

浜松市行財政改革に関する

平成 20 年度 答 申 書

平成 2 1 年 3 月 1 9 日

浜松市行財政改革推進審議会

平成 20 年度 答申書

目 次

行財政改革の推進	1
答申	
1 市政全般	3
2 執行体制	6
3 人件費	10
4 附属機関等	13
5 資産経営等	17
6 教育環境の整備	20
7 補助金	23
8 外郭団体	30

行財政改革の推進

なぜ行財政改革に取り組むのか

昨年9月米国に端を発した経済危機は、もっと大きな世界構造の変化の前触れにも思われます。100年に一度ともいわれる危機が、実はこれからの日常なのかもしれません。すでに平成17年から日本の人口は減少を記録し、ますます少子高齢化が進展します。社会の行く末を案ずれば、不安が増すばかりです。

このような不安に対して、一人ひとりの対応ではできることに限りがあります。社会全体で不安の解消に取り組まなければなりません。その要(かなめ)となるのが国・県・市であり、私たちが行政や議会に期待する役割なのです。

ひるがえって浜松市の姿を見てみましょう。平成20年度末の市の借入残高は5,447億円、市民一人につき68万円となる見込みです。国の借金890兆円(一人当たり696万円)や県の借金2兆4千億円(同64万円)も考えれば、子どもや孫の代にこれ以上の付けを回すことはできません。

12市町村の合併は、バラ色の未来が約束されていたからではありません。手を取り合って改革を進めるために合併したのです。政令指定都市となっても、何も改革しなければ浜松市の実力は以前のまなのです。

市民の望むことは何ですか。より良い社会をつくることではありませんか。それには改革が必要です。特別なことはありません。先人達が歴史の中で、これまで努力してきたことです。そのおかげで、私達は平和で豊かな社会に生きています。私達もより良い社会を子どもや孫の世代に残したい。

だから、行財政改革が必要なのです。

行財政改革に取り組むにあたって

行財政改革の第一歩は市民の目線で行政を見ることです。

浜松市は予算規模4,500億円、職員6千名の大組織です。もともと予算や組織は市民のためにあります。それが長年の積み重ねで役所自身のため、既得権のために変わってしまっていることはないでしょうか。市の予算と組織、これらが結びついてなされる仕事を、市民の目線で一般常識に照らして正しいか判断すること。これが行財政改革につながるのです。

行財政改革にもっとも有効な道具、それは情報公開です。どうしても組織の中では、当事者に居心地の良い「馴れ合い」「慣行」「惰性」が生まれます。もし市役所にこれがあっても、市民の批判にさらされれば自ずと正されます。情報公開なくして行財政改革を進めることはできないのです。

しかし役所言葉の是正がなければ、情報公開されても市民は理解できません。「補助金」「交付金」「負担金」「委託料」「繰出金」、これらの意味の違いがわかるでしょうか。役所は「前例がない」をアイデアがない時に、「時期尚早」を実行するつもりがない時

に使うそうです。市民の理解できる言葉で、わかりやすい情報公開をすることは市の責務です。

そして行財政改革でなすべき事は「役所の古い体質の打破」です。私たちは審議を通じて、将来から目を背け、いま現在だけのやりくりで事を済ませる役所の体質に気が付きました。「医療センター」、「フラワーパーク・フルーツパーク」、浜松駅前「フォルテ」...、いったんは建てたものの大規模な設備修繕への備えはありません。「フォルテ」はその負担に耐えられず、築後 18 年で取り壊しとなりました。職員の退職金も引き当てしてありません。巨額の借金は本当に返す当てがあるのでしょうか。

民間は自力で生き延びなければなりませんから、将来を必死で考えます。そこに経営が生まれます。役所は勘定が足りなければ借金し、その場の収支を合わせれば良い仕組みです。将来の展望も経営もなく、先送り主義・事なかれ主義で済んでしまうのです。

このような役所の古い体質を打破し、将来を真剣に考え、子どもたちの世代にも責任持てる市役所へ変革すること。これが私たち委員の目標です。

改革の成功のために

浜松駅前「フォルテ」の処分、外郭団体の統廃合、補助金の削減など、浜松市は変化する兆しがあります。一方で市民は、行政が今年してくれたことは翌年も続くと期待しています。毎年税金を払うのだから行政サービスの水準を落として欲しくない、いちど認めた補助金は来年も続けて欲しい。現状維持を最低限の合格ラインとして要求してきた私たち市民の姿勢も、行政を束縛してきました。

浜松市民 80 万人の中で行革審の委員 10 名は、わずか 8 万分の 1 です。私たち行革審が提言しても何も変わらなければ「画に描いた餅」に終わります。行財政改革が成功するかどうか、その鍵は公僕たる市職員、市議会、そして市民の手の中にあります。

第一次行革審の議論も踏まえ、本答申を市長に委ねます。

80 万市民が「なぜ行財政改革に取り組むのか」を考え

市民の負託を得られた市議会がリーダーシップを発揮し

市職員の意識改革と先頭に立った取り組みにより

全国ナンバー・ワンの行財政改革を実現しようではありませんか。

答 申

1 市 政 全 般

・基本構想、都市経営戦略と戦略計画との整合が必要

浜松市のまちづくりの活動指針である総合計画は、平成 19 年度からの 8 年間のまちづくりの基本理念を示す基本構想（経営ビジョン・目標）それを実現するための 4 年間の都市経営戦略（中期経営戦略）と毎年の戦略計画（単年度事業実施計画）により構成されている。

基本構想と都市経営戦略は、都市の将来像として「環境と共生するクラスター型都市」を掲げているのに対し、その後作成された戦略計画は、「共生・共助でつくるひとつの浜松」を都市の将来像実現のための方向性として掲げ、一市一制度を基本としたうえで都市内分権を進めるとしており、相違が生じている。12 市町村が合併して一つの市になった浜松市は、「ひとつの浜松」、「一市一制度」という観点から浜松市の将来ビジョンをあらためて描き直した上で、基本構想、都市経営戦略と戦略計画を早期に整合させる必要があると考える。

・地域特性、規模に見合った都市像への再構築が必要

一口に政令指定都市といっても、横浜や名古屋など、人口 200 万人を超え、人口が集中する大都市と、最近、県都以外で政令指定都市となった、人口 80 万人、中山間地域が市域の 7 割を占める浜松市とでは都市構造や財政力に大きな違いがある。

政令指定都市全てが同一の制度で運営するのではなく、それぞれの地域特性、都市規模に見合った弾力的な運営ができるようにすべきではないかと考える。浜松市は、都市の将来ビジョンを描き直す中で、区制をはじめとする政令指定都市像について、人口 80 万人という都市規模に見合ったものに再構築する必要がある。

・行財政改革の推進状況の検証、実施を強く促すための体制整備が必要

右肩上がりの時代が終焉し、税収が伸び悩む中で、市のビジョンを実現するためには、行財政改革を推進し、事業の選択と集中、人や財源などの経営資源の再配分をおこなう必要がある。このため、第 1 次行革審、第 2 次行革審では、市政全般にわたり、行財政改革について答申・提言をしてきた。これら答申・提言のうち、市が既に実施しているものも数多くあるが、未実施のものや、実施が遅れているものもあるため、今後も、第三者がこれら答申・提言に対する市の対応を検証し、実施を強く促すための体制が必要である。市内部においても PDCA サイクルを確立し、市自らが行財政改革を推進する仕組みを確立する必要がある。

「PDCA サイクル」：計画 (PLAN) し、実行 (DO) し、その結果を検証 (CHECK) した後、改善策を講じていく (ACTION) ことにより、継続的に事業活動を改善するための仕組み

・市民への徹底した情報公開が不可欠

行財政改革を推進するためには、市民への徹底した情報公開が不可欠である。

そのために、市民が市の現状や政策を正確に判断できるよう、正確で分かり易い情報を提供する、都合の悪いことこそ積極的に公表するという姿勢が必要である。

・行財政改革への市職員の意識高揚が必要

行財政改革を進めるのは職員であり、いくら立派な政策であっても、職員の意識が伴っていないければ中途半端な結果となってしまう。行財政改革に対する市職員の認識は進展していると考えますが、今一度、浜松市の現状を正しく理解し、職員自ら改革しようという強い意思と実行力を持つよう、行財政改革に向けての機運を高める必要がある。

答申の具体的項目

(1) まちづくり

市の将来ビジョンを描き直し、基本構想、都市経営戦略と戦略計画を整合させること

基本構想、都市経営戦略と戦略計画の理念に相違があるため、「ひとつの浜松」、一市一制度という観点から浜松市の将来ビジョンを描き直し、基本構想、都市経営戦略と戦略計画を整合させること。

人口規模に見合った政令指定都市像を再構築すること

中山間地が広域を占める人口 80 万人の地方都市型政令指定都市として身の丈にあったものとするため、区割りの見直しも含め、行政の体制を再構築すること。また、区制の導入により非効率となったものを検証し、解消すること。再構築にあたり、制度改正等が必要な場合は国に提言すること。

都市経営戦略、戦略計画の成果指標を改正すること

都市経営戦略、戦略計画の成果指標について、市の政策を適切に判断できるか検証し、必要なものは改正すること。

(2) 行財政改革の推進

行革審の答申・提言を実施するための体制を整備すること

第1次行革審、第2次行革審の答申・提言を実施するための工程表案を平成21年5月中に作成して第2次行革審に提出すること。第2次行革審で検証した後に工程表を確定させ、第2次行革審の任期満了後も第三者が工程表の進行管理をおこなうようにすること。

市内部で行財政改革のPDCAサイクルを確立すること

市自らが行財政改革を推進するため、工程表に基づいたPDCAサイクルを確立すること。特にチェックにあたっては、事業実績の確認だけでなく、事業実績から課題や問題点を洗い出し、その改善策を作成すること。

情報公開を徹底すること

市民が市の現状や政策を正しく判断できるように、正確な情報の提供、行政にとって不都合な情報の公表を徹底すること。特に行政コストに関わる情報については、正確、かつ、わかりやすく提供すること。

また、市議会の各委員会や教育委員会、農業委員会などの執行機関の会議をインターネット、ケーブルテレビ等により配信・放映すること。

職員の行財政改革に対する機運を高めること

職員が、市の事務事業や人件費は市民の貴重な税金により賄われていることを再認識して業務遂行するよう、研修等により徹底すること。

また、施策の担い手である職員が市の現状を正確に把握・理解できるよう、連絡会の開催、市の庁内情報ネットワークへの市のホームページ情報の掲載等により市政情報の共有化を進めること。

