



県 章

滋賀県公報

平成 21 年 (2009 年)
3 月 24 日
号 外 (4)
火 曜 日

毎週月・水・金曜 3 回発行

目 次

○ 監 査 委 員 公 告

包括外部監査の結果に関する報告の公表公告..... 1

監 査 委 員 公 告

包括外部監査の結果に関する報告の公表公告

地方自治法（昭和 22 年法律第 67 号）第 252 条の 37 第 5 項の規定に基づき、包括外部監査人西村猛から、次のとおり監査の結果に関する報告の提出があったので、同法第 252 条の 38 第 3 項の規定により公表する。

平成 21 年 3 月 24 日

滋賀県監査委員	森	茂 樹
〃	柗	勝 次
〃	平 居	新 司 郎
〃	宮 村	統 雄

平成 20 年度

包括外部監査結果報告書 及びこれに添えて提出する意見

県出資法人の 財務事務の執行について

第 1 包括外部監査の概要

I 監査の種類

地方自治法（昭和 22 年 4 月 17 日 法律第 67 号。以下「法」という。）第 252 条の 27 第 2 項に基づく「包括外部監査」である。

II 選定した特定の事件

1. 包括外部監査対象

県出資法人の財務事務の執行について

2. 包括外部監査対象期間

原則として平成 19 年度（ただし、必要に応じて過年度及び平成 20 年度を含む。）

3. 特定の事件を選定した理由

滋賀県（以下、本文において県という。）は、外郭団体のあり方の見直しや経営改革を進めるため、平成 18 年

3 月に「新外郭団体見直し計画」を公表しており、外郭団体の統廃合や事務事業の見直しなどに取り組んでいる。また、平成 20 年 3 月に「新しい行政改革の方針」を公表し、外郭団体の経営の効率化・合理化の促進に取り組んでいる。さらに、これらの進行管理を行うとともに、次期の見直し計画を平成 21 年度に策定するため、現在、滋賀県行政経営改革委員会において集中的に検討を行っているところである。

一方、外郭団体をめぐる法令上の環境の変化として、平成 19 年 6 月 22 日に施行された地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成 19 年法律第 94 号）により、財政健全化指標のうち将来負担比率について、外郭団体の財務状況が地方公共団体の財政健全化指標に影響を与えることになった。また、公益法人の制度改革として、平成 18 年 6 月 2 日に公益法人改革関連三法が公布され、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律などが平成 20 年 12 月 1 日付けで施行された。

また、第三セクター等の抜本的改革の推進について、平成 20 年 6 月 27 日に「経済財政改革の基本方針 2008（閣議決定）」が公表され、同 30 日には、総務省から、「第三セクター等の改革について」により、その存廃を含めた集中的な改革を進めるよう、地方公共団体に対して要請が行われている。そして、平成 20 年 12 月 5 日には債務調整等に関する調査研究会から、「第三セクター、地方公社及び公営企業の抜本的改革の推進に関する報告書」により、第三セクター等の抜本的改革の措置について取りまとめられている。

このような状況の中で、外郭団体はより一層の効率的効果的な運営を求められるとともに、県の厳しい財政事情の下、外郭団体に人的財務的支援をしている県並びに当該外郭団体に対して、県民の目は厳しくなっている。そこで、あらためて公益性、公共性の観点から、現在の県出資法人の存在意義が県の政策目的に合致しているか、県出資法人の管理運営が法令・規則等に準拠して適切に実施されているか、効率性・有効性に十分配慮して執行されているかどうかの視点で検討するとともに、県が検討している県出資法人の統廃合等の見直し内容を検証することが重要と考え、特定の事件として選定した。

III 包括外部監査の方法

1. 監査の視点

外郭団体の監査の視点として、県の関与、県と外郭団体との取引、外郭団体の存続意義、経済性・効率性・有効性、経営管理の妥当性などを中心に監査するが、主なものは以下のとおりである。

①外郭団体に共通する視点

- ・現在の外郭団体の事業目的が県の政策目的に合致しているか。
- ・外郭団体の事業目的と社会ニーズとの整合性はあるか。
- ・外郭団体の公益法人制度改革への対応はできているか。
- ・経営企画室及び所管課の外郭団体への管理は適切か。
- ・外郭団体の統廃合等の見直し計画の策定は適切に進捗しているか。
- ・外郭団体の中期計画（経営計画）が策定され、かつ、定期的な見直しがされているか。

②個別の外郭団体に関する視点

- ・県からの委託及び補助金事業が外郭団体で経済的効率的に執行されているか。
- ・外郭団体の意思決定機関（総会、理事会等）や組織運営は十分に機能しているか。
- ・外郭団体の財務状況は法人の経営実態を適切に反映し、情報開示されているか。
- ・外郭団体の決算は会計基準に準拠して適切に会計処理されているか。

2. 監査手続

(1) 監査対象

県の外郭団体の管理については、関係法令のほか、平成 18 年 4 月 1 日に施行された「出資法人への関与に関する要綱」（以下、要綱という。）に基づき実施している。平成 20 年 3 月 31 日現在で県が出資している法人は 100 団体あるが、このうち、県の関与度合いが強い指定出資法人は後述のとおり 33 団体である。県の指定出資法人のうち、個別の監査対象としたのは、下記の 14 団体とこれらの団体を管理している所管課及び総括管理している経営企画室である。これらの外郭団体を監査対象先に選定する際の判断基準として、概ね以下の事項を考慮した。

- ・県への収入依存度比率が大きく、かつ、委託料等の金額が一定金額以上の外郭団体
- ・当期収支差額が一定金額以上の赤字を計上している外郭団体
- ・県が債務保証又は損失補償をしている外郭団体
- ・財務状況が債務超過に陥っている外郭団体
- ・県から相当額の借り入れをしている外郭団体

団体名	所管課
滋賀県土地開発公社	企画調整課
(財)滋賀県文化振興事業団	県民文化課
(財)びわ湖ホール	県民文化課
(財)滋賀県環境事業公社	循環社会推進課
(社)滋賀県造林公社	森林政策課
(財)びわ湖造林公社	森林政策課
(社福)滋賀県社会福祉事業団	健康福祉政策課
(財)滋賀県動物保護管理協会	生活衛生課
(財)滋賀食肉公社	畜産課
滋賀県道路公社	道路課
(財)滋賀県体育協会	スポーツ健康課
(財)びわ湖ライフフロントセンター	環境政策課
(株)滋賀食肉市場	畜産課
(財)滋賀県文化財保護協会	文化財保護課

(2) 実施した監査手続

上記の 14 団体とこれらの団体を管理している所管課及び総括管理している経営企画室に対して実施した監査手続は以下のとおりである。

- ① 外郭団体への往査前に、外郭団体及び外郭団体を管理している所管課に対して、事前に外郭団体の概要、中期計画・年度計画予算の策定状況、会計及び決算状況を把握するための関連資料を入手した。
- ② 上記①の資料に基づき、外郭団体及び外郭団体を管理している所管課、経営企画室に対して質問書を作成・送付し、回答書を入手した。
- ③ 上記の回答書をもとに、各外郭団体及び外郭団体を管理している所管課、経営企画室に対してヒアリングを行い、必要に応じて関連資料を入手した。
- ④ 上記③におけるヒアリングの結果、さらに追加の調査が必要と認めた外郭団体について、現場視察を行い、契約書、証憑等の関係書類により回答書の記載事項を検証した。

IV 包括外部監査従事者

1. 包括外部監査人

公認会計士 西村 猛

2. 包括外部監査人補助者

公認会計士 酒井 清

公認会計士 牧野康幸

公認会計士 金 志煥

公認会計士 堀田喜代司

公認会計士 小室将雄

会計士補 杓野芳晴

公認会計士試験合格者 淺沼由希子

V 包括外部監査期間

監査対象部局及び外郭団体に対し、平成 20 年 8 月 28 日から平成 21 年 3 月 5 日までの期間監査を実施した。

VI 利害関係

滋賀県と包括外部監査人及び補助者との間には、法第 252 条の 28 第 3 項に定める利害関係はない。

VII 財務情報等

本報告書に記載した外郭団体の財務情報は、県又は外郭団体の担当職員への質問及び県又は外郭団体から提出された資料に基づき作成されたものである。また、当該財務情報の金額については、原則として千円を単位として表示しており、その表示及び率の単位未満を四捨五入している。

第2 包括外部監査対象の概要

I 外郭団体の概要

1. 滋賀県の外郭団体

(1) 外郭団体の定義

県における外郭団体については、要綱に基づき、「出資法人」として定義している。すなわち、「出資法人」とは、県の出資又は出捐に係る法人（地方独立行政法人法（平成 15 年法律第 118 号）に基づき設立された法人を除く。）をいう（要綱第 1 条）。また、「指定出資法人」とは、「出資法人」のうち、資本金、基本金、基金その他これらに準ずるものの 4 分の 1 以上を県が出資し、又は出捐し、かつ、県の出資・出捐割合が最も高い法人をいう（要綱第 1 条）。

このように、県は、「出資法人」のうち、比較的県の出資・出捐割合が高い外郭団体を「指定出資法人」としてしている。本報告書では特に断りのない限り、県における外郭団体の範囲を「指定出資法人」として取り扱うこととする。

(2) 外郭団体の状況

県は、上記の要綱に基づき、外郭団体の適正かつ効率的な経営を図ることを目的として、外郭団体への関与を行っている。平成 20 年 4 月 1 日現在で、県が関与している指定出資法人は以下の 33 団体である。

なお、県は外郭団体の管理区分として、県との関連が強い外郭団体を県が 50%以上を出資又は県が債務負担している外郭団体と県が 25%以上出資かつ出資・出捐割合が筆頭の外郭団体とに区分している。

①外郭団体の基本財産等、所管課、県出資額、代表者、業務内容

管理区分	番号	法人名	所管課	基本財産等 (千円)	県出資額 (千円)	割合	代表者			業務内容	監査対象 団体 ★
							職	勤務先等	勤務形態		
50%以上を 県が出資、 又は債務負 担のある団 体	1	滋賀県土地開発公社	企画調整課	30,000	30,000	100.0%	理事長	知事	非常勤	公共用地の先行取得業務	★
	2	(財)淡海文化振興財団	県民活動課	50,000	30,000	60.0%	理事長	元部長	非常勤	県民の自主的で管利を目的としない社会的活動の総合的支援	
	3	(財)滋賀県文化振興事業団	県民文化課	32,600	25,400	77.9%	理事長	元京都新聞社社長	常勤	文化施設の管理運営	★
	4	(財)びわ湖ホール	県民文化課	100,000	100,000	100.0%	理事長	県職員	常勤	びわ湖ホールの管理運営	★
	5	(財)国際湖沼環境委員会	環境政策課	1,610,119	621,300	38.6%	理事長	環境省OB	非常勤	世界の湖沼に関するデータ収集、UNEPの支援	
	6	(財)滋賀県環境事業公社	循環社会推進課	55,700	18,000	32.3%	理事長	知事	非常勤	産業廃棄物の処分場の建設・運営	★
	7	(財)滋賀県下水道公社	下水道課	31,800	15,900	50.0%	理事長	元部長	常勤	流域下水道の維持管理	
	8	(社)滋賀県造林公社	森林政策課	18,800	8,000	42.6%	理事長	知事	非常勤	分取造林事業、分取育林事業	★
	9	(財)びわ湖造林公社	森林政策課	10,000	10,000	100.0%	理事長	元教育長	非常勤	分取造林事業、分取育林事業	★
	10	(財)滋賀県緑化推進会	森林政策課	531,554	410,000	77.1%	理事長	銀行頭取	非常勤	生活環境緑化事業および森林整備の推進、緑化意識の啓発高揚	
	11	(社福)滋賀県社会福祉事業団	健康福祉政策課	13,000	13,000	100.0%	理事長	前事業団企画部長	常勤	社会福祉施設の運営	★
	12	(財)滋賀県動物保護管理協会	生活衛生課	16,000	10,000	62.5%	理事長	団体役員	非常勤	動物の保護管理、愛護についての指導、啓発	★
	13	(財)滋賀県産業支援フアラザ	商工政策課	50,000	43,900	87.8%	理事長	経済団体連合会長	非常勤	県内のベンチャー企業や経営の革新を図ろうとする企業に対する総合的・一体的支援	
	14	(社)びわこデジタルズビュロー	商業観光振興課	77,130	67,200	87.1%	会長	元銀行取締役会長	非常勤	観光・物産の宣伝および観光客の誘致促進	
	15	(財)滋賀県陶芸の森	新産業振興課	30,000	25,000	83.3%	理事長	知事	非常勤	県立陶芸の森の管理運営	
	16	(財)滋賀県国際協会	国際課	429,672	400,000	93.1%	会長	前知事	非常勤	国際化に対応した地域社会の振興	
	17	(財)滋賀県障害者雇用支援センター	労務能力開発課	30,000	15,000	50.0%	理事長	(株)クレーン相模役員	非常勤	障害者の就職促進のための支援	
	18	(財)滋賀食肉公社	畜産課	57,500	28,750	50.0%	理事長	副知事	非常勤	滋賀食肉センターの管理	★
	19	(財)滋賀県水産振興協会	水産課	1,386,000	1,231,250	88.8%	理事長	副知事	非常勤	淡水魚の種苗生産および放流	
	20	(財)滋賀県建設技術センター	監理課	70,000	45,000	64.3%	理事長	土木交通部長	非常勤	建設資材の試験・調査研究、市町村建設技術者等に対する研修	
	21	滋賀県道路公社	道路課	12,956,000	12,836,000	99.1%	理事長	前出納長	常勤	有料道路とその付属施設の建設および管理	★
	22	(財)滋賀県公園・緑地センター	都市計画課	51,800	30,000	57.9%	理事長	県OB	非常勤	公園等の管理業務	
	23	滋賀県住宅供給公社	住宅課	20,000	10,000	50.0%	理事長	知事	非常勤	住宅の分譲、県営住宅の管理	
	24	(財)滋賀県体育協会	スポーツ健康課	605,000	547,000	90.4%	会長	前知事	非常勤	県立社会体育施設の管理および生涯スポーツの普及振興	★
	25	(財)滋賀県暴力団追放推進センター	警察本部組織犯罪対策課	756,530	575,934	76.1%	理事長	銀行顧問	非常勤	暴力団追放運動の推進	
25%以上出 資、かつ県 が筆頭の団 体	26	(財)びわこ空港周辺整備基金	企画調整課	61,000	30,000	49.2%	理事長	知事	非常勤	びわこ空港周辺地域の生活環境基盤整備、騒音対策等の促進	
	27	(財)滋賀県消防協会	防災危機管理局	50,300	23,000	45.7%	会長	自営業	非常勤	自治消防の充実と理解、消防精神の高揚	
	28	(財)びわ湖レイフロンセンター	環境政策課	30,000	10,000	33.3%	理事長	副知事	非常勤	琵琶湖周辺の有効利用の促進、琵琶湖周辺地域の活性化	★
	29	(財)糸賀一雄記念財団	障害者自立支援課	63,903	25,000	39.1%	理事長	知事	非常勤	障害福祉の向上に関する啓発、研修、表彰	
	30	滋賀県信用保証協会	商工政策課	20,846,092	6,580,050	31.6%	理事長	前副知事	常勤	中小企業者の金融機関からの借入における信用保証	
	31	(財)滋賀県農林漁業後継者特別対策基金	農政課	502,000	251,000	50.0%	理事長	知事	非常勤	後継者の育成確保、農地保有の合理化事務	
	32	(株)滋賀食肉市場	畜産課	44,070	19,000	43.1%	社長	元企業庁長	常勤	と畜・解体処理、枝肉および生肉の受託販売、冷蔵保管ならびに副産物の受託販売	★
	33	(財)滋賀県文化財保護協会	文化財保護課	131,000	53,000	40.5%	理事長	元議会事務局長	常勤	文化財の調査、研究、保護および活用	★

②外郭団体の平成 19 年度の財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

管理区分	番号	法人名	収入(A)	支出(B)	当期収支差額(A)-(B)	資産(C)	負債(D)	正味財産(C)-(D)
50%以上を県が出資、又は債務負担のある団体	1	滋賀県土地開発公社	307,543	361,270	△53,727	20,895,081	12,425,057	8,470,024
	2	(財) 淡海文化振興財団	99,526	99,726	△200	107,436	52,674	54,762
	3	(財) 滋賀県文化振興事業団	1,433,251	1,431,094	2,157	399,901	834,248	△434,347
	4	(財) びわ湖ホール	1,559,852	1,548,859	10,993	771,392	334,656	436,736
	5	(財) 国際湖沼環境委員会	148,683	142,350	6,333	1,649,364	6,984	1,642,380
	6	(財) 滋賀県環境事業公社	5,046,273	5,007,175	39,098	8,850,569	10,398,848	△1,548,279
	7	(財) 滋賀県下水道公社	6,294,803	6,292,460	2,343	1,260,767	1,023,517	237,250
	8	(社) 滋賀県造林公社	274,807	278,042	△3,235	37,948,661	38,109,312	△160,651
	9	(財) びわ湖造林公社	588,085	592,129	△4,044	72,509,700	73,487,622	△977,922
	10	(財) 滋賀県緑化推進会	65,590	63,025	2,565	572,378	15,575	556,803
	11	(社福) 滋賀県社会福祉事業団	2,707,626	2,550,358	157,268	911,784	514,763	397,021
	12	(財) 滋賀県動物保護管理協会	111,206	111,159	47	34,147	54,977	△20,830
	13	(財) 滋賀県産業支援プラザ	1,945,401	1,937,081	8,320	2,272,286	2,161,943	110,343
	14	(社) びわこビジネスビューロー	407,332	409,316	△1,984	182,259	81,096	101,163
	15	(財) 滋賀県陶芸の森	276,044	264,262	11,782	257,317	56,169	201,148
	16	(財) 滋賀県国際協会	177,325	173,470	3,855	793,720	19,124	774,596
	17	(財) 滋賀県障害者雇用支援センター	33,524	33,013	511	102,513	1,087	101,426
	18	(財) 滋賀県食肉公社	254,698	300,735	△46,037	3,298,827	3,592,157	△293,330
	19	(財) 滋賀県水産振興協会	144,626	146,469	△1,843	1,604,885	39,584	1,565,301
	20	(財) 滋賀県建設技術センター	230,139	220,533	9,606	236,160	60,860	175,300
	21	滋賀県道路公社	4,214,408	4,210,135	4,273	73,799,805	60,791,448	13,008,357
	22	(財) 滋賀県公園・緑地センター	155,313	146,940	8,373	116,790	44,814	71,976
	23	滋賀県住宅供給公社	502,399	568,886	△66,487	3,636,420	1,001,380	2,635,040
	24	(財) 滋賀県体育協会	1,276,046	1,275,204	842	882,527	446,217	436,310
	25	(財) 滋賀県暴力団追放推進センター	27,495	27,495	0	771,025	6,174	764,851
25%以上出資、かつ県が筆頭の団体	26	(財) びわこ空港周辺整備基金	2,510	2,479	31	1,175,139	1,113,484	61,655
	27	(財) 滋賀県消防協会	80,216	78,150	2,066	90,661	269	90,392
	28	(財) びわ湖レイクフロントセンター	205,876	206,890	△1,014	50,699	1,171,452	△1,120,753
	29	(財) 糸賀一雄記念財団	17,963	17,936	27	64,856	383	64,473
	30	滋賀県信用保証協会	11,348,062	10,277,360	1,070,702	344,599,702	318,300,666	26,299,036
	31	(財) 滋賀県農林漁業後継者特別対策基金	44,668	35,624	9,044	893,601	40,428	853,173
	32	(株) 滋賀県食肉市場	262,621	377,888	△115,267	201,252	304,779	△103,527
	33	(財) 滋賀県文化財保護協会	1,534,800	1,543,323	△8,523	714,951	604,929	110,022

2. 滋賀県の外郭団体の管理方針と実施方法

県の外郭団体の管理方針は要綱に規定されており、当該方針に基づき、外郭団体の管理を実施している。その主な内容は以下のとおりである。外郭団体を管理する所管課と経営企画室の役割は、所管課が直接外郭団体を管理し、経営企画室が全庁的な方針の策定などを通じて総合調整を行うこととしている。

管理主体	管理方針	実施方法
所管課	<p>指定出資法人の経営状況を把握し、法人の自主性を尊重しつつ、その経営が設立趣旨に沿って適正かつ効率的に行われるよう、以下の事項を要請するほか必要な助言を行う。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務状況を含め、適切かつ健全な経営 ・社会経済情勢の変化に対応した事業内容及び業務運営方法への見直しと、必要に応じた法人の整理合理化 ・業務運営等に関する中期経営方針の策定と業績の適切な評価 ・一定規模以上の法人で公認会計士等外部専門家による監査体制の強化 ・事務事業の減量化と、組織、人員体制の簡素化及び効率化 ・人材育成と職員の資質の向上 ・内部牽制体制の確立 ・経営状況の適切かつ効果的な情報開示 	<ul style="list-style-type: none"> ・公益法人事務処理要綱第 10 条に基づく年 1 回の団体に対する業務会計実地調査を行い、公益法人検査報告書を作成 ・県と団体との取引関係など、具体的な施策の実施に関する事項について、団体の予算編成や予算執行の段階で団体と協議し、必要に応じた対応策の助言 ・県職員の団体への派遣について所管課団体へのヒアリングによりその必要性、合理性、適切性を慎重に検討 ・県退職者の団体に対する再就職について団体の要請に基づく団体への再就職希望者を取りまとめ
	<p>経営企画室に指定出資法人の経営状況等を以下の資料に基づき報告</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画書、収支予算書、予定貸借対照表等、事業実績報告書、収支計算書、貸借対照表等 ・指定出資法人経営概況書 	<p>左記の経営状況等を示した事業に関する書類及び決算に関する書類を団体から入手し、その結果を指定出資法人経営概況書にとりまとめ</p>
	<p>指定出資法人以外の出資法人について、要綱の趣旨により適切な取扱いを実施</p>	<p>指定出資法人以外の出資法人について、特に統一的な取扱いはなく、所管課で個別に対応</p>
経営企画室	<p>指定出資法人に対する県の関与が統一的かつ円滑に行われるような総合調整の実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各団体から「新外郭団体見直し計画取組状況報告書」を提出させ、「新外郭団体見直し計画」の進捗管理を行う中で、必要に応じて所管課と課題や対応などについて協議 ・その結果を外部有識者で構成する行政経営改革委員会に報告 ・監査における指摘事項等で全外郭団体に共通する課題が発生した場合、全庁的な方針を定めるなどの総合調整の実施

3. 滋賀県における外郭団体の改革の取組み

滋賀県における外郭団体の改革の取組みについては、平成 18 年 3 月に「新外郭団体見直し計画」により、関連資料として「公社・事業団等外郭団体の見直し取り組み経過について」を公表している。また、今回、「新外郭団体見直し計画」に記載された事項についてその後の対応状況についてヒアリングを行った。

上記の「公社・事業団等外郭団体の見直し取り組み経過について」の概要と「新外郭団体見直し計画」のその後の対応状況については、巻末の参考資料として取りまとめているので、参照されたい。

なお、「新外郭団体見直し計画」における見直し期間は平成 21 年度までであるが、現在、次期の見直し計画の策定に向け、滋賀県行政経営改革委員会において専門部会を設け、集中的に検討を行っているところである。

II 滋賀県の外郭団体への関与

1. 滋賀県の外郭団体への財政的関与

県の外郭団体は、基本的には県の施策と密接な関連があり、公共性及び公益性のある事業を行っているものと思われる。そこで、県が直接実施主体とするよりも、より経済的・効率的に事業を遂行する外郭団体に対して一定の財政的支援を実施している。平成 19 年度（平成 20 年 3 月 31 日現在）の県の財政的関与としては、以下のとおりである。

県の外郭団体への財政的関与の主たるものは、県の施策を推進するために支出する委託料、補助金であるが、この他、外郭団体への資金的支援として県からの融資、あるいは債務保証・損失補償がある。

県の施策と外郭団体の設立目的及び事業等との関連で、財政的支援の程度も異なっているが、50%以上を県が出資、又は債務負担のある団体の県への収入依存度（単純平均）は 48.2%であるのに対して、25%以上出資、かつ県が筆頭の団体の県への収入依存度（単純平均）は 9.1%とかなり開きがある。総じて県の出資割合等の高い団体は県への収入依存度が高い傾向にあることがわかる。

また、外郭団体への資金的支援として県からの融資、あるいは債務保証・損失補償を行っているが、融資残高約 477 億円、債務保証・損失補償残高約 658 億円と合わせて約 1,135 億円となっている。県が財政的に支援している外郭団体の中には、(社)滋賀県造林公社や(財)びわ湖造林公社など県又は金融機関等から多額の借入れをしている外郭団体があり、また、その返済に当たっては(財)滋賀食肉公社など県が補助している外郭団体もある。

さらに、県から融資を受けた外郭団体が解散すれば、(財)びわ湖レイクフロントセンターのように県からの融資金が回収不能となるばかりでなく、仮に県から債務保証・損失補償を受けた外郭団体が経営破たんすれば、その借入金の肩代わりを余儀なくされるなど、今後の県の負担が増加する指標（実質赤字比率及び連結実質赤字比率など）として注意を要する。

(単位：千円)

管理 区分	番 号	法人名	所管課	収入 (19年度決算) (A)	当該年度財政支援内訳					県への 収入依存度 (B)/(A)	累積的財務支援内訳		
					うち 自主事業収入	うち県委託料	うち県補助金	うち県借入金	県委託料・ 補助金計(B)		県借入金残高	債務保証また は損失補償額	計
50%以上 を県が出 資、又は 債務負担 のある団 体	1	滋賀県土地開発公社	企画調整課	307,543	28,189	15,024	0	0	15,024	4.9%	10,060,477	1,645,888	11,706,365
	2	(財) 淡海文化振興財団	県民活動課	99,526	2,174	0	79,960	0	79,960	80.3%	0	0	0
	3	(財) 滋賀県文化振興事業団	県民文化課	1,433,251	323,116	1,043,139	29,079	0	1,072,218	74.8%	0	0	0
	4	(財) びわ湖ホール	県民文化課	1,559,852	325,669	1,137,099	2,899	0	1,139,998	73.1%	0	0	0
	5	(財) 国際湖沼環境委員会	環境政策課	148,683	505	4,473	19,460	0	23,933	16.1%	0	0	0
	6	(財) 滋賀県環境事業公社	循環社会推進課	5,046,273	0	0	664,620	0	664,620	13.2%	0	8,199,899	8,199,899
	7	(財) 滋賀県下水道公社	下水道課	6,294,803	38,732	6,254,269	0	0	6,254,269	99.4%	0	0	0
	8	(社) 滋賀県造林公社	森林政策課	274,807	8,087	2,480	77,454	0	79,934	29.1%	6,026,499	10,694,113	16,720,612
	9	(財) びわ湖造林公社	森林政策課	588,085	7,752	610	202,432	0	203,042	34.5%	29,986,826	33,725,102	63,711,928
	10	(財) 滋賀県緑化推進会	森林政策課	65,590	0	0	0	0	0	0.0%	0	0	0
	11	(社) 滋賀県社会福祉事業団	健康福祉政策課	2,707,626	870,993	1,192,766	196,277	0	1,389,043	51.3%	0	0	0
	12	(財) 滋賀県動物保護管理協会	生活衛生課	111,206	0	109,225	1,300	0	110,525	99.4%	0	0	0
	13	(財) 滋賀県産業支援プラザ	商工政策課	1,945,401	198,291	41,539	456,980	0	498,519	25.6%	1,124,951	695,454	1,820,405
	14	(社) びわこビクターズビューロー	商業観光振興課	407,332	244,457	49,120	100,512	0	149,632	36.7%	0	0	0
	15	(財) 滋賀県陶芸の森	新産業振興課	276,044	6,253	203,369	4,080	0	207,449	75.2%	0	0	0
	16	(財) 滋賀県国際協会	国際課	177,325	5,085	45,984	73,092	0	119,076	67.2%	0	0	0
	17	(財) 滋賀県障害者雇用支援センター	労政能力開発課	33,524	0	0	3,461	0	3,461	10.3%	0	0	0
	18	(財) 滋賀県食肉公社	畜産課	254,698	147,218	0	95,486	0	95,486	37.5%	54,408	3,515,159	3,569,567
	19	(財) 滋賀県水産振興協会	水産課	144,626	0	51,758	40,587	0	92,345	63.9%	0	0	0
	20	(財) 滋賀県建設技術センター	監理課	230,139	44,720	84,348	0	0	84,348	36.7%	0	0	0
	21	滋賀県道路公社	道路課	4,214,408	4,050,399	0	0	0	0	0.0%	0	7,285,957	7,285,957
	22	(財) 滋賀県公園・緑地センター	都市計画課	155,313	16,452	137,161	0	0	137,161	88.3%	0	0	0
	23	滋賀県住宅供給公社	住宅課	502,399	136,402	343,020	3,087	0	346,107	68.9%	0	0	0
	24	(財) 滋賀県体育協会	スポーツ健康課	1,276,046	319,545	490,983	366,482	0	857,465	67.2%	0	0	0
	25	(財) 滋賀県暴力団追放推進センター	警察本部組織犯罪対策課	27,495	0	724	5,066	0	5,790	21.1%	0	0	0
	小計		28,281,995	6,774,039	11,207,091	2,422,314	0	13,629,405	48.2%	47,253,161	65,761,572	113,014,733	
25%以上 を出資、か つ県が筆 頭の団体	26	(財) びわこ空港周辺整備基金	企画調整課	2,510	0	0	0	0	0	0.0%	0	0	0
	27	(財) 滋賀県消防協会	防災危機管理局	80,216	0	0	13,335	0	13,335	16.6%	0	0	0
	28	(財) びわ湖リフトセンター	環境政策課	205,876	19,575	16,165	6,442	49,950	22,607	11.0%	390,405	0	390,405
	29	(財) 糸賀一雄記念財団	障害者自立支援課	17,963	0	4,010	13,586	0	17,596	98.0%	0	0	0
	30	滋賀県信用保証協会	商工政策課	11,348,062	6,845,570	0	0	0	0	0.0%	0	0	0
	31	(財) 滋賀県農林漁業継承者特別対策基金	農政課	44,668	0	0	12,800	0	12,800	28.7%	0	0	0
	32	(株) 滋賀県食肉市場	畜産課	262,621	201,138	500	50,135	0	50,635	19.3%	44,476	0	44,476
	33	(財) 滋賀県文化財保護協会	文化財保護課	1,534,800	25,237	892,633	222,275	0	1,114,908	72.6%	0	0	0
	小計		13,496,716	7,091,520	913,308	318,573	49,950	1,231,881	9.1%	434,881	0	434,881	
合計			41,778,711	13,865,559	12,120,399	2,740,887	49,950	14,861,286	35.6%	47,688,042	65,761,572	113,449,614	

2. 滋賀県の外郭団体への人的関与

県の外郭団体への人的関与として、外郭団体の設立目的、事業内容や外郭団体の人的支援の必要性に応じて、外郭団体の役職員に団体の要請に基づき県職員を派遣又は県退職者を推薦している。県は、後述のとおり、外郭団体への人的関与を徐々に減らしてきている。すなわち、「公社・事業団等外郭団体の見直し取り組み経過について」において、以下のとおり外郭団体の統廃合により、役職員数と人件費等が減少している。

①平成 9 年度～平成 11 年度（第 1 次）から平成 11 年度～平成 13 年度（第 2 次）

統廃合前	期間終了時	増減
役員数 243 人	→ 77 人	△166 人
職員数 202 人	→ 189 人	△ 13 人
人件費・管理費 2,609 百万円	→ 2,407 百万円	△ 202 百万円

②平成 14 年度～平成 16 年度（第 3 次）

統廃合前	期間終了時	増減
役員数 219 人	→ 97 人	△122 人
職員数 228 人	→ 218 人	△ 10 人
人件費 1,048 百万円	→ 1,022 百万円	△ 26 百万円

上記の役職員数と人件費等の減少傾向を分析すれば、外郭団体の統廃合により人員数は大きく減少している割に、人件費があまり減っていない。その理由としては、派遣元である市町から給与を支給されている職員が削減されたことなども要因の一つであるが、主に非常勤役職員の人員減が中心であり、実質的な業務を行う役職員の整理が進んでいないためであると考えられる。

結果として、団体の統廃合が事業の効果的な実施や事務の効率化に一定の効果が認められるものの、人件費の削減という面では、統廃合の効果が十分に出ていないことがわかる。

なお、平成 20 年度（平成 20 年 4 月 1 日現在）の外郭団体への役職員として就任している状況は、後述のとおりであるが、それに加えて外郭団体で支出している人件費については次表のとおりである。

これに関して、(財)滋賀県緑化推進会、(財)糸賀一雄記念財団など 3 団体が県退職者人件費比率 50%を超えており、いずれも県退職者の常勤役職員に占める比率の高い外郭団体がある。さらに、県派遣職員の人件費比率が 50%を超えている外郭団体が、(財)淡海文化振興財団、(財)滋賀県環境事業公社など 7 団体ある。これらの団体は、業務内容や設立経緯等により、団体組織の主要なポストを県派遣職員を占めているなどの状況がわかる。

このように、県の外郭団体への人的関与として、平成 19 年度では外郭団体が支出する人件費総額は約 67 億円であり、そのうち、県退職者・県派遣職員合計では 17 億円を支出しており、人件費総額支出のうち 25%強を占めることとなっている。

(単位：千円)

管理区分	番号	法人名	支出 (A)	人件費総額 (B)	うち県退職者 (C)	うち県派遣職員 (D)	県退職者・県派遣職員計 (C)+(D)	人件費総額の支出比率 (B)/(A)	県退職者人件費比率 (C)/(B)	県派遣職員人件費比率 (D)/(B)	県退職者・県派遣職員計人件費比率 (C)+(D)/(B)
50%以上を県が出資、又は債務負担のある団体	1	滋賀県土地開発公社	361,270	141,631	7,183	29,700	36,883	39.2%	5.1%	21.0%	26.0%
	2	(財)淡海文化振興財団	99,726	45,158	1,190	38,742	39,932	45.3%	2.6%	85.8%	88.4%
	3	(財)滋賀県文化振興事業団	1,431,094	741,718	9,449	13,171	22,620	51.8%	1.3%	1.8%	3.0%
	4	(財)びわ湖ホール	1,548,859	284,300	2,280	155,918	158,198	18.4%	0.8%	54.8%	55.6%
	5	(財)国際湖沼環境委員会	142,350	18,930	8,407	9,358	17,765	13.3%	44.4%	49.4%	93.8%
	6	(財)滋賀県環境事業公社	5,007,175	100,740	5,078	83,688	88,766	2.0%	5.0%	83.1%	88.1%
	7	(財)滋賀県下水道公社	6,292,460	342,963	7,129	230,625	237,754	5.5%	2.1%	67.2%	69.3%
	8	(社)滋賀県造林公社	278,042	93,135	812	10,917	11,729	33.5%	0.9%	11.7%	12.6%
	9	(財)びわ湖造林公社	592,129	176,407	2,664	23,086	25,750	29.8%	1.5%	13.1%	14.6%
	10	(財)滋賀県緑化推進会	63,025	12,243	9,672	0	9,672	19.4%	79.0%	0.0%	79.0%
	11	(社福)滋賀県社会福祉事業団	2,550,358	1,360,549	20,134	73,928	94,062	53.3%	1.5%	5.4%	6.9%
	12	(財)滋賀県動物保護管理協会	111,159	98,241	3,525	0	3,525	88.4%	3.6%	0.0%	3.6%
	13	(財)滋賀県産業支援プラザ	1,937,081	270,015	19,597	73,908	93,505	13.9%	7.3%	27.4%	34.6%
	14	(社)びわこビジターズビューロー	409,316	160,621	10,629	68,894	79,523	39.2%	6.6%	42.9%	49.5%
	15	(財)滋賀県陶芸の森	264,262	90,494	7,462	8,468	15,930	34.2%	8.2%	9.4%	17.6%
	16	(財)滋賀県国際協会	173,470	62,895	0	33,814	33,814	36.3%	0.0%	53.8%	53.8%
	17	(財)滋賀県障害者雇用支援センター	33,013	25,336	3,537	0	3,537	76.7%	14.0%	0.0%	14.0%
	18	(財)滋賀食肉公社	300,735	47,624	0	32,059	32,059	15.8%	0.0%	67.3%	67.3%
	19	(財)滋賀県水産振興協会	146,469	61,516	4,168	10,875	15,043	42.0%	6.8%	17.7%	24.5%
	20	(財)滋賀県建設技術センター	220,533	150,576	24,927	98,126	123,053	68.3%	16.6%	65.2%	81.7%
	21	滋賀県道路公社	4,210,135	222,533	8,486	91,197	99,683	5.3%	3.8%	41.0%	44.8%
	22	(財)滋賀県公園・緑地センター	146,940	46,782	17,732	16,089	33,821	31.8%	37.9%	34.4%	72.3%
	23	滋賀県住宅供給公社	568,886	174,566	2,656	23,904	26,560	30.7%	1.5%	13.7%	15.2%
	24	(財)滋賀県体育協会	1,275,204	614,501	29,244	148,749	177,993	48.2%	4.8%	24.2%	29.0%
	25	(財)滋賀県暴力団追放推進センター	27,495	9,668	7,151	0	7,151	35.2%	74.0%	0.0%	74.0%
	小計	28,191,186	5,353,142	213,112	1,275,216	1,488,328	19.0%	4.0%	23.8%	27.8%	
25%以上出資、かつ県が筆頭の団体	26	(財)びわこ空港周辺整備基金	2,479	0	0	0	0	0	0	0	0
	27	(財)滋賀県消防協会	78,150	10,851	5,358	0	5,358	13.9%	49.4%	0.0%	49.4%
	28	(財)びわ湖レクリエーションセンター	206,890	10,328	4,018	0	4,018	5.0%	38.9%	0.0%	38.9%
	29	(財)糸賀一雄記念財団	17,936	6,739	3,677	0	3,677	37.6%	54.6%	0.0%	54.6%
	30	滋賀県信用保証協会	10,277,360	666,083	21,561	0	21,561	6.5%	3.2%	0.0%	3.2%
	31	(財)滋賀県農林漁業後継者特別対策基金	35,624	12,073	0	0	0	33.9%	0.0%	0.0%	0.0%
	32	(株)滋賀食肉市場	377,888	172,476	10,547	22,491	33,038	45.6%	6.1%	13.0%	19.2%
	33	(財)滋賀県文化財保護協会	1,543,323	386,593	19,102	93,889	112,991	25.0%	4.9%	24.3%	29.2%
	小計	12,539,650	1,265,143	64,263	116,380	180,643	10.1%	5.1%	9.2%	14.3%	
合計		40,730,836	6,618,285	277,375	1,391,596	1,668,971	16.2%	4.2%	21.0%	25.2%	

