

独立行政法人評価委員会鉄道建設・
運輸施設整備支援機構分科会（第5回）

議 事 録

平成16年8月

国土交通省

目 次

1 . 開 会	1
2 . 議 事	
議題 . 平成 1 5 年度業務実績評価	2
3 . 閉 会	4 9

1. 開 会

事務局

それでは、定刻となりましたので、ただいまから国土交通省独立行政法人評価委員会第5回鉄道建設・運輸施設整備支援機構分科会を開催させていただきます。

本日は、委員の先生方には、前回、7月21日の分科会に引き続きまして、お忙しい中お集まりいただき、誠にありがとうございます。本日も、前回と同様、しばらくの間、進行役を務めさせていただきたいと存じますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

まず、議事を行うための定足数でございますが、当分科会の委員の先生方、総数9名でございます。本日、5名の先生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第7条で定足数は過半数と規定されておりますことから、定足数を満たしていることを、まずご報告申し上げます。

続きまして、本日の分科会の取り扱いでございますが、評価委員会の運営規則に基づきまして、木村委員長の同意を得た上で、当分科会の議決をもって委員会の議決とすることとなっております。

次に、会議の公開についてでございますが、本日は、業務の実績に関する評価に係る案件でございますので、同じ規則に基づきまして、非公開にいたします。

また、議事録等につきましては、前回同様、議事概要では主な意見のみとさせていただきます。議事録では、発言者名を記載しない等の措置を講じた上で、国土交通省のホームページで公表して参りたいと考えております。

それでは、資料の確認をさせていただきたいと存じます。お手元の資料をご覧いただければと思います。

上から順に、議事次第、座席表、後で機構の方の入室もありますが、座席表、それから委員名簿がございます。

次に、資料1といたしまして、委員の先生方から実際に評価をいただきました、「平成15年度の業務実績評価調書の集計結果」がございます。

次に、参考資料といたしまして、「再確認したい評価項目(案)」がございます。

それから、資料2といたしまして、「平成15年度業務実績評価調書(案)分科会長私案」がございます。これらの資料につきましても、あくまで委員の先生方各位の業務運営の評価に係るご意見、または分科会長の私案でございますので、非公表

の扱いという形にさせていただきたいと思っております。

また、参考までに、前回、第4回の分科会でご提出させていただいた資料でございますが、「業務実績報告書」を用意させていただいております。

資料につきましては、以上でございます。もし不備がございましたら、事務局の方にお問い合わせいただければと存じます。

2. 議 事

議題 . 平成15年度業務実績評価

事務局

それでは、これより議事に入らせていただきます。議事の進行につきましては、分科会長にお願い申し上げます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

委員

わかりました。

本日は、皆様、ご出席いただきまして、どうもありがとうございます。先ほどご紹介ございましたが、9名の委員のところ、5名の委員の方々にご出席いただいております。過半数が必要な定足数を何とか確保できまして、ほっとしております。

それでは、早速、議事に入らせていただきます。

まず、本日の分科会は、前回に引き続き、議事次第にありますとおり、平成15年度業務実績評価を行うこととなります。

この実績評価の審議の進め方について、まず、私からご説明させていただきます。

まず、事務局において集計いたしました資料1「業務実績評価調書の集計結果」をご覧くださいまして、最終的な評価結果の確定前に、改めて鉄道・運輸機構に再確認したい項目を選定したいと思います。その後、機構に入室してもらい、再確認したい項目について質疑をしていきたいと思っております。

なお、機構に対しては、私が代表して項目ごとに質問し、それに対する機構の回答について、さらに各委員の先生方から、ご審議、ご発言等をお願いしたいと存じます。これに約1時間程度を考えております。

その後、機構には退室いただき、休憩に入り、3時半をめぐりに議事を再開したいと思っております。

休憩後は、資料2の私の私案をもとに、業務実績評価書の最終調整を行い、業務

運営評価、各項目毎の認定、さらに総合的な評定として、業務運営評価実施状況全体、それから自主改善努力評価、業務全般に関する意見について最終確定をしたいと思います。

そういう格好で進めたいと思っておりますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

委員

ありがとうございます。

それでは、まず、資料1について、事務局よりご説明をお願いいたします。なお、何かご意見等ございましたら、お願いいたします。

よろしくをお願いいたします。

事務局

それでは、資料1につきまして、ご説明申し上げます。

恐縮ですが、1枚おめくりいただくと、業務運営評価(個別項目ごとの認定)となっております。

一番左側、欄外に、
、
、その後以降、73項目の番号が振っております。
これは機構のほうからまとめた73項目に対応するような形で、仮に番号を振らせていただいております。

それから、次の項目、中期計画、平成15年度計画は、まさに中期計画等においてあるものを、そのまま抜粋してございます。

評定結果の欄でございますが、全体で7名の先生方から具体的な評価結果をいただいております。それを、仮にの項目をご覧いただきますと、3点という形で評価をされた先生が4名、2点という形で評価された先生が3名という形で、7名の先生方の点数を人数でもって表記させていただいております。また、その平均点、3点、4名、2点、3名の場合でございますと、平均点でしたら2.6点という形になりますが、平均点というものを、これも一つの目安として記載させていただいております。

それから、評定理由と意見のところにつきましては、各先生からいただいた理由、意見を、基本的にそのままの形で記載させていただいております。したがって、空欄になっているものもございますが、特に各先生から具体的な記載をいただけない部分については空欄という形になってございます。

なお、この1ページ目のところは黄色く全体塗られておりますし、2ページ目のところは真白という形になってございますが、基本的に、先生方の評価が分かっているような部分、ポイントとなるであろうと思われる部分を黄色で網かけさせていただいております。

資料の説明としては、以上でございます。

委員

ありがとうございます。

ただ今のご説明について、何かご質問ございますでしょうか。

これは事前にご覧いただいているのでしょうか。

事務局

いや、初めてです。

委員

初めてですか。そうですか。ざっとご覧いただきたいと思います。

それから、9名中7名でございますが、1名は私でございます。後ほどお示ししたいと思います。それから、1名の委員からは、私に一任ということをお願いしておりますので、その取り扱いについては、また後ほどご相談したいと思います。

それでは、前のほうからずっと見ていただく途中になろうと思いますが、機構のほうに再確認していただく項目を、大変僭越でございますが、私のほうで8項目挙げさせていただきました。この黄色よりちょっと減っております。事務的に黄色をつけていただいたのから、さらに絞ってございます。それについて、あわせて確認をさせていただきたいと思います。前からやって参りましょうか。

まず、1については、業務の全体にかかわることでございます。点数も分かっておりますので、これをどうするかというご相談を、質問をもう1回させていただいてはと思っております。

それから、2番目の総合的な企画調査体制の確立というところでございます。これも点数が分かっておりますのと、幾つか組織立てを立てていただいております。組織ができればいいのか、あるいはそうではないのかと、こんなこともあるかと思ひまして、これについても、再度、確認をさせていただければと思います。

その後、3以下は、割り合い分かっているものもございまして、6名対1名とか、そんな格好でございますので、2ページ目を飛ばして、3ページ目でございます。

10のほうは、民間マインド云々という話でございますが、これも5対2ということで、これを外して、11番について、人事のシステムでございますから大変重要であるのと、1点という方が3名いらっしゃるの、これについては確認をさせていただければと思っております。これは3番目でございます。

それから、次のページにいていただいて、13番でございます。鉄道建設コストの削減について、これも計画どおりの実績を挙げているということでございますが、点数が分かれておりますのと、どうやってコスト削減、どういう考え方でやっていくのかと、こういうことも確認した方がいいかと思っ、選ばせていただきました。

それから、15の用地業務、これにつきましては、点数は分かれてはおりますが、地元説明とか、地方公共団体との連絡とか、こういう、割り合い定型的業務でもございますので、点数をどちらにするかは、また後ほどご相談させていただきますが、ヒアリングの必要はないと判断をいたしました。

それから、その下、17番でございますが、これは採点は分かれていないわけでございますが、外部委託について、何を外部委託にすればいいかということについては大変重要なことですので、これは質問の対象にさせていただければと思っております。

次、18番でございます。船舶共有建造業務で、回収業務でございますが、これも点数が3つに割れてございます。リスケジュール等、努力をしておられて、数字的には実績が上がってございますけれども、大変重要な、まだ多額の未収金残高があって、組織にかかわることだと思っ、これも選ばせていただきました。

それから、その後、20番は飛ばして、その後ずっとでございますが、点数が割れてございますが、これについては、また後ほどご相談をさせていただくことにしまして、ざっと見ていただいて、必要ならいたしますが。やや、この機構の業務というより、国全体の政策にかかわるようなことが多くもございますので、この辺は飛ばさせていただきます、ずっと進んで参ります。

それから、29番の工事関係事故防止、これについても、この前、ご議論があったところでございます。当然、目標はゼロなんだけれども、本当にそれを幾つかという数にしておくというのは変。しかしながら、絶対にゼロにできるかという、なかなか難しいというようなこともあって、これはむしろ評価の問題として、ご意

見を伺う問題ではないかなと判断をいたしました。

その後、ずっといっていただきますと、大体均一でございます。

それで、12ページと13ページにまたがってございますが、46番でございます。これも評価が分かれてございます。それから、船舶建造分野の技術力というのを具体的にどう考えていくのか、あるいは実際、船をつくっている方に対して、この機構がどういう技術力を維持できるのかとか、こんなこともあって、これはヒアリングの対象にさせていただきました。

その後は、ずっとご覧いただきますと、大体均一な評価をいただいております。

それから、59番について、これは黄色がもともとついてございませぬ。土地処分の円滑な実施ということで、なかなか難しいということで、1名の方から0点という点数、大変厳しい点数をいただいております。ただ、ご承知のとおり、清算事業団の時代に一旦売ろうとしたら、国の政策で売っちゃまかりならんと言われて、今売ろうとすると、こういう状況でございますので。機構の責任というよりも、社会全体の問題かなということで、一応、0点という厳しい評価がございますので、こちら側の2枚紙のほうには、もう一度ご意見を伺うということにしておりますが、これはどうしようか迷ったところでございます。

あと、61、62、この辺も評価の問題であると思って、改めて聞かなくても良いと思います。66、67も同じでございます。事務局のほうでは機械的につけていただいておりますが、一応、選ばせていただいたのは7つプラス1項目という、こんな格好でございます。いかがでしょうか。

委員

ただ今、委員長からご指摘がありました29の、若干悩ましい、名目上事故率ゼロという、これをいわば中期の規模でこういう形で挙げるのが妥当であるだろうかという。この前の機構の説明では、何か一種の、こうはいかんというですね。基本的に言えば、事故ということになれば、どこだってゼロにしたいというのは当然ですけれども、こういう形で挙げるのがいいかどうかというのは、若干、やはり。これからどのように対応されるのか、機構の意見は若干聞いたほうがベターではないかという感じがしているんですけれども、いかがでしょうか。

委員

わかりました。いかがでしょうか。

それでは、29番を追加をさせていただくということによろしいでしょうか。

委員

はい。

59番はいかがですか。

委員

59番は、このような問題で、多くのいろんな団体や機関が悩んで、結構いろいろと工夫をしているところもあって、旧来型の対応で、ずっと売れ残っているところと、結構新しい方法を取り入れて、次なる世界に踏み出して、大分はけているところとありますので、今後、この機構がどのように考えているかということ、やっぱり聞いておこうと思ったんですね。

