

# 平成 25 年度 第 7 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 25 年 10 月 30 日（水）14 時 30 分から 16 時 30 分

## 2. 開催場所

822 会議室（市役所第 4 分庁舎 2 階）

## 3. 出席者等

### 【委員】

根本祐二委員長  
小松幸夫委員  
李祥準委員  
増井玲子委員  
南 学委員

### 【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）  
梅澤正治（市民活動部長）（欠席）  
相澤達彦（こどもみらい部長）  
佐藤尚之（健康福祉部長）（欠席）  
小磯一彦（都市整備部長）（欠席）  
山内廣行（拠点整備部長）  
宮田茂昭（教育部長）  
高橋 卓（消防長）

### 【事務局】

奈須菊夫（経営企画部次長）（欠席）  
下平和彦（経営企画部経営企画課担当課長）  
若林 篤（経営企画課課長補佐）  
岩元理恵（経営企画課公共施設再編推進担当）  
山戸貴喜（財政課課長補佐）  
岩崎信孝（管財課管財担当担当係長）  
正木照雄（こどもみらい課こども施設担当担当係長）  
小関雅彦（都市整備総務課課長補佐）（欠席）  
松下 統（建築住宅課建築担当担当係長）（欠席）  
樋口秀之（教育総務課課長補佐）

### 【関係課長】

中野達夫（経営企画部次長）  
渡邊好二（経営企画部経営企画課担当課長）（欠席）  
青山陽子（経営企画部文化人権推進課長）  
小林 肇（都市整備部建築住宅課担当課長）

### 【事務局（業務協力者）】

大石健二（パシフィックコンサルタンツ株式会社）  
大村 修（パシフィックコンサルタンツ株式会社）  
村上潤一郎（パシフィックコンサルタンツ株式会社）

### 【傍聴者】

6 名

## 4. 次第

1 開会

2 議題

- (1) 前回議事録の確認
- (2) 公共施設再編計画策定 e モニターについて
- (3) 再編計画の検討資料について

(4) モデル事業抽出について

3 その他

(1) 第8回策定委員会の日程について

4 閉会

5. 議事

(1) 前回議事録の確認

根本委員長 次第に基づき、議題に入る。事務局より資料1の説明をお願いします。

事務局 配布している第6回公共施設再編計画策定委員会議事録(案)については、事前に各委員にご確認いただき、修正意見を反映している。

この場にて追加の意見がなければ、確定させていただきたい。

根本委員長 事前にご確認いただいているとのことなので、これで確定してよいか。意見がないので、これで確定とする。

(2) 公共施設再編計画策定 e モニターについて

根本委員長 事務局から資料2の説明をお願いします。

事務局 資料2の公共施設再編計画策定 e モニターについて、ご覧いただきたい。

公共施設再編計画策定 e モニターとして、10名の方を登録した。男性9名、女性1名である。年代としては、30代から80代の方がいる。

今回の委員会から、事前に委員会資料をご覧いただき、意見を提出してもらっている。意見はこの後説明する関連議題において説明する。

根本委員長 これに関して、質問などはあるか。

資料をよくお読みいただいて、かなり専門的な意見が出されているようである。このような意見も検討の参考にさせていただきたい。

(3) 再編計画の検討資料について

根本委員長 それでは、資料3の説明を事務局よりお願いします。

事務局 本資料は、前回までに意見をいただいている「公共施設の方向性検討の進め方」について、検討のプロセスと、検討を進めている「施設全体の分析」を示したものである。

1 ページ目で、再編計画策定に向けた検討を進めるための枠組として、用途別及び個別施設の方向性を検討するための基本的な流れと視点を示している。

なお、ここで示す3つの検討と7つ視点の視点で、基本的な検討を進めていくが、個別施設の方向性は具体的な事業計画に繋がるため、より詳細な検討を行うことになる。

また、3つの検討と7つ視点の視点は、全施設を対象に実施するものと、用途別に実施するものがあるため、2 ページ目で、検討の進め方を示している。

鎌倉市全体としてみた公共施設再編の計画策定につなげるため、まず、ステップ1として、公共施設全体として見た課題と方向性を把握・検討するために、俯瞰的に見た全施設の現況分析を実施し、施設分類別に見た問題を明らかにする。

その上で、ステップ2として、より具体的な取組みの方向性を明らかにするため、用途別施設の現況分析を実施する。

具体的な検討プロセスは3ページと4ページのA3のフロー図をもとに説明する。ステップ1の施設全体の俯瞰的な現況分析は緑色の部分、ステップ2の用途別の現況分析はピンク色の部分になる。

視点1の機能の適正化の検討の検証1では、施設全体としては、根拠法令における設置の義務付けの程度、行政関与の必要性などを整理し、用途毎に行政が機能提供を続ける必要性を3段階程度に分類するが、設置目的の達成状況については、個別施設ごとの状況を把握する内容であるので、用途別の分析で実施することになる。

検証2は、利用とコストの指標をもとに、サービスの提供能力の妥当性について検証するものである。この部分は、前回委員会で示している。ここでの施設全体の分析では、課題のある施設分類を抽出し、用途別の分析では、用途毎に相对比较することで課題のある個別施設を抽出する。

検証3は、市以外が保有する施設で代替する必要性を検証するが、施設全体を俯瞰的に分析する内容ではないため、用途別の分析として、個別施設ごとの機能が、例えば民間や他自治体の施設で代替することが出来るかを検証する。

次に、視点2の建物の適正化については、検証4では施設単独で見た場合の総量削減の可能性、検証5で他施設との連携による建物総量の削減の可能性を検証する。

施設全体の分析では、一般論として、集約化・統廃合、複合化などを適用できるか整理するが、用途別の分析では、個別施設ごとの状況を加味して、建物の再編を適用する際に考慮すべきことがないか、建物を有効活用するにあたって、共同化や多機能化ができないかなどを検討する。

視点3は、既存施設の建物の状況について確認する検証内容であり、検証6については、まずは施設全体として、建物の老朽化状況と利用状況から、安全性確保のために改修する必要性の高い施設分類を抽出する。用途別の分析では、次の検証7の建物の性能を確認しながら、個別施設ごとに大規模改修等の改修が必要な建物を把握していく。

視点4は、既存施設の配置状況について確認する検証内容である。

検証8と検証9で、再編可能性のある施設の集中・分散の状況や津波浸水地域における施設の状況を見ていくが、いずれも用途別の分析の中で個別に検証する内容になる。

なお、視点3と視点4の検証については、個別の建物ごとに想定される取扱いの方向性を整理することによって、実効性の高い再編計画とするため、施設ごとの再編の方向性検討に反映させる。

以上の検討1と検討2の内容は、施設全体の分析において得られた検証結果か

ら、用途分類としてみた基本的な再編の方向性、取組の優先度を整理し、個別施設で想定される再編の方向性、取組の時期を整理する。

具体的な検討資料のアウトプットのイメージは、4 ページの右下にある図のようなものを想定している。また、このアウトプットは、財源不足の解消に向けた再編内容を複数案作成し、シミュレーションを行うことを想定している。

なお、検討3の効率的・効果的な事業実施の方法については、個別施設に関する再編方針の絞込みや具体的な事業スキームの検討段階で個別に検討する。

次に、5 ページからは、説明した検討プロセスに沿って、施設全体の分析の検証の考え方と結果を説明したものである。

ただし、注釈で示しているが、分析内容は施設分類全体で共通する客観的な情報に基づき、再編等の可能性を検討したものであり、取組の具体化に向けて、各施設や地域の状況を踏まえた詳細な検討が必要になる。

