

最適な担い手が公共サービスを 提供する社会を目指して

～ 公民連携 (PPP) の推進 ～

提 言

平成 20 年 12 月

富 山 経 済 同 友 会

地方民間活力委員会

目 次

1．はじめに	1
2．わが国及び富山県の行財政の現状	
（1）拡大する行政サービス	2
（2）国、地方が抱える膨大な借金	2
（3）さらなる民間活力導入に向けた考察	3
3．最近の民間活用に向けた動き	
（1）公民連携の手法（PPPの分類）	5
（2）先進的なPPP事例	6
4．「公共サービスの最適化」への3原則	
（1）本当に必要な公共サービスであるかを精査する	8
（2）必要な公共サービスであっても行政で対応する必要があるか検討する	8
（3）公共サービスであっても、応分の受益者負担を検討する	9
5．公民連携（PPP）の強化のために	
（1）長期的な視野から	10
（2）民間提案制度の導入	10
（3）受け皿となる民間主体の育成	11
（4）受益者による適正な負担	11
6．提言の実現に向けて	12

最適な担い手が公共サービスを 提供する社会を目指して

～ 公民連携（PPP）の推進～

1. はじめに

地域経済は、これまで公共投資を中心とする財政支出に大きく依存してきたが、国・地方公共団体とも財政状況が厳しさを増すなかで、従来どおりの財政支出を続けることは明らかに困難な状況である。

こうした財政危機を背景に、「小さな政府」「民間にできることは民間に」といったスローガンを掲げて行政制度や政策の見直しが行われてきているが、行政組織のスリム化、財政規模の削減など行政経営の取り組みだけで実現させることは難しい。そこには、行政サービスを民間企業や住民が主体となって担うサービスに移行するなど、地域公共経営の視点が必要となる。行政が現在担っている業務のうち、公共サービスとは考えられない領域について民間に委ねることはもちろん、公共サービスとして認識された領域であっても、行政が独占的に提供しなければならない必然性は今日失われており、民間主体による実施を含め幅広く選択していく必要がある。

一方で、財政の改善、行政のスリム化を必要以上に重視して公共サービスを民間に委ねることは、民間による経営効率化の下、ともすればサービスの質的悪化を招きかねず、また受益者にとって費用負担が拡大する恐れもある。社会の構成員である行政、民間企業、NPO、住民等がどのように関われば、一定の満足を得られるサービス内容を最も効率的に提供できるのか。その方程式が解けたときに、公共サービスの質的向上と行政のスリム化を実現することができる。

そのためには、官の限られた発想による「官民連携」から一步踏み出し、民間側がそのノウハウ・創意工夫・柔軟さ等を活用した公共サービスの提案と実施が必要不可欠であろう。こうした、民間主導型の「公民連携」を図ることによって、必要かつ十分な公共サービスを最適な担い手が提供しうる環境の整備を進め、地域行政と地域経済の活性化、持続可能性のある郷土づくりが実現することを期待している。

2. わが国及び富山県の行財政の現状

(1) 拡大する行政サービス

「公共サービス」や「行政サービス」という用語の定義は、必ずしも明確ではない。ここでは、財・サービスの性格から見て公共の利益に供するサービスを「公共サービス」、行政により実際に提供されている財・サービスを「行政サービス」と考えることにしたい。

そもそも、戦後の日本は、医療保険、年金、介護保険等の社会保障や社会福祉制度の整備充実、税制による所得格差や資産格差の是正などの取組みが「公共サービスの充実」という形で進んできた。

例えば、寿命が短かった時代は、介護すべき老人が極めて少ないため老人介護が公共サービスとして認識されないが、寿命の延びに伴い介護の必要性が顕在化する。そして、要介護老人の増加と、介護する家族の負担が社会問題化することで、介護が「公共サービス」として住民に認識されるようになり、介護に係る過重な負担の解消を望む住民の要請に応える形で、介護に要する経費を行政が負担する「行政サービス」が誕生したといえる。

