

第5期第11回静岡市行財政改革推進審議会 会議録

- 1 日 時 平成25年12月13日（金）14：00～17：00
- 2 場 所 静岡県産業経済会館 第一会議室
- 3 出席者 **【委員】**
曾根正弘会長、足羽由美子委員、青山葉子委員、遠藤純子委員、木村幸男委員、高橋節郎委員、高橋正人委員、竹内良昭委員、の場啓一委員
- 【行政】**
〔検討部会員〕
池谷行政管理部長（部会長）、木村企画部長（副部会長）、望月財政部長（副部会長）、遠藤行政管理課長、大石行政管理課行財政改革推進担当課長、深澤政策法務課長、豊後人事課長、中島企画課長、天野企画課分権交流推進担当課長、川崎財政課長
〔外郭団体関係課〕
地域産業課
〔新大綱策定関係〕
齋藤病院経営課長、新井静岡病院総務課長、渡辺清水病院総務課長、栗原技術政策課長、森下水道総務課長、寺田下水道総務課長 ほか
- 【外郭団体】**
株式会社駿府楽市
- 【事務局】**
田中副主幹、窪田副主幹、小泉主査
- 4 欠席者 **【委員】**
土屋裕子委員
- 5 傍聴者 静岡新聞、中日新聞
- 6 会議次第 次頁「次第」のとおり
- 7 会議内容 3頁以降に記載

第5期 第11回静岡市行財政改革推進審議会次第

と き 平成25年12月13日（金）

午後2時から

ところ 静岡県産業経済会館 第一会議室

1 開会

2 議事

【審議事項】

(1) 新行財政改革推進大綱の策定について

ア 審議の進め方 . . . 資料1-1

イ 基本方針「行政運営」 . . . 資料1-2

(ア) 第10回審議会のまとめ

ウ 基本方針「財政運営」 . . . 資料1-3

(ア) 健全な財政運営の推進

(イ) 公共資産のマネジメントの推進

(ウ) 地方公営企業の経営改善

(2) 外郭団体における「市としての公益性の検証」について

ア 地域産業課、株式会社駿府楽市 . . . 資料2-1

. . . 資料2-2

3 閉会

1 開 会

《開会宣言》

2 議 事

(審議事項)

(1) 新行財政改革推進大綱の策定について

ア 審議の進め方

イ 基本方針「行政運営」

(ア) 第10回審議会のまとめ

ウ 基本方針「財政運営」

(ア) 健全な財政運営の推進

(イ) 公共資産のマネジメントの推進

(ウ) 地方公営企業の経営改善

曾根正弘会長： それでは、審議事項の(1)の「新行財政改革推進大綱の策定について」を議題とする。最初に本日の審議の進め方について、事務局から説明願いたい。

《事務局説明》

曾根正弘会長： 新大綱の策定については、来年3月の中間答申に向けて委員の意見を取りまとめていくことになる。質疑応答よりも意見交換を中心に進めたいと思うのでお願いしたい。最初に、前文と前回審議した「基本方針Ⅱ 行政運営」の中間答申起草案について審議する。なお、先に皆さんに伺った意見については、お手元に配付している。

では、取りまとめを行った委員から説明を願いたい。

的場啓一委員： 「はじめに」の部分はたたき台ということで、今後修正していくので、今回は説明を省略し、4頁の「基本方針Ⅱ 行政運営の改善」について説明させていただく。

行財政運営の中心を、本市で働く職員とその職員が所属する組織及び本市が保有する情報と考え、行政運営を「人材」、「組織」、「情報」の3つのカテゴリーに分け、「人材育成・活用の推進」、「効率的な組織体制の確立」、「情報化の推進」の3項目について、今後、静岡市が進めるべき内容を文章化した。

1つ目の「人材育成・活用の推進」については、6頁となるが、これから静岡市で働く職員のことを考えると採用から始まり、育成、能力の活用、それから仕事をした結果の評価、この4つの見直し、充実が今後必要となってくる。具体的には人材育成と職員の研修、人事制度、人事評価制度、人材の確保の4点について方向性を示している。人材育成と職員の研修についての大きな方向性として、充実させていくべきであり、人事制度については、昨今の状況を勘案して、正規職員と非正規職員の役割分担、それぞれの処遇、担うべき業務について、今後一定の整理が必要ではないかと考えた。人事評価制度については、評価結果を給与と連動させることが一つのポイントであり、人材の確保については、人材採用のあり方を総合的に点検し、他自治体や民間企業の手法も研究し、取り入れるべきは積極的に取り入れてもらいたいというように書かせてもらった。

