

## 平成23年度第4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3月29日(木)午後13:30～

場所:下関市市役所 議会棟第1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、林主幹、山野課長補佐、矢田部係長

### 1 開会のことば

### 2. 議事

#### ○決定事項等

- ・第3回委員会の議事録要旨を確定した。
- ・経営分析の業務委託について協議した。
- ・管理公社の課題・問題点について論点の整理を行った。

#### ○審議内容

◎委員長 ○委員 ●事務局

◎それでは議事に従い進行する。議事予定及び配布資料について事務局より説明願う。

——— 事務局より資料について説明 ———

◎指定管理者制度の運用に関し説明があった。なにかご質問等があるか。特に返還金についてどうか。

○市長への意見書の写しが欲しい。

●直ぐ用意する。

○返還金について、良し悪しの判断が付かない。当初の提示額の妥当性にも関わる。

◎平成18年度からの5年間では、返還額が増えている。これをどのように考えるか。

○公社が返還しないと行った場合は、市はどうするのか。

○契約を有利にする為、努力して返還額を出してきたのだと思う。

○納税の問題であれば、無視はできない。最初から契約額を下げればと思うが、難しいということか。

◎税務署との協議で、精算を条件に非課税という取り決めが、平成21年度から5年間で進行中ということ。

○海峡ビューに客として行ったが、現地では来客が多く評判も良いようであった。施設を多くの人に利用してもらい、公社案より一旦は経費が増えるが、利用料として多く還る。公社案より4,300万円利用料収入が多い。公社は22年度の不要額として4800万円を返還。4300万と4800万を比較すると公社の不用額の方が多いが、施設を多くの人が利用し喜ぶ。選定委員は利用度を判断して軍配を上げたのだと感じた。

市は、返還金を理由に仕事を出すとは言わず、必ず返還とも言っていない。公社が、仕事を取るための売り文句として返還すると言っているようである。無礼な物言いになるが、無責任ではないか。必要経費を

算定し、組織継続のため利益を蓄積するという姿勢で応募し、中身で勝負すべき。返還方式が市の方針ではなく、公社の姿勢であれば問題。返還金に対する公社の考えを改める必要がある。

○海峡ビューは選定に疑問を感じる。利用者数も激減し、経営も厳しい様子。

○外見と中身が違っているのではないか。利用客は多いのに従業員の給料が上がらないという例もある。

○海峡ビューに行くことがあるが、従業員が萎縮しているように見えた。

○そのような状態では労働意欲も湧かない。

○この場が海峡ビューの選定委員会とした場合、利用度とサービス水準を見て、同じ結果になると思う。

◎民間ノウハウを活用し効率的な管理をという総務省の指示。民間のノウハウとは何で、何の面で民間が優れているのかが不明。選定段階でどのような物差しで選定すれば間違いないという保証はない。

○公社が勝つためには何が必要で、どうすれば勝てるのかという議論か。それとも、この事業は公社が実施する必要が有るか否かを選別するという事か。

◎後の議題に関連してくると思う。返還に関する資料で確認を要することがあるか。

○税金を払ってでも内部留保して力を付けさせるべき。契約額の変更として返還するのはイレギュラー。

○市役所業務の一部としての公社という存在、そこに課税はなじまないという考え方だったと思う。

○以前は全て仕事をもらっていた。予算取りで多めの金額を提示、低い金額だと業務ができなくなる可能性があるという役所的な発想。内部留保すれば急に困っても数年間は耐えられるし、対応も可能となる。

○公社に何をさせるのかということ。公社を今の体質で頑張らせるか、それとも、民間に近い形とするのか。後者であれば当然蓄えを考えるし、前者であれば、組織については市が責任を持ってくれるから、内部留保は必要ないことになる。

○公社の理事会の議事録では、経費の節減、人件費の節減とあるが、経費節減の目的が明確でない。余ったら返すのであれば、労働意欲が上がらない。経費節減の目的は何か。

◎効率的な経営が、コストカットに直結している。正職員を、非正規職員に置き換えて、給与のベースを下げ、60歳以上は給与4割カット。このやり方が的をえているのかどうかということ。士気は下がる。

