

宮城県公社等外郭団体自立推進計画 における経営評価指標について

第1. 経営評価指標の見直し

1 経営評価指標とは

経営評価指標とは、公社等外郭団体（以下、「公社等」という。）による自己評価や県による総合評価を行う際に用いる、公社等の経営状況を客観的に評価する参考指標です。

【宮城県公社等外郭団体自立推進計画における評価】

次期計画である宮城県公社等外郭団体自立推進計画（以下、「自立推進計画」という。）では、現行の第V期宮城県公社等外郭団体改革計画（以下、「V期計画」という。）と同様、公社等の経営状況等を評価するに当たって、県（主務課）が主体となって、以下の3つの観点から、A～Dの評価区分により総合的な評価を行い、公表しています。

具体的には、評価の観点のうち、②・③を指標により定量的に評価（A～Dの区分により評価）し、①による定性的評価を踏まえて、最終的に総合的な評価（A～D）を行います。

【評価の観点】

- ①公社等の公益的使命と県が期待する役割への対応
- ②組織運営の健全性
- ③財務の健全性

【評価区分】

- A：概ね良好
- B：改善の余地あり
- C：改善措置が必要
- D：大いに改善措置が必要

2 経営評価指標の目的

V期計画以前は、公社等の経営状況について各団体による自己評価により評価をしていました。しかし、各団体の評価者間の主観によるばらつきの影響が少なからずあったことから、判断基準を明確にし、一貫性のある評価を行うため、客観的な指標を作成しました。

また、県民サービスの向上の観点から、「見える化」を重視し、公社等の経営状況等をわかりやすくするため、A～Dの区分で評価・公表することとしました。

3 経営評価指標の見直し

V期計画における経営評価指標による評価の結果、客観的評価による各団体の状況の「見える化」が進みましたが、一方で、指標によっては各団体の個別の事情により実態とは異なる評価結果となるなど課題が生じたことから、より公正な評価ができるよう指標を見直し、その見直し案を作成しました。

見直し案に対する令和3年度第1回の本委員会における意見と、自立推進計画（案）の内容を踏まえ、経営評価指標（案）を作成しました。

第2. 組織運営の健全性に関する指標

1 第1回委員会における意見及び対応案

(1) 見直し案に対する意見

見直し案				
<p>現行の指標にある評価項目「コンプライアンスの確保」中の「コンプライアンスに関する規程を今年度中に整備する予定」という項目について、「整備予定」を評価する意義が乏しいことから削除します。</p> <p style="text-align: center;">(現行指標)</p>				
No.	項目	評価内容	評価	
2	コンプライアンスの確保 (経営への取組・内部統制)	コンプライアンスに関する取組を行っているか。	①合計0点。またはコンプライアンス違反事例があった。	0
			②1～2点	1
			③3～4点	2
			④5点以上	3
			○コンプライアンスに関する規程を整備している。(2点)	<input type="checkbox"/>
			○コンプライアンスに関する規程を今年度中に整備する予定(1点)	<input type="checkbox"/>
			○マニュアル等を作成し、職員に配布する等周知を図っている。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○職員に対する啓発等研修の場を設定している。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○業務監査体制を強化する体制整備や取組を行っている。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○内部統制に関する取組を行っている(1点)	<input type="checkbox"/>
			○BCP(業務継続計画)を作成している。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○公益通報者保護法に基づく公益通報制度を設けている。(1点)	<input type="checkbox"/>
	○その他、コンプライアンス経営を充実するための取組を行っている。(取組内容：) (1点)	<input type="checkbox"/>		
意見		コンプライアンス規程の整備予定に関する項目を削除すると、整備しなくなるのではないか。		
対応案		原案のとおり、整備予定についての項目を削除しつつも、「コンプライアンスに関する規程を整備している」という整備済みか否かの項目を残すことにより今後も規程の整備を働きかけていきます。		

