

審 議 会 等 の 会 議 結 果 報 告 書

課所名

企 画 政 策 課

会 議 名 令和7年度 第1回 諏訪市行政改革推進委員会

開催日時 令和7年10月21日(火) 午後2時30分～午後4時20分

出席者 佐久会長、飯田委員、倉嶋委員、武田委員、平林委員、藤森委員、宮沢委員、宮下委員、山谷委員、山村委員(以上10名)
金子市長、前田企画部長、柳平企画政策課長、唐木田スマート化推進係長、矢崎スマート化推進係主査、金子財政課長、土橋財政係長、三澤財政係主事

資 料
・資料1 諏訪市公共施設等総合管理計画(概要版)
・資料2 諏訪市公共施設等総合管理計画 経過報告
・資料3 施設使用料の算出に関する基本方針(案)について
・資料4 施設使用料の算出に関する基本方針(案)
・資料5 諏訪市中期財政試算

協議議題(内容)及び会議結果(要旨)

1. 開 会(進行:企画政策課長)

2. 市長あいさつ(金子市長)

急に秋が駆け足になってきたような日とでございますけれども、本日は令和7年度の行政改革推進委員会のお願いを申し上げましたところ、委員の皆様には大変ご多忙の中、ご出席賜りまして誠にありがとうございます。新しい委員様もご参加いただいておりますが、皆様の委員任期が令和8年12月3日まででございます。それまでの間、大変お世話になります。よろしくお願いいたします。

諏訪市では、第六次諏訪市総合計画に基づき全てのセクションで事業を推進しており、公共施設の管理運営については既に10年ほど前より取組を進めております。公共施設等総合管理計画を立てて、10年間で10%以上の面積削減をするという目標の中にそれぞれの施設を落とし込んで進めているところで、人口減少、高齢化、少子化、それによって起こる街のコンパクト化の取組でもあり、住んでいる方が快適に、住んでいて良かったと思える街であるための施策であります。本日のテーマは公共施設の受益者負担の考え方、使用料についてです。集約化、統合など、古くなったものは新陳代謝をするといった取組の中にあるわけですが、存在する施設をいかに将来にわたって維持していくか、その点で受益者負担、使用料というものが、どこに収まっていれば適正なのか、考え方の骨格をしっかりとしなければなりません。永年にわたり、デフレの失われた20年30年とも言われますけれども、この課題が埋没しており、考え方が明確でなかったことから、この課題に対応する骨組、骨格をお諮りするものです。皆様のご意見を賜ることが本日の会議の趣旨であります。それぞれにお立場で、忌憚のないご意見、ご発言をいただきますようお願いを申し上げます。なお、個々の施設について料金が高い、低い、という話とは少し異なる点をご理解いただきますようお願いいたします。骨格としての基本の考え方についてであり、例えば福祉的、サポート的な減免の議論とは異なります。総体としての議論を本日はいただきたいことを申し上げ、ご挨拶とさせていただきます。よろしくお願いいたします。

3. 議事

○会長

本日はお忙しいところお集まりいただきありがとうございます。市長から話があったとおり、30年も前からの懸案

事項であります。私が携わっておりますスポーツ協会等でも外部委託の問題や、施設をどう管理していくか、維持していくか、武道館の解体によりそこで競技をしている利用者をどういう施設で吸収していくかなど、様々な問題があるところですが、本日は全体的な問題を皆様と一緒に協議してまいりたいと思います。

・報告事項

諏訪市公共施設等総合管理計画 経過報告について(資料2)

(事務局説明)

「諏訪市公共施設等総合管理計画 経過報告」についてご説明をさせていただきます。「公共施設等総合管理計画 概要版」も合わせてご覧ください。この計画に基づき、諏訪市がこれまで何をしてくれているか、また、今後の見通しや課題についてご報告させていただきます。

公共施設の老朽化と、少子高齢化、人口減少などの情勢に対応するために、平成29年度よりこの計画に基づく取組を進めております。個々の施設につきまして個別施設計画というものを策定いたしまして、中長期的な具体的方針を決めて進めているところです。対策の種類は6パターンを基本としております。維持から検討中まで6パターンございますけれども、施設ごとの性格や現状に合わせまして、それぞれの方向性を定め進めております。資料には市民文化系施設を例として挙げてございますけれども、このほかの施設全般につきまして個別施設計画の方向性を毎年度ホームページにて最新化をして公表をしているところになります。諏訪市ホームページで「公共施設」と検索していただきますと、公共施設マネジメントに関する一連のページがあり、ご覧いただけますのでご参照いただければと思います。冒頭、市長からご挨拶を申し上げましたとおり、公共施設等総合管理計画では数値目標を一番大きな目標として立てております。公共施設の総延床面積を10%以上削減するという数値目標を立てて進めており、現時点での状況と見通しは表のとおりになります。おおむね順調に進捗しております。計画期間であります令和8年度末までの目標としましては、概ね15%程度の削減という見通しを持っております。当初の23万㎡から、今現在21万2千㎡、また、将来的な19万6千㎡に向けた、具体的な取組をいくつかご紹介させていただきます。減らしているだけではなくて、更新をしたり新設をした施設もございます。面積が大きなものとしては水戸代団地の新設や、駅前交流テラスすわっチャオなどがございます。廃止、解体をした施設としましては、ふれあい高島、新川団地、駅前駐車場、清掃センター、旧こなみ保育園、老人福祉センター、旧職業訓練校などがございます。令和8年度末までに廃止解体を目指している施設としましては、東洋バルブ諏訪工場建屋、旧城北小学校、旧蓼科保養学園、武道館がございます。これらを計画通り実施した場合に、延床面積10%以上を削減する目標を達成するという見通しを持っております。また、維持する施設につきまして、民間活力を取り入れていくということをこの計画で定めておりまして、直近の動きとしまして2つの例を挙げさせていただきました。公設市場卸売市場は公設を廃止しまして、今年度より民営市場へ移行しております。また、霧ヶ峰の関係ですが、キャンプ場及びスキー場リフトを令和8年4月から指定管理者による民間運営に移行する予定で準備を進めているところであります。

