

令和8年7月30日

久留米市議会議長 石井 秀夫 様

総務常任委員長 堺 太一郎

委員派遣実施報告書

本委員会は、次のとおり委員派遣を実施しましたので、報告書を提出します。

記

1 日程 令和8年7月7日（火）～9日（木）

2 派遣先及び内容 東京都多摩市：行政評価レポートについて
千葉県佐倉市：公共施設の包括管理業務委託について

3 派遣委員	委員長	堺 太一郎
	副委員長	石田 眞一郎
	委員	堀田 洸太郎、吉武 憲治、松岡 保治、永田 一伸、 山下 尚、田中 功一

4 報告書 視察報告書のとおり

5 その他 随行 田中 正敏

視察報告書

委員会名	総務常任委員会
視察日時	令和8年7月8日（水） 午前10時00分 ～ 午前12時00分
視察先・概要	東京都多摩市 人口：約14万8千人 面積：21.01k m ²
視察内容	行政評価レポートについて
選定理由	多摩市は第六次総合計画の開始に合わせて、令和6年度から新たな行政評価の仕組みを導入するなど市民との情報共有を図っている。行政評価の見直しの背景や目的、仕組みを学ぶことで、本市の参考にするため。
調査概要	多摩市議会にて、多摩市議会 三階議長の挨拶に引き続き、企画政策部 企画課 長谷川課長より、行政評価レポートについて説明を聴取し、質疑応答を行った。  ＜議場での集合写真＞
調査内容	総合計画は、市民と行政の共通目標として市の将来都市像とまちづくりの基本的な方向性を示し、総合的・計画的にまちづくりを進める上での根幹となる計画であり、市の行政計画の中で最上位に位置付けられる。 また、市の将来像を定める「基本構想」（将来都市像、分野別の目指すまちの姿など）と、具体的な取組（政策・施策など）を定める「基本計画」の2層構成である。 総合計画では、政策・施策レベルの評価と、具体的な手立てである事務事業レベルでの評価を行うことで、PDCAサイクルによる計画の進行管理と予算の連動に取り組んでいる。政策・施策レベルは行政評価レポート、事務

	事業レベルは事業カルテにて管理している。 総合計画は、市を取り巻くさまざまな課題を乗り越え、将来都市像を実現するため、3つの分野横断的に取り組むべき重要テーマを設定している。この「横のアプローチ」と分野別の目指すまちの姿の実現に向けた「縦のアプローチ」によって取組を推進している。 令和7年度は多様な意見を評価に生かすため、「市民ワークショップ」と「子どもみらい会議」に新たに取り組んだ。また、行政評価にて既存資料を活用することで、資料作成及び評価に係る事務を効率化した。 市民ワークショップは、無作為抽出で選ばれた方に参加を呼びかけ、政策分野ごとに班分け、テーマに沿って個人やグループで検討し、その結果を発表する対面のワークショップ形式で行った。 子どもみらい会議は、SDGs達成のために子どもたちができることをテーマに、小・中学生を対象に行った。 内部評価では、重点テーマにおける基本目標の最重点化（次年度により重きを置いて進めていく基本目標の決定）や今後の方向性について、経営者層で検討した。 議会の評価は、4常任委員会ごとに対象事業を選定し評価している。その際使用する事業カルテでは、職員の人件費も間接経費として算出している。
主な質問・ 応答	問：市民による評価を導入した背景は。 答：ニュータウンの関係で多種多様な方が居住する歴史的背景、多摩市自治基本条例もあって市民参画の素地がある。なお、平成24年から無作為抽出に見直したことで、10代や20代についても想定より多く参加されている。 問：評価したことで、予算が増えたり減ったりした事例はあるのか。 答：公園管理費の「次年度予算編成に向けての指摘・ポイント欄」で提案された道路管理で使用するアプリの活用は、その後公園管理でも活用がはじまった。また、倒木被害の事前対策についての予算確保の指摘は、その後予算要求に反映された。 問：子どもみらい会議の全参加者約150名に対して、児童・生徒の参加者は27名だが、今後の子どもの参加人数増加に対する考えは。 答：「子ども・若者の権利を保障し支援と活躍を推進する条例」に基づく会

議が従前からあり、今回はその枠組みを活用して評価に参画してもらった。運営面で関わってもらった教職員など多くの大人が参加された。今後参画する子どもの数を増やしていくことは、課題と認識している。

