

平成 1 5 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 6 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	5
(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)(社)青森県産業振興協会	12
(5)(社)青い森農林振興公社	14
(6)(社)青森県畜産協会	16
(7)(社)青森県畜産物価格安定基金協会	18
(8)(社)青森県林業コンサルタント	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)(財)青森県勤労福祉協会	44
(21)(株)青森データシステム	46
(22)(株)八戸港貿易センター	48
(23)(社)青森県栽培漁業振興協会	50
(24)(財)青森県沿岸漁業振興協会	52
(25)(社)青森県水産振興会	54
(26)青森県土地開発公社	56

(27)(財)青森県建設技術センター	58
(28)青森県道路公社	60
(29)青森空港ビル(株)	62
(30)青森県住宅供給公社	64
(31)(株)建築住宅センター	66

第3章 今後の課題	68
-----------	----

第4章 当委員会の検討課題	71
---------------	----

第5章 終わりに	72
----------	----

委員名簿	73
------	----

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・効果的に達成されるように県公社等法人の経営状況に関する評価（マネジメント評価と財務評価）と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）県公社等法人の経営評価に対する基本姿勢

当委員会が前年度に指摘した共通的な経営改善事項についての遂行度

当委員会が昨年度（平成14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、共通的な経営改善事項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 内部統制システムの確立と同一業者への長期委託業務に対する厳正な審査
- イ 人的資源の開発・管理と同一職務への長期間の職員配置の見直し
- ウ 統合後の公社等法人の経営改革への取組
- エ 退職給与引当金の適正額の計上とそれに見合う特定資金の留保

経営不振要因についての徹底究明

当委員会は、各公社等法人や所管課からの評価シートを単にチェックするだけでなく、少なくない公社等法人が経営不振に当面しているので、これらの法人の経営不振の要因についてヒアリングや経営評価シート・決算書類等の資料調査や公社等法人の事業活動現場視察を通して、三者（当委員会、当該公社等法人、所管課）間で真摯に徹底究明することとした。

公社等法人による経営健全化への実効的経営改善策の実施

での徹底究明の結果を踏まえ、当該公社等法人が経営健全化（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。

即ち、公社等法人が自らの経営責任で経営健全化への方策を見出し、それを実施していかないならば、当該公社等法人の公共的事業遂行が不可能となるだけでなく、県財政を破綻させ、次世代に負担を与えることになるということの浸透に当委員会は努めることとした。

（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過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。

顧客のニーズに照応した経営改善策の実施

一般的に公社等法人の経営は「武士の商法」と言われているが、本県の公社等法人経営にもこのことが当てはまるので、顧客のニーズに配慮して事業展開することの重要性を当委員会として各公社等法人に強く求めることとした。

目標管理型経営の徹底・実質化

目標の数値化が安易な形式化に終わることなく、マネジメントサイクル（計画・実行・統制）の実施によって経営成果が向上するように、経営者層が率先して責任と自覚を持って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。

当然のことではあるが、上記のことを実質化していくためには、充て職ないしは天下り的な経営者でないことが前提であるということは言うまでもないことである。

県派遣職員の削減と公社等法人の自主経営の確立

近年、県派遣職員が各公社等法人から削減されてプロパー職員の管理職登用がみられるようになってきた。

しかし、まだ、各公社等法人の役職員に占める県派遣職員の割合が高い現状では、規制緩和等の推進により、今後、民間企業との競争が拡大する中で公正競争に誤解を招くこととなり、また、県財政の逼迫等から人事・財務両面から公社等法人が自立経営していくことが急がれているのに、その自立経営がいつまでも育成されないこととなる。

したがって、以上の理由から当委員会は県と公社等法人に対して県派遣職員の削減と公社等法人の自主経営の確立を求めることとした。

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。したがって、マーケティング及び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等によって、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）を遂行することができて、独立採算経営が確立されるように、県と公社等法人に対して当委員会は求めていくことを基本とした。

（２）県公社等法人の見直しを行う基本姿勢

当委員会が県公社等法人の見直しを行う基本姿勢は下記のとおりである。

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、当該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。

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、当該公社等法人の事業活動分野に民間企業も十分に事業活動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観点から、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。

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。

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、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。

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

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」、「安全性」についての11項目、商法法人・特別法法人は「収益性」、「安全性」、「成長性」、「生産性」についての12項目を平成13年度決算と平成14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

(1) (財)青森学術文化振興財団

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	0	100.0%	A	B	14	0	100.0%	A	B	
(2) 事業内容等	6	2	75.0%	B	A	6	2	75.0%	B	A	
(3) 組織体制等	10	7	58.8%	C	B	10	7	58.8%	C	B	
(4) 事業遂行の効率性等	9	2	81.8%	A	A	9	2	81.8%	A	A	
マネジメント評価総合				B	A					B	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	+

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
B	A	C	++	B	A

【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

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、概ね妥当であると判断する。

本法人は、長引く低金利の影響により、運用財産を安定的に確保することが厳しい状況にある。現時点では内部留保があるとはいうものの、運用益の範囲内での活動という原則からすると、このままでは事業は縮小せざるを得ない。今後は、青森公立大学への重点的な助成事業を再度見直し、寄付行為の目的に掲げられている「地域の発展に寄与する事業」に向けて、メリハリのある戦略的な助成の枠組みを確立する必要がある。平成16年度は、その具体策を提示してほしい。

財務評価については、今年度の本法人と所管課の評価は概ね妥当であると判断する。

独立採算度は、前年度の7.0%から今年度は38.3%と悪化しているが、基本財産運用収入の減少と財団発足10周年記念誌の刊行による一時的支出増及び財務状況の明瞭な把握のため投資有価証券評価基準の変更(時価評価)による有価証券評価差額の計上を行ったことが主な原因である。

運用益の確保のため、仕組債の導入も含めた基本財産の効果的な運用について検討を重ねており、その前提として引き続き運用責任体制の明確化及び運用規程等の整備・充実を図る必要がある。

(2) 下北汽船(株)

1 マネジメント評価

項 目	公社等自己評価					所管課評価				
	はい の数	いい の数	はいの 割合	今年度 の評価	前年度 の評価	はい の数	いい の数	はいの 割合	今年度 の評価	前年度 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	8	7	53.3%	C	B	6	9	40.0%	C	B
(2) 事業内容等	5	5	50.0%	C	B	4	6	40.0%	C	B
(3) 組織体制等	7	10	41.2%	C	C	3	15	16.7%	D	C
(4) 事業遂行の効率性等	8	5	61.5%	B	A	3	10	23.1%	D	B
マネジメント評価総合				C	B				D	C

2 財務評価

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

3 総 合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度	
C	B	C	+	B++	D	C

【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

4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人のマネジメント評価はCである一方で、所管課の評価はDとなっているが、所管課の評価が概ね妥当であると判断する。

財務評価については、前年度は事業計画通りの累積欠損であるということで「改善を要する」という評価であり、今年度も同様の評価となっている。しかしながら実態としては「大いに改善を要する」という評価と判断されるため、前年度と同様に今年度の本法人の評価には同意できない。

前年度策定された累積赤字解消策（約1億6千万円）は、法人自身の経営努力による収支改善の実現を大前提としているが、平成15年9月末現在で収支結果は中長期経営計画目標値を達成できず、それに対する原因分析や今後の方針については検討課題となっている。金融機関の運転資金貸付及び県・関係市町村の支援についても、法人の経営改善が条件となっており、法人自身が抜本的な経営改革に背水の陣で取り組むことが望まれる。

本法人は離島航路とフェリー航路を運航しているが、離島航路の収支が厳しく、今後も改善が期待できない見通しならば、再度航路の存続の是非を含めての検討を行うべきである。即ち、青森、佐井間の生活路線については、離島航路の有効性の実態をよく調査し、他の代替手段との比較やフェリー航路と離島航路の統廃合の可能性を含めて検討を行う必要がある。

平成16年度は、上記の課題に対する実現可能性と具体的なステップを検討してほしい。

(3) (財)21あおもり産業総合支援センター

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	8	7	53.3%	C	A	8	7	53.3%	C	B
(2) 事業内容等	8	3	72.7%	B	B	8	3	72.7%	B	B
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	B	15	3	83.3%	A	B
(4) 事業遂行の効率性等	9	4	69.2%	B	A	9	4	69.2%	B	A
マネジメント評価総合				B	A				B	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	++

