

# 委員会行政視察報告書

委員会名	行財政問題対策特別委員会
出席委員等	中尾 広城 委員長 河部 優 副委員長 松田 英世 委員 田畑 仁 委員 岡田 好子 委員 大森 和夫 委員 和気 信子 委員 澁谷 昌子 副議長 (随員：議会事務局 西出誠司 羽場隆弘)
実施年月日	平成28年5月24日(火)～25(水)
視察先	神奈川県 厚木市(5/24) 神奈川県 秦野市(5/25)
視察項目	厚木市：行政評価・外部評価制度について 秦野市：公共施設再配置の取組みについて

## 視察内容

### ●神奈川県厚木市(5月24日)

神奈川県厚木市議会 越智<sup>こえち</sup> 議長から歓迎の挨拶を受けた後、視察案件である「行政評価・外部評価制度について」小宮 総務部行政経営課主幹兼行政改革推進係長より説明を受ける。

はじめに、厚木市の概況として、神奈川県のほぼ中央に位置し、市域の南北に一級河川の相模川が流れる、豊かな自然環境と都市機能を備えたまちである。人口は、平成27年に実施した国勢調査速報値によると225,503人となっており、面積は93.84km<sup>2</sup>となっている。

また、充実した交通網を備えた便利なまちとして、首都圏中央連絡自動車道が整備中である。利便性が向上し、厚木市に荷物を集積するためのターミナル施設が、多く進出している。全国市区を対象とした、民間会社が実施したランキングがあり、「子育て環境」が全国37位(県内1位)人口規模別(20万人台)では、全国3位、「自治体の災害対応力」が全国6位(県内1位)、「自治体間の情報化進展度」が全国5位(県内2位)、「昼夜間人口比率」が全国17位(県内1位)とランキングされているとの説明を受ける。

視察案件である「行政評価」について

#### 1. 行政評価の変遷

##### ①行政評価の導入について

第3次厚木市行政改革において数値による目標管理の考え方を導入することにより、成果重視の行政の実現を目的とし、経営効率や市民満足度を高めるとともに、評価による事務事業の有効性の判断や効果的・効率的な事業展開に向けた検討をするため、平成17年度に導入した。

##### ②事業仕分けを実施

現市長である小林市長が国に先駆け、徹底的に無駄をなくした効率的な行政運営をするため、事業の見直しの1つのツールとして、平成19年度に実施した。

##### ③自治基本条例に規定

厚木市における自治の基本理念や市民・議会、市長等の役割・責務等を明らかにし、ま

ちづくりへの市民参加及び協働に関する基本的な事項を定めた厚木市自治基本条例において、市民参加による行政評価を実施することを規定している。

## 2. 厚木市の行政評価

### ①施策評価（企画政策課）

第9次厚木市総合計画「あつぎ元気プラン」の基本施策（30施策）の進捗状況、目標達成状況及び取組状況について評価し、取組の見直しや施策立案に向けた施策形成支援を目標として実施する評価となっている。

### ②事務事業評価（行政経営課）

総合計画の実施計画事業（新事業：235事業）について事業の目的、目標及び事業費を明らかにするとともに、効率的で質の高い市政を実現することを目的に実施する評価となっている。しかし、平成24年度を最後に休止となっており、今年度から視点を変えて、新しい手法で事務事業評価を実施したいと考えている。現在は、その手法等について考えている段階である。

### ③外部評価（行政経営課）

総合計画の実施計画事業（子事業）について評価することで政策立案等における民主制の向上並びにより一層の効果・効率的な行政運営の推進及び経営的視点による市民サービスの向上を目的としている。

## 3. 施策評価について

評価対象は、第9次厚木市総合計画「あつぎ元気プラン」に位置付ける30の基本施策となっており、評価方法は、施策の目標達成に向けた進捗状況について、次の三つの指標を基に、総合的に評価を行っている。

### ①市民満足度

各施策に位置付ける市民満足度の達成度となっており、毎年市民満足度調査というアンケート実施している。

### ②代表となる指標

各施策に位置付ける代表となる指標の達成度となっている。

### ③実施計画事業指標

施策を構成する実施計画事業に設定する事業指標の達成度

## 4. 行政評価の決定方法

### ①方向性の最終決定

行政評価の最終的な方向性の決定については、副市長、教育長及び政策・総務等を所管する部長で組織する「行政評価委員会」（庁内組織）で評価を決定する。

### ②評価の決定方法

行政評価委員会で決定した最終評価の方向性を基に、市長が決定する。

視察案件である「外部評価」について

### 1. 外部評価とは

#### ①実施体制

- ・外部評価委員・・・市民から選ばれた5人（大学の先生、応募市民、市内事業の経営者等）
- ・外部評価モニター・・・60人以内（無作為抽出した市民2,000人に対し、外部評価モニターの応募をかけ選定。）
- ・ファシリテーター・・・1人（当日の司会進行役）
- ・事業説明者・・・2人程度（外部評価対象事業の所管課課長、係長）が外部評価委員に説明

