

平成29年度第1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29年7月31日（月） 午前9時00分 ～ 午前11時03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 伊藤会長、蒲池委員、小池委員、葭葉委員

市 側 加藤総務企画局長、
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、北川同室担当課長、
磯崎同室担当係長
柴田人事課長、小山人事課課長補佐

- 議 題
- 1 委嘱状交付
 - 2 出席者紹介
 - 3 (1) 部会長選出
(2) 川崎市出資法人への適切な関与のあり方について
 - 4 その他

公開および非公開の別 公開

傍聴者 なし

議事

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

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1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。

私は、総務企画局行政改革マネジメント推進室担当課長の北川でございます。どうぞよろしく願いいたします。

それでは、会議に先立ちまして、いくつか事務連絡をさせていただきます。

初めに、本日この部会につきましては公開とさせていただいております。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きました上で、公開の手続を進めさせていただきたいと存じます。

次に、お配りしております資料の確認でございます。

お手元、クリップでとめております資料でございますけれども、1つ目に次第がございます。その次に資料1、この部会についてという資料。次に資料2、川崎市の主要出資法人についての資料、それから資料3、川崎市のこれまでの取組・現状についての資料。それから参考資料といたしまして、ホチキスどめで資料1から、参考資料2、参考資料3、参考資料4まで資料をお配りしておまして、本日追加で、地方公務員法の再任用に関する規定の抜粋をお配りしております。資料の不備等ございましたら、事務局までお申し付けいただければと思います。

あともう1点、出資法人の現況という冊子をお配りしてございます。資料はよろしいでしょうか。

それでは、お手元の次第に従いまして進めさせていただきます。

まず次第の1、委嘱状の交付でございます。

伊藤先生におかれましては、本部会の親会である行財政改革推進委員会の委員として、本部会の委員も務めていただくこととなりました。今回は新たに臨時委員として御就任いただく皆様に、加藤総務企画局長より委嘱状を交付させていただきます。皆様のお席にお伺いいたしますので、よろしく願いいたします。

(委嘱状交付)

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

続きまして次第の2、出席者の紹介でございます。本日は第1回目でございますので、委員の皆様と市側の出席者を御紹介させていただきます。

まず委員の皆様でございますが、首都大学東京、大学院社会科学研究科教授伊藤正次委員でございます。

次に、公認会計士、蒲池孝一委員でございます。

次に、公益社団法人けいしん神奈川理事長小池登志男委員でございます。

次に、弁護士、葭葉裕子委員でございます。

委員の皆様は以上でございます。

次に、市側の出席者を御紹介いたします。

加藤総務企画局長でございます。

袖山行政改革マネジメント推進室長でございます。

同じく阿部担当部長でございます。

同じく前田担当課長でございます。

同じく磯崎担当係長でございます。

総務企画局人事課、柴田人事課長でございます。

小山課長補佐でございます。

この他、関係職員を同席させていただいておりますので、よろしく願いいたします。

それでは、ここで、総務企画局の加藤局長から御挨拶申し上げます。加藤局長よろしく
お願いいたします。

加藤総務企画局長

改めまして、おはようございます。本日は大変お忙しい中、そしてまた朝の早い時間にお集まりをいただきまして、誠にありがとうございます。また、皆様におかれましては、当部会の委員をお引き受けいただきまして、心から感謝申し上げる次第でございます。

御案内のとおり、川崎市、この4月に人口150万人を超えて、大変元気な街だということがございますけれども、一方で財政状況というのは非常に厳しい状況が続いております。この間、私どもそういった観点から行財政改革に取り組んできたという経緯がございます。

特にこの出資法人につきましては、全国的にも先駆的な取組ということでやってきたところでございますけれども、もともと平成14年には38法人ございましたけれども、現在はその整理、統廃合を行いまして、24法人にまでなってきたというところもでございます。また、職員も現職の職員を派遣していたのですが、それも全部引き上げるということも行ってまいりましたし、あるいは補助金につきましても大幅に削減してきたというような取組を行ってきたところでございます。

そういった意味で経営改善を進めてきたところでございますけれども、一方で、この出資法人の活用という視点からしますと、なかなか活用が、活用という言い方は失礼かもしれませんが、うまくできていないと、さまざま課題があると認識しているところがございます。

これから本当に市民ニーズに、この厳しい財政状況の中での的確に答えていくということになりますと、それは行政のみならず、さまざまなステークホルダーの方と一緒に取り組んで行かなければいけないことではございますけれども、特にこの出資法人につきましても、その活用を図っていくということが重要な視点だと思っております。その中で、改めまして本市の人的関与、それから財政的な関与につきましても、見直す必要があるだろうと考えているところではございまして、今回このような部会を立ち上げて、皆様に御議論いただきたいと思っております。それぞれ委員の皆様におかれましては、専門の立場から忌憚のない御意見をいただきまして、本市の出資法人改革に、私ども全力で取り組んで参りたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

ありがとうございました。

加藤局長、それから袖山室長につきましては、公務の都合上、ここで退席させていただきます。

(局長・室長 退室)

それでは、議事に入らせていただく前に、本部会につきましても改めて御説明させていただきたいと存じますので、資料1を御覧いただけますでしょうか。

この資料1でございますが、行財政改革推進委員会にこの部会を設置させていただく際の資料ということでございますけれども、この部会の目的といたしまして、今、加藤総務企画局長から御挨拶ございましたとおり、本市では行財政改革の一環としまして、出資法人を担ってきた役割、事業等について検証しながら、出資法人の統廃合、財政的関与、人的関与の見直しを実施してきたところではございます。

ただ一方で、国の指針におきましても、団体の経営健全性の確保と、それから活用の両立、こちらが求められるなど、出資法人を取り巻く環境が変化してきているということがございまして、本市におきましても、そうした出資法人の専門分野を積極的に活用していくと、また連携していくことにより、社会情勢の変化に的確に対応していく必要があると

考えているところでございます。

本部会、先ほども御紹介させていただいたとおり、この4名の先生の皆様で御議論いただくということにしてございまして、主な検討事項としましては、4番にございますとおり、出資法人の効率化、経営健全化と、それから活用の、この2つの両立を図るという観点で、本市が各法人の特性、事業等に応じた適切な関与を実施することができるように検討を行うということでございます。

主な論点としましては、点検評価等のプロセスのあり方、また人的・財政的関与のあり方ということで想定してございますので、委員の皆様におかれましてはよろしく願いいたします。

それでは、次に、次第の3、部会長の選出に移りたいと存じます。

本部会長の選出につきましては、川崎市附属機関設置条例の第8条の規定に基づきまして、委員の皆様の互選により、部会長を選出していただきたいと存じますけれども、こちらはいかがでしょうか。

(意見なし)

特に御意見がないようであれば、事務局といたしましては、本部会の親会である川崎市行政改革推進委員会の委員を務めていただいております伊藤委員に、今回部会長をお願いしたいと存じますけれども、いかがでしょうか。

(異議なし)

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは伊藤委員に本部会長をお願いしたいと存じます。

伊藤会長、恐れ入りますが、部会長席へ席のご移動をお願いいたします。

それでは、大変恐れ入りますが、伊藤部会長から一言御挨拶をいただければと存じます。

伊藤部会長

ただいま部会長に選出していただきました首都大学東京の伊藤でございます。どうぞよ

ろしくお願いいたします。

この部会の親会である行財政改革推進委員会で会長も務めさせていただいております。川崎市の場合は、先ほど加藤局長からもございましたけれども、まだ人口が増えているという全国的にも恵まれている一方で、今後高齢化、少子化の中で厳しい財政状況が予想されるという観点から、これまでの行財政改革の取組を継承しつつも、特に質的改革を柱にプログラムを立てて検証を行ってきたところです。その一環として、この出資法人改革が今回テーマになったと理解しております。

これまでの取組は、効率化や経営の健全化という点では、かなり進められてきたと理解しております。しかし、恐らくこれは全国でも同じですけれども、課題としては、一つは効率化、健全化と同時に、出資法人のガバナンス機能の強化が求められていると思われま。さらには、市政と一体となって厳しい状況を乗り切るために、市の行政と出資法人の間の連携も恐らく必要になってくるだろうと思っております。

こうした効率化、健全化という視点に加えまして、連携、あるいはガバナンス機能の強化が、全体の動向としては求められている。その中で、川崎市としてもこの取組を行財政改革プログラムの一環として進めていくという必要があると理解しております。

委員の皆様、それから事務局の皆様に御協力いただきながら、一定の方向性を示していければと考えておりますので、どうぞ御協力をよろしくお願いいたします。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

ありがとうございました。

それでは、ただいまより議事に入らせていただきたいと思います。ここからの進行は部会長にお願いしたいと思っております。伊藤部会長よろしくお願いいたします。

伊藤部会長

改めましてよろしくお願いいたします。

それでは、次第に従って進めて参りたいと思っております。

本日の議題は、川崎市主要出資法人への適切な関与のあり方についてです。事務局から御説明をお願いいたします。

事務局

それでは、私から検討の前提となりますこれまでの取組、現状等について、お配りしております資料の2と資料の3に基づきまして御説明をさせていただきたいと思っております。

