

# 札幌市火葬場・墓地のあり方推進協議会

## 第4回火葬場部会

### 議 事 録

日 時：2021年8月24日（火）午後2時開会

## 1. 開 会

○石井部会長 時間になりましたので、ただいまより札幌市火葬場・墓地のあり方推進協議会第4回火葬場部会を開催させていただきます。

初めに、事務局からご説明をお願いいたします。

○事務局（小山内生活環境課長） 本日は、大変お忙しい中をご出席いただきまして、誠にありがとうございます。

私は、先月の7月16日の人事異動で札幌市保健所生活環境課長に着任いたしました小山内と申します。どうぞよろしくをお願いいたします。

さて、委員の出席状況ですが、本日は7名全員にご出席をいただいております。

本日の会議は、運営計画策定補助業務を受託した業者の株式会社ノーザンクロスのほか、事前に申込みをいただいた報道機関の2社がウェブ会議を傍聴しております。また、会議資料や議事録は、従前どおり、ホームページにて公開いたしますことをご承知おきください。

次に、お手元の資料を確認させていただきます。

資料は、事前に郵送させていただいております。まず、会議次第、それから、資料1、資料2が1から8まで、資料3、資料4、合わせて11枚でございます。

最後に、本日の会議についても、新型コロナウイルス対策のため、ウェブ会議形式での開催となりますので、前回に引き続き、発言ルールをご案内させていただきます。

まず、ルールの一つ目に、発言時以外はマイクをオフにさせていただきたいと思っております。二つ目に、発言したい際は挙手をお願いいたします。三つ目に、発言する際には、お手数ですが、名乗ってからお願いいたします。

○石井部会長 それでは、早速、議事を進めます。

今日の議事は二つありまして、一つ目は火葬場の広域利用について、二つ目は（仮称）札幌市火葬場・墓地に関する運営計画素案についてとなります。

一連の資料となりますので、事務局から両方を併せて説明をお願いいたします。

○事務局（坂井生活環境係員） それでは、生活環境課生活環境係の坂井よりご説明いたします。

資料の分量が多いため、説明は3回に分けて行います。

まずは、資料1の札幌市の火葬場に関する施策の全体像、及び、資料2-1から資料2-4の（仮称）札幌市火葬場・墓地に関する運営計画素案についてご説明いたします。

それでは、資料1をご覧ください。

札幌市の火葬場に関する施策の全体像として、（仮称）札幌市火葬場・墓地に関する運営計画素案における火葬場分野の体系を示しております。

資料の左側から、札幌市が抱える問題、基本目標、施策の方向性、問題の解決手法の検討の順で構成されております。

まず、札幌市が抱える問題では、当部会でも当初より共有しているとおり、火葬件数の

増加、休業日（友引）明けへの火葬の集中、午前中への火葬の集中、里塚斎場の老朽化、山口斎場のPFI契約の満了という項目がございます。

これを受け、札幌市火葬場・墓地のあり方基本構想では、火葬場に関する基本目標として、「多死社会においても安定運営可能な火葬場を実現します」を掲げました。

次に、施策の方向性では、㊦の遺族に寄り添った視点による火葬場運営を継続します、㊧の施設整備・運用改善の両面から最適な運営体制を構築します、㊨のさっぽろ圏における効率的・安定的な火葬体制を検討します、㊩の火葬場の使用に係る費用負担のあり方を見直しますとしてまとめております。

問題の解決手法の検討では、解決に向けた各取組の考え方のところ㊪から㊫の検討項目を列挙しております。これらの詳細については次の資料で説明します。

それでは、資料2-1をご覧ください。

こちらは運営計画の目次ですが、全体像はこちらに示す第1章から第4章の内容となります。今回の火葬場部会では、第2章の札幌市の現状と問題点の2の火葬場の部分と、第3章の分野別施策の2の多死社会に対応した火葬場の部分を中心に協議を進めてまいります。

まずは、第2章の札幌市の現状と問題点について、資料2-2から資料2-4までをご説明いたします。

なお、資料下段の今後のスケジュールですが、既に皆様に確認させていただいたとおり、第5回火葬場部会を9月13日に開催する予定となっており、その後、第3回の総会を経てパブリックコメント等へ進む段取りとなっております。

それでは、資料2-2をご覧ください。

第2章の札幌市の現状と問題点についてです。

今後、札幌市では、年々火葬件数が増加し、2054年に火葬件数のピークが予想され、この想定下では一方の斎場の休止を伴うような改修工事を行うことは運営上困難です。そのため、2斎場は稼働し続けながら、火葬件数増加に対する施設整備や運用改善を行う必要があります。

続いて、右側の問題の2点目の友引明け、午前中への火葬の集中についてです。

火葬件数の多い友引明けと少ない平日とでは、1日当たり最大98件もの差が生じており、今後、この傾向は顕著になると考えられます。札幌での葬儀は、葬儀場での告別式の開始時刻が9時、10時に多いため、午前中に来場者が集中する傾向となっております。今後の混雑緩和のため、火葬ピークを平準化する施策が必要な状況となっております。

続いて、資料2-3をご覧ください。

里塚斎場は、火葬件数が増加するにつれて構造的な面での問題が生じてきており、①の火葬棟と待合棟を行き来する人の交錯、②の待合ロビーでの混雑、③の収骨室に入るまでの待ち時間の発生という問題が生じております。

こうした構造上の問題や建物の耐用年数、電気や機械などの設備の現状について調査を

行ったところ、建築物としてはコンクリート建造物の耐用年数である築50年を迎える2034年までは使用可能で、機械設備や電気設備について大きな問題は生じていないとの結果が示されております。また、構造的な問題点については、特別控室の一部を待合室へ変更することなどの提案を受けております。

今後の方針としては、調査結果で機械設備や電気設備について大きな問題が生じていないことから、定期的なメンテナンスを継続し、建築物の耐用年数が経過する時点を見据え、里塚斎場の整備計画を検討することとしております。

