

総務委員会所管事務調査報告書

平成29年第4回東大和市議会総務委員会において所管事務調査を行うこととした事項について、調査の結果を報告する。

1 調査事項 公共施設等の管理運営のあり方について

2 調査年月日

- ① 平成29年12月13日（水）（平成29年第6回委員会）
- ② 平成30年 2月 7日（水）（行政視察：神奈川県秦野市「公共施設等総合管理計画に基づいた公共施設の管理・運営・マネジメントについて」）
- ③ 平成30年 3月 7日（水）（平成30年第1回委員会）
- ④ 平成30年 6月14日（木）（平成30年第2回委員会）
- ⑤ 平成30年 7月11日（水）（行政視察：国立市「類型団体における公共施設等の管理運営のあり方について」）
- ⑥ 平成30年 9月13日（木）（平成30年第3回委員会）
- ⑦ 平成30年10月 2日（火）（行政視察：千葉県佐倉市「ファシリティマネジメントの取り組みについて」）
- ⑧ 平成30年10月16日（火）（平成30年第4回委員会）
- ⑨ 平成31年 1月28日（月）（平成31年第1回委員会）
- ⑩ 平成31年 3月 7日（木）（平成31年第2回委員会）

- 3 委員（委員長）佐竹康彦（副委員長）森田真一
大后治雄 押本修
蜂須賀千雅 東口正美
床鍋義博

4 調査報告 別紙のとおり

平成31年3月7日

総務委員会

委員長 佐竹康彦

東大和市議会

議長 押本修様

I. はじめに

東大和市議会総務委員会では、平成29年9月の委員会において所管事務調査として「公共施設等の管理運営のあり方について」を決定した。調査目的を「現状と課題を調査することにより施策の充実に資するため」とし、調査方法を「担当部課より説明を求める。必要に応じて現地調査を行う」とした。そして、平成29年度及び平成30年度にわたり、調査・研究を進めてきた。

ここで一定の成果があったと判断し、総務委員会として取りまとめを行い、報告するものである。

II. 所管事務調査の背景について

私たちの日常生活は、多くの施設や社会インフラが整備をされ安全に利用できることで支えられている。市役所や学校、公民館や図書館など行政サービスを行う公共施設はもちろんのこと、普段目には見えない上下水道も、それなしでは私たちの生活は成り立たない。これらの公共施設等が充足することで暮らしの基盤が整うことが、地域だけでなく国全体をも大きく発展させてきたことは周知の事実である。しかし、現在、国及び各自治体において公共施設等の管理運営は、将来に亘る大きな行政課題として認識されている。

総務省では平成30年版地方財政白書（平成28年度決算）において、その第3部「最近の地方財政をめぐる諸課題への対応」の3が「公共施設等の適正管理の推進」となっている。その冒頭部分（1）を以下に引用する。

（1）公共施設等総合管理計画及び個別施設計画の策定

我が国においては、高度経済成長期に大量の公共施設等が建設されており、今後、それらの公共施設等が一斉に更新時期を迎えることが見込まれている。一方、地方財政は依然として厳しい状況にあり、各地方公共団体において、所有している全ての公共施設等の維持補修・更新財源を確保していくことは、一層困難となる可能性がある。また、人口減少や少子高齢化等により、公共施設等の利用需要が変化していくことが見込まれるため、各地方公共団体は、地域における公共施設等の最適配置の実現に向けて取り組んでいく必要がある。

国においては、平成24年12月の笹子トンネル事故を契機に、社会インフラの老朽化対策が国・地方公共団体・民間事業者を挙げた喫緊の課題として強く認識されるようになり、平成25年11月には、「インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議」において、「インフラ長寿命化基本計画」が策定された。同計画において、各インフラの管理者は、インフラの維持管理・更新等を着実に推進するための中期的な取組の方向性を明らかにする「インフラ長寿命化計画（行動計画）」を平成28年度までに策定すること、さらに、行動計画に基づき個別施設ごとの具体的な対応方針

