

平成26年8月12日(火)

財政局会議室(砂子平沼ビル7階)

<開会>13:15

<行政側出席者より資料の説明>

委員長

どうもありがとうございました。それでは何かご意見がありましたらお願いします。

有識者委員

資料1の3ページ目ですが、戦略2の4番の新庁舎整備における効率的・効果的な執務室の検討というお話、大変関心高く拝見をしましたが、もう少し具体的にどのようなことを検討しているかご説明をお願いします。

行政側出席者

私ども勤めている本庁舎職場ですと、1人が1つの机を占有して事務仕事に携わるというようなことが主かと思いますが、区役所職場ですと窓口業務が主でして、窓口で相対する、お話をする、あるいは手続きするということが主ですので、自分専用の机というものが、今、私どもが座っている机ほどスペースは必要ないと考えられますので、それをもう少し小さくすむようにグループデスクという机を導入して、全体の事務室スペースを少しコンパクトに取ることで、市民の待合の方を比較的に広く取るような事務室レイアウトを作ることを検討しております。

有識者委員

あと、今度コンビニで住民票が取れるようになるので、既存の区役所さんですとか、出張所さんとかもそういったことの影響で、スペースを削減できるような可能性も出てくるのではないかと思います。先ほど先進的というお話で、私も実は総務省さんに総合管理計画を始めるときに行っていて、そのときに総務省さんの口からも川崎市さんの話が出るくらい先進性があるという認識をいただいている感じだったので、そういったところでも先を見た色々なご検討をやっていただけると他の自治体さんにもすごくためになると思います。

行政側出席者

住民票のお話ということですが、行政サービスコーナーというものを駅の近くに整備をしてきて、区役所以外のところで、住民票を取るということが、利便性が高くて需要がどれだけそちらにシフトするかということもあったのですが、来られない人は元々郵送で取っていらっしやったりということがあったり、あとは引越しの届出の際に一緒に取られるということもあったりして、設置することによって大幅に区役所の中での証明発行件数が減少するというものではなかったようです。今度、コン

ビニということですがもう少し利便性の次元がグッと身近になってきますので、それがどこまで波及されるか、効果は非常に大きいと思いますので、内部でもそういった検討をしていると思います。そういったことをご報告ができればと思います。

## 有識者委員

マネジメントカルテの4ページ目の上段、2番のところに人口推計がございまして、先ほどご説明ありましたけれども、川崎市さんの場合、他政令市等と違いまして、武蔵小杉中心に元気のある、そういう都市を中心に抱えている、まちづくりを変えていることございまして、2030年度くらいに人口のピークを迎える。したがって、マネジメントの取組についても長寿命化の方が市民にとってわかりやすいということで、減量の方を中心に考えるというよりは今の時点では使えるものをどのように長寿命化をして、必要な物量を確保していくのか、おそらくこういうことで、長寿命化が先に来ているというように理解をしております。他方、全く否定するつもりはございませんけれども、来るべき資産保有の最適化というか、減量を視野に入れた話をなるべく早く管理していかなければならないのかなとも考えられます。したがって、おそらく認識はされているとは思いますが、この2番の図でいうと青いところですが、確かに実際にはピークの後に直面するのかもしれませんが、2020年代の早い時期から、むしろ前倒しで最適化の本格的な取組をしていかないと間に合わないのかなという感じがしておりますので、この3つの戦略についての、ある種プライオリティーについては柔軟に見直していただければいいなというように考えております。そういう意味で、私の記憶では2年前のときは資産保有の最適化に絡んでバランスシートの議論等、色々行われたことございまして、一方、私、財政の方の委員会にも局長様と一緒に参加させていただいております、そういったファイナンスとの関係でこういった3つの戦略の取組をどのようにしていくのかということも引き続き重要かというように思いますので、ぜひ折に触れて財政との関係、つまり例えば起債をどう考えていくのかとか、そういったお金の面についての議論も時より混ぜていただいた方がより正確な議論になってくるであろうと思っております。以上でございます。

