

平成 22 年度第 3 回さいたま市公共施設マネジメント会議
会議録

日時： 平成 22 年 8 月 27 日（金） 午前 10 時 00 分から 12 時 00 分まで

場所： さいたま市浦和コミュニティセンター 第 13 集会室

出席者：

委員（五十音順）

國島 徳正 委員（公募市民）

倉斗 綾子 委員（首都大学東京大学院 都市環境科学研究科 客員研究員）

田中 薫 委員（公募市民）

根本 祐二 委員長（東洋大学 経済学部 教授）

福島 まり子 委員（公募市民）

南 学 委員（横浜市立大学 学務教授・エクステンションセンター長）

事務局職員

（さいたま市行財政改革推進本部）

島田 本部長

西尾 副理事

真々田 副参事

野口 主査

馬場 主査

関口 主任

次第：

- 1 開会
- 2 議題
 - （ 1 ）公共施設の将来コスト試算について
 - （ 2 ）公共施設マネジメント方針について
 - （ 3 ）その他
- 3 閉会

公開又は非公開の別： 公開 傍聴者の数： 0 人

配付資料：

- ・ 次第
- ・ 出席者名簿
- ・ 席次
- ・ 資料 1 公共施設の将来コスト（概算）

- ・資料2 公共施設マネジメント方針（案）
- ・公共施設マネジメント方針への意見等（ 國島委員から）

問い合わせ先：

さいたま市行財政改革推進本部 行政改革チーム

TEL 048 - 829 - 1108

1 開会

- ・ 会議運営上のお願い事項についての説明
- ・ 配付資料の確認

2 議題

根本委員長

市で別途作成中の新行財政改革プランに反映するために、本日は公共施設マネジメント方針の案について議論し、方針を定めたいので、全ての論点をあげて検討したい。事務局には、議論の時間を十分に確保できるよう、資料を簡潔に説明していただきたい。

(1) 公共施設の将来コスト試算について

説明

事務局

- ・ 資料1の説明

質疑応答

根本委員長

今後20年間の将来コストにおける1年当たりの財源不足額470億円について、内訳の説明をしていただきたい。

事務局

市民関連施設で247億円、都市施設で104億円、企業会計施設で119億円、計470億円となる。

根本委員長

今年度は市民関連施設について詳細な検討を行う予定であるが、来年度にはインフラ施設も対象とする予定である。その影響も大きいと考えられるため、今回インフラ施設を含めた試算を整理してもらった。これだけのものを整理したのは初めてであり、意義は大きい。数値等で確認したいことはないか。

南委員

不足額の提示の仕方はこれでよいか。どういう意味の不足額なのか。現状の歳入・歳出規模からすると、これだけ不足するということが。歳出削減等の行政改革を行っても、さらにこれだけ不足するという意味なのか。庁内に一番訴えるべき内容であるが、この不足額が、今の行革とどのような関係になっているのかを確認したい。

事務局

財政局で整理している中期財政見通しでも相当額の財源不足を見込んでおり、これに今回の470億円が追加されるとかなりの額となる。現在、市全体の行革プランを策定中であり、11月頃に行革による財源創出の目標値を示したい。

根本委員長

今回の試算は 2008 年度実績がベースなので、それまでの努力は盛り込まれているものだろう。

事務局

今回の試算値は、現状の施設を維持するのに必要な費用を前提に計算したものであり、長寿命化計画やアセットマネジメントなどの工夫が入る前の金額である。こうした工夫や、新設を抑え既設に財源を充てるなどの公共施設マネジメントによる取り組みと、行革による財源確保の取り組みの双方で対応していくべきものと考えている。

國島委員

従来ベースの建替えなどを前提とした試算をすると財源不足が見込まれ、公共施設マネジメントにより施策を練って、この不足をなくしていくための方針が今回の方針ではないか。

事務局

ご指摘のとおり、財政面での持続性が最も重要と考えている。現状のままでは財源不足が見込まれることから、将来的・持続的に財政を維持するために何が必要かを、方針としてまとめたい。

(2) 公共施設マネジメント方針について

説明

事務局

- ・資料 2 の説明

質疑応答

根本委員長

この方針を策定し、実行すれば、財源不足が解消されるという試算があるのか。それがなければ、この方針でよいのか判断できない。危機意識を共有するには、どの程度の対応策が必要なのか、が分からなければならないのではないか。

