

第2章 庁舎一本化の必要性

市長の公約に基づき庁舎の一本化に向けて着手したところですが、改めてその必要性を整理します。

1. 防災面からみた庁舎一本化の必要性

①災害時における連携の重要性

まず、災害への対応について、洪水や地震等の災害が発生した場合、ある一定の基準に基づき、下呂庁舎内に災害対策本部が設置されるとともに、各振興事務所にも地域支部が設置されます。災害に関する情報は直接災害対策本部へ上がってくる場合、各部や各振興事務所を介して上がってくる場合と多種多様です。こうした災害について、それぞれの部や振興事務所の判断ですぐに対応する場合もあれば、災害対策本部の指示で対応する場合もありまちまちです。特に重要な判断、例えば、避難勧告等の指示や市以外の機関への協力要請等は災害対策本部が直接行う場合があります。こうした災害に関する情報はすべて災害対策本部に集められ管理されながら、迅速かつ効率的に各部や各振興事務所等で災害対応に当たっていきます。この場合、一番大切なことは情報の共有による迅速な対応です。現在は、本庁機能を有する部署が下呂庁舎、萩原庁舎、星雲会館に配置されており、情報機器が充実しているといつても庁舎間の移動や情報伝達に時間を要し、迅速な意思決定や対応がとれない場合が考えられます。庁舎が一本化され、災害対策本部と各部が同一建物内にあればそうした問題も解消されます。

②災害に強い庁舎整備の重要性

一方、上記のような体制をとろうとした場合、まずは、庁舎機能、例えば建物や通信設備等が通常通り使用できなければ十分な対応はできません。しかし、現在の庁舎では耐震性がないため、大きな地震（震度6以上）が発生した場合、庁舎が崩壊する危険性があり、災害対応や復興に遅れが生じることになります。平成23年に発生した東日本大震災で被災した市町村で、庁舎は損壊しなかったものの、壁の崩落や機器設備の損傷等によって庁舎機能が継続できず、災害対策本部が設置できなかつたため対応に遅れが生じたということがありました。

現在はBCP（事業継続計画）の策定が全国的に求められています。当市もこうした計画づくりに取り掛かろうとしているところです。この計画は、災害などのリスクが発生したときに重要業務が中断しないこと、また、万一事業活動が中断した場合でも、目標復旧時間内に重要な機能を再開させ、業務中断に伴うリスクを最低限に抑えるため、平時から事業継続について戦略的に準備しておく計画のことです。こうした計画をいち早く進めるためにも、災害時に庁舎の機能が維持できる頑強な建物や設備の充実が必要と考えられます。例えば、庁舎の耐震化を考えた場合、現在の複数ある庁舎すべてを耐震化するとなると多額の経費がかかります。庁舎を一本化し整備することが効率的と考えます。

2. 機能性・効率性・経済性からみた庁舎一本化の必要性

本庁機能が別々の建物に分かれていることから不効率な点がいくつかあります。

例えば、各種会議の開催等本庁へ赴くにはほとんど車での移動が伴うほか、緊急な招集は困難で、重要な政策決定にも遅れが生じます。また、議会の委員会対応や各部署の聞き取り業務

等においては、召集の時間に幅があり、予定時間以上に待機時間が長くかかってしまう場合もあります。市長からの指示事項についても、直接口頭で伝えられない場合や各部署間の横の連携も同一庁舎に比べ希薄になります。各部署への文書配布も遅れます。

施設管理においても、複数の庁舎を抱えていることから、管理経費と手間がかかるほか、施設も老朽化してきていることから、修繕箇所も増加しています。

3. 市民からみた庁舎一本化の必要性

通常の事務的な手続等は振興事務所で対応ができるため、本庁舎がある地域以外の一般市民の皆さんのが本庁を利用される場合はほとんどありません。しかし、特に重要な手続きや相談等ある場合は本庁を利用しなければならないこともあります。現在は分庁方式のため、下呂庁舎に総務・企画・市民関係、萩原庁舎に建設・農林関係、星雲会館に福祉・健康・教育関係、クリーンセンターに環境関係があり、市民の皆さんにとっては大変わかりにくく、車による庁舎間の移動も伴います。また、契約等は本庁で行う場合が多く、法人関係の方の庁舎間移動は多々あります。