を定める「個別施設毎の長寿命化計画（個別施設計画）」を平成32年度までに策定することとされている。

総務省においては、平成26年4月に総務大臣通知により、各地方公共団体に対し、地方公共団体の行動計画に当たる公共施設等総合管理計画（以下「総合管理計画」という。）を策定し、公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するよう要請した。

以上のように今後の地方自治では財政的な観点からはもとより、地域の安全と活力維持にも資するような公共施設等の管理運営を推進することが求められる。

東大和市においても、平成27年11月に「公共施設等白書」が、平成29年2月に「公共施設等総合管理計画」が、平成30年7月に「公共施設等マネジメント行動計画」がそれぞれ策定をされ、公共施設等の適正管理に向けて事業が推進されてきている。

他自治体では、先行してこれらの課題に取り組み大きな成果を上げているところもある。

こうした現状を踏まえ、東大和市が現在から将来にかけて取り組み続けなければならない大きな課題が「公共施設等の管理運営」であると捉え、総務委員会では所管事務調査として取り上げこれを調査することとした。

調査に際しては、東大和市は当然として先進的な取り組みを行っている自治体を視察し、その現状と成果を学んだうえで、それをどのように東大和市の施策に活かしていくか、この点に留意して行った。

III. 東大和市の取り組みについて

今回の所管事務調査では、東大和市の取り組みは、担当部課長による計画等の説明を中心として調査を行い、それに基づき委員間で議論を行った。

以下、委員会で行った東大和市に関する調査である。

①東大和市公共施設等総合管理計画

東大和市の公共施設等の管理について、その基本となる計画が平成29年2月に策定をされた。委員会では、2回にわたり当該計画について説明を受け、質疑・自由討議を行った。

計画は全4章に章立てされている。

第1章 公共施設等総合管理計画について

第2章 公共施設等の現況及び将来の見通し

第3章 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針

第4章 施設類型ごとの管理に関する基本的な方針

委員会では、資料に基づき章ごとに説明を受け質疑を行い、自由討議で各委員から

の意見が述べられた。委員の意見等の概要については、以下のとおりである。

【各委員の意見等】

- ・計画の進行に当たって、改めて実態に即した人口推計を行うべきである。
- ・自主財源の推計についても、今後の経済実態に即して計画に反映させてマネジメントを行うべきである。
- ・延べ床面積の半分以上が小中学校であることを、どう考えていくのかということが大きなポイントになると思う。
- ・一部事務組合の事業についても考慮すべきではないか。
- ・各自治体が計画を策定し、公共施設のあり方を通して住民サービスをいかに上げていくか、知恵を絞っていかなければならない。それがスタートしたと認識している。
- ・現状を厳しく見つめなおすことが、今一番重要なことだろうと考える。
- ・学校は地域コミュニティの核なので、統廃合の際にコミュニティが崩れる懸念がある。建物だけの検討でなく、その後の運営に関するビジョンの明確化も必要ではないか。
- ・公共施設の日常的なメンテナンスが重要だ。
- ・学校施設について、子どもの数が減ったので単純に数を減らすということには懸念がある。
- ・総合管理計画は「戦術」だ。「戦略」として、市の基本構想や総合計画との整合性をいかに図るかという点が重要だ。景気動向で財政状況も変化する。変化する状況に応じた見直しを繰り返すことで、「戦術」としての計画もブラッシュアップできる。
- ・現在の学校施設に本当に「空き」があるのかということ、一度掘り下げて考える必要があるのではないかと。学校の多機能化・複合化を進める中では、別の建物も建設しなければならない事情も出てくるかもしれない。
- ・学校統廃合など、公共施設の縮減時に出てくる市の土地については安易に売却をしない方がよいのではないかと。
- ・人口減少によりこれまでとは違う考え方をしなければならない時代になっている。市民に理解してもらうには時間が必要で、総論賛成各論反対とならないように、詳しい説明を常々していかなければならないのではないかと。

②包括施設管理業務委託

本調査期間中、平成30年第2回定例会において補正予算に「包括施設管理業務委託」事業が予算計上され議会で可決された。これに関し、本会議可決後ではあったが、本調査で詳細な説明を受け、質疑・議論をすべきであると判断し、調査内容に取り上げた。

