

第5回 新潟市財産経営推進計画に関する有識者会議 議事要旨

1. 日時：令和3年6月25日(金) 10時～11時40分

2. 会場：新潟市役所、三菱総合研究所本社

3. 出席者(敬称略・順不同)

1) 委員

山本 康友 (座長)	東京都立大学 都市環境学部 客員教授
足立 文	株式会社日本経済研究所 本部長 (執行役員)
鷺見 英司	日本大学 経済学部 教授
堤 洋樹	前橋工科大学 工学部 准教授
藤田 美幸	新潟国際情報大学 経営情報学部 准教授

※ウェブ会議で開催した。山本座長、足立委員、鷺見委員は三菱総合研究所会議室、藤田委員は新潟市役所会議室、堤委員は職場から出席した。

2) 事務局

4. 議事

1) 総量削減の目標数値の考え方について

事務局より資料説明 (以下要点記載)

- ・削減目標数値は「コスト」で提示する
- ・削減目標値を大きく3つに分けて考える
 - 削減目標Aは再編案実施による廃止施設のハード費用の効果額。
 - 削減目標Bは再編案実施による廃止施設のソフト費用の効果額。
 - 削減目標Cは経営改善による市負担額の圧縮効果。(支出削減に伴う効果額と収入増の取り組みの効果額の総和)
- ・削減目標Cの、市負担額の圧縮額の目標設定指標について、施設種類ごとに導き出す市負担額の利用者数割 (または面積割) の平均値とする
- ・その指標について利用者数割が妥当なのか、面積割が妥当なのか、判断に

迷っている

- ・また、施設の母数が少ない施設種類や、個々の施設機能の状況により、一律に平均値を目指すことが非現実的な施設種類も存在するのではないかと考えている

委員：

市負担額÷利用者数（又は面積）がその施設種類の平均値よりも優れている施設に関してはどう考えているか。

事務局：

平均水準よりも優れている施設も経営改善努力が必要と考えている。またこれから人口減少の影響は今まで以上に出るため、状況に応じた改善努力はさらに必要である。

委員：

削減目標 ABC の具体的な金額目標を出した方が良いのではないか。

経営改善判断の指標として平均値を使うことはやめた方が良い。トップランナー方式で一番成績が良い施設に合わせる方が良い。平均値にしてしまうと、負担金額が低い方を上げるのかという話になる。

また、指標について、市負担額を割るものは利用者数ではなく面積にすべき。公共施設は誰もが使うのが大前提であり、利用者数を使うのであれば用途変更の議論のためにも圏域人口で割るべきである。

委員：

平均値が正しいという根拠はどこにもない。人口減少に伴い全体の平均が下がると、効率化インセンティブは失われていくと感じている。何かしら基準を示していく必要がある。

市負担額を圏域人口で割るべきという話は同感である。

委員：

削減目標数値を面積でなくコストで提示することや、目標数値に運営経費も含めることについて賛成である。

施設種類別など、全体目標と個別の施設をつなぐ目標があってもよいのではないか。

委員：

削減目標について、具体的な数値がないと目標にならない。また、平均値を基準とすることにも疑問。中央値を取るか、下に合わせるか等、どこを基準にするか議論が必要である。

委員：

平均を算出するときのコストの話について、施設にかかるコストのところで、資料3では市負担額の内訳として「土地・建物の賃借料」と書いてあるが、これだと借りている施設はコストが入るが、借りていない施設は入らないので減価償却費を入れた方がよい。

施設によっては間借りしているところもあるため、減価償却費を按分する等、比較を平等に行う必要があるのではないか。

委員：

コストには指定管理の話もあり、人件費も自治体職員の人件費も含めて判断すべき。

とくに圏域Ⅰ、Ⅱの方こそ民間事業者を入れて収入を上げる視点から検討した方がよいのではないか。公民館も同じ貸館機能という意味で全国的にコミュニティセンターに移ってきているので、必ずしも直営である必要はない。今までの用途も含めて変更して根本的解決を目指していくとよい。

委員：

指定管理料の中に指定管理者職員の人件費が入ってくるので平等に評価するという意味でも、人件費は入れて判断すべきと考える。また収入についても、市指定管理者の収入も考慮すべきである。指定管理者が利用料金を取る場合、収入と支出の差し引きの金額が指定管理料として支払われる構造なので、指定管理料のみで判断するのは平等ではない。施設のコストについては、減価償却費等をきちんと単年度に係る施設コストということで整理すべき。

委員：

美術館、文化財等は残すべき施設のため、評価対象に入れないのは賛成である。博物館、資料館等との線引きはどう設定するのか。博物館・史料館も評価対象外になると考えている。

