

## 平成 30 年度第 1 回船橋市行財政改革推進会議 会議録

日 時	平成 30 年 7 月 23 日（月） 12 : 30～15 : 00	
場 所	船橋市役所 9 階 第 1 会議室	
出席委員	武 藤 博 己	法政大学大学院公共政策研究科 教授
	谷 本 有美子	公益社団法人 神奈川県地方自治研究センター 研究員 法政大学人間環境学部 兼任講師
	大 野 敬 三	市民委員
	佐 藤 主 光	一橋大学国際・公共政策大学院経済学研究科 教授
	沼 尾 波 子	東洋大学国際学部国際地域学科 教授
	日 吉 淳	株式会社 日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門 ディレクター/プリンシパル
	本 木 次 夫	市民委員
推進本部員等	山 崎 健 二	副市長（船橋市行財政改革推進本部副本部長）
	尾 原 淳 之	副市長
	伊 藤 誠 二	健康福祉局長
	大 石 智 弘	建設局長
	杉 田 修	企画財政部長
	笹 原 博 志	総務部長
	栗 林 紀 子	教育委員会管理部長
	伊 藤 英 恭	都市整備部長
	井 上 聖 一	建築部長
	三 澤 史 子	教育委員会生涯学習部長
	大 竹 陽一郎	企画財政部政策企画課長（作業部会長）
	鈴 木 幸 雄	企画財政部政策企画課副参事
	森 昌 春	企画財政部財政課長
	須 田 一 弘	企画財政部財産管理課長
	林 康 夫	総務部総務課長
	小 栗 俊 一	総務部職員課長
	丸 良 忠	教育委員会管理部教育総務課長
	竹 田 光 伸	都市整備部公園緑地課長
	木 村 智	建築部住宅政策課長
	中 田 進 一	教育委員会生涯学習部生涯スポーツ課長
事務局	政策企画課	平野課長補佐、岩埜副主幹、富田総合計画係長 藤野行財政改革推進係長、染谷主任主事、岡本主事、 吉田主事、平野主事、江川主事、毛取主事

財産管理課	廣川課長補佐、高山保全計画係長
財政課	小澤課長補佐
住宅政策課	大森課長補佐、川端公営住宅係長
公園緑地課	芝原整備係長、北野主事
生涯スポーツ課	大野庶務施設係長

次 第

1. 議題

- (1) 財政状況（決算）について
- (2) 公共施設等総合管理計画について
- (3) 指定管理者制度の導入検討について
- (4) その他

2. その他

傍聴者 3名

会議の公開・非公開の区分 公開

## 開会（12時30分）

### ○事務局（政策企画課副主幹）

それでは、定刻となりましたので、平成30年度第1回船橋市行財政改革推進会議を開催させていただきます。

まず、本日の配付資料を確認させていただきます。

資料1「意見書（28の提言）に対する取り組み」、資料2「財政状況（決算）について」、資料3「公共施設等総合管理計画について」、資料4「指定管理者制度の導入検討について」、資料5「市営住宅について」、資料6「都市公園について」。また、本日、参考資料として「船橋市の行財政改革について 意見書」を置かせていただいております。以上7点でございます。お手元の資料で不足がございましたら、挙手していただきますようお願いいたします。

次に、マイクの使用方法ですが、マイクのスイッチを押していただきますと赤いランプが付き、マイクがオンになります。ご自分の発言が終わりましたら、再度スイッチを押してマイクをオフにさせていただきますようお願いいたします。また、お手数ではございますが、発言の都度、お名前をおっしゃっていただきますよう、あわせてお願いいたします。

続きまして、委員の出席者についてご報告いたします。本日は7名全員の方にご出席いただいておりますことから、船橋市行財政改革推進会議設置要綱第5条第2項に規定されております会議の開催要件を満たしていることをご報告いたします。

次に、会議の公開・傍聴についてご説明させていただきます。本会議につきましては、不開示情報は含まれておりませんので、船橋市情報公開条例第26条により公開となります。

また、傍聴につきましては、傍聴者の定員を10名として市ホームページに掲載させていただきましたことをご報告いたします。なお、本日3名の傍聴希望者がいらっしゃいますことをあわせて報告いたします。

それでは、推進会議設置要綱第5条第1項の規定に基づき、議事の進行につきましては、武藤会長にお願いいたします。武藤会長、よろしくお願いいたします。

### ○武藤会長

それでは、議事に入る前に、傍聴者の方々に入場していただきます。

（傍聴者入室）

### ○武藤会長

傍聴者の方は、受け付けの際にお渡しした「傍聴に関する注意事項」の内容に従って傍聴されるようお願いいたします。

それでは、平成30年度第1回船橋市行財政改革推進会議を始めます。

平成29年度から委員に変更はありません。皆さん、引き続きよろしくお願いいたします。

さて、昨年度は船橋市の行財政全般について、7回にわたり行財政改革の視点から議論を行いました。限られた審議の時間の中ではありましたが、皆さんから忌憚のない積極的なご意見をいただき、活発な議論ができたと思います。その内容は、意見書として28の提言に取りまとめ、3月27日に市長に提出いたしました。

前回の会議において、推進会議を平成 30 年度も継続したいという市からの意見もありました。そこで、この推進会議の今年度の役割としては、まず一つは、昨年度の 28 の提言に沿った内容について、市の具体的な取り組みの確認を行い、意見を述べていくこと。もう一つは、本推進会議のスタート地点であった市の危機的な財政状況、その今後の変化や傾向を常に意識しながら、今、市が取り組まなければならないことは何なのかを念頭に、もう一步踏み込んだ議論を行い、さらなる行財政改革の推進に向け議論を深めていきたいと考えています。

では、早速ですが、今年度に入ってからの方針の取り組み状況について、報告をお願いします。

## ○政策企画課長

政策企画課長でございます。まず、ご説明をする前に、改めまして昨年度は大変お忙しい中、全 7 回にわたりまして推進会議でいろいろ貴重なご審議をいただきまして、ありがとうございました。いただきました意見書につきましては、今回は案の段階でしたので、今日、市長に提出いただきました意見書につきまして、机の上に置かせていただきました。

また、委員の皆様には個別にご連絡させていただきましたけれども、今回ご提出いただきました意見書の中に数値の誤りがございまして、提出後に訂正をいただくということになりました。これにつきましては、昨年、ちょうど 5 回目に当たるかと思うのですが、具体的には「行政サービス改革の取り組みについて」という議題の中で、総務省調査の特に指定管理の導入率、ここをこの意見書の中では、14 ページの 2 行目としまして、平成 28 年度における中核市の平均導入率が 48.9%という既に正しい数値になってございますけれども、このとき実は 24.6%という数字をお示ししているところでございます。まず、ここは私どもの会議資料の中での誤りがあったということ、そしていただいた意見書の中で、そこで使う数値については再度確認をしていたのですが、その中で、大変申しわけないのですが、漏れがってしまったというところでございます。意見書につきまして、ご提出後に修正があったということにつきましては、この場をかりまして改めておわび申し上げます。

それでは、今年度に入りましてからの市の体制、それから取り組みについてでございますけれども、まず今後、行財政改革により本格的に取り組んでいくために、事務局であります政策企画課内の行財政改革部門の体制の強化を図りました。具体的には、係は今まで 4 人体制でやっていたのですが、それを現在 9 人体制に拡大いたしまして、さまざまな行革についての取り組みを始めたところでございます。

そして、推進会議からの意見書、ちょうど一番最後になりますけれども、21 ページの「おわりに」というところの中段からやや下ぐらいのところ、「このため」というところから始まる行ですが、「できるだけ早期に全庁的な行財政改革に取り組む体制を整え、職員 1 人 1 人が現在の市の財政状況や改革の必要性を認識し、市の将来をしっかりと見据えながら、今日の前にある行財政改革に積極的に取り組むよう、職員の『意識改革』を徹底されたい」と、こういうご意見をいただきました。

そこで、4 月に市長より全部長に対しまして、改めて全庁的な行革に取り組む旨を伝達するとともに、同日、課長説明会を行いまして、これからどのように行財政改革を進めていくか、その目的、必要性、これからどういう取り組みをしていくかの説明をいたしまして、職員の認識の共有を図ったところでございます。

その具体的な進捗につきましては、今日お配りしました資料のインデックスの 1 番をご覧くださいと思います。いただきました提言については 28 に分類されるのですが、それぞれの項目につき

まして、ご覧のそれぞれの部署が中心となるかと思えますけれども、今、検討を進めているところでございます。今後、具体的な進捗につきましては、今年度の会議の中でまたいろいろご説明をし、特に重要なものについてはまたいろいろご意見をいただきたいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

以上でございます。

## ○武藤会長

ありがとうございました。ただいま政策企画課長から今年度の行革の取り組み状況に関する報告を受けました。

### 1. 議題

#### (1) 財政状況（決算）について

## ○武藤会長

次に、本推進会議が始まった昨年から現在の市の財政状況がどう変わっているのかを確認したいと思います。平成 29 年度の決算状況について、説明をお願いします。

## ○財政課長

財政課でございます。それでは、お配りいたしました資料 2 をお開きください。

現在、平成 29 年度の決算につきましては、決算書を作成し、またあわせて決算状況の分析を行っているところでございます。今日のところにつきましては、決算の速報値ということでご報告させていただきますと思います。

まず、資料 2 の 1 ページ、平成 29 年度船橋市一般会計決算の状況でございます。まず、歳入歳出、最終的な予算額は 2,229 億 4,304 万 9,000 円、これは 28 年度からの繰り越しを含んだ金額でございます。これに対しまして、歳入が決算 2,129 億円、全体の予算に対する収入率は 97.3% ございました。このうち、市税 989 億円となっております、全体の約半分近いところの構成となっております。注目していただきたいのは、財源調整基金につきましては、年度末に 75 億円を取り崩しました。これで歳入トータル 2,129 億円となっているところでございます。

一方、歳出につきましては、2,082 億円、予算現額に対しまして全体の執行率 95.5%、収入と支出の差が約 2% ございます。これで差し引きしますと、歳入歳出の差が 47 億円ございますが、このうち 30 年度に繰り越すべき事業がございます。その財源として 9 億円を控除し、さらにあらかじめ 30 年度の予算で繰越金として予算計上している 3 億円を加えまして、トータル 12 億円を除いた 35 億円、これが財源調整基金に積み戻す結果となっておりますので、年度末に 75 億円を取り崩しておりますが、決算剰余金として 35 億円を積み戻すという状況になっておりますので、前年度決算剰余金、29 年度のちょうど今ごろの基金残高と比較しますと、40 億円減となっているところでございます。

続いて、資料 2 ページをご覧ください。財源調整基金の残高を示したグラフでございます。以前、この会議に財源調整基金の同様のグラフをお示しているところでございますが、全国の市町村との比較をするために、調査の時点を年度末としていたところでございますが、今回の資料につきましては、決算剰余金を積み立てた後の金額をグラフ化したものでございます。

これにつきましては、平成 25 年度の決算剰余金を積み立てた金額が最高額で、261 億円積み上が

っておりましたが、今回 30 年度、今現在 155 億円となっておりますので、この間で 26 年から 30 年の間で 100 億円を超える減少となっております。また、28 年度からの 2 年間でおよそ 87 億円減少しているという状況でございます。

決算の状況については、以上のとおりです。

#### ○政策企画課長

政策企画課長でございます。引き続きこの決算の状況を踏まえて、将来財政推計がどうなるかということを少しご説明させていただきたいと思っておりますけれども、去年、第 1 回目のときに、ちょうど 28 年度決算を反映した形の将来財政推計というものをお示しさせていただきました。いろんな前提条件がある中での将来財政推計というお示しだったのでありますが、現在この 29 年、決算は確かに速報値ということではあるのですが、これを踏まえた形での将来財政推計をいろいろ精査しております。

今、決算の数字がほぼ固まりつつある中で、全国の自治体はどこも今決算の分析をしているかと思っておりますけれども、これからその辺の分析をして、推計にそれを反映させていくという作業を行います。今、そういった中での肌感覚といいますか、粗々な部分なのですけれども、特に推計をしていく中で、まず扶助費の伸びが想定を超えてきたかなというところがあります。やはり待機児童対策であるとか、障害福祉サービスとか、このあたりが推計よりも多く上がってきているかなという感覚がございます。

それから、市税収入は当市の場合は比較的堅調ですけれども、ふるさと納税の控除分が年々拡大をしております、このあたりが少しブレーキをかけている兆しはあるかなというところが一つございます。

推計をしていく中で、32 年度からの会計年度任用職員制度、こちらのほうもまだ今後の制度設計次第ということになりますけれども、やはり人件費が増えていくようなことも想定されていくということで、なかなか厳しい状況であることは変わらないかなというところが今考えられているところでございます。

この辺につきましては、次回の会議で整い次第、また改めましてお示ししてご説明をして、またいろいろご意見をいただきたいと考えております。

以上です。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。ただいま市より、現状における平成 29 年度決算の状況と、見直し後の将来財政推計を次回の会議でお示しただけという説明がございました。ここまでのご説明でご質問やご意見がありましたら、お願いいたします。何かございますでしょうか。沼尾委員、どうぞ。

