

平成 24 年度第 2 回鎌倉市公共施設再編計画策定委員会
議事録

1 開催日時

平成 24 年 11 月 21 日（水） 午前 9 時 20 分～午前 11 時 20 分

2 開催場所

鎌倉市役所 講堂（第 3 分庁舎 1 階）

3 出席者等

【委員】

根本祐二委員
小松幸夫委員
李祥準委員
増井玲子委員
瀧澤由人委員
南学委員（欠席）

【幹事】

相川誉夫（経営企画部長）
廣瀬 信（総務部長）
嶋村豊一（防災安全部長）
小磯一彦（市民活動部長）
相澤達彦（こどもみらい部長）
佐藤尚之（健康福祉部長）
山田栄一（都市整備部長）
山内廣行（拠点整備部長）
高橋 卓（消防長）
宮田茂昭（教育部長）（欠席）

【事務局】

奈須菊夫（経営企画部次長）
下平和彦（経営企画部企画課担当課長）
若林篤（経営企画課公共施設再編推進担当担当係長）
石塚智一（経営企画課公共施設再編推進担当）
岩崎信孝（管財課管財担当担当係長）
廣川正（こどもみらい課課長補佐）
小関雅彦（都市整備総務課課長補佐）

【事務局（業務協力者）】

望月信一（株式会社ファインコラボレート研究所）
土肥千絵（株式会社ファインコラボレート研究所）
松尾大悟（株式会社日本経済研究所）

【傍聴者】

1 名

4 次第

1 開会

2 議題

- （1）前回議事録の確認について
- （2）基本方針（素案）について
- （3）モデル事業の検討について
- （4）全体スケジュールについて
- （5）自由意見交換

3 その他

5 議事

1 開会

根本委員長 それでは、定刻になったので、策定委員会を開始したいと思う。まず、事務局から、欠席委員等の報告をお願いする。

事務局 本日は、南委員から欠席の報告を事前に受けている。委員6名のうち5名の出席をいただいている。よって、委員会条例の施行規則第3条第2項の規定により本委員会が成立していることを報告する。

 なお、幹事については、宮田教育部長から欠席の報告を受けている。また、本日の傍聴者は1名であることを報告する。

根本委員長 引き続き、事務局から資料の確認をお願いする。

事務局 資料の確認をさせていただく。まず、資料の番号は振っていないが、手元に置いてあるA4左綴じの前回の議事録を確認していただきたい。続いて、これも資料番号はないが、次第がA4、1枚になる。続いて、資料の1として、A4左綴じの基本方針の（素案）というものになる。続いて、資料の2、A4横使いで、モデル事業の考え方になる。最後にA4、1枚横使いで資料の3、平成24年度の全体スケジュール最新版になる。これらが揃っていることを確認していただきたい。

2 議題

（1）前回議事録の確認について

根本委員長 それでは、会議次第に基づき議題に入りたいと思う。まず、議題の（1）について、事務局より説明をお願いする。

事務局 第1回鎌倉市公共施設再編計画策定委員会の議事録に関しては、事前に各委員に意見等をいただいて修正を反映したものになっている。追加の意見等がこの場でなければ、これで確定とさせていただきたいので、確認をお願いしたい。

根本委員長 よろしいか。今、全部見るのは大変かもしれないが、もし何かあれば、後ほど事務局に申し出ていただきたい。

（2）基本方針（素案）について

根本委員長 それでは、議題（2）の基本方針（素案）について見ていく。資料は事前に送付されているため、説明はできるだけ簡潔をお願いする。

では、基本方針の素案について、説明をさせていただく。資料 1、A 4 版の冊子になる。今年度中に取りまとめる基本方針をできるだけイメージできるよう冊子の形状に取りまとめている。既に、委員の皆様は、一度目を通してということで、主だったところについて、簡単に説明させていただきたいと思う。

1 枚ページめくっていただきたい。目次があり、現段階では、このような構成で考えている。1 ページから 5 ページまでは、前回も見ていただいている資料があるので、説明を省略させていただく。

6 ページを開いていただきたい。前回の委員会でも議論した、新規事業を含めた将来コストの試算を行っている。グラフの下にあるとおり、第一小学校区子ども会館・子どもの家、大船中学校改築事業など、現在進行中の事業を将来負担予測コストに計上した。その結果、今後 40 年間の更新費用総額は約 30 億円増加し、約 2,267 億円となった。今後は、この試算をもとに基本方針、再編計画策定を進めていきたいと思う。6 ページの下段、これは道路・橋りょう・下水道などのインフラ関連の将来コスト試算になる。これは、現在試算中の状況である。ただし、速報値では、今後 40 年間で必要となる更新の費用は概ね 1,500 億円ほどになるということで聞いている。いずれにしても、この試算が完了したら、委員の皆様には資料を提供させていただきたいと思う。

続いて、9 ページから 20 ページ、これも前回、説明をさせていただいた資料である。若干字句の修正等を行っているが、本日は説明を省かせていただく。

21 ページを見ていただきたい。公共施設マネジメントの進め方を整理している。今年度、基本方針を策定した後、再編計画を策定していく。まずは表の下段の「総合的視点に基づく保全計画」を策定し、そこに表上段の改善方針、いわば公共施設再編のアイデアを落とし込み、公共施設の再編計画として策定していく。

22 ページを見ていただきたい。本市の最上位計画である総合計画等との関連を図示している。公共施設の再編計画は、行政サービス提供のあり方、公設・公営の考え方も含め、議論をしていかなければならない。本市行政経営戦略プランとの連携を図りながら検討を進めていきたいと思う。総合計画には行政経営戦略プランと連携し策定した公共施設再編計画を反映して、総合計画の中での位置付けを行い、個別の計画へ落とし込んでいきたいと考えている。

23 ページ以降は、25 ページの A 3、基本方針（素案）概要版の資料で、まとめて説明をさせていただきたいと思う。25 ページの A 3 の資料を見ていただきたい。基本姿勢として、市民との危機意識の共有、課題・対応を先送りにしないことを挙げている。右側のマネジメントの大方針では、あらゆる施策・手法を総動員した課題改善に向けたマネジメントと、公共施設を資産としてとらえ、活用にあたり効率性を追求するマネジメントを行うこととしている。下段、左側は現状と課題となる。ここは以前にも説明しており、人口減少、年齢構成の変化に伴うニーズ、老朽化した施設の状況、厳しい財政状況を課題としてとらえ、行政サ

ービス提供のあり方の大幅な見直し、財政と連動した総合的視点からの施設保全を行うこと、公設・公営の発想を変えていくことの3つの視点から、公共施設マネジメントが必要であるとしている。表の右側には、そのための取組方針を5つ取りまとめている。

1つ目は、マネジメントの実現と着実な進展についてである。既に整備に向け取組中の事業を除き、この基本方針策定後は新規の単独施設の整備は行わないとしている。次に、進行中の事業についても、可能な限り再整理するとしている。また、市が保有する施設の保有量を、こちらの数値は現在試算中であるが、今後40年間で20%削減しながら、なおかつ、施設の運営面での見直しを行い、施設運営のトータルコストを削減することとしている。

2つ目の取組方針は、機能の複合化・多機能化と防災機能の強化である。まずは、建て替え等施設更新の際は、原則複合化、多機能化することとしており、特に、公共施設の40%以上を占める学校をその拠点とすることとしている。また、市民サービスを維持・向上させながら、公共施設を資産として位置付け、遊休・余剰資産の売却を視野に入れ、公共施設全体を有効活用することとしている。さらに、津波浸水予測エリア内の施設については、エリア外の施設との複合化や機能移転の検討を早急に対応することとしている。

3つ目の取組方針は、市民・民間事業者等との協働である。民間事業者の資金、ノウハウを活用した施設整備、運営などをより効率的に行うことをはじめ、住民参加など管理運営方法の見直しなど、多方面から工夫し、財政バランスを維持することとしている。また、情報公開を積極的に行い、問題意識の共有を図り、市民と協働で課題解決に取り組むとしている。

4つ目の取組方針は、市の全庁的な問題意識の共有と体制整備として、公共施設マネジメントや財産管理に取り組むための体制の構築と、個別計画と全体方針の調整が必要であるとしている。

最後の取組方針として、地域ごとの施設のあり方の見直しを挙げている。現在の5つの行政地域にこだわらない、公共施設の適切な配置を行いながら、将来的には、近隣市も含めた広域対応施設について、相互利用などの効率化を図るとしている。以上の取組方針を基に、右側の取組方策などにより、公共施設の再編計画を進めていこうと考えている。

次に、27ページを開いていただきたい。地域ごと用途ごとの施設の配置状況を示した図で、用途ごとの公共施設再編のアイデアと、後で説明をするモデル事業を落とし込んだ資料である。

