

平成 25 年度 第 8 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 11 月 28 日（木）10 時 00 分から 12 時 00 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  
小松幸夫副委員長  
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）（欠席）  
嶋村豊一（防災安全部長）  
梅澤正治（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）  
小磯一彦（都市整備部長）  
山内廣行（拠点整備部長）  
宮田茂昭（教育部長）（欠席）  
高橋 卓（消防長）

【事務局】

奈須菊夫（経営企画部次長）  
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）（欠席）  
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）

【事務局（業務協力者）】

金子 幸司（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】

5 名

4. 次第

- 1 開会
- 2 議題
  - (1) 前回議事録の確認
  - (2) 再編計画の検討方法について
  - (3) 市民アンケート・市民ワークショップについて
- 3 報告

(1) 先行事業について

4 その他

(1) 第9回策定委員会の日程について

5 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（1）の「前回議事録の確認について」、事務局より説明をお願いします。

事務局 配布している第7回鎌倉市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。この場にて追加のご意見等がなければ、確定をさせていただきたい。

また、前回委員会の中で鎌倉芸術館の年間運営経費について、一人あたり年間3万円程度の負担があるというご意見をいただいたが、平成23年度に作成した公共施設白書をもとに改めて計算したところトータルコストで、市民一人あたり年間約3,500円、一世帯あたり年間約8,400円であったので、補足する。

説明は以上である。

根本委員長 特に意見が無ければこれで確定とする。

(2) 再編計画の検討方法について

根本委員長 続いて議題（2）の「再編計画の検討方法について」事務局より説明願う。

事務局 議題（2）については、前回委員会で公共施設の方向性検討の流れとして説明したが、委員会での意見等を踏まえ、資料3として再整理を行ったので説明する。

資料3の2ページ目をご覧いただきたい。前回の委員会で検討の視点と検証項目について説明したが、このフローで自動的に再編手法の答えが出るわけではない、もっと大枠で整理できるのではないかという意見をいただいた。鎌倉市では昨年度、検討いただき、再編を行うための基本方針を策定している。

1ページ目に5つの取組方針の抜粋を示しているが、トータルコストの約50パーセントの削減に向けて新規単独施設の整備は行わない。

施設の大規模改修・建替えの際には、複合化・集約化を原則とする。

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う。

広域対応施設の近隣市との相互利用などにより効率化を図るという方針を示している。

この基本方針を具体化するための検討内容を3ページに整理し直した。この内容で検討を進めていきたいと考えている。

1番目として、機能と施設を分離するという大きな柱があるため、機能の

検討を行った。機能の検討については、サービス提供への行政関与の必要性の度合のほか、行政が提供するサービス量の検討を行い、行政が提供を続ける機能の絞り込みを行う。

次に提供を続ける機能について再編手法の検討を行うが、既存施設を活用して再編する場合と、建物の建替えや大規模改修に併せて再編について検討を行う。この2つのどちらを選択するかは建物の状況や建替えの時期によって異なる。これらの検討から複合化などの方向が出たものについては、経済性の高い方法で実現するための事業手法と検討を行う。

それでは、1の公共施設の機能の検討と2の再編手法の検討について説明する。4ページは前回委員会でも一部説明しているが、機能の検討に関する部分である。

行政関与の必要性については6ページの表1のように整理していく予定である。表の項目欄に「サービス提供への行政関与の必要性」として、「サービスのとしての法令上の義務付け」、「民間市場の有無」とし、今回新たに「サービスに対する市民意向」という項目を追加した。これらを基に行政関与の必要性が高い、低い、必要性がないといった段階評価を行う。

市民意向については、「サービスの必需性」、「行政の関わり方」、「コスト負担に対する意識」を参考にしたいと考えている。但し、市民意向については、行政関与の必要性の判断材料とするか、それとも法令上の義務付けと民間市場の有無で行政関与の必要性と整理して、その結果が市民意向と乖離していないか検証するために利用するかについて、検討したいと考えている。

5ページの②の検討項目として「サービス提供に必要なスペースの整理」を追加している。これは、前回委員会で意見をいただいた特定目的か汎用的なスペースかによってスペースの共用ができるかという検討に影響が出るため追加したものである。

さらに③として、行政関与の必要性が高い機能が明らかになった場合、それを現状と同様の提供をしていたのでは、トータルコストの大幅な削減ができないため、サービスを提供する箇所数や提供する時間帯など縮小できる部分があるかを検討するために追加したものである。

次に、7ページの「既存建物を活用した機能再編の検討」については、「類似機能の代替可能性」、「建物の安全性」、「施設の利用状況」の3点を検討する。

「①類似機能の代替可能性」については、9ページの表2のように、類似施設の有無や他の自治体での公共施設、民間施設での代替可能性を整理するものである。空欄の部分があるが、この表の根拠となる資料を前段で整理し、完成させていきたいと考えている。

10ページの「②建物の安全性」については、建物を安全に使い続けることができる、または大きな改変をせずに使い続けられるかという視点でデータ

を整理する。11 ページの表 3 に現在整理した内容を示している。建物そのものの安全性として耐震化の状況、建物の建っている場所の安全性として津波浸水地域と土砂災害警戒区域に入っているかどうか、高齢化などに対応して建物を大きく改変する必要があるかという視点でバリアフリー化の状況を示している。

避難所指定の状況についても記載しているが、これは現在の指定状況を示したもので、指定がされているから施設を残すといった判断をするものではない。再編を考える際に、そのような機能を持たせる必要があることを確認するためのものである。

次に 13 ページの「③施設の利用状況」は、サービス提供能力と利用状況のバランス、サービス対象者の動向について把握するものである。前回委員会で説明した利用率の指標は学校など利用者が特定される施設には馴染まないため、14 ページの表 4 では、まだ学校などの施設が残っているが、立地やサービスの内容、料金によって利用状況が変化する用途に絞って整理を行う。

また、利用者の多少を単純に比較するのではなく、利用率の低い要因を分析できるように、駅からの距離などの立地に関する情報や料金のデータ等と合わせて整理し、次の建替え、再編の際に同じような利用状況にならないよう、分析結果を生かせるようにしたいと考えている。

次に、16 ページの（3）建物の更新等に伴う機能再編の検討については、建物の建替えにおいて大がかりな複合化など大きな効果が得られる手法の導入が期待されるので、大規模施設の建替えの時期を目安に複合化する施設を選択していく必要がある。

17 ページ以降に A 3 の表は、主な建物について、建築年から大規模改修時期と建替え時期を機械的に当てはめたものである。

18 ページの表は、地域別に延べ面積の大きい順に施設を並べ替えたものである。これをみると、いずれの地域も地域の核となる大規模施設は本庁舎や小中学校であることがわかる。これらの施設の建替え時期を考慮して複合化する施設を検討したいと考えている。なお、この表では地域別に整理しているが、基本方針で 5 つの地域にこだわらないという方針があるので、地図上で配置を見ながら組み合わせは考えていく。

今年度については、以上の説明したデータ整理や検討を行い、どの施設のどのような再編手法が適用できるのか頭出しをしていく。それらの案を基に次年度にかけて庁内や市民の方々と議論をしながら精査をしていき、平成 26 年度に再編計画としてとりまとめたいと考えている。

最後に、参考資料について変更点のみ説明する。参考 1 は、前回、前々回に増井委員からご指摘のあった点を修正した。21 ページの表で、公共施設白書では計上していなかった維持管理に掛かる職員の人件費をトータルコストに加える変更を行い、20 ページに設定根拠を追加している。

次に、参考 2 については、庁内プロジェクトチームで担当課に確認し、サ

ービスに対応する法令等の一部差し替えを行った。

続いて、（参考3）公共施設の定義については、前回委員会資料で施設を「公共施設を提供する場」としていたが、eモニターから「場」と表現するのは不適切であるという意見があったため再検討し、「ある目的のために使用し、同一の管理主体が所管する建物や設備」と修正した。

（参考4）再編による効果の試算例は、今回新たに追加したもので、今後、鎌倉市で適用できる再編手法の効果を把握するため、ここに示すような試算を行っていく。今回は3つの例を示しているが、効果の値はイメージであり、このような方法で具体の施設に当てはめていろいろなケースで概算を行う予定である。

このような再編手法の効果や公共施設の維持に係る負担について、庁内プロジェクトチームや市民ワークショップでわかりやすく説明していくことで、再編に向けた前向きな議論ができればと考えている。

資料3の説明は以上である。

根本委員長

それでは、資料3に関して議論をしたい。1ページから3ページ目あたりに全体の構成があって、その後、個別の検討に入っていくが、大きな論点としてどうか。何か意見があればお願いしたい。

南委員

全体として再編計画としてはまとまってきたという印象を持った。1ページ目の「トータルコストを50パーセント削減、期間が40年」と言ってしまうと、けっこう安心してしまう。つまり、今もどんどん老朽化や機能劣化が進んでいる。この委員会は2年ぐらいやっているが、その間にほとんど手が着いていない。この2年間ですでに2億から3億を削減していなければならなかった。それができていないとすれば、積み上がっていることになる。

