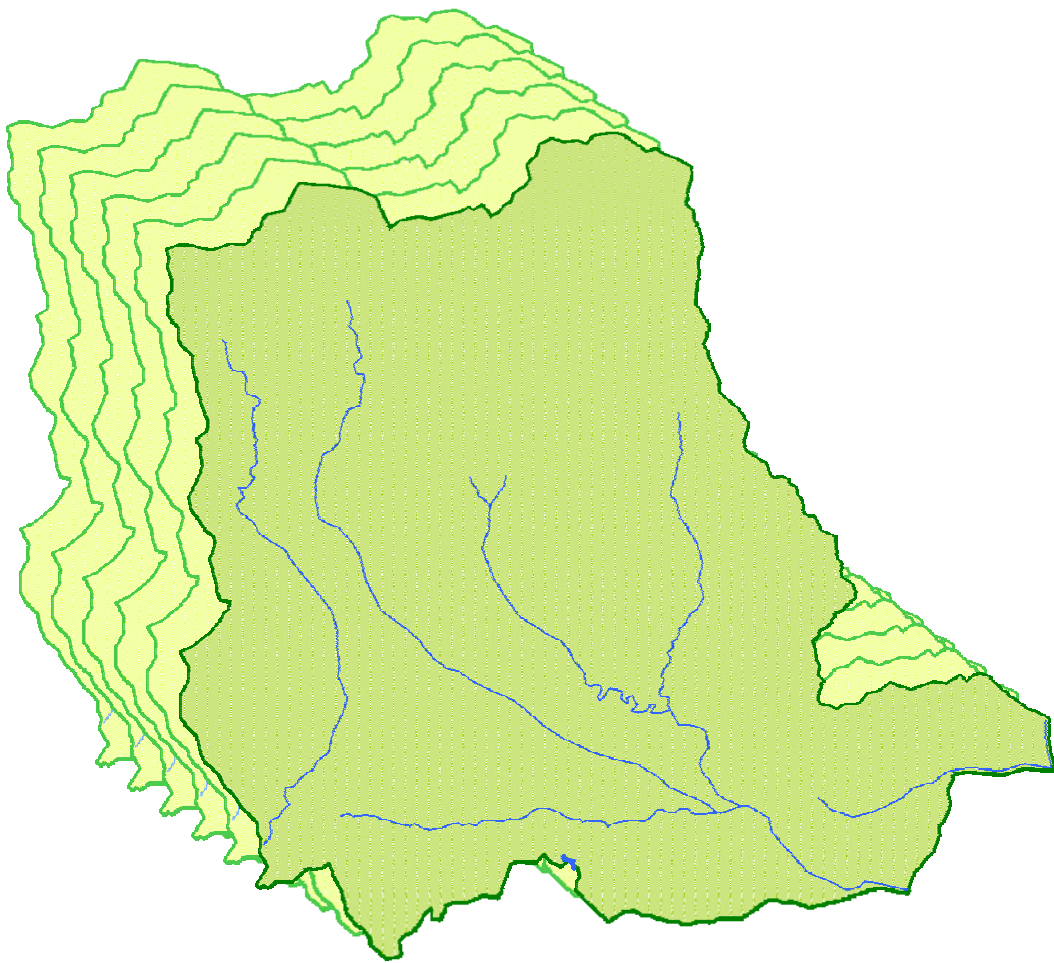


# 秦野市公共施設の再配置に関する方針(案)

“未来につなぐ市民力と職員力のたすき”



平成 22 年(2010 年) 月  
秦野市

平成 22 年 8 月 17 日  
最終案

## 方針の策定にあたって

一昨年秋以降、景気の低迷は続き、国においては、平成 21 年度の国債発行額が過去最高を記録するなど、私たちの将来の暮らしに不安が募っています。また、本市も法人市民税が大幅に減少するなど、今までにも増して厳しい行財政運営を行わなければならない状態が続いています。

このような状況の中、税の使い方の決定に対しては、納税者のより一層厳しい視線が注がれ、国による事業仕分けへの注目度にも見られるように、その使われ方を決めるにあたっては、十分な情報の公開と説明責任を果たすことが強く求められています。

本市は、昨年 10 月、公共施設の全体像を明らかにするとともに、公共施設の置かれている現状と課題に関するデータを市民の皆様と共有するため、「秦野市公共施設白書」を公表しました。それ以来、市内外の各方面から様々な反応をいただいておりますが、あらためて公共施設というものは、市民生活と深く結びついているということを実感しました。

しかし、いわゆる「ハコモノ」と呼ばれる公共施設は、経済成長と人口増加を背景として、全国で増加を続けてきました。このことは、本市も例外ではありませんが、あらためて言うまでもなく、高齢化社会の到来とそれに伴い大きな経済成長が見込めなくなる現状では、これらの公共施設を現在の姿のまま維持し続けることは、今後の市政運営にとって大きな負担となり、真に必要な行政サービスにまで、悪影響を及ぼすであろうことも事実です。

この現状に目をつぶり、現在の市民だけに今までと同じサービスを提供し続け、結論を先送りにすることは、次世代の市民に多くの負担を押し付けることとなります。

しかしながら、今ある公共施設の数だけに着目し、単にそれを減らせばいいというものではありません。公共施設にはそれぞれ果たしてきた役割があり、その中には、今後も維持し続けなければならない機能が多いことも事実です。現在の市民へのサービス低下を最小限に抑え、将来の市民にもできるだけ多くの公共施設サービスを楽しんでもらう「公共施設の再配置」を実現するためには、多くの知恵と工夫が必要になります。

そこで、私は、この方針に「未来につなぐ市民力と職員力のたすき」という副題を付けましたが、「たすき」という言葉には二つの思いを込めました。一つは、駅伝で使われるたすき、そしてもう一つは、たすき掛けのたすきです。

前者に込めた思いの意味は、私は、今縁あって市政のかじ取り役としてのたすきを受け継いでいます。このたすきを次の走者に引き渡すことは、私の最も大切な使命であり、そのためには、どんなに苦しくても、歯を食いしばって耐えなければならないこともあると思っています。まさに「公共施設の再配置」を進めることは、最大の難所を走り抜けるといっても過言ではなく、これに乗り切り、未来にしっかりとたすきをつなげなければならないという覚悟で望むということです。

そして後者に込めた思いの意味は、公共施設のあり方の根本的な見直しを行う「公共施設の再配置」は、公共施設を利用し、支えている市民や多くの知恵や力を持つ法人が発揮する「市民力」と、本市の職員一人ひとりが持つ「職員力」、この二つの力がまさにたすきがけのように交差し合い、お互いに力を発揮し合ってこそ実現できると考えていることです。

「公共施設の再配置」が進むことは、施設の利用者の皆様にとっては、万事が今までどおりとはいかなくなり、少なからずご不便やご心配をおかけする場合もあるかと思えます。

しかし、「足るを知る」という仏教の教えがあります。「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」という意味ですが、公共施設を工夫しながら使っていくことにより、将来にわたり必要となる施設サービスを持続可能なサービスとするためには、まさにこの気持ちを持つことが必要なのではないのでしょうか。

ここに、「秦野市公共施設の再配置に関する方針“未来につなぐ市民力と職員力のたすき”」を定めます。今後、この方針に沿って、多くの「市民力」と「職員力」にも支えていただきながら、「公共施設の再配置」を進めていきたいと考えていますので、ぜひ御理解をお願いいたします。

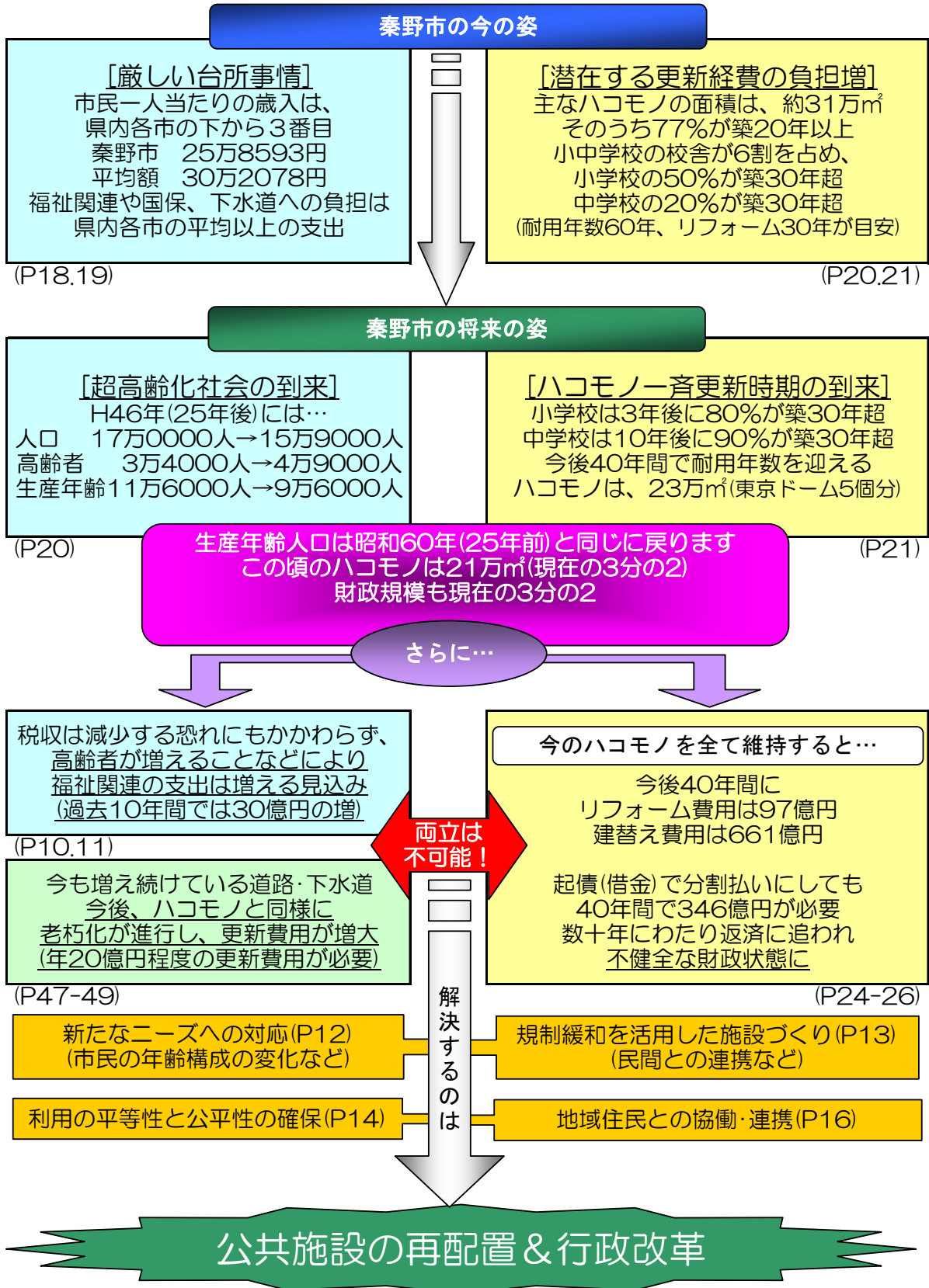
平成 22 (2010) 年 月

秦野市長 古谷 義幸

## 目 次

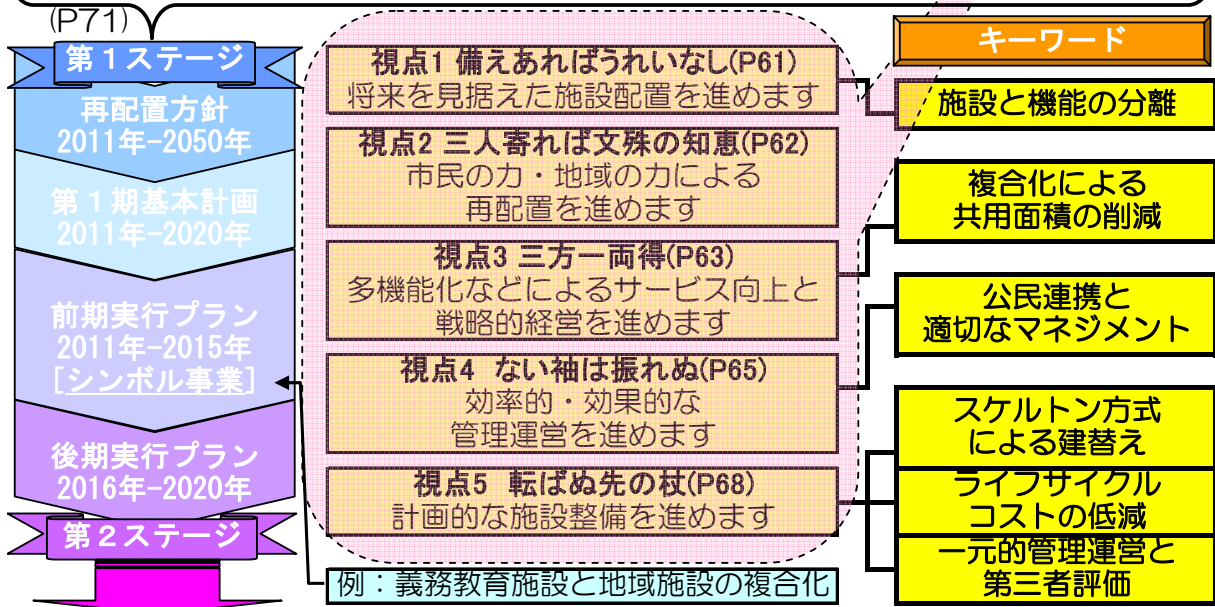
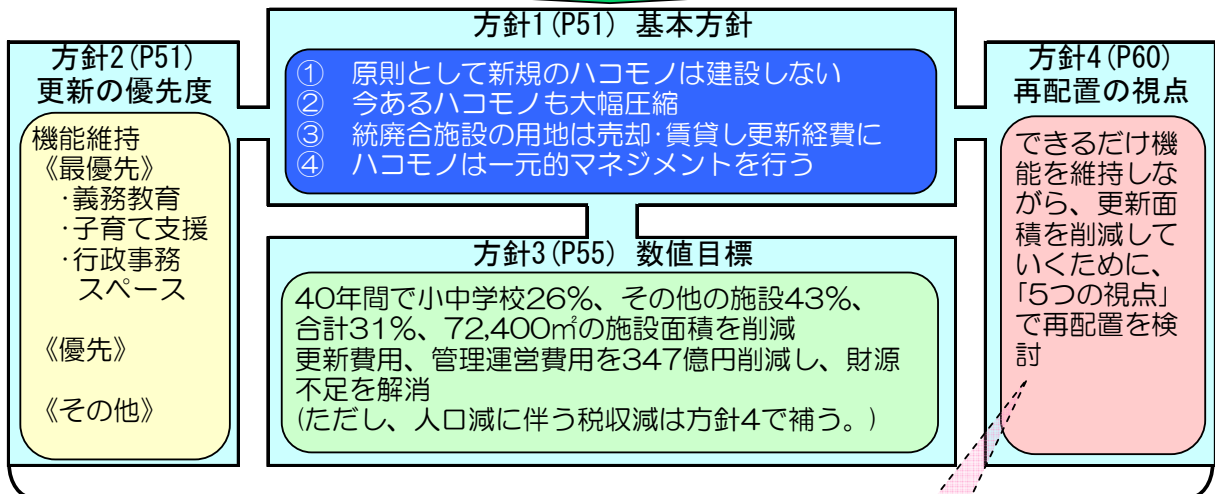
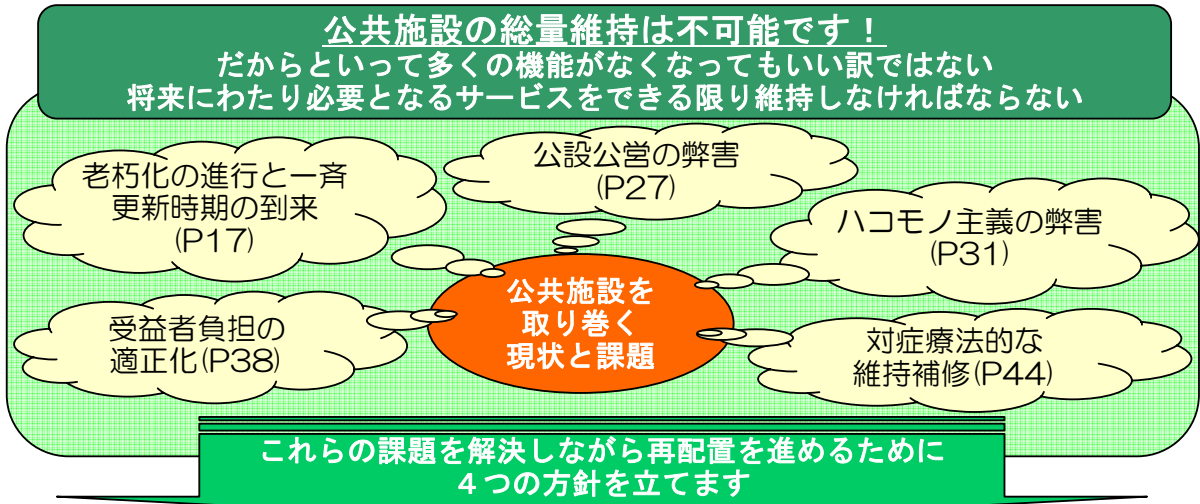
方針の策定にあたって	1
方針のフロー	4
<b>第 1 章 ハコモノを直す</b> [公共施設の再配置について]	<b>6</b>
1 「公共施設の再配置」とは	6
2 何を再配置するの?	7
3 なぜ再配置が必要なの?	9
<b>第 2 章 ハコモノを見る</b> [公共施設の現状と課題]	<b>17</b>
1 人も建物も年をとる [老朽化の進行と一斉更新時期の到来]	17
2 サービスとは何か [公設公営の弊害と縦割りの管理]	27
3 「ハコモノ」主義は当たり前 [ハコモノ主義の弊害]	31
4 税金は安くない [受益者負担の適正化]	38
5 ハコモノもメタボになる [対症的な維持補修]	44
6 足元を見れば [インフラの老朽化]	47
<b>第 3 章 ハコモノを描く</b> [公共施設再配置に関する方針]	<b>51</b>
方針 1 基本方針	51
方針 2 施設更新の優先度	51
方針 3 数値目標	55
方針 4 再配置の視点	60
視点 1 「備えあればうれいなし」	61
視点 2 「三人寄れば文殊の知恵」	62
視点 3 「三方一両得」	63
視点 4 「無い袖は振れぬ」	65
視点 5 「転ばぬ先の杖」	68
<b>第 4 章 ハコモノを練る</b> [公共施設再配置計画(仮称)の策定]	<b>71</b>
1 構造及び期間	71
2 計画のコンセプト	72
3 第 1 期基本計画	72
4 実行プラン	73
5 計画の位置付け	73
<b>附属資料</b>	<b>75</b>
1 方針検討の経過	75
2 秦野市公共施設再配置計画(仮称)検討委員会委員名簿	77
3 検討委員会開催経過	78
4 秦野市公共施設再配置計画(仮称)検討委員会設置要綱	83
5 パブリックコメントの内容	86

# [秦野市公共施設の再配置に関する方針のフロー] なぜ「公共施設の再配置」が必要なのか



(図中のP〇〇は、詳細の記載ページを表します。)

## どうやって「公共施設の再配置」を進めるのか



計画を実現し、持続可能な施設サービスと  
安心・安全な暮らしを将来の市民にも

(図中のP〇〇は、詳細の記載ページを表します。)

# 第 1 章 ハコモノを直す

## [公共施設の再配置について]

### 1 「公共施設の再配置」とは？

本市は、公共施設のあり方について抜本的な見直しを行い、その適正な配置及び効率的な管理運営を実現することを「公共施設の再配置」と定義し、市民とともに将来の公共施設のあるべき姿を考え、ともに再配置を進めていくために、平成 20 (2008) 年 4 月に企画総務部内に特命の組織である「公共施設再配置計画担当」を設置し、平成 21 (2009) 年 10 月には、「秦野市公共施設白書」を公表しました。

この白書では、今まで積極的に公開される機会の少なかった公共施設に関するコスト情報を明らかにしました。この理由の第一には、少子高齢化社会を迎え、厳しい財政状況が続く中で、公共施設で提供するサービスのうち、必要性の高いサービスを将来にわたり持続可能なものとしていくためには、公共施設を利用し、また税や使用料の負担、管理運営への協力や参画などにより支えている多くの市民と行政が、ともに公共施設の将来のあるべき姿を議論していく必要があると考えたからです。

そして、平成 21 (2009) 年 12 月に、第三者である学識経験者や有識者で構成する「秦野市公共施設再配置計画（仮称）検討委員会」を設置し、この白書を基礎資料としながら、本市の「公共施設の再配置」に関する議論を行ってきました。

その結果、平成 22 (2010) 年 6 月 30 日に、「秦野市の公共施設再配置に関する方針（案）【委員会からの提言】“ハコに頼らない新しい行政サービスを！”」が委員会から提出されましたが、この提言内容を尊重しながら、「秦野市公共施設の再配置に関する方針“未来につなぐ市民力と職員力のたすき”」をここに定めます。

また、今後は、この方針に沿って「秦野市公共施設再配置計画（仮称）」を策定し、「公共施設の再配置」を進めていくこととします。



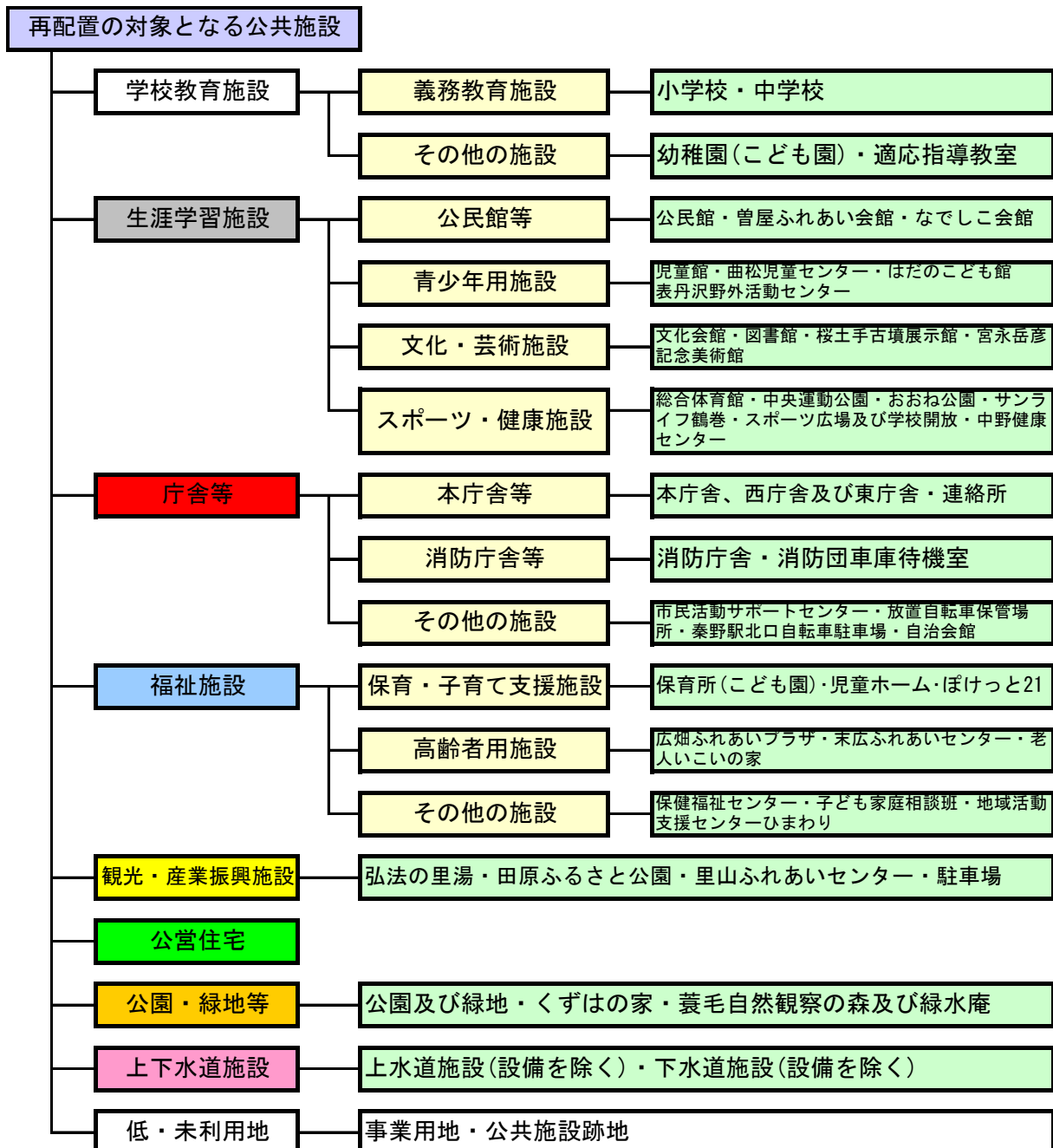


## 2 何を再配置するの？

「公共施設」と一口に言っても、様々なものがあります。市役所、学校、公民館などのいわゆる「ハコモノ」と呼ばれる建物や、道路、公園、水道、下水道などのいわゆる「インフラ」、ごみ焼却場等の「プラント」も「公共施設」に含まれます。

これらの中から、公共施設白書の作成に当たっては、道路、橋りょう、上下水道の管やポンプ場などのインフラ及びごみ収集所等の小規模な公共施設を除く次図の施設について現状を調査し、課題を抽出しました。

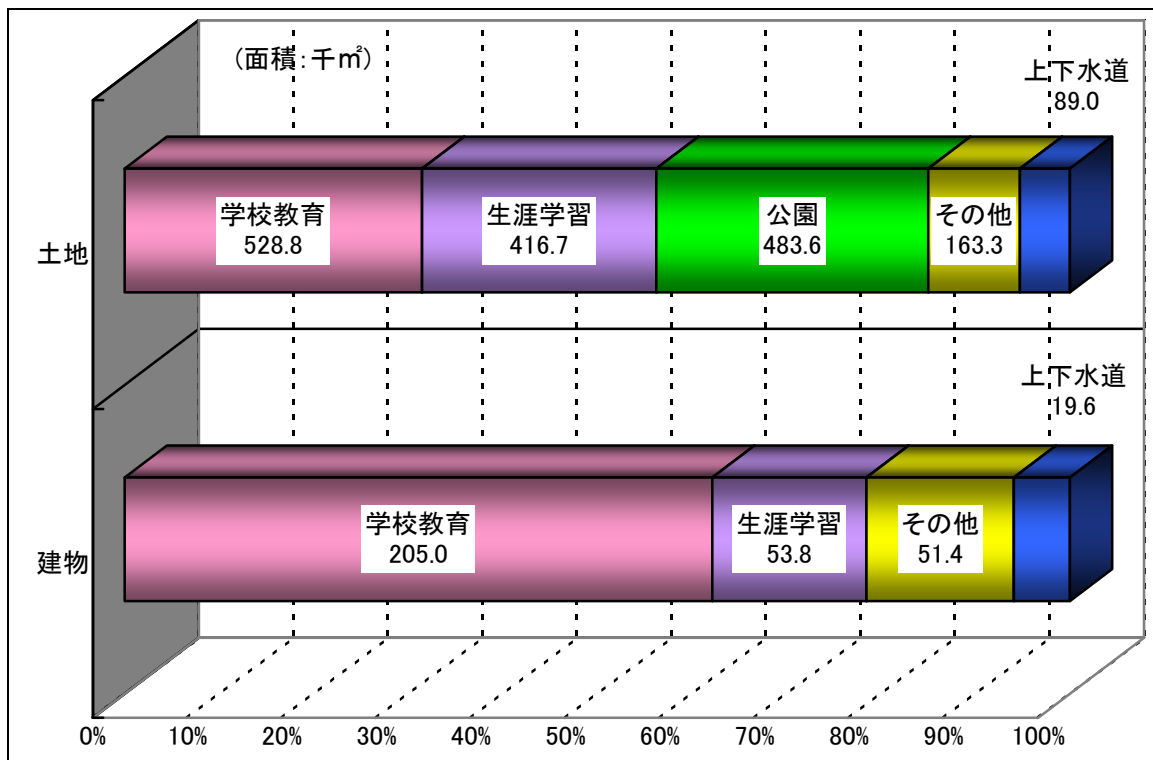
### 【再配置を検討する公共施設】



これらの施設の総数は 457 施設、土地の総面積はおよそ 168 万平方メートル、建物の総面積はおよそ 33 万平方メートルとなりましたが(平成 20(2008)年 4 月 1 日現在)、次図に表したとおり、このうち、土地、建物ともに学校教育施設が占める割合が最も多く、土地にあっては全体のおよそ 31 パーセントに当たる約 53 万平方メートルを、建物にあっては、およそ 62 パーセントに当たる約 21 万平方メートルを占めています。

「公共施設の再配置」は、これらの施設を対象に進めていくものとしますが、「公共施設の再配置」を検討するに当たっては、今後ハコモノと同様に更新時期を迎え、大きな財政負担を伴うことになるインフラ、また、ごみ焼却場等のプラントの整備計画にも十分注視していくものとします。

【公共施設の内訳】



### 3 なぜ再配置が必要なの？

一つ目の理由は…

少子高齢化による人口減少社会へ対応するためです。

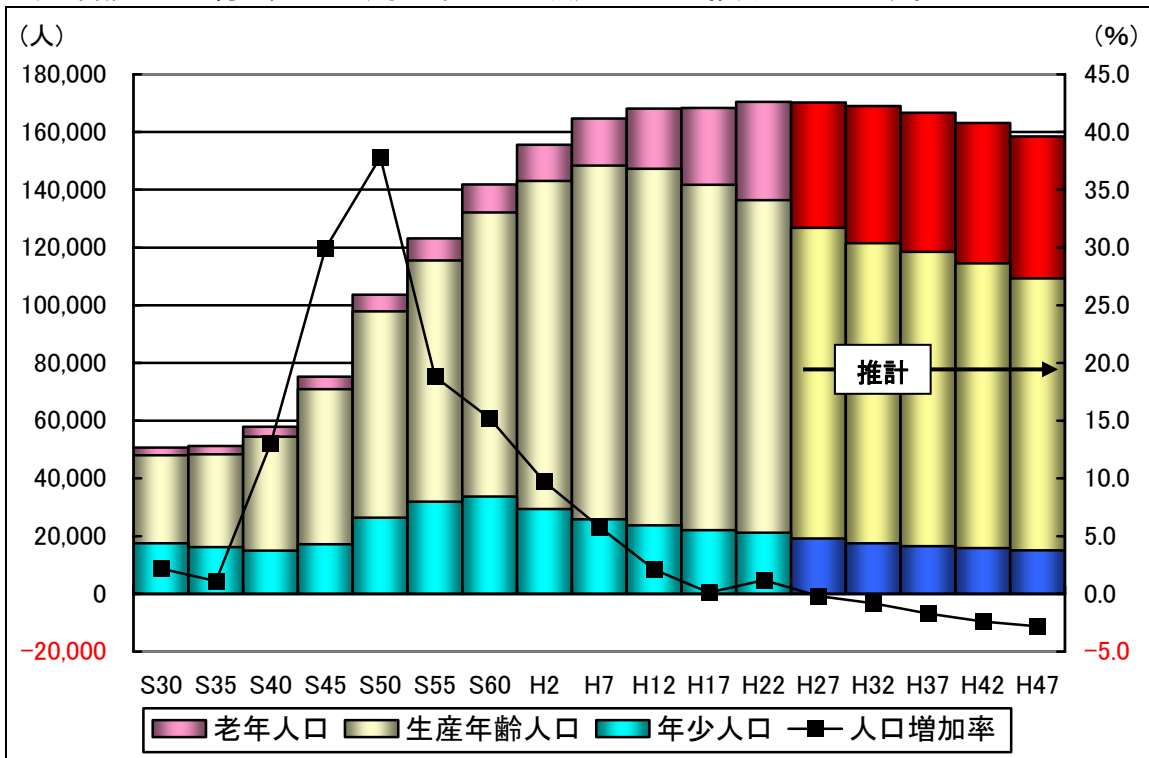
公共施設の再配置を進めなければならない理由として、第一に挙げられるのは、人口構造の変化とそれに伴う財政構造の変化への対応にあるといえます。

将来的な人口規模の縮小や少子高齢化の急速な進展による人口構成の変化により、行政サービスの提供そのものに大きな変革が求められます。公共施設においても、こうした動向を踏まえた必要な施設サービスの質と量を見据え、規模の適正化や用途の転換等を行う必要があります。

また、人口減少、少子高齢化によって税収が減少することにより、非常に厳しい財政状況が見込まれ、より効率的な行財政運営が求められます。こうした状況から、公共施設の管理運営や整備に多くの予算を振り向けることは困難な状況にあり、今まで以上の効率的な管理運営や計画的な整備によって、財政負担を軽減する必要があります。

