

これまでの審議会での主な意見について【概要】

【公共施設等再生推進審議会（第 2 期）について】

設置根拠 習志野市公共施設等再生基本条例 第 8 条

設置期間 平成 28 年 12 月 1 日 ～ 平成 30 年 11 月 30 日

役 割

習志野市公共施設等再生基本条例の目的である「公共施設の建替え、統廃合、長寿命化及び老朽化対策改修に計画的に取り組むことにより、持続可能な行財政運営の下で時代の変化に対応した公共サービスを継続的に提供し、誰もが住みたくなるような魅力あるまちづくりを推進する」ための施策に関し以下の点について調査及び審議を行い、市長に報告すること。

- ① 公共施設の現状を把握し、人口動態、財政状況等の客観的なデータに基づく中長期の予測の下で、効率的かつ効果的に公共施設再生事業を実施するための方策について
- ② 公共施設再生事業に関する財源の確保策について
- ③ 公共施設再生事業を推進するための情報整理及び提供方法について
- ④ その他、公共施設の再生に関する施策について

諮問事項

公共建築物を対象とする習志野市公共施設再生計画の見直し及び習志野市公共施設等総合管理計画に基づく個々のインフラ・プラント系施設の老朽化対策の計画立案にあたって、検討すべき事項及び基本的な方策について提言を求めます。

（諮問理由）

本市では、全国的な課題となっている公共施設等の老朽化に対して、習志野市公共施設再生計画及び習志野市公共施設等総合管理計画を策定し、文教住宅都市憲章の理念のもとで、持続可能な行財政運営による、時代の変化に対応した公共サービスを持続的に提供することにより、誰もが住みたくなるような魅力あるまちづくりを推進しています。

しかしながら、習志野市公共施設再生計画を実行する段階においては、計画策定当時の環境変化による事業費の大幅な増加や個別事業の具体化段階における様々な問題が顕在化するなど、事業費やスケジュール等の見直しが必須となっています。

また、公共施設等総合管理計画に基づく個々のインフラ・プラント系施設の計画の策定にあたっては、市民生活を維持する観点から長寿命化を中心とした対応を予定していますが、全国的にも取り組み事例が少なく、対策のポイントや方向性などについての検討が必要です。

つきましては、以上の現状を踏まえつつ、本市のまちづくりがより良い方向へ進んでいくように、諮問事項に関して御審議をいただき、御提言いただきますようお願いいたします。

- ◎ 平成 29 年 1 月 24 日（火）からスタートした公共施設等再生推進審議会も、これまで 5 回の会議を開催し、次回、5 月 25 日（金）の審議会から提言書のとりまとめ段階に入る。
- ◎ 本日は、これまでの審議会の議論から、提言書の内容に含まれてくるであろう意見について報告する。

【提言書の構成（案）】

目 次 （案）

提言にあたり

提 言 の 背 景

序 章 公共施設等総合管理計画に基づく「個別施設計画」の策定について

1. 公共施設を取り巻く現状と課題
2. 公共施設等総合管理計画と個別施設計画
3. 習志野市の現状

第 1 章 公共建築物

1. 「公共施設再生計画」の現状と課題
 - （1）公共施設再生計画の実績と評価
 - （2）計画実行段階における課題
 - （3）課題解決に向けた取組み
2. 「公共施設再生計画」の見直しに関する基本的な考え方
3. 中長期的な経費の試算

第 2 章 インフラ・プラント系施設

1. インフラ・プラント系施設の現状と課題
 - （1）公共施設等総合管理計画における施設類型ごとの現状と課題
 - （2）施設類型ごとの国の方針と本市の現状
 - （3）課題解決に向けた取組み
2. 「個別施設計画」策定に関する基本的な考え方
3. 施設類型ごとの中長期的な経費の試算
 - （1）普通会計に属する施設
 - （2）公営事業会計に属する施設

第 3 章 「財政シミュレーション」に基づく今後の財政見通し

1. 財政シミュレーションの方法と前提条件
2. 歳入見通し
3. 歳出見通し
4. 今後の財政見通しに関する考察
 - （1）現状分析と考察
 - （2）今後の取組み

提 言

第 4 章 「個別施設計画」策定に関する提言

1. 将来のまちづくりを見据えた計画策定について
2. 財政シミュレーションを踏まえた計画策定について
3. 公共施設の管理に関する基本的な方向性について
4. 全庁的な取組体制の構築とトップマネジメントについて
5. 市民、関係団体及び事業者との連携及び合意形成について
6. 個別施設計画の着実な実施に向けての取組みについて

