

平成29年度第2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10月3日(火) 午後2時00分 ～ 午後4時20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 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、

北川同室担当課長、

柴田人事課長、小山課長補佐、

土浜財政課担当課長

議 題 1 出資法人に対する関わり方について

2 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2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。

総務企画局行政改革マネジメント推進室の北川でございます。本日も大変お忙しい中、お集まりいただきまして、誠にありがとうございます。本日もよろしく願いたします。

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、本日この部会のほう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。本日はそうした傍聴者はおりませんが、一応そのような形で公開という形になってございます。

また、本日は速記の関係の業者の方を同席させていただいていますので、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、ホームページ上で公開の手続きを進めさせていただきたいと存じます。

次に、資料の確認でございますけれども、本日お配りしている資料でございますが、お手元に本日の次第と、それから資料1が、本市の主要出資法人に関するA3の資料、それから資料2が、各法人の収支状況に関するA3の資料、それから資料3が同じくA3で、人的関与に関する出資法人等へのヒアリング結果に関する資料、それから資料4がA3で、出資法人に対する関わり方についての意見のまとめの案という形でございます。また参考資料として、1から4までそれぞれA4で、参考資料1、参考資料2、参考資料3、参考資料4までお配りしてございます。後ほど説明の中で触れさせていただきます。

またお手元に、冊子で川崎市出資法人の現況という冊子もお配りしてございます。先月発行いたしました冊子でございますので、参考にご覧いただければと思います。

また前回、第1回目の資料も参照する場合もあろうかということで、置かせていただいておりますので、必要に応じて御参照いただければと存じます。

資料につきましては以上でございますが、もし不備等がございましたらお申し出いただければと思います。いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、議事に入らせていただきたいと存じます。

ここからの進行は、伊藤部会長にお願いしたいと存じます。伊藤部会長、よろしく願いいたします。

伊藤部会長

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、出資法人に対する関わり方についてです。まずは事務局から資料の説明をお願いいたします。

事務局

それでは、お配りしている資料について御説明させていただきたいと思っております。

まず、参考資料1といたしまして、お配りしているA4の議事録をご覧いただければと

思います。

こちらは議事録と、議事録から主な意見と思われる部分を抜粋したものでございます。こちらについて、下線部分を中心に少し振り返りをさせていただいた後に、本編の資料を説明させていただきたいと思います。

まず、1 ページ目でございますけれども、検討の方向性全般についていただいた意見といたしまして、効率化や経営の健全化だけではなくて、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いう御意見。なぜ川崎市の外部団体として位置づけられているのか、設置や出資当初の目的と現状はどうか、市政と一体的なということになってくると、やはり上位の行政目的は一体何だろうか。公益法人、株式会社などその法人形態と事業との目的でふさわしいものになっているのか。十把一絡げに出資法人との間で市との関係を整理するといっても当てはまらないことが出てくるのではないかという御意見をいただいております。

また、出資法人が策定する経営改善計画に対する点検評価のあり方についての部分に関しては、様式等などにつきまして、もう少し簡素化をして、項目を絞って、課題をより市と法人とで詰めた上でプラン、計画をつくっていくべきではないかと。また、現在の点検評価は非常に情報量が多くて、ぱっと見たときの情報を理解する上では、あまりわかりやすい形にはなっていないといった御意見をいただきました。

また、財政的関与のあり方についての部分につきましては、各法人の置かれている財政的基盤、出資状況について確認をする必要があるだろうと。また、自立的に運営されているか、市政との関係ではどうか、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。

補助金、それから委託料というのが、平成14年度決算比でマイナス78%、マイナス65%ということについて、法人を運営しているほうにとっては非常に厳しい状況であろうという御意見をいただいております。

1枚おめくりいただきまして2ページ目、人的関与のあり方について、こちらの部分についても職員の再就職であったり派遣であったりといった部分について、幅広く御意見をいただいたところでございます。

下線を中心に見ていきますと、事業の担い手、オペレーション人材は競争的労働市場から獲得するのが正しいのではないか。そのことの自由性を阻害しないようにするということが大前提ではないか。マネジメント上の人材であったり、モニタリング上の人材であっ

ても、これは自由な労働市場の中から得てくるんだということを大原則として確立する必要があるのではないかとといった御意見や、市の行政の仕組みであるとか、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ことがあり、そこで、もう少し市の人材が活用できる余地があるのかどうかということも、検討が必要ではないかという御意見。

また、職員派遣についての具体的な御意見としては、その二つ下の黒丸でございますけれども、各出資法人の類型によって、必要なところ、必要ではないところがあると思われるので、そこはまた個別に検討するとしても、大きな流れとしては、必要なところには職員の派遣ができるようにすべきではないかと。例えば、さまざまな施設の運営であるとか、文化などに造詣の深い、法令などに精通している職員について、現在退職した方の場合、それまで関係した部署のところには紹介しないということだが、そうすると、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御意見がございました。

右側の3ページ目に行きまして、二つ目の黒丸でございますけれども、さまざまな関与のあり方の見直しを検討していくに当たって、今までの方針を市の職員の、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なので、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いくということが重要ではないかと。

また現状、それは市政の一部だから、直接的に市政を担っているんだから市の職員が行ってもいいということであると、それは強固な理論にはならないのではないかと。もちろん大原則があって、しかしながら現状はこうだと、原理論を貫きがたいところがあるからそれはこうだと、そういう考え方が必要なのではないかという御意見をいただいております。

また退職職員の再就職規制につきましては、現状、離職時に課長級で一定の権限を持つ職員については、離職前3年間関わりのあった法人などに対して、離職後2年間は再就職できないと、自粛するというようなことでございますけれども、そのあたりについては、二つ目の黒丸でございますけれども、市民の方からどう見えるかということは大事な観点であって、今、規制があるところを一気に取り払っていくというのは、少しドラスティックな感じがするということと、今の規制の部分を変えないで、その上でどういう方法がとれるかということが現状では望ましいのではないかという御意見。

あと最後、報酬の規制についてでございますけれども、現状、上限一律500万円とい

う制限がございますけれども、実際の責任に応じてということが重要だという原則があると。ただ、現在その限度500万という天井が決まっているということ、全体の行財政改革であるとか、市民から見たときの感覚というものもあると思うと。その部分をどういうふうに考えるかということも、重要なのではないかというような御意見をいただいております。

以上、第1回における主な御意見ということで振り返りをさせていただきました。

続きまして、A3の資料1番のほうをごらんいただきたいと思います。

川崎市の主要出資法人ということで、法人形態ごとに少し整理をした資料になっております。

左側の表にございますとおり、現在川崎市の主要出資法人につきましては、公益財団法人と一般財団法人、株式会社、それから下のほうのアスタリスクでございますけれども、このほか、特別法に基づいて設立された法人として、土地開発公社、住宅供給公社、信用保証協会がございます。全部で24法人で、ほとんどが財団法人が株式会社というような類型になってございます。

本市の財団法人につきましては、右側の上のところでございますけれども、もともとは民法34条の規定に基づいて、直接設立を許可された財団法人として存在していたものでございます。民法34条の抜粋が、「営利ヲ目的トセサルモノハ」ということで、一定の公益目的の下に営利を目的としない法人として存在していたと。それが矢印の下、公益法人制度改革、平成20年施行のものでございますけれども、これによって、公益認定を受けた財団は公益財団法人に、それ以外の法人は一般財団法人というような区分けがなされたところでございます。

もともと本市の財団法人の場合には、公益目的の財団法人として存在をしていましたので、基本的には公益認定を受けて公益財団法人へ移行するという流れがございましたので、ほとんどの法人については公益財団法人となっております。

しかし、2法人、母子寡婦福祉協議会とまちづくり公社の2法人につきましては、公益認定の基準、例えば、公益目的事業費率が50%以上等という基準があるのですが、そういった基準を満たすのが難しいということで、現状は一般財団法人というような分類となっております。

ただ、一般財団法人には、税法上、営利型、非営利型とございまして、非営利型は公益財団法人と同じように、税優遇が一部受けられるんですけれども、この一般財団法人に位

置づけられております2法人につきましても、公益性が高いというところで、この非営利型に区分されているというような状況でございます。

残り株式会社6法人、営利性の高い事業が行われるというところを主眼として存在している状況でございます。

1枚おめくりいただきまして、こちらは公益財団法人、一般財団法人、その他特別法に基づく法人株式会社の順番で、それぞれ法人の設立趣旨、現在の法人の事業、市が法人に期待する役割と、また法人が担っている事業分野に係る市総合計画における位置づけ、上位の行政目的ですね、そちらのほうと、最後に出資法人を活用する必要性ということで整理した資料になります。

いくつか読み上げさせていただきますと、まず上から二つ目の川崎市文化財団でございますが、こちらは法人の設立趣旨としては、市民の文化芸術活動の振興を図り、もって川崎市における文化芸術の創造を促進し、市民が生き生きと心豊かに暮らせるまちづくりに寄与することを目的とすると。

右側の現在の法人の事業でございますが、いくつかある中の1番目が、文化芸術の創造及び発信、文化芸術活動の支援及び協働、文化芸術施設の管理運営など、こういった事業になっています。

右側、市が法人に期待する役割でございますけれども、文化芸術振興の中核を担うこと、指定管理施設、現在ミューザ川崎シンフォニーホールというコンサートホールと、川崎市アートセンター、東海道かわさき宿交流館の指定管理を任せておりますので、そういったところの管理運営を通じた市内外への音楽・映像・演劇等、良質で川崎らしい文化の発信、さまざまな分野の文化芸術振興を通じたまちづくりへの貢献といった役割を期待しております。

また、その右側、市総合計画における位置づけでございますけれども、市民の文化芸術活動の振興というものと、直接目標として、市内の文化芸術活動を促進し、一層市民に身近なものにするという目標を掲げております。また、音楽や映像のまちづくりの推進という位置づけもされておまして、そこでは音楽や映像を活用して、都市の魅力向上や地域の活性化につなげるという直接目標を掲げてございます。

