

# 外郭団体見直し計画

---

# 外郭団体見直し計画

---

## I 計画の概要

### 1 見直しの必要性

外郭団体については、外部組織としての効率性や柔軟性、機動性等を活かして施策目的を効果的に推進する観点から、県がその設立に関わり、これまで必要に応じて人的あるいは財政的側面から関与を行ってきました。

一方、分権改革が進展する中、県は、限られた資源でどのような施策をどの程度実施するかという視点で県政経営を進めていくことが求められており、現場のニーズに即した効率的で効果的な行政サービスを実現する観点から、不断の改革に取り組んでいかなければなりません。

こうした中、外郭団体については、平成9年度から数次にわたる見直しに取り組み、改革の成果を上げてきましたが、特に近年、次に掲げるような大きな環境変化が生じていることから、改めて今日的視点から外郭団体のあり方や県の関わり方について見直しを行っていく必要があります。

#### <外郭団体を取り巻く環境変化>

##### ○新公益法人制度改革の施行

団体の公益性の認定が明確化され、既存の財団法人および社団法人についても、経過措置期間内（平成25年11月30日）に新制度による法人に移行する必要があるとともに、税制面における優遇措置の拡充等により活動の促進が期待されています。

##### ○指定管理者制度の導入

公の施設の管理を行ってきた団体については、公募による指定管理者の選定によって民間との競合関係が生じるようになっていきます。

##### ○財政健全化法の施行

団体の財務状況が明らかになるとともに、県の健全化判断比率の一つである将来負担比率に団体の負債・債務の一部が反映されるようになりました。

##### ○厳しさを増す県の財政状況

厳しい財政状況や社会情勢の変化等に対応した県の施策の見直しに伴い、団体に対する県の関与の見直しが不可避となっています。

### 2 見直し対象団体

外郭団体の見直しに当たっては、法令により県の関与の手続きが明確に定められているものを除き、県がその設立に関わり、県と人的、財政的に密接な関係を有している団体で県の行財政運営に一定の影響が想定されるものを対象とすることが適当です。

このため、本計画においては、地方自治法に基づく出資法人に対する権限や他の

出資者との関係も踏まえ、県が資本金等の4分の1以上を出資し、かつ県の出資割合が最も高い法人（独立行政法人を除く。）を「外郭団体」と定義し、見直しの対象とします。

### 3 計画期間

公益法人制度改革の経過措置期間や指定管理者として現在指定を受けている期間等を勘案し、平成26年度までを計画期間とします。

### 4 見直し計画の位置付け

外郭団体は、県から独立した経営体であることから、その見直しに関する取組は、団体自らがその必要性を認識し、主体的に取り組んでいくべきものです。

したがって、この計画に掲げる方針は、出資や人的・財政的関与を行っている県として外郭団体の見直しをどのように進めようとしているのか、その基本的な考え方を示すものであり、県は、今後、この計画に沿って、各団体に見直しを要請するとともに必要な助言、指導を行い、県民はもとより、団体や他の出資者の理解を得ながら改革に取り組んでいきます。

## II 見直しの基本的な考え方

### 1 見直しの視点

外郭団体の見直しを行うに当たっては、今日の社会情勢等も踏まえ、様々な課題が複雑化する中で、県民ニーズに即して必要な行政サービスを効果的、効率的に提供するという観点から点検を行うことが必要です。

このため、団体が実施している業務そのものに着目し、①現在の社会や県民のニーズとの適合性、②民間事業者等での対応可能性、③公的部門として対応すべき公共性や公益性、④県の役割や政策方針との整合性、⑤施策目的を達成する上での効果性・効率性といった5つの視点から、外郭団体の存廃や効果的かつ効率的な団体のあり方などについて、ゼロベースで検討を行いました。

### 2 これからの外郭団体のあり方と県の関与について

外郭団体と県の関与のあり方については、近年の法制度の変更や県民意識の向上等を踏まえ、県民にとってより効果的かつ効率的な公共的サービスの提供という観点から、次のような方向を目指していきます。

#### (1) 今後の外郭団体のあり方

##### ① 自立した経営機能の発揮

これまで外郭団体は、行政が担うべき分野の拡大や業務量の増大等に対応して行政を補完、代替、支援する役割を果たしてきたことから、人的、財政的に県への依存度が大きくなる傾向にありましたが、平成18年度に指定管理者制度が導入され、民間事業者との競合関係が生じてきたこともあり、自

主的、主体的な経営が求められるようになっていきます。

また、公益法人制度改革により、組織面や財政面での制度的充実が図られ、公共的分野における自主的、主体的な民間活動の展開が期待されていることから、今後は、県の人的、財政的支援に過度に依存することなく、自らの経営感覚を活かせる自立した経営体に転換していくことを目指していきます。