庁舎を一本化すれば、こうした各庁舎間の移動はなくなります。また、現在、1つの窓口ですべての用事が完了できる「総合窓口サービス」を実施している自治体が増えており、当市でもこうした対応が求められています。こうしたサービスを実現するためには、庁舎の一本化が必要となります。

今後ますます職員や予算の削減が進む中で、現状の行政サービスを継続するにはより効率的な行政運営が必要不可欠かと考えます。市民の皆さんに及ぶ負担をできる限り減らすためにも、庁舎の一本化は重要な課題であると考えます。

平成31年度をみこした 取組みについて

| | | |
|-------------------------|--------|---|
| 「地域力を生かした新しい下呂市運営」を目指して | ・・・・・・ | 1 |
| 「行政組織の見直し」について | ・・・・・・ | 2 |
| 「庁舎一本化」に向けた外部委員会の設置について | ・・・・・・ | 3 |
| 「公共施設の見直し」について | ・・・・・・ | 4 |

「地域力を生かした新しい下呂市運営」を目指して

下呂市は、平成16年3月「住民の参画と協働」を“まちづくり”的基本理念として誕生しました。しかし、下呂市の“まちづくり”的根幹をなすべき「住民の参画と協働」は、合併後10年目を迎えた今日においても進んでいるとは言えないのが現状です。

今までの行政は、多様化する市民ニーズへの対応や、効率的な行財政運営を求めるあまり、業務の集約化や市内の平準化にこだわり、地域の独自性を尊重する体制づくりを進められなかったと言わざるをえません。

今一度原点にかえり、地域との協働の中で、地域が担うもの、地域が担うことで効率よく機能するもの、行政としてしっかり守っていかなければならないものを精査しながら、それぞれの役割を明確にしつつ、市民が主体となったまちづくりを積極的に進めていくことが必要と考えております。

そのため、今後5年間で「行政組織・機能」の見直し、合併前にそれぞれの目的でもって創られた「公共施設の在り方」など一体的な改革をすすめ、効率性と柔軟性を兼ね備えた『地域力を生かした新しい下呂市』の形成を目指すものであります。

「行政組織の見直し」について

◆ 組織の見直しについては、大きく 3 つの柱に基づき推進します。

1. 現在行政が行っている事務の中で、今後も行政が担うべきものは行政がしっかりと行い、地域又は市民の皆さんに担っていただきたい方が柔軟でより効率的なものは、その手法を一緒にになって考えます。
2. 「地域力を生かした新しい下呂市」の形成に向け、各地域の振興事務所の役割を従来の支所的な役割から、「地域づくりの拠点」として目指す役割を大きく変え、「市民活動支援」に重きを置いたものとします。
3. あらゆる面でデメリットの多い分庁方式を止め、本庁舎を一本化します。

◆ 各地域の振興事務所は、大きく次の 2 つの機能を担うものとします。

1. 戸籍関係・税関係窓口業務、福祉・健康相談業務、事業系緊急対応、その他相談業務等のセーフティーネット業務は存続するとともに、総合的な窓口業務を担います。
2. 「地域づくりの拠点」として、市民のまちづくり活動の支援に特化した職員を数名配置し、市民が主体となって行うまちづくり活動、地域が担うべきまちづくり活動を積極的に支援する体制とします。

