

大阪府指定出資法人の役員報酬制度に  
関する意見書

平成23年2月

大阪府指定出資法人に関する専門家会議

# 大阪府指定出資法人の役員報酬制度に関する意見書

## 目 次

1	はじめに	1 頁
2	役員報酬水準について	2 頁
3	その他	6 頁

### 【参考資料】

・ 現行の府OB役員報酬制度について	8 頁
・ 府OB役員報酬等の見直しの経過	9 頁
・ 主要都道府県の外郭団体のOB役員報酬等	10 頁
・ 独立行政法人及び特殊法人等の役員報酬等の水準について	11 頁
・ 民間企業における役員報酬の状況	12 頁
・ 委員名簿	13 頁

## 1 はじめに

大阪府では、指定出資法人の府OB役員に対する退職金の廃止や役員報酬の見直し、退職勧奨の廃止など府退職者の再就職にあたっての透明性の向上に向けた取組みを進めている。

このような中、昨年度、当会議において、府OBや府の現職派遣により役員に就任している全てのポストに対し、府関係者が就任する必要性について審議を行い、意見書としてとりまとめ、このことを踏まえた指定出資法人の役員に対する人的関与の見直しが行われたところである。

また、府OB常勤役員の役員報酬制度についても、平成19年2月に当会議より提言を行い、府においても提言を踏まえた制度の見直しが行われたところである。しかしながら、前回の見直しから4年が経過したこと、また、知事より改めて法人ごとのあるべき役員報酬の水準について、第三者の視点でのチェックの要請を受けたことを踏まえ、全体会議を4回、法人役員等からのヒアリングを3グループに分けてそれぞれ4回、延べ16回の会議を開催し、府OB常勤役員の報酬水準について審議を行った。

その結果については、以下のとおりである。

### 【専門家会議開催状況】

#### 第1回（平成22年8月31日）

- ・ 専門家会議（役員報酬制度）の進め方について
- ・ 役員報酬制度の見直しにあたっての論点について

#### 第2回（平成22年10月8日）

- ・ 役員報酬制度見直しの方向性について
- ・ 法人ヒアリングについて

#### 法人役員等ヒアリング（計12回、3グループに分けて実施）

- ・ Aグループ（4回）  
（平成22年11月17日・25日・12月2日・12月8日）
- ・ Bグループ（4回）  
（平成22年11月10日・11日・24日・12月6日）
- ・ Cグループ（4回）  
（平成22年11月9日・10日・30日・12月6日）

#### 第3回（平成22年12月17日）

- ・ 法人役員ヒアリングの結果について
- ・ 新たな役員報酬制度構築にあたっての論点整理について
- ・ 新たな役員報酬制度のイメージ（案）について

#### 第4回（平成23年1月12日）

- ・ 法人役員ヒアリングの結果について
- ・ 新たな役員報酬制度のイメージ（案）にかかる課題等について
- ・ 意見書（案）について

## 2 役員報酬水準について

前回（平成19年2月）の役員報酬制度等に関する提言においては、役職区分における法人代表者とそれ以外の役員との職責の違いの明確化及び法人ごとの課題や事業規模に応じた団体区分の見直し等について当会議より意見具申を行った。

今回の審議にあたっては、民間企業との比較も含め、法人の事業規模や課題、役員の管理スパンや責任・リスクといった点について第三者の視点からチェックを行い、全ての府OB常勤役員の報酬水準そのものについて判断することを目的とした。

民間企業との比較については、民間企業の役員報酬の十分なデータ収集が難しいこと、また、役員としての意思決定権限や法人経営にあたっての自由度が指定出資法人と民間企業の役員とでは異なること、さらに、指定出資法人については民間企業と同様、費用対効果や効率性の追求に加えて、公的目標の達成状況を加味する必要があるといったことから、単純に比較できるものではないと判断した。このため、府OB常勤役員の現行報酬も留意しながら、法人役員からのヒアリング等により、その職務内容やミッション・課題、役員としての責任やリスクといったことをチェックし、その結果を踏まえ、適正な報酬水準を導き出すこととした。

### （1）現在の役員報酬基準について

府OB常勤役員の役員報酬については、平成19年2月の当会議の提言を踏まえ、法人の事業規模や重要課題等に基づく「団体区分（3区分）」と、理事長・代表取締役社長や専務理事・専務取締役といった「役職区分（3区分）」に基づき、府において報酬基準を定めている。

その後、平成20年の府における財政再建プログラム（案）における府職員の給与カット（特例減額）を踏まえ、府OB常勤役員についても同様のカットが実施されている。

また、府人事委員会の勧告に基づく府職員の給与見直しに応じた対応もその都度実施された結果、現行の報酬水準となっている。

### （2）役員の職務・職責を評価するにあたっての視点

役員報酬を審議するにあたって、役員の職務・職責等を評価する際の視点は以下のとおりとした。

#### ① 役員としての日々の職務内容について

役員としての日常の職務における難易度の高さや法人運営上の管理スパンの広さ、職務を執行する上で求められる専門性の有無といった観点から日々の職務内容における職責を判断。

#### ② 役員としての重要課題、ミッションについて

府の財政再建プログラム（案）や財政構造改革プラン（案）における法人改革への対応や法人事業を取り巻く外的環境の変化等への対応など、法人運営上の喫緊の重要課題の有無やそのボリューム、難易度の高さといった観点から役員の職責を判断。

