

## 平成 24 年度第 1 回岩手県出資等法人運営評価委員会（要旨）

日 時 平成 24 年 8 月 7 日（火）  
場 所 県議会棟 第 3 会議室

開会時刻 13:30

閉会時刻 15:15

出席委員 岡田委員、土岐委員、佐藤委員（3名出席）

事務局 総務部長 加藤主税、予算調製課総括課長 八重樫幸治、  
調査担当課長 菊池満、主査 西川信明

### 1 開 会（予算調製課菊池調査担当課長）

### 2 あいさつ（加藤総務部長）

### 3 議 事

#### (1) 委員長及び副委員長の選任について

（委員長の選任方法等について、菊池調査担当課長から説明）

岡田委員 委員長について土岐委員を、副委員長について佐藤委員を推薦する。

（委員互選の結果、委員長に土岐徹朗委員、副委員長に佐藤達見委員を選出。）

#### (2) 平成 24 年度県出資等法人運営評価の結果について

（資料No.1 について事務局説明）

**土岐委員長** 資料の 6 頁《目標設定の妥当性強化の検証》について、目標設定の妥当性について検証する取組みを引き続き強化していく、との記載があるが妥当性の検証は、なかなか難しいと思われるが、具体的にどういう協議を行なって取り組んでいるのか。今日の資料の中で具体的な項目はないか、できれば例を挙げで示していただきたい。

**事務局** 34 頁の「いわてリハビリテーションセンター」であるが、事業目標と経営改善目標についてそれぞれ記載している。法人によっては数値を出しやすい団体もある一方、具体的な目標値を設定するのが困難な団体もあり、可能な限り数値化するなどの設定を行い、その個々の目標設定について妥当かどうかを毎年度チェックしている。

**土岐委員長** 先ほどの事業目標の中、療法行為件数について、目標の 5.07 単位が実績で 5.11 単位と上回っている。5.07 単位という目標が甘かったのかどうか、目標の設定の際に妥当であったかどうかこの資料では良くわからないのではないかと。

**事務局** 目標の設定を行う際は、事業を進めている過程や 3～5 年の中期経営計画などに基づき法人側と県側で話し合いながら設定しているところである。

**土岐委員長** 事業目標の2番目には、医療連携体制の構築と記載されており、目標は「体制の強化」、実績は「協議会等への参加」とある。これについて、強化や連携推進を図る中では軽い目標設定ではなかったのではないかと考えるが県ではどう評価しているのか。

**事務局** いろんな評価の仕方があるが、県の政策評価もより分かりやすい目標の数値を掲げて、それを達成しているかどうかを検証する手法をとっている。

委員からお話があったとおり、目標の設定が一番重要と考えており、同じように経営目標の設定の際にも妥当性について、事務局や担当課のそれぞれで検討を行い、なるべく数値化しやすい目標であること、成果指標であることが望ましいと考えている。

つまり、自分たちがやったことに対して何が成果のなる数値であったのか、達成したものの、未達成であったものの、それらを数値目標にして成果を検証している。

今回のような抽象的な記載である「体制の強化」については、当初の目標設定の際に検証しているが、実際に行ってみて達成したのか未達成であったのかその時点でも検証を行い、目標の妥当性について改めて検証している。

**土岐委員長** 目標設定には、定量的なものや定性的なものがあるが、今回は定性的な部分を取り上げたが、まだまだ目標設定に関しては、進化の余地があるのではないかと考えるがどうか。

**事務局** 128頁にある文化振興事業団であるが、昨年の事業目標である4つに対して、頁上段にある事業内容の公益目的事業について検討した結果、7項目に増え博物館や美術館の目標などの見直しを実施している。

**岡田委員** 目標設定について議論しているが、要するに目標設定をきちんとしなければ、達成度を測っても何の意味もないということ。

実は6頁の達成状況の表よりも、県は目標設定の妥当性の検証をどういうシステムで行っているのか、システムがどういう風に来ているのか、ということについて、資料が欲しいところであるが配布資料には全くないことについて不思議な気がする。資料の後半にも妥当性の検証についていろいろと記載されているがどれも具体的なものが記載されておらず、大変もどかしく感じている。

それから、目標管理について、数値化しやすい目標を設定しなければならないという発想があるようだが、必ずしも数値化しなければならないものかというところでもない。

本当に大切なことは、その事業の目的は何か、その事業にはどんな問題点があるのか、その問題点はすぐに解決しなければならないのか、という問題を掘り下げていく視点である。