なお、構造上の問題点につきましては、休場して改修することが難しい状況であるため、予約システムの導入や友引開場の実施による混雑緩和で対応し、次期整備の際に機能面の充足を行う方針です。

続いて、資料2-4をご覧ください。

山口斎場はPFI事業により民間事業者が運営を行っております。民間事業者は、まず施設の整備を行い、その後20年にわたり、施設の維持管理業務、運営業務、公金の徴収業務を行っております。このPFI事業は2025年度で終了するため、以後の運営方法を検討する必要が生じております。

続いて、資料の右側に移ります。

今後の山口斎場の修繕の必要性についてですが、建物、設備については事業契約に基づく保守や修繕を継続していることにより表面上の大きな劣化は見られませんが、機械設備や電気設備は20年を超えると多くの設備が更新時期を迎えるため、次の事業期間中には設備の更新を進める必要があります。また、火葬炉については、先ほどと同様、使用開始から20年を経過すると機械設備や電気機器の劣化が見られるようになりますので、次の事業期間中に設備更新が必要です。

ただし、現在の火葬件数は一つの火葬場で対応できる件数を上回っているため、山口斎場を全面休場して改修することは難しい状況です。以前の里塚斎場の大規模改修は、2007年から2008年にかけて全面休場して行いましたが、次の事業期間では山口斎場を休場せずに大規模修繕する検討が必要です。

資料2-4までの説明は以上となります。

○石井部会長 ただいま資料1及び資料2-1から資料2-4までの説明がありました。ご質問やご意見等があればお願いしたいと思いますが、委員の皆さん、いかがでしょうか。

(「なし」と発言する者あり)

○石井部会長 後の説明等にも関わる話になりますので、説明を続けてもらいたいと思います。

それでは、引き続き事務局からのご説明をお願いいたします。

○事務局(坂井生活環境係員) 続きまして、第3章の分野別施策についてご説明いたします。

資料2-5をご覧ください。

最初に、(1)の里塚斎場の建替・改修手法についてですが、里塚斎場の今後の整備は、現在の建物の耐用年数調査と今後の整備手法を調査検討した結果、建設から50年を迎える2034年をめどに里塚斎場の敷地外隣接地に建て替えを行う方向で検討していくこととなりました。このため、今後は、建て替え時期や建て替え場所を選定するとともに、火葬炉数や附帯設備などを選定し、建て替え費用の精査を進めていくこととなります。

続いて、資料の右側の(2)の火葬場の友引開場についてです。

札幌市の火葬場は友引を休場日としていますが、今後の火葬件数の増加を見据え、火葬件数の平準化と開場日の増加による市民サービス向上のため、友引の開場を検討しているところです。

今後、友引の開場日数や、里塚斎場、山口斎場をともに開場するのか等の検討を進め、葬祭関連事業者や火葬業務従事者との調整を行っていくこととなります。また、先行して予約システムの導入を予定しているため、その効果を検証して開場日数を検討してまいります。

次に、資料2-6をご覧ください。

(3)の火葬場の予約システムについてです。

札幌市の火葬場は到着順で受付を行っていますが、火葬自体は午前中に集中しており、現在でも休場日となっている友引の翌日を中心に混雑しています。今後、火葬件数が増加するとさらに混雑することになるため、予約システムの導入により火葬時間の分散を図ります。導入に向けて、今後、札幌の火葬需要に応じたシステムを構築していくこととなりますが、葬祭事業者への周知やヒアリングを行った上で、できるだけ速やかに予約システムの導入を図る予定です。

次に、資料の右側の(4)の火葬場の運営方法についてです。

里塚斎場は市の直営で運営していますが、山口斎場は、現在、PFI事業として民間事業者による運営を行っており、2025年度で現在の契約が終了します。

山口斎場のPFI事業の評価としては、財政支出の削減や平準化に貢献しており、民間事業者の創意工夫によりサービス水準が向上していると考えております。

今後もPFI事業を継続する方向で検討しており、次期運営では大規模修繕についてもPFI事業の枠組みの中で行いたいと考えております。このため、2026年度からの次期契約に向け、事業費の試算や契約内容の検討と次期契約前に山口斎場の所有権が札幌市に移転するための検査の準備を進めていきます。

次に、資料2-7をご覧ください。

(5)の火葬場の広域利用についてですが、こちらは今回初めてご説明する内容となるため、詳細に説明いたします。

札幌市では、さっぽろ連携中枢都市圏ビジョンという、近隣市町村を含めた地域の中で連携して様々な事業を行い、地域内で活力ある社会経済を維持していくことを目的とした取組を進めており、その中の一つに火葬場の広域利用があります。

連携中枢都市圏との協議状況ですが、これまで何度か火葬場の広域利用について近隣市町村にアンケートを実施した結果、火葬場の広域利用は必要で、主に修繕や非常時の利用を想定しているという考えが多数でした。また、今後、広域利用についての協議を実施する場合には参加したいという意向も多数となっております。

続いて、資料の右側に移りまして、札幌市の火葬場における市民以外の利用割合ですが、令和2年度には1,590件と、全体の火葬件数の2万1,970件のうちの7%ほどとなっております。連携中枢都市圏の市町村では、現在、利用協定を締結している北広島市と石狩市で半数を占めており、ほかの市町村は、数十件程度ではありますが、一定の利用がある状況です。

このような状況を踏まえ、現在協定を締結している石狩市と北広島市については、二つの市にある火葬場の今後の方向性や火葬需要を精査し、札幌市の火葬場利用の枠組みを検討していくこととなります。

ほかの市町村は、主に修繕時や非常時に火葬場の広域利用を想定しているため、会議等によりどのような協力体制が可能かを協議していくことを考えております。

次に、資料2-8をご覧ください。

(6)の火葬場の施設整備や運用改善に係る費用についてご説明します。

札幌市の火葬場使用料については、市民は火葬炉使用料が無料のため、主な収入源は市民以外の火葬炉使用料と特別控室の利用料となっております。しかし、特別控室の利用が年々低下し、2019年度では50%後半まで低下しており、火葬場の収入は減少し始めております。