## ② 環境変化に対応しうる経営の確立

近年の社会経済情勢の変化は著しく、団体の運営にも大きな影響を及ぼすようになってきていることから、公共的分野における民間活動の担い手として団体が継続的に活動を展開していくためにも、団体自らが社会経済情勢の変化に機敏に対応して見直しを行い、固定的な業務の確実な執行を基本とした経営から、団体の目的に沿って、多様な活動を自主的かつ効果的に展開できる経営の実現を目指していきます。

## ③ 透明性の確保

外郭団体は、県組織の外部にあって業務の執行について高い柔軟性を有する反面、団体の活動内容等については、県民から見えにくい状況にあることから、財務状況だけでなく、組織や活動の成果なども含め、団体の実態を県民が容易に把握できるよう、透明性の更なる向上を目指していきます。

## (2) 県の関与のあり方

### ① 役割と責任の明確化

県の施策目的を達成するため、外郭団体の実施している事業について県が一定の関与を行っている場合は、県と団体における責任の所在が不明確になりやすいことから、県は、人的、財政的関与の縮小を図るとともに、あらかじめ外郭団体との役割分担とそれぞれの責任を明確にしていきます。

### ② 適切かつ効果的な連携協力関係の構築

外郭団体は、民間事業者と同様、県から独立した経営体ですが、県が、施策目的を達成するため、人的、財政的関与などを通じて密接に関わっていることから、双方の関係については、積極的な情報開示等により十分な説明責任を果たしていくとともに、団体の自主性や主体性を尊重しつつ、効果的に目的が達成できるような連携・協力関係を構築していきます。

### ③ 経営状況の的確な把握

外郭団体は、自主的、主体的に活動を展開する独立した経営主体ですが、県は、出資者として団体が抱える課題に対して迅速に対処する必要があるため、その経営状況を適時的確に把握、評価するとともに、県民にもその状況をわかりやすく伝えていきます。

### Ⅲ 見直しの具体的な内容

#### 1 個別団体についての見直しの方向

団体毎に検討を行った結果、以下に掲げるように、「廃止」、「統合」、「縮小」、「自立性の拡大」、「経営改善」および「抜本的経営見直し」の方向でそれぞれ見直しに取り組んでいきます。

##### (1) 廃止

次に掲げる団体は、団体が設立された当時から、社会情勢や団体の業務を取り巻く環境が大きく変化し、県民ニーズの低下や、より効果的な実施手法への転換が必要となっていることなどにより、団体で業務を行う意義が低下してきたことから、廃止の方向で見直していきます。

#### ○(財)びわこ空港周辺整備基金

見直し方針	公益法人制度改革による新制度への移行期限までに、資金貸付事業の継続を前提として類似団体への事業引継等を行った上で、団体の廃止に向けて取り組みます。
具体的取組内容	事業廃止等による課題を整理するとともに、関係団体等との調整を行いながら、平成25年度までに団体の廃止に向けて取り組みます。

#### ○(財)滋賀県下水道公社

見直し方針	これまで下水道普及率の急速な拡大を図るため、施設整備と維持管理を県と公社とで役割分担して実施してきましたが、今後は、増大する下水道資産に対して、建設から維持管理、改築更新までを一体的に捉えた計画的な資産管理を行っていく必要があります。 このため、公社が担ってきた施設管理に係るマネジメントの役割を県自身の役割として再編し、施設整備と維持管理の一元化を実現することで、下水道事業の推進体制の簡素化や機動性・柔軟性の向上を図り、効果的、効率的に事業を推進していくこととし、公社については、平成25年度末を目途に団体の廃止に向けて取り組みます。
具体的取組内容	① 下水道公社が担ってきた公的な機能を、平成23年度から段階的に流域下水道事務所に統合し、建設と管理の一元化した組織体制を構築するとともに、琵琶湖流域下水道の総合的かつ計画的な資産管理が出来る体制整備を検討します。 ② 下水道施設の管理方法の見直しに併せ、組織体制の見直しを行い、平成25年度末を目途に団体の廃止に向けて取り組みます。 ③ 団体の廃止に伴う雇用問題については、団体と協力しながら、県としても計画的に取り組めます。

○(財)糸賀一雄記念財団

見直し方針	財団の主たる業務が県の補助金により実施されているという現状から、より効果的・効率的な事業展開を図るため、表彰、調査研究等の財団事業を県で直接実施することについて検討を行い、平成24年度を目途に団体の廃止に向け関係者の合意形成への取り組みを進めます。
具体的取組内容	<p>① 平成22年度に財団、出資者等による検討会を設置し、表彰、資料（糸賀氏、田村氏、池田氏等関連資料）収集・整理および調査研究等の財団事業を県で直接実施することについて検討します。</p> <p>② ①の検討結果を踏まえ、平成24年度を目途に団体の廃止に向けた関係者の合意形成に取り組みます。</p>

