

出張報告書

平成28年 7月 2日

議長 岸 田 厚殿

生 創 田 和 岸 名 派 會

代表者氏名 稲田悦治印

下記のとおり報告します。

1. 目的

愛媛県今治市：道の駅の取り組みについて

広島県呉市：債権回収について

2. 出張先

愛媛県今治市 道の駅 多々羅しまなみ公園

しまなみの駅 御島

広島県呉市役所 広島県呉市中央4-1-6

3. 出張期間 平成28年 6月27日(月)～平成28年 6月28日(火)

4. 出張者氏名 河 合 馨・稲 田 悦 治

5. てん末報告 別紙のとおり。

This image shows a blank sheet of white paper with ten sets of horizontal ruling lines. Each set includes a solid top line, a dashed middle line, and a solid bottom line, providing a guide for handwriting practice. The lines are evenly spaced across the entire page.

（6月27日 道の駅 多々羅しまなみ公園）

運営会社である『株式会社しまなみ』経営企画室の矢野直樹氏より、道の駅多々羅しまなみ公園内のレストランの一室（写真）にて説明をして頂いた。

平成26年度 重点『道の駅』35箇所に選定されている。これは地域活性化の拠点となる優れた企画があり、今後の重点支援で効果的な取り組みが期待できるものであり、取り組みを広く周知するとともに、取り組みの実現に向けて関係機関が連携し重点支援するものである。今治市の場合は、瀬戸内しまなみ海道周辺の『今治湯ノ浦温泉』『伯方S.Cパーク』『多々羅しまなみ公園』『しまなみの駅御島』『よしうみいきいき館』が、連携し、『瀬戸内しまなみ海道』のサイクリングコースや急流観潮船、海鮮バーベキュー等の独自の観光資源の魅力を一体的に情報発信することでサイクリストをはじめとした国内外の観光客を地域の周遊観光へと呼び込む環境を構築したことが評価されたものである。

『株式会社しまなみ』は指定管理者として、前述の内『多々羅しまなみ公園』、『伯方S.Cパーク』、『よしうみいきいき館』の3箇所を運営している。3箇所の内、中心施設として『多々羅しまなみ公園』での取り組みを聞かせて頂いた。

管理運営する3箇所の施設は、1999年に新築され、今治市が2006年まで直営で累積赤字を抱えながら管理運営していたが、2006（平成18年）年に公募により指定管理者として現在まで管理運営している。累積赤字を解消できたのは3年前で、その後も企業努力により黒字経営を継続している。特に、待ちの経営ではなく攻めの経営を旨とし、積極的な営業活動に取り組んでいる。このような施設運営では、営業部局を設置しているのは珍しい。

指定管理者としての運営上の課題としては、前述したように、施設建設から17年を経過しようとしている、特に瀬戸内に立地している施設であるため、通常より潮風等により老朽化が進んでいる。今治市との契約上、50万円までは指定管理者が負担し、50万円を超えるものは今治市が負担とされているが、これまでも立地環境からか50万円までの修理・改修を重ねている。また、指定管理者から今治市への賃借料等の支払いは無いものの、今治市等が実施するイベント会場や休憩場所等として無償で提供している。イベント開催によって、新たなトイレ増設・整備等の必要性に迫られ、資本的投資が必要であることは明白ではあるが、自社の財政力では賄えず、今治市へ要望するが他の政策もあり『道の駅』事業だけを優遇することはできないと却下され続けているのが現状である。さらには、5年間という指定管理期間で長期戦略が建てづらいことである。特に営業に積極的に取り組み収益確保を目指す中、これまでも長崎県などからの修学旅行客もあったが、特に現在は愛知県の修学旅行客が多いが、収益確保が見込まれる修学旅行の獲得に注力し3年先までの予約を受けている。本年は指定管理の更新年度（7月中に結果公表予定）であり、仮に弊社が指定管理を外れた場合には契約不履行の問題も生じる可能性もある。これは他にも通じるところで、例えば農商工連携で商品開発をするにしても、指定管理を外れた場合は『道の駅ブランド』での販売が行えなくなる状況が発生する。しかしながら、マイナ