#### ○沼尾委員

ご説明ありがとうございました。沼尾でございます。

1 点だけ、財源調整基金残高の推移が載っているのですが、この財源調整基金の例えば規模ですとか、どれぐらい積み立てておくのかということに対する市としての積極的な方針というようなものがもしあるのであれば、教えていただければと思います。考え方ということでもいいのですが。

#### ○財政課長

財政運営を行う上で、安定的な財政運営を心がけていくことを考えていきますと、28 年、29 年、

予算計上で財源調整基金の繰入金を 80 億円程度見込んでおりましたので、我々、予算編成等を行うときに、これの 2 年分を確保できていると、これから始まる 31 年度の予算編成、秋から始まるのですが、この段階でその 2 倍を持っている、30 年度に取り崩す金額とプラス来年度というものを確保できていれば、安定的な財政運営ができるということは考えているところですが、積極的にこの金額を維持するといったものについては、定めているものはございません。

#### ○沼尾委員

その 80 億円というのは、何か考え方があるのですか。

#### ○財政課長

28 年、29 年の予算計上額、事業に必要な不足する財源を財源調整基金で賅ったというところがございますので、30 年度予算ではこの金額を、将来的に財政運営を維持していくために、前年度よりも 40 億円ほど減少させて、当初予算、30 年度は 48 億円としたところがございますので、取り崩し額を 80 億円程度までということのルールも、また決めているところではありません。

#### ○沼尾委員

すみません、ありがとうございます。何かその運営というか、基金に対する考え方というのを持っておくのも一つ大事なのかなと思って、ご質問させていただきました。

#### ○武藤会長

ほかにいかがでしょうか。本木委員、どうぞ。

#### ○本木委員

本木です。この財政状況の読み方というのが、若干ピントが外れているかもしれませんが、お許しをいただきたいと思うのです。後期基本計画に入ったのは、たしか 24 年だと思っておりますので、24 年度からずっと、これは平成 29 年度第 1 回の資料を見てきましたら、24 年度から 27 年度までは少なくとも 46.5%、歳入の 47% 近くを占めている市税が、平均すると 101.6% ぐらい伸びていました。実額にしても平均 15 億円程度伸びていました。ところが、28 年度から 29 年度というのは 100.7%、実額でも 7 億円程度なのです。なぜ 28 年度から 29 年度にかけての伸びが、従来 24 年度から 27 年度までの伸びから半減してしまったのか、単純にそういうふう思ったのですけれども、この辺に何か事情があるのかどうか、これが一つ。

それから、もう一点は、42% 近くを占めている民生費です。この民生費、歳出のほうですけれども、24 年から 25 年までというのは平均的に 105% ぐらい増えていました。実額にすれば 37 億円ぐらい。だけど、28 年度から 29 年度というのは 102.1% しか伸びていない。実額にして 18 億円ぐらい。何か 28 年度から 29 年度にかけて、こういった民生費が半減するような事情があったのかどうか、この辺だけは確認させていただきたいと思っております。

#### ○財政課長

財政分析については現在行っているところですので、正確なところはちょっと申しわけないですが、税の伸びからご説明させていただきたいと思っております。

市税の伸びが鈍化している原因として、我々が今分析しているところでは、ふるさと納税で失われる金額が予想を超えて大きくなってきておりまして、億単位で前年度を上回るふるさと納税で他市に流出する金額が増加していることが一つの要因と考えているところでございます。

次に、歳出でございますが、民生費の伸びが鈍化していることにつきましては、待機児童対策を積極的に行ってきたところでございますが、待機児童対策は、受け入れ枠を増加させますと、その分、開設年度以降につきましては、受け入れのための費用が増大します。これに伴って民生費が急激な伸びを示してきたところでございますが、受け入れ枠の拡大がやや前年度を下回ってきているところも一つの要因かと思っております。詳細については後日またご説明させていただければと思っております。

### ○武藤会長

よろしいですか。

ほかに。佐藤委員、どうぞ。

### ○佐藤委員

これも次回以降の議論かもしれませんが、まず第1に、ふるさと納税の部分というのは、結構これは静かなる納税者の反乱というやつでありまして、日本人はデモはしないけれども、こっそりこういうことはやるんですね。やはり船橋市民の側から見れば、もちろん理由は高額な返礼品とか、いろんな問題がありますけれども、船橋市民の側から見たときに、自分たちが受益を感じられているかどうかが問われると思うのです。もちろんごみの収集も含めて、この間も議論になったような、本当は船橋市はいろんな行政サービスを提供してはいるのだけれども、その行政サービスが多分見える化していないのだと思うのです。だから、何となく税金ばかり払って、払い損だから、それなら毛ガニの一つでも買おうかという気になるわけですね。

なので、そのあたりどうやって市民の方々に対して受益の見える化を図っていくかということは、一般論ですけど、これから取り組まないといけないし、それをやらないとこの後の行革も進められないですね。何となく行革をすると受益が下がるんじゃないかと言われるので、ならばそれを見える化させておけば、「いや、下がっていませんよ」ということが言えますので。やはりその辺の取り組みが必要かなということ。

それから、これは次回の話かもしれないけれども、会計年度任用職員制度は、多分、結構重いインパクトを持つと思います。特に船橋市は嘱託、臨時が多いので。

私は、もう一つ町田市のほうで仕事をしているのですが、あちらはもう会計年度任用職員制度に向けて、仕事の切り分けをするとか、一部は民間委託とか、あるいはICT化に切りかえていくとか、そういう議論を始めていますので、意外とほかの自治体は対応がのんきなようですけれども、これも一つの公共部門の働き方改革でありますので、かなり大きな問題だというふうに捉えられたほうが良いと思います。

### ○武藤会長

事務局のほうで何かお答えすることはございますか。よろしいですか。

基金の考え方とか民生費のこと、あるいはふるさと納税のご意見が出ましたけれども、今後の話に通じていくことですので、しっかり行政として考えていただきたいと思っております。



ここで私からの意見ということですが、次回の会議で見直し後の推計をお示しいただけるとのことです。昨年度の推計は、今後予定されている大規模事業を全て予定どおりに行うという積算をした推計であったかと思います。その結果、平成 34 年度には予算が組めなくなるという内容であったと思います。今回の見直し後の推計がさらに厳しくなることが見込まれるというお話の中で、次回お示しいただく推計については、昨年度と同じ試算の方法で行うことと、それから変化を見る上での一つの方法ですが、例えば今後予定されている大規模事業のうち、既に着手しているもの以外については当面凍結するとしたら、今後の推計はどのように変化するのかという、違った前提条件による試算をいろいろとつくってみるのはどうかというふうに考えております。その結果を見て、実際に今後の大規模事業をどのようにしていくかという方向性を検討していくのがよいのではないかと思いますので、意見として参考にしていただければと思います。

## (2) 公共施設等総合管理計画について

### ○武藤会長

それでは、次の議題に移りたいと思います。今後の財政状況を考えていく上では、人や財政状況の問題に加え、施設のあり方ということも考えていかなければなりません。今後、船橋市の施設は、改修や建て替えの時期を次々と迎え、多額の経費が生じていくことが見込まれます。そこで、今日は第 1 回目の会議の議題として、公共施設等総合管理計画について取り上げてみます。

公共施設等総合管理計画は、普通建設事業や職員配置など行革につながる大きなテーマなのですが、昨年度は議題として取り上げられず、積み残しのような形ともなっておりますので、まずは説明を求めたいと思います。

### ○財産管理課長

財産管理課です。資料 3 をご覧ください。公共施設等総合管理計画についてご説明いたします。

まず、計画策定の背景でございますが、平成 26 年に総務省から計画策定の要請を受け、本市でも多くの公共施設等の老朽化が進む中、将来的な財政状況や人口動態、市民ニーズを踏まえまして、総合的かつ計画的に公共施設等を管理する必要があるため、計画を策定したものです。

計画期間は、さきに策定した人口ビジョンの期間に合わせ、平成 72 年度までの 44 年間としました。また、本計画の対象施設である公共施設等とは、いわゆる箱物である建物のほか、インフラである道路や下水道のような土木施設も含めております。

2 ページをご覧ください。本市の人口推計を表わしております。見ていただくとわかりますとおり、本市ではまだ人口が微増しており、今後、平成 37 年までは総人口は増え続ける見込みです。ただし、平成 37 年をピークに人口は減り始め、平成 72 年には 56 万人程度となる見込みです。また、人口構成ですが、現在と比較して、年少人口と生産年齢人口は減少しますが、老年人口は増加する見込みです。

次に、3 ページをご覧ください。船橋市の公共施設の整備状況について説明させていただきます。

本市では、人口急増期の昭和 46 年から昭和 58 年までの間に多くの公共施設が建築されております。公共施設全体のうち約 7 割、68%の建物が、建築後 30 年以上経過しており、うち学校施設に限りまずと、約 9 割、87%が 30 年以上経過しております。

次に、4 ページをご覧ください。船橋市の公共施設の面積割合ですが、円グラフがお示ししますと

おり、半分以上の 51%が学校施設となっております。学校施設が多いというのは、他市においても見られる傾向でございます。

5 ページをご覧ください。これら公共施設等について、その更新費用がどれぐらいかかるのかをシミュレーションしてみました。建て替えの条件は、建築後 65 年に同規模で建て替えを行ったものという条件でやっております。更新費用は、公共建築物保全計画による保全計画の見積もり金額で行っております。ご覧いただくとわかりますように、まず建て替えのピークですけれども、平成 48 年から平成 60 年に建て替えのピークを迎え、更新費用が 1 年間で 350 億円以上かかる年もございます。また、この期間の更新費用の平均額は、図の赤線にありますように、平均 166 億円となる見込みです。それと比較しまして、近年の保全計画分の予算額としましては、上の囲みの 3 行目にありますように、平成 27 年度は約 17 億円、28 年度は 38 億円、29 年度は 43 億円、30 年度は 23 億円となっております。大きな差が生じております。

次に、6 ページをご覧ください。このように同規模で建て替えるといった見込みの中で、公共施設等総合管理計画策定時に将来財政推計を行っております。これは平成 28 年 8 月に行った将来財政推計です。こちらをみますと、このときは平成 54 年には歳出が歳入を超過するという見込みになりました。そして、計画期間である平成 72 年までには、この歳出超過累計額が約 3,000 億円となる、そのような見込みでございました。

続きまして、7 ページをご覧ください。この歳出超過額を、建物の面積だけを減少させて解消するというシミュレーションを行っております。そうした場合、平成 72 年までに今の延べ床面積に対し 26%削減する必要があるという試算となりました。ただし、これらの試算は、全ての施設を同規模で建て替えた場合のシミュレーションでありますので、先ほど、今後将来財政推計の見直しがあるというようなお話でしたので、そちらにあわせて公共施設の総合管理計画のほうでも、必要な棟や施設を見きわめた上で、改めてシミュレーションを行いたいと考えております。

続きまして、8 ページをご覧ください。このような状況を踏まえ、将来にわたり安心して公共施設を利用できるよう、公共施設等総合管理計画において公共施設の管理に関する 2 つの基本方針を定めました。1 つ目は、公共施設等の最適な配置です。人口動態を踏まえて、施設配置と施設総量の最適化を推進するものです。2 つ目は、安心安全な公共施設等の整備です。老朽化が進む施設に対して、保全計画等に基づき、予防保全や長寿命化を推進します。

9 ページをご覧ください。今申し上げた公共施設等の管理に関する 2 つの基本方針を推進するに当たりまして、具体的な取り組みを 7 つ決めました。ご覧いただくとおりですけれども、主なものとしては、やはり統廃合や複合化、あとは民間活用、このようなことを推進していく必要があるというふうに示しております。

10 ページをご覧ください。それでは、ここでこれまでの取り組み状況、平成 29 年の取り組み状況をご説明します。平成 29 年 3 月に計画を策定し、その後、7 月には全部長を構成員とした公共施設等総合管理計画推進委員会を発足しました。推進委員会では、今後の計画の進め方や再配置対象となる施設を検討いたしました。そして、11 月には、船橋市の全公共施設 767 施設の施設カルテが完成しました。

別紙の施設カルテをご覧ください。資料 3 の一番最後になります。でき上がった施設カルテの表面ですが、表面には施設の基本情報やコスト状況、利用状況等を掲載しております。裏面ですが、裏面には経過年数や躯体の状況などによるハード面からの分析と、将来需要やコスト状況、利用状況によるソフト面からの分析を行っております。

その下の中段にA、B、C、Dという表がありますが、これは縦軸をハード評価、横軸をソフト評価としたポートフォリオ分析を行った表です。見方としましては、ハード評価、ソフト評価ともに良好な場合をA、ハード評価はよいがソフト評価がよろしくないのがB、Bの反対がC、ともに悪いのはD評価としております。ご覧の施設の評価は、大きい点で表わしてありますC評価となっております。

ちなみに、記載はないのですが、A評価となった施設は 333、B評価は 251、C評価は 113、D評価は 70 施設となりました。ハード面、ソフト面に何らかの問題があるB、C、D評価となった施設は 434 施設となりました。

10 ページにお戻りください。このようにして施設カルテが完成しましたが、先ほど申し上げたハード面、またはソフト面に何らかの問題のある施設が 434 施設となりました。これら 434 施設の再配置計画を一度に検討するのは実際上困難であるために、平成 30 年 1 月には、その中でも優先して再配置を検討する施設を選定いたしました。その際の考え方は、囲みに示す 3 つの考え方のとおりです。1 つ目は、建物の老朽化が著しく現状のままの使用が難しい施設です。施設カルテのハード評価を参考にして選定いたしました。2 つ目は、最大の施設量がある学校について、10 年後に 1 学年 1 学級以下となる見込みの小中学校を選定いたしました。3 つ目は、特殊な事情があるとして推進委員会の中で検討対象としたほうがよいと提案のあった施設が理由として選ばれております。