事務局：

美術館、文化財施設は、平均値を目指していく施設種類とはしないという考え方である。

逆に、この施設種類はどこを目指していけば良いかが見えていない状況である。よろしければこういった施設の目指すべきゴールについてご示唆いただきたい。

委員：

事務局の話だと、美術館や文化財以外では平均値を用いるということで話が進んでいるように思えるが、それはそれで良いのか。

事務局：

我々としては、平均未満の施設については、とりあえず平均を目指してもらい、平均を越えている施設は今のままで良いし、さらに先に進んでもらっても良いと考えている。そういうことを重ねていけば平均値自体が全体として上がっていくと、考えている。そうではなく、初めからトップランナーを目指すべきか。

委員：

本来目指すべきであるが、現実的にいきなりトップランナーというのは難しい。平均値未満のところは、まず平均値の水準まで市負担額を軽減すること自体が難しい。

委員：

ある自治体で全施設統一の評価で施設評価をやっているが、そうすると学校だけ用途や造りが特別なため外してくれと言われる。しかし、よくよく考えると学校においても体育館、プール、特別教室等どんどん外に出していくという

ことをやらないといけないのではないか。学校に限らず、あまり用途を区分せずできるだけ同じ基準で検討していくことになる。

目標値はあくまで目標値であり、クリアしないと罰則があるわけではない。まずはそこを目指して頑張ってもらい、数年後に調整を入れる等はしても構わないと思っている。いずれにしても、目指すところは平均値と思われるべきではない。

委員：

トップランナーを目指す方向、平均を目指す方向の 2 段階という議論で良いと思う。当然だがトータル費用でなく、どこにそれぞれの施設のコストの問題があるか、きちんと示さないとアプローチできない。それぞれの個別の費用の構造を明らかにしておく必要がある。

事務局：

施設によっては人の配置基準、施設基準があるので、一定のところは見ていく必要がある。たとえば参考資料 2 にもあるように、学校教育施設や保育園は圧倒的に人件費の割合が大きいが、これらは人員配置基準が定められている。また市の裁量が働く要素が大きい施設として、例えばホール施設、スポーツ施設があるが、スポーツ施設、プール等お金がかかる上、ホール関係も設備の設え、舞台装置等の要素もあるので、それらは施設種類ごとに把握しながら問題点を出していくのが妥当である。

委員：

学校も含めて、人件費を含めて明確な数値を出していくべきではないかという委員意見もあったが、同感だ。実際にどれくらいかかっているか明確にしておき、教員の数もひまわりクラブの配置もわかっている状態でもあえて人件費も入れて、実際どれくらいかかっているか明確に数値、根拠は出しておいた方が良い。人件費がある場合、ない場合両方の根拠は作っておいた方が良い。

事務局：

コストのところでは割る数字を面積でなく圏域人口が良いのではないかという指摘があった。ハードの存続等決めるにあたって利用度は施設利用者で判定

しているが、一方コストについては圏域人口となると、整合性がかけるのではないかと思う。純粹に利用者ベースで考えれば再編手順と整合性が取れるのではないかと思っている。

委員：

利用度について、実際に圏域に何人いるかはデータとして押さえておく必要があるのではないか。資料1の事業評価段階では利用度の評価だけでなく、面積による評価、圏域人口の状況なども最低限押さえる必要があるのではないか。

委員：

実際にデータ分析をしていると、圏域にどれくらい人がいるか踏まえながら施設評価が必要となってくる。これが100%必要ということではなく、そういう選択肢も見てみる必要があるというレベルの話である。やってみるとわかるが、どうしても必要性がでてくる。

委員：

面積を使うのでも良いかと考えている。

委員：一応圏域人口は評価の要素として押さえてほしい。事務局が大変だが、用途や全体の分析数値を出してもらい、その中でコストの考え方をしていきたい。まとめられるものはまとめていきたい。また、用途分類を取り払って基準を作ってはどうかとの意見もあるが、そうもいかないため、用途別に見て判断していきたい。

事務局：様々な角度で評価できるように、いろいろな指標でまず分析をしてみて、その結果を出しながらご意見を頂戴する形が良いと感じている。現在再編案を作成中であり調整中の部分があるため、削減目標ABも明確にお示しできない。さらに削減目標Cについて一旦の考え方に基づいて試算をしていこうと考えていたので、Cの試算も様々な指標を用いた計算をして算出していくことになる。それを次回までに対応していきたいと思う。

委員：大変だろうが、33%削減という目標を施設の廃止なしでやるとなると、相

当な努力をしないと実現できない。できる限りの検討をやってほしい。

2) 次回会議に向けて（経営改善方策の好事例について等）

事務局より資料説明（以下要点記載）

- ・令和元年度から今年度までを集中改革期間として、集中改革プランの一部を紹介し、各所属で取り組んでいる経営改善の取り組みを提示
- ・まだ取り組むことが可能と思われる分野がないか、他市の好事例等ないか。

