

第7期 第3回 静岡市行財政改革推進審議会 会議録

1. 日 時 平成28年9月2日(金) 13:30～16:00

2. 場 所 静岡庁舎9階特別会議室

3. 出席者 【委員】

岩崎清悟会長、伊藤元重委員、内野孝宏委員、狩野美佐子委員、小林敏宏委員
酒井康之委員、種本祐子委員、西村やす子委員、的場啓一委員、望月啓行委員

[行革検討部会員等]

石野総務局次長、前田企画局次長、遠藤財政局次長、三宅総務局参与
川崎参与兼行政管理課長、山口政策法務課長、和田参与兼人事課長
増田企画課分権・広域連携推進担当課長、荻野参与兼公共資産経営課長

[事務局]

遠藤行政管理課行財政改革推進担当課長、窪田副主幹、久保田主査、兵庫主査

[関係局]

経済局、観光交流文化局、総務局、財政局、企画局、建設局

4. 傍聴者 なし

5. 会議内容

(1) 第3次行財政改革前期実施計画の進捗管理について

(2) 各局からの達成状況報告等

岩崎清悟会長：それでは、次第に沿って進めていく。今回は第3次行革の進捗状況という事で、資料1に記載のとおり前回同様、各局からの達成状況について説明を受けた後、各委員から質疑応答、意見交換のほか、新たな行革の取組に対するご意見、ご提案をいただく形式で進めていく。それでは始めに経済局、観光交流文化局の順に説明願いたい。

《略：経済局・観光交流文化局説明》

岩崎清悟会長：それでは、経済局と観光交流文化局の説明について、ご意見、ご質問がありましたら伺いたい。

望月啓行委員：駿府匠宿の入場者を増やす取組をいろいろされているが、このような施設はやはり観光が中心になると思う。観光では交流人口を増やすために様々なアイディアがあるが、や

はり面で取り組むということが必要である。この施設単体だけで県外から来ていただくのは非常にハードルが高いので、面的な取組をして観光客を呼ばないと難しいと思うが、何かそのような取組はされているのか伺いたい。

経済局：駿府匠宿は指定管理者である駿府楽市が中部の観光協議会に入っており、近隣施設や近隣県と観光の情報交換をするなど、いろいろなところで連携を図っている。

望月啓行委員：静岡空港も盛り上がりつつあるので、インバウンドの観光ルートを面で作るなど、市内全体の観光地を活性化するような取組をしていただきたいと思う。

岩崎清悟会長：資料には売り上げが記載されていないが実額はいくらか。

経済局：27年度は3億946万1千円、25年度は2億7,478万3千円、26年度は2億7,825万9千円である。

岩崎清悟会長：1人あたりの売り上げはいくらになるのか。

経済局：27年度実績は67万人なので1人あたり460円程度である。

岩崎清悟会長：観光スポットの一つとして捉えているのか、伝統工芸品なのできちんと売り上げを計上することを目的として捉えているのか。継続性から考えると売り上げがないと継続できないと思う。それらを踏まえ、数字的な面で把握しておく必要があると思う。

内野孝宏委員：観光や文化、教育などの面での役割も多いと思う。教育面で見れば、子どもをいろいろな講座に行かせるなど、リピーター的な事業というのが必要だと思うが、今は一回行って終わってしまうような内容ではないかと考えている。また、連携と言っているので、この施設だけで完結するのではなく何かのイベントとタイアップすることも必要であると思う。現在、リピーターの状況を把握されているのか、あるいはその工夫をされているのか、伺いたい。

経済局：教育面では教育委員会と連携している。市内小学校については小学4年生が地場の伝統工芸、地場産業を学ぶことから、匠宿に来ていただくよう地場産業体験学習事業を行っており、伝統工芸を学ぶほか、体験をしていただくため市から助成も行っている。年間で50校程度が訪れており、人数は年によって若干違いはあるが3,500人程度の体験者がいる。アンケートでは大変勉強になったため、後日、親と一緒に匠宿に行ったという結果も出ている。

内野孝宏委員：浜松市のフラワーパークは民間企業との連携も強いと聞いている。市役所内の連携だけでなく、もっと民間企業との連携なども考えていただきたい。

狩野美佐子委員：駿府楽市が静岡駅のコーナーにあるが、多くの人は駿府楽市のところを曲がってしまい、すごく目立たないと前から思っていた。アピールできるような物を飾るなど、何か工夫をされるといいと思う。また、静岡駅にインフォメーションがあるが非常に分かりにくく、初めて静岡駅に降りた方は分からないと思う。インフォメーションの位置を分かりやすくする方法は考えているのか。

観光交流文化局：観光案内所の立地については、JR東海と現在協議中であるが、移転に向けて進めている。

狩野美佐子委員：どこに移転するのか。

観光交流文化局：協議の段階なので具体的には示されていない。

狩野美佐子委員：インフォメーションでの説明が大雑把であると聞いたことがあるが、働いている人に研修や訓練などを具体的にされているのか伺いたい。

岩崎清悟会長：これは観光交流文化局の9番の取組と関係していると思うがいかがか。

観光交流文化局：取組内容の9番については、観光コンベンション協会と静岡市の事業が錯そうしていたため、役割分担などについて先ほど説明をさせていただいたところである。研修等については確認させていただく。

岩崎清悟会長：インバウンドをはじめとして、やはり観光を市全域で考える際に、特に経済局においては観光のもたらす効果を考えなければいけない。先ほど匠宿の1人当たりの売上高について尋ねたが、静岡市の最も大きなウィークポイントである土産物がないというところにどれくらい寄与しているかということを知りたかった。匠宿に何回も行ったが、ただ伝統的な物として残すということではなく、商品化して多くの人に土産物として買ってもらうような仕組みをもう一度考えていく必要がある。作ったものを売るのではなく、土産物用に何かを作るという視点でもう一度考えてもらいたい。そうすれば単価も決まってくるので、それでどういう物を作るのかというようにアプローチしてもらいたいと思う。

