

平成29年度第4回川崎市行財政改革推進委員会出資法人改革検討部会 議事録

日 時 平成30年1月19日（金） 午前9時30分 ～ 午前9時57分

場 所 川崎市役所第3庁舎5階 行政不服審査会室

出席者 委員 伊藤委員（部会長）、蒲池委員、小池委員、葭葉委員

市 側 袖山行政改革マネジメント推進室長

阿部同室担当部長、前田同室担当課長、森同室担当課長

柴田人事課長、小山課長補佐、

土浜財政課担当課長

議 題 1 市出資法人に対する関わり方について（提言）

2 その他

公開および非公開の別 公開

傍聴者 なし

議事

阿部行政改革マネジメント推進室担当部長

それでは、皆様おそろいでございますので、ただいまから平成29年度第4回の川崎市行財政改革推進委員会出資法人改革検討部会を開催させていただきます。

会議に先立ちまして、幾つか事務連絡させていただきたいと思います。

初めに、本日の部会は公開とさせていただいておりますので、市民の皆様の傍聴やマスコミの方の取材につきましては、許可とさせていただいておりますので、御了承いただきたいと存じます。また、速記業者を同席させておまして、議事録につきましては、委員の皆様にご確認をいただいた上で、公開の進めさせていただきたいと存じます。

次に、お手元の資料でございますが、お手元には本日の次第と出資法人に対する関わり方について（提言）（案）をお配りしてございます。それから、机上には前回の議事録と

「川崎市出資法人の現況」、それから第1回から第3回までの会議資料等を置かせていただいておりますので、必要に応じて御活用いただければと存じます。

資料の不備等ございましたらお知らせください。

よろしいでしょうか。

それでは、早速議事に入らせていただきたいと思います。

ここからの進行につきましては、伊藤部会長にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

伊藤部会長

おはようございます。よろしくお願いいたします。

それでは、次第に従いまして、進めていきたいと思っております。

本日の議題は、市出資法人に対する関わり方について（提言）（案）です。

まず、事務局から資料の御説明をお願いいたします。

事務局

それでは、市出資法人に対する関わり方について（提言）（案）について、御説明させていただきます。

1番目、検討の趣旨でございますが、こちらにつきましては中間取りまとめの内容と基本的には同様でございますが、市はこれまで、出資法人の統廃合、市の財政的・人的関与の見直し等、効率化・経営健全化に向けた取組を実施してきたところで、今後も引き続き、こうした取組を進めていく必要がある一方で、多様な主体との連携の重要性が増しているということや、国の指針において、効率化・経営健全化と活用の両立が求められるといったことなどで、出資法人を取り巻く環境が変化してきていると。こうした状況を踏まえまして、市がこれまで取り組んできた出資法人の「効率化・経営健全化」とあわせて、市の行政目的に沿った「連携・活用」を図っていくという視点で、市の出資法人への適切な関わり方について改めて検討するものでございます。

2番目が、これまでの主な取組でございます。こちらも基本的には中間取りまとめの内容と同様でございますが、少し図表などを加えております。

（1）といたしまして、出資法人の統廃合等ということで、出資法人がこれまで担ってきた役割や事業が、多様な市民ニーズに的確に答えているかどうかを様々な視点から検証

を行い、統廃合等を進めてきたところでございます。

その下、【出資率25%以上の法人数】とございますが、平成14年度時点、38法人から、昨年度末時点で22法人まで減っております。その下、それぞれの内訳が書いてございまして、廃止法人、11法人、1枚おめくりいただきまして、統合によって1法人が減りまして、民営化で2法人減っていると。また25%未満となった法人も2法人ございます。

(2) 財政的関与の見直しでございますが、効率的な経営努力を促す面からも必要最小限のものとするよう見直しを進めてきたところでございます。その下に、補助金、委託料とそれぞれの推移を掲載しております。

(3) 出資法人に派遣する市職員の引き上げでございますが、派遣法に基づく出資法人への職員派遣については順次引き上げを実施しておりまして、現在、主要出資法人への派遣数は0名という状況でございます。

3ページ目、(4) 市退職職員の再就職規制等の実施でございますが、市退職職員の再就職については、透明性及び客観性を確保する観点から、再就職に関する取扱要綱等に基づきまして運用されており、出資法人への再就職についても適正化を図ってきたところでございます。

