

平成30年度第2回川崎市行財政改革推進委員会 議事録

日 時 平成30年7月20日（金） 午後6時00分 ～ 午後8時59分

場 所 川崎市役所第3庁舎5階 企画調整課会議室

出席者 委員 伊藤会長、出石委員、藏田委員、黒石委員、谷本委員

市側 藤井行政改革マネジメント推進室長、
柴田行政改革マネジメント推進室担当部長、
岡田行政改革マネジメント推進室担当課長、
榎本行政改革マネジメント推進室担当課長、
織裳行政改革マネジメント推進室担当課長、
北川行政改革マネジメント推進室担当課長、
土谷行政改革マネジメント推進室担当課長、
井上人事部人事課長、
今村都市政策部企画調整課担当課長、
神山財政部財政課担当課長

次第 1 議題

- (1) 「川崎市行財政改革プログラム平成28・29年度の取組結果」について
- (2) 出資法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」について
- (3) 民間活用の推進に向けた取組の方向性について

2 その他

公開及び非公開の別 公開

傍聴者 なし

議事

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、定刻になりましたので、ただいまから平成30年度第2回川崎市行財政改革推進委員会を開催させていただきます。

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

着座させていただきます。

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、本日の委員会でございますが、前回と同様に公開とさせていただいておりまして、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、ご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りまして、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手続を進めさせていただきたいと存じます。

次に、本日の委員会の資料でございますが、お手元のほうでございます、次第、その下に出席者一覧と座席表がございます。そして、資料1と、資料2が茶色のファイルになります。そして、資料3がその下でございます、次に、資料4-1と4-2はA3で折ってあるものになります。そして、資料5が、もう一冊のほうの茶色のファイルでして、資料6はA3のもの、最後に、参考資料という形になります。

ご確認はよろしいでしょうか。

それでは、次第に従いまして、議事に入らせていただきたいと思います。

ここからは、会長に議事進行をお願いしたいと存じます。伊藤会長、どうぞよろしく願いいたします。

伊藤会長

はい。皆さん、こんばんは。本日は、お集まりいただきまして、ありがとうございます。

それでは、次第に従って進めてまいりたいと思います。

本日の議題は、前回、第1回委員会からの引き続きの議題として、「川崎市行財政改革プログラム平成28・29年度の取組結」について、また、今回新たな議題として、出資法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」について及び民間活用推進に向けた取組の方向性についてとなっています。

それでは、早速ですけれども、議題に入りたいと思います。

本日、一つ目の議題である「川崎市行財政改革プログラム平成 28・29 年度の取組結果」についてですが、前回、第 1 回委員会では、取組ごとの評価シートの内部評価結果に関して審議を行いました。

今回は、第 1 回委員会での審議を踏まえた評価シートの修正について、事務局からご説明をいただくとともに、取組結果全体に対する評価について、本委員会から意見具申する内容も含めて審議をしたいと思います。

まずは、事務局からご説明をお願いいたします。

事務局

それでは、資料 1 と、冊子になっております資料 2 を使いまして、ご説明をさせていただきます。

まず、資料 1 をご覧ください。第 1 回の委員会でいただいたご意見等を踏まえまして、評価シートの中で修正をしたものについて、一覧で取りまとめたものでございます。内容については、前回の委員会でそれぞれご説明させていただいておりますので、まとめながらご説明させていただきたいと思っております。

まず、左側の No. のところに書いてあります 1 番、2 番、4 番ですけれども、こちらはいずれも、ヒトの効果に加えて、情報の効果としても評価が可能ではないかというご意見をいただいたものでございまして、ご意見のとおり、情報の効果としても記載を加えたというものでございます。市民活動を効果的に支援する体制づくりや、危機管理体制の強化、また、市民活動を効果的に支援する職員の人材育成ということで、いずれも情報の効果としての記載を加えさせていただいております。

また、No. 3 でございますけれども、こちらは、新たな情報通信技術の活用ということで、Wi-Fi のアクセスポイントについて、費用の削減効果についても記載ができるのではないかとということでご意見をいただいたものでございますけれども、こちらは、1 か所当たり約 4 万円の経費がかかるという費用削減の効果という面での記述を追記したという形で修正をさせていただきました。

また、No. 5 から、最後の 11 までにつきましては、区役所における人材育成の取組となっております。5 番、6 番、8 番、9 番、11 番の五つにつきましては、それぞれ研修などに参加した職員に対するアンケートの結果も活用してはどうかというご意見をいただいたもので、ご意見のとおり、アンケートを活用した記述を追記させていただきました。

た。

また、7番と10番の二つにつきましては、区役所利用者のサービス満足度の結果を活用できるのではないかとということでご意見をいただいたものでございまして、ご意見のとおり、サービス満足度の結果を使って効果を表現させていただいております。後ほどご確認いただければと思います。

続きまして、資料2の冊子をお開きいただきたいと思います。

こちらは、川崎市行財政改革プログラム平成28・29年度の取組結果（案）となつてございまして、こちらが最終的に、平成28・29年度の2か年の取組結果を冊子として取りまとめるものでございます。今回は、そちらの案をお示ししております。

昨年度はこういった形で冊子化しまして、市民に公表をしたわけですが、今回、これを案としまして、ご審議いただき、その後に冊子にして、公表をしてみたいと考えております。

それでは、1枚おめくりいただきまして、目次がございまして、こちらの冊子については、第1章から第5章までの五つのパートに分けて記述をしております、それぞれメリハリをつけながらご説明をさせていただきたいと思つています。

本日につきましては、特に第5章の1番にあります、プログラムの平成28・29年度取組結果に関する審議結果についてということで、こちらが、この委員会で皆さんからいただいた意見を取りまとめている部分でございまして、こちらを重点的にご確認いただきたいと思つています。

それでは、おめくりいただきまして、第1章ですけれども、まず、第1章につきましては、行財政改革プログラムについての概要を記載したところです。

第1章の1につきましては、プログラムの概要ということで、計画の目的や基本理念などを記載したという部分でございまして、3ページにまいりますと、第1章の2番がございまして、こちらは、取組の評価の仕組みについて概要をご説明したページになっております。

続きまして、次のページ、4ページをお開きいただきますと、第2章、取組評価の結果概要ということで、こちらは、各シートの評価区分を表の形で集計した部分でございまして、それぞれご覧いただきたいと思つています。

まず、1番の活動目標に対する達成度の状況ですが、各評価シートの左下にございまして、「実施結果（D o）」の部分の評価区分を取りまとめたものになってございまして、その下

の説明書きをご覧いただきたいのですが、活動の進捗状況を示す「活動目標に対する達成度」について、1の「目標を上回った」が全体の中で5件、2の「ほぼ目標どおり」が168件、3の「目標を下回った」が1件。また、4の「状況の変化により目標を達成できなかった」が2件という結果になっております。1の「目標を上回った」と、2の「ほぼ目標どおり」をあわせた割合は98.3%となっております、一部目標が達成できなかった取組があるものの、全体として取組は概ね順調に進捗したと評価しております。

右側の表をご覧いただきますと、まず、「目標を上回った」ものが、ご覧の5件です。

図表4というところで、「目標を下回った」というものが1件ありますけれども、こちらは、幸区ご近所支え愛モデル事業の実施ということで、前回の委員会の中でもご説明をさせていただいたもので、全区展開を目標に掲げていましたが16地区での実施にとどまったという取組になっておりまして、こちらが目標を下回った唯一の取組となっております。

その下の図表5ですが、「状況の変化により目標を達成できなかった」としたものが2件ございまして、1件目が、日吉合同庁舎機能の見直しということで、こちらは、幸区にあります日吉合同庁舎につきまして、この機能の一部を区役所のほうに移管をしまして、その空いたスペースに保育所を整備するという計画を立てたものでございまして、設計等を進める中で、構造上の問題等から、大がかりな工事が必要という課題が明らかになったため整備を中止したもので、状況の変化により達成できなかったものと評価しております。

二つ目の、等々力緑地の管理運営体制の再構築という取組につきましては、平成30年度から指定管理者制度を導入することをめざした取組でございましたが、平成29年の都市公園法の改正により、Park-PFIが導入されたということもあり、そういった状況を踏まえまして、より効果的・効率的な手法を検討するという趣旨で、導入時期をあえて見直したというものでございまして、こちらも状況の変化により目標を達成できなかったものとしております。

続きまして、次のページをお開きいただきますと、6ページになります。

2番の事務事業等への貢献度の状況ということで、評価シートで言いますと、右上の欄に「評価(Check)」という欄がありますけれども、その事務事業等への貢献度の区分を集計したものでございます。説明書きをご覧いただきまして、取組による効果・貢献度を示す「事務事業等への貢献度」について、「A.大きく貢献した」は7件、「B.

貢献した」は71件、「C. 貢献できたが課題もあった」は44件、「D. 課題があった」は0件、「X. 測定できない」は2件、こちらの2件は、前回の委員会の中でご説明させていただいたところです。続いて、「Y. その他（未だ効果は発現していない）」は52件という結果になっております。

AとBとC、いずれも一定の貢献ができたというものですが、これらをあわせた割合は69.3%となっております。全体として、事務事業等へ一定程度の貢献ができたものと考えております。なお、「C. 貢献できたが課題もあった」とした取組については、明らかとなった課題を踏まえ、今後、改善を図りながら取組を進めてまいりたいと思います。また、「Y. その他（未だ効果は発現していない）」とした取組のうち、取組の検討段階のものについては、効果の発現に向けて、計画的、着実に取組を進めていきたいと考えております。

またおめくりいただきまして、8ページをご覧くださいと思います。

8ページは、評価シートの右下に「改善（Action）」という欄がございますけれども、そちらの区分を取りまとめたものです。説明書きをご覧ください。

実施結果（Do）や評価（Check）を踏まえた「今後の取組の方向性」について、「Ⅰ. 活動目標達成に伴い取組終了」としたものが、全体の中で29件、「Ⅱ. 活動目標を達成したが、次期計画期間も取組を継続」としたものが143件、「Ⅲ. 活動目標を達成していないため、次期計画期間も取組を継続」としたものが3件、また、「Ⅳ. 状況の変化等により取組を中止」としたものが1件となりました。

このうち、ⅡとⅢを選択しているものにつきましては、次期計画期間も取組を継続という扱いで、これらの取組については、第2期プログラムにも位置づけておりますので、それに基づいて、引き続き、取組を進めてまいりたいと考えております。

それでは、またおめくりをいただいて、11ページをお開きいただきしたいと思います。

11ページからは第3章ということで、プログラムに基づく改革の取組による主な効果という章になっております。こちらは、各取組の効果を市民の皆さんにもできるだけ分かりやすく伝えようということで、効果の中で主なものを評価シートから抜粋をして、ヒト、モノ、カネ、情報の視点で整理をして記載をしたものでございます。

例えば、1番の「ヒトの効果」というところでは、①の計画的な人材育成の推進という取組の中で、主な活動実績ということで箇条書きをしておりますが、こちらは、評価シートの「実施結果（Do）」の欄から抜粋をして記載しています。また、取組の効

果を「評価（Check）」の欄で記載しておりますけれども、その概要を、この囲みの中に記載するという形で、主な活動実績と、それによって得られた取組の効果を取り出して並べて記載しております。

次の12ページをお開きいただきますと、「モノの効果」ということで、サービスの向上につながったもの。また、14ページにいきますと、「カネの効果」ということで財政効果のあったもの。さらに、17ページにまいりますと、「情報の効果」ということで、それぞれ四つの視点から効果を取りまとめてございます。

また、次のページをお開きいただきますと、18、19ページにつきましては、見開きで、評価シートの見方を記載しております、ここからは第4章ということで、176の取組の評価シートをそれぞれ掲載しております。

20ページにまいりますと、目次でございまして、できるだけ分かりやすくという趣旨で、評価結果も記載し、一覧できる形にしております。26ページからは、第1回の委員会でもご覧いただきました評価シートを、全ての取組について並べさせていただいております。こちらの評価シートの記述は、先ほど、資料1でご説明しました修正箇所を全て反映させた形になっておりますので、後ほどご確認くださいと思います。

それでは、次に、第5章ということで、384ページをお開きいただきたいと思います。

第5章の1番につきましては、先ほど申し上げましたように、本委員会における審議結果を取りまとめたページになっておりまして、右側のページをご覧くださいますと、この行財政改革推進委員会から、市長に宛てて意見を具申するという形式をとっております。

その内容につきましては、386ページから始まりまして、386ページが、その意見具申の内容の表紙に当たるページになっております。

387ページをご覧くださいますと、目次がございまして、こちらは、3部構成になっております。

1番につきましては、審議の基本事項について、導入部分としてまとめた形になっておりまして、審議対象ですとか、プログラムについて、それから、その評価の手法について、概要を簡単に記載しております。2番が評価全般に関する審議結果、3番が個別取組の評価に関する審議結果となっております、評価全般と個別取組ということで、2番と3番をまとめさせていただいております。

それでは、389ページをお開きいただきたいと思います。

こちらがまず、委員会からの評価として、評価全般に関する審議結果について取りまと

めたものです。こちらは、事前にいただいたご意見と、前回の委員会の中でいただいたご意見、それらを総合しまして、それぞれを踏まえた記述になっておりますので、ご確認をいただきたいと思っております。

全体を読ませていただきますけれども、まず、取組全体の評価結果につきましては、一部の取組において、先ほどご覧いただきましたように、活動目標を下回ったものや、状況の変化により活動目標を達成できなかったものがあるものの、取組の大部分が、ほぼ目標どおり進捗しており、計176の取組のうち約7割が何らかの形で貢献できているということでございますので、全体として、川崎市総合計画の推進に一定程度貢献できたものと認められたとしております。

また、取組の効果測定については、平成28・29年度の取組結果の内部評価結果では、昨年度、本委員会から意見具申した内容を踏まえた対応が多く取組の評価において図られていて、新たに職員アンケートですとか、市民アンケートの結果等を効果測定に活用することで、平成29年8月に取りまとめられた「平成28年度の取組結果」と比較しまして、「評価（Check）」の欄の中での貢献度の区分について、Xが大きく減少しており、取組の効果を可能な限り客観的に測定しようとする所管課が着実に増加しているということについては高く評価できるというお声もいただいておりますので、その旨を記述しております。

また一方で、本委員会における審議の結果明らかとなった課題もありますので、それを次のとおり示すというようにさせていただきます。

以下、（1）から、次のページの（3）にかけて課題をまとめさせていただきます。

（1）につきましては、更なる効果創出に向けた取組の推進ということで、このプログラムは、計画期間が2か年と短いこともありまして、「再構築する」の取組において、執行体制の見直しなど新たな取組を実施したものでも、その効果の発現に至らず、「Y」とされている取組があります。この点、平成30年度からの第2期プログラムにおいては、計画期間が今度は4年間と比較的長期で設定しておりますので、各改革の取組を計画的かつ着実に実行しながら計画期間内の効果創出に向けて取り組んでいただきたいという内容としております。

（2）の取組の効果測定における精度の向上という部分につきましては、今後は、取組の効果測定の精度をより高めるため、協働・連携や人材育成等の取組においては、市民の意識変化や満足度による効果測定とあわせて、その効果の説明を補完する意味でも、地域

でのワークショップや職員研修への参加者アンケートの実施等による、より直接的な効果測定にも取り組んでいただきたいという内容としております。

また、前回の委員会の中で、介護保険事業者等への監査指導の結果としての指導件数の増加について、その評価における取扱いに関して議論がありましたけれども、これを踏まえまして、今回の審議の中では、プログラムに掲げる取組の効果としては肯定的に評価することができるものの、一方で、一般的な視点からは否定的な捉え方をされる懸念もある数値の取扱いについて議論があった、と記載させていただきました。また、今後、同種の課題が生じた場合には、当該数値の取扱いについて各所管課と丁寧に検討していただきたいとしております。