## ②評価区分

- ・要改善・・・事業の実施内容・実施方法の改善、事業拡大の改善、事業縮小の改善
- ・現行通り・・・現状のまま継続することが適当なもの
- ・廃止・・・廃止を検討する必要があると判断されるもの

## ③評価の流れ

- ・事業所管課職員による事業概要説明（10分）
- ・外部評価委員と事業所管課職員の質疑応答、外部評価委員の議論（30分）
- ・外部評価委員及び外部評価モニターによる評価（10分）
- ・まとめ（講評）（10分）

## ④結果の活用

外部評価委員及び外部評価モニターの意見を踏まえ、行政評価委員会で最終決定した結果は、次年度の予算編成等に反映させる基礎資料として活用する。

## 2. 外部評価の沿革

### ①平成19年度「事業仕分け」を実施

平成19年8月に国に先駆け、他の自治体の職員により37事業を対象に評価を実施したが、傍聴した市民の皆様から市民や学識経験者等の方からの評価にするべきとの意見があった。

### ②平成20年度「外部評価」を実施

平成19年度にいただいた意見を基に外部評価委員に評価をしていただく形式に変更し、名称を「外部評価」に改め、30事業を対象に実施した。

### ③事業選考方法の変更

平成22年度までは、市が選考した対象事業を評価していたが、外部評価委員の方から自分たちで対象事業の選考をしたいと要望があり、平成23年度からは外部評価委員が選考する形式に変更している。

## 3. 市民参加型外部評価とは

### ①平成26年度「外部評価」を大幅リニューアル

- ・評価者に公募市民で構成する外部評価モニターを新たに採用。
- ・全国でも先進的なインターネットを通じた生中継、リアルタイムでの投票を実施。

- ・傍聴自由なオープンラウンジで実施

## ②平成27年度「事業選考方法」の変更

- ・市民参加度を更に高めるため、事業選考に平成26年度の外部評価モニターを起用。
- ・厚木市の予算事業（1,105事業）のうち、義務的経費、投資的経費などを除く、市に裁量がある事業で市民にとって公益性が高いとして選んだ候補事業40事業から外部評価モニターが17事業を選考。
- ・17事業から8事業を外部評価委員で選考し、庁内組織の行政評価委員で決定。

## ③平成27年度「市民参加型外部評価」の概要

- ・平成27年7月25・26日に実施。
- ・外部評価委員5人、ファシリテーター1人、外部評価モニター各日ともに25人、傍聴者数193人（当日来場者数）、動画視聴者数435人
- ・平成28年度は7月30・31日に実施予定となっている。

## 4. 実施結果

### ①効果

- ・市民から直接、意見を聴くことができ、市民の意識やニーズに則した業務改善が可能。
- ・外部評価モニターは無作為抽出で抽選し参加依頼をした市民のうち、公募に応じた方のため、市の事業に高い関心があり建設的な意見が得られる。
- ・外部評価モニターの経験を通じ、市の事業への理解や興味が向上することにより、市民協働の意識が醸成される。

### ②外部評価モニターからの感想

- ・住んでいる市の事業について、今まで知らないことが多かったが、一部でも垣間見られて良かった。
- ・市の事業に対する関心が高まった。

以上の説明を受け、質疑に入りました。

質疑としては、

1. 施策評価を行う中で、市民満足度を知るための調査は全市民対象か、ある程度抽出しているのか。どれぐらいの項目を聞いているのか、反映率と効果額の一覧で、平成20～25年度までで事業数が減っている。予算削減重視から市民参加重視へ移行となっているが、その理由は、効果が上がっていない事業はなくしていく中で、予算の見直しにあたっての事業評価が多いと思うが、市民の声を重視するときの考え方はどの問いに、

市民満足度調査は毎年度行っており、18歳以上の市民、3,500人程度を対象としてアンケートを行っている。統計学的に3,500人に調査をすれば、信頼度があるとなっている。調査の項目としては、30の基本施策を対象に行っており、全部で37

項目について市民満足度調査を行っている。予算削減で考えると、職員としてはネガティブになるということで、できる限り市民の意見を聞く場、市の事業をPRする場として考えるようにした。対象事業が減っているのは、外部評価委員が大学の先生、企業の経営者の方となっており、日程の調整が難しく、2日で4事業ずつとしている。充実した評価をするということで、事業数をしばったという経緯もあるとのことでした。

2. 平成25年度では、前年度に比べて効果額が減っているが、市として目指す効果額はあるのか、それとも市民参加のもと市の無駄をなくすという方向性なのか、外部評価委員の公募が、1年間で2～3名となっているが、選定基準はあるのかとの問いに、

効果額の目標は掲げていない。毎年対象事業が違い、予算を削減できる事業ばかりではない。平成25年度は条例改正しなければ見直しできない事業があり、効果額には反映されなかった。公募については市民参加条例があり、外部評価員は条例外であるが、その条例に沿って、18歳以上の厚木市に住んでいる市民に募集をかけている。1か月の期間を設け、ホームページ、広報等で募集をかけ、このような結果となっているとのことでした。

