

公共施設更新問題への挑戦

ー秦野市の取組みと日本のハコモノ事情からー

平成28年9月1日 事例とケースメソッドで学ぶ組織運営配付資料

秦野市政策部公共施設マネジメント課

課長 志村 高史

【地方自治体公民連携研究財団客員研究員】



秦野市の紹介



秦野市は、神奈川県央西部に位置し、県下で唯一の盆地です。北部は丹沢大山国定公園に指定され、その面積は、市域の4割弱を占めます。東京から60km、横浜から37km、小田急線で新宿から60～70分です。



面積
103.76km²

人口166,801人
(H28.4.1)

一般会計(H28当初) 498億円

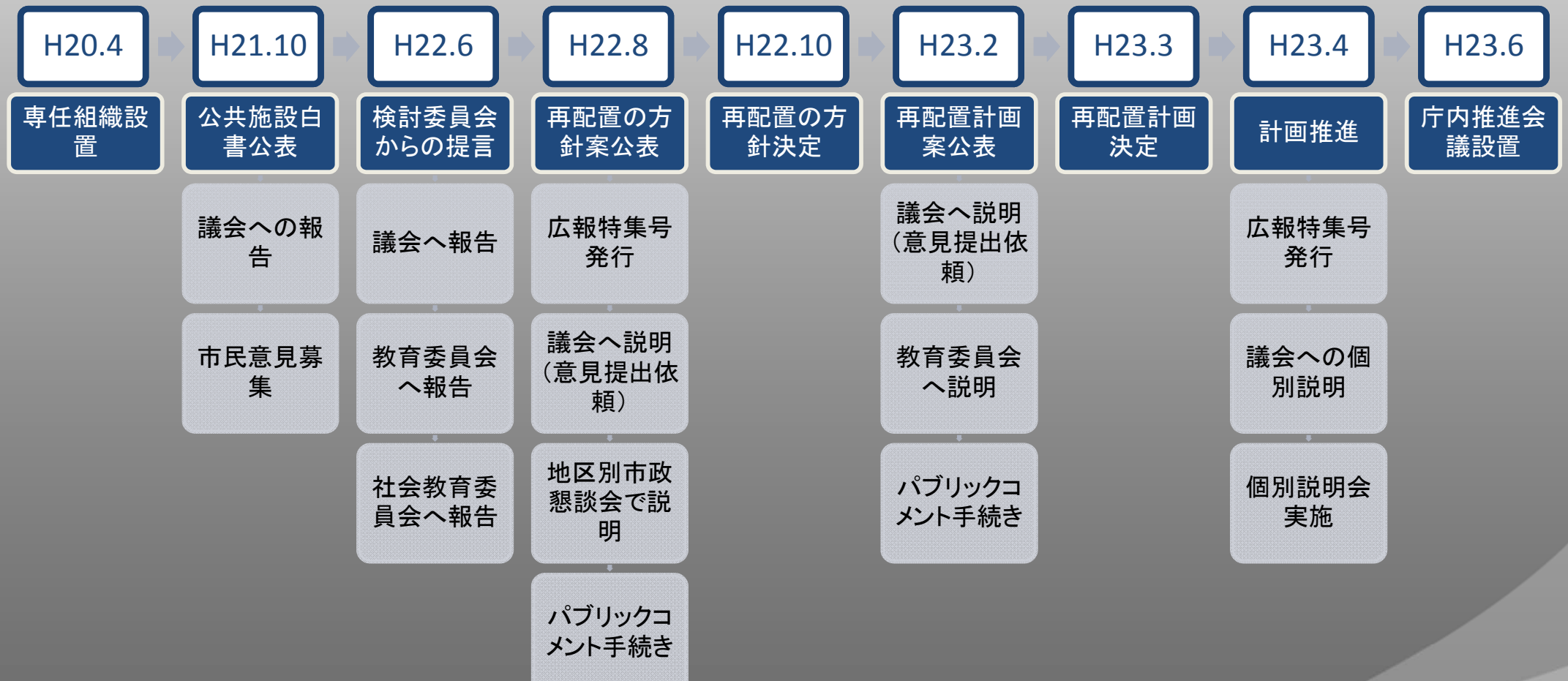
職員数1,063人
(消防、水道、14幼稚園など含む)
(H28.4.1)



再配置イメージキャラクター
「丹沢つなぐ君」

現在までの取組みの流れ①

－取組み開始～計画推進体制整備－



ホームページ開設

出前講座実施 16回実施・473名参加(H28.3.31現在)

現在までの取組みの流れ②

ー計画推進体制整備後ー



H24 年度	4月	シンボル事業④「公民連携によるサービス充実」完了
	10月	シンボル事業②「公共的機関のネットワーク活用」完了
	3月	シンボル事業①「義務教育施設と地域施設の複合化」に関する民間活力導入可能性調査完了 生涯学習施設「なでしこ会館」を廃止
H25 年度	5月	「公共施設白書(平成24年度改訂版)」を作成し、公表
	9月	ひばりが丘児童館廃止
	2月	シンボル事業①「義務教育施設と地域施設の複合化」に関する課題解決型対話の実施
H26 年度	10月	シンボル事業①「義務教育施設と地域施設の複合化」事業基本方針を公表
	11月	「公共施設の利用者負担の見直しに関する方針」を策定
	2月	シンボル事業①「義務教育施設と地域施設の複合化」事業参加申込み受付け 図書無人貸出サービスに関する実証実験開始
	3月	生涯学習施設「曾屋ふれあい会館」廃止 「公共施設白書(平成26年度改訂版)」を作成
H27 年度	5月	シンボル事業①「義務教育施設と地域施設の複合化」事業提案受付け【中止】
	7月	こどもの共用利用無料化実証実験
	2月	小規模地域施設の無償譲渡等に関する要綱制定
	3月	後期実行プラン策定完了
H28 年度		後期実行プランスタート
	4月	公共施設マネジメント課に組織変更し、公共施設等総合管理計画を所管
		シンボル事業③老人いこいの家すずはり荘を自治会へ無償譲渡

プロローグ



皆さんの町の市民ホールは、来年も使えるでしょうか？

たぶん大丈夫です。

5年後、10年後はどうでしょうか？

恐らく大丈夫ではないでしょうか・・・

では、20年後、30年後は？ また、建替えはできますか？

今日ここにお集まりの皆さんの多くは、誰もが漠然と大丈夫と思っているはずです。
市民ホールのような大勢の市民が利用している施設がなくなるはずないと
誰かそれを保障した人はいましたか？

誰もいないはずです。市民の皆さんも、私たち公務員も、公共施設はあって当たり前、今までも何とかなってきたのだから、これからは何とかなると漠然と思い込んでいるからです。

今までは当然であっても、これからは当然ではなくなります。

秦野市だけが特殊なわけではありません。

世界で例を見ない経済成長を成し遂げ、
世界に例を見ないスピードで高齢化が進行するこの国で、
今、深刻な問題が起ころうとしています・・・



第一部

公共施設更新問題が起こります

それは、「公共施設の更新問題」です。



- 公共施設(社会資本)の多くは、都市化の進展や経済成長とともに集中的に整備されてきましたが、近い将来、これらの「公共施設」を一斉に更新する時期がやってきます。
- そして、これに合わせるように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良好な状態で保てなくなる恐れがあります。
- これが「公共施設の更新問題」です。

公共施設(社会資本)

ハコモノ系

学校・庁舎・公民館
図書館・体育館など

インフラ系

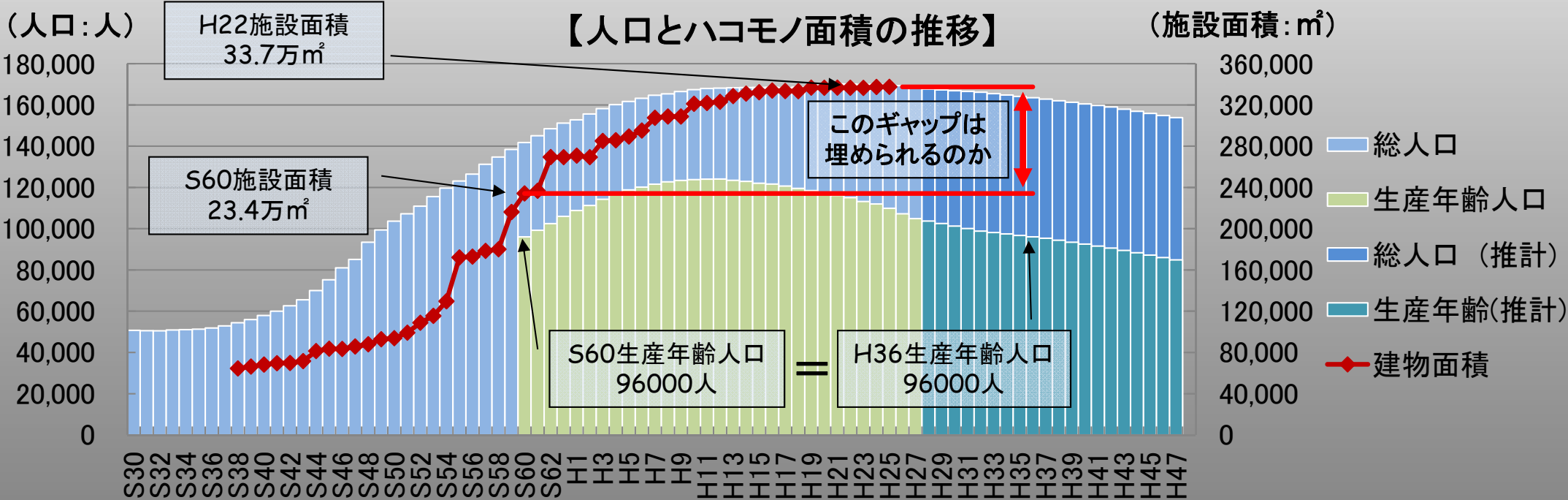
道路・上下水道など

プラント系

ごみ焼却場
污水处理場など

市民の皆様にはこのように説明しています①

ー人口減少と高齢化社会の進展ー



	S60(1985)	H22(2010)	H36(2024) (人口ビジョン)
人口	141,803人	170,145人	163,476人
生産年齢人口	96,063人	113,277人	96,060人
高齢者人口	9,207人	34,575人	49,205人
建物面積	234,192㎡	336,605㎡	?

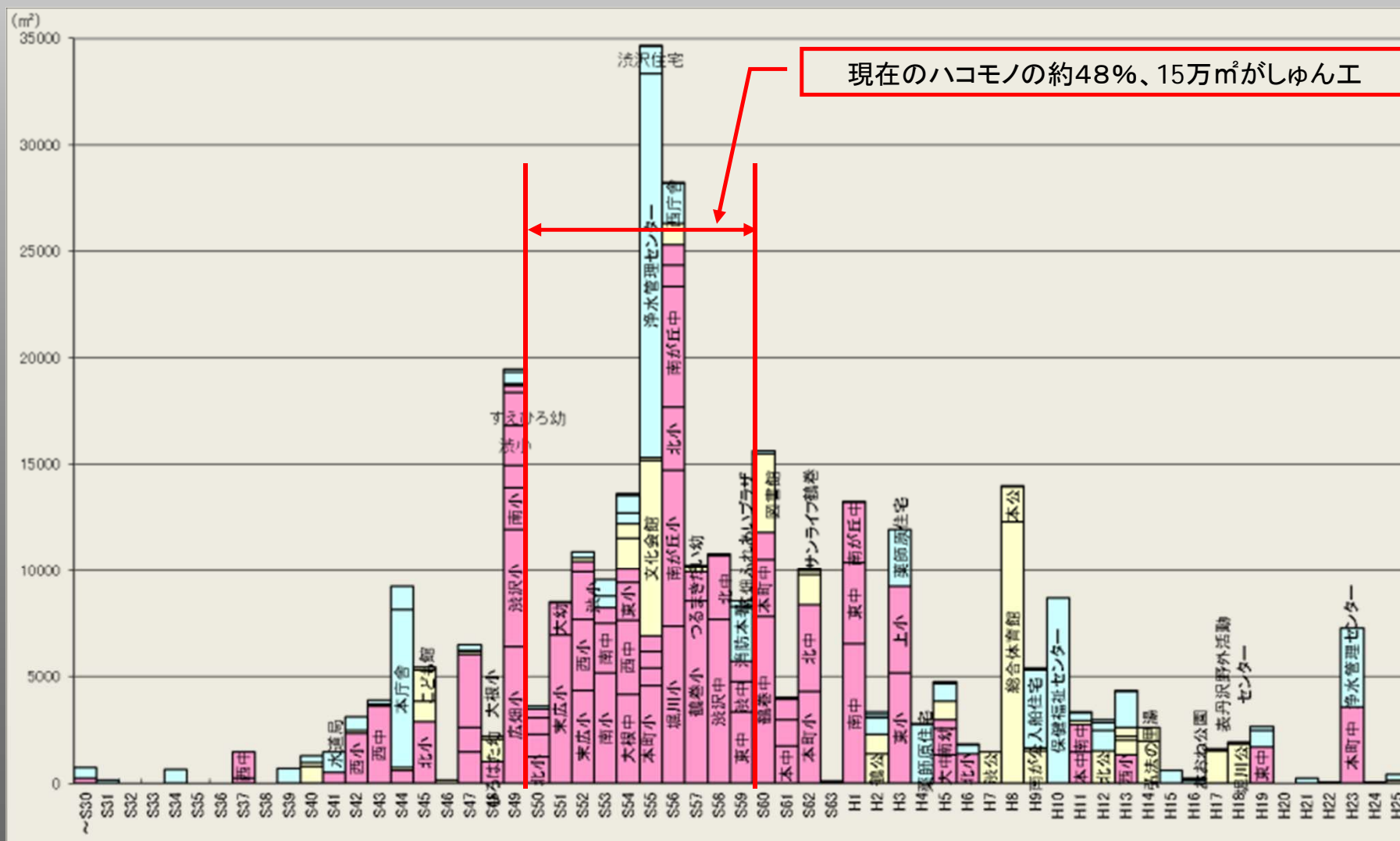
- 生産年齢人口は、H36にはS60と同じ96,000人に減少。S60頃のハコモノは、約23.4万㎡
- 現在は約33.7万㎡で約1.4倍。加えて、高齢者と生産年齢人口の比率は、S60 1:10 → H36 1:2

市民の皆様にはこのように説明しています②

ー建築時期の集中ー

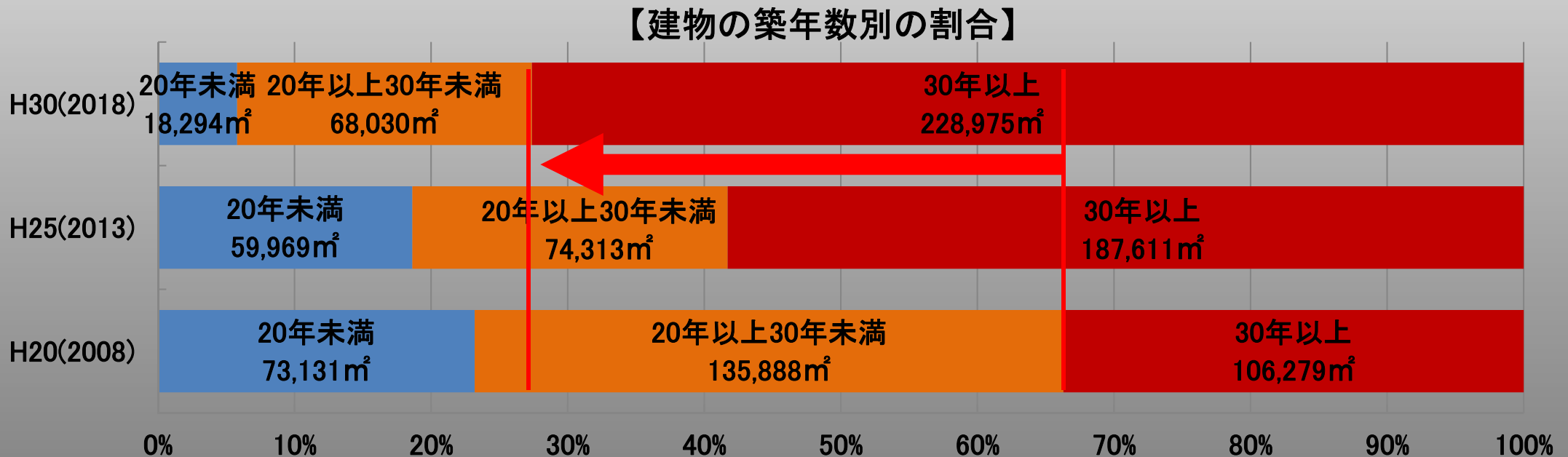


●昭和50年代に現在の建物の5割弱がしゅん工



市民の皆様にはこのように説明しています③

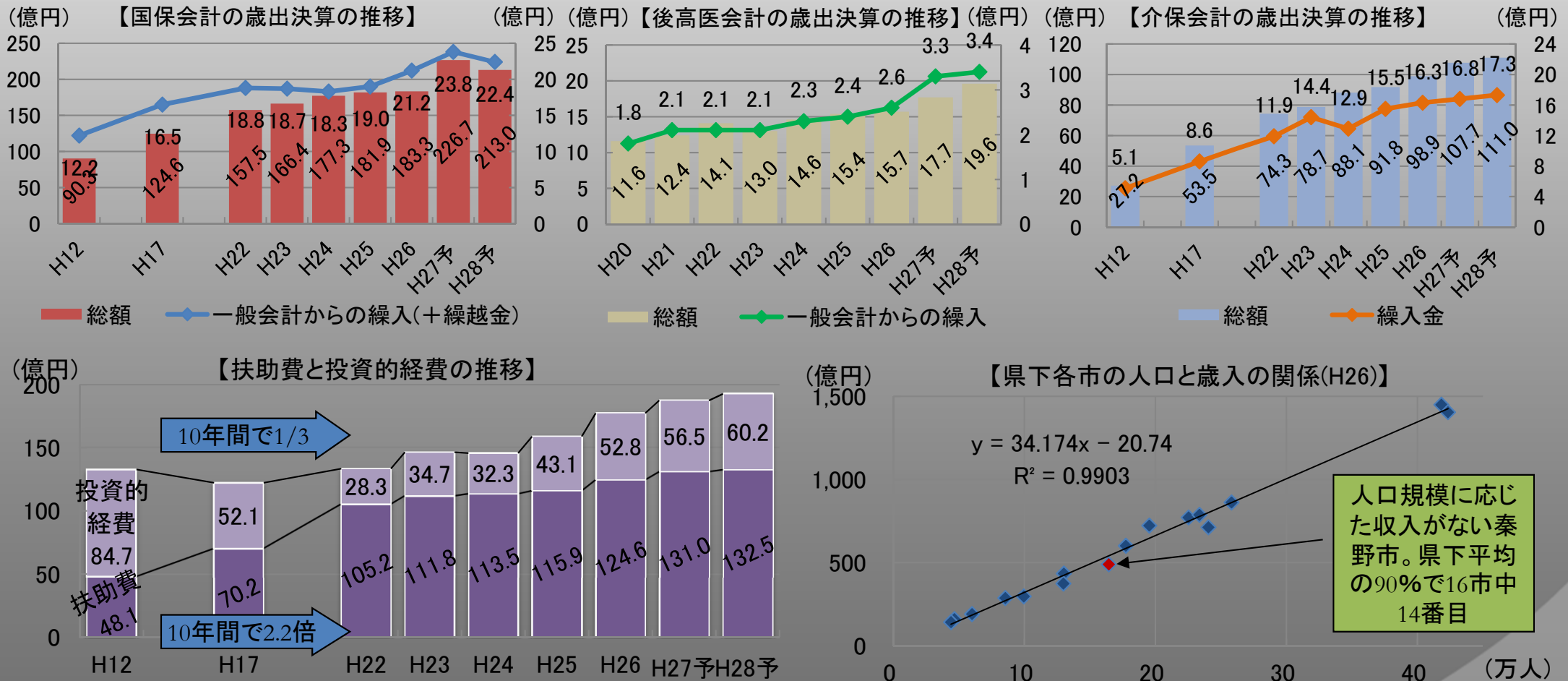
－老朽化の進展－



- ハコモノの77%が築20年以上、34%が30年以上(H20.4.1現在)
- H25には、58%が築30年以上、H30までには、さらに15%以上の建物が築30年以上となり、70%以上の建物が老朽化して維持補修と更新費用は増大
- 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はずですが、景気低迷と財政悪化により…

市民の皆様にはこのように説明しています④

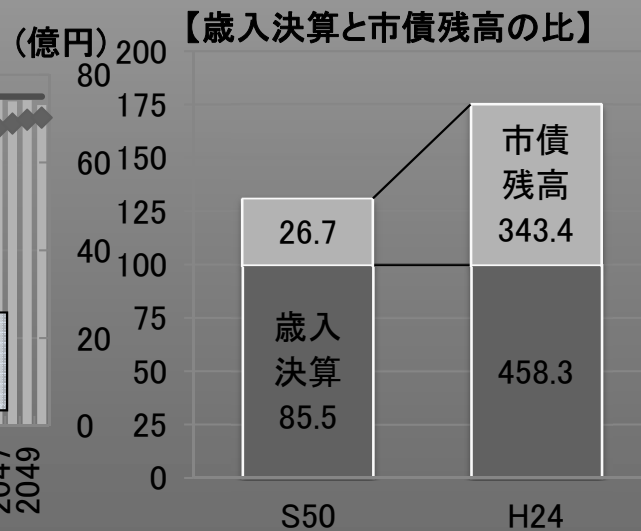
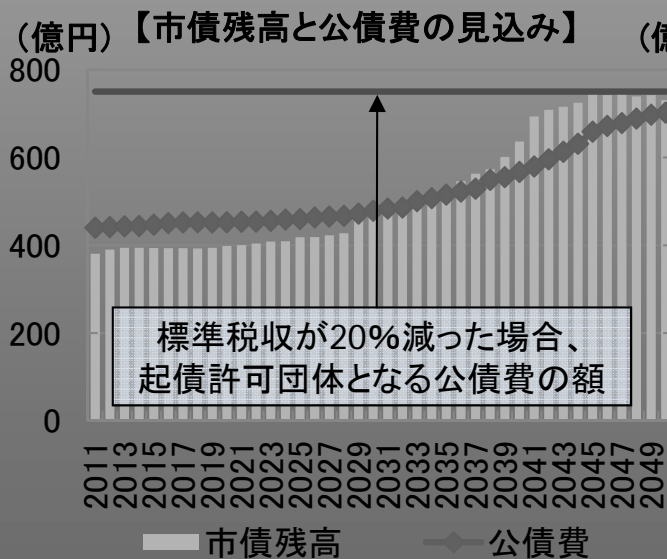
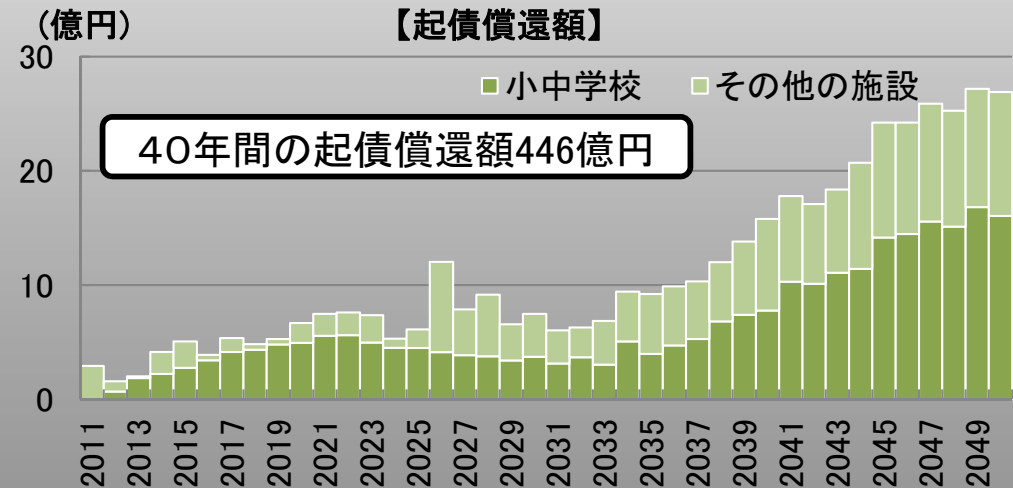
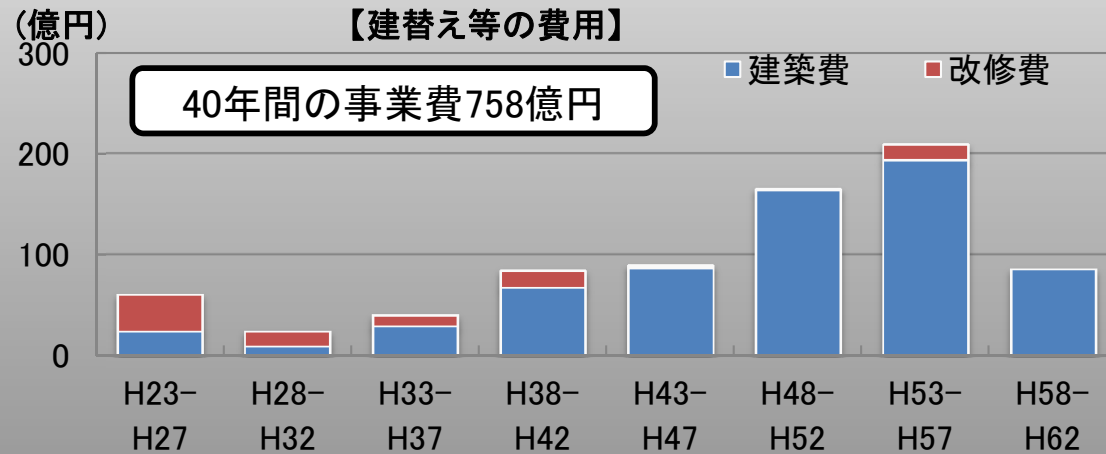
—すでに始まっている超高齢社会—