7. 計画の不断の見直しと充実について

参考資料

【これまでの審議会での主な意見】

- ◎ これまでの審議会での意見を、「提言書」の第 4 章の各項目に事務局として分類し、その概要をまとめたものです。

第 4 章 「個別施設計画」策定に関する提言

1. 将来のまちづくりを見据えた計画策定について

- ハード面とソフト面は関連・連携するものであることから、公共サービスをどのように提供するのか、サービスの内容、水準をどうするのかといった検討も重要である。
- 全国的に老朽化対策をハード面から考え、取り組もうとしているが、先行自治体として、建設費を抑えるというだけでは対策が打てないということが見えてきている段階で、次の一手としてソフト面をどう考えるかということ、先行して対策を創っていくと、とても良い事例になると思う。
- まちづくりと連動してやっていくということは非常に重要な視点だ。公共施設等総合管理計画という名前がついているので、単に管理するだけだと捉われがちだが、管理だけではなく経営である。まちづくりをどうしていくかがまずあって、その中で施設についてどう優先順位をつけて再編再配置を行うかが必要である。具体的には、まちのビジョンというのは上位の総合計画や、総合戦略の中で位置づけられているはずなので、公共施設等総合管理計画がその上位の計画とどう関係があるのか、そのつながりを常に示しながら考えていく必要がある。その中で、立地適正化計画とか社会資本整備計画などのまちづくりの計画を策定すれば、それに対して国が補助を出すという枠組みがあるのだから、それは是非、習志野市として取り組んでいくべきだと思う。
- 第 3 期には、小・中併設という言葉がよく見られる。この時期には余裕教室がかなり多くなる学校がほとんどになる。それを小・中併設にしていくというビジョンがまだ見えてこない。なぜ併設にするのか、それは小学校の統合、中学校の統合ということも考えられる。また、学校施設の転用、再利用も考えられる。このような総論部分の議論が必要である。
- 公共施設の中で学校施設が大きく占めていて、「未来のためにみんながやさしさでつながるまち」という理念のもとに学校教育もあると思うが、このキャッチコピーと学校教育の関係がピンとこない。学校施設の再生にあたっては、教育内容の充実がすごく大事だと考えている。大きなビジョンに基づき、住民サービスでは福祉は大前提で、更にそこに教育に特化した公共施設の在り方に関する考え方があると思う。その点を、学校施設再生計画で表していくべきである。
- 公共施設再生計画の見直しにあたっては、市として、今後の社会教育をどう展開していこうとしているのか、福祉政策はどのように展開し、そのための施設計画をどのように展開しようとしているのかといった、市の政策、施策の方向性を示していただきたいと思う。
- 財政シミュレーションを踏まえた計画策定がポイントになってくると思う。どうしても収支不足が大きい時には、削減の方向の議論になってしまう。しかし、あれも止めよう、これも止めよう議論になると、結局、魅力のないまちになってしまい、ある面では扶助費も増えてしまうということもあり得る。従って、今の財政シミュレーションは、いわゆるフォアキャスティング型のシミュレーションだとすると、いわゆる総合計画やマスタープランは、基本的にはバックキャスティングで作っているはずなので、バックキャスティング型の見通しが持てるようなシナリオを作ると魅力的な街を目指すことができると思う。例えば、子育て優先型のまちづくりを実行することで、一時的な

支出の増加はあるが、将来的には、収入増につなげていくシナリオ、扶助費の増加を抑制できるような対策を積極的、効率的に行い、そのための歳出が増加するものの、想定よりも扶助費の増加を抑制できるシナリオなど、市役所の職員の皆さんの叡智を集めてシナリオを考えてみてはどうかと思います。また、職員だけでなく、市民を広く集めた形でコンセンサス会議のようなものができるとすごく魅力的な市になると思うので、その起爆剤になるような提言にしていきたいと思う。もし、我々の方で協力できるのであれば、その辺の内容についても、アドバイスしたいと思う。

- 公共施設の再編再配置を時系列で示した図画があるともっと分かりやすくなると思う。20 年後、30 年後には、こういう都市になっていくというイメージが持てるような図が出来れば、住民にとってもわかりやすいのではないかなと感じた。
- 公共施設再生計画そのものが、お金の面を主体に検討されており、本来、公共施設再生計画そのものが習志野市のまちづくりと密接に関係しているにも関わらず、習志野市のまちづくりの将来ビジョンというものが市民に伝わってこない。
- 将来ビジョンがわからないために、施設の役割をどのように考えて行けば良いのかという点での検討ができない状況になっている。
- 公共施設再生計画では、お金の面からだけで言うと、統廃合もある程度やらなければいけないと思うが、地域住民にとっては、統廃合は無くなる施設があるということになり、非常に「変化がある」ということ。今まで培ってきた地域コミュニティが変化するし、色々な面で市民には不便が出てくるにも関わらず、将来ビジョンが見えないため、その関係性が見えてこない。
- 市長は、公共施設再生計画は「財源確保と財政負担の軽減だ」と言っている。それはもちろん必要だが、まちづくりという視点をもっと明確にして、その上で統廃合との関係、図書館とか公民館の複合化の効果などを具体的に説明しないから、総論賛成、各論反対ということで反対意見がでてくるのではないかな。
- まちづくりの将来ビジョンを明確にするということを入れてほしい。
- 財政的にみれば、公共施設再生計画における統廃合が避けて通れないということは数値でわかる。公共施設再生計画は政府からの要請で作成する他の計画よりもまちづくりに直結しているはずだが、まちづくりという観点から今の公共施設再生計画を読んでも、どうマッチングしているのかがわからない。統廃合に対して住民が反対するのは当たり前で、反対する住民に対して、今考えている長期計画のまちづくりとの関係での廃止についての説明を一度もしていないことが問題だと言っている。わかりやすく説明してほしい。
- まちづくりは市長の政治理念から始まらないといけないと思っている。従って、公共施設等総合管理計画の検討は市のトップが積極的に係わった形で進めるべきである。
- 公共施設再生計画そのものが「まちづくり」と密接不可分のものであり、「まちづくり」は市長の政治理念であって、「まちづくりの将来ビジョン」を示せるのは政治家である市長にしかできない。
- 一例をあげれば、高齢化が進む中で地域包括ケアシステムの構築が重要になる。地域包括ケアシステムのソフトの部分はほとんど公共施設再生計画とは関係ないと思うが、先進市では、公共施設を有効活用している事例もある。このようにソフト面とハード面を一体的に考えて行く必要があると思う。
- 図書館・公民館については、公共施設再生計画は事業費が膨大になってきている中で、図書館・