2つ目の「効率的な組織体制の確立」については、12頁となるが、職員が能力を発揮し、活躍で

きるようにするためには、その職員が働く組織編制、組織運用の仕組みが重要となるという観点で方向性を示している。具体的な内容としては、組織・機構、定員管理、職員の給与の3点に分けて示している。組織・機構については、分かりやすさを第一に考えて、庁内分権型の組織を目指していただくことがポイントとなる。定員管理は、総量について現在職員数が減少しているという現状を踏まえて、今一度見直しをするとともに、今後は部門ごとの定員管理にも取り組んでもらいたい。職員の給与については、先ほどの人事評価との連動がポイントとなる。

3つ目の「情報化の推進」については、16頁となるが、情報も静岡市の保有する貴重な資源の1つと考えられる。第2次静岡市総合計画においても、市民とともに情報の必要性を認識し、ICTを活用したまちづくりを進めているということが掲げられている。ここでは、「システムの最適化」と「情報化の推進」について、今後の方向性を示した。まず、「システムの最適化」については、最適化は自明であるが昨今の状況を考え、セキュリティについて十分留意いただきたい。また「情報化の推進」については、行政サービスの高度化並びに地域活力の向上に向けるような情報化の推進を今後進めていただきたいという内容でまとめた。

曾根正弘会長：同じく起草者の足羽委員から、補足があればお願いしたい。

足羽由美子委員：起草案を読ませていただいたが、審議会の意見がきちんとまとまっており、深みの点でも漏れの点でも、良いと思っている。私見ではあるが人材育成の部分は、どの公的機関、企業を見ても、人の育成や活用には時間がかかるので、女性の活用も含め、5年後、10年後を見据えて育成し、モチベーションの向上を図ることが行政サービスの向上につながるのを強調したい。

曾根正弘会長：起草案に対して、特にご意見があれば、お願いしたい。

高橋節郎委員：大綱は、このような形で出すべきものなのか。文章は非常に良くできており、細かい内容まで網羅され、内容も濃い、文章量が多く読むのに時間がかかる。要約版やポイントをまとめた分かりやすいものが、大綱とは別にあっても良いのではないか。また、人材活用の部分には、中途採用など、違う血を入れるというような観点があっても良いと思う。

木村幸男委員：関連であるが、内容は一つ一つ盛り込まれており、良いと思うが、箇条書きではないということもあり、何が書いてあるかは全部読まないといけない。分かりやすいものにしたい。また、内容に強弱をつける必要がある。全部大事だということも言えるが、実効性を高めるためには、やはり優先順位をつけなければならない。特に人事の部分では、いろいろなことがたくさん盛り込まれているため、要約版をつくるなど、メリハリのあるものとするよう工夫したい。人事面については一般的な人事論が多いが、市の人事当局では十分承知していると思う。3次総はコンパクトでスリム化すると伺っているので、大綱も歩調を合わせるといいと思う。

的場啓一委員：当初、起草するにあたって委員の意見を網羅するよう依頼を受けたため、大綱はできるだけ委員の意見を反映させている。その点で、文章量が多いということもあるので、コンパクトにまとめるには、審議会で大綱におけるポイントを議論し決めていただければ、私としてもそのように書ける。

曾根正弘会長：最終的に、この文章から項目を決めて、箇条書きにすることもできる。当面は、文章で網羅していき、次の作業としてこの文章をまとめること、分かりやすくする作業もこれから必要になる。なお、前文については、前回及び本日の議論を踏まえ、これからまとめていきたい。

ほかに、ご意見が無ければ、基本方針「行政運営」については、ただいまの意見を基に中間答申に反映させていくこととする。文章表現については、会長、起草者、事務局に一任頂きたいがよろしいか。

《意義なし》

曾根正弘会長：では、御一任いただくこととする。

次に、基本方針「財政運営」を議題とする。まず、改革の方向「健全な財政運営の推進」について、市としての課題と今後の取組を所管課から説明願う。

《財政課説明》

《技術政策課説明》

曾根正弘会長：起草者である的場委員から、課題や審議のポイントについて説明願いたい。

的場啓一委員：まず「持続可能な財政運営」の部分であるが、ここでは「持続可能」という部分がポイントとなる。財政運営のターゲットを収支改善のみに限定するのではなく、負債を含めてコントロールしなければならない。つまりフローとストックの両面をターゲットとすべきであるということ。そのためには、現在の市の財政運営の立ち位置を検証する必要がある。プライマリーバランスは確保できているので、次のステップとして負債の削減が目標となる。中長期の観点から財政計画を策定し、フローとストックの指標を掲げて、それをコントロールする財政運営を行うべき。そのためには、地方債の発行をいかにコントロールするか、また地方債の発行の際にはできるだけ金利を低く抑える手法を導入することが重要となる。