なお、今後、毎年度の取組評価を繰り返す中で、効果を測定すること自体が目的化するとともに、所管課の大きな負担となることがないように取り組む必要があることから、事務局としても、より負担が少なく、適正な測定方法を所管課へ提案するなど、所管課とより連携しながら、効果測定に向けた取組を進めていただきたいというご意見もいただいておりますので、なお書きをさせていただきます。

そして、390ページ、評価手法の改善による分かりやすさの向上ということで、こちらでも前回、ご意見をいただいたものですが、評価シートの中の右上にあります「評価（Check）」の欄の中で、「取組の総体的効果」という欄がありますけれども、こちらの中で、各所管課が取組の効果測定に積極的に取り組んだ結果として、より詳細な記載内容になっているものもあります。そのため、現在は、プログラム等で設定している指標を、右上にあります「成果指標」の欄、表になっているところに記載する運用としておりますけれども、今後は、プログラム等で設定していない指標でも、計画期間中の評価を通じて定量的に効果を測定できるものと判断した場合については、目標値の設定ができないものであっても、「成果指標」欄に実績を記載する運用とするなど、効果が分かりやすいものとなるように評価手法の改善についても検討していただきたいという内容です。

こちらは、少し分かりにくいかもしれませんが、それぞれの評価シートの総体的効果の部分は、文章でかなり詳しく書かれている場合もありまして、その中に埋もれているような数字については、上の表の部分も使いながら、分かりやすく示したほうがいいのではないかとご意見をいただきましたので、その旨を記述しています。

以上が評価全般に関する審議結果ということで、右側の391ページからは、個別取組の評価に関する審議結果ということで、前回までにいただいたご意見をまとめさせていた

だいておりました、393ページまでが、市長に具申していただく意見を取りまとめたページになっております。394ページ以降については、第5章の2番となりまして、委員会からの意見に対する本市の考え方をまとめたページになっております。先ほどご覧いただいた、委員の皆さんからいただいたご意見に対して、表の右側に、それぞれ市の考え方を記載したものになっております。内容につきましては、1回目の委員会の審議の中でご説明させていただいた内容になっております。

そして、最後のページ、398ページに参考資料として、委員会の関係資料をお付けしているという形で全体をまとめております。

説明については以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

それでは、委員の皆さんからご質問、ご意見をいただければと思います。

特に、資料2の第5章の評価全般に関する審議結果についてのご意見等をいただければと思います。いかがでしょうか。

藏田委員

概ね理解をさせていただきました。

389ページの2の(1)のところの記述について、意見を申し上げたいのですが、前段のところ、「X」、効果を測定できないという取組が随分減ったということについては評価をするということが書いてあります。その後、資料2で言えば、6ページですけれども、「Y」が29.5%ということで、約3分の1の取組について効果が発現しなかったということを説明するために、(1)のところ、計画期間が2か年と短いこともあったのでということを書いてあるわけですが、その次の段の、この点のところ、平成30年度からの取組は、今度は計画期間が4か年と長いので、効果創出に向けて取り組んでいただきたいという書き方になっていますが、計画期間が延びれば、その分自動的に、この「Y」、未だ効果は発現していないという数字が減るというようには、私は楽観的には考えておりません。

効果が発現していない取組の中には、効果を創出しようと思っても、本来的に、本質的に発現しないような性質のものもあれば、効果を発現させようという努力なり、意思

なり、そういったものが余り十分でないために発現していないという場合も大いにあるかと思しますので、4年間という長期であればこそ、例えば中間年において、この「Y」の割合、29.5%がどの程度まで減ったかというようなことをチェックした上で、4年間のうちに、今回「X」で見られたように、「Y」が非常に少ない数字になっていく、例えば、10%以下になっていくというように、取組を着実に進めていくマネジメントが必要かなと思います。その点で、4年間と長期なので取り組んでいただきたいという形の書き方になっていますけれども、何らかの、特に具体的な数字上のピン留めが必要かなと思いますが、事務局のほうでもご検討された上でこの表現をつくられていらっしゃると思いますので、そのプロセスがあればお聞きしたいなと思います。

伊藤会長

ありがとうございます。事務局はいかがでしょうか。

事務局

今回の「Y」につきましては、合計で52個ということでございまして、この52の性質を分析というか、分類をしてみたところでございます。一部は、(1)の記載の中にも出てきておりますが、執行体制の見直しだとか、平成30年の4月にということになりますが、何かしら取組に着手したと、ただ、この評価の仕組み上、まだ効果は発現していないという評価をしたものが9個ございます。

また、検討段階、例えば、計画を策定しただけだとか、その他、さまざまな市民サービスの見直しという取組も計画には位置づけているところですが、さまざまな関係機関との調整を丁寧にやらなければいけないというところで、政策的な判断も含まれてくると思っております。そういった事情もあって、まだ実際にアクションを起こせていない、取組を実施できていないというものが37個あるというところです。

また、少し細かい部分にはなりますが、効果の創出にはもう少し中長期を要するのだという整理をさせていただいているものでありまして、例えば、長寿命化の取組ですが、将来的に後ろを振り返ったら、数十年後にはやっぱり効果があったねということで効果が出るだろうという想定で取り組んでいるものです。それから、前回の委員会では取り扱ってはおりませんが、委託の取組でございまして、段階的に委託化を進めていくというような取組で、もう数年、委託化をきちんと進めていく中で効果が出てくるだろうと見込んでい

るというものもございます。そういった、効果の創出には中長期を要するので、今の時点では、まだ「Y」というものが三つございました。

その他、残りが三つになりますが、先ほどご説明した「日吉合同庁舎機能の見直し」もそうですが、取組を進める中で、その取組の必要性や有効性を検証した結果、やる必要がない、もしくは中止すべきだという判断をして、結果的に未実施ということになったものが三つという形になっております。

委員からご指摘をいただきましたとおり、4年間になったから自動的に「Y」が減るというものではないということは認識をしてございます。

ですので、事務局で整理をさせていただいた記載としては、先ほども申し上げたように、執行体制の見直しなど、何かしら取組を実施したんだけど、まだ効果は出ていないという取組が9個ございまして、そういった取組については、例えば、もし、今回の計画期間が3年間あれば、平成30年度に執行体制の見直しをしたものであれば、その1年後には何かしらの効果を測定しようということで、「Y」にならない形で、「C」なのか、「B」なのか、何かしら効果を測定していこうという取組になると思いますので、そういった意味で、今ご説明した9個のものについては、計画期間が4年間と長期になることで、一定効果を測定していけるのではないかなということで思っております。

一方で、おっしゃるとおり、先ほどご説明した37個、特段何かしらの行動を起こしていないもの、検討段階だとか、政策的な判断もあって、まだ実施していないものについては、(1)の下から2行目のところに書いていますが、各改革の取組を計画的かつ着実に実行するということがまず大事だよということで、評価で言えば、左下のD oのところ、こういうことをやったんだということをまず誇れるように、誇れるというか取り組んだんだという、まさに実績をつくるということがあって、その上で、右上のC h e c kにいったときに、どういう効果が出たのかなということで評価をできるというように思っておりますので、我々の整理としては、「各改革の取組を計画的かつ着実に実行しながら」というところで記載をさせていただいたというところでございます。

また、委員のご意見の中では、数値的な、「Y」を何%減らすとか、例えば半分にするとか、そういったピン留めも必要ではないかというご意見もいただいたところではございますが、先ほども申し上げたとおり、市民サービスの再構築だとか、いろいろとセンシティブな課題もある中で取り組んでいかなければならないと思っておりますので、そういった数値を達成するために早く実行するというところでもないと思っております。関係機関との

調整だとか、市民の方への丁寧な説明ということも必要になってくると思っていますので、現段階では、そういった数字を明記するということは、できれば避けたいと考えております。

長くなりましたが、以上でございます。

藏田委員

ご説明ありがとうございました。

別に、特段数字を追いかけていくこと自体が目的ではなくて、この改革を進めていくために、この52件をいかに減らしていくのかという知恵をお話ししていると思っています。

ですから、例えば10%未満という言い方をしましたけれども、取組を進める中で、もう少しターゲットを絞り込んで、今ご説明のあった52のうちの9を潰すのか、37を30にするのか、その他の三つ、三つは、なかなか難しい部分もあると思いますけれども、もう少しターゲットを絞り込んでいくというようなことも考えられるのではないかなと思います。

それはなぜかという、390ページの(3)で、評価指標自体のつくり込みもまた検討を進められるということであれば、先ほどの中間年の検討の中で、これは一つの考え方なので議論させていただければと思いますけれども、効果が発現しないような目標や取組が数多くあるということは、この評価のマネジメントの選定なり、事業の選定なり、目標の設定の仕方自体としてどうなのかということも、当然見る方が見れば、そういう議論、ご意見もあるかなと思いますので、(3)のところで、評価項目の内容についても、今後、所管課ともいろいろと検討しながら、「成果指標」欄に上げていけるものは上げていこうということにしていくのであれば、そういう意味では、「Y」は減っていく方向になり、より進めやすくなるのではないかなと思います。

「Y」の数字目標を設定することが難しいということであれば、(3)のような形での検討をどの程度まで進めるのかというようなことも含めて、中間年での見直しはすべきだと思っています。4年間の計画をやってみてこうでしたというのではよくないと思いますので、いろいろご説明いただいたとおり、複雑な状況もあろうかと思いますが、状況を見ながらだとは思いますが、この目標設定、効果の測定といったようなところで、成果指標として上に上げるものをどうするかという議論については、中間年での検討を行うということぐらいは書いておいたほうが、マネジメントとしては適切なのではない

かなと思います。

伊藤会長

はい、ありがとうございます。

事務局

今の件でよろしいですか。

(3)で、今ご説明をさせていただいた内容につきましては、前回、審議の中で、取組の総体的効果の欄に、いろいろといっぱい書いてあるというところで、全部しっかりと読み込まないと、どこが成果なのかがなかなか分からないねというところがあったかと思えますので、そこを一見して分かりやすくということで、第2期プログラムを既に策定済みということも踏まえまして、策定段階で設定していないものでも重要な定量的な項目については、成果指標欄に書き写すことで見の方が見やすくなるのではないかと、そういった視点での見直しというところがございます。

藏田委員

そういう方向で検討していくことで、(1)のところの取組を、別に数値目標にこだわるものではありませんが、少しでも着実に進めていくということを考えてときに、中間年の見直しといったような項目ぐらひはあっていいのではないかと思います。4年間の計画であれば、中間年で見直すことで、その最後の年の評価に間に合う形で見直しがかかることとなりますので、そういった方法も考えられるのではないのでしょうか。

今のままで、自然的に、「Y」が減っていくとは、私は容易には想像できませんので、今後、取組を後戻りさせないためにも、そのような見直しも考えられたらいかがでしょうか。それは(3)とあわせて考えれば、今、埋もれているものを上に上げていくことで、単純にどんどんこの「Y」になる取組が少なくなっていくわけですね。そういうことであれば、そのように評価を進めていくという方向がよろしいのではないのでしょうかという意見でございます。

事務局

今、評価シートの運用の見直しによって「Y」が減るということにもつながるのではな

いかというご意見をいただいたと思いますが、基本的に、この評価シートのつくり、評価の手法として、まず、計画（P l a n）ということで、年度当初に今年度取り組む目標を設定しまして、実施結果（D o）のところで、こういうことに取り組んだということを記載しますが、そもそも、先ほどご説明した37件については、その他の活動実績欄に、こういったことについて、もしくはこういったことに向けて検討を進めてまいりました、ということに記載しているものでございまして、検討するという目標のもと取り組んでいることから、達成度は「2」ということにはなりませんけれども、検討したというだけでは、いずれにしても、評価（C h e c k）の部分の運用の見直しをしていきたいとは思っていますが、見直しをしたとしても、実施結果が特になんとも言いますか、内部にとどまる検討のみであれば、やはり、評価の部分で何かしらの効果を測定するということにはつながっていかないというように考えております。

それともう一点、（3）の見直しについて、第2期の中間評価の中でしっかりやるんだということもピン留めする必要があるのではなかろうかということをおっしゃっていただいたと思っております。この評価シートの見直しにつきましては、昨年度の審議結果、具申いただいた内容の中でも、全般を通じて効果の分かりやすい記載に努めていくべきであって、その目的のもと、必要であれば評価シート自体の修正も適宜行いながら取り組んでいくべしというようなコメントをいただいたところでございまして、今年度、さらに評価を進めていく中で、総体的効果のところは、「X」も減って、いろいろと書けるようになってきたからこそ、成果指標のところはキーポイントとなるところを写すことで分かりやすくしていこうということで、ご提案もいただいたところでございますし、また、今年度中に、そういったことの検討を進めていきたいと考えております。

ですので、中間評価の中でということではなくて、今年度、また3回目、4回目とご審議いただく機会があろうかと思っておりますので、その中でご審議いただきながら、事務局のほうでも検討させていただいて、この具申いただく内容が100%いいのかということも含めて、審議、検討を進めて、検討が追いつけば、間に合えば、第2期の平成30年度の評価の中から新たな運用のもとでやっていきたいと考えておりますので、あえて第2期の中間でという書き方はしていないというところです。なので、そこが後ろ向きに伝わったかもしれませんが、我々としましては、現時点では、今年度中にそこは審議していきたいなと思っております。

藏田委員

単純に、受け止め方として、非常に緩やかな、控えめな表現に捉えられる向きもあるかなど懸念したものですから、そういう意見を申し上げました。

今説明いただいたような内容が市民の方に伝わるような表現にしていく工夫が必要かなと思います。以上です。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

谷本委員、お願いします。

谷本委員

390ページの(3)の見出しについて、評価手法の改善による、と書いてしまっていますが、文章の中身を読んでいくと、シートの見直しの話ということですよ。

事務局

そうです。シートの見直しの話がこういう書き方になっています。

谷本委員

ですよ。評価手法を改善してくれということをご提示しているわけではなくて、評価シートを見直していきましょうということをご提示しているわけですので、評価手法の議論については、恐らく先ほど、3回目、4回目というお話がありましたけれども、評価手法の見直しについては、まだ私どもは議論していないテーマだと思いますので、そこをここに盛り込んでしまうというのは拙速過ぎるかなと思いますので、今のこの見出しを、むしろ評価シートということで書き替えをしていただいて、評価手法の改善については、少し先送りしていただければいいのではないかなと思います。

また、1点確認なのですが、389ページの(2)のところの3行目で、取組の効果測定における精度の向上ということで、地域でのワークショップや職員研修への参加者アンケートの実施等による、より直接的な効果測定にもという記載がありますが、アンケートは、その効果測定として分かるのですが、ワークショップで効果測定というところが、少し説明が足りないかなと思います。

事務局

ワークショップの参加者へのアンケート、もしくは職員研修の参加者へのアンケートという、そういうつもりで書かせていただいております。

谷本委員

両方にかかるということですね。

なるほど。分かりました。

伊藤会長

はい。ほかにはいかがでしょうか。

では、私から、389ページの(2)の2段落目について、一般的な視点からは否定的な捉え方をされる懸念もある数値の取扱について議論があったということです。我々にはよく分かりますが、これを市民の方が見たときに、何のことだかよく分からない可能性があると思います。あまり具体的に事業を特定するような形の書き方はよくないかもしれませんが、もう少し分かりやすい表現にする必要があると思います。

ですから、例えば、件数が増えること自体が一般的には否定的に捉えられるかもしれないけれども、取組の実績としてはプラスに評価できるので、所管課としても、なかなか対応が難しかったというように、もう少しイメージしやすいような書きぶりというのはいり得ると思います。

事務局

大分悩み抜いて、今の記載になっておりまして、何かアイデアがあれば、ぜひいただきたいところなのですが。

伊藤会長

件数が多いことは、行革プログラムの性質上、プログラムの取組の効果としてはプラスに評価できるけれども、一方で、一般的には問題があるからこそ、その件数が多くなっているというようにマイナスの捉えられ方をされる可能性もあるということでしょうか。ただ、あまりそこまで書くのもよくないかもしれませんが。