2 執行体制

・行政が担うべき領域を再構築すべき

地方自治法に定められている「最少の経費で最大の効果」を上げるためには、限られた「人、モノ、金」という経営資源を最適に配分する必要がある。

公共的なサービスについては、NPO（民間非営利団体）や民間企業が担い手として現れるなど大きく変化しており、これを受けて、行政の関わるべき領域についても選択と集中の観点で再構築する必要がある。

再構築にあたっては、市の全ての事業について事業仕分け(評価)を実施すべきである。

事業仕分けとは、事業のあり方（廃止、民営化、公共部門で存続）、公共部門の実施主体（市、国・県）、事業規模（現状維持、縮小、拡大）、従事者（正規職員、正規職員以外、民間委託）など、個々の事業に対する関わり方を決める手法の一つである。

市においても、平成 20 年度に初めて事業仕分けを実施したが、61 事業に留まっており、約 900 件ある市の事業のほんの一部について実施したにすぎない。

早期に市の全ての事業について事業仕分けをおこない、市がおこなうべき事業を明らかにする必要がある。また、事業仕分けに併せて、それぞれの事業のサービスレベルと業務量を算定することにより、その事業を効率よく遂行するための合理的な執行体制を確立する必要がある。

・合理的、かつ、効率的な組織を確立すべき

市がおこなうべき事業を合理的、効率的に執行するためには、意思決定の迅速化と柔軟で弾力的な組織運営が必要である。縦割り組織や重層的な組織は、必要以上の人員を抱え込むだけでなく、迅速な意思決定など事務事業の効率性や市民から見たわかりやすさが損なわれる。

平成 20 年度の組織改正では、区役所の部長の廃止、10 人未満の課の課長補佐の廃止、小規模課の一部の統廃合などがおこなわれ、平成 21 年度においても引き続き、担当部長・担当課長制や 10 人未満の小規模な課の見直しがなされるが、効率的に業務運営をおこなうためには、上司の指示が迅速に組織内に行き渡り、また、職員が有機的に連携できるよう、組織のスリム化、フラット化、横断的な組織の構築を今後も進めることが必要である。

また、「ひとつの浜松」を前提として合理的、かつ、効率的に行政サービスが提供できるよう、抜本的な組織改革を実施すべきである。

答申の具体的項目

（1）事業仕分けによる効率的な執行体制の明確化

事業仕分けをおこない、市の事業を明確にすること

市の全ての事業について平成 21 年度中に事業仕分けを行い、廃止、民営化、国・県への移管等を判断し、市がおこなうべき事業（直営、民間委託）を明確にすること。

業務量を算定し、市の事業の執行体制を明らかにすること

事業仕分けに併せて業務量を算定し、市の事業の執行体制（正規職員、非常勤職員・再任用職員などの正規職員以外の者、民間委託の受託先の従業員等の人員構成）を平成 21 年度中に明らかにすること。

「非常勤職員」：正規職員の補助業務などに従事する任期付きの短時間勤務職員。

「再任用職員」：正規職員を定年退職後、その知識・経験を生かすために再び雇用するもの。任期付きで短時間勤務が主。

地域に密着した施設の管理運営等について、市民協働の観点から地域住民等と連携すること

公民館などの地域に密着した施設の管理運営等について、市民協働の観点から地域住民やNPOと早期に連携すること。

（２）事業の廃止、民営化、民間委託の推進

必要性の薄れた業務は廃止すること

事業仕分けでは、事業の存続を前提とせず、ゼロベースで公益性、公平性、効率性の観点から事業の必要性を判断し、必要性の薄れたものは廃止すること。

民営化を推進すること

保育園や幼稚園など民間に同種の事業がある場合や、同種の事業がなくても民間での実施が可能な場合は、市民サービスの維持に配慮しつつ、民営化を推進すること。

民間委託を推進すること

民間企業やNPOなどの民間活力の導入により、市民サービスや効率性が向上すると判断する場合は、民間委託を推進すること。

民間委託による経費の削減効果が長期に継続する仕組みと検証体制を構築すること

民間委託にあたっては、委託料と委託を管理するための間接経費を併せた額が、直営の経費（人件費と物件費を合計した額）を下回るように管理するとともに、その削減効果が長期的に継続する仕組みと検証体制を平成 21 年度中に構築すること。

民営化、民間委託により多数の任命換えがおこなわれないような仕組みを構築すること

民営化、民間委託の実施にあたり、技能労務職員が行政職への任命換えをしないですむように、計画的に民営化、民間委託を進めるとともに、対象職員の給与保障による民間への出向や転籍も選択肢に含めること。

任命換えを厳格におこなうとともに、職員への支援体制を充実すること

市民サービスの維持、向上のため、行政職への任命換えは適性のある者に限定するとともに、任命換えの対象となる職員が行政職の業務に早期に適合し、能力が発揮で

きるように任命換えの課題を検証する中で研修等の支援制度を充実すること。

業務を簡素・合理化すること

市がおこなうべき事業（直営、民間委託）について、仕事のやり方を再確認し、不要な手順の廃止、IT化等により、業務を簡素・合理化すること。

業務の廃止、民営化、民間委託の実施計画を策定し、計画的に実行すること

業務の廃止、民営化、民間委託について、事業仕分けに基づいて、実施時期を明示した全体計画を平成 21 年度中に作成し、計画的に実行すること。

(3) 組織のスリム化、フラット化

組織の統廃合、横断的な組織の構築、職制の簡素化をすること

組織のより一層のスリム化、フラット化を進めるため、部局・課の統廃合、横断的な組織の構築、職制の簡素化を推進すること。

本庁、区役所、地域自治センター、市民サービスセンターの機能、役割分担を見直すこと

本庁、区役所、地域自治センター、市民サービスセンターの役割分担について、「都市内分権」、「小さな市役所、大きな区役所」ということではなく、新浜松市にふさわしい行政サービスをいかに効率的に提供できるかという観点から、それぞれの機能、役割分担を権限の委譲や集約等により見直すこと。特に、中区が本庁と他の区の間位置する構造となっていることや、各組織の機能の重複を早急に見直すとともに、専門的な仕事は本庁に集中して効率的な行政を進めること。

区役所、地域自治センターについて、今以上に横断的な組織とすること

区役所、地域自治センターでは、職員が複数の業務を担う体制づくりを進めるとともに、業務に精通した再任用職員の活用などにより、今以上に横断的な組織とすること。特に地域自治センターについては、地域協議会の区協議会への統合を踏まえ、地域特性に応じた組織の見直しを平成 22 年 4 月におこなうこと。この場合において、地域自治センター類似の組織とするときは 1 課体制とすること。

職員数 10 人未満の課を統廃合すること

職員数 10 人未満の課は、平成 20 年度に較べて 8 課削減されるが、市全体で 21 課（21 年 6 月時点）残っている。また、課の役割を細分化しすぎているため、本庁の小規模な課がほとんど減っていない。組織のスリム化・フラット化を目指し、マルチ職員の養成などにより、早期に小規模な課を統廃合すること。

担当部長制、担当課長制について、廃止を含めた見直しをすること

担当部長、担当課長の見直しについては、平成 21 年度は、平成 20 年度と較べ、担当部長は 2 人減の 3 人、担当課長は 2 人減の 14 人と、一部削減されているが、担当部長制、担当課長制は、決裁権等、組織論から見て問題と考えるため、廃止を含めた見

直しを早期におこなうこと。

市民サービスは、市民サービスセンターなど市民に身近な所で対応できるようにすること

市民に直結するサービスは、市民サービスセンターの機能の充実、将来的なコンビニエンスストアの活用、さらにはインターネットの活用等の電子化を促進するなど、市民に身近な所で対応できる事務を拡大し、住民の利便性を一層向上させること。

また、特定の区役所でしか対応できない業務を削減すること。この場合において、効率的な行政の推進という視点から、システム構築の費用とその効果との比較などを検証すること。

3 人 件 費

1) 人件費の削減

人件費は、市の支出額（一般会計）の中で約 20%と最も多くの割合を占めている。これが固定費化すれば、財政は硬直化し、市民サービスの向上のための予算も制約されることになりかねない。

- ・ 正規職員以外も含めた総人件費での管理と一層の削減が必要

市では、平成 22 年度までに、合併前の正規職員数の 10%、650 人の人員減をおこなう定員適正化計画（職員数の削減等の計画）を作成し、平成 21 年 4 月の正規職員の定員削減数について、定員適正化計画の 147 人を上回る 157 人とするなど、平成 21 年度の段階では計画を上回る実績となっているが、民間委託、非常勤職員や再任用職員などへの切り替えが主な要因であり、確かに 1 人当たりの人件費の違いにより、人件費削減効果は表れているが、正規職員の人件費が、委託先の労務費や市の非常勤職員の報酬、再任用職員の給与に替わっただけである。

このため、正規職員だけでなく、非常勤職員や再任用職員、臨時職員などの正規職員以外の職員の人件費、さらには委託先の労務費も人件費に含めて総人件費として管理するとともに、事業仕分けによる市の効率的な執行体制の構築や組織のスリム化・フラット化、更には部単位での機動的な人員配置の実施などにより、総人件費を一層削減する必要がある。

- ・ 時間外勤務削減のための総合的な取り組みが必要

時間外勤務は、職員の健康管理、ワーク・ライフ・バランスの実現のために大幅に削減する必要がある。また、時間外勤務手当の支払額は年 15 億円にものぼっており、効率的な行政を進めるためにも削減する必要がある。時間外勤務の実績を見ると、平成 20 年度の 1 人あたりの時間外勤務時間数は、平成 19 年度を若干下回っているだけであり、今までどおりの対策では大幅な削減は難しいと考える。このため、職場全体や職員個人が現在の仕事のやり方を抜本的に見直すとともに、業務の簡素・効率化や業務繁忙期の人事異動の抑制など、総合的な取り組みをおこなう必要がある。