(2) その他の意見

意見				
<p>公社等外郭団体として組織統制に関する業務規程等が整備されているのは当然なので、評価項目に入れるのはいかがなものか。</p> <p style="text-align: center;">(現行指標)</p>				
No.	項目	評価内容		評価
1	組織統制に関する規程等の整備	業務規程等が整備され、内部牽制が図られているか。	① 8項目未満整備	0
			② 8項目以上整備	1
			就業規則（無期転換ルールの対応含む）	<input type="checkbox"/>
			役員報酬規程	<input type="checkbox"/>
			職務分掌規程	<input type="checkbox"/>
			会計規程	<input type="checkbox"/>
			契約規程	<input type="checkbox"/>
			決裁規程	<input type="checkbox"/>
			給与規程	<input type="checkbox"/>
			退職手当規程	<input type="checkbox"/>
			施設等の管理規程	<input type="checkbox"/>
対応案				
<p>評価内容「② 8項目以上整備」に該当しない団体は、令和2年度実績において49団体中13団体（26.5%）であり、なお推進が必要な状況です。</p> <p>また、次期計画では、内部統制の強化に取り組むこととしていることから、今後も評価項目として残し、整備を推進していきます。</p>				

意見	
<p>組織運営の健全性では、経営理念が明確にされ、職員に浸透していることが重要である。</p>	
対応案	
<p>次期計画では具体的な取組に先立ち、経営方針の明確化を求めていることから、経営方針の策定・職員等への周知に関する評価項目を追加します。</p>	

2 計画改定に伴う見直し

(1) 宮城県公社等外郭団体自立推進計画（案）の取組項目

現在、次期計画である宮城県公社等外郭団体自立推進計画の策定作業を進めているところですが、計画の改定に当たり、これまでの改革計画から取組項目の見直しを行っています。

これに伴い、指標の内容の見直しを行う必要があります。

(自立推進計画における取組項目)

取組（1）自立した経営基盤の確保
<p><u>取組 1-1 経営基盤の強化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会情勢の変化に対応した事業の拡大，新規事業の開拓等の検討 ・適切な経費削減による費用の節減 ・財務の安全性の改善に向けた資産状況や資金調達手段の見直し
<p><u>取組 1-2 補助金等の適正化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社等の公益的使命や，自立性，事業の意義及び必要性，県施策との関連性などを踏まえた交付の必要性及び金額の検討
<p><u>取組 1-3 損失補償等の適正化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社等の公益的使命や，事業の意義及び必要性，県施策との関連性，県が負う財政的リスク等を踏まえた必要性や金額の適正性の検討
取組（2）人材育成による組織体制の充実
<p><u>取組 2-1 適切な人材登用</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・職責に応じた適任者の選任及び役員等経営幹部への民間等経験者を含む多様な人材の登用 ・代表者への充て職の原則廃止及び代表者以外の役員への充て職の抑制 ・「職員の退職管理に関する条例」（平成27年宮城県条例第80号）に基づく県退職者の再就職の適正な運用 ・「職員の退職管理に関する取扱要綱」（平成15年10月24日施行）に基づき，知事部局の部局長，副部長，課室長，地方公所長で退職し再就職した職員の氏名，退職時の職名，再就職先名等の公表
<p><u>取組 2-2 計画的な職員の育成</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後の事業計画を踏まえた計画的な職員の採用 ・必要な知識，技術の習得を促す職員育成体制の整備
<p><u>取組 2-3 県職員派遣の適正化</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公社等の事業と県施策との関連性などを踏まえ派遣の必要性の検証 ・派遣終期の設定
取組（3）内部統制の強化
<p><u>取組 3-1 業務規程の整備</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・適切な職務権限の付与や適正な財務事務の執行のために必要な規程の整備 ・事業継続計画（BCP）の整備
<p><u>取組 3-2 財務情報の信頼性確保</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・適切な会計基準に基づく適正な会計処理の実施 ・監査法人による監査又は公認会計士や税理士による監事（監査役）監査の実施 ・公認会計士や税理士による定期的な指導の実施 ・事業内容や財務情報に関する資料の公開
<p><u>取組 3-3 コンプライアンスの徹底</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス規程の整備 ・職員の意識向上のためのマニュアルの作成や研修の実施 ・「障害者雇用の促進等に関する法律」に基づく積極的な障害者の雇用 ・個人情報の適切な取扱い

