

第5回 横浜市外郭団体等経営向上委員会会議録					
日 時	平成29年2月28日(火) [15:30~17:15]				
開催場所	横浜市庁舎3階 総務局会議室A				
出席者	大野委員(委員長)、遠藤委員、大江委員、鴨志田委員、田辺委員				
欠席者	なし				
開催形態	公開(傍聴0名)				
議 題	1 開会 2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて 3 平成29年度 総合評価の実施に向けた検討について (1) 29年度の総合評価スケジュール等について (2) その他29年度の審議に向けた意見交換 4 その他 5 事務連絡 6 閉会				
決定事項	<ul style="list-style-type: none"> ・29年度の審議スケジュール等について、必要に応じて調整を行うこととするが、概ね了承。 ・総合評価の実施にあたる監査法人の活用方法について、審議結果を受けて事務局が検討した内容を後日改めて委員会と調整。 				
議 事	<table border="1"> <tr> <td style="vertical-align: top;">大野委員長</td> <td> 1 開会 それでは、平成28年度第5回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催させていただきます。 本日の委員会ですが、委員5人全員の御出席を頂いておりますので、委員会条例第7条第2項の規定により定足数は満たしております。 本日は、式次第のとおり、28年度の委員会の活動を踏まえ、来年度以降のスケジュールや審議方法について、皆様の意見を伺いながら検討していきます。 早速、式次第に沿って進めて参ります。 </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top;">大野委員長 事務局 大野委員長 鴨志田委員 事務局</td> <td> 2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて まず次第の2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて、まずは事務局から報告をお願いします。 <事務局から資料について報告> 【資料1】 ただいまの報告について、また関連してご質問あればよろしくお願ひします。 スケジュールに関して、今後は全団体同じタイミングで新しい協約を作ることになりますか、団体毎に異なりますか。 団体毎に異なります。29年度に新しい協約を策定する団体は、横浜市場冷蔵とYCATの2団体になります。現在の協約期間が3年 </td> </tr> </table>	大野委員長	1 開会 それでは、平成28年度第5回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催させていただきます。 本日の委員会ですが、委員5人全員の御出席を頂いておりますので、委員会条例第7条第2項の規定により定足数は満たしております。 本日は、式次第のとおり、28年度の委員会の活動を踏まえ、来年度以降のスケジュールや審議方法について、皆様の意見を伺いながら検討していきます。 早速、式次第に沿って進めて参ります。	大野委員長 事務局 大野委員長 鴨志田委員 事務局	2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて まず次第の2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて、まずは事務局から報告をお願いします。 <事務局から資料について報告> 【資料1】 ただいまの報告について、また関連してご質問あればよろしくお願ひします。 スケジュールに関して、今後は全団体同じタイミングで新しい協約を作ることになりますか、団体毎に異なりますか。 団体毎に異なります。29年度に新しい協約を策定する団体は、横浜市場冷蔵とYCATの2団体になります。現在の協約期間が3年
大野委員長	1 開会 それでは、平成28年度第5回横浜市外郭団体等経営向上委員会を開催させていただきます。 本日の委員会ですが、委員5人全員の御出席を頂いておりますので、委員会条例第7条第2項の規定により定足数は満たしております。 本日は、式次第のとおり、28年度の委員会の活動を踏まえ、来年度以降のスケジュールや審議方法について、皆様の意見を伺いながら検討していきます。 早速、式次第に沿って進めて参ります。				
