

＊連載 指定管理者制度の光と影—見えてきた「民が担う公共」の可能性と課題(下)

「力を出し合う」原点に戻るきつかけに

—重みを増す議会の監視機能—

松森 隆一 ヤマハ株式会社静岡企画推進室長

3 外郭団体選定の「想定外」の明暗を通して問われる公の施設の政策と目的

指定管理者制度をきっかけとした外郭団体の挑戦—三重県文化振興事業団の事例

財団法人地域創造の実施した「公立文化施設における指定管理者制度の導入状況アンケート結果」によれば、平成十八年一月一日現在導入済みの団体(回答数二百七十七)のうち指定管理者となった団体は、公益法人77・3%、第三セクタ4・5%、民間企業10・9%、NPO法人2・4%、その他4・7%、無回答0・2%である。しかも同調査によれば、選定方法(回答数二千二百三十六)では、公募34・0%に対して非公募が45・6%である。これを見れば、実際には指定管理者は非公募によって選ばれた外郭団体や第三セクターが多いと言える。

しかし、指定管理者制度は今まで施設を管理し

てきた外郭団体の改革という「想定外」の副産物を生み出している。無競争で指定管理者に決まった外郭団体でも、サービスの向上や経費の合理化を目指す動きが広まっている。

指定管理者制度に伴って、外郭団体の経営改革がさらに進んだ事例として、財団法人三重県文化振興事業団の改革について報告する。三重県総合文化センターを運営する同財団では、当時の北川正恭知事(現在は早大大学院教授)の方針の下、平成十二年から三年計画で経営計画を進めていた。具体的には、平成十一年に七十人中三十五人いた県職員を平成十五年には九人まで減らして人件費を大幅に削減するとともに、民間から経営感覚のある人材を登用した。同センターには文化会館、生涯学習センター、男女共同参画センターの三つの施設と、貸館業務などを一括して行う施設利用サービスセンターがあるが、責任者はいずれも年俸契約の民間出身者である。ちなみに文化会館館長の梶吉宏氏は元ヤマハ株式会社常務取締役であり、音楽文化と経営の両方に精通した人材と

評価されての起用であった。

平成十四年にはISO9001品質マネジメントシステムの認証を獲得するなどしてマネジメント改革を行った。その他にも電力会社を中部電力からダイヤモンドパワーに切り替えて光熱費を二千万円浮かせるなどの努力を積み重ね、平成十四年度には平成十一年度との対比で一億八千八百万円の管理運営費削減を達成した。

平成十五年に指定管理者制度ができたとき、事業団は県に対してその導入を積極的に働き掛けた。その結果、三重県総合文化センターは他の三重県の施設に先行して指定管理者に移行することになり、平成十六年三月には公募が行われた。なぜ事業団が自ら制度導入を望んだのか。それは制度を「生活者起点の文化施設機能の在り方実現のチャンス」として捉え、利用料金制による経営の自由度を確保してさらに改革を進めようと考えたからである。

公募では地元の間民間企業一社と競合となったが、事業団が選定され、平成十六年十月から指定管理

者になった。スタートと同時に、応募の際の事業計画書で提案した通り利用料金の値下げ、割引サービス開始、受付時間の延長、料金のコンビニ支払い開始などのサービス向上策が実施された。その後は、指定管理者として利用者満足度、利用率、収入などにそれぞれ数値目標を設定しながら、公演事業だけでなく県内市町村へのアウトリーチ事業などを実施し、県の文化振興拠点としての役割を果たすことを目指して運営されている。今では文化会館の事業の集客率は87%と全国の公立文化施設でトップクラスの実績を上げている。

指定管理者の指定期間は平成十九年三月末までであり、平成十八年度には再び公募が行われる。梶館長は「民間企業が参入をあきらめるほどの徹底したコスト競争力を身に付け、事業もさらに充実させて公募に臨みたい」としている。民間企業との競争に自信を持っていることが窺える。