一番右側、出資法人を活用する必要性でございますけれども、多様なジャンルの文化芸術活動を実施・支援していくには、幅広い知識や事業のノウハウの蓄積、各種関係団体との信頼関係等の構築が必要であり、専門性を有する外部主体の活用が効果的であると。ま

た、文化芸術を通じた市民生活の向上や文化芸術を生かしたまちづくりを進めていくには、地域の文化団体や各種施設等との連携・協働をしながら多彩な事業を展開していくことが必要であり、高い専門性を有する外部主体が市より市民に近い組織として機動的かつ柔軟な対応をしていくことが効果的であると。

このページの一番下、川崎市産業振興財団でございますけれども、こちらにつきましては、法人の設立趣旨については、高度情報化に対応するとともに、企業間の情報交流の促進、技術開発及び産業経済に関する調査研究、人材育成等というところと、その下の黒丸ですね、先端的な医療分野や薬学分野における研究開発、これらについてうたっております。

右側の法人の事業といたしましては、非常に幅広い事業になっておりますけれども、例えば（２）中小企業の経営資源の効率的確保を図るために、経営診断、相談及び助言等に関する事業というものであるとか、（７）産学連携に関する事業、また（１０）先端的な医療分野、薬学分野等における研究開発の推進に関する事業というものを担っております。

市が法人に期待する役割としては、市が策定した産業政策の実現に向けて企画・立案や、事業の実施・推進をしていくことということで、具体的には四つですね。中小企業事業者支援のワンストップサービスの窓口、産学間ネットワークの核となる中間支援組織、市内及び周辺地域における産業の高度化と地域産業の振興、科学技術の成果を地域の産業活動に有機的に結びつける新産業の創出といったものを期待する役割として挙げております。

右側の市総合計画における位置づけにおきましても、ご覧のとおり現在の市総合計画では四つ、さまざまな分野で位置づけられているところでございます。

一番右側の出資法人を活用する必要性の部分につきましては、市などの支援制度に精通して、コーディネート能力が必要とされる、特にコーディネート能力には、長年構築してきたネットワークが重要であり、専門性が求められ、外部主体の活用が効果的であると。

また、中小企業サポーターとして、事業者の要望に素早く応えられるスピード感や、経営者の資質を熟知し、それに対して支援を行うなどの柔軟さが必要であるため、出資法人を活用する必要性があるという内容になっております。

１枚おめくりいただきまして、下から二つ目、公園緑地協会でございますけれども、こちらについては、緑の保全と緑豊かな街づくりの推進及び公園緑地の円滑な運営を通して市民に健全な利用の促進を図り、潤いと安らぎのある街づくりを行うことによって、地域社会の健全な発展に寄与することを目的とするという設立趣旨になっております。

法人の事業につきましては右側、緑の街づくりの推進及び普及啓発に関する事業、公園緑地の運営及び健全な利用促進に関する事業といった五つの事業が挙げられております。

さらに右側、市が法人に期待する役割というところでいきますと、公園緑地の円滑な運営、健全な利用の促進といった設立趣旨と同じような内容と、また緑化に関する活動団体、ボランティアをされている方々を取りまとめておられるので、ボランティアセンターとしての機能を付加することで、市民活動拠点として充実するという役割も期待されております。

総合計画における位置づけとしては、協働の取り組みによる緑の創出と育成ということで、多様な主体との協働、連携により緑を育むという直接目標を掲げております。

出資法人を活用する必要性としては、公園緑地の管理、運営の実績や、ボランティア活動団体の育成・支援等、専門性、機動性等の観点から外部主体の活用が効果的であると。

1枚おめくりいただきまして、川崎市の学校給食会が一番上にございますけれども、こちらの設立趣旨といたしましては、川崎市立学校の学校給食に関する事業を行うことによって、成長期における児童生徒の健全な食生活に関わる食育を推進し、豊かな市民生活に寄与することです。

法人の事業といたしましては、学校給食用物資の調達に関する事業、また、学校給食費の管理に関する事業などを担っております。

市が法人に期待する役割としては、成長期にある児童生徒の心身の健全な発達のため、栄養バランスのとれた豊かな食事を提供することによって、健康の推進、体位の向上を図ること。また、食に関する指導を効果的に進めるための重要な教材として活用する教育的な側面からも、教育行政と一体となった運営を行うというぐあいを期待されております。

市総合計画における位置づけといたしましては、これは給食だけではなくて教育全般という視点での位置づけになりますが、「生きる力」を伸ばし、人間としてのあり方、生き方の軸をつくる教育の推進としておりまして、全ての子供が社会で自立して生きていくための基礎を培う学校をつくるという直接目標を掲げております。

出資法人を活用する必要性としては、安全、安心、良質な給食物資の安定供給のほか、所管の学校、栄養職員等との連携、献立作成への助言、食材の選定及び規格衛生検査など、専門性が高く、外部主体の活用が効果的である。

また、給食物資の発注事務、学校給食の徴収などの取り扱いにおいて、柔軟かつ機動的な対応を行えることで効率的・効果的な運営が可能となっているという内容です。

1枚おめくりいただきまして、こちらは特別法に基づいて設立された法人が三つ挙げられておりますけれども、一番上の土地開発公社について触れさせていただきます。設立趣旨としては、公共用地等の取得、管理、処分などを行うことにより、地域の秩序ある整備と市民福祉の増進に寄与することを目的としております。

法人の事業につきましても、公有地の拡大の推進に関する法律に基づき、市が必要とする公共用地等の取得、管理、処分を行うこと。

市が法人に期待する役割としては、市の公共用地先行取得の要請に応じて、機動的かつ安定的な用地取得を行い、市の再取得まで適正に管理することで良好な都市環境の計画的整備に寄与すること。

市総合計画における位置づけというのは特にありません。

一番右側の出資法人を活用する必要性としては、機動的な用地の取得、適正な管理・処分を行うため、専門性を有する外部主体の活用が効果的であるということで、こちらは川崎市が事業を実施する上で必要である土地を先行取得して管理をするという極めて明確な目的のもとに存在している法人ということになります。

1枚おめくりいただきまして、一つだけ株式会社について触れさせていただきたいと思っております。

上から二つ目、川崎アゼリアがありますけれども、こちらは川崎駅の東口の地下街でございます。

法人の設立趣旨としては、公共地下道、公共地下駐車場、店舗、事業所等の管理を行う事業。また、不動産の賃貸業、料理飲食店業などがございます。

市が法人に期待する役割といたしましては、歩車分離を目的に、来街者が安全で快適に利用できる公共地下歩道の維持管理、また、川崎駅周辺の交通緩和につながる公共駐車場の維持管理、川崎駅周辺の大型商業施設及び商店街と地下空間でつながり、魅力的な商業施設としての運営をすることで、川崎駅周辺市街地における商業活性化の役割、また災害時における、帰宅困難者の一時避難施設としての役割です。

総合計画における位置づけとしては、魅力と活力のある商業地域の形成というところで、魅力と活力のある商業地域の形成や付加価値が高く競争力のある商品の供給により、商業を活性化させるという直接目標を掲げております。

出資法人を活用する必要性としては、商業施設としての活性化のための店舗誘致、販売促進を効果的に実施できる専門性が必要である。また、安全な公共地下歩道、地下駐車場

等の設備を整備・管理できる専門性が必要であり、外部主体の活用が効果的である。

商業形態が短期間で変化する現状において、時代のトレンド等に即した店舗誘致、販売促進を実施するためには、機動性、柔軟性が求められるというものでございます。

財団法人につきましては、もともと公共目的で設立されて、専門性を通じた役割を市として期待していると。

また株式会社につきましては、営利性の高い事業を行いながら、公益性も両立しながら運営をしているという状況でございます。

資料1につきましては以上でございます。

続きまして、同じくA3の資料2番、各法人の収支状況でございますけれども、これについては、各法人の経常収益と、そのうち補助金、委託料、指定管理料と市から出ている主なお金と当期損益、総資産、正味財産、累積損益などについて、平成25年度から28年度まで過去4年間について数字で表したものでございます。

また、右側につきましては、それぞれの経常収益について右側の摘要欄にあるような内訳を示しながら棒グラフ化したものでございます。また、当期損益と正味財産の推移についても、折れ線グラフにしております。

いくつか触れさせていただきますと、一番上の川崎市文化財団については、例年20億前後の収益がございます。そのうち、6割ほどが市からの補助金であったり指定管理料ということで、文化財団については先ほども申し上げましたけれども、ミューザ川崎シンフォニーホールであったり、アートセンター、東海道かわさき宿交流館の指定管理を請け負っておりますので、そういった割合が高くなっているという状況でございます。

二つ下の川崎市スポーツ協会でございますが、こちらは収益のほうを見ますと、平成27年度ぐらいまでは3億から4億弱ぐらいの収益を得ていたところではございますけれども、平成28年度には大分落ち込んでいると。これについてはとどろきアリーナ及び宮前スポーツセンターの指定管理を継続して受託することができなかったというところで、経常収益が落ち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ページ目、川崎市産業振興財団でございますけれども、こちらは平成25年度、26年度と7億ほどの収益であったところ、27年度から一気に収益規模としては上がっているという状況でございます。こちらにつきましては、川崎市の殿町というところにナノ医療イノベーションセンターというナノ医療に関する最先端の研究をする施設が、平成27年度から本格稼働しまして、施設の使用料収入であったり、

各種補助金収入の計上額が増加しまして、財源構造が大きく変化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、川崎市公園緑地協会につきましては、こちらは平成25年度は6.4億ほどの経常収益がありましたけれども、平成27年度のタイミングで、こちらも一部の指定管理について継続して請け負うということができなかつたため、経常収益については少し下がっているという状況でございます。

すみません、2枚おめくりいただきまして、5ページ目になりますが、こちらは特別法に基づいて設立された法人で、一番上の土地開発公社について触れさせていただきますと、土地開発公社については、先ほど申し上げましたけれども必要な土地について市に代わって先行取得をして、管理及び処分を行うというところで、その処分、市の再取得の際に、一部手数料のようなものが土地開発公社に流れて、それが収益になっておりますので、市が買い戻すタイミング、その年にどういった土地を取得するかというところによって、営業収益が大分変わってくるというような構造になっております。

