

令和7年度

地方行政視察報告書

(施設更新・公民連携等調査特別委員会)

1 委 員

委員長 岸 大 介
委 員 高 島 なおこ
委 員 かいでん 和 弘
委 員 斉 藤 優 子
委 員 関 けんいち

副委員長 上 田 あ や
委 員 増 茂 しのぶ
委 員 橋 本 しょうへい
委 員 おのせ 康 裕

計9名

2 日 程 令和7年12月23日(火)～令和7年12月24日(水)

3 視察先・視察項目

(1) 富山県氷見市

学校再編により空き教室となった建物を市庁舎に転用した取り組み
について

(2) 富山県

富山県の公民連携推進の取り組みについて

以 上

【2025 年視察報告 委員長 総括報告書(文責:岸)】

委員会:施設更新・公民連携等調査特別委員会

期間:令和7年12月23日～24日

訪問自治体:氷見市・富山県

訪問委員:おのせ康裕、高島尚子、かいでん和弘、関けんいち、橋本祥平、斎藤優子、ましものぶ、上田あや(副委員長)、岸大介(委員長)

随員:三枝 事務局係長

【概要の報告】

1. 「学校再編により 空き校舎となった建物を、市庁舎に転用した取り組み」(氷見市)

氷見市の庁舎移転は、単なる老朽化対策という事ではない。当然の事ながら市民サービス・利便性の向上、総合的な防災機能の向上、財政負担の圧縮という3つの課題側面を同時に求められる行政課題に応えられたという点に、その有効性、独創性を見る。氷見市の試行錯誤の集大成、廃校された学校校舎の活用という事が、もしかしたら我が目黒の直面しよう、近未来の課題への解題になるのやもしれない。80年とも言われる建物の耐用年数に対して、我が目黒区総合庁舎は60年である事は、早晚突きつけられる現実だからである。

2. 「富山県の公民連携推進の取り組み」(富山県)

自治体の大小(道府県或いは区市町村)に限らず、そこに生きる住民の“well-being(充足感)”を如何に高めてゆけるか?という行政テーマは言葉こそ近年聞く様になったものの、本来恒久的な課題である。しかしながら、時代によって行政需要が変化する事も現実であり、その変化の機微を如何に行政側が受容できるかというのは、構造的に公的機関の苦手とされる範疇である。更に人口の将来予測や、財政的な制約が加われば、必然的に“現状維持”(或いは、事なかれ主義)に、役務の優先性が傾きかけるのは必然である。当県における取り組み、民間企業の知恵と経験を受け入れが寛容であった事、広域・基礎自治体間に関わらず、行政の垣根を超えて思惑の共有が出来るのは、早くからのプラットフォーム機能の設置が“公民連携”(PPP/PFI)の活動の土台形成に必定であった事は筆舌に尽くしがたい。地方自治の中での“閉塞感”を敏感に察知し、調査をする所から始まり、トライ&エラーを繰り返しながら、認知の再設計を経て、最後は人材の育成にまで繋がられている点に、特にその先見性を認められた。方や、「目黒区公民連携プラットフォーム」が機能している事とはいえども、我が街“めぐろ”に最も必要とされているテーマである事は言わずもがなである。

その他、昼食会場(魚のレストラン番屋亭)にて行われた即席講話会

氷見市観光協会会長のご配慮により、急遽開催となった、昼食会場での即席の講話会。

令和 6 年 1 月の能登震災による、氷見市の被災状況の報告を、スライドを用いながら、また復旧の記録と合わせてご講話頂く。特に目を引いたのは、ドローンや災害ヘリを使用しての被災状況の空撮映像であった。被災地といえども、早々と最新技術を使つての状況の把握と利用、映像資料としての保存、また復旧に向けての参考資料とされている点に、先見性を確認する。今般の講話会の即席講師が観光協会会長であった為に、続いて氷見市の産業と特産物の紹介、観光名所である番屋街（本来は漁師達の準備小屋）を引率案内して頂く。



【総括】

目黒区議会 施設更新・公民連携等調査特別委員会は、名の示す通り、老朽化が進む区有施設の更新（建替え・改修）と、公民連携（PPP・PFI 等）の活用とその可能性を調査・検討する、いわゆる中長期的な行政課題に取り組む事が設置の目的である。

本区の現状、公共施設の多くは高度成長期に集中して整備され、既に、建設・竣工から 50 年を経過しつつあり、修繕だけでは限界が近いという事が顕在化してきている。平たく言えば、もうあと 10 年放っておく訳にはいかない、タイムリミットにまで来ている。区の顔たる、「目黒区民センター」の先の建て替え計画も、コンサルティング会社に委託した中で、PFI 方式にて試みてはいたものの。ご時世柄、資材と人件費の高騰が大きな要因で、行政側が想定したコストと、JV 企業群側の損益計算の間に“大きな”乖離が生じ、頓挫してしまった。この事は、昨今の象徴的な出来事として大きくニュースにも取り上げられ、周知の事実となっている。

将来人口と、ニーズの変化、財政的制約がある中で、施設の統合・建て替え問題、同時に公民連携に関わる課題解決は、目黒区だけが抱えなければいけない行政課題ではなく、都内 23 全区が共通して抱える現実である。凡そ 15 平米程度の面積の内に、比較的に落ち着いた環境であるとはいえ、28 万人もの人々が生活を営んでいる本区ではあるが。本委員会として、先見性を持った他自治体の動向にアンテナを立てている中、この度の行政視察のテーマとして、以下 2 自治体の試み・実績を学ぶべく視察計画と相成った。

先見の施策を既に取り入れている、2 自治体の成功事例、手法だけでなく、そのコンセプトやフィロソフィーも併せて、視察の中で学びたい。ソコに至るまでの過程や現実的な思惑まで、意見交換の中で掘り下げる事が出来たならば尚嬉しい事である。視察 2 行程の詳細としては、続く各委員の報告書をご高覧頂きたい。末筆ながら、目黒区の施策と議会活動に、今般の視察での“学び”が活かされれば幸甚である。

1. 「学校再編により 空き校舎となった建物を、市庁舎に転用した取り組み」(氷見市)
2. 「富山県の公民連携推進の取り組み」(富山県)

上記 2 自治体には、当委員会の「視察」を受け入れて頂いた事に、重ねて謝意を表したい。

《了》

富山県庁公民連携推進の取組に関する視察報告書

令和 8 年1月 8 日
施設更新・公民連携等調査特別委員会
報告者 上田あや

下記により行政視察を行ったため、その結果を報告します。

■ 視察日時	令和 7 年 12 月 24 日 (水)
■ 視察場所	富山県庁
■ 派遣委員の氏名	岸委員長、上田副委員長、増茂委員、改田委員、斉藤委員、おのせ委員、 高島委員、橋本委員、関委員
■ 視察内容	(1) 官民連携デスクの設置 (2) 出張官民連携デスク (3) 民間企業との包括連携協定の締結 (4) NHK 富山放送会館跡地の暫定活用
■ 質疑	別紙1に記載

1 視察の目的

目黒区では、戦後から高度成長期に整備された区有施設が築 50 年前後に達し、老朽化が進行していることから、従来の修繕中心の対応では限界が見えつつある。加えて、区の基幹施設である目黒区民センターの建替え計画についても、近年の物価高騰や資材調達環境の変化等を背景に、計画の見直しを余儀なくされた経緯がある。

こうした状況を踏まえ、将来の人口動態や行政需要、財政制約を見据えながら、公共施設の更新を持続可能に進めるための手法として、公民連携（PPP／PFI 等）の活用可能性と推進体制について、先行事例を有する自治体の取組から実務・制度・運用の観点を含めて学ぶことを本視察の目的とする。

2 視察内容

(1) 官民連携デスクの設置

富山県では、公共施設の更新や地域課題の解決において、公民連携を実効性ある形で推進するため、令和 4 年度に「官民連携デスク」を設置している。本デスクは、従来の縦割り型行政による対応では限界があった課題に対し、民間事業者の知見・発想・スピードを積極的に取り入れることを目的としたものである。

官民連携デスクの主な役割は、第一に、官民連携に関する一元的なワンストップ窓口機能である。民間事業者からの相談や提案をデスクで集約し、所管部局が不明確な案件や複数部局にまたがる案件についても、庁内調整を行いながら適切な部局につなぐことで、いわゆる「たらい回し」を防止している。

第二は、官と民の価値観・判断基準の違いを調整する「翻訳機能」を担っている点が挙げられる。民間はスピードや収益性、柔軟性を重視する一方、行政は公平性、継続性、法令遵守を重視するという前提の違いがある中で、双方の考え方を相互に理解できる形に整理し、共通の土俵で議論を進める役割を果たしている。

第三が、「発注型」から「共創型」への転換を支える中核機能として位置付けられている点である。行政があらかじめ仕様を固めて民間に委ねるのではなく、課題設定の初期段階から民間と共に考えることで、より実現性と付加価値の高い事業創出を可能としている。