これらを踏まえまして今後の取組でございますが、次世代に大きな負担を残さず、安全かつ利便性の高い公共サービスの提供を維持することを目指し、資産総量の更なる最適化と適切な受益者負担についての検討が必要な段階に入っていると考えております。特に、本日ご協議をいただきます施設使用料における受益者負担につきましては、市民生活への影響が大きい課題でありますので、社会の情勢変化に的確に対応するとともに、公平性を確保できる基本方針を定めて進めていきたいと、そういった視点で本日、お諮りをするものになります。経過報告につきましては以上になります。よろしくお願いいたします。

<質問・意見等>

○会長

大変難しい問題であります。委員の皆様も日頃から感じていることが様々あるかと思います。ご質問を含めて積極的なご発言をお願いできればと思います。ただいまの報告につきまして、ご質問などいかがでしょうか。

○委員

人口減少やその他の事情により、どの地方自治体も緊縮財政が迫られています。一方で建物は老朽化しているということで、諏訪市でもこうした課題に早めに着手することは大事なことだと思います。これを機会にしっかり市民の方の意見を取り入れながら、方向性が決まっていくとよいと考えます。

○会長

この課題には早めに着手することが重要とご発言をいただきました。市民の皆様、多方面のご意見を反映して進める必要がある問題です。市民の感覚、感性からのご発言で結構です。皆様いかがですか。

○委員

難しい問題ですが、古い建物は解体していくことなど、早く着手することが大事だと思います。令和8年度までに、いつまでにという期限があると安心することもあるので、計画はとても重要だと思います。はっきりした目途が立ちにくいことは多いと思いますが、早くできるようにしてもらいたいという気持ちはあります。

○委員

早く手を付けていただきたいとは思いますが、それぞれお金がかかることで、市民に負担もかかる部分もありますので、そういう点をよく考えて決めていかなければならないと思います。計画に沿ったことが早めにできていくと良いと思います。

○委員

会議で9月はじめに中洲公民館を利用しました。会議室にはエアコンがありますが講堂にはエアコンがなく、大変暑い思いをしました。お金はかかりますが、諏訪でもエアコンが無いと暮らせない状態になっているので、エアコン設置などは早めに対応してもらえたらありがたいと思いました。

○委員

難しい問題ですが、使わない施設はいくつかあると思うので解体していかなければいけないと思います。お金がかかってくるので今すぐどうこうは難しくても、皆様が仰るとおり、目標、期限を決めてやっていってもらえると目途がついて良いと感じました。

○委員

私も皆様と同じで、財政問題を踏まえますと答えはひとつになってしまうという感じがいたします。民間活力の話もありましたが、昨今の金融手法で言いますと、PPPですとかPFIといった手法があると思いますが、市場調査するとなかなか難しいところがよくあるのが実情です。諏訪市のケースも、民間のところである程度収益化しながら事業を維持するには難しいロケーションかもしれないと、感覚的にはそう思います。過去、行政において広げ過ぎた部分の管理施設を縮小することに関しまして、私は賛成でございます。

○会長

民間活力については収益化という観点で、どうでしょうか。

○委員

やってみなければわからないことも事実です。例えば、公園事業があつて、そこに民間事業者を誘致して、公園の管理は民間の力を借りながらそこで何らかの規制緩和をするという例があります。パーク PFI です。長野駅の東口公園に出来たコメダ珈琲の例などがあります。コメダ珈琲が収益事業をやることによって、その収益を

もって公園のところの管理維持費に充てていくものです。長野市ぐらいの人口があるとそういったこともできますが、長野県内の地方の現状を考えると、なかなかなかなか商売にならないといえますか、難しいケースのほうが多いのかなというふうに個人的には思います。やってみなければわからないこともありますが、市場調査というものがあり、補助金を使うものですからこれを通らなければならず、ある程度の人口規模がないとなかなか商売にはなりにくいのが現実であると思います。

○委員

難しい問題だと思っています。特に最近では武道館の解体も組上に上がって来ており、今まであった施設がなくなって市民の抱えている文化的な心、スポーツに親しむ心の器がなくなってしまう、それに参加しようという心が薄れて来るというような危惧も感じます。選手のやる気をなくすことも感じられ、出来るだけ残してあげたい思いと、一方で受益者負担の問題を考えると、プロの集団をそこで養っているわけではなく市民と言うアマチュアが利用するわけですから、受益者負担をどこまで求めるかという割合が非常に難しいと感じます。古い建物を壊してなくて、新たなものを作るということであればよいが、市民の気持ち・心、文化の醸成、スポーツに親しむ場を本当に失くしてよいのかというようなところが気になるところであります。

