

第4回 高知県森林整備公社経営検討委員会

開催日時 平成22年5月20日(木) 18:00から18:45
開催場所 県庁本庁舎2階第二応接室
出席者 (委員)
根小田渡委員長、金子努委員、高村禎二委員、戸田文友委員、
中越利茂委員、橋本誠委員、森永洋司委員
(高知県)
臼井林業振興・環境部長、大原林業・振興環境部副部長、
大野森づくり推進課長、久武企画監、田所行政管理課長、
笹岡福利厚生課課長補佐
欠席者 武田裕忠委員

(事務局)

それでは、高知県森林整備公社経営検討委員会を始めさせて頂きたいと思
います。

事務局を担当しております、久武です。よろしく申し上げます。

委員の皆さんには昨年度に引き続きまして、高知県森林整備公社経営検討委
員会の委員をお引き受け頂きまして、誠にありがとうございます。

本日は武田委員さんが所要により欠席おりますので、ご報告させて頂きます。

それでは、早々ですが本日の委員会を開会したいと思います。平成22年度の
第1回目でございます。通算すると4回目の会になりますが、日程については
お手元の会議次第のとおりでございます。資料の方は付箋をつけておりますが、
資料の1が現地調査のペーパーでございます。それと、次の資料2の方が、高
知県森林整備公社経営検討委員会設置要領でございます。それから資料の3が、
高知県森林整備公社経営検討委員会スケジュールでございます。それから資料
の4が、全国の林業公社の改革プラン等における経営改善対策の内容のとりま
とめでございます。委員の皆さん資料はございますでしょうか。

それでは、資料はあるということですので、会議を始めさせて頂きたいと思
います。

先ほども言いました通り、22年度の最初の委員会でございますので、臼井林
業振興・環境部長の方からご挨拶を申し上げます。よろしく申し上げます。

(臼井林業振興・環境部長)

本年度最初の委員会ということで、一言ご挨拶を申し上げます。

まず委員の皆様方には、大変お忙しい中、森林整備公社の経営改善につきましてご協力頂き、誠にありがとうございます。また、昨年度に引き続きまして今年度も、森林整備公社経営検討委員会の委員を快くお引き受け頂き、ありがとうございます。

森林整備公社をとりまく状況につきましては、全国的に非常に厳しい状況にありまして、各都道府県様々な経営改善策が行われています。中でも昨年度につきましては、神奈川県での公社の廃止、それと群馬県での事業縮小等を打ち出すなど、全国的にも大きな動きが見られました。当県におきましては、昨年11月に当委員会を立ち上げさせて頂きまして、委員の皆様方に公社の今後の方向性について、ご検討を頂いております。今年度も引き続き、公社のあり方、また抜本的な経営改善に、またご検討を頂きたいというふうに思っております。

今後のスケジュールにつきまして後ほどご説明致しますけれども、本年度末までに改革プランの策定をお願いをしたいと思っておりますので、どうかよろしくお願いをします。県としましては策定して頂く改革プランを基に、真剣に経営改革に努めると共に、他県とも連携を取りながら、国に対して公社への支援策の提案等も積極的に行っていきたいと考えておりますので、よろしくお願いを致します。簡単ですけれども会に先立ちましての挨拶とさせて頂きます。どうかよろしくお願いを致します。

(事務局)

続きまして、今年度4月1日付けの定期の県の異動に伴いまして林業振興・環境部の副部長に就任しました、小原副部長を紹介させて頂きます。

(小原林業・振興環境副部長)

副部長の小原でございます。この4月からでございますが、どうかよろしくお願いを致します。

(事務局)

それでは先ず議題に入る前に、報告事項と致しまして、前年度の第2回目の委員会の際に、委員の皆様から現地を見るというご意見がございまして、現地調査につきまして、先月の4月の30日と5月の6日に実施をいたしましたので、その資料を付けております。それについて少しご報告をさせて頂きたいと思っております。ほとんどの委員さんが出て頂いて、橋本先生と武田先生には来て頂けなかったんですけども、報告というよりも現地を見て頂いておりますのでわかると思っておりますが、二カ所見て頂きました。基本的には良い山というかですね、良い

