

平成 1 9 年度
外郭団体評価 実施報告書

平成 1 9 年 1 2 月

新 潟 市

目 次

1 . 外郭団体評価システムの概要	1
(1) 目的	1
(2) 評価の対象団体	1
(3) 評価書類 , 評価の視点と評価指標・評価基準	2
(4) 評価の実施方法	4
(5) 実施体制	4
2 . 評価の結果	5
(1) 自己評価の概要	5
(2) 総合評価の概要	6
(3) 各団体の共通課題	8

1. 外郭団体評価システムの概要

(1) 目的

外郭団体評価システム（以下、「評価システム」という。）は、外郭団体の組織や事業、財務状況等、経営全般について評価し、団体の自立的・効率的な経営を促進することを目的としており、平成19年度より新たに導入して実施するものです。

(2) 評価の対象団体

評価システムでは、市が出資しているなど市との関係が深いと認められる団体のうち、解散の方針が決定しているなどの特段の事由がある場合を除き、以下に該当する20団体を対象として評価を実施しています。

ア．市が資本金、基本金等の4分の1以上を出資・出捐している団体

イ．市からの人的又は財政的な支援の状況から、市と密接な関連を有すると認められる団体

【評価対象団体一覧】

（平成19年7月1日現在）

法人形態	団体名	市出資 / 出捐比率
資本金、基本金等の4分の1以上を出資している団体(17団体)		
財団法人	新潟市国際交流協会	100%
財団法人	新潟市芸術文化振興財団	100%
財団法人	新潟市体育協会	100%
財団法人	新潟水道サービス	100%
地方公社	新潟市土地開発公社	100%
財団法人	新潟市勤労者福祉サービスセンター	98.0%
財団法人	新潟観光コンベンション協会	71.4%
財団法人	新潟地域産業振興センター	62.5%
財団法人	新潟インダストリアルプロモーションセンター	55.9%
株式会社	新潟地下開発	52.6%
株式会社	エフエム新津	51.5%
財団法人	會津八一記念館	50.4%
財団法人	新潟勤労者福祉振興協会	50.0%
株式会社	まちづくり豊栄	50.0%
社団法人	しろね農業振興公社	50.0%
財団法人	新潟ミートプラント	40.0%
株式会社	新潟市環境事業公社	34.6%
人的、財政的な支援の状況から市と密接な関連を有すると認められる団体(3団体)		
財団法人	新潟市開発公社	23.1%
社会福祉法人	新潟市社会福祉協議会	
社団法人	新潟市シルバー人材センター	

(3) 評価書類，評価の視点と評価指標・評価基準

評価システムによる評価の実施にあたっては、「評価調書」と「評価指標と評価基準」の2つの評価書類を作成しています。

「評価調書」は組織体制や事業内容，決算状況といった団体の基礎的な状況のほか，評価の結果を記載しています。

【評価調書の構成】

・基本情報

団体名，出資者名，設立目的，経営理念・経営方針 等

・組織等の状況

役職員数，職員の年齢構成，給与等の概要，経理の適正化の状況

・事業の概要

事業内容，事業区分，決算及び予算の状況，各事業の活動指標

・財務の状況

収支計算書（損益計算書），貸借対照表，市財政支出等の状況

・評価の結果

自己評価及び所管課の評価結果（評価の視点毎），今後の取り組み，総合評価

・総合評価を受けての団体としての決意

評価結果の公表時に，団体の経営責任者が総合評価の結果を踏まえて今後の方針，取り組みなどを記入

また「評価指標と評価基準」には，評価にあたっての5つの視点，視点ごとの評価指標，評価指標に関する評価基準を設定しています。これらについての団体による自己評価を基本に，当該団体を所管する市の所管課による評価，総合評価を実施しています。