ところが、経済成長に伴って、個人や民間企業はその能力や資源を自己の利益に帰する事物に集中的に投入する一方、かつては自助互助で担ってきた地域社会への貢献に対する意識が薄れ、また時間的余裕もなくなることから、行政に公共サービスの提供を任せべきとする認識が拡大してきたものと考えられる。例えば、昔は雪が積もれば各世帯が自宅前の道路を責任を持って除雪したものだが、今や「税金を払っているのになぜ除雪に来ない」と役場を非難するいわばモンスター納税者まで現れる時代になった。

このように「公共サービスの行政サービス化」が進行した結果、現在はほぼ「公共サービス」＝「行政サービス」となっており、行政組織及び官僚の影響力が肥大化する一方で、公共サービスや地域コミュニティに対する国民・住民の意識は希薄化を深めている。

(2) 国、地方が抱える膨大な借金

わが国では、バブル経済崩壊後の景気後退に対処するため、政府が数次にわたり経済対策を実施した。国の公共事業を拡大するとともに、地方の単独事業、補助事業も増額されたが、それらの財源を借金（国債、地方債等）に依存した結果、国の長期債務残高が平成20年度末で約615兆円、国と地方を合わせると778兆円と見込ま

れるなど、わが国は先進国の中でも極度に財政が悪化している。

富山県の場合、平成4年度以降の国の景気対策に伴う公共事業の増額等のため県債発行額が漸増したが、公債費負担適正化計画を踏まえて県債発行を抑制し、通常債¹ベースの残高は平成13年度末をピークに減少に転じ、また、新規発行する場合も元利償還金に交付税措置がある有利な県債の導入に努めてきた。いわゆる「三位一体の改革」に伴う地方交付税及び補助金の削減の影響で臨時財政対策債等の増発を迫られる等、県債残高そのものは徐々に増加し、その残高は平成19年度末で約1兆69億円に達しているが、交付税措置のあるものを除いた実質的な県の負担額は、全体の約4割である。

公債（国債・地方債）の発行は、建設事業など一度に多額の費用を要する場合に単年度当たりの負担を分散、平準化するのに有効であり、整備された社会資本は長きに亘り住民生活に効用をもたらすものではあることは理解できる。しかし、富山県の場合で見ると、歳出予算に占める公債費比率は年々増加し²、財政を硬直化させている。政策的経費に投入できる予算が減ることは、経済社会の激しい変化に対応するためのフレキシブルな施策展開を阻害し、社会の活力を奪う恐れがある。そして、1兆円を超える県債残高は、まぎれもなく次世代の県民への負の遺産である。

また、地方交付税の歳入不足から交付金が見込みどおり措置されない事態が生じないともいえないほか、国の交付税特別会計の借入金³に係る地方負担分や、県出資法人の資産に係る含み損など、住民の目に触れにくい債務の存在にも留意する必要がある。

（3）さらなる民間活力導入に向けた考察

富山県における最近の行財政改革への取組みとしては、平成17年4月に設置した富山県行政改革推進会議がある。経済界、学界及び各方面の代表者から構成され、県行政のあり方の総点検、抜本的な見直し、実効性のある行政改革の方策の提言を求められた同会議は、「県行政の見直しの視点」として 事業の必要性の検証、行

¹ 将来全額を国庫補助金や地方交付税で補てんされる特定資金公共投資事業債（NTT債）と臨時財政対策債等を除いた県債。

² 一般会計ベースで、平成8年度11% 平成18年度17%。

³ 交付税特別会計では、恒常的な歳出超過のため民間資金の借入による財源補てん措置が平成13年度まで行われていた。その残高は平成18年度末見込みで52.8兆円（うち地方負担分は34.2兆円）にのぼり、これを平成38年度までに償還（交付税総額からの控除）する予定。

政と民間の役割分担の見直し、 県と市町村の役割分担の見直し、
効率的な事業の実施の4点を挙げて具体的な検討を進め、平成
17年9月に「緊急提言」を行った。その後、同20年2月までの3
年間に第1次から第4次にわたる提言を、県の行政の効率化・スリ
ム化の観点から、県の組織機構や公の施設のあり方、事務事業、補
助金、外郭団体等の見直し等を提案し、県はこれらの提言を尊重し
て速やかに対応⁴している。

