資金の一部引き揚げについては、県の逼迫している財政事情を少しでも健全化へ向かわせ、かつ、限られた県の資金を新産業や雇用創出に機動的・実効的に配分して県経済を活性化に導いていくために、本法人が所管課や他の株主を主とする関係機関と前向きに検討することを当委員会は昨年度と同様に強く求めるものである。

また、決算書開示の面で、当委員会は平成14年度から既に指摘していたことであるが、本年度も同様なことを指摘しなければならない。

即ち、平成15年度決算において用途目的を明示していない剰余金が約941百万円（別途積立金860百万円、次期繰越利益約81百万円）あるが、県が出資している第三セクターとして、無目的と思われるような多額の内部留保を計上していることは誤解を受けかねない。従って、積立の目的が明瞭に理解される勘定科目（例えば施設整備に伴っての「施設改修整備積立金」）を当該株式会社内で検討し、それを次回の株主総会に提案することを強く当委員会は求めるものである。

さらに、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

## (28) 青森県住宅供給公社

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	B	B	B	B
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

平成15年度は公社内にプロジェクトチームを設置し、業務縮減のあり方及び将来的な解散の方向性に関する課題の検討取りまとめを行っており、今後はこれらの検討結果に基づき、分譲事業等の販売促進、内部統制システムの充実強化、組織体制の整備及び効率的な事業運営に継続して取り組んでいく予定である。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	C
(2)財務分析比率による傾向	+	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

巨額横領事件を契機とした事業の縮減方針により、当公社の主力事業である分譲事業が年々減少傾向にあり、その結果、生産性及び収益性を示す各指標は低下傾向にある。  
平成15年度においては、平成13年度の決算から貸借対照表に計上していた横領による被害額である不正未決算勘定を、特別損失として損益計算書に費用計上したため、1,102,549千円の赤字決算となったものであるが、これまでの内部留保の蓄積により平成15年度決算においても依然として高い安定性が保たれている。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
<p>平成16年3月3日に開催された理事会に「地方住宅供給公社法改正の動向を注視しつつ、出資団体・事業実施団体とも協議しながら、平成20年度を目途に解散する方向で事業の整理を進める」という公社解散に関する基本方針を諮り、了承を得るとともに、解散に当たって取り組むべき諸課題について下記のとおり整理を行った。</p> <p>戸建住宅用地・共同住宅用地など保有している土地処分            賃貸資産の処分            県営住宅管理受託業務の取扱            県共同ビルの所有及び管理の取扱            県立保健大学公舎に係る県との割賦返済契約の取扱            残余財産の処分ならびに借入金返済の取扱            巨額横領事件処理に関わる問題の取扱            プロパー職員の処遇</p>	<p>青森県住宅供給公社は、県と協議の結果、地方住宅供給公社法の改正を前提に、平成20年度を目途に解散する方向で事業の整理を進めるという基本方針を定めたが、解散に当たっては、保有している土地の処分、賃貸資産の処分、プロパー職員の処遇、県共同ビルの所有及び管理の取扱処理、横領事件の処理等の諸課題があり、県と公社は密接に連携協力すると共に役割分担し、円滑に進むよう取り組む必要がある。</p>

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価及び財務評価は、妥当である。

その理由として、以下のことを指摘することができる。

1. 「地方住宅供給公社法改正の動きを注視しつつ、出資団体・事業実施団体とも協議しながら、平成20年度を目途に解散する方向で事業の整理を進める」という公社解散に関する基本方針が、平成16年3月3日に開催された理事会で了承されたことを踏まえ、本法人は解散に当たって取り組むべき「プロパー職員の処遇」や「戸建住宅用地・共同住宅用地など保有している土地の処分」等の諸課題を整理し、その処理に真摯に取り組んでいること。
2. 元職員による業務上横領事件の裁判が終了したことによって、横領による被害額としての不正未決算勘定（約15億4千万円）を特別損失として平成15年度決算において費用計上し、処理したこと。
3. 県が損失補償している債務約9億円の全額を返済したこと。

