

# 第4次浜松市行財政改革推進審議会 第6回審議会 会議録

日時	平成25年3月21日(木) 18:30～21:04
会場	クリエート浜松
出席委員	御室会長、山本会長代行、山崎委員、前嶋委員、武藤委員、岩田委員、村松委員、水谷委員、井上委員、南出委員
傍聴者	88名
報道関係者	静岡新聞、中日新聞、日本経済新聞、静岡放送、静岡第一テレビ、テレビ静岡、浜松ケーブルテレビ
浜松市及び市関係者	伊藤副市長、古橋副市長、寺田企画調整部長、鈴木総務部長、神門財務部長、鈴木上下水道事業管理者、高林上下水道部長、田中花みどり担当部長、塚本フラワー・フルーツパーク公社副理事長
事務局	門名事務局長、和田副参事、高橋、袴田、鈴木、宮崎

## 《会議の概要》

1. 第4次行革審の第6回の審議会を、御室会長が議長となって進行した。
2. 借地適正化計画の進捗状況について、市の報告を受けた。
3. 水道事業及び下水道事業について、市の説明を受け、委員による質疑、意見交換を行った。
4. フラワーパーク及びフラワー・フルーツパーク公社について、市、公社の説明を受け、委員による質疑、意見交換を行った。

## 《会議次第》

1. 開会
2. 会長挨拶
3. 議事
  - 1 借地適正化計画の進捗状況について(報告)
  - 2 水道事業及び下水道事業について
  - 3 フラワーパーク及びフラワー・フルーツパーク公社について
4. 閉会

## 《会議の経過》

### 1 開 会

#### 事務局長

皆さま、こんばんは。

定刻になりましたので、ただ今から、第4次浜松市行財政改革推進審議会の第6回審議会を執り行ないます。

本日は、委員10名全員の出席により開催します。本日は、借地適正化計画の進捗状況についての報告、そして、水道事業及び下水道事業について、フラワーパーク及びフラワー・フルーツパーク公社について審議をすることとしております。これより議事の進行は議長となり、会議の運営を行っていただきます。なお、途中特に休憩を取りませんので、御所用のある方は、適宜ご用をお足しいただきますようお願い申し上げます。それでは御室会長、よろしく申し上げます。

### 2 会長挨拶

#### 御室会長

皆さん、こんばんは。会長の御室でございます。

傍聴の皆さまには、年度末の大変お忙しい中をご参集いただきまして、誠にありがとうございます。

皆さんもすでにご存じかと思いますが、先日の議会で、行革審はお役目を十分果たしたので、第4次行革審で終了したらどうだ。こんなようなお話が出たようですが、これに対して鈴木市長さんから、「行革は不断の取り組みとして継続していく。市民の視点からの意見が必要である。」というお答えをされたようであります。

いずれにしても、我々の任期はあと9か月ということでございまして、残された期間を引き続き、これまでの答申に対する進捗状況の検証を中心に、市民目線に立って、浜松市の行財政改革が少しでも進んでいきますように、活動を続けてまいりたいと思いますので、よろしく願いしたいと思います。

本日は、上下水道事業とフラワーパーク及びフラワー・フルーツパーク公社についての二点、これを議題とさせていただきたいと思います。ただ、恐縮ですが、この議題に入る前に、12月の審議会でもお話をしたとおり、行財政改革の実効性向上のために、改革プログラムのPDCA(plan-do-check-action)を回す手だての具体的な一例として、借地適正化計画の進捗状況の検証をしたいと思っております。ひとつよろしく願いしたいと思います。

それでは、神門部長さんから進捗状況の説明から入っていただければと思います。よろしく願いします。

### 3 議 事

#### 1 借地適正化計画の進捗状況について（報告）

神門財務部長

はい。それでは、借地適正化計画の進捗状況についてご報告をします。

先の中間答申では、この計画について着実に実行しなさいという答申をいただいております。我々は昨年 8 月に借地適正化計画を策定しまして、その後、9 月に組織の改編を経て進めてきているところです。

まず、1 の借地適正化計画の周知ということですが、(1)にありますように、昨年 12 月に、この計画を浜松市のホームページに掲載しまして、市民に対して周知を図ったところです。

(2)ですが、1 月には借地をしている施設を所管するすべての課を集めまして、市役所内で計画について説明をいたしまして、所管課から地権者へ計画を説明して、ご理解・ご協力を依頼するよう要請をしたところです。

(3)ですが、地権者に対しましては、借地料の請求書受け取り時期にあわせて所管課から説明し、協力の依頼をしています。計画で示していますが、重点施設を 30 施設程度と位置付けております。この 30 施設程度の施設については、すべて地権者に対して計画の説明と協力の依頼をしたところです。

次に、借地の購入についてですが、計画では来年度 4 月から、重点施設の所管課による借地購入の交渉を予定しておりましたが、一部の施設につきましては、すでに具体的な交渉を実施しています。また、2 つ目ですが、学校施設につきましては、これまでは教育委員会が地主の皆さんに対しまして、計画について説明をして管理をしてございましたが、4 月からは、資産経営課で交渉を行うということをあわせて伝えたとところです。

借地料の見直しについてですが、アの重点施設の借地料の見直し交渉を円滑に進めるために、現在の交渉状況、それから、借地料が市の基準と乖離した原因について、調査を実施しました。経緯調査と書いてありますが、これにつきまして、25 施設について実施をしたところです。また、現地の確認をするということで、現場の調査もしました。今 9 施設と書いてありますが、今日現在で 12 施設、現場の調査もしています。

それから、この調査の結果ですが、借地料が著しく高いと思われていたものの一部では、実際に民間賃料と比較すると、あまり差がないというような施設も出てきました。原因としては、我々市としては、固定資産税の評価、これにあわせて借地料を算定しておりますが、この固定資産税の評価自体が、民間の賃料の算定方法と異なるために、実際の民間賃料と差が出ているというような場合があることも分かってきました。

こうしたことから、イで交渉価格の決定をすると書いてありますが、この交渉価格の決定に当たっては、不動産鑑定を実施して得た鑑定結果などを踏まえて、個別、具体的に算定をしっかりと、精度を高めて交渉価格を決定したいと考えています。この価格を決定すれば、我々資産経営課のほうから、重点施設の所管課に対して、算定根拠をしっかりと明示して提示をしたいと思っております。

ます。4月下旬から5月ぐらいにはこの価格を決めて、提示をしたいと思っております、施設の所管課はその提示額を受けて、具体的な交渉に入るといことにしたいと思っております。こうした作業を進めまして、来年度、そして26年度までには、計画に示してありますとおり、購入あるいは価格の見直しを行っていきたいと考えております。

以上ですが、参考までに、予算の関係を若干ご紹介しておきたいと思っております。平成21年度から借地の解消をするということで、毎年5億円の予算措置をして、この解消に取り組んできたところですが、25年度におきましては、借地適正化計画も立てて推進をしていこうということで、およそ3倍の15億円余につきまして、今、予算計上をして、議会でご審議をいただいているということです。明日、議会の議決ということになれば、15億円の予算をもって、具体的に交渉に当たっていきたいと考えております。以上でございます。

#### 御室会長

はい。ありがとうございました。

もう一度確認をしたいのですが、2枚目のスライドを出してください。その(3)地権者への説明・依頼ということですが、重点施設(30施設程度)は地権者への説明と依頼、これがすべて終わっていますというお話をいただきました。これは地権者の皆さまに対して、それぞれ借地の購入、あるいは返還、また借地料の適正化について、職員の方々が個々に説明し、具体的な依頼を済ませたと、こう我々は受け取っておりますが、それでよろしいですね。

#### 神門財政部長

具体的な依頼の内容ですが、最初にまず、市全体として借地料の見直しを行いますよという、その姿勢を説明したということです。その後で説明した一部については、更に具体的な交渉を進めていますよという話につきまして、もう少し具体的に話を詰めておまして、施設によって、まだ、進捗状況には温度差があります。

#### 御室会長

ということは、30施設程度にまず、何となく向こうへ、相手の地主さんに対して、「いかがでしょう。交渉に乗っていただけますか」と、要するにそれくらいのことをやっているということですね。

我々が今求めているのは、これはもう第1次、第2次行革審からずっとそうなのですが、これは個々には色々な問題がありますから、発表は別としても、もっと具体的に、しっかり工程表を作って、いついつまでにどの施設をやるのか。全体としてそれを集計したら、いつまでにどれぐらいの目標でやるんだと。こういうことが何か見えてこない。「まずやってみよう。30施設ぐらいについて、交渉しやすいものからやってみよう。」それももちろん良いのですが、ただそれではだめなので、全体像をしっかりと確認して、その中でこれぐらいの目標でやる、いつまでにやるんだ、誰がやるんだというのを、やはりしっかり明確にしてやっていかないと、いつまでもこういうことではずるずる行ってしまう。予算を取っていただいたことも、非常に前に進んだことだと思いますけれども、行財政改革の中では、借地の解消などの資産経営は、根幹を成すもので、中心になるものですから、ぜひその辺りはほかの改革に比べて、神門部長さんが非常に引っ張っていただいて、この部門は前に進んでいる

と一応我々も理解をしておりますので、ぜひ役割をしっかりと果たしていただければと思っております。以上がこれに対する感想であります。

それでは、質疑に入りたいと思っておりますが、まず、本日の議題の 1 番目は、上下水道事業です。これは平成 20 年の 11 月に、下水道事業への支出金について議論をして以来、久しぶりです。これにつきまして、市から説明をいただきたいと思いますが、よろしいですか。それでは、高林上下水道部長さんから、説明をお願いします。

## 2 水道事業及び下水道事業について

高林上下水道部長

はい。それでは、水道事業、それから下水道事業の概要、課題につきまして、パワーポイントに沿って説明をしたいと思っております。よろしく申し上げます。

1 ページ目をお願いします。水道経営のうち、これまでの水道事業ということです。水道事業はこれまでに、普及率が 96.2%ということで、おおむねの整備は完了しています。

二点目ですが、建設事業費については、減価償却費を下回っているということで、適正な投資の水準であると理解しております。

それから、三点目の企業債の残高ですけれども、現状 250 億円ということですが、右の下の表をご覧くださいと思います。給水人口一人当たりの企業債残高ですが、18 の政令市の中で下から 2 番目ということで、一人あたりの企業債残高は非常に少ないということになっております。

2 ページをお願いします。水道事業の現状ということです。左側の表は、平成 23 年度の決算の概要です。収入の 95%を料金収入で占めているということで、水道事業については、独立採算を維持しております。それから、説明に書いてありますが、平成 8 年度から 20 年度まで毎年度、10 億円以上の利益を確保していましたが、平成 19 年度に料金について 17%の段階的な引下げを行いました。それから、節水機器が普及したとか、経済的に不況だったというような、色々な事柄がございまして、20 年度から急激に利益が減っているということで、平成 24 年度については、収支均衡といった状況です。

3 ページをご覧くださいと思います。これからの水道事業です。今やろうとしている事柄は、基幹管路の耐震化事業ということです。これは平成 37 年度までの 15 年間で、基幹管路の耐震適合率を 100%にしたいということです。この内容ですが、大災害があった場合にも、災害時の応急復旧が 4 週間以内に完了すると。そのために基幹管路を約 240km 耐震化していきたいという内容ですが、概算の事業費が約 470 億円ということで、かなりの事業費が必要です。そういったことで、管の口径、あるいは施工方法等の見直しを行い、今、事業費の精査を進めているところです。

次に 4 ページをお願いします。水道事業の課題・取組み事項です。一点目は、水道事業と簡易水道事業の統合ということです。平成 28 年度末までに、水道事業と簡易水道事業を統合するということです。水道事業に統合する施設は、簡易水道の 39 施設、そのほか飲料水供給施設の