「一般会計」：市税を財源として、一般的な市民サービスや生活基盤の整備などをおこなう会計

「ワーク・ライフ・バランス」：従来の働き方を見直し、「仕事」と「生活(子育てや地域活動など)」の調和を目指すというもの。

答申の具体的項目

(1) 総人件費の一層の削減

総人件費を削減すること

事業仕分けなどにより執行体制を見直し、総人件費（正規職員、正規職員以外の職

員及び委託先の労務費)を前年度対比で毎年削減すること。

定員適正化計画を上回る正規職員数を削減すること

正規職員、特に行政職については、民間委託だけではなく、事務事業の廃止や民営化、職員の能力向上を含めた業務執行の効率化、部単位での業務の繁閑に応じた柔軟な職員配置を進めることにより、平成 22 年度には定員適正化計画を大幅に上回る削減をおこなうこと。また、平成 23 年度からの新たな定員適正化計画は事業仕分けの結果に基づいたものとする。

定員適正化計画の進捗状況について、積極的な情報公開をおこなうこと

職員定数(再任用職員及び非常勤職員を含む。)の増減について、年度ごとに部・区単位で増減の数および理由を市民にわかり易い形で情報公開すること。併せて新たに民間委託することにより増加する委託料の人員費相当分も情報公開すること。

(2) 事務の合理化及び時間外勤務の縮減

不要不急の調査の廃止など、事務の合理化を徹底し、事務量を軽減すること

不要不急の調査や書類作成の廃止、必要な調査や書類については簡素化や回答期限の確保など、事務の合理化、効率的な執行を徹底するとともに、平成 21 年度に運用が開始される行政経営基幹システムについては、その活用により、職員の事務量が必ず軽減されるよう、制度設計や運用をおこなうこと。

時間外勤務について、平成 21 年度は平成 18 年度実績の 20%減を達成すること

時間外勤務を削減するため、職場全体や職員個々人が現在の仕事のやり方を見直し、業務効率の向上に取り組む環境整備がなされるよう、職員の意識改革及び職員の能力向上のための施策を実施すること。また、業務繁忙期の人事異動の抑制、部単位での業務の繁閑に応じた柔軟な職員配置の実施や時差出勤制度、繁忙期の勤務時間を長く、閑散期の勤務時間を短くするなどの変形労働時間制の導入、事務の IT 化推進など、具体的かつ総合的な取り組みをおこない、平成 21 年度は平成 18 年度実績の 20%減を達成すること。なお、労働基準法の変形労働時間制の一部が地方公務員には適用されないことから、その適用に向けて国に働きかけること。

事務の合理化等について幅広い改善提案がなされるよう、提案制度を充実すること

提案制度について、事務の合理化及び時間外勤務の縮減に関する幅広い提案が、実務担当者から前向きになされるように、褒賞金について、改善効果額や市民サービスの向上などの成果に応じて支給額を定めること。

2) 給与の見直し

給与については、一般的に国準拠とされているが、例えば、国の職員は転勤に伴う住所の異動があるが、市職員にはないなど、その前提は異なるものもあるため、給与に対

する市民の理解を得るためには、全てを国と同一にするのではなく、地域性を加味しながら、合理性のあるものは国と同一、そうでないものは国以下とすべきである。また、本来業務に対して支給されている特殊勤務手当は、早急に見直す必要がある。

市では、行革審の提言を受けて、国を上回る手当のうち、通勤手当について、平成 20 年 4 月から一部引き下げをし、平成 21 年 4 月には国と同一とする改正をおこなうとともに、住居手当についても平成 20 年 12 月から持ち家に対するものを国どおりとするなどの改正をおこなったが、住居手当の原則廃止や特殊勤務手当の見直しも早急におこなうべきである。

また、市は、年功序列的な給与体系となっているが、意欲を持って働く職員が報われるよう、仕事の成果が給与に反映される給与制度を、管理職だけでなく一般職員に対しても導入すべきである。

答申の具体的項目

(1) 職員手当の見直し

住居手当は、転勤者の借家手当を除き、廃止すること

住居手当については、転勤を理由とする借家に対する住居手当を除き、早期に廃止すること。

特殊勤務手当については、第 1 次行革審の答申どおり、廃止等をおこなうこと

特殊勤務手当のうち、本来業務に対して支給されるなど、第 1 次行革審の答申どおりとなっていないものについて、その内容、答申どおりできない理由、見直し計画を情報公開するとともに、答申どおり平成 21 年度中に廃止、額の引き下げ、支給要件の適正化をおこなうこと。

(2) 成績給の導入

成績給を一般職員に対しても導入すること

一般職員への成績給の導入については、国の対応を待つのではなく、市が主体性を持って実施時期を定め、管理職と同様に、昇給、勤勉手当（ボーナスの一部）に対して早期に導入すること。

また、職員の意欲と能力に応えるため、年功的な給与制度を見直し、職責・実績を適切に反映した新たな人事・給与制度を構築すること。

4 附属機関等

1) 執行機関

政令指定都市になって 執行機関の職責はますます増大しており、市民の負託にこたえるためには、執行機関の機能強化、一層の活性化を進め、権限や職責に見合った活動を確保する必要がある。また、報酬についても、市では平成 20 年 4 月から一部の機関の報酬額を引き下げたが、常に見直しをおこない、中核市、政令指定都市を含め、報酬と活動内容を比較して行革ナンバー・ワンとなることを目指すべきである。

「執行機関」：地方自治体の首長（市長）をはじめ、教育委員会や選挙管理委員会、監査委員など、地方自治体の事務を自らの判断と責任において管理、執行できる権限を持つ機関。地方自治法などの法律にもとづき、必ず置かなければならない。行革審では、市長を除いた執行機関を対象としている。

答申の具体的項目

(1) 執行機関の機能強化、活性化

公認会計士を監査委員に選任すること

平成 20 年 4 月から、非常勤の監査委員 3 人のうちの 1 人に公認会計士を選任したが、発生主義・複式簿記という企業会計手法を取り入れた公会計制度改革の導入を踏まえ、監査機能を充実するために、今後は、非常勤の監査委員のうち、法律上識見を有する者が就任できる上限数の 2 人を企業会計に精通した公認会計士から選任すること。

また、監査業務の充実を図るため、現在、実施している公認会計士への監査補助委託業務について、その実績を検証する中で拡充すること。

執行機関の活動状況がわかるよう、活動の成果指標を定め、情報公開すること

全ての執行機関において、附属機関の会議の公開の基準に準拠して会議情報等の公開を積極的におこなうこと。また、執行機関の活動状況を示す指標として、会議の回数や時間などを定め、定期的に公開すること。

(2) 報酬と活動実績両面で行革ナンバー・ワン

中核市、政令指定都市を含め、報酬と活動内容両面で行革ナンバー・ワンにすること

執行機関の非常勤の委員の報酬については、地方自治法の規定どおり勤務日数に応じて支給すること。なお、月額報酬のままとする場合は、今以上に権限や職責に見合った活動を確保するとともに、報酬額を常に見直すことにより、中核市、政令指定都市を含め、報酬と活動内容の両面で行革ナンバー・ワンとなるようにすること。

2) 附属機関等

・附属機関等の現状

平成 16 年度に 78 機関、委員数 1,017 人（旧浜松市分）であった 附属機関等は、合併や政令指定都市への移行等に伴い、機関数、委員数とも増加し、ピーク時の平成 18 年度には、機関数 111 機関、委員数 1,708 人となった。その後、行革審の答申等もあり、平成 20 年度には、機関数 96 機関、委員数 1,432 人と減少傾向にあるが、合併前と比べ、機関数は未だ 1.2 倍、委員数は 1.4 倍という状況である。

・附属機関の設置のあり方や委員数、委員構成、報酬の見直しが必要

附属機関は、市の行財政運営に役立てるため、市長などの執行機関に対して提言・答申することがその役割であり、附属機関が有効に機能するためには、活発な議論が交わされる環境を整備する必要がある。また、パブリックコメント等、より幅広く市民の声を聴取する制度も整備されてきているという状況も踏まえ、附属機関の設置のあり方や委員数、委員構成を定期的に見直すことが必要である。

さらに、多くの人材が市政に関与できる仕組みの構築や、委員報酬についても市政への市民参画という要素を踏まえた見直しが必要である。

機関数の削減により、委員報酬などの直接経費のほか、附属機関等にかかる職員の人件費や事務費なども節減できる。

市では、行革審の提言を受け、附属機関の設置及び運営に関する基本方針を平成 20 年 4 月に施行し、法律や条例に根拠のない審議会の廃止、1 機関の委員数の上限や 1 人が兼務できる附属機関の数の引き下げなどを、基本方針施行後の各執行機関の最初の委員改選時（以下「経過措置期間」という。平成 22 年度が最終。）におこなうとしているが、附属機関が活発な議論をおこない、市民や市にとって今以上に有益な答申がなされるよう、さらに見直しを進める必要がある。

「附属機関」：法律や条例の定めるところにより、市長等の執行機関からの諮問に応じて答申や提言等をおこなう機関。一般的に「～審議会」等の名称が用いられる。
 「パブリックコメント」：市が計画や条例などを作るときに、案を市民に公表して、その案に対する意見や要望を募集し、寄せられた意見や要望などを考慮しながら最終案を決定するとともに、意見や要望などに対する市の考え方もあわせて公表していく一連の手続きをいう。

答申の具体的項目

(1) 附属機関の廃止、統合、新設の抑制

附属機関の安易な新設を認めないこと

附属機関の新設を判断するために設けられることとなる行財政改革担当の副市長協議を有効に機能させ、安易な新設を認めないこと。

既存の附属機関は設置の必要性を判断し、廃止や統合をおこなうこと

附属機関数は、経過措置期間終了後も 68 機関と多数にのぼるため、附属機関の設置及び運営に関する基本方針に基づき、毎年、定期的に附属機関の設置の必要性を判断し、年に 1~2 回程度の開催で活動が不活発なものなどは、市当局の方針について議会の判断を仰ぐなどの方法を活用することにより廃止するか、類似の附属機関との統合をおこなうこと。

市民の意見を聴取する機能は、パブリックコメントなどを活用すること

附属機関のうち、市民の意見を聴取することが主なものは、区協議会やパブリックコメント、市民アンケートなど、他の手法を活用すること。

附属機関の新設、統廃合の結果を公表すること

附属機関の新設の協議結果及び既存の附属機関の見直しの結果を、毎年、定期的に公表すること。

(2) 委員数の削減と多くの人材が市政に関与できる仕組みづくり

委員総数を削減すること

附属機関の委員総数は、経過措置期間終了後も 996 人にのぼるため、常に附属機関の設置の必要性を検証して整理統廃合に努めるとともに、新設についても抑制することにより、委員総数を削減すること。