事務局

どちらが先かの問題になるが、まず方針を定め、その方針に基づいて具体策を位置づけ、効果額を試算して持続可能な状況が実現できるかどうか検証する手順が考えられる。具体策の方向性を決めるためにも、まず方針を定めたいと考えている。

根本委員長

目標額が不足することになった場合、方針を見直すことが保証されているのであれば、その方法でもよいが。

事務局

2 カ年でマネジメント計画を策定する予定であり、今後、分野別に詳細な検討を行う中で、方針に立ち返り見直すことも必要だと考えている。

南委員

どのようにして財源不足の解消を実現するのが重要である。個別に積み上げていくのは限界がある。民主党政権は3兆円の削減をマニフェストで宣言したが、結局事業仕分けによって7千億円しか積み上がらず、全省庁一律での削減を行うことになった。また、大阪府は、「財政再建団体への転落を避けるため、一千億円の削減を行う」との橋下知事の方針により、プロジェクトチームを編成して、職員の人件費削減、市町村への補助金の削減、図書館を除く公共施設の売却・廃止という方針を出した。は既
に実施されており、も強力に推進している。各局でバラバラにやらせていたら、達成は不可能であっただろう。

財源不足額の解消は、積み上げ方式ではなかなか実現できない。予算編成手法等に踏み込んだ、相当思い切ったやり方を打ち出す必要がある。

方針の5つの柱は、並行ではなく、階層的なものではないか。どれを先にするのか、を明確にした方がよい。どの自治体も目標の設定までに留まっているが、さいたま市では、実現の手立てまで踏み込み、メリハリをつけた方針とした方がよい。

倉斗委員

今回の方針案を市民目線で見ると、「(市で)がんばってやってください」という感じである。これを実施することで、どれだけ歳出が削減できるか、具体的な目標値と方策を示すことで、市の本気度が伝わるのではないか。それを市民に見せていくことが、本会議の役割ではないか。

根本委員長

方針の後に計画を策定することになっているが、方針と計画でどちらがどこまで分担するか、の議論である。「別途の財源が見いだせない限り新規投資は行わない」、「公共施設の床面積を 年間で %削減する」といった具体的な目標値を方針で出せれば、本気度を示すことができ、強力なメッセージとなる。

南委員

スピードの問題もある。今実施すれば年平均 470 億円の財源不足であるが、対応が1年でも遅れると更に不足額は膨らむ。数字の出し方も工夫しなければ、方針の信頼感を失いかねない懸念がある。

英連邦型の予算編成がうまくいっている海外の国などでは、歳出削減の際には、キャップ制と同時に人件費も含め予算編成を各部局に任せ、その範囲内で工夫させている。財源不足が様々な自治体でいわれているが、予算はつじつまが合っているため、各部局に危機感が伝わっていない。実は、基金の取り崩しや臨財債の発行、事業の先送りなどが行われているが、そうした実態は各部局では分からないため、各部局で意識をもって取り組むための具体的な仕組みが必要である。

福島委員

マネジメント方針は、行政内部にも市民にも発信するものである。財源不足の数字は、行政にとっては縛りになるのかもしれないが、市民にとっては、サービス・機能が低下

しないか、サービス・機能がどのレベルまで保証されるのか、が関心事である。

倉斗委員

それに加え、市の財政がどれくらい切迫しているかを示し、市民が「仕方がない」「我慢しよう」と思えるかも重要だろう。また、財源不足額は、現状要している費用 287 億円が今後も確保されるという仮定で計算されているが、確保できなければ、更に財源不足は膨らむことになる。

根本委員長

緊迫感の出し方、伝え方でいえば、具体的な計画まで詰めることによって時間がかかってしまうと折角のメッセージが早く伝わらない。一方、緊迫感を正確に表現するためには、具体的な計画にした上で発信する必要もある。

今回の「方針（案）」は、新行革プランに反映させるために作成したということであれば、公共施設マネジメント計画にとっては「方針（案）の案」ということになるのではないか。そうであれば、骨格を後日変更できないということはないだろう。今後ローリングすることを前提とするなら、具体的な計画まで詰めたものでなくても、公表することはできるのではないか。今回の数値は、市民の知る権利として公表すべきであろう。