一部等です。そのために、現在、約 15 億円をかけて、管路や施設の整備を行っております。

下の表に書いてありますが、水道の施設の体系ですが、一番大きなものが水道事業、これは企業会計でやっております。二つ目の簡易水道は、特別会計で実施しております。その下の飲料水供給施設、特定未普及地域の小規模水道施設、これについては一般会計で行っているということで、今回、水道事業と簡易水道事業が一体化することによって、この事業はこれからも、経営的に成り立っていくと思いますが、下の二つ、飲料水供給施設等については、一般会計でやっており、今後この施設をどういったかたちで維持していくのかといったことも、市としては大きな課題です。

次のページをお願いします。次が地下水利用対策ということで、近年、大口の需要者の地下水利用への転換、特に医療機関、ホテル、大型の商業施設等で、水道水から地下水への転換が進んでいるということです。これは特に浄化技術が近年、急速に進歩いたしまして、従来は地下水を飲料水には使っていなかったのですが、飲料水にも使えるといったかたちになってきたということで、ホテル、あるいは商業施設でも使い始めたということです。それによる水道料金は、最近転換した方だけでも、年間で 1 億 7,800 万円程度減収になっているということです。

こういった方は、水道には接続しながら、地下水を使うということで、水道事業のほとんどの経費は固定的経費です。基本料金だけでは固定的経費を回収できないということで、口径に見合った一定水量を基本料金に含める、あるいはバックアップ料金をいただく、そういったかたちの制度を、今検討をしている状況です。

次のページをお願いします。広域連携の取組みということで、遠州水道 5 市町の研究会を発足しました。浜松市、磐田市、袋井市、湖西市、森町では、県の受水費の見直しを求めて、取組みを始めたものですが、将来的には業務の共同化、あるいは官民連携の事業展開の受け皿といったことも念頭には置いています。

県に支払う受水費用の削減に向けた検討ということで、5 市町では、全体で約 40 億円、県の企業局へ料金を支払っています。その料金の内訳ですが、使っても使わなくても支払う基本料金、それと使った分だけ支払う使用料金という二部制になっています。この基本料金と使用料金の適正単価への引下げと、それから、基本料金の元となる基本水量、これが実際の受水量と乖離をしているということで、その解消も今求めております。先だって 3 月 15 日に、県宛てに要望したところですが、今後も継続して行います。

次に、下水道経営です。下水道の役割ということで記載しています。なかなか下水道の役割を理解していただけないところがあります。そこに書いてありますように、汚水を処理して清潔で住みよい街をつくる、川や海をきれいにして生態系を守る、それからもう 1 つ、雨水を速やかに排除して、浸水を防ぐといったような機能があります。下の表にありますように、下水道の普及率は、ずっと上がっており、水質も良くなっているということを表に示しています。馬込川、芳川の水質の状況を折れ線グラフで描いてあります。

次のページをお願いします。これまでの下水道事業ということで、経営の状況を記載しています。一つは、これまでは平成 3 年度から 21 年度にかけて、毎年度 100 億円以上の投資を行っており、

ピーク時には 200 億円の投資を行ってきました。その結果、普及率もかなり伸び、先ほど申し上げましたように、水質の保全、あるいは公衆衛生、この改善にも寄与して来たと思っておりますが、経営の観点でいいますと、企業債残高も毎年 100 億円ずつ増えてきました。ピーク時には約 1,900 億円ということで、その元利償還金の負担が、非常に経営の重荷になっているという状況です。

次のページをお願いします。借金に苦しむ経営と書いています。平成 23 年度の決算の概要です。収入を見ますと、下水道の使用料が 6 割、一般会計からの繰入金で 4 割ということで、一般会計の繰入金がないとやれない状況です。それから、支出の内訳を見ても、支払利息、あるいは減価償却費等というものが、7 割を占めているということで、過去の投資分がほとんどということです。

右の表は下水道事業の利益の推移ですが、ほぼ収支均衡の状況でやってきたということですが、昨年の 7 月に 8.47%の料金改定をしたということで、平成 24、25、26 の 3 年ぐらいいい状況が続くのかなと思っております。

次のページをお願いします。一般会計繰入金の政令市の比較です。汚水分の一般会計繰入金の政令市比較、一人当たりですが、上から 4 番目ということで、かなり多い部類です。これはまだ浜松市の下水が普及途上だということと、他の政令市と比べて市域が広くて、効率性が若干低いということもあります。

ただし、この表を見ていただくと分かるように、例えば右側の 17、18、19 位、名古屋、大阪等、もう投資が終わっている都市については、投資の回収の時期でございまして、汚水にかかる一般会計の負担金が、ほとんどなくてもやっていけるということです。浜松市もそういった時代が、たぶん 20 年後ぐらいにはやってくると思っております。

次に、これからの下水道事業ということで、これまでかなりの投資をやってきたということですが、左の表を見ていただきますと、建設事業費が平成 21 年度までは、おおむね 100 億円ございました。それを現在の約半分、50 から 60 億円にしています。なおかつその紫色の部分、これが普及促進事業費ですけども、これについては、21 年度と 25 年度を比較しますと約 5 分の 1 です。ということで、今、下水の拡張の部分は、相当程度抑制をしています。

次のページをお願いします。経営健全化への布石ということで、先ほども申し上げましたが、下水道は、いまだに普及途上ということで、負担の時期です。当然、経営も厳しい状況です。水道については、整備も完了し、投資の回収の時期にあると思っております。

下水道の将来ですが、借入金償還のピークが、平成 31、32 年くらいです。それが過ぎると、借金の残高が急激に減ってくるという予想をしております。特に、残高が今 1,800 億円程度ですけれども、これが 1,000 億円程度になる平成 30 年度後半からは、経営がかなり急激に改善するのではないかと考えております。

次のページをお願いします。下水道の課題・取組みということで、下水道の計画区域の見直しを現在しております。考え方としては、周辺地域については、下水道整備から合併処理浄化槽へ、汚水処理の軸足を変えたいということです。地図の中の緑色の部分、それから水色の部分、ここについて見直しを進めているといった状況です。

次のページをお願いします。下水道の計画区域の見直しということで、下水道と合併処理浄化槽の費用比較です。今、市街地の下水道整備がほぼ完了した段階です。今後は、効率の低い郊外ということで、合併処理浄化槽と建設費、維持管理費を含めたライフサイクルコストということで費用比較をしていきたいということです。

それから、二点目が、総合的な汚水処理の推進ということで、考え方としては汚水衛生処理率を目標値にしたいと。汚水衛生処理率というのは、人口に占める下水道と合併処理浄化槽などで、衛生的に汚水を処理している人口の割合ということです。これが従前の目標が、平成 30 年度が 90%ですが、これは引き下げないと考えています。ただし、その 90%を達成する手段として、一点目、下水道の普及ですが、従前の平成 30 年度の下水道の普及目標は 82%でしたが、これを今 2%引き下げて、80%にしてあります。これに伴って、事業費的には 160 億円縮減しています。

二点目は、下水道接続目標の引上げということで、これを 95%から 96%に上げています。それから、合併処理浄化槽へのシフトということで、これも 13%から 14%に上げているということです。普及率目標の引き下げの 2%を、接続率と合併処理浄化槽で賄っていきたいという考え方です。

次のページをお願いします。西遠流域下水道の移管ということで、平成 27 年度末に、西遠流域下水道が県から移管されます。その資産とともに、利息を含めた借入金で 150 億円が移管されるということです。その分借金が増えるわけですが、これは現在でも、西遠流域下水道に係る市の負担があります。維持管理費、これは元利償還金を含む全額、それから、建設事業費の一部ということで、西遠流域下水道が移管されても、格段に負担が増えるというわけではありません。ただし、いくつかの臨時的な経費も発生するという事です。

それから、流域下水道の移管については、合併から 10 年後ということで、今年度末に静岡市、26 年度末に磐田市が移管されます。その状況を踏まえて、いろいろな検討をしていきたいと思っています。

次のページをお願いします。共通の課題ということで、一点目が、職員数の削減です。合併後の平成 18 年から 25 年の間で、水道事業で約 2 割、下水道事業では約 4 割の職員を削減しています。財政効果としては、平成 18 年度と比較して、単年度で水道事業で 2.9 億円、下水道で 4.1 億円の効果が出ていると。これはアウトソーシングや事務事業の見直しによる削減です。今後もこれをスピードアップさせていきたいと思っています。

次のページをお願いします。二点目は、遊休資産の処分ということで、現在、売却可能な資産の洗い出しが完了したということで、今後、本格的な売却に取り組んでいきたいと思っています。

それから、三点目が料金改定です。これは必要に応じて行ってきましたけれども、下の表の水道、これについては、平成 19 年 7 月の 17%の引下げ、これは合併市町村の料金統一という名目でしたが、結構この影響が大きくて、今、経営的にも影響が出ております。今後、水道料金についても見直しが必要です。

下水道についてはまだ普及途上ということで、例えば、平成 4 年の段階では、経費の回収率が 60.8%でした。その後、普及も進んで接続率も上がってきて、料金も上げたということで、平成 24



年 7 月の改訂時点では、経費の回収率は 85.4%まで上がっています。ここはいずれ 100%まで上げたいと思っています。

次のページをお願いします。官民連携の取組みということです。耐震化、あるいは老朽施設の更新といったことで、長期的な資金需要は、かなり大きなものがあります。更には人口減少といった、収入の伸び悩みの要素もあります。更に職員の減少、高齢化といった要素もあります。そういった事柄を解決する手段として、コンセッション方式の活用による官民連携の可能性の具体的検討をしました。

コンセッション方式といいますのは、改正PFI(民間資金活用による社会資本整備)法で制定された制度ということで、運営権を付与されたPFIの事業者が、水道料金を自らの収入として、なおかつ資金調達を自分で行き、施設運営もやっていくというかたちです。かなり革新的な制度です。

これについて平成 23 年度に官民連携調査を行い、24 年度についても、上下水道部として部内で検討会を実施してきました。現在のところ、いくつかの課題があるだろうと。例えば、内閣府のガイドラインができていないということで、すべての試算が仮置きです。それから法人税負担の軽減手法が可能かどうか、災害時のリスク分担など、いろんな事柄があります。

次のページをお願いします。今後の官民連携の展開イメージということで書いてあります。一番左が現状です。現在でも部分的民間委託として、例えば、コールセンターの業務や施設の点検等を全面的に行っています。その上の、例えば検針業務や水質管理等については、一部の委託を行っているのが今現在の状況です。

今後、委託については拡大をしていきたいと考えております。その拡大の手法としては、例えば、包括的な業務委託、あるいは指定管理者制度と包括的な委託を併せた手法、さまざまな手法がありますし、業務範囲にもずいぶん幅があると思っております。

それから、コンセッション、官民共同運営についての考え方にも、実際のところかなり幅があるのではないかと考えております。導入の手法、パターンも複数考えられるので、今後、先ほど申し上げた課題を中心に、検討していきたいと思っております。どちらにしましても、浜松市としては、全国他市町村の官民連携のモデルになるように、検討課題を中心に研究を進めたいと思っております。

次のページをお願いします。更新需要の見込みということで、一点目は水道事業です。水道事業は今後 50 年間で、約 3,000 億円の更新需要があります。更新需要のピークは、平成 40 年代頃と見込んでおります。下水道事業については、50 年間で約 2,300 億円。こちらは少しピークがずれて、平成 60 年代頃と思っております。

こういった大きな更新需要がありますけれども、今後については、人口減少等、環境の変化、そういったことを踏まえて、特に施設規模の最適化によるダウンサイジングで費用を削減したいと。それから、従前から行っております行革の取組み、適正な料金水準、そういったことで長寿命化計画も策定し、更新経費の削減と財政負担の平準化を図りたいと思っております。