#### 【人口及び対5年前人口増加率の推移】

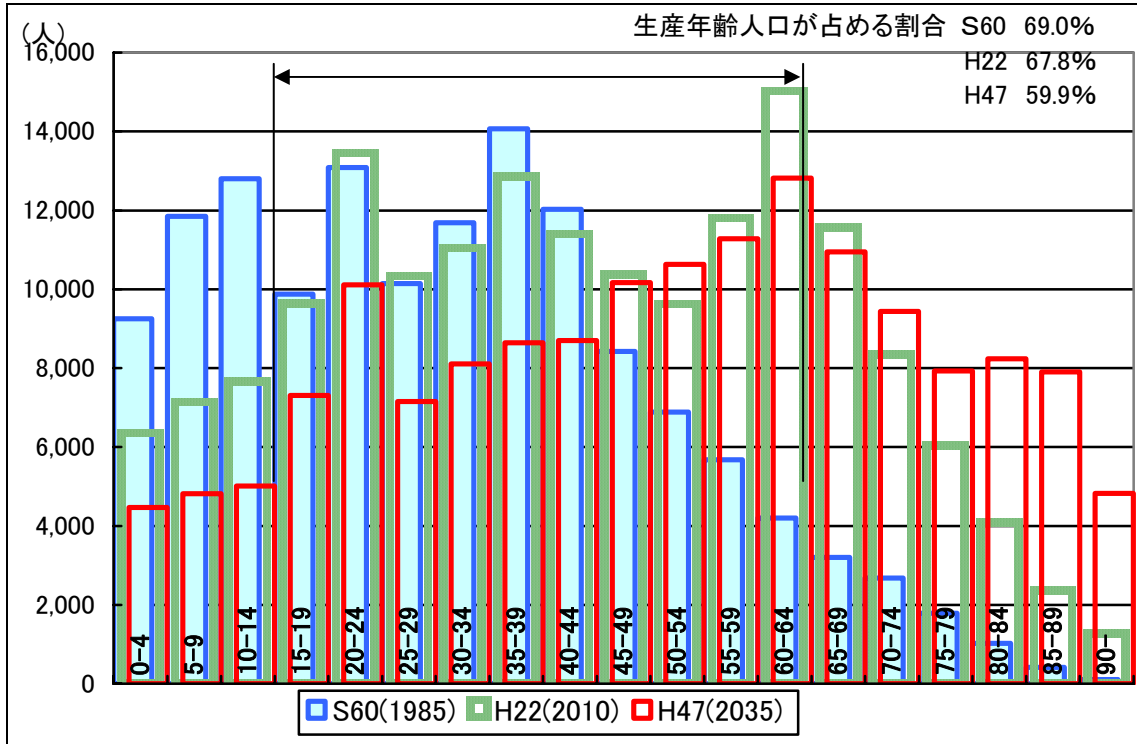
平成47年(2035年)には、人口は約158,000人(対22年比約7%減)、15歳以上64歳以下の生産年齢人口は約94,000人(対22年比18%減)になると推計しています。



※ 推計は、平成20年度秦野市総合計画策定基礎調査の結果です。

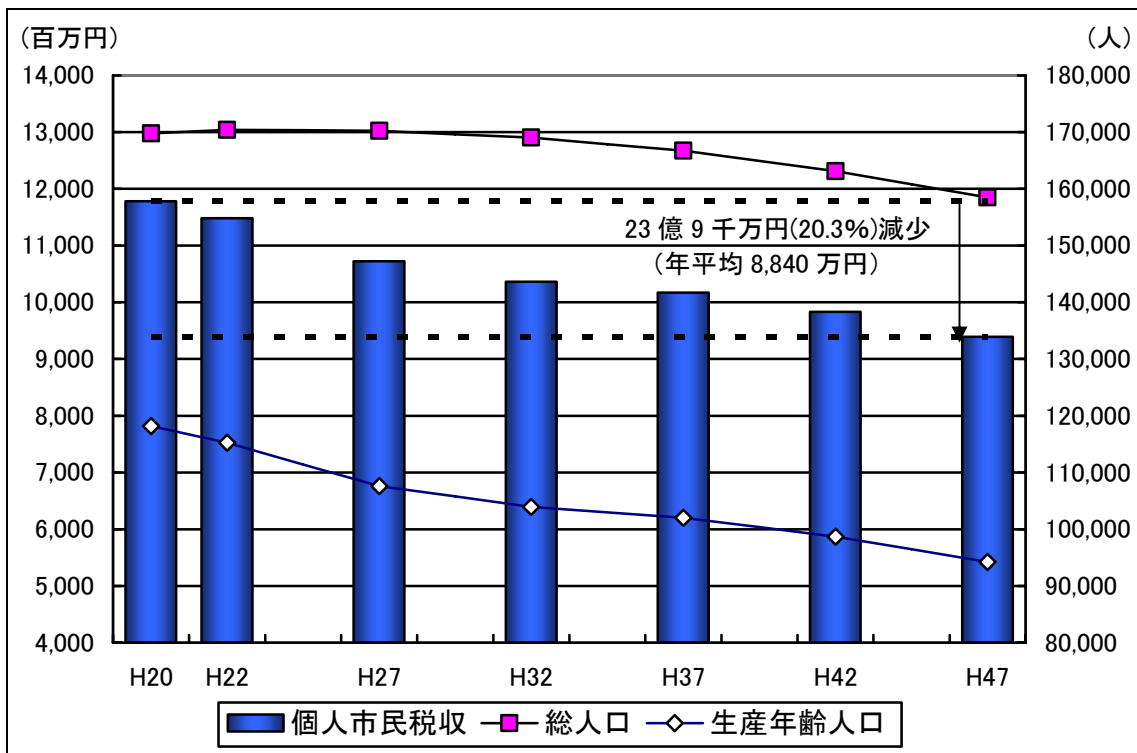
### 【5 歳階級別人口の推移】

今後人口構造は大きく変化し、人口が集中する年齢層は、生産年齢から高齢者に移動していきます。



### 【人口推計に基づく個人市民税収の予測】

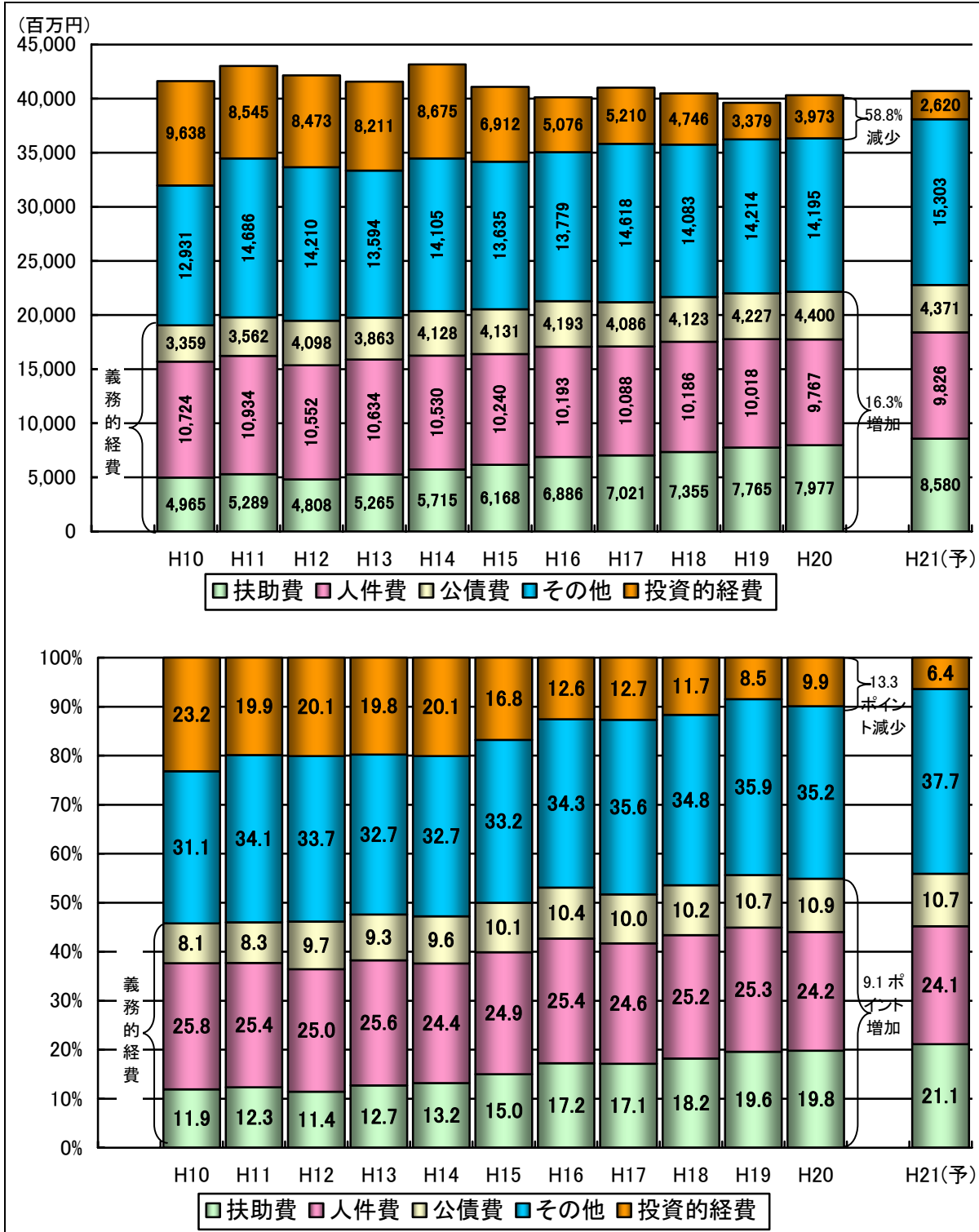
生産年齢人口の減少に合わせ、税収も減ることが予想されます。



※ H20 個人市民税収入調定額を生産年齢人口で割り、その額が維持されるとの仮定のもと、各年度の生産年齢人口の予測値を乗じた額であり、経済情勢等の動向は加味されていません。

【投資的経費の減少と義務的経費の増加】

平成 20(2008)年度までの 10 年間に、義務的経費は 16.3%増加し、歳出に占める割合も 9.1 ポイント増加しました。これに対して、投資的経費は 58.8%減少し、歳出に占める割合も 13.3 ポイント減少しました。このことは、財政の硬直化が進み、市政運営の自由度が狭められていることを表していますが、高齢化が進む今後は、ますますこの傾向が強まっていく恐れがあります。





新たなニーズへ対応するためです。

二つ目に挙げられることは、市民ニーズの変化に対応しなければならないということです。

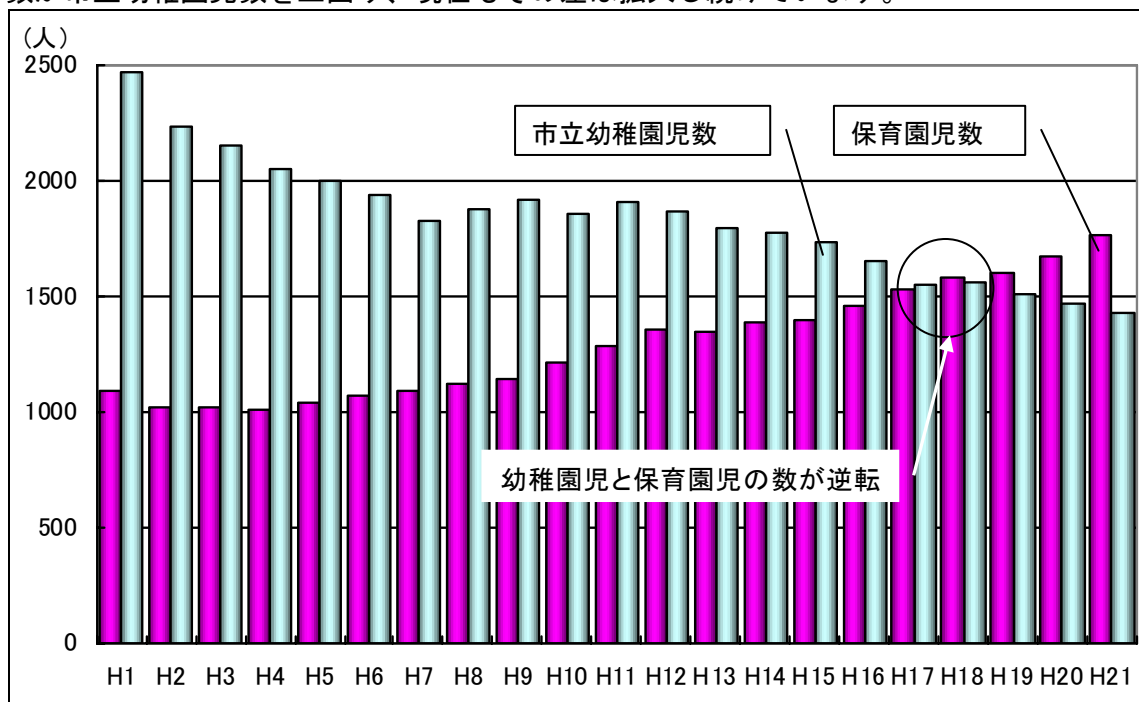
時代とともに、市民のゆとりや豊かさに対する価値観や判断基準は大きく変化し、公共サービスとして受けたい分野とその内容の見直しが求められています。

今後の公共施設は、地域資源としての施設の役割、あり方を明確に位置付けた上で、縦割りの法令等の分類や仕分けからではなく、利用者サイドの視点から、一つの施設に複数の目的・機能を担わせるという柔軟な発想が必要です。

また、このことを可能とする公共施設整備・維持のための新たな枠組みを構築することが必要となります。

### 【幼稚園と保育園の園児数の推移】

県下で最も充実した公立幼稚園数を誇っていますが、20年間で市立幼稚園の園児数は42%減少し、保育園児数は62%増加しました。平成18(2006)年には、初めて保育園児数が市立幼稚園児数を上回り、現在もその差は拡大し続けています。



※ 幼稚園:5月1日現在の4・5歳児 保育園:民間を含めた4月1日現在の0~5歳児の合計

三つ目の理由は…

規制緩和等を活用した施設づくりを進めるためです。

そして三つ目には、限られた資源と財源を活かしながら、市民ニーズに合致したサービスを提供するための施設づくりを進めなければならないことが挙げられます。

地方分権の流れの中で規制緩和が進み、公共施設においては、いままで地方公共団体にしか認められていなかった管理運営について、民間活力を利用して行えるようにする指定管理者制度の導入や、教育分野と福祉分野に分かれていた幼稚園と保育園を一体化した施設運営を行うための認定こども園の設置が可能となりました。

また、施設の整備に当たっては、PFI<sup>(※1)</sup>方式を活用する自治体も増えるなど、官と民の連携によるサービスの拡充を図るため、もっぱら行政が担ってきたサービスの分野に民間事業者が参入する機会が広がるなど、PPP<sup>(※2)</sup>の概念が急速に広まりつつあります。

今後、財政状況が悪化していく中で、真に必要となる公共施設サービスを維持していくためには、公設公営にこだわることなく、これらの制度や概念を積極的に取り入れていく必要があります。



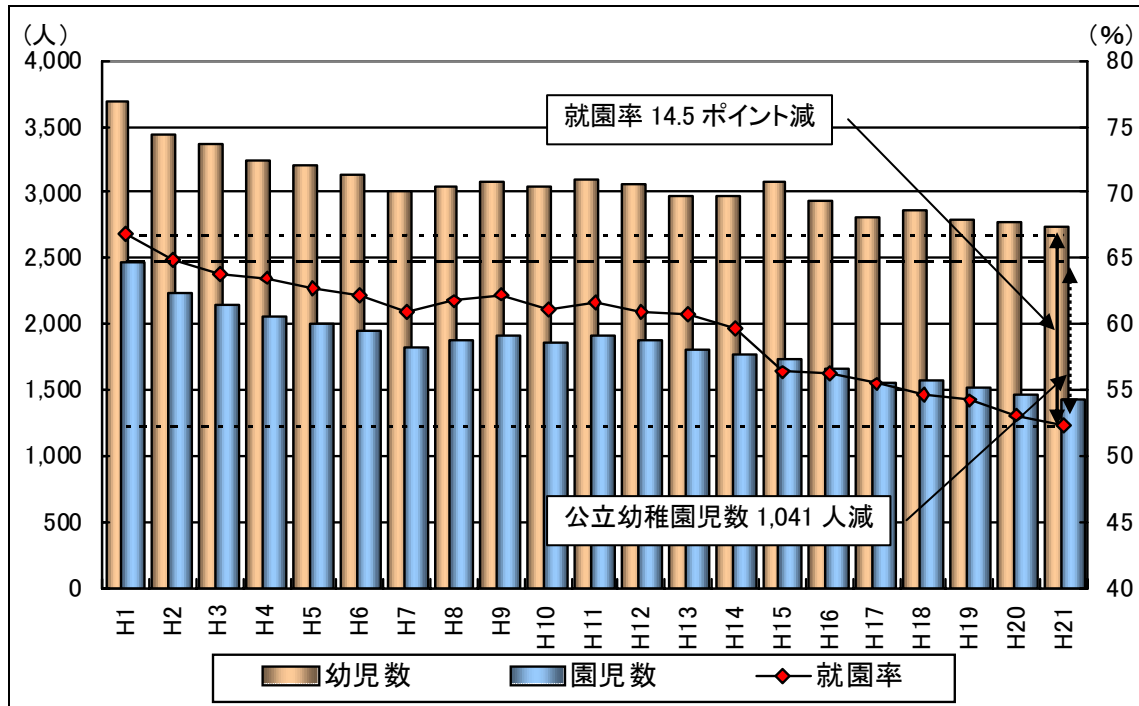
※1 「PFI」とは、公共施設建設・維持管理などの公共サービスに、民間の資金・経営能力・技術力を活用する手法。国や地方公共団体が直接実施するよりも民の力を活用するほうが効率的かつ効果的な事業について実施する。1992年にイギリスで道路建設などに導入されたのが発祥で、我が国では1999年に「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律(PFI法)」が制定された。公民連携の中核的事業手法である。

※2 「PPP」とは、公共サービスを、「官(Public)」と「民(Private)」が役割を分担しながら社会資本の整備や公共サービスの充実・向上を図ることを実現する概念・手法の総称。公共サービスの提供主体が市場の中で競争していく仕組みに転換し、最も効率良く質の高い公共サービスを提供(Value for Money, VFM)することを目指している。

(東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻HPより)

【幼児数並びに公立幼稚園の園児数及び就園率の推移】

市立幼稚園の園児数減少の要因は、少子化だけではなく、就園率は、20 年の間に 14.5 ポイント減少しています。保育園に通う幼児が増えたこともあります、私立幼稚園に通う幼児も増えています。



※ 幼児数は、5 月 1 日現在の 4・5 歳児の数。就園率は旧園区内の 4・5 歳児が公立幼稚園に就園している割合を現します。

**四つ目の理由は…** 利用機会の平等性と負担の公平性を確保するためです。

そして四つ目として、限られた財源を使用して提供している公共施設サービスの恩恵は、できるだけ多くの市民に、均等に還元しなければならないことが挙げられます。

公共施設におけるサービスの提供には、利用機会の平等性と受益者負担の公平性が求められます。

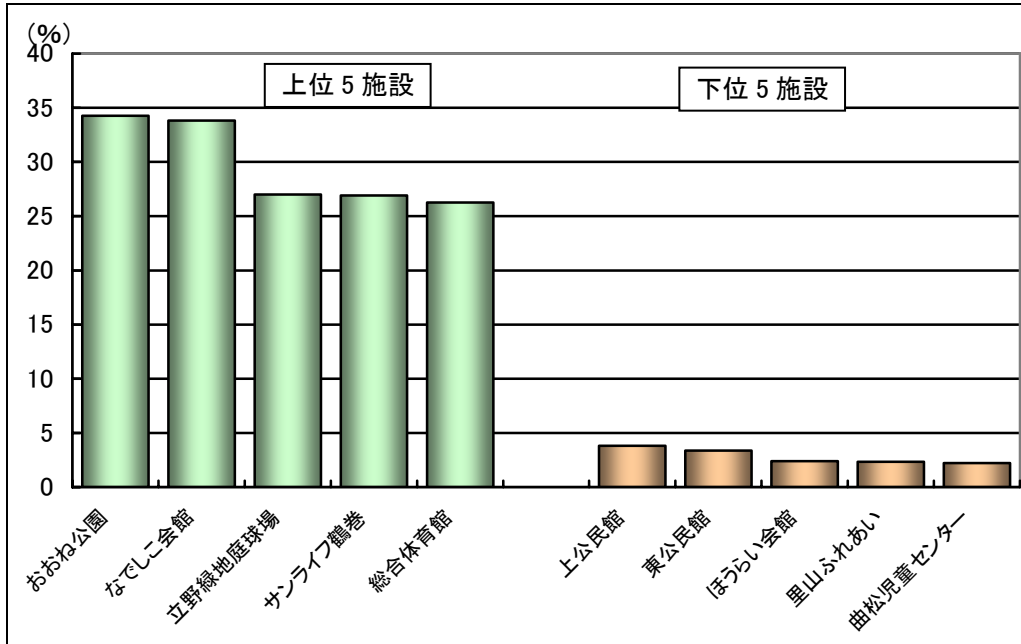
身近な地域の活動拠点の過不足や全市的な利用を図る施設の存在をはじめ、道路や公共交通等の交通利便性など総合的な観点から、施設配置のバランスを検証する必要があります。

また、施設使用料等の受益者負担は、施設の利用頻度が低い市民からも納得が得られるような、公平で適正なものとするのが求められます。



【使用料収入が管理運営費に占める割合】

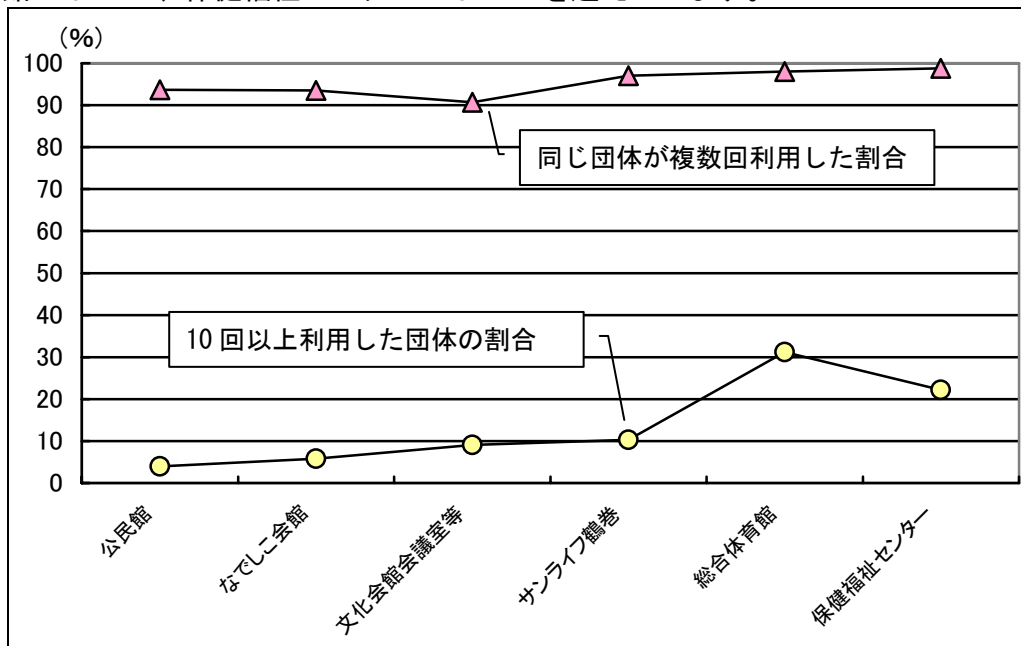
使用料を徴収している施設の中で、管理運営費用に占める使用料収入の割合が高い施設と低い施設では、両者の間には 10 倍以上の差があります。また最も高いおおね公園でも、利用者の負担割合は約 34%です。



※ 平成 19 年度の単年度収支の実績です。

【公共施設の反復利用の状況】

不特定の利用者に開放する公共施設の大半は、利用者が固定化し、3 か月の間に複数回利用する者の割合は、大半の施設で 90%を超えます。中でも、総合体育館や保健福祉センターはこの傾向が強く、ほぼ週に 1 回の利用となる 10 回以上利用した者の割合は、体育館では 30%、保健福祉センターでは 20%を超えています。



※ H20.9~11 の 3 か月間の集計です。

五つ目の理由は…

地域住民等との協働・連携を進めるためです。

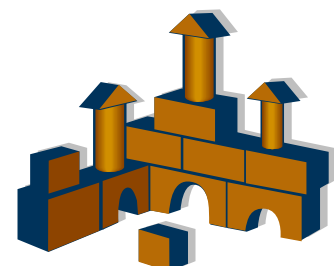
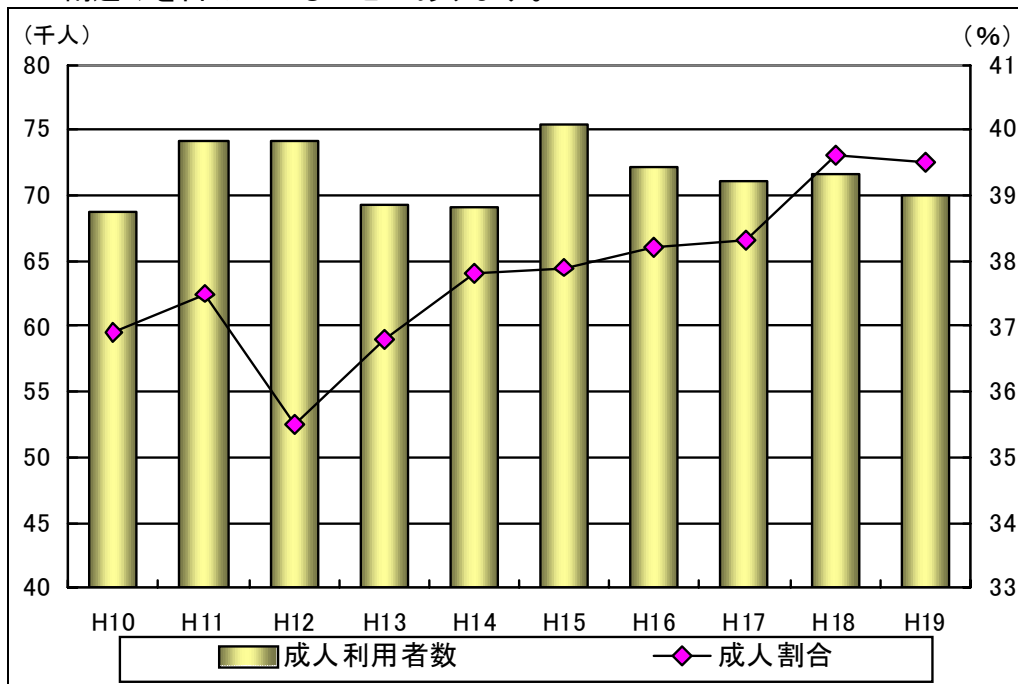
最後に挙げられるのは、人口減少社会における新たな公共のあり方として、協働の推進を図る必要があることです。

多様化する市民ニーズに対応するためには、多くの行政分野において、地域住民等と行政との協働・連携による取組みをより一層進める必要があります。

公共施設においても、地域交流の促進につながる施設運営やサービス提供といった分野については、地域住民や団体が主体となる運営を進め、地域住民がサービスの利用者としてだけでなく、サービスの提供者として、楽しさや生きがい、喜びを実感できる施設づくりが求められます。

【児童館の成人利用状況】

年少人口が減少し、子どもの遊びが多様化しているにもかかわらず、児童館の利用者は減少傾向にありません。その理由は、地域活動や趣味のサークル活動を行う成人の利用者が4割近くを占めていることにあります。



## 第 2 章 ハコモノを視る

### [公共施設の現状と課題]

#### 1 人も建物も年をとる

[老朽化の進行と一斉更新時期の到来]

今から 30 数年前、昭和 40 年代後半から 50 年代の前半にかけて、本市の人口は大きく増えました。そのころ、市内では住宅団地の造成が相次ぎ、市内の会社や工場、横浜や東京で働く大勢の方たちが引っ越してきました。

このころは、子供たちの数も税収もどんどん増えて、小中学校の建設が相次ぎました。また、それが一段落すると、皆さんが余暇を過ごすための公民館や運動施設なども、たくさん建設されました。

今、本市の都市化と発展に大きく貢献していただいた世代の皆さんは、多くが高齢者となりましたが、多くの方に愛され使われてきた公共施設も一緒に年齢を重ねてきました。

本市の財政規模は、次図に表したとおり、市制施行以来、人口の増加とともに増え続け、一般会計<sup>(※1)</sup>歳出額は、それぞれ昭和 52(1977)年度に 100 億円、昭和 54(1979)年度に 200 億円、平成元(1989)年度に 300 億円、平成 5(1993)年度に 400 億円を超えました。

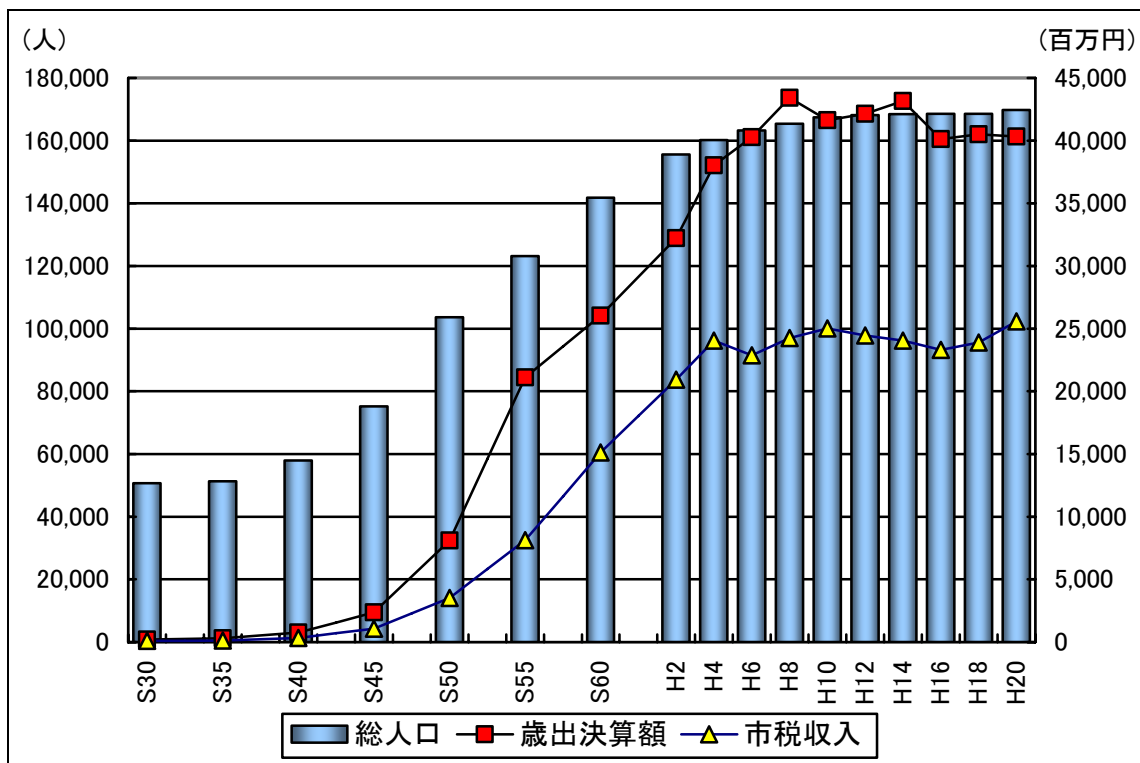
平成 8(1996)年度には最高額である約 434 億円となりましたが、いみじくもこの年は、生産年齢人口の割合も 74.4 パーセントと過去最も高かった年に当たります。この年を境に、一般会計歳出決算額は次第に減少する傾向を示し始め、平成 19(2007)年度には 15 年ぶりに 400 億円を下回りました。

また、市税収入に目を向けてみると、平成元(1989)年度に初めて 200 億円を超えましたが、その後は、平成 9(1997)年度の約 256 億円をピークに徐々に減少傾向となりました。平成 19(2007)年度には、再び 250 億円を超えて約 258 億円となり、過去最高を記録しています。しかし、これは三位一体改革に伴う税源移譲<sup>(※2)</sup>の影響を受けたものであり、国から市に対する支出も同時に減っています。

※1 「一般会計」とは、特別会計(年金や使用料などを財源として、一つの事業のために独立して運営する会計)を除く、福祉や教育、消防など広く市民を対象として行われる事業に使われる会計をいいます。

※2 「三位一体の改革」とは、「地方にできることは地方に」という理念の下、国の関与を縮小し、地方の権限・責任を拡大して、地方分権を一層推進することを目指し、国庫補助負担金改革、税源移譲、地方交付税の見直しの三つを一体として行う改革です。このうち、税源移譲とは、納税者が国へ納める税を減らし、都道府県や市町村に納める税を増やすことで、国から地方へ税源を移すことです。平成 18 年度税制改正において、国から地方へ 3 兆円の税源移譲が実現することとなりました。(総務省 HP より)

