

有識者ヒアリング（根本教授〔分野：公民連携・LCC〕） 議事録

日時：令和2年（2020年）12月22日（火）9時30分～10時30分

参加者：（有識者）東洋大学 大学院 経済学研究科 根本祐二 教授

（熊本市）市長 大西 一史

副市長 多野 春光、副市長 中村 賢

政策局長 田中 俊実、危機管理監 紫垣 正刀、総務局長 深水 政彦、

財政局長 田中 陽礼、文化市民局長 井上 学、経済観光局長 田上 聖子、

都市建設局長 田中 隆臣、中央区長 横田 健一

方式：リモート会議

1. 挨拶（大西市長）

根本先生、いつもご指導いただき感謝申し上げます。また、大変お忙しい中、早朝からお時間を頂戴し、重ねて感謝申し上げます。

現在、この熊本市役所の本庁舎が、平成29年度からの2度の耐震性能の調査において、現行の建築基準法等が求める耐震性能を有していないということが判明し、私自身も大変これを重く受け止めているところ。

本庁舎の在り方については、市議会の議論も踏まえながら慎重に進めてきたが、やはり老朽化している中、熊本地震にも見舞われ、庁舎自体が市民の生命と財産を守る拠点であり、また、行政機能を維持していく上でも極めて重要な拠点であるので、私のマニフェストでも建替えを前提に対応していく旨、2年前の市長選挙のときに示させていただいた。

一方で、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、議会での議論を一旦中断させていただいているが、熊本地震を経験した熊本市としてはリスクをきちんと評価をするということ、行政の責務として最悪の事態を見据えて万全の対応をとらなければいけないと考えている。そこで、有識者の皆様からいろいろと御意見を聞きながら、水害あるいは防災、まちづくり、それから建物の経済性や財政の問題であるとか、将来にわたったいろいろな課題をまとめさせていただいて、市議会あるいは市民の皆様からいろいろと情報を提示しながら、慎重かつスピーディーに検討を進めていく必要があると考えている。

根本先生は公民連携、ライフサイクルコストの専門家として、全国各地のいろいろな事例をよく御存じだと思うので、特に公共施設マネジメントあるいは公民連携の活用など、こういった点を踏まえて、熊本市の本庁舎がどうあるべきかということをお教えいただければと思う。

2. 有識者からの御意見・御提案

■根本教授

（提供資料を画面共有）

資料を全部説明すると、すごく時間かかるので簡単に要点だけお話する。

あくまでも一般論になるが、説明の後、具体的な質問があれば遠慮なく聞いていただきたい。まずはLCCの話を中心にさせていただく。

本庁舎の整備というのは、地震と関係なく全国の自治体も庁舎が一番後回しになっているので、老朽化した庁舎をどうするかというのは全国共通の課題である。

その際、建て替えるべきか改修するべきか、耐震補強だけにしておけば良いのかというのは、

必ず問題になってくることだが、ポイントがズレていることがあるため、LCCという指標をしっかりと見る必要があるということで、まずはLCCの話をする。

その他ということで、これから作る庁舎が従来型のものとは違わなければならないということ念頭に置いて、規模の削減や費用の削減、収入増加という方法を事例も含めて紹介する。

それから最後に、一番大事なことだが、市民の合意というのが必要であるということ。庁舎に限った話ではないが合意形成なく進めると後から思わぬトラブルも発生する。この機会に市民の合意あるいは意思というのをどのように確認するかということも考えた方がよい。

まずはLCCの話。これは数字で計算するというので、簡単なモデルとして建て替える場合と大規模改修をする場合を比較している。

改修については、例えば60年使えることを前提にして、改修はその中間の30年目にやるということだが、建物のコストは、躯体が3割、設備が3割、内装が3割で、改修の場合、躯体は手をつけず、設備と内装に手をつけるので、6割分を変えないといけない。つまり建替えのコストの6割かかるということになる。この考え方は総務省ソフトの考え方を使っている。あとは維持管理費もかかるので、それを工事費の1%相当ということで上積みして計算している。