次の「自主財源の確保と収納率の向上」のうち、「自主財源の確保」については、説明のあった未利用地などの財産の有効活用を図るとともに、不要なものは積極的に売却または貸付を、今まで以上に推進することが必要となる。税についても説明があったが、今まで以上に課税客体の適正な把握に努めるとともに、課税標準額についても適正な金額が算出できるように努めるべきであると考え。また、消費税の関係で超過課税を実施することは難しいとあったが、それを逆手にとって消費税増税で企業負担が増える中で、本市としては超過課税を行わないということ、PRして、企業誘致など進めれば法人税収の増加につながるのではないかと思う。広告事業拡大に関する基本方針、公の施設使用料の見直しの基本的な考え方については、既に基準等が策定されており、行革審でも審議しているため、今後一層適正な運用を進めていただきたい。収納率の向上については、まず公平性の確保を考え、差し押さえ等を積極的に行い、公売を行うことで、現金化を進めていくべき。滞納については、適正な延滞金を徴収するとともに、庁内の関係所管課で滞納に関する情報を共有し、協力体制のもとで滞納徴収に取り組んでいく。また、滞納を発生させないような努力や取組も必要である。特に、国民健康保険料、市営住宅の使用料の収納率は、他の項目に比べ低い状況であるため、短期間であっても特化した取組を行い、特に市営住宅使用料の滞納については、立ち退き訴訟を求めるなど、強い姿勢で臨むことが重要である。収納率の数字だけに着目すれば、適正な不納欠損処理を行い、滞納繰越分に係る収納率の向上、数値面のアップに繋げていただきたい。

公共工事のコスト縮減については説明があったが、改善額は見なしであり、根拠が曖昧であるため、改善額の見直しが必要であると考え。改善額は次期計画では導入を見送るということであったが、別に、公共工事の品質などに関する指標を導入していただきたい。また、建設副産物の再利用と設計VEによる工事コストの縮減については、積極的に進めていただきたい。市民参画・市民協働を推進する本市では、設計VEにワークショップ形式を取り入れることなどは、非常に重要であるので特に積極的な展開を期待する。

「効果的で永続的な行政評価制度の構築」、「事務事業の見直し・統廃合」、「省エネルギー対策事業」については、説明は無かったが項目があるので、ポイントを挙げさせていただく。まず「効果的で永続的な行政評価制度の構築」では、現在は事務事業評価を中心に行政評価を行っているが、次のステップとして施策評価を挙げているため、これは必ず実施していただきたい。また、評価するだけでなく、評価結果を次に繋げる仕組みを構築すべき。例えば、評価作業を条例上で位置付け、法的根拠を持たせるなど、評価結果の活用を担保するといった、強制的な評価の活用方法も検討に値するのではないかと思う。評価結果の議会審議への反映、もしくは議会における評価の実施など、議会も関与するような評価制度の検討も必要と考える。他の自治体では、議会における行政評価制度の実施も見受けられるため、行政評価と議会は分断されがちであるが、リンクできるようになれば良いと思う。また、公共事業についても、一定の対象や基準を設けて、事前、事後の評価に取り組むことが重要であり、更に行政評価については、市民の意見、視点を採り入れる手法、仕組みも必要となる。

「事務事業の見直し・統廃合」については、行政が関与する範囲、つまり行政の守備範囲を再点検する必要がある。他の自治体では行政関与の基準を設定しているところもあり、それらを参考に、「市が直接実施するもの」、「官民協働で実施するもの」など色分けして、多様な主体との連携・協力を模索しながら、事務事業の見直しを図っていく必要がある。また、事務事業の評価・見直しを進めるうえでは、まず所管課が評価することになるが見直しの範囲が狭いため、全体を見渡すようなセクションが必要であると考え。

省エネ・新エネ対策については、このあと議論するアセットマネジメントとの連携を図っていく必要がある。また、ソフト、ハードの取組をバランスよく進めるとともに、既存施設の有効活用によって、温暖化防止と屋根貸しなどによる収入の増加や歳出の削減にも繋げられるため、歳入・歳出の両面から積極的に既存施設の有効活用を進めるべきである。