外郭団体落選の衝撃

民間企業との正面からの競争に自信を示す外郭団体がある一方、公募において想定外の落選の憂き目を見た団体もある。例えば、群馬県が100%出資する群馬県開発公社は、五つの県営ゴルフ場を管理運営していたが、公募で行われた指定管理者選定で民間企業(スバルリビングサービス㈱)富士重工工業(株)100%出資)に敗れた。県は公社を解散し、正職員百二十人、パート等百八十人の従業員は解雇の方向で検討している。

文化施設においては、かつしかシンフォニーホールズやかめありリリオホールを管理する(株)葛飾区文化国際財団や、栗東芸術文化会館を管理している(株)栗東市文化体育振興事業団の落選は、当事者はもとより公立文化施設協会や文化政策研究者、実演芸術団体関係者にとってもまったく「想定外」のことであった。なぜならば、関係者にとつては、両施設は公立文化施設のモデルになるような運営を行っており、自主文化事業の充実や評価システムの在り方など、今後目指すべき姿と目されていたからである。

なぜ有利なはずの外郭団体が敗れるのだろうか。指定管理者導入による経費削減を第一に考える首長や企画財政部門、施設運営の実態に必ずしも精通していない外部選考委員など選定プロセスにさまざまな問題があることも事実である。しかし、外郭団体に問題はなかったのだろうか。そのことを、それぞれのケースを基に考えてみたい。

まず第一に、一般論として外郭団体が自主事業(例えば文化ホールならコンサートや演劇公演)の企画制作を音楽事務所や企画会社に発注するだけで任せ切りにしていた場合、そのような企業が応募する民間企業グループに入っていると外郭団体が不利になることを指摘しておきたい。なぜならば、コストダウンを含めたノウハウは発注側でなく受注側にあるのと、一施設の経験しかない外郭団体に對して複数の施設の経験のある企業の方が実績面で有利だからである。葛飾区でもこの

ような問題があったのではないだろうか。

第二に、多くの外郭団体が、本来役所本体で行うべき政策の立案と実施を実質的に担っていることである。葛飾区では、文化国際課の事務所と財団の事務所は同じ文化施設の中であり、実質的にはほとんど一体であった。このことが、財団の油断を招いたのではないかと推察される。つまり三重県文化振興事業団のように、民間企業と真剣に競争する体制が整っていなかったのではないだろうか。

第三に、他の多くの市でも見られるように、栗東市では文化施設はつくったがその後の運営は財団に任せ切りで、文化施設の活動が市役所本体にほとんど理解されず、市の施策にも明確に位置付けられていなかったように見える。そのことは最終的には文化施設に対する市民の認識を希薄にする。これは財団側の責任とは言いつてもいいが、文化施設の活動が市役所全体ではなく財団側の努力によつてのみ維持され、結果として市民から浮いてしまっていた可能性は否定できない。せっかく全国の関係者の評価が高くて、市役所全体に認識が薄く、市民の強力な支持もなければ、財団が切り捨てられることもあり得る、というのが栗東市で起こったことではないだろうか。

指定管理者の「業務範囲」が問う、政策と施設の設定目的の関係

各地で、落選した外郭団体と指定管理者となつ

た民間企業の「引き継ぎ」が行われている。ここで問題となっているのが指定管理者の業務範囲はどこまでか、ということである。前述した葛飾区のように、文化行政と施設管理が渾然一体となっていたところでは、施設の管理運営とは言えない業務も多数存在する。例えば、葛飾区文化国際財団が従来やっていた、「国際交流のための区民と外国人のバスハイイク事業」はどうなのか、というようなことが問題となる。別途指定管理者にやらせるのか、財団に残すのか、財団を解散して文化国際課が直接実施するのか。いずれにしても、指定管理者はあくまでも施設の管理者と考えれば、施設を会場としたり、施設と関連する事業以外は別に考えねばならないことになる。このことは、直営あるいは外郭団体が行っていた事業を、施設の設置目的にかかわるものとそれ以外のものに改めて整理しなければならぬことを示している。