○委員

経済界では、まずは基本は費用対効果ということを考えます。ですから、いろいろな意見がありますけれども、やはり運営、財政面を考えたとき、尻切れトンボになってはいけないわけでありますので、常に費用対効果ということを頭の中に入れながら、やるべきかやらざるべきかを判断しなければなりません。味気ないようですが、結果的にそれがいろいろな意味で納得性のある結論を得られ、将来に禍根を残さない方法だと思っています。人口減少の問題も避けては通れません。2050年には日本全体で8,500万人を割るか割らないかというような状況になっているわけですから、諏訪市においても避けては通れません。当然それに伴って、市税の問題、人口減少の対策としてコンパクトシティや立地適正化といったいろいろな計画があり進めているわけであります。いろいろな施設についても費用対効果を考えて、それを維持するのか廃止するのかということを、当然やらざるを得ないことだと思います。出来るだけスピーディーに決断をして、対応していくことが必要だと思います。維持するのか、廃止していくのか、それについてある程度納得できる、見える化出来ることが大事で、利用者や地元の方の納得がいく基準の公開が必要だと思います。費用対効果を見積り、維持するにはこれだけ費用がかかり、効果はこうだ、というふうに天秤にかけられるわけでありますので、説明に耐えられるよう基準を作っていくことが必要です。それがないといろいろな意味で問題が出て来るという気がします。経済界ではとにかく費用対効果を第一義的に考えるところであり、いわゆる行政運営としても基本的には同じではないかなと考えております。

○委員

非常に難しい大変な問題だと思います。皆様からの意見で出てきたように、妥当性がどこにあるのかが難しいです。人口減少の話が出ましたが、もう一つインフレもすごく大きな形で影響が出てくるのではないかと思います。インフレがますます進んで来るだろうと思います。そうなったときに、壊すにも費用が膨れますし、維持するにも、新たに作るにも非常に大きなコストがかかってくることになります。外部評価委員でも出た話題ですが、交通でカバーするという視点や、ミーティングなども今以上にデジタル、ネットを活用するという視点も必要だと思います。多様な方法の活用も合わせて考えていかなければならないと思います。公共施設等総合管理計画策定時の1年あたりの財源不足額の金額はインパクトが大きく、しかも更にインフレが進むとコストが上がってくるようになります。水道や道路など、インフラも含めて考えていかなければならないのでとても大変なことで、皆様から意見が出されているように、早めに提案を出して、利害関係者である市民やその周囲の関係者の人達に示し、減るものや維持するもの等、どんどん決めて進めていくしかないという気がします。

・協議事項

諏訪市施設使用料の算出に関する基本方針(案)について(資料3～5)

(事務局説明) ※財政課による説明

○財政課長

公共施設については、先ほどの説明のありました公共施設等総合管理計画に基づいて進めており、人口減少などの社会情勢の変化を踏まえ、持続可能な公共サービスを行っていくため、廃止するもの・統合、集約していくもの・維持、継続していくものとすみ分けをして進めております。こうしたなか、昨今の物価高騰やエネルギー価格の高騰、賃上げなど、施設の維持管理に係る経費が増加してきている状況にあります。各施設の使用料は、開所当時に使用料を設定して以降、消費税率の改定に伴う見直しはしてきたものの、それ以外の見直しは行っておりませんでしたので、経費が増加してきたことにより、施設を利用する人とならない人の公平性を考えた時に、利用しない人の負担(税金による負担)が多くなってきています。そこで、維持、継続していくとした施設を持続可能なものにしていくためには、現行の施設使用料や施設を利用する方の負担が適切なのかを判断する必要があり、当市にはこれまで判断基準というものが曖昧になっていたため、適切な料金を設定するための考え方、方法などを基本方針としてまとめました。今後、この基本方針に基づいて料金の見直しを進めていきたいと考えておりますが、こうした考え方でよいのかどうか委員の皆様からの市民目線でのご意見を伺いたいと思います。

○財政課

委員の皆様からご意見のあったとおり、難しい協議内容ですが、一方で市民の皆様にとっては身近な問題であると思います。市としてはどれだけわかりやすく使用料の見直しに向けた考え方を市民の皆様にご説明していくということが重要になってくると思います。基本方針案を作るにあたって様々な自治体の先進事例というものを参考にしながら作成をしました。行政目線だけでなく市民の目線も意識しながら公平な目線で案を作成したつもりではありますが、やはりどちらかというと行政目線に偏ってしまうようなところがあるかもしれませんので、ぜひ、いろいろな視点から見ていただいて、率直なご意見をいただきたいと思っております。

本日ご協議をいただきたい内容の位置づけを最初にご説明します。使用料の見直しに向けて、大きく3つのステップに分けて考えております。まずはステップ1として、総論としての基本方針の策定です。取組を進めていく上での基本的な考え方を定めるもので、本日はこの部分をお諮りしたいと考えております。ステップ2としては施設ごとの使用料を具体的に検討する各論になります。パブリックコメントなどで市民の皆様のご意見をお聞きして、最終的な結論を行政改革推進委員会に諮問をしたいと考えています。それを経て、ステップ3の使用料の見直しという段階を踏むことになります。本日は、ステップ1の総論である、考える方向性が合っているか、という点を主にお諮りします。

概要版に沿って説明させていただきます。大まかな流れとしましてはまず諏訪市の現状を踏まえながら、なぜこの方針を作成する必要があったのかをご説明します。その後に具体的な算出方法と今後のスケジュールと現状報告といった流れで進めさせていただきます。