伊藤元重委員：先週、北海道に行ったが札幌の空港にはものすごく土産物が溢れかえっている。理由は様々であると思うが、特定の店に行くというよりも、そこに行くと北海道の物がいろいろ買えるということ。静岡も縦割りではなく、総合的に静岡のいろいろな物にアクセスできるような仕掛けがあれば、おそらくその中に工芸品も出てくると思う。一般的に工芸品の展開はどこもうまくいっていないと思う。例えば赤坂にも伝統工芸の大きな展示場などがあり、素晴らしいのだけれど、やはり1つだけという状態である。そういう意味で、他のものと組み合わせることが良いと思う。

小林敏宏委員：匠宿と駿府楽市を一緒に考えることは難しいと思う。要するに匠宿は施設の経営をどうするか、駿府楽市は地場産品をどう売っていくのかを考える必要がある。匠宿は、すごく立派な施設なので、やはり市内だけでなく市外の方、あるいは外国の方も訪れてくれるような仕組みを考えるべきだと思う。やはり別々に考える必要があると思うがいかがか。

経済局：駅の駿府楽市は、元々静岡市の伝統工芸や地場産品を振興するための第3セクターであり、その後、伝統工芸などを体験させる意味で匠宿を作ったという経緯がある。やはり委員が言われたように切り離して考えた方が推進しやすいという考えもある。

小林敏宏委員：各々で目標を立てた方が良いと思う。

望月啓行委員：文化振興と株式会社としての利益となると、相反するところが出てきてしまう。どうしても文化振興だと人手や人件費をかけていくことになる。一方、株式会社は収支で見れば経費を下げることになるが、その辺があまり見えないところがある。やはり市は文化振興の担い手としてお願いをしたいところである。匠宿で文化振興をするのも良いが、静岡市が一生懸命誘致している国際会議等も含め、県外から訪れる人たちの会議であればグランシップやホテルを利用する。その人たちが匠宿まで足を運ばないのであれば、もっとアプローチをする必要があり、文化振興という意味では積極的に取り組んでいただきたい。しかし、人件費がかかってしまうので、株式会社としてはデメリットになってしまう。今後は、株式会社と文化振興をどう両立させるかということと、文化振興に関してはもう少しいろいろなアプローチをして欲しいと思う。

西村やす子委員：オクシズの温泉については、その価値をどう引き出すかが非常に大事だと思う。

例えば、両河内と言えばやませみの湯があるが両河内には日本一と言われるものが3つ、4つあり、お茶が茶市場で1日だけ日本一高く売れる日がある。また、ヤマメやアユの解禁日が日本一早い、そのほか、たけのこは両河内に行くと無料であるが、東京の銀座に行くと3切れ程度が3千円ほどで売っている。やはり資源の情報発信というものが弱いと思う。シーズンにきちんと情報発信ができると、地域の物が売れたり、新しい物ができたりする。オクシズは、自然や食、癒しなどの価値を持っているが、利用者の目線から見るのが少し足りないと思う。利用する人の目線で、何歳の人たちがどんな仕事をしているのか、どんな環境の人が利用するのかなど、もう少しターゲットを絞った上で情報発信する必要がある。

経済局：情報発信は大変必要な部分であるため、オクシズのプロモーションとして様々なポスターを作るほか、雑誌などに掲載している。また適切な時期に応じた情報発信をすることで、若者の心を掴むような取組を始めているところである。

岩崎清悟会長：オクシズの目標値を達成できなかった理由にアクセス道路が不備であったと説明があったが、アクセスはこれからもよくなる。それは無理なことであり、オクシズの温泉のためにアクセス道路の改善はしないと思う。アクセスが悪いことが売りであり、発想が逆だと思ふ。アクセス道路に問題を求めるのではなく、もっとオクシズが持っている魅力を一緒に発信することで、アクセス道路が悪いところにあえて行こうとする人達がたくさんいる。そのような人たちをしっかりと掴んだらどうか、というのが西村委員のご発言だと思う。オクシズの温泉の入込客数を目標にするのではなく、アプローチの仕方や目標の立て方が違うのではないかと。周りにあるいろいろな資源と併せて誘客するようなプロモーションが作れないかということだと思ふ。先ほどの匠宿も全く同じであるが、行政は個別のものだけにターゲットを絞り、目標値について話をするが、それだけではない。周りの環境に合わせた方法を考えるなど、少し違ったアプローチをしていただくことが必要だと思ふ。そうでないと永久にアクセス道路の不備が課題ということで終わってしまうのではないかと。

の場啓一委員：経済局の事業であるが、まず1点目は資料2の4番、勤労者福祉サービスセンター会員増加策の支援で取組項目は会員数を増加させるということで、目標会員数が20,000人又は3,000社となっているが、指標は団体の収入に占める補助金の割合となっている。会員数を増やすことが目標であれば会員数や会員事業所数を目標にするのが妥当と思ふがいかがか。次に、ナンバーの12番、日の出センターの利活用向上であるが利用者数の増加と稼働率の向上が目標だと思ふが、指標は利用者の満足度になっている。実際の利用者が何人で、どのように推移しているのか、教えていただきたい。次に、ナンバー13番の地滑り管理センターの監視カメラの見直しでは県も同じ事業をしているので、市はインターネット接続を廃止し、いざという時は県から情報が流れてくるということであるが、昨今の災害状況を見ていると、情報伝達がうまくいかなかったために大きな被害に至ったという事例もたくさんある。これにより8万円削減できたことはいいかも知れないが、逆に言えばその程度の費用をかけておけばリアルタイムで静岡市にも情報が入手でき迅速に対応できた。それにより、大災害で尊い人命が助かったということになるのであれば、もう一度検討してもいいのではないかと。廃止しても県からリアルタイムで情報が入ってくるのであれば問題は無いと思ふが、本当に大丈夫なのかということ再度確認させていただきたい。

経済局：勤労者福祉サービスセンター会員増加策の支援の指標を団体の収入に占める補助金の割合としている理由については、会員の数を増やせば会費収入が入ってくる。そして、収入が増えれば市としての補助金を徐々に減らしていけるため目標にしている。