方の山と悪い山というような種別で見て頂きました。見て頂いた結果はまたご意見を頂ければなと思っておりますが、良い山というかランク的には5段階をつけまして、Aランクという位置づけをしている山を見て頂きました。ひとつは香美市の方で最初に見て頂いたと思えます。上ミ中山、三つ一緒になっている山でございますが、ここの山がAランクという山で、見て頂いたように林道、道が出来てまして中まで入って頂いたということで、比較的いい印象があったのかなと思っております。これについては面積的には13haくらいから40ha弱くらいの面積のどこを見て頂きまして、良い山についてはヒノキが多いというような植栽の関係をしております。

それで、現地でもご説明をさせて頂きましたけども、前回、我々公社の方が長期収支を出した時にAランク、Bランクとつけているところなんですが、Aランクというのは基本的に収支が合うということでございまして、基本的には18年当時の資産評価というか長期収支の中で、試算をした結果によると上ミ中山というかたちのところが約2千万円くらい、Aランクを三つ見て頂きたいんですけども、約2千万円から5千万円弱の収支の黒字が見込める山ということで、木材価格等にもよりますが、18年当時のランク付けをした時にはそういう位置づけをした山でございました。

それから、昼から見て頂きました城ノ尾山という山でございまして、本山町にございまして、これについてはランクとしてはDランクをつけております。

林内まで入れなかったんですけども、対岸で見て頂いたということで、少し崖地というかですね雑木に負けてるというか、雑木が生えとったというような印象であったというふうに思えます。あの山につきましてもやっぱり約40haくらいの面積でございまして、先ほどと同じように18年度の資産評価をするとですね、ここの山については5千万円強くらいのマイナスが出る見込みであるというような資産をした山でございまして、見て頂いた感想又はご意見を頂けたらと思うんですが、代表的なというかですね、良い山と少しランク的に低い山というような山を見て頂きましたんでですね、現地を見て頂いた皆さんのご意見というか報告ということでもないんでしょうけど、一応そういうような状態の山を見て頂きましたということでご報告に代えさせて頂きます。

もし何かご意見がございましたら、頂ければなというふうに思っておりますが。

また、会の中ででもというかたちになるんでしょうか。

(根小田委員)

Aランクの比重というか、公社のかかわってる森林の中でAランクのウェイトは何パーセントくらい？

(事務局)

Aランクはですね、約半分。

前回配ってあります資料、最初に配らして頂いた資料でいうと、面積的には先ほど言いましたように、47%、約半分弱くらいの面積を占めていると。ちなみにBというランクが約25%、Cが11%弱、Dが5.5%、Eというのが一番悪いんですが、それが11%くらい。面積的にいうと。そういうパターンでございます。その結果が29億弱の赤字というか返済が不可能というような計算をしたもとの山でございます。

(高村委員)

後でいいんですけど、それぞれの山によって、Aランクで何齢級だと1ヘクタールあたりの材積がだいたい何m³くらいあるかとか、そういうふうなところをまとめた資料がもしあったらですね、すぐにはないかもしれませんが、多分どこかでまとめられているんじゃないかと思うので、それを頂けたらだいたい資産価値というのはわかってくるんで。

(事務局)

わかりました。材積表でいろいろ計算をしますんでですね、またお持ちするなり、今日は手元にないものでですね、また後でお持ちさせて頂くということでもよろしいでしょうか。

(高村委員)

はい。それはAランクだけじゃなくBとか他のランクでも？

(事務局)

全部評価をしますんで、基本的にはわかると思うんですよ。どういう答え方をするかは公社と相談させて頂いて、また委員会の方に提出して頂くなりさせて頂きたいと思います。

それでよろしいでしょうか。また後で、ありましたらご意見を頂ければと思います。

それでは引き続きまして会議次第に基づきまして、議事に入りたいと思います。議事の1でございますが、委員会の運営体制についてでございます。今回の委員会は先ほども申しましたとおり、昨年度から引き続きまして議論、検討頂くために、前回と同じ委員の皆さんに就任をして頂いております。設置要綱によりますとですね、委員長を選任については委員の互選になっておりますが、昨年度から同じメンバーで委員を引継いで頂いております、検討をして頂く