委員

わかりました。それでは、これも。

基本的には、この機構ではなくて、清算事業団のときに、今やっているいろんな工夫。例えば、証券化とか、民活とか、あれの最初のリーダーシップは、この前身がとったんです。それで、彼らのアイデアが国の政策になったという、そういう歴史的な経緯もございます。それは、ただヒアリングの対象にすることには異存はございません。

それでは、1項目足していただいて、9項目ということによろしいでしょうか。

それでは、そういう格好にしたいと思います。

それから、これらの項目については、これもご相談ですが、私自身は事務局に申し上げたのは、よく聞いてみて、やっぱり点数をすごく悪くしたという話ではなくて、少なくともプラスのほうの評価をする必要があるかどうかというような、そんな観点でご判断をいただければというふうに個人的には思っております。もちろん、先生方のご意思でございます。

それから、質問の仕方でございますが、各項目について、私のほうから最初質問をしますので、機構にお答えいただいた後、追加的にご意見がございましたら、是非ご発言をよろしくお願ひしたいと思います。

そのようなことによろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

委員

ありがとうございます。

それでは、機構に入室していただけますでしょうか。

(鉄道・運輸機構入室)

それでは、鉄道・運輸機構の平成15年度業務実績評価に当たりまして、私から委員の皆様を代表して、幾つか再確認したい項目について、質問させていただきます。

質問に際して、項目何番とお伺いいたしますが、この項目番号は、前回資料の「平成15年度業務実績報告書(概要)」の項目番号ですので、よろしくお願ひいたします。

なお、回答はなるべく簡潔に、よろしくお願ひしたいと思います。全部で9項目でございます。

それでは、まず1番でございますが、これについては、共通管理部門を統合して、効率的な業務運用を行うとしているのは理解、評価できますが、なお事業費と人員削減の中で、適切な事業レベルを組織としてどう維持していくのかについてのお考えをいただき、あわせて組織体制のあり方は、独法のスタートに当たって特に重要でございますので、改めてこの努力についてのご説明をお願ひしたいと思います。よろしくお願ひいたします。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

それでは、担当からお答えさせていただきますので、よろしくお願ひします。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

前回、先生から同様のご質問がございまして、明確にお答えできなかったことを、この場でお詫び申し上げます。

もとより、技術力の継承ということについては、私ども鉄道建設本部にとって最重要課題でありまして、そのための方法については、本文の中で幾つかの箇所にて記述してございます。今回、改めて、口頭でございますが、まとめてご説明したいと考えます。

まず、技術の維持・継承につきましては、何よりも生きた現場があって、そこで実務を通して経験し、研鑽していくことが最も大切かと思ひます。そういう意味でいいますと、新幹線は当面展望が開けており、この新幹線に関する技術の継承につ

いては、かなりしっかりしたものが、組織としても賄えると考えております。しかしながら、一方、都市鉄道につきましても、これまで施工してきました多くのプロジェクトが終焉を迎えまして、今後、これまでのような業務量が維持できるのは非常に困難な状況でございます。その中で、技術力をどう維持していくかというのは非常に困難な点がございますが、私どもとしては、次に申し上げます5つの柱を立てまして、何とか頑張っていきたいと考えます。

まず第1点は、要員の集積ということでございます。特に都市鉄道につきましても、その実績、あるいは今後のニーズにつきましても、東京地区がやはり主体になります。東京地区に都市鉄道にかかわる専門家、これは工事だけに限らず、調査に関しましても、熟練、あるいは若手の技術者を集積したいと考えます。そういう中で、事業費の削減、あるいは人員の削減の中で何とか対処していきたいというのが第1点でございます。

次に、その要員をどう活用するかということ、第2点でございますが、やはり実務を通して鍛えていきたいということでございます。具体的には、現在すぐにプロジェクトが工事に着手する状況でないものが幾つかございます。例えば、成田空港アクセス線とか、あるいは地下鉄7号線の延伸とか、仙台市の地下鉄東西線とか、10を超える調査の受託がございます。そのような調査受託業務は、ほとんどが都市鉄道に関することございまして、その調査の受託を実行する中で、例えば、需要予測とか、設備の設計、建設費の算出など、これらの技術を実務の中で継承していきたいと思っております。と同時に、しっかりした成果物を委託者 鉄道事業者、または自治体でございますが、提供しまして、そのプロジェクトの実現に少しでも役に立っていければと考えております。以上が2点目でございます。

3点目に、都市鉄道だけに限らず、全部のプロジェクトにかかわることでございますが、データベースの整備そして活用ということが挙げられます。

公団時代も含めまして、40年にわたって培った技術の集大成が、私どもがつくっております技術基準とか、マニュアルとか、いろんなおびたしい技術基準類の中に集約されております。これらを世代が変わってもきちんと引き継げるように整備していきたいと考えます。

それと同時に、設計や施工にかかわる膨大なデータが蓄積されております。特に都市トンネルでいえば、シールドトンネルなどのデータバンクが集積されております。

す。これまでは限られた職員しか検索、活用できなかったのですが、技術職員なら、誰でもそのデータバンクにアクセスできるように、今、システムを構築中でございます。以上が3点目のデータベースの整備と活用ということでございます。

あと、4点目につきましては、部内外の技術、これを集積し活用するということでございます。特に技術課題。それぞれの場面で技術課題がたくさんございますが、その課題によりまして、部外の有識者を招いて、技術検討委員会を開き、その成果をまとめていく、あるいは世の中に公表していく。それだけでなく、部内の職員だけによる、特に若手を中心とした技術検討会、勉強会を行い、これらを技術資料としてまとめていくというような活動が第4点目でございます。

最後に5点目になりますが、技術開発を推進する。これは本文の84ページの中でも述べられておりますが、現場と管理部門が一体となって技術開発を推進する。特に若手職員が中心となって、この成果を発表し、世の中に問うていくということが考えられます。

以上、まとめますと、第1点に、要員の集積、第2点に、実務を通じた経験の継承、第3点に、データベースの整備、4点に、部内外の技術の集積、それから最後、5点目に、技術開発の推進ということで、何とか頑張って参りたいと思います。

ありがとうございました。

委員

どうもありがとうございました。

それでは、ただ今のご説明について、委員の先生方から、ご意見ございますでしょうか。

委員

今のお話で、施策はよく分かったんですが、組織上、どのように考えておられるのか。例えば、普通の組織ですと、技術部門とか、あるいは研究開発部門とかいったようなものが組織図の中に存在すると思うんですが、この今いただいています組織図では、あまりその辺が明確でなかったんで、その部分ではどうされるのかということをお伺いしたいのです。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

まず、機構全体の組織としましては、鉄道建設本部という、鉄道建設に特化した組織がございます。それから、その鉄道建設本部の中で技術の集積を行う本社の管

理部門としては設計技術室がございませう。そこは主に土木に関するトンネル、橋梁、高架橋、土構造などの基本的なデータを集積し、開発していくという部門でございませう。それから、同じく本社の中で、設備部、それから電気部がございませう。鉄道技術は総合技術でございませう。軌道とか機械、建築、あるいは電気、通信とか信号でございませうが、それらの技術開発を行い、技術の継承を行うというのが本社の管理部門でございませう。

地方機関は、あくまで実施機関ということで、与えられた工事を実施する役割でございませうが、先ほど申しませうように、東京地区には、特に都市鉄道にかかわる専門的な職員を集約して、その中で都市鉄道にかかわる技術の継承を図っていききたいと考えておるませう。

委員

そのほかにいかがでございませうか。

委員

1つ、よろしゅうございませうか。

11ページの組織図で見ませうと、鉄道本部、鉄道につきませうは、よく理解できたんでございませうが、その上の方の、いわば全体の研究開発主管がございませうね。それとの絡みでいませうと、鉄道については、もう鉄道本部のほうで全部、継承していきませう。こういう考え方でございませうね。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

はい。そうでございませう。

委員

ありがとうございます。

そのほか、よろしいでございませうか。

それでは、ないようでございませうので、次に参りたいと思ひませう。

次が、2番でございませう。

総合的な企画調査体制の確立。これにつきませうは、内部の推進委員会や外部有識者による推進委員会の設置体制等は整備されていませうと評価されていませうが、特別顧問会議も含めた、それぞれの具体的なミッションとか連携の仕方、業務運営のフィードバック等について、再度お伺ひしたいと思ひませう。よろしくお願ひいたしませう。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

前回も、この点については十分なご説明ができなくて、申し訳ありませんでした。

特に、今ご質問で挙げておられました特別顧問会議と中期計画の推進審議会、このところの役割分担というのがわかり難くてポイントなんだろうと思います。

お手元の資料の15ページを、ちょっとお開きいただけますでしょうか。

私ども、既に監事制度とか、あるいは理事には民間出身者を2名入れるとか、そういった形で業務運営に対する外部出身者の意見というのを取り入れるようにしているんですけども、昨今、もうご承知のとおり、独法化に当たりましては、外部の意見を聞くというのは大変な重要なことになっています。世の中の流れがそうでございます。それを踏まえて、まず特別顧問会議を設置いたしました。

メンバー表をご覧いただくと、お分かりいただけると思います。

この顧問会議の場で議論して頂きたいのは、短期の年度計画とか、あるいは5年間の中期計画というよりは、もっと長期の経済、社会、環境などの動向を踏まえた、機構がどういう役割を果たしていくのかということを大所高所から議論する。いわば、基本的な方針とか戦略とかといったマネジメントのことを大所高所から議論、提言、助言いただくという目的でございます。

今のメンバー表をご覧いただきましても、そういった趣旨から、特別顧問には5名の方をお願いしております。経営企画、あるいは人事畑の経験を持っている方。そのほか、公認会計士の先生、それからシンクタンクの先生とか、経営学者の先生、それから経営者ご自身であられる方、こういった比較的大所高所の立場から物を言っていたきたい、助言をいただきたいという先生方をお願いしております。特別顧問会議の役割としましては、そういう役割を考えております。

これに対しまして、左側、14ページでございますが、中期計画の推進・フォローアップ審議会、こちらのほうでございますが、こちらにつきましては、これはもう具体的に中期計画、そして今回、ご審議いただいております年度計画、これにつきまして、どう推進していったらいいかということ、あるいは、今回まとめました業務実績報告などについてもご意見をいただいておりますが、そういった業務の内容に関して、外部の有識者から助言、ご意見を受けるというための組織として設置いたしました。ただし、顧問会議との連携を図るという趣旨から、基本的には、顧問

会議のメンバー 5 名の方を基礎にいたしまして、これにさらに実務的など言ったら失礼ですけれども、そうした立場からのご意見をいただく必要がありますので、例えば、鉄道建設とか、船舶建造とか、こういったものが柱となりますので、そういう観点から弁護士先生、あるいは土木工学、船舶、海事関係の専門の方とか、そうした学識経験者の方を中心に、4 名の方を加えさせていただきました。

そういうことで、この推進審議会のほうは、あくまでターゲットは年度計画の 1 年であったり、あるいは中期計画の 4 年半であったりという短期に絞っているというところが一つでございます。したがって、その時その時のテーマを審議していただくということでございます。これに対して、特別顧問会議のほうは、より長期に、もっと大きなテーマについてご提言をいただくと、こういう趣旨で 2 つの委員会、審議会を設置させていただきました。