一方で、今後、里塚斎場の整備や友引開場、予約システムの導入など、大きく費用がかかる状況となっており、火葬場の整備等に係る費用を確保する必要があります。このため、火葬場使用料の料金体系を適正化することで財源を確保し、中長期的に安定した火葬場の運営体制を目指すとともに、火葬場の混雑緩和や待ち時間の解消といったサービスの向上や特別控室の在り方を検討してまいります。

それでは、引き続き、資料3をご覧ください。

資料3では、火葬場の取組についての今後のスケジュールを示しております。

さきに示した取組の現状と2022年度から2025年度までに設定している運営計画対象期間内の取組項目、そして、2026年度以降に取り組む予定の項目となります。

火葬場の取組項目の多くは、運営計画対象期間内に、凡例で実践としている項目、すなわち、具体的な方向性や試行実施などを開始する段階まで進行する計画となっており、予約システムなどの一部の項目については、凡例で着地としている項目、すなわち、本格的な実施まで進行するスケジュールとなっております。

今後、項目によって進行が多少前後する可能性はありますが、基本的にはこちらにお示ししたスケジュールに従って進めていく予定です。

資料3までの説明は以上となります。

○石井部会長 ただいま、資料２－１から資料２－４、資料３の説明がありました。まずは、今回新たに説明のあった火葬場の広域利用についてご質問やご意見等があればお伺いしたいと思います。委員の皆さん、いかがでしょうか。

（「なし」と発言する者あり）

○石井部会長 火葬場でも広域利用の方向性があるということでしたが、私としては、火葬場というより、札幌市が果たすべきミッションの中で、なかなか実現していない話として、もともと意識があったところです。説明を聞いていて、本当の意味での広域連携がどこまでうまく進むかというところは、かなり密接な関係をつくれるところとそうではないところ、また、場所の条件等もあるのだと思います。ただ、中心市としての役割ということと言うと、そういう枠組みをできるだけ推進していただくこと自体には意味があるのかなと思う一方、どこまで進むのかについてはやってみないとなかなか見えない部分もあるのかなと思っています。

ご意見等がないようであれば、火葬場の広域利用については、今後、連携中枢都市圏との協議の場を設けていただくことをベースにまとめたいと思いますが、よろしいでしょうか。

（「異議なし」と発言する者あり）

○石井部会長 続きまして、今ご説明があった札幌市火葬場・墓地に関する運営計画素案の分野別施策と火葬場の検討状況、今後のスケジュールに関する内容について皆さんからご意見やご質問等を承りたいと思います。これまでの件も含め、ご発言をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

○桃井委員 里塚斎場の建て替え、改修手法の項目に関して１点質問です。

先ほどご紹介があったとおり、今後、隣接地への建て替えという方向性で検討されていくということかと思いますが、この事業の実施方式については、具体的に言うと、従来方式の公設公営、あるいは、公設とはするけれども、指定管理者制度を含めた民間委託での運営、さらには、山口斎場のようにPFI方式を導入するなど、方式が複数あるかと思います。それに関して、今どのような方針であるのか、また、今後どのようにご検討されていくのかということがあれば教えていただければと思います。

○事務局（相馬斎場担当係長） 里塚斎場の次の手法についての検討はまだそこまで進んでいないのが現状です。今まで議論してきたとおり、山口斎場のPFI事業については、札幌市としてもかなり高く評価しておりますので、山口斎場と同じような形でやることも一つの方法論としてはありますが、山口斎場がPFIであることを踏まえ、逆に直営で維持することが必要という判断が出てくる可能性もあります。そこについては、今後、もう少し時間をかけて、里塚斎場の次の計画を立てる中で検討していきたいと考えているところです。

○桃井委員 今後、計画案にどのように記載されるかです。

今回で言うと、資料３の◎の里塚斎場の建替・改修手法の真ん中辺りの運営計画対象期

間に建て替え場所や火葬場の規模、費用の精査についての記載はありますが、事業方式の検討についての記載がないのですね。しかし、今後、検討していくのであれば、ここに事業方式の検討ということも入れたほうがいいのかと思いました。

○石井部会長 確かにあまりきちんと議論していなかったように思います。今、事務局からご説明をいただきましたけれども、法律なんかでもPPPの手法を極力使うことについて検討しなくてはいけないという方向性があったように記憶しています。そこについて、あらゆる手法があり得るのか、民間活用の幅がどこまで広がるのか狭まるのか、民間を活用していくという方向性がある程度はつきりしていて、具体的にどこまでやるかみたいなことはこれからののか、全部まっさらにしてしまうほうがいいのか、レベル感で言うところなのでしょうか。

○事務局（相馬斎場担当係長） そこに関しては議論がまだ進んでいないのが正直なところです。しかし、今、石井部会長におっしゃっていただいたとおり、民間活力を求めることは行政として当然の認識だと思っていますので、最初から直営ありきで考えているわけではありません。当然、民間活力の活用を前提に考えているのですが、今の段階でこの部分まで進んでいるというお答えができないのが現状です。

○石井部会長 議論していなかったのは事実だと思いますし、いずれにしてもこれからということですよ。ただ、何らかの形で民間活力の活用の中で施設整備をするというぐらいいの話といたしますか、多分、方向性としては枠組みがある程度あるように思ったのですけれども、どうなのですか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 山口斎場は、今、全面的にPFIで民間委託となっていますが、里塚に関しても、直営とは言っていますが、火葬炉運転業務や火葬炉前業務など、委託でやっているものが一部ございます。レベルという言い方がいいのかどうかは分かりませんが、一定の水準を下回るような形でやることは想定していませんので、今後、新たな里塚をつくる段階では、当然、それを一定の目安として、そこからどうしていくかという議論からスタートすることになると考えております。

