

		<p>ので、委員会として、この件に関しては、傍聴の方に一時ご退席願うという形をとりたいと思いますが、よろしいでしょうか。</p> <p>では、すみませんがご退席ください。</p> <p style="text-align: center;">(傍聴者退室)</p> <p>【個別の契約等に関する内容が含まれるため、委員会の決定により当該部分の審議について非公開】</p> <p>大野委員長 ほかによろしいでしょうか。それでは、とりわけ長期未収金の件について質問が集中しましたが、以上でこの木原財団についての審議を終了し、これから方向性についての確認をとるということでよろしいでしょうか。</p> <p>では、傍聴者の方に入室していただいでください。少々お待ちください。</p> <p style="text-align: center;">(傍聴者入室)</p> <p>大野委員長 ご協力ありがとうございました。</p> <p>それでは、現時点での団体分類を決めさせていただきますが、分類としましては、「引き続き経営の向上に取り組む団体」といたしまして、それに委員会としての前回の議論を踏まえた意見としましては、Y B I R Dにつきましては、新たな協約期間の中で、団体と市が連携を図りながら事業費収入の確保増加に努めていただきたいということと同時に、今議論いたしましたような状況にありますので、収支状況の動きを注視していただき、状況に応じましては団体の運営のあり方について、適宜検討に入るという体制を整えていただきたいと思っております。</p> <p>以上のように取りまとめたいと思いますが、よろしいでしょうか。</p> <p>各委員 (異議なし)</p> <p>大野委員長 それでは、議題1については終了いたします。ありがとうございました。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>所管局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>3 [議題2] 横浜ベイサイドマリーナ (株)</p> <p>それでは、議題2、横浜ベイサイドマリーナの審議を行いたいと思います。まず、団体を所管する港湾局賑わい振興課にご説明をお願いいたします。</p> <p><所管局より「経営に関する方針 (素案)」説明> 【資料P3】</p> <p>どうもありがとうございます。続きまして、事務局から団体についての補足の説明をお願いいたします。</p> <p><事務局より論点等の説明> 【資料P5】</p> <p>ありがとうございます。それでは早速ですが、委員による審議に</p>

	<p>鴨志田委員</p>	<p>入りたいと思います。ご質問、ご意見等ありましたら、よろしくお願いいいたします。</p> <p>よろしくお願いたします。今、事務局からご説明いただいたことを改めてご質問させていただくという趣旨です。</p> <p>3年前ですか、委員会で「民間主体の運営が望ましい団体」に位置づけられたということで、先日も、私は雨の中、お伺いさせていただきましたが、事業趣旨の状況を見ても、29年度には初期の投資も完済するということですし、利益もしっかりと上がっていらっしゃるということで、民営化に向けて取り組まれる方針は変わりないということですのでよろしいですねということがまず1点です。</p> <p>その上で、29年度になってから民営化を考えられるということではなくて、具体的に今、何年度までにどういう形で、例えば一定程度の出資の引き下げということが書いてあるのですが、イメージとしてはゼロまで下げられるのか、それとも何%かはお持ちになれる予定なのか、そのあたりの民営化のロードマップについて、もう少し具体的にお聞きしたいというのが2点目です。</p> <p>その上で、これは当然、すべての外郭団体について適用されるべき基準だと思いますが、民営化できる部分は民営化する、そして公的な部分について、もし企業に期待するのであれば、そこについては港湾局としてどういうお考えでおられるのか、この3点について改めてお伺いできればと思っております。よろしくお願いいいたします。</p>
	<p>大野委員長 所管局</p>	<p>それではお願いたします。</p> <p>まず、民営化をしていくという方向性については、港湾局としては進めてまいりたいと考えております。今ある程度借金がありますので、この借金は最初に施設を整備したときのマリーナ整備や防波堤の借金ですが、これを返し終わるのが29年度で、現在残っている分については、国とか市の無利子の借金がほとんどです。したがって、これを計画どおり29年度までに返し、その後、民営化に向けてのいろいろな対応を実行に移していきたいと考えております。</p> <p>今、市は51%の出資を持っているわけですが、これについても民営化を進めるという過程の中で、29年度以降、割合を下げていくことを考えております。ただ、こういったプレジャーボートを扱うような事業というのは必ずしもそれほど安定的なものではなく、景気や流行に左右されるということがありますので、その辺の時期に会社がどういう状況になっているか。あと、市の出資を下げるということは、どこかほかの会社に引き取っていただかなければいけないということもありますので、今のほかの株主さんとの調整も必要になってくるかと思っております。そういったことを勘案しながら29年度以降、進めてまいりたいと思っております。</p>

		<p>ただ、やはりこの会社は、冒頭申し上げたとおり、非常に公益的な使命を担っている会社で、特に放置艇の受け皿としての役割が大きく使命としてありますので、これにつきましては、私どもとしては将来的にこの使命がなくなることはないと思っておりますので、それについては横浜市が主導的な役割を果たすという意味で、ある程度の出資比率というものは確保してまいりたいと考えております。ただ、そこのパーセントが幾つになるかということは、今の段階でははっきり申し上げられないということです。</p>
	鴨志田委員	<p>そうしますと、事実関係だけなのですが、要するに民営化の方向性は一応了承されていると。しかしながら、具体的に何%まで下げるだとか、当然それに対応する株式の引き取り先であるとか、あるいはいつそれを実際に行うかという、具体的な計画については未着手という考え方、要するに状況を見てということでは29年度というお話をされたのですが、まず事実関係として、そこについての具体的な検討はまだこれからということですか。</p>
	所管局	<p>そうです、はい。今、特に具体的なアクションを起こしているということではありません。</p>
	鴨志田委員	<p>わかりました。</p>
	大野委員長	<p>関連してありますか。大江委員。</p>
	大江委員	<p>ということは、平成29年度になるまでアクションをとられないというご意向なのですか。</p>
	所管局	<p>今はまだ借金が相当ある状態ですので、まずその借金を完全に返して、その後、行動に移していくと考えております。というのは、先ほど申し上げましたように、今の借金は、国及び市の無利子の借金ですので、無利子の借金を完済するまでは、そういった具体的な民営化の向けての行動は難しだろうという判断をしております。</p>
	大江委員	<p>返済のご計画はどうなっていますか。</p>
	所管局	<p>今7億円ちょっと借金がありますので、それを3年間で分割して返すのですが、最後の年はほんのちょっとですから、来年度、再来年度に相当額を返すという予定です。</p>
	大江委員	<p>であればもう完済のめどは立っているのですか。</p>
	所管局	<p>ええ、完済のめどは立っております。29年度には完済する予定です。</p>
	大江委員	<p>でありながらも、やはり29年度になるまでは、具体的なアクションはとられないということですか。</p>
	所管局	<p>繰り返しになりますが、無利子の貸付を受けているということは、非常に優遇を受けているという部分があります。一方で、株主への配当とか、そういったことをするという事は、国とか市の了解を得るのは難しいだろうという判断があります。</p>
	大野委員長	<p>大江委員のご発言の趣旨としては、完済計画ができてい</p>

	<p>所管局</p> <p>大野委員長</p> <p>所管局</p> <p>大野委員長</p> <p>所管局</p>	<p>れば、実際に民営化のアクションを起こされるのは 29 年度以降であるということは了解した上で、検討を始めるべきではないか、始めていてもおかしくはないということなのですが。先ほどのお話の中で、そのときになって経営状態がどうなっているかによって、また株の引き取り手が見つからないかもしれないから何ともいえないというお話だったように理解していますが、それでよろしいのですか。</p> <p>もちろん 29 年度にそういった株の譲渡とかすることになれば、その前からいろいろ調整をしないといけないとは思いますが、ちょっと先の話ですので、そのときに会社がどんな状態になっているか、株を引き取ってもらえるだけの魅力のある会社になっているかどうかというようなところは、今のところそのようにしたいという流れでは考えておりますけれども、その辺はまだちょっと見えないという部分があると思います。ただ、アクションとしては事前にいろいろ準備はしたいと考えております。</p> <p>市としてこのマリーナに対して期待している公的な役割として、放置艇の解消といいますか、係留場所を確保することであるならば、先ほどどなたか質問されましたが、委託でいいのではないかと。その方が、マリーナの経営状況が良い悪いによって、将来の市の計画が変わってしまうようなシステムよりも、この業務を委託という形で行った方が、お金の件でどうなるかわかりませんが、安定的ではないかというような見方もできるのではないかなと今お話を聞いていて思ったのですが。</p> <p>今、マリーナに入っている艇は、全体の艇の数は若干減っていますが、大型艇・中型艇は入っているということで、ある程度経営は安定しております。ですから、順調に借金も返し、民営化のための出資の割合も下げていけると考えておりますが、ただちょっと不確定な要素もレジャー産業みたいなものにはあると思いますので、その辺のことがちょっと頭にあってということ。ただ、冒頭申し上げましたように、民営化に向けて 29 年度をめどに着実に準備をしていくというつもりです。</p> <p>最初の質問に対するご回答をいただいたところで、委託料や何らかの形でお支払いするよりも、その方が経費がかかるのだとおっしゃいました。私がちょっとわからないのは、20 億円を投資するということは、それなりの見返りがあって初めて市が出資している意味があって、それが放置艇に対する対応ということであれば、そのときにどちらが効率的であって、市の本来求めている役割が遂行されるのかという観点で考えた場合、ちょっとわからないところがあるものですから、そういう質問が出てきたと思うのですが。</p> <p>委託料を払ったり補助金を払ったりということになりますと、新</p>
--	--	---

	<p>大野委員長</p> <p>所管局</p> <p>大野委員長 遠藤委員</p> <p>大野委員長 田邊委員</p>	<p>たに市から財政の支出が必要になってくるということがありますが、今の状態であれば、会社が自分の利益の中からそういった放置艇の場所を確保して運営しているということで、市にとってみればもう今は新たな支出は一切ないという状況になっております。</p> <p>それは支出していないのではなくて、出資はしているのです。出資に対する成果という部分が入ってきていないわけですから、それが入ってこないかわりにそういう放置艇に対する対策がマリーナによって行われているという理解なのです。決してお金をもうけてやってもらっているわけではないので。</p> <p>最初に 20 億円出資したのですが、会社から市に対しては税金とか係留料、水域占用料、全体で年に 1 億 7000 万円ほど毎年いただいているということもありまして、最初に 20 億円を投資したのは確かにそのとおりですが、もう 20 年たっていますので、その面からもかなり、税収面みたいなことも市にとっては有利だと考えております。</p> <p>ほかに。</p> <p>今、税金というお話があったのですが、それは持ち分比率を下げたとしても税収は施設がある限り市に入ってくるので、それを前面に出して説明されても比較にはならないかなと思ったのですが。これは感想です。</p> <p>どうぞ。</p> <p>確かに、20 億円のお金を出しているのですが、その見返りとして放置艇の対策とマリンレジャーの振興という、公的役割を果たしているというご説明だと思うのですが、20 億円を例えば 5% の利回りで運用できたとすれば、年間 1 億円というお金が生まれるわけで、その 1 億円というお金の分だけ、果たしてその放置艇対策とマリンレジャーの価値があるかどうかという話も当然出てくると思うのです。実はそのお金そのものより、市が予算づけをするときには必ずそこで議論が行われるわけです。公的役割として、放置艇の対策に対して、どのぐらい予算をつくるべきなのかという話が出てきます。それから、マリンレジャーの振興ということについて、どの程度のお金をかけるべきかという、これも議論が行われるわけで、そういうことからすると、市の財政が非常に豊かなときはまだしも、厳しい状況になってきているならば、むしろそういうことを一つ一つ議論をし、公的役割として何が必要なのかという、それを皆さんで一致した意見にしておく必要があると思うのです。20 億円出資しているのだから公的役割をやっつねというのは、これから出資比率を下げた民営化をしていく過程においては、余りいい話ではないというのを意見として申し上げたいと思います。</p> <p>それから、今は借金があるのだからというお話で、無利子なのだ</p>
--	---	--

