

◇ 行政視察報告書 ◇

〈提出者氏名〉 仲村 学

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	・指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について	・市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<p>「指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について」を主題として、担当者から市の現状と指定管理者制度を含めた公民連携の取り組みについて説明を受けました。「人口減少や厳しい財政状況下で公共施設の老朽化と合併による公共施設の余剰や重複が課題となっている。大規模改修時期を迎える築31年以上の市有施設は全体の約60%である。」との内容でした。</p> <p>桑名市では、行政改革の一環として「指定管理者制度導入施設のモニタリングに関する基本指針」を平成21年2月に策定されました。指針の目的は、民間の創意工夫やノウハウを活用し、市民サービスの向上や管理運営の効率化を図るものとされています。また、モニタリングとして指定管理者が適正かつ確実なサービスを提供しているか等、市が確認・評価することとされています。</p> <p>平成27年4月に「行政改革・公民連携推進係」を創設し、平成31年4月には総合計画の位置づけで公民連携業務を遂行され、指定管理者制度の見直しや民間事業者の活用を積極的に行なわれました。その成果の一例としては、平成28年10月から公共施設の電力調達方法の見直しを行いこれまで1億円の削減を達成されています。その他、広告事業提案制度、オリジナル婚姻届・出産届、ネーミングライツ・パートナーシップ提案制度等、に取り組み、成果を出されていました。モニタリングをしっかりと行うことで時代の変化に対応し</p>	<p>「市有施設の民間譲渡について」を主題として、担当者から説明を受けました。</p> <p>他の多くの自治体が抱える課題と同じく、中津川市でも施設の多さ（類似団体の平均値の2倍近く）、合併前の地域格差（手厚過ぎる温泉や集会所施設）、施設の老朽化、財政状況の逼迫（人口減少、交付税減額）等の内容でした。</p> <p>今回は、特に中津川市健康温泉館（クアリゾート湯舟沢）の民間譲渡について説明を受けました。「平成28年11月に、市の将来負担を軽減するため財政改革の一環として、市有施設「中津川市健康温泉館」の民間譲渡にともない、管理運営会社の第三セクター（株）クアリゾート湯舟沢を売却。複数の許認可事業を株式譲渡により承継することで譲り受けた事業者の経営安定にもつなげることができた。民間ノウハウを発揮した経営により、収支均衡が図られた運営がされており、今後の黒字経営が期待される。」とのことでした。</p> <p>中津川市は、2027年開業予定のリニア中央新幹線の岐阜県駅設置市であり、開業すれば東京（品川）—中津川間を約58分で結ぶとされています。既にリニア中央新幹線対策特別委員会が設置され、リニアを中心としたまちづくりが議論されています。その経済波及効果を大変羨ましく思いました。</p>

	<p>た施設運営がされ、市民サービスの向上が図られていることに感銘を受けました。公共施設の再編整備について、改めて本市でも喫緊の課題として取り組まなければならないと感じました。</p>	
--	--	--

◇ 行政視察報告書 ◇

《提出者氏名》 木戸 徳吉

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	・指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について	・市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<p>どの自治体も、人口減少、少子高齢化に直面し、今までの行政スタイルでは、運営をしていく事は困難である。多くの施設を抱え、それを維持管理していく事は、財政的にも厳しく、難しくなっています。その様な中で、「小さな成功を積み重ねて大きな成果を目指していきます」との姿勢は、大変感動しました。</p> <p>改革といえば何か大きなことをすることが、当たり前になっていますが、そうではなく、小さなことを一つ一つ積み上げていくことで、振り返れば大きな成果が出ていたとなることかいいのではないかと思います。</p> <p>大事なことは、何かを変えていこうとする姿勢が大切であると思います。常に改革の意識を持ち、日常の行政の在り方を、視点を変えてみていく事が大切ではないでしょうか。慣例慣習にとらわれず、取り組んでいく事が大切であり、今後の在り方についてではないでしょうか。桑名市の取り組みを学び強く感じました。</p>	<p>中津川市における「中津川市健康温泉館の民間移譲」の取り組みは、本市においても類似施設があり、参考になるものでした。</p> <p>どのような施設でもそうですが、造られた時期は人口も多く、類似施設が近くになく、順調に推移していましたが、人口減少が進み、市民の皆様のニーズも多様になり、色んな施設が作られ、顧客の取り合いになってきました。</p> <p>旧態依然とした運営では生き残れない時代になってきております。残るのには顧客のニーズを的確に掴み、それに合わせた体制確立が大切と考えます。その様な中で、その事業に精通した民間の知恵を入れることは一つの手段としてあるべき姿ではないかと考えます。守らなくてはならないことは、地元雇用であり、そのことが地域を守ることにつながると考えます。また、今までに取り組んできた経緯もしっかり検証し、それを生かした体制が組まれることが必要と感じております。</p>