的場啓一委員：なぜ、会員数や事業所数を目標値にしないのか。

経済局：取組のアウトプットとしては会員数、事業者数の増を目標としているが、行財政改革という意味では静岡市の補助金を最終的に減らしていくことにつながるためそのようにした。

経済局：ナンバー12番の日の出センターの利用者数であるが、平成23年から27年までの4年間では、13万人から9万5千人の間で推移しており、平均で12万人程の利用がある。特に利用者数が大きく落ち込んだことはないのだが、施設が昭和60年に建築され、かなり老朽化している。特に空調に問題があるため、アセットマネジメントの対象となっており、将来の運営について検討しているところである。

的場啓一委員：別館は売却するとしているが、実際にどの程度作業が進んでいるのか。

経済局：市内の不動産屋に情報提供することで情報を収集している状況である。

岩崎清悟会長：別館はマンションの一部という事でよいか。

経済局：そのとおりである。

的場啓一委員：共益費の協議を重ねたことで、どんどん下がっているというが、共益費は最初の契約で決まっていると思うのだが、交渉次第で下がっていくものなのか。

経済局：どんどん下がることはないが、修繕積立金が貯まってきたこともあり、共益費を見直そうと話をもちかけて適正な価格に戻してもらった。

経済局：地滑り管理センターの監視カメラの見直しにおける、地域住民の安心安全の確保については、県と連携し伝達訓練や非常時のシミュレーションの訓練をしており、今後も連携を進めていきたいと考えている。

的場啓一委員：情報はリアルタイムで県から流れてくるのか。

経済局：伝達訓練、機械の非常時のシミュレーションもしているので、今後も確認しながら進めていきたい。

岩崎清悟会長：安全面は大丈夫なのかという質問についてはどうか。

経済局：県と市の監視カメラが同一場所、同一方向を撮影しており、それが無駄であったため廃止するという。その場合は、これまで市にリアルタイムで入ってきた情報が県経由で来ることになるが、すぐに情報が入るような体制が整っているため、市民に対する安心は確保できていると言える。

伊藤元重委員：監視カメラが2つあっても、その後の対応がバラバラであれば良くないと思う。単にカメラの数を減らすだけでなく、その先に県とさらに連携を高めて、どう安全策を講じていくのかという説明があると分かりやすい。

経済局：今後、新規に必要な場所があれば、監視カメラの設置なども検討し、市民の安心を守っていきたいと考えている。

伊藤元重委員：経済局の企業立地の推進については、雇用創出人数139人を目標にしたが132人という結果であったが、そもそも139人という目標の根拠はあるのか。企業立地は、どれだけ雇用を創出するかも大事であるが、一般的には地域にどれだけ産業のネットワークが出てくる

かだと思う。

経済局：第二期の企業立地基本計画における5年間の雇用の創出人数を目標値に定め、その人数を1年あたりで割ると139人となる。やはり産業連関ということでも、市内で生産し完結できることは重要である。当然、雇用にしても、生産誘発効果にしても高いだろうとは考えているので、そのような産業を今後も推進していきたい。

狩野美佐子委員：静岡駅の地下に喫茶一茶があるが、その隣は静岡市の関連の施設なのか。

観光交流文化局：しずちカポケットという施設で静岡市が運営している。現在は、総務局の広報課が静岡市をPRする場所として、定期的に展示替えをしながら運営している。

狩野美佐子委員：施設の場所とすると、ものすごく地価が高いと思うが、今一つ活用がされていないと感じている。もっと積極的に静岡の産業や観光をPRすれば効果が期待できると思う。あと市場まつりは、市場の中でしか行われていないが、別の場所でイベントをやることは企画しているのか。

経済局：今のところ別の場所で行うという予定はない。年に1回市場まつりを行っており、今年10月23日に予定している。

狩野美佐子委員：市場は静岡市の地場産業をPRする良い機会だと思うので別の場所でのイベントも考えていただきたい。

岩崎清悟会長：先ほど指摘のあった静岡駅の地下広場の件であるが、家康公四百年祭やまちは劇場などでも活用している。イベントの部分について少し説明いただきたい。

観光交流文化局：駅地下の広場については、観光交流文化局がイベントで活用しており、家康公四百年祭でも使用するほか、まちは劇場においても、踊りや音楽などのイベントの場所として活用している。

狩野美佐子委員：大きなスクリーンもあり楽しく拝見している。

観光交流文化局：狩野委員からのご指摘については、総務局と相談させていただく。

的場啓一委員：匠宿の取組で、来場者を増やすために工芸館の入場料を無料にするほか、駐車料金を半額にしているが、行革の観点からすれば歳出を減らして歳入を増やそうという議論をしている。その中で無料化や半額にするというのは、収入が減ってしまう方向になる。収入は減るが来場者が増えてお土産などの売り上げも上がり、マイナスに対してプラスの方が大きいならばメリットとして考えられるのだが。入場料の無料化や駐車料金を半額にすることに対し、お土産の売り上げが伸びるなどトータルの収支計算はされているのか。単に来る人だけを増やすために入場料の無料化や駐車料金を半額にするのであれば行財政改革の取組の方向性と逆になってしまうのでいかがか。

経済局：まず、駐車場の件であるが、指定管理者の駿府楽市で毎月来場者アンケートを取っており、その中でお土産物だけを買いに来ても駐車料金を払うのは少し高いという意見もたくさんあった。このため駿府楽市で試算をして、駐車料金を下げれば来場者が増えるのではないかとということで減額とした。また、施設の無料化であるが、平成11年に駿府匠宿工芸館がオープンしたが、その施設に映像により伝統工芸の歴史や製作工程、魅力を伝える設備があった。その施設が16年を経過し、施設の維持管理費が入場料より高くなってしまい、システム更新に多額の費用が必要になるため廃止することになった。その施設を大きな展示場に改装し、静岡