つまり指定管理者制度を導入するということは、今まで漠然としていた政策目的、それを実現する施策と施設管理運営の関係をクリアにしなければならぬ、ということである。このことについて、長崎歴史博物館の指定管理者となった株式会社乃村工務社の中島秀男氏は、「設置者と指定管理者の立場を相互に理解し、博物館の運営についてガバナンス・レベルを設置者が担い、マネジメントやオペレーションのレベルを指定管理者が担う」という共通認識を持つ」ことの重要性を述べ、さらに「ガバナンス・レベルの文化行政にかかわる課

題は、博物館活動以外にも多岐にわたる」として、設置者との協働を通して「博物館活動が指定管理者の独り善がりにならないよう配慮し、文化行政の継続性を担保しようとしています」(全国公立文化施設協会・芸術情報アートエクスプレスvol.22)と述べている。

4 選定で問われた「公の施設は誰のものか」

(1) 市民は果たして顧客なのか？

民間委託保育園の「想定外」

民間企業が指定管理者になった場合、公の施設の利用者に対するサービスの向上が期待される。しかし、公の施設は民間企業流の「顧客満足度の向上」を追求するだけで運営できるものだろうか。この問題を考えるために、平成十六年度に東京都大田区の公立保育園の民間委託をめぐる起こった問題を取り上げる。これは指定管理者制度の事例ではないが、これから指定管理者が業務を始める時、どこでも起こり得る可能性のある問題を

含んでいる。

平成十六年四月、大田区の二つの保育園が民間企業に委託された(指定管理者ではなく業務委託)。一つは山王保育園で、受託したのは育児用品のトップ企業で全国百三十三カ所所事業所内保育施設を運営するピジョン株式会社である。もう一つは西蒲田保育園、受託したのは昭和六十一年に創業し、ベビーシッター事業の大手に成長した(株)日本デイケアセンターである。同時期にスタートしたこれらの民間委託はその後明暗を分けた。

山王保育園の運営は順調に推移し、保護者の反応も上々であったが、西蒲田保育園では、たまたま起こった事故、保育士による体罰疑惑、企業に新規に採用され、派遣された園長および職員の大規模離職などの問題が発生した。一方で一部の親による執拗なクレームがエスカレートし、ついに職員への傷害行為まで発生した。このような事態に対して区は職員保育士五名が数カ月間駐在し、鎮静に当たった。その後一部の親の転園もあり、現在では落ち着きを取り戻している。この問題は当時民営化の問題点としてさまざまな報道機関にも取り上げられた。

筆者の関係者へのヒアリングによれば、企業側に業務体制や労務管理の不備があったことは否めない、ということである。運営に関して向社に巧拙の差があったのであろう。しかし、この事例で指定管理者制度への教訓として取り上げるべきは、「保育は公がやるべきもの」と主張する親にどう

対応するか、ということである。つまり、企業としてのサービス向上や顧客満足度の向上以前に、公の施設に対して権利意識、オーナー意識を持つ利用者がいる、ということである。

これは特に保育施設、教育施設、福祉施設などについて言えることだが、それらの施設の提供するサービスを、「公」に対する当然の権利として考える利用者がいる。そのような時、指定管理者となった企業やNPOは、顧客満足度の向上のような供給者側の論理だけで対応するのではなく、施設の運営にどのように利用者が参画するのかが考える必要がある。それは、権利意識の強い利用者の意見を無条件に受け入れる、ということではない。オーナーとしての市民が、運営に参加し、施設を盛り立てる方法を、単に公平利用ということからさらに踏み込んで模索する必要があるのではないか、ということである。この場合、異なる意見を持つ市民の調整が必要になる。つまり、本来、公の施設は市民のものである以上、指定管理者もガバナンスの一翼を担わねばならない。結果として、指定管理者制度も「民が担う公共」の一つの姿になっていくのであろう。

