

## 「本市の行財政改革に関する検証について」

### 質 問 事 項 へ の 回 答

#### 【目 次】

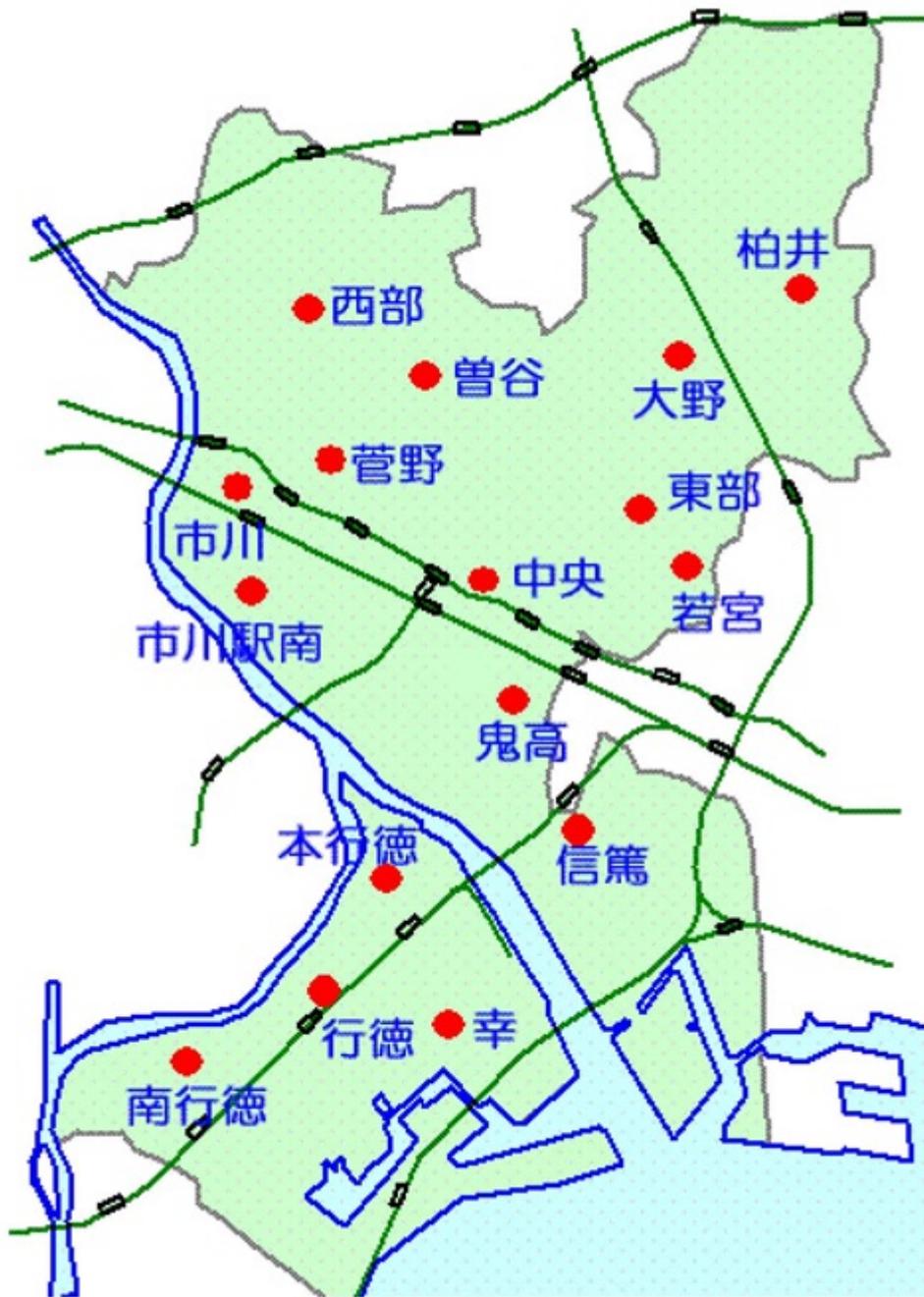
1. 公民館について . . . . . P 1
2. いちかわ村について . . . . . P 3
3. PFI を実施している施設 . . . . . P 8
4. 公共施設使用料に関する市民アンケート . . . . . P 9
5. 市川市職員の年代別構成 . . . . . P13
6. 近隣市の職員給・職種別職員数比較 . . . . . P14
7. 創業支援計画の概要 . . . . . P15

## 1. 公民館について

### 利用者数及び開設年度

公民館名	利用者数(単位:人)			開設年度
	H25 年度	H24 年度	H23 年度	
中央公民館	44,373	46,995	44,656	昭和 27 年
鬼高公民館	25,440	28,947	28,958	昭和 53 年
信篤公民館	77,981	81,802	78,953	昭和 57 年
東部公民館	97,444	102,792	95,447	昭和 54 年
柏井公民館	31,145	27,837	24,680	昭和 55 年
大野公民館	44,014	60,318	97,818	昭和 56 年
若宮公民館	39,131	36,882	39,996	昭和 62 年
市川公民館	115,028	118,197	116,698	平成 3 年
西部公民館	93,876	87,554	95,474	昭和 49 年
市川駅南公民館	69,728	74,649	75,230	昭和 56 年
曾谷公民館	128,981	152,758	161,075	昭和 58 年
行徳公民館	173,089	142,857	130,948	昭和 53 年
本行徳公民館	32,854	32,011	34,208	昭和 55 年
幸公民館	36,168	40,185	45,286	平成元年
南行徳公民館	85,635	108,572	110,820	平成 2 年
菅野公民館	32,076	32,953	26,888	平成 23 年
合計	1,126,963	1,175,309	1,207,135	

分布図



## 2. いちかわ村について

---

### 設置当初の目的

昭和 50 年の当該施設用地購入後、施設建設前の段階で策定された「菅平高原林間施設用地利用計画（案）」において、当該用地に設置する施設の目的として

- ①休養、保養、観光
- ②社会教育※1（小中学校の林間学校、勤労青年のキャンプなど）
- ③スポーツ（周辺のスキー場、ハイキング、サイクリング、テニスなど）

の3点が挙げられている。

その後、施設開所に伴い昭和 51 年に策定された「市川市林間施設の設置及び管理に関する条例」では「恵まれた自然の中で、市民が心を豊かにし、身体を鍛えるために、四季を通じて利用できる林間施設を設置する」と規定されている。

このため、施設設置当初の目的としては、観光・スポーツ活動の拠点といった個人向けの保養所としての役割から、キャンプ等の自然体験学習といった団体向けの林間施設としての役割まで、広く想定されていたと考えられる。

※1 社会教育とは、社会教育法第 2 条において「学校の教育課程として行われる教育活動を除き、主として青少年及び成人に対して行われる組織的な教育活動（体育及びレクリエーション活動を含む）」をいう

### 市民ニーズの変化

施設利用者の統計データやアンケート結果、その他社会情勢の変化等から、

- ①団体利用の減少、個人利用へのシフト
- ②施設の利便性、食事の質等への要求の高まり

（安価で高品質なサービスの類似民間施設が増加したことが一因：参考 1）

- ③不景気等による全体的な観光・スキー人気等の低迷（参考 2 および 3）

といった傾向が挙げられる。

このうち①および②については、大広間の個室への増改築、トイレの一部改修、食事メニューの改良等の対応を行っており、一時的に利用者数が増加するなど一定の効果は見られたものの、予算との兼ね合いもあり利用者からの全ての要求に応えることは難しかった。