公民館の統廃合も考えなければいけないと思う。その際、統廃合と複合化との関係の中で、公民館の役割、図書館の関係などを所管課はどのように考えているのかを確認したい。

2. 財政シミュレーションを踏まえた計画策定について

- 想定事業費と実際の事業費の乖離について、ゼネコンを何社かヒアリングをしてきたが、最近は、想像を絶する上がり方をしていると各社が言っている。
- 事業費が2倍から3倍という話があるし、私も知り合いのゼネコンの方と話していると、資材の高騰に加え、本当に人がいないという切実な声をよく聞く。従って、東京オリンピック以降は事業費が下がるのではないかとといった話もあるが、人手不足から事業費が高止まりすることも予想される。
- 現状だと特に学校関係で建設費が2倍から3倍に高騰だとか、人材不足ということがある中で、これから各自治体が公共施設の老朽化対策を積極的に実施したら、さらに、事業費が増加するのではないかと感じている。
- 前提条件が非常に危ういと思う。全国共通の単価で算出していたり、将来コストと比較する基準の額が上がったりしている。たとえば、今まで投資できた基準とする財源が15億円だったのが、試算をし直すと26億円に上がる。これは経費がより多くかかっているということなのに、それを分母として将来コストをみると、逆に楽になってしまったというみじましい感じにとらえられてしまう。今まで2倍以上かかっていたものが、今は1.5倍で済んでしまうということになる。将来かかるお金は全然変わっていないのに、今投資できるお金のどこを基準にするかを変えるだけで、将来負担が大きく変わってしまうという非常に危うい計画だと思う。
- 大規模改修の工事費が57,000円/㎡とした積算根拠があるが、一度に多額の支出ができないので、何年かおきに少ない事業費で改修しようという計画になっていることが想像できるが、老朽化が進んでいる施設が多い中では、一度に多額の事業費が必要になってくることから、単価に大きな乖離が発生してしまったと思う。一方、一度に改修工事を行うことで、仮設費が安く済むという効果もある。このようなことから、老朽化が進んでいる施設から、順次、まとまった工事を実施して決着をつけてしまうという考え方も必要だと感じた。
- 現在の公共施設再生計画ではケース2を採用し、その場合は財源確保も可能である説明であったが、その場合でも、過去の投資実績に比べると事業費はその額を上回っている。一定の不動産収入を想定したうえで大丈夫だということなので、どのように財源確保が可能なのかまで示す必要があると思う。
- 公共施設等総合管理計画時点では、投資的経費の実績値が26億円程度まで増加しているので、大丈夫ではないかといった安心感が生まれそうであるが、本当にそうなのかという心配がある。先ほどの説明のとおり、事業費自体も大幅に増額している。この辺の検証を早急に進めるべきである。
- インフラについては、道路や公園が現状よりも将来コストが下がることは想像しにくいと思う。精査が必要ではないか。
- 公営企業会計については、内部留保があるという説明があったが、もう一つ観点として大事なものは、一般会計からどれだけの操出しがあるかということで見えていく必要がある。公営事業会計は企業会計として独立しているため、事業費としていくらかかるのかということよりも、市の一般会計にどのような影響があるのかということで見えていく必要があるかと思う。