最後に、28ページを見ていただきたい。前回も示している主要な公共施設の配置図を若干修正した資料である。

以上が公共施設再編計画の基本方針の素案であるが、本日の議論をもとに、また次回以降、この内容を高め、再編計画の基本方針としていきたいと思う。

- 根本委員長 今日は、モデル事業の話が、少し大きい話としてあるので、先に基本方針の話を議論したいと思う。分量が非常に多いが、一応、方針のフォーマットというか、体裁は十分にできあがっていると思うので、これを議論の対象にしたいと思う。質問等あれば、出していただきたい。
- 小松副委員長 25 ページの基本方針の最初に「市民との危機意識の共有」と書いてあり、これは非常に大事なことだろうと思うが、具体的にどのようなことを考えているかということである。どのように危機意識というものを共有化していくのか、何か考えがあれば、お聞かせいただきたいと思う。
- 事務局 左側のほうに現状と課題で整理しているように、今まで当たり前にあった公共施設を維持できないという、そのような環境を、今、子どもも様々な媒体で市民に伝えているつもりである。市民にも、当たり前の公共施設について、今まであったそのあり方自体を変えていかなければならないという、そのような意識共有を、ぜひ行っていただきたいということで、再編計画のニュースというものを配っている。このようなことから、なるべく市民にも理解していただき、特に財政的な部分が背景になろうかと思うが、そのような意識の共有をしていきたいと考えている。
- 小松副委員長 行政の言い逃れじゃないかとか、そのように言われそうな気もしないでもないが、それについては大丈夫か。
- 事務局 公共施設にかかる経費の部分という話をしていくと、当然、人件費の話とかにも、話が及んでいくかとは思っている。人件費についても、行革という部分では進めているので、それについては、どちらも汗をかいてやっているということで、トータルで理解いただけるように、うまくアナウンスをしていきたいと思っている。
- 小松副委員長 了解した。
- 根本委員長 恐らく 26 ページのロードマップの中に、再編計画の、ある意味、主語が市になった状態のものが、この中の市民への説明というものが、対外的な説明ということと、もうひとつあるのだと思う。その中で、広報紙の活用ということも、もちろんあるが、その他にもワークショップとか、アンケートとか、パブリックコメントとか、いろいろとある。それらを、いつ、どのように実施していくか、しっかりと最初からプログラムしておかなければ、うまくいかないということである。広報紙以外に今考えていることは何かあるか。
- 事務局 2 月 2 日にシンポジウム、それから、来年は、少し市民を交えて議論をするような場も設けていきたいと考えているので、そのような場で意識の共有という部分ができるのではないかと考えている。
- 根本委員長 最近の傾向だと、割と早めにアンケートをとり、利用者ではなく、納税者の意見をしっかり把握して、それを使いながら浸透させていく方法が使われている。
- 今日は、午後から相模原市で同じような第 2 回目の委員会があり、そこでは、もうすでにアンケートをとっている。それで、95%賛成という傾向値が出ている。これは画期的に高い値であり、別に誘導とかではなく、しっかりと真実を知った

状態であれば、十分にバランスのとれた判断をしていただけるという傾向が出てきている。早めに知るということは、それも市民の権利であるので、ロードマップの中について、もう少し充実させたほうがいいかと思う。

事務局

そういった意味では、資料3の今年度のスケジュールで、また説明するが、年末から1月にかけて、納税者の立場でということも含めて市民アンケートを実施していく。

根本委員長

了解した。それでは、中身の議論を行いたい。

増井委員

資料を送っていただき、目を通してはいるが、私の中で頭の整理が追いつかないところがある。理由のひとつとしては、同じような言葉とか言い方が、場面によって少しずつずれているからである。例えば、前段では公共施設マネジメントというものは、コスト削減と資産有効活用の改善計画と、財政と連動した総合的視点の保全計画の両輪が必要だと言いながら、後半では他の項目とミックスされて、違う箇所に出現している。また、集約化、複合化、多機能化、IT化、長寿命化、民営化、相互利用、共同運用、広域連携という言葉も場面によって組み方が違うなど、全体の整理が見えないところがある。基本姿勢、大方針、取組方針、取組方策の関係性も分かりづらい。そのあたりを、もう少しシンプルな流れと整合性が理解できる整理をしていただいた方がよいのではないか。

もうひとつは、25ページの表の中で一番大事なことは、真ん中にある公共施設マネジメントの必要性というところで、実は、これが基本方針なのではないかと感じている。要は、これから個別の施設について、様々な方と協議をして詰めていく、その大前提として何が必要なのかと考えるとき、ここで挙げられている、行政サービス提供のあり方の大幅な見直しを行うこと、財政と連動した施設保全計画を行うこと、公設・公営の発想を変えていくということではないかと思う。それがしっかり共有できていれば、具体的なことを検討していく方向性が見えるのではないか。そういう意味では、ここでの取組方針というものの、少し整理ができておらず、平成24年度で一番挙げなければならないことは、この真ん中の部分ではないかということである。

さらに、全庁的な意識の共有、体制というものが取組方針の4番にきているが、基本姿勢にある市民との危機共有と同じレベルで、全庁的に鎌倉市として取り組んでいくことは計画の大前提で、上位に挙げるべきことではないかと思う。今年度に、実行しなければならないステップの最初に来ることは、事態の把握と共有とか、プロセスの確認とか、削減の必要性であり、次に全庁的にそれを共有して、取り組んでいくというベースがなければ、結局、部署をまたぐ複合化とかも実現しづらく、そのようなことができないとか、あるいは、施設整備が単独で進んでしまうということがあると思う。

根本委員長

事務局からは、何かあるか。

事務局

確かに取組方針は少し混在しているところもあるため、整理をさせていただきたいと思う。最後の4点目のところについては、先ほどの説明で十分ではなかつ

たかもしれないが、今、全庁的に、それぞれの部署ごと、施設管理者ごとに、個別の施設運営をしていると、そこの部署ごとの裁量によって管理運営の方針がまちまちだということで、当然意識改革をした上での次のアクションとして、一元化できるような部署が必要だろうということが、この中に含まれている。当然、大前提の基本姿勢のところにも入ってくるが、取組方針のひとつとしても残しておきたいと私どもは考えている。

根本委員長

2点目の指摘で、真ん中の公共施設マネジメントの必要性のところは、むしろ方針で、取組方針は、それを具体化するための手法論ではないかと。確かにそうかという感じがするため、そこについては、語句の修正も含め、少し見直していただきたいと思う。恐らく階層があるのだろう。前提があって、方針があって、具体的なアクションプランのようなものがあるって、モデル事業があるってという、そのような階層をうまくつけるとよい。

この中で、全庁的な問題意識の共有は、体制整備はよいが、意識の共有とは、このような文章に書くことなのかと思う。市長がそう言えば、そうするのが当然であり、民間会社では、社員にきちんと教育をするということを外に出してもしょうがない。当たり前のことのような気もするが、意識の共有は当然のことなので、それはやっていただき、それを前提に、ほころびが出ないような体制の整備ということである。専任の職を、専門部署を作るということもそうであり、市長のリーダーシップが発揮できるような調整会議なり、何なりという意思決定のプロセスをしっかりと設けるとか、枠組みの話はもちろん重要であるので、それはひとつ立てるわけである。

26 ページにも、庁内共通認識醸成のようなものがあり、納税者からすると、このために1年間税金を使うのかという感じがする。決めれば、そのとおりにやるだけのことではないかと思うのである。

ほかに、いかがか。9 ページ以降で施設ごとに課題整理の分類をしており、建物の老朽化の度合いと利用状況をマトリックスにして評価軸を提示してある。ここでこのようなことを書くと、これに基づいてマネジメントがなされるということになるので結構重要な、プライオリティづけの指標になる。これはこのような感じでよいかと思う。

小松副委員長

これを見ていると、どの施設も利用効率を上げて、建物状況を改善してという、個々の施設にとっては非常によいことだろうと思うが、よく言う合成の誤謬というもので、これを全部行っていくとますますお金がかかるという感じがしており、果たして、これをそのまま上げてしまってよいのかという気がする。やはり、場合によってはやめるとか、もう少し規模を縮小するとかという話も出てくるのだと思う。それがほとんどここには表れていないような気がする。恐らく市民は、自分の関係のあるところを見て、これは良くしてくれるのだということで賛成になるが、それを全部行っていると、恐らく2.8倍では済まないという話になりかねない。少しそれについて、危惧をしているが、大丈夫か。

事務局

それについても、各施設の利用者の属性とかのアンケートをこの夏に実施し、今、集計作業中である。その結果を受け、それぞれの施設ごとに、最後のところを書いてあるように、追加の把握・分析作業中の項目ということで、そのデータを用いて、もう少し施設単独でそれを存続して効率化させていくという視点だけでなく、再建の方針のところでも示したとおり、複合化とか、そのような改善策について、これから少し肉付けをしていきたいと思っている。

根本委員長

基準なので、それはあまり作業を要することなく、最初からある程度考えておかねばならないと思う。そういう意味で、今、建物の老朽化度と利用率だけが基準となっており、それでよいかどうかということもある。他にもいろいろと考えることがあるのではないかとということである。それについては、どのような議論を事務局のほうでは行っているのか。老朽化していれば、より廃止に近いということではないと思う。むしろ、望ましい姿を想定して、今の時点で、将来を見越して、公共施設を配置していく理想の姿を描いて、それに対して、できるだけ最短距離で近づけていくということであれば、現状、古い、新しいとか、現状利用率が高い、低いということは、参考にはなるが、絶対条件ではない。そのあるべき姿の議論が、この分析だと出てこないと思う。