③についても、季節に応じた特別企画の実施、学校や子ども会等への施設利用打診等の試みを行ったが、利用者数減少の阻止にはつながらなかった。

### (参考1) 民間施設設置数の推移

(旅行業法上の認可を受けているホテル数。格安ビジネスホテル等を含む)

年	ホテル軒数(全国)
昭和51年	1,269軒
平成5年	6,633軒
平成23年	9,863軒

国土交通省「観光白書」、厚生労働省大臣官房統計情報部人口動態・保健社会統計課「衛生行政報告例」より

### (参考2) 菅平高原の観光客数の推移

年	平成元年	平成9年年	平成23年
延利用者数	131万人	120万人	103万人

長野県観光関連統計(長野県庁観光企画課作成)および「菅平高原における観光形態と土地利用の変容」  
(『地域調査報』25、19-45 新藤ほか2003)より

### (参考3) 長野県のスキー観光客数

年	平成4年	平成19年	平成23年
延利用者数	2,100万人	810万人	697万人

長野県観光関連統計(長野県庁観光企画課作成)より

## 廃止にいたるまでの経緯

当該施設は昭和51(1976)年のオープン以来、市直営の林間施設として運営してきたが、平成22年10月に実施された事業仕分けにおいて「廃止」の判定を受けた。主な判定理由としては、施設の維持管理経費が大幅な歳出超過であること、受益者が限られていること、市直営施設としての役割はすでに終わっていることなどが挙げられている。続く平成23年1月の市政戦略会議において「平成24年度末をもって施設廃止」との通知がなされた。これを受け、担当課においては施設処分方法の検討や廃止に向けた準備等を行った。既存施設を活用した運営ができる処分先を探るため、平成23年2月、6月、平成24年10月の3回にわたり計205件の照会先へマーケティング調査を実施したほか、施設利用者およびe-モニターを対象としたアンケートや、近隣市町村との協議等も行った。

これらの結果および平成24年度のサマーレビュー等を経て、利用者への周知徹底等の理由から廃止時期を1年遅らせ、平成25年度末廃止とする方針を決定。その後平成25年2月議会にて林間施設の廃止条例案が可決された。施設の運営は段階的に縮小し歳出額を抑えながら平成26年2月末まで営業し、3月31日をもって正式に施設を廃止したものである。

### 歳入・歳出額および宿泊人数、開村日数の推移と比較

	項目	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度
A	歳入決算額	8,755,770 円	7,755,762 円	7,785,925 円	7,651,223 円	6,545,331 円
B	歳出決算額	52,465,162 円	54,119,619 円	51,825,549 円	48,233,787 円	43,684,166 円
C	延宿泊者数	5,095 人	4,384 人	4,826 人	4,575 人	3,993 人
D	開村日数	249.5 日	233.5 日	238.5 日	183.5 日	163.5 日
E	開村日あたりの利用者数 (C÷D)	20.4 人	18.8 人	20.2 人	24.9 人	24.4 人
F	備考		・事業仕分けにて「廃止」判定		・4,9,11 月をほぼクローズにした「9ヶ月営業」へ	・3 月もクローズ ・春、秋の特別企画を廃止 ・年度末に施設廃止

C 延宿泊者数…申込した人数×滞在日数の合計（4人で2泊3日なら4×3＝12人）

D 開村日数…毎週水曜日が休村日のため、前日の火曜日はチェックアウトのみとし、半日営業であったため0.5日カウントにしている

## 近隣市の類似施設

市区名	施設名 (所在地)	施設の状況	今後の見通し
松戸市	林間学園白樺高原荘 長野県小県郡長和町	平成 24 年度末で廃止 (現地周辺の宅地開発が進み、 苦情が増えたため)	・建物取りこわし ・土地は賃借のため返却予定
浦安市	市民保養所蓼科山荘 長野県茅野市北山	平成 21 年度末で廃止 (利用者の減少と施設老朽化の ため)	・建物は取りこわし ・土地は賃借のため返却
柏市	菅平高原かしわ荘 長野県上田市菅平高原	平成 12 年度末で廃止 (利用者の減少と施設維持修繕 費の増大のため)	・建物取りこわし ・土地は所有
千葉市	館山臨海荘 千葉県館山市波左間	平成 20 年度末で廃止 (利用者の減少と施設老朽化の ため)	・平成 25 年度に民間企業へ売却(土地・建物)
	千葉市高原千葉村 群馬県利根郡みなかみ町	営業中(直営)	平成 29 年度末に営業終了予定 とのこと(シンクタンク委託にて 委細検討中)
	千葉市少年自然の家 千葉県長生郡長柄町	営業中 (株)千葉フィールズパートナーズによる PFI 方式にて運営	
習志野市	鹿野山少年自然の家 千葉県君津市鹿野山	営業中(直営)	
	富士吉田青年の家 山梨県富士吉田市	営業中(直営)	
船橋市	一宮少年自然の家 千葉県長生郡一宮町	営業中(直営)	

## 売却に関する経緯

施設廃止後の活用について検討するため、近隣自治体、リゾート・観光企業、千葉県内大手企業、スポーツ強豪校、市内私立学校、不動産業者、NPO法人、長野県内企業等に対し、平成23年2月に60件、同年6月に71件、平成24年10月に74件、買受の希望調査を行った。

このうち、23年6月に調査した分のうち、2社（自立支援NPO法人、リゾート企業）から、買受の意向が示されたが、その後具体的に、面談を行った結果、事業採算上の理由から、買受けは困難となった。

売却価格については、平成25年8月に不動産鑑定により、土地632万円、建物1,338万円、合計1,970万円の価格を設定し、平成25年10月15日から11月22日まで、一般競争入札を行ったが、参加希望者はなかった。

この物件は、買受者がそのまま建物を使う場合には、この地区が下水道地区に編入されたことから、下水道への接続が必要となり、下水道接続工事費に3,150万円を負担しなくてはならないことが、買受検討者にとって購入意欲をそぐ大きな要因となっていると思われた。

また、そのまま買受希望者が無かった場合でも、市で建物を解体撤去しなければならず、建物解体撤去工事費用に3,348万円が掛かってしまう上、その後も草刈・巡回等の維持管理費用を負担し続けなければならないこととなるので、これらの事情を勘案し、古屋付き土地として、売却額を土地代相当額の632万円に減額して、売却することとした。

価格見直し後は、平成25年12月に公募（先着順）に切り替えるとともに不動産業者以外（カーボンオフセット、太陽光発電、ナショナルトラストなど）への売り込み電話も行ったが、いずれも事業採算性から断られた。

そこで、平成26年1月に主要都市部の不動産業者への広告ビラの配布とホームページへの広告掲載を不動産広告会社アットホームに委託したところ、5件ほど問合せの反応があり、そのうちの、一社（株式会社 OCT ASSOCIATES 東京都台東区三筋2-10-14）から買受申請が提出された。