曾根正弘会長：それでは、委員の皆さんから意見があればお願いしたい。

高橋正人委員：債権管理条例で強制徴収のできる債権とできない債権を分けているが、住宅使用料や病院の診療収入などについて、どのように徴収を図っていくのか。

財政課：強制徴収できない住宅使用料や病院の診療収入などについては、これから法的措置の強化を図っていききたい。

高橋正人委員：その場合、最終的に裁判となると思うが、政策法務部門や弁護士が対応するのか、どのような形となるのか。

財政課：組織については、検討している。現在は、債権の所管課が対応している。

高橋正人委員：強制徴収できる部分は、静岡県などの広域で対応しているのか。

納税課：税だけになるが、強制徴収できる市税・国民健康保険税などについては、静岡地方税滞納整理機構で対応している。

高橋正人委員：将来的には、住宅、下水などの使用料や保険医療等についても、広域を活用するなど回収できるような制度があれば良いと思う。

曾根正弘会長：それでは、ただいまの意見を基に審議会としての案をまとめていききたいと思うので、後日、確認をお願いしたい。

次に、改革の方向「公共資産マネジメントの推進」を議題とする。市としての課題と今後の取組を所管課から説明願う。

《企画課説明》

曾根正弘会長：起草者である的場委員から、課題や審議のポイントについて説明願いたい。

的場啓一委員：静岡市は合併をして大きくなり、旧自治体の施設を持ち寄ったことにより、市の規模に対して、施設の数が多い。併せて、人口減少が進んでいるため、今後施設をどのようにしていくのか考えなくてはならない。市の人口動態を踏まえ、施設の量的な適正化を図ることが第1の目的であり、建物の削減に取り組まなければならないが、施設を廃止する場合は、利用者への代替サービスを考慮しながら、建物の総量削減に取り組むべきであると考え。また、残った施設については、ランニングコストをできるだけ抑えるとともに、省エネルギーや環境にも配慮した中での施設の維持管理を心がける必要がある。施設の更新・継続については、複合化、多機能化、あるいはダウンサイジングを図りながら、施設単体の規模についても適正化を図る必要がある。施設の適正管理を行う上では、ICTの活用が不可欠であり、施設のデータベースを作成し、それを活用して施設の評価を行う必要がある。評価の視点としては、施設の必要性、ランニングコスト、建物の性能の3点からデータベースを活用し、施設を評価して継続や廃止などの検討する必要がある。ただし、配置については、地域のバランスを考慮していただきたい。他市の事例にあるとおり、アセットマネジメントの推進体制については、専任の担当部署を作るとともに、教育施設や住宅施設など設置目的も多岐に渡ることから市内の連絡、調整のための会議を設置すべきであり、最終的に施設の廃止等を判断する場合には、第三者機関を設置し、施設の廃止と評価を行うなど、体制整備をした中で、強力に推進していくことが必要と考える。

曾根正弘会長：浜松市の事例が紹介されたが、静岡市の状況はどうか。

企画課：先日、合併10年の式典があったが、合併以降、サービスは高い方にといいことでやってきた。

合併特例債もあったことから、施設を整備してきた10年といえる。ここで立ち止まって、アセットマネジメントに取り組んでいく時期と思う。

曾根正弘会長：それでは、委員の皆さんから意見があればお願いしたい。

木村幸男委員：資料に「公共建築物の総資産量の適正化」とあるが、総資産量の適正化はどのような基準で判断を行うのか。

企画課：シュミレーションにより投資すべき額を試算すると350億円という数字が出てくるが、静岡市の投資可能額との間にはギャップがある。これが埋まらないと経営が成り立たない。長寿命化や様々な工夫でギャップは多少小さくなるかもしれないが、最終的に帳尻を合わせるためには建物の総量を減らすしかない。このような考え方で中長期にわたって減らしていく。このような解決策しかないと考える。

高橋節郎委員：方向性については、賛成できる。

足羽由美子委員：資料3の実行ステージ2の平成27年度からの部分で、「運用益を長寿命化予算へ」とあるが、長寿命化はどの程度を考えているのか。どのくらいの運用パーセンテージを見込んでいるのか。また、民間活力の導入とあるが、ソフト面なのか、具体的に何かを教えてもらいたい。

企画課：長寿命化については、静岡市は耐震化が進んでおり、そのときに大規模改修もしているが、40年のサイクルを最低でも60年以上に持っていかなければ効果はでないと思っている。運用益については、単にサービスを提供するのではなく、施設が利益を生み出し、それを修繕に当てるといった仕組みが考えられないかというもの。民間活力については、いろいろなパターンがあるが、新しいPFIの形であるコンセッション方式や、公共サービスのあり方に踏み込むが民間のマーケットが

充実している部門については行政が撤退するという事も考えられる。アセットマネジメントということだけでなく、公共サービスの見直しとして民間活力の活用が進んでいくと思う。

木村幸男委員：浜松では「はまホール」の閉館があったが、これまで静岡市ではどのような事例があるのか。また、どのような手続きとなるのか。

企画課：分かりやすい例としては学校の統合がある。番町小学校、葵小学校、高校では県立高校2校と市立高校2校が、県立1校と市立1校に再編されている。廃止を含んだ統合といえる。

遠藤純子委員：既に廃止等を考えている施設はあるのか。特に、市営住宅は老朽化したものがあるが、どのような考えを持っているのか。

企画課：市営住宅は老朽化したものを廃止して、子育て世帯に宅地として売却することなどを行っている。アセットマネジメントが始まるより以前から、市営住宅の整備計画の中でミニアセットマネジメントが行われており、需要を予測しながら減らす計画を持っている。