事務局

目標設定については、最終的にはマネジメント計画の中で、P D C A サイクルを組み込む予定で、その中で担保していきたい。方針の下に目標値を整理できればよいが、現段階ではそこまで作業が追い付いていない。ローリングをしながら検討を進めるという前提で、ご理解いただきたい。最終的には個別の取組みと目標値は連携させたい。

南委員

市民にとってサービス水準がどうなるのか、イメージが伝わった方がよい。現行可能な取り組みで不足額を削減できるが、それ以上は大胆な方法が必要で、例えば、「学校は統廃合する」「既存施設内に別の機能を入れる」「公民館の利用者の負担は維持管理費と減価償却費を勘案して現行の倍程度とするか市民の自主管理とする」「図書館は無料施設のままとするが文芸書の購入は控える」など、サービスのイメージを伝えることが重要である。

今後社会保障費用の増加が見込まれる中で、現行の 287 億円でさえ確保することが難しい。行政の責任に委ねるだけではない、市民サイドからの検討も必要である。

國島委員

学校をモデルケースとして、検討を推進するのが良いのではないか。公共施設全体に占める割合も大きく、統廃合を推進する際の抵抗も強い分野でもあるが、これを乗り越えることにより全体を進めてはどうか。

田中委員

例えば、図書館は徒歩 2 k m 圏に整備するというような、施設の従来からの整備方針

から点検しなければならない。中学校区や自治体連合会単位で見直すことも必要である。学校も、公民館も図書館も同様である。市職員も派遣しない、完全な住民の自主管理に委ねるといような、大胆な施策が必要ではないか。歳出を毎年1%、5%ずつカットといような取組みでは470億円に近付かない。そういった大胆な施策が「さいたま方式」ではないか。行政は施設の底地の地主だが、施設管理には関与しないといところまで踏み込んでどうか。

今日の毎日新聞で「都市福祉施策の統合」という提言があった。このような発想を頭の隅に置けば、大ナタを振るえる手立てがあるかもしれない。例えば、市営住宅・市民住宅については、民間による住宅供給が充実化したことも踏まえ、単に住宅困窮者に貸すだけの施設から、コミュニティ施設や高齢者福祉施設への転換を図るなど、福祉施設として作り直すチャンスである。ひとり暮らしの高齢者を解消するための設計にすることなども考えられる。大胆な切込みが必要ではないか。また、耐震化や老朽化対策など、絶対的に必要なものはどこまでなのかを把握しておく必要がある。

根本委員長

「さいたま方式」という表現は必要である。今回の方針の中で視点が抜けているのは、本市には国・県の施設があることである。県は公共施設の新設・更新はしないとしているため、市に更新の負担が転嫁される可能性もある。いずれも市の施設と同様に市民は利用していることから、重複を避ける観点が必要である。

他方で、国・県の施設を活用する視点もあり、さいたま新都心などは相当活用できるのではないか。

福島委員

民間事業者との協働はわかるが、市民との協働といった場合、市民とは具体的に何を指しているか。自治会連合会か、NPO等の指定管理者か。このイメージをお教え頂きたい。

事務局

市民を幅広く捉えている。具体的にどのような協働を行うかで、その対象を自治会なのか、NPOなのか、個人なのかを考えていかなければならない。方向性として様々な市民全体を捉えた協働が重要ということを示したい。

根本委員長

受益者であり、納税者であり、利用者である市民が、サービスの供給側に廻る。「新しい公共」とも重なるが、市民自身に、「自分たちのことは自分で考えよう」という考え方に切り替えてもらうことが必要になる。そういったメッセージが伝わる表現の方が良い。

方針を出す際には、5つの柱の見出しが目目されるので、見出しの中でキーワードを外さないようにしたい。

「フルスペック型から機能重視型」というのは次元が違う言葉が並んでいる。「フルスペック型」の対義語は、「ネットワーク型」とか「コラボレート型」といったワードが良い。

また、「機能重視」に対する言葉は「施設重視」。施設がなければサービスを受けられないというのは幻想に過ぎない。

学校のモデル化も、学校施設を学校という単体機能で考えると難しいが、コミュニティのセンター機能と考えれば活用できる。目線を変えれば、大幅にハコを少なくすることができる。