この危険性はすごくあって、40年でこれをやるというが、しかもこのように施設を並べて、いつ頃建替えの時期が来るかということだが、そのギャップをどのように埋めるのか。再編計画ができて、これを庁内プロジェクトで検討する、市民のワークショップもやるというと、最初の第一歩を示すには、また2年ぐらいかかってしまう。その時間的な感覚はどのように理解したらいいのか。計画はそうだろうが、現実的には時間が遅れるに従って目標数値が1年当たりでどんどん上がっていくわけで、その時間差をどう考えるのか。

事務局

今回、示しているのは今年4月にできた基本方針の抜粋である。どれだけコストの削減をできるかという机上でのシミュレーションが40年間で50パーセントということで示していただいた。9月に開催した第6回委員会で、ショートタームとロングタームの再編計画を40年という形で示しているが、我々としては、今おっしゃられたように40年の期間をできる限り前倒しして再編事業を進められるように、なるべく短い期間でやっていくように考えていきたい。

最終的に来年作る再編計画の中では、現状を明確に示して、できるだけ早く実行できるように努力していきたいと考えている。

根本委員長

この数字は、年間平均ではないか。だから、1年で1億円ではなくて、1年で

29.5 億円を削減するという事だから、生やさしいものではないが、1 年当たりの数字であることをちゃんと書かないと誤解する。あとは、40 年 1 本というのは誤解を招くので、全体として 40 年だが、最初の 10 年や 20 年という 2 つぐらいのフェーズを入れたほうがよい。

特に最初の 20 年は非常に厳しく、長寿命化等をやるが、平準化をすれば今度は残り 20 年にしわ寄せがくるので、40 年と言いましょうということなので、何もしない場合に 20 年、20 年でそれぞれ幾らなのか、それから、こういうことをすると 20 年、20 年でそれぞれ幾らなのかという表を入れればよいと思う。

そういう意味では長寿命化により 8.5 億円という表現は間違いだと思う。少なくとも長寿命化する場合は、更新時期がずれるので 41 年目以降に負担がかかるため、この表現は間違いである。

事務局 これは、昨年度、ここまでは削減が可能ではないかという検討をしたもので、これから作っていく計画については、施設の具体的な整備費を計上して実現可能な数値も示してしていきたいと考えている。建物の延命化をすると、その部分の整備費の山が後ろにずれるため、ご意見のとおりである。

根本委員長 数字を転記するのはいいが、これ自身が 1 つの資料なので誤解を招かないように表現してほしい。

では、各論に入っていきたい。

増井委員 3 ページは検討の手順と理解したが、1 番で機能を検討して、行政が引き続きやる場合は、2 番、3 番を検討するとなっているが、2 と 3 の間の矢印はいらないうと思う。2 番目は主にハードをどのようにするかという検討項目で、それを考えてから事業手法を考えるという手順になっているようだ。ハードの部分や内容をいじらなくても、事業手法の見直しはすぐに始めたほうがよいと思うので、2 と 3 は矢印がなくてもよい。

南委員 2 と 3 は矢印で分けずに四角を 1 つにすればよい。

事務局 確かに、ハードの部分がいじらなくても法令の見直しなどで工夫ができるとか、包括的な管理委託をすることもあると思うので、そのように修正をしていきたい。

根本委員長 今回の指摘は重要で、2 の発想を他の自治体ではあまり取っていない。なぜかと言うと、例えば民間譲渡ができるなら、今の施設が使えるか使えないかは関係ない。だから、2 の問題点は、使えるものは機能の位置付けが低くても、施設があれば何とか使わなくては行けないという話になりかねないということである。検討するのはよいが、3 のことをしっかり考えながら、市がやる必要がなければ、市の施設を使う必要もない。それは別の用途に転換するなり、売るなりしてしまえばいいわけだから、2 オリエンテッドにならないようにしないといけない。

それでは、各検討の考え方に進みたい。後ろに法令が全部出ているが、義務はどれかという結果は表 1 になるのか。

事務局 表 1 の「サービスとしての法令の義務付け」の中の一つ左側がサービスの義務設置を求めるものとしている。

李委員

全体的な内容を読んでみると、建物をつくるというより、サービスをどうするかに焦点を絞り、シンプルに考えればいいのではないか。これからはハコではなくてサービスを対象としてどのような形で提供するのかを重点的に考えることが必要だと思う。しかし、その部分については、資料を見ると幾つかのところに、この部分又は施設は必ずあるべきだということになっていると感じる。これは皆さんが既に知っている話だと思うが、そういうことではなくて、極端に話すと庁舎も所有ではなくて賃貸に入ることもあり得る話である。庁舎としての機能さえあればよい。これはすべての施設に関しても言えることで、学校もそのように考えられると思う。学校施設や庁舎は基本的に所有するとか、何かしらのものを例外のものとし、それ以外のものだけ考えるということではなくて、最初からサービスが要るかどうか判断して、要ると判断されたことに関しては次にどのような形でサービスを良好なレベルで提供するかは、判断する形のほうがよい。そこに、聖域を作ってはならない。

根本委員長

先ほどの議論と被っている話かと思うが、これで表1を整理したことで、少なくとも施設義務はないことが明らかになった。義務なり推奨のサービスを提供するにあたり、どのような形態で行うかは、先ほどの基準2と3をどのように考えればいいのか。少なくとも何か法律があるから施設を造らなくてはならないということは一切ないということである。

言葉で上下分離というものは、ここに唐突に書くとわかりにくいですが、李委員の言うとおりに、サービスの法令上の義務があっても、施設の義務はどこにも書いていない。そこをもっと明記したらどうか。例えば、一番違和感のあるところでは、6ページの表の一番下の市営住宅で、これは家がない時代はハードとしてやらなければならなかった。ところが、今は世帯数と住宅数では民間借り上げによる市営住宅的サービスもあり得る時代である。

そういう点では、ここに義務づけの黒丸が付いているものはすべてハードウェアとしてはいらないということで、そのあたりは庁舎も含めて再編計画の中では一番の鍵になるのではないかと。

事務局

庁内のプロジェクトチームで今回の視点と、他都市の事例なども含めて改めて調べている。行政財産として自ら持たなければいけないものかどうか、そのチェックができたときに明確に示していきたい。

南委員

今のところ、省庁も含めて一番固いところは学校施設、特に教室、教員室部分は設置義務で自治体が持たざるを得ないという、文科省も含めた見解である。設置基準をよく見ると、体育館も講堂も地域の事態その他特別な事情があり、支障がない場合はなくてもよいと書いてある。だから、教室と教員室は必要であるが、それ以外はなくてもよいというので、民間から借りているものもあるという。もう少し精査すると、多分、学校だけ残って、あとは必ずしもハードウェアとして市が設置する必要はない。

そこまでいくと、この機能を実現するときどこがいいのか。よく例に出すが、サービスコーナーは大船駅のルミネの方が他の地区センターよりもはるかに便

利だし有効である。それなら、地区センターなどはやめてしまって、例えばコンビニでもいいとか、そういう発想の上で成り立っていけばよい。

事務局 前回、南委員から特定目的のものと汎用的な機能のものを分けるというご指摘があり、そのあたりを整理している。

南委員 この特定目的、汎用は機能の分類だが、ハードウェアとしての市の設置義務はほとんどないと言い切ってしまうことが必要ではないか。だからと言って、全部民間にしろという乱暴な意見では全然ないが。

根本委員長 補足説明のところに財産区分に関する記載はないと書いてあるが、もう少しこのへんは強めたほうがよい。

増井委員 民間市場性の有無について記述があるが、これは鎌倉市内のことなのか、一般論としての評価なのか。それぞれの機能に分解すると、例えばホール機能や貸し会議室、学校なども含めて、庁舎と消防署以外は民間がやっていないサービスはない。鎌倉市内の立地条件を考えると、場所により民間の参入はむずかしいというところもあるだろうが、そのへんはどういう基準でやっているのか。また、細かく分類しなくても次の類似機能の代替可能性のところでは表しているところで十分なのではないかと思う。

事務局 これも、庁内プロジェクトチームで詰めているものだが、基本的には一般論で整理している。例えば貸館については、都心と違って鎌倉では有料の貸しスペースなどはなかなか供給が十分ではないので、そのあたりは施設毎に掘り下げて検討していきたいと思う。

根本委員長 ここの民間市場の部分は少し甘いところがある。現状でマーケットがないから将来もないとは限らないことと、役所の分類と民間の分類は当然違うが、使い方は同じなので、市庁舎が市場なしというのは、そもそもおかしい。民間が建てて借りればいいだけの話で、再開発ビルなどの空いているところに入っている例も幾つもあるので、どういう根拠で示すのか。例えば、青少年会館は民間にはないというのは当たり前だが、青少年会館の会議室の機能は民間の塾の空いているスペースを借りればいいのか、いくらでもできる。この評価自体が現状肯定的な観点でまとめられているのではないか。