問われる市民運営の持続可能性

指定管理者制度では、特定非営利活動法人(以下NPO法人)が指定管理者に選定されるケースも増えている。指定管理者に選ばれたNPOには、大きく分けて三つのパターンがある。一つは、そ

れまで業務受託していた任意団体や、地域の協議会組織が、NPO法人格を取得して、指定管理者に選定されるケースである。具体的な事例としては、静岡県磐田市体育協会がNPO法人格を取得し、市内の体育施設の指定管理者になった例が挙げられる。それまで市の出向者が事務局長をしていた同体育協会がNPOになった理由は、指定管理者になるに当たって、より民間主導の組織として経営の自由度を高め、運営体制の確立(有償ボランティアの活用や有給職員の充実など)と透明性を確保するとともに、さらに多様な資金調達を可能とする道を開くことにあった、とのことである。指定管理者となった同協会はサービス向上や有償ボランティアに対する地域通貨の発行、ISO9000取得など積極的な活動を行っている。

二つ目のパターンとして、数は少ないが、従来施設を運営していた職員や関係者が独立してNPOを創り、指定管理者になった例がある。例えば室蘭市青少年科学館は、以前から科学館を支援していた退職教員や、同館に勤務経験のある退職者がNPO法人「科学とものづくり教育研究会」を組織し、指定管理者に選定された。今後は施設に思い入れのあるNPOとしてのアイデア溢れる運営が期待されている。

三つ目のパターンとしては、専門性のあるNPOが、自分達のミッションを実現する活動の一環として、指定管理者を目指すというパターン

である。例えば子育て支援NPOが地域の児童館の指定管理者になる、というようなケースである。具体的な事例としては、日本で初めて指定管理者制度が導入された公共図書館として有名な山中湖情報創造館がある。ここはNPO法人地域資料デジタル化研究会が平成十六年四月から運営し、ITの活用やレファレンスサービスの充実、地域情報の発信などユニークな活動を行い、全国的に注目を集めている。

これらNPO指定管理者の最大の特徴は、利用者の視点に立った施設運営にある。利用者・市民としてのNPOが、自ら必要とするサービスを自ら考え、提供する、ということである。前項で述べたように、指定管理者が単なるサービスの供給者ではないとするならば、市民が、市民のための施設を自ら運営する、というガバナンスの形に最

時事通信社

世界と日本の現在を見据え、未来を予測する!

NEWS WORD 2006

この1冊で 世界の動きがすべてわかる!

—時代をとらえる信頼の用語集—

世界をネットワークする時事通信社の第一線記者がニュースのポイントを的確に解説。

絡み合う情報を解きほぐし、世界と日本の現在を知るための用語集。

受験生から社会人まで、就職・論文・資格試験対策に欠かせない1冊。

●A5判・352頁●定価1260円

時事通信社

も近いのがNPOによる運営であろう。
ここで指定管理者となったNPOの課題について詳細に立ち入る余裕はないが、あえて指摘するならば、組織としての持続可能性をいかに確保するか、そのための人材育成、充分な処遇とキャリアパスの形成、組織マネジメントの確立と資金調達による自立性確保(行政依存からの脱却を含めて)、透明性などが課題となろう。NPOといえども、指定管理者になった以上、指定管理者としての責任だけでなく、市民へのアカウンタビリティから逃れることはできないのである。

(2) 選定で現れた「ガバナンス」の課題

「想定外の選定プロセス」議会はどう機能したか?