谷本委員

よく一般的に似たような話として、犯罪の検挙率が事例として教科書の中で出てくると思いますので、そういうものを例として挙げながら記載してもいいのではないのでしょうか。

伊藤会長

行革プログラムの取組の効果としては、件数の実績を評価することができるけれども、一般的には、その件数が多いこと自体が否定的に捉えられ、マイナスに評価される可能性があるものがあつたため、所管課としては、その取扱が難しいという結果になってしまったというような書きぶりですかね。

事務局

検挙率については、それ自体は、この委員会ではもちろん審議していないわけですが、それをこの審議結果の中で、例えばということで挙げるという点については、いかがですか。

谷本委員

例えば、数値目標の設定等においてしばしば話題にあがるとか、取り上げられるというような例示の仕方はどうでしょうか。かえって分かりづらくなりますかね。

伊藤会長

かえって分かりづらくなるかもしれませんね。

事務局

検挙率というものに対して、一般市民の皆さんに、そういうプラス、マイナスあるよねという認識がそもそもあるのかどうかというところも少し気になります。

伊藤会長

ですから、件数が増えること自体は肯定的に評価できるけれども、一般的には、その件数が増えていること自体が否定的に捉えられるというものがあつて、所管課としても、き

ちんと位置づけることができなかつたというような書きぶりですかね。

今の記載では、効果としてはと書かれているので、増えている、減っているというところのイメージが湧かないのかもしれないということですね。

事務局

おっしゃっていただいた、件数が増えることがどうなのか、減ることがどうなのかという、そのあたりの言葉を使いながら、表現を工夫する方向で考えたいと思います。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

よろしいでしょうか。

藏田委員から、「Y」の取扱といたしますか、性質上なかなか「Y」を減らすということは難しいかもしれませんが、やはり次期のプログラムにおいては、「Y」についても、できるだけその効果が測定できるような形の評価を行うということは、非常に重要だというようなご指摘もいただきました。それはそのとおりですので、その書きぶりについて、少し工夫をしていただきたいということです。

数値目標ということではないですけれども、例えば、できるだけその効果がきちんと測定できるような形で、所管課とその評価指標のあり方や評価の方法について検討を進めるとか、あるいは、次期中で適宜見直しをするとか、あるいは、評価シートのあり方や評価シートのつくり方自体も検討するというようなことを書いていくということもあり得ると思います。

ただ、次期プログラムについては、既にでき上がっていますので、実際にその運用の中で、できるだけ「Y」の取組についても効果が測定できるような形で進めていくということと、もちろん、長期間であるということですので、そこで出てくるものについては、きちんと評価をしていきたいと思いますというようなことだと思います。

389ページの(1)の2段落目の、この点のところについては、もう少し記載の仕方を工夫できるところがあれば、工夫をしていただきたいと思います。方向性としては、「Y」についても、できるだけ評価をできるような形に、次期は、その運用面で取り組んでいこうというようなことに触れられればよいと思っております。

それから、全般的に、やはり市民の方が読んで分かりやすい表現にする必要があります。

この表現が何を指しているのかということが、我々内輪では分かりますが、市民の方が見たときに分からないというようなことが懸念されるような表現もありますので、できるだけ分かりやすい形にさせていただきたいということです。

また、390ページの(3)のところは、評価シートの分かりやすさの向上なり、評価シートを用いた評価の仕方をもう少し分かりやすくしていくということですので、表題を含めてご検討いただければと考えております。

この点についてはよろしいでしょうか。

(はい)

伊藤会長

それでは、まず、議題の1については、こういう形でお願いしたいと思います。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

委員の皆様のご審議に、改めて感謝を申し上げます。ありがとうございます。

ただいま、会長からご審議いただいた内容をおまとめいただきました。本日、委員の皆様からいただきましたご意見を、一旦事務局のほうで検討させていただきまして、会長に改めてご相談をさせていただいて、その内容について、各委員の皆様へもメールでお示しをさせていただいてご確認をいただきたいと思いますと考えておりますが、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

(異議なし)

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

7月の月内を目途にと考えてございますので、どうぞよろしくごお願い申し上げます。

伊藤会長

ありがとうございます。

では、そのような形でご対応をお願いしたいと思います。

それでは、次の議題に移りたいと思います。

次は、議題2、出資法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」についてです。出資法人改革の関係では、昨年度、本委員会のもとに、出資法人改革検討部会を設置しまして、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かかわり方について検討を行い、今年の2月に今後の取組の方向性について提言を示したところです。

これから事務局にご説明いただく、出資法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」については、部会からの提言も踏まえ、これまで事務局のほうで、各出資法人所管課も含め、調整を進めてきたと伺っております。新たに策定する計画となりますので、市としてどのような考え方に基づいて、何をポイントとして策定するのか、十分にご説明をいただきたいと思っております。

それでは、事務局からご説明をお願いいたします。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、担当課長の織裳でございます。どうぞよろしく申し上げます。私から説明させていただきます。着座で失礼いたします。

議題の2、出資法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」についてでございますが、ご審議は、前半と後半の二つのパートに分けて進めさせていただきたいと考えております。

前半のパートでは、資料3と資料4-1を使って、出資法人に対する基本的な考え方と、今回方針を作成するに至った考え方を説明させていただいた上で、委員の皆様から、事前に頂戴した全般的な事項に関するご意見に対して、本市の考え方を説明させていただきます。その上で、改めて本日、この委員会でご審議をいただき、ご意見を頂戴したいと考えています。

また、後半のパートでは、4-2と、茶色のファイル、資料5を使いまして、個別の法人をいくつか選定の上、ご説明をさせていただき、ご審議をいただき、ご意見を頂戴したいと考えています。

初めに、資料3、A3判の資料でございます。出資法人「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定についてをお開きいただきたいと思います。

上段の囲み、本市では、平成14年度の第1次行財政改革プランの策定以降、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

まいりました。今後も、太字の部分になりますが、厳しい財政状況の中で地域課題を解決していくに当たり、多様な主体との連携の重要性が増しているほか、国の「第三セクター等の経営健全化の推進等」の中でも、「効率化・経営健全化」と「活用」の両立が求められるなど、出資法人を取り巻く環境が変化しております。こうしたことから、出資法人の「効率化・経営健全化」とあわせて、本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から、今般、各法人の「経営改善及び連携・活用に関する方針」を策定し、毎年度、同方針に基づく各法人の取組の点検評価を実施するものとしたところでございます。

1番、「出資法人の経営改善及び連携・活用に関する指針」における基本的な考え方で、(1)出資法人が担う役割等の検証では、出資法人が担っている役割、事業が市民のニーズにしているかどうかを、記載の①から④の視点で検証を行い、設立目的が既に達成されている、事業内容が他の民間事業者と類似している、事業の実施に必要な財政的・人的な経営基盤が十分に整っていない場合は、法人の統廃合や市の関与の見直しなどを行うものとしています。

2ポツ目、本市が直接実施する事業や、新たに実施する事業において、出資法人が実施することにより、コスト、効果、効率面でメリットが確保できるものなどは積極的な活用を検討し、行政課題の解決に向け、市と法人が一体となって連携して取り組むこととしています。

(2)出資法人の特性に応じた関与では、太字になりますが、法人は、自主的・自立的な経営をしていくことを原則としつつ、一方で、行政機能を補完・代替・支援することが本来の役割として期待されています。また、各法人の形態は、公益法人、一般法人、株式会社、特別法に基づく法人と分かれており、めざす目的、期待される役割はさまざま、経営状況も公益性の高い事業を実施する法人では、収支の均衡が見込めない事業もあるなど、一様ではなく、抱えている課題も法人ごとにさまざまであることから、法人の形態や関連する本市施策の重要度、事業の採算性など、法人の特性に応じて、財政的な側面や人的な側面などから適切に関与することにより、法人の自立化や本市との連携強化を促進し、本市の施策を効率的・効果的に実現できるよう、法人運営の最適化を図っていく必要があります。

左下には、説明しました指針の対象となる24の主要出資法人をその区分ごとに分けた一覧表を示しております。

次に、右側の列の大きい2番、「経営改善及び連携・活用に関する方針」の策定ですが、市総合計画第2期実施計画期間、平成30年から33年度と連携させ、各法人について「経営改善及び連携・活用に関する方針」を策定し、その運用を通じて事業の適切な方向付け・誘導を行うとともに、経営健全化に向けた法人の主体的な取組を促してまいります。

(1) 方針策定の考え方ですが、法人の経営の方向性が本市の施策に寄与するものとなるよう、本市の施策における法人の役割等を改めて明確にし、法人が本市から期待される役割を適切に果たしているかどうかを測る上で、適切な指標を法人と十分に調整し、本市が主体となって設定します。

(2) 昨年7月から4回にわたりご審議いただきました、「出資法人改革検討部会」の提言を踏まえた方針の策定の主なポイントですが、(ア) 課題認識としては、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る点や、指標の数が多くことで法人全体の評価が分かりにくいなど、計画や評価の様式が複雑で分かりづらいといった点が挙げられました。(イ) 今後の取組の方向性については、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設定すること、指標を絞り込み、様式を簡略化することなどの提言をいただきました。

②に、これまで策定してきた「経営改善計画」と、今回策定する方針との新旧対照表を示しております。まず、計画の様式は、全般的に複雑であったものを、初めの2ページで方針全体の内容を把握できるように見直しを行っております。指標の設定の主体は、これまで法人が設定することとしていましたが、法人と調整の上、本市が設定することとしました。指標の設定対象・種類は、アウトプット、中間アウトカム、最終アウトカムと多くの指標を設定していましたが、最終アウトカムを中心に、適切な指標を絞り込んで設定することとしました。

(3) 点検評価の実施については、毎年度、PDC Aサイクル、マネジメントサイクルを活用して、本市と法人が連携して、事業の有効性及び効率性の向上や経営健全化に向けた取組等の推進を図ることを考えております。後ほど、評価シートもご覧いただきたいと思っております。

2ページ目には、方針の見方を添付しております。

左側が方針の1ページ目となり、法人の施策概要、本市施策における法人の役割、現状と課題を記載するとともに、取組の方向性には、経営改善項目に加え、法人との連携・活用を明確にした上で、今後の法人が進むべき方向が分かるようにしております。

右側が2ページ目となり、上段に今後4カ年の目標を置き、それを受けて、本市施策に向けた事業計画、経営健全化に向けた事業計画、業務・組織に関わる計画を設定し、事業ごとに、右側の⑧番の吹き出しの説明にありますように、最終アウトカム指標を原則として、難しい場合には、アウトプット指標を設定するとともに、目標を定めています。

なお、指標や目標の設定の考え方、根拠については、⑨番の説明のとおり、方針の巻末の指標一覧に記載しており、その中では、過去4年間の平均値など、根拠とした客観的な数値の説明も加えています。

なお、⑩番の事業別の行政サービスコストについては、全ての法人の指標として設定することとしており、その事業にかかる総事業コストから、市からの補助金、委託料を含まない、法人自身で賄った金額を控除して算出しております。結果がプラスの場合は、市の財政負担で賄われるコストとなり、マイナスの場合は、コストを上回る自己収入があるということとなります。

業務・組織に関わる計画では、それぞれの法人において、人材育成やノウハウの継承に向けた取組の指標を設定するとともに、⑫番に記載のとおり、全ての法人に共通して、コンプライアンス遵守に関する項目を設定しております。これは、市の福祉関連施設で、不正請求などの事故が続いたため、改めて法令遵守を徹底させるため設定をしたものでございます。

次に、本日の資料の一番後ろに添付をしております、参考資料、取組評価（様式イメージ案）をご覧いただきたいと思っております。一番後ろのところになります。

前の経営健全化計画では、計画シートと評価シートのつくり込みが異なるなど、部会の中でも、複雑で分かりづらいというご意見をいただきました。方針と評価シートを、同じ様式をベースに策定しております。

1ページ目の右側の列から2列目の達成状況や、今後の取組の方向性、1枚めくっていただいで、裏側の2ページ目の総合評価の区分については、市の総合計画の事務事業の評価シートと同じ区分や、達成状況を使うことで、市の事業と同じレベルで進捗管理ができるように考えているところでございます。こちらも1ページ目、2ページ目で評価の全体感が分かるような様式を設定したいと考えているところでございます。

続いて、A3判の資料になります、資料4-1をお開きいただきたいと思っております。

こちらは、方針全般について、委員の皆様方からあらかじめいただいたご意見と、それに対する本市の考え方をまとめたものでございます。個別の事業の意見も含めて、お忙し

い中、委員の皆様方にはたくさんのご意見を頂戴しまして、改めて感謝申し上げます。

まず、左側の列の項目1番、今回策定する方針は、市の担当課が作成しているということでしょうか。その際に、出資法人との調整は図られているか。特に指標の目標はどのように選び、数値設定しているか。また、市と出資法人の関係を確認したいというようなご意見をいただきました。

右側の本市の考え方としましては、先ほどご説明させていただきましたとおり、法人と調整の上、本市が主体となってこの指標や目標を設定しているところでございます。なお、本市と出資法人の関係につきましては、出資法人が自主的・自立的な経営をしていくことを原則としながら、あわせて、行政機能を補完・代替・支援することを法人に求めているところでございます。

項目の2番、3番、4番の項目については、関連したご意見として、あわせてご説明をさせていただきます。

ご意見のご趣旨としましては、指標が適切ではないものがあることや、目標値として現状値以上や現状値よりも低い目標が設定されるなど、適切ではないもの、また、あるいは設定の説明が足りないものがあること、さらには、これらが適切ではないため、このままでは達成状況を評価することに意義があるとは思えないといったご意見をいただいております。

本市の考え方としましては、今回、事前のご意見を頂戴しましたので、また改めて、法人所管課、我々制度所管であります行政改革マネジメント推進室で、ヒアリング、打ち合わせを実施しまして、安易に現状値を横置きしたり、現状値以下の目標を設定することがないように、所管課と法人と調整を進め、可能な限り見直しをしました。

なお、目標の設定に当たっては、黒ポツ1点目となりますが、各出資法人の形態は公益法人、一般法人、株式会社、特別法に基づく法人と分かれており、経営状況も公益性の高い事業を実施する法人では、収支の均衡が見込めない事業もあるなど、一様ではなく、抱えている課題もさまざまであることも留意する必要があると考えております。

また、3点目に飛びますけれども、指標及び目標値の設定については、巻末の指標一覧の「目標値の考え方」に、指標の「過去4年間の平均値」、「最高値」、または「計画値」など、設定の根拠とした数値を分かりやすく記載をして、加筆修正を行っております。

次に、項目の5番、6番について関連したご意見として説明させていただきます。

5番が、自主財源比率を向上させることが可能な事業があるかどうか。そのためにはど

のような財源獲得策が考えられるかなど、経営改善につなげるための点検を行えるような評価シートにする必要があるというご意見、そして、6番が、市からの財政支出に応じて、どれだけの政策効果を上げられたのかを点検・評価し、それを踏まえて、次期以降の市の経費負担について増減を検討できるような基礎データが必要であるというご意見をいただきました。

本市の考え方につきましては、一ポツ目の黒丸、資料3の2枚目にあります、右側⑩番で説明をしました、方針シートの中の「本市施策推進に向けた事業計画」の「行政サービスコスト」の項目の中で、毎年度評価を通じて実施している事業単位ごとのコストの発生を明らかにしたいと考えております。また、その数値やコストの変化を捉えることで、自主財源比率の向上に向けた取組の検討のきっかけにしたいと考えております。また、参考資料を先ほど見ていただきましたけれども、取組評価シートの中にも、3ページの下段に、財政支出に対する達成度という項目を設けておまして、評価を検討するとともに、4ページの中段には、費用対効果の状況を点検する項目を設けておりますので、そこでも評価したいと考えております。

二ポツ目にあります、取組評価シートの最終ページの中にも、財務に関する指標を考えており、収益に占める補助金、指定管理料などの市財政支出の割合を項目として点検することで評価をできるようにしたいと考えているところでございます。