「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きます。」

市民の皆様にはこのように説明しています⑤

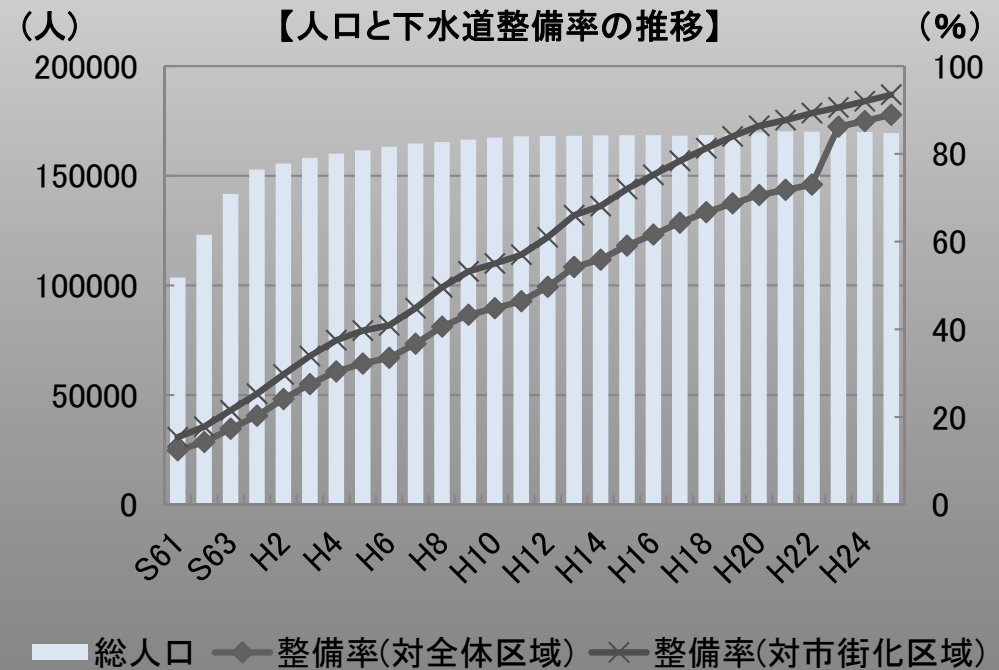
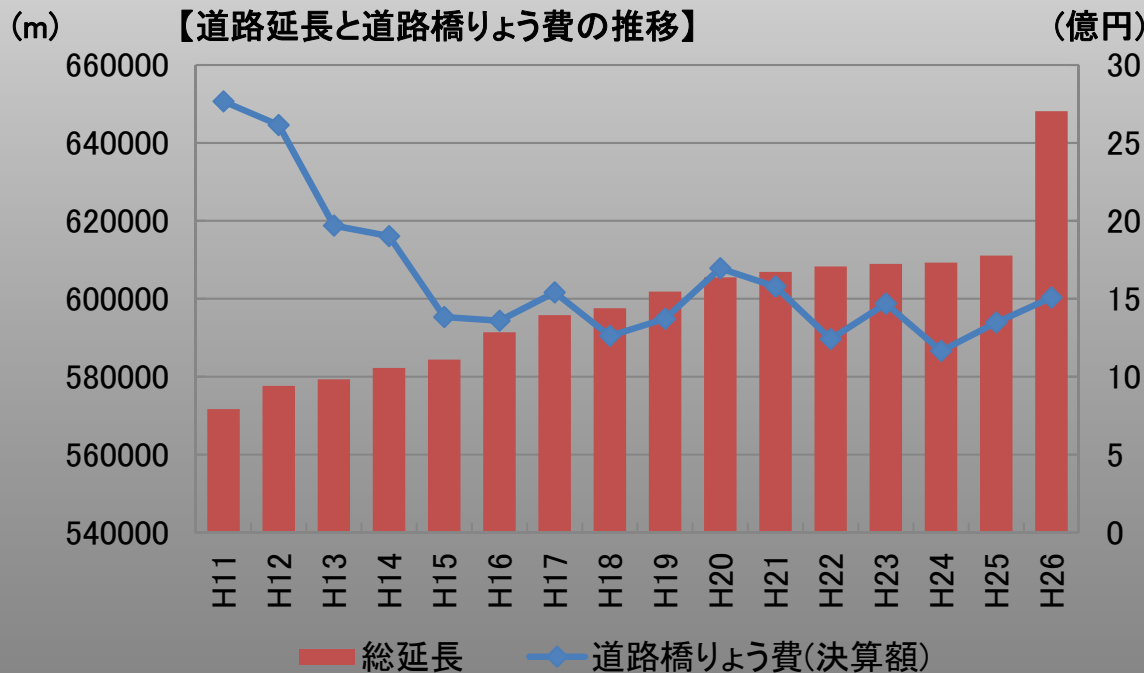
ー増大する財政負担ー



- 2050年までの建物更新等費用は、子どもの減少にあわせて学校を縮小しても758億円
- 市債の支払額は、40年間で446億円で、新たに必要となる財源は346億円
- S50の市債残高は一般会計決算額の31%だが、H24は75%と負担は2.4倍
- 全てのハコモノを維持しようとする、市債残高は2倍、公債費は1.6倍となり不健全な財政状態(起債許可団体すれすれ)となり、秦野市は、財政破綻の道へ...

市民の皆様にはこのように説明しています⑥

—もう一つの根深い問題—



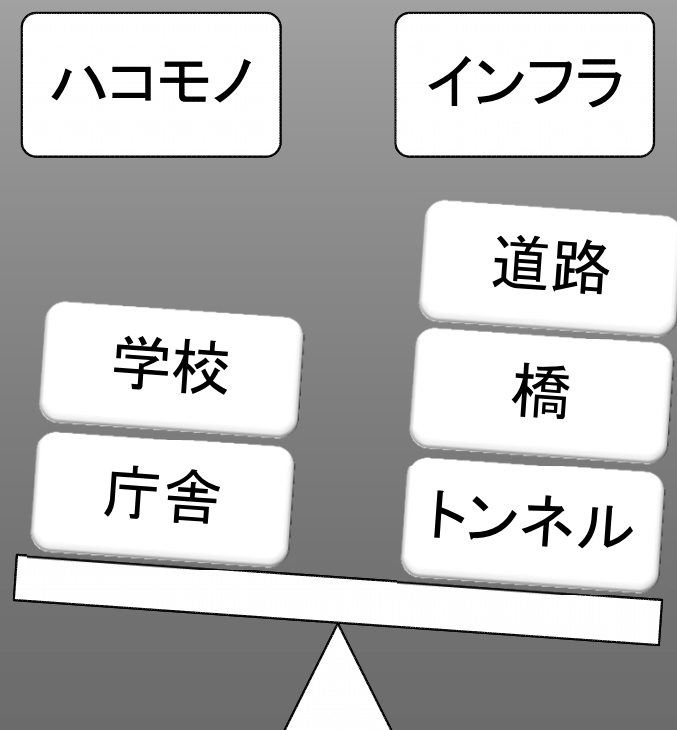
- ハコモノは抑制傾向にあっても、増え続ける道路と下水道。ハコモノは統廃合できても道路・橋・下水道は・・・。
- 以前ある市民は、「震災の後の公共施設の復旧順序を思い出すと、何を良好な状態で維持しなければいけないのかがよくわかる。まず道路、上下水道、次にハコモノだったら学校では。」
- ハコモノ改革で道路橋りょうの更新費用を出すという試算を行ったが、義務教育施設の必要量を確保できなくなるとの結果に。問題の根深さは、ハコモノより深刻かもしれない。

市民の皆様にはこのように説明しています⑦

ー現実になりつつある更新(老朽化)問題ー



年月日	事故の内容	備 考
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	橋齢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・ <u>地震の影響ではない</u> ・死者9名



- ハコモノもインフラも、どれもみな大切な公共施設ですが、橋やトンネルの崩落は、命に直結します。
- 秦野市の管理する橋173か所(3,018m)、トンネル4か所(324m)[H23.4.1現在]
- 橋りょう長寿命化修繕計画では、長寿命化を図るためには、今後50年間で27億円が必要(架け替えれば118億円)
- 道路や橋は、統廃合や複合化による縮減の余地が極めて小さい公共施設。それ以外のトンネルは？、道路は？、ハコモノのほうが優先する？

市民の皆様にはこのように説明しています⑧

—ここまでのまとめです—



- 以上のことから考えると、
 - ① 現在の公共施設の量を維持し続けることは不可能です。
 - ② 秦野市が特殊なわけではありません。全国の市町村で同じ問題が起こります。
 - ③ 自分たちの便利さや豊かさだけを求めて結論を先送りすることは、次世代に大きな負担を押し付けることになります。

- 秦野市は、「公共施設の更新問題」に対応するため、平成20年4月、専任組織である「公共施設再配置計画担当」を企画総務部内に設置し、「公共施設の再配置」に着手することとしました。
- 「公共施設の再配置」とは、公共施設のうち特に「ハコモノ」のあり方について抜本的な見直しを行うことにより、その適正な配置と効率的な管理運営を実現し、将来にわたり真に必要な公共施設サービスを持続可能なものにすることと定義しました。

「住民の高齢化を止めることはできません。
しかし、更新問題が起こることは、止めることができます。」



第二部へ移るその前に、

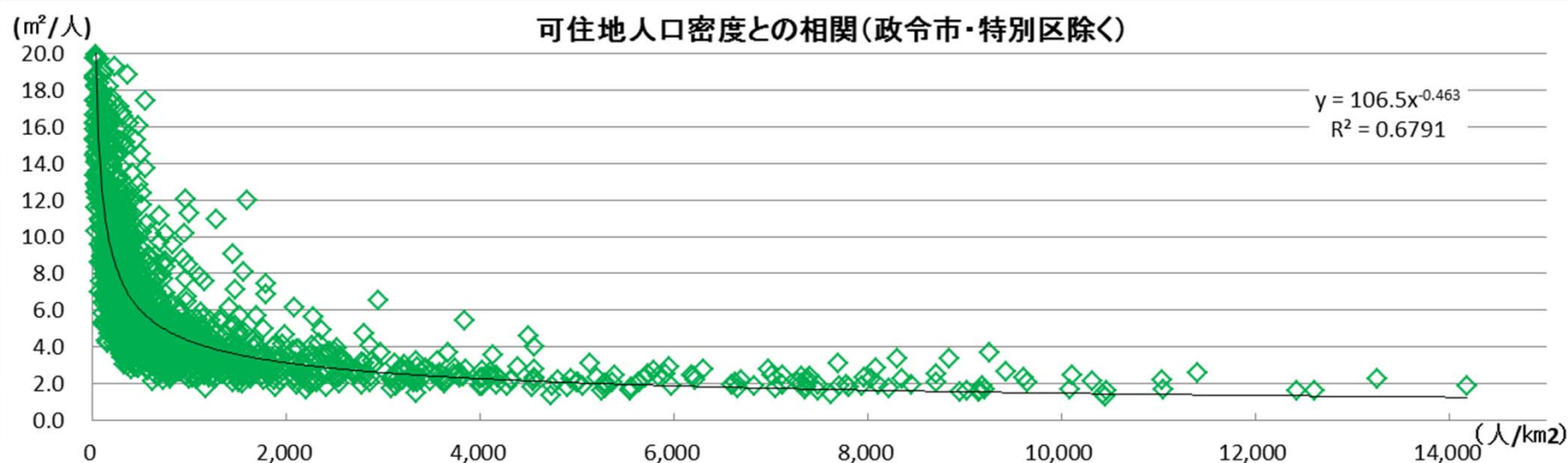
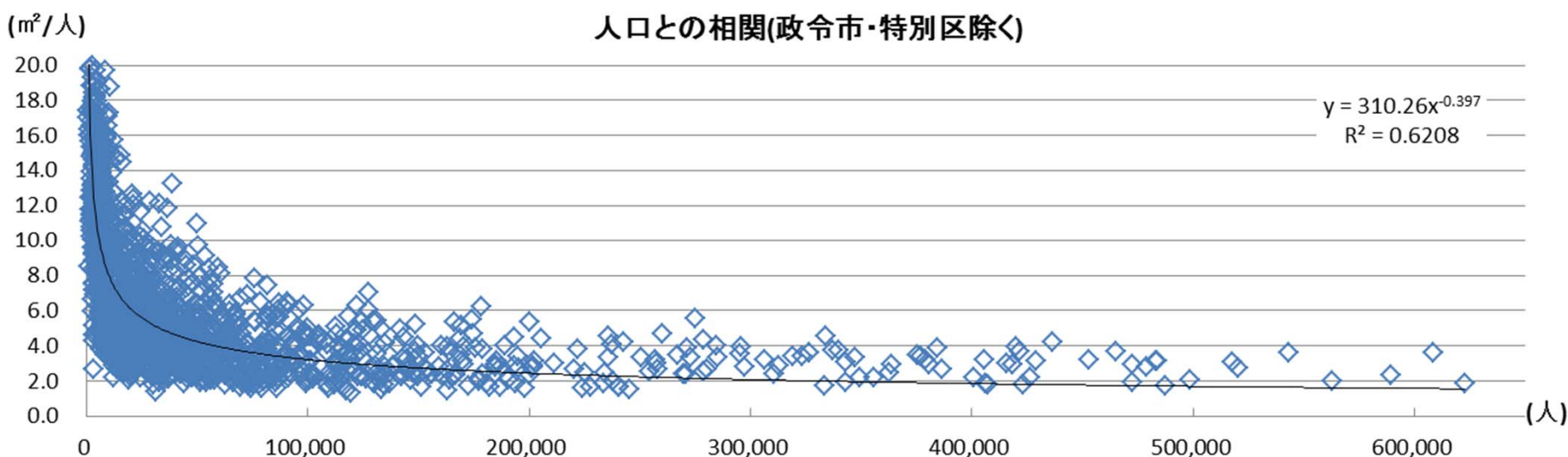
〇〇市でも更新問題が起こります。

危機感を共有するために、まことに勝手ながら秦野市と比べさせていただきました。

特別付録 ー日本のハコモノ事情ー

この項目では、各自治体のホームページで公表されているデータ及び公共施設状況調査(総務省)のデータを用いています。また、地方自治体公民連携研究財団客員研究員としての筆者の私見であり、秦野市の見解を示すものではありませんので、筆者の承諾なく内容を転用することはご遠慮ください。

住民一人当たりのハコモノ面積と人口及び可住地人口密度① ー(政令市・特別区を除く1698自治体のデータから)ー



- ハコモノ面積は、人口や可住地人口密度との相関があります(人口密度との相関のほうが高い)。
- 人口が少なくなるほど、人口密度が低くなるほど、住民一人当たりの面積が大きくなります。

住民一人当たりのハコモノ面積と人口及び可住地人口密度② —(政令市・特別区を除く1698自治体のデータから)—

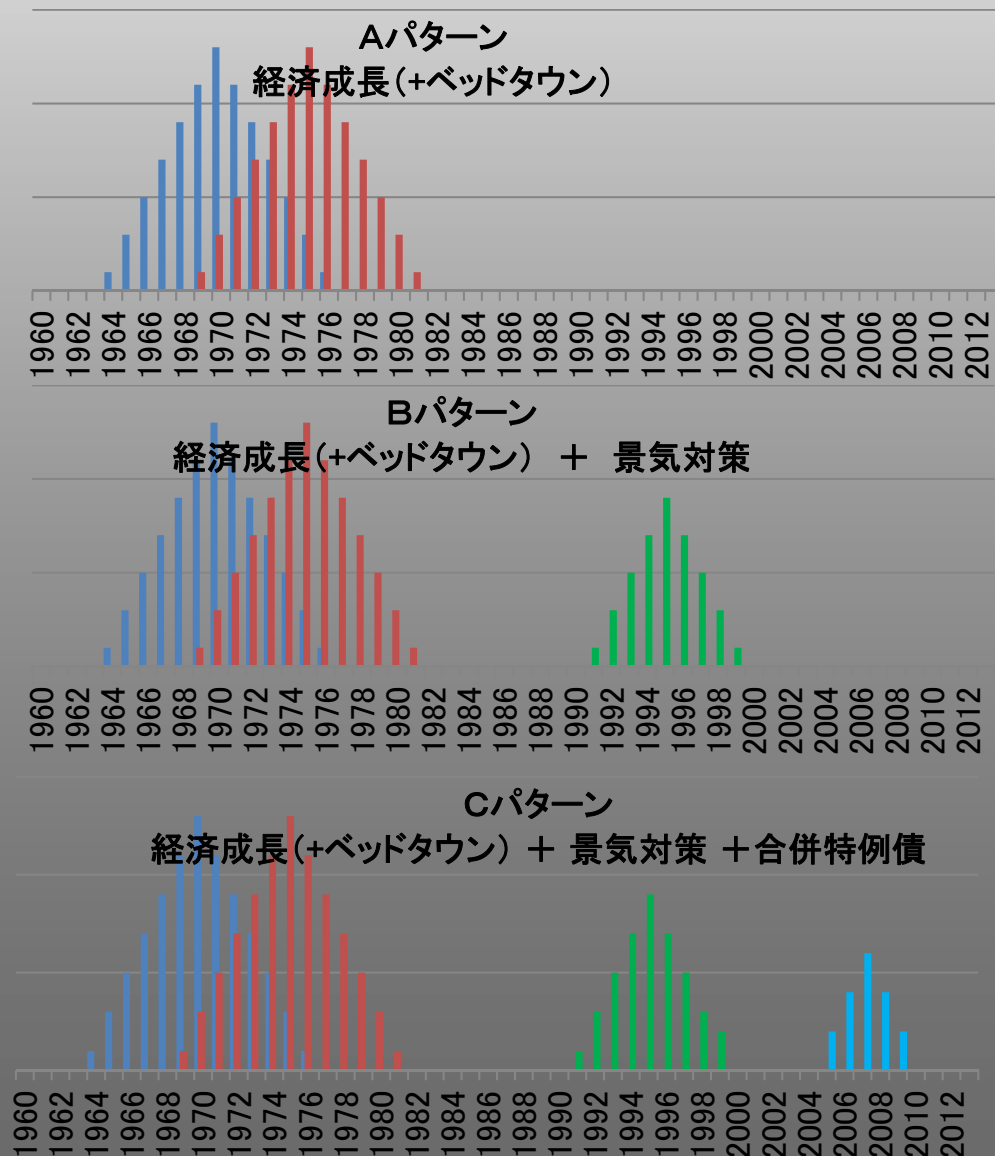


- 平均像は人口54,097人 可住地人口密度796人/km² ハコ3.91m²/人
- 政令市、特別区では、近似値(散布図に表れる累乗近似曲線から得られる値)よりも面積が大きくなる傾向があります。
- 下表は、人口と人口密度に応じた近似値です。参考にしてください。ただし、近似値より少ないからといって安心はできません。秦野市は人口16.8万人、人口密度は3300人/km²でハコは2.07m²/人。どちらの比較でも近似値より少なめですが、ハコモノを3割以上削減する必要があります。これが公共施設更新問題の現実です。

人口(人)	近似値 R2=0.6208	可住地人口 密度(人/km ²)	近似値 R2=0.6791
10,000	8.01m ² /人	500	5.99m ² /人
50,000	4.23m ² /人	1,000	4.35m ² /人
100,000	3.21m ² /人	2,000	3.15m ² /人
200,000	2.44m ² /人	3,000	2.61m ² /人
300,000	2.08m ² /人	5,000	2.05m ² /人
500,000	1.70m ² /人	10,000	1.50m ² /人

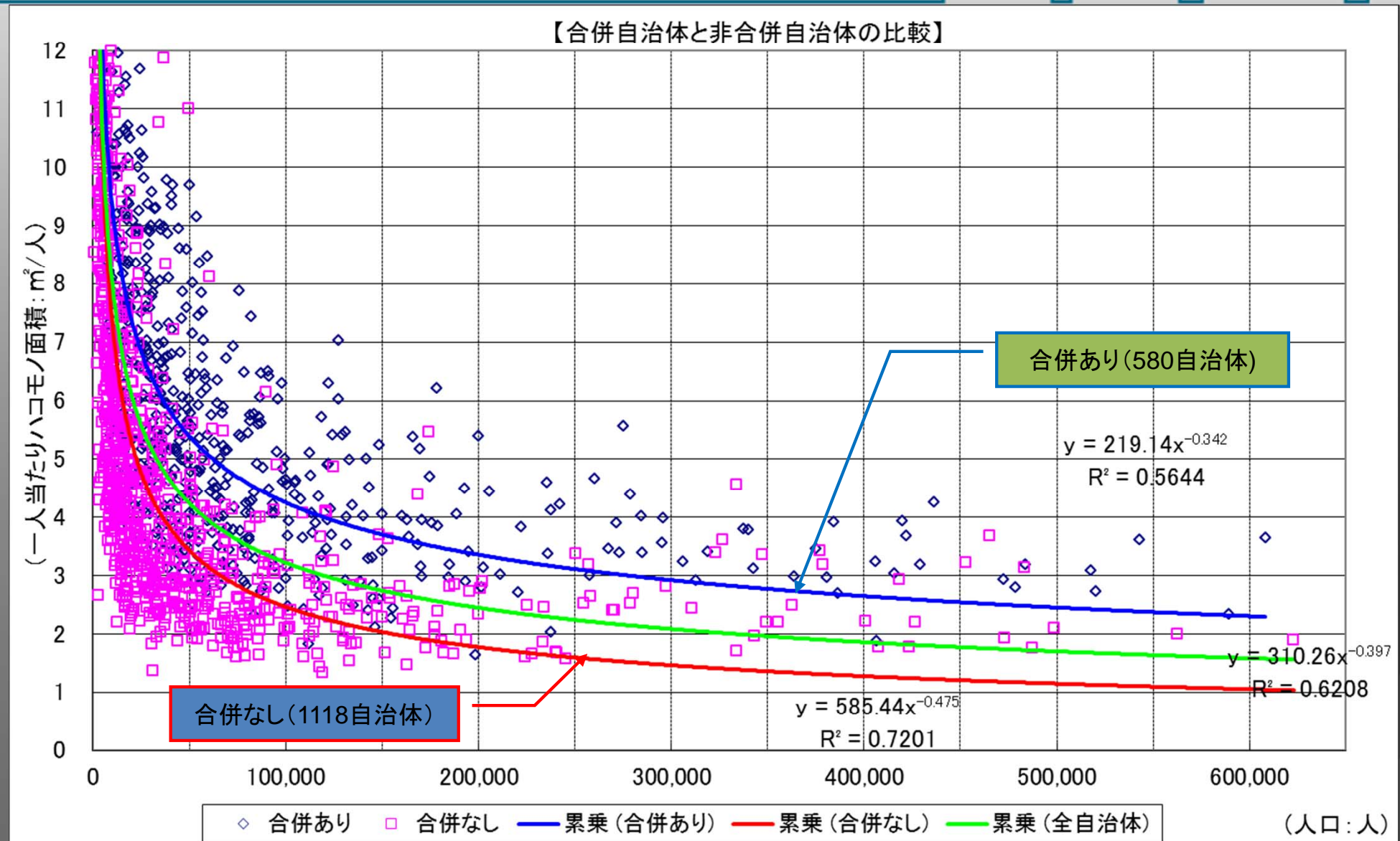
あなたの街はどのパターン？

ー施設白書から見てくるハコモノ整備の基本パターンー



- Aは、日本のハコモノ整備の基本パターン
- 高度経済成長から続く経済成長、人口増加により、全国で一斉にハコモノを整備
- 赤は、東京、大阪などの大都市。黄は、その周辺のベッドタウン。ただし、地方部でも赤パターンは多い。このパターンは、老朽化が顕著。より早い取り組みが必要
- Bは、Aにバブル崩壊後の景気対策によるハコモノ整備が加わったもの。地方に多いパターン
- Cは、Bに平成の大合併による合併特例債を活用したハコモノ整備が加わったもの。
- B、Cともに、新たに整備したハコモノが、経済成長期に整備したハコモノの建替えて造ったのであれば、更新問題の症状を軽くするが、多くは、新規整備では？
- BやCは、更新問題が繰り返してやってきます。また、安易に長寿命化に頼ろうとすれば、後世代の負担をさらに重くすることも・・・