第3 監査の結果及び意見

I 監査の結果及び意見の総括

1. 県全体及び外郭団体共通の監査の結果及び意見

外郭団体の類型はいろいろな区分が考えられるが、外郭団体がどのような収入を事業の財源として充当しているかで区分すれば、県の外郭団体は2つの類型がある。ひとつはいわゆる行政補完型の外郭団体であり、その主たる財源は県の委託料、補助金等で支出されるものである。今回の監査対象となった外郭団体で言えば、具体的には行政事務を県と一体的に実施する団体（例：(財)滋賀県動物保護管理協会など）、県の施設管理を行う団体（例：(財)滋賀県文化振興事業団など）などがある。もうひとつはいわゆる事業型の外郭団体であり、その主たる財源は自らの事業収入で手当てされるものである。具体的には大規模な事業を行う団体（例：(社)滋賀県造林公社など）や中間的な規模の事業を行う団体（例：(財)滋賀県環境事業公社など）などがある。

このように、県の外郭団体はその設立経緯や収入すべき財源により存立基盤は異なるが、いずれの団体も県の政策目的の公益性との関連が相当程度存在するものであり、それ故に、県が各外郭団体に財政的・人的支援を行う理由があるものと考えられる。

一方、県の外郭団体がその存在理由を明確にするためには、県の政策目的の公益性との関連だけでは十分ではない。本来、県が実施すべき業務を外郭団体に実施させるためには、県が直接実施するよりも経済性・効率性が発揮されなければならない。と同時に、この公益性と経済性・効率性は相互に関連し、達成されなければならない。特に事業型の団体など公益性を優先するがあまり、経済性・効率性が損なわれて事業の採算が取れなかったり、事業の採算が取れていても環境の変化により公益性が乏しくなったりすれば、外郭団体の存在意義は失われたものとするべきである。

また、県の政策目的を実現する際に、県と外郭団体の役割と責任の所在を明確にしなければならない。特に、外郭団体の事業の採算が悪化した場合、当事者である外郭団体の経営者に経営責任があるのは言うまでもない。だが、事業の公益性との関連で、県がどこまで財政的・人的支援を行うのか、その限度をどこに置くのか、議会や県民にどのように説明するのかを明らかにする必要がある。つまるところ、県と外郭団体の役割と責任の所在を明確にしないと、ややもすれば対応が後手に回り、問題の先送りにつながり、結果として、県の負担が過重になるリスクが高くなっていくのである。

現に、監査期間中に、県は(社)滋賀県造林公社と(財)びわ湖造林公社の(株)日本政策金融公庫(旧農林漁業金融公庫)への債務について、平成20年9月に同公庫と免責的債務引受契約を締結した。そして、両公社に係るこれまでの政策及び両公社の運営等について検証し、両公社の経営の健全化等に資するため、平成20年10月に造林公社問題検証委員会を設置し、平成20年12月18日に第1回会議を開催したところであり、平成21年9月までに7回程度開催されることになっている。また、(財)びわ湖レイクフロントセンターが平成20年8月21日に解散し、平成20年11月28日付で、「(財)びわ湖レイクフロントセンターの解散について」として、その経緯について知事名で公表するという動きがあった。いずれも、県に新たな財政負担(一時的な債務の肩代わり)や損失(債権の貸倒れによる不納欠損)が発生することとなったのである。なお、当該財政負担は平成19年度の滋賀県の外郭団体への財政的関与には含まれていない。

これに関して、平成20年12月5日に債務調整等に関する調査研究会から、「第三セクター、地方公社及び公営企業の抜本的改革の推進に関する報告書」により、第三セクター等の抜本的改革の措置について公表されている。この報告書によれば、概ね以下の事項に言及されている。

- ◆地方公共団体が自らの決定と責任の下、第三セクター等の抜本的改革を推進し、地方財政規律の強化に資することが極めて重要である。
- ◆平成21年4月に財政健全化法が全面的に施行されることも踏まえ、第三セクター等の抜本的改革について、先送りをすることなく早期に取組み、将来的な財政負担の明確化と計画的な削減に取組むなど処理方策の十分な検討を行う必要がある。
- ◆地方公共団体は、抜本的処理策の必要性の検討に当たっては、基本的にすべての第三セクター等を対象とし、事業の意義、採算性、事業手法の選択等について、可能な限り広範かつ客観的(比較可能性・将来予測性)な検討を行い、最終的な費用対効果を基に判断をすべきである。
- ◆地方公共団体の長は、議会・住民に対し、第三セクター等の抜本的改革に関する処理策について、最善であると考えられる方法を選択していることを特に説明すべきである。
- ◆第三セクター等の経営者は、その経営に当たっては、独立した事業主体として自らの責任で事業が遂行されるものであり、経営者の職務権限や責任を明確にしておくべきである。

このように、経営状況の著しく悪化した外郭団体の管理については、その自主性や主体性を尊重しつつも県はこれまで以上の関与と対応を迫られているのである。今回の監査において、県全体及び外郭団体共通の課題について、以下に取りまとめることとしたい。

(i) 外郭団体の債務超過の解消と公益法人制度改革への対応について（意見）

平成 20 年 3 月 31 日現在で、今回監査の対象とした 14 団体のうち、債務超過（正味財産がマイナスの状態）の外郭団体は以下のとおりであり、各外郭団体及び所管課ではその対応に迫られている。このうち、(財)滋賀県文化振興事業団及び(財)滋賀県動物保護管理協会の債務超過要因は退職給与引当金計上に対応する資産不足によるものである。それ以外の外郭団体はいずれも事業経営の悪化によるものであるが、(財)滋賀県環境事業公社は、クリーンセンター滋賀の開業前の料金収入がない中での収支状況を示している。

法人名	所管課	基本財産等 (千円)	県出資額 (千円)	割合	資産 (千円)	負債 (千円)	正味財産 (千円)
(財)滋賀県文化振興事業団	県民文化課	32,600	25,400	77.9%	399,901	834,248	△434,347
(財)滋賀県環境事業公社	循環社会推進課	55,700	18,000	32.3%	8,850,569	10,398,848	△1,548,279
(社)滋賀県造林公社	森林政策課	18,800	8,000	42.6%	37,948,661	38,109,312	△160,651
(財)びわ湖造林公社	森林政策課	10,000	10,000	100.0%	72,509,700	73,487,622	△977,922
(財)滋賀県動物保護管理協会	生活衛生課	16,000	10,000	62.5%	34,147	54,977	△20,830
(財)滋賀食肉公社	畜産課	57,500	28,750	50.0%	3,298,827	3,592,157	△293,330
(財)びわ湖レイクフロントセンター	環境政策課	30,000	10,000	33.3%	50,699	1,171,452	△1,120,753
(株)滋賀食肉市場	畜産課	44,070	19,000	43.1%	201,252	304,779	△103,527
計		264,670	129,150		123,293,756	127,953,395	△4,659,639

(注) 1. (財)びわ湖レイクフロントセンターは、平成 20 年 8 月 21 日付で解散している。

2. (社)滋賀県造林公社及び(財)びわ湖造林公社の決算書上の債務超過は上記のとおりであるが、資産項目について減損処理をしていない。両公社によると、長期収支見通しを試算したところ、最大で 800 億円を超える債務超過になることを公表している。

上記の外郭団体については、(株)滋賀食肉市場を除き、公益法人制度改革への対応として、平成 20 年 12 月 1 日の新制度施行後 5 年間は特段の手続きをとることなく従来と同様の法人（特例民法法人）として存続できる。しかし、平成 25 年 11 月末の移行期間（5 年間）終了までに移行申請を行わなかった場合には解散となる。さらに財団法人については、移行後も貸借対照表上の純資産額が 2 年連続で 3,000 千円未満となった場合は解散事由となることが規定されている（一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第 202 条第 2 項）。

このため、各外郭団体は速やかに債務超過の解消策について具体的な方針と行動計画を策定し、これを中期計画に織込み実施する必要がある。少なくとも上記の財団法人は債務超過を解消しないと外郭団体の存続が困難となる。各外郭団体が債務超過の状況に陥った要因は様々であるが、現状では債務超過を解消する具体的な計画を策定している外郭団体はない。もちろん、各外郭団体が当事者として経営責任を果たすのは言うまでもないが、いずれの外郭団体も県の関与が比較的高い団体であり、県の財政的支援等なしには債務超過の解消は困難と考えられる。

県は、今後、各外郭団体と共に債務超過の解消策について積極的に取組むだけでなく、各外郭団体が債務超過に陥った原因、経営責任、抜本的処理策、県の財政的負担や国への支援要請などに関して議会、県民に対してより一層の情報開示と説明責任を果たす必要がある。

(2) 経営企画室の所管課及び団体の総括管理について (意見)

県の外郭団体の管理については、「出資法人への関与に関する要綱」に基づき、経営企画室と外郭団体を直接管理する所管課との役割分担が記載されている。すなわち、所管部長(所管は各所管課)は、「出資法人への関与に関する要綱」第 3 条に基づき、直接団体を管理し、総務部長(所管は経営企画室)は、第 4 条に基づき、県の団体に対する関与のあり方などについて、全庁的な方針の策定などを通じて総合調整を行うことを役割としている。また、第 6 条で、指定出資法人以外の出資法人についても、この要綱の趣旨に則り、適切な取扱いに努めるものとしている。

これにより、個々の外郭団体の経営状況の把握や経営の適正化、効率化等については所管課において対応している。経営企画室は、外郭団体のあり方や経営の見直しに関して、外部委員による審議会にも諮りながら計画を策定するとともに、その進行管理などを通じて全庁的な取組を推進してきている。最近の事例では、平成 18 年 3 月に策定した新外郭団体見直し計画に基づき、各団体から新外郭団体見直し計画取組状況報告書を提出させ、各団体の進捗管理を行う中で外郭団体に係る見直しを全庁的に推進している。ただし、指定出資法人以外の出資法人については、要綱に基づき所管課の対応としており、経営企画室としては、特に統一的な取扱いを指示・要請をしていない。

以上より、外郭団体の管理は基本的に所管課が対応するという考えであり、ここから、経営企画室が所管課の管理状況を積極的に総括管理(モニタリング)するという姿勢は読み取りにくい。確かに、外郭団体の管理は基本的に所管課が行うべきであり、団体に対する関与についても、人的財政的関与を縮小するとともに、団体の方針を尊重し、自主的な経営の確立を目指すことを基本とする考え方は適切と思われる。

だが、外郭団体の管理は所管課ありきという考え方を強調しすぎると、逆にその弊害が発生することも考えられる。たとえば、以下の事項については、所管課による外郭団体の管理上の問題点が発生するリスクが一般的に指摘されるものと思われる。

- ① 所管課は外郭団体の管理のあり方について、自部門の部分最適の考え方に陥りやすく、全庁的な全体最適の方向性とは必ずしも一致しないリスクが生じる。
- ② 所管課はその事務事業を確保したいという誘因が生じ、事業の縮小やスクラップアンドビルトへの対応が消極的になりやすいリスクが生じる。
- ③ 所管課は外郭団体に対する管理について、その指導性を常に問われるだけでなく、その幹部職員にとって、外郭団体は退職後の再就職先としての意識が働きやすく、ややもすれば外郭団体の評価を客観的にしにくいリスクが生じる。

経営企画室は、これらの所管課による外郭団体の管理上の弊害を未然に防止又は軽減する役割を担うとともに、所管課を含めた団体の総合的な管理を実施できる立場にある。

しかしながら、現状では、県は、外郭団体の経営状況等に関する資料を県庁の県民情報室において閲覧に供しているものの、県のホームページで公表されている情報は、指定出資法人の役職員等の状況を示した一覧表のみである。また、指定出資法人以外の出資法人については、要綱に基づき、所管課の対応としているが、経営企画室として経営状況等の把握はされておらず、県としてその情報を直接公表しているものではなく、県がどの団体にいくら出資しているかを容易に知ることができない状況にある。

それ故、経営企画室は、外郭団体に対する県民の目が厳しくなる中、所管課の管理状況について、さらに積極的に総括管理していくことが求められる。具体的には、各団体による進捗管理を全庁的に推進することについて、先進的な団体の取組状況の情報共有化や発信など、もっと積極的に関与するとともに、外郭団体に関する情報を広く県民に情報公開すべきである。

たとえば、外郭団体の管理の総括に積極的に関与する観点からは、他府県や他都市が実施しているような全団体の財務状況や自治体との取引、団体の経営評価書等の作成のとりまとめと公表を行うなどの事例がある。外郭団体の経営状況について、各団体に自己点検評価を行わせ、これに対して所管課がコメントを行い、最終的に県が総括的に評価するとともにその結果を情報公開するのである。

これにより、県民は少なくとも外郭団体の経営状況等について、総括的な把握を比較的適時に実施することが可能となる。また、県が外郭団体の経営状況等について網羅的に情報公開することにより、外郭団体間に適度な緊張感と競争原理をもたらし、より一層の経営管理を実施することが期待でき、県も透明性を確保できるものと考えられる。

経営企画室では、所管課を通じて、各団体の経営状況をまとめた経営概況書や上記の新外郭団体見直し計画取組状況報告書を毎年作成させている。団体の経営状況を自己点検及びモニタリングするための情報は、すでに整備されている状況にあると言える。このことから、これらの資料を活用することにより、経営企画室としてより

積極的な外郭団体の総括管理と情報公開の仕組みを検討する必要がある。その際、指定出資法人以外の出資法人についても、「出資法人への関与に関する要綱」を見直しのうえ、特に出資法人に係る情報を併せて公表することを検討されたい。

(3) 指定管理者制度導入に伴う外郭団体の退職給与積立金不足額に対する支援について（意見）

県は、平成 18 年度からの指定管理者制度の導入に際し、制度導入後の公の施設の管理に係る外郭団体の業務に関する財政支出について、民間企業との公平性を確保するため、指定管理料として施設の管理運営に要する経費以外の支出は行わないこととしたが、制度導入以前に係る退職給与積立金の不足分については、支援を行うこととした。

すなわち、平成 18 年 3 月末時点の退職給与積立金（資金）が退職給与引当金（債務）に対して不足する場合、今後の退職手当のあり方を含む人事給与制度の見直しを求めるとともに、団体の税務負担や指定管理者の指定期間（平成 18 年度から平成 22 年度まで）も考慮し、必要に応じて支援総額を分割して交付しようとするものである。その対象となる各団体の状況は、次のとおりである。

（単位：千円）

団体名	指定期間	平成18年3月末 退職給与引当金	平成18年3月末 退職給与積立金	平成18年3月末 積立金不足額	平成20年3月末 までの支援額	平成20年3月末 積立金不足額
		(A)	(B)	(C)=(A)-(B)	(D)	(E)=(C)-(D)
(財)滋賀県 文化振興事 業団	5年	744,143	82,682	661,461	48,601	612,860
(財)びわ湖 ホール	5年	13,290	550	12,740	3,866	8,874
(社福)滋賀 県社会福祉 事業団	5年	170,875	0	170,875	34,908	135,967
(財)滋賀県 陶芸の森	5年	20,401	4,080	16,321	4,080	12,241
(財)滋賀県 体育協会	5年	238,468	0	238,468	0	238,468
(財)滋賀県 文化財保護 協会	5年	116,584	65,513	51,071	0	51,071
合計		1,303,761	152,825	1,150,936	91,455	1,059,481

上記の退職給与積立金不足額に対する支援は、各団体との協定書を取り交しているものではなく、外郭団体に対する他の財政的措置と同様、毎年度予算案の審議を通じて議会に予算措置の内容を説明している。確かに、外郭団体に対する退職金の支援は、他の外郭団体の人件費に対する支援と同様、県に対する義務的な債務という性格のものではなく、団体側の事情等を考慮し、退職給与積立金不足額に対する支援を毎年度の予算案の審議を通じ議会に説明するという県の考え方は、一定の理解はできるところである。すなわち、外郭団体に対する退職金の支出は、県の予算の範囲内での措置であり、本来であれば各団体個別に退職金の財源措置を協定書等により約束するものではない。

しかしながら、県は指定管理者制度の円滑な導入を行うために、上記の 6 団体の退職給与積立金不足額に対する支援を行うことを決定したものと思考される。だからこそ、指定管理者制度導入前の上記団体の退職給与積立金不足額を算定し、県が実質的に支援すべき将来負担額を見積もっているものと考えられる。

今回の措置が、支援期間が複数年度に及び、年度ごとの予算措置という方法では、県が何故特定の団体の退職給与積立金不足額を支援するのか、また、全体で支援する額はいくらになるのかといった点が不明確になってしまうことから、議会や県民に対して充分説明できているとは言い難い。そのため、県は制度導入以前に係る退職給与積立金の不足分について、実質的に支援すべき将来負担が避けられないものとして、上記 6 団体との協定書

を取り交わす等の措置を行い、政策的な観点から指定管理者制度の円滑な導入を図るための措置であることやその支援総額等について、県民や議会に十分な説明責任を果たしていく必要がある。

(4) 知事・副知事の外郭団体への代表者就任について (意見)

知事・副知事の外郭団体への代表者就任については、新外郭団体見直し計画の中で「団体の理事長等の役員への登用について知事・副知事等の職にあるものを充てる『充て職』は円滑な事業執行を図る上で継続が必要な場合を除き、原則として廃止する。」としている。具体的には、上記のとおり平成 20 年 4 月 1 日までに (財) 滋賀県国際協会など 5 団体で廃止されているが、平成 20 年 4 月 1 日現在で下記の外郭団体が残っている。いずれの外郭団体も非常勤での就任である。なお、下記に記載の嘉田由紀子知事が代表者に就任している外郭団体について過去 10 年の推移を確認したところ、すべての外郭団体の代表者は歴代の知事が就任している。

① 嘉田由紀子知事が代表者に就任している外郭団体

法人名	基本財産等 (千円)	県出資額 (千円)	出資割合	業務内容	指定管理者の有無
滋賀県土地開発公社	30,000	30,000	100.0%	公共用地の先行取得業務	なし
(財) 滋賀県環境事業公社	55,700	18,000	32.3%	産業廃棄物の処分場の建設・運営	なし
(社) 滋賀県造林公社	18,800	8,000	42.6%	分収造林事業、分収育林事業	なし
(財) 滋賀県陶芸の森	30,000	25,000	83.3%	県立陶芸の森の管理運営	あり
滋賀県住宅供給公社	20,000	10,000	50.0%	住宅の分譲、県営住宅の管理	なし
(財) びわこ空港周辺整備基金	61,000	30,000	49.2%	びわこ空港周辺地域の生活環境 基盤整備、騒音対策等の促進	なし
(財) 糸賀一雄記念財団	63,903	25,000	39.1%	障害福祉の向上に関する啓発、 研修、表彰	なし
(財) 滋賀県農林漁業後継者特別対策基金	502,000	251,000	50.0%	後継者の育成確保、農地保有の合理化事務	なし

② 澤田史朗副知事が代表者に就任している外郭団体

法人名	基本財産等 (千円)	県出資額 (千円)	出資割合	業務内容	指定管理者の有無
(財) 滋賀食肉公社	57,500	28,750	50.0%	滋賀食肉センターの管理	なし
(財) びわ湖レイクフロントセンター	30,000	10,000	33.3%	琵琶湖辺の有効利用の促進、琵琶湖周辺地域の活性化	なし

(注) (財) びわ湖レイクフロントセンターは平成 20 年度で廃止済み。

③ 田口宇一郎副知事が代表者に就任している外郭団体

法人名	基本財産等 (千円)	県出資額 (千円)	出資割合	業務内容	指定管理者の有無
(財) 滋賀県水産振興協会	1,386,000	1,231,250	88.8%	淡水魚の種苗生産および放流	なし

県によれば、廃止した外郭団体は新外郭団体見直し計画に示された方針、また、公の施設の管理を行う外郭団体は指定管理者制度の導入といった状況変化を踏まえた見直しによるものである。

一方、代表者への就任が見直されていない外郭団体は、事業推進における公共関与の必要性 (滋賀県環境事業公社) のほか、県事業との一体的推進の必要性 (滋賀県土地開発公社)、県事業との連携や事業の円滑な推進に向けた県の主導的な関与の必要性などから適任者として理事会等で選任されているとしている。したがって、知事・副知事が充て職として代表者に就任している外郭団体はないとの考えである。

しかしながら、外郭団体によっては上記のように歴代の知事が就任している事例もあり、すべての外郭団体で充て職が廃止されたとは言い難い。また、そもそも県と外郭団体との関連性が強いことと外郭団体の代表者に知事・副知事が就任する必要性とは、連動するものではない。その理由として、外郭団体のあるべき方向性としてのガバナンスを考えた場合、管理する側 (県) と管理される側 (団体) の代表者が同じであることについて、外観的独立性の観点から好ましくないからである。

たとえば、四日市市では指定管理者の指定に関して「四日市市公の施設に係る指定管理者の指定の手續等に関

する条例」第 4 条 2 項で、「前項に規定するもののほか、主として本市に対し請負を行う外郭団体（本市が資本金、基本金その他これに準ずるものの 2 分の 1 以上を出資している外郭団体を除く。）であって、市長、本市の議会の議員、法第 180 条の 5 に規定する本市の委員会の委員又は本市の委員が無限責任社員、取締役、執行役若しくは監査役若しくはこれらに準ずべき者、支配人及び清算人である外郭団体は、申請資格を有しないものとする。」と規定されている。

四日市市では、一定の条件下ではあるが、地方公共団体の首長が外郭団体の代表者として指定管理者になることを制限しているのである。また、原則として外郭団体の業務に照らして適切に執行すべき経営能力を有する常勤役員は、外郭団体の代表者として責任を持って専念するべきと考えられる。これは、外郭団体の代表者として経営責任を果たすためには、原則として当該業務に専任する必要があることを意味することによる。

そもそも県の行政経営に注力すべき知事・副知事が、常勤役員として外郭団体の代表者に就任することには無理がある。現状では、上記の外郭団体のうち、(財)びわこ空港周辺整備基金と(財)糸賀一雄記念財団を除き、すべての外郭団体に常勤役員が就任しており、外郭団体の運営は当該常勤役員が実質的な責任を持って執行しているものと思料される。また、新公益法人制度改革へ対応として、今後、外郭団体の経営責任が厳しく問われる状況において、外郭団体の代表者には適切な経営能力を有する経営者としての資質だけでなく、経営責任を果たすことが可能な勤務状況が要請されるものと考えられる。

したがって、県のトップにある知事・副知事が上記の外郭団体の代表者に非常勤で兼務することについて、外郭団体のガバナンスの観点から、知事・副知事が外郭団体の代表者でないと明らかに経営責任を果たせないなど、合理的な理由により説明することができない限り、基本的に廃止の方向で見直しを検討する必要がある。

(5) 県退職者の団体に対する再就職について（意見）

県退職者の団体に対する再就職については、新外郭団体見直し計画により「その人材の能力・適性を見極めた上で、知識や経験が業務遂行上必要とされる場合に、団体の要請に基づき必要最小限の範囲で行う。」としている。具体的な手続としては、以下のとおりである。

- ①当該年度の退職者の団体への再就職希望及び各部局が所管する団体からの求人情報を各部局がまとめ、総務部へ提出される。
- ②総務部はその結果を集約し、各部局は退職職員の県職員としての行政経験などを勘案して、候補者を団体へ紹介する。
- ③当該候補者と当該団体とが再就職について協議し、任期や報酬等について合意に達した場合に団体への再就職を決定する。

県退職者の団体への再就職状況について、過去 5 年間の推移は以下のとおりである。このうち、役員数は平成 16 年度と比べて概ね 25%減であるが、主に非常勤役員の減少であって常勤役員はほとんど横ばいの状況にある。職員数についても、臨時職員は減少傾向にあるが、常勤職員は横ばいの状況にある。このことから、県退職者は、常時一定規模の人員が各団体への常勤役員として再就職しており、団体が県退職者の再就職先の受け皿の一つになっていることがわかる。

	県退職者役員 (理事)	うち常勤	県退職者職員	うち常勤
	人	人	人	人
平成16年	52	30	47	29
平成17年	51	27	40	24
平成18年	44	24	33	22
平成19年	45	24	37	26
平成20年	42	26	36	26
過去5年間平均	47	26	39	25

県退職者の団体に対する再就職については、基本的に団体の要請に基づくものであり、県の意向は働いていないという考え方である。だが、現実には相当数の県退職者が関与しているのである。その人件費は少なからず県の委託料や補助金等で支出されていることを考慮すれば、受入れ団体にとって必要不可欠な専門的能力を有する者が対象とされるべきである。また、透明性の確保及び説明責任の観点から、他府県が実施しているような要綱の制定、団体へのモニタリング、団体に対する再就職者の情報公開が必要と考えられる。

この点、県退職者の団体に対する再就職については、「県職員の退職後の再就職に関する取扱要領」の内規があ

り、それに準拠して対応している。すなわち、県退職者の再就職に係る県の方針は、その公正さを確保するため、県との請負等の利害関係にある営利企業からの要請による再就職先の紹介を行わないなど、一定のルールを定めている。

しかしながら、当該内規は職員の退職後における再就職に関し、県が再就職先を紹介しようとする場合の取扱いについて定めたものであり、退職者の再就職先の公表等透明性を確保する事項は含まれていない。また、当該取扱要領は公表されておらず、県退職者の団体に対する再就職に係る県の方針が議会や県民に説明されていない。たとえば、大阪府では「大阪府退職職員の再就職に関する取扱い要綱」を定めて公表しており、この要綱に基づき、退職者の再就職に関する手続、再就職先の公表等を行うことにより公正性及び透明性を確保している。これに関して、県は、他府県が策定、公表しているような再就職に関する要綱は再就職の斡旋、現職職員の求職活動、退職職員の働きかけの規制を柱とする地方公務員法の改正を踏まえて対応するとしている。また、県は再就職に関する透明性を確保するため、平成 20 年 10 月 28 日付で平成 19 年度中に課長級以上で退職した者について再就職の状況を公表している。ただし、当該公表に関して要綱は作成されていない。

上記より、県退職者の団体に対する再就職の状況の公表について、徐々に対応されつつあるが、団体が県退職者の再就職先の受け皿の一つとなっていることを勘案すれば、できるだけ速やかに要綱の策定と公表を義務付け、公正性及び透明性を担保する仕組みを構築する必要がある。その際、他府県又は他都市が導入されているように、外郭団体の第三者評価委員会が退職者の団体への再就職の必要性について検討する、外部モニタリング方式の導入も併せて検討されたい。

(6) 施設の維持管理費用の比較とコスト削減の可能性について（意見）

外郭団体は、業務の実施に際し、外部業者に委託する場合、契約事務を適切に行うとともに、業務の効率性が強く求められている。これに関して、施設の維持管理業務については、各外郭団体において個別に入札又は随意契約により実施されている。これらの業務は、指定管理者である外郭団体の施設の警備業務や清掃業務など委託料が比較的多額に計上されるものがある。このため、同一種類の業務に関してはできるだけ規模の利益を追求すべく、契約のロットを大きくするなどしてコスト削減に結びつける必要がある。このような視点に立ち、指定管理者である外郭団体の施設の維持管理業務について、比較的多額の委託料に計上される清掃業務委託料の契約状況を検討したところ、以下の外郭団体で、課題が存在している。

①財団法人びわ湖ホール及び財団法人滋賀県文化振興事業団

平成 19 年度におけるびわ湖ホールと（財）滋賀県文化振興事業団が管理運営を行っている滋賀会館、しが県民芸術創造館、滋賀県立文化産業交流会館の延床面積 1 m²あたりの委託料を調査した。その結果は以下のとおりである。

	延床面積	委託料額（円）	1m ² あたり委託料額（円）
びわ湖ホール	29,264.25	45,847,918	1,567
滋賀会館	9,189.00	2,341,500	255
しが県民芸術創造館	3,683.45	1,858,500	505
滋賀県立文化産業交流会館	10,561.04	8,872,500	840

びわ湖ホールの 1 m²あたり委託料額が 1,567 円であるのに対し、滋賀会館では 255 円、しが県民芸術創造館では 505 円、滋賀県立文化産業交流会館では 840 円であった。これはびわ湖ホールの構造上、大きな吹き抜け空間のガラス洗浄が必要であることやカーペットの毛足が長いことが、他と比べて多額の清掃経費を要する原因であるとのことであるが、これらを見積設計時の金額で考慮したとしても、依然として高水準の金額にあると思われる。

そこで、このような高水準の金額になっている原因をさらに詳細に分析するとともに、滋賀会館やしが県民芸術創造館、滋賀県立文化産業交流会館と同等の清掃業務であるのであれば、所管課である県民文化課がびわ湖ホールとこれら 3 つの施設に関する原因分析結果を両財団と共有することにより、両財団が共同で事業者を募集する、各施設の清掃業務に係る設計単価の見直しを行うなど、経費削減をできる方法を検討することが望ましいと考える。

なお、実施に際しては、たとえば他府県等で導入されている指定管理者のモニタリング制度を導入し、所管課がサービスの質に関する評価項目として各館の単価を比較する手法が考えられる。

②財団法人滋賀県体育協会

（財）滋賀県体育協会が管理している施設について、延床面積 1 m²当たりの清掃業務委託料を調査した。その結果は以下のとおりである。

清掃業務	延床面積 (m ²)	平成19年度	
		委託料額 (円)	1m ² 当たり委託料額 (円)
県立スポーツ会館	3,061.02	1,470,000	480
県立彦根総合運動場	17,175.43	3,024,000	176
県立体育館	10,190.08	1,427,777	140
県立武道館	13,272.20	2,661,973	201
県立琵琶湖漕艇場	149.57	97,650	653
県立長浜ドーム	15,243.54	4,536,000	298
県立栗東体育館	3,201.18	1,890,000	590

（注）県立琵琶湖漕艇場については、日常清掃は職員が行っており、清掃業務委託料は年 1 回実施している特別清掃（床面洗浄ワックス塗布、カーペット洗浄のみ）であるため、以下の分析対象では除外している。

県立琵琶湖漕艇場を除く 6 つの施設の 1 m²当たり委託料額は県立体育館が最も安く 140 円、県立栗東体育館が最も高く 590 円であり、1 m²当たり委託料額にばらつきが見られる。

上記より、施設の置かれた状況にもよるが、仮にすべての施設を低水準の単価で契約することができれば、多くの施設で大幅な経費削減を図ることができると思われる。

そこで、滋賀県体育協会が管理している施設の 1 m²当たり委託料額にばらつきがある原因を詳細に分析し、同等の清掃業務を行っているものであるなら一括して契約するなど、経費削減の方策を検討することが望ましいと考えられる。

II 外郭団体に関する監査の結果及び意見

1. 滋賀県土地開発公社

(i) 団体の概要

項目	摘要
所管課	企画調整課
基本財産等（千円）	30,000
県出資（出捐）額（千円）	30,000
県出資（出捐）割合（%）	100
代表者（現職又は前職）	理事長 嘉田 由紀子（滋賀県知事）
設立目的	公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と県民福祉の増進に寄与する。
設立年月日	昭和 36 年 4 月 1 日（登記日）（昭和 48 年 3 月 31 日組織変更）
業務内容 （定款記載事項等）	<p>① 次に掲げる土地の取得、造成その他の管理及び処分。</p> <p>ア、公有地の拡大の推進に関する法律（昭和 47 年法律第 66 号）第 4 条第 1 項又は第 5 条第 1 項に規定する土地</p> <p>イ、道路、公園、緑地その他の公共施設又は公用施設の用に供する土地</p> <p>ウ、公営企業の用に供する土地</p> <p>エ、都市計画法（昭和 43 年法律第 100 号）第 4 条第 7 項に規定する市街地開発事業の用に供する土地</p> <p>オ、観光施設事業の用に供する土地</p> <p>カ、当該地域の自然環境を保全することが特に必要な土地</p> <p>キ、史跡、名勝又は天然記念物の保護又は管理のために必要な土地</p> <p>ク、航空機の騒音により生ずる障害を防止し、又は軽減するために必要な土地</p> <p>② 住宅用地の造成事業、港湾整備事業（埋立事業に限る。）、地域開発のためにする内陸工業用地及び流通業務団地の造成事業並びにこれらの事業により造成した土地に借地借家法（平成 3 年法律第 90 号）第 2 条第 1 号に規定する借地権（地上権を除き、同法第 24 条の規定の適用を受けるものに限る。）を設定し、業務施設、福祉増進施設又は立地促進施設の用に供するために賃貸する事業。</p> <p>③ ①②の業務に付帯する業務。</p> <p>④ ①の土地の造成（一団の土地に係るものに限る。）又は②の事業の実施と併せて整備されるべき公共施設又は公用施設の整備で地方公共団体の委託に基づくもの及び当該業務に付帯する業務。</p> <p>⑤ 国、地方公共団体その他公共的団体の委託に基づき、土地の取得のあつせん、調査、測量その他これらに類する業務。</p>
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	1,399,801	1,103,551	1,009,434
	受託事業収入	79,000	26,364	31,396
	その他業務収入	35,530	787,450	37,766
	借入による収入	7,989,035	8,649,318	6,877,388
	その他収入	30,924	1,345,846	64,389
	計	9,534,290	11,912,529	8,020,373
	うち県からの収入（注）	19,679	26,749	158,506
	県への収入依存度（%）	0.2	0.2	2.0
支出	事業支出	308,043	1,015,979	921,510
	受託事業支出	35,841	1,995	25,792
	一般管理費支出	178,747	205,627	155,876
	借入返済支出	8,988,713	9,229,397	9,424,964
	その他支出	499,500	798,722	645
	計	10,010,844	11,251,720	10,528,787
	うち人件費	109,119	118,198	141,630
	総支出への人件費割合（%）	1.1	1.1	1.3
当期収支差額		△476,554	660,809	△2,508,414
総資産		23,802,663	23,360,253	20,895,081
正味財産（純資産）		8,563,945	8,523,751	8,470,024

(注) 「うち県からの収入」には、滋賀県からの借入金収入は含んでいない。

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	13,512,890	流動負債計	9,041,230
固定資産計	7,382,191	固定負債計	3,383,827
		負債合計	12,425,057
		うち県からの借入金	10,060,477
		資本金	30,000
		準備金	8,440,024
		資本合計	8,470,024
資産合計	20,895,081	負債・資本合計	20,895,081

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	野洲養護学校建設事業設計・監督	15,088	19,396	-
	膳所高校校地整備詳細設計・監督	2,884	-	-
	野洲高校サッカー場整備事業設計・監督	-	4,191	-
	大津青陵高校法面補修工事設計・監督	-	1,534	-
	膳所高校校地整備工事設計・監督	-	-	6,515
	野洲養護学校植栽・駐車場整備設計・監督	-	-	7,049
	八日市養護学校グラウンド測量設計・監督	-	-	1,461
補助金	地方団体職員共済組合負担金	1,707	1,628	1,856
その他	公有地売却収入	-	-	141,625
取引合計		19,679	26,749	158,506
県への収入依存度 (%)		0.2	0.2	2.0
オフバランス上の取引				
債務保証額		-	891,167	1,645,888
損失補償額		-	-	-

(注 1) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県との取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(注 2) 上表には、滋賀県からの借入金収入及び借入金返済支出は含んでいない。

(4) 団体の事業分析

①事業の概要（平成 19 年度）

土地開発公社は県行政と連携し、県施策の具体化とともに地域の良好な発展を図るため、公共事業用地の先行取得や工業団地の造成等を行っている。

●公有地取得事業

八幡工業高校グラウンド拡張事業において用地取得を完了するとともに、彦根公共マリーナ用地、彦根港港湾関連施設を県に、国道 307 号信楽道路用地を国土交通省にそれぞれ処分している。

なお、「滋賀県土地開発公社改革プラン」に沿った取り組みとして、「滋賀県基本構想」に基づき地理的優位性を活かした優良な工場用地の供給を目的とする検討が行われる中で、竜王岡屋地先大規模保有地の開発調査業務等を実施している。

●開発事業用地取得事業

米原市からの受託により前年度から着手した米原南工業団地造成事業について、平成 19 年度にはほぼ用地取得を終え造成工事を進めている。

●土地造成事業

びわ湖細江工業団地については、平成 18 年度から賃貸方式（平成 20 年の定期借地権）による企業誘致を進めてきた結果、誘致済みの企業を含む 4 社から賃貸方式による工場進出の申し出があり、平成 19 年度中にすべての残区画について用地の賃貸契約を締結している。

●あっせん等事業

県立学校敷地整備事業等の測量設計及び施工管理業務と、米原市からの受託により土地区画整理事業移転補償事務並びに建設中の米原南工業団地アクセス道路の用地取得業務を実施している。