次に、項目の7番でございますが、コンプライアンスの遵守は、最低限守るべき事項であり、法人の事業経営計画、方針に記載するには適切ではないというご意見を頂戴しましたが、先ほどご説明させていただいたとおり、本市の福祉関連施設において、給付費の不正請求などの事故が続いたことから、法令順守について改めて徹底させるため、あえて全ての法人に共通して設定をさせていただくこととしております。

次に、項目8番ですが、市が出資する株式会社は、業務の内容や公益性等、さまざまな状況があるとは思いますが、完全民間化という選択は検討できないか。その検討は行われているかというご意見を頂戴しました。

本市の考え方につきましては、本市では、平成14年度以降、出資法人の統廃合を進め、株式会社の民営化1法人、廃止2法人を含む14法人の統廃合を進めてきたところであり、現在存続する株式会社については、当該法人がその事業を実施することで、コスト、効果、効率面でメリットがあると判断しているものでございます。

今後についても、点検評価の結果により、著しく有効性及び効率性が低下し、その状況

が改善されない場合については、事業のあり方や事業の手法の見直しを進めてまいります。しかし、見直しによっても改善されない場合については、統廃合等を含めて、当該法人の今後のあり方を検討していきたいと考えております。

1枚めくっていただきまして、最後の項目9番でございますが、公の施設の指定管理を受けている出資法人が多数ある中、民間との競争で指定管理を取れなかった場合については、出資法人の運営に支障が出ることはないか。むしろ、指定管理については民間に委ねる方向は検討できないかというご意見を頂戴しました。

本市の考え方につきましては、今回、方針を策定するにあたり、出資法人にヒアリングを実施しましたが、その際に、指定管理者として、公の施設の管理運営を受託している法人については、次の指定管理業務についても公募が行われる場合については、応募の意思があることを確認しているところでございます。

そのことを受けて、方針の期間中に指定管理者制度の期間の更新がある場合についても、現行の業務を継続することを前提として方針の作成をしております。

しかし、本市の指定管理者制度の募集に関しましては、原則公募となっていることから、現行法人よりもすぐれた提案が確認できた場合は、その事業者を指定管理予定者として市議会に議案を上程することとなります。そして、その後、当該法人への対応については、経営状況を見定めながら、法人のあり方も含めて検討した上で、方針の改定を行うことを想定しているところでございます。

なお、指定管理者制度導入施設の出資法人における受託状況、指定管理期間などについては以下の一覧表に示したとおりでございます。

議題2の前段の説明につきまして、事務局からは以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

まずは、方針全般に関するご説明をいただきました。こちらにつきまして、委員の皆さんからご意見、ご質問等をいただければと思います。いかがでしょうか。

出石委員

資料4-1の9の、その他のところですが、指定管理者制度ができて以来、いろいろなところで、民間と出資法人が競合して、出資法人が負けるケースがありましたその結果、

解散する出資法人が随分出たと記憶しています。

この質問はそういう意味で、指定管理がすごく大きなウエイトを占めている市の出資法人が指定管理を取れなかった場合は、解散ということも当然視野に入るといふことでいいですか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

そうですね。回答の中にも少し含めているつもりでおりますけれども、指定管理者制度は、本市においては、原則公募という対応で進めております。今、委員からお話がありましたように、選定に負けた場合については、民間に委ねていくという対応が過去にもあったところがございます。その中で、経営状況を見定めながら、もし改善が見込めないだとか、機能が発揮できないという場合については、最終的には、統廃合も視野に入れて、対応を進めていかなければならないと考えているところでございます。

出石委員

そのとおりだと思います。

やはりこの指定管理の委託料に相当のウエイトを持っている出資法人は、これが死活問題になるわけですね。指定管理者制度ができた段階から、指定管理は最初から民間に任せとしまえばいいのではないかなという思いがあります。そもそも、指定管理を取れたら続けるし、取れなかったら解散も視野にといふことでは、それこそ、取れなかった結果、その出資法人をどうしていくかということが非常に問題になりますし、よい提案をして、利用料金をしっかり取って、よい運営ができればそれがいいのですけれども、でもそれは分からないですよ、公募ですから。

これは意見として申し上げますが、結構な数、指定管理を得ている出資法人があるわけですから、それこそ、これを取れるか取れないかが、出資法人の存続を左右することになってしまうというところが、気になります。

以上です。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。

はい、谷本委員。お願いします。

谷本委員

そもそも論になってしまいますが、2、3、4のところの指標設定の話ですとか、また、事業計画の関係の意見が5、6、7と続いています。その中でいくつかご意見を出させていただきましたが、説明をお聞きしながら、もしかすると、かみ合っていないのかなと思われましたので、確認させていただきたいと思います。

そもそも、市としては、法人に対して、市の施策に貢献してくれているかどうかをこれで評価をしたいということですね。指標を挙げてもらって評価をしたい。その指標については、市と法人で話し合いをしながら定めています。そこまではいいのですが、そもそも論として、この2の回答の一つ目の黒丸のところにも書かれていますが、各出資法人の形態は公益法人、一般法人、株式会社、特別法に基づく法人ということで分かれていて、例えば、私も自分が所属しているところが公益法人なので、その視点で見ますと、公益法人は公益法人としてのガバナンスがあるわけで、うちは社団なので、理事会しかありませんけれども、財団であれば、そこに評議会という組織があって、法人組織そのもののガバナンスを維持するための体制あるわけです。それに対して、行財政改革推進委員会からいろいろな意見を申し上げるとなったときに、これは市長に提言するということになるのでしょうけれども、市側がコントロールする部分と、法人側のガバナンスとして維持していかなければならない部分を、どういう位置づけで考えていらっしゃるのでしょうか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

少し答えになっていないところがあるかもしれませんが、国のほうから、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」という形で、平成26年度に発出されて以来、従前は経営健全化一方だったものが、発出後については、先ほど説明させていただいたように、より一層の活用を推進するようと言われております。

いろいろと社会が動いていく中で、また、環境変化がある中で、行政に求められるサービスについても変わってきている中で、私たちがというよりも、出資法人を活用しながら進めたほうがいい事業もあろうかと考えています。そういったところについては、例えば、昨年度の検討部会の中でもご議論いただきましたけれども、派遣職員をすべて引き上げてしまったわけですが、必要に応じて、新たに派遣をして、その事業に投入していただくか。これまでずっと補助金も削ってきたところではありますけれども、状況によっては、行政

がやるよりも、むしろ出資法人にやっていただいたほうがいいものがあるのであれば、新たに予算を投入してやっていくということも選択をしながら、連携・活用というところを今回のキーワードとして見直しを行っているところでございます。

少し変わり目にあるのだと思います。今までずっと縮小、縮小できていたところを、今ある法人については、より連携をしながら活用していこうということで、もう一度話し合いをしながら、今回この方針を定めていきたいと考えているところでございます。

谷本委員

それは分かりますが、それならば、本来であれば、法人の中できちんと統治していただく、つまり法人の理事会体制なりで、きちんとしていただくことがまず大前提であって、つまり、こういう評価シートなりは、まず、そちらの法人の中で、一義的には役員体制の中でチェックをされるべきものであって、それが物足りないよということで、こちら側が意見を出すということであれば分かります。それは、法人の自立性ということが一方でありますので。

ただ、いただいた資料をこれまで拝見している限りは、細かい個別の事業に対して、あるいは経営の中身に対して、市が、つまり担当レベルでと申し上げたほうが分かりやすいと思いますが、事務局レベルでやりとりをして、そこを設定して、指示していく、指導していくというのは、行政関与にしか過ぎないわけで、法人本来の自立性をもって経営してくださいという話が、一方でどこかに忘れられているのではないかなという懸念を持つわけですね。

役員を派遣したり、職員の方を出されたりという、もちろんそれはそれで大事な行政関与だと思うのですが、一方でやはり法人に自立的に機能させていくところをきちんと指導していかないと、この中身の枝葉末節の事業費がいくらかかって、どれだけコストをかけているのに、事業がきちんと回っていないではないかみたいな話ばかりにいつてしまつて、法人本来の経営のあり方を、法人の役員なり、監事体制のところきちんと考えさせるということが、このままだとできないのではないかなと疑問に思ったものですから、そういう形でコメントを書かせていただきましたが、いかがでしょうか。

事務局

今、先生のおっしゃったように、国からの経営健全化に対する指針というものが示され

まして、その中には、抜本的な経営健全化に関する取組のフローチャートというものがございまして、その中で、事業そのものの意義というところで、採算性があるか、採算性がなにかというところで、やはり採算性のある法人でなければ、実際には民営化であったりとか、解散、清算というような位置づけを国のほうでも示しておりまして、本市の今後4年間の取組を、今回4年間の計画として策定していく中で、本市の施策に連携する取組については、基本的にはこれまでの計画にもあったように、委託料であったり、補助金であったり、指定管理料というもので、本市の担う事業をある程度法人にお願いする部分がある中で、あわせて、経営健全化に関する取組というところを今回の指標の中に入れていただきまして、その中で、経費の削減であったり、収入の確保であったり、そういったものも加えさせていただきました。

それから、業務、組織に関する取組についても、法人の中で、ある程度コンプライアンスの遵守だとか、プロパー職員の育成だとか、そういったものも重要になってくるということを、市の指針でも示させていただいておりますので、そういった観点からも、今回指標に入れていただきました。

また、資金計画表についても、今後4年間の中で、経営健全化に向けた取組として、やはり単年度ごとに、来年度以降、取組結果の中で評価していかなければならないわけですが、その中でも、今回の外部有識者の方にきちんとチェックをしていただきながら、今回の経営健全化に関する取組がきちんとなされているかどうかという観点からも、しっかり4年間の計画と、来年度以降の取組評価というところで、今イメージとしてつけさせていただいておりますけれども、具体的には、経営健全化の取組、財務状況の中で、ある程度、一定的な役割を果たしているかを評価していかなければいけないのかなと思っております。

北川行政改革マネジメント推進室担当課長

昨年度、出資法人改革検討部会の事務局を担当していた関係で、そのときの問題意識等について、改めて説明させていただきたいと思っております。

今、谷本委員からありましたとおり、やはりどうしても別法人というところがあって、ガバナンスも意思決定もそれぞれ別で、市と法人とで意思決定をするという中で、どうかかわっていくかというところは、まさしく工夫のしどころというところがありまして、これまでの経営改善計画は、法人がつくるという建前でありましたが、今回、連携・活用と

いうことをめざしていくに当たって、やはり総合計画等の推進に向けて、法人にどう活躍してもらおうかというところの市としての意思を示そうというのが今回の方針です。

ですので、市が示した方針を、法人のほうでどう受けとめて、どういうふうにやっていくかというところは、まさしく今度は、法人のほうでの事業計画なり、意思決定なりにゆだねられてくるとは思いますが、1回まずは、市としてはこうしてほしいというものを示していくことによって、適切に誘導といいますか、方向づけをしていくということが今回の趣旨でございます。

以上でございます。

谷本委員

多分求める回答は返ってこないと思いますので、1個だけ懸念を申し上げておきます。例えば公益法人であれば、収支相償の問題があって、やはり収益事業をやれる限界がありますよね。そもそも、これだけの法人がある中で、公益法人にこれだけとらせてしまってやっていく中で、経営健全化といったときに、収益事業の限界がある中で、どこまで自立的に運営させるのか、そもそもマイナスになるという前提で行政が仕事を任せているのではないかというようなところもあると思いますので、そのあたりとの兼ね合いで、私たちは、どう評価すべきなのか、少し迷うところがあります。正直申し上げて、法人形態が全く違うところなので、どういったコメントを差し上げたらいいいのかというところに迷いがありましたので、そこだけまず先に申し上げておきます。

伊藤会長

特に公益財団法人の場合は、公益認定が行われていますので、その要件をあくまで守っていただくということが基本になっていて、そこを今回、市の関与を少し強めている、連携・活用という方針を強めていく中で、法人形態として、根本的な公益認定の要件にさわるようなところはできないわけですね。ですから、その部分は、きちんと両者が両にらみでやっていかなければいけないということですし、あくまで法人としての意思決定、自主性・自立性というところは確保していくということだと思います。

ただ、実際の事業の進め方ですとか、あるいは、市の計画との関連性というところは、今まであまり議論されていなかったところだと思いますので、今回、そこをうまくつなげて、全体としての法人の活動と市の活動が、同じような方向を向いているというところを

つくりたいというのが今回の方向性だと思います。

ご懸念のところは、確かによく分かります。法人としても、本来は自らガバナンスをきちんと利かせて維持していくということが本筋であって、市は、あくまでそこをサポートしていくということだと思います。場合によっては、株主として言いたいことは言うということはあるかと思いますが、その部分はおっしゃるとおり、難しい距離感であるということ、ここでも認識として共有する必要があると、今お話を伺っていて思いました。

ほかにはいかがでしょうか。

はい、黒石委員。お願いします。

黒石委員

前回の再就職規制の話ともつながっていると思ってしまして、個人的に十何年前に、一番初めにこれをつくるときからかかわっていましたが、本当に歴史的にノーガバナンスで無尽蔵に広がって、筋のよくない天下り法人という形で広がり過ぎたのを、一回リストラクチャリングする必要があったので、こういう見える化をしてぐじぐじやってきたという歴史があります。

本当にあるべきは、各主体の自主性に任せながら、しかも市とも連携をしてということだと思います。別法人だとわざわざしていることの意義というのは、市直営じゃない機動性とか、経営判断とか、人的弾力性とか、そういうものを最大限活用してやっていくということですから、これの経営のパフォーマンスがちゃんとしているかというモニタリングを、簡素で効率的に効くモニタリングをしましょう、ガバナンスをかけましょうということ、行政施策とのニーズ、要求水準に従って、もしくは、それを上回るパフォーマンスをやってきているのか、下回っているのか、每期、毎期の厳しいガバナンスをかけると。この必要性をできるだけ簡素に効率的に、こんな書類ばかりでしんどい形じゃない形にできればいいので、さっきの一枚紙の基本方針になった、簡素化していこうというのは大賛成なんですけれども、そういう意味では、施策に対する要求水準とパフォーマンス結果の評価という意味では、こういう見える化業務、計画を見せるということで、意識を高めるという効果はすごくあるんですけど。

本当に、前にも申し上げたかもしれませんが、グローバル企業の子会社管理って一枚紙なんです。半ページぐらいですよ。それぐらい経営責任を委任していて、できるだけ

パッと見てわかるようなパフォーマンスを、四半期で、半期で、1年で示してくれと。10ページをこういうふうにガーッと見て、小さい文字を、ルーペで見ないといけないというのはしんどいわけです。本当はそういう関係性にしていきたいので。

パッと見て、結論はどこに書いてあるのかなというのはすごい気になって、そういう株式会社形式と財団法人とは、そもそも同じ土俵じゃない。経営に対する考え方が違うので。それに従って、経営責任を私は果たしていますというレポートが欲しいわけですね。いや、ここは自己反省すべきだが、ここはもっとパフォーマンスを高めていきたいという、そういう自己反省だったり、市所管からの建設的な厳しい指摘だったりするような関係性の帳表であってほしいというのは、多分これがゴールだと思いますので。この過程で、指標がちょっと違うんじゃないかみたいな、書類をつくる過程でしんどくなっていて、機能化していないような状況が一番残念なわけですから。

なので、一旦はちょっとお互いの合意、ちゃんと認識をあわせるためにぎりぎりやらないといけないんですけど、それをずっと10年続けているというのも、何かちょっとしんどい話だなと改めて思っていますね。10年前からやっているんだから、半ページになってもいいんじゃないかと。全然僕も知らなかったんですけど、という個人的な感想もありまして。

もう一回、何が言いたいかと言いますと、再就職規制の話もあったんですけど、時代、歴史環境から1回総ざらいして整理しようというフェーズから、今残されたところを、その法人がちゃんと本当に期待される機能をしているか、期待される経営をしているかというのをモニタリングして、コミュニケーションしていきましょうということをしていないフェーズになってきているわけですから。そういう視点で、運用面でまだ至っていないところは、やっぱりそれは、コミュニケーションをもっと本当にとるべきですし、できる限りこういうコミュニケーションツールは簡素なほうが、市もいいと思いますし。だから、再就職規制も弾力化すべきだけれども、そのかわり、経営責任をちゃんとモニターするよ、問うよという関係性にしていく。そういう姿に出資法人はなっていくべきだと思います。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

