

通し番号	外部競争的資金 申請課題名	採択初年度金額 (当研究所分)	研究期間
①	ミズアブの機能を活用した革新的資源循環系の構築	¥11,700,000	H28～30
②	膜分離型高速汚泥処理システムの開発	¥1,750,000	H27
③	下水汚泥の嫌気性処理を10倍高速化するシステムへの高性能MF膜の応用と評価	¥2,000,000	H28
④	琵琶湖水草を材料としたメタン発酵消化液の改質による高付加価値品の開発、およびその実用化に向けた計画策定	¥450,000	H28
⑤	高温膜分離可溶化槽を利用した下水汚泥嫌気性処理の高速化	¥1,050,000	H28～29
⑥	αリノレン酸に富む高付加価値牛乳の新しい生産技術の実証	¥2,850,000	H26～27
⑦	牛用腸溶性生菌剤カプセルが牛の腸内細菌相に与える影響	¥1,000,000	H26
⑧	セラミック多層基板を用いたプラズマの殺菌性能の評価とその応用	¥2,050,000	H28
⑨	琵琶湖・淀川流域の流下に伴う難分解性有機窒素成分の変化に関する研究	¥2,400,000	H26～28
⑩	瀬戸内海のCODコントロール方策の提案に向けた研究推進のための包括的な文献調査	¥1,100,000	H26～27
⑪	大阪湾流入の陸域由来による大阪湾海域の難分解性有機物及び窒素リンに関する研究	¥800,000	H25
⑫	琵琶湖・淀川流域の流下に伴う難分解性有機窒素成分の変化に関する研究	¥2,400,000	H26～28
⑬	バイオマス利用計画策定	¥3,000,000	H25
⑭	牛への機能性物質バイパス投与技術の開発	¥2,886,000	H24～25
⑮	陸起源有機物の影響を考慮した大阪湾の類型化と底生動物分布との関係に関する研究	¥1,770,000	H25
⑯	大阪湾における底魚不漁と環境要因の解明に向けた研究(その2) 大阪湾の埋め立て地周辺における底質環境とマクロベントスの動向に関する研究	¥2,000,000	H26
⑰	大阪湾における底魚不漁と環境要因の解明に向けた研究(その3) 大阪湾奥部における海底の食物網解析	¥1,500,000	H27
⑱	非破壊法による水ナス果実の空洞果判別技術の開発	¥450,000	H25～26
合計金額		¥41,156,000	

(3) 外部資金獲得の状況

ア. 競争的資金

平成24年度から平成27年度までの競争的資金の獲得状況は下記のとおりであり、応募件数に対する採択件数(採択率)をみると、平成27年度は26%と過去4年間で最低となっている。

この点について、大阪府立環境農林水産総合研究所は、平成27年度は全国的にも採択が厳しい状況であったことからその影響を受けたものであると分析しているとのことである。

部	課・グループ	応募件数	採択件数	獲得金額(初年度当所分)
環境情報部	技術支援課	0	0	¥0
	環境調査課	2	1	¥800,000
環境研究部	資源循環G	12	2	¥585,000
	飼養環境G	1	0	¥0
	森林環境G	1	0	¥0
	都市環境G	7	2	¥5,350,000
	防除G	2	1	¥2,000,000
食の安全研究部	作物G	0	0	¥0
	食品技術G	4	2	¥450,000
	園芸G	10	1	¥1,400,000
	土壌G	7	2	¥3,484,000
	内水面G	1	0	¥0
水産研究部	内水面G	1	0	¥0
	海域G	6	6	¥8,554,000
		53	17	¥22,623,000

部	グループ	応募件数	採択件数	獲得金額(初年度当所分)
環境情報部	技術支援G	0	0	¥0
	環境調査G	9	5	¥5,425,200
環境研究部	資源循環G	1	0	¥0
	飼養環境G	3	0	¥0
	みどり環境G	7	2	¥4,660,000
	防除G	4	1	¥2,000,000
食の安全研究部	作物G	0	0	¥0
	食品技術G	5	4	¥1,800,000
	園芸G	7	0	¥0
	土壌G	3	1	¥6,229,000
	内水面G	0	0	¥0
水産研究部	内水面G	0	0	¥0
	海域G	10	8	¥11,521,000
		49	21	¥31,635,200

部	グループ	応募件数	採択件数	獲得金額(初年度当所分)
環境情報部	技術支援G	0	0	¥0
	環境調査G	5	0	¥0
環境研究部	資源循環G	9	2	¥3,850,000
	飼養環境G	4	1	¥790,000
	みどり環境G	2	1	¥456,000
	防除G	5	2	¥1,990,000
食の安全研究部	作物G	0	0	¥0
	食品技術G	2	1	¥300,000
	園芸G	6	1	¥500,000
	土壌G	4	1	¥3,000,000
	内水面G	0	0	¥0
水産研究部	内水面G	0	0	¥0
	水産支援G	4	2	¥5,152,000
	海域環境G	3	2	¥1,909,000
		44	13	¥17,947,000

部	グループ	応募件数	採択件数	獲得金額(初年度当所分)
環境情報部	技術支援G	0	0	¥0
	環境調査G	5	2	¥1,450,000
環境研究部	資源循環G	9	3	¥15,450,000
	飼養環境G	1	0	¥0
	みどり環境G	5	0	¥0
	防除G	6	2	¥2,850,000
食の安全研究部	作物G	0	0	¥0
	食品技術G	1	0	¥0
	園芸G	14	3	¥2,636,000
	土壌G	0	0	¥0
水産研究部	内水面G	0	0	¥0
	水産支援G	5	2	¥4,652,240
	海域環境G	0	0	¥0
		46	12	¥27,038,240

もつとも、この点に関して設けられた数値目標は「外部研究資金の応募数は、中期目標期間において160件以上」「H27年度において40件以上」であるので、当該数値目標自体は達成されている。

イ. 受託研究・共同研究

(ア) 第1期中期計画期間における民間事業者からの受託研究、大学その他の研究機関等との共同研究については、下記のとおりとなっており、受託研究・共同研究のいずれについても、1年間に概ね10から20件程度行われている。

年度	H24	H25	H26	H27
受託研究	21件 【環境研究部】 飼養環境G 3件 都市環境G 1件 【食の安全研究部】 防除G 3件 食品技術G 4件 園芸G 6件 土壌G 4件	20件 【環境研究部】 資源循環G 2件 飼養環境G 3件 みどり環境G 2件 【食の安全研究部】 防除G 2件 食品技術G 4件 園芸G 5件 土壌G 1件 【水産研究部】 水産支援G 1件	15件 【環境研究部】 飼養環境G 2件 【食の安全研究部】 作物G 2件 防除G 1件 食品技術G 4件 園芸G 1件 土壌G 2件 【水産研究部】 内水面G 2件 海域環境G 1件	24件 【環境研究部】 環境調査G 1件 飼養環境G 1件 【食の安全研究部】 作物G 2件 防除G 3件 食品技術G 3件 園芸G 11件 【水産研究部】 内水面G 1件 水産支援G 2件
共同研究	11件 【環境研究部】 資源循環G 1件 【食の安全研究部】 防除G 3件 食品技術G 1件 園芸G 1件 土壌G 1件 【水産研究部】 海域G 4件	13件 【環境研究部】 資源循環G 1件 【食の安全研究部】 防除G 4件 食品技術G 1件 園芸G 2件 土壌G 2件 【水産研究部】 海域環境G 3件	13件 【環境研究部】 資源循環G 1件 みどり環境G 1件 【食の安全研究部】 防除G 2件 食品技術G 5件 園芸G 1件 土壌G 1件 【水産研究部】 海域環境G 2件	20件 【環境研究部】 資源循環G 1件 飼養環境G 1件 【食の安全研究部】 防除G 4件 食品技術G 5件 園芸G 4件 【水産研究部】 水産支援G 1件 海域環境G 4件

(イ) 受託研究・共同研究については、中期計画・年次計画のいずれにおいても、件数ベースでの数値目標は設定されていない。

設定されている目標は、受託研究に関するアンケートのうち総合評価の結果を平均4以上とするものであった。

受託研究におけるアンケート（クライアントアンケート）は、①職員の応接態度、②契約等の手続き等、③報告書の提出時期、④報告書の分かりやすさ、⑤報告内容の水準、⑥試験研究の総合的な満足度（総合評価）の全6項目となっており、それぞれについて5段階での評価がなされる書式になっている。

総合評価の平均値とその他の項目の平均値について、過去4年間の結果は以下のとおりである。

	H24	H25	H26	H27
総合評価	4.6	4.4	4.4	4.5
その他の項目	3.8～4.8	3.9～4.4	3.4～4.6	3.7～4.9

なお、共同研究については、数値目標は設けられていない。

2. 大阪府への知見提供・技術指導等

緊急事態が発生した場合又は緊急事態の発生が見込まれる場合については、大阪府と大阪府立環境農林水産総合研究所の間で締結された「緊急時支援要請に関する協定書」に基づき、環境農林水産部環境農林水産総務課（大阪府）と総務部（大阪府立環境農林水産総合研究所）が対応窓口となり、環境農林水産総務課長（大阪府）と事務局長（大阪府立環境農林水産総合研究所）が対応責任者となることになっている。