②土地開発公社の土地保有状況及び県の貸付金の状況

平成 20 年 4 月 1 日現在における土地開発公社の土地保有状況及び県の貸付金の状況は以下のとおりである。

なお、土地開発公社が長期保有する金額的重要性の高い（1 件当たり資産額 10 億円以上の）利活用されていない土地については、（5）監査の結果及び意見④未利用地の早期活用に向けて（意見）において検討を行っている。

	取得 年度	土地保有状況		県の貸付金の状況				備考
		面積 (㎡)	資産額 (千円)	県貸付 (企調) (再建対策)	県貸付 (企調) (長期)	県貸付 (企調) (短期)	県貸付 (河港)	
土地造成事業・ 公有地取得事業								
草津工業団地	昭和 42年度	7,521.73	0					(調整池)
瀬田地区	昭和 43年度	409,130.00	3,408,621	1,776,250	12,249	1,540,346		
日野住宅工業団地	昭和 46年度	560.00	0					(残地)
竜王岡屋地区	昭和 53年度	591,854.00	3,483,440			2,429,918		
八幡工業高校	平成 2年度	12,906.47	141,844		47,534	94,310		
彦根港関連施設用 地	平成 5年度	11,914.99	1,388,858				1,388,858	
びわ細江工業団地	平成 7年度	112,102.00	1,623,230					(賃貸)
リゲインハウス	平成 9年度	145,086.64	742,587		742,587			
米原駅中核施設用 地	平成 12年度	34,657.82	1,024,435			1,024,435		
国道307号信楽道路	平成 17年度	1,187.65	97,698					
小計		1,326,921.30	11,910,713	1,776,250	802,370	5,089,009	1,388,858	
開発事業用地 取得事業								
米原南工業団地	平成 18年度	140,717.91	1,712,014					
小計		140,717.91	1,712,014					
合計		1,467,639.21	13,622,727	1,776,250	802,370	5,089,009	1,388,858	

③外部借入額及び債務保証額が前期に比べ増加

米原市からの受託により建設中の米原南工業団地造成事業資金として、滋賀県信用農業協同組合連合会からの長期借入金が 748,441 千円増加した。これに伴い県の債務保証額（平成 19 年度 1,645,888 千円）が平成 18 年度（891,167 千円）に比べ 2 倍近くになっている。ただし、この長期借入金については、米原市が平成 21 年度中に当該用地を買い戻す予定になっているため、長期化する見込みはないとのことである。

なお、平成 19 年度末における短期借入金及び長期借入金の状況は以下のとおりである。

短期借入金 (単位：千円)

借入先	利率 (%)	平成19年4月1日	当期増加高	当期減少高	平成20年3月31日
滋賀県	無利息	11,882,151	6,093,000	9,303,532	8,671,619
滋賀県 信用農業 協同組合連合会	0.55 , 1.05	99,432	784,388	777,852	105,968
計		11,981,583	6,877,388	10,081,384	8,777,587

長期借入金 (単位：千円)

借入先	利率 (%)	平成19年4月1日	当期増加高	当期減少高	平成20年3月31日
滋賀県	4.3	1,446,935	0	58,077	1,388,858
滋賀県 信用農業 協同組合連合会	0.55 , 1.05	923,122	748,441	33,944	1,637,619
計		2,370,057	748,441	92,021	3,026,477

(5) 監査の結果及び意見

①草津川放水路事業に係る資金精算スキームについて（結果）

(A) 草津川放水路事業に係る精算スキームの概要

平成 12 年度の包括外部監査報告書によると、草津川放水路事業について「平成 13 年度末には通水し、翌平成 14 年度では国（国土交通省）に引き渡す予定となっているが、新河川の用地と旧河川敷との交換について、等価交換とされている。この等価交換に当たり、どんな価格が用いられているかに関して、国の通知によるとして不知とのことであった。

この等価交換に当たり、県は国に対し、新河川を取得価額で交換するよう交渉すべきであるが、新河川も交換時の時価で評価された場合、地価下落傾向にある現在では取得価格と時価との間に差異が生じることになる。交換は県と国との間で行われるものであり、交換そのものが公社に与える影響はないが、県は負担発生に備えて十分に留意検討されたい」との記載があった。

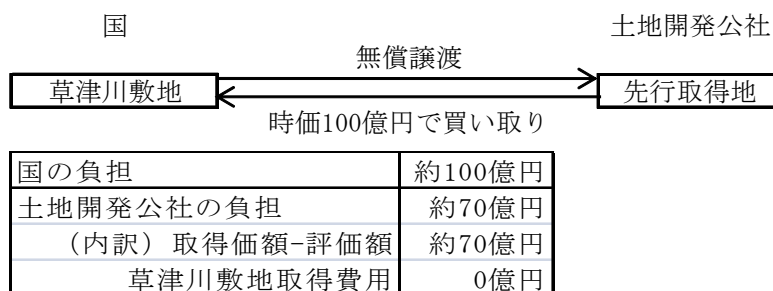
しかしながら、平成 14 年度になって草津川放水路事業に係る先行取得の処理を行うことになった際、公社が国との間で先行取得地（取得価額約 170 億円。評価額約 100 億円）を草津川敷地（評価額約 85 億円）と交換取得し、取得した土地を活用することにより先行取得経費を回収するというスキームが明らかとなった。これが実行されれば、国は取得価額ではなく評価額との差額 15 億円（＝100 億円－85 億円）のみを負担し、県の負担は 155 億円（＝取得価額 170 億円－（100 億円－85 億円））になるとのことであった。

<草津川放水路事業に係る精算スキーム（当初）>



しかし、このスキームでは県の負担が想定以上に高くなるため、国土交通省と協議を行い、先行取得地を交換ではなく国に評価額で買い取ってもらい、草津川敷地については国から無償譲渡してもらうこととなった。その結果、国が 100 億円（評価額）の負担を行い、県（土地開発公社）が取得価額と評価額との差額 70 億円（＝170 億円－100 億円）を負担することとなった。

<草津川放水路事業に係る精算スキーム（修正後）>



(B) 草津川放水路事業の精算に係る資金負担について

土地開発公社は残存する 70 億円の負担を行うこととなったが、これは通常の先行取得用地の買戻しと同じく県が負担すべきものであるから、(A) のスキーム完了時に県から公社に一時に支払われるべきものである。なお、この時点において土地開発公社が 170 億円で先行取得した土地に関して残存する 70 億円は、市中銀行からの借入金約 21 億円と県からの借入金約 49 億円でまかなったものであった。

このとき、県は 70 億円もの資金を一時に一般会計で負担して土地開発公社に支払うことができないという理由により、70 億円の未払金（負担金）を分割で支払う（債務負担行為を設定する）こととした。

しかし、この状況を単純に見ると、少なくとも県は土地開発公社への 49 億円の貸付金の返済を受け、それを財源に土地開発公社に対する負担金 49 億円を支払えたように見受けられる。ところが、県と土地開発公社はこのような処理を行うことなく、毎年 7 億円ずつ未払金の精算を行い、残りの金額は県が年度当初に再度貸付けを行い、年度末に返済を受ける（実際の資金の動きは翌年 4 月 1 日である。）という、一般的に見れば経済合理性に欠けるとされる取引を繰り返し行っていた。

滋賀県と土地開発公社がこのような経済合理性に欠けるとされる取引を継続していたのは、以下の理由による。

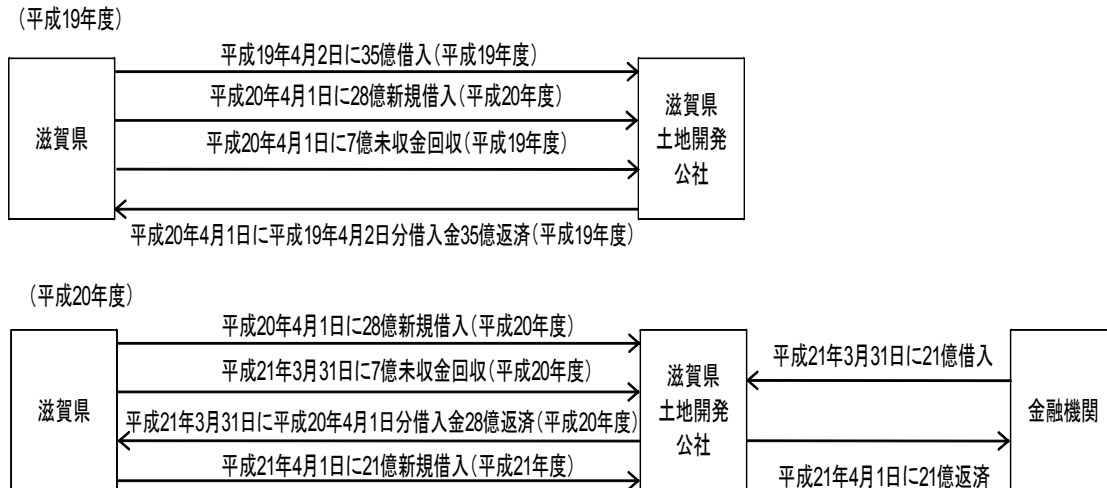
- 同一会計年度内に県が土地開発公社から貸付金の全額返済を受けなければ、年間の歳入歳出予算を組むことができなかった（県から土地開発公社へ長期貸付ができなかった）こと
- (A) のスキーム完了年度の予算¹において、県から土地開発公社への貸付金 49 億円の返済を受け、それを財源として土地開発公社への負担金 49 億円の歳出予算を組むことができなかったこと

このような状況の下、県は出納整理期間を利用し、平成 19 年度まで毎年次のような取引を行っていた。

たとえば平成 19 年度では、次図のように平成 20 年 4 月 1 日に土地開発公社が県から貸付を受け（県においては平成 20 年度の歳入）、その資金をもって土地開発公社が前年度の借入金を返済する（県においては平成 19 年度の歳入）という出納整理期間を利用した取引が行われていた。このような取引を行うことで、形式的には各年度の県の一般会計の歳入歳出を合わせることはできていたが、実質的には翌年度の県の一般会計の歳入で前年度の県の一般会計の歳入をまかなっていることと同じである。このような一般会計からの翌年度の短期貸付金を財源とする土地開発公社からの返済金を一般会計の当該年度の歳入とすることを繰り返すことは、出納整理期間を利用した年度間の財源を調整する行為に相当するものであり、出納整理期間の趣旨を逸脱した不適切な財務処理である²。

¹ 以後の年度予算においても、未払金の精算を行うことによって金額は減少していくが、同様の状況が継続している。

² 平成 19 年度末現在において、出納整理期間の趣旨を逸脱した不適切な財務処理を行っていた金額は、本文で指摘した 28 億円以外に 9,300 万円ある。



(注1) 上表のカッコ内の年度は、県の歳入歳出の年度を表している。

(注2) 平成20年度の図は、県において2月補正予算で負担金7億円が計上されることを前提に滋賀県土地開発公社が想定しているスキームである。

なお、このような不適切な財務処理をなくすことを目的として、平成 20 年 6 月 6 日付けで総務事務次官通知として各地方公共団体に通知をされた「平成 20 年度地方財政の運営について」において、「外部団体等に対する短期貸付金については、会計年度独立の原則や出納整理期間の趣旨を逸脱することのないよう適正な財務処理を図ること」とされたことから、土地開発公社においては平成 20 年度末から外部の金融機関から一時的に融資を受け（県の債務保証が必要となる）、不適切な財務処理を解消する予定であるとの説明を受けた。

ただし、このような対応を行ったとしても、利子部分（元金 21 億円×年利率 1.05%³×2 日＝120,821 円）が滋賀県外部に流出するという課題は残り、この点については、目的を達成するために必要かつ最少の限度を超える支出をしてはならないと規定した地方財政法第 4 条第 1 項⁴ に抵触する可能性がある。

したがって、やはり根本にある貸付と返済、未収金の精算を繰り返すという経済合理性に欠けるとされる取引の解消を行うことが必要であろう。また、仮にその解消が困難である場合でも、「9. 滋賀県道路公社（5）監査の結果及び意見 ④滋賀県道路公社の資金の有効活用について（意見）」で述べるような、滋賀県外部に資金が流出しないような方策を検討すべきである。

②彦根港港湾関連施設用地に係る滋賀県からの貸付金利子について（結果）

彦根港港湾関連施設用地の先行取得に当たり、土地開発公社は県から有利子の借入を行っているが、平成 6 年 2 月 28 日付け「契約書」及びその後の「変更契約書」に基づき、利子（平成 11 年 3 月 29 日付け「変更契約書」に基づき 4.30%）の支払いは買戻しを行う際に実施すると説明を受けた。

しかしながら、土地開発公社経理基準要綱に基づき作成される土地開発公社の決算書においては、利子の支払時期にかかわらず会計上の支払利息（土地開発公社経理基準要綱においては、資産の部の公有土地）及び未払利息（固定負債）を計上すべきであるが、平成 19 年度決算においてこれらの計上漏れが発生している。

土地開発公社は、経済実態を適確に表すため、法定決算書類の適切な作成が必要である。なお、平成 20 年 3 月 31 日時点において土地開発公社が本来計上すべき未払利息の額は約 8.4 億円（＝1,389 百万円×年 4.3%×5,146 日）と推計される。ただし、この未払利息については、平成 20 年 3 月 31 日付け「変更契約書」に基づき、平成 20 年度～平成 22 年度に県が買戻しを行う際に精算される予定である。

③滋賀県から土地開発公社に対する無利子貸付について（結果）

土地開発公社は、県からの依頼で先行取得した土地も含めて 200 億円を超える資産を有しているが、この取得財源のうち 86 億円は県からの無利子借入金によっている。業績の悪化した（総務省が健全化の対象として指定した）土地開発公社であれば県が無利子貸付を行うことにも合理性がある。

³ 滋賀県土地開発公社における直近の外部金融機関借入からの借入利率を使用している。

⁴ 地方公共団体の経費は、その目的を達成するための必要かつ最少の限度をこえて、これを支出してはならない。

しかしながら、通常は有利子で行うべき貸付について、県が無利子貸付を行う条件を定めた要綱等はなく、滋賀県土地開発公社には過年度における自主事業に伴う剰余金もあり、無利子貸付を行うことが正当化されるような状況には該当しないと考えられる。そのため、県の一般会計における当該取り扱いに経済合理性があるとはいえない。

このような取り扱いがなされてきたのは、本来独立した 2 者間の取引であるにもかかわらず、両者をあたかも 1 つの主体であるかのように捉えてきたためである。そのため、県は土地開発公社への貸付金に対して資金コストが発生していることを失念し、無利子での貸付を継続してきたものと考えられる。その結果、両者の法定決算書類は資金コスト概念が反映されていない状況にある。

そこで、両者の事業活動状況を適切に表すためにも、県は土地開発公社への貸付金に対して利子を徴すべきである。また、実際に有利子で貸付を行い、各年度で県が利息収入を得ておれば、それを財源として有効活用できていたはずである。そのため、このような無利子での貸付継続は、県にとって貸付金を効率的に運用しているとはいいがたい（通常得られるべき運用収入が得られていない）状況を表しており、地方公共団体の財産（ここでは貸付金）が効率的に運用されるべきことを規定している地方財政法第 8 条⁵の規定に抵触する可能性があると思われる。

④未利用地の早期活用に向けて（意見）

滋賀県土地開発公社が長期保有する金額的重要性の高い（帳簿価額 10 億円以上）利活用されていない土地（いわゆる塩漬け土地）について、その概要は次のとおりである。

⁵ 地方公共団体の財産は、常に良好の状態においてこれを管理し、その所有の目的に応じて最も効率的に、これを運用しなければならない。

	瀬田地区公共 公益的開発用地	竜王岡屋地区公共 公益的開発用地	彦根港港湾 関連施設用地	米原駅 中核施設用地
面積 (㎡)	409,130	591,854	11,914	34,657
資産額 (千円)	3,408,621	3,483,440	1,388,857	1,024,435
所管課	知事直轄 企画調整課	知事直轄 企画調整課	土木交通部 河港課	知事直轄 企画調整課
現況	びわこ文化公園都市の整備は、「びわこ文化公園都市基本計画」に基づき進められており、すでに25施設が整備済みであるが、本用地は基本計画のうち、未利用、未計画地となっているものであり、その大半が保安林や残置森林である。当該用地の周辺地域において、大学や文化・福祉施設、企業の立地、住宅地の開発が進み、また平成20年2月には新名神高速道路が開通するなど、保安林や残置森林を除く用地については、新たな利活用の可能性が高まっている。	本用地は、琵琶湖リゾートネックレス構想の重点整備地区に位置付けられているが、社会経済情勢の変化などから、県はリゾート構想を廃止する方向で事務処理を進めている。滋賀県における企業立地が年々増加する傾向にある中で、当該用地は名神高速道路竜王インターチェンジに近接しており、昨年度に行った開発調査検討で工業団地開発の事業採算性が見込めるとされたことから、工業団地開発の事業化に取り組んでいる。	大規模災害時における緊急物資等の湖上輸送を行うための活動拠点敷地として、平成19年度から下記のとおり順次滋賀県による買い戻しが実施されている状況である。平成19年度・・・498.24㎡	本用地については、米原市による米原駅東部土地区画整理事業とともに米原駅東部周辺まちづくりが実施されており、これらとの整合性、一体性を確保した利活用が必要である。滋賀県では、民間の多様な事業進出によって、東北部地域の玄関口としてふさわしい機能などが導入されるよう、米原市と調整している。
今後の方針	県と連携を図りながら、未利用地や未計画地の利活用を進めていく。	県と連携を図りながら、工業団地開発を進めていく。	平成19年度から順次買い戻しが実施されており、平成22年度に完了の予定である。県買い戻し面積 平成20年度・・・3,205.15㎡ 平成21年度・・・4,949.87㎡(予定) 平成22年度・・・3,759.97㎡(予定)	県と連携を図りながら、用地の利活用を進めていく。

瀬田地区及び竜王岡屋地区の土地については、これまでに滋賀県が買い戻しを行っている部分もあるが、残置森林や保安林も含め、昭和40年代から昭和50年代に取得されてから長期にわたって有効活用が図られておらず、県の買い戻しが予定されている塩漬け土地については、地方公共団体の財産が効率的に運用されるべきことを規定している地方財政法第8条の規定に抵触する可能性があると思われる。

すでに滋賀県が買い戻しを行っている土地もあるが、これまでに多額の資金を投じてきているものであり、特に「瀬田地区公共公益的開発用地」及び「竜王岡屋地区公共公益的開発用地」について、県は早期に県民が便益を享受できるようにするため、取得からすでに30年以上が経過している土地の保有期間がさらに長期化しないよう計画的に事業を進めるべきである。

2. 財団法人滋賀県文化振興事業団

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	県民文化課
基本財産等（千円）	32,600
県出資（出捐）額（千円）	25,400
県出資（出捐）割合（%）	77.9
代表者（現職又は前職）	理事長 岸野 洋（前京都新聞社滋賀本社代表）
設立目的	県の文化施設の管理運営その他必要な事業を行い、もって滋賀県民の文化の振興に寄与する。
設立年月日	昭和 45 年 4 月 1 日（登記日）
業務内容 （定款記載事項等）	①滋賀会館、しが県民芸術創造館、滋賀県立文化産業交流会館、滋賀県希望が丘文化公園（滋賀県立青少年宿泊研修所及び滋賀県立希望が丘野外活動センターを含む）の管理並びに運営 ②その他事業団の目的を達成するために必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	滋賀会館、しが県民芸術創造館、滋賀県立文化産業交流会館、滋賀県希望が丘文化公園（滋賀県立青少年宿泊研修所及び滋賀県立希望が丘野外活動センターを含む）

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	131,291	71,185	67,445
	受託収入	526,189	106,980	55,233
	補助金収入	1,019,778	19,522	39,661
	指定管理料収入	-	1,242,756	1,243,577
	その他収入	19,200	11,967	27,335
	計	1,696,458	1,452,410	1,433,251
	うち県からの収入	1,541,844	1,118,714	1,072,218
県への収入依存度（%）		90.9	77.0	74.8
支出	事業費支出	526,189	66,335	97,922
	受託事業費支出	192,484	106,980	55,233
	指定管理費支出	-	1,220,793	1,220,967
	その他支出	970,169	40,236	56,972
	計	1,688,842	1,434,344	1,431,094
	うち人件費	963,520	751,142	810,170
	総支出への人件費割合（%）	57.1	52.4	56.6
当期収支差額		7,616	18,066	2,157
総資産		553,450	455,231	399,901
正味財産（純資産）		△478,990	△471,147	△434,346

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位:千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	204,363	流動負債計	153,168
固定資産		固定負債計	681,079
1. 基本財産	32,600	負債合計	834,247
2. その他固定資産	162,938	うち県からの借入金	-
固定資産計	195,538	1. 指定正味財産	32,600
		2. 一般正味財産	△466,946
		正味財産計	△434,346
資産合計	399,901	負債及び正味財産合計	399,901

(注) 一般正味財産がマイナスになっているのは退職給与引当金に見合う資産が十分に積み立てられていないためである。なお、当該積立不足額についての滋賀県の支援策については、第 3 I 1 (3) 指定管理者制度導入に伴う外郭団体の退職給与積立金不足額に対する支援について(意見)に記載している。

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位:千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	文化施設管理運営	272,787	11,849	-
	文化振興事業	15,378	42,856	43,033
	文化施設整備	16,328	26,485	5,202
	希望が丘管理運営	215,873	-	-
	希望が丘施設整備	5,822	25,789	6,997
	指定管理	-	992,212	987,906
	計	526,188	1,099,191	1,043,138
補助金	自主事業等補助金	79,874	-	-
	運営補助金(人件費)	935,782	19,522	29,079
	計	1,015,656	19,522	29,079
取引合計		1,541,844	1,118,713	1,072,217
県への収入依存度(%)		90.9	77.0	74.8
オフバランス上の取引				
債務保証額		-	-	-
損失補償額		-	-	-

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

①各施設の概要

●事務局本部

指定管理者として管理施設の管理運営及び各種事業の推進における進行管理や調整を行っている。また、滋賀県芸術文化祭や近江歴史回廊推進協議会などの事務局を担っている。

●滋賀会館

施設の管理運営のほか、大ホールでの劇団公演や名画上映、シネマホール事業、サロンやロビーでのコンサート、ワークショップ、文化教室、ギャラリー展示等を実施している。

●しが県民芸術創造館

施設の管理運営や県民創作ミュージカルの制作、「滋賀県ピアノコンクール」等の県民が参加する事業を展開している。

また、市へ移管された高島市藤樹の里文化芸術会館及び甲賀市あいこうか市民ホールへの支援事業も実施している。

●滋賀県立文化産業交流会館

小劇場活性化ライブ等を実施し、文化芸術を身近に感じる環境づくりを行うとともに、「グリーンリーブコンサート」等を開催し、将来の文化芸術を担う人材の育成・支援を行っている。また、市へ移管になった長浜、八日市両文化芸術会館の支援事業なども実施している。

●滋賀県希望が丘文化公園

指定管理者として、自然環境の保全と施設の適正な維持管理及び提供に努めるとともに、県民の文化の向上と健康維持増進のための事業展開や、青少年の健全育成のための研修事業を実施している。具体的には、園内 3 つのゾーンを連携させた全園規模の事業を展開するとともに、野洲市との共催による自然・環境をテーマにしたコンサートなどを開催している。

②指定管理者制度の導入

滋賀県文化振興事業団では、平成 18 年度から指定管理者として県施設の管理運営を行っている。そのため、平成 18 年度からは補助金収入が大幅に減少し、受託料（指定管理料収入）が増加している。

指定管理料については、事業収入額（施設及び事業に係る利用料金収入や民間等からの助成金など）と支出額（事業費、人件費、施設管理運営費、法人運営費等）のこれまでの実績を参考にするとともに、収入拡大策及び支出削減策を加味した上で積算している。

(5) 監査の結果及び意見

①しが県民芸術創造館・文化産業交流会館の非公募による指定管理者の選定について（意見）

「県立施設の指定管理者制度導入ガイドライン⁶」において、指定管理者の募集は原則として公募とされているが、一部施設について非公募とすることも認めている。

これをもとに、しが県民芸術創造館・文化産業交流会館については、平成 18 年度～平成 22 年度を期間として、以下に記載の 6 つの理由により非公募で財滋賀県文化振興事業団が選定された。

- (A) 財団法人滋賀県文化振興事業団は、県民の多様な芸術創造活動の支援や鑑賞機会の提供を公平かつ広域的、高度・専門的に行うことにより、県民の文化の向上や芸術の振興を図るといふ滋賀県の政策目的を実現できる団体である。
- (B) 現在県では、4 つの文化芸術会館の市への移管に向けた協議を進めるとともに、芸術創造館と文化産業交流会館を県民の芸術創造支援の拠点として新たに位置づけた上で、文化振興施策の構造改革を図ろうとしている。そのような過渡期に、新たな文化振興施策の展開方向を県主導で確立するためには、県と意思を通じ合い、県と同じ方向性を持って事業展開が図れる団体が両施設の指定管理者となる必要がある。
- (C) 単に施設の管理や事業を行うのではなく、両施設を拠点として、県内文化ホールと連携した事業展開が図れる団体である必要がある。
- (D) 文化振興施策の目標は、単に効率性と利益のみを追求するのでは達成されないため、公共性を有する団体が両施設の指定管理者となる必要がある。
- (E) 財団法人滋賀県文化振興事業団は、県民の幅広いジャンルの文化活動に安定的に対応できる団体である。
- (F) 文化団体や NPO との人的ネットワークが指定期間ごとに途切れることは県の文化振興施策上大きな損失であるが、財団法人滋賀県文化振興事業団は、このようなネットワークの蓄積があり、かつこれを継続することができる団体である。

しかしながらこれらの選定理由は、公募をしたうえで選定する際の評価ポイントにはなるとしても、「特定の団体以外では施設の設置目的の達成や適正な運営の確保ができないことが明らかな場合」に該当するとして、非公募で選定するほどの事由には該当しないと思われる。

⁶ 県立施設の指定管理者制度導入ガイドラインⅡ個別事項 2 指定の手続き (1) 募集①には「能力ある事業者の幅広い参入の機会を確保するため、指定管理者の募集は原則として公募とする。ただし、下記に該当する場合は公募を行わず、特定の団体に申請を行わせることができる」とされている。

- ・近い将来、廃止や移管が見込まれる場合
- ・施設管理上緊急に指定を行う必要がある場合
- ・特定の団体以外では施設の設置目的の達成や適正な運営の確保ができないことが明らかな場合

また、「文化芸術等の長期的な醸成と蓄積が必要で地域全体の水準にかかわる施設などは、はたして特定の民間事業者に指定期間ごとに細切れに任せてもよいものであろうか（香川大学・三野靖教授）」という指摘もあるが、下記の「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果（平成 19 年 1 月 31 日総務省自治行政局）」によれば、都道府県の文化施設では公募によるものが 6 割強、それ以外が 4 割弱という結果になっており、文化施設が公募による指定管理者の選定方法がなじまないということでもないようである。

都道府県

(単位：施設、%)

	1 公募により候補者を募集、職員以外を中心とした合議体により選定	2 公募により候補者を募集、職員を中心とした合議体により選定	3 公募により候補者を募集 (1・2以外)	(小計) 公募により候補者を募集	4 従前の管理受託者を公募の方法によることなく選定	5 1～4 以外の方法により選定	合計
1 レクリエーション・スポーツ施設	186	103	37	326 (63.2%)	162	28	516 (100%)
2 産業振興施設	76	62	12	150 (66.4%)	69	7	226 (100%)
3 基盤施設	1,645	535	476	2,656 (48.8%)	2,758	31	5,445 (100%)
4 文化施設	197	50	34	281 (61.1%)	151	28	460 (100%)
5 社会福祉施設	114	62	36	212 (48.6%)	213	11	436 (100%)
合計	2,218	812	595	3,625 (51.2%)	3,353	105	7,083 (100%)

「公の施設の指定管理者制度の導入状況に関する調査結果（平成19年1月31日総務省自治行政局）より」

以上の点を踏まえ、また 5 年間の指定管理料が合計で 20 億円を超える施設でもあるため、次回の指定管理者を選定する際には、非公募とすることの是非を改めて検討すべきであろう。

②滋賀会館の運営について（意見）

滋賀会館については、施設の老朽化や耐震構造に問題があること等を理由に、平成 21 年度末をもって文化施設としては用途廃止することが決定され、そのあり方については県庁周辺整備にかかわることから、全庁的に検討を進めることとされている。また、平成 19 年度に実施した滋賀会館の次期指定管理者の選定において非公募とした理由の中で、「今回の指定管理期間が文化施設としての用途廃止に向けた調整・整理期間となる」ことが示されていた。

しかしながら、ヒアリングを実施した平成 20 年 10 月 31 日現在では、文化施設以外の目的への転用・建物の取り壊しなどの滋賀会館の今後のあり方について検討を進めるための組織や検討委員会は立ち上がっておらず、具体的な検討を行うための体制は構築されていない状況にある。今後のあり方の検討には相当程度の時間を要することが想定されること、施設を利用する県民や施設の入居者にも少なからず影響するため、早急に検討を進める体制を構築すべきである。

なお、次表によると現時点で稼働率が中ホールを除き 50%前後とそれほど高くない数値を示しているため、今後のあり方を検討を進める間においても、周辺施設における代替可能性や得られる収入も含めた費用対効果を勘案し、稼働率の高くない集会室等の利用を順次取り止めること等によるさらなる維持管理費用の削減を図るなどの措置も検討に値するであろう。

1 日単位稼働率

(単位 ; %)

	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度 (11月末現在)
大ホール (注)	25.0	45.8	49.7	55.8
中ホール	93.2	100.0	100.0	100.0
第一集会室	14.6	13.0	23.7	17.2
特別集会室A	32.1	26.0	25.0	43.1
特別集会室B	38.0	37.7	45.1	58.7
特別集会室C	48.1	48.1	44.2	51.9
特別集会室D	30.2	33.8	25.0	38.0
文化実習教室	42.5	44.8	40.6	54.8

2 区分単位稼働率

(単位 ; %)

		平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度 (11月末現在)
大ホール (注)	午 前	18.5	33.1	37.9	44.2
	午 後	20.8	38.9	42.9	50.0
	夜 間	9.7	25.1	21.1	42.9
中ホール	午 前	93.2	99.0	100.0	100.0
	午 後	93.2	100.0	100.0	100.0
	夜 間	93.2	99.0	100.0	100.0
第一集会室	午 前	6.2	8.1	17.2	9.6
	午 後	11.7	9.7	20.7	13.4
	夜 間	1.6	4.2	8.8	7.7
特別集会室A	午 前	20.1	12.3	8.9	22.0
	午 後	27.6	21.1	21.9	39.2
	夜 間	7.1	4.2	1.6	15.8
特別集会室B	午 前	11.7	15.3	24.4	28.4
	午 後	33.4	31.2	33.0	51.7
	夜 間	4.9	5.2	12.0	16.3
特別集会室C	午 前	22.4	15.9	20.1	27.4
	午 後	43.8	40.3	37.1	44.5
	夜 間	4.5	4.9	2.9	9.1
特別集会室D	午 前	16.6	18.8	11.0	18.2
	午 後	23.7	26.0	19.4	32.1
	夜 間	2.6	7.5	0.6	5.7
文化実習教室	午 前	21.4	19.5	20.6	24.9
	午 後	36.0	37.0	34.9	43.8
	夜 間	15.9	10.4	9.7	19.6

(注) 大ホールについては、平成 20 年 9 月以降は稼働していないため、平成 20 年度の稼働率は平成 20 年 9 月までの実績である。

3. 財団法人びわ湖ホール

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	県民文化課
基本財産等 (千円)	100,000
県出資 (出捐) 額 (千円)	100,000
県出資 (出捐) 割合 (%)	100
代表者 (現職又は前職)	理事長 井上 建夫 (滋賀県理事)
設立目的	各種の優れた舞台芸術事業を行うことによって、芸術文化の創造と振興を図り、もって県民のより豊かな生活環境づくりに寄与する。
設立年月日	平成 8 年 4 月 1 日 (登記日)
業務内容 (定款記載事項等)	①舞台芸術事業等の企画、制作及び実施 ②舞台芸術等に関する教育普及事業の実施 ③舞台芸術等に関する情報の収集及び提供 ④滋賀県が行う芸術文化事業の受託及び協力 ⑤滋賀県立芸術劇場びわ湖ホールの維持及び管理運営 ⑥その他この法人の目的を達成するために必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	滋賀県立芸術劇場びわ湖ホール

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	178,454	441,318	336,533
	受託収入	604,376	1,178,264	1,186,699
	補助金収入	614,654	49,366	23,974
	その他収入	9,659	38,413	12,646
	計	1,407,143	1,707,361	1,559,852
	うち県からの収入	1,110,687	1,126,930	1,139,998
県への収入依存度 (%)		78.9	66.0	73.1
支出	事業費	590,028	756,712	565,992
	一般管理費	810,180	844,347	869,023
	その他支出	4,268	87,068	113,844
	計	1,404,476	1,688,127	1,548,859
	うち人件費	287,064	269,327	284,300
	総支出への人件費割合 (%)	20.4	16.0	18.4
当期収支差額		2,666	19,234	10,993
総資産		764,495	697,255	771,392
正味財産（純資産）		339,586	357,303	436,736

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	372,557	流動負債計	316,696
固定資産		固定負債計	17,960
1. 基本財産	100,000	負債合計	334,656
2. その他固定資産	298,468	うち県からの借入金	-
3. 特定資産	367	1. 指定正味財産	100,000
固定資産計	398,835	2. 一般正味財産	336,736
		正味財産計	436,736
資産合計	771,392	負債及び正味財産合計	771,392

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	県受託収入	518,376	-	-
	指定管理料収入	-	1,125,964	1,137,099
補助金	県費補助金収入	592,312	-	-
	県費補助金収入	-	966	2,899
取引合計		1,110,688	1,126,930	1,139,998
県への収入依存度 (%)		78.9	66.0	73.1
オフバランス上の取引				
債務保証額		-	-	-
損失補償額		-	-	-

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

①財団法人びわ湖ホールの概要

●自主事業

特色ある施設機能を活かしてプロデュースオペラや演劇等国内外の公演を開催している。また、ホールの舞台裏を探検する「劇場探検ツアー」、オペラ入門講座やロビーコンサート、公演に関連したプレトーク、ワークショップを開催するなど広く舞台芸術の普及を図るための事業を行っている。

●広報営業

びわ湖ホールからの情報発信とチケットの販売促進を図るため、パブリシティ活動、情報誌の発行、新聞・雑誌・電波による広告、インターネットなどによる幅広い広報活動のほか、協賛支援の確保や貸館についての営業活動を行っている。

●貸館事業

利用者の立場に立ったきめの細かい対応を徹底するとともに、リピーターの確保を含め貸館利用の促進に努めている。

●管理運営

指定管理者制度に基づき、滋賀県から指定を受け管理運営している施設について、建物・設備の良好な維持管理にあたりるとともに、効率的な管理を行い経費の節減を図っている。また、各ホール及びリハーサル室、練習室、研修室、駐車場等が有効かつ安全に利用されるよう努めている。

平成 19 年度における各ホール等の稼働状況は次のとおりである。

区分	稼働日数（日）			稼働率（％）
	自主事業	貸館	計	
大ホール	98	97	195	69
中ホール	137	70	207	72
小ホール	112	106	218	68
リハーサル室	184	41	225	68
練習室 1	186	92	278	83
練習室 2	156	82	238	71
練習室 3	140	97	237	71
研修室	98	29	127	38

（注）稼働率は、休館日（年間32日）のほか保守点検等の日数除く使用可能日をもとに算出。

ホール等は自主事業に多く使われており、研修室を除き稼働率は 60%を超えている。

②指定管理者制度の導入

（財）びわ湖ホールは、平成 18 年度から指定管理者としてびわ湖ホールの管理運営を行っている。そのため、平成 18 年度からは県からの補助金収入が大幅に減少、県受託収入がなくなり、代わりに受託料（指定管理料収入）が増加しているが、県からの補助金収入と県受託収入の合計金額と指定管理料収入はほぼ同額となっている。

指定管理者制度導入により、指定管理者の裁量に委ねられる部分が増えたことで、弾力的な運営ができるようになってきている。また、利用料金制により指定管理者が努力した成果（収入）が指定管理者の取り分となるといったインセンティブが働き、さらなるコスト削減やサービス向上につながるなど、職員の意識改革が進んでいるという効果が表れている。

(5) 監査の結果及び意見

①財団法人滋賀県文化振興事業団と財団法人びわ湖ホールの統合による一体運営について（意見）

以下の（A）～（C）に掲げる両財団の現状を踏まえると、統合による一体運営を実現することで、滋賀県の文化施策のより一層充実した推進、管理部門に係る経費削減を通じた効率的な財団運営、人材育成を進めながら主要ポストのプロパー化が図られやすくなるなど、より自立した組織体制の充実につながる事が期待できる。ただし、このような大胆な意思決定を両財団がそれぞれで行うことは実質的に不可能であると考えられるため、出捐者たる滋賀県（県民文化課）が主導する形で、両財団の統合による一体運営について検討を行うべきである。

（A）両財団ともに類似施設の管理運営を行っている。

それぞれ文化ホールという類似施設について指定管理者としての指定を受け、管理運営を行っている。

（B）両財団ともに市町立ホールの支援等を行っている。

（財）滋賀県文化振興事業団は県内の市町立文化ホールへの舞台技術や事業企画に係る助言・共同事業を実施、（財）びわ湖ホールは市町立も含めた県内施設のネットワークに関する事務局を担っている。

（C）両財団の職員の年齢構成等に課題がみられる。

（財）滋賀県文化振興事業団はプロパー職員の高齢化、（財）びわ湖ホールはプロパー職員に相対的に若年層が多いという、職員の年齢構成に偏りが見られる。また、（財）びわ湖ホールでは県派遣職員が主要ポストを占めており、短期間での人事異動が行われるため、財団にノウハウが蓄積されにくい。