1枚おめくりいただきまして、こちらは株式会社でございます。

一番上にかわさき市民放送がございますけれども、例年8,000万前後で収益については推移しているところでございます。営業収益のうち5,000万円ほどは市からの委託料ということで、番組の制作、放送などについて委託しているという状況でございます。平成27年度決算まで繰越欠損があったものが、平成28年度ではゼロになっております。

その下、川崎アゼリアでございますけれども、昨年度、平成28年度について、営業収益が上がっておりまして32億ほどとなっておりますけれども、平成28年3月に川崎アゼリアがリニューアルオープンいたしまして、そのための支出で、特に平成27年度あたりで損益も大きくマイナスになっているというような状況です。リニューアルに伴う設備投資などの影響でマイナスになっているという状況でございます。

ざっと見ていきましたけれども、本市の補助金、委託料、指定管理料などを占める割合などから見ると、本市の関わり方は非常にさまざまで、やはり公益財団法人についてはある程度そういった割合が高い法人が多いというような状況が見てとれます。また、指定管理料につきましては、現在ほとんどの場合、指定管理は広く公募して選考しておりますので、法人側からしても、いわば選考で勝ちとった結果ということで、指定管理料という収益を受けていること自体が悪いということではありませんが、その法人の損益について指定管理料に頼っているというような状況があれば、指定管理が継続してとれないとなると、

事業運営に大きな影響を及ぼす可能性があるのではないかなど。

また、株式会社につきましては、一部委託料を受けているようなところもありますけれども、基本的には市からのお金というものは全体の割合からすると少ないのかなという状況でございます。

以上、資料2の説明をさせていただきました。

続きまして、参考資料の説明をさせていただきます。参考資料の2番、出資法人の経営改善計画及び点検評価システムということで、こちらは前回の資料でも一部お示ししておりますけれども、現状の仕組みについて改めて触れさせていただきたいと考えております。

左側の四角囲みに出資法人の経営改善計画及び点検評価システムの説明について書いておりますけれども、計画策定の手続といたしましては、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、所管局と協議の上、策定をしております。

その下、点検評価というところでは、毎年度策定した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評価をして、改善等に向けた今後の取り組みの方向性を示すと。また、その結果を所管部局に報告をして、本市と法人が連携して、事業の有効性及び効率性の向上に向けた取り組みの推進を図るというものでございます。この下に図がありますけれども、所管課のモニタリングのもとで経営改善計画、点検評価を行っていくと。

評価項目につきましては、事業ごとに評価項目がそれぞれございまして、1法人平均で12項目から13項目。また、このほか、財務の改善などといった評価項目もございます。

右側は、経営改善計画と点検評価結果の具体例ということで、それぞれ法人形態ごとに一つずつ示させていただいておりますけれども、一番上の公益財団法人の部分で文化財団について一つ例としてお話をさせていただきたいと思っております。

1ページ目、経営改善計画でございますけれども、現状は平成26年度から平成29年度までの4カ年の計画となっております。

こちらは、もともとは平成28年度までの3カ年計画だったものを、本市の行革プログラムに合わせて、途中で4カ年に延ばしたという経過がありますので、一部計画期間中に見直されたものもございますけれども、基本的には平成25年度末に策定されたものという位置づけでございます。

経営の基本的な考え方ということで、いくつか項目がございまして、川崎市が期待する役割と、またそれを実現されるためになされるべき具体的な経営の改善改革項目というも

のが挙げられております。またその下に、法人のミッション、さらにその下に、現状及び課題の分析という記載をしております。さらにその下に、それを踏まえた経営ビジョンというものを記載しております。

1枚おめくりいただきまして、2ページ目になりますけれども、4カ年の目標と成果指標の体系でございまして、出資法人が計画期間内に市の施策の実現のためにどのような目標を持って、どのような主要事業に取り組んで、どのような成果や効果で目標を達成していくのかということを体系的に表したものでございます。

その下に法人の主な事業、文化財団の場合は三つですね。A事業、B事業、C事業とそれぞれ挙げております。

B事業については、ミューザ川崎シンフォニーホールにおける音楽事業、C事業については川崎市アートセンターにおける舞台芸術、映画・映像等の事業、そしてA事業はそれ以外の文化芸術施設の特性を活用とした文化芸術の事業という三つの事業の計画を立てているところでございます。

1枚おめくりいただきまして、こちらは4カ年の経営課題ということで、それぞれの事業について計画期間において解決すべき法人の主要な経営課題について記載をしております。また、法人全体の財務改善や業務、組織の改革に係るものについても記載をしております。

その下、指標と目標値の設定根拠とございますけれども、それぞれの成果指標と指標の選定理由、目標値、目標の設定根拠について記載をしております。

指標の種類については、現状はアウトプット、中間アウトカム、最終アウトカムという三つの区分けにしてございまして、当該法人が事業を実施することによって生み出された生産物やサービスをアウトプット、それによって達成された業績を中間アウトカムと最終アウトカムという形で分けて記載をしているところでございます。

1枚おめくりいただきまして、C事業も同じように設定をして、また財務改善、業務・組織の改革についても目標を掲げております。

その下、5ページ目でございますけれども、行動計画ということで、それぞれの事業の目標項目、現状、目標値を達成するための具体的な行動計画、また計画期間内の実施スケジュールを挙げております。これらについても、A事業、B事業、C事業とそれぞれございます。

7ページ目には資金計画表ということで、いつ、いくら、どういった種類のお金が入

金になるか、またどういった内容の支出がいつ、いくら必要となるのかというところを予測して表にした資金計画表を添付しております。

ここまでが一つの法人に対する経営改善計画でございます、それに対する事業評価というものが9ページ目からの点検評価になります。翌年度に前の年度の実績を評価するという内容でございます。

1番目、法人による事業評価ということで、それぞれの指標に対して年度ごとの目標に対する実績と評価、また達成状況と改善策等について法人のコメントを記載しております。

また行政サービスコストというところでは、真ん中の少し下の部分でございますけれども、出資法人が行政サービスを実施するために利用したコストのうち自己収入では賄い切れない部分について記載をしているというものでございます。ここでは事業別の行政サービスコストを示しております。

さらにその下、所管による事業評価においては、それぞれの目標の達成状況、費用対効果の状況というものを評価して、また所管のコメントとして評価結果に対する所管としての認識、また今後、法人に期待すること、対策の強化を望む部分などという項目を記載しております。

文化財団につきましては、評価の対象事業が三つありますので、このシートが全部で3枚、10ページ、11ページ含めて3枚あるということでございます。

12ページ目では、財務の改善及び業務・組織の改革、これについても計画で設定した目標値に対する実績と、法人、所管それぞれのコメントを記載しているところでございます。

1枚おめくりいただきまして、13ページ目でございますけれども、こちらは法人の経営状況ということで、個別の事業ではなく、法人全体の経営状況の評価するものでございます。

左側、法人の基本情報として、(1)財務に関する情報、(2)市からの収入に関する情報、(3)行政サービスコストに関する情報を記載しております、それぞれ右側に分析項目として財務に関する指標であったり、市への収入依存度、どれだけ市から流れているお金が多いかという部分であったり、法人全体の行政サービスコストについて記載しているところでございます。

同じような様式で、土地開発公社、みぞのくち新都市について添付をしております。株式会社の場合は、売上高であるとか取扱高であるとか、非常に定量的な形で目標を示しや

すいところがあるんですけども、それ以外の公共的な役割の部分について、こういった点検評価の中でどこまでグリップしていくのかというところについては、メリバリのある関与といった意味でも今後整理していく必要があると考えております。

A3の資料3について触れさせていただきたいと思います。こちらは人的関与に関する出資法人と所管課それぞれに対するヒアリング結果の概要、主な意見でございます。

今年の8月に主要出資法人と各法人の所管課に対して人的関与の必要性、派遣であるとか市のOBの再就職といったところはあまり区別せずに意見聴取を行った結果でございます。左側が出資法人、右側が所管課の意見でございます、特に左右で対応関係があるわけではありませんが、それぞれ記載をしております。

さまざまな意見がありますが、出資法人側で言えば、おおむね一定程度市のOBがいるという状態については非常に助かっていると。市と一体的に事業を進めていく上で有用であるというような御意見をいただいているところでございます。右側の所管課の意見につきましても、おおむね市のOBがいることで業務が円滑に進むという状況があるといった意見をいただいております。

また、所管課の意見の上から二つ目の部分については、現状、職務上、法人と関わりの深い仕事に携わっていた人材については、法人側に情報提供できないような仕組みがあるけれども、こうした規制も見直すことで、より本市との連携もしやすくなるのではないかとといった意見もいただいております。

また、そのさらに三つ下でございますけれども、職員派遣についても意見がございまして、本市の施策推進に向けて、市と法人が密接に連携しながら取り組みを進めていくためには、本市職員の派遣が必要と考えます。市側としてもさまざまな計画策定や環境整備に向けて現場の情報を収集する機会として非常に有用なのではないかというような意見をいただいたところでございます。

また、株式会社の所管をしている部署からは、一部でございますけれども、経営の部分で利益を上げていくというところを考えると、ある程度民間で厳しい競争をしてきた方のほうが経営の参画という意味ではふさわしいのではないかとといった御意見もございました。

最後になりますけれども、資料4を御説明させていただきたいと思います。資料4は、出資法人に対する関わり方についての意見のまとめ（案）というものでございまして、こちらは第1回目の部会でいただいた御意見について、ある程度事務局側で咀嚼しましてまとめた案になっております。本日はこちらを中心に御意見をいただきまして、次回3回

目のときに中間報告の案というような形でお示しできればと考えております。

左側は基本的な考え方でございますけれども、こちらについては、まず上段で、これまでの行財政改革の取り組みについて触れております。

市では、行財政改革の一環として、出資法人が担ってきた役割や事業について検証しながら、出資法人の統廃合、市の財政的・人的関与の見直しを実施してきたと。社会経済情勢の変化が著しい中であって、引き続き、経営健全化や事業内容・組織の見直し等に向けた取り組みを進める必要があると。その一方で、独立した事業主体として行政機能を補完・代替・支援し、高い専門性を持ちながら多様化・複雑化する市民ニーズに柔軟かつ効率的に対応するという出資法人の本来の役割を踏まえて、市として出資法人を有効に活用する視点というものも重要なのではないかという記載をしております。