## 有識者委員

資料1の1ページのところに資産マネジメントカルテの戦略1というタグがある中で、まず1番の方からお伺いしたいのですが、戦略に1番大事なのは基本的な考え方です。戦略1の予防保全による財政負担の縮減・平準化と書いてありますが、川崎市が手がけている予防保全は一般的な世の中の予防保全とは基本的に概念が違うということをご説明した方がよいと思います。一般的な予防保全は全ての部位、部品の修繕について事前に計画を立てて、だめになる前の段階でそれぞれの部品ごとの修繕時期があるので、それに従って事前に交換する、改修する考えが予防保全ですが、こうするとものすごく費用がかかってしまい、結局財政負担の縮減ではなくて、負担が増えてしまいます。ですから、実際そういう理論的な考え方が間違っているということを踏まえて、川崎市はメリハリを付けています。メリハリを付けて大事な部分はそのような考え方で行い、事後保全でも構わないであろうという部分と線引きして、そのようになった部分は後でやるというように分けてやっていき、計画的に保全するという考え方が川崎市のやり方ですので、たくさんの方々が勘違いしないような説明は必要だと思います。このような考え方で川崎市の予防保全が実現できているということ、この委

員会を通じて議論しながらそのような仕組みを作ったということだと思っています。

あと、戦略2の部分の資産保有の最適化、先ほど稲生委員もおっしゃっていましたが、1番最初にこの委員会を作ったときにはこの資産保有の最適化が一番メインの課題だったと私も思っています。この3つの戦略の中で資産保有の最適化が一番大事な課題で、この図を見る限り、戦略1の施設の長寿命化がメインのようになっていますが、実際に資産保有の最適化、施設の長寿命化、資産の有効活用、これらは同等です。施設を長寿命化するためには線引きして、長寿命化すべきものとしなくてもいいもの、つまり、保有すべきもののみを絞り、それを長寿命化することがあります。それぞれの用途ごとに色々な施設がありますが、更新時期が来たときに必要があれば長寿命化し、必要がなければそこで廃止、あるいは用途変更といったことをする流れになることがスムーズだと思います。そのような考え方から見ると、資産保有の最適化が先に来て、次に長寿命化がくる流れになるのかなと思います。ですから、そういったそれぞれ戦略の関係性もダイアグラムのような形にしておいた方が良いと思います。なぜこのような話をするのかというと、この後でも話をするかもしれませんが、公共施設マネジメントを10年くらい前に先進的な自治体がやり始めて、実績を出して、一番最初に一生懸命やっていた立役者の方々、あるいは自治体の実績を残したキーパーソンの方々が大体異動しています。その後、先進的な自治体として取上げられた自治体がどうなっているかということ、キーパーソンがいなくなってから元に戻ってしまいました。つまりその人のがんばりで、もちろん自治体のトップもそのキーパーソンががんばり、色々な実績が出て、選挙にも活用できたので支援しましたが、その人がいなくなり、アイデアを出して内部の人との協議や、外部の民間等、他のところを巻き込む力が失われてしまいました。ですので、これを継続的にやり続けるためには全てのことを残す必要があります。組織作りも大事ですが、組織の中で、内部と外部とどのような繋がりで行ってきたのか、それを必ずダイアグラムだったり、実績だったり、そういうことを残す作業がすごく大事です。そうでなければ、がんばって作ったものが次の世代に繋がらないということをたくさん見てきました。川崎市は現在実績が出ています。これを継続的に維持していくためにはそのような作業が必要です。今のような取組を踏まえて、実績を継続的に作ること、実践することに加え、それを人が替わっても継続的に引き継いでやるためには、アクションプランとそれぞれ担当の人の組織とのつながりのダイアグラムまたは別の形で残す必要があります。常にチェックして、それを次の計画に反映する、それが大事だと思います。

次に2ページのところで、施設長寿命化の基本的な取組と進め方において、日常的な点検を実施して、その結果を反映して対象を決めることになっていますがそのようなことの説明がありませんでした。この日常的な点検のために点検チェックシートと点検マニュアルを作ったのですよね。それを作ってチェックした結果を私たち委員会で報告しましたか。

## 行政側出席者

結果自体はかなり細かいお話になってしまうので、こちらでは報告という形では出ささせていただいておりません。ただ、その結果というものを対応方針一覧という形でお見せしております。

## 有識者委員

そうですか。

#### 行政側出席者

施設名と部位名がクロスしている表になっていて、そこに対応が丸とか二重丸とか予算化されたものとか、継続して事業化を検討するものとか、そのような形で委員会の方には出させていただいております。