(2) 出張官民連携デスク

富山県では、官民連携デスクを県庁内に設置するだけでなく、市町村と連携した「出張官民連携デスク」の形で、公民連携の相談対応を行っている。

県内の市町村にもそれぞれ公民連携を担当する部門や窓口が存在するが、案件の内容が複雑であったり、複数主体に関係したりする場合には、県がワンストップで受け止め、交通整理を行う役割を担っている。県が窓口となり、市町村と連携しながら民間事業者の相談に対応することで、案件を前に進めている。

この出張型の対応により、民間事業者から見ると「県全体、あるいは行政全体と話している感覚」が生まれている。県と市町村の役割や所管の違いを意識せずに相談できる環境を整えることで、官民連携への心理的・実務的ハードルを下げている。

また、出張官民連携デスクを通じて扱う案件数は継続的に増加しており、1日あたり17件から26件程度の相談・対応を行っている。こうした対応を積み重ねることで、官民連携に関する案件が日常的に動く状態が生まれている。

以上のとおり、出張官民連携デスクは、県と市町村が連携して民間からの相談を受け止め、案件の整理・調整を行う仕組みである。民間にとって分かりやすく、相談しやすい官民連携の入口となっている。

(3) 民間企業との包括連携協定の締結

富山県においては、行政の人的・財政的リソースに限りがあるという現状を前提に、民間事業者と連携し、公共的役割の一部を担ってもらう仕組みとして、包括連携協定を位置付けている。これは、個別事業ごとの協力関係にとどまらず、地域や行政が直面する複合的な課題に対し、民間事業者が継続的に関与することを想定している。

包括連携協定の対象となる取組としては、環境美化に関する活動や森林整備、地域イベントへの参画など、住民から行政に期待される公共性の高い分野が挙げられており、こうした分野において民間事業者が主体的な役割を果たす形が示されている。

富山県では、これらの取組を担う事業者を「包括連携企業」と位置付け、通常の連携協定よりも一段高い位置付けとして整理されている。

このような包括連携協定を進める背景には、行政に業務が集中することで職員の負担が増大し、結果として職場としての魅力が低下し、人材確保にも影響を及ぼしかねないという問題意識がある。一方で、地域貢献や公共性の高い活動を自主的に行っている民間事業者も多く、そうした事業者と連携することにより、行政のマンパワー不足を補完すると同時に、企業側にとっても社会的評価や意義の向上にもつながっている。

(4) NHK 富山放送会館跡地の暫定活用

富山県からは、県庁周辺に所在する県有地の活用に関する取組の一例として、NHK 跡地の暫定活用について説明があった。県庁周辺は、かつて河川敷であった土地が治水事業により転用され、戦後、県庁舎や学校、市役所、県関係団体の施設等が集積してきた経緯がある一方で、広い県有地が十分に活用されていないとの課題認識もあった。

こうした状況を踏まえ、富山県では、将来的な本格活用に先立ち、NHK 跡地を「実験場」と位置付け、これまで公園や広場では実施が難しかった取組を試行的に行う場として活用している。暫定活用に当たっては、多額の予算を投入することが困難な中

でも実施可能な形とし、民間事業者や地域の関係者が関わりやすい環境を整えている。

具体的な取組としては、地元のプロスポーツチームに関わってもらい、ファンやサポーターを呼び込むイベントを実施したこと、ビールイベントやオクトーバーフェストなど。従来は県庁前では実施が想定されていなかった催しが行われている。

また、こうした取組を通じて、NHK 跡地に対する認知や期待が高まり、さらに様々な企画やイベントの提案が寄せられている。暫定活用は、県有地の将来的な在り方を検討する過程において、関係者の関与を広げ、実際の利用状況や反応を確認するための取組として位置付けられている。

質疑応答

Q1 官民連携デスクを設置した目的は何か。

A1 官民連携に関する相談を一元的に受け止め、所管不明や部局横断の案件を整理・調整するため。

Q2 官民連携デスクの主な機能は何か。

A2 ワンストップ窓口機能と、民間と行政の考え方や判断基準の違いを整理・調整する機能。

Q3 出張官民連携デスクとは何か。

A3 県が市町村と連携し、県が窓口となって民間からの相談を受け、関係部局や自治体との調整を行う取組。

Q4 出張官民連携デスクの対応件数はどの程度か。

A4 1日あたり17件から26件程度。

Q5 出張官民連携デスクの特徴は何か。

A5 民間事業者が行政全体と相談している感覚で利用できる点。

Q6 民間との包括連携協定とは何か。

A6 行政のリソース不足を前提に、公共性の高い分野について民間事業者に参与してもらう枠組み。

Q7 包括連携協定の対象となる分野は何か。

A7 環境美化、森林整備、地域イベントなど。

Q8 包括連携協定に位置付けられる企業はどのように扱われているか。

A8 「包括連携企業」として、通常の連携協定より上位の枠組みとして整理されている。

Q9 包括連携協定を進める背景は何か。

A9 行政業務の集中による職員負担増加と、役所の魅力低下への問題意識。

Q10 包括連携協定の相手方の例は何か。

A10 スポーツクラブなど、比較的マンパワーを有する団体。

Q11 民間提案制度とはどのような仕組みか。

A11 行政がテーマのみを示し、仕様を定めずに民間から提案を受ける制度。

Q12 民間提案制度の進行手順はどうなっているか。

A12 提案内容を対話で整理し、協定を締結した後、合意が得られた段階で契約に進む。

Q13 民間提案制度と従来のプロポーザルとの違いは何か。

A13 仕様書がなく、民間事業者の裁量が大きい点。

Q14 NHK 跡地を暫定活用する目的は何か。

A14 将来的な活用に向けた実験的取組を行い、利用実態や反応を確認するため。

Q15 NHK 跡地ではどのような取組を行っているか。

A15 プロスポーツと連携したイベント、ビールイベント、オクトーバーフェスト等。

Q16 NHK 跡地暫定活用の反応はどうか。

A16 短期間で多くの来場者があり、若年層を中心に関心が集まった。

Q17 市町村における公民連携の体制はどうなっているか。

A17 専属部署を設けている自治体と、企画部門等が兼務している自治体がある。

Q18 県は市町村の公民連携をどのように支援しているか。

A18 相談対応、案件整理、関係部局や自治体との調整、情報共有。

Q19 若手職員の提案を取り入れる仕組みはあるか。

A19 若手職員による提案制度、チャレンジコンテスト、研修を実施している。

Q20 柔軟な予算運用の仕組みはあるか。

A20 部局ごとに一定額を配分し、その一部は詳細な査定を行わずに使用できる制度がある。

Q21 議会に求める点は何か。

A21 取組の結果から学ぶ姿勢を持ち、応援すること。

以上

「富山県における公民連携推進の取り組みについて」

自由民主党目黒区議団・区民の会

高島なおこ

Ⅰ. 視察の目的

人口減少や財政的な制約に直面する中で、自治体が限られた資源で住民のウェルビーイングをいかに高めていくかは、全国共通の課題である。

そこで、公民連携を県政運営の柱として取り組みを進めている富山県を訪問し、制度設計や事業内容、人材育成等について調査を行った。



写真 1 富山県議会の議場にて視察議員団（筆者右端）

Ⅱ. 富山県における公民連携の取り組み

1. 県の課題認識

富山県では、平成初期から人口減少局面に入り、近年は物価高騰等により公共施設の整備・継続が一層厳しさを増している。

こうした中で、行政が単独で施策を完結させる従来型のやり方には限界があり、官と民が対等な立場で価値を共に創る「共創型」への転換が不可欠であるとの課題意識が共有されるようになった。

すなわち、限られた人的・財政的な条件の中で、住民の幸福度や地域の魅力を高めるために、民間のスピード感や発想力といった強みを、行政も積極的に取り込み、生かすという考え方である。

2. 官民連携デスクの設置と機能

富山県では、令和 4 年度に庁内に官民連携デスクを設置し、官民連携に関する一元的な窓口機能を整備した。

主な役割は、民間事業者からの相談対応、部局横断的な調整・伴走支援、官民双方の価値観や言語の違いを調整する「翻訳機能」である。

行政と民間の相違点として、行政は長期性や公平性を重視するのに対し、民間はスピード感や付加価値を重視するという、仕事観の違いが挙げられる。したがって、そうした違いを前提とした上で相互理解に努め、協働を図るために、官民連携デスクが主体となって、調整機能・役割を担っている。

また、市町村からの相談にも応じる。市町村単独では対応が難しい案件について、部局間の調整、事業

整理・位置付けの支援、民間との対話の場の創出などを通じて、県が後方支援を行っている。

人口規模の小さい市町村については、複数自治体による連携や地域プラットフォームを活用し、広域的な視点で公民連携を進められるように、支援をしている。

3. 主な公民連携の取り組み事例

(1) 包括連携協定

県が企業と連携・協働した活動・研究により、地域創生を深化させるために、幅広い分野（4 分野以上）で中長期的に継続して実施することを目的に、25 社と協定を締結している（令和 7 年 12 月時現在）。