3. 外部評価など職員は嫌がると思う。考えがネガティブになる中で、ここまで取り組むに至ったきっかけはとの問いに、

市長が市民対話主義を掲げており、自分で外から色々な声を聞いてくるというのを市政としている。それが職員に伝わり、どのようにして市民の声を聞こうかと、工夫がはじまったとのことでした。

4. 子供向けの市民参加はあるのかとの問いに、

市長は市内の高校・大学をまわって話を聞いており、移動談話室とあって、多いときは年間100回を超えるとのことでした。

以上が、質疑の主な内容であり、厚木市における視察の概要となります。

## ●神奈川県秦野市（5月25日）

神奈川県秦野市議会事務局 柏木 参事（兼）次長から歓迎の挨拶を受けた後、視察案件である「公共施設再配置の取組みについて」志村 政策部公共施設マネジメント課長（兼）課長代理より説明を受け、公民連携による公共施設マネジメントである秦野市役所敷地内にあるコンビニエンスストアを見学する。

はじめに、秦野市の概況としては、神奈川県央の西部に位置し、東部は伊勢原市、西部は松田町、大井町、南部は中井町、平塚市、北部は厚木市、清川村、山北町に接している。面積は103.76km<sup>2</sup>、県内19市中5位の広さを持つ都市であり、人口は166,801人（平成28年4月1日現在）となっている。秦野市の限りない発展に願いをこめて制定された、秦野市民憲章を普遍的な基本理念とし、都市像は、市民憲章の理念のもと、「人間尊重と環境共生」をまちづくりの基本に、快適で生活しやすい都市を目指し、引き続き、『みどり豊かな暮らしよい都市（まち）』としているとの説明を受ける。

視察案件である「公共施設再配置の取組みについて」

第一部 公共施設更新問題が起こる

1. 公共施設の更新問題とは

公共施設は色々な種類があるが、大きく分けると、ハコモノ系施設（学校・庁舎・公民館・図書館・体育館など）、インフラ系（道路・上下水道など）、プラント系（ごみ焼却場・

汚水処理場など)の三つになる。その多くが、都市化の進展とともに集中的に整備されてきたが、近い将来、これらの施設を一斉に更新する時期がやってくる。これから高齢化と人口減少が進んで財政状況が悪化し、現状のままでは、必要性の高い公共施設まで維持できなくなってしまう。これが公共施設の更新問題・老朽化問題といわれている。

## 2. なぜ更新問題が起きるのか

### ①人口減少と超高齢化の進行

昭和40～50年代にかけ、横浜のベッドタウンとして、また工業誘致の結果、人口が増えている。人口が増えるにつれて、ハコモノを整備してきており、秦野市の現在のハコモノ面積は33.7万㎡に達している。人口は平成24年の12月を境に減少しており、平成22年に約17万人いた人口が、平成36年には約16万3千人と、約7千人の減少を見込んでいる。生産年齢人口でみると、平成22年に約11万3千人いた人口が、平成36年には約9万6千人になると見込んでいる。この9万6千人というのは、昭和60年当時とほぼ同じ人口である。昭和60年当時のハコモノ面積は約23万4千㎡となっており、現在1.4倍に達している。このまま生産年齢人口が昭和60年当時と同じになった時、このハコモノの面積の差を埋めるのは非常に難しい。さらに、高齢者と生産年齢人口の比率に着目すると、昭和60年には生産年齢人口10人で1人の高齢者を支えていたのが、平成36年には生産年齢人口が同じでも、2人で1人を支えなければいけなくなってしまう。また、生産年齢人口の定義は15歳から主な納税者という昭和や大正の定義を使っているが、ほとんどの子どもが高校に行き、大学も全入時代といわれている。15歳から支えるどころか、18歳まで、あるいは22歳まで支えられる側であり、この支える側、支えられる側の比というのは見た目以上にもっと大変なものである。

### ②建物の老朽化の進行

秦野市は、昭和50年代に現在のハコモノの5割弱を竣工している。平成20年に築30年以上の建物は全体の3分の1となっているが、現在は全体の5割を超え、平成30年には全体の7割を超えてしまう。一斉に建替えをする前に、一斉に大改修をする時期に突入し始めている。東京オリンピックや大阪万博を契機に都市化した自治体は、多くの公共施設が既にこの時期に突入している。大阪のある自治体はリーマンショックの時期と重なり、施設にお金をかけることができず、ハコモノの中で一番大事な小中学校がボロボロになってしまっている。かけるべき時期にお金をしっかりかける体制を作っておくことが大事である。

### ③すでに始まっている超高齢化社会

秦野市の国民健康保険会計、後期高齢者医療会計、介護保険会計は事業費が年々増えている。増えた事業費を保険料で賄うことができず、一般会計からの繰入を行い、税金で赤字の補填をしている。また、子育て支援も大事であり、福祉全体のお金で見ると、扶助費は平成12年から10年間で、2.2倍となっている。扶助費が増えるにつれ、それに見合う収入も増えれば良いが、収入が増えない分、投資的経費を圧縮している。公共施設の維持・更新に充てる投資的経費を圧縮しないと予算が組めない状況で、公共施設の一斉改修、一斉更新に耐えるのは難しい。急激に増えた人と建物は、同時に歳をとり、同時に多くの予算が必要になっていく。