市の地場産業の展示などを行うことで体験工房や駿府楽市のお土産屋へ人を誘導するという方針でやっており、土産物については一応売り上げがアップしている。また、静岡は伝統工芸だけでなく清水の缶詰などもあるので、缶詰王国静岡ということで缶詰展を開催したところ、入場が無料ということもあり入場者が増えた。缶詰展を開催したことで缶詰に対する認識も高くなり、同時に売り上げも増えている。そのほか、缶詰展を見た他の企業が企画をやりたいということで、缶詰展が多く開催されるようになり地場産業のアピールはできたと認識している。

的場啓一委員：市では使用料の設定基準を定めており、その中で受益者負担率がどの程度で分類されているか分からないが、基準に即した形で厳正に利益者負担分を徴収するようにしていただきたい。

小林敏宏委員：日本平動物園のレストハウスについてだが、定期入園券を持っているほどよく利用している。昔に比べて動物園は本当に素晴らしくなったが、レストハウスには魅力はないと思う。この問題点は静岡市動物園協会に任せていることであり、民間が運営すればもっとおいしいものを提供していただける。また、指標にレストハウスの利用者割合とあり、入園者に対する食券の販売枚数でカウントしているが、1人で食べ物とジュースなど食券を2、3枚買うこともあるので正確なカウントはできないと思う。レストハウスを活用し入園者を増やすなど、相乗効果を狙うべきだと思う。正直言ってお弁当を持っていきたくなくなってしまった。

観光交流文化局：昭和44年3月に開園以来、動物園の具体事業であるレストハウスや物販については動物園協会が運営している。昭和44年以降、飲食店などの様々な専門店ができていく状況であるが、幼児から老人までのメニューを扱っているかなどを考えると難しい部分があり、現在の状況となっている。民間に任せるという点については、本年度に民間の参画も含め調査をしていく予定であり、完成までは少し時間がかかるが検討していきたいと考えている。また、入園者を増やすことは、動物園の使命と考えているため、いろいろなイベントを年間100数回行っており、入園者に喜んでいただき、集客に繋げるよう今後も考えていきたい。

小林敏宏委員：レストハウスが劇的に変われば入園者も増えると思う。是非、レストハウスで食事をしていただきたいと思っている。また、食事をする方に年齢の幅はあるがファミリーレストランも子供からお年寄りまでのメニューはあるので、それらが参入するだけで全然違うと思う。レストハウスで食事をしたか動物園の職員が一番分かっていると思う。ただ、働いている人は一生懸命なので感心はしている。しかし、運営は良くないので、人気なくなる前に早期改善をお願いしたい。

岩崎清悟会長：その点については検討していただきたいと思う。

的場啓一委員：行財政改革における個別の事業ではないが、今年パリオデジャネイロでオリンピックがあり、4年後に東京でオリンピックがある。また、その前年にラグビーのワールドカップが日本で開催されるなど2019年、2020年に世界各国から日本に来られる方が多くいる。オリンピックは東京が中心になるので東京都に人が集中することになるが、ラグビーのワールドカップや東京オリンピックに向けて、海外から来られる方々に静岡市にも来ていただけるよう、観光会社や航空会社等とのタイアップなどを進めていただきたいと思う。

観光交流文化局：ラグビーやオリンピックなどのスポーツイベントと同時期に日本の文化的なイベントや静岡発祥の囲碁などの行事も行いたいと考えている。ジャパン・レール・パスといっ

て、外国の方は新幹線の「のぞみ」や「みずほ」には乗れないが「ひかり」は7日間乗り放題というものがある。「ひかり」が止まる静岡には是非多くの外国人の方に来ていただけるよう、静岡コンベンション協会を中心に中部地区の5市2町が一緒になり、新しい観光地域づくりをしていくよう準備を進めている。

岩崎清悟会長：明らかに東京のホテルだけでは足りないため、静岡はその受け皿としていいと思う。しかも、東京には海外から5人くらいで来たファミリー層などは泊まる場所がない。オクシズの民宿のトイレや風呂をきれいにすれば宿泊することは十分可能だと思う。滞在型の環境を整えれば静岡は最適だと思うので、是非、早急に取り組んでいただきたい。

酒井康之委員：4年後の東京オリンピックやさらに長い先を見通して市民スポーツを盛り上げていく必要があると思う。体育協会が新たなスポーツ人口を増やすための適切な指導ができるリーディング組織となれるよう行政側も支援して欲しい。

岩崎清悟会長：それでは、経済局と観光交流文化局については以上とし、次の所管局に入れ替え審議する。

《各局入れ替え》

岩崎清悟会長：それでは、総務局と財政局から説明願いたい。

《略：総務局・財政局説明》

岩崎清悟会長：それでは総務局と財政局の説明に対しご意見、ご質問がありましたら伺いたい。

狩野美佐子委員：資料3の59ページに特殊勤務手当の記載があるが、どのような内容か伺いたい。また、時間外勤務が非常に多い理由として国勢調査や国際会議の対応があげられているが、組織的な応援体制で取り組んでいるのか。また、昨年から国勢調査はマークシート方式だけでなく、インターネットで回答する方式をしているが、それによりどの程度事務量が削減されたか伺いたい。

総務局：まず、特殊勤務手当とは特殊な業務に従事した際に支払われるものであるが、その業務は給料の中に含まれているのではないか、時代に合っていないのではないかとこのものを定期的に見直しており、昨年については2種類の手当を廃止した。

狩野美佐子委員：例えばどのような特殊勤務手当があるのか。

総務局：清掃業務の環境不快手当や死体処理、急傾斜地での作業などである。

企画局：昨年からインターネットでの回答が始まったが、実際にはその問い合わせが非常に多かったため、すぐに省力にはつながらなかった点はある。それでも4割以上はインターネットでの回答に移行されたので、今回は激減するのではないかと予想している。

狩野美佐子委員：マークシートの時よりは事務量は増えたのか。

企画局：方法を変更した際は一時的には増えてしまうことがある。

岩崎清悟会長：資料5の59ページだが、平成27年度の取組実績では平成26年度実績と比較し3%削減に取り組んだと記載しているが、指標では、平成25年度と比較している。この違いは何

