

第10回国土交通省独立行政法人評価委員会

奄美群島振興開発基金分科会

平成21年2月27日（金）

【山近特別地域振興官】 それでは定刻となりましたので、今から第10回国土交通省独立行政法人評価委員会、奄美群島振興開発基金分科会を開催いたします。

皆様、お忙しい中をお集まりいただきましてまことにありがとうございます。私は山近でございます。よろしくどうぞお願いいたします。

それでは、事務局を代表いたしまして、門野大臣官房審議官より一言ごあいさつを申し上げます。

【門野大臣官房審議官】 おはようございます。都市・地域整備局を担当いたしております審議官の門野と申します。よろしくお願ひ申し上げます。本日の分科会の開会に当たりまして、一言ごあいさつを申し上げたいと思います。

まず、委員の先生方におかれましては、大変お忙しい中を、第10回でございますが、分科会にご出席を賜りまして、まことにありがとうございます。

奄美基金でございますが、平成16年10月に奄美群島振興開発特別措置法に基づきまして、独立行政法人として衣がえをいたしました。21年3月、ことしのこの3月末までの第1期の中期目標・中期計画が定められて、これに沿って業務を展開してまいっております。

一方で、既に皆さん方ご承知のとおりでございますが、法律自身が5年の時限立法という形でございますので、この21年3月をもって期限が到来するということでございます。昨年の夏になりますが、奄美群島振興開発審議会でご審議を賜りまして、奄美基金につきましては、奄美群島の振興のために重要な役割を果たしておって、今後とも地域に密着した金融業務を行う必要があるとされましたことから、引き続き法による特別措置が必要だという意見具申を頂戴いたしたところでございます。これを受けまして、政府といたしましては、法の期限を向こう5年間、平成26年3月末まで5年間延長するという内容等を内容といたします一部改正法案を1月23日に閣議決定をいたしまして、国会に提出をいたしておるところでございます。

現時点で法案の審議にはまだ実はいっていないところでございますが、ご承知のとおり、

きょうの午後の衆議院本会議で本予算も成立する、衆議院を通過する見通しでございますこと、あるいは、これからの中期目標等にかかわりますスケジュールですとか、委員の先生方のご都合等々もありますので、本日分科会の開催とさせていただいた次第でございます。その意味では、あくまで国会で法案が速やかに成立を期すればという前提でございますが、奄美基金の業務が円滑に継続できますよう、第2期の中期目標・中期計画等につきましてご審議を開始していただくということでございますので、どうぞよろしくお願いを申し上げたいと思います。

開会に当たりましてのごあいさつとさせていただきます。よろしくお願いをいたします。

【山近特別地域振興官】 委員は7名いらっしゃいますけれども、本日は、5名の方のご出席をいただいております。国土交通省独立行政法人評価委員会令に定めます定足数でございます過半数、これを満たしておりますことを報告させていただきます。

2名の委員が、今日のご都合によりご欠席とのことでございます。

さて、次に、お手元の資料でございます。一番上に議事次第、それから委員名簿、座席表と続きまして、資料1は、議事1でご議論いただきます中期目標・中期計画に関する資料でございます。資料2は、業務方法書の一部改正に関する資料でございます。

そのほか、参考資料を添付させていただいております。参考資料1は「奄美群島振興開発特別措置法について」。参考資料2は「奄美群島の振興開発について」。これは、昨年夏にいただきました奄美群島振興開発審議会の意見具申でございます。参考資料3は「独立行政法人整理合理化計画」、これは平成19年の末に閣議決定されたものでございます。参考資料4は「独立行政法人奄美群島振興開発基金の主要な事務及び事業の改廃に関する意見について」でございます。参考資料5は「関係法令」ということで準備させていただいております。足りないものがあつたらお申しつけいただければと思います。

それでは、まず、議事1の「中期目標及び中期計画について」でございますが、独立行政法人通則法第29条の3項、そして30条の3項によりまして、また、議事2の「業務方法書の一部改正について」に関しましては、同じく独立行政法人通則法第28条第3項、これによりまして、それぞれ大臣が承認または認可する際に、独立行政法人評価委員会の意見を聞かなければならないというふうにされております。

それから、参考資料1「奄美群島振興開発特別措置法について」をごらんいただければと思います。奄美基金の根拠法でございます奄美群島振興開発特別措置法は、先ほど審議官からありましたように、この3月31日で失効するということになっております。したが

いまして、現在、5年間延長するという法案を国会に提出しているところでございます。この法案が成立いたしましたして、基金が4月以降も引き続き業務を行うということになりました場合、速やかに対応できますよう、前もってご審議をいただくものでございます。よろしくどうぞお願いいたします。

それでは、次、議事に入ります。本日の議事に入らせていただきますので、來生分科会長、よろしくどうぞお願いいたします。

【來生分科会長】 おはようございます。雨の中、どうもご苦労さまでございます。

今ご説明がありましたように、きょうの中心的な議題は、あくまでも条件つきということではございますけれども、分科会の円滑な運営を心がけたいと思いますので、どうぞよろしくご協力のほど、お願いいたします。

まず、議事に入ります前に、本日、奄美群島振興開発基金の中野理事長においでいただいておりますので、一言ごあいさつをお願いいたしたいと思っております。

【中野理事長】 皆さんおはようございます。理事長の中野でございます。独立行政法人に移行以来、委員の先生方には大変お世話になり、この席をおかりいたしまして厚く御礼を申し上げます。

今、お話がございましたように、当基金の根拠法でございます奄美群島振興開発特別措置法はことしが最終年でございまして、今、諸般の手续が進められているところでございます。今般の第2期中期計画につきましては、この根拠法が5年延長になることを前提にやっておりますけれども、平成19年12月に閣議決定されました独立行政法人整理合理化計画並びに平成20年6月の奄美群島振興開発審議会意見具申等を反映させることを念頭に第2期中期計画を作成いたしております。今回の評価委員会におきましては、これらの内容を受けた第2期中期計画（案）及び融資メニューの見直し等を踏まえまして業務方法書の改正等についてご審議いただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひ申し上げます。

現在、奄美群島におきましても、公共事業の減少による建設業の業況不況、基幹産業でございました奄美大島紬の減産等により地域全体で景気低迷の影響が大きくなっており、当基金の課題でございますリスク管理債権の抑制にもマイナス要因となっているところでございます。このような経済環境の中、当基金におきましては、保証・融資業務による適正な資金の供給、事業者の経営再生支援等の実施、管理回収業務の促進に努めているところでございます。今後とも、中期目標・中期計画並びに具体的な対応を策定する年度計画の着実な実施により奄美群島の産業振興に資するため、業務の合理化、効率化を図りなが

ら地域連携を一層強化し、適切な業務運営に努めてまいりたいと考えておりますので、よろしくご指導いただきますようお願い申し上げます。

【來生分科会長】 どうもありがとうございました。

それでは議事に入ります。本日は、議題は2つでございます。1つは中期目標及び中期計画に関する意見。それからもう一つが、業務方法書の一部改正に関する意見ということでございます。

まず、中期目標・中期計画について、事務局からのご説明をお願いいたします。

【山近特別地域振興官】 それでは、説明させていただきます。まず、参考資料の5をごらんいただきたいと思います。先ほどと重複いたしますが、中期目標については、この独立行政法人の通則法29条に基づきまして、主務大臣が評価委員会の意見を聴取した上で作成し、独立行政法人へ指示するという位置づけのものでございます。

一方、中期計画は、この通則法第30条に基づきまして、法人が中期目標を受けて作成し、主務大臣が評価委員会の意見を聴取した上で認可するということになってございます。

そのように、中期目標を達成するための具体的な計画が中期計画ということでございますので、目標と計画、互いに密接に関連しております。きょうは、両者をあわせてご審議いただきます。

そういうふうにならばちょっと作成主体が異なるわけでございますけれども、非常に密接に関連しておりますので、私のほうから全体を通して両方説明をさせていただきたいというふうに思っております。

それでは、資料1をごらんいただきたいと思います。

まず、1ページ目でございますが、次の5年間に関しまして、奄美基金の目的、業務については大きな変更はございません。予定はございません。中期目標、中期計画についても変更は小幅な変更ということでございます。

まず、前文についてでございますが、下線部を引いてあるかと思えます。「特殊法人として設立され」というところを、前期間の中期目標でございますけれども、そういうところの字句修正を加えてございます。