平成の大合併をした自治体としていない自治体(政令市除く)①
(政令市・特別区を除く1698自治体のデータから)



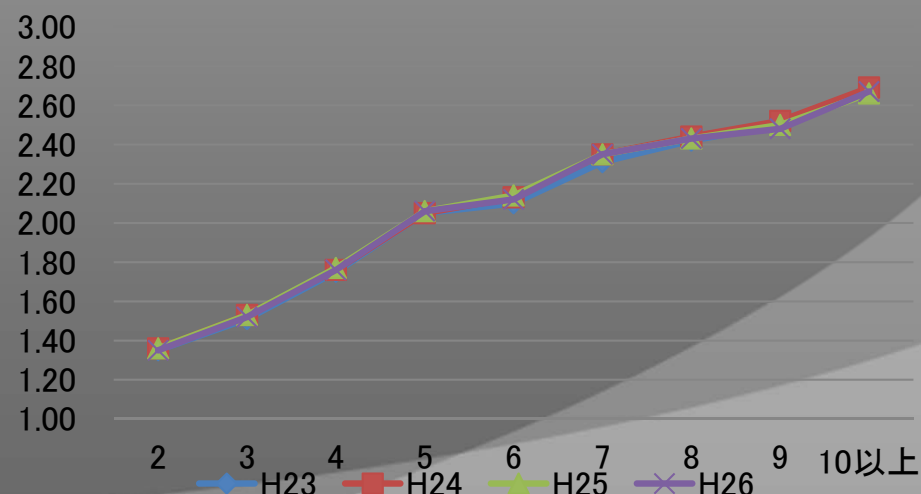
平成の大合併をした自治体としていない自治体(政令市除く)② (政令市・特別区除く1698自治体のデータから)



順	団体名	合併数	一人当 (H23)	一人当 (H24)	一人当 (H25)	一人当 (H26)
1	上越市	14	5.52	5.28	5.36	5.38
2	今治市	12	5.29	5.26	5.26	5.36
3	長岡市	11	4.47	4.45	4.32	4.38
4	天草市	10	6.53	6.49	6.48	6.44
4	津市	10	4.01	3.92	3.94	4.00
4	高山市	10	6.43	6.39	6.37	6.39
4	佐渡市	10	8.03	8.28	8.09	8.46
4	栗原市	10	6.60	6.64	6.80	6.91
9	薩摩川内市	9	6.40	6.32	6.30	6.28
9	佐伯市	9	7.55	7.61	7.73	7.86
9	唐津市	9	5.87	5.87	5.92	6.00
9	呉市	9	4.54	4.53	4.48	4.57
9	真庭市	9	7.40	7.52	7.57	7.58
9	松江市	9	4.51	4.52	4.44	4.43
9	鳥取市	9	4.76	4.51	4.47	4.48
9	長浜市	9	4.82	4.75	4.89	4.90
9	登米市	9	5.79	5.92	5.75	5.76

- 合併自治体の中には、もう一つ問題を根深くする要素があります。それは、多くの自治体が合併していること。〇〇市は〇つの自治体が合併
- 人口規模との比較では、合併した市町村数が多いほど、より多くのハコモノを持っている傾向があります。
- これは、ダブル、トリプル程度では済まないということ。それでも減らないハコモノ。減らしてはいるものの、人口減で相殺され、一人あたりの負担は変わらず・・・

合併自治体数と対非合併人口近似値の倍数



平成の大合併をした自治体としていない自治体(政令市除く)③
(政令市・特別区を除く1698自治体のデータから)



- 自治体の「ハコモノフルセット主義」: 自治体がそれぞれホール、公民館、体育館などを一通り備えてきたことを意味します。
- これらの自治体が合併した平成の大合併は、フルセット+フルセット・・・=ダブルセット?、トリプルセット?

人口 10 万人では、

合併自治体 4.27 m²/人に対して、非合併自治体 2.47 m²/人となり、1.80 m²/人の差

この差は、改修と更新費用負担 722 億円(年 12.0 ～ 14.4 億円)の差

(更新35万円/m²+改修5万円/m²で、50～60年使用すると仮定)

- しかし、面積を増やし続ける合併自治体。このままでは合併効果は消し飛びます。交付税の特例措置は、平成27年度で終わり。何もしなくても歳入が減り始めます。

合併自治体(政令市除く)			非合併自治体(政令市・23区除く)		
	人口	ハコモノ 一人当たり		人口	ハコモノ 一人当たり
H23	45,150,491人	<u>197,571,035m²</u> 4.38m ² /人		46,367,724人	158,626,512m ² 3.42m ² /人
H24	45,419,686人	<u>197,685,794m²</u> 4.35m ² /人		46,850,864人	159,679,469m ² 3.41m ² /人
H25	45,341,622人	<u>198,154,798m²</u> 4.37m ² /人		46,859,436人	159,873,011m ² 3.41m ² /人
H26	45,109,103人	<u>198,550,270m²</u> 4.40m ² /人		46,746,830人	160,782,077m ² 3.44m ² /人

- 新市建設計画を着実に推進し、ハコモノ削減を！(でも、秦野市では昭和の大合併から60年経ちますが、いまだに「町の方ばかり」なんて声が出ることも・・・)

秦野市と比べてみましょう

—あなたの街にも危機が訪れます—



- 1741自治体の中で、秦野市より人口が少ないのにハコモノを少なくできているのは、45自治体、人口密度が低いのにハコモノを少なくできているのは、11自治体だけしかありません。
- 秦野市の住民一人当たりのハコモノ面積を近似値(※)と比べてみると・・・

住民一人当 ハコ面積	2.07㎡/人	近似値	面積差	負担差	年平均	
人口	164,366人	2.64㎡/人	△0.57㎡/人	△ 373億円	△ 6.2 ～	△ 7.5億円
人口密度	3,316人/km2	2.50㎡/人	△0.43㎡/人	△ 280億円	△ 4.7 ～	△ 5.6億円

- 秦野市のハコモノ面積は、全国的に見て最低レベルですが、40年間で346億円の財源不足となり、ハコモノを約31%減らす目標を立てました。秦野市の財源不足(346億円/16.2万人÷21.4万円/人:策定当時)から、あなたの街の不足額を試算してみましょう。秦野市より症状が軽い自治体は、わずか14.6%(政令市・特別区含む)しかありません。

志村式
計算法

$$21.4\text{万円/人} \times (\text{①})\text{万人} \times \frac{(\text{②})\text{㎡}}{2.07\text{㎡}} \times \frac{29.1\text{万円/人}}{(\text{③})\text{万円/人}} = 40\text{年間で}(\text{④})\text{億円が不足する?}$$
$$(\text{④}/\text{①}=\text{⑤}\text{万円/人}:\text{④}/40\text{億円/年})$$

秦野市が31.3%削減ということは… $\frac{\text{⑤}\text{万円/人}}{21.4\text{万円/人}} \times 31.3\% = (\text{ })\% \text{ を削減?}$

①:人口 ②:住民一人当たりのハコモノ面積 ③:住民一人当たりの実質歳入(決算額-基金繰入金)

新志村式
計算法

$$21.4\text{万円/人} \times (\text{①})\text{万人} \times \frac{(\text{②})\text{㎡}}{2.07\text{㎡}} \times \frac{29.1\text{万円/人} - 6.9\text{万円/人}}{(\text{③})\text{万円/人} - (\text{④})\text{万円/人}} = 40\text{年間で}(\text{⑤})\text{億円が不足する?}$$
$$(\text{⑤}/\text{①}=\text{⑥}\text{万円/人}:\text{⑤}/40\text{億円/年})$$

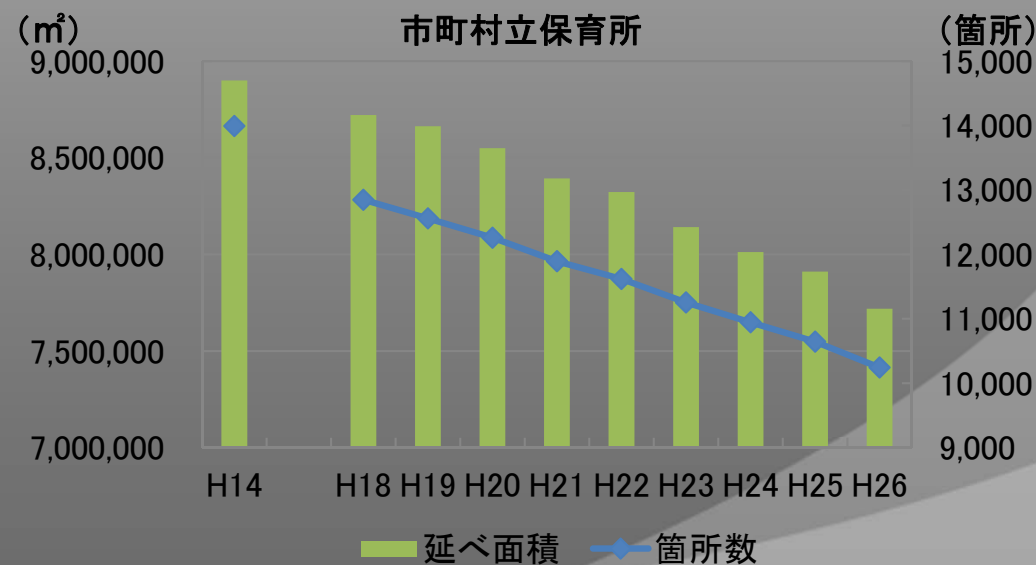
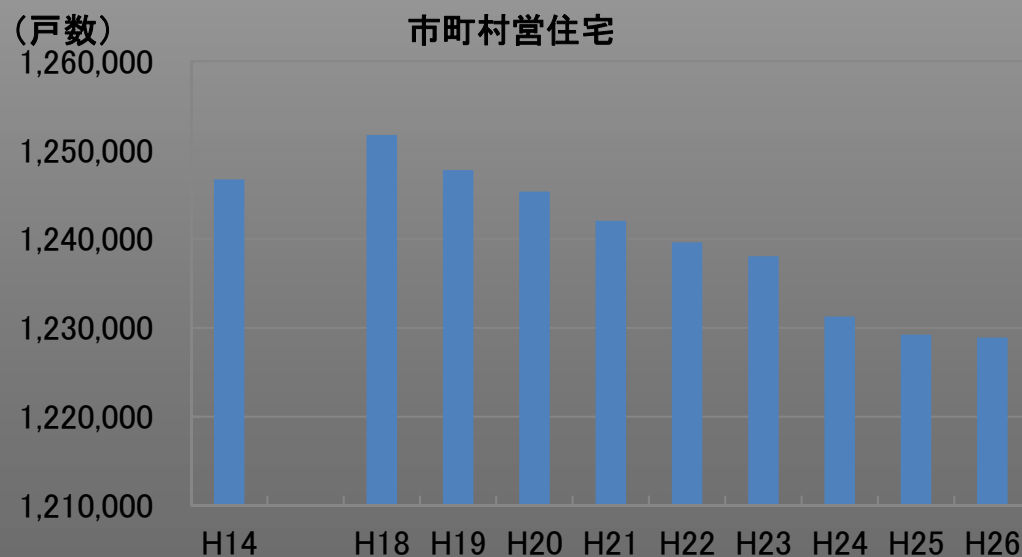
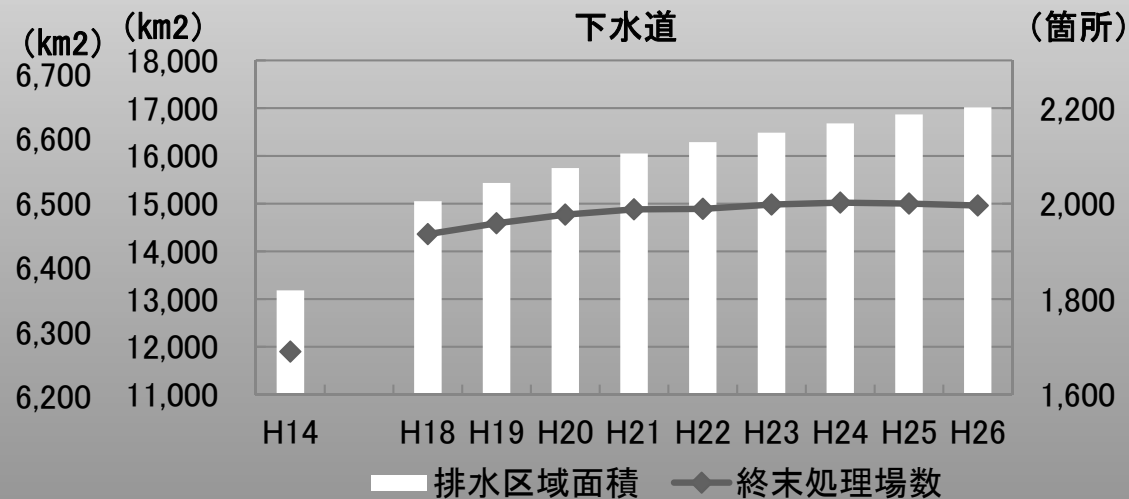
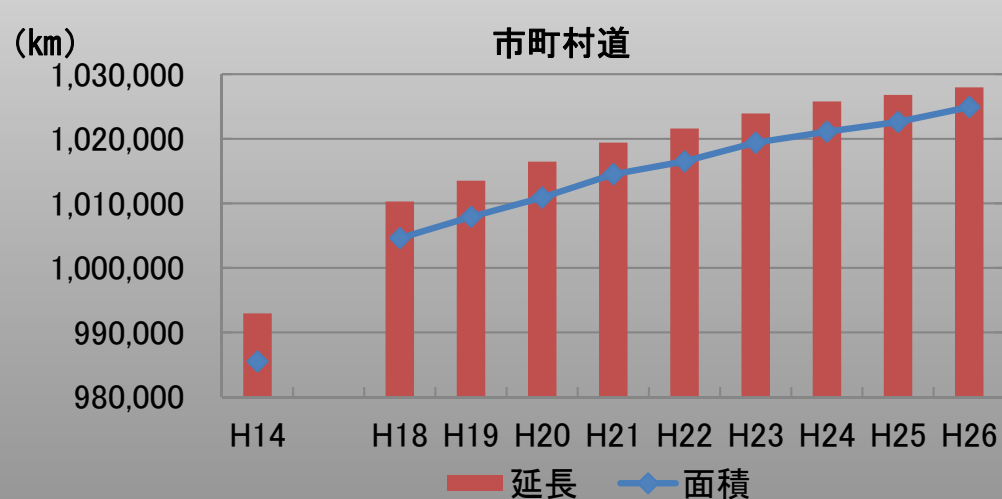
秦野市が31.3%削減ということは… $\frac{\text{⑥}\text{万円/人} + \text{⑦}\text{万円/人} - \text{⑧}\text{万円/人}}{21.4\text{万円/人} + 20.1\text{万円/人} - 2.7\text{万円/人}} \times 31.3\% = (\text{ })\% \text{ を削減?}$

①:人口 ②:住民一人当たりハコモノ面積 ③:住民一人当たり実質歳入(決算額-基金繰入金) ④:住民一人当たり国県支出金
⑦:住民一人あたりの市債残高 ⑧:住民一人あたりの基金残高

※ 近似値:全国の1698自治体(政令市・特別区除く)の人口及び可住地人口密度とハコモノ面積の相関を表す散布図に表れる累乗近似曲線から得られる値
事例とケースメソッドで学ぶ組織運営資料

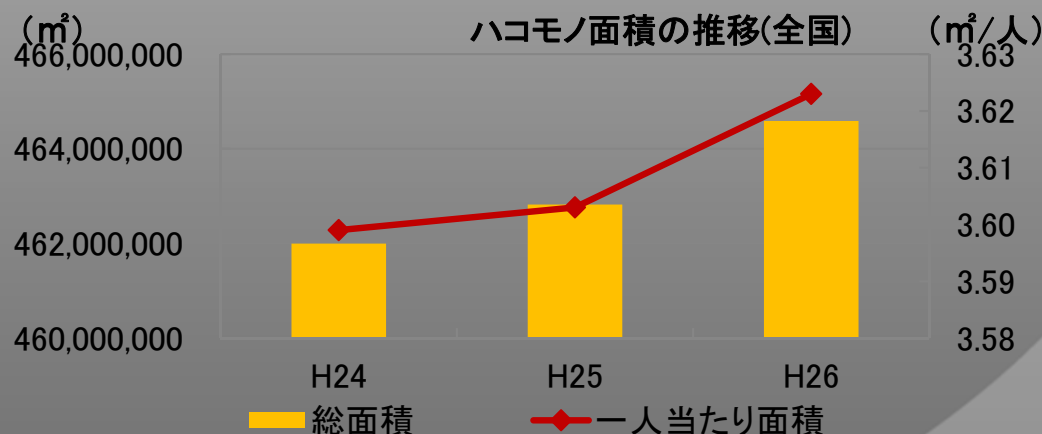
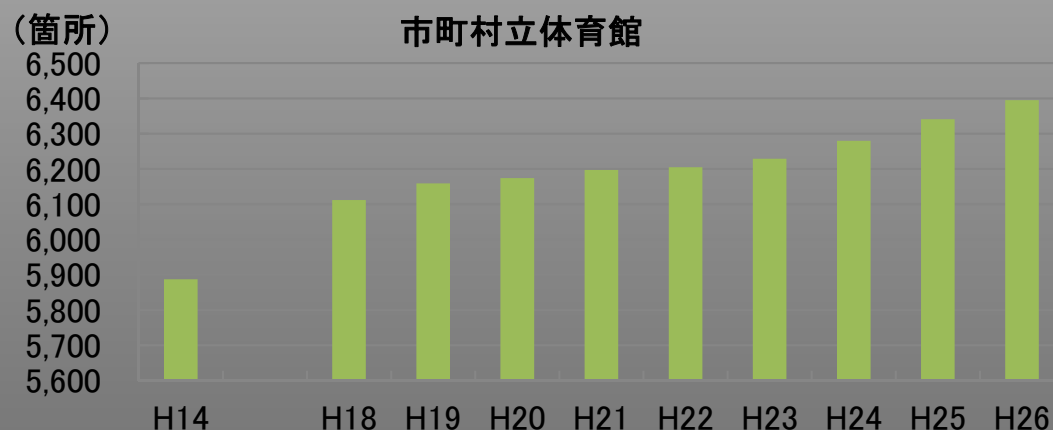
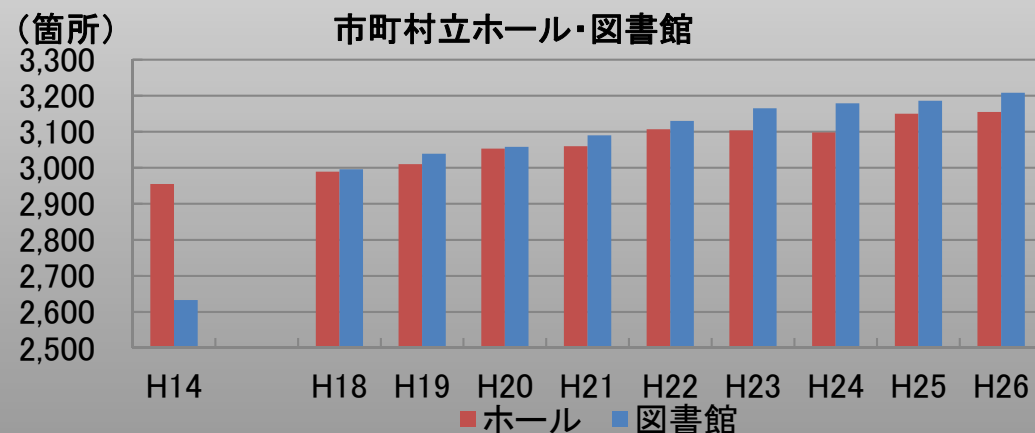
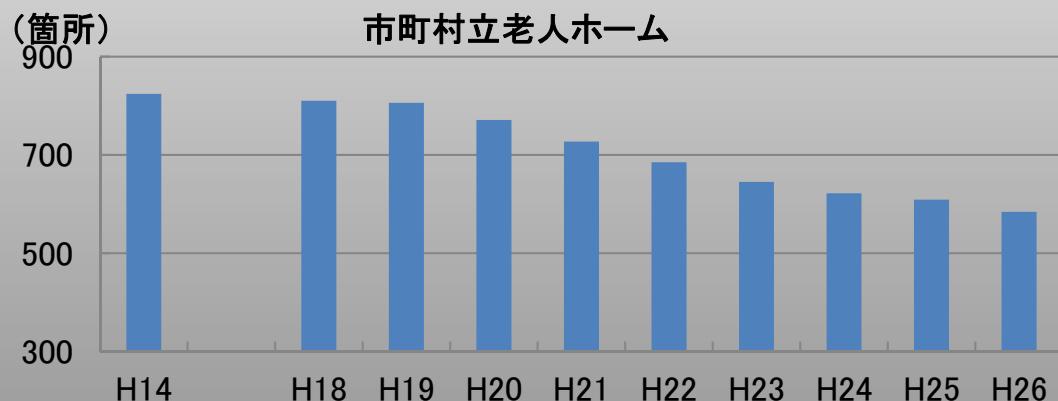
そして全ての人が危機感を持つために①

ー地方財政白書に見る公共施設の推移ー



そして全ての人が危機感を持つために②

ー地方財政白書に見る公共施設の推移ー



- 増え続ける道路・下水道。公設の役割が見直される住宅、児童福祉、高齢者福祉施策
- 減らないどころか増える文化・体育施設。平成の大合併が果たす役割は？
- ハコモノ総面積は、総務省がデータを公表以来、3年連続増加。一人当たりの面積(負担)も増え続ける。現在の量を維持できないことは明白なのに、このままでは・・・

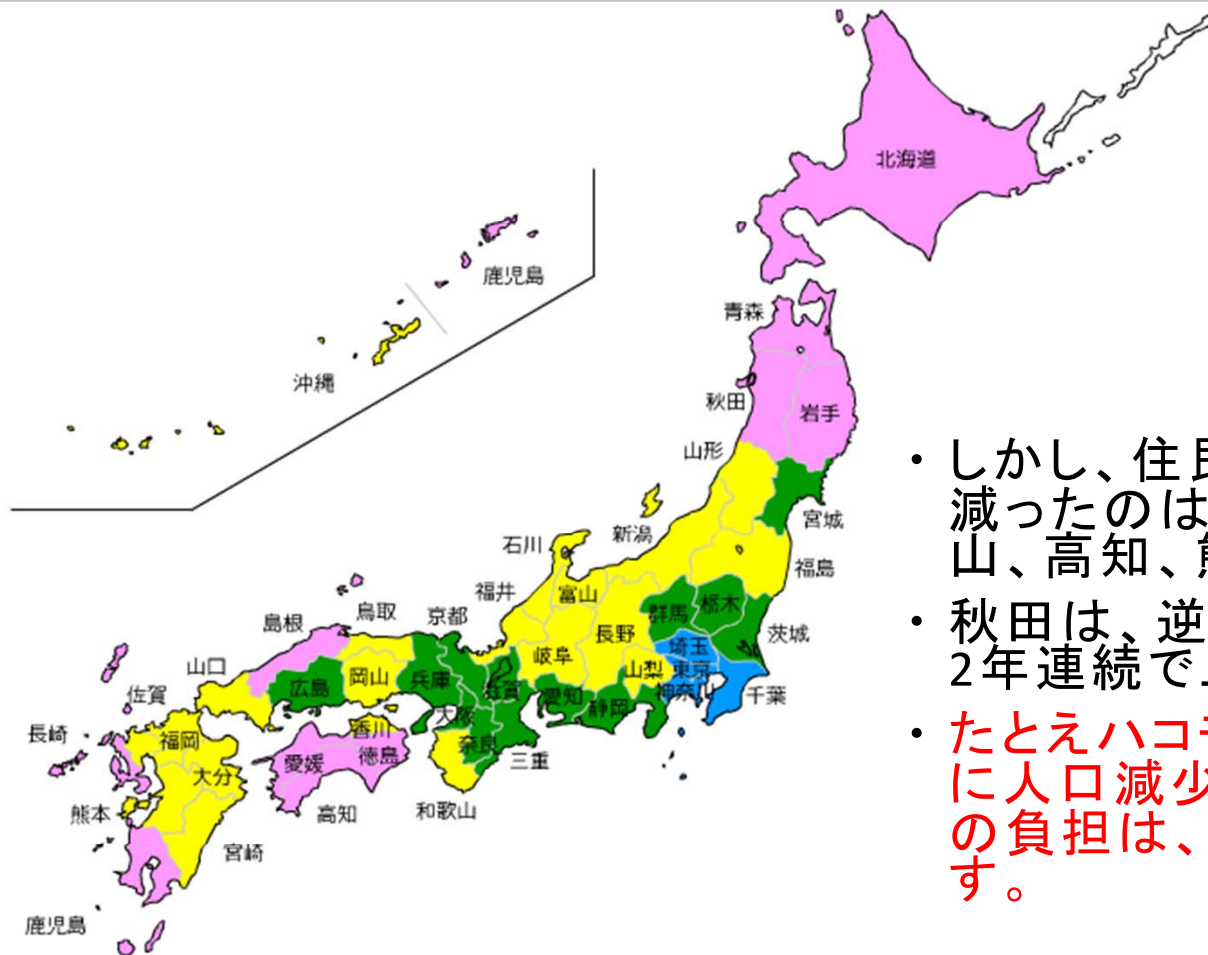
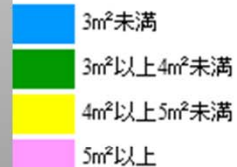
そして全ての人が危機感を持つために③

