

## 資料1.伊賀市公共施設最適化計画検討委員会設置要綱

### (設置)

第1条 伊賀市公共施設最適化計画の策定にあたり、附属機関の設置等に関する条例（平成19年伊賀市条例第31号）第2条の規定に基づき、伊賀市公共施設最適化計画検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

### (定義)

第2条 この要綱において、公共施設の最適化とは、伊賀市公共施設最適化方針に基づく公共施設の適正な配置及び管理運営の適正化をいう。

### (設置期間)

第3条 委員会の設置期間は、平成27年3月31日までとする。

### (委員会の任務)

第4条 委員会は、市長の諮問に応じ、次に掲げる事項について検討及び協議し、その結果を報告書としてまとめ、市長に答申するものとする。

- (1) 公共施設の最適化計画に関すること。
- (2) 行動計画に関すること。
- (3) その他必要な事項

### (組織)

第5条 委員会は、委員8人以内で組織し、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 学識経験を有する者
  - (2) その他市長が必要と認める者
- 2 委員の任期は、前条の任務が終了するまでとする。

### (会長及び副会長)

第6条 委員会に会長及び副会長を置き、委員の互選によりこれを定める。

- 2 会長は、会務を総理し、委員会を代表する。
- 3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるとき、又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

### (会議)

第7条 委員会の会議は、会長が招集し、その議長となる。

- 2 委員会の会議は、委員の半数以上の者の出席がなければ開くことはできない。
- 3 委員会の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
- 4 委員会は、必要があると認めるときは、会議に関係者の出席を求め、意見を聴くことができる。

### (庶務)

第8条 委員会の庶務は、財務部管財課において処理する。

### (補則)

第9条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、会長が委員会に諮って定める。

### 附 則

この告示は、平成26年4月1日から施行する。

伊賀市公共施設最適化計画検討委員会 委員名簿

	選任区分	氏名	所属及び役職	分野
会長	学識経験者	せた ふみひこ 瀬田 史彦	東京大学 工学系研究科都市工学専攻 准教授	都市政策 地域開発
	学識経験者	よしむら てるひこ 吉村 輝彦	日本福祉大学 国際福祉開発学部国際福祉 開発学科 教授	都市計画 建築計画
副会長	学識経験者	うえい たけと 上井 長十	三重大学 人文学部法律経済科 准教授	経済 財産
	学識経験者	おかい ゆか 岡井 有佳	立命館大学 理工学部都市システム工学科 准教授	都市計画 住宅政策
	市民	やまもと ひでみ 山本 秀美	伊賀市行財政改革推進委員会 1号委員（識見）	
	市民	こばやし かよこ 小林 可世子	元伊賀市指定管理者選定 委員会委員	税理士

(敬称略)

## 資料2.伊賀市公共施設最適化計画検討会議設置要綱

### (設置)

第1条 この要綱は、伊賀市公共施設最適化計画(以下「最適化計画」という。)の策定事務を進めるに当たり、必要な調査検討及び計画案の策定を行うため、伊賀市公共施設最適化計画検討会議(以下「検討会議」という。)の設置に関し必要な事項を定めるものとする。

### (所掌事務)

第2条 検討会議の所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 最適化計画案の策定に関すること。
- (2) 公共施設の利活用、処分、統廃合など個別案件のうち重大な事項に関すること。
- (3) その他最適化計画に係る事項に関すること。