問：参加した子どもの選出方法は。

答：教育委員会や学校にお任せした形となる。生徒会など決まった形ではなく、希望する子どもの中から選出されたと承知している。

問：議会の評価対象事業の選定は、どのようにしているのか。

答：平成 22 年に定めた議会基本条例では、予算に十分反映させるため、議会の評価を市長に明確に示さなければならないと強く打ち出している。議会の評価のやり方は、議会側で決めている。選定事業数は、毎年異なる。

問：執行部としては、議会の評価は重く認識しているのか。

答：執行部は重く受け止めている。今の時期は対象事業の選定のため、執行部と 5 回程度すり合わせをしている。

問：予算編成過程などは市民に公開しているのか。

答：内容は公開していないが、市と議会で打ち合わせなど、やり取りがあるという手続きについては公開している。

問：市民ワークショップの意見は、個人的な内容にならないか。

答：建設的な内容につながるよう企画・運営する市職員がファシリテーションするなど工夫している。

問：市民参画の結果、新しく事業化された例はあるのか。

答：新規事業化はなかなか厳しく、現在の行政サービスの範疇での意見となっている。

問：事業廃止の意見はあるか

答：以前は評価を前面に押し出していたこともあり、市民と行政が対立構造になっていたが、市民同士のワークショップに見直したことで、市民間の対

話となりスムーズに進むようになった。議論が進むように、市職員が必要に応じてサポートしている。

問：常任委員会で選定された事業に対して、個々の意見、会派の意見はどのように整理しているのか。

答：常任委員会と同じ所管及びメンバーで構成する分科会（2日間）、議長を除く議員で構成する全体会（5日間）に分けて審査している。分科会の調査結果を基に全体会で事業等を評価し、議会としての一致した意思を示す「議会の評価」としてまとめている。

問：評価をした上で、議会として予算の提案をすることはあるのか。

答：「議会の評価」の中で、来年度予算編成に向けての指摘やポイント、その他評価に関連して配慮を求める事項等が示される。

問：事業カルテを作成する職員に負担感はないのか。

答：8月中旬にかけて担当課は約300事業作成することになるが、ある程度定着していることもあり、修正箇所などを把握していれば一つ一つの手間は大きくないと認識している。ただし、職員の世代交代が急速に進んでおり、新たな担当者に事業カルテを定着させることが課題だと感じている。

問：事業カルテにある人件費は、人の割り振りや職員定数などに用いられているのか。

答：あくまで決算関係に必要な資料として作成しており、職員定数などの具体的な活用には至っていない。

問：行政評価レポート作成のための予算は。

答：ワークショップ会場費などはあるが、あまり費用はかかっていない。

問：事業カルテ等の作成業務の効率化のため、AIは取り入れているか。

答：AIは取り入っていない。資料のスリム化は行った。

問：市民参画が高まっている実感は。

	答：今年度で3回目となるが、市への苦情だけではなく、自分ごととして議論が交わされることも出てきている。 問：行政評価はいつから取り組まれているのか。 答：平成15年からで、自治基本条例とあわせて取り組んできている。
その他 (意見・感想)	多摩市は、第六次総合計画の開始に合わせて、新たな行政評価の仕組みを導入し、市民との情報共有をより分かりやすく行うために、「行政評価レポート」を発行している。これからのまちづくりを共に進めていくという視点が印象的だった。 また、議会側も従来から「決算と予算の連動」を図っており、予算決算特別委員会の審査として、4つの分科会（4常任委員会を単位）を設け、市の取組の中で特に重要であると考える事業等を選定し、調査研究を行い、その結果を踏まえ予算決算特別委員会の全体会及び議会本会議で評価を確定するなど、議会基本条例を踏まえた仕組みを構築し、議会運営をしていることが分かり、参考になる事例となった。