ー公共施設状況調査の結果よりー



【H26都道府県別住民一人当たりハコモノ面積】

都道府県別ハコモノ面積
(住民一人当たり:㎡)



- ・平成25年度と比較して、ハコモノの総面積を減らしたのは、青森、秋田、新潟、福井、静岡、愛知、兵庫、鳥取、岡山、高知、熊本の11県。
- ・2年連続の減少は、秋田のみ。
- ・しかし、住民一人当たりの面積で見ると減ったのは、神奈川、愛知、兵庫、岡山、高知、熊本の6件のみ。
- ・秋田は、逆に住民一人当たりの面積は2年連続で上昇しています。
- ・たとえハコモノを減らしても、それ以上に人口減少が進めば、住民一人当たりの負担は、減るところか増えていきます。

そして全ての人が危機感を持つために④

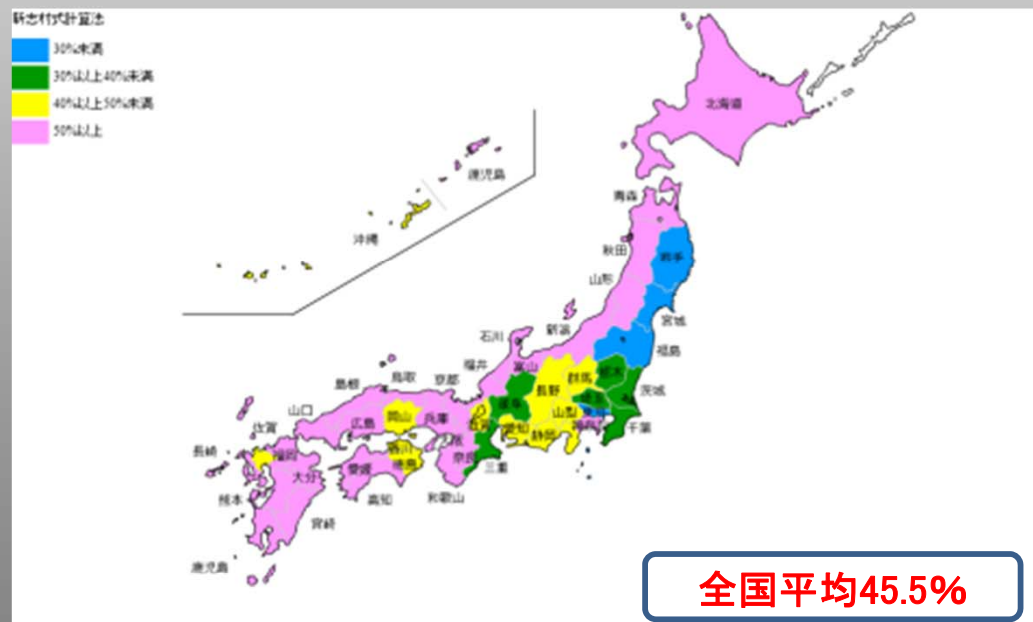
—〇〇県だけの問題ではない！—



志村式計算法



新志村式計算法



- 都道府県単位で集計すると、削減目標30%未満は、わずか6都県(宮城、東京、福島、神奈川、岩手、埼玉)。30%以上40%未満でも、11府県だけ。残りは40.0～49.1%の削減[左図参照]
- ところが、ここに国庫支出金や起債と基金の残高などを加味すると、30%未満は東京、宮城、岩手、福島、30%以上40%未満も埼玉、栃木、茨城、千葉、岐阜、三重だけ。残りは42.3～78.1%の削減[右図参照]
- もしこれが現実だとしたら、基礎自治体として存続できますか？



第二部

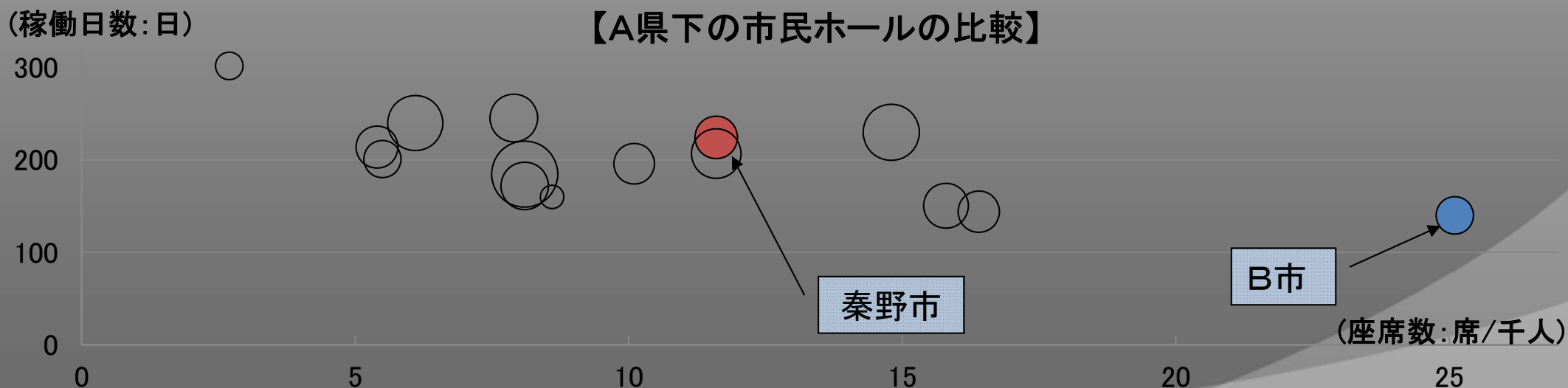
公共施設更新問題への対応は、 施設白書から

時限爆弾の爆発を防ぐために

—こんな事例がありました—



- 「公共施設更新問題は、自治体財政が抱える時限爆弾です！」(南学東洋大学客員教授)
- できるだけ早く対策に手をつけなければ、市民にも行政にも大きな痛みを与えます。
- 例えば、A県B市で起こった更新問題に関連する事例です。このまちは企業城下町で、人口4.5万人、一般会計150億円。リーマンショック後の法人税収大幅減に対応するため市民ホールの休止を発表しましたが、市民の反発を受けて撤回し、ホールの設備更新先送りや職員削減に加え、人勧以上の職員給与削減や議員報酬の削減で当面存続としました。しかし、次の選挙で市長は落選。現在は、自主事業によるコンサートも行われていません・・・
- もし、下図のような情報を、市民が白書などで前もって知っていたとしたら、違う結果になっていたかもしれません。



秦野市公共施設白書



秦野市公共施設白書

— 持続可能な社会サービスとするために —

【本編】



平成25年(2013年)10月
秦野市

秦野市公共施設白書

— 持続可能な社会サービスとするために —

【施設別解説編】



平成25年(2013年)10月
秦野市

- 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223施設)・土地面積168万 m^2 ・建物面積33万 m^2 、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ます。
- 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
- 常に新しい情報を発信し続け、庁内や市民の危機感が薄れないようにしなければならない。

秦野市公共施設白書

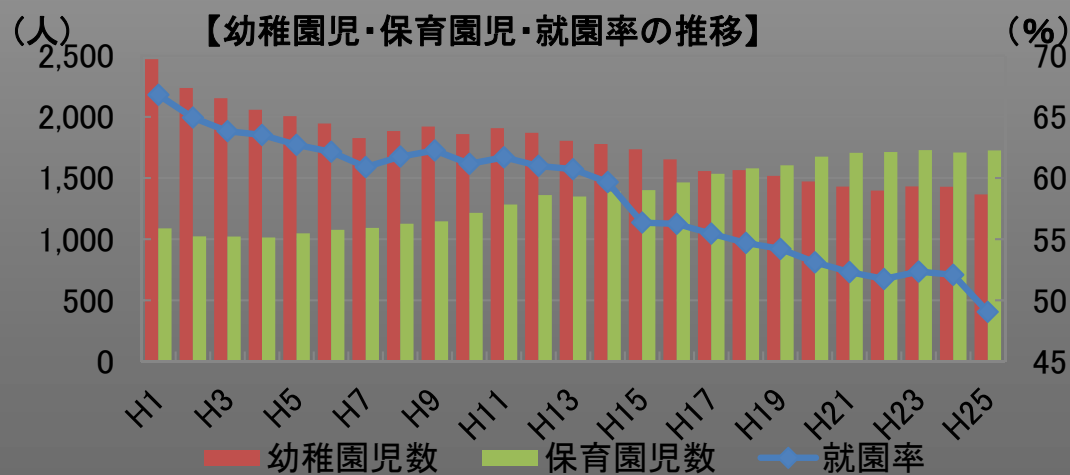
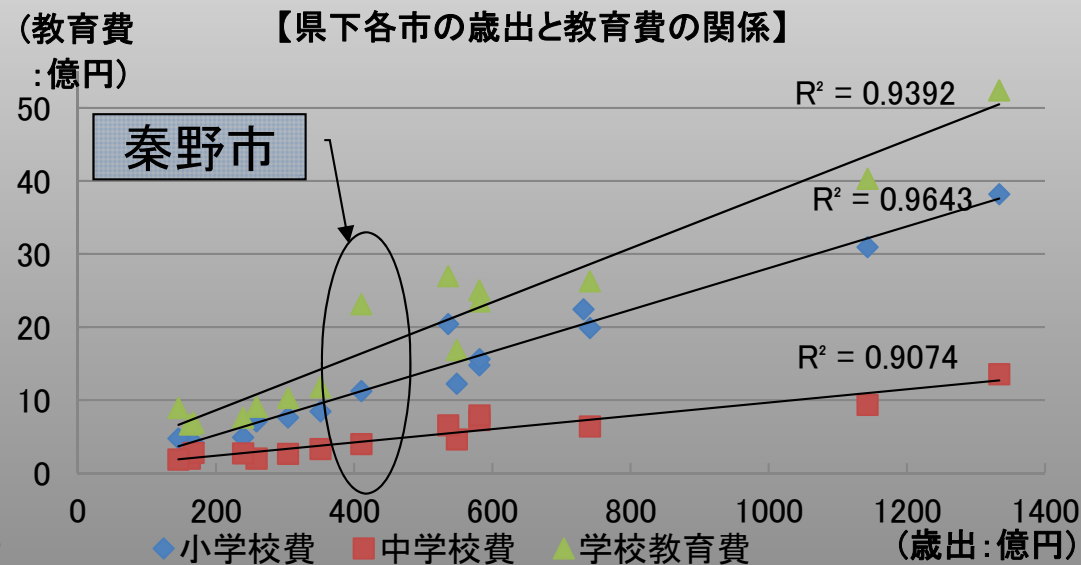
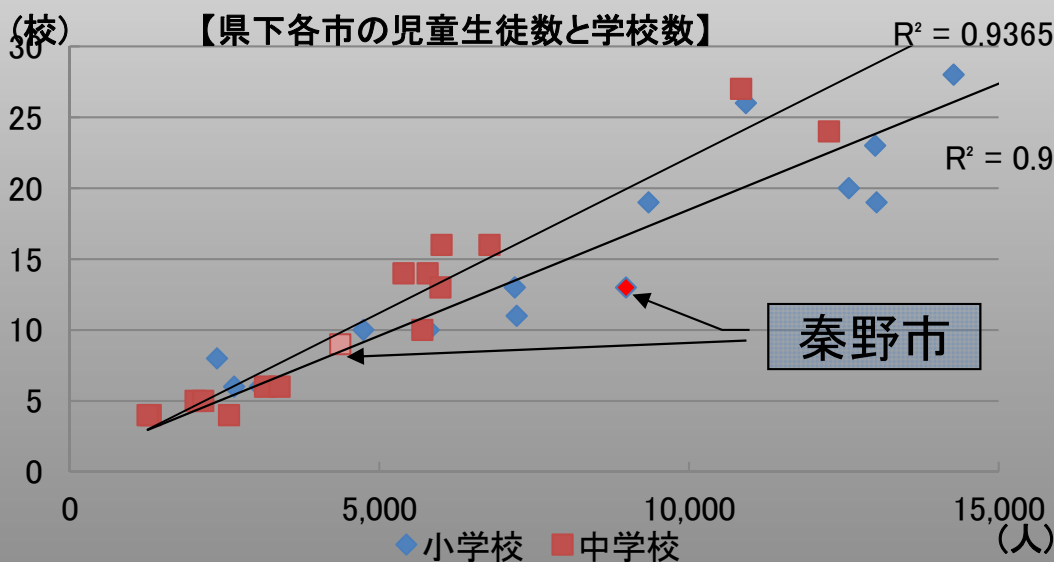
— 平成26年度改訂版 —



平成26年(2014年)12月
秦野市

秦野市の公共施設の課題(白書より)

ー量(ストック)からー



- 小中学校数は、県下の標準以下
- 小中学校費は、財政規模に応じた支出。
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。
- にもかかわらず、減り続ける公立幼稚園児

秦野市の公共施設の課題(白書より)

ー経費(コスト)から①ー

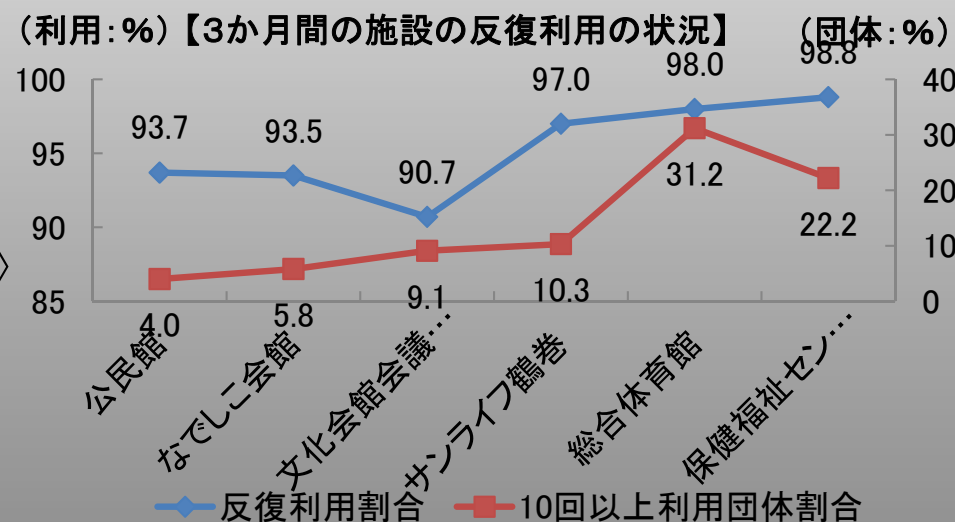
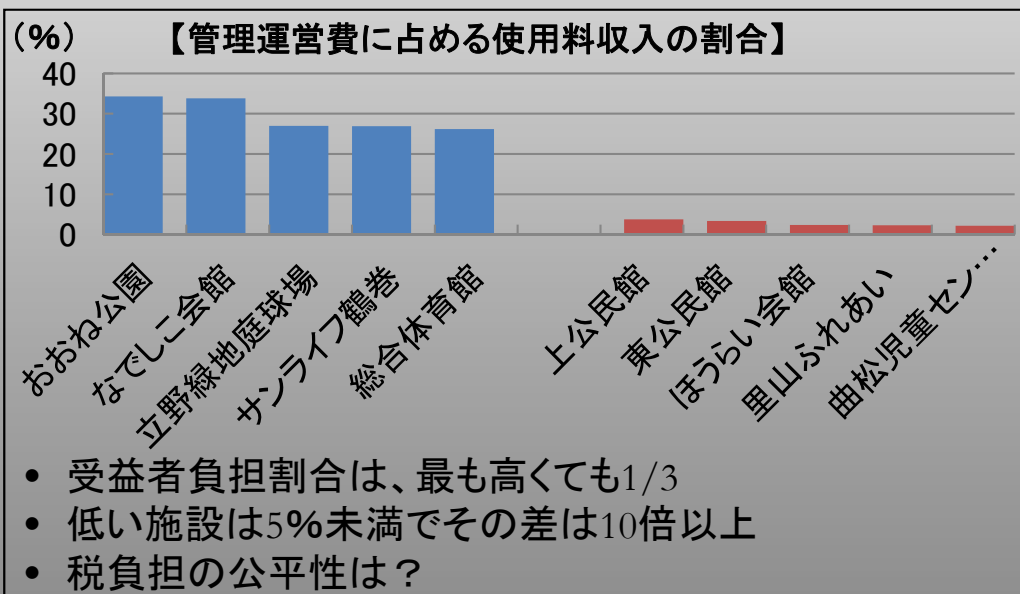


順位	コストが高い施設			コストが低い施設		
	施設名	金額 (円/人・日)	アン 結果	施設名	金額 (円/人・日)	アン 結果
1	自然観察の森・緑水庵	2, 195	—	鶴巻温泉弘法の里湯	△275	8
2	市民活動サポートセンター	2, 112	—	渋沢駅北口駐車場	△210	—
3	表丹沢野外活動センター	1, 532	11	片町駐車場	△60	—
4	里山ふれあいセンター	1, 401	19	秦野駅北口自転車駐車場	△25	—
5	はだのこども館	1, 229	20	交通公園	58	—
6	文化会館	1, 057	3	テクノスポーツ広場	59	—
7	くずはの家	1, 051	13	寺山スポーツ広場	85	—
8	渋沢児童館	1, 013	9	老人いこいの家ほりかわ荘	103	—
9	上公民館	924	5	老人いこいの家すずは荘	109	—
10	谷戸児童館	830	9	老人いこいの家かわじ荘	110	—
11	図書館	819	1	田原ふるさと公園	110	12

- 管理運営費が使用料で賄えるのは4施設だけだが、公設公営である必要性は薄い施設
- 市民ホール、図書館は、市民が考える優先的に維持すべき施設の上位だが、コストも高い。

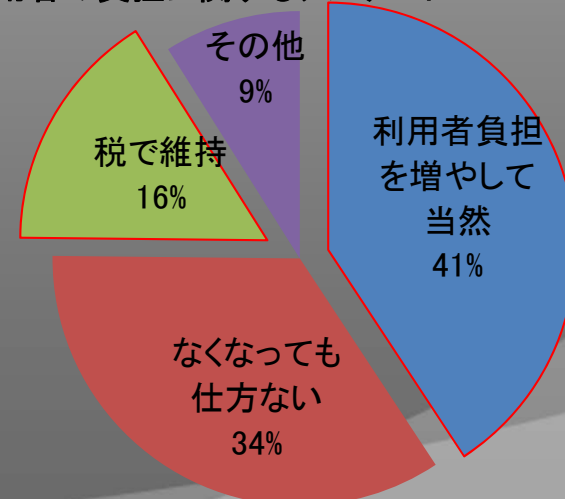
秦野市の公共施設の課題(白書より)

—経費(コスト)から②—



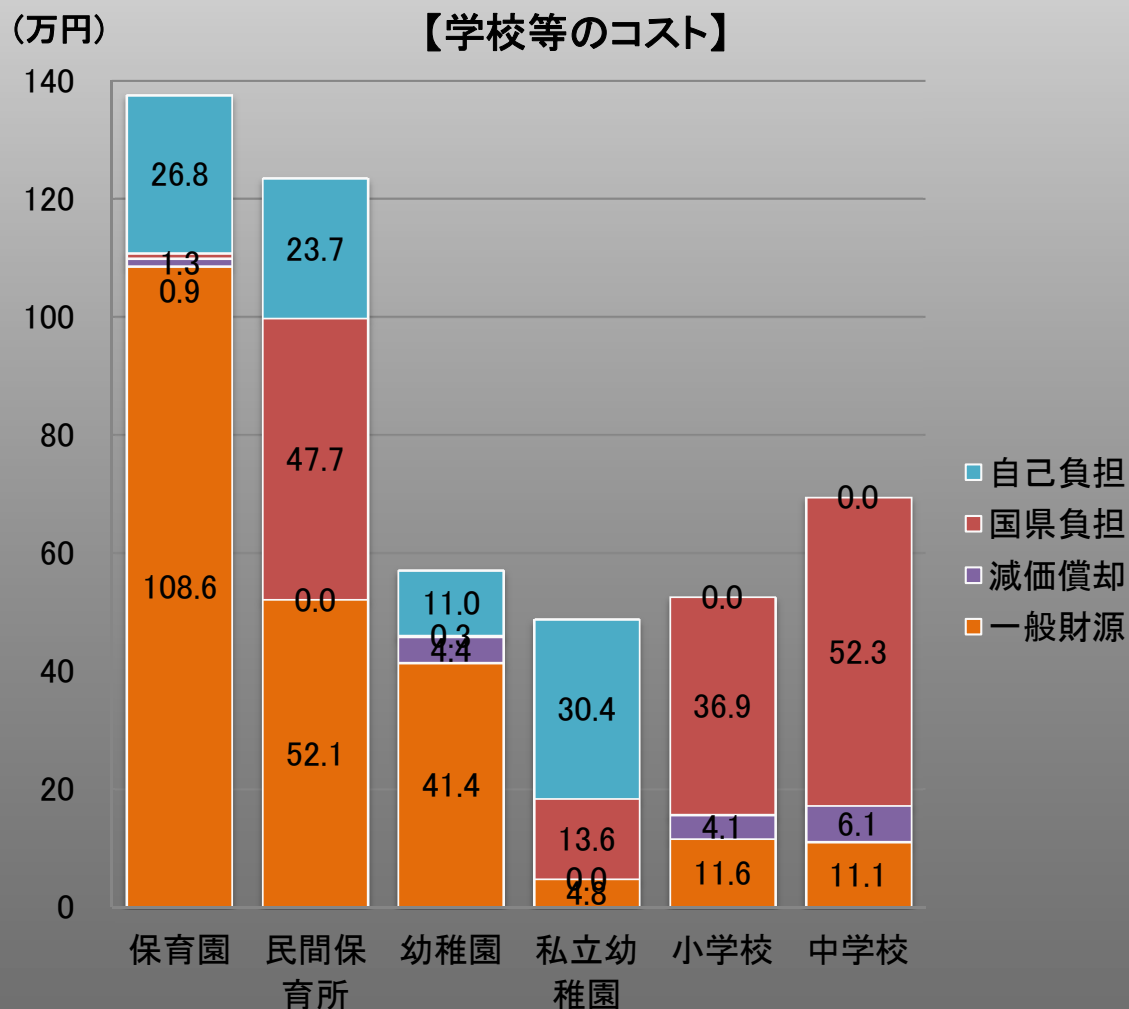
- 公共施設の利用者は固定化している。
- 施設維持のためには利用者負担を増やすべきと考える人は、税で維持すべきと考える人の2.5倍
- 有権者は、やって当然と思うことをやっても積極的に評価してくれないが、自分たちがこうむる不利益に対しては敏感な反応を示す。
- 進まない使用料の見直しは、サイレント・マジョリティの結果責任？

【利用者の負担に関するアンケート:n=302】



秦野市の公共施設の課題(白書より)

一経費(コスト)から③ー



学校等の年間コスト

- 保育園
公138万円/人(うち保育料25万円)
民124万円/人(うち保育料24万円)
- 幼稚園
公57万円/人(うち保育料11万円)
民49万円/人(うち保育料30万円)
- 小学校53万円/人
- 中学校70万円/人
- 5歳から幼稚園で中学校卒業まで
570(民幼)～ 620万円の税負担
- 1歳から保育園で中学校卒業まで
1,130(民保)～1,210万円の税負担
- 県立高校3年間を加えれば、一人の子どもに900万円～1,500万円の税金が必要に

秦野市の公共施設の課題(白書より)

