

## 龍ヶ崎市公共施設再編成の行動計画策定に係る有識者会議（第3回）議事要旨

- 1 日時：平成25年8月21日（水）14時～16時
- 2 場所：龍ヶ崎市役所5階全員協議会室
- 3 議題：（1）有識者会議全般における論点  
（2）第3～5回までの進め方について  
（3）行動計画登載施設選出の考え方について  
（4）公共施設再編成に向けた新しい「カタチ」とは
- 4 出席者：  
委員：藏田委員長、倉斗副委員長、西尾委員、岡田委員、志村委員、松尾委員、飯田委員、龍崎委員  
事務局：【企画課】島田課長補佐（行政改革推進グループリーダー）、小林主幹、関口主幹  
【財政課】生井係長  
【アドバイザー】PHP総研 佐々木氏
- 5 議事要旨

「（1）有識者会議全般における論点」、「（2）第3～5回までの進め方について」、「（3）行動計画登載施設選出の考え方について」、事務局から資料の説明があった後、議論が行われた。委員の発言の要旨については以下のとおり（議事録については別途公開する）。

▼全体の施設から一部の公共施設再編成の対象となる施設をピックアップするという事務局の説明だが、全体最適がまず優先で、そのなかで個々の施設のどこを優先するか？という手順で考えた方がよい。

さいたま市では、まず全体で15%の量を減らすという方針を立て、次にそのためにどの施設を減らすべきかという手順で考えている。

▼施設の選定方法は、まず物理的な情報で施設を判断する。つまり「更新時期」をタイミングとして①更新するか、②複合化するか、③廃止するか、と判断するのがよいと思う。

▼更新時期に捉われず、物理的に縮小していく対象施設を絞り込んでいくという事務局提案の方法はハードルが高い。ただし、公共施設再編成の方策に運営面での改善を含めたならばよいと思う。

▼選定基準は必要なものだが、それだけでは進まない。つまり、選定結果について市民の納得性が必要である。そうすると、より明確な基準となる、将来コストは必要となる。

▼「市民にとって分かりやすい情報」と「我々が分かりやすい情報」とは違う。そこで、「選定基準」を何のためにピックアップしたのかを合わせて明示できるとよい。

▼市全体の財政計画を優先すると、扶助費増大への対応が優先され、公共施設の再編成は後回しになる可能性が高い。だからこそ、「公共施設再編成によって浮いた財源で、残す施設の更新費用を賄う」という議論をしないと、ゆくゆく行き詰るのではないか。実際にそういう自治体を多く見てきた経験からの意見である。

▼習志野市では、概算事業費を弾き出し財政計画とチェックして一定の施設規模の拡大・縮小等の実現の見込み可能な感触を得ている。遊休施設を売却した上で、不足分は一定の借金もやむを得ないのではないか、という議論を庁内で行っている。

▼事務局は、新しい施設でも見直しを掛けていくとのことだったが、施設の受け入れ先、担い手がいれば、施設の管理運営を任せられる。施設の運営を任せられるような相手がいるかヒアリングが必要ではないか。

▼選定基準が3つ（物的状況、コスト情報、利用状況）挙げられているが、これらは「同列」なのか、「順位」はあるのか。

▼データで方向性を決めていくのは、かなり難しいのではないか。少なくとも「更新時期を迎えるのか」と「新しいものなのか」は分けたほうがよい。その場合、運営の改善を考える必要がある（PPPによるコスト削減、市民管理による施設の運営改善など）。

▼現在は、個々の施設をどうするかの話だが、複合化なども改善策に考える必要がある。

さいたま市の場合、施設を抽出する手法をとっていない。施設の見直しを「更新時期」を起点にし、複合化を「原則」としている。これが全体最適に繋がる。また、複合化ができない時に「単独で改築する」というルールを作る必要がある。

▼「選定結果後にどうなるか」「その施設にどんな選択肢があるか」まで市民に見せておかないと納得性がない。

「(4) 公共施設再編成に向けた新しい「カタチ」とは」について、倉斗副委員長から「地域施設としての学校」と題してこれまでの研究に基づく事例紹介（内容は、「資料1 学校施設の利活用について」参照）が行われた後、議論が行われた。委員の発言の要旨については以下のとおり。

▼学校施設の活用が上手くいく地域とは、「首長や教育委員会のリーダーシップと実行するための意欲があるところ」である。加えて「地域が安定している（人材が恵まれている、住民の地域への関心が高いなど）ところ」である。

▼学校施設を残していくために複合化しようとする、必ず防犯の問題の議論が出てくる。ただ、絶対的な防犯方法は存在しない。そこで、防犯のために地域がどう関わるのかが問われてくる。そのためにNPOやボランティアが作られた地域では学校施設が生き、活かされていくことが可能で

ある。

▼倉斗副委員長の事例には、いろいろなパターンがあった。

1つめは新設。その場合は、セキュリティも考えられていることが提示された。

2つめは余裕教室。物理的に変えられないので、ソフト面が重要であることが提示された。

3つめは廃校。これには制約はないようだった。

▼学校施設は土地も面積も大きい。この活用なくして、公共施設の全体最適はありえない。

▼秦野市では、UR機構が開発した住宅地の中に開発された小学校があり、その余裕教室部分を介護施設に転用したケースがある。自身も当時教育委員会におり、この案件に関わった経験からすると、学校の中に大人がやたらに入るのを教育側は非常に嫌がる。