視察報告書

委員会名	総務常任委員会
視察日時	令和 8 年 7 月 9 日（木） 午前 9 時 ～ 午前 10 時 30 分
視察先・概要	千葉県佐倉市 人口：約 16 万 8 千人 面積：103.69 k m ²
視察内容	公共施設の包括管理業務委託について
選定理由	佐倉市は、施設を「経営資源」と捉えるファシリティマネジメント（以下「FM」という。）の観点を生かし、公共施設の管理運営を効果的に推進している先進自治体の一つである。今回は公共施設の包括管理業務導入の背景や導入後の成果などを学ぶことで、本市の参考にするため。
調査概要	佐倉市議会にて、佐倉市議会 斎藤議長の挨拶に引き続き、資産経営部 資産経営課 谷田部課長、資産経営課（併任）教育委員会教育総務課 橋本主幹より、公共施設の包括管理業務委託について説明を聴取し、質疑応答を行った。  ＜説明を受ける様子＞
調査内容	佐倉市の FM の取組としては、耐震改修促進計画の策定にあたり、人口減少や少子高齢化といった社会情勢の根本的な変化を考慮した、合理的で実効性のある計画とした。 そのため、FM の考え方である「施設とその環境＝ファシリティを経営資源と捉え、経営的視点に基づき、コスト最小化や施設効果の最大化を図るための、総合的・長期的視点からファシリティを戦略的かつ適正に管理・活用していく経営管理手法」を導入し、平成 20 年 9 月に作成した「ファシ

リティマネジメント推進基本方針」を基に、平成 27 年頃までは主に耐震化事業に伴う施設の集中化やサービスの組替え等を進めてきた。

庁内体制は、これまでの縦割り体制を再編・ファシリティ部門を統合（平成 20 年に都市部と総務部を統合、平成 22 年に企画政策部を編成、令和 3 年に資産管理部として再編成）し、公有財産管理・有効活用の促進、情報収集・整理・分析を 3 つの班で分担している。

平成 28 年度に「公共施設等総合管理計画」策定後、公共施設の質と量の双方の視点から今後の在り方（「施設管理」から「施設経営」へ）についての取組を進めている。

量＝供給の取組として、「公共施設再配置方針」を令和 7 年 3 月に策定し、施設ごとの現時点の状況を可視化し、市民アンケートや市民ワークショップ等での意見を踏まえ、最適と考えられる中長期の方向性（維持継続、建替え、複合化等）と実施時期を示している。

具体的事例として、保育園改築において近隣の公園と用地を交換して新保育園を整備（仮設園舎の整備費用 約 2,500 万円削減）、小・中学校のプールを廃止し民間プールを活用（官民連携）などがある。

質＝品質の取組として、老朽化対策を進めるにあたって、施設の維持管理コストの増大と維持管理の専門的な知識を有していない職員によるバラつきを解消するため、平成 30 年度より公共施設包括管理業務の導入を行っている。

市が管理する約 90 施設について、電気工作物や消防点検を始めとした、法定点検等の一括発注や事業者による巡回点検を実施しており、第 3 期（令和 6 年度）からは、一部施設の修繕業務を含んで実施している。

取組初期は各課の意思統一を図ることが難しく、まずはできることからということで点検業務から開始した。修繕費用については、市庁舎と保育施設のみ対象とする、スモールスタートとした。

包括化の効果は、①事務の効率化（発注に係る各課の業務 900 万円程度削減）、②維持管理の品質向上（専門業者が統一的な仕様、手法で管理業務を行う）、③修繕計画への活用（建物・設備の状況や点検等の結果を一元的に把握し、統一的な視点からの修繕提案を活用することで、効率的な修繕計画につなげる）、④市内事業者の活用推進（元請である大手ビル管理業者との協業の機会拡大）が挙げられる。

	調達時のプロポーザル提案数は、1期は6者、2期は2者、3期サウディング時は5者、応募時は3者だった。公募から3か月程度で業者決定、2期から3期にかけて受託者が変わったこともあり、タイトなスケジュールとなった。 査定部署と連携、短期修繕計画の優先順位付のデータを共有して予算査定に生かす仕組み、官民連携による保全を目指して包括管理業務を取り入れたCAPDサイクルの確立など人事異動や知見に左右されない仕組みづくりを意識して取り組んでいる。 導入時の意思決定過程について、包括管理業務導入前の点検業務に占める市内受注者が10%程度だったので、事業者向けの事前説明等はしなかった。議会に対しては、予算要求時に説明した。 調達時に工夫した点は、プレゼンテーションは配置予定者が行うことを条件としたこと、仕様書に市が希望する内容（関連データの更新作業など）を盛り込んだことがある。 事業を進めるにあたっては、担当課と連携をうまくやっていくか、フォローしていくかが肝である。FM推進班の職員は事務職も多いため、課内の技術職の知見も借りながら進めること、担当課と向き合いながら進めていく必要があると感じている。 今後の見直しについては、修繕が大きいと感じている。また、マネジメント経費を支払っていることもあり、包括事業者からマネジメントに関する良い提案を引き出していくことがポイントだと考える。
主な質問・ 応答	問：経験ある業者から別の業者が変わった影響などはなかったのか。 答：2期、3期とも大手事業者であり大きなトラブルはないが、意思疎通がうまくいかず手戻りがあった事例などはあった。なお、調達時のプロポーザルでは、地元ではないが小規模事業者からの良い提案もあった。小田原市は公募条件に地元事業者を入れるなど全国で様々なやり方がある。 問：公共施設マネジメントシステムは、パッケージ商品なのか。 答：事業者の柔軟な対応で、パッケージ商品の一部カスタマイズしてもらっている。事業者の営業担当がシステムに長けており、同じくシステムに詳しい市担当職員と一緒に作り上げている。 問：地元事業者の活用についてどう考えるか。

