

委員会視察報告書

委員会名	総務常任委員会
視察地	兵庫県高砂市
調査項目	公共施設の適正管理について ・高砂市公共施設等総合管理計画 ・高砂市公共施設全体最適化計画 ・高砂市役所新庁舎建設 など
調査目的	公共施設の適正管理についての調査・研究
日時	令和7（2025）年10月29日（水） 午後2時30分～4時30分
場所	高砂市役所（兵庫県高砂市荒井町千鳥1丁目1番1号）
調査概要	<p>【高砂市役所新庁舎建設について】</p> <p>平成7（1995）年 阪神淡路大震災発生 平成10（1998）年 庁舎建設基金積立てを開始（その後一時中止） 平成20（2008）年 旧庁舎の耐震診断を実施し、耐震性がないと判明 平成25（2013）年 庁舎建設基金積立てを再開 平成26（2014）年 庁舎整備検討委員会の設置 平成28（2016）年 基本構想を策定 平成29（2017）年 設計業務委託を契約 平成30（2018）年 工事契約議案の議決、新庁舎建設に着手 令和元（2019）年 新分庁舎が完成 令和3（2021）年 新本庁舎が完成 令和4（2022）年 全体の工事が竣工 ・新庁舎の総事業費 約68億円。 ・新庁舎建設が公共施設の管理計画のきっかけとなった。</p> <p>【高砂市の公共施設の現状について】</p> <p>・昭和45（1970）年（高度経済成長期）頃に整備が多く進められ50年が経過。公共施設の老朽化、経年劣化が進み、改修・更新が必要。多額な工事費用とは逆に少子高齢化の進行</p>

により社会保障費が増大。限りある財源の中、現在の公共施設の維持が困難となっている背景がある。

- ・平成29（2017）年に公共施設等総合管理計画を策定（計画期間：平成29（2017）年度から令和18（2036）年度までの20年間）。

- ・令和8（2026）年度に見直し予定。

- ・公共施設の更新費用を推計すると、現在の施設を全て維持する場合、40年間で総額1,355.2億円（年平均で約33.9億円）。維持は困難。

- ・公共施設の目標試算

① 削減すべき年間費用	15.1億円
-------------	--------

② 延床面積約30%縮減	5.1億円
--------------	-------

③ 維持管理費用の削減	6.0億円
-------------	-------

④ 土地の売却収入	3.8億円
-----------	-------

＊数値目標：公共施設の総延床面積を今後20年間で15%縮減。

- ・平成30（2018）年度：公共施設の最適化検討に当たって市の考え方と方向性について、市民意見を伺いながら策定。

- ・令和元（2019）年度：施設の劣化調査を行うとともに長寿命化の判定をし、公共施設保全計画を策定。

- ・令和2（2020）年度：公共施設全体最適化計画を策定。

- ・計画策定時から現在まで6.5%の縮減率となっている。

- ・公共施設全体最適化計画に記載の目標設定について、アクションプランとして毎年、前年度の実績及び取組を報告している。

- ・公共施設等整備基金を毎年2億円を基本として積み立てている（決算時剰余金などで変動）。

【公共施設の適正管理について】

- ・公共施設等総合管理計画は平成28（2016）年度に策定し、令和4（2022）年度に総務省の指針に合わせて改訂。

- ・公共施設等の内訳は普通会計、病院会計を合わせた延床面積297,488㎡を公共施設全体最適化計画の基本面積としてスタート。

- ・公共施設全体最適化計画を策定し、公共施設マネジメント室を令和3（2021）年度に設置（新庁舎完成）。これに合わせて公共施設マネジメント推進委員会条例を制定。

- ・公共施設マネジメント推進庁内委員会を設置。

- ・公共施設全体最適化計画について市民意見公募を行った。

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設等総合管理計画の進捗状況：平成27（2015）年基準床面積（297,488㎡）から令和6（2024）年は縮減率6.5%。 ・ 公共施設等総合管理計画の目標縮減率は令和18（2036）年までに15.0%。 ・ 市有財産の活用に向けた民間事業者と意見交換（公募に向けた意見聴取）。 ・ 官民連携モデル形成支援事業として官民連携のガイドラインを作成。公共施設保全計画策定と並行し、新庁舎を中心とした包括管理を実施。検討範囲を他施設、インフラ、公園に拡大。 ・ 包括管理業務委託を新庁舎で導入。 ・ 施設別カルテにより個別施設を管理。
視察の様子	<div>  <p>南庁舎2階 会議室での説明</p> </div> <div>  <p>分庁舎2階議場にて</p> </div>
質疑応答	<p>質問 新庁舎建設に当たり現地建て替えとのことだが、最初からの計画だったのか、また、どのような苦労があったのか。</p> <p>回答 基本構想の段階で耐震性がなく（旧庁舎）、早急な建設が求められたことから現地での建て替えが決まった。</p> <p>新庁舎を建てて旧庁舎を壊す、新議会棟を建てて旧議会棟を壊すというようにステップを踏みながらの工事であっ</p>