さらにその下でございますけれども、一般的に、独立した法人としてその力を十分に発揮するためには、資金・人材・経営ノウハウなどの経営資源が必要であり、これらは、法人みずからがその目的の範囲内で自由に獲得するのがあるべき姿である。本市出資法人もその例外ではなく、その目的の範囲内で資金・人材・経営ノウハウなどの経営資源を自由に獲得し、自立的な経営を行いながらその力を十分に発揮してもらうことが望ましい。しかしながらというところで、市の施策を実現する上では、現状の体制で難しい場合や、事業の性質により採算が難しい場合等、市の関与が必要な場合もあると。ただし、出資法人一律の対応ではなくて、各法人の特性（法人形態、施策の重要度、事業の採算性等）に応じたメリバリの関与を行う必要があるということを基本的な考え方で記載させていただいております。

その下、目標設定、経営状況の把握、点検評価等についてというところで、まずその必要性について最初の黒丸で触れさせていただいておりますけれども、2行目、その経営について民間の資金・ノウハウを活用しながら、自律的・主体的に出資法人の経営が行われるべきである一方で、その経営の方向性というものが本市の総合計画に掲げる施策目標の達成に寄与するものであるかどうか、出資をする立場として適切な方向づけ・誘導をしていけるよう留意する必要があるのではないかと。また、その経営状況や資産債務の状況について、議会や市民へわかりやすく説明・情報提供を行っていく必要があるのではないかと、こう記載しております。

その下の黒丸、こうした観点を踏まえると、先ほど触れさせていただきました経営改善計画や点検評価について、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

曖昧になってきているなど、成果指標の妥当性の点や、様式自体が複雑でわかりづらいという点が課題であるのではないかと。また、今後、総合計画等の市の施策との連動をより意識しながら、出資法人に期待する成果をより適切に測ることができる指標を市側で設定することや、指標を絞り込む等、様式を簡略化することなどを検討すべきではないかと。また、統一的な基準による地方公会計の整備状況を踏まえて、さまざまな場面で、公会計に係る情報を有効に活用していくということも考えられるのではないかという記載をしております。

最後に右側、運営体制の構築・強化に向けた考え方についてというところでは、こちらでもまず大前提という部分を最初の黒丸で記載をさせていただいております。出資法人の運営体制の構築・強化に向けては、プロパー職員への人材育成はもちろんのこと、職務権限や責任にふさわしい人材を民間を含めて広く求めること、そして、経営ノウハウや事業実施に係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ことが大変重要である。一方で、市職員の専門知識や経験を活用することが出資法人の経営や事業実施に当たって有益なケースもあるのではないかという前提を書かせていただいております。その下の黒丸に職員の派遣について書かせていただいております。

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、いわゆる派遣法の目的をこの後で引用させていただいております。2段落目、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ところではあるが、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、人件費の取り扱い等についても検討した上で、本制度を活用する、職員を派遣するということも考えられるのではないかと。

その下の二つの黒丸については主に再就職規制についてのお話でございますけれども、本市を退職した職員を出資法人が採用する場合にあっては、当該出資法人が必要とする能力・知見を有する人材であるか、よりふさわしい人材はいないかなどの観点から、十分な検討を行った上で採用することが必要である。

この点、現在は、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、離職前3年間の職務において密接に関連する企業等に離職後2年間は再就職を自粛するものとして、また、市としても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こととしている。こうした取り扱いについては、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・能力が再就職先に生かしくくなるという面

も有していることから、何らかの対応を検討していく必要があるのではないかと。

最後になりますけれども、出資法人における役職員の報酬についてでございます。これについては、その役職や責任の度合いに応じたものとする必要があるのではないかと。現在、一律500万円と定められております。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することが求められるのではないかという記載をさせていただいております。

以上、お配りしている資料について一通り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、これまでの事務局の説明に対して、御質問、確認事項等があれば挙手をお願いいたします。

資料4については、また後ほどまとめて議論をしたいと思いますので、それ以外の資料につきまして、御質問等がございましたらしていただければと思います。いかがでしょうか。

小池委員

ずっと見せていただいて、資料の3に人的関与に関するヒアリング結果の概要というところで、よくまとめられているなという感じを受けました。その中で、例えば、出資法人の左側のほうで、上から三つ目のポツですね、「市OBについて、行政に関するノウハウ、経験を持っている人が来てもらえることは非常にありがたい。少人数で常にバタバタしている中で、市の施策等について、一から説明している時間はない。そのような中で、市のことをよく知っていたり、市内の関係団体との調整をうまくやってくれたり、とても助かっている。」この辺がやっぱり行政に携わっていた方の得意とする分野なのかなという感じを受けましたね。

それと右側のほうで、上から5のところですけども、「本市の施策推進に向け、市と法人が密接に連携しながら取組を進めていくためには、本市職員の派遣が必要と考える。市としてもさまざまな計画策定や環境整備に向けて現場の情報を収集する機会として非常に有用である。」、出資法人に出向くことによって、生の感覚というんですかね、そうい

うものが取得できて、それが市の施策に生かされてくるという、この辺が重要なのかなという感じを受けました。

伊藤部会長

ありがとうございました。ほかにはいかがでしょうか。

蒲池委員

法人の整理をしていただいておりますが、これはなかなかいい資料ですね。ここから浮かび上がってきたことは、法人のやっていることとその形との間に、整合性といいますか、統一性といいますか、こういう事業だから財団法人でやっている、これだから株式会社でやっているということがマッチしていないということですね。そんな感じを受けました。恐らく過去、設立時にそういう議論をせずに決めていってしまったのか、あるいはいろんな変遷の中で、実態が変わっていったのかなと思います。例えばいま読んでいただいた公園緑地協会は指定管理をしているのですね。指定管理業は、ほかの民間事業者と競合しながらやっている。そもそも指定管理事業は民間がやる事業であって、それを担っているのはどうも違和感を覚えます。市の行政の一部をやっているという、行政の機能の一部をその組織が担っているということであるならば、民間企業がやるようなことまでなぜ手を出すのだろうかという違和感です。

ほかにもあります。本来、行政に必要な情報提供する放送機関が株式会社化されていて、そこでほかの仕事むしろという感じになっている。そもそもメディア事業を、市が持つてほかのところと競争ができるはずもない、いや、競争をするような会社を市がつくるのは違和感があると言ったらいいでしょうか。だからそれぞれのこの法人の存在意義というのは、今、改めて問われるべきじゃないかなというような気がするのです。が、これは今回のこの部会のテーマではないのかもしれませんが、浮かび上がってきた一つの問題なのかなという感じがしました。

それと、この評価のところの例示がいくつかあって、そこで使われている言葉としてアウトプット、中間アウトカム、最終アウトカムというのがありますね。それらの言葉が、例示を見てもぴたっとしてないのですね。恐らくこれはきちっとした理論体系がある一つの評価手法なのでしょうけども、こなれていないなと思うのです。今回のことでもかなり違和感を覚えました。因果のプロセスをきちっとして、最終目標を達成するための手段を

明らかにしていこうとするのはとても大事だと思うのです。目指す結果だけを議論するのではなくて、その中間過程も、別の言い方をすればプロセスも大事にしようということですね。よい結果はよいプロセスから生み出される、という考えによっています。だから、プロセスを大事にしようということだと思えるのですが、そうすると中間アウトカムは最終アウトカムの成果を上げるために必要なキーになるプロセス、作業であろうと、そういうことなんでしょうけれども、それが表れていない。

私、他の民活の評価でこれを拝見したりして違和感を覚えているのですが、市の方にお尋ねしてもよくわかっておられるとは思えないときがある。皆さん方もいかがでしょうか。これは中間アウトカムとアウトプットと最終アウトカムの関係を、これは例示の中に出ているものについて、どういうわけでこうなっているんだとかいろいろ聞かれると、明快に答えられないことがあるのではないのでしょうか。

つまり、市民の方にわかりやすく説明というときに、果たしてこれでいいのかなと。むしろそれよりもQCの七つ道具にあるような、魚の骨のような、因果を誰の目でもわかるように示して、その骨のここの指標がこれですというように明示したほうがいいのではないかなと思ったりもするのです。このような、評価の仕方も論点とすべき検討すべき課題であるように思うのです。

一応大きなことでいうと、この二つが今回感じたことですが。

伊藤部会長

ありがとうございます。

事務局から何かございますでしょうか。

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す。

今、御意見をいただいた二つ目のほうの評価の関係、いわゆる行政として出資法人がどのように関わっていくべきかという中の一つの論点として、点検評価のプロセスのあり方は挙げておりますので、まさしくこの部会での議論の内容になってくるかと思えます。

御意見いただいたとおり、非常に目標の設定が細分化されているといいますか、いろんな事業を網羅して、この事業をどのようにして達成していくかという、まさしくプロセスを重視してやっている意図はあるんですけども、それによって少しそれが複雑になってい

るという部分であったり、指標そのものが本来の目的に向かっていく際の、いわゆる指標として妥当なものになっているかどうかというところは、いくつか出資法人、それから所管課とヒアリングをしていく中でも、少し課題であるというところは見えてきておりますので、そういった観点も踏まえて次の4年間どうしていくかというのは検討の課題、そちらとしては重要な点かなと思っております。

もう一点目の指定管理につきましては、従前、地方自治法の規定によって、いわゆる民間事業者は公の施設の管理委託を受けられないという状況があった中で、自治法の改正がされて、それが広く民間にも開かれたものになったと。その段階で、それまで管理委託を担っていたいわゆる出資法人が、その専門性なりノウハウを生かして、指定管理の業務にも参入していったということが実態かなというところでございますので、そのあたりはそういった経緯もありますということで御承知おきいただければと思います。