両財団は、設立の経緯やこれまでの役割分担の違いなどはあると思われるが、すでに両財団とも設立から相当の年数が経過しており、また指定管理者制度の導入や公益法人制度改革が推進されるなどの社会環境の変化、県の財政状況に悪化の傾向が見られるなど、両財団の置かれている状況に大きな変化が生じていることも事実である。

そのような中、両財団ともに平成 20 年 12 月から受付が開始されている新たな公益財団法人としての認定申請に向けた準備をすでに開始しているため、両財団の統合による一体運営の検討はすべきでないとの意見もある。

しかしながら、両財団が別々に認定申請を行うという重要な意思決定は、その後の両財団の組織形態や運営方法、県からの財政支援の程度などに大きな影響を及ぼすため、当事者である両財団がそれぞれの立場のみで行うべきではないと思われる。

なぜなら、両財団が一体として、あるいは別々の公益財団法人として歩むことは、いずれにしてもその後の県の文化施策の推進に多大な影響を与えること、指定管理者として選定される可能性の高い両財団であるからこそ自主・自立の経営が尊重される中でも透明性の高い運営を目指す必要があること、両財団あわせて年間 20 億円近い指定管理料が滋賀県から支出されていることなど、滋賀県民に与える影響が大きいためである。

これまでも両財団の一体運営や統合も含めた枠組みの検討は行われてきたとのことであるが、上記のように両財団が組織形態の大転換点を迎えるに際して、改めて両財団の一体運営や統合についてぜひオープンな場で議論されることを期待したい。

4. 財団法人滋賀県環境事業公社

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	循環社会推進課
基本財産等 (千円)	55,700
県出資 (出捐) 額 (千円)	18,000
県出資 (出捐) 割合 (%)	32.3
代表者 (現職又は前職)	理事長 嘉田由紀子 (滋賀県知事)
設立目的	産業廃棄物及び一般廃棄物の適正な処理処分及び再資源化に関する事業等を行うことによって、県民の生活環境の保全及び産業の健全な発展に資することを目的とする。
設立年月日	昭和 57 年 12 月 16 日
業務内容 (定款記載事項等)	<ul style="list-style-type: none"> ① 産業廃棄物の処理処分及び再資源化に関する事業 ② 市町村の委託を受けて行う一般廃棄物の処理処分及び再資源化に関する事業 ③ 産業廃棄物及び市町村の委託を受けて行う一般廃棄物の処理処分及び再資源化についての調査研究に関する事業 ④ その他前条の目的を達成するために必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	—	—	—
	受託収入	—	—	—
	補助金収入	371,496	797,927	664,620
	その他収入	1,409,570	2,706,476	4,381,654
	計	1,781,066	3,504,403	5,046,273
	うち県からの収入	371,496	797,927	664,620
	県への収入依存度 (%)	20.9	22.8	13.2
支出	事業費	1,000,610	812,112	633,592
	一般管理費	118,976	136,131	132,291
	その他支出	599,189	2,719,866	4,241,292
	計	1,718,775	3,668,110	5,007,175
	うち人件費	105,847	121,668	100,740
	総支出への人件費割合	6.2	3.3	2.0
当期収支差額 (当期純利益)		62,291	△ 163,707	39,097
総資産		3,272,939	5,593,878	8,850,569
正味財産 (純資産)		△ 1,090,453	△ 553,710	△ 1,548,279

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	2,181,029	流動負債計	2,138,889
固定資産		固定負債計	8,259,959
1. 基本財産	55,700	負債合計	10,398,848
2. その他固定資産	6,613,840	うち県からの借入金	0
固定資産計	6,669,540	1. 指定正味財産	55,700
		2. 一般正味財産	△ 1,603,979
		正味財産計	△ 1,548,279
資産合計	8,850,569	負債及び正味財産合計	8,850,569

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料		—	—	—
補助金	滋賀県環境事業公社派遣職員共済組合負担金等補助金	7,755	9,927	7,551
	「クリーンセンター滋賀」周辺地域振興事業交付金	301,741	300,000	46,193
	平成17年度産業廃棄物処理センター施設整備費補助金	62,000	488,000	—
	平成18年度産業廃棄物処理センター施設整備費補助金	—	—	300,000
	平成19年度産業廃棄物処理センター施設整備費補助金	—	—	310,876
取引合計	371,496	797,927	664,620	
県への収入依存度 (%)	20.9	22.8	13.2	
オフバランス上の取引				
債務保証額	—	—	—	
損失補償額	962,000	2,129,000	3,429,000	

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

① 設立目的

- ・事業活動に伴って排出される産業廃棄物は、年々増大するとともに質的にも多種多様化し、その適正処理は、埋立処分地の確保難等もあり益々困難になっている。
- ・また、産業廃棄物の不法投棄や不適正処理が著しく増加し、様々な形で環境悪化を招くなど大きな社会問題となっている。
- ・これら廃棄物問題の解決のためには行政の施策はもとより、各種業界をはじめ事業者等がそれぞれの立場で社会的責任を自覚し、あらゆる努力を講じる必要がある。
- ・以上のことから、産業廃棄物の適正な処理処分等の事業を行い、快適な生活環境の確保と産業の健全な発展に寄与するため、県・市・町村及び関係事業者が共同して設立したものである。

県においては、当時、処分場確保の問題や安全管理の問題などにより事業者が個々に産業廃棄物の処理処分を行うことが非常に困難な情勢にあり、公共関与による処理体制の整備が社会的に要請されていたことから、昭和56年3月に策定した「第2次滋賀県産業廃棄物処理計画」に公共関与による広域処理体制の必要性を位置づけるとともに、昭和57年12月に第三セクター方式による財団法人として設置したものであり、社会的ニーズは現在でも変化はない。

② 産業廃棄物埋立処分場建設推進事業

管理型埋立処分場「クリーンセンター滋賀」の整備業務の実施。

公社は、第三次滋賀県産業廃棄物処理基本計画（平成3年8月策定）に基づき、公共関与により管理型最終処分場であるクリーンセンター滋賀の整備を進めてきた。

- ・平成4年5月 旧甲賀町及び地元との話し合い開始
- ・平成5年4月 旧土山町との話し合い開始
- ・平成8年3月 廃棄物埋立容量90万^m（100万トン）埋立期間15年で地元と覚書を締結
- ・平成10年度～平成15年度 環境影響評価を実施
- ・平成11年2月 旧土山町との協定締結
- ・平成15年度 旧甲賀町及び地元との協定締結
- ・平成16年度 旧土山町との変更協定締結
- ・平成16年度 工事発注
- ・平成17年度 施設整備工事着手

施設及びシステム整備については平成 19 年度に終了したが、搬入道路改良工事の遅延等により、平成 19 年度中の供用開始を断念した。平成 20 年 10 月 30 日に、産業廃棄物管理型最終処分場クリーンセンター滋賀の供用を開始している。

「クリーンセンター滋賀」概要

設置者	(財)滋賀県環境事業公社
施設	産業廃棄物管理型最終処分場
場所	滋賀県甲賀市甲賀町神 645
全体面積	約 23.6ha
埋立面積	約 9.8ha
全体埋立容量	130 万 m ³
廃棄物埋立容量	90 万 m ³
覆土容量	40 万 m ³
水処理施設処理能力	350 m ³ /日
埋立法	セル方式
埋立構造	準好気性埋立構造
埋立計画期間	15 年間
受入廃棄物	滋賀県内の事業所等から排出される産業廃棄物で、燃えがら・汚泥・プラスチック類・紙くず・木くず・繊維くず・ゴムくず・金属くず・ガラスくず及び陶磁器くず・鋳さい・がれき類・ばいじん・令第 13 号に指定する廃棄物
主要施設	貯留構造物、多重遮水工（表面遮水工：2 重遮水シート、鉛直遮水壁）、遮水シート破損検知設備、浸出水貯留槽、浸出水処理施設、防災調整池、管理棟、トラックスケール（40t）2 基、展開検査場、仮保管庫、洗輪場
その他	全量展開検査、浸出水処理水の公共下水道投入、GPS 位置情報による出来形管理

③甲賀埋立処分場維持管理事業

平成 10 年 3 月 6 日に閉鎖した甲賀埋立処分場（甲賀町神）における浸出水の適正な処理、及び周辺環境の調査等を実施している。周辺の環境調査等では、処理水、下流河川、観測井戸の水質は、いずれも基準値を充足している。埋立処分終了後、10 年が経過しているが、未だ、浸出水の水質は県の廃止確認を受けるまでの基準に至っておらず、収入が無いなかで、継続して浸出水を処理していく必要があり、また、経年による施設の老朽化が著しく、これに充てる財源を確保することが困難な状況である。

(5) 監査の結果及び意見

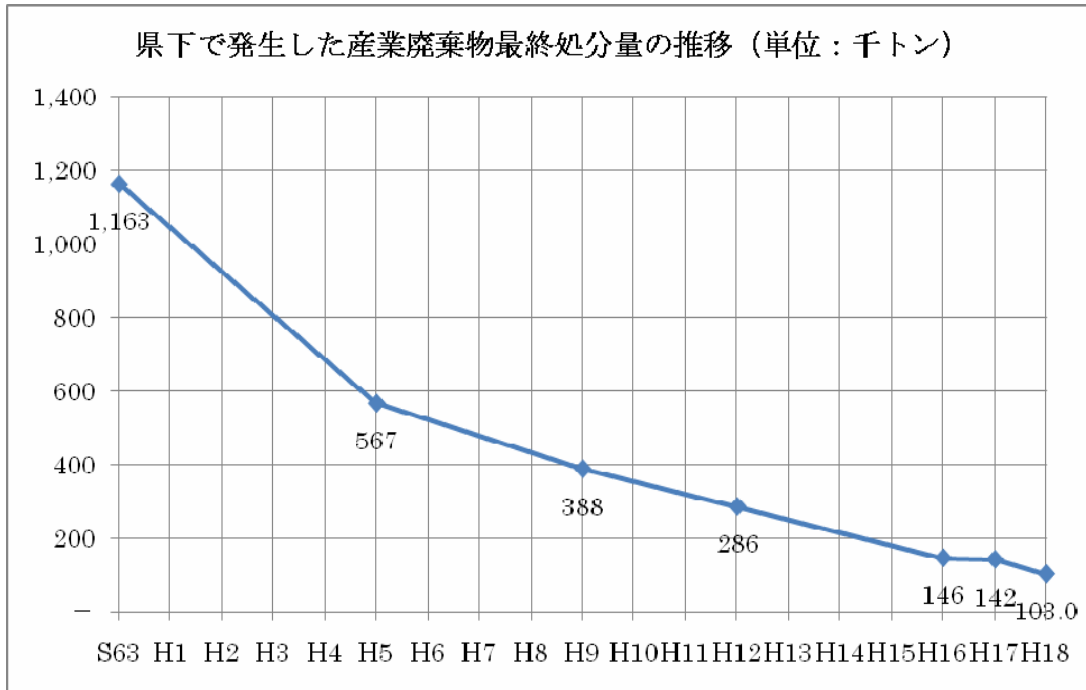
①公社に対する支援について（結果）

クリーンセンター滋賀については、以下の点から必要な施設であるとされている。

- ・県内には、民間の管理型最終処分場がなく、循環型社会を支える基盤として、公共関与による管理型最終処分場は必要である。

- ・企業が新たに県内に立地するための産業基盤として公共関与による安心安全な施設が必要である。
- ・大規模災害発生時の廃棄物処理や汚染土壌、不適正処理廃棄物等の処理の受け皿として総合的な観点から必要な施設である。

当施設は、旧処分場の閉鎖に伴い新たに計画された処分場であり、検討が開始された平成 5 年度における滋賀県内から排出された産業廃棄物の排出量 567 千トン为基础として、内 67 千トンを受け入れ可能(処理業者がクリーンセンター滋賀に搬入するであろう)との計画から、周辺地域との合意期間 15 年で 1,000 千トン(90 万 m³)を受け入れることができる施設として建設されている。



滋賀県内から排出される産業廃棄物の最終処分量は、産業界における自主的なゼロミッションの取組等により、平成 16 年度 146 千トン、平成 17 年度 142 千トンと減少した。平成 17 年度の最終処分量のうち、87 千トンについては県外で中間処理され県外で埋立てられており、県内で発生したものを県内で処理するという本施設の設置趣旨から、直ちに受け入れ対象とはならない。残りの 55 千トンの内、26 千トンが県外で直接埋立てられており、この県外で直接埋立てられている 26 千トンの廃棄物が受入対象となる廃棄物であり、一定量が他の処分場に流れることを考慮すると現状では最大 20 千トン程度と考えられている。また、開業当初はこの受入見込量も確保できないと考えられている。

しかしながら、公社の収支計画は、年間平均 67 千トンを受け入れる見込みで策定されている。受入見込量 20 千トン程度を確保できたとしても公社経営は非常に厳しいと予測される。

公社は、この収支計画によりこれまで投資的(建設等)経費及び管理運営費を借入金で賄ってきており、平成 19 年度末の借入金残高は、約 83 億円であり、施設供用開始後の処分料金収入で償還していくこととしている。(公社が金融機関等から借入するにあたり、平成 11 年度から平成 19 年度まで県による損失補償が行われている。)また、周辺地域整備の資金として約 24 億円が必要とされる。したがって平成 20 年度以降 15 年間の投資的経費は借入金支払利息を含め総額 115 億円で、財政構造再建計画期間中の 3 年間で約 31 億円が必要と見込まれている。

【平成 20 年度以降 15 年間の投資的経費】

(単位: 億円)

借入金償還額	支払利息	周辺地域整備	計
クリーンセンター滋賀整備等にかかる借入金の償還額(施設整備資金等)	左の支払利息(新たに金融機関から借入しないと仮定)	甲賀市等への地域振興費、下水道受益者負担金、市道次郎九郎線負担金	
82.5	8.3	23.8	114.6

上記のような状況で、受入量 20 千トンの処分料金収入(加重平均処分単価 23,500 円×20 千トン=4 億 7 千万円)

では、年間の管理運営経費約 4 億 6 千万円は賄えるが、開業後当面の間についてはこの受入量が確保できず、管理運営経費さえ賄えないと予測されている。

今後については、クリーンセンター滋賀の開業後 3 年程度の間、実際の受入状況や企業立地の動向を見極めながら経営計画を策定していくこととしており、現時点での経営計画は作成されていない。

平成 19 年 6 月に制定された地方財政健全化法において、第三セクターの損失補償について、新たな仕組みづくりが検討されており、公社において必要な資金を、県が損失補償し金融機関から資金を調達することは困難であると予測されること、また、金融機関等からの借入金等については、事業を廃止したとしても支払わなければならないものであるために、タイムスケジュールを明確にし、計画的かつ早急に新たな支援策を策定すべきである。

②処理能力の最大限の利用について（意見）

前述のように、クリーンセンター滋賀は年間平均 67 千トン进行处理可能な施設であり、現状では受入見込量が最大 20 千トン程度と考えられていることから、過大な能力を保有する施設と考えられる。

最終処分量のデータについては、2 年遅れで公表されるが、クリーンセンター滋賀の着工が平成 17 年 9 月であることから考えると、第三次滋賀県産業廃棄物処理基本計画策定時の平成 3 年度以降平成 16 年度に急に最終処分量が減少したとは考えられないために、総量で判断したとは言え、規模を縮小する検討がなされなかったことに疑問が残る。

開業後は、当初の予想に反し、管理を要する残土等廃棄物以外の搬入量が相当量を占めている。県内で中間処理され県外で埋立てられている産業廃棄物を本施設へ搬入してもらうためにも、中間処理業者や収集運搬業者に対する積極的な訪問等の営業活動を強化することにより、処理能力を最大限に利用する必要がある。

また、施設に余力があることが明らかになった場合には、廃棄物受入条件（受入範囲、受入対象廃棄物、埋立処分料金等）の見直しなどにより、受入量確保等対応策の実施が望まれる。

③公益法人制度改革への対応（意見）

民間非営利部門の活動の健全な発展を促進し民による公益増進に寄与するとともに、主務官庁の裁量権に基づく許可の不明瞭性等の従来の公益法人制度の問題点を解決することを目的に、公益法人制度改革が行われている。

従来の公益法人には、公益社団・財団法人又は一般社団・財団法人のいずれかに移行するという選択肢があるが、平成 20 年 12 月 1 日の新制度施行後 5 年間は特段の手続きをとることなく従来と同様の法人（特例民法法人）として存続できる。ただし、平成 25 年 11 月末の移行期間終了までに移行申請を行わなかった場合には解散となるので注意が必要である。

（財）滋賀県環境事業公社が今後も継続してクリーンセンター滋賀を管理運営していくためには、5 年以内に一般又は公益財団法人として認可又は認定を受けることが不可欠となっている。

「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」第 202 条第 2 項において、財団法人については、「ある事業年度及びその翌事業年度に係る貸借対照表上の純資産額がいずれも 3,000 千円未満となった場合においても、当該翌事業年度に関する定時評議員会の終結の時に解散する」と規定されている。（財）滋賀県環境事業公社の平成 20 年 3 月末現在の純資産額は約 15 億円の債務超過であることを考えると、現状では、（財）滋賀県環境事業公社が今後もクリーンセンター滋賀の管理運営を継続することが困難になることが予想される。

公益法人制度改革関連での対応について、（財）滋賀県環境事業公社及び所管課である循環社会推進課においては、現在、具体的な計画を持ち合わせていない状況である。クリーンセンター滋賀の開業後 3 年程度の間、実際の受入状況を見極め、県と財団が協議の上総合的な観点から今後の方針を検討していくこととしているが、早急に検討を開始すべきである。

クリーンセンター滋賀の今後の受入状況等、不透明な部分があることは認められるが、純資産額が約 15 億円の債務超過の状況を考えて、平成 25 年 11 月までに自力での回復、申請が認められるとは考えにくい。これに対して、団体は債務超過の解消方法について具体的な取組みはされておらず、債務超過の解消を踏まえた中期計画も策定されていない。「新外郭団体見直し計画」に記載されているとおり、早急に債務超過の解消等を踏まえた中期計画を策定する必要がある。

5. 社団法人滋賀県造林公社及び財団法人びわ湖造林公社

【社団法人滋賀県造林公社】

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	琵琶湖環境部 森林政策課 林政企画担当
基本財産等 (千円)	18,800
県出資 (出捐) 額 (千円)	8,000
県出資 (出捐) 割合 (%)	42.6
代表者 (現職又は前職)	理事長 嘉田由紀子 (滋賀県知事)
設立目的	びわ湖周辺において造林、育林等、森林・林業に関する事業、その他緑化に関する事業を行うことにより、森林の持つ水源かん養機能を高め、森林資源を造成し、あわせて農山村経済の基盤の確立、及び民生の安定、社会福祉の向上に寄与することを目的とする。
設立年月日	昭和 40 年 4 月 1 日
業務内容 (定款記載事項等)	① 分収造林事業及び分収育林事業 ② 分収造林制度及び分収育林制度の促進に関する事業 ③ 森林・林業及び緑化に関する事業、調査等の受託 ④ 森林・林業に関する普及、啓蒙の事業 ⑤ その他公社の目的達成のために必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	3,474	4,172	8,087
	受託収入	15,487	15,893	8,458
	補助金収入	68,317	64,235	77,454
	交付金収入	29,851	29,901	29,951
	出資金収入	126,800	122,800	121,400
	特定預金取崩収入	291,496	40,609	28,448
	その他収入	1,434	1,436	1,009
	計	536,859	279,046	274,807
	うち県からの収入	173,668	167,799	166,288
	県への収入依存度 (%)	32.3	60.1	60.5
支出	事業費	102,320	91,000	109,739
	受託事業	15,487	15,893	8,458
	交付金	29,851	29,901	29,951
	一般管理費	85,625	140,181	99,966
	特定預金	301,326	19,471	29,784
	その他支出	252	315	144
	計	534,861	296,761	278,042
	うち人件費	91,745	151,006	105,164
	総支出への人件費割合 (%)	17.2	50.9	37.8
当期収支差額 (当期純利益)		1,998	△ 17,715	△ 3,235
総資産		35,836,964	36,828,053	37,948,661
正味財産 (純資産)		221,194	343,414	△ 160,651

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	172,430	流動負債計	170,212
固定資産		固定負債計	37,939,100
1. 基本財産	18,800	負債合計	38,109,312
2. その他固定資産	37,757,431	うち県からの借入金	6,026,499
固定資産計	37,776,231	1. 指定正味財産	18,800
		2. 一般正味財産	△ 179,451
		正味財産計	△ 160,651
資産合計	37,948,661	負債及び正味財産合計	37,948,661

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	環境監視業務	2,480	2,480	2,480
	県庁舎庭園管理業務	3,683	5,172	—
	県有地除草業務	605	378	—
	県有地立木伐採業務	853	—	—
	国有地生垣伐採業務	93	—	—
	国有地内除草業務	—	39	—
補助金	公的森林整備推進事業	24,251	24,951	30,817
	フォレストコミュニティ総合対策事業	950	—	—
	県単小規模間伐作業道整備事業	5,254	3,002	2,800
	県単間伐材有効活用事業	984	792	690
	分収林整備高度化事業	252	315	—
	野生鳥獣被害防除事業	—	395	613
交付金	森林整備地域活動支援交付金	7,463	7,475	7,488
出資金	出資金	126,800	122,800	121,400
取引合計		173,668	167,799	166,288
県への収入依存度 (%)		32.3	60.1	60.5
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		21,712,406	21,712,406	21,712,406

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県との取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

【財団法人びわ湖造林公社】

(i) 団体の概要

項目	摘要
所管課	琵琶湖環境部 森林政策課 林政企画担当
基本財産等（千円）	10,000
県出資（出捐）額（千円）	10,000
県出資（出捐）割合（％）	100
代表者（現職又は前職）	理事長 西堀末治（元教育長）
設立目的	滋賀県において造林、育林等、森林、林業に関する事業、林業労働力の確保及び育成に関する事業、その他緑化に関する事業を行うことにより、びわ湖の水源かん養、県土の保全、森林資源の培養、並びに緑豊かな環境の形成等、緑資源のもつ多面的な機能を総合的、かつ高度に発揮させ、もって農山村の振興と住民の福祉の向上に寄与することを目的とする。
設立年月日	昭和 49 年 3 月 26 日
業務内容 (定款記載事項等)	<ul style="list-style-type: none"> ① 分収造林及び分収育林事業 ② 分収造林及び分収育林制度の促進に関する事業 ③ 農山村における森林の総合利用のための事業 ④ 林業労働力の確保及び育成に関する事業 ⑤ 森林、林業及び緑化に関する事業並びにこれらに関する調査等の受託 ⑥ 県が委託する公の施設の管理及び運営に関する事業 ⑦ 自然環境の保全及び緑化の推進事業 ⑧ 森林、林業に関する普及、啓発の事業 その他この法人の目的を達成するために必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	5,534	5,311	7,752
	受託収入	96,058	14,154	14,266
	補助金収入	184,609	212,208	202,432
	交付金収入	82,542	82,546	51,696
	出えん金収入	278,000	213,000	186,200
	特定預金取崩収入	27,917	110,899	119,910
	その他収入	13,066	6,926	5,829
	計	687,726	645,044	588,085
	うち県からの収入	463,464	336,906	287,606
	県への収入依存度 (%)	67.4	52.2	48.9
支出	事業費	275,827	244,160	260,116
	受託事業	98,755	14,169	14,279
	交付金	82,542	82,546	51,696
	一般管理費	180,787	264,252	188,489
	特定預金	80,294	3,505	66,963
	その他支出	15,227	51,651	10,586
	計	733,432	660,283	592,129
	うち人件費	233,894	279,463	192,054
	総支出への人件費割合 (%)	31.9	42.3	32.4
当期収支差額 (当期純利益)	△ 45,706	△ 15,239	△ 4,044	
総資産	70,126,078	71,157,467	72,509,700	
正味財産 (純資産)	565,334	778,516	△ 977,922	

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	135,262	流動負債計	122,987
固定資産		固定負債計	73,364,635
1. 基本財産	10,000	負債合計	73,487,622
2. その他固定資産	72,364,438	うち県からの借入金	29,986,826
固定資産計	72,374,438	1. 指定正味財産	10,000
		2. 一般正味財産	△ 987,922
		正味財産計	△ 977,922
資産合計	72,509,700	負債及び正味財産合計	72,509,700

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	森林センター前庭維持管理事業	976	950	—
	地籍等異動確認調査業務委託事業	542	542	610
	近江富士花緑公園管理事業受託	82,660	—	—
補助金	公的森林整備推進事業	67,695	63,583	78,627
	フォレストコミュニティ総合対策事業	2,006	—	—
	県単小規模間伐作業道整備事業	2,953	6,791	4,252
	県単間伐材有効活用事業	679	544	522
	分収林整備高度化事業	592	735	—
	野生鳥獣被害防除事業	—	858	2,306
	被害地等森林整備事業	3,593	2,119	—
	流域循環資源林整備事業	2,069	1,602	—
	県単小規模間伐作業道整備事業	—	—	—
	公的森林整備推進事業	284	262	908
	林業労働力対策事業	779	25,284	1,257
交付金	森林整備地域活動支援交付金	20,636	20,636	12,924
出捐金	出捐金	278,000	213,000	186,200
取引合計		463,464	336,906	287,606
県への収入依存度 (%)		67.4	52.2	48.9
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		68,738,416	68,738,416	68,738,416

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

① (社) 滋賀県造林公社及び(財)びわ湖造林公社に係る農林漁業金融公庫への債務処理

(社) 滋賀県造林公社及び(財)びわ湖造林公社に係る農林漁業金融公庫への債務処理の経過及び内容について、平成 20 年 9 月 4 日付で知事名で「造林公社の農林漁業金融公庫債務問題の処理について」として、以下の文書が公表されている。

●9 月臨時県議会を終えて

このたび、9 月臨時県議会におきまして、「社団法人滋賀県造林公社」及び「財団法人びわ湖造林公社」に係る「農林漁業金融公庫」への債務処理に関する補正予算を可決いただきました。

これにより県は、両公社、農林漁業金融公庫との間で締結した「免責的債務引受契約」に基づき債務処理を行っていくこととなります。

●造林公社問題の経過

滋賀県では、戦後の木材不足の解消と琵琶湖の水源かん養などを目的として、造林事業を進めてきました。その中で両公社は、国策に基づき、特に個々の森林所有者が手を出せない奥地やへき地を対象として事業を展開してきました。事業に当たっては、淀川下流の自治体などの協力も得ながら、また、琵琶湖総合開発計画に造林事業が位置づけられたこともあいまって、合計約 2 万ヘクタールの造林を進めてきました。

造林は 50 年から 80 年の長期にわたる事業であるため、経費を借入金でまかない、伐採収益で返済する計画でした。

しかし、木材価格の大幅な下落などにより予定していた収益が見込めなくなる一方で、借入金を返済するためにさらに借入れを繰り返したことから、平成 19 年度末の両公社の債務残高（借入）の合計は、約 1,105 億円となっており、このままでは公社の経営が立ちゆかない状態となっています。全国的にもこうした造林事業が展開された結果、全国 36 都道府県の 40 林業公社の債務合計は、約 1 兆円となっており、本県の両公社はこのうち約 1 割を占めるほど大きな債務を抱えています。

●債務引受にいたる経過

両公社では、その経営を立て直し、管理する森林を守っていくため、昨年 11 月に裁判所の仲介で債権者と債務の返済について話し合う「特定調停」を申し立てました。

特定調停で、両公社は、伐採収益で返済できない分について、債権者である農林漁業金融公庫、滋賀県及び下流 8 団体に債務の免除を要請しています。

こうした中で、最大の借入先である農林漁業金融公庫から両公社の借入金の「全額繰上償還」の請求を受けました。両公社はこの請求に応じることは不可能であり、公社が返済できない場合は県が支払いを負担する、という「損失補償契約」を県と公庫で結んでいたことから、この契約に基づき今年の 9 月 8 日には県が公庫から約 490 億円の一括請求を受ける立場にありました。

県においてもこうした巨額の金額を一括して支払うことは、現在の財政状況から見て、県政の運営に多大な影響を与えることになり、どうしても避ける必要がありました。こうしたことから、県が公庫から損失補償の一括請求をうけることに代えて、両公社が公庫に対して負っている債務を県が引き受けることとし（免責的債務引受）、長期的に分割して返済することとしました。

●債務引受の内容

今回の債務処理の内容は、平成 20 年度から 61 年度までの 42 年間で分割して総額 690 億 48 百万円を返済することにより処理するものです。

なお、両公社では平成 27 年度から伐採を開始しますが、県はその伐採収益の中から弁済を受ける合意書を本日取り交わしました。

なお、特定調停は、現在も継続して行われている。

② 2 造林公社合計の平成 19 年度債務残高

2 造林公社における平成 19 年度の債務残高は下表のとおりである。

(単位：百万円)

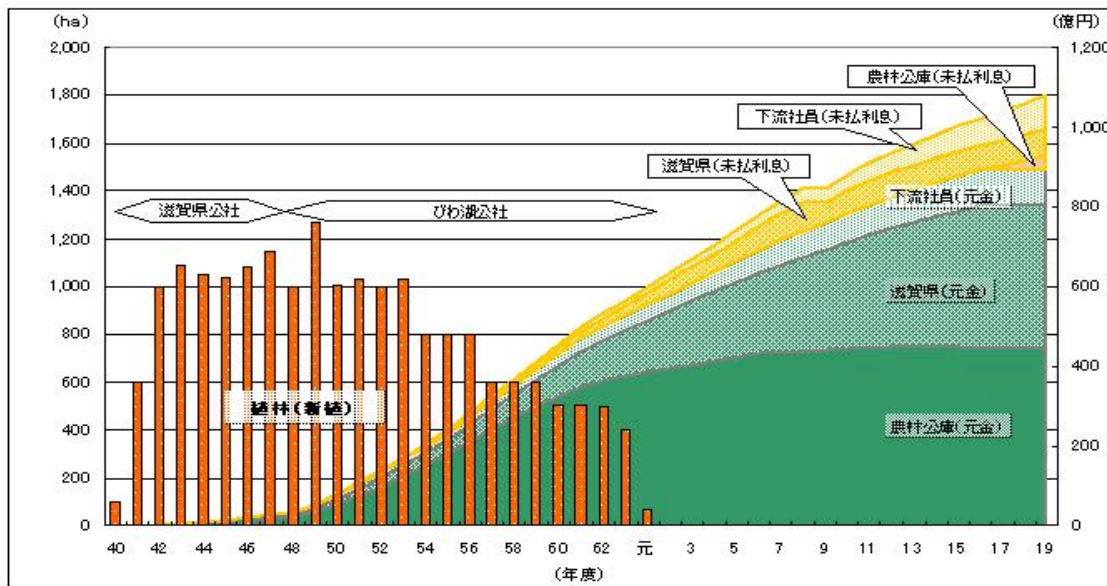
借 入 先	借入元金残高	未払利息残高	債務残高計
農林漁業金融公庫※	44,419	3,901	48,320
滋賀県	36,013	6,498	42,511
下流社員（8 団体）	8,705	8,477	17,182
合 計	89,137	18,876	108,013
（うち平成 18 年度末累計）	89,137	16,610	105,747
（うち平成 19 年度中に新たに発生した債務）	-	2,266	2,266

(※) 農林漁業金融公庫には、別途遅延損害金 2,567 百万円がある。

上記の農林漁業金融公庫からの借入金については、全て滋賀県の損失補償契約が付いている。なお、下流社員からの借入は、(社) 滋賀県造林公社のみが行っている。

③ 植林と累積債務残高の推移（2 造林公社合計）

2 造林公社における植林と累積債務残高の推移は下表のとおりである。



公社は造林資金を調達するに当たっては、農林漁業金融公庫融資を活用してきた。借入金の返済や利息の支払について、さらに借入を行ってきたことにより、累積債務が増加している。

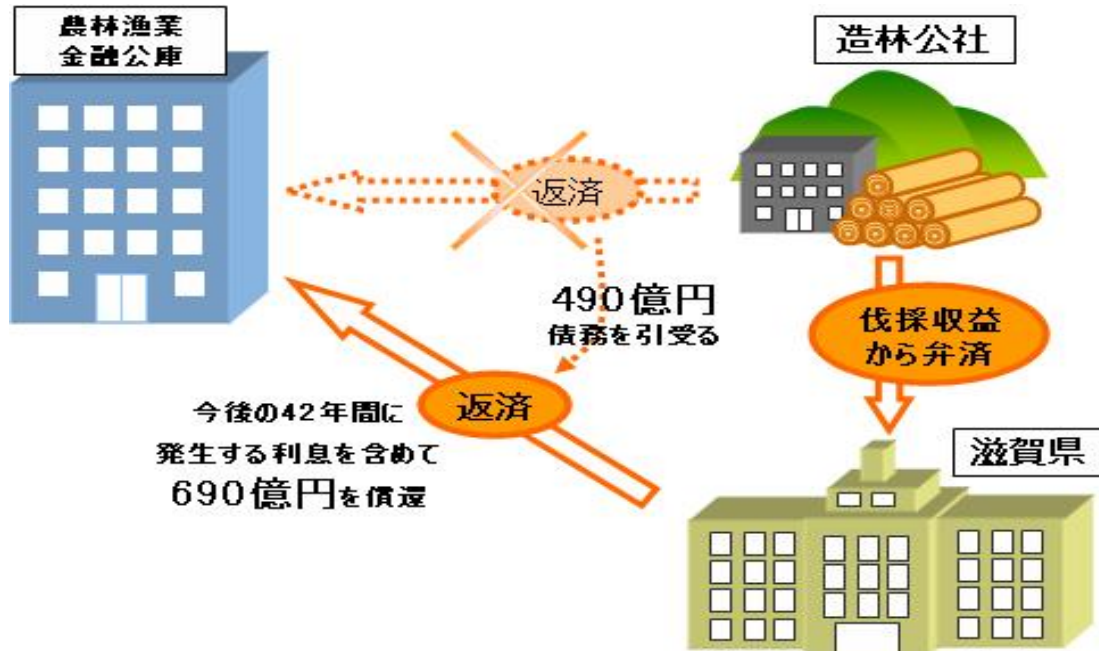
(5) 監査の結果及び意見

両公社の最大の借入先である農林漁業金融公庫との間では一定の解決をみたが、特定調停は現在も行われている状況であり、特定調停の状況について包括外部監査人として意見を述べることはできない。なお、平成 16 年度の包括外部監査の監査テーマとして両公社が取り上げられ、詳細な検討がなされている。また、過去の検証につ

いては造林公社問題検証委員会を立ち上げ、これまでの政策及び造林公社の運営等について検証を行っているため、今回の監査においては、前回の包括外部監査報告書以後の状況や今後の課題についての検討を行うこととした。

①伐採収益確保について（意見）

今回の農林漁業金融公庫との免責的債務引受のスキームは、下図のとおりであり、県としては、造林公社の将来の伐採収益から債務の弁済を受けることになっている。

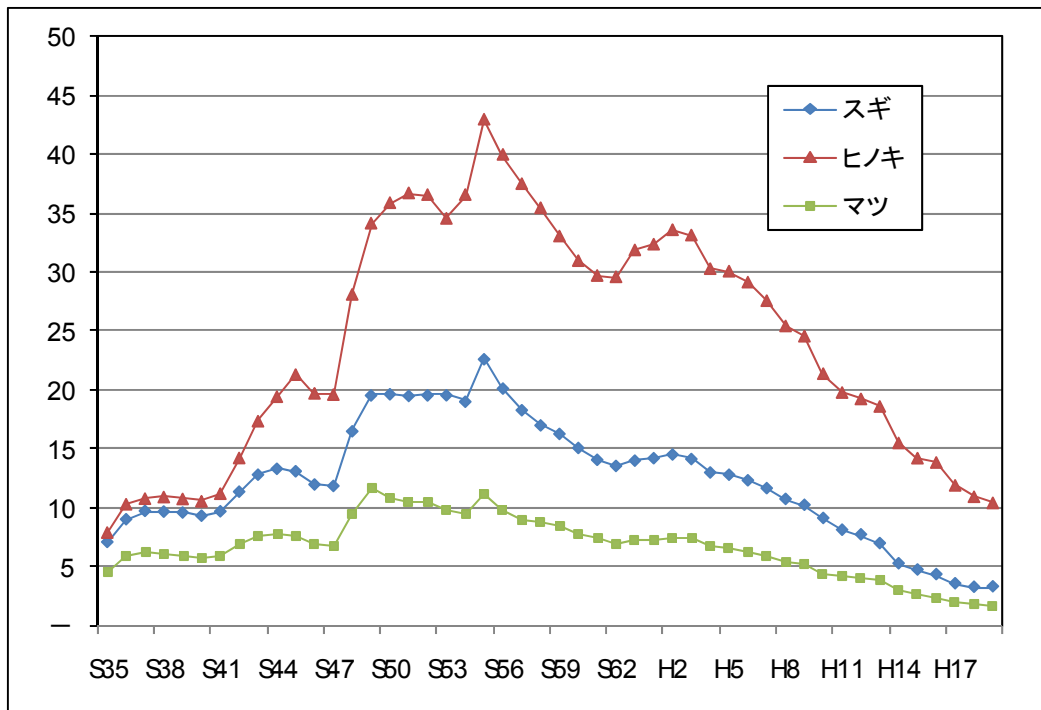


しかし、昭和 55 年の木材価格のピーク時より、平成 18 年度においてスギで約 85%、ヒノキで約 74%も下落している現状においては、伐採収入見込みが滋賀県造林公社で最大でも約 122 億円、びわ湖造林公社で最大でも約 281 億円と試算されており、伐採収益で県が肩代わりした約 690 億円の債務が返済できるとは考えられない状況にある。