まず概要版の趣旨のところですが、昭和30年代後半以降、多様な行政需要に対応するために、多くの公共施設を整備してきておりまして、これらの施設というものは高度経済成長期に集中的に建設されたものが多く、近い将来とありますが現在進行形で急速な老朽化が進んでおり、維持管理や修繕に多額の経費がかかってくることが見込まれます。また、今後建て替え等の議論も出てくると思いますがこういったものが同時期に集中しますと、財政的な負担が生じる恐れがあります。ここまでは行政的な目線です。また、こちらには記載できておりませんが、一方で市民目線から見ると、勝手に公共施設を作っておいて、維持できなくなったから使用料を上げるのは市の都合なんじゃないかという意見が多分出てくると思います。ただ、当時と現在では、公共施設の役割が変わってきているように考えられます。具体的に言うと少子高齢化の進行により、公共施設が高齢者の社会参加の場、生涯学習の場として、役割が重要なものとなってきているように思えます。加えて、近年頻発している災害に対する避難所としての役割も大きいものがあります。総合管理計画によって、施設の数等を精査していく必要があるものの、必要な施設は維持していかなければなりません。維持していくために、使用料の見直しが必要であ

と考えています。施設使用料の算出に関する基本方針は、今後の施設サービスを維持可能なものとしていくために、統一的な使用料の算出方法の考え方を定めることでこれからの社会経済情勢の変化に的確に対応するとともに、受益と負担の公平性を確保した料金設定とすることを目的としております。以上が趣旨です。

次に使用料の定義についてご説明します。これが使用料の見直しをするときの大前提、根拠となりますので、共有させていただきます。(株)ぎょうせいの書籍から引用したのですが、市が設置又は管理する行政財産を特定の者が利用する場合、その受益に対する対価として、使用料を徴収することが原則とされております。これがいわゆる受益者負担の原則というもので、その方が使ったものに対価として実費負担的な意味で使用料を徴収することができますとされています。二つ目は、使用料は維持管理経費または減価償却費に充てられるという点で、使用料として得た収入は施設の維持管理に使うべきと示されています。言い換えると、維持管理経費が変動しているのであれば使用料をそれに合わせて見直す必要があるということになります。これを根拠にして使用料の改定を進めていきたいと考えております。次に、諏訪市の施設の維持管理経費がどうなっているかをご説明します。グラフを見ていただく方がわかりやすいと思いますが、令和元年の維持管理経費の合計額と令和5年の維持管理経費を比べますと、維持管理経費が3.2億円、この5年間で増加しておりまして、一方で受益者負担の割合負担額は1.3億円減少している現状となっております。つまり、維持管理経費合計は増加しているにもかかわらず、使用料負担の割合は低下し税負担の割合が増している状況であります。重要な考え方になってきますが、税負担というのは、施設を使っただけの人に入っていますが、その大部分がその施設を使っていない人が収めた税金から負担しているということになります。つまり受益者負担の原則が崩れていることがこのグラフから読み取れると思います。そのため、サービスを利用する人としらない人の負担の公平性を図るために、維持管理経費を元にした使用料の算出が重要になってきます。維持管理経費が伸びたら使用料もその分受益者負担としていただかなければならないという視点が数値として表れております。

諏訪市の現状と課題のまとめです。現在の使用料は維持管理経費が十分に考慮されていないものとなっております。また、使用料を変えようとしたときにその設定に関わる共通の基準というものがない状況です。施設を維持させていくためにも、維持管理経費を織り込んだ使用料の算出ができるような基準を定める必要がある、ここが今回の基本方針の前提となるところであります。

ここから先は具体的な算出方法が示してあります。基本方針の中心となる考え方が、(1)の4つです。まず一つ目は受益者負担の原則です。地方自治体が提供する行政サービスの中には、特定の人に対して特に利益を生じるものがあります。例えば住民基本台帳を整備管理することは市町村の義務ですが、住民票の写しを交付することは、交付を請求した人のみ利益が発生すると考えられます。このような場合、行政サービスの受益者が適正に費用を負担せず市民全体の税金で費用を負担すると、受益者が市民全体の負担で特別の利益を得る一方でそれ以外の市民は費用のみを負担して利益を享受できないという不公平が生じてしまいます。この例は手数料ですが、基本的な考え方としては同じです。施設の使用料にしても、施設を使用した人が、応分の負担をしてもらわないといけないという原則となります。二つ目が算出方法の明確化ということです。受益者負担の原則に基づいて、受益者に応分の負担を求めるためにはその理解を得るために透明性と公平性を担保する必要があります。施設利用や、役務の提供に係る行政コストこれを使用料原価と表現しておりますが、これを明らかにして、使用料原価と受益者負担の割合に基づく料金の算出方法を定めるということです。三つ目は、経費削減サービス向上の取り組みということです。受益者負担の考えのもとでは、人件費や維持管理経費が原価計算の基礎となることから、市は可能な限り業務を見直し、効率化により経費削減をすすめ原価の削減を図ります。維持管理経費にかかった金額を使用者に負担をしてもらうという考えですので、経費をどれだけ削減できるかといったような職員のコスト意識の醸成が市の責務だと思っております。四つ目として、定期的継続的な見直しの実施ということです。市民ニーズや社会情勢の変化によって行政サービスの提供方法やそれに要する経費等にも変化が生じることが想定されるため、使用料の見直しは定期的に行われる必要があります。そこで原則として4年ごとに使用料全体の見直しを実施することとしております。また、使用料の見直し以外にも必要が生じた場合には、この4年のサイクルに限らず行うこともあるということを示しております。今まで定期的な見直しをしてこなかった経過もありますので、ある程度サイクル期間を設けてその都度その都度更新していくことを進めていきたいと思っ

ております。

次に、対象とする施設も説明させていただきます。対象となる施設に関しては、原則としては、使用料を徴収可能な全ての施設としています。ただし、道路占用料や、水道事業などの公営企業関連、また、すわっこランドをはじめとする利用料金制をとっている指定管理者管理施設に関しては、今回の方針の算出方法に適さないもので対象外とします。実際、すわっこランドに関しては個別の審議会を設けて、先行して使用料の改定に向けた協議をしている段階です。ただ、基本的な考え方はこの基本方針に則って進めていくような形になります。