その後、平成26年6月10日、同社と売買契約を締結し、7月1日に所有権移転登記を完了した。

### 3. PFI を実施している施設

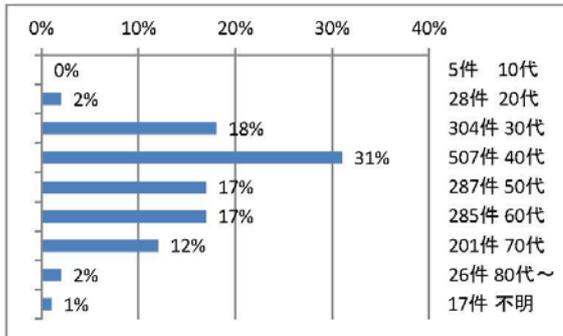
---

1. 市川市立第七中学校校舎・給食室・公会堂整備等並びに保育所整備
2. 市川市ケアハウス整備等
3. 市川市クリーンセンター余熱利用施設整備・運営

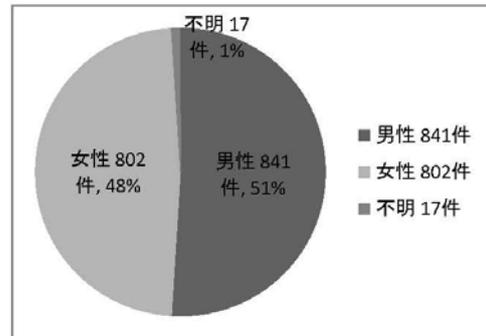
## 4. 公共施設使用料に関する市民アンケート

### 公共施設使用料に関するアンケート 回答（平成25年12月）

設問1:回答者の年代（有効回答者数: 1660名）

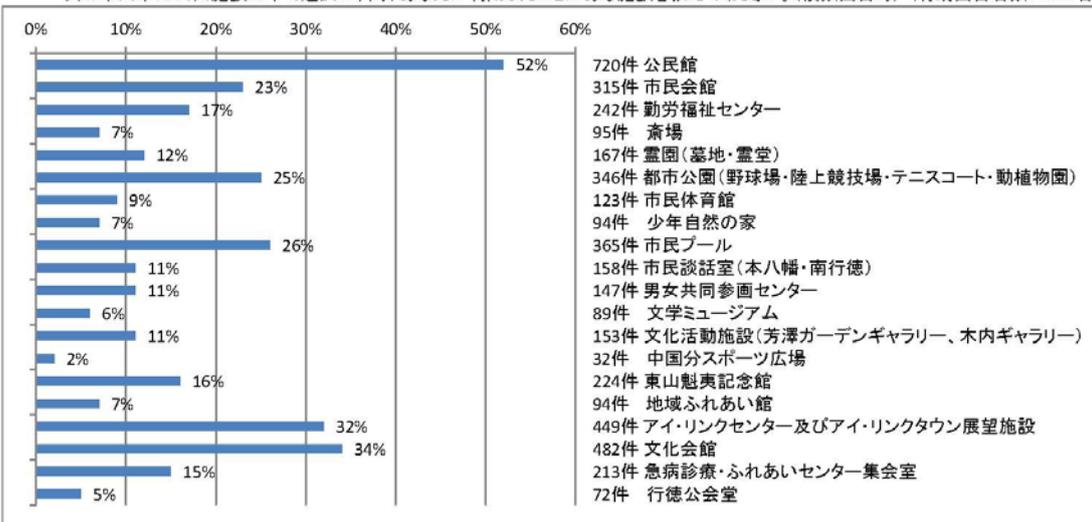


設問2:回答者の性別（有効回答者数: 1660名）

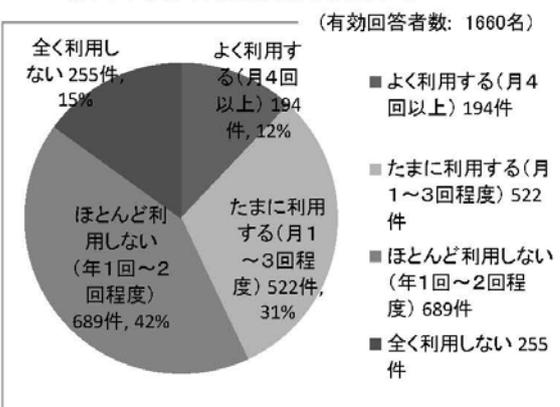


設問3: 公共施設の利用状況についてお聞きます。

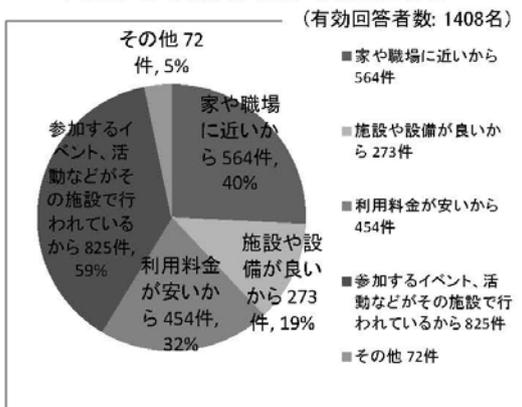
次の市川市の公共施設の中で過去1年間、あなたが利用したことがある施設を教えてください。(複数回答可) (有効回答者数: 1398名)



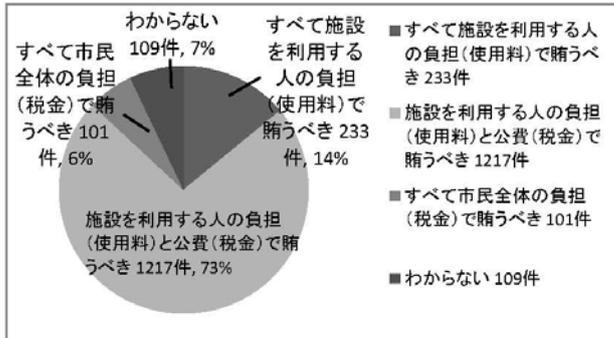
設問4: あなたは、過去1年間、設問3の公共施設をどのくらいの頻度で利用しましたか? ※設問3で複数の施設を選んだ方は、その合計の利用数を教えてください。



設問5: 設問4で、「よく利用する」「たまに利用する」「ほとんど利用しない」と回答した方に伺います。公共施設を利用する主な理由をお選びください。(複数回答可)

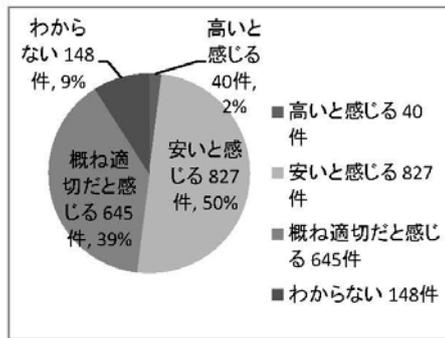


設問6: 公共施設の料金についてお聞きします。公共施設を管理運営するコスト(経費)には、光熱水費や施設修繕などの維持経費、人件費、委託料、施設建設などに要した経費が含まれています。このコストは何によって賄われるべきだと思いますか？  
(有効回答者数: 1660名)

