

第 3 8 回理事会 議事録

1 開催場所

札幌市中央区北 5 条西 7 丁目 京王プラザホテル札幌 地下 1 階「チェリー」

2 開催日時

2022 年 4 月 12 日（火） 13 時 30 分から 15 時 20 まで

3 理事総数 10 名

4 出席の状況

内訳	理事(出席)	8 名	濱田 康行、鉢呂 建市、青木 次郎、佐藤 季規
			瀬尾 英生、谷 一之、林 美香子、山崎 弘善
	理事(欠席)	2 名	田村 修二、田村 亨
	監事(出席)	2 名	末永 仁宏、山本 眞樹夫
	議事録作成者		鉢呂 建市(専務理事)

5 定足数の報告

定刻に至り、濱田理事長が挨拶の後、理事 10 名のうち、過半数が出席しているので、定款第 4 1 条の規定により本理事会が成立している旨を告げた。

6 議案の審議状況及び議案別議決の結果等

次に、濱田理事長から定款 4 4 条第 2 項の規定により、議事録署名人を理事長、末永監事、山本監事とする旨を告げて議事に入った。

第 1 号議案「2022 年度事業計画書(案)について」及び第 2 号議案「2022 年度収支予算書(案)について」の件

第 1 号議案及び第 2 号議案については密接に関連することから、一括して審議を行うこととし、鉢呂専務理事より資料 1 に基づき事業計画に関して説明を行った後、谷部長より資料 2 に基づき収支予算に関して説明を行った。

本件に関して理事長から質問、意見などの発言を求めたところ、次のとおり発言があり、理事長、専務理事、事務局から説明があった。

瀬尾理事 前年度の決算で遊休財産が上限額を超過したという説明があったが、遊休財産とその上限額の定義について説明願いたい。

谷部長 遊休財産は、資産から負債の他、公益事業の実施に必要な基本財産や特定資産を控除したもので、その保有上限額は当該年度の公益目的事業費である。

2020 年度は新型コロナの影響により、事業費が大幅に減少したことから、遊休財産が保有制限額を 500 万円ほど超過したものである。

青木理事 管理業務を担当する部長が定年で退職するとのことだが、後任はどうなるのか。

- 谷部長 先般、理事長から後任については採用しないという方針が示されたので、今後、残る職員に対して引継ぎを行っていく予定である。
- 青木理事 この財団は元々開発局と経済産業局と道庁が中心となって財団を設立したという経緯があり、当初から道の派遣職員やOBの人たちが複数在籍していた。道に対しては、本件について説明しているのか。
- 谷部長 事務的には昨年秋頃から非公式に後任の紹介を依頼していたが、その後、理事長から道の退職者については採用しないという方針が出たので、今年になってからその依頼は取り消したところ。
- 青木理事 それで問題はないのかと思った。過去の経緯を踏まえると、道の然るべき方に説明して了解を得る必要はないか。私も道から要請があつて理事の役職をお引き受けしたという経緯があるので、道との関係は重要だと考えている。
- また、事業計画のカーボンニュートラルの取組みについては、地域に必要なエネルギー政策の展開など、もう少し具体的に取組んではどうか。
- 濱田理事長 道へは私の方から伝える。この件については私から職員に要望したものであるが、事業担当が4人で管理担当が3人いて、管理部門が重くなっている。この際管理業務を全員で分け合つてはどうかという提案をした。
- それが可能かどうかは、これから数カ月様子を見ないとわからない。そのため、後任はとりあえず採用しないが、予算では給与等を措置しているという状況になっている。また、財団が設立された時に比べると、現在は道庁との仕事の縁はそれほどないことから、職員の皆さんに私の判断を示したものである。
- 青木理事 それであれば管理部門の職員の給与関係予算は減額して提案すべきある。
- また、はまなす財団は、過去に道が出捐していることから関与団体ということにもなっており、何か問題があると道の責任問題となる場合もあるので留意しておく必要がある。私は道庁との関係はすごく大事だと思う。
- 濱田理事長 新しい体制が動き出したら、出捐団体には説明する。
- そのほかに発言はないか。
- 鉢呂専務理事 私から補足したい。理事長は、管理業務担当部長は不補充とする意向であったが、私としてはもう一人の事業担当部長だけでは財団運営のガバナンスを確保することは困難であると考えている。私からは理事長にその旨はつきりと何度も話しをしている。現部長は道庁OBのシニア職員で、優秀な人材であるにもかかわらず、正規職員で雇用した場合に比べると4割程度人件費を抑えることができている。このため、同程度の人材を確保しようとするとならば4割くらいコストアップになるが、そのため予算には必要な人件費を計上しているものである。
- また、先ほど青木理事からご指摘のあったカーボンニュートラルについてであるが、現在、当財団では公2の広域事業が手薄になっていることから、今年はカーボンニュートラルの取組みがどの程度可能なのか、模索に着手し、その評価を踏まえ、国や道が展開している施策と連携して展開できるものがあれば、2023年度には正式に公2の公益事業として内閣府に認定申請したいと考えている。
- 濱田理事長 私と専務理事の考え方の相違については、今後、内部で協議して決める。いずれにしても管理部門を軽くしたいということである。どうしても無理

