

平成24年度第4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3月27日（水） 午後1時30分～午後2時45分

2 開催場所

鎌倉市役所 第3分庁舎 講堂

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
瀧澤由人委員

【事務局】

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）
箱崎泰一（総務部財政課）
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）

【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）
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（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】

5名

4 次第

1 開会

2 議題

- (1) 前回議事録の確認について
- (2) 意見公募手続（パブリックコメント）の結果について
- (3) 庁内意見照会の結果について
- (4) 基本方針について
- (5) 平成25年度の進め方について

3 その他

5 議事

1 開会

根本委員長 ただいまより、鎌倉市公共施設再編計画策定委員会を開催する。
本日は、基本方針の取りまとめということで資料が提出されている。今までの議論、各委員の意見を踏まえたものになっているかとは思いますが、最終的な確認をお願いしたい。

事務局 それでは、事務局から欠席委員等の報告をお願いしたい。
本日は、委員6名のうち、現在5名の方に出席をいただいている。よって、本委員会条例施行規則第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、李委員は、事前に10分程遅れるとの連絡をいただいている。幹事については、10名の幹事のうち、8名の出席となっている。

根本委員長 また、本日の傍聴者は5名となっていることを報告する。

事務局 それでは、資料の確認をお願いします。

事務局 まず、会議次第がA4の紙1枚のものになる。続いて、資料1が第3回の議事録であり、左2カ所綴じのものになっている。続いて、資料2が、上2カ所綴じのパブリックコメントの整理表になる。資料3として、鎌倉市公共施設再編計画基本方針(提言)が左2カ所綴じの資料になっている。

2 議題

- (1) 前回議事録の確認について
- (2) 意見公募手続き(パブリックコメント)の結果について
- (3) 庁内意見照会の結果について

根本委員長 それでは、議事に入る。議題の数が多いが、基本方針が最も重要であるので、前回事録の確認、パブリックコメントの結果、庁内意見照会の結果については、まとめて簡潔に報告いただきたい。

事務局 会議次第に基づき、議事録の確認をさせていただく。事前に各委員に確認をしていただいて、その修正を加えたものを改めて事前に配布している。この場で指摘等がなければ、この議事録で確定させていただきたいと思っている。

根本委員長 特に意見がなければ確定したい。

事務局 続いて、パブリックコメントの実施状況について、実施期間として平成25年1月28日(月)から2月26日(火)まで、意見公募条例に基づき30日間の期間を設けて実施した。周知方法としては、広報かまくら、市ホーム

ページ、本庁舎及び支所での設置により周知を図った。提出状況については、51人から意見をいただいた。項目数としては127項目の意見をいただいた。その51名の内訳は、男性が22名、女性が26名で、不明者が3名ということで、男性46%、女性54%となっている。回答者の年齢について、最も若い方が31歳、最も高齢の方が88歳、全体を平均したところ、64.1歳という平均年齢であった。

具体的な意見の内容は、資料2に記されており、この表の見方について、いただいた意見は、「原文」という欄にそのまま意見を記載している。それについての概要を「概要」という欄に整理して記載している。「分類」という欄には、項目ごとに大まかに分類した結果を記載している。この分類については、全部で5つの分類に分けている。1つ目が「検討体制等」、2つ目が「現状、試算等」、3つ目が「市民力、民間活力等」、4つ目が「モデル事業、個別課題、用途課題」、5つ目が「全般、その他」という形で、大きく5つの分類で整理している。

いただいた意見の中には、長文で意見をいただいている事例がある。長文のものは、基本的には一番初めに出てくるところで原文をそのまま載せており、その他のところでは該当部分を抜き出して掲載するという形で整理している。

「検討体制等」についての意見は、1ページ目から13ページ目までとなっており、なぜ外部組織で行ったのか、意見公募の手続きについて短すぎるのではないかといった意見をいただいた。特筆すべき点として、「モデル事業、個別課題、用途課題等」というところで、41件の意見をいただいた。この基本方針の後半部分に、平成25年度以降の考えられるモデルパターンを例示として挙げたところ、市として、それをそのまま実施していく方針であると勘違いをされている方も多く見受けられた。この部分では、学校施設をはじめ、図書館、支所などについて、意見を多数いただいている。大多数は、来年度以降に策定を進める再編計画の中で検討を進めるという項目に整理しているが、学校施設のあり方については、基本方針に反映させた。事務局として、学校施設については、当然、安全な体制の上で複合化利用などの話をしていたが、市民からは、安全性に問題があるという意見もあったため、基本方針の表記については、その部分を配慮した表現と変更させていただいた。パブリックコメントに関する状況は以上である。

続いて、庁内意見照会の状況について、2月8日から2月22日、市役所の取りまとめ課である総務担当課を通じ、85課中26課から回答を得た。内容としては、各課の立場での文章表現の修正や字句の訂正など、基本方針