また、何が問題になっているのか、関係者において問題点が把握・共有されているのかということ。

改善するということは問題点があるということで、問題点があつて、初めて手段を講じることとなり、そこでそれが妥当であるかどうかを検証することが重要なこととなる。

これは、組織の中で絶対に行っていかなければならない必要なことであるという認識をもって実施して欲しい。

先ほど（いわてリハビリテーションセンター）の中で「質の向上」という記載があったが、それが療法行為件数に一致している、つながっているとすることの妥当性について、誰が評価するのか。もしかしたら、件数は上がっても、実は患者側からみると質は向上していないということもあるのではないか。

目標設定については、自分たちに都合の良いものを設定するなど、どうも数字に振り回されているような気がする。

もっと問題点を改善するということに焦点を当てて目標設定を行って欲しい。

**佐藤委員** 私共が行うスーパー経営の視点からお話しすると、行為を行うことは利益に繋がり更には数字に表れる。つまり定量情報としてわかりやすいものとなり、決算に反映されている。

当社の経理部門においても評価を行うため、定量情報を出すために苦労している中で、頑張ることにより決算数値を何日短縮するといったことを行っている。

評価することは良いのだが、何をどう評価してそれがどうなったのか、ということ客観的にわかりやすいように定量性を第一に、難しいのであれば定性的なものでも構わないので、第三者が客観的に判断しやすい、噛み砕いたものを目標設定することが良いと思う。

**土岐委員長** 今回の評価方法については、過去の経緯からいろいろと進化しているところであるが、各委員からのお話にもあったとおり、事務局には今後の目標設定にあたっては、様々な視点からも検討していただくようお願いする。

**岡田委員** 例えば先ほど（いわてリハビリテーションセンター）の事例では、医療を施す側ではなく、患者や受益者等の受け手の評価を取り入れることで質的向上が図られるといったこともあるのではないか。

目標設定の中には、療法行為件数の向上と患者の満足度の向上といった双方向的なものがあってもいいのではないか。

**岡田委員** 次に法人への出資の妥当性を判断する際の、県の検討過程や仕組みについて教えていただきたい。

**事務局** 出資する際には、まず、県組織の中の出資等適正化委員会において、県の政策として必要なものかどうか、民間との比較や動向などを考慮して、出資の可否について判断する。

その後、出資金の予算計上にあたって、知事を始めとした予算査定の場において、政策的な判断を仰ぎ、決定している。

法人設立後については、今回行った運営評価等を通じて、法人の存続について検討しているところである。

**事務局** 法人設立後の意義、役割、必要性については、担当部局と総務部とで継続して検討しているところであり、今回の運営評価委員会などを通じて、委員の皆様にも意見をいただくこととしている。

**土岐委員長** 次に8ページの平成23年度単年度収支の説明において、IGRと(株)アイシーエスの2社が両年度多くのマイナスであったと説明があったが、IGRについては、業務形態から震災の影響があったものと想像がつくことから、(株)アイシーエスについて具体的な説明をお願いします。

**事務局** 資料23ページの中段に記載しているが、山形県新給与等システム開発経費と現行システムの継続費用の一部負担について17億20百万円の特別損失を計上したところである。初めての2期連続赤字ということで担当部局からは、経営改善計画書が提出されており、次年度以降については黒字ベースに戻るという説明を受けている。

**土岐委員長** 何をどう改善しようとしているのか手持ち資料には全くないが、特別損失の額が17億円と半端ではない、しっかりと検証するようお願いする。

**佐藤委員** 別紙2であるが紙面スペースの都合上、やむを得ないのかもしれないが、当期利益などを最低限2期は載せていただかないと経営判断が出来ない。  
先ほどの特別損失などが発見しやすい資料作成を要望する。

**事務局** 手持ち資料にはあるので、次回から工夫して資料提供することとしたい。

**佐藤委員** レポート(11頁)には情報公開について取りまとめているが、その法人のホームページのアクセス件数の記載はないのか。一方的に出しているのを見られているとでは、状況が違うと思うがどうか。

**事務局** 調査項目にはないことから把握していない。

**佐藤委員** 必要と思われるので、次回から改善をお願いします。

**事務局** 承知した。

**岡田委員** 役員の状況であるが、常勤職員が一桁のところに役員が二桁もいるということはどういうことなのか。

**事務局** 法人の立ち上がりの頃は、県の派遣も必要かと思うが、年数の経過とともにプロパー職員が育ってきたと判断される際には見直すこととしており、漫然と職員を派遣することなく、引上げたり、徐々に引き上げることとしている。

**岡田委員** 法人制度改革にあたり、法人が自律的な経営や組織運営を行っていくことを目指しているとのことだが、実際には法人にどういった権限まで与えているのか。また役員の方が職員よりも多いというところもあり、組織として理解に苦しむところであり、また、不思議に感じている。