以上でございます。

伊藤部会長

よろしいですか。じゃあ、お願いします。

葭葉委員

1点、質問をしてよろしいですか。

経営改善計画と評価システムの点なんですが、形式的に見てすごく練られた形で作られているなと思っております。

ただ、今回、もう少し簡略化の必要性もやはりあるかなと思っておりますので、その点、また議論をするということになるということですが、前提としまして、現状つくられている経営改善計画、この点検評価の書式というのは、その前のときには違うものを使っていた、要するに今は平成26年度から平成29年度の4カ年計画、平成25年度に策定をしたものということになっているのですが、その前のとき、以前ですね、この4カ年の前のときにはもう少し簡略化したものだったのか、どのようなものだったのか。要はお聞きしたいのは、もし違うものであれば、そこを改善するために今のようなものが出たんだと思うのですが、ただやってみたら、少しわかりにくいということで、さらにまた今後改善するという流れになるのかなというふうに思ったものですから、以前のときのことを、もしわかる範囲で結構ですので、教えていただければと思っています。

事務局

現在、平成25年度に策定されたその以前のものは、基本的には同じ様式になっております。この様式がいつからかというところは、正確なものがわからないんですけれども、確か平成20年くらいのところで行政サービスコストであるとか、そういったところの考え方もいろいろ外部の委託なども入れながら検討したというような経過は聞いております。

葭葉委員

ありがとうございます。

事務局

こういった様式になった趣旨というものもしっかり踏まえながら、いい部分はできるだけ残しながら、よりわかりやすいかたちに変えられればというふうに思っております。

伊藤部会長

ほかにはいかがでしょうか。

先ほどの法人の形態と行っている事業の関係というのは、確かにすっきりと説明できない部分というのものもあるわけですし、過去の経緯等もありますし、出資法人の統廃合等この間進められてきたという中で、多分この形態の中で一緒にできるもの、できないものというようなこともあって、現状こういうふうになっているのではないかと私は思っています。もちろん全部すっきりとさせるというのは一つの方向性としてはあり得るかもしれないんですけれども、恐らくほかの自治体でもやはり過去の経緯を引きずってこういうような形態になっているというところもかなりありますし、株式会社形態のものもいろいろその状況に応じて事業の中身ですとか、あるいはそれぞれの自治体の抱えている課題等に応じて、いろいろこの形式をとってきているというところもあるのかなと思います。将来的にはそこが議論になり得るところかもしれませんが、一応今回の検討部会では、この現状を前提とした上で、その全体的な経営改善の方向性ですとか、評価の仕組みの見直しと、さらには市の関与のあり方ということを考えていくということですから、もちろん議論をしないわけでは全然ないんですけれども、今のところはそれを前提とした上での議論ということになるかと思っております。もちろんいろいろ御意見を出していただいて、議論

するというのはこの場でぜひ行っていきたいと思っております。

ほかにはいかがでしょうか。

蒲池委員

今のことからしますと、我々が通常思うところの、株式会社は利益を目的にしているという常識観念がありますが、株式会社形態をとっているからといって、出資法人の場合は利益を追求するのが目的ではないのだと、そういう前提でいくということですね。

行政目的に基づいて、その業務を効率的に行うことは、全ての組織にとって大事けれども、株式会社となると、いかにそれを内部蓄積していったかとか、あるいは利益を配当したかとか、そういう利益が問われますが、しかし我々は、出資法人が株式会社形態だったとしても、通常、言われるところの営利法人としての評価には重きを置かないことにしておこうと、こういうことですね。

伊藤部会長

基本的には、やはり市が出資をしている株式会社形態ということですので、一般の民間で純粋にその利益を出すためにつくられている会社とは若干やっている事業の中身というのは違うのかなと思います。

蒲池委員

私もそれに賛成です。ただ、本来だったら社団法人であつてもよかったものが、たまたま株式会社という組織形態になっていただけだと、そう理解してよいのではないのでしょうか。株式会社というだけで、営利の追求ということが意識されるのですね。株式会社という、すぐに営利性となるのですけれども、営利性ではなくて効率性を追求するのだと考えたらどうでしょう。効率性は全ての活動で大事ですから。企業性という言葉は後にも随所に出てくるのですけれども、とにかく営利性と混同されるようなことがあるので、民間企業とは違う、利益を得ようとする企てではないのだ、ということをはっきりさせたほうが良いと思います。

伊藤部会長

ほかにはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

小池委員

今、先ほど話題に出ました、例えばかわさき市民放送という、これは地域FMというもののなのではないでしょうか。

事務局

そうですね。

小池委員

そうすると、地域FMというのはどこの地域にもあるんだけれども、本来の目的というところ、私なんかは地域のFMを聞いているんですけど、防災だとかそういうような観点のものが非常に強いんじゃないでしょうか。

事務局

そうですね。つくられた経緯としては、そういった防災というような視点で、阪神大震災をきっかけとして設立されたものでございますけれども、現在もそういった役割に加えて、きめ細かな地域情報の発信というようなところを主な役割として担っております。

小池委員

どうもありがとうございました。

伊藤部会長

ほかにはよろしいでしょうか。

そうしましたら、続きまして資料の4に出資法人に対する関わり方についての意見のまとめ（案）について検討を進めてまいりたいと思います。

こちらの資料につきまして、御意見、御質問のある方はお願いいたします。

今日の資料を読めば、一種たたき台のようなものであるということで、今日の議題を踏まえてまた次回、その中間報告の案というものをまとめるということであると聞いております。

いかがでしょうか。

蒲池委員

期待されている今回の私どもの意見ですけど、それはこの文章に関する意見なのでしょうか。それとも中にあるコンテンツについての意見なのでしょうか。

伊藤部会長

もちろんコンテンツに関しても御意見をいただければと思います。もちろんどちらでも、文章表現に関する御意見、御質問でも構いません。

蒲池委員

今、たたき台とおっしゃったということは、これを基礎にしてということですね。

伊藤部会長

こちらは今まで前回の議論で我々のほうで言ったことを、事務局のほうでまとめて全体的な方向性として出しているというものですので、もちろんこの部分はおかしいんじゃないかとか、あるいはこのような表現ではまずいのではないかというような御意見があれば、適宜出していただければと思います。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今、伊藤部会長がおっしゃっていただいたとおりで、第1回目の議論を踏まえて、一応このような議論はされたかという部分を、最終的にまとめていくに当たってのたたき台として事務局でまとめたものでございまして、当然第1回目の時間も限られた中での話ということで、今日それで第2回目というところがございますので、もしこうした視点が足りないとか、抜けているとかいうことも含めて、何かこういった視点なり言及があったほうがよいのではないかという御意見があれば、それは是非いただければと思っております。

蒲池委員

では、私も少し発言させていただくと、この基本的な考え方という一番上の標題のところですが文意が明瞭に伝わっていない感じがします。接続詞から来る文章的なねじれなのかもしれませんが、すっきりさせたいですね。

ここでは、出資法人は、行政改革の観点で経営健全化や事業内容の見直しを図る必要が

あるけれども、事業主体の自律性を尊重することが大事と言われている。

出資法人は行政組織の外に置かれて単独で機能するように法人格を付与されている、その理由はここにあるように、多様化・複雑化した市民ニーズに対応するには、高い専門性が必要だからだ、と。しかし、そうだからといって、民間と同じように営利の追求ではなくて、行政目的の一環として存在していることを忘れてはならない、だから常に行政目的に従いなさい、それが第一だ。行政に期待されている役割を果たしているかという点を第一に置いた上でより高い効率、より高い成果を生むように運営されねばならないと。文意はそうだと思うのです。

そうであれば、川崎市の関与についての基本的な考え方という標題では、そのことをストレートに言うだけで良いのではないかと思うのです。いろんな意見を配慮したいという行政特有の優しさからこの文章がわかりにくくなっているように思うのです。

パラグラフを上から順番に1番、2番とつけてみたのですが、1番のパラグラフで言っていたことを、次には、一方でと取り消しまたは別の側面を言い、また、それに対して今度は一般的にと行って、普遍的な前提を置き、次には、しかしながら、と言い、さらに、ただしと、逆説的接続詞が重ねられている。

恐らく上から目線で言うてはいけないという配慮もあると思うんですけど、そういう配慮はせずに我々の基本的な考え方はこうである、とストレートに言うてよいと思います。

ちょっと表現にこだわりますが、出資法人を、有効に活用する視点も重要であるというところ、活用するというのは他動詞。このスタンスはというと、やっぱり行政の一環としてやってもらうのだと。これ、私は正しいと思います。自主性は大事なただけれども、しかし行政の一環ということできちっとやってもらおうという、私はこれを基本的な考え方に書いておくべきだと思います。やっぱり行間にあらわれていることはそうだし、それは私は賛成なんですね。これをもっとストレートに言ったほうがいいんじゃないかなと、思いました。それが冒頭のところです。

次の標題、目標設定のところですが、最初に公共性と企業性という言葉があります。公共性と企業性をあわせ持つ出資法人は、と。なるほど、公共性と企業性が強く意識されている。だけど、この修飾語がどこに生きているのかというと、それがよくわからない。そもそも「基本的な考え方」で示すような、行政の一環としてつくっている出資法人は、という書き出しでいったほうがすっきりするのではないのでしょうか。

企業性というのはどういうことを言うのか、定義が定まっていないものは断定的に前に

置かないほうが良いのではと思うのです。我々が企業性という言葉を使うとしたら、それは何かということをしつくり議論しておいたほうが良いのではないかと思います。

それから、第7パラグラフ、議会や市民へわかりやすく説明・情報提供を行っていく必要があるのではないかと、大事なことをおっしゃっているようですが、それは一体何を意識して言っているのか。情報提供をしていないということなのか、しているけどもわかりやすすくないということなのか、どっちに力点を置いて言っているのだろうか。情報提供をしていないというのならしなきゃいけない、となりますけれども、わかりやすく説明していない、情報提供をわかりやすくやっていないというのだったら、わかりやすいということはどういうことなのかを言わなくてはならないと。

その次のパラグラフは、こうした観点を踏まえると、とありますけれども、こうした観点の「こう」は何を指しているのか。それは公共性と企業性をあわせ持つということを行うのだろうか、次に述べられることとの関連ではよくわからない。