最後のページになります。これは参考ですが、水道料金等の政令市との各種の比較です。一番左側が水道料金ということで、20 の政令市のうち、低いほうから 2 番目ということで、水道料金そ

のものは、浜松市は全国的にはかなり低い水準です。

それから、真ん中の下水道事業の使用料については、家庭用、業務用、あわせてみますと、真ん中ぐらいかなと。家庭用については若干高めといった印象です。そのほかの普及率、接続率についても記載しています。また、後ほどご覧いただきたいと思います。説明は以上です。

#### 御室会長

どうもありがとうございました。

それでは、質疑に入りたいと思います。はい、前嶋委員、お願いします。

#### 前嶋委員

ご説明ありがとうございました。水道事業というと、上水と下水とあるということで、今ご説明をいただきまして、ひとくくりでやっていますけれども、私も聞いていて、水道のほうは、今、我々が生きていくためのインフラで、下水道は将来のためのある意味投資というか、将来の我々の生活をより悪化させない、良くすると、こういう意義があるような気がしたので、少しその対策も違うと思います。まず、先ほどの説明でも、水道は比較的経営も健全で、料金も他都市に比べて安いとか、優等生であろうと思いますが、先ほどの合併に伴う料金の統一化で、利益が急激に下がって悪化してきたということをご説明いただいたのですが、今後は何もしないとマイナスになってしまうのか、それとも、少ないながらもプラスマイナスゼロぐらいで、維持していくのでしょうか。

#### 高林上下水道部長

水道事業の収支ですが、23、24年と収支均衡でしたけれども、今後何もやらなければ、例えば、人員削減をやらないという状況が続けば赤字になります。ただし、今、行革も進めていますし、すぐに大きな赤字に転落するという見込みは持っておりません。

#### 前嶋委員

分かりました。こういう非常に公共性の高い事業なので、私個人的には無理に利益を上げる必要はないと思っているのですが、赤字になっていくとなると、補填する部分が増えてくるので、今後、ここをしっかりやっていくと、今説明がありましたので理解させていただきたいと思います。

その中で、先ほどの説明でいくつか課題があって、具体的な話なのですが、トイレもそうですけど、節水機器が普及して、環境意識も高まっているため、水の使い方が減っていることで量が減る。あとは地下水の話があって、これもマイナスの要因だということで、これを何とかしなくてはいけないということで、料金のかたちを変えとか、こんなお話をしていましたが、例えば、この5ページの地下水利用対策のところ、収入が1億7,800万円減るということだったのですが、全体の収入が100億円強あるものですから、それからすると、1.数%しかないんで、これを大きな課題としてあげるほどの要因ではないのかなというのが一つです。

それから、もう一つ説明の中にあつた、受水費を何とかしてもらえるようにお願いをするという項目が二つ目の取組みとして載っていましたが、項目としては効果が少ない。無視をしていいというわけではないですが、もう少し効果の出るような取組みが必要ではないかというのが一つ、これは県へのお願いであつて、お願いはしないよりはした方がいいですけども、やはり自分たち

で自主的にもっと積極的に取り組まなくてはいけない。先ほど行革という言葉も出ましたけれども、何もしないと 25、26 年と赤字になる可能性があるということをおっしゃっていましたので、これ以外で重点的に取り組もうとしている改善策があったらお聞かせ願いたいです。

#### 高林上下水道部長

先ほどの地下水利用について、1 億 7,800 万円の減収ということですが、これは特に大口の地下水利用者、数でいうと 17 社程度です。その人たちが転換するだけで、これくらいの減収になりますので、今後、場合によっては、減収幅が一桁違う数字が出る可能性があります。

それから、広域連携については、お願いベースの話というようなこともありましたけれども、結構、構造的な問題も含んでおりますので、これはこれからも、お願いベースですが行っています。

それから、自分たちの独自の取組みということですが、特に、アウトソーシングで言いますと、例えば、施設の関係で大原浄水場という施設がございます。これについて、運転管理等について、施設を全面的に委託に出すといったかたちで、職員数の削減をかなり進めております。来年度に向けて、10 人程度の削減も進めておりますので、そこら辺もご理解いただきたいと思います。

#### 前嶋委員

費用の内訳から見ますと、維持管理費が三十数%あるので、やはりここを詰めるのがいいのかなど、表からは読み取れましたので、具体的な対策をできるだけ早く取っていただければと思っています。

それと、耐震化の話が出て、先ほど復旧を 4 週間以内にするとか、そういう取組みがあるという話だったのですが、2、3 日前の新聞報道に千年に一度というレベルの南海トラフの被害想定が出ていました。相当な被害が出て、上下水道は静岡県でも、90%以上がだめになるとのことでしたが、今、市が取ろうとしている耐震化というのは、どのレベルの震災に対して、この 4 週間というのを達成しようとしているのですか。

#### 高林上下水道部長

これは当然、東日本大震災がございましたので、そのレベルということです。

#### 前嶋委員

南海トラフの想定は、少し置いておくということですか。

#### 高林上下水道部長

そうですね。

#### 前嶋委員

分かりました。別に私も、そこまでやれという意味で言っているわけではないものですから、現実論として、どの辺の地震のときはこのぐらйдよというのを、一言で耐震と言ってしまうと、見る人によっては、一番すごいマグニチュード 9.5 でもいいのかと思ったり、そうではなくてもう少し低い東日本大震災レベルなのかというのが、よく分からない。

それから、もう一つ、下水のほうでもご質問したいのですが、こちらは、まだ発展途上なのでしようがないと思うんですが、そういう中で、非常にいいなと思ったのは、下水道と合併浄化槽の割合を

見直して、効率のいい下水道事業をするというのは、私も非常に理にかなっているかなと。たくさん人が住んでいる地域は、やはり本管を通して、公共でやったほうが、一人当たりはたぶん効率がいいと思うのですが、人があまりお住みになっていない地域だと、たぶん効率が逆転するので、それを見直して、こういうやり方に変えたというのは、費用の面でも時間的な面でも非常に効果があると思うので、これはよりもっと検討を進めていただければ良いと思います。一つ気になったのが、どちらも市民の個人の費用がかかると思うんですね。例えば、公共の下水道だと、自宅から本管までつなぐ宅内の費用は個人持ちなんですね。それから、この前も勉強会でお聞きしたのですが、合併浄化槽の設置費用は全部個人持ちですね。そうすると、公共下水道の問題点としては、この接続率が今、95%だったのが96%に上げるということなので、これは今の話で、下水道が通っているけれども、自分でお金を出して下水につなぎたくない人なのか、つなげない人なのか分かりませんが、その方々に色々説明して、説得して1%上げるということだと思っんですね。

もう一つの合併浄化槽も個人で合併浄化槽をつけてくださいと、いろいろ啓発活動をして説明に行くのでしょけれども、本人が「俺はいいんだよ、このままで」と言えば、そのまま通ってしまうような、今の制度上はそうなっているのでしょうか。

#### 高林上下水道部長

公共下水道について言いますと、下水道が整備されてから、3年以内に接続しなさいということになっております。

それから、単独浄化槽の方が合併浄化槽に変えるということについて、特段の強制的な法はございません。お願いベースになります。

#### 前嶋委員

そうすると、今の二つ、例えば、接続は3年以内という話が、一応決まっているという話ですけれども、そうすると、今現在5%の人は、3年未満の人ですか。それとも3年以上たっているけれども、色々な事情でつないでいない人ですか。その割合はどれくらいでしょうか。

#### 高林上下水道部長

数字の関係で、私の説明が悪かったものですから言っておきます。現在の接続率については、93.5%程度です。これを平成30年度に、今までの目標が95%だったものを、96%に目標値を上げたということで、今の数値は93.5%です。残りの6.5%について、はっきり申し上げると、3年を超えた方が多いです。

#### 前嶋委員

同じことが合併浄化槽でも言えると思うんですね。今まで段々と普及させて来て、93.5%になって、ここからの6.5%というのは、どんなものでもそうですけれども、残りのあとわずかというのは、非常に難しいと思うんですね。ですので、接続率を上げるための政策というか、こんな方法を採用している、採ろうとしていること、併せて合併浄化槽を設置してもらうための、市としての具体的な行動、こんなことをしているというのを、一つか二つ例を聞かせていただきたいと思います。

#### 高林上下水道部長

例えば、下水の接続率の向上のためには、職員、あるいは再任用の職員がお宅を訪問等で回っております。もちろん文書等でも勧奨もしております。ただし、職員が回りますと、通常平日の昼間ということで、なかなかお会いできないということがございまして、夜間、あるいは休日の勧奨のために、民間委託をやっております。今年の12月から実施しております。そういった取組みを、今始めたところということです。

#### 前嶋委員

分かりました。どこまで行ってもお願いのレベルなので、非常に難しいとは思いますが、色々なところで、ある程度のところまで来たら、これは全市民共通の問題ですので、ある部分の人たちだけが下水道事業に協力しないと、やはり市民全体から見ても公平性に欠けますので、法的に強制するというのは難しいかもしれませんが、お願いをもう少し進めるような方法で、取り組んでいただきたいなと思っています。

最後に、料金の問題ですけど、先ほど水道は安いほうからかなり下で下水は高いほうなので、普及率も経営状態もそうですが、一見すると水道が良くて下水道が悪いと思いますが、市民からすると、水道使用量に対してほぼ同じ量の分が下水道料金になるということなので、一般的には足して考えるのが普通のような気がします。そういう意味で、水道は何%下げたけど、下水は何%上げたという説明は、確かに個々の事業が別なので分からないわけではないですが、一般的に市民の感覚からすると、一緒に請求されるものですから、やはり一体化して、どちらで合理化してもいいわけですし、うまくバランスを取りながら、料金を設定していただきたいと思っています。下げた水道料金が、よその都市と比べて安い、高いではなくて、やはり適正かどうかというのを少し検討しながら、今後の料金改定に取り組んでいただきたい。改定は上がりも下がりもあると思いますが、お願いしたいと思います。以上です。

#### 御室会長

はい、水谷委員、お願いします。

#### 水谷委員

いずれにしても上下水道というのは、一言で言いますと、私どもにとっては入口と出口の話ですから、これが止まると生きていけないということが、何かあると分かるわけです。そういう意味で、上下水道の現在の状況とこれからということで、前にいただいた分かりやすい資料があります。

水道事業・下水道事業の現在の経営状況の資料ですが、水道は健全経営、下水道は厳しい経営であると。表を見ると、水道は借金が少ない、資金が多い、利益はやや少ない、一般会計繰入金は少ないということで、「借金は○(少)」「資金は○(多)」「利益は△(少・黒字)」「一般会計繰入金は○(少)」になっているわけです。これからいろんな耐震化も含めて、あるいは老朽化の切替えも含めて、必要なお金を見ると、○でいいのかなという感じがするんですね。もっと厳しく見なければいけないと思いますし、下水道にとっては、かかるお金はまだまだこれから山場を迎える状況の中で、「借金は×(多)」「資金は×(少)」「利益は△(少・黒字)」「一般会計繰入金は×(多)」ということを見ると、非常に心配だなと思うわけです。

そういう意味では、浜松が先進的に、水道事業と下水道事業の組織を、上下水道部ということで統合をして、一体となって効率化を目指そうということでやっている、これはこれで非常に評価をしたいと思うわけですが、この同じ事業部の中で一体化の現実のところはどうなのかというところが、少し分かりづらいものですからお聞きしたい。水道事業と下水道事業の会計は、法律的な問題もあって、一体でやれないというのは分かるわけですが、例えば、中にいる人たちの、いわゆるすべてのリソースは、下水道、水道と共有できるようなシミュレーションになっているのかどうか、まずお聞かせいただきたい。