		<p>からそれは会社にとっていいことだというのですが、反面、横浜市は無利子でお金を貸し続けているということです。そうすると、市としては決していい話ではないわけです。もし市に繰り上げでお金を返せるのであれば、それは返済をした方が市のためにもなるという考え方というのは、局としてはおありなのでしょうか。会社としてではなくて、局としてはどうお考えかという質問をさせていただきたいと思います。</p> <p>所管局 田邊委員 所管局 田邊委員 所管局 田邊委員</p> <p>会社にそれだけの資金的な余裕があれば、そういう考え方もできると思いますが、我々が認識している分については、会社は繰り上げ償還をするほどの財政的な余裕は、年間でないであろうと考えております。</p> <p>余裕がないから市に返せないというお話と承ってよろしいですか。</p> <p>はい。</p> <p>いきなりすべてということは無理かと思いますが、29年度までには、一時的に資金がショートするというキャッシュフローになっているのですよね。ということは、その必要な一時だけ借入れをするということは、民間の銀行であっても十分これは貸し付けの対象となる立派な会社だと思うのですが、そういうことによって、市に早く返済して、市にメリットを与えるということを、局としてはお考えになっているかどうかをお聞かせいただきたいのですが。</p> <p>そのお金を返してもらおうということよりも、今の放置艇のスペースとかを安定的に設定して、しかももう今20年たっていますから、施設が非常に老朽化しているのでどんどん直していかなければいけない。年度によって違いますが、年間2億から5億とか、そういった施設の改修、修理をしないといけない。そういうことを会社が自分の資金で回しているということですので、それをきちんと行っていただくということが、公益的な使命を果たしていただくことにつながると思いますので、私どもとしては途中で償還をしていただくということは特に望んでおりません。</p> <p>財務内容を見ると、資金ショートする時期はあるものの、それを賄える状況であるとお見受けできるので、やはり先ほど放置艇の問題等、あるいは老朽化に伴う修繕の問題については、これは非常に経営努力をされて、計画的に実行されていらっしゃる。そういう中においては、市に早く繰り上げ返済をして、市にメリットがあるというのは、局としたらお考えになられた方がいいというご提案だけさせていただきたいと思います。</p> <p>それと、出資比率を下げていくことも検討するというお話をいただいたのですが、出資比率が例えば50%を切ってきて、一般株主の方が過半数を占めるようになると、今までは51%出資していた</p>
--	--	---

		<p>から、放置艇の対策は無料で行っていたけれども、ほかの株主から、そういう無料で行っていることはまかりならないということもあり得る話だと思うので、そういったことも契約の中でしっかりうたっていないと、これから民営化を進める上では障害になる可能性があると思っています。したがって、29年、あるいは28年に繰り上げ返済して、28年に借金の返済が終わったということであるならば、今からそういった内容について、局として積み上げておかないと、経済状況が変わりましたという理由のもと、延期というようなことになりかねないと思います。経済状況の変化というのは、これは民間の企業であれば、どこの会社もそれに何とか対応しようと経営努力をされていくわけなので、経営状況が厳しくなったから、持ち株比率を下げることは見送りますなんていうことにならないように、今からご検討を始めることを提案させていただきたいと思っています。意見でございました。</p> <p>所管局 大野委員長 鴨志田委員</p> <p>会社の株の所有については、それぞれの株主の中で決めると。横浜市も51%持っているという中で、ただ、会社との直接の契約とかそういうことではないと思いますので、横浜市がどうするかということで、横浜市としては51%というのを下げていきますが、先ほど申し上げたように先導的な役割を果たす程度の出資比率はキープしたいというのはありますので、その辺はほかの株主さんとの兼ね合いが出てくると考えております。</p> <p>どうぞ。</p> <p>これは一般論ですが、複数の会社で株式を持っていて、今、筆頭株主として29年度という、少し先ではあるけれども下げる方向だと。</p> <p>所管局 鴨志田委員</p> <p>29年度以降です。</p> <p>そういう方針については、株主間でシェアされているのでしょうか。要するに、横浜市としてはそういう方向で検討していると。それは29年度に初めて聞いた話ではなくて、今もう既にこういうことで動いているのであれば、それはシェアされてしかるべきだと思うのですが、そこをちょっと確認させていただきたいのですが。</p> <p>所管局</p> <p>今のところは、株主総会という場では他の株主さんにはお話ししていません。というのは、横浜市の51%というバランス的な割合で今までやってきたということもあり、ほかの株主さんに話をするということは、ある意味、今までの当初の枠組みと変わってくるということもあり、慎重に進めたいと思います。</p> <p>鴨志田委員 所管局 鴨志田委員</p> <p>それは変えようとしているわけですか。</p> <p>そうです、ええ。</p> <p>変える方向で今お話が進んでいるわけですね。だからこれは株主</p>
--	--	--

		<p>にシェアされているわけではないということですね。</p> <p>まだ今のところはしていませんが。</p> <p>調整されるのであれば早目に。</p> <p>局長は、取締役会のメンバーですが、出資については今後検討していくという話はしています。</p>
所管局 大野委員長		
所管局		局長は、取締役会のメンバーですが、出資については今後検討していくという話はしています。
鴨志田委員		他の株主さんにですか。
所管局		そうです。ほかの取締役の方、イコール株主さんです。
大野委員長		そのほかに。どうぞ。
遠藤委員		この間、施設を見学させていただいたときに、神奈川県も放置艇対策で動かれていて、横浜市のこのベイサイドマリーナでそれが使われているというお話をお伺いしました。そうすると、一般会社が難しいというのであれば、どうしても仕事にとりたいというのであれば、神奈川県にも持ってください、応分の負担をしてくださいというようなお話というのはされたりしないのですか。
所管局		今は神奈川県にはそういう話はしていません。
遠藤委員		一つの方法として、民間会社の中で、行政でもどうしてもマリーナが放置艇対策として必要であれば、もし神奈川県がそこを使っている、お願いされているというのであれば、まず神奈川県にお話を持っていくのもいいのかなと。これは私の考えなのですが。やはり応分の負担、それなりに資金負担をしていただくというのも必要なのかなと思うのですが。
大野委員長		今それをお答えいただくのは。
遠藤委員		すみません。今、説明を受けていてそういうことを感じたので、お考えのかなと。そっちの方向も探られているのか知りたかったので。
大野委員長		ほかにご意見、ご質問は。大江委員。
大江委員		審議の論点、5ページのところに書かれていますが、横浜ベイサイドマリーナとしては放置艇を収容するというのがある意味ミッションであると。そもそも放置艇を減少させていくことが市としての役割であるとするならば、放置艇が減少されれば当然収容しなければいけない船も減っていくという中で、市としては、その放置艇の対策をどうやって今後計画的に行っていく、放置艇を少なくするかというところの取り組みがある意味、非常に重要になってくるのではないかなと思いますが、そちらに対しては何か具体的な計画なり、対策なりというのはお考えになっていますか。
所管局		放置艇につきましては、以前その場でご説明があったかどうかわかりませんが、放置艇を管理しているところが、先ほど言いました神奈川県、あと、実績は今現在ありませんが国、あと、横浜市の中でも港湾局、道路局、環境創造局という、5つのセクションが放置艇の部分を水域ごとに管理しております。今のところその中では情

		<p>報交換ということで、関係者を集めた会議を開いておまして、今後の放置艇対策をどうしていくかという話し合いはしているところです。ただ、具体的な数値目標等については、それぞれの管理者がやっているところがあって完全に把握はし切れておりませんが、当然ご指摘のあったように今後放置艇対策についてどうしていくかというのは、関係者をそろえて検討していかなければいけない課題だと認識しております。</p>
	田邊委員	<p>先ほど株式の持ち株の比率を下げっていく、でも、ある一定割合というか、筆頭株主としてというご意見があったのですが、それは間違いはないですか。</p>
	所管局	<p>そのつもりで考えております。</p>
	田邊委員	<p>そうですか。それは、筆頭株主としていようというのは、公益性を担保するためという理由でしょうか。放置艇の問題だとか、あるいはマリンレジャーの振興等という公益性を担保するために、筆頭株主である必要があるというお考えですか。</p>
	所管局	<p>そうですね。それと、今の会社の状態が非常にいい状態で推移していますので、今後もそのいい状態を継続していくというところには、やはり横浜市のそういった関与も継続的にしていく必要があると考えております。</p>
	田邊委員	<p>横浜市が関与しているから会社の経営状態がいいということならば、それは具体的にどういうことですか。</p>
	所管局	<p>関与しているというか公益性の話なのですが、先ほどの放置船舶と海洋性レクリエーション以外にも、例えば周辺のまちづくり、ここは金沢区の白帆地区の先導的な施設ですので、そういったまちづくりにも中心的な役割を会社は果たしていただいております。本来、市がやらなければいけないような仕事を今まで行ってきていただいたということで、今はベイサイドマリーナの水域にある程度限定されていますが、今後は横浜港全体の水域について、専門性を生かして海洋性レクリエーションというようなことをもっと発信していくことが期待できると考えております。</p>
	田邊委員	<p>民間企業でもCSR等々があつてまちづくりへの参画とか、あるいは市行政への協力とか、一般の株式会社であってもそれなりに役割を果たしていると思います。もし今、市がやるべき仕事をかわりにやってもらっているというのであれば、市がやるべき仕事を明確にし、それを委託事業としてお願いするというのが本来のやり方だと思うので、大株主で筆頭株主であるために、そういうことを市のかわりにやらせるというのは、本来のやり方とは違うのではないかと私は考えておりますので、意見として申し上げたいと思います。</p>
	大野委員長	<p>筆頭株主であり続けなければいけないというところがやはり引っかかるところでして、というのは、私も現地を見させていただ</p>

		<p>て、経営努力でまだ伸びるのではないかと期待しています。そのときに、市が筆頭株主でいなければならないのか。そうでないと、公益的な違法係留等の問題が解決できないのかと。そのようにはどうしても、筆頭株主でなければいけないというところがどうも引っかかるのです。むしろ、マリーナの自主自立の経営をやっていただいて、どんどんひもがつかない形でやっていただいて、そして市に協力してもらおうというやり方も十分あるのではないかと考えられます。先ほどCSRという話がありましたが、企業だって社会的に存続していくために何をやらなければいけないかというのは十分考えてやっているわけですし、現地を視察させていただいたときも、地域の方々や障害者の方々に益するようないろいろな企画を主体的にやっていらっしゃいます。それによって社会的な地位や名声を高めていながらビジネスをやっていこうと考えていると思うのです。そのときに、他の企業よりも多くの株式を持っていないといけないということにとらわれ過ぎない方がいいのではないかと、私は思います。</p> <p>ご指摘のように、CSRとかそういった部分で社会貢献していただいている例というのはたくさんあって、港湾局の関係でもありますけれども、特殊要因としては、放置艇の受け皿という部分があります。放置艇の受け皿というものは、水面をある程度そのために常に用意しておくという状態になっておりますので、それを確保できているからこそ、市とか県の行政サイドの放置艇対策がなされていけると考えております。この部分をきちんと確保することについては、やはり主導的な役割を果たす程度の株式の取得というのが、市としては必要だと考えております。</p> <p>マリーナだけの問題ではなくて、いろいろな団体のお話を聞いていますと、やはり市としてそういう株式会社に出資するときは、どのようなスタンスでいくのか、これは共通の基本的な方針を作り直さないと、というか作らないと、あるいは再確認しないといけないのかなという気がいたします。一般論として、筆頭株主でなければいけないのかとか。将来自立して行って、そことの契約で公的な使命をこんな形で果たしてほしいというような、ある程度の支出は必要かもしれない、そういう形もあり得るだろうし、その辺は柔軟に考えられた方がいいのかなという気もいたします。</p> <p>言葉じりですが、この「民間主体」ということの意味合いを考えるならば、筆頭株主というニュアンスはないと思いますので、そのあたりをコメントさせていただきます。</p> <p>そのほかよろしいでしょうか。大分質疑させていただきましたが、ここで一旦頭を整理する意味で、事務局から今までの議論の要点をかいつまんで説明していただけますか。</p>
	所管局	
	大野委員長	
	鴨志田委員	
	大野委員長	