ス思考では事業展開が制限され消極的な経営となるため、プラス思考に切り替え、積極的な経営をスタンスとしている弊社としての運営・営業に取り組み、指定期間を超えた経営戦略に努めている。本音は、5年間という指定期間の撤廃を求めたいが、仮に指定期間があったとしても、今治市側から、指定管理者にと言ってもらえる企業を目指したいとの事である。

これまでの自主事業の取り組みについては、施設の駐車場を活用した、サイクリング大会等の休憩所やイベント・展示会の会場としての貸し出しをしている。また、『よしうみいきいき館』で実施している、来島海峡の渦潮を観覧できる急流観潮船をはじめ、その他の船舶を利用した島から島への送迎（クルージング）を行い、島ならではの体験が味わえる体験プランを提供し、前身は船舶業であった弊社のノウハウをさらに活かしていく。

現在は2艘（最大42人乗り）で運航しているが、8千万～9千万円を投入し、70人乗りで、自転車（サイクリスト対象）等も積載できる19t級の新造船の購入を計画している。

今後の集客戦略としては、現状は平日の集客が見込める修学旅行および外国人（台湾人が最も多い。数カ国しゃべれる通訳2名を常駐、普段はレストラン勤務）旅行客の営業獲得に注力するとともに、宿泊地は道後温泉に太刀打ちできないが、昼食等の立ち寄り観光客として、年配（老人会）団体客の獲得にも取り組んでいる。今後は道の駅だけにとどまらず地域団体と連携しながら『しまなみ海道全体』に利益が落ちる施策に取り組んでいく。

愛媛県の宿泊地は道後温泉が圧倒的に強く、しまなみ海道は素通り観光の要素が高いため、島ならではの暮らしをアピールした滞在型観光を地域連携し推し進めていく。

弊社では、地域活性化推進室を設置し、第三種旅行許可を取得し、独自の旅行プランを開発し近隣の宿泊施設（例えば、今治湯ノ浦温泉等）に観光客を送客できるように取り組みたい。また、元サッカー日本代表監督で、現在は『F C今治』のオーナーである岡田監督も地域おこしにも注力して頂いている。又、監督自身が多々羅に住居（1年の内数カ月）も構えて頂いていることもあって、岡田監督はじめF C今治とのより親密な連携を目指していきたいと考えている。又、今治市は特区申請により『獣医大学』の設置を目指しているので、これらとの連携も視野に入れている。

次に『食』を通してという面からは、明石の鯛はブランド化に成功し不動の地位を保っているが、及ばずながらも、来島海峡の急流で育った『天然鯛』や高級魚とされる『あこう』を売り出したいと考えている。

株式会社しまなみは、『愛媛で育てた魚です。愛育フィッシュPR事業』に取り組み、既に、幻の高級魚『マハタ（養殖魚）』をブランド化し、『マハタ』を使った鍋料理等の提供をし、評価して頂いている。旅行会社等からは赤身魚の要望もあることから、新たな掛け合わせによる品種改良によって、味・価格ともに納得頂ける商品を提供できる日も近いそうです。

企業としての自己防衛策として、第三種旅行許可は、株式会社しまなみではなく、別会

社で取得している。

最後に、『せとうち観光機構』との関わりと取り組みについては、愛媛県及び今治市と定期的に打ち合わせをしている。今後の展開について弊社の前身が船舶会社であることから、特に船舶関連事業で貢献することを考え、弊社で実施できる企画を提案しつつ、愛媛県や今治市の要請には迅速に対応していく。特に、せとうち観光推進機構の構想する『地域資源を活かした食とグルメのプロダクト充実』には、道の駅レストラン及び船舶の運航で間接的に協力していく。

