

大阪府指定出資法人への人的関与のあり方に  
関する意見書

平成21年2月

大阪府指定出資法人に関する専門家会議  
(役員派遣のあり方検討部会)

## 1 はじめに

役員派遣のあり方検討部会では、「大阪維新」プログラム（案）における出資法人改革の方向性を踏まえ、指定出資法人への府の人的関与のあり方について検討を行った。

検討にあたっては、指定出資法人の役員が取り組むべき課題や、当該役員に府関係者を派遣しない場合のデメリット等といった議論を11月から1月までの間に、当部会を3回開催し、個別の法人ごとに人的関与のあり方について検討を行った。

その結果については、次のとおりである。

### 〔事務局説明内容〕

#### 第1回（平成20年11月26日）

- ・ 財政再建プログラム（案）における指定出資法人の方向性
- ・ 人的関与の検討にあたっての視点（案）

#### 第2回（平成20年12月18日）

- ・ 指定出資法人ごとの役員が取り組むべき課題
- ・ 指定出資法人ごとの府関係者が必要となる理由

#### 第3回（平成21年1月16日）

- ・ 指定出資法人ごとの府関係者を配置しない場合のデメリット
- ・ 指定出資法人ごとの今後の見直しスケジュール

## 2 指定出資法人の見直しとその人的関与のあり方について

### (1) 見直し13法人【廃止等、統合、民営化】

統合や民営化等の見直しの方向性が示されている法人については、目的が達成されるまでの間は府として、引き続き人的支援を行うことは妥当であると考えているが、あくまで統合や民営化といった目的が計画どおりに達成できるよう、より明確な道筋をつけ、改革に取り組む必要がある。

なお、統合の方向性が示されている法人にあっては、現時点ではその事業規模や組織体制等が確定していないため、目的が達成された段階で、その内容を踏まえ、人的関与については、再度検討する。

#### 《見直し13法人【廃止等、統合、民営化】》

##### 【廃止等】《5法人》

- ・(財)大阪生涯職業教育振興協会 廃止(20年度) 常勤役員1名(常務理事【府派遣】)
- ・(財)大阪府水道サービス公社 廃止(20年度) 常勤役員1名(理事長【府〇B】)
- ・(財)大阪府国際交流財団 抜本の見直し 常勤役員1名(常務理事【府派遣】)
- ・(財)大阪国際児童文学館 抜本の見直し(21年度中) 常勤役員1名(常務理事【府派遣】)
- ・(財)アジア・太平洋人権情報センター 撤退(20年度) 常勤役員0名

##### 【統合】《3法人》

- ・(財)大阪がん予防検診センター(21年度中) ※ (財)大阪府保健医療財団と統合  
常勤役員1名(専務理事【府〇B】)
- ・(財)大阪府産業基盤整備協会 ※ (財)大阪産業振興機構と統合 常勤役員1名(常務理事【府派遣】)
- ・(財)大阪府タウン管理財団(23年度中) ※ (財)大阪府都市整備推進センターと統合  
常勤役員4名(理事長【府〇B】常務理事3【府派遣1、府〇B2】)

##### 【民営化】《5法人》

- ・(財)大阪府マリーナ協会(20年度中) 常勤役員1名(常務理事【府〇B】)
- ・(株)大阪府食品流通センター(21年度中) 常勤役員1名(社長【府〇B】)
- ・(株)大阪鶴見フラワーセンター(累損解消後) 常勤役員3名(うち常務取締役【府〇B】)
- ・大阪府都市開発(株)(22年度目処) 常勤役員7名(うち社長・専務・常勤監査役【府〇B】)
- ・大阪外環状鉄道(株)(事業完了後) 常勤役員6名(うち常務【府派遣】)

## (2) 見直し9法人【自立化】

自立化の方向性が示されている法人については、自立化を促すために府職員の引上げなど、段階的に府の関与を見直し、法人自らの責任と判断に基づく経営へと促すことが必要である。

なお、自立化の目的が達成されるまでの間は府として、必要な範囲で引き続き人的支援を行うことは妥当であると考えるが、計画どおりに見直しが進んでいるかなど、随時点検を行う必要がある。