に対する考え方の確認などであり、基本方針の内容に関して大きな変更を伴う指摘はなかった。

根本委員長

基本方針に反映させた部分については、基本方針のところで説明いただき議論したい。委員会では、パブリックコメントを受けて検討しているわけではなく、専門家として科学的に正しいと思う結果を示している。そのため、基本方針については、パブリックコメントを受けて変えるような類いのものではないと思っている。

委員会の反省でもあるが、全般的に危機意識の浸透がやや弱かったかと思う。庁内も含め、現状は健康体ではなく、病気であるということ認識した上で、どう対応するかということへの問いかけが必要であった。健康体であればこうしたいということはあるのだと思うが、病気である状態で、健康時の希望を出されても、まずは治療に専念しなさいとしか言いようがないそれはどうしようもない。そのような意味で、委員としては非常に残念だと思うところもある。

(4) 基本方針案について

根本委員長

それでは、基本方針に議論を移したいと思う。基本方針の説明をお願いします。

事務局

基本方針については、第3回の策定委員会では、案という形で確認していただいたが、今回は、その後実施したパブリックコメントや庁内の意見、各委員との個別でのやりとりを踏まえ、一部見直しを行っている。見直しの視点としては、市民に見ていただく際、誤解を招かない、理解しやすい内容ということで構成等を変更している。

表紙については、本委員会からの基本方針の提言という形で表紙の表示を改めている。資料を1枚めくったページに、「市民の皆さんへ」ということで、当委員会の委員長から言葉をいただき、それを掲載している。続いて、目次について、前回までは資料編というものはなかったが、新たに資料編を設けた。前回までの案では、トータルコスト50%削減の根拠を本編に入れていたが、パブリックコメントや庁内から、根拠の計算について、今後、あたかも市が取り組む削減の手法なのではないかと、そのような受け止め方、誤解を受けた方が多くいたため、あくまで目標値の設定のための根拠の計算式であるということで、参考編のほうに移すことにしている。1ページ、基本方針策定の背景については、基本的には前回と変えていない。図表等を整理し、分かりやすく表記を整えた。3ページ、公共施設を取巻く本市の現状と課題では、数字を見やすくし、若干字句の訂正を

行う程度の修正にとどめている。5ページ、人口の現状と課題では、表の中に人口数が抜けていた部分など、字句、表の訂正にとどめている。9ページは、最新の将来の更新コストの試算になる。下段に、公共施設とインフラ等ということで、委員会でも道路、下水道の財源と公共建築物との財源の調整が必要ではないかということで、インフラと建築物との更新問題の関係について、特に財政面について連携を図っていくという文章を加えている。12ページ、以前は別のページにあったものであるが、課題解決に向けてということで、17ページからの公共施設再編計画基本方針につながるよう、このページに移し、内容を整理している。13ページから16ページまでは、前回なかったページであり、この基本方針策定のひとつの背景、材料になる市民アンケート調査の結果が入っていなかったため、掲載している。パブリックコメントの中でも、市民の意見はどう反映されているのかといった意見を多数いただいている。施設利用者に限らず、市民から広く意見をいただいた内容について、こちらに掲載している。17ページ以降の基本方針については、修正を加えてある2点について、説明させいただく。21、22ページについて、22ページの5つの取組方針、2番目の項目、「施設と機能の分離による必要な公共サービスの再構築」の1つ目について、パブリックコメント等で、市民がサービスの低下について非常に懸念されているという意見を多くいただき、内部でいろいろと調整をして、この部分に「施設と機能の分離や、公設公営の発想転換により、良質な公共サービスの提供を図る」ということで、「良質な公共サービス」という言葉を新たに加えている。

同じく、この2つ目の項目の5点目の学校施設の活用の点について、パブリックコメントや庁内から、教育の場の安全性について非常に懸念されているという意見をいただき、それらを反映させ、「学校機能を損なわないための工夫や配慮を行いながら」という文章をこの項目の中に加えている。主な変更点は以上である。

続いて、23ページ、上位計画との関係を図表で整理をしているが、少し分かりづらいという意見もあり、この部分を改めている。また、新たに、26年度の公共施設再編計画の策定に先立ち、次年度以降はモデル事業も進めていくが、それについての記述、内容が欠けていたため、その表記を加えている。29ページ、以前はモデルパターンの基本手法、次ページ以降では、モデルパターンの例示という記載をしていたが、市民に見ていただき、このモデルパターンが、あたかもモデル事業として進めていくと理解されている方が多くいたため、「モデルパターン」という表記を「再編パターン」という形に改めた。モデル事業とは違うということで、あくまで再編

のためのパターンの例示であると表記を改めた。31ページからは、それぞれの再編のパターンの例示を示している。この部分については、より分かりやすく、それぞれのパターンごとに1つずつイメージ図を新たに加えた。さらに、少し分かりにくい点もあったため、その部分の修正を行っている。

最後に37、38ページ、前回示したように、地域ごと、用途ごとの施設の配置状況であり、内容は基本的には変えてはいないが、見やすさの点で工夫をしている。資料編では、冒頭で説明したように、トータルコスト50%削減の試算根拠を入れている。さらに、当委員会の設置の条例、規則、庁内検討会の要綱、委員の名簿、今年度の基本方針の提言までの取り組みの経緯を図示で整理をしている。以上が、前回以降、修正している主な部分である。