また、富山県は平成18年7月に「富山県集中改革プラン⁵」を
策定し、事務事業や県単独補助金の不断の見直しはもとより、「民
間委託等推進ガイドライン」「富山県PFIガイドライン」の活用、
ボランティア団体・NPOとの協働の推進、指定管理者制度の積極
的な導入等を謳っている。特に、総職員数については、平成22年
4月までの5年間に861人、5.2%(平成17年度比)を目指し、
適正な定員管理と人件費の抑制を図ることとしている。

このように富山県では、行政改革に並々ならぬ努力を払い、「民
間で実施できることは民間で」という基本原則を掲げ、民間活力の
利用も鋭意拡大してきている。

今後のさらなる民間活力導入を考えた場合、

どのサービス分野に民間活力を導入するかは意思形成は、行政内
部のボトムアップで決定されるのが一般的で、「富山県行政改革推
進会議」のように外部要因によるのはむしろ異例である。このため
行政の職員には、「最も経済的・効率的に公共サービスを提供でき
るか」について、前例にとらわれず、行政内外のさまざまな人から
意見を聞いて研究することが重要である。

住民は、行政への信頼感あるいは物の言い易さから、公共サー
ビスの提供は行政直営が望ましいと考える傾向が見られる。しかし、
自身がタックスペイヤーであり、また国・県の借金の何万分の1か
を背負っていることを思い出し、「官に頼る＝税負担が増える」と
いう現実を意識して、民間活力の導入に寛容な姿勢で臨むべきであ
る。さらに進んで、住民側から「こういうふうに民間が介在すれば、

⁴ 公の施設については県営スキー場など9施設の廃止(うち6施設は、廃止後の地元市移管等により有効活用)、とやま・ふくおか家族旅行村など2施設の市町村移管、流杉老人ホームなど2施設の民間移管、外郭団体については、立山山麓レクリエーション開発(株)など1事業5団体の廃止、試験研究機関については、農林水産関係4機関の統合、大規模出先機関については、農業普及指導センターと農地林務事務所の統合を実施。

⁵ 総務省「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」(平成17年3月)に基づき、平成21年度までの具体的な取組を明示したもの。事務事業の再編・整理、廃止・統合、民間委託等の推進、定員管理の適正化、給与の適正化、市町村への権限移譲、出先機関の見直し、外郭団体の見直し、地方公営企業の見直し、中央病院の見直しの課題に関して、基本的な考え方、これまでの取組状況、平成21年度までの具体的な取組を示している。

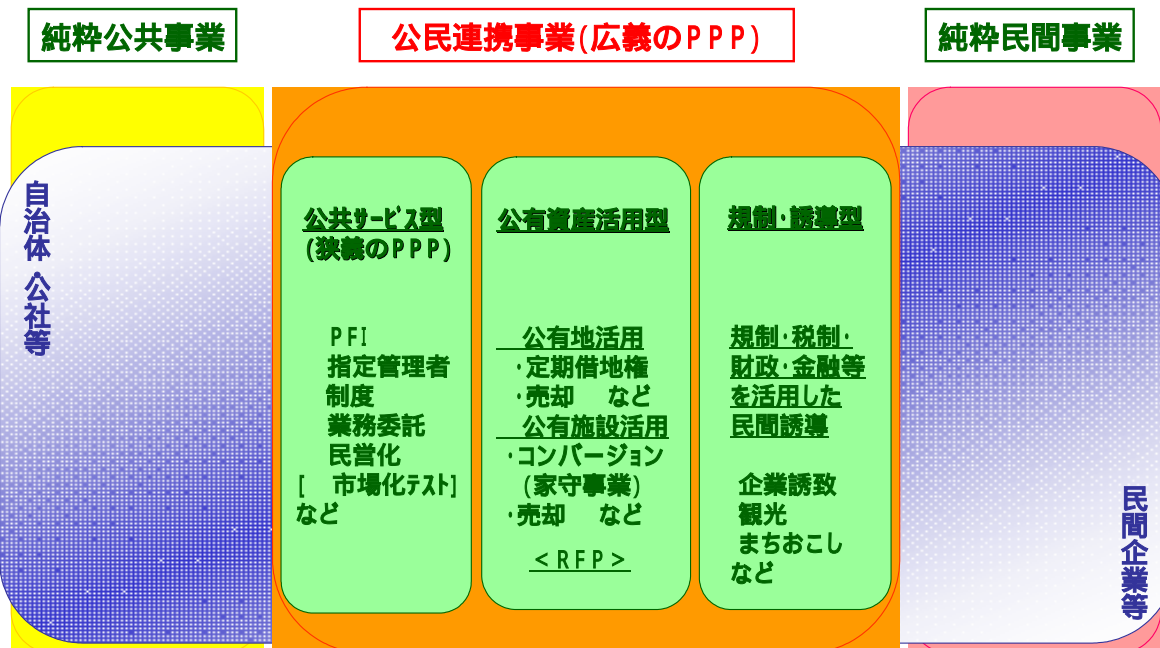
より効率的にできるはず」と提案できるようになれば、行財政改革が一層進展すると考えられる。