### ③ 役員としての法人運営上の経営判断の自由度、リスクについて

府の施策を補完する役割を担う出資法人の特性から、法人事業等の実施にあたっては府の関与が必要となるため、法人経営を行っていく上での役員の経営判断の自由度や責任についても一定の制限が生じているケースがある。そのため、各法人における法人経営の自由度の高さや役員としての責任・リスクの高さといった観点から役員の職責を判断。

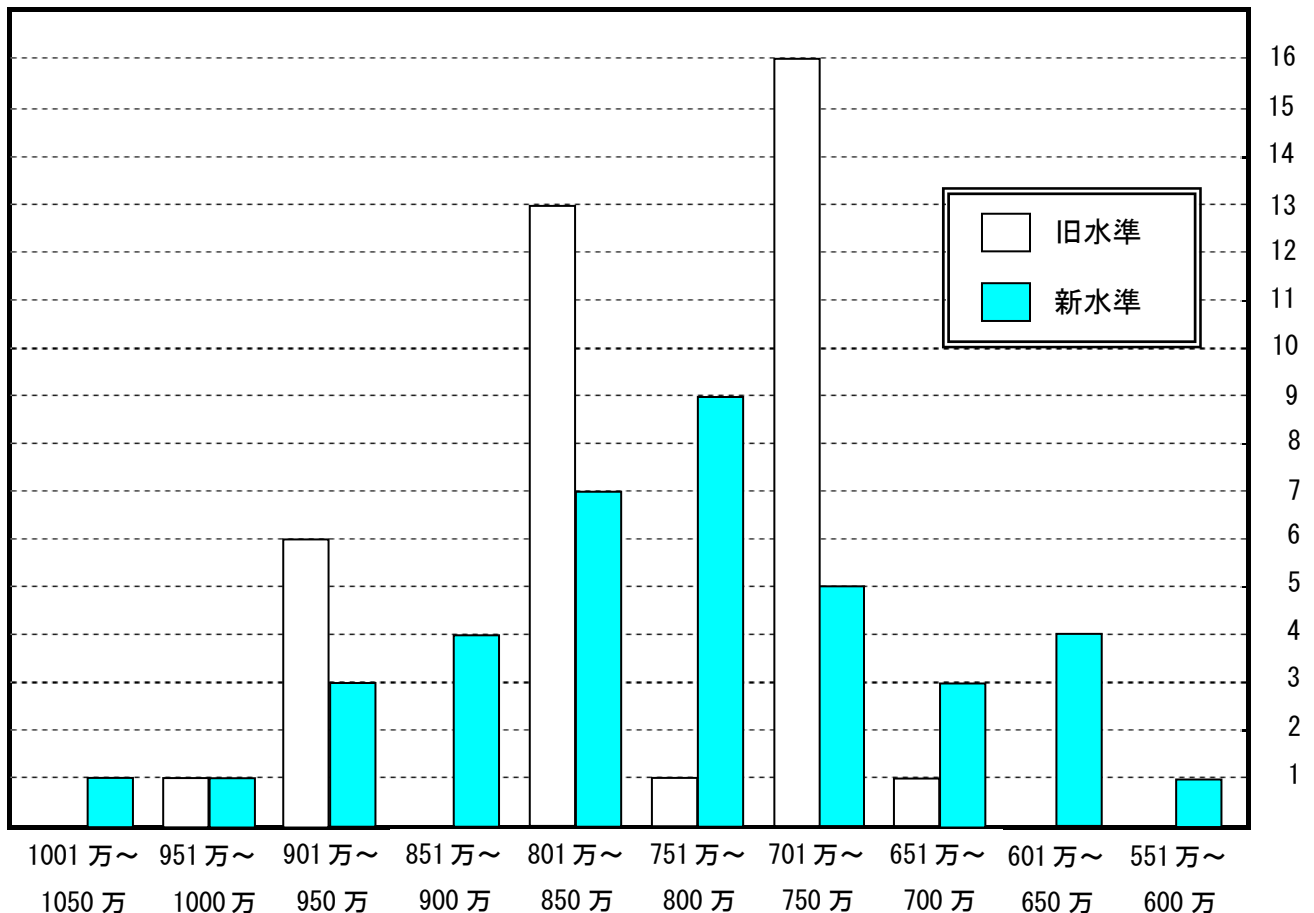
各法人の役員に対し、事前にこれらの視点を踏まえたアンケート調査を実施した上で、3グループに分けて、府OB役員から直接ヒアリングを行い、役員の職務・職責とあるべき報酬水準について評価を行った。

評価にあたっては、公益事業を展開する法人として妥当な報酬水準はどの程度なのかといった視点を踏まえながら報酬額を評価したが、特に法人経営上の自由度や役員のリスクについて、「ハイリスク・ハイリターン」、「ローリスク・ローリターン」といった視点での報酬との連動性が重要となった。具体的には、法人の事業スキーム等の大半が府によってあらかじめ決められており、安定的な事業運営がミッションとなっている法人役員の報酬に比べて、鉄道事業など事業実施にあたっての自由度やリスクの高い事業を実施している法人については、結果として高い報酬額となった。その結果については別紙のとおりである。

なお、代表者と専務・常務クラスとの差については、現行制度（20%差）程度が相当であると判断し、また、この代表者と常務・専務クラスの差をもとに、専務等が代表権を有する場合等については10%差、代表者が非常勤の場合は5%差とすることを相当とした。

【新水準と旧水準（役員報酬カット後）の報酬分布】

(人数)