根本委員長 一部修正が入った箇所があり、一つは、修正ではないが、市民アンケートをしっかりと表に出し、このような市民の広範囲の意見があったので、それを基本方針の裏付けにしているということをしつかりと伝えているということ、それから、21ページ、22ページのまとめのところ、これは大きな修正であると思うが、2カ所、修正が入っている。モデル事業については、「再編パターン」という、これは誤解を招かないようにということと用語の訂正が入った。これは、中身は変わっていないのか。

事務局 基本的にパターンの中身等の変更はない。

根本委員長 以上が主なところで、やや重要だと思うところが、2番目の21、22ページのところではないか。ひとつは、施設と機能の分離について、「良質な」という言葉を今まで使っていなかったということ、それから学校については、安全性という言葉は入っていなかったか。多機能化という言葉は使っていたか。

事務局 では、前回の原文を読む。まず、2番目の項目、施設と機能の分離のところの1つ目のところ、前回までは「公共施設を伴わない公共サービスの提供を図る」という内容であった。これを「施設と機能の分離や、公設公営の発想転換により、良質な公共サービスの提供を図る」ということに改めた。ここは「公共施設マネジメントの3原則」の1つ目の項目のところから、機能の分離と公設公営の部分を引用している。それから、学校のところについて、前回までは「特に公共施設の約40%を占める学校施設を拠点として、学校の複合化を検討する」というような文言であった。

根本委員長 これだけ先に、議論したいと思う。原案の表現は、今まで数回にわたり議論をしてきた委員の意見の反映であり、それを簡単に変えるわけにはいかないため、しっかりと議論を行いたい。

小松副委員長

5つの取組方針の2番目のところのタイトルについて、「施設と機能の分離による」という表記が、やや気になる。分離することが前提ではないだろうと思うので、「施設と機能を分離した必要な公共サービスの再構築」というように、施設と機能は表裏一体で、不可分ということではないという表記がよいのではないか。施設と機能が一体となった部分も当然あり、そのようなものについては、分離できないだろうということ。ただし、これまでの議論では、分離できるものもあるだろうというニュアンスで話をしていたと思う。「分離による」ということは、全てを分けてしまうのだという話が先にあり、そこから考えるというイメージになってしまう。言葉の問題かもしれないが、「施設と機能を分離した必要な公共サービスの再構築」ということにしてはどうかと思う。

根本委員長

その表現でよいか。

小松副委員長

私はよいと思う。

根本委員長

本質的には大きく変わる。

小松副委員長

「分離による」とすると、まず分離が前提にあり、それから再構築することになる。だから、施設と機能は、とにかく分離するのだということが強く出るようなニュアンスのように私には思える。本当に言葉だけの問題かもしれないが。

根本委員長

議論の中で、施設の議論をするのではなく、機能の議論を行い、しっかりと必要性を吟味して決めていく。施設は施設で、財政負担に直結するため、それはそれでやり、別の話だということか。

小松副委員長

別というよりも、従来、公共サービスは、イコール施設を作ることであるというイメージが強かったと思う。その発想を変えていくことだと思う。結果として、また施設に戻ってくるかもしれないが、それは仕方がないことだろうと思う。だから、まず機能というものを取り上げ、公共サービスのあり方を考え、そこに施設をくっつけるのか、外すのかということに繋がればよいと思っている。この部分については、まだ具体的にあまり検討していないため、どのようになるかは分からない。

根本委員長

本文の1つ目のところは、もともと「公共施設を伴わない」となっていた。それを「良質な」と言い換えると本質がやや見えなくなってしまうため、このようなボカシはしたくない。ただ、「公共施設を伴わない」というと、公共施設なしが前提となり、今の議論を踏まえると、例えば「公共施設にこだわらない」などになるのではないかと思う。

小松副委員長

「施設にこだわらない」といったほうがよいかもしれない。

根本委員長

最終的にどのようになるかは別の次元の問題であり、公共施設があってもいけないということではないが、施設なしでもよいし、施設が必要でも、

民間施設であればよいだろうということである。「公共施設にこだわらない」と本文を変え、タイトル部分も「施設と機能を切り離れた」という表記でよいと思う。

小松副委員長

「切り離れた」という表記のほうがよいだろう。

根本委員長

「良質な」という表現については、この委員会のトーンとは異なると思う。

李委員

私も21ページ、22ページが最も大事な部分であり、この基本方針を公表したとき、アンケートとこの部分を一番先に読むのではないかと思うので、この言葉は非常に大事だと思う。この委員会では、委員が話し合いをしながら意識を共有しており、中身が分かっているが、先ほどの小松委員の発言の部分については、私もパブリックコメントを見て、市民に私たちが考えていることが伝わっていないのだと認識した。マイナス的な言葉は、ここでは書かないほうがよいのではないかと思う。全ての部分を読むと、内容を理解できるが、それを真剣に読まない方も多いため、表に出る言葉については、気をつけて表記を行う必要があると思う。