今までに、これらそれぞれ会議を持っております。特別顧問会議は、この半年で 2 回開いておりますけれども、ご意見としては、今も話題になりました鉄道の技術、こういうのは非常に大事なもので、こういう鉄道建設技術について、存在価値を日本はもっと示していくべきであるというようなご意見とか、それから海外への技術支援といったものを、もっと積極的に進めるべきではないかとかいったご意見など、長期的な課題としていただいております。これらにつきましては、もちろん業務に反映させて、長期的な戦略を立てていきたいと考えております。

それから、審議委員会のほうは、もう少し短期的かつ実務的なご意見を多々いただいております。例えば、例としましては、建設コストの縮減という短期的な中期目標の課題、あるいは年度計画の中で、あまり建設コストの削減に力を入れ過ぎると品質が低下するのではないか、その辺は十分注意して欲しいというような専門家のご意見をいただいたりしております。この辺につきましても、私ども、それを反映させていきたいと思っています。

さらに細かく言えば、社内 LAN を活用した年度計画をフォローアップするべきだとか、技術者の資質の向上のために、経常的な教育制度の CPD の活用を、この教育という項目のところに入れるべきだとか、そういったご意見をいただいております。

いずれにしましても、そういうことで、外部の先生の意見を聞くということは同じなんですが、顧問会議の大所高所、長期的というものと、審議会の年度計画とい

う極めて短期的、それについてアドバイスをいただくという使い分けをしているということでございます。

さらに、もう一つ挙がっておりました、あとは推進委員会の内部の理事長以下の推進体制がございまして、13ページの図にございます。これは内部体制でございます。13ページをご覧くださいますと、フォローアップ委員会の名簿がございませけれども、理事長以下、副理事長が副委員長で、各理事で構成しております。これは内部の推進体制ということでございます。これも適宜開催いたしまして、まさに年度計画がどう進んでいるかということを確認しております。

長くなりまして、恐縮でございます。

委員

ありがとうございます。

関連して、ご質問、ご意見ございますでしょうか。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それでは、次に行きたいと思います。

11番、3ページ目でございます。人事システムの改善でございます。これについては、組織体制と同様、早急に手がけるべきことだと考えてございます。人事評価制度のあり方についての検討状況、見通し等について、お伺いできればと思います。よろしくお願いたします。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

この資料でございますと、「項目」、すなわち年度計画のほうが、「人事評価制度等のあり方に関する検討」になっておりまして、「15年度における主な取り組み」というところが、「あり方に関する調査の実施、新人事制度の構築のための委託先コンサルを決定」となっており、いかにもノロノロしておるなど、こういう印象をまずお与えしたのではないかというふうに感じております。実際、独法通則法63条を見ますと、「その職員の勤務成績が考慮されるものでなければならない」と、こう書いてあるわけでございますので、一体これは何なのと、こういうようなご疑問を抱かれたのではないかなと、こう感じるところでございます。

現に、15年の10月1日、一緒にスタートした独立行政法人の中には、その日をもちまして、新しい人事評価制度を設けました、こういうふうの高らかにうたっているところもある訳でございまして、それに比べますと、明らかにこれは腰が引け

ている、年度計画から腰が引けていると、こういうふうにお感じになられたということではないかと思います。

それで、他の法人がどうこうということではありませんが、一般的に、15年10月1日のスタートからスタートしたということは、これはもちろん、当然のことながら、特殊法人時代にどれだけ準備していたかと、こういうお話ではないかと思います。

「じゃあ、機構は15年10月までは何もしなかったのか」というお話になる訳でございますが、実は、私どもの方の取り組みといいますのは、去年の9月まで何をやってきたか。これは人事評価制度の前提となります2つの特殊法人の人事制度をいかに1つにするか。これをやらないことには、新しい人事評価制度もないだろう、こういうような基本認識がございまして、それに全力を挙げていたということでございます。

具体的に申しますと、俸給表も違いました。それから諸手当の基準も違いました。それから、肝心の昇任昇格の基準も違ってございまして、当然のことながら、その背景となります労働協約等々、全部違ってございまして、これをいかに人事制度を1本にまとめるかということで、両方の理事クラスに何度も会いまして、調整を進めまして、1つにまとめて、これを2,000人近い全職員に当てはめていくと、こういう作業を実施して9月が終わった、これが現状でございます。

「じゃあ、10月から何やっていたのか。適当に調査やって、コンサルに投げただけか」と、こういう疑念が残るかと思うんでございまして、これについて申し上げますと、直ちに導入のための作業に入ったわけでございますが、後からいったからという訳ではないんですが、既に独立行政法人で導入しているところは、目標管理制度も入れて、人事評価制度を導入した事例もありますので、まずその実施状況、それから定着状況も、いろいろと出かけていきまして拝見させていただきました。

それから、利潤、売り上げを基準にしている民間企業をもってしても、結構失敗しているという話も聞くものですから、人事管理の専門家の経営コンサルタントの方々でございますが、これも何社か、いろいろと出かけていきまして、どうやったら円滑に導入できるか。それから、成功するための鍵、注意すべきことは何か、こういったものもいろいろと教えていただくということをいたしました。

そういったことをした上での検討の結果なんでございますけれども、まず、当た

り前のことでございますけど、不転の決意をもって人事評価制度を改革しなければならない。これは決意も新たにされたわけですが、他方、新たな人事評価制度を導入するに当たっては、気をつけなければいけない点も少なからずある。これを間違えると円滑な導入ができないというだけではなくて、組織そのものの活力も低下しかねない。特に、私どもは独立行政法人、公的な色彩が強うございます。そういうところは、得てして利潤を目的にしないので、ぼやけると危ないと、こういういろいろなアドバイスをいただきました。

それから、先行した独立行政法人でも、それはいろいろございました。必ずしも順調に行っているというわけではない。例えば、既に統合して何年かたって独法になったという例なんでもございますけれども、ここで15年10月1日に人事評価制度をスタートさせなければならないというので、監督官庁の勤務評定制度をそのまま持ってきたという例も聞いております。導入した結果どうなったかという、導入したけれども、それは国家公務員制度そのものを変えるという話の中で、職員の理解が得られる訳がない。結局、評価はしているけれども、それは一切反映できていないといった例も聞いております。私ども、同じ合併法人としては身につまされる話も聞かせていただきました。

それから、評価者がもともと行政的な仕事をしていたということもありまして、評価する側が、既に制度導入して3年ほど経つらしいんですけれども、目標をそれぞれの職員に設定することについて、未だにその難しさに直面している、こういった話も伺いました。私どものほうも、特に鉄道建設の現場などに参りますと、チームプレーでやっている。チームとして、いかに努力、結果を上げていくかということがあるわけございまして、その中で個々の業績を選別していくということ、その辺の兼ね合いですね。他山の石にしなければならないと、感じたりもいたしました。

キーポイントは、やはり、すべての職員が、制度の意義、それから必要性をよく理解していただく。それぞれの人間が評価を受けるわけでございますけれども、その評価を前向きに受け入れてもらいまして、より高い評価を受けるために努力しよう、こういう気になってもらわなければいけない訳ございまして、そのために大事なことというのは、評価する側が各職員に対して評価されるサイド側に対して適切な人事評価を行う。そのための能力、スキルをいかに身につけるか、その教育

訓練が重要だということも学んだ次第でございます。

そういったことを考え合わせますと、私ども機構といたしましては、専門家からアドバイスを受けながら、新たな人事制度を構築していく、このやり方をするのがやはりいいのではないかと、こういうような結論に達しました。それで、経営コンサルタントに広く呼びかけまして、幅広くプロポーザルの募集を行って、膨大な資料を出していただきまして、それぞれのコンサルタント会社と長い時間ヒアリングと討論をやりまして、私どもの機構が新しい人事評価制度をつかって、これを円滑に効果的に導入していく上での確な提案をしてくれる、支援をしてくれる、それから一番大事なのは教育訓練だと思うんですけども、特に評価者に対してですが、この教育訓練をしていただけるアドバイザーとして託せるのはどこか、これを決めるというところまでいったのが、この半年間のやってきたことでございます。

これからでございますが、今年度、今やっておりますのは、このアドバイザーのアドバイスも受けまして、全職員に意識調査を実施して、その結果を見ているところでございます。これから人事制度改革の基本構想をまとめまして、今年度中に人事評価制度の詳細設計と、それから導入移行策、新しい制度に変えていくというための移行策の策定をする予定でございます。17年度にもう1回、制度をチェックいたしまして、それから職員への周知。制度の趣旨、内容を全職員に理解していただくということ、それから、次に評価する側の人間、一般的には管理職ということになりますが、果たして管理職だけでいいのかという話も出てくるかと思うんですけども、評価する側に対しての教育訓練を行い、その上で試行を行う。18年度以降、試行の結果を踏まえて、実情に合った改良を行っていく、こういったことをして本格的な導入を目指していきたいと考えております。

専門家の話によると、まともに人事評価ができるまでは3年かかるといったような話も聞いておりますが、まずはやってみる、トライをしていくという観点で、できるだけ早く導入していきたいと考えているところでございます。

委員

ありがとうございました。

いかがでしょうか。何かご質問。どうぞ。

委員

そうすると、基本的には、18年度には、今、努力されている新人事評価システ

ムを実施する、そういう理解でよろしいですか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

試行は17年度に、そして18年度には本格化を図ります。それも、18年度に導入したから、それでよしとしないで、絶えず見直していく、こういうような感じでございます。

もちろん、今も同期で高卒で入りましても、優秀な人間は部長になっていますし、そうでない人間は係長で、もちろんそういった評価は既にしておりますけれども、それだけをもって適切な人事評価だとはいえない。それを見直して、17年度には新しい制度で試行し、18年度にはそれに切りかえる、こういうような形で臨んでいきたい、こういうところでございます。

委員

どうぞ。

委員

人事の評価システムが基礎になるということは当然だと思っんですが、お話を伺っていると、今まで、前の公団の時代、あるいは独法化、統合される前の時代の業務、それの中での評価、それをまずいろんな新しい、ほかの民間会社なり、ほかのところがやっているようなシステムと同じように並べられるようなところまで評価システムを確立することに、今、一生懸命になっているという印象なんですね。

だけど、次は、今までなかったタイプの人材、あるいは今までやっていなかったタイプの業務に対して適切な人材がいるか。それぞれの人が、これから、今までなかった仕事の中で、どれだけ評価されるかという部分も視野に入れなきゃいかんと思うんです。それがないと、逆に言うと、ここのところで評価システムだけが確立されたのではなくて、その後のいろんなところの人事交流とか、例えば、交互任用なんていうような任期付きの、多分、研究開発部門では、我々大学でもそうですけれども、そういう新しいタイプの人材。そういう人には、期間限定の極めて特化した業務をお願いするという場面もあると思うんです。そうすると、そういう今までのやられてきた業務以外の形での人材の求め方、その評価の仕方というのまで、今言われているシステムは、そこまでを目指しておられるのか。それとも、とりあえず今やっている、皆頑張っている仕事の、その評価をやるところをとりあえず、それでも3年かかるというぐらいの見通しなのか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