	<p>事務局 大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>大野委員長 所管局</p> <p>大野委員長</p> <p>各委員 大野委員長</p>	<p><事務局より発言の要旨を報告></p> <p>まず委員の方々から今のまとめについて、何か補足や修正等ありますか。どうぞ。</p> <p>これで実際に出資比率を下げていくということになると、株式譲渡先の問題もあるのですが、デューデリジェンスとあって、株式の価値を評価するという作業が必要で、それには結構長い時間かかるので、こういう民間主体への移行に向けた取組ということでしたら、できるだけ早い段階からご検討を、市と会社の間で進めていただきたいと、強くお願いしたいと思います。</p> <p>所管からは何かありますか。</p> <p>29年度以降にはそういった形で進めると考えておりますので、それに向けての準備はいろいろ考えていきたいと思っております。</p> <p>それでは、ただいまをもちまして一応議論を終了いたしますが、このマリーナについて継続審議が必要か否か、これ以上資料を求め、あるいは回答を求める必要がなければ、この時点での結論を出したいと思いますが、いかがでしょうか。異議ありませんでしょうか。</p> <p>そうしましたら、本団体については、当初港湾局賑わい振興課から出ております「民間主体への移行に向けた取組を進める団体」という団体分類で基本的にはよろしいと。ただ、先ほどから議論の中で、どのように民营化を進めるのか、どの時期にどういう形で行うのか、こういったことについて、できるだけ早い段階から検討を進めていただきたいということを付記したいと考えます。よろしいでしょうか。委員の方はそれでよろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>それでは、以上をもちまして横浜ベイサイドマリーナ(株)の審議を終了いたします。どうもありがとうございました。</p>
	<p>大野委員長</p> <p>所管局 大野委員長</p> <p>事務局 大野委員長</p> <p>田邊委員</p>	<p>4 〔議題3〕(公財)横浜市建築保全公社</p> <p>それでは、本日の議題3に進みます。横浜市建築保全公社についての審議を始めたいと思います。まず、この団体を所管する建築局営繕企画課からご説明をお願いしたいと思います。</p> <p><所管局より「経営に関する方針(素案)」説明>【資料P13】</p> <p>ありがとうございます。それでは、本団体につきまして、事務局から補足の説明をお願いいたします。</p> <p><事務局より論点等の説明>【資料P15】</p> <p>ありがとうございます。それでは早速ですが、所管局と事務局からの説明に基づきまして、審議を進めたいと思います。ご質問、ご意見がありましたら、よろしく願いいたします。</p> <p>ご説明どうもありがとうございました。年間約125億円の修繕費</p>

	<p>所管局 田邊委員</p> <p>大野委員長 所管局</p>	<p>用を市からお預かりし、ある意味、市が本来行うべき修繕事業の肩がわりをしているという考え方でよろしいでしょうか。</p> <p>はい、結構です。</p> <p>そうした場合、入札の効率性とか透明性を高めますということを書かれているのですが、本来ならば、工事の部分については、直接市から発注し、本来市が行うべき管理業務とか、あるいは一部設計業務とか、そういう部分を担うというのが自然なような気がするのですが、なぜ工事の部分と一緒に受託するのか。というのは多分、市の方針でそうされているのだと思いますが、効率性とか透明性とかということであるならば、それは市が直接発注される方が、より高まるだろうというのがあるのですが、そのご説明をいただきたいと思います。</p> <p>それからもう一点が、工事満足度 93% ということで、満足度を高めればいいという意見等もあるのですが、この満足度とはだれが満足していることなのか。このあたりがちょっと、市民の満足度ということではなく、関係者の満足度ということですね。これはだれを対象とした満足度なのかということです。</p> <p>それから3点目が、ほかの財団では、例えば施設を市からお預かりし、それをずっと運営していたようなところが、指定管理者の導入によって、そういう財団も一般の会社と一緒にプロポーザルに参加しなさいといったようなことが行われております。にもかかわらず、随意契約でこの公社に市が仕事を出す理由がちょっとわかりづらいので、ご説明をいただきたいと思います。</p> <p>3点についてよろしくお願いします。</p> <p>3点いただきました。まず、工事満足度から申し上げますと、工事満足度については、施設管理者です。実際にその施設を所管している局や、実際にそこを管理している団体に対するアンケートの結果です。</p> <p>1点目の、市が設計して工事を発注すればいいのではないかというお話でしたが、15 ページの審議の論点に対する局の考え方、中段に、「これらの取組に合わせ、中・長期的な視点での団体の今後のあり方について、『市への内製化』及び『民間活用』の可能性の観点から検討を行いました」とあります。その結果、公社業務の市への内製化、市が行うということについては、市に大量な人員が必要になってきます。設計する者、工事の管理、入札契約時など、金額で 120 億円とか言っていますが、工事の発注件数は大体 1000 件になります。今、市で発注している件数が確か 3000 件ぐらいですので、その3割ぐらいが契約時に対しても増えてしまうということがあります。設計工事になりますとまたさらに増えますので、大量な人員増が必要だという理由が一つあります。それから、学校が約</p>
--	--	--

500校ありますので、学校の修繕工事というのが教育委員会から毎年たくさん発注されます。それは、授業がない夏休みとか冬休みに集中してやらざるを得ないということで、その辺を市で行うとなると設計業務、入札業務、発注業務という手続が若干長くなる部分がありまして、そこで夏休み等に集中的に行うのは困難だということです。あと緊急工事で、空調が壊れたとか、設備が壊れたというときに、緊急に対応しなければいけない場合は、施工したところに随意契約で発注したりしているのですが、市の場合の発注でそういう随意契約というのはできませんので、緊急の対応もできないということで、市への内製化については、人員増の観点、業務のスピード性、効率性の観点から難しいと判断しました。

それから、他の公益財団のように指定管理のプロポーザルというのではないのかというお話です。その点についても、先ほどの続きで、審議の論点に対する局の考え方のところ簡単に書いていますが、民間活用については、「工事発注事務（工事発注・入札契約事務）での公正性・公平性が確保できない」ということもあります。この建築保全公社が今行っている業務を、建築保全公社以外の団体、例えば民間が行うことについてはいろいろ課題があると考えています。一つは、委託でこの業務を保全公社に出しているのですが、保全公社は市からの委託によって、ある修繕工事の完成を予約して契約するということになりまして、建設業法にあります請負に該当するという判断が、昨年ちょっとそういう課題があって県の建設業課とも調整したのですが、請負という業務に当たるとなると、それを行う場合、建設業法の許可が必要であるということがあります。ただ、それについては、建築保全公社は建設業法の許可を取得しておりませんので、それで問題があるかどうかというところをいろいろ相談させていただいたところ、公益財団法人が営利を求めずにそういう行為を行っている、収支相償で行っている、そういう場合は、建設業法でいう請負であっても営業行為に当たらないので、建設業法の許可が不要であるという結論をいただきました。ですので、ちょっとややこしいのですが、今後同じような業務を行うとすれば、そういう解釈ができる公益財団法人でないといけない、または、建設業法の許可を持っている団体しかできないと。建設業法の許可を持っている団体というのは、大体ゼネコンです。そういうところに、こういう工事発注とか、入札契約の事務を出すということは、やはり公正性・公平性が担保できないということで、私どももいろいろ前回からの指摘もあって、保全公社以外に何か団体があって、ある程度競争性で契約することはできないのかという課題をいただいていたので、この間いろいろ調べましたが、あと残されているのは市や県の外郭団体で公益財団法人というのがあります。そちら

	<p>大野委員長 鴨志田委員</p>	<p>も、例えば県や市の住宅供給公社は同じような部分を行っていることがありますが、それは住宅供給公社法で、住宅についての業務しかできないということになっています。私どもが行っている学校施設とか市民利用施設の修繕業務については、そういう県や市の住宅供給公社でもできないということで、他にも建築保全公社が行っているような業務を行う公益的財団はないという結論が出ております。そういうことで、今まで市と保全公社との協定に基づいて随意契約を行ってきたわけですが、そこで協定だけでいいのかという議論がありましたので、その部分をこの間検討しました結果、他にそういう団体はあり得ないと判断して、随意契約としてはここにせざるを得ないということも説明的にできるのかなと考えております。</p> <p>ちょっと長くなりましてすみません。よろしく申し上げます。 いかがでしょうか。</p> <p>ちょっと今の続きでよろしいですか。満足度評価で、93%というのは施設管理者というお答えをいただいたのですが、逆に7%が満足ではないという回答だと思うのですが、具体的にはどういう内容だったのかというのを、可能であれば教えていただきたいというのが1点です。</p> <p>もう一点は、今この公社さんの内製化についての部分でご説明いただいたのですが、逆に公社さんの機能の民間移管、例えば設計とか、そういう部分について見ると、相当程度が公社さんを介して設計委託されているやに伺っています。そのあたりの仕分け、すなわち、これも公社という機能あるいは組織が、要は建築局さんにとっての公益性を実施する実際上の母体として位置づけることをした上で、それ以外を民間の公平・公正な競争に委ねて、かつ民間に委託した方がいいようなもの、こういう事業整理というのはここでは議論されたということですが、そのあたりの経緯とか内容を教えていただきたいと思います。</p>
	<p>大野委員長 所管局</p>	<p>お願いします。</p> <p>満足度調査の 93%以外、7%の部分でいただいた意見では、公衆災害防止への意識が不足しているのではないかとということとか、工事の工程に関して施設側との調整が足りなかった、それから、施設ごとにいろいろな特性、利用者の方とか運営状況とかあるのですが、そういうところでの理解が不足していた部分があったというようなことをご指摘いただいております。</p> <p>あともう一点、切り分けられる部分は民間にできるのではないかとのお話だったと思いますが、実は私どもも検討するに当たって、他の自治体にヒアリングをしました。大阪市には外郭団体がありまして、大阪市も今の私どもと同じようにその団体に対して委託を随意契約で出していたのですが、それが今ご指摘のあったような</p>

		<p>ことで、全部やらなくても切り分けられるところがあるのではないかとということで、入札契約事務については市が行って、それ以外の部分を民間で競争性を確保するというやり方に変えられています。ただ、それについても先ほど言ったように、入札契約事務を市に残すということは、市の人員が結構必要になります。そういうことで我々も、全部ではありませんが、市の組織が肥大化することもあるとあって、それよりもそういう課題があるということで、我々は今のままの方法で行うべきだという結論になっています。大阪市は団体が行っていた業務のうち、入札業務と発注業務については市が所管して行っているということです。それについても今 1000 件の発注業務が公社にあります、市で発注している 3000 件ほどの業務に 1000 件をプラスすると 3 割ぐらいの人員増になるということです。それと、市の入札契約の手続はかなり厳正な期間をとっていますので、先ほども言いましたように緊急的なものとか、迅速に必要なものとか、夏休みに集中して行うといったところがなかなか難しいだろうと。保全公社の発注業務は年度の前半に出すことが多いのです。ものによっては、緊急的なものは従前の元施工業者等に随意契約をします、随意契約をするということ自体は今の市の契約制度の中では難しいところがあります。</p> <p>緊急性、迅速性の対応ができないことと、人員増がどうしてもあるということで、我々としては今の体制で市が関与しながら適正に行っていくことが一番いいと考えております。</p> <p>ほかにご質問、ご意見はありませんか。どうぞ。</p> <p>ご説明を聞いているとますます分からないのですが、市で設計・入札業務を行うと、市の職員を増やさざるを得ないのだと。そうすると人件費増になるからだめだと。でもその分は公社の人員減になるのですよね。</p> <p>そうですね。</p> <p>そうですね。だから何か理由がよくわからない。それから、緊急工事等々はどこでもあることなので、それについては市で方針を決め、公社に出すのか、民間に出すのか、これは市が決めていけばいい話だと思うのです。今なぜ随意契約で公社に出さなければいけないのかといたら、人員が増えること、それから迅速性の問題からそうするのだということでした。これは理由になっていないと思うのですが、それは私だけでしょうか。もう一回わかりやすく教えていただけると。</p> <p>これだけの大きな市なので何千件もあります。それをいかに合理的に進めるかは、市が基本的な方針を決めない限り、公社の合理化は進まないと思うのです。市がそういう何千件もある維持のための工事等々について合理化をする、それは発注業務とか入札業務、あ</p>
	<p>大野委員長 田邊委員</p> <p>所管局 田邊委員</p>	