青山葉子委員：統廃合によって空いた土地を、改築して別の目的に使用するのであれば、単純にコスト削減につながらないのではないか。また、評価会議では、施設の廃止と評価したものも、現状維持として残っていることから、思い切って廃止することは難しいのか。

企画課：不要な土地は積極的に売却を進めている。もしくは、別の用途に使用し、利益を上げていくものもある。思い切った廃止については、アセットマネジメントの難しいところで、施設の適正配置で概ねこの地区に1つと整備してきた施設が多いので利用者の理解がないと思い切って廃止することは難しい。そのため複合化やダウンサイジングで、トータルで面積が減らせるような手法と併せて進めていく。

曾根正弘会長：それでは、ただいまの意見を基に審議会としての案をまとめていきたいと思うので、後日、確認をお願いしたい。

次に、改革の方向「地方公営企業の経営改善」を議題とする。市としての課題と今後の取組を所管課から説明願う。

《水道総務課説明》

《病院経営課説明》

曾根正弘会長：起草者である的場委員から、課題や審議のポイントについて説明願いたい。

的場啓一委員：まず上水道であるが、最大の課題は施設、老朽管の更新なので、アセットマネジメントの考え方を取り入れ、効率的に行う必要がある。更新の場合は、病院・災害時の避難所等への幹線を最優先して行うようにすること。また、人口減少や節水意識の向上により、水道料金が減収しているため、減収対策が重要となる。新たな経営計画の策定については、施設の更新整備と経営に関する指標を設定し、現状把握と公表を行い、目標を達成するよう取組むべきである。今後は、市のチェック機能を確保した上で、民間活力の導入を検討するべきであり、業務の外部委託や包括委託の検討を進めていただきたい。

次に、下水道についてであるが、面整備を進めることで、普及率の向上と下水道料金収入の増加につながることから、早急に進めていただきたい。下水道についても施設の老朽化が進んでいることから、アセットマネジメントの考え方を取り入れながら、施設の再構築に取り組んでいただきたい。施設の再構築に取り組む際は、危機管理上の課題である、耐震確保、津波対策、液状化対策、ゲリラ豪雨などの対策、また法的に改善が義務付けられている合流式下水道の改善を踏まえながら、施

設更新をしていただきたい。施設の有効活用については、汚泥、下水処理水・処理熱の活用、施設の屋上の利活用などについても取り組んでいただきたい。

最後に病院であるが、公立病院としての役割と責任を再確認した上で、地方独立行政法人化が最終的に向かうべき方向と考えられるため、推進を図ってもらいたい。また、緊急時や災害時対策についても、他の医療機関との連携強化に取り組んでいただきたい。

曾根正弘会長：それでは、委員の皆さんから意見があればお願いしたい。

木村幸男委員：昨年、市立病院に2週間、2回お世話になったが、銀行の窓口やデパートに比べて格段に対応が良かった。知り合いになった患者の中には、市内の総合病院全てにお世話になったという人がいたが、市立病院が一番良かったということであった。どうしてそういうことが可能となったのか、どのような取組があったのか。

病院経営課：医療機関であるため、来院者のほとんどが疾患を抱えた方であり、そういう方への対応のため、外部から講師を招いて、医師、看護師、検査技師、事務職、委託業者などを対象に、接遇などの職員研修を行っている。そういう直接的な効果とともに医師や看護師の意識の変化が表れてきたと思われる。

足羽由美子委員：私も参加している経営懇話会の中で感じるのは、業務やサービスの向上が図られているのは、病院長のリーダーシップが強いことに加え、院長が民間企業的な経営の考え方を持っており、それを幹部職員が受けて、部下に浸透させていくことで組織としてうまく機能していると思う。数字やサービスそのものが良くなることにつながっている。清水病院については、ここ数年で廃止している科もあると聞いているが、今後、どのようなかたちに持っていこうとしているのか。何が問題で、それをどうしていこうとしているのか。

病院経営課：両市立病院は立ち位置が少し違っている。清水病院は患者の95%が清水区民であり、診療所としての機能も持っているが、静岡病院はハートセンターもあることから市内、市外から患者が訪れ、高度医療の提供ということで、重症患者を治療し、診療所へ返すという病診連携の機能が充実している。そのため、清水病院は重症も軽症も受け入れており、病診連携や効率的な経営の面で十分ではないかもしれない。ただ、そうは言っても拒否はできないので、そういう患者も受け入れているため、収支の面で急激な伸びでなく、徐々に伸びていく形となる。また、清水病院の医師の数も静岡病院に比べて少ないため、医師の確保を進めていけば、地域に根ざした病院として経営していけるのではないかと思う。