- 改築の単価のところ、解体を除くということがあるが、解体を入れた場合は 46 万円で、除くと 41 万円とあるが、この差額が解体の単価ということではよろしいか。総務省単価は解体費込みでしか出ていなかったもので、解体のみの単価を取り出せるのであれば、単価として持っておくと、シミュレーションの精度が高まると思うので、それを活用されるといいと思う。
- 単価の設定や事業費の検証については、非常に厳しい状況であると思う。単価を見ただけでも、1.5 倍かそれ以上の乖離が出ていて、事業費でも 20 億円分くらいは、計画していることができていない。一般財源については、庁舎建設に対する震災復興特別交付税の交付があったという話だったが、この財源は今回限りである。その庁舎建設で一般財源が 15 億円くらいは計画より余分にかかっているの、その分は庁舎建設以外の事業ができなくなっていることを考えあわせると、計画の 3 割から 4 割くらいできていないということになる。そこに単価が 1.5 倍ということになると、大ざっぱに言って、計画の半分しかできていない状況だということを経験に銘じなければならない。検証するのはいいが、これを計画としてどのように収めていくのかが相当厳しいと思う。今の計画でさえかなり厳しい目標を設定していると私は思っているが、さらにその 2 倍程度は厳しいのが実情だということをもっと認識しなければいけないと思う。
- 今回提示された財政シミュレーションの結果では、2018 年度は、現在予算調整中ということで、歳入歳出ほぼバランスがとれているが、2019 年度からいきなり 30 億円の財源不足が発生しており、ものすごく大きなインパクトがある。なぜそんなに財源不足が発生するのかなということで内訳を見てみると、実は普通建設事業費は増えていない。ほぼ横ばいで、これはトータルで見ても、1 年当りの平均が出ていますが、2018 年度よりも下がっている。先ほどの全体説明を聞くと、普通建設事業費がかなり増えていくのかなと予想したが、それが、むしろ将来は今よりも減ってくるようになってるのでその点に違和感があると思う。それともう一つ増える原因が扶助費ではないかと思いましたが、扶助費もそんなに急には増えていかない。むしろ影響が大きいのが、人件費は仕方がない点があるが、歳入が減っているということで、繰入金と国県支出金の二つの項目が 10 億円くらいずつ減っているの、これが大きく影響していると思う。いままでの普通建設事業費の影響がかなり大きいのだろうという説明と比較して、この点にちょっと違和感がある。
- 危機的状況ということを経験するということは大賛成だが、一方で、市民からすると、財政的に危機だといわれても、何をどうしたらいいかわからず、漠然と怖くなるだけではないか。そういうことを考えると、施設を潤沢に持っていること以外の価値を、習志野市として探っていくとか、何か施設の量ではない前向きな価値を入れてほしいと思う。
- 第 1 期計画期間において、事業の積み残しがあった理由は、計画のシミュレーションと現実に相違があったからである。従って、今後のシナリオ検討にあたっては、例えば、現状では歳入はこのような見込んで、シミュレーションはこうなるが、これが良くなるシナリオや、悪くなるシナリオ、こんなにうまくいかないけれども可能性のあるシナリオなど、複数の可能性を示していただきたいと思う。また、必ず実行しなくてはいけないものや、最低でもこれだけはやるんだっていうものをもう少し示してほしいと思う。
- 一市民として思うこととしては、収支がマイナス 30 億円となったとしたら、普通の家庭では、マイナスになることが分かっているなら、そのお金は、どこから出すんだろうという感覚になりますよね。結局、それが債務になったり、貯金の切り崩しになったりすると思います。ただ、それも底をつくと思うので、結局普通の家庭でお金がないとわかってたら、じゃあどうすればよいか考えます。今のお話ではその部分の説明がないですね。私も、それではどうすればいいんだろうと考えたときに、本当に危機的状況であるならば、その対策もしっかり考えつつ、それだ

けではなく、もう一方では、人の共感に訴えるような、この街に住み続けたいなとか、希望が持てるまちだなんて思えるような、政策を打ち出してはどうかと思います。

- 現在の公共施設再生計画は、再生するための事業費の財源が確保できるのかという試算はできている点では、非常に良い計画だということで評価している。しかし、全体の財政予測はされていない。今後は、財源確保の可能性や普通建設事業費の実施可能性をより実態に合わせて検証するために、歳入歳出全体としての財政予測が必要と考えている。
- 中長期財政予測は難しいからやらない、ということではなくて、やらなくてはいけない。そうでないと市民が、これをやって将来予算を組めるのかという話になる。それを見せなければ市民が判断できない。
- 公共建築物でいうと、これまで実績値を 15 億円で見積もっていたものが、今回は 26 億円になるということだが、26 億円を将来的にも確保し続けることができるのかどうかをもっと精査していく必要があると思う。
- 更新費の財源確保について、経営改革の取組における経常経費等の削減効果も考慮するものとするということは非常に良いと思う。現在の第 1 次経営改革大綱、6 年間の財源効果が 70 億円あると思うが、その活用が今現在全く考えられていないので、是非それを考えていただきたいと思う。これは是非進めていただきたい。
- 統廃合による維持管理運営経費というのが当然削減できるはずなので、それを算出して、どのくらい確保できるのか、どう使うかというのはまた次のステージで考えるとしても、必ずこの統廃合による経費削減を算出する必要があるのではないかと思う。
- 維持管理経費の削減については、公共施設再生計画の有識者会議の提言書があるが、そこに大久保地区の統廃合をやることによって、床面積が 17 パーセント減ると試算されており、この統廃合による経費の削減が年間で 1 億 1 千万円くらいできるという試算がされているので、そういうことを参考にしながら、是非算出していただきたい。
- 単価の精査にあたって、事例を選んで単価を見積もるやり方は悪い方法だと思う。できるだけ多くの事例を分析して、実態に合った単価を見積もっていくべきであり、その手間を惜しんではいけない。単価の差がなぜ発生しているのかということを検討して、今後の見直しに使えるかどうかということを考えていただきたい。
- 単価の設定にあたっては、全国平均などを使うのではなく、習志野市の実態に合った単価を用いるべきである。その意味で、実績を重視してほしい。
- 例えば、現在の橋りょうの長寿命化修繕計画では、事後保全を予防保全にすれば、50 年の耐用年数が 100 年になるという前提の計画になっている。しかし、技術的に本当に 50 年を 100 年にできる保証はどこにあるのか。その検証ができているのか、できていないのかという点は、根本にかかわる重要な問題である。
- 財政シミュレーションの試算結果を見れば、まだ、たたき台の段階ということであっても、非常に危機的な状況ということがわかる。これは、「非常事態宣言」を出すレベルであると思う。行政も、もっと危機感をもってもらわないといけない。
- 積算方法が難しいということではなく除却費は見込むべきである。