○滋賀県住宅供給公社

見直し方針	住宅宅地分譲事業については、民間市場において住宅供給が充実していることから当初の目的を達成していると考えられるため、賃貸住宅管理事業、県営住宅管理代行業等については、新たな管理形態に移行し、公社については、平成24年度の廃止に向けて取り組みます。
具体的取組内容	<p>① 平成21年度に県と公社で検討チームを設置し、下記について検討を行い、平成22年度に方針を決定します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・未分譲宅地・住宅の売却の促進策および最終処分方法</li> <li>・賃貸住宅の資産の譲渡方法</li> <li>・県営住宅管理の新たな管理方法</li> <li>・廃止に向けた資産の処分方法、債権・債務の引継ぎ方法</li> </ul> <p>② 方針に基づき、資産の処理等を進め、平成24年度の団体の廃止に向けて取り組みます。団体の廃止に伴う雇用問題については、団体と協力しながら、県としても計画的に取り組みます。</p>

## (2) 統合

次に掲げる団体は、業務を同種の業務分野の団体において実施することにより、さらに効果的な事業展開が期待されることから、統合の方向で見直していきます。

### ○(財)滋賀県障害者雇用支援センター

見直し方針	障害者雇用支援センターの事業に係る国制度が変更されたことから、団体で実施している就労移行支援事業と働き・暮らし応援センター事業を、新設される社会福祉法人へ機能統合して自立的な事業展開を図ることとし、団体については、平成22年度末の廃止に向けて取り組みます。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"><li>① 就労移行支援事業と働き・暮らし応援センター事業について、新設される社会福祉法人への機能統合に向け、平成21年度から関係機関との調整を行います。</li><li>② 平成22年度中に団体の解散に向けた検討および事業の移行手続きを行い、平成22年度末に法人解散により団体を廃止します。</li><li>③ 平成23年4月1日より、団体の事業を新設社会福祉法人に移行するとともに、解散法人の残余財産の清算手続きを行います。</li></ul>

### (3) 縮小

次に掲げる団体は、社会情勢の変化とともに団体の業務に対するニーズが変化してきたことなどから、より効果的かつ効率的な活動を行っていくため、業務等の縮小の方向で見直していきます。

#### ○滋賀県土地開発公社

見直し方針	近年の公共事業の減少傾向を背景として、公共用地先行取得業務の必要性が低下していることから、その縮小について検討を行い、公社保有土地の処分計画を策定し処分を進めるとともに、廃止を視野に入れた、土地開発公社業務の課題整理と対応検討を行い、平成 25 年度に方針を策定します。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"><li>① 平成 22 年度に公共用地先行取得業務の縮小について、庁内関係課による検討会議を設置し、検証・見直しを行います。</li><li>② 長期未利用地について、平成 22 年度に県有財産活用検討会議において集中的に検討し、平成 23 年度を目途に処分計画を策定し、処分に努めます。</li><li>③ 既に着手している竜王岡屋地区の工業団地開発については、景気や企業誘致の動向を見極めながら進めることとし、他の未利用地についても、開発の可能性について、調査・検討します。</li><li>④ 未利用地の処分の見通しが立った段階で、県と公社による検討会議を設置し、廃止を視野に入れた公社業務の課題整理・対応検討を行い、平成 25 年度に方針を策定します。</li></ul>

#### ○(財)滋賀県文化振興事業団

見直し方針	平成 22 年度に公益財団法人への移行を進め、その後の経営状況や事業展開などを検証するとともに、しが県民芸術創造館のあり方、文化産業交流会館の運営のあり方および希望が丘文化公園の運営改善の検討結果を踏まえ、団体のあり方について平成 23 年度までに方針を決定します。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"><li>① 平成 22 年度に公益財団法人への移行を進めます。</li><li>② 公益財団法人へ移行後は、団体の自主的・主体的な活動が一層期待され、経営状況等に変化が出てくることから、その効果や課題等を検証していきます。</li><li>③ しが県民芸術創造館のあり方、文化産業交流会館の運営のあり方および希望が丘文化公園の運営改善に係る県の検討結果を踏まえ、団体の文化芸術部門と(財)びわ湖ホールとの統合も含め、団体のあり方について平成 23 年度までに方針を決定します。</li></ul>



○(財)滋賀県動物保護管理協会

見直し方針	将来的には県の直営化を行うこととし、平成23年度までに移行に向けた方針を定め、それまでの間は業務の効率的な執行を図るため、段階的に業務の縮小を進めます。
具体的取組内容	① 直営化に向けた方針を平成23年度までに策定します。 ② 動物保護管理業務や動物フェスティバルをはじめとする動物愛護普及啓発事業について見直しを行い、段階的に業務の縮小を進めます。