大野委員長 事務局 大野委員長 鴨志田委員 事務局	2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて まず次第の2 平成28年度 総合評価の所管局・団体振り返りについて、まずは事務局から報告をお願いします。 <事務局から資料について報告> 【資料1】 ただいまの報告について、また関連してご質問あればよろしくお願ひします。 スケジュールに関して、今後は全団体同じタイミングで新しい協約を作ることになりますか、団体毎に異なりますか。 団体毎に異なります。29年度に新しい協約を策定する団体は、横浜市場冷蔵とYCATの2団体になります。現在の協約期間が3年				

<p>大野委員長 田辺委員</p>	<p>間の団体が多いのですが、それらの団体は 30 年度に新しく協約を作ることとなります。</p> <p>その他ご意見等ございますか。</p>
<p>事務局</p>	<p>4 ページの I D E C がやはり心配です。「③必要な財政措置を検討します」とあり、結局赤字を市側が補てんすると書いてあるように読めるのですがどういう内容でしょうか。</p>
<p>事務局</p>	<p>団体には以前は市からの運営費に対する補助金が入っていました。最近では運営費に対する補助金が入っていません。それは施設運営で得た利益をまず運営費に充てるべきという市の考えに沿って、それを運営費に充てていました。その後、施設の老朽化等により、そのために保有していた基金の取り崩しが必要となっており、団体の財務状況が逼迫している。それで、今後、中小企業支援に係る運営費を誰が担保するのかという議論になり、市としては、経営相談等の中小企業支援はもともと市の中小企業指導センターがあった時からの機能なので、そこはしっかりと団体に担っていただかなければならないので、その部分は財政支援を行うことになると思います。</p> <p>その上で、団体が管理している施設については、修繕費の積み立てが十分ではありませんので、団体が所有し続けることが出来るのか、その必要があるのか、それを検討してもらうのがこの③の振り返りで記載している部分です。</p>
<p>田辺委員</p>	<p>民間の費用負担がある施設である事も分かっているのですが、例えば、かつて通産省が主導して、全国にソフトウェアセンターというものを 30 か所程度設けたのですが、そのうちで残っているのは半分以下で残りは倒産しています。倒産した団体に出資をしても返って来る金額はありませんでした。このままの状態ですと、I D E C も破綻するような危険があると思います。早期に手を打たないと、不要な施設に対して多額の維持費を負担しながら利用率の低いまま継続していく事になりかねません。これは市にとっても出資者にとってもプラスにならない話です。</p> <p>早期に清算すればある程度のお金が戻って来るのなら、そういう道もあると明らかにすることは本来経営者側に説明する責任があります。先に例を出したソフトウェアセンターの時はそういう説明は全くなかった。長く県の助成で運営が成り立っていたが、県が手を引いた途端に倒産してしまった。県も多くの貸付をしていて損をしたのだから、民間の出資者も我慢しろという話でした。I D E C もこのまま放っておくと類似の道筋を辿る危険があると思います。</p>
<p>事務局</p>	<p>そうですね。これを議論する時はこの施設について今後どれくらいの修繕費がかかるのか見込みを出しながら、その費用を誰が負担するのかという議論が必要だと思います。</p>

大野委員長	委員会から意見を附しても、団体の具体的な取組や結果につながっていないことには毎回の議論が同じことの繰り返しになってしまうので、引き続き粘り強くやっついていかないといけないと思います。
鴨志田委員	その点については、どうしたら良いものかと思うのですが、委員会からの「こうすべきだ」、「この点が課題である」、「こう改善すべきだ」という意見については所管局や団体としても了解できている。だが実際にどう具体的な取組として進めて行くのか、という段階において団体の方々が途方に暮れている可能性がある。その段階で個別・具体的な取組に委員会が関与することも難しいものがあるという点にジレンマがあり悩ましいと思います。何らかの対策が必要かもしれません。
事務局	委員会からの意見については、所管局や団体にも重く受け止めて頂いているので、そこを具体策につなげていきたいと思います。
大野委員長	特に注視していかないといけない団体のひとつですね。
田辺委員	その他共通認識として注意すべきこと等でご意見ございますか。ベイサイドマリーナは、地域の活性化のためにすごく良い拠点になると思います。民間が運営した方が絶対に良いと思うので、どうかその方向で具体的な進展につながっていかないでしょうか。放置艇対策の課題について、それを担保するために公的な関与が必要だという点にこだわりすぎているように感じます。
大野委員長	放置艇対策を団体と切り離しては市としてもやりづらいということだとしても、市がどうやって関与するのか関与の仕方が明確になってこないということですね。
事務局	今まで委員会から様々なご意見を頂いて、放置艇対策を安定的に確保する方法は現在の方法以外にもあるということは所管局や団体も認識していると思います。株の売却先については、既存株主以外にも視野を広げて検討していかないといけない。第一歩として出資率を下げたいという思いは共通していると思います。