田中委員

図書館には受験勉強などをする学生がたくさんいるが、学校の空き教室でやってもえれば図書館に来なくてもよい。

福島委員

現状では目的外の理由で学校に入る者についても、校長が管理責任を負わねばならないから、有効活用が進まないのだろう。校長の責任はここまでと整理できれば、問題を解決できるのではないか。

田中委員

また、市民教育のような視点がある。例えば、次の自治会長を探す際、自治会の役割を伝えられる資料やメカニズムがない。公民館を活用して、普段から市民に市政に関する情報をよく知らせておくことが重要ではないか。公民館を単なる部屋貸しと捉えて利用率を向上させようとするだけでなく、市民教育の拠点として活用するといった賢い利用方法があるのではないか。

國島委員

公共施設マネジメントの推進部署はどこになるか。市の組織は市長部局と教育委員会で命令系統も法律的な制約も異なる。リーダー役を務める部署はそれら乗り越えて行う権限・体制になっているのか。特に学校の問題は、教育委員会を説得できる状態になっているのか。

事務局

平成23年4月から公共施設マネジメントに係る専担部署を作るべく、総務局とも調整中である。ご指摘のあった空き教室の活用や人件費の課題、指定管理の課題、図書館の課題などについても、11月下旬から12月初旬に策定予定の不行財政改革プランの中で、事業内容と工程表を示す予定である。

市長交代以降、予算編成の過程を公表しているほか、公開審議も行っている。行革の取組みは公開が重要で、あらゆる機会でもPRしたい。

福島委員

各部局の拠り所となる法律が改革を邪魔している側面もあるだろう。横の交通整理の役割も行革本部が担えるとよい。

事務局

市長、副市長、教育長、主な局長などから構成される都市経営戦略会議という組織が

あり、全庁的な政策課題を審議し、市長が最終決定する。そこで、超法規ではないが、横断的に検討できる。

根本委員長

まさに「機能重視」は、そこに行き着く。そのような縦割りを超えた権限を、公共施設マネジメントの担当部署に付与すべきといった提言を行うことは可能か。

事務局

答申とは別に意見書などの形でお出しいただければありがたい。

南委員

事務局はデータの一元管理などで必要だが、事務局があるからといって進むわけではない。都市経営戦略会議などのトップマネジメントが必要である。法律上だけでなく、実態上の堅い意識を打ち破らなければ、この種の取組みは進まない。そこまでできている事例は少ない。

根本委員長

公共施設の管理責任は市長にある。施設と機能を分けて考える場合、機能についても市長が責任を持って取り組むべきである。

南委員

行政財産は法律に基づいており所管が決まっている。縦割りであり、活用が進みづらい。一方、普通財産は、管財担当部署で一元管理するため、活用しやすい。今後は、原則として公共財産の枠を外し、普通財産にしていくことが必要ではないか。

倉斗委員

学校は数も多く、古い施設が多い。耐震化を速やか行うとの方針もあり、耐震改修が急ピッチで進むであろうが、このマネジメントの検討の中で、耐震化を講じたばかりの施設が不要になるようなこともあるだろう。早めに教育委員会を交えた議論が必要である。

事務局

資料1の将来コスト試算における「不足額」の企業会計部分については、受益者が支払う料金収入で賄うことが前提であり、市債も充当されるため、これら全てが財源不足にはならない。あくまで歳出ベースで見たときに、現状より費用が増加するということを示すものである。この部分を訂正させて頂きたい。

根本委員長

利用者数も料金水準も固定とし、既存施設の改修費の増減を見ているだけなので、不足額は変わらないのではないかと。市債の充当についても、不足額に対していかに資金調達をするか、の話である。交付税措置が付くという意味であれば異なるかもしれないが、資金調達方法に関わらず、どれだけ支出が増加し、不足額が生じるかを示すものである。