たため、市民の安全性や利便性の確保が難しかった。

質問 公共施設全体最適化計画についてのアクションプランについて

回答 アクションプランは公共施設全体最適化計画の行動計画であり、今後3カ年のスケジュールを庁内で整理、共有、計画管理し、公共施設全体最適化計画の推進につなげる。

質問 公共施設の個別計画案と市民意見の反映について

回答 個別計画案は令和3(2021)年1月に意見公募し、提出者26人から81件の意見をいただいた。意見としては、総論賛成各論反対の意見が多い。市民プール、野球場、子育て支援センター、消防本部、こども園など参考となった意見があった。

質問 公共施設マネジメント室の設置経緯、これまでの取組の成果、課題について

回答 公共施設マネジメント室設置の経緯については、公共施設等総合管理計画の策定後、新庁舎建設に合わせて組織改編時に設置し、全庁的な施設の状況把握や工事の計画、進捗管理を行うこととした。

また、秘書、企画、財政と同フロアに配置することで連携を強めた。さらに、複数施設の維持管理に関しても集約し、実施する体制として管理を強化した。

効果としては、施設の統廃合及び集約化の検討や集約化を前提とした保全投資額の最適化など、全庁的な視点での検討が可能となった。点検業務の電子化など、情報整理分析及び施設の維持管理の所管を一元化することにより、床面積削減に対応した適切な保全投資額の検討を行うことができた。

課題としては、施設所管部署の意識の希薄化がある(予算、管理、人事異動)。

質問 公共施設縮減の進捗と内訳(民間移管、売却、除却の割合)

回答 資料のとおり保育園、幼稚園の「こども園」化や市営住宅の7割の集約化、地域交流センターと子育て支援施設の複合化、医師公舎の条件付き売却(建物付き)などを進

めた。

質問 指定管理者制度は効果的に機能しているか。

回答 直営で実施するより自主事業や運営手法の工夫があり、利用者にとって効果はある。課題は昨今の物価上昇などによる指定管理料の増大、施設所管部署の当初の熱意の希薄化、全国的な風潮ではあるが応募者の減少がある。

質問 体育施設やコミュニティ拠点の減少について、住民から出された意見はどのようなものがあったのか。

回答 生石体育センター（令和6（2024）年度解体）については、活動場所の移転先や利用料金などの意見があった。

質問 かなり綿密に作られているが、個別計画の策定に当たってはカルテが連動すると思うが、これについて国のひな形があったのか独自につくられたのか。

回答 全国的にそのようなものがあったと思うが、基本的には独自で作成した（情報として何を載せるか参考にした）。

質問 施設カルテ（高砂市施設別カルテ）について、施設別に基本情報、財政情報、サービス内容、利用者数などあるが、財政状況や利用者数など毎年更新しているのか。

回答 毎年更新している（所管ごとに入力してもらっている）。

質問 柏崎市も施設カルテはあるが（公表していない、毎年更新していない）、作った方がいいが上手く活用できていない。このカルテを集約化、複合化の方針決定の材料としているのか（公共施設マネジメント室で）。