## 役員報酬評価結果

法人名	新報酬基準	現行報酬基準 (報酬カット前)	差額 (報酬カット前)	日々の 職務内容	重要課題、 ミッション	経営判断の 自由度、 リスク	合計	特記事項
(財)大阪府育英会	理事長 800万円	理事長 833万円 (933万円)	△33万円 (△133万円)	2	2	1	5	
(財)大阪国際平和センター	常務 605万円 ※3	常務 735万円 (823万円)	△130万円 (△218万円)	1	2	1	4 ※	・事業内容は施設管理業務が基本であり、組織規模も非常に小さい。 ・法人のミッションとして平和の情報発信の必要性は高く、運営にあたっては政治的中立性を確保することが求められるが、事業の基本的枠組みは府市で決められたものであり、経営の自由度は低い。
(財)大阪府国際交流財団	常務 712万円 ※3	常務 735万円 (823万円)	△23万円 (△111万円)	1	2	1	4	
(株)大阪国際会議場	専務 680万円 ※1	専務 703万円 (787万円)	△23万円 (△107万円)	1	3	2	6	・会長、社長と代表権を有する者が2名いること、また、事業スキームからも、法人運営上の役員の職務・職責の難易度はそれほど高くはないが、国際会議や大型会議の誘致という法人のミッションは府への経済波及効果といった観点からも重要。
(財)大阪府地域福祉推進財団	理事長 720万円 常務 576万円 ※1	理事長 833万円 (933万円) 常務 703万円 (787万円)	△113万円 (△213万円) △127万円 (△211万円)	2	1	2	5 ※	・法人の組織規模、事業規模ともに縮小傾向にある。
(福)大阪府障害者福祉事業団	理事長 900万円	理事長 925万円 (1,036万円)	△25万円 (△136万円)	3	4	3	10 ※	・法人の組織規模、事業規模ともに大きく、コロナ一の地域移行といったミッションの難易度も高い。
(財)大阪産業振興機構	理事長 850万円	理事長 833万円 (933万円)	+17万円 (△83万円)	2	2	2	6	・法人収益の中心となるのはマドームの管理運営事業であるが、公益事業である販路開拓事業のミッションの重要性を評価
(財)大阪府産業基盤整備協会	常務 712万円 ※3	常務 735万円 (823万円)	△23万円 (△111万円)	1	2	1	4	
(公財)千里ライフサイエンス振興財団	専務 760万円 ※3	専務 735万円 (823万円)	+25万円 (△63万円)	2	2	1	5	・法人の組織規模、事業規模ともに小さいが、府のバイオ戦略における法人の位置づけ、ミッションの重要性を評価
大阪府中小企業信用保証協会	理事長 950万円 専務 855万円 ※2	理事長 925万円 (1,036万円) 専務 833万円 (933万円)	+25万円 (△86万円) +22万円 (△78万円)	3	3	2	8	・組織規模、融資保証の規模ともに大きいこと、また、今後の中小企業支援における法人事業の重要性を評価
(財)西成労働福祉センター	専務 760万円 ※3	専務 703万円 (787万円)	+57万円 (△27万円)	2	2	1	5	・あいりん地区における職業紹介や職業相談等日雇労働者への支援の重要性を評価
(財)大阪府みどり公社	理事長 850万円	理事長 833万円 (933万円)	+17万円 (△83万円)	2	2	2	6	・農林会館事業の廃止に伴う今後の収益確保への取組みの重要性を評価
(株)大阪府食品流通センター	社長 800万円	社長 833万円 (933万円)	△33万円 (△133万円)	2	2	1	5	
(株)大阪鶴見フラワーセンター	社長 850万円	社長 960万円 (960万円)	△110万円 (△110万円)	1	3	2	6	・法人事業は施設管理が基本であり、組織規模も小さいが、民営化に向けた今後の市場の活性化というミッションの重要性を評価 ※府市での調整が必要
大阪高速鉄道(株)	社長 950万円 専務 855万円 ※2 常務 760万円 ※1	社長 925万円 (1,036万円) 専務 833万円 (933万円) 常務 739万円 (828万円)	+25万円 (△86万円) +22万円 (△78万円) +21万円 (△68万円)	3	2	3	8	・組織規模も大きく、モノレールとしては日本最大の運行距離や1日約10万人の乗客数といった事業規模の大きさと安全運行の重要性・責任を評価
大阪府道路公社	理事長 800万円 専務 640万円 ※1	理事長 833万円 (933万円) 専務 703万円 (787万円)	△33万円 (△133万円) △63万円 (△147万円)	2	2	1	5	