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
B	A	C	+	C++	B	A

【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

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、概ね妥当であると判断する。

本法人は、事業の範囲が広く組織も多層化しているため、事業別業績評価及び報告制度の整備を行うなど尚一層の内部管理体制の確立が重要である。また、県の財政が厳しいなか、県民ニーズを踏まえた既存事業のあり方、財源確保の方法及び事業費の縮減についての見直しに取り組んでほしい。例えば、リテール・プラザ（小売商業支援センター）は、中小小売商業者を対象とした専門支援機関であり、図書・ビデオ類の貸出・パソコンの利用・会議室の提供・商圈データの提供等をすべて無償で行っているもので、青森市内の好ロケーションを賃借し十分なスペースで運営している。一方で平成8年の開設以来、来訪者数等は平成11・12年度を境に減少傾向にあり、平成14年度は1日当たり平均来訪者数4人、会議室利用実績は年間9日という実態がある。リテール・プラザは、県内小売商業者への支援という基本的な役割を負っているが、現状のようなプラザの運営方法は果たして県内小売商業者のニーズに対して効果的に機能しているのか個々のサービスごとに必要性を再検討する必要がある。

本法人は事業範囲が広い割には、経営裁量を持っている事業は少なく、独立採算度向上を目指すマネジメントが必要である。

数少ない経営裁量を持っている事業として設備投資支援事業があるが、平成16年度は、合理化に向けた管理体制の強化と独立採算度向上の側面から具体的な施策を立案実践してほしい。具体的には、当事業について有利性・簡便性をPRして、新規利用企業の獲得を図る収益拡大に向けた施策を立案・実践してほしい。また、設備投資支援事業を構成する事業のうち設備貸与事業では、同事業に係る詐欺事件で明らかになったように、実地検査による現物のチェックや見積り・価格の妥当性について、形式に陥ることなく実効性のある検査体制を確立するなど管理体制を強化してほしい。さらに、昨年度も指摘したが、早い時期に最高経営責任者である理事長の常勤化を図るべきである。

財務評価については、本法人と所管課の評価は概ね妥当であると判断する。

独立採算度は、前年度 28.7%から今年度 8.3%へと向上しているが、これは主にオーダーメイド型貸工場事業が前年度に比して事業収入が増大し、収益率が向上したことによるものである。設備貸与事業の収益減少・未収企業の増加に対応するため、平成15年度から設備・投資育成グループの職員を増員し、PRによる利用促進及び債権管理の強化に努めているが、経済状況は厳しく、新規設備貸与実績はほぼ前年並みとなっている。また、未収債権額も平成14年度末で722百万円（対前年度比110.2%）に上っており、貸与審査及び債権管理を適正化することにより、未収債権の発生防止及び回収率の向上に努めてほしい。前年度指摘した貸倒引当金の適正計上及び貸倒引当金規程の整備については、依然として検討課題にとどまっており、早期の対応が必要である。

(4) (社)青森県産業振興協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	15	0	100.0%	A	A	15	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	10	1	90.9%	A	A	10	1	90.9%	A	A
(3) 組織体制等	17	1	94.4%	A	A	17	1	94.4%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	12	1	92.3%	A	A	12	1	92.3%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	+ +

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	B	+	B++	A	A

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

本法人は、今年度から浅虫水族館の管理を受託して組織も大きくなり、その統合効果を出す観点からも、水族館の高い給与水準と元々の法人の給与水準との格差是正のために、水族館職員の給与の一部を売上げとリンクさせた。また、PRに関しても一緒に広告宣伝し、水族館で物産展を実施したほか、平成15年7月よりアスパム・水族館共通券の発売を行い売上も比較的好調である。これらの統合効果を出すための努力については評価できる。

アスパムの経営に関して、利用者の視点に立って費用対効果の面から有効に機能を発揮させるために、以下のような課題に取り組む必要がある。

- 1 減少傾向にある有料入館者数をいかに増やすか。
- 2 テナントが利益を上げる支援を実施しているか、また、戦略的なテナントの選択を行っているか。
- 3 利用者の声を反映して顧客満足度を上げる具体的努力をしているか。
- 4 利用者の視点に立ってアスパムは費用対効果の面から有効に機能しているか。

平成16年度は、これらの課題に対する具体的な枠組みを示す必要がある。

また、浅虫水族館の経営に関しても、平成16年夏の男鹿水族館の開館に伴い予想される入館者数の減少、施設の老朽化による修繕費用の増大及び県の財政改革推進に伴う補助金の見直し等の課題があり、アスパムとより密接な連携を図りながら、営業力強化・企画開発等に一層取り組んでいく必要がある。水族館は、資産が県の所有である上下分離方式による経営であり、経営戦略や企画の立案も現在のところ基本的には県が担当している。

本法人は管理運営を委託されているという立場であるが、目標は県の財政に頼らない自主独立経営である。

したがって、この目標に向かって利用料金制度の早期導入を含めどのような段階を踏んでいくかを示す必要がある。平成16年度は具体的な段階の枠組みを示してほしい。

(5) (社)青い森農林振興公社

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	0	100.0%	A	A	14	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	9	1	90.0%	A	A	9	1	90.0%	A	A
(3) 組織体制等	16	2	88.9%	A	A	16	2	88.9%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	12	1	92.3%	A	A	11	2	84.6%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	+

前年度の欄は、旧青森県農村開発公社の評価である。

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	C	+	B+	A	A

前年度の欄は、旧青森県農村開発公社の評価である。

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

農地保有合理化事業については、農地を買い取って一定期間公社が保有するというような事業展開方式は、あまりにもリスクが大きいため見直す必要があるが、現行においては、個々の事例毎にきめ細かく県財政の負担にならないような事業展開をすべきである。

分収造林事業については、赤字解消に向けた施策の実施と共に長期視点に立った経営ビジョンを持つことが必要である。

新植廃止、施業回数削減、分収割合の見直し、保育事業費の削減、低金利資金への借換え等本法人が自主的に取り組み得る施策はすべて実施すべきであるが、これらの取組による収益改善に果たす効果は小さい。一方県からの借入金の無利子化や木材価格値上がりは収支改善に果たす効果が大きいですが、いずれも外的かつ不確定要因に左右されるものである。したがって、現行では本法人は自主的な経営安定化を目指して、他県の取組等を十分検討した上で、あらゆる経費削減に取り組む必要がある。

一方、当委員会としては、これまでの長年にわたる多方面からの検討を踏まえて、本事業についての根本的なあり方、方向性を打ち出さなければならないと考えるに至った。本事業は、タイムスパンがあまりにも長すぎて経営予測が困難かつ不透明であり、企業経営として成立し得ないと判断する。

したがって、本法人の分収造林事業制度を廃止し、県行造林に組み込む方向で速やかに検討することを当委員会は求めるものである。

(6) (社)青森県畜産協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	15	0	100.0%	A	A	15	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	10	0	100.0%	A	A	10	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	14	4	77.8%	B	B	14	4	77.8%	B	B
(4) 事業遂行の効率性等	10	3	76.9%	B	A	10	3	76.9%	B	A
マネジメント評価総合				B	A				B	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	-

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
B	A	C	++	B	A

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

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再編統合してできた法人である。平成15年度は統合間もないこともあり、組織の統合効果は出ていない。種類の異なる業務を統合したため、業務量把握による人員配置の適正化、事務費・管理経費節減等の問題があり、平成16年度は経営方針の明確化を図り、統合効果のメリットを出す具体的な施策を策定・実践してほしい。

本法人は、BSE対策に係る業務として、平成16年度から24ヶ月以上の牛をすべて(1200~1400頭)検査する(3日間滞留する)こととしているが、この業務は非常に重要であり、確実に遂行してほしい。

将来は、当初予定していた他の畜産関係5団体(社団法人青森県畜産物価格安定基金協会、社団法人青森県配合飼料価格安定基金協会、社団法人青森県養豚協会、社団法人青森県養鶏協会、青森県草地畜産協会)をも統合し、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が適当である。平成16年度はこの統合について具体的に検討してほしい。

(7) (社)青森県畜産物価格安定基金協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	15	0	100.0%	A	A	15	0	100.0%	A	A	
(2) 事業内容等	10	0	100.0%	A	A	10	0	100.0%	A	A	
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	A	12	3	80.0%	A	B	
(4) 事業遂行の効率性等	12	1	92.3%	A	A	12	1	92.3%	A	A	
マネジメント評価総合				A	A					A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	+