ことになっておりますので、できましたらですね、昨年度と同じ体制で運営を願えればと思うんですが。事務局の方から言うのも変な話なんですけども、前回の引き続きというふうなことでご理解頂ければなと思っておりますが、いかがでございましょうか。

(異議なし)

(事務局)

異議なしということでございますので、申し訳ございませんが委員長には、前年度に引き続きまして根小田委員の方でお願いをしたいと思います。よろしくお願ひします。

それでは委員長、申し訳ありませんが。

(根小田委員)

誠にせん越ではございますが、みなさんのご指名にも、交通整理以上のことができるかどうか分かりませんが、財務会計、それから現場の専門家の方たちにご協力を得て、いい報告ができればと思っておりますのでよろしくお願ひします。

それでは、設置要綱第3条第3項に基づき、委員長の職務代理及び会議の公開についての確認でございますが、昨年度からの継続ということですので、委員長の職務代理についてはそれが必要な段階で委員長が指名するということでしょうか。必要な事情が出てきた時に指名すると。それから、会議の公開につきましては、原則として公開しますということにしたいと思いますでしょうか。はい、それではそういうことで進めさせていただきます。

それでは次の議事に入りたいと思いますが、事務局の方で今後のスケジュールについて、説明お願ひ致します。

(事務局)

はい。配布している資料3でございますが、スケジュールを簡単に表に書いております。一番上の方で平成22年の4月、この検討委員会による現地調査をさせていただきました。4月の30日と5月6日、先ほどご報告させて頂いた通りでございます。それで2段目の5月の欄ですが、本日5月の20日に第4回目の委員会を開かせて頂いたと。この委員会の中では今後のスケジュール、それから改革プランを策定して頂くということを考えてますので、骨子、どういふかたちで進めていくのかと、内容の整理をして頂ければなあというふうにお願ひしております。基本的には、中程の9月に素案の議会報告というふうに書いてございます。基本的には委員会の中で、改革プランを作ってお願ひ

をしたいということと、できましたら9月頃までに素案を作って頂いてですね、議会等にも報告をしながらですね、ご意見を聞くというようなことではいかがでございましょうかということで、素案を仕立てて頂いて、議会でご報告させて頂いて、議会とか、県民の方からご意見がございましたら、それを反映するかたちでまたご報告をさせて頂いて、委員会の方で議論をして頂きたいなというふうに考えております。そういうようなスケジュールを組んでおまして、9月まで、まあ8月までにですね、毎月1回くらい委員会を開催をさせて頂ければなど、今のところ5月の末で今日が20日でございますので、6月、7月、8月の3回、今日入れて4回ですね、素案というものを作って頂ければなどというふうに考えております。それから、9月の方の議会が、我々も県議会がございまして、それでご意見等々がございましたら、次回の8回目の10月を予定をしておりますが、議会の意見を委員会の方にご報告させて頂いて、修正できることについては修正をして頂く、議会の意見を踏まえて検討をして頂ければなどというふうに思っております。それからこの中で、右の方に新森林資産評価基準ということを書いておりますが、実は、前回もお話しさせて頂きましたが、今の森林整備公社の資産についてはですね、投資額をすべて資産に計上しているということでございまして、今のところ地方の方ですね、会計基準を全国的に統一をしようということでですね、府県と専門家、公認会計士がですね、議論をしているところでございまして。一定の方向性が出てくるということで、森林の資産についてはこういうことの評価をするというような基準をつくる予定をしております。国、総務省、林野庁にもですねオーソライズというか協議をしていながら、全国的な基準にしたいと思っておりますので、その基準が10月頃、遅くとも7月、8月頃には出るんだろうということでございまして、その案も加味しながら改革プランの素案を作って頂ければなどというふうに思っています。最終的には今年度中ですが、今の計画では、来年の1月にこの委員会の10回目の委員会ですね、改革プランを策定をして頂いて、最終的には県の方の2月議会に報告して、最終的には意見を頂き、それでそのプランに基づいて、県なり公社なりが、そのプランに沿った改革をしていくというようなスケジュールを考えております。最終的には、さっきも言いましたように1月頃をめどにしていますが、県の方に改革プランを提言を頂くということと、想定をしているということでございまして。以上でございます。