## 役員報酬評価結果

法人名	新報酬基準	現行報酬基準 (報酬カット前)	差額 (報酬カット前)	日々の 職務内容	重要課題、 ミッション	経営判断の 自由度、 リスク	合計	特記事項
大阪府土地開発公社	理事長 800万円	理事長 925万円 (1,036万円)	△125万円 (△236万円)	2	2	1	5	・用地買収業務の公社一元化の方針変更により、法人の組織規模、事業規模ともに大幅に縮小傾向にある ・法人の事業計画等は府の予算や施策動向に左右されるなど法人経営の自由度は低い
	常務 640万円 ※1	常務 739万円 (828万円)	△99万円 (△188万円)					
堺泉北埠頭(株)	社長 850万円	社長 833万円 (933万円)	+17万円 (△83万円)	1	3	2	6	・将来的な府営港湾の民営化に向け、今後の港湾運営における法人の重要性を評価
大阪府都市開発(株)	社長 1,050万円	社長 925万円 (1,036万円)	+125万円 (+14万円)	3	4	4	11	・組織規模が大きく、鉄道事業だけではなく、トラクター・ターミナル事業など事業スパンも広い。 ・民営化というミッションの重要性や難易度、法人経営の自由度の高さといった点を評価
	専務 945万円 ※2	専務 833万円 (933万円)	+112万円 (+12万円)					
	監査役 650万円	監査役 674万円 (739万円)	△24万円 (△89万円)					
大阪外環状鉄道(株)	社長 850万円	社長 833万円 (933万円)	+17万円 (△83万円)	2	3	1	6	・組織規模は小さく、法人事業費が国補助金の動向に左右されるなど法人経営の自由度も高くないが、事業の早期完了が府に与える影響の大きさや重要性を評価
	常務 680万円 ※1	常務 703万円 (787万円)	△23万円 (△107万円)					
(財)大阪府都市整備推進センター	理事長 850万円	理事長 833万円 (933万円)	+17万円 (△83万円)	2	2	2	6	・法人収益の中心となる阪南事業や駐車場事業の縮小傾向を踏まえた収益確保への取組み及び非収益事業である区画整理事業のミッションの重要性を評価
	常務 680万円 ※1	常務 703万円 (787万円)	△23万円 (△107万円)					
大阪府住宅供給公社	理事長 1,000万円	理事長 925万円 (1,036万円)	+75万円 (△36万円)	3	3	3	9	・組織規模が大きく、府営住宅、公社賃貸住宅計約15万戸の管理を行うなど事業規模も大きい。 ・府営住宅管理の指定管理制度導入への対応や約1500億円の借入金の縮小に向けた経営改善への取組みなどミッションの重要性の高さ等を評価
	常務 800万円 ※1	常務 739万円 (828万円)	+61万円 (△28万円)					
	常務 800万円 ※1	常務 739万円 (828万円)	+61万円 (△28万円)					
(財)大阪府タウン管理財団	理事長 900万円	理事長 833万円 (933万円)	+67万円 (△33万円)	2	3	2	7	・法人統合に向けた資産売却の難易度の高さ及び府に与える影響の大きさ等を評価
	常務 720万円 ※1	常務 703万円 (787万円)	+17万円 (△67万円)					
	常務 720万円 ※1	常務 703万円 (787万円)	+17万円 (△67万円)					
(財)大阪府文化財センター	専務 807万円 ※3	専務 767万円 (859万円)	+40万円 (△52万円)	2	2	2	6	・発掘調査業務を中心としつつ、府立博物館運営の指定管理や民家集落博物館の運営など一定の業務スパンを有していること、また、今後、発掘調査業務が民間開放される中で民間と競合できる体制づくりの重要性といった点を評価
平均	約793万円	約797万円 (約890万円)	△4万円 (△97万円)					

### 【備考】

#### 【評価区分】

4・・・特に高い 3・・・高い 2・・・普通 1・・・低い

#### 【報酬額基準】

合計	報酬額
9～11点	1,000万～1,050万
8点	950万
7点	900万
6点	850万
5点	800万
4点	750万

※(財)大阪国際平和センターについては、法人の低い人件費水準を踏まえ15%、(財)大阪府地域福祉推進財団、(福)大阪府障害者福祉事業団については、法人職員給与の独自カットの状況を踏まえ10%、職務・職責の評価による本来の報酬額から引下げ

#### 《その他》

- ※1 法人のトップが常勤の専務理事、常務理事、専務取締役、常務取締役は報酬基準より報酬額を20%引下げ
- ※2 法人のトップが常勤の専務理事、常務理事、専務取締役、常務取締役で代表権を有する、若しくは代表者に準じている等の職については報酬基準より報酬額を10%引下げ
- ※3 法人のトップが非常勤の法人の専務理事、常務理事は報酬基準より報酬額を5%引下げ

### 3 その他

#### (1) 府OB役員と他の役員との逆転現象について

約3割の法人において、府OB役員と府の現職派遣や民間出身の役員等、法人内の他の役員との間で報酬の逆転現象が生じている。これは、府の現職派遣の役員や民間出身の役員については役員就任にあたっての報酬の取り決めに基づき報酬額を決定している一方で、府OB役員の報酬は退職時の給与水準からの引下げや府職員の給与カット等と同様の見直しを行ってきたことが要因となっている。本来は、上位職階の役員が高い報酬を設定されるべきであるが、様々な出身母体の役員で構成される出資法人の特殊性や府OB役員については定年退職後ということ現役を退いており、府関係者が必要なポストとして斡旋を受けていることを考慮すれば、理解できるものである。

また、府OB役員とプロパー役員との逆転現象についても、職員の給与の延長上にある現役としてのプロパー役員の報酬と、前述したとおり、退職後の府OB役員ということ考えると、これも許容範囲内と言える。

#### (2) 報酬基準改正にあたっての移行期間について

本意見書を踏まえ、報酬基準の改定を行うにあたって大幅に報酬が引下げられるケースも想定されることから、一定の移行期間を設けるなどの経過措置を講ずることが妥当である。