はっきり申しまして、別に居直るつもりはないんですが、今でも一定の人材の評価はしているとは自負しております。そんなもので、私ども、アリバイにするのは適切でないという判断でございます。はっきり申して、例えば、私どもの機構に銀行から出向してきてもらいまして、そのまま私どものプロパーになってくれたかけがえのない人材もいます。そういった方々の存在も踏まえまして、いかに船舶建造から鉄道建設まで。特に技術系はスペシャリストという世界もあるかもしれませんが、事務系の人間ですと、いろんな分野を経験してもらうとか、新しいそういったキャリアシステムなども考えていかなきゃいけません。そういったものも踏まえたものにしていかないと、特に若い方から何だという話が出てくるのではないかということをご心配しております。

特に、私ども、アンケートしてありまして思ったんですが、やはり上の50代以上の方と若い方では、それぞれ意識に相当の差がありまして、やはり若い方々は、いろいろ積極的でございますけれども、片や、高度成長の時代を経験しておらず、ベースダウンばかり経験しておりますので、非常に評価の反映についてはシビアなところがあるとか、そういったところもございまして。5年先、10年先、我が機構の人材をどこまでポテンシャルを高めて、それを機構の総合力に生かしていくか。そのための人材評価制度というのは、一つ的手段にしかすぎません。もちろん、先生ご指摘のようなことも踏まえて、17年度に試行して18年度に本格化していきたいと、こう思っております。ただ、十分かどうか分かりませんが、カット・アンド・トライで臨んでいきたいと考えているところでございます。

委員

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

それでは、次に参ります。

4ページ、13番、鉄道建設コストの縮減についてでございます。

鉄道建設コストの縮減は、独法化に当たっての大きな使命であると考えてございますが、工法の工夫など、さまざまなコスト削減努力が行われているというご説明を、皆さん評価していただいていると思います。ただ、今後の業務量との関係において、つまり業務量が減っていったときに、トータルとしてのコスト削減をどう達

成していくのか、この辺の見通しについて、お話をいただければと思います。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

まず、本文の40ページ、41ページに、建設コスト縮減に関する記述がございますので、その辺から、掻い摘んでご説明したいと思います。

40ページの上のほうに目標が掲げられております。計画期間内に15%以上の総合的なコスト縮減を達成するということでもあります。15%と申しますのは、私どもとしては非常に高いハードルだと思っております。今認められた事業費、認可額そのものに余計な贅肉があるわけではありません。ある程度の技術開発等も取り入れた認可額、事業費だと理解しております。その中で15%を達成するというのは極めて高いハードルであります。

具体的な項目でご説明しますと、右の41ページの真ん中より下に3つの項目があります。それが具体的な縮減の項目でございます。

まず第1点に、工事コストの縮減実績、平成14年度と比較して3.5%とありますが、これが工事の発注額に直接反映する工事そのもののコストの縮減。初年度は3.5%でございますが、これを毎年度継続して積み上げていきたいと考えます。その具体的な施策につきましては100を超える施策がございます。その代表的な例がそこがございますので、説明は省略いたします。

それぞれの工事のコストだけで15%を達成するというのは極めて困難でございます。そして、その次に第2点目として、平成16年2月にみなとみらい線、3月に九州新幹線が開業しました。この線区では、協議や調整を精力的に重ね、施工法についても見直しを行いまして工事工程を短縮し、早期の開業に寄与したと考えております。具体的な数値による評価等については、これから検討を行いますが、これが総合的なコスト縮減に対する極めて大きな要素でございます。とにかく事業のスピードアップを図って、早期の開業を図り、それによって効果をもたらすというのが大きな位置づけにとらえております。

それから、第3点目として、ライフサイクルコストの縮減について記述してございます。これもたくさんの項目がございますが、維持管理費の縮減が、この中身でございます。

この施策につきましては、初期のコストについては多少高くつくのもございますが、将来の維持管理費の縮減を図るという意味で、極めて重要なことと思っております。

ユーザーである鉄道事業者と一つ一つ協議しながら、このようなものを取り入れていきたいという3つの施策で何とか達成したいと思っております。

具体的な例といたしまして、本文26ページをご覧くださいと思います。本文の26ページの一番下のほうに、それから27ページの右の方にも具体的な例が書いてございます。トータルコストとしての縮減を図る例ということで、26ページの一番下に東京モノレール羽田線がございまして、新東ターミナル駅の旅客通路のグレード見直しによる削減、あるいは運行計画を見直して車両基地などをコンパクトなものにしていくという施策をとりました。東京モノレール羽田線は、今年の12月の開業を控えまして、ほぼ先が見えております。資料には書いてございませんが、この事業費が687億円ございまして、その6%に当たります39億円ぐらいは、いろんな施策をとりながら、縮減できるのではないかと考えております。

それから、27ページにあります中部国際空港連絡線。これも今年度中の開業を目指して、ほぼ工事は終わっております。その縮減策として、構造物の構造形式変更による削減や、建設に伴った発生土砂を埋め立ての事業に転用するというような幾つかの施策を実施しまして、現在303億円の事業費がございまして、約13%、額にして38億円ぐらいの縮減を図れる見込みでございまして。

業務量との関係の中で、15%を確実に図れるということ、ここでお約束するというのはなかなか難しいものがございまして、今申し上げました3つの柱を着実に積み重ねることによって、15%を確実に達成していきたいと考えております。

委員

ありがとうございます。

いかがでしょうか。

委員

コスト低減というのは、今どこでもやっている話で、おっしゃるような方法論は成り立つだろうと私も思っておりますけれど、実際、機構の場合は、施工とか保守のコスト低減、これはご自分の中で品質の管理もできると思いますけれども、この中にも幾つか挙がっております部品的なもののコストも下げるのでしょうか。自分でつくられたものではなくて、多分、これは購入コストを下げているんだと思うんですが、購入コストを下げている問題については、我々、実際、内外で見えておまして、かなり一方では弾性率がもうなくなってきている。要するに、毎年毎年

20%も下げられるはずがないんですよ。そういう意味で非常に難しさが出てきている。それから、もう一方では、ご存じのように、最近、資源が非常に枯渇する傾向があって、材料コストは、むしろここ数年で上がるのではないかという予想がされているわけです。そういう状態でも、果たしてシステムとしての信頼性を維持しながら、この15%のコストダウンができるという見通しを持っておられるのかどうか。ちょっときつい質問なんですけど、その辺、いかがでございましょう。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

大変難しい話ですが。工事費コストそのものを削減するということは、最新の技術を取り入れていくことによってやっていく訳ですが、一番大事なのは事業のスピードアップだと思っています。これをしっかり確実に達成する。できれば1カ月でも半年でも縮めることにより、工事コストを総合的に削減する訳です。最適な工期の中でおさめるということ、同時に、国全体を考えたときに、経済効果、波及効果といういろんなことを考えていく、それを換算すると、相当大きな効果になっているという意識、その意識をずっと今までも持ってきていますし、独法化したときに一番大事なことだなという感じです。

それからもう一つは、資材の中で、私どもも気をつけなければいけないと思っているのは、市販されている規格品をどうやって、その中に使っていくべきか。例えば、高架橋で8メートルなんていうスパンの中で考えると、なかなかその材料がない。それを例えば建築関係でいけば、もっと細かくみて、実際の市場に売っているものを買えないとか、そういった努力もしてみたり、それから特に海外の資材関係で、特に中国関係のいろんなものも出ていますし、積み上げると、小さいかもしれないけれども、考え方として、そういうものを入れていくんだということです。

ですから、総額コストで15%というのに非常に期待しているんですが、建設コストで15%と言われると、先生おっしゃるように、私、至難のわざだと思っています。規格段階の変更というのもあるんですが、特に鉄道の場合は、新幹線とか都市鉄道の場合には、単線にしようとかにならない訳です。ある程度、その規格というのは決まってくるから、規格変更というのは、なかなか道路のようにうまくいかない。その中での話ですから、非常に難しい。

ですから、今、実際に190項目ぐらいの、いろんな項目を出しまして、職員がそれをとにかく意識してくれと、それを意識しながらやってくれという形でやって、

何とか達成しなければならない。やるしかないというのが決意でございますので、その辺はご理解いただきたいと思います。

委員

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

それでは、次に行かせていただきます。17番でございます。外部委託の推進、これについて、定型的な業務等については委託を推進していくとのご説明をいただいて、その方針は評価したいと思いますが、外部委託については、単なる拡大ではなくて、適正な委託についての考え方、あるいは基準のようなものが必要と考える訳でございます。技術力の維持ともかかわることかもわかりません。そんなことも考えて、この辺のお考え方を伺いたいと思います。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

それでは、今お尋ねの業務外部委託の関係でございますが、本文の中の58ページに記載をしてございます。

定型的な業務を中心といたしまして、業務の効率化を図るために、外部能力の活用を従来から進めてきているところでございますが、さらにそれを具体的な業務の洗い出しを行って導入の拡大を進める、こういうことを目標としてございます。

15年度の取り組みでございますけれども、対前年で比較いたしますと、実は減っております。外部委託の数が減少しているところでございますが、なぜ減少したかというところを、ご説明させていただきたいと思います。

具体的に申し上げますと、新幹線の関係で14年に開業いたしました東北新幹線であるとか、16年の3月に開業した九州新幹線、みなとみらい線、こういった事業が開業いたしますと、当然、事業としては進捗をしてくる訳でございますが、技術関係の施工管理業務を中心として、撤退といたしますか、縮小してきたものでございます。

一方、用地取得業務の本格化、こういった場面に対応するために、適切に処理するということから、用地関係の業務委託の拡大を図る。さらにはOA機器であるとか、ファイリング、データ入力、こういった業務について、一部拡大を図ったものでございます。したがって、15年度は前年に対し、約45名ぐらい減っておりますが、減っておりますものは、むしろ大きな事業の進捗を見たということでございます。

これらの定型的な業務の外部委託の導入に関しましては、各年度の事業規模、それから事業内容、これの変化であるとか進捗の状況に応じて、外部委託の導入のそれぞれの事業の内容、規模等を検討しながら導入をしているという、機動的に導入するということで対処しているところでございます。

具体的に申し上げますと、幾つかの系統がございまして、経理部門、契約部門といったような事務の系統、それから用地の取得、財産整理、こういった用地系統、それから技術の系統では、土木、軌道、電気、建築、機械といったような各系統ごとの事業内容が毎年度推移して参ります。これらについて適切に外部委託を実施をして参りたいと考えてございます。

59ページに、主な外部委託の実施状況という表がついてございますが、前段の部分、上の方の部分につきましては、主に事務系でございまして、現業機関におけます業務委託、補助委託といいますが、そういった内容につきましては、例えば、1つの現業機関に対して1名であるとか、それから財産関係では、大きな財産を保有している部分についての補助業務として導入しているとか、いわゆる事業特性に応じて導入しているところでございます。真ん中あたりに技術業務委託というところがございまして、これにつきましては、先ほど申し上げたような、いわゆる工事の特性に応じて、例えば、トンネル区間であるとか、橋梁区間であるとか、明かり区間であるとか、駅部の工事であるとか、そういったような工事の内容ごとに委託の標準的な目安というものを持っておりますが、何せ弾力的な導入をすることによって、撤退を早くできる、こういうようなことも考えて、実際に導入しているというところでございます。