◇ 行政視察報告書 ◇

《提出者氏名》 西村 好高

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	<ul style="list-style-type: none"> 指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について 	<ul style="list-style-type: none"> 市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<ul style="list-style-type: none"> ・公民連携の先駆的な取り組みがなされており、民間企業目線の効率的かつ合理的な手法であった。 ・本市と比べると財政面に余裕があり、また人口減少、少子高齢化もそれほど進んでいない桑名市であったが、市長をはじめ市職員の危機感から、将来の桑名市民のために、「納税者の視点で次の世代に責任ある財政に」を基本方針として積極的かつ計画的に施策を実施しているところに、共感し本市でも具現化すべきであると感じた。 ・指定管理は合理的との先入観があったが、桑名市では指定管理から直営に戻す動きがあった。検証する意味合いもあるが、指定管理では柔軟かつ迅速に対応できないケースもあり、直営もしくは民間への売却を含めマネジメントを考えているのは画期的であった。 ・サウンディング型市場調査を含め、民間事業者の目線や意見、提案を取り入れていくことが重要である。また小さな成功を積み重ねて大きな成果を目指すことを実践されており、本市においてもネーミングライツ等の広告事業等を積極的に実施し、少しでも歳入を増やし、将来の南丹市民のために持続可能な健全な自治体運営が必要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本市と同様に平成の大合併によりできた中山間地の中津川市であり、特色も非常に似通っていたので参考になる施策が多かった。特に市有施設については施設の多さと維持管理費の削減という部分では大いに参考にすべきである。 ・温泉宿泊施設を民間に譲渡し、民間経営により、業績がV字回復していた。民間の経営能力の高さに驚くとともにPRの重要性を学んだ。本市においてはまさに「スプリングひよし」に該当し、民間移譲を含め、毎年5000万円近い補填額を含め検討時期にあることを再認識した。 ・観光交流施設を市有施設としているのは時代錯誤であり、民間移譲や廃止を含め検討していく時期である。ただ、当時は施設建設に当たり、地域住民の色々な事情がある中で建設された施設が多く、強引な手法でなく、地元住民の理解を得ながら進めていく必要もある。しかしながら、財政状況に余裕がない本市においては、市有施設の有り方については緊急性を要する課題であり、市長のリーダーシップを発揮しなければならない場面でもある。

◇ 行政視察報告書 ◇

《提出者氏名》 鞆岡 誠

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	・指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について	・市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<p>●桑名市は人口減少や施設の老朽化、厳しい財政状況に対応するため、従前の指定管理施設の大半(42施設中39施設)を一旦、市の直営に戻し、「公民連携」による新たな管理運営方式を模索している。</p> <p>●直営に戻したのは30年度であり、新たな管理運営方法に移行させた施設はまだ数例であることから、その成否を判断するのは時期尚早であると感じた。</p> <p>●特徴的であるのは、施設の所管課ではなく市長公室が全庁横断的に所管しての取り組みであること、「公民連携」の具体的方法を検討するために「コラボ・ラボ桑名」と名付けた民間からの提案窓口を設置していることである。</p> <p>●実際に民間の力を借りて具体化したものは「ネーミングライツ制度」、「電力会社の見直し」、「広告付き掲示板」などでこれらは特に目新しさを感じられるものではない。</p> <p>●「コラボ・ラボ」では、「区画整理の移転補償にかかる一体的仮住居建設」、「空きが目立つ市営駐車場の運営」、「観光施設のリニューアル運営」が採用され財政的比較で一定の成果を上げている。</p> <p>●一方で「儲からない施設」に対する民間からの提案は期待できるはずもなく、この点は南丹市の置かれた条件をよく検討する必要がある。</p>	<p>●中津川市は合併により広大な市域を有しており、その多くがいわゆる人口が少ない「周辺部」であるという点で南丹市と類似した条件にある。</p> <p>●その中で、659施設を対象に「施設管理のマスタープラン」を作成し、管理運営費を31億円(平成25年度)から25億円(令和2年度)に6億円削減することを数値目標化している。</p> <p>●目標達成のための主な手法は施設の民間譲渡であり、「類似施設の整理」、「地域格差(手厚すぎる施設)の解消」、「老朽化施設の整理」を眼目としている。</p> <p>●実際に民間譲渡したのは温泉施設であり、本市の「スプリングスひよし」を想起させる施設である。</p> <p>●譲渡の促進策として、対象となる施設にかかる固定資産税を実質的に5年間減免する措置を講じている。</p> <p>●今後の対象施設には観光施設のほかに健康福祉施設や教育施設も挙げられているが、当然のことではあるが、地元住民との調整に苦慮していることも質疑の中で明らかになった。</p> <p>●強く感じたのは住民の福祉や暮らしに直接関係のない娯楽的要素の強い観光施設などは南丹市においても譲渡の検討を行ってもよいということである。</p> <p>●桑名市もそうであるが、取り組みの端緒の段階での視察となったので、5年後くらいに再度進捗と効果、住民の声などを教示いただきたいと感じた。</p>