### (組織)

第3条 検討会議は、別表に掲げる委員をもって組織する。

2 検討会議に議長及び副議長を置き、議長は副市長をもって充て、副議長は財務部長をもって充てる。

3 議長は、会議を総括し、副議長は議長を補佐するとともに議長に事故あるとき、又は欠けたときは、その職務を代理する。

4 検討会議は、議長が必要に応じて招集し、議長がこれを主宰する。

5 検討会議の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長が決するものとする。

6 議長は、必要があると認めるときは、関係職員に必要な書類を提出させ、又は検討会議に出席させ、その意見又は説明を求めることができる。

### (プロジェクトチーム)

第4条 検討会議は、所掌する事務について調査研究及び分野別計画案等を作成するため、プロジェクトチーム(以下「チーム」という。)を設置することができる。

2 チームにチームリーダー(以下「リーダー」という。)を置き、議長がこれを指名する。

3 チームにサブリーダーを置き、リーダーがこれを指名する。

4 リーダーは、チームを統括し、サブリーダーはリーダーを補佐するとともにリーダーに事故あるとき、又は欠けたときは、その職務を代理する。

5 チームの会議は、リーダーが必要に応じて招集し、リーダーがこれを主宰する。

6 リーダーは、必要があると認めるときは、関係職員に必要な資料を提出させ、又は会議に出席させ、その意見又は説明を求めることができる。

7 リーダーは、会議の結果を検討会議に報告しなければならない。

### (庶務)

第5条 検討会議の庶務は、市政再生課が、チームの庶務は、リーダーが指定した課等において処理する。

### (その他)

第6条 この要綱に定めるもののほか、検討会議の運営に関し必要な事項は、議長が別に定める。

### 附 則

この訓令は、平成26年4月14日から施行する。

### 別表(第3条関係)

副市長	議長	建設部次長	
財務部長	副議長	消防本部消防次長	
危機管理監		伊賀支所長	
総務部次長		島ヶ原支所長	
企画振興部次長		阿山支所長	
財務部次長		大山田支所長	
人権生活環境部次長		青山支所長	
健康福祉部次長		教育委員会事務局校区再編推進監	
産業振興部次長			

### 資料3.公共施設等総合管理計画の策定要請

総財務第74号  
平成26年4月22日

各都道府県知事  
各指定都市市長

総務大臣 新藤 義孝

#### 公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について

我が国においては、公共施設等の老朽化対策が大きな課題となっております。地方公共団体においては、厳しい財政状況が続く中で、今後、人口減少等により公共施設等の利用需要が変化していくことが予想されることを踏まえ、早急に公共施設等の全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現することが必要となっております。また、このように公共施設等を総合的かつ計画的に管理することは、地域社会の実情にあった将来のまちづくりを進める上で不可欠であるとともに、昨今推進されている国土強靱化（ナショナル・レジリエンス）にも資するものです。

国においては、「経済財政運営と改革の基本方針～脱デフレ・経済再生～」(平成25年6月14日閣議決定)における「インフラの老朽化が急速に進展する中、「新しく造ること」から「賢く使うこと」への重点化が課題である。」との認識のもと、平成25年11月には、「インフラ長寿命化基本計画」が策定されたところです。

各地方公共団体においては、こうした国の動きと歩調をあわせ、速やかに公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）の策定に取り組みられるよう特段のご配慮をお願いします。

また、各都道府県においては、貴都道府県内市区町村（指定都市を除く。）に対しても本通知について速やかにご連絡いただき、その趣旨が徹底されますようお願いいたします。

## 資料4.伊賀市公的関与のあり方に関する点検指針

2012（平成24）年11月策定

### 1 はじめに

平成12年4月、地方分権一括法が施行され、国と地方の役割分担の明確化、機関委任事務制度の廃止、国の関与のルール化等が図られ、現在では、地域の住民一人ひとりが自ら考え、主体的に行動し、その行動と選択に責任を負う「地域主権」の確立を目指した取組として、「地域主権改革」や「権限移譲」が国及び各地方公共団体において進められており、各地方公共団体においては、自らの判断と責任により、地域の実情に沿った行政運営を展開することが期待され、国の制約から離れた「自己決定・自己責任」の原則の下、市民や地域の視点に立った行政運営を進めていく必要があります。

一方、本市においては、少子高齢社会の到来、厳しい財政状況、市民ニーズの高度化・多様化など社会経済情勢の変化に一層適切に対応しながら、「伊賀市定員適正化計画」による職員の削減を行い、より少ない職員で、よりよい行政サービスが提供できるよう、簡素で効率的な行政運営体制の確立に努めていますが、これまでのような行政を中心とした公共サービスの提供は、質的、量的にも限界があり、今後は市民の負担と選択に基づき、本市に合った公共サービスを提供する分権型社会への転換が求められています。