事務局

新行財政改革推進プランで行う財政収支見通しでは歳入歳出を見込んで推計を行うため、今回の試算とは結果が乖離することになる。

根本委員長

いずれにしても、今回の試算については、財源対策は見込まないで整理してほしい。

根本委員長

委員各位からキーワードとして抜けているものを挙げて頂きたい。それらをサブタイトルの中に確実に入れ込みたい。私は「数値目標」を入れたい。目標は選択肢になっていてもよい。例えば、極端な例であるが「新設を全て抑制するなら、更新できるのはこれくらい」、「現行通り新設を進めるなら、更新できるのは38%くらい」というように示したらどうか。

南委員

「予算編成方式」を入れてほしい。積み上げ方式ではなく、部局毎の予算編成、地域毎・プロジェクト毎の予算分析が必要である。最終的には予算と人事で縛っていかねければ、実効性が担保できない。

事務局

シーリングは行っている。22年度は前年度比マイナス7%を設定した。

南委員

枠配分の予算編成を行った自治体のほとんどが失敗していることは認識している。しかし、ここまで財源不足になると、再検討せざるを得なくなっている。シーリングについては、社会保障費が増加していく中で、義務的経費には一律にかけられないので、実際にシーリングが効く部分は半分程度である。

福島委員

問題意識を共有する上で、例えば、アイデアのデータベース化など、具体的なシステムを提案できないか。従来型の話し合いのみと比較して、共有の深さが異なるのではないか。

事務局

具体的な手法はこれから検討したい。切迫感や危機感自体が庁内で共有されていないのが実情である。この会議で議論している内容を共有するところから始めたい。

南委員

マクロの数値を示しても、どの部署も「自らの施策は大切」というだけで、市全体の危機感は伝わらない。例えば「行政財産を普通財産に転換する」、「市民利用施設の維持管理費を半減する」といったところまで踏み込んだ具体的な方針を示す必要がある。

根本委員長

柱の1~5自体は、時間軸に沿って流れていて良い。問題は、いかに職員に伝えるか、

であるが、市民をひきつけることができれば、職員にも伝わる。「市民との問題意識の共有」というキーワードを入れるべきである。2番目の柱に追加してはどうか。例えば、藤沢市で実施している地域経営会議では予算と権限を地域に移譲している。大変だという問題意識を共有するだけでなく、さらに市民自らが考える枠組みも提示できればよい。

田中委員

120万都市としてのさいたま市のユニークな点の一つは、空港・港湾がないこととである。もう一つは、市立大学・動物園・現代美術館がないことであるが、これらはあってもよいのではないか。さいたま市は、他市が失敗しているような大規模な工業団地等を持つ必要もなく、ゆたかな都市を築けるのではないか。さいたま市が今後どうあるべきかを考え、それを踏まえて必要なもの、不必要なものを議論すべき時期に来ているのではないか。

根本委員長

その際、特定の施設名称は出さない方がよい。新たな施設が必要な場合は、その財源づくりを一体的に行うということ盛り込めばよい。必要な機能を精査し、不要なものは機動的にやめるようにすることは市の経営そのものであり、ゆたかなさいたま市にするためのマネジメントに他ならない。

また、南委員のご指摘通り、都市経営戦略会議に位置づけることもポイントの一つと考えられる。

南委員

國島委員のご提案にあったように、理念条例にするか義務の伴う条例にするかはともかくとして、条例化の検討も意義がある。公共施設マネジメントは痛みが伴うものであるため、20～30年先を見据えた計画とするうえでは、市長が代わる度に方針が揺らぐことのないようにする必要がある。

根本委員長

「公共施設マネジメント基本条例の制定を含め、中長期的な枠組みを検討する」というような表現になるだろうか。

南委員

「受益者が偏らないようにする」「行政財産/普通財産の区分によらない運営とする」といった基本的な方針だけでも入れ込んでおくと、安心できる。

根本委員長

これらをできる限り盛り込み、事務局にて整理頂きたい。今後、委員長と事務局で整理したものを各委員に送付するので、それに対し意見があれば事務局に連絡していただきたい。

(3) その他

事務局

- ・マネジメント方針案は9月中旬までに取り纏め、各委員に送付したい。
- ・今後は、モデル施設を選定して、詳細な調査を行っていく。それを踏まえ、評価手法の形や白書としてのとりまとめの方向が見えてきた段で、次回の会議を開催したい。
- ・次回の会議は、11月末から12月中の開催を予定している。

3 閉会

(以上)