また、民間活力の導入が「財政の改善」「行政のスリム化」だけでなく「最適な担い手による公共サービスの質の向上」の実現に有効であるという意識を行政、民間の双方で共有することが、さらなる導入拡大につながると考えられる。

3. 最近の民間活用に向けた動き

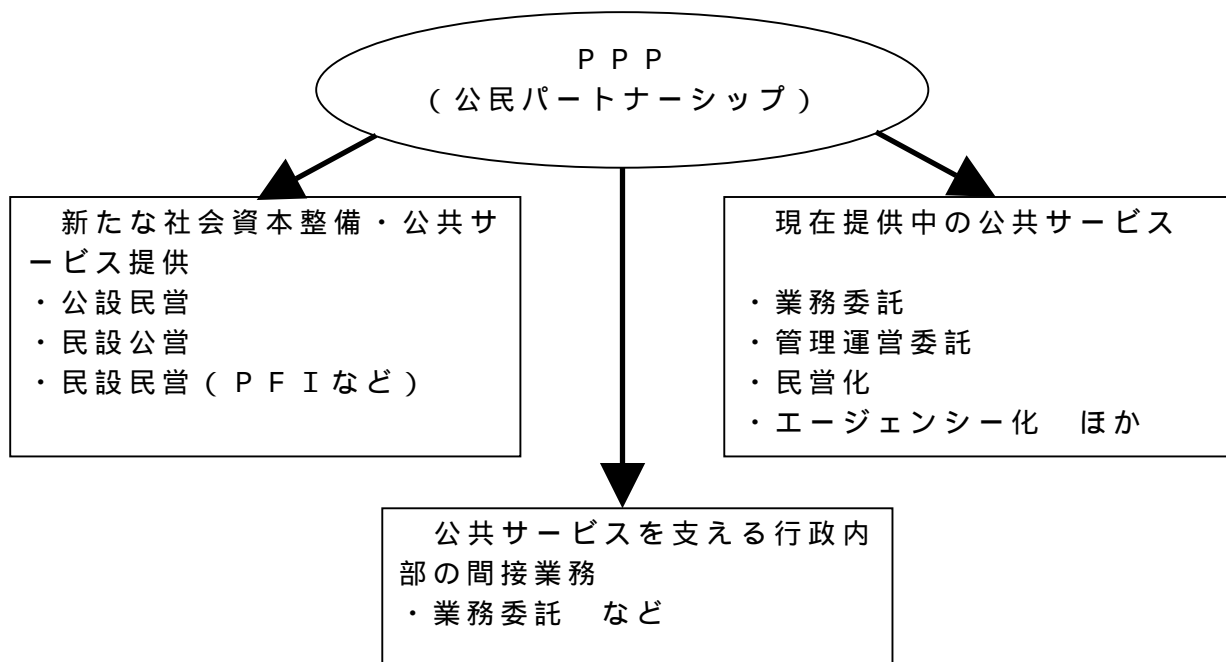
(1) 公民連携の手法（PPPの分類）

一定のルールのもと、行政以外の主体が公共的な事務・事業にコミットする手法は、英語で Public Private Partnerships (PPP; 公民連携) と呼ばれる。PPPは、行政、民間企業、NPO、住民等が連携・協働することにより、公共性の高いプロジェクトを効率的かつ効果的に進めていくための手法であり、狭義には公共サービスの提供における公民連携を指すことが多いが、公有の土地や施設の活用や、規制・税制・財政・金融等を活用した民間誘導も広義のPPPに含むと考えられる。