田辺委員	隣接地を三井不動産が買ったと聞いておりますが、そうであればベイサイドマリーナにも関心を示すのでないかと思います。
事務局	民間の進出意欲がある時にどこまでうまく調整を進めて行けるかという事は重要だと思います。
大野委員長	その他よろしいでしょうか。
委員一同	<意見なし>
大野委員長	それでは本件については、この程度に留めます。

	3 平成 29 年度 総合評価の実施に向けた検討について
	(1) 29 年度の総合評価スケジュール等について
大野委員長	それでは次第の 3 平成29年度 総合評価の実施に向けた検討について、事務局から報告をお願いします。
事務局	<事務局から資料について説明>【資料 2～4】
大野委員長	ありがとうございます。それでは新年度のスケジュール及び関連する総合評価シート等に関する資料の修正のご報告がありましたが、まずはスケジュールについての何かご意見・ご質問等ありますか。
嶋志田委員	スケジュールの具体的な日程調整はいつ頃となりますか。
事務局	まず 7 月の視察を予定させていただきますが、調整はおおよそ 2 か月前を予定しています。9 月から 11 月にかけての予定は、7 月の視察の頃に調整させていただく予定です。
大野委員長	スケジュールに関連して後ほど視察する団体、個別審議団体の候補案についての意見交換がありますが、場合によっては、視察先候補の団体が多くなった場合など、スケジュールを変更する可能性がありますか。
事務局	視察の回数は 7 月の 1 回で確定ということではありませんので、委員方のご意見を踏まえ、必要に応じて、その都度調整させていただきます。
大野委員長	では、スケジュールと合わせて、29 年度の総合評価シート等の様式について 28 年度の実施結果を踏まえて一部修正した点について報告がありましたが、これに関連してご意見等はございますか。
委員一同	<意見なし>
大野委員長	それでは本件については、この程度に留めます。
	(2) その他 29 年度の審議に向けた意見交換
	<視察団体・個別審議団体について>
大野委員長	それでは次に、29 年度の審議に向けた意見交換を行いたいと思います。まず、意見交換に先立ち事務局から 29 年度に視察する候補の団体及び委員会で所管局・団体の出席を求め審議を行う個別審議団体についての候補についての考え方と、28 年度の監査法人の活用に関する検討資料の 2 点について、ご説明をお願いします。
事務局	<事務局より資料について説明>【資料 5、6】
大野委員長	ありがとうございます。それではまず、29 年度の視察及び個別審議の候補についてご意見等ございますか。
	視察先の候補は 3 団体ですが、いずれもこれまで視察をしたことが無い団体でよろしいでしょうか。
事務局	そのとおりです。本日は候補案ということで、3 団体と事前に調整はせずに挙げさせていただいている段階ですが、ご意見等を踏まえ、具体的な調整を進めたいと考えています。また、一日でこの 3

大野委員長	<p>団体を視察することも難しいので、候補とした中から今後団体側とも調整をしてみたいと思います。</p>
事務局長	<p>三溪園は、物理的、視覚的に視察して意味があると思いますが、例えば男女共同参画推進協会はどんな施設があるのかわかりませんので、改めてそれぞれ補足のご説明をお願いできますか。</p>
事務局長	<p>男女共同参画協会は、男女共同参画センターという施設の運営をしています。団体の施設運営と本来の公益的使命との関連性について、委員会から課題が示されている団体です。</p>
事務局長	<p>芸術文化振興財団は、横浜市文化プログラムなどに力を入れています。横浜美術館を非公募で10年間の指定管理者として運営しており、団体の収支に大きく影響を与える当施設が、施設改修による休館を2年後に予定しており、安定的な経営を図る必要がある団体です。</p>
事務局長	<p>三溪園は、重要文化財が7棟あり、毎年度数億円の修繕費がかかっています。市からの補助金で修繕を行っています。文化・観光の分野で、ある程度横浜市とは密接に繋がっているようなところではありますが、本市中期計画等の中で市との関連が明確に示されておりませんので、そういうところの明確化が課題になっています。また、組織が非常に小さいので、持続可能な組織体制にする、という点も課題になっています。</p>
大野委員長	<p>他の団体について、各委員から御希望などございますか。</p>
大江委員	<p>総合保健医療財団とリハビリテーション事業団の2団体を拝見してみたいと思います。</p>
大野委員長	<p>両団体ともこれまでに個別審議や視察は行っていませんか。</p>