○石井部会長 あまり無理にいろいろと進めるつもりはありませんが、実際の検討としては、人の問題も含めて、ある程度、直営ベースでやっていた体制が現にあることを前提にどうするかということになるのでしょうか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 石井部会長がおっしゃっているとおり、ここからのスタートかなと考えているところです。

○石井部会長 分かりましたが、味つけをどの程度するかについては考えてみたほうがいいのかと思います。今のいろいろな条件を否定するつもりは毛頭ありませんが、効率的に施設整備を進める上では、どちらにしても方法論については考えなくてはいけませんし、桃井委員からは項目立てとして入れたほうがいいのかというお話がありましたので、そこについては検討するということですよ。また、どういった表現で入れるか、いろいろな可能性を考えるというニュアンスがどこまで出せるかは分かりませんが、修文を



お願いできればと思います。

ほかにございませんか。

○澤委員 料金設定などはこれからの検討と書いてありますので、今のところ、私からもこうしてほしいとかこうしたほうがいいのではないかとはいえません。

それから、友引の開場についてです。資料2-5の右側の市民アンケートの結果を見ますと、友引の日の火葬について抵抗があるとありますが、友引という意味を知らないで考えている人たちがけっこう多いのではないかなと思っています。ですから、その意味をきちんと知らせれば、友引に開場しても別に問題ないのかなと思っています。

また、私のいる葬送を考える市民の会では、もともと友引に開場してくださいという陳情を上げたこともありますので、これについての意見はありません。

○石井部会長 ある程度議論してきた中で一定の方向性は出ているかと思いますが、使用料に関しては個人的に危惧しているところがあります。要するに、今までのメイン収入が特別控室の使用料だったので、これを残すことを前提に考えるのがスタートラインになるのだと思いますが、今、コロナ禍で状況が随分と変わってきており、その変化がむしろ持続する可能性があるのではないかなと思っているのですね。つまり、ここに依存すると、特別控室の使用がどんどん減っていき、結果的に安定した使用料収入が得られなくなるのではないかということです。

ほかでも、こういうものは取らず、火葬料収入に含めて、控室なりのスペースも一緒に使える料金設定でやっているところが現にあるようです。僕は、要するに、必ず使ってもらえる方から一定の収入が入るような仕組みに上手にしておかないと、すごく不安定性があって、安定財源にならないのではないかな、思い切った料金体系の見直しが必要なのではないかということ意見を言おうかと思っていました。

澤委員、このことについて、使うサイドとして率直にどう思われるかを教えてくださいますか。

○澤委員 その辺は私も検討してくれるものだと勝手に思い込んでいました。

まず、札幌市は火葬料金が無料ですが、ほかの自治体では5,000円や1万円かかっているところがあるので、火葬料金がかかることについては市民の方としても問題と変わらないのではないかなと思っています。ただ、それプラス部屋の使用料だけで2万3,000円も取られるというのが皆さんの不満がところではないかと思うのですね。

極端なことを言うと、火葬料金で5,000円、1万円かかるのは問題ないけれども、部屋の使用料はゼロにしてほしいぐらいの気持ちでおりますし、ほとんど使われていないようなところに期待するより、そこの金額を思い切って下げる、あるいは、なしにする、例えば、経済的に困窮されている方は負担を少なくするという段階を設けたほうが市民としては納得できるのではないかなと個人的に思っています。

○石井部会長 単純に算数をする、1万円ではなく、2万円ぐらいもらわないと、トータル収入が現在得ているベースから乖離してしまうことになります。では、一体幾らが妥

当かということですが、火葬場そのものの使用料の水準から、どうしてもこれ以上は上げられないということであれば、何か別の収入を得ないと、これまでキープしていた水準の収入も入らないということがあり得えます。それは、算数も含めて、もう少し検討が必要かもしれませんが、いずれにしても、でき得ればシンプルな体系がいいというご意見ですよ。

○澤委員 例えば、控室は5,000円ぐらいならまだ出せるかなという方が多いのですよ。1万円を超えてしまうと、それならロビーでいいわということになるので、私はそこら辺が目安かなと思っています。

また、火葬料金については、ほかの自治体と比べても、札幌市の2万円はすごく高いので、そこら辺も検討していただけるといいかなと思っています。

○石井部会長 控室の料金を取らないのであればセット料金になると思いますが、水準自体の問題もあるので、そういうことも含め、いろいろなやり方を考えないと駄目かなと思います。いずれにしても、できるだけシンプルな体系を思い切って考えていただきたいと外から言わないと、市のサイドからはなかなか出しにくいところがありますので、この会議でそういう意見が出たという形にさせていただければと思います。

これまで議論を重ねてきたものの整理でございますので、特段ご意見がないようであれば、一部について修文のご意見を反映し、今回出していただいた素案のベースを基にまとめていきたいと思っています。

○山上委員 1点だけ気になったところがあります。

今回の計画素案の全体的な記載内容になると思いますが、資料1の施策の方向性の④の黒ポツの3行目のところに「故人の最後を送る場所に相応しい、遺族に寄り添った視点での対応を継続し」と書いてあります。ただ、その前の文章や右側の問題の解決手法の検討のところを見ても効率化の話がいっぱい載っていますので、市民の方が実際に見たときに、最後を送る場所にふさわしい、遺族に寄り添った視点での対応を継続するというメッセージがなかなか伝わりづらいのかなという気がしています。ですから、この解決手法の検討の箇所においても、効率化をしたとしてもこれが継続できるように検討していくということを入れておいたほうがいいのかと個人的に思いました。

