

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9回）

議 事 録

平成17年8月

国土交通省

目 次

1 . 開 会	1
2 . 議 事	
議題 平成 16 年度業務実績評価	2 ~ 3 0
3 . 閉 会	3 0 ~ 3 3

1. 開 会 事務局

それでは、先生方おそろいでございますので、ただいまから国土交通省独立行政法人評価委員会第9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、委員の皆様方にはお暑い中、朝早くからお集まりいただきまして、どうもありがとうございます。7月19日に開催されました第8回分科会に引き続きまして、今回で評価を御決定いただき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。しばらくの間、進行役を務めさせていただきますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

まず、最初に、事務的な御報告をさせていただきます。定足数の関係でございますが、当分科会の委員は全体で9名でございます。ただいま6名の先生に御出席いただいております。ある委員からは御出席の御予定と伺っておりまして、30～40分ぐらい遅れるという御連絡が先程ありましたので、現在6名の先生という形でございますが、国交省独立行政法人評価委員会令第7条で過半数が定足数となっておりますので、まず、定足数を満たしていることを御報告させていただきます。

また、本日の分科会の取扱いでございますが、同じく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、公開の関係でございますが、本日は、業務の実績に関する評価に係る案件のみでございますので、同じ規則に基づきまして非公開という形になってございます。したがって、議事録等につきましては、議事概要では主な意見のみといたしまして、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、終了後速やかに国交省のホームページで公表して参りたいと考えてございます。

それでは、資料の確認をさせていただきたいと存じます。お手元の資料をごらんください。上から順に議事次第、座席表、委員名簿、それから、審議資料という表紙がございます。その次に、資料1といたしまして「平成16年度業務実績評価調書集計結果（非公表）」となっているものがございます。

次に、右肩に「（参考資料）」と書いて「再確認したい評価項目（案）」となっているものがございます。

その次に、資料 2 といたしまして「平成 16 年度業務実績評価調書分科会長私案（非公表）」となっているものがございます。

ここまでが本日の資料でございまして、御参考までに前日も配らせていただいておりますが、「平成 16 年度業務実績報告書」を参考までつけさせていただきます。これらについては、すべて皆様方の御意見、分科会長私案という形でございますので、非公表という扱いになってございます。

もし、不足がございましたら、事務局の方にお申し付けください。

それでは、これより議事に入らせていただきたいと存じます。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。

2. 議 事

議題 平成 16 年度業務実績評価

分科会長

朝からお集まりいただきまして、どうもありがとうございます。

それでは、議事に入らせていただきます。

本日の分科会は、議事次第にありますとおり、平成 16 年度業務実績評価を行うこととなります。今日の審議の進め方について最初に御説明させていただきます。まず、事務局で集計していただきました資料 1 を見ていただきまして、最終的な評価結果の確定の前に、前回の宿題への回答に加えて、改めて機構に再確認したい項目をまず選定するというをやりたいと思います。その後、鉄道・運輸機構に入室していただき、宿題の回答とこの場でお決めいただく再確認したい項目についての説明と質疑をしようと考えております。これを大体 1 時間程度やって、その後、鉄道・運輸機構には退席していただき、10 分間の休憩を挟み、11 時 45 分を目途に議事を再開したいと思っております。

そして、再開後は資料 2 にございます分科会長としての私案を基に、業務実績評価調書の最終調整を行い、業務運営評価、更に総合的な評定として業務運営評価全体、自主改善努力評価、業務全般に関する意見について確定したいと思います。

このように考えているところですが、よろしいでしょうか。できればこれよりももう少しスピーディに進めたいと思います。よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

それでは、まず、資料1について事務局より御説明をお願いいたします。

事務局

資料1でございますが、これについては、分科会の先生方全体で9名でございますが、9名の先生全てに評価をしていただいております。これをまとめたものという形になってございます。

1枚おめくりいただきますと表がございますけれども、左側の欄外に と番号が振ってございます。これは72項目に対応する番号になってございます。

項目、中期計画及び平成16年度計画は、既に決まっているものでございます。

評定結果の欄でございますが、例えば、 のところをご覧くださいますと、ここは9名の先生全員が2点をつけておられるということでございます。

また、 のところでは、2点をつけられた先生が8名、1点をつけられた先生が1名という形になってございます。以下、このような棒グラフで示させていただきます。

それから、評定理由、意見の欄でございますが、これについては、各先生から実際に記入していただいたものを全て記載し、かつ、前回の分科会の場で承ったような意見というものを事務局の責任でなるべく盛り込ませていただいているという形になってございます。

もう一枚おめくりいただきまして、2ページをご覧ください。 の欄は評価が3点が2名、2点が6名、1点が1名という形になってございますが、黄色で網掛けをしてございます。この黄色で網掛けをした部分というのは、委員の先生方の評価が3点から1点というふうにはらついている、あるいは3点が5名、2点が4名という形で、いわば拮抗しているといったような項目を黄色でつけさせていただきます。これが全体で6項目ございます。具体的に言いますと、この の部分、それから、20番の項目、ページで申しますと7ページでございます。それから、21番、8ページ、更に24番、10ページ、それから、後ろの方になりますが、54番、21ページ、更に60番、23ページ、この都合6項目については、繰り返しですが、全体の先生方の評価がいわば3点から1点とばらついている、あるいは評価が拮抗しているということで、黄色の網掛けをさせ

ていただいております。

また、元に戻っていただきまして3ページ、7番、8番、9番の項目は薄い緑色で書かせていただいておりますが、これは、総括的な項目ということで、なお議論を要するのではないかといったような形で、例えば、参考資料の2ページ目に「総括的な項目」と振ってございますが、この7番から9番あるいは25番といったような項目、あるいは45番といったような項目、これらについては緑色で網掛けをさせていただきます。

更に、資料1の方にお戻りいただきまして4ページをお開きいただきますと、11番、これは薄い水色の網掛けをさせていただきます。この水色につきましては、11番と42番の項目に振らせていただいておりますが、前回委員の先生方から御質問いただいて宿題になっている部分、機構の方に今回更に確認を要するといったような宿題になっている部分を水色で振らせていただいております。

なお、資料1の一番最後をお開きいただきますと、仮に委員1、委員2、委員3という形でございますが、9名の先生全体でこういったような評価をしていたというものの集計結果をまとめてございます。例えば、委員1と仮に振らせていただいた先生は、3点が13項目、2点が58項目、1点が1項目、集計結果でいきますと108%といったような形でございました。具体的に先生方のばらつきという形で申しますと、委員8の先生が101%、ここが言わば一番評価が低かったところでございます。委員9の先生が111%という形で、ここが一番、先生個人としては高かったところ、あとはこの範囲内でこのような各先生の評価になっているというところでございます。

非常に簡単でございますが、資料1の説明につきましては、以上でございます。

分科会長

ありがとうございました。

それでは、最初の議題ですが、今、御説明いただいた資料1に基づいて、機構から再確認したい評価項目というものを参考資料でつくってありますが、今、御紹介があったとおり質問をする項目が2項目、それから、評価が分かれているのもうちょっと聞きたいということがあれば聞く項目が6項目、それから、全般に関わるもので、多分先生方の御関心も高かろうというものが7～9、25、45ということで挙げてございます。それで、更にこの項目について聞きたいという

ことがあれば、今この場で足していただいて、機構にそれを伝えるというようにしたいと思いますが、いかがでございますでしょうか。追加でございませんでしょうか。どうぞ御遠慮なく言ってください。