SDGs、地域活性化、防災・防犯などの分野で、例えば、環境美化、森林整備、海岸清掃など、従来は行政が担ってきた仕事を民間と連携することで、行政の業務負担軽減だけでなく、企業側にとっても社会的価値の創出や人材育成につながる取り組みとなっている。

具体例としては、(株) ゴールドウインによる「Play Earth Park Naturing Forest プロジェクト」

(2027 年予定)のほか、あいおいニッセイ同和損保は、富山県警公式アプリ「とやまポリス」に急ブレーキ発生率上位箇所データをマッピングし、注意喚起を実施。さらに、(株) ファミリーマート、(株) アルビスによる「でんしゃ・バス待ち店舗」等。

その他、(株) 称名土木による寿司モニュメントベンチを県有地に設置するなどした。



写真 2 県庁前の県有地にある寿司モニュメントベンチ

(2) 民間提案制度の導入

令和 6 年度から、民間の自由な発想を活かす民間提案制度を導入している。

プロポーザルや PFI と比べて、県の財政負担が少なく、また行政による業務仕様書の作成も不要である点が特徴であり、民間事業者の裁量を広く認める仕組みとなっている。この仕組みにより、文化ホールにカフェがオープンした（令和 7 年）。

(3) とやま地域プラットフォーム

富山県、富山市、財務省北陸財務局、(株) 日本政策投資銀行、(株) 北陸銀行、(株) 富山第一銀行をコアメンバーとし、勉強会などを通じて、PPP/PFI に関する官民の相互理解、ネットワークの構築を行っている。

(4) 県有地等の有効活用

県庁周辺の県有地について、県自らが主体的に活用を検討し、民間と連携した暫定活用やイベント開催

を実施している。県庁前広場（NHK 富山放送会館跡地（約 3,600 m²）を活用した大規模イベント「富山 オクトーバーフェスト」（令和 7 年 8 月）では、多くの来場者（延べ 5 万人以上）を集め、公共空間の新たな可能性を示す事例となった。

4. 人材育成を促す仕組み

官民連携を継続的に推進するため、とやま地域プラットフォームを通じた人材育成のほか、挑戦しやすい組織文化の醸成にも、力を入れている。

例えば、若手職員によるチャレンジ型プロジェクトを実施し、提案した事業を自ら予算要求して、実行まで担う仕組みを導入したほか、「サンドボックス型予算（砂場予算）」も導入している。各部署に自由度の高い予算の配分を行い、事業の企画・実施に裁量を持たせる方法をとっている。

この際、失敗をおそれずに挑戦することを許容し、「わからなくてもまずやってみる」姿勢を組織として支えている点は、若手職員のチャレンジを喚起し、行政の停滞感や硬直化を防ぐ組織風土につながっている。

こうした変革への背景には、令和 2 年の富山県知事選で民間出身から選ばれた新田知事の県政方針がある。つまり、トップダウンによる舵取りが功を奏した要因の一つとして挙げられる。

III. 視察を通じた所感

富山県の取り組みからは、制度や手法以上に、情熱をもって職員が取り組んでいる姿勢が印象に残った。挑戦を恐れず、失敗を学びの機会と捉える思考、つまりマインドセットの転換が公民連携の成否を左右する大切な要素であることを感じた。

失敗を過度に恐れず、実証しながら前進する姿勢、そして「ないもの」ではなく「あるもの」に着目する視点、さらに将来像やワクワク感を共有し、人を動かす工夫など、これらは、本区における今後の公民連携施策や行政運営を検討する上でも、示唆を与えるものである。

本視察で得られた知見を踏まえ、地域課題の解決と区民のウェルビーイング向上に資する取り組みについて、引き続き検討を進めていきたい。



写真 3 富山県庁にて

2025年度施設更新・公民連携等調査特別委員会

視察報告書

氷見市庁舎移転について

2026/1/6

増茂しのぶ

1. 視察目的

氷見市における市庁舎移転の検討経緯および判断理由を考察し、区有施設の老朽化対策、防災機能の確保、市民サービス向上といった課題に対する実践的な対応手法を学ぶことで、今後の本区における施設更新の参考とすることを目的とした。

2. 旧氷見市庁舎が抱える主な課題

氷見市では、現庁舎を継続して使用することについて、以下の重大な課題が指摘されていた。

旧庁舎の耐震性能が極めて低く、震度6強で倒壊のおそれがある

津波浸水想定区域内に立地している

建物の老朽化

- ・ 本館：築44年
- ・ 別館：築53年

市民サービス窓口が複数庁舎に分散しており、利便性が低い

バリアフリー未対応

駐車場の絶対数が不足している

これらの状況から、現庁舎の継続使用そのものの是非が、喫緊の検討課題となっていた。

3. 検討された各案と評価

氷見市では、複数の選択肢について比較検討を行い、以下のような評価がなされた。

(1) 当面の継続使用

耐震性に重大な問題があり、倒壊の危険性が高い

→ 不可

(2) 耐震補強を行い使用継続

多額の改修費用が必要

費用対効果に課題がある

窓口分散の問題が解消されない

→ 不可

(3) 現庁舎を解体し、同地で新築

初期投資が約30億円と過大

駐車場不足の課題が解消できない

→ 不可

(4) 旧市民病院関連案

旧市民病院建物を改修

新病院建設時に活用した国の耐震化臨時特例交付金の返還リスクがある

→ 不可

旧市民病院敷地で新築

初期投資が約27億円と過大

検討に長期間を要し、財源確保が困難

→ 不可

(5) 旧県立有磯高校校舎への庁舎移転

建物の耐用年数が残りわずか

敷地活用や建物設計の自由度が低い

→ 不可

(6) 旧県立有磯高校体育館を改修し庁舎を移転

新築に比べ初期投資を大幅に軽減できる

窓口機能の集約が可能

駐車場不足を解消できる

防災拠点としての機能強化が図れる

→ 採用 (○)

4. 体育館改修案に対する考察

採用された旧県立有磯高校体育館改修案については、以下が確認された。

第一体育館（平成8年築）、第二体育館（平成3年築）ともに比較的築浅

分庁舎機能を集約可能

窓口部門をワンフロアに配置し、市民サービスのワンストップ化を実現

駐車場不足が完全に解消

病院や福祉会館など他の公的機関に近接

市街地周遊100円バスにより公共交通アクセスを確保（市民の約90%は自家用車で来庁とのことだが必要）

津波浸水想定区域外に立地し、十分な耐震性能を確保

防災拠点機能の強化

災害時における行政機能の維持が可能

国道や幹線道路へのアクセスが良好

駐車場や防災空地の確保

氷見高校サブグラウンドに隣接し、防災ヘリの離発着が可能

テント設営や仮設住宅設置が可能

これにより、災害時のアクセス向上と関係機関との連携強化が図られる。

5. まとめ・所見

氷見市の庁舎移転は、単なる老朽化対策にとどまらず、市民サービスの向上、防災機能の強化、財政負担の抑制を同時に実現した合理的な判断であったと評価できる。既存公共施設を有効活用し、改修によって庁舎機能を再構築する手法は、人口減少や厳しい財政制約に直面する自治体にとって、有力な選択肢の一つであり、今後の公共施設再編や庁舎整備を検討する上で、大いに参考となる事例である。

ただし、運用後にはいくつかの課題も明らかになった。例えば照明については、当初は自然光を取り入れる計画だったが、窓際は日差しによる暑さを避けるためカーテンを閉めることが多くなり、その結果、室内の一部で明るさが不足する状況が生じた。そのため、個別にライトを使用する対応が取られている。天井が布製で強度が十分でないため、照明器具を直接取り付けができないという制約があるからだ。とはいえ、こうした課題は工夫やアイデアによって改善できる余地があるのではないかと感じる。既存の建物を活用する以上、新築に比べて自由度が下がるのは当然だ。それでも、今ある資源を生かし、無駄なく使うという考え方は、環境問題を避けて通れない今の時代だからこそ、積極的に選ぶべきだと考える。

目黒区における公共施設検討への示唆

目黒区では、庁舎については当面、現庁舎を継続使用する方針とされている。一方で、区内には老朽化が進む公共施設や、今後更新時期を迎える施設が数多く存在しており、氷見市の事例は、庁舎以外の公共施設のあり方を考える上でも重要な示唆を与えている。今後、公共施設の更新や再編を進めるにあたっては、

その施設が区民にとって本当に喜ばれるものとなっているか

投入される費用に対して、十分な効果が得られているか

といった視点を、これまで以上に重視する必要がある。

また、高齢者や障がいのある方、子育て世帯を含め、誰もが安心して利用できるよう、バリアフリー化が十分に図られているかという観点も欠かせない。単なる老朽化対策にとどま