○(財)滋賀県農林漁業後継者特別対策基金

見直し方針	平成23年度までに公益財団法人への移行を進め、基金事業については、その検討に合わせて事業の整理を行うとともに、農地保有合理化事業については、農地法等の一部改正により義務化される市町での農地利用集積円滑化事業の動向を踏まえ、県法人の役割を見極めて事業のあり方を見直します。
具体的取組内容	① 平成23年度までに公益財団法人への移行を進めます。 ② 公益財団法人への移行の検討の中で、基本財産や運用益の効果的な活用の観点から、基金事業について既存の事業や新規事業の必要性等の検証を行い、事業の整理を行います。 ③ 農地保有合理化事業については、農地法等の一部改正により義務化される市町での農地利用集積円滑化事業の動向を踏まえ、県法人の役割を見極めて事業のあり方について見直しを行います。

○(財)滋賀県建設技術センター

見直し方針	公共工事にかかる市町職員の技術力向上など品質の高い公共工事の適正な執行を図るため、市町への業務支援に重点を移す方向で業務の見直しを進め、平成23年度に次期中期経営計画を策定します。 なお、市町職員の技術力の向上が図られ、市町支援業務の必要が見込めない場合には、将来的に廃止を含めて団体のあり方を検討します。
具体的取組内容	① 設計積算等公共工事施行にかかる支援業務の一層の効率化を進めるとともに、材料試験の業務効率の改善と公的な検査機関として信頼度の一層の向上を図ります。 ② 市町のニーズの把握等とそれに即した支援業務の開発と普及を進め、業務全体の見直しを進めます。 ③ 業務の見直しや効率化の成果を検証するとともに、今後の団体のあり方について検討し、平成23年度に次期中期経営計画を策定します。

○(財)滋賀県体育協会

見直し方針	平成24年度までに公益財団法人への移行を進め、組織体制の強化や税制優遇策も活かした財政基盤の強化による経営の自立化を図るとともに、指定管理受託施設見直しの状況も踏まえた業務や組織体制の見直しや県のスポーツ振興を推進する中核団体としての役割の検討を行い、平成24年度に次期中期計画を策定します。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 平成24年度までに公益財団法人への移行を進め、協賛企業の拡大を図り、財源の確保に努めます。</li> <li>② 指定管理受託施設の見直しの状況を踏まえるとともに、一定広域の県内指定管理施設への公募に民間企業とのコラボによる参入を検討し、業務や組織体制の見直しを行います。</li> <li>③ 「安全・安心・快適・信頼」を提供する事業を展開し、一層の県民サービスの向上に努めます。</li> <li>④ スポーツキャンペーン事業を含め、これまでの事業コストにかかる経費を見直し、受益者負担を基本とする事業形態にします。</li> <li>⑤ 現行の中期経営計画の取り組みを評価するとともに、県のスポーツ振興を推進する中核団体としての役割を検討し、平成24年度に次期中期計画を策定します。</li> </ul>

(4) 自立性の拡大

次に掲げる団体は、公益法人制度改革への対応や団体自体の性格、財務構造等に応じ、県以外からの財源確保や民間ベースでの事業展開、自己資本による持続的な経営の確立などを進めていく必要があることから、団体の自立性を拡大する方向で見直していきます。

○(財)滋賀県消防協会

見直し方針	自主的な経営改善を進め、県の補助金の縮小など県の関与のあり方を見直すとともに、公益財団法人への移行や市町の合併、自助共助による地域防災力の進展の状況などを勘案しながら、団体のあり方や組織の見直しについて検討を行い、平成23年度までに経営計画を策定します。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 県の補助金の縮小など、県の関与のあり方を見直します。</li> <li>② 平成24年度までに公益財団法人への移行について検討し、方針を定めます。</li> <li>③ 市町合併の状況や地域防災力の状況を踏まえ、団体のあり方や組織の再編、適正な事業執行について検討し、平成23年度までに経営計画を策定します。</li> </ul>

○(財)淡海文化振興財団

見直し方針	平成23年度までに公益財団法人への移行を進め、公益財団法人としてのメリットを活かし、民間資金を積極的に導入する等、県費補助だけではない財源の多角化により自立性を高め、県の関与を縮小するとともに、民の立場から市民活動団体の自立支援や人材育成等を効果的に進める上で、団体の役割を検証し、あり方を検討します。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 平成23年度までに公益財団法人への移行を進めます。</li> <li>② 市民ファンド（民間寄付による基金）の制度設計を平成21年度に行い、賛同者・寄付の募集、戦略的広報等を前倒しで進め、税制優遇措置を受けられる平成23年度に正式発足させ、民間資金の導入を進めます。</li> <li>③ 平成25年度に民間資金の導入状況や事業・組織等を含めた公益財団法人としての運営状況、役割について分析、評価し、団体のあり方について方針を定めます。</li> </ul>