まず資料の2番、1枚ペラになりますけれども、こちらを御覧ください。川崎市の主要出資法人とございまして、1番、関係法令として、出資法人に関係する法令について示してございます。

最初の黒丸で、地方自治法第221条第3項とございますけれども、普通地方公共団体の長は、出資等をしている法人で、政令で定めるものについて、その状況を調査し、報告を求めることができると定められております。その下にあります政令や条例などの定めによりまして、本市の場合ですと、出資率4分の1以上、つまりは25%以上の法人について、その対象としているところでございます。

その下2番目、川崎市主要出資法人一覧を御覧ください。

本市におきましては、地方自治法などで定められております出資率が25%以上の団体と、その他、指導調整が必要な団体につきまして、本市の要綱に基づいて、主要出資法人と位置づけておりまして、下の表にございますとおり、平成29年7月現在、24法人でございます。これら24法人について、参考資料の3番にございます出資法人の経営改善指針の対象としているところでございます。

こちら、参考資料3の経営改善指針でございますけれども、こちらについては市と出資法人の双方がそれぞれで取り組むべき事項を網羅的に示したものでございまして、3ページ目以降に市が取り組む課題ということで、統廃合の検討であります。4ページ目には財政的関与の適正化、5ページ目には人的関与の適正化といった具合に項目が記載されてございます。

9ページ目以降には、出資法人が取り組む課題といたしまして、事業の効率化や経営責任の明確化、11ページ目には、簡素、効率的な執行体制の確立、職員、人事、給与制度の見直しなどが記載されております。

また13ページ目には、(6)番といたしまして、後ほど少し触れさせていただきますけれども、経営改善計画の策定と点検評価の実施ということが規定されてございます。

これら指針に基づく取組やルールにつきまして、主だったものをまとめたものがお配りしております資料の3番になります。資料3番の川崎市のこれまでの取組現状という資料でございます。

こちら、1番といたしまして、統廃合、財政的関与の見直しについて記載しております。

最初の黒丸で主要出資法人の統廃合ということで、冒頭加藤局長からもお話ございましたけれども、平成14年度38法人が、これまでの統廃合により現在24法人、主要出資法人については24法人という状況になっております。

その下、補助金の見直しといたしまして、出資率25%以上の出資法人における補助金についての決算額の推移を掲載しておりまして、平成14年度、59億3300万円だったものが、平成27年度決算では12億6200万円と、約46億円の減少という状況でございます。

その下の黒丸、委託料の見直しについても、同様に平成14年度、112億7800万円が、平成27年度決算では39億3800万円と。補助金と委託料につきまして、年によって出っ込み、引っ込みはございますけれども、傾向といたしましては、平成14年度以降、減少をしているという状況でございます。

1枚おめくりいただきまして2番目、職員派遣の引き上げでございます。

最初の黒丸で、主要出資法人への職員派遣について記載してございまして、公益法人等への一般職の地方公務員の派遣等に関する法律、いわゆる派遣法に基づく職員派遣でございますけれども、本市では、行財政改革の一環として、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ゼロ名という状況でございます。

括弧書きで神戸市の訴訟も影響という記載がございますけれども、右側に派遣法の抜粋を掲載しておりまして、3ページ目でございますけれども、第6条として、派遣職員にはその職員派遣の期間中給与を支給しないと。つまりは派遣先の団体が給与を支給するという原則があるわけがございますけれども、2ページ目の黒丸の訴訟等というところに戻っていただきまして、神戸市につきましては、派遣職員の給与相当額を含めて補助金を支出していたと。こういった事案について、裁判所で違法であるとした判決が出されたところでございます。

本市におきましては、こういった状況も踏まえて、職員派遣の引き上げのスピードも早めていったというような経過がございます。

神戸市の訴訟に関連して、本市におきましても、同じような人件費の関係で、住民監査請求が起こされております。

下の黒丸、派遣職員の人件費の支出方法でございますけれども、職員派遣に関して、もし今後再開するというような場合には、こういった経過もございますので、人件費の支出方法につきましても、一つ重要なポイントになってくるかと思えます。

他の自治体の状況などを見ますと、以下の①から③までの3パターン、人件費の支出方法としてございます。

まず①といたしまして、派遣先の公益法人等が、独自財源によって全額を負担する。こちらは、先ほど御説明させていただきました派遣法第6条の原則どおりの支出方法でございます。

続いて、その下②といたしまして、例外的に一定の要件の下で、条例で定めることにより、直接市側が支給するということもできます。ただし、条例の支給の範囲外となっております時間外勤務手当であるとか、管理職手当、勤勉手当については、派遣先の法人が独自財源によって負担をする必要がございます。こちらにつきましては、3ページ目の、先ほど参照していただいた関係法令の中ほどにございますけれども、太字で派遣法の第6条2項で、条例で定めるところにより、給与を支給することができる。その条例というのは、その下にあります派遣等に関する条例でございますけれども、これに基づいて、本市側で給料、扶養手当、地域手当、住居手当、期末手当などについて、派遣職員に対して支給できると。

こういった形で、給与の支給範囲を絞っているというところにつきましては、国側から、当時自治省からの運用通知という形で、派遣期間中については自治体の職務に従事していないというところから、支給範囲をある程度絞るべきであるというような通知がございまして、この通知に従って、多くの自治体では、本市と同様の支給範囲となっているという状況でございます。

2ページ目に戻りまして、最後、③といたしまして、こうした条例を改正した上で、時間外手当や管理職手当などについても、市側が全額支給するという方向が③の方法でございます。

点線囲み、その下、他の自治体の状況でございますけれども、職員派遣そのものの実施状況として、出資率25%以上の出資法人への派遣法の派遣を実施している政令市は、20都市中18都市。ほとんどの市で職員派遣を行っている。そして中には、現職職員だけではなくて、退職した職員について再任用した上で、法人の役員として派遣しているというケースもございました。

その下の丸、条例による人件費直接支給の実施状況でございますけれども、先ほどの②の例のように、一部の給与について、直接支給をしている政令市が17都市。先ほどの③のように全部の給与の種類について直接支給をしている政令市が1都市ございました。

1枚おめくりいただきまして4ページ目でございます。こちら③番といたしまして、本市の職員及び退職職員の役員就任に関する制限についてでございます。最初の黒丸で、経営改善指針の記載とございますけれども、本市の経営改善指針では、その下、市が取り組む課題と、さらにその下、出資法人が取り組む課題、それぞれにおいて総役員数に占める本市職員及び退職職員の割合について、原則として3分の1以下となるように努めるという規定がございます。さらにその下の隅括弧で、現状総役員に占める本市職員及び退職職員の割合が3分の1を超えているケースが、平成28年7月1日現在で、主要出資法人24法人のうち10法人という状況でございます。

そもそもこの制限ですが、その下の黒丸、関係法令でございます公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律、いわゆる公益認定法に基づいておりまして、第5条11項の太字にしてあるところ、双方に密接な関係にあるものとして政令で定めるものである理事、こちらについては、地方公共団体の職員も含まれるわけでございますが、それらの合計数が理事の総数の3分の1を超えないものであることという規定がございます。この規定に基づいて、本市では、職員だけではなくて退職職員も含めて、また公益法人だけではなくて株式会社であるとか公社などといった特別法に基づく法人も含めて、対象範囲を広げて制限をしているという状況でございます。

その下、他の自治体の状況でございますけれども、点線囲みでございます。こういった役員就任に関する制限を定めている政令市というのは、本市を除く政令市19都市中5都市という状況でございます。

続きまして、右側5ページ目、4番、再就職規制等の実施でございます。こちらについては、職員の再就職に関する手続について、現状の手続の流れについて記載してございます。この丸囲みの数字と、中ほどにございます図の数字が対応しておりまして、まず①といたしまして、再就職を希望する職員につきましては、人材情報登録申込書というものを提出して、本市の台帳に登録をしてもらおうというようなステップがございます。②といたしまして、逆に登録者の採用を希望する企業、本市の退職者に来てもらいたいというような企業につきましては、求人情報の登録の申込みを本市側にさせていただきまして、台帳に登録していただくと。その下③、④といたしまして、川崎市の選考委員会におきまして、この登録された人材情報の台帳の中から、職種であったり、本市の履歴、希望職務などを踏まえまして、適任と思われる登録者の人材情報を原則として複数名法人側へ提供しているというような流れになっております。

最初のアスタリスクでございますけれども、選考委員会の対象は、課長級以上となっております。

またその下のアスタリスクといたしまして、離職時に課長級以上の職員で、一定の権限を有する者につきましては、その権限等に関連する企業等からの求人に対しては、人材情報を提供しないというような規定がございます。こちらにつきましては、地方公務員法において、離職後2年間は、再就職者による離職前5年間に在職していた職場への働きかけについて規制がされておりますので、違反することのないよう、抑止の意味で、本市でさらに規制をしているというような状況でございます。