まず、視点1の検証結果について説明する。

検証1では、法令上の義務付けと行政関与の必要性を検討する。法令上の義務付けについては、根拠法令における条文から設置を義務付けている程度を資料に示す4段階で区分する。行政関与の必要性は、現状のサービス提供に際しての民間関与の状況や、根拠条例等から把握するサービス内容を踏まえたサービス圏域や受益者の範囲等のサービスの特徴を把握し、公共性の高いサービスと市場性の高いサービスを4段階で区分する。結果は、7 ページに示す整理表のような形でまとめることを考えている。

次に検証2のサービス提供能力の妥当性については、公共施設全体としてみた機能適正化の視点から、所管課や分類が異なる施設が、同種・類似の機能を有していないか確認している。公共施設は、基本的に特定のサービスを提供する目的で整備されているため、施設分類が異なれば、その機能も異なっているが、生涯学習センター、福祉センター、勤労福祉会館等が提供する“活動の場を提供する”サービスについては、いずれも同じ貸館機能であるため、集約化や統廃合の可能性はある。

サービス提供能力と利用状況のバランスについては、利用状況とコスト効率のグラフをもとに特徴を整理している。

サービス対象者の動向については、施設全体として俯瞰的に見た場合の傾向を整理している。具体的には、総人口が減少に転じているため、年齢構成によらない市民が利用する施設、例えば、図書館、ホール、スポーツ施設などは、今後、大幅な利用者の増加は見込めないことが推察される。また、少子化が進んでいるため、学校施設、保育園、子育て支援センター、青少年施設などの子どもが利用する施設も同様の傾向があるといえる。ただし、高齢化が進行しており、福祉関連施設などの需要は高まっていくものと考えられる。

続いて、10 ページ目では、視点2の機能提供に利用する建物の適正化の検証について説明する。検証4の施設単独で見た建物総量の削減可能性については、まず、機能提供に必要な建物の要件を踏まえ、貸しビル等の一般的な建物において提供可能なサービスか、目的に応じた建物を整備することが必要なサービスかを

検討する。小中学校、ホール、スポーツ施設、市営住宅、消防署については、建物の形状等の特殊性が大きく、目的に応じた特殊な建物の整備が必要であると考えられる。

次に、11 ページ目では、集約化、統廃合の可能性として、提供サービスの特徴を踏まえ、集約化や統廃合などにより、現状よりも施設数を減らすことが可能なサービスかどうかを考察する。同じ分類で複数の施設がある場合は、数に着目すると、理論的には集約化や統廃合の可能性はある。ただし、具体化には、サービス圏域や地域的な配置バランスなどの配置の考え方を明確化する必要がある。

検証 5 では、他施設との連携による建物総量の削減可能性として、一つの建物内に、異なるサービス・機能を提供する複数の施設を併設した“複合施設”として整備する可能性について考察する。基本的に、全ての施設は複合化をする、または複合化させることが可能と考えられる。検証にあたっては、初期投資及びランニングコストの削減、収益施設への転換などのコスト効果が得られること、また、複合化により施設間の相乗効果が生まれ、市民の利便性の向上が期待できる施設を対象とする必要がある。

14 ページ目では、視点 3 の既存施設の建物の状況を把握する。

検証 6 として、建物の安全性について、耐震性の有無、老朽化の状況を確認する。具体的には、市民が利用する施設について、単位面積あたりの「利用人数」と「経過年数」の分布から特徴を整理している。ここでの分析結果からは、老朽化した建物が多い施設分類として、学校施設、市営住宅、保育園、勤労者福祉施設が挙げられることがわかる。

以降、検証 7 及び視点 4 の検証は、今後、用途別分析で整理していく。また、視点 5～7 の検証は、個別施設に関する再編方針の絞込みや、具体的な事業スキーム検討の段階で個別に検討することになる。

続いて、資料 2 の e モニターからの意見の概略を紹介する。なお、いただいた意見、質問については、後日、回答を行う予定であり、回答した内容は、次回の策定委員会で配布したいと考えている。

※資料 2 2 ページから 5 ページの意見の一部を読み上げて紹介（省略）

根本委員長  
李委員

それでは、議題 3 についてご質問やご意見をいただきたい。

検討の 1、2、3 とその中の視点と検証は、基本的に全部同じプロセスの中で行われることが前提であり、それは非常に大事だと思う。資料を見ると施設全体の分析と用途別の分析に分けられてはいるが、何かの案を選択するときには全部繋がっている。例えば検証 1 で、ある施設があるサービス提供をする必要があるかどうか考えた場合、このサービスを提供する必要があると判断したらどうなるのか。検証 1 でそういう話が出たとして、それがもし、利用率が高い場合、直接ではなくて民間にサービスを提供してもらってもいいという話になると、検証 1 と検証 2 を同じプロセスで検討する必要がある。

もし、その施設の耐震や劣化などがダメであれば、安全性と他の具体的な部分

の判断も必要になる。基本的に1つの判断において、全てに繋がっていることになる。これをトータル的に踏まえた上で、最終的な結論を出す方がいいのではないか。この資料だけでは市民は別々に検討することだと理解する可能性が高いのではないか。ですので、この検討に関しては同じプロセスの中で、総合的な判断をすることを明記したほうが良いと思う。

あとは5ページの施設全体の分析の中で、その施設が必要かどうか、行政サービスの必要性の中で検証1の法令上の義務は、施設が必ず義務付けられているのか、それともサービスが存在する必要があることの義務なのかによって大きく違ってくる。法令上の義務付けの内容で「各施設の設置根拠」と書いてあるので、これは必ずこの施設を設置しなさいという意味で捉えられるが、本当にそうなのか。そのサービス自体が存在すれば、別の形でもかまわないのではないかと思う。

南委員

施設が行政財産でなければいけないかだけをチェックする必要があると思う。つまり、サービスの問題と施設の問題で、必ずしもその施設を所有しておくべきということではない。法令上の義務付けとは、李先生がおっしゃったとおり、誰にどんな建物が必要かではなくて、どのサービスが必要なのかだけである。そこを混同すると法令上の位置付けがあるから、モニターの方にもあったが、3ページの福祉センターの部分で、「発達支援センターを設けなさいという法律はないけれども」という問題とそれが必ずしも行政の財産でいくかどうかというのは別問題である。

李委員

全ての資料の中で、今、申し上げた部分が混ざっていると思うが、これが施設なのかサービスなのかを明確にした上で、そのサービスが存在することが義務付けられているのであれば、それを絞って、どのような形でこのサービスを市民に提供すべきかを考える。そうすると、さらに柔軟性を持ったものができるのではないかと思う。

あと、検証の考え方の部分で、1、2、3の義務、4の体制整備について優先順位を考えたとき、義務が一番優先順位があるので、4番目の体制整備は優先度が低いという捉え方になるのか。

事務局

こちらは義務付けられているものを最優先で今回は資料を整理している。義務として行政が担わなくてはいけない、先ほどの施設が行政財産になるのかということも含めた形になるが、優先順位で分けている。

李委員

例えば、万が一の話だが、全ての施設を1、2、3、4で分けた場合、優先度の低い体制整備から切ってもいいということか。

事務局

そうである。それぞれの用途、施設ごとにさらに詳しく分析していく。それから、これは1つの視点の部分になるので、ほかの視点とも合わせて、視点、検証の報告とも合わせて、総合的に判断していかなければいけないと思っている。

根本委員長

行政サービスの必要性の整理表のどこに印を付けるかという議論となるか。

事務局

そうである。緑色の欄に入れている。

根本委員長

市営住宅のところに丸が書いてあるが、これは間違いである。それから、庁舎も義務ではない。この辺は最初から問題になっていたところなので、この解釈を正確に、専門家にヒアリングして詰めたほうがよい。法令上は「市町村が設置す

るものとする」と書いてあるだけなので、義務かどうかはわからない。設置するのであれば、設置してくださいというだけで、設置しなければならないとはどこにも書いていない。実は、学校教育法にも書いていない。