(根小田委員長)

はい。ありがとうございます。事務局の方から今後の検討スケジュールを説明頂いた訳ですが、いかがですか。何かご質問等ございましたら。

9月の議会に中間的な素案を出すというのはまあだいたい、後の方、最終的に

改革プランの策定期期については議論の進行状況で多少のこう、会議の回数なんか変わる可能性があるということ。

(事務局)

はい。それはもう結構でございます。

(根小田委員)

先ほどの新森林資産評価基準ですか。これはいつ頃できるのですか。

(事務局)

今鋭意やっているところでございまして、なかなか今まで林業公社についてですね、そういう基準が無かったものでですね、なかなか各公社の考え方もありますので、できましたら来月にはですね、骨子が出てくるだろうというように想定をしていますが、ただ 40 公社ございますのでその調整等々、国との調整がございましてですね、遅くとも 8 月頃までにはですね、出していきたいとは思っていますが、できましたら 6 月頃には骨子というかですね、資産の評価だけでも出していきたいなというふうに思っていますので、少しまあ、高知県も委員に入っていますのでですね、その情報も含めながらご説明をしながら、ということにしたいところなんです。

(根小田委員)

ほか何かご質問はよろしいでしょうか。

ということですので、だいたいこういうスケジュールで検討してみたいと思いますのでよろしくお願い致します。

それでは次の議題ですが、高知県の森林整備公社の改革プランの策定にあたって、いろいろ参考になると思いますので、他府県の現改革プランの策定状況であります、他府県の公社が独自に作成している経営改善計画等の内容について事務局の方から少し調べて頂きましたので、説明の方をどうぞ。

(事務局)

はい。資料 4 を見て頂きたいのですが、全国に森林整備公社が 40 ほどありましてですね、とりあえず委員会のために取り寄せました。現物については、見て頂きたいと思うんですけども、改革プラン等の策定状況ということで 1 の、策定状況でございますが、実は改革プランにつきましては、次の A3 のところを見て頂きたいんですが、上の方の星印の 1 番でですね、改革プランとはということで、平成 20 年の 6 月 30 日付で総務省の方から通知がございまして、「第三セクター等の改革について」という通知がございまして、その中で改革プラン

を作って、ちゃんと専門家のご意見を聞いてですね、改革しなさいというような通知が出てました。その通知に基づいて改革プランを作ってるのが 2 県ございます。2 県というのは山梨県と愛知県でございます。それと、林業公社等が独自に策定した経営改善計画等というのが、11 公社ございます。それから、高知県のように、外部委員の検討会による報告書等で計画してるのが 7 都道府県。神奈川、石川、島根、山口、徳島、熊本、鹿児島というところでございます。この中で、先ほども部長の方からご挨拶の時に申しましたが、神奈川県についてはですね、こういうところの中で廃止も含めて検討するというところで、実はそういう方向で今、神奈川県の方は進んでいるというように聞いております。そういう意味で言うと、40 の公社がございしますが、20 の公社の中で何らかのそういう計画を作っておられると、20 については、いずれも策定をしないというような調査結果をしております。それから、改革プランというか計画の中身でございしますが、2 番のほうで経営改善対策の内容ということで、大項目として、増収対策、それから金利対策、一般管理費対策、森林経営費対策、それから県の財政的支援というような大きな項目をつけまして、区分を加えております。この中で一番、改善計画の中でも対象となっているベスト3と言いますか、上の方から見て頂くように3番であります分収割合の見直しについては、16 の公社の計画の中で、そういう項目がうたわれているということでございます。それと、ベスト3でいうと、真ん中の7番で、人件費の削減、組織の見直し等によるコストの削減、これが11 の公社でそういう項目が記載をされてると。それから次の下の方に見ていくと、10 番の、事業手法等の見直しによる事業費コストの削減というのが、15 の公社で出されてるということでございます。こういうかたちで色々見てみますと、やっぱり分収林の見直しをどうするかというようなことと、やはり事業費、それから管理費等の削減、それから事業費の見直しをしてということで、改革の提言等々を頂いていくということで、詳細については後の2、3の方で示してございますが、この中で特に注目に値するのは、6 番の中で不採算林の契約解除による繰上償還というのが1 公社、山口の公社でそういう提言がされております。それから8 番の森林の評価、資産査定による施業方法の見直しを提言をされているのが4 公社がございします。これについては、秋田、島根、高知もこれに入っておりますが、それと長崎というかたちで。それと、特徴的なところが11 番の不採算林、不成績林の整理というのが、8 の公社の中で、提言をされているということでございます。こういう中で項目的に先ほど言いましたように、いろんな提言を頂いてるんですけど、そういうような提言の中で頂いてる。実際、さっきも言いました総務省の示された改革プランで、実際できてるのが二つの県しかないということで、今現在、各県の方が策定のためのこういう委員会、外部の委員さんと検討しているということでございます。特に、先ほども言いましたように、関東周辺の方の公社に