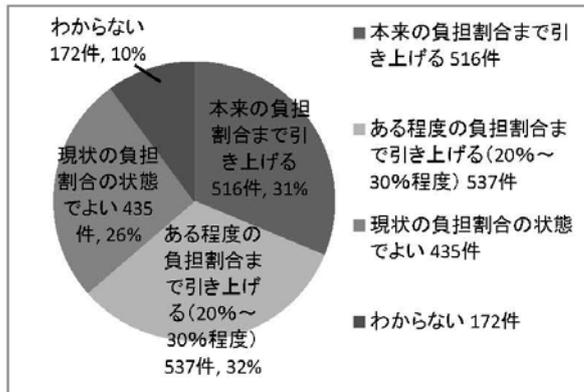


設問7: 下記の公共施設の料金設定についてどうお考えになりますか？

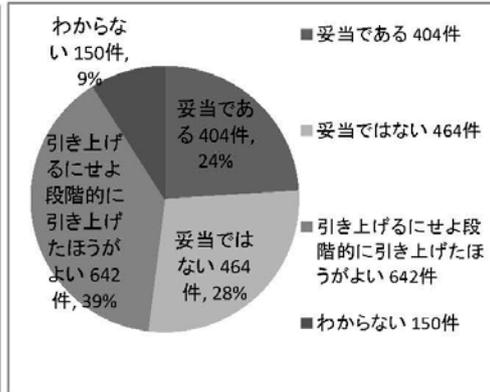
※A公民館の会議室  
【定員48名、面積81.8㎡、1部屋あたり料金250円/1時間】 (有効回答者数: 1660名)



設問8: 現在の公共施設使用料の大部分は、維持管理などにかかる経費の50%を施設利用者、残り50%を公費(税金)で負担する考えで料金を設定しています。しかし、実際には利用者に対する減免や施設の稼働状況などにより、利用者からの負担で50%を賄えていない現状があります。このことについてどうお考えになりますか？  
(有効回答者数: 1660名)

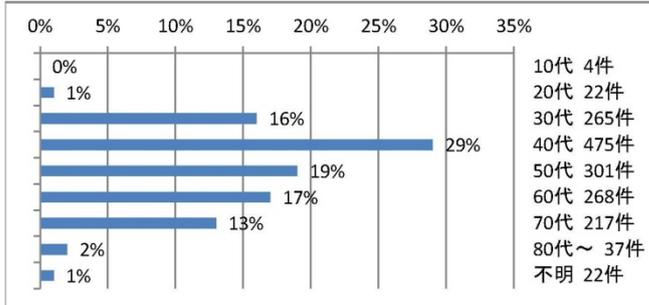


設問9: 現在、市においては、使用料の見直し作業を進めています。見直しにあたり市政戦略会議からの答申では、現行の料金を例えば3倍、4倍に引き上げる答申がされています。このことについてどうお考えになりますか？  
(有効回答者数: 1660名)

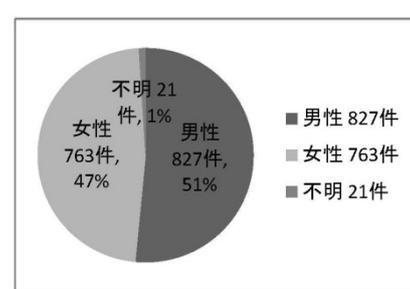


## 公共施設使用料見直しに関するアンケート 回答（平成26年8月）

設問1：回答者の年代（有効回答者数：1611名）

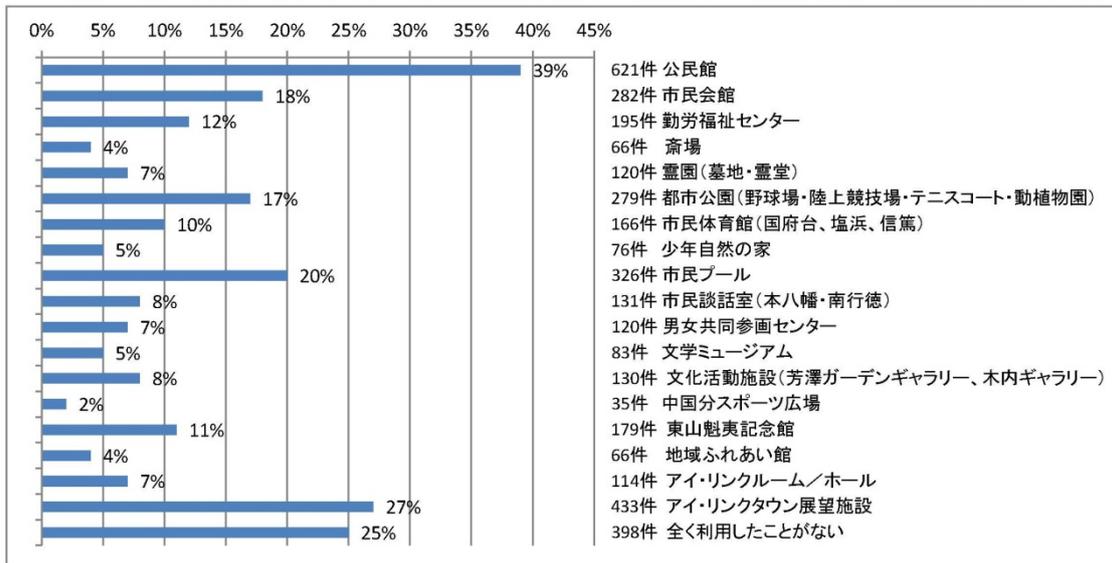


設問2：回答者の性別（有効回答者数：1611名）



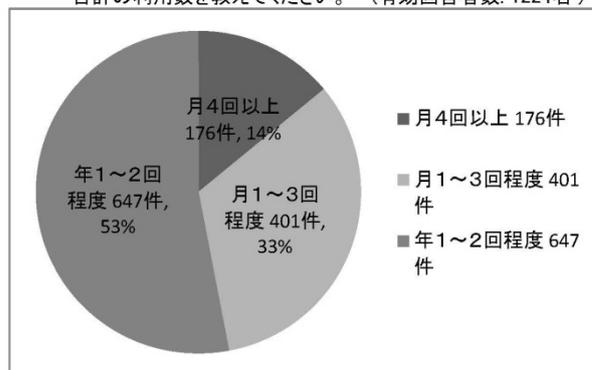
設問3：公共施設の利用状況についてお聞きします。

あなたは、過去1年間に、次の市川市の公共施設を利用したことがありますか？（複数回答可）（有効回答者数：1611名）



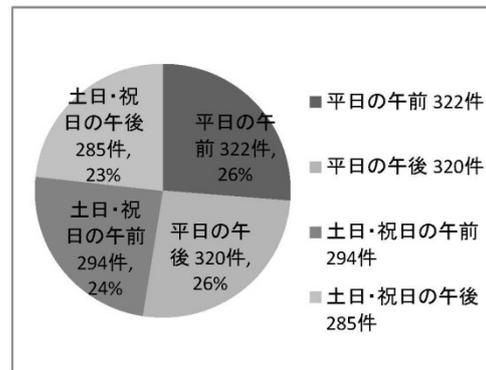
設問4：設問3で公共施設を1つ以上選んだ方に伺います。

あなたは、過去1年間に、設問3の公共施設をどのくらいの頻度で利用しましたか？※設問3で複数の施設を選んだ方は、その合計の利用数を教えてください。（有効回答者数：1224名）

