

# 公社等外郭団体の財政支援等に関する指針

平成13年3月

総務部財政課

# 公社等外郭団体の財政支援等に関する指針

## 第1 指針の目的・必要性

県行政は、福祉施策の充実、産業の振興、雇用の確保等重要課題に的確に対応するとともに、地方分権時代にふさわしい簡素で効率的なシステムの確立に向けて、徹底した行財政改革を推進することが要請されております。

一方、県財政は、歳入の大幅な伸びが期待できない中、人件費や過去の県債発行に伴う公債費等義務的経費の割合が高く、また、財政調整基金等の残高が減少し、基金による対応も限界に達しつつあるなど財政の硬直化が一層進む厳しい状況にあり、県財政の健全化を図っていくことが緊急の課題となっております。

また、これまで行政の肥大化を抑制し、より効率的に県民サービスの向上を図るため設立してきた公社等外郭団体の一部にあつては、経済環境の変化等により赤字の累積や業績の不振等経営が悪化し、事業遂行に支障を来している事例があり、事業内容や効果等の見直しを行い事業の統廃合等経営の健全化に積極的に取り組むことが求められている状況にあります。

このことから、県は平成12年度を初年度とする「沖縄県行政システム改革大綱」を策定し、財政健全化のための方策として、県税をはじめとする歳入の確保や事務事業の総点検による歳出の縮減等に努めるとともに、公社等外郭団体の行っている事務事業について、それぞれの事務事業の必要性や緊急性、効果等に関し改めて総点検を行い、支援のあり方等を再検討することとしております。また、公社等外郭団体との適切なパートナーシップの構築を図るため、公社等外郭団体のあり方について改めて見直しを行い統合すべきものは統合を進めるとともに、役職員数の見直しや事業の合理化・経営の改善等を進めていくこととしております。

さらに、行政の公正の確保・透明性を高め開かれた県政の実現を図るとともに、公社等外郭団体の経営の一層の改善や県の支援などに関する県民の理解を深めるため、財政支援の内容やその考え方について公表する必要があります。

県としましては、これまで「公社等の指導監督要領」に基づき、公社等外郭団体の業務の適正かつ健全な発展に資するよう努めてきたところでありますが、国においても第三セクターの設立に当たっての留意事項及び運営の指導監督等に当たっての留意事項等に係る「第三セクターに関する指針」（平成11年5月20日付け自治政第45号自治大臣官房総務審議官通知）を示したところであります。

これらの諸点を踏まえ、次のとおり、公社等外郭団体の設立及び管理運営にあたっての留意事項、財政支援の基本的考え方等について取りまとめ、「公社等外郭団体の財政支援等に関する指針」として示すこととしました。公社等外郭団体をはじめ指導監督、及び財政支援等を所管する部局長にあつては、以下のことに十分留意の上、適切に対処方されるようお願いします。

なお、この指針は、出資比率の大小にかかわらず、県と連携・協力して広義の公共的サービスを提供する公社等外郭団体に対する出資、補助、貸付、損失補償または職員派遣等の支援（以下「財政支援等」という。）について対象とするものです。

## 第2 設立に当たっての留意事項

公社等外郭団体を所管する部局長（以下「部局長」という。）は、公社等外郭団体の設立に当たっては、下記の事項に留意し、総合的な検討及び調整を行い対処すること。

- (1) 公社等外郭団体の設立は、公社等外郭団体の事業を通じて、県の施策・事業の推進及び地域の活性化に資するなど、行政目的を達成するための手段として活用するために行うものであり、その設立に当たっては、長期的な行政施策との関連性を明確にするとともに、市町村や民間事業との役割分担等について慎重に検討すること。
- (2) 公社等外郭団体の設立に当たっては、設立目的、実施する事業の性格、公共性及び公益性の度合等を総合的に検討し、株式会社や財団法人等最も適切な法人の形態を選択すること。
- (3) 主として県の事務・事業と密接に関連した公益性の高い事業を実施する公社等外郭団体（以下「行政補完型の公社等外郭団体」という。また、主として民間資本を中心とする事業であるが、地域振興等の観点から地方公共団体が資本参加をする必要があると認められる事業を行う団体を「公民協調型の公社等外郭団体」という。）は、一般的に採算性に欠け公的支援を必要とする場合が多いが、行政直営方式、公営企業方式、PFI方式等他の遂行手段との間で、提供するサービスの水準と公的支援などの事業コストとの関係を比較衡量して、公社等外郭団体の設立を行うか否かの判断を行うこと。
- (4) 県の出資の額については、設立目的、事業内容、設立の経緯、民間事業との役割分担、採算性の度合、中・長期的な収支見通し等の観点から総合的に判断することとし、事前に総務部長と協議したうえで関係者との調整にあたること。