【人口と一般会計歳出決算額等の推移】



※ 平成 16 年度における減税補填債借換え分を除く。

続いて、本市の財政状況について、平成 20(2008)年度決算額を用いて、歳入面から県下各市の状況と比較し次表に表しました。

市民一人当たりの歳入は 258,593 円/人で、平均 302,078 円/人より 14.4 パーセント少なく 17 市中 15 番目となります。ちなみに、県下平均と同じ歳入があると仮定すると、歳入は、約 70 億円増額することとなりますが、言い換えれば、70 億円足りない状況の中で、行政運営を行わなければならないということになります。

また、自主財源収入(市税、使用料、負担金、財産収入、寄付金、繰入金、繰越金等)は 185,786 円/人で、平均 214,194 円/人より 13.3 パーセント少なく 16 番目、自主財源比率は 71.8 パーセントで、平均 70.9 パーセントより 0.9 ポイント高く 10 番目、市税収入は 158,283 円/人で、平均 175,494 円/人より 9.8 パーセント少なく 14 番目、依存財源収入は 72,807 円/人。平均 87,885 円/人より 17.2 パーセント少なく 15 番目となっています。

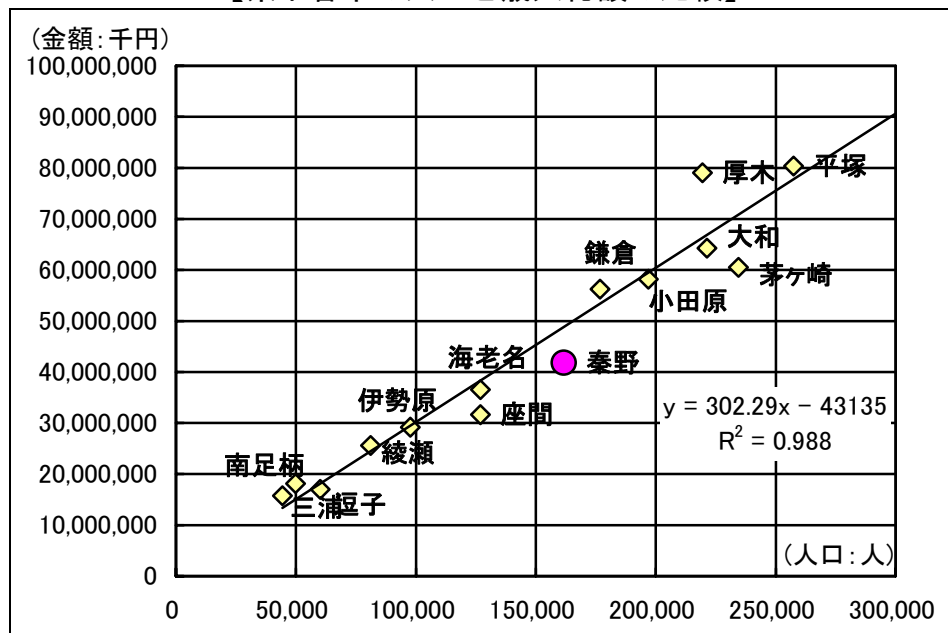
いずれの比較においても、県下の平均的な収入を下回っていますが、これに対して、扶助費(福祉関連経費)や繰出金(下水道や国民健康保険への負担)の支出は平均額を上回り、次ページの図からもわかるとおり、県下でも厳しい財政運営を強いられていることがわかります。この傾向は、昨今の経済情勢によるものではなく、恒常的なものであり、なおさら公共施設の更新問題に他市に先駆けて取り組む必要があることがわかります。

【平成 20 年度における県下各市の市民一人当たりの歳入】

順位	歳入総額		自主財源収入		自主財源比率		市税収入		依存財源収入	
	市名	金額 (円)	市名	金額 (円)	市名	比率 (%)	市名	金額 (円)	市名	金額 (円)
1	三 浦	363,771	厚 木	283,350	鎌 倉	78.8	厚 木	240,198	三 浦	151,410
2	厚 木	360,181	南足柄	257,756	厚 木	78.7	鎌 倉	210,111	横須賀	108,501
3	南足柄	354,790	鎌 倉	250,893	茅ヶ崎	75.1	南足柄	197,177	南足柄	97,034
4	藤 沢	320,452	藤 沢	233,082	小田原	73.0	藤 沢	190,613	大 和	95,727
5	鎌 倉	318,492	平 塚	225,564	海老名	72.8	平 塚	182,770	綾 瀬	95,238
6	綾 瀬	315,603	綾 瀬	220,365	藤 沢	72.7	逗 子	177,188	相模原	94,019
7	平 塚	312,192	小田原	215,566	逗 子	72.7	海老名	176,640	伊勢原	91,309
8	横須賀	310,112	三 浦	212,361	南足柄	72.7	綾 瀬	175,268	藤 沢	87,370
9	伊勢原	298,884	海老名	209,590	平 塚	72.3	伊勢原	175,242	平 塚	86,628
10	相模原	295,604	伊勢原	207,576	秦 野	71.8	小田原	173,916	小田原	79,915
11	小田原	295,481	逗 子	206,262	綾 瀬	69.8	相模原	165,689	海老名	78,395
12	大 和	290,433	横須賀	201,611	伊勢原	69.5	大 和	164,654	逗 子	77,446
13	海老名	287,985	相模原	201,585	座 間	69.1	横須賀	158,650	座 間	77,178
14	逗 子	283,709	大 和	194,706	相模原	68.2	秦 野	158,283	厚 木	76,831
15	秦 野	258,593	茅ヶ崎	193,894	大 和	67.0	茅ヶ崎	155,685	秦 野	72,807
16	茅ヶ崎	258,123	秦 野	185,786	横須賀	65.0	座 間	146,778	鎌 倉	67,599
17	座 間	249,527	座 間	172,348	三 浦	58.4	三 浦	141,954	茅ヶ崎	64,229
-	平均	302,078	平均	214,194	平均	70.9	平均	175,494	平均	87,885

※ 点線は、平均値の位置を表します。

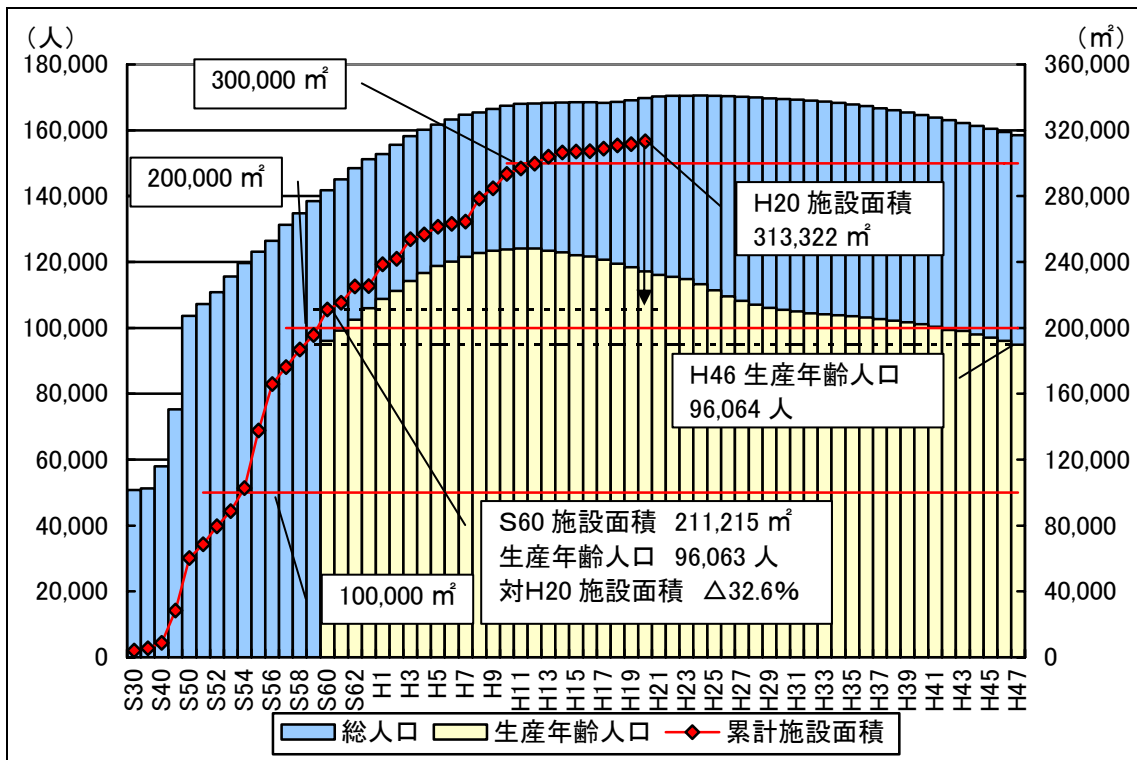
【県下各市の人口と歳入総額の比較】



「ハコモノ」といわれる公共施設に目を向けてみると、次図に表したとおり、人口(市税収入)の増加に合わせてるように整備が進められてきたことがわかります。

市制が施行された昭和 30(1955)年度には、主要なハコモノの床面積は、わずか 4,200 平方メートルでした。しかし、その後の高度経済成長と急激な人口増加を受け、初めて人口が 10 万人を超えた昭和 50(1975)年度には、床面積も 5 万平方メートルを超え、昭和 54(1979)年度に 10 万平方メートル、昭和 60(1985)年度に 20 万平方メートルと、わずか 10 年の間に、人口は 1.4 倍、ハコモノの床面積は 4 倍にもなりました。その後は、やや増加のスピードは鈍るものの、平成 13(2001)年度には 30 万平方メートルを超え、ほぼ現在の形が出来上がったといえます。

【人口と公共施設累計面積の推移】



※ 平成 21 年 4 月 1 日現在

しかし、今後は、人口が減り始めます。中でも少子高齢化の影響により、生産年齢人口が大きく減り始めます。これは、現行の税制の下では、市税収入の伸びが期待できないどころか、減少していく可能性があることを意味しています。

これに加え、社会全体が高齢化していけば、福祉関連の支出は増加することが予想され、「ハコモノ」をはじめとする公共施設にかけられる予算は、ますます圧縮することが余儀なくされることとなります。

ちなみに、次ページの表に表したとおり、本市では、平成 46(2034)年における生産年齢人口は、96,000 人程度になると推測しています。この数は、昭和

60(1985)年の数字とほぼ同じですが、この頃のハコモノの床面積は、21 万平方メートル強、現在の面積 31 万平方メートル強のおよそ 3 分の 2 であり、財政規模も同じく 3 分の 2 程度でした。このことから比較すれば、現在の面積を維持しようとするのが、秦野市にとってどれくらいの高負担となるのかが分かります。

また、これに加え、生産年齢人口は同規模でも、昭和 60(1985)年当時とは高齢者の数が大きく異なります。生産年齢人口 10 人に対して高齢者が一人であったものが、平成 46(2034)年には、生産年齢人口 2 人に対して高齢者が一人となります。このことは、例え財政規模が同じであったとしても、医療や社会保障など、その歳出構造は大きく異なっているであろうことが容易に想像できます。

【過去の面積等との比較】

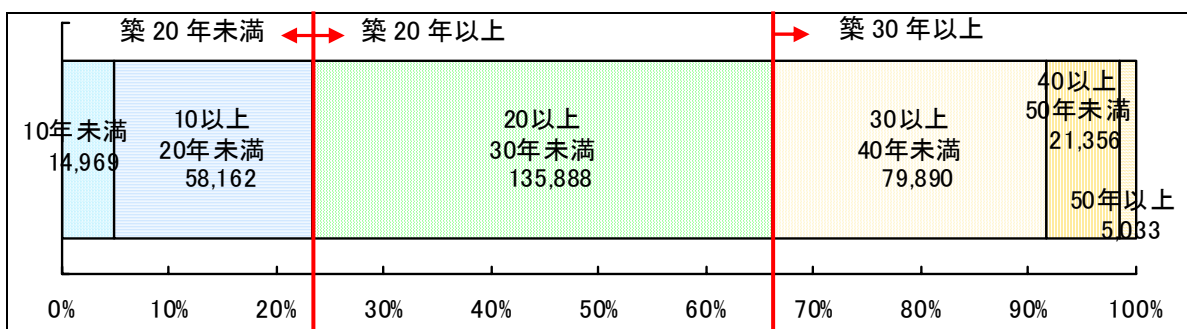
区分	年	昭和 60 年 (1985 年)	平成 21 年 (2009 年)	平成 46 年 (2034 年)
主なハコモノ面積		211,215 m <sup>2</sup>	313,322 m <sup>2</sup>	—
歳入予算規模		254 億円	407 億円	—
生産年齢人口		96,063 人	116,120 人	96,064 人
高齢者人口		9,207 人	32,652 人	48,959 人
生産年齢 : 高齢者		10.4 : 1	3.6 : 1	2.0 : 1

こうした状況の下、平成 20(2008)年 4 月 1 日現在、本市が保有している公共施設の建物は、そのうちの約 77 パーセントが築 20 年以上を経過し、今後維持補修に多額の投資が必要になることに加え、一斉に更新を迎える時期が到来します。

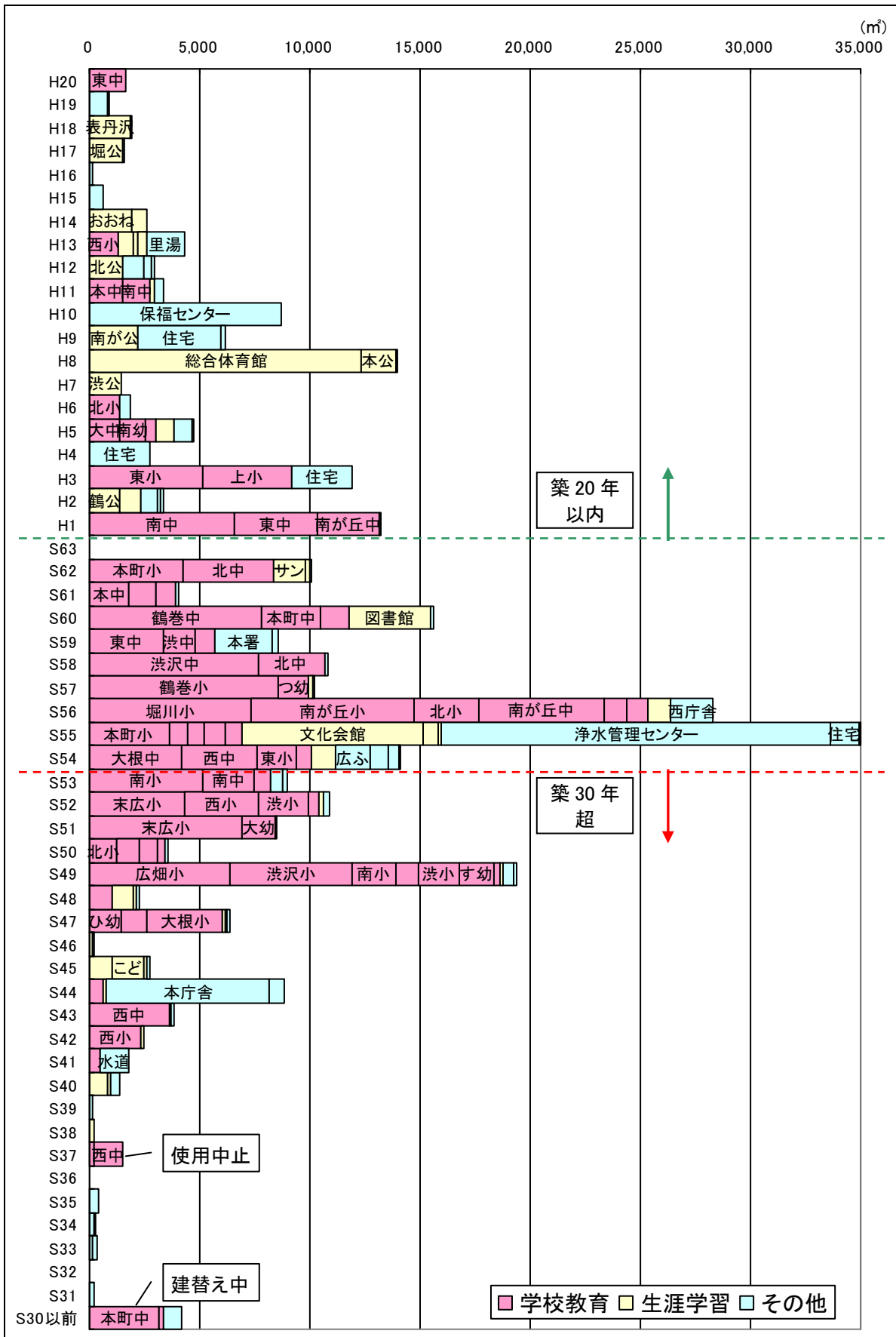
特に公共施設の建物のうち、小中学校の建物が約 57 パーセントを占めていますが、小学校は、すでにそのおよそ 50 パーセントの建物が築後 30 年を超え、今後 3 年経過後には、その割合は 80 パーセントを超えることとなります。

また、中学校では、現時点で築後 30 年を超えている建物は、全体の 20 パーセント弱ですが、今後 10 年経過後には、その割合は 90 パーセントを超え、一気に老朽化が進むこととなります。

【公共施設の建物の築年数】



【施設の建築年】



※ 平成 21 年 4 月 1 日現在



義務教育施設は、地方公共団体が整備することを法律により義務付けられた公共施設の一つであり、また義務教育は、市民の誰もが等しくその恩恵を受けるものでもあります。したがって、そのための施設を良好な状態で維持することは、他のハコモノ施設の維持に優先されるべきものですが、本市に限らず、その量は、ハコモノの総量の相当量を占めています。

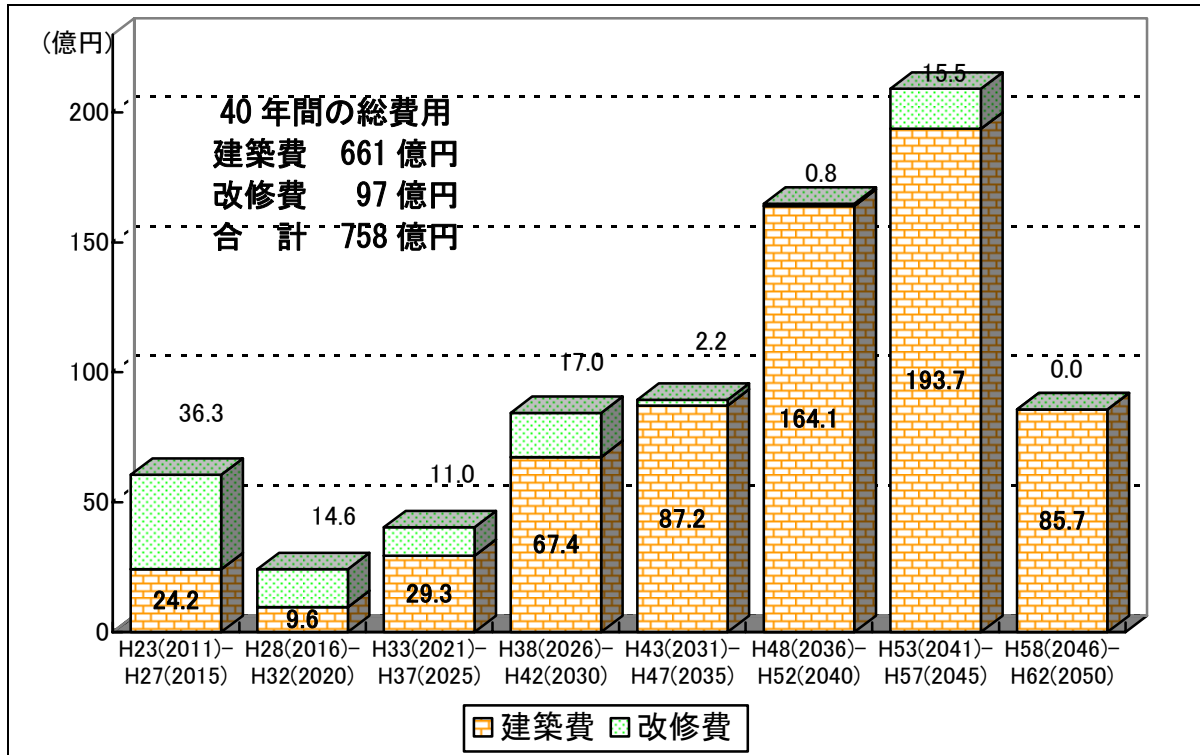
このことから、この先いかにハコモノの更新費用を捻出していくかが重要な問題であるということは、あらためて認識する必要があります。

このまま現在の公共施設数を維持し、主要な建物を耐用年数に応じて建替えを行うと仮定して、建築費用等を試算し、次図に表しました。

小中学校を児童生徒数の減少に合わせて縮小しても、新総合計画が始まる平成 23(2011)年度以降 40 年の間、5 年ごとに約 10 億円から約 190 億円の建設事業費が必要となり、特に建替えのピークを迎える平成 48(2036)年度からの 10 年間は、年平均約 36 億円の建設費が必要になるとの結果が出ました。

さらに改修費についても、築後 30 年で一律に大規模改修を行うと仮定すると、中学校の新築ラッシュから 30 年を経過する平成 23(2011)年度からの 5 年間はピークになり、通常の維持補修に加え、年間 7 億円以上の改修費が必要になるとの結果が出ました。

【公共施設の建替え・大規模改修費用の試算】



- ※1 主要な建物について、木造築 30 年、鉄骨造築 45 年、鉄筋コンクリート造 60 年で建替え、鉄筋コンクリート造の建物のみ、築 30 年で大規模改修を実施と仮定
- ※2 すでに建替え時期を迎えている建物は、すべてを H23(2011)-H27(2015)の数値に算入
- ※3 建替えは、解体費込みで 35 万円/㎡、大規模改修は、5 万円/㎡で実施と仮定

この建替え等の負担を平準化するため、建設については、従来どおり起債(市の借入金)を、また学校の改修については学校建設公社(43 ページの脚注を参照)を活用(他の施設は、単年度における一般財源(使用料や国・県からの補助金を除いた財源)で負担)した場合の各年度の負担額は、次表及び図のとおりです。

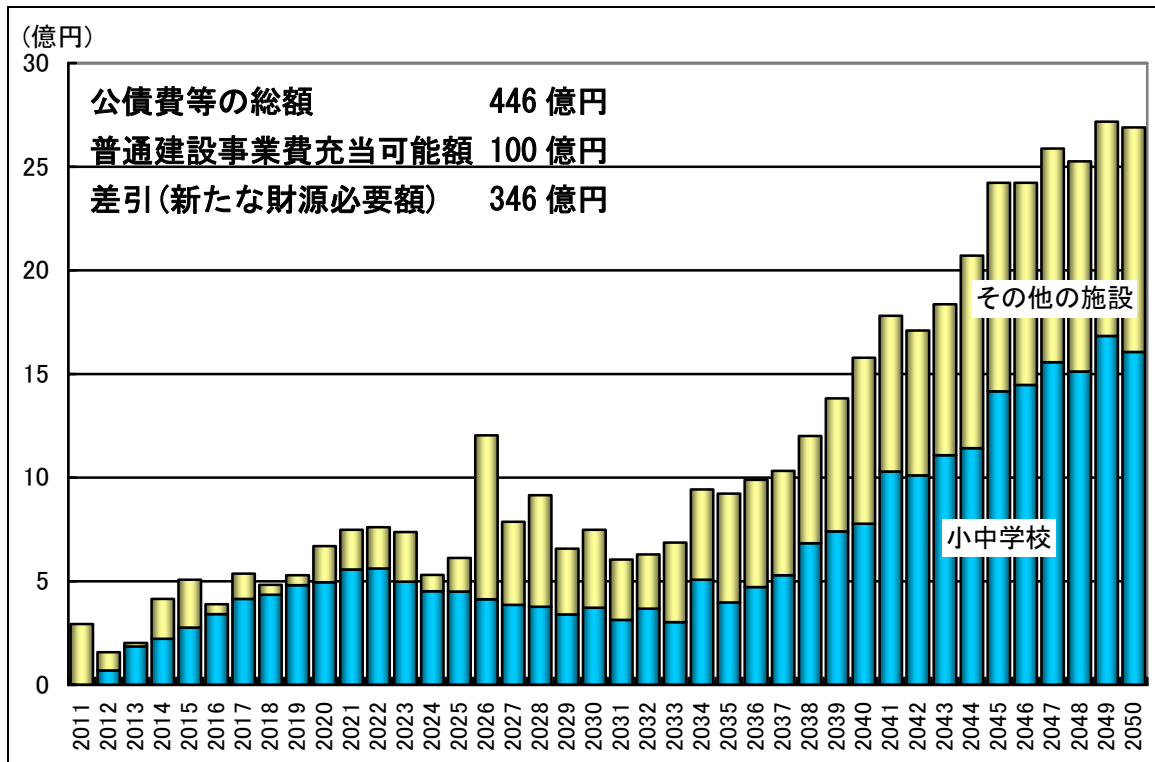
小中学校を児童生徒の減少にあわせて縮小して建て替えても、この先 40 年間における公債費等の総額は、446 億円となり、ここから近 5 年間でハコモノの更新に充てていた経費が今後も充てられると仮定して、年平均 2.5 億円の 40 年分である 100 億円を差し引くと、総額で 346 億円の新たな負担が生じることになります。

当初はあまり大きな負担に見えませんが、後半になるほど負担は大きくなります。また、この表と図ではこの先 40 年までを表していますが、これは、ちょうど 40 年先に公債費負担のピークを迎えるためであり、起債は 25 年間で償還することから、その先も 20 年程度大きい負担が続いていることに注意しなければなりません。

【起債等を利用した場合の今後 40 年間の公共施設建替え等費用(単位：億円)】

年 区分	H23 2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	H32 2020	10年 計	
小中学校	0	0.7	1.9	2.2	2.8	3.4	4.1	4.4	4.8	4.9	29.2	
全施設	2.9	1.6	2.0	4.2	5.1	3.9	5.4	4.8	5.3	6.7	41.8	
年 区分	H33 2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	H42 2030	10年 計	20年 計
小中学校	5.6	5.6	5.0	4.5	4.5	4.1	3.9	3.8	3.4	3.7	44.1	73.2
全施設	7.5	7.6	7.4	5.3	6.1	12.0	7.9	9.2	6.6	7.5	77.0	118.8
年 区分	H43 2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	H52 2040	10年 計	30年 計
小中学校	3.1	3.7	3.0	5.1	4.0	4.7	5.3	6.8	7.4	7.8	50.9	124.2
全施設	6.0	6.3	6.9	9.4	9.2	9.9	10.3	12.0	13.8	15.8	99.7	218.5
年 区分	H53 2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	H62 2050	10年 計	40年 計
小中学校	10.3	10.1	11.1	11.4	14.2	14.5	15.6	15.1	16.8	16.1	135.1	259.2
全施設	17.8	17.1	18.4	20.7	24.2	24.2	25.9	25.3	27.2	26.9	227.6	446.1

【公債費等の推移】



- ※1 木造築 30 年、鉄骨造築 45 年、鉄筋コンクリート造築 60 年で建替えと仮定
- ※2 建替え後は、全て鉄筋コンクリート造。費用は、35 万円/m<sup>2</sup>(既存建物撤去費用込み)で算定
- ※3 平成 22(2010)年以前に※1 による建替え時期が到来しているものは、すべて平成 23(2011)年に建替えと仮定
- ※4 小中学校の建設面積は、児童生徒数の減少を加味し、校舎の必要面積を縮小して算定
- ※5 小中学校の建設は、起債(年利 2.0%で 25 年償還)及び国庫補助金を活用。またその他の施設の建設は、起債のみ活用。また、小中学校の改修は学校建設公社(年利 2.0%で 10 年償還)を活用し、その他の施設の改修は、単年度での市一般会計による施行と仮定

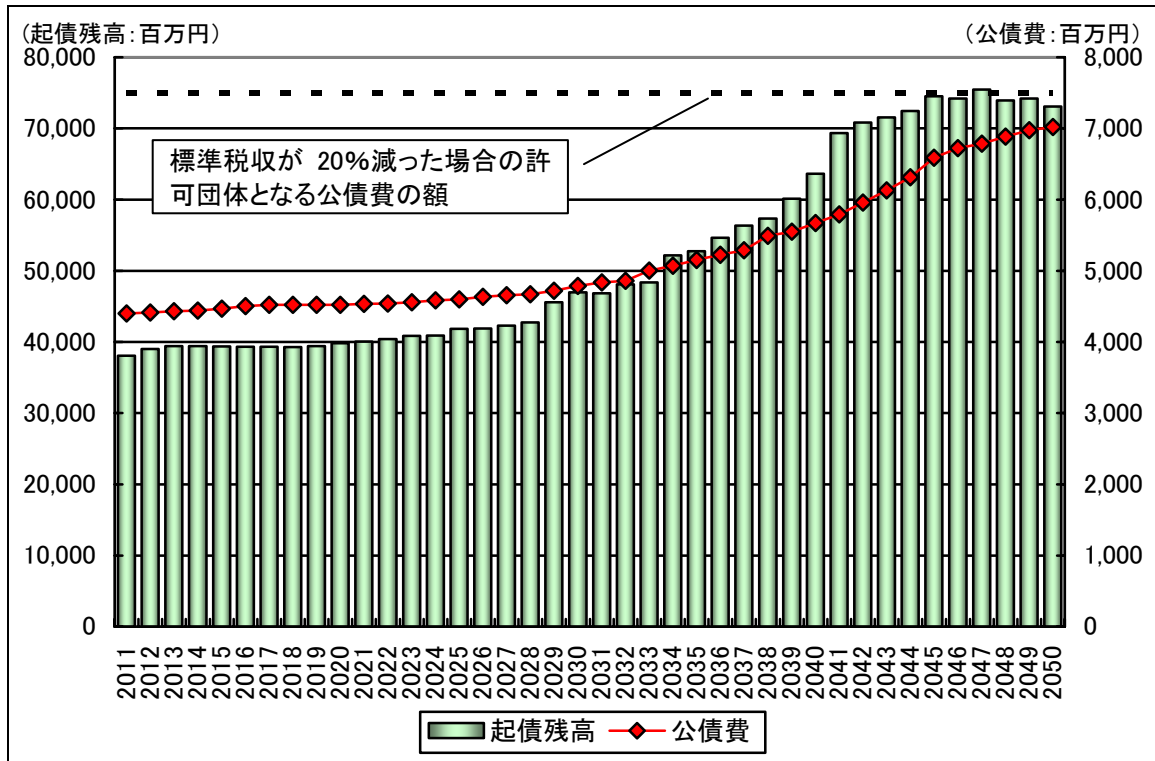
また、この負担が将来の秦野市民にとって何を意味するのかについて伝えるため、各年度末の起債残高(事業に充てた市の借入金の償還残額)と公債費(各年の借入金の返済に充てる費用)の額を表したものが次ページの図になります。

起債残高は、最高で平成 20(2008)年度末の残高の 2 倍に当たる約 755 億円に、また公債費の額は、平成 20(2008)年度決算額の 1.6 倍に当たる約 70 億円となります。仮に、将来の生産年齢人口の減少により、標準税収入(地方公共団体の標準的な税収入額)が 20 パーセント減っていることを仮定すると、この公債費の額は、起債に当たって都道府県知事の許可が必要となる起債許可団体となる額(約 75 億円)に近いものとなります。もしこの額を超えれば、本市の財政状況は健全な状態ではないとされて早期是正措置をとらなければならなくなり、自由な財政運営が妨げられることとなります。

起債は、ハコモノ施設の建設だけに充てているものではありません。後述するインフラの更新問題や未だ経験したことのない超高齢社会が到来することを考えれば、現在以上にハコモノ施設以外に充てる起債が増加することも十分に考えられるため、

今すぐに対策に着手しておく必要があります。

【起債残高と公債費の予測額】



※ 近年本市では、ハコモノの建設が多く行われていないため、現在の起債残高は、ハコモノ建設以外にかかった費用が大半を占めていることから、その額と公債費の額は、今後も同額で推移し、そこに新たにハコモノ更新のための起債が加わると仮定した数値です。



## 2 サービスとは何か

[公設公営の弊害と縦割りの管理]

市民の皆さんに古くからなじみのある施設（公民館や児童館）には、住み込みで管理をしている職員がいて、〇〇のおじさん、〇〇のおばさんといって、利用者に親しまれていたことを思い出す方もいらっしゃると思います。