指定管理者制度の導入に当たっては、議会が条例の制定と指定管理者の決定という二回の議決を行うことになっていく。議会の議決が必要ということとは、今までさまざまな形で国が関与していた地方自治体の公の施設の管理が、地方の自己責任に委ねられた、ということである。卑近な言い方をすれば、「金がないから口も出さない」という意味であろう。従来の業務委託などに比べて議会の責任は格段に重くなった、と言える。指定管理者の選定において、果たして議会はその責任に充分応えただろうか。

平成十七年十二月の議会では、委員会において

指定管理者議案が継続審議、あるいは否決された事例が各地で見られた。また議会の議論の過程で理事者側が取り下げるケースもあった。さらに本会議まで行って否決されたケースもある。問題のほとんどは、選定のプロセスにかかわるものであった。例えば、群馬県では十二月本会議で上程された指定管理者指定に関する議案のうち、四十六件が可決、四件が否決された。うち三件の否決理由は、選定委員に指定管理者に選ばれた県公社や事業団の役員が入っていたためである。今まで業務委託先の決定には議会は関与していなかったため、理事者側は従来の感覚で手続きを進め、議会の議決は形式的なものと思いついていた節が見られる。まさに「想定外」の事態だったであろう。ほとんどの首長のオール与党化している地方議会において、群馬県のようにあまりにも迂闊(うかつ)としか言えない選定に、議会がブレーキを掛けるケースが目立った。

この他にも、公募によらない選定において、理事者側が選定理由を明確に説明できないために紛糾したケースや、鳥取市で公募前に募集要綱案が市教育委員会職員から市外郭団体に流れたことが分かったケースなど、議会で問題になった選定プロセスの杜撰(ずさん)さは多い。今まで行政の内部で形式だけは整えながら馴れ合いや慣習により行われてきた手続きが、議会の議決を必要とすることによって明るみに出た意義は大きい。これからは、議会のチェック機能が働き、理事者側も緊張感を持つ

ような役割を果たすことによつてこそ、「民が担う公共」の公共性が担保され、ガバナンス本来の在り方に近づくのではないだろうか。

栗東市さきざき指定管理者選定問題の示すもの

先述したように、栗東市では栗東芸術文化会館さきざきを管理している(勸)栗東市文化体育振興事業団が落選し、民間企業の株式会社ジェイアール西日本総合ビルサービスが指定管理者となった。この選考に当たっては、選考結果に疑問を持ったさきざきを利用するアマチュア劇団や文化団体、市民が、「栗東市の文化のまちづくりを今日から実践する会」という任意団体をつくり、市への要望書の提出や情報公開請求による選考過程の公開などの活動を行った。また、市民シンポジウムを二回にわたって開催し、議論を喚起した。

筆者はこのシンポジウムにコーディネーターとして参加したが、指定管理者という直接的な利害の少ないテーマにもかかわらず、毎回百人ほどの市民が集まり、熱心な議論が行われたことに感銘を受けた。議論の方向は単純に民間企業は駄目だとか財団職員の雇用を守れ、というものではなく、文化施設運営能力の比較の再検討を求める議論や、選ばれた指定管理者との協定書策定や運営評価に市民の参加を求める議論など、建設的なものであった。また、栗東市のまちづくりにおける文化の重要性について、パネリストとして登壇した地元

自治会長や文化団体代表だけでなく、会場の市民が熱心に語っていたことが印象的であった。

このシンポジウムは一度は議会を動かし、第一回シンポジウム終了後の十二月議会では理事者側の意に反して指定の議案が継続審議となったが、一月の臨時議会で可決された。

結果はともかく、指定管理者制度をきつかけとして、市民が公の施設の運営に関心をもち、さまざまな議論が起ころうことは、大変重要である。

栗東市でこのような議論が巻き起こり、何も瑕疵がないと考えていた市側が改めて広報誌で市民に対して「多大な心配をおかけしたことにお詫び」を表明せざるを得なかったことは、市にとって「想定外」だったかもしれないが、今後の施設運営にとって大きなプラスになるだろう。なぜならば、市民が施設を自らのものと考え、無関心から脱して運営に参加するきっかけとなるからである。これはさまざまな問題が発生し、議論となった他の地域にも言えることである。

