

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 開会宣告
- ・ 議題の確認

1 調査事件

- (1) 第 2 期函館市公共施設等総合管理計画（案）および第 2 期函館市公共施設等総合管理計画に基づく「各施設の今後の方向性」（案）について

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 議題宣告
- ・ 本件は、11月26日付けで財務部から資料が配付されている。その内容について説明を受けるため、理事者の出席を求めたいと思うが、よろしいか。（異議なし）
- ・ 理事者の出席を求める。

（財務部 入室）

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 資料についての説明をお願いします。

○財務部長（島田 文弘）

- ・ 第 2 期函館市公共施設等総合管理計画（案）及び当該計画に基づく「各施設の今後の方向性」（案）について御説明させていただく。
- ・ 本市の公共施設については、平成 25 年度に「今後の公共施設のあり方に関する基本方針」及び当該基本方針に基づく「各施設の今後の方向性について」を策定し、公共施設として必要な機能の維持に配慮しながら、施設数の削減や規模の見直しなど、施設の維持管理や更新等の経費縮減に取り組んできた。
- ・ また、平成 26 年に国が地方公共団体に対し、公共施設等総合管理計画の策定を要請したことから、本市においては、平成 28 年 8 月に策定するとともに、今後の公共施設のあり方に関する基本方針に基づく、各施設の今後の方向性についてなど、個別施設計画に位置付け、総合的に管理することとしてきたところだが、昨年公表した、今後の財政見通しにおいて、今後も厳しい財政状況が続くものと予測している中、引き続き公共施設等を適切に管理するため、この度、第 2 期計画を策定することとしたところであり、これに併せて、改めて各施設について評価をし、今後の方向性の検討を行った。
- ・ それぞれの素案については、配付している資料の概要版で説明をさせていただくが、説明については公共施設マネジメント担当課長からさせていただくのでよろしく願います。

○財務部公共施設マネジメント室公共施設マネジメント担当課長（渡邊 博史）

- ・ 資料説明：第 2 期函館市公共施設等総合管理計画（案）及び第 2 期函館市公共施設等総合管理計画に基づく「各施設の今後の方向性」（案）（令和 7 年 11 月 26 日付 財務部調製）

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 説明はお聞きのとおりだが、各委員から御発言あるか。

○金澤 浩幸委員

- ・ 計画はいいが、実際の評価結果に基づいて、どれをいつまでにやるみたいな目標は立てないでやるつもりか。

○財務部公共施設マネジメント室長（武知 伸幸）

- ・ 各施設の今後の方向性に基づく取組における目標年次の設定については、今後、取組を進めるに当たり、必要な機能の維持に配慮し、防災やまちづくりの視点などを考慮するほか、市民の意見を踏まえながら合意形成を図っていく必要があることから目標年次はまだ設定していない。

○金澤 浩幸委員

- ・ 目標年次を設定しなければ、何をやるにしても、地域の皆様にとっては、これは必要だから絶対に残せとなる。ある程度、統廃合、複合化と決めた施設は、来年には地域の皆様から意見をいただき、再来年には進めていかないといつまでたっても進んでいかない。
- ・ 良い例が合併した後の町会館で、指定管理者の費用まで払って残しており、統廃合が進まなかった。毎日使う人も少なくなり、統廃合してもいいという会館は、いっぱいあったと私は思っている。
- ・ 目標年度を区切って、169施設のうち管理運営の効率化以外の68施設について、5年後には何%実施するなどの設定をしながら進めてほしいと思っている。

○福島 恭二委員

- ・ 公共施設は、人口が減り、使用頻度が減ったとしても市民生活上必要である。維持管理上、使用頻度が減ったり老朽化したりしてきたら廃止してもいいと思いがちだが、市民の娯楽、歴史文化を学ぶという点からも必要なものは必要である。しかし、残していく前提としつつも、単体で残すのではなく、どこかに機能を残すといった複合化などの手法が必要であると思う。
- ・ 今、我々への資料提供はタブレットを通して資料を流し、勝手に見なさいと言わんばかりで、後はすぐにパブリックコメントに走ってしまっている。今日のように、資料を提供し、その趣旨を我々にまず説明するのが筋だと思う。まず、議会に趣旨説明をしながらパブリックコメントというふうに運んでいってほしい。今日のやり方は、本来あるべき姿であり非常に評価したい。
- ・ 今までは、指定管理者制度を設けて維持管理してもらっているが、委託料の中でどれほどやってもらっているのか。管理委託するに当たって、管理者に長寿命化の一環として担ってもらうことも考えるべきだと思うが、現在の在り方はどうなっているのかお尋ねしたい。
- ・ 悩ましい問題だが、人口減少、財政難だから統廃合してしまうというものではないと申し上げたい。