○昔、市の退職者のために公社ができたと聞いていたが違っていた。実際は若者も公社に入社している。退職者のみであれば安い給料でも良かったが、プロパー職員の割合が多くなり、安いながらも役所に準じたような給与体系になって行ったのではないかと思う。設立当初の体制から違って来ていると思う。

○経費節減や給与カットなど押さえつけていると、現場から意見が出なくなる。組織発展のためには、下からの意見が必要と考える。給与カットばかりでは、働く意欲も湧いてこない。

◎公社の原点の話があったが、公社のそもそもの始まりは、委員が言ったような組織だったのか。

●退職者の受入目的のみで始まったものではない。低コストで市の施設を管理することが目的であったと聞いている。市の予算主義が前提にあり、内部留保し組織を発展させて行くという必要性自体がなかった。市がコントロールしやすい外部組織で、直接管理を行える組織という位置づけであった。

◎市が公社を設立し、委託する最大のメリットとして何を求めていたのか。以前は別にして、人件費を削減し、市の予算を効率的に使うという目的かということ、現時点では必ずしもそうではない。定性的な話で、市民の福利厚生のための施設を市民に公平に活用してもらおうということで行くと、人事異動が想定される市の職員よりも、施設固有の職員の方が、業務実施において充実するという面がある。施設の活用方法についても、市民の声を直接聞くことが可能な施設固有の職員の方が望ましい。その方が、施設の設置目的にかなうと

いう判断があつてしかるべきだと思うが、そのような理解でよいか。

●電気や設備などのメンテナンスの面で、専門性のある施設については、ほぼ市の直営。公社でノウハウの蓄積がされているという状態ではない。

○指定管理で公社が仕事をとった場合、市は指定管理料を払う以外に一切口出しはしないのか。

●他の団体が指定管理を取った場合と同じ取扱をしている。

○返還しないとされた場合はどうするのか。

●契約に基づくことになると思うし、公社の考え方もあると思う。民間では税金を払ってでも内部留保することが普通の考え方。公社の場合は、中途半端な形で、そこが公社の弱点になっている。

○市民福祉の為に公平公正で、しかも、商業ベースでは民間が手を出してくれないというような施設を選別し、市直営では効率が悪く、持続性もないので、役所的な管理公社がやって行くという考え。最低の経費で収益もないが、組織の維持は市が責任を持つという考えで、最低限そのような施設は公社にやって頂く。

一方、努力次第で収益が上がり、運営においても公平・公正は当然としながらも、営業努力によって、儲けられるのであれば儲けて下さい、という指定管理者制度を導入している施設については、基本的には公社にはやらせない。ただ、民間だけでやらせると目に余るということを守るための安全弁として、公社にも競争の中に入らせるという考え方はある。その場合も、公社は無理して勝つ必要はなく、民間があまりに利益確保に走りすぎるといふ場合、選択肢の一つとして公社も応募という競争があつてもよいのではないのか。

もう一つ、民間には任せられない、良質なサービスを市民に提供するために必要であるという考え方。本来は各施設に一つの管理組織があることが望ましいと思うが、大きな施設でないといけないと思うので、そのような施設を集合的に管理・運営して行く公社という位置づけで考え、二極化しないと難しいのではないのか。一方では、ぎりぎりの運営で勝てるような組織を望みながら、一方で収益は残さないやり方では、公社自身が生きて行けないと思う。

◎委員会の事務局としてではなく、公社の100%出資者としての市の見解を糺すということになる。市の施設の管理運営について、民間業者に任せてよい時代だと考えているのか。特に公社が手掛けている施設について、民間に任せの方が良いのではないかと、以前とは判断が変わっていると考えてよいのか。

●国の判断として、民間にという考えになってきたと理解している。施設の選別をし、儲からないから公社にやらせるということについては、検討はしたが、選別が難しいという現状。

◎指定管理者制度に関し総務省が平成 22 年に再確認しているのは、公の施設の設置目的を効果的に達成するため、必要があれば指定管理者制度を活用しなさいということ。国の考えをベースにしながらも、具体的に運営して行くのは下関市。市の判断はどうかということ。今回とられた施設も含め、設置の目的を効果的に達成するためには、指定管理者制度を活用したほうがよいという判断に立っているという理解でよいか。その場合、指定管理者たる器が公社にはもうないのではないのかという考えがあるのか。