いただいたご意見のとおりだと考えていて、昨年度の部会の中でも少し複雑な様式だったものをできるだけ減らして、1枚目、2枚目を見れば大体わかるような形で、3枚目以

降もついていますけれども、入力様式になっていて、できるだけ軽減をするということと、前には別途、行財政改革プログラムの中にも、出資法人の目標を設定していましたが、第2期からはこちらの方針に集約して、なるべくいくつもばらばらにならないように、できるだけそういう方向性の考え方に基づいてやっていきたいという気持ちはあります。今のご意見も踏まえて、今後、評価の設計等もしてまいりますけれども、できるだけシンプルにできるように努めてまいりたいと思います。

藤井行政改革マネジメント推進室長

今おっしゃっていただいたように、半ページぐらいで分かるようなものができれば本当はいいのだと思いますけれども、なかなか今回の段階ではそこまではできませんでした。それから、経営健全化計画そのものを、今まではホームページに挙げていましたが、今回は議会のほうにも報告していこうというところで、まだ我々のアイデアが不足している部分があるのかもしれませんが、今までの計画と比べてスペックダウンしないようにということで、継続性になっているところもあったものですから、分かりやすくはしたというところではありますが、まだまだ今ご指摘いただいたところまでは至っていないというところがあるかもしれません。

伊藤会長

では、よろしいでしょうか。

はい、お願いします。

藏田委員

分かりやすくするとか、簡素化するということは、前提としてどういう価値観の基準に基づいてその事業をやっているか、評価しているかという枠組みなり、類型化なり、指標化なりというものを説明しないと、なかなか理解すること自体が難しいと思います。

2のところに書いてある、要は、今回の連携・活用というものが、前の時代に戻るようなものであっては当然いけないわけであって、そうだとすれば、それは、これまでとどういう意味で違うのかということは何らかの形で説明しない限り、市が設定した目標が妥当かどうかと、市自身が説明できないと思います。

ですので、その指標や目標の設定などについて、法人ごとに状況に応じ設定するときの

考え方、基準、判定のポイント、それらがまさに簡素化するべき、見るべきポイントだと思えます。何を指標に選んだのかということをしかりと、今回の見直しは、市が指標を設定することになりましたので、何らかのたたき台をお示しいただいて、議論していきながらやっていかない限り、いつまでも仕上がっていかないのかなと拝見していて思いました。

それぞれ、多様な主体があって、多様な役割があって、それに応じて設定していきまうというのは、何の説明にもなっていないと思えますので、それが、では、株式会社であればどのような基準があるのか、統一のものなのか、複数のももあるかもしれませんけれども、そこの部分の考え方をしかりと立てていかないといけないのではないかなと思いました。

今の段階でそれが設定できるようなものでもないと思えますけれども、今ここに掲げられている方針がそのままいくと、ともすれば非常に曖昧な形で、しかりとしたガバナンスにつながる形での運用がされない可能性も十分にあるのかなと思えます。その根本的な原因は、まさに市が今回その法人を評価する指標なり、考え方、何をもってよしとするのかというところだと思っていて、目標設定が高い、低いも何がいいと考えているかによって、高いも低いも変わりますので、そこの部分をしかりと精査していただくというところを十分に意識していただいて、今後の運用を進めていっていただく必要があると思えます。

ここまで精査してきているのであれば、個別のものを一つ一つ徹底的に議論してもよい段階にきているかなと思えますので、そういったような考え方なり、視点を持って取り組んでいただくことが重要かなと思えます。

伊藤会長

ありがとうございました。

ほかにはよろしいでしょうか。

皆さんからご意見をいただきましたけれども、今回の取組は、私個人としては、今、藏田委員からもお話がありましたとおり、市がどういう方針で各法人の経営に臨むか、それを受けとめて、法人のほうでどういう経営なり、ガバナンスを示していくかということをも明確にするということが趣旨だと理解しております。特に、市の総合計画との関連性ということ、もちろん、法人の自主的な経営というものを前提としながらでありますけれども、

市と法人の関係を再構築するというのが今回の趣旨であると思います。

ただ、事前にお送りいただいたものの中では、やはり指標の設定ですとか、目標設定に関して、それぞればらつきといたしますか、どこを見るかという視点がかなり違っているというところがありました。もちろん、それぞれ法人の性格ですとか、事業の内容によって違いがあるということは理解できる部分もありますが、例えば、この資料4-1の2、3、4の指標設定に関するところで、いろいろご意見も事前にいただいて、ご対応いただいているというように、今回それぞれ設置形態も、法人形態も事業内容も違いますけれども、考え方としてどこを見るのかという点について、いわば目線合わせみたいなものが今回はできているのかということが、市の立場、あるいは所管課の立場からすると非常に重要だと思われまます。

他方で、これを受けとめて、法人の側でどう自主的に経営を行っていくかというところや、また市としてどうモニタリングをしていくかというところが重要だと思えます。

また、谷本委員からご指摘がありましたとおり、市と法人の距離感も、常に緊張感を持って意識をしなければなりません。再就職の問題もありますので、市民の方に要らぬ誤解を与えるということがないように、両者の自主性・自立性を基本としつつ、市の方針との連携・活用をどう図っていくかということ、この全体の仕組みの中で、あるいは、我々としてもモニタリングをしていくということが重要だと思えますので、今後、そのような形で進めていければと考えております。

それでは、次に、各法人の方針について、事務局からご説明をお願いしたいと思います。ここからは法人ごとに説明をしていただきまして、委員の皆さんからご意見、ご質問をいただきたいと思えます。

それではご説明をお願いいたします。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

それでは、資料4-2、A3判のものと、茶色のファイルの資料5をご用意いただきたく思います。

資料4-2は各法人の方針に対する個別意見を頂戴したもので、市の考え方をまとめたものでございます。先ほどご説明したとおり、法人の形態によって、関与のあり方、抱えている課題などが異なることから、それぞれの区分から選定し、事前にご意見をいただいた法人で、さらに特に意見をいただきたい法人をいくつか選んだ上でご説明させていただ

き、法人ごとに区切りを入れて審議いただきたいと存じます。最後には、その他の法人についても時間を設けてご審議いただければと考えておりますので、よろしくお願ひいたします。

初めに、資料5の7ページをお開きいただきたいと思います。

種別でいいますと、特別法人でございます。川崎市土地開発公社でございます。

7ページの上段、法人の施策概要の箱の中に、(2)法人の設立目的がございます。公共用地、公用地等の取得、管理、処分等を行うことにより、地域の秩序ある整備と公共の福祉の増進に寄与します。また、(3)法人のミッションですが、地域の健全な発展と秩序ある整備を促進するために、必要な土地を公有地拡大に関する法律に基づき、市の依頼により市に代わって先行取得し、市の再取得まで適正に管理するとともに、市の再取得依頼に速やかに対応することにより、良好な都市環境の計画的な整備に寄与していきます。

次に、一番下段の取組の方向性をご覧いただきたいと思います。

(1) 経営改善項目にありますとおり、公拡法に基づき市の依頼により機動的かつ安定的に公共用地を先行取得するとともに、保有期間中における適正かつ効率的な保有地管理を行うことで、市の再取得依頼に速やかに対応します。現状の土地貸付収入を維持するとともに、新たな収入源について検討を行うことで、安定的な土地貸付収入の確保を図ります。これまで蓄積した業務ノウハウの継承を図っていきます。

(2) 本市における法人との連携・活用としましては、先行取得3制度における土地開発公社の利点・特徴を活かし、機動的かつ安定的な公共用地取得に活用します。なお、新規取得については、必要性、効果及び事業化の確実性等を検討し、慎重な運用を図ります。また、土地開発公社と連携し、長期保有土地の解消に向け、その処分に向けた見通しを整理するとともに、金利負担の軽減により将来的な市の財政負担の軽減を図るため、先行取得資金借入条件の見直しを行ってまいります。

8ページにまいりまして、中段の本市施策推進に向けた事業計画については、例えば①の公共用地取得事業に、公有用地簿価残額のうちの利息増加額を平成29年度の現状値1億4,937万円以下に抑えていく目標値を設定するなど、3事業を設定し、指標と目標値を設定しております。

また、経営健全化に向けた事業計画については、公社経営の健全化を項目として、保有土地の貸付による収入額を、平成29年度の現状値1,579万8,000円以上の収入を確保していく目標を設定しております。

最初の法人となりますので、様式の説明させていただきますと、9ページ以降には、指標を設定した各事業計画や項目など、それぞれの現状や行動計画を詳しく説明できるようにしております。

さらにめくっていただいて、13ページ以降には、指標、目標値の考え方を、例えば目標値の過去4年の平均値などを掲載することで説明を加えているところでございます。

15ページになりますが、各法人の最終ページには、資金計画表として、現時点における各法人の平成29年度決算額と、平成30年度予算額、そして、平成31年度から33年度の計画期間中の経営活動を伴う資金収支をあらかじめ作成し、示しているところでございます。

なお、今年の2月に、財政的リスクが存在する法人については、経営健全化方針を策定するよう総務省から通知があったところでございますが、土地開発公社については、現状では債務超過ではないものの、国が確認する法人の対象となっているため、現在、庁内で検討を始めたところでございまして、改めて年度内の当委員会に、その検討状況をご報告させていただきたいと考えているところでございます。

それでは、A3判の資料4-2をお開きいただきたいと思います。

左側の項目No. 2の一つ目の項目でございませけれども、資料5につきましては8ページを開きながらご覧いただきたいと思います。

中段に、経営健全化に向けた事業計画、保有土地の貸付による収入が、平成29年度現状値1,579万8,000円以上の収入を確保していくという目標値になっていますが、従前のトレンドとして適正な設定かどうかとご意見をいただいております。

本市の考え方としましては、平成26年度から29年度にかけて、約100万円増加しているものの、現在、貸付けを行っている土地を市が再取得することによって、収入が減少する場合もある中で、具体的な目標金額を設定することが難しかったことから、「現状値以上」と設定させていただいたものでございます。今後も引き続き、可能な限り収入額の向上に取り組んでまいりたいと思います。

二つ目のご意見でございませけれども、茶色のファイルの資料5の15ページでございませけれども、平成29年度の経常収支決算額が、2,800万円余から、平成30年度以降に、1,900万円に減少しているが、現状よりも改善する目標設定が必要というご意見をいただきました。

本市の考え方としましては、土地開発公社の経常収支は、市が公社保有土地を再取得す

ることにより得られる事務費収入に依存するところが大きいところもあり、平成29年度以降は再取得の実績が多かったことで、経常収支がよくなってきておりますが、平成30年度以降は、前年度までの新規先行取得件数が少なく、見込まれている再取得の件数が少ないために、経常収支見込が平成29年度に比べて低くなっているものです。

三つ目のご意見でございますが、一部の自治体で土地開発公社の解散が行われているが、川崎市では公社が必要であるという認識でよいか、解散の検討をした経過があればというご質問をいただいております。

ご回答としては、本市では、平成22年度から平成24年度にかけて、土地開発公社のあり方について検討を行っています。検討の結果、今後も先行取得需要が一定程度見込まれる中で、先行取得3制度、これは、土地開発基金、公共用地先行取得等事業特別会計、土地開発公社の三つになりますが、それぞれの特徴を踏まえた機能的・効果的な活用が必要であるという考えのもと、平成25年2月に公社の存続を決定しているところでございます。

最初の、川崎市土地開発公社の説明は以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございます。

それでは、今ご説明のあった川崎市土地開発公社の方針について、皆様からご意見、ご質問をいただければと思いますけれども、いかがでしょうか。

はい、藏田委員、お願いします。

藏田委員

全体の方針のところの議論を具体論で表現するところということになるということだと思っておりますが、1項目目と2項目目、市からの回答と法人からの回答があります。まさに具体論として、土地開発公社のパフォーマンス、目標設定のトレンドとして、現状維持で十分なのか、例えばここに、市の回答があるように、貸付けの対象となる土地面積が減っているのであれば、そこから上がってくる収入額が減っていても当然ですよ。

どういうあり方、何を土地開発公社のまさに機能として、役割として、どの程度のものを、どれぐらいの水準で求めるのかというところについて、どのような検討がされているのか、されようとするのか、この1番目の項目の最後にあるような、引き続き、収入額の

向上に取り組んでいきますみたいなことを、市が目標設定としてサラッと答えられるという事自体の妥当性も、しっかりと検討される必要があるのではないかなと思います。

ですから、ここで結論を得ることはとてもできないわけですが、果たして、そういうようなことの評価のフレームなり、解散も含めて検討の余地があるとするならば、この収入額の設定の仕方であるとか、経常収支の評価の仕方、それに対して市がどこまで関与し、それ以上の部分は、法人に努力してもらおうのかというところを明確に分けなければ、1項目目、2項目目にコメントを書かせていただきましたけれども、どっちを向いてどう評価していいのかということ自体の妥当性を説明しようがないという状況だと思います。

特に、この1項目目の後段のような市の回答について、こういうようなものをどんどんやっていくということは、逆の意味での問題が発生する可能性もあるかなと思いますので、適切なマネジメントをするために、どういう目標設定をされるのかということ、どう検討していかれるのか、もし見通しなり、考え方があればお聞かせください。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

まず、一番大きな課題としては、8ページの、事業名を挙げている中では、公共用地の取得事業というところの中で、長期保有土地の課題があるということ、先ほど申し上げましたけれども、そのところの課題を、市としては中心となって、今回時間をかけて、今年度中に一つの方向性を出していきたいと考えているところでございます。

①番の項目の公共用地の取得事業の中で、今抱えている用地のための公社の利息がかさんでいるというところで、今回この利息を増やさない方法を、市も含めて考えていくというところで、この目標を置こうということで設定をしたところでございます。

課題があるものを優先的に上のほうの項目に設けて設定していきたいということで各法人について設定しておりますけれども、公社については、今この課題が一番大きいということで、話し合いをした上で設定しているところでございます。

以上でございます。

伊藤会長

2021年度までの目標があって、藏田委員がおっしゃるように、例えば、今後も土地の保有なり、貸付けなりということが必要だということであれば、その時点までに、どういう方向性に少なくとも持って行くのかというところが、もう少し方針として出ていない

と、何とも判断ができないということです。また、土地が塩漬け化しているのに、何とか売りたいという自治体側の事情がある中で、規制が厳しくて売れないという状況にあるわけですけれども、公拡法の見直しの話も出てきているように聞いています。

もちろん、担当部局の財政局のほうでご検討をいただいていると思いますが、全体としてこの4年間にどういう方向性に持っていくのかということがもう少し見えないと、確かにこの土地開発公社をどうするのかというところは見えにくいと私もこれを見ていて思うところです。

もちろん、今すぐにどうこうするとか、解散するとかという方向性は多分出てこないとは思いますが、見直しの検討を進められているということですから、ここにはなかなかまだ反映できないというところかもしれませんけれども、ただ、市として、どういう方向性に持っていくのかということをもう少し書いていただいてもいいのかなと、個人的に思いました。

ほかにはいかがでしょうか。

黒石委員

だから、さっきの議論で言えば、これは、ほぼ市と一体の話であって、だからこそ、第三セクター株式会社に経営責任をとということではなくて、市が前面に出てどうしていきます、こうしていきますと、そのオペレーションのコストマネジメントをちゃんとやりますみたいなものがあるのもいいかもしれません。それがないと、何かコミュニケーションになっていないねということだと思えるんですけれども。他人事にはいけないということ。

藏田委員

そういう、例えば土地開発公社のあり方を、4年でどこまで、どういう方向で、何を検討するのか、その内容についてどれぐらいの目標を設定するのかということについては、誰が、どういうプロセスで話し合いをされるのでしょうか。