委員 最後の自主改善努力とか総括コメントみたいな、資料1の方は、皆さんの文章がそのまま生で出ていて、これも何かダブっているものというか、最終的には整理はされるんですか。資料2の方では、文書の方がある程度簡潔に、皆さんの言葉や内容がダブっているところは整理させているのですが。

事務局

事務局の方からお答えさせていただきますと、資料1の方は、各先生からいただいたコメントを全て書かせていただいております。したがって、例えば29ページの「自主改善努力評価」のところで、中越地震の関係で2つ「・」をつけてという形でやらせていただいております。資料2の方は、なるべくダブっているところは1つになるようにとは思っておりますが、いずれにしろ資料1については、各先生からいただいたことを基本的には全て捨て書かせていただいて、プラス前回の分科会に御発言のあったような項目は、事務局の方でなるべくそれを盛り込んで書かせていただいたという形をさせていただきます。

委員 その辺に関しては、今見せていただいたところだと、ダブリはあるんですけども、評価の方向がプラスとマイナスで全然分かれているとかは特にないので、ここはもうまとまった文案を見て、それでOKかどうかというのは確認できると。わかりました。

分科会長

それから、再確認項目とは違いますが、分科会長私案というところの数字ですね。これは多数決です。単純に一番多くついているものを書いてあるという御理解をいただきたいと思います。

それで、特に先程の黄色になっているところが、やや論じる必要があるので、そこについては多数決ではあるけれども、当然違うようになったっていい訳で、他もそうですけれども、そのように見ていただきたいと思います。あくまでたたき台ですね。

それでは、追加して再確認したい評価項目は特にございませんか。

委員 項目 60 番の資金調達に関連しての質問ですが、ここに含まれていると思われますけれども、細かい話で恐縮ですが、今年の損益計算書の総利益というのが多分積立金になっていて、その積立金の累積されたものがあると思いますが、その運用について教えていただきたいと思っております。

分科会長

60 番の項目は入っていますので、来たらそこで質問していただければと思います。

委員 わかりました。

分科会長

御遠慮なく。

他にいかがですか。では、項目としてはこれでいいですか。では、項目は追加はなしで、10 項目でいきましょう。

質問のあった項目 11 番と 42 番については、まず答えてもらいます。

それから、意見がばらついているところについては、今、御発言があったように、こちらから質問してそれに答えていただくということにします。

(鉄道建設・運輸施設整備支援機構 入室)

分科会長

それでは、お集まりいただきまして、ありがとうございます。

今、委員の中でこういったところを追加でお話しいただくかというのを確認いたしましたところでございます。それで、お手元にあります再確認したい評価項目に追加することはないということでございますので、この項目でいきたいと思えます。

それで、時間をなるべく能率的に使いたいのので、まずは 11 番と 42 番、前回質問させていただいたところについて御説明いただきまして、その後は機構からの御説明というよりは委員の方から質問をして、それに対し答えていただくというようにしようかと思えますけれども、よろしいでしょうか。もし、それでも御説明したいところがあれば、勿論説明していただいてもいいので、まずはそのようにして、時間をなるべく能率的に使おうと思えます。

それでは、早速ですが、11 番と 42 番の追加説明をお願いいたします。

鉄道・運輸機構

説明に入ります前に、前回と出席者が一部変わっておりますので、御紹介だけさせていただきます。

皆様から向かいますして一番左手、鉄道建設本部の計画関係を担当しております理事でございます。

それから、私の隣ですが、船舶勘定の技術支援関係、それから、研究開発、基礎研究等を担当しております理事でございます。よろしく願いいたします。

鉄道・運輸機構

座ったままで失礼いたします。それでは、私の方から 11 番の御質問についての御説明をしたいと思います。

(パワーポイント使用)

これは、国の取り組みでありますコスト構造改革の仕組みでございますが、平成 15 年度から 5 年間にわたりまして、平成 14 年度の技術水準に対して 15% 総合的にコストを縮減しようということで、私どもも取り組んでおるところでございます。

総合コスト縮減の要素は 3 つで構成されておまして、1 つ目は、工事コストの縮減ということで、これは建設そのもののコストの縮減でございます。それから、2 つ目が事業効果の早期発現ということで、予定された工期よりも早く仕上げることで、便益を少しでも社会に早く還元し、これをコストに換算しようということが 2 つ目の要素でございます。それから、3 つ目が将来のランニングコストの縮減。これもコストに換算することで、総合コスト縮減の要素としようということでございまして、この 3 つが構成される要素となっております。

機構の建設工事におきましては、1 番目の工事コストの縮減が一番大きい訳でございます、これを主体に説明したいと思います。

平成 16 年度の結果でございますが、総合コスト縮減率は 9.3% と報告させていただいております。内訳は工事コストが 7.8%、それから、維持管理コストが 1.5% 計上させていただきました。御質問の中でありました縮減率の中に、いわゆる原材料の物価変動、いわゆる物騰の分でございますが、それが入っているかどうかということですが、この縮減率の算定は国土交通省からの指示で、各機関全く同じ方法でやっております。その中で、資材、労務等のいわゆる物騰にか

かわる単価の変動につきましては、それぞれの単体の組織では算定しないということになっておりまして、私どもの工事コストの縮減の 7.8%を計上するに当たりましては、平成 16 年度の物価水準でもって with / without、新しい技術を使った場合、使わない場合の相対的比較による額を計上しておるということでございます。

したがいまして、物価変動にかかわる要素は国の方で「公共工事コスト構造改革推進ワーキンググループ」というところがございますが、ここで計測することで一律に上乘せになるという仕組みになってございます。

それでは、1つの例を申し上げますと、この 8 月 24 日に開業を予定しております、つくばエクスプレス、秋葉原 - つくば間でございますが、左の枠のように事業費総額は 1 兆 500 億円で認可を頂いておりました。これを基に建設を開始いたしました。最終的に開業がもう間もなくでございますので、ほぼ建設費はこの程度ということが算定できております。その中では、建設費は 1 兆 500 億円に対しては 8,300 億円で仕上がるという見込みがついておりまして、2,200 億円の節減が見込まれております。ただし、この中では一番上にございます 900 億円は 1 兆 500 億円を組み立てたときの物騰額の想定に対して、予想に反して下がったということで、つまり 900 億円は物騰分でございます。私どもの努力の結果ではありません。残りの 1,300 億円は、私どもの設計あるいは施工そういう各分野での努力の結果、工事費の縮減が当初に比べてできたということでございます。

これが 11 番のコスト縮減に関する御質問に対するお答えという意味で御説明させていただきました。

続いてよろしいでしょうか。では、42 番の国際協力業務につきましての御質問でございますが、国際協力業務につきましては、平成 16 年度の実績として、このような表でまとめてみました。一番左側に学会名等とございますが、これはすべて国際会議でございます。複数の国家が参画した会議でございます。発表会名がその次の欄でございます。場所がその次に書いてございます。それから、時期というふうに書いてございますが、例えば、一番上の国際トンネル協会というところの会議は、毎年 1 回行われます。場所はそれぞれ毎年違うわけですが、もう第 30 回になりますけれども、論文としては 8 件掲載をさせてもらっており

ます。その中で、審査の結果、発表可というお墨付きをいただいたのが3件ございまして、3件につきましては現地で発表したというような見方でございます。

以下、電気、交通計画、土木の設計・施工、カリフォルニア高速鉄道研究会、それから、建築ではワトフォード国際会議といたしまして、鉄道建築に関する唯一の国際会議でございます、これも私どももう6回目になるのでしょうか、毎年発表しております。