出典：「PPPの進歩形 市民資金が地域を築く」(日本政策投資銀行地域企画チーム編著、ぎょうせい刊)

また、狭義のPPP（公共サービス型）は、財政負担の軽減とサービス水準の向上等の実現を目指し、これまで行政が独占してきた公共サービスに民間主体の参画を図るもので、対象となるサービスの態様によって大きく3つに分類される（次図参照）。



出典:「PPPではじめる実践 地域再生」(日本政策投資銀行地域企画チーム編著、ぎょうせい刊)

公共サービスへの民間主体導入の具体的手段としては、最もオーソドックスな業務委託をはじめ、PFI、指定管理者制度、民営化、市場化テストなど、すでに様々な手法が用いられている。

全国的にも様々な実例が積み重ねられつつあるが、ケース・バイ・ケースの事情も多いと考えられる。県内自治体においては、こうした先行事例を研究のうえ、導入の可能性を幅広く検討し、より多くの実績を積み重ねることが期待される。

(2) 先進的なPPP事例

【海外】

ア．米ジョージア州・サンディスプリングス市の民営化

サンディスプリングス市は、ジョージア州アトランタ市に隣接する地域(人口99千人)で、2005年12月に、警察と消防を除く市政全体を、包括的に民間運営会社(建設会社)に委託した。市が資産を保有し税収から契約料を払うPPP方式となっており、包括的な自治体運営の効果として、同規模の市に比べて半分以下の予算規模に効率化されたとの試算もあり、固定資産税率も周辺市の半分以下になった。その結果、周辺の複数の地域(既存市も含む)でも同社に委託する動きが出ている。

イ．米フロリダ州商務省の民営化

フロリダ州商務省を構成する2局が1997年に民営化された。会長は州知事だが、社長、従業員は民間人。州からの予算に民間からの寄付が加わり、従来の2倍近い予算を確保。

経済開発局(州予算約1,800万ドル)はEnterprise of Florida社となり、州予算に加え民間から1,000万ドルの寄付が入り、ベンチャービジネス、ベンチャー・ファンド、ペンション・ファンドとの連携、民間銀行からの支援を受けて、外国企業の工場やオフィスを誘致のための環境整備を行っている。

観光局(年間予算2,000万ドル)はVisit Florida社となり、州予算に加え民間(ディズニー、ユニバーサル等)から2,000万ドルの寄付が入り、海外誘客の促進活動を行っている。

【国内】

ウ．千葉県我孫子市「提案型公共サービス民営化制度」

平成18年3月、市の全事務事業(1,131事業)を公表して民間からの提案を募集。提案の採否を審査の後、実施する民間主体を公募(内容によっては提案者をそのまま事業者として選定)した結果、助産師による妊婦対象教室の開催、市民カレッジにおける新たなコースの設置、公共施設管理の一括受託など、民間サイドによる新たな視点に立った34件を採用。

エ．佐賀県「提案型公共サービス改善制度」(協働化テスト)

県の全業務(警察、県立学校の業務を除く。)の内容をオープンにし、県民満足度を高めるために最もふさわしい担い手は誰か等について市民社会組織(CSO)、民間企業等から提案を募集。提案者と担当課が協議・調整のうえ、理由を示して採否を発表。初回の平成18年は応募371件のうち197件、平成19年は124件のうち86件を採択。

オ．大阪府「大阪版市場化テスト」

平成19年1月から着手。庁内での検討や大阪版市場化テスト監理委員会の提案を踏まえ、民間提案型アウトソーシングの対象業務を選定・公表のうえ、民間事業者等から提案書を公募。応募内容を検討し、民間開放が確定すれば民間競争入札等を実施。

4. 「公共サービスの最適化」への3原則

そもそも、国家政府であれ地方政府であれ、行政サービスの提供主体である政府の活動は、住民が納める公租公課で賄い得る範囲で行うべきである。公債の発行も、一時的に多額の経費を要する場合にその便益が効果を有する期間内に平準化して償還するためにやむを得ず行うのであって、長期的に見れば収支が均衡するものでなければならない。