李委員

前回の委員会でも少し発言したが、施設を評価するときに、施設の老朽化の状況であったり、利用状況であったり、そのようなことを把握して、現状を把握することは非常に重要だと思うが、それより先に機能から判断することが優先順位として上にあった方がよいのではないかなと思う。果たして、この施設で提供している公共サービスが、これからずっと維持する必要があるのかどうかを判断する評価軸も必要ではないかなと思う。過去、ずっとこのようなサービスを市が公共施設を所有して行ってきて、今、施設が老朽化している状況で、更新のための投資をする必要があるといったときに、新たに今後の判断をする場合、その施設を保有してサービスを行っていく必要があるのであれば、更新費用を投資する必要があると思うが、この機能を徐々に減らしていくという考えであれば、別の考え方も出てくるのではないかなと思う。そのときに、建物一個一個のこのような評価を基に、個別の評価プラス、幾つかの地域の施設の個別評価を丸めた地域ごとの施設をトータルしたときの評価を併せて考えると、継続維持するという判断をした施設が、幾つかの箇所に集約し、残った施設は廃止になる、あるいは別の選択肢になる可能性もある。施設個別の評価としては、機能評価を先に行ってほしいことと、個別的な評価を行った上で、トータルで幾つかの地域、あるいは近隣施設を丸めての評価を行ったら、様々な違う選択肢が増えると思うので、そのような流れをこの方針や具体化計画に盛り込んでいけたらよいと思う。

根本委員長

27 ページ、これが議論できる土台である。これを導き出すために、先程の分析があると思うが、そのつながりが少し見えない。この図を作るために、先程の老朽化と利用率以外の基準を使っているのではないかなと思う。それをしっかりと書き込んでいくことである。最終的にここまで議論しなければ、なかなか具体的に

進まないということはそのとおりで、これは非常によいと思うが、どうしてこのようになったのかについて、しっかりと論理を迫るようにしておいたほうがよい。最初に、絶対的に全く足りないので、できるだけ機能を維持するために、多機能化ということに主軸に置くと、多機能化をするためには吸引できるような大きな施設が必要で、それはもう学校施設しかあり得ない。すると、どの学校施設を対象にするかというときに、学校の老朽化の度合いで判断をするところから、スタートしているのではないかと思う。そうであれば、そのようなスマートな書き方で、ストレートに書いてもらえればよく、それは別に利用率とは関係ない。利用率では、恐らく多機能化で集約する機能として、「これは、もう廃止してもよいのではないか」とか、「これは利用率が高いので、それを独立施設として維持するのではなくて、集約化した中で機能として入れ込むようにする」ということなので、マトリックスにする必要はなく、例えであるが、今発言したような感じのまとめ方をしていただくと、こちらにつながるかと思う。

増井委員

全体のまとめ方の話について、読んで違和感を感じたところが、今議論している9ページから個別施設のデータが入ってくることである。最初に、全体の話として、市の現状と将来の話をしており、公共施設マネジメントの必要性を理解するところから、急に個別施設の状況説明になるので、視点も考え方も、「個々の施設が、どうなのか」に陥ってしまう。そして、最後にまた全体の話に戻り、今後のマネジメントをどう考えるかということになっているが、途中で全体の必要性に対する意識が薄れてしまう懸念がある。構成の仕方として、9ページからの個別については、もっと後ろにきてよいのではないかと思う。今、根本委員長が発言したように、様々なことを考えるデータの基になっているため、構成的にこの位置にきたのだと思うが、極端にいうと、27ページの後ろにきて、資料として付けるくらいでもよいのではないか。今年度は、個別の議論を細かくするわけではないため、データで示すと実際にはこのようである、という参考に付けておくとういと思う。

もし複合化ということが何なのか分からないと言われるとしたら、集合化、複合化、多機能化などの言葉の定義を、1行ずつでもよいので、途中に入れたらよいと思う。すると今後、議論をするときに、その言葉が共通理解として動いていくので、そのような編集のされ方ということも、検討してみてもよいかと思う。

根本委員長

27ページを導き出すために、前もって言っていないことが少しありそうな気がする。多くは多機能化で包含されるのであるが、広域連携の話とか、類似施設の活用とかはどうであるか。一つひとつを見ると「なるほど」とは思うが、突然これが出てきても分からないため、このような方法があるということで、まず一般的な方法論として書いてあり、それを鎌倉市の現状に落とし込むとこうなるということである。その中に、老朽化とか利用率ということもあることはあるのだが、それだけでは足りない。深沢地域国鉄跡地も、突然出てくるので、少し意味が分からない。

- 小松副委員長 前から少し話が出ていることに、様々な施設を持っているが、使っていない施設をどうするかという議論も一方ではある。右の方の旧和辻邸などいろいろとあり、たしか、これは寄贈されたものであると思う。それが点在しており、どうするのかという議論もここに入ってきているので、そのあたりがややこしくなっているのかもしれない。
- 根本委員長 そうである。
- 小松副委員長 ただし、これは、出さなくてもいいのかもしれない。例えば、J Rの跡地が、32ヘクタールもあるため、これをうまく利用して、全部そこへ集約してという話であれば、ここに出てきてもよいが、その活用計画も、恐らくはっきりしていないと思うので、それをここに出してしまうと、いろんな思惑が、またそこで動き始めてしまう。
- 事務局 深沢地域の部分は、全体で32ヘクタールの区画整理事業を、これから都市計画で実施していく。その中に、行政サービスを提供する用地として、土地利用上位置付けており、周辺の深沢のエリアには様々な行政の施設があるので、そのような用地をうまく活用して集約化ができないかという可能性を持たせて、こちらに入れている。
- 小松副委員長 そのような個別の話は、もちろん重要だが、個別の話と全体の話とがグシャグシャになってしまうと、議論が錯綜するという感じがする。だから、ここはむしろ全体の話で、このような個別の話は少し後ろへ回すとかして、個別施設の話まで踏み込んでしまうと、また議論がずれる感じがする。
- 根本委員長 例えば、保育園のあり方とかというのは、前もって何か言っているのか。保育園サイドでそのようなことを考えているので、それを取り込んでいるということか。
- 事務局 そうである。
- 根本委員長 民営化の方向性が出ているので、それはそれでやるということで。すると、多機能化した学校に吸収する機能がどれかということについては、これを見れば分かるのか。色合いはすごくきれいだが、シンプルに多機能化された学校に吸収するものはどれになるのか。
- 事務局 この中では具体的には示すことができていない。このあとで説明するモデル事業のところでは、少し具体的に子育ての支援機能とか、集会機能とかについて、提案させていただいている。確かに、メインが学校になるということであれば、その中にどのような機能が入るかという部分を、示したものが全体の整理の中では必要になるかと思う。
- 根本委員長 学校に吸収するもの、民営化するもの、あるいは窓口の見直しとか、広域連携とかという大括りの4つか5つの方法が色分けされていて、それに対してモデル事業が1個ずつ付いていくということだと思う。全く関係ないところからモデル事業を取り出してもモデルにならない。そのモデル事業を取り出す前に、モデル1、2と書いてあるが。そういう意味では、保育園なり、集会所なり、図書館なりというものが、どこに入るのかが少し分からない。他には、いかがか。

李委員 27 ページに緑色の「学校の多機能化」と書いてある四角の中に、子どもの家、保育園、老人福祉施設、集会施設等の複合化ということは、学校の多機能化をするときに、このような施設がその対象になるという話か。

事務局 そうである。緑のところは、そのような形になる。

李委員 すると、保育園のあり方として、民営化を考えるのだが、学校を複合化する視点で保育園もいれる、つまり、民営化だけではなく、複合化、多機能化の視点も入れて考えているという話か。

事務局 まだ、これは原局とも十分に詰めきれていないが、このような考え方があるのではなかろうかということで提案させていただいている。

李委員 モデル 1、2、3 と書いてあるが、モデル 1 は学校の多機能化、モデル 3 は学校体育館の共用化、モデル 1 とモデル 3 は一応学校が対象になっているが、これがどのような視点なのか、よく分からない。1 と 3 は似ているのではないと思う。

事務局 後ほど、モデルのところを詳しく説明するが、どちらも学校を拠点とする。先ほど、基本方針のところでも話があったが、約 43% を占めている学校が、やはり大きな舞台になってくるだろうということで、確かに似た感じではあるが、題材として挙げている。

李委員 学校施設が全体の 4 割。

事務局 約 43% である。

李委員 43% くらい。先ほど、基本方針に書いてあることを見ると、学校施設は基本的に全施設量を持っていく。学校施設を拠点とした、機能の複合化、多機能化、防災機能の強化を図ると書いてあり、その上に、取組方針の 1 の中に「40 年間で 20% 削減」と書いてある。これはあくまで試算だと思うが、具体的には何を主な対象として 20% 削減と想定しているのか聞いてみたい。

事務局 あえてここでは言及をしていないが、やはり学校が拠点となっていくだろうという部分があるので、すべての用途を一律に 20% ということはないだろうと思う。恐らく学校については基本的には今のまま、あるいは、少子化の進行に応じて、今後、統廃合の可能性も多少なりとも残るかとは思いますが、それ以外の貸し館施設等は、総量となるので、100 が 0 になるということではなく、複合化によって 100 が例えば 80 になるとか、そういう積み上げによってトータル 20% 削減ということで基本的には考えている。主にはそういった貸し館施設、あるいは子育て関係の単独施設が大半を占めているので、そのような施設の複合化によって総量を少なくしていくということを考えている。

李委員 目標値の設定に関して、目標値設定は試算の中で必要だとは思いますが、25 ページの「現状と課題」という部分で、現在の財源であれば、施設を約 65% 減らさなければならぬということで、40 年間で 20% ということは、その 40 年間で、残りをどうやるのかが、疑問である。