曾根正弘会長：平成21年から22年の劇的な変化は、何か。

病院経営課：通常の医療は出来高払いとなるが、セット料金が適用できるDPCという制度があり、経費の効率化をはかり、診療報酬の中身を精査する機能があるため、この制度を活用した。もう一つは、病診連携が進み、主に重症患者を受入れたことにより収益の向上につながっている。

高橋正人委員：公立大学は全て独法化しているが、病院は、1～2年前の数字であるが、35箇所とあまり多くない。今の話を聞くとトップのリーダーシップや病院のおかれている状況による影響が大きいのではないか。

病院経営課：確かにリーダーシップの影響もあるが、診療報酬に見合った体制にしていく必要がある。医療職をどれだけ確保したかによって診療報酬が大きく変わってくるため、医師や看護師の確保は重要であるが、そのためには柔軟な雇用形態をとることのできる体制が必要となってくる。例えば、7対1の看護ができれば、基本料が加算されるし、患者へのサービスも向上する。独法化して地方公務員法などの制約をとることが、結果として市民サービスにもつながると考えられる。

高橋正人委員：国では独法化の例が多いが、地方では例はまだ少ない。移行後の実績、効率や制度的な面での変化はどうか。

病院経営課：直近では、平成21年の県立総合病院の例がある。確認して、後日報告する。

高橋節郎委員：確認だが、これまで大綱については、かなり大きな項目・視点で議論してきた。地方公営企業の経営改善については、具体的な内容で審議しており、理解は深まったが、大綱としての視点はこれで良いのか。

曾根正弘会長：その位置づけで良いと思う。

的場啓一委員：病院の経営計画の中に決算の数値があるが、職員給与費対医業収益比率の割合が清水病院の方が大きい。これは人件費の割合が収益に対して大きいというものだが、構造的なものか。

清水病院総務課：分母が医業収益であり、分子が給与費であるため、相対的に入院収益や外来収益が低いことから、このような数字となる。

的場啓一委員：清水病院については、そのあたりに改善の余地があるということが良いか。

清水病院総務課：医業収益を向上させていく必要がある。

的場啓一委員：上水道、下水道、病院と中期の経営計画を策定して、経営改善に取り組んでいるが、進み具合が芳しくないものはあるか。

水道総務課：水道事業については、中期経営計画の基本方針の6つのうち、敢えて挙げれば、1の「安定した給水の確保」と3の「地震・渇水対策の充実」となる。現状の体制の中では、工事を消化し切れていないため、耐震化率の目標をクリアできていない。

下水道総務課：下水道関係では、人口普及率が81%で市街化区域の人口に換算すると9割程度となる。そのうち85%の方が実際に下水道につないでいる状況であるので、100%を目指し、今後も進めていく必要がある。また、強いてあげれば、都市浸水対策達成率が計画策定当時の48.1%を49%にということであったが、分母が大きいので、目に見えた達成率となっていない。

静岡病院総務課：静岡病院については、病院経営計画にあるとおり、経営の効率化、公立病院として提供すべき医療機能に係る数値目標については順調に推移している。この数値を更に上げていくためには、医療職の確保が重要となってくる。

清水病院総務課：清水病院についても改善方向にあるが、更に数値を上げていくためには医師や看護師などの医療スタッフの確保に努めていく必要がある。

的場啓一委員：静岡病院の病院経営計画には「目標達成のための取組」があるが、これらは目標達成に向けて予定どおり、順調に進んでいるのか。清水病院も同様か。

静岡病院総務課：静岡病院については、比較的順調に進んでいる。ただし、医療スタッフの安定的な確保については、やや充足していないが、これについても今年度はかなりの数を確保しているため、概ね順調といえる。

清水病院総務課：清水病院についても、医療スタッフの安定的な確保の部分が順調とはいえない。現在、10対1であるが、今後は7対1の看護を目指して確保を進めていきたい。

曾根正弘会長：大方のご意見は出たと思うので、ただいまの意見を基に審議会としての案をまとめていきたい。後日、確認をお願いしたい。

ここで、暫時休憩する。

《休憩》

曾根正弘会長：審議会を再開する。なお、足羽委員が所用で退席した。

(2) 外郭団体における「市としての公益性の検証」について

ア 地域産業課、株式会社駿府楽市

曾根正弘会長：次に、審議事項（2）の「外郭団体における『市としての公益性の検証』について」を議題とする。今回が、外郭団体の審議の最終回となる。では、所管課及び駿府楽市から事業概要の説明を願う。

