

平成24年度
外郭団体評価 実施報告書

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) 評価の実施方法	2
(4) 実施体制	2
(5) 評価書類 , 評価の視点と評価指標・評価基準	3
2 . 平成 2 3 年度評価の改善状況	5
3 . 平成 2 4 年度評価の結果	7
(1) 自己評価の概要	7
(2) 総合評価の概要	7
(3) 改善策・改善指示事項の概要	10
(4) 評価アドバイザーの評価・意見 (各団体の共通課題)	12

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年度より実施しています。

外郭団体経営改善計画（計画年度：平成17年度から平成21年度まで）は、平成21年度をもって終了しましたが、外郭団体の経営状況や市の関与の妥当性については、引き続き把握していく必要があることから、評価システムは今後も継続して実施していきます。

(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、以下に該当する団体を対象として評価を実施します。

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

なお今年度は，昨年度実施した9団体に公益法人制度改革により公益財団・社団へ移行した9団体（財団法人新潟水道サービスは現在移行申請中）を新たに加え，以下の18団体について実施します。

【平成24年度評価対象団体一覧】

（18団体：出資・出捐比率順）

法人形態	団体名	市出資・出捐比率 (平成24年7月1日現在)
資本金，基本金等の4分の1以上を出資している団体(14団体)		
公益財団法人	新潟市国際交流協会	100%
公益財団法人	新潟市芸術文化振興財団	100%
公益財団法人	新潟市体育協会	100%
地方公社	新潟市土地開発公社	100%
公益財団法人	新潟市勤労者福祉サービスセンター	98.0%
公益財団法人	新潟観光コンベンション協会	71.4%
株式会社	エフエム新津	57.4%
株式会社	新潟地下開発	52.6%
公益財団法人	會津八一記念館	50.4%
株式会社	まちづくり豊栄	50.0%
公益社団法人	新潟市南区農業振興公社	46.2%
公益財団法人	新潟ミートプラント	40.0%
公益財団法人	新潟市産業振興財団	38.6%
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(4団体)		
公益財団法人	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	
公益社団法人	新潟市シルバー人材センター	
一般社団法人	新潟港振興協会	