■木材価格の推移

木材価格：(財)日本不動産研究所・山元立木価格全国平均 1 m³当たり単価

単位：千円



会社が厳しい経営に至った要因としては、上表で明らかなように、木材価格の下落が考えられる。今後については、県の負担を最小限にするためにも両公社の伐採収益の確保が必要不可欠であると考えられる。これに関して、両公社及び県は以下の取組を行っている。

(A) 不採算林の分離・分収割合の変更について

伐採収益確保の方策の一つとして、造林公社だより「森の虹」第 10 号によると、具体的な取組として、以下の経営方針を記載している。

【経営が困難と見込まれる不採算林の分離】

公社営林のすべての造林地から伐採による収益を得ることは困難な状況にあることから、採算性の有無を事業地ごとに判断し、収益を得ることが可能な事業地で、かつ今後の投資経費が賄える事業地は、採算林として引き続き経営を行うこととします。

一方、収益が得られない事業地及び今後の投資額の回収が困難な事業地は、不採算林として土地所有者に返地し、公社経営から分離することとします。

また、「分収造林契約者の皆様へ」として、以下の項目について理解と協力依頼を行っている。

【分収割合の見直しについて】

公社の資産査定の結果、大幅な債務超過となることが判明しました。今後引き続き森林を守り育てていくためには、大変心苦しいことではありますが、土地所有者の皆様にもご協力をお願いしなければならないと考えています。

つきましては、現行の分収割合を公社 9 対土地所有者 1 にする契約変更をお願いします。

【分収契約の解除について】

公社営林地の中で、やむを得ず不採算林として位置づけたものについては、契約を解除することについてご理解していただきたいと考えています。

つきましては、不採算林の土地所有者の方については、返地とさせていただきたいので契約解除をお願いするものです。

上記不採算林の分離や分収割合の変更状況について確認したところ、平成 21 年 1 月 28 日現在で 2,548 名の土地所有者のうち、約 2,200 名強への説明を行っている。残りについても今年度中に説明を行う予定であり、実際

の変更契約については、特定調停の状況を見ながら契約交渉を行うことになっていた。

しかしながら、上記造林公社より「森の虹」第 10 号が発行されたのが平成 19 年 12 月であること、及び特定調停がいつ決着がつくのか見通しが不明であることを考えると、両公社の対応が遅すぎるように思われる。

今後、早期の特定調停の成立を図るとともに、不採算林の分離や分収割合の変更について、スピード感のある具体的なアクションを起こす必要があると考えられる。

(B) 木材生産流通システムの整備

伐採収益確保の方策として、森林を育て、木材を生産する「川上」、加工・販売をする「川中」、そして木材を利用する「川下」を継続してつなぐ木材生産流通システムの整備に関する検討が行われている。平成 20 年度の取組みは、木材生産流通状況の調査を行うことによる課題の洗い出しと方向性の確認を行っており、

1) 県内外の木材関連事業体や先進取組事例を対象に、木材生産・加工・流通の状況調査を実施（県内：53 事業体・団体、県外：23 事業体・団体）、

2) 学識経験者への意見聴取及び専門家による指導、

という方法で調査が進められた。

調査結果としては、川上・川中・川下のそれぞれの段階で、以下の課題が認識されている。

川上：素材生産を行う体制整備が遅れている（高性能林業機械、技術者）。

川中：建築材はプレカットが中心で、プレカット工場から工務店への流通ネットワークが確立している中で、県産材の参入は難しい状況にある。

川下：プレカット工場は品質、量の両面で安定している外材が中心である。合板、チップについては、国産材に転換する方向にある。

県では上記課題解決の方向を含んだ「目指す木材生産流通システム像」を示しているが、監査人として危惧する部分もある。たとえば、先進取組自治体である三重県や岐阜県の例を見ると、民間の事業体中心にネットワーク化が行われていることを考えると、滋賀県に中心となるべき地場産業がないことや官と民の役割分担など、今後、速やかに解決しなければならない多くの検討課題があるように思われる。

上述したように、まだ、木材生産流通状況の調査を行うことによる課題の洗い出しと方向性の確認が行われている段階であり、今後は、平成 27 年度からの伐採開始に向け、上記の課題解決に向けた取組と工程表の作成、実施主体、必要な資金と財源等、具体的な計画作成が必要である。

② 公益法人制度改革への対応について（意見）

民間非営利部門の活動の健全な発展を促進し民による公益増進に寄与するとともに、主務官庁の裁量権に基づく許可の不明瞭性等の従来の公益法人制度の問題点を解決することを目的に、公益法人制度改革が行われた。

従来の公益法人には、公益社団・財団法人又は一般社団・財団法人のいずれかに移行するという選択肢があるが、平成 20 年 12 月 1 日の新制度施行後 5 年間は特段の手続きをとることなく従来と同様の法人（特例民法法人）として存続できる。ただし、平成 25 年 11 月末の移行期間終了までに移行申請を行わなかった場合には解散となるので注意が必要である。

財団法人として運営されている（財）びわ湖造林公社については、今後も継続して存続しようとする、5 年以内に一般又は公益財団法人として認可又は認定を受けることが不可欠となっている。

「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」第 202 条第 2 項において、財団法人については、「ある事業年度及びその翌事業年度に係る貸借対照表上の純資産額がいずれも 3,000 千円未満となった場合においても、当該翌事業年度に関する定時評議員会の終結の時に解散する」と規定されている。（財）びわ湖造林公社の平成 20 年 3 月末現在の純資産が約 9 億 7 千万円のマイナスとなっており、また、公社が実施した長期収支試算の結果、最小でも約 420 億円の債務超過であることを考えると、現状では存続が困難になることが予想され、解散による県の直営経営とする方法や純資産額に制限のない（社）滋賀県造林公社へ吸収させるなどの方策を考える必要がある。

公益法人制度改革関連での対応について、両公社及び森林政策課では、特定調停の場において債務圧縮の協議を行っており、特定調停成立後に経営計画の策定を行うことになり、課題等を整理した上で、全国の林業公社と情報交換を行いながら対応をしていきたい、としている。

公益法人制度改革への対応についても、特定調停の結果を踏まえながら、早期に検討を行い、対応策の策定に取り組む必要がある。

6. 社会福祉法人滋賀県社会福祉事業団

(i) 団体の概要

項目	摘要
所管課	健康福祉政策課
基本財産等（千円）	20,245
県出資（出捐）額（千円）	13,000
県出資（出捐）割合（%）	100
代表者（現職又は前職）	理事長 北岡賢剛（前事業団企画部長）
設立目的	滋賀県及び滋賀県内各市町と密接な連けいの下、多様な福祉サービスがその利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が、個人の尊厳を保持しつつ、心身ともに健やかに育成され、又はその有する能力に応じ自立した日常生活を地域社会において営むことができるよう支援することにより、県民の福祉の増進に寄与することを目的とする。
設立年月日	昭和 42 年 4 月 1 日
業務内容 (定款記載事項等)	<p>①第 1 種社会福祉事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 養護老人ホーム「滋賀県立老人ホームさつき荘」の管理・経営 ・ 救護施設「滋賀県立日野溪園」の管理・経営 ・ 養護老人ホーム「滋賀県立老人ホーム安土荘」の管理・経営 ・ 養護老人ホーム「滋賀県立老人ホーム長浜荘」の管理・経営 ・ 「滋賀県立軽費老人ホームきぬがさ荘」の管理・経営 ・ 「滋賀県立特別養護老人ホーム福良荘」の管理・経営 ・ 障害者支援施設「滋賀県立むれやま荘」の管理・経営 ・ 知的障害児施設「滋賀県立信楽学園」の管理・経営 <p>②第 2 種社会福祉事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 老人デイサービス事業の経営 ・ 老人短期入所事業の経営 ・ 老人居宅介護等事業の経営 ・ 障害福祉サービス事業の経営 <p>③①②に掲げるものの他、①②に掲げる事業の目的を達成するために必要な事業</p>

	<p>④公益を目的とする事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・滋賀県立特別養護老人ホーム福良荘居宅介護支援事業 ・滋賀県立障害者総合診療所の業務 ・生活管理指導短期宿泊事業の受託 ・地域ケアシステム推進事業の受託 ・障害者の文化・芸術促進事業 ・人材育成支援事業 ・その他福祉施策の調査・研究及び先駆的事业等
指定管理者として管理している 県立施設	<ul style="list-style-type: none"> ・滋賀県立老人ホームさつき荘 ・滋賀県立日野溪園 ・滋賀県立老人ホーム安土荘 ・滋賀県立老人ホーム長浜荘 ・滋賀県立軽費老人ホームきぬがさ荘 ・滋賀県立特別養護老人ホーム福良荘 ・滋賀県立むれやま荘 ・滋賀県立信楽学園 ・滋賀県立しゃくなげ園 (平成 19 年度で終了)

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	11,879	712,524	870,993
	受託収入	2,205,865	1,353,657	1,310,183
	補助金収入	280,477	106,646	196,277
	その他収入	39,977	184,409	330,173
	計	2,538,198	2,357,236	2,707,626
	うち県からの収入	2,484,509	1,405,197	1,389,043
	県への収入依存度 (%)	97.9	59.6	51.3
支出	事業費	376,552	354,238	356,913
	一般管理費	264,283	247,346	438,214
	その他支出	1,897,028	1,604,049	1,755,231
	計	2,537,863	2,205,633	2,550,358
	うち人件費	1,874,200	1,399,512	1,360,549
	総支出への人件費割合 (%)	73.8	63.5	53.3
当期収支差額 (当期純利益)		335	151,603	157,268
総資産		408,940	405,120	911,784
正味財産 (純資産)		△ 109,252	70,288	397,021

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	584,364	流動負債計	266,928
固定資産	327,420	固定負債計	247,835
1. 基本財産	20,245	負債合計	514,763
2. その他固定資産	307,175	うち県からの借入金	0
固定資産計	327,420	1. 基本金	18,757
		2. その他	378,264
		純財産計	397,021
資産合計	911,784	負債及び純財産合計	911,784

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	老人福祉センター管理運営委託料	6,227	—	—
	老人ホーム管理運営委託料	953,549	—	—
	日野溪園管理運営委託料	298,675	—	—
	県立障害児者福祉施設管理運営委託料	762,653	—	—
	びわ湖こどもの国管理運営委託料	130,911	—	—
	老人ホーム管理料	—	540,700	494,155
	日野溪園管理料	—	306,123	300,633
	むれやま荘管理料	—	109,848	103,516
	しゃくなげ園管理料	—	127,790	142,290
	信楽学園管理料	—	179,860	117,740
	県立児童厚生施設活動事業委託料	3,558	—	—
	地域ケアシステム推進事業委託料	10,415	13,370	16,039
	障害児療育推進事業委託料	36,083	9,179	—
	高次脳機能障害支援センター委託料	—	3,558	3,558
	居宅介護支援事業委託料	—	4,554	5,516
	高機能自閉症等地域自立生活支援モデル事業委託料	1,960	3,569	4,553
	福良荘車庫改修工事委託料	—	—	4,766
	小計	2,204,031	1,298,551	1,192,766
	補助金	事業団運営費補助金	189,858	13,034
障害者地域生活移行促進事業費補助金		90,620	93,612	95,509
アール・ブリュットコレクションと日本の障害者アート連携事業補助金		—	—	2,000
障害者自立支援基盤整備事業費補助金		—	—	23,699
就労訓練設備等整備事業費補助金		—	—	6,550
知的障害者地域移行モデル事業費補助金		—	—	46,645
小計		280,478	106,646	196,277
取引合計	2,484,509	1,405,197	1,389,043	
県への収入依存度	97.9	59.6	51.3	
オフバランス上の取引				
債務保証額	—	—	—	
損失補償額	—	—	—	

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、

ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

①事業団の概要

県立の社会福祉施設を受託運営することを主たる目的として昭和 42 年に設立された法人である。

昭和 46 年に厚生省（現厚生労働省）より通知された『社会福祉事業団等の設立及び運営の基準について』（以下、『46 通知』とする）に基づき県立施設の合理的運営を図ってきた。46 通知では、県立の社会福祉施設の管理委託先は社会福祉事業団とすることが原則とされてきたが、平成 14 年に厚生労働省より通知された『社会福祉事業団等の設立及び運営の基準の取扱いについて』では、社会経済情勢が大きく変化したこと、及び規制改革への取組の見地から上記原則が取り払われ、県は施設運営の効率化や地域の実情を考慮し、管理委託先を選定できるものとされた。

しかし、地域の社会福祉事業の担い手として重要な役割を果たしてきた社会福祉事業団には、現存施設の管理運営のみならず、一般の社会福祉法人にとって先駆的な事業等その他、積極的な取組みが求められているところである。平成 19 年度においては、指定管理者として 9 つの県立社会福祉施設（内 1 つは平成 19 年度で終了）の管理運営を行っているほか、自主事業としてグループホームの経営その他障害者の地域生活の支援を行っている。また、平成 20 年度から多機能型事業所群「クリエートプラザ東近江」を開設し、障害者の就労・生活の支援に努めている。

②県立社会福祉施設の管理運営

指定管理者として管理運営を行っている 9 施設の稼働状況は下表のとおりである。

施設名	平成17年度			平成18年度			平成19年度		
	月平均在所者数	定員	定員充足率	月平均在所者数	定員	定員充足率	月平均在所者数	定員	定員充足率
さつき荘	48.0	50	96.0%	47.4	50	94.8%	48.8	50	97.6%
安土荘	78.8	80	98.5%	79.1	80	98.9%	79.6	80	99.5%
長浜荘	78.8	80	98.5%	77.4	80	96.8%	78.7	80	98.4%
福良荘	79.4	80	99.3%	77.5	80	96.9%	77.8	80	97.3%
きぬがさ荘	40.5	50	81.0%	43.0	50	86.0%	39.9	50	79.8%
日野溪園	93.7	100	93.7%	95.3	100	95.3%	100.1	100	100.1%
むれやま荘	49.1	85	57.8%	41.5	65	63.8%	48.9	65	75.2%
しゃくなげ園	31.9	40	79.8%	22.3	40	55.8%	11.4	40	28.5%
信楽学園	55.6	60	92.7%	48.3	60	80.5%	35.2	60	58.7%

(A) さつき荘、安土荘、長浜荘について

養護老人ホームとして、環境上、経済的な理由から自宅で生活することが困難な 65 歳以上の高齢者を受け入れ、社会復帰の促進及び自立のために必要な指導訓練その他の援助を行っている。

(B) 福良荘について

特別養護老人ホームとして、常に介護が必要で、自宅で生活することが困難な 65 歳以上の高齢者を受け入れている。また、通所又は短期入所により入浴・給食をはじめとする各種のサービスを提供している。家族に対しても身体的・精神的負担の軽減を図るため、ニーズに即したケアプランの作成及びサービス事業者との連絡調整も行っている。

(C) きぬがさ荘について

軽費老人ホームとして、家庭環境や住宅事情により自宅で生活することが困難な 60 歳以上の高齢者を受け入れている。

(D) 日野溪園について

救護施設として、身体又は精神上著しいハンディキャップがあるため、独立して日常生活が営むことが困難な利用者に生活扶助を行っている。

(E) むれやま荘について

肢体不自由者更生施設（平成 20 年 4 月から障害者自立支援法に基づく障害者支援施設）として、主に身体の障害によって日常生活及び社会生活が困難な方に、医学的な管理のもとで社会復帰に必要な各種のリハビリテーション訓練指導及び支援を行っている（短期入所及び通所含む）。また障害者総合診療所を併設運営している。

(F) しゃくなげ園について

知的障害者更生施設として、生活援助・作業援助を行い、社会参加あるいは社会復帰の支援を行っていたが平成 20 年 3 月末で閉園となった。地域の同種施設の整備が進んだことから定員充足率も低下傾向にあり平成 19 年度には 28.5%となった。今後利用者の増加は見込めず、効率的運営の観点から閉園されたが、在籍者の約半数は閉園までに別施設に移り、閉園時の在籍者 6 名についても事業団が運営するグループホームである『ホームたいこうじ』又は『ホームきたまちや』に移り、利用者の受け皿は確保された。

(G) 信楽学園について

知的障害児施設として、15 歳から 18 歳の児童を受入れ、職業援助活動、生活・学習援助活動、職場実習体験を行い、社会的自立・社会参加を支援している。

定員充足率は直近 3 カ年で減少傾向となっており平成 19 年度には 58.7%となっている。これは、教育指向の高等養護学校として『長浜高等養護学校』及び『甲南高等養護学校』、労働指向の高等技術専門学校として『テクノカレッジ草津』が開設され、そちらへ児童が流れたことによる影響が大きい。

③グループホームの運営

知的障害者の地域生活を支援するため、自主事業としてグループホーム「むげん」を運営している。

	平成17年度	平成18年度	平成19年度
定員（人）	5	5	5
利用延べ人数（人）	1697	1679	1550
稼働率（％）	93.0%	92.0%	84.7%

④地域ケアサービス推進事業

グループホーム開設や運営のノウハウを活用して、多機能型事業所群『クリエートプラザ東近江』開設の支援を行うとともに、高機能自閉症等の人が地域で自立した生活を送れるよう、専門機関や関係機関と連携して高機能自閉症者の特性に配慮した支援を県の委託の下、モデル事業として行っている。

⑤芸術・文化活動促進事業

絵画・造形・音楽・舞台その他作品の発表、展覧会を開催し、障害者の芸術・文化活動の促進を実施している。

⑥人材育成支援事業

学生の介護福祉士等資格取得のための現場実習等の受入れ及び教職員免許法の特例に基づく介護体験についても受入れを行っている。またボランティアについても各施設で積極的に受入れを行っている。

⑦過去 3 年間の役職員の状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
役員数	県職員・県OB	5 人	5 人	5 人
	その他	8 人	8 人	8 人
	小計	13 人	13 人	13 人
職員数	県職員	42 人	20 人	8 人
	県OB	7 人	6 人	6 人
	固有職員(常勤)	149 人	128 人	134 人
	臨時職員・嘱託職員	48 人	57 人	74 人
	小計	246 人	211 人	222 人
役職員数合計		259 人	224 人	235 人
役員人件費	県職員・県OB	16,817	16,254	22,141
	その他	10,399	10,381	11,219
	小計	27,216	26,635	33,360
職員人件費	県職員	358,176	172,096	73,928
	県OB	20,379	18,467	20,134
	固有職員(常勤)	1,247,752	911,080	938,237
	臨時職員・嘱託職員	220,676	271,234	294,890
	小計	1,846,983	1,372,877	1,327,189
役職員人件費合計		1,874,199	1,399,512	1,360,549
県職員人件費の役職員人件費合計に対する比率(%)		19.1	12.3	5.4
県OB人件費の役職員人件費合計に対する比率(%)		1.1	1.3	1.5

注1. 表中の人員数は各事業年度末(3月31日現在)の数値である。

注2. 表中の人件費は報酬、給与、賃金他、賞与、退職金、法定福利費及び福利厚生費を含めている。

注3. パート職員については、職員人件費には計上しているが職員数には計上していない。

平成 19 年度では、役職員について、県職員と県 OB で 19 名が在籍しており、全職員の 8.1% を占める。人件費平均単価は、県職員@9,241 千円、県 OB@3,356 千円、固有職員@7,002 千円、臨時・嘱託職員約 2,000 千円となっており、県職員について管理職の立場に従事していることもあり、県職員の平均単価が比較的高額となっている。

(5) 監査の結果及び意見

① 指定管理に係る指定管理料参考額算定について（結果）

平成 18 年度からの指定管理料参考額算定は、総務部長通知である『指定管理者制度の導入手続に係る取扱いについて』を各施設共通の指針として算定している。

具体的には、管理費及び事業費については過去の実績や今後の所要見込みを踏まえての積算が要求され、上記の 9 施設については平成 17 年度数値を用いて積算を行っている。また、人件費については従前、委託団体の特定の個人を想定して積算していたが、民間事業者の参入を想定した指定管理者制度の趣旨から、標準単価により積算し、必要人員数・職員構成については、各施設の事業量等を踏まえ適切に見込んで算定することが求められている。

ここで、下記に日野溪園の人件費積算状況を示す。

	施設長	総括管理者	現場管理者	担当	嘱託	人員計	人件費積算 (千円)
平成17年度	0	1	8.3	20	7.1	36.4	228,792
管理料積算単価 (千円)	10,498	8,641	7,276	5,380		—	
平成18年度	0	6	12.3	11	7.1	36.4	222,998
平成19年度	0	5	11.3	13	7.1	36.4	217,506
平成20年度	0	5	8.3	16	7.1	36.4	212,734

上記表から明らかなように、職員構成について指定管理者制度導入直後から人件費単価の高い上席者の割合が大きく増加している。この人件費積算に用いる職員構成を変動させた理由については、以下の説明をしている。

県としては、当該激変緩和措置は、『指定管理者制度の導入手続に係る取扱いについて』を发出した総務部とも調整を行っており、通知にある「各施設ごとの事業量等」には「将来の施設の当事業団への移管を踏まえ、人件費の削減が必要となるが、人件費削減努力には一定の期間が必要であるため、激変緩和を想定することを含む」として、適正に算定したものと考えている。

上記激変緩和措置は、人件費削減の必要性は認識しているが、急激な削減の困難性から行っているものであり、政策的な判断である。通知記載の「各施設ごとの事業量等を踏まえ適切に見込んで算定する」については、民間事業者の参入を想定した指定管理者の制度趣旨から求めているものであり、政策的な判断の介入を容認したものではなく、指定管理料参考額算定に考慮すべき事項ではない。

指定管理料参考額算定には、総務部長通知である『指定管理者制度の導入手続に係る取扱いについて』の趣旨に沿って算定し、政策的な判断については、別途、透明性をもった手当てがなされる必要がある。

② 「新外郭団体見直し計画」の進捗状況について（意見）

平成 18 年 3 月に公表された「新外郭団体見直し計画」においては、(社福) 滋賀県社会福祉事業団に関連して、下記の方針が明示されている。

老人福祉センター和風荘の廃止、びわ湖こどもの国の管理の移管に伴い、組織・人員体制の見直しを早急に進めます。

さらに、しゃくなげ園の平成 20 年度の廃止、現在県から管理を受託している福良荘と日野溪園については平成 21 年度、残る県立老人ホーム 4 施設とむれやま荘及び信楽学園については平成 23 年度に当事業団に施設移管するという方針を受けて、平成 18 年度に中期的な経営方針を策定し、民間社会福祉事業者としての役割を果たすため、経営体制の抜本的な見直しに取り組みます。

事業団関連では、平成 19 年度をもって県立しゃくなげ園を廃止している。ただし、平成 21 年度に移管を予定している福良荘と日野溪園については、指定管理期間を他の 6 施設の指定管理期間が終了する平成 22 年度末まで延長することとなっている。

これは、特に障害者施設など政策的な役割を担っている施設については、指定管理料において県の政策的経費の割合が高くなっており、施設のあり方について再検討する必要があることや、移管する場合の施設の改築・修繕資金の確保といった課題を整理する必要があることなど、8 施設全体としての県立施設のあり方を平成 21 年度

に再検討を行うこととしているためである。

上記検討に当たっては、滋賀県立の施設においては建物の老朽化が進んでおり、今後大規模修繕等が必要となることが予想され、将来の施設建替や当面の改修修繕費などの一定の財政支援については慎重な検討が必要である。また、46 通知が出された時代からは、社会・経済情勢は大きく変化しているため、県立施設のあり方を再検討するのであれば、そもそも移管すべきものなのか、移管先が事業団でなければならない理由を含め、もう一度十分な検討を、検討委員会の立上げ等により透明性をもって慎重に行われることが望まれる。

7. 財団法人滋賀県動物保護管理協会

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	生活衛生課
基本財産等（千円）	16,000
県出資（出捐）額（千円）	10,000
県出資（出捐）割合（%）	62.5
代表者（現職又は前職）	理事長 谷 達雄（団体役員）
設立目的	動物の愛護・保護及び適正な飼育についての県民の理解と関心を深めるとともに、県の動物管理の受託等動物の保護管理に関する施策に協力し、もって人と動物の共存する豊かな環境づくりに寄与する。
設立年月日	昭和 59 年 3 月 27 日
業務内容 (定款記載事項等)	① 動物の愛護及び動物の正しい飼育管理についての指導・啓発 ② 犬・猫の管理等の業務の受託 ③ 人畜共通伝染病の知識の普及 ④ 動物についての相談 ⑤ 動物の調査及び研究 ⑥ その他
指定管理者として管理している 県立施設	該当事項なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入			
	受託収入	97,239	94,126	109,225
	補助金収入	1,600	1,600	1,600
	その他収入	520	408	566
	計	99,359	96,134	111,391
	うち県からの収入	98,539	95,426	110,525
	県への収入依存度(%)	99.0	99.0	99.0
支出	事業費	87,581	84,241	98,241
	一般管理費	9,658	9,885	10,984
	その他支出	1,972	1,823	1,934
	計	99,211	95,949	111,159
	うち人件費	87,581	84,241	98,241
	総支出への人件費割合(%)	88.0	87.0	88.0
当期収支差額		148	185	232
総資産		20,848	21,522	34,147
正味財産		△ 14,864	△ 25,497	△ 20,830

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位:千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	18,074	流動負債計	17,842
固定資産		固定負債計	37,135
1. 基本財産	16,000	負債合計	54,977
2. その他固定資産	73	うち県からの借入金	
固定資産計	16,073	1. 指定正味財産	16,000
		2. 一般正味財産	△ 36,830
		正味財産計	△ 20,830
資産合計	34,147	負債及び正味財産合計	34,147

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位:千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	人件費	87,581	84,241	98,241
	一般管理費	9,658	9,885	10,984
補助金	動物保護普及啓発事業	1,300	1,300	1,300
取引合計		98,539	95,426	110,525
県への収入依存度(%)		99.0	99.0	99.0
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		—	—	—

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

①行政委託型の外郭団体

団体の事業の特徴は、そのほとんどが県からの動物管理の受託業務や動物保護普及啓発補助業務であり、県への収入依存度は、過去 3 年間の財務状況では 99%となっている。団体は、県の施設である滋賀県動物保護管理センターを拠点に、県、市町、県獣医師会等と連携し、同センターの職員の指揮監督のもとで一体的に事業を実施しているが、典型的な行政委託型の外郭団体である。なお、動物管理業務の主たるものは、犬・猫の収容、処分(当該業務は滋賀県動物保護管理センターが実施)、犬の苦情依頼等への対応があり、平成 15 年度から平成 19 年度までの過去 5 年間の状況は以下のとおりである。

年度別動物保護管理業務実績

犬	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
収容頭数	1,951	1,809	1,738	1,445	1,386
うち引取	1,596	1,283	1,285	1,065	1,040
うち捕獲	355	526	453	380	346
処分頭数	1,951	1,809	1,738	1,445	1,386
苦情頭数	599	631	597	235	221
依頼頭数	1,367	1,285	1,076	1,340	1,347
苦情・依頼計	1,966	1,916	1,673	1,575	1,568
猫	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
収容頭数	2,222	1,868	1,863	1,931	1,814
処分頭数	2,222	1,868	1,863	1,931	1,814

注1. 犬・猫の処分内訳は飼い主への返還、新規飼い主への譲渡、安楽死などである。

注2. 犬の苦情内訳は飼育相談、放し飼い、鳴き声などである。

注3. 犬の依頼内訳は野犬捕獲、不明犬引取り、迷い犬問合わせなどである。

上記の年度別動物保護管理業務実績から、年々、犬・猫の収容、処分、犬の苦情依頼等の件数が減少傾向にある。県によれば、設立当初は、犬・猫の収容、処分などが件数が多かったが、最近では飼い主の飼育形態の変化、

たとえば、飼育の対象が大型犬から小型犬へシフトしたり、犬・猫を飼育する環境が一戸建てからマンションにシフトしたりする傾向が増加していることによる。

②県との取引状況

県は団体と間で、団体の設立以来、毎年随意契約により動物管理業務を委託している。その理由として、団体は、県内に野犬の収容、動物の適正飼育指導の専門的技術が求められる動物保護管理を総合的に実施できる唯一の法人であるから、ということである。ただし、他府県では動物保護管理業務を外郭団体に委託している事例は少ない。千葉県、三重県、福岡県などで外郭団体が存在するが、多くの地方公共団体では動物保護管理センターなどが地方公共団体内の組織で当該業務を実施しているものと思われる。

委託業務の履行については、団体が業務を実施した結果を業務日誌を作成し、県はこの日誌により動物保護管理センターの指示が適切に行われているかを確認している。また、年間実施結果については、委託事業実施結果報告書を提出させ、同センターの事業報告と照合し、履行確認を実施している。

③脆弱な財務状況

設立時の基本財産が 16,000 千円と財政規模が小さく、事業のほとんどが県からの受託と補助金による事業であり、また、収入が実費弁償方式によっているため、ほとんど収支差額が発生しない。

一方、平成 17 年度より、公益法人会計基準の改訂により固有職員の期末退職給与要支給額を退職給与引当金として計上している。これにより、平成 19 年度の決算では、職員の退職金について退職給与引当金（県の職員退職手当条例による退職金から独立行政法人勤労者退職金共済機構による退職金を控除した期末要支給額の 100%）が、正味財産を上回ったため、貸借対照表及び正味財産増減計算書の正味財産期末残高△20,830 千円となり、債務超過の状況にある。

(5) 監査の結果及び意見

①団体の事業における経済性・効率性の欠如について（結果）

県が動物保護管理事業を直営にせず事業を団体に委託する場合、直営で行うより団体の運営を経済的・効率的に実施しなければならない。そうでなければ団体の自主性や自立性、ひいては団体の存在意義が乏しいと言わざるを得なくなる。

しかしながら、団体職員は全員、団体が採用した固有職員であるにもかかわらず、給与等は県職員と同様の処遇である。また、上記人件費を含めた委託費（収入）には消費税がかかるのに対し、団体側で支出する人件費には非課税取引のため仮払消費税が発生しない。このため、団体が消費税を負担する必要があり、毎年消費税等を約 4～5 百万円払っている。そしてその分、実費弁償ということでは委託費に上乗せして支出しているのである。

そこには、当該業務の運営を経済的・効率的に実施する要因を見出すことはできず、経済的デメリットさえ発生している。この点、実費弁償方式による委託費の支出では団体側に余剰金が計上される余地はまったくなく、団体側でコスト削減を行うインセンティブは発生しない。

このように見ると、少なくとも経済的観点からは、団体が動物保護管理業務を実施する合理的理由は乏しいものと考えられる。全国でも動物保護管理業務を法人形態で実施している事例は少ない。他府県では千葉県、三重県、福岡県など少数であり、多くの地方公共団体では動物保護管理センターなどが当該団体の機関として位置付けられている実態がある。

以上より、現状では団体の運営に経済的合理性があるとは言えず、自主性・自立性及びその存在意義は乏しいと言わざるを得ない。今後の対応として、団体のあり方を根本的に見直す必要があり、団体の運営に経済的合理性が見い出せないのであれば県の直営方式を検討すべきである。逆に、経済的合理性があり、団体を存続させるのであれば、その解決策として、以下の事項を検討する必要がある。

(A) 人件費の見直し

団体は現状どおりの業務運営を実施するが、現状の業務を維持した上で固有職員の退職金を含めた人件費の見直しの検討を行う。この委託業務コスト（主に人件費）の見直しにより、県が直接業務を実施するよりも団体が業務を実施することにより、経済性・効率性を発揮することが期待される。

ただし、これまで県職員と同様の処遇であった固有職員に影響するため、固有職員の理解を得られるような対

応が必要となる。この点、後述に記載のとおり、現状では犬・ねこの収容頭数の減少により、委託業務量も少なからず増減があると思われるが、委託内容及び業務量とそれに対する積算根拠が明確でない状況にある。このため、委託業務内容を精査し、当該業務の積算見直しを実施することにより、固有職員の現在の処遇を維持した上で、団体職員数の見直しを行うことにより対応することが考えられる。

(B) 実費弁償方式による委託費の見直し

現在の実費弁償方式による委託費の支出では、団体にコスト削減を行うインセンティブが働かない。このため、指定管理者制度を準用すべく、上記委託業務量の積算見直しにより、最低限実施すべき業務を仕様書にまとめるとともに、当該業務に基づく委託費を県と団体間で協議して固定させる。団体は固定された委託費で業務を実施するが、団体の経営努力によりコスト削減を行い、余剰金を発生させるインセンティブの仕組みを検討する必要がある。

②団体の債務超過の解消と中期計画の策定について（結果）

上記のとおり、現状では、正味財産が少なく、また、団体にはほとんど剰余金が発生しない財務構造になっているため、正味財産増減計算書上、退職給与引当金繰入額相当額が常に赤字要因となる。一方、団体は新公益法人制度改革への対応として、公益認定法人を目指すことが平成 20 年 3 月 21 日の理事会で決定されているが、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第 202 条 2 項では 2 年連続で純資産額が 3,000 千円未満になると法人の解散事由になると規定されている。

これに対して、団体は債務超過の解消方法について具体的な取組はされておらず、債務超過の解消を踏まえた中期計画も策定されていない。「新外郭団体見直し計画」に記載されているとおり、早急に債務超過の解消等を踏まえた中期計画を策定する必要がある。

なお、団体を存続させることを前提とした場合の債務超過の解消策として、以下の事項を検討されたい。

(A) 団体の財務構造を変革し、少しでも自主性・自立性を確保するために自主事業の実施可能性を検討する。

(B) 直接的な赤字要因である退職給与引当金の繰入額相当額を委託費に上乗せするとともに、当該金額を委託費に上乗せすることを県と交渉する。

③団体に対する委託業務の積算根拠の欠如について（結果）

県が団体に委託した業務は、委託契約書に「犬による苦情、依頼の処理業務」を含み 15 項目の内容を記載している。しかし、この委託契約書には、上記の委託業務を実施する際の仕様書は添付されておらず、また、各委託内容の積算根拠を確認したところ、当該資料の提示はされなかった。その理由として、動物管理業務の主なものが犬・猫の動物の収容回収や苦情対応等であり、動物を相手とするため業務量が読みにくいということがある。さらに、県及び動物保護管理センターと団体が一体的に事業を実施しているため、通常実施されるはずの委託業務の仕様策定や業務量の設定を行う必要性がなかったことが考えられる。

だが、動物管理業務の業務量を設定しなくて良いということにはならない。何故なら、動物管理業務をどれくらいの業務量で実施するかは政策的な判断に委ねられるものであり、県として政策がどの程度達成されたかを自ら検証するためにも、どのような状態を維持するかという視点で必要な業務量を設定する必要がある。たとえば、過去 5 年間の動物保護管理業務実績は、(4)団体の事業分析①行政委託型の外郭団体に記載の表のとおりであり、最近の動物飼育の環境の変化等から年々犬・猫の動物の収容回収や苦情対応等の件数が減少している。この実績を踏まえてあるべき動物保護管理業務を実施するのに最小人員は何人必要で、その人員配置をどのように行うことが効率的かを検討することになる。そして、そのように設定された業務を実施した結果がどうであったかを分析することにより、政策目的の達成状況を検証することが可能となる。

以上より、動物管理業務の項目ごとに必要な業務量を設定し、その結果を分析したうえで、次年度以降の事業計画に活用するなどの仕組みを設定する必要がある。

④補助金事業の見直しについて（意見）

団体の補助金事業は、動物保護普及啓発事業補助金交付要綱に基づき、必要な手続を実施しており、県の補助金の交付、事業の履行確認及び精算等が適切に行われている。また、動物保護普及啓発事業の結果については、動物保護管理センターと団体とで共同で事業評価を行い、次年度の計画に活用している。一方、当該事業も県及び動物保護管理センターと一体的に実施されてきたものである。特に、動物フェスティバルは動物愛護週間に動

物愛護及び管理に関する法律の趣旨に沿った事業を地方公共団体が実施するよう定められており、本来であれば県が主体的に実施すべきものであると団体は認識している。

これに関連して、団体は大津市の中核市移行に伴う指導員の減少、新公益法人制度改革への対応として、補助事業の継続又は廃止を検討している。当該事業を継続するのであれば、そもそもの実施主体である県の事業として委託業務に追加すべきものと考えられる。ただし、そうすると団体の事業のほとんど全量が委託業務となり、団体のあり方として法人形態を維持する必要があるかどうかをあらためて課題となることを付言しておくこととする。

8. 財団法人滋賀食肉公社及び株式会社滋賀食肉市場

【財団法人滋賀食肉公社】

(i) 団体の概要

項目	摘要
所管課	畜産課
基本財産等 (千円)	57,500
県出資 (出捐) 額 (千円)	28,750
県出資 (出捐) 割合 (%)	50.0
代表者 (現職又は前職)	理事長 澤田史朗 (滋賀県副知事)
設立目的	県内の食肉流通拠点を整備、管理運営することにより、食肉の効率的、衛生的処理及び流通の合理化を促進し、安全な食肉を安定的に供給するとともに、食肉の生産、流通、消費等に関する知識等の普及啓発を行い、畜産業の発展並びに公衆衛生、県民の食生活の向上に寄与する。
設立年月日	平成 10 年 3 月 20 日
業務内容 (定款記載事項等)	①食肉センターの施設整備及び管理運営 ②食肉処理の効率化、衛生品質管理技術の調査及び普及啓発 ③食肉の流通改善 ④食肉にかかる知識の普及啓発 ⑤その他上記に関連する事業
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入			147,218
	受託収入		18,064	
	補助金収入	67,407	807,721	95,486
	その他収入	422,973	3,347,561	11,995
	計	490,380	4,173,346	254,699
	うち県からの収入	84,954	109,204	95,486
	県への収入依存度(%)	17.3	2.6	37.5
支出	事業費	56,775	327,228	126,714
	一般管理費	4,154	31,405	90,726
	その他支出	429,107	3,565,109	83,295
	計	490,036	3,923,742	300,735
	うち人件費	54,811	56,507	47,624
	総支出への人件費割合(%)	11.2	1.4	15.8
当期収支差額		344	249,604	△ 46,037
総資産		454,978	4,312,163	3,298,827
正味財産		5,488	473,448	△ 293,330