### ④一斉更新時期の到来

小中学校は建てた頃より生徒数が減っているため縮小し、それ以外のハコモノは今と同じ様に建替えたとすると、向こう40年間の総事業費は758億円に達する。ピークになる平成48年からの10年間は、年平均40億円以上が必要になる。秦野市の一般

会計規模は約480億円であり、その1割のお金をハコモノの建替えに充てる予算として、10年間組み続けなければならない。このようなことは到底無理であるが、市民の方の中には、「昭和50年代に現在のハコモノの5割を建てたからできるでしょ」と考える方がいる。ハコモノの建替えに現金で払うことはできないので、借金することになると、起債償還金額が40年間で、446億円に達する。昭和50年当時の市債残高は一般会計決算額の31%だが、平成24年は75%と2.4倍になり、全てのハコモノを維持しようとする、市債残高は現在の2倍、単年度の償還額は1.6倍に達すると見込まれ、起債許可団体すれすれとなる。

#### ⑤インフラの更新も必要

人口は減り続けているが、道路は毎年延長されている。道路が増え、それに充てられるだけお金も増えていけば良いが、道路橋りょう費は減り続けている。このような状況で将来にわたって、道路、橋、トンネルを維持していくのは困難である。下水道整備は時間をかけ行ってきたおり、あと数年で100%に達するが、時間をかけてきた関係で、最初に整備した下水道の更新時期が始まってしまう。今の下水道事業費を維持しなければならず、余ってくるお金はない。インフラ系の公共施設も今後、ハコモノと同様に更新経費の負担は増える。ハコモノより根深い問題になりかねないのが、インフラ系の公共施設かもしれない。

#### ⑥現実になりつつある更新（老朽化）問題

- ・2011. 3. 11 東京九段会館天井崩落（築77年・震度5強・死者2名）
- ・2011. 3. 11 茨城県鹿行大橋落橋（築43年・震度6・死者1名）
- ・2012. 12. 3 中央道笹子トンネル天井崩落  
(築35年・地震の影響ではない・死者9名)

上の2つは老朽化に地震が重なり、事故になっている。しかし、3つ目の事故は、地震が影響ではない。築35年で9名もの犠牲者がでる事故となっている。接着剤の劣化が原因といわれているが、接着剤の耐用年数は何年なのか、劣化を知るためには毎年どの様な点検をすればよかったのか、こういったマニュアルがあれば事故は起きなかったはずである。つくることばかりに一生懸命で維持すること、更新することを考えていないのが公共施設である。ハコモノとインフラを比べた時に、老朽化による事故が起きたらどちらが市民の命に直結しやすいか、小さな事故でも怖いのはインフラ系の事故ではないかと考える。それとともに、ハコモノには工夫の余地がある。少し不便になるかもしれないが、複合化する、共用化する、多機能化することによって面積を減らしながら、持っている役割を維持していく方法は色々ある。ところがインフラは、そういったことができず、減るところか増え続けていく。こういう事故をきっかけに、インフラにもしっかりとお金を回していかなければいけないが、財源には限りがある。ハコモノだけでもしっかりと取り組みを進めて、絞り込んでお金を浮かしていかないと、インフラにも悪い影響を与えかねない。

### 3. 秦野市と比べてみました - 泉南市編 -

#### ①人口

人口増加率をみると、昭和45～50年にピークがあるのは同じであり、建物の平均年齢は、ほぼ同じと考えられる。秦野市と同じ時期に更新問題がやってくる可能性が高く、泉南市との違いが鮮明なのは、年少人口と老年人口である。この2つの区分はお金がかかる区分であり、割合が秦野市より高いというのは、財政運営が厳しい状況にあるのではないかと考える。また、平成17～22年の動きをみると、泉南市は10代後半～30代で流出傾向がみられ、更新問題への対応がすぐそこまで来ているのではないかと

と考える。

## ②財政

歳入規模は、人口比と比例している。市民一人当たりの実質の歳入は、秦野市29.1万円に対し、泉南市33.7万円で1.16倍になっている。((H26決算—基金繰入金) / H27.1.1住基人口)しかし、主なハコモノ面積から一人当たりの面積を計算すると、秦野市2.07㎡/人に対し、泉南市2.71㎡/人で1.31倍になる。市民一人当たりの収入が1.16倍でも、1㎡当りに使えるお金は秦野市より少ないということになる。また、財政状況資料集などからレーダーチャートをつくと、日本全国の自治体が7つに類型される。秦野市は「市長の涙」型になり、都市部の自治体に多い形となっている。40年間で346億円の財源不足が起きると試算し、ハコモノを31%削減する目標を立てている。泉南市はよくある形の「豆型」だが、「豆型」の中でも珍しい形であり、借金の比率が高いことが目を引く。

## ③ランキング

②で試算した秦野市2.07㎡/人は、少なさランキング(1741自治体中)では85位となっており、泉南市2.71㎡/人は、245位となっている。また、秦野市の財源不足(346億円/16.2万人÷21.4万円/人)から試算すると、秦野市が31.3%削減に対し泉南市は、35.4%削減しなければいけない計算になる。