南委員

学校は絶対必要だろうという議論もあるが、PFI で学校をつくっているところもある。BTO、BOT といろいろあるが、仮に BOT の関係で学校をつくるとしたら、行政は所有権を持たないが、学校としては成り立つ。学校の設置基準では、教室面積がこれぐらいで、このぐらいのものが必要だということが示されており、これはハードウェアとして絶対の義務である。

ただし、所有権の問題は違う。しかも、学校の場合は合築していけないのかというと、幾つかの事例で高齢者対応の施設を上のにせたりという合築はいくらでもある。そういうことを考えると、この義務付けの言葉は誤解を生むのではないか。機能としての設置業務とハードウェアとしての所有権が行政財産としてあるべきかということ、行政財産としてあるべきものはない。庁舎も問題ないし、消防庁舎そのものも行政財産として持つかどうかということ、多分、法令上は規定がないはずである。施設を否定しているのではなくて、行政が持つかどうかという面でサービスと一緒にすると市民の方々に誤解を生むことになると思う。

事務局

その点はもう少し踏み込んで法令のチェックを行っていききたい。

根本委員長

これを入れた趣旨は法令に書いてあるから整備するのが当然だという誤解をしないようにということなので、正確に記述する。

南委員

違った観点からだが、この表をいろいろな観点や視点を適用した場合、自動的にアウトプットとして、これは廃止する、縮小する、ということは出てこない。この使い方をどうするのか。非常によくまとまっていると思うが、何らかの個別の対応をした場合のチェックポイントという使い方をしないと、全ての施設に対してこういう視点を適用するとこういう形になるというものではない。これも明確にしたほうが良いと思われる。

つまり、施設再配置の目的はどこにあるのかということ、財政バランスとの関係で何かしらを圧縮しなければならない。しかも、それが遅れば遅れるだけ圧縮の率がどんどん高まってしまうという、時系列的に見ると非常に厳しい課題で、それを解決するためということが第一である。

これからモデル事業の議論になると思うが、いち早くこれは手を着けなければならない。その際に、順番としては合意形成の問題、老朽化の問題、地域のいろいろな問題はあるが、ある施設を選んだときの何らかの統廃合、あるいは廃止等々を考えると、場当たりのではない、こういう視点で考えることが有効であるという逆転の発想が必要である。よく、役所の場合は、こういう視点があるとそこから自動的に結論が出てくるように考えてしまうので、そこは明記しておいたほうが良いと思う。

根本委員長

この位置付けはどうなるのか。資料では自動的に答えが出てくように見える。そうであるならそれを前提に、できるかどうかを検討しないといけない。そうでないとすると、どういう意味があるのか考えてみてはどうか。原案としてはどちらになるか。これは固有名詞を入れてサンプルを作ってみた方がよい。

- 事務局 後ほど説明するが、モデル事業では実際に視点検証の項目で評価しているので、そちらをご覧いただきたい。
- 根本委員長 それは、結果的にはこういう基準に沿って判断していくと合致するプロジェクトが出てきて、それをモデル事業にしているということか。
- 事務局 そのとおりである。
- 増井委員 この視点でモデル事業の資料は全部作成されているが、先生方がおっしゃるように優先順位が視点によって違うので実際にこれが選ばれる理由にはなっていない。
- 小松委員 こういう整理はすごく重要である。建築の設計をやっているとよくわかるが、条件を整理しただけで設計は決してできない。そこに飛躍があって、何かアイデアが出てきて、そのアイデアをチェックリストに照らしてみても、どのぐらい整合しているかという使い方を要する。だから、どこかに書いてあったが、再編をやる時にここから自動的に答えが出ることは絶対にあり得ない。優先順位などいろいろと書いてあるが、そのどれかを優先にしまうと、おそらく最後にはおかしなことになってしまう。
- やはり、反対の視点でこのような案、あのような案という案をどこかで作らなくてはいけないと思う。それを誰がどうやってやるかということは難しい話で、その仕組みをどこかで用意しておかないと、うまく機能しないような気がする。それは部外者を入れるのか、あるいは部内でブレインストーミング、その他、皆さんで知恵を絞っていただいて発想を大事にしてやっていただくというか、今後はそのあたりを検討していただくとういことと思う。
- 南委員 そういう意味で、e モニターのAの方が最初に書いていることが非常に的を射ている。最低 10 万㎡ぐらい削減するというと、芸術館 5 棟分に相当するわけで、小さいものをこういう検討で廃止しても追いつかない。要するに、足りない金額そのものがマクロの目標数値は絶対あるわけで、それに対しての優先順位はどう取り組むのかという視点が非常に大事である。そのときに、これらの検証は、拮抗した優先順位の中のどちらが優先というレベルでは判定の基準になるが、トータルでは、これはあくまでもチェックリストというもので、そこは明確にしたほうが良いと思う。
- 事務局 資料3の4ページの下に「中長期的な費用の推計」イメージがあるが、今の施設をそのまま利用していった場合、当然、財政の計画はあるが、施設の維持管理に要する経費が出てくる。その整合性についてはこの評価とは別に上限を見極め、様々な工夫をしていくという流れになるかと思っている。
- 李委員 何かしらの物事の最終的な判断をするためには、いろいろな視点と考え方を盛り込んでやる時、必ずプロセスが必要である。ここにある検証1から8、9でもいいが、これを1つのプロセスで入れたときに一番上に来るのは何になるのか。おそらく、それぞれの状況によって違うが、一番上に検証1の部分が入るのだとしたら、まずここで必要性を判断する。イエスかノーか出た場合、ノーに関しては次の検証をする必要もない。イエスだけを対象として次の段階で検証する。このようなやり方ですべての検証を繋げて行けば必ず下の幾つかの結論に辿

り着く。そうなると、この検証が全部そこに盛り込まれる。

それで、その結果をそのまま使うかという、そうではなくて、こういう考え方で施設のいろいろなことをトータルで評価したら、実際のいろいろな集約や多機能化などと相応しくない結果が出ることもある。そこで、整合性を保つためにいろいろなコントロールをする。そのためにモデル事業があり、モデル事業を幾つかやってみて、このプロセスを修正しながら最終的にこのような考え方でやれば皆さんも納得のいくことができると思う。このような考え方でまとめれば判断の軸を作って、プロセスを作っていく。このプロセスのもとで結果を得たものとモデル事業が今後の30年間の方向と整合すれば、ある程度の結果をモデル事業として提供する流れになればよい。

小松委員

今、李委員が言った内容がうまくいけばいいが、プロセスを発見することは相当難しい。ある程度、経験的にやるしかない部分がある。先ほど、建築の設計みたいなことを言ったが、設計は設計者の直感みたいところが結構重要であったりする。結局はやってみるしかないということが大きいので、それはモデル事業という形でもいいが、シミュレーションでも何でも自分達で具体的にものを対象に考えていかないと、なかなかうまくいかない気がする。

李委員

e モニターの意見を見ると、しっかり資料を読んで、自分の意見と実際の鎌倉市の状況も把握した上で書いてある。資料2の2ページの一番上のAの方と6ページの一番上のDの方もそうだが、やるならきちんと決めて、責任を取ってやりなさいということである。このAとDの意見は、検証プロセスや合意形成などとは関係なしに、誰か見ても明らかに要らないことになる物は、まず行政側が廃止の意志決定をして進めて行きなさいということである。

私はプロセスと言ったが、市民に意見を求めずにやったら後でいろいろな反発もあり得るので、そうなるとこれを継続的に進めなくなることを心配している。しかし、市民の中からはこのような意見が出ていて、市民の中にもこの委員会と同じ認識の方々がいることを確認したので、この方々に表に出てきてもらって、他の市民と一緒に意見交換を進めていくこともあるのではないかなと思う。