それから、いま一つございます債権回収業務というのがございまして、それにつきましては、いわゆる鉄道施設、でき上がったものを各鉄道事業者さんへ貸し付けあるいは譲渡を行う、そのときの譲渡対価をいただく、こういうような債権の回収業務でございます。各年度の貸付料、それから譲渡対価の算定とか、こういった業務、それから請求、受領、それらの確認、こういった業務につきましては、今後さらにこういった譲渡業務が増加をして参ります。直近では常磐新線の開業等もございまして。そういったことを踏まえて、検討の深度化を図る。つまり具体的な業務の洗い出しを行いながら、導入の拡大の検討をして参りたい、このように考えております。

以上でございます。

委員

ありがとうございます。

いかがでしょうか。どうぞ。

委員

外部委託の場合に、定型的な業務を常に委託されるのか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

そうでございます。

委員

これは一定程度定型的なものであれば、年度計画なり、中期的に何%は委託できると。つまり、直でやらずに外部からの委託をすることによって、トータルの経費の削減になり、あるいはその部分で代替できる、こういう考え方をとられるのか。

もう一つは、新しい仕事がこれからいろいろ出てくる。そのものに対しては、要員を計画的に育成するということはあると思うんですけども、やはりアドホックにエキストラとして外部委託で対応していくのか、そこら辺の適正な業務委託の考え方なり基準なり、あんまり定型的な業務と言っちゃうと、かなりこれから厳しくなるのではないか。この表で言いますと、例えば、技術委託、業務委託がかなり多いわけです。こういうものも、常にこういう、年間で言うと、このパーセントぐらいで業務委託が可能であるとすると、これを見ますと、他のところはそう簡単じゃないですよ。そこら辺は、どのように今後対応されていくのか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

どうしても業務の立ち上がりの段階であるとか、それぞれの系統別の本格的な工事の状況であるとか、各年度の場面場面によって、かなり異なると思っております。

現在、目標としておりますのは、正に定型的な業務、手足の部分を外部にお願いする補助的な業務と考えておるところでございます。

委員

それが定型的だと、こういう意味ですか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

はい。

委員

はい、わかりました。

それは、もう常に、その立ち上げのときにそういうものが出てくるんで、その点
はできるだけ民間委託でいきたいと思いますということですか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

そのとおりでございます。

委員

そういう見方ですね。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

はい。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

例えば、鉄道建設業務の場合に、本来ですと、技術力向上という面からみると、
できるだけ職員自らがいろいろなことをやっていくことが一番望ましいわけです。
ただ、そうは言っても、要員的な面を踏まえて、コンサル業界自身の技術力や、施
工能力の中のいろいろな信頼性を考えながら、一部はやはりある程度任せたいほう
がいい。ただし、チェック体制をどうするかというような、その辺との合わせ技でや
っていくということが非常に大事なものですから、一概に何か基準を決めて、こう
やるというよりも、どちらかという工工事の実態に合わせながら、そういう考え
方をしっかり示しながらやっていくというのが今の考え方です。また、そのほうが、
ある面適正に出来るかなという感じはいたしております。

委員

ありがとうございます。

それでは、次に参ります。18番でございます。

船舶共有建造業務でございますが、この業務は鉄道建設と並んで機構の主要業務
の一つでございます。債権の回収業務については、リスケジュール計画の策定を、
機構挙げての効率的・効果的な取り組みが行われていることは評価したいと思います。
なお多額の未収金残額があり、15年度においても、年度計画以上の未収金が発
生するなど、依然厳しい状況でございます。中期目標との関係では問題ないとい
うご説明でございましたが、中期的展望の中で、未収金回収見通しについて、再度
伺いたいと思います。よろしくお願ひいたします。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

本文で申しますと、212ページが未収金の関係のページでございます。

今ほどご質問ございましたように、船舶使用料について延滞が発生した場合、まず事業者の状況を精査して、その上で事業経営を継続させつつ船舶使用料の延滞債権が計画的に回収できると判断されるものについてはリスケジュールの策定を行って、それに従って計画的な回収を行っているというところでございます。

一方、中期目標、中期計画におきましては、船舶使用料に係る延滞債権のうち、リスケジュール計画の策定がなされていないものを未収金と定義しまして、平成19年度末で、その残高を270億円以下とするということとなっております。15年度の計画については、未収金残高197億円以下ということとされておりましたけれども、お話ございましたように、15年度中については、大手の旅客船で一部未収が発生している関係で、発生率は超えましたけれども、法的処理による回収努力、それからリスケジュール計画の策定によりまして、残高自体は大幅に下回る171億円ということであった訳でございます。

未収金の処理に当たりましては、現在、リスケジュールについて協議中であるものについては、極力早期に計画を策定させるように対応している。一方、これ以上協議をしてもリスケジュール計画が策定できないものについては、あるいは策定に協力する姿勢がないようなところについては、機構から破産申し立てをする。あるいは、事業者の持ち分に設定した抵当権の実行等の法的な処理によって回収を、かなり強く進めて参っておりますので、これからもこういう方策で、未収金の残高を増やさないように、鋭意努力していきたいと考えてございます。

委員

ありがとうございます。いかがでしょうか。

委員

この問題は、船舶整備公団時代から、関係者にとっては大変悩ましい問題であった訳ですけれども、特に暫定措置事業というもの。今までの方針を大きく転換しまして、暫定措置事業で対応しましょうと。つまり、建造と納付金を行って来いという形にして、B/S体制を解消するという方向転換をした。したときはよかったですけれども、方向転換するや、大変な不況に入ってしまった、新建造が一気に止まってしまったという状況が、この三、四年続いて、それで、その要因がかなり未

収金にはね返ってくる。

もう一つは、鉄道とちょっと違いまして、船舶の場合は大手と、それから個々のオーナーの関係が非常にややこしいといいますが、いわば資金力がないんで、こういうシステムでファイナンスをしている訳でありますけれども、近年の状況では、我々見るところ、建造のときのファイナンスよりも、力点を回収に置いて、それで、やはり機構そのものがオーナーでありますから、共有船でありますから、従来はファイナンスのところだけで、貸せばよろしいというところが非常に強かったのを、やはり共有船のオーナーとしての意識で、どんどん、やはりきちんと回収をしましょう、こういう方向に変わった具体的なやり方がリスケジュールであろうと思っております。

ただ、最近の傾向は、景気も若干よくなって、内航の物流がかなり上向きになってきているんで、そういう点では、今までこの一、二年打ってきた、特に機構になってから、どっと進めている施策が具体化してくるという見通しを私なんか持っているんですけど、そこら辺はいかがでしょうか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

船の用船料を見ると、去年の春ぐらいを底に多少上がってきております。共有船主の方が受け取っている用船料も多少よくなって、それを踏まえて、誠意があるような事業者さんが私たちに払っていただいているような船舶使用料も多少増えてきています。そういう方については、経営の状況のご相談なんかを受けながら、一緒に何とか乗り切っていくところでありまして。

ただ、そういう姿勢でないような方とか、もうそういう段階を過ぎた方については、事業団時代に厳しい手を打たなかったところも含めて、これは目標もきちんといただいておりますので、そこは厳しく対処しております。

委員

ありがとうございました。そのほか、よろしいでしょうか。進めていいですね。

それでは、次に参ります。29番でございます。8ページでございます。

これにつきましては、前回のヒアリングのときにも議論になったことですが、もともと事故でございますから、事故が起こっていったら、目標は立てにくい。したがって、目標ゼロだというお話で、しかしながら、現実には事故がゼロというのは、なかなか難しい。そういうことを定型的に計画と評価でやりますと、やっぱり

達成できていませんねということにならざるを得なくなるわけです。

2つあって、1つは、事故率ゼロがあり得ないとする、もっと確率的な評価目標を導入するという可能性はあるのかなのか、こういうことが第1点でございますし、それから、事故ゼロが難しいなんて言わずに、あくまでゼロに向かってでございますけれども、さらなる安全の対策というのは一体どういうことがあるのか、この辺について、ご意見を伺いたいと思います。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

お答えします。

まず、前回のご質問で、重大事故、死亡事故3件というようなことがございましたが、実は死亡事故は1件でございます。事実関係から、まずご説明させていただきたいと思いますが、業務実績報告書の後半に参考資料集というのがございますが、その21ページに、昨年度下期ですが、死亡事故と第三者事故の実態、概要を載せております。まず、この辺から簡単にご説明したいと思います。

重大事故という定義そのものが少し誤解を招くかもしれませんが、第三者事故と死亡事故が3件ございます。

まず第1は、15年の10月に起きた事故でございますが、これは第三者事故でありまして、工事中の出入り口にありましたロープの束が風で歩道上に舞いまして、自転車で走行中の高校生に接触しまして転倒。軽い傷を負ったものであります。これが1件であります。それから、その次、トンネル工事。これは不幸にも死亡事故でございますが、トンネル内で請負者の職員が、掘削用重機の後ろにありまして、そのオペレーターが移動するために後方確認を行いました。死角がありまして、そのまま後退して罹災者が引かれたものというのが死亡事故の実態でございます。それから、3番目でございますのは、これも第三者事故でありますけれども、クレーンのブームを上げたまま一般道に入りまして、電話の引き込み線1本を引っかけて切断しました。幸いにも影響を受けた家屋は1件であります。このようなことで、第三者事故が2件、それから死亡事故が1件であります。

これを定量的にどう評価するかというのは極めて難しいものでございます。例えば、目標として死亡事故を1件に抑えるとか、あるいは発生率を何%にするというのは、私どもが発注者としてとるような態度ではないと思います。事故を撲滅するのは、一義的には請負者の責任の範囲で行いますが、我々としても、大きな事故、

あるいは第三者事故、それから昨年度の下期はありませんでしたが、列車を遅らせるような事故、こういうものを撲滅するという姿勢が、私どもに与えられた義務だと思えますし、数値目標を掲げるというのは、難しいというのが実態でございます。

今後どうするかですが、先ほど申しましたように、私ども直接管理できないもので、もどかしいものがありますが、とにかく請負者に私どもの姿勢を常に示すということ、それから本文にも書いてございますが、鉄道工事の事故と申しますのは極めて類似のものがございます。ある現場で起きた事故、これは直ちに作業を止めて、その事故の原因と対策について、打ち合わせ、分析しまして、それを各現場に、各地方機関にすべて即座に情報を送るというようなことをこれまでもやっておりますし、今後も是非続けたいと思っております。

今までの例で申しますと、事故防止委員会を現地で行って分析を行う訳ですが、それは夜であろうが休みであろうが、直ちに行いまして、わかりやすく他の地方機関に伝えることが非常に大きいと思えます。

それから、いろんな場面で、本社、地方機関も含めて、現地に赴いて注意を喚起するという、本当に決め手というのは、これで良いというのは、まず事故防止に関してはございませんが、とにかく不断の努力を続ける、この姿勢を請負者にも見せることで事故の撲滅につなげていきたいと考えます。

委員

ありがとうございます。いかがでしょうか。

何か、どうぞ。

委員

目標の設定の仕方がゼロというのは、これは確かにあり得ないというか。もちろん目指すべきだけれども、ゼロというのは実現できない。これはもう皆さんご存じ。

ただ、じゃあ、具体的な目標として、どのようにあるべきかというときに、やはり事故率そのものを目標にするという考え方。これであれば、例えば、必ずしも日本だけではないかもしれませんが、このような鉄道関係のいろいろな工事、それからオペレーションの中で、世界的に見て、平均的に今どれぐらいの発生率か。それに対して、この機構としての取り組みは、それよりは随分いいレベルまでやっているというような、そういう相対目標に持っていくというのが一つ。