#### 有識者委員

わかりました。それはこれからも定期的にやることだと思いますが、次回はいつやりますか。

#### 行政側出席者

予算を決めてということに使っていますので、予算の結果を対外的に出せる時期、そこも含めてご報告させていただくようになると思います。

#### 有識者委員

つまり、それは年に1回ということですか。

#### 行政側出席者

そうですね。予算に反映させる要素だと、判断というのは年に1度ということになります。

#### 有識者委員

対象施設は川崎市が決めた、3階以上かつ延床面積500㎡以上、または1000㎡以上というところがその対象ですか。

#### 行政側出席者

そうですね。順次広げていくことを考えています。

#### 有識者委員

広げていくことになれば、年1回定期的にやるためには、さらに施設担当者に対する定期的な教育が大変だと思いますが、それをシステム化する必要があるのではないですか。

#### 行政側出席者

すでにシステムを導入しておりまして、点検結果自体を入力すれば私どもの方で集約できるようなシステム化をしておりますので、今回、システム化自体が年度末に行われたこともあって、そのシステム化の入力作業、事務を定着させるのは、今年1年間かけてやっていきますので、実際には28年度の予算に向けてはシステムを使ってデータの集約をしていくようになるかと思っています。

#### 委員長

今先生のいったことはそういうデータシステムのことでなくて、作業全体をシステムにするとい

うことですよ。

### 有識者委員

そうですね。チェックシートとマニュアルを使ってやるのは人がやらなければなりません、対象施設が増えれば増えるほど、それをまとめて結果を出す作業が大変になります。ですので、今おっしゃったようにシステム化して、その結果を入力するだけでできるようなやり方じゃないと継続してやり続けることが難しいと思っています。そのような仕組みがあるのであればそれで良いと思います。ただ、それを一応私たちにこういう流れでいいのかどうか、見てもらう必要があるのではないかと思います。

### 行政側出席者

流れ自体はここにございます流れで情報を集約して、その中で判断をさせていただいているというような流れになります。

### 有識者委員

以前、評価のプロセスの項目として、こう判断してA, B, CとかA, B, C, Dとかいうようなことを出してくださいました。そのときは項目によって評価がA～Cだったり、ある項目はA～Fだったり、すぐくばらばらで、それぞれのA, B, Cの意味もそれぞれ評価によって異なっていたりしていました。それはそのままですか。

### 行政側出席者

いえ、それは修正をさせていただいて、システムにも反映しております。

### 有識者委員

私たちにそれを見せてくれたのは、全部違うからこれはおかしいのではないかと行って、その後、変わったことに関しては私たちに報告していなかったのではないかと思います。それがどう変わったのかは私たちにも報告がほしいです。

### 行政側出席者

そうですね。3月の勉強会で、中身をお示しさせていただいておりますが、3月の勉強会については特別な事情もありましたことから、今般の流れについて、お示しさせていただくと同時に、次回がまたそういった時期になろうかと思っておりますので、再度また詳細の流れ、今回は勉強会ではなく、会議の方に出せる内容になろうかと思っておりますので、そこでお図りたいと思っております。

### 有識者委員

なぜこういう話をするかという、川崎市の取組は、今、日本全国的に公共施設等総合管理計画を作りなさいということで、各自治体がやらざるを得なくなりました。その中でやることはたくさんありますが、そこで川崎市を総務省の方で例として取上げました。ですので、川崎市はリーダーシップ

を取って、川崎市のことを報告することになりますし、川崎市がやっていることを真似して勉強しようとする自治体が結構多いです。今やったプロセスを絶対全国の自治体でやる必要がある。すごく効率のいい流れです。

#### 行政側出席者

ありがとうございます。理解に努めさせて頂き、ぜひ全国に貢献できるようにやりたいと思います。

#### 委員長

おそらく色々な事務フローがある中で、ジャッジメントを要するようなデータがいくつかあると思います。そのサンプルを見て、ジャッジメントの仕方がいかどうか、うまくできているか、そういう意味で、我々がウォークスルーのような感じで見ていった方が良いのではないかということですね。特にご専門の先生方はそういう知識がありますので、ぜひご検討をお願いします。