事務局

それについては、トータルの運営コストをしっかりと試算できれば、トータルの運営コストを何%圧縮するという、ひとつの目標が出るのではないと思うが、その出し方がなかなか難しい部分ではある。今日の資料では、19 ページのところに、平成 22 年の一般会計の歳出について、いわゆる行政サービスの提供にかかった経費を、だいたいこれくらいだろうということを示しているものが、赤枠の部分である。例えば市役所の本庁舎の部分、人件費も全部積み上げて、初めてかかる運営コストだと思うが、その試算をしていくことが非常に難しいということと、むしろ、そのような試算に注力するよりも、その先のことに、注力していきたいという部分があり、今回は、床面積としては 20%の削減とし、そのあとに書いてあるように、各施設の運営面の見直しを、行革のプランと連携を図りながら運営の中で工夫をして、効率性を追求していこうということ考えている。非常に難しいところであり、ここは非常に悩んだところではある。

根本委員長

一番大きな論点だと思っているが、20%で足りるかということへの質問に対して、他の財源不足を解消する手だてについて、ある程度めどが立っていないと、20%でもダメじゃないかという議論が必ず起きる。今、20%でいいと判断しかねるところがあり、どのような方法の組み合わせで延床面積 20%削減で足りるのか。これも、40 年後に 20%なのか、40 年間の平均で 20%なのか、少し分からない。

瀧澤委員

その部分については、20%の削減が床面積ということの捉え方でいいのかという部分もある。先ほどの李委員の発言にあったように、どのようなサービスのあり方が重要なのか、必要なのかという論点からいくと、床面積をターゲットにして目標値を設定することが果たして妥当なのかという部分に、疑問がある。根本委員長が言ったように、行政サービスが、どのような運営の仕方を行い、64%を埋めるのかという手法を、このステージで本当に論議できるのかと思う。単純に言えば、冒頭に言ったように、今、ここに書いてある人件費が 146 億円であるので、あと 20 億円減れば、その分はそちらでやるという仮定が立てば、今度は、逆に公共施設側で何をすべきかの目標や、そのときの論議が決まってくるだろう。あるいは、行政サービスには、このような公共施設とは直接連携しないサービスがたくさんある。特に、最近話題になっているものは、福祉的なあり方をどうするかであり、それは、今後どんどん伸びていく。それをいかに落とすかという、そこが決まらなければ、公共施設のあり方として論じる目標値が出てこないのかと思う。それが重要なのであるが、このステージでは、先ほどの総合計画との位置付けもあり、総合計画は今のところ、向こう 12 年のスパンで 40 年先までは見ていない中で、全体論が明確に示されないところに、公共施設オンリーで諸々のサービスとか、あるいは内部コストの圧縮とかについて、こうあるべきという形で組み立てていくという前提に立ち、この基本方針を作るか作らないか、それによって大きく変わってくるのかと思う。この 20%が、ある意味ひとつの目標値であり、数字で出ているものは、これしかないので、仮にこれを是とするのであれば、その理屈がきちんとないといけないのではないかと思う。具体的に 20%を出した論拠というのが明確にあれば。

- 根本委員長 数値目標がないと計画にならないということと、数値があるからには、その根拠が必ずあるはずだということで、どのように両立させるかということだと思う。だから、もう少し材料を出していただければと思う。このくらいであれば十分に成立するかというところの心証を形成したい。
- 瀧澤委員 それは、例えば40年間の目標値として、少なくとも、先ほど位置付けられた計画論としての全体の整理があったときに、期間計画で、数値目標を作るのであれば、少なくとも上位計画である基本計画と整合する期間において、このようなものを位置付けてという部分がなければ、今度は、逆に作ったバックボーンがなくなってしまうと思う。
- 根本委員長 それについては、行政の中で一致させてほしいという検討をして、そこは当然一致させるのだろう。
- 瀧澤委員 どう扱うのかという話になる。
- 根本委員長 位置付けるということだろう。数値目標なしでも十分に具体的な計画が立てられるのであればよいが、むしろ数値目標があったほうが行政としての自由度は増える。
- 李委員 今までの他の様々な事例を見ると、数値目標がないところは、目指す方向がどこか分からなくなっているのも、やはり目標はあったほうがよい。目標を立てるためには、詳しいことを今の段階でやる必要はないが、概略として、「このような考え方でやりました」ということを出していただき、皆さんから理解を求めることが必要である。公共サービスのあり方として、機能的に考えた場合、サービスはあるのだが、ハコモノを公共で提供する必要がないのではないかとこのところまで持っていくと、さらに様々な考え方が増えるのではないかと思う。
- 小松副委員長 今の話は、恐らく様々なパラメーターというか、変数が多い中で、公共施設もひとつの変数であり、他が決まらなければ、こっちも決まらないという議論だろうと思う。本来であれば、将来の税収見通しのようなものから公共サービスに提供できる額を推定できたとして、それをどのように人件費なり施設費なりに割り振って維持するかというプランがあり、それに従って、施設はこうするという話になっていくことが本来だろうと思う。だが、例えば人件費がどうなるとか、そのような話は今のところ不確定である。不確定だから不確定のままで扱うというわけにはいかないわけで、そこは、ある程度粗っぽい前提をこちらで置いてしまうしかない。下手すると、それが一人歩きしてしまう可能性もあるのだが、そこは中庸なところを想定しておく。すると、施設としてはこのくらいの費用しかないというか、逆にいえば、このくらい費用が使えるというか、それは言い方の違いではあるが、その枠がなんとなく想定できるとする。それが結局目標になってくるわけであり、それを実現するためには、どうするかという話が施設のマネジメントになるのだろうと思う。ただし、それはある意味で固定的ではなく、他が動けば、当然動いていく話であるので、柔軟に考えていけばよい。あまりきっちり詰めて、事細かに30年、40年の計画を立てても、それはほとんど意味がない

のだと思う。だから、大まかな方針を出しておき、当面5年、10年で何をするかということはその方針に従い、他の要素も分かっているので、その中で動くとする。そのような2段階が要るのかという気がする。

瀧澤委員

今の話は分かるし、公共施設のフィールドの中でやっていく前提条件はそのような位置付けでやっていくべきということも十分に分かる。もし、それでいくのであれば、少なくとも、今言っている年平均の更新費用の試算とか、現状との比較については、現時点で見ているのである。この先どうなっていくのかという部分の数値的なデータがない中で、40年先の間をどのように扱うか、別な場面で論議されていることに、鎌倉市の体力である税収はどんどん落ちていき、公共施設以外の、いわゆる行政サービス、市民サービスのコストは、どこの団体でも同じように伸びていくと、まさにこのようなインフラをどのようにして担保していくかという幅は、今よりも薄くなっていく。その前提条件がまるっきりなく、今の時点で切り取った数値で、目標値については、仮にこうであるので、40年間でこのように実行していくとすると、これにはズレがあり、その部分の説明がつきにくいと思う。

李委員

例えば、30年、40年間の長いスパンでの目標値設定は、世の中の30年以上のライフサイクルコストもそうであるが、絶対に試算とおриにはいかない。これはあくまで、今後30年間の私たちが実際の行動に移すための目標値であって、それが100%ピッタリになる必要はない。それを目標として、自治体の内部では10年間の基本計画、基本構想があり、さらに実施計画があり、その中で、その目標値のために具体的な計画を実施するときに、実践していき、10年に一回、基本計画、基本構想を立てるときに、10年間ここまでやってきたので、次の30年間では、どうすべきなのかをまた議論し、そこで見直しをすればよい。このまま可能であれば、そのまま継続する。何か計画を立てたときには、見直し作業が必要である。30、40年後にこうするといったら、見直しの段階があるからこそ、生きること、それがなければ、そこに縛られ、これを守らないといけないのだということで自由な発想ができなくなってしまう可能性がある。だから、マネジメントという考え方から見ると、PDCAサイクルを回すことが非常に大事なのである。大きなPDCAサイクルを回す中で、3年間の実施計画の中でも小さなPDCAサイクルを回す。このような作業は一緒にならないとダメだと思う。

瀧澤委員

言っていることは分かる。ピッタリしたものが必要であるということではなく、あくまでも計画論であるので、それに向かっていく目標値である。ただし、そのときの目標値という、数値的なものを示すときのロジックがきちんと出されてなく、不十分なものだったら、ただ単に絵に描いた餅を目標値とし、説明責任が足りないということになる。結果的にそのとおりにならないということは、当然、見直しをすることによって修正していき、目標に近づく。今回はあまりにも長期の期間をターゲットにしているので、仮に数値目標というものが、ひとつのベンチマークとして持つのであれば、例えば長期を前提とした基本的な方針があり、

目指すべき中期とか短期とかの目標値で、恐らく3年先ですら分からないわけがあるので、このようなところを目指すということではないか。ただし、目標に近づくような数値というものは、理屈があつての数値ではないかと思う。