それから、事故率そのものは目標にしないというのは、事故ゼロを目指してやっ

ている取り組みとしてのサブ目標といたしますか、この部分では、こういうことを数値目標として上げていく。それに対して、それぞれの達成度がどうかという見方をすると、多分2種類あるかと思うんです。ですから、どうしても文面上、事故ゼロを目指してという、そこは、これを数値目標と見るべきなのか、数値というよりは、単にスローガンというか、我々の信念ですという意味のゼロなのかということ、多分後者だと思っておりますが、でも、やはり他のところと同じように、数値目標を設定するとしたら、相対的な、他のいろんな鉄道の関係のいろんな仕事の中と比較した相対的な目標値、あるいはこれをゼロを目指してやっていくべき個別の仕事に対する具体的な数値目標か、多分どちらかでブレークダウンして、その辺の数値目標をとるか、どちらかだと思っております。これは、今後またそういうシステムがあり得るかどうか、ご検討いただければと思っておりますけれども。

委員

ありがとうございます。

その他いかがでしょうか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

今の件でよろしゅうございますか、一言。よろしいですか。

まず、死亡事故、第三者事故に対して数値目標を挙げるのは極めて困難であります。これはともかくゼロでなければいけないという姿勢は、まずあると思います。

それから、作業に伴ってけがをするということについては、ある程度の数値は、客観的な日本の統計数字の中にございます。例えば、度数率という概念があります。延べ100万労働時間が分母でございます。作業をすることによって生じたけが人の数、あるいは死亡者の数が分子でございます。具体的に言いますと、10万人の作業員が1日10時間働いたら何人のけが人が出るかという数値ですが、過去5年間の日本の全建設業を見ますと1.31人という度数率です。それに対して、当機構は、この5年間を見ますと、1.17。全建設業が1.31に対して1.17。これは有意な差ではないと思っております。もうほぼ同じ、ほぼ同程度。このようなものに発注者として、ならば1.0以下にするというような数値目標を本当に私どもは出せるかどうかは極めて困難だと思います。

例えば、建設現場の各事業者の垂れ幕には「無事故・無災害」というのがスローガンとして上がっております。数値目標は、これから研究すべき課題と思っておりますが、

極めて難しいと思います。

委員

今、お答えがあったような話なんですけれども、我々見ますと、やはりその年度の建設キロ当たり事故はどのくらいの比率だったとか、あるいは今おっしゃったように、労働時間当たりどうだったとかというので、これは確かにおっしゃるように目標にはなりにくいと思うんですが、例えば、今、お話ありましたように、機構全体としての年次変化のようなものを出していただくのが私は大事じゃないかと。それが増加傾向にあるのか低減傾向にあるのか。ゼロというのは、目標として、精神論は非常に大事な問題だとは思いますが、やはりその線が横ばいなのか、下がっているのか、上がっているのか、これは、やはり一つ評価すべき点だと思います。

それから、もう1点は、これは私は電力のほうにも関係しているんですが、電力の架線工事ですね。電力って、鉄道ではなくて普通の電線ですが、架線工事の事故率というのは最近では激減しているんです。それは何かというと、殆どバケットを使い出して、あれで全然人間は上らないで上でやるということにした結果として、事故率が激減しているんです。どうしても、やはりこういう目標を立てた場合に、機械化というんでしょうか。あるいは、特に外注をされている場合には、外注者に対して機械化要請をするのか、よくわかりませんが、何かそういう問題を、単に精神目標ではなくて考えていただいたほうがいいのかという気がいたします。

委員

ありがとうございました。

その他、よろしいでしょうか。

それでは、次に参ります。少し飛んで46番でございます。船舶建造分野の技術力の活用でございます。

技術支援は機構にとって統合のメリット、統合が発揮できる分野というふうに考えられます。船舶についての一貫した技術支援体制は評価できますが、なお具体的方法論が十分確立されているかどうか不明との意見もあり、今一度説明をお願いしたいと思います。

実際、船舶を建造している分野があって、そういう現場を持たない、そういう機構の技術力というのは一体どのように考えていくのか。あるいは、それをどのような目標で実施していくのか、こういうことも併せてお答えいただければと思います。

よろしくお願いいたします。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

それでは、ただ今のご質問にお答えしたいと思います。

ご存じのように、船舶というのは就航します航路、積む貨物、あるいは人を積むかどうか、などによって、すべて異なって参ります。したがって、オーダーメイドで建造されるものでございます。また、船舶の場合には、エンジン、発電機等、かなりの装置等が積まれてございます。さらに15年、20年といった長期間海上で使用されることで、建造に当たりましては、非常に信頼性とか、そのようなものが要求されることとなります。

通常、こういう船舶を建造する場合に、どういうプロセスを辿るかと申しますと、まず、どういう船を造るかということ、その荷物、航路等を勘案しながら決めていきます。そういう基本計画をした後、実際、造船所で建造する訳ですが、その際には、所期の基本計画どおりに船ができていようかどうかを確認しまして、実際、船が就航して、就航後も適切な維持管理をしながら運航することが非常に大事になってくる訳でございます。このような船に対して、機構では、設計段階から就航後に至るまで、一貫的な技術支援を行っております。

具体的にどういうことをやっておりますかといいますと、まず、例えば1つの例ですが、ある離島航路で船を造りたいといった場合には、私どもがその現場に参りまして、どのような航路でやるか、その航路の海象・気象状況はどうか、あるいは港の状況はどうかとか、人数ももちろんそうですが、そういったことを調べまして、その航路に適した船というのを、私どもも事業者さんと一緒になって計画いたします。計画しました後、それを仕様書という形にまとめまして、造船所に発注するわけですが、造船所では、それを船舶に建造するわけですが、その際、いろんな段階がございまして、まずブロックで建造して、それを船という形にしていくわけですが、私どもは、その過程におきまして、実際、造船所に行って、それが仕様書どおり造られているかどうかを確認しております。したがって、私どもは現場はない訳ですが、実際、機構の職員が造船所に出向いて監督をしております。

就航後におきましても、トラブルないように造るわけですが、やはり不具合というのも発生することがございまして、そのような場合には、私どもがその原因を追求する、あるいはその対策を講じる技術支援をしております。

このような機構の技術支援の基になりますのは、過去建造したデータ、実績でございまして、今までに3,000隻余りの実績がございます。こういう実績を踏まえまして、15年度におきましては、技術支援マニュアルというものを作成いたしました。技術支援マニュアルというのは、先ほど申し上げましたような、いろんな段階がある訳ですが、それぞれの段階に応じまして、どういう項目を技術支援するか、あるいはその手順をどうするかを決めたものでございまして、これを適切に実行することによって、技術支援を実施しているところでございます。

また、このマニュアルは、最新の知見を踏まえて見直すというのが大事でございまして、私どもは定期的に今後見直すこととし、さらに共有事業者さんのご意見とか、そういったものも踏まえながら見直していきたいと思っております。

また、新技術、あるいは過去のトラブル対応等の結果をフィードバックしながら、やっていきたいと思っております。

また、職員につきましても、情報の共有化を図りまして、職員が情報を共有して、質の高いサービスを実施していきたいと思っております。

委員

ありがとうございます。

いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、ご意見ないようですから、最後に参ります。17ページの59番、土地処分の円滑な実施の項目でございます。

土地処分が困難であることの事情は、今こういうマーケットの状況でございますから十分理解される訳でございますが、このままでは改善が望めないとの指摘もございまして。機構としての取り組みには限界があるとは思われますが、今後の見通しについて、改めてお伺いしたい。

それから、世の中では土地の処分の仕方について、いろんな新たな手法が、おそらく前身の清算事業団時代にいろいろな議論があったと記憶してございますが、そういう工夫も含めて、これからどういう努力、あるいは見通しがあるのか、改めてお伺いしたいと思います。よろしく願いいたします。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

平成15年度におきましては、土地処分55ヘクタールを処分するという目標を立てまして、実際は30ヘクタールということで、25ヘクタールが残った訳でござい

ます。報告書の186ページにその25ヘクタールの内訳がございますけれども、ご覧下さい。

この25ヘクタール、幾つかに分かれています。186ページの真ん中のところからありますが、まず、そもそも売りに出せなかったものがございます。これが合わせて5件、6ヘクタールです。その売り出せなかった事情については、報告書に書いてございます。今後どうするかということでございますが、この5件のうちの4件につきましては、間もなく公告をしたいと考えておりまして、今その公告等の準備を進めているところでございます。ただ、残りの1件につきましては、新たに訴訟が提起されましたので、その訴訟の進捗を見極めながら、公開競争入札を実施する予定でございます。

それから、次の括弧で、公開競争入札・定価公募物件というのがありますが、187ページの上のほうをご覧下さい。

平成15年度上期までに価格を見直して2回以上公開競争入札を実施してきたが、落札しなかったため、平成15年度末までに処分しなければならないという特殊事情を勘案して、価格を更に引き下げという表現がございます。これをもう少し詳しく申し上げますと、基本的には鑑定価格を基礎にして価格を設定していた訳でございますが、それを更に、臨時的に引き下げる措置を行いました。これは平成14年10月から平成15年度末までの臨時的な措置ということで実施しました。価格を不動産鑑定価格に物件特性に応じた一定の率、これは10%から40%の率を乗じた部分を割り引くことによりまして、事業本部の置かれた特殊性を反映した価格、私どもはこれを早期処分に向けた適正な価格という言い方をしておりますが、これを適用して、売れなかったものがここで16件あります。このようなものにつきましては、全国紙を活用するなどによりまして、定価公募による処分に努めますほか、それでも応募がない物件等につきましては、国が検討しておられる不動産競売手続に関する改正案の動き等を参考にしながら、更なる減価の方法を含めた処分方策を検討しております。中期目標期間である19年度末までに処分を完了することとしております。

それから、1つ前の186ページの一番下でございますが、これは今申し上げた187ページの右上の段階まで、まだ行っていないものでございまして、これまで一、二回、公開競争入札を実施しても応札者がなく、かつ定価公募に付しても応募

がなかった物件でございます。この中で、3件は6月までに売れておりますので、残っているのが10件でございます。これにつきましては、先ほど申し上げました早期処分に向けた適正な価格というのを、一応、15年度末までの臨時的な措置として講じておりましたが、私どもの機構に設置されております資産処分審議会、理事長の諮問に応じて、資産処分業務に関する重要事項を審議していただく審議会ですが、そこに7月12日にお諮りいたしまして、この早期処分に向けた適正な価格、要は10%から40%割引くというのを、今後も引き続き続けるということを答申いただいております。そういう方法で売っていきたいと考えております。

それから、地方公共団体等への随意契約物件につきましては、それぞれ関係する地方公共団体等と協議を行っているところでありまして、16年度中に処分を完了する予定でございます。

それで、今後の取り組みでございますが、平成16年度も19ヘクタールを処分するという目標を立てております。この今後の取り組みについては、188ページの一番下のところをお開き下さい。下から4行目にありますように、平成16年度以降は年度計画において土地処分見通しを示し、年度終了後には個別の土地処分状況、残された土地の状況等について毎年度レビューし、その結果を踏まえて、更なる工夫、取り組みを重ねて、着実な処分を図っていくとしておりまして、これらの取り組みによって中期目標の達成は可能と考えております。