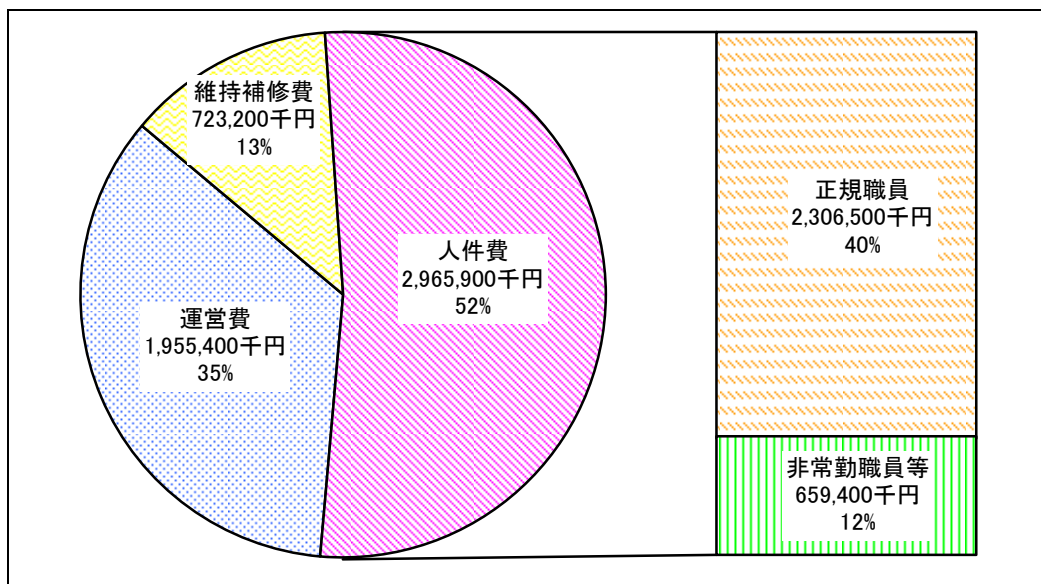
ハコモノは、いわゆる管理人としての業務まで公務員であることが当たり前の時代でした。現代では、さすがにそうした施設はなくなりましたが、それでも、ハコモノの大半は、その管理運営に大勢の市の職員があたっています。

「もちはもち屋」ということわざがありますが、はたして「ハコモノは公務員」と多くの市民の皆さんに感じていただけているでしょうか。

現在、本市の公共施設の大部分は、市が整備(公設)し、個別に業務の委託はあるものの、市が管理運営(公営)を行っています。

平成 19(2007)年度における公共施設(道路、下水道等のインフラを除く)の管理運営費は、一般会計で約 56 億 4 千万円であり、そのうちのおよそ 52 パーセントに当たる 29 億 7 千万円が人件費に充てられています。

【公共施設の管理運営費用の内訳】



※ 正規職員の人件費は、管理運営にかかった労力に平均給与(雇用主負担の社会保険を含む)を乗じたものであり、非常勤等職員の人件費は実額です。

公共施設は、生産施設ではなく、サービス施設であることから、人件費がその管理運営費用に大きな割合を占める傾向があることは仕方のないことですが、そのために維持補修もままならず、施設を良好な状態で維持できていないところがあると

すれば、それは本末転倒であり、公共施設サービスが誰のためのものであるのか、疑問を感じる事となります。

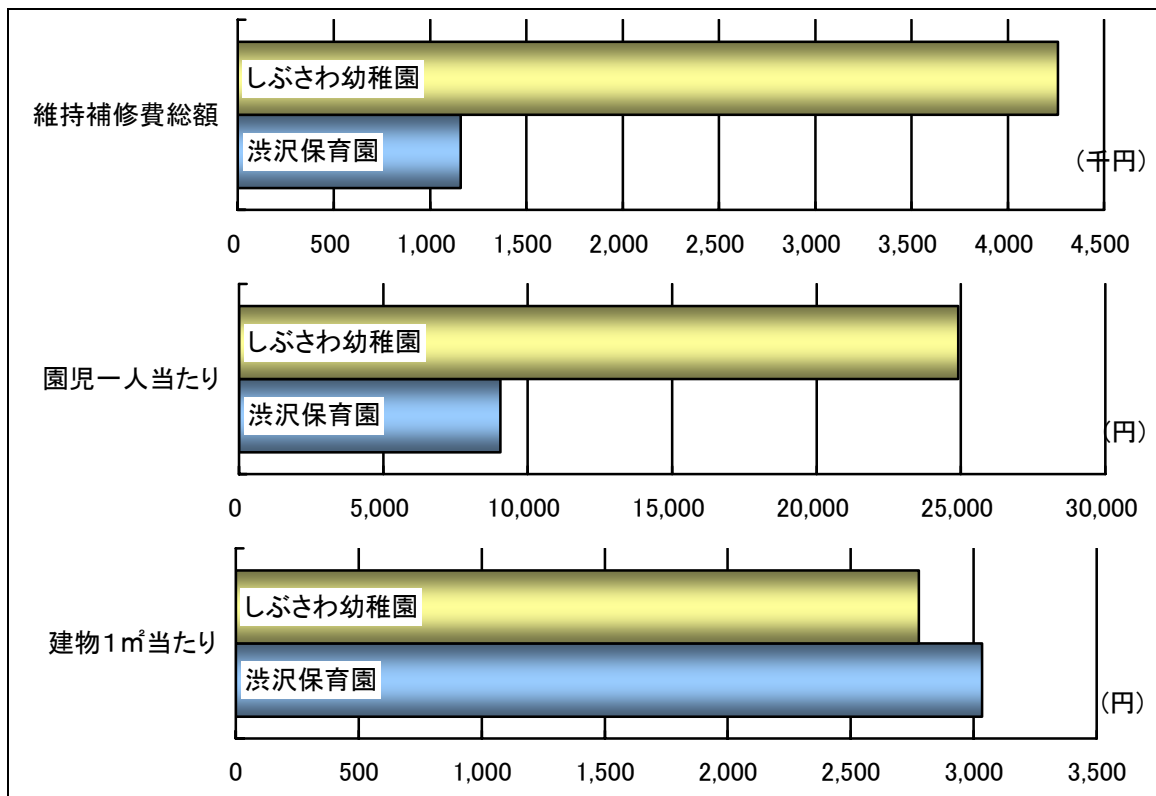
公共施設のサービス内容を見れば、すでに民間で同じサービスを行っているものも数多くあります。その全てが、公務員の身分を持った職員によらなければ管理運営ができないかといえ、そうではありません。

現行の地方公務員制度の中では、公務員の身分を持ったままでは人件費の削減にも限りがあります。前述したとおり、公共施設の分野においても規制緩和が進み、民間の力を活用しやすくなっています。その施設更新の手法も含め、民間の資金、ノウハウを積極的に活用することにより、同じサービスを低負担で実施し、又は同負担でより質の高いサービスの提供を図ることが可能となる施設は数多くあると考えます。

また、現在、本市の公共施設は、行政財産として各所管課が管理運営を行っていますが、管理運営に関するノウハウや予算などは、担当部署の持つ人的及び物的能力に依存していることから、施設の状態に格差が生じてしまう場合があると思われます。

一例として、市立しぶさわ幼稚園(S51(1976)・52(1977)建設 1,534 m<sup>2</sup> : H19(2007)園児数 171 人)と市立渋沢保育園(S53(1978)建設 382 m<sup>2</sup> : H19(2007)園児数 128 人)について、平成 19(2007)年度における維持補修費を比較してみます(どちらも特段大きな工事を行ってはいません。)

【しぶさわ幼稚園と渋沢保育園の維持補修費の比較】



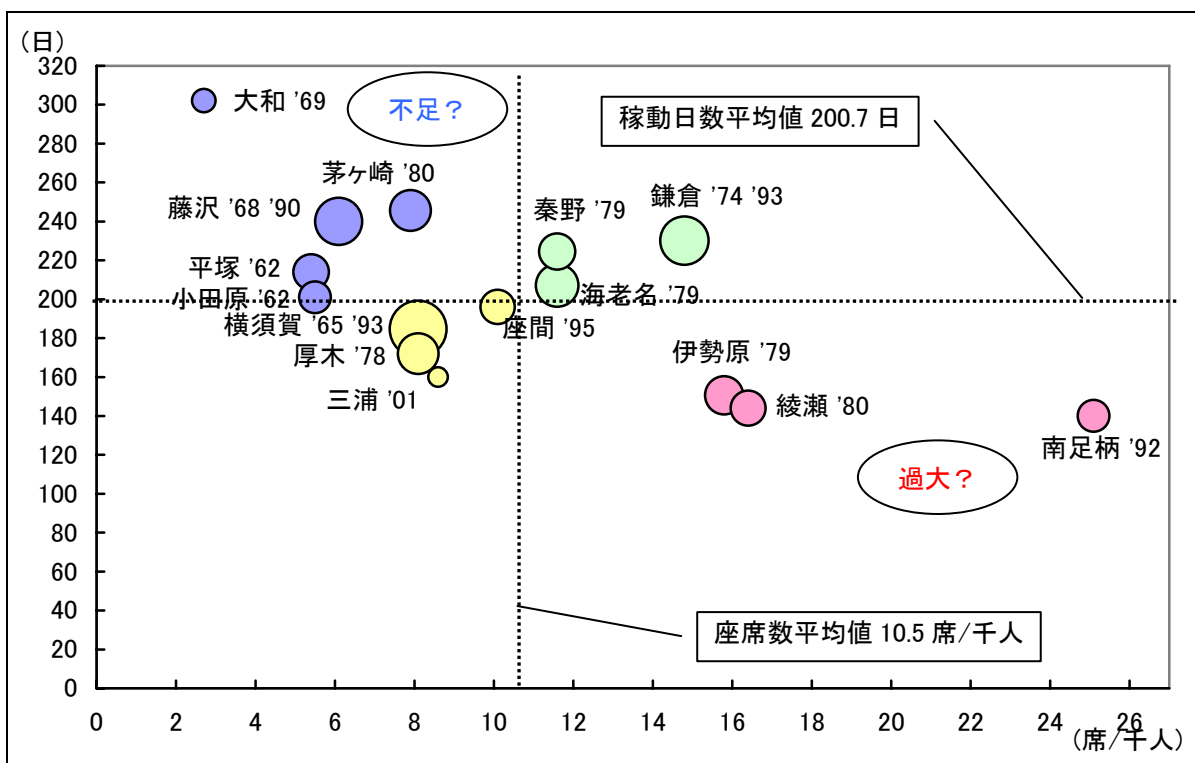
幼稚園では空きスペースが大きいことに加え、保育園には空調設備等があることから、建物面積 1 平方メートル当たりの維持補修費は、保育園のほうがやや高くなります。しかし、園児一人当たりの額では、学校建設公社(45 ページの脚注を参照)を活用して定期的に維持補修を行っていること、及び施設管理の専任組織が教育委員会にあること等の理由から、幼稚園では保育園を大きく上回る結果となっています。

このような状態を解消し、全ての公共施設において均質なサービスを提供するとともに、管理運営に要する資源の集約によるスケールメリットを活かすためには、一元的な管理運営を行う組織・体制づくりが必要となります。

さらに、施設の管理運営の効率性に関する共通の指標を構築すれば、本市の、あるいは他市の同種の施設との比較も容易となり、施設の存続や管理運営面の改善に関して客観的な判断を行えることとなります。

一例として、平成 16(2004)年度における各市の市民会館等のホール(固定席 300 席以上。該当するホールのない逗子市を除きます。)について、人口 1 千人当たりの座席数を横軸にとり、ホールの稼働日数(複数のホールがある場合は平均値)を縦軸に表しました。

【市民会館等のホールの稼働状況】



※ 円の大きさは、合計の座席数を、市名のあとの数字は建築年を現します。なお、建築年が二つ記載されている場合は、対象となる会館が二つあることを現します。

その結果、県下各市のホールは、それぞれ縦軸と横軸の平均値を境にすると、次図のとおり 4 つに分類することができます。これを見れば、規模が人口規模と比較して過大か否か、規模に見合った稼働状況にあるかなどが客観的に比較できることとなりますが、さらに共通の指標により評価を数値化できれば、その比較の対象は飛躍的に広がります。

公共施設の再配置に当たっては、このような客観的な比較こそが市民への説明の際に必要となるものであり、また、管理運営方法の改善に当たって大いに役に立つところであると考えられます。

そして、本市では、インターネットによる施設予約システムを取り入れていますが、貸館業務を行っているにもかかわらず、そこに組み入れられていない施設もあります。さらに、施設によっては、ホームページ等の情報が極端に少なく、利用率向上の妨げになっていると思われる場合もあります。

このように施設情報の提供方法や予約システムなどのソフト面についても、各施設間の格差が生まれないようにするため、所管課任せにしない一元的なチェック体制づくりと運営が必要であり、これらの一元的な管理運営体制を構築していくことは、今後策定していく公共施設再配置計画(仮称)の実行に当たっても重要なことであると考えられます。





### 3 「ハコモノ」主義は当たり前

[ハコモノ主義の弊害]

市民の皆さんの要望に応え、市民生活を豊かにしていくため、また行政目的を達成するために、「ハコモノ」と呼ばれるたくさんの公共施設を作ってきました。また、以前は、国や県も補助金などにより、それを支えてくれました。

「〇〇館」を市に一つ、「□□館」を地域に一つ、福祉のために「△△センター」というように、市民の皆さんもそれが当然として要望し、行政側もその期待に応えることが当然として努力を重ねてきました。

でも今、ふと周りを見回してみると、名前や市役所の担当課は違うのに、利用方法や事業内容が同じような施設や、利用者が少なく、決まった曜日や時間にだけ使われているような施設もあることに気がつきます。

公共施設は、それぞれ行政目的を持って建設されてきたものですが、所管部局が掲げる利用目的は異なるものの、施設(部屋)の機能や利用内容が重複しているものが多くあります。

かつては、行政サービスを実現させるための手段として、また、市に一つ、地域に一つといった市民の要望に応えるため、税金を使い、また借金をして「ハコモノ」を建てるのが日本全国で当たり前のように行われてきました。

そして、これらの公共施設は、公共施設であるがゆえに、稼働状況や採算に目が向けられることもあまりありませんでした。

しかし、これらの考え方は、右肩上がりの経済成長と人口増加を背景にしていたからこそ成り立ってきたものであり、人口減少社会が到来している中では、発想を切り替えなければなりません。

34 ページの図を見てもわかるとおり、各施設の稼働率には大きなばらつきがあります。

同じ使用料であるのに、いつも予約が取れない施設がある一方で、ほとんど利用されていないような部屋や時間帯のある施設もあります。定期的な利用者にとっては便利なことかもしれませんが、このような非効率的な状態が存在していることこそが、「ハコモノ主義」がもたらしたものであるといっても過言ではないと考えます。

今後、公共施設の総量は維持できなくなります。できるだけ多くの機能をより少ない負担で残していかなければならない今、個人個人の都合ばかりを主張するのではなく、公共施設にかかわる全ての人がこのことに気づく必要があります。

【地区別の公共施設の配置】

区分	地区名	本町	南	東	北
中学校	校名	本町	南	南が丘	東
	生徒数 余剰率(%)	731人 12.9%	418人 34.0%	336人 40.4%	367人 24.5%
小学校	校名	本町	南	南が丘	東
	児童数 余剰率	691人 8.6%	1080人 -4.1%	618人 14.9%	627人 9.4%
幼稚園	園名	本町	南	みなみがおか	東
	園児数 余剰率	141人 1.6%	121人 19.4%	69人 -6.6%	83人 32.0%
保育所 子育て 支援施設	園名	児童ホーム	児童ホーム	児童ホーム	児童ホーム
	園児数 (利用者数)	5311人	65人	120人	178人
庁舎等	施設名	消防本署		消防南分署	
公民館等	館名	ほうらい会館	南	南が丘	東
	利用者数 貸部屋数	19778人 5室	35059人 6室	45708人 7室	34816人 5室
児童館等	館名	ひばりヶ丘 ほうらい 会館に含む	はだのこども館	平沢 いずみ	西大竹
	利用者数 床面積	13595人 235㎡	13654人 5室	10194人 141㎡	6418人 147㎡
高齢者用 施設	館名		末広ふれあいセンター	すずはり荘	西大竹
	利用者数 床面積		44660人 585㎡	4365人 174㎡	7181人 147㎡
その他 貸館等 生涯学習 機能	館名	皆屋ふれあい会館		なでしこ会館(賃借)	谷戸
	利用者数 貸部屋数	35524人 4室		42716人 4室	4031人 121㎡
運動施設	施設名	中野健康センター	末広自由広場	立野緑地 庭球場	寺山スポーツ 広場
	利用者数	25078人	6562人	5787人	12093人
全市域 対応施設	施設名	浄水管理センター	市民活動サポートセンター (はだのこども館内)	保健福祉センター	田原ふるさと 公園
	利用者数		2434人	203421人	92740人
	施設名	本庁舎等		文化会館	表丹沢野外活動 センター
	利用者数			197236人	20294人
	施設名	水道局舎		図書館	裏山ふれあい センター
	利用者数			245782人	4425人
	施設名	くずはの家		中央運動公園	
	利用者数	8854人		155193人	
	施設名			総合体育館	
	利用者数			312717人	
	施設名			障害者地域活動支援 センターひまわり	
	利用者数			6000人	

凡例  
 H21・4・1現在、耐用年数(鉄筋コンクリート造60年・鉄骨造45年・木造30年)を経過している施設  
 H32年度までに耐用年数を迎える施設  
※ 余剰率=(保有面積-基準面積)/基準面積×100  
●—● 隣接する施設(敷地を接する施設)  
●.....● 近接する施設(道路を隔てて敷地が接する施設)

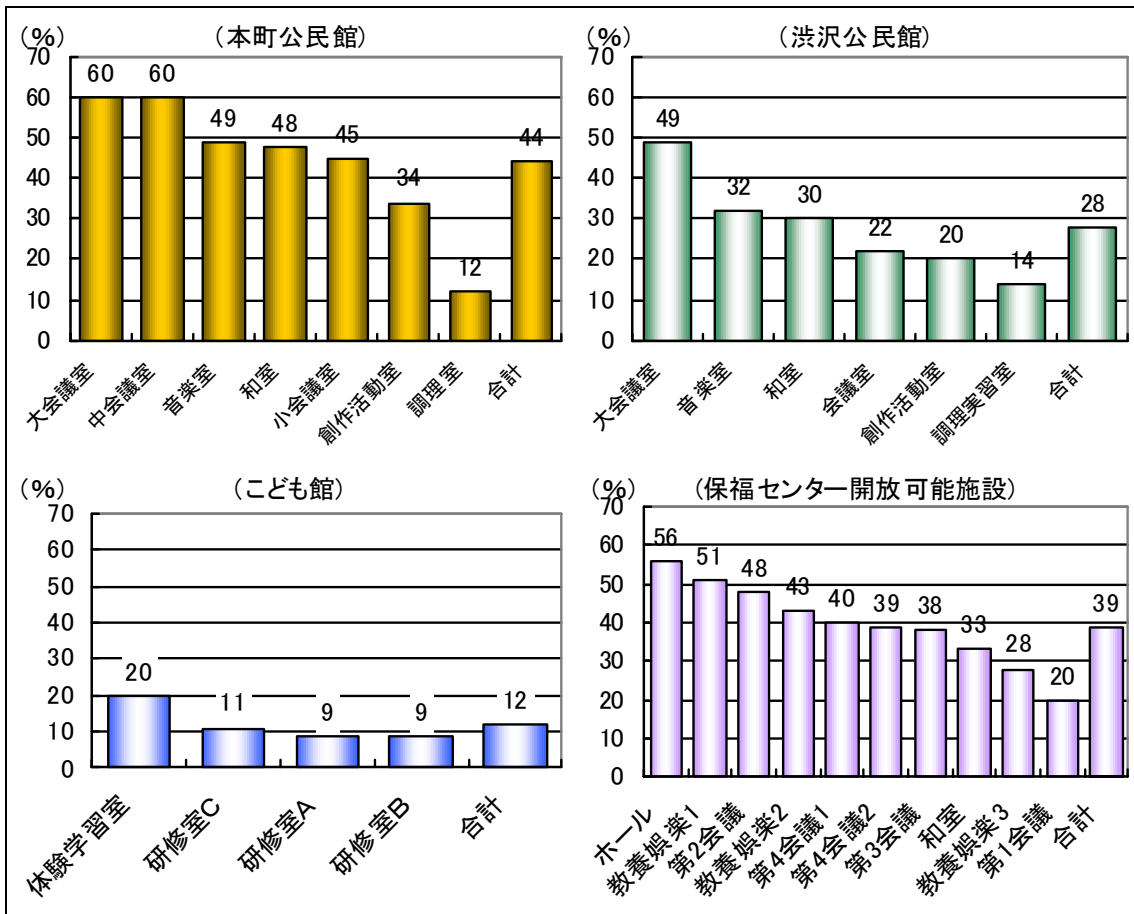
大根		鶴巻		西		上		地区	区分
大根 489人 21.4%		鶴巻 403人 26.6%		西 744人 7.6%		上 123人 15.9%		中学校	校名 生徒数 余剰率(%)
大根 706人 23.8%		鶴巻 854人 10.5%		西 992人 13.7%		上 123人 15.9%		小学校	校名 児童数 余剰率
大根 83人 36.4%		鶴巻 67人 32.3%		西 158人 -16.6%		上 22人 8.1%		幼稚園	園名 園児数 余剰率
ぼけっと 21 5391人		鶴巻 93人		西 5391人		上 児童ホーム		保育所 子育て 支援施設	園名 園児数 (利用者数) 民間施設
消防大根分署		消防鶴巻分署		消防西分署		消防上分署		庁舎等	施設名
大根 45063人 5室		鶴巻 40308人 6室		西 43145人 6室		上 20601人 5室		公民館等	館名 利用者数 貸部屋数
北矢名 7289人 143㎡		鶴巻 7837人 公民館に含む		西 3855人 124㎡		上 4648人 127㎡		児童館等	館名 利用者数 床面積
おおね荘 公民館に含む		鶴巻 58591人 5室		西 8105人 141㎡		上 5339人 132㎡		高齢者用 施設	館名 利用者数 床面積
おおね公園 159743人		鶴巻 58591人 5室		西 11185人 132㎡		上 5404人 133㎡		その他 貸館等 生涯学習 機能	館名 利用者数 貸部屋数
弘法の里湯 143827人		鶴巻 58591人 5室		西 13341人 198㎡		上 5404人 133㎡		運動施設	施設名 利用者数
宮永岳彦 記念美術館 19648人		鶴巻 58591人 5室		西 11185人 132㎡		上 5404人 133㎡		全市域 対応施設	施設名 利用者数

H21・4・1現在、築30年以上の施設(RC・S造のみ。一部該当を含む。)

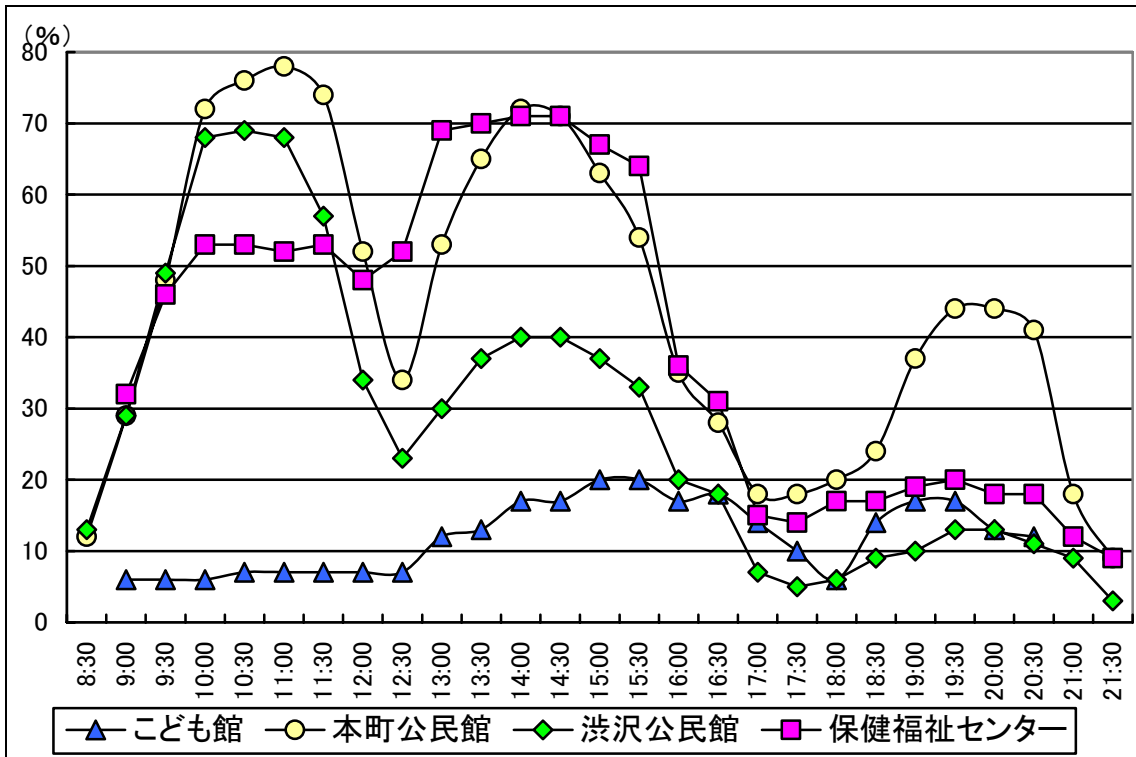


H32年度までに築30年を迎える施設

【貸部屋の種類別稼働率】



【貸部屋時間帯別稼働率(施設ごとの合計)】



※ こども館はH20・7・17～8・6、公民館、保福センターはH21・2・16～3・9の予約状況から算定

また、現在の施設や部屋の中には、同じ使用者が同じ活動をして、施設利用の予約方法や、有料と無料の扱いが異なるなど、結果として、利用者間の公平性等に疑問が生じている場合も少なくありません。

また、建替えや大規模改修時には、極力近隣の同機能を持つ施設やスペースを集約することにより施設の稼働率を上げ、より効率的な管理運営を行っていく必要があります。そのためには、地域の拠点となる施設である学校や公民館などの土地や建物については、既成概念にとらわれない一層の複合化を進め、限られた資源を最大限に有効活用することも必要です。

次に本市のハコモノが十分に活かされているか否かを議論するための事例の一つとして、過去に小学校区に 1 館を目指して整備が進められてきた公民館のデータを他市と比較してみることにします。

ここでは、本市に先駆けて公共施設白書を作成している藤沢市と千葉県習志野市のデータを比較の対象として用いました。

次表に表したとおり、公民館の数では、藤沢市が最も多くなりますが、1 館当たりの人口は本市が最も少なく、また、市民一人当たりの床面積もわずかな差ではありますが、本市が最も広くなります。このことはすなわち、本市の公民館は、この 3 市の中では市民が使える量が最も大きいということになります。

【市勢及び公民館数量の比較】

市名	藤沢市	習志野市	秦野市
人口 (H17 国勢調査)	396,014 人	158,785 人	168,317 人
可住地面積(※1)	63.58 km <sup>2</sup>	21.00 km <sup>2</sup>	49.09 km <sup>2</sup>
普通会計歳出決算額	119,981 百万円	40,638 百万円	39,603 百万円
公民館数	15 館	7 館	11 館
1 館当たりの人口	26,401 人/館	22,684 人/館	15,302 人/館
公民館延べ床面積	31,172 m <sup>2</sup> (2,078 m <sup>2</sup> /館)	6,852 m <sup>2</sup> (979 m <sup>2</sup> /館)	14,593 m <sup>2</sup> (1,327 m <sup>2</sup> /館)
市民一人当たりの床面積	0.08 m <sup>2</sup>	0.04 m <sup>2</sup>	0.09 m <sup>2</sup>

※1 市域の面積から湖沼や森林など、人が住めない部分の面積を引いたもの

※2 藤沢市及び習志野市の利用状況データは H18 実績。秦野市は H19 実績

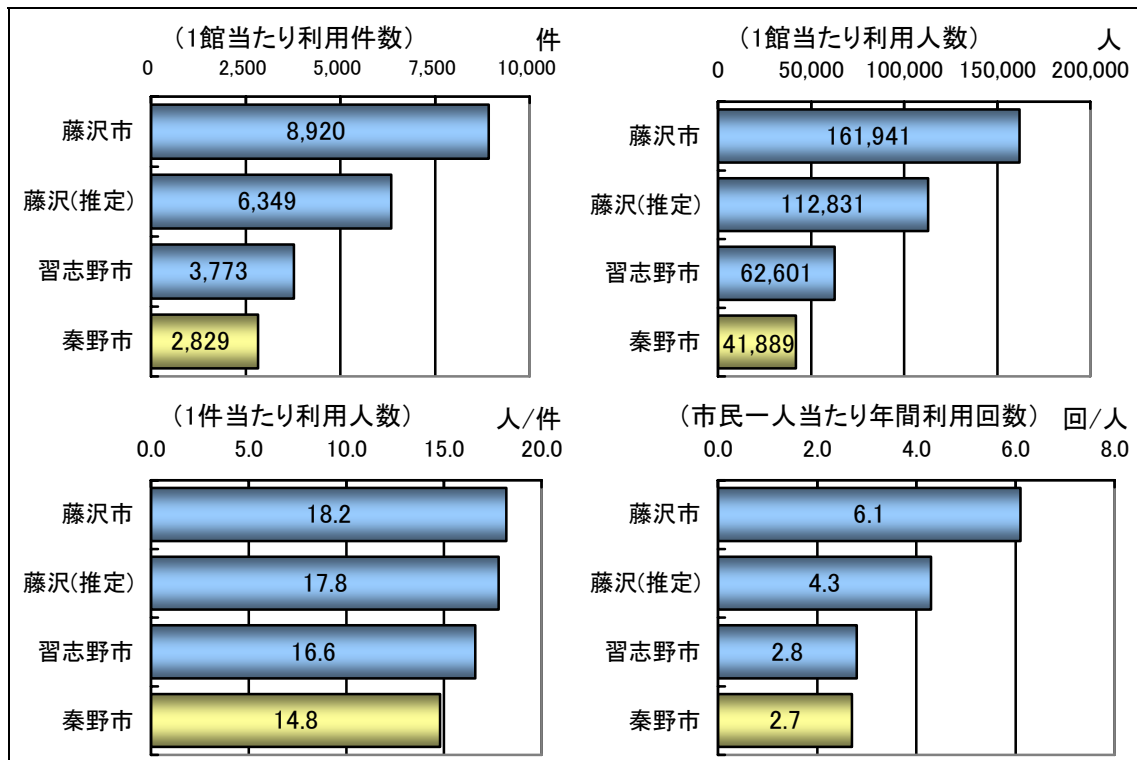
では、利用状況の比較ではどうなるでしょうか。

次ページの図を見ると、1 館当たりの利用件数及び人数ともに、藤沢市の値が最も多く、次いで習志野市、本市の順となっています。1 件当たりの利用人数に大きな差はないので、この差は、そのまま市民の利用頻度の差となって現れ、市民一人

当たりの年間利用回数も藤沢市が最も多く、次いでわずかな差ながら習志野市及び本市の順となっています。

これでは、本市がこの 3 市の中で最も利用しやすいだけの公民館の数量を用意した意味が薄れてしまっていますし、いくら公民館が足りない、部屋が足りないという声が上がっても、説得力がありません。

【公民館の利用状況の比較<sup>(※)</sup>】



また、管理運営状況の比較をしてみます。

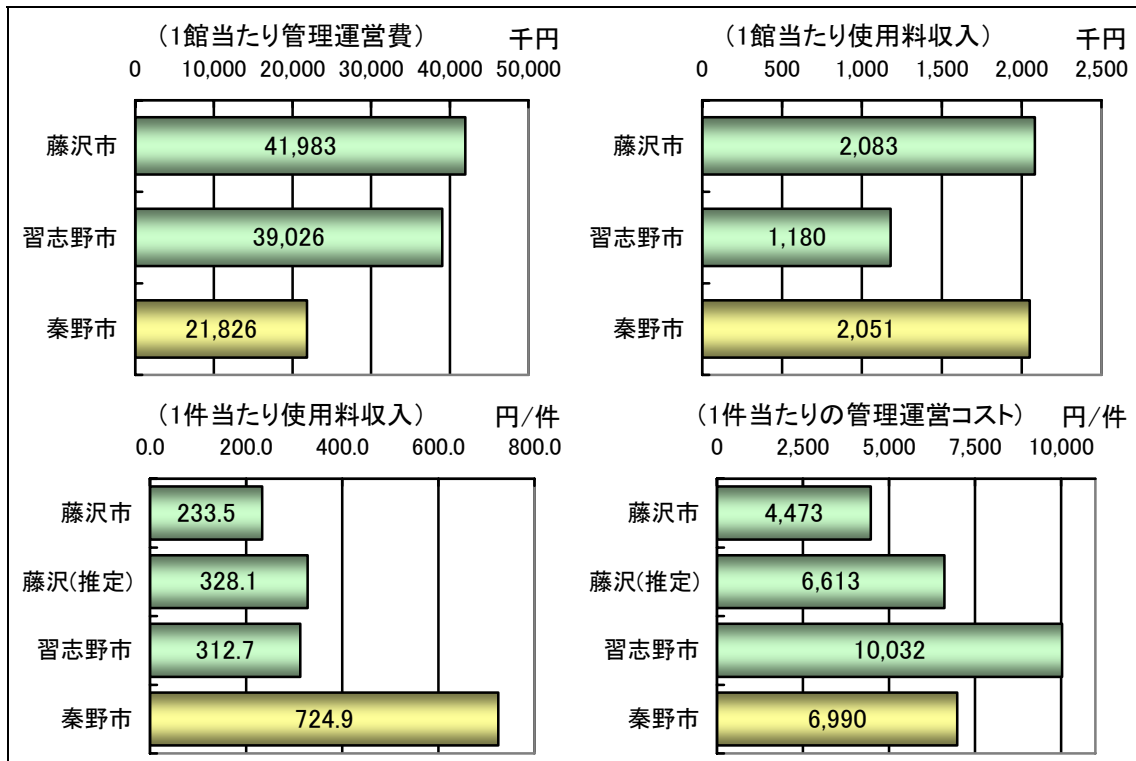
次ページの図を見ると、本市の公民館は、正規職員を館長 1 名のみとし、他の 2 市では、複数の正規職員を置いていることから、管理運営費の総額は、本市が最も少なくなっています。これに対して、1 館当たりの使用料収入も、本市は 2 倍以上の利用件数のある藤沢市と肩を並べ、1 件当たりの使用料収入は、3 市の中で最も多くなり、最も受益者負担の適正化が図られているということになります。

