

## 《参考資料》

### 資料 3 独自事業実施団体における独自事業収支状況（平成10年度決算）

#### 1 総括表 （単位：団体数）

	収支黒字	収支均衡	収支赤字	計
公益法人	17	2	5	24
株式会社	9	0	6	15
計	26	2	11	39

#### 2 主な独自事業例

事業例	実施団体名
売店	(財)東京都公園協会 (財)東京都動物園協会
駐車場	(財)東京都公園協会など
宅地造成事業	(財)東京都新都市建設公社
損害保険代理店業	株式会社の多くが実施

#### 3 事業執行体制の点検

団体の活用には、民間の人材や経営ノウハウを活用することが大きな目的の一つである。特に、トップ・マネジメントにおける経営ノウハウは、団体経営の要として重要と考えられる。

都における団体の役員・理事の状況を見ると、64団体、162人の常勤役員のうち、都OBが103人を占めている。団体事業が都行政の代替・補完的役割を担っていることから、都OBの豊富な行政経験を団体経営に活用することは有用なことである。しかし、そうした中でも、団体経営に対して様々な批判がある理由は、経営者の経営責任が不明確なこと及び経営者の報酬が団体の経営実績や役員の団体経営に対する業績を適切に反映しきれていないことにあるものと考えられる。

また、経営組織は、団体の規模・事業内容等により一様ではないが、総じて「経営」の視点が不足していることは否めない。現在、民間企業では、持ち株会社、事業部制や分社化等の取組が盛んに行われている。この理由として、企業リストラを図るという面のみが強調されているが、本質は、経営組織における経営責任の明確化と競争原理の導入による効率化のねらいが大きい。

さらに、都派遣職員についても、団体への都職員の派遣の必要性が十分に検証されていないなどの問題点がある。

今後は、適切なトップ・マネジメントのもと、組織・部門間に競争原理を導入することで、団体組織の活性化を図り、経営の効率化を目指していく必要がある。

## 基本指針 4

### 【経営責任の明確化】

- ・ 団体役員については、民間の人材を積極的に活用するとともに、業績に応じた報酬とするなど、経営責任を明確にする仕組みを導入する。

#### (1) 役員の経営責任の明確化

##### [現状と課題]

団体の常勤役員は、経営のトップ・マネジメントを担っており、団体経営の要である。しかし、これについては、次のような問題点がある。

第一は、団体の常勤役員は都OBが大半を占めており、本来、経営感覚が求められるところに、行政経験での延長線上で経営を行いがちなことである。

第二は、団体の理事長等トップが非常勤のもの（64団体中37団体）があり、経営責任が明確でないことである。

したがって、経営責任を明確化する仕組みを導入するとともに、経営感覚を重視した適材適所の人員配置の徹底、理事長等団体の経営責任者を常勤役員とする等、経営責任を明確にする必要がある。

また、役員の経営改善へのインセンティブを高めていくため、業績に応じた報酬・ボーナスが支給されるシステムに改めていく必要がある。

##### [取組の方向]

- ・ 団体の常勤役員の経営責任を明確にするために、以下の事項について取り組む。
- ・ 団体の最高経営者ポストへの副知事・局長等の充て職を、原則として廃止
- ・ 団体の経営評価及び役員の業績を反映した人事制度・報酬体系の導入 など