それから、2ページ目に行ってください。

まず、第1の「中期目標の期間」でございますが、平成21年4月1日から26年3月31日までの5年間ということでございます。

目標の欄でございますが、第2「業務運営の効率化に関する事項」として、計画の欄で

は、第1「業務運営の効率化に関する目標を達成するためにとるべき措置」という項目についてでございます。

まず、1.の「業務運営体制の効率化」のほうでございますけれども、奄美基金の役割、適正な事業規模などを踏まえた組織体制、人員配置の見直しを行うこととし、具体的には、計画において1名以上の定員削減を行うということ。それから、審査部門と期中管理部門の一元化を行っておりますので、これによって経営支援の強化、期中管理の徹底を行うということでございます。

それから、その下、(2)、(3)、(4)でございますが、これは平成16年の中期目標の項目に番号をつけたものでございまして、それぞれ引き続き電算化の推進、職員能力の向上、自己評価の業務運営への反映に努めるという目標を設定しております。

それから、3ページ目に行っていただきたいと思いますが、目標のところの(5)でございます。これは、独立行政法人整理合理化計画、お手元の資料では、参考資料の3というところでございます。これを受けた内容でございます。計画のほうでは、内部統制の確立に向けて、コンプライアンス委員会の活用などによるコンプライアンスの徹底、内部検査、監事及び会計監査人による監査の強化、財務内容などの情報開示の充実などにより、実効ある業務実施体制を構築すると記載してございます。

それから、(6)でございますが、これは、国に準じて随意契約の見直しを行うとの指示を受けたものでございます。取組状況の公表、フォローアップ、監事及び会計監査人による監査においてチェックを受けることを記載してございます。

次に、下のほうに参りますけれども、2.「一般管理費の削減」、(1)の一般管理費については、人件費は別途削減すること、公租公課等の義務的経費を除いて中期目標期間の最後の事業年度、25年度において、第1期中期目標期間の最終年度、今年度でございますが、13%以上を削減するというふうに書いてございます。これは、その他の法人も同様の目標を設定しており、これを踏まえたものでございます。

(2)の人件費についてでございますが、国家公務員に準じて平成23年度までに毎年1%削減することを記載しております。

それから、次、4ページ目に行っていただきたいと思います。

(3)でございますが、給与水準については、その適正性について、国家公務員給与との比較、ラスパイレス指数などを使ってその比較を行うとともに、公表して十分な説明を行うということにしております。

次でございます。第3「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項」、計画では、第2「国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置」となっております。

保証業務、融資業務とも引き続き（1）の事務処理の迅速化、（2）の適切な保証貸付条件の設定に取り組むという目標を設定しております。

まず、（1）の事務処理の迅速化については、標準処理期間を、保証については6日、融資は9日というふうを設定しております。また、経営支援等のサービスの充実にも留意し、その期間内に案件の8割以上を処理するというふうにしてございます。

（2）の適切な保証貸付条件の設定についても、引き続き奄美基金の政策金融としての役割、奄美群島内の事業者の動向、資金需要、業務運営に必要なコストを踏まえつつ条件設定を行うというふうにしてございます。

次、5ページ目でございますが、5ページ目については、目標については大きな変更はございません。

それから、次、6ページ目でございます。

目標のほうの3.の「保証業務、融資業務共通事項」についてでございます。まず、（1）でございますが、利用者に関する情報提供、それから、（2）の利用者ニーズの把握及び業務への反映についてということでございますが、これは、奄美群島振興開発審議会からの意見具申を受けまして、（2）については、地域の事業者を支援するため、地方公共団体、金融機関、商工会議所等との定期的な意見交換の実施など、連携の強化を図るとともに、職員の資質の向上、奄美群島や他の地域経済・金融の調査分析を行うなど、コンサルタント業務に努めることとし、あわせて、（1）で事業者の支援の一環として、事業経営の参考となる情報をわかりやすく提供するという計画の内容になってございます。

それから、7ページでございますけれども、目標では、「財務内容の改善に関する事項」、計画では、「予算、収支計画及び資金計画」でございまして、まず、計画のほうでございますが、財務内容の改善は、累積欠損金の削減、経営の健全化に向けたリスク管理債権割合の縮減目標を設定してございます。

資料の1-4をごらんいただきたいと思います。

毎年度の業務実績評価をご審議していただいているわけでございますが、まず、リスク管理債権の金額については、平成18年度以降削減が図られており、融資業務については、計画を達成してきておるわけでございます。しかし、リスク管理債権の割合ということに

なると、分母となる保証、融資の残高が群島内の資金需要の動向により減少しております。特に保証においては減少傾向が非常に大きいということでございまして、期中管理の徹底、それから、求償権の回収に努めておりますが、計画を達成できていないというような状況になってございます。

それで、また7ページ目に戻っていただきたいわけですが、このような状況を踏まえまして、中期計画等の立て方といたしましては、第1期の計画のように、計画期間の前年度の実績値以下に抑制することとした場合、保証については第1期が29.6%に対して第2期が41.8%、それから、融資については第1期が42.7%に対して第2期が44%と、若干後退した目標になります。したがって、次に資料の1-5をごらんいただきたいんですけども、次の5年間に当然ながら安定した資金供給という奄美基金の果たすべき役割を着実に行いつつ、審査の厳格化、金融機関との責任分担、期中管理の徹底、そして求償権や延滞債権の回収等々最大限の経営努力を注ぐということにして、平成25年度までにどのくらい改善できるかを試算した数値を目標とすることにしたいと考えております。

以上を踏まえまして、7ページに戻っていただきますけれども、中期目標期間の最後の事業年度において、保証については35%以下に、融資については41%以下に抑制することとし、着実に縮減を図ることとしたいという計画になってございます。

それから、8ページ目に行っていただきたいと思いますが、第4の「短期借入金の限度額」でございます。これまで保証制度として地方公共団体から短期借入を行って、それを金融機関へ預託しておりました。その金融機関が三、四倍の融資を行うという仕組みを設けておりましたが、平成17年度でその役割を終えております。したがって、当該預託分を減額するという事で計画値を設定しております。

簡単ではございますが、以上でございます。

【來生分科会長】 どうもありがとうございました。

それでは、引き続き、奄美基金からのほうの補足説明をお願いいたします。

【林総務企画課長】 奄美基金の総務企画課長の林でございます。よろしく願いいたします。

補足説明ということで、若干つけ加えさせていただきたいと思います。

お手元の資料でございますけれども、資料1でございます。2ページ目でございますけれども、「業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」というところで、

中期計画の中では、1名以上の定員削減としております。現在定員が21名でございます、こちらを1名ということで、20名という形で定員の削減を行いたいと思います。

あと、その下の審査情報のデータベース化、集約化の推進等というところがございませうけれども、こちらは主に顧客情報の集約化と、保証人でありますとか、もちろん債務者も含めまして、あと担保の評価、鑑定書、あるいは事業者の方の財務情報、そういったものを一元的に管理できるような仕組みをつくりたいと考えております。

あと、質的向上のための研修でございますが、今現在、業務担当の職員にいろんな分野の資格取得をするように働きかけておりまして、その一環としまして、専門性といいますか、対象範囲を分散しまして、例えば、土地担保の評価の担当とか、財務情報の分析とか、そういった形で広い分野で資格取得について具体的に組みまさせていただきますところでございます。

続きまして、3ページのほうですが、「内部統制の確立に向け、コンプライアンス委員会の活用等」というところがございませうけれども、こちらのほうにつきましては、整理合理化計画の中で、奄美基金の個別事項としまして、業務運営体制の整備、効率化及び自律化ということで、コンプライアンスの徹底、内部検査体制、情報開示の充実というようなことが言われております。もちろんコンプライアンス、規定の遵守、そういったものだけではなく、その人員配置におきまして、いろんなシステムのリスク、オペレーションのリスク、あるいは人的リスクというのが生じないような人員配置、ローテーションの見直し、そういったものにも取り組んでまいりたいと思っております。

あと、(6)の調達でございますが、私どもの機関は、大きな調達等、あるいは発注というのはございませうけれども、一応国及び関係機関と同様の規定の整備を行いたいと思っております。

あと、「一般管理費の削減」でございますが、こちらのほうも、今は13%と書いてございますが、この辺はいろいろ人件費等、その他一般管理費の見方によりまして、若干こちらの目標を嵩上げする方向性になるかもしれません。こういったところは積み上げで対応しておりますが、人件費、公租公課等を除く一般管理費用について13%以上の削減というものを現在の時点では組ませていただいております。

あと、人件費の削減ですが、国家公務員の人件費の削減と並びまして、18年度から1%ずつ、トータル6%のカットと、23年までに6%というものを目標に持っております。こちらのほうも整理合理化計画の中で、給与水準の適正化というものを言われてお