今の段階の文章にこうして切り込んでいくと大変になっちゃうんですけど、もう少し言わせていただきますと、第9パラグラフ、公会計のところですが、整備状況を踏まえ、将来的には、さまざまな場面で、とある。ここから言外に、整備が未だしっかりしていないから、これから整備されていく過程を見ながらやっていきましょうねということのように読める。そう言っておいて、さらに将来的には、活用していくことも考えられると。これは、曖昧を重ねているのですね。公会計の情報は、一体どういうことに使いたいのかということちゃんとかっちから言い、あるいは財務部局、つまり公会計を整備している側の、このように使うことを望んでいるという意見を聞き、お互いにやりとりした上で使い方を明確にするか、あるいは、もう完全に公会計のことはぼかしてしまうか、どちらかでしょうね。曖昧な言葉で載せるのではなく、使うのか使わないのか、公会計を使わないならここでは何も公会計に触れずにおくのが良いと思うのです。

それから、このシートの右側の記述ですね、ここには色々と述べられているのですが、そして、言わんとしていることは大変良いことで、私、全面的に賛成することばかりですが、それでもここは、人材のことばかりに集中していませんか。人材に集中しているのだったら、ここは、出資法人に対する関わり方ではなくて、人材活用に関して、という方が標題として相応しいでしょうね。

標題どおり、出資法人に対する関わり方について述べるのなら、基本的な考え方のところで述べたことを前提に論述するべきではないでしょうか。

行政の一環として運営体制を強化するというのも必要だが、自主性を尊重したときにはそれはどうあるべきか、ということ述べるのだと思います。

私はここでの一つのポイントとして、内部統制制度の構築ということも挙げられると思うのです。内部統制は運営体制の構築の中の大きな柱の一つ、解決の中心軸になりはしないかなと思います。

内部統制制度というのは、昨今、行政にも強く言われてきていることですが、つまるところ、業務の適正さを確保しようということですが、行財政の一環として外部に独立された法人として存在させた、その法人に対しては、はたからあれやこれやと言うのではなくて、まず自分たちの組織を自分たちで自立的に運営してくれと言う。自立は自分で立つということと同時に、自分を律するという意味の自律もあるのであって、そういう見地から、運営体制の構築という標題部分においては、内部統制制度の構築が柱であると、そのような指摘をすることが良いのでは、大事ではなかろうかと読みながら感じておりました。

どうも言わんとするがちょっとあちこち飛んでしまいましたけども、この右のページは人の話が中心にあって、これはもう当然のことばかりであって、表現は吟味すべきことが少しはあるかもしれませんが、内容的には違和感は全くなくていいと思いますが、何か欠けているような気がしてしょうがない、と、このような感想を持ったわけです。

伊藤部会長

ありがとうございます。

事務局のほうから、何か御意見について。

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す。

まず左側のほうで、いくつか文章の展開の仕方が、もしかしたらまだ十分にこなれていないところが確かにあるのかなというところがございますので、今、蒲池先生からいただいた御意見を踏まえて、少しそのあたりはきちんと論旨が明確になるように整理をしていきたいというふうに思います。

また、公共性と企業性のところは、これは必ずしもこの修飾語はおっしゃるとおりで要らないかもしれないというふうに思いましたが、意図としては、出資法人が、いわゆる簡単に一言で言うと採算性という部分で、いわゆる公共的な部分を担った場合にはそういっ

たものがなかなか望めないという部分がある一方で、一つの事業体として継続的に事業を進めていくためには、そのことも念頭に置きながらやっていかなければ、継続的な事業運営ができないという、そういった宿命を負っている出資法人であるという中で、そのための経営的な資源は、自分でそれを獲得しながら自立的に主体的にやっていくべきであるということをごをここで言おうとしているところがございます。ただ、その一方で、これは蒲池先生もおっしゃっていただいているとおりに、市の行政目的と一体となってやっていくというところがあるので、完全に自由でやってもらうというわけにはいかないというところがあるために、出資をする立場として適切な方向づけをしていく必要があるということをごをここで述べていきたいというのが、こちらの文章の意図となっております。

また、議会や市民へわかりやすく説明・情報提供を行っていくという部分については、現在も、例えば出資法人の現況という冊子をつくって情報提供をしたり、あとは地方自治法に基づく正式な手続として、経営状況の報告というのも行っているのと、また、先ほどサンプルでごらんいただいたような点検評価のシステムについても、ホームページ上で公表しているという中で、現在もやっているという認識はあるんですけども、ただそれが実態として出資法人の経営状況や資産、債務の状況をきちんとわかりやすく伝えられているかどうかというところについては、問題認識としては、まだ改善の余地があるのではないかとこのように思っています。そうしたところで、こうした観点をとというのは、この第1パラグラフで目標設定、経営状況の把握、点検評価等についてと書いてある黒丸の部分の全体を受けて、こうした点を踏まえるというところで、こういった方向性で考えていく必要があるのではないかとこのように述べているという流れになってございます。

また、公会計に関しましては、これも蒲池先生から御意見をいただいているとおりに、私どもとしても地方公会計制度の活用というのはいずれから必要であろうと。これは出資法人だけのためにやるという部分ではなくて、まさしく地方財政に関わる全体的な、外郭団体も含めて連結した財務諸表をつくる中で、わかりやすくそれを示していくということと、それから予算編成等にも、あとは事業評価にも活用していくという流れが、国からも指針が示されている状況でございますので、そちらのほうはそういった動きをにらみながら、出資法人だけでそれをやるということではできないので、状況を見ながらやっていくということをごをここで述べていきたいと思っております。

表現がそういう意味では少し慎重になっているところが御指摘のとおりあるかもしれませんが、そこはどのぐらいの表現で書いていけるかは中でも調整していきたいというふう

に思っています。

それから、右側のほうの運営体制の構築・強化に向けた考え方ということでまとめた中身が、確かに人材の部分に少し特化してしまっているというところがあるかと思っております。幅広い観点から関わり方ということを考えていった場合に、この内容だけでいいのかどうかというのは御指摘いただいたとおりでと思いますので、そのあたり、私どもの事務局の中でも今、具体例として挙げていただいた内部統制等の観点を少し念頭に置きながら、そこは少し幅広い観点でどのような形で行政が出資法人に関わっていくことができるかというところは、これは当然、左側の目標設定であったり、点検評価であったりというところも関わってくると思うのですが、そこは今いただいた御意見を踏まえて、改めて整理をしていきたいと思っております。

伊藤部会長

よろしいでしょうか。

蒲池委員

今の課長のお話の中に、1点、議会や市民にわかりやすく説明、情報提供を行っていく必要があるのではないか、とありましたが、この部会では、わかりやすく説明をする仕方についても議論するのでしょうか。それともこういうふうには、必要があると言っておけばよいということでしょうか。この部会の射程はどこまであるのでしょうか。

伊藤部会長

もちろん何か具体的なアイデアがあれば、あまり細かいことまでは提案するという状況にはないかもしれませんが、御意見として出していただければと思います。

事務局

わかりやすくという点では、口頭で申し上げました点検評価の様式などについて、もう少し成果がわかりやすく見えるような形で様式も変えていきたいと考えておりますけれども、それについてはまだ事務局としても何ら固まっておられませんので、部会での御意見等を踏まえ、事務局側で詰めていきたいと考えております。

伊藤部会長

よろしいでしょうか。ほかにはいかがでしょうか。

先ほどの御意見をいただいた基本的な考え方の部分の書きぶりというのは、恐らくこれまでの出資法人改革の成果の部分と、さらに今回いろいろな状況が変わってきている中で、この部会で検討するというところの差といいますか、スタンスの違いみたいなことが、一般論とその中での他方で見なければいけない視点という形で書かれていて、少しわかりにくいかもしれません。過去の経緯、川崎市で取り組んできた出資法人改革の文脈の中で、今回、どういう基本的な考え方でやるのかということも少しストレートに出せるような形でまとめるというのは、一つあり得るということだろうと思います。

ほかにはいかがでしょうか。

葭葉委員

点検評価のことで、表のことなんですが、具体的な書式等について、今後、事務局のほうでまた検討いただくということですが、現状でやはり気になった点を何点か、わかりにくいかなと思う点を挙げさせていただければと思います。

参考資料2で例としていただいています、川崎市文化財団を見せていただきまして、蒲池先生からも少しお話ありましたが、まず、例えば3ページ目のところで、この中間アウトカム、最終アウトカムというので、中間と最終とで、そのプロセスを見ていくというために中間があるんだろうということはわかるのですが、その中間を見ることが最終目標に向かうに当たって、どれほどこの中で生きてきているのかというのが見えにくいかなというふうに思っています。つまり、ここで掲げるのは最終的なところだけであってもいいのではないかと。その過程の部分については、また違った形でその年度年度の評価の中で見ていけるのではないかなと感じたところです。

あと例えばですが、参考資料2の5ページ目のところの【2：行動計画】(1)A事業のところ、東海道かわさき宿交流館のところ、三つ目のところにイベント等参加者数と、そのまた二つ下がつて東海道かわさき宿交流館の利用者数というところで、それぞれスケジュールとして、例えば年30,000人、40,000人と出ているのですが、このイベント等の参加者数と利用者数との違いというのも、これだけを読むとすみ分けというのがよくわからないなというところがありまして、実際に運営されている方からするとはっきりわかるんでしょうけれども、ここまで細かく分けをするというのもわかりにく

いのではないかというふうに思っています。

また、この様式が先ほどの話だと平成20年ころから始まっているということでしたので、今のものは、平成25年度に策定をして、4カ年計画で始まっていますが、その前の年度で行われていたことがどのような形で今年度に生きていたのかというところもわからないというか、この経営改善計画によると、次の計画にどのように生かしているのかというのが、恐らくほかの資料とかを見ればわかるのかもしれませんが、その点も何か明確になるともう少しわかる、前の年度のどこがよかったからそこを引き継ぐ、もしくはどこが悪かったので次はこう改善しているというところがよりはっきりしてくるとわかりやすいのかなと思っています。だから計画の立て方も例えば10年計画だけれども、4年、4年で見っていく部分だとか、大きな計画といっても4年だけで終わるものもあれば長い年月かかるものもありますし、その辺の大きな計画の流れというものが、何かわかるような形で、議会や市民へのわかりやすさという観点からすると、工夫されるといいのかなと感じたところです。