○(財)びわ湖ホール

見直し方針	滋賀県立芸術劇場びわ湖ホールの指定管理者として、引き続き県民に開かれた劇場運営を目指し、団体の活動に対する県民理解の促進に努めるとともに、平成22年度に公益財団法人への移行を進め、寄付や助成金等の確保に取り組み、団体の経営の自立性を高めることにより県の関与を縮小します。
具体的取組内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 「中期経営計画」に基づき、優れた舞台芸術に親しむ機会を提供するとともに、県民により身近なホールとなるよう劇場運営を行います。</li> <li>② 平成22年度に公益財団法人への移行を進めます。</li> <li>③ 公益財団法人化による税の優遇措置制度のメリットを生かせるよう、寄付金確保の体制づくり、民間資金の導入等を検討するとともに、平成23年度に次期中期経営計画を策定します。その計画期間中に民間資金の導入状況の検証を踏まえ、団体運営のあり方を検討します。</li> <li>④ (財)滋賀県文化振興事業団の文化芸術部門との統合について検討し、平成23年度に方針を決定します。</li> </ul>

○(財)国際湖沼環境委員会

見直し方針	財団において、平成22年度に公益財団法人への移行を進め、国内外からの民間資金の導入を積極的に進めるとともに、受託収入や運用収入の確保を図り、経営の自立化に向けて取り組みます。
具体的取組内容	<p>① 平成22年度に公益財団法人への移行を進め、税制面の優遇措置を得て、寄付による民間資金を確保しやすい条件整備を行うとともに、平成22年度に方針を策定し、国内外の水や衛生に関連した企業等に積極的に働きかけます。</p> <p>② UNEPや世界銀行等が発注する高い収益率の見込まれるコンサルタント事業を数多く受託できるよう、調査研究活動の見直しを行います。</p> <p>③ 有価証券の運用効率化により、運営資金の増収を図ります。</p> <p>④ 「中期経営改革方針」(平成20年度～平成24年度)の取組結果に対する評価を行うとともに、平成24年度に方針の見直しを行います。</p>

○(社福)滋賀県社会福祉事業団

見直し方針	自主的、主体的な経営を進めていくため、経営改革を促進するよう支援するとともに、県の関与を段階的に縮小します。
具体的取組内容	<p>① 事業団を指定管理者としている県立社会福祉施設(8施設)について、平成23年度から公募による移管等を行います。</p> <p>団体の雇用問題については、団体と協力しながら、県としても取り組みます。</p> <p>② 経営改革の促進を支援するため、事業団からの要請に基づき、一定期間、県職員を派遣します。</p> <p>③ 平成22年度から事業団と協議の上、事業団の決定に基づき、段階的に県の出資割合を縮小します。</p>

○(財)滋賀県産業支援プラザ

見直し方針	<p>企業や団体等の理解と協力を得て、引き続き職員派遣を受け入れ、組織体制の充実を図るとともに、平成23年度までに公益財団法人への移行を進めます。</p> <p>また、競争的外部資金の獲得のほか、自主事業への取り組み、受益者負担を伴う事業の拡充、民間資金の受け入れなど、経営基盤の強化により県の関与を縮小します。</p>
具体的取組内容	<p>① 平成23年度までに公益財団法人への移行を進めます。</p> <p>② 業績評価制度の本格的な運用とともに、「中期経営計画」の評価・分析を踏まえて、平成23年度を目途に次期経営計画を策定し、効果的・効率的な事務執行に努めます。</p> <p>③ 常に事業に見直しを加え、管理的経費の徹底した節減に努めるとともに、経済産業省、文部科学省などの競争的外部資金の獲得に積極的に取り組むなど、財務体質の強化に努めます。</p> <p>また、公益法人の枠組みの中で、自主事業への取り組みや受益者負担を伴う事業の拡充などに取り組みます。</p> <p>④ 企業、団体等の理解と協力を得て、派遣職員の継続的な受け入れを図ります。</p>

○(社)びわこビジターズビューロー

見直し方針	<p>平成23年度までに公益社団法人への移行について方針を定めるとともに、社団としての特性を踏まえ、会費を含めた民間資金導入の拡充・活用により経営基盤を強化し、県の関与を縮小します。</p>
具体的取組内容	<p>① 公益社団法人への移行についてのメリットを検討した上で、平成23年度までに方針を定めます。</p> <p>② 平成21年度を目途に中期計画を策定し、経済状況の好転にあわせた会費等の見直しのほか、広告収入や事業実施負担金の拡大など、民間資金の導入について検討し、自主財源の拡充を図ります。</p> <p>③ 民間企業からの派遣職員を今後とも積極的に受け入れ、民間の経営感覚を活かした販路拡大、誘客促進を進めます。</p>