(3) 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。

(4) 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行います。

平成24年度評価アドバイザー：公認会計士、中小企業診断士各1名

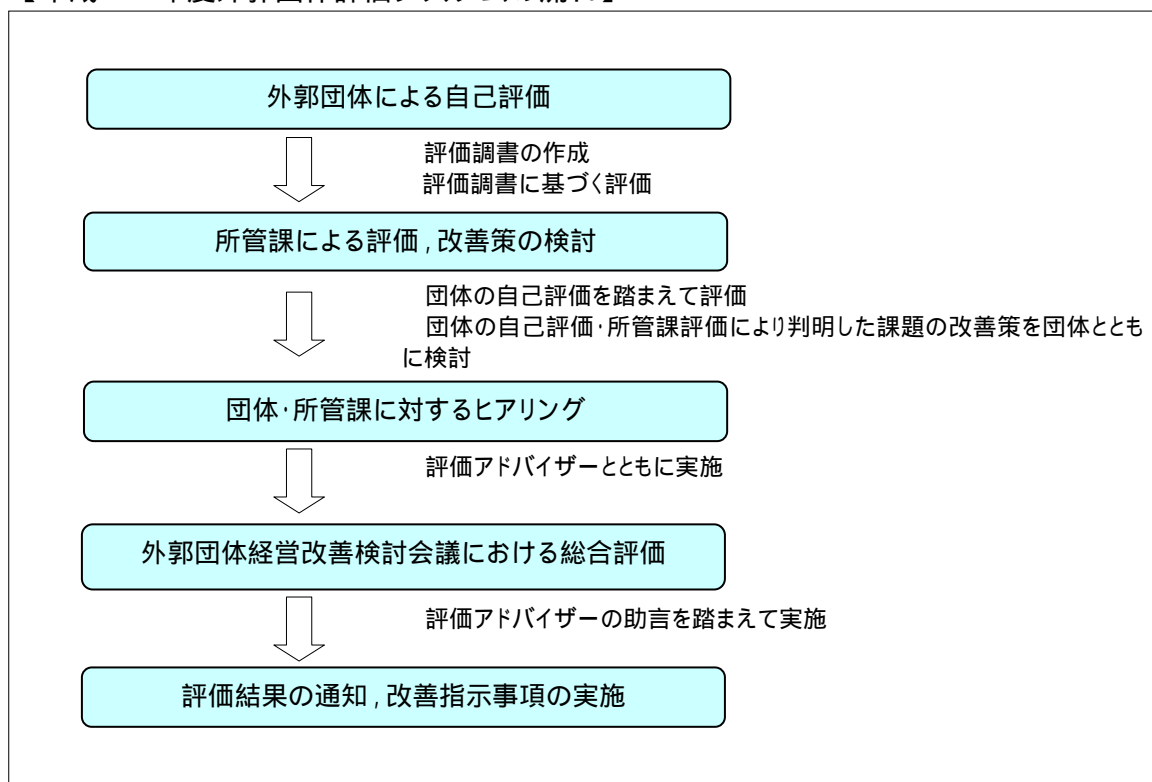
イ．外郭団体経営改善検討会議

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

毎年度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。

【平成24年度外郭団体評価システムの流れ】



(5) 評価調書，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，対象団体毎に評価調書を作成しています。

評価調書には，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】

1. 基本情報

団体名，出資者名，設立目的，経営理念・経営方針 等

2. 主要事業

事業概要，決算及び予算の状況，活動指標・成果目標

3. 組織等の状況

役職員数，職員の年齢構成，報酬・給与等の状況，給与等の適正化の状況

4. 財務の状況

収支計算書(損益計算書,正味財産増減計算書),貸借対照表,市財政支出等の状況，遊休財産の状況(公益・一般法人)

5. 経営改善状況(評価指標)

財務の健全性，団体の自立性，経営の効率性，経営の適正性

6. 経営改善状況(個別の取組)

前年度以前の評価において，今後取り組むとした事項及び総合評価における改善指示事項についての改善状況

7. 評価の結果

自己評価及び所管課の評価結果，今後の取組，総合評価

8. 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，取組などを記入

経営改善状況の把握にあたっては，4つの視点からそれぞれ評価指標を設定しています。これら評価指標及び個別の取組を踏まえた団体による自己評価，当該団体を所管する市の所管課による評価を基に，ヒアリングによる外部アドバイザーの意見も踏まえ総合評価を実施しています。

【評価の視点】

(1) 財務の健全性

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。

(2) 団体の自立性

人事，財務の面において，市に依存することなく，自立的に運営されているか。

(3) 経営の効率性

経営資源を有効活用して効率的な経営が行われているか。

(4) 経営の適正性

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。

【評価指標・評価基準一覧】

視点	評価指標	計算式	評価基準
財務の健全性	1 経常損益		プラスである
	2 当期損益		プラスである
	3 自己資本比率	純資産 ÷ (純資産+負債) × 100%	50%以上
	4 流動比率	流動資産 ÷ 流動負債 × 100%	200%以上
	5 固定長期適合率	固定資産 ÷ (固定負債 + 純資産) × 100%	100%未満
	6 借入金依存度	借入金 ÷ 総資産 × 100%	前年度比 減
	7 剰余金	純資産 (正味財産) - 資本金 (基本金)	プラスである
	8 資金運用		安全・適正
	9 債務保証等対象土地の簿価総額の対象標準財政規模	債務保証・損失補償対象の5年以上保有土地簿価総額 ÷ 市標準財政規模	0.1以下
	10 保有土地の簿価総額の対象標準財政規模	保有土地簿価総額 ÷ 市標準財政規模 × 100%	前年度比 減
	11 公益目的事業比率	公益目的事業費 ÷ (公益目的事業費 + 収益目的事業費 + 管理費) × 100%	50%以上
	12 遊休財産比率	公益目的事業費 ÷ 遊休財産額	1.0以上
団体の自立性	13 市職員比率	常勤職員数 (市職員) ÷ 常勤職員数 × 100%	前年度比 減
	14 財政的依存度	市財政支出 ÷ (事業収益 + 事業外収益) × 100%	前年度比 減
	15 運営費補助比率	市運営費補助金 ÷ 経常収益 × 100%	前年度比 減
	16 随意契約比率	市随意契約額 ÷ 市委託料 × 100%	前年度比 減
経営の効率性	17 総資本経常利益率	経常利益 ÷ 資産の部合計 × 100%	プラスである 前年度比 増
	18 売上高経常利益率	経常利益 ÷ 売上高 × 100%	プラスである 前年度比 増
	19 総資本回転率	売上高 ÷ 資産の部合計	前年度比 増
	20 職員1人当たり売上高	売上高 ÷ 職員数	前年度比 増
	21 職員1人当たり経常利益	経常利益 ÷ 職員数	前年度比 増
	22 管理費比率	管理費 ÷ 経常経費 (事業収益) × 100%	前年度比 減
	23 職員1人当たり管理費	販売費・一般管理費 ÷ 職員数	前年度比 減
	24 人件費比率	人件費 ÷ 当期収入 (売上高・事業収益) × 100%	前年度比 減
	25 役員人件費率	役員人件費 ÷ 人件費 × 100%	前年度比 減
	26 資金調達効率	支払利息 ÷ 長短期借入金 × 100%	前年度比 減
	27 保有土地回転期間	当期土地保有額 ÷ 当期土地処分額	前年度比 減
経営の適正性	28 中長期計画の策定状況		策定の有無
	29 経理の適正化の取組		取組の有無
	30 事務処理改善の取組		取組の有無
	31 人材育成の取組		取組の有無
	32 情報公開		規程の有無 HP公開状況