◆ 組織体制全般

出来る限り横断的かつ柔軟な対応ができる体制づくりのため、部課の統廃合を行うとともに、計画的な職員の育成と適正配置を行ってまいります。

以上の事柄を踏まえ、平成 31 年度に向け検証を重ねながら進めてまいります。

庁舎一本化に向けた外部委員会の設置について

市では、市長の公約である「庁舎の一本化」を進めるにあたり、新しい庁舎のあり方（位置や規模等）の検討を行うため、下記のとおり「下呂市新庁舎整備検討委員会」を設置し、庁舎の一本化の実現に向けて検討を進めます。

1. 委員会の概要

①所掌事項

- ・新庁舎整備の規模、機能に関すること。
- ・新庁舎整備の位置に関すること。
- ・上記に掲げるもののほか、市長が必要と認める事項
- ・任期は、上記の所掌事項が完了する日まで（当面、来年の秋を予定）

②組織

委員会は、委員 20 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。

- ・関係団体の代表者等（自治会、福祉、商工、観光、農林、教育、子育て、高齢者、防災関係の各関係団体から選出 各 1 名ずつ）
- ・公募により選任された者（3 名程度）
- ・その他市長が必要と認めた者

※上記とは別に、第三者的立場から指導・助言をもらう「総合アドバイザー」を置く。

2. 今後の主なスケジュール

H25. 6 庁舎一本化検討委員会発足（庁舎内組織）

10 庁舎一本化検討委員会報告書作成

11 下呂市新庁舎整備検討委員会発足

　　庁舎一本化検討委員会報告書の提出

H26. 8 下呂市新庁舎整備検討委員会からの報告

9 新庁舎の位置を決定

※以後、業者選定、基本設計、実施設計と進み、平成 31 年度からの組織の見直しに間に合うよう、平成 30 年度内完成を目指し、作業を進めます。

なお、市民からの意見聴取については、今年度内にアンケート調査やワークショップを行うほか、基本設計の段階で、市民説明会やワークショップ、アイデア募集等を予定しています。

「公共施設の見直し」について

◆ 基本的な考え方

多くが合併前よりそれぞれの目的で建設された公共施設でありますので、簡単に1つに統合するという訳にはまいりませんし、採算効率の良となる施設は数少ないのが現状です。

今回の見直しに当たっては、“市民の生活に必要な施設、セーフティーネットとしての施設はしっかりと守る”中で、“今のままでは全ての施設の維持ができなくなるので、維持できる方法・手段を考える”という観点で作業をしております。

ただし、今後の将来性、施設の安全性・機能性、民間との競合や極端な高コストなどについては当然視野に入れながら行ってまいりたいと考えております。

◆ 対象施設：道路等を含まない、主に箱物的な施設で、条例に定められた施設

| | | |
|--------------------------|---|--------------|
| 基盤施設（住宅、公園、水道・下水道等） | … | 126 |
| 社会福祉施設（病院、保育園、高齢者施設等） | … | 38 |
| 教育文化施設（学校、スポーツ施設、各種記念館等） | … | 67 |
| 産業振興施設（農業・林業施設、観光、商工） | … | 41 |
| 公民館・集会施設 | … | 50 |
| 公用施設（庁舎、消防署等） | … | 46 |
| 計 | | <u>368施設</u> |