さらに、2014年10月25日に建立された『サイクリストの聖地』記念碑は、瀬戸内しまなみ海道振興協議会と台湾サイクリスト協会が、瀬戸内しまなみ海道と日月潭（リーユエタン）のサイクリングコースとの姉妹自転車道協定を締結したことで、同年10月26日に開催された国際サイクリング大会『サイクリングしまなみ』を記念するとともに、瀬戸内しまなみ海道が『サイクリストの聖地』として、多くの人々に愛されることを願っている。このようなことから、弊社が計画している新造船の運航が実現したときには、人と自転車を運ぶことはもとより、尾道市と今治市を結ぶ懸け橋としても貢献したいと願っている。

今後の目標としては、増収増益をさらに目指していく。具体的には、5年前の実績では3箇所で6億円の売上が平成27年度実績で10億円と伸びてはいますが、5年後の目標売上金額を20億円に設定している。そのためには、食における加工品の開発とそれに伴う製造業の許認可資格の取得によって、百貨店をはじめとする外販を目指している。又、集客面では、食の充実を図るとともに、急流観潮船やクルージングをはじめとする船舶事業の充実により、年間集客人数57万人（多々羅32万人／年・よしうみ13万人／年・伯方12万人／年）である現状から、さらに集客人数増を目指す。特に、多々羅では土日祝日に観光客等が集中するため、施設整備の充実も必要ではあるが、夜のイベントの企画や平日客の獲得に向けた企画を実施していきたい。

ご説明頂いた、矢野氏は地元出身者で、長年にわたりホテルマンとして従事していた方でした。矢野氏が地元に戻った時期と指定管理を受けた時期が重なって、社長に誘われて入社し、現在に至っている。今治市直営から引き継いだものの、社員のモチベーションの低さたるや驚くばかりであったとのことでした。会社方針についていけない人には、はっきりと、ついてこれない人は辞職してと伝えたとのこと。正にマイナスからのスタートであったようです。なんと言っても社員のやる気なくして成り立ちません。現在に至るまでには大変苦勞されたようです。岸和田市にも道の駅がありますが、積極的な経営戦略を建て、その目標実現に邁進しているかが問われるところではないでしょうか。

（6月27日 道の駅 しまなみの駅御島）

しまなみの駅御島の特色は、瀬戸内海国立公園の中でも最も美しい、多島美を誇る芸予諸島のほぼ真ん中に位置するのが大三島である。しまなみ海道のちょうど中間地点にもあたる。

大三島には伊勢神宮のご祭神天照大神（あまてらすおひみかみ）の兄神にあたる大山積神（おやまつみのかみ）をご祭神とする大山祇神社（おやまつみじんじや）がある。明治以降の官制時代には四国唯一の国幣大社として、又、全国11,000余りの大山積神を祀る総本社として、古来より北の出雲大社、南の大山祇神社といわれ、全国各地より大勢の参拝がある。

日本総鎮守『大山祇神社』の宝物館には篤い信仰の証しとして奉納された多数の鎧・兜など国宝（8点）、重要文化財に指定されている武具甲冑類の約8割（690点で現在でも5割）が保存されている。その中には、村上海軍を率いた村上義弘公の太刀や武具・甲冑類なども多数奉納されている。

歴史文化の香り高い大三島には、大三島美術館・ところミュージアム・伊藤豊雄建築ミュージアム・岩田健母と子のミュージアムがあり、海辺の廃校になった学校を利用した宿泊施設がある。

神社周辺には公園が整備され、しまなみ海道を渡ってくる観光客への観光情報発信基地として、又、レンタサイクルの中継基地としての機能を備えた『しまなみ駅御島』が平成11年8月27日に整備された。