それから、これは2004年だけでございますが、ポルトガルで行われたリスボンタグス川というのでしょうか、横断トンネル検討会ということで特別に招かれて論文発表をしております。ここに書いてあるような合計17件の件数を掲載しまして、発表が8件ということになっております。

そのほか国際会議ではありませんが、二国間での検討会だとか打ち合わせ会ということを加えますと、これに加えて発表が7件ございます。多くは中国の鉄道部を相手にした北京・上海に関する各部門の検討会でございます。したがって、論文発表が8件、それから、準論文発表になりますとプラス7件で15件という水準でございます。

それから、いわゆる国際規格に関しましての御質問がございました。国際規格に関する問題点としましては、鉄道に関しましては、車両の輸出だとか、あるいは軌道製品のでき上がったものを輸出して、求められている国における敷設というようなことに対応する場合、その国の規格と異なっておりますと大変問題になります。ただ、私どもの機構の任務は、建設の計画を立て、それに基づいて設計をし、それに基づいて現地で施工することを指導するというような立場でございます、現地国の規格に合わせた計画・設計が可能でございますので、構造物の設計等に関しましては、特段今まで問題があった訳ではございません。

ただ、独立行政法人となりまして、特に鉄道に関する国際技術協力には力を入れるということで努力しております関係上、特に電気関係では、国土交通省に設置されております「国際規格調査検討会」に委員として参画をさせていただいております、その下のワーキンググループあるいは部会にもそれぞれ専門家を派遣することによりまして、いわゆる日本のスタンダードが国際的に優位な立場になるよう、委員会の指導のもとに私どももそれなりの努めを果たしておるところでございます。

ただ、直接的に私どもが経験した国際規格の問題では、実は今、台湾の新幹線が建設中でありまして、軌道と電気設備に関しまして、日本の企業連合が受注したものを私ども技術指導という形で参画しております。その中で、先ほど申しました軌道製品、これはある製品を輸出して、そこで設置するという事だったんですが、台湾の求める規格がヨーロッパ規格でありまして、ヨーロッパ規格に日本の軌道製品、具体的に申し上げますと、レールをとめる締結装置というものです。これが合致しているかどうかということで、これはやはり台湾における第三者機関といえますか、具体的には台湾大学に委託しまして、日本の締結装置がヨーロッパ規格のいろいろな定めがございますが、合致しているかどうかを試験によりまして確かめるというプロセスを踏んで設置したという事例がございます。

以上でございます。

分科会長

どうもありがとうございました。

それでは、前回の分科会で委員から質問をいただいていたのが、今ご説明いただいた2項目で、それに加えて、委員の評価が分かっている項目が幾つかあったり、それから、総括的な項目がありますので、これらについて今の2つも含めて委員の側から再質問していただいて、それにお答えいただくというようにしたいと思います。どうぞどなたからでも結構ですが、いかがでしょうか。60番で御質問がありましたので、どうぞ。

委員 60番の資金調達について、すごく工夫をされているということが大変よくわかりましたが、これと関連して純粋な質問ですけれども、損益計算書を拝見して、当期総利益が出ていて、独法会計基準では、積立金は中期計画終了時に精算して国庫に返還することになっているのでは無いか。返還するのであれば、返還原資が実在するのではないか。また、積立金を別の用途に使うのであれば、目的積立金として処理する必要があるのではないか。この総利益は利益処分の中でも積立金として中期計画が終わるまでずっと積み立てるという関係になっていると思いますけれども、もし、それでよろしかった場合に、トータルの金額が多分、貸借対照表の利益剰余金のところに出てくるとは思います。この金額が大変高額になっていますけれども、その運用はどのようにされているのかというところ

るを教えていただければと思っております。というのは、他方で借入れを行って、資金調達を行うという面があって、他方、御自分たちでも相当な資金を持っている訳なので、そのところがうまく調整できると資金調達というのも大分楽になってくるのではないかという気持ちがございますが、いかがでしょうか。

鉄道・運輸機構

正確なお答えができるかどうかはなんですけれども、まず初めに大ざっぱな話をしますと、本当に機構サイドに資金がたまっていると、実際にキャッシュがあるというのは6勘定のうち1つです。特例業務勘定です。年金支払いのための資金ということで、その他のものはこれから説明しますが、利益なり積立金があっても、それはキャッシュがあるというよりも、使い道が決まっているとか実際はない。更に言えば、特例業務勘定もそのキャッシュはいずれ年金の支払いに充てられるということでありませぬ。

まず、建設勘定で若干利益が出ていますが、これはかつて千葉急行線の処理に關しましてスキームができて、国とか機構とか関係者で欠損を補てんするという意味で利益を出している、それを欠損に持っていくということですから、自由に使える金ではないということです。キャッシュ自体もその消化に充てますので、たまっている訳ではないということです。

それから、細かいことは省きますが、助成勘定では相当大きな利益剰余金という形になっておりますが、これは平成3年の既設の新幹線の譲渡時評価分でありまして、これが多額の金額になっております。それを積み立てておきまして、一方で、助成勘定では幾つかの施策を行ってございまして、例えば、常磐新線に対する無利子貸付を行ったり、あるいは新幹線に交付金を出したりしております。これは時間が掛かりますので詳しい御説明はやめますが、その2つの要素は仕組み上、損失が出る要素になっているんです。その損失を埋めるために利益剰余金を充てているということでありませぬが、いずれなくなるということでありませぬ。ですから、キャッシュが余っているわけではありませぬ。

それから、特例勘定は確かに現時点では余っております。ですから、資金運用をどうするかというのは非常に重要な問題でありまして、従来は基本的には保守的な考え方で預金等を中心にやってきた訳であります。独法になったころから、それはやはりできるだけ安全だけではなくて効率性を重んじるということで、外

部の有識者も踏まえて検討しまして、清算事業本部の方で国債というものを含めてポートフォリオを組みまして、資金運営をしているということであります。

大ざっぱにして以上でございます。

分科会長

いかがですか。

委員

わかりました。今回の議題に関係する書類ではありませんが、利益処分計算書を添付した方が、内容が良くわかると思いますが、私は全体をまとめた比較損益計算書を見ておりまして、総利益というのが利益処分計算書というのはおつくりになっていらっしゃらない訳ですよ。

鉄道・運輸機構

利益処分計算書はつくっております。

ここには掲載していらっしゃらないですよ。それを見ると多分、積立てとか目的積立てというのが明らかだったのかなという気もするんですが、そこがちょっとこの資料では明らかでないの。

鉄道・運輸機構 ちょっと補足させていただきますと、目的積立金という概念は純粹に経営努力によって生んだものということで、国の予算とかいろいろなスキームが決まっています出てきた利益というのは、それに該当しないという整理であります。その意味で、我が機構においては目的積立金というのは現在存在していません。

委員

わかりました。では、そうすると、勘定によっては今後少し運用する余地のあるものもあるけれども、大体みんな使い道が決まっているから、なかなかそうはいかないんだということですね。