次は具体的な算定方法となります。まず、原則となる計算式を説明します。算出根拠を明確にして統一的な使用料の算定を行うために、施設サービスに係るコストである使用料原価と施設の特性に応じた受益者負担割合を掛け合わせた金額を、理論上の適正使用料という形で定義したいと考えております。計算のイメージ図というところを見ていただくとわかりやすいかと思いますが、施設に係る維持管理経費と減価償却費を使用料原価と考えまして、まず施設全体の原価を出します。その後に面積按分をして1部屋当たりの原価を出して、さらに一コマ当たりの時間で割って原価を出します。このようにして一コマ当たりの使用料原価が算出された後に、図の一番下の使用料原価の赤い点線の部分になりますが、受益者負担割合、要するにその施設に応じてどのぐらいの割合を負担させるかという割合ですが、その割合によってこの赤い点線が左右に動き理論上の適正使用料が固まるというイメージです。大原則としては以上のような形になります。

次のページからは、その使用料原価の算出対象となる経費が何なのかを説明しています。結論から申し上げますと、維持管理にかかる経常的な経費と減価償却費を算出対象としたいと考えております。表1をご覧ください。人件費から補助費までに関しては経常的な経費として、施設の維持に係る経常的な経費ですのでこれは利用者に応分の負担をしてもらうという考えとなっております。減価償却費を使用料原価に含めるかは、自治体によって議論があるところです。諏訪市としては減価償却費を施設の原価として使用料の原価として盛り込みたいと考えております。その理由ですが、施設に対する投資的な経費も使用料に反映させたいという考えがあるからです。例えばエアコン設置やトイレの洋式化など、利用者の利便をあげるために投資した費用に関しても、応分負担として、この費用織り込んで使用料を改定していきたいと考えております。この減価償却費は固定資産台帳に載っていますのでそちらの数値を活用したいと考えております。

次は具体的な計算方法になります。まず一つ目は貸室等です。いわゆる会議室だったり、体育館だったり、一つの部屋を複数人が使う施設を想定しております。計算方法は資料に示した計算式を使います。二つ目は個人利用施設です。個人利用施設は美術館や博物館などが該当しますが、部屋を使うということではなく個人で使うことから、上記の計算方法になじまないため、別の計算式を設けます。維持管理経費と減価償却費の合計を施設原価とするまでは同様で、その後年間利用者数を割ることで、一人あたりの使用料原価を算出したいと考えております。見直し時点での直近の実績を見て、実際にどれくらいの料金が適正なのかを把握したいことから、年間利用者数の実数値を使います。ここまでが使用料原価の考え方、計算の仕方となります。

その次が受益者負担割合の考えとなります。公の施設には多種多様な施設があり、それぞれの施設によって設置目的、サービス内容が異なります。そのため、施設の特性に応じて、利用者と行政の関与割合を定めていく必要があります。具体的には施設ごとに行政の関与すべき度合いを、そのサービスが日常生活の上で必ず必要かどうかという必需性の観点と、民間で提供することが可能かどうかという市場性の観点から決定します。必需性の観点では、市民の日常生活において必要最低限なサービスを提供する施設は、行政の役割が大きいので市民に求める負担は低くなり、反対に、個人の価値観や嗜好に依存する施設や、特定の人のみが利用する施設は、市民に求める負担が高くなります。市場性の観点では、民間による提供が困難であり、行政としての供給が求められるような施設は、行政の役割が大きいので市民に求める負担は低くなりますが、反対に民間でも類似的なサービスが提供され、行政と競合する可能性がある施設に関しては市民に求める負担が高くなるというような考え方です。この二つの観点を組み合わせて、それぞれの施設についてどのぐらいの負担を求めるのかを決めます。図をご覧ください。二つの観点をそれぞれ縦軸と横軸に設定し、ここに各施設がどこに当てはまるかで受益者負担割合を決めていきます。それぞれの施設の特性に応じて決めていきますが、機械的に当てはめていけるようなものでもないため、受益者負担割合の決定はかなり難しい議論になることが想定されます。ここが使

用料の改定において一番肝となってくる、重要な点と考えているため、決定までの過程と方法の説明を丁寧に行っていきます。ここまですが理論上の適正使用料を算出する流れの説明となります。

ここからは、理論上の適正使用料の算出後、実際の使用料をどう改定していくかという説明です。図のとおり算出された理論上の適正使用料と、現行の使用料を比較し、その乖離を解消するような改定率を定めます。ただし、実際に改定するとき、あまりに料金が上がり過ぎてしまうと、逆に利用者が減る恐れがありますので、激変緩和措置と記載してありますが、改定後の料金は現行料金の 1.5 倍を上限と設定しました。いくつかの先進事例を参考にした中で、多くの自治体で 1.5 倍を採用しているため、それにならう形で 1.5 倍としましたが、実際 1.2 倍や 1.3 倍の自治体もありましたので、上限については様々な意見を聞きながら最終的に決めていきたいと考えております。また、実際に改定率を定める際には、いくつか留意しなければいけないことがあります。一つ目は、同種・類似施設間の均衡ということです。例えば、公民館によって料金にばらつきがあると、地域によって不公平感が出てしまいますし、また民間の類似施設との差があってもいけませんのでそのあたりのバランスを鑑み、最終的に調整していきます。二つ目は利用実態に即した調整です。利用状況、時間帯、曜日ごとの差、さらには営利目的か非営利目的かなどの条件により、料金に格差を設けることができるとしています。三つ目は付属設備の取扱いです。付属設備等に関してはこれまで説明した算出方法が適さないのもので別の方法で設定することが示してあります。四つ目はサービス水準の見直しです。例えば理論上の適正使用料が現行の料金と乖離していた場合、これは高かったり低かったり両方あるかと思いますが、その料金改定とあわせてサービスの水準についても見直していきましょうということが書いてあります。例えば、理論上の適正使用料が現行の使用料よりも低く出た場合、今後施設の改修やサービスの拡充を積極的に行う検討もしていくなど、理論上の適正使用料が出たところで施設サービスの水準を、再度検討していくというような内容となっております。ここまですが使用料改定までの流れの説明となります。