#### 高林上下水道部長

今は上下水道、セットで一つの部で、例えば総務部門は一体化しています。料金徴収等も一体化している。計画部門も今後一体化したいということで、かなり業務的に重なっている部分は、一体的にやっています。

ということで、一体化の効果は出ていますけれども、今後とも経理的には、一緒にはできないなと。ただし料金改定の際には、合わせて考えるべきだろうとっております。

#### 水谷委員

その一体化のところ、なぜそういう質問をしたかという、冒頭に言いましたけど、我々市民にとっては、この両方の事業というのは、まさしく生きるか死ぬかのところになる事業なんですね。そういう意味では、大震災以降、BCP(事業継続計画)ということが、あちこちでやられているわけですが、このBCPがどの程度、この水道・下水道事業の中に計画として進んできているのか。あるいは、これをやるときに中にいる人たちが、「俺は水道だ、俺は下水道だ」というのは、通らないと思うんですね。そこまで視野に入れたことを計画として進んできているかどうか、分かる範囲で教えていただきたいと思います。

#### 高林上下水道部長

BCPの計画については策定中でして、完成形になっておりません。今後、作成の際には、ご指摘の点を踏まえてやっていきたいと思っております。

#### 水谷委員

これは早く確立をして、それに基づいて何回もシミュレーションをするぐらいにしておいたほうが良いと思いましたので、ぜひよろしくお願ひしたい。

先般の南海トラフの中区の被害調査でも、7日以降でも、県内でも65%の人が水道が止まってどうにもならないだろうと。240万人ぐらいという試算も出ておりますので、ぜひこれも踏まえて、早めに確立をしてほしい。

次に、管路の耐震化ですが、お金の問題があって、15年で概算470億円かけてやらざるを得ないということだと思いますが、我々の感覚でいくと良いレベルまでいくのに15年先かという、非常に不安のほう強い感じがするわけです。そういう意味で、お金をどうやって捻出するか、そして、どうやって前倒しするかということだと思うわけです。事業や施工方法を見直して、事業費を圧縮したいというお考えもあるように聞いておりますが、今出ている簡易水道の統合と、大口利用者の固

定費の回収率の方策等々、やれるべきものはびしびし早くやって、費用を捻出してこちらに当てていくという動きも、拍車をかけてほしいと思います。

そして併せて、平成 24 年の 2 月に、官民連携検討調査報告書ということで、先ほどの資料にも、浜松はこの分野については、全国のモデルになるぐらいにやっていきたいという意欲は出ております。ぜひここも早くそういうことに取り組んでいただいて、効率アップに寄与するようにしていただきたいと思いますが、この報告書に対しての、今の進行状況というのはどうですか。

#### 高林上下水道部長

官民連携の取組みの関係ですが、報告書が出まして、その内容を平成 24 年度、部内で検証していたということで、課題もかなり整理できております。ただし、先ほども申し上げましたように、国のガイドライン等出ておりませんので、例えば、運営権対価とか、さまざまな点ですべて仮置きの数値ということで、実際、本当にこれが成立するのか、浜松市にとってメリットがあるのかというのは、今のところ数字的にはっきりしないのです。こちら辺を国とも調整しながら、できるだけ早くはっきりするようにしていきたいと、そういった段階です。

#### 水谷委員

ぜひ国との折衝を含めて、精力的に取り組んでいただいて、やれるものは早くやっていくというスタンスで、ぜひお願いしたい。

それから、下水ですが、一点だけ聞かせてください。平成以降、下水道料金というのは、ほぼ 5 年か 6 年ごとに大幅に値上げをして、何とかしのいでいると思うわけですが、その背景は、普及率を向上させるために、設備投資をして、これが結局、借入金の増大になって、この重さが一番大きな要因だと思うわけですが、そういう意味では、何十億、何百億というお金の話ですから、極論ですが、この際、普及率を現状で据え置いてみたらどうかと。そうすると新規の投資分は、少し足踏みできて、ほかに回せるのではないかと思います。

そして、合併浄化槽の普及率は、これは今の 14%にしたいというものを、もう少し引き上げて、この部分のコスト圧縮、そして接続率ですね。これは先ほどのお話に出ましたが、これも 95.6%ではなく、限りなく 100%を目指すということで、個々の余分な費用も、負担を減らしていくということ等をやっていかないと、なかなか、また値上げをお願いしますということだけでは、納得しがたい市民の皆さんも多いと思うわけです。その辺の出るお金、入ってくるお金の調整を含めて、大枠でこれからどう進めて行くか、何かありましたらお聞かせください。

#### 高林上下水道部長

下水道の普及率については、現状が 78.5%です。これを平成 30 年度に 80%ということですので、あと 1.5 ポイントだけなんです。実際に浜松市内でも、区画整理をやっていたり、宅地造成をやっていたりということで、あえて新規に拡張するということをやらなくても、その程度は必要かなということで、基本的に、下水道区域をどんどん広げようという意図は、今のところないです。結果的に、やらざるを得ないところをやるという考え方です。

それから、接続率の向上については、委員のご指摘のとおりやっていきたいと思っています。

## 水谷委員

どちらにしても、今の普及率、接続率等の兼ね合わせで出てくるお金が 160 億円ですね。全体から見ると、まだまだ桁が足りないという感じはするわけです。

## 高林上下水道部長

この資料で説明しきっていなかったのですが、この前に、下水道ビジョンの見直しを行った際に、下水道の区域を見直しまして、そこで基本的には 500 億円以上の事業費を削減しています。一度、エリアの見直しで 500 億円程度の見直しを行って、今度が 2 度目ということで、累計では 700 億円程度の事業費を削減しています。

## 水谷委員

副市長さんもいらっしゃいますので、25 年度はもう予算を組んで議会審議に入っていますが、お金が足りないというのは、圧倒的に事業を見れば出てきている話ですから、予算組みをするときの優先順位、「選択と集中」をどうしていくのかということところが、いまいまだ、今までの踏襲で少し縮めたり延びたりというぐらいしか、感覚的には捉えていないものですから、こういう時代ですから、ぜひ安心・安全というところに集中的にやるのかということも含めて、なるべく議論を深めていただきたいということを申し上げて、私からは終わります。

## 御室会長

はい。ありがとうございます。

時間の都合もありますので、上下水道について、ここでまとめをしていきたいと思っております。

水道も下水道も、生活に不可欠なインフラですが、将来を見据えると、その事業収支、非常に厳しいということが、今のやり取りでお分かりになったのではないかと思います。収入を増やそうにも、人口は減少傾向ですし、更に節水機能の強化や、地下水利用が増加していることから、量の増加による収入アップ、これは少し難しいですねと、こういうことだと思います。

また、今までは普及率を高めるための投資をしてきたわけですが、今後は、老朽化した設備の更新、あるいは耐震化の投資が重ねて必要になるということです。水道、下水道事業においても、収入は先細りの中で、必要な投資は次々と行っていかななくてはならないということです。

どうすればよいかということになるわけですが、当たり前のことではありますが、収入を増やす努力をしながら、一方では、投資の優先順位をつけて対応することしかないわけで、では、何を優先していくのかと、こういうことでもあります。

先ほど水谷委員、あるいは前嶋委員も触れておられましたが、先日、南海トラフの巨大地震を想定して、被害予測が公表されました。皆さんご存じのとおりだと思います。県内の被害試算では、水道も下水道も震災直後は 9 割以上、先ほども話が出ておりましたが、9 割以上断水や利用が不可能になるということです。

巨大地震がいつ発生するのかということとは分かりませんが、今日、水道管の耐震化事業を、15 年間で実施するというお話を部長さんからされましたが、これはもう少し期間を短縮することが必要ではないかと、私どもは思っております。そして、そういった投資を進めるには、もっと効率化を進



めていかななくては、当然ならないというわけですし、そのためには、我々としては、ぜひ民間企業の経営手法、これをやはり取り入れることによって、できることなら民でできるものは官は行わない。こういう発想を、ぜひ取り入れていただければと思っています。

更に、下水道の接続率を、もっともっと高めていく努力、あるいは、時代の流れに合わせた下水道普及計画、この見直しも必要だと思います。総合的な汚水処理という視点に立てば、下水道にこだわりすぎず、合併処理浄化槽などとの組合せ、これも進めていくことが現実的だと。先ほどご説明があったとおりだと思っています。

以上、色々申し上げましたけれども、このようなことをまとめとします。

それでは、その次に移ります。

本日の議題の 2 番目、フラワーパーク及びフラワー・フルーツパーク公社の経営改革について、議論をしたいと思います。

### **3 フラワーパーク及びフラワー・フルーツパーク公社について**

#### **御室会長**

この議題は、平成 17 年 11 月から、約 7 年近く議論を経た結果、公社のもっていた建物や設備、土地などの固定資産は市に移管されることになりました。

そして、フルーツパークはご存じのとおり、時之栖さんが指定管理者となり運営され、フラワーパークは、公社がそのまま何の選考もなく指定管理者となって、引き続き運営にあたり、こういうことになったわけです。

公社に対してこれまでは、市からさまざまな名目で負担金が入っており、何とか運営を続けてきたわけですが、今後は、フラワーパークの指定管理収入で、経営を行っていくということになります。

これにより、市の財政負担がどれくらい軽くなり、どのような改善効果があるのか、本日は議論を進めていきます。

昨年 10 月の公開審議会では、公社理事長でもある伊藤副市長さんが、この指定管理の 3 年間、解散覚悟で経営改善を頑張るとおっしゃっていました。かなりの改善を、我々は期待をしています。

それでは、動物園・フラワーパークを併せた舘山寺総合公園について、及び公社の経営計画について、ご説明をお願いします。

#### **田中花みどり担当部長**

花みどり担当部長の田中です。

本日は、将来像と指定管理者については私から、3 番目の公社の経営改革については、4 月 1 日から新しい公社、財団になりますが、その理事長に就任が予定されている塚本さんから、説明をさせていただきます。

まず、舘山寺総合公園の将来像については、公の施設として、来園者サービスを第一に、いつ

でも誰もが楽しめ、感動できる、おもてなしの心にあふれた憩いの場として設定しています。

館山寺総合公園自体、フラワーパークと動物園という施設がありますので、まずフラワーパークが持つ強みである、サクラとチューリップ、フジを中心とした時期には、花の「心を豊かにし、そして解放する力」を引き出す演出により、日本一美しい快適な観光植物園としていきます。

花や緑の効果効用を利用した園芸療法や、情操教育としての花育とともに、心に傷を負った人々の社会復帰を促すなど、公園福祉の場を目指していきたくと考えています。

続いて、動物園については、希少動物や身近な動物の展示を通じて動物を知るとともに、生命(いのち)の教育事業等により生命の大切さ、動物保存の重要性等を認識できる場にしていきたい。

二つ目には、国内はもとより、国際的協力体制のもと、国内で唯一飼育するゴールデンライオンタマリンなど、希少動物の飼育や種の保存繁殖の場としていきたくと考えています。

こうした目標像とともに、平成 23 年、24 年と、ここ 2 年の動向とともに、指定管理をお願いする 3 年間の入場者の目標を示しています。フラワーについては 30 万、33 万、36 万、動物園については 34 万、35 万 5,000、37 万という設定をしています。

次に、施設の整備についてです。まず、フラワーについては、強みであるサクラ、チューリップ、フジを、更に充実し、日本一美しいガーデンを目指します。更に老朽化したトイレ等、もてなしに配慮した設備環境を提供するよう努めます。更に、園内移動車両の増強など、ユニバーサルデザインに配慮した環境を提供します。