一つの附属機関の委員数は、法定の機関を除き 10 人以下とすること

委員数が 10 人を超える附属機関については、委員数が法定のものを除き、平成 22 年度末までに 10 人以下とすること。法定以外で委員数が 10 人を超える機関については、その名称と 10 人を超える理由を附属機関の新設、統廃合の結果に併せて公表すること。

1 委員が兼務できる上限を 2 以下とすること

1 委員が兼務できる上限 2 を超えている場合、法定によるもの、選挙によるもの、行政事務を代行する医療関係のものを除き、平成 22 年度末までに 2 以下とすること。また、各所管課への周知を徹底するとともに、各所管課が委員の兼務状況を事前に把握できるように名簿の改定を随時おこない、委員選任時には附属機関適正化の主管課（行政経営課）が必ず確認するなど、基準が有効に機能する仕組みを構築すること。なお、兼務が 2 を超える場合は、その理由も含め、附属機関の新設、統廃合の結果に併せて公表すること。

委員の任期を 2 期または 4 年以内とすること

任期を 2 期または 4 年を超える委員がいる場合、法定によるもの、選挙によるもの、行政事務を代行する医療関係のものを除き、任期の更新をしないこと。また、各所管課への周知を徹底するとともに、委員選任時に行政経営課が必ず確認するなど、基準

が有効に機能する仕組みを構築すること。なお、委員の任期が2期又は4年を超える場合は、その理由も含め、附属機関の新設、統廃合の結果に併せて公表すること。

(3) 委員報酬の見直しと市民からの委員選任

委員への支払いは、報酬に統一すること

委員への支払いを報酬に統一することについて、一部実施できていないものもあるため早急に統一すること。統一後も、その対応が継続するように予算要求時に周知するとともに、予算編成時に常に確認をすること。

報酬のうち、市民が就任する場合は、3,000円とすること

報酬は、介護認定審査会などの専門家が実務をおこなうものその他のものに分類し、その他のもので浜松市民が就任する場合は、市政への参画という要素を踏まえ、有識者も含めて交通費程度の3,000円とすること。やむを得ず浜松市民以外の者を選任する場合は現行の8,800円とすること。

附属機関の委員は、市民からの選任を原則とすること

地方自治体を取り巻く環境は、様々であり、その実情を踏まえて各附属機関で審議いただくことが、より有益な答申につながると考える。このため、附属機関の委員は、特殊な専門性があるものなど市民から選任することができない場合を除き、市政への市民参画の機会確保の側面からも市民から選任することを原則とすること。

5 資産経営等

1) 資産経営

浜松市が所有する公有財産は、平成 20 年 3 月末現在で、土地が 2,113 万㎡、建物が延床面積 260 万㎡に達している。

- ・資産について選択と集中が必要

施設については昭和 50 年代に整備されたものが多いため、近いうちに老朽化による建て替えや大規模な改修の時期を迎えることになる。

少子高齢社会という状況下において、このような現状のまま推移すれば、余剰施設の発生や、改修・保全費用などによる財政の圧迫が懸念されるところである。

効率的な行政サービスをおこなうためには、市の資産のあり方は、非常に大きな課題である。市は、施設や土地があるから利用するというだけでなく、それらが本当に市民にとって必要なものか見極め、不要なものは売却するなど、資産についても選択と集中をすべきである。

- ・早期に借地を解消すべき

浜松市は、小・中学校などの公共施設を建設する際、初期投資が少なくて済むなどの理由により、敷地の一部を借地しているものがあり、平成 20 年 3 月末現在で、借地面積は 300 万㎡、借地料は年間 8 億円にも及んでいる。借地契約の内容もまちまちであり、市は、抵当権を実行された場合にその施設の利用が困難になるなどの大きな損失を受ける恐れがある。さらに相続などにより、借地契約の相手方が増え、契約にかかる事務量が膨大になる恐れがある。

このため、借地については、今後も市にとって必要な施設については借地を購入し、そうでない施設は廃止するなどして、借地を早期に解消する必要がある。

- ・資産管理から資産経営へ

市は、資産管理を集中しておこなうとともに、経営の観点から資産を見直すため、平成 20 年 4 月に資産経営課を設け、これまでに市の保有資産のデータ一元化に取り組むとともに、先般、資産経営の基本指針となる「資産経営推進方針」を策定、公表し、今後、保有財産の縮減、効率的な施設運営、借地の計画的な解消などに取り組むとしているが、資産「管理」ではなく、名実ともに資産「経営」といえるよう、施策を迅速かつ着実に実行する必要がある。

答申の具体的項目

(1) 資産経営の推進

市の資産を保有資産と処分資産に区分すること

公有財産の最適化のため、市の資産を、遅くとも平成 22 年度中に、総量縮減の視

点に立って、今後も保有・活用するものと処分するものとに区分すること。区分にあたっては、当該資産の民間への譲渡や類似の機能を持つ民間施設による代替を検討すること。特に公営住宅については、民間賃貸住宅の入居者に対する家賃補助などの施策の活用との比較・検討をおこなうこと。

必要のない資産は早急に処分すること

保有する必要がないと判断した資産は、無理に他の用途に活用するのではなく、早急に処分すること。他の用途への転用は、市の全体計画と整合しているものに限定すること。

施設更新、新築は、維持管理費も含めて実施の是非を判断すること

施設の更新、新築にあたっては、建設費用だけでなく、維持管理費や将来的な改築・改修費用も経費に含めて実施の是非を判断すること。

施設は、維持管理費等の経費が少なくなるように設計すること

施設の更新や新築にあたっては、維持管理費や将来的な改築・改修費用が極力少なく済むように設計すること。

道路や橋などの社会基盤施設も資産経営の対象とし、計画的に改築・更新すること

老朽化が懸念される橋や道路などの重要な社会基盤施設が、今後もその機能が維持できるように、資産経営の対象として改築・更新計画を策定し、計画に沿って実施すること。

資産経営について、民間の考え方を取り入れること

資産の活用や売却にあたり、よりの確な判断や有効な手法をとることができるように、民間の専門家の意見を取り入れること。

(2) 借地の解消

借地を計画的に解消すること

借地を解消するため、借地について今後も市が活用するものと活用しないものとに区分し、活用するものは毎年、一定額の予算を定めて計画的に買い上げ、活用しないものは地主に返還すること。新たな借地はしないこと。

借地買い上げの財源を確保すること

借地買い上げの財源とするため、遊休資産の売却代金や借地返還により不要となった借地料相当分を市が新たに設けた「資産管理基金」に繰り入れること。

借地契約の内容を統一すること

当面、存続することとなる借地については、契約期間、借地料の基準、抵当権設定時の市への通知義務など、契約内容を統一すること。

2) 公会計制度改革

市は、国や県と同様に大福帳方式（現金主義、単式簿記）の会計制度を用いているが、世界標準である民間企業の会計方式（発生主義、複式簿記）を導入すべきという第1次行革審の答申を受けて、平成18年度から、民間企業会計方式の財務諸表である市のバランスシート（貸借対照表）や行政コスト計算書（損益計算書のうち費用を示したものを）を開示するなど、公会計の改革に着手してきた。

そして、平成21年度からは、大福帳方式と併せ、民間企業会計方式にも対応した新たな会計システムを稼働させる予定である。

これにより、これまで手作業でおこなっていた財務諸表作成が、より迅速にできるようになり、また、事業別や施設別の財務諸表も作成されるため、詳細なコスト分析や事務事業評価、資産経営への活用が可能となる。

ただし、このシステムは稼働前であるため、公会計制度改革の本旨である、市の財政の真の姿を明らかにしてわかりやすく情報公開すること、会計情報を市政経営に活用することが実現できるか今後も注視する必要がある。

答申の具体的項目

(1) 財務諸表の活用

予算についても財務諸表を作成すること

財務諸表については、現在、決算ベースのものしか作成されていないため、予算ベースのものも作成し、予算と決算の比較ができるようにすること。

新公会計制度の財務諸表を政策決定に活用すること

新公会計制度により作成される財務諸表などの資料を、予算編成など市の政策決定に随時活用できるようにすること。

研修等により、職員が財務諸表を活用できるようにすること

財務諸表は活用することに意義があるため、研修等により、大福帳方式に慣れた職員が、新公会計制度の財務諸表を分析し、活用できるようにすること。

(2) わかりやすく、正確な情報公開

市民にわかりやすく情報公開すること

財務諸表については、専門的で難しい用語が用いられることが多いため、平易な用語や図表を用いるなど、市民に分かりやすく情報公開できるように工夫すること。特に公共事業にかかるコストについては、単年度費用のみでなくライフサイクルコスト（維持費用等を含めた事業にかかる総コスト）を市民に正しく提供すること。

6 教育環境の整備

人材の育成は、活力ある都市を形成、維持していくための根幹の一つであり、教育環境の整備は行政の重要な課題である。

・教育環境の整備

これまで、市は、学校・幼稚園の統廃合、通学区域の弾力化などにより、学校規模適正化をおこなってきたが、平成 20 年 4 月現在、市立小学校・中学校・幼稚園 234 校・園（小学校 112 校、中学校 49 校、幼稚園 73 園）のうち、教育委員会が学校規模を適正化する必要があるとするものが、小規模校・園では 59 校・園（小学校 34 校、中学校 5 校、幼稚園 20 園）、大規模校では 8 校（小学校 8 校）合計 67 校・園あり、全体の 29 %を占めている。このような状況を早期に解消し、子どもたちの教育環境を整備する必要がある。

・保育環境の整備

次に課題となるのは、乳幼児の保育環境である。市内には、平成 20 年 4 月現在、主に 3 歳以上の幼児を保育するための幼稚園が 119 園（市立 68 園、私立 51 園）、0 歳以上の乳幼児を保育する保育園が 84 園（市立 23 園、私立 61 園）ある。

女性の社会進出が進む中で、保育園の方が幼稚園より対象年齢が幅広く、また保育時間も長いため、保育園に対する需要は高まっており、定員に対する園児数の割合は平成 20 年 4 月現在、保育園は 104.1 %と定員を上回っているが、その一方で幼稚園は 66.2 %となっている。