○(財)滋賀県陶芸の森

見直し方針	財団が培ったネットワークやノウハウを活かした産業振興事業の充実強化や施設利用の拡大を図るとともに、平成23年度までに公益財団法人への移行を進め、財団自ら主体的に経費節減と収入増に取り組むことにより経営の自立化を図り、県の関与を縮小します。
具体的取組内容	<p>① 国際的な陶芸家のネットワークや芸術的センス、デザイン力などを活用し、平成22年度から、信楽焼産地と連携して新たな信楽ブランドの創出に努めるとともに、巡回展の機会などを活用して信楽焼の販路開拓や観光客の誘客促進を図ります。</p> <p>② 平成23年度までに公益財団法人への移行を進めるとともに、中期経営計画の評価・分析を行い、次期経営計画を策定して、施設の効率的な管理運営による経費節減や民間資金の導入などによる収入増に努めます。</p> <p>③ 平成22年度における指定管理者の募集に向けて、県の人的・財政的関与の縮小を早期に実行します。</p>

○(財)滋賀県国際協会

見直し方針	平成23年度までに公益財団法人へ移行し自主財源の確保に努めることなどにより、県の関与を縮小するとともに、県域の中核的組織としての役割を踏まえて事業の見直しを行い、県補助事業の一部自主事業化についても検討し、平成22年度に、新たな中期計画を策定します。
具体的取組内容	<p>① 平成23年度までに公益財団法人への移行を進めます。</p> <p>② 外国籍住民の支援のための寄付金の募集および先進的な取組については、民間資金の確保に努めるとともに、会員特典などの魅力を高めることにより会員拡大に努めます。</p> <p>③ 団体採用職員を管理部門へ登用するなど専門職員を中心とした運営に見直します。</p> <p>④ 現行中期計画を評価した上で、県域の協会として情報提供、調査研究、サポート機能、パイプ機能、コーディネート機能に特化した中期計画を平成22年度に策定します。</p> <p>⑤ 県の補助事業については、関係機関との調整を進め、平成22年度から一部自主事業化を行います。</p>

○(財)滋賀県水産振興協会

見直し方針	琵琶湖漁業の振興に向け重要魚介類の生産放流を県と連携して実施する団体の役割を踏まえつつ、平成25年度までに公益財団法人への移行を進める中で、効率的かつ効果的な事業の実施などを含め、持続的な経営のあり方について検討し、必要な事業の見直しを行います。
具体的取組内容	① 平成25年度までに公益財団法人への移行を進めます。 ② 公益財団法人への移行にあわせて、効率的かつ効果的な事業の実施や組織体制等を含め、持続的な経営のあり方について検討し、必要な事業の見直しを行います。

○(財)滋賀県暴力団追放推進センター

見直し方針	平成22年度までに公益財団法人への移行を進め、特別賛助会員の拡大等により事業資金の獲得を図るとともに、業務評価制度を導入して、より自立性の高い事業活動を展開します。 また、相談業務については、全国の暴追センターや近隣府県との情報交換および警察からの情報提供等を活用し、一次的に警察が介入出来ない民事紛争等の民間の受け皿として重点的に対応するなど、役割を明確化して取り組みます。
具体的取組内容	① 平成22年度までに公益財団法人への移行を進めます。 ② 特別賛助会員数の拡大については、新公益法人移行に伴う寄附金の税制優遇措置があることや会員であることに付加価値を設けることで加入効果を高めるとともに、月単位で獲得目標を立て、確実な達成に取り組みます。 ③ 相談業務について、警察や滋賀弁護士会の民暴委員会との緊密な連携強化により、民事介入事件の被害者の支援、解決等のため役割を明確化し、実施要領および広報手段等の見直しを行います。 ④ 団体としてのあり方の検討については、暴力団対策法に基づき全国の都道府県に設置され、その業務についても法定されているという財団の性格を踏まえ、全国の状況を見ながら対応します。

## (5) 経営改善

次に掲げる団体は、比較的自立的な経営が行われていますが、さらに効果的かつ効率的な経営を進めていく観点から、「経営改善」の方向で見直しを進めていきます。

### ○(財)滋賀県緑化推進会

見直し方針	平成 24 年度までに公益財団法人への移行を進め、家庭募金や企業募金に積極的に取り組むとともに、事業内容、財務諸表等の情報公開を一層推進し、透明性の高い経営を進める中で、県との役割分担を踏まえた滋賀らしい事業執行に取り組めます。
具体的取組内容	① 平成 24 年度までに公益財団法人への移行を進めます。 ② 基本財産の充実を図るため、国債、公債を中心に銀行定期預金を加え、安全性・確実性を重視した効果的な運用を進めます。また、家庭募金の周知啓発や企業募金の積極的な働きかけを行うとともに、賛助会員の拡大や広報誌等への企業協賛確保による広告料の増収を図ります。 ③ 中期経営計画（平成 21 年度～平成 25 年度）における 5 カ年計画の目標達成に向け、着実に事業を実施するとともに事業成果をホームページ等で明らかにしつつ滋賀らしい地域に密着した事業に取り組めます。 ④ 緑の募金運営団体について、他府県の組織のあり方や運営方法等の情報を収集し、効果的な財団活動について研究を行います。