	<p>所管局</p> <p>田邊委員</p> <p>所管局</p> <p>田邊委員</p>	<p>るいは管理業務を含めて、合理化をするという市の方針があつてこそ、公社の合理化が進められるということなので、今の説明を聞いていると、いや、実は公社が一生懸命あとは頑張ればいいのですというご回答なのですが、そのあたりがどうしても、これだときっと何も変わらないのではないかと受けとめてしまったので、もう一回すみませんがご説明をお願いします。</p> <p>また同じような説明になってしまうかもしれませんが、先ほど言っていたことですが、保全公社は昭和 61 年に設立されて、その間修繕事業を専門にやっています。ということで、修繕に関する専門的機関として蓄積されたデータやノウハウがあります。そのデータやノウハウを活用することによって効率的に進められている部分もあります。</p> <p>それから、公社が行っていることを市が行っても、結局人員については差がないのではないかというお話でした。公社はそういったことでノウハウもありますし、やり方といつてもなかなか漠然としてわからないかもしれませんが、市のやり方でやるよりも何割か効率的なところがあるのです。そこはちょっと今、明確に納得いただけないところがあるかもしれませんが、それを仮に市に返してきた場合は、同じ人員ではなくて、やはりそれが何割増しかになってしまいます。その分の経費はかなり大きくなります。公社のやり方でできるところを市に持ってきたときに、これもちょっと理解が難しいかもしれませんが、市で行うとすると、やはり地方自治体としてのルールなどもありますので、何割かの人員増が必要になってまいります。同じ人員ではできない、経費アップということがあります。</p> <p>先ほど言いましたように、長年培ってきたノウハウや技術力を使った方がより効率的であり、迅速な対応、夏休みに集中する工事についても、蓄えた技術力とかやり方で発注できるというところがあります。</p> <p>その夏休みの話はもっとわかりづらくて、公社の人は夏休みに出勤すべきであつて、役所の人は出勤しないのだと、その前提条件でお話をされているのですか。</p> <p>そうではないです。</p> <p>でもなぜそれでは、公社だと夏休みも対応できて、市だと対応できないのかの、私はそれは理由になっていないと思うのです。</p> <p>ぜひお答えいただきたいのは、実は横浜市として公社に出していることが果たして本当にいいことなのかという検証を部局でおやりになられたのか。というのは、修繕のノウハウがあるから公社に頼むことが一番いいのだと。本当に一番いいのかどうかということは、実際問題コスト面、125 億円ものお金を例えば 1 割節約できれば 12 億円、1 割は無理にしても、例えば 1%としても 1 億 2000</p>
--	---	---

	<p>所管局</p>	<p>万円というお金が浮く。それは市にとってプラスになるのかという検証。恐らく大阪市は、なぜ入札と契約を市が直接やり出したのかという、そういう視点があったからではないかと私は想像するのですが、その入札とか契約について市が直接行う、そうするとどうしても人手が要る、この人手の部分については逆に公社のサポートをいただくという方法もあるはずなので、発注権限がどこにあるのか。あるいは、市と公社が随意契約で何か特別な関係みたいに周りから見えてしまうというのは、私は余りいいことではないと、そのあたりについてまたご回答いただけたらと思います。</p> <p>大阪市の話なのですが、大阪市がなぜそういう改革をしたのかというのは、橋下市長が外郭団体の見直しをすべきだという話があって、委託している随意契約はすべて廃止しろということで、一律にやったということだそうです。その中でやり方としてはそれがあったという話です。</p> <p>それから、保全公社の業務改善については、先ほど言いましたように昨年度内部で検証するとともに、庁内的な説明をして全市的な合意を得ております。ただ、その説明ぶりとしては先ほど言ったようなことで、私の説明が悪かったかもしれません。市の内製化に関する経費の増大、非効率になるということと、民間事業者の活用には限界があるということで、今の保全公社との関係を良好に築いて適正な運営をさせていくことがベスト、ベターだという結論で、我々も庁内的な合意は得ております。</p> <p>先ほどの夏休みの話は、私も夏休みと言い過ぎたかもしれませんが、保全公社の職員は夏休みがないとかそういう話ではなくて、夏休みに工事が集中するために、その前の段階で年度前半、またその前年度の後半にかなり、1000 件のうちの何割か分の設計業務、発注業務を行わなければいけないのですが、そこに大量に作業が必要になるということで、それを本市で行うとすると、相当な設計とかそういう部分の人員増が必要になり、人件費的にも公社の固有職員、嘱託職員と比べると、本市の職員の方が高いところもありまして、人員も増えますし、給与の面でもありますので、やはり財政的な面での問題があります。公社では入札等で工事を発注していますので、当然それは競争性のある中で工事を受注していますが、その落札金額の差額については最終的に精算するというようにしていますので、市と同じような方式で、民間の競争原理が働く中で経費の節減というか、コスト縮減にはなっていると思っています。</p> <p>今ちょっと説明を省きましたが、修繕業務委託については、工事がある程度まとめて業務委託する際に、その業務委託の中に進行管理という事務費分で4%ないし3.5%を含めて委託しておりますので、その事務費で公社の運営ができていくという状況になっており</p>
--	------------	---

		<p>ます。それで最終的に工事が終わって設計変更があったりした場合は、その事務費も含めてすべて精算するようにしております。公社は公益財団法人ですから、当然ですが収支相償ということで利益を求めているものではありません。</p> <p>そういったことから、市で行っていることを同じように効率的にコストもある程度抑えられてできるということから、保全公社にこのままの体制でいこうという判断をしております。</p> <p>このことに関して、あるいは他に関して何かありますか。</p> <p>すみません、一般的に国にしる自治体にしる、こういう修繕というものが、実はその膨大なインフラストラクチャーが、今 50 年、60 年と寿命を迎えつつある中で、劣化する中で、非常に重要な業務ですよ。それで何が必要かということ、まず委託側である、要は実施するお金を出す自治体ないしは管理者がいて、それから修繕を行う事業者がいるのですが、今、第三の機能が重要だと言われてます。第三の機能というのは2つあって、1つは、そのインフラストラクチャーをしっかりと整理して行って、どういう順番でどういうふうに行うかという優先順位を決めていく調査です。2つ目は、プロジェクトマネジメント、ないしはコンセッションの中である機能なのですが、要するに、品質管理、工程管理、コスト管理、これを行う機能です。こういう機能というのは、これは確認なのですが、公社に担わせようということになっているのでしょうか。</p>
大野委員長 鴨志田委員		
	所管局	<p>1つ目は、修繕対応や公共施設のストックがありますので、それをどういう順番で行うかということは、局の方で判断しています。</p>
	鴨志田委員	<p>それを局が判断するための調査ですよ。調査というのはそれぞれの修繕対象。それは保全公社さんがやるということですか。</p>
	所管局	<p>そうですね。調査研究事業ということで、点検とかデータ調査とか、そのデータを上げてそれをもとに局の方で、予算が限られていますので、どんどん積み残しになっているのですが、緊急性の高いものから順番に行っています。</p>
	鴨志田委員	<p>そのような流れで行われるのですよね。ですからこれも重要な役割ですよ。それで、修繕を委託して、工程を管理して、コストを管理してという、いわゆるプロジェクトマネジメント、これはどこがやるのですか。</p>
	所管局	<p>これは保全公社の方で。</p> <p>保全公社の職員が設計もしますし、工事管理もしますし、検査もしますので、そこで行います。</p>
	鴨志田委員	<p>それで、補修の予算として、横浜市役所さんが使うものについては、すべてこの公社を経由するというのが今のスキームですか。</p>
	所管局	<p>すべてと言っては語弊がありますが、建築局が所管する部分と、</p>

	<p>鴨志田委員</p> <p>所管局</p> <p>鴨志田委員</p> <p>所管局</p> <p>鴨志田委員</p> <p>所管局</p>	<p>他の交通局や水道局はまた別にありますので、建築局が所管する各局の施設については、建築局がまず受けて、それを保全公社に出すのか、それとも建築局の中でやるのかという判断をします。</p> <p>そこがやはりプロジェクトマネジメントというものを切り出していったときに、全体の 100 中のプロジェクトマネジメントの部分とか、本来公社に委ねる部分をしっかりとお金を出して委託して、純粹に工事の請負の部分というのは、横浜市役所さんから直接というようなスキームというのはご検討されていないのですか。その手続きとかそのあたりは、横浜市役所さんの内製化というのは難しいということで、そこを公社さんが代行執行するというスキームは、幾つかの自治体ではあります。お調べになればわかると思いますが、そういうスキームというのはご検討されましたか。</p> <p>先ほど申し上げたように、大阪市は多分今おっしゃられているような仕組みに近いと思うのですが。</p> <p>逆にそうしなかった理由とか、そのあたりは。</p> <p>その場合でも、やはり効率性と人員コストの話になってしまうのですが、その分の入札契約事務については、本市の職員増、その人件費というので差が出てまいりますので、その分を含めて公社に出した方がより効率的で、コスト縮減にもつながると判断しております。</p> <p>要はこれは、事業の再整理ということは、別の言い方をすると、公社の機能の再定義ですよね。公社の機能の再定義ということは、今、公社にいらっしゃる職員の方は 40 人、市の元OBとか市から来られている派遣が4人ですから、36 人というのがどういう方々なのか。工程管理とか、コスト管理とか、修繕のための調査を行うとか、そういう方々が中心なのか。その機能の定義の仕方によっては、ここに求められる方々というのは当然変わってくると思うのですが、このあたりはどのようなのですか。前回は踏まえて何かご方針として変わった部分はあるのですか。</p> <p>16 ページの団体概要の(7)です。役員が8人いらっしゃって、ほとんど非常勤ですから、実質的にはこの職員 40 人の方が運用していらっしゃるわけですよね。この現状で今、入札業務を行ったり、管理業務を行ったりされるわけですが、一応事業としては修繕事業もありますけれども、本来的にこれは委託ではなくて、横浜市さん、ないしは横浜市さんの外郭であるこの団体が行うべき非常に重要な業務としては、調査研究とか普及啓発もあると思うのです。そのあたりはどのような形で今まで行われていて、この見直しの中で何かこの職員の体制というのか、そういう方々についての何か新しい方針というのはご検討されたのかどうかということです。</p> <p>22 ページに組織図があります。今休職の派遣職員は▲になって</p>
--	---	--

		<p>います。総務部長、庶務係長、契約係長、設備課長が本市からの休職派遣職員で、残りの○が固有職員、□が嘱託職員です。特に公正性・競争性が必要な入札契約事務のところには、総務部長ほか市の派遣職員がついております。この契約係というのは、市役所の契約部と同等の入札業務を行っています。</p>
鴨志田委員		<p>例えば調査研究とか普及啓発というのはどのセクションで行われているのでしょうか。</p>
所管局		<p>調査研究、普及啓発につきましては、営繕第二課の企画調整係長の方で先ほどの 12 条点検等を行っています。</p> <p>これは 23 年度、当時は担当係長という形でしたが設けております。また、事業調整という、担当係長の一番下にありますが、こちらで研修会等々ということで、普及啓発なども行っております。また、技術管理という部署は、積算単価とか技術的な検査等を担う部署ですが、こちらでも研修会等を主催したり、先ほどの満足度アンケート調査を行っています。技術職につきましては修繕業務等、ほぼすべての修繕にかかわる専門職で、今申し上げたような業務を分担して行っているという状況です。</p>
鴨志田委員		<p>この他の体制というのは余り変わっていないという理解でよろしいですか。</p>
所管局		<p>企画調整係長がついたりですとか、技術管理課を新しく設置しました。</p>
大野委員長		<p>他にありませんでしょうか。</p> <p>そもそも、市が新築、改築、そしてその後の管理、保全、修繕等が公社により行われる。基本的には1つの施設について新築し、改築し、そして修繕を行うと思うのです。そうすると、建物についての情報等を市が持っていて、そのデータが修繕等の際には公社で利用されるということですか。</p>
所管局		<p>そうです。市で保全データベースというのをつくってしまして、それに施設ごとの図面だとか修繕履歴というのがありまして、それは公社で閲覧できますし、公社で行った修繕の報告を聞いてそれを更新していきますので、次はどんな修繕が必要になるかという話はそれを見て判断します。</p>
大野委員長		<p>そうすると、情報やニーズの蓄積、伝承等を考えると、一体化している方がいいのかなという気がするのですが。その辺はいきさつがあつて、そういう修繕専門機関として公社があつたのでそこに委ねた。従来から公共的な建物についてはそこで修繕が行われたわけですね。</p>
所管局		<p>保全公社は昭和 61 年の設立なのですが、それ以前は学校建設公社というのがありまして、大量に学校をつくらなければとなつて、財政的に横浜市が厳しいときに、一時的に公社がお金を借りて建て</p>

