

平成24年度第7回下関市公営施設管理公社経営検討委員会 議事録(要旨)

日時:平成24年10月1日(月)13:32～

場所:市役所 議会棟 第4委員会室

出席:(委員会)道盛委員長、冷泉委員、藤上委員、中谷委員、川崎委員

(下関市)松崎部長、佐伯部次長、林課長、山野課長補佐、異儀田課長補佐

1 開会のことば

2. 議事

○審議内容

◎委員長 ○委員 ●事務局

◎議事を進行する。本日の議事日程、配布資料について説明願う。

●本日配布資料は、事務局作成資料。議事は、議事録確認及び管理公社のあり方の検討。

—— 議事録要旨の確認 ——

●前回の委員会での質問について報告する。

一般財団法人の解散の条件は、純資産が2期連続して300万円を下回った場合である。その他の解散理由は、定款で定めた存続期間の満了、定款で定めた解散の事由の発生、法第172条第2項の基本財産の滅失その他の事由による一般財団法人の目的である事業の成功の不能、当該一般財団法人が消滅する合併をしたとき、破産手続開始の決定があったとき、解散命令又は解散の訴えによる解散を命ずる裁判があったときの場合である。

もう一点、実費精算の件は、国税庁のホームページによると、一般財団法人の非営利型とする場合は、税務署の確認を取って引き続き、実費精算という形で非課税とすることが可能とのこと。管理公社は非営利型で、平成25年度も実費精算方式を使う予定である。

○平成25年度に粗大ごみ等受付センターの入札が来るのか。

●毎年度入札となる。

○その事業について1年目は返還、2年目以降は返還しないということになるのか。

●実費精算方式を止めればそうなる。

○可能なのか。

○市の判断ではないか。

◎本題に入る。本日席上配布されている資料に基づいて議事を進行する。報告書原案の見直しを行ったが、明確にすべきポイントを、見逃していることに気がついたので、修正し提案をするというのが今回の趣旨である。

概要を説明する。報告書原案で、市は助言や指導を行ってきたが、管理公社がそれを受け止めなかつ

た、事態の責任は管理公社にあるというトーンで全体が流れていないか。経営責任を考える場合、管理公社自身よりも、市のほうが責任は重く、改革を進める中で、改善、改革に必要な事案を解決することが求められるのではないかとということである。報告書原案の全体のトーンが、管理公社の責任追及ということに偏り過ぎているのではないか。

「はじめに」のところについて、趣旨を明確に整理すべきだと考えた。今回の答申は抜本的改革案そのものではなくて、抜本的改革を進めて行くために必要な条件を極力整理して示すという提言であることを明確にする。もう一つ、提言の中で、市に対する提言が重要であるということを確認にする。そして最後に、事務局への謝辞が必要と考えた。

目次について、タイトルに付す番号について全体を整理する必要がある。全体を統一して整理を願う。

第4章のタイトルを、抜本的改革を遂行するための必要条件とした。下位の構成について、管理公社への提言と、下関市に対する提言という2本立てにして、管理公社への提言の中に、管理公社の課題と問題点、管理公社の実施すべき事項という整理をしたが如何かというのが私の提案である。

現在の管理公社にとっては、雇用調整などが避けられないと考えてきたが、職員の過剰状態について、我々はきちんと詰めきれているのかという疑問が残っている。過剰の程度について、当委員会としては精密には検証できていないと思う。公の施設について、公共性の高さ低さに差があり、管理運営の適切な方法も違うのではないかと考えてきたが、明確な詰めは難しいということで、審議を進めてきた。現在の報告書原案では過剰であると断定しているがその明確さが気になる。

——— 以下、改訂案について説明 ———

原案について委員各位の意見を願う。

○答申たるや如何ということについて、少なくとも限られた時間、限られた人数の中ではあったが、これは立派な答申であろうと思う。資料提供のようなものとは到底考えられない。