◇ 行政視察報告書 ◇

《提出者氏名》 吉田 尋子

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	・指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について	・市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<p>名古屋市内への交通や流通の利便性のある桑名市においても少子高齢化や人口減少の状況が起こり、市町村合併により公共施設が増大し大規模改修が必要な建物が半数を超えている状況にある。会計規模や人口規模においては本市と比較すべき対象ではないものの、同じ課題を抱え解決に向けての施策は大変参考となるものであった。</p> <p>とりわけ、桑名市総合計画の中で、行政改革の基本方針の一つとして「納税者の視点で次の世代に責任ある財政に」を挙げ、民間の経営資源を活用した『公民連携』によって市民サービスの実現を目指す政策は大変有用なものと感じた。</p> <p>本市でも多くの施設で取り入れられている指定管理制度であるが、施設の老朽化による改修更新の必要性、人口減少や高齢化による市民ニーズの変化、厳しい財政状況の中運営経費の最適化が必要となっている。桑名市では公民連携の運営手法を転換するにあたり、すべての指定管理施設を一旦直営に戻し再構築に向けて今まさに進んでいるところであった。公民連携に向けてサウンディング型市場調査を実施し民間業者から広く意見提案を求め市場性を調査することで「コラボ・ラボ桑名」テーマ型事例は大変素晴らしい実績となっている。</p> <p>思い切った見直しと柔軟な発想、そして対話がなされての变革こそが市民の為の行革となり得ることを肌で感じる研修であった。</p>	<p>中津川市は岐阜県の東南部にあり中山道を中心に培われた文化が残る町で、東京からのアクセスは高速道路・鉄道ともに3時間余りの田園工業都市である。</p> <p>市町村合併によって公共施設が増加し、市有施設は全国平均や類似団体と比較すると2倍近くとなっており、市有財産運用管理マスタープランを策定し維持管理費を平成25年度時31億円を令和2年度には25億円にするという6億円の削減を目標としている。</p> <p>その取り組みの一つとして、平成2年にふるさと創生資金を活用して湧出した温泉を中心に営業する健康温泉館を民間移譲したクアリゾート湯舟沢の売却がある。</p> <p>施設が老朽化し集客が減少しつつあった温泉施設を民間の新しい感覚で蘇らせつつあるとのことである。公営では低価格を重視しがちであるが、グランピングやホテルのサービスの充実などを進める中で価格を高くしても集客できる点などは民間ならではの経営であると感じた。</p> <p>また、施設の売り払いに係る条件として、市の地域振興の拠点としての役割を果たすこと・地元雇用の維持に努め従業員は新組織に引き継ぐことが挙げられたことは非常に重要なことと感じた。</p> <p>本市の施設にそのまま当てはめることはできないが、指定管理を見直すべき施設の今後の在り方に参考にすべきことが多いと思われる。</p>