ついてはですね、神奈川県をはじめ前回ご説明した群馬県もですね、縮小等々を検討していると。それから、先日、栃木県についてもですね、少し事業の縮小等々を、考えているというような新聞記事がでてまして、関東周辺の方で、少しそういう動きが出てきているというような傾向もございますということでございます。特にこれについては、プラン的なもので見て頂いたらいいんですけども、基本的にはそういう項目出しをして、検討をして、これから都道府県の方が改善なりその提言に沿った施業をしていくというようなかたちでございまして、多いのはやっぱり分収林の割合とか、長伐期化とか、施業の簡素化とかそういうのは、報告の中で提言を受けてることが多いのではないかなということございまして、先ほども言いました通り、高知県の方は抜本的な経営改革ということで、少し、高知県の方がこれから議論して頂ける方が先行するのかわかりませんが、そういう視点をたて、そういう県が出だしているというような、全国的な状況ではないかなというふうに思っております。簡単に申し訳ありませんがそういうことをご報告させていただきます。

(根小田委員)

はい。ありがとうございました。他府県の検討状況、改革プラン等の作成状況について、概略的な説明を頂いたんですが、何かご質問はございませんでしょうか。

その資産評価なんかをやったうえで、やってるところはあまりないんですか。

(事務局)

そうですね、まだそこまでやってるというのは聞いておりませんのでですね。やりつつあるというところだと思いますんで、全国の公社を含めてですね、さっき言ったように、会計基準を少し待ってるというところもあると思いますね。

(高村委員)

例えばですね、分集率の変更とかいうのは結構あったんですけど、そういうのは簡単にできるもんなんですか。それとも何か、地元の調整を一所懸命やつて取りつけたみたいな、そういうことなんですか。

(事務局)

我々が聞いているのは、契約をしましてですね、契約の中で基本的には6対4、というのが基本ベースなんですけれども、それをええようとしてますんで、当然、契約の変更になりますんで、土地所有者全員の同意を貰わないといけないということで、現実的にはそういう提言を頂いてるんですけども、費用対効

果から言って、なかなか進まないというのも、実態のところがございましてですね、各県が少し苦慮してるところもあるように聞いておりましたですね。できるところはできてるんですけども、最終的には全部はできてないというところであって、都道府県公社サイドも不公平感があるということで、少し悩んでるといのが実態というふうに聞いております。

(根小田委員)

他、いかがですか。

特にご質問ないようですね。

それでは次に進めたいと思いますが、先ほど今後の検討スケジュールのことでご了承を頂きましたように、今回から本格的に森林整備公社改革プランの策定作業に入っていくわけですが、この改革プランの策定にあたりましてですね、どうかたちで考えていくか、そのあたりのことで何か委員の方でご発言、ご意見等ございましたらお出し頂ければと思います。いかがでしょうか？

(森永委員)

私も診断士の方は、民間企業の再生計画に携わってるんですけども、それを策定するにあたりまして、一般的に使われているのが事業デューデリジェンスというものなんですけども、これをご参考に見て頂ければ感じが出てくるんじゃないかと思いますので、どうでしょう。