○石井部会長 この文章は、遺族に寄り添った視点での対応を継続するということになっていますが、問題の解決手法として挙がっているものをどう捉えるかという意味でいくと、議論の過程で意識しているのは効率化ということになります。ただ、その裏側にはサービスの質を上げるという事柄もかなり含まれていますし、そもそも、何のために施策をやるかというところでその両面をちゃんと挙げておかないと、ある種のミスリードを起こしてしまうかもしれません。ここは、基本的な視点として大事な話なので、継続することはいいのだと思いますが、むしろ効率化のためにだけ施策をやるということをもう少し上手に言ったほうが伝わりやすいのではないかと思います。

○事務局（相馬斎場担当係長） 施策の方向性の④の遺族に寄り添った視点については、

今、石井部会長がおっしゃったとおり、㊸から㊹と並列になっていますが、これらの上にあるようなイメージで最初から捉えています。ですから、当然、㊸から㊹についてもこれから検討しなければならない状況があるけれども、遺族に寄り添った視点でやっていくことを忘れないという意味で施策の方向性として載せております。

山上委員からもありましたように、一見すると効率化の話のように見えるのですが、当然、サービスを向上することも含めて施策の全体像を考えていますので、㊹の部分がないという意味ではないと捉えております。ただ、㊹の書きぶりに関しては、その両面があるということが分かるように直したいと思えます。

○石井部会長 それでよろしいですか。

○山上委員 全然構わないです。ただ、何もないとそう読めてしまうなということです。

○石井部会長 おっしゃるとおりだと思いますので、今の点は修文を考えていただくことにしたいと思います。

それでは、議事を進めさせていただきます。

引き続き、事務局より残りの資料についてご説明をお願いいたします。

○事務局（坂井生活環境係員） それでは、資料4の成果指標の設定をご覧ください。

成果指標の考え方として基本構想で掲げた目標である「多死社会においても安定運営可能な火葬場」を実現するため、具体的な取組を実践するとともに、市民サービスの向上と火葬場運営の効率化を図っていく観点で設定するものです。この観点で重点的に取り組む項目として休場日明けの火葬集中の抑制を掲げております。

左側のグラフですが、札幌市の火葬場の1日当たりの平均火葬件数は、火葬日全体だと2020年度実績で72.7件であるのに対し、休場日明けには102.1件と30件近い開きがあります。

今後さらに火葬件数の増加が見込まれる中、1日当たりの平均火葬件数は、火葬日全体と休場日明けとでますます差が拡大することが想定され、このままでは休場日明けの火葬に様々な影響を及ぼす懸念があり、特に火葬件数が多い里塚斎場により影響を及ぼす可能性があります。

札幌市の火葬場は、里塚斎場が30炉、山口斎場が29炉の合計59炉で、2020年度の休場日明けの平均火葬件数は102.1件のため、一つの火葬炉で火葬する回数は平均約1.7回で、2回は超えておりません。しかし、2025年の休場日明けの平均火葬件数は120件に到達する見込みのため、全ての火葬炉で2回火葬することになります。2斎場の平均火葬件数の合計が120件に到達するという事は、1斎場当たり平均60件となるため、どちらか一方の火葬場は60件を超える火葬になることが想定されます。

そこで、どちらか一方か両方の火葬場が60件以上の火葬を行っている日数を調べてみましたところ、2016年から2017年にかけては年間で2、3日であったものが2020年には21日まで増加しており、今後さらに増加することになります。

休業日明けは年間で60日程度あるため、休場日明けの3分の1が60件以上の火葬を

行うこととなります。60件を超える火葬が多くなると、火葬待ち時間の増加や火葬従事者の不足につながるため、火葬場の安定かつ効率的な運営に支障を来すおそれがあります。このため、資料の右側に移りまして、成果指標は、火葬件数の極大日（60件以上）の抑制として、休場日明けの火葬件数の増加をできる限り抑制し、全体の火葬件数との差が広がらないよう、2020年度の水準を維持するよう取り組んでいく予定です。

火葬件数は今後も増加を続けていくため、現在の水準を維持することも困難な状況ではありますが、休場日明けの混雑具合について、火葬までの待ち時間の周知や早期に導入を予定している予約システムによる火葬場の混雑緩和などに取り組んでいく予定です。

こうした取組を通して火葬件数を平準化していくことで、火葬場職員の適正配置などによる人件費の抑制や運営費用の抑制、整備を予定している里塚斎場の火葬炉数の適正化につながり、また、混雑の緩和による市民サービスの向上にもなると考えております。

成果指標の説明は以上ですが、各取組についても参考指標として指標を設定しており、指標達成に向けて取り組んでまいります。

資料4の説明は以上です。

○石井部会長 成果指標に何を置くかというのはなかなか難しいところがあったかと思いますが、火葬場の最大の課題として、質の向上という観点から混雑緩和というのが最も分かりやすい指標ではないかということで、極大日として60件以上を抑制するという指標を整理していただいたのかと思います。

この内容についてご質問やご意見等がございましたらお願いしたいと思いますが、いかがでしょうか。

○上田委員 私は、今回の成果指標をここで設定するのが妥当なのか、正直、疑問を持っております。例えば、稼働が増えたとしても、予約システムなどがきちんと機能していれば、実際には火葬の待ち時間は短縮されるのですよね。火葬の待ち時間の短縮を図ると言っていないながら、その指標は60件以上の火葬を行っている日数が減ることですというのは、本当に論理的に成り立つのかどうか疑問を持っているので、もっと違う指標のほうがいいのではないかと思います。いかがでしょうか。

○石井部会長 待ち時間がどうのこうのというところについては、少し議論したこともありますが、実際に取れないということですよ。そこだけご説明をお願いしますか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 今の火葬場の待ち時間についてですが、受付が終わった後から火葬までの時間、そして、火葬が終わってから収骨までの時間についてはある程度計れる一方、例を挙げると、里塚斎場にバスで到着し、そこに何台かのバスが並んでいて、その一番最初のバスの方が受付に行くまでの時間を計る指標がなかなかないのです。そこを計った実績があれば、我々としても非常に説明がしやすいですし、それが理想的な成果指標であるという認識でいるのですが、そこについてはなかなか明確に計れないところがあります。