この場合、行政補完型の公社等外郭団体に対する県の出資比率は、事業の性格・内容等の個別事情に応じて判断されるべきであるが、一般的には50%以上とするか、筆頭株主となること等により主導的な地位を確保することが適当である。

また、公民協調型の公社等外郭団体については、県の出資をできるだけ低く抑えることとし、設立後の経営については民間主導で行われることとするよう考慮すること。
- (5) 行政補完型の公社等外郭団体の設立に当たっては、県が経営に関し主導的な地位を確保することや運営に当たって公的支援が必要な場合があること等について関係者と調整を行うとともに、その点について議会や住民にあらかじめ十分説明し理解を得ること。
- (6) 公民協調型の公社等外郭団体の設立に当たっては、事業自体の収益性に着目したプロジェクト・ファイナンスの考え方を徹底するとともに、公民の役割分担の考え方を踏まえて県の出資の必要性等の検討を行うこと。

また、特定地域の振興を目的とした事業で民間事業者が実施しても収益性が高く採算がとれると判断される事業への支援は、出資に代わる補助金や貸付金等による支援も含めて検討すること。
- (7) 将来的には収支が均衡する見込みはあるものの当面収益が上がらない事業や事業の性格上採算性の低い事業については、あらかじめ公的支援が必要になることを踏まえた上で事業採択の可能性を検討すること。

この場合、将来にわたる需要予測については、原則として複数の需要予測の案を盛り込み、可変性を考慮したある程度幅を持たせた事業計画案を検討し、公的支援が必要と考えられる場合は、事業計画案ごとに、経費の性質に着目して負担原則を設定する公営企業繰出基準の考え方等を参考に整理するものとし、当該事業を所管する部局長はあらかじめ公的支援の考え方について総務部長と調整したうえで対応すること。

- (8) 事業実施の初期段階で特に大きな設備投資が必要となる事業については、借入金に依存すると金利負担が過重になり、将来の経営を圧迫することとなるので、設立当初に適切な資本金の額を確保すること。
- (9) 県が出資者として負う責任はあくまでも出資の範囲内（有限責任）であり、これを越えた責任は法的に存在しないことを当事者間はもとより、対外的にも明確にすること。
- (10) 知事、副知事等の職にある者や一般職の職員が公社等外郭団体の債務について私人の立場で保証することは、公職の立場における契約と混同されるおそれがあるため極力避けることとし、公社等外郭団体の経営に役員として参画する場合には、役員としての責任を負うものであることを認識し、対応すること。

### 第3 管理運営の指導監督に係る留意事項

部局長は、所管する公社等外郭団体の事業及び運営が健全に営まれるよう下記の事項に留意し、指導監督及び財政支援等を通じて公社等外郭団体との適切な関係の構築を図ること。

- (1) 公社等外郭団体の指導監督に当たっては、公社等外郭団体の管理運営が独立した事業主体として自らの判断と責任で事業が遂行できるよう経営者の職務権限や責任を明確にするとともに、理事や監事等役員の機能が発揮されるよう指導すること。
- (2) 公社等外郭団体の持つ専門的な知識、技術等民間の経営ノウハウが活かされるよう役職員の配置、職員研修等による業務遂行能力の向上を図るなど経営環境の変化に柔軟に対応する組織体制の確立に努めるよう指導すること。
- (3) 公社等外郭団体の指導監督に当たっては、公社等外郭団体の職員の新規採用は極力抑制することとし、職員の再配置や業務分担等の見直し、他の外郭団体との人事交流や人材派遣業との長期契約など適切な代替手段で対応するよう指導すること。
- (4) 公社等外郭団体への県職員の派遣については、その業務の全部又は一部が県の事務又は事業と密接な関連を有するものについて行うこととし、派遣の目的、職務、人数、期間、給与負担等に関する事項について明確にし派遣を行うものとする。
- (5) 役職員の報酬、給料及び退職手当等は、公社等外郭団体の資産及び収支の状況並びに民間の給与水準との均衡も考慮したものとなるよう指導すること。
- (6) 公社等外郭団体が毎年度の事業計画の策定に当たり、自ら可変性を考慮したある程度幅を持たせた複数の事業計画を検討するとともに、四半期又は半期毎に事業の状況を把握・対処し、決算に当たって実績と事業計画とを比較しその差異原因を分析整理し次の年次事業計画に反映するなど、定期的に事業計画の目標達成状況、執行の効率性、収支計画を検