しかしながら、せっかくの管理運営費の削減努力や、受益者負担の適正化が図られていても、利用状況がよくなければ、その効果が薄れてしまいます。

※ 藤沢市は、2 時間単位の利用を連続した場合、件数及び人数を重ねてカウントしている (10 人が 4 時間利用した場合、利用件数 2 件で 20 名が利用となる) ことから、平均稼働率 44% (藤沢市公共施設マネジメント白書) とほぼ同じ稼働率である本町公民館 (34 ページの図参照) の平成 20 年度利用者の数値を基に、推定値として置き換えたデータも表しました。

$2,078 \text{ m}^2$  (藤沢平均面積) /  $1,614 \text{ m}^2$  (本町公面積)  $\times$  87,637 人 (H20 本町公人数) = 112,831 人  
 $2,078 \text{ m}^2$  (藤沢平均面積) /  $1,614 \text{ m}^2$  (本町公面積)  $\times$  4,932 件 (H20 本町公件数) = 6,349 件

【公民館の管理運営状況の比較】



「ハコモノ」が存在することに意義を求め、それがあある種のステータスであるかのように、全ての自治体に全ての施設、全ての地域に同じ施設をつくる時代には、別れを告げなければなりません。

公民館を例にとって論じてきましたが、公民館のような公共施設とそのスペースが不要だということではありません。地域住民同士のつながりや、様々な場面での行政と住民の協働など、これからの高齢社会下では、ますますその存在意義が問われる場面もやってこないとは限りません。

しかし、これらのデータからいえることは、本市の 11 館という公民館の数量が適切であるのか否か、また、社会教育法に基づく制約がある公民館という運営形態が市民の求めるサービス形態と合致しているのか否か、改めて議論する必要があるということではないでしょうか。

公共施設の存在意義を数で推し量ることに対して、異論を唱える意見があることも事実です。しかし、公共施設の利用頻度が低い市民も納税者であり、その意見が、こうした市民にとっても説得力のあるものであるのか否か、また、将来市民に対しても責任ある意見であるのか否か、ここであらためて議論を行い、公共施設の再配置についてより多くの市民が考えていく必要があります。

## 4 税金は安くない

[受益者負担の適正化]

「税金は安い」と言う人は少ないと思います。公共施設の管理運営には多くの税金が使われていますが、義務教育施設以外の施設は、全ての市民が利用しているわけではありません。

しかし、「〇〇館」や「□□センター」などの公共施設の一部は、利用する方から使用料をいただいています。施設の管理や運営に必要な費用の大部分は、税金で賄われています。

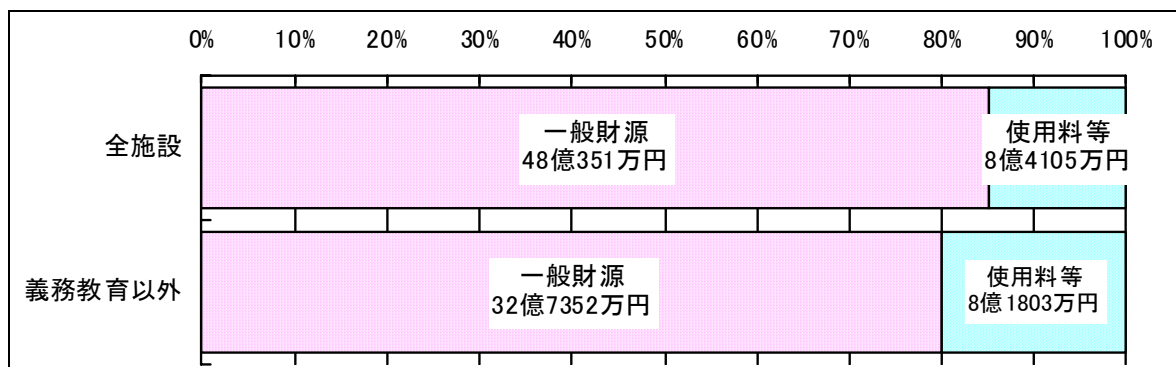
施設を利用する方から見れば、税金を払っているから当たり前と思うことでも、利用しない方からはどう見えるのでしょうか。少なくなる税収で、多くのサービスを実現していかなければならない時代は、すぐそこにやってきました。

ハコモノの管理運営を行っていくためには、多くの費用が必要であり、また、そのためには、多くの税金が使われています。

次図に表したとおり、一般会計で管理運営が行われている施設には、およそ 56 億 4 千万円の費用がかかっていますが（平成 19 年度実績）、そのうちの約 85 パーセントに当たる 48 億円強が一般財源の負担、すなわち税の負担で賄われています。

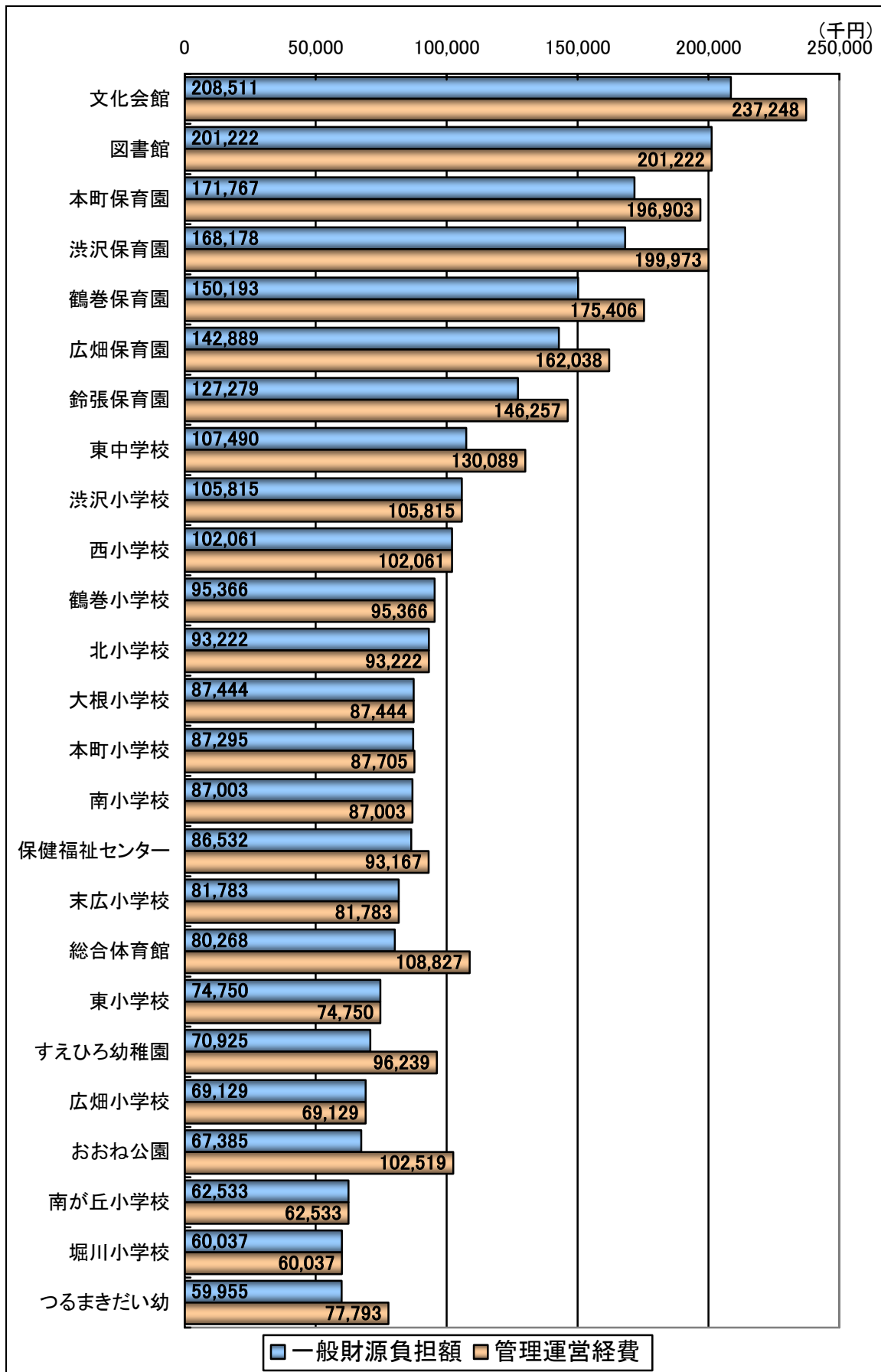
もちろんこの中には、無償でサービスを受けることが憲法により保障されている義務教育施設も含まれていますが、それを除いても、約 80 パーセントに当たる 33 億円近くが一般財源で賄われています。これらの施設は、行政事務のためのハコモノも含まれていますが、その大半は、義務教育施設とは異なり、誰もが等しくそのサービスの恩恵を受ける性質のものではありません。次ページの図を見てもわかるとおり、義務教育施設以外の施設が管理運営費の上位施設の 7 位までを占め、それ以外にも多くの施設が上位に含まれています。

【管理運営費用の財源内訳】





【公共施設の管理運営経費上位施設（一般財源負担額上位順）】

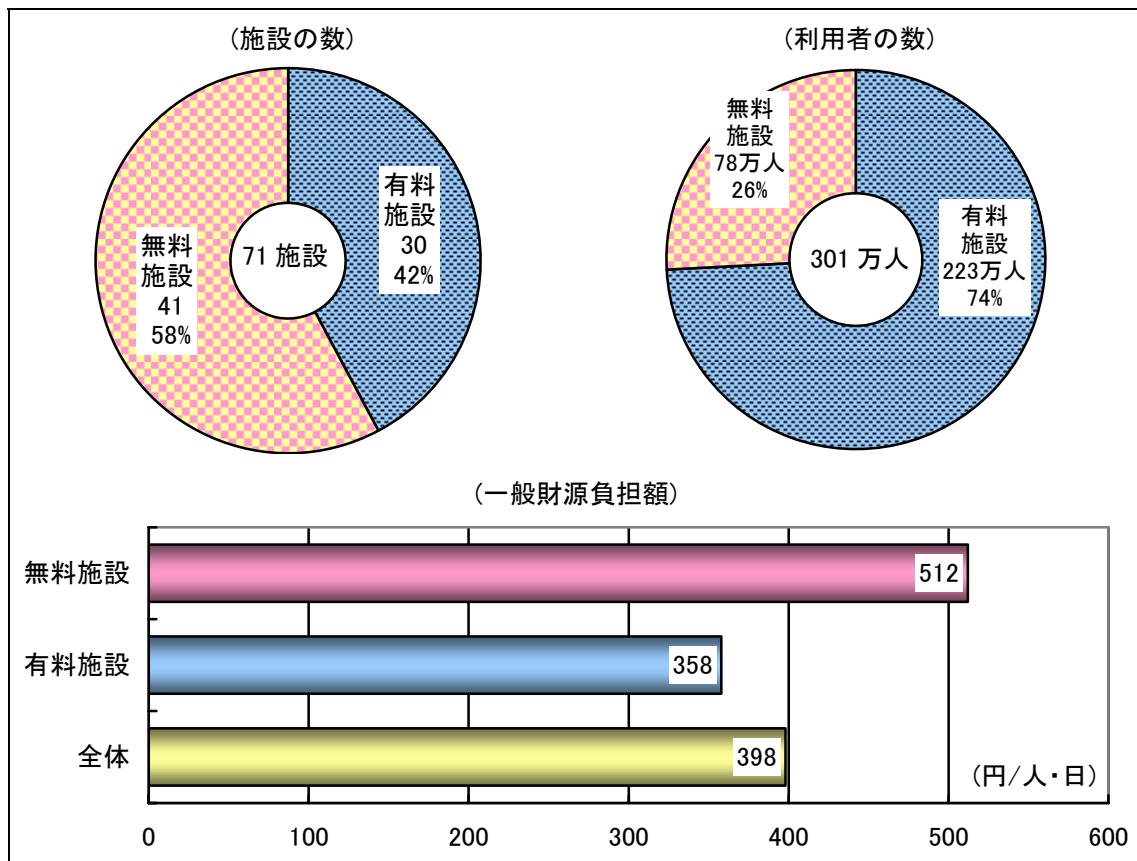


また、公民館、図書館、文化会館、体育館など、不特定の市民が生涯学習活動等の余暇活動に利用できる公の施設(利用人数がカウントできない公園等の施設を除く。)は、本市には全部で 71 施設あります。

次図にも表したとおり、平成 19(2007)年度におけるこれらの施設の年間利用者は、延べ 300 万人を超えています。1 施設当たりの平均利用者数は、42,373 人となり、利用者一人当たりのコスト(単年度一般財源負担額)は、398 円/人・日となっています。

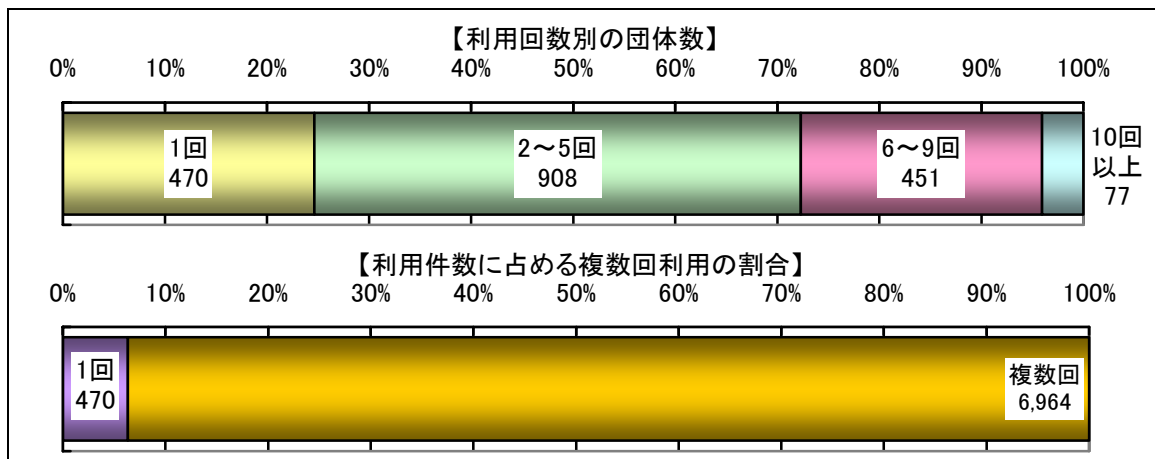
71 施設のうち、利用者から使用料を徴収している施設は 30 施設あります。これらの施設の利用者が全体のおよそ 4 分の 3 を占めていますが、この有料施設の利用者一人当たりのコスト(単年度一般財源負担額)は、358 円/人・日となり、無料施設の利用者一人当たりのコスト(単年度一般財源負担額)の 512 円/人・日を大きく下回っています。

【有料施設と無料施設の比較】



公共施設は、多くの市民に利用されています。しかし、利用状況を見れば、特定の利用者が繰り返し使っているという特徴があります。公民館を例にとれば、次ページの図のとおり、3 か月の間に複数回利用した団体が 7 割以上を占め、これらの団体が利用件数の 9 割以上を占めていますが、定期的にこうした施設の恩恵を受けている市民の数は、3 分の 1 程度と推測することもできます。

【公民館の 3 か月間における反復利用の状況】



※ 平成 20 年 9 月から 11 月の 3 か月間の利用者データから算定した数値です。

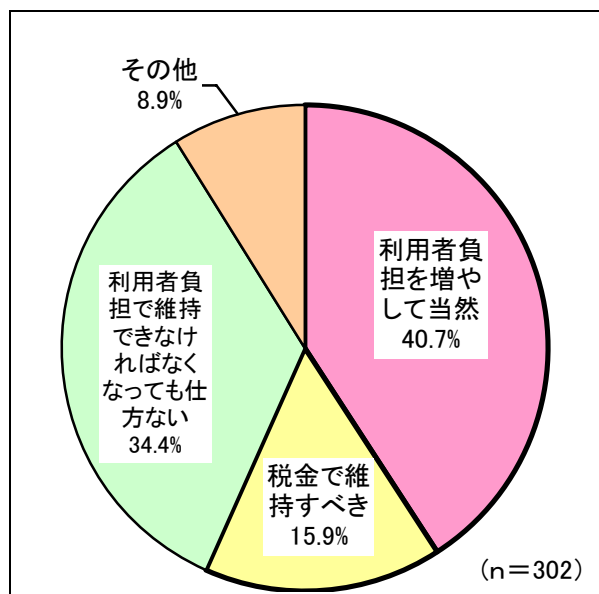
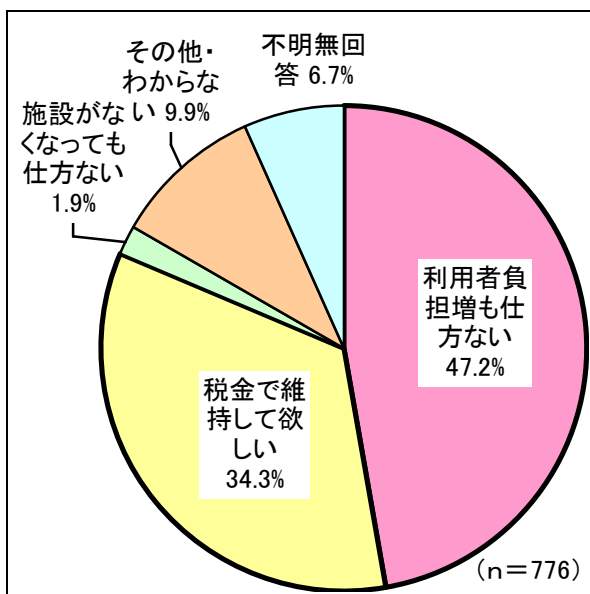
また、平成 21(2009)年 4 月から 5 月にかけて実施した公共施設利用者アンケートの結果では、およそ半分弱の利用者が、少子高齢化に伴う人口と税収の減少を前提として、「施設を維持するためには、利用者の負担がある程度増えることは仕方がない。」と回答しています。

さらに、平成 21(2009)年 6 月にインターネットを利用して行った公共施設に関するアンケート調査では、同様の設問に対し、「施設を維持するためであれば、利用者の負担を増やすことは当然である。」とする回答者が 4 割強を占め、中でも、公共施設を定期的に利用している人たちにこの傾向は強く出ています。

【利用者の負担に対するアンケート結果】

(利用者アンケート)

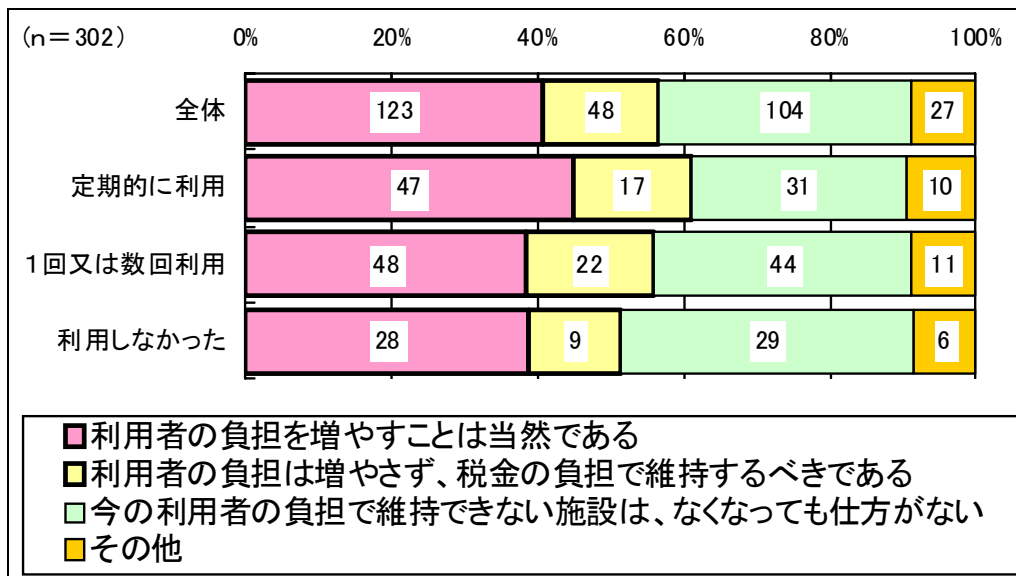
(利用者以外も含むアンケート)



※ 施設利用者に回答用紙を配付し、記入していただく方式により調査しました。

※ インターネットを用いたアンケート調査を実施する民間会社に委託して調査しました。

【利用頻度別の利用者の負担に対する考え方(インターネットアンケート)】



平成 19(2007)年度に一般会計で管理する公共施設の管理運営経費に対して、充当した一般財源(利用者からの使用料、国・県からの補助金等を除く額)は、約 48 億 351 万円となりましたが、これは、市民一人当たり約 28,300 円の負担となります。

さらに、単年度の支出に建物の減価償却費(建物の 1 年分の価値を表す金額(概念としての説明)。市有物件災害共済会による再調達価格(建て直した場合の価格)から算定)を加えて試算すると、1 年間の負担は、約 61 億 6,210 万円となり、市民一人当たりの負担は、およそ 1.3 倍の約 36,100 円になると試算されます。

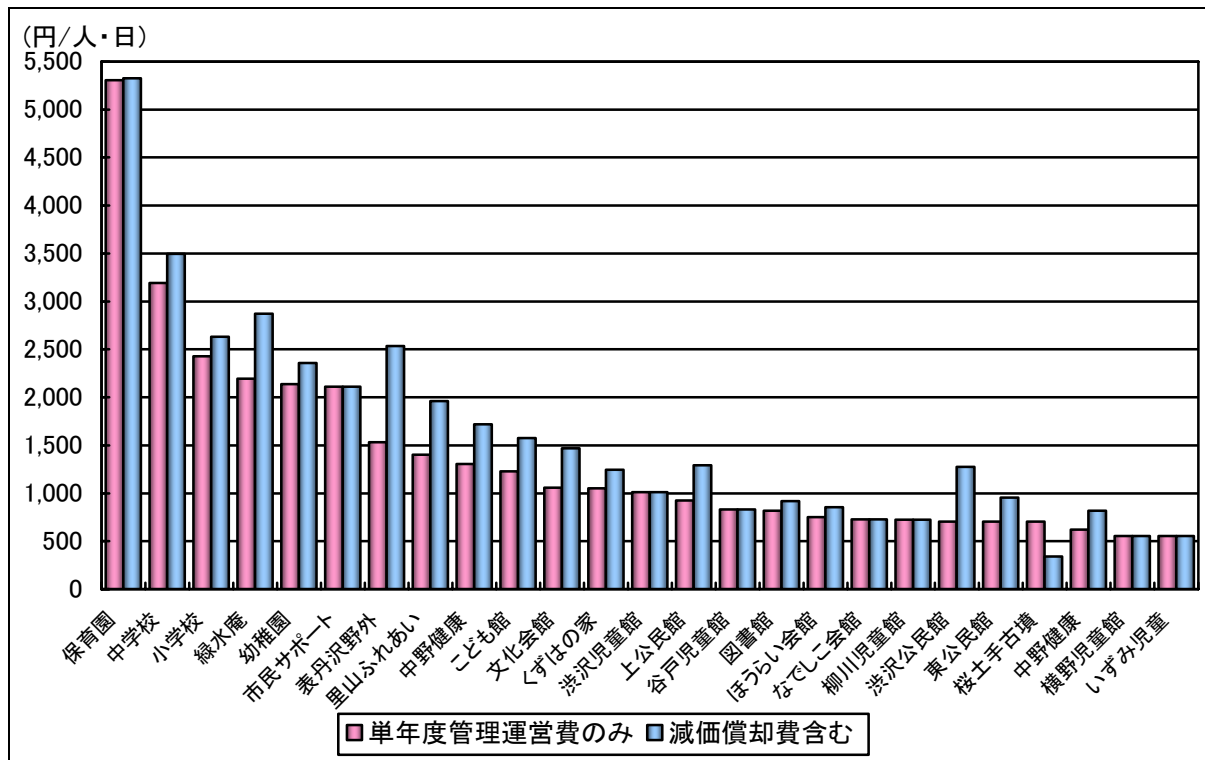
利用者一人につき 1 日当たりに要する管理運営コスト(使用料等を除いた単年度一般財源負担額及び減価償却費を加えた負担額)の上位 25 施設を次図に表しましたが、義務教育施設以外は、全ての市民がほぼ等しく恩恵を受けられる施設ではありません。

施設使用料の値上げとなれば、利用者を中心とした反対の声が届くはずですが、しかし、財源には限りがあり、改善の努力は怠らないにせよ、歳出削減にも限度があります。公共サービスの選択と集中を一層進めなければいけない中で、公共施設の管理運営に充てている一般財源が減らせないとするならば、それは何らかの公共サービスを削らなければならないということです。仮に、削られるサービスが、より多くの市民にとって必要なサービスであるとしたら、それが正しい選択といえるのでしょうか。公共施設を利用する市民も、利用しない市民にも納得が得られる公平な負担制度にすることが必要です。

また、相対的に利用者数が少ない施設ほど、利用者一人当たりのコストが高い傾向が現れています。このような施設については、事業内容の見直しや他施設との統廃合を積極的に検討する必要があります。さらに、同種の施設間でもコストのばらつきが大きく、その原因を分析し、管理運営方法を改善するとともに、施設存続の

必要性や受益者負担のあり方について検討することが急務です。

【公共施設の利用者一人当たりの管理運営コスト】



※ 小中学校には、県費負担教職員の人件費(中学校 2,721 円・小学校 1,845 円)を含んでいます。また、臨時的な改修工事等の費用を差し引いています。なお、共用スペースの利用等、人数を正確に把握できない利用者は、計算に含まれていません。



## 5 ハコモノもメタボになる

[対症療法的な維持補修]

建物も人の体と同じで、定期的に検査をしていないと、知らないうちに見えないところが傷んでいたり、手遅れになる前に治しておかなければならない場所を見過ごしてしまうことがあります。

今まで、壊れたら直す、傷んだら直すということを繰り返してきましたが、財政状況が悪くなれば、それすらもできなくなり、あってはならないことです。最後には、突然、施設の使用を中止しなければならなくなるということも起きてしまうかもしれません。

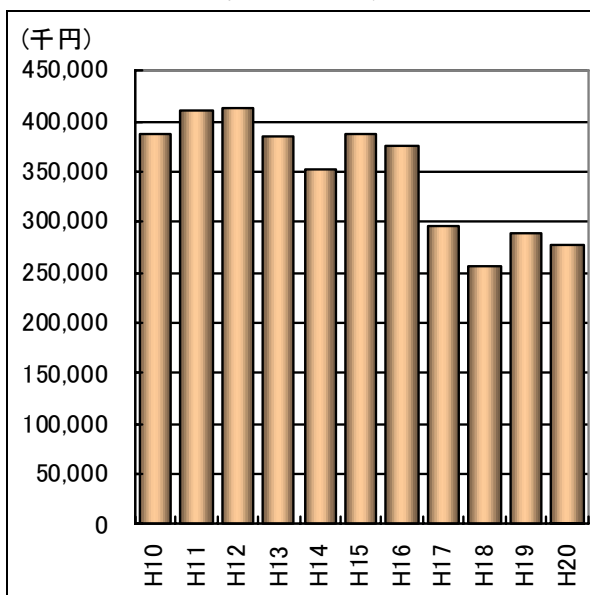
多くの施設が年をとりました。できるだけ長生きし、たくさん仕事をしてもらうためには、病気を予防し、重症になる前に治療しなければいけません。

現在、本市の公共施設の多くは、その維持補修について対症療法的な補修が行われていますが、財政状況の悪化とともに維持補修費は年々減少しています。

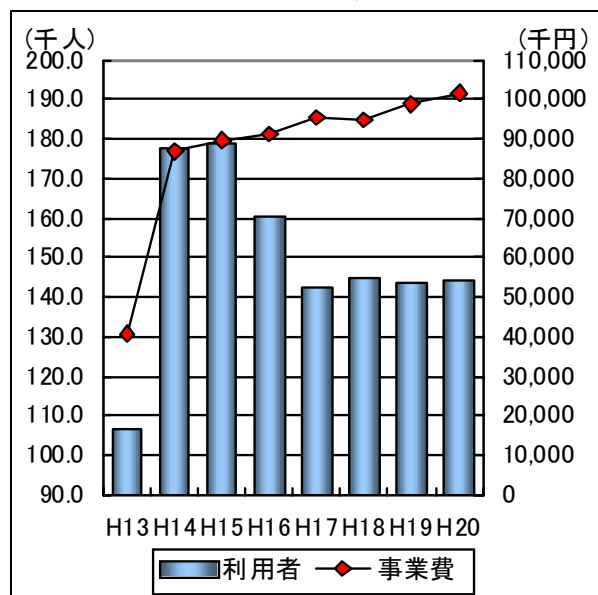
しかし、一例として次図に示した弘法の里湯の事業費(管理運営費から正規職員の人件費を除いたもの。)の推移からもわかるとおり、施設が古くなれば、利用者が増えていなくても、経年変化や劣化により維持管理費がかかるようになります。

本市の公共施設は、総量が減らない中で、相対的に老朽化が進行し、維持補修を行うべき箇所は逆に増えています。

【維持補修費(歳出決算額)の推移】



【弘法の里湯の事業費の推移】



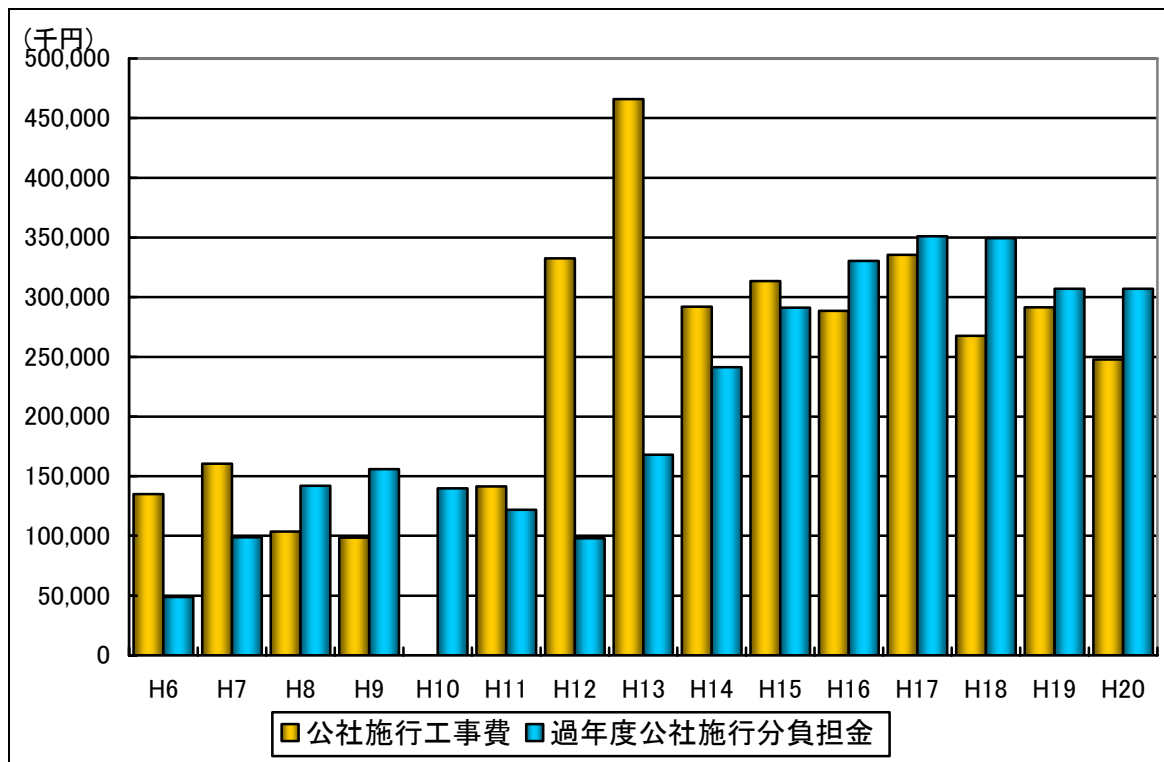
※ 市の決算統計によるものであり、施設白書で区分している維持補修費(27ページを参照)とは異なります(後述の学校建設公社施行分も除いています)。