【評価の視点】

・目的適合性

団体の設立目的或いは公益目的と適合した事業を行っているか。

・経営の自律性

経営理念や経営方針の下に，計画・実行・評価・改善という経営サイクルにより自律的に運営されているか。

・組織・管理運営の適正性

組織や人事，財務等に対する内部管理体制が適切に整備・運用されるとともに，積極的な情報公開により透明性が確保されているか。

・健全性

団体の財務体質は健全で安定した経営が行われているか。

・効率性

経営資源を有効活用して効率的な運営が行われているか。

【評価指標・評価基準の例】

視点	評価指標	評価内容 / 計算式	評価基準
. 目的適合性			
	設立目的	外郭団体は、目的をもって設立されたが、団体の設立目的は現在でも適切か。	定款等に記載されている設立目的は、現在の社会経済状況の下でも社会的要請がある。 市との役割分担が明確になっている。
. 経営の自律性			
	中長期経営計画の策定	外部経営環境・経営資源を考慮し、経営理念・経営方針に基づいた中長期経営計画を策定しているか。	経営理念・経営方針に基づき、中長期経営計画を策定している。 計画は外部経営環境や経営資源を勘案し策定している。 計画には事業毎の数値目標を設定している。 計画は定期的(1～2年毎)に見直している。
. 組織・管理運営の適正性			
	職員構成	職員数及び職員の年齢構成や管理職数は適正であるか。	現在及び将来の事業内容に照らして、理想的な人員構成(職員数、年齢構成)である。 経営理念や経営方針、経営資源、外部環境、業務量等に变化があるときは、組織体制を見直している。 市派遣職員及び市職員OBを必要最少限度にして、人事組織面において自主経営を確立している。
. 健全性			
	純資産	資産の部合計 - 負債の部合計	前期は資本金(基本金)を上回っている。 前期まで2期連続で資本金(基本金)を上回っている。 前期まで3期連続で資本金(基本金)を上回っている。
. 効率性			
	職員1人当り管理費	管理費(一般管理費) ÷ 職員数	前期はその2期前に比べて減少している。 前期は前々期に比べて減少している。

【評価指標・評価基準数】

評価の視点	財団・社団		社会福祉法人		株式会社		地方公社	
	評価指標数	評価基準数	評価指標数	評価基準数	評価指標数	評価基準数	評価指標数	評価基準数
. 目的適合性	4	12	2	6	2	6	2	6
. 経営の自律性	8	27	8	27	8	27	8	27
. 組織・管理運営の適正性	7	28	7	24	7	24	7	24
. 健全性	7	21	7	21	9	27	10	30
. 効率性	6	16	6	16	9	25	6	16
合計	32	104	30	94	35	109	33	103

注) 団体の実態から評価すべきではない評価指標や評価基準がある場合には自己評価の対象外とし、そのため評価指標数や評価基準数が上記とは異なる場合もある。

(4) 評価の実施方法

評価システムによる評価は、団体自らが行う自己評価、市の所管課による評価、総合評価の3段階で実施しています。

なお、総合評価については、公認会計士等の評価アドバイザーの助言等を踏まえて、市の外郭団体経営改善検討会議において実施しています。

(5) 実施体制

ア．評価アドバイザー

第三者の視点及び専門家の立場から、団体及び所管課に対するヒアリングを実施し、団体の経営改善に対する助言、総合評価にあたっての助言を受けており、今年度は公認会計士及び中小企業診断士各1名から評価アドバイザーに就任していただいています。

イ．外郭団体経営改善検討会議

総務部長、団体を所管する部の部長及び区長により構成しており、評価アドバイザーからの助言を踏まえて総合評価を実施しています。

ウ．評価の基準日

7月1日を基準日として団体の状況进行评估していますが、決算等の財務状況については、前年度決算に基づいて評価を実施しています。

2. 評価の結果

(1) 自己評価の概要

「評価指標と評価基準」に基づいて各団体が実施した自己評価の概要を表したものが以下の表であり、「達成している・該当している」と評価している評価基準の割合（得点率）を評価の視点ごとに団体数で表しています。

なお、この評価結果は各団体の自己評価であること、また法人形態や各団体の状況に応じて評価する評価指標や評価基準が異なっており、団体同士を比較するための相対的評価ではないことにも留意する必要があります。

【得点率別の団体数】

	80%以上	80%未満 60%以上	60%未満 40%以上	40%未満	合計
目的適合性	19	1			20
経営の自律性	4	4	8	4	20
組織・管理運営の適正性	3	12	5		20
健全性	14	4	1	1	20
効率性		4	4	12	20
全評価基準	3	13	4		20

注) 各団体の評価指標ごとの自己評価一覧は、巻末に掲載しています。

「目的適合性」については全団体が60%以上を満たしており、うち19団体が80%以上満たしています。

「経営の自律性」については60%未満の団体が過半数となっており、特に4団体が40%未満となっています。この視点では団体が経営理念や経営方針を策定し、それに基づいて中長期計画や年次計画を策定しているかなどを問う評価指標で構成されており、全団体が年次事業計画を策定しているものの、中長期計画を策定している団体が少ないことを反映しています。

「組織・管理運営の適正性」、「健全性」については過半数の団体が60%以上となっています。「組織・管理運営の適正性」では40%未満となっている団体なく、対象団体の多くが団体の内部管理体制は適切であると評価していることとなります。

「健全性」及び「効率性」では、決算等の数値から得られる財務指標を評価していますが、「健全性」の状況から財務状況が概ね健全である団体が多いと判断できます。

「効率性」では評価結果が低い団体が多く、12団体が40%未満となっています。ただし、ここでは財務指標が過去と比較して改善されているかどうかを問う評価基準が多く、その指標が団体として適正水準にあるかどうかを評価しているものではないことを考慮する必要があります。

「抜本的な対応が必要」と評価した2団体については、施設管理事業が主要事業であり、平成20年度に公募による指定管理者の選定が迫っており、その選定結果によっては団体の存廃の問題に直結する状況となっています。しかしながら団体として指定管理者の公募への対応は決定しておらず、また以前より課題とされていた他団体との統合についても決定には至っておらず、これらの課題に対する方針を早急に決定して対応していく必要があります。