21ページ、公共施設マネジメントの3原則の中で「行政サービス提供のあり方の大幅見直し」、その下の「施設と機能の分離」と「公設、公営の発想転換」、この部分についても、素人の方がこれを見ると、「施設を廃止するのか」という感覚を受け取る可能性もあるのではないかと思った。結局、ここで目指そうとすることは、施設にこだわらずに、公的サービスレベルを維持するため、考え方を変えて、コストを行政資産に適当に配分し、活用するという考え方である。ここに記載する表現としては、公的サービスレベルを上げるという意味の言葉を、施設と機能の分離ではなくて、分離によってサービスのレベルを上げるという結果につながるということで、そのような言葉をここに入れたほうがよいのではないかと思う。公設、公営の発想の転換を行うということは、民間のノウハウと市民の活力を生かしていくということであるため、この部分も「公設、公営の発想の転換」ではなく、「民間と市民のノウハウと活力を積極的に取り込む」という表現でどうかと、パブリックコメントを読みなが考えていた。

次に、その下の部分、「財政と連動した適切な施設保全」について、総合的な視点による優先度に基づいた大規模改修と建替えについても、施設性能を上げるのだという意味合いの言葉を入れ、例えば「施設性能の再整備」あるいは「再構築」のような言葉を使ったほうが、少し前向きな表現になるのではないかと思った。

根本委員長

ここを変えると大きな修正になる。基本姿勢には「危機意識の共有」と書いてあるが、危機意識が共有されていないのではないかと思う。この表現

自身に危機意識を共有できないような限界があるとすると、そこは、しっかりと読んで理解していただくためにも、そのようなメッセージの出し方が必要ではないかと思う。

この部分について、「施設と機能の分離」という言葉自体がひとつのキーワードになり、これ自身には別に価値は含んでいない。だから、あまりそのあたりをぼかしてしまうと訳が分からなくなると思う。「公設、公営の発想転換」を、「民間、市民との連携・協働による」という表現に変えることは、あり得るかと思う。「大規模改修、建替え」という部分は、やはり安全の確保である。サービスが向上するとは言えない。それを目的にしているわけでもない。それでは、なぜハード的なことに言及するかというと、やはり市民の生命及び財産の安全を守ることである。守れなければ休止するしかない。それでは、施設に依存するサービスはなくなってしまうので、それを避けるためには改修なり建替えをしなければならないということになる。改修、建替えが目的ではなく、やはり安全・安心の確保ということである。その部分について、目的が見えるように少し表現を見直すことは必要かもしれない。

李委員 建替えと大規模改修ではなく、別の選択肢もいろいろあるため、そのような言葉がよいと思う。

小松副委員長 大規模改修するか、建て替えるかについては、施設担当の話であり、市民にとっては、その建物が安全になるとか、快適になるとかということのほうが大事である。それを強調したほうがよい。これは手段であり、目的ではないと思う。

根本委員長 学校についてはどうか。

小松副委員長 「学校施設への複合化」と記載すると、学校の教室の中に様々なものを入れるというイメージになり、誤解が生まれるのではないかと思っていた。私が考えていたことは、学校の敷地をうまく使って、そこに施設を取り込んでいったらどうかということで、必ずしも学校の施設の中に様々なものを入れるということではない。学校の敷地の中に学校施設があり、ほかの施設がありという、そのようなイメージのはずだったと思うが、このように記載すると、やはり教室の中に関係ない人が入ってくるのではないかというイメージを持たれても仕方がないと考えていた。

事務局 その点については、34ページ、再編パターン为学校施設のところで、「学校敷地や余裕教室等を活用して」ということを記載しているが、この部分にも表記するかどうかについて、審議いただければと思う。

根本委員長 文科省の最終報告が、いずれ出ると思う。その中で使われている図を使うという手がある。学校だけ単独で建て替えることが望ましいとしてそれ

に固執すると、限られた財源の中では、結果的に廃校が増えるだけになる。それは決してよいことではないだろうとすると、学校については、学校とその他の機能を1つの建物、あるいは複数の建物の中で機能を分担していくということによって、学校をコミュニティの拠点として、子どもたちだけではなく、おじいちゃん、おばあちゃん、お父さん、お母さんが集えるようにし、そのような大人たちの目で見守っていくということが新しい学校施設のあり方であり、その選択肢が、文科省の報告として出る。両者を対立概念として捉えて、今までの学校の仕組みを壊してしまうとか、そういうことでは全然ない。だから、そのように捉えられないようにするため、どのように表現するのかということは、言葉の問題というより、文科省の報告書の図を入れることが一番分かりやすい。国全体でもこのような議論がなされていて、このような方向にあるということ伝えることが一番よいという気がする。追加した「学校施設を損なわないための工夫や配慮を行いながら」ということは、当たり前なこと、別に入ってもいけないことはないが、あえて入れる必要があるのかと思う。