また、例えば、特定の1日で計るにしても、その日が混雑するかどうかはやる前にはなか

なか読めないところがあるものですから、その指標を使えない中で今回の指標を選んでるのが現状になります。

○上田委員 今のご説明はもちろん理解できるのですが、それでも60件以上の火葬を行ったというのは、先ほどの山上委員の話ではないですけども、効率化という意味においてはより効率的にできたという言い方ができなくもないですよ。でも、本当にこうしかできないのですか。

火葬場利用者のアンケートもあります。そういうものでは駄目なものでしたか。客観的な数字でなければいけないのですか。もしかしたら以前やられていたアンケート結果や利用者満足度でもいいのかなと思いますし、何かほかの指標が使えるのであれば、もうちょっと検討してもいいかなと思った次第です。

○石井部会長 もともとの案でも違う指標がいろいろと出ていたのですが、目指すべき成果指標としてなじむものがなかなか見つからないという実態もあったかと思えます。

今の待ち時間の話だと、最初に入ったときからの時間は把握できないけれども、受付したところからの時間は計ろうと思ったら計れるということでしたよね。予約システムが入ったら、そういう時間が今と比べて一定程度減ることにもならないのですか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 受付ができる段階になりますと、その時点で火葬の準備ができたという意味になります。そこから先、ご遺体の状況によって火葬時間が長くなったり、里塚の収骨室が少ないことによる時間の制約も出てくるのですが、それによって大きく左右される状況ではないものですから、それを指標にするのはなかなか難しいというのが現実になります。

○石井部会長 予約システムを入れたら受付時間は何時と決まるのでしょうか。それが決まっているとして、そこからの平均所要時間が合理的な時間に収まっているかどうかを指標として設定することは難しいのでしょうか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 確かに、成果指標の言葉として極大日（60件以上）という日数の設定になっているのですが、前段の説明どおり、現在も全体の火葬件数は1斎場当たり60件に到達していないですし、2025年度になったとしても到達せずにできます。

また、予約システムを入れれば、混雑しないとまで言えるかは分かりませんが、例えば、友引明けの日の午前中が混雑していて、枠が埋まってしまっている中で、市民の方が午後を使うという選択をする、もしくは、その翌日の午前中を選択するなど、時間帯がある程度分散されて、抑制されていくと思うのですよね。当然、これは予約システムを入れる前提での話ですが、それも含めて、60件以上の火葬日数を減らし、全体の火葬件数を平均的な数字にできる限り落としていきたいというのがこの指標を設定した意味となります。

○上田委員 私がなぜこの指標に違和感を持っているかというと、今ご説明にもあったように、1日最大何件の火葬を行うかは、ある意味、予約システムのほうでいじれてしまう

のですよね。予約システムの中の空きが最初から60件以下に設定されていたら、それ以上予約できないので、1日の最大火葬数というのは実績というより予約システムの設定の問題のような気がするということですし、それが指標たり得るのかということなのです。

また、資料2-6でも2019年度の車内待ち時間という数字で出てきていますので、年間を通しての調査ではなく、抜き打ちみたいな数日の調査でもいのような気がしなくもないと思います。

二つの内容を一気に言ってしまいましたが、いずれにしても、60件以上の火葬件数というのは、実績というより予約システムの設定の問題なのではないかというのがメインの意見です。

○石井部会長 逆にそこが問題なのです。今回、予約システムを入れることによって、一定の変化が起こることを押さえた上で指標を設定しなければいけないので、私が事務局と議論をしたときも、結局、目標になる数字は何かという話が問題になりました。

確かに、上田委員がおっしゃったことは大事な話で、60件以上を入れたくないのだったら、最大59件でやめておけば、60件以上には絶対ならないわけで、むしろそれは予約システムをどうつくるかという問題としてクリアしてしまえばいいのだと思うのです。もっと言うと、59件と60件とでは何が違うかという話があったりするかもしれませんが、いずれにしても、予約システムを入れるとしたら、マックスでこれぐらいだとサービスに非常に大きな影響が起こるので、それ以上予約を取らないというのが正しい選択になるのかもしれませんが。

私も最初はこれで行けるかなと思ったのですが、今のご指摘を考えると、これは客観的な成果指標としては厳しいかもしれませんね。ですから、やっぱり時間に関わることを計測し、成果指標化できないかをもう少し考えていただきましょうか。そして、その時間の計測については、年に何回か、負担にならない範囲でやっていただく、そのやり方は弾力的に考えてもらうということしかないかなと思いますが、いかがですか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 誤解があるようなので、お話しさせていただきますが、予約システムに関しては、札幌市としても60件で切るという想定はしておりません。1日の火葬能力は80件以上あると考えております。

では、なぜ今の時点でこの指標を設定しなければならないかといいますと、一旦、札幌市の1斎場当たりの火葬能力の限界を80件と考えていただければと思いますが、実は、資料4の左下と右上の件数の伸びのとおり、70件以上、80件以上という時期が目の前まで来ているのですよね。多分、80件以上はできないですが、そうなったときにはかなりすごいことになっていくと思います。今は60件以上の部分でこれだけの数になっていますが、いずれ70件以上を迎えて、限界になることを防ぐために、今、いろいろな取組をしていく上での指標だということをご理解ください。その上で、これが成り立たないということであれば事務局で考え直すことになりませんが、あくまでも60件という数字を一旦維持することで、それ以上の火葬は抑制していきたいということです。

また、この成果指標というのは、資料にも書かれているとおり、あくまでも平準化をすることが目的です。今ある火葬能力もいずれ限界が来るわけですから、そこに到達しないようにするための平準化ということですが、その中で、石井部会長もおっしゃっていたとおり、なかなか指標となるものがない中を出してきたものであることをご理解いただきたいと思います。