全体を通しての補足事項を説明します。見直しのサイクルとして、社会経済情勢の変化の対応及び受益と負担の公平性の確保のため原則として 4 年ごとに見直していきたいと考えております。また、使用料の算出単位に関しては利用者の利便性と窓口の事務効率を考慮して 10 円単位として、算出の結果 10 円未満の端数は切り捨てというような形でしたいと思っています。最後に市の責務として、この算出方法では施設の維持管理経費が使用料に反映させられてきますので、施設の運営にあたっては今まで以上に職員のコスト意識が重要となってきます。施設運営に関する経費削減や利用率の向上、利用者満足度の高いサービス提供を努めるよう、職員の意識改革を図っていきます。また、実際に料金を改定する際には、事前の準備と周知を徹底し、円滑に改定が実施されるよう万全を期すものとします。ここまですが今回基本方針(案)の説明となります。

最後に今後の進め方について説明させていただきます。目標としては令和 8 年 9 月議会を目標に条例案を上程しまして、令和 9 年 4 月より改定された使用料の適用開始を目指して進めていきたいと考えております。フロー図をご覧ください。今現在の進捗上としては、各施設の担当課との勉強会を行い、考え方を共有して検討を進め、原価計算に必要な数値の精査を行ったところです。受益者負担割合の検討についてはこれから検討をしていく段階です。基礎数値やこれから検討する受益者負担割合を基に理論上の適正使用料を算出して、財政課にて、使用料改定案を作成します。その後、各施設担当課及びパブリックコメントを通じて市民の皆様にご意見をいただき、その結果も踏まえて最終的な使用料改定案を行政改革推進委員会に諮問させていただき、答申の内容を踏まえて使用料改定案を議会にお諮りするといった流れで進めていきます。

参考までに、基礎数値精査後の速報値をご報告します。受益者負担割合は決まってないので全ての場合を表示しています。施設は主なものとして、すわっチャオ、公民館、体育施設の 3 つ例示しました。右の列をご覧ください。現状の使用料が理論上の適正使用料とどの程度乖離しているかがわかります。例えばすわっチャオは、受益者負担割合を 100%と設定すると、現状の使用料を約 2 倍は引き上げないと、理論上の適正使用料に近づいてこないという見方になります。逆に公民館に関しては、受益者負担割合を 50%に設定した場合には、現行の使用料が高すぎるという結果になります。この結果からもわかるよう、受益者負担割合の設定が使用料改定の肝になると考えているので、慎重に進めていく必要があると考えております。最後に今後の進め方ですが、原価の算出対象となる経費については今後も精査を進めていながら、受益者負担割合の協議について

は各施設の事情を含めた慎重な精査が必要となってくると思いますので、担当課との連携を密にしながら考えをまとめていきたいと思います。また、使用料の改定をする際には、経費や利用者負担割合の考え方を広く周知するとともに、十分な周知期間を設定したいと考えております。資料の説明としては以上となります。なかなか難しい問題で、どうしても行政的な目線が多くなってしまったかと思いますので、率直なご意見をいただけると大変助かります。よろしくお願いいたします。

○財政課

ただいまご説明しました本題とは異なる資料ですが、配布させていただきました参考資料「諏訪市中期財政試算」についてご説明させていただきます。9月、諏訪市としては初めてこういった試算をホームページで公表させていただきました。人口減少、少子高齢化、物価高騰など、時代の変革期における諏訪市の財政状況を市民の皆様にもご理解をいただき、共通認識のもとで市政運営にご協力いただくその一つ material として公開をさせていただいているものです。

向こう5年間の歳入、歳出、歳入歳出差引額というものを載せてあります。令和7年度までは予算に基づく見込み、令和8年度以降は推計という形になっておりますけれども、令和8年度以降の三角(マイナス)は財源不足を見込んでおるものです。財源不足に対して、諏訪市にも、全国どこの自治体もありますけれども、自治体の貯金に相当する、財政調整基金、減債基金というものがございましてそちらを当て込んでいくというものになっております。歳出が令和8年度以降だいぶ伸びていく見込みでございます。投資的経費とございますけれども、7年度が34億となっておりますけれども、8年度が66億であつたりと、かなり大きく伸びが見えておるかと思えます。諏訪市で進めております上諏訪駅の周辺の一体的整備や、今後進めてまいります南部地区の小中一貫校の建設、また、先ほどの公共施設等総合管理計画でご報告しました施設の除却等、そういった事業を加味して見ていくとこういった経費が伸びていくということで、それに伴って財源不足額が生じるというものになっております。基金の状況の欄をご覧ください。財政調整基金と減債基金の年度末残高という欄を見ていただきますと、財源が不足するものはこれらの基金やふるさと振興基金等ございますけれども、取り崩しをして実施することによって財源調達をさせていただくという見方になります。財政調整基金減債基金の欄ですと令和11年度で今32億円ほどございますけれども、24億ほどまで減少し、ふるさと振興基金、これはふるさと寄附に係る積立の基金になりますけれども、こちら重点的に充当させていただくことで、ほぼ令和11年には残りが5000万円ということではほぼ使い切るといような形になります。大前提として、今後の経済状況であつたり、税制改正や社会保障制度の改正等によって大きく影響を受けるものでありますので、今の時点で見込める一定の前提条件のもとで試算したということにご留意いただいき、ご参考にしていただければなと思います。資料の裏面に、中期財政試算の考え方としてこんな前提条件、基礎条件を記載させていただいております。よろしくお願いいたします。