答：修繕については市内事業者の割合が高まる傾向にある。市内事業者受注割合を調達要件ではなく、審査の加点とするやり方は他自治体もしている。修繕業務は、市内事業者の活用を強化する傾向になると考える。また、調達前の情報提供、趣旨（包括管理は市内事業者受注を下げる取組ではない）の理解促進のための取組も必要だと考える。

問：人口減少の中で、施設の廃止など将来の考え方は。

答：令和 6 年度末に公共施設再配置方針を定めており、主な施設 170 施設を対象に令和 9 年度までに方向性を検討することとしている。この事業も FM 推進班が担っており、質と量の両面から再編を進めていくことになる。

問：学校施設も再配置の対象なのか。

答：市長部局が先行している中、令和 7 年度に学校の在り方について基本方針を定めた。今後シンポジウムを通じた周知など行う予定であり、市長部局と連携を取りながら進めていく。

問：補助金の活用は。

答：システムや計画策定も一般財源であり、LED など一部の事業は起債で対応してきた。

問：修繕費は上がる傾向にあるのか。

答：包括事業者が行う日常点検と機能回復（内製修繕）で不具合の多くが直っている。

問：包括業務の委託費の中で対応しているのか。

答：施設所管課の備品費、消耗品費となる。包括事業者が必要な備品等を伝え、施設所管課が調達し包括事業者が対応する流れである。

問：学校プールの民間委託の状況は。

答：平成 25 年から民間委託が小学校 2 校で始まった。現在は小学校 23 校中 11 校が民間委託、中学校は令和 5 年度に学校での水泳授業を廃止し、部活がある学校のみプールの維持管理をしている。プールは稼働期間が短い

	中で維持管理費が高く、コロナ後に動かした際に故障もあり民営化が加速した。プール以外の施設についても再配置の流れにあり、予算査定の際に査定部署からFM推進部署に相談がある。 問：使わなくなったプールは、どうしているのか。 答：解体にもお金がかかるため、放置している。最初の2校は跡地活用が先に決まっていたが、その後急速にプール廃止が進んだこともあり、残りはそのままである。なお、体育館の建替えが決まっている小学校で、児童数が多く工事中に体育館が使えないことで学校運営に支障が大きく、建築位置について学校や保護者と合意形成を図った。具体的には、PTA向け説明会の後に、建築位置を複数案示したアンケートを実施した。その結果を踏まえて、プールを解体した跡地に建築することになり、その後に水泳授業というサービスを学校プール以外の場所で提供する組替えを行った。 問：FMを開始した、きっかけは。 答：平成19年頃に青森県がFMを始めたことを研修で学んだ職員（建築技師）が取り組みを始めた。その後の総合管理計画作成前は、出来ることから始めた（ESCO事業、プール解体など）。 問：調達時の委託料の積算は、どのようにしたのか。 答：点検費は、各課の情報を集約して積算した。マネジメント費は、国の基準等を参考に積算した。
その他 (意見・感想)	佐倉市は、単なる施設管理ではなく、全体的な自治体経営と位置付け、取り組まれていると感じた。また、全庁的な推進に向けた組織再編、出来ることから取組を進める姿勢、人事異動や知見に左右されない仕組みづくりの意識、市民との合意形成に向けた取組の視点が印象的だった。 本市同様「施設の老朽化」「人口減少」「財政状況」等の課題がある中、それぞれの公共施設の状況に即した具体策を見出し、どのようにして着実に取組を進めていくのか。この大きな困難を伴う事業の推進については、担当職員の意識と実行力、職場風土が大きくその結果に反映されていくことを実感し、参考になる事例となった。