事務局長	<p>両団体ともこれまで視察も個別審議も行っておりません。この2団体はどちらも港北区の日産スタジアムの隣接地にありますので、視察をいただけるのであれば、2団体一緒にみることもできると思います。ただ、それぞれ施設が大きいので、2団体で半日が必要になると思います。</p>
大野委員長	<p>リハビリテーション事業団も視察した場合には個別審議を行わせていただいた方が良さそうですね</p>
事務局長	<p>そうですね。</p>
鴨志田委員	<p>住宅供給公社の様々な賃貸物件やまちづくり事業をどのように実施されているのか、ご説明はいただいたのですが、まだよく分からない点があるので見ることもできると良いと思います。</p>
事務局長	<p>長津田の駅前再開発や桜木町の複合住宅があります。桜木町なら横浜美術館と一緒に視察するというのもできそうです。</p>
大野委員長	<p>住宅供給公社は、この前の個別審議の時に色々ご意見が出たところですね。</p>
遠藤委員	<p>その後、新聞で、URと住宅供給公社と市の共同事業が出ていま</p>

<p>大江委員 事務局</p> <p>鴨志田委員 事務局</p> <p>大野委員長 事務局</p> <p>大野委員長</p>	<p>したが、団体の事業の方向性は変わってくるのですか。先日の審議では団体が抱え込んで対策が必要という説明がありましたが、今後は三者共同で事業をやるのでしょうか。</p> <p>それには、民間企業も入っているのでしょうか。</p> <p>団地再生について、UR の団地と、市住供が建てたものと隣接している場合もあると思いますので、連携して進めることが大切なのだと思います。</p> <p>前回の審議の印象では、公的な役割はある程度収束するのだけでも、一方で民間と連携して拡充したい部分があるというようなご意向・ご計画があったように思っています。</p> <p>横浜市が政策的に進めようと思っていることに沿って団体の事業を進めて行くという事が団体の存続の根拠となるので、そういう方向に進んでいるのだと思います。</p> <p>視察の日数は増えそうですね。</p> <p>資料でお示した3団体も、団体側とはまだ調整をしておきませんので、今日のご意見を踏まえて日程等を調整したいと思います。</p> <p>それでは、本日のご意見を踏まえて、調整をお願いします。それでは団体の視察、個別審議の対象については以上といたします。</p>
<p>大野委員長</p> <p>遠藤委員</p> <p>田辺委員</p>	<p><監査法人の活用検討資料></p> <p>続きまして、監査法人の活用の仕方、業務内容についての要望等がありましたらお願いします。また、その他に全体としてこれまでの委員会の活動のあり方として、こうした方が良いのではないかと感じる点、反省点も踏まえて、ご意見いただきたいと思います。</p> <p>まずはその監査法人の活用についてご意見はありますか。</p> <p>事務局からの報告があったとおり、委員会で審議を行う前段階での各団体の作成資料に関する確認作業では監査法人により概ね整理され、一定の効果を上げているという説明がありましたが、それも踏まえた上で監査法人に対してのリクエストがありましたらお願いします。</p> <p>本年度の審議の中で、監査法人が結論を書いている項目がありましたが、結論に到るまでのプロセスについての情報が無く、委員会での判断が出来なかった点がありました。あくまで内部的な資料ということであれば、都度回収して頂くことでも良いので、監査法人がどういった資料からどう判断し、この結論に至ったという経過を示していただきたい。情報として、それがないと委員会の判断ができないので、その点が不便だと思いました。</p> <p>3つの視点から整理して頂きたいと思います。</p> <p>まず1点目は、団体の本来のミッションでない事業をどう実施しているか。</p>

	<p>例えば男女共同参画推進協会が建物の管理をしていますが、それは本来のミッションではないけれども、何らかの経緯や理由でそれをやることとして指定管理者の指定を受けていると思います。本来この団体のミッションは建物の管理でなかったはずですが、そういう例が多いように思います。指定管理者を非公募で指定している等、色々なケースがあると思いますが、本来のミッション以外の部分に団体の手間がかかっている状態については、それが本当に正しい姿なのかを全体を通して見ておく必要があると思います。</p> <p>2点目が、団体によっては一見多額の内部留保金を持っている。例えば基本財産について、元々はその運用益で組織の運営資金に寄与させるという基本的考えがあったのでしょいうが、現在、基本的に運用は見送ろうという全市的な方針が出ている以上、運用益で組織を運営していくことはできないわけです。そうであれば、その資金を団体に預け続けておいて良いのか。内部留保金については基本財産を含め、一度公平に見ておく必要があるのではないかということです。</p> <p>3点目が、市からの職員の派遣状況についてです。委員会の資料にその人数などが示されていましたが、大事なはその派遣職員がしっかり仕事をしているかどうかです。その点はこの委員会では見ようがないのです。</p>