11 ページをご覧ください。これら 3 つの考え方により選定された施設が 11 ページの 9 施設となります。1 から 3 までは耐震性がないとしてハード面から選定されたものです。4 から 8 までにつきましては、10 年以内に 1 学年 1 学級以下となる見込みの学校です。9 番目の施設は、近隣に新たに小学校が開校しますので、児童数が大幅に減少する見込みであるため、選定されたものです。

これら選定された 9 施設の取り組み状況について、ご説明します。1 番の再生センターにつきましては、そこで実施していた事業も終了し、跡地利用の希望もなかったため、売却の方向で検討しております。

2 番の貸付建物（旧職員寮）につきましては、現在、3 団体に貸し付けているところですが、耐震性を有していないため、建物を解体して売却、または跡地利用をする方向で 3 団体と協議中でございます。

3 の分庁舎につきましては、単独の建て替えは財政的にも非常に厳しい状況ですので、周辺にある施設の建て替えに合わせるなど再編に向けて検討中です。

4 番の金杉台中学校につきましては、現在でも生徒数が少なく、教育委員会のほうが教育上の配慮の観点から、PTAや学校評議員などと意見交換を行っている段階です。

5 から 9 までの学校につきましては、各学校の状況や、どのような再配置ができるのかを庁内内部で検討している段階です。

今後の予定としましては、来月中には 1 番と 2 番の施設につきまして、その再配置計画を推進委員会で決定したいと考えております。

最後に、12 ページをご覧ください。再配置検討対象施設に最大の施設量を有する学校を多く選定しましたが、学校施設の再配置を検討する際に、これは学校そのものをなくしてしまおう、廃止しようというのではなく、図にありますとおり集約化を図って不要な棟を廃止することや、近隣の公共施設と複合化を図って、学校を移転した施設の跡地を今度売却するなどといった形で収入を増やすことなどを考えて進めていきたいと思っております。

説明は、以上です。

## ○武藤会長

ありがとうございました。ただいま財産管理課から船橋市の公共施設等総合管理計画についての説明がございました。カルテも具体的にこういうものであるということが示されましたが、こういうものがようやくできたということは評価すると同時に、ちょっと遅かったのではないかとというふうに感じますが。

それでは、公共施設等総合管理計画についてのご質問、ご意見がございましたらお願いします。日吉委員、どうぞ。

## ○日吉委員

日吉でございます。この公共施設の維持更新については全国的に大きな課題で、これは船橋市さんだけが苦勞されているわけではないというのは十分理解をしております。5ページにご説明いただいたシミュレーション、これもどこの自治体も頭が痛いところでして、多分このシミュレーション自体はある程度機械的というか、施設の個別の状況をあまり反映せずに、ある一定の条件を置いて更新とか修繕した場合にこうなるということなので、このとおりにはないにしても、もうちょっと後送りしたり額を減らせるかなとは思いますが、それにしても多分かなりのインパクトが財政にある。

一方、この管理計画を策定いただいた中で、今後どういう形で公共施設の再編成をしていくのかというところの方針は、多分こういう形になるのかなと思うのですが、具体的な取り組みとして、今、再配置対象施設9施設等は書いていただいているのですが、いかんせん、量的にも時期的にもギャップが激し過ぎまして、更新等費用シミュレーション、5ページの将来的な莫大な財政負担に対して当面の着手、ここから始めていくんだということ、早期に着手できることはいいのですが、このギャップをどういうふうに埋めていくのかということでは今回全く触れられていないので、この辺はどのようにお考えなのかをぜひお聞きしたい、というのが1点でございます。

## ○武藤会長

追加して、やはりここに65年後に同規模で建て替えるという前提、これが問題ではないかというご指摘かと思いますが、それについてもあわせてお考えをお示しいただければと思います。

## ○財産管理課長

進め方につきましては、今回本市でとりましたやり方は、推進委員会でとりあえず優先して選ぶ施設を定めようということで9施設を選ばせていただきました。ただ、委員からご指摘というかご意見がありますように、9施設を進めていくだけでこの財政の厳しいのを解消できるのかといいますと、なかなか難しいというのは肌身で感じておりますので、進め方について他市のやり方ですとか、もうちょっと本市に合ったできるやり方があるのかというのは検討したいと思います。

それと、65年後に同規模で建て替えをやっているシミュレーションですが、これはまだ具体的に計画策定時にどれをどう再編するというのは見込めない状況の中で、このままいったらこんな状況になってしまうんだということをお示ししたいという意味合いで載せました。ただ、統廃合を進めて、そのまま同規模、同サイズで建て替えはしないで作るといえるのは、これはやっていけないといけな話ですので、その辺は進めて新たなシミュレーションをお示しできたらというふうに思っております。

## ○武藤会長

いかがでしょうか。では佐藤委員。

## ○佐藤委員

まず、今のシミュレーションですけれども、これは幾つかのシナリオがあってよくて、1つは自然体ということで、放っておいたらこうなるねと。次は、例えば長寿命化したらどうなるかとか、一部の施設を統廃合したらどうなるかと、何段階かのシナリオがあっていいのかなと思いました。

質問ですけれども、私は地域的な事情がよくわからないのですけれども、多分これから施設の余るところと余らないところという、船橋市の中での地域差が多分あると思います。北と南とかですね。だとすると、多分公共施設等総合管理計画の中で出されているのかもしれませんが、空間的にどうなっているのか。つまり、船橋市の地図があって、その中でこれから高齢化とか人口減が進んでいく地域があって、このあたりの施設で特に学校が余っていくとか、公民館が要らなくなっていくとか、そういったものが出てくると、単に船橋市で丸めてしまうと対処のしようがないというか、やはり場所によって事情が違います。だから少しそういう点で船橋市の中の地域差というのを勘案されたらいかがですか。もしやられているなら、その旨ご紹介いただければと思います。

あと、これも必ず問題になりますが、公共施設の総合計画というのはあくまでマスタープランでありまして、この後続くのが個別施設計画です。ところが、つくっている人間が違うという単純な理由で、公共施設等総合管理計画と個別施設計画が全然つながっていないという自治体が結構散見されます。船橋市さんの場合、私は存じ上げませんが、例えばこれから学校とか公民館とか、それこそこれからまた中学校をつくったりするわけですよね。この後大きな、まさに先ほどご指摘のあったとおりの大規模な公共事業、公共施設の建設計画もあるわけじゃないですか。この辺も含めて個々の施設の計画と、これがどんなふうな立ち位置になっていて、例えば総合管理計画の上に、それに基づいて必ずちゃんと個別計画はつくるんですよと、これに乗らないものはだめですよというたてつけになっているのか、そのあたりは多分施設を管理している課と、こちらの総務というか企画系の課、財産管理課さんとの間の一つの問題かもしれないのですが、その2つ、両計画はどういう関係になっているんですかというのが質問の2ですね。

それから、その際、忘れないうちにですが、12 ページのこれは一つのアイデアだと思います。学校を中心にと、学校は案外大きいし、いいところにあるかもしれないから。ただ、これも冒頭で申し上げたとおり、空間的に周りに人が全くななくなるところに再配置してもしょうがない。だから人は残るけれどというエリアで学校を有効活用するということになると思うので、これもまた場所によって違うのかなという気はします。

あと、やはり制度的な課題は、学校を使わせてくれるかどうか、これは教育委員会とのネゴシエーションの問題かもしれないのですが、何と言ったって学校施設の施設管理責任者は校長なので、校長はこういうのを嫌がります。だとすると、ほかの自治体は、多分船橋市さんもやられていると思いますが、学校を使うときって、仕切りをつくって、壁をつくって、入り口を分けて、絶対こっちに入れないようにしてという状況にしないと学校の校長先生は嫌だといって了解してくれないし、教育委員会も了解してくれないですよ。だからこのあたりも含めて、今の制度を、制度的に変えるものなのか、あるいは教育委員会や学校長との交渉事でおさまるものなのかかわからないですけれども、学校について再配置するのであれば、今申し上げたような管理責任のところについても何らかの形で対処しなければいけないのかなと思いました。

## ○武藤会長

ありがとうございました。

本木委員、どうぞ。

## ○本木委員

本木です。市民の目で見ますと、ここの部分というのは非常に大事な部分になるわけでありまして、いくつか確認も含めてご質問させていただきます。

まず、1ページ目の管理計画ですが、本庁舎が相当年数がたっているということはよく聞くので、近隣の市においても習志野市なんかは全面建て替えをしていますし、本当にこの本庁舎をどうするかというのはこれからの大きな課題になるろうかと思しますので、この辺については十分検討していただきたいと思います。

それから、自治会館というのが建物施設の中に入っているのですが、これは自治会で建てて、寄附行為を行ったものが対象になっているのかなという気はしましたけれども、数としてはここに入れるほど多くあるのかなと、この辺はちょっと疑問に考えるところです。

それから、3ページ目に参りまして、これは今佐藤先生からもちょっとご指摘がありました。単純に30年未満の建物と以上の建物を計算するとこうなってしまうということですが、例えば年々、建物劣化に対して相当額の保全強化予算を組んでいるんですよ。こういうふうな予算をかけていけば、その建物も当然寿命が長くなるのであろうというふうにも思います。築後30年ということだけで単純にこういう計算をしてしまうというのは、参考にはなるだろうけれども、若干乱暴な計算ではないかなと。事実公民館でも、あるいは学校でも、30年経過しているものに今エレベーターを設置して、相当な投資をしているという部分もあるし、学校などもトイレを全面的に改修しているところもある。そうすると、当然それに伴ったこれからの耐用年数の計算もあってしかるべきではないかと、こんな気がいたします。

それから、5ページ目のシミュレーション、これはいろいろとご指摘があったようですのでいいのですが、やはり保全計画予算を見ますと、この上にあるように相当な額を、30年度はこれからの部分も含めて半減していますけれども、29年度までのものを見ると平均しても30億からを毎年かけているんですね。これだけの予算をかけているわけですから、私どもが自分の家を維持するにしても、やはり途中でこういった維持管理費をかけていけばそれだけ余計にもつだろうと思うから、自分の家もそういうふうな手入れをするわけですが、そういう視点からこの更新等のシミュレーションも今後十分計画をされてしかるべきではないかなと、こんな気がいたします。

その辺、私ども市民の目で見ると非常に関心のある部分なので、若干確認をさせていただきたいと思し、それからもう一つ、今、面で船橋全域を見た場合に、地域差というのをどういうふうにか考えるんだというご指摘もあったようですけれども、11ページなんかを見ますと、確かに例えばこういう学校なんかを統廃合したときに、子どもたち、本当に近くに統廃合して対応できるような条件にあるのかどうかという部分もあるので、ただ単に1学年1学級ということだけでこれを整理してしまっているのかどうかと、こんな感じがいたします。

## ○武藤会長

どうぞ、ご意見。

## ○財産管理課長

財産管理課です。いくつか意見をいただきました。

エリア別というようなお話、地域差があるのではないかとということですので、これは計画の中では推計を出しております。南部、西部地区はこれからもしばらく増える。北部、東部、中部はもう減り始めている。こういったものは見込みでは出しておりますので、これから個別施設計画という個別的な計画を立てるときには十分考えていきたいと思えます。

それと個別施設計画のお話をいただきまして、一応計画上は船橋市の場合、保全計画のほうで保全の状況をお示ししていただきまして、施設カルテのほうで更新時にどのような検討を行うのかということのをA B C D評価であらかた示しているということで、最低限的な示し方なので、やはりもう一步踏み込んだやり方があるのかと。先ほど日吉委員からもおっしゃられた進め方については、これから考えていかなければいけないかなと思っています。

あと、本木委員からいただきました自治会館ですけれども、これは寄附でいただいたのでも市の財産であれば載せておりますし、多くは自治会名義で持てないということで市がかわりに持っているといえますか、そういった市所有の自治会館が建物でありますので、対象としております。

あと 30 年としましたのは、ほかの委員からも意見をいただいたときもあったのですが、船橋市は 65 年で建て替えを目標としておりますので、30 年経過すると大規模改修が 1 回終わっているころ合いだろうということで、目安として 30 年というラインで引かせて説明させていただいたものです。

あとは 11 ページの学校の統廃合の話です。統廃合につきましては、公共施設の再編に当たって一つの手法ではありますが、統廃合ですと 2 校が 1 校になってしまうという話かと思えます。そればかりではなく、12 ページでお示ししましたように、場所があいているなら学校はそのままに、ほかの公共施設を入れられたらいいのではないかとというのが、どちらかというとな頭に置いて進めたい作業でございまして、統廃合も全く否定するわけではないのですけれども、まずはあいているところに何か入れたい、そういった複合化を図りたいということでございます。