### ○滋賀県道路公社

見直し方針	現行の中期経営計画(平成 20 年度～平成 24 年度)を踏まえ、維持管理の合理化、効率化に取り組むとともに、有料道路等のより一層安定した健全経営が維持できるよう、道路公社の今後のあり方も含めて検討し、平成 24 年度に次期経営計画を策定します。
具体的取組内容	① 現行の中期経営計画を踏まえ、不採算路線への対応も含め、健全経営維持の取組みとして、複数年契約の実施などにより経費の縮減に取り組み、維持管理の合理化、効率化を進めます。 ② 中期経営計画をもとに P D C A サイクルによる点検評価を行い、維持管理の合理化、効率化を進め、一層安定した経営に向け、今後の公社のあり方も含めて検討を行い、平成 24 年度に次期計画を策定します。



○(財)滋賀県文化財保護協会

見直し方針	発掘、保存管理等の本来の業務分野の充実を図るため、発掘・整理調査の受注範囲の拡大に取り組むとともに、安土城考古博物館においても当該分野を活かした事業展開を通じて収入の確保を図るほか、業務量の変動に柔軟に対応できるよう、業務量に見合った職員体制に見直すことにより経営改善を進めます。
具体的取組内容	<p>① 市町における埋蔵文化財調査等の支援要請に応え、平成22年度から、高度な技術を要する調査はもとより、民間開発業務全般を対象とした発掘調査・整理調査等の受託範囲の拡大を図り、より積極的に受託事業収入の確保を図ります。</p> <p>② 業務量の変動に柔軟に対応するため、引き続き業務量に応じた県派遣職員数の見直しや雇用期間付き職員等の雇用などを進めます。</p> <p>③ 安土城考古博物館については、事務事業の見直しを図り、経費の節減に努めるとともに、最新の発掘成果やトレンド等を活かした企画・展示等による入館者の確保やガイドブック・紀要の販売、図録の委託販売などにより、自主財源の確保を図ります。</p> <p>なお、次期指定管理者として選定されなかった場合には、人員配置、組織体制の見直しを図り、調査研究、保護、普及啓発等の本来業務への集中化に努めます。</p>

(6) 抜本的経営見直し

次に掲げる団体は、当初の事業計画から事業収益が大幅に悪化し、現時点で採算性についての見通しが立っていないことから、早急に団体の経営を抜本的に見直す方向で取り組んでいきます。

○(財)滋賀県環境事業公社

見直し方針	安定的な経営を確立するため、平成22年度に経営改革の方針を検討するとともに、平成23年度にはこの方針に基づき公社において中期経営計画を策定し、経営改革に取り組みます。
具体的取組内容	<p>① 平成22年度に経営改革の方針として営業方法やさらなる経費削減方策、廃棄物受入条件の緩和方策、公共関与による支援方策等のあり方について検討します。</p> <p>② この方針を踏まえ、平成23年度に公社において中期経営計画を策定し、経営基盤の確立を図ります。</p>

○(社)滋賀県造林公社・(財)びわ湖造林公社

見直し方針	公社のあり方や今後の対応については、現在も継続中である特定調停の結果等を踏まえて検討を行い、平成22年度に経営計画を策定するとともに、収益確保については県の施策と連携を図りながら取り組みます。
具体的取組内容	① 現在手続き中である特定調停の結果等を踏まえ、公社において「(仮称)造林公社経営計画検討委員会」を設置し、今後の公社のあり方等の検討を行います。 ② 平成22年度に経営計画を策定し、収益確保についても、県が現在進めている県産木材生産流通促進事業と十分な連携を図りながら取り組みます。

○(財)滋賀食肉公社

見直し方針	滋賀食肉センター設立後の経営内容を分析するとともに、公共性や公益性も踏まえた県の関与のあり方や今後の運営形態も含め、具体的な検討を行い、平成22年度上半期を目途に経営健全化計画を見直します。
具体的取組内容	平成22年度上半期を目途に(株)滋賀食肉市場が作成する経営改革プランに合わせ、経営健全化計画を見直します。

○(株)滋賀食肉市場

見直し方針	事業・経営分析を行い、経費削減や収入基盤の拡大に向けて取り組むとともに、平成22年度上半期を目途に経営改革プランを策定します。
具体的取組内容	事業・経営分析の結果を基に、平成22年度上半期を目途に経営改革プランを策定し、経費削減・収入確保の取組を実践します。

## 2 外郭団体の経営改革の推進

引き続き存続する外郭団体については、それぞれの分野における公共的活動の担い手としてその役割を發揮していくことが期待されますが、そのためには、健全な財務状況を確保しつつ、より効果的かつ効率的な活動が展開できるよう団体の経営改革を推進していくことが必要です。