このような中、本市では「伊賀市まちづくりプラン（新市建設計画）」の理念を踏まえた、「伊賀市自治基本条例」による「伊賀流自治のしくみづくり」の進展により、市民のまちづくりへの参画意識の高まりとともに、住民自治協議会や自治会、市民活動団体、ボランティア団体など、公共サービスの提供は市民自らが担うという認識が広がりつつあり、これまで行政が主として提供してきた公共サービスも、今後は地域において意欲と能力を備えた住民自治協議会や自治会、市民活動団体をはじめ、NPO、企業など多様な主体が行政と協働して公共の領域を担う新しいまちづくり、地域経営のしくみがはじまっています。

こうした状況を踏まえ、本市では平成23年度に「第2次伊賀市行財政改革大綱」を策定し、これに基づく具体的な取組を行うための「伊賀市行財政改革大綱実施計画」の策定により、効率的な行財政運営の確立を目指しています。

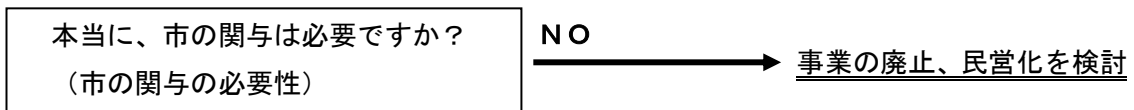
これらの改革を確実に実施し、持続可能な行政経営による伊賀市を実現するためには、これまでの事務事業のあり方を再度点検し、市が関与すべきかどうかという行政の担うべき範囲をしっかりと踏まえ、市自らが役割を重点化し、市民の目線に立った市民本位の取組を進めることが重要となります。

この点検指針は、これまでの公共サービスに加えて、新たな公共空間の考え方における本市の関与についての必要性や実施主体の妥当性など、公的関与のあり方についての基本事項を整理し、行革推進のための検討会議、計画的な定員管理、総合計画事業査定、予算査定などの場において、施策・事務事業の点検・検証・見直しを進める際の指針として活用するものです。

## 2 基本的な考え方

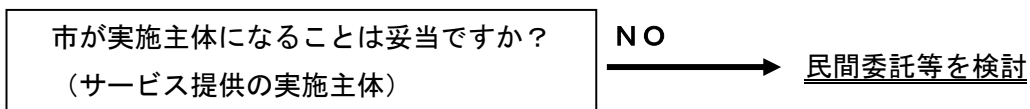
市の関与が認められる場合であっても、すべて市が実施主体である必要はなく、費用対効果や効率性、行政責任の確保、法令との適合性、受託能力などを総合的に勘案しながら、3つの基本的な考え方に基づき、公的関与のあり方を点検・検証します。

- (1) 「民間でできることは民間にゆだねる」ことを基本に、行政と民間との役割分担の観点から、市の関与は必要最小限とします。



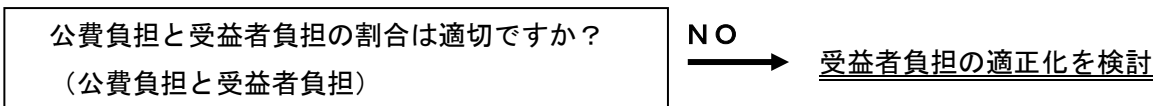
↓ YES

- (2) 市の関与が必要な場合であっても、費用対効果や効率性の観点から、サービス提供の実施主体については民間活力を積極的に導入します。



↓ YES

- (3) 特定の利用者に限ってサービスを提供するような場合は、負担の公平性の観点から、利用者に適正な費用負担を求めます。



↓ YES

### 市が担う公共サービスの簡素・効率化

公共サービスのうち、市が直接提供するサービスについては、市民ニーズを的確に捉え、「あれも、これも」から「あれか、これか」の選択による抜本的な見直しを図り、簡素化、効率化を推進します。