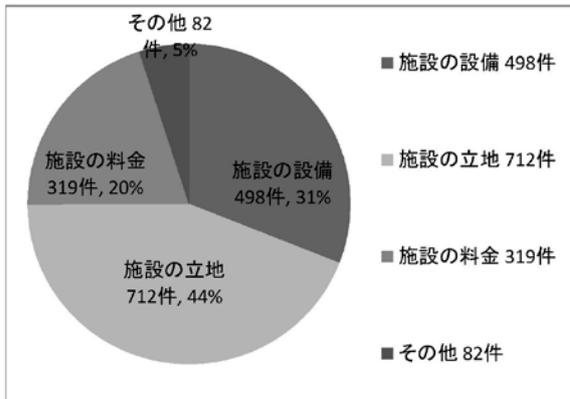


設問5：設問3で公共施設を1つ以上選んだ方に伺います。

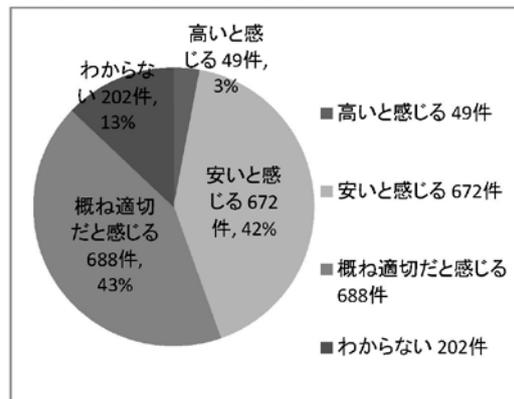
あなたがこの施設を利用する主な時間帯は次のうちどれですか？（有効回答者数：1221名）



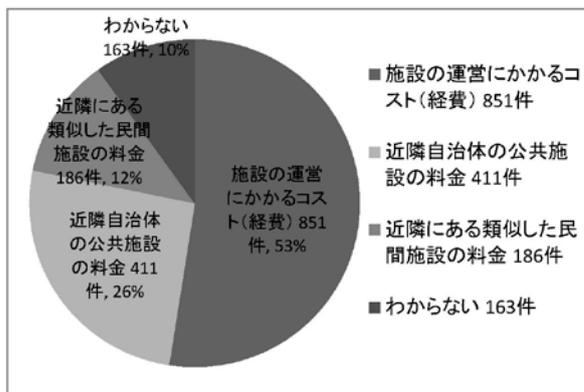
設問6: あなたは、公共施設を利用する場合に最も重視する点は次のうちどれですか？（有効回答者数: 1611名）



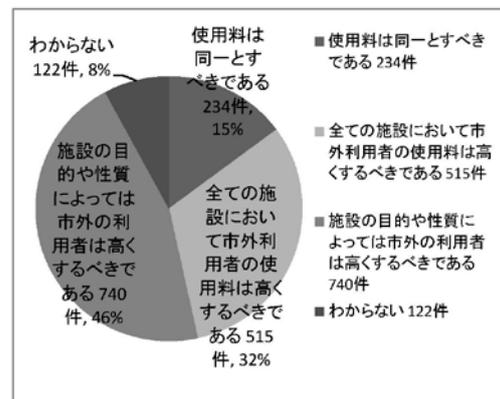
設問7: あなたは、下記の公共施設の料金設定についてどう思われますか？（有効回答者数: 1611名）  
※A公民館の会議室  
【定員48名、面積81.8㎡、1部屋あたり料金 250円/1時間】



設問8: 公共施設の使用料は、何を基準に決めるべきだと思いますか？（有効回答者数: 1611名）



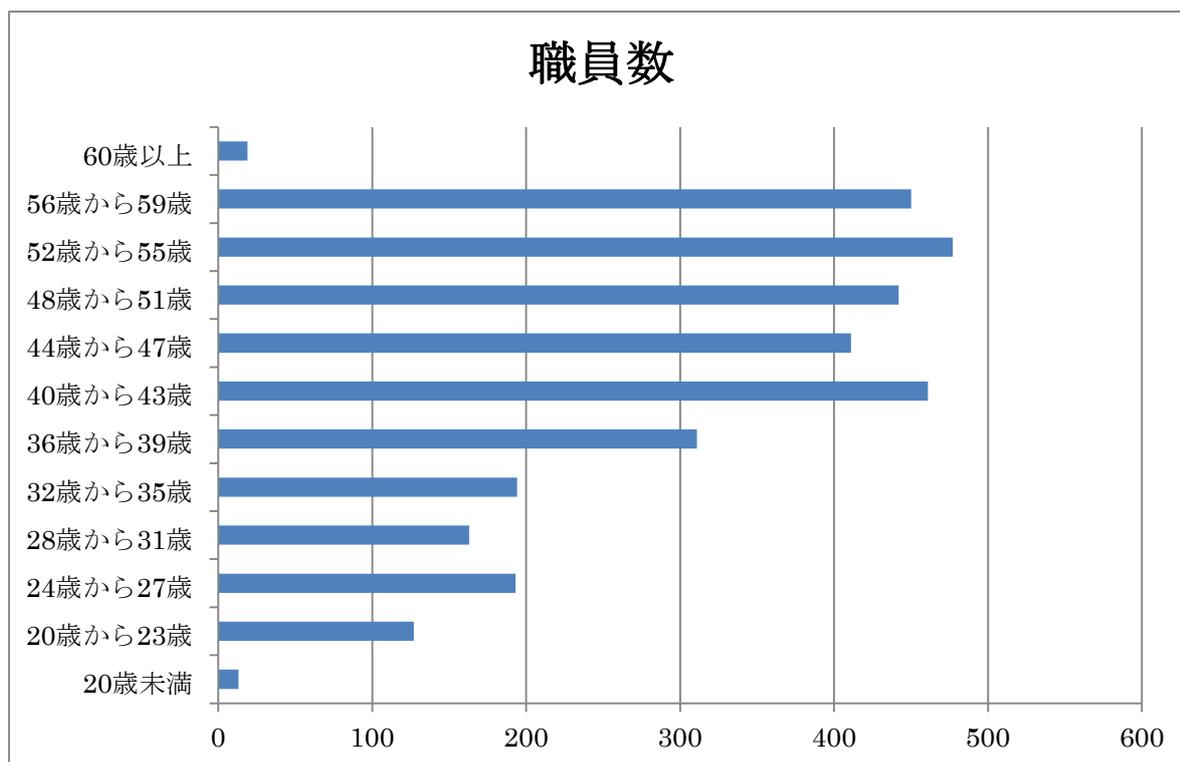
設問9: あなたは、市内(居住または通勤・通学)と市外の利用者の使用料の金額についてどう思いますか？（有効回答者数: 1611名）



## 5. 市川市職員の年代別構成

平成 25 年 4 月 1 日現在 (単位:人)