幼稚園でも預かり保育（保育時間の延長）などに取り組んでいるが、抜本的な解決には至っていない。幼稚園は文部科学省、保育園は厚生労働省と所管が異なっているが、早期にその一元化を進めることが必要である。

・外国人児童生徒の教育環境の整備

外国人児童生徒の教育環境の整備も大きな課題である。義務教育年齢にある外国人の児童生徒 3,100 人のうち、公立の小・中学校には 1,700 人、外国人学校には 700 人が通学しており、残りの 700 人は不就学ということになる。ただし、外国人登録では、転出届の制度がなく、帰国者や転居者も含まれてしまっているため、不就学の実態は明らかではないが、多くの不就学者がいると推計される。

このような不就学の子どもたちや、公立の小・中学校に通っていても言葉の問題などで授業についていくのが難しい子どもたちについて、市でもいろいろな施策を講じているが、子供たち本人、その家族、ひいては日本や子どもたちの母国のためにもその充実が望まれる。なお、外国人児童生徒の教育環境の充実には、国、県と一体となった取り組みが必要であり、各方面への働きかけを引き続きおこなうべきである。

答申の具体的項目

(1) 学校規模適正化の推進

小規模校・園、大規模校の規模適正化を推進すること

小規模校・園、大規模校について、適正化を推進すること。とりわけ、小規模校については、平成 23 年度末までに学校の統廃合、通学区域の弾力化、小・中一貫教育等の適正化の具体的手法を決定し、実施すること。

スクールバスなど、通学手段を充実すること

学校の統廃合の大きな課題となっている通学手段の確保に対応するため、スクールバスの拡充など、通学手段を充実すること。

通学区域の弾力化、小・中一貫教育を推進すること

学校規模適正化の対象でない学校についても、教育環境を向上させるため、通学区域の弾力化、小・中一貫教育を進めること。

(2) 保育環境の整備

幼稚園・保育園の一元化をすすめること

幼稚園、保育園という枠を取り払い、幼稚園と保育園の一元化を積極的にすすめること。

認定こども園の設置を推進すること

幼稚園と保育園及び子育て支援機能を一体的に提供する「認定こども園」の設置を推進すること。

幼稚園の預かり保育を充実すること

預かり保育を実施する幼稚園を増加させること。

(3) 外国人児童生徒の教育環境の整備

不就学者を解消すること

不就学者の把握、就学の呼び掛け、教育相談を強化し、不就学者を解消すること。

外国人児童生徒に対する語学教育などの教育支援を充実すること

外国人児童生徒に対する日本語教室、母国語教室を充実し、受講機会を拡大するとともに、語学支援員についても増員すること。

外国人学校や外国人児童生徒に対する財政的な支援を充実すること

不就学者を解消するために、普通財産の活用や就学の援助など、外国人学校や外国人児童生徒に対する財政的な支援を充実すること。

国・県に対して外国人政策の充実を働きかけること

外国人児童生徒の教育の充実は、国全体の問題であるため、国に対して外国人登録制度の改正や外国人児童生徒の教育についての基本方針の確立、外国人学校や地方公共団体に対する財政支援の充実を働きかけるとともに、県に対しては外国人学校の準学校法人への認可基準の緩和、財政支援の充実を働きかけること。

7 補助金

・平成 20 年度予算と補助金の課題

補助金の平成 20 年度予算規模は 300 件、132 億円で、これを平成 17 年 7 月の 12 市町村合併前の旧浜松市における 222 件、91 億円と比較すると、件数で 1.35 倍、金額で 1.45 倍という水準にあった。

これは、地域固有の伝統、文化など合併旧市町村地域に限定的な補助金や商工会など同一・同種の団体に対する異なった制度の補助金が増要因の一つとなっており、地域間、団体間に不均衡を生じ、「ひとつの浜松」の実現を阻害する要因にもなっていた。

また、20 年以上続いている補助金が 129 件と補助金全体の半数近くを占め、中でも毎年継続的に同じ団体に交付している補助金は、制度そのものが固定化、硬直化する傾向にあり、補助制度をゼロベースで再構築する必要があった。

一方、公益性、公平性などの視点による恒常的な評価制度の構築と市民誰もが納得できるための情報公開も不可欠で、中でも特別会計・企業会計への繰出金や外郭団体への委託料など補助金類似の経費の全体像を市民にわかりやすい用語に統一し、明らかにすることも喫緊の課題であった。

・中間答申と市の対応

以上の状況から、当審議会が昨年 3 月に市長へ提出した「中間答申」では、(1) 補助金の統合、補助制度の統一 (2) 長期化している補助金の終期設定、廃止 (3) 評価制度の構築 (4) 情報公開の徹底 (5) 補助金の実質的削減を示した。

その後、市においては「補助金見直しにかかるガイドライン」を改定し、職員による内部評価を実施したが、305 件中「廃止」は 17 件にとどまり、市民による外部評価にしてもその手法に疑問があり、行革審としては危機感を持った。

・緊急提言と平成 21 年度予算

そこで、本年 1 月に、(1) 50 年以上継続する補助金の削減、平成 21 年度をもって廃止 (2) 20 年以上継続する補助金の削減、平成 23 年度をもって廃止 (3) その他の補助金の削減などを柱とする「平成 21 年度予算に向けた緊急提言」を市に提出した。

先般公表された資料によると、補助金の平成 21 年度予算規模は 189 件、124 億円で、市によれば平成 20 年度比較で 111 件、実質 8 億円の削減となっているが、借入金の返済に対する助成などの自然減が含まれており、削減幅として不十分で全く体をなしていないと言わざるを得ない。

・今後に向けて

折しも日本経済は新しいパラダイムに移行中であり、今を逃すと改革は非常に難しい。補助金は、過去のしがらみを断ち切り統一的な制度のもと、公益性、公平性の視点により、行政が税金で負担すべきものが徹底的に事業内容を検証することが重要である。

さらに市民は補助金に頼るのではなく、何ができるか、何をすべきか自ら考え行動する必要がある。補助金改革は緒についたばかりであり、一層実質的な削減に向けて取り組むべきである。

「パラダイム」: ある時代や分野において支配的規範となる物の見方や捉え方

答申の具体的項目

(1) 長期化している補助金の削減、廃止

実質的に20年以上継続している補助金を削減、廃止すること

団体運営費補助やイベント補助など、実質的に20年以上同じ団体へ交付されている補助金は、段階的に削減し、平成22年度をもって廃止すること。

上記補助金のうち、特に50年以上継続しているものや財政基盤が確立し自活する力のある団体への補助は、平成21年度をもって廃止すること。

団体運営費補助は、団体の収支や事業内容を精査して削減、廃止すること

団体運営費補助の対象団体は、収入に占める市や県の補助割合が全体的に高く、自己財源の割合が低い。自前の財源だけでは、事業の半分もできない団体が数多くあり、長期的に依存体質となっている。また、人件費の割合が高い団体や多額な繰越金を生じたり基金を積み立てている団体などもあり運営費補助には課題が多い。

自己財源を増やす努力とともに、自己財源のみで実施できる身の丈にあった事業規模へ見直し、自立できる団体となるよう求め、補助金を段階的に削減し、平成22年度をもって廃止すること。

イベント補助は、事業の収支を精査して削減、廃止すること

イベント補助の対象となっている事業のほとんどが、長期的に市の補助金に依存している。イベントに税金を投入する公益性、公平性があるのか、一部地域の利益供与となっていないか、厳しく精査する必要がある。また、協賛金や事業収入獲得への取り組みが希薄であったり、多額な繰越金を生じたり、基金を積み立てているイベント事業もあり課題である。

最近の経済情勢の中で、従来と同規模のイベントを実施しようとする自体、考えられない。この際、補助金はもとよりイベント事業そのものの縮小を主催者に考えていただきつつ、補助金を段階的に削減し、平成22年度をもって廃止すること。

敬老事業を検証すること

国や本市における平均寿命の状況を踏まえる中で、敬老祝金などの敬老事業のあり方を、敬老会開催費補助金の対象年齢が75歳に統一される平成22年度末までに検証すること。

「平均寿命」: 全国	(平成18年度 簡易生命表)	男 79.0 歳	女 85.8 歳
	旧浜松市 (平成12年度 国勢調査)	男 79.0 歳	女 85.3 歳
「敬老祝金」: 77 歳、88 歳、99 歳到達者へそれぞれ 10,000 円、30,000 円、50,000 円を支給			
「敬老会開催費補助金」: 対象者 1 名につき 2,000 円を自治会に補助			

(2) 補助制度の統一、補助金の統合

同種の事業や団体に対する補助制度を統一すること

同種の事業や団体に対する補助制度が、旧市町村単位で異なっている。「一市一制度の原則」に則り、公平公正の観点から平成 22 年度末までに補助制度を統一すること。

特に、商工会、医師会については、平成 21 年度中に制度を統一し、平成 22 年度予算に反映させること。

イベント事業に対する関与のルールを統一すること

イベント事業については、補助金や負担金、あるいは直接経費と市の関与がまちまちである。行政関与の必要性や地域振興としての位置づけを明確にしたうえで、平成 22 年度末までに関与のルールを統一すること。

がんばる地域応援事業は平成 21 年度で廃止し、制度を再構築すること

地域に限定的な補助金の一部を統合し、2 年間の試行としてスタートした市民提案型の「がんばる地域応援事業」は、人口の少ない区の方が多額で不均衡となっている。また、区によって協働事業、助成事業、区執行事業の件数、金額のバランス差が大きく、採択事業内容も様々で課題が多い。

現制度は平成 21 年度をもって廃止とし、真に必要な事業は個別に予算化するなど、制度そのものを再構築すること。

自治会への行政連絡業務委託単価の適正化とともに、区役所業務分についての上乘せ委託費を廃止すること

合併旧市町村地域で大きく異なっていた自治会補助金等の制度は平成 20 年度に委託方式に統一され、3 年間の激変緩和措置がとられているところだが、行政連絡業務委託単価（世帯あたり 850 円）については算出根拠が明確でないことから、激変緩和措置の最終年度である平成 22 年度末までには算出根拠の明確な適正単価とすること。

また、区役所業務分上乘せ委託費（区あたり 150 万円＋世帯あたり 10 円）は、区役所の設置により大きく増加した自治会経費はないと考えられることから、平成 22 年度末までに廃止すること。