2. 平成23年度評価の改善状況

平成23年度の評価において、団体及び所管課が今後取り組むこととした事項及び、総合評価において改善を指示した事項の改善状況の概要を表したものが以下の表です。この表は評価調書の「6. 経営改善状況(個別の取組)」に対応しており、既の実施したものや対応が完了したものは「改善・対応済み」、一部実施済みであるものや実施中であるものは「改善・対応中」、実施に向けて検討中であるものを「検討中」、実施の必要性がないとしたものは「実施しない」と区分しています。

なお、平成24年度から追加された公益財団・社団については、移行に伴い組織や事業の大幅な見直しを実施したため、昨年度評価を実施しておりませんので、改善状況に記載はありません。

【改善状況の概要】

団体名	改善策・改善指示事項 / 改善・対応内容	改善状況			
		改善・対応済み	改善・対応中	検討中	実施しない
新潟地下開発株式会社	営業収入の増加				
	コスト削減				
	市の施策と連動した取組みの強化				
	新たな事業展開の検討				
	団体の中長期的なあり方の提示				
公益財団法人 新潟市開発公社	公益認定を維持できるよう安定的な経営基盤の確立				
	具体的な指標を設定した中長期計画の策定				
	市の施策に基づく事業の支援・協力				
	職員個々の意識向上及びスキルアップへの取組				
新潟市 土地開発公社	長期保有土地解消へ向けた具体的な取組みの策定				
	長期保有代替地の一般競争入札等による処分				
	団体の存在意義の継続検証				
	団体の運営コストの正確な把握とそれを経営健全に繋げる取組				
公益財団法人 會津八一記念館	県内外から幅広い誘客に繋がる事業の展開				
	「伝統の書, 前衛の書, 破格の書」をテーマにシンポジウムを開催				
	會津八一を主人公にした物語の出版				
	人材育成への取組み強化				
社会福祉法人 新潟市 社会福祉協議会	コミュニティソーシャルワーク機能の強化・充実				
	民間が参入可能な事業について, 団体の特性を活かした事業内容, 体制の整備				
	一人暮らし高齢者への見守り体制の強化・充実				
	地域活動を支える担い手の養成				
	一般会員の参加機会の設定				
	新創造計画における, 介護保険事業のより先進的な取組みの策定				