南委員 各検討の(1)が公共施設の機能なので、ここで民間市場というと、公共施設の市場のように誤解される。これは要するにサービスの市場ではないか。そこはきちんと書かないと今のような議論になる。民間でも施設が提供できるのは、学校の教室を除き全部である。実は学校の教室もその可能性はあると思う。この民間市場も施設でいくとこの議論はまったく成り立たず、この項目は全部削除となるが、サービス機能でいくと幾つかある。だけど、ここの施設検討のところいきなりサービスで民間市場がないというものと、混乱の要因になる。

事務局 施設毎の市場があるかどうかを判断している。

南委員 施設として見ると、民間市場がない部分はほとんどないことになる。証明書の発行などは、コンビニで代行サービスだけと言っても、サービス主体は行政なので、これは絶対に必要となる。

事務局                    そうすると、一番右のほうにサービス提供に必要なスペースの整理として、特定目的と汎用スペースのところに入っているものは、施設毎に分類しているが、今の市場性の検討は、そういう機能毎に分類しないとという気がする。

南委員                    むしろ、民間市場の有無はいらわないのではないか。あるいは民間施設での代替可能性という全然違う定義で丸付けをしていく。そうすると、全部丸になるが。

                              7ページの類似機能の代替可能性は行政内部の話かもしれないが、表向きには民間施設の代替可能性は学校の教室、教員室以外はすべて代替可であるということである。他にあるかもしれないが。

小松委員                 例えば、消防署みたいなものは広域連携でやれるのか。

南委員                    できる。中小というか、地方の小さなところは皆一緒になっている。

小松委員                 別に鎌倉でなくてももう少し広くしてもいい気がする。

南委員                    消防の機能で別の自治体でどうしても消防庁舎として一体化して、消防司令室と宿直室と消防車の駐車を一体整備していかなければいけないという思い込みがある。これは司令室と出動する消防署とは別であるという話をして、むしろ司令室は災害対策といってももう少し広い市庁舎に入れたほうが、管理上の問題はあってもいいが、より機能性が高いという議論もしたことがある。

小松委員                 昔だと電話ぐらいしかないから、近くにないといけなけれども、今はいろいろな方法がある。やはり、火を消すということを考えて、それを効率よく実現するにはどうしたらいいかという発想に変えたほうがよい。

南委員                    もう一つは、火の問題は実は低下していて、救急車が急増しているので、消防署の機能そのものも再検討しないといけない。救急車の出動で消防自動車が必要あるようなことがあると困るので、消防自動車の配置と救急車の配置は違ってくるか、あるいは救急車そのものも、いろいろな形で民間から有料化するという議論も出ているので、その場合はどうするかということもある。

小松委員                 むしろ、救急車は病院にくっつけておくほうがいいのではないかという気はする。

李委員                    市民サービスコーナーはどのようなことをしているのか。支所でやっているものと違いは何があるのか。

事務局                    市民サービスコーナーは大船駅の駅ビル内にあり、テナントになっているが、ここは住民票や印鑑証明書であったり、そのような交付事務に特化したものとなっている。支所は交付事務もあるが、地域活動の支援などの活動もしている。

李委員                    地域活動の支援が具体的にどのようなものかわからないが、必ず地域毎に配置してやるメリットはどれくらいあるのか研究する必要がある。これからたくさんコンビニでいろいろなサービスができるという話が出てくると、市民サービスコーナーもそのスペースがいらなくてもよいという話になる。

                              役所や支所の機能の中で、まさに現在、市民サービスコーナーで提供している形でできるものも出てくると思う。そうすると、人がいない状態で提供できるもの、しかも、所有ではなくて、借りなくてもすでにある民間のところを設置することができるものもたくさん出てくる。そういう部分を洗い出して、いろいろな

サービスに展開する。まさに、市民にとってはあらゆる所にそういうコーナーがたくさんあったほうがいい。自ら直接、指定されたところに行かずにある身近なところで解決できるものがたくさんあったほうがいいと思うので、将来的にはそのようなサービスはここでできるということを考えて集約することが望ましい。

事務局 約2年後にナンバー制が導入されるので、交付事務も違う形で簡易にできるのではないかという可能性も踏まえて、支所のあり方は工夫ができると思う。

小松委員 自分は使ったことがないが、今はお金を借りたりするのに、人がいないらしい。テレビがあってそこでできるという公告をしている。あのような技術があるとなれば、その場所に人が滞在しなければいけないことはないのでは、コーナーと管理することは違うと思うが、そういうものを置いて必要があればテレビにいろいろな窓口の人が映って、どんどん画面が変わって必要なことができるほうがよほど便利だという気がする。

南委員 鎌倉はまだ導入していない。

小松委員 交付はあちこちで、お金を入れてカードを入れたら住民票などは取れる。むしろ、そのほうが早くて便利だから使うけれども。

南委員 現実的に市民の方々の活動も相当広がっているのでは、昔のように地区センターが必要なかどうか、支所が必要かというのは全然違う議論ではないか。この支所というものは、鎌倉の合併前の役所の機能をそのまま温存しているだけである。合併してから50年か60年経っていると思うがそのままである。

これは、鎌倉に限らずどこもそうであるが、そういう意味で支所の機能そのものは、必要の有無というよりも原則は必要ないであろう。サービス機能で何か必要かといえ、もっとばらばらなところが出てきてしまう。

小松委員 今、インターネットで大体の用事が足りるので、あえてこういう場所を確保しておく必要はないのではないかと。

南委員 福祉関係など難しい手続きはいろいろあるが、10年以上前に浜松で検討したら、汎用的なサービスがほとんどで、証明書交付が8割ぐらいだった。面倒なものを各地域でやっていたら、職員を貼り付けたりして、ものすごくコストアップになる。そういう人達が来るのは年に1回か2、3年に1回しか来ないから、タクシー代を払って本庁舎に行かせたほうが絶対に安いという、単にコスト面で見れば、そういう議論もできたということである。

増井委員 今、災害時対応用に自動車メーカーが移動役場というものをつくっていて、軽トラックを改造し、ちょっとした窓口ができる。そのように地域に出掛けて巡回していくという方法もある。

小松委員 オンデマンドで手続きしたいから来いと言ったら、そのトラックでお宅へ行って手続きをすとか、そういうことだってやろうと思えばできるわけである。

南委員 むしろ、そのほうが安い。

小松委員 ちょっと工夫すればずいぶん節約できそうな気はする。

南委員 100万都市ではなく、17万都市だからできないことはない。

根本委員長 先ほどの民間市場の有無のところは、削除してもいいという意見と、あとは入

れるのであれば、施設概念ではなくて、機能別に再整理をして入れる。これは誰が判断するかというと委員会で判断するが、委員会の判断としては原則、全部できる。絶対にできないところだけ理由を出してもらえば、それは検討するということだろう。そうなれば、この欄は除いてもよいかもしれない。

できるだけ左側に印を付けようという力が働いているのではないかと思ってしまう。これは北海道の山奥でやっているのではないので、市場があれば民間は喜んでいろいろなことをやると思う。

李委員 役所の庁舎も、民間に例えるとオフィスになりますので、民間に庁舎として使う施設を提供してもらえないかと公募すれば、民間にとっては収益モデルになるので喜んであちこちから提案してくれると思う。

小松委員 この間、知ったのだがアメリカでは民営の市がある。株式会社が行政手続きをする。市長は雇われで職員は7人しかいなくて、やればできるのだと思った。

根本委員長 そうすると、この表1の市民意向を確認するというものも、施設ではなくて機能で、後ほどのアンケートの話になるが、施設が必要だと言っても、それは施設のことを言っているのではなくて、機能のことを言っているのだということをしつかり整理する必要がある。その上で、それらを踏まえて行政関与を考える。

それはいいとしても、表1の一番右側にサービス提供に必要なスペースの整理があって、特定目的と汎用に分かれているが、窓口、事務室は何で特定目的なのか。基本的にはこういうものは汎用ではないか。複合施設なら1個で済むものを別々にしているからいっぱい必要なだけで、窓口だってネットでやればいらないうわけで、むしろ、右と左が逆ではないかという気もする。

ただし、活動スペースなどは汎用だから、スペースだから施設概念だとすると、施設として固有の仕様が必要であるという意味では、確かに体育館やプールは事務室には転用できないので、固有かもしれない。それは、固有だけれども、節約するためには学校体育館と地域体育館を共有するとか、そういう使い方の面で節約することになるので、ここも意味がよくわからないところがある。

南委員 これは、各部局に聞くと、全部、自分達の部署の場所がなくなってしまうと困るということ。最低限、この窓口と相談窓口は全部取り除く。要するにスペースではなくて機能なのだから、電話でやったり、それこそテレビでやることもできるわけで、役所の場合は自分達の執務スペースがあるので、これを取られたらたまらないと思うから、このように窓口と付けている。この窓口は今の時代はいらぬ、意味がないものである。これを全部取り除くとすっきりする。消防機能というものも漠としているので、消防車、救急車の駐車スペースと待機場所となる。また、消防司令室は絶対に24時間管理が必要であるので、精査するとよい。