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度		前年度
A	A	C	-	A+	A	A

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

本法人の事業は国からの委託事業であり、全国共通の事業であるが、当該事業については、国、農畜産業振興機構等全国組織と一体で行っている等適正になされている。

マネジメントは、組織、人事面では、事務局長を兼務としたり、退職者の補充をしないなど経費の削減努力は評価できる。しかし、現在、組織は必要最低限の体制で運営されているものの、平成16年度は増員の検討もされており、組織の合理化の観点からは増員を行わないことを基本に慎重な対応が求められる。

組織の規模から他の公社との統合を検討すべきであり、平成16年度は（社）青森県畜産協会との統合について具体的に検討してほしい。

(8) (社)青森県林業コンサルタント

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	14	1	93.3%	A	A
(2) 事業内容等	9	2	81.8%	A	A	9	2	81.8%	A	A
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	A	15	3	83.3%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	11	2	84.6%	A	A	11	2	84.6%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	+

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	B	-	A+	A	A

【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

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と判断するが、まだ不十分である。それは、過年度の青森県公社等経営委員会の提言である県側の業務発注方式の改革への取組が、前年度に引き続き不十分であるからである。

県は、林道事業については、平成14年度から測量・設計とも民間を含む入札方式とする一方、本法人が県から受託する事業に占める比率が大きい治山事業の設計業務については、民間コンサルタント会社にノウハウがないという理由から競争入札の仕組みをとっていない。今後は、民間コンサルタント会社が技術者等を確保するなどして競争に参加できるようにしていくためにも、県は、まず民間コンサルタントの参入の機会を設けるべきであるので、この点も検討してほしい。今後はこの取組に係る数値目標やタイムスケジュールを含めた具体策を立案・実践してほしい。

財務評価については、本法人と所管課の評価は概ね妥当であると判断する。

しかしながら、公共事業の減少に伴い、県からの受託収入は確実に減少傾向にある一方で、管理費比率・人件費比率が悪化しており、事業管理費の節減、業務の省力化・効率化を推進し、森林環境保全関連事業や市町村等からの受託事業の確保に取り組む必要がある。

(9) (財)むつ小川原漁業操業安全協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	7	8	46.7%	C	B	7	8	46.7%	C	B
(2) 事業内容等	6	4	60.0%	B	B	6	4	60.0%	B	B
(3) 組織体制等	8	8	50.0%	C	B	8	8	50.0%	C	B
(4) 事業遂行の効率性等	9	2	81.8%	A	A	9	2	81.8%	A	A
マネジメント評価総合				B	B				B	B

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	-

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度	
B	B	C	+	C -	B	B

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

経営の枠組みとして、近年の低金利により、事業運営を基本財産の運用益に依存している本法人は安定的な財源確保が難しくなっているが、運用益の範囲内で業務運営することを堅持すべきである。

(10) (財)青森県フェリー埠頭公社

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	15	0	100.0%	A	A	14	1	93.3%	A	B	
(2) 事業内容等	11	0	100.0%	A	A	10	1	90.9%	A	A	
(3) 組織体制等	18	0	100.0%	A	A	17	1	94.4%	A	A	
(4) 事業遂行の効率性等	13	0	100.0%	A	A	12	1	92.3%	A	B	
マネジメント評価総合				A	A					A	B

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	-

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	A	A	++	A-	B

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

主要な取引先の東日本フェリー(株)が平成15年6月に会社更生法の適用を申請したことによる今後の影響として、135百万円が回収困難となるほか、東日本フェリー(株)を含む船会社5社による棧橋等賃料の軽減要請がありこれに応じることとした。景気低迷によるフェリー輸送貨物量と旅客航送の減少に加え、RORO船などの内航船や鉄道・航空機といった他の輸送手段との競合及び船会社や航路間の競争激化により船会社の経営状況は非常に厳しく、今後の本法人の営業収益には不確定な要素があるが、経費の節減及び退職者の不補充による人員削減等の経営合理化を推進して頂きたい。

今後は、本法人はフェリー会社とともに生きるという考えのもとに、10年ほど先の長期見通しを立てるシミュレーションなども実施するとともに、短期的には本法人が現在立案している経費削減策等具体的な施策を着実に実施することを期待する。

(11) (財)青い森みらい創造財団

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	12	3	80.0%	A	B	12	3	80.0%	A	B
(2) 事業内容等	11	0	100.0%	A	A	11	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	B	15	3	83.3%	A	B
(4) 事業遂行の効率性等	13	0	100.0%	A	A	13	0	100.0%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	+

前年度の欄は、旧青森県スポーツ振興事業団の評価である。

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	C	-	B+	A	A

前年度の欄は、旧青森県スポーツ振興事業団の評価である。

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

本法人は、補助金が削減される中で、電力経費など日常経費の削減と総務部門を一元化している等組織の効率化を実施している。また前年度からの懸案事項である入札業者の固定化対策については、専務理事をリーダーとして業者選定の対策を立てた結果、落札価格が20%から30%下がる効果が出ている点などは評価できる。

平成16年度は次の5点について具体策を提示・実践してほしい。

- 1 県派遣の職員が多いので、県派遣職員の引揚げを検討すべきである。ただし、県派遣職員を引き揚げた場合であっても、業務の簡素合理化により定数を純減させることとし、それでも増員せざるを得ない場合は、非常勤職員等の活用によるべきであり、プロパー職員の新規採用はすべきではない。また、給与体系の見直しに取り組んでほしい。
- 2 本法人は複数のスポーツ施設等の管理運営事業を行っているが、施設毎の費用対効果を測る指標は設定していない。目に見える形で個々の事業が効率的に行われているかを判断するための材料として、運営費用削減と利用者増加の効果を測る指標（例えば、利用者1人当たりコスト）を簡便的でも良いから算定し、目標値に掲げることによりコスト意識の徹底を図り、コスト低減に取り組んでほしい。
- 3 三沢航空科学館の入場者数は、12万人/年の達成が見込まれているが、今後はリピート客や有料入場者を増やすマーケティング施策の計画・実践・評価に取り組んでほしい。
- 4 国際交流事業について、本法人は県内の国際交流関係のNPO支援や関係団体間のネットワークの構築を目指した事業展開をしていく予定であるが、さらに民間団体でも既に実施している、あるいは実施可能な事業がないか（語学講座開催事業等）、県民ニーズに整合しているか及び費用対効果等の観点から担当事業を精査し、国際交流事業の民間国際活動団体への委譲を早期に実現してほしい。
- 5 所管課に対して、地方自治法の改正（指定管理者制度）を契機として、行政コストの削減及びサービス向上を目指して、施設管理運営業務の民間委託の具体的検討に入ってほしい。また、受益者負担及び類似民間施設との比較の観点から、料金体系の見直しにも着手してほしい。

(12) (財)青森県育英奨学会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	14	1	93.3%	A	A	
(2) 事業内容等	10	0	100.0%	A	A	10	0	100.0%	A	A	
(3) 組織体制等	12	3	80.0%	A	B	12	3	80.0%	A	B	
(4) 事業遂行の効率性等	13	0	100.0%	A	A	13	0	100.0%	A	A	
マネジメント評価総合				A	A					A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	+

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	A	B	++	A	A

【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

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及び財務評価は、概ね妥当であると判断する。

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人員の確保・経費節減等に努めてほしい。しかしながら将来的には、多様化する大学進学環境の変化の中で、地域が東京都内近郊に限定されるものであること、現在では、民間の住宅供給レベルが十分であること等を踏まえて、さらに他県の動向もかんがみ、青森県として戦略的かつ長期的な視点から、当事業が公社の本来の理念・基本目標のために今後とも必要不可欠な事業かどうか、県の関与廃止も含めて問い直す必要があると思われる。

奨学金貸付事業については、奨学金の回収状況は良好であり、引き続き適正な回収に努めてほしい。

(13) (財)暴力追放青森県民会議

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	12	0	100.0%	A	A	12	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	4	0	100.0%	A	B	4	0	100.0%	A	B
(3) 組織体制等	10	5	66.7%	B	B	10	5	66.7%	B	B
(4) 事業遂行の効率性等	9	1	90.0%	A	B	9	1	90.0%	A	B
マネジメント評価総合				A	B				A	B

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	+

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	B	B	-	A	B

【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

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、概ね妥当であると判断する。

本法人は、「暴力団対策法」により都道府県ごとに一団体指定される暴力追放運動推進センターとして、青森県内での指定を受けた法人である。運用規模や人員も最小限の人数で運営されており経営上も特に問題ない。