(3) 評価制度の継続的な実施

補助金評価制度を継続的に実施すること

平成 20 年度に構築実施した評価制度は、次年度予算へ反映できるよう継続的に実施すること。

ただし、外部評価は 1 件あたり 30 分というわずかな時間での審議となり、どこまで深く議論されたのか疑問である。また、審議の前に、市から補助金を削減するという強い意思を明確に提示しなければ、評価の実効性は低いと言わざるを得ない。

次年度に向けて、より実効性の高い評価制度となるよう、平成 21 年度中に外部評価制度を再構築し、実施すること。

新規補助金や単年度の臨時的な補助金の事前審査を継続的に実施すること

新規や単年度の臨時的な補助金の事前審査について、次年度予算へ反映できるよう継続的に実施するとともに、新規補助金については、必ず終期を設定すること。

(4) 情報公開の徹底

補助金の詳細を継続的に公開すること

市民誰もが判断でき、納得できる補助制度であるために情報の公開は重要である。これまでも補助金決算や予算の詳細が市のホームページなどで公開されたが、今後も継続的に公開すること。

特に、当初予算時の増減の説明にあたっては、市の意思で削減したもの、対象・事業量等の増減によるもの、組替えによるものなど詳細を整理し、平成 21 年度以降公開すること。

補助金の仕分けと継続する理由を明確にして公開すること

補助金で廃止できるもの、段階的に削減するもの、廃止できないものなどの仕分けと説明ができていない。廃止できないものがあるならば、明確な理由を説明する必要がある。補助金の廃止は、大前提で理由はいらない。補助金の仕分けをおこない、補助を続ける理由を明確にして、平成 21 年度以降公開すること。

一定期間多額な資金を伴う補助金については全体事業費等を継続的に公開すること

区画整理事業費補助金など、一定期間多額な資金を伴う補助金について、単年度分だけでなく、進捗状況や方向性を正確に把握した上で助成の是非を判断し、計画変更の有無に関わらず、その全体事業費や補助金総額、進捗状況、助成理由を継続的に公開すること。

(5) 補助金の実質的削減

「補助金見直しにかかるガイドライン」を遵守徹底し、毎年度更新すること

市が平成 19 年度に策定し平成 20 年度に改定した「補助金見直しにかかるガイドライン（以下「ガイドライン」と言う。）」を遵守徹底し、固定化、形骸化させることがないように、毎年度運用上の課題を洗い出し、更新すること。

「ガイドライン」：指針、指標。補助金見直しでは、基本方針、補助制度の統一、情報公開と事後評価の徹底、補助金交付基準、スクラップアンドビルド等が主な内容。評価制度や公益性などを数値化した評価基準も包含。

補助金の分類ごとに具体的な削減目標等をガイドラインに定め、一層実質的に削減すること

平成 21 年度補助金予算額 124 億円は、市によると実質約 8 億円の削減とされているが、分類別での「投資的事業費補助」や「償還助成等」の 10 億円の減が主なものであることを考えると、まだ改革の余地はある。

そこで「事業費補助」「団体運営費補助」「イベント等補助」「償還助成等」「投資的事業費補助」「扶助費」の 6 区分ごとに、具体的な削減目標や年次計画を平成 21 年度中に「ガイドライン」に定め、一層実質的に削減すること。

- 「事業費補助」：団体等のおこなう公益性があると認められるソフト事業について、奨励・援助する目的で補助するもの
- 「団体運営費補助」：公益性のある事業をおこなっていると認められる団体の運営を支援するため補助するもの
- 「イベント等補助」：団体等のおこなう単発的なイベント等について補助するもの
- 「償還助成等」：団体等の借入金償還に対して補助するもの
- 「投資的事業費補助」：公的施設の建設や整備等に対して補助するもの
- 「扶助費」：私立幼稚園や民間保育所、軽費老人ホーム等に対する生活援助的な補助金

経常的な補助金の新設や増額はおこなわないこと

平成 21 年度の 経常的な新規補助金は 4 件、34,159 千円あるが、その理由を明確にし、公開すること。平成 22 年度以降においても、特別な理由があるものを除き新設や増額はおこなわないこと。新設、増額された補助金については、特別な理由を明確にし、公開すること。

- 「経常的な新規補助金」：外国人児童生徒教科書購入費補助金 7,450 千円、都心オフィス進出支援事業費補助金 10,600 千円、小規模水道施設等設置及び維持管理費補助金 15,309 千円、はままつの森林づくり事業費補助金 800 千円

(6) 補助金類似経費の削減

市は、特別会計・企業会計への繰出金や外郭団体への委託料、負担金などについて、「特別会計・企業会計・外郭団体への支出金」と用語を統一し、「義務的な支出金」と補助金に類似した経費である「財政支援的な支出金」に区分することとした。

平成 21 年度における「特別会計・企業会計・外郭団体への支出金」は 504 億円で、そのうち「財政支援的な支出金」は 149 億円となっている。

行革審では、その全体像と特に政策的判断が大きいと思われる駐車場事業、下水道事業について審議した。

- 「義務的な支出金」：法律などにに基づき支出するものや経費の内容から一般会計が負担すべき支出
- 「財政支援的な支出金」：義務的な支出金以外の財政支援的な性格のもの

財政支援的な支出金は、具体的な削減目標等をガイドラインに定め、削減すること
特別会計、企業会計・外郭団体への財政支援的な支出金は、具体的な削減目標や年
次計画を平成 21 年度中にガイドラインに定め、削減すること。

支出金の義務的・財政支援的の区分をわかりやすいものとする

補助金類似の経費を「財政支援的な支出金」として整理し、ホームページへ公開し
たことは一歩前進と考えるが、定義の説明や解説など見せ方に工夫の余地があると思
える。一般市民にも理解しやすいよう、より一層改善すること。

(7) 駐車場事業特別会計への支出金の削減

市営駐車場 6 箇所を所管する駐車場事業特別会計へ、平成 20 年度は約 5.9 億円、平
成 21 年度は約 2.8 億円が財政支援的支出金として予算措置されている。また、静岡県
道路公社が運営している浜松駅南地下駐車場は、平成 25 年度末に浜松市へ移管される
ことが決まっている。

市営駐車場の廃止に向けた駐車場経営計画を策定すること

市営駐車場は、当初整備したころと比較し、民間駐車場の開設や中心市街地への流
入台数の減など社会情勢が変化してきており、機械式や地下式の高額な維持費がかか
るものもあることから、市が税金を投入してまで運営する必要性も希薄となっている。

直ちにプロジェクトを立ち上げ、廃止や民間への売却へ向けた経営計画を平成 21
年度中に策定すること。

浜松駅南地下駐車場の採算性の向上につながる経営計画を策定すること

浜松駅南地下駐車場は、毎年 3 億円の運営資金と借地料約 5,700 万円を市が負担し
ているにも関わらず、移管時の累積債務が 16 億円と見込まれており、採算性に甚だ疑
問がある。市は「利便性の高い自走式駐車場へ転換」を考えているようだが、入出庫
の車両導線も含めた運営上の抜本的な見直しを断行し、採算性の向上につながる経営
計画を平成 21 年度中に策定すること。

(8) 下水道事業会計への支出金の削減

下水道事業会計へ、平成 20 年度は 72 億円、平成 21 年度は 68 億円の支出金が予算措
置されており、市によると平成 21 年度 68 億円のうち 52 億円は財政支援的な支出金で
ある。

下水道計画区域を縮小した事業計画を策定すること

市全体の普及率が平成 19 年度末で 74.7%となっているが、今後は住宅の密集度が
低い地域の整備が中心となり、投資効率の低下による支出金の増額が懸念される。

投資効率を考慮して下水道計画区域を縮小した事業計画を策定し、平成 21 年度の早い時期に公表するとともに、今後支出金を増加させることなく事業を実施すること。

下水道接続率の向上対策を、目標数値を設定して実施すること

下水道に接続可能だが接続していない家が平成 19 年度末で約 23,000 戸あり、市全体の接続率は 91.4%となっている。

接続率を上げれば、下水道使用料が増収となり下水道事業会計への支出金も抑制できることから、期限を定めた目標数値を設定し、平成 21 年度の早い時期に公表し、接続率向上対策を実施すること。

長期借入金のうち高利分の繰上償還（低利への借換）を国に要望すること

平成 19 年度末の借入金残高は 1,910 億円で、年間の利子負担も 57 億円に達し、下水道事業会計への支出金を削減できない要因の一つとなっている。

国の制度で認められたことにより、利率 6%以上の借入金の繰上償還（低利への借換）を平成 19 年度、20 年度に実行したとのことだが、現行利率との乖離が大きい残りの高利借入金についても繰上償還を認めるよう、継続的に国に強く要望すること。

多額な借入金の削減計画を策定し、公表すること

残高約 1,910 億円という多額な借入金が発行を圧迫している。将来にわたる借入金の削減計画を策定し、平成 21 年度の早い時期に公表すること。

8 外郭団体

1) 外郭団体の経営責任

民間企業が親会社と関係会社でグループを作り活動するように、浜松市にも多くの関係団体がある。これらの団体への出資・出えん（財団法人基本財産への寄付）、市職員派遣や元職員の再就職、業務の委託、補助金の交付などを通じ、市と関係団体の係わりは「金・人・仕事」の多岐にわたっている。

平成20年4月、市は「浜松市外郭団体の設立及び運営に対する関与の基本方針」（以下、外郭団体基本方針）を定めた。この基本方針で市と特に関係が深い22団体を「浜松市外郭団体」に指定し、市が外郭団体の存続や廃止・統合など運営の責任を持つことを明らかにした。

浜松市の外郭団体への係わりを示すと、財政面では業務委託や補助金など市から外郭団体への支出が278億円（平成19年度）、債務保証・損失補償の残高354億円（同年度末）となっている。人的な係わりでは、各団体の常勤役員計22名のうち市職員の派遣7名、元職員の再就職が11名を占める。常勤役員の8割に市職員・元職員が就いている。さらに団体の職員には市職員16名が派遣され、元職員61名が再就職している。（20年4月現在）

このように浜松市と外郭団体とは強い結びつきがあり、その最終的な経営責任を市が負うものである。外郭団体の経営危機は、そのまま市本体の財政を揺るがすことになる。行財政運営の規律を保つには、外郭団体の改革を早急におこなう必要がある。