#### (3) 役員公募を行ったポストに対する報酬改定時期について

昨年度の当会議の意見書を踏まえ、今年度から役員公募により選任された役員ポスト（現在、公募中のポストを含む）の報酬水準についてもチェックを行った。

しかしながら、既に現在の報酬基準を条件に役員に就任、または公募していることから、報酬基準の改正時期については、一定の配慮が必要であると考えます。

##### 【公募を実施した役員ポスト】

- ・(財)大阪府育英会 理事長
  - ・大阪府中小企業信用保証協会 専務理事
  - ・大阪府道路公社 専務理事 ※
  - ・堺泉北埠頭(株) 代表取締役社長 ※
  - ・(財)大阪府文化財センター 専務理事 ※
- ※現在、公募中の役員ポスト

#### (4) 今後の役員報酬基準の見直しについて

当会議で検討した役員報酬について、今後、社会経済環境等の変化にも対応していくためには、3年程度を目安として定期的に点検を行っていくことが必要である。また、経営評価制度に基づき毎年度法人をチェックしていく中で、法人のミッション等に大きな変化がある場合は、必要な都度、随時報酬の見直しを行うべきである。

なお、これまでは、府職員の給与改定等にあわせて、府OB役員報酬も同様の改定を行っ



ていたが、今回は法人における府OB役員の職務・職責等を踏まえ、適正と考えられる報酬水準を判断したものであるため、これまでのような府職員の給与改定にあわせた措置は必要ないものとする。

#### **(5) 役員業績評価制度の見直しの検討について**

指定出資法人においては、法人の経営目標に対する評価結果に基づいた経営責任の明確化及び必要な経営改善を促すことを目的に、経営目標の達成状況に基づき、役員報酬の5%増減を行う「役員業績評価制度」を平成16年度から導入している。

経営目標の達成状況による5%の報酬の引下げについては、これまで対象となった全ての法人において実施されている一方で、5%の報酬アップについては、対象となった全ての法人で実施されていない。これは、報酬カットは経営目標が達成できなかったというペナルティーといった点から実行可能だが、報酬アップは、法人職員給与の引下げが行われている中で、経営目標が達成できたからという理由だけで役員の報酬を上げることができないという心理的な要因がある。これでは、5%の報酬アップを実施したとしても、法人役員の取組みに効果的に働くかといえは疑問がある。

このような点を踏まえ、当会議では、経営目標の達成状況に対する法人役員への評価を行う中で、単に役員報酬を上下させるということではなく、役員の任期も含め、より適切な役員業績評価のあり方について、今後引き続き検討していくこととする。

## 現行の府OB役員報酬制度について

### 1 役員報酬基準について

法人の団体区分及び役員の役職区分に応じ、以下の報酬基準に基づき役員報酬を支給。

#### 《役員報酬基準表》

		A区分	B区分	C区分
1	理事長、社長 等	937万円 (1,048万円)	844万円 (944万円)	797万円 (892万円)
2	副理事長、副社長、専務理事、専務取締役、 常務理事、常務理事、常務取締役 等	749万円 (838万円)	712万円 (797万円)	694万円 (776万円)
3	理事、取締役、監事、監査役 等	682万円 (748万円)	682万円 (748万円)	682万円 (748万円)

【理事長、社長等の代表者が府職員の兼務等のため、その代表者に次いで事務執行に当たる場合】

団体区分	A区分	B区分	C区分
代表者に次いで事務執行に当たる職	844万円 (944万円)	777万円 (869万円)	745万円 (833万円)

※（ ）内は報酬カット（△14%～11.5%、H20.8～）前の基準額

### 2 団体区分について

外形的要素である「役職員数」「総事業費」と質的要素である「法人運営上の課題」「法人の経営改革に係る課題」の4つの指標に基づき各法人ごとに点数化を行い、その結果をもとにA～Cの3区分に法人を分類。

#### 【団体区分】

区 分	総合評価	法人数	法 人 名
A	65点以上	6法人	福祉事業団、信用保証協会、高速鉄道(株)、土地公社、住宅公社、都市開発(株)
B	45点以上	16法人	文振財団、青少年財団、育英会、会議場、地域福祉、保健医療、西成C、みどり、食流C、道路公社、堺泉北(株)、都整C、タウン、文化財C、産振機構、外環状(株)
C	40点以下	6法人	国際平和C、国際交流財団、基盤協会、漁業基金、千里LF、鶴見FC

#### 【評価指標】

評価指標項目	役職員数	総事業費	法人運営上の課題	法人の経営改革に係る課題
内 容	法人の規模を客観的に表し、 役員の業務管理・労務管理上の 職責の重さ	法人の事業規模を客観的に 表し、役員の財務管理上の職 責の重さ	法人事業の円滑実施、組織の円 滑な運営にあたり、特に、役員 の判断・調整が求められる課題 処理に係る困難度	法人の経営改善計画の策 定・実施や事業の見直しなど 経営改革に係る重要課題の 処理に係る困難度
評価方法	18年度の常勤役職員数を基 づき評価加点。 300人以上 ⇒30点 200人以上 ⇒25点 100人以上 ⇒20点 50人以上 ⇒15点 10人以上 ⇒10点 10人未満 ⇒5点	18年度実績による総事業費 をもとに評価加点。 100億円以上 ⇒20点 50億円以上 ⇒15点 10億円以上 ⇒10点 10億円未満 ⇒5点	法人運営上の課題を2項目抽 出し、それぞれの課題の困難度 の度合いを評価加点。 (評価は2項目) 極めて困難度が高い⇒10点 困難度が高い ⇒5点	法人の経営改革に課題を3 項目抽出し、それぞれの課題 の困難度の度合いを評価加 点。 (評価は3項目) 極めて困難度が高い⇒10点 困難度が高い ⇒5点
配点等	30点 <b>外形的要素 (50%)</b>	20点	20点 <b>質的要素 (50%)</b>	30点