●公社だけを指定管理者の対象とすることはできないという制約がある。指定管理者制度自体については、当初から若干色合いが変わってきている。特に、単なる価格競争ではないというところ。公の施設を効果的に活用し、良質なサービスを住民に提供することが大前提。厳しい財政面から経費の節減という面はあるが、施設をたくさん利用してもらうために、民間のノウハウを活用して行こうというもの。求めているものは、純然たる民間のものではない。

1 番に公平性というものがある。完全に民間のノウハウを持ってこいと言っているわけではない。本来公社

は一番適した存在であるべき。公社という組織は、公共施設の管理という面で当時としては先進的に作った組織である。ただ、外的環境が変わってきて、存亡の危機にひんしているという状況。本来の組織の特性を考えると、指定管理者は管理公社であるべきだという考え方もある。公の施設の在り方について、公共性という色分けも難しい。公平・公正な利用ということが大前提なので、本来は、管理公社が指定管理者に最も適した存在になるべきと思っているが、現実はそのような状況。

○これらの施設は全て市の施設だからという考え方はないのか。

●市の判断で、管理公社を指定管理者にすればよいという意味であれば、施設の指定管理者は限定されるものではないと考えている。

○公社がやるには疑問な施設と、公平性の面が重要で、公社がやるべき施設の選別はできると考える。

●選別ができ、理由づけが明確にできれば可能と考えている。

○この委員会では、いかにして指定を受け、勝ち残るかということを議論すべきなのか。

●指定管理者制度の中で管理公社がいかにあるべきか、ということになる。市の100%出資の団体であり、設置者としての責任もあるので、公社を育てて行く義務も責任もあると考えている。

○そうなら、返還ではなく抑えた金額で契約し、不足する場合は補てんという考えもあるのではないのか。

●返す、返さないという話は別問題になるが、赤字補てんは難しい。内部留保し、組織を強くするという機能を持った普通の組織になって欲しい。ただ、そんな組織は不要という結論になれば、潔く収縮なり、いかにして終焉を迎えるかということを考える必要があると思っている。

◎特に市の公共施設を管理するための公社という組織であるならば、精算方式があるのならば、損失補てんという考え方もあり得たのではないのか、という気もするのだが。

○管理公社を作った市の責任もあるし、管理公社の役員も責任もある。外的環境がこうなったから仕方ないと言い、公社の従業員を路頭に迷わすようなことはあってはならない。今の従業員は、自然退職を待つこととしても、今後は、管理公社の中核部は残し、人材育成を図りながらも、契約社員などの比率を増やし、他の会社と競争ができるような組織にして行くことは可能と考える。公社も自分達の責任としてできることをすべき。競争で勝てるベースにすべき。経営が苦しければ、路頭に迷うよりもまだという考えで、ボーナス等の支給も一時保留するなどして力を付け、先には民間と競争しても勝てるような組織を作っていく努力をすることが、市の責任であり、管理公社の役員などの幹部の責任であると考えている。

◎我々は管理公社の抜本的改革案について審議するというようになっており、審議に当たっては、管理公社の事業の意義と採算性を検討すべきであるとされている。その中で、100%出資者である市の意向は、設立から長期間にわたって業務を委託し継続してきたという責任と、現在働いている職員の雇用の問題などからも、公社の経営の改善策を立て、それを示すということが、この委員会で重点的に審議をすべきではないかという意見があった。それについてはどうか。

○それが本筋だと思う。指定管理者制度の中でのあるべき姿を形にして、練っていくのがこの委員会ではないかと考える。25年度からの一般財団としての意味合いをもう少し明確にすべき。公社という名称があると何か曖昧。公社という名前を消し、一般法人として存続させるという前提のもとで、存続させるためにはどのようにあるべきか、どのようなことが不足しているのか、ということを検討すべきではないか。どの程度までの提言ができるかは不明だが、委員会の中で具体的な形にできれば成果としては十分と考える。