下の黒丸、主要出資法人等への再就職にかかる任期、在職期間の限度でございますけれども、本市は主要出資法人への再就職にかかる任期につきまして、現在原則として65歳という定めをしているという状況でございます。

その下、他自治体の状況でございますけれども、任期の上限を定めている政令市は10都市。うち8都市については、65歳により設定をしているという状況でございます。上限を定めている理由としては、再任用職員との均衡、出資法人の人事と組織の活性化といった理由が多かったという状況でございます。

1ページおめくりいただきまして、6ページ目でございますけれども、今度は主要出資法人等への再就職にかかる報酬額についての限度額についてでございます。本市では一律年額500万円を上限としておりまして、こちらについては平成10年度からこの500万円という金額をアップに設けているという状況でございます。

その下の点線囲み、他の自治体の実施状況でございますけれども、報酬額の限度額を定めている政令市は9都市でございます。うち7都市につきましては、再就職先の役職ごとに限度額を設定しておりまして、本市のように一律の500万円といった形で一律の額としているのは、本市以外では1都市のみという状況でございます。

限度額の設定根拠といたしましては、再任用職員の年収との均衡によるという回答の都市が一番多くて、5都市という状況でございます。

その下に大阪府と名古屋市という形で、具体例を2つ示してございまして、まず大阪府につきましては、役員の職務や職責などについて、外部の委員会で細かく点数化などをして評価をしておりまして、法人ごと、役職ごとに限度額を設定してございます。その下の名古屋市につきましては、法人ごとではないんですけれども、団体における職に応じて、上限額を設定しているという状況でございます。

先ほど、再任用職員の年収との均衡による都市が最も多いという説明をさせていただきましたが、右側7ページ目に、本市の再任用職員の年収の試算という形で参考データを示しております。

その下も参考データということで、民間事業所における年収の試算も示してございます。

1枚おめくりいただきまして、最後8ページ目、5番目といたしまして、点検評価の実施についてでございます。

川崎市の点検評価につきましては、真中あたりに図がございますけれども、出資法人側で事業別の成果指標などを盛り込んだ経営改善計画というものを策定をいたしまして、所管課のモニタリングの下で出資法人で点検評価をしていくというような仕組みになっております。

真中あたりの白丸で、評価項目とございますけれども、事業ごとに成果指標の評価項目がございます、1法人当たり平均で12から13の項目がございます。これらの成果指標の他に財務の改善などの評価項目がございます。

本市の点検評価の様式なんですけれども、具体的には、お配りしております参考資料の4番の68ページにございます。こちらが一つサンプルになりまして、点検評価の一例ということで示しております。これは点検評価になりますので、この前段階でこれに対応する計画が、これより前のページでありまして、こちら点検評価につきましては、このAやB等がついているものが計画において設定された成果指標に対する評価でございます、これらが事業ごとに一枚ずつあるという状況で、これらの評価項目の数を合計しますと、大体法人ごとに違いはありますけれども、1法人当たり平均で12から13項目あるというような状況でございます。

資料3に戻っていただきまして、評価項目の下の白丸でございます点検評価における成果指標についての出資法人の意見ということで、これまで4月から5月にかけて、出資法人に対してのアンケートであるとか、所管課に対するヒアリングなどを行った結果、こういった成果指標について何らかの課題があると、今定められている指標では適切に成果を測れていないのではないかなどといった、何らかの課題があるとする意見が大分多く見られたところがございます、指標への妥当性などについての検証が不十分なのではないかということがうかがえる結果となっております。

その下、他の自治体の状況でございますけれども、大阪府の一例を示しております。本市では、そもそも経営改善計画の策定から点検評価という一連の流れについて、指標の設

定から法人の方で設定するというような仕組みになっておりますけれども、大阪府につきましては、府側が、自治体側が成果指標を提示しているという違いがございます。

またその下のポツでございますけれども、成果指標の妥当性であるとか、評価結果などにつきまして、市や法人だけではなくて、外部の有識者からも意見聴取をしていると。

その下のポツでございますけれども、評価項目につきましては、全部で5から6項目程度ということで、本市よりも大分少ない状況でございますけれども、項目については網羅的というよりかは、ある程度重要なところにポイントを絞って設定をしているというような状況でございます。先ほどの参考資料の4番の一番最後のページ、74ページですね、他都市の点検評価様式の一例ということで、今御説明させていただきました大阪府と、あともう一つ横浜市の一例を示しておりますけれども、本市と比べると大分シンプルな指標のつくりになっておりまして、網羅性よりもポイントを絞った評価を重視している状況がうかがえます。

以上、駆け足ではございましたけれども、川崎市のこれまでの主な取組、現状ということで説明をさせていただきました。

伊藤部会長

ありがとうございました。

それでは、今の事務局の御説明に対して、この点がよく分からないとか、あるいはこの点について聞いておきたいといったような御質問ですとか、御確認したい事項があれば、挙手をお願いいたします。いかがでしょうか。

小池委員

先ほどの御説明で、再任用される場合、市の職員を退職されて2年間任用しないというところがあったんですけれども、これはどういう意味ですか。資料3の5ページのところですね。離職後2年間再就職者による、離職前5年間に在職していた職場への働きかけについて規制されているという。2年間は、国家公務員等も同じかもしれませんが、空白期間を置くということですか。それともどこか民間団体に行ってもということなんですか。通常は。

柴田人事課長

5 ページの再就職の2年間というのは、地公法で離職後2年間、働きかけ規制がされているということでございまして、本市では、直接選考委員会の位置づけが、退職されてからすぐ、出資法人でもそうなんですけれども、在職期間に直接利害関係が、直接契約関係があったりとか、そういうところ以外に選考委員会で推薦をするという形をとっておりますので、空白期間という意味合いではなく、あくまでも働きかけ規制をより担保するような意味合いで、直接的に御紹介しないといった方がいいのでしょうか、そういう意味合いでございまして。空白はございません。以上でございます。

小池委員

分かりました。

伊藤部会長

他にはいかがでしょうか。

蒲池委員

資料3の8ページの最後のところ、経営改善計画における成果指標についての出資法人の意見、アンケート調査等によるというところ、これは各法人が自分のところで適用されている成果指標についての意見ということですね。

事務局

はい。

蒲池委員

アンケート取ったのはいつですか。

事務局

4月の終わりぐらいです。

蒲池委員

今年ですか。

事務局

はい。

浦地委員

それでは、それに関して、どうする、こうするとか、そういう意見がまだ市側では作られていないと。

事務局

今後の点検評価の仕組みなどを変えていくことを検討するにあたり、参考とするため、第1ステップとして、まずは法人側に対して現状認識をお伺いするというような意味で実施しております。

蒲池委員

なるほど。分かりました。

伊藤部会長

他にはいかがでしょうか。

ちょっと私から質問なんですけど、資料3の2ページの派遣職員の人件費の支出方法、神戸市の訴訟など踏まえると3パターン考えられるということなんですが、この③で、条例を改正するという事で、この下の他都市の状況を見ると、例えば、全部直接支給をしているというのが1都市あって、ここは独自の条例といいますか、全額支給を可能にする条例を制定して出しているという理解でよろしいんですか。

事務局

何をもって全部とするかというのはあるんですけども、一般的な他都市の支給範囲に比べると時間外手当であるとか、管理職手当、勤勉手当というところも含めて支給対象とするような形で、もう既に条例改正をして、実際に支給をしているというような状況です。

伊藤部会長

それは3ページの派遣法の6条の2項の、いろいろ要件があつて、それについては給与を支給することができるという条文を根拠に出していると、改正した条例を制定しているという理解ですか。

事務局

はい。本市で定めているところのこの4条で給料とか扶養手当とか記載されていますけれども、その中で、その都市の条例としては、ここに時間外手当であるとか、役職手当なども記載されているというような状況です。

伊藤部会長

先ほど自治省の通知があつて、支給範囲を限定しろみたいなものがあるという話です。別に通知に全部従う必要はないんですけども、それはどういう位置づけなんですか。そういう条例自体、別に問題ないという理解でいいということですか。

事務局

国からの想定を越えた形で、独自に条例を制定したというようなところでございます。

本市に対する住民監査請求がなされたという話をいたしましたけれども、監査委員の意見の一つとして、今後人件費の支出方法について検討するに当たっては、国からはこういうことが定められているけれども、そこは地方分権の流れの中で、それぞれの自治体の実情に合った条例を定めるということも一つ考えられるのではないかというような意見も出されておりました。

伊藤部会長

あと国の解釈がどういうものかというのは、改めて確認したほうがいいと思います。もし次回以降資料等あれば、教えていただきたいと思います。

他にはいかがでしょうか。よろしいですか。

それでは、今日、最初に御説明ありましたとおり、資料1の本部会の役割といいますか、主な検討事項のところですが、大きく2つ論点が表示されております。ここから、それぞれについて御意見等いただければと思っております。