### 3 役員の業績評価制度について

指定出資法人経営評価制度における経営目標の達成状況評価結果に基づき、役員報酬基準額の5%の報酬を増減する。

#### 【役員業績評価区分】

目標達成状況評価結果		役員業績評価	報酬反映
100～90	当期利益 黒字	SA	5%加算
	当期利益 赤字	A	
89～80	⇒	B	基準額どおり
79～70			
69～60	⇒	C	5%削減
59～			

## 府〇B役員の報酬等の見直しの経過

- 平成 8年 3月まで
- 報酬は府退職時の給与年額から年金支給額を控除した額の範囲内【役員のうち理事長（社長）は報酬月額の一割を加算（理事長加算）】
  - \* 退職手当 支給あり
  - \* 在職期間 63歳に達する日まで  
(特別職は68歳、準特別職は65歳)
- 平成 8年 4月 〇 61歳以降は、府退職時の給与年額の75%の範囲内  
【役員のうち理事長（社長）は報酬月額の一割を加算（理事長加算）】
- 平成 10年 9月 〇 報酬の理事長加算を廃止  
\* 退職手当を減額（功労加算の廃止）
- 平成 11年 4月 〇 団体の業務、役員の職責に応じた報酬基準を設定  
A1区分の報酬月額は700千円、期末手当5、25月、  
年収ベースでは1,207万円
- \* 退職手当を廃止
  - \* 在職期間を63歳（特別職は65歳）に達する日の属する年度経過後の  
最初の理事会、株主総会の日までに改正
- ※ 以降は、府職員の給与改定、期末手当等の改定の状況を勘案し、報酬を改定。
- 平成 12年 4月 〇 期末手当の引下げ（△0.3月分）⇒4.95月  
A1区分の年収は1,186万円（△1.7%）
- 平成 13年 4月 〇 期末手当の引下げ（△0.2月分）⇒4.75月  
A1区分の年収は1,172万円（△1.2%）
- 平成 14年 4月 〇 期末手当の引下げ（△0.05月分）⇒4.70月  
A1区分の年収は1,169万円（△0.3%）
- 平成 15年 1月 〇 報酬月額の引下げ（△1.81%）⇒A1で△68万円  
〇 期末手当の引下げ（△0.05月分）⇒4.65月  
A1区分の年収は1,140万円（△2.4%）
- 平成 15年 12月 〇 報酬月額の引下げ（△1.2%）⇒A1で△67万円  
〇 期末手当の引下げ（△0.20月）⇒4.40月  
A1区分の年収は1,110万円（△2.7%）
- 平成 16年 4月 \* 役員業績評価制度を導入
- 平成 17年 4月 〇 期末手当の減額（△8%）【17～19年度の3年間の措置】  
A1区分の年収は1,086万円（△2.2%）  
\* 役員業績評価の報酬反映を実施
- 平成 18年 4月 〇 期末手当の引上げ（+0.05月）⇒4.45月  
A1区分の年収は1,089万円（+0.3%）
- 平成 19年 1月 〇 報酬月額の引下げ（△1.6%）⇒A1で△17万円  
A1区分の年収は1,072万円（△1.6%）
- 平成 19年 4月 〇 指定出資法人に関する専門家会議における提言を踏まえ、役員報酬基準の  
見直しを実施（団体区分及び報酬基準額（A1区分以外、平均△7.8%）  
を見直し） \* 経過措置あり
- 〇 期末手当の引上げ（+0.05月）⇒4.5月  
A1区分の年収は1,075万円
- 平成 20年 4月 〇 期末手当の減額（△8%）の継続【20～22年度の3年間の延長】
- 平成 20年 8月 〇 財政債権プログラム（案）に基づく報酬カット（～22年3月）  
報酬月額を△14%（一部11.5%）⇒A1で△111万円  
A1区分の年収は958万円（△10.4%）
- 平成 21年 12月 〇 期末手当の引下げ（△0.35月）⇒4.15月  
A1区分の年収は937万円（△2.2%）
- 平成 22年 12月 〇 期末手当の引下げ（△0.2月）⇒3.95月  
A1区分の年収は925万円（△1.3%）

## 主要都道府県（大阪府含む）の外郭団体のOB役員報酬等

### 1 役員報酬について

#### (1) 報酬基準の有無

都道府県がOB役員報酬基準を設けて、団体に對し指導・要請しているか。

- ① 報酬の基準を定め、指導・要請を行っている。【6団体】北海道、茨城県、東京都、大阪府、兵庫県、大阪府

- ② 報酬の基準は定めていないが、何らかの指導・要請を行っている。【2団体】愛知県、福岡県

〔愛知県〕団体へ給与改定等の情報を提供している。

〔福岡県〕県給与の取扱いと均等を図り、効率的な事業運営を行うよう指導している。

- ③ その他【2団体】神奈川県、京都府

（神奈川県）法人指導指針に法人役員報酬についての考え方を示しているが、報酬基準は定めていない。

（京都府）当初報酬上限基準を設定していたが、指定管理者制度の導入等を踏まえ、同基準を指標として整理。さらに、21年度の給与改定を機に、21年11月より指標も廃止。