### 《見直し9法人【自立化】》

- ・(財)大阪府男女共同参画推進財団(22年度～) 常勤役員1名(理事長【府〇B】)
- ・(財)大阪府青少年活動財団(23年度～) 常勤役員2名(理事長・常務理事【府派遣】)
- ・(福)大阪府総合福祉協会(22年度～) 常勤役員2名(うち理事兼館長【府派遣】)
- ・(福)大阪府障害者福祉事業団 常勤役員2名(うち理事長【府〇B】)
- ・(株)大阪繊維リソースセンター(21年度～) 常勤役員2名(府関係者なし)
- ・(財)大阪労働協会(21年度～) 常勤役員1名(理事長【府〇B】)
- ・大阪府職業能力開発協会(21年度～) 常勤役員1名(専務理事【府〇B】)
- ・(財)大阪府公園協会(21年度～) 常勤役員2名(理事長【府〇B】常務理事【府派遣】)
- ・(財)大阪府スポーツ・教育振興財団(22年度～) 常勤役員1名(常務理事【府派遣】)

### (3) 指定出資法人20法人【存続】

指定出資法人の事業の成否が府の行財政運営に大きな影響を及ぼすことから、法人の設立目的やその果たすべき役割を見極めつつ、計画的に進捗管理を行っていくべきである。

存続する法人についても、基本的には自立化する方向で運営すべきであり、段階的に人的関与のあり方を見直していくなどの取り組みが必要である。

#### 《指定出資法人として存続するもの 20法人》

##### 【常勤役員に府関係者が在籍していない法人《4法人》】

- ・(財) 大阪国際平和センター 常勤役員0名
- ・(財) 大阪府文化振興財団 常勤役員1名(府関係者なし)
- ・(財) 大阪府漁業振興基金 常勤役員0名
- ・(財) 大阪体育協会 常勤役員0名

##### 【常勤役員に府関係者が1名のみ在籍している法人《8法人》】

- ・(財) 大阪府育英会 常勤役員1名(常勤役員1名(理事長【府〇B】))
- ・(株) 大阪国際会議場 常勤役員3名(うち専務取締役【府〇B】)
- ・(財) 大阪府保健医療財団 常勤役員3名(うち理事長【府派遣】)
- ・(財) 千里ライオンズ振興財団 常勤役員1名(専務理事【府〇B】)
- ・(財) 西成労働福祉センター 常勤役員1名(専務理事【府派遣】)
- ・(財) 大阪府みどり公社 常勤役員1名(理事長【府〇B】)
- ・堺泉北埠頭(株) 常勤役員1名(社長【府〇B】)
- ・(財) 大阪府文化財センター 常勤役員1名(専務理事【府〇B】)

##### 【常勤役員に府関係者が複数名在籍している法人《8法人》】

- ・(財) 大阪府地域福祉推進財団 常勤役員3名(理事長・理事兼所長【府〇B】常務理事【府派遣】)
- ・(財) 大阪産業振興機構 常勤役員4名(うち理事長・常務理事【府〇B】専務理事【府派遣】)
- ・大阪府中小企業信用保証協会 常勤役員5名(うち理事長・専務理事【府〇B】)
- ・大阪高速鉄道(株) 常勤役員3名(社長・専務【府〇B】取締役【府派遣】)
- ・大阪府道路公社 常勤役員2名(理事長・専務理事【府〇B】)
- ・大阪府土地開発公社 常勤役員3名(理事長・常務理事【府〇B】常務理事【府派遣】)
- ・大阪府住宅供給公社 常勤役員4名(理事長・常務理事2【府〇B】常務理事【府派遣】)
- ・(財) 大阪府都市整備推進センター 常勤役員2名(理事長【府〇B】常務理事【府派遣】)

#### (4) 引き続き調整を行う1法人【調整中】

方向性が示されていない法人については、具体的な見直しの方向性が示された段階で、その内容を踏まえ、人的関与については、再度検討する。

#### 《引き続き調整を行う 1法人》

- ・(財)大阪21世紀協会 常勤役員3名(うち執行理事【府派遣】)

### 3 今後の見直しの視点について

指定出資法人の事業の成否が府の行財政運営に大きな影響を及ぼすことを踏まえ、各法人が抱える課題をより明確にした上で、中期的に具体的改善目標を示すことが何より重要である。その目的達成を担うべき最適な人材を以下の見直しの視点を十分に踏まえ、人選することが必要である。