順番は点検評価等のプロセスのあり方というものと、人的・財政的関与のあり方という

2つの論点が示されています。それぞれの論点について、御意見をいただければと思います。点検評価等のプロセスのあり方について、まず少し御意見をいただければと思っております。

先ほどの御説明ですと、資料3の特が一番最後、8ページのところで、現状は、川崎市では、出資法人自らが経営改善計画を策定して、成果指標等も作って、一種自己評価をしている。それに対して所管部局に報告している形になっているということです。他方で、アンケート調査では、いろいろ課題もあるのではないかとというのが出資法人の側もおっしゃっているということですね。

そこで、まず点検評価等のプロセスのあり方について、課題認識ですとか、あるいは今後の検討の方向性について、御意見をいただければと思っております。御質問にわたる部分も含めて、何か御意見等いただければと思います。いかがでしょうか。

蒲池委員

今日、事務局から説明していただいた参考資料3の出資法人の経営改善指針、これは論点が網羅的に取り上げられて、改善指針としては的を射ていると私は思うのですが、ただ、余りにも妥当なことが網羅的に取り上げられておって、つい、目が各論に行って細部にこだわってしまうということもあるのですね。この部会での検討をどのようにしていくかということについて、率直に申し上げますと、全体を一貫した検討の方向というか、軸のようなものがあると良いと思うのです。部会での議論に、私としてはそういう軸を持って臨まなきゃならないと考えているのですが、そういうことから考えてみますと、今日の冒頭、部会長がこれらの検討の一つの指針みたいなことをおっしゃった。それは、ひとつに市政といいますか、市の行政目的、行政と一体として検討する必要があると、もう一つがガバナンスの観点が大事だと。この2点をおっしゃられて、私も我が意を得たり、という思いをしたのです。

この2つの論点は、言ってみれば非常に密接な関係を示しているのもあって、私としては、まず出資法人のそれぞれの目的ですね、これを再度、整理したいと思うのです。

出資法人の目的というのは、なぜその法人が、川崎市の外部団体として位置づけられているのだろうかということですね。設置や出資当初と現状はどうなのかと。部会長もおっしゃったように、市政と一体的な検討ということでは、やはりその法人の上位の行政目的は一体何なのだろうか、こういう観点で、目的のところが議論がされるべきだと思います。

す。この検討によって、今回の主な論点という、事務局の意図するところの評価のプロセスのあり方が、かなり具体性を帯びて妥当な検討になるんじゃないかなという気がするんです。

出資法人の目的というものに照らして次に検討すべきことがあります。この資料をざっと見てみると、出資法人は、いろんな法形式の事業体になっています。例えば、公益財団法人であったり、公益社団法人であったり、その他株式会社もあって、その法形式というのが事業体の目的との関係で相応しいものになっているのかと。相応しさというのは目的との関係もありますけど、もう一つあるとおもいます。組織の法形式の意義というものです。それぞれの法律の根底にその意味があるはずですよ。一般社団法人、公益社団法人は法的に何を期待しているか。それに基づいて、ガバナンスの在り方も変わってくるわけですし、そう思うと、出資法人と市との関係をひとくくりにして整理しようとしても当てはまらないことが出てくると思うのです。そして、ガバナンスのあり方を検討することは、結局は人的な関与にも及んでくることだと思うのです。ですからやはり、出資法人ごとに法形式の妥当性はどうかということ、出資法人の目的や行政目的との関係でみる必要があると思うのです。

そうした上で、当然のことながら各法人の置かれている財政的基盤とか、収支状況についても確認しなきゃならないと思います。

確認するときの視点が、幾つか示していただいた投資の評価の具体的なところに掲載されていますね。法人による自己評価による事業評価、その事業評価の71ページ目あたりを見ると、財政基盤について書いてあります。ここに法人の基本情報とか、さまざまな財務情報があるのですが、これらは、法形式によって、例えば公益財団法人と株式会社とは少し見方を変えなきゃいけないと思います。先ほど法形式が大事だと言ったのはそういうことなのです。

が、さらに、この経営状況に関しては、きちっと把握しなきゃならないと思います。それは自立的に存在しているのだろうか、という観点です。そして同時にそれは、市政との絡みでどうかということが大事で、現在進行中の公会計改革における財務情報等を活用しながら一体的に考えていく必要があるだろうと思うのです。

例として上げられているこの川崎市文化財団というのは、恐らくある施設の維持運営に当たっているでしょうけども、各法人には維持運営に当たるそれぞれの施設がありますね、これは恐らく市の側で固定資産に計上されていたのだと思うのです。またそれに関わる

人々、職員も、きっと市側にもいる。そうすると部会長おっしゃる、一体として見るには、上部だけをみているのではよろしくない。そういう観点でいうと、各法人の置かれている財政的基盤を示す一番分かりやすいデータとして、公会計における財務データと突き合わせながら考えていくということが必要ではないか、と思うのです。

公会計改革については、川崎市はすぐれた業績を残してしまして、全国的にも高い評価を受けています。ただ、各事業ジャンルにまで公会計の数値的な整理が今日現在及んでいるかどうかは存じませんが、いずれにせよ、公会計も活用して、川崎市らしい観点を整理することができるんじゃないかなと思っています。

それだけのことをすれば、あとは自ずと各論で、人材の問題とか、あるいは補助金等の財政支援ですね、これについても、問題は浮かび上がってくるのではないかと、こう思っています、そういう主に3つ観点を整理できたらと思っています。

長くなりましたが以上です。

伊藤部会長

ありがとうございます。

今、各種法人がある中で、なぜそういう形態を取っているのか、それが設置目的に照らして十分に説明ができるものなのかということに改めて確認することが必要だという趣旨の御意見だと思います。また同時に、財政的な基盤といいますか経営状況についても、きちんと把握していくということが重要だという御意見だと思います。

市政の全体との関係では、大もとはいろいろ市長の公約もごさいますけれども、当然総合計画というのがありまして、そこでの全体の連動性というものも、もしかしたら考えていかなければいけない。それぞれの担当部局でも、いろいろお考えのところがあるということだと思いますけれども、その部分をどういうふうに整理していくかという課題もあるだろうと思います。

公会計について、私も全然専門ではないんですけども、一種連結決算みたいな感じのものというのは、自治体とその周辺の監理団体といいますか、外郭団体的なものとの関係は、どういうふうに整理されているんですか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

地方公会計につきましては、以前からいろいろな形で自治体の財務状況を統一的に把握

するというところで取り組んできているところですが、平成26年か27年に総務省から改めて通知が出て、統一的な基準でもう一度、全国の自治体がそれに従ってやりましょうと。それについては、自治体の財産だけではなくて、伊藤先生おっしゃったとおり、出資法人なら出資法人も含めた形の財産はどれぐらいあるのかということ全体として把握をして、それを予算であったり、事業の評価であったりに活用していくべきであると。こういった国の通知が出ていますので、それに従った取組をしていくということになるかと思えます。

私の記憶では、今年度中に全国の自治体はその基準に従って、まず一体的な財務諸表をつくるというのが実施されるという形になると思っております、蒲池委員もおっしゃったとおり、それを使った活用については次のステップといたしますか、実態的な財務諸表ができた後で、今度は事業別の、いわゆるそこに書いてある用語ですとセグメント分析というような形で、この事業にはこういった資産が使われて、費用としても投下されているところを分野ごとに分析できるようなことにつなげていくようにというのが全体的な方向性だと思えます。

それをするにはきちんとした準備といたしますか、区分けも必要になってくるので、それはこれからの課題になると認識しております。

蒲池委員

失礼ながら少し補足を。従来の自治体会計、国の会計もそうですけれども、それらは現金主義会計とも言われていますけれども、それを、民間と同じようないわゆる複式簿記を用いたものに変えていこうとしたのです。それによって、見えざる資産や負債が見えてくる、さらに、固定資産が将来的にどのぐらいの負担になるのだろうかということが明らかにされる。複式簿記の原理を使用しているものですから、非常に明瞭に、かつ網羅的に、しかも相互の結びつきがきちつとなっているから、理解しやすい、と、十数年来、総務省が主導してつくり上げようとしてきたことですので、ようやく活用の基礎ができてきたというところです。

川崎市は、先ほど申し上げましたけれども、早くから改革に着手してしまして、最も難しいと言われていたモデルを採用していて、今年、全ての固定資産を評価して計上することができているはずです。この成果を他の部局もぜひ使うべきだなと思っております。

伊藤部会長

ありがとうございます。

公会計制度の整備の状況を踏まえて、そのこちらの部会としても改革を進めていくときに必要な情報等あれば随時情報提供いただいて、全体の方向性をつくるときには活かしていくということが恐らく必要なんじゃないかなと思います。個別の法人でもいろいろな御対応をされていると思いますし、各部局でもいろいろ財務的な対応はされているところだと思いますので、そういったところも含めて、今どうなっているのか、あるいは、そもそもどういう法人の目的に照らしてどうなのかというところも含めて、整理をしていければと思っています。そちらもぜひ事務局に御協力お願いしたいと思っています。