### 3 事務事業の点検

行政と民間の役割分担を見直すにあたって、事務事業全般にわたり、幅広く点検を実施し、今後、市が担うべき領域について検討を行います。

#### (1) 市の関与の範囲の点検

次の区分（図1）により、行政と民間の活動領域を点検します。

行政の活動領域が小さいものは、市が「公」としてかかわる範囲が小さいものであり、事業の縮小または民間の力の活用を検討します。

また、区分に該当しないものは、市が「公」として関わる範囲外のものであり、事業の廃止または民間への移譲（委託等の民間の力の活用も含む）を検討します。

【図1：行政と民間の活動領域】

領域	区分	事務事業の性質	行政と民間の活動領域
I	1	法律で実施が義務付けられているもの	
	2	受益の範囲が不特定多数の市民におよび、行政サービスの対価（使用料・手数料・分担金・負担金など）を徴収できないもの	
	3	市民が毎日の生活を営むうえで、必要な生活水準の確保を目的とするもの	
II	4	市民の生命、財産、権利を守り、また市民の不安解消を図るために、必要な規制、指導、情報提供、相談などを目的とするもの	
	5	個人のみでは対処しきれない社会的・経済的弱者を対象として生活の安定を支援し、あるいは生活の安全網（セーフティネット）を構築するもの	
III	6	市民にとって必要性が高いが、多額の民間資金が必要で、事業のリスク、不確実要素があるため、民間だけでは全てを負担できない事業に対して補完するもの	
	7	民間サービスだけでは市全域に望ましい量と質のサービスが確保できないため、これを補完あるいは指導するもの	
IV	8	市の個性、特色、魅力を発展・創造し、市内外へ情報発信するもの	
	9	特定の市民や団体を対象としたサービスであって、サービスを通じて、対象者以外の第三者に受益がおよぶもの	

※ 行政と民間の活動領域欄はイメージを示すものであり、正確な割合を示すものではありません。

## (2) 市の関与の妥当性の点検

市の関与の範囲内であっても、その後の社会経済情勢の変化や市民ニーズの低下、厳しい財政状況を考慮すると、関与の妥当性が薄れてきている場合があります。真に必要なサービスであるかどうか、次の視点から改めて点検します。

### ① 時代の変化、市民ニーズの変化への対応

- ・ 事業開始から一定期間を経た後、事業の見直しを行っているか。
- ・ 社会経済情勢の変化や技術の変化に応じて事業の見直しを行っているか。
- ・ 新しい行政課題に応じて既存の施策体系を再構築する必要はないか。

### ② 事業の効果性

- ・ 初期の事業目的を達成しているか。
- ・ 初期の事業目的に対し、効果があがらないまま実施していないか。
- ・ 事業目的を明確に設定しないまま、実施していないか。

### ③ 公平性への対応

- ・ 事業の利用者や受益者が固定化されており、市民に不公平感を与えていないか。
- ・ 特定の受益者から費用の全部または一部を徴収できているか。

### ④ 効率的な執行

- ・ 講座、啓発事業等について類似の事業を複数の部課が実施していないか。
- ・ 同じ対象者に重複・類似の事業を提供していないか。
- ・ 執行方法の効率化が図れないか（民間委託を含む）。
- ・ 国・県基準、近隣自治体の単価などと著しく乖離していないか。

### ⑤ 国および県と市との役割分担

- ・ 法令や基準に照らし、市が負うべき責務か。
- ・ 国・県の施策の充実や補助金等の見直しに応じ、事業の見直しを行ったか。

点検に照らし、次の区分に該当する事務事業については、関与の妥当性が薄れており、市の関与の必要性も低下していると考えられることから、廃止、民営化、縮小あるいは関与の手法を含めた事務事業のあり方を検討します。