		<p>たものを市に、そして市が借金払いをするような、そういう時代がずっと昭和 40 年代、50 年代と長かったのです。それが昭和 61 年には大体整理が終わったと。一方で前につくったものの修繕が出てきたということで、学校建設公社に職員が休職派遣でたくさん行っていたのですが、その職員をそのまま今度は修繕の方で生かそうということで保全公社が設立されました。そこでずっとやってきたのですが、この保全公社もやはり外郭団体のあり方の中で、自主自立的な経営が必要だという話があったので、平成 16 年にあり方検討委員会というのを開いて自主自立的な経営を目指すということで、平成 18 年には市の職員を、管理職を除いて全部引き揚げ、事務費の補助も廃止しました。その事務費をとって経営しているということで、一旦そこで経営改革を行ってきているものです。</p> <p>大野委員長 田邊委員</p> <p>そのほかお聞きしたいことはありますか。</p> <p>8 億円ぐらいの資産をお持ちですよ。その学校建設のときの公社の役割というのはとても必要で、間に合わない部分を一生懸命補てんしてきたということですね。いずれにしても、ずっと長い歴史の中で、市からもらったお金の累積ですよ。それを建築局として市のために部分的にでもそれを返そうという指導をするお考えはおありなのですか。</p> <p>所管局</p> <p>団体がこれからも存続していくためには、やはりある程度の留保資産がないといけないので、それはこの程度は必要だろうということで、少し減らした時期もありましたが、これ以上減らすことはできないだろうということで確保しているものですので、特にほかに使うということは考えておりません。あと、赤字補てんです。</p> <p>田邊委員</p> <p>ここから先は、まさにそこが論点だと思っていまして、存続に必要なだからと公社が考えてお金を残しておくというのは、ちょっとこれはおかしいことです。お金がなくなったときに、市がお金を補てんしてでも残しておこうという、その判断が必要になってくると思うのです。自立をするという話と、貯めたお金が外から、自らの努力によってプールしてきたお金ならまだしも、市から予算をもらった中で経営努力によってプールされてきたお金ですよ。その辺のお考えが建築局として、ここは必要なのだから、ちゃんとした財産を残して、存続するためにお金は入れておくのだと。例えば半分はお返しし、赤字が出たときの一時的な補てんに使うのだったら幾らが妥当かとか。建築局というのは市の行政の中の一セクションで、市全体の中においてどうするかというお話が、今日ずっと聞いていてそこが多分ボタンのかけ違いというか、市も非常に財政が厳しい中で、これから先の社会を考えると、いろいろな局の協力をもって市の運営をしていこうと多分お考えになられていると思うので、その市のために建築局として何ができるのか。例えば建築工事</p>
--	--	---

	大野委員長	<p>費ならこの公社を使うことによってこれだけ節約できているのだということを、やはりある程度立証していくことが必要なような気がするので、ちょっと意見として申し上げました。</p> <p>今日はこれ以上、本団体についての審議はひとまず終了としたいのですが、どうも組織の運営に対して理解がまだ十分にできていないところがあるようですので、頭を整理してもう一回お時間をいただきたいと思います。よろしいですか。そのようにさせていただきたいと思います。</p> <p>なお、最後の方にありましたが、内部留保は難しい問題があるかと思いますが、それは市でやったら人件費や何やらかかるところを、公社の方が安いから、それでストックしているのがあるのだと。だったら自立できるところは自立してもらって、市が入札等に関しては行うというのもスキームとしてあり得るだろうと思いますが、私自身もよく理解できていないところがありますので、もう一回審議をしたいと思います。</p> <p>それでは、今日の段階では、保全公社についての審議は継続ということで終わらせていただきます。ありがとうございました。</p>
	大野委員長 所管局 所管局	<p>5 〔議題4〕(公財) 横浜企業経営支援財団</p> <p>それでは、議題4、横浜企業経営支援財団、通称I D E Cの審議を行います。まず、この所管局である経済局経営・創業支援課よりご説明をお願いいたします。</p> <p><所管局より「経営に関する方針(素案)」説明>【資料P23】</p> <p>時間がない中、恐縮なのですが、少しだけ補足させていただきたいと思います。</p> <p>委員の先生方は既にご案内のこととは思いますが、本市では議員立法によりまして、平成22年から横浜市中小企業振興基本条例が施行されております。そちらの前文でこのようなことがうたわれております。</p> <p>市内企業は、市内経済を根幹から支え、地域のまちづくりや雇用、災害時の助け合いなど、地域社会に貢献する存在と位置づけられております。また、地域経済の活性化が企業利益や雇用を生み出す市の税収増加につながり、市民への多様な行政施策を実現できるという好循環を生み出しております。</p> <p>市内企業の99%はもとより中小企業です。また、市内雇用の70%は中小企業によって支えられているという面からも、横浜市にとりましても市内の中小企業は横浜経済の発展に重要な役割を担っていると考えております。一方で、中小企業につきましても、貴重な技術やサービス等を保有しておりますが、規模の面からビジネス対象の獲得ですとか、資金調達がスムーズに進まず、成長発展の芽が</p>

		<p>つまれるというケースも少なくありません。このため、中小企業が本来持っている力を十分発揮していただくためにも、行政による積極的な支援が必要だと改めて考えております。そうした中、本団体が担う役割は非常に重要だと考えております。</p> <p>雑駁ではありますが、ご説明については以上です。よろしくお願いいたします。</p>
	大野委員長	<p>どうもありがとうございます。それでは続きまして、事務局から I D E C についての補足の説明をお願いいたします。</p>
	事務局	<p><事務局より論点等の説明> 【資料 P 25】</p>
	大野委員長	<p>ありがとうございます。それでは、早速ですが審議に入りたいと思います。ご質問、ご意見がありましたらお願いいたします。</p> <p>実地視察の際に田邊委員からご質問があった件が、先ほどの補足説明ということでよろしいですか。</p>
	所管局	<p>雑駁ではありますが、そういう趣旨で中小企業振興については積極的に取り組んでまいりたいと考えております。</p>
	大野委員長	<p>それを受けまして、ご質問、ご意見はありませんか。</p>
	鴨志田委員	<p>よろしくお願いいたします。 I D E C さんの設立の趣旨というのは、もう中小企業支援に尽きるというように理解しております。その中で、前回の委員会の後、先ほど事務局からご説明がありました建物の貸借の有償化等々、経営環境が変わったということだと思います。そのときに、事業の整理という視点で何かご質問したいと思います。</p> <p>まず 1 点は、本来業務であるところの中小企業の支援です。例えば、ビジネスコンサルティングの実施等々に今後取り組まれると思うのですが、具体的にはどういう体制で、どういう内容のコンサルティングサポートを行うのか。拠点も含めてお伺いしたいのが 1 点です。</p> <p>それから 2 点目として、この前別途お伺いさせていただいた折に、施設はもともと立派だったと思うのですが、間もなく 30 年を迎えるということで、恐らく今後この建物については建て替え、ないしは大幅修繕というのにも必要になってくるでしょう。ただ、この修繕というのは財団のミッションから考えると、必ずしも財団がやるべきものかどうかというのはちょっと疑問だということもありますので、これはむしろ市役所さん、所管の経済局さんが、この施設について、今後も財団に引き続き管理してもらうのか、あるいは引き取っていくのか、そのあたりの方針について、決まっていないにしても検討の状況を教えていただきたいと思います。</p>
	大野委員長	<p>お願いします。</p>
	所管局	<p>コンサルティング事業等の強化につきましては、ベーシックな基礎的支援については引き続ききちんと力を入れてやっていくつも</p>

		<p>りでおります。ただ、ご案内のとおり、人口減少を踏まえて、社会経済の変化が非常に著しい、また、今まで経験したことがないというような中で、企業の皆さんのご要望といいますか、ニーズが非常に多様化してきております。そうしたことについて、国の方向でもありますし、市の新しい中期4か年計画の方向でありますし、そうした企業様のニーズにきめ細かく対応していくことが、これから不可欠ではないだろうかということもありまして、今までの基礎的支援から一步踏み出して、ビジネスコンサルティング機能を含んだサポートをしていくというような考え方に則っております。そうした考え方に則って、中小企業施策を両輪として実施するI D E Cに具体の実施をしていただいているという状況です。</p> <p>また、ご指摘の施設につきましては、やはり施設のいろいろな特徴ですとか経過、老朽化の状況ということもあります。当初、I D E Cの方で保有して管理していただいたときの経過と、それから20年、30年たった現在とやはり違いが出てきているということも事実です。そうしたことをきちんと踏まえまして、実態に即して、また過去の経過ですとか、その施設をつくった意義を踏まえて、改めて検討、判断をしていく時期に来ているのではないかと考えております。</p>
鴨志田委員		まだ方向性については未確定ということですね。
所管局		施設ごとに対応していくという形になると思います。
大野委員長		施設ごとというのは、それぞれの部局が持っている施設ということでしょうか。
所管局		I D E Cが保有している施設についてです。
大野委員長		保有施設ですか。
所管局		はい。経済局が所管をしておりますので。
鴨志田委員		4つですよ。
所管局		はい。ただ、これから大規模修繕ということがありますと、多額の修繕費が発生するということもありますので、そういう部分では今後関係部局との調整ということも必要になってくると思っております。
外郭団体		団体から事業として補足していただけますか。
鴨志田委員		今のコンサルティング体制というご質問だったと思います。
		そうですね。例えば実際にコンサルティングをどなたがされるのか、職員としてされるのか、どこかに委託されるのか、いろいろあると思いますが。
外郭団体		今年からコンシェルジュ事業というものがありまして、それは民間の現役のコンサルタントをやっていらっしゃる2人の方です。そういう個別企業に対する踏み込んだ支援というのが今までI D E Cはできなかったものですから、まずその方たち2人。それからあ

		と、その周辺に、通常の経営支援をやっている中小企業診断士とか、これは一部外部の方もいらっしゃると思いますが、チーム体制を組みまして、行っております。
鴨志田委員		2人というのはフルタイム、それとも契約ですか。
外郭団体		2人おりまして、1人は経営支援の方で、これは週1回です。あと広報の方が今、週1日、2日来るかどうかという体制です。
鴨志田委員		その体制で年間20件というのは、そのみきされているということですか。
外郭団体		もっと件数は多く扱うのですが、その中で実際に売り上げを出せる、結果が出る件数として20件としています。
鴨志田委員		売り上げというのは、無料ではないのですか。
外郭団体		ご相談いただいた企業さんがもうかるということで見ただければ。我々の方の売り上げはありません。
鴨志田委員		売り上げはないのですね。無料相談ですから。
外郭団体		はい。
大野委員長		その場合、コンサルに相談された企業の売り上げというのは、単年度、近々のものを見てということですか。
外郭団体		そうですね。
大野委員長		その因果関係というのは、どのようにして把握されているのですか。
外郭団体		あくまでも新規の事業でこの製品を売りたいとか、こういう分野に乗り出したいと、そこだけを切り出したときに、実際にその部分でもうかっているかどうか。したがって、企業全体の収益として、場合によっては赤字になっているかもしれませんが、そのご相談いただいた事業をきちっと成功させるかどうかというところで、とりあえずは見ていこうと思っております。
大野委員長		せっかくコンサルをしても、こっちでやったらもうかったとか。
外郭団体		まあ。ただ、それがおろそかになって全部落ちて、それはないと思いますが。
		今、都道府県ではよろず支援拠点というのを置いておりますので、あれは個別企業に踏み込んだ支援という形でコンサルティングを強化しております。たまたま私どもは別の理由で始めたわけですが、時期としては重なってしまったということになります。
大野委員長		そちらに注力していこうという方針ですか。
外郭団体		体制としてはそちらの方に強化するということで進めております。
鴨志田委員		プロモーションとかどのようにアナウンスをされますか。
外郭団体		宣伝という意味ですか。
鴨志田委員		ええ。
外郭団体		記事としてはいわゆるパブリシティーといいますか、広報で出さ