包括施設管理業務委託の概要については、

「対象とする施設や設備の保守、点検、管理等の維持管理の委託業務を単年度個別契約の方法から、包括施設管理業務を行う事業者と従来の個別契約を一本化し複数年の契約とする。」

というものである。

その効果としては、

- ◆対象施設の保守、点検業務等の一元管理
- ◆定期巡回点検の実施で事後保全から予防保全へと対応を転換。
- ◆建築系公共施設等のマネジメントに必要な修繕計画を作成。
- ◆これまでの各所管課の委託業務契約に係る事務や現場確認業務の軽減。

などがあげられる。

委員会では、資料に基づき当該事業の説明を受け質疑を行い、自由討議で各委員からの意見が述べられた。委員の意見等の概要については、以下のとおりである。

【各委員の意見等】

- ・議会に対する説明が遅い。サウンディングが終了しているので、定例会前に説明をすべきではなかったのか。
- ・事後保全から予防保全へとシフトしていく際の、公・民の役割分担が気にかかる。
- ・民間委託により、市の担当業務部門の専門性が低下することが心配である。
- ・市内事業者の選定に関し配慮をすることについて懸念がある。

③東大和市公共施設等マネジメント行動計画

この行動計画は、平成30年7月に策定されたものである。公共施設等総合管理計画では、公共施設等の適正な管理の推進のため「公共施設等適正化三原則」を掲げている。原則のその1が「行動計画（アクションプラン）の策定と実行」であり、総合管理計画に基づきこの行動計画が策定をされた。

委員会では、資料に基づき当該事業の説明を受け質疑を行い、自由討議で各委員からの意見が述べられた。委員の意見等の概要については、以下のとおりである。

【各委員の意見等】

- ・第1次アクションプランでは、やはり「学校」が当該プラン実行の大きなポイントになる施設だ。学校の適正な規模のあり方が、今後の計画に大事になる。
- ・学校は地域共有の財産なので、そのあり方が変わることは地域に大きなインパクトを与える。早い段階で地域住民を巻き込んで、情報を発信し議論を進めることが必要だ。
- ・今回のアクションプランで時期が示されたことは重要だ。目標に掲げたタイムリミット通り進めてもらいたい。

IV. 他自治体の取り組みについて（行政視察）

本調査に際し、総務委員会では次の4つの自治体を視察し、調査研究を行った。

1. 神奈川県秦野市
2. 愛媛県新居浜市
3. 東京都国立市
4. 千葉県佐倉市

この4つの自治体については、先進的な取り組みや自治体として当市と同規模であったり、特徴的な事業を進めていたりするなどしている。それぞれの取り組みを学ぶことで、東大和市のこれからの施策展開にも活かしていくことを期待し、視察を行ったところである。

以下、4つの視察先での内容について概観する。

1. 神奈川県秦野市

【視察事項】

『公共施設等総合管理計画に基づいた公共施設の管理・運営・マネジメントについて』

【内 容】

「秦野市の公共施設更新問題に対する取組み—未来につなぐ市民力と職員力のたすき—」と題して、秦野市政策部公共施設マネジメント課の志村課長より詳細な説明をいただいた。

第一部は、公共施設更新問題に対する総括的な説明で、秦野市の人口構成と公共施設の建設時期等のデータを明示しながら、更新問題が全国的にもいかに重要な課題であるか説明がなされた。

そして、東大和市のデータを用いて、秦野市と比較しながら当市の公共施設更新問題に関する詳細な分析内容が紹介された。当市は扶助費の高さが目立ち、秦野市での試算を当てはめると、40年間で117億円の財源不足、19.8%の公共施設削減という数値が提示された。

第二部は、更新問題への対応に際しては、白書によって都合の悪い情報も全て開示することが重要で、それが政策のエビデンスとなっていくとの話があった。具体的には、量・経費・利用状況等の詳細な数値を基に、減らすべき施設や増やさなければいけない機能も明確になるなど、更新問題の課題が浮き彫りになる状況が説明された。