結論から言うと、建て替えずに改修するケースでは、最初6割で済むので、いかにも安く見えるが、早めに建て替えの時期が来るので、その段階では逆に改修の方が経費がかかる。しかし、さらに時が経つと今度は建て替えたケースがもう1回建て替えるということになるので、また逆転するというようなことが繰り返される。つまり、どこで計算するかによって結論は変わってくるので、長期的には同じである。維持管理費を入れよう入れまいが、建替えであろうが改修であろうが基本的には変わらない。

実は、このことが余り理解されずに失敗するケースというのがある。ある市の事例だが、建替えと耐震補強を比べてみた事例があり、住民投票も行っている。開示されたデータが工事費だけだったため、当然、耐震補強の方がはるかに安く済むということで、住民投票で耐震補強案が選ばれるということになった。その後、耐震補強だと将来すぐに駄目になるという、最初から分かっていたことが明らかになって、再検討ということになった事例である。

LCCで見るとというのは非常に大きなポイントで、長期的にはさほど変わらないということになる。ただし、変わらない理由は、規模が変わらないからである。

規模、さらに単価を変えたコストダウンの場合は話が違って来る。スライドの前提では規模1割減、単価を1割減にし、コストを掛け算すると 0.9×0.9 の 0.81 になるので、費用を19%減で計算してみるとどうなるか。最初に改修をすると、規模が変わらない状態が30年間持続することになるので、その間、割高になる。その後、建て替えて19%減にすればそこから後は追いつくが、最初の差が大きいので、コストダウンして建て替えるケースでは、若干建替えの方が有利になる。

したがって、早めに建て替えるという結論が良いと思うが、その場合には規模縮小とか単価減によってコストダウンを図らないと、折角の建替えの効果が出てこない。従来どおりの発想で建て替えると効果はあまり現れないということが一つのポイントである。LCCはあまり複雑な計算をする必要はなくて、シンプルなモデルでいい。

次に、規模削減の方法や単価削減、収入増加のための方法について紹介する。

まず規模削減のための方法は、職員と議会と市民に分けて考える。社会全体がニューノーマルになろうとしている中で、庁舎だけがニューノーマルにならないというのは説得力がない。フリーアドレスの導入や会議室の共用など民間ビルであれば当然そうなので、やはりそういう発想が必要である。職員一人当たりのスペースを削減するのが大事になる。

2番目は議会で、議会だけが聖域というのは市民にとっては通らない話である。議場と市民ホールの兼用や、執行部と会議室を共用するとか、様々な工夫ができる。

一番大事なのは市民の部分。今回、区役所があるので市民が来るスペースがあると思うが、本来は市役所に来なくて済むようにする方が大事で、来た市民をケアするというよりも、来なくてよくすることが大事。そう考えるといろんな方法がある。

二番目が、単価削減あるいは収入増加のための方法で、PFIについては既に検討していると思うが、最低限PFIは必要。

2番目が公民合築と呼んでいるが、民間に作ってもらい、必要な部分を買取するという。これは土地の面積あるいは容積率と関係があるので、一概には言えないが、もし余剰部分があり、民間施設に取得してもらい所有権を持ってもらえば、地代収入を確保できる。現状、民間事業というのは弱含みである。しかし、キーテナントが市庁舎であれば、数千人の人が毎日来るという大きな需要を持った物件であると発想を転換すれば、民間の不動産としては非常に魅力的ということができる。このように、民の立場から考えてみたらどうなのか、ということを見るとアイデアが出てくる。

3番目は公的不動産ということである。余剰部分が出た場合にそれを利用してもらうということ。公民合築と全く同じようなことが言える。

4番目は、この機会に、リース方式、もしくは1回作って民間の投資ファンドに売却後リースバックする方式も選択肢としてあり得る。リースなので金融費用がかかり割高だが、将来の環境変化に対応しやすい。今の技術で作れば80年ぐらいもつと思うが、80年先の地域の未来は、よく見えないところがある。当然、行政サービス自体も変化してくるので、そのときに、巨大な箱が残っているということが、本当に良いのか考えると、判断しかねる部分もある。小さい自治体ではないので、相対的なリスクは小さいが、リスクが無い訳ではないということを見ると、例えば20年リースぐらいで20年先にもう1回考えようとか、そういうことも選択肢としてあり得る。