二つ、今この本部会の検討事項で議論しておりますけれども、両方関連するという御意見がありますけれども、特に点検評価のプロセスについての御意見は、他にはいかがでしょうか。

葭葉委員

点検評価のプロセスのあり方に関してということで申し上げますと、事前に資料いただいていた感想なんですが、まず参考資料4の68ページの表を見せていただいたときに、あとはこれが12から13項目、財務改善の評価とは別にあるということですが、私自身は、もう少し簡素化をして、その代わりに、例えば、そのプランを作成する段階で、市は今事後点検的なもので、プランを出資法人から出してもらって、それを所管課でチェックするという形を取られていますが、項目を絞ることによって、最初の課題をもう少し詰めた上でプランを出し、それをチェックし、また次につなげていくという形にしたほうがよりよいんじゃないかと感じたところです。そういう意味で、74ページの大阪、横浜市等の資料というのが参考になるように感じております。

そうすることによって、さっきの出資法人のガバナンス機能の強化と市と出資法人との連携という部分の2つをより効率的かつ実効的に図れるんじゃないかというような印象を持っていますので、方向性としては、少し絞っていくという方向を、議論した上でですけども、考えていければいいんじゃないかと思っています。

あともう一つ、追加としまして、先ほど部会のあり方の方向性というお話で、先ほどの御意見をお聞きしながら感じたところなんですが、こちらで決める議論としては、大きな

流れということですが、場合によっては一つ参考となる、例えば、一番分かりやすい文化財団の例とかを一つ具体例として出しながら議論を進めるというのもありなのかなと。そうすることによって、市の方たちは皆さんよく存じていらっしゃると思いますが、私としてはイメージをつかみながら議論がしやすいかなと思っていますので、その点についてもどう進めるかという意味で、財団とあと株式会社と、一つずつピックアップするというのもありかなと思っています。

伊藤部会長

ありがとうございます。

先ほどもありましたけれども、出資率ですとか、法人の形態もそれぞれかなり異なる状況あるんですけれども、幾つか具体的に、どういうところが、例えば点検評価で課題として感じているのかということを担当部局と法人側の意見を聞いていただいて、それを報告していただくというようなことも必要なのではないかと今の御意見を伺って思いました。

それから、この川崎市の点検評価は非常に情報量が多くて、市民の方もよくよく御覧になれば、ああこういう達成状況なんだとか、ここが足りないんだなというのは、よく見れば分かるんですけども、ぱっと見たときの情報を理解する上では、あまりフレンドリーじゃない部分があるのかなというのの一つです。これは文化財団しかないんですけども、いろいろな法人を一種横ぐしで見るような視点がもしかしたらあまりないかもしれないということですね。それぞれの法人でいろいろ担当部局と調整しながら、目標を立てているということですので、場合によっては、もう少し横ぐし的な視点を踏まえた上で、全体を整理したものを用意する。もちろんそれぞれいろんな事業をやっていますので、いろいろな目標というのは立てられると思うんですけども、そういう視点ももしかしたら必要かもしれないですね。

他にはいかがでしょうか、点検評価の部分で。

小池委員

私、けいしん神奈川という公益社団なんですけども、ここの代表をやっています、かなり苦勞するというか、いろんなものがあります。こちらでお見受けして、資料3に補助金、それから委託料というのが、三角形の数字78とか、三角形65とかというのが、えっという感じなんです。団体数もかなり少なくなっている。法人を運営しているほう

にとってはすごく厳しい。その問題を取り上げてはいけないんでしょうけれども、一つはそういう問題もあるんだろうなといったところ。

それと、例えば、参考資料の68ページぐらいですか、川崎市文化財団の資料がついていたんで見せていただいたんです。まず自分らが見るとき、正味財産を見ていくんですね。正味財産が非常に生命線になってくるということで、見せていただいたんです。

先ほど、いろいろな御説明の中で、文化財団さんがその財産、資産ですね、これはいわゆる公設民営みたいな形で、運営だけされている部分もあるんだろうなと。それで、ちょっと無理があるのかなという財団さんで、ミュージアと他の施設でかなりの差があるんじゃないかと。全部ここで運営するのはどうかと。個人的にですね。いわゆる指定管理というのがあるんですけども、指定管理の中で、民間団体はたくさんございます。ちなみにサントリーが法人をつくって、サントリーホールの運営管理されているようなんですけども、そこはそこでサントリーさんがやっているんでしょうけれども、例えば、区の公会堂で、民間団体が参入して指定管理になるということもある得るわけですね。そうした場合に、公益財団と運営の仕方が違ってきている可能性もあると。要するに、民間団体だったら営利目的がなければ、やらないということも極端にあり得るんですけども、そんな見方も加味する必要があるんじゃないかなと。団体の運営は厳しいなと。すみません、個人的な意見を交えまして。

伊藤部会長

団体の活動、法人として活動していく事業の中身自体は、もちろん無駄な部分というのはもしかしたらあるかもしれないんですけども、後ほど議論いたします人的な問題も含めて、資源がかなり限られていて、恐らく相当各法人苦労しながら経営を行っているということです。そういうときに市側も全体的な方向性とどう兼ね合いを付けるかということも、恐らく厳しい状況になっている可能性があって、その部分も含めて今回この改革が言われていて、かつそれをきちんと点検評価できるような仕組みももう一度構築しようというのが、この部会のミッションの一つです。

いかがでしょうか、他には。

蒲池委員

聞き取れなかったのですが、構築しようとしているのは、どんなルールでしょうか。

伊藤部会長

この経営改善指針のところに、いろいろと方向性は書かれているわけで、それをより方向性として具体化をしていくということですね。何かここで決定するというよりも、その方向性をもう少し明確にクリアにしていこうというのが、この部会の趣旨だと私は理解しています。事務局はよろしいですかね、そういうことで。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今回の経営改善指針に従って、申し上げているような統廃合ですとか、財政的関与の見直し、ある意味、縮減という形の中で、あと派遣職員の引き上げ等やってきたとこういうことですが、今いろんな視点でいただいているとおりに、活用という観点も含めて健全化と活用両方とも両立させるためには、どういう方向性が望まれるのか、適当であるかというところをぜひ御議論いただければと思っております、その結果、この経営改善指針をどのように見直していくかについては、そうした部会での御意見いただいた上で、私どもで細かい点を含めて検討していくという流れになろうかと思えます。

伊藤部会長

よろしいでしょうか。

点検評価のプロセスについては、また議論があれば少し戻って議論してもいいと思えますけれども、もう一つの人的・財政的関与のあり方についても議論をしていきたいと思えます。この点について、先ほど財政的な問題については少し御意見も出ましたけれども、課題認識や今後の検討の方向性について、御意見を伺えればと思っております。

この人的・財政的関与のあり方、具体的には職員の派遣ですとか、あるいは給与のあり方とか、さらには補助金等を含めた財政的な関係の見直しという点についてです。いかがでしょうか。

やはり人材面では、各法人の独自で採用している方、あるいは退職した方ももちろん呼ばれるということなんですけれども、人材面での課題みたいなことは、各法人からの意見、あるいは担当部局からの意見というのは具体的には何か出ているんでしょうか。

事務局

先ほど点検評価の例で文化財団を示しておりますけれども、文化財団の所管課に話を聞く中では、プロパー職員については、他都市にも同じような文化財団のような団体ありますけれども、そういったところに比べると待遇が余りよくないという中で、せっかく文化財団でいろんな仕事をしてもらっても、最終的には他の団体に引き抜かれていってしまうケースもあるとか、そういった状況もあるといった声がございました。

蒲池委員

先に私が申し上げたように、出資法人それぞれの目的とか、趣旨といったものが前提になると思うのです。その議論は今ここではしませんけども、そういう吟味をした上で、事業そのものの担い手たる人材をどう得るか、原則的に、考えるべきですね。本市から出資法人に行くことの是非とかいろいろ議論がありますが、そもそも人材についての我々のスタンスを考えておく必要があるんじゃないかと。

ちょっと長くなるかもしれませんが、そもそも市の方々はどういう考えで市の職員になっているのでしょうか。市の職員として人生を全うする、一所懸命やりたいと思う人がいる、その人は、行政マンとしてやっていこうと考えて入ってきた、博物館や市の文化施設のキュレーターとしての一生をと必ずしも考えてない。人は、さまざまな目的を持って職業に従事する。ところが、ある事業をやろうとしたときには、それに相応しい能力、資質が必要になってくるわけですね。市の行政マンをそこに充てようとしても、恐らく、ぴたっといく人は少ないでしょう。そういうことが前提になって、外郭団体をつくろうじゃないかということになってくるのが根本の理由の一つだと思うのですよ。効率化の視点からしたらですね、そのように考えて人材を確保するのだ、と、そういう前提に立っていくと、オペレーション上の担い手、オペレーションの人材ですね、これは自由な競争的労働市場からもってくるということが正しいのであって、その労働市場の中には、市の職員であろうと何であろうとか、供給側に入りたいと思う人がおれば、入ればいいと思うのですよ。そのような市場の中で、やり取りするということが、人の需給についても、原則的な前提であると思うのです。