第三部は、解決への方針と計画に関する説明がなされた。秦野市では、再配置に関する方針を四つ定めて、そのもとに再配置計画を策定。ハコと機能を分離し、小中学校を中心とした地域コミュニティの拠点が出来上がっていくよう計画進行をしているとのことであった。

【視察所感】

公共施設管理においては、秦野市は全国的に知られた先駆的な自治体である。

総務委員会では「公共施設等の管理運営のあり方について」を所管事務調査として立ち上げた折、秦野市は是非視察したい自治体の一つとして委員からも要望が出ていた。

説明には、この分野でも著名な担当課長が見えられて、東大和市の公開データも活用した分析結果も特別に加えていただきながら、秦野市の取り組みの成果をご教示いただいた。

人口減少社会の中で、いかに公共施設を維持管理していくのか。その危機感を市民と共有するには、行政官僚的な言い回しでなく、素の市民感覚に立って説明することが大事であること。行政側も市民も、人口と税収が増えていく時代の感覚のままでは、到底公共施設を維持管理することなどできないことが、簡明で説得力のある内容で伝わってきた。

2. 愛媛県新居浜市

【視察事項】

『アセットマネジメントの推進について』

【内 容】

新居浜市は愛媛県下の有数の工業都市である。平成15年の宇摩郡別子山村編入を経て、当市よりも早く適正な公共施設管理について、特にアセットマネジメントの導入の検討を開始した自治体である。

視察当日は、総合政策課の2名の職員により詳細な説明をいただいた。まず、平成23年度策定の「新居浜市アセットマネジメント推進基本方針」について説明があった。ここでは、他自治体同様、集中的に公共施設が建設された時期があり、更新時期が集中することで財政的な負担が重くなること、そして人口減少に伴う歳入減が見込まれることなどの課題が述べられた。こうした事態に的確に対応するために、長期的・経営的な視点で公共施設を管理・活用・処分する取組みである「アセットマネジメント」の手法を用いることとなったようである。

その導入効果は、今後30年間の更新費用比較で484億円（年平均16.1億円）との試算が示された。また、更新時期の平準化や施設の延命化で更新期間の集中を回避できるとの話があった。

平成24年度以降の施設保全計画の策定に当たっては、保全情報システム「BIMMS」を導入することで効率的な計画の作成・運用を図っているとのことであった。この「BIMMS」は年間コストも高くなく、有効な手段のようである。そして、データ作成後に現地確認をして優先度を判定し、保全計画の作成とその予防保全実施、

というサイクルを回していくことで、市有財産の適正管理に繋がっている現状が紹介された。

その後、公共施設白書並びに公共施設再配置計画に関する話があった。公共施設白書については「市民が見て視覚的に理解できる資料」とのコンセプトで情報提供を心掛けていた。また、現在進めている再配置計画については、施設の複合化・集約化や統廃合を検討することを目的とし、「立地適正化計画」と同一の事業者に委託することで計画の整合性を担保しているとのことであった。

【視察所感】

新居浜市では、平成17年度からアセットマネジメント手法導入に向けた市内勉強会を開始しており、早い時期から関心を持って取り組んでいる。新居浜市ではこの手法を用いて、緊急に改修を要する施設を洗い出し、保全計画を立て、順次対応を進めている。これを毎年繰り返すこと、長寿命化を図り、データの蓄積を粘り強く行ってきた。こうした地道なデータ蓄積により施設保全の実施を積み重ねることは、労力と根気のいる仕事だが、その実際を知ることが出来たのは、今後、東大和市の公共施設管理事業に大いに参考となるものと考えらる。