◆ 見直しの方向性

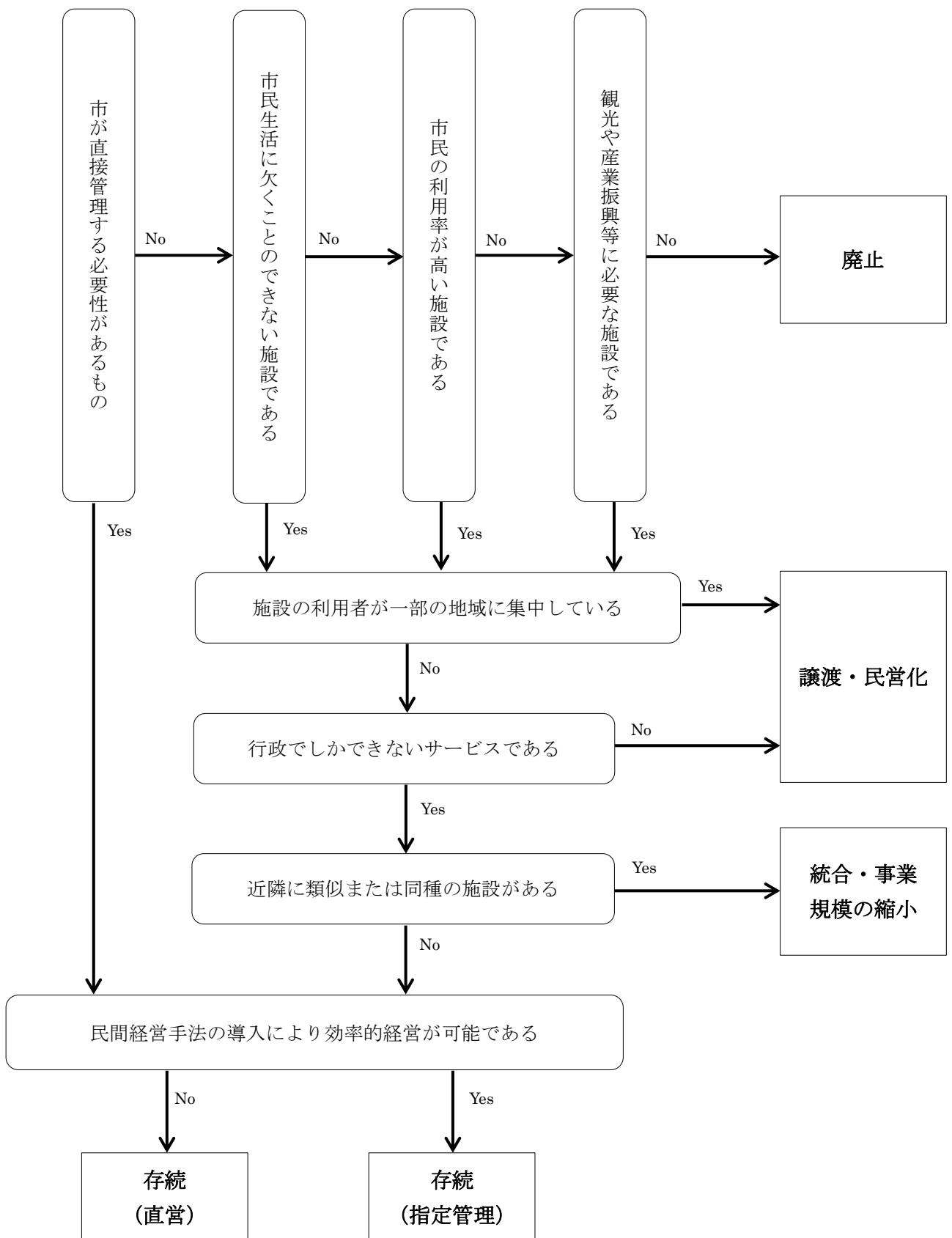
- ① 存続する施設
- ② 統合する施設
- ③ 譲渡する施設
- ④ 廃止する施設

◆ 方向性を示すための視点

- ① 施設の設置目的や機能が民間の施設と競合していないか
- ② 施設の設置目的が時代のニーズに合致しているか
- ③ 利用率が大きく低下する漸減傾向がないか
- ④ 利用者が一部の地域に集中しているため、より地域に密着した運営が行えないか
- ⑤ 耐用年数の到来により、施設の安全性や快適性、機能性が失われていないか
- ⑥ 有事の際、避難所等の拠点となりうる施設ではないか
- ⑦ 借地料が高コストとなっていないか