3. 公共施設の管理に関する基本的な方向性について

- 施設がどんどん老朽化していくという状況の中で、ソフト面がとても重要になっていくと思う。例えば、学校に、コミュニティの拠点としての機能を持たせるなどにより、公民館などの修繕費用、建替え費用を削減するなど、機能集約、複合化などうまくできればいいと思う。
- 習志野市の現状は、相当老朽化が進んでいるということ。いろいろな自治体の状況を見てみると、築 30 年以上の施設の割合はだいたい半分くらい。ところが習志野市の場合はその割合が 77% ということで、他の自治体と比べると老朽化が進んでいて、危機的状況ということになる。すなわち、今まできちんと手を付けずにここまで来てしまったという実態を表しており、想定以上に建物が傷んでいる可能性が非常に高いと思う。今回の事業費の見直しももっと膨らむ可能性があるのも、しっかりと劣化状況等を確認しなければいけない。
- 習志野市の場合、小学校区、中学校区、コミュニティ区という中でずれが生じている。ずれたまま施設の再生計画が進んでいると思われるので、こういった機会でも、ずれをどうやって一致させるのかということが将来のコミュニティ計画、まちづくりには重要なことである。
- 公共建築物は同じようなハコモノなので一括して考えることができるが、インフラの場合は道路、上下水道、公園など全く違うものなので、それぞれの所管課ごとに計画をつくってもらい、それを束ねて計画を作るということになる。各所管課に計画をつくる要請をしてスタートすると、それを束ねた時に膨大な計画になってしまい、市全体の財政制約の範囲に収まらなくなってしまうという可能性が非常に高く、後で調整しようとしても相当難しい。全体のマネジメントをどうしていくかということをもっと最初から考えておくべきである。
- さいたま市では、ハコモノについては全体で 15% 圧縮するという目標を設定しており、同様にインフラについても、個々には検討するが、インフラ全体として目標を設定して、それを踏まえて各所管課に検討してもらうこととした。ただし、ハコモノは減らせるが、インフラは、ストックとして積みあがっていくので減らすことはできない性質のものであり、一律の削減目標を設定することは難しい。そこで新規に作る部分と維持管理をする部分を合わせた額については、今の投資額を上限としていこうというキャップをかぶせた。つまりストックが増えて維持管理費が膨らんでくるのであれば、その分新設を減らしていこうという考え方である。両方を足した額については一定でいくという目標設定をして、その考え方を基本として、各個別計画を策定してもらうというやり方をした。このようになんらかのキャップをはめて個別の検討に入らないと難しいのではないかなと思う。
- 「インフラマネジメント」というような、インフラ全体を通じて調整するという仕組みを将来計画の中に盛り込んでいかないといけないと思う。
- まちづくりとの関連では、すべての地域で質を確保しようという方針なのか、それとも地域ごとに特色をつくっていこうという方針なのか、習志野市としてはどちらを選ぶのか考えなくてはならない。
- 学校施設が全体の 4～5 割を占める中で、学校施設の老朽化対策の手順は全国共通していると思うが、習志野市の特徴として、面積の半分程度が空き教室になっているということがあり、それをどうするかということを検討しないでこのような改修を議論しても、習志野市の場合は当てはまらないと思う。空き教室の活用方を明確化すべきである。
- 未利用地の活用と財源確保というのは、別の視点だと思っている。あくまでも未利用地の活用は財源がないからやればいいという話ではないと考える。

- 上下水道に関してはネットワークということを見ると、効率性の話と、いざという時、例えばどこかが寸断された時の代替機能を考えた時に、市内の上下水道がどの程度効率的で災害対応可能性があるか、というような検証はされているのか。今あるものを縷々更新するというのが、「長寿命化」という観点からしたときに、それは適切かという話である。
- 周辺の自治体と連携をとる中で、基本的には量的にも費用的にも減らしていくことも重要である。一方でいざという時のリスク管理というものを考えなくてはいけないので、なかなかネットワークは難しいと思うが、ここでもぜひそういう議論をしていきたい。
- 道路について、今ある道路を更新していくということが前提になっているようだが、新規整備の部分はどうなっているのか。場合によっては、都市計画道路の見直しも含めて、マネジメントを考える必要がある。
- 管理費は今後の課題だと思うが、道路の長寿命化計画で一番重要なことは、管理水準を決めていくということで、道路によっては必要最低限で、適切な管理水準を設定していくという考え方を持つていくことが必要だと思う。
- 公園については、1人あたり 10㎡の目標があるが、これが現実的な目標かという、なかなか達成が難しいと思う。内部的にはこの目標を下げるとか変えるというのは難しいと思うが、10㎡ありきで計画を作ろうとすると、多分収まらない可能性が出てくるかと思う。現実的にどこまで目指すのかという目標の見直しも含めて検討すべきだと思う。
- ゴミ焼却施設については、一番影響が大きいところだと思う。機能を止めずにどう建替えをしていくかということでコストがかなり余分にかかると思うので、これはしっかりやっていただきたいと思う。
- 下水道については、基本的には雨水にかかる負担だけを見ているという話だったが、汚水は受益者負担が原則であると思うが、もし赤字になれば、その補填というのは一般会計から行うことになる。将来的な負担が大きくなり、料金の改定ができないということになると、赤字の補填というのはあり得ると思うので、その観点は必要かと思う。
- 公営企業会計については、それぞれでやっているということだが、将来的に施設の更新に係る財政負担が大きくなり赤字ということになれば、一般会計から繰出で補填する可能性が出てくると思う。将来的にはそこも見込んで考えていただきたいと思う。
- 是非、複合化の面積減の検討を行っていただきたいということ、学校施設を除かないで、学校施設も含めた再編計画を考えていただきたい。
- 庁内でもきちんとこの危機的な状況が共有されていない気がする。このままでは抜本的な改善は見込めないと思う。「非常事態宣言」とか、「危機宣言」とか、そういうことを市として発信して、庁内も市民も共有していくということが必要なのではないかと感じます。
- 厳しいようですが、全庁的にもっと危機感をもって、色々な努力、工夫をしていかなければいけないと感じている。
- 公共施設再生計画の実施や集約後の活用などによる経済効果についても、検討、検証を行っていくことも必要であると思う。
- 例えば、施設の役割や実施している事業評価については、例えば、図書館について、今までは貸出数や入館者数で評価をしていたが、違う評価指標を考えるべきであると思う。すなわち、アウトプットではなく、アウトカムで評価するということである。