(根小田委員)

誠に申し訳ありません。

デューデリジェンスというのはどんな意味ですか。

(森永委員)

これはですね、まだ日本語の代わりになってないですね。私も横文字は嫌いなんですけども、訳しますと事業の評価ですね、ですからもう少し噛み砕いて言いますと、再生できるのかどうか、見通しはどうか、あるとすればどういう方向で再生していくのか。ということを検討する作業でございます。

(根小田委員)

ひとつの、考え方ですか。

(森永委員)

そうです。それが、一応フォーマットみたいなかたちでありますので、それ

に沿って、まあ全部は応用できないと思いますが、特殊性がありますので、それを少し応用できたらよろしいかなと思ひまして。

(根小田委員)

わかりました。森永委員からの今のご意見、ご提案を頂きましたが、どういう視点、考え方なのかをちょっとご説明頂いてよろしいでしょうか。

(事務局)

それと、頂いています内容を配布させて頂いてよろしいでしょうか。一応頂いていますので。

(根小田委員)

よろしいですか。

(事務局)

はい。行き渡りました。

(森永委員)

概要なんで、全部ちょっと、抜き出して大切なところだけやりますんで、概要だけ申し上げます。ページを開けて頂きまして、事業デューデリジェンスというところからですね、やっていきたいと思ひます。まず、先ほど申しましたようにこれは何をするのかと申しますと、企業の現状、例えば財政状況、あるいは経営状況を把握する為に使う資料です。それから、再生する見込みがあるのかどうか、再生できるとすれば、どんな方法が考えられるかということをごね、炙り出す為に作る作業でございます。

まず、基本情報といたしまして、一番上に企業概要ですね、企業名だとか、設立年月日だとか、資本金、事業所数、それから従業員者数等をですね、まず把握していくと。まあこれは簡単なことなんですけども。それから2番目は企業の沿革ですね。創業当時どのような経緯で設立されたのか、今はどうなっているのかという経緯をですね、これを先ず把握する。3番目には経営者です。これは、経営者の方がどんな方なのか、ということで、具体的に申しますと、経営理念を持ってらっしゃるのか、あればそれが時代に合っているのかどうか、あるいはその経営理念がですね、従業員さん並びに取引先の方々に周知徹底されてるのかどうか、そういうことを調べます。それから経営戦略ですね、これあるかないか、ない企業さんもあります。それからあればそれが妥当性があるのかどうか、それから実現できるかどうかということをごね、検討していきます。それからもう一つは、経営者の方の熱意ですね。今後再建する意思があ

るのどうか等を見ていきます。それから、経営者の性質評価ですね。この方にまかせておいていいのかどうかということを探っていきます。それから、4番目は窮境原因ですね。なぜこういう状態に陥ったかということですね、原因を炙り出します。いつ頃からどういうふうになったのかですね。それから、何かちょっとおかしくなってますけど、その次に事業モデルですね、それからビジネスモデルです。主要商品は何かということですね。あるいはサービスは何か。あるいは作ってる物は何かということですね。それがどこに販売されてるのか。あるいは仕入先がどのようになっているのか。あるいは関連企業との関係ですね、どうなっているのか。とですね、それからバリューチェーン分析と言いまして、これは、付加価値がどのように生み出されているのかということですね。最後にですね、収益は何から生み出されておりました、次に何に投資されているのかということを見ていきます。それで、ビジネスモデルは現在通用するかどうか、というところを探っていくというふうになります。それから次が組織図ですけど、組織の構成、権限がどなたにあるのか、どこまでの権限がどなたにあるのかということを見ていきます。それから各部分の責任者はどなたなのか。それから、予算と実績値の管理状況はどうなっているのか、ということですね。それから次が、過去3年、あるいは5年間の財務諸表を見させて頂きまして、計算値からでてくる問題点を抽出を行います。それから、次がスワット分析と申しまして、企業の強みですねストロングポイント、それと弱みですねウィークポイント、機会、脅威ですね。こういった起業の強み、弱みといった内部環境、それから、機会と脅威、ビジネスチャンスといった外部要因からですね、今後どのようにしていけばこの企業が存続できるかどうかを見ていきます。それには、市場がどうなっているのか、あるいは自社のポジショニングがどうあるのか。あるいはそれに競合先とすればどこに優位性があるのか。あるいは弱みがどこにあるのかということを見ていきます。それから、業務プロセスの分析ですけども、これを次のページにいかしてもらいますけども、業務のやり方ですね。業務プロセスを図式化して、どこに問題点があるのかを明らかにしていきます。これは一例ですけど、例えば営業部門が受注していくと。それから受けた分を製造部門が製造をしていくと。それから生産部門がそれを多極化していくということになりますけども、どこに問題があるかということですね、点検します。それを含めまして、じゃあ事業計画をどうするのかということ、策定する段階になります。それで、今までの前段階を踏まえまして改善策を立案していくと。それから、出したプランにつきまして、実行できるかどうかという改善点をですね、検討します。それから3番目に、改善策をいつまでに何をやっていくのかということ、スケジュール化していきます。だいたい5年間ぐらいなんですけど、それでスケジュールを立てます。それから、最後にですね事業計画の策定ということで、このような改善策をとって