りますので、あわせて給与水準のほうにも取り組んでまいりたいと思っております。

あと、4ページ目の保証業務の中で、事務処理の迅速化というのがございますが、こちらのほうは、次のページの融資も同じでございますけれども、やはりある程度審査を厳しく見ていく、そのほかにも、お客様の状況をもっとより深く把握する必要があるということで、あまり短くしてもというようなこともございまして、同じ日数を一応目標にしてございます。もちろん平均的にはこの日数より落ちて実績としては上がっているんですが、同様の日数を標準化という形で目標に持ちたいと思っております。

あと、適切な保証条件の設定とございますが、こちらのほうも整理合理化計画の中で、債務保証業務につきましては、金融機関とのリスク分担のあり方の検討と。いわゆる保証を100%ではなく、現在始めておりますのが80%と、20%は金融機関さんが持つという形にしておりますが、こういったところのカバー率の検討というものも引き続き金融機関の状況も含めまして考えていきたいと思っております。

今回、保証業務につきましては、協同組合のほうの保証の限度を今は4億円としてございますけれども、こちらのほうは、需要及び系統金融機関の状況等も勘案しまして、4億円から2.3億円へ、引き下げを図っております。また、先ほど申し上げましたそのカバー率、金融機関とのリスクの分担でございますが、責任共有制度というのを基本的には19年の11月から実施することで整理合理化計画を反映しているところでございます。

続きまして、6ページ目ですが、事業経営の参考、利用者に対する情報提供というのがございますけれども、こちらのほうは、事業経営の参考となる情報、ほかの地域の類似の事業を行っている方でありますとか、経営指標あるいは景気の状態、そういったものをある程度私どものほうでわかりやすい形でホームページ等を利用して提供させていただければと思っております。

あと、(2)の利用者ニーズの把握及び業務への反映というのがございますけれども、こちらのほうは、私どものほうで、地域のコンサルタント的な役割を担っていくというのを目標にしております。また、その事業者の方々により密着することで、情報とか事業者の動向、業況が悪くなっている方々の情報の把握、そういったものも含めて定期的な意見交換会などを、進めていって、融資審査に必要な情報、それに加えて、例えば、延滞でありますとか、倒産でありますとか、そういった情報なども細かく私どものほうで把握ができていければと考えているところでございます。こちらのほうは、奄美群島振興開発審議会の意見具申の中の、地域密着型に向けての反映でございます。

あと、7ページ目ですが、この「予算、収支計画及び資金計画」、こちらのほうは、整理合理化計画の中でもリスク管理債権の縮減という指摘がございまして、延滞の抑制、あるいは回収の促進といったようなことになるかと思いますが、私ども、基本的に、担保物件の整理でありますとか、事業者の方への督促の励行といったものを進めておりますけれども、また一方で、そういった業況が悪くなりかけている事業者の方に対しては、その顧問の税理士さんと一緒に、事業所に赴きまして、いろんな財務の整理なども、一緒にしていただいております。非常にコストのかかるところもございまして、その不良債権化をいくばくかでも抑制できればというようなスタンスで進めておるところでございまして。また、担当制を決めまして、地区別担当という考え方もございまして、事業規模の大きな事業者の方でいきますと、やはり担当でずっとフォローしていくということが必要かと考えておるところでございまして。

このリスク管理債権につきましては、先ほどご説明いただいたところでございますが、これまでなかなかクリアできなかった状況もございまして。私どものほうも、貸付金の償却も含めまして、回収の促進、こういったものに引き続き努めてまいりたいということで、21年度以降につきましては、過去3年の発生及び回収を勘案してつくってございまして。今は、非常に景気が厳しい時期になっているんですけれども、こちらのほうも収支の均衡といいますか、やはりある程度回収していかないとなかなか収支が保っていけないというようなこともございまして、引き続き私どもも債権回収、リスク管理債権の抑制といったものを最優先課題として、取り組んでまいりたいと思います。

若干戻りますけれども、事務、事業の効率化という面で、私どもの人数が、定員が20名というようなことになりましたが、参考まででございまして、平成19年度末で、大体私どもの債権というのが254億円ございまして、そこで職員数が19名で、1人当たり大体13億の管理ということになります。地域の信用金庫さんで大体429億円ございまして、総職員数が116名ほどでございまして。ここで単純割りすると、私どもが13億で信用金庫さんが3億7,000万。ただ、預金業務でありますとかいろんな業務を扱っておりますので、単純比較はちょっとしがたいと思いますけれども、こういった民間金融機関等の職員数、あるいはその事務量、そういったものも意識しながらやっていきたいということを念頭に置いております。また、そのコスト意識、広いものを持って、やはり自分たちの業務の原価といったものも含めて、どのぐらいの仕事をやれば収益にどうつながるかといったようなことも踏まえて業務に取り組んでまいりたいということで、今回、中

期計画の案を作成しております。よろしくお願いたします。

以上です。

【來生分科会長】 どうもありがとうございました。

基本的には、第1期の中期目標、中期計画を踏襲する形で、修正部分にはアンダーラインが引かれているということでございますし、そういう中で、多分7ページあたりの記載が議論の中心になろうかとは思いますが、どうぞ、どこからでも結構でございますので、ただいまの説明について、ご質問ないしはご意見があればお出しただければと思います。

【委員】 最後にお話しいただいた人員削減のことについてお伺いしたいのですが、まず、定員を21名から20名まで減らすということにして、これは、地元の信用金庫と比べると、1人当たりの金額で、信金はその預金業務等をやっていることを考慮すると、それほど1人当たりの業務負担は変わらないので問題がないのではないかというふうに今お話を聞いていて思ったのですが、金額で比べるのも1つの方法だと思うんですが、あとは、その貸出件数あたりでもし可能であれば比較して、それで1人当たりの負担といいますか、それがどの程度民間と同レベルになるかというのを考えてみてはいかがでしょうかということです。

確かに1億円融資するときと1,000万円融資するときでは、普通は1億円貸すときのほうが慎重に審査すると思うんですが、ただ、では、1,000万円しか貸さないからといっていいかげんに審査あるいは管理するというわけではないと思いますので、件数を考えたほうが、それも比較したほうがよろしいのではないかということです。

あと、これに関連してなんですけれども、私も国立大学法人ですので、人員は減らさないということはいろいろと言われておりますので、これはもう時代の流れでしようがないのではないかと思うのですが、ただ、現状として、現在、その保証業務であったり融資業務の不良債権があまり減っていないと。さらに、これからは経営再建やいろいろとコンサルティング業務も行うということであれば、やはり今後の業務量を考えますと、あまり人員を削減するというのが、やはりこれはもう必ずしも最適な方法とは思えないんですね。時代の流れでしようがないというのはあると思いますので、もし可能であれば、非常勤の職員等を雇うということも1つの方法ではないかと思えます。民間のその金融機関を退職された方も、例えば、最後、退職後を奄美で過ごしたいという方もかなりいらっしゃるんじゃないかと、これは予想ですのでわからないんですが、そういう方もいらっしゃると思いますので、そういう方たちを例えば臨時で雇用するということで、多少のその人員削減

のマイナスの影響というのには補えるのではないかというふうに思います。

【來生分科会長】 今のご意見は、特にその記載を修正すべきだということではないものと理解してよろしいですか。それとも、今のご趣旨を反映したような記載を。

【委員】 もし可能であればそういうことも検討したほうがいいのではないかというふうに思います。済みません、ちょっと私もよく……、ここでの意見というのは、もうこの計画は例えばこの場で決めることになるんですか。我々の意見を今後検討して、後日最終案をつくり出すということになるんですか。

【來生分科会長】 会議を開くかどうかは別にして、きょういろいろご意見を出していただいたものを前提に、何ていうか、最後は多分お任せいただくという形で、遠いところから来ていただくものですから、処理をするということになるのだらうと思うんですけども、もちろんそのプロセスでこういうことでよいかというメール等でのやりとりはさせていただいてということにならうかと思えますけれども。

【委員】 よろしいですか。その人員削減、定員を削減するというのには絶対的な要請なんですかね。それとも、例えば、人員の、定員の削減をするなどという形で、総コストさえ抑えればいいのか、でも質を落としてはいけない。人員が適正かどうかは、例えばパレート分析ってございますね、金額の小さいものについては時間をかけない、金額が大きいものというのは、大体数量が小さいわけですから、1件当たりの時間を増やしてもいいだろうと。つまり、合理的に管理会計的に分析した上で人員が削減できるのであれば削減するのもいいのかもしれませんが。ただ、いえ、これは別にこの内容を変えてほしいというのではないのですが、人員を削減するということは目的ではなくて、この基金が効率的に有効に機能することを本来の目的に据えているとすると、委員がおっしゃるように、人員削減とある、この書きぶりを、もう少し変えて、例えば人件費を削減するなどして、というような表現にできればいいなと個人的には思っています。