それから三番目は合意形成。これは後ほど別の資料で紹介するが、そもそも市庁舎に対する市民の関心が一般的にどうかと考えると、余り関係ないというのが正直なところだと思う。これが図書館とか公民館といえれば関係するが、庁舎に関して詳しく、非常に深く考えている人が大勢いるかという、一般的には余りいないだろうと思う。意見のある人はかなり偏っていて、立派な箱を作ってもらいたい人あるいは、逆にそういうのはもう徹底的に駄目だという人と極端になるだろうと思う。これでは市民の意見としてはバランスが悪い。これから市民の合意を形成していく上で、客観的情報っていうのが大事だということで、先ほどある市で耐震補強と比べたという事例を紹介したが、やはりLCCで公平に比較する、あるいは他地域の事例を紹介するというような形で、しっかり情報を提供していくという姿勢が必要で、そうすることで関心も高まるし、バランスのよい世論が形成されていく。

それから、合意形成手法に関しては、早い段階で市民がどの点に関心を持っているのか知ることが重要である。とはいえ、すぐに説明会をしても議論が発散するだけか、声の強い人の意見に左右されることになるので、結論を出すのではなく、市民がどういう点に関心を持っているのかということをもっと把握し、それに合わせて準備をしていくということが必要ではないかということで、フォーカスグループという方法とデリバレイティブ・ポリングという方法を大学で繰り返し実証実験しているのでご紹介したい。

今日紹介したポイントの事例を紹介する。まず、埼玉県の宮代町では、議場と公民館を共有しており、開会時は議会が優先利用し、その他の時期は公民館として会議・集会イベントに利用す

る。これによって何が起きたかという資産の効率的な利用というのは当然だが、議会との距離が近くなった。議会の行事が終わった後に、カラオケ大会を開くようなことが実際に行われることで、町民が町政に関心を深く持つようになる効果が起きていると言われている。

それから公民合築の事例で岩手県紫波町のオガールプラザがある。中核施設である図書館は公共施設の中で最も集客力があり、何もしなくても1日に数百人の人が訪れるため、その集客力を目当てに、民間が投資するという発想を採用している。町はまず「こういうタイプの図書館を建ててください、その部分を買取ります」と発意し、民間側がその図書館の周辺に来るようなレストランや居酒屋とかを集めて全部が埋まった段階で着手する。最初からテナントが100%集まった状態でプロジェクトがスタートする。民間が作った公共建築の単価より何割も安い施設を町が買い取るということである。図書館なので当然稼げないが、彼らは「稼ぐインフラ」と呼んでいて、どこで稼いでいるかというと、民間が地代を支払っており、その地代が図書館の維持管理費に充当され、お金が回る仕組みになっている。庁舎も似たようなところがあり、稼がなくてもいいと言われると、どんどん肥大化してしまうが、維持管理費分ぐらいは自分で稼ぎなさいという位置づけで考えると、何とか稼ぐ方法を考えるのではないかと思う。紫波町のプロジェクトでは、維持管理費を自分で捻出するには、魅力ある図書館でないとお客さんが来てくれない。お客さんが来てくれないと、周辺の民間が撤退をしてしまうということになるので、そういう意味で、ガバナンスが効いていると言われている。

それから、東京都渋谷区の事例である。渋谷区が区有地の約55%を区役所と公会堂の建て替えで使い、残りは民間に定期借地権で貸している。借りた側はマンションを建てて分譲する。地代の頭金が権利金になり、この権利金120億円で建て替えることで、渋谷区にとっては1銭も使わずに、新しい庁舎と公会堂を手に入れることができている。借りた民間は自分のビジネスを行うことができる。誰も損をせず、一方的に区が得をしているようにも見えるが、なぜそれができるかというと、もともと120億円分の価値があるような土地が眠っていたということである。今回そのようなことがあり得るか分からないが、不動産の価値というのは概して眠っているもので、色んなところに眠っていきそうなものが発見できるのではないか。