南委員

パブリックコメントとは正反対なものが出てくるので非常に面白いと思う。パブリックコメントの場合は基本的に施設の利用者が何としても自分達の利用施設を守りたいという組織票的な感じで集まって、絶対これは必要だと言っているが、そのギャップをどのように埋めるのか。パブリックコメントが全部だめだという意味ではなくて、使っている人はそこを使いたいと思っている。こちらのe モニターの意見を見ると施設を使っていない。だから、利用者が偏っているし、客観的に見ても税金の垂れ流しだからさっさとやめてしまったらと言われる。そうすると、客観的に評価するにはどちらがいいのかというと、どちらも個別の評価として出きている。

以前に行ったアンケートを見ると、鎌倉市に住んでいる方々の大半は公共施設をほとんど使っていない。つまり、半分以上が使っている公共施設が全然なくて、学校とか福祉だとか基幹的なものはよいが、特に公共施設として典型的な貸館的な機能、あるいは図書館、公民館、生涯学習等々については使っている人は非常

に少ない。だから、無視をしろという意味ではなくて、全体の客観的な利用状況を見た上で、両方の意見の整合性をどこで取るのかという観点から、もう一回3ページ、4ページのチェックを見ていくと、別の視点が入ってくる感じがする。

適正化の視点はいいと思うが、利用している人にとってみれば、「何をやっているんだ、我々は使っているんだぞ」と言って、全部否定したがることもある。だから、ここの整合性をどのように取るのか。つまり、合意形成の問題が一番難しいわけである。計画はいくらでも作れるし、財政上の説明もできる。意見を聞いてみれば、いる人といない人の両方が出てきてしまう。さあ、どうするか、割合として使っている人が10パーセントに満たないなら全部切ってしまうという問題ではない。

そこは、これだけよく整理されたが故に、合意形成に関する一番の矛盾点がむしろ浮き彫りになってくると思う。では、何を基準に判断をするのか。これから議論するモデル事業は、モデル事業としてふさわしい、ふさわしくないという議論と同時に、本当にそれはモデル事業なのか。今言ったような合意形成のためのツールとして考えると、ちょっと違ってくるかもしれない。

小松委員 多分、合意形成という意味では、今回、提案されているモデル事業はあまり役に立っていない。できればやめたいと市が思っているものを、とりあえずやめてみたらどうなのかというレベルの話だと思う。だから、モデル事業とはあまり言わないほうがいいと私は思っている。

ただ、合意形成の話では、先日、私の大学でシンポジウムを行ったが、そのときに浜松市長が、95パーセントが賛成しても、最後の5パーセントは反対が残る、これはじっくりやるしかないと話されていたが、多分、そういう話なのだろうと思う。話し合いでうまく納得していただければ一番いいが、どうしても感情的な問題が絡むと最後の最後まで大変な話になるが、そこは粘り強くやるしかないと思う。それは、ここで議論するより、担当なり、市長の情熱でやっていただくしかないという気がする。

増井委員 皆さんが指摘されるように、これで結論が自動的に出てくるわけではない。先ほど小松先生も話されていたように、大事なのはまずやってみること、シミュレーションだとして、その作業をいつのタイミングでやるかということである。4ページの下のは今回のシミュレーションの出し方だと思うが、モデル事業の選定に限らず、何十年か先のスパンまで考えたものを仮に作ってみないことには、再編の問題点が見えてこないと思う。まずは幾つかのパターンを作ってみる、その中で見えてくることを選定基準にフィードバックすることも出てくるかもしれない。このシミュレーションを進めていくことが大事であるという気がする。

李委員 e モニターの資料2の6ページが一番上は結構重要なことが出ているのではないかと思う。言い逃れのため、責任逃れのためでは全てが終わらなくて、どこかで必ず「決断、覚悟が必要である」と書いてある。レイ・ウェル鎌倉に関しては、「さっさと廃止しなさい。それを何とか出来るようにしないと他の削減などはできない」という言葉と、鎌倉芸術館でも、こういう施設をやるのは、「決断と覚悟が必要である」という。必ず、どこかでこのような判断が必要ではないか

と思う。ある程度のところで行政側が判断してやるしかないのではないか。

根本委員長

客観的な目安を作ろうという意図で作業していて、本当の気持ちとしては事後的なチェックリストではなくて、事前の判断基準であった。ここに流し込めば、自動的にこの施設はどうするかという原案が流れ出てくるというイメージの作り方をしているので、それで出てこないとなると、どうやって出すのかという論理が今のところは見えない。

今あるものの形を少し変えることによって改善できないかということで、視点が多数あるが、視点1が機能としての妥当性となる。視点2以降はいきなり全部施設の話になっている。視点3以下は個別の話で、いっぱいあるようだが、本当にコアになるような判断は最初の1ページぐらいで全部終わっている。ここを厳密にすれば、逆に言うとはほとんど施設を持つ必要がないという話になってくる。必要のないことを前提として、運営の方法とかを考えてもあまり意味がない。

逆に視点3、視点4は現状の施設を前提にするので、こういう施設が現存するのでこれを使いましょう、これは古いから替えましょうとか、飛んでくる矢の方向が違う。だから、違うものを1つにしようとするから、非常にややこしい感じがする。おそらく、視点1、視点2のチェックは事前にやらなくてはいけなくて、それで必要であるということが出てきたのであれば、3、4、5、6、7のチェックしていく。もう少し上位の概念というか、ここまで細かいことを考えなくても出てくるような方向性があるだろう。

武蔵野市では、市外の利用者がいるような施設は全部広域連携する。だから、芸術館なども鎌倉市民だけでなくと支え続けるのは無理なので、藤沢などと共同利用していくというやり方がある。それから、校区の中の施設に関しては、学校を建て替えるときに多機能化して、周辺の施設が老朽化した段階で、その機能だけを移転していく。学校以外の校区の中の小さい施設は全て独立としては認めない。もう一つはもっと小さい公営住宅などは全部民間にシフトするという形で、余った土地は売る。これらの4つを組み合わせれば大体は問題が解決する。

それは、別にこんなことをしなくても出てくるので、原則をそういう形で出せば、その4つの対策のどこに挙げられるかについては、こういうものが必要なかもしれない。これは3階層マネジメントと言うが、そういう原則がこれとは別にある。それに照らして判断していくときのチェックに使えるのではないかと思う。

李委員

根本先生がおっしゃったことに関連して、視点1から見て要らないと判断されたものは、視点3、視点4の検証は必要ないと判断できる。残ったものだけを絞って最終的に建物をどうするかという話になるので、できるだけ最終的な判断では判断する対象施設の数を減らす方向で進めた方がいいと思う。視点3の建物の安全性の判断に関しては、経過年数とか用途とかで判断しているが、視点1、視点2を判断した上で、残ったものを具体的にどうするかということの判断が必要ですので、もう少し具体的な判断が求められているのではないかと思う。自治体の持っているいろいろな他の資料を使うのがいいのではないかと思う。

小松委員

今の件に重なる話になるが、基本的には公共サービスの機能は保持したいわけ

で、中にはやめてもいいものもあるかもしれないが、サービスを提供することは守るということだと思う。前にも言っているが、機能と建物、施設は分離して考えようという話をしているので、その機能を整理した上で、大半は残すことになると思うが、それと建物との関連を先付けでやってしまうと、そこで動かなくなってしまう感じがする。

視点3、視点4は中身が何であれ、今ある建物がどういう状況であるかというのは、施設関係の担当者のレベルで判断できる話だし、それが仕事だと思う。その評価をやることと機能を残すことは連動しないと思う。とにかく1回、機能と施設をばらばらにした上で、機能を整理して、その機能を実現するためにどういう箱があるか改めて考えて、どのように采配するかという視点が本当はいるのだと思う。