大江委員	<p>関連することだと思いますが、全支出に占める事業費と管理費の比率を見ていただくのはどうかと思います。</p>
田辺委員	<p>財団法人などでは事務的に調整して、人件費のうち6割は事業費、4割は運営費といったようにうまく割り振っている場合があります。一律に見ようとした時に、やはり曖昧になるかもしれないと思います。良い方法があれば良いのですが。</p>
鴨志田委員	<p>今の関連した話ですが、監査法人に各団体のレビューをしていただくに際して、提供している情報というのは統一しているのですか。我々委員と同じものなのか。監査法人のレビューの段階では、それ以外の資料が提示されているのでしょうか。</p>
事務局	<p>基本的には同じもので、経営点検シート、総合評価シートと共に、計算書類を出しています。</p>
鴨志田委員	<p>例えば一般的な民間の経営であれば当たり前なのですが、毎年の収支や事業の売上等がどう変わってきているか。そういうものが見たい訳ですが、なかなか出てこなかったりします。そうすると、監査法人による経営点検の視点には財務の健全性がありますが、健全性とは何なのか。企業であれば、収益性の高低、収益が低下していれば環境の変化が起きている、売上が低いのにやたらに人件費の割合が高い等の基本的な視点があるが、そういう一般的な経営分析の基礎となる資料は、何をどこまで提供して、監査法人が点検してい</p>

	<p>るのかというところがわかりません。</p>
大野委員長	<p>これまでの意見を整理しますと、まず、遠藤委員から一点、監査法人としての結論が出されているけれども、そこに至るまでの根拠を提出いただきたいということです。一般の監査も説明を求められる時代になってきておりますので、重要な結論に至った経緯について、そのプロセスについての補足説明がほしいということ。</p> <p>それから田辺委員からのご意見の一点目ですが、本来のミッション以外の事業についての実態についての点検、これはどのような形で考えていらっしゃいますか。</p>
田辺委員	<p>難しいですが、例えば先ほどの男女共同参画推進協会のような場合、本来の男女共同参画社会への推進を目指していくという団体の設立目的から、建物の管理そのものはミッションであるはずがないのですが、似たような団体は他にも多くあって、IDECにしても建物管理がかなり大きな比重を占めています。</p>
大野委員長	<p>この課題は監査法人による点検と切り離して検討すべき課題というお話ですか。</p>
田辺委員	<p>いえ、費用の問題もあるかとは思いますが、それを監査法人の方で点検できれば良いと思います。やはり、その視点は必要で、先々に向けて各団体が本来のミッションを果たしていくべきです。設立時点で、男女共同参画のためにこの建物を建てましたと市は説明します。でも、その中にある会議室については、男女共同参画のための会議室だろうが地域の人が使う会議室だろうが本来は一緒に複合化された施設の方が良いのですが、結果としてそれらを含めて団体が管理すべき施設となっている。</p>
事務局	<p>男女共同参画推進協会は、男女共同参画に資する施設を管理運営することを通じて団体の目的を達成するために団体を設立し、これまでの間、施設管理を一体として活動してきています。また、会議室等については、支障がない範囲で周辺住民等に利用されることも確かにあると思います。</p> <p>ただ、整理の仕方としては、定款に記載がある事と、実際にやっていることにどれだけ差があるかということの整理かと思います。その整理は我々からしても定款にきちんと書いていないことをやるなら、定款を直すのか、事業をやめるのかどちらかにすべきという事は、基本的な考え方なので、その点の整理は市で実施する方法が良いと思います。</p>
田辺委員	<p>わかりました。</p>
大野委員長	<p>そうですね。市として考える必要があると思います。</p> <p>それからもう二点目の内部留保資金に関してはいかがですか。</p>
事務局	<p>それもおっしゃる通りだと思います。しかしながら、実際にこれを全団体統一した視点から点検するとした時に問題になるのが、出</p>

	<p>資率が団体によって異なるので、内部留保資金がどういった資金が積み上がった結果なのかということを考えなくてはならないということです。そうすると監査法人として取り組むことは難しいと思います。</p> <p>団体内に資金的に余裕があるのであれば、まずそれを使いなさいという市の考え方があって、補助金のかわりに、基金の活用に着手したところですよ。そういった手法で団体の内部留保金を活用しているのは、例えば IDEC や YOKE です。</p>
田辺委員	<p>それならば、監査法人の活用方法として団体の内部留保金を市に引き上げるよう課題指摘をするかどうかはさておいて、基本的にこれだけの事業規模であれば、これだけの内部留保でいいのではないかという目安を示していただくことができないでしょうか。</p>