ましてや、国、地方ともに恒常化する赤字財政と巨額の借金残高を考えれば、好景気による税収増は一縷の夢とするにしても、消費税率の引上げ等を含めた収入面の構造的な改善の検討はもとより、「行政サービス」の縮小による支出面の見直しは避けられない。

戦後の荒廃を乗り越え、現在の水準まで向上した福祉水準の維持継続を望む国民・住民の想いは理解できる。しかし、それに伴う負の遺産もまた国民・住民が自ら選択した政権が残したものであり、その解消に伴う痛みを覚悟し、少しでも健全な社会を次の世代にバトンタッチしなければならない。

そのためには、「公共サービス」＝「行政サービス」という固定観念を住民・行政の双方が改め、公共サービスの要否と最も効率的で効果的なサービス提供のあり方について、個々のサービスに係る利害関係者だけでなく、もっと幅広い立場から多くの住民、企業、団体等が議論をし、コンセンサスを形成していく必要がある。

個々のサービスの見直しに当たっては、次に掲げる3つのステップで内容を審査することを提案したい。

(1) 本当に必要な公共サービスであるかを精査する

現に提供されている行政サービスには、慣習的に漫然と続いてきたもの、新たなニーズを受けて近年提供されるようになったもの等さまざまあると思われる。それらはそもそも「公共サービス」、すなわち公共の利益に供する財・サービスたり得るか否かを、原点に立ち返って確認すべきである。

(2) 必要な公共サービスであっても行政で対応する必要があるか検討する

「公共サービス」であることが確認できた場合は、何らかの形で行政の関与が生ずることとなるが、それがすなわち「行政によるサービス提供」につながるわけではない。

旧来は、行政が持つ権威、権力、組織、人材がないと成しえなかった業務が、交通・通信インフラの整備や技術の高度化等により、民間の企業や団体、場合によっては個人レベルでも対応が可能になりつつある。今後は、一義的には「公共サービスは、行政が関与しつつ民間主体が提供する」という考え方を採るとともに、仮に行政が直接サービス提供する場合は、「なぜ行政が直接提供しないといけないのか」を対外的に説明し、住民が理解し得るもの（守秘義務、公正性等）に限定するべきである。

そして、民間を活用する場合は、多くの主体に様々な手法を提案してもらい、それら中で最も効率的で効果的にサービスを提供できるものを選択すること、また一定のサービスの質を担保することが重要である。

（３）公共サービスであっても、応分の受益者負担を検討する

元来、行政サービスは、一般企業では採算に合わないサービスであることもあり、一般に住民から付託を受けた税金を原資に行政が提供するものである。しかし、それは行政サービスの提供を受ける側の金銭的負担が不要ということの意味するものではない。

例えば、自動車事故に係る損害保険は、加入が義務付けられている自動車損害賠償責任保険（自賠責保険）と任意で加入する保険（任意保険）がある。同列に論ずるのは無理かもしれないが、行政サービスについても、ある一定の費用は税で賄うにしても、それを越える部分は受益者が負担することは理に適っていると考えられる。

また、様々な公共サービスの中には、全ての人があまねく提供を受けるものと、特定の人だけが受けるものがあるのは当然で、仮に税負担が同じであれば一定の受益者負担を設けたほうが公平性が確保されるという面もある。

このため、今後、行政サービスに係る受益と負担の関係の明確化を図り、県内自治体においても受益者負担の制度化を積極的に検討すべきである。

5 . 公民連携（PPP）の強化のために

（1）長期的な視野から

現下の厳しい財政状況を健全な状態に回復させるためには、税負担に対して最も価値のあるサービスを提供するとともに、住民の満足度にも最大限の配慮を行い、財政負担の軽減と住民サービスの向上の双方を実現することが求められる。

このため、官民とも「公共サービスは行政が提供するもの」という意識から脱却し、民間は「自分たちでできることは自分たちでやる」(Do It Ourselves) という以前の考え方に立ち返るとともに、行政は「民間でできるものは民間で行う」という原則を徹底することが必要である。

そのためには、まず「あらゆる行政サービスを民営化することはできないか」と考えるところから出発し、検討した結果、本当に行政でなければ対応できないところだけを行政として残すという方法に転換することが求められる。