(2) 計画改定に伴う指標の変更内容

計画改定に伴い、指標の体系について整理を行います。

具体的には、V期計画において内部統制の取組や事業継続計画（BCP）の作成、事業監査体制の整備については、コンプライアンスに関する取組の一環として整理しています。一方、自立推進計画では、内部統制の強化を大きな項目とし、その下にコンプライアンスの徹底を位置付けているほか、業務継続計画の作成や業務監査体制の整備もコンプライアンスの取組とは整理していないことから、組織運営の健全性に関する指標の内容を整理します。

(現行指標)

No.	項目	評価内容	評価	
2	コンプライアンスの確保 (経営への取組・内部統制)	コンプライアンスに関する取組を行っているか。	①合計0点。またはコンプライアンス違反事例があった。	0
			②1～2点	1
			③3～4点	2
			④5点以上	3
			○コンプライアンスに関する規程を整備している。(2点)	<input type="checkbox"/>
			○コンプライアンスに関する規程を今年度中に整備する予定(1点)	<input type="checkbox"/>
			○マニュアル等を作成し、職員に配布する等周知を図っている。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○職員に対する啓発等研修の場を設定している。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○業務監査体制を強化する体制整備や取組を行っている。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○内部統制に関する取組を行っている(1点)	<input type="checkbox"/>
			○BCP(業務継続計画)を作成している。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○公益通報者保護法に基づく公益通報制度を設けている。(1点)	<input type="checkbox"/>
			○その他、コンプライアンス経営を充実するための取組を行っている。(取組内容：) (1点)	<input type="checkbox"/>

3 公社等からの意見

自立推進計画（素案）に関して、各公社等外郭団体に意見照会をしたところ、次のような意見がありました。

意見	公社等に求められるものとして「SDGsの目標達成に貢献していく使命」や「DXを推進してサービス向上」が謳われているが、現行の別記様式中には、その取組状況や進捗度合を記述できる箇所がないように思われるので、何らかの工夫が必要ではないか。
対応案	御意見を踏まえ、SDGsの取組について記載できるよう様式を工夫するとともに、DX推進について評価できるよう指標を新たに追加します。

4 経営評価指標（案） ※変更箇所を下線

評価内容	指標（案）												
経営方針													
経営方針を明確にし、職員に周知されているか	(指標) 経営方針の職員等への周知の有無 (基準) 周知されている : 1点 周知されていない : 0点												
組織体制													
経営幹部へ民間等経験者を含む多様な人材を登用しているか	(指標) 役員に民間企業等出身者を登用・配置の有無 (基準) 登用している : 1点 登用していない : 0点												
人材育成の取組を行っているか	(指標) 人材育成や内部登用、独自の人材確保の取組の有無 (基準) 行っている : 1点 行っていない : 0点												
DX推進に向けた体制を整備しているか	(指標) DXについて検討・推進を行う部署の設置又は担当者の配置の有無 (基準) 設置又は配置している : 1点 設置又は配置していない : 0点												
内部統制													
必要な業務規程を整備しているか	(指標) 次に掲げる業務規程等の整備状況 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <tr> <td style="width: 33%;">就業規則</td> <td style="width: 33%;">役員等報酬規程</td> <td style="width: 33%;">職務分掌規程</td> </tr> <tr> <td>会計規程</td> <td>契約規程</td> <td>決裁規程</td> </tr> <tr> <td>給与規程</td> <td>退職手当規程</td> <td>施設等管理規程</td> </tr> <tr> <td colspan="3">事業継続計画 (BCP)</td> </tr> </table> (基準) 8項目以上整備 : 1点 8項目未満整備 : 0点	就業規則	役員等報酬規程	職務分掌規程	会計規程	契約規程	決裁規程	給与規程	退職手当規程	施設等管理規程	事業継続計画 (BCP)		
就業規則	役員等報酬規程	職務分掌規程											
会計規程	契約規程	決裁規程											
給与規程	退職手当規程	施設等管理規程											
事業継続計画 (BCP)													
実効的な外部監査を受けているか	(指標) 公認会計士・税理士の関与の有無 (基準) 公認会計士・税理士による監事（監査役）監査の実施又は監査法人による監査の実施 : 2点 公認会計士・税理士による定期的な指導を受けている : 1点 公認会計士・税理士による関与はない : 0点												