それからリースの事例。これは現在唯一、愛知県高浜市役所の事例であるが、50年先のことは分からないということでスタートし、できるだけ固定しないよう20年リースの市役所となっている。リース会社は20年経ったら解体して主要部材を別のことに転用する。人口減少時代で固定的な設備投資をすると、一人当たりの負担が増えていくので、固定費をいかに避けるかということ。リースであれば、固定費を変動費に変えることで資産を持つことのリスクを民間に移転することができる。民間はリスクを被るのかというと、解体して転用する形でリスクヘッジの方法を持っているので、それはそれで可能である。

この資料は、アメリカで市民参加のステージを分類するために使っているもので、「市民参加のスペクトラム」と言い、参考でお示ししているが、大事なことは、情報が必要であるということである。市民に責任を持って参加してもらうためには、市民が責任を持って参加できるような情報を提供することが大事であり、バランスよく客観的な情報、数字や不都合な情報もしっかり出すということが大事だという資料になっている。冒頭のLCCはそれに該当する。

最後は合意形成の手法でフォーカスグループ、デリバレイティブ・ポリングをご紹介します。フォーカスグループというのは、性別年齢などの属性の異なる人、お互いに知らない、利害関係がない人を少人数集め、結論は必ずしも必要なく、このテーマに関して、どういうことがどういうふうになるかということを経験してもらう。そうするとその場で出た論点というのは、その千倍、一万倍の人で議論をしたときに出てくる論点とそれほど変わらない。結論は変わ

るかもしれないが、論点自体は変わらない。つまり、論点をあらかじめ抽出することができるという方法である。ポイントが分かれば、その説明なり反論ということ準備できるという、そういうものである。私のゼミ生は、千葉県松戸市において、中核市に移行するあるいは周辺と合併して政令市になるというテーマでフォーカスグループを行った。結果は、東京に通勤通学している人が非常に多く、現状に満足していて、あえて中核市になる必要はないという意見が非常に強かった。なぜ現状に満足しているのか、なぜ権限強化することに対してやや抵抗感があったのかというポイントが全部出てくる。行政でも使える情報を得ることができた。

それからデリバレイティブ・ポリングというやり方であるが、これはまさにコロナ禍でニューノーマルの市民ワークショップと言えらると思う。スマホのアプリを使って投票するというやり方である。複数回投票するやり方で、あまり説明をせずに1回目の投票をして、そのあとしっかり説明をして2回目の投票をする。何もしないで、説明をして意見を聞くよりも1回目に直感的に考えたという実績をつくった上で、2回目に投票した方がより認識が正確になってくるという効果が期待される。最終的に絶対反対という人もいて、ともすれば、そういう意見は少数だから無視しようということになりかねないが、実は最後に残る反対こそ、コアな反対で貴重な意見だとこの方式では位置づけていて、民間でいうクレマーのクレームを分析するのと同じであるが、あえて最後まで残る反対をあぶり出す。説得できる意見と出来ない意見を識別していくことに使っている。迷惑施設の立地や歓迎施設の廃止などケースを変えながら30回ぐらい実施しているが、この方式で参加者の認識の変容を促すことは可能であると結論付けている。市役所の本庁舎というのは、賛成・反対がつきにくい領域ではあるが、方法としてこういう方法も有り得るのではないかということで紹介した。この辺は東洋大学としても、御協力できるころはあると思う。

最後にまとめである。費用はLCCを用いて見る必要がある。建替えと改修というのは一般論としては同じであるが、初期にコスト削減をした場合は建替えの方が有利である。それから規模の削減をするためにはニューノーマル庁舎とか、あるいは市民が来なくて良いシステムが有効ではないか。また、単価削減、収入増加にはPFIの導入のほか、公民合築や公的不動産が有効ではないか。合意形成は、いきなり結論の合意形成するのではなく、まず市民の関心事項を把握することが有効ではないか。複数の手法がある、そういう話をさせていただいた。