鉄道・運輸機構

そうです。それが特例業務勘定以外はキャッシュはほとんどないです。むしろ借入れの方が多いです。資金調達の方でコストを下げていくというのが60番です。

分科会長

よろしいですか。ありがとうございます。

他に委員の方々、いかがでしょうか。この60番以外でも結構ですが、ございませんか。

そうしたら、機構の方から、とりわけ、このところをもう少し話したいということがありましたら、どうぞお願いしたいと思います。特にありませんか。

事務局

時間もありませんが、今回再確認したい項目ということで10項目挙げておりますので、残りの7項目について、ごくごくかいつまんで御説明・御報告していただければいかがでしょうか。

分科会長

それでは、簡潔にお願いいたします。

鉄道・運輸機構

それでは、委員会の中で技術開発を進めているものがどのように九州あるいはみなとみらい線あるいは建設コスト縮減に結びついておるのか具体的にというお話がございました。例えば九州の新幹線ではトンネルが非常に多く、そういう意味では、吹き付けコンクリートというものの技術開発が大変コスト縮減に貢献しております。あるいは、シラスという特殊な鹿児島地の地盤でのトンネルにおきまして、ある特定の目的で開発した技術が大きくコスト並びに維持管理に貢献している。こういうことがございます。

それから、軌道構造では、スラブ軌道と言いますが、これで割合顕著な効果が発現できております。

それから、ハイブリット構造の駅と書いてありますが、これは建築の部門で土木・建築の融合という新しい工夫をしまして、工期の短縮を達成することがコスト縮減につながったというようなこともございます。

それから、電気の方では、いわゆる架線構造の技術開発で、いわゆるシンプル架線というものがコスト縮減に貢献しており、維持管理にも貢献しております。

それから、耐震性橋台と書いてありますが、最近強い地震が大変多い訳ですが、地震に対して強いいわゆる土構造に関しましても、橋台と言いまして橋を受ける台ですが、この背面部分で非常に大きな成果を上げております。

それから、都市土木ではみなとみらい線が代表格ですが、道路下等でとられる普遍的な工法のシールドトンネルというものがございますが、この巻き立て部材

で大きな成果が上がっております。

それから、開削トンネル、これは駅部では上から掘り下げていくわけですが、開削したトンネルにおきましては地下水が漏水してまいりまして、それをくみ上げる電力費、それから、ポンプのお金がかかります。こういうものの漏水防止という意味で、みなとみらい線では大変大きな成果が出ております。

簡単に幾つか申し上げますと、これは九州での山岳トンネルでの吹き付けコンクリートでございますけれども、吹き付けコンクリートというのは、トンネル直径が10mぐらいありますが、この部分大体10~15cmぐらいの厚さで、吹き付けコンクリートで地山を掘削した後、押さえます。これは例えば15cmぐらいの厚さに吹こうと思いますと、大体1時間半ぐらい掛かる訳ですが、吹き付けコンクリートは圧縮空気で吹きますので、どうしても壁に当たって、右の絵のようにはね返りまして、無駄なものが落ちてまいります。これが大変問題になっておりまして、いわゆる粉塵が出ますので健康被害、それから、材料のロスということでもコストにマイナスでございます、はね返りをできるだけ小さくしようという技術開発をしました。具体的には、石灰微粉末あるいはシリカフェームという微粒子を添加することで、それから、材料の練り混ぜについてプロセスを変えたりしまして、いわゆる高品質の吹き付けコンクリートということではね返りが非常に少ない材料を開発しました。これによりまして、はね返りが少ない分施工量が少ないということで時間短縮になり、材料の縮減につながりまして、トンネルの単価がかなり下がった。これは、おおむねトンネルの掘削メーター当たりで2%ぐらい軽減しております。これは九州だけでなく、山岳トンネル全体に機構の独自の技術としてコスト縮減に貢献しているということでございます。

次の軌道でございますが、先ほど軌道の締結装置と申し上げましたのは、レールを締結しているこの部分でございますが、その下にコンクリートの部材がございます。これがスラブといいまして、普通は道床砂利といいまして、砂利がレールの下に敷いてあります。砂利に代わって最近では、新幹線では特にメンテナンスフリーということでコンクリートで受けていまして、これをスラブと呼んでおります。このスラブは、もともと長さ5mが1単位でございますが、これはこのように中空の部分がございます。以前は、これが平板で中空の部分がなかった訳でございます、中空にするためにはいろいろ技術開発が必要でございました。

特に、スラブの下にクッション材としてセメントアスファルトモルタルというものを注入する訳ですが、その注入方法等の技術開発がうまくいきまして、中を中空にするスラブが開発できました。これによりまして、コンクリートのボリュームが減りまして、更に重量が相当減りました。5 t ぐらいあったものが 3.9 t ぐらいになっておりまして、運搬も例えば 8 t トラックで 2 枚運べる。以前は 8 t トラックで 5 t ですから 1 枚しか運べないというようなことで、運搬費の軽減、それから、コンクリートのボリューム減に伴うコスト縮減。これが、例えば九州の場合は 125km ほとんどがこのスラブでございますので、相当大きなコスト縮減につながったという例でございます。

これは建築の例ですが、左側が従来の構造でございます。鉄筋コンクリートで高架橋、少しグレーになった部分、土木と書いておりますが、これをつくり上げて、でき上がったら建築さんにお渡しして、上の白抜きの部分、建築ですが、これを鉄骨で組み立てて上屋をつくってございました。これに関しまして、いろいろ建築の中で検討を加えまして、コンクリートの余分なところはやめまして、地盤から鉄骨構造でやる方が経済的であろうということで取り組んだのが、このハイブリット構造でございます。駅部であっても高架橋の部分は通常区間と同じ幅で高架橋をつくりまして、駅に伴う部分は下から鉄骨構造で建築工事として仕上げる。これによりまして、いろいろなメリットが出てまいりました。勿論コストにも影響が出ましたし、駅部ですから、エスカレーター等を通すに当たって、こういう部分が非常に邪魔になったと。こういう部分の自由度が大きくなったということで、利用者の利便性も高まったということで、これは九州の新幹線の出水駅で初めてやりましたが、つくばエクスプレスでは 7 駅についてこの構造で実施しております。

他にもあるんですが、時間の関係上省略させていただきます。

鉄道・運輸機構

あと、もう一点だけ御説明させていただきたいんですが、例の入札の問題、談合の問題等いろいろ御心配いただいておりますけれども、この点について御説明させていただきたいと思います。

我々の取り組みについて週末に国土交通省の方から改善案が示されましたけれども、これから精査し、当然フォローさせていただく訳であります。大体我々

が取り組ませていただいている実態でございます、更にそれをしっかりとということになるのかなと思ひまして、ある意味では、我々は非常に力を込めて対応している分野でございますが、後ほど説明がございますけれども、まず、予定価格を全て公表させていただいております。そして、また我々の工事のスケジュールも全部世の中に示してございまして、発注側の透明性というのは徹底的に実現しているというつもりでございますし、それと同時に、実は受注側の動きについて、いろいろな制度を設けて運営させていただいているということでございます、その辺について説明させていただきたいと思ひます。

21番と書いてございますが、この画面を見ていただきますと、工事予定につきましては、全て年度初に年度計画として公表しております。公表等は各機関とも共通でございますが、これに加えて機構独自の施策をここに挙げてございます。