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	216,472	流動負債計	12,509
固定資産		固定負債計	3,579,648
1. 基本財産	57,500	負債合計	3,592,157
2. その他固定資産	3,024,855	うち県からの借入金	54,408
固定資産計	3,082,355	1. 指定正味財産	57,500
		2. 一般正味財産	△ 350,830
		正味財産計	△ 293,330
資産合計	3,298,827	負債及び正味財産合計	3,298,827

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	食肉流通機構整備等事業用地道路改修等委託料	—	18,064	—
補助金	財団法人滋賀食肉公社運営費補助金	42,929	44,103	32,059
	財団法人滋賀食肉公社施設整備資金借入償還金等補助金	4,278	37,537	63,427
取引合計		47,207	99,704	95,486
県への収入依存度(%)		17.3	2.6	37.5
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		382,135	3,337,134	3,515,159

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

【株式会社滋賀食肉市場】

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	畜産課
資本金 (千円)	44,070
県出資 (出捐) 額 (千円)	19,000
県出資 (出捐) 割合 (%)	43.1
代表者 (現職又は前職)	代表取締役社長 太田 剛 (元企業庁長)
設立目的	食肉の公正明朗な近代的取引と適正な卸売価格の形成を図りながら、食肉資源の培養と価格の安定に資すると共に、滋賀県の豊かな自然環境の中で、真心込めて育てられた「近江牛」等の肉用牛や豚を、安全・安心な食肉として安定的に供給することを通じて消費者の食生活に貢献しながら、滋賀県の畜産振興と食肉流通の拠点としての事業展開を目指す。
設立年月日	昭和 41 年 11 月 24 日
業務内容 (定款記載事項等)	①と畜・解体処理 ②枝肉及び生肉の受託販売 ③枝肉及び生肉の冷蔵保管 ④部分肉の受託加工及び冷蔵保管 ⑤副産物の受託販売 ⑥前各号に付帯する一切の事業
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	4,213,955	55,508	201,638
	受託収入	(うち500)	(うち500)	(うち500)
	補助金収入	34,380	56,800	50,135
	その他収入	4,903	8,350	10,848
	計	4,253,238	120,658	262,621
	うち県からの収入	34,880	56,947	50,635
	県への収入依存度 (%)	0.8	47.2	19.3
支出	事業費	4,174,192	16,897	123,036
	一般管理費	74,143	109,112	250,926
	その他支出	4,903	2,482	3,926
	計	4,253,238	128,491	377,888
	うち人件費	55,480	73,316	172,476
総支出への人件費割合 (%)	1.3	57.1	45.6	
当期純利益		△ 271	△ 7,834	△ 115,267
総資産		135,776	184,448	201,253
純資産		19,575	11,742	△ 103,527

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	183,435	流動負債計	134,459
固定資産		固定負債計	170,320
1. 土地・建物	5,753	負債合計	304,780
2. その他固定資産	12,065	うち県からの借入金	44,476
固定資産計	17,818	資本金	44,070
		剰余金	△ 147,597
		純資産計	△ 103,527
資産合計	201,253	負債及び純資産合計	201,253

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	肉畜流通調査委託	500	500	500
補助金	食肉市場経営企画支援費補助金	—	—	22,492
	と畜解体業務習得事業	—	—	13,643
	活力ある「近江牛」等生産流通対策事業費補助金	—	7480	14,000
	新会社移行準備事業費補助金	27,899	42,904	—
	食肉地方卸売市場施設保全対策等事業費補助金	6,114	6,063	—
取引合計		34,513	56,947	50,635
県への収入依存度(%)		0.8	47.2	19.3
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		—	—	—

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) (財) 滋賀食肉公社と (株) 滋賀食肉市場の事業分析

(財) 滋賀食肉公社と (株) 滋賀食肉市場の事業については、滋賀食肉センター（以下、食肉センターという。）設立に関連して密接な関係にあるため、一括して記載することとする。

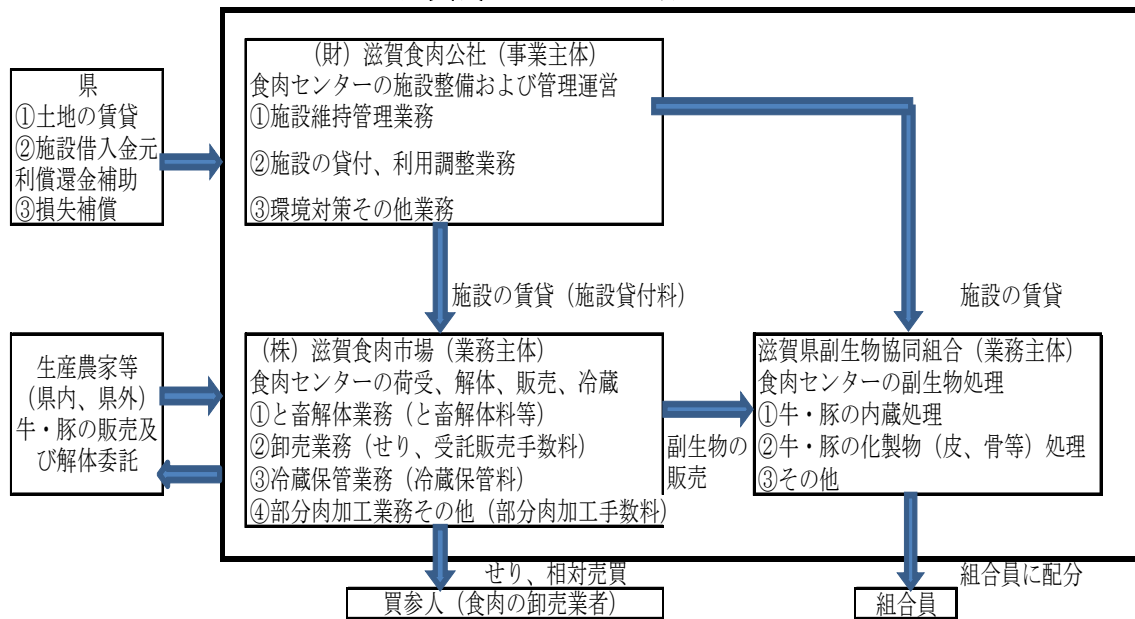
①滋賀食肉センター設立に係る事業スキーム

(財) 滋賀食肉公社（以下、公社という。）は、平成 8 年 6 月にまとめられた「食肉流通機構整備基本計画骨子」に基づき、近代的な食肉の生産流通施設を整備し、安全な食肉を安定的に供給することにより、畜産及び食肉産業の振興を図る目的で平成 10 年 3 月に設立されている。

食肉センターは、昭和 56 年に県の庁内プロジェクト（商工課、公衆衛生課、畜産課）が、県内 3 と畜場統合案を提示して以来、食肉流通機構整備事業に取り組み、と畜場の設置者や食肉業界等の意向調整、建設用地周辺住民の理解を得るのに 26 年の歳月を要し、平成 19 年 4 月に操業を開始している。

食肉センター設立に係る具体的な事業スキームの概要は以下のとおりであるが、下記イメージ図を参照されたい。

滋賀食肉センター事業スキームイメージ図



(A) 公社が食肉センターの事業主体となり、施設の整備及び運営管理を行う。公社は土地を県から賃借し、施設を新たに建築取得する。そして、施設の業務の運営主体である会社等に施設を貸付け、当該貸付料等で施設の維持管理費用を賄う。

(B) 施設は公社が直接取得するが、その整備資金は全額金融機関から借入れる。県は公社の各年度での借入金合計額のうち、損失確定日（最終償還期日）において公社が弁済できなかった元利金合計額に相当する額を限度額に、債務負担行為を起し、公社の金融機関からの借入に対してその都度損失補償書を差し入れている。なお、借入金の元利償還金は全額県からの補助金で手当している。

(C) 業務の運営は、(株) 滋賀食肉市場（以下、会社という。）がと畜解体、食肉の卸売及び冷蔵保管、部分肉の受託加工等を行い、滋賀県副生物協同組合（以下、組合という。）が内蔵、皮などの副生物を処理する。各業務の運営主体は、それぞれ固有職員を雇用することを原則としている。

上記の事業スキームに関して、食肉センターの事業主体については、平成 7 年度に滋賀県食肉流通機構整備推進委員会で議論されている。同委員会に提出された資料によれば、当初、新しい株式会社（第 3 セクター）を設立することで協議が進められてきた。しかし、畜産の経営環境の悪化や業界の収益性の悪化等により、関係者の合意が得られないこととなった。

このため、県主導の事業主体として財団法人を設立し、財団法人は施設の整備及び維持管理を行い、と畜解体等業務処理は民間法人が財団法人の施設を賃借して行うという方針に変更されている。県は、食肉センターの事業主体を財団法人とする理由として、当該事業が公共性・公益性の強い性格の事業であること、第 3 セクター方式では事業主体が作れないこと、他府県にも事例があることなどとしている。

② 滋賀食肉センター設立に係る県の損失補償

食肉センターの施設整備に関する資金調達については、食肉センター設立に係る事業スキームにより県が全額補助することとしているが、県の財政負担を平準化するため、公社が金融機関から借入れし、県は後年度に元利償還金を補助するものとしている。県は、公社の借入金について、担保となるべき土地が公社ではなく県の所有であり、公社が建物を担保とすることができなかったため、金融機関に対して全額損失補償している。すなわち、公社に信用力、担保力がないため、県の損失補償なしには公社が金融機関から多額の借入れを行うことができないためとしている。

これについては、平成 14 年 4 月 1 日付けの畜産課での回議書で決裁されており、議会に対しては平成 16 年 2 月に開催された定例県議会において、平成 16 年 3 月 11 日の予算特別委員会において説明されている。上記の回議書及び予算特別委員会議事録には、県が公社の借入金について金融機関に損失補償することが記載されているが、県が損失補償を行う必要性については明らかにされていない。

なお、地方公共団体の外郭団体に対する損失補償については、その後総務省の債務調整等に関する調査研究会において、平成 19 年 10 月 17 日付けで「第三セクター等の資金調達に関する損失補償のあり方について（中間まとめ）」が公表されており、「3. 想定されるガイドライン等の内容」（以下、ガイドラインという。）において以下の記述がされている。

「公共性、公益性の観点からなお実施する必要がある場合には、事業収入による回収可能性が乏しい部分は、金融機関からの借入金ではなく、事前に地方公共団体からの補助、貸付、出資等により措置することが適当であり、地方公共団体においては、損失補償契約方式によらなければ目的が達成されない特別の理由が認められない限り、第三セクター等の資金調達に関する損失補償は、原則として行わないこととすべきである。」

③（財）滋賀食肉公社と（株）滋賀食肉市場の財務状況

両団体とも平成 18 年度と平成 19 年度で財務状況が大きく変化している。これは、平成 19 年 4 月より食肉センターが操業を開始したことに伴い、公社及び会社の財務内容が一変したものであるが、その内容は概ね以下の状況となっている。

(A) 公社

平成 19 年 4 月の食肉センターの操業開始に向けて、約 37 億円の設備投資と借入れを行ったことにより、総資産及び県の損失補償額が大幅に増加している。一方、平成 19 年度では、追加の設備投資を事業活動収支差額の余剰分で賄うことができなかつたため、当期収支差額はマイナスに転じた。また、食肉センターの償却負担が重く、当該償却費を貸付料で賄うことが想定されていないこと、及び県の補助金収入よりも、償却負担の方が先行しているため、費用過多となり債務超過に陥っている。

(B) 会社

平成 18 年度までは旧（株）滋賀食肉地方卸売市場（平成 19 年 4 月 1 日付で現在の会社名に変更）での業績である。平成 17 年度の決算では受託に関する収支を受託売上高と受託仕入高で同額計上していたが、平成 18 年度より受託手数料のみ計上している。平成 19 年度は、食肉センターの操業開始、新規事業のスタートとなったが、資本金の規模が小さく、当初の計画と比べて集畜頭数の減少による収入の減、人件費等運営コストの増による支出の増となり、債務超過となっている。

すなわち、減収の主な理由は、食肉センターの施設使用料が高いため、激変緩和措置として使用料を値下げせざるを得なかつたことや、県の肉用牛の流通市場では県外からの移入が増加しなかつたことがあげられる。また、コスト増の主な理由は、先進地における研修や試運転など食肉センター操業前の準備に労力をかけたにもかかわらず、作業内容、機械設備、解体ライン等の変更要因による人員増、経費増が生じたことがあげられる。

④経営計画の見直しの実施

食肉センターの操業開始に先立ち、公社は平成 19 年度から平成 28 年度までの中期計画を策定していた。しかし、食肉センターの操業開始当初から、会社及び組合の業績が計画より大幅にかい離して悪化することとなった。このため、会社及び組合を支援することが公社の健全な経営につながることから、公社の経営改善、会社への支援対策の実施と経営計画の見直しを行っている。その結果、平成 20 年 2 月 14 日開催の理事会で、「食肉センターの経営の健全化に関する計画書」が承認されている。その項目は以下のとおりである。

経営の健全化項目	摘要
経営健全化の期間	平成 19 年度から平成 23 年度までの 5 年間
経営健全化の基本方針	県の支援、協力を受けながら、と畜解体頭数の確保、市場上場頭数の確保、部分肉処理頭数の確保、対米輸出認定の取得を具体的な経営健全化目標に掲げ、抜本的な経営健全化に取り組む。
食肉センターの健全化計画実施のための体制	食肉センターの施設管理での課題について、公社、会社、組合及び食肉衛生検査所が「管理運営会議」を開催し、随時協議を行う。 また、食肉センターの管理運営での課題について、県、公社、会社が

	「三者協議」を開催し、定期的に協議を行う。これらの関係者が経営健全化計画の進行管理・計画管理を実施する。
各年度のと畜・上場・部分肉加工計画	平成 23 年度には牛と畜頭数 10,700、豚と畜頭数 14,000 などを目標頭数に設定する。
その他経営健全化のための具体的措置	食肉センターの関係者が施設の環境美化・衛生確保を徹底し、HACCP 方式による衛生管理方法を採用できるように努めると共に、光熱費等のランニングコストを削減する。
施設管理者(食肉公社)による支援措置	<p>公社は、食肉センターの業務が軌道に乗るまでの間、会社、組合に対して当初契約の施設貸付料を減額するとともに、その施設貸付料の一定額の納付を平成 27 年度まで猶予する支援を行う。</p> <p>会社、組合は施設貸付料の一定額の納付猶予を受けるが、平成 29 年度から猶予額の 1/10 ずつを加算して平成 38 年度までの 10 年間で返済する。これに伴い、会社、組合は経営改善計画書を提出し、当該計画を実施する。</p>

⑤ (財) 滋賀食肉公社と (株) 滋賀食肉市場の中期計画

上記の経営健全化方針に基づき、公社は中期計画を見直し、理事会の承認を受けている。今回の経営計画の見直しに際して、公社は、公社及び会社の中期の収支予測資料を作成し、平成 20 年 7 月に県、公社及び会社の「三者協議」の場で当該資料を提示している。

しかし、この資料は公社が「三者協議」で検討するために作成したものであり、県、公社、会社の間で合意されたものではない。本来、中期計画は会社自身が作成する必要があるが、会社は当該資料を踏まえて機関決定をしておらず、現時点でも中期計画を策定していない状況にある。なお、上記の会社の中期収支予測資料には、経営改善のための経費節減額等が示されているが、会社が企業努力により期待できる金額を示したものであり、客観的なデータに基づく具体的な項目とそれを実現する行動計画が示されたものではない。

(5) 監査の結果及び意見

①滋賀食肉センター設立に係る事業スキームが公社の財政状態に与える影響について（結果）

食肉センター設立に係る事業スキームに関して、公社が事業主体となって金融機関から 37 億円の食肉センター整備事業費を借り入れて、施設整備を行った結果、平成 19 年度の決算において債務超過に陥っている。これは、そもそも食肉センターの施設整備に対して県の補助金の一括払いがされていないことにより、借入金の返済を県が 30 年かけて補助するという制度から生じたものである。すなわち、財務的には、食肉センターの操業以降しばらくの期間、県の借入金の償還補助金よりも施設の減価償却費が先行することになるため、当面の間、債務超過をきたすこととなった。

これに関しては、平成 7 年当時、県の厳しい財政事情を考慮し、減価償却の範囲内であれば資金繰り上は問題ないとの判断から、公社が 37 億円の整備資金を金融機関から借り入れ、県が損失補償を行うこととなったものである。当時の判断としては、公社の信用力、担保力の面から、金融機関より多額の借入れをするために、県の損失補償が必要であったとすることについて、経済的合理性がないとは言えない。

しかしながら、そもそも、県の将来的な財政負担のリスクのある損失補償は極力避けることを第一義とすべきである。平成 19 年に公表されたガイドラインの趣旨は、「特別な理由がない限り、損失補償を原則として行わないこととすべき」であり、県は、他に損失補償をしなくてよい方法を取ることができないか慎重に検討すべきであった。だが、前述したように、平成 7 年度当時、滋賀県食肉流通機構整備推進委員会では食肉センターの事業主体をどうするかを議論することに終始しており、県が選択した事業スキームが、公社の財政状況に与える影響までは十分に検討されていなかった。

仮に、食肉センターの施設整備に関する事業主体を県とした場合、その事業スキームは県が食肉センターの施設を直接所有し、施設の維持管理を団体に委託する運営方式などが考えられる。その場合、食肉センターの施設整備に関する資金手当は、通常、起債方式で行うことが検討されることになるが、地方財政法第 5 条及び地方債同意等基準によれば、市場事業・と畜場事業を対象とすることが可能とのことである。また、起債した場合の償還年限は施設の耐用年数の範囲内であり、最長 30 年以内とされていることから、概ね金融機関への返済期限とも対応する。

この方法によれば、県は損失補償を行う必要がなくなるだけでなく、公社には固定資産が計上されず、多額の減価償却費を計上する必要がなくなるため、公社の財務状況が悪化し、債務超過に陥ることを防止できたと考えられる。現に、食肉における卸売市場等の運営形態として、姫路市や西宮市など相当数の地方公共団体が卸売市場等の施設を取得し、直接維持管理を行っているのである。したがって、県は、食肉センター設立に係る事業スキームとして、県の直営方式が公社の財政状態に与える影響も併せて検討し、より効果的な措置を取るべきであったと考えられる。

②株式会社滋賀食肉市場の債務超過の解消と中期計画の策定について（結果）

会社は平成 19 年度の業績悪化により債務超過となっているが、平成 20 年度に入り、公社の経営健全化対策事業に伴い、経営改善計画書を作成し、公社に提出している。また、公社が会社の中期の収支予測資料を作成し、公社から平成 20 年 7 月に「三者協議」の場に当該資料を提示している。

上記の会社の中期収支予測資料には、経営改善のための経費節減額等が示されているが、会社が企業努力により期待できる金額を示したものであり、客観的なデータに基づく具体的な項目とそれを実現する行動計画を示したのではない。また、当該中期の収支予測資料によっても、経常損益段階では毎年赤字を計上しており、会社の経営努力による経費節減等の改善がどこまで実現されるかどうかは不明である。会社は、上記の経営改善計画を実行しているが、平成 20 年度に入っても、と畜頭数が計画頭数に達していないなど、現状では経営が軌道に乗り収支がバランスする実態にはない。

会社は公社と連携して経営努力をすることは当然としながらも、さらなる県の支援を要請している。しかし、県は、民間会社である会社の自主性を尊重し、民間活力を最大限に生かしつつ、会社の事業が畜産振興や食肉の安定供給の観点から一定の公益性があるため、会社運営が早急に軌道に乗れるよう資金繰り面や、集畜対策等の支援を行っている。

このように、県、公社、会社がそれぞれの立場により経営改善に向けた検討を進めているが、会社の債務超過の解消と抜本的な経営健全化計画の見直しを早急に実施する必要がある。また、中期計画は会社自身が作成する必要があり、早急に会社の抜本的な債務超過策を検討し、役員会の承認を受けた後、「三者協議」の場に提示して、対応策を協議する必要がある。その際に、以下の事項を考慮して検討を進められたい。

- ◆現状では公社、会社の中期計画のスキームでは行き詰るリスクがある。特に資金繰りでは機動的な対応が要請されるため、県の資金的な支援として、県からの貸付金の増額を検討する必要がある。
- ◆公社、会社の事業に畜産振興や食肉の安定供給などの公益性を認めるならば、県として公社及び会社の事業に対する支援方針を具体的に明示し、食肉センター利用者、議会等の関係者に説明する必要がある。
- ◆他の地方公共団体の食肉市場会社、特に経営が順調な会社の運営形態や事業比較分析を行い、公社、会社を一体化した事業計画の大幅な見直しにより収入基盤の開拓や人件費及び経費の一層の削減を行う方策を検討する必要がある。
- ◆公社、会社の事業の継続性を踏まえた食肉センターのあり方（会社の事業縮小、公社と会社の経営統合の可能性等）を検討する必要がある。特に、公社と会社の経営統合の可能性については、想定されるメリット・デメリット、土地の貸付け、施設の譲渡、出損団体の承認や寄付等の課題解決に向けた方策を検討する必要がある。

なお、奈良県、仙台市、横浜市、京都市などでは、食肉市場等のあり方検討委員会を設置し、食肉市場等の運営のあり方、食肉市場等の業務運営の主体である法人の経営改善に関する検討が集中的に実施されている。このような食肉市場等における活性化の取組例を参考にするとともに、県においても、食肉センター利用者や学識経験者等の外部専門家の提言を受けたり、公認会計士による会計監査の導入を図るなどの措置を検討する必要がある。

③畜産課における会社の業務・会計実地調査報告書について（結果）

所管課では公益法人事務処理要綱第 10 条 2 項に基づき、原則として年 1 回、外郭団体の業務・会計実地調査を行い、検査報告書を作成している。このうち、公益法人については業務・会計実地調査の検査項目や報告書の様式を定め、「公益法人検査報告書」を作成している。

会社についても、公益法人に準じて検査を行い、「団体等検査結果報告書」を作成している。しかしながら、公益法人のように業務・会計実地調査の検査項目や報告書の様式は定められておらず、また、検査した項目も非常に少なく、検査結果も結論しか記載されていない。さらに、平成 19 年度は会社の業務・会計実地調査が実施されていない。

上記のとおり、当該検査結果報告書はどこまで適切に検査を実施したかについて、充分説明される様式にはなっておらず、また、検査結果の結論を出した検査調書が作成されていない。速やかに業務・会計実地調査の検査項目や報告書の様式を定めるとともに、検査結果を説明するための検査調書を記録として残しておく必要がある。

④公社の債務超過の解消と公益法人制度改革への対応について（意見）

公社の財務状況は債務超過となっているが、公益法人制度改革への対応では、特に検討はされていない。しかし、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律第 202 条 2 項では 2 年連続で純資産額が 3,000 千円未満になると法人の解散事由になると規定されている。これに関して、公社では、債務超過の解消策として、現時点では織り込んでいない施設の貸付料に減価償却費相当額を組込み、会社に増額請求する、あるいは県、外部からの寄付金、補助金を受け入れる等の検討が必要である。本来であれば、事業の採算の改善を図る手法を検討し、県の支援の範囲を決めた上で速やかな対応を行うべきである。

しかしながら、減価償却費相当額を施設の貸付料に組込む方法は、現状では相手先である会社等の厳しい財政事情のため、会社等がそれを許容できる余地は乏しいと考えられる。また、現時点で外部からの寄付金の受入れ、財政事情が厳しい県に多額の補助金や出捐を求めるなどの検討が具体的に実施されている訳ではない。現に、公社の中期計画では収支（損益）計画及び資金繰り計画とも赤字となっており、直ちに財務的な改善を図れる状況にはない。

上記より、公社の経営努力だけでは困難な状況にあると思われることから、現時点で考えられる公社の債務超過の解消策として、以下の事項を含めて抜本的な対策を検討する必要がある。ただし、これらの対策は緊急避難的な対応であり、県としての最低限の支援の範囲を定めようとして、その結果、これらの事業の採算が見込まれない場合には、解散も視野に入れた検討も行うべきである。

(A) 公社所有の固定資産を借入金とともに県に譲渡する方法

食肉センターの施設整備に関する資金手当は、県が実質的に行っていることから、公社所有の固定資産を借入金とともに県に譲渡することを検討することが考えられる。これにより、食肉センターの施設の所有者と資金手当を行う者が県で統一されることになり、県の損失補償及び公社の債務超過の問題は解消される。

その場合、県は借入金の返済原資として、起債によることとし、金融機関と公社の借入契約から金融機関と県の借入契約に変更することにより、公社の借入金の肩代わりを行う。ただし、この方法は、県が(社)滋賀県造林公社において実施されたような免責的債務引受契約に該当することになると考えられる。このため、従来の事業スキームを変更し、事業主体が公社から県に移管されること及び県の免責的債務引受契約の必要性など県の財政負担について、県、議会、公社、関係市町等での合意を得る必要がある。

(B) 県が追加出捐又は追加補助金を支出する方法

事業主体は公社とする現在の事業スキームを維持することを前提に、現在の補助金方式から県の全額出捐方式（食肉センターにかかる減価償却費相当額の追加分含む）に変更する。これにより、食肉センターの施設の所有者と資金手当を行う者は異なるが、金融機関と公社の借入契約を変更することなく、公社の食肉センターにかかる金融機関への借入金を県の出捐金で一括返済することになり、県の損失補償及び公社の債務超過の問題は解消される。なお、この方法は、すでに(財)滋賀県環境事業公社において、平成 20 年度から導入されている。

その場合、県は公社への出資を行う原資として、起債又は一般財源によることとし、金融機関への返済の約定に合わせて従来の補助金支出と同様の支出を行う。この他、従来の補助金方式を採用するが、金融機関への元利償還金に加えて、食肉センターにかかる減価償却費相当額を追加することも検討の余地がある。これに関して、県が公社に追加で出捐又は追加補助金を支出する必要性など県の財政負担について、県、議会、公社、関係市町等での合意を得る必要がある。

なお、食肉センターの施設は新設のため、当該施設の更新の問題は直ちに出てこないが、将来的には大規模修繕の財源をどうするかという課題についても、今後の検討事項に組込む必要があることに留意しなければならない。

⑤公社及び会社の財務情報の開示について（意見）

公社及び会社の情報開示は以下のとおりである。

財務諸表等の項目	財団法人滋賀食肉公社	株式会社滋賀食肉市場
1. 財務情報の開示方針	県の方針に基づき、財務情報の開示を行う。	株主に対しては、株主総会での決算報告及び承認を得ており、債権者に対しては会社で原本を閲覧に供することで充分であり、それ以上の公表は考えていない。
2. ホームページによる財務情報の開示項目		なし。ホームページ自体なし。
収支決算書（キャッシュ・フロー計算書）	○	×
収支予算書	○	×
正味財産増減計算書（損益計算書）	×	×
貸借対照表	×	×
財産目録	×	×
事業報告書	○	×

外郭団体の財務情報の開示については、「新外郭団体見直し計画」において、「各団体は一層の透明性を確保するため、県民に対して財務諸表、事業計画、業績評価などの経営に関する情報を積極的に公開します。」とある。これに関しては、外郭団体の情報開示については、経営状況等に関する資料を県庁の県民情報室において一般の閲覧に供しており、公社や会社の情報開示がされていないと言う訳ではない。だが、他の外郭団体ではホームページによる情報公開がされるところも多く、それとの比較でも公社及び会社の情報開示は遅れていると言わざるを得ない。

両外郭団体とも、業績悪化のため消極的な対応になっていることは理解できるとしても、県との関わり合いが強い指定出資法人である以上、県民に広くホームページ等により、積極的な情報公開を行う必要がある。

⑥活力ある「近江牛」等生産流通対策事業補助金の積算について (意見)

活力ある「近江牛」等生産流通対策事業補助金は、同実施要領及び交付要綱に基づき、平成 18 年度から支出されており、平成 19 年度は上記事業のうち、責任ある「近江牛」ブランド対策事業として 14,000 千円が会社に交付されている。

当該補助金は、当初 700 頭を補助の対象として、1 頭当たりの助成額を算出し、この単価を平成 19 年度の事業にも採用されている。

具体的には以下のとおりである。

項目	摘要
事業種類	責任ある「近江牛」ブランド対策
補助の対象となる経費	食肉市場で取引された「近江牛」に対する証明書の発行等「近江牛」ブランドの構築と食肉市場の活性化を図るために要する経費
補助率又は補助額	知事の定める額 (ただし 1 頭当たりの額は 10 千円以内とする)
重要な変更	事業の中止又は廃止
積算基礎	会議費、印刷代等経費 3,674,000 円 人件費 5,683,158 円 (正規職員 1 名、非常勤職員 2 名) 計 9,357,158 円① 1 頭当たりの積算単価 ① /700 頭 \approx 13,400 円 1 頭当たりの助成額 13,400 円 \times 3/4 (補助率) \approx 10,500 円 \Rightarrow 10,000 円

会社は、上記の実施要領及び交付要綱に基づき、平成 19 年度分は当初の 900 頭から 1400 頭への変更申請をしたうえで「事業実績及び収支精算書」を作成し、1,400 頭以上の実績書を添付して県に提出している。県は、「近江牛」の証明書発行頭数を確認し、頭数に応じた補助額として 10 千円 \times 1400 頭 = 14,000 千円を支出している。当該補助金は「近江牛」の安心証明書の発行に対して助成するものであり、補助額は実際の所要経費に補助率を乗じて算出するものではなく、あらかじめ 1 頭当たりの補助額 (定額) により、頭数に応じた補助額としたものである。

県は、上記の考えに基づき、精算に当たっては証明書発行頭数の確認のみ実施しており、所要経費書類の提出は求めている。確かに、県は当該事業の実施要領及び交付要綱に基づいて実施しており、手続上の問題はない。しかしながら、県の考え方については疑問が残る。何故なら、積算基礎となる証明書発行頭数の取り方により、1 頭当たりの積算単価が変わるからである。

仮に、1400 頭をベースに所要経費を算定とした場合、上記積算基礎から試算すると、確実に経費が増加するのは印刷代の 420 千円のみであり、それ以外の経費がどれくらい増加するかは不明である。特に人件費はほとんど固定費であるため、700 頭から 1400 頭に増加した分、それに対応して所要経費が増加することは考えにくい。もし、他の経費がほとんど増加しないとすれば、1 頭当たりの積算単価は半減する可能性がある。これに関して、会社が平成 19 年度分の補助金として、当初の 900 頭から 1400 頭へ、総事業費が当初の 9,000 千円から 14,000 千円に増加するため、同額の補助金の変更申請をしている。だが、会社は当該事業に係る原価計算をしている訳ではなく、県は所要経費がどれくらい増加するかを検討することもなく、補助金の変更交付の決定をしているのである。

以上、責任ある「近江牛」ブランド対策事業の補助金について、県は、対象頭数の変更の際し、実態を踏まえた所要経費の積算を行うとともに、精算に当たっては証明書発行頭数の確認だけでなく、実際に支出した人件費経費も確認する必要がある。

9. 滋賀県道路公社

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	道路課
基本財産等（千円）	12,956,000
県出資（出捐）額（千円）	12,836,000
県出資（出捐）割合（%）	99.0
代表者（現職又は前職）	理事長 池口 博信（前滋賀県出納長）
設立目的	滋賀県の区域及びその周辺の地域において、その通行又は利用について料金を徴収することができる道路の新設、改築、維持、修繕その他の管理を総合的かつ効率的に行うこと等により、この地域の地方的な幹線道路の整備を促進して交通の円滑化を図り、もって住民の福祉の増進と産業の発展に寄与する。
設立年月日	昭和 47 年 2 月 28 日（登記日）
業務内容 (定款記載事項等)	<p>①料金を徴収することができる道路の新設、改築、維持、修繕、災害復旧その他の管理。</p> <p>②国、地方公共団体、中日本高速道路株式会社、西日本高速道路株式会社もしくは他の道路公社の委託に基づき行う前記有料道路の管理と密接な関連のある道路の管理。</p> <p>③料金を徴収することができる自動車駐車場の建設及び管理。</p> <p>④有料道路の円滑な交通を確保するために必要な休憩所等の建設及び管理。</p> <p>⑤国、地方公共団体、中日本高速道路株式会社、西日本高速道路株式会社もしくは他の道路公社の委託に基づき行う道路に関する調査、測量、設計、試験及び研究。</p>
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位:千円)

項 目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	4,102,535	4,130,898	4,050,399
	受託収入	-	-	-
	補助金収入	-	-	-
	その他収入	109,160	114,597	178,999
	計	4,211,695	4,245,495	4,229,398
	うち県からの収入	1,542	1,678	1,448
	県への収入依存度 (%)	0.0	0.0	0.0
支出	事業費	1,835,675	1,636,957	1,491,615
	一般管理費	262,466	267,413	235,769
	その他支出	1,734,332	1,721,073	1,682,879
	計	3,832,473	3,625,443	3,410,263
	うち人件費	208,264	201,854	194,829
	総支出への人件費割合 (%)	5.43	5.57	5.71
当期収支差額		379,222	620,052	819,135
総資産		71,960,429	72,978,987	73,799,806
正味財産 (純資産)		12,999,794	13,004,085	13,008,358

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位:千円)

勘 定 科 目	金 額	勘 定 科 目	金 額
流動資産	8,380,126	流動負債	286,811
固定資産	65,419,679	固定負債	7,433,251
1. 事業資産	56,218,981	1. 長期借入金	7,285,957
2. 事業資産建設仮勘定	938,978	2. 退職手当引当金	147,294
3. 有形固定資産	741,899	特別法上の引当金	53,071,385
4. 無形固定資産	694	1. 道路事業損失補填引当金	9,814,729
5. 投資その他の資産	7,519,127	2. 償還準備金	43,256,656
		基本金	12,956,000
		1. 滋賀県出資金	12,836,000
		2. 大津市出資金	120,000
		剰余金	52,358
		1. 準備金	48,085
		2. 当期利益	4,273
資産合計	73,799,805	負債及び正味財産合計	73,799,805

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項 目	平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	-	-	-
補助金	-	-	-
その他	1,542	1,678	1,448
取引合計	1,542	1,678	1,448
県への収入依存度 (%)	0.0	0.0	0.0
オフバランス上の取引			
債務保証額	21,943,750	21,943,750	18,892,000
損失補償額	-	-	-

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

①自己収入により運営している法人

滋賀県道路公社は 3 年間の財務状況のとおり、県への依存度は極めて低く、毎年 40 億円強の安定的な事業収入がある。平成 19 年度の各有料道路等の利用状況（実績・計画）は以下のとおりである。

道路区分		実績	計画	計画対比 (%)
琵琶湖大橋有料道路	通行台数 (台)	12,546,434	9,599,448	130.7
	料金収入額 (千円)	2,214,069	1,895,247	116.8
近江大橋有料道路	通行台数 (台)	12,045,333	12,893,814	93.4
	料金収入額 (千円)	1,518,358	1,680,599	90.3
日野水口有料道路	通行台数 (台)	485,810	2,023,925	24.0
	料金収入額 (千円)	97,673	412,432	23.7
途中トンネル有料道路	通行台数 (台)	963,620	967,980	99.5
	料金収入額 (千円)	138,134	147,864	93.4
大津港駐車場	駐車台数 (台)	75,175	185,055	40.6
	料金収入額 (千円)	44,530	107,474	41.4
吉身高架下駐車場	駐車台数 (台)	299	300	99.7
	料金収入額 (千円)	2,093	2,100	99.7
合計	通行・駐車台数 (台)	26,116,671	25,670,522	101.7
	料金収入額 (千円)	4,014,857	4,245,716	94.6

利用実績は琵琶湖大橋有料道路において計画を大幅に上回っており、近江大橋有料道路、途中トンネル有料道路及び吉身高架下駐車場ではほぼ計画どおりである。それに比べ、日野水口有料道路及び大津港駐車場では計画を下回っている。

②健全な財政状態

平成 19 年度末現在における現金預金及び投資その他の資産（地方債等）の合計金額は約 159 億円あり、それに対し流動負債及び固定負債は約 76 億円である。現時点においても負債を全額返済することができる資金を十分内部に留保している状況にある。

(資産)		
区分	内訳	金額 (千円)
現金	料金収入・釣銭他	10,393
預金	普通預金	134,305
	定期預金	5,000,000
	譲渡性預金	3,200,000
未収金	道の駅分担金、未収利息他	35,428
投資その他の資産	地方債・国債	7,519,127
合計		15,899,253
(負債)		
区分	内訳	金額 (千円)
未払金	植栽管理委託、工事代金、料金徴収業務委託料他	281,368
未払費用	未経過支払利息	2,770
預り金	工事契約保証金、健康保険料個人負担分他	2,673
長期借入金	国無利子貸付金	5,366,790
	公営企業金融公庫借入金	1,871,766
	滋賀銀行借入金	47,300
	びわこ銀行借入金	100
合計		7,572,767
資産－負債 (正味財産) の金額		8,326,486

(5) 監査の結果及び意見

①料金徴収期限到来時における未償還額の発生見込みと有料道路の早期無料開放について (意見)

ヒアリング実施時に滋賀県道路公社から提出されたこれまでの収支実績及び今後の収支見込が記載された資料によると、料金徴収期限到来時における路線ごとの未償還額の発生見込額は次のとおりである。

(単位：千円)