#### (2) 報酬基準

府県名	報酬基準の考え方	報酬基準		備考
		最高額	最低額	
北海道	退職時の役職に基づき区分	830万円 (660万円)	380万円 (340万円)	カッコ内は道の財政支援を有する法人の報酬
東京都	法人規模、役職に応じて区分	1,513万円	846万円	
茨城県	役職に応じて区分	680万円	549万円	
愛知県	役職に応じて区分	706万円	619万円	
京都府	法人規模、役職に応じて区分	610万円	532万円	21年11月に基準廃止
兵庫県	役職に応じて区分	819万円	655万円	
大阪府	法人規模、役職に応じて区分	1,070万円	700万円	
大阪府	法人規模、役職に応じて設定	937万円	682万円	

(H22.2時点調査)

#### (3) 報酬水準設定にあたっての考え方

- ◆ 3団体で、再任用職員の給与水準をベースに設定。(茨城県、愛知県、京都府)
- ◆ 退職時の職位に応じて規準額を設定。(北海道)
- ◆ 民間の中小・中堅企業の役員報酬や国の特殊法人の役員報酬の動向等を総合的に勘案して設定。(東京都)
- ◆ 過去の報酬額設定については不明だが、現在の報酬額は県職員の給与カットを踏まえて見直し。(兵庫県)
- ◆ 過去に一定の基準額を設定し、その後一定の見直しを経て現在の規準額となっている。(大阪府)
- ◆ H11に現在の報酬水準のベースを設定する際に、部長級職員の給与年額(指定職)の75%で設定。その後、府職員の給与改定を踏まえ報酬額の見直しを実施。また、H18に専門家会議の提言を踏まえ報酬額の見直しを行うとともに、H20.8より府職員の給与カットを踏まえ14.5%~11.5%の報酬減額を実施(大阪府)

#### (5) 団体規模等による区分の考え方

団体規模等によって報酬月額を区分している場合、どのような基準で団体を区分しているか。

- ◆ 東京都 常勤職員数や經常収益、総資産額などの団体規模を基準に団体を4区分
- ◆ 京都府 団体規模のA区分は団体規模10人以上、決算規模1億円以上、B区分はそれ以外
- ◆ 大阪府 経営改善の取組み成果の度合いに応じて3区分
- ◆ 大阪府 団体規模(総事業費、重要課題の度合い、業務の困難度、役員数等)を規準に3区分

#### (6) OB役員の都道府県退職時の職務

OBが外郭団体の役員に就任しているのは、主に、どの職階以上の職員か。

- ① 部長級退職者以上 【3団体】東京都、大阪府、大阪府
- ② 次長級退職者以上 【5団体】茨城県、愛知県、兵庫県、京都府、福岡県
- ③ 課長級退職者以上 【1団体】北海道

#### (7) 役員業績評価制度の有無

- ・ 導入している。【2団体】東京都、大阪府

東京都・法人自らの経営目標の達成状況評価の達成状況結果に基づき、翌年度の役員報酬に反映

役職	業績評価
常勤トップ	+5%~-10%
一般役員、監事・監査役	+5%~-5%

大阪府・府の提示した経営指標を法人と調整の上目標を設定し、その達成状況に基づき、翌年度の役員報酬に反映

役職	業績評価
常勤役員	+5%~-5%

- ・ 導入していない。【8団体】北海道、茨城県、神奈川県、愛知県、兵庫県、京都府、福岡県、大阪府

#### 2 役員の退職手当について

##### (1) 退職手当支給の有無

- OB役員の退職手当について
- ・ 支給していない。【8団体】北海道、東京都、愛知県、福岡県、兵庫県、京都府、大阪府、大阪府
- ・ 支給している。【1団体】茨城県

## 独立行政法人及び特殊法人等の役員報酬等の水準について

### 1 独立行政法人

#### ①報酬支給状況（平均）

	18年度	19年度	20年度	21年度
法人の長	1,885万円	1,832万円	1,860万円	1,818万円
理事	1,595万円	1,550万円	1,549万円	1,507万円
監事	1,384万円	1,351万円	1,357万円	1,308万円

#### ②退職手当の支給状況（平均）

	18年度 (平均在職期間)	19年度 (平均在職期間)	20年度 (平均在職期間)	21年度 (平均在職期間)
法人の長	730万円 (3年2月)	533万円 (2年11月)	689万円 (4年1月)	1,026万円 (5年7月)
理事	389万円 (2年5月)	411万円 (2年10月)	373万円 (2年11月)	433万円 (3年4月)
監事	250万円 (2年2月)	251万円 (2年3月)	284万円 (2年6月)	396万円 (3年5月)

※総務省公表資料「独立行政法人の役職員の給与等の水準」より抜粋

### 2 特殊法人等

#### ①報酬支給状況（平均）

	18年度	19年度	20年度	21年度
法人の長	2,234万円	2,312万円	2,229万円	2,069万円
理事	1,860万円	1,893万円	1,856万円	1,690万円
監事	1,494万円	1,495万円	1,485万円	1,350万円

#### ②退職手当の支給状況（平均）

	18年度 (平均在職期間)	19年度 (平均在職期間)	20年度 (平均在職期間)	21年度 (平均在職期間)
法人の長	2,574万円 (6年2月)	2,928万円 (7年4月)	1,793万円 (5年2月)	4,219万円 (12年)
理事	935万円 (3年6月)	784万円 (3年2月)	631万円 (2年9月)	826万円 (4年10月)
監事	531万円 (2年9月)	345万円 (2年7月)	333万円 (2年4月)	535万円 (4年)