らず、施設の機能や使われ方そのものを見直す契機とすべきである。さらに、人口構成やライフスタイルの変化を踏まえ、

今後必要とされる施設は何か

区民に喜ばれ、利用される施設とはどのようなものか

行くだけで「わくわくする」ような魅力を備えた公共空間とは何か

と、いった問いに向き合い、将来を見据えた施設提案が求められている。

区民参加を前提とした検討プロセスの重要性

1. 初期段階からの対話型ワークショップの実施
2. 利用者属性別の意見聴取
3. 既存施設を活用した社会実験・試行導入
4. 分かりやすい情報提供と複数案の提示
5. オンラインと対面を組み合わせた意見募集
6. 意見の見える化と丁寧なフィードバック
7. 区民参加を前提とした計画づくり

氷見市は多角的な視点から複数の案を比較検討した。目黒区においては単に多様な案を示すだけではなく、それらを区民と共有し、ともに検討するプロセスを重ねることでより透明性が高く、納得感のある公共施設再編を進めていけると考える。

令和 7 年 12 月 29 日

令和 7 年度施設更新・公民連携等調査特別委員会視察レポート

めぐろの未来をつくる会 かいでん 和弘

視察日	令和 7 年 12 月 23 日
視察先	富山県氷見市
視察項目	学校再編により空き校舎となった建物を市庁舎に転用した取り組みについて

転用の経緯

昭和 43 年に竣工した氷見市の旧庁舎は、以下の問題を抱えていた。

- ・耐震性能が極めて低い¹
- ・窓口が別庁舎に分散²
- ・津波浸水想定区域内に立地
- ・駐車場不足³
- ・バリアフリー非対応⁴

こうした状況を受けて平成 24 年、新市庁舎整備の検討が開始された。旧庁舎の土地での新築案⁵や、旧氷見市民病院跡地への移転案なども候補に上がったが、学校統合により閉校となった旧県立有磯高校へと移転し、体育館を改修して使用する案⁶が採用されることになった。



¹ Is 値が 0.3 未満。一昨年の能登半島地震の時には氷見市では震度 5 強を観測したが、職員の方曰く「旧庁舎のままであったら確実につぶれていた」とのこと。

² 教育委員会、上下水道課、健康課などは別庁舎。

³ 約 70 台。旧商店街の中心にあり大型車両は通行禁止。職員の方曰く「自家用車をそれほど使わない時代はよかったが、現代には圧倒的に対応できていなかった。」

⁴ 正面玄関が 2 階にあり、1 階に行くためには階段を上ってから降りないといけない構造だった。エレベーターも使いにくい位置。

⁵ 事業費は 30 億円ほどになることが見込まれ、断念。

⁶ 北陸に特徴的なピロティ方式。2 階が体育館、1 階はテニスなどで使えるスペース。

他の案に比べて、有磯高校への移転案は安価で済み、建設事業費は19億1千万円余、そのうち国や県の補助金を除く市の実質負担額は7億4千万円余であった⁷という。

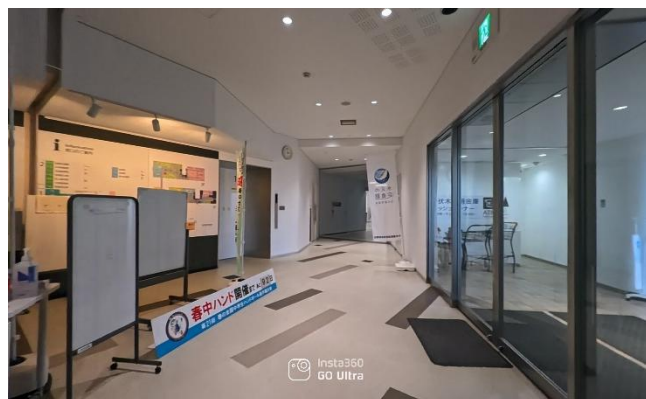
移転の効果

移転によって得られたメリットはいくつもあった。旧庁舎の延床面積が5,469 m²だったのに対し、新庁舎は7,026 m²を確保したため、分庁舎の機能を集約できた。また、国道や高速のインターからも近く、400台収容可能な駐車場⁸も確保することができたため、市民の利便性が格段に向上した。

さらに、課題であった耐震性能が確保できたと同時に、津波浸水想定エリアの外に位置し、金沢医科大学氷見市民病院にも近接している⁹ため、災害時の関係機関との連携も取りやすくなった¹⁰とのことである。

施設を見学

市役所の内部を実際に見てみる。エントランスは第一体育館（役所棟）と第二体育館（議会棟）をつなぐ位置に設けられた。ここにはもともと体育館同士をつなぐ渡り廊下があった部分で、そこに新築で建物をつくったため¹¹、当然ながらごく一般的な（新しい）市役所入口という印象である。



⁷ 梱包は職員が自前で実施し、引っ越しは業者に600万円で委託。特にサーバー類の引っ越しは高額になったが、それでも4,000万円程度。

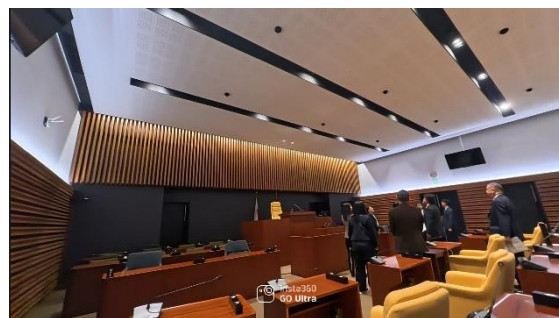
⁸ 近接する芸術文化館でのイベント開催時に、市役所の駐車場を開放している。

⁹ 隣に氷見高校のサブグラウンドがあり、スーパーヘリが離発着できるようになっている（数か月に1回離発着）。ゆくゆくはグラウンドを買い取って別庁舎にある部署を集約したいとは思っているものの、資金不足ですぐにはできないとのこと。

¹⁰ 能登半島地震の際には、次々に送られてくる支援物資を1階の廊下という廊下に積み上げていた。通行には不便が生じたが、事務スペースには物資を置かずに済んだ。また、1階部分の面積が広がったため、支援物資をわざわざ上階に運ばずに済んだのも良かった、とのこと。

¹¹ エレベーターを既存施設に増設する場合、床を抜く工事を行わねばならないが、氷見市役所は新築部分にエレベーターを設置できたのでその必要がなかった。

第二体育館（議会棟）の議場に入った。ここも一見すると普通の議場だが、旧体育館のハコの中に小さな天井付きで新しい部屋を作ったような構造なので、右の写真の天井の上には、体育館の天井にあたる部分まで何もない空洞が広がっている¹²。



次に役所棟の2階から見てまわる。まず目に飛び込んでくるのは、大きく湾曲した天井だ。もともとの体育館の天井は下の写真手前部分の高さにあった。空調を効かせるためには天井を低くすることが必須なのだが、全面的に低くすると、体育館の壁面にもともとあった窓から採光することができなくなる。そこで、写真のような中心部だけを下げる形にしたとのことである。なお、それでも空調は大きな課題となっており、役所内にはエアコンの他に暖炉も設置されている他、市議会議長曰く、コートを着ながら執務をする職員もいるとのことである

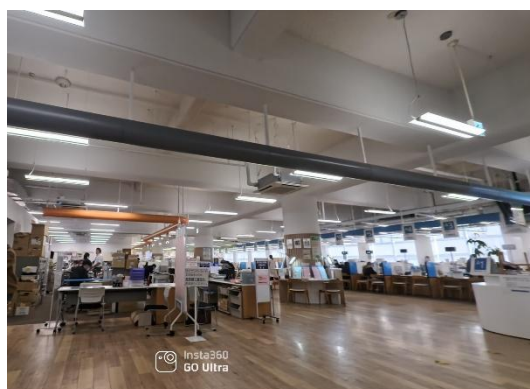
¹³。



¹² 体育館の横の窓から入った光を、議場の天井から入れることができる二段階構造になっている。

¹³ 採光でも苦慮している。体育館の窓は大きいので、時間帯によってまぶしすぎたり暗すぎたりして大変だった。自然とカーテンを閉める時間帯が多くなってしまい、今度は全体的に空間が暗くなりすぎた。結局、当初設けられた間接照明だけでは十分な明るさを確保できなかったため、デスクライトを併用して執務することとなった。

体育館内はほぼ全てオープンフロアとなっている。市長室と副市長室のみは部屋として仕切られていたが、壁は人の背の高さまでしか無く、また一部の壁が透明で外から見えるつくりとなっていた。（ドアの前には同市出身の漫画家である故・藤子不二雄 A 氏の作品、忍者ハットリくんが見張っている。）



続いて1階に降りる。1階には市民対応窓口が集まっており¹⁴、天井に張られたパイプが色分けされているので、どの部署がどこにあるか分かりやすく示されていた。天井はピロティ時代のものをそのまま使っており、2階部分のように高すぎることはない。また、こちらも部屋を区切らないオープンフロアとなっており開放感がある。

体育館だけでは全課が入りきらないため、校舎棟の一部も使用している¹⁵。こちらは、右写真のように体育棟に比べてより校舎だったときの構造（壁や内装）をそのまま残している。当日は、黒板をリノベーションしたと思われる掲示板で、（教室を転用した）会議室が「令和8年度当初予算二次査定会場」であることを案内していた。