なお、指定出資法人の運営については、府に依存することなく、健全で自立的な経営が行われることが重要であり、そのため府と法人との責任・役割分担を明確にし、法人自らの責任と判断に基づく経営を促していくことが必要である。

#### (1) 常勤役員の見直しについて

指定出資法人の役員については、組織の肥大化に繋がることのないよう、その業務量が常勤に十分値するものなのかということなど、常に精査することが必要である。

特に複数の役員が在籍している法人にあつては、常に見直しの視点を持ち、適正規模の役員数を配置することが妥当であると考ええる。

常勤か非常勤かということは、法人の業務全般の経営責任の状態判断すべきであり、大きな課題や事業に見通しが付いた法人については、非常勤化等の検討を行うなど効率化を図るべきである。

## (2) 府OB役員の就任について

府においては、これまでから府OB役員の処遇については、見直し（\*注）がなされており、一定の改善に努めているが、安易に指定出資法人の役員ポストを受け皿とすることのないよう、かつ天下り問題として批判されることのないよう、今後も一層の透明性確保に努めていくべきである。

なお、法人の特定ポストに退職時の役職に基づく慣例的配置が一部に見受けられるが、府民目線から見れば、安易な天下り人事であるという疑念を抱かせるものである。

各法人の課題に応じた適材適所の配置といった人事の透明性の確保やその業績を評価する適切な仕組みを構築することが必要である。なお、府とより一層の連携を図るため、団体の直接雇用のみではなく、府再任用職員として派遣するなど弾力的な雇用形態を検討すべきである。

### \*注 [これまでの府の取り組み]

#### 【退職手当】

- ・平成11年4月以降、府OB役員の退職手当は廃止

#### 【役員報酬】

- ・府OB役員の役員報酬については、平成11年度から団体の業務、役員の職責に応じた上限額を設定
- ・平成18年度には、役員報酬のあり方について検討するため、当部会を設置  
平成19年2月・提言の趣旨を踏まえ、19年度以降の役員報酬を減額改正  
(平成20年8月～カット後 年額698～958万円)

#### 【退職勧奨廃止】

- ・部長級職員に対する一律的な退職勧奨については、平成19年度末を最後に廃止し、原則、60歳まで勤務。今後、再雇用については、府庁内での再任用制度を中心に運用（平成19年度末において再任用実績あり）

#### 【透明性確保】

- ・平成18年度末管理職退職者から個々の再就職状況を府ホームページに公表

## (3) 府現役職員の就任について

府現役職員の役員派遣については、法人における人件費負担がOBに比べて増加することも考慮し、法人の抱える重要課題の解決に最もふさわしい人材を適材適所の観点で人選することが必要である。

#### (4) 民間人の役員登用について

株式会社を中心に採用ルールを明確にした上で、経営感覚に優れた民間人を登用していくことが必要である。また、民間人の登用は、法人の役員にこだわらず、管理職員としてノウハウやネットワークを活用できる業務分野について積極的に行うべきである。

#### (5) プロパー職員の役員登用について

法人の状況を熟知し、何よりもその法人に対する愛着と情熱を持つプロパー職員が役員に登用されることは、法人にとっても有益なことであり、他のプロパー職員にとっても励みとなることが期待できる。

今後、プロパー職員の役員登用を進めていくとともに、府関係者が役員就任する場合にはプロパー職員の育成を積極的に行うことが必要である。

#### (6) 府OB役員の内職期間について

OB役員が長期にわたって在職することは、府民の天下り批判を招く恐れがあることから在職年限の上限ルールを設けることは必要である。併せて、役員に課せられた課題の達成状況や業績評価を通じて、毎年度点検していくことが必要である。

### 4 今後のフォローアップ体制について

府と指定出資法人の関係については、府から独立した法人として自主性自立性を発揮していく部分と、府と一体となって公共目的を達成する部分があり、適度な緊張関係が必要である。府民の最小の負担において効率的に最大限のサービスをあたえられているかを個々の法人毎に見極め、天下り防止といった側面だけではなく、経営責任が果たしているのかをきっちりチェックしていく体制が必要である。

人的関与のあり方についても、見直しの方向性毎に人的関与のあり方を含めた年次計画を作成し、その進捗状況の確認を行うために年1～2回程度定期的に当部会において点検を行うべきである。