		<p>せていただいて、そこで大分、今は行列待ちといえますか、そういう状態になっておりますので、一定程度の浸透はできていると考えています。あと、財団でメルマガを持っておりまして、それは経営とか、技術とか、国際とか、補助金に関するメルマガも持っていますので、そこでダイレクトにユーザーには情報提供をさせていただいております。</p> <p>大野委員長 大江委員</p> <p>関連して、あるいはそれ以外のことについていかがでしょうか。今のコンシェルジュ支援事業ですが、やはり結果を出していくところに関しては、鴨志田委員の質問に関連しますが、たくさんの方からの応募があって、その中からより可能性があるところを選んでいく必要がある、そこが非常に肝になってくるのではないかと思いますと、逆にその目標数値というところでは、支援の数もそうですが、むしろどれぐらい応募があったかとか、そんなところも指標としては加えていかれた方がいいのではないかと。これは意見です。</p> <p>外郭団体 大野委員長 田邊委員</p> <p>ありがとうございます。 ほかに。 先ほどは質問にご回答どうもありがとうございました。そういう基本条例に基づきながら、恐らく産業振興基本計画みたいなものを策定されて、その一番の担い手が I D E C さんであると。そういう意味では、経営・創業支援課と連携しながらさまざまな事業を展開していると、こういう理解でよろしいですか。</p> <p>所管局</p> <p>そうですね。中小企業基本条例がありまして、また、私どもで今策定しております新中期4か年計画でも、産業振興というのは大きく取り上げておりまして、中小企業振興と地域経済の活性化という形でチャレンジする企業を応援する、あるいは多様なニーズに細かく対応した支援の充実は不可欠という形をとっております。また、さらに経済局でも成長分野育成ビジョンというものをつくって、ターゲットを絞りながら中小企業の支援をしております。そういった横浜市あるいは経済局の施策を踏まえて、I D E C との両輪に基づいて、実際の施策の検討から実施までを行っております。</p> <p>田邊委員</p> <p>I D E C さんのここまでの経緯を見ると、さまざまなそういう産業支援施設ができて、それを運営するための財団ができて、それが幾つか統合されて I D E C さんが誕生したと、こういう背景ですね。それぞれの時代に目的を持って建てた建物だったけれども、残念ながら時代の変化とともに、その建物の機能が現在に合っていないとか等々の理由で、どうしても活性化していなかったりという様々な問題も抱え始めたということで、必要だと思って始めたという建物を建てて運営をしていくという事業を見直す時期に来ているというのと同じように、産業振興のあり方も基本的に見直す時</p>
--	--	---

期に入ってきていると。つまり、今までは下請けの製造業がすそ野を広げてやっていたけれども、どうも親会社の方が海外に出ていってしまっている。そこに空洞化が起きている。恐らくそんなこともあって上海の方に事務所も出されたのではないかと思います、そういうあたりも、本当に必要なかどうかということ、今ちょうど見極める時期に入ってきていると。そういう意味ではもう一回この事業の見直し、コストパフォーマンスでぜひ見ていただきたいのです。いろいろな相談をします、よろず相談ですか、マンツーマンで指導します、それで莫大なお金をかけて成果を上げていないというのは、企業人として失格なのです。企業人を指導するのだったら、IDECさん自身ももっと企業人にならないと、説得力がないと思うのです。例えば展示会をやりました、莫大なお金をかけたけれども参加者はほとんどいませんでした。企業経営者だったらもうそんな展示会はやめろと考えます。やはり時代の変化に合わせて必要なことをするからお客様にも来ていただけるという。

そういうことからすると、横浜市の産業のあり方というのを、今その中期の計画ですか、これをやはりきっちりしたもの、つまり今の時代に合ったものにしていかないと、IDECさんの存在意義がどんどん薄れてしまいます。一番気になったのは、ニーズが多様化したから個々のニーズに対応していくのだというお話がありました。それは、個別企業の対応というのは、本来のIDECさんの役割か、行政の役割かというのは、一度議論をされることをお勧めしたいと思います。やはり公平平等の原理からは外れてはいけません。それと、納税者であるという市民目線も必要。基本条例は尊重するけれども、市民目線でどのように税金が使われているかというのをわかりやすく説明する、それによってIDECさんの認知度が高まり、存在意義が高まってくるという、このシナリオをつくっていく必要があると思うのです。

そういう中で幾つかご提案したいのですが、産業ということこれまでの工業とか商業とかいう話から、今はもうどんどん都市型産業が変わっています。教育産業、塾の産業もそうですし、カルチャー産業から、スポーツ産業から、福祉産業までいっぱい産業があつて、特に都市の人たちにとってはそれが物すごく大切な産業、市民にとって必要としている産業ということです。こういう位置づけもぜひ視点として見ていただく必要があると思います。

さて、それでちょっと提案なのですが、空いてしまって困っているところを先日も拝見しました。テクノコアでしたか。テクノコアがあれだけ空いてしまっているのだったら、あそこに何か入居者を入れます、努力をしますと書いてあるのですが、見ているとあそこは多分入らないと思います。値段をものすごく下げれば別だと思

		<p>ますが、とても難しいところだと。本当にそこで何とかしようと思うのだったら、どうしたらあそこが埋まるかということを考え出すこと、これがある意味、中小企業へのアドバイスにもつながるわけです。資産があり、再配置も含めながら考えていく必要がある。となると、メディア・ビジネスセンターと横浜情報文化センターは非常に近い位置にありますよね。これは、相談窓口は1カ所でもいいという考え方もあるのではないかと。それから、本部機能はどうしてメディア・ビジネスセンターにないといけないのか。だったら空いてしまっているテクノコアに移転するというぐらいのことを、企業はやるのです。資産の有効活用という考え方ですよ。メディア・ビジネスセンターだったら、ひょっとしたら市のどこか違うセクションが高い値段で借りてくれるかもしれません。という発想とか、そういうのを内部的に、ぜひこのご努力をされている、その姿を、IDECさんのファンの方が見て、ああ、経営努力をされているのだ、我々も共感しますと、そういうことになっていくのだろうと思うので、これはまた意見でしたけれども。</p> <p>大野委員長 ありがとうございます。そのほかいかがでしょうか。ご質問、ご意見はありますか。遠藤委員。</p> <p>遠藤委員 持たれている建物がいろいろあって、IDECさんの本来の目的とそぐわないのかなというものも出てきていると思うのです。新聞博物館が入っている建物があると思います。情報文化センターですか。結構古い建物だと思うのです。歴史的な感じの。そういうものをずっと持ち続けていていいのかなと。どこかでもうあれは、文化財として市で保護していくというのだったらまた所管を変えるなりして、文化観光局か何かが見つかして見直し、もう一回市の中で資源の再配分ということを考えてはどうでしょうか。IDECさんが持たれているのですが、外郭団体として横浜市さんが持たれているということを一体として考えて、資産の最適な配置というのを考えられた方がいいのかなというのを、施設を見て感じました。</p> <p>所管局 収支の方を見ると、それが当たっているのかわかりませんが、施設利用収益と施設賃貸料収益というのが、建物を貸して受ける分だと思うのですが、それに対する費用として考えられるのは、産業施設運営事業費がおおむね該当するのではないかと思います。そうすると、収入よりも支出の方が多くなってしまっていて、損が出ているように見えます。そうすると、本来の中小企業を支援する団体ということで言えば、そういう損が出るもので本来の業務に支障が出るものは、やはり見直ししていかれる必要があるのかなというのが感想です。</p> <p>所管局 まず、施設の持ち方、あり方という意味では、委員のおっしゃるとおり、過去からの経過を含めて、情報文化センターについても今</p>
--	--	---

	<p>外郭団体</p>	<p>回の件がありまして、平成9年当時の方針決定が下りて施設をなぜ I D E C が保有して管理しているのか、ただ、おっしゃるとおり、それからもう 30 年近くたっておりますので、実態ですとか、効果ですとか、そういうことを踏まえて検討していくということは、やはり必要なことになってくると思います。</p> <p>過去の経過を踏まえると、I D E C の収支というものについてもいろいろな経過がありました。ただ、本来の公益事業を行うということであれば、その公益性に鑑みて横浜市がどういう立場をとるのか、どういう支援をするのかというのが非常に重要だと思っておりますので、田邊委員からご指摘のあったことも含めて、産業政策を行う上でどういった形で I D E C と役割分担をするか、その中で I D E C が何をする、横浜市が何をするというのを、きちんと改めて議論するという大事な時期に来ているのではないかと考えております。</p> <p>委員の皆様方から、先ほど鴨志田委員から修繕のお話もいただきましたし、田邊委員からも方針全体、今の経済のあり方を含めて、遠藤委員からも施設のお話をいただきまして、ちょっと申し上げておきますと、情報文化センターというのは建てかえをしています。古く見えて、歴史的建築物にはなっていますが、実は 10 年です。ただ、10 年はあの建物にとって節目の年で、そこからいろいろメンテの費用がかかってきます。これからあれは金がかかるという話で、金沢の方はもう 30 年たっています。経緯は、もともと情報文化センターは今の財団ができて以降なのですが、ほかの財団が所有していたものを、財団を統合する中で今の私どもの財団の所有になったという経緯があります。当時はもちろん産業施設として、経済政策の中で必須の施設としてつくってきたわけですが、おっしゃるように、やはりそろそろ曲がり角です。経済状況も変わっていますし、あるいはあそこで受益を得ていた方々も変わっているわけです。産業団地も変わっているということもあって、それが今、所管局からも話がありましたが、だからこそ、ここできちっとその辺を見直して、どのようにやっていくか。田邊委員からもありましたように、極端な話、テクノコアに全部動いてみたい。テクノコアに関しては、唯一売りだと思っているのは市大医学部から 2 駅なのです。市大の方も民間に貸している床がありまして、それは満杯なのです。ただ、あそこに I D E C 全体が動くとなるとまたいろいろあったりもしますが、そういうところも含めて施設のあり方全体を、これからまさにこの協約をつくらせていただく中で、2 番目の一番大きなところを、市と一緒に連動してやっていきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願ひしたいと思っております。</p> <p>そのほかにありますでしょうか。よろしいでしょうか。</p>
	<p>大野委員長</p>	

		<p>一つは、団体本来の業務である中小企業支援、その注力の仕方を変えていっているという点。その体制をどうやってつくるか。これは団体としての大きな役割だと思います。一方、施設設備に関しては、かなり市の基本的な姿勢をしっかりと見直しながら、団体と協力し合って、今後の検討をすぐにでも始めなければいけないことだと思っておりますので、その点も含めて今後の課題をしっかりと受けとめてやっていただきたいと思います。</p> <p>この度についてはこの議論は終了いたしますが、今後の方針、団体の方向性について、「事業等の再整理に取り組む団体」と経済局から出ておりますが、これについて異論はありませんでしょうか。この方向で委員会も意見をまとめ、先ほどの具体的な意見を中心にしっかりやっていただきたいと思います。特に市のあり方、私は聞いていて、どうも I D E C は市の課題を背負ってやっているような気がします。前の委員会でも私は委員長をやっております、融資の問題等も市の都合でやっているのではないかとしか思えないような内容でしたし、施設設備についてもそんな節が若干見られるわけですから、基本的なところを市が根本からぜひ頑張ってもらいたいと思います。これは委員長としてというより個人的な意見も入っておりますが。</p> <p>それでは、I D E C についての審議はこれをもちまして終了したいと思います。どうもありがとうございました。</p>
<p>大野委員長</p> <p>所管局</p> <p>大野委員長</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>田邊委員</p> <p>所管局</p>	<p>6 [議題5] (公財) 横浜市資源循環公社</p>	<p>それでは再開させていただきます。本日の議題5であります横浜市資源循環公社についての審議を始めたいと思います。それではまず、所管局からの説明をお願いします。</p> <p><所管局より「経営に関する方針(素案)」説明>【資料P33】</p> <p>ありがとうございました。それでは続きまして、事務局に補足の説明をお願いしたいと思います。よろしくをお願いします。</p> <p><事務局より論点等の説明>【資料P35】</p> <p>ありがとうございます。それでは、早速ですが、これらの説明に基づきまして、委員としての審議を進めたいと思います。ご質問、ご意見がありましたら、よろしくお願いたします。</p> <p>ご説明どうもありがとうございました。先日もご丁寧に見学をご案内いただきまして、実はそのときに質問をさせていただいたのですが、資源循環局から民間企業ではなく公社にお願いする、その理由がどうもちょっとわかりづらいので、わかりやすくご説明いただきたいと思います。</p> <p>直接民間ではなく公社に委託をしていることについてですが、一つには、最初に申しあげましたように、市町村に家庭系一般廃棄物</p>