大野委員長	<p>各団体の財務状況には、あまりにも差がありすぎて、ある団体はとても気の毒だし、ある団体は万が一悪意のある誰かが内部留保金に目をつけたら大変なことになるという心配があったりします。</p>
事務局	<p>その点については、より詳しい財務分析・経営分析に入ってくると思いますので、監査法人に対する市側の委託費の制約もあります。</p>
大野委員長	<p>例えば 37 団体等しく同じようなご報告をいただくのではなく、この辺はこういう点をお願いできないかと個別に依頼することはできるのですか。</p> <p>例えば、一律に内部留保についてみると、37 団体の中で目立つ団体があるわけですから、この点は専門家からみてどうなのでしょうといったことを監査法人に意見を求めるというのはいかがでしょうか。</p>
事務局	<p>そうですね。毎年テーマを決めて、ここを重点的に見ていただくという方法は、仕様書の書き方で工夫できるかと思います。</p>
大野委員長	<p>画一的に見る事も重要な視点ではあると考えているので、それをやるかどうかは別途検討しないといけないとは思いますが、本年度の実施した内容の中で監査法人に費用をかけてやってもらうまでもないだろうという部分もあったと思います。</p> <p>それからこれまで意見が出された点が、事業費・管理費の比率及び収支構造の変化から見て、財務面で留意すべき点はどこだったのかといった点でした。</p> <p>収支構造の変化等に対して、ここの数字の動きはおかしいのではないかと等々の留意すべき点をいただければいいのだと思いますが。</p>
遠藤委員	<p>それは団体に出してもらった方が良くはないでしょうか。</p> <p>財務の動きを推移表のような形で作ってもらって、異常増減が出た場合は下の方にコメントで理由を書いてもらうとか。</p>
事務局	<p>様式としてですね。</p>

遠藤委員	そうですね。本年度の書類でも結局、資産とか負債とか塊で見ているので、その内容が見えないところがあるので少し工夫して、特徴が見える形にならないかと思います。
鴨志田委員	団体内部で財務を管理していればそれは見るはずですよ。
遠藤委員	予算を作れば必ず予算・実績分析をするので、団体に聞けばすぐ出てくると思います。この年度どうでしたかっていうのは。 その回答が正しいかを監査法人にチェックしてもらうというのは理屈に合うと思います。
大江委員	エクセルでフォーマットを作って必要な数値を入れれば、計算式で流動比率等が全て出るようにしておけば、一目瞭然ですね。それが年度ごとに推移する形式にすれば良いです。
鴨志田委員	それをやれば理論上は、市役所の方でも管理ができます。
遠藤委員	そうです。あとは入れた数字が正しいかどうかを監査法人に見てもらって感じで。あとは答えている内容が正しいのかどうか。
大野委員長	ただインプットデータの妥当性を監査法人にチェックしてもらうとなると相当費用がかかるのではないですか。
遠藤委員	資料を帳票から入れているだけだと思います。そのあとは、例えばある年度だけ収入がとんでも増えてしまった、その理由はこういう特別なことがあった、ということならその確認ができる資料だけ見せてもらえばいいと思います。おそらくメールのやり取りやPDFを添付する範囲で可能ではないでしょうか。その団体から提出された資料の真贋まで判断するというのはコストがかかってしまうと思いますが。
大野委員長	確かにせっかく財務データを各自で作って持っているわけですから、その動きを数年分まとめて留意すべき点分かるような形で団体に作ってもらうということに意味がありますね。
遠藤委員	異常なことがあると、推移表で見ると必ず目立って出るので、そういう時に問題があることなのか、理由があつてそうなのかということ进行分析しておくのは必要だと思います。 あと傾向的にどういう風に組織としてその後推移していくのかという事がそれで推測がついたりします。
大野委員長	基本的には、各団体に去年今年、2年前と比べて、財務的に特徴的な変化がありますか、とかどういった変化が出ているのかデータで示して下さいとお願いすることはできますよね。
事務局	そうですね。
大野委員長	そのレベルであれば監査法人を通さずともそのデータについてこちらが問題点提起することはできますね。 団体にとっても少なくとも三年くらいを並べてみて財務的あるいは収益的にどういう変化が出ているのかについて把握することは非常に大切だし振り返ってもらうことは重要だと思います。事務局

	<p>で検討をしてみてください。</p>
事務局	<p>はい。総合評価の中でどのように含めていくかについては検討いたします。</p>