小松副委員長

学校施設とすると、やはり教室や講堂、職員室など、そのような集合体をイメージする。

根本委員長

「学校施設への複合化」のほうが良くないのか。

小松副委員長

そうである。学校の敷地をうまく利用して、その施設を複合化していくという、本来議論していることはそのような話だろうと思う。そこに学校の機能があり、他の機能があり、例えば、図書館を入れるという話もあった。それらをお互いうまく活用していけば、学校としての機能ももっと良くなり、効果が期待できる。そこをどのようにやっていくかは、これからの話である。皆が誤解しているように、教室の端に何か事務所があり、子どもが歩いている廊下を普通の人がゾロゾロ歩いているというイメージを持っていると思うが、そのようなことをやってしまったら、とんでもないことになることは、他の施設でも同じことであり、それはやらないということが常識である。

増井委員

現実的に将来、全体を削減しようと思うと、やはり学校を中心に考えていくことは間違いなくひとつの核になる。今回、多少表現をごまかしたとしても、保護者は安全面が気になると思う。「他の施設が入ってきません」といっても、「それでは、ここどこをどう管理するのか」など、具体的なシミュレーションなり、絵なりを見せなければ、イメージが湧かないし、なかなか理解していただけないと思う。ここでは方針として、学校は、今後の再編の中心にする、ただし、具体的な検討はこれからなので、書き方として、「学校施設を拠点とし」と言いきらずに、例えば「学校を中心と

した複合化を検討していく」と表記し、やはり学校は大きな検討対象になるのだということは明確に書いておいたほうがよいと思う。委員長長の発言にもあったように、他の自治体や文科省の報告書を資料として入れてもよいと思う。表現を変えても、心配は変わらない気がする。

南委員

このレベルの変更では、あまり変わらないのではないか。最初の議論で、「機能とは、いったい何か」ということについて、恐らく日本の行政の歴史上、機能を検討したことはほとんどなかったのではないかと思う。つまり、明治時代はよく分からないが、戦後一貫して、経済成長があり、都市化も進み、人口も増えたので、基本的には全部縦割りの中で、各省庁から直結した形で補助事業があり、全部機能を施設に置き換えて作ってしまったのである。恐らく日本の歴史が始まって初めて、機能に注目して、それを再編成しなければいけない時代になったわけで、機能に対する考え方は、パブリックコメントを見ても、理解してもらっておらず、施設と機能が一致しているため、泳ぐところはプールでなければいけない、本を読むところは図書館でなければいけない、教育は学校でなければいけないと思っているということである。中心的にはそのような機能があるのだが、複合的に様々な利用ができるということが、言葉では全てを説明しきれないのである。だから、そこをどうするか、誤解が生じそうだとするのであれば、小松副委員長が発言したように修正する。この考え方を全て理解していただくためには、恐らく相当長大な論文、あるいは相当時間をかけたレクチャーがないと無理であると思う。

小松副委員長

恐らく絵を描いて見せることが最も分かりやすい。実際にこのようになるというものがあればよい。私は設計をやっているとは少し言いにくいですが、そのような世界にいるため、その部分は割と理解しやすいが、一般の方に理解してもらうことは、なかなか難しいかと改めて思った。

南委員

鎌倉市のような都市部とは状況が異なるが、前回も話したように、山形県の方で小学校5つを統合して新たに作る時、体育館と図書館は完全に学校として一体化し、別の入口を付けて、市民が使えるようにした。図書館を非常に大きくしたおかげで、図書館が大変流行って、街の人も行け、子どもたちの姿も見られる。子どもたちは、大人の本も読め、司書もいるということで、実に交流施設として、それから図書館の機能としても、さらに学校教育の機能も高まった事例がある。しかも、人が集まってくるので、安全性も含め、相当に機能向上している。他にも様々な事例があると思うが、実際にやってみると、心配よりも、むしろ複合化のメリットのほうが高かったということはある。ただし、その複合化もはっきりしており、学校教育の場として、ここからこの範囲は絶対に街の人が立ち入らない

という場所を作っている。教育の場というのは、教室と教員室と幾つかの場所であり、それ以外の場所は、基本的に地域の方々と共有したほうが、より有効に生きるということはあるだろうと思う。そのような発想の仕方をどう伝えるかを、ずっと考えている。

根本委員長 そういう意味では、事例をもう少し入れておいたほうがよかったのだろう。非常に抽象的になり、理念対理念のようになるが、やはり、これは選択肢であり、従来型の発想がよいとなれば、行政のほうで責任を持ってそれを選択すればよいと思う。その代わり、その場合の財政的な負担については、市民が直接負担する臨時増税などを行わなければならないと思う。そのような道を選ぶのか、あるいは、このような新しいタイプのものを選ぶのか、我々は選択肢を提示しているだけなのである。その選択肢が分かりにくいということは、選択肢としては、やや致命的ではある。だから、せめて図くらいは、どこかに入れた方がよいということである。

増井委員 「施設と機能の分離」が確かに分かりにくいと思う。変えるとするなら、「施設と機能・サービス」と、「サービス」という言葉を入れるだけで一般の方には分かりやすいのではないかと思う。