中でも、公共施設の建物の 6 割以上を占めている学校教育施設は、規模の小さい維持補修工事まで学校建設公社による立替施行<sup>(※)</sup>に頼る現状が続いています。

しかし、これを繰り返してきた結果、過去の公社施行の工事費用に対する各年度の負担金も、その年に公社に施行依頼する工事の額とほぼ同額の 3 億円近くになり、結果として、公社施行とする意義が薄れてしまっているところか、金利負担という余分な支出まで行う結果となっています。

この先、小中学校の校舎の多くは、一気に老朽化が進みます。公社を有効に活用するためにも、綿密な維持補修計画を立てておく必要があります。

【学校の改修工事の施行主体等】



※ 給食調理室関連工事、耐震補強事業費を除きます。

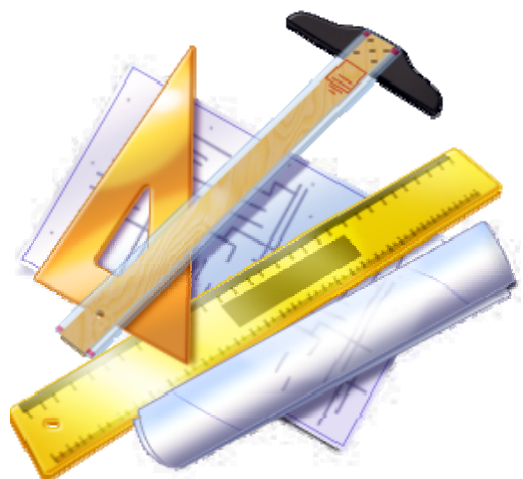
※ 学校建設公社は、人口急増期における学校施設建設ラッシュに対する自治体及び国の負担を軽減することを目的として、昭和 40 年代から 50 年代に主に首都圏の自治体が設立した旧民法第 34 条による財団法人ですが、秦野市では昭和 48 年に設立されました。

立替施行とは、公社が借入金で工事を発注し、後年度に市が利息分を含めて公社に工事代金を分割して支払い、公社は借入金を償還することをいいます。このことにより、自治体の単年度支出は少なくなり、国においても補助金を分割して交付し、負担を平準化できるというメリットがありました。

今では学校建設が集中することはなく、多くの自治体で公社は役目を終え解散していますが、秦野市では、建設が集中すれば改修時期も集中し財政負担が大きくなることを見越し、平成 6 年度に改修工事を公社の事業目的に加え、以来、改修工事を中心として事業を行っています。

また、今後は、本市の公共施設全般にわたり、対症療法的な維持補修から予防保全的な維持補修に改め、施設の長寿命化を図るとともに、維持補修に要する負担の平準化も図る必要があります。

しかし、施設管理を行う所管課の多くは、管理台帳等を十分に備えていない現状がうかがえます。このような状況下では、計画的な維持補修を行っていくことは、厳しい財政状況のもとではなおさら難しいものと思われ、中期的な視野に立った改修計画を作成するなど、今後一層の努力が必要となります。





## 6 足元を見れば

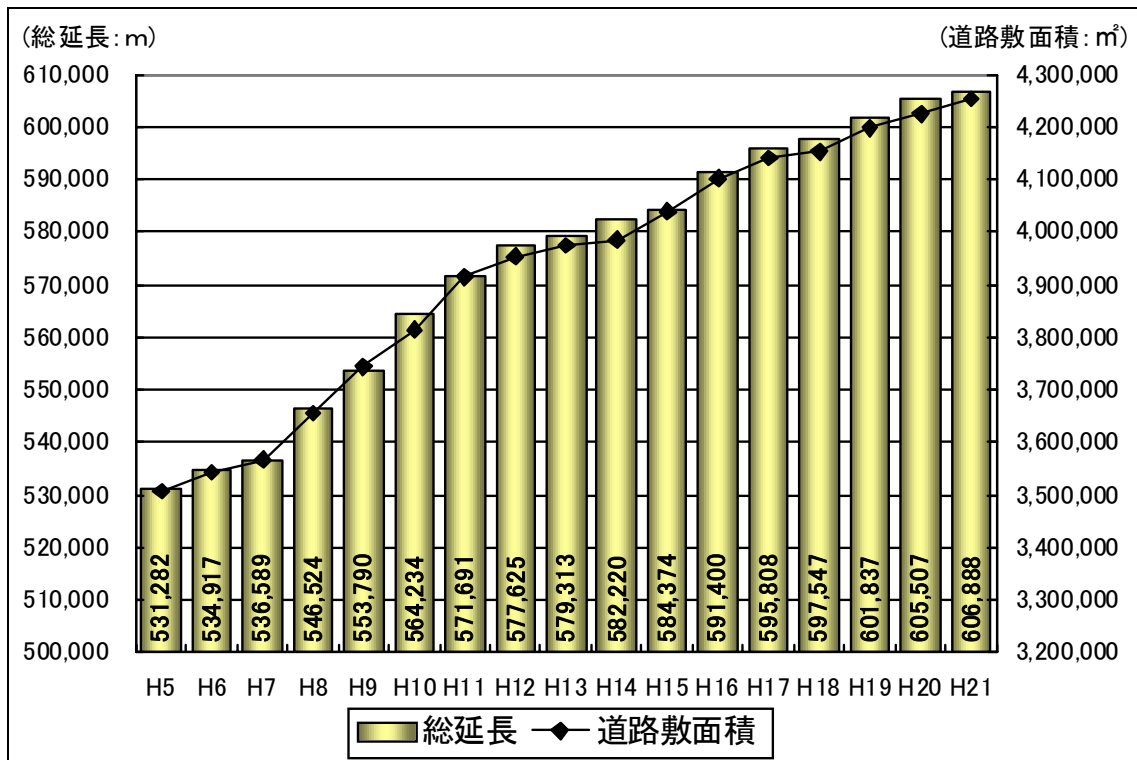
[インフラの老朽化]

いわゆる「ハコモノ」といわれる建物の公共施設以外にも、上下水道や道路など、いわゆるインフラ系と呼ばれる多くの公共施設が市民の生活を支えています。そして、これらインフラ系の公共施設の多くも、ハコモノと同様に本市の都市化の進展に伴い整備されてきました。<sup>(※1)</sup>

まず、市道の総延長は、平成 20(2008)年 4 月 1 日現在、約 605 キロメートルに達し、維持管理を行っている道路敷の面積は、約 423 万平方メートル、車道部だけでも、約 296 万平方メートル(市域の面積のおよそ 2.9 パーセント)となっていますが、次図にも表したとおり、新設・改良工事の実施、開発行為に伴う新設道路の寄付などにより、その数量は、年々伸び続けています。

また、この中には、174 箇所、およそ 3,000 メートルの橋りょうも含まれています。この橋りょうの劣化は、全国各地で問題になりつつあり、本市も現況調査を進めていますが、橋りょうの劣化が進めば、万が一、崩落した場合、市民の生命の危険につながる重大な事故がおきる恐れもあり、その老朽化問題は、より深刻なものとなります。

【市道延長等の推移】



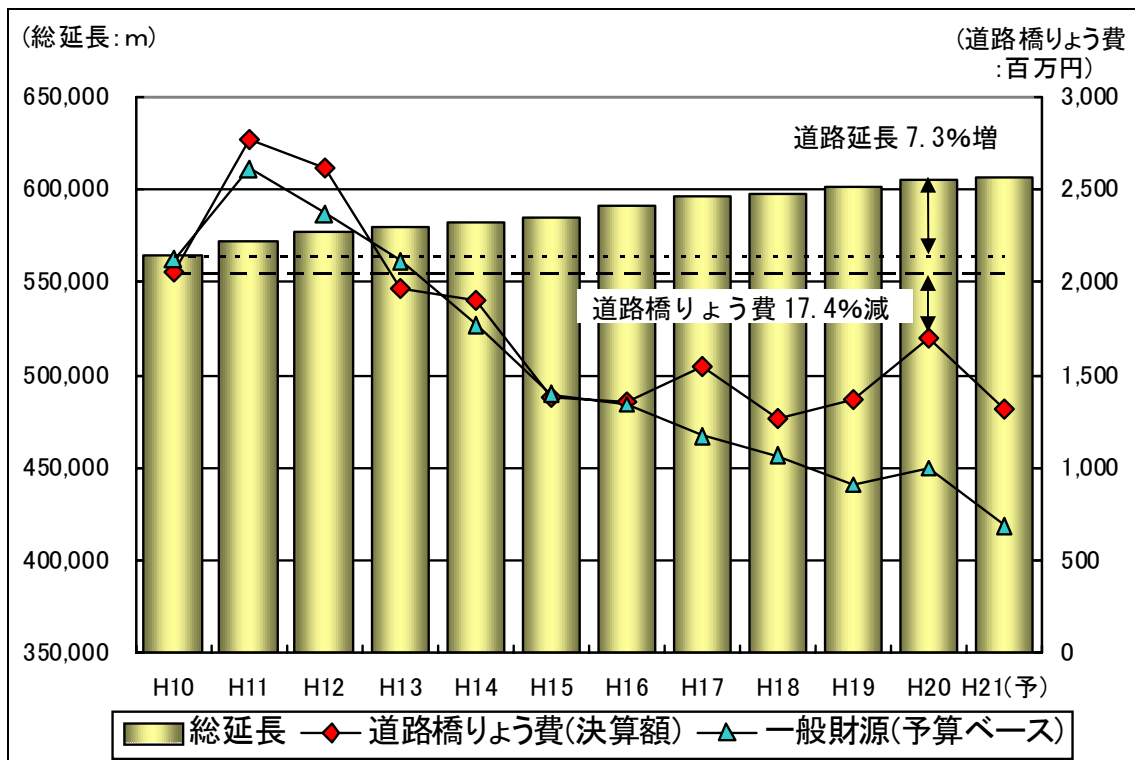
※1 本市の水道事業は、将来計画において一般会計からの繰入れを想定していないため、この方針では取り上げていません。

しかし、道路延長は増え続けているにもかかわらず、道路橋りょう費の歳出総額は減り続けています。

平成 20(2008)年度における道路橋りょう費の決算額は、人件費を除くと約 14.5 億円となっています。平成 20(2008)年度までの 10 年間に、道路延長は 7.3 パーセント増えているにもかかわらず、道路橋りょう費は、17.4 パーセント減っています。

この中で、橋りょうの維持・整備費を賄うこと、また、今後も道路延長が増える見込みがあることなどからは、道路の新設、改良費等をやり繰りして、舗装を含めた維持補修工事費の確保に努めてはいるものの、現状のままでは、耐用年数に応じた必要最低限の舗装替えも賄えない状況にあることがわかります。

【道路橋りょう費の推移】



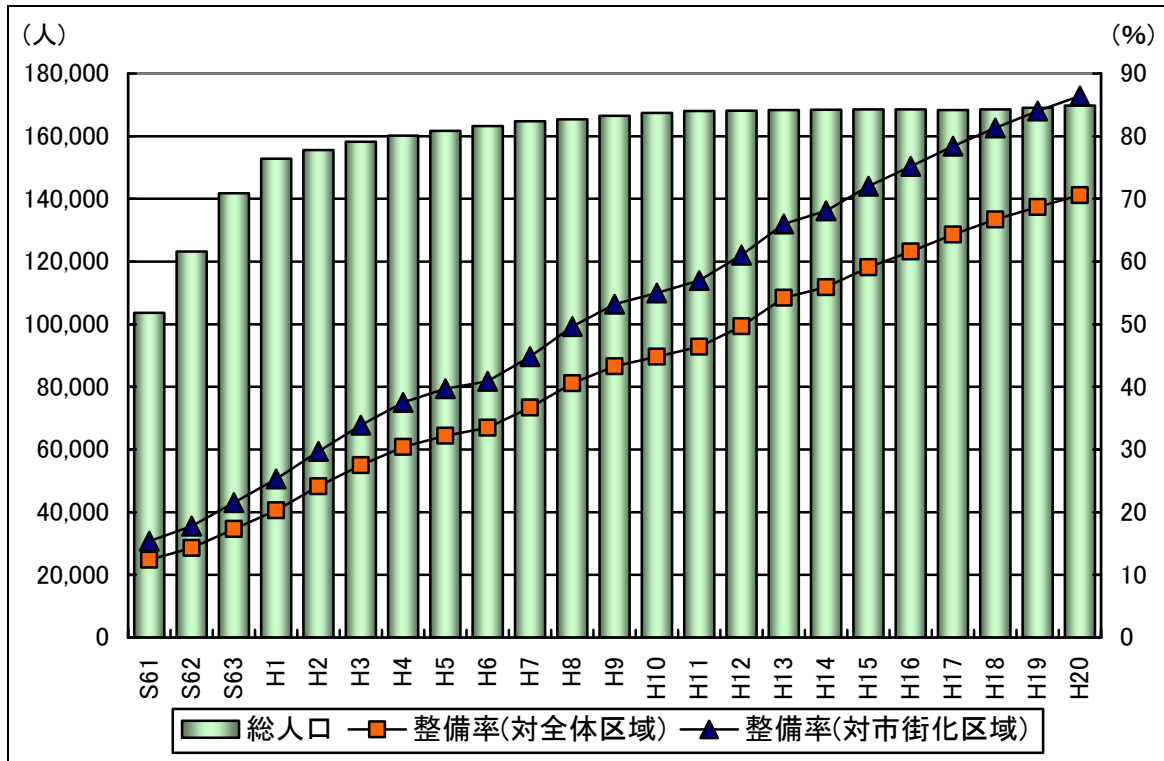
さらに、下水道に目を転じると、平成 20(2008)年度末現在の管きよの整備延長は、污水管が約 445 キロメートル、雨水管が約 43 キロメートルに達していますが、公共下水道の污水整備率は 70.6 パーセント(市街化区域内に限ると 86.4 パーセント)、雨水管の整備率は、幹線に限ると 75.4 パーセントであることから、これらの管きよの延長は今後もさらに伸びていきます。

下水道事業には、雨水処理経費は税(一般会計からの繰入金)で負担し、污水処理経費は、使用料収入で賄うという原則があります。

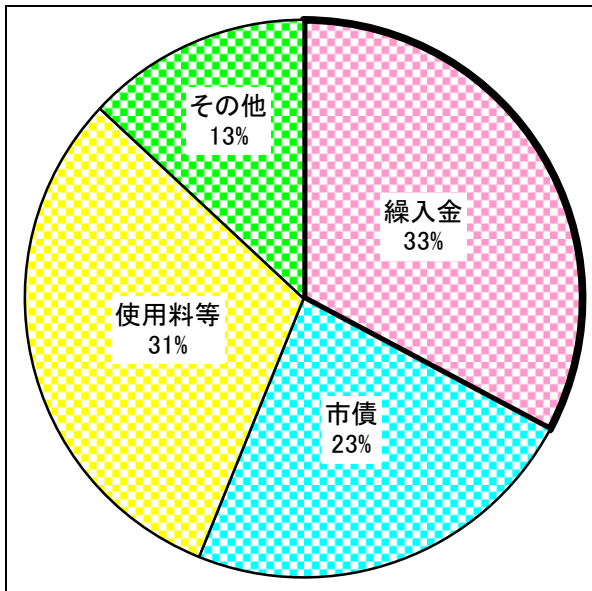
しかし、平成 20(2008)年度決算では、污水処理経費のうち使用料で賄っているのは 74.8%であり、一般会計からの繰入金のうちおよそ 4 分の 1 程度が污水

処理経費に充てられ、繰入金に頼らざるを得ない状況にあることがわかります。

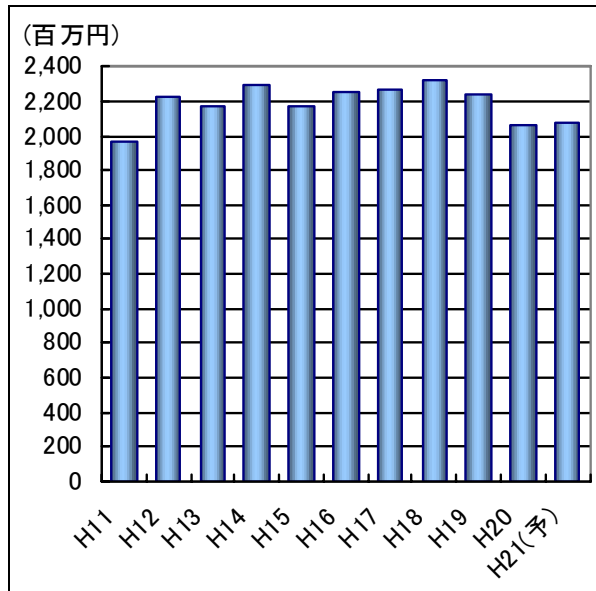
【人口と下水道整備率の推移】



【下水道事業決算状況 (H20 歳入)】



【一般会計から下水道事業への繰出金の推移】



また、終末処理場である浄水管理センターは、昭和 56(1980)年 2 月に供用を開始し、約 30 年を経過しようとしています。

第一期に整備した機械・電気設備については、すでに更新が必要な時期が到来し、

今後、管理棟・水処理施設なども改築が必要になってきます。これに加え、すでに一部の管の更新が始まっていますが、管きよの更新作業は、これから本格化することになります。

検討委員会の試算結果を基にすると、道路、橋りょう、下水道を耐用年数に応じて更新していくと、およそ年 20 億円程度の更新費用が必要になることが見込まれます<sup>(※1)</sup>。また、同委員会の試算では、道路と橋りょうの更新費用<sup>(※2)</sup>をハコモノの管理運営費の中で賄おうとすれば、義務教育施設も維持できなくなることが提言されています。

いわゆるインフラ系の公共施設は、ハコモノとは異なり、統廃合による更新費用や管理運営費用の削減効果を生み出しにくい公共施設です。ハコモノのみならずインフラ系の公共施設の更新問題も、早期に検討を始める必要があります。

この他にも、秦野市が伊勢原市と共同処理しているごみ焼却施設の更新に伴う分担金の増、地域還元施設の建設なども見込まれており、ハコモノ施設のみならず、インフラ系やプラント系の公共施設の維持管理に要する負担も重くのしかかってくることについて、認識しておかなければなりません。



- 
- ※1 道路、橋りょうに関する更新計画等は、今後検討が進められていくものであり、この数値は確定しているものではありません。特に橋りょうについては、上部・下部工の構造形式、基礎杭の有無、径間数、仮設の規模等の要因により事業費は大きく異なるため、提言の試算のように平均単価×数量で事業費を把握することは非常に困難です。現在、橋りょうの長寿命化修繕計画の策定作業を行っていますが、今後必要となる橋りょう更新費用は、提言内容とは、大きく異なる場合があります。
- ※2 現在の下水道建設費の大半は、新設費用に充てられていることから、整備完了後には、更新費用に充当することが可能であり、更新を行うことにより、現在の一般会計の負担水準を大きく上回る見込みはありません。

## 第 3 章 ハコモノを描く

### [公共施設の再配置に関する方針]

#### 方針 1 基本方針

第 1 章及び第 2 章において示した本市を取り巻く社会経済状況、公共施設の現状と課題、そして、検討委員会からの提言内容を踏まえ、次の 4 点を基本方針として掲げます。

- 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、一元的なマネジメントを行う。

#### 方針 2 施設更新の優先度

##### ① 優先度設定の視点

公共施設の再配置を考えるうえで、最も重視しなければならないことは、公共施設は単に市民にサービスを提供する場所ということではなく、市民の『生命』と『生活』を『護る』施設であるという視点です。

少子・高齢社会が進行する中で、将来にわたって現状の施設を維持していくことは経済状況だけでなく、機能面においても意味のないことであることはいうまでもありませんが、効率面だけを重視するのも過ちです。

そのなかで、本市の現状を考えると高齢社会への対応を優先することが急務であることは、統計的データ等からも明らです。真の高齢社会対策は高齢者が安全で安心できる人の「和」を育む環境を整備することであり、子ども達との共生を創生できる環境を整備することを最優先させる必要があると考えます。

つまり、子育てが安全で安心できる環境を整備することが、同時に高齢者も安全で安心な環境になり、多世代が日常的に交流できる場を創って行く視点で公共施設

の再整備を考え、現状の無駄を省くことはもちろんですが、今後の本市の総合的環境整備も考慮する中で、必要なものには積極的に投資することも大切です。

また、次期総合計画の策定に当たり、基礎資料とするために実施した市民へのアンケート調査では、43 の項目(施策内容)について「現状についての感じ方(満足度)」及び「施策としての今後の期待(期待度)」をたずねています。

その結果を見ると、次表のとおり「子育て・教育環境」に分類された三つの項目は、いずれも期待度の順位が上位となり、これに対して、満足度は 3 項目中 2 項目が下位にランキングされています。これらのことから、子育て・教育環境に対する市民の意識は、現状の水準維持、あるいは優先的に取り組むべきと考えている傾向が高いことがわかります。

【市民アンケート結果に見る子育て支援への期待度・満足度】

項目	分類	期待度順位	満足度順位
身近な医療体制の充実	健康、福祉、医療	1	28
ポイ捨て、不法投棄防止対策	自然環境・生活環境	2	43
地域の防災体制の整備	市民生活の安全・安心	3	29
防犯体制の充実	市民生活の安全・安心	4	31
幼、小、中の教育や環境の充実	子育て・教育環境	5	17
道路などの交通安全対策	道路交通や交通安全	6	38
いじめ、不登校などの相談や支援	子育て・教育環境	7	36
河川や里地里山の再生や保全	自然環境・生活環境	8	22
子育て環境の充実	子育て・教育環境	9	34
高齢者のための施設やサービス	健康、福祉、医療	10	27

※ 平成 21(2009)年 1 月 10 日から 1 月 30 日にかけて実施した市民意識調査の結果です。調査は、住民基本台帳から無作為で抽出した 2,000 人を対象に郵送により行われ、有効回収数は 1,296 通、有効回収率は 64.8%でした。

さらに、平成 21(2009)年 6 月にインターネットを利用して実施した公共施設に関するアンケート調査では、都市公園等を除く不特定の市民が利用できる 22 施設について、「あなたが将来にわたり優先的に維持するべきと考える公共施設を 5 つ選び優先順位を付けてください。」との質問を行いました。

その回答について、回答者ごとに優先順位 1 位の施設については 5 点、2 位の施設については 4 点…5 位については 1 点として得点を付け、集計した結果は、

次ページの表のとおりとなりました。

【アンケート結果に見る市民の考える優先度】

(n=302)

順位	施設名	得点	備考
1	図書館	878	
2	中央運動公園	662	
3	文化会館	630	
4	総合体育館	622	更新は 2051 年以降
5	公民館	495	2050 年までに更新を迎えるのは、6 館(ほうらい会館を含めます。)
6	おおね公園	298	
7	保健福祉センター	285	更新は 2051 年以降
8	鶴巻温泉弘法の里湯	107	更新は 2051 年以降

※ 公民館、総合体育館、図書館、保健福祉センター、文化会館、おおね公園、中央運動公園、児童館、鶴巻温泉弘法の里湯、田原ふるさと公園、広畑ふれあいプラザ、サンライフ鶴巻、末広ふれあいセンター、なでしこ会館、曾屋ふれあい会館、曲松児童センター、桜土手古墳展示館、表丹沢野外活動センター、宮永岳彦記念美術館、はだのこども館、中野健康センター、くずはの家、里山ふれあいセンターの 22 施設の中から、得点が 100 点以上となった 8 施設を表記

平成 62(2050)年までに建替えを迎える施設を見ると、中央運動公園とその周辺の施設が上位 3 位までを占め、次いで公民館、おおね公園となっています。

また、平成 63(2051)年以降に建替え時期を迎える総合体育館、保健福祉センター、鶴巻温泉弘法の里湯も上位となりましたが、いずれにしても全市的な利用を図る施設であり、かつ利用者数でも上位を占める施設の多くが、優先して維持すべき施設の上位を占める結果となっています。

## ② 施設更新の優先度

前述の優先度設定の視点を踏まえ、施設更新の優先度を次表のとおりとします。ただし、この優先度は、「ハコモノ」として維持するという意味ではなく、あくまでもその機能を存続させることを優先的に考えるという意味です。

なお、総合体育館、保健福祉センターなど、平成 63(2051)年以降に更新時期を迎える施設については、第 1 ステージ(71 ページを参照)では優先度を定めていません。第 1 ステージの進ちょくや社会経済情勢の変化を踏まえ、あらためて試

算等を行ったうえで、平成 27(2015)年度に定める予定である第 2 ステージ以降の基本方針において定めるものとします。

【施設更新の優先度】

区 分	施設の機能	更新の考え方(方向性)
<b>最優先</b> 機能維持を最優先するもの(ただし、公設公営の維持を意味するものではない。以下同じ。)	義務教育	① 少子化による統廃合は必要です。 ② 更新に当たっては、スケルトン方式を採用し、地域ニーズに的確に対応した施設の複合化を進めます。 ③ 地球温暖化防止や高齢社会下における複合施設としての利用に配慮した仕様とします。
	子育て支援	① 幼稚園、保育所、児童ホームの機能の統合を前提に、上記原則に基づいて更新する学校施設への統合を基本とします。
	行政事務スペース	① 事務事業の廃止や PPP(13 ページの脚注参照)の大胆な導入による行政のスリム化を検討します。 ② 民間との合築、民間ビルへの入居などを検討します。
<b>優先</b> その他の施設に優先して機能維持を検討するもの	アンケート結果など、客観的評価に基づく市民ニーズを踏まえ、計画の中で維持することを優先的に検討する機能	① 財源の裏づけを得た上で、実現の可能性を検証して決定します。 ② 施設の機能を確保することを前提に、上記の施設の中で実現する方向で検討します。
<b>その他</b>	上記以外の機能	① 施設機能を維持すべきものは、学校・庁舎等の空き空間を活用します。 ② 廃止施設の用地は、原則売却・賃貸し、施設の更新費用に充てるものとします。 ③ 施設廃止に伴うサービス低下を極力防止するため、交通手段の確保や近隣への代替施設の確保などの方策を検討します。





### 方針 3 数値目標

検討委員会では、ハコモノの更新可能面積(理論値)を次のとおり試算しました。

#### 【提言内容】

最近 5 年(平成 16 年度～20 年度)平均の公共施設更新費用相当分 2.5 億円(道路・橋りょう等を除く)を今後もハコモノ施設の更新に充てられると仮定し、ハコモノ施設の更新量を 50 パーセントから 100 パーセントまでの 10 パーセント刻みとした場合、今後 10 年平均(2020(H32)年まで)、20 年平均(2030(H42)年まで)、30 年平均(2040(H52)年まで)、40 年平均(2050(H62)年まで)では、それぞれの更新等経費がどれだけ不足するかを試算し、次表に表しました。

20 ページに掲載した今後 40 年間における起債を活用した場合の負担額 446 億円(年平均 11.2 億円)を基にすると、100 パーセント更新した場合 2.5 億円の 40 年分を差し引き、346 億円(年平均 8.7 億円)が不足し、50 パーセントしか更新しない場合でも、20 年以上経てば不足が生じることになります。ハコモノの二つに一つの更新を断念するという“痛みを伴う決断”をしても完全に解決ができません。事態はそれほど深刻であるということがわかりいただけるとと思います。

【ハコモノ施設の更新等経費の不足見込み額】

金額 更新量	更新等経費所要額 (億円：A)				差し引き不足額 (億円：A-2.5 億円)			
	10 年 平均	20 年 平均	30 年 平均	40 年 平均	10 年 平均	20 年 平均	30 年 平均	40 年 平均
100%更新	4.2	5.9	7.3	11.2	1.7	3.4	4.8	8.7
90%更新	3.8	5.3	6.6	10.0	1.3	2.8	4.1	7.5
80%更新	3.3	4.8	5.8	8.9	0.8	2.3	3.3	6.4
70%更新	2.9	4.2	5.1	7.8	0.4	1.7	2.6	5.3
60%更新	2.5	3.6	4.4	6.7	0.0	1.1	1.9	4.2
50%更新	2.1	3.0	3.6	5.6	△ 0.4	0.5	1.1	3.1

※ 建設費 35 万円/㎡で建て替え、従来方式(国県支出分以外は、一定割合で市債を発行し、金利 2%で元金 3 年据置き後、25 年元金均等償還)による起債償還額及び一般財源支払額。改修費は、小中学校は学校建設公社への負担金支払額。その他の施設は一般財源の各年度支払額。

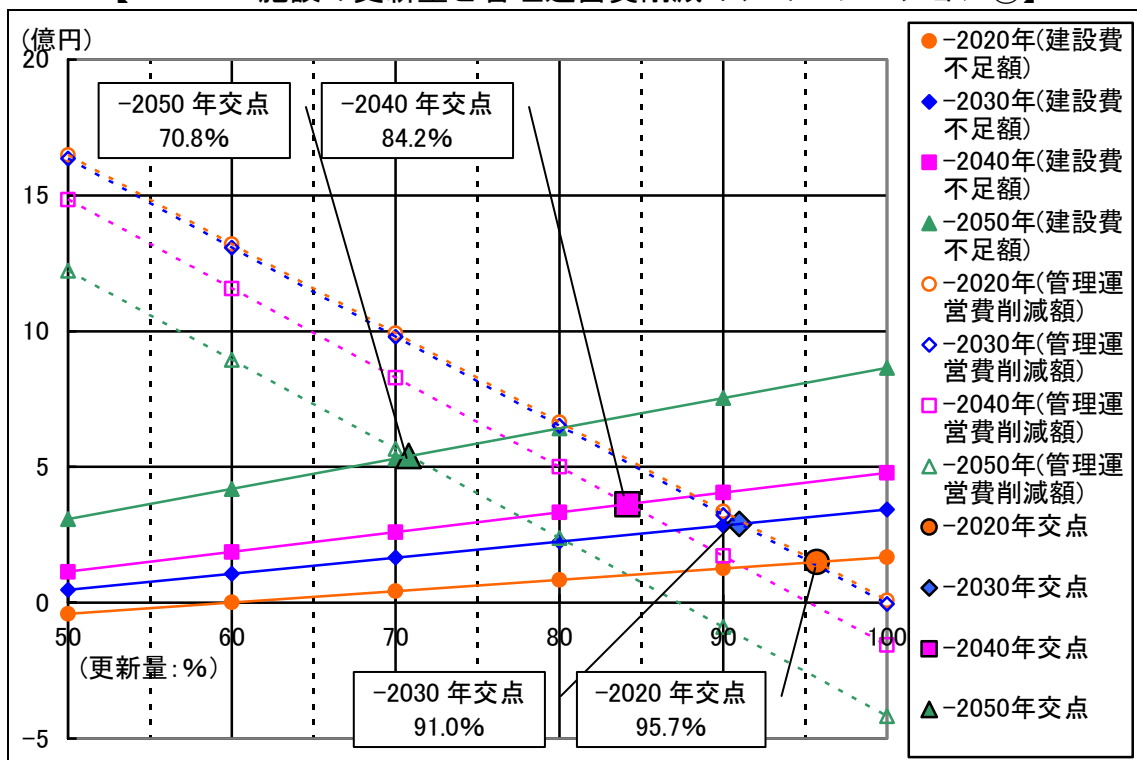
そこで、あくまでもハコモノ施設の更新費用は、現在の管理運営費(H19 一般財源負担額約 48 億円)の中で賄うとの仮定の下、小中学校の校舎を耐用年数どおりに、

その時期の児童生徒数に応じて建て替えることを優先し、いつまでにどれくらいのハコモノ施設の更新量を削減すれば、削減した施設にかかっていた管理運営費用で他のハコモノ施設の更新費用を賄えるのかをシミュレーションしたものが、次図になります。

実線は、今後 10 年間(～2020(H32)年)、20 年間(～2030(H42)年)、30 年間(～2040(H52)年)、40 年間(～2050(H62)年)での施設の更新量(50、60、70、80、90、100%の 6 段階。以下同じ。)に応じた年平均の更新等費用の財源不足額を表したものであり、点線は、それぞれの期間までにおける施設更新量の削減により見込まれる管理運営費用の年平均の削減額(小中学校 8,547 円/㎡・その他の施設 28,379 円/㎡)の合計を表したものです。

この実線と点線の交点が、両者の数字が一致する点であり、その横軸の値が、その期間までにおける更新量の目安とすることができると考えられますが、結果は、次図のとおり、2020(H32)年までの更新量 95.7 パーセント(4.3 パーセント削減)、2030(H42)年までの更新量 91.0 パーセント(9.0 パーセント削減)、2040(H52)年までの更新量 84.2 パーセント(15.8 パーセント削減)、2050(H62)年までの更新量 70.8 パーセント(29.2 パーセント削減)となりました。

【ハコモノ施設の更新量と管理運営費削減のシミュレーション①】



※ 建設費不足額：更新量による建設費用財源不足額(年平均額)  
 管理運営費削減額：面積削減による管理運営費用削減効果  
 (年平均額：削減面積×H19実績単価(総額/総面積)/2)