## ○武藤会長

では、どうぞ。

## ○谷本副会長

谷本です。いくつかご質問と意見ということなのですが、一つまず質問で伺いたいの、5 ページ目に更新等費用シミュレーションを出していただいています。これは以前伺ったかもしれないのですが、将来財政推計の中に、例えばここで建て替えピークが 2036 年から入っているのですけど、既にもう黄色い建て替え工事費が上がってくるのが 2032 年ぐらいから入っているので、実際に先ほど話題になっていた将来財政推計の中にこの費用がある程度見込んで組み込まれているのかどうか、というのが質問で 1 点伺いたい点です。

あと、今、統廃合の話も出ましたので、ちょっと意見として申し上げておきますが、まずこれまでの取り組みで再配置の検討をされて、対象施設の選定の考え方が 10 ページに書いてあって、老朽化が著しいとか 10 年後に 1 学年 1 学級以下とかということ、主にどちらかという施設面のほうからのアプローチと、利用者が少なくなるのではないかとというアプローチだけで対象施設を選定されているようにしかどうも見えないんですね。

例えば、今学校なんかの話というのは、本木委員もご心配されていたように、当然学校数が少ないから再配置の検討対象にしますみたいな話になってくると、じゃあうちの地域の学校というのは、もしかして統廃合になってしまうのではないかという余計な懸念というか不安というか、そういうものをあおっていくことにもなりますし、学校施設ってやはりコミュニティにとっての核であったり、あるいは災害が発生すれば避難所として機能していくべき場所でもありますので、その地域にとって空間的にどうなのかということプラス、その地域にとっての機能としてどういうふうに使っていくのかという視点を忘れて、建物と利用者というところだけで整理をしていってしまうと、地域にとって本当にここの拠点というか公共的な施設が何らかあることが必要なんだみたいな議論というものが消えていってしまうので、ぜひそこは気にして、きちんと見ていただきたいんです。

何でそんなことを申し上げるかということ、それぞれの施設の再配置計画をお立てになられるときに、今はまだざっくりと、具体名が出ているところもありますが、先ほど佐藤先生もおっしゃられたように、個別の分野ごとにこの地域の公共施設というのが要るのか要らないのかみたいな計画をつくっていった段階で、既に神奈川県内でもそれをやり始めて、地域の反対があって動かなくなったので、もう1回ファシリティーマネジメントということでやり方を変えて、再配置計画をつくりかえているところも出てきています。

何が言いたいかということ、具体化すれば具体化するほど地域の中で反対等々の意見が強く出てきて、計画をつくったけど動かないということが起こり得る。それが公共施設の再配置ではたくさんあるので、まずこのペースでやっていって間に合うのかということところが非常に心配をされます。財政状況を見ながら進めていくということろについて、もう既に今年の1月に施設を決定しましたから、そこを対象に検討しているのでやっていますというやり方では恐らく間に合わないだろうと。となると、一旦平成30年の1月で施設は決めているのだけれども、さらにここから個別の分野ごとに、機能面もあるいは空間的な問題も含めながら検討していくということは、早急に手をつけないといけないのではないかというふうに、やりとりも含めてご説明を伺いながら心配になりましたので、ぜひそのあたりをちょっとスピードアップをしていただきながらやっていただく必要があるのではないかなと思います。

時間がないのであまり細かいことは申し上げませんが、特に学校の統廃合はもしかしてこれから具体化してくるかもしれないですけれども、例えば私が住んでいる地域は東京の北区ですが、もう既に90年代から子どもが少なくなって、統廃合の取り組みを90年代半ばぐらいに、今ここで例示されているように、例えば1カ所とか2カ所とかで始めました。ただ、やはり地元の反対等がなかなか強くて、担当のセクションの方たちは、日によっては毎晩毎晩その地域にご説明に入って、どうにか仕上げたという経験を踏まえて、その後の2000年代に入ってから再配置計画は、とにかく全区的にというか、自治体全域を全部見渡して、この地域の人口と子どもの今後の数をちゃんとシミュレーションをして、それを精査した上で、区域ごとに個別の学校名を出さないで、それぞれにこのぐらいのこの地域では学校が何校必要だとか、この地域では中学が何校必要だとかというようなことを枠としてまず作りながら、徐々に全体像として固めていって整理をされていって、それが2001年ぐらいからスタートして、ついに2018年ぐらいで終わったということ。20年近くかけて全体の統廃合をされたというようなどころを見ているので、ここから今仮に手をつけられたとして、「統廃合はしないよ」と言いながらもいろいろやり始めていると、最低15年から20年というのを見ていかなければいけないのではないかということ、他の自治体の例ですけれども、思いましたので、そのぐらいの視野で取り組みを進めていってくださいということで申し上げておきます。



○武藤会長

ありがとうございました。  
市のほうから何かございますか。

○財産管理課長

一番最初の質問にお答えさせていただきます。  
建て替えの費用が含まれているのかということで、6ページにあります計画策定時の将来財政推計には組み込まれておりますということでございます。

それと、学校のお話ですとか、ペースが間に合うのかというお話ですけれども、確かに学校は地域のシンボリックな建物ですので、非常に取り扱いが難しいとか慎重にやらなくてはいけない反面、おっしゃられているように今のままでいいのかというのはありますので、進め方はいま一度考えたいと思います。

○武藤会長

では大野委員。

○大野委員

大野です。今までの意見はそのとおりだと思うのですが、私は加えてもう一つ、公共施設の土木施設の絡みです。これがまた実は大変だろうと。船橋の場合には、周りがよその市町村と全部つながっているんですね。ですから、船橋の端っこが過疎であっても、その先に渡る道がないとどうしようもないとか、川はどうするかとかいう問題が出てくる。

実は、私は細かいことは知りませんが、東京オリンピックのときに首都高速道路がどんどんできて、これを建て替えたり橋をかけかえたりと、最初国は考えたようですが、膨大になり過ぎて、やれるところだけやって、あとは年次計画で落としていこうと流したんですね。同じようなことが土木計画の道路と橋、下水道、これは船橋の場合には見えないところで、また人が減ってきてしまったところでも出てくると思いますので、この辺のこともしっかりとチェックをしていただきたい。ほかの建物についても皆さん言われたとおりだと思いますので、急いでやると同時に、これもすごく重要ななと思っていますので、よろしくお願ひしたいと思います。

○武藤会長

確かに土木は入っていませんね。  
どうですか。では沼尾委員。

○沼尾委員

それでは、指摘がなかったところだけ。12ページの学校再配置で、さまざまな施設を学校の中に入れていくという考え方ですけれども、これは割と国のほうで言っている「小さな拠点」の発想に非常に近いものだと思うのですが、これの発想は、要するに学校はなかなか統廃合できないけれども、人が減ってくるので施設をコンパクトにして、あいているところに入れようというやりくりの話でできるものではなくて、先ほど佐藤委員からも、まず教育委員会の問題とか学校長の問題がという話も

ありましたが、それだけではなくて、恐らくこれからの行政サービスの提供のあり方というものを、従来のように機能別に担当課を決めて提供していくやり方にするのか、もう少し、例えばそれぞれのコミュニティ単位の1つのところで多様な機能を担うような仕組みにコンパクト化をするのか、ある種中心に集約して規模の経済性を図っていくような戦略をとるのか、もう少しそれぞれの市内の地区ごとで小さいながらも多様な機能を1カ所で担えるという、ある種の範囲の経済みみたいなことを考えていくのか、そのこのところの行政サービスの提供のあり方をどうしていくのかということとこれは密接にかかわってくる問題なのではないかと認識しています。

ですので、この再配置の議論というのは、今後の経済だとか人口というのが縮小していく中で、行政がどういうふうに関後戦略を立てていくのかという話にもかかわりますし、部とか課という組織のあり方とか、そのこの連携をどうしていくのかということにもかかわってくる問題だと思うので、単純にあいたところに入れていけばいいよということでは済まなくなるだろうなという印象を持ちました。

なので、本当にこの12ページのことをやろうとすれば、恐らく庁内の課とか係の間で、ものすごく垣根を取っ払って情報を共有していくことで、1つの場所で複合的な、例えば全世代型でケアのサービスを提供していくとか、コミュニティの何かつながりをつくっていくとか、そういうことをやっていかなければいけなくなるということにもつながるものだと思うので、これはすごくおもしろいものだと思いますし、都心の郊外型でこういう仕組みが地区ごとに入るというのは、ある意味モデルにもなり得る画期的なものだと思いますけれども、これをやるには相当覚悟が要るだろうなと思ったときに、そこはぜひ組織のあり方とか庁内の部課間の連携のあり方も含めて考えていくことが必要かなと思いました。

## ○日吉委員

施設の総量はどんどん減らしていかなざるを得ないというのは、多分基本的な認識だと思いますけれども、そのときにさっき谷本先生がおっしゃったとおり、単純に減らす減らすと言うと、相当利用者の方、住民の方からの反対というか、不安をあおってしまうようなところがどうしても出てきてしまうということなので、情報開示というか説明を丁寧にして、それも用意周到にデータをそろえて、将来的な考え方も示した上で丁寧にご説明をしていくことが大事だと思うのです。そのためにも、せっかく全施設の施設カルテをつくられたので、こういったものをうまく使っていただいて、こういったデータからこういうような形で、先ほどの将来的な行政需要のメッシュを細かく推計するみたいなのところをあわせて、この地域にはこういうような需要が出てくるけれども、それについてはこの施設は今こういう状況なので、こういう形で再編・統合していくんだみたいなところを、データもうまく示しながら丁寧にご説明していくというのが大事かなと思います。

例えば、施設をやめますと言うと、多分、「何でなくなっちゃうんだ」というお話になると思うのですが、実は施設の中で重複機能というのがありますし、例えば見た目が何とかセンターと何とか会館となっても、ほとんどの利用は会議室だったりするわけで、その会議室の利用を見ていると、実は稼働率がそれぞれ50%ぐらいとか、結構そういう施設もあります。何とか施設という名称だけで議論すると、地域にとってはいろんなマイナスのイメージを持たれてしまう可能性もありますが、機能に分化したときに、この施設が果たしている機能、それは実はここここが重複しているから将来的には統合しましょうとか、そういうようなことをこの施設カルテのデータをうまく使いながら丁寧に住民の方にご説明していくというような、そういったアクションが多分これから必要になってくるのではないかと思います。

それから、施設の量を減らすというときに、もう一つの視点が、別に施設を自前で持たなくてもいいんじゃないの。結局、公共施設というのは公共サービスを提供するためのあくまでも箱ですので、場があればいいわけですよ。これから人口も減っていく中で、多分、民間の不動産の稼働率も将来的に相当減っていくだろうと言われていた中で、お互い利用率の低いものを抱える必要はないわけなので、もう少し民間のあいた施設なんかを積極的に使う。そういうことであれば地元の不動産の空室率低下にもつながって経済の活性化にも寄与できますので、全部自前で持つことだけを考えずに、もう少し今あるストックをどうやって使うかという、民間のアセットのほうも考えていただいたらいいのではないかと。少なくとも量を減らしていく面では大事なのかなと思います。

それから、長くなって恐縮ですけれども、もう一つが資産活用の視点というのも大事だと思っていて、建て替えとか修繕とか全部お金のかかる方向で今議論されていますけれども、実は市が持っている資産って結構価値の高いものもございまして、そこを活用して更新するところで実は不動産の有効利用の財源を生み出すということもできるわけです。

最近有名なのが、豊島区の庁舎の建て替えの話ですけれども、あれは現庁舎の跡地を定期借地権で民間に使わせて、その定期借地権の借地料を前倒して 50 年分もらって、その分で再開発の床を買って庁舎を移転した。ですから、あれは庁舎の整備って実はただというか負担ゼロで、土地を定期借地権で使わせて、土地は定期借地権ですからまた戻ってきますので、数十年後のまた建て替え、再編の種地を確保しながら、そういう形で財政負担なしで庁舎を新しくつくった。そういう形で、持っている資産を活用していくみたいな視点もあわせると、更新需要に必要な財源というのもしかしたらここからも出てくるかもしれない。いろんな視点を組み合わせながら、何とか現実的な対応をしていくということが必要だろうなと思います。多分、全部負担して全部建て替えというのは絶対無理ですから、今までとちょっと発想を変えながら、何とか現実的に終わらせていくというような作戦をぜひ立てていただければと思います。

#### ○武藤会長

よろしいですか。市のほうから何かございますか。

#### ○財産管理課長

いろいろご意見をいただきまして、もちろんそういった観点がなかったところが多々ありますので、これから進めていく際には、いただいた意見をもとに進めていきたいと思っております。

#### ○武藤会長

では、佐藤委員。

#### ○佐藤委員

今のお話の続きになりますが、今、一応人口 20 万人以上の都市については公共施設等の建て替えにおいては、PFI を検討するようになってきていると思います。収益事業と抱き合わせるというのは最近よくあることですから。文教施設はなかなか難しいところもあるかもしれませんが、一つそういう民間資金とか民間経営の活用というのはあっているのかなというのは一般論です。

もう一つ、学校をこれから使うということであれば、学校の今の利用状況について実態把握しておかなければいけないと思うので、つまり空き教室というけれども、どれくらいあいているのか、い

つあいているの、ということですね。もし今の制度のたてつけを前提にすれば、まさに学校の教育施設とうまく切り分けることができるのかどうかということについて、そこは教育委員会を通してでも構わないので、今の学校の状況について、空き教室というのは一般論ですから、どれぐらいあいているかということについて定量的にちゃんと把握しておいたほうがいいのかということ。