今、根本先生がおっしゃったのは、その中である程度、箱のほうを限定したほうがいいだろうということだと思う。それはそれで考えやすくなるので、私は良い考えだと思うが、そのへんの機能と箱の話がぐちゃぐちゃになっている。皆さんもおっしゃっているが、ここがわかりにくくしている気がする。

増井委員

建物の老朽化は喫緊の問題なので、どうしてもその優先順位に着目してしまっていて、今あるものを順番にどうしようとなってしまふ。一度それらを忘れて、これからの鎌倉市の公共サービスとしてどんな機能が必要かということを考え、極端な話であるが、真っ新たな状態であったらどのように描くのか作ってみる。それと現状とを対比し問題点を探る。また、理想の数、量の器に、組パズルのように、機能の再配置を考える作業のようなイメージ、考え方の話かと思う。

南委員

特定機能と汎用的な機能を分けるということである。つまり、いろいろな人から学校と生涯学習が一緒になっているのはおかしいという意見があるが、それは当然のことだと思う。学校というのは特定目的なわけで、ただ、学校の特定目的というのは、学校の施設全体ではないということである。つまり、現に使っている教室と教員室は特定目的なので、基本的には24時間管理して、分離しておかないと、教育上非常に支障が大きい。

それは市役所のオフィスも同じである。夜に誰もいないから、あそこを誰かに開放しようかと言っても、書類その他を常に保全をしておかなければいけないわけで、これは特定機能となる。そうすると、特定機能はどこにあるのかというと、学校や福祉施設になってくる。それ以外のところは貸館的な、あるいは貸さなくても誰か常にいるところではない、あるいは特定の利用者に限定されるわけではないということになる。そこを分けるともっと議論が簡単に進む。

つまり、特定機能を持った施設の中の特定機能の部分だけをもう一回抜き出して、それ以外のところは汎用的に考えたらどうか。汎用的なものは、機能を充実するために総面積として回転率を考えた場合、あるいは維持管理費を考えた場合、ここまで圧縮してしまおうという、このチェックリストとは全く別に1つの施設計画の大前提ができる。個別にこうするというのではなくて、総量圧縮のための手法が見える。このチェックリストでは手法は見えない。あくまでも何らかの手立てをしたときのチェックのリストである。

冒頭に言ったように、何が一番問題かというのは、総面積が大きすぎて安全性を保つ意味で、財政的に維持できないことである。しかも、こういう議論をしている間に毎年どんどん老朽化が進んでいる。必要額がどんどん積み上がってくるので、これは至急にやらなければいけない課題だし、やるときには整合性を持って、自動的に順番が決まるわけではなく、できるところから手を着けてさっさとやらなければいけない。そのときには、特定目的の部分は外して、汎用的なところから手を着けていく。何か、とりあえず始めるための指標ももう一つ必要という感じがする。

根本委員長

前回の資料で4象限に分けたマトリックスがあったが、あの中で機能の重要性和、施設の劣化度があって、それを4つに分けると目安が出てくるかと思う。いろいろな切り口で整理していたが、それをシンプルに2軸ぐらいにすると、重要でなくて老朽化していれば、それは廃止して売ればいいとか、重要だけれども老朽化しているのであれば最優先にするとか、そういう形で分けられていく。その議論は個別の固有名詞に入る前に施設の分類ごとに行っていくこともある。

ちょっと議論が尽きないので、行ったり来たりになるかもしれないが、もう一度整理してほしい。わかりやすさを全面に出しているが、何かわかりにくい。一目瞭然ではなく、なるほどと思わないので、なるほどと思えるような工夫をしてほしい。

小松委員

どういう軸を取ればわかりやすくなるかという試行錯誤を今やっている感じがする。南先生がおっしゃった特定目的、汎用目的は非常にわかりやすい気がする。例えば、そういう視点で整理してはどうか。

南委員

特定とか汎用で分けないといけない。例えば、生涯学習センターは利用率が高いが、これは汎用的な施設であって、別の場所にあっても行けるでしょうと。しかし、学校はハードウェアとして年間10数パーセントしか使われていないが、これは絶対に外せないものである。この両方は比較ができないので、切り離さなければいけない。

今日は議論をしないが、総合計画、実施計画等々の整合性はその観点からもう一回検討する必要があると思っている。なぜかというと、非常に並列的に実施計画と公共施設のものを取り上げられているが、実は、公共施設の再編は組織の壁を越えるので、実施計画を壊すわけである。これは鎌倉市だけではなくて、どの自治体もトレーニングができていないので、どうしても縦割りの発想で自分達の施設を持ってしまう。自分達の施設は特定機能なのかというチェックができていないので、そういう実施計画そのものは議会も含めてオーソライズしているけれども、砂上の楼閣にすぎないことをきちんと認識しないといけない。

従来の発展型、成長型だったら総合計画で成り立つが、今は全然成り立たない。逆にいうと、公共施設のほうが概念としてはより上位になる。つまり、お金と施設と利用の関係でこういうことを解決しない限り、実施計画は無意味であるというぐらいのものを持っている。今日の議題と外れてあえて言っているが、そのへんを認識する必要があるのではないかという感じはしている。

根本委員長

いろいろと議論が出てきており、先ほどのリストの流れからいくと、行政の用

語で言うと補完性の原則みたいなものが上位にあって、それによって導かれている。今の意見で特定と汎用は1つの軸だと思うが、学校の教室は機能は特定だけれども、施設は特定ではない。例えば学校のプールは施設として特定であるけれども、機能は特定ではない。おそらく特定性というのは機能と施設に分けて考えないといけなくて、施設が特定のものは体育館とか調理室などがあるが、施設が特定なら上位に行くとなると、特殊なものをつくれればつくるほど優先されるという話になるが、そうではなくて、どちらかというとも機能のことである。

そうすると、確かに、学校は義務教育施設として機能は特定かもしれないが、教室はどんどん転用可能なので、施設をできるだけ固定をしない。お金がかかるのは施設なので、施設を特定から汎用に切り替えていくことが大きな流れだと思う。そこを機能の特定性と混ぜないというか、識別することが非常に重要である。そういう大きな、本当に基本原則みたいなものが幾つかあれば、何か下に流れていく気がする。基本原則としてのアイデアが幾つか出てきたので、もう一度、事務局で整理いただきたい。

事務局 了解した。

増井委員 前回は質問した18ページのコストの一覧表があるが、こういう数字は前も申し上げたように、今後、いろいろなところで出てくるときに、整合性が取れる同じものにしたほうがよい。このモデル事業にも個々の数字が入っているが、モデル事業の資料では、ここでいうとQの部分の減価償却が加わっている。でも、この一覧表ではそれが収支から抜けている。要は、計算式が違う形でのコスト収支を出していることが問題。また、両方とも前回質問したOの人件費が入っていない。いずれにしろ、このモデル事業での算出の仕方と、この表のコストの収支計算が違うところは合わせたほうがよい。

事務局 了解した。

根本委員長 それでは、ひとまずここで終える。まだ議論になると思うが、モデル事業の話をするので、逆に具体的にわかるかもしれないので、議題4の資料の説明をお願いしたい。

#### (4) モデル事業抽出について

事務局 モデル事業については、前回の委員会で抽出の考え方について説明しているが、今回は抽出(案)について説明する。資料4では、1、2ページに抽出の考え方、3ページ以降に3つのモデル事業の内容を整理している。また、各モデル事業の説明の最後のページに、施設の特徴から考えられる大まかな検討の方向性を示しているが、具体的な方向性については、次回委員会で説明する予定である。