○財務部公共施設マネジメント室長（武知 伸幸）

- ・ 統廃合、廃止については、評価シートにおいて、人口減少に伴って当然利用者数も減ると評価した一方で、稼働率としてその施設がどの程度利用されているのかも評価した。目的のもう一つが、施設を効率的に利用していく部分で、稼働率が低いところだと余剰な時間や日にちがあるので必要な機能を移転できるのかどうかの一つの検討材料としている。それらも検討した中で、施設の廃止だけではなく、機能移転を考慮しながら今回は評価した次第である。
- ・ 必要な機能については、配慮しながら統廃合を進めていく一方、議会の皆様に御説明して御理解いただくのと、市民・利用者などにもこれまでどおり御説明して理解を得ながら進めていくことは変わらないと考えている。
- ・ 指定管理者については、手元に詳細がなくはっきりとは言えないが、維持管理費、修繕費の一部は

見込んでいると聞いている。長寿命化という観点でいうと、指定管理者が日々、点検等をされていると思うが、今回の計画にも点検を踏まえた形で長寿命化の考え方を取り入れている。点検の結果を所管部局に情報提供いただき、それを踏まえて効率的に修繕を図っていくことが、長寿命化につながっていくと考えている。

○福島 恭二委員

- ・ 今、公共施設のほとんどを指定管理者に委託している。すべて納得はしていないが、様々な点検の仕方で行っている中で、長寿命化の観点から指定管理者に公共施設の維持管理についても、委託をしてもいいのではないかと思う。そこが今まで欠けていた感じがする。
- ・ 公共施設は、町が小さくなくても、人口が少なくなっても市民の文化・芸能など、いわゆる潤いの場として、不可分な関係だと思う。それがあつかないかで、市民の幸福度のバロメーターになるかもしれないし、文化の発達のバロメーターになるかもしれない。やはり統廃合するのであれば、機能を持たしたものに統合する。これから160ほどに減らしたとしても、我々が今調査研究している総合ミュージアム構想もあるのだから、それらとの整合性の問題もある。財政の問題等を考えると、今のようなことをやっていると、新しいものを作るだけの余力はなくなってしまう。
- ・ そこをどう結び付けていくかということになれば、やはり新しいものをつくって、そこに置き換えていくという流れをつくっていかないと、公共施設を使わなくなったら廃止しようという発想が強調されていくとそういう流れにつながっていかない。やはり慎重にやらなければいけないという意見を申し上げておきたい。

○松宮 健治委員

- ・ 一番興味関心があるところだった。基本的に財務部の方向は支持したいと思っている。
- ・ 市長は、夢を語りた立場ではあるが、市民の痛みを伴うつらい部分も市長自らがオープンにしてやらないと財務部だけが悪者になってしまう。施設に対する総論は、みんな残せというに決まっている。しかし、こういう理由で進めるという大きな方針を市長に叫んでもらわないとなかなか進まないと思っている。
- ・ 気づいたときには北見市のようになったり、最悪は夕張市のようになってしまうのではないかと危惧している。ない袖は振れないし、余裕がないといいものはつくれる、総合ミュージアム構想も推進したいと思うが、やはり貯金もないのに借金ばかりしていいものをつくれるわけがない。負債を減らしていくというのを基本方針として、多くの市民が「函館市の台所事情」の報道を読んでいると思うが、このままのペースだと10年後に函館市は潰れるというようにもっとすばっと書いた方がいいと思う。そのぐらいやらないと市民は目覚めないとと思っている。
- ・ 合併した時から、こういう課題を抱えることが予測されたので、その時に整理しておくべきだった。そうすると合併できなかったと思うが、やはり合併時の負債だと思っているので、そこは財務部だけではなく全庁挙げてやっていただきたい。
- ・ 部長の立場で市長にお願いというのは難しいと思うので、これは議会の一般質問でやりたい。