他方、平素の知見提供や技術指導等については、特段の手続きは定められておらず、随時各担当室課から知見の提供や技術指導等を依頼し、研究所が対応することになっている。

また、過去4年間の件数の推移は以下のとおりである。

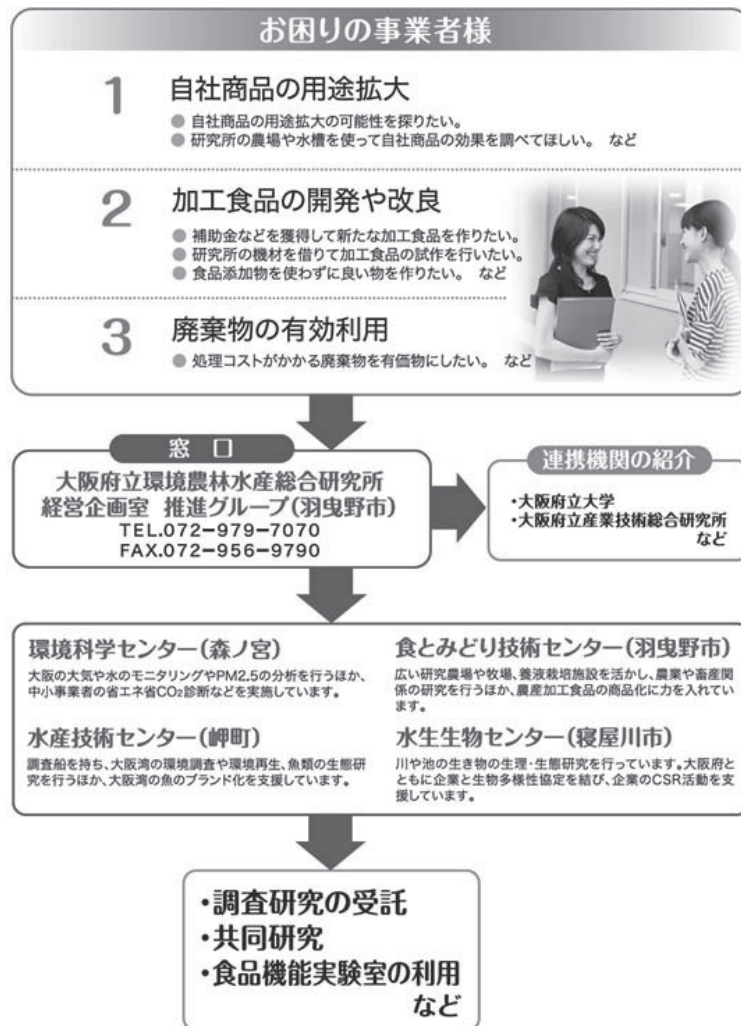
	H24	H25	H26	H27
環境関連	-	15件	47件	26件
農林関連	-	73件	44件	62件
水産関連	-	67件	85件	77件
生物多様性関連	-	70件	83件	57件
食品関連	-	14件	55件	15件
その他	-	15件	44件	11件
合計	327件※	254件	358件	248件

※環境関連156件、農林畜産関連138件、水産関連33件

3. 民間への相談支援事業

(1) 相談実績

大阪府立環境農林水産総合研究所では、事業者の技術的課題に関する相談窓口を設けている。手続きの流れと実績（大阪産（もん）6次産業化サポートセンターでの相談を含む）は以下のとおりである。



	H24	H25	H26	H27
環境関連	-	3件	26件	16件
農林関連	-	85件	106件	86件
水産関連	-	96件	76件	115件
生物多様性関連	-	27件	35件	58件
食品関連	-	40件	75件	261件
その他	-	10件	34件	7件
合計	282件※	261件	352件	543件

※環境関連58件、農林畜産関連118件、水産関連106件

(2) 6次産業化サポートセンター事業

ア. 事業の趣旨

6次産業化とは、「一次産業としての農林漁業と、二次産業としての製造業、三次産業としての小売業等の事業との総合的かつ一体的な推進を図り、地域資源を活用した新たな付加価値を生み出す」取組とされる（地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出

等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律・前文参照）。

しかるに、農林漁業者等による農林漁業及び関連事業の総合化並びに地域の農林水産物の利用の促進に関する基本方針（平成23年3月14日農林水産省告示第607号）においては、「その他農林漁業者等による農林漁業及び関連事業の総合化の促進に関する重要事項」の一つとして「支援体制の整備」が掲げられ、「6次産業化サポートセンターによる支援」として、「農林漁業者等が農林漁業及び関連事業の総合化に取り組むに当たり直面する課題を解決するため、農林水産物の生産・加工、商品開発、マーケティングや経営管理、さらには、関連する法律制度等に関する知識・経験を有する者を「6次産業化プランナー」として全国に配置するとともに、中央段階及び都道府県段階に6次産業化サポートセンターを設置し、6次産業化プランナーの選定、登録及び派遣を行うほか、6次産業化プランナーによる支援活動の内容を評価することにより、サポート活動の充実を図る」ことが定められている。

大阪府においては、平成27年度から、当該「6次産業化サポートセンター」を大阪府立環境農林水産総合研究所に委託している。

イ. 委託の経過

平成27年度の「6次産業化サポートセンター」事業については、一般競争入札により委託先が選定されたが、応募したのは大阪府立環境農林水産総合研究所のみであった。

予定価格は1081万3000円（税別）であったところ、大阪府立環境農林水産総合研究所が887万7600円（税込。税別での契約金額は822万円。）で落札している。

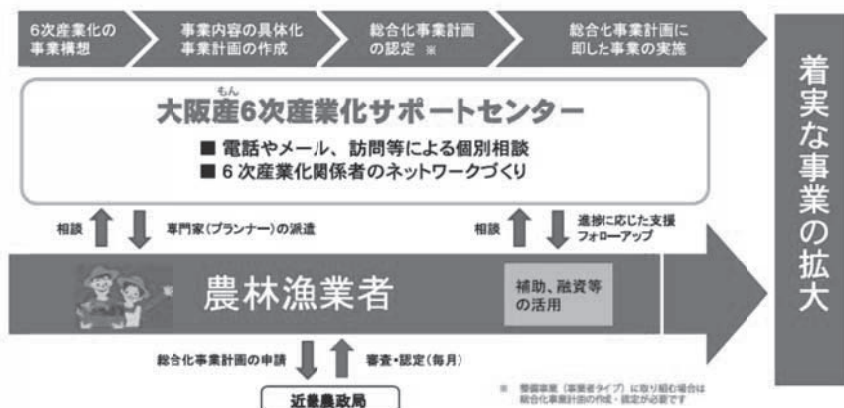
ウ. 事業概要

「6次産業化サポートセンター」では、6次産業化に取り組もうとしている農林漁業者からの相談対応や6次化に関する各種情報のほか、要請により専門家（6次産業化プランナー）の派遣などを行っている。

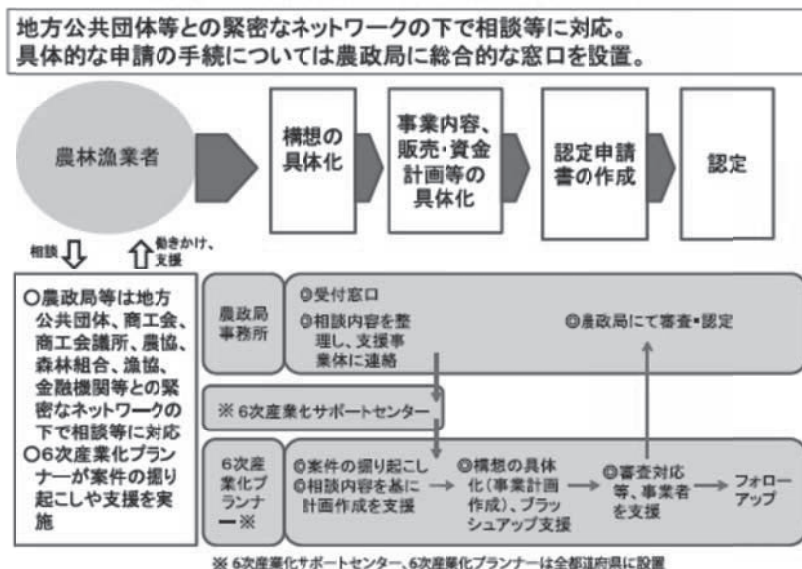
例えば、「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律」（以下「六次産業化法」という。）に定める総合化事業計画が農政局に認定された場合には、当該農林漁業者は、同法に基づき、無利子融資資金（改

良資金)の償還期限の延長(10年が12年に)や据置期間の延長(3年が5年に)といった便益(六次産業化法第9条第2項, 農業改良資金融通法第2条第2項第4項)などを受けることができるようになることから、「6次産業化サポートセンター」においては、総合事業化計画の作成から実施に至るまで、進捗に応じた相談対応・支援も実施されている。

6次産業化を着実に進めるために



六次産業化法の事業計画の認定までのフロー



エ. 相談実績等について

平成27年度の大阪府6次産業化サポートセンターでの相談件数は203件であり、うち44件については、大阪府立環境農林水産総合研究所が主催する商談会への出展につながったとのことである。

(3) その他支援事業

ア. チャレンジ支援事業

大阪産（もん）チャレンジ支援事業とは「大阪産（もん）」を使用した商品の開発・改良などにチャレンジする事業者等の取組に対して、大阪府立環境農林水産総合研究所が技術面から支援を行い、「大阪産（もん）」の生産・加工・流通・消費を拡大することを目的としている事業である。

①大阪産（もん）を使った新商品の開発、②大阪産（もん）の規格外品の活用、③学校給食、介護食、社員食堂等での大阪産（もん）の利用のいずれかに関する事業で、研究所の調査研究シーズ（「商品の食品的価値の評価」「加工技術の改良・開発（製造ラインの改良、開発を除く）」「農林水産業の6次産業化に向けた新しい品目・品種や栽培法等の検討・実証」のいずれか）を活用できるものを対象としている。

大阪府立環境農林水産総合研究所からの技術支援は無償で行われるものの、外部有識者で構成される運営委員会で採択取組を決定し、年間の採択件数は5件以内とされている（支援期間は各年度末まで）。

イ. 食品関連実験室の共同利用制度

大阪府立環境農林水産総合研究所に対して、食品に関する研究の委託や試験の依頼等を検討している者を対象に、試行的に実験や分析を行うため、研究所の研究職員のサポートを受けながら実験室を利用させる制度として、食品関連実験室の共同利用制度が設けられている。