これらの視点を基として、あくまで客観的に方向性を導く手法として、裏面の見直しフローリングを活用しております。

公共施設の見直しフロー



庁舎管理に必要な経費（単位:千円）

| | 年度 | 賃金 | 報償費 | 需用費 | | | | | | | 役務費 | | | 委託料 | | | 使用料及び賃借料 | | | 負担金補助及び交付金 | 管理費 |
|----------|-----|--------|-----|-------|-------|--------|-------|------|-----|-------|-------|-----|-----|---------|---------|-------|----------|-------|------|------------|--------|
| | | 臨時雇用賃金 | 報償費 | 消耗品 | 燃料費 | 電気料 | 水道料 | 下水道料 | ガス代 | 修繕料 | 電話料 | 手数料 | 保険料 | 保守点検委託料 | 施設業務委託料 | 諸委託料 | 土地借上料 | 機器使用料 | 諸使用料 | 負担金 | 合計 |
| 新庁舎 | | | | 400 | 1,260 | 12,020 | 1,170 | 370 | 270 | 0 | 4,020 | 0 | 100 | 1,010 | 4,540 | 0 | 0 | 0 | 80 | 25,240 | |
| 星雲会館 | H22 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 0 | |
| | H23 | 1,903 | | 374 | 4,576 | 7,425 | 852 | | 110 | 43 | 607 | 87 | 62 | 5,066 | 5,048 | 593 | 1,495 | 357 | 177 | 28,775 | |
| | H24 | 0 | | 350 | 5,135 | 7,611 | 788 | | 109 | 44 | 1,772 | 78 | 62 | 4,000 | 5,064 | 2,739 | 2,367 | 357 | 177 | 30,652 | |
| 平均 | | 952 | | 362 | 4,856 | 7,518 | 820 | | 109 | 44 | 1,190 | 82 | 62 | 4,533 | 5,056 | 1,666 | 1,931 | 357 | 177 | 29,713 | |
| 試算額 | | 952 | | 253 | 3,399 | 5,263 | 574 | | 76 | 31 | 833 | 82 | 62 | 4,533 | 5,056 | 1,666 | 1,931 | 250 | 124 | 25,084 | |
| ふれあいセンター | H22 | | | 6 | | 1,251 | 92 | | | | | 7 | 6 | 182 | | | 213 | | 49 | | 1,806 |
| | H23 | | | 4 | | 1,196 | 92 | | | | | 7 | 6 | 182 | | | 213 | | 69 | | 1,769 |
| | H24 | | | 4 | | 1,286 | 90 | | | | | 8 | 6 | 182 | | | 213 | | 69 | | 1,858 |
| 平均 | | | | 5 | | 1,244 | 91 | | | | | 7 | 6 | 182 | | | 213 | | 63 | | 1,811 |
| 試算額 | | | | 3 | | 871 | 64 | | | | | 7 | 6 | 182 | | | 213 | | 44 | | 1,390 |
| 下呂市民会館 | H22 | | | 625 | 2,168 | 2,681 | 525 | | 72 | 203 | 229 | 10 | 23 | 2,063 | 3,979 | 537 | 2,831 | 501 | 45 | | 16,493 |
| | H23 | | | 550 | 2,484 | 2,616 | 513 | | 78 | 260 | 210 | 11 | 23 | 2,059 | 3,919 | 468 | 2,831 | 296 | 45 | | 16,363 |
| | H24 | | | 697 | 2,697 | 2,699 | 535 | | 83 | 330 | 194 | 35 | 23 | 2,059 | 3,980 | 747 | 2,116 | 359 | 45 | | 16,598 |
| 平均 | | | | 624 | 2,449 | 2,666 | 524 | | 78 | 265 | 211 | 19 | 23 | 2,060 | 3,960 | 584 | 2,593 | 385 | 45 | | 16,485 |
| 試算額 | | | | 437 | 1,715 | 1,866 | 367 | | 55 | 185 | 148 | 19 | 23 | 2,060 | 3,960 | 584 | 2,593 | 270 | 31 | | 14,311 |
| クリーンセンター | H22 | | | 3,001 | | 28,403 | 23 | | 66 | | 239 | 111 | 142 | 862 | | | | 297 | 58 | | 33,202 |
| | H23 | | | 2,564 | | 31,190 | 33 | | 67 | | 250 | 9 | 142 | 710 | | 1,386 | | 381 | 26 | | 36,759 |
| | H24 | | | 2,503 | | 35,317 | 36 | | 63 | | 268 | 99 | 142 | 206 | | 143 | | 346 | 41 | | 39,162 |
| 平均 | | | | 2,689 | | 31,637 | 30 | | 65 | | 252 | 73 | 142 | 593 | | 765 | | 341 | 42 | | 36,629 |