○市戸 ゆたか委員

- ・ 前回は一つ一つの公共施設をきちんと評価して、黄色いシートでカルテを作っていた経過がある。1つ大失敗したと思うのは、駅前の再開発の5つの施設の統廃合である。何回か市民に説明会を行っ

たが、やはり市民は納得しない。いきなり5つ統廃合するというやり方は絶対やるべきではないと思っている。

- ・ 今回の資料の中に、市民及び議会への情報提供等ということで、これから市民にも合意形成していくために、いろいろ説明したりしていく機会が多くなっていくと思う。金澤委員が言ったように、10年間で572億円削っていくということなので、やるところはすぐやり、話し合いを進めていかなければならないところは各部局で話し合いも進めていくということ、まず早くやって欲しいと思っている。
- ・ この情報提供という一言が入ったことで、以前の取組とは全く違うと評価している。
- ・ 全公共施設の評価結果を見たが、耐用年数を過ぎた施設がものすごく多いと思っている。大事なものは耐用年数を過ぎても、残さなければならないと思っており、どういうふうに残すかなどの判断を早くしてほしいと思っている。
- ・ 女性センターを駅前再開発の統廃合にするなという意見も中にはあるので、そこもしっかりと話し合いをしていく必要があると思っている。青年センターのトイレの水が茶色なのでいい加減、何とかしてあげなくてはいけないと思っている。そういうことも一つ一つ今評価しているので、できることから進めていかないと10年あつという間なので、お願いしたい。
- ・ 以前の総務常任委員会でも、総合ミュージアムをどうするかということで議論してきた。今この財政難で新しいものをつくれるのだろうかと思う。今あるところを大事にしていく方針なのか、小さな総合ミュージアムをつくり、あとの5つは全部消していく方向なのか気になっている。総合ミュージアムについて検討委員会が行われたかと思うが、各部局でどういう方向性に持っていくのか。いつ、どこをやるというような計画も必要だと思うのでよろしくお願いしたい。
- ・ 10年間の計画をどこで何をどのようにやっていくのかという計画は絶対必要なので、そこはいつ出せるのか。

○財務部公共施設マネジメント室長（武知 伸幸）

- ・ スケジュール感について、今の段階でははっきりと申し上げにくいですが、今、いただいた御意見を踏まえ、庁内でも情報共有をし、計画期間10年は決まっているので、どういう感じで進めていくのか、中には指定管理が入っているところもあり、その期間の中でやっていかななくてはならないだとか、いろいろ考えなければいけない部分がある。
- ・ 統廃合といっても利用人数が多いところも少ないところもあるので、情報を共有しながらスケジュール感を検討したいと思う。

○荒木 明美委員

- ・ 今の公共施設を維持するには1年当たり168億円の更新経費が必要と見込まれるので、今の一般会計の10%くらいの費用をかけなくては維持ができなくなることが分かった。
- ・ 10年間の縮減経費572億円のグラフについて、イメージと書いてあるので、恐らく毎年同じように10億円ずつ減らすということではないと思うが、他の委員がお話しされたように、できれば維持管理費などがかからないように、できるものはどんどん進めて欲しいと思っている。
- ・ 評価区分を見たときに、Bの「売却」やCの「転用」、Dの「民営化」、Eの「統廃合」は、明らかに公共施設がなくなり、それによって売却できたものに関してはお金が入ってくるという方向性が見えていますが、割合として一番多い、Aの「運営管理の効率化」が今回の169施設のうち101というこ

とで、大体6割を占めている。私はここが肝だと思っており、例えば、今かかっている費用を絞っていくにしても、既に絞っている中でどのぐらい効率化が図れるのかや、今使っていない部分を閉鎖するとか、具体的にどのぐらいの効率化を見込んでこの計画の中で考えているのか教えていただきたい。