平成27年度には、農業関係で15件、食品関係で11件（合計26件）の利用があった。

(4) 法人事業への結実（複合的な支援）

大阪府立環境農林水産総合研究所においては、上記のような、食品関連実験室の共同利用、受託研究、チャレンジ支援事業といった研究所の制度を相談者へ紹介し、研究所全体で複合的に相談者を支援する体制をとっている。

同研究所の回答によれば、民間事業者からの技術相談・指導については、「大半は知見の提供であるため、直接的に他の法人事業へつながる案件は少ない」とのことであるが、

平成27年度においては、543件の相談から、大阪産（もん）チャレンジ支援事業へつながった案件が4件、事業者からの受託研究につながった案件が2件、競争的資金への応募につながった案件が2件あるとのことである。

また、543件中203件を占める6次産業化サポートセンターでの相談については、44件が研究所開催の商談会への出展につながったとのことである。

なお、相談支援におけるニーズ分析を実施したところ、平成27年度の事業者の要望として、食品分野での新商品開発や微生物制御、食品評価等への技術的な支援を望む意見が多いとのことであった。

4. 組織運営の改善等

(1) 大阪府からの派遣職員

ア. 給与

平成28年5月1日現在の現員数163名のうち、大阪府からの派遣職員は32名を占めている。

大阪府からの派遣職員については、大阪府と大阪府立環境農林水産総合研究所との間において、「派遣職員の取扱いに関する取決め」を取り交わしている。

しかるに、同取決め第7条第1項では、「派遣職員の給与（退職手当を除く。）は、甲の一般職員のそれを下回らないことを条件として、乙の負担とし、乙の関係規程に基づいて支給するものとする。」（甲は大阪府、乙は大阪府立環境農林水産総合研究所である。）と定められており、大阪府からの派遣職員の給与については、大阪府の一般職員の給与の水準を下回ることが認められないことになっているうえ、大阪府立環境農林水産総合研究所が負担することとなっている。

イ. 派遣職員に関する大阪府立環境農林水産総合研究所の方針

大阪府立環境農林水産総合研究所は、第1期中期計画においては、「効率的な人員の配置」として「自律的な法人運営を図るため、段階的に職員のプロパー化を進める」ことが明記されていた。

現に、第1期中期計画期間（平成24年度から平成27年度）においては、平成24年4月

1日現在で64名存在した派遣職員が、上記のとおり、平成28年5月1日現在では32名にまで減少している。

もともと、第2期中期計画においては、特に「職員のプロパー化」に関する言及はない。

(2) 人員の配置・採用

ア. 人員配置シミュレーション

大阪府立環境農林水産総合研究所においては、平成25年度から平成33年度までの人員の配置について、行政職（部長級・次長級・課長級・補佐級・主査級・主事級・任期付）、研究職（総括・主幹・主任・研究員・任期付）、研究補助職（主査級・技師級）、スタッフ職（主査級・技師級）、契約甲種・乙種といった職種・階級別に、組織体制（役員、経営企画室・研究支援室・環境研究部・食の安全研究部・水産研究部・農業大学校のグループ単位）に対応させた形で、シミュレーションを行っている。

その中では、年度ごとに、欠員補充・新規採用・定年退職後再雇用等によって生じる人員の増減を職種・階級別・組織別に推定し、どの年度において、どの組織において職員の採用が必要になるのか、といった事項についても検証を行っている。

イ. プロパー職員年齢分布

プロパー職員については、職員の年齢構成も斟酌したうえで採用が進められている。

特に研究職の職員については、平成28年5月1日現在において、50歳代の者が18名、40歳代の者が12名、30歳代以下の者が22名となっており、各世代の者が万遍なく在籍している状態になっている。

法人における調査研究事業が安定して運営できるように年齢構成にも配慮された採用計画が進められているものと評価できる。

第5. 賃金体系について

1. 地方独立行政法人大阪府立環境農林水産総合研究所職員給与規程では、以下のような定め
が設けられている（なお、等級の引き下げに関する規律はあるが、号数の引き下げに関する
規律はない。）。

（給料表の種類及び適用範囲）

第9条第4項

職員の職務は、その複雑、困難及び責任の度に基づきこれを給料表に定める職務
の級に分類するものとし、その分類の基準となるべき標準的な職務の内容は、別表
第3に定める級別標準職務表（以下「級別標準職務表」という。）に定めるとおりと
する。

（昇格）

第11条第1項

職員を昇格（職員の職務の級を同一の給料表の上位の職務の級に変更することをい
う。以下同じ。）させた場合の給料月額は、別表第6に定める昇格時号給対応表（以下
「昇格時号給対応表」という。）のその職員の昇格前の号給（昇格した日の前日に受け
ていた号給をいう。以下同じ。）に対応する昇格後の号給欄の号給とする。

（降格）

第12条第1項

職員を降格（職員の職務の級を同一の給料表の下位の職務の級に変更することをい
う。以下同じ。）させた場合におけるその者の給料月額は、別表第7に定める降格時号
給対応表（以下「降格時号給対応表」という。）のその職員の降格前の号給（降格した
日の前日に受けていた号給をいう。以下同じ。）に対応する降格後の号給欄の号給とす
る。

（昇給）

第13条 職員の昇給は、その者の勤務成績を考慮して次の各号のとおり行う。

- 一 職員の昇給は、別に定めるものを除き、毎年1月1日（以下、「昇給日」という。）

に、同日前1年間におけるその者の勤務成績に応じて、行うものとする。

二 前号の規定により職員を昇給させるか否か及び昇給させる場合の昇給の号給数は、前号に規定する期間の全部を良好な成績で勤務した職員の昇給の号給数を4号給とすることを標準として別に定める基準に従い決定するものとする。

三～五 (省略)

六 前各号に規定するもののほか、職員の昇給に関し必要な事項は、別に定める。

2. 第13条に定める「成績評価」については、「目標チャレンジシート」による実績評価が用いられている。

その概要は、以下のとおりである。

- ①「目標チャレンジシート」は、個々の職員が「期初」(目標設定)、「期央」(進捗状況)及び「期末」(達成状況)の3区分に分けて作成する。
- ②「目標チャレンジシート」の目標は「到達目標」と「行動目標」に区分する。
- ③目標は、組織目標(中期目標等の対外的な目標の達成に向けて各室部校が設定)との整合性を考慮し、各個人の業務分担表に対応させて設定する。
- ④「到達目標」は、目標区分(期初・期央・期末)ごとに、到達すべき状態、成果物を具体的に記述する。
- ⑤「行動目標」は、到達目標を達成するための方途を、数値化を含め具体的に記述する。
- ⑥「期末」の達成状況を被評価者が自己評価する。
- ⑦この後、一次評価、二次評価の2段階で、評価者がそれぞれ絶対評価をする。
- ⑧総合評価、二次評価者の意見を参考にして、相対評価者が相対評価(5段階)を行う。

3. 以上の制度設計からすると、大阪府立環境農林水産総合研究所は、一種の職務等級(ないし役割等級)型の成果主義による賃金体系(組織内の職務・分掌の内容・責任度合等に応じて等級を設定し、等級に見合う成果の有無・程度によって賃金額が変動する制度)を設けようとしたものと見受けられる。

第6. 意見

1. 数値目標の設定について

【意見24】

大阪府立環境農林水産総合研究所は、受託研究を始めとして、アウトカム指標による数値目標の設定を推進すべきである。

(1) 第1期中期計画において定められていた数値目標は、以下のものに尽きる。

○事業者に対する技術支援

事業者に対する技術支援の取組状況を評価する数値目標項目として、受託研究に係る利用者満足度を設定する。ただし、初年度の利用者アンケート調査等から満足度をデータ化したうえで、中期目標期間において満足度が前年度を下回らないように毎年度目標値を設定する。

○情報発信

報道資料提供は、中期目標期間において毎年35件以上行う。

○調査研究の実施

調査研究の質を向上させ、その成果を発信するため、①～③の調査研究^{*}に係る学術論文件数と学会等発表件数の合計は、中期目標期間において400件以上とする。

○調査研究資金の確保

外部研究資金の応募数は、中期目標期間において160件以上とする。

○調査研究の評価

調査研究課題に対する府の評価（4段階評価）の中期目標期間における平均値が3以上となるようにする。

アンケートに関するものを除き、いずれもアウトプット指標による数値目標の設定である。

^{*}「技術支援の基盤となる調査研究の推進」「重点研究分野への取組」「新たな研究分野への取組」を指す。

(2) この点、独立行政法人通則法上の独立行政法人に関するものではあるが、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」（平成26年9月2日策定・総務大臣決定）では、「中期目標管理法人」の「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」の目標についても、「国立研究開発法人」の「研究開発の成果の最大化その他の業務の質の向上に関する事項」における目標についても、「行政執行法人」の「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」における目標や「研究開発の業務についての目標」についても、できる限り「アウトカム」に着目した（あるいは関連させた）目標とすることが定められている。

これは、「目標の達成状況を国民に分かりやすく示す必要性、国民生活や社会経済に及ぼす影響を把握した上で見直しや改廃を行う必要性、法人の長の下での自律的なPDCAサイクルを機能させる必要性等」に基づくものとされる。

この視点は、地方独立行政法人についても基本的に通ずるものといえる（独立行政法人通則法第3条と地方独立行政法人法第3条とを対照。）。

例えば、大阪府が定める「大阪府における地方独立行政法人評価委員会の運営及び評価の基本的な考え方」（平成25年6月10日）においても、「評価委員会の基本姿勢」は「法人の組織・業務運営等に関して改善すべき点を明らかにすることにより、法人運営の質的向上に資することを目的」とし、「府民への説明責任を果たす観点から、評価を通して、中期目標及び中期計画の達成状況や実施状況を分かりやすく示す」ことも掲げられているところである。