5 「大政奉還」—民が担う公共の可能性

「想定外」の人材流動化が示す「官からの解放」

指定管理者制度の導入によって生じている大きな変化は人材に関するものである。今まで官が独占していた公の施設の運営では、例えば職員の定

美しい街並みをめざして

景観行政とまちづくり

土岐寛(とぎひろし)著

各地で景観条例が広がり、景観法の成立をみるなど日本の景観問題が本格的に議論されつつある。

関係者の必読書

美しい街並み、アメニティのある都市空間
バリアフリーやユニバーサルデザインの街づくり

●四六判・212頁●定価2100円

時事通信社

つて事に当たることになるだろう。

しかし、議会の役割は指定管理者が業務を開始してから本番である。指定管理者を指定した責任者である議会は、その業務を監督し、結果を評価しなければならぬ。コーポレートガバナンスとのアナロジー(相似)で言えば、議会は株主(市民)の付託を受けた取締役会である。経営執行者を監督し株主利益(市民の利益)の最大化を図らねばならないし、その観点から評価しなければならぬ。適切な評価のためには、理事者側の報告だけでは不十分である。議会も積極的に評価の仕組みや評価基準を考えていかねばならない。また、議会は、指定管理者のセルフモニタリングや、行政による指定管理者の評価をモニターし、時には最終ジャッジとして判定の訂正(指定管理者の変更)をすることが求められる。議会がこの

期異動によって専門家が育たなかったり、専門性の低い退職者の嘱託職員や臨時職員、パート、アルバイトによって実質的に運営されている、などの問題があった。

しかし指定管理者制度は、その施設に最も必要な専門性のある職員の雇用を可能とする。例えば資格がありながら雇用の場が少なかった司書や学芸員、大学でアートマネジメントを学んだ人たちに専門性を生かすチャンスが広がっている。また、専門技能や資格・ノウハウを持ちながら結婚・子育てによって生かす場がなくなった既婚者の再挑戦の場にもなる。

やる気のある外郭団体メンバー職員にとっても、チャンスは広がっている。ともすれば順送りの役所からの出向者を上司に戴き、能力を発揮するチャンスに恵まれなかった職員が、指定管理者となった民間企業に転職して評価されたり、青森県営浅虫水族館のように、職員二十一人が退職し、青森水族館管理株式会社という企業を設立して指定管理者になった例もある。

指定管理者に期限があることが安定雇用を妨げている、との指摘もある。しかし、専門性の必要な公の施設の運営において、例えば文化ホールの運営に携わった指定管理者の契約社員が、アートマネジメントの大学院に進学し、さらに高度な専門知識を身に付けてキャリアアップを目指すなど、転職、ヘッドハンティングなどさまざまな可能性が出てくる。公の施設の運営に携わる職員に、組

織に依存しないプロフェッショナルになる道が開ける、ということである。

このような人材の流動化は、公共サービスの姿を大きく変える可能性がある。指定管理者制度は、官と民の垣根が低くなることで人材やノウハウの交流が進み、公共分野の生産性を飛躍的に高めるきっかけとなるかもしれない。しかし以下に述べられるように、この人材流動化の輪の中に、市民が加わることが重要なのである。

指定管理者制度の将来と民が担う公共の可能性

指定管理者制度は、我々に、民主主義社会における公の施設の原点を考えさせる。

みなでお金を出し合ってつくった村の学校や公会堂など、かつて日本にもたくさん例があった。その管理は村人が自主的に、力を出し合ってやってきた。公の施設とは何か、についてこの原点は少しも変わらない。たまたま、自分たちだけでは賄えなくなったのでお金(税金)を出し合って、公務員を雇って管理してもらっているにすぎない。ところがいつの間にか、市民はお金を出してサービスを受けるお客様になっちゃった。厳しい財政状況の中で、社会的に新しい問題が次々と発生し、公共サービスへのニーズはむしろ高まっている。しかし、もはや市民がお客様としてサービスを受けられる時代ではない。市民自らが公共サービスの担い手にならなければ、新たな

問題を解決することは不可能だろう。「官から民へ」は、単に民間企業に業務委託することではなく、市民が公共を担うことを意味しているのではないだろうか。慶応大学教授の上山信一氏はこれを「公共施設の地域住民への大政奉還」と呼んでいる。