## 5 今後の進捗管理のポイント

今後、当部会において、見直しの方向性ごとに各法人の進捗状況を確認する必要があるが、とりわけ現時点で指定出資法人として存続する20法人のうち、府関係者が常勤役員に在籍している16法人については、より自立化を高めるための体制整備が必要である。

各法人が抱える重要課題の解決に向け、常勤役員が法人改革を進める上で重要な役割を果たしているが、今後、法人改革の進捗状況を踏まえ、府関係者が1名のみ在籍している8法人にあっては、「常勤役員の非常勤化」、複数名在籍している8法人については、「常勤役員の縮減」を目標に取り組むべきであり、しっかりと当部会で点検していくことが必要である。

今後、特に以下の法人については、それぞれの課題が解決された時点で、役員派遣のあり方を早急に見直すべきである。

### ○課題解決後に役員の見直しが必要な法人

#### ①自立化等の状況を踏まえた見直しが必要な法人

- (財) 大阪府地域福祉推進財団
- 大阪高速鉄道(株)
- 大阪府道路公社
- 大阪府土地開発公社
- 大阪府住宅供給公社

#### ②次期指定管理期間(H23年度以降)の動向や市場化テスト導入を踏まえた見直しが必要な法人

- (株) 大阪国際会議場
- (財) 大阪府みどり公社
- (財) 大阪府文化財センター

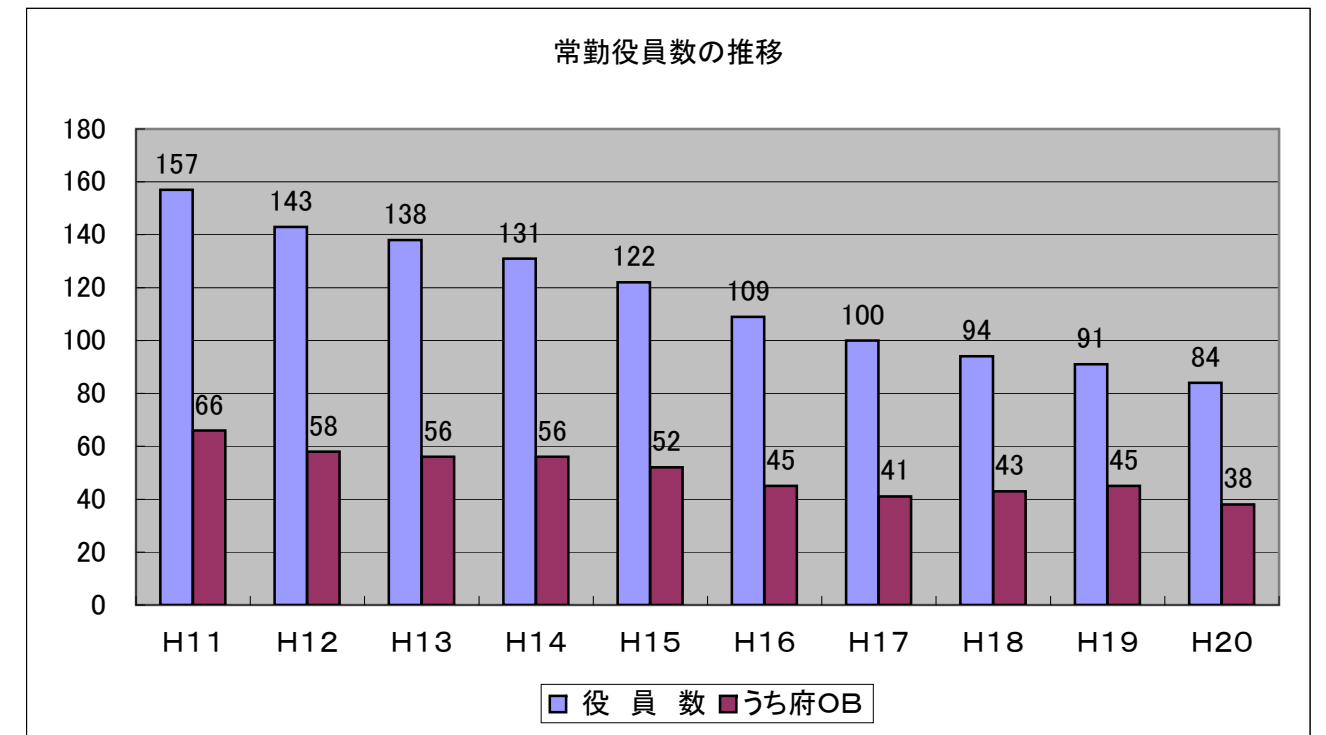
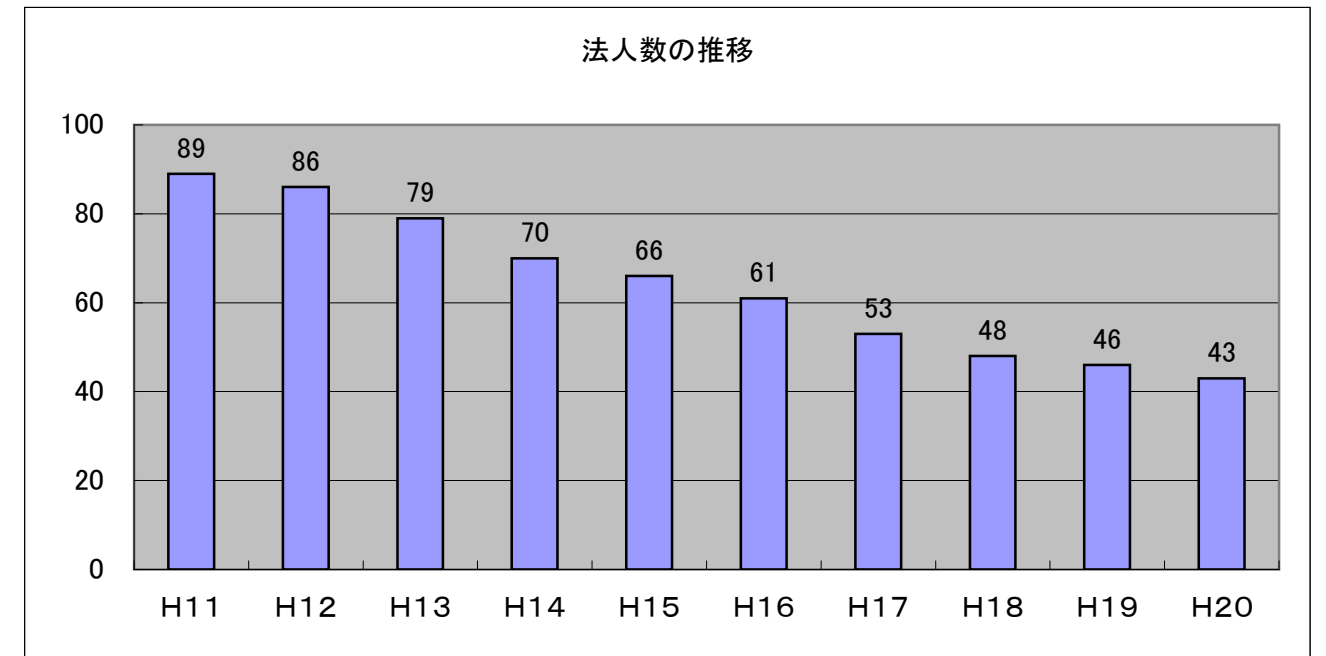
#### ③統合後の事業規模や組織体制等を踏まえた見直しが必要な法人

- (財) 大阪府保健医療財団((財) 大阪がん予防検診センターとH21年度中に統合予定)
- (財) 大阪産業振興機構((財) 大阪府産業基盤整備協会との統合予定)
- (財) 大阪府都市整備推進センター((財) 大阪府タウン管理財団とH23年度中に統合予定)

### 指定出資法人の法人数、役職員数の推移

○ 10年間で法人数、役員数ともに約半分に減少 (法人数 H11:89法人 → H20:43法人)  
 (役員数 H11:157人 → H20: 84人)