《地域産業課説明》

《株式会社駿府楽市説明》

曾根正弘会長：ただ今の説明に対し、ご意見、ご質問があればお願いしたい。

高橋正人委員：楽市の資料に出資団体として静岡市51%とあるが、会社の形態としては、株式会社だと譲渡制限があるのか。

（株）駿府楽市：市は51%のため、市に権限がある。静岡鉄道の出資は30%となっている。

遠藤純子委員：匠宿は子どもと何度か体験した。今の説明で、問屋制度が崩壊し、販売ルートがないということを初めて知った。イベント等が少なく、出店も少ないということだが、例えば、通販や東急ハンズ等に楽市が問屋的な仲介をして商品を置くようするということはできないか。通販と言ったのは、やはり高価なものなので、市民の方が一つ二つ持ちたいと思っても簡単に手が出ない。日本全体としては、伝統工芸品に注目されつつあるので、もっと全国に発信した方が良いのでは。

（株）駿府楽市：通販の関係では、高額品になればなるほど、お客さんは吟味するので、写真だけでは気に入ってもらえるかどうか微妙なところ。やはり工芸品の場合は、手に取ってもらって納得してもらうまでに時間がかかる。駅の楽市と匠宿で常設展示をしており、お客さんの要望にあわせ問合せにも対応している。東急ハンズは東京本店から注文をいただいて、ある時期までは商品を卸していた。卸業務をやれないわけではないが、製造元でないため、ロットの問題などでなかなか難しい。

青山葉子委員：出資団体のところに、民間企業が名を連ねているが、決算表を見ると赤字であり、無配当と思われる。この団体や企業が出資した経緯と出資者のメリットを教えてほしい。また、駿府匠宿の来場者は団体ツアーが4割近いということであるが、県内と県外の内訳はどうか。

（株）駿府楽市：出資団体には、開設当初、市民の声を聞いて市に貢献したいという気持ちがあり、静岡鉄道が市長と話して地元の会社として参加した。デパートなども考えられたため、様々な企業に働きかけた。特産工業協会も一人一人の会員が出資して、全体で500万円を出資した。メリットとしては、職人が商品を出品して販売するための卸しができるということ。平成3年から黒字となり、繰り越しが貯まったときに出資者から配当がないかという問合せがあったが、小さな会社で不況もあるので、更に繰り越したいとお願いした経緯があり、出資者への配当は行っていない。企業の出資者には、企画での協力など、なんらかの形でお返していると考えている。なお、団体ツアーの内訳は、観光バスで県内が515台、関東方面が1753台、関西方面が1250台、計3518台の来場となっている。

木村幸男委員：先月、四国の高松へ行ったが、ターミナルに名産品店があり、そのうちの一か所は四国全体のものがあつた。県内の場合、そういう販売所はあるのか。また可能なのか。

（株）駿府楽市：県内のものは、楽市、匠宿でも扱っているが、県外のは扱っていない。匠宿の場合は、

観光バスで来場するため、製造元が他県のもものが多少ある。紹介のあった販売所は承知しており、四国4県から出品している。出品ということでは、県が東京の「日本のいいもの逸品市場ちゃばら」などに出している。

木村幸男委員：ビジネスとして成立しないのか。場所の問題もあるが。

(株)駿府楽市：設立の目的が、大井川より以東、富士川より以西の特産品、地場製品のPRをしている。

静岡をPRする静岡駅は玄関口であるので、やはり県内のものとなる。

遠藤純子委員：地場産業界への支援とあるが、消費者ニーズの把握や生産者へのフィードバックの事例はあるか。また、匠宿の体験が後継者育成として位置づけられているが、具体的にやりたいという人がいて職人さんを紹介したという事例があれば教えてもらいたい。

(株)駿府楽市：具体的な形としては、出品する前に職人に、前はこういうものが好評だったので、次はこういうデザインで提案いただけないかという消費者の声を製作者に届け、新たに提案いただいている。最近では、富士山関連のグッズ、徳川家康の関係などでもいろいろ提案をし、コーナーを設けて販売もしている。後継者の育成では、一般的に職人は伝承された自分だけの技術ということで、技術を隠すところがある。それを打開したのが匠宿であり、最後まで教えるカルチャー教室は、東京都にもほとんどない。これを受講した人が、だんだん興味を示し、将来、職人やこのスタッフになりたいという声を聴く。カルチャー教室をやっている日にたまたま来て、興味を持って、助手や職人になった人もいる。最近も愛知県から来ていた人で、竹扇子の職人になった例もある。かなり質問もあり、特に若い人たちが興味を持っているが、正社員としては雇えないので、市のクラフトマンサポート制度を紹介している。

地域産業課：クラフトマンサポート制度は、3か月の短期コースや2年間職人にマンツーマンでつく長期コースもある職人育成の支援制度となっている。長期の制度については、必ず匠宿で体験し、そのあとカルチャー教室を受講してもらおう。希望だけで学べる甘い世界ではないため、体験してもらい、本当に自分にあっているのか、生計を立てていけるのかということまで視野に入れて考えてもらい、若い人であれば両親と相談して決めていただくようにしている。平成13年から始め、今までで31人希望者があり、25人が2年間経過した。そのうち12人が市内で活動している。まず匠宿で体験してもらおうことで、制度と匠宿で相乗効果を出している。

