

## 平成 21 年度第 2 回岩手県出資等法人運営評価委員会（要旨）

日 時 平成 21 年 11 月 4 日（水）

場 所 県議会第 2 会議室

開会時刻 13:30

閉会時刻 15:15

出席委員 岡田委員、工藤委員、高橋委員、谷藤委員（4 名出席）

事務局 総務部長 菅野洋樹、予算調製課総括課長 八矢拓、調査担当課長 菊池哲  
主任主査 小原由香、主査 菊地教文

### 1 開 会(予算調製課八矢総括課長)

### 2 あいさつ（菅野総務部長）

### 3 議 事

#### (1) 平成 21 年度県出資等法人運営評価の結果について

（資料 No1 について、事務局から説明）

**高橋委員** 14 ページ(2)のところで、目標設定において妥当な目標でないものが見受けられたので、見直しを求めたとのことであるが、どのような理由で、どのような見直しを求めたのか。

**事務局** 従来は、理事会承認後に中期経営計画が提出されていたため、理事会で承認されたものに対し修正を求めることは難しかったが、昨年は、中間提出という形で案の段階の中期経営計画を提出していただき、その中で明らかに考え方が分かっていないもの、抽象的な目標で達成状況等の検証しようがないものについて見直しを求めるとともに、4 法人選定してヒアリングを実施した。

**高橋委員** 理事会に承認された目標が、見直しが必要なようでは不安である。

**谷藤委員長** 理事会が機能していない法人があるのではないかと。本来は、理事会で方針を示し、あるべき姿を検討する必要がある。

**岡田委員** 前よりとても読みやすくなり、良くなったと思う。しかしそうなるさらには欲がでてきて、こうしたらもっと良くなるのではないかと意見があるので参考意見として聞いて欲しい。まず、1 ページで「県の出資が資産株<sup>注1</sup>となっている法人」となっているが「県の資産株となっている法人<sup>注1</sup>」としたほうがよいのではないかと。

4 ページの(1)出資等の状況については、記載内容は問題ないが、効果的順番というものがあるのではないかと。最初に結論を持ってきているが、このようなやり方もあると思うが、法人の資本金の規模を先に説明し、その次に資本金等における県の出資割合を説明し、結論を最後に持ってきた方が、すんなり頭に入るのではないかと。

また、「出資等の状況」という題名よりも、「法人の資本金等と県の出資等の状況」とした方が内容的にいいのではないかと。

5 ページの(2)中期経営計画における経営目標の達成状況については、「県出資法人のうち類型1に該当する27法人については、中期経営計画を策定し、経営目標（事業目標及び経営改善目標）を設定して計画的な法人運営を行っています。」その次に、下の方の「また」以下の文書につながるのではないかと。「また」を「しかし」に直し、「しかし、これまでの経営目標の個々の内容を見ると、」から「横展開を図ったところと、」までとし、その後、「平成20年度における経営目標の達成状況は下表のとおりとなっております。」という形で、「経営目標（事業目標及び経営改善目標）の達成状況」の表がきて、その後「設定した目標の達成」から表の上までのところと、5 ページの一番下のまた以降の文書が似た内容となっているので、うまくまとめて説明した方が読みやすいのではないかと。

次に(3)役職員の状況については、内容は問題ないので順番の関係だが、役員と職員の状況を説明するものなので、役職員の状況を最初に載せて、その後に職員数別法人数を並べ、その後説明を持ってきたほうが分かりやすい。特に6 ページの一番下の3行は表を見れば分かるものなので無くてもよいのではないかと。

また、表で読み取れることを先に説明し、表で読み取れないことを後に持っていた方がよいのではないかと。

**高橋委員** 目標管理については、投入指標、産出指標、成果指標の3つに分けたほうが、成果指標等の無い法人が分かり、見るほうも分かりやすくなり良いのではないかと。

**事務局** ご意見を参考にしながら、内容について修正を検討させていただきたい。

**谷藤委員長** 6 ページの役職員の状況で、県退職職員の法人への就任者数が35名とあるが、増減については、記載されているか。

**事務局** 増減については記載していなかった。

**谷藤委員長** 土岐委員からのコメントで「このレポート(案)をもっと良いものにしていただく為に、評価事業全体の総括として、評価運用を進めていく中での困った点や課題を抽出していただき、その原因分析と解決の方向性を提示するところまで遂行していただければ、と思いました。」とのご意見があったが、事務局で評価を行った際の課題を3つあげてください。