	未償還額発生 見込額	損失補てん引当金 充当可能見込額	(差引)未償還額充 当後残額
琵琶湖大橋有料道路	—	7,366,551	—
近江大橋有料道路	145,051	4,913,987	—
日野水口有料道路	852,360	418,591	433,769
途中トンネル有料道路	48,064	441,920	—
大津港駐車場	684,700	114,227	570,473
合計	1,730,175	13,255,276	1,010,242

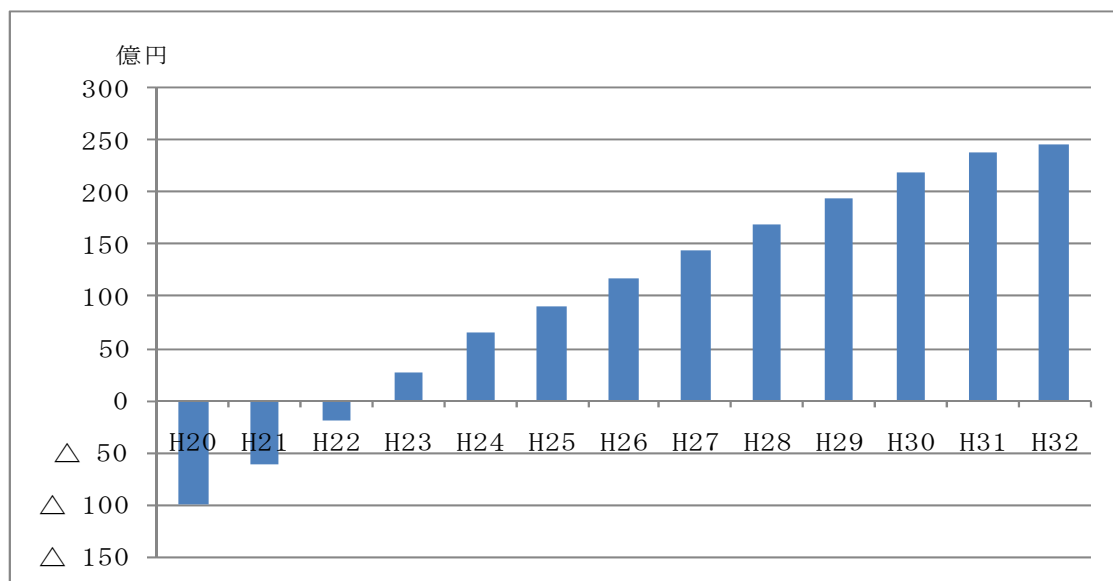
道路公社が管理する有料道路は、道路整備特別措置法の許可を受けて管理しているが、この許可を受けた事業については、毎年度料金収入(消費税及び地方消費税を除く。)の10%を損失補てん引当損として費用に計上し、損失補てん引当金に繰り入れすることとされている。もし有料道路等の料金徴収期間満了時に損失が発生した場合は、当該道路の道路事業損失補てん引当金を取り崩して充当することになる。

日野水口有料道路が平成22年度に、大津港駐車場が平成39年度に料金徴収期限が到来し、滋賀県に引渡されることが予定されているが、上表のとおり損失補てん引当金充当後に未償還額が発生すれば、未償還額を滋賀県が補てんすることとなる。

その一方、平成33年度の料金徴収期限終了前年度に償還が終了する予定の琵琶湖大橋有料道路をはじめとした他の3路線においては、損失補てん引当金の充当もしくは充当なしに償還することが可能であることがわかる。

しかしながら、それぞれの有料道路の料金徴収期限が順次到来し、滋賀県に引き渡されて無料開放された後であっても、未償還の有料道路が存在している間は、たとえ償還を終了した有料道路があったとしても、それに係る損失補てん引当金に見合う現金預金は滋賀県道路公社に温存され、その資金を滋賀県が利用することはできないとのことである。すなわち、滋賀県道路公社から滋賀県に引き継がれた後の道路の維持管理の財源として滋賀県道路公社が蓄積した現金預金を使用できないことはもちろんのこと、道路ごとにしか損失補てん引当金を充当することができないために、他の道路で未償還額が発生した場合にも現金預金を充当することができないということである。

ここで、仮に平成20年度以降に道路公社を解散し全ての有料道路を無料開放した場合、滋賀県に流入する資金の純額(各年度末に滋賀県道路公社が保有すると見込まれる資金残高から、借入金残高及び平成32年度までに要する維持管理費用等の総額を控除した金額)は次のグラフのとおりである。



(注) 上記グラフは、道路公社から提出された今後の収支見込が記載された資料に基づき、道路公社が引き続き管理する場合に必要な維持管理経費を無料開放後は県が一般財源で負担するものとして作成している。

この試算結果によると、滋賀県が過年度に出資金として支出した約 128 億円の償還を考慮しなければ、平成 23 年度以降は滋賀県に流入する資金の純額がプラスになることが想定される。道路公社を解散し全ての有料道路を無料開放する時期が早ければ早いほど滋賀県に流入する資金の純額は小さくなるため、その時期をいつにするかは慎重に議論する必要はあるが、今後の滋賀県における道路行政のあり方の検討に合わせ、県民の利便性の向上や利用者の負担軽減の観点から早期に無料化することを検討すべきである。

②真の経営実態の把握と開示について（意見）

道路資産については「地方道路公社法」「同施行規則」に基づき、減価償却を行わず、決算上利益が出たときに、地方道路公社法第 27 条の規定に基づきすべて（償還）準備金として整理しているため、毎年の純利益は吉身高架下駐車場等の利益である 4 百万円程度で推移している。しかしながら、料金徴収期限到来時に道路資産は滋賀県に引き渡される（引渡し時に帳簿価額をゼロにする）こととなっているため、公社の真の経営実態を把握するためには、たとえば償還期間にわたって用地取得費も含めた減価償却計算を行うことが適当であると考えられる。

滋賀県道路公社ではこのような試算を行っていなかったため、今回、それらを考慮した試算を行ってもらった。具体的には、各年度の決算で償還準備金引当額を計上する方法に代えて、料金徴収期間にわたって道路資産の減価償却費を計上するという方法である。この方法に基づき試算した路線別の剰余金残高の推計値は次のとおりである。

	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
琵琶湖大橋有料道路	5,637,010	5,650,525	5,450,327
近江大橋有料道路	3,780,793	4,049,638	4,408,248
日野水口有料道路	△484,617	△515,377	△495,668
途中トンネル有料道路	210,398	219,442	227,069
大津港駐車場	△143,941	△128,446	△156,497
合 計	8,999,643	9,275,782	9,433,479

これを見ると、①で試算した未償還額の発生見込みと同様の結果が得られることがわかる（未償還額の発生が見込まれる路線は△で表示され、繰越損失が発生している状況にあることがわかる）。すなわち、毎年度の法定決算書に加え、上記方法に基づく試算を行い、それをあわせて開示することで、県民・県議会により実態に即した滋賀県道路公社の路線別の経営実態を示すことができると考えられるため、このような情報の継続開示が有効と考えられる。

また、平成 21 年度から作成・開示することが求められている連結ベースでの滋賀県の財務書類について、総務省「新地方公会計制度実務研究会報告書」第 522 段落では、「道路公社が保有する道路資産について減価償却を行っていない場合には、供用開始時から減価償却を行ったものとして修正を行う」とされているため、この作成にも有用な情報となる。

③公営企業金融公庫からの高利借入について（意見）

滋賀県道路公社は、公営企業金融公庫から 18 億円強の高利の借入を行っている一方、その借入額を大幅に上回る金額を利回りの低い預金や地方債で運用しており、いわば”逆ザヤ”が発生している状況にある。

このような状況の継続は好ましいことではないため、これらを解消する方法として、公社が保有する資金で公営企業金融公庫の借入金を返済する方法が考えられる。しかしながら、公営企業金融公庫の借入金を（繰上）返済するためには、公営企業金融公庫が被ると見込まれる損失を「補償金」として支払うことが求められる。

これまで滋賀県道路公社では、繰上償還を行うことと、繰上償還を行わずに利回りの低い預金や地方債で運用することのいずれが有利かの比較検討を行っていたが、繰上償還には踏み切っていなかった。そこで今回、改めて滋賀県道路公社が平成 20 年度当初の状況で試算を行った結果は次のとおりである。

繰上償還した場合の利息軽減額	281 百万円
繰上償還に伴う補償金支払見込額	△170 百万円
地方債の運用停止に伴う逸失利益	△ 76 百万円
（差引）実質軽減額	35 百万円
（注）地方債の運用利回りは 1.0%と仮定している。	

滋賀県道路公社は、毎年度地方道路公社の全国組織である「地方道路公社連絡協議会」を通じ、公営企業金融公庫に対し繰上償還の条件緩和の働きかけを行っていることや平成 20 年 10 月から公営企業金融公庫が「地方公営企業等金融機構」へ組織再編されたこと等により、補償金の軽減が図られる可能性もあると考えていることから、繰上償還に踏み切っていないと説明している。

しかし、現時点で 35 百万円の利息負担の軽減が見込まれるとの試算結果が出ていることから、滋賀県道路公社は理事会といった合議制の機関の設置は必要とされていないが、有識者等の意見も聴取するなどし、理事長をはじめとした幹部役員で検討を行った上で、必要に応じて県議会においてその状況を説明し、早期に繰上返済を行うか、もう少し様子を見るかの結論を導き出すことが必要であると思われる。

④滋賀県道路公社の資金の有効活用について（意見）

滋賀県の財政状況が厳しくなる反面、数十億円もの現金預金が滋賀県道路公社に蓄積されるというアンバランスな状況になっているため、法の制約の中で当該資金の有効活用に向けた方策を検討すべきである。

たとえば、すでに一部の都道府県や政令指定都市が採用している「キャッシュ・マネジメント・システム」を導入し、滋賀県及びその出資団体内で効率的に資金運用する方法が検討に値する。具体的には、たとえば先に指摘した滋賀県土地開発公社が年度末の資金繰りのために金融機関から融資を受けるスキームを実行するのであれば、その代わりに滋賀県道路公社が貸付を行うというものである。これにより、金利相当部分が滋賀県及びその出資団体内に留保され、資金の外部流出を防ぐ効果が見込まれる。

10. 財団法人滋賀県体育協会

(i) 団体の概要

項目	摘要
所管課	スポーツ健康課
基本財産等（千円）	60,000
県出資（出捐）額（千円）	2,000
県出資（出捐）割合（%）	<基本財産>3.3（注） <基金>100
代表者（現職又は前職）	会長 國松 善次（前滋賀県知事）
設立目的	生涯スポーツの充実及び競技力の総合的な向上にかかる事業を実施することにより、県民スポーツの総合的な振興を図り、もって県民の心身の健全な発達と明るく豊かで活力ある社会の実現に寄与する。
設立年月日	昭和 42 年 4 月 13 日（登記日）
業務内容 (定款記載事項等)	①県民総スポーツの普及振興に関すること。 ②競技力の向上を図ること。 ③国民体育大会等の全国規模以上のスポーツ大会に県を代表する競技者及び役員を選考し、派遣すること。 ④委託を受けた県立社会体育施設の管理運営に関すること。 ⑤各種スポーツ大会の開催に関すること。 ⑥地域スポーツ及び職域スポーツの推進に関すること。 ⑦スポーツ少年団の育成に関すること。 ⑧スポーツに関する広報、情報の提供に関すること。 ⑨加盟団体の組織の充実強化に関すること。 ⑩財団法人日本体育協会の加盟団体として必要な事業を行うこと。 ⑪その他本会目的達成に必要な事業を行うこと。
指定管理者として管理している 県立施設	県立スポーツ会館、県立彦根総合運動場、県立体育館、県立武道館、県立琵琶湖漕艇場、県立長浜ドーム、県立栗東体育館、県立柳が崎ヨットハーバー、県立アイスアリーナ

(注) 過年度に基本財産に繰り入れられたもの（13.3%）及び滋賀県体育協会に統合された財団法人滋賀県スポーツ振興事業団（滋賀県の出資団体）の解散に伴う残余財産の寄付によるもの（83.4%）を含めると、実質的に滋賀県が 100%の出捐を行っているのと同様である。

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	33,065	328,898	319,546
	受託収入	335,088	524,281	498,771
	補助金収入	785,005	338,489	369,632
	その他収入	111,338	98,836	88,098
	計	1,264,496	1,290,504	1,276,047
	うち県からの収入	1,113,567	801,648	823,987
	県への収入依存度 (%)	88.1	62.1	64.6
支出	事業費	539,026	965,306	1,033,299
	一般管理費	714,831	220,101	226,900
	その他支出	8,136	75,304	15,005
	計	1,261,993	1,260,711	1,275,204
	うち人件費	691,770	507,263	614,501
	総支出への人件費割合 (%)	54.8	40.2	48.2
当期収支差額		2,503	29,793	843
総資産		990,864	958,344	882,527
正味財産 (純資産)		486,857	486,422	436,310

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	144,621	流動負債計	138,497
固定資産		固定負債計	307,720
1. 基本財産	60,000	負債合計	446,217
2. その他固定資産	677,906	うち県からの借入金	-
固定資産計	737,906	1. 指定正味財産	600,939
		2. 一般正味財産	△164,629
		正味財産計	436,310
資産合計	882,527	負債及び正味財産合計	882,527

(注)一般正味財産がマイナスになっているのは退職給与引当金に見合う資産が十分に積み立てられていないためである。なお、当該積立不足額についての滋賀県の支援策については、第 3 I 1 (3) 指定管理者制度導入に伴う外郭団体の退職給与積立金不足額に対する支援について (意見) に記載している。

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

		(単位：千円)		
項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	スポーツ普及事業委託料	680	680	578
	広域スポーツセンター運営事業委託料	4,162	3,979	3,492
	県立社会体育施設管理運営委託（スポーツ会館、彦根総合運動場、体育館、琵琶湖漕艇場、長浜ドーム、武道館、栗東体育館、柳が崎ヨットハーバー）	281,999	-	-
	県立社会体育施設清掃管理等業務委託（スポーツ会館、彦根総合運動場、体育館、琵琶湖漕艇場、長浜ドーム、武道館、栗東体育館、柳が崎ヨットハーバー、アイスアリーナ）	42,830	-	-
	県立社会体育施設整備事業委託料	1,668	6,869	-
	県立社会体育施設指定管理委託料（長浜ドームおよび彦根総合運動場）	-	200,790	198,278
	県立社会体育施設指定管理委託料（体育館および武道館）	-	107,144	110,825
	県立社会体育施設指定管理委託料（栗東体育館）	-	44,765	48,016
	県立社会体育施設指定管理委託料（スポーツ会館）	-	61,583	60,146
	県立社会体育施設指定管理委託料（琵琶湖漕艇場）	-	37,508	36,171
補助金	滋賀県体育協会運営費補助金	673,996	203,162	225,515
	国民体育大会派遣費補助金	47,696	51,238	66,009
	全国スポーツレクリエーション祭派遣費補助金	7,756	5,010	8,037
	スポーツ少年団育成補助金	720	920	920
	全国スポーツレクリエーション祭開催準備補助金	1,400	-	-
	日本スポーツマスターズ大会開催準備補助金	660	4,000	-
	選手強化対策費補助金	50,000	74,000	66,000
取引合計	1,113,567	801,648	823,987	
県への収入依存度（%）	88.1	62.1	64.6	
オフバランス上の取引				
債務保証額	-	-	-	
損失補償額	-	-	-	

(注) オフバランス上の取引とは、団体と滋賀県の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

①各施設の概要

滋賀県体育協会は、以下に掲げる 9 つの施設の管理運営を行っている。各施設の概要は以下のとおりである。

●県立スポーツ会館

県立スポーツ会館は、県民のスポーツ意識と競技力向上発展を目標に昭和 59 年に開館された社会体育施設である。各種体力測定、トレーニング機器による科学的なスポーツ活動等を通じて県民の体力向上を図り、体育・スポーツ振興の拠点として各種スポーツ事業を実施している。

●県立彦根総合運動場

県立彦根総合運動場は昭和 14 年 5 月に開設され、滋賀県のスポーツの競技力向上と県民の健康・体力づくり、生涯スポーツの拠点として、施設の特性を活かした多くのスポーツ事業を実施している。

●県立体育館

県立体育館は県下有数の規模と設備を備え、室内スポーツイベントをはじめ、各種行事の会場として活用されるとともに、県民の心身の健全な発達と体育・スポーツ・文化の普及を目的に昭和 45 年 10 月に開設された施設である。また、生涯スポーツの振興に関する健康づくり事業も実施している。

●県立武道館

県立武道館は、平成 5 年 7 月に開設され、相撲場・柔道場・弓道場・剣道場を備え、日本古来の各武道競技に対応している。また、大会議室、研修室等が完備されており、研修会や企業ミーティングにも利用できる。

●県立琵琶湖漕艇場

県立琵琶湖漕艇場は、琵琶湖と瀬田川の境界に昭和 46 年 4 月に開設されたボート・カヌーの専用コースである。毎年、朝日レガッタを始め数多くの大会が開催されている。また、子どもや成人を対象とするボート、カヌー教室を開催し、湖上スポーツの普及振興に貢献している。

●県立長浜ドーム

県立長浜ドームは平成 4 年 6 月に開設された全天候型屋内グラウンドであり、施設の規模を活かした競技スポーツ、県民の健康づくり、文化的行事、各種イベントなどに利用できる多目的施設である。

●県立栗東体育館

県立栗東体育館は、平成 6 年 11 月に開設された体操器具常設の体操競技練習施設である。また、施設の特徴を活かしたキッズスポーツ事業を開催するとともに、健康・フィットネス系のトレーニング設備も完備されている。

●県立柳が崎ヨットハーバー

県立柳が崎ヨットハーバーは琵琶湖におけるセーリングスポーツの拠点として、平成 8 年 11 月に開設された。平成 18 年度から、特定非営利活動法人滋賀県セーリング連盟と共同して施設の管理運営にあっている。また、競技者のみならず一般のヨット愛好者の艇保管施設としても利用できる。

●県立アイスアリーナ

県立アイスアリーナは、氷上スポーツの普及振興及び競技力向上を図ることを目的に平成 12 年 11 月に開設された、県民が氷上スポーツに親しめる機会を提供する施設である。

②指定管理者制度の導入

滋賀県体育協会は、平成 18 年度より指定管理者として県施設の管理運営を行っている。そのため、平成 18 年度からは県からの補助金収入が大幅に減少し、代わりに受託料（指定管理料収入）が増加している。管理業務に要する経費から利用料収入見込額及び管理業務の実施に伴い指定管理者が収受する収入の見込額を差し引いた額を指定管理料としているが、その額は指定申請の際に提出のあった収支計画書において示された管理料の金額を上限として、かつ県の予算額の範囲内で、協定において定めている。

指定管理者のインセンティブを働かせるために、利用料金制を採用している。利用料金制のもとでは、指定管理者の裁量により条例の額を上限として弾力的に利用料金の設定を行えることから、利用料金の値下げや各種割引などにより利用者増につなげることなどが可能な仕組みとなっている。平成 18 年度からの指定管理者制度導入により、施設運営にかかる県負担額が減少するなどの経費削減が図られるとともに利用者数が増加していることから、効率的・効果的な運営が図られていると考えられる。

施設名	指定管理料（千円）			利用者数（人）		
	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
県立長浜ドーム	212,422	198,971	198,278	399,760	392,215	412,351
県立彦根総合運動場						
県立体育館	113,326	105,263	106,294	134,909	162,494	172,401
県立武道館						
県立栗東体育館	46,397	44,613	44,152	50,053	60,909	63,651
県立スポーツ会館	64,367	59,153	60,146	55,302	62,842	62,014
県立アイスアリーナ	37,936	49,629	30,156	100,856	131,353	119,059
県立琵琶湖漕艇場	39,558	36,766	36,171	28,539	27,083	30,525
県立柳が崎ヨットハーバー	2,013	2,884	3,319	1,029	972	1,920
合計	516,020	497,279	478,518	770,448	837,868	861,921

指定管理者の募集方法については、県立アイスアリーナ、県立琵琶湖漕艇場、県立柳が崎ヨットハーバーは公募、他の6施設は非公募であるが、平成21年度以降の次期指定管理期間について、県立長浜ドーム、県立彦根総合運動場、県立体育館、県立武道館は公募による指定管理者の募集が行われている。

施設名	募集方法	備考
県立長浜ドーム	非公募	平成21年度以降は公募
県立彦根総合運動場		
県立体育館	非公募	平成21年度以降は公募
県立武道館		
県立栗東体育館	非公募	
県立スポーツ会館	非公募	
県立アイスアリーナ	公募	
県立琵琶湖漕艇場	公募	
県立柳が崎ヨットハーバー	公募	

(5) 監査の結果及び意見

①指定管理者の募集方法について（意見）

平成20年8月～9月にかけて、平成21年4月1日を開始とした公の施設に係る公募による指定管理者の募集が行われた。この中で、公募という形態を採ってはいるが、広く民間事業者を募集するという視点が欠けていると感じられる事例があった。具体的には、現地説明会への参加を指定管理者の指定のための申請を行う前提条件としているが、その開催日時が下表のとおり同日のほぼ同時刻に地理的に離れた場所で開催している施設があったという点である。

施設名	滋賀県立体育館 滋賀県立武道館	滋賀県立長浜ドーム 滋賀県立彦根総合運動場	滋賀県希望が丘文化公園 滋賀県立希望が丘野外活動センター 滋賀県立青少年宿泊研修所
日時	平成20年9月2日（火） 午前9時から午前11時	平成20年9月2日（火） 午後1時から午後5時	平成20年9月2日（火） 午後0時30分から午後5時
場所	滋賀県立体育館および 滋賀県立武道館	滋賀県立長浜ドームおよび 滋賀県立彦根総合運動場	滋賀県立青少年宿泊研修所
所管課	スポーツ健康課	スポーツ健康課	県民文化課

実際にスポーツ健康課が募集した滋賀県立体育館及び滋賀県立武道館には3者、滋賀県立長浜ドーム（宿泊研修館を除く。）及び滋賀県立彦根総合運動場には7者が現地説明会に参加したとのことであったが、指定管理者への応募はいずれも1者（現指定管理者である滋賀県体育協会もしくは滋賀県体育協会グループ）のみであった。

また、これらの施設の現地説明会に参加した民間のA事業者は、別の社員（職員）が同日のほぼ同時刻に開催された県民文化課が所管する施設の現地説明会にも参加していたとのことである。

通常、これまで管理運営を行ったことのない滋賀県の施設に指定管理者として民間事業者が応募するにあたっては、その後の企画提案の提出や選定後の実際の管理運営を見据え、現地説明会の段階から責任者クラスの社員（職員）が参加するケースが多いと思われる。

そこで、このような事例があったことに鑑み、できるだけ幅広い事業者から優れた提案がなされる機会を確保するため、今後は各課の都合のみではなく、全庁的な観点から現地説明会への参加や指定管理者への応募ができるような日程の調整等を図るべきであろう。

11. 財団法人びわ湖レイクフロントセンター

(i) 団体の概要

項目	摘要
所管課	環境政策課
基本財産等（千円）	30,000
県出資（出捐）額（千円）	10,000
県出資（出捐）割合（%）	33.3
代表者（現職又は前職）	理事長 澤田史朗（滋賀県副知事）
設立目的	琵琶湖辺の整備、利用を一層促進することによって、琵琶湖の恵まれた水と緑の活用を図るとともに、水資源を始めとした琵琶湖からの様々な恩恵の啓蒙普及等を図り、もって湖辺環境の創造と琵琶湖周辺地域の活性化に寄与することを目的とする。
設立年月日	平成元年 12 月 1 日
業務内容 (定款記載事項等)	⑤ 湖辺、水資源等に係る啓蒙普及に関する事業 ⑥ 湖辺環境整備、水資源の有効活用等に係る調査、研究に係る事業 ⑦ 湖辺の有効利用及び環境整備等に係る事業の促進並びに総合的な管理・調整 ⑧ 湖辺の有効利用及び環境整備等に係る公共施設等の建設並びに管理に関する事業 ⑨ 湖辺施設等の利用者サービスの向上に関する事業 ⑩ その他この法人の目的達成に必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	該当なし

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	206	198	331
	受託収入	36,414	36,926	35,569
	補助金収入	14,488	13,004	12,884
	その他収入	157,260	157,192	157,092
	計	208,368	207,320	205,876
	うち県からの収入	87,639	86,276	86,305
	県への収入依存度 (%)	42.1	41.6	41.9
支出	事業費	99,978	99,765	98,683
	一般管理費	14,541	13,006	12,892
	その他支出	95,004	95,434	95,315
	計	209,523	208,205	206,890
	うち人件費	11,820	10,318	10,328
	総支出への人件費割合 (%)	5.6	5.0	5.0
当期収支差額 (当期純利益)		△ 1,155	△ 885	△ 1,014
総資産		52,889	52,112	50,699
正味財産 (純資産)		△ 1,033,111	△ 1,076,918	△ 1,120,753

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	19,006	流動負債計	2,995
固定資産		固定負債計	1,168,457
1. 基本財産	30,000	負債合計	1,171,452
2. その他固定資産	1,693	うち県からの借入金	390,405
固定資産計	31,693	1. 指定正味財産	0
		2. 一般正味財産	△ 1,120,753
		正味財産計	△ 1,120,753
資産合計	50,699	負債及び正味財産合計	50,699

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料		—	—	—
補助金	(財)びわ湖レイクフロントセンター運営費補助金	7,244	6,502	6,442
貸付金	(財)びわ湖レイクフロントセンター事業資金貸付金	50,034	50,000	49,950
負担金	烏丸半島の共用施設に係る維持管理負担金	16,543	15,956	16,095
	受益施設に係る下水道・道路整備費の償還金	13,818	13,818	13,818
取引合計		87,639	86,276	86,305
県への収入依存度 (%)		42.1	41.6	41.9
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		—	—	—

(注) オフバランス上の取引とは、滋賀県と団体取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。

(4) 団体の事業分析

(財)びわ湖レイクフロントセンターは、平成 20 年 9 月 4 日に大津地方裁判所に破産の申し立てを行い、現在、清算の手続きが進められている。

財団の設立から破算に至る経緯については、平成 20 年 11 月 28 日付で知事名で「(財)びわ湖レイクフロントセンターの解散について」として、以下の文書が公表されている。

1 財団とは

昭和 62 年に総合保養地域整備法（いわゆるリゾート法）が制定されるとともに、NTT 株式の売り払いによって生じた収入の一部を活用して社会資本整備を図る制度が創設されるなど、国においては内需の積極的な拡大と地域経済の活性化を図るうえから、公共事業分野への民間活力の導入促進を積極的に展開していました。

当時県内では、水資源開発公団（当時、以下「公団」）が所有する湖岸の土地の有効活用を検討しており、県では琵琶湖リゾートネックレス構想のもと博物館を、また、草津市では水生植物公園を設置する構想がありました。

折しもこれら 3 者の思いが一致し、前述の NTT 資金を活用して事業に取り組むこととなりました。

公団が NTT 資金を借受け、その資金をもって半島を整備し、整備した土地を第 3 セクターに有償で貸付けることで得られる資金で借金を返済しようとするものでした。

また、第 3 セクターは借地の一部を県と草津市に琵琶湖博物館や水生植物公園みずの森等の用地として無償で貸付ける一方で、残り 9ha を民間事業者の有償で貸し付けることで公団へ支払う土地使用料を生み出す計画でありました。

こうした、民間事業者を活用した事業スキーム（以下「民活スキーム」）の受け皿として設立された第 3 セクターがこの財団でした。

財団法人 びわ湖レイクフロントセンター

設 立 日：平成元年 12 月 1 日

設立団体：滋賀県、草津市、財団法人 水資源協会

出えん金：設立団体が各 1 千万円

烏丸半島においては、2 度にわたって整備事業が行われ、第 1 期（護岸等の整備）では公団が国から NTT 資金を借り受けて整備事業を実施し、その土地を財団が借り受けました。さらに、第 2 期（下水道、道路等の整備）では財団自らが民間都市開発推進機構から NTT 資金を借り受けて事業を実施しました。

財団は、設立当時、基本財産 3 千万円以外には資産を有しておらず、計画当初から事業用地を使用する民間企業の土地使用料の収入を見込んだ構想でした。

2 財団の取り組み経過

財団は、平成 2 年度から企業説明会を実施するなど民間事業者の誘致活動を実施した結果、「烏丸タウン開発（株）」（以下「タウン開発」）がリゾートホテルを核とした開発計画を進めることとなりました。しかし、事業化に至らず、平成 13 年度末をもって同社は撤退しました。

撤退までの約 10 年間は整備事業の資金返済は進みましたが、事業者撤退により民活スキームの維持が困難となりました。

当時、新たな事業者の誘致は可能との判断から、次の事業者が見つかるまでの間、民活スキームを維持するため、県と草津市で財団に対し財政的支援を行いました。

財団は、県と市の支援を受けながら新たな事業者の誘致に取り組みましたが、一定の引き合いはあるものの、博物館や植物公園に隣接する土地にふさわしい事業者はなかなか見つかりませんでした。

平成 18 年度に新たな事業候補者が現れ、その事業者と約 2 年間にわたって協議を続けましたが、計画が実現することのないまま平成 19 年度末に協議を打ち切りました。

こうして平成元年の財団設立以来、約 20 年間近くにわたって最大限の努力を行ってきましたが、烏丸半島の利活用の重要な柱である民間活力の導入については、その後の社会情勢の変化の中で、ついに実現することはできませんでした。

また、今後においても烏丸半島にふさわしい民間事業者の誘致は困難との県、草津市、協会、機構の関係 4 者による検討結果を受けて、平成 20 年 6 月 20 日の財団理事会において民間利活用を実施しないことを議決し、財団の役割は終了したとして解散に至りました。

その後、清算人が 9 月 4 日に大津地方裁判所に破産の申し立てを行い、9 月 12 日に破産手続きの開始決定がなされ、現在は裁判所が選任した破産管財人によって清算の手続きが進められているところです。

(5) 監査の結果及び意見

①破綻に至る経緯の再検証について（意見）

（財）びわ湖レイクフロントセンター（以下「財団」という。）に対して、設立当初から県が支出した金額（累計）及び項目は、以下のとおりである。

基盤整備費貸付金	90,000 千円	①
事業資金貸付金	300,405 千円	②
烏丸半島インフラ整備に係る受益施設の工事負担金 (NTT 貸付金相当分)	113,534 千円	③

烏丸半島インフラ整備に係る受益施設の工事負担金 (建設時負担金)	560,019 千円	④
運営費補助金	92,076 千円	⑤
烏丸半島景観整備業務委託	5,624 千円	⑥
出捐金	10,000 千円	⑦
烏丸半島の供用施設に係る維持管理負担金 (県関係施設分)	202,401 千円	⑧
合 計	1,374,060 千円	

(注) 表中の数値については、千円未満切捨てのため合計は一致しない。

上記金額の内、破産手続き開始時の県の債権は①及び②の合計額 390,405 千円である。また、県は財団に対して債務 93,768 千円を有しているために、差引き 296,637 千円を確定債権として破産管財人に通知しているところである。

また、平成 14 年度以降に県が支出した金額（累計）及び項目は、以下のとおりである。

事業資金貸付金	300,405 千円	⑨
烏丸半島インフラ整備に係る受益施設の工事負担金 (NTT 貸付金相当分)	82,909 千円	⑩
運営費補助金	48,422 千円	⑪
烏丸半島景観整備業務委託料	2,160 千円	⑫
烏丸半島の供用施設に係る維持管理負担金 (県関係施設分)	85,299 千円	⑬
合 計	519,195 千円	

上記の表のうち、琵琶湖博物館の通常運営に不可欠な経費（工事負担金[⑩]及び維持管理経費[⑫⑬]）を除くと、平成 14 年度以降、県からの財団支援は貸付金[⑨]及び補助金[⑪]の合計約 3.5 億円の支出実績がある。すなわち、烏丸タウン開発（株）が平成 13 年度末で撤退した時に財団を解散していれば、相当部分の支出を抑えることが可能であったものと考えられる。

財団をはじめ関係者である県、草津市、水資源協会、水資源機構においても烏丸タウン開発（株）撤退時に検討を行い、平成 14 年度以降も財団が存続して民間活用を行う方針がまとまった。このため、財団は民間企業の進出意向調査のためのアンケート調査（対象＝全国 2,500 社）を実施し、アンケート調査に基づく企業訪問を実施するなどの企業誘致活動を行ってきた。しかし、民間利活用は実現しなかったため、結果的にはこの存続の意思決定が県の追加負担につながったもといえる。

破綻に至る経緯について考察すると、平成 2 年度からの企業誘致開始から平成 20 年度の解散までの期間が長期となったこと、及びターニングポイントと考えられる烏丸タウン開発（株）撤退時においてその後も事業継続を可能とした判断の甘さにあったと考える。

今後、同様の案件が出てくる場合には、十分に検証がなされる必要がある。また、大規模計画については実現されるまでの期間を定め、期間内に実現されない場合、計画自体の見直しが行われるシステムの構築も必要である。

②民間事業用地についての今後について（意見）

民間事業者の誘致が実現しなかった約 9ha の土地については、今後の活用計画を検討するために、県、草津市、機構の三者で検討の場を立ち上げることとなっている。

ホテル、大型商業施設、遊園地等娯楽施設、研究施設、老人福祉施設、コンサート会場等の誘致について、土地の特性や制約等を踏まえ、想定される施設の現状及び数年先を見据えて検討した結果、民間利活用の可能性がないとの判断から財団が解散となったことを考えると、当該用地の新たな活用計画を策定することは非常に困難なものとなることが予想される。

今後、県は土地所有者の水資源機構及び地元草津市とともに検討会を立ち上げ、琵琶湖博物館や水生植物公園みずの森の機能が高められる方向での活用の検討を行うことが望まれる。

12. 財団法人滋賀県文化財保護協会

(1) 団体の概要

項目	摘要
所管課	教育委員会 文化財保護課
基本財産等 (千円)	40,000
県出資 (出捐) 額 (千円)	3,000
県出資 (出捐) 割合 (%)	7.5
代表者 (現職又は前職)	理事長 小川啓雄 (元議会事務局長)
設立目的	滋賀県下の歴史上、芸術上又は学術上価値の高い文化的所産を調査・研究・保護し、かつ活用を図り、もって我が国の文化的向上に資することを目的とする。
設立年月日	昭和 45 年 4 月 8 日
業務内容 (定款記載事項等)	①文化財の調査、研究及び保護活用 ②滋賀県教育委員会及びその他公共団体が行う業務の受託 ③滋賀県埋蔵文化財センター、滋賀県立安土城考古博物館及び滋賀県立琵琶湖文化館の管理及び運営 ④文化財研究者の養成と指導 ⑤出版物の刊行、講演会、研究会、展示会等の開催 その他、この法人の目的達成に必要な事業
指定管理者として管理している 県立施設	・滋賀県立安土城考古博物館 ・滋賀県立琵琶湖文化館 (平成 20 年度は休館により管理業務を受託)

(2) 団体の財務状況

①過去 3 年間の財務状況

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
収入	事業収入	—	24,558	25,237
	受託収入	907,165	828,393	905,254
	補助金収入	229,837	219,370	222,275
	その他収入	396,898	363,213	382,034
	計	1,533,900	1,435,534	1,534,800
	うち県からの収入	1,133,929	1,032,556	1,114,908
	県への収入依存度 (%)	73.9	71.9	72.6
支出	事業費	365,433	323,068	390,276
	一般管理費	772,895	723,432	721,533
	その他支出	395,502	385,122	431,514
	計	1,533,830	1,431,622	1,543,323
	うち人件費	444,289	378,328	386,593
	総支出への人件費割合 (%)	29.0	26.4	25.0
当期収支差額 (当期純利益)		70	3,912	△ 8,523
総資産		690,337	664,193	714,951
正味財産 (純資産)		100,161	106,364	110,022

②平成 19 年度財政状況(平成 20 年 3 月 31 日現在)

(単位：千円)

勘定科目	金額	勘定科目	金額
流動資産計	197,389	流動負債計	153,644
固定資産		固定負債計	451,285
1. 基本財産	40,000	負債合計	604,929
2. その他固定資産	477,562	うち県からの借入金	0
固定資産計	517,562	1. 指定正味財産	0
		2. 一般正味財産	110,022
		正味財産計	110,022
資産合計	714,951	負債及び正味財産合計	714,951

(3) 過去 3 年間の団体と滋賀県との取引

(単位：千円)

項目		平成17年度	平成18年度	平成19年度
受託料	発掘調査受託事業	624, 579	561, 116	645, 682
	安土城考古博物館管理受託事業	161, 109	139, 399	138, 702
	琵琶湖文化館管理受託事業	86, 832	73, 810	73, 143
	埋蔵文化財センター管理受託事業	31, 572	38, 861	35, 106
補助金	普及啓発事業補助金	870	805	750
	文化財調査補助金	228, 967	218, 565	221, 525
取引合計		1, 133, 929	1, 032, 556	1, 114, 908
県への収入依存度 (%)		73.9	71.9	72.6
オフバランス上の取引				
債務保証額		—	—	—
損失補償額		—	—	—

(注) オフバランス上の取引とは、滋賀県と団体の取引のうち、団体の貸借対照表に直接表示されない取引を言い、ここでは、県の団体に対する債務保証額又は損失補償額を記載している。なお、受託料は消費税及び地方消費税を含まない。

(4) 団体の事業分析

①協会の概要

(財) 滋賀県文化財保護協会は、滋賀県内の歴史上、芸術上又は学術上価値の高い文化的所産を調査・研究・保護し、活用を図ることを目的に設立され、埋蔵文化財発掘調査業務を主たる事業としている県内唯一の団体である。