証するなど事業管理を徹底するよう指導すること。

(7) 部局長は、公社等外郭団体の経営状況について、設立目的・趣旨に沿った事業が展開されているか、経営環境の変化に対応した事業内容の見直しが図られているか、中・長期的な安定的な事業計画と収支計画が策定されているかなどの多様な観点から点検し、県行政施策との関連を明確にし公社等外郭団体の健全な運営が確保されるよう指導すること。

(8) 部局長は、公社等外郭団体の指導監督を統一的かつ強力に推進するため、担当職員の職務分掌を明確にするなど体制を整備し、法令等に基づく公社等外郭団体からの経営に関する諸報告にくわえて必要な資料を徴求する等経営の把握に努め、経営状況の分析評価、事業計画目標の達成状況、諸課題の改善計画等をチェックさせ、定期的に報告を受け公社等外郭団体ごとに県としての指導監督の方針、具体的な改善項目を定め適切な措置を執るものとする。

また、公社等外郭団体の改善への取組み状況を定期的に点検し、毎年度の事業計画の策定に反映させる等適宜指導するものとし、必要に応じて直接公社等外郭団体の経営者と調整し、その進捗を図るものとする。

なお、経営状況の分析評価に当たっては、「第三セクターに関する指針」（平成11年5月20日付け自治政第45号自治大臣官房総務審議官通知）の第3の2で示された経営の予備的診断を参考に経営の点検評価の取り組みを行うこと。

(9) 部局長は、事業開始後一定期間が経過した公社等外郭団体の事業について、施策が長期間停滞しているもの、施策の価値又は効果が低下しているとみられるもの、市町村や民間企業の活動に委ねることが適当であると考えられる事業等にあつては、県が出資を継続する必要性、類似事業を行う団体との合併、事業の一部譲渡、事業の廃止、縮小、終期の設定等事業の健全性、効率性を確保するための幅広い手法を検討すること。

(10) 部局長は、公社等外郭団体の経営が累積赤字の増加や改善の見込みがない債務超過等により経営が深刻化している場合や事業計画と実績とを比較し需要予測との乖離が大きく経営が悪化しつつあると判断される場合等にあつては、経営悪化の原因を検証し、法人や事業の存続を含め抜本的な経営の改善策を検討すること。

また、経営の改善により事業を存続させることとする公社等外郭団体に対しては、速やかに経営改善計画を策定するよう指導等を行うこと。この場合当該計画及びその進行管理についても、定期的に点検し改善計画が達成されるよう指導を徹底すること。

(11) 上記の経営改善計画の策定にあつては、役職員の数及び職員給与の見直し、組織機構のスリム化、事業の収支改善策や統廃合等の経営全般について見直しを行うとともに、経営責任及び具体的な年度毎の改善目標を明確にして抜本的な改革へ取り組むよう指導すること。なお、既存及び新たな県の財政支援等については、財政支援等の項目、その額、期間等についてあらかじめ県と十分な調整を行った上で盛り込むよう指導すること。

(12) 公社等外郭団体の健全経営の推進、公社等外郭団体の役割に対する県民の理解の促進のためには経営内容の積極的な開示が必要であることから、「沖縄県公社等外郭団体の情報開示のあり方に関する研究会」における検討結果を踏まえて各法人が適切に対応するよう指導すること。