李委員

その通りである。ただし、考え方を分けるべきこととして、先ほどの小松副委員長も言ったように、長いスパンでの目標値を出すための試算というものは、ザックリでよいと思う。例えば、短いスパンでの具体的な実施計画の中で何かをする、ここはしっかりと様々なことを考えて試算しなければならないと思う。長いこと、分からないことを細かくやったら、ここに手間暇がかかる。結局、細かくやっても、ザックリやっても、当てることはできないので、この部分は軽く行う。軽くいくのであるが、その軽くいく中でも、考え方、試算するやり方があるので、そこには理屈が要る。過去に建物の長寿命化計画、ライフサイクルコストを計算するときに、とても細かくやってきた事例がある。だが、最近になってそれが全く意味なくなったということを、沢山の人々が分かるようになり、それと一緒にある。30年、60年間のライフサイクルコストを細かいデータを積み上げてやっても意味は全くない。だから、長いスパンでの計画の計算や試算は概略的なものを取り出して行い、短い計画、短時間での目標を設定するときは具体的に細かく様々な計算をした上で、しっかり試算して行う。この2つを一緒にやればよいのではないかと思う。

根本委員長

恐らく、そのどちらなのかがよく分からない状態で20%と出てきているので、まず、マクロのザックリとした割り切りで出すロジックと、その数字が細かな積み上げで一応整合しているところの両方を補完する必要がある。前者については、例えば、長期的な人口を15万人と仮定して、1人当たりの延床面積がナショナルミニマムで2㎡、2.0であるので、30万になる。現状と比較すると、23%減である。そのくらいのことを言っているのだろうという感じはするので、それはひとつの論理的な帰結にはなる。ただし、それで、15万になったときに20%減るので、平均するとその半分しか効いてこない。すると、ミクロの積み上げとくつつけていくと、恐らく不足率があまり改善されていないということだと思うので、細かなところまではやれないとしても、ここで使っている自治総合センター試算ソフトというものが一応の標準で、これに依拠している限りは、これ以上の説明責任はソフトの側の話で求められないわけであるから、40年後に20%削減するという前提にしたときに、どのくらい不足率が減少するのかということは、一回計算しなければならない。残りは、延床面積以外の方法で出していかなければならないので、足りるのか足りないのかという相場観はそこで形成されるのかと思う。

少し参考までに、おそらく12月に公表できると思うが、別の自治体で行っている計算の仕方で、そのような感度分析が全部できるようになっており、長寿命化とかPPPとかの効果もバラバラに計算できるようにしている。それを入れると、施設を持たずにサービスだけをやる場合はこのようになるという感じで、最終の

不足がどのくらいになるかを逆算することができる。今のソフトでもできるけれども、そういうものを何通りか作っていくと、ゼロにするためにはこのくらい必要、半分くらい解消だったらこのくらいでよいということが分かる。例えば、不足分は市民負担で増税するとか、そのような政策のオプションが提示できる。この委員会で「これでなければならない」とは言えないが、実現しないようなオプションを出しては意味がないので、実現させるためには、A、B、C、D、E、こういう方法があるということは、言わなければ検討したことにならないと思う。そのあたりの材料をもう少し揃えていただきたい。

小松副委員長

長期的には税収が減って扶助費が増えるということは、これは全国共通の話であるが、それを悲観的に見ると、もう施設は持てないという話になり、極端にいうと、そうなりかねない。そこまで言うのか、あるいは、そこは少し目をつぶり、何とかなるであろうということで、ゼロというわけにはいかないということで言っていくのか、そのあたりのスタンスも私は大事なような気がする。危機意識を共有するということで、もし言うのであれば、今のままだと、将来的には3分の1くらいにしなければ、恐らくもたないという話を、まず言わなくてはならないし、もし3分の1にするとしたら、どういう形態になるのかというような話も、やはり皆さんに示していかなければいけないと思う。それが、とても無理だということであれば、市民負担を増やさざるを得ないとか、違う形態の公共サービスの提供の仕方を考えざるを得ないというような論理で展開していくのがよいかと思う。

根本委員長

ほかに論点はないか。少し大きな論点が抜けているような気がする。今やっていることは、鎌倉でなくても同じことである。鎌倉市であるがゆえに、何か違うアプローチが、なぜできないのかと思う。仮に鎌倉に転居してくる人たちにアンケートをとったら、公共施設が充実しているからという理由で鎌倉に住む人はいないと思う。それだけのブランド力があるので、それは公共施設の充実によってもたらされているのではないのである。鎌倉市民のプライドというものは、ハコが多いから、大きいから、新しいから、使いやすいからという点には恐らくないと思う。そこがひとつの突破口だろうと思う。ハコが立派でないと鎌倉市のプライドが保てない、鎌倉市らしくないということが最大の利点だと思う。それをもう少し使えないかと思う。私の住んでいるところでは正反対で、少し前世代の経営をしているのであるが、そのようなことによって吸引をしている。鎌倉市だったら、施設に頼らない、もっといろいろな魅力が山ほどある中で、ほかの条件が一定であれば多いほうがいいのかもかもしれないが、公共施設が多いか少ないかということは関係なく、そういう意味ではランクの低いニーズではないかと思う。そのようなことをうまく導き出すということであり、先ほど発言したソフトを改訂している自治体というのは、東京都の多摩地区のブランド価値のあるところであるが、通りすがりの人、100人くらいにインタビューをした。なぜ、この街を選んだのかを調べたら、公共施設が充実しているからという回答はゼロだった。緑

が多いとか、歴史があるとか、あとは教育だったと思う、そのようなものが圧倒的に上位にきて、不動産屋にも同じような話を聞いたのであるが、その街を選ぶ理由としては、公共施設で選ぶという人は聞いたことがない。

これは「はじめに」に書けばよいことかもしれないが、本市の生きる道は、そのようなソフトなところにお金を使うべきであるとする、使えるお金をハコに回すことが、少し住民のニーズと乖離しているのではないのかと思う。今のところ根拠がないのであるから、「はじめに」くらいにしか書けないが、どこかの作業で、そのようなことを不動産屋に聞くことは、ひとつの方策である。

事務局

年末に予定している市民アンケートでも少し工夫して、そういった情報が得られるように考えてみたいと思う。

小松副委員長

先日の打ち合わせの時に冗談で言ったことで、私立の小学校、中学校を次々に誘致すれば公共の学校を持たなくてよいという話をしており、恐らく鎌倉に住んでいるような方であれば、別に公立学校にこだわる必要はないだろうし、むしろ私立がいろいろとあると、選べるということで需要もあるのではないかと思ったりした。例えば、ある程度所得の高い人がいるという前提であれば、様々なサービスのあり方も、別に公共が提供しなくてもよいという考え方も成立する気がする。

李委員

結局、最初の話に戻ると思うが、なぜ公共施設として、その施設があるのかを考えると、結局、公共的なサービスを提供して、市民を満足させる、公共的なサービスのレベル、品質を高めるということが自治体の大きな役割の中のひとつだと思う。それをメインに、鎌倉市に住んでいる住民のため、あるいは近隣の住民のために、さらに行政側としてサービスを高めるということを一番上に持ってきたときに、公共施設を今後どうやっていくべきかという判断につながると思う。サービスを優先させるのであれば、ハコモノありきではなく、サービスありきなので、様々な選択肢がある。すると、目標値の設定にもそれが影響するのではないかと思う。

根本委員長

基本方針の一番にそれがくるのか。サービス提供のあり方自身も見直すのだが、必要なサービスに関しても、施設を保有することが必然ではないということである。チェックをかいくぐって最後に施設の話が出るのであるが、その前のチェックのところに方針が出てくるのだらうと思う。

小松副委員長

昔、サッチャー政権だったと思うが、公共住宅を見直して、全部廃止して家賃補助に切り替えたということがあった。あれがよいか悪いかという議論はあるとしても、そのような解決の仕方もあることはある。だから、必ずしもハコモノありきではないということではある。

根本委員長

ハコがなければならぬと書いてある法律はあったか。設置するとは書いてある。ただし、それは機能を設置するという意味である。公民館にしてもそうである。借り上げでも別に構わない。借り上げは借り上げでお金はかかるが、民のストックが空いているのであれば、そこに入れればよいわけである。そのようなとこ

ろも、マクロの数字目標はザックリでももちろんよいのだが、細かくある程度やるところの計算も、できることはできるので、感度分析をしていかなければならない。意外に、施設は単純に延床面積比例でしか変わらないが、運営費も含めて民間委託をするというやり方をとると、ずっと効き続けるので、計算上かもしれないが、相当マイナスにはできる。本当に民営化してしまえばザックリ、バサッと取れるという話であるから、そのような方策もしっかりと入れていく。

(3) モデル事業の検討について

根本委員長 それでは、モデル事業のほうに進めさせていただく。当然、これをやると、また元に戻る話が出てくると思うので、あとから戻れるという約束の上で、資料の2の説明をお願いします。

事務局 それでは、資料2「モデル事業の考え方」を見ていただきたい。A4横のホッチキスで綴じた資料になる。この資料は、今まで説明してきた基本方針（素案）の取組方針の要素を取り入れ、公共施設の再編をイメージしたモデル事業を3事業示したものである。この資料には、現段階では具体的な施設名は表示していないが、資料に記載されるような形で、できるだけ速やかに、具体的には、ロードマップに示しているとおり、平成28年度までに実施する先導的事业ということで、検討、協議をしていきたいと考えている。