こうした考えの基に、今年度の補正予算として、老朽化施設の改修、あるいはもてなし改善に向け、トイレ改修等、花売店、あるいは耐震の劣る管理事務所の用途変更等で 2 億 3,000 万円。温室機器、エントランス改修。温室機器も老朽化が著しい場所があり、来園者の危険の問題から、1,500 万円ほど予定をしています。そして来年度の当初予算ですが、サクラの植樹など、公園の基盤整備に 4,800 万円を予定しています。

動物園は快適性の確保に向け看板の設置や、手すり等がさびなどで来園者の皆さんが触れることができないところも、恥ずかしながらあり、そうしたアメニティの部分に、来年度は力を入れていきたい。もうじき完成いたしますが、動物園の玄関も、お子さんたちが楽しんでいただけるような改修をしたところ。もう一つは、安全第一を優先し、老朽化した施設を順次改修していきたくと考えています。

また、動物の購入については、子どもたちに学習の場としてみていただくためにも、オス、メスのペアの展示に心がけてまいりたいと思います。来年度の早い時期に、キリンのメスが買えるのではないかと、今思っておりますが、そうしたかたちで努めていきます。予算については、アメニティ向上が 2,000 万円、動物購入経費 1,000 万円をお願いしています。

次に、指定管理料について。4 月 1 日から公社が公益財団法人になり、花木の育成・開花に関する優れた技術力を持って、フラワーパーク再生に向けた、新たな事業提案を展開するに要する運営事業費とした指定管理料を設定しています。

もう一つは、これまで公社運営に係る事業費(市が負担していたもの)を上回らない範囲で、サ

ービスの向上、経費の削減に努めていただきたい。更に、新たに動物園の飼育以外の業務を併せて指定管理料を出しますので、動物園に今までかかっていた経費も踏まえ、管理料を設定しています。

指定管理料の設定ですが、22、23 年は実績、24 年は見込みの数字です。一番上は有料の入園者数です。次に収益、支出をまとめています。

収入について、例えば 22 年度は 2 億 6,200 万円、入園料、売店売上げ等があります。事業費が 3 億 9,500 万円余かかっています。こうした形で収入と支出を、指定管理で頼むものを計算し、表の一番右のところですが、25 年度、フラワーパークに係るものとして 1 億 2,200 万円、収入、支出の差があります。これをフラワーの指定管理料としていく考えです。

そうした中でも、今回、先ほど会長からも話がありましたが、現公社を指定管理者として考えていますので、例えば人件費については、これまでよりも削減に努めていただきたいという思いで、例えば、22 年度 1 億 3,800 万円の人件費がかかっていましたが、25 年度指定管理の算定にあたっては 1 億 2,300 万円、約 10% 下げる形で、経営改善に努めていただきたいという思いで、こうした数字を出しています。

しかしながら、営業費は 22、23、24 年と、どんどん費用が圧縮する中で、有料施設として一番努めなくてはいけない、営業関係に回すお金がどんどん少なくなっていましたので、これについては、もう少し出して営業努力に努めていただきたいという思いです。

また、管理する施設が、お金の関係で花壇等もどんどん縮小していますが、今回の指定管理にあたっては、チューリップも倍増の 30 万球とし、あるいは、新たに昨年設置したフジ棚等の管理費もかかりますので、管理費については、今までよりもかかるだろうと試算をしています。

動物園については、同じような考え方で指定管理者にお任せする中で、有料料金となる駐車場部分が管理者の収入、事業費は動物園に係るいろいろな委託料、修繕費等がかかりますので、そうしたものを相殺して、動物園側として 1,800 万円となります。

こうしたフラワーと動物園を合算した額として、市が考えている収入から支出を引いた必要経費として、1 億 4,100 万円を指定管理料として設定した次第です。こういった形で試算をし、3 年間は 1 億 4,100 万円×3 というように、今は考えています。

あと一つは、今後の整備の考え方ですが、市と指定管理者との役割分担についてです。市の保有する施設で市の資産となるものは、市の役割としてやっていきたい。新たな施設整備、あるいは大規模な改修、サクラ等の多年生の植物については、市の資産として、市の役割、責任として、これからも整備するように考えています。また、大規模な修繕もやってまいります。

指定管理者は、苗等を買いながら、きれいに見せるところも含めて、花壇、プランター等の植栽、あるいは園芸、福祉等と書いてありますが、塚本新理事長は、いろいろな自主事業の構想もお持ちですので、そういうことについても、やっていただきたい。

こうした考えで、指定管理料を 1 億 4,100 万円に設定し、こうした役割分担のもと、今後 3 年間、指定管理をお任せしていきたいと考えています。

それでは、会社の経営改革につきましては、塚本さんからお願いします。

## 塚本副理事長

皆さま、こんばんは。4月1日より、次期理事長に就任予定の塚本です。よろしく申し上げます。

最初に、これから園づくりのイメージとして、私のはままつフラワーパークをこんな園にしたいという映像を、数枚ご覧ください。

これは世界的に有名な、オランダのキューケンホフガーデンです。森、大きな木々の中にチューリップが数百万球植えられた公園です。このチューリップの時期には、世界各国から85万人ほどのお客さまがお見えになるということです。次も引き続きその映像ですが、ご覧ください。

はままつフラワーパークにも、大きな木々と、水路と池と、すてきな日本庭園がありますので、その周りをこんなふうにできるといいなど、そんな構想を今描き、準備中です。そして、次の映像は、はままつフラワーパークの昨年までの映像です。

こういった原資を持っている、素晴らしいはままつフラワーパークを、これからどんなふうにしていきたいか。もう3枚写真をご覧ください。これは昨年のはままつフルーツパークの、白フジの棚です。時之栖さんに委託ということに伴いまして、このフジを今年の2月にすべて運び終わりました。2、3年後には、もっと素晴らしいこの白フジのシーンが、はままつフラワーパークでもご覧いただけると思います。

次に、これはライトアップのシーンです。次お願いします。本当に純白で、香りがよく美しい、お客さまがたたずんで、感嘆の声を上げていただけるのではないかなと期待をしています。それでは映像は終わりです。

改めて経営改善計画の話です。

まず、花の美しさに応じた変動料金制を採用したいと思っています。今は定額料金制です。1年中いつでも、お花が少なくても、先ほどの映像のようにとっても美しくても800円です。これは適正価格ではないと思っていますので、美しさに応じた料金を頂戴する変動料金制を考えております。これについて後ほど、お話しします。

はままつフラワーパークは43年前にでき、その当時は、多くの植物を収集するという考え方で、ほとんどの植物があります。花木でいうと、まず蠟梅(ろうばい)が咲き、ウメが咲き、サクラが咲き、バラが咲き、ショウブ、アジサイ、サルスベリが咲き、そして秋にはキクということで、1年中そこそこの花はありますが、何が一番すてきな季節なのか、ほかに勝る時期はいつなのか、その花は何なのか、といっても答えられない状況が続きました。何でもあったわけです。「何でもあるは、何にもない」と、私は思っていますので、どなた様にも胸を張って、ぜひこの季節にお出掛けくださいという、園の目玉づくりをしようと考えました。

そして1年間、12か月間の入園者数を月ごとに調べると、サクラとチューリップの時期が圧倒的に多いです。3月から4月、5月、6月と、4か月間で年間総入園者の66%のお客さまに来ていただいていた。そして7月には2%、8月には3.6%、9月も3%台でしたので、とにかくお客さまが認知をしていただいている時期に、料金をきちっと設定をして、園の目玉づくりをしようという考

え方です。

今年新しくポスターを作りましたが、「日本一美しい 桜とチューリップの庭園」ということにタイトルを決めました。サクラだけでは日本一とは言えません。高遠のサクラや弘前公園などはままつフラワーパークが足元にも及ばない、大変素晴らしいところがたくさんあります。チューリップを取ってみましても、富山や新潟にはかないません。

けれども、「両方あるところはどこ？」と日本中見渡しても、あまりありません。1 万、2 万球と植えてあるところがありますが、サクラとチューリップ、チューリップも 20 万球、30 万球のところはありませんので、今年は 30 万球をお願いして、もうすでに咲き始めています。「日本一美しい桜と、…」で切らないでください。「日本一美しい“桜とチューリップ”の庭園」ということで、これからうたっていきたいと思います。

人間の行動心理学からは、お彼岸過ぎから 5 月のゴールデンウイークまでが、人々が大変外に出たい、国民総移動するぐらいの時期になります。サクラとチューリップでは開花時期、園の魅力の時期がとても短いものですから、ゴールデンウイークにつなげるいい花はないかということと、もう一つは私の経験から、手前味噌でございますが、「塚本こなみ＝フジ」だと、自分で確信をしていますので、このフジをもっと魅力的にして、料金をしっかりいただける時期を長くしたいと考えています。

そして、もう一つ、やはり今までのフラワーパークを見ていると、お客さま目線の欠如が、著しくあったような気がいたします。お客さまをおもてなしする。快適に花をご覧になっていただく。そんな園をつくりたいと思っています。

もう一つ、最後に、花と緑の力、花と緑の持っている魅力を通じて、人々に優しさや元気をお渡しできるような、そんな園芸療法を超えた公園福祉の場としていきたいと思っています。

次のスライドをお願いします。

庄内地域には花の生産者がたくさんいます。その庄内の生産者の人々に、商品(花、苗等)をお持ちいただきまして、花の道の駅、フラワーパークの花屋に特化して、一緒に魅力ある花売り場を作っていきたいと考えています。あとは、いろいろな販促です。今日もメディアの方々がたくさんお越しいただいておりますが、メディアさんの力や、いろんな営業戦略をしながら、皆さまに告知し、お出掛けいただける仕組みを作っていきたいと思っています。

先ほど田中部長からも給与の削減の話がありましたが、先週、職員一人一人と対面して、給与カットの提示をしました。来年度は、全額でおおむね 1,500 万円の給与カットができる見通しが付きました。職員の皆様と自ら身を切って園を立て直そうという話をしています。

次に、経営改善計画の概要ですが、指定管理料は先ほどの田中部長からあったように、1 億 4,100 万円をお願いしています。お客さまに快適で魅力的な園にするには、ここ 10 年近く、あまりに園づくりに予算を投じていないということもあり、魅力度アップということで、いろいろな花を植えたい。サクラとか、ほかのものを植えたいということで、4,800 万円お願いしています。そして、26 年度には花博 10 周年がありますので、更にチューリップを 50 万球にして、ほんとに心から皆さまに

感動していただけるような園をつくりたいということで、チューリップの球根代として、1,200 万円をお願いをしています。

あとは動物園の委託を本当に厳しい条件で頂戴しましたが、この動物園の利用料金、約 1,700 万円ですが、こちらとかね合わせていただくことで、何とか動物園もきれいにしていきたいと思っております。

売店、レストランの売り上げですが、1 億 2,900 万円ほど予定をしています。24 年度と 25 年度に比べますと、5,000 万円ほど違っていますが、この 24 年度の収入の中には、レストラン売り上げが入っていません。ですので、25 年度にはレストランの収入が入ってきますので、5,000 万円ほどアップの 1 億 2,900 万円を予定し、収入としては 5 億 2,200 万円を予定しています。あとの数字はこれに沿って、営業努力を重ねて、少しずつ上積みします。

次に、支出の計画ですが、役員報酬や消費税が合わせて 2,100 万円ほど、人件費等の経費が 1 億 5,800 万円、それから、保守・点検等もろもろの委託費が 7,100 万円、園芸費が 1 億 210 万円、23 年、24 年度に比べて非常に上がっていますが、チューリップの種苗費 35 万球がプラスされていることと、魅力度アップの 4,800 万円、そして花博準備のための 1,200 万円が入っていますので、25 年度は大幅に上がって、1 億円を超えるということになります。