財務評価については、今年度の本法人と所管課の評価は概ね妥当であると判断する。

本法人の事業収入は他県と比べて低い水準であり、かつ、近年の低金利による事業運営資金の確保が困難となっているので、今後さらに寄付金・賛助金等の自主財源の確保に努めることが必要である。

(14) 八戸臨海鉄道(株)

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	14	1	93.3%	A	A
(2) 事業内容等	8	3	72.7%	B	C	8	3	72.7%	B	C
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	B	15	3	83.3%	A	B
(4) 事業遂行の効率性等	12	1	92.3%	A	B	12	1	92.3%	A	B
マネジメント評価総合				A	B				A	B

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	-

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	B	A	+	A -	A	B

【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

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。

マネジメント評価については、中長期経営計画を見直しして、部門別の数値目標を設定していることや、青い森鉄道株式会社の開業に伴い県から並行在来線施設保守等業務を受託し、これまで無事故無災害で業務を遂行してきていることを指摘することができる。

財務評価については、独立採算を確保し、安全性等の財務状態を表す財務指標が良好であることや、収益性を表す営業損益段階で黒字へ転換していること、また、独立監査人によるチェックのほかに会社独自の内部監査制度を導入していることで内部統制が高いレベルにあると推察されることを指摘することができる。

しかし、当委員会は本法人に対して以下のことについて検討することを求めるものである。

- 1 本法人及び県は、第1章の「県の出資引揚げ」の趣旨に沿って、県持分の株式を第三者に譲渡することについてタイムスケジュール化すること。
- 2 顧客・市場及び県民のニーズを調査・分析し、その結果資料を経営活動に活かしていくということが、本法人に欠けているので、その点の改善について検討すること。
- 3 鉄道事業経営が厳しい中で、しかも、今後、それほど経済成長が見込めない状況から、年功賃金制度では人件費が経営を確実に圧迫するようになることや、モラル（帰属意識）・モチベーション（動機づけ）の喚起を役職員に促し活性化を促進させて収益増に繋げていく意味から現行の年功賃金制度を見直しすること。

(15) 青い森鉄道(株)

1 マネジメント評価

項 目	公社等自己評価					所管課評価				
	はい の数	いいえ の数	はいの 割合	今年度 の評価	前年度 の評価	はい の数	いいえ の数	はいの 割合	今年度 の評価	前年度 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	13	2	86.7%	A	A	13	2	86.7%	A	A
(2) 事業内容等	11	0	100.0%	A	A	10	1	90.9%	A	A
(3) 組織体制等	14	4	77.8%	B	A	14	4	77.8%	B	A
(4) 事業遂行の効率性等	12	1	92.3%	A	A	12	1	92.3%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項 目	公社等 自己評価	
	前年度	
(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	-	

3 総 合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
前年度		フローチャート	財務分析比率	前年度	前年度	
A	A	B	-	A	A	A

【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

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、平成14年12月1日に開業した同社は、1年3ヶ月余り経過した現在まで、大きな事故もなく安全・安定的な運行をしていることを指摘することができる。

しかし、開業前から同社の路線は乗客数が少なく採算性が極めて困難な路線であると予測されていたが、ヒアリング時点（平成15年12月12日）で、予測以上に乗客数が少ないことが判明しており遺憾とも言える状況にある。

このように予測と実績が大幅に乖離した理由として、本法人の開業前時には、“まず並行在来線存続ありき”という社会経済環境であったがゆえに、本法人の経営活動を取り巻く経営環境のマイナス要因をできるだけ考慮することを避け、比較的风险情報管理の甘い経営計画に基づいて本法人が開業したことに起因していると当委員会は判断している。

したがって、今後、経営計画を策定・実施するに際しては、本法人の経営活動を取り巻く経営環境のマイナス要因を十分に考慮することが肝要である。

同社は、開業前の需要・経営予測と1年経過後のそれらの実績との乖離について調査・分析することであるが、単なる調査・分析に終わることなく、それらの結果を基に沿線地域住民に愛され、経営成績向上に結びつく実効性のある経営政策をスピーディーに構築して、経営実践していくことを当委員会は強く求めるものである。

また、社会経済環境の変化が激しい現在、本法人は、経営基本方針に基づきながら経営計画の適時・的確な見直しを行いつつ、経営活動を遂行していくことが必要である。

財務評価に対しては、本法人は事業計画通りの赤字及び累積欠損であるとして「B（概ね良好）」の評価をしているが、当委員会としては、この評価に補足説明が必要と考えている。その理由として、本法人の財務については、旅客数の減少による収入減少は、県からの路線使用料の一部減免により賄われて、その結果収支の均衡が成り立つ仕組みになっており、「評価のフローチャート」を形式的に適用した結果の評価であるといえるからである。

収入の太宗を占める旅客収入が当初の見込みを下回っていることを踏まえると、財務に関して事業計画通りで概ね良好と評価することには疑問が残る。

今後の財務評価は、県財政に影響を与える路線使用料の減免圧縮額の程度なども勘案して判断していくことが必要である。

(16) (社福)青森県すこやか福祉事業団

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	13	2	86.7%	A	A	13	2	86.7%	A	A	
(2) 事業内容等	9	1	90.0%	A	A	7	3	70.0%	B	A	
(3) 組織体制等	16	2	88.9%	A	A	14	4	77.8%	B	B	
(4) 事業遂行の効率性等	10	1	90.9%	A	A	10	1	90.9%	A	A	
マネジメント評価総合				A	A					B	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	-

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	C	++	C-	B	A

【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

4 公社等経営評価委員会のコメント

本法人のマネジメントに係る自己評価はAとなっているが、当委員会としては疑問を払拭できない。その理由として、事業目標値と実績値との差異分析、その対応策に対する本法人の取組み及び役職員の報酬・給与適正化に関する自己評価が所管課の評価に比べて甘いからである。

地方自治法の公の施設の指定管理者制度により、県立の福祉施設の管理については、民間福祉法人と本法人とで競争が行われることとなることから、本法人については、プロパー職員を中核とした経営の一層の効率化に向けた努力が求められる。

所管部において設置している「青森県すこやか福祉事業団検討委員会」において本法人の経営効率化等について検討した中間報告書（平成15年3月）の内容において、民間でできることは民間でという政府の方針や逼迫している県財政にかんがみ、県所有の社会福祉施設としての養護老人ホーム等の民間移行の必然性が説明されていることと、その具現化に所管課が役割を果たしていること（民間に移行することが可能であると検討していた養護老人ホーム釜臥荘の民間移行を具現化の方向に進めていること）は、妥当であると当委員会は判断する。

しかし、事務職幹部ポストの県派遣職員の引揚げについて、短期間でプロパー職員を管理職へ登用することは施設運営上無理であるということや、県職員を上回る早さで昇任させることへの困難性を理由に、同検討委員会が消極的な態度であることに対し、当委員会は疑問を払拭できない。

なぜなら、今後、公の施設である県立の社会福祉施設の管理を行わせるにあたっては、民間社会福祉法人と本法人とで公正に競争が行われることになるので、このような状況下において県派遣職員が本法人の幹部ポストを占めている状態というのは、公正競争の観点から許されないものであるからである。

したがって、今後、所管課は本法人と協議の上、本法人の幹部ポストを主とする県派遣職員の大幅な引揚げを早期に実現していく実効的な施策について検討することを、当委員会は求めるものである。

一方、本法人は、プロパー職員の能力開発推進（専門業務面のみならず、経営管理面に対する能力開発推進を含めて）によるプロパー職員の管理職登用促進等の実施によって、上記の公正競争や県派遣職員の大幅な引揚げ条件下で、民間社会福祉法人に太刀打ちできる経営体質となるように、役職員が一同となって努力していくことを当委員会は求めるものである。

財務評価「C」については、概ね妥当である。

しかし、所管課コメント及び本法人コメントに示されているように、「職員等の給与については、他の民間施設と比較した場合、給与水準が高く、県の超過負担の原因となっていることから、現行の給与体系の見直し等を引き続き検討する必要がある。」など、高い人件費が本法人の大きな課題であるという認識をもっているにもかかわらず、この人件費という課題について何ら改善されないまま時間が経過している状況は誠に遺憾である。因みに収入に占める人件費比率は平成12年度62%、平成13年度65%、平成14年度69%であり、また、管理費に占める人件費比率は、平成12年度83%、平成13年度79%、平成14年度86%となっている。