1つ目は、予定価格の事前公表。これは、実は残念ながら平成13年度末に中部国際空港の連絡橋を私ども受託で施工しておりましたが、中部国際空港連絡橋における談合があるという情報がありまして、それを契機に新たに何とか対策はないかということで、まず取り組んだのが予定価格の事前公表でございます。平成14年度から実施しておりますが、国土交通省と御相談させていただきまして、今までは外に出すこと自体、議論することすら避けていたような事柄なんです、予定価格、いわゆる積算した結果の工事価格を事前に公表します。これによりまして、この価格以下でないと入札しても無効になりますよというようなことにした訳ですが、これがどのように効果を生んだかということは、まだトレースの途中ですが、価格がわかってしまえば談合しやすくなるんじゃないかとか、それから、価格がわかれば高いところに談合によって集中するんじゃないかというような懸念もございましたけれども、平成14年度、平成15年度、平成16年度と3か年トレースした結果、そのような傾向は全くございまして、若干価格の方も以前より下がっておりというような結果が出てきております。まだフォローの途中ですが、これは他の機関にはない施策でございます。

それから、2番目でございますが、とかく評判の悪い指名競争についてです。これは、発注側がある工事等を出す場合に、基本的には10社にしておりましたが、いろいろな側面から判断して10社選んで指名していた競争方式があります。これが、なかなか指名の合理性、300社、400社の中から10社を選ぶわけで

すので、どうしてそこを指名したんだとか、あるいは指名競争すれば、指名された方々の間でいろいろお話し合いがしやすくなるのではないかというような批判が随分ありました。そういうこともありまして、平成 16 年度からは指名競争を基本的にはやめてしまおうということで、表にありますように、平成 15 年度は 45% が指名競争でありましたが、平成 16 年度からはこれをほぼ公募型競争、つまり参加したい方を公募しまして、一定の資格が認められるところは全て参加していただくという公募型にシフトしたのが平成 16 年度の大きな施策でございます。ご覧のように、一般競争入札が 46%、公募型が 54%、このような形に現在なっているということでございます。

以上です。

分科会長

どうもありがとうございます。

それでは、今、御説明いただいたことや、その他諸々加えて、委員の皆さんから御質問等がございましたらお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、特段の委員からの御質問はないようですので、これで質疑の時間を終えたいと思います。

鉄道・運輸機構理事長

ご挨拶させていただきたいと思います。

前回、本日と 2 回にわたりまして、お忙しい先生方に貴重な御意見・御指摘をいただきまして、ありがとうございます。我々平成 16 年度につきまして、平成 15 年度にいただいた御指摘等々、御評価いただいた結果等に基づきまして努力してきたつもりでございますけれども、前回、本日といただきました貴重な御意見をまたしっかり踏まえまして頑張っていきたいと思いますので、引き続きよろしく御指導方お願いいたします。本当にありがとうございました。

分科会長

どうもありがとうございました。

それでは、機構からのお話を伺うのはこれで終わりにさせていただいて、休憩を挟む予定でありましたが、時間もないので休憩は挟まず、このまま議論を続けたいと思います。

では、御退席をお願いいたします。

(鉄道建設・運輸施設整備支援機構 退室)

分科会長

それでは、最初に、個別項目ごとの業務運営評価を行って、その後、全体をまとめた評価を行いたいと思います。

お手元の資料1と資料2を併せてご覧いただきながらいきたいと思います。資料2の私案というものは、先ほど申し上げたとおり多数決でつくってあるものがございます。その中で、特に黄色で書いてあるところが、よく議論をしたいところではありますが、他のところはご覧のとおり、ほとんどばらつきがないので、私の案としては他のところはこれでいきたいなと思いますが、まず、黄色以外のところについて、これでいいかどうかを御意見賜りたいと思いますが、いかがでしょうか。御異論はございませんか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

ありがとうございます。それでは、黄色以外はこれで確定したいと思います。

続きまして、黄色について1つずついきたいと思います。まず、項目4番をごらんください。これは、3点が2名、2点が6名、1点が1名というふうにはばらついていると言えればらついている訳でございますが、これは多数決で真ん中の2点を採用しているんですが、とりわけ3点を高く評価された先生や、1点の先生もどうぞ御発言いただいて、もし是非とも3点、あるいは是非とも1点だったら御発言いただきたいと思いますが、いかがでしょうか。ございませんか。では、これは私案の2点でいいですか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

ありがとうございます。

では、続きまして、次は20番です。これは、実を申しますと私自身は2点に入れています。それで、微妙になったときには私のものを除いて判断して、最後に分科会長として考えようと思っているんですが、除きますと3点につけた人が5人で、2点の人が3人で多数決は、私を除いても3点が多いということでございまして、私案では3点にしているんですが、いかがでございましょうか。よろ

しいですか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

私も皆さんの御意見を承った後で、若干3点側にずれたという理解をさせていただきます。

次に、21番の項目でございます。これは、3点が1名、2点が7名、それから、1点が1名ということで、一番多い2点にさせていただきますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

次が、24番でございます。これは微妙でして、私は2点をつけまして、したがって3点が5名、2点が3名ということで多数決で3点ということに、さっきのパターンと一緒にしていますが、いかがでしょうか。

委員

これは今回、昨年度の比較は余りよくないんですけれども、昨年度は第三者の評価があったのかという点が、ありましたが、16年度は、かなりあちこちで評価を受けて、賞をもらっているという点で、やはり3点でいいんじゃないかという気がしております。

委員 同じ意見です。

分科会長

では、私案の3点でよろしいですか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長 ありがとうございます。

それでは、次が54番でございます。21ページですね。これは、3点が1名、2点が7名、1点が1名ということで、多数決で2点にさせていただきますが、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

ありがとうございます。

次が60番、23ページ。これは先ほど御質問も出た項目でございます。これ

につきましては、私は3点ということで評価しましたが、私を除きますと3点と2点が拮抗してございますので、少し皆さんここで御議論いただいて決めたいと思いますが、いかがでしょうか。議論した後で、挙手か何かで3点と2点どっちにしましょうとやろうと思いますが、よろしいですか。どうぞ、特にこの辺がお得意の先生方に少し御解説というか、お話しただけるとありがたいんですが。

委員

私は、これぐらいの努力は普通と考えているので2点にしたんですね。特段頑張っている訳ではない、こんなのは当たり前という気持ちだったんです。

分科会長

他の先生はどうですか。

委員

私は逆に、民間の会社ならもっとギチギチと厳しいところでやっていくのが普通だろうと、それは非常によくわかるんですが、機構はまだできて過渡期だし、そういうノウハウもないし、その中では非常に頑張っているんじゃないかなと、そっちの方に私は思うんです。特に、今日追加説明いただいたものも、正直言って完全な民間会社のように全てのいろいろな工事資金をフリーハンドで機能的にできるかという、やはり機構の制約、いろいろな勘定があって、それぞれにお金の使い方に非常に制限があるときに、フリーハンドじゃない中では随分努力されているんじゃないかと。ただ、これは機構の今年度の成果というよりは、フリーハンドにならない部分で融通がきかない部分は、やはり機構のいろいろなルールとか機構を法的に縛っているものを、もう一回見直していただくことでやっていかなければいけないだろうと。だから、そういう意味では、制限の中では随分頑張っているんじゃないかと。ちょっと甘い見方かもしれませんが、努力は非常にされているので、そういう意味では3点でいいんじゃないかと思ったところなんですけれども。

委員

私も、資金調達に関していろいろな手段を使って頑張っていらっしゃるなと思っていて、3点かなと思っているところなんですけれども、おっしゃるとおり民間企業に比べると、相当まだ不十分な点もあるだろうとは思いますが、また今後頑張ってくださいだろうという気持ちもあり、3点じゃないかと思っています。