法人との調整もあるかもしれませんが、より重要なのは、多分役所の中での財政計画と総合計画と都市マスを含めての部分との調整ということになると思いますが、そこら辺は、どのように、この土地開発公社であれば検討できるのか、されるのでしょうか。なかなか担当課、関係部局だけで結論を得られるようなレベルの話ではないかと思いますが、どのようにお考えでしょうか。

事務局

まさにおっしゃるとおりでして、この三つ目のところにも書かせていただきましたが、平成25年2月に公社の存続を決定したというところをごさいます、その際に、平成25年以降も土地の先行取得需要があるだろうという整理をしております、それについては、道路だとか公園、緑地、そういったものの再取得の需要があるということでしたので、我々川崎市でいくと、建設緑政局、道路部門ですとか、緑の部門ですとか、まちづくり局も一部入ってくるかと思えます。そういったところの関係部局と、それと土地開発公社を所管する、ここに書いてございます資産運用課、それから、委員もおっしゃったように、塩漬けになっている土地の買い戻しというところを考えていかなければいけないという中では、その所管だけではなくて、まさに同じ財政局ではありますけれども、財政部門も一緒になって考えていかなければいけないというところがありまして、そういったところの検討を始めつつあるというところをごさいます。今後については、そういった土地を必要として事業を進めていく、建設緑政局だとかまちづくり局だとか、そして財政部門である財政局、また、同じく財政局ですが、公社を所管する資産運用課を含めて、関係部局の中で議論を進めていこうというところでごさいます。

伊藤会長

全体的な見直しの話は、土地開発公社の経営の方針ですので、今回の連携・活用方針とは別ということになると思えますけれども、やはり目標値を見ると、このままずっと行くのだというようにしか読めない、ここから読み取れる市の方針としては、藏田委員がおっしゃるように、現状維持でこのまま4年間やりますというようにしか読めないということですので、それでいいのだということであればいいのですが、果たしていいのかなというところがやや疑問だということですね。

事務局

まずは、公社を存続するという中では、公拡法に基づく特別法人でもありますので、指標でいくと①の一番上ですね。これも100%だから当たり前ではないかと言われればそれまでですけれども、先行取得にきちんと対応する。また、②の一つ目で、保有土地処分の対応状況、これについても市のタイミングで買い戻しをしますよといったときに迅速に

対応する。もちろんその間の管理をしっかりやる。そういった、特別法人であって、当たり前のことをきちんとやるという意味では、今の方針の中で、今後4年間も活用していくということを、間接的にはお示しをしているというところで考えております。

また、利息の増加額がございませけれども、先ほどご説明したとおり、1億5,000万円ほどが、毎年、毎年積み重なっていくというところで、それはダイレクトに我々川崎市が再取得をする、買い戻しをする場合に、それだけまた乗っかってくるということですので、基本的に買い戻しのときには、原価プラス利息額プラス事務費ということで、乗っかけて買い戻しているという状況がありますので、ここを何とかして、法人と連携をして利息額を下げっていくということで、我々川崎市の財政的な負担も抑えていこうという取組をやっけていこうと考えております。

現状値以下というところにつきましては、利息の増加額について、いかに下げっていくかといったときに、基本的には、今お金をお借りしている銀行さんとのいろいろな丁寧な調整、交渉が必要だということと、また、新規に借り入れるに当たっては、他都市の事例を見ますと、京都市において、例えば公社債を発行するなどという工夫をしているというところもございまして、川崎市において、それが適切なのかどうかというところはこれからというところではございますが、そういった事例も踏まえながらいろいろ取り組んでいこうということを考えていて、検討し始めているところでございます。

一方で、この中で具体的な目標値を示すことで、それは間接的に言えば、具体的な利率をこの中でお示しするということにもなってきますので、それがいろいろな丁寧な調整が必要な相手方がいる中で、変にひとり歩きをして、その交渉がうまくいかない、足かせになるという可能性を、我々も含め、所管課も含め懸念しているところもございまして、利息額を下げ、市の財政負担を下げながら公社を活用していこう、そういった方向はお示しする中でも、数字としては横置き、横置きというか、現状を下げたいこうと、そこは努力していこうということで記載をさせていただいているところでございます。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

今、ご説明いただいた趣旨は、7ページの取組の方向性のところには書かれていますけれども、8ページの数値をパッと見たときには、それはそうだろうと思いますが、平成29年度の数値をベースとして、それ以下ということで、やはり目標設定に果たして合理性

があるのかどうかというところが、ここだけでは少し見づらい部分もあると思います。

もちろん、全体の制度を見直していくということですので、今後、平成33年度末に向けて、この取組がどうなっていくかということはきちんとチェックする必要がありますし、そのためのベースとしては、こういう形でシートが出ていますので、それをきちんと踏まえて評価をしていくということが必要なのではないかと思います。

ただ、全体的な市の方針等々については、この部分は、市民の方からもいろいろと関心があるところかもしれませんので、きちんと丁寧に説明していく必要があると思っております。

よろしいでしょうか。

それでは次の法人について、お願いいたします。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

続きまして、資料5の77ページをお開きいただきたいと思います。

種別でいいますと、株式会社でございます。川崎冷蔵株式会社でございます。

上段の法人の施策概要の2番の法人の設立目的ですが、(1)冷蔵凍結の業務、(2)氷の製造及び販売などの事業を通じて、市民への生鮮食品等の供給拠点である川崎市中央卸売市場北部市場の冷凍冷蔵機能を担い、市民の豊かな食生活を支えることを設立目的とします。3番の法人のミッションですが、食の安全・安心が求められている中、冷蔵・冷凍保管機能等のサービス提供や凍氷の製造販売を行うことにより、市民への安定的な食料供給体制の一翼を担います。また、そのためにも効率的な業務運営を行い、持続可能な安定した経営を確保していきます。

次に、下段の取組の方向性をご覧ください。(1)経営改善項目にありますとおり、場内の事業者の利用ニーズを踏まえ、稼働率向上に向け、場内・場外事業者への効果的な営業展開等に努め、売上の確保を図るとともに、計画的な修繕や動力費の抑制により経費の削減を引き続き行ってまいります。

また、当該法人が建設した3号棟冷蔵庫にかかる長期借入金を経営改善計画に基づき返済を進め、債務超過を解消するとともに、今後も安定的な経営を図り、市民への安定的かつ効率的な生鮮食料品等の供給を実現するための一翼となります。

(2)市における法人との連携・活用としましては、市民に安定的かつ効率的に生鮮食料品等を供給する卸売市場の機能は、今後とも大変重要で必要な機能です。当該法人が効

率的で安定的な経営を確保しながら、場内事業者等に対し冷蔵・冷凍保管機能のサービス提供や氷の販売を行うことは、その機能の実現に大きく寄与するものであることから、今後とも連携・活用を図ってまいります。

78ページにまいりまして、中段、本市施策の推進に向けた事業計画については、例えば、①冷蔵・冷凍保管業務に一般保管取扱量を平成29年度の現状値1万8,786トンから、取扱量が減少傾向にある中ですが、平成33年度同レベルの取扱量を維持する目標を設定するなど、2事業で指標と目標値を設定しました。

また、経営健全化に向けた事業計画については、指標として、経常利益の確保を平成29年度の現状値5,765万1,000円から、平成33年度5,400万円に目標を設定し、市場経由率の低下や市場間競争の激化など、卸売市場を取り巻く厳しい環境がありますが、収入確保に向けた取組目標を設定しているところでございます。

次に、84ページをお開きいただきたいと思っております。こちらは今年2月に債務超過の法人について経営健全化方針を策定するよう総務省から通知があり、その通知に基づき作成したシートとなります。

(1) 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの市の関与ですが、上段の箱、北部市場は昭和57年に開場し、取扱量を順調に伸ばしており、業界からの要望から新たな冷蔵庫を平成9年に建設し対応してまいりましたが、高齢化の進展や市場経由率の減少などの影響で、市場取扱量は減少を続け、それに伴い当該法人の売上も減少したところでございます。

第三冷蔵庫建設にかかる借入金の返済も厳しくなり、平成22年、市は当該法人の経営改善に向けた検討委員会を立ち上げ、川崎冷蔵株式会社経営問題等検討委員会報告を報告したところでございます。

当法人はそれを受け同年に経営改善基本計画書を策定し、現在も本計画に基づいた取組を進めております。

現在、債務超過法人ですが、経営改善は順調に進んでおり、債務超過額は平成33年度内には解消される見込みです。

下段の箱、(3) 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応の、法人自らによる経営健全化のための具体的な対応ですが、1ポツ目、料金改定や空き施設解消に向けた場外事業者への営業活動強化等の売上向上策、委託費の見直しや賃金カットなどの経営改善策を実施、2ポツ目、24年の電気量大幅値上げに際する保管賃の改定と効率的な運

用による動力費の抑制など経費の削減策、飛んで4ポツ目、川崎冷蔵経営モニタリング委員会の設置など対応を図ってきた結果、債務超過の金額でございますが、最大では平成18年度末に約6億2,100万円でしたが、平成29年度末には約1億100万円まで圧縮してきたところでございます。なお、平成33年度中には解消の見込みであるところでございます。

それでは、資料4-2になりますが、A3判の資料、4ページ、項目ナンバー10のご意見の欄をご覧いただきたいと思えます。

計画の目標が平成33年度に現状値より下がり、その後、少しずつ上がるが、現状値を超えないという傾向となっているが、見直しが必要であると考えられる。減価償却のマイナス計上の内容、意味は、というご質問、ご意見をいただきました。

本市の考え方としましては、各指標の目標値の設定理由、経常利益については、先ほど申し上げましたとおり、市場を取り巻く環境は依然厳しい状況であるとともに、経費の多くを占める動力費が大きく上昇していること、また、そのような中で長期借入金の返済原資を確実に確保するために必要となる額を考慮し目標設定をしたところでございます。

行政サービスコストについては、現状は市からの補助金、委託料の支出はなく、行政サービスコストはマイナスを維持しています。市場の取扱量の減少や動力費の上昇などを考慮した収支計画から目標値を算出し、現状値からはマイナス幅が減少する計画となっていますが、今後も自己収入の増加や事業コストの削減に努め、市民への還元が行えるよう、マイナス幅拡大に向けて取り組んでまいります。

容積稼働率についてでございますが、近年で場内事業者の事業縮小や破産などにより、平成30年5月時点の稼働率が92%となっていることから、現状値に及ばないものの、93%を目標に空室率の解消に努め、稼働率を確保していきたいと考えています。

減価償却のマイナスについては、主に自社所有の第三冷蔵庫の建物及びその付属物の機械装置となります。

川崎冷蔵の説明は、以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

それでは、今、ご説明のあった法人に関してのご意見、ご質問はいかがでしょうか。

藏田委員

今の指標の設定理由のところに書いてある内容は分かりました。これを方針のどこかに書くことはできないですかね。というのは、コメントを書かせていただいたときに、その根拠を、要は何でそうなっているのかということが説明されていないので、限られた時間の中で、ざっと拝見する中で言うと、現状値を超えないという目標設定のように見受けられたので、こういうご意見を書かせていただいたのですが。実際にこういう形で、今、ご説明いただいた設定の理由を要素で分解していただくと、当然、川崎冷蔵さんが努力して何とかできるものと、そうでないものとを当然、仕分けできるわけですね。そうでないもので目標達成できないのであれば、それはそうですし。サービスコストのところもそうですが、努力をどこまでしたらいいのかということも、これは民官のところでは、インセンティブをどうつけるのか、逆に言うと、インセンティブの天井がないようなところに、努力しようという民間は普通あり得ませんので。どこまで頑張れる、逆に言えば、ボーナスなりメリットがあるのかということは、民間主体としては当然考えられるわけですね。

だから、今、ご説明いただいたようなことが、これが妥当なのかどうかということを議論していくということが、まさに指標を考えていく、どういう目標設定をしていくのかという妥当性を精査していくことになると思うので、ここの要素分解したような内容を示していただくことができれば、半歩前進かなとは思いますが。問われれば説明するというものなかも知れませんが、ここの部分の数字だけ見ると、なかなか理解し得ない部分があるので、今、ご説明いただいたこと、資料4-2に文字として書いてあることを、「上昇を考慮した」というところで、「考慮」というのはどこまでどう考慮するのかというところも、書かざるを得ないと思うので、そこを何らか表現していただく、見える化していただければよいのかなと思いました。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

資料5の81ページ、82ページのところに、それぞれの指標の項目を設定した際の考え方とか、目標値の考え方、また、4年間の平均値だとかを少し加えて書いてあるところがありますので、この中に少し、今、ご意見をいただいたところを反映できればと思っています。

事務局

今回の川崎冷蔵の場合は、現状値に対して33年度の目標が横置きであったりというところがありましたので、具体的に81、82ページにありますとおり、所管課とのヒアリングも重ねながら、卸売市場を取り巻く現状が厳しいというところもあって、川崎冷蔵の冷蔵庫の保管取扱量や、稼働率については、以前のようにはいかないようなところも見受けられたので、目標値の考え方にも示してあるとおり、横置きとさせていただいたというところで、事務局としては所管課と法人とも確認しながら目標設定をさせていただきました。

今回、株式会社というところもありまして、今後、指標にかかわるあり方というところも変わってくるかと思しますので、また、そのときには改めて川崎冷蔵の役割というところも変わってくると思しますが、また、その点については検討材料になるのかなと思しますが、今後4年間については、このような設定とさせていただいたところがございます。

以上でございます。

伊藤会長

ほかにはよろしいでしょうか。

資料4-2の回答にあるような考え方だということも、もう既に反映されている部分はあると思しますが、そのような考え方を踏まえた形で、ぜひ示していただければと考えております。

それでは、次の法人についてお願いいたします。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

3法人目になりますが、こちらを事務局からの最後の説明とさせていただきます。

資料5については、102ページをお開きください。こちらは公益財団法人になります。川崎市看護師養成確保事業団でございます。

こちらの法人は、准看護師を正看護師に養成する専門学校の運営をしておりますが、中段の現状と課題にありますように、県の准看護師養成停止の方針に伴い、平成28年度末をもって市内の准看護師養成学校が閉校したことにより、川崎看護専門学校の学生確保が困難になってきたことや、平成28年度に実施した調査結果からも同専門学校の現行課程に対するニーズが低下している状況があるということで、その上で市立看護短期大学の

4年制大学化に向けた取組にあわせて川崎看護専門学校のある方について見直しを図り、原則平成32年度末をもって川崎市看護師養成確保事業団への補助金を廃止することを決定しております。

下段の取組の方向性の(2)法人との連携・活用ですが、閉校までの間、学校を安定して運営する必要があることから、必要な補助金は交付することとしております。また、閉校後の教職員の再就職及び現在学校が行っている業務の引き継ぎなどに対し、配慮が必要と考えているとともに、法人解散について調整を図ってまいります。

103ページにまいりまして、中段、本市施策に向けた事業計画などについては、①の看護師養成施設運営事業、②の看護職確保対策事業、③の看護職資質向上事業などは、本財団の持つ経営資源を活用しながら、廃止の平成32年度まで指標、目標を設定しているところがございます。

また、経営健全化に向けた事業計画における一部の指標については、新規学生の受入停止のため、平成30年度までの目標設定となっているところがございます。

それでは、資料4-2の5ページをご覧ください。

項目ナンバーは13番、一つ目のご質問でございますが、目標値の空欄については、先ほどの説明のとおり、当該法人の廃止が原因となっているところがございます。

次に、二つ目の項目のご意見ですが、看護専門学校の閉校の激変緩和措置など、的確な対応をとるよう意見をいただいておりますが、閉校までの間、事業団の自主財源の確保、経費節減、教員の確保などを図り、学生を確実に卒業させるために、学校を安定的に運営するとともに、閉校後の職員の再就職などについて配慮が必要なことから、市と法人で綿密な調整を図っていききたいと考えているところがございます。