以上の趣旨から、当審議会は下記の22の外郭団体について審議をおこなった。

1	(財)浜松国際交流協会	12	浜松都市開発(株)
2	(財)浜松市建設公社	13	(財)静岡県西部地域地場産業振興センター
3	浜松市土地開発公社	14	(財)浜松観光コンベンションビューロー
4	(財)浜松市文化振興財団	15	(財)浜松市勤労福祉協会
5	(財)浜松市体育協会	16	(財)浜松市フラワー・フルーツパーク公社
6	(社福)浜松市社会福祉協議会	17	(財)浜松まちづくり公社
7	(社)浜松市シルバー人材センター	18	(財)浜松市公園緑地協会
8	(社福)浜松市社会福祉事業団	19	(社)引佐町自然休養村公社
9	(財)浜松市医療公社	20	(株)なゆた浜北
10	(財)浜松市清掃公社	21	(株)杉の里
11	(財)浜松地域テクノポリス推進機構	22	(株)フォレストみさくぼ

2) 外郭団体改革の視点

外郭団体は市と密接な連携を取り、福祉や文化・スポーツ振興、公的医療、地域の産業振興、まちづくり、緑化推進、国際交流など公益的な仕事を担っている。その一環と

しておこなう市民ホール・体育館など市施設の管理も、外郭団体の業務では大きな割合を占めている。

公の施設は市が自ら管理するか、外郭団体をはじめとする公共的団体等へ委託するかのどちらかしか法律は認めていなかった。しかし、平成 15 年から民間にも委託できる「指定管理者制度」が始まり、公の施設の管理へ民間の企業・団体が参入する道が開かれた。

また、社会貢献活動の分野では市民活動団体や各種のボランティア団体など NPO が、活動の幅を広げてきている。平成 10 年特定非営利活動促進法の施行により、NPO の社会的意義が改めて認められ、法人格を取得できることとなった。行政と NPO の協働により、民間が一層の力を発揮することが期待されている。

官と民をつなぐところで、外郭団体はこれまで一定の役割を果たしてきた。しかし NPO など市民との協働を推進するなか、また民間の活力・ノウハウを生かす「官から民へ」の流れのなかで、官製の外郭団体はそのあり方を根本から見直さねばならない。

当審議会は、外郭団体ができる限り経済的自立を図る一方で、事業は市の指導のもとに協調して運営されるべきと考える。経済的自立は NPO など民間団体との均衡上求められるものであるし、市が外郭団体の最終的な経営責任を負う以上、事業は市の指導に従わなければならない。

改革にあたって、浜松市が示した外郭団体に対する考え方は次の通りである。

- 「経営及び事業における自主独立」
 - 「特別優遇の排除」
 - 「最小限の経済的・人的支援」
 - 「経営状況や市の支援等、情報公開徹底」
- （外郭団体基本方針第 3 条）

これらは外郭団体改革の方向を示すものであり、当審議会が意見としてこれまで述べてきたところでもある。上記方針の確実な実施のため、下記の取組みを求める。

答申の具体的項目

（１）外郭団体の削減

各団体を統廃合する必要があるか、年 1 回検討すること

外郭団体基本方針に「既存の外郭団体の統廃合等の基準(5条)」が定められている。当基準に照らし、市は外郭団体の統合・廃止、運営への関与廃止を年 1 回検討すること。特に同種又は類似の事業をおこなう民間法人がある場合(5条1項工)の統廃合の必要性について、十分な検討を求める。

検討の結果、存続もしくは廃止と決定した理由を公表すること

公益法人制度改革で一般法人へ移行した団体は、浜松市外郭団体から外すこと

国の「公益法人制度改革」において、市外郭団体の財団・社団法人はすべて公益法人への移行を予定している。しかし公益認定基準に適合せず一般法人へ移行した場合、外郭団体として市が経営の最終責任を負うほどの公益性はないと考える。その場合、当該団体への外郭団体としての関与（外郭団体基本方針2条5項、6項）は廃止すること。

（２）外郭団体の経営自立

外郭団体に対する市の支援の上限を設定すること

外郭団体に対する支援の内容・方法及びその上限を設定することを、外郭団体基本方針は定めている（4条7項、6条4項）。その趣旨は外郭団体に対する市の支出と危険負担に歯止めをかけ、外郭団体には経営自立の自覚を促すことにある。この趣旨に鑑み、前年実績や当年予算をそのまま支援の上限として用いるのではなく、基準たり得る支援の範囲を設定すること。

設定した支援の上限を公表すること

団体運営費に対する補助を削減すること

外郭団体は団体を維持するための運営費は自らまかない、市の支援は事業に限って実施するのが原則である。市は4団体に対して総額4億8,170万円の運営費補助金を支出している（平成19年度）。自主財源の確保を促し、運営費補助金は削減すること。

公の施設の指定管理者の選定は公募とすること

非公募の場合は、その理由を公表すること

指定管理者制度導入の効果を検証し、その結果を公表すること

随意契約による外郭団体への委託事業は競争入札とすること

随意契約の場合は、その理由を公表すること

市職員を派遣する団体は、派遣人数と派遣する理由を明らかにすること

市派遣職員の引き揚げ計画を策定、公表すること

（３）外郭団体の監督と指導

外郭団体の役員報酬、職員給与は市の待遇を超えないこと

外郭団体は市が経営の最終責任を負い、行政を代行し、財政上や人的支援を受けるものであるから、役員報酬や職員給与は市の待遇を超えるべきではない。報酬、給与の適正化を市が指導すること。

非常勤役員の員数を削減すること

理事会・評議員会は団体の意思決定機関であり、相応の経営責任を負うものである。平成20年4月1日現在20団体で538人いる非常勤役員・評議員は、責任の希薄化を避けるため員数を削減し、役員の経営責任を明確にすること。

市は基本財産の運用の指導・監視をすること

基本財産は団体の活動を保障し、信頼を担保するものである。したがって基本財産

の運用は、安全性を重視しなければならない。市は外郭団体の基本財産の安全、確実な運用について、指導・監視をおこなうこと。

適正な財務諸表を作成すること

市民や議会、市当局が外郭団体の経営状況を把握する上で、適正に作成された財務諸表は必須である。しかしながら、退職給付引当金の計上不足がある団体が6団体ある（平成19年度決算）など、外郭団体の財務諸表が信頼に足るものとは言えない。公正妥当な会計基準に基づく適正な財務諸表の作成を義務付けること。

市民が外郭団体を評価する上で必要な情報を公開すること

外郭団体は公益のために設立された団体であるから、その団体を市民が必要とするか、事業が市民の利益のために実施されているか、などを市民が評価できなければならない。外郭団体の事業活動、財務状況、国・県・市からの支援内容など、市民が外郭団体を評価する上で必要な情報をわかりやすく公開すること。

3) 個別の外郭団体

(1) 財団法人 浜松国際交流協会

国際交流協会の活動は自主事業より受託事業の比重が高い。平成19年度の総収入8,044万円のうち、国と市からの収入は5,608万円と7割を占めている。自主事業の充実と、それに伴う会費収入や講座参加料など事業収入の増加により、協会の存続基盤の強化が望まれる。また「ひとつの浜松」として、旧市町の国際交流協会（浜北、天竜、舞阪、雄踏、細江、引佐、三ヶ日）と統合する必要がある。

事業の充実により協会の自主財源を増やすこと

合併旧市町の国際交流協会を統合すること

(2) 財団法人 浜松市建設公社

昭和35年の設立以来、市内で工場団地や住宅団地を開発・供給してきた。しかし事業目的を達成したため、浜松駅前バスターミナル施設管理など付随的な事業を浜松まちづくり公社へ移管し、建設公社は平成21年度に解散の運びとなった。解散に際して債務超過約5億4,900万円が見込まれ、これは浜松市が負担する。

浜松市建設公社を解散する理由を公表すること

解散に伴い浜松市が負担する金額とその理由を公表すること

浜松まちづくり公社への移管事業は民間譲渡できないものに限ること

(3) 浜松市土地開発公社

市の事業計画にもとづき、公共用地を市に代わって先行取得する公社である。計画の変更や遅れにより市が土地を引き取らず公社で塩漬けとなったり、阿蔵山土地開発事業で22億円の含み損を抱えるなど、問題が先送りされている。市は平成25年度に土地開発公社を廃止する方針である。

新規土地取得は市による引取りが確実なものに限ること
保有土地の処分計画を策定すること
計画に従って速やかに保有土地を処分すること
市の事業に供さず処分した土地の売却損は金額を公表すること

(4) 財団法人 浜松市文化振興財団

平成 19 年度の文化振興財団の総収入 31 億 766 万円のうち、アクトシティや科学館など市の施設の指定管理によるものが 24 億 8,685 万円で 80%を占める。アクトシティなど 3 施設の指定管理は非公募で、その指定管理料は 19 億 341 万円である（利用料金制の料金収入含む）

事業の 80%が施設管理と偏重していて、その大部分が非公募により競争から保護されている。公募により早晚競争にさらされるか、文化振興財団でなければ任せられない特別な理由により非公募が続くか、そのどちらにしても、文化振興への寄与を市民が認めなければ財団は生き残ることはできない。

優れた芸術文化の提供・交流・創造・発信をより一層推進すること

(5) 財団法人 浜松市体育協会

平成 19 年度総収入 11 億 9,032 万円のうち体育施設の指定管理者業務による収入が 7 億 6,594 万円（64%）を占める。体育協会の理事・監事・評議員あわせて 71 人の役員は、浜松市の外郭団体で最も多い。財団法人の機関として理事会・評議員会が機能するよう、非常勤役員は削減するべきである。

非常勤役員の員数を削減すること

(6) 社会福祉法人 浜松市社会福祉協議会

社会福祉協議会には、法人そのものを維持するために 2 億 7,212 万円（平成 19 年度）の運営費補助金が支給されている。協議会は中山間地域など民間福祉サービス事業者の参入が難しいところの福祉を担っているが、補助金を受け入れていて民間との競争上優位にいることから、民間事業者の育成を阻害しないよう留意しなければならない。また市民の浄財である会費が合併旧市町村で異なったままである。