#### 第4 財政支援等の基本的考え方

県が公社等外郭団体に対し財政支援等を行うに当たっては、下記の事項について留意し行うものとする。

- (1) 公社等外郭団体に対する財政支援については、地方分権の推進等の社会経済情勢の変化に機敏に対応し、行財政改革を着実に推進するものとする。
- (2) 公社等外郭団体に対する財政支援に当たっては、公社等外郭団体が独立法人として、自主性や主体性を発揮し、機動的かつ弾力的な事業展開を通じて県との適切なパートナーシップの構築が図られるよう行うものとする。
- (3) 行政補完型の公社等外郭団体の事業が県施策と密接な関係にあることから県の中・長期的な事業計画との連携、事業の合目的性、健全性、効率性を確保するよう留意することとし、公民協調型の公社等外郭団体の事業にあつては、公共性、公益性の程度、事業ごとの採算性等に留意し、財政支援のあり方を検討するものとする。
- (4) 財政支援については、公社等外郭団体が最大限の経費節減努力及び収入の確保に努めることを前提として行うものとする。
- (5) 財政支援については、県行政の責任分野、経費負担のあり方、行政効果等を精査の上、廃止、縮小、統合、メニュー化や資金の貸し付けなどの他の代替的措置等を含めた抜本的な整理合理化が図られるよう見直すものとする。
- (6) 財政支援の見直しに当たっては、県行政の役割分担や責任範囲について県が責任をもって実施すべきもの、民間や市町村に委ねるべきもの等の観点、経費負担のあり方については、財政的な自立の可否、補助目的の達成状況、受益者負担の考え方等の観点、民間事業と競合する事業、収益性の高い事業等については、事業の目的及び採算性等から民間活力の導入を図る等総合的に検討を行うものとする。
- (7) 財政支援の対象とする事業については、国・県・市町村の事業や他の団体の事業との重複に留意するとともに、関係市町村や民間事業者との適正な負担割合について検討するものとする。
- (8) 事務事業の委託については、効率性、透明性や競争性が確保されているか、団体の持つ専門的な知識や技術等の活用、事務改善や創意工夫によりその成果が期待されているか等を検証し適切に対応すること。
- (9) 新たな事務事業を委託する場合や変更・廃止等を行う場合は、公社等外郭団体の経営に影響を与えることから、事務事業の内容、必要な職員数や組織、委託料の額と収支見込み、変更・廃止に伴う課題の解決策などについて、あらかじめ公社等外郭団体と十分な調整のうえ行うこと。
- (10) 経営改善計画等に取り組んでいる公社等外郭団体又は事業の健全化に対する財政支援については、公社等外郭団体自らが行う抜本的な改革への取組み状況、目標の達成状況やその成果を検証するとともに、県の財政状況を勘案し行うものとする。  
特に、自主事業については、自立的、自主運営を基本とするものであり、原則として財

政支援の対象としないものとする。

- (11) 県の行政施策や財政状況、公社等外郭団体の事業に対する県民の理解と関心を深めるため、公社等外郭団体に対する県の財政支援の状況に係るさらなる情報開示の促進を図るものとする。

また、法令等に基づく公社等外郭団体自らが行う業務及び財務等に関する情報公開の項目及びその内容、閲覧場所の整備等指導を徹底するとともに、県民の公社等外郭団体の経営状況等に関する開示要望等の動向についても的確に対応するよう指導すること。

## 第5 経費別の財政支援等のあり方

県が公社等外郭団体に対し財政支援等を行うに当たっては、経費別に下記の事項について留意し行うものとする。

- (1) 共通的な人件費等管理運営に要する経費について

ア 公社等外郭団体の管理部門の経費に対する財政支援については、全体の事業量、収益性や管理部門職員の従事実態等に応じて合理的に配分した額を支援の対象とする。

イ 財政支援等の対象とする職員の給与は、職務の級の格付け、手当の種類等は原則として県職員の水準を上回ることがないものとし、時間外勤務にあっても縮減に努めることとして措置するものとする。

ウ 組織は簡素・効率的なものとし、財政支援の対象とする職員の人件費については、業務に必要な職員数、従事実態等を勘案しあらかじめ総務部長と調整した範囲で支援するものとする。

エ 委託事業等に係る減価償却費、職員退職手当引当金及び租税公課等については、県の事務事業との密接度やその期間等実情を勘案し措置するものとする。

オ 累積欠損金を有する公社等外郭団体の経営健全化計画における県の支援方法及び支援額については、計画策定時に担当部局及び総務部長と協議し、決定するものとする。

- (2) 事業補助

ア 公社等外郭団体が国及び県からの制度的補助金又は奨励的補助金の交付を受けてする事業にあつては、地方分権の進展等社会経済情勢の変化により、将来統廃合等の整理がなされることを前提として、これらの変化に柔軟に対応できるよう組織、職員定数、財産の取得等を慎重に行い、長期的経営の安定に努めるよう措置するものとする。