次に、「概ね良好」と評価した1団体については、評価指標・評価基準に基づく自己評価は全ての視点において比較的良好です。また中長期計画を策定して今後の方針等を明確にするとともに、自主財源の確保に向けて取り組んでおり、その成果も現れつつある状況となっています。

また、「改善・見直しが必要」と評価した17団体については、主な課題として以下のものが挙げられます。

市からの派遣職員や兼務職員が多く、市への人的依存が高くなっており、その解消のために取り組んでいるものの、市職員に代わるプロパー職員の育成は進んでいない。

補助金や委託料といった市財政支出に依存している。中には自主財源の確保を取り組みとして掲げているものの、その取り組みがあまり進んでいない団体もある。

市が実施する事業、団体が実施する事業の整理がついておらず、市との役割分担が不明確となっている団体もある。

自らが目標を定めて中長期計画を策定し、それに基づいて実施・評価・改善を行うといった体制が整備されていない。今後の事業展開が不明確となっている団体もある。

これらの17団体の中には、実施する事業が市の施策と密接に関わっていたり、機能拡充を図ることとして、組織・財務に市が深く関与している団体もありますが、市としては派遣職員や兼務職員による人的関与、補助金等による財政的支援を最小限に留めていく方針であることから、団体としてはできるだけ自立的な組織・財務基盤を築き、効率的・効果的に経営することが必要です。

総合評価の結果は以上のとおりですが、「抜本的な対応が必要」「改善・見直しが必要」と評価した団体のみならず、「概ね良好」と評価した団体についても、自己評価や所管課による評価、総合評価を通じて明らかになった課題について、改善・見直しを実施していくよう市として指導・助言を行っていきます。

(3) 各団体の共通課題（評価アドバイザーの評価・意見）

自立性の向上

外郭団体の性格上、行政との連携は当然に必要であり、福祉の分野など行政が深く介入すべきものもあり、一概に論じることはできない。しかし、各団体は市とは別の法人格を有しており、市との役割分担を明確にして市から独立して事業を実施し、市民や企業等に対してサービスを提供し、市からの人的・財政的支援がある場合にはそれらを効率良く活用することが求められる。しかし、評価対象の団体には市に人的・財政的に依存している団体が多い。

団体の設立時に「公益的な事業であり、民間には負担する力がないため、市が人的・財政的な面から経営を支援すべきである」と民間が希望し、市側もそれを実施する責任があると考えて人的・財政的に支援を行ってきた団体もあると思われるが、地方自治体の財政的な余裕が失われつつある現状では、自主財源を確保しつつ自主的に事業を行い、市から自立した経営を行うことが必要である。

経営責任の確保

外郭団体の役員構成を見ると、市職員や市OB、関連企業や団体の代表者が役員に就任していることが多いが、関連企業等の代表者の場合には自社の業務が多忙であり、また、「公益的な事業は本来、市が行うべきもの」と考えている役員の場合、団体の経営に深く関与せず、団体の経営に対して関心が低くなってしまふものと思われる。

また、官主導による事業展開は不採算であるのが全国的な趨勢であり、「取り敢えず団体を設立して何かやってみよう」という程度の発想では成功は望めない。仮に経営が思わしくない場合、民間企業ならば経営者や出資者が責任を負うことになるのに対し、官主導の外郭団体の場合には責任の所在が曖昧になりがちであり、最終的には市民からの税金が投入される場合もある。

こうした状況を解決するため、団体の役員構成を見直し、団体の自立的な経営に向けて必要な知識と能力を有する人材を登用するとともに、団体への貢献・専従の状況に応じて役員報酬を支払うことが必要である。

市域の広域化・政令指定都市移行への対応

新潟市が広域化・政令指定都市へと移行しており、これに対応する形で外郭団体には既存事業の見直しと新たな事業の実施が必要であると思われるが、平成19年度の事業計画には反映されていない団体が多い。

市が掲げる分権型協働都市、田園型拠点都市、日本海交流都市、くらし快適都市、教育文化都市の5つの都市像に関連する事業を実施している団体については、市が掲げる都市像の実現に対応するための事業の計画と実施が必要である。

中長期経営計画の策定

中長期経営計画を策定している団体はあまり見られないが、これは市と団体の役割と業務の分担が明確にされていないために団体が何をすべきか把握できておらず、また役員が団体の自律的経営に対する意欲が低く、そのために団体として協議する機会が少ないことなどが原因ではないかと想定される。

団体として中長期的な視点をもって経営計画を策定し、計画に基づいて事業を実施して行くことが効率的な経営には欠かせないものであり、目標については数値目標などを明確に定め、事業や人員・組織、収支を含めた具体的な中長期経営計画を策定する必要がある。