の最終的な処理責任があるという部分があります。この処理責任というのは何かというと、委託したからそれでいいのだということではなくて、例えば収集・運搬については、今般2月ぐらいに大雪がありました。委託している業者さんが雪で動けない、とれない、そうすると私どもで直営車を出して、本来ですと委託しているわけですから我々の手は収集を離れているということになるのですが、直営車を出して収集して、市民が出した廃棄物が町なかにあふれていくことがないようにしなければならない。市としてそういう形で最終責任を負っているということです。

そういう最終責任を負う中であって、私どもとしても全体を公社に任せることによって、指導ですとか監督ですとか公的な関与をしていく部分についても、ある意味では全体的な責任を負う中で一体的に管理させていく、そういうことが目的になっております。

それはどういうことかといいますと、例えばこの間ご覧いただいた選別施設では、家庭で分別されたものがヤードに入ってきて、それをあそこで選別して、製品化したものを出荷して、売り上げを上げていくということになるわけですが、どこに原因があるのかというのは、なかなかこれは難しい問題だと思います。つまり、その製品の品質が保てない原因が、家庭での分別が悪いからなのか、選別の方法が悪いからなのかという問題が起こってきます。そういった問題を全体として公社に管理してもらい、例えば家庭での分別の問題があるならば、公社の公益事業の中で、実際にイベントや何かでよく啓発活動を行っているのですが、その見たものをいかして啓発活動を行ってもらいます。そして、ラインに原因がある場合には、そのラインの改修、施設の改修と、それから、その選別作業そのものに対する指示等、うまくミックスさせながら選別の見直しを行って品質を上げていく、そういうトータルでのやり方で公社に委託しております。

それで実は、その公社からまた、この間ご覧いただいたように作業については再委託をしているのですが、そうすると私どもが直接、民間事業者に選別作業を委託してしまいますと、施設の管理、機械や何かの管理は公社が行い、作業している人たちの管理は、私どもが直接出していますから、委託者として受託者に対する指示を出すと、そこで施設の見直しと、人に対する指示とが、同一人から出ない、別々のところから出てしまうという問題が出てきます。こういったことを回避するためには、公的機関がある程度、実際この間は田辺という所長が多分説明させていただいたと思うのですが、彼も実は本市のOBでして、ついこの間まで隣の金沢工場、もっと大きなところの工場長でした。そういった人間を安く雇用することによって全体管理をさせます。彼は、局にいたときには当然、選別

		<p>施設の大改修ですとかそういったことについても携わっているわけですから、その施設についても重々承知しています。そういうメリットをいかすために、公社に全体的に委託させていただいております。</p>
大野委員長		<p>ほかにご質問はありますでしょうか。</p> <p>民間のこういった資源、ごみの収集分別等の経営組織、技術というのは、かなり向上しているのですか。</p>
所管局		<p>実は、公社から選別作業をするのは随意契約で行っておりまして、これについて平成 19 年度に入札で試しに行ってみました。今回も来年度の事業に向けて、随意契約ではなくて入札でできないかということで、受け手の業者さんの調査を公社に行ってもらいました。廃棄物業界というのは、もともと事業系の一般廃棄物と産業廃棄物を収集・運搬します。事業系については大体、可燃物は本市の工場に持っていきます。そういう意味で、実際は収集・運搬が主体になっている業界ですので、あと分別作業を行うとすると、自動販売機や何かの横によくかごが置いてあって、そこに缶とペットボトル、今びんはほとんどありませんので、入れてそれを選別します。正直言って缶とペットボトルですと、機械選別でもかなりできる部分があります。精度は若干、うちの精度よりも悪くはなりますが、自販機、ドリンクの会社がそういう形で行っているというレベルでありまして、本市のようなびん・缶・ペットボトル、しかもびんの色選別を含めてということになりますと、残念ながら実際には受け手としては非常に厳しい、市場がない、業者さんがいないという状況があります。</p>
大野委員長		<p>それで今、随意契約で行っているということですか。</p>
所管局		<p>はい。それで今できるところといいますと、当初から行っているリサイクル事業協同組合と、それから 19 年度に入札で落とされたけれども半年ほど実は滞ってしましまして、かなり大変な状況だったのですが、その経験で今行っている会社はできるようになりましたから、できるようになったのをペナルティー的にさせないというのも違うだろうと。そういう意味で、できるという視点で随意契約をしているという状況です。ただ、これについては今、公社でさらに受け手がいないか調べて、来年度の契約にいかしていくということで進めております。</p>
大野委員長		<p>私が一番聞きたいのは、随意契約であれ、入札であれ、そういう民間の事業者が、公社で行っているような指導・監督なりの能力をつけてきているのかどうかということなのです。市の資源に関する方針をちゃんと理解されて、それを現場で管理・監督できるようなところまでいつているのかどうか、可能性はないのかどうか。</p>
所管局		<p>正直言いましてほとんど無理だと思います。受け手はないだろう</p>

		<p>と。受け手があるとすれば、よほど大企業が、それなら子会社でもつくってきちんとやろうかと。時間もかけて、勉強もして、研究もして、やろうかということでもない限り、今の廃棄物業界の状況で言いますと、公社が行っているような指導・監督的な業務まで含めて、つまり搬入物検査ですとか、申し訳ないですが業界の方たちが適正な搬入をしないがためにその搬入物検査をやらざるを得ないという状況にあるのですが、その業者の人たちに、あなたたち検査しなさいということは、今の状況ではかなり無理なのではないかなと私は認識しております。</p> <p>大江委員 搬入物検査とおっしゃるのは、拝見させていただいた工程の最初の部分ですか。車が入ってきてぼんと置いていた。</p> <p>所管局 選別施設では搬入物の検査を特にしておりません。搬入物の検査を要するのは、処分場に入るときに不適切なもの、例えば変な話ですが、PCBが入ったトランスのようなものですとか、そういったものを処分場の中に黙って紛れ込ませるとか、そういうようなこと。これも実際には収集・運搬を行っている業者さんが持ってくるわけですが。あと、これは直営の工場で開催検査といいまして、持ってきたごみをベルトコンベアーのローラーの上に全部出させて検査するというのも、全部は無理ですので抜き打ちで行います。それはやはり、そういう不適切なものを運び込む業者さんも、すべてとは言いませんが、まだまだなくなっていないという状況だからです。この間ご覧いただいたところでは行っていない業務ということにはなります。</p> <p>大野委員長 何かご質問はありませんか。遠藤委員。</p> <p>遠藤委員 今のような、収集のところで余り分別されていないものも一緒に運んで来て、工場に持ってきたりとか、埋め立ての方に持ってきたりとかして、そのときにさっきみたいなPCBとかそういったものが入っていたらまずいから抜かなければいけないと。それは多分、民間の方に委託したときも、そういうのは検査してくださいと、抜き打ちでもいいから検査しなさいとか、埋め立てのときは開封して検査しなさいとか、そういうことを契約でうたえば、特段問題は出ないのかなと。公社でやらなければいけない、公社でなければできないというものではないような印象を受けてしまったのですが。</p> <p>所管局 委託をした会社で、そういう廃棄物の検査をきちんと行ってくれる、そういう会社が複数競争するような中であれば、それは私どもも可能だと思いますが、検査業務に関して言いますと、委員がおっしゃるのは、確かにそれは契約上の問題としてはそのとおりかと思いますが、現実の問題として見たときに、やはり今の業界で本当に適正な検査が実施されるのか、そのために本当にきちんと行ってもらえるのかということもありますので、なかなかそういう検査自</p>
--	--	--

		<p>体、実際には行っているところがありません。検査を業務としているような会社自体がまずありませんし、廃棄物業界ですと、やはりお仲間うちではないですが、収集・運搬しか行っていないところで、いまだにそういうところが運び込んでいる、それが不適正であると。そこに検査を頼むのかという問題なのです。</p> <p>でも、そういう場合、受ける業者を選ぶときには、そのマニュアルがあるかどうかとか、そういうこともチェックに入れて行えば大丈夫なのではないですか。応じるところは、それで引き受けて、自分の収益になると思ったら、ちゃんとマニュアルでも何でもつけてそのとおりにやるように、民間企業はそうかなと思うのですが。想像の世界でしかありませんが。</p>
遠藤委員		<p>でも、そういう場合、受ける業者を選ぶときには、そのマニュアルがあるかどうかとか、そういうこともチェックに入れて行えば大丈夫なのではないですか。応じるところは、それで引き受けて、自分の収益になると思ったら、ちゃんとマニュアルでも何でもつけてそのとおりにやるように、民間企業はそうかなと思うのですが。想像の世界でしかありませんが。</p>
所管局		<p>収益につながるようにという契約はどのようにするかというと、基本的には何件捕まえたら出来高払いで払いますみたいな契約にもなりかねないのですが、それ自体は不適切物が入ってこなければ検査業務の代金はもらえないのですかということになってしまうと、悪いことをやっている人がいないといけないとか、何か変な契約になってしまうように思うのです。今度は、履行件数や何かで検査を何件やりますというのであれば、検査をやればいいだけで、それを本当にきちんと内容を見て判断して搬入拒否をできるかと。最後の問題として搬入拒否をするとすれば、行政が判断しなければいけませんから、だれが決定するのかという問題も出てきます。</p>
大野委員長		<p>その件に関して、今、基本的な市の姿勢として、市町村がすべて最終的に責任を持っているから、それでしっかりした管理をできる場所に委ねざるを得ないと。それは基本的にわかりますが、そういった業務なり、責任なりができるような民間の組織をつくり上げていくための道しるべのようなものを市が積極的に行うべきではないでしょうか。民間は自分の収益のためにごまかしかねない。本当にそうなのだろうかという、私は必ずしもそうではないのではないかと思います。確かに公社の方々も高度な技術を持っていらっしゃるかもしれない。いずれそういったものも民間だって持つようになるし、持ってほしいわけですね。そして競ってもらえれば一番いいわけですから、その方向に市の姿勢を考えることはないのでしょうか。</p>
所管局		<p>実は、委員がおっしゃることとは少し違いますが、例えばグリーンコンポストをやめたとか、リサイクルプラザをやめたというのは、それは業界を育成するために、その起爆剤にするために、行政がまずお手本を示して、こうやればリサイクルできますよと。その結果、リサイクルプラザを始めた平成5年には全く民間にリサイクルショップなんかなかったのですが、いっぱいできてきて、もう我々はやる必要がないから撤退しますよと。グリーンコンポストも</p>

同じです。どこも堆肥化なんてやっていなかったのですが、行政が先鞭をつけてこうやればできますよというのでやりました。今でいえばリユース食器などがそれに当たるのかと思っています。廃棄物業界の中で事業として成り立つものについては、そうしてやっていく手段があると思います。私どもは当然それはできるだけやっているということなのですが、例えば検査業務ですとか何とかといいますが、競争性といっても3社、5社それができたとしても、横浜市の中で発注するのは横浜市しかない、1件しかないのです。例えば処分場の搬入検査を業務委託しようとするれば、処分場は1カ所ですから、1社しかとれないという結論にもなってきます。したがって、競争性という意味から見ると、ほかの何社かできるところができた、あるいは育成をしていったとしても、ほかの会社はどうやって、何をして食べていくのかと。その育成した人間なり、育成した技術をどこでいかしていくのかというと、なかなかそういう場がない。つまり、ある意味でうちの業務はクローズドな部分があって、民間のほかのところでも同じような業務をやっているならば、結構汎用性が出てくると思うのですが、そういう意味では行政が法律上責任を持たざるを得ないがゆえに、昔は直営ですとやってきて、それを委託化してきたという経緯があって、その中でどこまで委託が進められるかというのも、業界の受け手との関係で、今は公社に出すのが、人件費的な面、経費的な面から見ても、民間業者を育成していくよりも、はるかに合理的なのかなと我々は考えています。