事業において民間事業者を圧迫することのないこと

旧市町村で異なる会費を統一すること

事業の合理化と自主財源の確保により運営費補助金を削減すること

(7) 社団法人 浜松市シルバー人材センター

シルバー人材センターには国の補助金 4,100 万円、法人そのものを維持するための運営費補助金 8,000 万円が市から支給されている（平成 19 年度）。19 年度決算でシルバー人材センターは 2,260 万円の黒字を計上し、約 2 億円の正味財産を保有している。必要な引当をおこなった上でなお黒字であるならば、財務状況を精査したうえで、補助金の削減を検討するべきである。

財務状況を精査して運営費補助金を削減すること

(8) 社会福祉法人 浜松市社会福祉事業団

社会福祉事業団は、「浜松市発達医療総合福祉センター」の管理運営をおこなっている。各外郭団体が既に策定・着手している「経営健全化計画」がないため、具体的数値目標による経営改善が必要である。平成21年度から導入する利用料金制により、発達医療センターの一層の活用が求められている。

経営健全化計画で具体的数値目標を定めること

経営健全化計画を確実に実施すること

(9) 財団法人 浜松市医療公社

「県西部浜松医療センター」の病院経営を改革するため、市は財団法人としての医療公社を廃止し、地方独立行政法人による経営をおこなうこととした。

これまで医療公社の資金収支を何とか均衡させてきたが、公社の資本5億3,000万円は累積欠損でほとんどを失い、未計上の退職給付引当金48億円が隠れ負債であるので、実態は破産状態である。

地方独立行政法人で目指す病院改革案とその工程表を明らかにすること

地方独立行政法人化に際して、仮に隠れ負債の退職金48億円と病院整備のための借入金181億円をすべて市が肩代わりし、救急など公的医療に年9億円補給したとしても、他の改善を施さなければ、まだ年9億円の赤字が出続ける。この重篤な事態を市は認識しておらず、何ら処方箋を示さない。市は具体的改革案と工程表を明らかにし、公的病院の責務を果たす自立した医療センターとして再生させなければならない。

病院の改革にあたっては優秀な医師を確保し、地域医療の中核としての医療センターの機能を維持すること

職員給与費対医業収益比率を、同規模(500床以上)の収支黒字公立病院の平均以下とすること

給料表 4.8%の改定を直ちに実施すること

医療公社職員の給与改定は、市職員の改定に倣うのが慣行であった。平成18年の公務員給与制度改革で、市職員は給料を4.8%引き下げた状態になるまで昇給をやめ、据え置きとした。ベースアップ時は市職員に追従し、引き下げを受け入れないのはあまりに均衡を欠くと言わざるを得ない。

各種手当が市職員の待遇を超えないよう改定すること

公的医療への一般会計負担金は、浜松市の医療における公的病院の役割を明確にしたうえで、客観的な基準を設けること。赤字補てんに用いないこと

地方独立行政法人の独立採算に必要な資本を確定し充実すること

資本を法人設立後も段階的に充実させる計画の場合は、公的医療への市負担金と峻別して資本助成とし、医療センターの採算計算には含めないこと

過大投資による損益悪化を避けるため、施設整備や医療機器更新など設備投資実施の際のガイドラインを策定すること

(10) 財団法人 浜松市清掃公社

清掃公社の財務状況は平成 19 年度純利益 2 億 3,965 万円、資本に相当する正味財産が 16 億 8,417 万円と優良会社である。しかし主要事業のし尿収集や浄化槽清掃は、下水道の整備により先細りが予想される。また、事業許可制で他業者との競争から公社を保護する一方、料金を公社が決める仕組みや、職員の給料が市職員よりも高い点も公社の課題として指摘できる。財務状況が健全なうちに、民営化への検討も含めた経営改革に着手する必要がある。

給料表 4.8%の改定を直ちに実施すること

各種手当が市職員の待遇を超えないよう改定すること

一区域への複数業者参入を検討し、結論とそれに至る議論を公表すること

公社民営化を検討し、結論とそれに至る議論を公表すること

(11) 財団法人 浜松地域テクノポリス推進機構

浜松地域テクノポリス推進機構は、地域の産業育成を主な目的として設立された。他に産業育成を担う団体・機関としては、財団法人静岡県西部地域地場産業振興センター（浜松市が主体となって設立）、はままつ産業創造センター（浜松市の機関）、財団法人しずおか産業創造機構（静岡県の外郭団体）、浜松商工会議所など多数ある。起業家や企業の支援窓口を一本化し、支援機能の重複や分散を避けるため、これらの団体・機関の協調と統合によるワンストップ型産業支援拠点の構築と体制整備が望まれている。

市は、産業育成の核となる団体として、平成 21 年 4 月に浜松地域テクノポリス推進機構と静岡県西部地域地場産業振興センターを統合し、平成 22 年 4 月にははままつ産業創造センターの機能を移管する予定である。

静岡県西部地域地場産業振興センターとの統合にあたって事業の見直しと組織の簡素化を図り、他の産業育成機関との重複を解消すること

経営計画には産業育成の目的を達するための具体的数値目標を設定すること

(12) 浜松都市開発 株式会社

浜松駅前「フォルテ」ビルを所有・賃貸していた浜松都市開発は、建物を遠州鉄道株式会社へ譲渡し、平成 21 年 3 月下旬に会社清算を予定している。

会社清算により浜松市が負担した損失を公表すること

(13) 財団法人 静岡県西部地域地場産業振興センター

静岡県西部地域地場産業振興センターは、浜松地域テクノポリス推進機構と役割や事業が重複しているため平成 21 年 3 月に解散し、事業は浜松地域テクノポリス推進機構に引き継がれる。

浜松地域テクノポリス推進機構への統合にあたって事業の見直しと組織の簡素化を図り、他の産業育成機関との重複を解消すること (11)の答申項目を再掲

(14) 財団法人 浜松観光コンベンションビューロー

少子高齢化で定住人口の減少が予測される中、観光やコンベンション(各種の会議、大会)による交流人口の増加が都市の活力を補うことになる。観光コンベンションビューローは市の観光コンベンション課、シティプロモーションに取り組む企画課と協力・協調し、交流人口の増加を目標とするべきである。

交流人口を把握するための統計を整備すること

経営計画に交流人口増を具体的数値目標としてとり入れること

交流人口増加の取り組みにおける市と観光コンベンションビューローの機能分担を明確にすること

(15) 財団法人 浜松市勤労福祉協会

勤労福祉協会は勤労者共済事業と、勤労青少年ホームなど3箇所の指定管理者として施設管理をおこなっている。勤労者共済事業に対し、市から3,487万円の運営費補助が支出されている(平成19年度)。市内の中小企業3万6,221事業所・同従業員30万1,499人であるが、共済事業への加入は1,019事業所(2.8%)・会員11,706人(3.9%)にとどまる。会員数を拡大して共済事業の収入を増やし、市の運営費補助を削減する必要がある。

数値目標を設定し加入促進の取組みを進めること

勤労者のニーズに合わせて共済事業内容を見直すこと

非常勤の理事・監事、評議員の報酬は、市附属機関の委員報酬を超えないよう改定すること

(16) 財団法人 浜松市フラワー・フルーツパーク公社

フラワー・フルーツパーク公社の経営は減価償却費相当額が赤字であり、現施設の更新を公社が自力でおこなうことはできない。入場者数の伸び悩み、県営の無料施設「浜名湖ガーデンパーク」との差別化、市有地と借地が混在する敷地など、解決すべき課題が多い。市は平成21年度中に施設の存廃、実施主体、借地を含めた資産のあり方について、改めて結論を出すとしている。

平成21年度中にフラワーパーク、フルーツパークの存廃を決定すること

施設の存廃を決定するに至る議論の過程を公開すること

施設が継続する場合、計画的に借地の解消を進めること

(17) 財団法人 浜松まちづくり公社

まちづくり公社は、土地区画整理組合が施行する区画整理事業へのコンサルティング(指導・助言による支援)をおこなってきた。これから土地区画整理事業は減少が見込まれ、長期的には主要業務のコンサルティングは業務量縮小が避けられない。同種の業務をおこなう民間事業者もあり、市の外郭団体からの離脱も検討課題である。

浜松市建設公社解散後の事業の受け皿会社となる。

事業の長期展望を踏まえ、外郭団体としてのまちづくり公社の残留・離脱を検討

すること

浜松市建設公社からの移管事業は民間譲渡できないものに限ること (2)の答申項目を再掲

(18) 財団法人 浜松市公園緑地協会

公園緑地協会は花と緑のまちづくりを推進する団体である。総収入6億5,719万円のうち、市からの収入は5億7,570万円(88%)となっている(平成19年度)。1億1,302万円ある随意契約は、競争入札とすべきである。市の出資割合はゼロであるので、民間事業者との競争で業務受託できるよう経営基盤を確立し、外郭団体からの独立も検討するべきである。

随意契約を競争入札へ移行すること

経営基盤を確立し、外郭団体からの独立を検討すること

(19) 社団法人 引佐町自然休養村公社

第1次行革審において引佐町自然休養村事業実施の必要性が認められず、事業清算・公社解散を答申した。これを受け平成20年3月に引佐町自然休養村公社は解散した。平成21年3月末の清算後、残余財産は市に帰属する見込みである。

最終的な清算内容を公表すること

(20) 株式会社 なゆた浜北

なゆた浜北は、浜北駅前の再開発ビル「なゆた浜北」の商業施設部分を所有・賃貸し、建物共用部分と市施設の管理業務を請け負っている。市がこのような事業をおこなう必然性は薄い。民間への株式譲渡が望ましい。

民間への株式譲渡を検討すること

株式譲渡検討の結果とそれに至った理由を公表すること

(21) 株式会社 杉の里

杉の里は、平成22年度までの「自然体験センター 湖畔の家」指定管理者を非公募で受けている。「湖畔の家」委託管理のため、地域住民と共同で市が株式の半数を有する杉の里を設立したが、指定管理者制度の導入により、市が株主に留まる必要性は薄れている。

平成23年度からの指定管理者は公募によること

市保有の株式を譲渡して民営化すること

(22) 株式会社 フォレストみさくぼ

第1次行革審は、フォレストみさくぼの経営改善策の実効が上がらないことから会社清算を答申した。平成20年1月から破産手続きを開始し、平成21年2月の債権者集会をもって清算が完了した。

会社清算により浜松市が負担した損失を公表すること