○財務部公共施設マネジメント室長（武知 伸幸）

- ・ Aの施設について、具体的にどのぐらい費用を効率化するかはまだ算出していないが、管理運営の効率化は、費用をいろいろな部分で縮減する部分やより利用を促していく部分もあるので、そういう意味でこれからさらに検討していく。単に今までどおりやるということではなく、この先も管理維持していく以上は、利用状況や老朽化状況でまた施設にお金がかかる場合もあるため、そこも含めてAであってもさらに検討していくということでの内容であり、大変申し訳ないが、今回幾らぐらい費用を抑えるかまではまだ至っていない。

○荒木 明美委員

- ・ 割合的に6割ということが一番大きい。恐らくそこがある程度見えてこない金額にも表れてこない。売却でものすごい金額で買ってもらえればいいが、それもそんなに期待できないとなると、この削減というのが肝になってくると思うので、ぜひ実効性のある計画を立てていただきたいと思う。
- ・ 最近別のところで聞いた話で、何か1つ大きい公共施設を建てると、その二、三倍ぐらいの更新費用がかかる。建てたものを維持して、そのあと改修工事なども含めると、二、三、四倍ぐらいかかると聞いたことがある。感覚としてどのぐらいかかるか、分かれば教えていただきたい。

○財務部公共施設マネジメント室長（武知 伸幸）

- ・ 実際に試算したことはないが、仮に今回の条件では、更新するまでの間、1回の大規模改修で大体6割の費用を見込んでいる。それだけで建ててから大体1.6倍の費用という計算になるが、他都市の事例だと、例えば長寿命化して60年使うものを80年使うと2回の大規模改修が必要となり、その場合は5割ぐらいという見方で建設費掛ける2となる。さらに、普通の修繕や委託費用、光熱費といろいろかかるので、三、四倍かかる可能性もあるが、実際に具体的な数字を出したことはない。

○佐藤 留義委員

- ・ 年間168億円もかかるということで、人口が減少すれば毎年こういう問題が出てくる。だから皆さんで、何か新しい民間でやれるようなことを考えないと、函館市は黙っていたら人口減少は必ず来る。国の統合型リゾートについて私は絶対、市長に手を挙げて欲しい。一般質問で、2回目をやるが、反対の意見も出ている。これは民間でやるもので、市でやるわけではない。
- ・ 総合ミュージアムや会議場、展示場など函館観光に来て、子供たちを遊ばせるところがないというお客さんが結構いる。そういう面でも、市長に言わないとだめだと思うが、苫小牧が先行しているので、その辺の考え方はどうか。（「答弁が無理ではないか。」の声あり）
- ・ そういうことを考えないと、市ではもうそういう建物などは、このままいくと多分できない。だから民間に投資をしてもらうようなことを考えないといけないと思う。答弁は知らない。

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 他に発言はないか。（なし）

○板倉 一幸委員

- ・ 私の口から疑義を申し上げるわけではないが、公共施設の現状で他都市との比較があるが、今回は

中核市と比較している。函館市は中核市の中でも人口が一番低いところにあるので、低くなると1人当たりの面積は高くみえるということにつながる。その辺の比較の対象を中立的に市民の皆さんが分かるような形で比較できるようなものがあればいいと思う。

○財務部長（島田 文弘）

- ・ 本日は皆様の貴重な様々な意見いただいた。今日いただいた意見を踏まえ、しっかりと公共施設の見直しに取り組んで参りたいと思っている。
- ・ 一方で先ほど市戸委員から話があったとおり、進めていくに当たっては、これからも議員の皆様としっかりと議論をし、丁寧に進めていかなければならないと思っているので、引き続きよろしく願いたい。

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 今、部長からも話があったが、情報共有や丁寧な議論などを進めながら、計画を進めていただきたいと思う。
- ・ 発言を終結する。
- ・ ここで理事者は退出願う。