李委員 特別な仕様が必要なところ以外、窓口や事務室もそうだが、どこでもよいものは特定目的ではない。そのスペースがあればいいということである。となるとここでの資料のスペース区分は殆ど変わるのではないか。

南委員 担当者に聞くと、自分達の場所を守りたいので、地域包括センターの協議会活動室というものもあるが、これは別にどこでやってもいいではないかという話で

ある。だから、この中で残すのは保育所と学校ぐらいで、あとは別にいらんではないか。

根本委員長　　そもそも、この欄があるかという話である。

南委員　　いらん。誤解を生む。

根本委員長　　サービスが民間にもあると言った時点で、特殊用途であったとしても、民間が提供することができる。そういう意味では、さっきのサービスのところをサービス概念に整理して整理しきれず施設概念が残っているが、欄を残すのであればもう少し精査をするとよい。

南委員　　この中で優れているのは図書館である。事務室と閉架書庫、開架書庫だけで、よくここに貸し出しスペースを入れなかったと思った。

根本委員長　　この表で良い点は、共通するスペースがあぶり出されてくる。調理室や和室、体育館というものは、実は同じ機能を果たすものが複数の施設にあるのであれば、そこは再編できる。

事務局　　特定スペースはもう少し細分化して整理することも検討したい。

李委員　　細分化するということがいいのではないかと思う。前提として、民間の力を借りて提供するサービスとしては、すべてのことが提供できると言った時点で、委員長がおっしゃったように、特定目的と汎用目的スペースのところも全部自治体が独自所有、あるいは持たなくても提供できることになる。

根本委員長　　逆に言うと、順番はこちらのほうが早い。消防自動車を置くスペースとか、小さい体育館はいいけれども、大型の総合運動場の体育館は民間マーケットではなかなかできないことは事実なので、そういうものも早めにわかれば、そこは広域連携や学校と地域の連携という官々連携で処理する。民間がないから、市で全部やらなくてはいけないのではなくて、その場合は市の中でも複数の機能を持たせるとか、あるいは隣町と一緒にするなど、官のほうとしてはもう少し先にしたほうがよい。それも非常に限定的である。残されるものは何であるか、図書館などはそうである。

小松委員　　図書館はどこにあってもよい。

根本委員長　　どこにあってもよい。そのスペースを借りられればよい。

小松委員　　それこそ自動倉庫か何かにして、どこかの山奥につくってもデリバリーができればいいわけである。

南委員　　国会図書館の関西館はまさにそうである。保存スペースだけで、貸し出し機能はいっさいない。

根本委員長　　では、そのへんの再整理をお願いしたい。

7ページ以降は少しシャッフルを前提にしていろいろなことを考えるということだが、今まで議論と同じになる。文書を読むと現状肯定的で「生涯学習センター、福祉センター、勤労福祉会館が提供するサービスについては、いずれも貸館機能であるため、集約化や統廃合の可能性はある」ではなくて、集約や統廃合はするものであり、可能性の検討などと言っている場合ではない。

民間には何とか用施設、何とか用オフィスというものはない。それは汎用化し

ないと費用対効果が悪すぎるから、マーケットはそうなっている。

それから、広域連携のところはどうか。他自治体等による公共施設による代替可能性は、データが出てきたので非常にわかりやすくなっている。民間の施設の代替可能性があるならば、民間のマーケティングみたいなものはやらないのか。例えば、民間の住宅の空き室率を入れるとか、公営住宅の関係で入れるとかいろいろあればよい。

表2は先ほどの表1との繋がりになるが、類似施設であるかどうか。市内に類似施設があるのと、これを見ると確かに地域毎に複数の施設がある。当然、あるべきものもあるが、広域対応施設でも複数ある。さきほどの話でいくと、公営住宅は民間代替に丸が付くべきだと思う。民間代替のところはあえて記入していないのか。

事務局                   これから検討して完成させる。

根本委員長           原則、全部に丸が付いて、どうしても付かないものはなにかという感じだと思う。表1と少し重なるが、もう少しシンプルに1つの表にできるかもしれない。

南委員                   「民間の保有する施設による代替可能性」のところは全部丸である。小学校、中学校でも今はPFIで建てているところがあって、BTOでやるケースもあるが、BOTでやった場合、民間施設である。だからまったく可能なので、そういうことも含めるとこれはいらぬのではないか。

小松委員               もっと言えば、私立で小中学があるわけだから、極端に言えば、どこかの学校法人を呼んできて、補助金を出して、公立並みの費用で教育してもらおうというやり方もあり得ないわけではない。

南委員                   現に、チャータースクールというものがある。

根本委員長           民間の代替可能性というのは、サービスも施設もそうであるが、どう入れるかは工夫してもらい、省くということも考え方なので、そうすると、議論の重要な点が論点から外れてしまう気がする。

事務局                   丸などではなくて、これから検討するにあたり諸条件を整理して、この部分に記入していくのがよいのではないかと思うがいかがか。

根本委員長           そうである。

それでは、次は「②建物の安全性」である。これはこれで大事であるが、必要のないものは別に安全でなかったとしても、それは使用を止めるという判断になるので、この中でどういう意味を持つかである。

李委員                   「②建物の安全性」の位置付けとして、公共サービスの中でどうしても自治体が直接施設を持って提供するという結論になった場合、その部分だけの「施設の建物の安全性」を考えれば良いのである。すべての施設を全部評価して、耐震性の有無など判断しないといけないので、手間ひまやコストが掛かるので、プロセスの中で除外されたものは基本的に評価の対象外にする必要もあるのではないか。

小松委員               これは、基本的には今、持っている建物の情報を整理したということだけなので、これは1回やれば済む話である。逆に言えば、この中でハコとして役に立た

ないものはどれかというものをチェックして、場合によっては早いところ止めてしまうという判断はできると思う。だから、これは置いておけばいいと思う。

根本委員長 順番が意味を持たないようにするということである。何となくファシリティ・マネジメント的な発想である。

小松委員 もちろん、そっちも大事なので建物を維持していかなければいけない部分もあるので、基本情報は必要だけれども、今の再編のところではこれは多分いらぬ話だと思う。むしろ、現場で個々の建物に何をしていくかというときにこれは必要だと思う。

李委員 再編するための判断資料として役立つこともあり得る。

小松委員 一方では、機能とは別にハコとして残すべきかどうかという判断をしなければならない。そのとき、これはやめてもいいというものを洗い出すには役に立つ気はする。

李委員 今の既存のチェックされている施設の状況を把握して、出せるものは出すという感じで、建物の中の機能が変わる可能性はある。

小松委員 そのへんの関連で少し先に行くが、改修の目安の一覧があるが、これは年次毎にいつ建替えるのか、機械的だということだが、出している。できればこれをコストにしてはどうかと思っている。例えば、建物に毎年幾らかけなければいけないか。実績というよりは、ちゃんと維持するとすれば、これは仮定の費用でよいと思う。平米あたりの維持費、エネルギー費、人件費がこれぐらいかかるというものを全部、全部年毎の空欄に金額を入れてみる。これはそんなに難しい話ではないと思う。平米数がわかっているので、平米あたり幾らという単価を設定して入れてやると年次毎に必要であろう費用が出てくる。建替えるとすれば、ここに金額が出てきて、建替え後に効率がよくなってエネルギー費が節約できるというようなシミュレーション的にやっていただくとよい。

そうすると、現状、毎年幾ら必要なのかというのが目に見える形になる。それを見ながら、ここを削ればこれぐらい下がるとか、先ほど目標 40 年という話があったが、どのぐらい削らなければいけないかということが見えてくる。今までシミュレーションしたものはかなり荒っぽいシミュレーションだと思う。だけど、これだけリストができるともう少し細かい、細かいと言っても大ざっぱなシミュレーションではあるが、状況がよく把握できるのではないか。

事務局 この中のデータに、少し運営にかかる経費を加味してなるべく実際の数値に近いものを入れていく。

小松委員 その維持費用を例えば実績から判断することもあると思うが、多分、今までの実績だと十分ではない部分がある。だから、長寿命化という前提できちんとやるということを考えると、例えば、仮定になるが、平米あたり年間 2,000 円とか 3,000 円が多分、今のハコの場合はスタンダードだと思うが、それでもう少しレベルを上げていくとすれば、3,500 円とか 4,500 円とか、そのへんの議論はしていただいたほうがいいが、それを決めていただいて全部入れてみると、もっと危機感が出てくるのではないかと気がする。そんなに大変な話ではないので、試み