しかしながら、そのときに、いろんな忖度やらびつな考え方が入り込んで、この際ここに市の職員を入れよう、あるいは、入れない、ということもある。その場合に考えるべきは、原則は何かと言うことで、それは、オペレーション上の人材に関しては自由な競争市場の中で得るとのことだと思っております。そして、その自由を疎外しないようにしよ

うということが、大前提であると思うのです。

さらに、オペレーションとともに、組織には、指導管理という業務がありますよね、そのための、マネジメント要員というものが要ります。マネジメント要員は、市の一体的な事業として、その法人なりその事業体の位置づけられかたによって考えなきゃならない。出向なのか、あるいは単にそこに名前を置いているだけの兼務かもしれませんけども。企業の中に入って行って、モニタリングをするだけということもあります。要は、極論すれば、そういうマネジメント要員やモニタリング人材であっても、自由な労働市場の中から得てくるということをお大原則としておくべきだと思うのです。

それは、神戸市の事例との関連でどうか、あれに対してうちはどうなっているかという議論よりも、まず、それぞれの法人がどういう人材を必要としているか、それを市が供給できているのだろうか、あるいは、それらの法人が労働市場からそれに相応しい能力を持った人材を得られているのかと考えるべきではないかと。それが得られていないとしたら、どう手当すべきだろうか、と考えるべきではないかと思っていましてね。だから、市から人が何人派遣されているのかという現象面のことのみをとらえるのは、表面的な議論のような気がしてならないのです。必要な人なら、市から行ってもいいと私は思っています。

すみません、うまく説明できなかつたかもしれませんが。

伊藤部会長

ありがとうございます。

それぞれの団体や法人で、必要な人材像というのはあって、それぞれ御判断いただいて人材活用、育成しているとは理解はしているわけですけども、今おっしゃっていただいたように、実際の具体的な事業に関するノウハウを持っている方というのは、別に市の職員じゃなくても民間のかた当然たくさんいらっしゃるわけです。しかし先ほどのお話ですと、民間の他のところとの競争性がやや低下しているという課題もあるということでしたけれども、さらにそれに加えて事業内容が100%、民間でできるかどうかというのも微妙な法人というのが恐らくあって、その場合には市から財政的な援助を受けて事業を執行するという側面があるわけですね。そこでは、市の行政の仕組みですとか、関係法令に対する知識等も必要になってくるということで、ちょっと民間とは違うような知識も必要となる部門なり、あるいはマネジメントのあり方というのが多分あるわけですね。そこで、

もう少し市の人材の活用ができる余地があるのかどうかということも、今回検討する中身に入っているんだと思います。

今までは、できるだけ各法人の自立性を高めて、市も行財政改革の観点から人材の派遣は控えるようにしようという方向で動いてきたところです。しかし、その状況が、今、各法人が置かれている、それこそいい人材をうまく集めるということとの方向性と、どういう関係にあるのかということが恐らく問われてくる部分もあるので、その部分をもう少し詳しく見ていこうというような課題もあるのではないかとはいの御意見伺って思いました。

もちろん大前提としては、それぞれ団体の自律性があるということは、その部分は重要な御指摘だと思いますけれども、全体としての事業を行っていく中での市との関係をももう少し再整理するということが必要ではないかと思えます。

小池委員

ちょっと的外れるかもしれませんが、一つは、評価のあり方で、一つは効率面ですね。これは全部どの団体も同じ一面で見ることができるのかなと。もう一つ効果の問題ですね。この団体がどんな効果を発揮しているのかというのは、非常に難しいのかなと。資料2で、24法人、これを見まして、一つは特別法に基づいた土地開発公社、それから住宅供給公社、信用保証協会、これについては、ここで論議すべき問題なのかなというのが一つあって、それと大まかに自分なりに分けて、一つは施設の運営という問題ですね。例えば、アゼリアさんとか、ファズもそうなのかな、右側の株式会社のところは大体そんなところかなと。それから左側の文化財団さんとか、その辺は施設の運営という目的があるのかなと。もう一つは、行政、施策の執行と絡んだ、例えば産業振興財団さんとか、それから消防とか、学校給食、それから障害福祉といった団体さんがあるのかなと。そうした場合に一概に、効率面は別として、効果という問題について、どういうふうに図っていったらいいのかなと考えました。経営改善計画というところでは、一つは効率面と同時に、効果の面も一つ評価する必要があるので、そんなところを感じました。

伊藤部会長

ありがとうございました。

法人の機能といいますか、目的について整理していただいて、私も理解がすごく深まっ

たと思うんです。特別法に基づいて設置されているものは、かなり国の縛りが強くて、経営改善の余地はあるんだと思うんですけども、制度として少し動かしづらいところがあるということと、他方で、施設の運営管理みたいなもの、これは場合によっては、先ほど御意見いただいたように指定管理との関係も、もしかしたら出てくるかもしれないということですね。

それから、市の事業も実際の執行で、直接顧客に対してサービスを提供するような事業をやっているようなところもあるということで、幾つか類型化した上で整理をしていくということも、点検評価あるいは人的・財政的関与のあり方を考えていく上では、重要な視点ではないかと今お話を伺っていて思いました。

ありがとうございます。

葭葉委員

人的関与のあり方ということでなんですが、先ほどの御意見でもございましたように、確かに各出資法人の自律性も大事だと何度も出ておりますが、ということが大前提ということは私も承知しておりますし、そうあるべきだと考えております。

これまで神戸市の訴訟の関係とか、そういうこともあって、現在、川崎市では派遣がゼロということですが、ただ、そこについてはもう少し柔軟に、派遣ができるような方向を考えていったほうがいいんじゃないかと思っております。といいますのも、各出資法人の類型によって、必要なところ、必要じゃないところがあると思いますので、そこはまた個別に検討していただくとしても、大きな流れとしては、やはり必要なところには人の派遣ができるようにすべきではないかと思っております。

例えば、いろんな施設の運営だとか、財団の関係や文化施設とかに造詣の深い、いろんな法令とかも知っている職員を、例えば、現在退職した方ですと、それまで関係した部署のところに派遣、紹介はしないということですので、そうしますと、せっかく持っている知識が生かせない形になるのではないかというのがありますので、ですので、むしろ退職した方を紹介するということではなくて、現役の職員の方を、例えば、今回でいえばオリンピックも控えていますので、そういうときに向けて一定の期間派遣をし、またその必要がなくなれば引き上げるというような形の柔軟性を持った方向を考えていただくのが、より目的といいますか、適正な出資法人の運営とともに、市のこういうことをしてもらいたいということとの連携でも望ましいんじゃないかなというのが、大きな方向としてあるん

ではないかと感じております。

伊藤部会長

ありがとうございます。

恐らく人的な関与のあり方は、最初に事務局から御説明いただいたように幾つか側面があつて、例えば、再就職規制に関しては国でも相当問題になったということもありますし、市民の目から見て、疑念が持たれるような事態は避けなければいけないということですから、規制として必要なものというのは、きちんと規制をするという必要性はあるわけですね。

他方で、現職の職員の方で、今は出向がないという形、派遣がないという形になっているわけですが、一つは、先ほど来出ていますけど、類型によっては、市の職員の一つマネジメント的なノウハウが必要になってくる部分もあるかもしれない。今は止めていますけれども、そこをもう少し柔軟に考えていく余地というのは出てくるかもしれないという御意見だと伺いました。

他方で、全体として行財政改革をこれまで進めてきたということと、同時に、一方では市側の職員の押しつけじゃないかという疑念が持たれるというのは非常に問題ですので、その部分をどういうふうにかきちんと説明できるかということは、この部会としても、きちんと考えたいと思っております。

ともすると、今までの方針を市の職員、市役所の都合のいいように変えるんじゃないかというような疑念が持たれては本末転倒ですので、全体としての出資法人の適正化、見直しという文脈の中で、この問題をきちんと位置づけるということが重要だと思っております。

小池委員

ちょっと個別な意見になるかもしれませんが、資料2の中で、例えば、自分が中小企業政策のところをやらせていただいていますので、例えば、産業振興財団さんと信用保証協会さん、この辺は、いわゆる中小企業施策を執行するというか、そんな役割を担っているんじゃないかと思うんですね。例えば、川崎市の公的融資があるんだと思うんですけど、これについては、財団さんと信用保証協会さんと一貫性というか、こういうものが必要になってくるんじゃないかと。その中で、市の施策が非常に働いてくる。行政のあり方ですね。したがって、市の担当者が無関係ではあり得ないと思うんですね。そんな感じはちょ

っと受けます。

伊藤部会長

ありがとうございます。

他にはいかがでしょうか。

他方で、資料3の4ページで、上の黒丸の下のところですが、総役員数に占める本職員及び退職職員の割合は3分の1を超えているというケースがあつて、これは部局長等の充て職を含めてこうなっているという内容でしょうか。