- 長寿命化と予防保全の言葉を、行政はどのように解釈しているか聞きたい。基本方針 5 に、「計画的な維持保全による建物の長寿命化」とあり、次に「予防保全によるライフサイクルコストを削減」と出ているが、この文章だけ見ると長寿命化と予防保全を別々の取り扱いとしているようにしか理解できない。私も技術者だが、技術者から見ると予防保全というのはあくまでも長寿命化の一つの手段だとしか考えられない。計画的な維持保全、これ自体が予防保全である。事後保全ではなくこれが予防保全である。それから長寿命化を図ることでライフサイクルコストは絶対に下がる。これはもう常識的な話である。そうするとこの文章は、計画的な維持保全によるところを予防保全にかえて、「予防保全による建物の長寿命化によるライフサイクルコストの削減」とすることができる。従って、習志野市としては長寿命化と予防保全をどのように取り扱うのか、言葉の解釈を十分に議論するべきだと思う。
- 文部科学省が出している「学校施設長寿命化計画策定にかかる手引き」では、学校施設整備の基本的な方針をつくりなさいということが書いてある。その中の、改善などの基本的な方針という中に、長寿命化や予防保全の方針をつくりなさいと書いてある。この文章から見ると、文部科学省では予防保全と長寿命化は別々のものと捉えている。だが、習志野市には平成 25 年 3 月に策定された橋梁長寿命化修繕計画というものがあるのだが、長寿命化計画の最後に、長寿命化による効果ということで、この効果を何で評価しているかということ、事後保全型と予防保全型による維持管理費の比較をしている。ということは、私が申し上げた予防保全はひとつの長寿命化の手段であるということでこれは捉えられている。これは技術屋が作成している。技術屋の捉え方というのは私の捉え方と同じである。それから、学校施設は技術屋ではないと思う。習志野市としては予防保全はあくまでも長寿命化の手段だということで統一されるほうがいいと思う。
- 財源が足りないというのであれば、未利用地の有効活用を図るという考え方はあると思う。しかし、今までの習志野市の考え方は、財源確保のために、未利用地の活用を最優先で考えている。これは市民にとって非常に大問題である。土地というものは市民のものであり、行政のものではない。土地を貸すまではいいと思うが、売るということに対してはもっと慎重に考えるべきである。
- 公的不動産の活用については、公園を考えると、現在の公園の確保予定面積は、目標値が一人あたり 10 m²である。ところが、現実には今 6.7 m²しか確保できていない。10 m²を確保するためには約 56 ヘクタールが必要だが、統廃合で今の旧庁舎を含めても、私の試算では約 11 ヘクタールくらいしか確保できない。これを考えれば財源確保ということは理解できるが、市有地は市のものでなく、市民のものであるということを十分考えてほしいということを書いたかった。
- ごみ焼却施設が現在延命工事をやっていて、平成 43 年建替えの計画になっているが、熔融炉は色々な技術革新がされているはずで、どういう型式のものを採用するのか、いくらかかるかの検討を今からするべきだと思う。
- 統廃合のメリットは、面積が 80%になるという面積の縮減も大きなメリットの一つだと思っているが、それが無理であるならメリットが一つ無くなると思う。
- 公園については、固定資産台帳を用いて、耐用年数を経過後に再調達価格で将来更新費を算出したとのことだが、これはおかしいと考えます。確かに設備、トイレだとかあります。それから最後に出てくるリサイクルプラザも取得価額で、設備ですからいいと思うんです。公園とか緑地とか緑道だとかいうものに対して、土地の取得も含めた取得価額で、また 40 年後にまた