御島では、瀬戸内海特有の温暖な気候を利用して栽培された柑橘類や地元で採れた新鮮な農産物や水産物、柑橘を利用した加工品などの特産品の販売をしている。

又、ボランティアガイドの受付や簡易シャワー室を完備し、サイクリストたちに気軽に利用して頂いている。

『しまなみの駅御島』とは、道の駅の機能（休憩・情報発信・地域連携）と地域産業の活性化、観光振興の拠点化、市民の交流の場としての機能を備えている。

運営管理については、平成24年4月に指定管理者として株式会社大三島ものづくりが施設運営をしている。

業務内容は、①道の駅業務②特産品販売および物品販売③観光案内④施設管理・利用業務に分類され、②には出荷者が加入する出荷者協議会があり、協議会が運営ルールづくり、賞罰則の運用などをおこなっている。平成27年度では、島内が185軒・島外が18軒の203軒が加入している。開館時間は午前8時・営業時間は午前8時30分から午後5時までである。出荷可能な商品は、地元のみ。地元において生産・栽培・加工・製造されているものの他、認められたもの。販売方法は、指定管理者による受託販売（POPシステム使用）である。

利用者数は平成27年度で17万人弱（レジ通過人数の2倍で計算）、売上金額では、950万円弱である。売上金額の内訳としては、①菓子類②果実類③野菜類④飲料水⑤乾物の順となっている。商品発送（宅配）では、関東方面30%程度で、広島・岡山方面も

多くみられる。

大三島は平成17年の平成の合併により、今治市へ編入された。現在、人口約6千人で高齢化率が高い地域である。出荷者のなかには、柑橘類等の収入が2,500万円という方も僅かにはいるが、多くの方は農業では生活ができないのが実情である。

観光案内業務については、御島ガイドの会(しまなみの駅御島内)では、事前申し込みによる大山祇神社の観光ボランティアをおこなっている。ガイド実績としては、平成27年度は、323回・2,230人のガイドをおこなっている。

大三島出身者(15歳まで在住、その後、岸和田市へ転出)で、現在は岸和田市内在住の方が、岸和田および大三島で観光ボランティアをして頂いている。

渡邊氏からの説明終了後、その方に観光ボランティアをして頂き大山祇神社および宝物館などを案内して頂いた。

最後に藤原社長(本業は造船所経営)からもお話しがありましたが、何と言っても高齢化による後継者がいないことである。人気商品(果実を使った加工品)も担当者が体調が悪いため、加工が出来ず休業状態が続いている。深刻な問題を抱えての運営のようである。

岸和田市においても兼業農家が殆どで、早急に農業の担い手の育成が必要である。JA等関係機関と連携し、岸和田市に適した農業政策の策定によって、一次産業の重要性に鑑み、いち早く取り組むことが肝要であると思う。

(6月28日 呉市役所)

債権回収対策室長の神田氏より説明を頂いた。

当時の呉市は地形的には天然の良港と言われ、古くは村上水軍の一派が根城にしており、明治時代以降は、帝国海軍・海上自衛隊の拠点となっている。

第二次世界大戦中は、帝国海軍の拠点でもあり、当時は全国10大都市に数えられた程の実に40万人を越える人口を抱えていた。軍需鉄鋼研究の拠点でもあったため、太平洋戦争末期には、呉軍港空襲において米軍の空襲を受け大きな損害を受けている。その後、対戦での敗戦、終戦等によってその人口は激減し、17万人程度まで減少したとされる。

時を経てその後、平成17年3月20日に周辺の安芸郡音戸町他5町を編入し、呉市は本州にある地域と下浦刈島や上浦刈島等を加えて人口25万人規模の市(平成28年2月1日現在226,232人)となった。又、平成28年4月1日に中核市に昇格した。人口は県内では福山市に次いで3位。保健所政令市にも指定されている。

室長の神田氏は設置以来13年間従事されている。室長他4名の5名体制で取り組んでいる。債権回収対策室は、公債権のみを扱っている。

呉市は、記憶にもあると思いますが、東映映画『仁義なき戦い』シリーズの舞台になっています。終戦直後の不安定な時代には多くの暴力団や愚連隊、在日外国人(呉市からブラジルへの移民者も少なくなかったことが、現在も多い理由の一つ。)などが共生する町であった。その名残かどうか定かではないが、現在も暴力団や暴力団関係者も多く、税金等の滞納者も少なくない。現在も実際に暴力団組長一人で3千万円以上の滞納者もいるとのことで、その滞納額は増え続けているらしい。