ていただけるとありがたい。

事務局 用意したいと考えている。

小松委員 要は、今、これだけあるものをどこまで削減するかというときに、目に見えるものがあつたほうがやりやすいと思う。

根本委員長 その後に、施設の利用状況というものがあるが、順番としては施設の利用状況が先ではないか。これを検討して残すものと残さないものを決めた後に、残すものに関して、かかる金額を出せばよいのではないか。シミュレーションはもちろんしないといけないが。

小松委員 まず、現状のものをすべて維持するとしたら、例えば、この10年ぐらいで幾らかかるかということは見ておいたほうがよい。簡単なシミュレーションなのでそんなに時間はかからないと思う。

李委員 14ページの施設の利用状況で一番右側の利用率だけを見ると、青少年施設は他の施設に比べて利用率がかなり低い。他の施設は50パーセント以上になることに比べると、青少年施設は青少年のための施設であると思うが、その機能が果たされていないのではないか。

小松委員 1日の利用数あたりの延べ床面積÷定員あたりの基準面積という利用率の出し方がよくわからない。

南委員 これも、学校、保育所、市営住宅という、あえてこのようなデータがいるのか。

事務局 これは、必要ないと考えられるので、削除する方向で整理したい。あくまで立地やサービスの内容や料金で利用状況の変わるものに特化してこの表は整理していきたいと考えている。

南委員 これだけいっぱいあると、どこで何を読み取るのかわからないので、必要のないものはあるかと思う。

根本委員長 これは、施設が必要であると言ったとき、必要性はあるけれども、大きさを決めるための判断用として使うということか。そうなると、そもそも民間では無理ではないかと前にも言っているが。

事務局 もちろん、それはある。

根本委員長 別に利用率が高かろうが低かろうが民間でいいのだということになると、これ自体はあまり意味がなくなる。むしろ、施設の利用率というより、サービスの利用率のように変えて、サービスに対する市民の支持度合いをアンケートと並んで評価するための材料ということか。

事務局 そうである。ニーズというか市民が求めているサービスである。

李委員 大事なことは、それぞれの施設がどのぐらい使われているかである。図書館も図書館として基本的に考えられる機能は貸し出しであるが、本当に図書館がそのまま本の貸し出しのためだけに利用されているかというところではなくて、たまり場として使われていることが多いことが他の自治体でもある。そうなると、市民が欲しがらる図書館はあちこちにたくさんあつたほうがよいという考え方があると仮定したら、本来の図書館機能の図書館が欲しいのかどうかということをかきちんと調べて、たまり場が欲しいのであれば、それは別の形で提供すればよい。

図書館は別の形で今後の図書館自体のあり方を新たに考えることが大事である。

あちこちで出てきている話では、図書館の利用率は高いがそれは貸出の利用率ではない。貸出だけであれば基本的に図書館を1つに集約して、図書館に直接行って本を借りるよりは、どこでも良いから自分の身近なところで本を貸し出しができて読むことができれば、それで済む話だから、そんなにたくさん図書館を持たなくてもいいと思う。

図書館は基本的にある程度の規模以上のサイズがないと、それなりの本の貯蔵数も持てないので、大規模なほうがよいのではないか。そうすると、1つに集約してしまって、例えば先ほどの市民サービスコーナーで図書コーナーのようなものを併設して、そこで図書館の本を受け取れることができればいいのではないか。まさに、ここに書いてある利用率は多分、合っていないのではないか。

増井委員

今議論しているデータは機能再編を検討するためのデータとなっているが、実際にそれぞれの建物の中にどんな機能があるのかというのはどこにも出ていない。機能の整理として、アンケート資料のところで、鎌倉市にある公共施設の機能一覧という分類があり、あとは先ほど委員長が指摘された、6ページの特定目的のところでは何々室という分かれ方をしているものもある。書き方をどのようにするかにしても、各施設にどういう機能と役割があって、李委員がおっしゃったように、それぞれの利用率が見られるのであれば、どこにニーズがあるか見えてくると思う。その部分が洗い出されないと、結局、ハードと分けて機能を再編しようという議論ができないのではないか。

南委員

そういう意味で、学校も授業をやる以外に行事もあるし、あるいは地域開放もあるし、青少年のところはどういう機能があるのか、学童的機能なのか、青少年育成なのか。図書館について貸し出し機能は図書館の中でもっとも考えなくてもいい機能で、どこでもできると思っている。もちろん、貸し出しは必要だが、図書館という館の中では何をやるかという機能の中では省いてもかまわないと思う。

スポーツ施設も、このスポーツとは一体何なのかということで、大規模な体育館であれば、イベント会場としての価値が収益性も含めてものすごく高いけれども、バレーボールやバスケットボールをやることも大会場とか練習場などがある程度確保しなくてはいけないが、それは人数的見てもすごく利用効率が悪い。それをスポーツ施設ということで、体育館をカテゴライズしてよいのかということもある。むしろ、学校の体育館を開放することで、これはイベントとして活用し、収益を稼いだほうがいい。そういう形で、これはあまり意味がない。要するに、施設毎の機能もきちんと書かれていない、定義されていないので、施設の維持のためのデータにしかならなくなる。

事務局

これから少し踏み込んで、個々の施設を押さえて、例えば、体育館だったら実際にどのような使われ方をされているのか、その理由をしっかりと分析していきたいと思う。まさにスポーツとしての使われ方をされているのか、何かの行事やイベントで利用されているのか、そのあたりを調査していきたいと思う。

南委員            そういう意味で、ここは全面的に削除してはどうか。機能がきちんとして定義付けがされていないのに、利用状況をやると、やめるにしても維持するにしてもミスリードになる。せっかく機能論で言っているのに、ここでまた施設に戻ってしまっ、だから必要だという議論になると困る。

根本委員長        そういう意味で、利用状況を入れるのであれば、費用も入れないといけない気がする。今回、再編の判断に大きな影響を与えるかということ、それはまた別の話で、別の次元で残すべきもの、残さなくていいものが決まってくるのであれば、現状、利用されているかどうかはあまり関係ない。だから、使うとすれば、市民から見た評価の代理変数ということだけれども、この指標自体が実際には利用する側も施設の側もこの指標では考えていないとあまり意味がない。

                  今回の位置付けは少し考えるとしても、再編後はそれぞれの残る施設が、何に使われるために残しているのかということ、重要業績評価指標（KPI）をしっかり作る作業が必要である。それによって、最初に掲げた目標を毎年検証していく。今まではそれがなくて、何となく施設があったほうが良いという感じになるのだけれども、KPIを守ることはすごく大変なことなので、そういう意味では指標のガバナンスによって肥大化を防ぐことができる。だから、この再編計画の1つの大きな柱として、今後どうしていくのか、計画を達成するためのやり方として、何らかの客観的なデータを常に基準を持って補足していく。それに繋げるような使い方をすることであろう。確かに、このままだと何も使えない。

                  前段の民間の可能性も含めてしっかりと踏み込んで、むしろ、利用状況とか建物のハード的な問題は少し軽くするという組み替えをしていただくとよい。他に何か議論があればお願いしたい。

                  では、次に議題に移りたい。

### (3) 市民アンケート・市民ワークショップについて

根本委員長        それでは、議題（3）の「市民アンケート・市民ワークショップについて」を事務局より説明をお願いします。

事務局            資料4は市民意見の反映として、今後実施する予定の市民アンケート、市民ワークショップの概要案について記載したものである。

                  市民アンケートは、公共施設の機能の検討において、再編にあたっての必要機能の選択の優先度を把握するために実施する。アンケートの内容は、3ページに公共施設の機能一覧があるが、これら機能についての必要性等を複数の視点から評価を求めるものである。

                  想定している評価の視点は「サービスの必需性」、「行政の関わり方への期待」、「行政に対する信頼性」、「コスト負担に対する意識」を考えている。

                  2ページ目の設問の考え方としては、「必要性が総体的に低い機能を実際に抽出するために、全ての機能を保持できない場合に、あきらめてもよい機能の選択を求めるネガティブな質問を設定する」と考えている。

アンケート項目は「属性」、「公共施設の利用状況」は当然調査するが、「公共施設で提供されているサービスの必要性」ということで、問2の①になるが、「今の自分自身の生活という視点ではなく、鎌倉市に暮らす全ての市民の生活を送る上で、必ずしも無くても困らないと思うサービスや機能はどれですか」ということで、サービスの必要性を確認したい。

2点目は、「サービスの提供者（行政・民間）に関する意向とその理由」、3点目としては「コスト負担に意識」を確認したいと考えている。

問3と問4は、どの機能とどの機能を組み合わせると市民にとって利便性があるのか、逆に問題になるのかというところを確認したいと考えている。

3ページの機能の一覧のうち、網掛けの部分は選択項目から除外する。

続いて、4ページ目はアンケート結果の活用方法である。2軸の評価、「無いと困る・困らない」、「民間・行政」ということで、機能を類型化し、結果を再編手法の選択に利用するものである。