けばですね、予想損益計算書がどういうことになるのかというのを策定します。それから企業さんでこういう再生の状況にあるところは、債務超過ですね、資本金がマイナスに、赤字になっておりますので、その赤字の資本金勘定がいつになったら黒字になるのかということを探っていきます。できれば、5年間で回収できればベストなんですけども。それと、次に経常利益の黒字化ですね。これがいつ達成できるのかということを確認していきます。最後に、予想貸借対照表を作りまして、資産と負債の正常化の時期を検討していく。このような段階を踏まえまして、再生計画をたてるということになっております。以上です。

(根小田委員)

はい。ありがとうございました。

事業デューデリジェンスという手法と申しますか、考え方について森永議員の方から説明をして頂きました。

何か質問等は。

だいたい、一般的に民間企業の再生計画なんかを考える時には、今こういう考え方でやられてるケースが多いんでしょうか？

(森永委員)

これでやっていくのが決まっておりますね。全国的に。

(根小田委員)

それは、中小企業の協会の方針で決ってるのですか？

(森永委員)

再生支援協議会の各県に指定されているんですけども、そこでやるのは、この方法をもってやります。

(根小田委員)

その、民間企業以外の公社というかそういう法人ですよ、そういうものについても、それを応用してやったケースというものはあるんでしょうか？

(森永委員)

国の公共団体ですか。

(根小田委員)

公社的な、公営的な。

(森永委員)

公社的なものは、私はやったことないですね。

(根小田委員)

公営企業なんかについても、こういう考え方でやられるケースは今まであったんですか。

(森永委員)

第三セクターにつきましては、今までやったことがあります。

(根小田委員)

何かご質問は。

参考の為に今日は紹介、聞かせて頂いたんですが。今後検討、改革プランの策定にあたる中いろいろ議論になるかと思imasるので、事務局の方から改革プランの策定を要求されていますけども、事務局の方で素案を作って委員会で検討するといひますか、そういう手法でなくて委員会の中で原案を考えて、それをもとに改革プランを作っていく、そういう方法でやってほしいということですね。そういうことですので、我々の中で、改革プランの叩き台を考えていかなければならないのですが、どなたかにお願いすると、叩き台を作って頂く方を、ということになると思うんですが、私の考えでいきますとですね、やっぱり財務に、企業経営の財務に、あるいは会計、そのあたりの専門家の方に、その辺にあかるい方に考えて頂くというのが一番いいのかなあと思ひますが。もし、「やってもいいぞ」と言う人がおられたら、名乗りを上げて頂いてもいいんですけど。

私の方でお願いするということで、よろしいですか。その叩き台を作って頂く委員を。よろしいですか。

今申しましたように、今、森永委員から民間企業の場合の再生計画なんかをやった時の手法などご紹介頂きましたが、再生事業によく携わってこられた森永委員と、それから平成 20 年度に、森林整備公社の包括外部監査に関わって頂きました橋本委員、両人に誠に苦勞でございますが、改革プランの叩き台、考え方も含めましてですね、作って頂くということではいかがでしょうか。委員長としてはそのように考えておりますが。そういうことでよろしいでしょうか。