◎委嘱を受けた内容としては、まず存続の価値の有無について検討し、存続の意味がなければ廃止もあり

得るという話。そのことを強く意識しながら、理事長からのヒアリングの場面を考えると、これから本当にやっ  
て行けるのかという印象を持った。必要性は理解しているがどこから手をつけたらいいかわからないという率  
直な意見があった。利用者に対する接し方や、メンテナンスなど、独特のノウハウの蓄積があり、継承されて  
いるかという、長府毛利邸には抜きん出たノウハウをもった職員がいるが、そのノウハウの共有化もできて  
いないという状況。民間との競争で、組織を維持して行けるのか疑問である。

○現状を考え、このままの状態が続くとすれば、つぶすかどうかという判断にしなければならない。全部を変え、  
この組織を存続させたいのなら、このような仕組みを与えるので、剰余金も内部留保し、きちんとした組織  
作りをなさい。給与についてもきちんとした体系を作りなさいという仕組みの案を提示し、後はこれまで培  
われてきたノウハウを使って、それを生かすも殺すもあなた達次第ですよということが本筋ではないか。

○今、委員の言ったとおりである。公社は、以前に話をした社会保険関係の第三セクターとは違い、思った  
よりしっかりやっており、やり方によっては十分にやっていると。その意識があるかないかということだけ。  
我々としては、どうすれば生き残っていけるのかという案を出すべきだと思う。

○経営分析をこれからするわけだが、契約額の範囲内で事業をやっており、経営としては順調にしている  
ということではないか。経営のやり方が悪いということではない。住民サービスの提供という面から、公平性  
や平等性を高めるために公社はさらに何をすべきなのかということだと思う。現場の責任者の生の声をくみ  
上げて行くことが、これからの競争を勝ち抜くために非常に重要なことだと考えている。

○それは、我々委員会の仕事ではないように思うが、そのような事ができるような権限を与えることも可能  
かと思う。ただ、組織風土というものがあるので、中々意見というのは出にくいと思う。

○現場の責任者クラスはそのような意見をもっていると思う。

○権限の移譲という面は確かに必要かと思う。

◎今の話の流れでは、委員会の責務として何を引き受けるかということで、公社の改革案を提示するという  
ことに進んでいるわけだが、その中で存廃の理由についても明らかにする必要があるのではないかと考える。  
これまでの審議の中で、公社に対して改革案を提示するだけでなく、100%出資者である市に対しても物  
言いをすることと考える。

○最初は、どうすればより公社が強くなりがんばれるのかということを考えていた。残したいという気持ちはよ  
く分かるが、一方では民間できることは民間に任せるという流れがあり、今までのように公社が全ての施設を  
管理して行くという時期は卒業すべきという思いがある。社会的に良い悪いは有るにしても、組織を生かす  
ということだけで考えると、大幅な人員削減が必要という状況に来ている。その中で、職員を嘱託に変える  
ということについても、今の体質では無理。自然退職を待ち、勧奨退職を受けてくれる人を待つというペースだ  
ろうと思う。改革案を提示したとしても、現実に行うことができるかどうか難しいのではないかと。その面から、公  
社を存続させるべきか否かについてまだまだ疑問が残る。存続させないというのは、公社全てということ  
ではなくて、指定管理についてという意味でだが、公社の存続の意義についてまだ疑問に残っている。

◎業務委託にする施設はこういう特性があり、その受け皿として管理公社を存続させるという見方につな  
がると思う。指定管理者制度の施設については、公社というのはベストな受け皿かという疑問ということだ  
と思うが、市の施設の中で、今のような観点で、どういう施設が公社に向くかという選別は可能か。

●指定管理者制度の中で、利用料金制度という施設の使用料のみで運営できる施設と、委託料として指定  
管理料を払わなくてはならない施設とがある。利用料金制度の施設についてはある程度民間がやっても利

益が見込めるが、指定管理料の施設については、一定の利益が上がる施設もあれば、民間でやってもなかなか利益の上昇しない施設もあるというのが現状。また、指定管理ではない場合は、市の直営ということになり、市の職員又は嘱託職員が直接管理する場合と、業務委託に出す場合があるが、業務委託についても、随意契約ガイドラインというものがあリ、業務委託になるから即管理公社に仕事を発注できるかということそうではない。市でこの仕事は管理公社にという選別は難しい状況。施設の所管課の考え方もある。