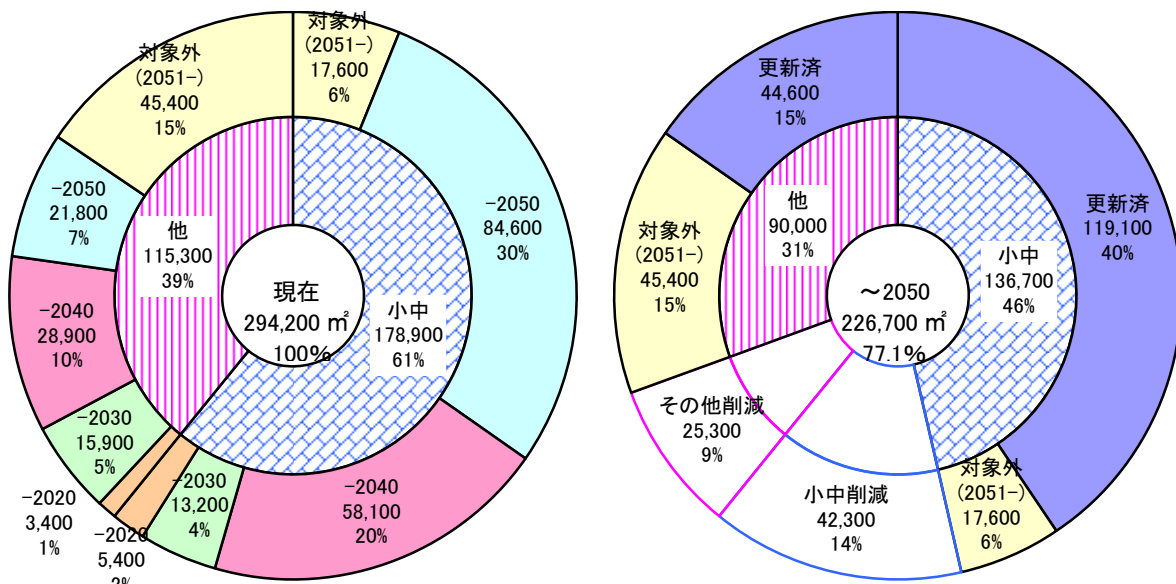
このシミュレーションの結果のとおりハコモノ施設を更新した場合の現在の施設量と、2050(H62)年の施設量とを比較したものが次図になります。

今のとおりの管理運営を続けていけば、小中学校の建替えを優先すると、小中学校以外の施設の 69,900 平方メートルのうち、25,000 平方メートル以上(およそ 36 パーセント)、全体としては 23 パーセントを削減していかなければならなくなりますが、2050(H62)年までに建替えを迎えるハコモノ施設の中には、市役所や消防本部を始めとして、幼稚園や保育園、文化会館、図書館、公民館など、多くの市民の生活に影響を与える施設がたくさん含まれています。

このうち、文化会館、図書館、公民館(ほうらい会館を含む 6 館)、おおね公園の 4 施設を合わせると、年間延べ 80 万人以上の利用者がいますが、この施設だけで約 20,300 平方メートル、全体のおよそ 29 パーセントを占め、これに市役所や消防の庁舎を加えると約 35,700 平方メートル、全体のおよそ 51 パーセントとなります。さらに幼稚園・保育園を加えれば、その総面積は 51,400 平方メートルとなってしまう、シミュレーションの結果による更新が可能な施設量の 44,600 平方メートルを上回ってしまうこととなりますが、これが現実です。

秦野市が保有する現在のハコモノ施設の 60 パーセント以上は、義務教育施設が占めています。それを優先的に維持しなければならないことを考えれば、すでに、ハコモノ施設は維持すべきものという方針が現実的にはありえなくなっていることが理解できると思います。

【シミュレーションの結果によるハコモノ施設削減イメージ】  
《現在》 《2050(H62)年》



【提言書 40~42 ページ】

この提言内容による更新施設の削減量を目安とし、方針 2 に定めた優先度に従いながら、あらためて削減目標を計算したものが次ページの表となります。

結果として、提言内容にある試算結果よりも削減量が多くなりますが、本方針では、これを数値目標として設定することとします。

提言内容と比較して削減量が多くなった理由は、提言では、義務教育施設以外の優先順位は考慮せずに、床面積当たりの管理運営費を平均額でシミュレーションしていますが、優先度に従って更新する施設を想定した場合、子育て支援施設などの優先度の高い施設は、実績による床面積当たりの管理運営費が平均額より高い施設が多く、それらを将来にわたり維持するためには、より多くの金額が必要となる見込があることから、理論値よりも多くの面積の削減を進める必要があるためです。

ただし、理論値よりも多くの更新面積の削減を行ったとしても、委員会からの提言の中では見込めていた目標達成による生まれる 63 億円は、まったく見込めない状況になっています。したがって、税収減による財源の減少等に対応するためには、数値目標の達成に加えて、再配置の視点 4(66 ページ参照)で後述する更新する施設の管理運営費の削減努力は、行わなければならないことは必須条件となります。

【公共施設(ハコモノ)更新量の削減に関する数値目標】

項目		年次	2011-20	2021-30	2031-40	2041-50	合計
削減目標【※1】	学校	面積(m <sup>2</sup> )	△900	1,400	15,200	26,500	42,200
		割合(%)	△0.5	0.9	9.4	16.5	26.2
	その他	面積(m <sup>2</sup> )	2,200	5,100	13,300	9,600	30,200
		割合(%)	3.2	7.3	19.0	13.7	43.2
	合計	面積(m <sup>2</sup> )	1,300	6,500	28,500	36,100	72,400
		割合(%)	0.6	2.8	12.3	15.6	31.3
① 建設費等削減効果見込額 (億円)【※2】			4	7	26	51	88
② 管理運営費削減効果見込額 (億円)【※3】			29	32	72	126	259
③ 現状での不足見込額 (億円)【※4】			17	52	75	202	346
目標達成による過不足 (億円：①+②-③)			16	△13	23	△25	1

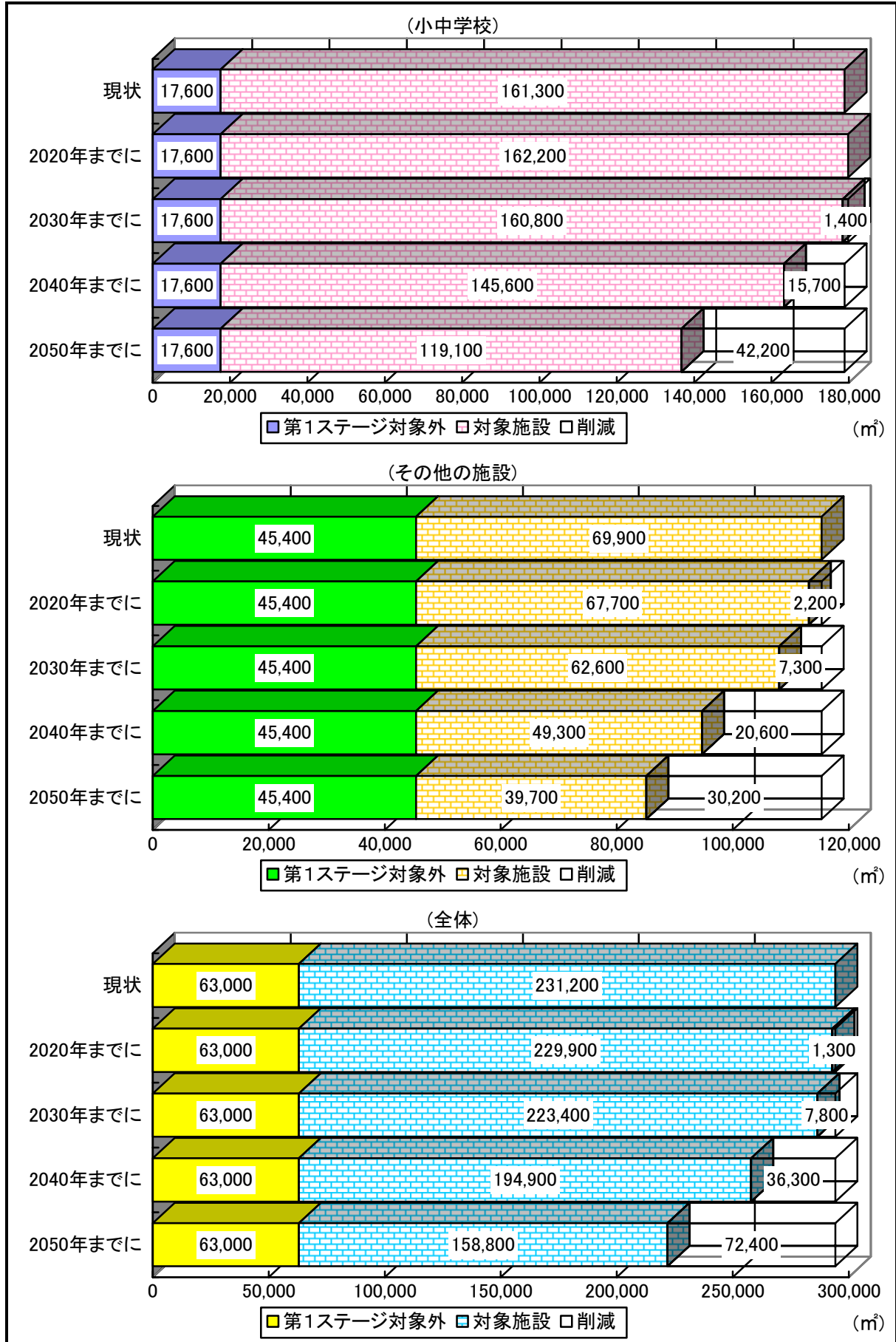
※1 削減目標の割合は、2050年までに建替え時期を迎える施設面積に対する割合です。

※2 全ての施設の建替えを行った場合と更新する面積だけの建替えを行った場合(ともに単価は35万円/m<sup>2</sup>)の公債費等の差額です。

※3 更新しない施設にかかっている H19 年度の管理運営費の平均額(小中学校 8,500 円/m<sup>2</sup>、その他の施設 28,400 円/m<sup>2</sup>)を基にした算定です。

※4 全ての施設を 35 万円/m<sup>2</sup>で建替えた場合の公債費等の不足額です(25 ページの図参照)。

【数値目標によるハコモノ施設削減イメージ】



## 方針 4 再配置の視点

公共施設再配置計画(仮称)は、検討委員会による提言の内容、本市の置かれている現状や将来の行財政運営に関する各種の推計、秦野市公共施設白書に記載している各施設の現状と課題等を踏まえ、次の 5 つの視点に基づき検討を進めるものとします。また、公共施設再配置計画(仮称)の策定に当たっては、検討委員会による議論とその結果に基づく提言を尊重するものとします。

さらに、これに加え、すでに実施したアンケート調査の結果はもとより、Eメール<sup>(※)</sup>からの意見、出前講座等を通じ、税や使用料の負担、管理運営への協力や参画など、公共施設を支えているより多くの市民の多様な意見にも耳を傾けながら策定作業を進めるものとします。

### 再配置を進めるための 5 つの視点

「備えあればうれいなし」

視点 1 将来を見据えた施設配置を進めます

「三人寄れば文殊の知恵」

視点 2 市民の力、地域の力による再配置を進めます

「三方一両得」

視点 3 多機能化等によるサービス向上と  
戦略的経営を進めます

「無い袖は振れぬ」

視点 4 効率的・効果的な管理運営を進めます

「転ばぬ先の杖」

視点 5 計画的な施設整備を進めます

※ 電子メールを利用して計画の検討作業に参加する市民委員のことをいいます。

## 「備えあればうれいなし」

### 視点 1 将来を見据えた施設配置を進めます

#### 1 量から質への転換

本市の公共施設は、拡大する行政需要や市民ニーズに対応して整備を進めてきましたが、時代とともに市民ニーズは変化し、施設に求められる機能も変化します。

今後は、一つの機能のために一つの施設が必要という従来の考えから脱却（施設と機能を分離）し、「施設の維持」から「機能の維持」に発想を切り替えるとともに、「市が施設を設けなければ提供できないサービスであるのか」の視点から、必要な施設の規模と機能を確保した中で、提供する市民サービスの質の向上に努めます。

#### 2 柔軟な施設の配置区分

施設の再配置に当たっては、合併前の旧町村の行政区域や小中学校区、大字などに基づき、すべての地域に等しく配置するという考え方を切り替え、施設の機能や性質、施設間の距離や交通利便性、地形等から施設の過不足や配置バランスを検討します。さらに、市域を超えた広域的な利用範囲も視野に入れた柔軟な配置を検討します。

#### 3 施設評価に基づく再配置の方向性

公共施設白書を定期的に更新しながら、施設の利用状況に基づく費用対効果や老朽化・耐震性の状況、改修・建替え等の将来負担などの分析、さらに施設規模のスケールメリット(規模を大きくすることで得られる効果)や提供サービスの将来需要を含めた評価を行います。

そして、方針 2 で定めた更新の優先度及び方針 3 で定めた数値目標に従いながら、評価結果を加味して施設統廃合の時期や方法など、各施設の再配置の方向性を決定していくものとします。



## 「三人寄れば文殊の知恵」

### 視点 2 市民の力・地域の力による再配置を進めます

#### 1 市民とともに考える公共施設の未来

より多くの市民が市の現状をとらえ、将来の姿を自らが考え、その実現のために自らが積極的に行動する社会への転換が進みつつあります。

公共施設についても、施設白書などにより様々な情報を積極的に発信し、施設を支え、そのサービスを楽しむ市民自らが将来のあり方を考える機会の拡大に努めます。

#### 2 地域対応施設の地域による運営

現在の全ての施設サービスを現状のまま維持し、継続していくことは、事実上不可能な時代がすぐそこまでやって来ています。

小規模な地域対応施設を中心とした施設サービスは、地域住民の自発的な意思による運営を可能とし、地域にとって必要となる公共施設サービスの提供・維持に努めます。

また、自治会館などのように、公の施設ではなくても、地域住民の活動のために利用されている施設については、公の施設としての役割を担えるよう支援を行うとともに、受益者が限定され、かつ全市的に利用又は配置されていない施設については、地域への移譲を進めるための関係条例等の整備を進めます。

#### 3 より多くの市民の声を活かした施設運営

公共施設は、多くの市民に利用されてはいますが、義務教育施設を除けば、その利用頻度は様々です。

公共施設のあり方を検討するに当たっては、公共施設を利用する市民はもちろんのこと、利用頻度の少ない市民の声も広く聴く機会を設け、より多くの市民が納得できる公平な施設運営を行うよう努めます。

また、「再配置」イコール「サービスの低下」となることのないよう、より多くの施設の利用者の声を活かした施設の運営に努めます。





## 「三方一兩得」

### 視点 3 多機能化等によるサービス向上と戦略的経営を進めます

#### 1 既存の枠組みを超えた施設の多目的利用

既存の枠組みによる分類や仕分けをなくし、全市的、総合的な視点から、施設や設備等の共用による多目的な利用の可能性や効果について検討し、柔軟性を持った施設活用による多機能化を進めます。

特に、相当の規模がある公共施設(学校、庁舎等)を核として公共施設の複合化を進め、吸収される施設の共用部分を削減することにより、吸収される施設の面積を削減します。このことにより、機能を維持しながら更新面積を減らす効果を生み出します。

#### 【提言内容】

#### ② 複合化の効果

さらに、できるだけ多くの公共施設の機能を維持しながら、更新面積の削減を図るための手法として、その他の施設を小中学校に複合化することにより、共用部分等の削減がどれだけ図られるかをシミュレーションしてみました。

その結果は、次図に表したとおり、現状では、秦野市のハコモノ施設の面積は、学校とその他の施設が 3 対 2 の割合で存在します。そして学校には、低未利用のスペース(少子化により生まれた文部科学省の基準を上回るスペース)が現状で 20 パーセント存在していることから、その面積相当分のその他の施設をそのスペースに複合化することにより、理論上は共用部分の削減が図られ、その他の施設の面積が 200 から 135(学校と共用している面積含む)に減少(約 33 パーセント減少)させることができるという試算結果が出ました。

#### 【共用化の効果のシミュレーション】

		《現 状》			➔	《複合化後》			
		学校	その他	合計			学校	その他	合計
コア (※1)	利用中	120	100	220	コア	利用中	120	70	190
	低・未 利用	30	0	30		低・未 利用	30	0 (左を利用:A)	30
共用 (※2)	変動的	75	50	125	共用	変動的	75	35	110
	固定的	75	50	125		固定的	75	0 (左を共用)	75
合計		300	200	500	合計	300	105 (A 含め 135)	405	

- ※1 「コア」とはその施設の機能として使うスペース。学校であれば教室、公民館であれば貸部屋をいいます。また、「利用中」は現に利用しているスペース、「低・未利用」は現に利用していないなどの利用が低調なスペースをいいます。
- ※2 「共用」とは、施設の機能を活かすために必要なスペース。玄関、給湯室、階段、廊下、倉庫などをいいます。また、変動的とは、コアが増えれば同様に必要となるもの。固定的とはコアが増えても必要ないものをいいます。
- ※3 コアと共用の比率は 50 : 50 とし、共用変動的はコアの 2 分の 1 と仮定する。

【提言書50ページ】

また、利用者を限定していた施設については、法令等による制限や施設の運営状況から設置目的外の活用が不適当な場合を除き、施設の運用方法や利用要件等の見直しを行い、利用制限の緩和・廃止を進めます。

## 2 施設の統廃合

優先順位の低い施設については、原則的に統廃合の対象とします。その際には必要な機能を周辺公共施設等に確保することや代替サービスの提供によって、サービスが低下しないよう努めます。

なお、廃止する施設は、売却・賃貸や公共事業の代替地、又は公設公営に変わる民設民営のサービスのために活用します。また、地域の集会施設等としての利用が多く地域と密着した施設は、地元への譲渡を基本とします。

## 3 地域コミュニティ拠点の総合化

市民に最も身近な公共施設である公民館や小中学校等については、地域における役割、あり方を位置付けた上で、周辺の公共施設を積極的に取り込み、まちづくり支援機能や地域コミュニティの拠点とする総合化を進めます。

### \* 公民館の総合的な施設への移行

公民館においては、本来の生涯学習機能に加え、連絡所機能などの様々な機能が併設されています。今後は併設ではなく、施設形態を新たに、地域コミュニティのための総合的な施設への移行を検討します。

### \* 小中学校の多目的な利用

公民館の総合的な施設への移行と連携して、学校教育に支障のない範囲で学校開放事業の取組みを拡充し、地域施設としての利活用に取り組みます。

## 4 戦略的経営の推進

民間のノウハウを活かした新たな施設サービスを積極的に提供し、利用者の拡大を図るとともに、中長期的な資金計画に基づいた施設の経営基盤の確立を進めます。

## 「無い袖は振れぬ」

### 視点 4 効率的・効果的な管理運営を進めます

#### 1 効率的な施設サービスの提供

行政目的の達成のために必要性の高い施設サービスであっても、施設の設置や運営に必要な経費の多くが市民の税金によって賄われており、貴重な予算を際限なく投入するわけにはいきません。

多くの市民が利用しやすい施設とするため、利用者の意向や実態、費用対効果などを的確に把握し、開館時間や開館日などについて、柔軟かつ弾力的に対応することによって利用率や稼働率の向上に努めるとともに、施設の設置目的や業務内容等を整理した上で、民間活力の活用や受益者負担の適正化を推進します。

#### 2 民間活力の積極的な活用

民間の知識やノウハウを活用することによって、サービスの向上やコストの削減が図られる施設については、民間事業者等を活用することによる効果と課題、公的関与の必要性等を検証した上で、指定管理者制度の導入や民間施設への移行など、PPP(公民連携:13ページの脚注参照)の活用を進めます。

特に、地域団体や公益法人、その他公的な団体の運営がふさわしい施設は、団体が主体となった運営や施設の譲渡等を積極的に進めます。

また、直営での運営が望ましい施設においても、民間委託すべき業務を抽出し、課題を整理しつつ業務委託を進めるとともに、広告やネーミングライツ(公共施設の命名権)の積極的な利用により、施設の管理運営費に充てる収入を得ます。

#### 3 適正な受益者負担の推進

施設を多く利用する人と利用頻度の低い人との負担の公平性を保つ観点から、サービス提供に伴う経費と利用者負担を比較検討し、適正な受益者負担となるよう施設使用料や手数料等を見直します。なお、同一目的や類似の施設にあっては、原則として適用区分や基準等の統一化を図ります。

また、受益者が明らかな個別のサービスでありながら、無料又は減額としている使用料等については、その妥当性を検証し、負担の公平性を確保します。

#### 4 低・未利用地の整理、既存の土地や建物の活用

将来的に行政需要が見込まれない市有地は、賃貸や売却等を行うことにより歳入の確保に努め、施設の改修や改築費用に充てることとします。

また、新たに用地確保が必要な施設整備や基盤整備を行う場合は、原則的に周辺施設を集約することによる跡地の売却益や未利用地を有効活用するなど、市有財産

の資産活用を図ることによって財源を捻出することとします。

## 5 未来を見据えた財政上の余力

上記 1～4 を踏まえ、PPP(公民連携:13 ページ脚注参照)や PRE(公的不動産の適切なマネジメント)の概念の積極的な導入等により、更新する(機能を維持する)施設であっても、建設費及び管理運営費の 10 パーセント以上に当たる 245 億円を削減し、この先 40 年間で次表のとおり 120 億円の余力を生み出します。

ただし、次ページの図を見ても明らかなおと、目標を達成したとしても、平成 56(2044)年以降は更新等の経費に不足が生じる見込みです。第 1 ステージ(69 ページを参照)では、負担額のピークである 40 年先までを見据えた基本方針を立てていますが、その先も、平成 62(2050)年までに更新を行った施設の費用だけで 10 年以上は公債費の負担が高い状態が続きます。これに加え、総合体育館や保健福祉センターなど存続に対する市民のニーズが高い施設は、41 年目以降に更新の時期を迎えます。

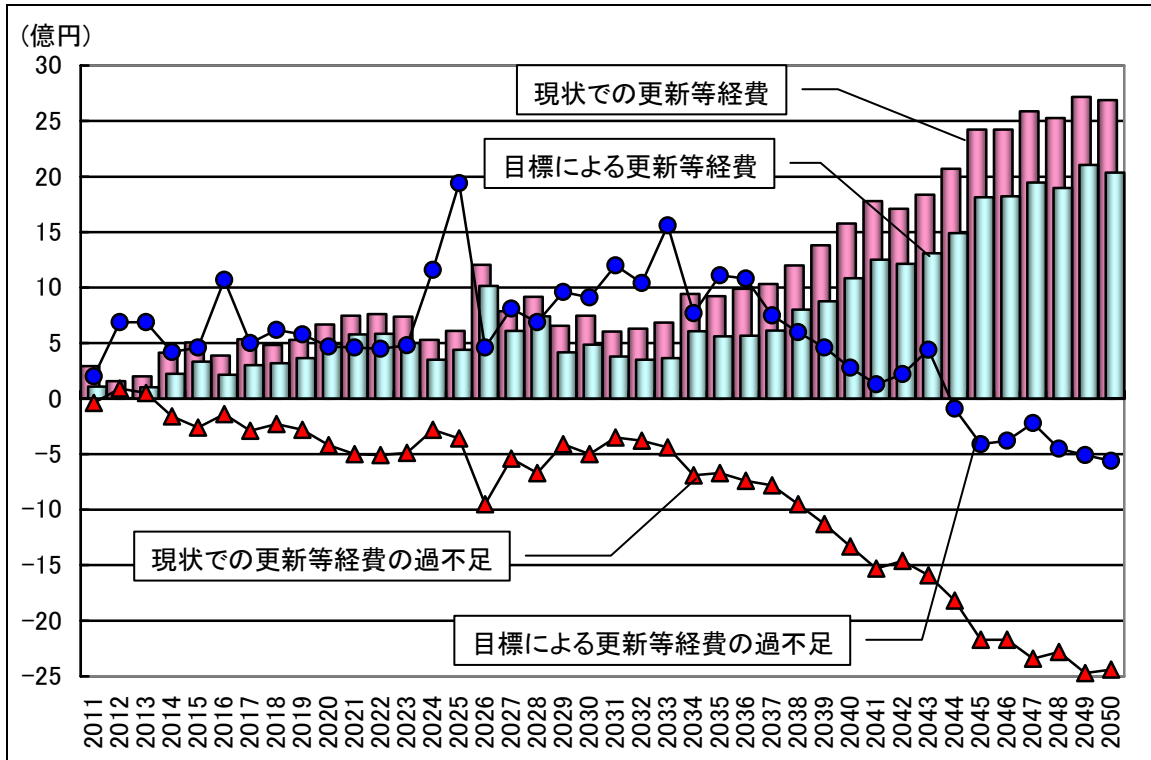
したがって、この財政上の余力は、50 年、60 年先を見据えて、また、現状では予期できない超高齢社会下における財政状況の悪化に備えるために必要となるものであり、この余力で優先度の低い施設を更新できるわけではありません。

【財政上の余力を生み出す内訳】

区 分		金額	
①	現状での施設維持費用不足見込額	△346 億円	
②	数値目標の達成による建設費削減見込額	88 億円	
③	数値目標の達成による管理運営費削減見込額	259 億円	
④	目標達成による過不足【①+②+③】	1 億円	
⑤	生産年齢人口の減少による管理運営費減少見込額(※1)	△126 億円	
⑥	PPP 等の概念の積極的導入、LCC 削減等による削減見込額	建設費(※2)	36 億円
		管理運営費(※3)	209 億円
⑦	向こう 40 年間ににおける財政上の余力【④+⑤+⑥】 (41 年目以降も持続可能なサービスとするための財源)	120 億円	

- ※1 H19 管理運営一般財源 48 億円/H19 自主財源歳入 302 億円=15.9%  
生産年齢人口減の影響△0.9 億円/年(P10 参照)×15.9%=△0.14 億円/年減少と試算
- ※2 (現状の更新等経費 446 億円-面積減による削減額 88 億円)×10%
- ※3 209 億円/現状の管理運営費 48 億円×40 年間=10.9%≥10.0%

【ハコモノ施設の維持・更新にかかる負担額の比較】



## 「転ばぬ先の杖」

### 視点 5 計画的な施設整備を進めます

#### 1 将来を見据えた計画的な維持補修

建替え等に伴う建設コストを軽減するためには、一つひとつの施設をできる限り長く利活用することが必要となります。

従来 of 老朽化等に伴う故障等が発生してから修繕を行う事後保全から、定期的な点検や耐震性・劣化度調査等に基づいた計画的な改修を行う予防保全に転換し、施設の安全性や快適性の確保も図ります。

なお、老朽化した施設は安易に補修や建替えをせずに、施設の存続期間や将来的な需要を踏まえたうえで、大規模なリフォームや施設廃止などを視野に含めた検討を行います。

#### 2 建替え手法

増改築等による施設整備を行う場合には、多様なサービスを一つの施設の中で提供できるよう、施設の複合化・多機能化を進めることを基本とするとともに、将来の利用形態の変更に、柔軟に対応できる構造・仕様とします。

このため、複合化の核となる施設の建替えに当たっては、スケルトン方式による建替えを行います。

スケルトン方式とは、次ページの図に表したとおり、建物の柱や骨組みで構造を支え、仕切り壁などは簡易なものにすることより、必要に応じて、部屋の大きさや形を変更できる方式をいいます。

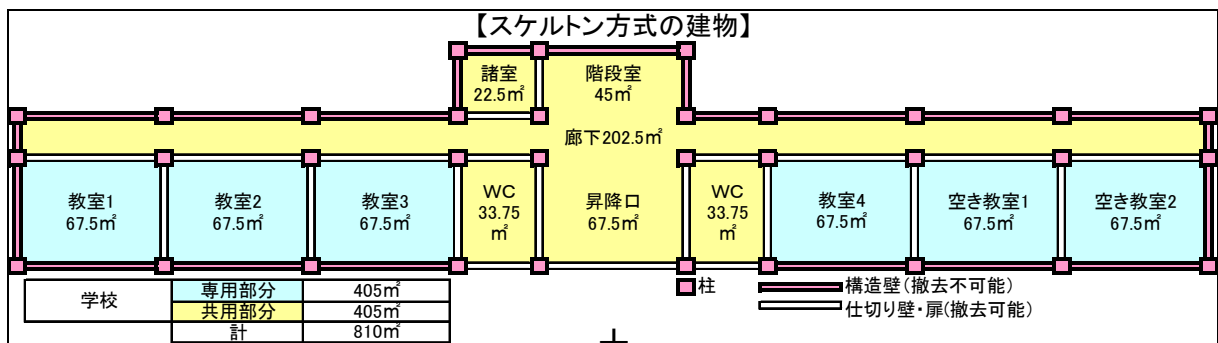
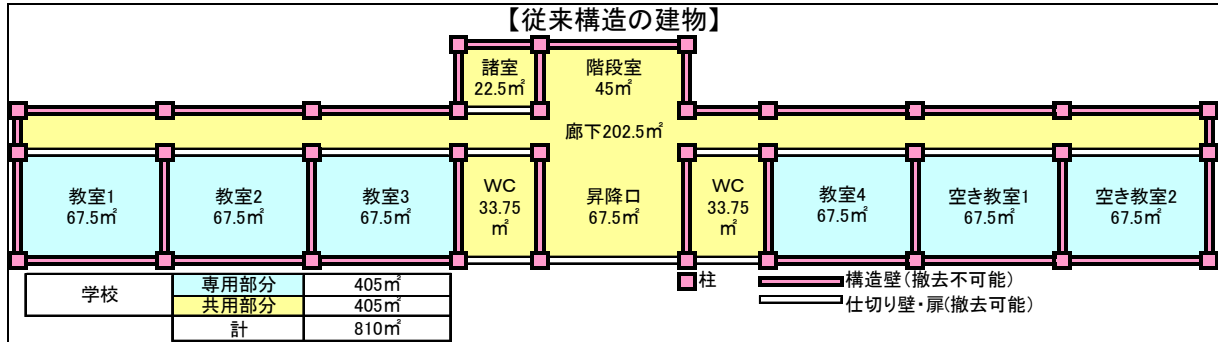
この方式を採用することにより、少子化の進行により生まれる学校などの核となる施設のスペースを、地域の実情や要望に合わせ、生涯学習、高齢者福祉や子育て支援の機能に変更していくことが低予算で可能となります。

#### 3 計画的な大規模施設の改修や建替え

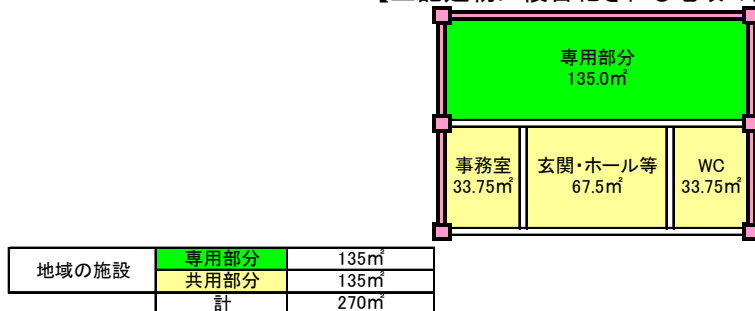
多額の費用が必要な学校施設や庁舎等の大規模な施設の改修や建替えについては、早い段階から個別に検討組織等を設置し、施設のあり方やPFI(13ページの脚注参照)等の整備手法、その後の管理運営手法などを含めた新たな事業手法について十分な検討を行い、計画的な施設の更新に取り組みます。

また同時に、財産の売却などで得られる収入や一般会計から一定額を施設整備基金として積み立てるなどにより、施設更新時の財源確保を図ります。

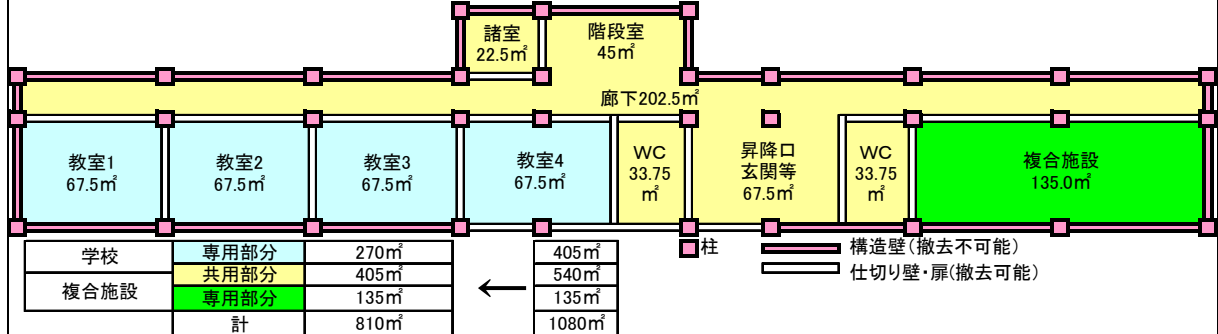
【スケルトン方式による複合化の概念図】



【上記建物に複合化される地域の施設】



【スケルトン方式で複合化した建物】



※ あくまでも概念として描いたものであり、構造計算に基づくものではありません。

#### 4 更新単価とコスト低減を優先した設計

前記のとおり、学校施設等の建替えに当たってスケルトン方式を採用し、多くの施設の機能が複合化された地域の核となることを想定したとき、そこには、従来の児童生徒に加え、乳幼児や高齢者が多く集まることとなります。