この2軸の他に、コスト負担の意識が判明するので、そこから行政関与の必要性を判定することを考えている。

アンケートの実施方法は公共施設の実態のデータを示しながら設問することを考えているので、web方式によるアンケートを考えている。web方式については、リサーチ会社の登録者が2,000人程度で、回答率も高く、若年を含めすべての世代から回答が取りやすいということで、選択した。

6ページの参考資料のとおり、サンプル数については、母集団が5万人以上であれば、人数に関わらず400件程度が取ればよいということである。

続いて、市民ワークショップについて説明する。施設の集約化や複合化により、具体的な機能の組み合わせや配置や利用性の向上、施設の相乗効果など市民にとって便利となる方法などに関する意見を求める。まず、「市民目線からの望ましい施設配置や複合化・集約化して欲しい機能など多様な意見を得る」形になると思われる。

無作為抽出の市民から50名程度を募集できたらと考えている。

時期としては、2月に3回程度とし、1回目は前段で公共施設の現状を認識していただき、後半で公共施設の課題について意見を出し合う。2回目は、日を改めてグループ分けをし、公共施設のあり方について意見を出し合う。3回目は、施設サービスの質を高めるための方策や課題解決について意見を出し合う。

班構成については、行政サービス、生涯学習・スポーツ・文化、教育・子育て、福祉という分類を考えている。

進め方としては、参加者から多様な意見を引き出すために、ワールドカフェ的に、何回か班を組み替えながら議論することを想定している。

ワークショップの成果の活用については、今後の再編計画の参考とするという形で位置付けている。

続いて、資料2に示すeモニターのアンケートやワークショップに関する意見のうち、提案の部分で主だったものを説明する。

※資料2 1ページから4ページの意見の一部を読み上げて紹介（省略）

根本委員長 それでは、アンケートとワークショップについてであるが、ワークショップも無作為抽出なのか。

事務局 無作為抽出である。

根本委員長 まず、アンケートから意見をいただきたい。

李委員 1ページの評価軸の考え方で、「無いと困る」と「あれば嬉しい」の間の境目がギャップがありすぎていて、どう考えればいいのか迷うのではないかと思う。この間の部分も何かしらあるのか。

事務局 e モニターから質問にもあったとおり、これについては3段階での検討が考えられる。

李委員 内部で検討して3段階で作っても、いろいろ答えづらいところもあるかもしれないので、作った後で、本格的にアンケートをする前に身近な人に何人かやってもらい、その結果を踏まえて本格的にやったほうがよい。このアンケート調査に関わっていない人に投げて、これをやってみてという形で検証してからのほうがよい。

事務局 了解した。庁内で試してやっていきたい。

アンケートとしては、評価の視点、評価軸の考え方で「無いと困る」、「あれば嬉しい」と両極あるのだけれども、ご指摘のようにどの程度なのか判断が難しいと考えている。本当に無くても困らないというマイナスな評価の低い部分のみを選択するという形で、今回はその間の部分は引いている。従って、一番評価の低いところのみ抽出し、答えていただきたいという感じの設問になる。

李委員 一般市民がチェックするときは、どちらかを選択するのか。

事務局 軸上ではなくて、このリストの一番評価の必要ではないものを選択してほしいというものとする。

小松委員 それは難しいと思う。答える側が答えにくいような感じがしていて、先ほどから聞いていても本当に答えられるのかと思う。特に3番で、組み合わせを書けと言われても、こんなにいっぱいある中で、どう考えればいいのかというのはわからない。

李委員 アンケートのやり方として、一番望ましいのは定量的に評価がさっとできるようにすることである。しかも、素人の方々がすぐに答えられるようにするには、どちらかを必ず選択するように、わかりやすくすることが一番よくて、それができなければ、そのアンケート紙には答えないか、それとも真剣に考えないで適当にやってしまう可能性がある。そうなると、アンケート結果がどのぐらい信頼できるか疑問になってくる。

小松委員 アンケートは多分、プロだからおやりになっていると思うが、よくやるのは、違う設問に同じような答えが書かれなければいけないものを付けておいて、それが矛盾していたらその回答ははねるとか、そういうテクニックがある。記述させるということは、アンケートを書く側にしたら相当な負担になる。

実際のアンケート用紙がないので、どのぐらい答えやすいのか、答えにくいのか

かわからないが、かなり工夫しないとこっちの思っているような答えは出てこないのではないかな。もう少し話を単純にしたほうがいい。例えば、問1などは使っているか使っていないかを聞くだけだから、それはすぐに答えられると思う。問2から後の話は、設問をどのようにするのか、事前にチェックしないと、いきなりこれをやってしまうと、もしかしたら全然信用できない結果となると思う。

南委員

いきなりweb上でアンケートを見た人は、サービスと書いてあるものと施設が理解できるのか。この委員会で1年かけて漸く、機能とか施設が分離して考えられるとか、施設は基本的に役所が持っていないでもいいという議論になっている。こういうレベルの議論を基にアンケートをするなら、かなり客観的なものが出てくるけれども、その客観的なものとは一体何かというと、公共施設の必要性の有無にするのか、サービスの必要性にするのかでまったく方向性が違ってくる。そこはどこに焦点をあてるのか。

このアンケートの目的は一体何なのか。つまり、市民にとって施設と機能は一体化しているということを実証するために使うのだったら、それはほぐさなければいけない。あるいは施設で利用の偏りがあるのだったら、それは前のアンケートでもおおよそ分かることなので、公共施設を目的に鎌倉市に住んでいる人はほとんどいないということがわかっているから、公共施設にはあまり期待していないということになる。今回はどこに焦点をあてるのか、見えない。

増井委員

先ほどの資料3での議論に役立つのであれば、確認したいポイントの部分をきちんと組み立てて聞くことが今、一番必要なことなのかと思う。

例えば、「②行政が提供するのではなく、民間が提供すべきと思うサービス」と書いてあるが、もともと公共であるのに、いきなり民間が提供すべきと思うことはないのではないかな。ここも、例えば、「必ずしも行政が提供しなくても民間でも提供可能と思うサービス」とか、あるいは「行政でないためなのであれば、それは何で、その理由は何か」と聞くことで考えやすくなり、先ほどの機能の必要性も見えてくるかと思う。ただ、それでも今、南委員が言われたように、施設を聞いているのか、指定管理みたいに管理形態を聞いているのかも区別をしないと、今の質問でもそれが混在してしまう。

南委員

この選択項目も3ページに解説を付けるのか。これは単にこの委員会用だけであるのか。

事務局

これはアンケート用である。

南委員

これを見たときに、非常に疑問に感じるのは、例えば、生涯学習の音楽、芸術関係でサークル活動の場となると、芸術を選ぶ人もいる。この範囲で、生涯学習の中の音楽、芸術というものは、実は練習する場所はその中には入ってこなくて、何か皆でコーラスするレベルは入ってきて、さらに言うと、オペラか何かだと芸術館になるとか。それから図書サービスとは一体何なのか。これは貸し出しなのか、調べ物をするのか、滞在場所としての問題なのか、それこそこれからブームになるだろうけれども、カフェのあるような空間が欲しいのか、それがわからない。

それから、保育サービスも公立の認可保育所はこうだけれども、夜間保育まで必要なかという、自治体の中で対応できない場合、民間の保育ということで、むしろそちらを選ぶ可能性もある。あるいは英語教育付きの保育のほうが良いという人もいる。実は横浜は英語保育でものすごく人気がある。そういうものは鎌倉にもありそうである。だから、これはすごくミスリードをすると思う。

それで、先ほどのサービスなのか、施設なのかという大混乱の極みで、その人の行動範囲、体験の中でしか判断ができない。そういうことになると、あまり客観性がなくなる。せっかくやるのだから、もう少し目的を明確にさせていただかないと困る。

根本委員長

この案では実施は無理かと思う。

小松委員

e モニターのどなたかが言っているように、いらないという気もする。

南委員

施設を廃止する、統合するという具体例があった場合に有効である。その地域の人とそうでない人と、利用者とそうでない人が、どのぐらいそういうことに対する反応があるのかというのは、とても有効である。

小松委員

例えば、生涯学習を全部やめるという案があると、それに対して賛成か反対か。それで、賛成の場合はどうか、反対の場合はどうかという、そこまで具体的に選択肢を並べて聞かないと、おそらく答えられないのではないかと気がする。仮に、僕がこれを答えるとしてもやはり途中で止めると思う。

李委員

図書に関しても、図書サービスということではなくて、例えば、「あなたが図書館に行く目的は何ですか」、「貸し出しですか」「別の理由ですか」というものにするとうわりやすい。それを集計すると、一般の市民は図書館に行く一番の目的は何なのだとすることが明確になるので、それが図書館全体の再整備のあり方を考えるときにも役に立つ。そのようなアンケートでないといけない。

小松委員

だから、全部聞いたらものすごいことになるので、少し小出しにやってみてはどうか。子育て支援は、子どもがいない人は関係ないわけで、いらないと答えるかもしれないが、実際に子どもを育てている人や、これから子どもが生まれる人は絶対に必要である。だから、そのへんは人によって、いるかいないかは絶対に違ってくる。