まず、資料の見方について、1ページ目に3つのモデル事業の概略と要点が示されており、2ページ以降に、それぞれのモデル事業の説明を記載している。

3点あるうちの、まず1点目、2ページ目を見ていただきたい。これがモデル事業としての1点目になり、市民体育館と小学校の合築事例である。これは、例えば、PFIあるいはPPP事業により、老朽化した社会施設である市民体育館を、小規模体育館とプールを組み合わせで整備、運用し、さらに、老朽化した小学校の体育館と複合化して合築するといったモデルの事例である。図の右側のとおり、社会教育施設である市民体育館とプールを小中学校が利用する一方、学校体育館などの学校施設を地域開放することにより、機能の連携を図るものである。図の右下のポイントにも記載しているように、社会教育施設の体育館と学校教育施設の体育館の老朽化対策が同時に行え、市民体育館のプールを、例えば温水プールなどとすれば、学校教育側で複数の学校の使用が可能となり、また、市民体育館の効率的な施設運用によるコスト低減などといったメリットが生じるものである。

続いて、3ページ目の事例を見ていただきたい。これは、モデル事業として、低稼働・老朽化したホール・集会機能を持つ施設を廃止し、老朽化した近隣施設を含めて、複合化を検討する事例である。この図では、左側に、低稼働・老朽化施設と周辺の同様機能を持つ生涯学習センターの現状を整理している。右側には、近隣の文化施設の状況を記載しており、機能は施設と分離して、サービス提供は継続する

という考え方の下、このような状況を分析した上で、なおかつ、行政センターのあり方を見直した上で検討を行うというものである。

4 ページ目には、ケース A からケース C までの 3 種類の整理・統合の考え方を示している。現状が左側になり、共通事項としては、低稼働・老朽化施設は廃止した上で、近隣の老朽化した行政センターの建て替えを行い、機能充実を図るといったものと、小中学校へ利用圏が重なる子どもの家を集約するというのが、A から C まで共通である。ケース B については、市民体育館を小中学校へ集約、ケース C では、それとは変わって、市民体育館を行政センターへ集約、図書館を小中学校に整備するといった事例をモデルケースとして掲げている。

続いて、5 ページを見ていただきたい。これは 3 つ目のモデル事業で、小中学校を複合化することにより近隣施設を集約する事例の説明である。今まで説明した 2 つの事例に重複するもので、老朽化が進んでいる学校施設を中心に考え、その改築や大規模修繕の機会をとらえて、学校側での機能充実を図りながら、加えて近隣施設の集約を図っていくというものである。学校に集約される施設は、図に示したとおり、例えば、子どもの家などの子育て支援機能や集会施設、例えば地域の図書館などで、学校内の施設の地域開放利用を組み立てるという内容である。

以上が 3 つのモデル事業の考え方の説明であり、本日欠席の南委員から、このモデル事業に関しては事前に意見をいただいているため、紹介させていただきたいと思う。

南委員からは、「築 50 年経過した施設で危険なものは、事故があった場合、業務上過失傷害、業務上過失致死に問われる状況であることを共通認識としてほしい。この閉鎖しなければならないような施設の状況に対して、市民の理解を得ながら施設を統合するなどの方策を練ることにつながるものが再編計画であり、先駆的な事業がモデル事業であると考えている。例えば、再編計画やそのモデル事業で施設の再編や運営方法の見直しが進み、市職員の人件費が削減できれば、施設再編のための資金に充てることができると考えている」との意見をいただいている。

根本委員長

モデル 1、2、3 とあるが、まず、ほかのモデルはないのかというところから議論を行う。広域連携モデルとか、類似施設活用モデルとか、窓口業務の効率化・見直しモデルとか、そのようなモデルはないのか。

事務局

今のところは、まだこの 3 つだけということで考えている。

根本委員長

では、モデル事業をどうやって進めるかということも考えていかなければならない。モデル 1、2、3 では、少し重複感もあるが、これについて、意見を出していただきたい。

李委員

モデル事業 1 に関する話で、小中学校と書いてある。これは小中学校一貫校ということか、それとも、小学校、中学校、別の学校であるが、それを集約させて実施していくということか。

事務局

小中一貫という部分ではなく、それぞれの小学校、それぞれの中学校で、このような複合化ができないかという案である。

李委員 例えば、そのように複合化して、そこに小規模な体育館とプールを組み合わせ
て改築をすると、このプールは基本的に2つの学校の教育施設としても使うのか。

事務局 教育施設としても使えると思う。

李委員 現在、この小学校、中学校は別々にプールを持っているということか。

事務局 小中学校合わせて25校中、プールがあるのは11校ほどだと思う。

李委員 現在、プールのない学校はどうしているのか。

事務局 例えば、近くの小学校プールを兼用しているとか、PFI事業で、今、民間で
運営している室内プールがあり、近くの山崎小学校がそのプールを利用している。

李委員 現在の事例でも、プールのない学校が別の施設で教育を行っている事例がある
ということか。

事務局 そうである。現に一緒に連携をとりながらやっているという例はある。

李委員 このプールは、屋外ではなくて室内プールか。

事務局 室内である。

李委員 室内プールとなると、1年間を通し、プールを稼働できる。もし、そのように
すれば、ここにも書いてあるように小中学校だけではなく市民も利用できる。こ
のような事例を出すのであれば、最終的には屋外プールゼロの学校に持っていっ
たほうがよいのではないか。そのような考え方を、先に見込んでこのようなモデ
ル事業を推進していくということはどうかと思う。

事務局 本日は、教育部長が欠席のため、私の立場では何とも言いかねる。

根本委員長 基本的な理念に基づくモデルというところが分かりにくい。体育館を2つ作る
のであれば、延床面積は減らないのではないかと単純に思う。だから、削減のモ
デルにはあまりなっていないように思う。

事務局 住み分けをしている。体育館は、先ほどの説明のところで、十分に説明できな
かった。市民体育館と学校の体育館を1つにして、これを共用しようというモデ
ルである。

根本委員長 体育館は1つなのか。

事務局 そうである。

根本委員長 そうであれば、そういう図を描かなければ分からない。それならば、キーワ
ードとしては共用化という言葉である。複合ということは、それぞれが生きた状態
で残るということである。それでも、共用施設部分、廊下だとか階段だとかは減
るという、そういう効果であり、コアの部分も共用するのであれば、共用化とい
う言葉でモデル2と3との識別ができる。

小松副委員長 学校の中に体育館がある。もともとプールも体育館もあるから、それを改修し
て、あるいは改築して市民体育館として使うというモデルなのか、市民体育館が
あって、そこを改修するなりして学校の体育館と兼用させるというモデルなのか
で、話が大きく違ってくると思う。学校の中にこのようなものを作るとすると、
「うちにも作れ」という話が絶対に出てくる。「あそこだけ何で作るのか」という、
そのような不公平感というものが、必ず地域の人から出てくるため、みんな同じ

ようにしなくてはならない。すると、かえって費用がかかってしまうことになる。理想をいえば、学校から体育館とプールを切り離し、市民体育館に集約していくというモデルでないと、後々いろいろと問題になるのではないかという気がする。だから、今の山崎小学校の事例にならってという形で、そのようにする、空いたところに地域の施設を入れていく。そのようにすれば、全体として面積は減るし、ここで言っている理念に近くなるという感じはする。

増井委員

ほかの自治体で、小中一貫ではないが、同じ敷地に小中学校があるものを幾つか見たことがあり、そのようなケースでは体育館もプールも別で持っており、小学生と中学生が共用するということはなかった。国の基準がどうなっているのか分からないが、まず、そこが一緒になることが可能かどうかということ。また、市民体育館と共用となると、ここにも書いてあるように、たぶん市民が使えるのは、基本的に、夜間と休日だけだろう。もし同時に一緒に使えるようにするのであれば、相当大きい体育館を作り、部分的に学校、部分的に市民ということになるので、それだけ当然建設費もかかるということである。幾つか考えられるパターンと、それに対するメリット・デメリットについて比較したらどうか。例えば、小さな体育館を作って、基本は学校で使用するのであるが、空いた時間だけ市民に使っていただく。それに伴い市民体育館が1個なくなった場合は、市民の方にとっては相当利用回数が減ってしまうが、それは削減の方向の中のひとつのデメリットとして了承していただくとか、シミュレーションをしてみたほうがいいのではないと思う。当然、最終的には、財政的な面と運営体制も含めた部分で、それぞれのパターンでどのくらい削減できるのかということも併せて見ると、また議論ができるのではないと思う。

根本委員長

モデル1、2、3が、うまく識別できない。1は共用化といったほうがよく、共用化を前面に出すのであれば、体育館がいいのかということがあり、図書館でも同じことは言えるはずで、そのようなモデルのほうがよいかもしれない。

モデル2について、廃止というのはひとつのカテゴリーで、ケースを見ると、全部統合するため、3と同じという気がする。単純に廃止というものが何でないのかと思う。あるいは、民間譲渡と言ってもいいが、民間にその施設を譲渡して、自由に使ってくださいというモデルがあってよいと思う。そういう意味では、2と3を足したときに、小中学校に複合化というものが、当然ひとつあると思うが、2の中で言っていた学習センターに統合するということは、学習センター自身をよく知らないけれども、学習センターは、むしろ小中学校に統合されるべきカテゴリーではないかと思っており、小中学校以外に統合の拠点をたくさん認めてしまうと、あまり変わらない。だから、施設によっては、恐らくサービスをするものを小中学校に限定していくという大きな方針の中でモデルを進める方がよい。学習センターでなければならないという理由が何かあるのであれば、それでもよいが。