イ 公社等外郭団体が国庫補助事業を実施する場合の自己財源に対する補助については、県の事務事業との関連性の程度を勘案するとともに、関係市町村や他の出資者等との経費の分担を考慮するものとする。

ウ 新たに県単独補助事業を実施する場合にあつては、補助目的や効果、行政の責任分野、経費負担のあり方等を総合的に勘案するとともに、補助対象範囲、補助率及び期間を明確にし措置するものとする。

エ 新規の補助事業の期間は、原則として3年又は5年以内で終期を設定して行い、補助金交付要綱等に終期を規定するなどサンセット方式の徹底を図るものとする。また、既存の補助事業にあっても一定の期間を経過したものについては、廃止、縮小、統合等の見直しを行うものとする。

オ 調査・研究事業に対する財政支援については、調査研究の成果を早期に活用する観点から、事前に事業の目的、調査研究の達成目標、成果の活用方策、事業期間、財政支援の対象経費及び事業の進捗状況の把握方法等について明確にし取り組むものとする。

カ 公社等外郭団体が県以外の他の団体等から受託して実施する事業及び収益事業については、事業毎に独立採算を図り、収支の均衡が確保されるべきものであり、原則として財政支援の対象外とする。

### (3) 貸付金

公社等外郭団体の資金調達については、自己責任原則に基づき民間金融機関からの借入を原則とし、やむを得ず県から貸し付ける場合にあつては、経営努力により歳出の縮減等に努めることを前提として必要最小限の額を貸し付けるものとする。その場合、貸付条件、貸付の時期を明確にし実行することとする。

### (4) 損失補償等信用の供与

公社等外郭団体が行う民間金融機関からの資金借入に対する損失補償については、原則として行わないものとし、やむを得ず損失補償を行う場合は公益性や当該公社等外郭団体の資産内容や財政状況、償還計画の現実性を検証し、損失補償の実行は経営者の責任や関係者の対応等あらゆる手段を講じた後に行うことを認識し、関係者と十分な調整がなされたものについて行うものとする。

### (5) 事業の委託

ア 公社等外郭団体に対する事務及び事業の委託については、専門性、経済性、迅速性等が発揮され県民サービスの向上、コスト縮減の効果、行政組織の簡素・効率化への貢献等が達成されるよう権限の委譲を行うものとする。

また、業務方法の創意工夫や経費の節減効果の努力が公社等外郭団体の業務の円滑化、経営の健全化に資するよう委託のあり方について見直しを行うものとする。

なお、社会経済情勢の変化に伴い必ずしも県が行うべき事務事業ではなくなったものについては、補助事業への移行等を検討するものとする。

イ 委託契約に当たっては、委託する事務・事業の範囲やサービス水準を明確にして行うものとし、事務事業の執行において契約内容を越えた事業範囲の拡大や過度のサービスが行われないよう留意することとする。

ウ 公共施設の管理運営業務の委託にあつては、サービス水準の維持向上に要する施設の維持経費、運営に要する人件費等の経費については、利用状況や収入の状況等を勘案し必要額を措置するものとする。

また、公共施設の使用料については、その内容や性格に照らし他の類似施設の状況や民



間施設の状況を参考に使用料の額を設定し、原則として3年ごとに見直すなど受益者負担の原則を徹底するものとする。

- エ 公共施設の管理運営を公社等外郭団体に委託する場合は、公社等外郭団体の自主的な経営努力を促進し創意工夫による施設利用率の向上を図るとともに、会計事務の効率化を図る観点からも、管理受託者が収受した利用料金について管理受託者の収入とする「利用料金制」の導入について積極的に検討することとする。

(6) 基金の造成等

- ア 公社等外郭団体が新たに基金の造成や自己資本の増強を計画する場合は、実施する事業の目的・内容、基金等の総額、運用方法、取り崩しの要件等について、関係団体と十分な調整を行うとともに、類似事業の整理合理化を行うものとする。
- イ 特に、公民協調型の公社等外郭団体の出資及び増資については、公共性、公益性及び事業採算性の確保に留意し県の負担割合を低く抑えることとし、増資に当たってはその比率を増加させないよう調整することとする。