会長 それでは、意見も出そろったので、各委員から、公益性についての意見ををお願いしたい。

高橋節郎委員：実際に見て、しっかりできていると感じた。趣旨が伝統工芸という点からいえば、当然、公益性はあるし、守っていかなければならない。土地も建物も市が所有しているが、赤字が続いている。やはりバランスシートを見ると、売上が伸びていない。市もそうだが、いろいろなところで協力しあって、売上が増加するような対策を考えていくべき。アスティに行っても、楽市にあまり人が入っているようには見えない。あれだけの工芸品、みやげ物もあるが、うまく人が入っていくルートがない。公益性云々よりも、むしろ頑張ってもらいたい。匠宿についていえば、他の観光地とのタイアップなど、一工夫、二工夫ほしい。

高橋正人委員：外郭団体の審議では、株式会社は初めてと思うが、地場産業の後継者育成は、どの自治体においても課題であり、公益性については問題ないと思う。後継者育成には、ある程度市民の理解が必要であり、市民に問題意識を共有していただくという意味で、場合によっては市民が出資するような形も良いのではないか。

竹内良昭委員：公益性は問題ないと思う。収益の関係では、資本金5000万円を切っている状況であり、配当の問題より、会社の存続の方が大きい。地場産業は向かい風が強く、並大抵な努力では難しい。

がんばってほしい。

的場啓一委員：公益性は問題ないと思う。折角、これだけのすばらしい地場産業があり、後世に残していきたいと取り組んでいるので、もっと宣伝PR、販路拡大を行う必要がある。駅はよく拝見するが品物はすばらしいので、上手くPRさえできれば、全国に売り出すことができるのではないか。若い人はネットでよく買い物をするので、ぜひ活用すべき。積極的なマーケティングに心がけていただきたい。

木村幸男委員：実に知らないことが多い。自分は情報弱者ではないと思うが、知らないことが多すぎた。伝統工芸は、マーケット的な面において、長期的に見ればじり貧になりやすく、文化を守ることは大事なものがある。採算度外視でもやっていかなければならないと考えると、公共でやるしかないため、公共性は高いと言える。物販、飲食もあるが、文化を守る組織の形態として株式会社で良いのかどうか、すっきりしていないような気がする。いずれにしても伝統工芸品などは、一般大衆に大量に売れるものではなく、物好きが買うもの。インターネットでの販売が一番適している。「手に取って見ないと」というところはあるが、いずれにしても、インターネットは、維持管理コストもそれほどかからなく、工夫すれば活用できると思う。地域文化を守る使命感を大切にしてほしい。

遠藤純子委員：公益性は問題ないと思う。木村委員からもあったが、インターネットを利用した方が良いと思う。写真も随分きれいになってきて、拡大して見ることもできる。本当に実物を見たい人は、楽市に来てもらわなければならないが、扇子細工などは、インターネットでも十分いけるのではないか。大量に作れるものではないと思うが、例えば5点限りとすれば、希少価値も高まる。海外の方も、京都の工芸品に感心を持っているので、海外に知ってもらうためにもホームページの活用を考えてはどうか。後継者の件については、匠宿が入口となって、そこからクラフトマンサポート制度につながっているため、もっとPRして、若手が増えることを期待する。

青山葉子委員：伝統工芸を守るという点では、公益性はあると思った。売上げが上がれば、民間も参入してくるが、現状では、その点でも公益性はあるといえる。匠宿を見ても、手ごろな値段のものもたくさんあり、若い人でも伝統工芸品を持つことがかっこいいという文化が作れば、波に乗れる。伝統工芸品は、お金を持っている人だけのものというイメージを改善できれば良いと思う。

曾根正弘会長：意見をまとめると、各委員とも公益性については問題ないということであった。運営上の問題としては、売り上げを増やす努力が必要であり、その中ではインターネットの活用が挙げられていた。インターネットに出すと、全国的にも海外にも知ってもらうことができるので必要だと思う。インターネットを活用するのであれば、詳細がわかるように、写真の撮り方などの工夫も必要であるし、商品だけでなく若手の育成のため、その活動も紹介していくことにも意義がある。駿府匠宿に集まってくる人も増え、後継者の育成にもつながる。そのためにもインターネットを活用して、上手にPRして、売上を伸ばす努力をしてもらいたい。伝統工芸を守っていくという意義は非常に高いということであった。

それでは、いただいた意見を基に、答申案を作成していくこととする。

本日の議事は、これで終了となるが、ほかに、事務局から連絡事項があればお願いする。

《事務局 大綱に関する意見についての説明》

《事務局 次回以降の日程についての説明》

曾根会長：これを持って、第11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 曾根正弘