

## 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4回）議事要旨

- 1 日時：平成25年9月30日（月）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）公共施設再編成の行動計画策定・実施の考え方について  
（2）公共施設再編成の実効性について  
（3）「公共施設再編成の新しいカタチをつくるための提言」骨子案について
- 4 出席者：  
委員：藏田委員長、倉斗副委員長、岡田委員、志村委員、松尾委員、飯田委員、龍崎委員  
（欠席 西尾委員）  
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）公共施設再編成の行動計画策定・実施の考え方について」、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）。

▼具体的な行動計画のアウトプットイメージの例を示した方がよい。

▼公共施設再編成を考える際、物的状況が見直し時期を迎えた施設のみならず、近い時期（例えば、次期）に対象となる施設を含めて、公共施設再編成の方策を議論していく必要がある。

▼「投資可能額内」という表現では、市民が「費用は出てくるじゃないか」と受け取る可能性がある。そのような誤解を招かないために「圧縮可能額内」「削減可能額内」という表現で動かし難い額というイメージにした方が、市民と危機感を共有できるようになる。

▼市民と意見を共有するという事務局の試みは尊重したい。しかし、市民意見収集のデメリットは、市民の声が無責任に陥りやすいことである。その仕切りをしっかりとすることが大切である。

▼「時期」については、施設再編成の方法（建替えなど）で変わってくる。公設民営のプロジェクトでは、とにかく官民の対話に時間がかかる。それを織り込んで実施時期を定めていくことが大切である。

▼複合化の検討を織り込んだ方がよい。

▼「複合化」については、龍ヶ崎市の場合、全市で1つしかない施設は1つの機能(単機能)なので、単機能のものをより運営面で効率化していくことが主題になるのではないかと。

▼複合化、共用化の最大のメリットは、それに掛かる床面積を相当程度削減できることである。その削減により、多くの既存の機能を維持できることになる。

▼物的状況により公共施設再編成の対象施設とすると、利用者の利便性、機能性などの本質的な課題が見えづらくなるのではないか。圏域などの指標、トータルコスト、利便性の向上を指標として複合化を判断していく必要がある。

「(2) 公共施設再編成の実効性について」、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。

▼なぜこのような厳しい公共施設再編成に取り組まなければならないのか、総論（行動計画策定の大前提）部分の理解構築をしっかりとっておくことが必要である。

▼社会経済情勢の変化や毎年度の取り組みの成果・課題を踏まえて、総論を含めて計画を見直し・改善するというPDCAサイクルの仕組みを作っておくことが重要である。

▼計画が画に描いた餅にならないよう、予算編成と連動した仕組みをとる必要がある。

▼第1期がトライアル事業だとすると、本格的なアクションプランとなる第2期が平成29年度スタートというのは遅いのではないか（アクションプランは1～2年で策定すべき）。

▼習志野市では現在「公共施設再生条例」及び「基金条例（整備基金の再編）」の策定準備を進めている。施行規則を設け、簡単に目標から逃げられないようにするためなので、参考にして欲しい。

▼PDCAサイクルについては、PlanとDoはできる。しかし、Checkとは一体何かが課題であり、習志野市では、このCheckを現在検討している。

▼秦野市でも、公共施設再配置に数年来取り組んできたが、ここにきて痛感していることは、市民も議員も忘れっぽいということである。しつこく繰り返し、何度も危機感を訴えていくことが必要である。

▼市民は公共施設再編成を「自分がやることではない」と思ってしまいがちである。どうして公共施設再編成をやらねばならないのかを示し続けることが大切である。そして、公共施設再編成全体のなかでの「ゴール」と「成果」の報告を市側は訴え続ける必要がある。

▼企画課が行動計画を作ったとして、その内容を各所管課は守ってくれるのか。企画課は率先して所管課へ入って行くなど、所管課と市民との間をコーディネートすることを考えてはどうか。

▼公共施設再編成を行っていくには、中間的な存在が非常に重要だ。例えば、何らかのチェッカーを設ける、所管課をやる気にさせる伴走者（市民）を設ける方法がある。

チェッカー、伴走者のいずれも役所職員、地域関係者でもない「人」「組織」が望ましく、彼らを巻き込んでいくことが必要である。

▼ワークショップを行う場合のファシリテーターは、市民でも職員でもない人をお願いすることがよい。

▼習志野市でやってきた所管課への対応は2つあるので、参考として欲しい。

一つは、再配置案に対し所管課が「何を言っているんだ」と話がかみ合わない場合。こちらは「再配置の対象外にする。つまり、予算措置をしないので所管課で財源を見つけてきて欲しい」と、やや突き放す方法である。