その下に、【再就職規制等の主な内容】とございまして、3点挙げております。

1つ目として、求人企業等に対して、外部有識者で構成される選考委員会による選考を経て、人材情報を提供するというもの。2つ目といたしまして、退職時に課長級以上の職員で一定の権限を有する者の、職務と密接に関係する企業等への再就職の自粛。3つ目といたしまして、主要出資法人については、市から再就職した職員については報酬限度額を年額500万円として、原則65歳以後の任期更新を行わないという規定でございます。

その下、出資法人、民間企業、関係団体等への再就職の手続ということで、今のポツの一つ目の流れについて、図にしたものを掲載しております。

1枚おめくりいただきまして、4ページ目、(5) 経営改善計画の策定及び点検評価の実施といたしまして、その下、【経営改善計画の策定】とございますが、各主要出資法人は、事業別の成果指標等を盛り込んだ複数年の経営改善計画を、各所管と協議の上、策定すると。また、【点検評価の実施】におきましては、各主要出資法人は、毎年度、経営改善計画において設定した成果指標の目標達成度等を客観的な基準により自己評価し、改善等に向けた今後の取組の方向性を示すと。こうした取組を行ってきたところでございます。

その下、3番目、市と出資法人との関係の基本的な考え方でございますが、自主的・自

立的な経営という側面と、行政機能を補完・代替・支援するという側面、出資法人はこうした二つの側面を持つということを前提といたしまして、それぞれの法人の特性に留意しながら、適切に関わっていく必要があるということを基本的な考え方として置いております。

5 ページ、4 番目、課題認識といたしまして、3 つございます。

1 つ目が、自主的・自立的経営力の確保についてでございます。出資法人に期待される専門性、柔軟性、効率性等を十分に発揮していくために、法人自らが経営改善や効率的・効果的な事業運営の構築など、自主的・自立的経営力を確保するように、市としても促していく必要があるのではないかと。2 つ目といたしまして、経営状況等の把握・評価等について。経営改善計画の策定において、市が期待する役割と法人自身が設定した成果指標が明確に関係づけられていないケースや法人の事業の成果をはかる上で、適切な指標設定となっていないケースが見られ、また、指標の数が多いことで法人全体の評価がかえってわかりにくくなっているなど、経営状況等の把握・評価等の面で改善の余地があるのではないかと。3 つ目、法人の運営体制の構築・強化についてといたしまして、市からの派遣職員の引き上げや市退職職員の再就職規制などの取組を実施してきたところであるが、市職員の知識・経験の活用が有益と考えられる場合に、こうした取組がその活用の妨げになっている側面もあるのではないかとという内容でございます。

その下、5 番目、今後の取組の方向性ということで、大きく分けて3 つございます。柱立て等、中間取りまとめからの大きな変更はありませんが、中身について若干修正を加えた箇所もございますので、適宜触れさせていただきます。

(1) 出資法人の自主的・自立的経営の確立として、さらに3 つ項目立てしておりますが、ア、経営改善や効率的・効果的な事業運営といたしまして、出資法人は、経営改善、経営資源としての人材や財源の効果的な活用、事務事業の見直し、業務の効率化等に継続的に取り組むとともに、当該法人の設立目的に沿った、市民のニーズに基づく事業を自ら企画・実施するなど自主事業の積極的な展開・拡充に努める必要がある。

1 枚おめくりいただきまして、イ、優れた人材の確保・育成といたしまして、役員の選任に当たっては、職務権限や責任にふさわしい人材を官民間問わず広く求めること、そして、経営ノウハウや事業実施にかかわる専門的知識を含めて能力・知見を有する人材の積極的な登用に努める必要がある。また、職員についても、専門的な知識や経験を有する人材を確保するとともに、資格取得や外部研修、市との人事交流などにより積極的な育成を図り、

能力やサービスの質を高める必要がある。

ここで、市との人事交流とございますが、こちらは中間取りまとめから一つ加えさせていただきます。後ほど、市から法人への職員派遣の話が出てきますが、それだけではなくて、逆に市側も法人の職員を受け入れて、法人の職員に市の仕事に携わってもらおうと。研修という位置づけにはなりますが、そういった相互の人事交流も法人の人材育成につながるのではないかとということで、記載を加えております。

その下、加えて以降でございますが、人事評価の結果を反映した給与体系等、インセンティブの働く仕組みの導入を通じて、職員のモチベーションの維持・向上を図るなど、評価と連動した処遇制度の構築にも努める必要があると。