（2）民間提案制度の導入

中長期的にこうした方向へ転換していくきっかけとして、「民間提案制度」の導入が有効と考えられる。

この制度は、民間活用を図る事業を行政側が一方的に決めてきた従来の手法を見直し、民間主体から民間活用を図る自由な提案を募集し、その提供主体等を選定するものである。ただし、行政が行っている事務事業は外部からは分かりにくいいため、現在提供中のあらゆる公共サービスやこれらを支える行政内部の間接業務について、行政側で棚卸しを行ったうえで、そのすべてを公表し、民間側に知恵を（提案を採用する場合は、資金や人材までも）借りようとするものであり、理論構築によっては「行政全体の原則民営化」を提案することも不可能ではない。

メリットとしては、行政側の主観的・恣意的な判断による民間活用の忌避ができなくなる、行政では思いつかない創意工夫による優れた提案の導入が可能、提案内容が実現する場合に自らが実施主体となる意思があるかを提案時に確認することができ、実効性が確保される等が挙げられる。

しかし、事務事業の内容開示が不十分だったり、参入条件が不明確だったりすると、民間側の提案意欲を刺激せず、最適な事業提案を引き出せない可能性があるほか、提案の評価をオープンに行わないと行政側の恣意的・主観的判断が疑われる恐れもある。こうした課題を解決し、最適な公共サービスの提供が可能となる民間提案制度の構築が求められる。

なお、民間提案制度については、公共サービス型PPPに限らず、公有資産活用型（未利用地活用、低利用施設転用）、規制・誘導型（企業誘致、観光、まちおこし等）についても、導入を進めることが望まれる。

（３）受け皿となる民間主体の育成

公共サービスの提供主体は、資本力のある大企業とは限らない。むしろ、地域で地道に活動しているNPOやボランティアのほうに適している面が多いとも考えられる。いわゆる団塊の世代が定年を迎える時期でもあり、公共サービスの有力な担い手として期待が高いが、財政基盤の脆弱性等に課題がある。公共の利益への貢献度に応じた行政からの助成や、寄附等による企業や地域住民からの協賛により、公共サービスを持続的に提供できるような環境整備が求められる。

また近年は、地域の人々が主体となり地域の資源（労働力・原材料・技術力など）を活用するビジネス、いわゆるコミュニティビジネスへの注目も高まっている。行政での対応が難しくかつ一般企業では採算が合わないサービスを担うことが期待されるが、やはり事業が持続しうる態勢が整うまで、行政による支援が必要と思われる。

（４）受益者による適正な負担

公民連携とは直接関係しないが、『公共サービス最適化の3原則』の中の「応分の受益者負担」は、財政の改善ならびに公平性の原則の観点から、今後よりいっそう重視すべきと考えられる。県内自治体においては、下記の公共サービスの適正な有料化についての検討を提案したい。

ア．空港や病院の駐車場

富山空港や県立中央病院の無料駐車場の混雑状況は、施設利用者でない人による駐車を推測させる。施設付設の駐車場は、当該施設利用者のためのものであるはずなのに、迅速に駐車できない

のは本末転倒である。混雑が著しい付設駐車場については、当該施設の利用に無関係な駐車について有料化することが望ましいと思われる。

イ．救急車等の緊急出動

近年、急を要さない病状にもかかわらず救急車の出動を要請する事例の増加が問題となっている。そのような出動で救急車が出払っている時に真に急を要する患者から出動要請があれば、不用品の遅れを招きかねない。搬送後の診察結果から不要不急と認められた場合は費用負担を求めてもよいのではないか。

また、山岳遭難の捜索、救助にかかる警察ヘリコプター「つるぎ」、消防防災ヘリコプター「とやま」の出動についても、遭難原因が安易な装備や軽率な判断にあると認められる場合は、経費の一部の自己負担を求めることも考えるべきではないか。

ウ．家庭ごみの収集

自治体は、増大を続ける家庭ごみの処理のため、環境負荷の少ない焼却施設の整備、埋立処分場の確保等に苦慮しており、ごみの減量化は喫緊の課題である。ごみ抑止及びコスト充当の観点から、従量制によるごみ収集の有料化は有効と思われる。