**事務局** 各法人の取組姿勢である。運営評価を経営改善のためのツールとして活用していただきたいと思っているが、法人によっては、運営評価シートを作成すること自体が目的・手段になっている法人がある。そのような法人に対しては、研修会・講演会等で意識付けを行っているが、そのような法人に限って趣旨等分かっているといながら前向きに取り組まない傾向がある。そのような法人に対し今後どう指導していくかが課題である。

また、実施の時期については、法人の決算理事会開催準備等を考慮して6月30日現在で行っているため、レポートの取りまとめが今の時期になってしまい、評価対象年度終了から半年以上し、タイムラグが生じてしまっている。21年度に入ってから改善した事項についても評価に反映させることにはしたが、3月末でマネジメント評価等は先行して実施し、決算確定後にもう一度、決算に係る評価を行う2段階の評価等を検討する必要もあるかと考えている。

**谷藤委員長** 評価時点の設定は、法人の業務、所管部局の業務の関係もあり、スケジュールを変更するのは難しいが、やり方の見直しと、法人の取組姿勢の部分での動

機付けや行動を変えるような意識付けの働きかけをしながら指導していくしかない。

先程、理事会が機能していないと話したが、理事会の2週間前までに資料を渡し資料を読んで貰うことも難しい法人も多くあり、理事会の直前に資料を渡し内容を深く議論しないまま承認になる法人もある。

運営評価レポートについては、法人の理事等によく理解していただくため、レポート公表後すぐの理事会において、報告していただくよう委員会の意見として通知して欲しい。

**工藤委員** 運営評価シートを見ると定性的な情報がほとんどで、あと記載するとすれば事業の結果をどう評価するかであるが、一般の企業では、この程度の資料なら毎月提出しチェックしている。出資等法人の人員の少ないところは大変だと思うが、工夫次第だし、本来決算報告書と同時に理事会に諮り、提出すべきものではないか。

**事務局** 法人の決算理事会等に提出される資料だと認識していただければ、それに併せて業務を進めるようになるので、そのような仕組みが根付いてもらえばよい。

**高橋委員** 運営評価シートに、理事会の承認日の欄があってもいいのではないか。

**事務局** 法人間の温度差がある。法人によっては、進んで改善しようとする法人もあるが、中には言われたことだけしか行わない法人もある。

**工藤委員** 法人間の温度差の原因は、評価結果に対する賞罰等の仕組みが無いからではないか。

**谷藤委員長** 所管部局の担当者等の法人改革に対する取組等に対する人事評価はどうなっているか。

**事務局** 県の内部では、担当職員等の評価は行われているが、出資等法人の指導監督に係る評価とか、運営評価への取組への評価等個別に特定される形の評価とはなっていない。また、各法人については、評価レポートの積み重ねにより体質を変えていくことから始めていかないと、一気に賞罰の制度の導入は難しい。

## (2) 平成21年度外部経営調査(特定課題調査)の結果について

(資料 No2-1 及び 2-2 について、事務局から説明)

**谷藤委員長** 実際に立ち会っていただきました、工藤委員、岡田委員、調査結果についてご意見がありましたらお願いします。

**工藤委員** 調査に立ち会ってよかった。文書で見ると生で担当者とのやりとりを聞くのとでは、受ける印象が違う。今回の調査員は的確に質問を行っていて、適任だったと思う。担当者とのヒアリングにおいても、担当者のやる気、問題意識の深さの違いがすごく伝わってきた。よくできた報告書である。