こちら、前回の中間取りまとめから加えた記載でございます。前回、市が行っている人事評価のような制度を法人側にも取り入れるということも、法人の経営努力という面でも重要ではないかというような御意見をいただきました。川崎市の出資法人につきましては有期雇用の職員であったり、プロパーではない非正規の職員が非常に多い中で、市と全く同じ手法で人事評価していくというのは、なかなか難しい側面がございますが、基本的な、こうしたインセンティブの考え方というのは、非常に重要と認識しておりますので、今回記載を加えております。現在の経営改善指針におきましても、こういった部分に触れている箇所がございますので、市としても引き続き取組を促す必要があると考えております。

その下、ウ、適正かつ効率的な事務執行といたしまして、地方自治法等の改正により、自治体において、内部統制に関する方針の策定及び必要な体制の整備が求められていると。出資法人においても、財務報告や事業活動に関する法令が遵守されることはもちろん、事業が目的に照らして効果的かつ効率的に遂行され、その妥当性、正当性も担保されるような仕組みの整備・運用が求められる。これによって、業務プロセスがより可視化され効率的な事務執行につながることを期待されるとともに、法人の業務運営への信頼が高まり、市からの関与も最小限となり、自主的・自立的な経営につながることを期待できるという内容でございます。

2つ目の項目立てといたしまして、経営状況等の把握・評価等に向けた関わりでございます。経営改善計画の点検評価の話でございますが、市は、出資・出捐をする立場として、出資法人の経営の方向性が本市の総合計画等に掲げる施策目標の達成に寄与するものとなるよう、事業の適切な方向づけ・誘導を行う必要がある。また、適切な情報公開の観点か

ら、出資法人の事業の実施状況や財務状況について、議会や市民へ、よりわかりやすいかたちで公表していく必要があると。

一つ段落を飛ばしまして、「しかし」以降ですね、先ほどの課題認識でも触れましたが、現状、当該計画策定や制度の運用に当たり、市が期待する役割と法人自身が設定した成果指標との関係性が曖昧であったり、計画や評価の様式が複雑でわかりづらく、一部形骸化を招いている等、成果指標の妥当性の点や様式のわかりやすさ、適切な運用という点で課題があると。今後、総合計画等、市の施策との連携を意識しながら、出資法人に期待する成果をより適切にはかることができる指標を設定することや、評価結果等について必要に応じて外部の専門家のチェックを受けること、指標を絞り込み、様式を簡略化すること等について、検討する必要がある。また、統一的な基準による地方公会計についても有効なツールの一つとして積極的に活用していく必要があるという内容でございます。

最後、（３）法人の運営体制の構築・強化に向けた関わりでございます。

さらに４つ項目立てしております、１つ目、アといたしまして、派遣法に基づく市職員派遣と。２段落目でございますが、市では、平成26年４月の引き上げ以降、主要出資法人への職員派遣を実施していないが、市職員の専門知識や豊富な行政経験を活用することが出資法人の経営や円滑な事業実施に当たって有益なケースも考えられることから、法人の事業等の特性に応じて、市の施策目標の達成に向けて必要と認められる場合には、派遣法に基づく職員派遣について検討する必要がある。なお、派遣に当たっては、法人の設置目的や事業内容に鑑み、人件費の取扱い等についても検討した上で、派遣方針や派遣職員の役割について、市・法人双方が十分に検討することが必要であるという記載でございます。

その下、イ、市退職職員の再就職でございますが、一番下、「ただし」以降でございます。離職時に課長級以上で一定の権限を有していた職員については、その権限等に関連する出資法人からの求人に対しては人材情報を提供しないこととしており、また、離職前３年間の職務において、密接に関連する出資法人に離職後２年間は再就職を自粛することとしているところでございます。こうした取扱いについては、公務の公正性や再就職の透明性の確保に資する一方で、市職員の専門知識・能力が出資法人に活かしくなる面も有していることから、例えば、選考委員会において、本市における履歴や出資法人において活用できる知識・経験等を十分に審議すること等を条件として、上記出資法人への人材情報の提供を可能とするとともに、その審議に向けて選考委員会の体制の充実を図るなどの

対応を検討していく必要があると。

出資法人において活用できる知識、経験等を十分に審議するという部分について、前回、再就職の透明性の確保という観点で言及できる部分があれば加えたほうがいいのではないかという御意見をいただきました。それに対応する形で、「その審議に向けて選考委員会の体制の充実を図る」という部分を前回の中間取りまとめから加えております。具体的には、この選考委員会の委員の人数の面であったり、開催回数の方で充実を図っていく等を検討するという内容でございます。

その下、ウ、役員報酬といたしまして、現在一律500万と定めておりますが、出資法人における役職員の報酬については、その役職や責任の度合いに応じたものとするべきである。一方で、本市退職職員が再就職する場合にあっては、その役職や責任の度合いを踏まえながらも、出資法人の経営の健全化や再就職に対する信頼性の確保に留意し、その額については社会一般の情勢を踏まえたものとする必要がある。