伊藤部会長

事務局のほうで何か、今の点については。

事務局

評価項目の現状アウトプット、中間アウトカム、最終アウトカムと分かれているような部分につきましては、確かにこういった様式をつくった当初は、さまざまな角度から法人を評価するというような趣旨で、できるだけこういった評価項目を細分化して設定をしたというところもありますけれども、現状、その分けが少し形骸化してしまっているようなところもあって、それぞれの法人でもできるだけ定量的な目標を掲げるという中で、ここに当てはめていくのがなかなか難しい状況もあるのかなという部分は感じています。

まだこれからの検討になりますけれども、シンプルに市として法人に何を求めるかというところをもう少し明確にして、結果として何を求めるかという部分を明確に示せば、そのための手段という部分についてはそれぞれの法人のやり方に任せるというのも一つの手法なのかなというふうに考えております。

蒲池委員

今、葭葉先生が挙げていただいたものだから、今一度、一所懸命読んでみたら、何かこれはとてもユニークな経営改善計画ですね。これは実物ですか。この文化財団の方、これはまさに我々、もしくは我々が所管課であったとして、このようなものが出たときにどのように評価するべきなのでしょう。

財務改善は利用者増による事業収入の確保とか、さまざまなものがありますね。業務・組織の改革は、優れた文化芸術事業を企画・実践し、そしてその次には、アウトプットがあって、次に経営改善計画5ページのところを読んでいくと、スケジュールがみんな同じ。何か誤植かなと思うほど、全部同じですね。どういう問題意識で日々運営しているのだろうかという疑問がわきます。業務を改善していくというような意識は全くないのか、と。優れた文化芸術事業を企画・実践して、すぐれたというのは極めて定性的な言葉ですよ。優れたということが一つの改革目標にあるのだったら、定性的であっても、違う表現にあらわれなきゃならないだろうと思うのですが。

こういうものがぼーんと出てくると、私にはとてもユニークだなと思いますが、困惑しますね。所管部局は、こういうものを認めるんでしょうかね。

この中で、国等の補助金その他自己収入の確保に努めるとありますが、国等の補助金も自己収入ですかね。国等の補助金も得るということも、財務改善でしょうかね。私、これが実物としてあるということに今驚きました。驚いたのは私一人でしょうかね。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今のいただいた御意見に対しまして、1点、今、蒲池先生からいただいたお話の中で、3ページのところで、いわゆる4カ年の経営課題というふうに書いてあるところの一番下に、業務・組織の改革というところで、すぐれた文化芸術事業を企画・実践し、市民の文化芸術活動を創造・支援できる人材を確保・育成すると。これがいわゆる大枠の課題という中で、この経営改善計画の中では、6ページのところにそれをさらに落とし込んだといえますか、具体的な行動計画というのをここで書いていまして、6ページの(4)こちらは財務の改善と、それから業務・組織の改革は(5)ですね。(5)で業務・組織の改革ということで、専門性の高い人材確保と財団事業の多様なPR推進ということで、現状に対して行動計画ということで、こちらのほうにより具体的な行動計画を書いていくという流れにはなっています。

また、(4)の上の財務の改善でございますが、国等の資金の確保という部分と、それから自己収入の確保ということで、行動計画は川崎市の財政支援依存度低減のためということで、いわゆる市の出資法人だからといって、財源については市からのみということではなく、まさしくそこは一独立した事業主体として、さまざまなところから資金を獲得していくという一つの意味合いとして、こちらのほうにそういった行動計画を掲げているという、そういうつくりになっているのかなと思います。

スケジュールのほうは、これは一律26年度から29年度までの4カ年計画ということで、こちらはそういう意味では一律の年度の中での取り組みという位置づけになってございます。

以上でございます。

蒲池委員

今、おっしゃった最後の5ですけど、業務・組織の改革、スケジュール、検討、計画をみてみますと、これは、形式を埋めればよいという作り方になっていやしないか、形式に沿って表を埋めればよいという意識があるのではないか。中身がきちんとなっていないように思います。先ほど事務局がおっしゃられた形骸化というのは、形だけ整えて魂入れてないということでしょうか、これがアウトカムとかそういう言葉ではない違う言葉を使うとしたら、例えばKPIとか、この育成等を図るということは、実際の何を高めることが、どのような指標を高めることなのだろうかとか、そういうプロセスをきちっと考えていけば、相応しいKPIが出てくるはずだと思うのですが。この形にとらわれて、有能な所管課の管理職の方々もそういうことすら見過ごしていると言わざるを得ない、と私は思いますね。

改めて見てみると、これはまさに事務局の方がおっしゃった、形骸化されているくらいがあるということが、如実に示されていると思いますね。この部会では、何をなすべきなのかということにもっと切り込んでいかなければならないなど。そうでないと、この我々のいる意味がなくなるのではというような、そういう気持ちもしましたね。

伊藤部会長

よろしいでしょうか。これは多分政策評価とか行政評価とも共通するような課題ですけども、最終的な目標に向けて、実際にどういう成果が出ているか。それをどういうふう

な指標で測った方がいいのかということ客観的、あるいは数量的に評価するというのは難しいことですが、それにしてもやはり最終的な目標達成のための的確な指標なり、それこそわかりやすい指標というのが、今なかなか現状この出資法人に関しての特に経営改善計画に関しては理解しづらいというような御意見だというふうに承りました。この点、全体的な考え方の中でも、具体的にどういうふうに制度設計するかというのはまたちょっと別の話かもしれませんが、我々としてもその部分については共有できる視点ではないかというふうに考えております。

小池委員

文化財団ですか、ここの、今ちょっと具体的にどれがどれだかという施設がよくわからないんですけど、例えば東海道かわさき宿交流館という、こうあるんですけども、9ページぐらいの資料ですね。270日稼働して、大体4万人ぐらい来場者があるような、利用者があるようなところで、1日200人ぐらい来るのかなという感じですけど、5万人であれば200人、1日来場者があると。そんなところの非常に数値化して、何人来たとかそれはあるんですけども、市が期待する役割というのと、もう一つは法人自身が設定した成果目標とあるんですけども、例えば本来のいわゆる究極の目的というのは、利用者が満足するとか、利用者がというところがあるのではないかと。それで、人数で、来場者数ではかることが全てなのか、具体的に言えば利用者の満足度調査のアンケートだとか、そういうものも加味する必要があるのかなという感じはしましたですね。

それで表現するとしたら、市が期待する役割、法人が設定した成果、じゃあ利用者はどうなんですかというところなんですね。そういう非常に難しい利用者の満足度だとか期待度だとかを評価する指標というのは非常に難しいと思うんですけども、そういうものも一つ加味する必要があるのではないかなと思いました。

伊藤部会長

今の御意見からすると、やはりアウトプットとアウトカムというところをどうとらえるかというのが結構難しいところもあるのですが、やはりここに出ているさまざまな数値や指標というのは、ある種アウトプットが単体で展開していくということなんです、アウトプットであって、最終的なアウトカムというのは現状ではやはりちょっとわからない点があります。目標と利用者の満足度ですとか、あるいは実際のコンテンツを見た方々が、

どういうふうにしたかとか、あるいはもっとリピーターが実際に増えているか減っているかとか、そういったいろんなアウトカムの部分というのがなかなかここでは出てきていないということもあると思います。実際に出てきてないならば、あるいはそれを測るのが難しいということであれば、どのような経営改善の方向があるのかということのも、この中で資料として読み取れる部分というのをもう少しわかりやすく提示するような方向性もあり得るのかなと思っています。

私も今の時点でどういうふうに具体的にするかという知恵は無いんですけども、方向性としてはそういうことなのかなと思っています。

よろしいでしょうか、ほかには。

今日、この資料4に関しまして、いろいろ御意見をいただきました。全般的にはやはり今までの川崎市の出資法人に対する姿勢と、今回、特に市の関わり方ということで、今回のこの基本的な方向性をもっと少し明確に出すということが必要であるということと、今日のはまだまとめの案ということですので、これからの例えば公会計の整理の状況など、具体的な工程に関してはまだ抽象的な書きぶりだとどまっていますけれども、実際に中間報告あるいは最終的な意見をまとめていくときには、現時点でわかっていることに関しては、どういう段取りで進められるのかということも、もう少し具体的に書ける部分は書いたほうが良いということだろうと思います。

それから、点検評価についてかなりいろいろ御意見がございました。やはり全体的にはもう少し簡素な方向で、かつ市が考えている方向性をどのように出資法人のほうで受けとめるかということを含めて、このさまざまな事業なり計画の目標がどれぐらい達成できるのか、できたのかということが、もう少し明確な形で伝わるような点検評価の仕組み、経営改善の仕組みを打ち出していくということが必要になるのだろうということでは、皆さんそれぞれ御意見を出していただけたと思っています。

それから、今回は、かなり人的な関与に焦点を当てているということなんですけれども、それ以外の要素についても何か言えることはないかということが御意見としてございました。

内部統制については、これから川崎市も本体部分が準備をしなければいけないという段階ですので、それからさらに出資法人というのは、まだ少し道のりとしては遠いかなと個人的には思っていますけれども、考え方としては、市のほうに義務づけで入ってきますので、それを踏まえてどうするかという方向性ぐらいは、もしかしたら今回は抽象的な部分

ですけれども、そこぐらいまでは言えるかもしれないと思います。ガバナンス機能の評価ということで、この出資法人に対する関わり方という文脈とは少しずれるかもしれませんが、言えるところは少し要素として盛り込んでおくというのも一つ考えられるのかなと思います。もちろんこちらは事務的に御検討いただいて、ちょっと難しいということであれば、またその点を御報告いただいて、我々のほうでも検討したいというふうに考えております。