年 度	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20
指定出資法人数	89	86	79	70	66	61	53	48	46	43
役職員総数	5,263	5,058	4,874	4,229	3,867	3,251	3,175	3,026	3,002	2,839
府派遣	894	869	864	779	755	719	721	644	649	567
府OB	94	74	67	65	66	61	55	57	56	55
その他	4,275	4,115	3,943	3,385	3,046	2,471	2,399	2,325	2,297	2,217
役員数	157	143	138	131	122	109	100	94	91	84
府派遣	43	45	40	33	30	30	30	22	20	20
府OB	66	58	56	56	52	45	41	43	45	38
その他	48	40	42	42	40	34	29	29	26	26
職員数	5,106	4,915	4,736	4,098	3,745	3,142	3,075	2,932	2,911	2,755
府派遣	851	824	824	746	725	689	691	622	629	547
府OB	28	16	11	9	14	16	14	14	11	17
その他	4,227	4,075	3,901	3,343	3,006	2,437	2,370	2,296	2,271	2,191



(各年度7月1日現在の常勤役員数(H20は8月1日現在の常勤役員数))

指定出資法人の形態（平成20年8月1日現在）

財団法人（28法人）

（注）＊は特定法人

<ul style="list-style-type: none"> <li>*（財）大阪国際平和センター</li> <li>（財）アジア・太平洋人権情報センター</li> <li>*（財）大阪府文化振興財団</li> <li>*（財）大阪府男女共同参画推進財団</li> <li>*（財）大阪府青少年活動財団</li> <li>（財）大阪21世紀協会</li> <li>（財）大阪府マリナー協会</li> <li>*（財）大阪府育英会</li> <li>*（財）大阪府国際交流財団</li> <li>*（財）大阪府地域福祉推進財団</li> <li>*（財）大阪府保健医療財団</li> <li>（財）大阪がん予防検診センター</li> <li>（財）大阪産業振興機構</li> <li>*（財）大阪府産業基盤整備協会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>（財）千里ライフサイエンス振興財団</li> <li>*（財）大阪労働協会</li> <li>*（財）西成労働福祉センター</li> <li>*（財）大阪生涯職業教育振興協会</li> <li>*（財）大阪府みどり公社</li> <li>*（財）大阪府漁業振興基金</li> <li>*（財）大阪府公園協会</li> <li>*（財）大阪府都市整備推進センター</li> <li>*（財）大阪府タウン管理財団</li> <li>*（財）大阪府水道サービス公社</li> <li>*（財）大阪国際児童文学館</li> <li>*（財）大阪府スポーツ・教育振興財団</li> <li>*（財）大阪府文化財センター</li> <li>（財）大阪体育協会</li> </ul>
---	---

株式会社（8法人）

<ul style="list-style-type: none"> <li>*（株）大阪国際会議場</li> <li>（株）大阪繊維リソースセンター</li> <li>*（株）大阪府食品流通センター</li> <li>（株）大阪鶴見フラワーセンター</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 大阪高速鉄道（株）</li> <li>* 堺泉北埠頭（株）</li> <li>大阪府都市開発（株）</li> <li>大阪外環状鉄道（株）</li> </ul>
--	---

## 社会福祉法人（2法人）

- \*（福）大阪府総合福祉協会
- \*（福）大阪府障害者福祉事業団

## 特別法に基づく法人（5法人）

- |                                |                                      |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| *大阪府中小企業信用保証協会<br>*大阪府職業能力開発協会 | *大阪府道路公社<br>*大阪府土地開発公社<br>*大阪府住宅供給公社 |
|--------------------------------|--------------------------------------|

（注）指定出資法人：

次のいずれかに該当する法人で、特に指導・調整を要する法人

- ・ 府が25%以上出資で最大出資の法人
- ・ 府の事務事業と密接な関係を有する法人

特定法人：

指定出資法人のうち、次のいずれかに該当する法人で、特に指導・調整を要する法人

- ・ 府が50%以上出資している法人
- ・ 府の事務事業と特に密接な関係を有する法人

指定出資法人に関する専門家会議・役員派遣のあり方検討部会  
委員名簿

(50音順、敬称略)

稲澤 克祐 関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科 教授

小田 利昭 公認会計士 (公認会計士 小田事務所)

佐野 清 大平工業株式会社代表取締役会長  
(大阪府中小企業団体中央会相談役)

田辺 貞夫 社団法人関西経済連合会理事・事務局次長

西田 賢治 大阪商工会議所常務理事・事務局長

松川 雅典 弁護士 (弁護士法人淀屋橋・山上合同 代表弁護士)

山本 浩二 大阪府立大学経済学部教授 ※部会長