もちろん公共施設の問題なので、住民との合意形成ってすごく大事だとは思いますが、幸いにしてというか、どこの自治体でもそうですが、建て替えのピークは 10 年後に始まることなので、この 10 年がすごく大事なのだらうと思いますし、早い段階から住民をできるだけ巻き込んでいくという議論が必要かとは思いますが。

それから、私はこういう議論をされるとピンとこないのは、学校は地域コミュニティの中核であるというけれども、本当かなと思うところがあって、確かに災害のときは体育館を使っています。いいか悪いかはともかくとして。でも、ふだんは不審者が入らないように門を閉めちゃっているじゃないですか。だから正直に言うと、地域社会のコミュニティの中核だというのは昭和の通念であって、平成の時代に完全に崩れてしまった。不幸な事件がありましたので。最近もありましたよね。学校自体、地域に対して閉じた空間になっているんですね。それが実はいじめ問題の源泉でもあるのだと思いますが。なので、学校のあり方というのをもうちょっと今の実態に即して考えられたほうがいいのかという気がします。

最後に感想ですが、多分これからの行政サービスの提供の仕方が大きく変わるかなと思うのは、デジタル化で、例えば住民票にしても今は紙ベースでやりとりしているから窓口へ行ってもらわなければいけませんけれども、デジタルデバイドでいけば、マイナポータルとかそういうところに落としてくれば、自分で活用できるんですよ。つまり、窓口が要らない時代も来るかもしれないですね。公共施設という箱物、つまり会議だって例えば電話会議をすればいいわけですから。なので、箱物というのはこれからデジタル経済の時代においてどれくらい必要になるのかというのは、ちょっと近未来的な思考になりますが、考えられたほうがいいのかもしいかなもしれないです。やはり急速に進んでいる技術でもありますので、2030 年に「箱物」なんて言われて、「それ何？」という議論になってしまうかもしれないということですかね。それはちょっと考えてみたらいかがでしょうか。

## ○谷本副会長

短めにいきます。今、佐藤委員がおっしゃったコミュニティの話で、学校が既に空間としてコミュニティとして利用されていないことは確かだと思います。ただ、その学校を出たという心のコミュニティという意味では、まだ地域の中でも十分通用している側面があるので、だからこそ統廃合って難しいんですね。実際そこを利用していないだけけれども、自分の出た学校に対する思い入れであったり、子どもが出た学校に対する思い入れであったり、そういうものが強いので、それをどうクリアしていくかということに手間暇がかかるのか、時間がかかるということ、あえてつけ足しておきます。

## ○武藤会長

どうもありがとうございました。

いろんな意見が出ました。やはり住民と議論していくと反対意見は出てくるだらうと思いますが、時間をかければ解決できる場合のほうが多い。現に私も、民生委員をやっているのですけれども、小学校に行くことが多くなって、状況がわかってきました。昔は「空き教室」というふうに言うと叱ら

れて、「余裕教室」というふうには言い直されましたけれども、これを徹底的に調べるということは、先ほどご意見がございましたけれども、学校側に自主的にお願いしますではちゃんとしたものが出てこないと思いますから、副市长さん、市長さん、教育委員会は市のものですから、特に中核市はそれなりに教員もコントロールしていると思いますので、しっかりと余裕教室がどのくらいあるのかということ調べていただきたい。市のトップからの命令だということによっていただくのがいいのではないかと思います。

それから、学校が50%ですから、学校の統廃合というのはかなり重要なので、個別施設計画の学校編というのを早急に立てて、ここにあるいくつかの小・中の話だけではなくて、全体を見ながら、中には小中一貫教育のようなものも考えていけば統廃合の手法としても考え得るのではないかと思いますので、そうした視点も含めて学校の個別施設計画をつくるべきだと思います。それから、その際、これもご指摘がありましたけれども、住民とともにどうするかを考えていって、時間をかけていくということだと思います。

私からの意見はそんなところではありますが、それではここで5分間の休憩をとりまして、残りを進めたいと思います。どうぞよろしくをお願いします。

(休憩)

#### ○武藤会長

それでは、再開いたします。

### (3) 指定管理者制度の導入検討について

#### ○武藤会長

議題を進めたいと思います。

次の議題は、「指定管理者制度の導入検討について」です。

昨年度の会議では、船橋市の指定管理者制度の導入は他市に比べて大きく遅れているということが報告され、意見書の中でも全ての公の施設について導入の検討を促したところです。まずは現在の取り組み状況について全体的な説明を求めたいと思います。また、今後、導入検討を行っている全ての公の施設の中からいくつかを会議で議題として取り上げ、調査検討の状況を報告してもらいたいと考えています。

初回の今日は、市営住宅と都市公園を取り上げます。公営住宅については、中核市の平均導入率が既に6割を超えていると聞いておりますし、また、公園についても全国的に指定管理など民間活力の活用が進んでいるということで、恐らく他市事例も多く、今後の他の施設の検討の視点としても参考になると思ひまして、最初のテーマとして取り上げてみました。

では、主管課から順次説明をお願いいたします。

#### ○政策企画課副参事

政策企画課でございます。それでは、「指定管理者制度の導入検討について」ということで、まず最初に全体的な部分として、現在の市の取り組み状況などについてご説明させていただきます。

資料は、インデックスの4番、資料4になりますけれども、まず、その内容に入ります前に、これ

までの経緯の振り返りを少しさせていただきます。

昨年度の行財政改革推進会議の中で、現状におきます船橋市の職員配置状況の特徴といたしまして、他の類似団体に比べると常勤職員が少なく、臨時職員、非常勤職員の割合が多いという現状、つまり、過去の定員適正化の流れの中で常勤職員のほうは段階的に減らしてまいりましたけれども、事務の増加に臨時・非常勤で対応してきたという構造が浮き彫りになったところがございます。

しかしながら、今後迎えます社会構造の変化あるいは行政需要の増加、そして、ますます厳しくなることが見込まれます財政状況の中で、今後の公債費や社会保障費の増加にも対応していくためには、これまでの業務のあり方、また今後の大きな問題として会計年度任用職員制度が始まるという中での人員配置のあり方、そうした問題を全体的に捉えまして業務改革を行っていかねばならないということを用意としていただいたというところで、市におきましても、新たに再認識したという経緯がございます。

また、もう一つ明確になったのが、他の自治体においては、行政サービス改革の流れの中で、指定管理者制度を初めとした業務改革に既に取り組んでいるということ、多くの自治体がさらに次の段階の検討に入ろうとしている状態であること、そして、船橋市においては、まだ指定管理者制度についての検討も不十分な状況であったということが明確になりました。

これらを踏まえまして、まずは、全ての公の施設におきます指定管理者制度の導入検討という取り組みを早急に行うことといたしました。

そして、資料のほうに参りますけれども、ちょっと飛ばしましてまず4ページをご覧ください。4ページの上段の囲ってある部分でございますが、今ご説明した内容につきましては、昨年この推進会議により最終的にいただきました意見書の提言の中で全ての公の施設の指定管理者制度の導入検討ということで、取り組みの遅れを再認識した上で、むしろ導入が進んでいる自治体の利点や課題など、先進事例が豊富に存在するという利点を生かしまして、積極的な導入を検討されたいという趣旨のご意見をいただいているところでございます。

そして、これらを踏まえまして、市の取り組み状況でございます。資料の2ページに戻らせていただきまして、今日の会議の初めのほうに政策企画課長からご説明いたしましたけれども、この4月に行革部門の組織強化を行っております。こうした体制強化も行いながら、今後、全庁的に行革全般に取り組んでいくということで、特に指定管理者制度につきましては、改めて対象となり得る施設につきまして、行革主管課と関係課が連携して導入検討のワーキンググループを設置し、活発な議論を行う体制を敷くことといたしました。この2ページにつきましては、その組織体制になります。

次に、このように体制を整えた上で、具体的にどういう施設の検討を現在始めているかということにつきましては、次の3ページをご覧ください。こちらのほうは、現在、指定管理者制度導入検討のワーキンググループを設置している施設の種別になります。施設の区分につきましては、総務省の調査の分類で分けてございます。記載してございます施設名称は、現在、本市にある施設の名称となっております。施設種別ごとの数を申し上げますと、社会福祉施設が15、文教施設が14、基盤施設が6、レクリエーション・スポーツ施設が3、産業振興施設が1ということで、合計しますと39のワーキンググループが立ち上がっている状況となっております。

これらのワーキンググループでは、まず、施設の基本情報の整理、他市事例の収集はもちろんでございますけれども、実際にその施設に行って現場を見て課題の聞き取りを直接行うなどの基礎調査を行いまして、定期的にミーティング等を行っているところでございます。

そして、5ページの導入の考え方等についての記載につきましては、これらの内容について論点整

理を示しておりますけれども、コスト面、サービス面等だけではなくて、職員配置の整理、その他導入に当たっての課題の調査などを進めているところでございます。その上で、実際に制度導入が有効と考えられる施設につきましては、今後、条例改正あるいは指定管理者の募集・選定等の手続きがございますけれども、こういった過程につきましては、次の6ページのようなスケジュールで進めていくことが想定されるところでございます。

こちらのスケジュールでございますが、今年度からの検討ということになりますと、単純計算では最短でも指定管理業務開始は平成32年度という想定になりますけれども、もちろんこれはあくまでも検討結果が整ったところからになりますし、当然全てが指定管理に必ず行き着くという想定ではございません。あくまでも業務改革全般の流れの中で考えていくべきであると思っておりますけれども、まずは全ての公の施設の導入検討という入り口の部分を現在行っているという状況でございます。

そして、指定管理者制度導入のスタンスとしての導入基準の整理につきましても、同時進行で進めているところでございますが、他市の事例が既に多くございますことから、そうした研究も積極的に行いまして、早い段階でお示ししていきたいと考えております。

既に全てのワーキンググループが立ち上がってスタートしている状況ですが、調査などの進捗状況は、実際まだ施設によってまちまちであるというのが正直なところでございます。ただ、市といたしましては、できればこういったワーキンググループによりまして、課題の整理の過程につきましても、機会を捉えていくつかの施設についてご紹介、報告をいたしまして、そこで委員の皆様の専門的見地からのご意見も参考とさせていただきながら、今後の導入検討をより深めてまいりたいと考えております。

今回は、市営住宅、都市公園につきましてご説明をさせていただきますが、まだどちらも本市における指定管理者制度導入の具体の議論まで行き着く段階の資料にはなってございません。本日の資料は、今後検討を行っていくに当たり、ポイントとなるであろう基本的な項目を整理したものとなっております。その上で、今後の検討課題の中で取り入れたほうがよいという視点などにつきましてご意見をいただきまして、それを受けて今後の検討にさらにつなげていきたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

では、まず、市営住宅につきまして、所管課のほうよりご説明をお願いいたします。

## ○住宅政策課長

住宅政策課です。市営住宅についてご説明いたしますので、資料5をご覧ください。

まず1ページ目、公営住宅制度の概要という部分で、公営住宅につきましては、低額所得者に対して低廉な家賃で賃貸することを目的としている住宅であります。左下に入居制度・入居者資格を列記してありますけれども、一定の収入以下の世帯でないと入居できないですとか、住宅に困窮している方でないと入居できないなどの条件が公営住宅法で厳格に規定されております。また、右下の家賃のほうですが、世帯の収入に応じて家賃は毎年度決定するものとされておまして、決定した家賃に入居する住宅の規模や経過年数という一定の係数を掛けて家賃を算定しますが、世帯収入が基本となっております。

次、2ページ目をご覧ください。船橋市の市営住宅の現況についてまとめてあります。管理戸数は今、1,407戸、37団地ございまして、直営団地と民間の住宅を市が借り上げている借り上げ住宅というものが混在する形になっております。それぞれの特徴としましては、直営団地については、現在の建物は昭和40年代後半から50年代に供給されたものが多いので、今後、耐用年限を迎えていくよう

な古い団地が多いという状況と、借り上げ住宅につきましては、借り上げの制度が始まってまだ二十数年ということもありまして、比較的新しいことと、エレベーターが設置された住宅などが多いという状況にあります。

3 ページ目をご覧ください。こちらで市営住宅の一覧を記載しています。見ていただくとわかるとおり、直営団地は、一部の団地を除いて古い団地が多いことがわかるかと思えます。

次の4 ページ目の職員配置ですけれども、現在の住宅政策課の配置状況になります。管理職を分断するような形で、公営住宅係という形で赤線で囲ってありますけれども、市営住宅の業務に従事している職員がこの部分になりますので、今後、この中で行っている業務をどこまで指定管理者に担わせるかによって、職員の配置をどうしていくのかという議論をしていく必要があると考えております。

続きまして、5 ページ目、6 ページ目におきましては、指定管理者制度を導入することによりまして、課題の解決や支援策の強化に結びつくのではないかと考えられるような現状と課題をいくつかまとめさせていただきました。

まず、ストックの状況は、先ほどもお話ししましたが、直営は古い団地が多いので、老朽化等により夜間・休日に修繕等で緊急対応している事例が現在も一定数あります。守衛室から職員に連絡が入り、職員が入居者に確認をとり、業者のほうに修繕を発注する。場合によっては現場に対応で駆けつけるというような業務が発生しております。ただ、それ以外にも、修繕委託業務は一定程度ありますので、職員がその業務に多くの時間を要している状況にあります。