もう一つは、悩んでいる所管課に優しく声をかけ、こちらと一緒に取り組んでいくように持っていく、慈愛あふれる方法である。

▼習志野市は、専門部署が必要だということで作られた。

メリットは、技師も集めたので、教育施設の再生に一体的に取り組めることである。

デメリットは、企画課が弱体化したことである。ハード（施設）とソフト（中味）を一体的に取り組んでいくことが大切なのだが、議会では公共施設再生（ハード）のことばかり議論される。

▼秦野市も専任組織で独立している。本気度を庁内にも示すという意味でも専任組織は必要である。とはいえ、専任組織を立ち上げたことで他の課では欠員が生じている。それだけに専任組織には期待が込められている。

▼専任組織の設置は、行政にとって「政策のメリハリ」や「売り」、ひいては市民の自治体イメージを高めていくことにもなる。

「(3)『公共施設再編成の新しいカタチをつくるための提言』骨子案について」、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。

▼「1(2)市民の意識啓発」については「啓発」よりも「共有」を意識・強調した方がよい。また「協働」も含めるべきだ。特に運営面における協働を意識してはどうか。

▼「1(4)新しいカタチの創造」とは何かが分かりにくい。「ハコでも中身でもない」と「ハードとソフトの両方が必要」は矛盾しているようにも見える。

▼「1(6)行政内部の連携、機能、組織体制強化」については財政との連動を強調することが重要ではないか。

▼「新しいカタチ」は、龍ヶ崎市の公共施設再編成のキーワードになるだろう。そのカタチのイメージを具体的にしていくことが市民理解を得る上でも必要になる。

▼カタチでは、もう少し市の将来ビジョンを語った方がよい。

▼提言の冒頭言がまず始めに読まれるので、非常に重要な意味を持つ。しっかり公共施設再編成の意味や目的を書き込むことが大切である。同時に、冒頭言に有識者会議の各委員の気持ちが込められていることが大事である。

▼「1（6）行政内部の連携」とあるが、本来的に連携が図られていなければならないものである。

▼提言案は、全体的に迷いが感じられる。後々、迷った時にこの提言に戻ってこられる形にするべきである。

▼カタチの定義は、狭義の意味ではなく広義なものになるだろう。再配置の方向性が正しいかの答えは、何十年も先にならないと分からないのが実情だ。現時点では、「従来の発想ややり方に捉われない」ことが大切である。

▼「公共施設の考え方を変える」ということを市民に伝えていくことが大切である。

▼習志野市では、一つひとつ専門的な話を聞いて、自分のまちに合う公共施設のカタチについて議論している最中だ。カタチがどちらでもよいと受け止められてしまうと公共施設再編成の結果も中途半端になってしまう。そのようなことに陥らないためにも、カタチの内容について具体的なことを盛り込んだ方がよい。

▼龍ヶ崎市として、財政運営の基本指針等に関する条例を策定した思いは、起債をしすぎたということだ。子どものクレジットカードで買い物をした状態だという認識を近年つとに感じるようになった。世代間の公平性を考えないといけなくなってきた。つまり、公共施設再編成は、中長期的な公平性の実現手法なのである。

▼全体最適という言葉は、秦野市、習志野市とも使っていない。全体最適という言葉は耳慣れないので、（1）全体最適の部分を（4）新しいカタチへ入れて、カタチを前面に出すことで、読み手へのインパクトが増すのではないか。

▼カタチなど抽象的なものは、提言の上にもっていく方がよい。そして、それ以降に具体的なことを書いた方がよい。

▼その新しいカタチをマンガにできるとなおよい。

▼「肝要」、「不可欠」などの曖昧な表現は抜いて、言い切った文章にした方がよい。

▼提言骨子案を見ると財源の話が出ていない。次期行動計画の財源を前期計画までの取り組みで生み出す（確保する）ことが必要。

▼タガをはめる工夫が必要。市総合計画に書いてあるから、何でもやるというのではない。公共施設再配置の痛みがあるから、市総合計画に書いてあることができる仕組みにしておくことが大切である。

秦野市の総合計画には、上記の意味が読み取れるマークが付いているので参考にしてもらいたい。

▼習志野市の公共施設再生計画には財政の数値がある。龍ヶ崎市の公共施設再編成の基本方針にも数値があるので、この段階では「〇〇をしたら〇〇できる」などの概算の数値を出すとよい。PPPでいくらなど、概算でも出せればよい。

▼秦野市では、実情を踏まえた数字でなるべくシンプルにすることに留意した。例えば、「床面積削減で〇〇の財源確保は見込めるだろう。さらに公民連携で一律15%削減できるだろう」「使用料の見込みは〇〇だろう」という構成具合である。