「また」以降が、中間取りまとめから加えた部分でございますが、出資法人が定めた報酬額については、本市への報告や公表を行うなど、透明性を確保する方策を検討していく必要がある。透明性の確保という点が重要であるということで、この記載も加えております。

最後、エ、補助金、委託料等についてでございますが、出資法人に対する補助金・委託料等については、法人の自立に向けて引き続き適正化に取り組む必要がある。一方で、市の施策目標の達成に向けて連携・活用が求められる場合等には、法人の特性や事業等に応じて適切に関与する必要があるとしております。

以上が、提言（案）の内容でございますが、年末に本部会の親会であります行財政改革推進委員会へ、中間取りまとめの時点での内容でございますが、報告を行ったところでございます。

委員の中からは、「市出資法人に対する関わり方」が今回のテーマということで、統廃合などに向けた検討というものはどう考えているのかという御意見もいただいたところでございます。統廃合につきましては、平成14年度からの集中的な行革の取組の中で、一定程度整理したという認識でございまして、今回の部会においては、市出資法人に対する関わり方という視点で取りまとめを行っておりますが、もちろん統廃合等の検討を今後一切しないということではなくて、大前提として法人の役割や事業の検証というものは継続的に実施していくものであるという回答をさせていただきまして、了承を得たところでござい

ます。

また、経営状況等の把握、評価に向けた関わりの部分で、事業の実施状況や財務状況等について、わかりやすい形で公表していく必要があるという記載がございましたが、組織体制の部分についてもわかりやすい形で公表していく必要があるのではないかという御意見もいただきました。組織体制につきましては、お配りしております「川崎市主要出資法人の現況」という冊子の中でも、役員数や職員数等を公表しているところではございますが、今後新たに検討をいたします経営改善計画や点検評価の様式の中でも、一部お示しするなどしまして、法人の情報をより一体的に、端的に読み取れるような様式を検討したいと考えているところでございまして、そういった回答をさせていただき、こちらも了承をいただいたところでございます。

今回、最終的な提言、今まだ（案）とついている段階ではございますが、本日の部会の審議を経た後に、正式な提言として確定という流れになっております。

私からの説明は以上です。よろしく申し上げます。

伊藤部会長

ありがとうございました。

それでは、市出資法人に対する関わり方について（提言）（案）について、御意見等がある方は挙手をお願いいたします。いかがでしょうか。

よろしいですか。

前回の中間取りまとめから、一部、私どもの部会の意見も踏まえて修正していただきましたので、大きな点については皆様御異論無いと思います。

文言等についても、よろしいですか。

それでは、この提言（案）につきましては、この部会として了承したということとさせていただきますたいと思います。

当初、効率化・健全化という点に加えまして、やはり連携の確保、あるいは市の方針との整合性確保ということで、この議論が始まったわけですけれども、同時に、市民の目から見て、経営の透明性や、効率性の確保ということをしかりと確立した上で、連携という課題に対処するような方針を示すということが、この部会として求められたことだろうと思います。

様々な御意見をいただきましたけれども、先ほど御説明していただきましたとおり、今

後、市で具体的な制度設計を行っていただくということになろうかと思えます。その際には市と出資法人について、個別の色々な課題というところもあるかと思えますけれども、全体的な制度として、きちんと点検、評価の仕組みが運用されるということが大前提であります。また市の人的な面、財政的な面での関わり方について、一方では市の行政目的に即した形で対応していただくということも重要ですが、色々御意見にもありましたとおり、やはり透明性、あるいは公正性の確保ということが重要ですので、市はその点をきちんと踏まえて、今回の提言を受けて、制度設計に臨んでいただければと考えています。

それでは、よろしいですか。

それでは、この提言について御了承いただいたということで、本日の議題は終了とさせていただきます。

事務局に進行をお返したいと思えます。

阿部行財政改革マネジメント推進室担当部長

どうもありがとうございました。

長期間にわたりまして、熱心に御審議いただきまして、本当に感謝申し上げます。今、部会長からございましたとおり、部会としての提言をいただきましたので、これをもって市の取組につなげてまいりたいと考えてございます。皆様におかれまして、会議への出席にとどまらず、多くの時間をいただきまして、また多くのお知恵も貸していただきまして、大変感謝申し上げます。

これをもちまして、4回にわたりまして開催してまいりました当部会、終了させていただきます。