【來生分科会長】 今、事務局、まずその中期目標のほうで、何ていうか、定員削減というふうに書いてありますので、そこらのお考えを少し。

【三枝課長補佐】 この定員削減は、政府から独立行政法人全体に要請されておりますので、こちらはこれを踏まえていかなければいけないんですけども、先ほど委員からいただいたように、当然こういった要請はいただきますけれども、その法人の中でいろいろ知恵を出しながら、業務が本当に有効にできるようにいろいろ知恵を出していただければと思っております。

【來生分科会長】 では、理事長、どうぞ。お座りになったままで結構でございます。

【中野理事長】 今、委員からご指摘がございました、委員からもお話がございましたように、まず、この独立行政法人の趣旨、整理合理化計画という大きな前提がございます。その趣旨を踏まえつつ私どもはこの計画をつくったつもりでございます。その上で、やはり業務上支障があっては困るわけでございまして、場合によっては、今、提案があったような職員の確保につきましては、金融機関、地元金融機関でそういう適当な人がおったらその人を雇用できないかどうかということで、内部的にはそういう検討もいたしているところでございます。

【來生分科会長】 何か追加のご意見、ご質問等はございますか、今のお答え。では、どうぞ。

【委員】 私も人員削減は気になっていた部分で、今回、コンサルタントの役割を担うということで期待をしておりますし、非常に私は大事な役割だろうなというふうに思っています。例えば、島の経済状況は他の地域と違って、非常に厳しい状況です。そんな状況の中の零細企業をいかに支えていくかということと、地域産業の活性化や地域経済への貢献というところの部分は基金の重要な仕事だと思うんですね。ぜひ、作り手と売り手を結ぶビジネス交流会のようなことを考えると、決して人手が多いわけではないのかな、かえって少ないぐらいなのかなというふうに思いました。できれば、1人当たりのコストを下げても、島に根差した地域密着型の活動計画をしていただけるよう考えていただきたいと思えます。

【來生分科会長】 ご指摘のところは一々ごもっともではあると思うんですけれども、一方で、国立大学、私も国立大学で総務の理事をやっていますので、大学の中でいつも同じようなことを申し上げているんですけれども、やっぱりある意味で待ったなしで、そこはもうやるという前提があって、なおかつパフォーマンスを落とさないというか、人は減らしてなおかつパフォーマンスをいかに上げていくかということが今も政府全体で求められているところで、その大臣が与える中期目標のところをそこを弱めた書き方というのは、多分要求しても無理なのだろうという気はいたしますし、そこを受けて中期計画でも書かざるを得ないということだろうと思えます。

そこで、なおかつパフォーマンス、いろいろな活動をより積極的にやっていくという工夫として先ほど来ご指摘のいろいろなことがあって、そこはもう既に基金においてもご検討はされているいろいろお考えだという、そういう状況は理解したということかな。あと、そ

これが表現としてどうなるかというのは、なかなか微妙な問題があるのかなというふうに認識はいたしました。ちょっと検討課題であるのかと思います。

何か、この点に関して、人員削減のことに関してご意見がございましたら、どうぞ。

【委員】 私も委員のご指摘を共感を持って聞いていたんですけども、例えば、以前別のところで、やっぱりこういう組織の経営サイドというか、トップ側は、やっぱり上からのものについてはあまり逆らえないという前提で動いていますよね。それで、要望通りに一人二人切ってみたりとかそういうことを、存在証明というか、ちゃんと聞いてますよということのためにしなきゃいけない。

業種にもよるんですが、例えばそのときに、例えば業種が違うので変な例えになるんですけども、水道事業をやっているところで、やはり人員削減をしなければならないということで、そんなの何の意味もないんですね。意味がないというか、上位目標を達成するために、むしろその金を削ることによって、しかもここは非常に小規模な組織なので、それはものすごく痛手が大きいかと思うんですが、例えばそういう水道についての、例えば原子力ではなくて水力でやることについての環境へ与えるプラスあるいはマイナスということについて、研究開発費みたいなところでその人の賃金部分を研究開発費として使えないかとかね、そういう工夫というのは、今、雇用がそもそも不安定ですので、実質的にある程度の給料をもらえさえすればいいわけですから、給料というか、一般管理費で扱うみたいな給与の支払いもあるようなので、そういう意味では、項目をやりくりするみたいなね、そういうところでの対応でいろんな工夫ができるんじゃないかというような話をしたことがございます。

それと多少関連するかと思うんですが、2つほど、2点ほどお伺いしたいなと思って先ほどから見えてまして、1つは、こういう目標ですから、横並びというか、ウエートづけもしてないので、全部こうばらけた目標なんです。例えば、ある目標を達成するためにいろんな手段がたくさん書いてあつたりします。その手段を達成するために中間計画みたいなものがあつたりしますが、例えば、その19人あるいは20名の職員の方が、何ていうんでしょう、組織目標というか、一番大事な価値として共有なさっている目標って何なのでしょう。こういうふうに手段が計画化されたり目標化されたりしているものがあるので、何ていうんでしょう、何のためにその目標があるか、何のためにその計画があるのかというのは、個々に書いてあるかないかは別にして、どういう価値、自分たちの価値を最も大事なものとしてとらえていらっしゃるか、そんなようなものもあれば教えていた

だきたいということ。

それから、もう一つは、この計画、第2期中期計画の文言についてのお尋ねですが、例えば一般管理費の、2.の3ページから4ページにかけての、これはもう計画を立てようがないじゃないかという、もう13%以上削減と決まっているわけですから、もう目標も計画もあったもんじゃないよということというのはわかるんですが、(1)、(2)、(3)、例えば(3)についてたった4行なんですけれども、これは左側の目標を達成するためにどういうことをやるかというのが計画ですので、要するに目標と計画の文言が同じというのは、何となく釈然としないんですね。幾ら与えられた目標とはいえ、それを達成するためにどういうことをやるかという。例えば(3)でいうと、4行に全く書けないというはずでもないんじゃないかなというふうに感じながらちょっと聞いておりましたので、各個々に書くか書かないかということは別にして、もしそういうことがあれば、書いてないけれどもこういうことだということがあればおっしゃっていただきたいのと、なぜそれをお書きにならなかったということをお伺いしたいと思うんです。

【來生分科会長】 多分2つの違うご指摘で、1つは、組織の、何ていうか、職員の目標といいますか、それ。今のそれに関するご質問は、例えば、私の理解では、1ページのその前書きのところに法律を受けて書いてあるということがまさにその部分なのではないかと理解をしていたんですが、これ以外に何かあるかと、そういうご質問だと理解してよろしいですか。

【委員】 はい。これ以外というか、これは非常にきれいな文言なので、これを皆さんが文字どおり自分たちの存在意義であるというか、存在価値であるというか、これを達成するためにどういう……、何ていうのかな、要するに思いですよ。思いというか、そういう、内部でのこういう文言をちゃんと体现しておられるのかどうか、どのような価値を大切に共有化されているのかということなんですけれども。

【來生分科会長】 それは中期目標、中期計画レベルではなくて、組織の内部でもう少し何か。

【委員】 あるのかということですね。

【來生分科会長】 ええ、かみ砕いたような、職員が共有しやすい何か表現になっているものはあるのかという、そういうお尋ねだというのが第1点で。

【委員】 はい、そういうことです。

【來生分科会長】 もう一つは、目標の記載の仕方と計画の記載の仕方について少し工

夫が要るのではないかということで、全く同じでよいのかということなのですが、基金のほうから、どうぞ。

【中野理事長】 今、委員のほうから、基金の職員はどういう対応で臨んでいるかというようなことだったかなと思いますけれども、私ども奄美群島振興開発基金というのは、いわゆる戦後復興のときにできました5年限定の機関でございます。その奄美群島の振興開発に資すると、いわゆる群島の振興を目標としてやってきておりまして、5年ごとにそれも見直しをされておりますので、やはりその職員についてもそういう意識はあろうかと思えます。私どもは、今、融資だとか保証をするに当たって言っているのは、群島のその、厳しいけれどもこういう業務を支えることによってこの産業が将来伸びていくのだ、これをするによって、今はちょっと経営は厳しいけれども、そういう企業が頑張ることによって群島外から人が来ている部分もでございます。そういうところを重点的にといますか、そういうところは、厳しい中でも支援しながらやっていくと、そういうようなことでやっているわけでございます。