売店も材料費が、本当に売上げを確保したいということ、それとレストランの経費もありますので、約 8,000 万円ということです。あとはサクラとか、大型イベント費として 2,300 万円、そして維持管理費が 6,500 万円で、5 億 2,198 万円という支出を予定しています。

収支差額ですが、23 年度、24 年度は赤字になっていますが、25 年度は、少しでも魅力ある園づくりにしたいということで、40 万円ぐらいの利益になるのかなと予想しています。26 年度は花博もありますし、頑張って 900 万円ぐらい利益を出して、その利益も、園づくりやお客さまの利便性をよくするために、使いたいということで、27 年度も同様に考えています。

2 番、公社の状況ですが、公益財団法人への移行ということで、県の認定も頂戴しています。4 月 1 日から、新たに公益財団法人「浜松市花みどり振興財団」としてスタートします。公益財団としては、花みどりの普及、花育とか、園芸文化とか、そういった役割を果たしたい。そして園芸福祉等もやっていきたい。あとは舘山寺地域の皆さまと一緒に、地域活性化のお役に少しでも立てればと思っております。

次に、公社の職員数と組織体制ですが、4 月からフルーツパークから 2 名、フラワーパークに移ります。定年退職者等もありまして、現職数は今 20 名ですが、新たに財団としては、18 名でスタートをする予定です。

以上、かいつまんでお話を申し上げました。私がこれからどんなふうにやっていきたいかは、ご質問をお受けさせていただきながら、ご説明を申し上げたいと思います。どうぞよろしく願い申し上げます。

**御室会長**

はい。どうもありがとうございました。

それでは、早速ですが、質疑に入ります。はい。山本委員どうぞ。

#### 山本会長代行

山本です。お願いします。

館山寺総合公園ということですが、以前から我々の意見として規模の縮小、主に敷地ですね。借地を減らしたほうがいいのかという話を、何回もしています。それから、外郭団体改革プランというのがありました。その中で経営課題として、借地等資産のあり方に対する検討を要す、と書いてありました。課題の認識として、借地については、土地所有者との交渉に入り、購入によって順次解消を図っていくというのが、方向性として示されたわけです。そういったことを、現実に行うとしているのですか。市の皆さんに回答をお願いします。

#### 御室会長

田中部長どうぞ。

#### 田中花みどり担当部長

はい。借地につきましては、来年度から順次購入してまいりたいと考えています。

#### 山本会長代行

今、6割ぐらいが借地でしたか、動物園と両方合わせますと。借地料が4,400万円ぐらいでしたね。今、来年度からという話がありましたけれども、それと、本日最初に神門部長が言っていた30か所とは、関連させているのですか。別ですか。

#### 田中花みどり担当部長

関連させています。

#### 山本会長代行

15億円のうちで、できる範囲でやると。そういうことでいいですね。ずいぶんばらばら借地があると思いますが、どの辺から優先的にやる予定ですか。市役所の方がよく言う工程表というのは作られているのですか。成り行きでやっていったら、たぶん10年たってもできないと思いますが。

#### 田中花みどり担当部長

今は面積の確定とか測量、そういった委託事業をやりますが、来年度、順番にというよりも、地権者皆さんに同時にお声をかけて、同意をできたところから、順次買っていきたいと考えています。

#### 山本会長代行

地権者は何人いらっしゃるのですか。

#### 田中花みどり担当部長

地権者は、130名ほどです。

#### 山本会長代行

130人。そうすると並大抵のことではありませんね。いつまでにどのくらいのレベルでやりたいというのを、ぜひ計画を作ってください。それでないとな進捗管理ができませんし、PDCAも回らないと思います。

話は飛びますが、今、塚本さんが説明していただいた計画は、理事長の権限の範囲内で実行

できることなのですか。それとも、市なり議会なりが、絡むことも含まれているのですか。これは塚本さんにお答えいただければいいです。

**塚本副理事長**

入園料金の上限と基本的な営業時間を、条例で決めて頂ければ、あとは理事長の権限を持ってして、運営をお任せいただけると私は認識をしています。

**山本会長代行**

料金の上限と開園時間の二点は、条例で決める必要があるということでしたね。

**塚本副理事長**

はい。

**山本会長代行**

新しいホームページ、作成中のものを今日見たのですが、一番高い時期の入園料が 1,000 円でしたね。

**塚本副理事長**

はい。

**山本会長代行**

今 800 円でしょう。

**塚本副理事長**

はい。

**山本会長代行**

200 円上げる。

**塚本副理事長**

はい。

**山本会長代行**

200 円上げるだけでいいのかと、正直思ったのです。時期によって見ものと言いますか、見るものがあるときには高くして、ないときは無料みたいなことが書いてありましたけれども。

**塚本副理事長**

はい。料金変動制の説明をします。3 月から 6 月までの 4 か月間は、一番低い料金を 600 円、最高を 1,000 円、7、8、9 月は、無料とさせていただきます。10 月から 2 月の間は 500 円の入園料で、当日、園内のみ有効な 500 円の金券をお渡ししますので、お花の苗なり、うどんなりを召し上がっていただいて、入っていただくハードルを低くしたいと思っています。

そして、今の山本委員のご質問は、1,000 円でいいのかという話だと思いますが、1,000 円の妥当性を考えました。この地域には、ユリ園さんが 1,000 円、ショウブ園で 1,050 円、それから花や鳥がいるところが 1,050 円ということで、現時点では、1,000 円が妥当と考えました。これが更に、まさに名実ともに日本一美しいサクラとチューリップの庭園ができあがった時点では、また条例の改正で、1,200 円とかをお願いをします。「1,200 円でも喜んで払うよ」と言われるよう、美しくしたいと思



っていますが、25年度については1,000円から、皆さまのご理解をいただきたいと思っております。

#### **山本会長代行**

条例で示されたのは入園料の上限ですから、例えば上限を1,500円にしておいて、1,000円で始めるというの也有りますよね。そうすると、議会での承認なんていう手続はいらなく変えられていくと思うので、そう申し上げたところです。

#### **塚本副理事長**

いろいろパンフレットに上限額が載ってしまいますと、それを見たお客さまが、「あ、1,500円なんだ」と驚き、それが高いハードルになってしまう可能性がありますので、一つ一つ丁寧に、ご理解をいただきたいと思っております。

#### **山本会長代行**

条例の改定を上程するのは市ですから、しっかりやってください。

それからもう一つ、以前の説明で、館山寺総合公園運営協議会という組織の話がありましたが、そこと公社はどんな関係になっていくのですか。

#### **田中花みどり担当部長**

運営協議会につきましては、今度指定管理を動物園も含めて出しますので、イベントだとか財団のほうでやっていただきますので、そういった情報の共有を図る場、あるいは、いろいろ考えていることを事前に知って、次の対応策を考えていくような場として考えていますので、動物園を飼育する市職員と、今度新しく管理者となる財団の職員で、そういった意見交換をしながら、一つの答えを出していく場としていきたいと思っております。

#### **山本会長代行**

協議会などと高尚な名前を付けずに、ミーティングを行えばいい。協議会という名前がつくと、その運営ルールはどのようのって始まるわけですから、それはやめましょう。今日、そういう組織をやめることを決めたいがどうですか。余分な組織はつからないほうがいいですよ。

#### **田中花みどり担当部長**

特に、今きちんとしたルールで明文化しているものではありませんので、そうしたご意見も踏まえてもう少し、先ほど言われたような、参加するほうもざっくばらんに意見ができるような、名称について、考えさせていただきます。

#### **山本会長代行**

そうですね。だから定例ミーティングでいいですよ。

最後に、もう一つ。フラワーパークのほうは、塚本さんからアイデアをいろいろ出していただきましたけれども、動物園はどうなるのですか。具体的な改善案が何もなかった。メスのキリンを1匹1,000万円で、新しく購入するだけですか。

#### **田中花みどり担当部長**

動物園につきましては、まずは、動物の購入について、オス・メス片方しかいない動物について、なるべくペアにしていきたいということで、キリンについては、今年度の予算をつけてあります。来年

度は 1,000 万円で、また別の動物を考えていきたいと思っています。

動物園は何もしないのかと言うことですが、先ほど言ったように、お子さんを中心に、来園された方が楽しんでいただけるような雰囲気づくり、アメニティの改善工事を、来年度はしていく予定です。

大きな改善、改修計画については、まずはフラワーパークの経営改革、リニューアルを優先して、その動向を見ながら、動物園についての、もう少し長期のスパンの計画を、来年度以降つくっていきたいと考えています。

#### **山本会長代行**

いろいろ計画されるのは自由ですが、ぜひ、前から言っていますように、日本平動物園だとか、のんほいパークや東山動物園と今更張り合っても勝てないと思います。それだけ金をかければ別ですが。

ですから、先ほどの借地の話とつながっていくのですが、面積を減らしてほしい。

そして、大型の猛獣にこだわらず、もっと身近にいるネコ、イヌ、ニワトリ、ヒツジ、ヤギなどにより、子どもたちに、生命(いのち)の大切さや、動物をかわいがるといったことを親しませる場、そういう趣旨の施設として考えていただきたいと思います。以上です。

#### **御室会長**

はい。山崎委員どうぞ。

#### **山崎委員**

山崎です、よろしくお願ひします。

非公募で指定管理料を決めた金額について、主に質問をしたいと思います。その前に、2、3 確かめながら、回答をいただければありがたいと思います。

まず 1 番目は、市のほうのパワーポイントで 8 ページを出していただきたいのですが、これを見ますと、トイレの改修等々で 2 億 3,000 万円、エントランス 1,500 万円、合計約 2 億 5,000 万円の投資になるわけです。先ほど来、塚本さんがおっしゃっているような、チューリップとかフジ棚とか、1 年前からやっていると思うのですが、その投資額はいくらぐらいになりますか。

#### **田中花みどり担当部長**

フジ棚については、すぐに数字が出ません。チューリップは 15 万球増やして 1,200 万円です。

#### **山崎委員**

苦言を呈するわけではないですが、当然、投資というのは、一度投資したらもう返ってきません。塚本さんが、チューリップとフジ棚とサクラを中心にした施設をつくっていきたいと言っているのですから、投資額についてはぜひ注意していただきたいと思います。

それと併せて、8 ページには、25 年度の投資しか載っていませんが、26、27 年の 3 年間、指定管理をやっていくわけですから、それに対応した中で、投資はどういうものを、市として予定していますか。

#### **田中花みどり担当部長**

投資につきましては、まず 25 年度で予定されているもので、(当面のものを)すべて終わってしま

いたいと思っておりますので、26、27年については、現時点では予定しておりません。

**山崎委員**

現時点では、なしでいいですか。

**田中花みどり担当部長**

そうです。

**山崎委員**

はい。分かりました。どちらにしましても、これを合計しますと約3億円とか、結構な額になります。防災費用などもあり、非常に大きな投資になり、投資対効果というものを、把握してもらいたいという意味で質問しました。

それから、今回、公社は公益財団に移行をしました。またフルーツパーク部分の事業を切り離しました。これらの移行費は総額いくらで、市の負担はどれくらいかかりましたか。

**田中花みどり担当部長**

公益財団への移行に関しては、市の負担はないものと思っております。

**山崎委員**

公社から市へ、建物や土地を移管したことにして市が負担した費用はどれくらいですか。

**田中花みどり担当部長**

資産自体は、公社が持っていたものを、無償で市のほうへいただきますので、買取り経費はかかっておりません。基本的には、移行に関する経費はかかっていないと考えております。