回答 そうなれば良いと思っはいる。

質問 公共施設マネジメント室の体制は。

回答 建築関係部門10人、庁舎管理4人の体制で取り組んでいる（兼務）。

質問 公共施設保全計画を先行して策定したが、公共施設全般で行い、その中から縮減対象をピックアップする考え方だっ

	<p>たのか。策定に当たっては市の単費で行ったのか。</p> <p>回答 公共施設保全計画はあくまで施設の状態を調べるために行ったもので、施設寿命や今後どれくらいの維持管理費が必要となるかを調べた。委託費用については申請した記憶がないので市の単費で行った。</p> <p>質問 基金（公共施設等整備基金）の積立が毎年目標2億円ということだが、2億円以上を毎年度積み立てている。市の財政が厳しい中で、どのような優先順位の議論があったのか。</p> <p>回答 施設に対して前々から準備の必要性の話があったが、財政的に準備ができなかった経緯があり、計画策定時のタイミングでやはり準備が必要であるとなった。財政と検討した結果、決算剰余金を上乗せして積み立てている。</p> <p>質問 公共施設マネジメント室の役割と資産の売却、貸付、未利用資産の管理、廃止後の管理は財政の部署でされているが、役割分担はどうか。体制的にはどうか。</p> <p>回答 公共施設マネジメント室は現状、技術職しかいない。秘書、企画、財政（契約管財課も）と同フロアに配置されているので、連携しながら（庁内委員会もあることから）対応している。</p> <p>質問 個別計画では自治会への無償譲渡と有償譲渡があるが、自治会が有償で買ってくれるものなのか。</p> <p>回答 有償譲渡はなかなか難しい。市としてはできれば譲渡したいが、今なら無償でという形にならざるを得ない。</p>
委員会所感	<p>【近藤由香里】</p> <p>高砂市では令和3（2021）年度に竣工した市役所新庁舎の建設（現地建て替え）により、旧庁舎や分散していた施設の機能が集約された。このことが「複数施設の統合による維持管理費の圧縮」という方針のモデルケースとなり、その後の学校・公民館・福祉施設の統廃合や更新判断に大きな影響を与えていると理解した。さらに、公共施設適正化のアクションプラン「高砂市公共施設全体最適化計画」では、財政計画と連動しながら、俯瞰的・将来的視点から真に必要な施設を見極め、個別施設カルテの公表と合わせて市民の理解や協力を求めている点が印象的であった。</p>

同計画には「拡大の時代から縮充の時代へ」というコピーが付され、「縮充」とは「施設を縮減しつつ地域活動や市民生活の充実を図ることを意味する」と説明されている。公共施設維持費を市民サービスに振り向けるという考え方を市民と共有することが、今後の適正化の鍵になると思う。

柏崎市が今後改訂する公共施設等総合管理計画、整備予定のアクションプランにおいても、「縮充」の理念が盛り込まれるよう働きかけたい。

【星野 幸彦】

高砂市は高度経済成長期の昭和45（1970）年頃に公共施設整備が多く進められた時期があり、現在、これらの施設が50年を経過し、老朽化や経年劣化が進行している。全国的な問題ではあるが、少子高齢化により社会保障費の増大や厳しい財政運営の中、これら公共施設の改修・更新が必要となり、多額の工事費がかかることが想定されている。全ての施設を維持し続けることは困難であるため、機能統合や廃止なども含めて公共施設の適正管理に向けて取り組んでいる。

平成29（2017）年に「高砂市公共施設等総合管理計画」を策定し、公共施設の現状把握のため、令和元（2019）年には施設の劣化調査を行い、「高砂市公共施設保全計画」を作成。これらデータなどを基に令和2（2020）年に「高砂市公共施設全体最適化計画」を策定し、施設個別管理を進めている。これについては「高砂市施設別カルテ」を運用しているが、基本情報、財務情報、施設サービス提供情報などが盛り込まれ、施設の個別情報が一目で分かる。このカルテは毎年更新とのことで素晴らしいと感じた。なお、このカルテは公開しているとのこと（柏崎市も個別施設カルテに類似したものはあるらしいが公開していない）。

施設個別情報の把握は非常に重要であり、利用情報や財務情報の公開は施設統合や廃止などの場合、市民への理解促進につながるのではないかと感じた。

【布施 学】

高砂市公共施設全体最適化計画の視察を行い、資料の表題からして拡大の時代から縮充の時代へと、高砂市の覚悟が伝わってきた。この視察の前に、たつの市の視察を行ったが、やはり御多分に漏れず、高砂市においてもハコモノの負担が非常に大

きいということが伝わってきた。

人口増加、高度成長時に建設した公共施設が今後、更新時期を迎える。その全ての施設を現在と同じ形で更新することは、人口減少や人口構造変化の観点に加え、低成長の時代では財源の不足が見込まれる。特に、今後さらに増加が見込まれる社会保障費やインフラの更新費への対応に加え、新たな課題への対応も必要となる。