こちらの説明は、以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

こちらの説明のあった法人に関しましてのご意見、ご質問、いかがでしょうか。

出石委員

1点確認です、30年度に募集停止、32年度をもって閉校ということですね。

留年する学生が出てしまった場合はどうなるのですか。大学の教員ですから、気になり

まして。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

そこは学校側も考えているところで、最後の募集となる生徒をしっかりと送り出す。仮に万が一、今、委員からお話しいただいたようなことが起きてしまった場合には、閉校していく中で、違う学校に引き継ぐなどということも考えてはおりますが、まずは確実にお預かりした学生さんを卒業させるということで、法人と所管課と話をしているところでございます。

以上でございます。

出石委員

大事なことだと思いますので。

伊藤会長

都立大から首都大になったときも、いろいろ問題がありました。多分、最長でも何年という、在学年限は決まっているはずですよ。

出石委員

普通であれば4年ですかね。2年プラス2年ということで。

伊藤会長

移行措置についても、考えられていると思いますので、そちらはきちんと対応していただければと思います。

こちらは既に廃止が決まっているということで、引き続き、また来年度以降も廃止に向けた取組は進められていくところだと思いますので、そこはフォローしていく必要があるだろうと思っております。

個別の法人の説明は、以上でよろしいですか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

事務局からの説明は以上でございます。

その他の法人についてございましたら、よろしくお願いたします。

伊藤会長

それでは、資料4-2にございますとおり、いろいろご意見もいただいているところですが、すけれども、ほかに個別の法人に関してお気づきの点、あるいは、ここは改めて確認したいというようなご意見、ご質問があれば、お願いしたいと思いますけれども、いかがでしょうか。

黒石委員

川崎冷蔵は、どうやって再生させているんですか。市の財政支出は、もう今現在はしていないわけですね。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

市からの財政支出は、一部、使用料の減免みたいな小さなことはありますが、基本的に法人の中で工夫を重ねて、コストカットや、人員の給与削減などで調整しています。また、法人自身のモニタリング委員会もあり、そこには市が入っていっしょになって経営改善を進めた中で、大きかった債務超過を33年には何とか解消できるまで持ってきているところでございます。

黒石委員

完全に自主再建なんですか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

使用料の減免みたいな本当に小さな支援はありますが、それ以外に何か市から入れているということはないということです。

黒石委員

債務カットとか、リスケジュールとか、そういうこともなくですか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

そうですね。

黒石委員

使用料アップとか、そういうことはだいぶされたんですか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

法人が設定する貸付料の値上げみたいなことは、今回の改善の中ではできていますけれども、特段何か市が財政支出をするというようなことはない中で取り組んでいます。

黒石委員

そもそも何でこんな大きい債務超過になったんですか。

事務局

まず、第三冷蔵庫という、川崎冷蔵所有のものを、平成9年に建替えたことによって、かなり多額の借金を抱えまして、その後、川崎冷蔵の売上を伸ばしてきたことによって、今、5,000万ぐらいのマイナスを抱えている状況ですので、平成33年には債務超過を逸脱して、経営健全に資するような役割を果たしていくというようなイメージでつくらせていただいています。

黒石委員

6億という赤が出たから債務超過になったわけですね。

事務局

そうですね。6億円から、今、平成29年度決済で、5,000万円まで圧縮しています。

黒石委員

その6億円の債務超過の原因は何ですか。

事務局

川崎冷蔵所有の第三冷蔵庫の建替えによるものです。

黒石委員

建替えだけで、そんなにかかるんですか。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

大きなマグロだとか魚介類を入れるようなマイナス40度というような機能を持った冷蔵庫を第三冷蔵庫というところにつくって、先ほど金額を申し上げましたが、最新で確認すると、6億2,100万円だったものが、昨年度末で1億100万円まで圧縮してきていて、何とか33年度中には全て解消できるということで、ヒアリングをさせていただいたところでございます。

黒石委員

建替え時点で償却負担は別に繰り延べているから、建替え時点でかさんだいろんなコストを徐々に解消してきていますという話なんですかね。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

はい、そのとおりです。

伊藤会長

ほかにはいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

もし、何か個別にご質問等ありましたら、後ほど、出していただければと思います。ただ、こちらも取りまとめの期限がありますので、お気づきの点があれば、できるだけ早目にご指摘いただければと思います。

それでは、これまで審議を進めてきた中で、前半では方針全般に関して、後半では個別の法人の方針に関して、いろいろなご意見をいただきました。

今後、取組を進めていかれる事務局として、どのように対応されるかという点についてご説明をお願いします。

織裳行政改革マネジメント推進室担当課長

本日、委員の皆様から非常にさまざまなご意見をいただきました。課題もいただいたということで認識しておりますので、一旦、事務局のほうで整理させていただきたいと思えます。8月末の公表を考えておきまして、できるところは限られるかもしれませんが、可能な限り調整をさせていただきたいと思っているところでございます。

その後、会長にもご相談させていただいた上で、また、委員の皆様にお示しさせていただきたいと考えているところでございます。

よろしくお願ひしたいと思えます。

伊藤会長

よろしくお願ひいたします。

委員の皆様もよろしいでしょうか。

(異議なし)

伊藤会長

では、そのような形で対応していただければと思えます。

それでは、次の議題(3)に入りたいと思えます。

民間活用の推進に向けた取組の方向性についてということで、事務局からご説明をお願ひいたします。

事務局

では、私のほうからご説明させていただきます。よろしくお願ひいたします。

初めに、民間活用担当について簡単にご紹介をさせていただきたいと思えますけれども、本市の民間活用につきましては、指定管理者制度、PPP・PFIの制度運用ですとか、民間活用手法の多様化に適切に対応していくということ、また、市民サービスのより一層の質の向上をめざしていくということで、本年4月から行政改革マネジメント推進室内に新たに民間活用担当という組織を配置しまして、民間活用に関する総合調整の役割を担いながら取組を進めさせていただいているところでございます。

本日は具体的に民間活用をどのように進めていくのか、その方向性やスケジュールについて簡単にご報告をさせていただきたいと考えております。

前置きが長くなりましたが、資料6、A3横の資料に基づいてご説明をさせていただきますと思います。

表題の下ですけれども、四角囲みですが、こちらで趣旨を簡単にまとめさせていただきます。

本市は、これまで民間事業者を効率的・効果的に活用し、良質かつ安全な公共サービスの提供を実現するための取組ということで進めてまいりました。一方で、民間活用の多様化と、それに伴う具体的な導入スキームの複雑化・高度化、また、日本全国では総人口が減少の局面にありますけれども、本市は当面、人口増加が続くというところで、その辺の行政需要に対応していかなければならないということもございますが、やはり、将来的には確実に訪れる人口減少社会、こういったものにも対応していくという中で、民間事業者の皆様をより最適な公共サービス実現のための重要なパートナーとして再認識していきたいということと、幅広い民間活力の活用方策というものの検討を進めていく必要があると認識しているところでございます。

今後、行財政改革第2期プログラムに位置付けた各改革課題を着実に実行していくということ、また、民間事業者とのパートナーシップに基づく市民満足度の高い行政サービスの提供に向けたしくみ等を構築していきまして、最適な公共サービスの提供につながる民間活用の取組を推進していきたいということで、今回、方向性をお示しするものでございます。

初めに、1、これまでの民間活用の主な取組というところでございまして、(1)というところでPPP・PFIによる施設整備ということで、本市の事業をご紹介させていただいております。本市PFI導入施設は全体で、30年7月現在で7施設となっております。代表例につきましても、そちらに記載させていただいております。

また、PPPにつきましても、こちら代表例でございますけれども、生命科学・環境研究センター、産学交流・研究開発施設ということで、PPPの導入実績もあるというところでございます。

(2)指定管理者制度の活用ということで、こちら、今現在、導入施設は212施設となっております。特に今年度4月から指定管理者制度を新たに導入した施設というところでは、産業振興施設の一番右端ですけれども、コンベンションホールということで、こちらは武蔵小杉のタワーマンションの中に新たに設けた施設でございます。

(3)はその他の民間活用ということで、記載のとおり、民間委託、広告事業、公共

空間活用、包括連携協定等に基づく連携事業ということで、さまざまな企業さんと連携した取組を進めてきたところでございます。

続きまして、2、課題認識というところでございますけれども、(1)国や他都市の動向というところでございますが、黒丸一つ目、PFI法改正による制度の充実。PFI法自体は平成11年度から運用を開始しておりまして、本市でも運用指針を平成14年度に策定して、今般のPFIの事業を進めているところですが、国のほうでは記載のとおり、さまざまな法の改正による制度の充実がなされているところでございます、こういったものにも本市は適切に対応していかなければならないと考えているところでございます。

また、黒丸二つ目、諸法令の改正による民間活用に関する制度の充実ということで、都市公園法・都市計画法の改正による公募設置管理制度、いわゆるPark-PFIの創設もありましたし、また、港湾法の改正に伴いまして官民連携国際旅客船受入促進協定制度的ということで、本市は対象ではありませんが、こういった形で国全体で民間活用の取組が積極的に進められているところでございます。

黒丸三つ目、先進的自治体の取組ということで、3点ご紹介させていただいておりますけれども、例えば、横浜市さんでは「共創フロント」というところで、こちらは組織としては横浜市共創推進室、こちらがワンストップ窓口となりまして、民間事業者からの提案を受け付け、実現に向けた検討や調整を行うしくみを設けていたりですとか、また、ポツの二つ目ですが、さいたま市さんでは「提案型公共サービス公民連携制度」ということで、民間事業者からのコストやサービスの質に優れた提案を事業化していく、そういった制度も設けられているというところなんです。さらに、福岡市さんでは「福岡PPPプラットフォーム」ということで、他都市の事例研究、異業種間のネットワークの形成、その他個別事業に関する情報提供と意見交換などをテーマとして、継続的にプラットフォーム機能を創設するという取組も進められているところでございます。

こうした外的な部分での課題というところもございまして、右側に移りまして、(2)民間事業者とのパートナーシップの深化の必要性というところでございますけれども、本市としましては、冒頭でも述べましたが、この間、民間事業者と連携した取組を積極的に進めてきましたけれども、より一層のサービスの質や安全性の向上に向けて、質の高い市民サービスを、ともに、一緒になって提供していく、こういった公民の連携の意義を再認識するという、さらに社会的な課題をともに解決するパートナーとして互いの

持つ強みを引き出していくことが必要であると認識しております。

民間企業さんにおかれましては、CSRの取組、また、さらにそれを発展させてCSVの取組ということで取り組まれているところがございますので、そういった中で本市とともに課題解決に向けて一緒になって取り組んでいく、そういったところに向けて本市も今後積極的にやっていきたいという課題認識でございます。

黒丸の二つ目、市内経済活性化の観点に加え、民間事業者との連携のすそ野を広げるために、ノウハウや意欲を有する市内の地元企業や各種団体との連携を深めていく必要があるということで、我が市では民間事業者と連携した取組も進めておりますけれども、市外、東京圏に本社のある大企業さんと連携するケースが多くございまして、やはり、その中でも市内の地元企業ですとか、そういった元気のある企業さんと積極的に連携してやっていくというところもしっかり考えていかなければならないなと考えています。

続いて（３）民間事業者のノウハウの最有効活用に向けたしくみの構築の必要性というところでございます。

こちらにつきましては、黒丸の一つ目でございますけれども、民間事業者と連携した取組を進める際にということで、行政が気づかない問題の発掘や価値の創造、民間の能力や創意工夫を最大限に発揮させるために、民間事業者の意見を広く本市として取り込む工夫、さらには、その姿勢というものがもっともっと必要であると認識しております。

黒丸の二つ目でございますけれども、さらには民間事業者の皆様から優れたアイデアの提案があった場合に、そのノウハウを課題解決へとつなげていくルール、さらにはプロセスというものをしっかりと明確にするということも必要だと考えておりますし、また、ベストな連携手法かどうかを総合的に判断した上で、市民サービスの向上に十分に活かしていくということで、そういった民間のノウハウの最有効活用に向けた市、庁内のしくみというものをしっかりと構築していく必要があると考えてございます。

最後に、（４）でございますが、職員一人ひとりモニタリングの意識の向上や手法の構築の必要性というところでございます。

民間活用の取組というところでは、市として公募をかけて、そこで選定をして、事業を実施して、さらにはそれをしっかりとモニタリングしていくということが必要になってくる中で、民間事業者を選定するまでのプロセスをしっかりとしていかなければならないということに加えて、事業開始後の事業者の特にモニタリングというところで、不測の事態が生じた場合の対応など、職員一人ひとりのモニタリングの意識の向上ですとか、さらに

はその手法の構築というところを行っていく、今まで以上に行っていく必要があると考えてございます。

こうした課題認識を踏まえまして、3の今後の取組の方向性というところが一番肝になってきますけれども、民間事業者とのパートナーシップに基づく市民満足度の高い行政サービスの提供に向けたしくみの構築に向けまして、民間事業者の皆様との対話というところを進めながら、主に以下の取組を推進していきたいと考えてございます。

まず(1)としまして、民間事業者との「対話」によりパートナーシップを深めるための「窓口」と「ネットワーク」の機能強化に取り組んでいきたいと考えております。民間事業者の皆様からの優良な提案を積極的に促していく、そのための「窓口」のあり方というところで、こういった「窓口」がいいのかというところを積極的に検討していきたいと考えています。

また、民間事業者との交流を推進していく「ネットワーク」、こういったものもさまざまな形で形成していく必要があると考えています。

続きまして、(2)民間事業者のアイデアやノウハウを市政に生かすしくみを構築していくというところございまして、民間事業者との対話を中心とした市場調査というところでマーケットサウンディング調査と言われるものがございますけれども、本市ではこちらの取組につきましては、今、各局が個別に導入していたり、導入していなかったりという実情がございまして、そういったものを全庁的に積極的に進められるように制度化していくというところの検討を進めていきたいということ。さらに、民間事業者の皆様からの提案を積極的に受け付けるというところの制度化も検討していきたいと考えております。

続いて、(3)でございますけれども、民間事業者が提供するサービスの維持・向上に向けた取組の推進でございます。

職員向けのモニタリング力強化に向けた研修会、今現在、こういったものがなかなか実施できていないというところもございますけれども、こういったところもしっかりやっていくということ。さらに、指定管理者との交流会の開催というところで、指定管理者の皆様間の交流だとか、ネットワークというところも、今現在、なかなかできていないところがございまして、そういった交流を生み出しながら、市民サービスの向上につなげていくような視点もあるのではないかとこのところ、こういったことも検討していきたいということ。さらに、制度所管によるモニタリングの実施の検討ということで、モニタリングについては、今は、施設所管課が中心になってやっているところがございますけれども、

行政改革マネジメント推進室が制度所管というところで、こういった形でモニタリングができるかということも、しっかり考えていたいと考えております。

最後、指定管理者とのサービス水準を維持・向上するための協約手法の検討ということで、こちらにつきましては、サービス水準を向上させていくために、今のところ、例えば、要求水準レベルの話でいきますと、定性的なものを位置付けて協定等を結んでいるところがございますが、それを例えば、定量的な何か目標、指標みたいなものを設定する中でサービス水準を上げていく、それを協約していくというような方法を指定管理者制度等で導入できないかどうかということにつきまして、今後検討を深めていきたいと考えております。

最後になりますが、4の今後のスケジュールについてでございます。今年度につきましては、他都市の状況の調査ですとか、アンケート調査、民間事業者の皆様へのヒアリング等を実施いたしまして、よりよいしくみの構築に向けた取組を進めていきたいと考えております。

また、平成31年度、翌年度以降ですけれども、取組の方向性でお示した、今、申し上げたような内容を実際に具現化していくということで、スケジュールの囲みのところで、民間活用にかかわる各種ガイドラインの改定の検討でございますけれども、今、行政改革マネジメント推進室で所管している各ガイドラインは三つございまして、こういったガイドラインや規定の改正手続を行っていくと考えております。ただ、こういったガイドラインの改正を待つことなく、検討が整ったものから順次試行的に実施していきながら、平成31年度末には一体的な運用が開始できるよう取組を進めていきたいと考えております。