## 第二部 公共施設更新問題への対応は、施設白書づくりから

### 1. 秦野市の公共施設白書は

#### ①白書の特徴

- ・道路や上下水道設備等を除くすべての公共施設(457施設(うちハコモノ施設223施設)・土地168万㎡・建物33万㎡、294棟)の現状をとらえ、課題とともに、所管の枠を超えて横断的に比較
- ・初版は「本編」(204頁)と「施設別解説編」(292頁)の2部で構成
- ・自前で作成した結果、画一的ではない本市独自の視点での現状分析と課題を抽出
- ・人件費までとらえた利用者一人当たりのコスト、施設の稼働率、県下各市との比較など、公開の機会が少なかった情報を掲載
- ・行政に都合の悪い情報も、利用者に都合の悪い情報も、包み隠さず全てをお見せしている。
- ・平成25年5月に平成24年度改訂版を、平成27年7月に平成26年度改訂版を発行。常に情報を発信し続け、庁内や市民の危機感が薄れないようにしている。

#### ②量(ストック)

- ・小中学校数は、県下の標準以下となっている。
- ・小中学校費は、財政規模に応じた支出となっている。しかし、公立幼稚園14園を加えた学校教育費全体では、財政規模を大きく超える支出となっており、公立幼稚園児は減り続けている。公立幼稚園の就園率は下がっており、保育園や私立幼稚園への就園率が上がっている。通園バスや3年保育などのサービスを選ぶ親が増えて

おり、行政側の思いと市民のニーズが一致しなくなっている。

### ③経費（コスト）

公共施設の利用者一人一回につき、いくら税金を使うことになるか？

管理運営費を使用料で賄えるのは12施設中4施設だけである。多くの自治体にある市民ホールは、一人一回で千円になる。また、図書館も多くの自治体にあり、800円となっている。コストが高い施設だが、市民が考える優先的に維持すべき施設の上位に入っており、簡単に廃止することのできる施設ではない。

受益者負担割合から見る税負担の公平性は？

受益者負担割合は、高くても1/3、低い施設は5%となっている。また、1年間を通して見ると、同じ人が利用しており、利用者の負担に関するアンケートでは、施設維持のためには利用者負担を増やすべきと考える人は、税で維持すべきと考える人の2.5倍となっている。それでも、使用料の見直しはなかなか進まない。なぜならこの人たちはサイレント・マジョリティである。しかし、サイレント・マジョリティの結果責任で片づけるわけではなく、この人たちの声も市政に反映されるようにしなければならない。平成26年11月に使用料見直しの方針を出し、今年度中に見直しができるように進めているところである。

子どもの教育子育て支援にかかる費用は？

市立の保育所は一人の子どもに一年当たり、市の負担は100万円を超える。民間保育所は国負担があるため、市の負担は半分で済む。また、市立幼稚園と私立幼稚園の一番の違いは保育料であり、私立幼稚園は自己負担額が大きくなっている。5歳から幼稚園に入って中学校卒業までで、500～600万円の税金が必要になる。また、1歳から保育園に入って中学校卒業までで、1,100～1,200万円の税金が必要になる。さらに、県立高校3年間を加えれば、一人の子どもに900～1,500万円の税金が必要になる。

### ④利用状況（サービス）

公民館の利用状況は？

利用者の多い公民館と少ない公民館、残せるハコモノは限られているので、少ない公民館を統廃合してはどうか。時間別稼働率で見ると、午後と夜間に差がある。また、部屋別の稼働率を見ると、使われる部屋（大会議室）と使われない部屋（調理室）は同じである。この調理室を会議室に改装するという考えもあるが、調理室には大事な機能があり、地区の社協の方が、地域の高齢者の方へ配食サービスを行っている。公民館は学校に近接しており、学校には家庭科調理室がある。地域の中で使われていないこの2つの部屋を、1つに共用することができれば、面積を半分にして役割を維持していくことができる。

図書館の利用状況は？

図書館の蔵書は増え続け、司書からは蔵書庫の増築要求がきている。神奈川県下と比較すると、人口規模に見合った蔵書数になっている。しかし、貸出数は蔵書数に応じた数にはなっていない。理由は人口に応じた利用登録者がいないことにあり、その原因は、図書館が、駅からの徒歩圏にない場所にある。これに対し神奈川県下19の市町村の図書館は、住民の相互利用ができるようになっており、交通網が発達している他の図書館を利用する市民の方が多い。この図書館に蔵書庫を建設するよりも、分館機能の充実や配本サービスの充実にお金をかけるべきと考える。

保育所の待機児童数は？

公立保育所の割合が高いほど、市全体の保育所定数を増やせない傾向がある。待機児童解消の為に1億円の予算が確保できるとしたら、公立であれば100人のところが民間であれば200人の定員拡大ができる。公設公営にこだわるあまり、市民サービスの低下を招いている可能性がある。