分科会長

ありがとうございました。

私も含めて、他の委員は余りこの辺を得意としている訳でもないと思うんですが、もし、先生方から御意見がありましたら、どうぞ。

委員

やはり、これは統合したときの効果だと思うんですけれども、やはり統合しても勘定別になっていますと、それをまとめるというのは並大抵じゃないですね。民間と比較しまして。それをやはり姿形で示したということは、私は額としてもかなりのところにいっているし、評価していいのではないかと感じを持ちました。

委員

よろしいですか。私も素人の方の話ですが、学校法人とか民間企業で今現実にやっていることから見て、それほどすばらしいことかなと思ったんですね。結果的なコストダウンの比率の幅から言いまして、それがまず1点。それで、私は2点をつけました。

それから、もう一つは、こういう問題というのは、去年に比べてかなり今年はたまたま良くなったんですね。他のもそうなんですけれども、多年度にわたっていろいろやっている訳で、来年は今年と同じレベルとなったときにどう評価するのかという問題があって、ちょっとその辺を考えながら2点にしたというのが実情です。

分科会長

ありがとうございます。

他にはいかがですか。よろしいですか。

では、挙手していただいてもいいですか。私はとりあえず挙げませんので、他の6人の先生に挙手をしていただいても、同数だったら私が判断させていただいてもいいですか。

(「結構です」と声あり)

分科会長

では、まず、3点の先生は手を挙げてください。1、2、3……同数ですね。他の先生は2点でよろしいですか。では、私は最初3点を入れている都合もありまして3点と判断させていただいて、拮抗していたけれども、あえて言えば3点

ということで御了解いただけますでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

そして、意見の欄に何と書いたらいいですかね。制度自身をよりよいものにしていくような勉強も必要であるというようなことを付け加えるということでしょうか。

(「結構です」と声あり)

分科会長

ありがとうございます。それでは、今の60番は3点ということで。

これで個別項目ごとの業務運営評価は終了いたしました。

それでは、点数の集計を今、事務局にお任せしてやっていただきますが、この間に自主改善努力評価、業務全般に関する意見につきまして、議論をしたいと思います。資料2の後ろの方、24ページ以降をご覧ください。まず、計算していただく方がいいですね。

(集計結果配付)

分科会長

今、計算をしていただきました。ご覧のとおりでございます。3点が14、2点が58、1点が0、全部点数を足すと158点で、それを標準化すると110%ということで、順調というところに「 」がつくということでございます。よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

それでは、その次に、自主改善努力のところ、相当程度の実践的努力が認められるということで、これは自動的にそうなる訳ですね。評定理由のところをさっとお目通しいただいて、文言等を必要があれば修正したいと思います。これは先ほどありましたとおり、同じような御意見をいただいているのは集約したりして、また、文章が少し通るようにつくっているものでございます。

24ページがそれで、25ページが業務全般に関する意見で、いろいろ挙げております。私の考えとして、ここまでの評価も大事だけれども、それに意見を言っただけより良くする、後ろから背中を押してあげるのがより大事だと思うの

で、なるべく入れていただいている訳ですが、加えて入れるようなことがあったら是非足したいと思いますので、御意見を賜りたいんですが、いかがでしょうか。

委員

もう意見が出たのかもしれませんが、ずっとこの評点を入れながらだんだん思いが募ってきたのは、項目をずっと細分化して点をつけていって、それに重み付けをして平均点を出すという、この手法だと、すべての項目の重要度がどれも同じという前提に立っていることになりますよね。それは、どう考えてもおかしい。点を上げようと思えば、とにかく「 」がつきそうな項目をたくさん集めてくればくるほど上がる訳だし、本来どうして独立行政法人化したのか、そのねらいは何なのかで、上位に重みをもっと厚目にすべき質問というのが最初の方に出てきているんですけども、それがたかがワン・オブ・ゼムですよ。72分の1という重さしか与えられていないというのは、やはり国民を欺いているなと思う訳なんです、私からすれば。誠実な評価方法だと言えなくもないけれども、でも、それは算数の話で、このやり方は限界がある。何かもう少しやらないとおかしいんじゃないか。見直さないといけないんじゃないかと思うんです。

委員

大した意見がある訳じゃありませんが、全体的な事項としては前から申し上げているように、やはり全体の経緯で見落とすものが非常に多いので、単年度で切って評価するというのは、その年、年の委員の気持ちでよくなったり、悪くなったりぶれてしまって、正確に機構の努力を反映しなくなるんじゃないかというところが、まず1つ非常に気になる点です。

第2点は、今、委員がおっしゃったように、やはりこれは本当に重み付けをどうするのかという問題もあって、これは1つの意見ですけども、2回やって2回結果が出ている訳ですから、やはり見直しを掛けられたらいかがかなと。特に、重み付けケースみたいなものを、また皆さんに評価していただくような仕掛けがあった方がいいのかもしれないと思います。大項目ごとのところから重み付けになっていると私は評価しています。重み付けの数をちょっといじっていただいた方がいいのかなと思います。

分科会長

どうもありがとうございました。

委員 もう今おっしゃっていただいたので。本来の目的にダイレクトに評価が出るような点のつけ方、結果の出方にいくように組み替える必要があると思います。

分科会長

この業務全般に関する意見までの話と、それから、こういう評価の手法そのものに関する意見という、2つ目の話も重要なので、それは是非議事録に残して、次回に、それから、なお、この機構の話だけじゃなくて、もっと全般にフィードバックするというふうにしようと思います。

2つ目の意見はこれからやるとして、まず、業務全般に関する意見までのところで、修正や追加するような御意見があったらいかがでしょうか。

私がもうちょっと強調してもいいなと思うところは、職員の個人の貢献や何かをもう少し強調した方がいいと思います。とりわけ鉄道の分野というのは割合伝統的な分野ですから、集団主義といいますが、集団の中に個人の成果が埋もれる傾向があるんです。例えば、ほかの建築などと比べると。そういう中で、今回も技術開発などを伺ってみると、かなり画期的なこともおやりになっているので、そういう工夫や努力をした職員のモチベーションを上げるような試みをもう少し強調しようではないかというのを、意見の3個目の「・」のところに、「創意工夫が必要であり～人事制度も含め」とあるので、個々人の評価というか表彰とか、そういうことも含めてということをちょっと入れたらどうかと思っているんですが、それは私の意見です。

他にも先生方からどうぞ。

委員

最後の業務全般に対する意見の表現が、やはり職員一人一人の問題についてもやはり組織の問題というか、組織がどうするべきかという意見にどうしてもなっているかと思うんです。もう少し具体的に個々の職員の動機づくりとか、あるいは我々はインセンティブと言ってしまうんですけれども、そういったものをもっと文言としてキーワードとしてはっきり、そのための組織の評価で、そのための組織づくりですよという言い方を、これを全部読めばそういうニュアンスは当然出ていると思うんですが、もう少し分科会長が言われたことを入れてもいいのかなという気がします。