区分	20 歳未満	20 歳から 23 歳	24 歳から 27 歳	28 歳から 31 歳	32 歳から 35 歳	36 歳から 39 歳	40 歳から 43 歳	44 歳から 47 歳	48 歳から 51 歳	52 歳から 55 歳	56 歳から 59 歳	60 歳以上	計
職員数	13	127	193	163	194	311	461	411	442	477	450	19	3,261



## 6. 近隣市の職員給・職種別職員数比較

<職員給比較>

(H24 年度)

市名	市川市	船橋市	松戸市	柏市
住民基本台帳人口	468,367 人	615,876 人	485,876 人	402,337 人
職員給	21,092,133 千円	23,657,489 千円	18,906,731 千円	15,241,163 千円

<職種別職員数比較>

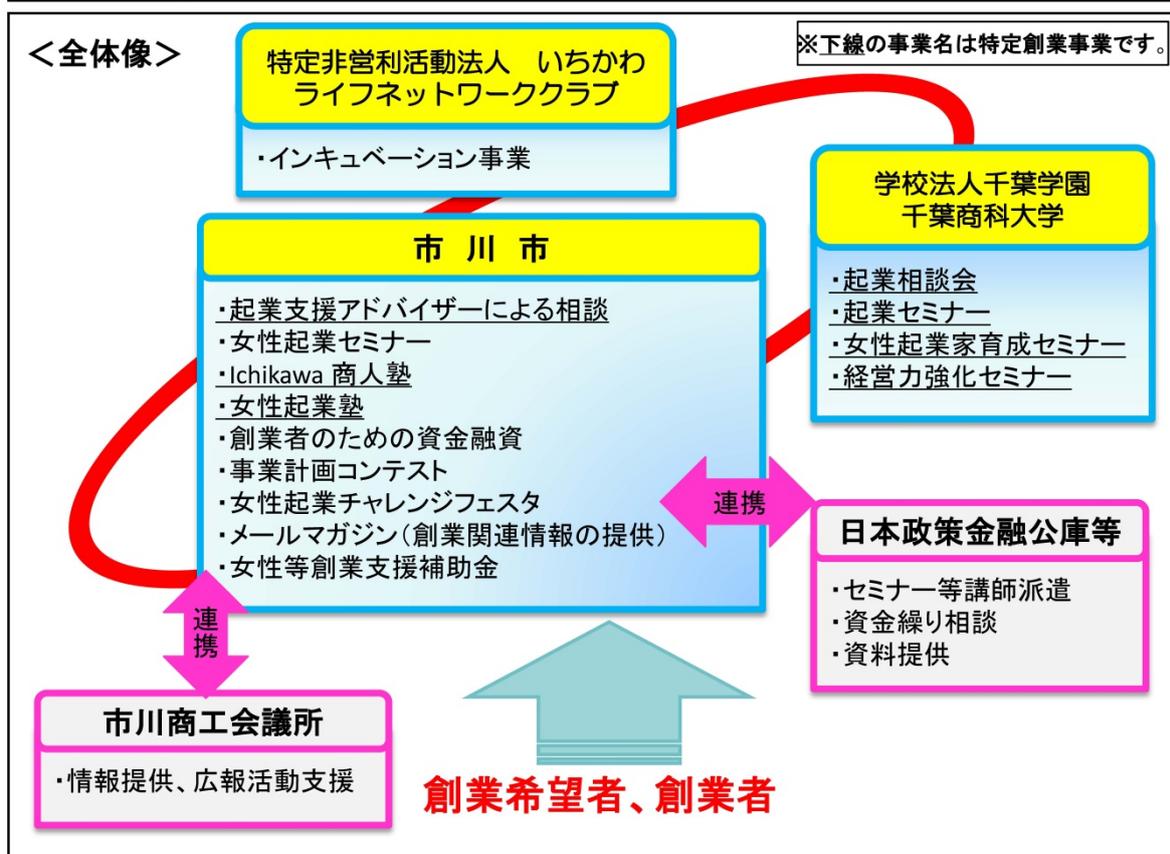
単位:人 (H25 年度)

部門		市川市	船橋市	松戸市	柏市
議会	議会	19	22	20	15
総務・企画	総務一般	220	201	173	153
	企画開発	25	17	17	21
	住民関連	207	206	209	150
	総務部門計	452	424	399	324
税務	税務	119	165	145	131
民生	保育所	383	559	326	363
	その他の社会福祉施設	94	89	63	28
	民生部門計	743	988	652	596
衛生	計	337	433	265	284
労働	計	6	3	0	2
農林水産	計	19	37	13	22
商工	計	21	18	25	15
土木	計	318	339	260	238
一般行政計		2,034	2,429	1,779	1,627
教育	学校以外の教育計	246	325	197	164
	学校教育計	168	232	243	131
	教育部門計	414	557	440	295
消防	計	512	599	499	460
普通会計 計		2,960	3,585	2,718	2,382
企業等会計計		302	952	1,129	215
総合計		3,262	4,537	3,847	2,597

職種別 (参考)	運転手・車掌等	22	8	12	7
	守衛・庁務員等	58	3	5	7
	電気・ボイラー等技術員	0	39	0	0
	調理員	68	101	122	68
	清掃職員	88	124	43	83
	船員	0	0	0	0
	電話交換手	1	0	0	0
	道路補修員	0	16	0	16
	その他の技能労務関係職	49	69	94	18

## 7. 創業支援事業計画の概要

市区町村	市川市
創業支援事業者	学校法人千葉学園 千葉商科大学 特定非営利活動法人 いちかわライフネットワーククラブ
概要	<p>市川市はこれまで、起業相談、創業のための資金融資、若手商業者向けセミナーといった取組を行ってきたが、本計画では、関係機関と連携し、取組を強化する。特に、女性等の多様な人材が創業したり、経営に参画したりすることにより、多様な価値観と想像力が企業活動に加わり、従来にはない新製品や新サービスが生まれることを期待する。</p> <p>具体的には、26～30年度にかけて、市川市と千葉商科大学、特定非営利活動法人いちかわライフネットワーククラブ、市川商工会議所、日本政策金融公庫等が連携し、創業希望者に対して、起業相談、起業セミナー、女性起業塾、女性起業家育成セミナー、事業計画コンテスト等による支援を実施する。</p>
特定創業支援事業	<p>市川市：起業支援アドバイザーによる相談、Ichikawa 商人塾、女性起業塾</p> <p>千葉商科大学：起業相談会、起業セミナー、女性起業家育成セミナー、経営力強化セミナー</p>



# 「本市の行財政改革に関する検証について」

## 委員からの意見

### 【目次】

1. 公共施設の経営効率化について . . . . . P 1
2. 使用料の見直しについて . . . . . P 4
3. 定員適正化について . . . . . P 7

### 1 検証について

- ① 公共施設については、市民に真に必要なサービスを最小限の経費で提供するという気持ちを基本的にもって効率化にあたっていくべきと考えております。

ここ数年右肩あがりで上がっている経常収支比率を考えると経営効率化はまったなしの実施すべき重要事項でもあります。但し効率化を考えるうえで、収入増加・コスト削減は当然ベース指標ではありますが、それに付け加え利用者ニーズや施設の役割、行政の管理が有効等をトータルに検討しながら実施する必要があります。