<質問・意見等>

○会長

聞いてますと大変難しい内容でございましたけれども、大変厳しい状況であることは確かだということがよく説明の中から聞き取れたという感じはいたします。委員の皆様からご質問、ご意見などいかがでしょうか。

○委員

詳細なご説明ありがとうございました。可能であれば途中で質疑の時間がほしかったです。次の機会にはぜひ、改善をお願いいたします。

2点、確認させてください。基本方針案の1ページ目1番下の、維持管理費が増えて使用料負担が減ったグラフについてです。経費が増えたのに使用料負担は減った、受益者負担の比率が落ちたことが大きな課題であるという大前提は仰るとおりだと思いますが、決して単価を下げたわけではないですよ。どういう理由で減ったのでしょうか。単に利用者が減っただけであれば、例えば修繕投資等が必要な、かなり老朽化した施設であつて、市民にとって利用するには魅力がないのであれば、ある意味当然のことでもあり、反比例しても当然の帰結とも思えます。ですから、この表を使う場合にはミスリードしないように、因果関係に関して整理して説明する必要

があるのではないかと、危惧されるところが 1 点でございます。2 つ目は、今回の価格設定の肝は、行政から見たコストを積み上げた積算価格から算出されたものですが、行政の俗に言うハコモノ、民間企業で言うところの病院やホテルなどでは、回転率というものを重視しなければなりません。単純な必要経費の精算価格でもって提示して、原価計算は大事ではありますが、あまりにもここを重視すると、回転率にはマイナスがかかることを危惧します。本来であれば、稼働時間に対して稼働率をいかに高めるかというところの観点を突き詰めていくべき話であって、利用状況、時間帯、曜日ごとの価格設定というところで俗に言うダイナミックプライシングみたいな世界だと思いますが、今後の行政における新設の設備ではこれでいいかもしれませんが、もう建ててしまっている古くなった公共施設については稼働率を高める観点を少し持たれてもいいのかなと思った次第ですが、いかがでしょうか。

○財政課

1 点目のご質問ですが、平成元年と平成 5 年を比べて使用料収入が減っている点は、この間に使用料を引き下げた経緯は特にございません。施設ごとに状況は異なりますが、総体として見ると利用者が減っている状況と捉えております。そのあたりの観点については記載してございませんので、ご指摘のありましたようなミスリードにつながらないよう、こちらの意図が伝わるような説明をしていきたいと考えます。2 点目ですが、回転率、稼働率の観点では積算をしております。単純に計算式に当てはめると施設の維持管理経費が使用料に直接反映される仕組みになっております。実際には現状での回転率も、それぞれの施設で異なりますが、この考え方において市の責務として、施設の運営をこのまま同じようにやっていってよいのか、コスト意識が一層問われてくるものと思います。自治体によっては想定のコスト率を目標値として設定して理論上の計算をしているところもあることは事実です。本日ご意見を頂戴しましたので、そうした観点についても改めて検討してみたいと考えます。

○委員

維持管理経費について、現在の利用料はここに掲載されているような人件費、物件費など鑑みて設定されているのでしょうか。施設によってはここまで必要になるのかどうか。公民館で使われているもの、体育施設で使われているものと違ってくると思います。冒頭に話があったように、上限 1.5 倍とありますが、理論上の適正使用料は 2 倍以上になるのではないのでしょうか。

○財政課

施設ごとの統一的なルールがなく、類似の施設に合わせているというケースもあります。そのため、まずは理論上の数値を出していくことが大事と考えています。様々な経緯で使用料設定をしているが、統一したルールを設けたいという意図です。もう 1 点、速報値としての話をさせていただきましたが、受益者負担をどの割合で求めるかによって全く違うものになってきます。維持管理と減価償却で、古い施設は減価償却が終わっていたり、あまり手を入れて来なかったなど、投資がなかったことで安く出る場合もあり得ると考えています。

○会長

説明と意見交換を踏まえて、全体のまとめとしていかがでしょうか。

○委員

公共施設の問題は、日本中どこでも同じように起こっているということは、まずは大前提にしなければならないと思っております。諏訪市だけの問題ではありません。今回の議題をいただいて、大田区や新潟市などいろいろな自治体の取組も見てみたところ、やはりどこも同じような状況で、ここで提案されたような施設使用料の設定の仕方も参考にされたのではないかなと思っていますけれども、かなり似た方法で検討されていました。諏訪市が特別なことをしようとしているわけではないという印象です。大事なことは、市民の方に理解していただくことです。その意味で、ストーリーをしっかりと作っていくことが大事です。この問題が突然降って湧いたということではな