また、滋賀県立安土城考古博物館、滋賀県立琵琶湖文化館及び滋賀県埋蔵文化財センターの管理、運営の受託や、文化財保護のための普及啓発活動の一環として、文化財に関する展示会（発掘調査埋蔵文化財展、成果展等）や発掘調査現地説明会の開催のほか、文化財に関する情報の公開、出版物の発行、講演会の開催など、所管課である文化財保護課の組織目標の一つである「歴史文化資産に親しむ機会の充実」に大きく寄与している。さらに、県内の文化財所有者を対象とした文化財の保護・保存のために資金貸与事業など、滋賀県が進める文化財の保護と活用に関わる取組の一翼を担っている。

②文化財保護のための普及啓発事業

(A) 文化財展の開催

管理している 3 施設（滋賀県埋蔵文化財センター、滋賀県立安土城考古博物館、滋賀県立琵琶湖文化館）及び JR 大津京駅構内にて、各種の文化財展を開催している。平成 19 年度では、駅構内を除く会場では 1 日当たり平均 150 名程度の入場者が記録されている。

(B) 刊行物の発行

各種文化財を分かり易く紹介するシリーズ集及び職員の日常の研究成果についての論文を発行している。

③蔵文化財発掘・整理調査事業

発掘及び整理調査は、計画的に現地調査を完了し、公共事業の推進に寄与している。調査成果は報告書として刊行するとともに、その成果を公開・展示するなど、文化財の保護活用に寄与している。近年、調査件数及び調査面積は、景気の動向や国の施策に伴い流動的である。

		17年度	18年度	19年度
調査の別	試掘（件）	15	14	18
	発掘	17	23	19
	整理	29	24	24
試掘・発掘面積（㎡）		50,021	65,258	70,353
契約額（税抜）（千円）		627,652	576,323	658,303
内県との取引		432,909	425,792	554,021
内人件費		262,723	255,825	263,754
内事務費		48,578	45,418	50,818

④管理運営事業

(A) 県立安土城考古博物館

特別史跡安土城跡、史跡大中の湖南遺跡、史跡瓢箪山古墳、史跡観音寺城跡からなる歴史公園「近江風土記の丘」の中核施設として平成4年にオープンした「城郭」と「考古」をテーマとする歴史博物館である。

従来、県からの受託業務として管理運営を行ってきたが、平成18年度より指定管理者として、より効果的、効率的な業務を目指している。指定管理者制度導入以降は、年間開館日の増加、開館時間の繰上げ、管理委託契約の単年度契約から複数年契約への変更による経費削減等の施策を導入し、一定の成果をあげている。

入館者数の推移

(単位：人)

	17年度	18年度	19年度
総 数	43,922	58,107	51,000
個 人	35,719	47,249	44,796
団 体	8,203	10,858	6,204
(うち高齢者・身障者等)	(9,405)	(9,924)	(6,248)

入館者数の計数方法は、入館料と引き換えに交付する観覧券の発行枚数により集計している。また、博物館講座による入館者については、当日受付名簿により人数の確認を行っており、体験博物館による入館者については、電話による事前申込で受け付け名簿を作成し当日の受付時に人数を確認している。

(B) 県立琵琶湖文化館

滋賀県の歴史と文化の所産、とりわけ仏教美術を中心とした博物館として設立され、国宝・重要文化財を含む美術工芸品を常時展示、紹介するとともに毎年より深い専門的なテーマで特別展を開催している。

また、ギャラリーも併設しており、県民の美術作品発表の場等として活用されているほか、美術鑑賞講座や移動博物館講座の開催、友の会活動などを通じ、滋賀県の文化の周知を図っている。

安土城考古博物館同様、平成18年度より指定管理者としての指定を受け、自主事業としてギャラリー展示や各種講座を開催するなど、指定管理者の努力もあり、入館者や施設利用者は増加傾向にあった。しかし施設に老朽化や耐震性等の課題を抱えているため、平成20年度から休館となった。但し文化財の収蔵庫としての役割りを維持する形で存続するため、休館整理業務及び管理業務を県から受託する。平成19年度は、休館の方針を公表後、収蔵品の特別公開展示を実施したが、これが好評だったため入場者数が増加した。

入館者数の推移

(単位：人)

	17年度	18年度	19年度
総数	16,583	18,663	26,004
(うち 個人)	5,163	5,312	8,762
(うち 団体)	414	627	857
(うち 高齢者等)	5,058	4,719	7,822
(うち ギャラリー入場)	5,948	8,005	8,563

入館者の計数方法は、展示室への入館者は業務受託者が、ギャラリーへの入場者は展示の主催者が、それぞれ受付案内を担当しており、入場の際に入場者のカウントを行っている。

(C) 埋蔵文化財センター

県内各地の遺跡や遺物を調査・研究するとともに、発掘された遺物や調査記録を整理・保管している。また、広く一般の人々に埋蔵文化財の理解と愛護精神を深めるため、「埋蔵文化財ニュース」の発行や各種資料提供のほか、「くらしの考古学」というテーマで常設展を行っている。

入館者数の推移 (単位：人)

	17年度	18年度	19年度
総数	6,814	7,275	7,465
(うち 個人)	6,196	6,930	7,056
(うち 団体)	618	345	409

入館者の計数方法は、無償観覧施設のため目視での人数確認を行っている。

⑤文化財保護資金貸付事業

滋賀県内に所在する指定文化財及び登録文化財の保護・保存を目的として、文化財の修理作業・防災施設及び環境整備事業等を行う所有者・管理者の一時的な費用負担の軽減を図るため、資金の無利子貸付を行っている。

	17年度	18年度	19年度
貸付件数	4	5	5
貸付金額（円）	21,392,000	20,200,000	35,022,000
総貸付件数	—	—	36
未償還額（円）	—	—	99,469,666

【貸付条件】

- ◆利息：無利子
 - ◆手数料：貸付金額の 1.5%
 - ◆貸付期間：7 年以内
 - ◆延滞利息：年利 7.5%
- なお、過去延滞債権は発生していない。

(5) 監査の結果及び意見

①管理費支出について（意見）

(財) 滋賀県文化財保護協会における施設別の過去 3 年分の管理費として支出されている「使用料及び賃借料」の推移は、以下のとおりである。

(単位：千円)

	平成17年度	平成18年度	平成19年度
一般会計	6,939	6,331	8,391
安土城考古博物館	543	444	537
琵琶湖文化会館	94	106	112
埋蔵文化財センター	591	568	532

平成 19 年度計上額について、総勘定元帳で計上内容を確認するとともに、処理科目の妥当性を検討したところ、計上科目について問題となる事項は、発見されなかった。

しかし、それぞれの施設での管理部門で使用されているコピー機について、契約状況比較を行った結果、下記事項が確認された。

(単位：円)

	コピー機本体の リース料（年額）	パフォーマンス チャージ料		
一般会計	125,244	基本	2,650	1,000まで
		カウント	2.65	1,001以上
安土城考古博物館	174,000	基本	13,000	2,000まで
		カウント	5.40	2,001～5,000
			4.80	5,001～
埋蔵文化財センター	192,000	基本	2,000	200まで
		カウント	8.00	201～500
			6.50	501～

上表で明らかなように、一般会計の管理部門で使用しているコピー機については、安土城考古博物館で使用しているコピー機より、コピー機本体のリース料・パフォーマンスチャージ料共に安く契約がなされており、仮に5,000枚のコピーを行ったとした場合のパフォーマンスチャージ料は、一般会計では一枚当たり2.65円、安土城考古博物館では5.84円であり、使用料に大きく差が生じている。

この原因は、一般会計の管理部門で使用しているコピー機のリース期間（5年）満了時の平成18年度に、コピー機本体のリース料だけでなく、パフォーマンスチャージ料を加味した入札に切り替えたためであったが、この情報については、他の施設、(財)滋賀県文化財保護協会内で共有されていなかった。一般会計の管理部門で平成18年度以前に使用していたコピー機のリース料・パフォーマンスチャージ料は、以下のとおりである。

(単位：円)

	コピー機本体 のリース料	パフォーマンス チャージ料		
旧コピー機	153,600	基本	21,600	4,000まで
		カウント	4.40	4,001～10,000
			4.00	10,001から

このように、入札の方法を変更することによりコスト削減が可能となるのであれば、その情報について、少なくとも同一法人内で共有する必要がある。

今後は、経理担当者間での会議等を開催することにより、他の情報等についても共有できるシステムを作成することが望まれる。

巻末 (参考資料) - 滋賀県における外郭団体の改革の取組み -

1. 滋賀県の過去の外郭団体改革の実施状況

外郭団体の見直しの取組み経過について、県は、「新外郭団体見直し計画」の関連資料により、以下の事項を公表している。

(1) 外郭団体の見直しの取組み経過

県は、外郭団体の見直しを行政改革の重点課題に位置付け、平成 9 年度から主として県が 2 分の 1 以上の出資、出捐している外郭団体を対象に、外郭団体の設立の趣旨を再点検し、組織や経営のあり方などについて見直しを行っている。

(2) 取組み期間

①平成 9 年度～平成 11 年度 (第 1 次)

- ・平成 10 年 2 月「中間まとめ」

②平成 11 年度～平成 13 年度 (第 2 次)

- ・平成 11 年 3 月新たな取組み事項を追加し、(第 2 次) として集約
- ・平成 11 年 10 月に外郭団体の定義や指導監督に係る基本的な事項を定めた「出資法人の指導監督等に関する要綱」策定 (ただし、「出資法人への関与に関する要綱」が平成 18 年 4 月 1 日付で施行されたため、廃止されている。)

③平成 14 年度～平成 16 年度 (第 3 次) 平成 14 年 5 月 (第 3 次) 策定

(3) 第 1 次から第 2 次までの個別団体ごとの見直し結果概要

①団体の統廃合

- ・団体の廃止 △2 法人

(財)琵琶湖総合開発事業資金管理財団 → 平成 10 年 3 月廃止

(財)滋賀県養蚕振興協会 → 平成 10 年 5 月廃止

- ・団体の統合 △12 団体 (14 法人・3 団体 → 5 法人)

(財)淡海環境保全事業財団 [存続] 平成 10 年 3 月統合

(財)滋賀県自然保護財団 [廃止] → (財)淡海環境保全財団

滋賀県自然保護協会 [廃止]

(財)滋賀県文化振興事業団 [存続]

(財)滋賀県立長浜文化芸術会館 [廃止] 平成 10 年 3 月統合

(財)滋賀県立安曇川文化芸術会館 [廃止] → (財)滋賀県文化振興事業団

(財)滋賀県立八日市文化芸術会館 [廃止]

(財)滋賀県立水口文化芸術会館 [廃止]

(財)滋賀県立草津文化芸術会館 [廃止]

(財)滋賀県建設技術センター [存続] 平成 10 年 3 月統合

(財)滋賀県下水道技術センター [廃止] → (財)滋賀県建設技術センター

(財)滋賀県中小企業振興公社 [存続] 平成 11 年 3 月統合

滋賀県中小企業情報センター [廃止] → (財)滋賀県産業支援プラザ

滋賀県小売商業支援センター [廃止]

(財)滋賀県工業技術振興協会 [廃止]

(社)滋賀県畜産会 [存続] 平成 11 年 3 月統合

(社)滋賀県肉用子牛価格安定基金協会 [廃止] → (財)滋賀県畜産振興協会

②統廃合による役員数及び経費の削減 (対象団体のみ)

統廃合前	期間終了時	増減
------	-------	----

役員数 243 人	→ 77 人	△166 人
職員数 202 人	→ 189 人	△ 13 人
人件費・管理費 2,609 百万円	→ 2,407 百万円	△ 202 百万円

(4) 第 3 次の見直し結果概要

①団体の統廃合

・団体の廃止 △2 法人

(財)滋賀県建築助成公社→平成 16 年 12 月廃止

(財)野洲川整備公社 →平成 15 年 7 月廃止

・団体の統合 △8 団体（11 法人・1 団体→4 法人）

(社)滋賀県畜産振興協会	[存続]	
(社)滋賀県養豚価格安定基金協会	[廃止]	平成 17 年 4 月統合
(社)滋賀県養豚協会	[廃止]	→ (社)滋賀県畜産振興協会
(社)滋賀県家畜産物衛生指導協会	[廃止]	
滋賀県家畜登録協会	[廃止]	

(社福)滋賀県社会福祉協議会	[存続]	平成 15 年 4 月統合
(財)滋賀県レイカディア振興財団	[廃止]	→ (社福)滋賀県社会福祉協議会
(財)滋賀県体育協会	[存続]	平成 16 年 4 月統合
(財)滋賀県スポーツ振興事業団	[廃止]	→ (財)滋賀県体育協会
(財)滋賀県保健衛生協会	[存続]	平成 15 年 4 月統合
(財)滋賀県腎臓バンク	[廃止]	→ (財)滋賀県健康づくり財団
(財)滋賀県アイバンク	[廃止]	

②統廃合による役職員数及び経費の削減（対象団体のみ）

統廃合前	期間終了時	増減
役員数 219 人	→ 97 人	△122 人
職員数 228 人	→ 218 人	△ 10 人
人件費 1,048 百万円	→ 1,022 百万円	△ 26 百万円
管理運営費 432 百万円	→ 413 百万円	△ 19 百万円
支出決算額 3,089 百万円	→ 3,014 百万円	△ 75 百万円

③特定法人及び指定出資法人の経費の削減（全団体集計）

事務事業の減量化による経費削減	△1,009 百万円
人件費の削減	△ 277 百万円
計	△1,286 百万円

2. 新外郭団体見直し計画の更新状況

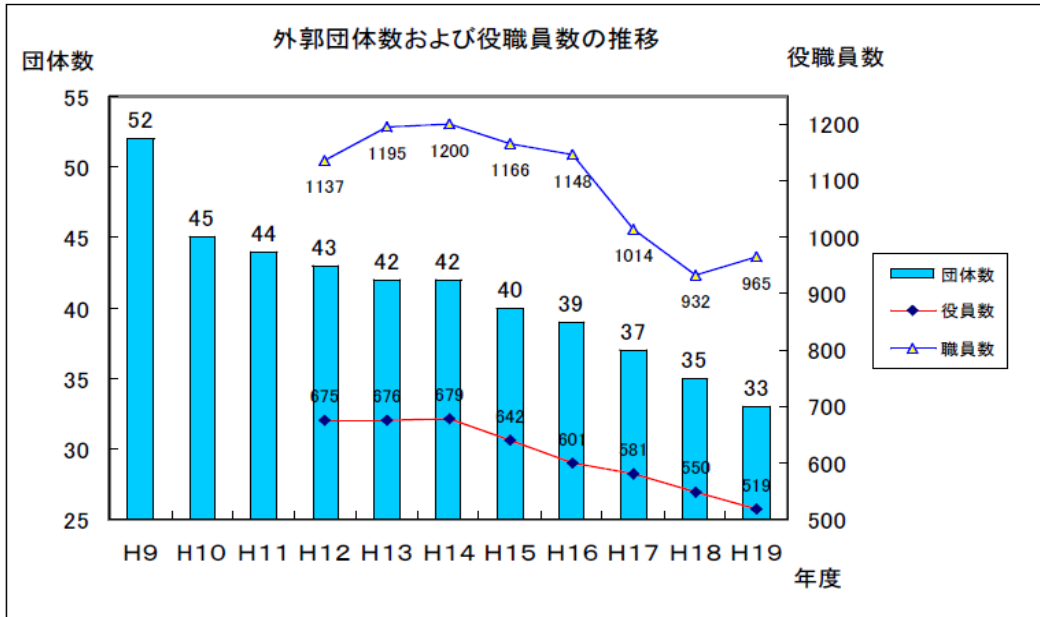
県は、平成 18 年 3 月に「新外郭団体見直し計画」を公表しているが、当該計画に基づき、その後の対応を実施している。上記の計画の概要と平成 18 年 4 月以降の進捗状況について、主な内容は以下のとおりである。

(1) 団体数と役職員数の状況及び団体の廃止又は統合について

（出所：平成 20 年 3 月公表の「新しい行政改革の方針～県行政の経営改革～」）

県の指定出資法人の平成 9 年度以降の団体数と役職員数の状況は、下記の図に記載のとおりである。前述の第 3 次までの外郭団体の見直しの取り組みの結果、平成 9 年度と平成 18 年度と比べると、団体数で 52 団体から 35 団体まで統廃合により 17 団体減少していることがわかる。

同様に平成 12 年度と平成 18 年度と比べると、役員数では 675 人から 550 人まで 125 人減少し、職員数では 1137 人から 932 人まで 205 人減少している。



※各年度数値は4月1日現在

さらに、平成 20 年 4 月 1 日現在の指定出資法人の団体数は 33 団体、役員数は 513 人、職員数は 920 人となっており、その状況は以下のとおりである。

これにより、平成 18 年 4 月 1 日現在との比較では、団体数は 2 団体、役員数は 37 人、職員数は 12 人減少している。また、平成 20 年 8 月 21 日に財団法人びわ湖レイクフロントセンターが解散したため、平成 20 年 10 月 1 日現在では、団体数は 32 団体、役員数は 505 人、職員数は 918 人となっている。

① 50%以上を県が出資、又は債務負担のある団体

番号	団体名	資本金等の状況			役員 総数	理事の状況						監事の状況		職員 総数	職員の状況										
		資本金等 (千円)	県出資額 (千円)	割合		うち 県職員	うち 県OB	うち 常勤			うち 県職員	うち 県OB	うち 県職員		うち 県OB	常勤					非常 勤				
								うち 県職員	うち 県OB	うち 県職員						うち 県OB	うち 県職員	うち 県OB	うち 県職員	うち 県OB	うち 県職員	うち 県OB	うち 県職員	うち 県OB	うち 県職員
1	滋賀県土地開発公社	30,000	30,000	100.0%	12	10	8	1	(3)	(2)	(1)	2		(33)	(31)	(26)	(1)	(5)	(5)			2	1	1	
2	(財)淡海文化振興財団	50,000	30,000	60.0%	12	10	1	1	1			2		8	5	1		4	4			3			
3	(財)滋賀県文化振興事業団	32,600	25,400	77.9%	10	8	1		2	1		2		80	79	69	2		10			1			
4	(財)びわ湖ホール	100,000	100,000	100.0%	11	9	1	1	1	1		2		1	58	40	21		17	16	2		18		
5	(財)滋賀県環境事業公社	55,700	18,000	32.3%	18	16	6	1	2	1	1	2		7	7	1		6	6						
6	(財)滋賀県下水道公社	31,800	15,900	50.0%	18	16	3	1	3	2	1	2		40	37	11		24	24	2		3	3		
7	(社)滋賀県造林公社	18,800	8,000	42.6%	15	13	4		(1)	(1)		2	1	(20)	(17)	(14)		(3)	(3)			(3)	(1)		
8	(財)びわ湖造林公社	10,000	10,000	100.0%	13	11	2	1	(1)	(1)		2	1	(21)	(17)	(14)		(3)	(3)			(4)	(2)		
9	(財)滋賀県緑化推進会	531,554	410,000	77.1%	22	20	3	1	1		1	2		2	2	2	1								
10	(社)福滋賀県社会福祉事業団	13,000	13,000	100.0%	13	11	1	2	4	1	1	2		2	215	197	141	4	7	6	49		18		
11	(財)滋賀県動物保護管理協会	16,000	10,000	62.5%	12	10	2	2	1		1	2		9	9	9									
12	産業支援プラザ	50,000	43,900	87.8%	17	15	2	2	3	1	2	2		45	32	13	2	16	5	3		13	1		
13	(社)びわこビジターズビューロー	77,130	67,200	87.1%	28	25	1	1	1		1	3		29	25	4	1	16	7	5		4			
14	(財)滋賀県陶芸の森	30,000	25,000	83.3%	11	9	3	1	1		1	2		16	14	8	1	2	1	4		2			
15	(財)滋賀県国際協会	429,672	400,000	93.1%	17	15	1		1	1		2	1	11	9	3		2	2	4		2			
16	財団法人滋賀県障害者雇用支援センター	30,000	15,000	50.0%	10	8	1	1	1		1	2		1	10	8	3			5		2			
17	(財)滋賀県農林漁業後継者特別対策基金	502,000	251,000	50.0%	13	11	2							(7)	(7)					2	1				
18	(財)滋賀食肉公社	57,500	28,750	50.0%	16	13	3		1	1		3	1	5	3	1		2	2			2			
19	(財)滋賀県水産振興協会	1,386,000	1,231,250	88.8%	18	15	3	2	1		1	3		1	8	8	6			2					
20	(財)滋賀県建設技術センター	70,000	45,000	64.3%	13	11	2	2	2		2	2		20	20	7	3	10	9	3					
21	滋賀県道路公社	12,956,000	12,836,000	99.1%	6	4	2	2	(4)	(2)	(2)			(36)	(29)	(16)		(10)	(10)			7	3		
22	(財)滋賀県公園・緑地センター	51,800	30,000	57.9%	10	8		2	1		1	2		1	11	6	2	2	2	2		5	1		
23	滋賀県住宅供給公社	20,000	10,000	50.0%	12	10	6	1	(3)	(2)	(1)	2		(36)	(32)	(25)		(5)	(5)			4			
24	(財)滋賀県体育協会	605,000	547,000	90.4%	31	29	2	6	2		2	2		86	86	30		10	9	46	9				
25	(財)滋賀県暴力団追放推進センター	756,530	575,934	76.1%	21	19		2	1		1	2		1	2	2	2	1							
	小 計				379	326	60	33	36	13	19	53	5	7	750	660	382	19	134	109	144	10	90	4	8

② 25%以上出資、かつ県が筆頭の団体

番号	団体名	資本金等の状況			役員 総数	理事の状況				監事の状況			職員の状況												
		資本金等 (千円)	県出資額 (千円)	割合		うち 県職員	うち 県OB	うち 常勤	うち 県職員	うち 県OB	監事 総数	うち 県職員	うち 県OB	職員 総数	常勤				非常勤						
															うち 団体 採用	うち 県 OB	うち 派遣	うち 県 派遣	臨時 嘱託	うち 県 OB	うち 県 派遣	うち 県 OB	うち 県 派遣		
26	(財)びわ湖空港周辺 整備基金	61,000	30,000	49.2%	23	21	1	1				2			(4)									(4)	(4)
27	(財)滋賀県消防協会	50,300	23,000	45.7%	29	27	1	1	1	2		1												1	
28	(財)国際湖沼環境委 員会	1,610,119	594,500	36.9%	15	13	3	1				2			6	5	2	2	1	1	2			1	
29	(財)びわ湖レイクフロン トセンター	30,000	10,000	33.3%	8	7	2	1	1			1	1		2	2	1				1				
30	(財)糸賀一雄記念財 団	63,903	25,000	39.1%	12	10	2					2			2	2	1	1			1				
31	滋賀県信用保証協会	20,846,092	6,580,050	31.6%	20	18	2	1	4			1	2		1	62	62	61		1					
32	(株)滋賀食肉市場	44,070	19,000	43.1%	14	12		2	3			2	2		42	29	19		3	2	7			13	
33	(財)滋賀県文化財保 護協会	131,000	53,000	40.5%	13	10	1	2	2			2	3		54	52	38	4	11	11	3			2	
	小 計				134	118	12	9	11			7	16		1	169	152	122	7	16	14	14		17	
	合 計	40,747,570	24,110,884		513	444	72	42	47	13	26	69	5	8	919	812	504	26	150	123	158	10	107	4	8

- (注1)「資本金等の状況」において、県の当該団体に対する債務の負担額は除外している。
- (注2)常勤の理事および職員については複数団体を兼務している場合実人員を記載し、()書きで名目数を記載している。
- (注3)役員が職員を兼ねている場合は、役員数にカウントし、職員数から控除している。
- (注4)理事、監事の「うち県職員」には特別職を含む。
- (注5)常勤職員とは常時勤務する者をいい、週40時間未満の勤務の者は非常勤職員に区分している。
- (注6)常勤職員の「うち派遣」欄には、県、民間、他団体からの派遣をいい、人材派遣会社からの派遣や施設の維持管理のための技術者等は含まない。
- (注7)「臨時・嘱託職員」欄には、常時勤務する臨時職員および嘱託職員を記載することとし、非常勤の臨時職員および嘱託職員は「非常勤職員」欄に記載している。

なお、平成 18 年 4 月以降に、外郭団体の廃止又は統合の検討を実施した団体は下記のとおりである。

外郭団体名	外郭団体の廃止又は統合等の状況
(財)滋賀県大学等学術文化振興財団	廃止済
(財)滋賀総合研究所	廃止済、ただし平成 17 年度中に廃止
(財)滋賀県公園・緑地センター	取組中、ただし平成 20 年度中に廃止予定
(財)滋賀県農地協会と(財)滋賀県農林漁業 後継者特別対策基金	(財)滋賀県農地協会は廃止し、(財)滋賀県農林漁業後継者 特別対策基金に統合済

(2) 公の施設の見直しや指定管理者制度の導入による経営体制について
公の施設の見直し、民間事業者等との競争を前提にした効率的な指定管理者制度の導入による経営体制の見直しを実施した外郭団体は下記のとおりである。

外郭団体名	外郭団体の取組状況
(財)滋賀県文化振興事業団	事業規模に見合った組織体制の簡素化や大幅な人員削減の取り組みを行い、指定管理者の申請に向けた中期計画を策定して取組み推進中。また、滋賀会館のあり方や、希望が丘文化公園の次期（平成 21 年度～）指定管理への対応を踏まえ、組織、人員体制の見直しを進めている。
(財)びわ湖ホール	自主事業の円滑な推進が図れるよう、国内外の劇場との共同制作に取り組むほか、文化庁の支援をはじめ企業・団体等の助成金を獲得している。また、指定管理者制度への移行を機に、県派遣職員を減らし、財団独自の給与体系の期間雇用職員制度を設けるなど中期計画を策定して取組み推進中。
(財)滋賀県下水道公社	今後の流域下水道の維持管理体制のあり方について県の方針が

	決まっていないため、中期計画を策定していない。ただし平成 20 年度中に県の方針が決定される予定であり、これを受けて計画を策定する予定。なお、団体の経営改善に向けた取組は、順次実施中。
(社福)滋賀県社会福祉事業団	指定管理者の申請を行い業務を実施しているが、現在管理している施設について、当初、県から移管の方針が示されたが、その詳細が未定であるため、中期計画が策定できない状況にある。ただし、中期計画の骨子となる団体の経営方策については検討されている。
(財)滋賀県陶芸の森	展覧会開催事業で企画制作した展覧会の県外美術館への巡回展示により負担金収入を得たり、各種普及事業やイベントの参加料などの受益者負担の適正な見直しなどにより、財源確保に努め、指定管理者の申請に向けた中期計画を策定して、スリムで効率的な経営体制への見直しを取組み推進中。
(財)滋賀県体育協会	平成 19 年度から平成 21 年度を計画期間とした具体的な中期計画を策定し、スリムで効率的な経営体制への見直しに取り組むとともに、平成 20 年度の指定管理者公募（長浜ドーム・彦根総合運動場、県立体育館・武道館）に当たっては、大手スポーツ企業との提携事業、施設運営のライフサイクルマネジメントによるコスト縮減（構成団体の選出）など、新たな事業計画を提案し県民へのサービス向上を図っている。
(財)滋賀県文化財保護協会	ガイドブックや紀要等の販売、図録等の委託販売による増収対策や給与計算事務の集中化を進めるとともに、琵琶湖文化館のあり方検討、同文化館や安土城考古博物館に係る指定管理者の申請、さらに埋蔵文化財発掘調査事業に係る受託事業の減少傾向に対応する中期計画を策定して取組み推進中。

(3) 抜本的な見直し

今後の事業展開が期待できず、あるいは経営状況が大きく悪化している外郭団体については、法的整理を含めた抜本的な見直しを行うとされた外郭団体は下記のとおりである。

外郭団体名	外郭団体の取組状況
(社)滋賀県造林公社と(財)びわ湖造林公社	伐採収益の長期収支見通しを試算した結果、大幅な債務超過が見込まれることから、平成 19 年 11 月に債務の圧縮を図るため、債権者である農林漁業金融公庫（現(株)日本政策金融公庫）、大阪府や兵庫県等の下流団体及び滋賀県に対して特定調停を申し立てた。このうち、同公庫に対する債務については、滋賀県が免責的に引き受ける契約を、平成 20 年 9 月に同公庫及び滋賀県と締結した。
(財)びわ湖レイクフロントセンター	平成 20 年 8 月 21 日に解散。
滋賀県土地開発公社	公有地の先行取得など主たる業務や公社のあり方を含めた抜本的な見直しを行い、その結果を踏まえた中期計画を策定して取組推進中。

(4) 業務の見直し

民間等の活動に委ねることで、県民サービスの向上や効率的な事業運営を実施するなど、業務の見直しを実施した外郭団体は下記のとおりである。

外郭団体名	外郭団体の取組状況
(財)滋賀県国際協会	県、市町、企業等との役割分担を踏まえ、シグインターナショナルハウスの管理業務を廃止し、事業の効率化や民間資金の導入等基盤の充実を図る経営方針とその中期計画を策定して取組推進中。
(財)滋賀県建設技術センター	市町へのアンケートや訪問により建設工事の積算・施工管理業務の受託見込みの調査や土木関係職員の研修や市町土木行政を取り巻く課題等の把握を行い、将来の事業の採算性を見極め、民間と競合する材料試験の存続について検討するとともに、市町ニーズを十分把握したうえで市町支援の方策を検討した中期計画を策定して取組推進中。
滋賀県住宅供給公社	現在所有している住宅・宅地について早期の完売に努めるとともに、県営住宅の管理事業の適正な運営を行う滋賀県住生活基本計画に基づく中期計画を策定して取組推進中。

(5) 今後の関与のあり方

今後の外郭団体に対する県の関与のあり方については、次ページのとおりである。

項目およびその概要	取組状況
<p>(1) 県の関与のあり方の見直し</p> <p>①財政的関与の縮小</p> <p>県からの財政的支援は、徹底した見直しを行い県の関与を縮小する。</p> <p>平成 19 年度までに県の財政支出を 18 億円以上削減（平成 20 年度以降は、施策・事業の仕分けに伴い、削減目標を見直す。）</p>	<p>○財政危機回避のための改革プログラムにより平成 17 年度から平成 19 年度までの 3 年間で約 21 億円を削減。</p> <p>○平成 20 年度以降については、平成 20 年度から 22 年度までを期間とする「滋賀県財政構造改革プログラム」の中で見直しを行った。</p> <p>平成 20 年度は、特殊事情による増額分を除き、約 14 億円を削減。</p>
<p>②役職員のあり方の見直し</p> <p>団体の理事長等の役員について知事・副知事等の職にあるものを充てるいわゆる充て職は、原則として廃止する。</p> <p>県退職者の役職員への登用については、団体の要請に基づき必要最小限の範囲で行う。</p>	<p>○団体の代表者への知事、副知事等の就任については、平成 20 年 4 月 1 日現在までに 5 団体で交替を行っている。</p> <p>(社福) 滋賀県社会福祉事業団 平成 17 年度 (財) 滋賀県公園・緑地センター 平成 17 年度 滋賀県道路公社 平成 18 年度 (財) 滋賀県体育協会 平成 18 年度 (財) 滋賀県国際協会 平成 19 年度</p> <p>○県退職者の役職員への登用については、見直し計画の取組により、平成 20 年 4 月 1 日現在で、17 人減となっている。</p> <p>平成 20 年 4 月 1 日現在 94 人 平成 16 年 4 月 1 日現在 111 人</p>
<p>③県職員派遣の見直し</p> <p>団体職員の育成・登用に努めるとともに、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で行う。</p>	<p>○県職員の団体への派遣については、見直し計画の取組により、平成 20 年 4 月 1 日現在で 113 人減となっている。</p> <p>平成 20 年 4 月 1 日現在 140 人 平成 16 年 4 月 1 日現在 253 人</p>
<p>(2) 公社・事業団等外郭団体の設立抑制</p> <p>新規団体の設立を引き続き抑制する。</p>	<p>○平成 20 年 3 月末時点で、新たな外郭団体の設立はされていない。</p>

(6) 今後の外郭団体経営のあり方

今後の外郭団体経営のあり方については、各団体において課題を解決すべく取組まれているが、その主な内容は下記のとおりである。

項目およびその概要	取組状況
<p>(1)団体の計画的・効果的運営の推進</p> <p>①中長期的な展望に立った経営の推進 団体自ら中長期的な目標を設定し、主体的な経営に積極的に取り組む。</p>	<p>○平成20年3月末時点で、対象33団体中16団体について策定済。</p> <p>なお、2団体については、廃止または廃止予定であり、1団体については、事業休止中となっている。また、5団体については、計画策定の前提となる県の方針や諸手続きの動向を見極める必要がある。</p>
<p>②業務運営の見直し</p> <p>給与や人事制度の見直し、従来の業務の枠を超えた活動も視野に入れた団体の定款・寄附行為の変更を含め、それぞれの団体経営にふさわしい業務運営方法を導入する。</p>	<p>○主な取組状況は、次のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・滋賀県土地開発公社 定款を変更し、事業用定期借地権による賃貸制度を導入 ・(財)淡海文化振興財団 県民交流センターの管理運営業務を終了 ・(財)滋賀県環境事業公社 県南部広域処理システム施設整備事業を中止 ・(財)滋賀県産業支援プラザ 寄附行為の変更により、財団が目的とする事業の明確化を図るとともに、経営理念、経営指針、職員行動基準を策定
<p>③業績評価の実施</p> <p>団体が具体的な業績を評価する仕組みを構築する。</p>	<p>○各団体において、業績評価の方法等について検討を進め、現在8団体において、具体的な評価の取組を実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(財)滋賀県文化振興事業団 従前の評価制度を見直し、試行中 ・(財)びわ湖ホール 自主事業について、評価シートを作成 ・(財)滋賀県水産振興協会 内部評価を制度化 ・(財)滋賀県建設技術センター 自己評価の導入 ・滋賀県道路公社 業務評価制度を導入 ・(財)糸賀一雄記念財団 業績評価制度を導入 ・滋賀県信用保証協会 外部評価委員会設置 ・(財)滋賀県文化財保護協会 自己評価の導入

項目およびその概要	取組状況
<p>④外部専門化による監査体制の強化</p> <p>国の「公益法人等の指導監督等に関する関係閣僚会議幹事会申合せ」における要請基準に該当する団体について、公認会計士等外部専門家による監査体制を強化する。</p>	<p>○外部監査としては、実施されていないが、公認会計士等外部専門家の監事選任や顧問税理士の設置・指導などによる取組を行っている団体が、対象 14 団体中 10 団体となっている。</p>
<p>(2) 事務事業の減量化、組織体制の簡素化</p> <p>①事務事業の見直しによる自主的経営努力の促進</p> <p>事務事業の見直しを行い、経費節減に努めるとともに、事業や施設利用の拡大等の自主的経営努力を図る。</p>	<p>○各団体において、効率的な経営を行うため、経費節減や施設等の利用拡大等に努めている。</p>
<p>②組織体制の簡素化</p> <p>簡素で効率的な組織体制の構築や役職員数の抑制を行うとともに、事業量に見合った職員の適正配置や非常勤職員等を効果的に活用する。</p> <p>(団体の役職員数の約 2 割 (約 350 人) の削減)</p>	<p>○団体の役職員数については、見直し計画の取組により、平成 20 年 4 月 1 日現在で、316 人減となっている。</p> <p>平成 20 年 4 月 1 日現在 1,433 人 平成 16 年 4 月 1 日現在 1,749 人</p>
<p>③人件費の抑制</p> <p>人件費の抑制を図るとともに、手当等への業績結果の反映など、能力や業績が反映される給与制度の導入について検討する。</p> <p>(人件費約 1.2 億円相当を削減)</p>	<p>○人件費の抑制に向けた取組については、組織体制の簡素化や退職不補充、再雇用制度等の活用などのほか、次のような取組もなされている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(財)滋賀県文化振興事業団 早期退職制度の導入 ・(社福)滋賀県社会福祉事業団 「給与の特例に関する規程」を制定し、給料月額 1～7% の範囲で削減 ・(財)滋賀県体育協会 職員手当の一部廃止、縮減 ・(財)びわ湖ホール 期間雇用職員制度の導入 <p>○人件費の削減については、平成 16 年度と比較して平成 20 年度時点で、全体で約 1.3 億円の減となっている。</p> <p>平成 16 年度 7.6 億円 平成 20 年度 6.3 億円</p>

項目およびその概要	取組状況
<p>(3) 人材の活用</p> <p>① 人材育成の促進 民間派遣研修を含む研修期間の充実や他団体との人事交流等を実施する。</p>	<p>○人材育成については、各団体において必要な研修への積極的な参加や内部研修の充実等に取り組んでいるほか、次のような取組も実施されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・(財)文化振興事業団 (財)びわ湖ホール、(財)滋賀県体育協会への職員派遣 ・(財)滋賀県下水道公社 事務職員の技術資格の取得奨励制度 ・(社福)滋賀県社会福祉事業団 介護福祉士等の資格取得奨励 ・(財)滋賀県体育協会 自主事業等に必要な資格取得の推進
<p>② 団体幹部への民間人の起用 組織の活性化を図るため、団体幹部への民間からの積極的な登用を進める。</p>	<p>○組織の活性化や効果的な事業の推進の観点から、9 団体において、常勤役員や管理職等への民間人の登用が進められている。</p>
<p>(4) 情報公開の推進 県民に対して財務諸表、事業計画、業績評価などの経営に関する情報をより積極的に公開する。 県民にとって分かりやすい情報の提供や広報についても工夫する。</p>	<p>○団体の事業計画、財務諸表等については、団体のホームページや県ホームページ等を活用して情報公開している団体が、31 団体となっている。</p>

以上、「新外郭団体見直し計画」の進捗状況を見てきたが、各外郭団体の取組項目によっては中期計画の策定、業績評価の実施、団体幹部への民間人の起用など実施が遅れているものも散見される。

以 上