大野委員長	<p>監査法人にお願いしたい点、先ほど一番大切な点であると思ったのが遠藤委員のおっしゃった点がひとつだと思います。</p> <p>一方、監査法人に依頼する内容について、資料6の表の目的①の経営点検シートの視点の所で「人事・組織」とあります。これについては、監査法人にどれだけ点検を頼めるものかという疑問があります。例えば人事については、おそらくデータを見ただけで言えることは、役員比率が多い・少ないという程度に留まり、これは監査法人にお願いするまでもないような気がします。それから組織についても、例えばこの組織はこちらが不足しているとかバランスが悪いというような課題提示は監査法人には言えないと思います。ですから、財務に絞って、監査法人による点検を行っていただけると良いという気がいたします。監査法人といえども必ずしも経営のプロとは言えませんので。</p>
田辺委員	<p>そうですね。人事面の出向や市OBに関する仕事については市側の方が把握もされていますよね。</p>
大野委員長	<p>監査法人には、特に財務の健全性や安定性、収益性について気づく点があれば別途ご指摘をいただく。団体は団体として自分で分析してもらうことが必要だと思います。</p>
事務局	<p>人事・組織の問題点は団体が一番よく分かっていますので、それは経営点検シートの中などに記載していただいていると思います。必要な人材、会計などの技術・技量や経験の蓄積を持った人が定着しない。あるいは固有職員の管理職が育ちにくいなどです。そういった課題に関しては団体の職員が一番理解していますので、そこにどう市として関与していくのかということになると思います。</p>
遠藤委員	<p>会計基準が横並びで同じでないので比較が難しくなるのだと思います。また、公益法人だと収支計算書等があるし、株式会社だと会社法の計算書類になるので、両者は単純比較ができないと思います。それならば、注記等が記載された資料が決算書類には附属しているはずなので、注記項目も情報として出していただけたら良いと思います。あと監査法人でできるとすれば、例えば、退職金制度があつて将来に向けた引当が十分でない場合に将来的にはこれだけのコスト負担がでてきます、それが団体で賄いきれず市に跳ね返ってくる可能性がある、等。そういう情報が示されると良いと思いました。</p> <p>気になったのは、退職給付引当金の積立不足が出ている団体があったと思いますが、その団体で将来的に足りない資金はどうするのか、という課題は大きな問題だと思いますし、損益計算書に退職給</p>

	<p>付引当金が入っていて、その金額も含めて、団体の収支がマイナスになって、それを根拠に市が補てんするという流れになると思うんですが、退職給付引当金に繰入れられて費用計上された金額は計算上の数値で、それに対して横浜市から現実に補助金が交付されるのであれば、本来、特定預金等で積み立てておくべきものではないか、と道義的な面からも思いますし、市からもそれを注文しても良いと思います。</p>
田辺委員	<p>中小企業退職金共済事業本部（中退共）を活用しても良いのではないですか。中退共を活用していくと、それとほぼ同額の引当金を積んでおかないと足りない。別に監査法人を通さなくても団体は貯めることになりますよね。中退共に入りなさいと勧めたら。</p>
遠藤委員	<p>中退共は色々と条件設定できるようになっていますね。辞める時に退職金がどれだけだったらといった条件に対して、掛け金も決まってくるので。そうすると本当に将来の支出というよりは、年ごとに分散できるので、市としてのリスクは減るかもしれないですね。</p>
大野委員長	<p>実際に監査法人からの報告の中で、各団体の会計基準からみた健全性についてのコメントとかがありましたか。</p>
遠藤委員	<p>恐らく退職給付引当不足の指摘がそうだと思います。</p>
大野委員長	<p>監査法人には、人事・組織・財務と幅広く、団体の経営全般の視点で点検していただくというよりも、まず財務的な視点で、収益性や財務健全性等の視点から見ていただく。そしてその他経営上の問題について、留意すべき点があったら指摘を願いたい、としておいた方が良いのかと思います。</p>
	<p>28年度の総合評価の中では、かなり幅広い視点から監査法人に意見を求める形になってはいますが、これは団体の自己評価結果と、監査法人に提供された資料を見て監査法人として矛盾に感じる点がないか、というような点を見ているのですか。</p>
事務局	<p>監査法人と所管課との点検途中のやりとりの中では、例えば数字上は、目標に対して遅れているように見えるけれども、団体の自己評価による評価で順調としている場合に、根拠を確認するというような内容が良くあるケースです。</p>
大野委員長	<p>それは監査法人と所管局とのやり取りの中で解決させていますか。</p>
事務局	<p>やり取りの中で解決とまではいかないものも多いですけど、そういうやり取りは多いです。</p>
大野委員長	<p>それが確認作業の内容なのですね。</p>
	<p>団体側の課題認識が適当かどうかというのは、なかなか監査法人としても答えを出しにくいところがありますよね。</p>
遠藤委員	<p>厳しいですね。言えないと思いますね。</p>