視察終了後、議会事務局のご厚意で駅前の「あかがねミュージアム」を見学し、こちらでは新たな公共施設の活用の仕方を目の当たりにさせていただいた。

3. 東京都国立市

【視察事項】

『類型団体における公共施設等の管理運営のあり方について』

【内 容】

当日は資産活用担当課及び政策経営課から2名の説明員にお越しいただき、詳細な説明をいただいた。

1点目は、「国立市公共施設保全計画」についてであった。これは、全国的にも独自の取り組みである。国立市では、当市よりも早く平成24年2月に公共施設白書を、また東洋大学根本祐二教授の研究チームによる協力を得ながら同年10月には公共施設等のあり方に関する研究報告書をまとめ、平成25年3月には公共施設マネジメント基本方針が示された。そして、平成27年5月に公共施設保全計画がスタートした。技術的見地からの建築物のあるべき保全についての計画であり、その特徴は建物の残存耐用年数が示されていることである。構造躯体の健全性を、鉄筋腐食度調査・コンクリート圧縮試験・コンクリート中性化試験の三つの試験で確認をし、目標耐用年数を定めた。その後長寿命化判定フローで各公共建築物の残存耐用年数を決定し、建替えや改修時期の計画をまとめていった。計画の継続的運用については、公共施設調査実施マニュアルを作成し、技術職でなくても施設管理者が定期的に点検できるように

して、予防保全を進めている。

次に、「公共施設白書（改訂版）」と「公共施設等総合管理計画」に関して説明があった。白書については、平成28年3月に「市民と共有できる統一した情報」との目的の下に内容を充実して更新された。ここに保全計画の成果を加えて、平成29年3月に「公共施設等総合管理計画」が策定され、総括的な取り組みがスタートした。公共施設に関する市民アンケートで現状を把握しながら、保全計画と施設白書のデータを活かした内容となっており、特にデータの活用では、土地・建物の所有者を明記することが仕事を進めるうえでとても役立ったそうである。また、その中で公共施設マネジメント検討委員会の体制を、より効果的な取り組みが出来るよう見直しをし、職員の意識改革や市民主催のワークショップなどを通じた意識啓発も進めているようである。

総合計画で方針が示されたが、「どういう“まち”にしていきたいか」という具体的な方向性を庁内や市民と共有していくことの重要性を強調されていた。

【視察所感】

国立市は多摩地域における東大和市の類型団体の一つである。公共施設の管理運営では、独自の「保全計画」を活用して進めており、類型団体としてどのような公共施設の管理運営を行っているか、大きな興味をもって視察に伺った。

外部の意見も取り入れながら、公共施設の維持に関する危機感と重要性を庁内・市民と共有する努力が行われており、着実に事業を推進している様子がよくわかり、当市の取り組みにも大いに参考にすべき点があると感じた。委員からも活発な質疑が行われ、充実した視察となった。

4. 千葉県佐倉市

【視察事項】

『ファシリティマネジメントの取り組みについて』

【内 容】

佐倉市は、施設を「経営資源」と捉えるファシリティマネジメントの観点を活かし、公共施設の管理運営を効果的に推進している先進自治体の一つである。今回の視察では、資産管理経営室の2名の職員より、これまでの取り組みと今後の施策展開について、詳細な説明を伺うことが出来た。

佐倉市では平成20年9月に「佐倉市ファシリティマネジメント推進基本方針」を策定し、「ファシリティ情報の一元化及び共有化」「土地の利活用の促進」「施設評価の実施」等7つの実施方策を立て、施策展開をしてきている。

それまでは各課に分かれていたファシリティ部門を統合し、「資産管理経営室」を立ち上げた。ここでは、公有財産管理・有効活用の促進と情報収集・整理・分析を、

3つの班で分担。情報管理については、保全マネジメントシステム（BIMMS）より、経費は掛かるが市として使いやすいシステム（公共施設マネジメントシステム＝OCMAX）へと改良し運用しているとのことである。施設管理については、保全班に技術職員を配置し営繕を行っている。市民への情報発信も「見える」「見せる」ことを心掛け、市民が将来を考えるきっかけとなるよう工夫をしているとのことであった。

また、具体的な事例では、「保育園改築事業」「図書館と学校施設の複合化」「消防署分署の減築」「ESCO 事業の導入」「全庁での節電対策」等多くの事例を取り上げて、取り組みの経緯やその成果を教えていただいた。特に一部の学校プールを廃止し、市内民間プールを活用することで大幅に経費を節減できること、また教育の面においても成果が見られるとの話があった。