3. 意見交換

○大西市長

私から何点か質問させていただき、その後副市長や担当から質問させていただきたい。

LCCの考え方について、長期的に見るとコストは同じになる。しかし、規模を全体的に縮小するとか見直すという機会が、建替えの場合にはそれができるといふ大きな利点があるということが認識できた。

一方で、熊本市の場合は老朽化した庁舎であって、しかも現行の建築基準法等が求める耐震性能を有しておらず、既にそういう問題が顕在化している点、さらに、建て替えようと思っても、耐震性を強化することが物理的に難しいという結論が出て、建替えの方向性でないといふのではないかといふのが我々のこの時点での考え方だった。

ただ、一方で、建て替えとなると費用がかなりかかるので、財政的な面で非常に心配されている市民の皆様あるいは議会、マスコミの声がある。我々としても建物の健全性について、最初の調査が7,000万円、2回目の調査が3,000万円と、2回にわたり約1億円かけて調査を行い、そ

ういう意味では専門家の考えをしっかりと伺ったというふうに思うが、こうした現状を踏まえて、どういうふうにしたらいいか、建て替えるべきか、あるいは、どうにかしてこれを維持するべきか、ご意見をお聞かせいただきたい。

■根本教授

老朽化というのもあり、かなり使い勝手がよくない状態ではないか、機能的にもいろいろ手を入れたいお考えの箇所が多々あるのではないかと、建て替えた方がより費用対効果の高いものに変えられるのではないかと。これは大体どこの調査の時も同じような考え方である。その老朽化の度合いだとか、その機能の低下の度合いというのはケースバイケースだと思うが、市長の話をもとに、老朽化の度合いとか耐震性の度合いがかなり危ないというふうにお考えなのであれば、それは尚更建替えの方が良いのではないかと。というふうに感じた。

○大西市長

老朽化のことで言えば、既に設備が古く、実は40年近く1回も改修をしてない。そういう意味では今まで全くここにお金をかけてこなかったということも一つは課題としてある。立派な庁舎なので、できれば長寿命化をして先々に残していきたいという考えも元々あって、大規模改修には200億以上のお金がかかるから、きちんと耐震性があるということ踏まえた上で、改修に踏み切るべきではないかということで、調査を行った。それが逆に、結果としてはさらに厳しい状況となり、そうであれば恐らく建て替えた方が良いという考えに至った。ところが、市議会からは、2回の地震に耐えたこの庁舎を、これから財政が厳しくなる中で、建替えありきというように進めるのはいかなものかという慎重な意見も出ている。一方で狭隘化により、このスペースだけでなく、近所の民間ビルを借りるなど、スペース的にも足りない状況の中で、そこにコストもかかっているということを考えると、ダウンサイジングしていくにしても、いろいろな形で見直す中でやった方が良いのではないかと。という御意見も市議会から出されている。

最終的にどういう観点で比較するのが適当なのかご示唆いただきたい。LCCの観点からは、経済性で考えると移転建替えの方がダウンサイジング等も含めて選択肢が増えるということだが、庁舎の必要面積等の算出に当たって、コロナの時代で随分リモート環境もよくなってきたので、今後どういうふうに見込めばいいのかお尋ねをしたい。