◎第三セクターでの管理が望ましい施設を選別することは難しいということか。裏返すと、総務省の指針にあるように、指定管理者制度を活用して効率的な運営を心がけるのが原則だということになるのか。

●民間でやれるものは民間でという発想はあるのだが、指定管理者制度に対する考え方も導入当初からは少し変わってきている。公の施設を効果的に管理するという観点から見ると管理公社にとっては強みになるはずが、強みになっていないというところが問題だと思っている。営業力、プレゼン能力がないという問題が出てきている。これまでは、任された施設を上手に管理して、コストを下げる努力をするということだけを考えればよいという組織で、自立性が育たなかった。考える場を与えなかったということが問題だと思っている。

◎現状の公社をどのように考えるべきか、ということについては、委員会の中でまだ意見のすり合わせができていないので、事務局のご意見はそうだといいことで聞いておく。

管理公社の現状をどのように考えるかということ踏まえて、これからの委員会での作業を考えてみたい。管理公社の理事は、市からの指定管理や業務委託について、何らかの管理監督責任を持っている部署の長が選ばれているという理解で良いか。

●総務部長と財政部長以外はそれとおり。両部長は人事管理と財務面での管理という観点から。

先程の話の中で、選別の話があったが、指定管理の中で、公募と非公募というやり方がある。こども発達センターなどの福祉施設については、社会福祉事業団や社会福祉協議会などが、専門性が高くかつ継続性が必要であるという観点から、非公募で指定管理者となっている。そのほかでは、文化振興財団が、市民会館の管理については、文化の振興が必要であるということから、非公募で指定管理を受けている。対外的に明確に説明できるものについては、色分けをして特定の財団等を指定管理者としている例はある。

◎現在の管理公社の存続意義というところで、市の施設を管理する事業者として、管理公社はベストな受け皿であるはずだという意見。これは、これまでの長い経験がストック化されているはずだということだが、営業力、成長力に欠けているという欠点は確実にある。その辺をどうすればいいかということを中心に検討することが我々委員の仕事であるというような示唆をされたのだと思う。この点について率直な意見交換をしたい。営業力の不足や成長力の不足がどうして起こったのだろうと考えてみると、経営に当たるべき理事が全て首長の指名であるということ。もう一つは精算方式で、どれだけ経営努力をして剰余を生み出しても、それを内部留保して次の経営資源に使って行くということができないという形で運営されてきたということなどが原因と考えるがどうか。

○今までは競争する必要もなかった。しかし、今から生き残るためには、どうすべきかを我々が提案しなければいけないのだと思うが、その前に、生きて行ける組織になった場合に、今の公社という組織とはかなり様変わりした組織になると思う。原点に戻り、そうならば公社は本当にいるのだろうかという疑問が残る。

○公社の存続の意義の有無が大問題であるが、公社は現在13の事業を手掛けている。存続するためには失った施設も含めて公社が取らなくてはならない。今ある事業は公社がやるべき事業だということを確認し、かつ、負けた場合は取り返すためには何が必要かという議論をして改革案が出てくるのではないのか。そ

れが、公社存続のための抜本的な改革案になると思うが、そのような理解で良いのか。

●まず、それぞれの事業が公社でなければいけないという意見の組み立ては難しい。市が作り、利用しやすいように利用してきて、自分達で考える力を削ぎ、制度が変わったので投げ出すということについて、社会的責任、道義的責任は有ると思う。また、長年蓄積してきたであろうノウハウを全て捨てるのは社会的損失であるという考え方もある。それを回避するために、存続する力を持たせることが必要で、そのためには、経営基盤となる事業が必要。今ある事業は死守し、また、その力を持たせるべきだろうと思う。なおかつ、市として恣意的に保護することはできないし、競争に勝ち残ってもらわなくてはいけない、という組み立て。