また、大阪府の主要事業に関するものであるが、「主要事業マネジメントシート活用の手引き（マニュアル）」においても、「目標・計画を策定する際、その達成状況を客観的に測定することができるよう、数値目標を設定することを基本とする。数値目標の設定が困難な場合は、達成状況が明らかになるように目標設定を工夫するものとする。」とされ、「成果（アウトカム）指標については、定量的な指標が望ましい」とまでされている。

(3) 以上のような観点からすれば、数値目標を設定する際には、すべからくアウトカム指標を意識した目標が設定されることが期待されるところである。

この点、第2期中期計画においては、「環境・農林水産及び食品産業に係る事業者支援のための技術相談対応件数を中期目標期間の合計で1,600件以上とする。」、「試験機器・施設の提供件数を中期目標期間の合計で120件以上とする。」、「農業大学校卒業生のうち、就農・就職を希望する者の農業関係就職率を中期目標期間の平均で90%以上とする。」、「各年度において、外部資金により実施する調査研究の件数と新たに応募する外部研究資金の件数の合計を75件以上とする。」等のより具体的な数値目標が設定されるに至っている。

もっとも、受託研究や共同研究については数値目標自体が設定されていないし、外部資金についても、あくまで応募件数（アウトプット指標）も含めた目標設定にとどまっている。

なお、受託研究について、大阪府立環境農林水産総合研究所が説明するところによれば、「受託研究は、事業者支援として位置づけて取り組んでいるため、研究所が自ら応募する競争的資金とは異なり、事業者等からの申込みを前提として実施しています。このため、年度により申込みが変動することから、数値目標にはなじまないものと考えています。」とのことであった。

しかしながら、事業者等からの申し込みを前提とするのは相談対応件数も同様であるし、受託研究を事業者支援として位置付けるのであれば、「環境、農林水産業及び食品産業に関する調査及び試験研究並びにこれらの成果の活用等を行うことによって、豊かな環境の保全及び創造、農林水産業の振興並びに安全で豊かな食の創造を図り、もって府民生活の向上に寄与する」という法人の目的（定款第1条）に鑑みても、受託研究についても数値目標化を検討することが求められる。

- (4) 第2期中期計画において、第1期中期計画よりも数値目標が多く用いられていることは、好ましい傾向と考えるが、上記のような独立行政法人に関する指針や大阪府の事業評価の仕組み、大阪府立環境農林水産総合研究所の目的に鑑み、数値目標（特にアウトカム指標による数値目標）の活用をさらに推進すべきである。

2. 人件費について

(1) 賃金体系について

【意見25】

大阪府立環境農林水産総合研究所は、降給（号数の引き下げ）の導入も含めて、より成果主義が反映される賃金体系の導入（あるいは運用の見直し）を検討すべきである。

ア. 前記のとおり、大阪府立環境農林水産総合研究所の賃金体系は、制度設計としては一種の役割等級（職務等級）型の成果主義に基づく賃金体系と考えられる。

しかしながら、以下のような事情に鑑みれば、実体として年功序列型の賃金体系と大きな差がないものと評価せざるを得ない。

イ. まず、昇給（号数の引き上げ）の運用実態である。

大阪府立環境農林水産総合研究所では、以下の分布割合で昇給を行っている。

相対評価区分	分布割合	二次評価 (総合評価)	備 考
	第一区分		
第二区分	20%	4号給 (2号給)	
第三区分	60%	4号給 (2号給)	
第四区分	10%	—	3号給 (1号給)
第五区分	5%	B	1号給 (0号給)
第五区分		C	昇給なし
第五区分		D	昇給なし

※1 () 内は年度当初年齢 55 歳以上の職員に適用。

すなわち、全職員の85%が毎年4号給昇給し、全職員の95%が毎年必ず3号給以上昇給する仕組みになっているのである。

各号給間の賃金差については、各等級・職種によって異なるが、4号給の違いで4000円から5000円程度の賃金差（月額給与の差）が設けられているものが多い。

この点、同じ4号給の昇給であっても、第一区分から第三区分については、勤勉手当の係数（月額給与に乗じる成績率）に差があるとのことである。

しかしながら、一般職員についてみれば、第一区分の成績率が1.033、第二区分の成績率が0.909、第三区分の成績率が0.785であり、月額給与の2割程度の差異が生じるのみである

(勤勉手当と同時に支給される期末手当の係数は全区分同じであり、6月分が1.225で、12月分が1.375である。)

1年間を通じてみても、第一区分と第三区分との間の係数の差は0.5未満であり、上位5%に入る成績を達成しても、月額給与の半分程度の差異が生じるととどまる。

この点において、成績評価が賃金に与える影響（インセンティブとしての効果）は限定的であると言わざるを得ない。

ウ. 他方、大阪府立環境農林水産総合研究所の給与規程においては、基本的に賃金が下がらない仕組みになっているという問題もある。

給与規程上は降格（等級）の引き下げに関する定めが設けられている。

等級は、職務の階級に対応する形になっており、一般職であれば以下のような対応関係になっている。

職務の級	職級	標準的な職務
1級	主事級及び技師級	一般職の職務
2級	主事級及び技師級	副主査の職務
3級	主査級	主査の職務
4級	課長補佐級	グループリーダー又はグループリーダー補佐の職務
5級	部課長級	(室・校)長、副部(室)長又は参事の職務

しかるに、降格（給与規程第12条第1項）については、降格事由を具体的に定めていないところ、大阪府立環境農林水産総合研究所の説明では、成績評価の結果降格となるような事例はないとのことであった（したがって、成績評価の結果、現担当職務を変更し、下位の職級に対応する業務に従事させることで、降格とするような事例もない。).

また、降格は制度として存在するものの、独立行政法人化後今日に至るまで、降格がなされたこともないとのことである。

さらに、昇給（号数の引き上げ）に関する定めはあるものの、降給（号数の引き下げ）に関する定めはそもそも存在しない。

エ. この点、大阪府の場合は、「職員の給料に関する規則」及び「職員の分限に関する条例」において、以下のように、降給（降格ないし降号）の制度も設けている。

○職員の給料に関する規則

第25条の2 (降号)

分限条例第七条第二項の規定により職員を降号させる場合におけるその者の号給は、降号した日の前日に受けていた号給より二号給下位の号給(当該受けていた号給が職員の属する職務の級の最低の号給の直近上位の号給である場合にあつては、当該最低の号給)とする。

○職員の分限に関する条例

第4条(降任又は免職の事由)

第1項 職員が、次に掲げる場合に該当するときは、法第二十八条第一項第一号に該当するものとして、これを降任し、又は免職することができる。

一 人事評価(法第六条第一項に規定する人事評価をいう。以下同じ。)が継続して任命権者(特定地方独立行政法人の理事長を含む。以下同じ。)が定める基準を下回る場合であつて、研修その他必要な措置を実施しても勤務実績の改善がない場合

二 担当すべきものとして割り当てられた職務を遂行してその職責を果たすべきであるにもかかわらず、その実績がよくないと認められる場合

第6条(降給の事由及び種類)

第1項 職員が、法第二十八条第一項各号のいずれかに該当する場合は、その意に反して、これを降給することができる。

第2項 降給の種類は、降格(職員の職務の級を同一の給料表の下位の職務の級に変更することをいう。以下同じ。)及び降号(職員の号給を同一の職務の級の下位の号給に変更することをいう。以下同じ。)とする。

大阪府立環境農林水産総合研究所にはこのような降号の制度はなく、不利益が大きい降格(降級)しか存在しない結果、職員に対して賃金の減額を伴う措置を講ずることが極め

て困難になっている（そのような不利益を職員に甘受させるに足りる事情がないと降級ができなくなっている）。このように、賃金の減額を伴う手続きのハードルが高くなっており、事実上そのような措置を講じ難くなっている（すなわち、大阪府の職員であれば降号となるような事情がある場合でも、大阪府立環境農林水産総合研究所の職員については賃金の減額が生じないという場合が生じうる）ことから、少なくとも大阪府で設けられている降給（降号）の制度くらいは設けるべきであろう。

オ．また、民間についてみれば、例えば、独立行政法人労働政策研究・研修機構における平成21年時点での調査（変化する賃金・雇用制度と男女間賃金格差に関する検討のための基礎調査結果―「企業の賃金・雇用制度調査」と「労使トップ層意識調査」―）では、以下のような結果も指摘されている。

「成果によって賃金の変動する企業において、その変動する範囲・程度をもっとも高くできる（高かった）額を100 としてもっとも低くできる（低かった）額の水準で見ると、① 基本給については、制度上「90～99」までできるとするところが26.1%、「50未満」が26.0%とほぼ同じ割合で多く、次いで、「80～89」が11.7%などとなっている。また、実際の変動幅については、「90～99」が32.1%、「50 未満」が25.9%などとなっており、制度上の変動幅よりは実際の変動幅はやや緩やかであるところが多くなっていることがうかがわれる。また、企業規模別には、規模が大きいところほど変動幅がやや小さくなっている傾向がうかがわれる。」

民間の水準に合わせるのであれば、成果によって賃金下がるということも、制度上予定されていてしかるべきであろう。

カ．セグメント表からも明らかなおとおり、人件費は大阪府立環境農林水産総合研究所の支出の3分の2を占めている。

過去4年間において、職員のプロパー化を推進し、大阪府立環境農林水産総合研究所が人員配置の合理化や将来を見据えた採用計画に努めてきたことは評価されてしかるべきであるが、限られた財源（運営費交付金）の合理的活用や職務能力・勤務意欲の涵養を推進するのであれば、成果主義をより進展させることも検討していく必要があるものと考えられ