こども家庭相談室の相談内容の変化

増え続ける子どもや家庭に関する相談。中でも養育・虐待に関する相談が急増している。相談室が足りなくなり、倉庫だった場所で相談を受けていた。減らすどころか増やさなければならない大事な機能もある。

### 第三部 そして更新問題を解決する方針と計画へ

#### 1. 再配置に関する方針を定めた

##### 方針1 基本方針

①原則として、新規の公共施設（ハコモノ）は建設しない。建設する場合は、更新予定施設の更新を同面積だけ取りやめる。

②現在ある公共施設（ハコモノ）の更新は、できる限り機能を維持する方策を講じながら、優先順位を付けたうえで大幅に圧縮する。

③優先度の低い公共施設（ハコモノ）は、すべて統廃合の対象とし、跡地は賃貸、売却によって優先する施設整備のために充てる。

④公共施設（ハコモノ）は、一元的マネジメントを行う。

##### 方針2 優先順位

施設機能更新の優先順位で最優先となるのは、義務教育・子育て支援・行政事務スペースの3つだけである。秦野市は市立病院がなく、ごみは広域処理となっている。自治体の事情により最優先となる内容は大きく異なる。優先については、客観的評価を重視しており、財源の裏づけを得たうえで、アンケート結果などの客観的評価に基づき決定している。

##### 方針3 数値目標

40年かけて72,400㎡、更新の対象となる施設面積の約31%を減らし、346億円の財源不足を解消することを目標としている。最初の10年では、わずか0.6%の削減となっている。これだけ余裕をもてるのは取組みが早いからこそである。それでも、小中学校以外で残せるのは39,700㎡となっており、庁舎、文化会館、図書館、公民館、温水プールで35,700㎡、幼稚園、保育園を加えればオーバーしてしまう。これが「公共施設更新問題」の現実である。

##### 方針4 再配置の視点

5つの視点で再配置を進めており、できるだけ多くの市民の方に興味を持ってもらえるように、見出しにことわざを使っている。

#### 2. 方針に基づき再配置計画をつくった

現在は第1期基本計画（2011-2020）であり、昨年度で前期の実行プランが終了し、今年度から後期の実行プランに入っている。この中で重点的に取り組むのがシンボル事業ということで掲げている。計画進行の基本パターンは、小規模施設が耐用年数を迎

えると、施設を廃止し、機能の中規模施設へ移転させる。その中規模施設が耐用年数を迎えると、施設を廃止し、機能を近くの小中学校へ移転させる。こうして小中学校を中心とした場所に地域コミュニティの拠点となる施設を更新し、将来にわたり持続させることである。

#### 計画の概要紹介

現時点では、最終的に15のコミュニティ拠点が出来あがることを想定している。秦野市の小学校区は13であり、公共施設再配置計画は小学校区を壊したくないと考えている。子どもの数が減ったとしても、そこで一緒に歳を重ねてきた人たち、一緒に子育てをしてきた人たちの結びつきの強いコミュニティの単位は小学校区である。それを効率性だけを考えて壊したくないと考えている。それとともに秦野市の成り立ちにも由来する部分がある。昭和の大合併で秦野市が出来ているが、地区は明治頃の町と村の単位からきている。このコミュニティを維持し、その中で人口が増えた場合はその中で小学校区を割っている。このコミュニティを明治頃から壊さずに来ており、壊してしまうことによって、その地域の伝統、文化、風土が無くなってしまふのが嫌だという市長の考えもある。人口が2,400人、市街化調整区域98%、70数名の小学校が1校あるが、その小学校も統廃合はしない。明治頃から地域の中心にあった公共施設であるから、複合化はするが地域の中心として生き続けてほしい。その為にはお金が余計に必要なが、市民の方が本当に大事に思うことは何なのか、そのことをしっかり押さえておかないと、再配置計画は市民の方から反対を受けてしまうのではないかと。

### 3. シンボル事業とは

重点的に取り組んでいる事業であり、全てPPP、公民連携で行っている。より安い税の負担で、より高いサービスを実現するためには、PPPが適していると考えている。平成23年4月から計画を推進し、庁内に副市長が総括責任者となる公共施設再配置計画推進会議を設置。延べ50人以上の職員がメンバーとなり、計画を進めている。

#### ①平成24年4月 シンボル事業の一つ目が完成（障害者福祉施設の民営化）

老朽化し、耐震性の低かった保育園を幼稚園の空き教室に移転させ、幼保一体園からこども園に移行させる。保育園の跡地を事業用定期借地の制度を使い、社会福祉法人に貸すことによって、今まで公設公営で行っていた障害者福祉施設を民営化した。シンボル事業の効果としては、ハコモノ面積を230㎡削減、敷地・施設面積ともに約2倍に拡大、利用者へのサービス拡大、市の一般財源負担減少、施設の一部を地域に開放（公共施設の機能を補完）などがあげられる。