それでは、資料4の内容について説明する。

公共施設再編計画は、平成26年度中に取りまとめる予定であるが、第3次鎌倉市総合計画次期基本計画実施計画が平成26年度から先行して開始されること、また、喫緊の対応が求められる施設があることなどを踏まえ、全市的な公共施設再編の取組をけん引する先導的な事業をモデル事業と位置付けている。

モデル事業の抽出の考え方については、緊急性、汎用性、財政効果という3つの視点で抽出している。今回は、案としてレイ・ウェル鎌倉、市営住宅、鎌倉芸術館の3つの施設を抽出している。

まず、資料4別紙で説明する。レイ・ウェル鎌倉については、築39年が経過しており、耐震診断を実施中であるが、現施設を耐震改修・老朽化対策を行い維持するか否かの判断が求められている状況となっている。同様の老朽化した建物のモデルになると考えている。

市営住宅についても、一部の施設を除き、築40年以上経過しており、耐震化・老朽化対策をして長寿命化を図る価値がある建物であるか判断を求められる時期になっている。また、市営住宅は、市内各所に分散配置されているため、小規模分散型の施設に対するモデルとして抽出している。

鎌倉芸術館については、比較的新しく、稼働率も高い施設であるが、設備の大規模改修をこれまで20年間実施してこなかったため、設備の不具合が出ている。その設備改修に多額の費用が必要となることが直近の課題となっており、機能のあり方も含めて見直しを行った上で、出来る限り改修費用を削減することを考える必要がある。時間的な余裕が無いこともあるため、モデルとして抽出している。

先生方からモデル事業という表現はいかがなものかという指摘を受けているが、再編の取組をけん引するための事業として位置付けている。

次に、主な内容を資料4で説明する。レイ・ウェル鎌倉については、約4千㎡の建物で、当初は勤労者福祉会館として開設し、当時は支所や披露宴会場が設けられていた。その後、時代の流れに応じて、用途変更を何回か重ねており、現状ではホール・会議室などの貸館を主とし、子育て支援センター、ファミリーサポートセンター、休日歯科診療所を併設している。

主な課題としては、ホールの稼働率が16%、施設全体の稼働率が38%と低いことがある。利用向上に向けた対策をしてきているが、立地場所が大船駅と北鎌倉駅の間で徒歩20分弱であり、集客施設として不利な状況となっている。

既存建物の状況としては、旧耐震基準の建物で、耐震対策が必要となっており、また、築38年が経過し老朽化も進行していることから、改修には多大な経費が必要となっている。既存施設の配置状況をみると、同種サービスとして、近隣に鎌倉芸術館、大船学習センターが位置しているため、そのような施設と機能分散や統合ということも検討できると考えられる。

根本委員長

その調子でやっていると検討する時間がなくなるので、何が問題なのかということを一言ずつコメントしてもらいたい。今の施設だとあまり利用されていないけれども、老朽化が著しいというなら、Is値を言ってもらおうとか、重要な情報が抜けているようだ。市営住宅と芸術館も何が問題なのか、何にモデル性があるのかを言ってもらえれば、あとは資料を見ればわかる。

事務局

それでは、資料4の別紙で説明したい。

課題の部分に書いてあるが、レイ・ウェル鎌倉については、ニーズが減って稼働率が低く、老朽化が著しいということが大きな課題となっている。改修にあたって、今後のあり方を考えなければならない時期になっていることがモデル

として抽出した大きな原因となっている。

市営住宅については、老朽化が激しいことその他、入居者に単身高齢者が多いのに対し、提供している住戸が3DKと入居者と間取りにミスマッチが生じていること、低層の建物が多く、土地の有効活用がされていないことが課題である。老朽化対策の経費がかかることから、今この段階でどうしていくかを検討する必要がある、モデルとして選定している。

鎌倉芸術館については、設備の更新を行ってこなかったため不具合が生じており、直近に多額の設備更新費が必要なことや施設運営に係る経費が年間約3.5億円と大きいことが課題で、機能のあり方や権限の移譲も含めて見直しを行っていくことを考えている。

e モニターの意見は資料2の6ページ以降に示している。レイ・ウェル鎌倉については、延命の費用をかけないようにという意見が多数あった。

市営住宅については、必要性についてあり方も含めて検討していくという意見がある一方で、30代の方から利用対象を若年夫婦に移行していった方がよいのではないかという意見があった。また、深沢地域の再開発計画に吸収していくことや、借上げ型の住宅を増やすなどの意見もある。

鎌倉芸術館については、モデル事業の検証として馴染む施設なのかという意見の他、維持管理費の大きさと収入の少なさに驚いている方もいた。

説明については以上である。

根本委員長

これは施設の観点から、困っているものを挙げていくという感じなのか。だから、いろいろな角度から見なければいけないが、1つの方向だけ光を当てているから、それに対する対策を検討することになっているが、そもそも必要なのかどうか。補完性の原則のところの検証が入ると、全然違う答が出てくるかもしれないので、そういう意味ではモデル性に欠けると、そもそもモデル事業と言うのかどうか、先ほどのご指摘の問題も出てくる。補足的な質問だが、レイ・ウェル鎌倉のIs値はいくつなのか。

事務局  
南委員

まだ耐震診断の結果が出ていない。

今、根本先生がおっしゃったとおりだと思うが、逆にモデルとして考えるとまったくいないのに存在しているものがレイ・ウェル鎌倉である。それから、住居の確保という観点から言うと、箱物を行政が提供する時代ではないので、別の意味での住居の確保の手法が必要であるというのが2番目の市営住宅である。3番目の芸術館はそもそも人口17万人の鎌倉市が持っているべきものなのか、あるいは市民の総意として持つものなのか、これはものすごく議論になると思う。どちらに転ぶかはわからないが、いずれにしても市民の負担になる。

それぞれ問題点がいろいろあるが、今、何に手が着いていないのかということところを検証する意味でモデルになると思う。これは、eモニターの方が全部おっしゃっていることなので、多分、それが妥当なのだろうと思う。

これを1つ1つ解決したから他に波及するということは全然なく、何で放置されているのだろうというものである。市民の大議論が何でまだ巻き起こっていないのか。そういう感じのモデルと受け取られる。

増井委員

e モニターの方の意見にもあったが、今まで経営努力をしてきたのか、収入があまりにも少なすぎるという指摘があった。今回、レイ・ウェル鎌倉の稼働率という話題があったが、実はあの空間を見てみると非常に面白い、レトロ感に溢れた、ある意味鎌倉のイメージともマッチして、民間の感覚・発想でリノベーションしたらあの空間は生きるのではと思う。

しかし、レイ・ウェル鎌倉と鎌倉芸術館のホームページを見比べていただくとわかるが、営業努力というか施設の見せ方にしても、お客様を呼び込もうという努力が全然違う。レンタル空間もレイ・ウェルは一覧表しかなく詳細が伝わらないが、鎌倉芸術館は画像を使って印象が良く、イベント等も非常に親切にアピールしている。そういうところも含め営業努力で差が付くところもある。必要かどうかという議論はあると思うが、現状だけで比較するのは難しい面がある。ただ、レイ・ウェルと芸術館が非常に近いものを持っているのは事実なので、この2つを統合する、機能を集約させていく意味でのモデルにはなるのかと思う。単独ではなく、2つあるという意味で。

小松委員

鎌倉芸術館だが、機能としてこういうものを市が持っている必要があるのか。多分、そのあたりが議論になると思うが、スリム化しようというときに、こういうホールは金食い虫であることは間違いないので、そんな余裕が鎌倉市にあるのかという話が出ると思う。多分、その部分で決まるのだと思う。ただ、これを壊してしまえという話にはならなくて、では、鎌倉市が持たないとしたらどのようにするか。さきほどの根本先生の意見のように、民間に譲渡してしまう手もあるし、所有権だけ持っていて運営は全部民間に任せる手もある。