東大和市でも今後取り組むことになっている「包括施設管理業務委託」についても、現在の佐倉市の取り組みに関し、その内容や効果を説明していただいた。これは、包括的に業務管理を行う中で、設備等の統一的なデータの整理、修繕の提案も委託業者が行うなど、維持管理の質の向上に大いに資する事業とのことである。

【視察所感】

佐倉市のファシリティマネジメントを活用した取り組みは全国的にも有名で、大いに参考となるものであった。ファシリティを「経営資源」と捉えて戦略的かつ適正に管理・活用していくとの視点は、自治体経営にとって欠かせないものであることを、民間プールの活用など種々の取り組みから強く感じた。

視察した委員からも、各々関心のある事柄について質疑をさせていただき、丁寧な回答を頂戴した。説明員の方の「アイディアは ALL Japan で共有し各自治体の実情にアレンジして導入」との言葉が印象的であった。当市でも利用できるアイディアは、是非、検討・実行していただきたいと考える。

V. 行政視察後の意見交換における各委員の意見について

総務委員会では、各行政視察後にその意見交換を行い、委員からそれぞれ見解を述べてもらった。以下、行政視察ごとにその意見の概要を示す。

1. 神奈川県秦野市の取り組みに関する意見

- ・公共施設の更新問題という、将来に向けて大きな不安要素が地方行政の課題として横たわっていることを痛感した。高齢化による地域社会への影響など含め、説明会を何十回・何百回とやるしかないと担当者は仰っていた。そういう機運醸成が必要だ。
- ・学校が多機能化・複合化に関して、地域住民はどのように受け止めているのか、気になる所だった。

- ・きちんとした数字を示したうえで比較をするということ。その説得力の強さを実感した。

東大和市も、この問題についてはきちんと数を示して市民に説明していくことが重要だ。今回秦野市側から説明いただいた東大和市の状況では、将来負担比率については今まで堅実にやってきたが、扶助費が多いという問題を改めて認識し、今後取り組まなければいけないと思った。

- ・説明に必要な資料には、学校など公共施設に関する地域の歴史的経過が落とし込めないのが難しいと感じた。
- ・住民の危機感を喚起するには、行政に都合の悪い情報も利用者に都合の悪い情報も、全て開示することが重要だと認識した。住民に理解しやすくわかりやすい白書の作成が必要である。
- ・公共施設の使われ方について、質と量の内容をきちんと数字で出していくことが必要だ。全体的なコンセンサスを形成する際には、必要であれば「本当に必要だ」ということを数字で示せる状況を作り上げるべきだ。
- ・それまでの建物の使われ方に拘泥し、思考停止状態になってはいけない。柔軟な発想が出来るように、誰が見ても一目瞭然に理解・判断できる材料を提示する必要がある。
- ・秦野市の担当者に一番大変だったことを伺うと、「職員です。職員の意識です」との回答があった。やはり、職員だけではなく、本当に公共施設が機能しなくなるという意識、危機感こそが職員も住民も本気にさせるのではないか。
- ・全体的な最適化については、行政も市民も議員もきちんと考えていかなければいけない。
- ・量を減らすという方針の打ちだしと同時に、質を上げていくことを考えていかなければいけない。質が上がることで、利用する市民の将来に対する期待感が高くなる。
- ・今後の公共施設の運営に関し、住民の協力を得て行っていく事例が紹介されていたが、公共の機能を地域で担保することに行政がきちんと責任を負わないといけない。こういう手法がとられる際は、よくよく住民と相談して進めることが必要である。

2. 愛媛県新居浜市の取り組みに関する意見

- ・BIMMS というシステムを活用して管理計画を進めることについて、当市としてどう活かせるのかを考えなければいけない。
- ・公共施設白書を作成した際、市民理解を得るために周知活動をかなり行ったそうだ。当市でも、目に見える形で、本当に喫緊の課題であるということを市民へ周知徹底していく必要性を感じた。
- ・アセットマネジメントの活用によりコスト圧縮を行う事例を確認できた。BIMMS も比較的安価に導入できることを認識したので、こうしたシステムを活用し、コス