委員：施設管理という視点では、単体では管理委託に出さず包括して管理に出す事例が全国的に広がっている。初めは20～30くらいをまとめてスタートしていたが、最近では100施設等結構な数をまとめて包括管理をするところが増えてきている。

また指定管理、PFI含め、施設全体でなるべくまとめてロットを大きくする、相乗効果を高めるという意味での手法を取り入れていくことや、再編集約した結果出てくる余剰スペース・余剰敷地の活用等もやっていく必要がある。

受益者負担の観点では、秦野市は数年前に公共施設全体の利用料金の水準を変更し、5割くらいアップした。その時の市民への説明方法や資料等はHPで公表しているため参考にしても良いのではないか。料金を上げた分、基金をつくりサービスに還元する枠組みを作る等の工夫をしているため、参考になるだろう。

委員：施設が大きければ他施設との連携の包括ではなく、一施設内でいろんな業務をまとめて包括するというところもあるので、検討しても良いのではないか。

受益者負担について、既にいろいろな取り組みがある。例えば体育館の空いているスペースで物を売ったり、喫茶店を出したりする事例はたくさんある。収益事業をあまりやりすぎると宣伝が増え利用者からクレームが入ることもあるが、うまくコントロールすれば十分可能だろう。浜松では施設利用料は無料だが、駐車場代を有料にして収入を増やす取り組みがある。支出を減らすより収入を増やすのが個人的には難しいと思っている。PFI等でプロポーザルしてもらえれば良いと思う。

地元の民間で頑張っている若い人に対して市からアプローチし、最終的には地元の人が自分たちで自分たちの施設を守る、管理する意識を育てることが最も重要であり、本来的な理想である。頑張っている方を引っ張る仕組みを入れると良いのではないか。民間提案制度もある。

委員：個々の取り組みをする際に、効果を金額で定量的に示すべきである。その効果の大小を集計して議論に活かし、問題意識を共有して欲しい。

委員：取り組み全体で232事業、効果額が出ているが、実際それぞれの事業でどれくらい出ているのか、この資料からは読み取れない。具体的な効果について数値があると分かりやすく理解しやすいので、今後示してほしい。

事務局：集中改革プランについて、HPで公開されている。本会議で出している資料はR2.2時点の概要であるが、HPではR3.2時点のものが公開されている。取り組み事業もR3.2時点で331事業と増えており、効果額も積算できるものについては公開されている。後ほどご案内したい。

委員：

面積当たり、利用者当たりでどれくらい効果額が出ているか示していただくと分かりやすくなる。

施策と効果額を分析する際の項目は非常にたくさんあり、整理軸として施設の規模別、用途別色々あるだろう。コストの分析はしっかり行っていただきたい。例えばコミュニティ施設はある程度共通の施策を取り入れればコミュニティ施設全体でコストが下がるだろうが、さらに規模の大きいホール施設については特定の施設単独で行う施策もあるだろう。このように同じ施設種類の中で共通でできるもの、個別施設単独で行うものといった分け方もある。

また、集中改革プランにおいて今回効果額が算定できないものについても、なんとか計算して出してほしい。

委員：

王道のようなものはないので、市の中で実験してみたらどうか。開館時間を繰り下げる等の施策をやってみて、収入が減ることによる影響と、コストが減

ることによる影響、どちらが良いか比較してみる。新潟市の規模であれば、そういうことを積み重ね、一番良いものを全体に広げていくということができないのではないかと。こういう事例で当てはめてみると削減効果があったので他にも当てはめていく、というような取り組みをぜひやっていただきたい。他の市で成功したから他の市と同じ効果が得られるわけではなく、新潟市でやったから効果があったという事例の蓄積のほうが重要ではないかと思う。

委員：

例えば今までの取組例の中で、他施設でも応用できるものはないか分析するのも良いだろう。

事務局：

集中改革プランの中で行っている取組の中には単独の館で行っているものもあるため、他施設にも広げられないか検討したい。また、極端なことをして市民に迷惑をかけることは避けつつ、トライ&エラーであらゆる取り組みを積み重ねて業務を行うような投げかけをしていきたい。

委員：

削減の効果しか出ていないが、「サービスは維持もしくは改善しながら費用を減らした」といった見せ方ができると良い。

5. 閉会

事務局：

今回の有識者会議は8月30日開催予定である。頂戴したご意見について必要な作業をした後、目標設定の考え方、再編案（調整中）も今回の有識者会議で可能であれば出したい。また、昨年同様、追加で開催をお願いする可能性がある。

以上