議論のレベルが基本的に機能と言うのなら、レイ・ウェルはいらないだろう。市営住宅も今、おっしゃっているように機能としてはいるけれども、箱としているのかという話に行くのではないか。そういう意味ではモデルというより、今まで困っていたものを何とかこの機会にやろうという話なのだろうと理解はしている。先導事業でも何でもいいので、これをきっかけにしてやるのだということをも市民の方に見せる意味はものすごくあると思う。そこに徹すればいいのではないかという気がする。

南委員

もっと言うと、この委員会での議題ではない。この委員会はそれぞれの専門分野から再配置に対するいろいろなチェックやアイデア出しをするわけで、これは別に何かに出すというわけではないので、市役所内部の問題ではないか。

李委員

大事なものは、今後、ある施設を維持した場合、毎年このぐらいの固定的にコストがかかるが、これを廃止して機能を移転したお陰で、その分のコスト縮減ができた。そして、そのお金を市民のためのサービスに回すことができるということを出すことだと思う。このようなことを先導事業という形にさせていただく。

鎌倉芸術館は、稼働率が高いと言っているが、安ければどこでもそうだが、立地が良く、値段が安いとなると稼働率は高くなる。それは、実際に施設利用収入と比較し、施設運営管理費をどのぐらいカバーできるかということと照らし合わせてみれば分かるようになる。つまり、稼働率が高くてもこんな値段を取ってやられていないということになると思う。そうすると、これよりもさらに稼働

率を高めながら、高いお金を取って稼働率を高くする方法を工夫すべきである。その方法はいくらでもあるが、それは、自治体が考える必要はなくて、その分野専門の民間に完全に任せたほうが良いと思う。だから、自治体がやるべきではないことに関しては民間に任せておいて、その結果、自治体はどのぐらいコスト削減ができるのか。その上に、市民へのサービスレベルは全然変わらないことをアピールする位置付けでやっていけばよいと思う。

根本委員長

どう検討すればいいか難しいというか、今までの話とは別の次元で、これはこれで考えればいいと思う。さきほどの原則からこれが導かれているように、無理矢理作っていることが不自然で、問題があるものをこれで対応するのはいいけれども、それは個別に考えてもできるので、一般論とは別の次元かという気がする。そういう意味では、一般論がこういうものに使えるようにするためには、先ほどの資料3の議論をもう少しわかりやすく整理する必要がある。

それから、個別の議論に関しては、こういうことをいろいろと考えなくても方向性というのはおのずと明らかなので、もっとシンプルに説明ができると思う。レイ・ウェルについては使われている機能もあるので、全部やめるということではなくて、民間も含めた代替のスペースに移ってもらう。機能はできるだけ維持して、少なくとも施設自体は将来的にはいらぬ。耐震性に疑問がある状態で使い続けることのリスクは非常にあるので、これは休止にすることが普通だと思う。市民の命を考えるために、休止している施設は山ほどある。壊すお金の工面があるから、取り壊しはできないかもしれないが、それが1つの論点である。

市営住宅は、ミスマッチももちろんあるが、ソフト的には費用補助に切り替えていくことで負担が大幅に減るということと、若い世代にシフトするのは良い案だと思う。他市の事例だと、公営住宅の入居条件に消防団に加入することを付けているところがある。それは市外の人しか入れないが、そのかわりコミュニティ活動をしてもらうために消防団に加入してもらう。そうすると若い人、子育て世代が入ってきて人口が増える。人口を増やす必要があるかどうかは別にして、まちづくりの一環として市営住宅を考えることが必要かと思う。

芸術館について言うと、少し見る限り、これはゼロで売っても今は赤字である。

南委員

この芸術館とまったく逆のケースが横浜のみなとみらいホールである。つまり、開発者の義務付けとして約2,000席のホールをつくった。これは民間運営だったはずが、バブルが崩壊したので民間が持ちきれなくなって市役所に買ってこれと言った。ところが、市役所側は買えないと言ったので、結局、無料で譲渡した。そのかわり、市役所は毎年5億円の運営費と入るべき固定資産税がなくなったので、合計で大体、毎年6億円か7億円の赤字を抱えている。要するに、その負担をせざるを得なくなる。ホールが既にできているので、どうするという話である。だから、芸術館とまったく逆のケースである。市役所が持っていてどうするのか、民間も当然、受けないので結構きつい話になる。だから、単独では成り立たないので、鎌倉市民として芸術館を年間いくら負担して維持することに賛否を問うのは相当大きな争点として考えなければいけない施設である。

根本委員長

年間いくらになるか。世帯当たり2万円ぐらいか。

- 南委員 減価償却を入れると、それでは済まない。だから、5億円ぐらいの金がかかる。
- 根本委員長 鎌倉芸術館維持税みたいなものを法定外目的税で作って、毎年、1世帯当たり1万円、2万円を払うか、それとも休館にするかということである。藤沢市民に半分持ってくれというのは、いいのだけれども、それも含めて赤字は赤字で、キャッシュフローは出ないので地域経営としては大変である。ただ、大変立派な良い施設だし、有効であるということは認めるので、そこまで言うのだったら年間1万円ぐらい出すのか、それは、金を出さないで言っているのではなくて、金を出して言うのであれば、それはそれで説得力があるので、そういう選択になるのではないか。しかし、どんどん劣化していくので、今、補修しておかないと、後にはそれもできなくなってしまうと思う。タイミング的に今は非常に深刻である。これをどうしたいのか市民の方に聞いてみたい。
- 南委員 多分、ざっと計算して納税者1人当たり年間3万円を払うことになる。つまり、年間3万円ならば月々3,000円ぐらいの負担、2,500円から3,000円を芸術館の維持のために使う、使わないに限らず皆さんは本当に払うのか。そのぐらいの提案をしてからの判断だろう。ここにはいろいろと、ふさわしいとか、ふさわしくないなどの意見がある。これは市民の方が考えるべきで、情報提供を今までやってこなかったと思われる。
- 根本委員長 ここで言えるのは、その中の1つがいいというのではなくて、トレードオフにある選択肢を客観的に提示することではないか。ともすれば、1つだけを見ていいか悪いかを議論するけれども、それが良ければこちらがだめになるので、トレードオフ関係にある選択肢が複数あるということを客観的にそれぞれのご専門の方に出していただいて、それにはモデル性があると思う。そういうアプローチをすること自体は、すべての施設で同様にしていかなければいけないので、非常に象徴的なプロジェクトではある。そういう意味でのモデル事業と呼ぶのであれば、おかしくはないと思う。
- 李委員 市外の利用者も結構たくさん来ると、結局、鎌倉市がお金を出して外部の人がその恩恵を受けていることにもなる。そういうことを市民に、「あなた達が出したお金で市外の人たちもこんなに安く使われています、その分あなた達と市の負担は増えますが、どうしますか」ということも聞ければいいので、説明もしたほうが良いと思う。
- 小松委員 芸術館はどういう使われ方がされているのか。
- 事務局 指定管理者に運営をお願いしているが、興行としてコンサートのような形でやるものと、そのスペースを貸しているものと大きく2つの使われ方がある。
- 小松委員 貸す場合の料金どのぐらいなのか。例えば、民間のいろいろなホールがあるが、立地にもよると思うが、そういうところを借りる費用と極端に差があるのか。
- 事務局 極端に廉価ではないと思うが、大ホールは土日、祝日の午前中は4万6,000円で、終日で23万円である。
- 小松委員 相当安い。
- 南委員 レイ・ウェルがその3分の1の金額である。
- 小松委員 それはもう、奉仕活動に近い。税金でサービスするという感じである。