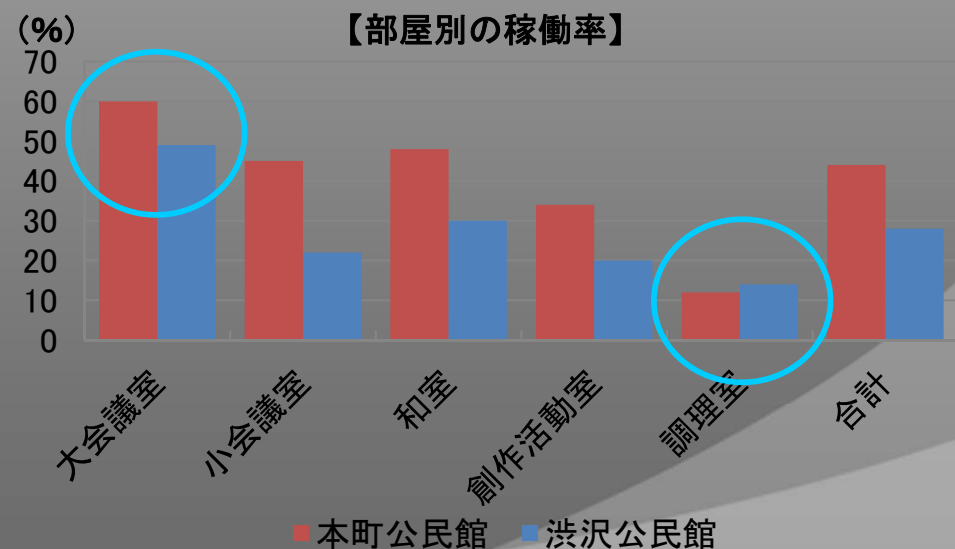
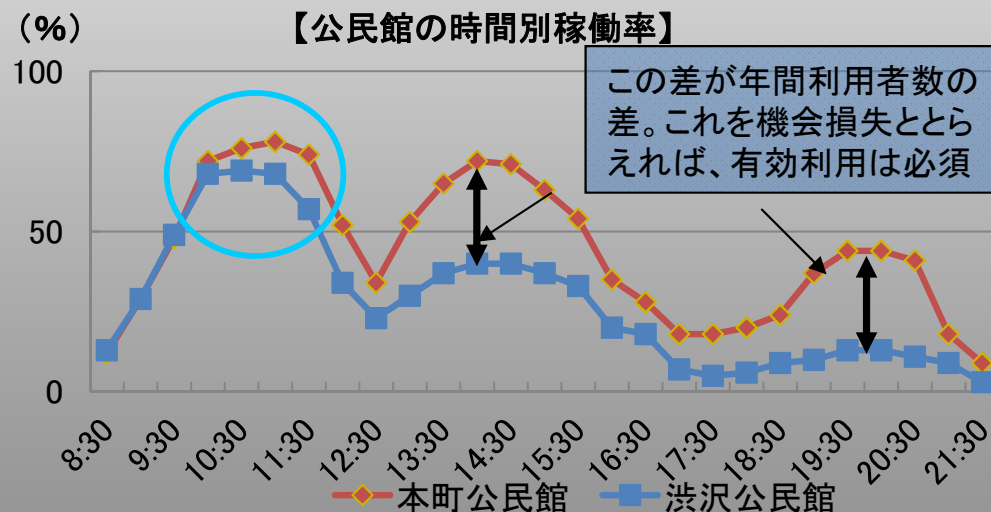
ー利用状況(サービス)から①ー



館名	利用者数	稼働率
本町公民館	80,695人	44%
渋沢公民館	29,718人	28%

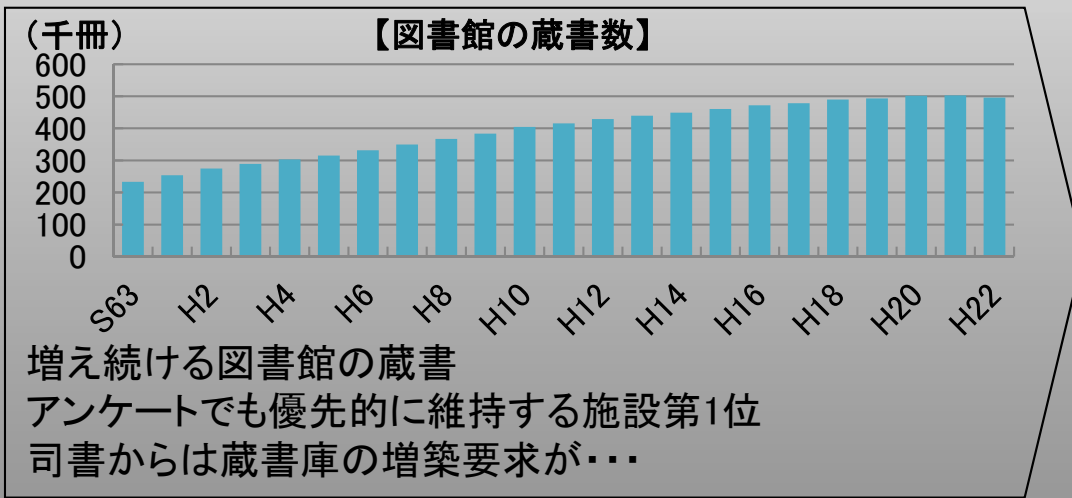
渋沢公民館は、統廃合の候補か？
公民館が足りないという声は多いが、なぜ？
稼働状況を詳細に見ると・・・

- ・ ピーク時間の利用状況は、利用者が多くても少なくてもほぼ同じ。絶対値の比較だけでは、判断を誤る。
- ・ 利用者が使用したい時間や部屋は、ほぼ同じ。これが施設の不足感を生む。大会議室の分割など、工夫次第で不足感は緩和できる。
- ・ 一律に同じような部屋を作るが、稼働率の低い部屋は同じ。このまま「もんだ族」の発想のままでいいのか？
- ・ 「もんだ族」とは、「〇〇とはそういうもんだ」という発想から抜け出せない公務員のことを言います。そして、最近現れはじめた「なんだ族」、計画実行に対し「ここは〇〇なんだ」と抵抗します。

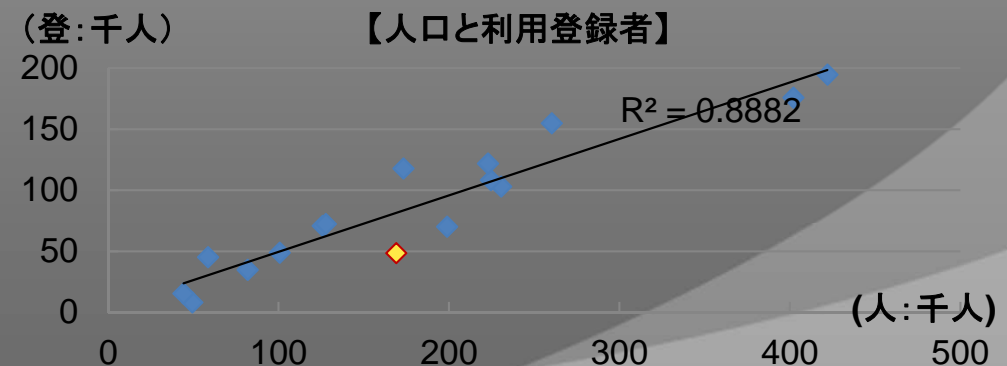
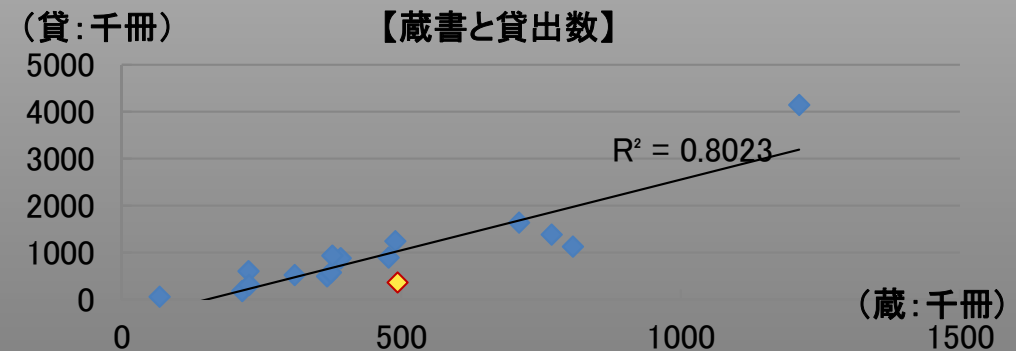
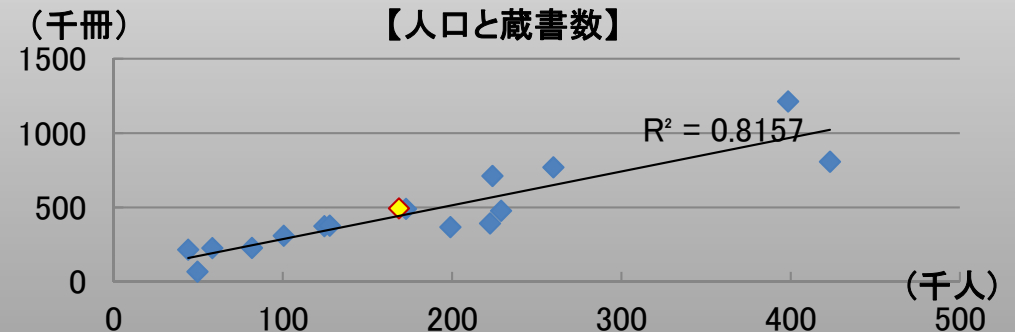


秦野市の公共施設の課題(白書より)

ー利用状況(サービス)から②ー

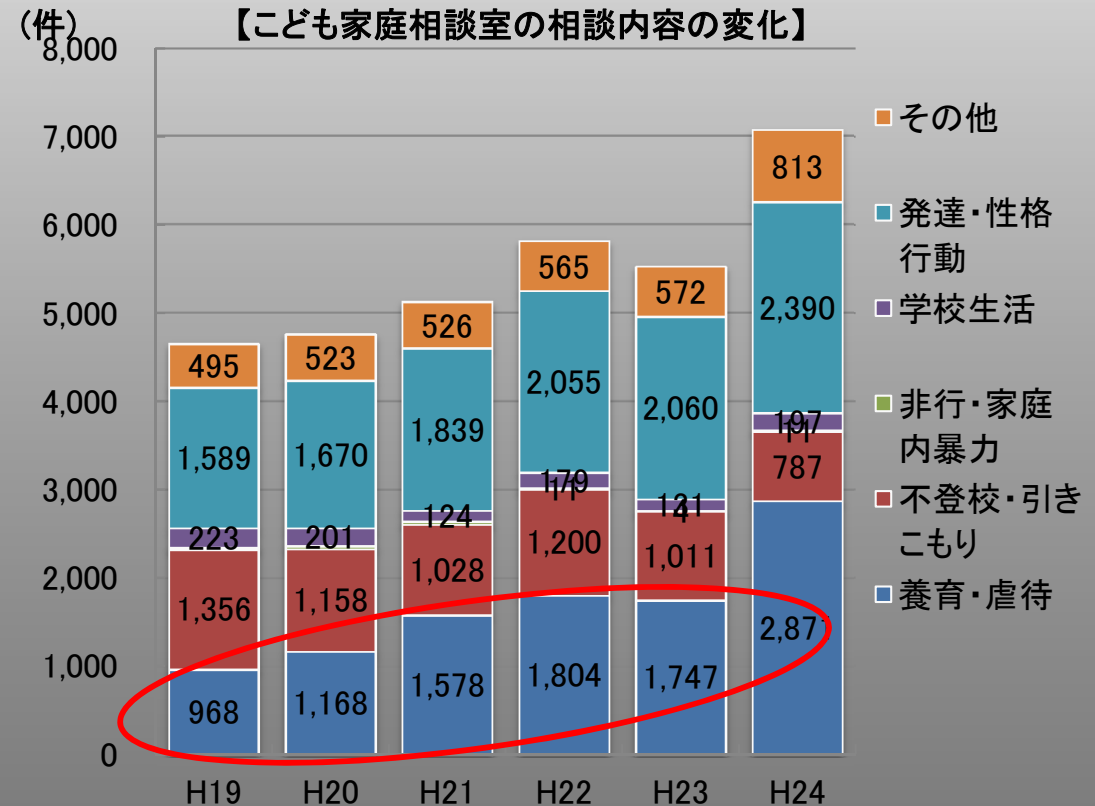
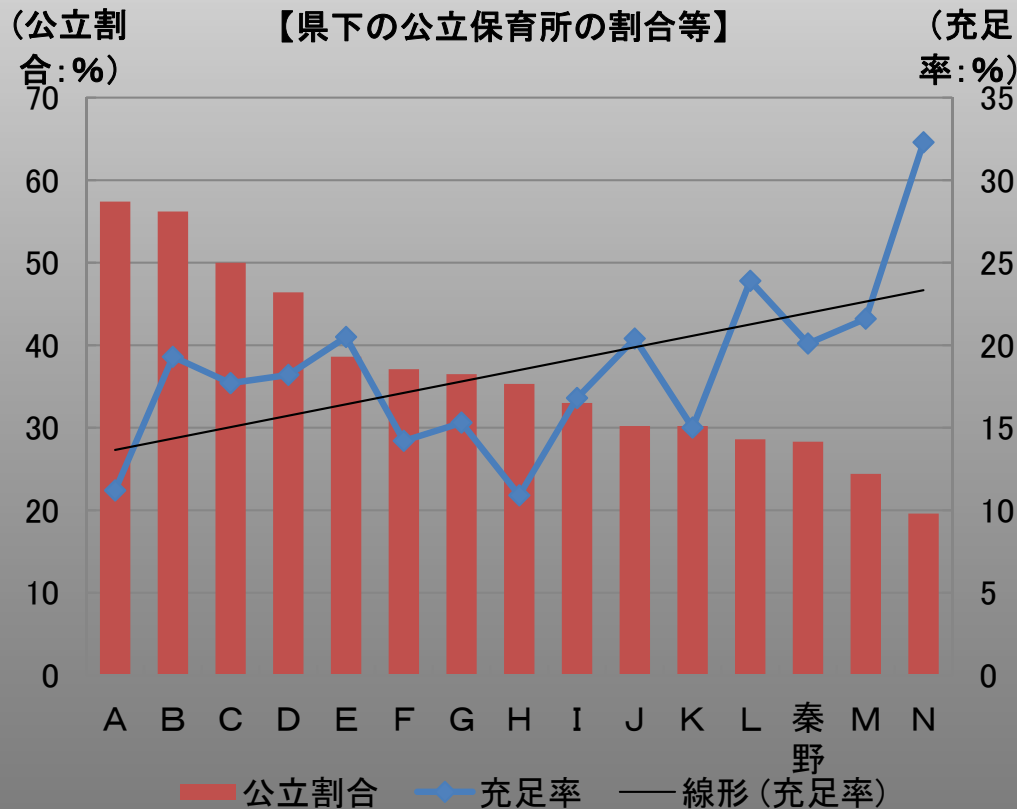


- 蔵書は人口と比べても少なくはない。しかし、貸出数は、蔵書数に応じた数ではない。
- 理由は、人口に応じた利用登録者がいないため。現に貸出数は、利用登録者に見合った数にある。
- 原因は、秦野市の図書館が、駅からの徒歩圏にない場所にあることでは...
- 市民が高齢化進むのに、このまま蔵書の充実を図っても、登録者は増えない(≒蔵書が活用されない)?
- 考えるべきは、蔵書庫の建設よりも分館機能の充実や配本サービスの充実では?



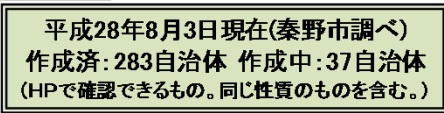
秦野市の公共施設の課題(白書より)

ー利用状況(サービス)から③ー



- 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のでは？
- 公設公営にこだわることにより、サービス低下を招いているのでは？

- 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。減らすどころか増やさなければならない大事な機能も。
- H25にようやく解決。その理由は・・・





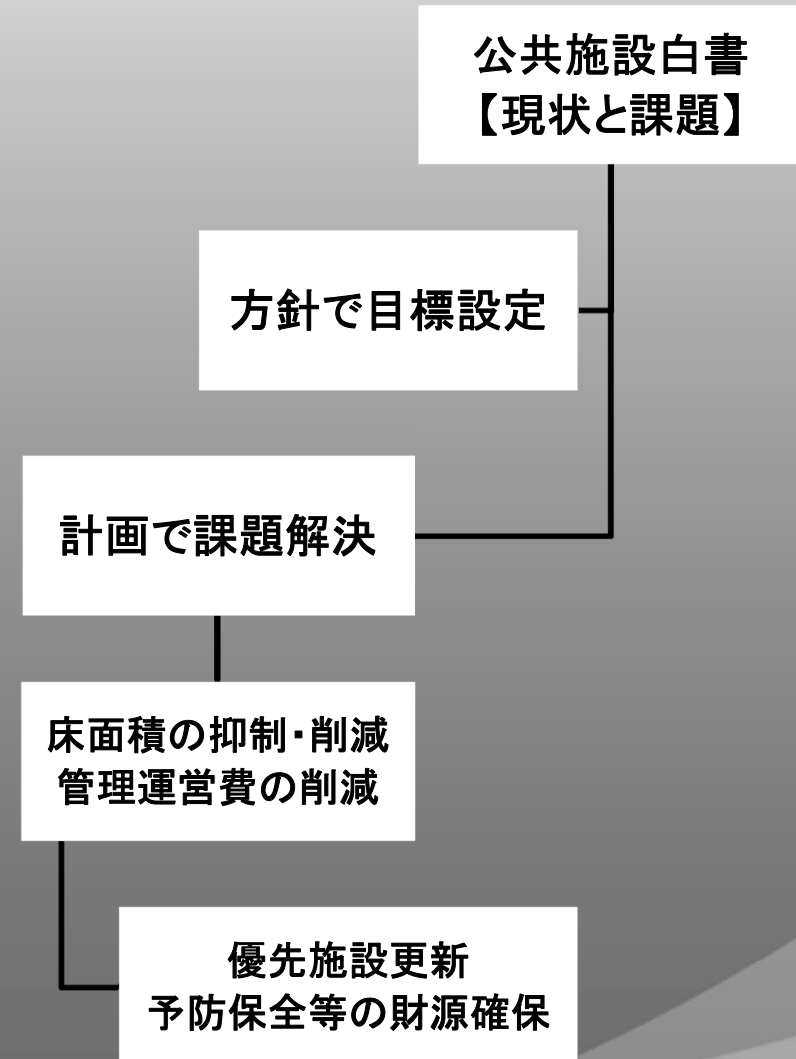
第三部

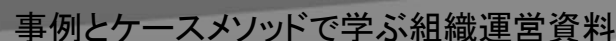
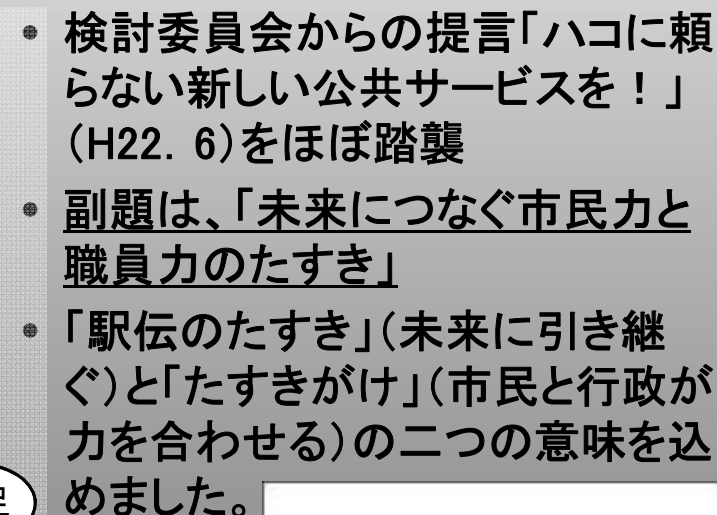
更新問題を解決するため、 方針と計画を創ろう

白書公表に続き、方針・計画の検討開始



- 白書作成を目標にしないでください。そこで止まってしまい、将来の危機を知らせるだけで対策を行わないという無責任な状態になってしまいます。白書は過程です。作ったらすぐに、次のステップに進む必要があります。
- 白書公表の2月後の平成21年12月、専門家8名で組織する検討委員会(委員長:根本祐二東洋大学経済学部教授)を設置し、方針と計画の検討開始
- 委員会のポリシーは、「すべてをオープンに」、「将来の秦野市民に対して責任ある議論を」
- 計画に記載した「現状と課題」と、施設白書に記載されている「現状と課題」はほぼ同じ。計画の内容は、この課題を解決するためのものになっています。秦野市の目標が「白書作成」ではなく、計画の策定であったことの現れです。





再配置に関する4つの方針

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(コスト)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。

再配置に関する4つの方針

方針2 施設更新の優先度



優先度	施設の機能
最優先	義務教育
	子育て支援
	行政事務スペース
優先	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
その他	上記以外

- 施設機能更新の優先順位は、左表のとおり。
- 「最優先」は、自治体運営上最も重要な機能だけとしました。（これは、各自治体の事情によって考え方は異なってくる。例：病院、ごみ焼却場なども優先順位が高くなるのでは？）
- 優先するといっても、ハコの維持を優先するものではありません。機能の維持を優先するという意味です。

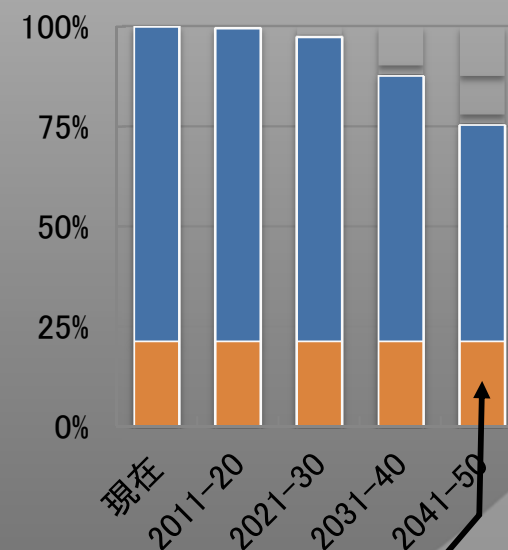
再配置に関する4つの方針

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
- 最初の10年では、わずか0.6%の削減。これだけ余裕をもてるのは、取り組みが早いからこそ。

		2011-20	2021-30	2031-40	2041-50	合計
学 校	面積	△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	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	1,300㎡	6,500㎡	28,500㎡	36,100㎡	72,400㎡
	割合	0.6%	2.8%	12.3%	15.6%	31.3%



41年目以降更新施設を加えると、ハコモノは現在の4分の3に縮小

厳しい現実をご覧ください。

－目標値と既存施設の面積の比較－



順位(得点) ※1	施設名	床面積(m ²)	1位からの累計 面積(m ²)	目標と累計面 積の差(m ²)※2
1(2900)	図書館	3,728	3,728	35,972
2(2183)	総合体育館	12,297※3		
3(1880)	文化会館	8,250	11,978	27,722
4(1859)	中央運動公園	120	12,098	27,602
5(1732)	公民館	7,098※4	19,196	20,504
6(1128)	保健福祉センター	8,677※3		
7(986)	おおね公園	1,951※5	21,147	18,553
対象外※6	本庁舎等	15,140	36,278	3,413
対象外※6	こども園	5,593	41,871	△2,171

※1 過去3回行ったWebアンケートで市民から「優先的に維持すべき施設」として回答のあった施設を点数化したもの。

※2 2050年に残すことができる義務教育施設以外の床面積39,700m²との差

※3 2051年以降建替え

※4 2051年以降建替え分を除く。

※5 鉄骨造のため、築45年で建替え

※6 アンケートの対象施設には含めていないが、義務教育とともに機能維持の最優先と方針に定めた「子育て支援」と「行政事務スペース」に関わる施設

- ・ 小中学校以外で残せるのは39,700m²
- ・ 市民のニーズが高い全市的利用をしている図書館、文化会館、公民館、温水プールに、機能を維持しなければならない庁舎で36,200m²
- ・ 子育て支援も最優先ですが、こども園を加えれば面積オーバー。なのに、2051年以降も大型施設の更新を控え…
- ・ しかし、これが「公共施設更新問題」の現実です。

機能が3割減ってもいいわけではない —複合化は必須—



※ 単純試算であり、実際には、利用が増えれば、トイレなど必要となる共用面積も多少増加する。

- 一般的に建物の床面積の4割は共用部分といわれます。また、利用時間/開館時間(稼働率)は、20～50%[秦野市実績]
- 共用部分を減らすことにより、機能を維持するために必要な床面積を維持することができる。床面積を減らしながら機能維持するためには、聖域なき複合化を行うことが最有効手段。
- 今までより10分多く歩くかもしれない、一駅隣に行かなければいけないかもしれない。でも、少し不便になることを少し我慢してもらえれば、より多くの機能を残すことができるはず。
- それでも近くの施設が必要ならば、自治会館などの民間建物の活用で機能を補うこともできるはず。