■根本教授

今の面積は、他の政令市と比べてそんなに大きくないが、大体総務省の地方債の基準として認められる面積を嵌めていると思う。それはかなり古い考え方である。

先ほど紹介したように、フリーアドレス制、1人1個の机の固定をやめる、会議室も各部ごとに持つのではなく、共用会議室フロアを作る。あるいは、書類の保管スペース。余り使わない書類を必ず仕分け、別の場所に保管する。それは民間のビルがやっていることなので、民間の不動産会社とかに聞いていただく、市役所であるということをも1回忘れて、民間のビルだったらどのくらいの面積を割当てるか聞いてみるという方法がある。大手の不動産会社のビルよりも、普通の市役所の方がはるかに1人当たり面積は広い。それは共用スペースが多過ぎるからである。行政の方は、市民のためとおっしゃるが、政令市の本庁舎にはなかなか市民は来ない。市民のためではない書類を置くスペースや、別々に会議室を持っていることで、デッドスペースが生じてしまっているのではないかと。したがって、行政のクオリティーを下げずにスペースを圧縮するということは、十分にできると思う。多少商売気が入ってくるとは思うが、民間の不動産会社にコン

サルティング的に、質問や検討依頼をしてみるというのは一つの方法と思う。

○大西市長

今ちょうど民間の話が出たので何うが、熊本市役所は1丁目1番地でお城の前にあり、最高のロケーションを有する庁舎である。そうすると、逆に言えばあの豊島区や渋谷区の庁舎のように、公共が持つ不動産の価値というものを最大限に活かし、市民のコストを抑えるため、例えば、庁舎を建て替えるなり、あるいは定期借地権などを設定して違う方法でやるということもあると思う。また、例えば、移転して跡地を利用する場合、ここはすごくポテンシャルがあると思うが、そういったことに対して何かアドバイスがあればいただきたい。例えば豊島区は、庁舎の上にマンションが立っていて、そのコストで建てたのでほとんど持ち出しがなかったと伺っている。それから、色々な公共スペースを、上手に民間とコラボレーションしながら活用されている。熊本市役所の場合も、立地性も含めて、そういう民間とのコラボレーションをどういう風に進めていけばいいのかということも含めてアドバイスいただきたい。

■根本教授

場所に拘らないという選択肢があるならば、それはかなり広く色んなことが考えられる。あの場所であるということを前提にしてしまうと、余剰スペースは計算上限られてくるので選択肢は狭まるが、逆に市役所を別の所に持って行って、あの場所は、市民共通の資産として、定期借地権で使ってくれるところに高く使ってもらおうというのは当然あり得る。そういう意味で、市役所をどう位置づけるかということだが、市民が集うような場所ではないという、区役所は集ってもいいけれども、本庁舎は集う場所ではないということになると、あえてお城の前の1等地を市の職員や議員が占有しているということが、本当に良いのかというのは、市民的に見るとそうじゃない方法もあるのではないのかという気はする。なので、あの場所を市役所が使わないとして何が出来ますかというのは、これは何でもできる。何でもというのはちょっと無責任だが、住宅も含めて、ちょっと用途はよく分からないが、業務系もあるし、ホテルもある。商業もある。様々な用途に使えると思う。もし可能であれば、ちょっと面積的なところがあるが、ダウンサイジングした市庁舎とそういうものを組合せていくということもあると思う。先ほど話したように、市役所というのは集客装置である。放っておいても沢山の人が来るわけで、毎朝毎朝来る。例えば1階にスーパーが入っているような市役所であれば、毎日職員が夕方スーパーで買物して帰るとなると、スーパーにとっては巨大なマーケット付きの物件になるので非常に魅力がある。そういうふうに民間側から、市役所付き、付かない場合も含めてであるが、ちょっと違うアイデアが出てくるかなど。そういう意味では先ほど市民の合意の話をしたが、民間へのサウンディングというのはあっていいと思う。

○大西市長

民間へのサウンディングの仕方というのは、今の段階だとどういう形でのアプローチが考えられるか。

■根本教授

今の段階だと、広くアイデア募集みたいな話になるので、何か資料を作ってくれとかそういうことでなく、フリーに意見を聞かせてくださいということになる。ただ大きな話なので募集要項をちゃんとつくって、それでどの提案者にも、公平な時間を設定する。1時間なら1時間話を聞