【林総務企画課長】 この目標と計画の書きぶりなんですけれども、今ご指摘がありましたように、いただいている目標と同じ書きぶりになっておりますが、具体的には、私どもとしまして、ほかの機関の給与との比較といいますか、もちろんラスパイレスも含めてですが、今、ラスパイレスも一応ディスクローズの冊子の中で公表もしております。具体的には、その適正化というのがどこに求められるかという、これから検討していかなければいけないところもありますが、具体的な年度計画などの策定もございますので、そこらあたりで具体的な手法、方法につきましては考えていきたいと。そのほかの国・県あるいは地元の市町村などと比較検証して、ある程度整理してインターネットなり冊子なりに、自分たちの給与水準も含めてお示ししていきたいと考えております。

また計画の文言については、少し検討をさせていただければと思います。

【來生分科会長】 大学でもちょうど1期が終わろうとしていて、今度の6月ぐらいまでに第2期の、大学は自分で目標と計画をつくるんですけれども、文言、同じでいいかというところは、そこはまず最初のチェックポイントですけれども。それで、今ご指摘があったように、年度計画もつくるので、そこらの何か抽象度の度合いというのを少しずつ変えていくという、たしかにご指摘のとおり、全く同じというよりは、やはり若干抽象度を下げるといった必要があるのではないかと私も思いますが。

【委員】 1ついいですか。給与水準についてですが、島民の所得水準、国民所得

の70%にも満たず、非常に低い水準です。給与水準の比較をするということであれば、公務員はいいよねという市民感情を考慮して、市町村の公務員だけでなく、島の民間金融機関ですとか、地域の民間企業との比較もしていただけるといいのではないかと思います。

【來生分科会長】 ご指摘をいただいたことを検討の対象に。

ほかに何かございましょうか。どうぞ。

【委員】 もう一つお伺いしたいのですけれども、今、人件費等も含めた一般管理費の削減についていろいろと意見が出ていたんですが、一般管理費の削減とリスク管理債権の、不良債権の処理というのが、これが同時に達成できるのか、それともどちらか片方は目をつぶらないといけないのかと申しますか。不良債権を処理するためには、かなりそのコストがかかるので、管理あるいはその処理にもコストがかかるので、それでかえって管理費がふえてしまうという可能性も考えられるんですね。そうなりますと、例えば、管理費のほうはどんどん削減はできたんですけども、それによって不良債権の処理が遅れてしまうということも考えられると思います。

実際に、これは知り合いの先生がそういうことを研究していたら、日本のその金融機関の不良債権処理に関しても、一般管理費、営業経費等の削減が多いところのほうほど不良債権があまり処理できていなかったという、さらに貸し出し等も増えていなかったということも実証的な結果も出ていますので、そういうことを踏まえますと、一般管理費の削減とこのリスク管理債権の処理、不良債権処理というのがどの程度同時に達成できるかどうかということに関しては、かなり厳しいと思います。そういう厳しいということ踏まえた上でこれらの数字といいますか、実際の数値目標を出すときには考えたほうがいいのではないかというふうに思います。

【來生分科会長】 今のその研究のご指摘は、営業経費が多いところが必ずしもリスク債権等の削減につながっていないというお話と聞きましたが、そうだとすると、むしろこのままでもいいのかな、両方成り立つという。

【委員】 いや、営業経費等が少ない、どんどんリストラを一生懸命やっているところといいますか、民間の金融機関がどんどんリストラをやっていると、かえって不良債権の処理が進まないということがあるんです。おそらくそれは、不良債権の処理というのは、私は実務のことは詳しくないのでわからないのですけれども、金融機関全体としてもかなり労力なり時間を使うと思うんですね。それがおそらく営業経費などの一般管理費が増え

るという形であらわれてくると思いますので、そうなりますと、一般管理費を抑えようとすると、かえって不良債権の処理が遅れてしまうのではないかとすることは、そういう論文をたまたま拝見したというのもありますので、少し気になったので今ここでご指摘させていただいたのですけれども。

【三枝課長補佐】 この一般管理費、全体としては削減なんですけれども、先生がおっしゃったように、その債権管理、競売であるとか、回収とか、そういういわゆる本当に業務に直結する部分ですとか、そういったところは、必要な額は確保する方向で全体の中で調整させていただくということで、きちんと基金の業務が本当に、何ていうんですか、必要な部分は、特に本当に不良債権回収に直結するようなその裁判費用であるとか、そういった部分はきちんと取っていくということです。

【委員】 はい、わかりました。

【委員】 稼働率が気になりまして。どういうことかといいますと、当初23名、今度削減すると20名、そうしますと、マンパワー的には87%になってしまうわけですね。今の稼働率が目いっぱいであるとする、今までも十分に稼働率を確保していたというか、稼働率が上限に近かったと、仮にですね。もしくはそういうことであるとする、定員を削減することによって減ってしまうマンパワーの部分は、めり張りをつけてどこかを捨てなきゃいけない。例えば、不良債権は回収することなく捨ててしまうほうがひょっとしたら効率がいいのかもしれない。そういうようなことをしますと、今度は、販売費とか管理費とかそちらのほうが増えてしまうわけですね。その二律背反というか。そこら辺も踏まえて何か、この経費率というのは今の陣容を前提に考えられているのか、それとも、陣容が減ってきたので、そういうような債権放棄をする部分が増えるとかそういう部分も考慮してやっているのか、それによって先ほど委員がおっしゃられたように水準が変わってくるのではないかと、そこら辺の懸念を私も共有しております。

【來生分科会長】 いかがですか。なかなか難しい。

【委員】 済みません、こんな話をしまして。

【林総務企画課長】 一応その事業量自体はそんなに今は伸びていないといいますか、ちょっと落ちている状況の中で、私どもの少ない20名弱の人数の中でも工夫してやりくりをします。ある程度事務の見直しもしたり、そういったことも含めて取り組んでいるつもりなんです、その中で、あまり同じ箇所になくなることについて問題もありながらでございます。やはり経費を使わないとある程度処理が進まない。そうじゃなければ、そ

こはあきらめてしまったほうが逆に全体経費としてはいいのではないかというようなこと
でございますけれども、先ほどうちの理事長からもありましたように、金融機関で、大
体55歳で役席を退職されるという方の採用も念頭においております。全体としては、そ
の一般管理費、人件費等は除きますけれども、全体13%削減ということになっておりま
すが、その中で、1年単位あるいは2年単位でつなぎの方を採用して、この辺弱いと思
うところにはそこに充てて、頑張ってもらおうとか。どうしてもやっぱり債権管理ですが、
ご存じのように時間がかかるし、空振りもあったり、そういったことも多いわけござい
ます。その辺で、取れないのはもういつまでたっても取れない、見切りは早くつけなくち
ゃいけないというふうな認識も一方では持ちつつも、しかしながら、人がそこで回ってい
ないという事態にはならないように、人の配置の見直しと、それに加えまして非常勤の職
員の採用、そういったようなことで何とか乗り切っていこうというふうにご考えておと
ころでございます。

【中野理事長】 不良債権処理でございますけれども、平成19年度は、法的申し立て
をした件数が24件ございました。20年度は45件程度になる予定でございます。で
すから、今、一生懸命そういう方面でも取り組んでいるし、経費節減についても国の独立
行政法人整理合理化で示されたとおり、それに向けて我々はやれる範囲のことをやって
いるということでございます。

【來生分科会長】 なかなか目標と計画といっても難しいのは、何かやっぱりかなりポ
リティカルな要素というのがあって、政府が人員削減計画を立てて粛々と進めるという前
提には、やっぱり社会の公務員の働きぶりに対する批判というのがあって、そこが現在の
時点でまだまだ余裕があるじゃないかという論理的前提が多分あって、そこに対応してつ
くらざるを得ないということで、そこは、だからそれを減らすからほかの目標が達成でき
なくてもよいという論理にはなかなかならず、実態がどうであるかということもさ
ておいて、とにかく人は減らすけれどもパフォーマンスは高めるといふ、そこが求められて
いるということなのだろうと私は個人としては理解をしております。実態としてそれが当た
っているかどうかということとは別で、やっぱりこういう独立行政法人という制度自体が
ある種の政治的な状況の中ででき上がってきたものであって、その枠をなかなか超えた
議論というのは、この目標・計画のシステムの中でしにくいのだろうというふうにご考
えてはおるんですけれども。