このため、高砂市においては、平成29（2017）年1月に「高砂市公共施設等総合管理計画」を策定し、令和18（2036）年度までに施設の総床面積を15%縮減することを目標に、施設の最適な配置と有効活用及び財政負担の軽減と平準化を図り、持続可能な行政経営を行うこととした。また、この計画を着実に進めるため、平成30（2018）年3月に「公共施設の最適化検討に当たっての市の考える方向性」を市民意見を伺いながら策定し、令和元（2019）年度に施設の劣化調査とともに長寿命化の判定を行い、今後必要なコストを判断する「高砂市公共施設保全計画」を策定した。

この2つの計画を勘案しながら、個々の施設についての施設面、機能面での方向性や今後必要なコストを示した「高砂市公共施設全体最適化計画」を令和2（2020）年度に策定し、「計画的な公共施設マネジメントを進めます。」と具体的に明記しており、高砂市の公共施設マネジメントの高さが伺えた。

たつの市、高砂市の視察を行い、行政は単式簿記で民間の複式簿記会計の感覚がないため、減損損失や資産除去債務といった概念がないため仕方ないと思うが、財源が日本国内で一番の東京都ですら将来的な人口減少に対応するためと、会計を詳細に分析するに当たり複式簿記を採用している中において、地方自治体も民間感覚を持ち、危機対応していかなければならないことを今回の視察で痛感した。

【五位野和夫】

公共施設ごとの設備の基本情報、財務情報、施設サービス提供状況などをまとめた「施設カルテ」は重要な取組と感じた。

施設の床面積30%減が必要であるが、とりあえず20年で15%の縮減としているのは国の方針に沿った多くの自治体と比較すると少ない。地域の実情からして30%減というのは非常に厳しい目標だと推察する。

公共施設の適正管理のための基金は年間2億円の目標に対し

て4.0、6.6、5.7、5.0、3.3億円と目標を大きく超える積立ては多いと感じる。この積立てに対する市民の理解活動や議会の議論は十分に行わなければならないのではないか。

【上森 茜】

高砂市公共施設適正管理についてお話を伺った。高砂市公共施設マネジメント推進委員会には民間の人も委員として入っている説明を受け、幅広く市民の意見を伺う姿勢が見受けられた。

また、高砂市施設別カルテを市独自で作成している。カルテには面積、建築年月、用途制限、取得価格、施設の利用者数などが詳しく書かれていてとても分かりやすく、今後、施設を売却するに当たり有意義な資料であった。

本市が所有している公共施設について、その維持管理が難しくなっているのは明白で、再編に当たりこのようなカルテや民間人を入れて推進委員会を設置し、意見を聞くことも一つの手法であると感じた。

【春川 敏浩】

本計画は、香川県まんのう町の「公共施設等総合管理計画」を参考にして策定したものである。実に分かりやすい計画である。対象施設ごとに市民などから提出された意見の概要を全て明記し、市の考え方も記述している。高砂市では施設別にカルテを作成していたことは大いに参考になる。

公共施設における数値目標では40年間の資金見通しも立案しているが、巨額な資金が必要となっている。柏崎市においても同等な事案であり、インフラ整備を含め、しっかりとした数値目標を立て、実行に向けることの必要性を学んだ。

市民病院を経営していたことには驚いたが、病院会計は厳しさが続いており、改革に着手しているそうである。

【真貝 維義】

高砂市公共施設等総合管理計画は、令和4（2022）年1月に改訂をされている。改訂の背景・目的は、公共施設の改修・更新には多額の更新費用が必要になる。また、少子高齢化による社会保障費の増大や税収の減少で、全ての公共施設等を維持することは困難。一方、人口減少により人口構造が変化し、公共施設等に対する需要も変化が予想され、公共施設等が果たす機能と役割を勘案し、行政サービスの在り方を見直す必要があ

	<p>るとしている。柏崎市も同様であると考えてる。</p> <p>また、高砂市公共施設全体最適化計画は、公共施設の課題を客観的に把握・整理し、長期的な視点をもって公共施設等の最適な配置と有効活用及び財政負担の軽減と平準化を図り、持続可能な行政運営を行うために策定するとしている。</p> <p>適正化計画では、個別施設計画を作成し、機能面から維持・廃止と施設面から建て替え・維持・廃止・譲渡を明確にしたものを公表している。公共施設の総床面積を40年間で30%縮減を目標としているが、将来世代に負担を先送りしない意思を持って取り組んでいる。</p> <p>本市においても、加速度的な人口減少における税収減のみならず、使用済核燃料の搬出や廃炉計画による原子力発電所に関わる財源が減収になる。市の身の丈に合った公共施設管理が必要である。</p>
--	---