小松副委員長 むしろ、サービスという言葉が最初の議論では使っていたような気がする。

増井委員 すると、拠点があっても、出張していくとか、あるいは必ずしも特定の場を持たない形での行政サービスを今でもやっていると思うので、イメージが湧くと思う。

根本委員長 機能とサービスが一緒だと考えれば、それはそれでよいかもしれない。教育委員会からは、どのような意見が出たのか。

事務局 学校の安全性というより、余裕教室の話が大きかった。「将来的には、余裕が生じた場合は」という記述を入れてほしいなど、そのような意見をいただいていたと思う。

南委員 現在の予算が確実に今後続くだろうという発想があるのが気にかかる。今の予算状況、あるいは人口構成上の問題として、財源が続くのかというと、絶対に縮小の傾向にあり、役所の意見も、パブリックコメントを寄せた市民の意見も、そこの部分を全然理解されていないと思う。例えば、あまりにも脅かす数字を並べて何だという意見があるが、実は、公共施設に今のままのお金すらもかけられないし、それをかけるとしたら、どうなるのかというと、今の財源ベースあるいは税額でいくと、最も基本的な医療とか福祉とか教育サービスにかけるお金がなくなってしまう。実は、介護保険というものは、税金でやることはできないというので、十数年前に介護保険制度という新たに半分の財源は保険料で、特定財源という税金を課

したのである。保険料と言っているが、概念的には税金であり、実はその分、増税されている。しかし、介護保険と言っているため、すんなり通った。福祉だからそうなのだろうと思う。それでは、施設については、どうするのかといったときに、今度は施設の利用料という形で全額課していくということになるとどうなのだろうかとか、そのような全体の説明が伝わっていないと思う。庁内も含めて。本来行政のプロである公務員、しかも教育委員会が、余裕教室というのは、将来、余裕が生じたらとのんきなことを言っていることが、信じられない。このまま今の教育の状態が続くのかということに対して、何も向き合っていない。自分たちの施設であり、この施設は、もう永久不変で、これだけの面積が必要であると言っている。そこがどうして伝わらないのかと、非常にもどかしい。

根本委員長

市民アンケートでは十分に伝わっている。だから、これをしっかり出していくことによって、これから読む市民が、多くの市民はこう考えているということで、具体的に行動をしてもらえばよいし、各担当部署も、このような視点でそれぞれのところを考えていく。市民アンケートがありながら、各担当部署が縦割りの意識しか持っていないとすると、それは直ちに変わってもらわなければ、治療ができなくなる。医者としては来年度以降が、ある意味ものすごく不安である。本当に治療をする意思があるのかどうかということを極めて疑いたくなってしまう。本当に倒れてしまったらどうするのかということである。そこは、行政として、市民に耳が痛いことでも、「必要である」ということを言っていく覚悟がやはり必要である。市長にも直接言うが、一部の市民から要望があったからといって、それに対応するのがリーダーシップではなく、時には、市民にとって耳に痛いことも、苦い薬もあるし、痛い注射もあるかもしれないが、それをしないと、子どもたちや孫の世代に大変なことになってしまうのであると言えるかどうかは本当のリーダーシップであると思う。そのため、行政のほうも、もう少ししっかりしてほしいという感じがする。

大きなところの議論をやり、あまり「てにをは」で何とかなる話ではないため、表現の工夫は私に一任いただき、図表なり事例を少し加えるなりということで、きちんと理解をしていただけるような道を考えたいと思う。他の部分についてはどうか。

増井委員

アンケートについて、今回、クロス集計も行うという話だったが、それは別の機会に見せていただけるのか。

事務局

アンケートの集計が非常に遅れており申し訳なかったが、集計が終わり、ようやく用意できる状況になる。今回、この基本方針の中に収めるのはアンケートの主要な部分のみということにしており、詳細は近日中に届

けたいと思う。

増井委員

ひとつだけ、少し細かいところではあるが、「あまり施設を利用しない理由について」と14ページにあり、誰が利用しないのだろうと思って気になって見ると、これは元がサブクエスチョンである。前回いただいた資料を見ると、施設の利用度を聞いて、利用するとか、しないとか、たまにしか利用しないという、幾つか選択した人に確認していることであり、同列で入れるのはおかしいので、補足を入れておいたほうがよいと思った。実際には、一部の人に聞いている問題なので、皆があまり使用しない人ばかりなのではないかと思ってしまった。

事務局

この部分については、施設の利用について、ほとんど利用しない方、過去1年以内に利用していない、あるいは、今まで一度も利用していない方限定で伺った質問である。事務局としては、利用されない方が、なぜ鎌倉市の施設を使っていないのかを知りたかった。