#### 平成24年10月 シンボル事業の二つ目が完成（保健福祉センターへの郵便局誘致）

誘致前は展示ギャラリーとあって掲示板が置いてあったが、地方自治法に基づく行政財産の貸付制度を採用し郵便局を誘致した。賃料+駐車場使用料で年間200万円の収入となる。これを公共施設整備基金に積立している。保健福祉センターは非常に立派な建物であり、築17年となっている。これから設備系を中心にお金がかかると考え、しっかり貯めておいて計画的な維持補修工事の財源にしていこうとしている。この郵便局は住民票や印鑑登録証明書の交付業務を行っており、この業務を行って良いのは公務員以外では郵便局員だけとなっている。

### 4. 新たなPPPへ挑戦したが・・・

#### シンボル事業「義務教育施設と地域施設の複合化」

中学校の体育館、武道場、プールと隣接していた公民館、消防の分署を複合化した施設に

建て替えようと、設計から施工、完成後の維持管理から運営に至るまで民間企業にやっていただくというコンセプトでやっていたが中断してしまった。復興事業とオリンピック景気で工事費が毎年1割以上、上がってしまう。公募プロポーザルというのは、提案を受けてから着工までは、1年半ぐらいかかってしまい、その間の工事費上昇のリスクがあり、民間企業は何億もの赤字を被るわけにはいかない。秦野市もいくら増えるか分からない工事費を出せるという約束はできない。こうして事業は中断となった。工事費の上昇が止まらない一方で、学校施設の老朽化対策が大事であり、教育委員会は体育館の建替えだけ分離をして、そこに会議室を併設し、多機能型体育館として建替えると方針を変えた。異なる4棟の建物をくっつけるだけではだだの「合築」であり、スペースと時間を異なる利用主体がシェアし、効率的利用と相乗効果を生み出すのが「複合化」である。

実現できなかったがコンセプトとしては、義務教育施設という位置づけを行わず、義務教育が最優先に使う社会体育施設という位置づけとしていた。さらに、複合化することで、敷地に余裕が生まれ、その部分を民間企業が収益に充て、その一部を市に還元していただくことによって建設費用や、管理運営費用の市民の負担を減らしていくと考えていた。秦野市では中断してしまったが、同じようなコンセプト事業を静岡県焼津市、愛知県高浜市が挑戦している。

## 5. これも公民連携による公共施設のマネジメント

### 図書館の無人貸出サービス「スマートライブラリー」実証実験

平成27年2月から平成29年3月までの間、公民館図書室の貸出業務をICタグの活用により無人化し、利用データや課題を抽出している。将来的には、無公務員による貸出サービスを商業ビルの中などで実施することを目指している。秦野駅前の民間ビルの建替えが進んでおり、その土地の一部を秦野市が所有している。その権利を完成後の建物面積と取り換え、公共のスペースをつくる。そのスペースを民間による包括的管理、運営で飲食スペースの横に無人の図書コーナーをつくれなかと考えている。収入の一部を還元していただくことによって、減らされ続けている図書館の蔵書収集費用に充てていくという良いサイクルができないかと実証実験をしている。2,300万円の費用が必要だが、図書館振興財団から1,000万円の補助があり、残りの1,300万円は図書館流通センターが負担してくれている。図書館流通センターとの共同実験となっており、2年間の実験期間終了後は、機械が秦野市の所有物となる協定でやっている。一般財源負担無しで2年後に機械を手に入れることができる。

## 6. こんなことにもチャレンジ中

### 公共施設が持つ非効率性を逆利用

「市民サービス向上のため」として、ほとんどの公共施設で通年開館、夜間開館を実施。保健福祉センターの利用状況を見ると、ほぼ毎日どこかの部屋は使われており、夜間閉館しますとは言いにくい。しかし、福祉目的での無料の利用も多く、夜間開館の経費がかさむため、収入を増やしたいと考えた。色々ある部屋の中で会議室が4つあり、第2、第3、第4会議室が夜同時に使われる日が来る割合は1%である。開館しなければならないなら、この一部屋で夜間、塾や講座を開設するための定期利用制度を実施してはどうか。月謝の徴収を認める代わりに、使用料は通常200円/時間のところを1,500円/時間とするとした。応募があり現在は「不登校者への学習支援塾」、「高齢者向けパソコン教室」、「子ども向け英会話教室」の3つがローテーションで使っている。1年間続けば年間収入がこの一部屋だけで約70万円となり、3部屋でできれば年間約200万円の収入になる。公共施設の無駄な時間、場所を生かせばお金を得る方法は色々あるのではないかと考えている。

## 7. 前期実行プランの効果

(平成23年4月～平成28年3月末現在見込)

公共施設の床面積は約2,200㎡(全体の0.7%)を削減。(学校の30教室分に相当)計画の効果額としては、10.6億円の効果額となっている。

## 8. 市民への浸透度・理解度は?

市民への浸透度・理解度を知るためアンケート調査実施(H24.12/H26.12)

- ・公共施設更新問題を知っている、聞いたことがある 65.3%⇒66.1%
- ・再配置を進めていることを知っている、聞いたことがある 33.1%⇒41.6%
- ・再配置の取組みに賛成、どちらかといえば賛成 76.8%⇒70.9%