#### 行政側出席者

ありがとうございます。

#### 有識者委員

先ほど稲生先生もおっしゃっていましたが、資産保有の最適化、資料1の戦略2の方で実際、新築したものであれば、長寿命化するために適切に修繕して、最後まで使い切ることができると思います。川崎市の場合はずでに10年後に70%が築30年を迎えてしまうので、まず長寿命化を進めていかなければいけないという認識があります。しかしながら、15年後に人口減が始まり、そうすると例えば小学校の教室が余ってきたり、あるいは福祉施設が足りなくなったり、遠いとは言ってもそのようにニーズが変わってきてしまうことがあります。そういう意味では、児童生徒数に応じて武蔵小杉等小学校が増えておりますが、生徒が減少する小学校もでてしまうことから、戦略2の観点から転用する可能性も考えた方が良いと思います。これも一種の資産保有の最適化と一種の長寿命化です。あと、市営住宅の更新においても、施設の整備とありますが、市営住宅を建てるときに、新たに福祉施設を作るということは今ある施設のバランスを見て、将来的に必要なだと考えてこういう案が出ているのだろうと思います。

#### 行政側出席者

市営住宅に関しましては、容積率を全て活用しているというわけではなく、周りに緑の土地を一定広く備えて、住環境を整備することと併せて住宅を整備しておりますので、そうすると容積率を活用して高層化ができるということで、その敷地の中には余剰地を生み出すことができます。その地域にはその地域なりの課題を抱えていて、保育ニーズが多いであるとか、高齢化が進展していて、近くに入所施設と同時にデイサービスであるとか、ショートステイであるとかというような、地域の方が利用されるような福祉の場面というものがございまして、そういった場面においては地域の課題、解決をする手法として、福祉施設の整備を適切な運営主体で行うというようなことを進めています。

## 有識者委員

ありがとうございます。

## 有識者委員

今のお話の継続ですが、教育環境整備の推進の部分、まさしく私、1回担当部署の方からご相談がありまして、マンション開発で急激に需要が増えるということで、とにかくすぐにでも建てない間に合わないが、財政が厳しいということで、色んなやり方を今、模索していますというご相談がありました。確かに喫緊の課題として作らなければならない、作る担当からすれば早く作りたいということがあるのですが、資料を拝見したときに数年経つとどんどん児童が減っていく、ほんのわずか数年のためにマックスの教室を作るための整備をしなければいけない、そういうことがわかっている状態で、そこに対して、作るのはいいけれどもその先をどうするのかというところをやはり見据えた形でモデル作りですとか、おそらく川崎市さんではマンション開発が起きると必ずこういう話が起きてくるとお思いますので、そうすると将来何に転用するのか、それを見据えたときに、どんな躯体であるべきなのか、どんな機能を備えるべきなのか、このようなモデルを作っておくことで、例えば一番難しいのが、教育委員会さんの予算とそうではない予算とをうまく摺り合わせることができるのか等、色んな話が出てくるとおと思いますが、1つモデルとして作ることで、将来のPREというものを見据えた、システムというものを作り上げていく、そういったことができるという川崎市さんすごいなという話になるのではないかとお思います。

## 委員長

他にございますか。

## 有識者委員

掘り起こしをされた土地は、間口が狭かったり、無道路地であったり、土地活用が困難だったということですが、どれくらいの数が見つかりましたか。

## 行政側出席者

市営住宅で3つくらいです。やはり、住居にも接近しているところであったり、なかなか活用は難しいです。ただ、理論上だと平米数が出てきますが、現地に行ってみましたが、やはり住居と非常に接近しており、間口も2mくらいなので、工事をかけて間口を広げなければいけないというところがありましたので、活用は難しいであろうと担当局とも話をしました。

## 有識者委員

それはいい知恵が出ればということですね。ありがとうございます。

## 有識者委員

今の件に関して、これは3ページの赤い線で囲まれた部分は全部川崎市の敷地ですか。

#### 行政側出席者

そうです、市営住宅としての敷地です。

#### 有識者委員

市営住宅の中の一部が低未利用地となっていますか。

#### 行政側出席者

そうです。

#### 有識者委員

こういうものに関しては基本的にこの土地だけを見ていたら、活用しにくいことは当たり前です。この市営住宅は今築何年くらいですか。

#### 行政側出席者

今、耐震工事入れたばかりですので、あと20年、30年使う予定です。

#### 有識者委員

となると、これは完全に市営住宅の中の一部として、利用できるのかなと思いますので、市営住宅の住んでいる方々のための何かを考えるということもあります。この未利用の敷地の規模はどれくらいですか。