終わりに

目黒区総合庁舎も更新時期が刻一刻と近づいているが、当然ながら目黒区では氷見市のように学校から区総合庁舎へそのまま転用することは「不可能」である。

氷見市の新庁舎の延べ床面積は 7,026 m²しかないが、現在の目黒区総合庁舎の床面積は 5 倍以上の 4 万 8,075 m²。和室や（一例として）都税事務所など、区役所機能に必須では

¹⁴ 上下水道課は別庁舎だが、水道の開栓などの手続きは市庁舎 1 階で行えるようになっている。

¹⁵ 会議室や、災害対応にあたる臨時採用職員の執務スペースなどが入っていた。

ないものを除いたとしても、2,000 人の職員が働ける¹⁶だけのスペースを持つ学校は、区内に（というよりおそらく全国どこにも）存在しない¹⁷。

しかしながら区内には旧七中・八中のように、現時点でしばらく先の活用方法¹⁸が決まっていない校舎、体育館が存在する。また、場合によっては今後小学校の統廃合の話も出てきかねずその数は増える可能性もある。それら施設の別用途での活用検討をするにあたって、今回の氷見市庁舎への転用事例からは多くのヒントを学べた。

オフィスとして使うには空間が広すぎたり窓が大きすぎたりするため、空調や照明で苦勞すること。オープンフロアで機構改革に柔軟に対応できるように想定していたはずが、コンセントの制約が大きく¹⁹思うように移動できていないこと。

建設費用を圧倒的に抑えたうえで、随所に工夫や遊び心も盛り込まれている魅力的な市庁舎ではあったが、体育館を転用した以上避けられない課題に苦慮されている側面を直接伺えた。ぜひ今後の参考にしていきたい。

¹⁶ 氷見市の職員数は 300 人台。

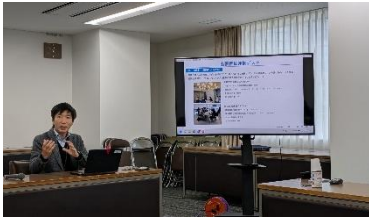
¹⁷ 最大面積を誇る東山小でも 1 万 3,706 m²（ただし学校更新の対象になっていない）。更新が予定される学校に限れば、床面積はどれも 1 万 m²未満である。

¹⁸ 目黒南中や、周辺校建て替え時の仮校舎として利用した後の話。もっともその時代には老朽化もかなり進んでいるので、十中八九解体するものと思われる。

¹⁹ 体育館だと壁際が限られているので、床にコンセントの口を設置している。ただ、床のコンセント口は動かすことができないため、例えばデスクを 1m ずらしたら椅子の真下にコンセント来てしまう、といった状況が発生し、コンセントを基準に島が作られているとのことである。

官民連携（富山県）

12/24(火)、本年の公民連携・施設更新等調査特別委員会での視察 2 日目は富山県庁へ。目黒区議会でも公民連携は特別委員会での所管事項として注力しているが、人口が早くから減少し始めている富山県では危機感を持って取り組まれている。現職で民間出身の知事は



2020 年 10 月に行われた知事選で当時現職であった総務省 OB を破っており、これも官民連携に力を入れることになった大きな転換点のひとつだったと、説明にあたって頂いた「富山県官民連携デスク」の武さんは話す。歴史ある庁舎の中でも重厚な玄関から最も近い一等地に部屋をあてがわれて

いることから、県庁が寄せる期待の一旦が窺えた。

基礎自治体であり都市部にある目黒区と、広域自治体であり過疎化が進む富山県とでは土地の与件や自治体の役割も大きく異なるが、個別の施策以上に、これからの行政の役割がどのように変化していくと考えられるか、そのヒントを得た視察となった。関係各所に感謝を申し上げるとともに、現地で学んだことを書き留めていく。

まず、富山県は人口減少・少子高齢化・若者女性の域外流出が進んでおり、限られた予算や人員でコスト削減・施設の利用促進・サービスの向上が強く求められている。全国的な課題ではあるが、目黒区と比べると非常に強い危機感の下で語られていた印象であった。実際に後日、令和 7(2025)年度までの一般会計予算の規模がどのように推移しているかを調べると、コロナ禍で経費が拡大した令和 3(2021)年から毎年減少傾向となっており、税収が拡大する東京都(及び都区財政調整制度により財源が配分される特別区)とは与件が大きく異なっている。基本推計では令和 32(2050)年まで人口増加が続くと予想される目黒区に先駆けて、富山県は既に右肩上がりの時代が終焉を迎えており、担当者はその中で「いかに住民の Well-being を最大化するか」という問いに向き合っていた。

人手が足りず、予算も限られている行政にとって、スピード感、社会変化への適応力、多様な資源がある民間の力を最大限に発揮してもらい、価値創造や課題解決に繋げていくことは当然である。しかし行政と民間は根本から考え方が異なることから、実際に連携を重ねていくには旗振り役にそれぞれの文化の「翻訳」という作業が必要になるという言葉も印象に残った。確かに議員も地域の方々に行政の方針や考えを伝える際には認識のズレや考え方の違いを踏まえた上で言葉を選ぶし、他言語間の通訳を行う場合もそれぞれの文化的な背景を知らなければ本質的には機能しない。武さんも民間企業経験を経て入庁したとのことであり、同席していた若手の職員も兼業にチャレンジしている職員であった。課長職に民間経験のある方を登用し始めた目黒区でも、こうした人材が活躍する場を意識的に増やしていくべきではないか。これまでは新卒一括採用の職員がほとんどであったと思われるが、

いわゆる「第二新卒」での入庁、中途採用や公募などといった経緯を辿ってきた職員や、兼業の経験を持つ職員(特にこちらは国家公務員で来年度から規制が緩和される)の力が今までとは違った形で活かせる可能性も感じた。

他方で行政は民間と比較すると信頼性や信用性、公共性、安定性や継続性が強みであり、特徴でもある。優れた事業を持つ民間企業でも長期的に関係性を築き続けることができないければ連携しにくいということも印象に残った。協定を結んだり、民間の何らかの資源を活用したりする場合も、行政は数十年先まで考える必要がある。富山県では包括連携協定を締結する場合は4分野以上に及んで連携を行う場合に包括連携協定を締結することとしており、締結した数は現在25社に及ぶものの、ある程度の慎重さも窺えた。相手に恒常的なリソースがあるのか、本当にキツイ時にもやり続けてくれるのかを見極めなければならないという話には納得感がある。包括連携協定を結ぶ場合は個別の連携協定で実績を重ねた相手に限る目黒区と通底する考え方でもあった。



そして個別連携や包括連携に至る前には行政と気軽に相談ができる関係や、部局(場合によっては市町村・関係団体にも及ぶ)を越えた様々な機関との対話が必要になるため、富山県では部局横断の総合的なワンストップ窓口として「官民連携デスク」を設置している。民間との関係性も、「仕様書を書いて発注するアウトソーシングから、行政と民間が共に考える『共創』へ」転換していると考えられている。

官民連携デスクでの官民対話は年間500件。(株)ゴールドウインと共同で行う「Play Earth Park Naturing Forest プロジェクト」、あいおいニッセイ同和損保(株)と連携して急ブレーキ発生率上位箇所データを富山県警公式アプリにマッピングした「SAFE TOWN DRIVE TOYAMA」など、意外な分野の企業との繋がりが活きた例もあった。広域自治体である富山県と単純に比較することには無理があるものの、目黒区の「公民連携プラットフォーム」は参加企業を限定している。目黒区でも今以上に様々な企業とやり取りできる環境が整備できれば、もっとワクワクするアイデアが形になるかも知れない。

またのちの質疑応答で、国の助成金などに関わらず地域課題に合わせた取組みを民間とともに進めていくには、役所の文脈や過去の延長ではワクワク感は出ないという話も出ていた。民間で流行っている「パーパス」から現状とのギャップを埋めるという考え方の下でワクワクする物語を作るとするのは、計画を立てた上で予算に反映する現在の行政の在り方とは異なる考え方に見えるものの、民間企業と共同で新しいアイデアを形にしていくにあたっては不可欠な考え方であろう。

富山県では更に、県が仕様書を作成するのではなく、課題(テーマ)のみ設定する「民間提

案制度」を令和6年から導入している。民間からの提案募集を行った上で提案書を受付け、審査会開催・事業者選定を経て協定締結、詳細の協議で双方が合意すれば契約を締結して事業化に至るという流れ。入札やプロポーザルと違って業務仕様書はなく、PFI方式のように要求水準書で一定の性能を求めることもない。県の財政負担も、予算措置すべきと判断された場合を除いて原則無いという点が大きな特徴。ただこちらはあまり実績が多くないため、目黒区で取入れるべきかどうかは今後の動向を見守った上で判断する必要があるだろう。官民連携の企業側のメリットとして担当の武さんは「公的活動を通じた企業価値の向上やビジネスチャンスの開拓研究など」を挙げていたが、売上や利益に直接結び付かないと厳しいのではないかと。我々からの質疑にお答え頂く中で「PoC 貧乏」という言葉も出てきたが、民間にとって人件費はタダではなく、手間をかけた分以上の売上、利益に繋がるかどうかは常に求められる。目黒区の「公民連携プラットフォーム」も、ある程度は急いで目に見える成果を示す必要があるだろうし、ちょっとやっただけでへこたれて頭の体操だけで終わってはもったいない。