やっぱりある部分を取るからある部分を捨てるというわけにはいかなくて、両方で頑張

っていただくという、そこで厳しい年度評価なり中期計画評価というのがまた出る可能性もあるけれども、そこはまあ、だからといって緩めた計画をつくるということになると、これは財務省との共管ということもありますし、それから、総務省全体のその独法の評価委員会というのが、制度改革がどうなるかというところはいま一つ見えていないところもありますけれども、そちらのチェックも出てくるということですから、そういうことを考えると、やっぱり、何ていうか、こういうスタンスで両方頑張るといって形でもとめざるを得ないのかなというのが正直なところで。まあ大変だろうということは十分に理解しながら、あえてそこは、評価委員会としては両方頑張ってくださいというメッセージを出すということなのかなと思っております。

何か、それは全く私の個人の意見でございますので、委員の皆様の優しい議論があるのであれば、そこは。

【委員】 來生先生、優しいというよりは、組織ってある程度人数がいないと組織的な活動ができないわけです。例えば、どこかのアメリカの監査法人が同国のとある郡に設置されたスーパー・コート（上級裁判所）を分析した報告書によると、1人のマネージャーに対して7人のスタッフまでが限度なのだそうです。そうしますと、基金にこれを当てはめてみますと、3グループに分かれるのだったら、3掛ける7は21、それに3人のマネージャーが必要、さらにトップが必要ということになると、組織としての体系で一番効率がいいのは、もうちょっと多い人数なのかと。そこから見ますと、効率性を害している可能性もないとは言えない。

【來生分科会長】 最低規模以下になっている。

【委員】 ええ。あの、これは議事録に残さないでいただいても結構なんですが、KPMGの分析したのは英文なんですけれども、20枚ぐらいの資料がありますので、それをお届けはできます。

【委員】 そうですね。

【委員】 差し上げましょうか。

【委員】 それと、先ほどちょっとなかなか私自身もその表現が難しくて言いよんだんですけれども、來生先生がおっしゃられるように、相反する事柄を達成せよということが大前提になっているので難しいんじゃないかと思うんですが、せっかく……、目標についてはもう与えられちゃうので、それはそれとしてやっていかなきゃいけないわけですが、国の評価制度の、大分前に地方自治体が評価制度を取り入れて、いろいろ試行錯誤をしな

がらやっていった経緯があって、そのときに、もう大分5年ぐらい前の話ですが、何年もやってきたときに、その5年前ぐらいの時点で、削減できるものは、言われようが言われまいがそうする予定だったところであって、そういう、それ以上やろうとすると、現場でいかにもこれは効率が悪いというところが何となく横並びでもっとやれというような形で、評価制度を始めて4年目ぐらいにもう職員のモラルがものすごく下がったと、どうしようという話になりまして、これは割と大規模な自治体だったんですけども。結局、それでどうしよう、削れるものは最初の二、三年でざざっとできるんですね。それ以降は、何となく流れでとか、いろんな中間管理職がもうちょっと出世したいとかさまざまな理由で聞いたふりをしたり、もうちょっと無理難題を押しつけられて、それを上を向いた中間管理職や管理職は下はなかなか向けないので、現場からはいかにもまずいということが上がっていても、人を切ったりいろんなことをしてくるわけですね。

結局、そういう外からの他律的な指標で何かこう切られると、理不尽な、いかにも非効率なことがまかり通ってしまうとモラルが下がっちゃうから、結局その評価指標自体は最小限のものにして、なるべく危害を与えないような指標で生きていくと、そういう結論にならざるを得なかったんですね。それは、四、五年前にそういう結論が出ちゃって、そうするしかないだろうなということ。

それだと、いかにも無駄なことをものすごいエネルギーを使って、ペーパーワークから何からまで発生しちゃうので、ぎりぎり中をとると、これは研究系の独法なんかが非常に評価が高いことは、結局自分らの得意技のところを指標にする。わざわざ、一律的にやらなきゃいけないところを指標にするのはしようがないけれども、ほかの外部からではなかなか気づきにくい自分らの役割、ミッションみたいなものの一番の得意技を目標値に掲げて、それをなるべく見える形にして目標設定するというと、非常にモラルの下がるのを防ぐ、防げるというか、何かちょっと矛盾していますが、そういう工夫をなさっているかという問だったんです、先ほどは。

要するに、内部で、要するにこんなことやってられないよ、やってみると、おまえたち、現場でという気持ちをね、どの程度酌んで、外部的にね、指標についてはいろいろこうじゃだめだとかいろいろあるかと思うんですが、でも、そういう指標をきちんと、これはすごく考えないと難しいんですよ。すごく自分たちの存在意義みたいな、ミッションみたいなものをどれだけ指標化するかということを考えること自体すごく難しいんですよ。難しかったんですけども、それを考えていくしかないんですよ。もしもこの制度と内部の

モラルと効率性を両立させようとするね。

そのところで職員がものすごくきちんとディスカッションできていて、内部的に、本当のところはこういうところを我々の存在意義として、例えばユーザーの不満を1年間でどれだけ解消したか、そのパーセンテージをとるとかね。だから、そういうのは幾らでも工夫のしようがあって、でも、それはきちんとディスカッションの時間が保障されて、内部的にも合意がとれて、それが力になるというか、そういう働き方しか、日本人はそういう働き方が一番力が出るので。この制度自体は、アメリカからひょいと持ってきたりイギリスからちょっと持ってきたりとか、そういうことで何となくやっているという。それは時間になったらどんなに仕事があってもさっさと帰るといふ国を前提にした制度であって、日本人の働き方とちょっと違うので、全然。だからそれをきちんと工夫するのは、この制度がある以上、もう内部で工夫していくしかないということで、それをどれだけ頑張ってみせるかというのが工夫の余地のあるところじゃないかなというふうに常々考えてきて。一たん指標をつくったからにはそれで粛々と評価していくしかないんですよ。だけど、その前提をやっぱり内部でどの程度議論なさっているのかというのがちょっと気になったところという。

【來生分科会長】 どうぞ、理事長。

【中野理事長】 経営手法的にはいろいろあると思います。さっき、最適な人数は7名のグループのというお話もございましたけれども、100名、200名、そういう組織であればそうかと思えますけれども、私どものところは、いわゆるもう1つ20名ぐらいの組織でございます。例えば、融資・保証案件1件1件について、私を含めた全体の会議で決めております。そして、これはまたアメリカのあれではないんでしょうけれども、例えば、ソフトボールの市内のリーグに出るとか、それから、夏には飲みかたをするとか、いわゆる全部が同じテーブルの中で話ができる、そういう環境にございますので。その中で私どもの置かれた立場、いわゆる、私はいつも職員には言うんですけども、情報公開というのは、情報を公開すればいいというものではないんだと、情報を公開したときに、受けた相手がそれを納得するかどうかだと。だから、我々は、その情報公開をされたときに、相手にこうこうですよと、それを納得できる、そういう仕事をしようやというようなこととか、そういう。先ほど申しましたけれども、この業種については厳しいけれども、奄美にこれしかない、そこを訪ねてくる人もいる、そういう基金の役割、果たすべき、そういうのを、酒を酌み交わしながらできる、そういう職場にございますので、その意味では、

できるだけ直接的に話をしてやっていこうかと思っております。その上で、国から今示されております整理合理化計画、これについては、国全体で取り組んでいるわけですので、私どももその趣旨を踏まえつつやっていっております。

もう一つは、その人の話でございますけれども、私どもは、5年間のまあ言えば期限つき社員みたいなものでございまして、非常にある意味身分が不安定な部分もあるわけでございます。そういうのを踏まえてその職員の採用はどうあるべきかというのも考えていかなくはないだろうし、そこをまろもろ含めて、いろいろ職員とも話をしながらモチベーションが下がらないようにやっているつもりでございます。

【來生分科会長】 ありがとうございます。

委員のそのご指摘、私も個人としてはその独立行政法人の制度そのものが、決して、何というか、いろんな意味でよい制度だと断言はできないと思っていて、いろいろな欠陥を内在させている。ただ、この場で議論しても、そこは天に向かってつばするようなもので、それぞれの専門で、何ていうか、国の制度改革にそれぞれの立場から物を申し上げるということを一方で積み重ねていくということなのかな。

もう一つ、その内部と、だからまさに大臣が目標を与えてそれぞれの独立行政法人が計画をつくっていくという制度は、ある意味で、現場でこんなのやってられんというような意見と目標をいやでも応でも集約して、内部のモチベーションが下がるような計画を立てればその法人評価に直結してしまいますから、そこがおのずと工夫はされているのだろう。今の理事長のお話を聞いても、そこは単に制度的な会議だけではなくて、いろいろな形で職員の人の意見を聞きながらこういう計画にまとまっていると、そういう理解なのかなという気はいたしますけれども。