このため、県は、団体の自主性を尊重しつつ、出資者として次の事項について、団体への要請も含めて取り組んでいきます。

### (1) 自主的・自立的経営の推進

#### ① 組織体制

団体が県から独立した経営機能を發揮するためには、県の人的関与を可能な限り縮小していく必要があることから、団体の代表者への知事および副知事の就任については、事業を円滑に推進していくためやむを得ない場合を除き、原則として廃止する方向で引き続き見直していきます。

また、県職員の団体への派遣については、団体の要請に基づき必要最小限の範囲にとどめることとするほか、県退職職員の役職員への就任についても、団体の要請に基づくことを基本とするとともに、その透明性の確保に努めます。

さらに、外部から専門性や経験に優れた人材を積極的に登用するような取組も促していきます。

#### ② 財政基盤の強化

団体の自主性を高めていくためには、財政の自立性を高めていくことが必要不可欠であり、団体の継続的な活動を確保する観点からも県の受託事業や補助金等による財政支援に過度に依存しない財務体質を確立することが極めて重要です。

このため、公益法人制度改革による税制優遇措置を活用した民間資金の導入や事業収入の確保等を積極的に推進し、県の財政的関与を縮小していくとともに、基本財産等団体経営の基礎となる財産についても民間資金の積極的な導入により財政基盤の強化が図られるよう取り組んでいきます。

### (2) 経営見通しと目標を明らかにした経営計画の策定

外郭団体が健全な経営を確保し、自らの目的に沿ってその活動を効果的に展開していくためには、将来的な団体のあり方も含め、中長期的な視点をもって経営に当たることが極めて重要です。

このため、団体において経営全般にわたる中長期的な目標とそのための取組を明らかにした3～5年程度の計画を策定するとともに、それをもとに、毎年度、具体的な年度目標を定めて効果的な経営が行われるよう取り組んでいきます。

### (3) 経営評価の実施

より効果的な事業展開を行っていくためには、活動の成果を適切に把握、評価し、次の取組に活かしていくマネジメントサイクルを確立していくことが極めて重要です。

このため、中長期的な計画や毎年度の目標をもとに、団体自らが経営状況や活動状況等について点検評価し、達成度や課題等を明らかにして改善につなげる仕組みを設けるよう取り組んでいきます。

また、県としても、団体の経営状況や活動の実態、点検評価の結果などを適切に把握し、その内容について出資者として評価する仕組みを設け、必要な対応を行っていきます。

### (4) 情報公開の推進

県が関与している外郭団体については、財政健全化法の施行などを背景として県民の関心も高まっていることから、団体の活動状況や財務状況のほか、経営評価なども含め、団体自らがインターネットなど様々な媒体を用いて積極的に情報を提供していくよう取り組んでいきます。

また、県としても、外郭団体に関与している立場から、その状況を総括的に県民に分かりやすく情報提供していきます。

## IV 見直しを進めるに当たって

### (1) 外郭団体採用職員の雇用問題への対応

外郭団体の見直しに伴う団体採用職員の雇用問題については、県から独立した経営体として、当該団体が主体的に対応していくことが基本となりますが、設立や運営に県が相当の関与をしてきた団体については、職員の再就職等に向けた団体の取組に対し、県民の理解が得られることを基本に、全庁横断的に県として可能な方策を検討し、計画的に取り組めます。

### (2) 改革の推進に向けた仕組みの構築

外郭団体の見直しを着実に進めていくためには、各団体の理解と協力を得ながら、出資者として必要な対応を行っていく必要があります。共通した課題も想定されることから、県全体としての方針をもとに、進行管理や先進的な取組事例など、情報の共有化を行いながら取組を推進する体制を整備し、効果的に改革を進めていきます。

### (3) 制度等の枠組みにとらわれない改革の推進

外郭団体の中には、法律や国の方針等をもとに、全国的な枠組みとして各都道府県に設置されているものがありますが、団体の実態等から見直しが必要なものについては、そうした制度等の枠組みにとらわれることなく、国等関係団体に積

極的に提案をしていくなど、あくまでも県民の視点に立って改革を進めていきます。

#### **(4) 機動的な計画の見直しの実施**

外郭団体のあり方については、社会情勢等の変化に対応して適時に見直しを行う必要があります。また、公益法人制度改革への移行期限が本計画の計画期間中に到来することから、新制度移行後の団体の状況、とりわけ、一般財団法人または一般社団法人に移行した団体については、活動内容や経営の実態等を踏まえ、計画を機動的に見直して取組を進めていきます。

また、本計画の計画期間終了後は、取組の成果を検証した上で、改めて見直しの必要性を検討していきます。

#### **(5) 着実な取組の推進**

見直し計画の着実な推進を図るため、毎年度、取組の進捗状況等を把握し、滋賀県行政経営改革委員会において助言等を受けるとともに、その内容やプロセスについての「見える化」を進める観点から、県のホームページ等を活用して県民に分かりやすく公表します。