ただし、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

なお、本法人は上記のように平成20年度を目途とする公社解散に向けて真摯に取り組んでいるが、解散までの道のりは険しいものであると推察されるので、できるだけ本法人が円滑に解散に漕ぎ着けられるよう県民各位各層からの厚い協力を当委員会としても望むものである。

## (29) 株式会社建築住宅センター

### 1 マネジメント評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価		所管課評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	A	A	A	A
(2)事業内容等	B	A	B	A
(3)組織体制等	A	A	A	A
(4)事業遂行の効率性・有効性	A	A	A	A
マネジメント評価総合	A	A	A	A

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

行政改革推進による民間解放で、建築基準法に基づく建築確認・検査等の業務の実施機関として、また、中間検査及び住宅品質確保促進法等の審査・検査・評価・助言業務を県民にサービスする会社として当社が設立されました。その結果として、当初、全国最低レベルであった完了検査率の向上が図られ、また、行政は本来の業務である違反建築物対策、許認可事務、建築基準法施行条例の事務、等に専念できる体制がとられてまいりました。当社設立の趣旨を常に自覚し、県民市民へのサービス向上に努めていきたいと思っております。

### 2 財務評価

#### ・評価結果の推移

項 目	公社等自己評価	
	前年度の 評価	当年度の 評価
(1)フローチャートによる評価	A	A
(2)財務分析比率による傾向	++	++

#### ・公社等によるコメント(原因分析、補足説明、理由説明、問題点)

H14年度での公務員派遣（人件費全額負担）終了による人件費の大幅圧縮、税法上の非課税団体適用、当社開業以来の青色申告による法人税欠損金繰越控除、等により売上高は微増ですが収支均衡・累積赤字の解消が図られつつあります。今後は厳しい景気状況ではありますが、県民サービス低下に陥らないよう健全な収支バランスを維持していきたいと思っております。

### 3 今後対処すべき課題

公社等コメント	所管課コメント
知事指定確認検査機関の更新により、類似の検査機関（本社十和田市）が業務エリアを当社と競合する八戸市に広げました。今後は、当社独自の、よりよいサービスの提供を心がけ、顧客満足度の向上を目指します。また早期の累積赤字解消を目標に、一層の経営努力に努めるとともに、引き続きプロパー社員の有資格者（確認検査員）育成にも力を注いでいきたい。	業務区域の拡大及びプロパー職員の資格取得者を増やすこと等により、一層の安定経営に向けた経営努力が必要である。

#### 4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人と所管課からのマネジメント評価及び財務評価は妥当である。

その理由として、本県の経済低迷に伴い住宅着工数が逡減している中で、平成15年度において本法人は特に中間検査に経営努力した結果、平成13年度、平成14年度に続いて平成15年度も黒字（約23百万円）を計上し、確実に累積赤字を減少させ、平成16年度決算においては累積赤字が解消される見込みであることを指摘できるからである。

ただし、経営者の指揮の下に法人組織内部に属する職員等が担当業務以外を相互に監査し合い、これをもって法人内部の不正や不規則を自ら発見し、また、未然に防ぐという役割を担う「内部監査」の制度確立と実施・強化に早急に対応していくことを当委員会は求めるものである。

当委員会は、本法人から平成14年度提出された完全民営化スケジュール案（平成22年度までに完全民営化すること）が現実化してきたことに鑑み、いよいよ公共団体としての株主である青森県、青森市、八戸市、弘前市と本法人とが完全民営化に向けての株式譲渡の実効的なタイムスケジュール化について真摯に協議することを強く求めるものである。

### 第3章 今後の課題

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活かした経営改革推進

各公社等法人が自己の経営状況について自己評価した結果と、所管課が所管する各公社等法人の経営状況について評価した結果について、第三者の立場で評価するという当委員会の任務は本年度で終了することになる。加えて、社会経済情勢や県民の行政ニーズの変化の中で、公社等法人を取り巻く経営環境が著しく変化していることから、各公社等法人の自己経営評価制度と、所管課が所管する各公社等法人についての評価制度を継続遂行し、これらの評価に基づいて、各公社等法人が経営改革を推進し、かつ、所管課がその経営改革を支援していくことを当委員会は強く求めるものである。