| 試算額 | | | | 1,883 | | 22,146 | 21 | | 46 | | 177 | 73 | 142 | 593 | | 765 | | 239 | 29 | | 26,112 |
| 萩原保健センター | H22 | | 120 | 213 | 354 | 847 | 62 | | 52 | 189 | 321 | 16 | 6 | 541 | 306 | 261 | 871 | 20 | 15 | | 4,194 |
| | H23 | | 120 | 64 | 412 | 875 | 52 | | 60 | 350 | 366 | 10 | 6 | 541 | 306 | 233 | 871 | 25 | 15 | | 4,304 |
| | H24 | | 120 | 61 | 387 | 830 | 46 | | 51 | 438 | 0 | 16 | 6 | 474 | 306 | 233 | 0 | 39 | 15 | | 3,021 |
| 平均 | | | 120 | 112 | 384 | 851 | 53 | | 54 | 326 | 229 | 14 | 6 | 518 | 306 | 243 | 581 | 28 | 15 | | 3,840 |
| 試算額 | | | 120 | 79 | 269 | 596 | 37 | | 38 | 228 | 160 | 14 | 6 | 518 | 306 | 243 | 581 | 19 | 11 | | 3,224 |
| 小坂振興事務所 | H22 | | | 129 | 816 | 1,522 | 91 | 107 | 32 | 86 | 449 | 14 | 15 | 400 | | 227 | | 190 | 45 | | 4,126 |
| | H23 | | | 137 | 776 | 1,585 | 25 | 30 | 32 | 237 | 446 | | 15 | 394 | | 71 | | 189 | 45 | | 3,985 |
| | H24 | | | 169 | 816 | 1,749 | 27 | 32 | 35 | | 436 | 15 | 15 | 428 | | 51 | | 189 | 45 | | 4,007 |
| 平均 | | | | 145 | 803 | 1,619 | 48 | 56 | 33 | 162 | 444 | 14 | 15 | 407 | | 117 | | 190 | 45 | | 4,098 |
| 試算額 | | | | 102 | 562 | 1,133 | 34 | 39 | 23 | 113 | 311 | 14 | 15 | 407 | | 117 | | 133 | 31 | | 3,034 |
| 金山振興事務所 | H22 | | | 134 | 2,129 | 6,566 | 102 | 119 | 55 | 283 | 823 | 85 | 53 | 3,316 | 368 | | | 50 | 83 | | 14,165 |
| | H23 | | | 188 | 1,310 | 6,264 | 73 | 85 | 64 | 489 | 726 | 18 | 53 | 3,384 | 260 | 315 | | 63 | 37 | | 13,330 |
| | H24 | | | 311 | 637 | 6,507 | 60 | 70 | 63 | 100 | 752 | 35 | 51 | 2,053 | 233 | | | 63 | 37 | | 10,972 |
| 平均 | | | | 211 | 1,359 | 6,446 | 78 | 91 | 61 | 291 | 767 | 46 | 52 | 2,918 | | 315 | | 59 | 53 | | 12,746 |
| 試算額 | | | | 148 | 951 | 4,512 | 55 | 64 | 43 | 203 | 537 | 46 | 52 | 2,918 | | 315 | | 41 | 37 | | 9,921 |
| 健康館 | H22 | | | 91 | | | 142 | 165 | 25 | 286 | 275 | 4 | 15 | | 244 | 37 | | 270 | 37 | 4,448 | 6,040 |
| | H23 | | | 68 | | | 145 | 168 | 24 | 91 | 259 | | 15 | | 244 | 37 | | 324 | 37 | 4,684 | 6,096 |
| | H24 | | | 92 | | | 143 | 166 | 23 | 614 | 222 | 11 | 15 | | 244 | 37 | | 324 | 37 | 4,693 | 6,621 |
| 平均 | | | | 84 | | | 143 | 166 | 24 | 330 | 252 | 8 | 15 | | 244 | 37 | | 306 | 37 | 4,608 | 6,255 |
| 試算額 | | | | 59 | | | 100 | 116 | 17 | 231 | 177 | 8 | 15 | | 244 | 37 | | 214 | 26 | 4,608 | 5,852 |
| 馬瀬振興事務所 | H22 | | | 65 | 450 | 1,257 | 84 | | 57 | 150 | 349 | 58 | 27 | 651 | | 298 | | 57 | 30 | | 3,533 |
| | H23 | | | 88 | 195 | 1,316 | 28 | | 54 | 1,194 | 340 | 15 | 27 | 453 | | 189 | | 81 | 37 | | 4,017 |
| | H24 | | | 168 | 300 | 1,354 | 90 | | 57 | | | | | | | | | | | | |