抜本的改革たる部分についてもう少し突っ込んだことを言ってもいいのではないかとと思う。もう一言ぐらいは突っ込んで、抜本的改革案たるものを答申したいと思う。

もう1点、責任論を言うタイミングではない。どちらが良い、悪い、の問題ではなく、いかにしてこの局面を打開するかということ。答申案を述べるだけで十分だろうと思う。責任とかいう表現は極力排除したいという思い。ただ、どちらのスタンスでやるか共通認識を持ちたい。

◎大変重要な提案である。

○管理公社自身が抜本的改革をしなくてはいけない、合わせて下関市もこういう施策をやらないと生きて行けないと言っているのであるから、その程度のところで良いのではないか。

本答申では、抜本的改革案そのものではないが、改革のための必要な素材は提供した。

◎我々が答申している内容は、抜本的な改革案だと言い切れということか。

○そう思う。慎重な配慮も分かるが、これを実行してもらわないと我々が半年かけた意味がない。逆に強く、委員会としての答申であり、後も追いかけると言っても良いくらいである。前向きに検討するということで終わってしまうと何の意味もない。取り入れられるものは前向きに積極的に取り入れて行きたいと思う。

◎この点について、他に意見はあるか。

○これは、問題提起である。現状を示し、改革すべき点を管理公社に対し9項目提言し、下関市に対しても提言をしている。改革となれば、積極論が必要ではないかとと思うが、それまでは難しいと考える。問題を提

起し、改革を具体化して実行するよう提言することが役割ではないかと思う。全体的に抽象的な指摘で留まらざるをえないのではないか。

○そのとおり。その点で少し付け加えるところがあるのではないかという感触を持っている。

○人件費が高すぎるということであれば、この程度で押さえるべきだと示すのが改革案はないか。

○案までは行っていないようである。

○指摘にとどまっている。

○そこまでは入れない。問題点は全て洗い出している。後は、6カ月以内には取組みの実施をするように述べるくらいしかできない。

○それを踏まえても、答申と言えるのではないか。

○言えると思う。それが答申だと思う。抜本的改革案の早期の取組みについて、管理公社への提言、さらには下関市への提言に基づき、下関市が作成する改革プランも組み入れて、概ね6カ月以内に、管理公社自らが抜本的改革を策定し、速やかに実施する必要がある、ということであれば、それが答申だと思う。さらに、平成26年度末までに管理公社改革を完了させるべきである、といえれば良いのではないか。

○改革案を実施ということであれば、具体的にこうすべきであると、そこまで必要ではないか。

○本答申は抜本的改革案そのものを答申するものではないが、色々提案したので、それを参考に作りなさいと言うしかないのではないか。具体的にここまでしなさいとは言えていない。

○そのとおり。

◎確認する。これは抜本的改革案であると念押しするには、まだ不足しているところがあるのではという意見だが、明瞭な文章にすればこの不足の部分は埋まるのか。むしろ、別の部分を意識しているのか。

○例えば、企画開発力、プレゼンテーション能力の向上に関しては、管理公社の中に、企画開発に関する部署を設置するべきであるということなどは言えるのではないか。具体的に、人間の配置や、外部の人間を呼ぶなどは我々の仕事ではない。今までなかったことが問題なのだから、そういう部署を持ち、そこでしっかり審議しなさい。それは何年度までにやって下さいという提言はできると思う。

◎そういう部分での突っ込み不足は、他のところでもあるという感触か。

○ある。自主事業の取組みについても、そのような組織を持てば、動かざるを得なくなる。今は、縦割り行政のような形で、それぞれの事業が単発の事業であり、横のつながりがない。特にそういう部分が欠けているのであれば、そういう事業部を設置しなさいということまでは言っても良いのではないかと思っている。少し不足だけである程度の形は取れるのではないかという気はしている。

◎発想法はよくわかるが、現実的に、管理公社の本社部門を考えると、あの人数でそういう機能的な組織ができるのかという疑問もある。

1980年代のはじめくらいに、国際化がテーマだという時代になり、全国的に行政全体の国際化を推進するという建前で国際という名を冠した部門を新設したが、結果的に具体的な調整機能を発揮できなかった。本当は、全体的にうまく絡み合い行政の国際化、国際的な展開を生み出すはずであったが、そうはならなかった。そういう専門セクションを置けば、あたかも、そこで何かやれた、やれそうな気がするということに留まってしまうという癖があるようである。