**岡田委員** 大変深いところまで質問していた。また、質問等に対する組織の受け答えの様子、組織内部でのやりとりや書類をもって来る動き方からもどのような組織なのが見えてくるように思えた。とっても勉強になった。調査に立ち会ってよかった。

**谷藤委員長** 土岐委員から外部経営評価について「事の深刻さについてのご指摘に対して、真摯にお受け止めいただけるのであれば、レポート(案)P79の取り組み状況が「未実施」となっている部分を「取組中」に変えていただく為にも、堤調査員からのご指摘1点1点に対して、課題認識共有化の機会を個別に設定していただく

とよろしいと思います。」とのコメントを頂いておりますので紹介します。

**高橋委員** 5 ページで、「最低でも月に一度の常任理事会や2～3ヶ月毎の理事会の開催」との提案があるが、一つの例として私が北上市の中で所属している財団では自主事業の戦略の検討、方針決定、評価を行うための委員会を理事3人で作っており、そこでは頻りに委員会を開催している。10 数人の理事で理事会を毎回開くことは難しいので、3人程度の理事を委員にした自主事業等の戦略を検討する委員会を設置することをお勧めしたい。

**工藤委員** ふるさといわて定住財団の理事には、就職に詳しい専任の理事の選任を検討すべきだと思う。

**谷藤委員長** 新しい視点でとても新鮮な切り口だった。これから調査結果の横展開を図るためには、この報告書をそのまま使うのではなく、提言事項をまとめて要約したものを作成し、報告書とともに配付した方が良い。

報告書には、この財団が今の事業だけをやっていけば良いのか、そのような役割なのか、目的を考えた時それを果たすために予算をどう使うか、他でやれることはやってもらい逆にこの財団で何ができるかを考える発想がない、理事会で事業方針の検討する機能がないなど、他の法人にも共通する問題点が指摘されているので、うまく内容が伝わるようにしてほしい。

また、今回外部経営調査に委員が立ち会ったことはとても効果的だった。

### (3) 中期経営計画の進捗確認状況について

(資料 No3 について、事務局から説明)

**高橋委員** 目標値とかけ離れている時に、そこで止まっているものがある、目標を立て直すとか、対応策を検討して貰うなどしなければいけないのではないかと。

**谷藤委員長** 目標を達成して貰うために中間報告を行っているのですが、進捗状況が遅れている法人がそのまま放置し期末になってしまうと、中間で確認した意味がなくなるので、目標を達成するための対策を確認することを検討してほしい。

### (4) 新しい長期計画（アクションプラン【改革編】(案)）について（報告）

(資料 No4-1 及び 4-2 について、事務局から説明)

**谷藤委員長** 23 年度からの新新プランについては、いつから検討するのか。

**事務局** 今年度年明けごろから方向性について検討し、22 年度策定予定である。

### (5) その他

(前回の検討課題への対応状況について、事務局から説明)

**谷藤委員長** 中間評価については、日常業務として定着していけば良い。

**谷藤委員長** 今年度の委員会は今回で終わりであり、次は委員の改選期となるため、2 年間の委員会、運営評価制度に対する委員の感想をお願いしたい。

**工藤委員** 運営評価システムについては、うまく回ってきていると思うが、システムを超える大きな問題については、誰が対応し結論を出すかが決まっていない。ふるさといわて定住財団の外部経営調査でも、理事長が県の部長であり県と一体化しているのではないかと報告があったが、これに対し最終的に結論を出すのは誰なの

かが決まっていないので今後検討していく必要がある。

**岡田委員** 県にこのような運営評価委員会が設置されたことは良かったと思うが、出資等法人に対してだけではなく、県の他の業務にも同じような委員会があればよいと思う。

**谷藤委員長** 新新プランの方針についての提言であるが、出資等法人改革への不断の改革をすることにより運営評価自体はうまくまわる。ただし今後、県としての必要性、組織全体の役割を含めた見直しについては、県としてのあり方等を考えながら、現状の延長上にしないで検討していく必要がある。

また、運営評価制度はこの2年間で制度自体がブラッシュアップされ大変よくなった。外部経営調査についても新たな視点で見えていただき、新陳代謝できてよかったと思う。委員会については、報告を受けて議論する時間が少し足りないと思うので、最後にフリーディスカッションする時間があれば良い。

以上