委員ご本人、森永委員とか橋本委員。そういうことでよろしいですか。

(森永委員・橋本委員)

はい。

(根小田委員)

お願いします。

それでは、そういう方向でちょっとやらして頂きたいと思います。

ご意見がないようですので、早速でございますけれども、森永委員、橋本委員の方で、今後の予定等、何かございましたら。

(森永委員)

よろしいですか。

(根小田委員)

どうぞ。

(森永委員)

先ほどのスケジュールでいきますと、9月末までに案を議会に提出するという事なんで、非常に時間的に厳しい状況でございますので、なんとか、そのご期待に添えるかたちでやっていきたいと思いますが、皆様方も是非ご協力をお願いしたいと思います。で今回、先ほど申しました経営者というお立場の方は、今回ですと、県の方と公社の方になりますんで、両方の方からヒアリングをさせて頂きまして、先ほど申しました事業デューデリジェンスに基づきまして、先へ進めていきたいと思っております。是非よろしくお願い致します。

(根小田委員)

そういうことで、二人には誠にご苦勞お掛けしますが、よろしくお願ひしたいと思います。

そうしますとだいたい次回は、その2回目の委員会までに、県とか公社の方のヒアリング、そういうものをやっていきますか。

(森永委員)

そうですね。

(根小田委員)

わかりました。そういうことでお願ひしたいと思います。よろしくお願ひ致します。

本日の予定してました議題は、以上でございます。次回の日程を調整して頂

きたいと思いますが、最初に事務局の方から今後のスケジュールの説明がございまして、事務局の方が月1回程度の委員会を予定しておられるということ、それから、森永委員、橋本委員の叩き台の取りまとめもありましたので、次回はですね、今のところ6月の下旬を考えておりますが、特に今のその6月の下旬で、都合の悪い日程が分かっていたら今、教えて頂けたら。

(森永委員)

時間はだいたい6時頃から？

(根小田委員)

どうなんですかね。だいたい、みなさんのお仕事の都合も。

(事務局)

できればですね、平日の昼間とかにさせて頂きたいんですけど。大変皆さんお忙しい中で、わりとご迷惑かけて6時以降とかですね、やっていますんで。できましたら昼間ということで考えてますけど、6月末で時間が調整できれば。もしどうしても昼間が難しければ、夜というかたちでご了解をいただければなというふうに思っております。

(根小田委員)

今やりますか？今各委員に聞きますか？

(事務局)

先に事務局の方で調整はさせて頂きたいと思うんです。先ほどの森永先生のお話で、我々の方も、事務局の方では毎月ということなんで、できれば9月でございまして、早めにとということで思っていますので、6月ですね最終に、この日だけはだめということであれば少し教えて頂いて、調整をさせて頂きたいなど。後ろにこけると、どんどんどんどんこけてしまう恐れがございまして、策定の方に影響を与えるかなと。

(根小田委員)

では私から言いましょうか。

(事務局)

はい。

(根小田委員)

6月23、24の水木は、昼間ははずしてほしいんですけど。夜ならば大丈夫です。

(事務局)

そうですか。

今、根小田先生、委員長の方から23、24のダメという話でしたが。もし今のところでなければですね、事務局の方で調整をさせて頂いてということによろしければ、後日また調整をさせて頂きます。

(根小田委員)

そしたら、事務局の方がだいたいそのあたりでと考えているがいかがかという事で、各委員のスケジュールを確認して頂くという事です。

(事務局)

はい。またご報告させて頂きます。

(根小田委員)

そういうことで、次回の会議は決定させて頂きたいと思います。

今日は、最初の会議で議題もそんなにありませんので、以上で議事は終了させて頂きます。森永委員と橋本委員には大変ご迷惑をおかけ致しますが、よろしくお願ひします。

本日の会はこれで終了してもよろしいですか。

(事務局)

はい。十分。

(根小田委員)

それではこれで終了させて頂きます。ありがとうございました。