#### 行政側出席者

敷地の規模としては400㎡とかそれくらいでした。ただ、当然のことながら、住居に接近しているという土地になります。

#### 有識者委員

なので、普通にこういうことを考えるときには市営住宅に何かしらセットでやるか、あるいは民間にアイデアを出してもらって、色んなアイデア、つまり縛りのない状況でアイデアを出してもらって、そこからできることをやろうとする方がいいと思います。そういったやり方ですと行政側の方が悩む必要もありません。

#### 行政側出席者

トライしてみて、不動産鑑定のアドバイスいただきましたが、ちょっと難しいとの回答で、また、山の上でやはりニーズが少ないというようなこともありまして、なかなか商業化という有効活用が難しいというような判断は仰がせていただいております。

#### 委員長

前に水道局の外部監査やったときに、いくつか未利用地がありまして、もっとひどいものが、用地



を買うのですが、一部のいいところを売っていくのです。そうすると残ったのは悪いところだけになります。最初から全部売ればよかった、そういうことになってしまいます。何かとまとめて処分してしまうとか、そういうことを考える必要もあるだろうし、もちろん最初の開発の段階で、セットにするような開発が一番良いです。民間の知恵を借りるという必要も私はありなのかなと思います。

## 委員長

他にありますか。

## 有識者委員

時間の関係もあるので、簡単にですが、やはりお金に関する議論がなくなってきてしまったような気もしました。ですので、色々施設のコスト構造みたいなもの、確か2年前はそういった資料をいくつかサンプル的にいただいて議論した記憶があるので、次のときにはそういった資料もいただければと思います。というのは、前に出た議論では例えば高齢者の方の憩いの施設のようなもの、そういったものが結構点在をしておられて、かかっているコストの割にはいただいているお金とかが無料であったり、あるいはごく安くであったり、つまり足りないところというのは税金が投入されておりますので、もちろんそういった福祉的な意味合いもあるものでありますので、統廃合は簡単ではないとは思いますが、やはりそういった情報というものも常に我々にもお示しいただきながら、常々議論していただかないと、将来難しいことが起こるのは、長寿命化の議論と同じことではないかなと思いますので、次回はよろしくご検討いただければなと思います。以上です。

## 委員長

よろしいですか。今日は特に今年度からの新しいプランの元で、資産の最適化とかこのものについてもう少しやったらどうか、財政が非常に厳しいようですから、ご挨拶のときにも申しあげましたエコミックのところ、経済性のところに力が行って、やっぱり金額が大きいですから、経済性を追求すると長寿命化が一番最初に出てくる、これはそうだと思います。長寿命化という経済性は尺度が非常に大きく、全庁横断的にものを進めていく、そういう意味では粛々とやっていけばいいものができるということがあるので、これは粛々と進めていくと大きな成果も出ると思います。一方、最適化の方は効率性の追求に近いものがあると思います。ですから、仕様が物件、ものによって違ってくるし、面積当たりであったり、入居率であったり、コンセプトは一緒でしょうけど、対策はばらばらになります。これをまとめていくのはなかなか大変で、手間がかかることから、やはり少しゆっくりやっていこうとなるかと思います。しかし、先ほど稲生先生が言われたように2030年になっても間に合わないかもしれないということも確かにありますので、早めにそういった指標ですとか、どうやって効率性を上げていくかというようなことも一部検討しておいた方がいざというときに使えるようになりますので、その辺りを進めるべきだと思います。先ほど申しあげましたように有効性について、有効性とはいわゆる効果的かどうかということで、これについては政治絡みがありますので、住民の反対とか住民意思決定の問題があり、なかなか資産マネジメントとして難しいのですが、この次には少しそういったものにもタッチしていったら、こんなものは、本当は住民はいらぬのではないかと、非常に効率はいいけども行政が持つべきではないという判断もあると思います。それは究極の、

一番最後の資産マネジメントかもしれません。それに少し踏み込む、特に最適化の効率性については少しご考慮いただければというご意見だと思います。以上でお返しいたします。

#### 行政側出席者

委員の皆様、大変お疲れ様でございました。

次回の委員会でございますが、今のところ年度末あたりを予定しておりますので、よろしくお願いいたします。また、近くなりましたら、ご連絡差し上げたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。では、本日はこれにて散会とさせていただきます。ありがとうございました。

(以 上)