その取得価額で計算していいのかというのは、ちょっと理解できません。

- 芝園清掃工場は非常に重要な事業だと思っています。芝園工場については長寿命化計画に基づく試算をしていますが、この芝園清掃工場長寿命化計画が公表されていない。これでは市民は理解のしようがない。市民全員が関心があるというわけではないが、真剣に市のことを考えたいと思う市民に対が情報を見ることができないことは、市にとって大きなデメリットである。

4. 全庁的な取組体制の構築とトップマネジメントについて

- 各担当部が考えるサービスの在り方は、おそらく「現状を少し良くしていくと、こんな風になるのだろう」というような捉え方だと思うが、「習志野市の魅力を増して行って、人が増えていく」という観点からすると、「こうありたい」というところから逆算していくという、バックキャスト型の考え方が非常に重要だと思う。そのためには、所管課の意見を取りまとめて計画を作るというよりは、市の総合計画、総合戦略を確認しながら、こうあるべきという点から、そこに至るためには、サービスをどう展開するか、そのためのハード面をどうするかを議論しなくてはならないと思う。
- 今回の個別施設計画の検討では、全庁的な整合性に配慮しつつ作業を進める必要があることから、各所管に任せるのではなく、全体最適を目指していただきたい。
- 例えば、下水道はある程度普及率が上がり、新たな建設がなくなるのであれば、早い段階で下水道については建設費を使うけれども、普及率が上がれば建設の必要が少なくなっていくので、その浮いた建設費の分を徐々に道路にまわしていくというような、施設を超えた財源の融通というか、分野を超えたインフラ全体でのマネジメントをどこかで検討していかなければいけない。そのような全庁的な整合性を指示できるのは、市長、副市長であり、トップマネジメントをきかさなければいけないと思う。
- 人口減少社会のなかで、現在の建物を維持していこうとしたら、市民一人当たりの更新費や維持費が増えていく。この対策としては、例えば小中高一貫で建物を一つにまとめるだとか、どこかを統廃合するだとか、空き教室が発生してくれば、そこを地域包括ケアシステム、公民館、図書館というものとして有効活用できないかといったことを、施設の所管を超えて全体として話し合いがなされているのかということが非常に気になっている。その意味でトップダウン、トップマネジメントが必要と思う。
- 施設所管課ごとに動くということではなく、まちづくりの構想による市全体としてのマネジメントが重要であり、トップマネジメントは欠かせない。
- まちづくりの将来ビジョンを明確に示していくためには、トップマネジメントが不可欠である。
- まちづくりは市長の政治理念から始まらないといけないと思っている。従って、公共施設等総合管理計画の検討は市のトップが積極的に係わった形で進めるべきである。
- 公共施設再生計画そのものが「まちづくり」と密接不可分のものであり、「まちづくり」は市長の政治理念であって、「まちづくりの将来ビジョン」を示せるのは政治家である市長にしかできない。
- 庁内検討体制のトップは市長であるべき。
- 庁内の検討体制について、習志野市公共施設等総合管理計画は、まちづくりと直結しているという意味において、まちづくりは市長の政治理念から始まらないといけないわけで、公共施設

等総合管理計画の検討は市のトップがやらなければいけない会議だと思う。他市においても一番重要な会議は市長がトップとなっているところが多い。全国に先駆けて計画を作ったにもかかわらず、まちづくりの観点が抜けていたりするのは、全庁一丸となって作られてこなかったことが最大の要因だと考える。市長は政治理念を発言していかなければ、いいものにはならない。これは要望であるので、市長と検討していただきたい。

- 公共施設再生計画は複数の部門にわたることから、縦割り組織の弊害というものがある。この縦割り組織の弊害をなくすためには、全庁一丸となった組織体制を構築する必要があり、それを機能させなければいけない。それを行えるのが市長だということがポイントである。
- トップマネジメントについては、さいたま市の例が非常にわかりやすいが、施設マネジメント計画にマネジメント方針としてこのように書かれている。マネジメント方針に5つの柱があるが、そのうちのひとつとして「全庁をあげた問題意識の共有と体制整備によるマネジメント」というのが挙げられている。その中に「トップマネジメントによるマネジメント」というタイトルの項目があるが、ここには、「各所管部局による縦割りを乗り越えて、全市的、総合的な視点で公共施設マネジメントを推進するための権限と責任、指揮命令系統の明確化、旗振り役となる事務局機能の強化など、トップマネジメントによる推進体制を整備する」と書かれている。縦割りを乗り越えるということが、まさにここに書かれている。全市的、総合的視点というのは「まちづくり」そのものである。
- トップマネジメントとは、市長が何でもすべてやれということではない。トップマネジメントという意味も含めてよく考えて検討していただきたいと思う。