きますということで、私どももお手伝いをしているがある広島県の自治体でやったときは、広島市ではないところであるが、サウンディングを東京と広島の2箇所で行った。そのときには50社ぐらい来て、ちゃんと1時間ずつ全部したので1週間ぐらいかかった。ものすごく色々なアイデアが出てくる。それはステージが進んでいて、すぐ仕事に直結するような話だったので民間も乗ってきたと思う。熊本市役所も庁舎の建替えにつながるかもしれないということであれば、建設、不動産は大手が全部来ると思う。東京でも是非開催すべきである。

○大西市長

もう一つお尋ねは市民の皆様きちんと理解していただくということ。合意形成の手法を先生からご紹介いただいた。我々はこれから市民の皆様、各種団体の皆様の代表の方々から直接御意見を聴く手法を考えている。それとは別に、無作為抽出の市民アンケートみたいなもの考えているが、今の話を伺うと、ただアンケートを取るよりどういう疑問を市民の皆様が持っているのか、あるいはどういう要望を持っているのか、ということきちんと把握するという意味でのヒアリングとか、アンケートとか、そういうことが必要だと感じたが、そういう方向でよろしいか。あるいは、市民の皆様の御意見を聴く場合、こういう点は気を付けた方が良くとか、こういうやり方をした方が良くというアドバイスがあればお聞かせいただきたい。

■根本教授

恐らく今の段階ならご紹介したフォーカスグループが良いと思う。決めつけしないで、自由に意見を出してくださいというやり方。メンバーを集めるのが結構、市が直接動くとも市の意見に近い人になってしまうという懸念があるが、5人から10人の間ぐらいで十分。その代わり徹底的に議論してもらおう。こんな方法もある、市役所は別のところに移転して民間にビル作ってもらおう方法もあるとか、そういうことをコーディネーターとして出しながら。いやいやそれはちょっと嫌だなとか、そういうの良いですね、とか色々な意見が出てくると思う。多数決を決めるとかそういうことではなくて、どんな意見がありそうかという項目出しを目的にする。何段階かあると思う。最初にフォーカスグループみたいなことをやって、ある程度絞ってきたら、民間のサウンディングをやってみようとか。かなりまとまったら白黒つけないといけないので、説明会をやって、アンケートをとるとか。ステージ的には今はもうちょっと手前の段階にあるように思う。

○大西市長

また、根本先生からもいろいろアドバイスをいただければと思う。感謝申し上げます。

○多野副市長

色々な考え方、合意形成をどのような形で持っていくのか、バランスのとれた客観的な情報を提供しながら合意形成を図る方が手戻りがないというお話をなるほどと思いながら聞かせていただいた。

そこで、我々がこの建替えを考え始めたのは二つある。一つはもう御存じのように、設備がもう待たないこと。いつ色々なところで設備が壊れるか分からないことと、この庁舎が現行の建築基準法等が求める耐震性能を有していないというこの二つを解消する。その中で有利な財源を使いたい。そうすると、かなりタイトなスケジュールとなるが、今先生に教えていただいた合意形成の手法は、そうしたときに、大体どのぐらいのスピード感なのか。我々としては先が見えない部分があるが、先生のお考えを聞かせていただきたい。

■根本教授

通常プロジェクトをやるときは、基本構想があって基本計画があって、事業の公募があって、そして、基本設計、実施設計、着工と行く。それで、先ほど私が申し上げたその基本構想を策定するプロセスの話。これは結構時間を皆さんかけている。暗中模索で右行ったり左行ったりしながら、基本構想を作り上げるということだと思うので、その右行ったり左行ったりしながらの道筋を、例えばフォーカスグループ、サウンディングというような形でしっかり目印をつけていくというだけのことなので、時間が長くかかるという訳ではない。短くしようと思えば可能。サウンディングに2,000社来てしまったなら時間がかかるがそんなに来ない。放っておいてもかかるような時間をどんどん切り詰めていくということで良いと思う。民間にサウンディングしたらとにかく早く結論を出しましょうっていう、不動産の業界もどんどん市況が変わっていくので、早めに結論を出して早めにもう押さえてしまうというそういうような形を推奨してくると思う。時間的には少なくともマイナスの影響はないと思う。