増井委員

この抜粋の入れ方について、少し工夫したほうがよいと思ったということである。

事務局

了解した。

(5) 平成25年度の進め方について

根本委員長

それでは、議題に「平成25年度の進め方について」とあり、恐らく皆が懸念されているところはここだと思うので、その説明を先に事務局からお願いする。

事務局

平成25年度の進め方について、この策定委員会を通じ、以前より説明している通り、5つの柱に基づいて再編計画を進めていきたいと考えている。1つ目が公共施設の再編計画の策定作業ということ、2つ目がモデル事業、3つ目として総合的保全計画、4つ目として財政との連動、5つ目に推進体制という頭出しをしているところである。特に、3番目の総合的保全計画については、対象とする施設の範囲をどのようにすべきかということと、推進体制については、この委員会のあり方や、庁内の推進体制、市民参画のあり方ということで記載はしてあるが、具体的な再編の取り組みを効率的、効果的に行うための手法については、改めて意見交換いただき、来年度の1回目の委員会での議題の参考にさせていただきたいと考えている。

根本委員長

庁内推進組織の充実とか、庁内PTの設置は、具体的にはどのようなことを指すのか。

事務局

まだ具体的には決めておらず、検討中である。この課題が非常に本市に

としては大きな課題であると踏まえて、次年度は、その意思決定について、スピード感を持って対応できるような組織にしていきたい。それから、資料の22ページ、全庁的な問題意識の共有と体制整備についてということで、「施設データの管理・更新を行い、公共施設マネジメントや財産管理に総合的・戦略的に取り組むための体制」について、庁内横断的に公共施設を維持管理、それからマネジメントできる組織と今後、機構改革等のタイミングに合わせて検討していきたいと考えている。

根本委員長
事務局
根本委員長
李委員

4月1日から変わるのか。

4月1日からは変わらない。

何か質問や意見はあるか。

つまり、この話は庁内の組織で、それぞれの部門ごとの横の連携ができるようにということだろう。別の部門を作るのか、あるいは、現在あるそれぞれの部門で話し合い、その合意形成の委員会を別に作る、そのような話と認識してよいか。

事務局

理想は、22ページで確認させていただいたように、横断的な組織、一元的に施設をマネジメントできる組織が求められるが、そこにはすぐ移行できないと思うので、庁内の様々な部署の職員が集まり、課題を共有して、例えば、来年のモデル事業は、そのような部署の職員で議論をして意思決定できる体制を検討している。

李委員

そのような組織を作るのであれば、早い段階でできたほうがよいと思う。また、その組織の役割については、今後、鎌倉市がやろうとする事業を積極的にやっていくだけではなく、事業を進めていき、その結果を次の段階のためにフィードバックする、そのサイクルをこの部門で積極的に実施して、ここで何を学んだか、良かったのか、悪かったのかを冷静に評価して次につなげる、そのようなフィードバックの仕組みをここで徹底的にやる必要があるのではないかと思う。

また、市民の合意形成についての記載があるが、これは、先ほど議論した内容にもつながるのではないか。私たちが基本方針について、このような方針を出したとしても、私たちの考え方を理解できていない方が多くいると思う。そのため、この組織、あるいは鎌倉市が積極的に市民に対してその説明を行い、施設を減らすことが目的ではなく、公的サービス、市民が体験するサービスレベルを上げるため、今の厳しい財政の中でどうすれば効率的にサービスを維持、あるいは上げるか、それを工夫するためのものであるということを積極的に説明する。その役割が非常に大事ではないかと思う。

南委員

22ページ、庁内施設管理専門部署の設置は、いつなのか。

事務局

定期的に機構を大幅に変えていくということもあり、そのタイミングに合わせてと考えている。

南委員

事務局がそのまま継続で専任になれば、それはそれでよいのかもしれない。意思決定を相当急がなければならない部分が多く、それに向けての資料整備をやらなければならない。さらに、次のステップであるモデル事業の具体的なプランニングまで含めて行わなければならない。これが、庁内の職員が集まってというレベルで進むのかということである。

また、モデル事業の実施計画ということで、教育委員会だけではなく、ほかの部署も、そうだと思うが、施設をまだまだ守ろうという中で、プロジェクトチームが機能するのかということである。庁内の方が、それぞれの部局の利害を背負っており、部局には、そこに関連している様々な市民団体や、企業、受益者が含まれている。その状況で、プロジェクトができるのかということである。発想の限界の問題、利害調整の問題、規模の問題、あるいは専門知識の問題からすると、少し危ういのではないか。しかも、庁内から月に何回かの委員会でやるという形では何も進まない。ましてや、それが進まなくてプランができない以上は、全庁的な意思決定のための本部体制もまた進まない。結果的には、粛々とそれぞれの部署で決められた予算の執行をやっていくだけとなる。関連する様々な団体、企業、市民の方々のいろんな意見を聞いていく。それを聞いていたら、はっきりいって、絶対に実行は無理なのである。このパブリックコメントを見れば分かるが、皆がそれぞれの部署のことを考えているだけで、このような意見がどんどん集まってしまうだけでは、絶対にプランが進まない。そこをどうしていくのか。そのスピード感や、真剣さの度合から、ロードマップを見ていると、25年度は何をするのだろうと思う。もう一回この委員会を開いても仕方がない。もっと具体的なものをやらなければ。そのイメージが、この中には見えないという感じがしている。