事務局

含めてです。

伊藤部会長

恐らく一定の制限というか、無制限にどんどん市の職員を充てていくということは考えられませんので、一定の縛りは従来どおり、あるいは検討した上で必要だと思いますけれども、その部分、もう少しきちんと市民の方にとって理解していただけるような体制をつくる必要があるかなと思います。これは個人的な意見です。

蒲池委員

先ほど小池委員がおっしゃったのは私も同感です。葎葉先生のお話も全くそのとおりだと思うのです。ただ、現状だけ見て、これは市政を担うものだから、市の職員が行って当然とか、そういう議論は、今のこの時点だけで、例えば、刑務所ですら、誰が運営するのが適切なのか、と民営化することだって現にあるわけですから。現状だけをみて、それは市政の一部で、直接的に市政を担っているのだから市の職員が行ってもいいというような議論だと無理が生まれるのではないかと思うのです。もちろん、大原則があつても、現状はそうもいかない事情がある、何がなんでも原則を貫けということではなくて、原則を貫き難いところがあるなら、それを明らかにして、こうしようと、そういう理由づけこそが必要だと思うのですよ。

例えば、葎葉先生がさっきおっしゃったことと通じますが、いろいろ出ている指標というのはいかにも表面的な気がしますね。退職職員の割合が3分の1を超えているからどう

とか、単に現象だけをとらえた議論に思えるのです。それよりも、この事業にとって本当に必要な人材ならどこからでも調達して良い、ということをお大原則においてみたらどうでしょう。現実には、一挙に自由化してしまうといろんな問題が出てくるのですが、私が申したいのは、基本になる一つの考え方をしっかり立ておくべきではないか、ということなのです。これが今回の部会でできたらよいなと思っていました。この検討部会の射程がどこまで及んでいるのか、あるいは事務の方々の御負担からして、どこまでいけるのか分かりませんが。ですから、葭葉先生がおっしゃるように各論で幾つかいいサンプルを取り上げて、そこでじっくり議論するということが、ひょっとしたら、いいのかなとも思います。そんな感じを受けました。

伊藤部会長

ありがとうございます。

全体として今までの経営改善指針のあり方とか、あるいは法人のあり方を見直していくときの原則論といいますか、先ほど私からも言いましたけれども、これを市民の方にちゃんと説明できるような原理、原則みたいなものはきちんと打ち立てた上で、それに基づいて、いろいろ状況は変化するというのが前提になっていますので、そうした状況にどう対応するかということをお各論的に示していくということかなと思います。そのためにも、実は先ほど蒲池委員がおっしゃっていただいたように、個別のどういう問題があつて、当事者としてどういう認識があるのかという情報も含めて、こちらに上げていただくと、議論しやすいと思っています。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

どういった大きな方向性で行っていくかの一つのキーワードといいますか、事務局で一つ考えておりますのは、さっき蒲池先生がおっしゃったとおりでと思うんですけど、出資法人がなぜ、市と違う主体として外部に出資法人というのがあつて、それを活用しようとしているのかというところが重要かなということで、市が直営でやるよりも効果的であったり、効率的であったりするからこそ、事業を進めて行くに当たって、市ではなくて出資法人がやっているというところが恐らくあるのではないかと考えていますので、今回議論の中で、そういった形で、出資法人がいわゆる専門性を持ちながら、効果的で効率的に行っていくために、どんなことが必要なのか。それに対して行政がどう関わるべきかという

ところが議論の中心になってきて、その中から人的関与はどうするか、財政的関与はどうするかというところが出てくるかなと思っています。

あと一つ、人的関与をどうするかというところの中で、いわゆる市が直営でやるよりも効果的であったり、効率的であったりする中で、先ほど葭葉先生もおっしゃったように、専門知識を持っている職員が、そういった形の中で出資法人に関わろうとしたときに、退職職員に関する規制をどう考えるべきかというところも一つあるかと思っていまして、そのあたりも、ぜひ先生の皆様に御意見いただけたらと思っています。

伊藤部会長

最初に質問があったところですけど、資料3の5ページのところで、個々の働きかけについての規制が地方公務員法であるということですから、一種口利きのような話ですね、それはだめということですけども、実際には業務上、直接関係してなくても広い意味で関連している分野、担当している分野で、その知識、経験を活かして再就職するという余地というのは当然あるという理解でよろしいですか。

柴田人事課長

運用の中で、再就職規制をやらせていただいておりますので、結局、自分が離職前5年間在籍した職場に対して働きかけをするということが非常に法律的に問題があるということを抑止する意味合いで、再就職先については、そういう直接関連するところには行かないようにしているんですけども、その部分も取っ払ってというんでしょうか、関係しているところに行ったとしても、働きかけさえしなければ法令違反にはならないという理屈も簡単に言えばあるかもしれないので、今の考え方というのは、どうしても天下りという言葉もありますけど、川崎市は一般的な天下りは無いと言っていますが、そういうものが起きてはいけないので、今の選考体制を取っているという状況がございますので、一つの視点としては見直すとか、そういう考え方があってもいいのかもしれないと思いますが、現状としては、そういう法令が、地方公務員法の改正もありましたし、そういう意味合いで、現状こういう運用をしているという状況でございます。

伊藤部会長

いかがでしょうか、再就職の問題について。

葭葉委員

市民の方からどう見えるかということは大事な観点ですので、今、規制があるところを一気に取っ払っていいかというのは、少しドラスティック過ぎるかなと感じていますので、その部分を変えないで、今の規制の部分は変えないで、その上でどういう方法が取れるかというのが現状では望ましいのではないかなと、個人的には感じております。

あともう一つ、今の議論とは別なんですけど、先ほど、公益法人等からのアンケートとしては、点検評価についてのアンケートは実施されているということですがけれども、人の面での、こういう人材が市から来てもらおうとありがたい、もしくは来てほしくないだとか、というのは具体的にアンケートを取られているんでしょうか。もしあれば、そういう結果も教えていただきたいと思っています。

事務局

現状としては、出資法人を所管する部署に対して、そういったアンケートは取ったところでございまして、まだ結果はまとまりきれてないんですけども、その中でも、所管側と法人側の意見が一致しているケースと、そうでないケースがございまして、例えば、法人側としては、ここに退職職員を置きたいと考えていても、市側としては、いや、そこは退職職員じゃなくて民間から来た人で十分じゃないかと思っている、そういった認識の違いもありますので、法人と所管で一枚岩になってないケースもございまして、そういった部分につきましては、法人側からの意見も十分に確認した上で検討する必要があるかなと考えているところです。

葭葉委員

ある意味、法人と所管側で意見が割れる部分があるのは、どうあるべきかという議論の中ではあり得るところなので、一致してないということについては、それはそれとして、ある意味、健全なあり方の部分でもあるのかなと思っています。むしろ両方の意見を見せていただくことによって、個別的問題というよりも、全体的にトータルとして所管側と法人側でどういう方向を望んでいるのかというのが見えると、もう少し議論がしやすいかなという意味で、アンケート結果とかも、法人の類型化した形を出していただくとか、何か整理をした形を出していただくとありがたいかなと思っています。

伊藤部会長

事務局としても、ぜひその点、御検討をお願いしたいと思います。

他にはいかがでしょうか。

小池委員

ちょっと生々しい意見になるかもしれませんが、自分も昔ある金融機関に勤めていて、昔の話ですから、当時の大蔵省の方が下ってくるわけですけれども、そうすると世間体というか、公務員共済、年金の話なんですね。そうすると我々は厚生年金だったんですね。そういう問題というのは非常に生々しい。多分、皆さんは公務員の共済だと思うんですけれども、この出資法人の中で、年金制度というのはどんな感じなんですか。厚生年金が多いんでしょうか。そうしたら最初の借金というか、給料の問題とも関係するんですけれども、昔、国家公務員が民間へ天下ると、年金が違うから、全部支給を受けられたんでしょうかね。その辺が分からないんですけど。そういう問題とか、あと、例えば世間体から見ると、いいなという感じはあると思うんですね、公務員さんはみんな恵まれているなど。けれども、個々の方の退職年齢とか、そういう問題が、生活の問題があるのかなど。そういう一面もあるのかなといった感じはしました。

伊藤部会長

多分年金の問題も、給与に加えて課題になるところかもしれないので、その部分も重要かもしれません。実態は今どうなっているのかも含めて、もしかしたら確認する必要があるかもしれません。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

私も、民間と公務員との制度の関係性が不勉強なんですけども、雇用と年金の接続という観点、これから念頭に置かなければいけないと思ってまして、年金の支給開始年齢がだんだんと後ろに下がって行きますので、それは出資法人の活用とか経営の健全化とストレートに関係するわけではないのかもしれないですけど、職員の勤務条件を考えたときに、年金の支給開始年齢と、報酬の制限の関係性というのは、経営改善指針と、それに基づく運用指針の中で、500万円という制限をかけている部分もございますので、その観点で、