**山崎委員**

新聞で見ると、補正予算だから2億4,000万円とか4億円とかというのは、あれは何ですか。移行に関する費用ですか。

**田中花みどり担当部長**

退職手当としての分と、今まで市と外郭団体の決め方で、退職手当引当分を積立てておりましたので、今までの分の引当額を補正でお願いしたということです。

**山崎委員**

それはいくらですか。やはりこういうシステムを変えていくときに、市の経費としていくら出たのかということ、はっきりさせておかないと、ただ移り変わっているわけではないわけですね。それもコストにかかっているわけです。その辺いくらかかっているのですか。分からなければいいですが、そういうこともよく把握してやっていただきたいと思っております。

それからもう一つ、経営改善ですが、これは塚本さんのほうへ質問したいのですが、どうしても公社の給与、退職金ですね。私が1年前に聞いたところでは、年収が平均675万円、それから退職金が2,500万円という、相当高額な条件になっていたわけですが、今聞きますと、約1,500万円を話し合いでダウンしたということで、約20名いるとすると、1人の年間収入は70万ぐらい下がるのですか。

**塚本副理事長**

はい。一人当たり平均 12.5%ぐらいカットの提案をし、皆さまから同意をいただいております。

#### 山崎委員

そうですか。今までそういうことを、我々も何回かお願いして、その業務にあったような賃金にしてもらいたいとお願ひしたのですが、非常に大変だったでしょうけれども、良かったと思います。分かりました。

次に、最後、指定管理料について、12月に、「非公募でやる場合には、事業内容に基づき客観的に精査したものとする。」と中間答申をしました。その関係で質問しますが、市の12ページ、フラワーパークだけの指定管理料が1億2,292万円と出ています。これは経費ごとに積み上げた数字ですか。それとも11ページに、従来の公社運営に係る事業費を上回らない範囲で、と書いてありますが、私には従来の事業費を横滑りにして計算した数字のような気がするのですが、その辺どうですか。

#### 田中花みどり担当部長

指定管理に出す業務については、これまで市や公社がかけてきた額を踏まえて出しますので、先ほどのように人件費等は下げておりますが、そういったもので、今までの経費を基に出しました。

#### 山崎委員

我々行革審が要望したことは、個々の業務内容を積み上げて指定管理料を決定してほしい。そして、今までに使った経費が正しいかどうか、項目ごとに精査して決めてほしいということです。前年実績だけを基に、横滑りでやると、上限価格という言葉は悪いですけど、何ら改善されていない経費になってしまう。先ほど御室さんも言われたように、指定管理に出して、どういうメリットがあったのかという話になると、指定管理料だけ考えますと、以前と変わっていないのでは。

#### 伊藤副市長

指定管理料の考え方というのは、指定管理を出すのは市ですので、基本的には、上限はここまですという考え方をします。そして、いくらでやるかというのは、指定管理を受ける団体が、例えば公募であっても同じですが、自分はこちらでやりますよという金額を実際に積み上げて、出してきました。その実際に出された金額に基づいて、市が判断するわけです。

今度も同じで、非公募ですが、フラワー・フルーツパーク公社のほうから、上限の額に対して、この中でこういうふうにやりますよという申出がありました。確かに従来から行っているフラワーパークの管理に対する部分に関しては、少し利益が出ますが、その利益の分を公益財団として、従来やっていなかった、いわゆる公共サービスに還元しますよという提案をしていただきましたので、市としても、結果としてフラワー・フルーツパーク公社の提案をよしとしたわけでございます。

#### 山崎委員

市がよしとしたのはいいですが、我々行革審から見ると、前年と同じ経費をかけて横並びでやって、利益が出ればそこへ返すというのはいいのですが、(フルーツパークの指定管理者となった)時之栖さんと比較すると。

私が言いたいのは、1億4,100万円というのが、過去の実績だけで指定管理料を決めていない

かと。今、副市長さんは「実績だけで決めていない」と、それ以上に利益が出れば還元するとおっしゃっていますが、私が考えるに、この指定管理料は、あくまでも前年の数値を基にして決めていらっしゃる。そして、その中で還元してもらいたいというふうに考えていいわけですか。

#### 伊藤副市長

ある程度、前年までの金額を参考にはしていますが、少なくとも人件費については、いわゆる公務員並みではなくて、民間並みのことを配慮してくださいという考え方の中で、人件費の見直しについては書いております。

#### 山崎委員

ですから、それを要望して、塚本さんがやっていただいたわけですね。だからこれを決めるときには、そういう要望をしてこれを決めたという事ですが、私が言いたいのは、あくまでも過去の数値を基にして、指定管理料を決めたんじゃないかと。

#### 伊藤副市長

指定管理料を決める場合には、市で予算化する場合に、公募の場合も非公募の場合も、過去の料金を、実際に出していた管理費用をベースにして出します。その上で、公共から民間に代わるということによって、いわゆる労務費とか、そういったものが変わりますので、人件費だけは少なくとも、単価の基準が変わります。そういう手法を取っています。

#### 山崎委員

経費も一つずつ精査して、例えば建築費の上限価格も、一つずつ経費を精査するわけです。ただ去年までやっていたのを、横並びにするというのは、ちょっと理解できにくいと思います。

#### 伊藤副市長

指定管理者制度というのは、民間のノウハウを活用するということですので、公共サイドで、一つ一つ経費を算出していたら、民間の知恵を阻害するような結果になると思います。実際には、公募の場合も非公募の場合も同じですが、いわゆる指定管理者サイドから市が知恵をお借りするのが手法であるかなと思います。

#### 山崎委員

公募のときはそれでいいと思いますが、非公募はちょっと違うと思います。

事務局で作ったパワーポイントを出してください。公募したフルーツパークと比較すると、こういう結果が出るわけです。市の想定上限価格というのが、フラワーパークが 1 億 4,100 万円、フルーツパークは 1 億円。そして、フラワーパークはそのまま上限価格、フルーツパークは 7,600 万円という結果です。投資においても相当、差があるわけです。ですから、我々が望んだ公募でやるとこれだけの差が出てくるということをよく認識していただいて、今後、運営してもらいたいと思います。

我々は、散々公募にしてくれと言ってきましたが、あえて市は非公募を取っているわけですね。現実的に、こういう結果が出るわけです。決めたものはしょうがないですが、こういうことをよく考えていただきたい。こういう結果だということを、私は申し上げておきたいと思います。特に非公募の場合は、今、副市長さんが言ったようなやり方というのは、私は間違っていると思います。以上です。

## 伊藤副市長

委員のおっしゃっていることも分かりますが、逆に非公募にしたからには、公益財団法人に、たくさんサービスを市民に返してもらおうような努力をしてほしいと考えたわけです。

## 御室会長

それでは、井上委員どうぞ。

## 井上委員

今、塚本副理事長から、新しい本当に夢のあるお話を伺って、感心していたわけですが、一方で私自身は市の方針というのが、中長期的にこの公園を、どういうふうに持って行くのかというのが、いまだに見えないわけです。

今までどおりの 1 億 4,100 万円、それぐらいの費用を負担して、そこそこにやっていけばいいというのか、それともこれを商業施設、あるいは観光施設として、塚本さんがおっしゃるように多くの客を呼んで、将来的には独立採算でやるぐらいの気持ちで、この公園を充実させていくのかどうかというところが、どうしても見えてこないし、果たして塚本さんの構想をバックアップする体制が、本当に市にできているのかどうかということも不明確ですね。

先ほど、平成 26、27 年は、投資予定はなしということになります。どこまで本気で、この公園をどういう方向へ持っていこうかということ、はっきりされない。

一方で、動物園の将来像についてですが、生命を大切にして、生命の教育事業が掲げられていますが、現状は年間で 7,700 万円の収入に対しまして、維持管理費が 3 億 8,700 万円かかっています。そのうち人件費だけでも 2 億 3,800 万円です。こういう莫大な赤字体質ですが、これをそのまま抱えて継続していくのかどうか、そういったところの検討もなされていない。

将来の方向性がはっきりしないままに、平成 25 年度には、2,000 万円の整備費と、動物購入に 1,000 万円使われるということになっていますが、本来ならば、どういう施設にしたいかという、その将来像を描いた上で進むべきであって、これは逆ではないかと。同時に、将来像に沿った投資をするのが、筋道というふうに思っております。

それから、指定管理料ですが、山崎さんが言っていましたように、1 億 4,100 万円というのは、あくまで前年度と横並びということですが、資料の 11 ページでは、今回の指定管理料の考え方は、フラワーパーク再生に向けた新たな事業提案を展開するに要する運営事業費とすると書いてあります。だから、どういう事業をやっていったら、いくらという根拠があっていいと思いますし、我々行革審でも、どういう業務を委託するかによって、その積算の根拠を明らかにしてくださいという要望を出したわけですので、そういったところを進めていっていただきたい。

それから、今後の整備の考え方ですが、市の役割として、新たな施設の整備とか大規模工事、それから多年生植物の植栽など、そういった部分の費用は市が負担するということになっています。これは当然だと思いますが、投資に対する見返りを指定管理者に求めるべきではないかと思っています。

すなわち大きな投資をすれば、当然お客さんが増えるのは当たり前ですから、そういったところ

で、将来的にこの業務を、例えば、民間の指定管理者等にすることは、やはり投資に対する見返りというのを、その指定管理者から求めるのが本当だと思います。

対価の算出方法の一つとして、新設分の減価償却費相当と私は思っております。でないと、市は資金を出す一方です。その場合は指定管理者が、享受するという形になりますから、そこら辺もはっきりとしたルールづくりをしていただきたいと思います。

それから、フラワー・フルーツパーク公社の経営改善についてですが、行革審の答申は、先ほど山崎さんから話があったように、いわゆる指定管理者を公募しなさいというのが原則だったわけです。それに対し、公社自身が現在、改革に取り組んでいるので、3 年間は随意契約でやらせてほしいということで、我々は 3 年間猶予期間を与えることによって、その間に、公社が経営に対する改善・強化を図り、実力を付け、民間との競争力をつけるための期間だと思っています。

したがって、私が質問したいのは、本日、発表いただいた 3 か年の経営計画が達成されたとしても、3 年後には答申どおり、公募で指定管理者を決めることに変わりはないと理解しているのかということ。もう一つは、やはり公社で経営改善をやることの限界を、私としては感じます。その理由は、やはり硬直した雇用形態と高い人件費です。職員 20 人中、正規職員が 18 人、嘱託が 2 人。高い人件費を抱えて運営していくというのは、非常に大変だと思っています。人件費を極力抑制するとしており、先ほど 1,500 万円減らしたという話も聞きました。しかし、平成 25 年度に対して、平成 26 年、27 年度の人件費は若干増えています。塚本さんの構想では、季節変動的な運営体制を取っていくという話ですが、こういう硬直した雇用の形態であれば、当然それは固定費になりますから、変動する体制を取っても、十分な雇用体制が取れないということは、非常に大変なことだと思います。そういった意味でも、公社が変わったとしても、かなり厳しいのかなという印象を持っております。その点いかがでしょうか。

#### **田中花みどり担当部長**

最初に私の方から説明をさせていただきます。

公社、フラワーパークには、今まで市として交付額というか、ここ数年投資をしてこなくて、逆に経費の削減のために、フラワーパークの生命線である花壇等の圧縮をしてきておりましたが、塚本理事長が就任にあたって、いろいろな改善提案をしていただいております。ですから、この 3 年間は少なくとも、1 億 4,100 万円の指定管理料に対して、公社のほうは、更なる集客、料金の収入増に努めて、先ほどの公社の経営改善計画がありますが、5 億以上の額となっています。

今後、まず初期投資費用として市が、取りあえず、すぐに効果が出るように、25 年度に必要な投資をします。それ以降は、当然ながら集客増につながりますが、花壇を増やす中でいくと経費も増えます。そういった経費を含めて、集客増につながる経営改善に努めていただいて、指定管理料は 3 年間同額、3 年間の中で魅力的な改善を、公社にやっていただきたいと思います。