団体名	改善策・改善指示事項 / 改善・対応内容	改善状況			
		改善・対応済み	改善・対応中	検討中	実施しない
株式会社 新潟市 環境事業公社	管理部門を中心とした一層の人件費の削減と総人件費の管理				
	人材育成と研修による資格取得をセットにした人事考課制度の導入				
	中長期計画における改善策の具体的な実施内容・体制の検討				
	給与体系の見直しに向けた取組				
	収益力を高める具体的な内容示した次期中期経営計画の策定				
株式会社 エフエム新津	累積欠損金解消に向けた収益向上，経営改善				
	地域に密着した事業活動を収益向上につなげる取組				
	新たに緊急告知ラジオを導入した，南区や阿賀野市の民間企業への営業活動と広告出稿の確保				
	事業継続計画書（BCP）の作成				
株式会社 まちづくり豊栄	地域全体の物流をつくる（ブランド化によるまちづくり，販い創出）				
	ヤマザキショップ豊栄駅店の黒字経営を維持する				
	施策ごとに小委員会を編成し，推進力を強める				
	新規収益事業の経営安定化への取組み，及び採算が取れない場合の撤退時期の見極め				
	ブランド化によるまちづくり，販い創出事業における，関係機関とのネットワーク強化				
一般社団法人 新潟港 振興協会	会員数を増やすための営業活動の強化				
	官民のパイプ役としての連携強化による，情報収集・情報提供の推進				
	新潟港整備に関する要望活動，利用促進につながる事業の推進				
	新たな会員を増やすための具体的な計画の策定				
	今後の団体のあり方についての協議				

改善策や改善指示事項の中には，自立的な組織の構築などの改善までに時間を要するものや，自主財源の確保といった継続的に実施する必要があるものが多く，そのために現時点で「改善・対応中」，「検討中」となっているのは止むを得ないものの，確実に実施していくことが必要です。

3. 平成24年度評価の結果

(1) 自己評価の概要

各団体は、前掲の評価指標・評価基準を参考に、自己評価を実施しています。また、所管課も、各団体の自己評価の結果を基に、現状、課題及び改善すべき事項、今後の指導方針という3つの視点から、各団体の評価を行っています。

「1. 財務の健全性」については、各団体とも厳しい経済環境にありますが、その中でも基準を満たしている団体は、新たな収益活動への取り組みや人件費をはじめとした経費の削減に努めています。

「2. 団体の自立性」については、市職員比率が低く、組織の面では一定の自立性を確保しているものの、財政面では、市からの補助金や委託料が団体の主たる収入となっており自主財源が確保できていないなど、市への財政的依存度が高い団体が多い状況となっています。

「3. 経営の効率性」については、収益力に課題があり、多くの団体が十分な事業収益が得られず、結果として人件費比率が前年度より悪化するなど、効率的な運営の実現に向けて一層の見直しが必要です。

「4. 経営の適正性」については、中長期計画の策定や、事務処理改善、人材育成の取組などにより、各団体がその課題に応じ、適正性の確保に努めている状況です。

(2) 総合評価の概要

総合評価については、各団体による自己評価と所管課による評価の結果のほか、団体及び所管課に対して実施したヒアリングの内容や評価アドバイザーからの助言等を踏まえて実施しています。

総合評価の結果を「概ね良好」、「改善の余地がある」、「改善が必要」、「抜本的な対応が必要」の4つの評価区分で表したものが下記の表です。参考として平成23年度の評価における評価区分も掲載しています。

【総合評価】

団体名	平成24年度評価	(参考)平成23年度評価
新潟地下開発(株)	抜本的な対応が必要	(抜本的な対応が必要)
(公財)新潟市開発公社	改善が必要	(改善が必要)
新潟市土地開発公社	概ね良好	(改善が必要)
(公財)會津八一記念館	概ね良好	(概ね良好)
(社福)新潟市社会福祉協議会	改善の余地がある	(概ね良好)
(公財)新潟市体育協会	改善が必要	
(公財)新潟市勤労者福祉サービスセンター	改善の余地がある	
(公財)新潟ミートプラント	改善が必要	
(株)新潟市環境事業公社	概ね良好	(改善が必要)
(株)エフエム新津	改善が必要	(改善が必要)
(株)まちづくり豊栄	改善が必要	(改善が必要)

団体名	平成 24 年度評価	(参考)平成 23 年度評価
(公財)新潟市国際交流協会	改善が必要	
(公財)新潟市芸術文化振興財団	改善が必要	
(公財)新潟観光コンベンション協会	改善が必要	
(公財)新潟市産業振興財団	改善が必要	
(公社)新潟市南区農業振興公社	改善が必要	
(公社)新潟市シルバー人材センター	改善が必要	
(一社)新潟港振興協会	改善が必要	(改善が必要)