6．提言の実現に向けて

本書は、わが国並びにその地方自治体全体を視野に入れて検討しているが、主として県内自治体に対する提言であると考えている。これらは、本県の将来を持続可能性のあるものとするためにも避けて通れない問題であり、富山県及び各市町村の当局には本書の提案についてご検討いただきたい。

また、公民連携の推進は、一般に、行政がその権限縮小を敬遠して消極的姿勢に傾きがちと言われているが、ぜひ前向きに取り組んでいただきたい。そのためにも、県や市町村と富山経済同友会が公民連携について定期的・継続的に議論する機会を持っていただきたい。

以上

地方民間活力委員会 委員名簿

(平成20年12月3日現在)

	氏名	会社名	役職
委員長	若林 啓介	(株)若林商店	取締役社長
副委員長	大山 巖	(株)東芝	北陸支社長
副委員長	桶屋 泰三	桶屋泰三税理士事務所	所長
副委員長	佐野 修久	(株)日本政策投資銀行	富山事務所長
副委員長	法 貴文	三井物産(株)	理事北陸支店長
副委員長	林 幹翁	全日本空輸(株)	富山支店長
副委員長	藤井 裕久	(株)藤井産業	取締役社長
アドバイザー	荒井 公夫	末広開発(株)	取締役社長
アドバイザー	稲葉 実	(株)三四五建築研究所	代表取締役
アドバイザー	高井 芳樹	(株)タイワ精機	取締役会長
委員	綾田 景史	西日本電信電話(株)	富山支店長
委員	在田 吉保	(株)アリタ	取締役社長
委員	石橋 弘行	(株)弁慶	取締役社長
委員	伊田 知弘	(株)北國銀行	執行役員富山エリア統括店長
委員	稲垣 一郎	中越バス販売(株)	取締役社長
委員	打林 忠雄	うちばやしクリニック	院長
委員	梅田 ひろ美	(株)ユニゾーン	取締役社長
委員	大谷 吉治	マンテンホテル(株)	取締役社長
委員	押田 洋治	(株)押田建築設計事務所	取締役社長
委員	小竹 哲	オダケホーム(株)	代表取締役
委員	金谷 幸則	(株)金谷ホールディングカンパニー	取締役社長
委員	川合 声一	日の出屋製菓産業(株)	取締役社長
委員	河合 裕子	かわい本館	代表・女将
委員	菊盛 信彦	富士通(株)	富山支店長
委員	倉知 宗範	(株)商工組合中央金庫	富山支店長
委員	佐伯 晴彦	篠川電設工業(株)	取締役営業本部長
委員	酒井 道行	北陸酒販(株)	取締役社長
委員	須垣 純夫	富山スガキ(株)	取締役社長
委員	杉野 芳宏	(株)スギノマシン	取締役会長
委員	高野 二郎	タカノ建設(株)	取締役社長
委員	玉川 宏	(株)チューリップテレビ	取締役営業本部副本部長
委員	為井 光章	為井塗装(株)	代表取締役
委員	津嶋 春秋	(株)アーキジオ	取締役社長
委員	永野 健司	日興コーディアル証券(株)	富山支店長
委員	中屋 外芳	(株)HI	営業本部本部長補佐役(北陸駐在)
委員	長谷川 光一	東洋ゼンマイ(株)	代表取締役
委員	長谷川 進	富山ターミナルビル(株)	取締役社長
委員	針田 正尚	クリーン産業(株)	代表取締役
委員	広浜 茂貞	広浜建材(株)	取締役社長
委員	福島 順二	福鶴酒造(有)	取締役社長
委員	福田 文治	(株)BOON	代表取締役
委員	藤澤 徹	藤沢(法務・登記・測量)合同事務所	所長
委員	細川 泰郎	細川機業(株)	取締役社長
委員	堀井 清一	堀井鉄工(株)	取締役会長
委員	本田 淳也	三谷産業(株)	富山支店長
委員	榊田 敬次郎	(株)榊田酒造店	取締役会長
委員	松嶋 重信	大成建設(株)	富山営業所長
委員	茂原 康之	コクヨ北陸新潟販売(株)	取締役社長
委員	森 昭人	日本生命保険(相)	富山支社長