◎観光政策上、又は施設の設置目的から、これまで実績のある管理公社が管理・運営することが、市の行政施策にとって望ましいという理屈が立てられる施設というのはいくつかあると思うが、そのような形で仕分けをするということは可能か。行政施策上で重点化すべき施設と、そうでない施設との仕分けは可能か。

●それは、別の視点での話となる。国交省や総務省などがファシリティマネジメントという考え方に立ち、施設の継続性とその費用について考えて行くという動きがある。公共施設の仕分けを今後進めて行くということになると思う。それとは別に、観光とか戦略的にやって行こうとする施設、例えば市場や海響館はそのような位置づけにあると思う。その他の施設、例えば長府庭園だとか長府毛利邸といったような施設については、そういった位置づけがされているとは言えない。ただ、そういう仕分けをして行くべきだろうとは考えている。

◎市に物申す内容について、今のような内容ははずせないと個人的には思っている。

○今の質問は、公社のポジションがあるか否かということについて非常に重要な質問である。事務局の回答は観念としては理解するが、現実的には、事務局が言うような、公社が安心して生きて行けるようなポジションがあれば良いのだが、本当にあるのか、考えにくいという気持ちである。

◎今の管理公社がどういう実態を持っているのかというところで、営業力が欠けるとか、成長力が欠けるとかいうところ以前のところに問題がありはしないかと。つまり、事業体としてのマネジメント能力みたいな根本的なところでなにか欠けるものがあるのかもしれないということになるのか。

○今、受けている事業はそんなに特殊なものではないと考える。民間が全部に応募しないかと言えば、そうではないと思う。こういう条件で応募して下さいと言えば、たくさん出てくるし、特殊な条件があればそれを整えて応募してくる。この部分だけは死守するために、公社を残すべきというべき論は成立しない。

●委員が言われたことは正にその通りで、それを理由にして非公募にするという理由づけにはならないと思っている。ただ、公の施設を政策的に位置付けるという必要性はあるし、それが指定管理者を選定する中での一つの要素にはなると考えている。逆に、公社の側から一つの施設に特化したような組織にするという考え方もあるかなと思う。ノウハウの蓄積もあるし、その施設の活用・効用をもっと高めるという方向もあるのではないかと。どちらにしても公募の中で戦わざるを得ないと思っている。

◎聖域は作れないという、客観的な状況の中で知恵を絞らなくてはいけないということになる。

○我々が目指すべきゴールは、委員長の名前で報告書を提出するようになるということだが、報告書は基本的には事務局が作成するのか。

●素案は作成する。

○案は作成するという事は、この仕様書は、ある程度イメージされた報告書の原案みたいな物なのか。

●仕様書は別物、経営分析の委託に出すもの。

○それは理解している。全体をまとめる方向性として、仕様書のような形にまとめるのかなと思ったのだが。

●仕様書は総務省指針の流れを記載したもの。これに沿って分析を行うというものにすぎない。今後どういった方向になるのかは全く未定。今後の委員会での審議次第で大きく変わる可能性もあるものと考えている。

○どういった結論になるかというのは全くのフリーの状態ということか。

●その通り。委員会とは違う観点から、違う人が見るといことで、客観性を持たせるという意味も有る。

○資料の書籍の中で、自己点検評価という方式が外部の評価とセットで上がっており、この手法は、いろいろな自治体で取り入れられている。短時間で、検討するには目指すべきゴールを決めた方が良いと思う。事務局でなにか意見を持っているのか。

●自己点検評価方式は、改革は第三セクター自身の責任で行うものという考え方に立脚したものと思う。監査法人への委託については、財務分析や、複数施設でのヒアリングの実施は委員会では実質上無理。基礎的な部分を押さえ、委員会の判断の参考にして頂くという考え。監査法人での抜本的改革案も、委員会を拘束するものではなく、あくまで委員会で参考とするものだという位置づけと考えている。