大野委員長	<p>総合評価シートについて、監査法人にどういう点を見てもらうか</p>

	<p>という点を検討すべきですね。</p>
事務局	<p>そこが幅広いと、監査法人の点検の結果が明確にならない、ということですね。</p>
大野委員長	<p>監査法人を使いきれず、大した仕事ができなくなる可能性があると思います。</p> <p>点検の視点に、人事や組織が入っているからやむを得ず、人事的にはこうですよ、というコメントが付いてきているのであって、それは除いてみると経営点検や総合評価シートに対する監査法人からの記述というのはもう少し整理されると思います。やはり、経営点検シートについては財務面が中心になるだろうと思います。それから総合評価シートにはどういった視点・観点から整理してもらおうのか。これについては、28年度の依頼した範囲は少し広すぎたという印象があります。少し事務局でご検討いただきたいと思います。</p>
事務局	<p>検討します。</p>
大野委員長	<p>監査法人に依頼を行う時期はいつ頃になるのですか。</p>
事務局	<p>契約は7月頃になりますが、5月には業者選定等の事務を進めるにあたり、委託業務の仕様を決定する必要があります。</p>
大野委員長	<p>ではご検討していただいて、メールによる連絡・調整で結構ですので、改めて各委員の意見を聞いていきたいと思います。</p> <p>その他この委員会として、新年度に向けてどういう点を意識して行けば良いか、財務的な無駄や問題点の指摘、あるいは本当に民営化に向けて、よりこちらから具体的にこういう方法もあるのではないかという意見を出していただいて、具体的な提案をしていけたら、この委員会の役割や存在意義も高まるのではないかと考えます。</p>
大野委員長	<p>他に何かこの機会に、今後のより良い委員会運営、あるいは団体経営がより良いものになるようにご意見等ありますか。</p> <p>これまで委員会を進めてきて一つ感じることは、時間に関する観念についてです。要するに、企業であれば、短期計画、中期計画をしっかり立て、期限までにここまではやると徹底します。計画途中で経過目標に至らなければ直ちに見直すなど、時間を意識しながら進めていくのが経営だと思いますが、各団体のご回答では「検討します」で済ませてしまうところがあって、いつまでにはこの点は進めたいのか、自分達にとってもそれが一つの行動指針になると思うのですが、こちらから質問してもなかなか明確にならない。言いつらいのかもしれないですが、時間や期限に対する点をどう意識づけていくか。</p>
事務局	<p>ひとつは協約期間だと思います。協約期間中に何をするというのを明確・徹底することが必要であると思います。</p>
大野委員長	<p>協約の素案に関する審議をする時に、もっと時間的な質問、スケジュール的に今年度どこまでやるつもりですか等とすべきでしょ</p>

	<p>田辺委員</p> <p>事務局</p> <p>大野委員長</p> <p>委員一同</p>	<p>うか。</p> <p>民間主体への移行に向けた取組を進めるのであれば、やはりまずスケジュールを書いてもらう。例えば5年先であっても、「5年以内にそうする」ということを書いてもらわないと。それがないと毎回「今後も、検討していきます」ということで終わってしまう。委員会としてもむなしさだけが残ってしまいます。</p> <p>委員の皆さまから多くのご意見をいただいて、民間主体に移行するべく、具体的に進められそうな団体もあります。委員会からご意見をいただいても、民間企業のようなスケジュール感で進めて行くことが、どうも我々役人は上手くないのですが、少しずつでも具体的な取組になってでてくればと思っています。</p> <p>また、本日の資料に含まれてはおりませんが、例えば29年度の予算でも、横浜市が金利1.5%で外郭団体に貸している貸付金について、経営改善を指導する中で民間金融機関への借り換えをすすめました。その結果、複数団体の合計で、約40億円の借換えが行われたということも、経営改善に向けた取組が必要だということをお願いしている成果だと思います。</p> <p>それでは色々な意見が出ましたけれども、その他ご意見がございましたら、意見交換はこの程度に留めたいと思います。</p> <p>今年度の委員会はこれ終了いたしますが、来年度また各委員のご協力を得て、より良い団体運営を支援していけるようにしたいと思いますので、どうぞよろしくお願いたします。ありがとうございました。</p> <p>ありがとうございました。</p>
<p>資 料</p>	<p>資料1 平成28年度総合評価 振り返り結果一覧</p> <p>資料2 29年度スケジュール</p> <p>資料3 平成29年度 総合評価シート</p> <p>資料4 平成29年度からの団体経営の方向性及び協約（素案）</p> <p>資料5 視察団体・個別審議団体候補資料</p> <p>資料6 監査法人の活用検討資料</p>	