

大阪府指定出資法人評価等審議会（第7回）

■と き	令和元年5月28日（火曜日）10：00～12：10
■と ころ	大阪赤十字会館4階401会議室
■出席者	上林 憲雄（神戸大学経営学域長・大学院経営学研究科長・経営学部長・教授） 坂本 守孝（坂本会計事務所 公認会計士） 砂留 洋子（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 シニアコンサルタント） 八木 正雄（かけはし総合法律事務所 弁護士） 山本 彰子（山本彰子中小企業診断士事務所 中小企業診断士） 吉村 典久（大阪市立大学大学院経営研究科・商学部 教授）
■議 題	令和元年度経営目標及び中期経営計画（案）について（法人ヒアリング） （1）（公財）大阪府保健医療財団 （2）（株）大阪鶴見フラワーセンター

（1）（公財）大阪府保健医療財団

資料に基づき、法人から令和元年度経営目標案及び中期経営計画中間見直し案の説明

委員：資料7の『中間見直しの方向性』の内容について伺いたい。『①健診システム等の更新』では受診者数の増加や健診料金の改正を行うとの記載がある一方で、『②平成29・30年度のがん予防検診事業収益が計画額を下回っている状況』には受診者のさらなる増加や単価が低下している状況の改善は困難といった記載がある。①と②の内容が相反するようで理解しづらいため、改めて説明して欲しい。

法人：①については、健診システム等の更新により、当初計画よりも約4,000万円の費用が増加するため、その対応策として、受診者の増加や料金改正を通じて収益を増やすといった取組みを示している。

②については、当初計画の2か年の実績が出てきた中で、収益は確実に増えているものの、計画どおりにいかなかった点もあり、そうした点への対応の方向性を示している。車検診では、国の指針の変更に伴い受診対象者が減少しており、他の総合健診や施設で実施するがん検診のように増加を見込むことは困難とした。また、総合健診では、大規模団体が健診項目を見直したために単価が想定よりも減少しており、一般の総合健診で料金改正を図る中でも、大規模団体の総合健診ではこうした減少が続く見込みで中間見直しを行うこととした。

委員：料金改正は既に行っているのか。また、令和3年度までにさらに料金改正を行う予定はあるのか。

法人：料金改正は4月から既の実施している。今回、すべての料金について、診療報酬や近隣の同種の機関と比較して高いのか低いのかを点検し、その上で料金改正を行った。直近で値上げするという具体的な予定はないが、今後とも診療報酬や近隣の同種の機関の相場をチェックしながら運営していきたい。

委員：今年度の経営目標については、「総合健診の受診者数」のウエイトを5点高めて35点とし、「総合健診の収益額」を新たに設定して10点のウエイトを設定している。総合健診は重要なものではあるものの、両者は連動する指標であり、総合健診に関するウエイトが合計で45点というのはバランスが適切なのか疑問に感じる。

法人：総合健診は当法人の稼ぎ頭であり、受診者数と収益額の両方を指標に設定することは、法人の経営戦略として適当と考えている。ウエイトについては、さまざまな設定のルールも踏まえながら、全体のバランスを見て設定した。

委員：総合健診がうまくいくことで45点の獲得に至るというのは、バランスが悪いように思う。

委員：「総合健診の収益額」を最重点目標とし、その達成に向けて「総合健診の受診者数」をプロセス指標に位置付ければ、すっきりするように思うがどうか。

法人：「総合健診の受診者数」については、平成29年6月に中期経営計画を策定した際に、受診者数を増やすことで収益の確保に寄与できるとともに、がん検診の受診率の向上に資することで公益法人としてのミッションの達成にも適合することから、最重点目標として設定したものの。職員も収支均衡に向けて頑張っている中、中間見直しのタイミングでその旗印を変えるのはいかがなものかという気持ちがある。

委員：料金の値上げを行うと、受診者が他に流れるリスクがある。値上げによってどれだけの受診者の減少を見込み、他の取組みによってどれだけ増えることを見込んだ結果、今年度の目標人数を設定されているのか教えて欲しい。

法人：料金改正によって受診者数が減少する前提に立っていない。

平成29年度に約1,400万円規模の値上げを実施しており、その際に受診者数の減少を非常に危惧したが、市町村や企業は当法人の検診精度に信頼を置いており、着実に説明をすることで他に流れることはなかった。

今回は平成29年度よりも大幅な値上げになることから、昨年の夏より市町村や企業に対して料金改正の経過を丁寧に説明してきたが、その中で契約を止めるというところはなかった。今年度はまだ4月の実績しかないが、昨年度と比較して受診者数は1割程度増えている状況。