評価対象の 18 団体のうち、3 団体を「概ね良好」、12 団体を「改善が必要」、2 団体を「改善の余地がある」、1 団体を「抜本的な対応が必要」と評価しています。

「概ね良好」と評価した 3 団体のうち、2 団体については、団体の設立目的、事業目的を着実に実行し、自主財源の確保に取り組むとともに、事業の機能強化・サービスの見直しも適切に行われています。

また、残りの 1 団体については、将来的な解散に向けて、公共用地の新たな先行取得依頼の停止、保有地の処分計画を策定・実施し、組織体制の見直しや管理費の削減にも取り組んでいます。

「改善の余地がある」と評価した 2 団体については、団体の設立目的、事業目的を達成するための機能強化は図られているものの、安定した経営基盤とするために収益力向上への取組みが期待されます。

「改善が必要」と評価した 12 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。

組織について

配置人員の見直しや、人員削減などに取り組んでいる団体がある一方で、市職員が派遣・兼務となっている団体が多い。今後は市に頼らない自立的な組織体制にするとともに、職員の意欲向上に向けた人事制度やスキルアップ研修等の取組みが必要である。

財務について

株式会社においては、営業の強化や収益事業の確立、競争力の向上を図り、市からの委託料に依存しない体質を確立する必要がある。

公益法人においては、公益認定基準を維持するために、大幅な黒字が出せないため、新たな収益事業への着手が難しいこと、結果として十分な自主財源が確保できず市からの財政支出が増加傾向にある点が課題となっている。

一般法人においては、会員からの会費収入が活動の根源となっているが、昨今の社会情勢から会員数の減少が見受けられる。新規会員勧誘のための積極的な営業活動や具体策が必要である。

目標・中長期計画について

今後の団体の方向性や事業展開，目標を明らかにした中長期計画については策定が進んだものの，具体性に欠ける内容となっていることや，未だ中長期の計画がない団体がある。

これらの12団体は，団体の設立経緯，団体の事業と市の施策との関係などにより，団体の運営に市の関与が大きく影響する状況になっています。しかし，近年の厳しい財政状況の下，行財政改革が進められる中で，団体としては，市の関与の見直しに影響されない，自立した経営基盤を確立することが必要です。

「抜本的な対応が必要」と評価した1団体については，コスト削減に限界まで努めるとともに，周辺地域の活性化や市の施策と連動した様々な取り組みが行われているものの，厳しい経済状況により，十分な収益向上が図れない状況になっています。

こうした中，周辺地域の活性化など市の施策をふまえた団体の方向性は見出しているため，今後はその方針に沿って中長期的な計画として明確にする必要があります。

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」，「改善が必要」，「改善の余地がある」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を通じて明らかになった課題，総合評価において指摘された事項について，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) 改善策・改善指示事項の概要

団体及び所管課による評価の改善策，総合評価の改善指示事項のうち，主なものを表したものが以下の表です。

【主な改善策・改善指示事項】

団体名	改善策 / 改善指示事項
新潟地下開発株式会社	周辺地域の状況や市の施策をふまえた中長期計画の策定
	賃料設定の見直しによる安定した賃料収入の確保
	優良店舗のリーシングによるさらなる収入の確保
公益財団法人新潟市開発公社	より具体的な取組みを記載した中長期計画の見直し
	指定管理を受けられないことを念頭に入れた団体のあり方の検討
	公益認定を維持できるよう安定的な経営基盤の確立
新潟市土地開発公社	解散に向けた保有地の処分計画の着実な実施
	一般公募による未利用代替地の売り払い
公益財団法人 會津八一記念館	會津八一の業績を顕彰するための取組みについて、内容の検証と継続的展開
	新潟市文化創造都市ビジョンの方向性に沿った中長期計画の策定
社会福祉法人 新潟市社会福祉協議会	サービス向上や団体の機能強化の継続
	介護保険事業の収益改善に向けた取組み
	管理費・職員の定数管理方針に基づく見直し
公益財団法人 新潟市体育協会	財源確保の具体的な計画の策定及び実施
	設立目的を達成するための団体のあり方，方向性の検討
	賛助会員の増加やバナー広告の募集による収入拡大
公益財団法人 新潟市勤労者福祉サービスセンター	新規会員獲得へ繋げられる調査項目を盛り込んだニーズ・実態調査の実施
	人材育成の取組みによる組織力の強化
	自主財源の安定的収入の確保
公益財団法人 新潟ミートプラント	収入増加へ向けた計画の策定と実施
	人件費増加への新たな対応の検討
	所要経費の節減やエネルギー削減の実施
株式会社 新潟市環境事業公社	人事考課制度の導入
	営業力の強化，新規事業の開拓・検討
	業務量に適応した適正な人員数，年齢構成の適正化
株式会社 エフエム新津	緊急告知ラジオを導入した南区・阿賀野市への継続した営業活動
	地域に密着した事業活動を収益向上につなげる取組
	収益を増やすための取組みを中心とした次期中長期計画の策定
株式会社 まちづくり豊栄	中長期計画に掲げた事業を実行するためのアクションプランの作成
	「一片食」営業停止後のあり方と新規事業の検討
	今後の団体のあり方の検討