ということであれば仕方がないと考える。

山本監事 ガバナンスの観点から、監事としては今の状況は見過ごすことはできないし、内部の問題ということにはならないと考える。このまま議事を進めるのであれば、認めるわけにはいかないと考えている。

林理事 理事長の管理部門を軽くしたいという気持ちもわかるが、これまでの財団運営を見ていると、管理部門の担当部長の職責は非常に重く、一定の知識や経験を求められるものだと思っており、若手の職員では難しいと思う。

道庁出身のシニア職員であれば、十分な能力があって人件費コストは抑制できるので、そういうシニアの方に活躍していただければいいと思う。

濱田理事長 林理事のご心配はごもっとも。6月に内閣府の立入検査が予定されているが、これについては私も出席する予定である。

青木理事 管理業務担当部長の後任の採用について、理事長と専務理事の考え方が相違している状態で事業計画や収支予算を提案されているが、これで問題がないのか。皆さんはどう思うか。

濱田理事長 それは山本監事のご発言のとおりだと思う。考え方の違いについては何とかしなくてはいけないと思う。

山崎理事 管理業務担当部長の後任の問題は組織体制の問題であって、事業計画が影響を受けなければ、これで承認できるのではないか。予算については、人件費がどうなるかわからないので、予備的に計上してあるということではないかと思う。

青木理事 事業計画と予算はセットで決めるものではないかと思う。

山本監事 この事業計画をこの予算でできるかどうかかが問題で、その辺がそうなのかという気がする。具体的に管理業務担当部長が不在のなかでこの事業計画を実行できるかどうかかが問題である。

濱田理事長 管理業務担当部長の人件費は予算計上しているもので、不在ということになれば不用額となる。事務所の移転費も移転ができなければ不用額となる。

計画しているものを最大で見込んであるので、事業計画を承認していただいて、それを実行していくにあたって予算が不足するということはない。

青木理事 理事長と専務理事の考え方が相違しているのであれば、事業計画を認めても組織体制が整わないのであれば実行できないことになるので、事業計画だけを決めるのではなく、予算とセットで決めるべきだ。

暫定的にこれで進めると認めてもらって、正式には事業と予算のセットで決めるということでどうか。皆さんの意見はどうか。

瀬尾理事 私も事業計画と予算はセットで審議すべきと思う。4月末までに間に合わないということであれば、青木理事の提案のように暫定的に承認して、そのうえで皆さんに改めて説明して納得いただくのが、ガバナンス上も必要だと思う。はまなす財団は公益財団であり、ガバナンス上の責任は一般より重く問われる。

佐藤理事 今問題なのは、事業計画の中身の良し悪しではなく、それが実行できるかどうかということ。事業計画書の案自体に皆さんご異存なければこれで決めてしまう。これをどうやって実行できるかの方向論を話し合えばいいと思う。

退職する部長が委託契約という形で引継ぎの業務を行うということで、一

定の猶予期間があるので、現状の事業を当面事業計画に沿って執行していく体制は整っているという判断はできると思う。後任を採用する場合の給与を計上するかしないかだけをここで議論して方向を固めれば、次回は全員集まらなくても、決議の省略など文書で意思決定できるのではないかと。