例えば今回の菅平高原いちかわ村の廃止については、21年度決算で収入900万、支出5,200万であり改善では難しく、築年数より安全面も考慮すると今後改修費も見込まなければならぬ、また「恵まれた自然の中で市民が心を豊かにし身体を鍛える」という目的も、利用者約5,000人で受益者が限られ利用者ニーズも乖離があり効率化の観点からは「廃止」実行の選択は正しい決断であると思います。平成26年度売却ということから、削除分をどのように活用するかの検証も今後必要であると考えられます。

- ② 菅平高原いちかわ村廃止の廃止はコスト対効果からみて、正しい判断であったと思います。

- ③ 菅平いちかわ村の様に、不要な設備は廃止していくべきです。ただし、公共施設は市役所やごみ処理場等のインフラ的施設も多くあり、全ての施設を押しなべて共通の基準で「不要」の判断をすることは難しい。このため、施設を①インフラ、②貸館、③文化、④教育的等、性質別に分類し、分類ごとに適切な評価指標（稼働率、利用者数、利用者比率（利用者数/市川市人口）、維持費、災害時の利用の有無等）を設定し、定期的なモニタリングの結果、成績の悪い施設から廃止を検討してはどうでしょうか。市民の多くが、利用可能な公共施設の存在を認知していないと（一部の市民しか使用していない）考えられるので、施設のPRも必要と考えます。

## 2 今後に向けた提言について

### ① 図書館の運営に関して ～公共から民間へ

公共施設としての枠を広げ民間の柔軟な考えを出し合い、図書館を人が集まるコミュニティの場所とする。例えば、ゆっくり食事をしながら本を読み、食事だけでも良い。

また、今でもありますが、小さい子供を連れて気楽に親同士が話し合える場を増やす。

そして、全国のネットワークを使用し、図書だけではなく利用者が必要とする事項を調べ伝える等。

### ② 公共施設の役割について

#### ・ 公民の役割分担の見直し

…指定管理者制度など民間力のさらなる活用

…指導・監督する業務は今後も無くならないことであれば、例えば、業務委託者同士でのチェック体制などに移行。

#### ・ 公共施設数の統合

…公民館法、図書館法で収入が得られないのであれば、統合していくことも必要では。また統合後の施設は法に縛られない形での運営が可能となれば、さらなる民間との協働また幅広い活動の拠点となる可能性もあると感じます。

…図書館は武雄市、海老名市の例のメリット・デメリットを見た上で、民間との協働の在り方をさらに検討してもよいと考えます。

### ③ 施設ごとに、業務内容が異なるため、単純に「財政面から運営を民間に任せるとは言い難いです。それぞれの施設内で、利用率や業務内容を見直し、この部分は「委託でも可」、この部分は「市職員でなければならない」と、整理する必要があるのではないのでしょうか？既に終わっているかもしれませんが…。

- 4 市民会館は、老朽化から現在利用停止で建て替えが予定されていますが、そもそも市民会館の存在意義は何かから考える視点も必要と思います。市の「シンボル」として必要であれば建て替えでしょうし、逆にあくまでも利用が目的でシンボルとしての意味合いは小さいということでしたら、現在、市内外の代替施設利用で何とかするという現状の下で将来の財政負担を考えて、建て替えを見送る案もあると思います。「何のために当該施設が必要か」「施設の役割や目的は何か」「その目的は財政負担に見合うか」をまず見極めることが必要なのではないでしょうか？
- 5 公共施設として市立の小中学校を考えると、施設としてのハード面の整備も必要ですが、ソフト面でも時代にあった改善、例えば、地域との協働・連携を深める方向性が求められており、それはまた経営の効率化にも繋がるものと考えられます。(例えば、学校の植栽や雑草管理等は地域住民との連携によってガーデニングシティ事業にもなり得る)
- 6 文部科学省の進める政策を取り入れていくことも方策と考えられます。例えば、保護者や地域住民がこれまで以上に学校運営に関わることが出来るコミュニティ・スクール(学校運営協議会制度)がありますが、東京都では200以上の学校が指定され、千葉県では5校指定されています。
- 7 公共施設として、次項目に上げる公民館とは所管が異なるが「地域ふれあい館」も公民館と同様の機能がある。それらの統合、あるいは機能の区別、改変はあり得るか？
- 8 建議を踏まえるなかで、第6回会議資料 資料1 P5の今後の方向性に順じて進める必要があると考えます。したがって、建議の記載から評価指標を見出すとともに、適切な尺度をもって評価すべきと考えます。事務局としてのお考えを聞きたいとも思いますし、自らも考えます。

## 使用料の見直しについて

---

### 1 検証について

- 1 公民館の使用料は値上げ後においても、民間の施設の利用料と比較すれば、決して高額ではなく、受益者負担も適切と思われます。その一方で公民館の利用者年代は偏りがあるのでは？使用料見直し対象施設の中で、公民館は各地域にあり、市民にとって一番身近な存在と思われるので、その稼働率向上、また利用者年代の平準化はこれからの行政に不可欠である市民との協働の舞台になり得て、行政の抱える問題解決の一助になるのではないだろうか。
- 2 使用料の見直しは、実施後の受益者負担割合が 17%程度ということで検証にあたりそれが是・非の意見になってしまいますが、25 年度の市政戦略会議にて議論している内容でしたので、HP より再度考え方や議論内容について一読してみました。やはり稼働率や受益者負担割合についての色々な考え方がありましたが、受益者負担割合については、事前に決めるのではなく活動の結果から逆算された割合で、目標率と実質率の比較で今後この施設をどのように運用するか（改善・統合化など）を考えるとといった考え方があり非常にわかりやすかった。今回の使用料の妥当性についても負担する側にたって考えれば当然賛成できる話ではないが、現在の市川市の財政を運営する側に立って考えれば、状況を共有し協力していただけるように発信することが大切であると思います。また将来的には痛みばかりではなく、協力してくれた市民に有効となる施策を新たに考えていくことも大事であると思います。
- 3 これも既にされているかもしれませんが、利用者に確認する必要があるかもしれません。簡単なアンケート調査で、少しくらいの値上げでも、「民間施設に比べれば、ずっと安価である」とか、「利便性が良い」などの意見があれば、値上げに賛成してくれるかもしれませんし、「設備も古くて使いにくい上、値上げなどとんでもない」、「これ以上の負担は不可能」という意見が多ければ、稼働率や利用率を上げるための工夫（広報活動？）が必要になると思います。利用しやすいターゲットとして、子育て世代やリタイア後の市民向け、情報提

供が必要でしょうか？

4 利用料金の改定を行ったことは評価が出来る。

元々料金が安いので、3倍になったとしても大きな負担感はない。

新使用料の算定に稼働率が考慮されていませんが、低稼働の責任を利用者に課すのは逆に不公平で、そこは公費で賄うのも仕方がない。それよりも、稼働率が低い事を問題視し、稼働率が低い施設を維持することの適否を検討した方がよい。