何を持って自律的な経営というのか、権限と責任の所在はどこにあるのか教えて欲しい。

**事務局** 現在、法人改革が実施され、一般社団法人や公益財団法人への移行期間となっている。職員が一人だけの担い手基金のような、農・林・漁など新規に参入する事業者や後継者対策のための基金があり、確かに一法人の中で職員1人に役員1人とか、基金の運用益だけで行ってきた法人などが存在する。例えば農業の担い手育成などを農業公社に持たせて事業を行うなど、法人を所管する各部局においては、統合や自立的な経営について検討、実施しているところである。

現在も、法人としての意義、所在があいまいな法人があることはゆがめない事実であるが、それらについて改善すべきことは当然、必要と考えており、県の役員を上げたり、自立的に経営を行うことが可能となるのか、認識としては十分にもっているところであり、どういう方策、対策をとっていけばよいのか難しいところである。

**岡田委員** 県は、法人を監督したり、単にプロパーに協力することだけではなく、自立的な経営を行うために法人や人を育てるような指導があってもよいのではないか。

**事務局** 権限の所在等であるが、公益法人制度改革によって、県と法人の関係が変化している。現在は理事会の下に評議会があるが、これが逆転して、理事の選任や定款変更など経営全般について評議会で決定することとしている。また、利害関係者の観点から原則として県職員は評議員には就任できないことになっている。

そういう意味では、県職員が経営に参加できないことから自立的な経営が行われるものと期待している。

**土岐委員長** 資料13頁の《不断の改善・改革に向けた課題認識の重要性》における「一時的に人材育成が実施できなかったとあるが、これは平成23年度全般、震災後のことでよいか。

**事務局** そのとおり。

**土岐委員長** 資料12頁の《法人における実施済・取組み中が95%超》における「経営根幹に関わる中長期的な課題に係る指摘事項も多いこと」と記載してあるが具体的な事例を教えて欲しい。

**事務局** 財団法人いわてリハビリテーションセンターですが、資料36頁に総務部としての「取り組むべきこと」を記載しており、それらに対応する法人、所管部局の取組状況を37頁の下段に記載している。

**土岐委員長** 記載内容を見ますと、復興に向けた県の施策実施とありますから、とても1年や2年で終わることではないということですね。

**岡田委員** 役員報酬の決め方について、どのようになっているのか。

**事務局** それぞれの法人の実状に応じて、法人側が決定している。

**岡田委員** 県として役員報酬の決め方などについて関与すべきではないか。

**事務局** 評価レポートに役員報酬が記載されており、県としても状況把握しているところである。

**佐藤委員** 今回初めて出席したが評価にあたって、定性的、定量的なものなど大変難しいことについて、主観的な評価ということをされているのが印象です。

統括部署の総合評価において、レーダーチャートがありますが何か基準的なものを点数化していると思うが教えていただきたい。

**事務局** (レーダーチャートの点数評価について、手持ち資料を提示し説明。) 委員配布資料について、実は担当部局において作成した1法人あたり22ページ程度のものを5ページに要約して配布している。次回はどこか代表的な法人について、フルスペックでお示しして、委員の方々が理解しやすいようにしたい。

### (3) 外部経営調査の実施について

(資料No.2 について、事務局説明)

**土岐委員長** 過去の調査では、経営状況が芳しくなかったところを主に実施してきたが、今回は財務諸表的には比較的優等生と思われる法人を対象にしたいということだが、いまだ県の関与が必要となっているということなのか。

**事務局** 平成29年度までは損失補償など財政的関与が続く見通しであり、特にこの1、2年については、災害瓦礫の受入で県との施策連携が目に見える法人である。

前回見送った経緯もあり、また、一般財団法人へ移行した法人も少ないことから、今後の出資法人運営評価のあり方についても検証をしたいと考えており、お願いしたものである。

**土岐委員長** 特に異論はないこと、また平成22年度に見送った経緯もあることから事務局案のとおり事務を進めていただきたい。

### (4) その他

**佐藤委員** 初めての会議出席であり、また、受け身の会議が多い中、各委員の自由な発言に新鮮味を感じている。

**土岐委員長** 今回の会議の中では各委員から様々な意見や要望が出されており、評価についてもまだまだ進化する余地、修正する箇所は残されているところであり、事務局の方々にはご苦勞をかけるがよろしく願います。