く、どういう手順でどう進んできたのかということです。

その意味で言いますと、実は大事なところは前段に報告のあった、諏訪市公共施設等総合管理計画の概要の話のところですね。これに基づいてまずは施設を削減してきた、これ以上削減すると市民の皆様の満足度を下げることになり、利便性を下げることになる、というところまで来ているというところをまず起点にしたほうが良いと、自治体評価に携わる立場から思いました。資料のなかに人口減少のことが書いてありますが、人口はもっと急激に減っていて、諏訪市では2050年には4万人を切っていく想定もされる状況の中で、どういうふうに必要な施設を維持していくかは喫緊の課題であり、また、早期に着手して何とかしていかなければならない課題です。突然、例えば地震などがあって使えなくなってしまったとか、そういう何か起きたときを考えると、早く使用料を上げようということではなくて、修繕していく計画や、新設をしていく計画など、手立てを早期に考え始めることが必要であるという説明が必要であると思います。その意味で優先順位を付けていく上で、やはり公平性というのが重要です。誰しも自分が使っている施設が重要ですので、使用料を変えていく場合は、やはり全体を眺めながら考えていく必要があります。まず最初に妥当性であるとか、本当にその施設が重要なのか、という点を考えることが大事だと思います。受益者負担の割合を考えるところでは、市場性と必需性をまず持ってきて、ここを決めていくには、市民の方の参加型評価のような方法を取り入れながら決めていくことが必要です。その上で、有効性や効率性を考え、一番重要なことは持続性であると考えております。使用料を申し訳ないが少し上げながら維持管理を何とか確保して、本当に必要な施設がどこなのか、そのあたりを見極めるためにまずは維持管理をしっかりしていくための経費を確保することが必要で、今回の使用料改定という方針はやむなしだと思います。また、たぶんこの先にはここで削減したものよりもっと削減しなければならない時期が近くあるのではないかと想像できるところですけども、まずはそこに行く前に本当に市民ニーズがどこにあるのか、人口が減っていく中で公共施設のあり方を考え、それをしっかり持続していくということです。方向性としてやろうとしていることは妥当だと思います。これからパブリックコメントなどいろいろな手順が必要であると思いますが、早めに着手することによって、統廃合を先延ばしして今ある施設を持続して使いながら、本当に必要なものはどこにあるのか探索していく、このことを早く始めた方がいいのではないかと思います。

この取組の良い影響としては、こういうことを市民の方をお願いすることになったからであろうと思いますが、5年間の中期財政試算を出してもらったことです。市としても、コスト削減を目指していくという姿勢を市民に見せていくことで、双方にとって良い方向に進むと思います。施設使用料が上がってしまったのに、他の部門というか、別のところでお金を無駄に使っているじゃないかと、そういうことになるとよろしくありませんので、そのあたりの整合性をしっかり市役所内部で担保していってほしいと思います。もう1点、この取組を進めていくうえでネガティブな影響が出る可能性を考えると、インパクト評価をどこかに組み込んでいただいて、走りながら進めていくけれども、止まることができるようにしておくことが必要だと思います。利用者が減ってしまっている状況があるのであれば、使用料のコントロールだけではない別の手立てを打つような、何らかの補てんをしておいていただけると、市民の方もまずはやってみようというところに入っていくと思いますし、議論があらぬ方向に行くということもないと思います。その意味で、取組の評価方法を考えてPDCAサイクルがしっかり回るようにしていただければと思います。全体としての方向性として良いと、そう思っております。

○会長

適切なアドバイスをいただきましてありがとうございました。そのほか、皆様からございませんか。

いずれにしても、きちんと受益者負担をお願いするという方向性を示してやっていくことはもはや当たり前のことだろうというふうに思いますし、公共の特性として、何かひとつヒット商品が出ると大きく儲かって会社全体が潤ってくるかそういう状況でもございませんので、これを機会に市役所がサービス向上に努めていくという一文が方針の中に入っていることは大変ありがたいというふうに私は思いました。受益者負担は当たり前のこととして、今回の議論でいただいた意見、アドバイスを含めて万全の態勢で前に進んでいただきたいと思います。また、圏域の市町村全体の問題もあり、スポーツ施設の問題等々、共同で使用する方向についてもお願いをしたいと思っているところであります。

長時間でございましたけれども、このあたりでよろしいでしょうか。以上で議事は終了とさせていただきます。

7.今後のスケジュールについて(事務局説明)

行政改革推進委員会は、行政改革の推進に関する重要事項が生じた際にご参集いただくことになっています。本日も協議をいただきました使用料の見直しは重要事項でありますので、令和8年度4月以降に引き続き協議をいただく予定であります。会議の日程は、佐久会長とご相談のうえ、改めてお知らせをさせていただきます。

8. 閉 会 (企画部長)

本日はお忙しいところ長時間にわたり委員各位ご出席いただき、様々なお立場から貴重なご意見をありがとうございました。一方的な説明が多く、また、本当に難しい内容になっており申し訳ございませんでした。こういった課題を明確に出していけないと議論ができませんので、難しい課題ではありましたがしっかり説明をさせていただきたいと考え議題とさせていただきました。

説明の中で議会に上程する時期について言及いたしましたが、あくまで目標であり、目指しているところあります。確定したものではございません。本日は、出来るだけ早く取組を進めた方が良いというご意見も頂きましたので、本日のご意見を反映した内容を出来るだけ早くとりまとめて、市民の皆様と一緒に考えていく機会をしっかりと作っていきたいと考えています。会長より、諏訪地域の6市町村の取組についてもお話がありましたが、茅野市さんや岡谷市さんは既にこういう取組を進めています。6市町村の共通施設をみんなで使えるようにしようじゃないか、という議論も始まっている中で、諏訪市としてもこれまで明確でなかった使用料の根拠を議論いただくことが必要と考えお諮りしたのになります。本日もいただいたご意見をまとめて、修正案を作り、委員の皆様にフィードバックさせていただきながら進めてまいりたいと思います。引き続きよろしくお願い申し上げます。以上をもちまして、行政改革推進委員会を終了とさせていただきます。ありがとうございました。