（財務部退出）

- ・ その他、本件について各委員から発言はないか。（なし）
- ・ 議題終結宣告

(2) 職員の人材育成について

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 議題宣告
- ・ 本件については、11月5日から11月7日の日程で、伊勢崎市及び品川区に対して、行政調査を行った。各市の取組は非常に参考となり、大変有意義な調査であったと考えている。
- ・ 本件に係る行政調査報告書については、後日配付をさせていただくが、取り急ぎ、各委員には調査内容の概要を取りまとめた資料を配付させていただいたところである。
- ・ 本日はこれまでの協議や今回の行政調査を踏まえ、調査のポイントとしていた、多様な人材の必要性や働き手の価値観の変化など、近年の急速な社会環境の変化への対応及び目標設定や効果の検証・見直しなど指針の実効性を中心として、本市における今後の取組の方向性などについて、委員の皆様から、御意見やお考えなどを伺ってまいりたいと考えているが、いかがか。（異議なし）
- ・ 異議がないようなので、そのように確認し、早速進めさせていただく。
- ・ それでは、各委員から発言願う。

○金澤 浩幸委員

- ・ 両市の話をお伺ってきたが、一番に感じたのは、とにかく人材育成をするんだという強い、高い意識のある職員がいた。
- ・ 話を聞いていると、区長や市長が変わって、市の方針が出される。そこで市の職員としての人材はどうしていこうかという中での、すごいやる気のある職員というのが肝になっていると思うので、函館市もそういう職員が出てきて欲しいというのが一番の願いでもあり、期待したいところである。

- ・ 我々議会とすれば、両方聞いてきた中で、こういうところもあるんだと、一緒についていったでしょうと、あの職員すごい意気込みあったよねと、見てきたよね課長というプレッシャーをかけて、函館市もやっていこうというような方向がいいのかなと思う。
- ・ 品川区は、研修などで結構お金が必要なやり方だと思うので、その部分を真似しろというのは、難しいのかなというのが私の感想である。
- ・ いずれにしても、トップが変わり、方針が変わって、その中でいい人材を育てるというふうな手挙げをして、それに乗ってくるような職員を集めて進めようというやり方が函館市もいいと思う。

○福島 恭二委員

- ・ 結論を言うと圧倒された。調査に行ったのだから、可能な限りいいところは生かしたい思いはあるが、話を聞いていて、とてもではないけど我が町に帰って、あのおりやれるかは疑問だと思った。
- ・ トップが変わりトップの思いとして、あのような人材を確保したのかどうかは分からないが、あのような人材を据えて、職員に教育を始めるという取組である。トップの指示が明確にあり、事業がなされている。そういうことを考えると、うちにそういう素質があるのか、あるいは措置があるのかと思いきや、残念ながらなかなか難しい現状である。参考にしたいと思うがなかなか難しい話である。率直に言って私は、うちのまちでは不可能だと思う。

○委員長（板倉 一幸）

- ・ そう言ってしまうと、調査して提言しようとするものがなくなる。

○福島 恭二委員

- ・ 生かす努力はしたいけれども、なかなかそういう人材が育っておらず、指示もされてないから難しいと思い、改めて首長が変わった段階でどうするかを考えた方がいいのかと思ったりしたことを感想として申し上げておく。

○野沢 友志委員

- ・ 担当をしてくれた伊勢崎市の男性の方は自費でキャリアコンサルタントの資格を取ったと話されており、品川区のお二人は2人とも同時に着任し、二人三脚でやってきたと話されていたので、たまたまその三方が人材育成の部局に配属されたが、他のどこの部局に行ってもやる気のある素晴らしい職員だと感じた。
- ・ 伊勢崎市ではFA制度、i マッチングが一番の目玉のように話されていた。やる気のある、自分の長所を伸ばしたい思いのある職員には素晴らしい反面、元いた部局の方々が、優秀な方が抜けてしまった後の穴埋めを勤勉手当などを通じて保証という考えを始めたばかりで、今後の伊勢崎市にも注目をしたいと思った。
- ・ 品川区は「トランジション」について、週に一度のすごいペースだと思ったが、やはり庁内全体を巻き込み、今起こっていることを全員に知ってもらう広報活動が素晴らしいと思って聞いていた。