以上でございます。

委員

ありがとうございます。

いかがでしょうか。

委員

今のご説明で随分クリアになったんですけども、もう少しお聞きしたかったのは、この188ページの文章でいうと下から2行目のところの更なる工夫、取り組みというところの中身なんです。結局、このままだと、1つ具体的な話としましては、国が進めている競売において、どのように評価していて、どのように改善すべきかということ、うちの代表がヒアリングで呼ばれて説明した経緯があって、ずっとフォローしているので、今何が問題になっていて、どのように動こうかというのは分かっているんですが。

結局、私も個人的に願っているのは、最低価格という一つの縛りがなくなるかどうかのところですよ。ただ、これが、もしなくなれば、参考価格みたいになれば、ここもぐっとそれを倣って、もっと自由に価格を下げられるというお話ですよ。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

そっくりそのまま持ってくるわけではなくて、それを参考にして、似たような制度を創りたいということでございます。

委員

それはまだ議論中で、どうなるか、まだ本当に分からないんですけども、もう一つ、もう確実に決まって、裁判所側でももう既に全国で実施している話が収益還元価格の重視というものなんですよ。今、ずっとお話を聞いていると、結局は鑑定価格が定価になって、それが高いがために売れないんじゃないかと想像される部分が大分ありますよね。だから、いかにしてそれを下げるかのときに、さっき早期処分に向けてという特殊事情を、あたかも競売でいうところの競売特殊性市場減価みたいな、ああいう形で10から40下げて、競売ではたしか3割から4割下げていますよね。でも、まだ売れないという話なので、そこを突破するのは、やっぱり収益価格しかないと思うんです。競売のほうは、もう既に動き始めて、それを最終的な価格に大きく反映させましょう。全国の鑑定士で収益価格できる人は少ないけれども、大急ぎで勉強して、全然別の観点からいくので、一番、買い手の側からして買いやすいというか、理屈が通る価格になってくるので、入札もし易いと思うんです。だから、その話が一つあるんじゃないかなと思うのと、あと189ページの、この落札率が、ずっと過去4割程度をぐるぐる、同じぐらいだったのが、この工夫でぐっと2割も上がっていますよね。これをまた次の期に同じぐらいに上げていただきたいので、やっぱり更なる工夫、取り組みというのをもう1段、もう2段、具体的なのを検討していただきたいというのが意見です。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

まず、土地価格の鑑定の話があると思います。私どもがどのようにしているかでございますが土地価格につきましては、鑑定士の意見を基準として、事業本部がそれを参考にして決定しています。それで、鑑定士の方は、取引事例比較法とか、収益還元法とかを基に土地価格を評価されています。評価に際しては、購入しやすい価格を設定する観点から、事業本部から鑑定士に対しまして、購入しやすい価格を

設定していただくように強くお願いをしているところでございます。

商業業務地域に存する物件の土地の鑑定に関しては、収益還元法等による価格設定について積極的に取り組んでいるところでございます。

それから、土地の特性、特に接道条件とか地形とか地勢から、通常の土地利用が見込まれないような土地の鑑定に際しましては、最有効使用を見直して、例えば、資材置き場等で評価を行ってくださいとか、そのようなことをやっております。

委員

では、後できることという。競売の方だったら、1回入札して落ちなかったときに、また更に下げていきますよね。ずっと下げていきますよね。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

2割下げるといふ。

委員

はい。それはしているんですか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

競売の方は2割を2回と聞いています。

委員

2回までですね。どうなんでしょうか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

1回入札して不落札の場合は、しばらくたってから、もう1回やる訳ですが、そのときは、再度鑑定していただいて、それで価格を設定しております。それで、そういうやり方でもだめな物件について、先ほど申し上げました特別なもので10%から40%というのを最近は適用しているということでございます。それでもだめなものについては、さらなる値引きといたしますか、そのようなものについては検討しておりまして、今すぐ導入はできないと思いますが、今後、国の動きを見ながら導入していきたいと考えております。

委員

あと、図2.6.3-1で圧倒的な200ヘクタールですよね。都市計画事業等の関係ですけれども、多分この中でも価格的な要因がゼロではなくて、どんどん売れるとは限らないことがあります。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

そもそも、売りにまだ出せるような状況にないものでございまして、例えば、大阪の梅田の貨物の操車場のところですか、そこは貨物の基地を別のところに移転して、その跡を売るとか、武蔵野線の三郷のところに広い土地がありますが、それは都市計画が進まないと、そもそも売りに出せないものでございまして、別に価格の問題ではございません。

委員

ありがとうございます。よろしいでしょうか。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

6割上がっているグラフがあるんですけど、これはこの報告書の185ページの下から11行目ですか、南方貨物線というのが書いてございます。

委員

構造物付きというものです。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

はい。要は構造、橋げたが乗ったまま、これを撤去すると、土地代の5倍から6倍ぐらいの費用がかかるものですから、安全性が確保できているのであれば橋付きで全部売ってしまおうということで売りましたところ、近隣の土地の鑑定価格に比べ、当然、上空が使用できませんし、橋げたの部分は使えません。したがって、価格は3分の1とか4分の1とか、大変安い参考価格をつけましたところ、これが非常に人気がありまして、場合によっては参考価格の2倍ぐらいで売れました。

つまり、先ほど先生のおっしゃったとおり、値段を下げることによって売ってしまったということでありまして、これを私どもとしては15年度後半、一つの工夫の例として挙げてみたものでございます。したがって、今後も同じようなとおりいくかということ、なかなか厳しいものがありますが、先ほど申しましたように、価格を下げれば、殆どは上手くいくと思っております。ただ、反面、この土地を売ったものは、元国鉄職員の年金費用に充てるものでございますので、できるだけ早く売らなければいけない一方、高く売りたい。早く売ることも大事ですが、高く売ることも大事であると、考えておりまして、中期計画期間はあと4年ある訳でございますけど、この間に早く、かつ、いかに高く売るかというのが清算事業の

使命と考えております。

もちろん、値段を下げる工夫も鋭意していく訳でございますけど、例えば、これも書きましたところは、185ページの下から2行目以降でございますけれども、定価公募して売るということで、今まで地方の土地は地元の人しか買ってもらえないだろうと、こう思って広告は地方紙にしか出していませんでした。これを186ページの一番上に書いてございますけど、全国紙に全面的に大々的に広告をしましたところ、北海道の土地を四国のお医者さんが買ったりとか、あと全く地元縁のない人が買ったものですから、何でこれを見つけたのですかと聞いたら、インターネットで見ましたとか、どうも新たな媒体を探すことによって、結構値段を下げないでも上手く売れたというのもあります。そういった需要喚起策も複合してやっていきたい、このように考えているところでございます。

委員

ありがとうございます。

ほか、項目通して、何かございますでしょうか。

委員

簡単に。

競売のほうもインターネットで公開されるようになってから、すごく競落率が上がっているんです。しかも価格も、鑑定士のつける最低売却価格というのがあるんですけど、それは市場性よりも三、四割下がっているわけでしょう。そんな分よりははるかに高い価格で、どっと入札されていて。だから、いいものは高く売れるんです。それが情報が全部オープンになっていて、みんながいつでも好きなときに、夜でも見られればという話だと思うんです。だから、全国紙でこれだけ寄与したのなら、是非インターネットのほうも、もっともっと工夫してください。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

正に今最大の私どもの行うべきことではないかと考えているところでございます。

委員

ありがとうございます。

その他、よろしいでしょうか。

それでは、これをもって鉄道・運輸機構からの平成15年度業務実績評価に係る意見聴取を終わらせていただきます。機構の皆様、どうも大変ありがとうございます。

した。

鉄道建設・運輸施設整備支援機構

前回と本日とで、2日間にわたりまして、大変お忙しい中、当機構の15年度の実績報告書の評価、ご審議、厚く御礼申し上げます。

また、業務実績報告書につきましては大変分厚いわけですが、私ども最初のことでもありまして、不慣れな点多々あったかと思えます。お詫び申し上げたいと思えます。ご容赦願いたいと思えます。

ご審議いただきまして、いろいろな面でご指摘もいただきましたし、その点も含めまして、後ほど評価もいただけたと思えます。それらにつきましても、役職員一同、真摯にこれを受けとめまして、至らない点は反省し、また、今まで進めて参りました業務の中でも、問題がないかどうか、再度吟味して、中期目標の達成のために、引き続き全力を挙げて参りたいと思えます。先生方には、今後ともいろいろな面でご指導ご鞭撻、よろしくお願い申し上げます。

簡単ではございますが、ご挨拶とさせていただきます。どうもありがとうございます。ありがとうございました。

委員

ありがとうございました。

それでは、これで一旦休憩とします。15分弱でございます。3時45分から再開いたします。

(休 憩)

委員

それでは、再開してよろしいでしょうか。

先ほどの機構からの説明を参考として、後ほどご説明しますが、資料2の私の私案をお示ししますので、ご審議お願いしたいと思います。

それでは、資料2の私案についての考え方をご説明申し上げます。資料2をご覧いただきたいと思えます。

資料1の7人の委員の評価結果を踏まえまして、基本的には多数意見を採用させていただきました。ただし、例えば、1番のように、評価が4名と3名に分かれた項目につきましては、低い点数の評価とさせていただいております。その理由は、今回、一人の委員から、分科会長一任ということで具体的な評価が提出されており

ません。この委員が点数の低い厳しい評価をされたと仮定しますと、評価が4人と4人に分かれることとなります。評価が半々ということとなります。私としては、いずれも低い点数のほうの評価をさせていただきました。こういう項目が全部で8項目ございます。

それでは、まず個別項目ごとの評価に参りたいと思いますが、業務運営評価につきまして、今、黄色であらわしている項目以外は、もう多数決が極めて明確なものでございますので、もしよろしければ、時間の関係もあって、私の私案でよろしければ、スキップしてご検討いただきたいと思います。よろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

委員

ありがとうございます。

それでは、前から参りたいと思います。資料1と2と両方参照していただくほうがよろしいですね。

1番については、今の考え方に従いまして、2点といたします。ずっとご説明してよろしいですか。1個1個行きますか。(「全部説明していただいて」の声あり)

よろしいですか。

それでは、2番でございます。これも1番と同様で、2点ということでございます。もちろん、先生方が先ほどの説明を聞いて評価を上げられた場合には、後ほどご指摘をいただきたいと思います。

それから、次が10番でございますが、これについては、多数決ということで、2点。

それから、11番はご議論いただきましたところでございますが、4名、3名でございますので、これについては1点ということでございます。

それから13番、これも4名、3名でございますので、評価は2点。

それから、15番でございます。これも4名、3名で2点ということでございます。

それから、17番、これにつきましては5名が2点、1点が2名ということで、2点ということにさせていただいてございます。

それから、18番、これは分かれてございますが、一番多いところで2点。

それから、20番につきましては、5名、2名でございますので、3点ということにさせていただきました。

それから、21番につきましては、4名、3名で2点。

それから、22番につきましても、同じく2点でございます。

23番につきましても、2点でございます。

24番も、同じく2点でございます。これは3名、4名で、2点のほうが多いでございます。

25番、これは5名、2名でございますので、3点でございます。

それから、次のページに行ってください、29番、これは4名、3名でございますので、先ほどのルールに従いますと、1点ということになります。

それから、46番、12ページでございますが、一番下、これは3点が3名、2点が4名で2点でございます。

それから、59番のところ、先ほどヒアリングした部分でございますが、これにつきましては6名が1点で、0点が1名で、1点ということにさせていただいております。

それから、61番、これは3点、62番も3点ということでございます。

それから、66番、67番、これにつきましては2点でございます。

以上でございます。

それでは、前のほうから、今せっかくご説明を伺いましたので、各委員の先生方が点数を上げられる場合にはお申し出をいただいて、ご議論をお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