李委員

人によって違うので、いろいろな年齢層にすることはよいと思う。web上のアンケートを実施することはいいと思うが、お年寄りの方々が果たしてどれぐらいweb上のアンケートで答えられるかどうか。そこも基本的に考慮すべき部分である。

増井委員

考え方をがらっと変えて、例えば、対象者の方にすべての施設について聞くのではなく、自分が利用している施設はどんなもので、どういう機能で、その理由は何かということだけを聞くこともあるかもしれない。全体で、総体的に比較するのではなくて、市民の方が公共施設を利用するとき、属性によりどういう目的で何を活用しているのかということから、実際の状況が見えてくると思う。

南委員

前回は、どの施設を使っているかというのは出てきたので、その次の段階である。だから全般ではなく、議論が生じそうな生涯学習なのか、子育てか、福祉か、

スポーツなのか、絞り込んだ上で、その利用者なのかどうなのかも含めてみる。まず、使っている人とそうでない人で、そこに対するコストも含めてどういう違いがあるか、もっと絞り込んで見たらいいのではないか。

小松委員 利用者アンケートは多分、難しくなくても、施設に置いておいて、来た人に「利用目的は何ですか」という選択肢を並べればよいのではないか。

南委員 私が言っているのは、webアンケートでとってみて、利用者とそうでない人を分けることである。

小松委員 ただ、そうすると、利用者は少なくなるので、むしろ、利用目的を知りたいのであれば、それこそ1カ月ぐらい調査用紙を置いて、来た人に利用目的を書いてもらえばよい。

南委員 来た人は絶対に必要だというのではないか。

小松委員 必要ではなくて、何のために来たかという、本を返しに来たのか、勉強しに来たのか、ちょっと時間が余ったので新聞を読みに来たのか、そのへんを答えてもらう。

南委員 なるほど、そのへんはわかっていない。

小松委員 そういうものは大学の研究室でやっている人がいるかもしれない。

根本委員長 せっかく準備をしていただいているが、このままではとても出せない。1つは、前回の知見をどのように活かすのかが見えていない。前回は大変厳しい状況を前提にして、対策の選択肢まで聞いている。手戻り感がある。もし、聞くのであれば、それをもう少し具体的に聞く。生涯学習に関しては統廃合とか、受益者負担の見直しなどを並べて、どれがいいかを選んでもらうとか。前回聞いたのは総論なので、各論に落としたときのクロスの回答が得られれば、非常によいが、これだと曖昧な聞き方になるので、得られた答えが使えないのではないか。

問3は多分、答えられないと思うし、問4に至っては聞かないほうが良いと思う。アンケートの指標が非常に曖昧だし、属性による違いを見たいわけで、属性による十分なサンプル数を考えると、95パーセントの400というのは、すべての母集団が一定の質であるということを前提するので、年齢別、性別、地区別をかけたとき、このサンプル数でよいということにはならないはずで、そのへんの考え方も整理が必要である。このままだと、意味のないアンケートにかけたことになる。

事務局 練り直して、メール等でやり取りさせていただきたい。

### 3 報告

#### (1) 先行事業について

根本委員長 報告事項として事務局から、先行事業について説明をお願いします。

事務局 それでは、資料5「公共施設再編の先行事業について」の前回からの変更点について説明する。前回委員会で他施設への波及効果を期待される「モデル事業」としてレイ・ウェル鎌倉、市営住宅、鎌倉芸術館の3施設を示したが、委員会で

これらはモデル事業には該当しないということで、市が率先して行う「先行事業」と名称を変更している。

前回委員会からその後の経過として、レイ・ウェル鎌倉の耐震診断結果が出ている。耐震診断の結果、コンクリート圧縮強度は著しく低く危険な状態であること、耐震改修を行うことが困難であるということが判明している。今月末までに全施設の利用を停止し、機能分散の緊急対応については担当課で検討している状況である。

その他、前回は検証項目毎に資料を整理したが、重複するものがあったので章立ての組み替えをしている。内容については変更はしていない。

また、eモニターからの指摘を踏まえ、市営住宅と鎌倉芸術館については、平成24年度のトータルコストを追加している。先行事業については、前回説明した課題から導かれる方向性に沿って最終資料の検討を進めていく予定としている。説明は以上である。

根本委員長

それでは、ワークショップと先行事業、両方に関するご意見をいただきたい。

李委員

ワークショップの話だが、参加者の募集方法として無作為抽出はいいと思うが、偏る可能性があるのではないか。

事務局

例えば、参加していただける方が、高齢の方であるとかそういうことか。

李委員

年齢だけではなくて、多様な考え方を持っている方が一番いいと思うが、そうではなくて、偏った方々がたくさん出てくると、それはワークショップの意味からずれてしまう可能性があるのも、そのへんを配慮した上でやればよいのではないか。

小松委員

ちょっと違う意見で、これはしようがないと思う。ワークショップみたいなものをやる場合、当然、関心のない人は選ばれても来ない。必然的にある程度関心のある方が来られるのは間違いないと思う。ただ、逆に言うと、そういう方のほうが市の政策を打ち出したときに、いろいろと意見を言われるだろうと思う。そういう意味では、情報を共有するというか、予めそういう形でいろいろとやり取りをしておくほうが、市民の中でもリーダー的な方という言い方をすれば、そういう効果はあるのではないかと思う。

多分、何回かワークショップやいろいろなことをやっているうちに、一般の市民の方にも関心が広がってくるので、その段階で、また手立てがあると思う。だから、ワークショップはとっかかりだから、別に偏りは気にしなくてもいいのではないかと思っている。

李委員

そうすると、第1回目がすごく大事になるのではないかと思う。初めを勉強会形式で公共施設の現状説明になるのでこの説明を誰がやるのははすごく大事である。個人的な意見としては、マンガを作った学生達が自分達のマンガをベースとして、市民に説明するやり方も、いいのではないかと思う。行政側が説明することはあまりしないほうがいいと思う。

南委員

今の議論の中で、何のためにこのワークショップをやるのか。つまり、市民の方々との情報共有だといえば、あまりにも人数が少なすぎるし、属性も含めてコ

ントロールもできない。むしろ、行政側にとっての体験として位置付けるぐらいのほうがいいかもしれない。行政の職員はどこもかしこも説明が下手なので、そういう意味で、全然、その場になっても緊張もせずに上がらない、説明も立て板に水で、意見もきちんと吸い上げ、引き出しながら合意形成までやるという人間が、これからは市役所の中にすごく必要になる。鎌倉市役所の中にもそういう人材が10人や20人いてもよいのではないかと。それはまさに自分達の資産になる。

そういう位置付けでやるならば、今回のものも意味があると思う。ただ、市民の皆さんにこれを納得していただいてどうかというのは、一人ひとりにとっては、いいのだろうけれども、たかだか50人ぐらいである。そうすると、この人達が本当にファシリテーターになってリーダーになってくれることは期待できない。まあ、中にはそうなる人もいるかもしれないが。

目的をもう少し明確にさせていただかないとまずい。それによって、やり方、選び方もあるし、市役所の職員のトレーニングの場であると位置付けるぐらいのほうがよい。今は、千葉の習志野市なども具体的などころに入っているが、市の職員としては大変である。毎日、フェイスブックに書かれていて、頭に来たり、落ち込んだり、勇気付けられたりしている。結局そういうことが市の職員にとって一番大切なことで、そういう体験をしないと、これは全部絵に描いた餅になってしまうので、そういう位置付け方はできないかと思う。

だから、コーディネーターをコンサルタントが担当するのは私は大反対で、これはコンサルタントの方にはものすごくメリットになってあちこち売り込みになるのだが、市役所に職員にとってみると、自分で体験するのと見るのとでは全然違う。そういう職員が出てこない、これからは何もできない。ここは、失敗してもいいから絶対に市の職員がコーディネーターをやるべきだと思う。

増井委員

3回目の施設サービスの質を高める方策は、これ自体はとても重要であるが、今のタイミングでは再編の考え方が先ではないか。複合化などの言葉はアンケートでいきなり聞いても理解しづらいので、この対面機会に対話しながら理解していただき、複合化や集約化のシミュレーションを緩やかにしてみてもどうかと思う。

事務局

そこは少し考慮したいと思う。資料3に再編のシミュレーションの事例を少し出しているのですが、市民の皆さんにも見ていただきながら、複合化とはこういうものであるとか、質を落とさないいろいろな工夫ができるのではないかとということ意見を交換していきたい。今回は僅か50名程度になるが、これだけではなくて、いろいろな媒体を使ってご意見をいただくように考えている。少し踏み込んで自由に意見交換をして、市民の皆さんの考えをしっかりと把握して、再編計画に活かしていきたいと考えている。

李委員

実際に実行するときに、それを主導的に率いる方の考え方がごちゃごちゃにならないでほしい。2回目で「グループ分けをし、公共施設のサービスのあり方」と書いてあるが、基本的に私達はサービスをどうするのが前提なので、施設ではなくて、公共サービスについて意見を出し合うことが望ましいと思う。このま