事業が5月からできないということではないので、その都度修正を加えていくのが一番合理的だと思う。

谷 理事 管理業務は財務部門のところが大事だと思う。財務の責任者が明確に位置づけされていないと、この財団を運営していくうえで最終的に大きな問題になる。今後、財務の管理部門の責任者をおくかどうかということだと思う。

退職する部長が委託で業務を行うにしても、その位置づけだけでもここで決定しておいたほうが良いと思う。

鉢呂専務理事 先ほどガバナンス上という言葉を使ったが、公益財団法人では、しばしばガバナンスの機能不全で問題になることがあるので、その要となる管理業務担当部長が不在になるとガバナンスが困難になるということを、繰り返すにはなるが、私から理事長には伝えてある。

濱田理事長 ガバナンスを軽視しているわけでも、管理業務担当部長の仕事を軽んじてるわけでもなく、私は効率性を主張した。これについてここで議論して仕方ないので、この2つの議案をどうするかを決めたいと思う。

提案あったように、1号議案については、内容的に問題がないだろうということなので、第1号議案を議決していただき、第2号議案については最大限所要額を計上しているの、仮に後任がいなくて、現部長が引き続き手伝ってもらって予算は組んでいるので、1号議案を承認していただいたとして、2号議案が動かないということではない。

山本監事 いや、動かないと思う。部長であるのと業務委託というのは全然、意味が違う。

青木理事 業務委託では責任は取れないと思う。管理業務担当部長は、一番大切な資金運用を担当しているが、業務委託となると資金運用の責任者は誰が担うことになるのか。専務理事は、部長が不在ではガバナンス上責任を取れないということなので、現部長があと1~2ヶ月くらいつとめてもらうのはどうか。その間に次の体制を理事長と専務理事が協議して、一致した意見を我々に提案してもらって決めたらいいのではないかと。

濱田理事長 内閣府に提出しないといけない期限がある。1号議案くらいは決めておく必要があると思う。予算については異議があったので保留するが、事業計画は内閣府に報告できる。次の理事会までに予算を修正して皆さんにお諮りする。そういうことができるのか検討する。

青木理事 管理業務担当部長は、予算と体制が決まるまでは引き続きやってもらう。体制が決まって修正後の予算案が決まったら、理事会で決めてその時点で現部長は退職し、次の新しい人、責任を持てる人が資産運用の責任者になっていただければどうか。

佐藤理事 責任問題ということであれば、こういう組織は必ず決裁規程があるので、部長で決裁をして物事が決まるのは少額の経費支出くらいだと思う。大切な運用は縦のラインで。部長は素案は作るが、最終決定権は上位者が権限

を持つので、その上位者に立つ人がその責任を担えるかどうかだと思う。

青木理事
谷 部長

管理業務担当部長が不在となった場合は、誰がすることになるのか。

部長はマネジメント業務が2割程度で、事務処理などの作業が8割程度となっている。このうちマネジメント業務は、専務理事又は事業担当部長が担うことになる。

佐藤理事

現部長が長年培ってきた経験もあるので、なかなか余人に代えがたいが、でもこれはどこかで人の入れ替わりを、今やるのか、少し先送りにするのかということ。俗人的な部分が議論の中心になると、専務がというようなガバナンス的な部分で問題があるのではないかなと思う。もう少し冷静に考えて、1名減で事業執行できるのかどうかというところを根本的に考えていただいて、責任を担う人間は必ず組織にはいるので、その方が担えるのかどうかを議論したほうが最終的に意思決定できるのではないかと思う。私どもの商工会議所も、場合によっては、事務方トップの専務理事が空席というケースもある。それでも組織はきちんと回るような仕組みになっているし、専務が不在なら会頭が決裁する。過渡期の部分だけを取り上げて年々培った前例をそのまま繋いでいく仕組みでいく必要はないのではないかと思う。

末永監事

今のはまなす財団の規模と組織の問題であるが、今は規模が小さいのに組織としては相当大きい。理事も評議員も相当なメンバーが揃っている。その中で事業を考えていかなきゃならないので、これは大変だと思う。

規模に見合ったガバナンスが必要だと思う。規模に見合った組織体制を作っていないと、なかなかこの組織を継続していくのは、単なる事業体として活動していくには、今は非常に重たい体制だと思う。