る。

具体的には、一定の範囲内で成果による賃金の増減がある形態の賃金体系への転換も含めて賃金制度の運用を見直すことも検討すべきであろう。

(典型的な役割等級型の賃金体系としては、成績評価により定まる賃金の額について等級ごとに一定の幅をもって定め、同じ等級であってもその年の成果によって当該「幅」の範囲内で賃金が増減するという仕組みを取るものが挙げられる。)

(2) 人件費に充てられる運営費交付金について

【意見26】

大阪府は、大阪府立環境農林水産総合研究所との間において、運営費交付金により人件費が措置されている職員の情報を共有すべきである。

- ア. 大阪府と大阪府立環境農林水産総合研究所の双方に確認したところ、両者の間において、職員名簿は連絡の便宜上共有しているが、具体的にどの職員について運営費交付金により人件費が措置されているのかについては、情報を共有していないとのことであった。
- イ. この点、大阪産（もん）6次産業化サポートセンター事業の原議を確認したところ、収支報告において人件費を計上している人物（すなわち、委託料から人件費が捻出されている人物）の中に、運営費交付金からも人件費が措置されている人物がいるということが分かった。

もっとも、委託料から措置した人件費については、同人が当該委託業務に従事した実績から積算したものであり、同人の人件費について委託料を充てることが不適切というわけではない。

しかしながら、委託料から措置された人件費の範囲を超えて委託事業に関する人件費が発生していないのか否か（例えば、委託料の収支報告では50時間分として人件費が計上されている者につき、実は当該委託事業に従事していた実際の就労時間数が60時間であるなど、委託料として大阪府に請求していない（すなわち、運営費交付金によって人件費が賄われていることになる）、委託業務に関する労務提供が存在するのか否か。）までは確認がなされていない。

ウ．一般論ではあるが、一般競争入札への応募について、当該事業を落札して受注すること自体に一定の価値がある場合、私企業が一定の損失を覚悟の上で臨むということはあり、このような場合において、本来かかっているコストの一部のみを大阪府に請求する（残りは委託業務とは異なる当該私企業の事業収益で賄う）ということもある。

もともと、運営費交付金が措置されている地方独立行政法人の場合には、上記のような経営判断をすることは、結果的に府民への負担を強いる（税金を財源とする運営費交付金で委託事業を補てんする）ことになり、公正な競争も阻害する（私企業よりも独立行政法人が有利になる）ので、認められるものではない。

運営費交付金で人件費が措置されている職員の情報を共有していない状況下にあつては、委託事業の委託料から措置されている人件費以上に人件費が生じている可能性（運営費交付金で人件費を措置していることになる就労日や就労時間の中に、委託事業に従事している時間が含まれている可能性）を排除するような制度的担保を設けること自体不可能と言わざるを得ない。

エ．以上の次第で、運営費交付金と委託料との棲み分けを徹底し、財源の透明性を高め、一般競争入札における競争の公正性を確保するためにも、少なくとも運営費交付金で人件費が措置されている職員の情報は共有し、委託料の精算の際に、上記ウのような可能性に目を配る運用にすることが望ましいものとする。

第6章 一般財団法人大阪府みどり公社

第1. 概要

1. 沿革

一般財団法人大阪府みどり公社（以下、「公社」という。）は、大阪府における地域社会と調和のとれた農林業の振興を図るとともに、地球環境の保全及び自然環境の回復等良好な生活環境の保全を推進し、もって府域の均衡ある発展に寄与することを目的に設立されたものである。

昭和61年に「財団法人大阪府農地開発公社」として設立され、大阪府における農地保有合理化事業を担ってきた。平成8年に環境調査業務、大阪府民の森等の管理運営業務を実施していた「財団法人緑化・環境協会」を統合し、「財団法人大阪府農とみどり環境の整備公社」に改称、平成13年に農林会館の運営業務を実施していた「財団法人大阪府農林会館」との統合に際して「財団法人大阪府みどり公社」に改称後、平成24年4月1日に一般財団法人に移行し、現在の公社となっている。

2. 公社の法人形態

一般財団法人（一般社団法人および一般財団法人に関する法律）

(1) 平成24年4月1日に財団法人から一般財団法人に移行した。

(2) 移行時の残余財産約10億円を公益目的財産額として、移行後20年間で公益事業に支出する「公益目的支出計画」を策定し、認可を受けている。

なお、公益目的支出計画達成後も公社として存続していく方針である。

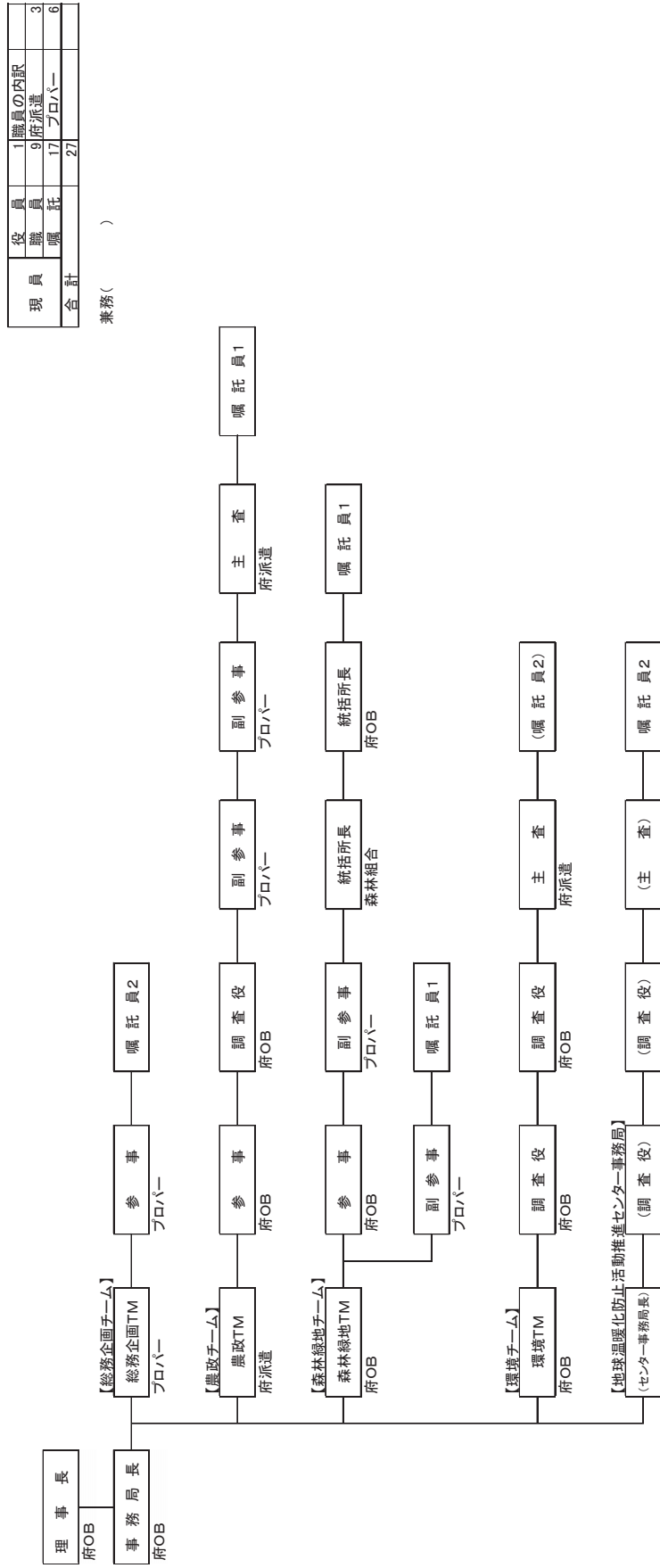
(3) 一般財団法人への移行に伴い、法人監督官庁の関与は大幅に縮小し、自立的運営に委ねられるところとなったが、一方、評議員の設置や新公益法人会計基準による経理処理など、透明性や説明責任、法令順守、情報開示が強く求められる。

3. 組織体制・財務状況

(1) 組織・現員

平成28年4月1日時点での組織図及び現員数は、以下のとおりである。

一般財団法人 大阪府みどり公社組織図 (平成28年4月1日現在)



現員	役員	職員の内訳
	職員	9府派遣
	嘱託	17プロパー
合計		27

兼務()

(2) 財務状況

平成 27 年度の事業別の収益・費用（正味財産の増減）の状況は以下のとおりである。

正味財産増減計算書
内訳表
平成 27 年 4 月 1 日から 平成 28 年 3 月 31 日まで

(単位：円)