今後、県立の社会福祉施設の管理について、本法人と民間社会福祉法人とで競争することが避けられず、自主経営が強く求められることになることから、この自主経営を可能ならしめる人件費を含めた適切なコスト管理について、いつまでに、どういう結果を実現していくのかという経営改革を迅速に断行することを当委員会は求めるものである。

また、今後、釜臥荘の民間移行の円滑な移行とともに、所管課は国・県の行財政を取り巻く社会経済環境や地方分権の本格化等に配慮しつつ、本法人や関係諸機関とよく協議し、下記の事項の検討についても、タイムスケジュール化して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 養護老人ホーム安生園の民間移行
- 2 知的障害者総合福祉センターなつどまり
 - (1) 知的障害者授産施設さつき寮の民間移行
 - (2) 知的障害者更生施設しらかば寮の機能の特化（民間では受入困難な重度の知的障害者のみを対象とする等）
 - (3) 知的障害児を対象としている事業展開を機能的・効率的・効果的に遂行するため、親子指導施設希望の家の機能を知的障害児施設八甲学園へ移管すること
- 3 社会福祉研修を効率的・効果的に遂行していくための本法人、県社会福祉協議会及び県立保健大学間での役割分担の明確化または社会福祉研修の運営主体の一元化
- 4 長寿社会振興センターの廃止を含めた見直し
- 5 本法人からの県派遣職員の大幅な引き揚げとプロパー職員の管理職登用にともなう本法人の人事・財務面での機能強化

(17) (財)青森県生活衛生営業指導センター

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	15	0	100.0%	A	A	15	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	10	0	100.0%	A	A	10	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	11	3	78.6%	B	A	11	3	78.6%	B	A
(4) 事業遂行の効率性等	9	0	100.0%	A	A	9	0	100.0%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	-

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	C	+	A -	A	A

【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

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。

しかしながら、本法人は、経営相談等の自らの日常業務の貢献度が会費収入増に繋がること、また、補助金に頼らずに、本法人の事業活動を円滑に遂行していくための自主財源の安定的な確保を可能とすることを自覚することが肝要である。

また、県内の衛生営業施設の改善向上と経営の健全化に主体的に前向きに取り組んでいくことの重要性について、本法人が各事業者に対し指導していくことを強く求めるものである。

(18) (財)むつ小川原地域・産業振興財団

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	12	1	92.3%	A	A	12	1	92.3%	A	A	
(2) 事業内容等	8	1	88.9%	A	A	8	1	88.9%	A	A	
(3) 組織体制等	14	4	77.8%	B	A	14	4	77.8%	B	A	
(4) 事業遂行の効率性等	10	1	90.9%	A	A	10	1	90.9%	A	A	
マネジメント評価総合				A	A					A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	+

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	A	A	+	A	A

【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

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 地域・産業振興プロジェクト支援事業や原子燃料サイクル事業推進特別対策事業の助成の対象となった市町村・産業団体等に対するフォローアップ実施を強化し、本法人の事業効果を高めていくことを、昨年度に当委員会は求めていたが、本年度は当委員会の求めに応じて実施していること。

2 内部統制と会計処理が適正に遂行されていること。

ただし、1については、助成事業の全てに対してフォローアップすることは困難であるにしても、産業振興のウェイトが高い助成事業の中から毎年度リストアップしてフォローアップするというのではなく、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当委員会は求めるものである。

(19) むつ小川原原燃興産(株)

1 マネジメント評価

項 目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	14	1	93.3%	A	A
(2) 事業内容等	9	0	100.0%	A	A	9	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	18	0	100.0%	A	A	18	0	100.0%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	12	1	92.3%	A	A	12	1	92.3%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項 目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	-

3 総 合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	A	A	++	A-	A

【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

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。

即ち、新会社ジェイテック（株）の設立にともない、原則として本法人が遂行している現行の業務への新会社の参入がないことが3社（日本原燃（株）、ジェイテック（株）、本法人）間で決定されたようであるが、このような状況を契機として、本法人がより一層経営改革を自覚して業務遂行に取り組んでいこうとする姿勢が、ヒアリングや評価シート等から受け止められるからである。

財務評価についても概ね妥当であると判断する。なお、若干の退職給与引当金の計上不足があるので、今後対応していくことが望ましい。

昨年度（平成14年度）、当委員会は本法人に対して、本法人は比較的安定した経営をしているので、限られた県の資金を新産業や雇用創出のために効率的・効果的に配分して、県経済を活性化するという視点から県の出資金の引揚げを求めていたが、ライバル会社の設立によって受託事業が減る可能性があることから、現段階では無理であるとの回答であった。

当委員会としては、本法人の課題であった新会社との受託業務のすみ分け等に目処がついたようであるので、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、かつ上記の出資引揚げの趣旨が実現されるように、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よう本法人と所管課に求めるものである。

(20) (財)青森県勤労福祉協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価					
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	14	1	93.3%	A	A	
(2) 事業内容等	8	1	88.9%	A	B	8	1	88.9%	A	B	
(3) 組織体制等	10	7	58.8%	C	B	10	7	58.8%	C	B	
(4) 事業遂行の効率性等	9	1	90.0%	A	A	9	1	90.0%	A	A	
マネジメント評価総合				B	B					B	B

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	-

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
B	B	A	++	B-	B

【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

4 公社等経営評価委員会のコメント

平成16年3月31日解散予定の本法人が受託している八戸市所有（雇用・能力開発機構から譲渡）の青森勤労総合福祉センターと八戸勤労者体育施設の運営が廃止されることなく、「株式会社海の樹開発」が八戸市からこれらの施設を平成16年4月1日から賃借する方法（当面3年契約）で、八戸シーガルビューホテルとして経営することになった。

当委員会としては、まず同社が現従業員を継続的に雇用することとしたことに敬意を表すものである。そして、同ホテルが一日も早く八戸地域観光の拠点として位置づけられ、地域経済の活性化に寄与するようになることを心から祈念するものである。

(21) (株)青森データシステム

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	11	2	84.6%	A	A	11	2	84.6%	A	A
(2) 事業内容等	7	2	77.8%	B	A	7	2	77.8%	B	A
(3) 組織体制等	12	6	66.7%	B	A	12	6	66.7%	B	A
(4) 事業遂行の効率性等	10	3	76.9%	B	A	10	3	76.9%	B	A
マネジメント評価総合				B	A				B	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	-

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
	B	A	C	-		A -

【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

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。

しかし、平成14年度の本法人の経営財務状態は、大型受注の取消等により資本金（5,000万円）を超過した欠損金（約5,850万円）を計上し、累積欠損金は約5,290万円であり、本年度はこれを軽減することを見込んでいるとしても、経済環境等から今後の経営は厳しい状況にある。

したがって、本法人が平成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等の経営改革に取り組んでいることは当然である。

また、本法人は顧客のニーズの把握・調査を行い、その結果を受けてさらなる経営改革に取り組んでいくべきである。たとえば、本法人は営業活動を主とする経営活動に関して親企業や県・市の地方公共団体の協力を必要とするが、これらに過度に依存することなく、自主独立経営の気概をもって、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べきである。

(22) (株)八戸港貿易センター

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	11	4	73.3%	B	B	11	4	73.3%	B	B
(2) 事業内容等	10	1	90.9%	A	A	10	1	90.9%	A	A
(3) 組織体制等	11	7	61.1%	B	B	11	7	61.1%	B	B
(4) 事業遂行の効率性等	8	5	61.5%	B	A	8	5	61.5%	B	A
マネジメント評価総合				B	B				B	B

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	++

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
	B	B	B	+		A++

【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

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、当委員会としては疑問を払拭できない。

なぜなら、本法人は昨年度から本年度にかけて、経営を圧迫していた減価償却費を軽減するための資産の寄付にともなう資本の減少や累積欠損金を消却させるための特定株主（取締役株主）持分の資本の減少等の経営財務構造問題の解決に迫られ、前向き経営として直ちに取り組んでいかなければならない事業運営とその組織体制の見直し及び新規事業分野への参入について、平成15年11月4日のヒアリングの時点では、ほとんど取り組んでいないからである。それゆえ、全体としてB評価には値しないと判断せざるをえない。