◎経営分析についての考え方はよく分かった。経営分析の内容はまた後で検討する。

少し論点を戻す。今の管理公社の問題点をどのように認識する必要があるのか。何か気づきはあるか。

○返還にこだわるようだが、契約額はどのようにして決まるのか。

●市の担当課が公社に見積をとり、精査し予算要求をする。財政の査定後に契約をという形。指定管理については、応募時に候補者から提案した金額で協定を結ぶという形。

◎管理公社が事業体として、公的な施設の管理運営に携わるとい事業目的を達成する上で、どういう課題を持っているのかを抽出をし、経営改善の方策を立てるといことになる。管理公社でできる内容といのは限界を持っていると考えられるので、出資者である市に対しても物申すことが付帯する。ただし、議論を進める中で存続の意味がないとい判断に至った時には、そのような判定をすることも留保されているといことになる。経営分析の仕様書案について、意見交換をしたい。

○監査法人には、公共部門に特化した専門のセクターもあり、それなりの分析結果が出るのではないか。

◎仕様書では、財務調査から入り事業調査となっているがどうか。

○財産的に何もなく、財務調査の意義がどこにあるのかという思いはあるが、類似団体との比較を含む分析結果が出れば良いと考える。現状分析だけであれば余り期待できないと思う。

●三セクの中にはきちんと財務諸表を作られていないとい意見もある。再確認の必要もあると考える。

◎財務調査の中身は、財務諸表がきちんと作成されているのかどうか、日常的な経理処理ができているのかどうかといところが、財務調査の骨子であるといことになるか。

○収支分析は、剰余金を返還しており意味がない。赤字であれば赤字の原因追求なども必要だが。財務諸表の精度のほうが良いところ。

◎経理事務が正しく執行されているか、類似の事業体と比較し、管理公社はどのような評価ができるのかとい二点が財務調査の中身であるといことになる。

○他の民間事業者や他の三セクとの比較という面が良い。

◎次に事業調査。3箇所事業所の現地調査が条件付け、3箇所といのはどういう意味か。

●体育系施設、宿泊施設、業務委託など3つくらいに分かれるのではないかなとい意味。

◎組織体制も重要。

○給与体系の実態、人件費分析は興味のあるところ。今の事業を継続する場合に必要となる財政規模はと

という見方はないのか。

○シュミレーションをするとあるが、余れば返すというのであれば純資産は変わらない。前提条件が必要。

○返還しない前提でシュミレーションすべき。

○返還額はどのようにして決めているのか。

●当初の契約額に基づき、予算を組み、実際に使った決算額との差額を返還するという形。

○純粋な民間であれば、返還金の分だけは粗利が出ていることになる。

◎シュミレーションは、精算方式がなくなるという前提で実施願う。現行の精算方式に対する評価は欲しい。

経営分析報告書における改善案は、委員会の審議を縛るようなものではないが、専門家による意見を参考にするということになるがよいか。

○公社に資料の提示を求めることになると思うが、公社は提出に当然応じるのか。

●地方自治法に規定される長の調査権限に基づいて文書を出す予定。

◎分析の期間が2カ月となっているがなにか意見はあるか。

○結構大変な仕事だと思う。決められた時間の中でできる範囲のことをやって来ると思う。

◎予算は十分か。以前、ある監査法人に助言役として仕事を依頼したが、予算が少なく手抜きされた。

○報告書を見てからが委員会での勝負になると思う。

◎何に重点を置いて分析をしてもらうのか。アクセントをつけようということ。

○欲張ると総花的なものになってしまう可能性はある。

◎予算は確定しており今さらどうしようもないのだろうが、感触はどのような感じか。

●今、仕様書にあげている内容であればできると考えている。

◎それでは、次に第3回委員会の議事録の確認をする。内容が良ければこれで確定とする。

次回の委員会については、経営分析の結果が出てからという予定だが、分析が終わる前に委員会で別頭の整理をする必要があれば、委員会の開催も考えた方がよいのではないかと考えるがどうか。

○経営分析の報告は、中間報告的なものはないのか。

●最終の報告書のみ。事前に案は出るとは思うが、その後は修正、報告提出という形になる。

○案が出た時点で見せてもらえるのであればその方が有りがたい。

◎案ができたところで委員にも見せ、可能であれば、委員の意見も聞いて。

●今後の予定だが、経営分析の業務委託の準備に入り、その結果を受けて、報告書の案を見て、正式な報告書を参考にして6月から8月にかけて検討、9月には最終の答申を頂くことになる。

—— 閉会 ——