科 目	合 計	実施事業等会計				その他会計			法人会計
		農地中間管理事業 等農地関連事業	自然環境 保全関連事業	地球温暖化防止 活動推進支援事業	小 計	環境調査 ・相談事業	直営事業	小 計	
I 一般正味財産増減の部									
1. 経常増減の部									
(1) 経常収益									
基本財産運用益	240,658	0	0	0	0	0	0	0	240,658
基本財産受取利息	240,658	0	0	0	0	0	0	0	240,658
特定資産運用益	499,976	0	14,855	930	15,785	2,237	0	2,237	481,954
特定資産受取利息	499,976	0	14,855	930	15,785	2,237	0	2,237	481,954
事業収益	385,227,644	14,395,486	296,922,264	502,400	311,820,150	17,882,300	55,525,194	73,407,494	0
農地関連事業収益	23,283,896	14,395,486	0	0	14,395,486	0	8,888,400	8,888,400	0
施設管理事業収益	343,559,058	0	296,922,264	0	296,922,264	0	46,636,794	46,636,794	0
温暖化防止活動事業収益	18,384,700	0	0	502,400	502,400	17,882,300	0	17,882,300	0
受取補助金等	92,509,095	71,622,625	0	14,486,470	86,109,095	6,400,000	0	6,400,000	0
受取国庫補助金	20,226,470	0	0	13,826,470	13,826,470	6,400,000	0	6,400,000	0
受取大阪府補助金	71,622,625	71,622,625	0	0	71,622,625	0	0	0	0
受取民間補助金	660,000	0	0	660,000	660,000	0	0	0	0
受取負担金	1,170,740	1,170,740	0	0	1,170,740	0	0	0	0
受取負担金	1,170,740	1,170,740	0	0	1,170,740	0	0	0	0
雑収益	9,773,963	3,000	1,557,109	0	1,560,109	2,787	357,127	359,914	7,853,040
雑収益	7,375,415	0	0	0	0	0	0	0	7,375,415
引当金戻入額	2,397,648	3,000	1,557,109	0	1,560,109	2,787	355,324	358,111	479,428
貸与引当金戻入額	10,116,339	3,480,654	5,438,530	1,049,160	9,968,344	84,907	41,580	126,487	21,508
貸与引当金戻入額	10,116,339	3,480,654	5,438,530	1,049,160	9,968,344	84,907	41,580	126,487	21,508
経常収益計	499,537,515	90,672,505	303,932,758	16,038,960	410,644,223	24,372,231	55,923,901	80,236,132	8,597,160
(2) 経常費用									
事業費	523,742,185	107,172,568	306,873,289	37,548,697	451,594,554	22,063,308	50,084,323	72,147,631	0
役員報酬	8,326,080	4,163,040	2,090,016	1,869,120	8,122,176	203,904	0	203,904	0
給料手当	176,225,154	52,236,696	95,948,925	19,987,383	168,173,004	7,179,308	872,842	8,052,150	0
賞金	86,449,892	0	71,480,598	920,730	72,401,328	3,835,930	10,212,634	14,048,564	0
退職給付費用	9,560,744	2,476,095	6,985,400	80,640	8,542,135	12,496	6,203	18,699	0
法定福利費	35,397,910	8,491,217	22,252,720	2,959,545	33,703,482	760,742	933,686	1,694,428	0
福利厚生費	628,470	93,602	402,999	102,168	598,769	0	17,450	29,701	0
貸与引当金繰入額	8,180,149	3,582,961	3,247,045	1,189,898	8,019,904	130,908	29,337	160,245	0
会議費	4,285	500	0	3,785	4,285	0	0	0	0
旅費交通費	3,116,491	984,407	693,083	639,856	2,317,346	369,619	429,526	799,145	0
通信運搬費	3,922,352	485,016	2,667,620	520,348	3,672,984	51,903	197,465	249,368	0
減価償却費	39,743	9,120	21,567	9,056	39,743	0	0	0	0
消耗品費	22,467,825	1,236,314	18,926,175	1,240,458	21,402,947	334,888	729,990	1,064,878	0
修繕費	13,298,801	18,360	12,983,683	0	13,002,043	41,580	255,178	296,758	0
印刷製本費	3,840,034	103,153	1,209,487	1,101,427	2,414,067	342,943	1,083,024	1,425,967	0
燃料費	5,242,059	93,737	5,081,278	0	5,175,015	0	67,044	67,044	0
光熱水料費	21,674,384	341,441	17,184,818	209,916	17,736,175	23,518	3,914,691	3,938,209	0
賃借料	26,059,390	13,509,199	8,506,337	3,161,507	25,177,043	583,475	286,872	882,347	0
保険料	959,641	4,094	738,759	4,594	747,447	4,094	206,100	212,194	0
広告宣伝費	334,636	120,900	156,100	27,786	303,856	0	30,780	30,780	0
請負金	3,316,512	883,640	1,100,382	1,147,230	3,131,232	25,920	159,260	185,280	0
租税公課	18,934,794	356,817	15,040,897	667	15,398,381	1,048,404	2,488,009	3,536,413	0
支払負担金	11,873,895	1,960,952	1,410,266	120,412	3,491,630	1,400,310	6,981,955	8,382,265	0
支払手数料	2,446,439	507,810	1,748,453	87,707	2,343,970	34,420	68,449	102,669	0
委託費	36,915,067	9,799,590	14,963,656	1,952,262	26,715,508	4,932,516	5,267,043	10,199,559	0
販売品仕入原価	15,770,251	0	751,744	0	751,744	0	15,018,507	15,018,507	0
役員費	3,101,317	211,400	1,242,276	101,959	1,555,635	729,040	816,642	1,545,682	0
棚卸土地評価損	4,876,200	4,876,200	0	0	4,876,200	0	0	0	0
雑費	779,670	627,207	39,025	110,273	776,505	0	3,165	3,165	1,130,672
管理費	1,190,672	456,120	0	0	456,120	0	0	456,120	0
役員報酬	320,046	0	0	0	320,046	0	0	320,046	0
給料手当	12,409	0	0	0	12,409	0	0	12,409	0
退職給付費用	74,232	0	0	0	74,232	0	0	74,232	0
法定福利費	995	0	0	0	995	0	0	995	0
福利厚生費	17,555	0	0	0	17,555	0	0	17,555	0
貸与引当金繰入額	2,500	0	0	0	2,500	0	0	2,500	0
会議費	30,780	0	0	0	30,780	0	0	30,780	0
旅費交通費	13,900	0	0	0	13,900	0	0	13,900	0
通信運搬費	21,593	0	0	0	21,593	0	0	21,593	0
減価償却費	6,723	0	0	0	6,723	0	0	6,723	0
消耗品費	92,188	0	0	0	92,188	0	0	92,188	0
賃借料	24,000	0	0	0	24,000	0	0	24,000	0
租税公課	1,026	0	0	0	1,026	0	0	1,026	0
支払手数料	56,705	0	0	0	56,705	0	0	56,705	0
経常費用計	523,742,185	107,172,568	306,873,289	37,548,697	451,594,554	22,063,308	50,084,323	72,147,631	1,130,672
当期経常増減額	△ 25,335,342	△ 16,500,063	△ 2,940,531	△ 21,509,737	△ 40,950,331	2,308,923	5,839,578	8,148,501	7,466,488
2. 経常外増減の部									
(1) 経常外収益									
引当金戻入額	14,061,537	0	0	0	0	0	0	0	14,061,537
退職給付引当金戻入額	14,061,537	0	0	0	0	0	0	0	14,061,537
雑収益	2,182,456	2,182,456	0	0	2,182,456	0	0	0	0
雑収益	2,182,456	2,182,456	0	0	2,182,456	0	0	0	0
経常外収益計	16,243,993	2,182,456	0	0	2,182,456	0	0	0	14,061,537
(2) 経常外費用									
特別費用	14,061,537	0	0	0	0	0	0	0	14,061,537
退職給付費用	14,061,537	0	0	0	0	0	0	0	14,061,537
固定資産売却損	8,509	0	8,509	0	8,509	0	0	0	0
什器備品除却損	8,509	0	8,509	0	8,509	0	0	0	0
経常外費用計	14,070,046	0	8,509	0	8,509	0	0	0	14,061,537
当期経常外増減額	2,173,947	2,182,456	△ 8,509	0	2,173,947	0	0	0	0
当期一般正味財産増減額	△ 23,161,395	△ 14,317,607	△ 2,949,040	△ 21,509,737	△ 38,776,384	2,308,923	5,839,578	8,148,501	7,466,488
一般正味財産期首残高	930,200,954	△ 92,438,646	△ 55,979,396	△ 69,253,302	△ 217,671,344	90,494,040	30,878,486	121,372,526	1,026,499,772
一般正味財産期末残高	907,039,559	△ 106,756,253	△ 58,928,436	△ 90,763,039	△ 256,447,728	92,802,963	36,718,064	129,521,027	1,033,966,260
II 指定正味財産増減の部									
基本財産運用益	240,658	0	0	0	0	0	0	0	240,658
基本財産受取利息	240,658	0	0	0	0	0	0	0	240,658
一般正味財産への振替額	△ 240,658	0	0	0	0	0	0	0	△ 240,658
一般正味財産への振替額	△ 240,658	0	0	0	0	0	0	0	△ 240,658
当期指定正味財産増減額	0	0	0	0	0	0	0	0	0
指定正味財産期首残高	12,000,000	0	0	0	0	0	0	0	12,000,000
指定正味財産期末残高	12,000,000	0	0	0	0	0	0	0	12,000,000
III 正味財産期末残高	919,039,559	△ 106,756,253	△ 58,928,436	△ 90,763,039	△ 256,447,728	92,802,963	36,718,064	129,521,027	1,045,966,260

第2. 各事業の実施状況等

公社が実施する主な事業の概要は以下のとおりである。

1. 農地中間管理事業等農地関連事業

農地中間管理事業は、農業従事者の高齢化、遊休農地の拡大など課題がある中で、農業の構造改革をさらに加速させていくため、国が制度化したもので、公社は平成26年5月に大阪府知事から「農地中間管理機構」として指定され、同年6月から事業を開始している。

農地中間管理機構とは、担い手への農地の集積・集約化を推進し、農用地の利用の効率化及び高度化の促進を図るための事業を行うことを目的として、知事が「農地中間管理事業の推進に関する法律（平成25年法律101号）」第4条の規定に基づき指定した団体をいう。

ア. 平成26年5月1日に、大阪府における農地中間管理機構として指定を受け、6月2日より業務を開始

イ. 国の法改正に対応するため、従来の農地保有合理化法人から移行

ウ. 大阪府の定める基本方針に基づき事業を実施するとともに、毎年度の事業計画・予算、個別の農地の利用方法等について知事の認可を受けることとされており、大阪府との連携が要請される