市長印のための来庁者費用

①ガソリン代

| | 萩原↔下呂庁舎 | 小坂↔下呂庁舎 | 下呂↔下呂庁舎 | 金山↔下呂庁舎 | 馬瀬↔下呂庁舎 | 合計 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 距離(往復:Km) | 19.2 | 44.4 | 10.8 | 50.2 | 30.2 | 154.8 |
| 1回に必要なガソリン(ℓ) 【燃費:14Km/ℓ】 | 1.4 | 3.2 | 0.8 | 3.6 | 2.2 | 11.1 |
| 1日平均来庁者数(人) | 6.7 | 0.9 | 2.7 | 0.5 | 0.2 | 11.0 |
| 1年に必要なガソリン(ℓ) 【開庁日平均:243日】 | 2,219 | 701 | 511 | 436 | 95 | 3,962 |
| ガソリン費用(円) 【単価167円/ℓ】 | 370,605 | 117,000 | 85,378 | 72,756 | 15,916 | 661,655 |

※クリーンセンターをモデル

②人件費

| | 萩原↔下呂庁舎 | 小坂↔下呂庁舎 | 下呂↔下呂庁舎 | 金山↔下呂庁舎 | 馬瀬↔下呂庁舎 | 合計 |
|------------------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| 距離(往復:Km) | 19.2 | 44.4 | 10.8 | 50.2 | 30.2 | 154.8 |
| 1回に必要な時間(分) | 20 | 40 | 10 | 60 | 30 | 160 |
| 1日平均来庁者数(人) | 6.7 | 0.9 | 2.7 | 0.5 | 0.2 | 11.0 |
| 1年に必要な時間(時間) 【開庁日平均:243日】 | 539 | 147 | 110 | 122 | 22 | 941 |
| 人件費(円) 【時給1,905円/h】 | 1,027,531 | 280,555 | 210,416 | 231,458 | 42,083 | 1,792,042 |

※クリーンセンターをモデル

費用合計(①+②)

| | 萩原↔下呂庁舎 | 小坂↔下呂庁舎 | 下呂↔下呂庁舎 | 金山↔下呂庁舎 | 馬瀬↔下呂庁舎 | 合計 |
|-------------|-----------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| 1年にかかる経費(円) | 1,398,136 | 397,554 | 295,794 | 304,213 | 57,999 | 2,453,697 |