指定管理者制度は、公の施設の管理を民間に委ねるときに、行政処分の問題をクリアするために「捻り出された」制度である。そこには個々の施設ごとすべてに必要な議会の議決など不自然さがつきまとう。やがてはこの制度はより洗練され、多様な業務委託の形態が可能な形に変わっていくだろう。

そのときに、指定管理者制度によって「想定外」に誕生したガバナンスの仕組み、すなわち外部選定委員や市民への公開ヒアリング・客観的評価などの選考の仕組み、指定管理者のセルフモニタリングや外部評価、議会の責任ある関与、協定書による詳細な条件設定などを生かしながら、市民による市民のための施設づくりと管理運営をどのように進めるかが、市民、企業、行政をはじめ地域社会のすべての構成員の課題となる。

公の施設の建設と管理運営は日本の行政・政策において最大のウェイトを占めてきたといっても過言ではない。それが「民が担う公共」によって変わるということは、ともすれば「お上」任せだった日本の社会の在り方が、大きく変わることを意味しているのではないだろうか。



時事通信社

104-8178 東京都中央区銀座5-15-8
TEL: 03-6800-1111(代表)

◆お問い合わせはもよりの本・支社支店へ◆

<p>●関東地区</p> <p>東京 03(5156)8671 立川 042(525)5022 横浜 045(681)3026 川崎 044(244)1300 厚木 046(229)5387 湘南 0463(23)5333 千葉 043(224)2011 成田 0476(32)5807 さいたま 048(822)1525 川越 049(223)0333 前橋 027(224)6700 宇都宮 028(622)1731 足利 0284(21)8250 水戸 029(221)3907 土浦 0298(24)2710 甲府 055(224)3121 長野 026(232)3230 長野 0263(33)2077</p>	<p>茨城 0266(52)1331 新潟 025(284)4085 長岡 0258(33)2562</p> <p>●北海道地区</p> <p>札幌 011(241)2801 函館 0138(22)5494 苫小牧 0144(32)2877 室蘭 0143(22)3320 帯広 0155(23)3820 釧路 0154(22)5763 旭川 0166(24)2266</p> <p>●東北地区</p> <p>仙台 022(223)2900 石巻 0225(95)0441 青森 017(776)3155 八戸 0178(43)5463 秋田 018(823)6591</p>	<p>盛岡 019(622)2442 山形 023(631)2157 福島 024(531)8351 郡山 024(933)6611 いわき 0246(25)2225</p> <p>●中部地区</p> <p>名古屋 052(231)2331 豊橋 0532(55)5711 岡崎 0564(22)7450 静岡 054(252)1823 浜松 053(453)4335 沼津 055(963)5115 岐阜 058(262)9749 津 059(228)2853 富山 076(432)6754 金沢 076(221)3171 福井 0776(57)1640</p>	<p>●近畿地区</p> <p>大阪 06(6231)6341 堺 0722(32)9752 京都 075(221)5454 神戸 078(362)5606 阪神 06(6413)1091 姫路 0792(23)3135 大津 077(522)3915 奈良 0742(22)4511 和歌山 073(422)5529</p> <p>●中国地区</p> <p>広島 082(221)9381 岡山 084(923)2880 岡山 086(222)7601 鳥取 0857(22)2800 米子 0859(22)2930 松江 0852(21)3594 山口 083(922)0787 岡山 0834(21)5638</p>	<p>●四国地区</p> <p>松山 089(921)6101 高松 087(821)6111 徳島 088(622)3166 高知 088(872)1717</p> <p>●九州地区</p> <p>福岡 092(741)2536 久留米 0942(33)5436 北九州 093(521)4631 下関 0832(66)2344 佐賀 0952(26)3434 長崎 095(822)5680 熊本 096(325)5300 大分 097(534)5500 宮崎 0985(29)8111 鹿児島 099(226)0565 那覇 098(867)1211</p>
--	--	---	---	--