区分	関与の妥当性が薄れている事務事業
1	事業開始時と比較して社会経済情勢が変化、あるいは目的が既に達成されるなど、実施意義が低下している事務事業
2	利用者が減少するなど市民ニーズが低下、あるいは市民ニーズに比較してサービスの供給が過剰となっている事務事業
3	国や他の市町と比較したとき、サービスの対象範囲や水準を見直す余地がある事務事業
4	国又は県において、同種のサービス提供が行われている事務事業
5	民間の活動を阻害、あるいは民間と競合している事務事業
6	限られた財源の中で実施すべき緊急性が認められない事務事業

※ 関与の手法については、いくつかの分類が考えられますが、一例を挙げれば次のようなものがあります。  
 誘導（啓発、後援、顕彰 など）  
 助成（人的支援、補助金や出資金などの財政的支援 など）  
 規制（条例・制度の制定、監視・指導 など）  
 提供（市が全面的に関与し、サービス提供や施設建設などを実施）

### (3) サービス提供の実施主体の点検

市の関与の妥当性が高いサービスや公共性が高いサービスでも、全て市が実施主体である必要はなく、市民ニーズが多様化する現在においては、住民自治組織、市民活動団体、ボランティア団体、NPOなどが実施主体となる方が望ましいサービスも少なくありません。

費用対効果や効率性、行政責任の確保、法令との適合性、受託能力などを総合的に勘案しながら、多様なサービス提供の実施主体の活用を検討します。

なお、その際には次の基準を満たすとともに、プロセスの透明性や説明責任に十分留意する必要があります。

- ① 市民サービスが低下しない。
- ② 事務事業にかかる費用が低減できる。
- ③ 他の実施主体が持つ専門知識、経営能力、技術力等を活用できる。
- ④ 公平性・公正性、守秘義務が担保され、行政責任が損なわれない。

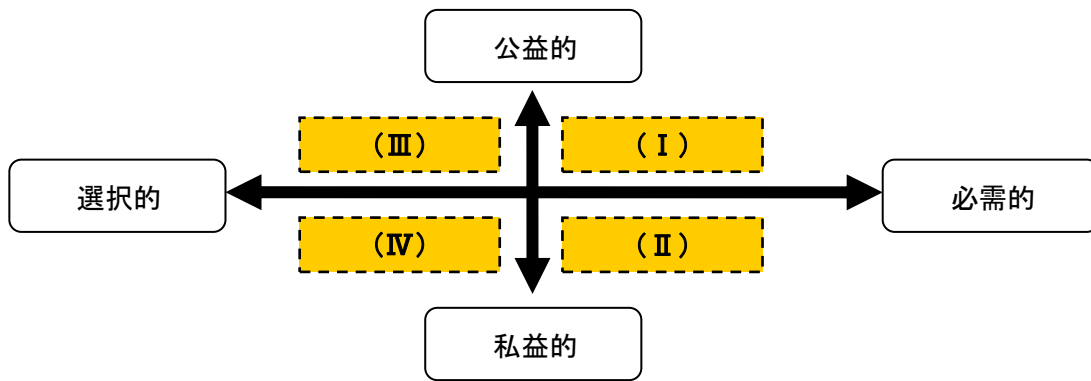
(4) 公費負担と受益者負担の点検

特定の利用者に限ってサービスを提供するような場合は、利用する者と利用しない者との負担の公平性の観点から、利用者に適正な受益者負担を求めることを徹底する必要があります。

この場合、公費負担と受益者負担の関係については、一般的には事務事業の性質に応じ、図2のように区分することができますが、このうち区分Ⅱ～Ⅳに該当する事務事業については、負担の公平性の観点から受益者負担が必要であり、適正な原価計算を行うとともに、国や県、他の市町の水準、同種・類似の事業の水準との比較検討を行い、受益者負担の水準が適切でない場合には、積極的に見直しを図る必要があります。