大きなものは、庁舎と学校であるので、その大きいキャパの中にどんどん小さ

いものを吸収していき、空いたところの空間は売るなり貸すなりする。そういう意味では、売ったり買ったりしたモデルというものも、ひとつあるのかもしれない。そこで売却代金なり賃貸収入が得られれば、この中で財源として使っていける。ほかに迷惑をかけないで行おうとすると、統廃合をして空いたところを売って、それでキャッシュを入れて負債を減らすとか、そういうダイナミックなことを考えていかなければならない。そのために、一斉に全体は動かせないので、モデル的に考えるということはよいと思う。

小松副委員長
事務局
小松副委員長

学習センターとは何か。

学習センターは、生涯学習のスペースで、いわゆる公民館的なものである。

どこの自治体でもそうであるが、結局、集会室機能というものが、様々な補助金でたくさんあちらこちらにあるが、稼働率が低くなっているものもある。ただし、それは割と分かりやすいため、統合とか、改編とかという話になるが、それでどれくらい費用が浮くのかということは、実はよく見えていなく、あまり節約にならないのではないかという感じを持っている。むしろ処分してキャッシュに換えるほうが本当はいいのかもしれない。集会室の整理は、横で調整することは大変であるのかもしれないが、話としてはすごく単純である。だから、それは実行してよいと思う。これは、縮小してしまえばよいという話になり、結論は見えており、それはそれで効果はある程度出ると思うので、単独でどんどん実行してもよいのではないかという気はする。

瀧澤委員

学習センターの機能について、認識がきちんと分かるように資料を作成しなければならない。ただ単に貸し館業務のようなことだけをやっており、幾つもあるのだったら、統合するという非常にシンプルな構造でできるのだが、その説明で足りるか足りないかということで、次回までに資料を送って、認識した上でということではなければならない。

小松副委員長

それこそ利用率とか、稼働率とか、そのような話が恐らく出てくるだろうという気がする。

瀧澤委員

今の時点で、基本的な方針ということで論議しており、個別のこの3つの事例については、実現可能な、平成28年度には実現するというイメージ感を持って事務局は提案しているので、具体的な話として、このあり方の議論を行い平成28年度まで進めるということになると、方針とは別に個別計画のような話で、実施計画ベースの次のステップの部分で論議されようとしているのかと思ったときに、少し情報が足りなさすぎるのではないかと思います。モデルで検討するだけでなく、答えを出したいと冒頭の説明であったとしたら、もう少し実態として、これがモデル事業にふさわしいかどうか、あるいは、ぜひやるべきかどうかという論議をするためには、情報が少なすぎるのか、あるいは認識が十分に行き渡っていないのであると思う。私は市側の人間であるので、モデル1もモデル2もモデル3も、ある程度イメージ感をつかめる。だから、先ほどの質問の体育館とかプールとかという部分は、モデルのひとつとしてはよいが、検討するだけでなく、

それを平成 28 年度までに具体的実施計画に移していくとすると、これは重要な話であるので十分に論議していかなければならず、少なくとも素材を煮詰めてからでなければならないのではないかと思います。

李委員

モデル事業としては、根本委員長の発言のように、3つ実施するので、性格の違うものをしていただきたい。第1モデル事業は共用という話があり、2としては廃止、次に、この計画の中で広域連携という言葉が出ているので、それでなくてもよいが、意味合いの違うものをモデル事業として持ってきていただきたい。それぞれ違うパターンの考え方をモデルとして実施し、今後、このまま成功になるのか、それとも、これは見直しをするという判断をするのかには、似たような性格のモデルではなく、それぞれ違う性格のものを持ってきて議論したほうが今後のためになるのではないかと思います。

小松副委員長

そういう意味では、モデル1と3は同じである。

根本委員長

市の外に出る話となるが、本来は、広域連携ということが一番実行しやすい地域である。地理的な条件からいくと、藤沢や逗子との広域連携というものの、実際に大物の施設でかなり重複感がある。それは相手があることなので、簡単には進まないかもしれないが、それが有力な処方箋であり得ることは考えておかなければならない。

そういう意味で、モデル事業の話と少し離れるが、他でよく議論されていることで、この場ではないと思うことに、受益者負担の引き上げということが方法の一つとしてあり、市民アンケートをとれば、恐らく1番になると思う。非常に少数の利用者層にしか利用されていないということが問題で、大多数の納税者からすると、それは利用する人がもう少し負担を上げるのが筋ではないかというところからスタートすると思う。それがよいとか悪いとかではなく、それを選択肢として排除することは少しおかしい。

もうひとつは、集会施設の地域移管というものがある。集会所的なものは地域に持たせ、補助はするが、基本的には地域の責任で有無も決めるというやり方である。その中には、公民館の貸し室も実質的には集会所だとすると、何とかセンターという施設も含めて地域に移管をしていくという、これも重要な選択肢で、実際には、それによってかなり負担が減る。そういう意味では、選択肢がすべて検討されていないままモデルまで突入している感じがするため、最終的にどれを取るかということとは別に、しっかりと中立的に並べてみる必要があるという感じがする。

小松副委員長

例えば、モデルの1で、仮にこれを実施するとしたときに、実際に今ある施設、市民体育館か何かが1個なくなるということか。

事務局

そのようなイメージである。

小松副委員長

それは廃止をして、学校と一緒にする。

事務局

そうである。

- 小松副委員長 そのときに、どのくらい経費的に安くなるのかのシミュレーションがなければ、本当に効果があるのか、かえって費用が増えるのではないかと、という話も出てくる可能性はありえる。
- 李委員 その場合、それに加えて、例えば、民間のプールに学生を行かせているところもあるので、規模が小さいプールだと、学生が使うときに、市民は使えないとなり、市民から不満が出てくる。だから、民間の室内プールを学生の教育として使っているときは、幾つかの例だけになる。それも全て踏まえて、民間と学校の教育施設として並行して使えるようなプールとしてはどのようなものがよいのか、市民と学生と一緒に使えるプールにするということが必要である。
- 先ほどのシミュレーションという話で、ザックリでもよいので、どのくらいの面積が減り、コスト縮減がどのようにになるのか、今後どのようにモデルとしてやっていくのか、このような考え方で具体的に実行し、それによる効果はこれくらいになるのではないかとといったことを出すことができれば、私たちも、さらに理解が高まるのではないかと思います。
- 根本委員長 モデル事業はどのように進めるのか。スケジュールとも関係するかもしれないので、進め方のところを説明していただきたい。
- 事務局 26 ページの平成 24 年度モデル事業の選定ということで、どのような事業の可能性があるのかを検討し、次年度、具体的に当然経費を対比し、削減効果がこれだけ見込めるという前提の下、モデル事業を決定し、次の基本計画、実施計画に位置付けて、モデル事業として、平成 26 年度以降、実行していきたいと思っている。
- 根本委員長 少しゆっくりな感じがする。そのような感じでよいのか。秦野市では先駆的に実行しているが、モデル事業を実行するにあたり、サイトは決めなければならないが、そこに対してどんな提案が可能なのかについて、一回、軽いコンペのようなものを行い、優秀提案を出した人は、特別委員として会議に参加できるというインセンティブを与えた。10 社くらいから提案があり、地元の人が多かったが、そのような形で民間と市民の目に見えるような形にした。そのような工夫をしたほうがよいのか。どれをモデルに取り上げるのかというところを決めるために、時間が多少かかるかもしれない、2 年かかるかという気がする。
- 小松副委員長 ここには書いていないが、3 つのモデルの具体的な想定はあるのか。なんとなく、あるような、ないようなという感じがする。
- 事務局 今回は、イメージという形でこのような考え方があってだろうということで資料を作成しており、次年度以降、基本方針ができた以降は、具体的な名称を出して進めていきたいということで、そのような検討を進めている。
- 根本委員長 全体のスケジュールの話について、先程の南委員の意見にあるように、刑法上、訴えられるリスクというものがある、国を相手取って東京の九段会館の遺族が訴えており、あれは文化施設で、使用する義務が利用者にはないので、恐らく国は負けないと思うのであるが、義務性の高いものに関しては、恐らく負けると

思う。だから、市長が収監されるような事態ということも想定されるので、そのくらいの相場観が、今、世の中全体にできているときに、このスケジュールで本当に大丈夫かということがあり、安全な施設に建て替わる時間が当然かかるとしても、検討は最大限の速度で進められているのだろうかということに関しては、実は、我々もリスクを負っている。だから、そういう意味でいくと、もう少し早くできないか。ここにいる皆、いずれ住民から訴訟されるリスクを負っているのです、そのような立場で真剣に考えたときに、このスケジュールにはならないのではないかと思う。もう少しスピードアップはできないのか。

事務局

最上位の計画への位置付けという部分を踏まえていくと、当然、このロードマップの案になるので、そのような中でも、少しでも実効性を高めていくことは、我々のほうでやっていきたいとは思っている。

(4) 全体スケジュールについて

(5) 自由意見

根本委員長
事務局

今までに出ていない論点等があれば、お願いしたい。資料3の説明はよいか。では、少しだけ、よろしいか。

資料3、全体の今年度のスケジュールである。前回の委員会の時に説明させていただいた以降、若干修正がある。細かなスケジュールのところは割愛するが、大きなところで、最上段のところ、2月にパブリックコメントということで表示している。前回までは、今回の2回目の委員会が終わり、パブリックコメントを行う予定であったが、素案の熟度が低いということで、次回の3回目までにもう少し精度を上げ、2月以降にパブリックコメントを実行したいということで、スケジュールを変更させていただきたいと思う。