債権回収対策室は、各部局(財務部副部長を代表幹事に、人事課長(顧問)・人権センター所長(同和対策法関連等)・福祉保健部副部長(顧問・助産師)・保険年金課長・介護保険課長・住宅政策課長(同和対策法市営住宅/徴収業務含めて、全て指定管理)・障害福祉課長(障害者のリフォーム助金)・子育て施設課長(保育)・債権回収対策室長・収納課長)で構成する呉市収納率向上対策委員会から、移管された案件に対し、即座に、移管通知書を送付し、すぐさま差し押さえに踏み切る。本年度、既に240件の差し押さえを完了し、回収しているが、収納課では1,350件を抱えている。

債権回収対策室は、移管された案件については、すでに担当課としては、滞納者に対して丁寧な対応を時間をかけやり尽くしてきているため、対策室では移管通知から即座に差し押さえ等の手続きに入る。しかし滞納者は、差し押さえ等の対応に理解を示すことがなく、よくトラブルになることが頻繁にある。

室長自身も暴力団や暴力団関係者、在日外国人からの暴力によって、負傷し1週間以上職務が果たせないこともあったとのこと。その他には、脅迫電話や家族への危害を仄めかされたり、妻帯者には大変厳しい部局である。神田室長は、自分は独身だから自分自身だけを守ればいいが、妻帯者はそうはいかない。危険が伴う職種である。

このようなことから、債権回収対策室課員は、収納課等で実績のある人物を起用してい

るが、一度課員となればその後の移動は中々出来ないのが現状である。現在、職務を嫌い職務を果たせない課員が一人いる。

回収の優先順位については、公債権のみの回収で、国税徴収法により、まずは税金からである。あと介護保険料、その他としては国民健康保険料、保育料となるが、移管された順番に回収する。一般債権には調査権がない。よって、公債権の滞納者はその他にも滞納している場合が殆どであるが、その情報は共有出来ない。

私債権の管理に関する条例については、平成22年度決算において監査委員から不能欠損処理についての意見書によって制定されたものである。要は、滞納額を基準を定めて、不能欠損処理するためのお墨付きである。当然のことながら、安易な不能欠損処理を防ぐために、職員に対し年3回の研修と、年2回のヒアリングを債権回収対策室が実施している。その結果、いい加減な対応であれば、再度回収に向けた対応をさせるため差し戻す。

課題としては、平成27年度の移管件数が激減した。その理由は、対策室は即座に差し押さえ等を実施するため、滞納者の反発が大きく、担当窓口へ矛先を向けてくることを避けたいためであった。このことから、平成28年度は神田室長が判定会議に出席し、原則は、滞納金額を決めて移管することとした。当時の収納課長からの要望によって、100万円から30万円以上は移管することとなった。神田室長は、課員の人件費4千万円をかけて1億円の回収でいいのかと言っている。この程度で良とするならば、債権回収対策室は必要ないとも言っている。

一般的には、国民健康保険料の収納率が、その自治体の頑張りが見て取れるとのことである。収納率によって、これまであった厚生労働省の罰則は撤廃されているが、岸和田市においても国民健康保険料の収納率の推移を見ていくことによって頑張り度合いが見える。

岸和田市でも過去に国民健康保険料13億円以上だったと思うが、不能欠損処理されたことがあった。それまでも滞納処分については機会ある毎に、その対策について指摘してきたが、一向にその対応策を講じる事はなかった。そのような状況の中、確か平成18年度決算特別委員会であったと思うが、滞納処分専門部署の設置を正したところ、市長から設置する旨の答弁があったが、その後、専門部署を設置することなく現在に至っている。

職員が『滞納処分専門部署の立ち上げ』をテーマに平成19年度行政課題実践研修報告書としてまとめている。しかしながら、その報告書はまとめられただけで、お蔵入りしたまま今なお放置されたままである。税の公平性からも逃げ得は許されないはずである。徴収すべきものは完納させることが原則であります。限られた財源の中での厳しい行政運営が余儀なくされています。少しでも改善させることから一刻も早い対応が必要であります。