ただし、国や県により法令で定められた受益者負担は対象外とするなど、社会的弱者等へのセーフティーネットにかかる受益者負担については、慎重に対応する必要があります。

【図2：公費負担と受益者負担の関係図】



区分	事務事業の性質		公費負担と受益者負担
I	○受益者は不特定多数の市民 ○市民生活に必要なサービス	公益的－必需的サービス	公費負担中心
II	●受益者は特定の市民 ○市民生活に必要なサービス	私益的－必需的サービス	公費負担と受益者負担の組み合わせ
III	○受益者は不特定多数の市民 ●市民の側で選択可能なサービス	公益的－選択的サービス	受益者負担と公費負担の組み合わせ
IV	●受益者は特定の市民 ●市民の側で選択可能なサービス	私益的－選択的サービス	受益者負担中心

#### 4 おわりに

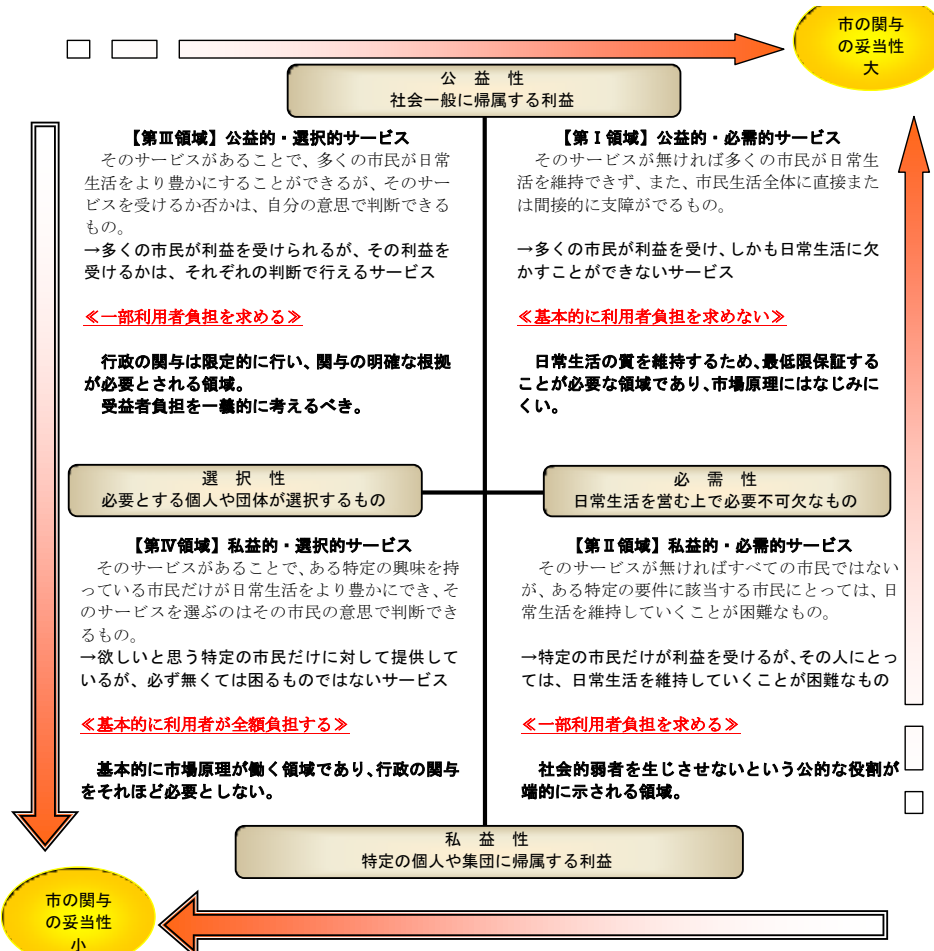
公的関与のあり方に関する点検指針は、「市の関与の範囲の点検」「市の関与の妥当性の点検」「サービス提供の実施主体の点検」「公費負担と受益者負担の点検」の4つの視点で点検を行うこととしていますが、これらを総合すると概ね図3に示した関係と捉えることができます。

行政サービスにおいては、「公益性」と「必需性」が大きいほど、つまり社会的な色合いが大きく、必要不可欠であるものほど、行政が関与する役割は大きく、受益者が負担する割合は低くなります。逆に、社会的な色合いが小さく、個人で出来ること、なくても差し支えないことであればあるほど、行政の役割は小さく、受益者が負担する割合が高くなります。