ですが、将来的にもっとそういう市場が広がってくれば本当にいいと思うのですが、なかなか今、廃棄物業界の中で何をやるのかと。逆に公社への委託の9割が本市からというご指摘があるのですが、これも今、廃棄物業界の中の仕事で、公社が乗り出してやる仕事は何があるでしょうかと。例えば技術指導などは民間の会社では、廃棄物関係のコンサルの方というのは技術的な問題であまりいません。むしろプラントメーカーが一生懸命やるというような業界だと思っています。ですから、我々が他の自治体に行って指導するというのは、公社が行って指導するというのは、ほかの分野では民業を圧迫しませんからできますが、例えばこれが、他都市の例になりますが、我々が事業系の一般廃棄物を公社に許可を出して収集させてしまったら民業圧迫になってしまいます。今の我々の廃棄物業界というのは、はっきり言わせて中小から、言葉は悪いですが零細な業者の方が割と多いです。契約部の区分で大企業に区分されているのは、大企業といっても資本金5000万円ですが、それが1社しかありません。今、廃棄物業界というのはそういう構成になっています。そういう意味から見ても、なかなか難しいかなと思っているのですが。もう少し廃棄物業界のすそ野を広げる、例えばリユース

	田邊委員	<p>食器ですとか、そういう関連業務の中でもっと活躍していただいて業界の力がついてこない、検査業務ですとか公社のような公的関与の必要な業務を委託するところがまだまだ育ってこないのではないかと考えています。</p>
	所管局	<p>公社の存在意義について、雪の事例もありましたし、機械の管理というお話もありました。雪の事例で言えば、あれは当然回収ができない状況は市民も皆理解できるわけで、また、公社の人たちがかわりに回収するといっても限界があります。</p>
	田邊委員	<p>あれは直営で私どもがやりました。</p> <p>でも、いずれにしろそれも限界があるので、雪という非常時に公社が力を発揮するのだと。では、発揮するために常時どのぐらいの人を抱えていなければいけないのかと。こういうことにもつながっていくと思うのです。ですので、存在意義に直接は関係ないのではないかと感じました。意見です。</p>
	所管局	<p>もう一つは、機械の管理は公社がしなければいけないという話も、場所を貸すだけでなく機械のメンテから何から全部事業者にお任せするというのも一つ方法としてある、これはぜひご検討をいただきたい。今すぐではなく。つまり、機械の購入からメンテまでを含めた形で事業者にお任せするという方法もご検討いただく価値があるのではないかと思います。</p>
	田邊委員	<p>それからもう一つ、アルミなどの資源は、市で売却している。そうですね。歳入は市にあります。</p> <p>その仕組みは、なぜ委託している事業者、分別している事業者が売却しないのかというのが、どうしても理解ができなくて。というのは、ちゃんとした選別をしていけば、それだけの価値を上げていくものなので、事業者としたらしっかり分別をすることによってちゃんと収入を得る、そこはインセンティブになると思います。別に今お答えは要りませんが、方法とするとそういう、事業者の方で資源の売却をするというのもあると思います。</p>
	外郭団体	<p>最後に、この存在意義の中で、ヨコハマ3R夢プランの実現という話なのですが、それで市民の啓発が必要だからいろいろなイベントに出ていく。とても結構なことだと思うのですが、一番大切なのは、リサイクルにご熱心な市民との連携。したがって、紙については集団回収を行っているというお話を伺いましたので、それは自治会がやっているのですと切り離すのではなくて、むしろ総合的にそういった3R夢プランの実現に向かってということでしたら、公社の存在意義がもう少しわかりやすく見えてくると感じましたので、意見として申し上げます。</p>
		<p>すみません、ちょっと今、施設のメンテに関して補足させていただきたいのですが。</p>

		<p>確かに施設のメンテだけは、そのプラントを設置した事業者で保守管理はできると思います。ただ、そこに運ばれてきたもののボリューム、どのくらい運ばれてくるかということで、4つの施設で効率的にそれを処理するために、今回この施設はやっているから別の施設で行う、こういったタイミングで行うかというところで、処理の関係と施設のメンテは密接な関係があるので、そこはやはり公社にお任せいただく方が効率的に業務ができると思います。民間はそのプラントを保守管理するだけという形で、基本的にはお願いすることになりますので、そうではなくて、4施設トータルで一括することのメリットが、処理と保守管理を一括して公社が行うメリットがそこではありますということです。</p> <p>実は、選別施設の稼働率は100%に近いフル稼働で4施設とも行っております。でも、定期点検とか修繕は当然しなければいけないので、するとその期間、1つの選別を止めることになります。その止めているところに搬入されるものについて放っておくわけにはいきませんので、我々は横持ちとよく言うのですが、その搬入替えをして、ほかの3施設に持って行って処理をするということになります。</p> <p>じゃあ、100%じゃないじゃないですか。</p> <p>稼働しているその日について言えば、能力100%で動かしているということで、365日100%稼働ではありません。稼働日数が280日かもしれませんし、350日になるかもしれませんが、稼働している日はフル稼働状態という意味です。そのように、要は他の選別に持っていかなければいけないので、その4選別の補修計画ですとか、季節ごとに夏ですとペットボトルが増えるとか、そういったことを踏まえた他の施設への搬入替えとか、トータルで管理しているという面もあります。</p> <p>どうぞ。では大江委員から。</p> <p>選別センターが4カ所あり、市から公社に対して随意契約、その選別センターの運営に関しても、公社からまたその先に随意契約、随契、随契と来ているところに、一般市民の目線で言うと、非常に不透明感があるという中で、これは非公開資料の話を申し上げたいのですが。</p> <p>もし非公開資料の話ということであれば、この部分は非公開でお願いします。</p> <p>それではすみませんが、暫時退室をお願いしたいと思います。よろしくお願いたします。</p> <p style="text-align: center;">(傍聴者退室)</p> <p>【審議内容に非公開情報が含まれなかったため、委員会の判断によ</p>
	所管局	
	田邊委員 所管局	
	大野委員長 大江委員	
	事務局	
	大野委員長	

	<p>大野委員長 大江委員</p> <p>所管局</p>	<p>り公開】</p> <p>それではお願いいたします。</p> <p>はい。そういった不透明感がある中で、この非公開資料を追加ということでお出しいただきました。市から公社への委託料、それから、公社から選別作業の委託料と。これは上の数字から下の数字を引いたものが公社に残っていく金額なのだなと私どもは読むのですが、その数字が果たしてその公社にお任せしている部分の仕事としての数字と見合っているのか。随契、随契で出すのであれば、横浜市が直接事業者で随契という形で契約されてもいいのではないかと思います。要はこの差額の部分が、公社が入ることによって何らか出ていく部分であるとするならば、それは市の直営でやった場合とどうなのかということ、天秤にかけてはかつて出された結論であるのかどうかということをお伺いさせていただきたいと思っております。</p> <p>公社に出すのがいいのか、直営管理がいいのかというところで考えますと、直営でやっても当然、我々資源循環局の職員を増やさないとできないわけですが、その1人当たりの人件費を考えますと、公社は退職者を多用できる、局は基本的には正規職員、特に所長とかそういう職員を配置するとすれば、やはり正規職員をつけます。一般的に出先機関の長ということであると、横浜市では課長級をつけることが多いと思います。公社の場合には、例えばこの間の金沢選別は、課長級で退職した技術職を退職者として雇っております。本市の制度では、退職者を雇うときには上限額が決まっております、かつ、課長職であった人はワンランク下のランクになります。ですから、本市で再任用をしたら係長になりますから、係長を出先の長として出すのかということなかなか難しい。現職の課長なり、あるいは再任用の課長をつけるとしても、もともと部長の人をつけるということになって、人件費的に見ると、公社から退職者を所長として出した方がはるかに安くなります。ほかの人間についても同様です。公社の固有職員が1人行っていますからこれはちょっと別ですが、あとはまた本市の退職者と、アルバイトをかなり多用しています。そういう雇用形態等を考えたときに、人件費的に見れば直営でやるよりは公社の方が、厳密な計算はしていませんが、ぱっと見ただけでも明らかに安くなるという部分はあります。</p> <p>それで、公社で何か中間的なマージンを取っているかということ、精算方式をとることによって、実際に業者さんに払ってきたり、公社として人件費として支出したものの合計額を超える部分については、委託金額から返してもらっております。ですから、利益というのをさせない仕組みになっています。これは、直営で民間に出</p>
--	----------------------------------	--

		<p>すという形にすれば、民間企業の方に利益なしでやってくれというわけにはいきませんので、それは当然、民間に出せば利益になります。直営のメリットというのは、公社の方が人件費的に安くなると考えておりますし、公社か民間かということで考えれば、公社には全く利益分というのを我々は払いませんので、その利益相当額について見れば公社の方が安いだろうと。また、公社から再委託している部分がありますが、その再委託する金額はどうなのかと。高いものになっているかなっていないかという問題がありますが、これもうちの積算基準と同等の積算をしておりますので、うちが積算して出そうが、公社が積算して出そうが、設計金額的には全く変わりがないことになります。したがって、その金額以外で相手方が見積書を出してきたものと見積もり合わせをして、高ければネゴシエーションしますし、安ければ発注ができると。当然そういう制度ですから、再委託分の価格についても我々としては、直営より公社から再委託したから高くなるかという、別に高くなっているということはないと考えております。</p> <p>お答えになっているかわかりませんが、我々の考え方としてはそういう形です。</p> <p>そのほか、お聞きしたいことがまだありそうなのですが、どうでしょう。この段階で事務局から今までの議論のまとめをしていただいて、それで委員会として今の段階で結論を出せるか、もう少しご質問してご意見を伺った上で結論を出すのか、判断させていただきますので、ちょっとお待ちいただけますか。</p> <p>傍聴者の方はまだお戻りになりませんか。</p> <p>事務局 傍聴者の方はお帰りになりました。</p> <p>大野委員長 そうですか。それは失礼いたしました。</p> <p>事務局 <事務局より発言の要旨を報告></p> <p>大野委員長 どうもありがとうございます。はい、どうぞ。</p> <p>所管局 すみません、1点、私の説明がちょっと言葉足らずのところがあったかなというのがありまして、田邊委員からご質問をいただいて、最初に申し上げた自己処理責任のところ、例えば雪が降っても我々が行かざるを得ないというのは、直営でやらせていただいたということで、公社が行っているということではなくて、私の趣旨としては、自己処理責任というのはそこまで求められてしまっている現状があると、それを申し上げたかったということですので、どうぞよろしく願いいたします。</p> <p>大野委員長 了解いたしました。私どももまだ十分理解できていないところもあるかもしれませんが、どういたしましょうか。まだ確認しておきたいことがおありでしょうか。</p> <p>前回の方針は「事業等の再整理が必要な団体」だった。今回はも</p>
--	--	---

	<p>各委員 大野委員長</p>	<p>うその整理がついたので、「引き続き経営の向上に取り組む団体」であるべきだと。ところが今、委員の中から、随契、随契でこういう形がそのまま続いていいのだろうか、外から見たらやはりちょっと問題があるのではないかという意見もありました。それから、私からも質問を出させていただきましたが、民間を育てるという視点というのはどうなのだろうかということも、確かに市場が限られていて難しいという意見もありましたが、もう少し、今お話いただいた内容をそれぞれが整理して、次は余り時間をおかけしないと思いますが、こちらも勉強し直して、次回また改めてお話を伺って、審議をまとめたいと思いますが、よろしいでしょうか。</p> <p>(異議なし)</p> <p>では、そのようなことで本日は審議を終了し、継続ということでお願いいたします。ありがとうございました。</p>
	<p>事務局</p>	<p>7 その他事務連絡 <事務局よりスケジュール等の説明></p>
	<p>大野委員長</p>	<p>8 閉会 長時間にわたりありがとうございました。それでは、これをもちまして閉会とさせていただきます。</p>
<p>資 料</p>	<p>資料1：経営に関する方針（素案）（5団体） 資料2：団体概要資料（4団体）</p>	