施設の稼働率を上げるべく、PR や施設の利便性を上げるような取組も組み合わせ実施していく必要があります。

5 使用料の見直しについては、採算が合わず値上げを決めた以上、市民に、また運営に携わる方に丁寧に周知をしていくことが大切であると考えます。

## 2 今後に向けた提言について

1 使用料の見直しは、お金という分かりやすい形で市民が接するものなので、注目されている行財政改革と思われる。批判の対象にもなりやすいが、むしろこれを一つのキッカケに市民が行政サービスを考える機会にはならないだろうか？

2 算入経費の見直しについて

新たに算入する経費である退職金給付引当金の支給に関して、退職金を支払わなくてよい条件で募集する。市民の負担を少しでも軽減したい。

3 使用料を誰の目線で決めるかが重要だと思います。利用者の負担目線でみれば、大綱の提言程度が限界かもしれません。反面、市が受益者負担+財政改善を目的に「利用料増加の目標額」を前面に出すのであれば、施設毎の収入目標額＝単価×人数（稼働予定部屋数）で割り出した単価を打ち出す案もあると思います。民間の話をする、ホテルなどのコンサルでは、RevPAR＝客室平均

単価（ADR）×客室稼働率（OCC）という指標が一番重要視されています。これは、目標の宿泊売上を上げるためには、単価か稼働率のどちらか（または両方）を上げる必要があるという考え方です。

4 <貸室メイン施設について>

- ・使用料の算出方法に稼働率も入れる。（駅から近い、駐車場が広いなど、当該施設周辺住民以外の利用が多い施設では、稼働率が高く、人気がある。）
- ・全施設一律に市外利用を認めることにより、現在稼働率が高い施設の利用希望者がさらに増え、市民が利用できなくなるのではないかという懸念がある。（市民利用の2倍の料金となっても、他の民間施設の利用料より安いのではないか。）
- ・利用率の向上を図るために、市民が利用しやすい施設となり、市民の利用率が向上するための改善も必要。（例えば、公民館の場合、申請内容や申請基準が各公民館の裁量なのか、不透明な印象である。新規団体の参入が難しい公民館もある。市民の使用満足度。）

<文化施設について>

- ・営業宣伝に該当される利用について、一律（2倍）の料金ではなく、利用する団体（企業、非営利団体、市民団体など）で段階をつける。（例えば、行徳公会堂の場合、市民の任意団体が大会議室を利用し、利用内容に物販が含まれる場合は、営業宣伝に該当し、基本料金の2倍となっている。）

5 公共施設利用料金の見直しは正直市民の皆さまに唐突感があつたものと認識しています。「成長」と「持続」の必要性をしっかりと市民の皆さまに理解が得られるように、さまざまな発信や条例等の議会運営についてきめ細やかに対応していただきたいと考えます。

## 定員の適正化について

---

### 1 検証について

- 1 認知症により行方不明の高齢者が、年間1万人に及ぶなか身元不明のまま市区町村の施設等において保護されるケースが多数ある。また、高齢化が進み生活保護を受ける高齢者が全体の約47パーセントを占めている。医療費削減により介護の必要な高齢者が地域で生活をする。高齢者自身も地域で生活することを50パーセント以上の方が望んでいる。しかし、地域で生活するには行政、事業所だけではなく地域のボランティアが必要となる。その為の組織が出来ていない。単に、職員数を削減するのではなく本当に必要のところは増員し、それ以外は委託する。
- 2 災害時（地震、台風）に関して 行政は災害時避難の伝達を出すだけではなく、市民が相談したい時どこに連絡し、どこが支援をするのか解らない。理解しやすい組織が必要である。
- 3 平成10年からの定員削減数が811人ということで、一般企業からするとかなりの削減であると思います。しかしこの削減の内訳がわかりませんので単に削減での検証は難しいと思いました。また気になるのが減少した後の年齢層で、もしかしたら年代が高くなっているのではと危惧されます。将来色々な改善策に取り組むには、色々な年代層のアイデアも必要ですし、災害時に対応できる若い層も必要になってくると思いますので、人数削減だけでなくバランスの取れた構成も加味しながら進めるべきではと考えました。
- 4 市役所の業務と職員数の関係が見えてこないが、定員適正化だけを考えるのではなく、業務全体とも関連して考えていくべきでは。

## 2 今後に向けた提言について

① 業務の効率化であるアウトソーシングの一環として『クラウドソーシング』の活用。「今が旬」のものを利用することにより、内外への話題作りにもなります。そのような「話題作り」もシティセールスになりうると考えます。行政は個人情報の扱いが問題になるが、そこに触れない業務もあるのではないのでしょうか。実際に行政による利用も始まっています。

② 職員数削減等、単に数値的なものだけではなく、職員の活動・仕事を「物語的」にアピールすることにより、市民（サービス）にとって職員が必要不可欠な存在であることを知ってもらい理解を求める必要もあるのではないのでしょうか？

③ 市川市と類似した他の都道府県内の市と比較し、その市で実施している方法を取り入れるのも一法かと思います。これも、既にやられているかもしれませんが…。

④ 委託や民営化でコスト削減が行われるのであれば、積極的に活用して頂きたいですが、それでサービスの質が低下することは避けるべきです。市川市に悪い評判がつき、市民の他都市への流出や、他都市からの流入数が減っては元も子もない。

外部に委託しても品質低下がしないように、モニタリング等により業者を管理する必要があります。

職員数を単純に削減することも大事ですが、給与制度や人事考課を見直すのはどうでしょうか。例えば、年功序列の給与体系を廃止し、実施している業務の難易度や複雑性、市民への貢献度に応じた給与配分を導入することはできないのでしょうか。

⑤ 適正な定員を定義づけることは、企業で働いているなかで「不可能」と認識し

ています。

- ⑥ 一定の削減が進んだとして、今後は委託先も含む行政サービス従事者の成長や生きがい・働きがいの部分にも、処遇制度・委託費用全般から考える必要性を感じます。

職員数を確保することと生産性（行政サービスの量と質）を上げることは、本来一体でなければならないと考えますが、これまでの市・事務局からの発信からは人員数と費用（人件費や給与制度等）に焦点が集中している感じを受けています。関連した施策について、先行自治体のベンチマークなど、「いいとこ取り」もひとつの手段ですので、よい取り組み事例をご紹介いただくことで議論に幅が生まれるものと考えます。

### 3 その他の提言について

- ① どの自治体も職員の数は減り、業務の適正化と外部委託が同時に進んでいます。市川市も正職員の数が減っていることには敬意を表しますが、人口や財政規模が同規模の自治体に比較し適正数になっているかの評価が当然必要です。また前回会議で申し上げた通り、一般行政職・技能労務職ともラスパイルズ指数が、県内・国内上位にあり、政令指定都市平均や千葉市とし比較してもかなり高い水準にあります。福利厚生施設の廃止や公共施設の利用料金値上げなど市民の痛みを伴う施策を行う以上、職員もある程度痛みを共有する必要があるのではないのでしょうか。ちなみに、消費税導入の前には、2年間の給与引き下げが国家・地方公務員を中心に幅広く行われました。

- ② 業務委託や非常勤職員の活用と職員数の適正化を図るとともに、職員給与についても見直す声は高く、この点についても考えることは必要と感じます。