また、この取組の期間中におきましても、もう既に各局で個別の民間活用に関する案件が進んでいるところがございますので、しっかり行政改革マネジメント推進室の民間活用担当が各局を支援していくことを進めまして、積極的な民間活用を促していく、さらにそういった個別の取組を進めながら、そこで得られた知見をしっかりと検討していくような制度に反映していくということを考えているところでございます。

民間活用の推進に向けた取組の方向性についてのご説明は、以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございました。

それでは、今のご説明に関しましてご意見、ご質問、いかがでしょうか。

谷本委員、お願いします。

谷本委員

諸法令の改正による民間活用のところで、P a r k－P F Iのお話をご紹介されました。特定の話になってしまうので、あえて具体名は申し上げませんが、既に川崎市で動いているということは伺っています。その中で、その公園でP a r k－P F Iを実施するに当たって、既に下地づくりをされていて、既に特定の事業者が恐らく入るであろうという状況が見えるような場があって、これから正規な入札なり手続に入られていくのだらうと思いますが、今後、民間事業者とのパートナーシップとっていく中で、交流とか意見交換とかということをして事前にやっていくことはもちろんとても大事ですが、それまでの経過がどうしても見えない中で進んでいって、公開で競走になりますといったときに、結果としてもともと下地をつくっていたところがとりましたとなったときのプロセスの透明性というものを、どうやって確保していくのかというところが恐らくこのガイドラインの非常に大事なポイントになってくると思います。

なぜこのようなことを申し上げているかということ、公園を今度つくっていくに当たって、これまでそこを運営協議会として運営していたところに、新しくそういうP a r k－P F Iで使うから、皆さんが使い勝手がいいように意見をくださいという市民参加の場が設定されて、そこに選定されるであろう事業者の方が、いかにも一地域の事業者ですよということで入られていて、私どもは、できるだけそこはオープンにということで、そういう事業者さんが入っていたという記録をあえて残しているのですけれども、そういうケースが実際既に動いていて、結果として、市民参加のワークショップをやっていたけれども、いつの間にか入っているところが事業者としてとっていたとなってくると、そこにかかわっていたほかの方々にも迷惑がかかることになり得るので、ぜひ、透明性の確保というか、手続の仕方を配慮していただく必要があるのではないかと思います。

特に職員の方が特定の事業者の方と非常に密接なかかわりを持ってしまうと、これは人間の情というものがどうしても発生しますので、そこに委ねたほうが問題があまり生じないでスムーズに物事が進められるのだらうという心理が発生してくることは確かなところなので、そこをクリアしながらも交流させていくということは、多分、すごく難しいやり方を考えていかなければならないと思いますので、そこに行政改革マネジメント推進室の

方がどうコミットしていくのかという仕組みの中で、きちんと第三者的にかかわっていくよということを入れていくことがすごく大事なのかなと思います。

事務局

個別の案件は存じ上げませんが、こういった形で民間事業者の方々との取組を対話のもとに進めていくというときの大前提として、やはり、公平性・透明性をしっかり確保した上で、こういった形でよりよい対話ができるかというところを検討していく必要があると認識しておりますので、そこは大前提ということで各局とも認識をしっかりとすり合わせたいと思います。

また、そこを担保していくためというところでございますけれども、事業を立案していく段階で、今、検討していくためには事業者さんといろいろヒアリングを重ねながらつくり上げていくというところがありまして、そこが不透明であると、どの事業者さんに声をかけているのか、ヒアリングの段階でも、どこに声をかけていくのかというところが非常に不透明になっているというところがあるということも、我々は課題として認識しておりますので、そういった中では、我々として考えているのは、ヒアリングをするにしても、そこを公募型にしていこう、ここでも名称を出していますが、公募型のサウンディングということで、市場調査をする場合も、しっかりと公募をかけた上で、対話をする事業者さんを選んでいくと、そういうしくみに切り替えていこうかなと考えておりますので、やはり、公平性・透明性というところをしっかりと考えた上での対話ということで、今後進めていきたいと考えております。

以上です。

谷本委員

透明性というところは、とても大事だと思いますので、公募というよりも、こういう事業者さんが事前にかかわっていたということをオープンにしていくということ、ぜひやっていただければと思います。

伊藤会長

では、藏田委員。

藏田委員

方針、全体像は、流れとしてはよろしいかなと思いますけれども、一番のポイントはインセンティブだと思います。インセンティブのない制度に民間事業者はかかわることはありませんし、そこの部分を今、おっしゃったようなさまざまな制約、コンプライアンス、その他の条件の中で、ここに参画をする民間事業者にとってのインセンティブをどのように行革側として透明な形で形成し得るか、そのしくみを考えていくことが一番重要で、その点については、今の方向性の中では一切触れられていませんので、何らかそういうインセンティブ、民間事業者にとっては交流することそのものがインセンティブということではありませんので、民間事業者がインセンティブを感じ得る、得られると期待される、少なくとも期待が形成できるような制度設計をしていく、そういう方向での検討をしていくということは最低限示さなければ、民間事業者として、これにかかわろうというところはあまり多くは出てこないと思いますし、出てきたとしても、長続きしないということだと思います。

これまで横浜市さん、さいたま市さん、福岡市さん、それぞれかなりいろいろな苦勞、試行錯誤されながら運用されてきて、うまくいっているところ、いっていないところありながら、やっていらっしゃいますけど、基本的に尽きるのは、そこです。そこですので、少なくとも方向性の中にインセンティブをどのようにつくっていくのかということの文言はないと、本当にいけないかなと思いますので、その点、ぜひ、ご検討いただければと思います。運用上の問題かもしれませんし、人材育成の中でもあるかもしれませんけれども、少なくとも民間事業者にとってのインセンティブをどのようにこの制度の中で実現していくのか、それについて十分に川崎市としては配慮して検討を進めていくという姿勢は、少なくとも示さないと、民間事業者のすそ野は広がらないと思いますので、その点は留意していただいて、文言の中にぜひインセンティブの検討といったようなことを加えていただきたいと感じました。

以上です。

事務局

インセンティブというところでございますけれども、さまざまな場面でインセンティブというものは非常に重要だと認識しておりまして、選定の際にどういうインセンティブを働かせるかということもそうですし、金銭的なインセンティブとか、いろいろな場面でイ

ンセンティブというところはあると思いますけれども、今後、どの場面で民間事業者の方に、どういったインセンティブをといるところの話は、それぞれ個別の中でしっかり考えていきたいと考えておまして、我々も各都市に既にヒアリングを始めておりますけれども、横浜市さんも特に民間事業者の皆様との共創という取組の中でも、そういったインセンティブを、どういった形で与えられるのか、また、それもある意味、インセンティブというものも公平性・透明性を確保する中で、どう与えていくのかというところで、やはり、いろいろ悩まれているというお話も非常に伺っておりますので、どういった形でインセンティブというものを民間活用の取組の推進の中で加えていけるかということについては、もう少し我々のほうでも研究をさせていただいて、そこはしっかりと踏まえた上で、今後新たな取組、新たな制度設計の中に反映していきたいと考えております。

以上でございます。

伊藤会長

黒石委員をお願いします。

黒石委員

あえて質問しますが、何のために民活をやりたいんでしょうか。このペーパーは誰も反対しないと思いますけど、突っ込むところもないと思いますけれども、すばらしく行政的なペーパーができ上がっていますけど、だからこそ、何のために、一番冒頭のボックスのことを、より質の高い行政サービスを得るためと書いてありますが、日本中で本当に職員不足で困っていたりとか、財政の面だとか、そういうことに迫られてやっているところもあったりするんですけど、川崎は、そこにはまだ余裕があるから、よりよき質のためにやるんだというエッジの効かせ方を掲げて、一層やるぞと言え、それはそれですごいエッジの立ったおもしろい取組だと思うんですけど、総花的過ぎて、結局、うがった目で見ると、何のためにやるのかなと思えてしまったので、あえて聞くんですけど、どうでしょうか。

事務局

総花的と言われてしまうと、多分にそういうところはあるのかもしれないですけども、民活を進めることの目的は一つではないと思っておまして、もちろん、財政面のこともあ

りますし、民間事業者の皆様が持つノウハウをより活用することで、今まで市民の皆様提供できなかったようなサービスが提供できるようになったりですとか、また、そういった意味ではサービスの幅が広がるということも考えられますし、さらに同じサービスを提供する中でも、より低廉な費用で同様のサービスが提供できてきたりする、そういった意味では財政的な効果もあるというところもございますし、施設整備で言いますと、公共中心で建ててきたところでは、なかなか時間がかかってきたというところも、例えば、時間的などころも短く建てられるですとか、メリットという意味では一つになかなか絞り込むことは難しいと考えていますけれども、そういった意味で、そういった複合的な効果というところも見据えながら、市民の皆様によりよいサービスを提供する、それを一つ大きな目的として進めていきたいと考えているところでございます。

黒石委員

だからこそ、あえて、またこれも厳しい突っ込みをしますが、そうやって、あまりよくないPPPが行われているのも事実なんですよ。行政は隠しているけれど、失敗例も、実はたくさんあります。大したサービス向上にもなっていないし、結局、民間のワーキングプアをつくっている指定管理者みたいな例もありますし、先ほど藏田委員が言われたインセンティブを本当に明確につくるために、どこまで行政が覚悟を持って、今の現状の枠組みをオーバーライドする環境をつくるかとか、規制を取っ払うかとか、そういうことなしに、民活したら何かよくなるかという神話で適当にやって失敗している例が、みんな失敗とは言わないですけど、結構いっぱい最近出てきているんですね。

ですので、隣の横浜市やさいたま市や福岡市がやっている中、後追いするのかなと見てしまうので、せっかくだから、失敗とはみんな言ってくれないですけど、何が本当にいいPPP・PFI、民活なのかという視点で徹底的に調査された上で、いいプラットフォーム、いいガイドライン、いい組織体をつくられるべきだと強く思います。

事務局

川崎市は実は後発組というか、横浜市さんは平成20年ぐらいから共創の観点で取り組まれている中で、まだ後発組というところはありますけれども、後発組は後発組なりに先人が築いてきた、特にそういった意味で言うと、失敗例というところもしっかり勉強させていただきながら、研究しながら、取組を進めさせていただいて、よりよいものを構築し

ていきたいと考えております。

以上でございます。

出石委員

同じところを私も言おうと思ったのですが、指定管理者制度は機能してきていると思います。一方で、PPPやPFIは、やはり輸入物で、ヨーロッパでは成功したかもしれませんが、日本では私はうまくいっていません。ですから、川崎市として、7件PFIを導入したケースが書いてありますが、これをどう評価しているのか、川崎の中でPPPなりPFIの導入結果の評価をまず、他都市の失敗例もそうなのかもしれませんが、まず、自分のところでどうだったのか、うまくいっていたのかということをきちんと評価することが必要だと思います。法改正があるということは、やはりうまくいっていないからということが一つあるわけですね。だからこそ、先ほど総花的というご意見もありましたけれども、今後の取組として、私は(2)が大事なのだと思います。要は、もっとよい民間活力を活用する、もっとよいしくみを考えるということなのでしょう。それが横浜市は既にやっていて、うまくいっているのか分かりませんが、後発だとか、後追いだとか、まねするということではなくて、より良いしくみを考えていくということが大事だと思います。うまく良い制度にさらに仕上げていくとか、あるいは、新しいもっと良い制度を導入するという中で、本当に川崎らしいものというか、川崎市が良いと思うものをつくってほしいと思います。意見として申し上げておきます。

谷本委員

先ほどは少しマイナスのことばかり言ってしまいましたが、プラスの視点で申し上げるならば、この市民満足度の高い行政サービスという狭い枠組みにとらわれずに、もっと地域づくり、まちづくりにとってどうなのかというようにサービスを捉えていただいて、「市内の地元企業や各種団体との連携を深めていく」という言葉も入っていますので、例えばですけれども、今、もう世界レベルでは、SDGsの17の目標に向けてどうかかわっていくのかと、企業もそういったところに方向が向いていますよね。そういった企業と一緒に川崎の地域づくりをやっていきますというぐらいの、もっと大きなグローバルな視点で、こういうことをやっていきますというぐらいの話で展開されていったほうが、もっとおもしろくといいますか、総花的という話ではなくて、もっと地域づくりとの兼ね

合いの中で新しいしくみづくりができるのではないかなど、むしろ期待しますので、ぜひ、そういう新しい仕掛けづくりのほうに展開していただけたらいいなと思いました。

伊藤会長

ありがとうございました。

今、各委員からいろいろご意見も出ましたけれども、やはり、民間事業者にとって、今まで各部局とそれぞれ行っていたことに加えて、今回の新しい取組があることによって、何かプラスになるインセンティブ、さらにうまくいくよという、うまみがなければ、このしくみはあまり機能しない可能性もありますので、ぜひ、その部分をきちんと考えていただきたいと思います。また、一方では公平性や透明性というところもきちんと確保していただければと思います。

そのような形で新しい取組をこれから進めていかれるということで、よろしいでしょうか。

(異議なし)

それでは、本日の議題は、以上になりますけれども、事務局からその他として何かございますでしょうか。

井上人事課長

人事課の井上でございます。

前回の第1回委員会でご審議いただきました、再就職等に関する規制の見直しについてでございますけれども、前回の委員会の中で、今後取組を進めるに当たり留意すべき点をご意見としていくつかいただきました。そのいただいたご意見に対する私どもの今後の対応の考え方について、ここで少しお話をさせていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

事務局

それでは、口頭になりますけれども、私のほうからご説明させていただきます。

第1回の委員会では、主要出資法人等における報酬限度額のあり方の見直しについま

して、報酬の引き上げのためにプロパー職員に何らかの影響が出ないようにといったご意見ですとか、また、適切な業務執行体制が維持できるようにといったご意見をいただいたところでございます。

報酬限度額につきましては、現状、市の指針、主要出資法人等への再就職等に関する指針において規定しているところでございますが、今後、見直し後の限度額につきましても、同指針の中で規定をしていく予定となっております。いただいたご意見の内容につきましては、各法人が具体的な報酬額を定める際に留意すべき事項として、先ほど申し上げた指針の中で規定をしていくなど、必要な対応を図ってまいりたいと考えているところでございます。

また、今後、再就職規制の見直しの実施に向けましては、その他いただいたご意見等も踏まえながら、検討を進めてまいりたいと考えているところでございます。

簡単ではございますが、説明は以上でございます。

伊藤会長

ありがとうございます。今のご説明についてご質問等ございますでしょうか。

よろしいでしょうか。

前回の委員会の意見を踏まえてご対応いただくということで、よろしく願いいたします。

それでは、本日は以上となりますので、事務局に進行をお返ししたいと思います。

岡田行政改革マネジメント推進室担当課長

長時間にわたりご審議いただきまして、ありがとうございます。

今回、ご審議いただきました内容、まず、行革プログラムの取組結果に関する審議結果につきましては、8月の月初を目途に市長に具申いただくようなスケジュール感で予定をさせていただきます。また、民活の関係が今月に、そして各出資法人の経営改善及び連携・活用に関する方針及び前回もご説明させていただきました再就職等に関する規制の見直しについては、来月に、それぞれ市議会のほうに報告をする予定としてございます。

これらにつきましては、委員の皆様からいただきましたご意見を踏まえまして、それぞれよりよい内容となるように、さらに検討を進めてまいりたいと思っております。

そして、今回いただいたご意見を踏まえた資料の修正等に関しましては、改めてメー

ル等でご確認をお願いしたいと考えておりますので、皆様におかれましては、大変お忙しい中、恐れ入りますが、引き続きどうぞよろしくお願いいたします。

なお、次回の委員会の開催でございますが、11月以降になろうかと思っておりますが、年内に1回開催させていただくことになろうかと予定しております。改めまして日程等の調整をさせていただきますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

それでは、以上をもちまして、平成30年度第2回川崎市行財政改革推進委員会を終了いたします。本日はありがとうございました。