5. 市民、関係団体及び事業者との連携及び合意形成について

- 習志野市の非常に大きな特徴は他の自治体に比べ、早く取り組んでいて、既に実行段階に入っていることである。他の自治体はやっと計画を策定したという段階だが、習志野市は一步先に行っている。逆に言うと、他の自治体がまだ気づいていないような、実行段階での課題がたくさん出てきていると思う。たとえば、ほとんどの自治体から見るとすごく重要なことで、習志野の取組が全国の自治体を引っ張っていくというお手本になっていくため、しっかりやっていただきたい。たとえば、ほとんどの自治体が想定していないのが、事前の調整のところ、建替えをすとか、大規模改修をすとかにあたって、地元の住民や事業者と調整しなければいけないということについて、どれくらいお金と時間がかかるのかということである。
- 現在の学校施設の改修では、まずトイレ改修からやっていくということだと思うが、保護者には伝わらない部分があって、学校改修を先送りされたという不安を煽る面もある。今回は予算の関係でトイレの改修を先にやるにしても、習志野市の学校改修計画全体として、どこに優先順位をつけて、大きいビジョンではこういう流れでやるということも説明していかないと、トイレ改修だけ先にやって、残りはいつやるのかという不安感につながってしまう。
- 事業の進捗状況を市民に示していく際は、単に「先送り」ということだけではなく、「こういう要因で先送りするが、こういう条件が整えば残り部分を実施する」など、より分かりやすい表現や補足説明が必要と思う。

6. 個別施設計画の着実な実施に向けての取組みについて

- 計画の進行管理について、常に見直しをしながら計画を進めていくなど、計画のマネジメントを示す必要がある。現在、個別計画としての公共施設再生計画の見直しを行っているが、公共施設再生計画を見直せば当然上位の公共施設等総合管理計画も見直さなければいけないということになるので、個別施設計画の見直しと全体計画の見直しが相互に連動していくということも考えなければいけない。
- まち・ひと・しごと創生人口ビジョン・総合戦略、長期計画、都市マスタープランなどの上位計画と公共施設再生計画がどう関係しているのかをダイアグラムで示したらもっとわかりやすいと思うので、検討していただきたい。
- 個々の施設ごとの計画と実績を比べて、今後どうしていくかということが書かれているが、この計画全体をマネジメントしていく観点では、施設単位で検証していくことも大事だが、26年度の市全体で総額いくらかという計画で、それに対して実績がいくらかという縦の検証が必要なのではないか。施設単位の横の検証だけでは対応しきれない問題が出てくると思うので、分野を超えて、施設を超えて、市全体で調整していくことが必要になると思う。
- 横軸で施設別に評価されている内容について、A 評価が予定どおり進んでいるということで、C 評価、D 評価のものを重点的にチェックしていかなければならないことということだが、特に C 評価で、一部やっているが今後更なる対策が必要なものについては、中身を見ていくと、かなり先送りの要素が大きいのではないかと。やれているところは本当に一部で、先送りしている部分がかかなり多く、その中には築年数が 50 年前後経っていて、すぐにでも対応しなければならないにも関わらず、第 2 期以降に先延ばしせざるを得ない評価をされているようなものがいくつか見受けられた。これらについては、緊急度を高めてどうしていくかを考えなければいけない。
- 一方、A 評価は良いのかということ、中身を見てみると、計画に対して実績の額がすごく大きくなってしまっているものがいくつか見られる。なぜ計画と実績がこんなに乖離してしまったかということとをきちんと分析したうえで、今後活かしていくことが必要ではないかと思う。
- 単価を出すために色々なケースをシミュレーションする必要がある。単価を決める時にはデータが多い方がいいと思うので、今後の課題にしてほしい。
- 事業の一部しか実施できずに先送りされた事業については、今後、どうしていくのかということ、根拠と共に常に示していく必要がある。
- 事業実績の評価にあたっては、現状の方法では改善につながっていかないと思う。PDCA サイクルが機能するような評価方法を考えてほしい。
- 私は見直しに一番必要なものは事業費を見積もるための建設単価だと考えており、それをどう見直すかを決め、このデータから見出していくことが重要であると思う。工事の進捗状況については、工事が完了したもの（市庁舎等）、現在工事をしているもの、工事の内容が変更になったもの、まだ工事をしていないものの 4 つに分けられる。その中で一番重要なのは、現在工事をしているものであり、ここで事業費が高くなっている。その要因分析をしなければいけない。要因分析をして、どういう単価を今後の見直しに適用するかということが重要だと思うが、その分析は素人ではできないので、少なくとも建築の専門家で建物の見積もりのできる能力のある方にこの要因分析を依頼するのが良いと思う。

7. 計画の不断の見直しと充実について

- この計画は 1 回作ったら終わりではなく、常に見直していくという、PDCA を常に回していくということが大事。
- 全国の自治体の検討状況では、施設を建替える時は、その間仮設を建てて、一時的に機能を移して、継続しながら建替えなければいけないが、移行期間どうするか、除却をどうするか、跡地の活用をどうするのか、ということが全く考えられていない。実行段階で、漸くそのような課題が表に出てくる。これは難しいテーマであるが、習志野市では実行段階を経て、この問題を経験している。この実績を生かして、計画の見直しにフィードバックすることで、計画のマネジメントにしっかりと反映することを意識して、検討を進めていただきたい。
- 実績評価について、「A」は、「実行した」ということで良い評価に見えるが、一方で、予算の採算があったかという評価では、計画額をだいぶオーバーしているものもある。このような相関関係を評価できる指標が必要ではないか。
- 一部実施して残った工事を先送りした喪については、単に「先送り」ということだけでなく、「こういう状況になれば実施する」や「こういう条件の下で先送りする」など、今後の対応がわかるような標記が費用ではないか。
- 今までは貸出数や入館者数で評価をしていたが、違う評価指標で管理すべきではないか。