時間の関係もございますので、この最初の問題も大事でございますが、むしろ私が気にしておりましたのは、7ページに出ている不良債権の、数値目標で出ておりますので、そこらについて何かご意見、こういう形でよいのか、それとも違う記載の仕方があるのか、ご意見をいただければと思っております。

【委員】 金融機関の特質と言ってしまうとそれでは仕方ないのかもしれませんが、結局債務者側の努力、モラルとかそういうものに依存せざるを得ないわけで、過去の実績で、債務者の質というものはこれまでの実績が示しているわけですから、これ以外の選択肢があったのかなというのは一方であります。

ただ、単に債務者の側の努力に依存するだけでは、金融機関としてちょっともったいな

い。私の考えをちょっとだけ述べさせていただきますと、債務者がお金を返すことにインセンティブが生じるような、そのような仕組みを入れられないかなと思うわけです。例えば、保証の割合についても8割とおっしゃられていましたけれども、パフォーマンスがいい債権者を金融機関が紹介してきた場合で、その債権者が良質で債権の不良化率が低いという場合には、保証率を一律に8割とするのではなく、9割まで保証しても貸し倒れを抑えることができるのではないかと。そのように思うわけです。提携する金融機関の質によって保証率を変える。あるいは、融資については、債務者の質によって金利を変える。期限を守れば優遇金利、期限を守らなかった場合には、ペナルティー金利を適用するなどして、インセンティブを与える。そのような形でさらにこの比率を低めることができるのか否か、そこら辺を検討していただければと願っております。

【來生分科会長】 今のご意見に対して何か基金のほうで。

【中野理事長】 今、先生からお聞きしたようなこと、私どもが一般の金融機関であればそういうことも可能かと思うんですが、私どもが、例えばその金融機関によって、お宅は高い、安いとしますと、狭いその島の中で、この顔が見える範囲で、すると逆に今度は風評被害とかそういうことも影響してくる可能性もございますので、検討はしてみますけれども、なかなかちょっと厳しいのかなという気はいたしております。

リスク管理債権でございますけれども、融資業務については一般金融機関並みのそういうことで私どもはしているわけで、そもそも私どもは、奄美開発基金というのは、その群島内のそういう零細な、いわゆるお金を借りられるのに厳しいところにまず融資しているわけでございます。保証業務につきましては、銀行が自分のをちょっと貸すについては危険、ちょっと表現はかどうかと思っておりますけれども、銀行が危ないところに「保証をつけたら貸しますよ」と持ってきた債権でございます、もともとリスク管理債権ということが言えるんじゃないかかと思っております。そういう中で、私どもは一応担保だとかいろいろその事後の管理をしながらやっておるのがこういう状況でございます。

しかし、そうはいいましても、融資業務についてもちょっとリスク管理債権の割合が高うございますので、先ほど申しましたけれども、19年度は法的措置をとったのが24件ございましたけれども、20年度は現在45件ほどということになっております。ですから、一方ではそういうのを見きわめながら、そうすることによって、いわゆるアナウンス効果とかということも、狭い地域でございますので、出るんじゃないかということを見ながら、いろいろ法的措置をとりながら、また、場合によっては任売とか、いろいろ

その有利な回収に努めると、そういう努力をいたしております。

ですから、若干目標は高うございますけれども、一応そういう目標に向かってやるというような、そういう数字を示したところでございます。

【來生分科会長】 地域の実情との関係でなかなか難しいところがあるというのは十分に理解できるところで、なおかつ、やっぱり政策金融機関というか、その持っている何かすごく難しさという。多分評価の基準というのは、政策金融機関であるということを一方向の前提にしながら、例えばそのリスクの割合を少なくするというのは、一般の企業での評価の仕方ですよね。政策という観点から見たら、そこが高いということがある意味である種のパフォーマンスなのかもしれない。だから、本当は、多分その両方からの評価みたいなものが合理的に何か統合できるような評価の方法があれば、そこは工夫の今後の課題なのかもしれないけれども、逆にそういう制度をつくと必ず他方に悪影響を与えるということも事前に十分予測できちゃうので、やっぱりなかなかこういう制度というのは、本当に難しいなというのが、言っても仕方がないんですけども、正直なところなんです。

若干目標を高目に設定していただいているというところで、過去の評価の結果から見ると、そこはある種の評価結果というのは予測できないわけではないけれども、そこはそれである種の割り切りをしていただいていると、そういうことかなと思っております。

【委員】 少し、気になる部分ですが、特に商売をしておられる方々と話をする機会が多く、「開発基金というは、島の零細業者を救うためにあるんだよねって。もっと利息や保証料を優遇してくれないかしら」という愚痴を聞くことがあるんです。今回、金融機関と連携をし、保証料リスクを優遇していただく考えのようですが、そうなると、保証料リスク分が金融機関さんの利息にプラスされていきはしないだろうか。そのような影響はないんでしょうか。金融機関にリスクが分散されるということを考えると、融資の利息に跳ね返る気がして。

【林総務企画課長】 20%程度今は金融機関さんにリスクを持ってもらっているんですけども、そのときに、信用保証料率というのは、若干今現在その県の信用保証協会と同じ水準で持っているんですが、そのときに若干引き下げを図っております、その分金融機関さんの金利は上げるかも知りませんが、その分保証料は、2割については一応減らしておりますので、理論的には、負担がふえるという設計にはなっていないというふうに思います。

ただ、個々人の利用者の信用状況に応じまして、私どもも段階的な保証料率をつくって

おりますけれども、金融機関さんも、例えば取り引きぶりでありますとか、そういった実効金利とかを見たときに、ちょっと差が出るというのはあるかもしれません。そのときに、負担が重いと感じられる方も当然出てくるだろうと思いますけれども、その辺はまたいろいろご相談いただいて、県の制度資金など、決められた貸付利率、決められた保証料率で基本的には原則一律でございますので、そういった公的制度融資などもお使いになっていただければと、また、その辺の広報も私どもは努めてまいりたいというふうに思っております。

【來生分科会長】 いろいろご意見もいただいておりますのでありますが、もう一つ議題もでございます。きょう幾つかご指摘をいただいた部分について、表現ぶり等を工夫させていただく必要のあるところもあろうかと思っております。ただ、中期目標と中期計画第2期の部分について、抜本的に考え方を改めたらよいというご指摘ではなかったと私は理解をしております。そういう前提で、ちょっと具体の作業をしてみて、相当大幅に表現を変えなきゃいかんというようなことがあればメール等でのやりとりを事前にさせていただいて、事前というか、その作業のプロセスでやらせていただきながら取りまとめをしたい。そのご判断をお任せいただいて、最終的には、結果において、大きな事前にご相談をしながらの必要がないと判断すれば、結果を報告させていただくこともあり得るべしということでお任せをいただければと思っておりますが、いかがでございましょうか。

（「了解です」という声あり）

【來生分科会長】 では、そういうことで取りまとめをさせていただきたいと思っております。

なお、今後、いろいろな手続が残っておりまして、国土交通省の独立行政法人評価委員会の運営規則6条に基づきまして、国土交通省独立行政法人評価委員会の木村委員長の同意を得る。それから、独立行政法人の通則法の69条に基づく財務大臣への協議が必要だと。それから、独立行政法人奄美群島振興開発基金については、国土交通大臣だけではなくて財務大臣も主務大臣になっておりますので、財務省の評価委員会の奄美群島振興開発基金部会における審議が必要である。それから、事前にもご説明をいただきました根拠法でございます奄美群島振興開発特別措置法の延長という条件つきで国会における審議というようにことが予定されているということでございます。

先ほど申し上げましたように、最終的には、私に一任をさせていただいて、必要があればメール等で皆さんに表現等についてのご相談を申し上げるということで処理をいたしたいと思っております。

それでは、次のもう一つの議題の「業務方法書の一部改正について」ということで、奄美基金のほうからご説明をいただきたいと思います。

【林総務企画課長】 業務方法書の改正についてご説明いたします。資料2をご参照いただけますでしょうか。

私どもの業務運営につきまして、独立行政法人の整理合理化計画、平成19年12月に閣議決定になりました計画がございますが、この中の私ども基金に対する個別事項ということで、融資業務については、利用頻度の少ないもの、あるいは一般金融機関でも対応可能な融資メニュー、そういったものを廃止、縮小、統合というような融資メニューの見直しについて指摘を受けております。

また、短期運転資金というのがございますが、この中でも中身も対象事業を限定すると、振興開発に必要なものに限定するという形で検討する。

また、債務保証業務については、金融機関との適切なリスク分担について検討、見直しを行うということをおっしゃっております。

一方で、また今回、奄美群島振興開発特別措置法の延長の方向性に際しまして、審議会からの意見の中身としまして、一番その下のほうでございますが、雇用機会の拡大と、もちろん地域産業の振興開発と一体となってでございますが、3つの大きな産業面支援への柱が出されております。