エ. 事業推進にあたっては、透明性が強く要請されており、公募による借り手の募集、個別事業内容の公表、周知期間の設定、事業評価委員会の設置などが必要

オ. 農地の貸借のみでなく、中間管理権を設定した農地の維持管理や改良などの事業を行うことが可能

カ. 農地中間管理機構の運営や事業実施にかかる経費について、国における財源確保により大阪府からの補助金で措置される

2. 自然環境保全関連事業

(1) 「大阪府民の森」の管理運営

平成23年度から5年間の指定管理契約に基づき、大阪府森林組合、NPO法人里山サロンとの共同事業として、管理運営を行った。

平成28年度から平成32年度までの府民の森北河内、中河内、南河内各地区の指定管理者の公募に、公社と地区の特性に合わせて大阪府森林組合、NPO法人里山サロンと共同事業体を組んで指定申請を行った結果、3地区とも指定管理者に指定されている。

(2) 「大阪府立花の文化園」の管理運営

平成23年度から5年間の指定管理契約に基づき、「NPO 法人フルル花と福祉の地域応援ネット」（以下「NPO 法人フルル」という。）との共同事業として、管理運営を行った。平成28年度からの指定管理事業にもNPOフルルとの協働体として応募したが、指定されず平成27年度をもって事業を終了することとなった。

3. 地球温暖化防止活動推進支援事業

公社は、大阪府知事の指定を受けた「大阪府地球温暖化防止活動推進センター」として、全国地球温暖化防止活動推進センターとの連携のもと、環境省の「地域における地球温暖化防止活動促進事業」等を活用し、環境関連団体や地球温暖化対策協議会等とともに、府民への啓発や情報発信、家庭向けの省エネ診断(うちエコ診断)、人材の育成支援などの公益事業を展開している。

また、環境省の二酸化炭素削減ポテンシャル診断事業の診断機関として、主に大阪府内の中小事業者に対して、温室効果ガス排出量削減を促進するための診断、提案を実施した。さらに、平成25年度に設置した「近畿J-クレジット等推進協議会」活動として、カーボン・オフセット付き商品の開発・販売促進支援やカーボン・オフセットイベント支援を行っている。

第3. 公社の中長期目標と今後の課題

前述のとおり、公社は、平成24年4月に一般財団法人に移行した。その時点での正味財産約10億6000万円を公益目的財産として毎年度5500万円を費消し、20年間で0とするとした公益目的支出計画を実施しながら各種事業を展開しているが、将来においても公社の役割を果たすために、公益目的支出計画終了後も継続して活動していく方向で、中期経営計画を策定している。

公社が公益目的支出計画終了後も継続して事業活動を運営する必要があると認識している理由は次のとおりである。

○公社の社会的役割

- ・大阪府の指定出資法人として、これまで支出した税の有効活用を図り、継続的、自律的な運営が社会的に要請されている。
- ・「農地中間管理機構」及び「地球温暖化防止活動推進センター」は、大阪府の指定した府域で唯一の機関として準行政的性格を有しており、代替性がなく事業の安定的な実施が求められている。
- ・指定管理制度になっている府民の森は、オープン当初から公社が管理運営し、多くのノウハウと人材を蓄積している。これらを活かし、今後も公社が継続して管理運営することが、自然環境の保全と府民利用の促進に資する。

○職員の雇用の安定

- ・職員の継続した雇用により、必要なマンパワーの確保や事業遂行能力の向上を図る必要があり、経験豊富な職員の能力を活用し、将来にわたり継続した事業を展開することが望まれる。

○事業推進に当たっての社会的信頼性

- ・将来にわたり存続し、事業を継続することを明確にすることにより、新規事業の獲得や事業展開にあたっての支障がなくなり、社会的信頼性が増す。

また、一般財団法人移行後の平成 24 年度から平成 27 年度までの 4 年間の収支の状況は、公益目的支出が 4 年間で約 2 億 1700 万円、年平均約 5400 万円となっており、ほぼ計画どおりとなっている。しかし、公益目的支出計画達成予定の平成 44 年度以降も公社が存続し、現在の規模での事業展開を継続していくためには、平成 43 年度までの最低限の目標として、収益事業等（その他会計や法人会計）の収支も含めた公社全体の単年度収支をプラスマイナス 0 で均衡させること、また、正味財産として、1 年分の事業費相当額約 5 億円を当面の運用資金として保有することが必要となるとしている。

そして、この目標を達成するためには、中期経営計画（平成 28 年度～32 年度）においては、平成 32 年度において、次の 2 点を目標として、今後 5 年間の経営計画を策定することとしている。

- ・収益事業等（その他会計や法人会計）の収支も含めた公社全体の単年度収支を 2500 万円の赤字までにすること
- ・平成 32 年度末の正味財産を約 7 億円確保すること

中期経営計画における財団経営の中長期的収支目標は次のとおりである。

（単位：千円）

	平成27年度	平成32年度	平成43年度
単年度収支 （実施事業等、その他会計、法人会計合計）	△ 40,000	△ 25,000	0
期末正味財産残額	900,000	725,000	500,000

このような状況を踏まえ、公社が認識、分析している今後の課題は次のとおりである。

1. 花の文化園指定管理事業からの撤退

花の文化園の指定管理については、平成 28 年度以降の新たな指定を受けることができなかつたため、平成 27 年度末をもって終了することとなった。近年、経営努力により、ほぼ収支均衡の経営に近づいていたが、過去 5 年間で約 3800 万円の正味財産を費消してきたことから、大幅な投資や収支リスクを覚悟してまで、受注することができなかつたものである。

財団の経営という観点からは、長期的にみると不採算事業からの撤退が経営の健全化に寄与すると考えられるが、短期的にみると共通経費の増加、職員の再配置にかかる経費増の課題が発生する。従来、花の文化園に配賦していた共通経費約 800 万円と本部職員の増加による経費約 1000 万円をどのように吸収していくのが課題となる。

2. 農地中間管理事業補助金の状況変化

農地中間管理事業については、事業にかかる経費については全額補助金が充当されること

になっているが、平成28年度以降は補助金の総額に枠的な限度が設定される可能性が高くなっている。平成28年度については、財源となる基金の減少のため大幅に補助額が制限されることとなり、現在の予定では5300万円程度と、平成27年度よりおおむね1700万円程度減額となる。このため、将来においても農地中間管理事業を安定的に実施できるよう、大阪府との業務分担や役割の見直しを行い、補助金の水準に見合った公社の事業実施体制を検討していく必要がある。

3. 地球温暖化防止活動推進センターにかかる補助金等の減少等

地球温暖化防止活動推進センターは、「地域における地球温暖化防止活動促進事業」、「地域活動支援・連携促進事業（コンソーシアム事業）」、「うちエコ診断事業」の3事業を実施しているが、このうち「地域活動支援・連携促進事業（コンソーシアム事業）」については、平成27年度限りで国庫補助金（600万円）が廃止されることとなった。「うちエコ診断事業」についても、平成27年度は一件あたり2万円の1/2が補助されていたが、平成28年度以降は、一件あたり7000円の定額補助に変更された。また、大阪府からの委託事業「箕面北部丘陵地区動植物調査業務」（平成27年度事業費約1340万円）についても平成30年度限りで終了する予定である。

このため、当面は、終了した「地域活動支援・連携促進事業（コンソーシアム事業）」に関わるマンパワーを、「事業所を対象としたCO2削減・節電支援事業（ポテンシャル診断事業）」や「環境貢献型商品開発・販売促進支援事業」、「うちエコ診断事業」の拡大、さらには新規事業の展開にシフトすることにより、収入の確保を図ることが必要となる。また、これら事業の拡大の進捗や新規事業の獲得の状況を踏まえ、今後、事業量に見合った公社の事業実施体制を検討していく必要がある。

4. 府民の森指定管理事業等

府民の森の指定管理については、平成28年度から平成32年度までの5年間の受託が決定している。現在の試算では共通経費も含め収支均衡で運営できるものと考えている。

また、金剛山登山道駐車場の指定管理については、天候等によるリスクに比して収益性が低いことから、次期指定管理公募時には慎重な対応が必要である。

第4. 意見（中長期的な観点からの人事政策について）

公社の業務に従事している職員は9名であり、構成としてはプロパー職員6名、大阪府からの派遣3名となっており、他に嘱託員が17名存在する。

プロパー職員のうち4名は5年のうちに60歳以上となり、また、残りの2名も10年程度のうちに60歳に達する。一方、大阪府からの派遣職員のうち2名は30代である。

このようにプロパー職員は全体として50歳以上の高年齢にあり、若年齢は大阪府からの派遣職員で構成されている。

【意見27】

大阪府みどり公社は、中長期的な観点から、従業員の構成を高年齢層に偏在することなく、次世代を担う若年層も雇用し、継続企業の前提に基づく公社の運営をすべきである。

先述したとおり、公社は、一般財団法人移行後20年間で公益目的財産を使用する予定をしており、そのため、自主独立して採算性のある事業を展開しなければいけないところである。とすると、現在の従業員構成は、継続企業の前提を満たしていないのではないかと考えられる。

これについて、大阪府および公社に質問したところ、公社は農地中間管理機構・地球温暖化防止活動推進センターとして大阪府が指定した府域で唯一の機関として、その準行政的役割を果たすため、安定的な事業の実施が必要であり、また、現在の従業員構成で新規事業の獲得などの取組を実施していること、さらに、再雇用や嘱託員などのノウハウを活用しているところであり、大阪府としても、公社としても適切な運営であると考えているとの回答を得た。

実務面においては、若年齢を雇用したいものの、補助金を削減されるなど財務面で厳しい状況にあり、当面は即戦力のある再雇用や嘱託員などに従事してもらうほかないとのことであった。

確かに、現在の財務状況では新規採用をすることは、教育の手間がかかり、正社員としての雇用のコスト負担も大きい面もあると考えられる。しかしながら、公社の中期経営計画では、公益目的支出財産を費消した20年後も存続させるという計画である以上、組織を活性化