組織内の業務監査体制を整備しているか	<p>(指標) 組織内の業務監査体制の整備の有無</p> <p>(基準) 整備している : 1点</p> <p>整備していない : 0点</p>															
適切に情報公開を行っているか	<p>(指標) 次に掲げる資料の団体ホームページにおける公開状況</p> <table border="1" data-bbox="582 353 1433 521"> <tr> <td>定款 (寄附行為)</td> <td>役員等名簿</td> <td>事業計画書</td> </tr> <tr> <td>収支予算書</td> <td>事業 (営業) 報告書</td> <td>収支計画書</td> </tr> <tr> <td>貸借対照表</td> <td colspan="2">損益計算書 (正味財産増減計算書)</td> </tr> <tr> <td>財産目録</td> <td colspan="2">キャッシュフロー計算書</td> </tr> <tr> <td colspan="3">役員の報酬・退職金に関する規定</td> </tr> </table> <p>(基準) 6項目*以上公開している : 2点</p> <p>6項目*未満公開している : 1点</p> <p>ホームページで公開していない : 0点</p> <p>※会社法法人・その他の法人にあつては4項目</p>	定款 (寄附行為)	役員等名簿	事業計画書	収支予算書	事業 (営業) 報告書	収支計画書	貸借対照表	損益計算書 (正味財産増減計算書)		財産目録	キャッシュフロー計算書		役員の報酬・退職金に関する規定		
定款 (寄附行為)	役員等名簿	事業計画書														
収支予算書	事業 (営業) 報告書	収支計画書														
貸借対照表	損益計算書 (正味財産増減計算書)															
財産目録	キャッシュフロー計算書															
役員の報酬・退職金に関する規定																
コンプライアンスに関する取組を行っているか	<p>(指標) 次に掲げる取組の実施状況</p> <table border="1" data-bbox="582 712 1433 913"> <tr> <td>コンプライアンスに関する規定を整備している</td> </tr> <tr> <td>マニュアル等を作成し、職員に配布する等周知を図っている</td> </tr> <tr> <td>職員に対する啓発等研修の場を設定している</td> </tr> <tr> <td>公益通報者保護法に基づく公益通報制度を設けている</td> </tr> <tr> <td>その他、コンプライアンス経営を充実するための取組を実施している</td> </tr> </table> <p>(基準) 3項目以上実施している : 2点</p> <p>1～2項目実施している : 1点</p> <p>実施していない : 0点</p>	コンプライアンスに関する規定を整備している	マニュアル等を作成し、職員に配布する等周知を図っている	職員に対する啓発等研修の場を設定している	公益通報者保護法に基づく公益通報制度を設けている	その他、コンプライアンス経営を充実するための取組を実施している										
コンプライアンスに関する規定を整備している																
マニュアル等を作成し、職員に配布する等周知を図っている																
職員に対する啓発等研修の場を設定している																
公益通報者保護法に基づく公益通報制度を設けている																
その他、コンプライアンス経営を充実するための取組を実施している																