ト圧縮を果たすと共にそれによって将来に夢を見られるような展望を確認できた。

- ・施設やコストを縮減していくために、きちんとしたデータを市民に示すことが出来るようにしておかなければいけないと確認した。
- ・公共施設の持つ役割の一つは、市の魅力形成にあると思う。当然、縮減をしていかなければいけないが、それのみでは市民の気持ちも萎えて理解も得られなくなってしまうことを危惧する。新たな公共施設「あかがねミュージアム」を拝見し、改めて公共施設の持つ市の魅力を発信する役割というものを実感できた。東大和市でも同様のよう形で活かせるものがあるのではないかと。
- ・所管事務調査の視察を、現在市の進めている状況と関連させ、市から「こういうものを視察してきてほしい」などの提案を頂いても有意義ではないかと。

3. 東京都国立市の取り組みに関する意見

- ・国立市においては、保全・計画・施設管理を職員が行っていることに感心をした。業務委託が進んでも、やはり専門的知見と経験のある自治体職員に一定のコントロールをしてもらわなければならない場面がある。国立市が自前で行っていることを見ると、当市としてこの点を考えなければいけないのではないかと。
- ・公共施設マネジメントを進める時に、職員の中でも技術職の重要性は高まっていくものとする。自治体組織のあり方も含めて、技術職・専門職の重要性をどうやって今後の自治体経営に反映させるかを考えなければいけない。
- ・市民周知の重要性を改めて認識した。文書や数値だけで伝わりづらいものも、国立市の公共施設白書概要版など見ると、写真やカラー化した資料で分かりやすく伝えられると感じた。画像等でイメージとして伝えることは大事だ。
- ・どういう形であれ、公共施設の管理については最終的には自治体が責任を持つということを自覚し、職員に伝えていく必要性を感じた。

4. 千葉県佐倉市の取り組みに関する意見

- ・佐倉市の具体的な取り組みとして、特に学校のプールを廃止し民間プールを活用するという事例が良かった。現場の先生も歓迎をし、子どもたちの泳力も上がるなど一石二鳥である。東大和市においても実現の可能性は高いのではないかと。
- ・ファシリティマネジメントにおいても、技術者の役割が大きいと感じた。業者の言いなりにならない専門的知見のある職員の配置について、人事面を含めた総合的な戦略が必要だ。
- ・新居浜市では BIMMS の使い勝手の良さを学んだが、佐倉市では値段は高くても、市の実情に即したシステムの方が効果があると学んだ。情報技術の面での人事についても考慮する必要がある。
- ・ファシリティマネジメントというと、建物等の物理的「資産」に注目しがちだが、佐倉市においては全体的な自治体経営という視点に到達していることを学んだ。先

進的な自治体は、一つの物事だけに執着するのではなく、俯瞰的視点で自治体経営を行うことを柱としていると感じた。

- ・施設管理に関するデータについて、分析結果をわかりやすく示すことで課題が見えてくるという事例を教えてもらった。こうした取り組みは当市でも出来るのではないかな。
- ・プールの事例を通し、老朽化対策だけでなくそこに存在する課題を解決するために、集中化・複合化に取り組むということを学んだ。
- ・学校統合化に失敗した事例も示してもらい、計画を固める前段階で市民へ説明し、一緒に話を進めていく重要性を教えてもらった。
- ・公共施設の運営に関しては、場所の提供が主ではなく、サービスの提供が大事であるということ学んだ。総面積20%をカットしたうえで、官民連携の手法も存分に取り入れたあり方をみると、知恵を働かせていくことが重要だと感じた。
- ・営繕職中心となって、独自にファシリティマネジメントを進めてこられたと感じた。技術的な裏付けの重要性が印象的であった。
- ・施設改築に関しては、早い段階で関係者や住民へ複数のプランを示し、それぞれのメリットとデメリットを明らかにし、住民に選択をしてもらうということをしていった。その材料を提供することに注力しているところは非常に学ぶところであると感じた。
- ・総面積の縮減が目標だが、それをゴールとするのではなく、地域の活性化にどう役立てていくかという視点が大事で、必要によっては床面積が増えることも考えなければいけないということは勉強になった。