させ、次世代を担うプロパー職員を配置すべきである。

第7章 まとめ

第1. 大阪府の役割

1. 法令上の位置づけ

環境分野・防災危機管理分野における大阪府の役割は、基礎自治体の支援や基礎自治体では賄うことができない広域的な施策の推進となっている。

例えば、環境基本法では、「都道府県は、主として、広域にわたる施策の実施及び市町村が行う施策の総合調整を行う」ものとされており（第36条）、大阪府環境基本条例でも、大阪府の責務は、「豊かな環境の保全及び創造に関する総合的な施策を策定し、及びこれを実施する責務」（第3条第1項）や「国及び他の地方公共団体との連絡調整を緊密に行うよう努める責務」（第3条第2項）とされているところである。

災害対策基本法でも、「当該都道府県の地域並びに当該都道府県の住民の生命、身体及び財産を災害から保護するため、関係機関及び他の地方公共団体の協力を得て、当該都道府県の地域に係る防災に関する計画を作成し、及び法令に基づきこれを実施するとともに、その区域内の市町村及び指定地方公共機関が処理する防災に関する事務又は業務の実施を助け、かつ、その総合調整を行う」ことが都道府県の責務とされ（第4条第1項）、国土強靱化基本法に基づく国土強靱化基本計画でも、「災害のおそれの状況に応じて、市町村が住民に対して適時的確な対応を取ることができるよう、市町村に対する適切な支援を行う。」ものとされている。

2. 市町村の事業との関係

しかるに、温室効果ガス排出量の削減の取組についてみれば、市町村の年度ごとの温室効果ガス削減の実績値すべてを大阪府が把握しているわけではなく、大阪府による各市町村の計画とのかい離原因分析や、その後の事業展開などの検討にあたっての積極的な助言・支援が十分に行われているとまでは言えない。

また、防災の分野では、角落としや水門等の海岸保全施設につき、操作方法等は大阪府海岸保全施設操作規則に定められているが、具体的な操作は地元市町に委ねられているところ、市町が作成する水門等操作要領及び操作従事者の名簿を大阪府が入手していないケースもあ

ることが分かった。

さらに、府内市町村がため池管理者にどのような指導、支援を行っているか等、市町村を支援する役割を担う大阪府で把握していない状況であることも確認された。

監査人としては、このような関与の態様で、上記のような大阪府の責務が果たされているといえるのか、疑問なしとはしえない。

➤意見 1、意見 12、意見 17

3. 府の規制権限の行使

廃棄物処理法上、都道府県は、産業廃棄物の状況の把握と適正な処理のための必要な措置を講ずることとされ（第 4 条第 2 項）、事業者が産業廃棄物処理等を適切に行うよう各種の規制権限が与えられている。

大阪府においても、報告徴収（第 18 条）や照会（第 23 条の 5）を積極的に活用し、事案の指導にあたっているところである。

一方で、改善命令（第 19 条の 3）や措置命令（第 19 条の 5）については、発令要件の調査の難しさや、発令により事業者による原状回復が行われなくなるリスクに鑑み、現状、運用が容易ではない状況にあり、発出の困難さを踏まえた上で適切に運用できるよう、発出根拠の調査手法等の更なる研究を進める、とのことである。

監査人としても、近時、不適正処理事案の継続事案が増加傾向にある（平成 25 年度 99 件、26 年度 113 件、27 年度 148 件）ことにも鑑み、行政処分を有効活用した事案の早期解決を図ることができないか、今後更なる研究が進められることを望むところである。

なお、大阪府においては、立入検査や指導等を行った際の記録が監査時点において、速やかに作成されていなかったりするなど、記録化の不備が見受けられた。また、違法産業廃棄物の除去等の代執行弁償金について不納欠損処理に至った 2 件のケースについて、関係資料等が分かりやすく整理されていない状況にあった。

規制権限行使の判断過程を事後的に検証するためにも、今後の円滑かつ効率的な業務遂行のためにも、適時の記録化は遺漏なく行われたい。

➤指摘 1、意見 6～7

第2. 適時的確な大阪府による情報発信への期待と前提としての情報共有

1. 環境農林水産部の事業の多くが「助成・指導・啓発・公権力型」であり、大阪府が目指すところへ他のステークホルダーを誘導する役割を担うところが多い。

この点、今年度の監査を通じて、大阪府環境農林水産部の各室課担当者に対するヒアリングからも、広域自治体として大阪府の責務と、基礎自治体の責務を踏まえたうえで、国の計画・大阪府の計画の推進に向けた働きかけを、同部局において努めているということは理解できた。

2. 基礎自治体での施策推進との関係における情報発信のあり方

しかるに、基礎自治体における施策の推進においては、当該基礎自治体に暮らす府民の意識が施策推進に傾くことが必要であるところ、当該施策推進について有益（府民が関心をもってしかるべき）な情報が必ずしも十分に発信されていないのではないかと、との懸念もある。

例えば、「下流影響度評価点や水防ため池点検結果」に関する情報はその典型である。府民の住宅の周辺にあるため池等について、どの程度の耐震性、どの程度のリスクが伴っているのか、といった情報は、府民にとっても重要な関心事項といえる。

あるいは、「リサイクル推進の成果があがっている市町村の具体的な取組内容」といった事項も、府民においては発信を期待する事項であろう。

このような情報は、大阪府においても、進んで府民宛に発信することが望まれる。

➤意見 16、意見 18

3. 発信態様

府民への情報発信については、その発信態様も十分に検討されるべきであろう。

今年度の監査においても、監査人において、大阪府のホームページで公開されている内容から情報収集を図った（あるいは、ヒアリングにおいて回答を求めた事項について、ホームページでも公表している旨の説明を受けることもあった）が、大阪府のホームページから、必要な情報に容易にたどり着くことができないということが何度もあった。

ホームページで公開されている（ホームページでリンクが貼られている）状態でありさえすれば、情報として発信できているというのではなく、情報の受け取り手である府民にとって、

容易に当該情報にアクセスできる状態を構築することが必要であることは言うまでもない。

環境分野においては、大阪府環境基本条例第 13 条において「府は、(中略) 広報活動の充実により、事業者及び府民が豊かな環境の保全及び創造についての理解を深め、環境への負荷の低減に自ら努めるとともに、これらの者の豊かな環境の保全及び創造に資する活動を行う意欲が増進されるようにするため、必要な措置を講ずる」とされている。

大阪府地域防災計画においては、府民の責務として「自らの安全は自ら守るのが防災の基本であることから、住民はその自覚を持ち、平常時より、食品、飲料水その他の生活必需物資の備蓄や防災訓練への参加等、災害に対する備えを心がけるとともに、災害時には自らの安全を守るよう行動し、初期消火、近隣の負傷者・避難行動要支援者への援助、避難所の自主的運営のほか、防災関係機関が行う防災活動との連携・協力、過去の災害から得られた教訓の伝承に努めなければならない」旨を定めているが、府民においてそのような責務を果たすためには、必要十分な情報の共有が不可欠である。

府民の意識涵養という観点からも、基礎自治体における施策の推進という観点からも、大阪府からの更なる情報の発信、特に、府民が容易にアクセスできる態様での情報の発信が、今後、より推進されることを大いに期待するところである。その際には、計画変更等の時間軸や他の都道府県との比較等も意識した情報の発信も検討頂きたい。

➤意見 2～5

第 3. 限られた財源の有効活用

1. 他方で、環境農林水産部での環境分野・防災危機管理分野の施策については、財源を国庫とするものが多く、また、「一般財源等配分調整額」に依拠するところも多いことから、限られた財源の有効活用は、厳に求められるところである。

2. しかし、細かな指摘ではあるが、今年度の監査においては、書類の不備等が散見された。

このような記録管理の徹底は、限られた財源に基づく事業を適正・適切に執行するうえでの制度的担保となるものであるので、不備は是正のうえ契約手続等において遺漏がないように努められたい。

➤指摘 1～3、意見 11、意見 14

3. 事業の効率的執行の観点からは、事業の優先順位付け、事業間の機能的・効果的連携、既存施設の有効活用についても、これまでの取組がより推進されることが期待される。

➤意見 10、意見 15

また、殊に防災・危機管理の分野においては、有事の際に的確に対応できる体制が確保されていることが肝要であるところ、そのような体制が構築されているのか、試行・確認する取組は、BCP を中心により広く実践されるべきと考える。

➤指摘 4、意見 13、意見 20～23

4. 他方、費用対効果との関係では、PDCA サイクルの徹底も重要であるところ、目標の設定の仕方等において疑問なしとはしえない（もう少しアウトカム指標での数値目標の設定ができる分野もあるのではないかと疑問等がある）ところが随所に見受けられた。

大阪府においては、これまでも PDCA サイクルの取組指標の設定について改善努力を行ってきたところであるが、環境分野についても、防災危機管理分野についても、短期間で劇的な変化が生じにくい（財政投入の効果が見えにくい）分野であるので、「最少の経費で最大の効果をあげているか」詳らかにするためにも、PDCA サイクルの更なる充実化に努められたい。

➤意見 8～9、意見 19、意見 24

5. 出資法人等については、大阪府の機能の一端を担うという公的性質を有する一方、独自の収益事業も展開できる事業体にもなっているのであるから、事業遂行を可能とする体制の確保に努める一方で、委託や運営費交付金の措置の場面において、より一層、大阪府の財源の適切な執行に努められたい。

➤意見 25～27

第 4. 結び

環境分野・防災危機管理分野については、基礎自治体が中心的な役割を担うものが多く、基礎自治体における環境分野・防災危機管理分野の施策の推進については、基本的に当該基礎自治体の責務であり、大阪府として介入することが難しい側面があることは否めない。

それでも、大阪府は、各施策の「総合調整」の責務（すなわち行政としての統一性・一体

性をもたらす責務)を担っているのであるから、府域全体で進むべきベクトルへと各ステークホルダーを導くよう、今回の監査人の指摘や意見を十分に活用して頂きたい。

以 上