特に、私自身もこの中に、他の先生方からどういう意見が出るかわからずに自分の意見だけ出しましたけれども、やはり今日のお話や説明を聞いていても、技術開発の成果を見せてくださいと言うと非常にクリアで、我々エンジニアのところにいるともものすごく憧れるというか、格好いいなと思うようなプレゼンテーションもすぐ出てくるんですね。ところが、資金の運用とか未収金の回収という、一番地味でタフなところと言うと悪いですが、ああいうところは努力をプレゼンしてくださいと言うと、大変なんだけれども見せるものがないというか、見栄えしないんですね。その辺のところがあるので、個々の技術開発の話は私自身も意見として出したんですが、技術開発以外のところでの努力とか、言い方は悪いんですが、地道と言うと申し訳ないんですけれども、なかなか表に見栄えがしにくいところの業務をもう少し積極的に評価するような、これは我々の仕事もあるんでしょうけれども、やはり日常の業務の中でもそういうところの成果とか業務の努力というのが何か見える形、これはどういう知恵があるかと言われるとなかなかないんですが、どうしても技術の方が見栄えがするし、ものができ上がって、こんなに格好いいものができて、こんなきれいなものができたよということで、我々の評価の軸もちょっとそっちに軸足が行き過ぎてしまっているかなという気がして、ちょっと心配になりました。これは意見にというよりは、どこか別のところでまた書いていただければ。

分科会長

財務関係の説明がもうちょっと素人にもわかるような、見栄えが欲しいですね。

事務局 これは、前回も委員から、あなたはどこの人間ですかと聞かれたんですけれども、機構の財務諸表でもありますから、直接機構から御説明いただいた方がもっとスマートだったんだとは思いますが、ただ、あれは幾ら努力しても、あの短時間の中でこれだけの6勘定のB/S、P/L、利益処分からキャッシュフロー計算書、なかなかこれは……。工夫しますけれども。

分科会長

つまり、全部フラットにさせていただきたいというところと、ここのところを理解してほしいというところの、その「ここのところ」のプレゼンがもう一つという意味ですけれどもね。誠実にはやっけていただいているんですけれども。

事務局

そうですね。確かに、資産がどうなりました、負債がどうなりましたということよりは、財務体質の改善に向けてこんな努力をしていますとか、平成 16 年度はこんなことがありましたというようなことをもう少しきちんと御説明しなければいけなかったのかなと思って、ダラダラ数字を、私もそういう説明はできるだけやめようとは思ったんですけれども、財務諸表の説明をするときに全く数字を無視して説明することはいかがなものかと思い、説明させていただきました。これは次回以降改善していきたいと思っております。

分科会長

それは、ここに書くというよりは、次の評価に向けての話かもしれませんけれどもね。

では、それ以外に先ほど委員からございましたけれども、この独立行政法人の評価のやり方そのものに関する全般的な改善の意見という、その辺も是非、御遠慮なく言っていただきたいと思います。

委員

私も前から疑問を感じているんですけれども、やはり全部フラットになるんですね。そうすると、たくさんの研究所あるいは教育機関、それから、こういう事業をやるところ、だから、特に機構の場合には、独立行政法人でも非常に際立った性格を持っているところでもありますから、ある意味では 2 年間やった訳ですから、独自の評価の仕方、ここは非常にプライオリティを高くする、この基準からはちょっとはみ出るかもしれないけれども、そういうところをもう少し出しているのではないかと。そこは認めなさいよということを是非、近くに分科会長の会があるでしょう。そこで是非やっていただきたい。研究などはある意味で共通にしてもいい。だから、こういう非常に国家プロジェクトも絡んでいる、技術集団も絡んでいる、それから、船舶みたいな問題も絡んでいる、そういう中で非常に努力されている訳ですから、ここは是非評価したい。しかも、それは基本的には単年度じゃないんですね。非常に長期に続いている訳でありますから、そういう中で評価したいのはここですよと、こういうものは認めてほしいよということを、そろそろ打って出る時期ではないかと思っております。

分科会長

ありがとうございます。

他にいかがでしょうか。

委員

この項目別の点数を、全部足して順調というある種の計算式で出てくると。これに対してはウエートがどうだ、項目が多くなればなるほどという、これはもう最初からわかっている議論と言うと申し訳ないんですが。それで、これはもう我々の大学でもいろいろな科目や試験をやったものを、では、総合点数をどうするかというときに、どの科目が重要で、どの科目が重要じゃないなんてことを言い出した瞬間に、先生の間でけんかが起こってしまう。それと同じようなことなんです。私は、この議論を何年もやってきて、項目にウエートをつける、私はそれはあってもいいと思います。例えば、今日来られた理事長が、自分が理事長という責任の立場でここを重点化する、あるいは国土交通省なり大臣がこの機構にはこういうことを重点的に求めますという意味でのウエート、これはあってもいいと思います。ただ、ウエートが客観的でコンセンサスが常に得られるものであるということはありませんし、私はそういう意味では、それは余り意味がないと思っています。むしろ、その項目は細かくなっているんだけど、この中身を一回一回見てもらうのと、それから、全般に対する意見だけじゃなくて、各項目に対して委員がつけた意見、特に今後こういうようなことを期待します、こういうことを考えてくださいというようなリクエストのようなものがフィードバックされることが重要であって、私は全体の中で3点がたくさんあったから、2点がどれだけだったからということは、余り現時点ではこだわる必要がないというか、ここの立場としてはそれは要らないだろう。ただし、さっきの繰り返しになりますけれども、理事長あるいは大臣あるいは他の立場、責任をそれぞれ持っておられる方が、自分の立場として、自分の責任を持っている範囲として、ここのところを特に重点的に今年は頑張ってもらいたい、ここのところを頑張ったことを私は高く評価するという意味で、かなり客観的ではなくて、これは本当の主観でいいと思うんです。その代わりに、1人ではなくていろいろな人がやるということでは、そういうウエートをつける、重みをつけるということはあってもいいかなと思います。

分科会長

ありがとうございます。

他にいかがですか。

では、私も意見を言いますと、本当にこの評価というのが、一体この評価によってどんなことが判断できるし、どんなことは難しいかというのは、やはり非常に難しいなという感じですね。つまり、やらなければいけないからやっているという面で、やらないよりはいいかもしれないけれども、これをやったからとんでもなくすばらしいことにもちょっとなという感じです。

それで、1つ問題に思うのは、全部計算して次元の尺度が出て、これが何点だとかやって、いろいろな独立行政法人を並べたりしますけれども、相場感覚が違うんです。率直に言うと、ここは割合、厳し目の相場感覚。それに対して、別のところはむしろ3点が普通とは言わないけれども、限りなく2.5点ぐらいは普通であって、2点というのはちょっと低いという意識を持っているグループもあり、そういう相場感覚が違う中でつけたものを、どれが何番目だとやることにはかなり無理があるなど、そここのところは強調したいと思うんです。

一方で、ほぼ同じメンバーが何年か続けるとすると、同じ組織を時間的に変化しているというのは見られないことはない。その場合も全部を総合でやった点が何点になったというよりは、各項目で重要なものを見ていくというところだと思うんですね。その中で、例えば、一般管理費を毎年何パーセント下げるといった類は、どこかに壁が来るのは明らかである。しかし、技術開発であるとか、たゆまぬ努力が必要なものは常にある訳で、そういうものは定点観測的に常に見張っていくというのがありますよね。したがって、この70何項目のうちの特に定点観測が重要な項目はどれかなということをおそらく議論するのは重要じゃないかと思えますし、それから、これは階層性がある訳です。その階層的な構造を十分理解して集約していくというようにしておかないと、何だかわからなくなってしまふということがありますね。

それから、最後にもう1つ意見を言うと、私自身はここまでこうやりましたという評価と同時に、これからどういうふうにするかという次に向けたベクトルがより重要と思うタイプなんです。例えば、こういうヒアリングをする際に、ここまでの評価は自分たちでやってみるとこうですよというのに加えて、それを踏