借り上げ住宅につきましては、現状でも、市とオーナー、入居者で、修繕をどこまで誰がやるのかという負担区分を明確にしていますが、今後、指定管理者のほうに管理を任せるとなると、そういった区分を事前に明確にしておく必要があるということで記載させていただきました。

次、6 ページ目の2、空き家募集の状況で、過去3年の市営住宅への応募者数の平均は370人程度で、一定の倍率がある状況ですが、応募者がこのように多い中で、その方の生活状況や入居資格の審査を聞き取って判断する業務に今時間を要している状況にあります。

3番と4番は入居者の状況です。まず最初が年齢と世帯になります。船橋市の市営住宅に入居している方は高齢者のいる世帯が全体の約7割で、単身高齢者世帯も約4割という形で、高齢者、しかも単身の方が多い状況でありますので、今後そういった方がますます高齢化されていく際に、現在でも既に発生してしまっている孤独死等の対策としても、定期的な見守りの強化が必要ではないかと考えております。

入居者の世帯収入としましては、収入によって入居資格が厳格に規定されているというお話をしましたが、その中でも特に政令月収10万4,000円以下という方が82%ということで、かなり年収の低い方が多く入居している状況があります。このようなことから、そういった方が身体や精神状況が悪化したりすることによって福祉的な支援が必要となったり、そういった方の個人情報を聞き取る必要がある。そういった個人情報の管理に注意を払う必要があるという現状がございます。

最後に5番目、住宅使用料等の収納状況のところ、これに関しましては、現在、住宅と駐車場使用料の現年の収納率につきましては99%を超えておりまして、既に高い収納率となっております。これは徴収員による定期的な電話や訪問による成果であると考えております。

次、7 ページ目をご覧ください。右側の緑の部分が指定管理を行うことによって担わせることができる業務となります。これにつきましては、左側の黄色と色をつけていない水色の部分の入居者の決定や家賃の決定は、基本的に市が行う業務で、入居者の決定とかそういったことの補助業務だけしか指定管理者には担わせてはいけないという形になっております。ただし、黄色で網かけしてある部分



につきましては、管理代行者であれば実施してもよいとなっております。都道府県もしくは政令指定都市だけが設置することができます住宅供給公社に管理代行を委託することが可能という形になっておりますので、船橋市においては、可能性としては、県の住宅供給公社との今後確認が必要かと思っておりますけれども、なかなか難しい状況にあると考えております。

次、8ページ目につきましては、県内や東京、近隣市の状況でございます。県内では、千葉市の住宅供給公社が管理代行しているほか、柏市が指定管理者制度を導入しております。県内よりも、やはり東京や神奈川、埼玉のほうが導入事例が多いという状況にあるかと思っております。

このような中で、今後も視察等に行く予定ですが、既に行った3自治体について簡単に報告させていただきます。

9ページ目をごらんください。柏市です。平成26年度から指定管理者制度を導入しておりますので、まだ5年間の指定管理の期間が終わっていない状況にあります。導入の理由としましては、夜間・休日の緊急対応や収納率の向上、経費の削減などを目的としているということです。左下の付加サービスのところでは、高齢者の見守り訪問ということで、80歳以上の希望する入居者、ほぼ希望されているようですが、そういった方への定期訪問なども指定管理者制度導入により実施できていると伺っております。効果としては、職員が一定数削減できたり、緊急対応、24時間対応がコールセンターでできたり、家賃の収納率が向上したというような報告を受けております。

次、2番目、10ページ目の世田谷区になります。こちらは平成18年度から導入しています。当初は区の外郭団体でしたが、平成29年からは公募を行って、今回は民間事業者が指定管理者となっていると聞いております。戸数が船橋市と比較的近く、借り上げ住宅も混在しているということです。今後も世田谷区の状況等をより詳しく調べていきたいと考えています。導入の理由は、ほぼ柏市と同様ですが、付加サービスの部分で、住民と敷地内に花壇を指定管理者と一緒に整備するという事業も行っていると聞いております。効果としましても、ほぼ同じような状況にあります。

最後に、千葉市です。管理代行制度を導入し、千葉市の住宅供給公社に平成18年から担わせているということです。千葉市に聞き取りに行きましたところ、公社はもともと公社住宅も管理しておりますので、そういったものとの一体的な管理や効率化が図られていると伺っております。ただ、その他の部分で、千葉市が行う決定業務をここが行えることが基本になりますので、見守りなどの付加サービスは基本的に行っていないとか、指定管理者と違ってモニタリングがなく、随契になると伺っております。千葉市としては、コスト削減とサービス向上を今後さらにどう進めていくかが課題であると伺っております。

最後、12ページ目は、現状でのメリット・デメリットを整理させていただいています。今後さらなる調査を進めてこの辺も精査していきたいと考えております。

以上になります。

## ○公園緑地課長

続きまして、都市公園の指定管理導入に向けた検討事項について、資料6をご覧ください。

まず、1ページをご覧ください。こちらは、本市における都市公園の現状を、種別及びその数、公園内に設置されております運動施設の内訳並びに都市公園の日常的な維持管理に係る費用を示した表になります。

本市には710カ所の都市公園が設置されており、また、都市公園でないもの、広場・グリーンスポットなど管理している空間を含めると、984カ所の公園等がございます。そして、運動施設等の有

料施設の設置状況としましては、運動公園、地区公園、総合公園の一部、近隣公園の一部に設置されてございます。その右側、維持管理費でございます。こちらは平成 28 年度から 30 年度までの日常的な維持管理に係る費用を予算額をベースとして示したものになります。特徴的な部分としましては、平成 29 年度に運動公園のプールがリニューアルオープンしたことにより管理費が増えております。また、運動公園以外につきましても増加傾向にございますが、これは、本市では宅地開発事業が近年積極的に行われており、開発帰属により公園等の提供がございまして、十数カ所以上そういったものが毎年増えていることによる維持管理費の増加が見られるということでございます。

続きまして、2 ページをご覧ください。こちらは、都市公園、運動施設の管理運営に係る職員配置と体制を示したものでございます。都市公園の管理運営につきましても、都市整備部公園緑地課が行っており、その中でも管理係という部門で実施しております。また、緊急性を要する現場対応要員としまして現場作業員も配置されており、管理職を含め合計すると 17 名、15.75 人工により管理・運営業務を実施しております。

なお、公園緑地課においては、公園緑地課に係る計画、整備、指導といった業務を行っており、当該職員を含めると合計で 38 名にて業務を実施しております。運動公園等の管理運営については別途職員を配置しており、合計 22 人工の体制により業務を実施しております。

3 ページをご覧ください。こちらは、運動施設の稼働率と都市公園内に設置されております収入見込み額を示した表になります。稼働率で見ますと、各公園とも庭球場の稼働率は高くなっておりますが、他の施設では稼働率にばらつきがあり、今後、これらの施設の需要や実際の利用形態なども整理して検討を進めたいと考えております。

続きまして、4 ページをごらんください。他市の状況一覧でございます。こちらは、公園施設における指定管理者導入の有無等について確認をした結果でございます。公園種別ごとに導入の有無を示しておりますが、傾向としましては、大規模で運動施設など有料施設を含むことが多い運動公園、総合公園での導入割合が高く、規模が小さくなるほど導入割合が低くなっていることが見受けられます。なお、都市緑地において 15 市導入実績がございまして、これは都市緑地の中に運動施設等を含む場合に導入している事例が多いようでございます。本市における都市緑地は管理型の緑地ということで、若干そういった部分では分類が異なると考えております。

5 ページから 6 ページに、メリット・デメリットについて整理をしておりますが、指定管理者制度を導入した場合の課題を列記したものでございます。複数の項目を挙げさせていただいておりますが、これは現時点で一般的に想定される内容であり、今後、個別具体的な検討を進め整理していきたいと考えておりますので、資料につきましては参考としてご覧いただければと考えております。

8 ページをご覧ください。最後に、今後、指定管理者制度導入に向けてどのように検討していくかを示した模式図でございます。まず、ここまで説明してまいりました各種課題の整理や他市事例の分析を進め、実際の導入効果の検証をしていきたいと考えております。同時に、市場性や課題把握を目的として、指定管理者となり得る民間事業者の意見を聞いていきたいと考えております。一例としましては、近年、他自治体でも多く実施しておりますサウンディング型市場調査という直接対話の手法があり、本検討においても対話内容など整理した上で活用していきたいと考えております。

以上でございます。

## ○武藤会長

ありがとうございました。政策企画課から、まず、指定管理者制度導入に向けての取り組みについ

て、また、現在検討を行っている施設として公営住宅、都市公園の説明がございました。これまでのご説明についてご質問、ご意見はございますでしょうか。

○日吉委員

これは3種類を一遍にご質問してもよろしいですか。

○武藤会長

ええ、全部一緒に。

○日吉委員

まず、資料4で全般的な考え方をご説明いただいているのですが、今後、全ての施設についてワーキンググループをつくって検討されるということです。そのときをお願いしたいのは、1つは複合施設ですね。前もお話ししたかもしれませんが、複合施設になっているものについては指定管理者制度導入の効果が高いと言われていまして、何でもかといえますと、施設は複合しているけれども、運営は独立しているという施設が結構あります。それは縦割りのせいとよく言われています。そこは指定管理者として一つの運営主体になることで施設間の連携や融合がすごく図られるというケースをよく聞きますので、できれば複合しているようなものについては優先的に考えていただきたいということが1つ。

それから、ワーキンググループも、一つ一つ考えていただくのも必要ですが、例えば、バンドリングとよく言いますが、複数の施設をまとめたほうが効果があるというところもありますので、一個一個ではなかなか効果がないというご判断をされるかもしれませんが、同種の小規模な似たようなものをまとめてやったほうが効率化の効果が出ることがありますから、単発ではなくて施設の複数化といえますか、そちらあたりでの視点のご検討もぜひ入れていただきたいと思います。

また、これは先ほどの議論とかぶりますが、指定管理者イコール、民営化でサービスが下がるとか収益目的になって利用者にとってはマイナスになるみたいな、そういう誤解を受けるケースもありますので、導入目的やメリットをしっかりと打ち出していくことで、利用者の方からあらぬ誤解を受けないような丁寧なご説明というものは必要だと思います。

それから、これは将来的な話です。さっきの総合管理計画の話にもなりますが、民間の指定管理者にできる施設は、将来的にPFI事業の対象になると考えていただいていると思います。指定管理者を民間がやるときに一番の問題は、もう既にある施設に入っていくわけなので、民間がノウハウを発揮してこういうふうに効率化したい、こういうような運営でしたいと思っても、なかなか施設側の制約で、格好いいけれども使いにくい施設というのは結構まだ公共施設にあります。何でもこんな設計をしたんだ、これ以上効率化できませんということになりますので、できれば次回の建て替え等については、最初から指定管理者制度導入を前提に、設計から指定管理者の方の意見を入れるような形で、設計者と運営者がイコールになることが一番その施設運営の効率化にもなると思いますので、次のステップでの建て替え再編のときにはPFIの導入なんかもぜひ前提として考えていただきたいなと思います。

長くなって恐縮ですが、住宅についてです。いろいろ進んでいる自治体もありますが、管理代行のメリットもかなりあると思いますので、そこはコスト的にか柔軟性の部分を含めてまずはご検討いただきたいということと、それから、これも単純に管理業務の一部を民間にお願いするだけではな

くて、例えば公営住宅の中で余剰地があったら、そこを活用していただいてコンビニを置いてもらうという、資産活用とセットでやるとか、あとは、げた履きの住宅、下に商業があって上が公営住宅のようところで、下の住宅が今抜けて困っているところもあると思いますので、もしそういうところがあればそういうところの活用も含めてお願いするとか、単純に公営住宅の維持管理、管理業務だけですどうしても民間のノウハウ活用の余地が少ないので、できれば不動産活用的なところまで広げて民間の力をより使っていただいて、そちら側での収益を一部維持管理側に充当してもらえれば、トータルとしてのコスト削減になるということもありますので、それはぜひ考えていただきたい。

同じような話が公園にもありまして、公園のほうも、最近、より公園を民間の力でにぎわいの場にしたいということで、設置管理許可、Park-PFI という制度ができていますが、そういったところで、単純に現在の公園のままで指定管理でお願いするのか、それとも、老朽化の話もちょっと出ていましたが、投資をするということが今の状況の中ではふさわしくないのかもしれないかもしれませんが、せっかくある公園をうまく使っていただくためには、ちょっとした再投資をするによりにぎわいの空間としての再整備ができるというところがあって、それを今、国交省は Park-PFI という制度で押そうとしていますし、それを使うと市の負担分も交付金が結構充当されたりということも出ていますので、単純に民間の指定管理という以外に、再投資も含めた民活というか、そのあたりも含めて全体をご検討いただきたいと思います。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。

市として何かご意見ございますか。

#### ○政策企画課副参事

政策企画課からでございます。一番初めにご指摘いただきました、一つ一つの施設でワーキンググループをつくっているという、確かに今はそういう状態でございます。検討の入り口の段階ということも申し上げましたけれども、そういった調査をする中で、ワーキンググループの中での情報共有をこれから進めていく中で、一つの施設だけではなくて、ご指摘いただきましたような施設ということも含めまして、それはこれからの段階でありますけれども、ワーキンググループそれぞれで留意しながら取り組んでいきたい。場合によっては合同で調査検討を進めることも念頭に置きながら考えていきたいと思っております。