今の段階では当然ながら、3 年後は公募により指定管理者を決めていきたいと思っておりますが、仮に今の公社にこういった形をお願いをすれば、4 年後の平成 28 年度は、今の指定管理料から、1 億円程度に圧縮できるという見込みも聞いています。当然ながら市としては、こういった施設に対

する市の負担を、できる限り圧縮していけるよう公社を応援していきたいし、公社に期待していきたいと思っています。

また、塚本さんが先ほど、道の駅など、地域振興に資するような提案をいくつか頂いていますので、こうした公社の直接的な収入、支出以上の効果も、期待できるものと、市としては考えています。

今後の投資、整備の考え方についても、まず来年度、いろいろな老朽化した施設や、魅力的な花等の改善をしていきますので、それ以降は公社のほうに、今後はできる限り頑張っていっていただきたいと今は考えています。

#### **伊藤副市長**

若干補足ですが、投資という言い方をしていますが、正確にはバランスシートで言うところの、資産が増えるものが投資となるわけです。今回の 2 月補正予算と来年度当初予算で、確かに費用はかかっていますが、この中で、投資、いわゆるバランスシートの資産が増えるようなものは、サクラの植樹であるとか、数が増えるものです。従来でもあるようなトイレの改修とか、エントランスの改修は、正確な意味で言うと費用であって、投資ではないと思います。

#### **井上委員**

すみません。費用であっても、やはり市がそれだけの金を出すということは、それに対する効果が当然あるわけですから、その見返り、投資であろうと費用であろうと、市が出した資金に対する見返りというものを、求めるべきではないかというふうに、私は思っています。

#### **伊藤副市長**

そのとおりですので、その分、塚本さんから、お客さまにお返ししますというような対応をなさっています。

#### **御室会長**

では、塚本さん、お願いします。

#### **塚本副理事長**

私が申し上げる立場ではないかもしれませんが、私は、花と緑の感動を皆さまに本当にお渡しをしたいと心から願っています。私たちは人の中で、いろんなことがある中で、まさに人生を過ごしていると思います。その中で、本当に美しい花を見て、美しい景色を見て、生きる力、勇気を持っていたらばと、私の実際の経験から申し上げて、強くそれを言うことができると思っています。

はままつフラワーパークで、まさに感動分岐点を超える美しい園ができれば、市民の皆さまに、本当にお役に立つことができるのだらうと思いますし、また浜松市としてのシティプロモーションにも、お役に立つことができるのではないかと確信をしています。

25 年度だけの投資ということですが、その中からでも、少しでも利益を出して、また、その上に更にもっと美しい園をつくりたい、それが 1 億 4,100 万円に対する私の務めであらうし、一番求められていることだらうと思っています。

今年もサクラが咲き始めました。チューリップを倍増いたしました。あと 1 週間か 10 日後には、今までにない園ができます。ぜひご覧いただきまして、今後の 2 年間、合わせて 3 年間にご期待



をいただけるようにスタッフとがんばっていきます。賃金カットのとき、誰一人不平不満が出ませんでした。本当にいい園にしていきたいと思いますという強い気持ちを、私は感じましたので、大風呂敷を広げていることに結果としてなるかも分かりませんが、素晴らしい園に生まれ変わることができるかと確信をいたしております。また 1 年後、2 年後に、ご報告できる機会をお与えくださいますよう、お願いを申し上げます。

#### **御室会長**

山崎委員どうぞ。

#### **山崎委員**

二つだけお答え願いたいのですが、田中さんに質問します。指定管理料の中に、以前問題になった今後の退職金の経費というのは入っているか、入っていないか。

それからもう一つ、24 年度の収支差額、資料の 32 ページですが、マイナスの 2,800 万円、これも指定管理料の中に入っているかどうか。

#### **田中花みどり担当部長**

退職金の引当金は先ほど、冒頭で申し上げたとおり、今現在の時点での退職引当金については、先ほど言ったように補正させていただいておりますが、今後については、民間と同じように人件費積み上げの中でやっていただく形で、人件費として考えています。

#### **山崎委員**

来年度からは、以前は市が退職金の経費を負担していましたが、ゼロと考えていいですか。

#### **田中花みどり担当部長**

来年度からは市がもう。

#### **山崎委員**

出さない方針。

#### **田中花みどり担当部長**

とします。

#### **山崎委員**

はい。分かりました。

#### **御室会長**

はい、南出委員どうぞ。

#### **南出委員**

先ほど新しく理事長になる塚本さんから、1 年後、2 年後に、またこういう場で報告させてほしいという話でしたが、4 月、5 月、6 月まで変動料金制があるわけですが、その時の入場者数がどんな具合に推移をして、それが期待値としてどうだったかという評価を、こういう場でぜひ伺いたいというのが一つ。7 月、8 月から無料になるわけですが、その時の入場者数がどうだったかということに対して、理事長としてどういうふうな評価をされるのか、市としてどういう評価をされるかというのを、ぜひ、我々としては伺いたい。

それからもう一つ、入場者の方たちに、どのような受け取られ方をされたかというのを、実際に入場者数を見ればわかると思いますが、例えば、お帰り際だとか、レストランだとか、どのように受け取るのか、何かお考えになっているか、お聞きしたい。

#### 塚本副理事長

入園者数については、12 か月間、固定数は、きちっと計画をして、目標として立てていきます。今、出入り口の売店近くに、アンケート用紙を用意して、2 か月に一度は集計を取って、お客さまの声をきちっと受け止めて、職員たちと、それに対していろいろと改善策を練る方針でいます。

#### 南出委員

全体としての評価をどうするか。中ではおそらく毎日やることなので、そこはお願いしたいと思います。

それと、ボランティアを結構お使いになって、そういう意味では、市全体として応援していこう、我々も応援したいと思っているのですが、そういうことで、今すでに働きかけをされているかどうかということと、受け止め方がどのくらいになるかお伺いしたいと思います。

#### 塚本副理事長

ボランティアには四つのボランティアがありまして、ガイドボランティア(園内のガイド)、そして園芸ボランティア、車いすを押し隊ボランティアをお願いをして、現在 48 名ほどのご応募をいただきました。

アップダウンが非常に多い園でして、フラワートレイン号が1台しかありません。車いす専用車両も今のところありませんので、車いすのお客さまや、足腰の少し弱いお客さまは、最後に帰るときにはへとへとになってしまう。それを、少しでも快適な思い出になればということでいろいろと考えまして、どうしたらこの坂を、気持ちよくお帰りいただけるかということで、車いす押し隊ボランティアを、聖隷クリストファーさん、浜松大学さん、オイスカ高校さん、庄内中学さんにお声掛けをいたしまして、学校長の皆さまに快くご理解をいただきました。現在 48 名と、今日の夕方時点で報告を受けてまして、若い方々が、ご年配や体の不自由な方を、車いすを押ししてお手伝いをする。そんなボランティアも本当にありがたいと思っております。

非常にボランティア数としては多くなり、いろんな方々に違う立場で、園づくりとか有償とかではなくて、そういったことも、そのボランティアの方々の心も豊かになっていただいているのかなと、本当に感謝の念に堪えません。

#### 南出委員

ありがとうございました。

#### 御室会長

はい。山崎委員どうぞ。

#### 山崎委員

たびたび申し訳ないのですが、田中さんに再度確認したいのですが、1 億 4,100 万円の中には、退職金の 25 年度以降の経費は入っていませんね。これからは、退職金は公社で持つと言いまし

たが、この 1 億 4,100 万円の中に退職金の経費が入っていると、出さなくて当然いいわけですので、それを念押ししたい。もう一つ、32 ページの 24 年度の 2,800 万円の赤字額も、それも負担額の中に入っていないね。

#### **田中花みどり担当部長**

退職金はまったく 1 億 4,100 万円の中に入っておりません。しかしながら、こういった人件費を算定するときは、当然ながら、退職引当金というものは、人件費を算定する中に入っておりますので、引当金相当分も人件費の中に積み上げています。

#### **山崎委員**

結論的に、1 億 4,100 万円の指定管理料の中には、次年度以降の退職金というのは入っていませんね。大丈夫ですね。それと、このマイナスの 2,800 万円はどうですか。

#### **田中花みどり担当部長**

1 億 4,100 万円を出すときに、先ほどの冒頭のページにございましたとおり、今まで出していた額の支出、収入でやっていますので、赤字補てんということではなくて、収入・支出との差額で、指定管理料を算定しています。

#### **山崎委員**

でも、結論的には赤字補てんじゃないですか。

#### **田中花みどり担当部長**

収入・支出との差を、赤字だということでご指摘であれば、そういったことになろうかと思いますが、当然、係る仕事に対する収入を見たわけですので、赤字補てんという意識ではなくて、指定管理が円滑にできるような額として、1 億 4,100 万円を算定したと考えています。

#### **山崎委員**

我々から見るともう、赤字を補てんしていると取らざるを得ません。それはやはり前年の、そういうものありきで全部決められているというところに、私は非常に疑問を感じます。以上です。

#### **御室会長**

そうすると田中さん、例えば平成 25 年度で見ると、人件費が 1 億 2,300 万円です。その中に退職引当金は含むか含まないかということで、要するに、含んでいるという考え方でいいわけですね。フラワーパークで見た場合。

#### **田中花みどり担当部長**

1 億 4,100 万円を出したときに、人件費を見る中の、人件費の一つの項目として、退職手当引当金は算定根拠の中に入れております。

#### **御室会長**

はい。そういうことでいいですね。委員の皆さん、よろしいですか。はい、分かりました。

それでは、議論も出尽くしましたので、一応ここで、私からまとめをしたいと思います。

舘山寺総合公園は憩いの場所とはいえ、観光施設には違いはなくて、リピーターを確保する、魅力にあふれた施設であり続けるためには、普段の維持管理、あるいは計画的な投資が必要に

なるわけでありませう。

先ほどの議論にもありましたが、投資について、フルーツパークとフラワーパークを比較いたしますと、フルーツパークは自主事業分として、指定管理者がかなりの投資を行うということになったわけだ。片やフラワーパークは、館山寺総合公園の一部でありまして、当然に所有者である浜松市が、リニューアル投資を行っていくということです。今後、フラワーパークでも、条例など改正をしていただいて、自主事業の提案を募ることができれば、状況が大きく変わる可能性が出てくるのではないかとこのように考えております。

とすると、4月からは、市が施設を所有し、投資を行い、運営を指定管理者に任せるという仕組みが進むわけだ。近い将来は、フラワーパークやフルーツパークなどの施設を、市単独ですべて所有すべきかどうかということについても、今後論点が移っていくのかなと考えています。

続いて、公社の組織運営についてですが、何はともあれ、塚本新理事長のもと、全職員が一丸となって改善をすることを、大いに期待をしています。それについては、これからは数字やデータできちんと、公社運営の状況を開示していただきたい、常に市民に対して報告をしていただければと思っています。

公益財団法人ですので、収益目的の株式会社とは違った切り口の公園運営になるのだけれど、だからといって、赤字になっていいという時代ではないと思っています。

市の負担金に依存した従来の経営からは脱皮していただいて、お客さまからいただく入園料などの収入と指定管理料で、収支をきちっと補うという形をつくっていただければと思っています。

市は、公社の経営改善の進捗度をきちっと、田中部長のほうで検証した上で、3年後の館山寺総合公園の指定管理者については、柔軟な提案が可能になる、公募による選考をしていただくということを改めてお願いをして、まとめにしたい。

長時間の聴講ありがとうございました。これで本日の審議を終了したいと思います。

## 4 閉 会

事務局長

次回の審議会は、6月5日クリエート浜松での開催を予定しています。

以上により21:04閉会

議事録署名人