第3. 財務の健全性に関する指標

1 第1回委員会における意見及び対応案

(1) 見直し案に対する意見

見直し案				
<p>各団体の収支状況の評価について、現行指標では公益法人と公益法人以外の法人で異なる評価内容で評価しています。</p> <p>このうち、公益法人については、収支相償の基準を満たしているかも評価内容としていますが、収支相償が基準を満たしているかは複数年の状況から判断するものであり、単年での評価に馴染まないことから該当箇所を削除します。</p> <p>また、公益法人とそれ以外の法人の評価内容を統一し、わかりやすい指標に変更します。 (現行指標)</p>				
No.	項目	評価内容	評価	
1	(公益法人) 正味財産増減額と 収支相償の状況	正味財産が減少している場合でも法人の継続に支障がない状態を保っているか。	①収支相償の基準を満たしていない。 または、3期の当期正味財産増減額における減少額の平均が、正味財産合計額（指定＋一般）の10%以上	0
		収支相償を満たしているか。	②3期連続で一般正味財産増減額がマイナスだが、3期の当期正味財産増減額における減少額の平均が、正味財産合計額（指定＋一般）の10%未満	1
			③収支相償の基準を満たしており、一般正味財産増減額が3期連続マイナスでない。	2
			④収支相償の基準を満たしており、一般正味財産増減額が当期プラス	3
			⑤収支相償の基準を満たしており、直近の一般正味財産増減額が2期連続プラス	4
	(公益法人以外) 一般正味財産増減額／ 経常損益の状況	一般正味財産は連続で減少していないか。 経常損益は連続で赤字を計上していないか。	①3期連続減少又は赤字	0
			②当期を含め1期又は2期減少又は赤字	1
			③当期のみ増加又は黒字	2
			④当期を含め2期連続増加又は黒字	3
			⑤3期連続増加又は黒字	4
意見				
※特になし				
対応案				
<p>原案のとおり、収支相償に関する項目を削除します。</p> <p>また、収支状況をより正確に評価できるよう、経常的な活動による損益である経常損益と事業全体の損益である正味財産増減額（純損益）の2つに項目を分け、両面から評価することとします。</p>				

見直し案				
<p>これまで総収入に対する補助金等の割合の状況の評価をしていましたが、補助金等の割合は必ずしも財務の健全性と連動しないので、評価項目から削除します。 (現行指標)</p>				
No.	項目	評価内容	評価	
4	補助金等依存の抑制	総収入に対する補助金等割合は抑制基調にあるか。 [補助金等割合=補助金等合計÷総収入×100]	①対前期増加幅が2期連続2%以上	0
			②①又は③以外	1
			③対前期減少幅が2期連続2%以上、又は当期補助金等なし	2
意見				
※特になし				
対応案				
原案のとおり削除します。				

見直し案				
<p>借入金依存度の評価に当たり、これまでは3か年での推移を基に下のとおり評価していましたが、この評価内容では、借入依存度は低いにも関わらず3年連続で割合が上昇した団体の評価が低くなるという問題があることから、評価方法を変更します。 (現行指標)</p>				
No.	項目	評価内容	評価	
5	借入金の抑制 【借入金依存度】	借入金依存度は抑制されているか。 (3期比較) [借入金依存度(%)=(長期借入金+短期借入金)÷資産合計(総資産)×100]	①下記以外	0
			②当期≤前期、又は当期≤前々期	1
			③当期≤前期≤前々期、又は当期借入金なし	2
意見				
※特になし				
対応案				
<p>原案のとおり評価方法を変更します。 変更後の評価方法は次のとおりです。借入金依存度と正味財産(自己資本)比率を比較することにより、返済不要な正味財産(自己資本)で借入金の返済を担保できているかという観点から、財務の安全性を評価します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・借入金依存度≤正味財産(自己資本)比率 ⇒ 1点 ・借入金依存度>正味財産(自己資本)比率 ⇒ 0点 				

見直し案	
	財務の健全性に関する評価に当たり、新たに財務の効率性や長期的な財務の安全性について評価できるよう、固定比率や総資本回転率、販管費比率の指標を追加します。
意見	
	総資本回転率や販管費比率、固定比率は、団体毎に体質が異なるので指標とするのは難しい。
対応案	
	御意見を踏まえ、指標への追加は行わないこととします。

(2) その他の意見

意見	
	財務指標はそれぞれの事業によっても変わるが、数値がどう推移しているのかというのは客観的で分かりやすい。
対応案	
	毎年の取組状況を報告する際に用いる様式には各財務指標の3年分の数値を記入する欄があります。御意見を踏まえ、今後も当該記入欄を残し、指標の推移がわかるようにしていきます。