財務評価「B」についても、当委員会としては疑問を払拭できない。

なぜなら、本年度、本法人の貿易支援施設の入居率減少や経費増により売上高経常利益率が大きく悪化しているからである。

したがって、不動産賃貸業務や貿易ソフト業務について専門的知識・能力を有する人材をできるだけ速やかに求め、本法人の役職員と八戸市及び県等の特定株主が一体となって実効性のある事業展開の方向性を見出していくべきである。

(23) (社)青森県栽培漁業振興協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	12	3	80.0%	A	A	12	3	80.0%	A	A
(2) 事業内容等	10	1	90.9%	A	A	10	1	90.9%	A	A
(3) 組織体制等	12	6	66.7%	B	B	12	6	66.7%	B	B
(4) 事業遂行の効率性等	11	2	84.6%	A	A	11	2	84.6%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	+

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	C	+	B+	A	A

【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

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。

その理由として以下のことを指摘できる。

即ち、県は、平成14年2月28日付けの「公社等改革推進計画」で本法人を平成16年度から民営化する意向を表明し、これに沿って本法人の民営化移行について検討してきたところであるが、この度、県は民営化移行するためには以下の事項をクリアする必要があるとの理由により、平成16年度から数年間、以下の事項やそれに付随する事項に取り組み、その検証結果を踏まえて、再度移行時期を判断する旨を表明した。

ア 県職員の派遣の廃止を含めた役職員の配置の見直しとプロパー職員の技術力の向上を図る必要があること

イ 協会の運営の見直しによる収支改善への取組と収支見通しの見極めを行うこと

当委員会としては、上記のア、イ等の課題に対する取組は、平成14年度から本法人及び所管課が取り組まなければならないことであつたと考えており、今回の表明は、課題解決の先送りではないかとの疑問を払拭することができない。

今回、ようやくにして、上記のア、イ等の課題に取り組み、その検証結果を踏まえて、民営化移行時期を判断することであるが、できることは明日から実施するなど、民営化移行を見据えたあらゆる試行に果敢かつスピーディーに取り組み、最長でも平成17年度末までに民営化移行時期に関することを明確にするよう当委員会としては、本法人及び所管課に強く求めるものである。

なお、本法人は、当該法人の事業について「独立採算不可能な事業」である旨のコメントをしてきたが、県財政がますます逼迫していくなかで、「はじめに補助金ありき」のような姿勢では将来の当該法人事業経営は極めて不透明かつ困難なものとなる。こうした本法人の姿勢については、当委員会としては、まずもって再考を促したい。

そして、本法人が自ら責任ある経営を確立していくため、本法人自らの問題として上記ア、イの課題に真摯に取り組んでいくことはもとより、品質向上による価格や負担金の引き上げ、給与体系の見直し等による経費削減などの収支改善にも真摯に、かつ積極的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。

(24) (財)青森県沿岸漁業振興協会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	0	100.0%	A	A	14	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	6	0	100.0%	A	A	6	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	12	2	85.7%	A	A	12	2	85.7%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	8	0	100.0%	A	A	8	0	100.0%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	++

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	A	B	-	A	A

【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

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 本法人の事業計画は、事業目的に沿って策定されており、概ね計画どおり実施されていること。
- 2 本法人が平成18年度をもって廃止されることにともない、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いること。
- 3 魚価安定基金運用益の枠内で堅実に会計処理され、平成18年度までの運用益推移についてシミュレーションして本法人の事業展開に資するようにしていること。

(25) (社)青森県水産振興会

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	13	0	100.0%	A	A	13	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	6	0	100.0%	A	A	6	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	11	1	91.7%	A	A	11	1	91.7%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	8	0	100.0%	A	A	8	0	100.0%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	-	++

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
前年度		フローチャート	財務分析比率	前年度	前年度	
A	A	B	-	B++	A	A

【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

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、本法人は県から68万4千円(全体収入の11.8%)と青森県漁業環境保全協会から50万円(全体収入の8.6%)を補助されているものの、主として基金の運用益と会費収入によって水産業振興対策事業に真摯に取り組み、本県の水産業関係者の社会的・経済的地位の向上と水産業発展に努めているからである。

財務評価「B」について、当委員会としては疑問を払拭できない。なぜなら、独立採算不足割合が年々悪化してきていることから、所定期間内にその不足が解消される可能性は少ないと推察するからである。

したがって、県の財政逼迫から補助金の逡減が確実となる中で、従前にも増して本法人が本県水産業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当委員会は本法人に求めるものである。

(26) 青森県土地開発公社

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	12	1	92.3%	A	A	12	1	92.3%	A	A
(2) 事業内容等	6	0	100.0%	A	A	6	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	A	13	5	72.2%	B	A
(4) 事業遂行の効率性等	10	1	90.9%	A	A	10	1	90.9%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	+

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	B	+	A +	A	A

【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

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、概ね妥当と判断する。

その理由として、国・県の財政逼迫化等に伴い、公共事業の大幅な削減が強化されていることにかんがみ、県派遣職員5名減と八戸事務所廃止を具現化しているからである。

しかし、本法人がこのような経営努力を積み重ねていくとしても、公共事業の大幅な削減が今後もさらに強化されてくることが確実に予測される中で、一定の管理費用（役員の給与等）を要する本法人を活用した公共用地取得業務を行う方式と、本法人を廃止しての公共用地取得業務の県直営方式とで、費用（税）対効果を基準として長期的視点で比較した場合、どちらの方が県にとってプラスとなるのかについて、県土整備部は関係諸機関の協力を得ながら真摯に検討していくことを、当委員会は強く求めるものである。

また、本法人が所有する中核工業団地事業の債務については、同団地事業の実質的所管課である工業振興課が中心となって、企業誘致活動を行ってきたが、極めて低率な分譲実績にとどまっていることは誠に遺憾である。

県では、債務が債務保証期限（平成16年3月31日）までに解消される見込みがないことが判明した現在、期限切れ後の10年後（平成26年3月31日）まで、新たに債務保証することとするとともに、県以外の新機関に移し替えるとしていた法的実施主体についても、本法人に継続させる方針である。

本県としてこの団地分譲事業を継続していかなければならない中で、日本経済が低迷し、官による同事業に係るマーケティング力が弱く、しかも同事業が地域振興整備公団との共同事業であるがゆえに工業振興課独自の判断で事業展開できない事情から、本法人に替わって法的実施主体を引き受ける新機関は皆無であろうと当委員会は推察する。

それゆえ、次善の策としてこれまでどおり本法人が県や関係機関の厚い協力のもとに同事業の法的実施主体とならざるをえないものと当委員会は理解する。

しかし、債務保証期間を10年後の平成26年3月31日まで延長したことについては、当委員会としては疑問を払拭できない。

なぜなら、この債務保証期間延長10年は責任の所在が不明確となるような、しかも県民に説明責任のもてなくなるような長い期間であり、その場しのぎの無責任な安易な先送りではないと受け止められるからである。

現在の不況の中でも、県は同事業を遂行していかなければならないがゆえに、延長期限を合理性・責任性のあるものとするために、県財政の最高責任者である知事の任期までとするか、あるいは県財政健全化への道筋を示している「財政改革プランの推進期間（平成16年度～平成20年度）」の最終年度の平成21年3月31日までとするかについてよく調査・分析した上で、そのいずれか一つを県民に示して御理解と御協力をいただくことが妥当であったと当委員会は考えるものである。

当然のことながら、当委員会が示した上記の延長期限においても、工業振興課が関係機関とよく協議しながら同課が中心となって責任をもって計画的・戦略的にマーケティング活動に取り組んでいくということが大前提となっているということは、言うまでもないことである。

(27) (財)青森県建設技術センター

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	14	1	93.3%	A	A
(2) 事業内容等	11	0	100.0%	A	A	11	0	100.0%	A	A
(3) 組織体制等	17	1	94.4%	A	A	17	1	94.4%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	13	0	100.0%	A	A	13	0	100.0%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	++

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	今年度	前年度
A	A	A	++	A++	A

【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

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 規制緩和がますます推進され、かつ公益性の高い事業への本法人の特化によって将来的に業務量の縮小が避けられないとの判断の下に、本年度において県派遣職員2名を減じたこと。
- 2 プロパー職員の管理職への登用を推進し、かつプロパー管理職の質的向上のために本法人独自の研修を実施していること。

ただし、本法人構成員60名に対して県派遣職員14名は、公社等法人の自主独立経営の原則からして、2名減じたとはいえ多すぎるので、今後の業務量をシミュレーションしつつ、計画的に減じていくことを当委員会は本法人に求めるものである。