他方で、どのような結果になるかが見えていない状態で果敢に挑戦した役所に対して議会から「何やっているんだ」と茶々が入ると進まなくなるという話も聞いた。目黒区議会にも前期に役所側から「Try & Error」という言葉が出た事もあったが、議会側からは成果を求めつつも、ある程度は腰を据えて温かく見守る必要があるということは再確認できた。

また説明資料の中には記載されていなかったものの、富山県では3年前から、「ダメなら崩せばいい」という考えで用途を定めずに「サンドボックス予算」として1000万円を各部局に充てている。今日考えたことが明日には古くなるかもしれない現代においては興味深い試みであり、目黒区でもぜひ検討してもらいたいと思った(もともと、目黒区で真似るならかなり思い切った決断が必要である)。

最後に、質疑応答では全ての委員が熱心に発言していた。行政規模や立地条件の違いから、ここで例示された富山県の事業や取組みをそのまま真似ることは理に適っていない点が多々あると思われるものの、行政の今後の形について示唆に富む視察になった。

また日本の首都として、経済的な中心都市として地方から多くの人が集まる東京はまだ右肩上がりの時代が続くが、東京以外の自治体が非常に厳しい財政状況に置かれている点に目を向ければ、今後何らかの形で不合理な税制改革が進んでいくことは避けられないだろうという実感も持った。その状況下では都内に立地する目黒区も、コスト削減を行いつつも民間と協働しながら住民サービスを向上していくことが今以上に求められていくことは間違いないだろう。

2025/12/24(水)公民連携・施設更新等調査特別委員会視察
立憲民主・目黒フォーラム 橋本しょうへい

目黒区では令和3年に策定された目黒区基本構想の「まちの将来像」として、「心地よい



まち」という言葉が大きなキーワードになっている。「パーパス」という言葉こそ使っていないものの、この価値観を共有しながら公民連携が進められることを期待するとともに、今回の富山で学んだことも活かしながらその実現に向けて引続き力を尽くしていきたい。



特別委員会・氷見市

学校再編により空校舎となった体育館を
市庁舎に転用した取り組みについて

斉藤優子 | 2025/12/23

富山県氷見市

人口 男性:19,856 人 女性:21,364 人 合計:41,220 人

1871 年の廃藩置県後は、金沢藩(旧加賀藩)から金沢県に属しましたが、その後七尾県、新川県、石川県と変わり、1883 年に石川県から分離して富山県の一部となりました。1889 年には、氷見町ほか 20 か村が誕生し、1896 年には氷見郡となりました。1952 年から市制を施行し、その後 1954 年までに 3 回の合併を行い、全国でもまれに見る一郡一市となりました。(令和 7 年 12 月 1 日現在)

アクセス



特徴

氷見市(ひみし)は、富山県の西北、能登半島の東側付け根部分に位置しています。多くの幸をもたらしてくれる「青い海」と「みどり豊かな大地」を有し、人の心を引きつける自然の恵みに包まれています。日本海側有数の氷見漁港には、四季を通じて 156 種類もの魚が水揚げされ、初夏の「マグロ」、冬の「寒ブリ」、そして「氷見いわし」は広辞苑にも掲載されるほど有名です。また、日本ではじめ

て発見された洞窟住居跡「大境洞窟」や万葉の歌人大伴家持ゆかりの史跡など、歴史のロマンにも満ちあふれています。さらに、近年は市内各地で温泉が湧出し「能登半島国定公園・氷見温泉郷」の名称で PR に努めています。

到着した日に新鮮な刺身とご飯を頂きましたが、とれたて食材をふんだんに使われた定食は本当においしく、地域のポテンシャルを感じました。

能登半島地震・水害の当時の状況をプロジェクターを使って見せて頂きました。視察当日、震災の爪痕は見えませんでした。復興するまでの地域の皆さんの苦労と努力が感じられ、愛する地域のために頑張る姿が印象的でした。

また俳優の紺野美沙子さんの夫が 2020 年、全国公募で氷見市の副市長に当選し、横浜と氷見市を行き来する生活を送りながら、氷見市の伝統を守る活動や氷見市の PR 活動にも参加されていることを知りました。



豊かな海と自然に囲まれた場所であることがよくわかる地図。氷見市のホームページから拝借しました。

学校再編により空校舎となった学校の体育館を市庁舎に 転用した取り組みについて

予算や人口規模もかなり違いますが、とても参考になったのは企業に丸投げせず、市の職員が中心となり、耐震性や補助金、予算、市民のニーズを満たせるかということをド真ん中に考え、職員が一丸となって、利用可能な既存建物を使って市庁舎を移転した場合の初期費用、耐震性、駐車場などの市民ニーズを満たすことが出来るかなど、客観的に数字を出して分析した取組だということ。

またとにかく予算がないということで、初期投資がかかるものは選択肢から外すという明確な方針のもと、奇をてらうような計画ではなく、既存建物を生かし、市民のニーズを満たす計画を。私は氷見市の案内していただいた職員の方に「ZEB 化は検討されなかったのですか？」と尋ねたところ、ZEB 化自体を知らなかったようでした。

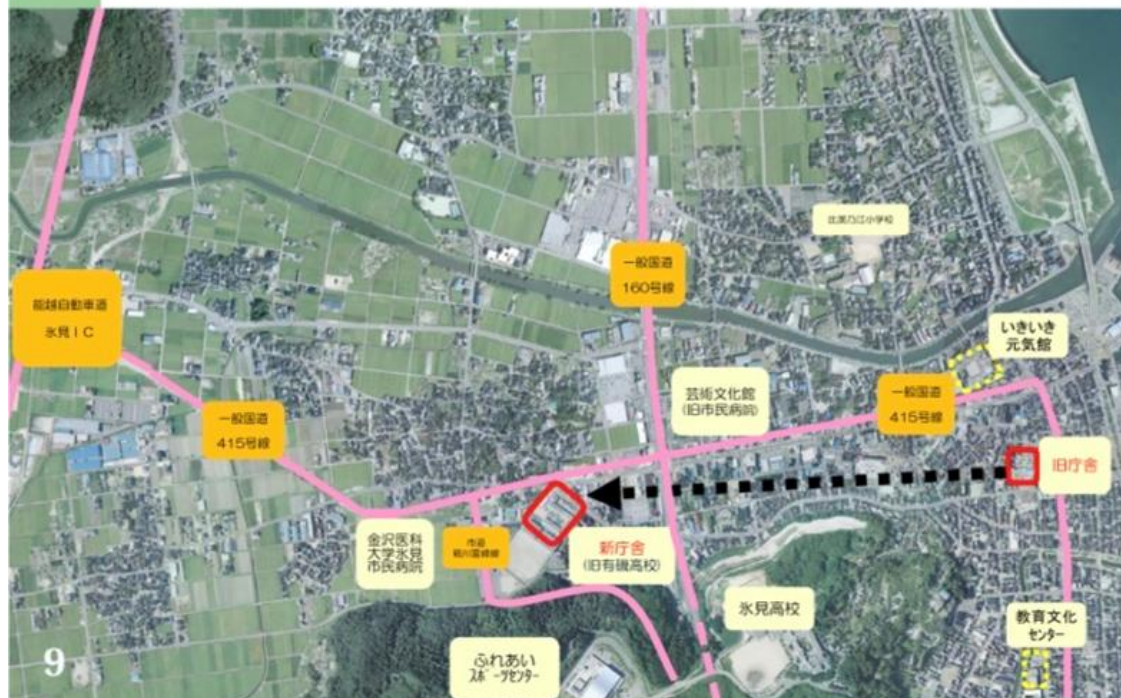
体育館を市庁舎にする最大の問題は体育館の天井高でした。天井が高すぎるため、断熱効果が悪い。そのため、天井の耐久性を考え、布を全面的に吊るし天井を低くして断熱効果を高めました。中央に暖房器具を設置し、全体が温かくなるような設計、市民が一番役所に用事がある介護や子育て関連の窓口を1階に置き、子ども連れの市民に子どもが遊べる広場を作り、子どもの居場所も確保。外からくる市民にも市民サロンという居場所もあり、市民がもっと使いやすいように改善する予定だといいます。



次のページに記載している費用に関する資料にもあるように、新築に比べ、6割も予算を削減できたことです。目黒区も学校施設更新に今後、さらに予算が膨らむ可能性があることを考え、既存の建物もしくはコンパクトな設計にすることもリスト化し、可能性のあるパターンについては客観的な数字を出して、区民にも公開し、判断していくべきだと思います。