2 経営評価指標（案） ※変更箇所を下線

評価内容	指標（案）
採算性	
<p><u>経常的な活動は赤字傾向にないか</u></p>	<p>(指標) <u>正味財産増減計算書：経常増減額</u> <u>損益計算書：経常損益</u> <u>収支計算書：事業収入－（事業費＋管理費）</u> (基準) <u>3期中2期以上黒字（増加）：2点</u> <u>3期中1期黒字（増加）：1点</u> <u>3期連続赤字（減少）：0点</u></p>
<p><u>事業活動全体は赤字傾向にないか</u></p>	<p>(指標) <u>正味財産増減計算書：正味財産増減額</u> <u>損益計算書：純利益（損失）</u> <u>収支計算書：収支差額</u> (基準) <u>3期中2期以上黒字（増加）：2点</u> <u>3期中1期黒字（増加）：1点</u> <u>3期連続赤字（減少）：0点</u></p>
<p>累積欠損金はないか</p>	<p>(指標) 公益法人会計：正味財産合計－出資等合計 企業会計：利益剰余金 (基準) 当期\geq0（累積欠損金なし）：2点 当期$<$0（累積欠損金あり）：0点</p>
安全性	
<p>財務は安定しているか</p>	<p>(指標) 正味財産（自己資本）比率の状況 $\text{正味財産合計（純資産）} \div \text{資産合計} \times 100$ (基準) 当期\geq30%：2点 当期$<$30%：0点</p>
<p>借入金に依存していないか</p>	<p>(指標) 借入金依存度の状況 $(\text{短期借入金} + \text{長期借入金}) \div \text{資産合計} \times 100$ (基準) <u>当期\leq正味財産（自己資本）比率：1点</u> <u>当期$>$正味財産（自己資本）比率：0点</u></p>
<p>十分な支払能力を維持しているか</p>	<p>(指標) 流動比率の状況 $\text{流動資産} \div \text{流動負債} \times 100$ (基準) 当期\geq100%：1点 当期$<$100%：0点</p>

第4. 新たな指標

第1回委員会における意見及び対応案

見直し案	<p>これまでの公社等外郭団体改革計画の目的として県の関与の適正化というものがあり、次期計画においても同様に目標の一つであることから、適正化の更なる推進のために関与の適正性を評価する定量的な指標の導入を検討しています。</p> <p>具体的には、公社等に対する県の出資や補助金等の割合、職員の派遣の有無や人数の状況を評価する①県の関与の程度、公社等の設立目的や団体の事業と県施策との関連性等から評価する②事業の公益性の2つの観点からその関与の適正性を評価しようとするものです。</p>
意見	<ul style="list-style-type: none">・県の関与の程度については、金銭的な部分や事業の推進の部分と上手くかみ合わせられると良い。県からの再就職や充て職はあるかと聞いただけで評価するのは難しい。・県職員の派遣や県退職者の再就職、充て職の状況について、派遣等をしているかいないかで評価するのは有効なのか。その職員の人事考課を行い、有効に活用できているかが問題ではないか。・事業の公益性を評価するというのは非常に重要だと思うが、その評価のイメージで本当に団体ごとの公益貢献度を把握できるものか疑問。公益的貢献度と財政の関与のバランスが重要となる。K P I を使って、団体の目標・成果と県の関与の程度の比較が大切となる。・事業の公益性は委員会でもよく見直される項目だったので、指標に入れることは良い。
対応案	<p>御意見を踏まえ、共通の定量的な指標による評価の導入は行わないこととします。</p> <p>県の関与の適正性については、現行計画と同様、出資や職員の派遣を行う際に公社等外郭団体総合調整委員会での審議を通じて、適正性を確保していくこととします。</p> <p>事業の公益性については、次期計画の評価の観点である「公社等の公益的使命と県が期待する役割への対応」の中で定性的に評価していきます。その際には、団体がそれぞれ独自の指標（K P I）を設定し、評価できるよう支援していきます。</p>