このアンケートから、大勢の市民の方は借金をして、このままハコモノ行政をすることを望んでおらず、堅実な行財政運営をしてほしいと願っているのがよく分かる。

## 9. 公共施設等総合管理計画策定のポイント

平成28年度末までに策定するようになっており、指針で示す記載事項のとおり策定すれば、難しい作業ではない。財源の問題が大事であり、総務省の更新費用試算ソフトは事業費ベースでの将来予測となっているが、実際は起債償還のシミュレーションや国庫補助財源などを加味しなければ計画は立てられない。長寿命化は、それ以外に負担軽減策がない施設(橋など統廃合の余地が少ない施設)に限るべきである。

おわりに

市民の皆様にも必ずお伝えしていること

「福祉は大切」、「生涯学習は大切」だからとハコモノを求め、「これは、市民サービス向上だ。先のことは何とかなる。」と〇〇センターや〇〇館を建ててきた。その施設を「せめて今までどおりに」という市民の気持ちもわかる。しかし、「足るを知る」という仏教の教えがある。「人間の欲にはきりが無い。欲望を満たすことを考え続けるよりも、あるがままを受け入れて、それに素直に感謝することに本当の幸せがあるのではないか」という意味である。私たち現在の市民は、将来の市民に対し無責任であってはならない。子どもや孫の世代に大きな負担を押し付けないようにしながら、本当に大事な公共施設サービスを続けていくためには、現在の市民である私たちができること、しておかなければならないことは何だろうか。このことにお気づき頂きたいと伝えている。

秦野市役所敷地内にあるコンビニエンスストアの概要

- ・市役所の敷地内に独立したコンビニが建ったのは、日本で初めて。(愛媛県新居浜市が2例目である。)
- ・事業用定期借地制度を利用して土地を賃貸し、店舗は出店者が建築しているため税負担なし。
- ・独立させることによって、住民票の受け渡し、図書館の図書返却、市刊行物の販売など、公的サービスも実施。
- ・土地の賃貸料は月額100万円であり、年間1,200万円の収入となる。
- ・このコンビニには観光協会の事務所があり、限定品も販売している。

以上の説明を受け、質疑に入りました。

質疑としては、

1. 市民への説明会はどのようにしたのか、国の補助金はどのようにして引き出したのかとの問いに、

市民への説明は、方針案ができた時に各地区をまわって説明をした。自治会で動員がかかっている人たちの参加が実態ではあるが、数百人の市民の方に内容を聞いていただき、ディスカッションできたのは良かったと考えている。また、パブリックコメントや、広報で年1～2回特集号を組み、進捗状況を周知している。国の補助については、100%補助であれば良いが、公共事業絡みの国の補助は起債がつきまとう。できるだけ国に頼らず、自立して進めていくためにはどうすれば良いかというのが再配置計画であるとのことでした。

2. カルチャーパークは再配置計画と関係があるのかとの問いに、

元々、中央運動公園という総合公園があり、その周りに総合体育館、図書館、文化会館という既存の施設があった。それらを一体的にエリアの指定をして、カルチャーパークと名付けた。また、中央運動公園ができて40年が経ち、大きく手を加えたという経過がないため、時代の要請に併せて園内のバリアフリー化などを行った。ハコモノを増やした整備ではないとのことでした。

3. 地域を15のコミュニティ拠点にするという説明の中で、市長はコミュニティを壊したくないという考えだが、少子化などある中で担当課としてはどう考えているのかとの問いに、

市長の考えは、地域の伝統、文化、風土が薄まることをしたくないというものであり、小学校区を大事にしたいというのは私の考えである。計画づくりの最中にPTA会長になり、最初の会合で、自分の子どもが2～3歳の時に地域の皆で集まって、コミュニティ保育をしていることを思い出した。子どもたちは大きくなって離れて行っても、このお父さん、お母さんとはこの後も同じ地域で一緒に歳をとっていくのかと思った時に、この地域のコミュニティを壊してはいけないと考えた。3割減らしていくという計画の中で、それが成り立つというのがわかり、このことを決めたとのことでした。

以上が、質疑の主な内容であり、秦野市における視察の概要となります。

#### ■総括

視察については、時間的配分の厳しい日程の中、実施しましたが、市の担当職員による説明に対し、委員から活発な質疑が行われ、全体的に充実した内容であり、十分に所期の目的を達成することができたと考えております。

今回の視察により得た内容については、今後の市政に反映させるとともに、市の発展につなげていきたいと考えております。

上記のとおり報告いたします。

平成28年5月31日  
行財政問題対策特別委員会  
委員長 中尾 広城

(厚木市)



厚木市議会 <sup>こえち</sup>越智議長 歓迎の挨拶



泉南市議会 中尾委員長 挨拶



厚木市 小宮 総務部行政経営課主幹兼行政改革推進係長 説明



質疑応答



質疑応答



厚木市役所前

(秦野市)



秦野市議会事務局 柏木 参事（兼）次長 歓迎の挨拶



泉南市議会 中尾委員長 挨拶



秦野市 志村 政策部公共施設マネジメント課長（兼）課長代理より説明



質疑応答



秦野市役所敷地内 コンビニエンスストア見学



秦野市役所前