また、利用者の方々に対して、目的、メリット等をしっかり打ち出す必要がある、説明する必要があるというご指摘ですが、十分念頭に置きまして、そういったものを明示できますよう、説明できますよう検討を進めたいと考えております。

#### ○沼尾委員

今回の資料を拝見して、私、すごくいいなと思ったのは、指定管理者制度の導入検討について、既存の施設の維持管理をただ単に民間企業に出すということではなくて、今回の市営住宅と都市公園について、改めて担当課の方々が、自分たちの部署は何人いて、どういう業務を担っていて、そこではどういう役割がある中で、どこの部分を自分たちで担って、どこの部分はアウトソースできるのかという、業務のあり方というものを一から見直すという、行政内部のサービスを提供するマネジメントを改めて見直す機会をつくっておられるところにすごく好印象を持ちました。これから各担当課でい

ろんなものが出てくると思いますが、このように業務のあり方を見直す大変重要なきっかけだと思うので、ぜひそのところを丁寧にほかの課でもやっていただいて、それを共有しながら、どのように効率化が図られるのかという、行政内部の効率化の議論をこれをきっかけに進めていただくといいのかなという印象を持ちました。その意味では、それぞれ職員の数が何人で、どこの部分を担ってというところを大変ご丁寧に説明いただいていたというふうに思います。

その上で、改めてこの指定管理をどう考えるということですが、今申しましたとおり、ただ単に、施設の維持管理をこれまで行政でやっていたものを民間のノウハウを持っている業者に出すということだけではなくて、先ほどの公共施設等総合管理の話ともかかわるのですけれども、既存のハードがあるときに、そのハードをどのようにソフト面で活用していくのか。その場とか施設ですね、プレースをどういうふうに利活用していくのかということもあわせて、施設の維持管理プラス活用の戦略をどう考えるかということにもかかわってくるのだらうと思います。そのこと自体を庁内でやるのか、そのこと自体も含めてある意味民間の知恵やノウハウを活用していくのかということを含めて、指定管理というものをどう位置づけるかということをぜひ考えていただきたいと思いました。

そういう観点から見たときに、まず、公営住宅の件ですが、私、借り上げ住宅が既にあるというところで、相当民間活用というか、PFIとまでは言わないですけれども、既存の施設のほかに新しいものを建てるのではなくて、あるものの空き部屋を使っているというところでは工夫もされつつあるのかなと思ったのですが、4ページ目にある住宅政策課の職員配置のところ、非常勤の方が4名いらして、恐らくこの方たちが、家賃の徴収とか入居者対応というところで相当きめ細かく、事実上、話を聞いたりしてサービス提供のところ、相当現場を回って動いていらっしゃるのではないかと思います。これを指定管理に出すということは、今、非常勤の方が担っている部分を単純に民間業者に出すという話なのか、そうではないのかということも含めて検討していただくといいのかなと思いました。

先ほど日吉委員からあった不動産の有効活用という観点も多分外に出すときに重要だと思うのですが、もう一つ、住宅の場合には、低所得者の人への見守りだとか声かけだとか、そういったケアの部分のサービスにもかかわってくる問題だと思いますし、そこを含めて、できるだけ少ないコストでよりよいサービスにつなげていく体制をどのように構築できるのかということを考えていただくいいのではないかと思います。

それは次の都市公園の場合も全く同じでして、ここも単に公園という場の施設を維持管理するだけではなくて、その場を使ってどういうイベントを企画するのか、例えば健康増進を考えると、介護予防のことを考えるのか、子どものスポーツ・レクリエーションを考えるのか、そういったイベントの企画みたいなどころまで含めてアウトソースしていくのか、あるいはそこはそうではないのかというのは、多分公園管理の話だけではなくて、ほかの課の業務ともかかわってくるころだと思うので、そういった観点から、これはもう一度考えていくことが必要ではないかと思いますし、今後の指定管理のあり方については、ハードをどう活用するかという視点からの民間活用という視点もぜひ入れていただければと思います。

## ○武藤会長

市のほうから何かご意見ございますか。よろしいですか。

では、佐藤委員、本木委員。

## ○佐藤委員

今の両委員の話にかぶるところがあるのですが、指定管理者制度の話と公共施設等総合管理計画の話、それから業務改革、今、冒頭に出てきた会計年度任用職員制度にかかわる話ですけども、これは多分三位一体だと思うのです。今、沼尾先生からご指摘のとおり、例えば指定管理の公営住宅について、確かに4ページの職員配置と7ページの事務分担のところはわかりやすい図ではありますが、本当に知りたいのは、誰を切り出せるのか、非常勤4名が指定管理者にすることによって切り出せるのか、そこの部分よりは、どの業務が切り出せるかだと思うのです。勝手に類推するに、正規職員の中でやっている事務を結構切り出せるのではないかとということです。そうなってくると、知りたいのは、7ページにある業務は、誰がどれくらいの時間を使ってやっているのかということと、緑の網かけのところだと思いますが、これが一体どのくらいのボリュームゾーンがあって、誰がやっているとということがわかると、実際のところ、正職員にとってみればどれくらいの業務量の軽減につながるか、市として見ればどれくらいの人件費の節約になるかということがわかってくるとと思います。

あとは、日吉委員がおっしゃっていたとおり、今ある施設なので、当面は指定管理者だとして、いずれ公営住宅も更新の時期が来るので、さあ、それをどうするかというところで、いずれPFIのような形に切りかえていくのか、あるいはいっそのことやめてしまうのか。そこは中長期的な観点で公営住宅のあり方そのものとしてあらかじめ検討しておいたほうがいいと思います。そうしないと、指定管理者の契約の期間にもかかわりますので、更新も見越した形での契約があつていいのかなと思いました。

最後に、都市公園のところですけども、多分一番やりやすいのではないかと。どこの自治体も真っ先にやれる分野だと思うので、公営住宅よりは比較的手をつけやすいのであれば早急にやってみるということと、あと、よくわからなかったのは、都市緑地のところは、運動施設は船橋市の場合はないということでしたけれども、先ほどバンドリングというお話がありましてとおり、近くに運動公園があるのであれば抱き合わせで民間委託する可能性もありますので、民間事業者からの提案も受ける形も含めて、バンドリングというものも少し考えられたらいかがですかというのがコメントです。

## ○本木委員

本木です。ご説明の中で、まだ入り口の段階だと。業務改革全般の中で指定管理者制度も考えていくということですので、これからの検討を待ちたいと思いますが、1つだけ、船橋が他市に比べて遅れているという前提で話が進んできましたけれども、遅れているというマイナスの視点だけではなくて、遅れているために、あるいは直営でやっていたためにこういうメリットがあるんだということも十分検証していただいた上で、新たな制度を導入していただきたい。これだけは市民としてぜひお願いをしておきたい。

なぜならば、民間委託した場合に、弾力的な運営が硬直的になりはしないかということが一番市民としては心配です。そういう経験があります。例えば、大きな火事が地元であったときに、住宅政策課のほうで相当弾力的な対応をしてくれたんです。こういうことができなくなりはしないかと。それから、公園なんかを利用するときも、利用の申し込みをしたときに、中身によって弾力的に運用する部分もあるはずだと。したがって、これまで指定管理にしなかったのは、行政が怠っていたというふうな受けとめ方は私はしたくない。それなりの市民サービスがされていたのだという前提もあって検討してもらいたい。それだけはお願いしておきます。

## ○谷本副会長

谷本です。まず、何点か全体のところで申し上げておきたいのですが、先ほど沼尾先生からご指摘ございましたように、業務を見直されるというのはとてもいいことなのですが、一方で、一生懸命業務の見直しをしていると業務の見直しだけで時間がとられてしまうところもあって、資料4の6ページの指定管理者制度導入のスケジュール例で、さっきご説明がありましたが、入れるよと決めたとしてもそこから3年間かかってしまうというスケジュールがある中で、今、ワーキングチームをつくって検討しているのはいいのですが、とりあえず、いつまでに一定の答えを出すのかという日程的なめどですか、例えば来年の夏までには一定の結論を出すというぐらいの、できれば今年度中がいいのかもしれませんが、時間がかかるようでしたら、例えば来年の夏ぐらいまでをせいぜい期限として区切って、一旦、導入するかしないかというところの方向性は見出してねということをお投げおかないと、ワーキングチームの皆さんもお忙しいでしょうから、その中で調査に行っているいろいろ検討してという時間の中で後回し、後回しになってしまう可能性もありますので、そこはぜひ一定の時期を決めて検討結果を求めていくことをおやりになったほうがいいかと思います。

特に、現場で検討していると、現場の当事者が周りにいる中で、利用者の声も身近に聞こえる中で検討するので、やり方として新しいものを取り入れていくことに対する抵抗が非常に強くなりますから、そういった意味でも、司令塔の行政改革のご担当のほうがある程度厳しく進行管理をしていかざるを得ない部分もあるのではないかと思いますので、ぜひそこは時間を気にしてコントロールをしてください。工程管理をお願いしておきたいと思います。

それから、今日ご説明があった住宅とかは後で触れますが、3ページ目のところいくつかワーキング施設の例が載っていて、今、もう既に検討されているかと思います。昨年度の資料がそちらの手元にあるかどうかわからないのですが、平成29年度第5回の会議の資料4-2、これは総務省に対する回答だと思いますが、平成28年4月1日現在で回答されている中に、基盤施設の中にある霊園2施設は、「施設の整備が整い次第、指定管理者の導入について検討していく予定」とコメントが入っていて、平成28年4月時点でご検討されていたので、もしかしたら動いているのかなというところがありましたので、可能であれば後で情報提供くださいということが1点です。

それから、具体的な事業のほうの中身ですけれども、さっきご説明があった公営住宅の管理の関連で言うならば、たまたま私が今住んでおりますのが、公営住宅ではないのですが、民間がつくった施設を自治体が借り上げて、うちは区なので区民施設として提供してきたところにずっと住んでおまして、そこがたまたま指定管理者制度を導入していた。つまり、区の直営の建物ではなくて、オーナーさんが建てた建物を行政が借り上げて、それを指定管理が入って管理するという建物にしばらく住んでいたものですから、利用者の視点から申し上げておくと、指定管理が入って、オーナーさんがいて、行政がいてというと、すっぱり抜け落ちる部分がどうしても出てきて、例えばうちの建物なんかの具体例でいくと、非常階段は指定管理側は受けていません。非常階段にカラスが巣をつくったんだけれども、どこが負担しますかみたいな話が出てきたときに、当初の予定事項にありませんでしたということで、うちの場合はこの6月で期限が切れたのですが、そこからオーナーさんに戻すときになかなか折り合いがつかなかったということも伺っておりますので、そういった役割分担のところ想定しないことが起こってくるという前提で、どういうふうを考えていくのかというあたりは少し注意をされていったほうがいいのかなという点と、船橋市さんがこれからご検討されていく中で、個人の情報の問題や、先ほど福祉サービスとの関係性みたいなところをおっしゃっていましたが、私が住んでいる自治体の例でいくと、指定管理が入っているけれども、受付窓口はここで言えば市役所の中

に設定していたりというケースもあるので、利用者側からすると、窓口業務は指定管理者がやっているけれども、実際に指定管理者がいるのは区役所の中という、利便性は非常に高かったので、そういった指定管理の導入の仕方の中にはあります。これは情報提供ということで申し上げておきます。

1点、公園のほうで伺いたかったのですけれども、全体的に運動施設が入っているものを例示していただいています。運動施設の場合、教育委員会に別途職員を配置して事務委任ということで資料には書いてあるのですが、ご説明の中で、資料6の6ページ目、指定管理の範囲を、運動施設などの有料施設を含む都市公園の場合、公園全体を範囲とするのか、有料施設のみを範囲とするのか、総合的な検討が必要であるという段階のようなので、これは一定程度、公園管理の担当のほうで主導権を持ってご対応されていくと決めていかれるのか、いわゆる運動場を管理されている、これは教育になるのかスポーツ施設の担当になるのか、そちらのほうと一緒に考えていくということなのか、その辺がこの資料だけだと見えないので、教えていただきたいと思います。

#### ○武藤会長

それでは、市のほうから今の点についてお願いします。

#### ○公園緑地課長

では、公園緑地課からお答えさせていただきます。

現状としましては、今、貸し出しといった運営部分でのノウハウを持っているのは教育委員会のほうになりますので、その辺について情報提供を受けながら、共同で詰めていきたいと考えております。

#### ○谷本副会長

今の時点ではもちろん結論は出せないと思いますが、場合によっては運動施設だけを任せるという可能性も含めて検討されているということによろしいんですか。

#### ○公園緑地課長

いろいろな可能性について検討した上で、早期に着手できるところから始めていくというのもありますので、その辺も含めて検討してまいりたいと考えております。

#### ○大野委員

大野です。今いろいろ意見が出ていますが、私は前回のときにも大分いろいろ言わせていただいた記憶があります。これから検討されるということで、ぜひしっかり検討していただきたいと思うのですが、ただ、船橋市さんのほうは、先ほどから話がありましたように、人員面や経済面で大きくメリットが出るというふうには思えないところがあります。その部分はもう先取りしているようなところがある。だからやらないのではなくて、実はその裏に隠れたメリットというのが大分あると思います。つまり、責任問題がどこまであって、緊急問題はどこで対応して、大きな問題はここで対応するので、だから市のほうではこれを担当していますとか、そういうあたりまできちっと検討していただいて、役割分担なり仕事分担なりを見た上のメリットをよく見ていただきたい。単なるお金だけではなくて、そういった部分も見て検討されるといいのではないかと考えております。