小松副委員長
事務局

市民アンケートは、時期等検討中とあるが、実施するのか。

年末から年明けにかけて実施できればということで、今、作業を行っている。今日、いただいた意見を踏まえ、反映していきたいと思っている。

根本委員長
小松副委員長
事務局

一番下のモデル事業のところ、これは何か。

これだと、プランを検討しているという感じがする。

ここもこれから若干修正をかけ、恐らく年度末までは、少し引っ張っていくようになるかと思う。

小松副委員長
事務局

これは基本的に建て替え事業ということか。

モデル事業のことか。

小松副委員長
事務局

そうである。

まだ建て替えのみには限定はしていない。今日は、3例、例示ということで出しているが、今、新規の事業というものも持っておりそのようなところで応用ができれば、新設の部分でも反映したいと考えている。

- 小松副委員長 例えば、モデル1とか3とかは建て替え前提のように見えるが、それならそれで、よいとはなかなか言えないが、結局、全部建て替えていくという話になると、費用的には相当負担が増えるのではないかと思う。とりあえずはよいとしても、将来的に、そのような手法となると、少し大変かという気はする。
- 事務局 学校は、1校、大船中学校でこれから新築をしていく。次に、小学校で老朽化している施設があり、当然、これからのライフサイクルコストで、建て替えが有利なのか、大規模改修をして延命する方がよいのかというシミュレーションを行い、その中での判断になるかと思う。
- 小松副委員長 なぜ改修とか長寿命化と言っているかという根本的なところは、建て替えるとお金がかかるからという、その1点なのである。だから、あえて建て替えをするということになっていくと、今の日本人の感覚だと、次の学校も、「自分の学校も建て替えてください」という話になる。私としては、改修しても、しっかり使えるという事例を先に示す必要があるような気がする。どう改修するかということとは結構難しいとしても、それなりにやり方はあると思う。建て替えをあまり表へ出さないほうが、これからはよいのではないかと思う。
- 事務局 モデルの3では、基本的に新築ではなく、小中学校の改築や大規模修繕に合わせて実施するということで、あくまで建て替えを基本にしたものである
- 根本委員長 モデルの3に関していうと、大規模改修でもよいということで、排除はしていないということか。
- 事務局 そうである。
- 根本委員長 これは、モデル事業の提案を民間に求めるわけであるか。そうではなく、行政のほうでモデル事業をどんどん進めていく。
- 事務局 まだ、どういう手法でモデルを実行していくかまでは詰めきれていないが、基本方針にある民間のノウハウという部分では、提案という手法がある。
- 根本委員長 提案を求めるときに、改築または大規模改修をするとか、あるいは、改修だけを標準にしたモデルをもう1個立てるとか、そのあたりは、しっかり注目して、それを検証して、できるだけそのようなことも取り入れていくということを表に見えるような形にしていくことだと思う。
- 増井委員 このモデル事業は、具体的な案件をイメージしているということだったが、これをまとめるにあたって、あるいは今後シンポジウムやパブリックコメントで市民の方に再編の話をするときには、もう少し一般論というか、モデル事業という、リアルなものではなく、モデルパターンを提示するということが今後は必要かと思う。先ほど、言葉の定義の話をしたが、定義だけではなく、理想論として、どのような組み合わせを行う考えなのか。先ほどの広域連携にしても、すぐは実現できなくとも、例えば、隣の藤沢市と何が共有できそうか、どんな考え方のパターンがあるのか示す。その次に、現実的なものが見えてきたときに、理想は、ここにこのようなものを入れればよいが、あの土地では無理だろうとか、そのようなことが見えてくると思うので、モデル事業の前段に、もう少し一般論としてのモデルケース、パターンを入れると、理解を生むのかという気がする。

事務局 もう少し中立的に並べ、どのようなやり方があるのかという部分を含め、考えると、やはりパターンのような整理になるのかと思っている。

根本委員長 27 ページの四角で書いている説明が、その前の文章で出てくることになると思うので、そこに分かりやすい類似事例とか、絵とかが少し入ってくると、それがモデルパターンになる。そのうちのこれとこれはモデル事業につないでいく。

小松副委員長 広域連携の話は、あまりこちらで勝手なことを言うと、「そんな話は聞いていない」とか言われ相手が怒りだすかもしれない。

根本委員長 モデル事業は難しいだろうが、モデルパターンの中には、当然、入れなければならないと思う。

瀧澤委員 広域に関しては、このフィールドではなく、既に何年も取り組んでいる。藤沢市や逗子市と、個別事業であったり、全体行政であったり、現実的には難しいということが実際問題である。やはり、行政のそれぞれのやり方が、ある時は共有化をしながら、ある時にはそうではないということで。だから、あまりモデル事業の中で、それを前提論として考えて、組み立てていくと、少し厳しいのかと思う。これは私の感想であるが、その次のステージにいったときに、厳しくなるのではないかと思う。

根本委員長 相手がいるため、事業には入れられないが、パターンとして、市民の側から見ると、「なぜできないのか」と思っている人が多いと思う。

瀧澤委員 具体的に、図書館とか、施設の共有化とか、防災機能ということは行っているが、今、ここでいう公共施設について、一定の目標値として数量ベースで、例えば床面積を減らすという素材を考えていくときには、そのあたりの合意形成が難しい。市民的に見れば、当然、両方利用できればいいわけであるが。

根本委員長 それは現状と比べての話で、このままいくと大幅にカットしなければならないときに、広域連携という手段をとればカット率が少なくなる。お互いに得意なものを持ち合って、相互に活用するというような形をとれば、少し遠くなるだけで、負担が半減するわけである。そのような選択肢を全く検討しないというのは、この委員会のミッションとしてはおかしいのではないか。

瀧澤委員 選択肢として検討すること自体は、何ら否定するものではないが、それを次の計画、方向性から計画にいくときに、具体的にトレースしていくという前提となると、都市間というのは、例えば、こちらがなくなって、少し向こうが使えればよいといっても、結果的には行政エリアが切られているわけであるので難しい。

根本委員長 それは分かるが、そのようなことを言っている場合かということである。

瀧澤委員 鎌倉市であればよいが、藤沢市、あるいは逗子市が同じような状況であるかないかは、また別問題である。

根本委員長 当然、それは合意のガバナンスの問題である。だから、ごみ処理でも途中から離脱したりすることもあるので、正直にやっているほうがリスクを負うということとは当然のことであるが、それは弊害として別途解決していくべき話なのである。隣の街まで行けば同じ施設があり、隣の街と同じものを必要だと考えるのではな

くて、隣の街まで行くことによって、市民自らが財政の負担を下げていくという、そのような行動をとっていかないかという提案なのである。それは、市民から見ても決して受け入れられない話ではない。市民が受け入れられるのであれば、行政は市民の意見を聞き、そのように行動していかなければならないと思う。だから、あまり先のことまで考えて「これはやめておく」と言っていると、我々がいる意味がないので、そこは中身の書き込みを含めて、モデル事業は無理だが、しっかりとパターンの中に入れなければならないと思う。

小松副委員長

恐らく藤沢市も同じようなことを考えているだろうと思う。状況はそう変わるわけではないので、どちらかが言い出せば、そのような気運というか、そのようなことが出てくる可能性もある。恐らく、このあたりだと非常に広域連携が行いやすいのではないかと。広域連携を行いやすいのではないかとということで、先進事例になり得る可能性が高いという気がする。ここで決める話ではなく、そのような方向もあるだろうということは言うべきだと思うが、具体的にこうすべきという話にはならないとは思う。

根本委員長

今、その事例で成功事例だと思うところが、東京の多摩で、国立市が文化ホールをかなり前に作ったのだが、大ホールを作らないで小ホールを作っている。これは先見性があり、大ホールは国立市にはなく、府中にある。大ホールの稼働は鑑賞型の芸術である。鑑賞するときは府中まで行く。小ホールは参加型の芸術であるので、参加するときは、府中市民も来て、200 席くらいの小ホールで行う。2つの街で大と小を作るのではなく、大と小を持ち合うことにより、国立市の小ホールはとても価値が上がり、今、メッカになっている。それは数十年前に判断し、始めていて、大ホールを作ろうという気運も全くない状態で、小ホールを上手に活用している。だから、うまく行えば、様々な手があるのだろうという気がする。そのあたりは、タブー視しないで議論をしていただきたいと思います。

3 その他

根本委員長

それでは、時間になったので、次回の予定等で何か連絡事項があれば、お願いしたい。

事務局

次回の日程について、案内する。次回の開催予定は、1月21日（月）の9時から11時の予定で、少し早い始まりになるが、ご協力いただきたいと思います。内容は、本日審議いただいた内容を反映し、さらに検討を進めた基本方針の案ということを考えている。開催の通知、資料等は、また別途郵送させていただきたいと思うので、よろしくお願いいたします。

根本委員長

朝9時ということで、場所は、まだ分からないか。

事務局

本庁舎の2階になり、全員協議会室という会議室で、地図等を用意させていただく。

根本委員長 了解した。

増井委員 このスケジュールの中にシンポジウムが2月2日と入っているが、これは決定か。

事務局 2月2日にシンポジウムを予定しており、時間が10時から12時、場所は、市役所の道路の反対側の商工会議所になり、その地下ホールで行う予定である。全体の進め方等、事前に調整させていただきたいと思う。

根本委員長 それでは、以上で終了とする。

以 上