再配置に関する4つの方針

方針4 再配置の視点



- 5つの視点で再配置を進めます。

「備えあれば憂いなし」

視点1

将来を見据えた
施設配置を進め
ます

キーワード
「施設と機能の
分離」

「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

キーワード
積極的な「施設
情報の発信」

「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

キーワード
「複合化」による
「共用面積削
減」

「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

キーワード
「公民連携」と適
切な「マネジメン
ト」

「転ばぬ先の杖」

視点5

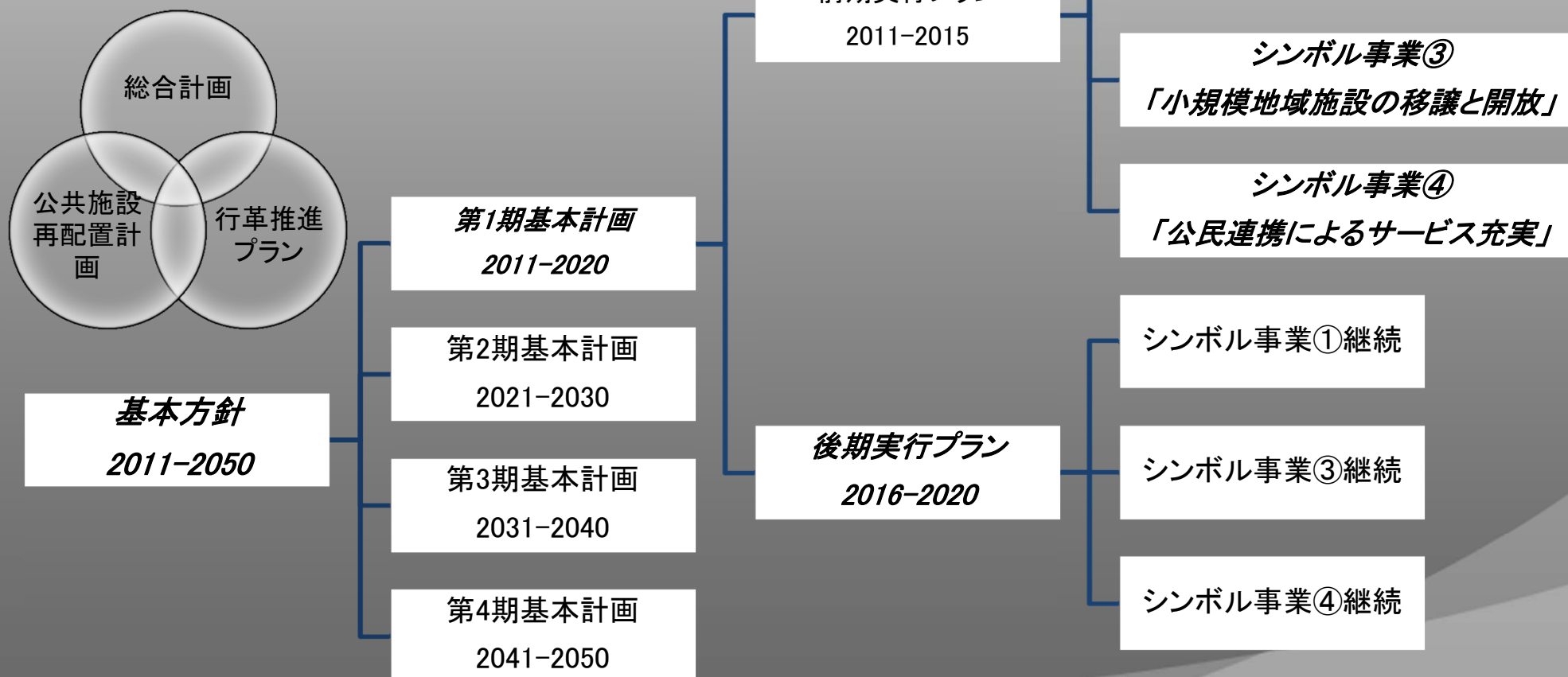
計画的な施設
整備を進めます

キーワード
「スケルトン方
式」による建替
えなど

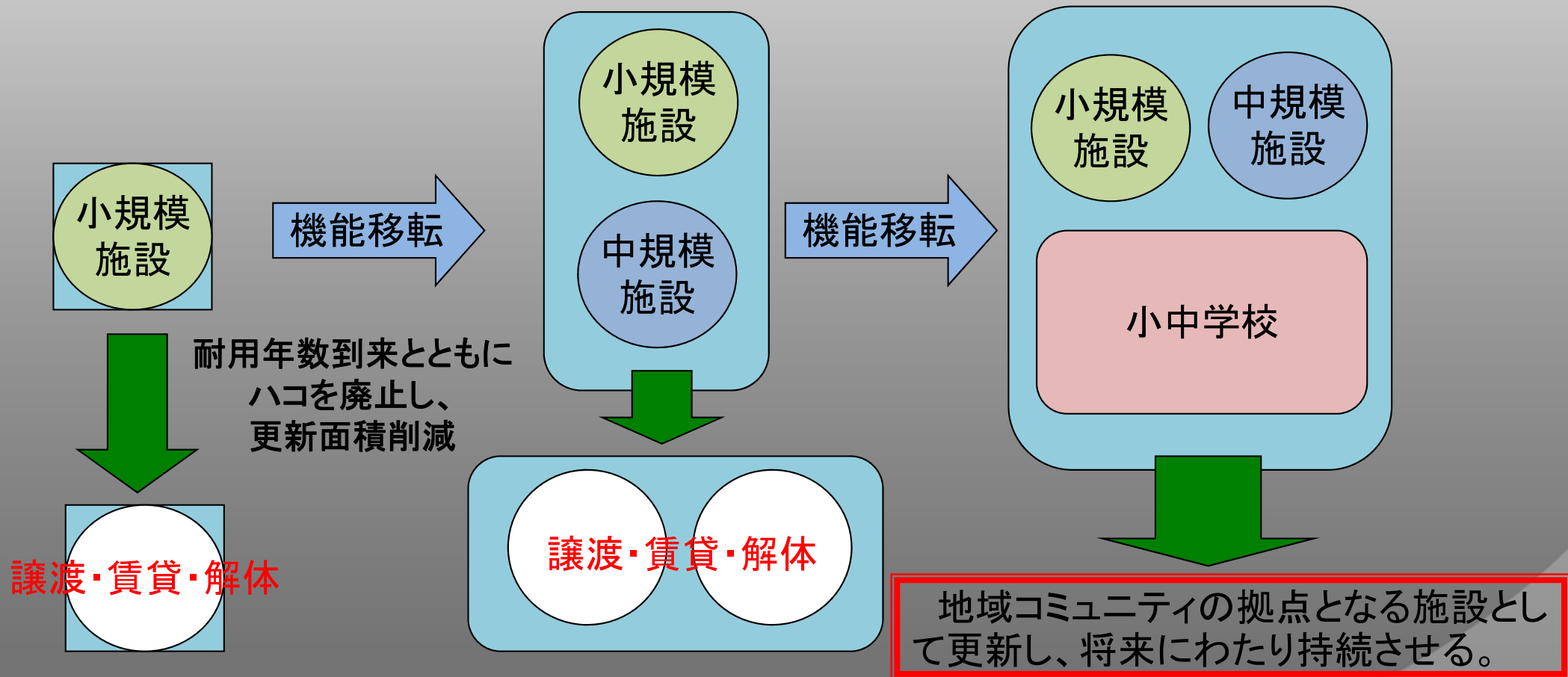
H23.3 方針に基づき計画を創りました



- 向こう40年間を10年ずつに区切り、第1ステージ～第4ステージと設定
- 第1ステージでは、向こう40年間を見据えた方針を立てました。計画の構成は、「10年間の基本計画」→「前期・後期実行プラン」→「シンボル事業」
- 現在公表しているのは、斜体字部分
- 総合計画の基本構想に位置付けるとともに、行革推進プランと相互にリンクさせ、三位一体の計画として策定し、同時にスタート

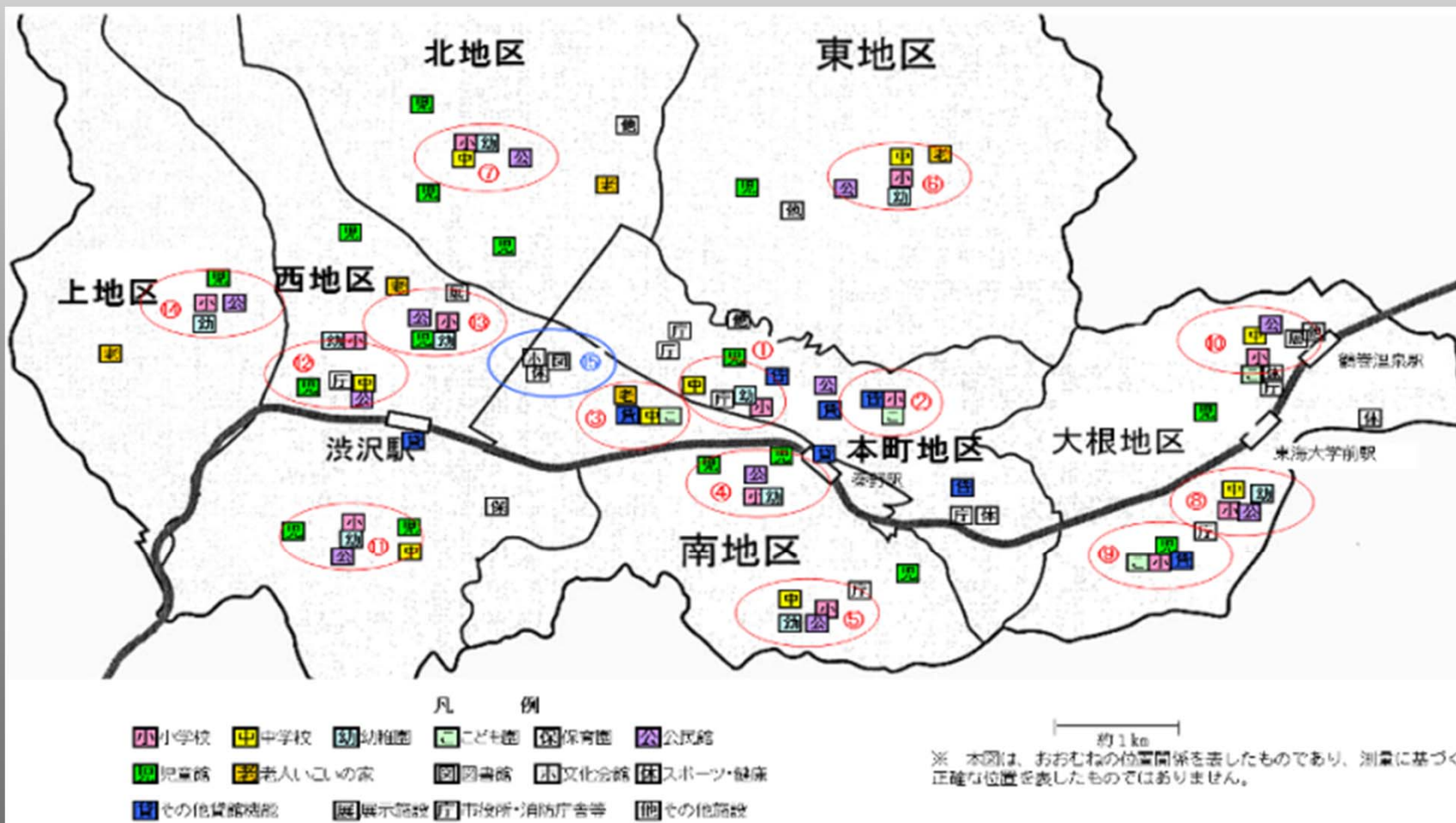


計画の概要を紹介します①



- 上の図は、計画進行の基本パターンです。計画が進むことにより、ハコと機能を分離し、小中学校を中心とした地域コミュニティの拠点が出来上がっていくことを表しています。

計画の概要を紹介します②



- 現時点では、最終的に15のコミュニティ拠点が出来上がることを想定
- 取り組みが早いからこそ、現行の小学校区を活かした(統廃合をしない)コミュニティの形成が可能
- 小学校区は大切なコミュニティの単位。(子供は少なくなっても、一緒に子育てをし、一緒に年を重ねてきた人たちのつながりを大切にしたい。)

- 秦野市は、昭和の大合併以前の旧町村を基にした地区割と学区を60年近く維持。人口2,400人の地区も維持できるのは、平成の大合併をした自治体のヒントになるかも・・・

シンボル事業とは・・・



より安い税の負担(Money)で、より高いサービス(Value)を実現し、「公共施設の再配置」は、一概に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ため、前期実行プランの5年間に重点的に取り組む事業です。①、③、④については、後期実行プランの中でも継続します。

① 義務教育施設と 地域施設の複合化

民間の知恵と力を借りて
中学校体育館等と隣接す
る公民館を複合化し、床面
積の効率的利用を図ると
ともに、サービスを拡充

営利法人とのPPP

② 公共的機関の ネットワーク活用

郵便局を保健福祉セン
ター内に誘致し、証明書発
行業務を委託

営利法人とのPPP

③ 小規模地域施設の 移譲と開放

児童館や老人いこいの
家などの小規模な施設を
地域に移譲するとともに、
自治会館をサークル活動
等に開放するように誘導
し、より身近な場所で公共
施設の機能を補完

住民とのPPP

④ 公民連携による サービス充実

知的障害者用施設や一
部の幼稚園を民営化し、最
小の投資でサービス拡充

非営利法人とのPPP

- 策定当時、公民連携を特に意識して立案したものではないが、公民連携を重視する結果に。このことが示唆するものは・・・

H23.4～計画を推進しています



- 平成23年4月から「政策部公共施設再配置推進課」に衣更えし、2名増員（1名欠員）。さらに、平成28年4月から「政策部公共施設マネジメント課」に衣替え。
- 平成23年6月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設置
- 推進会議に4つのプロジェクトチーム（PT:リーダー・政策部長、構成員・関係部長）と6つのワーキンググループ（WG:リーダー・公共施設再配置推進課長、構成員・関係課等の職員）を設置。延べ50人以上の職員がメンバーとなり、計画を進めています。
- でも・・・

公共施設再配置計画推進会議

【総括責任者:政策部担任副市長】

本部会

【両副市長・教育長・政策部長・市長公室長・財務部長】

シンボル事業①
推進PT

シンボル事業②
推進PT

シンボル事業③
推進PT

シンボル事業④
推進PT

左のほか
随時設置

シンボル事業①
調整WG

シンボル事業②
調整WG

シンボル事業③
調整WG

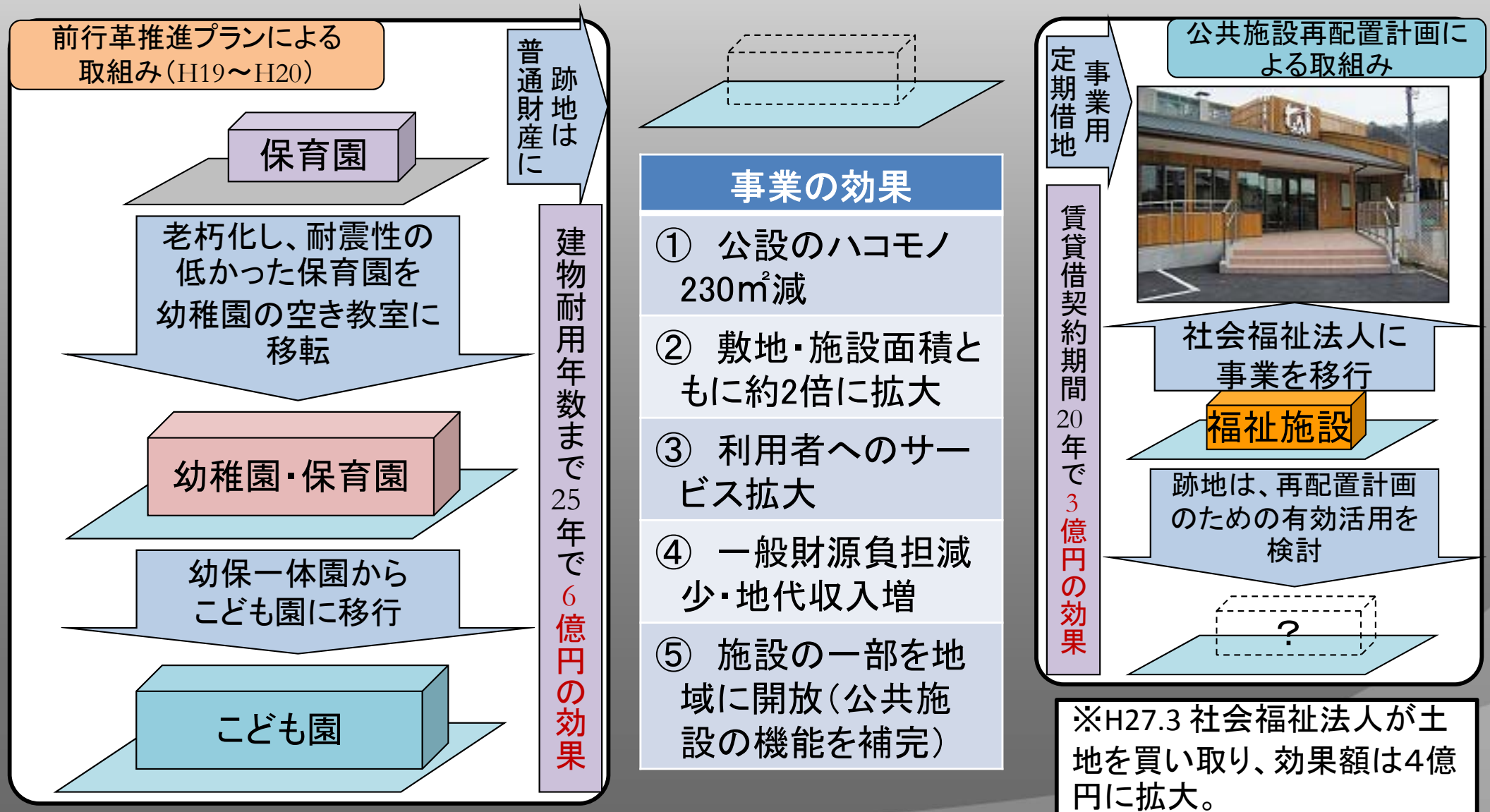
シンボル事業④
調整WG

「ヒト・モノ・カネ」
調整WG

施設保全調整WG

H24.4 シンボル事業④が完成

－障害者福祉施設の民営化－

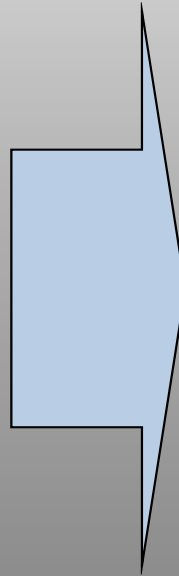


H24.10 シンボル事業②が完成

ー保健福祉センターへの郵便局誘致ー



before

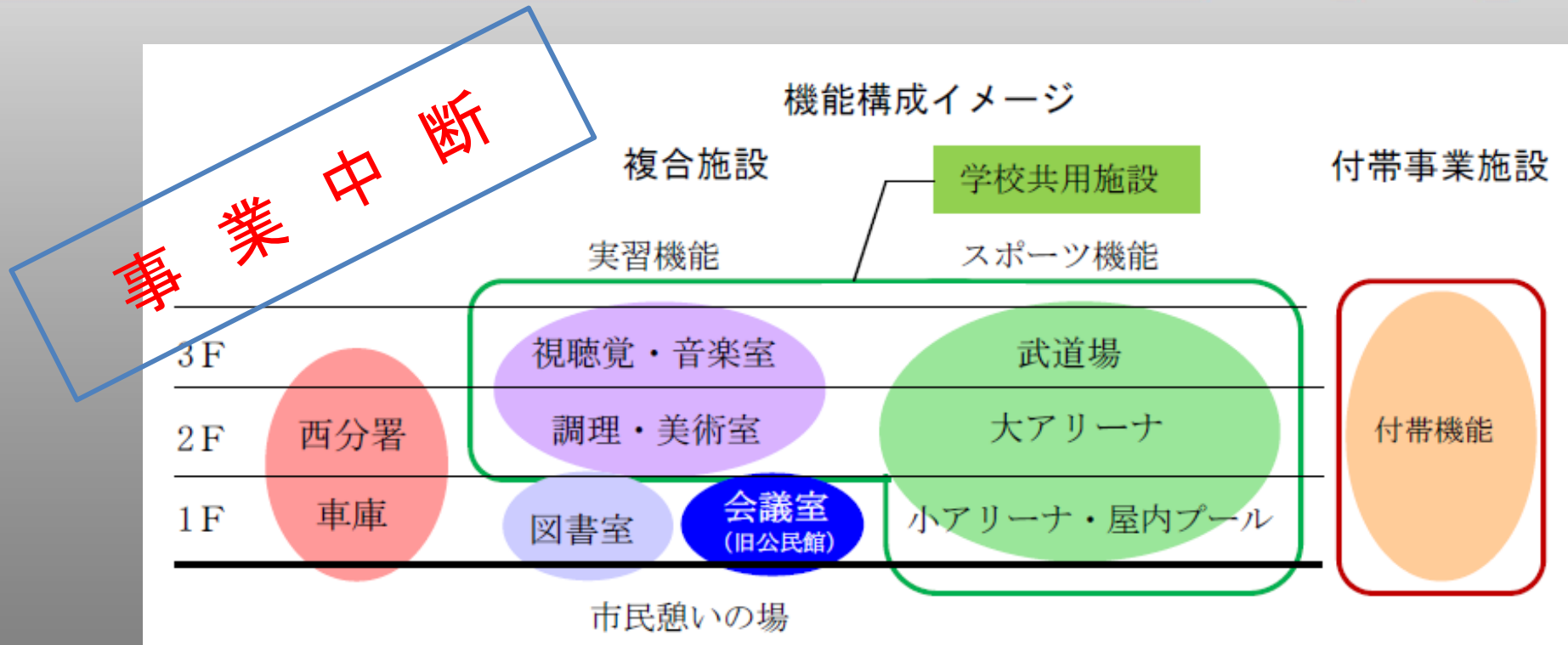


after

- 地方自治法に基づく行政財産の貸付制度を採用(普通建物質貸借)。正当な理由なく3年ごとの更新は拒めない。⇒営業権の担保
- 貸付面積約100㎡、賃料170万円+駐車場使用料30万円＝200万円/年。賃貸料は、基金に積立て
- 住民票等の交付業務は、168円/件の委託料支払い。(連絡所は200円/件のコストがかかる)
- 住民票等交付業務が公務員以外で行えるのは郵便局員だけ(全国で600以上の郵便局が交付業務を行っているが、公共施設に新規開局して実施は、珍しいとのこと。)
- 誰もが使いやすい郵便局に。成果を検証し、2km圏の連絡所ネットワークを安価で補完⇒高齢化社会が進む中で、徒歩圏に連絡所が理想⇒郵便局活用

新たなPPPへの挑戦

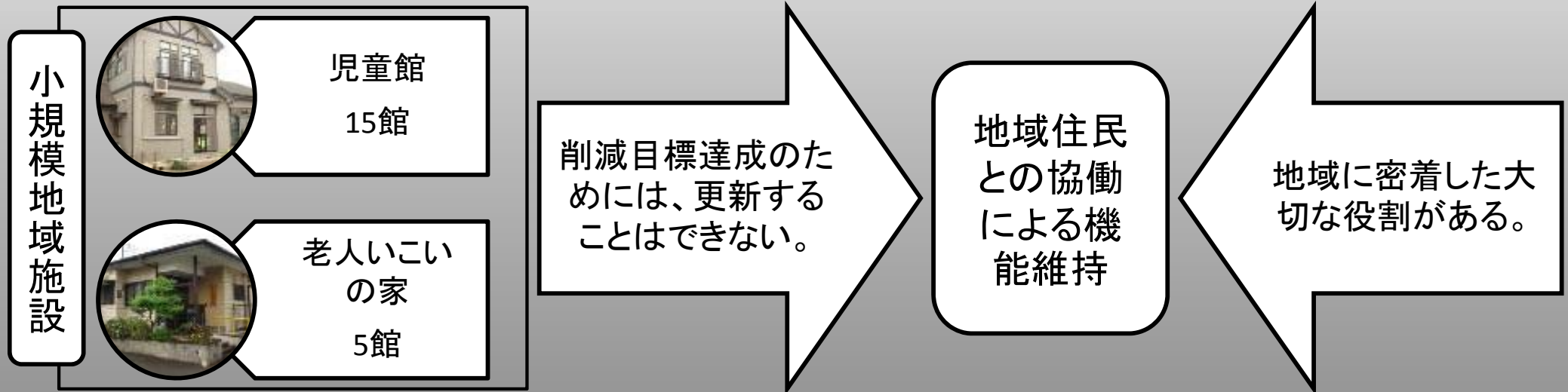
シンボル事業①「義務教育施設と地域施設の複合化」



- 学校共用施設については、義務教育活動等の学校利用を最優先とし、空き時間と場所を市民の自主的な生涯学習活動、市指定事業等に活用
- 施設の空き時間や敷地の一部を活用した付帯事業（民間収益施設）の提案も可能⇒収益を市に還元することによるライフサイクルコスト低減効果を期待
- 複数の施設を合わせるのは、ただの「合築」。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」