か。

総務局：計画を策定した時点が平成 26 年度末であり、まだ 26 年度の実績が出ていない状態であったため、指標は 25 年度と比較した目標値となっている。しかし 27 年度ではさらに削減するよう目標を掲げ、26 年度の数字よりも 3%削減するよう取り組んだ。計画策定時と実際の取組の時点は違うが、取組内容は同様である。

西村やす子委員：残業時間が減らなかった理由として、マイナンバーなどの新しい業務が発生したと説明があったが、毎年、新しい業務は発生する。計画が分かっているなら、全体のマネジメントを最初に決めておく必要があるので、業務が増えたから減らせなかったというのは理由になりにくいと思う。全庁で真剣に取り組むという意欲や意識的な部分の考え方が違うのではないか。

総務局：毎年、新しい事業が発生することはある程度分かっているが、既存の事業をやはり見直した上で、新しい仕事に取り組んでいかなければいけない。職員のマンパワーは限られているので、既存の事業を見直して欲しいと各局に働きかけているが、不十分であったため新しい事業が増えた時には対応できなかったと思う。

西村やす子委員：民間の会社もそうだが、人に仕事を合わせるのではなく、仕事に人を合わせていくという意識が必要である。あと、いろいろな部署で分かれていて縦割りになっていることが原因であると感じた。民間企業の感覚であれば、時間外勤務が減らない理由にならないので違和感があった。そのほか、資料 5 の 68 ページに行政評価を活用した P D C A サイクルによる見直しがあるが、P D C A サイクルとは自分達で自発的に課題をどう見直すかを考えていくことがベースになった上で、行政評価を活用していくことだと思う。実際に改善していることを図ることができないが、意識的に取り組まれていると理解してよいか。

総務局：行政評価では、各所管部局で 1 次評価をした後、政策・施策については、2 次評価を外部の有識者の方が行う。また、事務事業については、1,500 事業程あるがそのうち、他部局の職員により 100 事業程度を 2 次評価し、翌年度の予算に反映していく。1 次評価は全ての所管部局で実施するほか、事務事業については 2 次評価の委員も内部職員で行うため、職員は P D C A を意識していると考えている。

西村やす子委員：地方創生の時代で、これまでより市役所の職員が主役になれる場面がたくさんある。静岡市だけでなく、いろいろな取組を日本全国のメディアが取り上げ話題になっており、新しいことを行うことに対し、成果だけでなくプロセスや物語を非常に期待している。事業の改善ももちろん大事だが、いろいろな感性の方がいると思うので、何か物語が出てくるような仕組みや見直しがあればいいと思う。

総務局：職員がいろいろな発想で、自分の仕事をより良くするため以前から業務改善制度を行っている。メディアに取り上げられる事業にまではなっていないが、職員が意識するよう取り組んでいる。そのほか、本市から発信するような事業については、地方創生の取組が NHK で放送されるなど、職員の発想や考え方は出てきていると思う。

内野孝宏委員：心配なのは、行政財政改革になると何%削減したということが非常に評価されるが、それが全面に出ないようにしていただきたい。例えば戦略的なことで短期的に成果が出ないものもかなり含まれている。例えば、起業して後、いろいろな企業と連携させるような仕事

をしていると、一年間で成果は出にくい。やはりスターを育てるような組織風土も必要だと思う。そのほか、時間外勤務の件だが、市からのメールを見ると夜中に発信されているのもあるので、管理的な部分も少し考えてもらいたい。

望月啓行委員：会社を経営しているため、時間外勤務に非常に興味がある。世の中が変わって新しい仕事は増えても人は変わらないので、全部を行うには時間がかかることは常である。時間外勤務をどう見直していくかは、基本的に業務の棚卸とP D C Aだと思う。時間外勤務を減らすために民間の場合は業務の棚卸をして効率性が悪いものをカットしていく。行政の場合は、時間外勤務を削減することは、サービス低下のようなイメージになってしまう。おそらく一生懸命働いて、業務にまじめに取り組んでいると思うが、それでも時間外勤務が発生しているなら、どのように業務の棚卸をするか、サービスの削減をするか。どのような基準を持たれているのか伺いたい。

総務局：それぞれの職場により仕事は全く違うので一概に論じられないが、基本的にはサービスは低下させない。その中で業務を見直し、いかに生産性を上げるかという観点で、仕事みがきを行うことで時間外勤務を縮減していくことを徹底している。やはりサービスの低下はさせない大前提であるため、想定しているような時間外勤務の減少ができていないと感じている。

望月啓行委員：非常に難しいところだとは思う。民間だと業績を上げた時などは、やはり賞与や福利厚生面で優遇があるが、市役所にはモチベーションを上げるアイテムはあるのか。

総務局：人事評価制度において業績の目標を達成するように努力しているが、上位の者については勤勉手当を上乗せするという形で差をつけるなど、努力した者に対しては報酬が上がるという制度設計をしている。

望月啓行委員：何がいいかは難しいが、モチベーションが上がる仕組みをきちんと作った方がやる気がアップしていくと思う。

岩崎清悟会長：本日もすごい量の資料なので、これをパソコンで見ると改善するなど、ICTの活用について行政がもっと取り組むべきだと思う。あらゆる業務が紙の報告書になっている。時間外勤務を削減しようとしても呼びかけだけではすぐ限界がきてしまう。やはり仕事の進め方や業務分析を行い、本来、達成すべき業務は何かということを考えることが大事である。毎年、時間外勤務を削減することは大変なことなので、アプローチの仕方を各部局で考えていく必要があると思う。

狩野美佐子委員：行政が全て紙ベースで業務を行っている訳ではないと思う。また、目標による管理であるが、非常に脚光を浴びるセクションと管理的な業務を行うセクションがあるが、管理的業務を行うセクションの業績の評価はどのようにしているのか。

総務局：市役所は様々な部署があるため仕事の質も違うが、管理的業務や窓口業務であっても、それぞれの部署で目標を立てており、達成度合いが仕事により差がつかないようにしているので、正當に評価するようにしている。