まだと、市民が施設の話をしたり、サービスの話をすると全部ごちゃごちゃになって、果たしてどのような話になっているのか、わからなくなると思うので、そのことは明確に第1回目の説明のときに、施設全体はどういう状況であるかわかりやすく説明した後で、サービスの質を落とさないための工夫として皆の意見を出し合い、施設の話はその後にする。いろいろなサービスの中でどういうやり方にすればいいか、そこを例として加える。そこに施設を入れたりすると、おかしくなる可能性がある。その点を注意したほうがいい。

事務局 公共サービスのあり方を、どんな工夫ができるのかというところで、初めて施設の話を出す。

小松委員 このワークショップだと施設の話は出さなくてもいいかもしれない。施設の話を出し始めると、多分、混乱が生じると思う。施設イコールサービスみたいな話が戻ってきちゃう。むしろ、サービスだけに絞って、子育て支援をどうあるべきかとか、住宅のない人にどういうことをやればいいのかとか、そういう話をするほうがいいと思う。

事務局 その視点はサービスのところでやるが、多少施設のことも入ってくると思われる。

小松委員 だから、今、施設があって、サービスとなる。最初の説明では当然、公共施設というものがあってそこにサービスが乗っかっていて、けどお金がこのぐらいかかって、将来的に財政がこのようになって全部持ちきれないという話はしなければいけないが。そのために、議論の展開として、ここでずっとやってきた話と同じことだが、施設イコールサービスという考え方を捨てない限り、施設を削減するとサービスも低下するということになるから、逆に発想を変えて、まずサービスについて議論する。提供の仕方はいろいろとあり得るはずだというあたりで、知恵をいただきたいみたいなことでやってほうがいいのではないかな。

根本委員長 他でもやっているのだから、それを踏まえて工夫をしていただくことだろうと思う。幾つか論点が出たと思うので、これは2月に実施するから、あとは市のほうで考えてやるということである。案外うまくいくものではないかと思うが、前提をしっかりと、施設を守るという意見はルール上、出さない。減らさないといけないのだけれども、どのように上手に減らしていけばサービスは守れるのか皆で工夫しようということである。その中には、施設的な工夫もあるかもしれないから、それはそれで議論してもよいが、あくまでもそれは手段に過ぎない。そういうルールを最初に募集するときからしっかりとっておかないと。そういう意味ではコーディネーターもけっこう重要である。

それから、先行事業のほうはどうか。

増井委員 鎌倉芸術館について、30、31ページになると思うが、今後の課題の検討の中に、今回の再編手法の中で挙がっている広域連携、相互利用と共同利用も明記してぜひ挑戦していただきたい。

小松委員 ここに民間譲渡と書いてあるが、昨日、南先生といろいろと話していて、民間で買うのか。民間がいらないと言って、横浜市は自治体に押しつけられた経緯が

ある。民間は経営の厳しさを当然知っているから、もう廃止しかないのではないかという気がする。

南委員

民間としては絶対に儲からないから無料でももらいたくない。一部の利用優先権というか興行権だったら買い取る可能性がある。例えば、年間何回の分の利用権は買う。結果的には指定管理者制度と同じようなことになるので、それでは指定管理でやるかというのと、これが一番の問題でコストを誰が負担するかだけである。あまり、これはごちゃごちゃした検討ではなくて、民間譲渡は絶対にあり得ないなら、指定管理しかないし、そうすると誰がその負担をするのかという議論をどこで巻き起こすかというのが基本なので、その部分が抜けてから、いろいろ議論すると何かいかにも議論すると答えが出てくるようだが、これは出てこないと思う。

市としても多大な負担を決意して、しかも利用者が極めて限定されているものを市のシンボルとして維持するのかやめるのかということしかないわけである。だから、こんなに課題もきれいに書かずに、もっとぎらぎらした、誰がコストを負担するのか、負担できるのかという議論に直したほうがいい。

それもそうだが、この委員会と先行事業の関わりはどうするのか。全部切り離れたということでもいいのか。

事務局

それぞれ施設のあり方、必要性の部分など、先ほどの検討の方法に沿って進めさせていただきたいと思う。その中で、次の委員会までにどんな形で再編事業ができるのかということをご提案させていただきたいと思っている。

南委員

この委員会のミッションは一体何なのか。レイ・ウェルはこの前、モデル事業として出てきながら、事後報告であつという間に廃止するということが出てきた。でも、これは廃止するのだったら次はどうするのかというのは、大事なプランなので、まさにここで議論してもいいという感じがする。

それから、市営住宅もこの前も市の住宅政策の問題だろうと言ったが、仮に集約化あるいは売却化、民間化、さまざまなことをやって、建物は皆、老朽化しているがこの場所はどうするのか。これも非常に重要な観点である。

だから、この委員会で何を求めるのか、それから、レイ・ウェルと市営住宅に関しては、どういう形で委員会の議論の中に乗せていくのか、あるいは全部切り離すのか。切り離すとこの委員会のミッションそのものも揺らぐことになる。一番典型的な公共施設の議論になるところをどうするのかという点から外れるわけなので、それは、どうするのか。

事務局

すべての施設が再編計画の対象の施設になっているので、本来であれば来年、再編計画の中でそれぞれの施設をどうするかという位置付けをこの委員会で確認していただくが、先行して取り組んで行くということで、プランを次回示させていただく。確認していただきながら再編事業として進めていくことを考えている。レイ・ウェルに限っては、安全性の問題があるので、さらに先行して対応する可能性はある。

根本委員長

では、位置付けとしては今のような感じで、事務局で検討して提案していただ

き、それに関する意見を言うことでよいか。レイ・ウェルのようなケースも当然、これから出てくると思うので、これも先行事業の中にしっかり残すことによって、モデル性があり、こういう選択もこれから出てくるというメッセージにもなると思う。そういう意味では、ありとあらゆることを検討していただかないといけない。

市営住宅の場合は建替えだけではなくて、民間のアパートを借り上げてやってみるとか、あるいは建替えのときに民間住宅を併設するとか、あるいは民間に建ててもらってリースワークをするとかいろいろなことがあるので、そういうこともしっかりと数字を入れて検証する。

芸術館も1つは受益者負担の引き上げもあるかと思う。それでも足りなければ税金で、鎌倉芸術館税みたいなものを作らなければ、そろばんが合わないのは明らかなので、そういうところもしっかり数字を入れて議論していく。大事な施設であるとそこまで言うのなら、税金を課さないとだめであるという議論になる。

小松委員 それこそ、ワークショップで鎌倉芸術館をどうするかということ掘り下げてもいいかもしれない。

南委員 これは多分、今後5年間ぐらいで一番のトピックである。鎌倉市という立地条件、市民性、それから施設の状況について。

根本委員長 大事なことは間違いないけれども、それに対して、大事であることを主張する人がどれぐらい負担しているのか。自分がお金を出さないで、大事だということは誰でも言えるのだけれども、どれぐらい負担を負えるかというのがあって、大阪のスケートリンクは半分寄付金を集めて来いと言われて集めて来たものである。何か、そういうことをしないと他人の税金で自分のやりたいことをやるのは筋違いだし、これからは許されないと思う。

それが何となく、鎌倉芸術館というタイトルが付くと聖域化するが、そういうものを全部外して議論することがルールなので、そういう意味ではワークショップで取り上げてもいいかもしれない。

先行事業としては、今までのしがらみに関わらず、とにかく検討すべき点はすべて検討するということが先行事業なので、そういうものも含めて検討して次回出していきたい。

事務局 できるだけ多くの可能性について検討していきたい。

小松委員 このレイ・ウェルは解体するのか。この結果だと相当危ない。コンクリートが90キロなんていうのは信じられない。よく保っていたという気がするが、これは明らかに施工が悪い。この年代の頃のコンクリートはあまり良くない。

南委員 昭和40年代ぐらいか。

事務局 オイルショックの頃である。

## 4 その他

### (1) 第9回策定委員会の日程について

根本委員長  
事務局 次回策定委員会の日程について説明をお願いします。  
事前に調整させていただいたとおり、来年3月26日（木）午前10時から12時を予定している。

根本委員長  
事務局 次回委員会では、今年度の検討結果をまとめたものが出てくるのか。  
先ほどの検討の進め方で検討させていただくので、その内容の確認と、先ほどの先行事業のパターン、メニューについてである。

根本委員長  
事務局 アンケートはどうするのか。  
アンケートはそれまでに各委員の方に連絡させていただく。

根本委員長  
事務局 個別に調整しないと、負担も高いだろう。今日の議論を踏まえて修正を、集合形式の委員会はしないが、場合によっては持ち回りで調整にしたほうがいいかもしれない。

根本委員長  
事務局 そのようにお願いしたい。

根本委員長 その節は、委員皆様のご協力をいただきたい。それでは、以上で終了する。