○中村副市長

リースバックの紹介があったが、一般的なリースについてお伺いしたい。

リースバックと同様、環境変化に対応できる部分と、維持管理費を適切に払うという意味でも合理性があると思う。ただ一方で、1等地にある場合にはどうしても賃料が高くなるが、その点について先生はどういう評価か。

■根本教授

1等地でなくても高くなる。そういう意味で、20年なら20年で切ってみたら、そっちの方がお金かかるのではないかということに当然なる。リースなりリースバックが合理的なのは、より長期の、一種のLCCであるが、その20年後には、またゼロから考え直すことができるというチャンスがあるということ。自分で資産を持ってしまうと、もちろんそれをセールアンドリースバックするということもあるが、通常だと60年80年固定されてしまう。こういう御時世にそんなに長期の投資ができるのかというと、民間も相当逡巡するところがある。なので、中長期的に選択肢が広がるということが利点で、その広い選択肢の中でどのようにしてコストを削減できるのかということが可能。なので、持ってしまうばこういうふうになるのが、リースだと最初は高いけど急にそこを下げるができる可能性があるということ。ただ政令市の市役所、本庁舎なので下げるといっても限界があるということであれば、全体をリースにするのはシンドイかもしれない。一部だけリースというのはあるかもしれない。

設備は先ほど40年間改修していないというのは、驚異である。今までどういう経緯なのか分からないが、これは相当よろしくない。そういうことが実際にこれからも起こるのであれば、むしろリースなり公民合築にして、設備系や内装は機動的に対応できるような仕組みにしておく。そのリスクは民間に移転して、民間の判断で早め早めにやってもらうのも一つの判断だと思う。先ほど震度7に2回耐えたという話をしたが、震度7を2回経験しているので、より危ないかもしれない。そこは誰にも分からない。恐らく工学の専門の方でも分からないとおっしゃると思う。分からないでは済まされないと思うので、そのリスクは最大、1番大きいと思うので、そういう意味でも、建替えの方が良いと私は思っている。

○田中財政局長

今のコストの話で、建替えあるいは大規模改修は長期的に同じであるという御説明だったと思う。本市の公共施設マネジメント、これは方針を三つ立てていて、資産総量の削減、基本的に施設は長寿命化を図る、もう一つは公民連携などによって運用コストを削減していく。明確にLCCの話を入れてない。令和3年度に総合管理計画を全体的に見直さなければならない時期に来ていて、先生が仰った具体的事例に入るとそういったものを見直さなければならないという事例も出てきているので、そういうLCCの考え方を取り入れた計画にしなければならないと考えていて、この計画づくりとLCCの考え方について先生から何か御示唆をいただきたい。

■根本教授

総務省の指針上も何年計算しなさいと書いてあるが、そこから後のことは考慮しなくていいとは書いていない。当然LCCの考え方で、たまたまここで切ったから次の山が外れて、少なく見えているだけということは、容認されていない。実際1期目の計画を作るときに、そういうところが非常に多かった。長寿命化して山が計算期間の外側に外れたことによって、見かけ小さくなったというのが非常に多かった。来年度見直しのときには、当然そういうことを考えてくださいということになるはずだ。「長寿命化の罨」と言うが、計算期間を外すことによって、たまたま小さく見せるとしたら、とんでもない話である。全く不合理な話なので、そういうことはあってはならない。

○大西市長

感謝申し上げます。この後も色々と追加でお尋ねをしていくことがあると思う。また先ほど、住民の皆様との合意形成、こういった点でも色々とアドバイスをいただきながら、それからマーケティングサウンディングも含め、民間のサウンディングを含め、色々なやり方について、担当の方からアドバイスを求めるということがあるかと思うので、お忙しい中と思うが引き続き御協力いただくようよろしくお願いする。貴重な時間いただき感謝申し上げます。

○田中政策局長

以上をもって、先生の御意見を伺う場を終わらせていただきたいと思います。根本先生におかれては、大変御多忙のところ、誠に感謝申し上げます。