ただ、それでも時間帯にということであれば、計ることも考えられなくはないですが、では、いつ計ればいいのかなど、なかなか難しいところがありますし、そこをクリアした上でやらなければなりませんので、事務局としてもなかなかの課題だなと考えております。

○石井部会長 今のご説明だと、火葬場のキャパの限界は1日80件ということなのですね。その意味から言うと60件を超えることは十分あり得るということでした。そうなる、逆に、時間も含めたサービスの質が低下していきますので、そこをできるだけ維持するためにも火葬件数の平準化が必要であり、ピークと言える60件以上の日数をどう抑えるかという整理をした結果、平準化の指標という意味でピーク日を減らすことをある種の代理指標にしたということですね。

代理指標を幾つか積み上げるような、ややまどろっこしい格好にはなりますが、指標をつくるのに物すごく手間がかかったり、かえって恣意的なことが起こったりというのはできるだけ避けたほうがいいかと思いますので、今、取れるものの中でうまく収まる指標を考えていただくのが基本になると思います。しかし、これで十分なのかと言われると確かに足りないところはあると思います。でも、現状把握がしにくいものやできていないものだったら指標としての目的を果たせないということもあるのかなと思っています。

上田委員、なかなか苦しいところではありますが、いかがですか。

○上田委員 最終目的は平準化ですと言われてしまうと、あれ、これはこういう計画だったかなというのがあるといえはありますね。これは、要は、コストを平準化して、より安定的な運営をしたいという意味での平準化という意味ですか。

○石井部会長 ここは違うと思います。混雑緩和というか、サービスの質を一定レベルに保つための指標だと思っています。

○上田委員 そうですね。先ほども石井部会長がおっしゃっていたように、70件や80件の能力があるのであれば、亡くなる方が多くなり、70件や80件の火葬が必要になったときでもサービスを低下させないための方法こそが本来であれば指標になるべきではないかと思ってしまうので、60件に抑えることが目的だと言われると、それは何か違うような気がしますし、どうして平準化が最終目的になるのだろうかとか多少の違和感を持ちました。

○石井部会長 平準化というのは、ステップで言うと、あくまでも手段なので、かなり無理に整理するとそうなるということだけのことです。極端に言うと、火葬に来られる方のインとアウトの時間を計れる仕組みがあれば、ある種、トータルの混雑度なり、サービスの質を一定程度評価できる数字を押さえられるかもしれませんね。つまり、何かが入って出る

時間さえ計れば、状況を把握することができるような気がします、入退場システムみたいな機械を2台入れてカウントできるようにすることは考えられないのでしょうか。

○事務局（大河原施設課長） 里塚斎場からです。

どういう仕組みができるか、今は思い浮かばないのですが、入退場システムといいますが、入るところと出るところが違いますので、難しいかなという気がしています。

別の手段として葬祭業者にお願いすることも考えたのですが、そこまで協力をお願いするのはなかなか難しいかなと感じますので、考えさせてください。

○石井部会長 混雑を緩和して一定のサービス水準を保つという本来の成果指標の考え方から言うと、どこまで代理指標で賄えるかという議論はありますが、全く計れないからしようがないのだと言ってしまうようなやり方はあまりしてはいけないのかもしれないですね。

また、上田委員からご意見があったように、代理指標にならないだろうというのは、私としてもそのとおりであると理解できるので、それを把握する努力をしておかないとサービスがちゃんとなされているかどうか永遠に分からないという話になってしまいます。

確かに、この60件以上の動向を追いかけ、件数がどんどん増えたら、60件以上の日数が増えるみたいなことが起こり得るわけですね。では、それでサービスの質がどんどん下がっているのかというと、必ずしもそれは分からないという話にしか実際はならないわけです。上田委員がそれもおっしゃったけれども、それだって下げないでやれるだろうという話はあるし、むしろ、そちらを試行しないと、ミスリードさせてしまうところが出てしまうかもしれませんね。

指標化がかなり厳しいので、ラフな指標でもしようがないという認識が私にもあって、まあいいかと思っていたのですが、もう少し指標を取る努力をしてみる必要があるかもしれないですね。

事務局としてはどうでしょうか。あらゆる意味で無理だということであれば、しようがないから取れる指標の中で何にするかということになるでしょうし、逆に、1個だと十分ではないから幾つかをくっつけて何とかするというところもあるかもしれません。この成果指標は、今の段階では、混雑していない、イコール、サービスの質をキープしているということを表す指標にはならない可能性が高いと見ざるを得ないかもしれませんね。

カウントできる時間がないかを考えてみていただくことは難しいでしょうか。多少平板でも、少なくとも大幅に所要時間が長くなかったみたいなことが何となくある程度分かる数字があれば一定の成果指標になると思うのですよね。

○事務局（相馬斎場担当係長） 今のお話を聞いていて思ったのですが、その話では、予約システムを入れる以上、全ての指標をどういうふうにしたとしても、結局、時間は短縮できるというか、予約システムを導入すると、指定された時間に来るわけですから、待ち時間が短くなることすらも指標になり得ないと私は思います。

○石井部会長 でも、予約システムを入れること自体が施策なので、それによって待ち時



間が減ったら、それは成果として評価していいと思います。それが予約システムの果実だとしても、結果的にそれで皆さんが待たないでサービスを受けることができるようになれば、成果が出た、よくなったという話になるので、問題ないと思います。

○事務局（相馬斎場担当係長） それもあって、石井部会長に最初にご説明させていただいたのです。午前10時から12時の混雑がありますが、予約システムを入れ、件数を設定するから混雑が減る、でも、それでは成果指標にはならないというお話をいただいたのです。

私どもでつくる段階では予約システムが入ることによってというのはあったのです。結局、待ち時間が長いということがある中、待ち時間を減らすという意味で、10時から12時の火葬の割合を減らせるという指標で、あれはパーセンテージになっていたのです、何日という分かりやすさがなかったことは事実ですけれども、そういうことから指標として入れていたのです。