狩野美佐子委員：バランスよく点数をつけているということではどうか。

総務局：そのとおりである。

伊藤元重委員：行政評価を予算に反映させる仕組みを進めていくとしているが、あまり上手くないという印象を持っている。何か具体的に成功している事例はあるか。

財政局：事務事業評価制度で予算に反映された直近の事例としては、敬老事業に対する助成方法を見直している。これは、高齢者の方が集まりイベントを行うところと、記念品だけを配布するところに今までは一律で助成していたが、若干差をつけるなどの見直しを行い、その金額を予算に反映した。

総務局：平成 27 年度当初予算に約 8,000 万円の効果額を反映させているが、その中の主な取組としては節電意識がかなり浸透してきたため、太陽光発電システムの設置補助金を廃止したことにより約 3,000 万円を予算に反映させている。このほか、平成 23 年度から 25 年度まで、いわゆる事業仕分けを行い、3 年間で約 6 億円を予算に反映させており、例えば利用率の低かった駐車場を廃止し、駐車場の土地を売却するような取組を行った。

狩野美佐子委員：建設業関連業務委託の一般競争入札の実施率が 40%程度という計画であるが、残りは随意契約と指名競争入札という理解でよいか。

財政局：そのとおりである。

狩野美佐子委員：各々のパーセンテージはどのくらいか。

財政局：平成 27 年度については、全体が 525 件で、指名競争入札が約 56.6%、随意契約は 3.6% である。

狩野美佐子委員：一般競争入札の枠を広げるという方向性は持っているのか。

財政局：現在 4 割という目標を立てているが、平成 24 年当時は 2 割であったものを 3 割、4 割と増やし現在の目標としている。

狩野美佐子委員：今後の見込みはどうか。

財政局：当面は 4 割で考えている。

岩崎清悟会長：収入未済額残高であるが、38 億円の未済残高が 27 億円になったということは、11 億円好転したという理解でよいか。

財政局：そのとおりである。

岩崎清悟会長：未済残高が減るということは 11 億円が市に歳入されたと考えてよいか。

財政局：徴収額で言うと、その年の調停額と関係するので収入が単純に増えたわけではない。

岩崎清悟会長：収納率が向上した効果額は、現年分と滞納繰越額を合わせて 6 億 6,000 万であるが、収入未済額残高は 11 億円減っている、この差はなにか。

財政局：収入未済額残高は実際の削減額になっているが、収納率の効果額については、各年度の調定額を基に、今年度と昨年度の収納率を比較し向上した分を効果額として算出しており、実際の徴収額が増えたというより、収納率が向上したことで効果があったものを効果額として記載している。

岩崎清悟会長：収入未済額残高が減ればそれだけ徴収できたと普通は考えるのではないか。

財政局：収入未済額残高と効果額の計算方法が多少違うので、イコールとはならない。しかし、収入未済額については当然収入できなかったものが削減したことは事実なので、調停額が同額であれば、収入額が増えたと言える。

岩崎清悟会長：この件については、後で確認する。この取組は何億という大きな効果を生むが、その効果を生んだ取組は人員を捻出して 3 名の徴収対策に必要な人員を確保したこと、また滞納整理の強化を行うとしているが、これだけで何億円もの効果が出てくるのであれば、もっと

この業務に人を投入すればいいと民間は考える。歳出のコントロールを一生懸命考えているが、本来、歳入されるべきものが入っていないので、その対策の甘さを改善することが非常に大きな要素だと思う。記載されている内容で考えれば、すごくコストパフォーマンスの高い行財政改革だと思うが、さらに強化することができるのか。

財政局：人が増えれば徴収額も増えるということは一般的に言えると思う。しかし、単純に人だけ増やして徴収額を増やせばいいとは考えておらず、やはり徴収努力が必要だと思う。今の収納率の向上については滞納整理事務スケジュールを策定し、ムラなく滞納整理をできるような仕組みを作っている。また、その効果や実績を分析し進行管理を行っている。そういう組織的な滞納整理が大きく作用しているものと考えている。

岩崎清悟会長：滞納整理とは特別なことなのか。滞納している方を特定して徴収に行くだけのことであり何か難しいことあるのか。

財政局：徴収に行っても全ての方が払っていただけるか分からない。

岩崎清悟会長：払う、払わないは別である。まず、これまでに滞納者の方から徴収するため、具体的にどのようなアクションをしてきたのか。

財政局：まずは口頭や文書で催告を行い、応じていただけなかった方については滞納処分として差し押さえ等をして市税に充てている。政令市では名古屋市の徴収率が高かったため、平成23年度に名古屋市に職員を派遣し、組織的に取り組んでいる滞納整理の手法やノウハウを学び現在、取り組んでいる。

岩崎清悟会長：具体的にどのようなことをしているのか。

財政局：以前は、1つの地区について担当した者が最初から最後まで業務を行っていたが、現在は滞納1年目、2年目は市税事務所が担当し、滞納3年目の難しいものについては納税課が行うなど、機能を分担することで滞納整理は進んできている。

岩崎清悟会長：特別なことをしているとは思えないが。例えば、私は静岡ガスだがガス料金の未収については、非常に厳しく管理している。30万件のお客様で1%の未収があれば、大変なことなので、ものすごく努力して未収率を下げるようにしている。市税も同じだと思う。市民サービスの源泉なので当然支払うべきものだと思う。行政と意識の違いがすごくあると感じる。民間は売り上げがなければ、給料を払うこともできないと考えるから本当に真剣に取り組む。もし未収率が2%を越えた地区があれば全員で回収にあたる。行政の方は当然支払われるべきものであり、支払わない人は仕方がないという気持ちが少しでもあれば、数値はどんどん落ちてしまう気がする。やはり市民サービスの源泉である市税を支払わないのであれば、本来の義務を怠っているため、市民サービスを受けられないという対価があつてしかるべきだと思う。しかし、市ではそういうことがない。我々の場合であれば、ガス代を何ヶ月か払わなければガスを止めてしまうので、厳しさの違いがある。いろいろ歳出を抑えて苦勞しているが、歳入することを頑張れば、非常に大きな効果があると数字が示していると思う。積極的に取り組むことで、次の新たなサービスに生かされるため、是非、頑張っていたきたい。