財務評価についても概ね妥当であると判断する。ただし、退職給与について、その引当財源は十分に確保されているとしても引当金（負債勘定）の方に計上不足があり、他の公社等との比較可能性確保、財務分析結果の信頼性確保、適正な財政状態の情報開示などといった観点から、今後「退職給付会計」等の会計慣行に基づいた対応が必要である。

また、規制緩和の更なる進行にともなって積算事業や施工管理事業も市場競争となる可能性もありうることや、県の公の施設である岩木川・馬淵川・十和田湖下水処理場の維持管理事業については本法人と民間業者とで公正に競争が行われることになると予想されるので、それらへの対応（本法人の民営化移行も含めて）について真摯に検討することを本法人のみならず所管課にも当委員会は求めるものである。

(28) 青森県道路公社

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	12	3	80.0%	A	A	12	3	80.0%	A	A
(2) 事業内容等	8	2	80.0%	A	A	8	2	80.0%	A	A
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	A	15	3	83.3%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	9	1	90.0%	A	A	9	1	90.0%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	前年度	
(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	++	+

3 総合

(1) 公社等自己評価				(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価		マネジメント評価	
前年度		フローチャート	財務分析比率	前年度	
A	A	A	++	A+	A

【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

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、概ね妥当と判断する。

しかし、当委員会はマネジメント評価に対して以下のことを指摘することができる。

- 1 本法人は需要の掘り起こしについて県だけに頼ることなく、社会経済動向・経営環境の調査・分析や、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 近年、本法人が黒字を計上している主要因は、県の無利子貸付金によって高金利借入金償還が実施されているからであるということを経験に銘じ、今後、コスト削減やマーケティング活動にさらに経営努力していくこと。

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 当面の問題である平成17年度末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未償還額約73億円の処理方法について、本法人は所管課や関係機関と協議して複数の方法を考察し、それらを県民に開示・説明したうえで、民主的手続を経た選択により、この問題について速やかに方向性を示すこと。
- 2 県の債務保証は県民の負担を招く恐れがあるということを経験に踏まえ、その他の有料道路についても、道路毎の需要予測と収支との関連での各道路無料開放時までの年度毎借入金償還配分額を厳密にシミュレーションした上で所管課と協議・検討した結果を速やかに県民に開示すること。
- 3 当然のことではあるが、最終償還期限を待たなくとも償還が可能となることが確認される道路については、償還後、県民が経済効果を楽しむように速やかに当該道路を無料開放すること。

(29) 青森空港ビル(株)

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	14	1	93.3%	A	A	13	2	86.7%	A	A
(2) 事業内容等	9	1	90.0%	A	A	9	1	90.0%	A	B
(3) 組織体制等	14	4	77.8%	B	A	14	4	77.8%	B	A
(4) 事業遂行の効率性等	11	2	84.6%	A	A	11	2	84.6%	A	A
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	++

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
A	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	A	前年度
	A	A	A	+		A++

【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

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。

即ち、スカイマークエアラインズが昨年（平成15年）の11月末日をもって撤退したと等の本法人を取り巻く社会経済環境に配慮しながら、事業の目標値と実績値を比較・分析・調査をして、その結果を経営計画に反映させていることを指摘することができる。

財務評価についても概ね妥当である。即ち、昨年度において本法人が約767百万円の剰余金を基に青森空港ターミナルの自力改修を決定したことにとともに、上記の社会経済環境に配慮して、早急に整備を進めるものと、暫く様子を見ながら整備をするものとに区分して計画的に進捗させていることを指摘することができる。

ただ、委員会が昨年度に提言した本法人に対する県の出資金の一部引揚げについては、スカイマークエアラインズの撤退、入居者からの施設の返還・家賃等の減額、羽田空港発着枠見直しによる増便の有無等の本法人を取り巻く経営状況を見極める必要があるとの理由から、本法人は極めて慎重である。

しかし、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、県出資額の一部を第三者へ譲渡することの実現に向けて、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、当委員会は昨年度既に指摘していたことであるが、本年度も同じことを指摘せざるをえない。

即ち、平成14年度末に用途目的を明示していない剰余金（別途積立金及び次期繰越利益）が約861百万円あるが、県が出資を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が計上されていることは誤解を受けかねない。したがって、積立の目的が明瞭に理解される勘定科目（例えば自力改修にともなつての「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当委員会は強く求めるものである。

(30) 青森県住宅供給公社

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標、中長期経営計画、提言への対応	13	2	86.7%	A	A	13	2	86.7%	A	A
(2) 事業内容等	8	3	72.7%	B	B	8	3	72.7%	B	B
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	A	15	3	83.3%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	11	2	84.6%	A	B	11	2	84.6%	A	B
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	+	++

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
今年度	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	今年度	前年度
A	A	A	+	A++	A	A

【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

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及び財務評価は、概ね妥当と判断する。

その理由として以下のことが指摘される。

- 1 本法人の社会的役割が終了し、存続不要であるという社会経済環境と現在の景気動向と県内の民業を圧迫させないこと等にかんがみ、新規事業に取り組みず、現有の宅地分譲事業を中心とする業務縮小経営を遂行していること。
- 2 役員全員民間人登用による内部統制システムと業務・会計システムの強化に取り組んでいること。

今後の課題として、以下のことを指摘することができる。

- 1 現在、県が本法人に委託している県営住宅の設備等に係る維持管理業務については、地方自治法の改正による指定管理者制度が導入されたことを踏まえ、所管課は本法人と民間とを競争させたいうで委託すべき経営体を定めるべきである。
- 2 現在、住宅供給公社の自主解散を可能とするための地方住宅供給公社法の改正が検討されており、近い将来、自主解散が可能となると推察されるので、本法人の解散に備えてブローカー職員の処遇について役職員一体となって対策を検討しておくことが肝要である。

(31) (株)建築住宅センター

1 マネジメント評価

項目	公社等自己評価					所管課評価				
	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価	はいの数	いいえの数	はいの割合	今年度の評価	前年度の評価
(1) 経営理念・基本目標・中長期経営計画、提言への対応	15	0	100.0%	A	A	15	0	100.0%	A	A
(2) 事業内容等	7	3	70.0%	B	B	7	3	70.0%	B	B
(3) 組織体制等	15	3	83.3%	A	A	15	3	83.3%	A	A
(4) 事業遂行の効率性等	8	2	80.0%	A	B	8	2	80.0%	A	B
マネジメント評価総合				A	A				A	A

2 財務評価

項目	公社等自己評価	
	今年度	前年度
(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	++	++

3 総合

(1) 公社等自己評価					(2) 所管課評価	
マネジメント評価		財務評価			マネジメント評価	
A	前年度	フローチャート	財務分析比率	前年度	A	前年度
	A	A	A	++		A++

【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

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 完了検査実施率の向上と住宅性能評価業務の拡大を目指して経営努力した結果、平成13年度に続いて平成14年度にも当期純利益(20,673千円)を計上し、確実に累積赤字を減少させていること。
- 2 平成14年度において、プロパー社員が建築適合判定資格を取得したことにより、行政からの確認資格者派遣を全て終了したこと。

当委員会は、本法人のこれまでの良好な経営状態を分析・調査して、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)がいよいよ本格化してきたものと確信するようになり、限られた県の資金の中で県経済を活性化に結びつけるために県所有の株式を第三者へ譲渡するモデルケースとなることを強く期待するものである。

第3章 今後の課題

本年度、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、県公社等法人の見直しを第三者の立場で実施してきた過程で、以下のような課題に真摯に取り組んでいくことが肝要であるということを、当委員会は指摘することができる。

1 課題解決の先送り無し・スピード化・実行化

当委員会から当該公社等法人や所管課が提言を受け入れ、当該公社等法人の経営改革や当該公社等法人の見直しに向けての方向が定められても、「プロパー職員の処遇に配慮しなければならない」「利用者数は減少したが現在でも必要とされている業務である」「現在、検討委員会をつくって検討中である」「見直しを引き続き検討していく」「民間では質の低下が懸念される」などの理由で、そのためのプランの策定と実行を先送りしているケースが少なくなかった。

課題解決の先送りは、経営責任の所在を不明確にするだけでなく、県財政をますます逼迫させ、将来、県民に一層の負担増大をもたらすこととなるがゆえに、当該公社等法人の経営改革や見直しのためのプラン策定と実施について、タイムスケジュール化して迅速に取り組んでいくことを当委員会としては強く当該公社等法人と所管課に求めるものである。