また、実施主体については、第Ⅰ領域では公共部門の原則となり、第Ⅳ領域では民間部門の原則となりますが、その中間領域に位置する第Ⅱ領域、第Ⅲ領域については、サービスの実施主体や受益と負担の関係について十分な論議が必要です。

これらの一連の点検を行い、得られた結果を座標軸に図式化することで、事務事業の公共性の度合いがイメージとして捉えることができます。

しかし、数値化された点検ではないため、職員の意識や事務経験、または感覚によって左右される恐れがあります。点検の結果を施策に反映するためには、事務事業に関わる数値化された基礎データをしっかり把握したうえで、市民参加による意見の反映や、協働のまちづくりに対する市民意識の状況を踏まえながら、所管部局で十分に検討し、さらに全庁的な議論を深める中で、最終的には政治的判断を要するものも多いと考えられます。



## 資料5.伊賀市公共施設最適化計画検討委員会からの答申及び提言

### 答申

平成 27 年 1 月 26 日

伊賀市長 岡本 栄 様

伊賀市公共施設最適化計画検討委員会  
会長 瀬田 史彦



#### 伊賀市公共施設最適化計画の答申について

公共施設最適化計画の検討にあたり、委員会では、伊賀市を取り巻く状況をふまえ、伊賀市の将来とそのための公共施設最適化のあり方について議論を重ね、このたび最終案を取りまとめました。

つきましては、伊賀市公共施設最適化計画検討委員会設置要綱第4条第1号に基づき、委員の提言を附して別添のとおり答申します。



## 提言

今回、公共施設最適化計画の検討にあたって、市民、検討委員会、市の各々が伊賀市を取り巻く状況を真剣に考え、熱意をもって議論し、知恵を出し合い、伊賀市の将来と、そのための公共施設最適化のあり方について議論を重ねてきました。これまでの検討結果を踏まえ、検討委員会の6名の委員が、本答申を提出するにあたり、公共施設最適化計画の実施にあたり留意すべきこと、今後取り組むべきことなどを以下のとおり提言します。

### 【市民からの意見、多様な意見の集約の必要性】

- 検討委員会と市が共同で行ったシンポジウム・住民説明会・支所別意見交換会では、総論として公共施設最適化の取り組み自体に反対する意見はほとんどなく、個別施設について最適化を進めるよう促す意見も多く聞かれました。しかし、いくつかの個別施設の最適化については、反対意見も出ました。
- 市民の多様な意見を十分に汲み取り、理解を得るに至った、とまでは言いきれません。スケジュールの都合から、意見交換会を開催することができなかった地区もあります。意見交換会が開催された地区においても、今回の最適化の取り組みを「初めて聞いた」という意見も多かったことから、より一層の広報活動が求められます。
- 住民説明会・支所別意見交換会に参加した住民には高齢者が多く、今後は、より長い期間公共施設を利用すると思われる若い世代の意見を十分に聞くための取り組みが必要です。
- 将来的なサービスのあり方、防災拠点の再編成、施設までの交通アクセスなど、まだ十分に議論されていない重要な論点について留意が必要です。

### 【今後の取り組みにあたって】

- 今回、現時点で検討委員会が考えうる最善の最終案を答申しましたが、今後、実行計画（アクションプラン）において、さらなる具体的な検討、市民への情報提供及び意見交換などが必要です。
- 市は、本提言を受けて、行政として確固たる信念を持ち、職員一人ひとりが危機感を持って、最適化計画を推進していくことが必要です。まさに、勇気と覚悟をもって実行していくべきです。
- 検討委員会としては、単に縮小などの最適化案を出すにとどまらず、縮小と判定された施設のあり方（民営化、跡地利用など）についてもアイデアを出し、財政が健全化された将来の伊賀市の姿をポジティブに描き、より多くの市民の理解を得る必要があると考えています。このため、市が今後とも市民と一体となって取り組みを推進していくことを求めます。

2015（平成27）年1月

伊賀市公共施設最適化計画検討委員会 委員一同