○松宮 健治委員

- ・ どちらが参考になるかと言われると、品川区はレベルが高すぎたというのが正直な感想であった。函館市では、そういう人がいるのかと、予算的なところで、そこまでは難しいだろう。伊勢崎市は、函館市が学べるということがいろいろあったのではないかと。中核になる人を見つけ、少しずつ積み上げていった感じが、好感を持てた。

- ・ 聞いてはいないが、同行した人事課長がどのような感想を持ったのか。函館市の人事課長は伊勢崎市にも品川区にも近くないタイプである。中心となる人は少し尖っていたり、常識を破れるくらいの人でないと難しいと思った。今年中すぐというのは難しいかもしれないが、今度の人事異動はその角度でやらないと、今のスタッフでは真似できないというのが正直な実感である。
- ・ そういう意味では、ヘッドハンティングで人を捕まえてくる、アドバイザー会議で紹介してもらうなど、それぐらい市長が本気で考えて肝入りでやっていただきたい。
- ・ まとまらない話だが、圧倒されてきたというのが率直な実感である。

○荒木 明美委員

- ・ 皆様お話されたとおりだが、伊勢崎市にはスーパー公務員がおり、品川区にはお金があるということに尽きる。
- ・ お金だけではなく、品川区は人口は40万人で面積は22平方キロメートルという、狭いところに集まっていて、基金は960億円、市債は120億円と本当に羨ましい状況だった。そのため、ヘラルボニーのストラップにお金を使えたりする。
- ・ そこは、函館市では真似できることではないが、お金をかけなくてもできるポイントが4つあると思っている。1つ目は情報発信、もう一つは出る杭の横のつながり、あとは指針を浸透させる工夫、効果測定である。この4つは、お金をかけず自分たちでできることと感じた。そういう意味では、学ぶ、まねすることはあったと思っている。

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 参加されなかった委員の皆さんからも何か御発言があれば。

○市戸 ゆたか委員

- ・ 当日は参加できずに申し訳ない。
- ・ 調査内容の概要を読んできた。読むだけではわからない雰囲気や熱い訴えをされていたのだと思った。
- ・ 伊勢崎市の質疑応答で、人材育成に関してほかの町よりも進んでいるところという問いに、通年採用・通年募集、動画研修、人事評価と研修、人事異動または採用などトータルのシステムとして多分この自治体にも負けないということで自信があり、相当進んでいると感じた。
- ・ 品川区の職員アンケートの結果から見える課題という資料があった。先ほどから、お金があると言われ、お金をかけ研修をたくさんやっている品川区でさえも、アンケートをとったら辞めたい、退職したいという考えの人が結構いる。
- ・ アンケートを取るぐらいは、お金がかからないので函館市もやってみてはと思う。現場の職員がどうしているかを考えて、何を期待しているのか、現実を知ることが大事だと思う。
- ・ 皆さんの意見、感想を聞いて良かった。

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 今ほど金澤委員も話されていたが、肝になる職員が必要という意見があった。できれば庁内からそういう人材をどんどん、発見をしていくとか、あるいは育成をしたり登用をしたりしていく過程の中でそういう人材も見つかっていくというようなこともあるだろうと思う。
- ・ とりわけ財政状況が厳しい、あるいは市政運営が厳しい中で、やはり職員から市民サービス向上を

図っていく発想が必要になってくるため、人材育成、人材活用は大変重要だと思う。

- ・ 今後の調査の進め方についての相談だが、正副としては、次回の委員会でこれまでの調査や本日いただいた意見等について、人事権への言及は難しいと思うが、取りまとめたものを正副で作成させていただき、今後の取組の方向性などについて、皆様と協議を行ってまいりたいと考えているがよろしいか。（異議なし）
 - ・ 本件については、今後の取組の方向性などを整理するため、委員会の閉会中継続調査事件とすることよろしいか。（異議なし）
 - ・ 閉会中継続調査事件とすることに決定した本件については、先ほどの理由をもって議長に申し上げたいと思う。これに御異議はないか。（異議なし）
 - ・ その他、本件について各委員から何か発言あるか。
-

2 その他

○委員長（板倉 一幸）

- ・ 次に、2のその他だが、各委員から何か御発言あるか。（なし）
- ・ 散会宣告

午後2時28分散会