しかしながら、真摯に取り組んでいるにもかかわらずタイムスケジュールどおり進捗していない場合には、当該公社等法人と所管課は一体となって、その差異の原因をつきとめ、適時・的確に修正する措置を講じていくことが肝要である。また、このような場合、これらの一連の経緯について県民に説明する責任があることを指摘しておく。

2 公社等法人の自主独立経営の確立

所管課と公社等法人のこれまでの基本的関係は、所管課は県の方針に基づき政策を決定し、公社等法人は補完的にその政策目的を実現するために具体的な事業活動を遂行していくという関係である。特に民法法人の場合、所管課からの受託事業が多いので所管課の下請的存在となっているケースが多い。

しかし、国・県の財政逼迫化や社会経済環境の変化や社会の価値観の多様化や規制緩和の推進等にもなって、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、県（所管課）が事業実施を特定の公社等法人のみに

委託をし、補助金・委託料を交付することが許されなくなってきた。即ち、これまでの既得権を維持することが許されなくなってきたのである。

それゆえ、公社等法人は法人格を有する独立した経営組織体であるので、定款や経営理念に基づいて、自主独立経営を現実のこととして確立していくことが急務となっている。

そこで、公社等法人が自主独立経営を実現するには、第1に、人事面において県（所管課）から独立することである。具体的には公社等法人から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なることである。即ち、当該法人自らがマネジメントサイクル（Plan（計画）・Do（実行）・See（統制））遂行の可能な経営組織体とならなければならないということである。この場合、当然のことながら、ローパー職員には専門分野の能力開発だけでなく、経営能力開発も求められることとなる。

第2には、公社等法人の経営財務の悪化は県財政にそれだけ負担を強いることになるので、財務面での自主独立経営を確立していくことを肝に銘じなければならない。

そこで、現行において国・県からの委託事業や補助金に多少なりとも依存している公社等法人の場合、国や県の財政が逼迫している中では、国や県からの委託事業量や補助金は、今後、確実に減少するし、また、回復は見込めないのので、これらを含めての社会経済環境を配意したシミュレーションを行い、確実な経営数値を予測し、経営活動に取り組んでいくことである。たとえば、国や県からの委託事業量の減少にともなって国や県以外から委託事業を獲得するマーケティングを強化することや、さらなる経費削減や、人事管理の強化や、給与体系の見直しや、顧客のニーズに照応した経営改善等をまず実施することである。しかし、それでも当該公社等法人の経営が不可能となると判断される場合、当該公社等法人の見直し（廃止・民営化等）を真摯に検討しなければならない。

以上のように、自主独立経営の確立について言及してきたのであるが、これらのことを実現していくのは、公社等法人自身である。しかし、当委員会はこれまで多くの県公社等法人の経営状況について調査・検討・提言してきたのであるが、大部分の県公社等法人は自らの顧客である県民の方を向いて、企業理念の実現や経営改革に自主独立の精神で挑戦していないと言わざるをえない。むしろ、自主独立的な経営の推進に対して消極的姿勢であると思われる。

したがって、以下のことに公社等法人及び所管課の構成員一人一人が前向きに取り組んで当該公社等法人の自主独立経営が確立されるよう、当委員会は強く望むものである。

（1）制度・組織改善への積極性の構築

公社等法人の各構成員は職場でやりがいのある人生を送り、かつ、見合った報酬を得て、県民の役に立つ仕事を全うすることに喜びを見出すはずであるので、自らの組織や制度をより以上に良くしていくことに積極的に行動すること、また、各公社等法人及び所管課は良くしていこうとする環境を速やかに構築すること。

(2) 自主的な政策転換の実行

一旦決定、実行されている事業は、時代の変化や経営環境の変化、県民のニーズが変わっても、また、事業の採算性が悪化しても、当初事業計画と大幅乖離が生じても、その事業を見直し、転換を図ろうとすることに公社等法人及び所管課は消極的であると思われる。したがって、公共性の名のもとに思考と行動を止めてしまうのではなく、自主的に政策転換を実行し、背後にある事業目的の効果が最大限発揮されるよう行動すること。

3 内部監査制度の強化

本県の場合、残念ながら、公社等法人の職員による不正事件を時々起こしてきた。その都度、各公社等法人は独自に内部統制の強化に努めてきたが、各公社等法人毎にその実施に温度差がある。

したがって、各公社等法人の内部統制のうち内部監査の部分を強化する方向でその基準を平準化し、今後、不正事件を起こさせることなく、かつ、さらなる経営健全化に繋がるように、以下のことを各公社等法人が遵守することを当委員会は求めるものである。

(1) 内部監査規程の整備をする

日常の業務担当者以外の者による相互監査とする

内部監査の記録と報告を残す旨定める

範囲は財務と経理関係、契約事務とする

定期的を実施する頻度を定める

(2) 内部監査の定期的実施をする

第4章 当委員会の検討課題

1 評価結果等報告書と各公社等法人のあり方・現状などに対する県民からの意見募集

当委員会は、平成15年度「青森県公社等経営評価委員会評価結果等報告書」に対して県民からの意見を以下の理由から求めたいと思っている。

- (1) 公社等法人の公共目的が効率的かつ効果的に達成され、かつ、公社等法人の経営が県財政に過大な負担を招くことがないように、公社等法人の経営状況に関する評価と、公社等法人の見直しを第三者の立場で実施してきた結果としての報告書について、外部から客観的に評価を受け、今後の当委員会の役割や業務遂行や報告書に活かし、県民に資するようにしたいため
- (2) 各公社等法人のあり方・現状に対する意見や、各公社等法人と密接に係わっている所管課のあり方・現状に対する意見が直接的・間接的に公社等法人の経営改革に繋がり、その積み重ねが県行財政に活かされ、よりよい県となることを期待するため

なお、意見を求める対象者としては、広く県民各界各層からとする。当然のことながら、個人に限らず民間企業や市町村等の機関からの意見も大いに歓迎する。

2 自己経営評価シートの改善

当委員会は、公社等法人の公共目的が効率的かつ効果的に達成されるように、各公社等法人や所管課からの自己経営評価をより客観的・適正にするため、各公社等法人や所管課からの自己経営評価シートに関する意見を尊重して、自己経営評価シートの改善を本年度と同様に平成16年度も検討したいと思っている。

第5章 終わりに

当委員会は知事から委嘱を受け、公社等法人の公共目的が効率的かつ効果的に達成され、かつ、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に、公社等法人の経営状況に関する評価と、公社等法人の見直しを第三者の立場で実施してきた。

まず最初に、対象法人及び所管課が当委員会の活動に対し、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。

本報告書は、マネジメントと財務の面から設定した評価シートに対する公社等法人と所管課からの自己経営評価結果・決算書類に基いた委員会のヒアリングや、委員会での審議を重ねて得た結論や、公社等法人の事業活動現場視察をベースにして作成したものである。

委員会の活動に係わる諸資料は誰でも自由に閲覧し、県民からの様々なご批判をいただけることができるよう詳細な評価シート等の情報を開示する。評価シート等の諸資料に関する情報を得る場合は、県のホームページをはじめ下記の場所で閲覧できるのでご利用いただきたい。

資料の閲覧場所

- ・ 青森県のホームページ (<http://www.pref.aomori.jp/kousha/>)
- ・ 青森県行政資料センター
- ・ 青森県立図書館及び県内公立図書館

国レベルでは特殊法人の経営のあり方が大きな問題となっているが、県レベルでも公社等法人の経営は、県の行財政に深く係わる問題としてその経営のあり方が重要な課題である。

当委員会は、本報告書で各公社等法人及び所管課からの自己経営評価に対するコメントをとおして平成16年度以降の課題・経営改善事項や一部事業の見直し等について提言を行っている。

各公社等法人及び所管課は、それぞれ提言された内容を真摯に受け止め、速やか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。なぜなら、国・県の行財政を取り巻く社会経済環境の変化、地方分権の本格化等から、各公社等法人及び所管課は、それぞれ提言された内容について速やかに真摯に取り組んでいかないと、県財政を破綻に導き、次世代に多大な負担を背負わせることになるからである。

最後に当委員会は、公社等法人の経営改革及び当委員会の活動について青森県民が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係わることを期待する。なぜなら、最終的に公社等法人の経営活動結果が県民に直接懸かってくるからである。

平成15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	八戸大学商学部教授

【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) ~ (3 1) の法人
	安保委員	
	小野寺委員	