委員：料金を上げながら受診者数の増加を図るのは難しいこと。大変だと思うが頑張ってもらいたい。

法人：市町村での検診については、検診機会の少ない市町村の要望にこたえて実施している経過がある。先ほど説明したとおり、企業についても契約を取り止めるのではなく、4月の料金改正後も順調に運営が行えている。

委員：「総合健診の受診者数」について、受診者数を増やすために営業活動の強化を図るとあるが、具体的な取組みを教えてください。

法人：理事長や所長が先頭に立って企業を訪問し、当法人の検診の特色を丁寧に説明していくことで、新たな企業の獲得につなげている。また、職員もあらゆる機会をとらえて当法人での受診を勧めるよう号令をかけており、職員一丸となって取り組んでいるところ。所長は、産業医のネットワークを活かした営業活動も行っているほか、企業から当法人へ講演依頼があった際には、そういった機会も捉えてPRや受診勧奨を行っている。

委員：そうした努力を継続するのは大変なこと。このような組織体には馴染まないかもしれないが、成果を上げている職員に対するインセンティブの仕組みは設けていないのか。

法人：収支改善の途上にあり、費用を増やす余裕はないのが実情。早期に収支改善を図り、そうした取組みもできるようになればと思う。

委員：営業活動の中では、法人で受診した場合にどのようなメリットがあると説明されているのか。

法人：当法人の強みは、しっかりとした精度管理のもとでがん検診を実施していることであり、精度の高さがウリである。

検診機関の中には、精密検診となる率が20%といったところもあるが、当法人は複数の者が

チェックを行うことで低く抑えられている。精密検診は保険診療となるため、精密検診の多さは医療費の増加につながるもの。当法人は精密検診が少ないことから、企業の費用負担の面でも有利であることに加え、受診者の精神的な負担の軽減にも寄与することも説明している。

委員：精密検診が必要になった場合、（地独）大阪府立病院機構の医療機関を紹介できるといった点もアピールされてはいかがか。

法人：受診者の選択の自由ではあるが、精密検診の案内を行う際には、たとえば大阪国際がんセンターなどを紹介できる旨はお伝えしている。

委員：中期経営計画中間見直し案については、審議会としては了承としてよろしいか。

各委員：異議なし。

（２）（株）大阪鶴見フラワーセンター

資料に基づき、法人から令和元年度経営目標及び中期経営計画（案）の説明

委員：府として、民営化の方向性に変更はないのか。また民営化の時期についてはどのように考えているのか。

部局：民営化をしていくという方向性は変わらない。ただし現在は厳しい状況にあるため、民営化の時期については、企業価値を見極めた上で判断していく。

委員：中期経営計画（案）の５頁の施設の状況を見ると、多額の修繕・更新費用が必要となるため、民営化のために株式を売却しようと思っても、民間は先行きを不安に思い、手を出しづらいのではないか。施設の修繕が終わらないと民営化は難しいということか。

法人：中期経営計画（案）に記載している全てに対応できれば理想だが、現実的には困難であり、本当に必要な部分に絞って投資していく。加えて、市場と合築し、現在民間企業が区分所有している部分の建物については、令和４年度に法人へ譲渡される予定であるが、譲渡条件は未定の状況である。こうした施設の状況も含め、今後法人として大きな判断が必要となる。

委員：施設の修繕・改修の状況を見ながら民営化の時期を考えていくということか。また、民間企業が区分所有する部分の建物の譲渡については、中期経営計画（案）に盛り込まれていないのか。

法人：現時点では反映していない。具体的に内容が決まってくれば、計画の見直しを検討していくこととなる。

委員：修繕費用について、中期経営計画（案）１１頁に令和元年度の費用として７,５００万円と記載されているが、１２頁の収支の見通しの修繕費は令和元年度に２,７００万円となっている。この違いは何か。

法人：１１頁に記載している設備更新及び修繕の区分は、建物状況調査を行った際に算定した区分。実際の会計処理では、修繕として計上されている中に、修繕費として費用計上されるものと固定資産として資産計上されるものがあるため、１２頁に記載の修繕費と必ずしも一致しない。

委員：中期経営計画（案）１２頁に記載の収支の見通しについて、３０年７月から卸売業者から徴収する施設使用料の料率を引き下げているとのことだったが、計画期間中は、施設使用料の料率が変わらない前提で算定しているのか。また、令和４年度以降に売上高が増加している要因は何か。

法人：施設使用料の料率については、現時点のもので算出している。令和４年度以降はせりシステ

ムの更新に伴い、システムを使用する卸売業者から徴収するリース料を増額することから、売上高が上昇する計画となっているが、売上高の増加に合わせてせりシステムの減価償却費が計上されるため、収支においてプラスの材料とはならない。