ようやく実現へ シンボル事業③

—小規模地域施設の移譲と開放—



- 認可地縁団体(地方自治法 § 260の2に基づく認可を受けた自治会)に建物を無償譲渡(敷地が市有地の場合、無償貸付)
- 自治会館として使用するとともに、従前の機能の一部を自治会との協働により維持
- 老人いこいの家は、地域が指定管理者だったため即時移譲。児童館は、試行後に移譲
- H28.4.1「老人いこいの家すずはり荘」を移譲。以降、「老人いこいの家ほりかわ荘」、「沼代児童館」、「千村児童館」を順次移譲する予定。

〔 児童館における協働の例 〕

自治会	午前におけるコミュニティ保育団体等への貸出し業務を実施
秦野市	午後は、児童厚生員の派遣による開放(共用利用)業務を実施

これも公民連携による公共施設マネジメント①

—庁舎敷地内へのコンビニ誘致—



- 秦野市役所の敷地内には、コンビニが建っています。(独立店舗が敷地内に建ったのは、全国で初めて(H26.12愛媛県新居浜市が2例目を実現)。24時間営業を担保)。建設に当たり、税は投入していない(事業用定期借地で出店者が建設)。総額〇.〇億円の賃料収入は、庁舎の維持補修に充当
- この店では、図書館の図書返却受付、市刊行物や文化会館公演チケットの販売、住民票の受取サービスなどを24時間年中無休で実施
- これも立派な「公民連携(PPP)による公共施設のマネジメント」

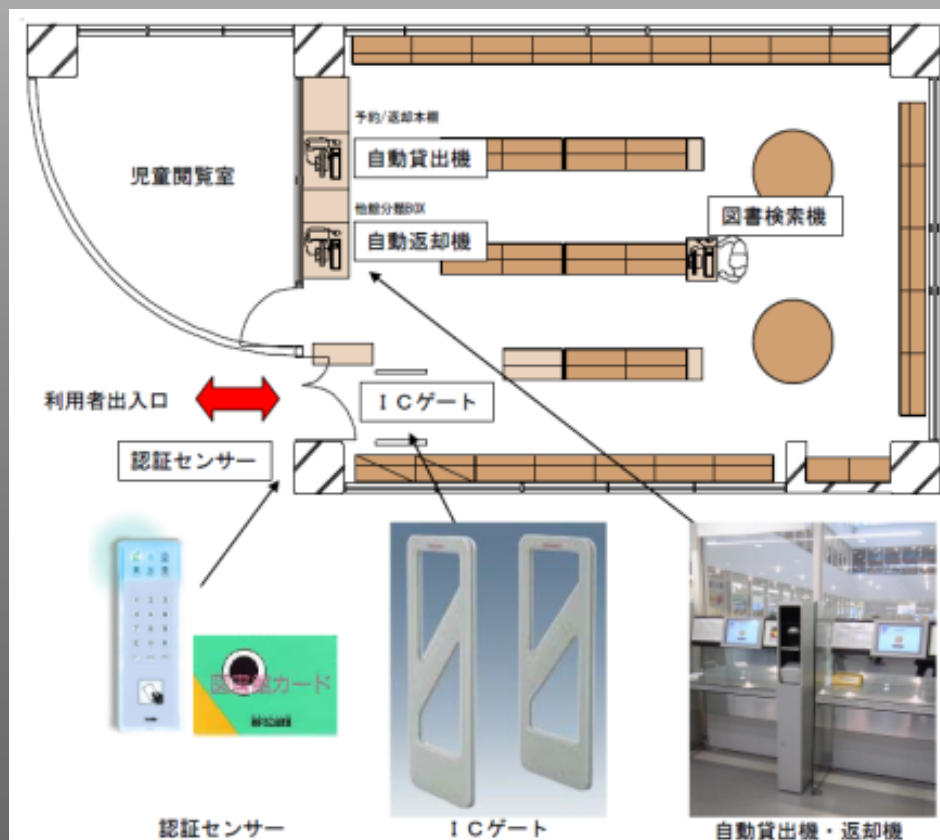


これも公民連携による公共施設マネジメント②

ー図書の無人貸出サービス「スマートライブラリー」実証実験ー

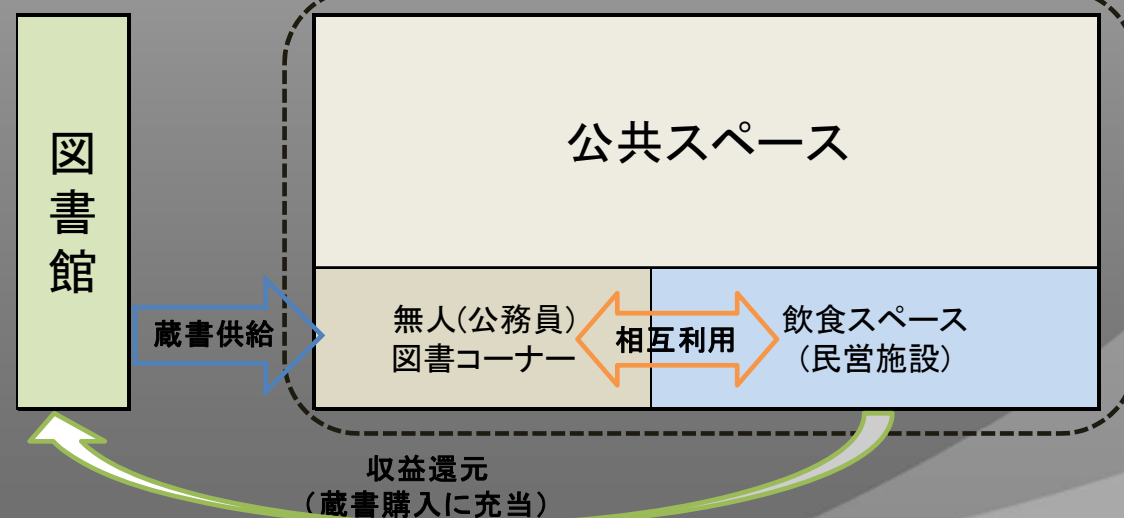


- 平成27年2月～平成29年3月までの間、公民館図書室の貸出業務をICタグの活用により無人化し、利用データや課題を抽出(図書館振興財団助成事業・図書館流通センターとの共同事業)
- 将来的に、無公務員による貸出サービスを商業ビルの中などで実施することを目指す。
- H27. 2～12の貸出人数は、前年同期比7%の増。6～18歳、66～75歳で増加



将来イメージの一例

【民間による包括的管理・運営】

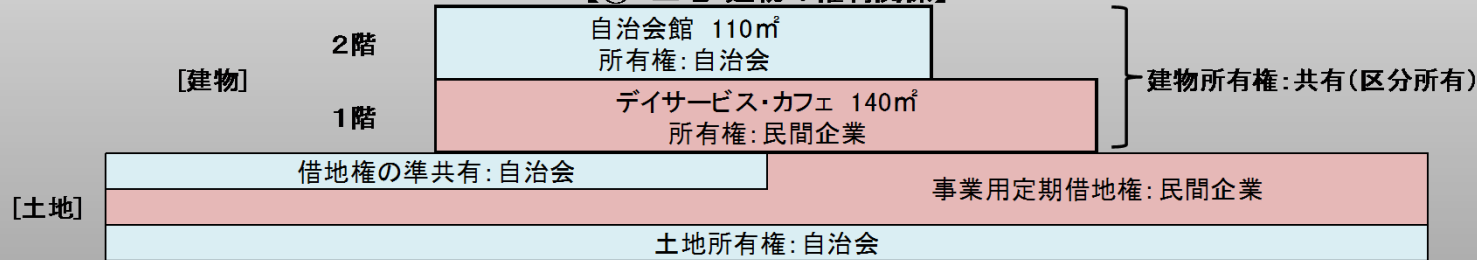


こんなことにもチャレンジ①

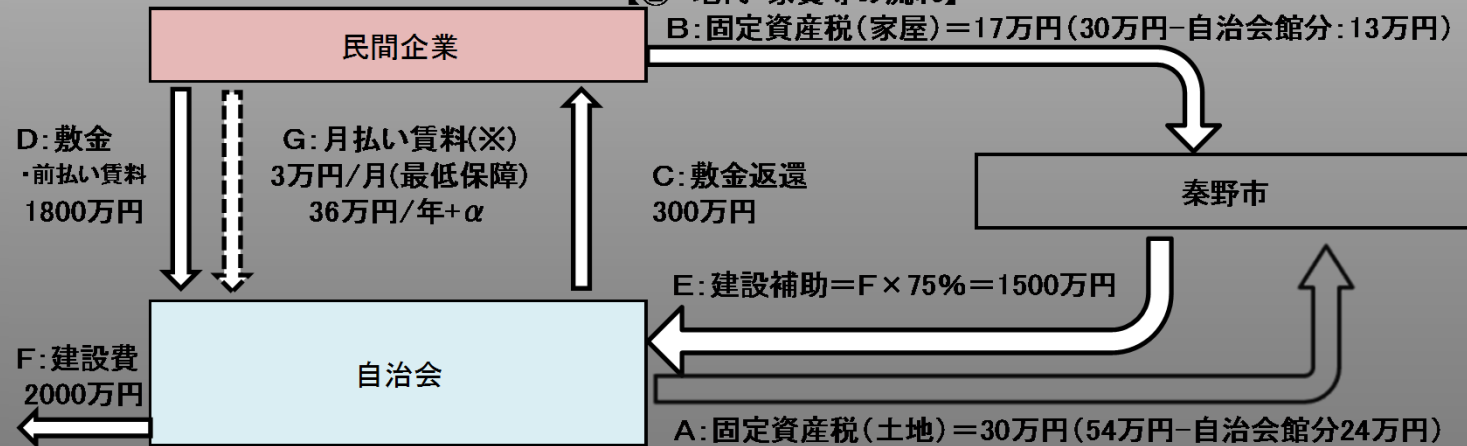
— 新たな取組み「PPPPP」—



【① 土地・建物の権利関係】



【② 地代・家賃等の流れ】



【③ 収支の計算(30年間)】

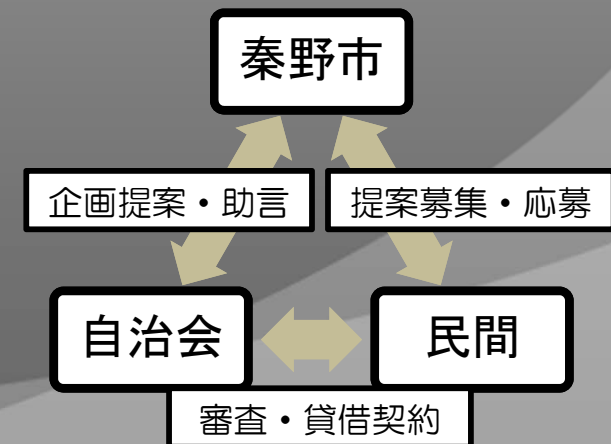
	収入	支出	差し引き
民間企業	C=300万円	(B+G) × 30 + D=3390万円	△3090万円
自治会	D+E+G × 30=4380万円	A × 30 + C + F=3200万円	1180万円 + α
秦野市	(A+B) × 30=1410万円	E=1500万円	△90万円

※ 月払い賃料の算定方法: 下記①～④を合計して、3万円に満たない場合は、月額3万円とし、3万円を上回る場合は、その額とする。

- ① 自治会内住民によるデイサービスの利用人数/月 × 100円
- ② 自治会内住民によるカフェの利用人数/月 × 10円(利用者への割引もあり)
- ③ 施設内に設置する自販機の販売本数/月 × 10円
- ④ 開放型自治会館使用料収入/月 × 50%



- ・ 公共施設の果たしてきた機能を地域力で再生
- ・ 「PPPPP」とは、公益を叶えるために Private(民)とPrivate(民)の Partnership(連携)をPublic(公)が Planning(企画)すること【筆者の造語】
- ・ 左案は合意に至らず、第2案を模索中



こんなことにもチャレンジ②

— 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」という錦の御旗の下で、ほとんどの公共施設で通年開館、夜間開館を実施しているが、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いそうなので、夜間閉館しますとは言いにくい。しかし、福祉目的の無料での利用も多く、夜間開館の経費がかさむため、収入を増やしたい。



第2会議室は、第3会議室と第4会議室と機能は同じ。この3部屋が同時に使われる確率は？

$$22\% \times 12\% \times 39\% = \underline{1\%}$$

室 名	夜間利用率
教養娯楽室	49%
厚生室	7%
創作活動室	4%
多目的室	63%
第1会議室	8%
第2会議室	22%
第3会議室	12%
第4会議室	39%
調理室	4%
和室	29%

- 夜間、塾や講座を開設するための定期利用制度を実施。
- 月謝の徴収(営利)も認める代わりに、使用料は1500円/時間(通常200円/時間)
- 利用者募集に対し、「不登校の子どもの自習室」、「高齢者向けパソコン教室」、「英会話教室」の応募あり。
- 他に曲松児童センターでも「ダンス教室」を実施
- 市民福祉の向上を図るとともに、維持管理コストに充てる収入を得る。
- H28.4から試行開始



前期実行プランの効果

(H23.4～H28.3末現在)



◎ 公共施設の床面積



約2,200m²(0.7%)削減
(学校の30教室分に相当)

(目標:H32末までに1,300m²削減)



曽屋ふれあい会館、ひばりが丘児童館の廃止、
保育園と幼稚園の統合、老人いこいの家の地域への移譲など

◎ 計画の効果額

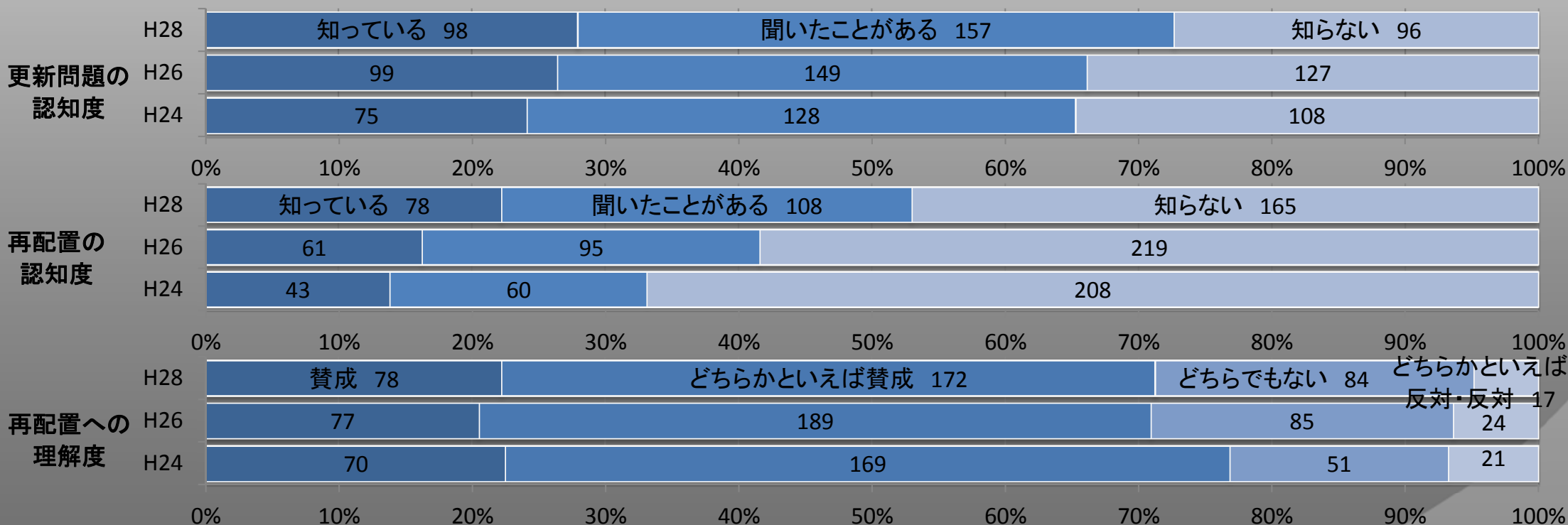
区 分	実 績	目 標	達成率
方針に基づく効果額	9.4億円	9.4億円	100%
未来を見据えた財政上の余力分(※)	1.2億円	6.7億円	18%
合 計	10.6億円	16.1億円	66%

※予期出来なかった超高齢社会下における一般財源の減少への対応。また、公共施設整備基金への積立金の原資となる。

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/H28.7)
- 公共施設更新(老朽化)問題を知っている、聞いたことがある 65.3%⇒66.1%⇒72.6%
- 再配置を進めていることを知ってる、聞いたことがある 33.1%⇒41.6%⇒53.0%
- 再配置の取組みに賛成、どちらかといえば賛成 76.8%⇒70.9%⇒71.2%



有権者が、今までどおりに、近くの〇〇センターを安い料金で使用して、週1回友達とサークル活動を行えることを重視した選択をしたとしても、それは有権者の結果責任です。しかし、責任を負うのは、将来の市民であることに気づいてもらわなければなりません。それが私たち現在の行政マンの最も大切な仕事です。

計画推進と公民連携を阻むもの



「もんだ族・なんだ族」

- 「〇〇とはこういうもんだ」、「ここは〇〇のための施設なんだ」

「何かあったらどうする」

- 何もしなければ何も起らないが、何もしなければ何も得られない。

「お上の意識」

- 土地・建物を貸してやるんだ、肝心なことは役所が決めるんだというような上から目線

「過剰な口出し」

- 私たちは行政のプロだがマーケットは素人。餅は餅屋、目指すのはwin-winの関係。

「未成熟な組織風土」

- 人が変わると合理的理由なく考えが変わる。民間ではありえない組織風土

「武雄ショック」

- 本気のない自治体に民間は知恵もお金も出せない。これからは民間が役所を選ぶ

「一人称の反対派」

- 「私は」「私たちは」と自分たちの権利を主張。「私の子や孫に」という二人称へ。

「世代間ギャップ」

- 組織の中でも、地域の中でも、危機感を持つ若い世代に決定権はない。



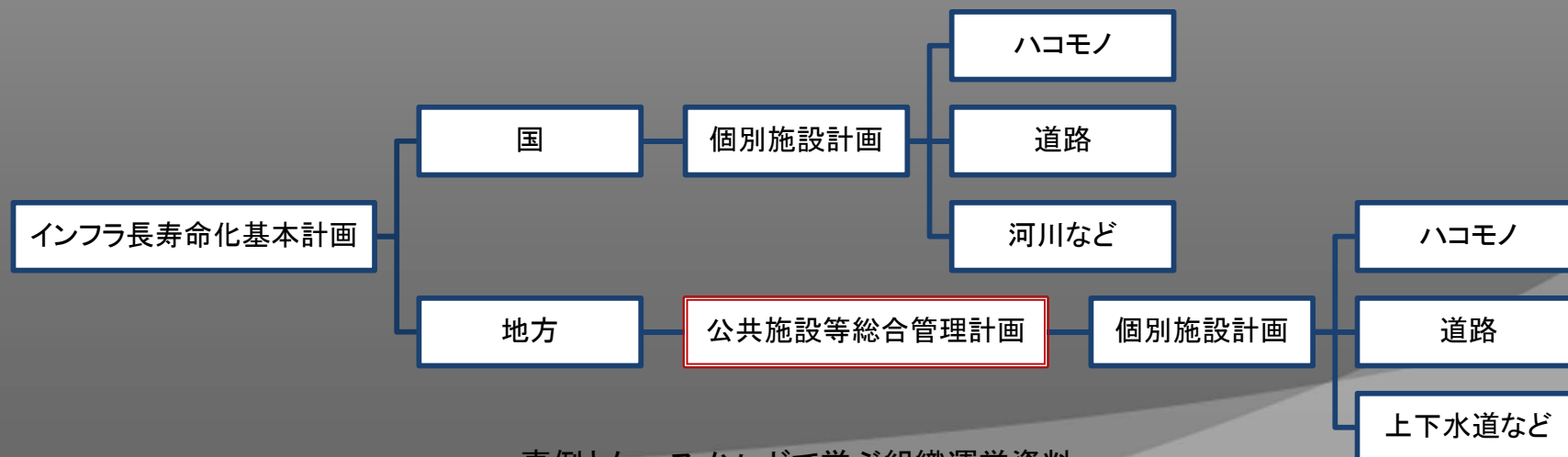
第四部

国は何をしているの？

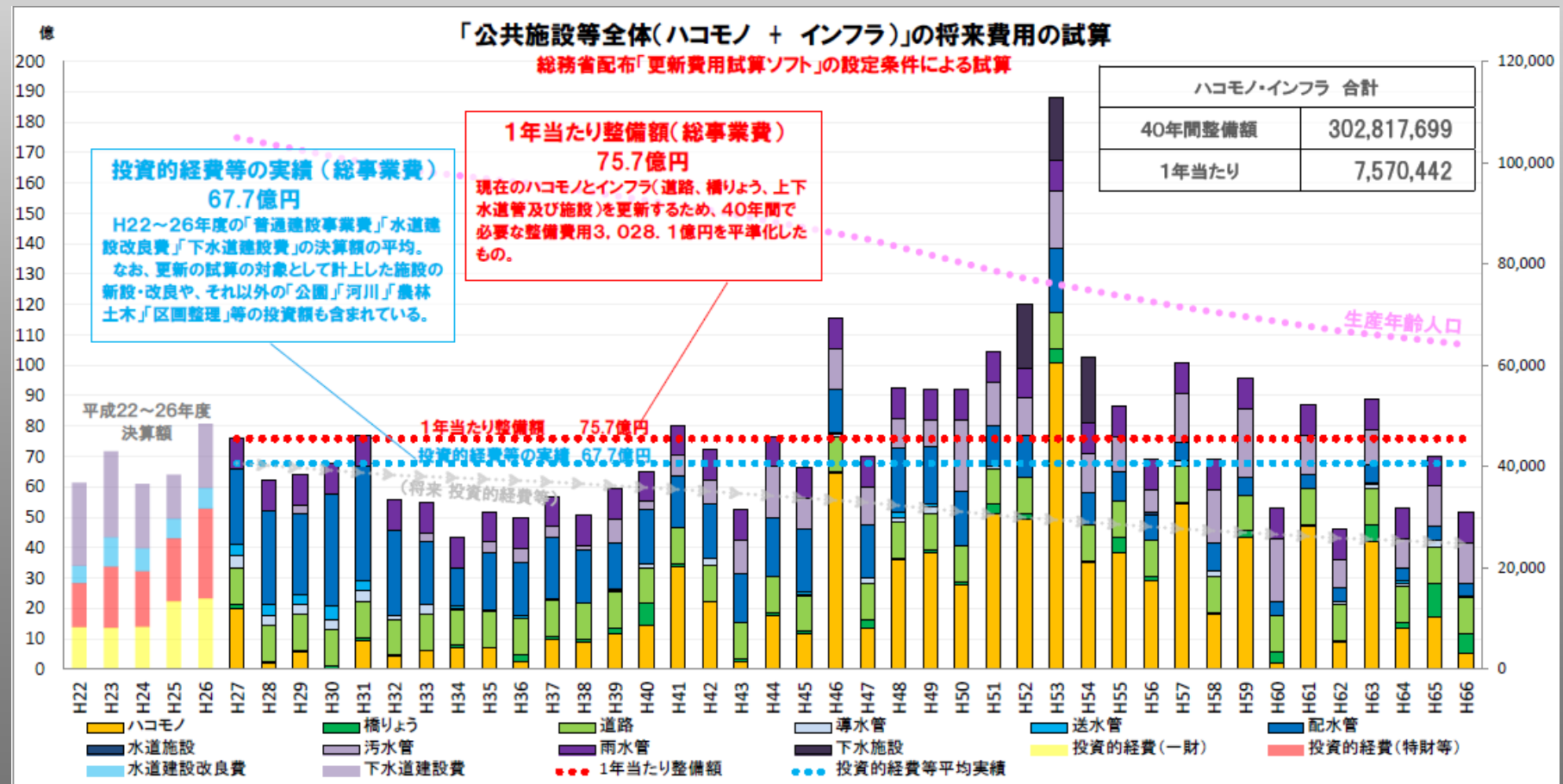
公共施設等総合管理計画の策定要請



- H26.4総務省から各自治体に対して、公共施設等総合管理計画の策定を要請
- ハコモノだけではなく、道路、上下水道などのインフラ系を含めた公共施設全体に関する管理の方針を定めるもの。総務省が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。したがって、H28中に全自治体が策定予定
- 策定していることによるインセンティブは、公共施設除却債の発行や、起債充当率のかさ上げ及び償還額の50%を交付税に参入などであるが、いずれも本市にとって魅力あるインセンティブではない。
- 公共施設等総合管理計画は、中長期的に目標値の設定を求めることなど、再配置計画が参考となっている。しかし、再配置計画との最も大きな違いは、総合管理計画は、財政面で自立できないこと。特に道路・橋の財源不足は深刻だが、国を当てにしている問題は解決しない。再配置計画のように自治体の自立した取り組みが必要。