根本委員長

10倍にしても、それは借りるところがあるので、受益者負担の適正化という選択肢だし、それでもカバーは無理だと思うので、それでマーケットの相場料金まで引き上げて足りないところは特別税制で固定費分の残りをやるとか。そこまでやってあげれば、あとは運営の問題なので民間に、その状態なら運営権とか利用権が譲渡できるので買ってくれるところは出てくるかもしれない。そして、入ったお金で基金を積み立てて、補助を出すという方法もあるかもしれない。

南委員

鎌倉でこういう議論になるかわからないが、隣の藤沢市は市民オペラが非常に活発で、吹奏楽団などもそうだが、市民オペラの発表場所は大きなホールしかない。相当老朽化して稼働率の悪いホールをやめたらどうかとなったとき、存続の意見の嵐で、結果的にそれは廃止ができなかった。それは、藤沢市民にとってみると、市民オペラは文化的な価値があってそれを発表するための場所として絶対必要だということにある。

だから、単純に施設だけの話ではなくて、この種のことで難しいのは文化活動のシンボル性として認識している人達が最も使っているわけで、その人達の考え方とそうでない人達の考え方をどこでマッチさせるのかというのは、単純にコストだけではいかない。ただ、コストはとても大事なので1人当たり3万円払って、だけど市民価値をそこまで認めるかという議論しなければならない。そういう意味ではこれは相当整理しないと、単純には結論が出ないと思う。レイ・ウェルと市営住宅は市役所の判断だけで、多少、いろいろな異論があっても、絶対に進むと思っている。芸術館だけは市民の間に相当な議論が起こる感じがするので、そこは条件整理が必要かと思う。

もう一つは、全然別の意味でモデル事業というなら、何度も言っていることだが、支所と図書館分館と生涯学習機能の3つが腰越と大船とほか3箇所あったか、これらを何でモデル事業にしないのか。なぜかという、役所の行政機能をどこでやるのかという議論と、生涯学習と図書館は市民利用施設で汎用的な施設である。どこに置いてもいいし、機能別にすると図書館の貸し出しだったら、人がいないところでもできる貸し出しもある。では、図書館本来の機能を果たすためにはという、中央図書館はそういう機能を果たしているのか、分館はどこまでやっているのかという議論になると思う。生涯学習もいい意味で自主活動が多くて、鎌倉の場合は実施事業があまりない。それにもかかわらず、何で職員を置いているのかという話になる。

そうすると、支所機能という生涯学習、図書館分館というのは、機能の汎用性とコストの問題、組み合わせの問題という部分で、まさにモデルになると思う。これは何度も言っているのが、何でこれをモデルにしないのかというのは、市役所の意思決定の中に何か変なところがあるという感じがする。こんなに合理的なものをなぜモデルにしないのかと思う。これは私が見る限りでは、市民議論も非常にやりやすいと思う。

根本委員長

以上で事務局から何かあればお願いしたい。

事務局

確かに今回のモデル事業は、本来なら市が既に解決していなければいけない施設の管理に関する課題である。しかしながら、現実的に今まで対応できてなく、

差し迫ってさまざまな経費負担が生じる予定であり、速やかに対応しなければいけない時期になっている。平成 26 年の再編計画策定を待たずに先行的に、施設機能のあり方から議論をしていきたいと思っている。

その解決方法として、先駆的な取組があると思うので、この委員会の中でご意見をいただきながら、先行的にモデル事業として立ち上げていきたいと思っているので、よろしくお願ひしたい。

南委員  
事務局  
南委員  
事務局

先行検証事業とか、名称を変えてはどうか。

どちらかというと、先行的に取組む事業であるので、そのように対応したい。

モデルというと汎用性が求められるが、これは汎用性はなく、決断事業である。

事業の手法などによっては、他の施設に汎用できるのではないかと考えている。

南委員

稼働率が悪くて、老朽化していて、立地も悪くて、費用も嵩んでいるというものは他にないのではないか。そういう意味で象徴的なので、むしろ先行検証事業とすれば良い。モデルというのは何らかの形でそれが生きなければいけないので、これは市役所がこれまで決断を先延ばしにしてきたという意味でのモデルでしかない。厳しい言い方をするが、こちらもそれなりに時間を使って検討しているわけである。それにこの事業が乗ってくると何のためにわざわざここまで来て、こんな話をしなければいけないのかという気がする。e モニターの方の言うとおりに、これはさっさと市役所がやるべきことだと思う。

李委員

レイ・ウェルなどは一番やりやすい。レイ・ウェルのような状況にあるものは 1 つだけではないと思う。それを全部挙げて一気に、毎年 1 個ずつやってもよいのではないか。そうすると、それだけでも結構な数になるのではないか。こういう委員会で議論しながらやるものと、自治体の意思決定でやるものと別枠にしてやっていく。浜松市などはそうだが、合意形成ではなくて自治体判断でやるべきものは、さっさとやってしまう。決まったものは 1 週間後になくなったり、そういうスピードでやっている。

誰が見ても要らないものは市民の意見を求めるといろいろな意見が出るけれども、結局は知らないうちになくなると、文句もなくなる。もともと必要でなかった所だと、それがなくなっても、惜しかったということは、ほとんど忘れ去られる。やればできることかと思うので、別枠として考えてもいいのではないか。

小松委員

関心がない方だと、なくなってしまうと、前は何かあったかも思い出せない。本当に、ここに何かあったっけという感じになる。そういうことは多いので、中にいる人の移転先さえ確保すれば、さっさとやれば良いという気がする。

増井委員

モデル事業ではないということであれば、津波浸水予想エリアの施設を本当は先行しなければいけないと思う。もう一つ気になっているのは、本庁舎の電源が地下にあって水が来たら水没するという点。万が一のときの危機管理を考えた場合、かなり問題なのではないかと思う。そのあたりでは、本来の先行という部分では、時間軸で見れば重要な部分かと思う。

南委員

もう一つは学校である。学校の特定目的以外の汎用的な部分をどう使うかというのは大変なモデルとなる。学校が避難所になっている以上、津波の避難にして

も、今の集中豪雨でも、土砂崩れなどがあると1カ月ぐらい住まなければならなくなる。そうすると、生活に必要な施設も何もないので、そういうものをどうやって作るのか、これはモデルになる。しかも、全国的なモデルになる。

学校の特定のところと、汎用的なところの分けや、さらに周辺の施設の抱き込み方、管理運営に対する地域住民の参画、それから防災拠点としての機能など幾つも盛り込めるモデル事業だと思う。だから、こちらをモデルにするほうが重要だと思う。

事務局 今、津波浸水エリアの防災的な視点ということで、例えば、子育て関連の施設などもあるが、別途個別の行政計画の見直しなど、先行的に取組む実施環境が整っていない。今回の先行的に取組むモデルの中には入らないが、ショートタームとロングタームの再編計画の中で、できるだけ早い時期に改善ができるようなものについては、実施環境が整い次第、位置付けていければと思う。この点では、津波浸水時の本庁舎の電源の問題も含めて考えたい。

## 6 その他

### (1) マンガでわかる公共施設再編の取組について

根本委員長 マンガについて何か説明があるか。読んでみたがなかなか良くできているので、こういうものをどんどん広げていくと良い。

李委員 駅とか人がたくさん来る場所に置いたり、人がたくさん集まるイベントで配るなど、アピールする手はあるのではないかな。

事務局 11月1日号の広報に記事を掲載し、支所でも配布している。駅にも置けるか検討したい。なるべく広く浸透できるようにしたいと思う。

### (2) 第8回策定委員会の日程について

根本委員長 次回策定委員会の日程について説明をお願いします。

事務局 事前に調整させていただいたとおり、11月28日(木)午前10時から12時を予定している。

根本委員長 それでは、以上で、第7回公共施設再編計画策定委員会を終了する。