VI. 本調査における委員会としての取りまとめについて

総務委員会では、東大和市及び4つの自治体の取り組みについて調査・研究をし、今まで記述してきたような意見が、各委員から出された。内容については記述のとおりであり、市側には各意見を今後の事業進行の参考にしていただきたい。

そのうえで、所管事務調査の取りまとめに際し、議論の場に出た意見を踏まえ、今後の事業進行上留意すべき重要な観点を、以下の5つの点に集約してみたい。

- ①明確な数字とデータを提示して、市民へわかりやすい情報提供を行っていくことと、職員と市民の両方に対する問題意識啓発のための周知徹底を繰り返し図っていく重要性。
- ②住民とのコンセンサス形成への努力の重要性。その際の、早い段階からの住民参加の重要性。
- ③縮減だけではない、新たな市の魅力を創造していくための公共施設のあり方を模索していく重要性。

- ④民間委託だけではなく、特に技術職・専門職については人員を配置し、自治体として専門的知見と経験を継続して維持していくことの重要性。
- ⑤現在と将来を見据え、常に全体観に立ちながら計画を進めていく俯瞰的視点を持った自治体経営に努めていく重要性。

①については、将来に亘る自治体と住民の生活に多大な影響を及ぼす事業であるがゆえに、行政にも市民にも都合の悪い情報も含めて全てを開示し、正しい現状認識を共有することが、この事業を前進させていくための前提であることを確認した。

②については、地域住民の日常生活に密着しているが故に、早い段階からの住民参加を促し、粘り強くコンセンサスを形成していく努力が重要であることを確認した。

③については、縮減を進めていく必要性は当然として、「減らすことだけ」では新たな行政サービスの展望が開けなくなってしまう。新居浜市の「あかがねミュージアム」や佐倉市の「学校プールの廃止と民間プールの活用」の事例のように、新たな価値を生み、その効果と有用性を市民へ実感してもらえるような展開も必要であることを確認した。特に、佐倉市のプールの事例については、東大和市でも積極的に取り組んでほしいとの意見が多く委員において強かった。

④については、自治体として専門的知見と経験を今後も維持していくために人を確保していく重要性を、各視察先での職員の取り組みから実感した。そのためには全体の組織のあり方も含め、これまでの人員配置に関して再検討をする必要性を確認した。

⑤については、東大和市として既に具体的な取り組みをスタートさせていることを確認したが、その着実な進行のためにも市の根本方針に立ち返りながら常に全体観に立って、状況変化に柔軟に対応しつつ、効果的な自治体経営を行う重要性を確認した。

VII. 総括

本調査において、現在東大和市が取り組んでいる公共施設の管理運営のあり方について詳細に知ると同時に、先進自治体を視察しその取り組みを大いに参考とすることが出来た。

今後の公共施設の管理運営については、国全体として共通する課題である「施設の老朽化」「人口減少」「財政難」「防災・減災」等がそのあり方に大きく影響している。これら共通する課題への切迫した認識は、当市をはじめ視察したどの自治体も共有していた。その認識からスタートして、各自治体でそれぞれの状況に即した具体策を見出し、どのようにして着実に公共施設の管理を進めていくのか。この大きな困難を伴う事業の推進については、担当する職員の意識と実行力が大きくその結果に反映されていくことを、この調査を通して実感した次第である。

東大和市では、既に先進的な取り組みもいくつか行っている。そのことを高く評価し、この分野で全国的に著名な秦野市や佐倉市などの取り組みを大いに参考にしながら

ら、順調に計画が進んでいくことを望んでいる。

公共施設の適正な管理運営については、国を挙げて始まったばかりである。今回の調査での知見を参考に、市議会としても常に問題意識を高く持ちつつ、協力すべき点については大いに協力し、指摘すべき点については厳しく指摘をしながら、真に東大和市民にとってより良い公共施設のあり方を求め、引き続き努力してまいりたい。