望月啓行委員：土地の売却について伺いたい。この取組は活用されていない土地を売却することであるが、民間であれば土地の簿価がある。例えば簿価と合っていない売却はあるのか、またビジネス的な発想はあるのか伺いたい。

財政局：官庁会計の場合、現金会計、単式簿記で現金主義となっている。バランスシート等は現在導入されていない。土地を売却する際は、基本的に適正な価格とするため土地の鑑定を行い土地の価値を算出した上で公募し、応札いただいた方の中で一番高い価格の方に売却することとしている。

岩崎清悟会長：いくらで購入したかは考慮されないということによいか。

財政局：そのとおりである。当然、購入した価格で売却したいが、購入した時期にもよるので実勢価格と違うことがある。例えば、バブル期に購入した土地を現在、その当時の価格で売却しようとしても、たぶん購入者はいない。市の土地を売却するかは、まず行政用途に活用するか確認を行い、計画のない土地を売却することになっている。その際に、購入価格よりも低くなる場合もあるが、売却時点での適正価格で算出している。市が持っていれば固定資産税も入らないが、民間の方に売却すれば固定資産税も入るほか、何らかの生産活動等をしていただければ、市全体の財政としてはプラスになると考えている。

岩崎清悟会長：そのほか特になければ、総務局と財政局については以上とし、次の所管局に入れ替え審議する。

《各局入れ替え》

岩崎清悟会長：それでは、企画局と建設局から説明願いたい。

《略：企画局・建設局説明》

岩崎清悟会長：それでは企画局と建設局の説明に対しご意見、ご質問がありましたら伺いたい。

狩野美佐子委員：道路管理において事後保全型から予防保全型に変えているということだが、道路管理の基本は、後者が原則であると思っていた。今までは事後保全型で対応していたのか、また、事後保全型が全くなくなってしまったわけではないのか伺いたい。

建設局：道路管理全般においてだが、壊れたら直すという方法だと非常にコストもかかる。例えば、橋梁などは点検を行い損傷が軽微なうちに補修をすれば、長寿命化が図られ、長年にわたるコストを軽減できる。通常橋梁の寿命は50年で設計し、建設していくのだが放置して事後的な保全になれば架け替えることになりコストがかかってしまうので、軽微な損傷のうちに予防保全を行い、コスト軽減を図るという考え方でアセットマネジメントをしている。

狩野美佐子委員：あえて予防保全型ということをする必要があったのか。

建設局：高度成長期に整備されたインフラがかなり老朽化しており、現在は維持管理のコストをいかに抑えていくかということの主眼においている。事後保全で壊れたら直すということを繰り返しているとやはりコストがかかるので、損傷が軽微なうちに効率的な補修を加えて、施設を長寿命化させるという考え方で維持管理をしている。

狩野美佐子委員：従前からの考え方であると思っていたのだが。

建設局：静岡市が管理している橋梁は現在2,648橋あるが、全てを予防保全することは現実的にはできない。橋梁の種類や重要度で分けており、1回壊したら何十億も費用がかかる橋もあれ

ば、1m、2mの橋もあるのでランク分けをしている。資料に記載している橋は重要度が高いため予防保全型をしていくが、壊れた後に直してもそれ程費用がかからない橋もあるので分類をしている。費用がかかる橋については、長寿命化計画を立て予防保全をしていく。従前から予防保全はしていたが、指標で表すこととしているため記載している。

岩崎清悟会長：素晴らしいことなので是非進めてもらいたい。また、別の側面から言えば、このような工事を受注される地元の土木会社や建設会社からすれば先が見えないことが一番辛い。人の手当てができないからだ。一度に大きな工事があることは良いが、その工事が終わった後はすごく心配になる。このように予防保全型で行えば比較的コンスタントに予算取りを行い、計画的にできると思うので、市は何年計画でどのような予防保全を行うということを業界の方々に示していただきたい。若い人達がどんどんいなくなっているので、計画が分かれば人材の確保ができる。働く人がいないと工事はできないため、事前にオープンにすることを考えていただきたい。

建設局：静岡市が政令市になった時から計画は示している。現在は、道路交通法が変わり義務化されたため5年に1回、市が所管する2,648橋を全部点検しなければならない。そして点検結果を4段階に分類し、修繕していくことと明文化されている。静岡市は法改正の前から実施していたが、今後も継続していきたいと考えている。

岩崎清悟会長：予防保全の時に健全性をチェックする際、昔は叩いて調査していたが、X線などを使い、簡単で人手をかけずに調査できる方法もできている。そのような会社が県内にあるため、活用することで県内産業の振興にも繋がるので是非、検討していただきたい。

種本祐子委員：遠距離大学通学費の件で伺いたいが、計画では条例の整備件数を2件としているがどうということか。

企画課：条例等の整備件数については、条例を1つ、規則を1つ作るというのが、当事業の指標になっており、利用者数の指標ではない。

種本祐子委員：利用者はこれから出てくるのか。

企画課：既に進めており150件以上の利用者がいる。

種本祐子委員：私は条例自体に反対であるが、若い子供達は大学に行き学んでいる間に自分どのような適性があるのか、どのような勉強をして、どこに就職をするかということを考えるのに、地元の企業に必ず帰らなければ、結局、通学費を返さなければいけない。地元に戻ってくるのが前提になっている。

企画課：帰ってきてもいいし、大学で学んだことを活かして首都圏で就職したいならば、それも結構である。

種本祐子委員：そうすると結局、通学費を返金しなくてはならない。

企画課：本来は貸しているもので、返していただくことになる。

種本祐子委員：結局、地元に戻らなければ駄目ということではないのか。

企画課：首都圏でなければできない仕事もあるが、調査をしたら同様の仕事は地元にもあるのに、それを知らない人がいることが分かった。また、就職先の情報もないので欲しいという声もあった。この貸与金を申請する際は、同時に地元就職の情報提供について同意いただけるか確認し、同意書をいただいている。