まず1つは農業でございます。島の特性を生かした高付加価値型の農業。もう一つが、2番目が観光でございますが、地理的利点を活用するという、また、沖縄との連携を図っていく。もう一つ、情報通信というのがございますが、情報通信産業の誘致も含めまして、また情報通信の活用、そういったことで高付加価値の製品を生み出して地域の振興の図るというようなこの2点を踏まえまして、2ページ以降の業務方法書、制度の改正を検討しております。

1番目が、2ページ目の①でございますが、自立経営農家育成資金の廃止と一般農業振興資金と林業振興資金の統合。この自立経営農家育成資金につきましては、農家の経営状況、近年の利用実績を勘案しまして、こちらのほうは一般農業振興資金と林業振興資金をあわせました農・林業振興資金で対応できるということで、新しく農・林業振興資金というものを立ち上げたいと思います。

あと、2番目でございますが、これは業務方法書ではございませんで、内規の改正でございますけれども、奄美群島振興開発審議会の意見を踏まえまして観光産業について充実

を図っていききたい。今まで貸付期間が設備で最長10年であったものを15年に、限度額4,800万を7,000万というような限度額の引き上げを内規で取り扱っていききたい。

3番目でございますが、大島紬等特産品振興資金、こちらは、大島紬と焼酎の産業に融資していたんですが、今回、新たな地域資源活用型産業の資金で地域資源等振興資金というのがございまして、こちらに統合いたしまして総合的に対応していききたいと考えております。

あと、④でございますが、こちらが新設でございまして、先ほど申し上げました重点項目の3分野、農業、観光、情報通信、この3分野でございますが、農業と観光につきましては、今まで私どもの資金で対応できていたんですけども、情報通信でありますとか、付加価値を高める誘致企業を初めとするそういった地域との連携、施策との連携を踏まえました資金対応ということができない部分があったものですから、今回、新たに地域活性化・雇用促進資金というものを創設したいと思っております。

あと、3ページ目でございますが、5番目、運転資金でございます。こちらは、農林水産業、建設業、大島紬業、その他奄美振興に必要な事業と幅広く対象にしておったんですけども、やはり民間金融機関とのすみ分けでございまして、そういったものも踏まえて、農林漁業と大島紬業、こちらのほうに絞っていききたいと考えております。

あと、6番目でございますが、こちらも内規改正事項でございますけれども、保証限度額、こちらのほうは、協同組合に係る保証限度額を通常一般保証枠を勘案しまして4億円を2億3,000万というふうに引き下げをしております。なお、先ほども申し上げましたけれども、保証のカバー率の引き下げについては、責任共有制度、こちらのほうをスタートさせて対応しているところでございます。

以上のことが残りの業務方法書の新旧対照表のほうに整理してございます。

以上でございます。よろしくお願いいたします。

【來生分科会長】 どうもありがとうございました。

ただいまのご説明に何かご意見等はございでしょうか。

【委員】 5番の運転資金の貸付対象事業の縮小についてです。現在は多様な業種を対象に融資を実行していらしたと思うんですね。今回は、対象を2業者のみに縮小するというようなことですが、例えば、特に今、建設業界が厳しい状況で、業種転換を模索しながらも便利屋稼業に実を置いている方々もいます。そんな方々への金融対策が心配なんですけど、他の金融機関で対応可能ということによろしいのでしょうか。

【林総務企画課長】 まず、その念頭にございましたのが、この独立行政法人の整理合理化計画の中で、短期運転資金に対して、その方向性として、必要なものにある程度限定していくというご指摘を受けましたので、我々もいろいろこれら業種について考えたんですけれども、信用保証業務が一方でございますので、私どもの対応がもし必要な場合あれば、その保証業務のほうに振りかえて対応していきたいと考えております。

特にこの農林水産業などは、天候等リスクもある産業でございますので、やはり私どもが直接対応する必要があると。また、大島紬業は非常に低迷しておりまして、金融機関の与信の枠もかなり厳しい状況になっている、こういったところに対しては、手形を見合で融資するといったことを直接的に対応して、今回、外れていったものについては、その信用保証業務で対応していきたいというふうに考えております。

【委員】 とても厳しい零細業者の方々にとっては、例えば、その融資の利息プラス保証料というのが非常に辛い部分だろうなというふうに考えるんですね、貸付対象者を限定する必要があるのか、あるいは、その他という形で残しておくことは無理なのかなと思ひ、気がかりな部分をお尋ねしました。

【中野理事長】 先ほども申しましたように、平成19年12月24日に独立行政法人整理合理化計画というのが閣議決定されておるわけです。それを受けて私どもの個別のその法人について指摘事項がございまして、その中で短期運転資金については、特に奄美群島の振興開発に必要なものに限定する方向で検討するという指摘を受けているわけでございますので、どうしてもそういう検討をせざるを得ない。その中で、するとしたら、先ほど申しましたように、一次産業、二次産業は厳しい経営だろうと。建設業については、保証業務でも対応できるんじゃないかろうかということでございます。

【委員】 段々と厳しくなっていく産業ですが、本当は、小さいけれど多種多様な産業がバランスよく生き生きしていることが、地域の活性化なのだろうと思ひながらですけど、ものづくりの専門の職人さんたちが消えていくのが悲しくて、何か対応できないのかなと思ひて伺ったところでした。済みません。

【來生分科会長】 よろしゅうございますか。

【委員】 はい、申しわけないです。

【來生分科会長】 ほかに何か。

【委員】 この改正案のところ、貸付金の貸付対象事業なんですが、いろいろなものございますけれども、例えば、物流業務というんでしょうか、具体的に念頭にあるのは

輸出、最近、宮崎マンゴーとか、海外で日本よりも高く売れる、付加価値が高いんですね、海外で日本のものというのは。それを支えるためには、ものをつくってもそれを流せる物流が必要なはずですよ。このリストを見ますと、そのような物の流れをサポートするような業務の支援が表面には出ていない。そこら辺は当然含まれているという形で考えてよろしいのでしょうか。

【來生分科会長】 いかがですか、どうぞ。

【林総務企画課長】 ちょっと私の説明不足でございまして、4ページのほうにこの表の新旧対照表がございまして、その中に、流通・加工業等振興資金というのがございまして。（「別表の8」という声あり）

別表の、済みません、この資料2のほうでございまして、資料2のページでいきますと4ページでございまして。流通・加工業等振興資金というのがございまして、こちらのほうで、流通業といいますか、生産のみでなくそこを販売する方々に対して、特に一次製品の流通あるいは加工、こういったものを既存の資金で対応させていただいているところがございます。

【委員】 どうも失礼いたしました。

【來生分科会長】 よろしゅうございますか。

【委員】 ありがとうございます。

【來生分科会長】 ほかに何かございましょうか。

【委員】 今回は、貸し付けの相手方ということで、以前、NPOとか、その他の地域づくりの団体への貸し付けはということで、最初のころにお伺いしたことがあったんですけども、その辺の検討はなさっているんですか。

【林総務企画課長】 NPO、非常に幅広くて、その中で事業系のNPOというのがありまして、いろいろものづくりもされたりしている、あるいはいろんなサービスをしたりしているところがございます。私ども、個人、法人、共同施行体が対象でありまして、NPOも法人の中でございますので、当然、お貸ししてその財源がないような、あるいは補助金で運営しているようなNPOでしたら困るのでございますけれども、必要な許認可を得て、それで事業としてきちんと成り立っていくという判断ができれば対応している状況でございます。

【來生分科会長】 よろしいですか。そのほかに何かございましょうか。

特にご意見がなければ、意見なしということで処理をさせていただきたいと思っております。

そういうことで、本日の議事、一応すべて終わりましたので、議事進行について、もう一度事務局にお返しをいたします。

【山近特別地域振興官】 長時間にわたりましてご審議をどうもありがとうございました。本日のご審議の内容につきましては、特に主な内容については、簡単にまとめて議事要旨という形にしたいと思っております。それから、詳細な議事内容は、議事録という形で作成いたします。そして、皆様にお諮りした上で公表という形にしていきたいというふうに思っております。なお、その議事録におきましては、発言者の名前は「委員」という形で記載することにさせていただきたいというふうに思っております。ご了解いただければというふうに思います。

では、以上をもちまして、第10回国土交通省独立行政法人評価委員会、奄美群島振興開発基金分科会を終了させていただきます。本日は、どうもありがとうございました。

— 了 —