そして、資料5の市営住宅の関係ですが、これは私などが見た場合には、指定管理に出すメリットは少ないのかな。つまり、お金を取るのは市がやりなさい、管理はここまで市がやりなさい、そして、



チェックはこれだけしっかりやりなさい、お金はこれだけ低くしか取れませんか、こうなっているわけですから、業者が入るのは難しいだろうというのが一般的な考えになるのかもしれませんが、ただ、聞くところによると、大手の会社がある程度あっちこっち手を広げて、なおかつそういう大ききさでやると市民サービス、住民サービスができる、そういうようなことがあるということを知っています。とりわけ、今、地域で行われているのは、セブンイレブンの職員が品物を届けたら高齢者にちゃんと声をかけて帰ってくるとか、こういうことをやって、取りまとめているいろいろな住民サービスをやっているようですが、それこそ、これを指定管理に出すことによってそういうサービスを、その会社に全部回らせながらチェックさせることは可能でございます。そうすると住んでいる方の状況はよくわかるので、そういう今までにないような観点のチェックもしていただければと思います。

それから、資料6の公園ですが、これは規模によって管轄によっていろいろ調整しないとできないだろうと思っています。一番下にある街区公園は、これは1カ所なんていうのは到底無理ですから、地域を決めて、これだけの街区公園を、どのような業者にこのようなレベルの管理をしてくださいますというような分け方をしていかないと管理ができないだろう。その辺も含めて検討していただければと思います。先ほど話がありましたように、このスケジュールだとちょっと遅いのかなと思います。最初から話が出ているのは全部遅い感じがしますので、できるだけ急いで準備をされていき、結論を出して動いていただければと思います。よろしくをお願いします。

#### ○佐藤委員

できるだけ短めに。さっき聞き忘れたのですが、この街区公園は、ほかの自治体である事業仕分けをやったことがあります、街区公園のでき方というのは、都市計画で区画整理をして余った土地だったりするんです。行ってみたら全然使いようのないところに無理やりブランコがあったりする。だから使われないです。街区公園自体は2つあると思います。まさに地元に着して地元の人たちに愛されている街区公園と、そもそもこれは使っていないのというもの。実態把握をした上で、指定管理にするかどうかは次の判断だと思いますが、街区公園全体についても、使う使わないを含めた整理整頓をされたほうがいいのかと思います。

それから、指定管理者制度について、一般論になりますが、市民向けのメッセージと職員向けのメッセージは違うと思うんです。市民向けのメッセージは、行政サービスの向上、あるいは少なくとも負担増にはなりません、行政サービスの向上になりますよというのはある種アピールしていく点だと思います。他方、職員にとってみれば、仕事を取られて、「僕、クビ？」みたいに思われると困るので、必ずしもそうではなくて、これまでやっていた瑣末な業務がある種楽になって早くうちに帰れるか、あるいはより創造的な、船橋市の未来を考えるような、正職員が本来やるべき創造的な仕事に当たることができるという、そこはまさに業務改革のポイントだと思います。そこは両にらみで進められていったほうがいいのかと思います。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。それでは、はい、どうぞ。

#### ○日吉委員

1点だけ。最終的に管理者を入れる入れないも含めての話にはなると思うのですが、もし入れたらなった場合にぜひお願いしたいのは、事業者との契約をしっかりとっていただきたい。結局、民間が

力を出せるも出せないも、どういう契約で縛られてどこまで事業ができるのか、もしくは、さっき委員のほうからありました、例えば柔軟にどこまでやってもらえるかも含めて、それは事業者さんとどういう期間でどういう契約をするかということに尽きると思っていますし、どのような選び方をするかということも重要だと思います。従来の業務委託の延長のような役務調達の発想から脱していただいて、より民間の力を柔軟に使えるような契約というものを新しい考え方で入れていただかないと、最終的にはうまく機能しないのだろうなと思います。そのあたりまでお願いしたいと思います。

### ○大野委員

さかのぼるのが1点、それから今の話の、2点ですが、1つは、公共施設等総合管理計画の話がありました、これは実は、公共施設と言いながらまちづくりだと思うのです。その地域の人口がどうで、ここに何が必要で、道路はどうでということですから、これから人口が少なくなっていく中で、過疎化していく中で、ここをどういうふうに集約していくんだという基本的な発想がないとやれないと思うのです。その上でこの公共施設というのが出てくるとしますので、私はさっきから何を言っていたかわからなかったのですが、どうぞ視野を大きく持って、まち再編という視野で見られるといいのかなと思うのが1点です。

それから、指定管理のほうですが、前にも言いましたように、これはまるっきり違う観点です。この指定管理、普通に出しますとみんな大手が取っていきます。さっき、大手がいいということもいいましたけれども、全部大手がとっていくということは、地元にお金が落ちないということなんです。本社のほうに税金が入って、地元にいる人たちは、どちらかというとき給、日給か何かで税金が払えるレベルを稼いでいないということになる。そうすると、一生懸命仕事を出したことによって市が潤わなくなります。できたら、そういうことをやる時にも、市の業務、市の業者が育つ方法、または市の業者が請けられるような方策、そんなことも別途、まるっきり観点は違うんですが、考えて市が回転するようなことを検討していただければと思います。よろしく申し上げます。

### ○佐藤委員

今のは、雇用で地元の人雇用の優先させるとかいうのは、窓口業務の民間委託なんかでそういう議論があったりするので、雇用面に配慮することはできるかなと思います。

### ○大野委員

指定管理者がいろんな仕事をだすときも、地元の業者を優先とか、いろいろなことがあるのだと思います。それをしっかり。佐藤先生の言うとおりでと思います。

### ○武藤会長

それでは、議論をまとめるのは難しいのですけれども、指定管理者の導入について、いろいろな視点からのご意見がございました。

ちょっと重なる点ですが、スケジュールは、39のワーキンググループの方々に頑張ってもらって、どういう具体的目標で進めるか、これをしっかりとやっていただきたいと思っています。その際、導入基準であるとか方針であるとかは、しっかりと考えながらスケジュールをつくっていただきたいと思っています。

そして、コストを削減ということが指定管理者の大きな意味だったわけです。しかしながら、最近では、住宅のところでありましたように、付加サービスを求めるということが可能で、行政ではなかなか難しいところが、指定管理者によってうまく機能していくようなこともございますので、そういう点も含めて指定管理者の選定というところを考えていく必要があって、どういうことをやってもらうかということについては、一番最後に、サウンディング型市場調査という説明が載っていましたが、やはり事業者がどういう能力を持っているのか、それから、事業者がどういうアイデアを持っているのか、というようなことをしっかりと調べていかないといけない。

ただ、その場合、指定管理者の選定という入札の業務がありますので、その際、特定の事業者だけが優遇されるようなことにならないような仕組みで考えていかななくてはならないから、結構難しいところもあるかとは思いますが。そこも乗り越えていただいて、2周遅れの指定管理者制度というデメリットは、逆にいうと先行事例が多いということですので、しっかりと先行事例の中からいいところを探し出して、それを活用するというところで進めていただければと思います。

#### (4) その他

##### ○武藤会長

それでは、指定管理者の導入についてはこのくらいにさせていただきます、最後にその他として、全体を通して何か質問などはございますでしょうか。最初にお話しした 28 の提言の中からのご質問でも結構ですが、いかがでしょうか。何かございますか。

##### ○谷本副会長

先ほどの最後のご意見に触発されてなのですが、地元事業者に事業を落としてというお話があったので、それに呼応してということで申し上げておくならば、市がこういう指定管理者制度を民間に出してきますというの、ある意味、地域の経済に対するメッセージでもあると思うのです。いろんな大きな事業を地元企業の小さなところが受けるのはなかなか難しいとは思いますが、地元の事業者さん、あるいはNPO等を含めたJV（ジョイントベンチャー）なりの組織、共同企業体で、そういうところが請け負うことも可能ですよというところを、今からメッセージとして早めに耕しておいて、市の側でも検討するけれども、民の側、市民の側でも民間の事業者同士のつながりをつくっておいてくださいという投げかけもありだと思っております。

といいますのは、私が住んでいるところのエリアでも、公共の音楽ホールがあって、地元のメンバー、商工会議所などが一生懸命JVで頑張っていて取りにいったんですけども、やはり取れなくて大手が取ってしまったというところはあります。でも、そうやって地域の事業者の皆さんがつながって、先ほど再編とおっしゃいましたが、まちの再編というところでやれたらどうかという動きがあると思いますので、これは行政の方たちだけではなくて、市民の方々への一つのメッセージとして、民のほうから頑張る市の仕事をやろうよという動きも、聞こえるかどうかわかりませんが、つくっていただけたらいいなと思っております。

##### ○佐藤委員

今の点ですが、PFIなんかでは地域プラットフォームみたいなものをつくって、地元業者がある程度のPFI事業を請けることができる器をつくりましょうと、地元の金融機関も巻き込んで今やろ

うとしているので、PFIほど指定管理者の場合は難しくないと思いますが、何かそういう地域プラットフォームをつくってみるといのは一つの手です。そういう形で地元にお金を落としていくというやり方はあるのかなと思いました。

#### ○武藤会長

ほかはいかがですか。

では、私から一点。使用料・手数料について、最初のページ、資料1の使用料・手数料のところの右側の2つ目、「関係各部」「企画財政部」のところに、減価償却費を算入した原価（コスト）の調査に対する受益者負担割合の見直しの検討というふうに書かれておりますが、どのような検討を行っているのでしょうか、という質問です。

それから、そのためにはいろいろと調査が必要だと思いますが、どのようにその点について考えていらっしゃるかということをお尋ねしたいと思います。いかがでしょうか。

#### ○財政課長

使用料・手数料の減価償却費、受益者負担の見直しにつきましては、平成28年度に「使用料・手数料の算定の基本的な考え方」というものを定めました。これに基づきまして、平成28年度の決算のデータに基づく見直しというか、基準との乖離があるかどうかというのを分析した結果、今年の3月末までにその作業を終えて、従来までのルールに基づいて改定の対象となる使用料・手数料はございませんでした。ただ、今回この会議で提言いただいたとおり、減価償却費算入や受益者負担割合の見直しが必要だというご意見をいただいたので、平成29年度の決算のデータに基づいて、各施設の使用料に減価償却費を算入した場合にどのような結果になるかというものを、各施設の所管に算定をしてもらっているところです。

また、受益者負担の割合、市場性があるかないか、公益的か私益的かという2つの軸に基づくそれぞれ3分割の、トータルすると9つの分類に分けて、受益者負担割合を25%にするか、50%にするか、75%にするか、100%にするかという分類をしているところですが、同種の施設が近隣あるいは全国的な市町村でどういう受益者負担割合にしているかという調査を行った上で、その結果、使用料の水準がどの程度にあるべきかというものを今調査をかけているところです。

その結果によって、平成28年度に「使用料・手数料の算定の基本的な考え方」を定める際に、市民の意見、このときにはご意見を1カ月聴取したところですので、この見直しに当たっては、同じような方法をとるのかということを考えているところでございます。

#### ○武藤会長

ありがとうございました。本日もいろいろなご意見をいただきましたので、これを私自身がまとめる能力はありませんので、テープ起こしをして、しっかりと論点を抽出してご検討していただきたいと思います。

## 2. その他

#### ○武藤会長

本日の議題は以上になります。

次回の会議のテーマについて少し申し上げますと、まずは平成 29 年度決算の状況を踏まえた見直し後の将来財政推計をお示しいただける予定ということですので、今回に引き続き市の財政状況、そちらがまず第一の議題になるかと思えます。

また、本日、公共施設等総合管理計画の説明の中で、公共施設の大部分の面積を学校が占めるというお話がありました。そこで、今回はもう少し踏み込んで、他の自治体でも共通のテーマと言える学校の今後の統廃合や余裕教室の活用などに焦点を当てながら、学校を中心とした再配置の考え方について、特にテーマとして取り上げてみたいと思えますが、いかがでしょうか。

ここまで「財政」「施設」と来ましたので、あとは「人員」に関するテーマとして、例えば平成 32 年度からの会計年度任用職員制度、これをテーマに検証してみるというのもよいのではないかと考えております。

そのほか、議題につきましては、また事務局と相談の上決めていきたいと思えますので、皆さん、このような形で進めてよろしいでしょうか。（異議なし）

では、最後に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（政策企画課副主幹）

事務局でございます。本日も長時間にわたりご審議いただきまして、ありがとうございました。

連絡事項が 2 点あります。

まず、次回、第 2 回目の会議ですが、平成 30 年 8 月 27 日（月曜日）午後を第一候補日として現在調整させていただいております。委員の皆様におかれましては、大変お忙しい中、スケジュールの調整にご協力いただきまして、ありがとうございました。

2 点目ですが、本日の会議の会議録につきまして、原稿ができ次第、ご連絡させていただきますので、内容のご確認についてご協力をお願いいたします。

連絡事項は以上です。

#### ○武藤会長

どうもありがとうございました。これで終了とさせていただきます。

閉会（15 時 00 分）