皆さんの言われていることは本当にもっともだが、規模に見合った体制というものも作っていかざるを得ないのかなと。その中でいかにリスクを回避していくのかというのを考えていかないといけないのだが、必ずしも理想的な組織体制を作っていくというのは、それだけ考えればいいというわけでもなく、どうなのかなという感じもしている。

山崎理事

私も予算の作成をやっているが、今後1年で何をやるか分からないので、予算は余裕を持った形でいろいろなケースを想定して作成している。

この予算でいうと、管理業務担当部長が辞めて後任が来ない場合と、後任がくる場合の両方を想定して組んでいるので、ガバナンスの話はここで一度議論すべきだとは思いますが、予算については問題ないと思うので、後任の不補充が決まればその時新しい予算の形として理事会に提案されればいいのかと思う。

濱田理事長

いろいろ意見はでたが、今回は1号議案と2号議案の一括採決は適切ではないと思うので、別々に皆さんにお諮りする。

また、2号議案の予算については、ただいまの議論を踏まえ附帯意見ということで条件をつけてお諮りする。

まず、1号議案についてですが、賛成の方は挙手をお願いします。

(挙手6名)

過半数での賛成がありましたので、1号議案は承認いただいた。

次に、2号議案の予算については、皆さんのご意見を踏まえ、来月中に何らかの方法で再度理事会の承認を得ることという附帯意見を条件としてお諮りしたいと思う。

青木理事 これは議事録に明記していただきたいのだが、私が1号議案2号議案に反対するのは、理事長と専務理事の考え方が不一致のままで提案されたからである。従って、組織体制についてお二人の意見を一致させてから改めて提案すべきということだ。

濱田理事長 それでは2号議案については、先ほどの附帯意見付きでお諮りします。賛成の方は挙手をお願いします。

(挙手7名)

ありがとうございました。それでは2号議案は附帯事項付きで可決されました。以上をもちまして本日の議案審議が終了しました。

7 その他

会議次第4「その他」に入り、理事長から理事及び事務局に発言等を求めたところ、次のとおり発言があり、理事長、専務理事から説明があった。

林理事 先ほど理事長から、これは内部の問題だから内部で考えるという発言があったが、予算や組織体制などについては、理事なども含めて考えていかないといけないと思った。また、これからの予算執行についても理事長と専務理事の意見が違って大丈夫なのかなという心配もある。青木理事が何度も仰るのはそこが心配だからだと思う。

広く評価されるようなはまなす財団になるように、今後に向けて考えて欲しいということ要望する。

濱田理事長 有難うございます。今後どうするかは私も考えます。人事については、私の名前で辞令を出し交付しているので、それを尊重してくださいと専務理事には一度話をしている。二人で話して上手くいくかは分からないが、第三者に仲介してもらって、理事のどなたかに入ってもらうなど、いろいろな方向があると思うので、それは考えることにする。

鉢呂専務理事 今理事長が仰ったように、私には「理事長名で辞令を出し理事長が交付するのだから尊重してください。」と言われている。この一言は、いかにももっともな発言に感じるかもしれないが、この一言が、今回の意見相違の全てを物語っている。この理事長の一言を皆さんがどう感じ、どう判断するかを考えていただければと私は思っている。

谷理事 これまでの経緯もあるので、はまなす財団と北海道開発局の窓口、経済産業局の窓口、道庁の窓口というところを一定程度位置づけしてはどうかなと思う。この点についても、今後、皆さんと検討し、議論した方がいいと思う。

濱田理事長 昔は各役所から職員が派遣されていたらしい。そこからだいぶ離れて、今は自立した組織になっていると思う。

谷理事 自立はいいことですが、連携はこれから絶対必要であり、パートナーだと思う。

次に、谷部長から次回理事会の予定などについて説明し、その後特に発言はなく、理事長が「以上をもって本日の議事は全て終了した。」と宣言し、15時20分に理事会を閉会し、解散した。

上記の議決等を明確にするため、議事録署名人は、本議事録に署名、押印する。

2022年4月28日

公益財団法人はまなす財団 第38回理事会

理 事 長 濱 田 康 行 ㊟

監 事 末 永 仁 宏 ㊟

監 事 山 本 眞 樹 夫 ㊟