種本祐子委員：申請する人だけに情報提供するのではなく、静岡にも良い仕事や企業があるという
ことを、全国の学生、世界の学生に知らせて、来てもらうような努力を行政も企業もするべ
きだと思う。お母さん方から色々聞いたが、この制度は結局帰らなければ貰えないので申請を
辞めたという声もたくさん聞いた。子供達には、外に飛び出して行って欲しいと思う。私は、
定住を促進するのであれば、静岡に生まれ育った人達でない方に来てもらうような努力をすべ
きだと思う。

企画課：そのような取組も行う。また、帰ることを望まない人を帰らせようとは考えていない。
高校生にアンケートを実施したところ帰りたいたいという意思があった。

種本祐子委員：高校生の時では分からないと思うが。

企画課：親もそう思っている。

種本祐子委員：親が決めることではないと思う。

企画課：最後は本人が決めていただければ結構である。地元のことを知っていただき上で、大学
の周辺や首都圏に勤めるかもしれない。それはケースバイケースであると思う。この制度につ
いては、やはり賛否両論あると思う。

種本祐子委員：同時に遠方から静岡に就職したい人を支援して欲しい。

岩崎清悟会長：この施策はどちらかと言えば中堅・中小企業向けである。中堅・中小企業は意外
と知られていないので、静岡から東京へ出て行った学生が地元に戻る時に、地元の企業を探す
手段がないという状況である。商工会議所でも取り組んでいるが、市はどの部署が担当してい
るのか。

企画課：商工部である。

岩崎清悟会長：商工部と一緒に、静岡にはこのような企業があるというデータベースを作ろ
うとしているが、教えるだけでは駄目である。やはり、企業の従業員と会っていただき、もっ
とときめ細かな静岡型の就職支援活動をする必要がある。それを商工会議所と市で一体的に取り
組むよう進めている。就職する際に東京ばかりでなく、少しは地元を目を向けてもらいたい
という思いを込めてスタートした件であるが、結構、評判は良いと思う。

種本祐子委員：私の会社もそうだが、中小企業で働きたいという人達は、地域軸でしか仕事を見
ていない学生しか来ない。例えば、この仕事をしたい、自分のスキルを活かした仕事をしたい
のではなく、静岡だから就職したいという学生が来る場合は採用しない。仕事は、地域軸でな
く、何をしたいのか仕事軸で選択して欲しい。地元だから地元生まれ育った人に働いてもら
うのではなく、静岡の企業に労働者を集めるには、全国から選ばれる静岡の企業になるような
支援を是非していただきたい。そうした場合、例えば遠方から静岡に来た時に住宅手当や通勤
手当などを支援するなど、全部地元で固定してしまうのではなく、海外や遠方の学生などのも
入れて欲しい。地元定着を促進しつつ、人口を増やしていくのであれば外から入ってくる人達
への支援が必要である。

企画課：一度に全てはできないのでこれは一歩目ということ。そして、ターゲットを広げていく
考えである。これは、外部の有識者で構成する創生会議の中で議論していただき決定した事業
である。

種本祐子委員：承知した。

岩崎清悟会長：東京の方に移住してもらおうよう別の施策もしている。静岡市が東京の有楽町に案内所を出している。

種本祐子委員：移住すれば、仕事を辞めなければならない。

岩崎清悟会長：仕事を求めて移住するということ。

種本祐子委員：千葉県や埼玉県に持家があっても、東京に1,2時間かけて通勤している人もいるので、そのような人達に来てもらえばいい。また、静岡から首都圏に通勤している人もいるので、静岡市民になって住んでいただき、土・日曜日は静岡でお買い物をしてお金を落とすだけでもいい。

狩野美佐子委員：これは静岡に就職して静岡に住まなくてはいけないのか。東京に就職して静岡に住む人は対象外なのか。

企画課：静岡に住んで東京に勤めていただく方は、市民税を払っていただけるので対象である。

種本祐子委員：今、元気が良いまちは東京の中心地でなく千葉県や神奈川県などのベッドタウンである。静岡から通った方が断然通勤しやすいので、その人達にどんどん静岡に住んでもらい、税金を払ってもらい、お買い物をしていただくことも第2のステップとして検討して欲しい。

岩崎清悟会長：アセットマネジメントについてだが、今は既存の公共建築物について進めているという理解でよいか。

企画課：現在は、公共建築物の個別施設計画を今年度中に作るよう進めている。そして第1次アクションプランとして平成34年度までの6年間の計画を公表していきたいと考えている。

岩崎清悟会長：先ほど、未利用地の売却の話があったが、民間では理解し難いことである。市が所有している価値のある土地を売却する時は、売却して得たお金で市がもっと利用したい土地を取得し新たな活用を図ることが本来のあり方だと思う。今、未利用地があるから、売却して収入が増えるという考えは、あまりにも短絡的な発想ではないかと思う。

企画局：そのとおりである。今後、施設の統廃合などを進めていく際に、未利用地については原則売却という方針は出している。しかし、一等地にある土地などは売却するより定期借地で貸付け、期間が終了したら、また他の種地として活用していく方策も考えている。今後、公的不動産を有効活用する際は、そのような視点や考え方をさらに進めるということが、課題であると認識している。現在、そのような試みや検討しているものも実際にある。

岩崎清悟会長：認識をされているならばよいと思う。建設局の官民境界確定資料のデジタル化についてだが、良い取組なので推進することに反論はないが、維持管理経費の削減だけが記載されており、デジタル化するための経費は記載されていないのはどうか。

建設局：デジタル化するためにシステムを作ったというものではない。市内道路の幅員や起点終点を記載した紙ベースの道路台帳を3年程前に全部デジタル化した。そのデータに官民境界が管理できるようにデータを載せたものである。

岩崎清悟会長：それではコストはかかっていないという理解でよいか。

建設局：そのとおりである。

岩崎清悟会長：そのほか特になければ、議事は以上で終了とする。次回日程等について事務局から説明願いたい。

《略：事務局説明》

岩崎清悟会長：それでは、本日の内容は全て終了したため、以上で第3回行財政改革推進審議会を終了する。

署名 静岡市行財政改革推進審議会

会長 岩崎 清悟