#### 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

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・実質化については、県公社等法人は緒についたばかりであり、これらに適切に対処しなければ県財政に過大な負担を招くことも十分にありえるので、今後も積極的・永続的かつ厳格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。

#### 3 県公社等法人の見直し

「県公社等法人の見直し」については、社会経済環境の変化等に伴う各公社等法人の経営環境を踏まえ、各公社等法人の業務内容の公共性、業務状況の企業性等について検討の上、職員の処遇に配慮しつつ、県が積極的に取り組んでいくことを当委員会は求めるものである。

#### 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

公社等法人を取り巻く社会経済環境が著しく変化してきている中で、従来のような硬直的で補助金等を前提とした経営姿勢が許されなくなっているため、各公社等法人はそうした変化に対応する経営姿勢を確立していくことを当委員会は求めるものである。

それと同時に、プロパー職員一人一人のモチベーション（動機付け）を高め、能力をさらに開発することで、経営組織をさらに活性化していくことを求めるものである。

## 第4章 終わりに

青森県の公社等法人の経営状況に関する第三者機関による評価は、知事から委嘱を受けて平成8年度の「青森県公社等経営対策委員会」に始まり、平成9年度から13年度までの「青森県公社等経営委員会」を経て、平成14年度から16年度まで「公社等経営評価委員会」が引き継いできたが、本年度が当委員会として報告を行う最後の年である。

終わりにあたって、当委員会はこれまでの任務遂行を振り返り、感想や今後への要望などについて以下に記述する。

当委員会は、当委員会が策定した経営評価シートにより、各公社等法人及び所管課が、各公社等法人の経営実態をA、B、C、Dの4段階方式で評価した結果について、ヒアリングや決算書類等の資料調査によって検証し、審議を重ねて各公社等法人の経営改革の方向性等について報告書として提言してきた。

このような活動を通して、各公社等法人の経営管理のレベルは第三者機関による評価がスタートした当初に比較して、部分的には高低差はあるが各公社等法人、所管課の努力により全体の水準が向上し均質化してきていると当委員会は判断している。このことは今年度の評価シートの評価結果やヒアリング等からも推測することができる。

ただし、その水準が望ましいものとはまだまだ言えない状況にあることも事実であることから、当委員会としては、2つのことを要望する。

まず、第三者機関による評価を継続し、その結果を県民に公表する仕組みを定着させるのはもちろんのこと、設立の背景、事業内容、経営形態が異なる各公社等法人に対してよりの確な評価を行えるように、可能な限り評価手法についてレベルアップしていくことを望む。

また、県民の声は公社等法人の経営改革の大きな原動力となるので、県民は公表された報告書に大きな関心と批判精神を持ち、直接的、間接的に公社等法人の経営活動に関わることを望む。

最後に、これまで対象法人及び所管課が、当委員会の活動に絶大かつ真摯な対応をしてくれたことに対して、当委員会は心から感謝の意を表するものである。今後の公社等法人及び所管課の経営改革に向けた更なる取組を期待して、本報告書を終えることとする。

## 平成16年度青森県公社等経営評価委員会委員名簿

### 【学識経験者】

---

藤 田 正 一	弘前大学人文学部教授
出 口 博 章	八戸大学ビジネス学部教授

---

### 【企業経営者】

---

安 保 照 子	株式会社はとや製菓代表取締役社長
勝 又 貞 治	勝又金属工業株式会社代表取締役

---

### 【会計専門家】

---

小 野 寺 高	公認会計士・税理士 小野寺高事務所(公認会計士・税理士)
倉 成 美納里	倉成会計事務所(公認会計士・税理士)

---

**：委員長**

### 主な担当法人

第 1 班	出口委員(班長)	( 1 ) ~ ( 1 3 ) の法人
	勝又委員	
	倉成委員	
第 2 班	藤田委員(班長)	( 1 4 ) ~ ( 2 9 ) の法人
	安保委員	
	小野寺委員	