その他、この資料4に関して、いかがでしょうか。

蒲池委員

内部統制は市本体も義務化され準備をしなければという段階である、というお話がありました。が、行政の中での内部統制というのは、かなり適用に問題があるのではないかとされているのですよね。行政組織というのは、そもそも初めから法律に基づいて全ての事務作業をやっているじゃないか。そこに内部統制とはどういうことなのだろうか、と。この疑問が根底にあるのだと思います。私も行政の中の内部統制制度など、要るのだろうか、とっていました。だけれどもさまざまなことがあり、国の方もやっていこうじゃないかということになったのですが、私は、本来的には、行政組織よりも出資法人の方が、必要だと思います。

内部統制は、自分たちの業務を律するためにやるものだから、出資法人がちゃんとやれば市の関与が楽になるわけです。内部統制というのは何も不正の統制じゃないです。自分たちの業務をやるときに自分たちの目的にかなった形で処理がされているかどうかということを、業務プロセスの要所で点検するということですね。業務を逸脱するリスクのあるポイントに統制手続きを置く、ということです。そこでいうリスクは財務諸表のことではないですね。我々は目的に照らした仕事を適切にやっているのだろうか、逸脱はないか、と言うてみれば反省ポイントが置かれるわけです。内部統制制度を作るのは当事者たる出資法人側です。出資法人側に内部統制制度が適切に整備運用されていれば、そこにおかれたコントロールから、指標を出してくることもできる、それを評価に利用することも可能になると思うのです。

所管課は、日ごろから、担当の法人の成果が何であるべきかを考えているわけですから、所管課自身がこの法人はこのように動いてもらいたい、このような業務処理をしてもらいたいというのがあるはずで、出資法人が内部統制制度を作ることを指導することは可能だ

と思うのです。行政組織側の内部統制制度をつくるなんていうことに比べたらはるかに容易ですね。むしろそういうことをきちっとここで打ち出すべきであると、私は強く思います。

伊藤部会長

ありがとうございました。

この部分をどこまで実際に盛り込めるかというのは、ちょっと事務局のほうで御検討いただいて、中間報告の案をつくる時に検討していただければと思います。

法人の形態によっても場合によっては内部統制のつくり方は変わってくるかもしれないわけですし、ほかの団体等でこういった取り組みはどのように進められているのかということも情報として確認した上で進めていただければと思います。

事務局のほうでよろしいでしょうか。ほかにはよろしいでしょうか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今のお話の流れと少し別の観点になるのですが、各委員の皆様の御感想というか御意見を伺いたいというのがございまして、実は第1回目のほうの資料をごらんいただきたいんですが、この中で、第1回目の資料の資料3という資料で、川崎市のこれまでの取り組み・現状という資料がございまして、第1回目のほうの資料3の4ページですね。この資料3全体が、これまでの川崎市の経営改善指針に基づく取り組みについて、その現状を整理した資料という形になっておりまして、この4ページが本市職員及び退職職員の役員就任に関する制限という経営改善指針の規定があるものに対して、現状どうであるかということをもとめた部分になっています。

改めてこの資料をごらんいただきますと、一番上に経営改善指針の記載がございまして、市が取り組む課題としまして、公益法人等の役員には原則本市職員は就任しないものとするということが書いてありまして、しかし合理的な理由により就任する場合には、必要最小限の人数とすると。括弧書きで、総役員数に占める本市職員及び退職職員の割合は、原則として3分の1となるように努めるという記載になっております。

もう一つ、出資法人自身が取り組む課題として、同じ内容になるのですが、民間の経営ノウハウを持った人材を積極的に活用して、自立的な経営を促進するために総役員数に占める本市職員及び退職職員の割合は、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。この規定がある中で、隅括弧の下に書いてあるとおり、現状、28年7月1日時点で、24法人のうち10法人が、この3分の1を超えているという形になっていまして、直近ですと29年7月1日で8法人を超えているという状況がございます。

その関係法令として公益社団法人、公益財団法人の認定等に関する法律というのはこちらに掲げておりまして、いわゆる財団法人が公益認定を受ける際の基準の一つとして、こちらの第5条ということで、次に掲げる基準を適合すると認めるときはということで、その11号に、他の同一の団体の理事または使用人であるもの、その他これに準ずる相互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の合計数が、理事の総数の3分の1を超えないもの。つまり、公益認定を受ける際に、特定の団体の影響力というものを一定程度に抑えるという趣旨で、相互に密接に関係のあるものとしての理事の合計数ということで、3分の1を超えないようにするというのが、公益認定上の要件になっていると。この政令で定める基準というのが、その下に書いてございまして、法5条第11号の政令で定めるこの相互に密接な関係にあるものというのは、次に掲げるものということで、第2号で次に掲げる団体においてその職員ということで、地方公共団体という記載があるということございまして、これをまとめますと、地方公共団体の現役の職員が、公益財団法人の役員の中で3分の1を超えてはいけないというのが公益認定の基準になっているという状況でございます。

本市の指針の上段でござんいただいた指針は、公益財団法人だけではなくて、株式会社も含めて、また一般財団法人も含めて、それから特別法に基づく特別法人も含めて同様の規定でもって定めているんですけども、先ほど申し上げたような状況があるということです。

なお、他の自治体の状況としては、役員就任に関する制限を定めている政令市は今19都市中5都市であるという状況がございまして、この点、どのように考えたらよいかという部分について、委員の先生方の御感想、御意見を改めてお聞かせいただければというふうに思っておりますが、いかがでしょうか。

伊藤部会長

いかがでしょう。現状の平成28年7月1日時点で、公益法人等が5法人、3分の1を超えているということですけども、これは公益認定上は問題ないということですか。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

実はこちらの今超えているというケースが、私ども指針で言いますと退職職員も含めての数値ということになっていきますので、公益認定上は現役職員がという基準になっていきますので、そちらのほうは問題ないかと。

伊藤部会長

今、御説明いただいた点の趣旨としては、全て川崎市の場合は法人の形態に関わらず、かつ現役、退職も関係なく、市の職員の割合を3分の1以下という規制に置いているということです。実態としては、各法人の事情に応じて、場合によってはその規制がちょっと厳し過ぎるのではないかと、もちろん公益認定の規制がありますので、そこは当然守らなければいけないんですけども、少し例外的な余地を認めることが可能かどうかというのを検討していただきたいというような御趣旨と理解しました。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今でも実は原則として、という規定にはなっていないので、絶対にその例外が認められないという規定ではないんですけども、やはり3分の1という基準を設けているという中で、これを上回っている、下回っているというのは適合している、適合していないという判断も一定程度あるという中で、それをどのように考えていくべきかを今検討しているという状況です。

これを例えば3分の1をやめてしまうというのは、極端な話になってしまうような気もするんですけども、どのような形が、実際には市と出資法人との関わりということも含めた場合に、どんな指針、またはその運用というか、あと運用の適用の仕方というか、考え方というものをどのようにしていったらよいのかというのが悩みどころというところがございます。

蒲池委員

公益法人のほうの法律の、理事の総数の3分の1、ということの立法趣旨は、ほかと癒着してはいけないということなんでしょうね。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

いわゆる公益ということを満たすためには、ある一定の団体の意思ばかりが働くということが無いように、それを担保するためという趣旨です。

蒲池委員

それは一般的な公益法人に関する話ですね。だから同じように、公益法人に関して、本市の職員もそこと癒着してはいけないというようなことになるのでしょうか、そもそも本市の職員が私的な癒着でなくて、きちっとした法人の団体の意思をもって働くことができるような関係だったら、むしろ良いことだと思えます。これを根拠として、本市の出資法人にみんな適用するというのは変だなと思えますね。

しかし、3分の1以上になることに対する市民からの疑問の声があったときにどう対処するかということもあるでしょうが、それについては、公明正大にやっていく仕掛けがあればいいのではないのでしょうか。例えば当市は人事委員会なんていうものはありますか。そういう派遣するときのチェック機関としてのもの、第三者といいますか、民間有識者が入ったところの執行に関するチェック委員会とかの活動で担保されていれば、この3分の1という形式的なところは取っ払ってしまって良いのではないかなと思います。本旨に返って検討し、緩和するほうがいいのではなからうかと思えますね。

伊藤部会長

ほかにはいかがでしょうか。

川崎市として、独自にある基準を設けて、特に法人の独立性・自主性を重視しているという面では、ほかの自治体ではあまりないかもしれないですけども、市民に対する説明という面ではこれまで十分に機能してきた規制であると思います。

ただ、実際にいろいろ事業をやっていく上で、先ほどのアンケートにもありましたけれども、市の職員の方やOBの方のノウハウを活用したいというときに、この規制がかなり厳しいというようなことがあるのであれば、公益認定法上の規制は当然かけなければいけないですけども、場合によっては緩和するという考え方もあり得ます。例えば株式会社形態については対象外にしている自治体もあるようですので、そういったような形をとるということも可能かもしれない。ただ、今、蒲池委員がおっしゃったように、きちんと説明するためにも第三者的な視点を入れるとか、チェックの機能をきちんと入れるとか、そ

ういったことも、もしかしたらあり得るかもしれないと思います。

方向性として具体的にどうしたらいいのかというのは、なかなか判断が難しいところかもしれません。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

今回の部会の中で、出資法人に対する行政の関わり方を幅広い見地から検討いただく中で、その結論を受けて実際の細かい経営改善指針のあり方を我々の中で検討していく際に、今の御意見を参考にさせていただきながら検討したいと思います。ありがとうございます。

伊藤部会長

よろしいでしょうか。

これで本日の議題を終了といたしまして、事務局に進行をお返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

ありがとうございました。

長時間にわたりまして、御審議をいただきましてありがとうございます。

今回、いろいろといただいた御意見を踏まえまして、さらに事務局のほうで検討を進めてまいりたいと思います。今回いただいた御意見を踏まえて、先ほどの資料4、出資法人に対する関わり方についての意見のまとめの部分を、さらに整理、検討させていただきまして、こちらのほうを第3回目の中で、一旦の中間的な取りまとめということで、案というふうに提示をさせていただいて、さらにそこで御意見をいただきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

それでは、以上をもちまして、平成29年度第2回の川崎市行財政改革委員会出資法人改革検討部会を終了させていただきます。大変長時間にわたりまして、ありがとうございました。