その金額については、雇用と年金の接続の関係ですとか、あと他都市の事例になりますと、再任用職員とのバランスも含めて、議論の対象にはなるのかなと思っております。

伊藤部会長

今の問題、再就職した退職職員の報酬限度額とかの問題にも関わってくるころだろうと思います。

再任用になると、民間も国家公務員もそうですけれども、相当給与水準は下がるわけですね。6割ぐらいなるんじゃないですかね、平均すると。もっと下がるかもしれないですね。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

参考資料3の7ページに、本市の再任用職員の年収の試算を載せております。7ページの上の参考データというところです。

柴田人事課長

7ページの参考データ、再任用職員年収について、追加情報なんですけど、川崎市では、現在再任用職員については、主任での採用という形にしておりますので、この係長以上というのは、給料表上、条例で定めた給料表がございますので、試算することになります。ということで、実際には平成28年4月1日現在で200人ぐらいの再任用職員がいますが、主任のレベルの職員が支給を受けるという状況でございます。

伊藤部会長

前に就いてた職位に関わりなく、関わりなくではないですけども、ほぼほぼ主任のかたぐらいの給与水準になっていると。

柴田課長

課長の方も主任で採用しますし、職員だった方は職員ですけど、主任の方も基本的には主任、管理職だったとしても主任採用という形です。

蒲池委員

それは一律にそうされるんですか。能力とか貢献度、つまり、事業に対する直接的な貢献とか、そういうものを度外視して決めてしまうというのは、いかにも腑に落ちないんですけどね。

柴田課長

再任用制度が始まったときから、例えば、管理職、部長、課長、局長級での再任用となると、そもそも定年退職制度というのが新陳代謝をしなきゃいけないという部分もありますし、当初は年金との接続との関係で、再雇用、非常勤嘱託員制度を中心に65歳までの職員という形で担保していたんですが、再任用制度が始まりまして、年金がもらえるまでの間、1年だったり2年だったり、再任用制度という形での活用をさせていただいたということで、現在は主任なんですけど、委員からお話があったとおり、今後65歳ぐらいまでの年金がもらえないという状況もありますし、川崎市としても役職について考えなければいけないんじゃないかということで、今回、働き方を含めて検討を進めているという状況でございまして、一律に主任でいいかというのと、そういう今までの状況がございましたので、やらせていただいておりますが、今後につきましては、役職につきまして、どのような形で配置するか等も議論しているという最中でございます。以上でございます。

蒲池委員

それに関連するのですが、人事考課制度というのが各団体、あるいは皆さん方にもきちっとあるのでしょうか。人事考課に基づいて昇進していくということです。民間企業ではただ年功序列的なものではなくて、人事考課が、それぞれの会社で仕方や中身は違うでしょうが、あると思うのですよ。昨今は部下に単に支えられているだけの上司というのは、どこかで淘汰されてしまっていないと思うのですけれども、仮にずっとそういうことでポストを上がってきた人がいたとしても、それはそれ、それなりの能力を持っているはずですね。だから、その人はいろんなところで引く手数多かもしれません。ところが、そうではない人たちもいる。ひょっとすると昔からの、年金もらうためだけの途中段階の腰掛けになっている人ですね。そういうことになったらいけないと思いますが、それを支えるものは何かといったら、きちっとした人事考課制度だと思うのですが。そういう人事考課制度のようなものは、団体にはきちっと存在しているのでしょうか。

事務局

経営改善指針上は、各法人に対して能力、実績に基づいた承認、昇級をやりなさいよと指針上は示しているところをございまして、それぞれの法人で、恐らくそういった取り決めをされているところもあれば、把握はしきれてないですけど、そういった取組がまだされてないところもあるのではないかと。

蒲池委員

そうですね、分かりました。

伊藤部会長

恐らく法人によっても違うかもしれませんが、結構非正規の方が多いとか、そういうような法人もあって、なかなか従来の評価の仕組みとはなじみにくいところももしかしたらあるのかもしれないですね。川崎市の本体はきちんと人事評価の仕組みを入れてやっておりますし、地方公務員法が改正されて、全ての自治体で人事評価が義務づけられていますので、一応制度としては始まってやっているということですね。

小池委員

この上限500万の、私もある団体の代表をやっていますので、例えば代表をやった場合、大変な責任を負わされる部分もあるんだと思うんですけど、この出資法人さんの中で、例えば、代表者が債務保証するとか、そういうところはあるんでしょうか。要するに借入れが伴って、それに伴って代表者が連帯保証するとか、そういう団体はあるんでしょうか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

恐らく個人で債務保証しているというケースはないのではないかなと思います。

小池委員

先日、朝日新聞の1面で、いろいろこの問題が取り上げられましたけれども、例えば、土地開発公社だとか、住宅供給公社さんなんかは、かなりの借財を負っているわけですね。そういう団体だとか、それと、私も先ほどから申し上げているのは、一つの基準だけでは見られないのではないかなと。例えば公設民営で、施設を行政で持っているとなると、運

営するものだけではない、物件だとか固定資産というものがないので、借財も余りないんじゃないかなと。運営だけされているというところと、それからいろんな資産を持っているところと、また違うんじゃないかなという感じだったんですね。当然資産を持っていれば、反対の債務も持っているので、かなりの責任は負わされるんじゃないかなという感じは受けたんです。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

基本的に債務保証の関係なんですけど、個人で代表者がというのは恐らくないのではないかなと思うんですが、実際の川崎市の土地開発公社などでは、土地を先行取得するという際に、市で債務負担行為を設定した上でないと借入れができないという中で、その関係性の中で、最終的に債務保証という形を取った上で、土地を買っているところがございまして、そういったものは実際にはございます。

伊藤部会長

この再任用の問題、なかなか国でも民間でもいろいろ難しくて、今の働き方改革、同一労働、同一賃金の関係をどうするのか、ちょっと状況も動いていますけれども、もちろん実際の責任に応じてということが重要だという原則はあるわけですね。ただ、現在その限度が500万と天井が決まっているということも、もちろん全体の行財政改革ですとか、市民から見たときの感覚も多分あると思うんですけど、その部分をどういうふうにかというこも、この部会では少し考えてみななければいけないかなと思っています。

よろしいでしょうか。

本日は2つの論点、点検評価等のプロセスのあり方と、人的・財政的関与のあり方について、一種皆さんからフリーに御発言いただいて、少し頭出しをしたと理解しております。

点検評価等のプロセスのあり方については、今、各法人が自ら計画を立てて事業の成果指標をつくって評価をしているという仕組みについて、もう少し簡便で、かつ分かりやすい仕組みにすべきではないかという御意見も出ました。法人自身もアンケートの中でいろいろ課題があるという御意見があるということですから、そこをきちんと踏まえた上で、場合によっては成果指標等については、市で示した上で、そこにどういうふうに対応するかという形の点検評価の仕組みに変えていったほうが、市政との連動性という面ではいいのではないかなという御意見も出たと理解しております。

人的・財政的関与のあり方について、大原則としては各法人が判断するという部分もありますけど、全体的に状況が変わってくる中、特に市でも人的資源がかなり限られていて、かつ法人でも厳しいという状況が仮にあるとするならば、今までのような仕組みについて、少し見直していくという方向性もあっていいのではないかという御意見があったものと承知しております。

やはり全体を議論していくときに、原則論が重要だという御指摘もございました。特に市民の方の理解を得て、今回の取組が行財政改革全体の取組、あるいはさらに市政全体の方向性と齟齬がないようにするという観点からも、そうした原理原則、市民の方にきちんと説明できるような原理原則というものが重要だという御指摘がございました。

それと同時に、それを検討していくに当たっては、個別の法人がどういう課題を抱えているのか、あるいはそれぞれの類型によって、どういう課題があるのかということもきちんと踏まえないと、抽象的な議論になってしまう可能性がありますので、その点については、ぜひ今後事務局に御協力いただいて、情報提供していただければと考えております。

次回以降、事務局にいろいろお忙しい中、御協力いただいて、情報を出していただくということを含めて、検討していただきたいと思っております。

今日出た御意見、まだ本決まりというわけでは全くございませんで、あくまで最初に申したとおり、頭出しということで理解しておりますので、今後また議論をして、深めていただければと考えております。

それでは、そろそろ時間でございますので、本日の議題は終了いたしまして、事務局に進行をお戻ししたいと思います。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

長時間にわたりまして、御審議いただきまして誠にありがとうございました。

伊藤部会長からございましたとおり、今回いただきました御意見、また御指摘等を踏まえて、事務局で検討、それから調査等を行いまして、第2回の部会におきまして、できるだけ今日の御意見等まとめたものを踏まえた検討の方向性と、それから可能な限り、具体的な取組の案等もお示しさせていただきながら、さらに御意見等いただければと考えておりますので、どうぞ引き続きよろしく願いいたします。

それでは、よろしければ以上をもちまして、今年度、まず第1回の出資法人改革検討部会を終了させていただきます。ありがとうございました。