そうした施設が、効率的な更新のみに注目し、必要最低限の仕様しか備えていない施設であった場合、それが本当に多くの市民の望む姿であるかということには、疑問が残ります。

また、地球温暖化防止の視点も忘れることはできません。断熱性が低く、空調設備に頼り切りにならざるを得ないような仕様であった場合、それが果たして範を示すべき公共の建築物としてふさわしいものとはいえないと考えます。

そこで、施設の更新単価は、35 万円/m<sup>2</sup>以下とします。

ただし、施設の建替え及び改修に当たっては、イニシャルコストとランニングコストを常に意識するとともに、部材や機器は、将来においても入手が容易な市販規格品である省エネルギータイプを導入、さらには、将来普及が進み、コスト低減が見込める場合には新エネルギー<sup>(※)</sup>タイプも導入するなど、LCC(ライフサイクルコスト：設計から建設、維持管理、解体までに要するすべての費用)の低減を優先することに取り組みます。

また、施設管理において蓄積したノウハウを取り入れた設計の標準仕様を作成し、長期にわたる全庁的な取組みとなるように努めます。

#### 5 一元的な管理運営と計画の進行管理

この基本方針に基づき再配置を進めていくためには、前提として、所管省庁の違いによる組織の縦割り意識や、本市におけるハコモノ施設の管理運営にかかる人的あるいは物的資源の分散という課題を解決する必要があります。

そこで、今後定める再配置に関する計画の進行管理を行うことも含め、組織内に一元的な管理運営体制を築きます。

また、計画の進行管理には、第三者の視点は欠かせません。計画の進行状況をチェックし、内容の評価を行う第三者機関を設置し、定期的な進行状況のチェックを行います。

※ 「新エネルギー」とは、太陽光発電や風力発電などの「再生可能エネルギー」のうち、地球温暖化の原因となる二酸化炭素の排出量が少なく、エネルギー源の多様化に貢献するエネルギーを「新エネルギー」と呼んでいます。新エネルギー利用等の促進に関する特別措置法(新エネ法)では、「技術的に実用段階に達しつつあるが、経済性の面での制約から普及が十分でないもので、石油代替エネルギーの導入を図るために必要なもの」として、太陽光発電、風力発電、バイオマス発電、中小規模水力発電、地熱発電、太陽熱利用、バイオマス熱利用、雪氷熱利用、温度差熱利用、バイオマス燃料製造の 10 種類が指定されています。(経済産業省関東経済産業局HPより)



## 第 4 章 ハコモノを練る

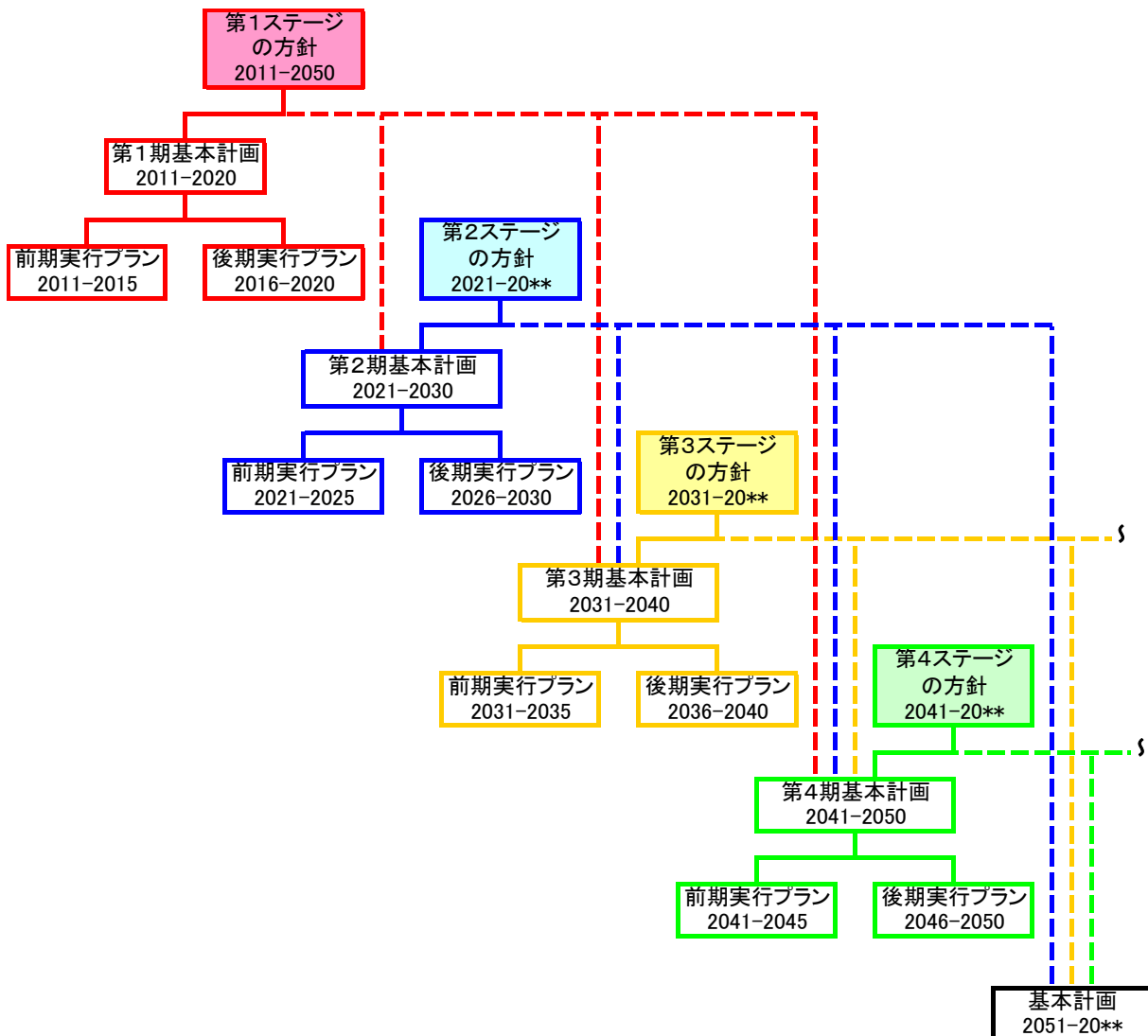
### (公共施設再配置計画(仮称)の策定)

#### 1 構造及び期間

計画は、各種の試算結果や本市の公共施設の老朽化の度合い等を考慮すると、中長期的に、かつ継続的に見直しながら取り組んでいく必要があります。

したがって、次図に表したとおり、第 1 ステージとして平成 23(2011)年度から平成 62(2050)年度までの 40 年間を見据えた方針を定め、10 年ごとの基本計画と前後 5 年に期間を区切った実行プランの 3 層構造とし、方針は、時代の情勢に合わせて、10 年ごとに見直します。

【計画の構成図】



## 2 計画のコンセプト

第 1 ステージでは、第 1 期から第 4 期の基本計画に、人口推計を基に次のコンセプトを置き、計画の全体像を明らかにするものとします。

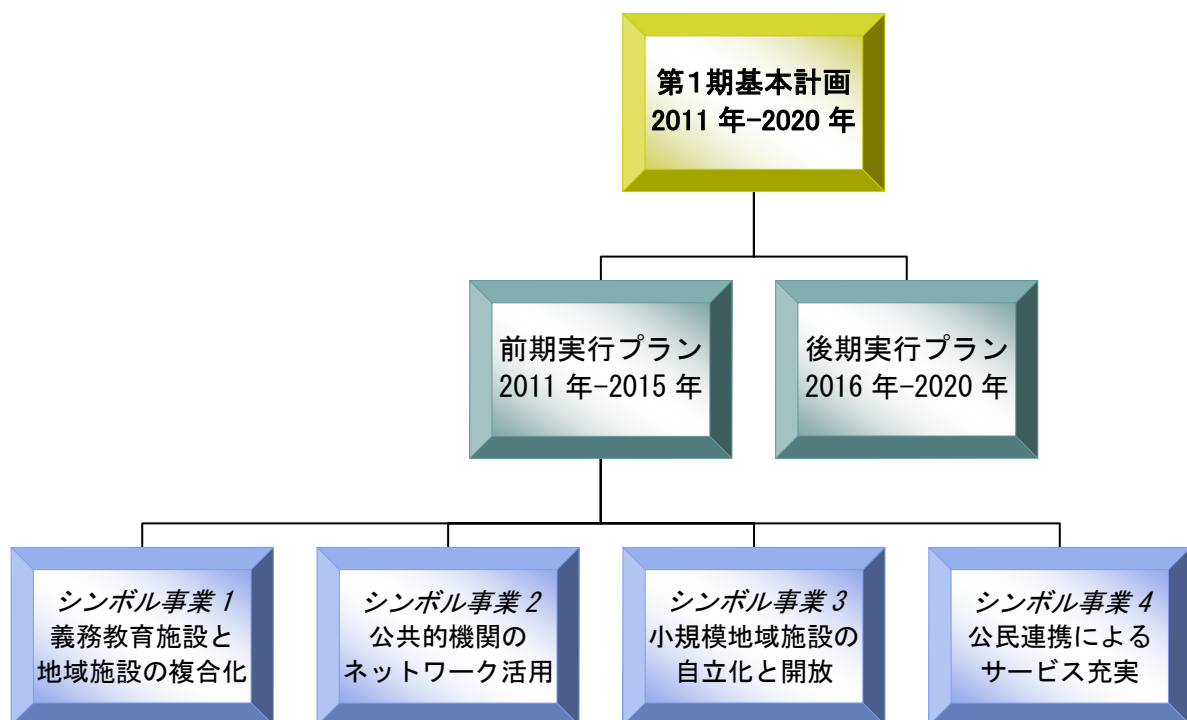
機能はできるだけ維持しながら量を減らす  
持続可能な行政サービスを実現する

## 3 第 1 期基本計画

基本計画では、計画の対象となる施設の全てについて、個別にあるいは種別に、再配置を行うために必要となる事項を定めるものとします。

なお、再配置のシンボルとなる事業として、「西中学校体育館・西公民館複合化」、「公共機関のネットワーク活用」、「小規模地域施設の自立化と開放」、「公民連携によるサービス充実」を掲げ、前期実行プランの期間内に重点的に取り組むものとします。

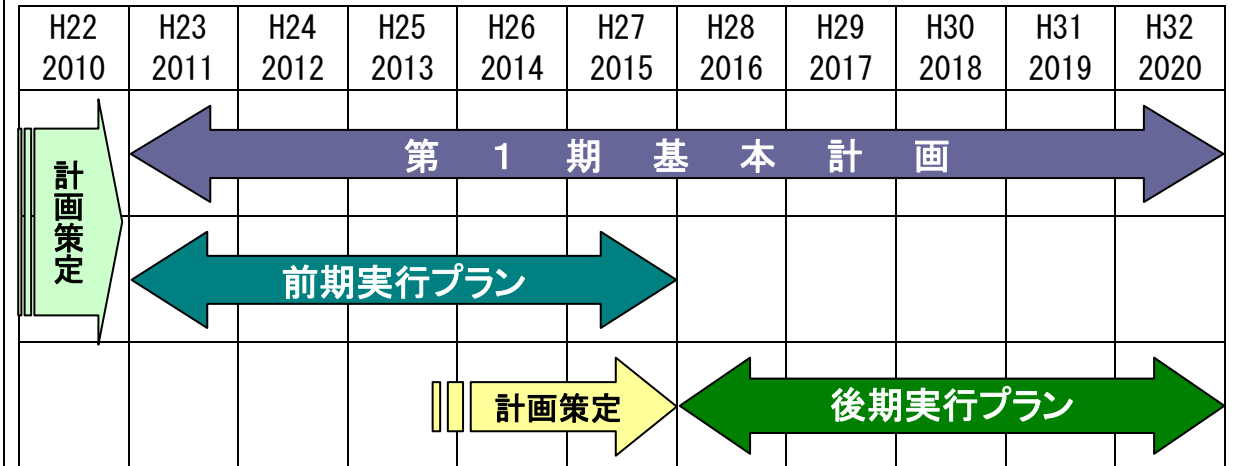
また、このことにより、公共施設の再配置が進むことが、一概に市民サービスの低下につながるものではないことを市民にアピールするものとします。



## 4 実行プラン

基本計画に掲げる事業について、前期 5 年の間に実行するものと、後期 5 年の間に実行するものを選別し、次期行革プランと合わせ、平成 22(2010)年度末までに、前期実行プランを定めるものとします。

また、後期実行プランは、前期実行プランの進ちょくや前期プランの実行により浮かび上がる課題を把握しながら、平成 27(2015)年度末までに定めるものとします。



## 5 計画の位置付け

再配置を進めるに当たり最も重要なことは、実行性の確保にあるといえます。

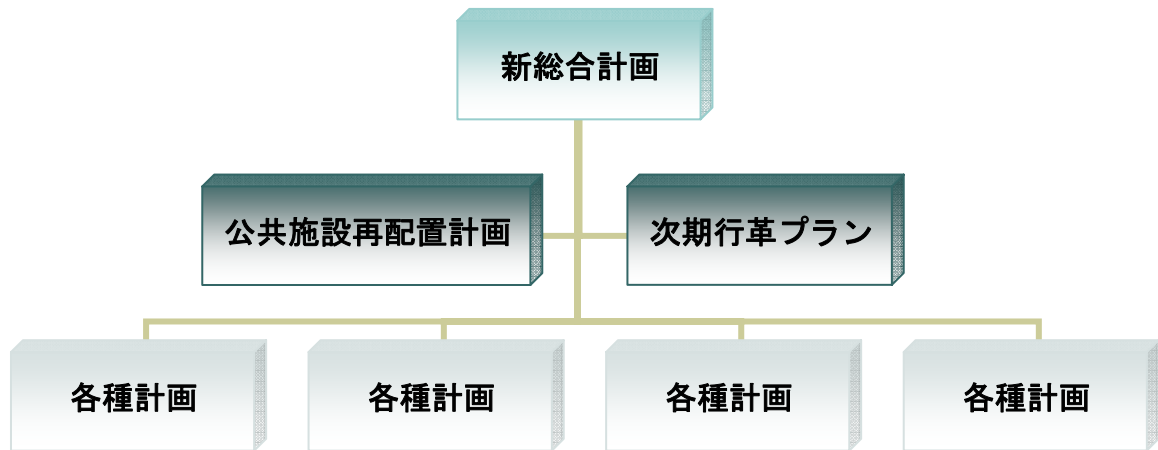
そこで、平成 23(2011)年度を初年度として策定を予定している秦野市の最上位計画である「新総合計画」、及び再配置と密接な関係にある「次期行革推進プラン」の中に本計画を位置付けるものとします。

これに加えて、施設所管部局が定める施設整備や運営などに関する計画等との整合を図りながら、その上位計画として位置付け、実効性を確保するものとします。

また、基本計画及び実行プランの最終年には、計画の実行内容について、第三者による検証及び評価を行い、その結果は、次の基本計画又は実行プラン内に活かすものとします。

なお、計画内容の検討に当たっては、具体的な地域、施設、機能、時間軸を考慮して行うとともに、総合計画に基づく市の政策の方向性に沿うものとなるよう十分に注意を払います。また、計画の進行途中であっても、再配置に有効となる新たな施策については、随時計画に組み込めるようにします。

【再配置計画の位置付け】



年度	H23 2011	H24 2012	H25 2013	H26 2014	H27 2015	H28 2016	H29 2017	H30 2018	H31 2019	H32 2020
計画名										
新総合計画	← 基本構想 →									
	← 前期基本計画 →					← 後期基本計画 →				
次期行革プラン	← 重点実行期間 →									
公共施設再配置 計画（仮称）	← 第 1 期 基 本 計 画 →									
										検証 評価
	← 前期実行プラン →					← 後期実行プラン →				
				検証 評価						検証 評価

# 附 属 資 料

## 1 方針策定の経過

(平成 22 年 8 月 18 日現在)

年	月	内 容
平成 20 年	4 月	企画総務部に公共施設再配置計画担当を設置
		公共施設概要調査に着手
	6 月	公共施設概要調査結果報告
	9 月～10 月	公共施設の管理・運営に関するヒアリング調査実施
	11 月	公共施設の管理・運営に関するヒアリング調査結果報告
平成 21 年	12 月	公共施設白書の作成に着手
	4 月～5 月	公共施設利用者アンケート実施
	6 月	インターネットによる公共施設に関するアンケート調査実施
	10 月	秦野市公共施設白書《本編》及び《施設別解説編》の内容を部長会議に報告
		白書を公表
12 月	議員連絡会において白書の内容を報告	
平成 22 年	12 月	秦野市公共施設再配置計画（仮称）検討委員会設置
		第 1 回検討委員会開催
	1 月	第 2 回検討委員会開催
	2 月	第 3 回検討委員会開催
	3 月	第 4 回検討委員会開催
	4 月	第 5 回検討委員会開催
	5 月	第 6 回検討委員会開催
	6 月	第 7 回検討委員会開催
		「秦野市の公共施設再配置に関する方針案【委員会からの提言】“ハコに頼らない新しい公共サービスを！”」を検討委員会が提出
	7 月	部長会議において提言の内容を報告
		議員連絡会において提言の内容を報告
		教育委員会において提言の内容を報告
		社会教育委員会において提言の内容を報告
第 8 回検討委員会開催		
8 月	部長会議において「秦野市公共施設再配置に関する方針案“未来につなぐ市民力と職員力のたすき”」の内容を協議	
	広報特集号において方針案のフローを公表	

年	月	内 容
平成 22 年	8月	議員連絡会において方針案の内容を報告
		ホームページ等で方針案を公表
		方針案に関するパブリックコメント手続き開始
9月		

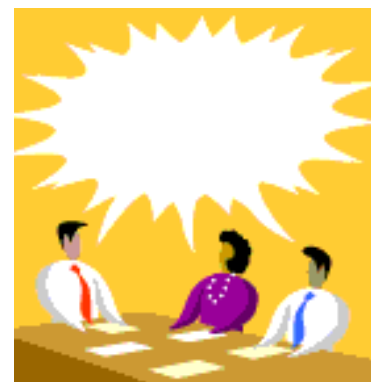


## 2 秦野市公共施設再配置計画（仮称）検討委員会委員名簿

（平成 22 年 8 月 18 日現在）

	氏 名	所 属 及 び 役 職
委員長	ね もと ゆう じ 根 本 祐 二	東洋大学経済学部教授
副委員長	こ ぼやし まさ とし 小 林 正 稔	神奈川県立保健福祉大学保健福祉学部教授
委員	くら かず りょう こ 倉 斗 綾 子	首都大学東京大学院都市環境科学研究科客員研究員
委員	さ さき よう いち 佐々木 陽 一	(株)PHP 総合研究所政策総合研究部主任研究員
委員	しお はら ひで お 塩 原 英 雄	パシフィックコンサルタンツ(株) 行政マネジメント部技術部長
委員	なか の とも こ 中 野 智 子	中央大学経済学部准教授
委員	ふじ き ひで あき 藤 木 秀 明	(株)浜銀総合研究所地域戦略研究部研究員
委員	ふる さわ やす ひさ 古 澤 靖 久	プライスウォーターハウスクーパース(株) ディレクター

（委員五十音順：敬称略）



### 3 検討委員会開催経過

(平成 22 年 8 月 18 日現在)

回	開催日時及び場所
	会議次第及び配付資料
第 1 回	平成 21 年 12 月 25 日(金) 午前 10 時から午後 0 時 15 分まで 秦野市役所本庁舎 3 階 3A 会議室
	<p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 公共施設の現状と課題について</li> <li>2 委員会の運営及び検討手順について</li> <li>3 次回委員会の日程及び内容について</li> <li>4 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料 1 秦野市公共施設再配置計画(仮称)検討委員会の運営について(案)</p> <p>資料 2 秦野市公共施設再配置計画(仮称)の検討フロー(案)</p> <p>資料 3 秦野市公共施設再配置計画(仮称)検討組織</p>
第 2 回	平成 22 年 1 月 28 日(木) 午後 2 時から午後 4 時まで 秦野市文化会館 2 階第 1 練習室
	<p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 E-メンバーの募集について(報告事項)</li> <li>2 秦野市公共施設の再配置に関する方針(案)について</li> <li>3 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料 1 秦野市の人口動態等について</p> <p>資料 2 公共施設の管理運営に係る人件費の内訳</p> <p>資料 3 公共施設の建物の減価償却について</p> <p>資料 4 地区別の主な公共施設の種類別配置</p> <p>資料 5 インフラ関連の更新に要する費用の単純試算等</p> <p>資料 6 秦野市市民意識調査報告書</p> <p>資料 7 秦野市公共施設の再配置に関する方針(事務局素案)</p> <p>資料 8 秦野市公共施設再配置計画(仮称)検討委員会 E-メンバー募集のお知らせ</p>





回	開催日時及び場所
	会議次第及び配付資料
第 3 回	平成 22 年 2 月 24 日(水) 午前 10 時から午前 11 時 50 分まで 秦野市なでしこ会館 4 階 A 会議室
	<p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 市長あいさつ</li> <li>2 E-メンバーの選任について</li> <li>3 秦野市公共施設の再配置に関する方針(案)について</li> <li>4 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料 1 E-メンバー候補者感想文</p> <p>資料 2 歳入歳出の県下各市との比較(平成 20 年度決算ベース)</p> <p>資料 3 県下各市の公共施設使用料の比較</p> <p>資料 4 他市の公民館との比較</p> <p>資料 5 公共施設の管理運営に係るフルコスト(分類別)</p> <p>資料 6 公共施設の管理運営に係るフルコスト(施設別)</p> <p>資料 7 将来負担比率から見る起債の限度について</p> <p>資料 8 地区別の主な公共施設の種別別配置(改訂版)</p>
第 4 回	平成 22 年 3 月 25 日(木) 午前 10 時から午前 11 時 45 分まで 秦野市役所本庁舎 5 階 5A 会議室
	<p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 E-メンバーの選任について(前回委員会以降受付分)</li> <li>2 秦野市公共施設の再配置に関する方針(案)について</li> <li>3 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料 1 E-メンバー候補者感想文(2 月 24 日以降受付分)</p> <p>資料 2 実質公債費比率の試算</p> <p>資料 3 公民館の管理運営コストの比較(全館合計)</p> <p>資料 4 公共施設の災害時避難所としての利用計画</p> <p>資料 5 地区別の主な公共施設の資産価値等</p> <p>資料 6 公共施設を維持するために必要となる費用の試算</p> <p>資料 7 秦野市職員の年齢構成</p> <p>資料 8 秦野市公共施設の再配置に関する方針の策定にあたっての委員会意見(案)</p> <p>資料 9 秦野市公共施設の再配置に関する方針《委員会案》(平成 22 年 3 月 25 日現在事務局素案)</p>

回	開催日時及び場所
	会議次第及び配付資料
第 5 回	平成 22 年 4 月 19 日(月) 午後 1 時 55 分から午後 3 時 50 分まで 秦野市立南が丘公民館 2 階セミナー室
	<p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Eーメンバーからの意見について(報告事項)</li> <li>2 秦野市公共施設の再配置に関する方針(委員会案)について</li> <li>3 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料 1 Eーメンバーからの意見①(4 月 15 日現在受付分)</p> <p>資料 2 公共施設建設にかかる起債償還額とリース料金支払額の比較</p> <p>資料 3 公共施設の建替え費用不足額から見た更新量の試算</p> <p>資料 4 秦野市公共施設の再配置に関する方針(委員会案抜粋)</p>
第 6 回	平成 22 年 5 月 26 日(水) 午後 2 時 5 分から午後 3 時 55 分まで 秦野市立上公民館 2 階大会議室
	<p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Eーメンバーからの意見について(報告事項)</li> <li>2 秦野市の公共施設再配置に関する方針案【委員会からの提言】(案)について</li> <li>3 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料 1 Eーメンバーからの意見②(5 月 25 日現在受付分)</p> <p>資料 2 公共施設の建替え費用不足額から見た更新量の試算②</p> <p>資料 3 公共施設の維持・更新費用不足額の試算に関するバリエーション</p> <p>資料 4 秦野市の公共施設再配置に関する方針案【委員会からの提言】(案)</p> <p>参考資料 秦野市の公民館が今後果たすべき役割及び組織・運営体制について (提言)[社会教育委員会議から市長及び教育長への提言]</p>



回	開催日時及び場所 会議次第及び配付資料
第 7 回	<p>平成 22 年 6 月 30 日(水) 午後 2 時から午後 3 時 20 分まで 秦野市広畑ふれあいプラザ 2 階学習室 2</p> <p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 E-メンバーからの意見について(報告事項)</li> <li>2 秦野市の公共施設再配置に関する方針案【委員会からの提言】“ハコに頼らない新しい行政サービスを！”(案)について</li> <li>3 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料1 E-メンバーからの意見③(6月25日現在受付分)</p> <p>資料2 秦野市の公共施設再配置に関する方針案【委員会からの提言】“ハコに頼らない新しい行政サービスを！”(案)</p> <p>参考資料 スケルトン方式による学校の活用事例(倉斗委員提出資料)</p> <p>※ 会議終了後、市役所3階市長応接室に移動し、委員会からの提言書を市長に提出しました。</p>
第 8 回	<p>平成 22 年 7 月 29 日(木) 午後 2 時から午後 3 時 55 分まで 秦野市立宮永岳彦記念美術館</p> <p>会議次第</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 E-メンバーからの意見について(報告事項)</li> <li>2 提言内容の各機関等への報告結果について(報告事項)</li> <li>3 秦野市公共施設の再配置に関する方針案について(経過報告)</li> <li>4 秦野市公共施設再配置計画(案)について</li> <li>5 その他</li> </ol> <p>配付資料</p> <p>資料1 E-メンバーからの意見④(7月26日現在受付分)</p> <p>資料2 提言内容の各機関等への報告結果について</p> <p>資料3 秦野市公共施設の再配置に関する方針案のフロー図(未定稿)</p> <p>資料4 今年度における計画検討作業について</p> <p>資料5 西中学校配置図・平面図</p> <p>資料6 西公民館平面図</p>



回	開催日時及び場所
第 9 回	会議次第及び配付資料
第 10 回	

#### 4 秦野市公共施設再配置計画（仮称）検討委員会設置要綱

（平成 21 年 12 月 4 日施行）

（趣旨）

第1条 この要綱は、本格的な人口減少社会を迎え、公共施設を将来にわたり持続可能な量と質へと転換するため、中長期的視点に立った公共施設の再配置に係る計画を策定するに当たり、秦野市公共施設再配置計画（仮称）検討委員会（以下「委員会」という。）を設置し、その組織、運営等について必要な事項を定める。

（定義）

第2条 この要綱において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれの各号に定めるところによる。

- (1) 公共施設 行政財産である本市の施設のうち、道路、橋りょう、上下水道の設備及びごみ収集所等の小規模な施設を除く施設をいう。
- (2) 公共施設の再配置 公共施設のあり方について抜本的な見直しを行い、その適正な配置及び効率的な管理運営を実現することをいう。

（所掌事項）

第3条 委員会は、次に掲げる事項について検討するものとする。

- (1) 公共施設の再配置の方針に関すること。
- (2) 秦野市公共施設再配置計画（案）に関すること。
- (3) その他公共施設の再配置に関すること。

（組織等）

第4条 委員会の委員は、8名以内とし、公共施設に関する政策又は研究の分野における実績のある学識経験者及び有識者の中から市長が委嘱する。

- 2 委員の任期は、委嘱の日から平成23年3月31日までとする。
- 3 委員会に委員長及び副委員長それぞれ1名を置き、委員の互選により定める。
- 4 委員長は、委員会を総理し、委員会を代表する。
- 5 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるときは、その職務を代理する。
- 6 委員会の検討内容により委員長が必要と認めるときは、臨時委員を委員会に加えるものとし、市民の中から市長が委嘱する。
- 7 臨時委員の任期は、委嘱の日から委員会への出席が終わるまでの間とする。

（会議）

第5条 委員会の会議は、委員長が必要に応じて招集し、その議長となる。

- 2 委員会の会議は、委員（臨時委員を含む。以下同じ）の過半数の出席がなければ開くことができない。ただし、議決を要する場合で、委員長が必要と認めるときは、書面による表決を行うことができるものとする。
- 3 委員会の議事は、出席委員の過半数（前項後段の規定により書面表決としたと

きは、委員の過半数)により決し、可否同数のときは、委員長が決するところによる。

4 委員会は、必要に応じてその会議への委員以外の者の出席を求め、説明又は意見を聴くことができる。

5 委員会は、必要に応じて市民モニターを募集し、公共施設の再配置に関することとその他委員会が定めることについて意見を聴くことができる。

6 委員会の会議の結果は、その会議の都度、公表し、その内容に関する市民からの意見を募集するものとする。

(報告)

第6条 委員長は、委員会における検討結果を提言書として取りまとめ、市長に報告する。

(報償の支給)

第7条 委員が委員会の会議に出席したとき又は市民モニターが意見を提出したときは、予算の範囲内で報償を支給する。

(調整会議)

第8条 委員会の検討内容の実現性及びその実施方策等の検討を行うため、主要な公共施設の管理所管課及び行財政運営に関する関係課で組織する秦野市公共施設再配置計画(仮称)策定調整会議(以下「調整会議」という。)を設置する。

2 調整会議の構成員は、別表第1に掲げる職にある者を充てる。

3 調整会議の司会進行は、企画総務部公共施設再配置計画担当課長が行うものとする。

4 調整会議は、必要に応じてプロジェクトチームを設置し、又は会議に構成員以外の職員の出席を求めることができる。

(庶務等)

第9条 委員会及び調整会議(以下「委員会等」という。)の庶務は、企画総務部公共施設再配置計画担当において処理する。

2 委員会等の円滑な進行を支援し、その指示する事項について調査等を行うため、委員会等に補助スタッフを置くものとし、別表第2に掲げる部課等の長の推薦により、その所属する課長補佐級以下の職員を充てる。

(補則)

第10条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営について必要な事項は、委員長が委員会の会議に諮って定める。

## 附 則

この要綱は、平成21年12月4日から施行し、平成23年3月31日限り、その効力を失う。

別表第 1（第 8 条関係）

職 名
企画総務部企画課長
企画総務部行政経営課長
企画総務部公共施設再配置計画担当課長
財務部財政課長
財務部財産管理課長
くらし安心部市民自治振興課長
福祉部高齢介護課長
こども健康部保育課長
こども健康部こども育成課長
環境産業部環境保全課長
環境産業部観光課長
建設部建築住宅課長
都市部都市計画課長
教育総務部教育総務課長
生涯学習部生涯学習課長
生涯学習部スポーツ振興課長

別表第 2（第 9 条関係）

部等名	課等名	人数
企画総務部	企画課	各 1 名
企画総務部	行政経営課	
財務部	財政課	
福祉部	部等の長が推薦する課	
こども健康部	部等の長が推薦する課	
建設部	建築住宅課	
都市部	部等の長が推薦する課	
教育総務部	教育総務課	
生涯学習部	部等の長が推薦する課	

## 5 パブリックコメント手続きの内容

(1) 意見募集期間 平成 22 年 8 月 18 日(水)～9 月 17 日(金)

(2) 方針案の公表の方法

- ア ホームページへの掲載
- イ 公民館及び駅連絡所における閲覧
- ウ 本庁舎行政情報閲覧コーナーにおける閲覧

(3) 意見の内容

ア 件数等

内容の分類	件数	意見の取扱い			
		全部 反映	一部 反映	反映 困難	参考 意見

イ 意見一覧



秦野市公共施設の再配置に関する方針は、平成 21 年 10 月に公表した「秦野市公共施設白書」(以下「白書」といいます。)を基礎資料として検討を進めてきました。また、方針内に掲載されているデータは、人口や予算・決算額等、本市の統計及び予算・決算資料等により定期的に公表されている場合は、できるだけ最新のデータを追加していますが、基本的には、個別の施設の管理運営費や稼働率など、白書に掲載しているデータ(平成 19 年度実績値)をそのまま掲載しています。

白書は、積極的に公開されていなかったデータも含め、多様な分析を行っていることから、その改訂作業には多くの時間を要します。本来であれば、方針の検討に当たっては、常に最新のデータを用いることが理想ですが、前記の理由から、方針決定までは、特別の作業を必要とするデータの改定は行わずに、白書に掲載されているとおりに用いることとしました。

なお、利用者数や稼働率、管理運営費のデータについては、現在、平成 21 年度実績に改定する作業を行っており、個別の施設についての取扱いを具体化する計画の策定に当たっては、最新データを参考にしながら検討を進める予定です。

## 秦野市公共施設の再配置に関する方針

“未来につなぐ市民力と職員力のたすき”

平成 22 年 ( 2010 年 ) 月

編集・発行

秦野市企画総務部公共施設再配置計画担当

〒257-8501 神奈川県秦野市桜町一丁目 3 番 2 号

TEL 0463-82-5122(直通) FAX 0463-84-5235

E-Mail [koukyousisetu@city.hadano.kanagawa.jp](mailto:koukyousisetu@city.hadano.kanagawa.jp)