新たな組織を作るよりも、職員がそれぞれに企画力、構想力を持って仕事に臨み、どうすればいいのかという改善提案が常に考えられているという執務状況が職場文化として作られるということが重要ではない

かと思う。その部分を我々が提言としてどう表現するかが大事であると感じている。

○理事長は、民間で言うと会社の社長である。理事長がリーダーシップを発揮し、才能を発揮してくれと言っても、その理事長の報酬は、職員の7割～8割である。責任はあるが報酬は安い、やる気を失うのではないか。非常に大きな問題だと思う。

○その部分は、指摘をしている。

◎少し補足する。管理する側に立つ者の報酬水準というものは、普通の一般職の人に比べ高くて当たり前だということについて、本当にそうなのか疑問に思っている。どちらが上で、どちらが下ではなく、業務の分担であるという考え方もあるのではないか。管理公社の現状を考えると、結果に対して報いるという成功報酬型の部分があつてしかるべきだろうと思う。常勤役員は、それだけの緊張した責任感を持ち仕事に励み、失敗したら一般職員と同じくらいの本俸しかもらえないという緊張感を持ってもらいたいと思う。

○成功報酬という部分はあつても良いかと思うが、強い意欲と指導力を備えた経営トップの実現が必要である。優れた能力のある人を確保するためにはそれなりものは必要ではないか。それプラス成功報酬というものはあつても良いと思う。

○意欲のある人をどうやって見つけてくるかになる。

◎企業再建というところでは、再建できたらその時には成功報酬としてという条件で引受ける方こそ、再建屋だろうと思う。

○一般財団の新しい理事長の任期は何年になるのか。

●2年。

○この2年以降の話ということで、ぜひ実現していただきたい。リーダーシップを発揮できる仕組み、報酬面を含めた仕組みを作らないと、なり手がいないということになるかと思う。

○この部分の指摘は、特に我々が常勤役員の報酬の金額が10数万ということを知り、それで呼んでくるというのは難しいと考えたことによる。それに沿うような報酬をということである。

◎実費精算ではなく、内部留保をかけていけば、そういうことにも活用できるような事業資産というものができていたのではと思う。

○改革案を作るに当たり、きちんとスタートが切れるような体制作りが必要であれば、それが、叶うかどうかは別にして、我々としてそういうことを一言加えることも必要ではないか。

◎市は絶対にしないのか。

●制度的に難しい。市の責任について必要なことは述べて欲しい。

○これ以上きつく言ったとしても、この程度で言うことを聞いてもらえないのであれば、何も聞かない気の人間に言っても同じだと思う。

●管理公社の今の制度的な体質は全部市が作ったものである。

○私は少し遠慮したところがあるが、言い切ったほうが良いということであればやぶさかではない。

○実態は、全て市の指揮監督下にあり管理公社が動けないのではないか。

●変わらないといけない本体は、下関市ではなくて管理公社である。

○その点では責任論はないような気がする。

○市に責任があるけれども、やはり、運営するところは管理公社本体である。

○十分に市の責任を言っているのだから、あとはどうするのかということではないか。

●改革のために、市がこれだけ責任を持ってやらなくてはいけないというと共に、管理公社も頑張って、相当頑張らないといけない。管理公社の現状について、管理公社の職員がどのくらい分かっているのか疑問である。冷静に分析し示すのが一つだと思う。

発注者の側からしたら、制度が変わったからもういい、新しい相手と仕事をするという考え方は、それはドライで良いのかもしれないが、本当にそれで良いのかという話も必要である。答申について、責任を感じているようだが、これはもう十分に果たしていると思っている。方向性を示して、それで十分である。役割を果たしている。

◎少し戻る。配布された原案を基にして、気づき、考えがあれば出して頂きたい。

○前の原案がたたき台ということでよいか。

◎そうである。

————— 以下、報告書原案の文言修正等について検討 —————

◎事務局から何かあるか。

○次回 15 日について後日文書でお知らせする。

————— 閉会 —————