そこで、校舎の1、3、4階は防火壁で仕切った。2階だけは、子どもと大人達が交流できるようにと思ったが、その実現は想像以上に難航した。

端的に言えば、学校施設の活用は、庁内が人材に恵まれていれば実現できるが、一般的にそうではない場合が多い。

▼龍ケ崎市が目指すカタチという目標はよいと思う。ハコでも中味でもないからだ。この意識をなるべく多くの市民に浸透させることが重要である。そうすれば市民から「学校をもっと地域と一緒に活用できるようにしてほしい」と、教職員に言ってもらえるかもしれない。そういう状況を作っていくことが大事である。

▼地域から学校がなくなってしまうと、地域の拠点そのものがなくなってしまう。これが、学校施設活用の難しさである。だから、基本的に学校は最後の最後まで残すべきだと思う。そこで問われてくるのは、「大人達は、学校が維持できなくなるまで、何をどこまで我慢したか」ではないか。これを公共施設で問うことも大事である。

▼事例紹介のような素晴らしい施設が欲しいとは思う。同時に、どれだけお金をかけずに作るかが今、問われているとも思う。お金をかけるのは「昭和の手法」である。

▼地域のカというものは、滲み出てくるものだ。

▼公共施設再編成は手段であって目的ではない。目的をしっかりと市民とともに考えるべきである。

▼龍ケ崎市として、施設の再編成の方法として、複合化が有効なのかを客観的かつ冷静に考えることも大切だ。例えば、施設単体で運営を市民に任せるという方法もあるかもしれない。

▼本質的にどんな施設が市民に望まれているかという点では、公共施設再編成でニーズを実現できると考える。ふるさと龍ヶ崎戦略プランの重点戦略の2番目にある「若者・子育て」などは公共施設とマッチするのではないか。

▼前向きな議論ができるところから、行政と市民の意識の共有化を図っていくべきだ。先進事例は豪華な例が多いが、身の丈にあったカタチを議論するところまで、市民と共有することが大事だ。

▼合意形成から言うと、声の大きい人の発言に全体意見が引っ張られてしまう場合が少なくない。しかし、大きい声が地域の代弁者というわけではない。なるべく市民の広い声を集めることが大事だ。

秦野市では、総合計画を作る時に、無作為に市民を公募したところ、これまで行政と関与の少なかった市民が新たに200人程集まった。時間と場所をそうした市民に対して用意することが大事である。秦野市では、会議を土曜の午後に設定した。

▼声の大きい人の意見に周りが流されているなか、ある一声で状況が変わった経験がある。学校のワークショップをしている際に、学校に子どもを通わせている母親がボソッと「どうしてこんなよい学校施設ができるのに反対するのか分からない」と発言した。これを機に単なる反対ではない、前向きな議論になった。

▼秦野市では公共施設再配置方針を作る際、eメンバーを公募した。これにより全く行政に参加したことの無い新しい市民が参加した。一方で、スーパー市民（高度な内容の意見を述べる人）がいると、その発言で一般的な市民が高度な意見を言わなければならないのか、と引いてしまうことが課題である。

▼さいたま市の経験から、公共施設再編成をテーマとするワークショップ、特に学校の建替え時でのポイントは、平面図を使いながら、基本設計をみんなで考える機会にすることだ。同時に運営方法を議論することが大事である。学校施設は、子ども達が使うが自分達大人達も使う。そのために、大人はどんな役割を果たすべきかという構想レベルから、市民と行政と一緒に議論することが重要である。

その段階で大切なのは「お金がない」「豪華な施設はできない」ことも、きちんと市民に説明することである。例えば、予算の上限を正直に示せば、市民も理解してくれる、これは実感である。

▼ワークショップを開催すると、市民から指摘されるのは「どうして参加者が高齢者ばかりなんだ」「どうして少ないんだ」ということである。これを気にしていたら、どうしようもない。大切なのは、考えることにより市民が気づく機会が増えるということだ。

▼ふじみ野市で、事業仕分け的な手法ではなく、市民みんなで旧福岡高校の活用方法をゼロベースで議論する機会を設けた。そうしたまちづくり計画のプロセスそのものに多くの市民が関与できると、効果は大きい。

まちづくりの政策に関われる機会を持たせた市民は、生き生きとしていた。同時に構想を先に進められるようにする工夫も大事である。そのためには、キーパーソンを巻き込みながら一緒に議論していく仕掛けを埋め込むことが課題である。

▼公共施設再編成という仕事は横断的に取り組まざるを得ない。一方で、行政の縦割りはなくならないだろうし、職員が同じ方向を向くこともないだろう。このため、再編成の成否の鍵は、キーパーソンに尽きる。市が人事戦略を持ち、適材適所の人材を配置できるかに尽きる。

▼関心のない所管課には「一緒にやろうよ」と多少擦り寄っていく必要がある。議会との関係では計画を示していく必要がある。

市民にせよ議会にせよ、相手との交渉に入る前に「妥協点はどの辺りにあるのか」を考えておくとよい。

▼学校の場合には3つの糸口①動線、②管理区分、③利用団体との連携（学校の方針がきちんと伝わる仕組み）から議論がしやすくなる。

▼さいたま市でも当初、教育委員会は公共施設の適正配置に乗り気ではなかった。しかし、学校が十分な維持補修経費を確保できないことが明らかになったときに、流れが変わった。今後10年先に対応できるのかという危機感を持ったからである。もし、龍ヶ崎市において教育委員会がこうした危機感を市長部局と共有できていないとすれば、市長部局の公共施設再編成の取り組みが認知されていないと考えられる。