まえて自分たちは次に向けてどんなことを考えておるんだとか、こんなことを悩んでいますよとか、制度上ここがネックなんですよということを聞くと、それを委員たちが共感できるようであれば委員の意見として取り込むなり、むしろ、逆に意見は違うんじゃないかということを書くなり、そういう言わば一步前を向いた評価のところ少しウエートを増やしてもいいんじゃないかと。今はこの意見というのはこの表でいくと、わずか後ろの数ページぐらいを占めているに過ぎないんですが、ここの部分がもう少しウエートがあったって不思議はない。そういうものが前に出ていいんじゃないかという感じは持ちました。これは私の感想でございます。

特に今ここで何を決めるというものではないので、こういう感想を皆さんの意見を箇条書き的にまとめて、それがこの機構のやってみた皆さんの意見でしたということで、評価委員会（総会）に持ち上げるなり何なりをしたいと思います。

委員

よろしいでしょうか。1つだけ付け加えさせていただきたいと思いますが、やはり基本的なスキームは目標管理なんですよね。目標管理の大きな問題は目標をどう設定するか、これは今までずっと議論、ウエート付けをすべしと。

もう一つ大きなこれからの課題は、それが個々人にどう反映するかなんですよ。やはり目標管理というのは、あるその人のパフォーマンスで評価されてくる。これが一番それぞれの機関にとって残されている課題でありまして、人事のシステムの入口で問題になったんですけれども、実際には退職金の問題がその問題で出てきている訳ですよね。リタイアするときにはどう頑張ったらということでプラマイを評価しましょうと。それが、せっかく非公務員化もした訳でありますから、やはりそのところをどうそれぞれの法人が進めていくかということによって、民間と競争し得る、しかも、民間でも官でもできないところはやらなければいけないところがはっきりされてくるのではなからうかなと思います。それは是非、ターゲットにさせていただきたい、こんな感じがしております。

分科会長

ありがとうございます。

加えて御意見はございますか。

委員

今、言われた将来に向けた取り組みみたいな話、要するに、評価委員会をやらなければいけないからやっているみたいなことで、採点の場面で集まる訳ですけども、何か機構との意見交換会みたいな、この採点とは別に委員と機構の理事者側との意見交換会みたいな、フリーにしゃべる、採点とは違った独立の機会みたいなものを設けるといいかもしれませんね。

分科会長

そうですね。いい御提案だと思います。ありがとうございます。

他にはよろしいでしょうか。それでは、御意見も出尽くしたようですので、まとめに入りたいと思いますが、点数については先程のとおりであります。その後もいろいろ出た御意見を全て調書に盛り込むということにさせていただきたいと思っております。

それから、書き振りとか文言につきましては、大変に恐縮ですが私の方に御一任いただくということでよろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

分科会長

ありがとうございます。

それでは、本日の議論を踏まえて、平成 16 年度業務実績評価の最終的な取りまとめを行いますので、御理解をよろしくお願いいたします。

それでは、議事の進行を事務局にお返しいたします。

3. 閉 会

事務局

それでは、本当に密度の濃い御議論を賜りまして、どうもありがとうございました。先生方からいただきました御意見は実際に調書に書き込む部分と、その他、例えば、委員からおっしゃっていただいたフリーな意見交換とか、いろいろ建設的な御提案をいただいておりますので、事務局の方でも機構ともよく相談して、是非そういったものについて実現できるように検討して参りたいと思っております。

あと、事務的なことではございますが、評価結果につきましては、今、分科会

長から御説明のありましたとおり、最終的に分科会長と御相談させていただきまして、評価調書については各委員の先生に御送付させていただきますと同時に、親委員会であります木村委員長の方にも御報告させていただきたいと思っております。

この評価結果の公表につきましては、他の独法と全く同じというタイミングになるようでございますので、恐らく8月末という形になるかと思っておりますので、よろしくお願い申し上げます。

また、議事録等については、いつものようにチェックをしていただきたいと思いますので、恐縮ですが、よろしくお願い申し上げます。

それでは、最後に、事務局を代表いたしまして鉄道局財務課長より、一言御礼を申し上げさせていただきたいと存じます。

財務課長

事務局を代表いたしまして、一言御礼、ご挨拶をさせていただきます。

委員の皆様方には、7月19日に第1回、そして、本日と2回にわたりまして機構の平成16年度の業務実績評価をいただきました。大変ありがとうございます。理事長からも先ほどご挨拶の中にありましたが、平成15年度の評価もそうでありましたけれども、今回の平成16年度の評価をいただくに当たって御指摘をいただきましたこと、御提案をいただきましたことにつきましては、一生懸命に機構の業務に反映させていきたいと思っております。独立行政法人ということでもありますから、手取り足取り、箸の上げ下ろしまで行政がということではありませんが、ご覧をいただいておりますかもしれませんが、我々行政と鉄道・運輸機構とは比較的うまくいっているのではないだろうかとも思っておりますので、そういうソフトな関係の中で今日御指摘いただいた、あるいはこれまで御指摘をいただきましたことにつきましては、しっかり伝えていきたいと思っております。

それから、本日の議論の中で、大変重たい御指摘、宿題をいただいたと思っております。1つは、評価の在り方ということでもあります。我々事務局も感じない訳ではありません。ウエートの問題は、去年スタートしたときから同じフラットでいいのかなということ。今回、委員の皆様から評価の在り方についての根源的な御指摘あるいは疑問ということも提示をいただきまして、事務局を預かる我々としては、なかなかその在り方にまでどこまで関与できるかというのはあります

が、委員からも御紹介がありましたように、分科会長会議というものも開かれるということでもありますから、その中で評価の在り方についても、当然議論になるだろうと思います。我々も事務局として意見を求められれば、そういうことを申し上げていきたいなと思っております。

それから、2点目は、機構と評価委員会との関係であります。業務実績について評価をする、採点をするということだけではなくて、もっと機構の今後の在り方について、フリーディスカッションも必要だという御指摘ありがとうございます。我々もできるだけ事務局という形ではあります。機構としてはこんなことを考えています、あるいはこういうことが問題ですということをつピックスという形で、例えば、整備新幹線がこういうふうになっていきますとか、これは機構の今後の建設勘定にとってこういう影響があります、あるいは都市鉄道について新たなスキームができましたとか、その上下分離の下の主体としてこの機構もなり得るんです、そのときの資金スキームはこうなりますというようなことは、時々御紹介もさせていただいておりますが、なお、機構の役職員の方と直に御議論いただくような場も是非考えていきたいなと、是非実現をさせたいと思っております。

なお、評価の在り方については、先ほど申し上げたとおりであります。この業務実績評価をいただくということに当たって、機構の各部が抱えている課題あるいは掲げている課題に対して、どこまでできたのかというようなことを振り返る、あるいは将来を展望するという非常にいい機会であると思っております。なお、それが更に機構の今後の業務の発展につながり、また、そのことがきちんと評価されるような評価の在り方というものにも結びついていくことになればいいなと思っております。

いろいろと申し上げましたが、今回の平成16年度の業務実績評価に当たりまして、委員の先生方には大変お世話になりました。心から御礼を申し上げます。ありがとうございました。

事務局

それでは、以上をもちまして、第9回鉄道建設・運輸施設整備支援機構分科会を終了させていただきます。長時間2回にわたりまして、どうもありがとうございました。

なお、資料の方は、置いていただければ郵送いたしますので、本当にどうもありがとうございました。

以 上