◇ 行政視察報告書 ◇

《提出者氏名》 松尾 武治

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	・指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について	・市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<p>桑名市は、指定管理者制度のモニタリングに関する基本指針を設けられている。市が施設の運用状況を施設所管課・市長公室政策経営課がそれぞれの立場で、チェックできる体制が構築され、政策経営課が、施設所管課に対して項目を定めて、調査・確認を行い、調査結果から不適切な状況があれば、改善をするような指導ができる体制になっている。</p> <p>組織を所管課と業務の執行状況を市長の立場でチェックできる「政策経営課」の設置と課の業務が参考となった。</p> <p>本市は、施設所管課が指定管理先の赤字補填をするように指定管理料の上乗せを行ってきたのが今日までの経過であるが、見直しが必要であり、参考事例を学ぶ研修であった。</p>	<p>中津川市の市有施設は、縮小・統合を基本に勧め、補助金で建設した関係で市の施設となっているものは、地元移管を進めている。マスタープランを作成し、市有財産の運用管理を進め、固定資産税相当額を補助金として交付する。保健福祉施設は、基本無償譲渡としている。</p> <p>中津川市健康温泉館・第三セクター所有のホテルを民間譲渡した。業者選定は公募した1社のみであったが1億2万円で売却し、市の観光拠点として安定的な運用ができる体制に整備した。</p> <p>中津川市の研修は、直面する南丹市議会に的確な教示であったが、該当の施設を見ることができなかった。</p> <p>常任委員会の行政視察のルール作りを検討する必要がある。</p> <p>《例》行政視察の目的が施設に関するものであれば、対象施設も調査研究するなど。</p>

◇ 行政視察報告書 ◇

《提出者氏名》 山下 秋則

委員会名	総務常任委員会	
委員名	[委員長] 仲村 学 [副委員長] 木戸 徳吉 [委員] 西村 好高 [委員] 鞆岡 誠	[委員] 吉田 尋子 [委員] 松尾 武治 [委員] 山下 秋則
視察先	三重県 桑名市	岐阜県 中津川市
視察日	令和元年7月31日(水)	令和元年8月1日(木)
視察時間	午後1時30分～午後3時00分	午前10時00分～午前11時30分
調査事項	・指定管理者制度導入施設のモニタリング、運用見直し等について	・市有施設の民間譲渡等について
行政視察を終えて	<p>桑名市では、「公民連携」の取り組みの一つとして、「指定管理者制度の見直し」を進めている。指定管理者制度ができて10年以上たち、施設の老朽化や厳しい財政状況、公民連携手法の多様化など状況が大きく変化する中、より効率的・効果的に施設の整備・維持管理、サービス提供を行うには、どういった方法がいいのか。特に、施設の複合化・多機能化による既存施設の整理や、市民ニーズの向上、賑わい創出、市財政負担の軽減などのためには、指定管理者制度に捕らわれず見直しすることが必要との考えから、指定管理を一旦止め、直営に戻した上で、さまざまな公民連携の手法を踏まえて施設運営を見直している取り組みは驚きであり、南丹市においても参考とすべきと考える点が多々あった。(平成31年度から39施設を直営に変更)</p> <p>また、桑名市は、国内で初めてPFI方式で図書館等の複合施設を整備(平成16年開館)するなど、公民連携の実績があり、現在も専門部署を設けて積極的に取り組まれている。</p> <p>南丹市では、園部地域の保育所不足解消のため、「民設民営」による保育所の整備に向け進められているが、今後も続く厳しい財政状況下での市民サービスの向上には、新事業だけでなく、既存の事業や既存施設の管理運営においても、「官民連携」を積極的に推進していくこと大切と考える。</p>	<p>中津川市では、市有施設の維持管理費の削減を目指しており、その一環として、市の健康温泉館(クアリゾート湯舟沢)の民間移譲を進め、平成28年に民間譲渡を完了された。</p> <p>「クアリゾート湯舟沢」は市が整備し、市の第3セクター「株式会社クアリゾート湯舟沢」が管理運営されてきたが、年々来場者が減少し、平成16年に赤字に転落。平成24年に1400万円程度であった指定管理料は、平成27年には1億1800万円にもなり、施設の老朽化も進み、経営破綻の可能性が懸念されたことから、平成28年度末までの民間譲渡の方針を決定。公募で民間事業者に施設(土地・建物で総額1億2千万円)を有償譲渡された。</p> <p>また、指定管理者である株式会社クアリゾート湯舟沢の株主も同事業者に売却。市以外の株主の持ち株を市が一旦買い取り、その後、全株式を同事業者に売却する方法で実現。このことで、施設運営に必要な各種の許認可を新たに取得することなく、経営者(役員)の変更という形で、管理運営の円滑な開始ができたとのこと。施設は今、グランピングなど新たなサービスの導入などで来場者が増え、平成30年度には黒字決算となったとのことである。</p> <p>南丹市においては、「スプリングスひよし」や「美山町自然文化村」などの施設の管理運営の見直しが課題となっている。中津川市の手法や支援策を参考に、本市の施設の今後の在り方・管理運営方法などについて方針をまとめていくことが必要と考える。</p>