増井委員

来年度以降、詰めていくことはすごく難しいと思うが、マクロの視点とミクロの詰めを行き来しながら、全体を整理していく必要があると思う。横断的なプロジェクトができ、全体の中の増減とか調整を見ながら、一方では分野別に、福祉だとかそのようなものの、まさしく行政サービスの再構築ということは、専門知識がある部署や関係者なしで考えられないと思うので、分野別で検討を進める。そこには必ず事務局が入って、手法とか、参考事例など、ノウハウや情報を提供しながら詰めていくということだと思う。やり方の問題だと思うが、このような委員会方式ではなく、委員会にしても、庁内検討にしても、市民の方とやるにしても、ツールを使ったワークショップ形式でやっていくのだと思う。本日の議論でも、形にして

目の前に書けば、なんとなく共有できるようなことは多くあると思う。財政の話にしても、見える化する中で、増減シミュレーションをしてみるとか、様々な工夫によって、紙だけでは理解できないところの補完をやらなければ、それを作り上げていく作業はできないため、その計画を検討していただければと思う。

小松副委員長

この話は、非常に難しいことだと思う。まちづくりを一所懸命にやっている人たちがおり、まちづくりとの連携とか、あのようなやり方、手法を取り入れていかなければ、皆が考えていることがバラバラであるため、うまくいかないだろうと思う。バラバラのままやろうとすると、上から押しつけるという形をとるような印象になり、反発も出て、結局、とん挫するということが、なんとなく見える。その中で、結局、リーダーシップをどこがとっていくのかということが非常に大事だろうと思う。プロデューサーというか、中心になる人がいて、その人がかなりの権限、力を持ってやっていかなければ、なかなかまとめられないだろうと思う。その体制が作れるかどうか、出発の一番根本的なところで、そこが、今の話ではやや弱く、大丈夫かという心配がある。他の市では、例えば、市長が、誰かにある程度権限を委譲するような形で進めていくということをやっているケースがある。そのあたりが期待できるかどうかということだと思っている。

根本委員長

この表に何か書くというよりは、書いてあろうがなかろうが、必要なことはやるということである。外部の委員会に心配されるようでは情けないので、市は、我が事として、しっかりとやっていただかないといけない。他の事例に比べて欠けていることが、最初に2.8倍足りないと言っておきながら、これらによってどのくらい解消するのかという数字的な検証がない。間に合わなかったということであるが、そのため、どのくらい減らせばよいのかというところの数値目標が出ない。数値目標が出れば、平均してこのくらいやらなければいけなく、「自分のところで、これとこれはこうしよう」とか、考えることができるが、単純に「減らさないといけない」と言われると、理屈しか考えないということになる。委員会の速度も、今考えれば、やや遅かったという感じがする。だから、客観的な数字による検証、数値目標、それから、事前協議制度というものがあり、このような形でしっかりと枠組みを作っていき、議論を十分にいただければよいが、なんとなく、皆で議論をしましょうというメッセージではなく、必然的に議論が起きるような枠組みをしっかりと決めていくところからやるのだろう。そういう意味では、庁内PTは、恐らくこのままでは機能しないと思うので、しっかり数字を出して、第三者機関からガバナンスを

かけながらやっていく。なおかつ、庁内PTを立ち上げた瞬間に事前協議制度を導入して、この間に新しいプロジェクトを進めるのであれば格段の説明責任を負うということを徹底していただきたい。そのくらいの強いルールを作っていかなければ、結局、何のためにこれを行ったのか分からないということになる。

ほぼ同じピッチで相模原市が同じことをやっていて、そこはかなり速度を速めてやった。合併自治体であり、周辺の過疎地も全部含めて相当ハードルが高かったが、一所懸命にやって、数値目標もきっちり出している。なぜ、鎌倉ではできないのか。市のポテンシャルや、市の職員や市民のレベルを考えると、鎌倉でできないはずがないと思う。

それでは、時間にはなるが、我々の委嘱期間はいつまでであったか。

事務局

26年度までの、再編計画策定までである。

根本委員長

了解した。すると、今回は基本方針なので、これをしっかりと再編計画に落としていくということで、それも計画を作ればいいというものではなく、実際にモデルも含め、実行できるようにしていくということが委員の義務である。

3 その他

根本委員長

次回は、いつになるか。

事務局

次回の開催については、5月中旬を予定している。日程は今後調整させていただき、開催通知や資料等を郵送でお送りしたいと考えている

根本委員長

ゼロからスタートするのではなくて、本日、様々な議論で、何が足りないか、委員に出していただいているので、それに対して、どうするのかということの方針をきちんと提示していただけるか。

瀧澤委員からは何か意見はあるか。

瀧澤委員

十分に議論を聞かせていただき、理解している。

根本委員長

今度はステージが変わるため、組織的にも多少変わるのだろう。

事務局

組織そのものも少しリニューアルをしていきたいと考えている。

根本委員長

それでは、市長にはこれを渡すが、一部修正が入ることと、数字の間違い、「てにをは」については、確認いただきたい。期限は今週中くらいか。

事務局

今週中くらいに連絡をいただければと思う。

根本委員長

では、以上で終了する。