ました。次の建て替え時のときにPFIで高いマンションなどを建設してしまった際に、50年、70年の借地契約をした場合、契約が切れるとき、更地に戻す原状回復を間違いなく履行してもらえるのか、などリスクも含めて検討していくべきだと思いました。

移転により・・・アクセス等が向上



移転改修費用とその財源

◆市庁舎移転整備事業費

(千円)

区分	金額
委託料	68,186
工事請負費	1,533,370
工事請負費（内装木質化分）	19,854
用地取得費	289,745
事務費	7,923
事業費合計	1,919,078

● 財源

区分	金額
国庫補助金	38,882
県補助金	3,905
市債（緊急防災・減災事業債 交付税70%）	1,614,200
一般財源	262,091
事業費合計	1,919,078

新築に比べ工事費を約6割軽減

令和7年度目黒区議会視察

施設更新・公民連携調査特別委員会行政視察報告書

自由民主党 おのせ康裕

訪問期間

令和7年12月23日(火)より 令和7年12月24日(水)

訪問先 富山県氷見市役所

訪問者

委員長 岸大介 副委員長 上田あや

委員 おのせ康裕、高島尚子、関けんいち、橋本祥平、かいでん和弘、
斎藤優子、ましもしのぶ

随行事務局 三枝調査係長



第一日目

富山県 氷見市

学校再編により空き校舎となった建物を市庁舎に転用した取り組み
まず、氷見市様には 12 月 23 日、師走のクリスマス前という大変忙しい時期に、当調査特別委員会視察を受け入れて頂けたことに感謝申し上げます。

1 氷見市役所庁舎の建て替え前提

もともと旧庁舎の老朽化は進んでいた。本館は昭和 43 年竣工、別館は昭和 34 年竣工。

①日本大震災により、庁舎の耐震性を調査した結果、is 値 0.3 未満。震度 6 強クラスの地震で倒壊、または崩壊の危険性が高く、人命に危険が及び、公共施設としては建て替えは必須。

②山県による津波浸水想定区域にも位置し、市庁舎 1 階は半地下構造の為、浸水被害の恐れ。

③市民サービス窓口が分散化していた。

④高齢化などにより、市民の移動が圧倒的に自動車社会となり、敷地が極めて狭く、借地を含めて駐車場が 70 台程度と手狭。

⑤庁舎のバリアフリー化検討

以上の結果から、早急な氷見市庁舎の建て替え計画が必要となる。

建て替えの整備案

①旧庁舎の土地での再整備→結果的には却下

①旧庁舎の当面継続活用→震度6で倒壊の恐れがあるので無理

②旧庁舎の耐震補強→補強工事量が多く費用対効果なし。窓口の分散化も解消できず→無理

③旧庁舎解体後、新築→初期費用30億 駐車場数確保無理 無理

②旧氷見市民病院への移転案

①旧市民病院の建物を改修して使用→建物の解体が条件(無理)

②旧市民病院敷地で新築→初期費用27億円 基本構想からで長時間かかる →無理

③旧県立有磯高校への移転案

①旧有磯高校の校舎を改修使用→耐用年数がわずか。敷地・建物設計の自由度が低く、費用対効果なし→無理

②旧有磯高校体育館の有効活用

窓口集約化、駐車場問題400台をクリアし、防災拠点としての立地も問題なく、新築に比べ初期投資が少なく済む→採用。

結果、旧有磯高校体育館での新庁舎活用が決定。

決め手は 市民の利便性向上、防災拠点機能向上、初期投資の減少

そして北陸特有の体育館の構造 二層式のピロティ方式であった点。

移転に関する費用

整備事業費	委託料	6800万
	工事請負費	15億
	内装木質化	1900万
	用地取得費	2億8千万
	事務費	792万
	合計	19億1900万余

上記の関わる財源

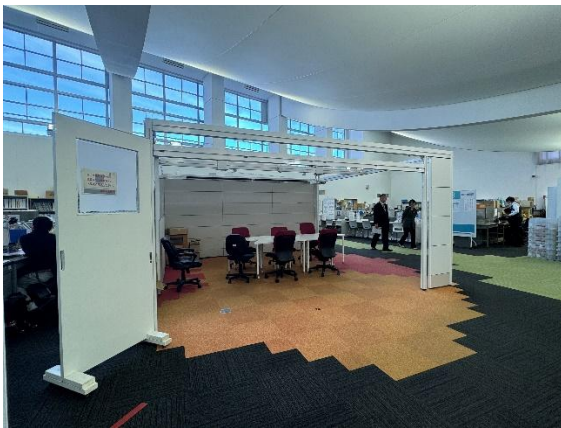
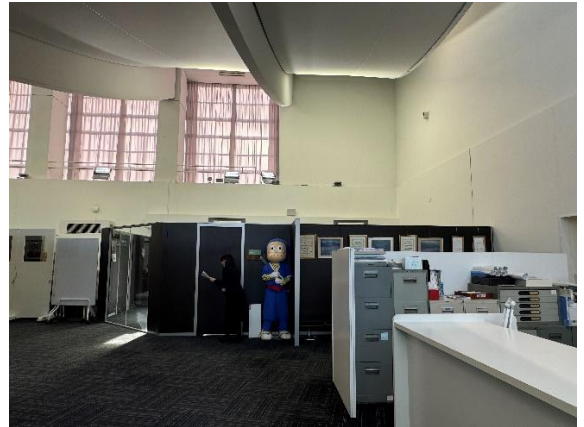
国庫補助金	3800万
県補助金	390万
市 債	16億1400万
一般財源	2億6千200万

移転により市民の利便性が向上

- ① 分庁舎が集約→教育委員会・健康課が同じ庁舎に集約
- ② 市民サービスのワンストップ化 窓口部門をワンフロアに配置
- ③ 駐車場不足が完全解消→2万平方メートル 400台収容
- ④ 他の公的機関に隣接 社会福社会館 市民病院 移動は100円バス
- ⑤ 視聴者の防災機能が向上(能登半島地震前！)

市庁舎の防災機能強化

- ① 災害時の行政機能の維持→耐震性能確保、津波想定エリア外
- ② 駐車場・防災空地の確保→ヘリ離発着、物資受け入れ
- ③ 災害時のアクセス向上→3本の国道幹線に容易にアクセス
- ④ 関係機関との連携 市民病院や社会福祉会館など至近。





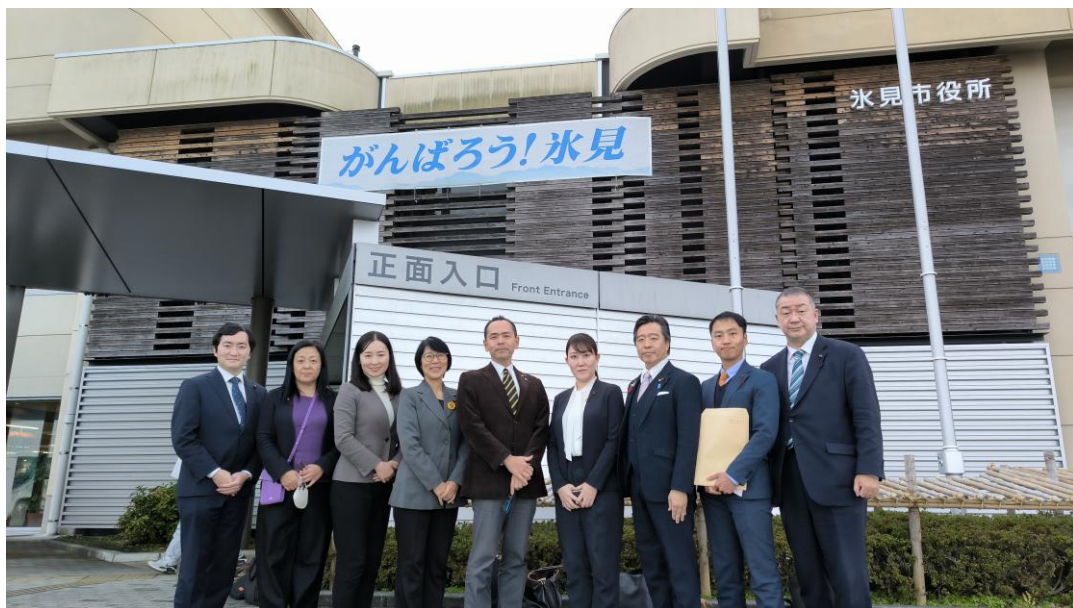
総括

限られた予算と耐震不足という、限られた条件の中で様々な選択肢から、旧高校体育館への移転という結果を導き出した。何よりも決め手だったのは、雪が多い地域の体育館の構造であった。ピロティ方式は、雪の時には、1階の吹き抜けのフロアで、球技などを行うため、広く平らな構造になっていた。逆に屋根は高いので、再利用する際には、おおきな幕を屋根に貼り、船底型の天井を幾重にも張り巡らしてある姿が印象的であった。ちょうど大きな箱に、小さな箱を組み合わせたり、区分けをしたりといった構造で、市長や副市長の部屋も、ガラス張りで解放された空間であった。わが区役所も耐用年数で言えば80年ほどかもしれないが、移転や再構築の際には、最小限のコストで、区民の役に立つ場所にしなければなるまい。