団体名	改善策 / 改善指示事項
公益財団法人 新潟市国際交流協会	収益事業の実施や寄付金の募集等による自主財源の確保
	自立した団体であるための具体的施策を示した中長期計画の策定
	外債を巡る状況への的確な判断・対応
公益財団法人 新潟市芸術文化振興財団	新潟市文化創造都市ビジョンと連携した文化振興事業の実施
	定款や設立目的を達成するための事業計画，職員体制を示した計画の策定
	市兼任職員の見直しとプロパー職員の管理職登用の検討
公益財団法人 新潟観光コンベンション協会	自主財源確保に向けた取組みの強化
	中長期計画の見直し（年度ごとの具体的な内容を示す）
	地元関連企業と連携した観光客に満足してもらえる体制整備
公益財団法人 新潟市産業振興財団	市と団体の役割の明確化
	自主財源確保に向けた取組みの強化
	今後の団体の運営方針やあり方を明確にした中長期計画の策定
公益社団法人 新潟市南区農業振興公社	会員であるメリットを感じてもらえる取組みの強化と新規会員の拡大
	自立した団体であるための具体的施策を示した中長期計画の策定
	団体のあり方や存在意義についての検討
公益社団法人 新潟市シルバー人材センター	「会員数」「就業率」「契約金額」の数値目標を達成するための施策の明確化
	会員確保に繋がるニーズ調査と取組みの実施
	PR活動と女性会員向け就業開拓の取組み強化
一般社団法人 新潟港振興協会	会員であるメリットを感じてもらえる事業の実施
	港湾業界以外を対象にした事業展開
	自主財源確保に向けた新規事業の検討

これらの改善策及び改善指示事項については、自主財源の確保、中長期計画の具体化など、昨年度の総合評価においても改善を指示したものが多く、多い状況です。そのため、これらの改善策・改善指示事項を確実に実施するよう、引き続き指導していきます。

(4) 評価アドバイザーの評価・意見(各団体の共通課題)

中長期計画の策定とPDCAサイクルによる経営管理体制の確立

団体が事業を効果的に実施するために、団体の目指す方向に沿った中長期計画が必要である。既に中長期計画を作成している団体は、新たな計画期間の到来に応じて計画内容の見直しが必要である。公益法人化した団体、未だ策定に至っていない団体については、定款に掲げた目的を達成する諸事業を実施するために早急に新規作成することが望まれる。

また、中長期計画の実施にあたっては、個々の事業の実施計画を作成し、実施した内容を把握し、結果を評価し改善するPDCAサイクルによる経営を行うよう望まれる。

存在意義の確認と役割の明確化

平成17年度に策定した「外郭団体見直し方針」において各団体の具体的な方向性が示され、同様に21年度までの5年間「外郭団体経営改善計画」として方向性に沿った取組みが計画されていたが、改善が進んでいない団体が見受けられる。改善が進んでいない団体については、改善のための具体的な施策と実施時期を定めた計画が必要である。

また、特に資金面、人材面の関係で、前年と同じ事業を行うのに相当する予算が補助金として割り当てられ、当該事業を毎年繰り返すだけの団体が見受けられる。定款に沿った本来の外郭団体の役割を見直し、目的を達成するための事業を積極的に実施するよう望まれる。

団体と所管課は、改めて団体の存在意義を確認し、自立性の確保に取り組み、団体の事業内容についての説明責任を果たす必要がある。