ですから、今のお話を聞いていますと、最初の話と矛盾するかなというふうに思ったところがあるのですけれども、いかがでしょうか。

○事務局（小山内生活環境課長） 成果指標については、我々としても今の段階でこれだというものを出せるような状況ではないものですから、石井部会長のご意見を踏まえ、いま一度、数字で取れるものの中で検討させていただき、後日、委員の方々にお示しし、ご意見をいただきたいと思いますと思いますが、いかがでしょうか。

○石井部会長 それで結構です。当初、確かに午前中の件数云々というのがあって、私も議論させていただきましたが、結局、物理的にそこに何件入っているかということと、ある1組の火葬サービスが滞りなく順調に終わったかどうかというのがどれぐらいリンクするかという話なのだと思うのですね。一定程度リンクしている指標であれば、多分、代理指標として落ち着くのかなと思います。

議論が少し錯綜しておりますが、今日の議論としては、当たり前のことですが、まさに何を目指すかということにフィットする指標が本来的であるため、今の指標はどうかということでした。ちょっと難しい面がありますので、完全にフィットする指標にならない可能性はありますが、事務局でアイデアを出していただければと思います。

ここは、私が最初にご相談を受けたときも、なかなか見つけにくいというか、非常に困ったなと思っていたところだったので、意見自体があっちに行ったりこっちに行ったりしてしまいました。申し訳ありませんが、ご検討をお願いしたいと思います。

上田委員、それでよろしいですか。

○上田委員 はい。

○石井部会長 成果指標の件は、難しい面もありますが、引き続き議論をし、整理させていただければと思います。

ほかにご意見やご質問等はいかがでしょう。

○中島委員 友引の開場と予約システムの導入は同時進行で行うことになるのですか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 今までの資料にも書かせていただいておりますが、予約システムは混雑の緩和にも寄与すると考えておりますので、予約システムを先行して入れようと考えているところです。

友引開場については、中島委員もご承知のとおり、火葬場のメンテナンスもあり、全ての休みをやめることは難しいという現状がありますので、例えば、冬場のほうが火葬件数は多いので、そういう時期に開くことを第一に考えております。また、予約システムを入れることで統計も取れるようになると思いますので、予約システムの状況を見ながら友引開場を進めていきたいと考えているところです。

○中島委員 友引に開場することによって、友引明けの混雑緩和につながるという流れがあると思うので、先に友引開場をして、様子を見てから予約システムを導入するというのも必要な気がするのですが、いかがでしょうか。

○事務局（相馬斎場担当係長） 今、私からお話しさせていただきましたが、全ての友引に開けることは現実的に無理だと考えています。どうなっていくかはまだ分かりませんが、今、両斎場とも同じ日に休みとなっているので、それを別々の日にして、火葬件数が大きくはね上がることを防ぐというのも一つの方法としては考えられると思います。

今後はそういうことについても議論していくことになりまして、予約システムについてはこの部会の委員の皆様からも早期に入れるべきだというご意見をお伺いしておりますので、我々としては、予約システムを先に入れて、その状況を見つつ、友引にどれぐらい火葬需要があるのかを探った上で、試行的に友引開場を進めていきたいと考えているところです。

○石井部会長 できるものから順次やっていくということかと思えます。また、鶏が先か卵が先かの話ではありませんが、どちらが先のほうが合理的かは率直に現時点で判断できかねるところがあります。

要は、やり方の問題で、どちらもやっていくという方向づけはされているわけですから、予約システムを先行するという考え方を否定するものではありませんが、実際に入れていく際には、いろいろな事業者の方のご意見等を聞いていただいて、段取りを具体的に考えていただくということだけお願いできればと思います。

○中島委員 澤委員がおっしゃったとおり、友引についての考えというのは、今、かなり速いスピードで変わってきているのが現状で、友引を気にしないという考えを持っている方も増えてきておりますし、これからもますます増えてくると思うのですね。ですから、先ほども言ったとおり、友引の開場を先にしたほうが良いような気がします。

○石井部会長 やれることからやるという意味では、むしろ、友引会場のほうがずっと早くできるだろうというご指摘ですね。

○中島委員 そうです。前にも言ったと思いますが、やれることからやっていったほうが良いような気がするのです。

○石井部会長 そこに関しては、逆に言うと、予約システムにどれぐらい時間がかかるか

をはめていく中で、友引開場のほうが先行的にやれるという時間設定になったら弾力的にお考えいただく、事務局でご対応いただくということによろしいでしょうか。

○事務局（相馬斎場担当係長） スケジュールについてですが、様々な議論をした上で、事務局としては予約システムを先に入れるということで進めています。しかし、予約システムにしる、友引開場にしる、関係者がかなりいますので、対応ができるのであれば、調整がつくところからやっていきたいと考えます。

○石井部会長 事業者を代表している立場からのご意見でもありますし、うまく酌み上げていただければ早期の実現が可能なテーマとなるかもしれませんので、よろしく願いいたします。

ほかにかがでしょうか。

（「なし」と発言する者あり）

○石井部会長 この部会としましては、今回いただいたご意見を踏まえ、一部、修文等をさせていただいた上で方向づけをしていきたいと思えます。

今日の議事は以上になりますが、全体を通してご質問やご意見等がございましたらお受けしますが、いかがでしょうか。

（「なし」と発言する者あり）

○石井部会長 では、事務局から連絡事項等があれば、お願いいたします。

○事務局（相馬斎場担当係長） 事務局から今後の部会の開催についてご説明いたします。

次回の部会については、既にご案内させていただいているとおり、9月13日を予定しております。協議の内容は、今日の話を踏まえて作成する計画原案について、進捗、共有等を想定しているところでございます。

次回の開催についてもどうぞよろしくお願いいたします。

### 3. 閉 会

○石井部会長 それでは、これをもちまして第4回火葬場部会を閉会いたします。

本日は、どうもありがとうございました。

以 上