※内閣官房行政改革推進室公表資料「特殊法人の役職員の給与等の水準」より抜粋

# 民間企業における役員報酬の状況

## 【従業員規模別】

(単位：万円)

役職区分	全 体				100人未満				100～300人未満				300～500人未満			
	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬
会長	38	185	511	2,339	16	102	446	1,368	5	115	376	1,678	6	289	550	3,680
社長	189	196	545	2,481	73	136	424	1,695	61	212	534	2,689	21	198	434	2,514
副社長	28	153	421	2,004	2	195	1,000	2,810	8	93	148	1,175	4	162	480	2,058
専務取締役	90	137	370	1,792	21	112	346	1,411	25	130	246	1,645	18	126	308	1,654
常務取締役	129	111	298	1,456	25	84	152	1,063	43	109	222	1,399	23	112	298	1,457
従業員兼務取締役	175	79	247	1,103	58	64	191	894	57	78	216	1,075	25	89	210	1,130
取締役	96	89	245	1,141	34	64	88	763	35	92	276	1,237	9	114	—	1,372
常勤監査役	85	83	224	1,050	10	64	151	863	26	60	465	760	15	88	171	1,052

## 【資本金規模別】

(単位：万円)

役職区分	3千万円未満				3～5千万円未満				5～1億円未満				1～3億円未満				3～10億円未満				10～30億円未満			
	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬	社数 人数	報酬月額	年間賞与	年間報酬
会長	6	117	200	1,438	4	74	374	1,067	4	77	319	1,080	9	170	804	2,392	7	275	640	3,485	3	183	436	2,632
社長	32	150	230	1,816	19	171	332	2,132	37	174	574	2,248	35	183	399	2,303	35	218	576	2,754	9	216	682	3,117
副社長	1	90	90	1,170	1	290	—	4,420	5	184	644	2,468	9	111	290	1,460	6	133	297	1,699	2	171	500	2,302
専務取締役	9	136	100	1,647	5	106	200	1,317	9	140	541	1,926	21	127	274	1,656	21	126	364	1,593	7	119	297	1,639
常務取締役	7	95	31	1,139	10	79	187	1,004	20	97	395	1,377	36	106	223	1,389	26	110	209	1,353	11	116	293	1,573
従業員兼務取締役	13	61	157	805	23	63	143	878	40	70	222	974	33	76	269	1,145	41	86	286	1,108	6	92	248	1,391
取締役	16	67	175	815	11	62	110	790	20	82	136	990	18	80	263	1,116	17	104	367	1,339	4	108	620	1,761
常勤監査役	3	76	550	1,292	1	57	—	684	8	50	71	621	7	51	250	775	31	68	117	797	8	80	140	1,027

## 【業種別】

(単位：万円)

役職区分	エネルギー		食品		機械		精密機器		その他製造		商業		建設		不動産		運輸		情報・通信		サービス		金融	
	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬	社数 人数	年間報酬
会長	—	—	—	—	2	1,188	—	—	—	—	14	2,907	6	1,012	—	—	3	3,850	2	2,696	3	1,959	—	—
社長	2	2,550	32	2,216	19	3,143	5	2,385	5	1,816	40	3,151	24	2,236	2	1,832	11	2,206	16	1,928	22	1,720	1	1,320
副社長	—	—	—	—	2	2,848	—	—	—	—	8	2,473	10	1,562	1	2,430	3	1,224	—	—	1	3,784	—	—
専務取締役	1	1,728	9	1,740	6	1,900	3	1,768	3	1,647	24	1,930	12	1,404	1	1,923	6	1,605	7	1,919	10	1,640	—	—
常務取締役	3	1,724	—	—	15	1,430	4	1,479	1	1,139	32	1,400	23	1,443	2	707	8	1,299	9	1,550	7	1,430	1	1,080
従業員兼務取締役	3	1,452	13	680	13	1,090	3	937	6	805	33	1,235	23	1,107	1	519	10	1,236	10	1,068	19	874	2	960
取締役	—	—	16	480	16	1,075	4	1,469	1	815	19	1,154	12	1,150	1	1,540	7	1,171	11	1,127	8	842	—	—
常勤監査役	1	1,416	—	—	11	1,183	2	1,368	2	1,292	25	940	15	1,078	—	—	2	1,323	2	1,252	5	1,010	—	—

【資料出所：政経研究所「役員の報酬・賞与・年収 2010年度版」】

- 1 調査時点 2010年1月調査
- 2 調査対象 上場、非上場企業から回答のあった企業のデータを集計
- 3 調査内容 報酬月額は2009年11月1日現在、賞与は2008年11月1日～2009年10月31日における支給実績

指定出資法人に関する専門家会議委員名簿

(50音順、敬称略)

上	敏郎	日本電通株式会社 代表取締役社長
小田	利昭	公認会計士小田事務所 公認会計士
高田	喜次	東陽監査法人代表社員 公認会計士
田中	克彦	ロジスティックデザイン 代表
林	由佳	新日本有限責任監査法人 シニアパートナー 公認会計士
春次	賢太郎	春次メディカルグループ 理事長
平石	奎太	平石経営研究所 所長
松川	雅典	弁護士法人淀屋橋・山上合同 弁護士
山本	浩二	大阪府立大学 経済学部長 ※座長
善積	康子	三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 主任研究員