委員

用地処分の方が、具体的な取り組みが説明の中で十分伺えましたので、1点上げます。

委員

はい。ありがとうございます。

委員

それから、9ページ、29番の事故ゼロの問題がありましたね。事故率。

委員

見積もりの立て方が問題だから、2点にしてもいいですよ。2点に直してください

い。そうすると、5名と2名になるから、これは2点になるということによろしゅうございましょうか。

委員

先生は、もともと1点でございましたか。

委員

1点でした。

委員

そうすると、5名、2名で。この文章のほうも、重大事故3件、正確に死亡事故1件、傷害事故1件、停電（家屋1軒）が1件、合計と書いた方がよろしいですかね。

そうすると、ここは2点ということによろしいですか。

委員

先ほどの第三者被害の部分と、それから請負の業者の部分と、そこまで細かくかどうか、第三者被害は、やっぱり別で。

委員

別にして書いたほうがいいでしょうね、そこは。

委員

その辺、やっぱり詳細書いた方がいいかなと思います。

委員

そこは書いた方がいいです。

委員

その上で2点ということであれば、問題ないと思います。

委員

おそらく来年度からの、この立て方をもう少し工夫した方がいいと思います。そのための意見を、書いた方が良くと思います。

委員

その他いかがでしょうか。

委員

1番と29番、これは相当やはり、この表現には出てこないけれども、説明を聞くと、かなりここは精力的にやっている感じはするんですね。ただ、ここだけで

議論はできないですもんね。点を訂正して上げればいいけれども、そうでない場合には、どうされますかね。この意見を聞いて、これは十分評価できるというところは、これで議論をしていきますかね。

委員

ええ。それぞれの先生方が、もとの点数を上げられるかどうか。

私は、この総括的業務で一番重要な出発点のところですから、あまり最初からいい点数をつけないで、どんどん頑張ってくださいという方がいいかなという気もしていたんですが。

委員

なるほどね。それなら励まして、来年度以降、きちっと評価しましょう。

委員

はい。そのほうが、励まして。

委員

よろしいでしょうか。その他。

委員

11番は、相当やはりここは苦心をされて、もうちょっと評価してやってもいいんじゃないかなという気がするんですけどね。言いかえれば、かなり俸給表であるとか、手当であるとか、プロモーション基準をまず揃えなきゃいけないところから出発して、それで18年度には、少なくとも、かなり新しいシステムでいこうという取り組みをして、さらにコンサルにもきちんとして投げているという点は、もう少し評価してやりたいという気がするんですけどね、ここは。どうですか。ここも厳しくいきますか。もっと頑張れと。

言いかえれば、これは現場に対するインパクトの問題があるんだよね。だから、あまり評価しちゃうと緩んじゃうし、この種のところは厳しくいきますか。そういう意味では、もう一踏ん張り。

ただ、これはデリケートなんですよ。国家公務員はどうするのよという話。

事務局

もともと鉄道公団と運輸施設整備事業団というのは、過去の歴史を相当背負っているわけです。それで、一緒にするということなものですから、それぞれの俸給表なり、いろんな手当、これを1つにするということは本当は大変なことだったと思

います。それを9月までには全部やっていただいて、機構になったということで、新しい人事評価制度をつくっていかうということで、今、説明があったようなことで、一生懸命やっていただいているとは、認識しております。

委員

それが緩んじゃうと困るけどね。

委員

ある意味で厳しく言って、もっともっと頑張ってもらわなきゃと、厳しいよという現場に対するインパクトを与える意味では、1点というのものもあるべしかなと。

もう一つ、これからの問題、先ほど若干、どのように評価しているかという問題は、役所からの出向が多いですね。それと、いわゆるプロパーのところをどう調整していくかという問題は、非常にこれから抱えている大きな問題だと思うんですよ。それを十分頭に置きながら。そういう点でいえば、それも含めて1点ということで結構です。分科会長私案に賛成いたします。

委員

よろしいでしょうか。ありがとうございます。

それ以外はいかがでしょう。よろしいですか。

それでは、今度は文言の方ですね。この辺について、ご意見ございましたら、どうぞ。

気がつきましたのは、評定理由と意見のところ、例えば、ある委員から、安全のところについて、こういう考え方はどうかとか、それからある委員から、売却についての一層の工夫をとるか、幾つかお話があったような気もいたしますが、いかがでしょうか。

委員

私のコメントは、このままじゃ望めないと否定的文章で終わっているのを、前向きに。同じことを言うにしても、前向きに、あらゆる努力を、あらゆる工夫を構築して進めることが必要だとか、そのような感じでお願いします。

委員

なるほど。よろしいでしょうか。

(「はい、結構です」の声あり)

委員

その他ございますか。

せっかくたくさん説明していただいたんで、この評定理由のところには若干文言を加えるような努力もしましょうか。

委員

プラスするところは、特に1点と2点のところなんかは、もう少しつけ加えてもいいんじゃないでしょうか。

委員

それでは、評点は今確定していただきましたが、評定理由の方は、大変恐縮ですが、私の方にお任せいただけますでしょうか。

ありがとうございます。

それでは、点数の集計、事務局の方でよろしく願いいたします。

それでは、点数の集計結果が出るまでに、総合的な評定、ページが後ろの方でございます。ここの23ページの自主改善努力評価、ここと24ページの業務全般に関する意見につきまして、ご意見をお願いいたします。

先に集計結果でございますが、実施状況全体の業務運営評価、23ページの上でございます。3点が11項目、2点が59項目、1点が3項目、各項目の合計点数が154点で、項目数が73項目ですので、2を乗じますと146点。したがって、146分の154で105%、順調と、このような評価でございます。それでよろしいでしょうか。

(「異議なし」の声あり)

委員

ありがとうございます。

それでは、自主改善努力評価、ここはいかがでしょうか。今のヒアリングをした結果で、何かもう少し追加するようなことがございましたら、お願いします。

1番に関連して、技術力の維持について、いろいろ努力しておられるけれども、大変難しいことながら、一層努力してほしいという項目を一番最初に入れたらどうですかね。ちょっと見学会からスタートするよりは、

よろしいでしょうか。

それでは、次、24ページ、業務全般に関する意見でございます。ざっと黙読を

お願いします。

委員

マイナーな話ですけれども、最後の、特に経営陣の強力なリーダーシップ。こういう場合、経営陣という言い方を、独立行政法人の場合はするんですか。その表現なんですけれども。多分、前の公的機関のときには経営陣という言い方はあまり一般的にはしないんだと思うんですが、完全な民営化なら、これは経営陣になる。民間会社と同じように、経営陣という表現がそぐうのかどうかということは。どういう言い方が正しいんでしょうか。役員という言い方なのか。

事務局

役員という言い方かなと思いますが。そこは少し工夫をさせていただきたいと思います。

委員

表現も分科会長に一任します。

委員

英語で言えば、民間だろうが公共だろうがマネージャーで一言で済むでしょうけど、経営陣と言うと、何となく、もう完全な民間会社みたいな感じがしたので、ちょっと表現をお考えいただければと。お任せします。

委員

ちょっと私がこの辺で気になったのは、この文章になった理由ですが、2番の2つの組織、あの2つの組織で、あの程度のことを言っているときに、一部の委員だけ別のことをやっていますとっているんだけど、内容としては、長期と何とかと分けるほどのことはなくて、逆にマイナス面があって、過半数の人がそこで議論すると、こっち来たときに十分議論されないというマイナスのほうが多いんで、本当にこういうことをやりたきゃ、違う方がやるならわかりますけど、あれは僕自身が何か気持ち悪いなという印象を持っているんですけど。

委員

ちょっと理屈がね。一つ、形としては、民間みたいな社外監査役みたいな、それから執行役員みたいな形を内部に入れて、ところが、そこがはっきりしないですよ。私もフォローアップ委員会のメンバーですけれども、顧問会議というのは、もともとずっとあったんですね。もともと。鉄道関係ね。それをそのまま生かしてい

ると僕は聞いているんです。それでプラスして、それでは足りないからフォローアップ会議をつくったという経緯があると思います。

委員

前回の説明のときは、全般の経営についてのアドバイスをいただいていますと言っていて、きょうの説明は長期の話ですと言って、書いてあることは長期が最後で、それでもメンバーが違っていれば、正に委員おっしゃるようでしょうけれども、あそこで大分ダブっていると、多分、あらかじめ根回ししている組織に見えちゃいますよね。

委員

メンバーが完全に違うと、多少違うなど。

委員

対外的には、そう見られる可能性はありますね。

委員

そうですね。メンバーがやっぱりダブっていると、そういう印象がありますね。

委員

それでは、そんなことでよろしいでしょうか。

それでは、文章については、私のほうにご一任をいただければと思います。もちろん、先生方には文書でお知らせをしたいと思います。

それでは、最終確認はもういいということで、これでよろしいですか。

では、ありがとうございました。それでは、以上で議事の進行を事務局にお返しいたします。

3 . 閉 会

事務局

委員の先生方におかれましては、非常に長時間にわたりましてご審議賜りまして、どうもありがとうございました。

最終的な評価調書案につきましては、事務局のほうでも精査いたしまして、分科会長とも相談の上、最終版を委員の先生方にご送付申し上げたいと思いますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

また、国土交通省全体の親委員会の独立行政法人評価委員会の木村委員長にも、

私どものほうから報告させていただきたいと思っております。

この本日いただきました評価結果の公表につきましては、他の分科会の関係もございまして、分科会の検討結果がすべてまとまった段階で一緒に公表される段取りになっているのでございますので、よろしくお願い申し上げます。

また、資料、大部でございますので、郵送ご希望等がございましたら、机の上に残しておいていただければ、私どものほうで手配させていただきます。

最後になりましたが、事務局より、一言、御礼を申し上げさせていただきたいと存じます。

事務局

それでは、一言お礼のごあいさつをさせていただきます。

分科会長始め、評価委員の先生方には、7月21日と本日、2日にわたりまして、延べの時間にすると6時間になりますが、15年度の鉄道・運輸機構の業務実績につきまして評価をいただきました。誠にありがとうございました。

第1回目といいますか、初年度ということもありまして、私どもの資料の説明等々には、多々不備もあったかなと反省をしておりますが、次回以降の評価委員会の中で改善をさせてもらいたいと思っております。

また、本日、お取りまとめをいただきました15年度の機構の業務実績評価につきましては、先ほどもご説明をいたしました。今月の末と聞いておりますが、ほかの独法とあわせて、それぞれの法人にも通知がされることになっておりますし、また、公表もされると承知をさせていただきます。機構におきましては、その評価結果を踏まえて、さらに一層効率的・効果的な業務運営をしていただけるものだと思っておりますし、我々としても、そういう観点で注視をしていきたいと思っております。

この度の評価におきまして、大変お世話になりました。改めてお礼を申し上げて、また今後のご指導をお願いいたしまして、簡単ではございますが、挨拶にさせていただきます。どうもありがとうございました。

事務局

以上をもちまして、第5回の分科会を終了させていただきます。本当に長時間、どうもありがとうございました。

以 上