委員：市場の取扱高について、中期経営計画（案）3頁に30年度実績は248億円と記載されている。また現在、売上高使用料は取扱高の1.4%とのことなので、令和元年度の売上高使用料の3億5,700万円の見通しから逆算すると、市場取扱高は255億円になる。前年度から約7億円の増加となるが、達成できる見込みはあるのか。

法人：お見込みのとおり、中期経営計画（案）では市場取扱高を255億円と見積もっている。29、30年度は天候不順により取扱高が落ち込んでいたが、今年度の4月、5月については前年度よりも回復しており、255億円の達成は可能と考えている。

委員：令和元年度の成果測定指標として、「市場取扱高」は収益に関わる重要な指標なので外すべきではない。また、「新規買受人の獲得」を新たに成果測定指標としているが、買受人の減少は取扱高の減少にもつながることから、頑張っって増やすことが必要。10人という目標値はあまりにも低いのではないか。

法人：市場取扱高を増加させるには卸売業者による取り組みが重要。市場開設者による取り組みは側面的な支援となるため、市場取扱高の増加に法人の努力が反映されにくく、成果測定指標として設定することは難しいと考える。また、買受人の獲得についても、法人が個別にアプローチして獲得していくことは困難。市場関係者等から評価される取り組みを実施していくことで、市場の魅力を高め、買受人の獲得に努めていく。

委員：新規買受人の獲得が法人の努力で達成できないものであれば、成果測定指標に設定すべきではない。また、設定する場合についても、10人という低い目標値にすべきではない。

委員：最重点目標を「当期経常利益」に変更した理由として、特別損失の発生が予想されるということであったが、中期経営計画（案）12頁の特別損失を計画期間中100万円と算定する妥当性は何か。

法人：建物の更新の投資を行った場合に除却するものがどの程度あるのかが予測できないため、最低限の数字を設定している。

委員：特別損失は29、30年度もかなりの額が計上されている。こうした状況を踏まえると、少ない金額を計上していても大丈夫なのかと感じる。

委員：中期経営計画（案）1頁の背景に、花き市場の取扱高が縮小しているとの説明があるが、2頁には消費者側のデータとして一世帯当たりの年間支出額が掲載されており、グラフを見ると大阪市も東京も支出額は横ばいか、増加傾向になっている。支出額が増加していることを考えると、鶴見市場の取扱金額及び取扱高が低下傾向であるという記述には違和感がある。

法人：個別の市場でみると横ばいだが、市場全体として減少している中で頑張っているという趣旨。

委員：市場の側から見ればそうかもしれないが、消費者側から見ると消費金額が横ばいで花きを購入している状況であるのに、マーケット自体が縮小していると言えるのか。

部局：市場規模は個人消費と法人消費が合算されたものであり、個人消費は横ばいかもしれないが、法人消費は減少している。

委員：そうであれば、法人需要が低減していることを先に記載すべきではないか。その上で、法人需要が全体の中でどれだけを占めており、需要がどれだけ減少しているのかを記載するなどした方がよい。現在の記載では、読み方によっては外部要因の責任であると誘導している

ように読めてしまうので、法人需要の部分をもう少し分析をして記載すべきではないか。

部 局：分析して反映させる。

委 員：せりシステムの更新には約 4 億円をかけて、2022 年度から 4,000 万円ずつ回収することだが、これだけの資本的支出をした結果が売上等に反映されないというのであれば、投資の観点からは実施する必要があるのか疑問。株式売却を考えるのであれば計画の再検討が必要ではないか。

法 人：せりシステムの更新については、公的な位置づけの卸売市場として市場運営に必要なものと考えている。また、株式売却については、今後、民間企業が区分所有している建物の譲渡や大規模改修等への対応の状況を踏まえ、検討していく必要があると考えている。

委 員：設備更新はできれば良いと思うが、収益の面からみると過剰投資になりかねない。本当にどこまで必要なのかを見直さないとこの計画では民営化は厳しいと思う。

部 局：府としては株式売却にあたり、額面割れをしないこと、加えて花き市場を維持発展させるために継続して引き受けてもらえることを念頭に売却先を検討しているため、当面民営化は難しい状況。

法 人：中期経営計画では減価償却費と利益を合わせたキャッシュは年 1.7～2 億円程度なのに、計画期間中に合計で約 8 億円の投資を行うのは難しいのではないか。株式売却を念頭に置いた法人というのであれば再検討いただければと思う。

委 員：委員からいくつか重要な意見をいただいた。この後の処理については、会長と事務局で調整させていただくことでよいか。

各委員：異議なし。