令和7年度 施設更新・公民連携等調査特別委員会 行政視察

令和7年12月26日作成

報告者：施設更新・公民連携等調査特別委員会委員 関けんいち



氷見市役所



富山県庁

令和7年度 施設更新・公民連携等調査特別委員会 行政視察概要

視察日程：① 12/23 (火) PM 1:30 ～ 3:00 富山県 氷見市役所
② 12/24 (水) AM 10:00 ～11:30 富山県 富山県庁

視察メンバー：○目黒区議会 施設更新・公民連携等調査特別委員会
岸 大介 (委員長)、上田 あや (副委員長)、おのせ 康裕、
高島 なおこ、かいでん 和弘、橋本 しょうへい、斉藤 優子、
増茂 しのぶ、関 けんいち (文責)
○目黒区議会事務局
三枝 孝 (敬称略)

視察報告

② 富山県庁

■ 視察のテーマ

富山県の公民連携推進の取り組みについて

■ 視察の目的

地方にある自治体は、どこも人口減少・少子高齢化、若者女性の域外流出などの課題が山積している。限られた予算や人員で、コスト削減・施設の利用促進・サービスの向上が求められる中、富山県は官民連携の先進自治体として、様々な民間企業との連携が図れている。伝統的なセクター毎の領域・役割を拡張し、県・市町村・民間の垣根のない連携（資金・ノウハウ・ネットワーク等）による共創が不可欠であり、首都にある本区においても成功事例を学び、これからの行政の在り方について参考にする。

■ 視察の概要

司会は富山県議会事務局 加須栄氏による進行で、はじめに目黒区議会施設更新・公民連携等調査特別委員会委員長の岸大介より、視察を受入れてくれた事への御礼及び視察の目的、委員の紹介を行い、その後、富山県経営管理部 民間活力導入・財産活用課 官民連携デスク武脇仁課長より出席者の紹介を受けた後、視察テーマ『富山県の公民連携推進の取り組み』についての説明を受けた。その後、目黒区議会の各委員の質疑応答に入り、最後に、目黒区議会上田 あや副委員長より謝辞を述べて、視察が終了した。

■ 質疑応答

Q1：説明の中にあった防災バスケとは何か。

A1：若い人に防災の意識を高めるのは大変で、本当に必要な場面で必要な行動をとってもらうために、人気のあるスポーツ選手などをお呼びして、若い人達にその場に集まってもらい、防災イベントを取り入れている。今後はバスケットボール以外でも定期的実施する予定である。

Q2：富山県内の基礎自治体でも官民連携の取り組みを行っていると思うが、把握されているのか？

A2：富山県内にある 15 の基礎自治体のうち、官民連携の専属窓口があるのは 2～3 自治体あり、県が応援している。他、市町村から個別の相談も受けている。

Q3：官民連携デスクで窓口の一元化を図るも、実際の活動は様々な所管部局にまたがる事があると思う。その際の予算配分や本来業務との兼合いについて、どのようにしているのか。

A3：部局横断的なテーマはでてくるのは悩みどころではある。しかし、対応する責任部局は経営陣で決定し、予算配分等を決めて実施している。

Q4：民間の様々な取り組みと、県のビジョンの実現に向けて、ベクトルを合わせないといけないと思うが、どう歩調を合わせているのか。

A4：100 万人いれば 100 万通りの考え方があると思っているので、最初の段階でバックキャスティング（目標とする理想の未来像の設定）を決めておくことが必要。そのための官民の合意設定が大事である。

県のビジョンは **well-being** の最大化を目標としているので、それぞれの人が思う価値の最大化が図れるようベクトルを合わせていく。

Q5：右肩上がりで国から引き継ぐ仕事もあると思うが、官民連携テーマは、わからないがやってみるべき価値のある仕事であり、障壁もあると思う。地域課題の解決につながるとして優先して取り組むのか。

A5：ワクワク感のあるものに一番注力している。魅力がないと職員のモチベーションも低下する。違う地域で成果が出た事業も、**well-being** の物語を作り、そのギャップを埋めるための魅力を作り込んでいく。

Q6：県の年度予算が決まる中で、新たな官民連携テーマで、人・もの・金が発生してくる。それをうまく差配しないと進める事が出来ないが、財政課が制御するのか。

A6：人と予算の差配について、サンドボックス（砂場）予算という考え方があって、各部局に年間 100 万円の枠で財政課の査定に寄らない予算を持っている。そうした自由度を認めながら、テーマを進捗させている。

Q7: 議会からこういったサポートがあれば、失敗を恐れずやっていけるか。

A7: 以前は議会に報告すると、「これはけしからん」と叱責を受ける事があったが、古い考えの職員を諷める議会側のマインドを期待する。

Q8: 官民連携デスクでは、どんなふうに官と民のマインドを常日頃つかんでいるのか？

A8: 人の心のあり様は一人一人違った見方があり、それぞれのアルゴリズム（この人の大事だと思う優先順位）を持っている。そうした中で、役所の中だけでは同じところをグルグル回るだけで、いつも愚痴を言っている。そこを民間が入る事で、アップデートが期待できる。

Q9: 100 万人いたら 100 万通りの見方があると言われたが、そうした中でどうブレークスルーして物事を解決に引き出していくのか？

A9: 様々な意見はあるが、共通項も出てくる。最大公約数を取って、多くの人が思っている価値観を集めて寄せていく手法を取っている。

Q10: 民間活力と言っても企業が中心だと思うが、県民の人の活力はどう考えているのか？

A10: 最終的には人の顔や目が輝くかが大事だと思う。ポジティブマインドを我々は振り切っていくだけだ。

Q11: 個別の連携協定と包括連携協定について、目黒区の場合の結び方は、様々な部門がまたぐことから包括連携協定で行えば良いと思う事例であっても、まずは個別連携協定からだとは切られたことがあったが、富山県の場合はどうか？

A11: 契約する時には相手が本当に出来るのか。斜陽な時であっても責任を全うできるのか等、包括連携協定を結ぶならバックボーンを見極めてからと考える。目黒区も同じではないか。

Q12: 地域プラットフォームの顔の見える関係を目黒区は 20 団体に限っているが、富山県はオープンにしているのか？

A12: 限られた世界観を作りたくないと考えている。ただし、キャパオーバーで機能しないマンパワー上やリソースの問題はあるが。

Q13: 若手職員の意見を吸い上げる組織が出来ているのか？

A13: R3 年度に若手職員チャレンジプロジェクトを実施し、知事に対する手上げ式でのプレゼンを行い、要求した事例を予算要求して、本来業務に 80%、残りの 20%に要求した取り組みの予算と権限が与えられる事業を単年度だが実施した事がある。他、「もやもや BOX」という日々の仕事に疑問を持っている事を上げてもらうなど、若い職員に好き勝手な意見を出してもらい、担当課に渡すなど、風通しの良い職場風土を目指している。

Q14：現在の知事だからこうした仕事が出来ているとお考えか？

A14：前の知事は総務省出身で、現知事は民間出身。マインド設定を変えたのは現知事になってからだと思う。

Q15：新しい仕組みを容認し、活かそうとする姿勢は大事なことだと思うが、どう考えてますか？

A15：県外の方々から富山県は良くなったと言われている。知事が民間人になるとかみ合わない事もあるが、富山は良い方向に向かっていると思う。結局は地域間競争となるので、他の自治体には負けたくないと考えており、良い循環が出来て良かったと思う。

■ 視察の結果

富山県では様々な企業と官民連携の取り組みが実施されていた。民間事業者の CSR 向上と富山県側のなるべく民間投資に委ねたい思惑も合致して、コンビニ会社とのコラボで、「でんしゃ・バスまち店舗」として、雪や寒さを凌ぐために近くの店舗の中で待つことが出来たり、損保会社とのコラボで、交通安全性を高めるための急ブレーキ発生率上位箇所のデータマッピングで注意喚起をするなど、他、ドイツビールの祭典、レトロカーの交流、地域色豊かな郡上踊り、防災バスケ等々、魅力あふれる取り組みが行われており、富山県ならではの工夫が感じられ、魅力を感じた。

■ 所感

富山県は地方であり、都会で人・もの・金・情報が集まる東京の自治体が、どうして田舎にある自治体を視察に来るのだろうか、と説明された官民連携デスク武脇仁課長より、率直な感想を述べていました。地方は人口減少が喫緊の課題であり、若者や女性の流出が激しいことから、地域の魅力創出は、もっとも傾注すべき課題であり、その分、必死に産み出された知恵の結晶を聴かせて頂き、学べたと思う。民間出身の知事によるトップダウンが功を奏していると思うが、よしやってみよう！という風土が、職員のやる気を引き出す大きな改革のエンジンである事が感じられた。変化の激しい時代に大切なのは、青年の意欲と行動力。これをいかに実現させるかが、これからの自治体運営には欠かせないと感じた。