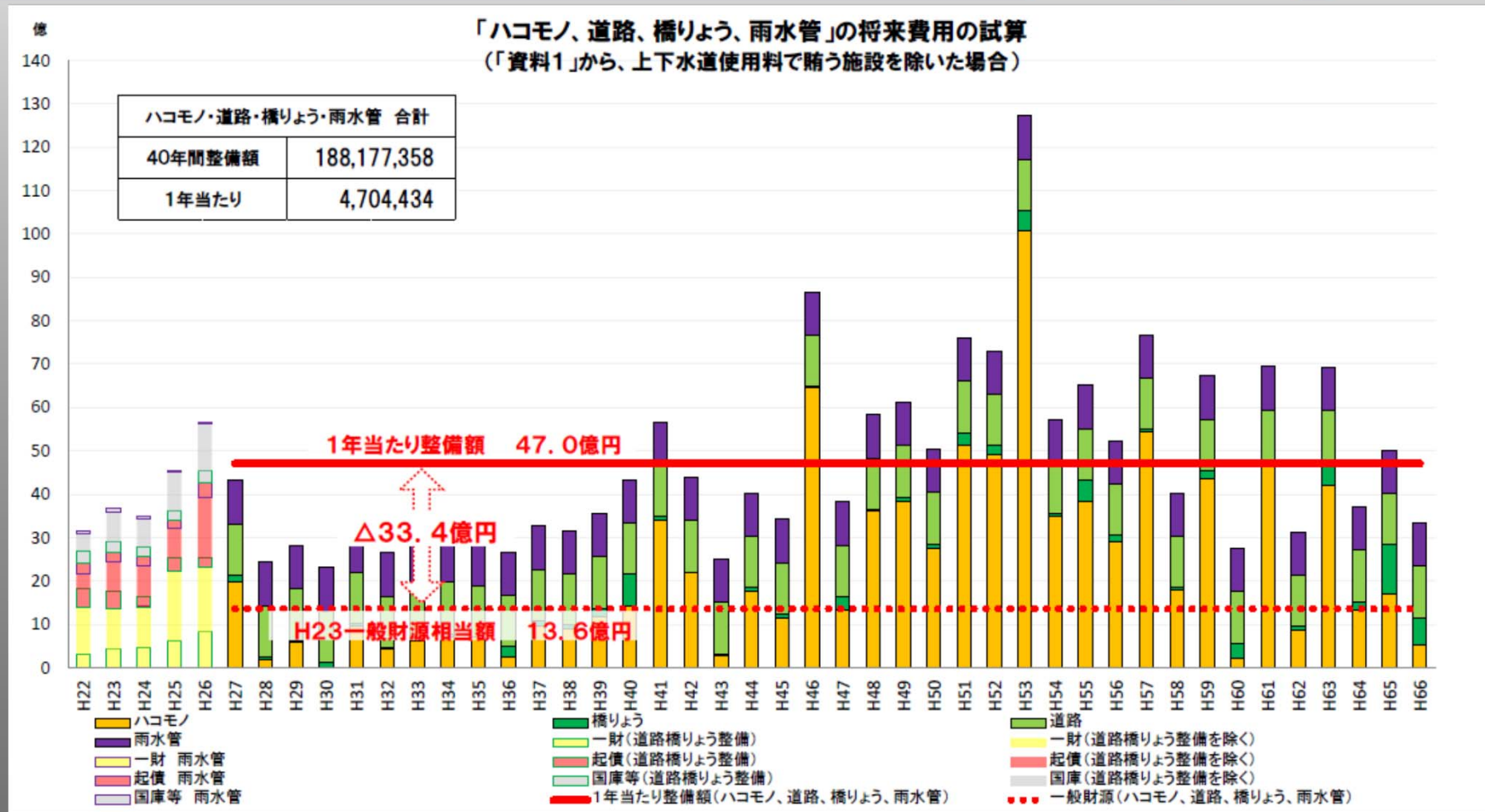


更新費用の試算結果①



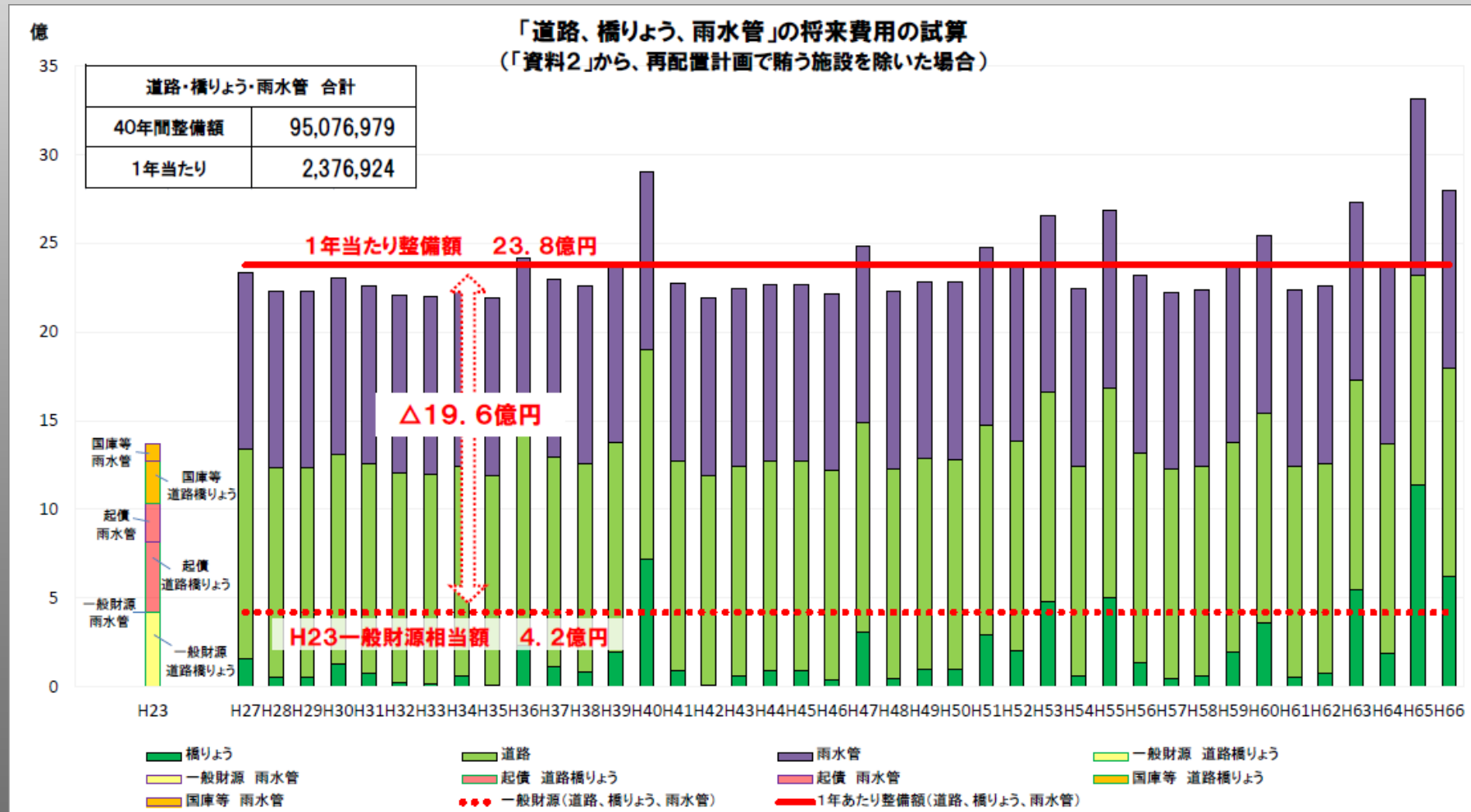
- 全ての公共施設(ハコモノ+インフラ)を合わせると、現状の事業費に対する更新費用は、約8億円/年の不足
- **新設・改良をストップし、国庫補助や起債をすべて充てても更新費用は賅えない。**

更新費用の試算結果②



- 使用料で更新費用を賄う上下水道を除くと、更新費用に対して現状で充てられる一般財源は約33億円/年の不足
- これらをすべて国庫補助や起債で賄うことは実質不可能

更新費用の試算結果③

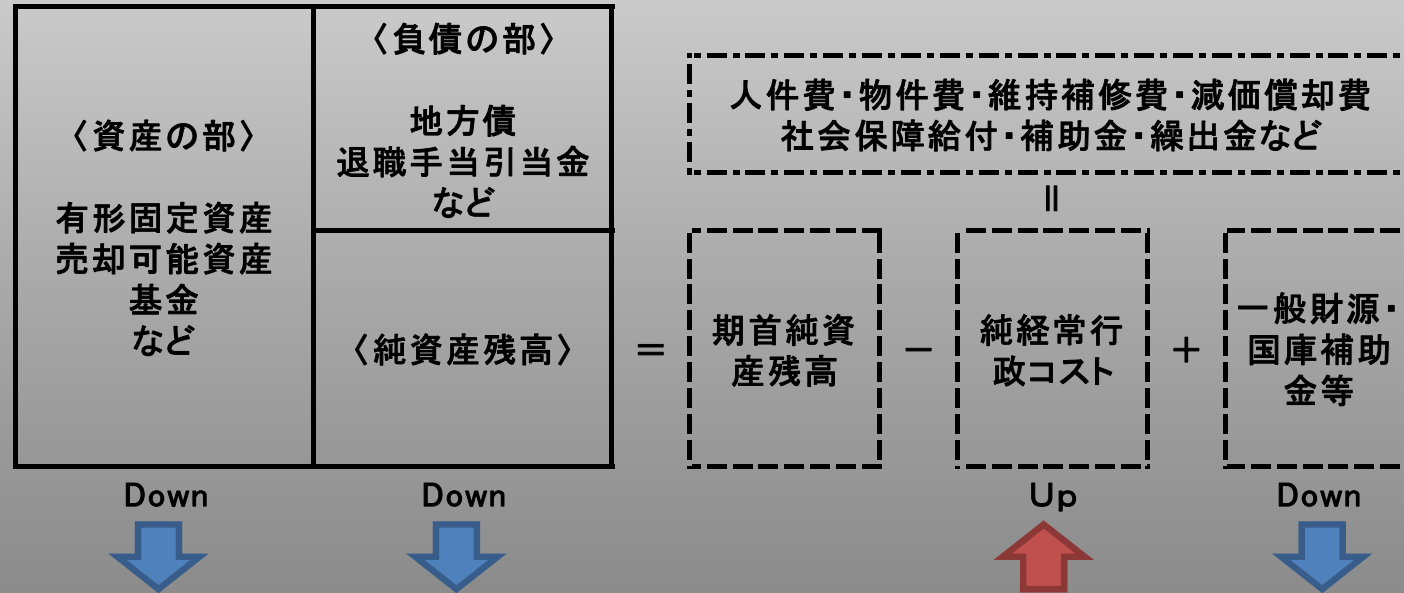


- 再配置計画で財源を自立させているハコモノを除くと、残るのは道路、橋りょう、雨水管となるが、更新費用に対して現状で充てられる一般財源は約20億円/年の不足
- 公共施設更新問題の中で、最も根深い問題となるのは、これらの公共施設では？

公共施設マネジメントと公会計①



貸借対照表



- 公会計で用いている貸借対照表の純資産残高に着目します。基本的には企業会計でも同じですが、資産から負債を差し引いたものとなります。
- その計算法を見ると、当期の残高は、前年度末残高からいわゆる経常経費と呼ばれる経費を差し引き、その年の主な収入を加えた金額となっています。

- ここに、高齢化と人口減少の影響を加味してみます。
- 社会保障給付、繰出金などの増により、経常行政コストは増加し、税収は減少します。すると、当然純資産残高には毎年減少の圧力が加わることになります。
- バランスシートのバランスを保つためには、「資産を減らす」、又は「負債を増やす」必要が生れますが、安易に負債を増やすことに頼ることはできません。したがって、資産を減らす、すなわち「公共施設マネジメント」の必要性が高まるわけです。

公共施設マネジメントと公会計②



貸借対照表

〈資産の部〉 +100	〈負債の部〉 +70
	〈純資産残高〉 +30

$$\begin{aligned}
 & \text{人件費・物件費・維持補修費} \\
 & \text{減価償却費・社会保障給付・補助金} \\
 & \text{繰出金など} \\
 & \parallel \\
 & \text{期首純資産残高} - \text{純経常行政コスト} + \begin{matrix} \text{一般財源} \\ +10 \\ \text{国庫補助} \\ +20 \end{matrix} \\
 & \quad \quad \quad \uparrow \quad \quad \quad \uparrow \\
 & \quad \quad \quad \text{Up} \quad \quad \quad \text{Up}
 \end{aligned}$$

- では、このような状況の中で、固定資産を新設する公共投資を行うと、どのような影響がバランスシートに現れるのかを考えてみます。財源は起債7割、国庫2割、一財1割とします。
- 左図のように、投資を行ったことで、バランスが崩れることはありません。

- しかし、固定資産を新設すれば、経常コストとなる減価償却費、維持補修費などが増えます。そして、依然として、高齢化と人口減少を要因とする純資産残高への減少圧力が残ります。これを解消するためには、資産を増やした以上に減らす、それができない場合、経常行政コストはなかなか減らせないので、国庫補助や一般財源を増やす必要があります。
- 国庫補助は採択率が下がる傾向があります。固定資産は、必要以上に減らせません。したがって、公共投資は、税収増に結びつけなければならないことがわかります。そうではない公共投資を繰り返せば、負債は増え続けて、純資産は減少し、いつかは0となり、マイナスになります。これを企業会計では「債務超過」と呼び、倒産が見えてきますが、自治体では「財政破たん」が近づくことになります。

立地適正化計画

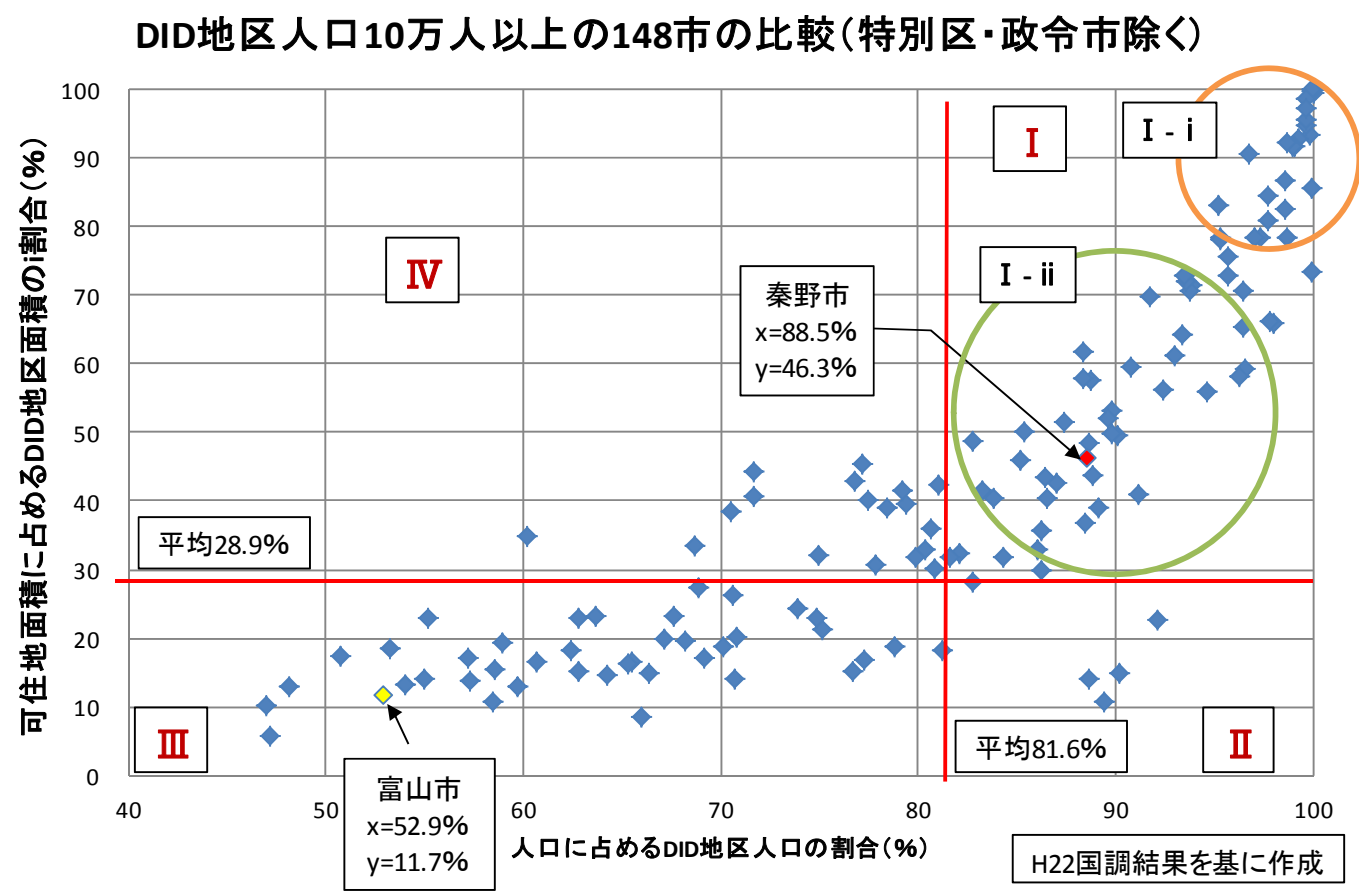


- 現在、国交省が進める「コンパクト+ネットワーク」の取組み。それを具現化するものが「立地適正化計画」
- H28.3.31現在、本市を含む276市町村(全市町村の16%)で取組みを進めている。
- 端的に言えば、「人が済む場所を集め、民間施設も含めた生活に必要な機能を集める。そして、それを公共交通網で結ぶ。」ということ。
- 人口密度を高めると効率的であることは、ハコモノの面積に限らず、道路面積、行政コストなどからも証明できる。
- 取組みを進めるに当たっての注意点



- ① 「立地適正化計画」の内容に対する補助金は、義務教育施設に充てる国庫負担のように普遍的なものではない。(現に、国交省の政策もわずか6年余りで駅前中心の「コンパクトシティ」から多極型の「コンパクト+ネットワーク」に変わっている。)
- ② 取組みを進める自治体の多くは、本市よりも人口密度が低く、ハコモノも多い立地適正化計画の必要性が高い自治体。
- ③ 民間の事業にまで補助金をあてにさせると、採算性のチェックが甘くなり、事業の継続性が低下する恐れがある。こうした点に注意が必要

DID地区で見る立地適正化計画の必要性



類型	特徴
I - i	市域(又は可住地)のほぼ全域が高人口密度(DID地区)
I - ii	高人口密度区域が多く、市民の多くがその中に住む多極型コンパクトシティ
II	市域の一か所にほとんどの市民が済む一極型コンパクトシティ
III	市民が市域に広く分散して済む街
IV	人口集中地区が多いが、人口密度が低下している街

- 類型 I - i 広域高密度型 尼崎市・豊中市・府中市・調布市・武蔵野市・国分寺市・伊丹市など
- 類型 I - ii 多極型コンパクト 海老名市・町田市・平塚市・藤沢市・所沢市・厚木市・小田原市など
- 類型 II 一極型コンパクト 旭川市・帯広市・釧路市・江別市・松山市
- 類型 III 分散型 松江市・高松市・長岡市・高崎市・いわき市・豊田市・松本市など
- 類型 IV 機能低下型 高知市・大津市・姫路市・和歌山市・岐阜市・甲府市・一宮市など

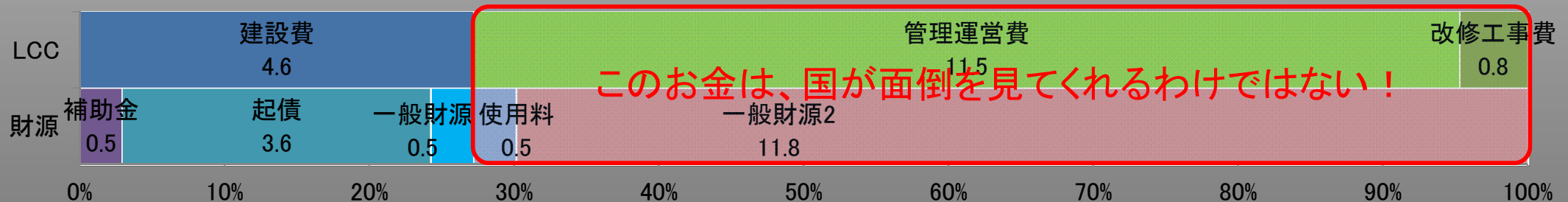
• DID(人口集中)地区: 人口密度が4,000人/km²以上の基本単位区等が互いに隣接し、それらの隣接した地域の人口が5,000人以上を有する地域で、「都市的地域」を表す。

- あなたが国土交通省の官僚だったら、立地適正化計画を作り、「コンパクト+ネットワーク」のまちづくりを進めてもらいたい都市の類型はどれ？
- 立地適正化計画に基づく補助の申請があった場合、優先される都市の類型はどれ？

国が何とかしてくれる？



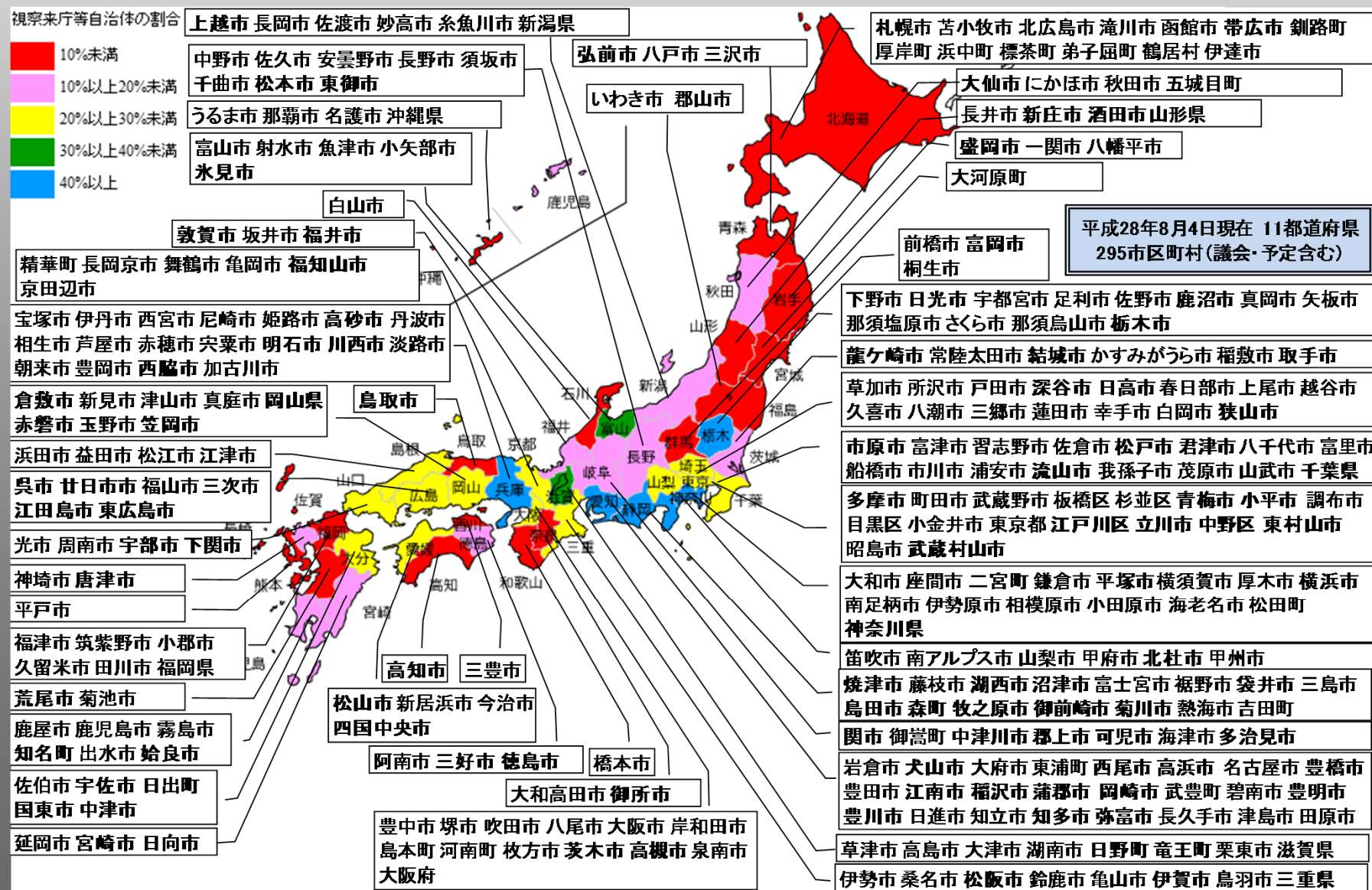
- 年収550万円で借金が1億円ある親が、さらに400万円の借金を続けながら、あなたに仕送りをしてくれます。あなたは、このまま仕送りを続けてもらいますか？
- 消費税は10%になる予定ですが、〇〇県は、5%のままですか？、「国が何とかしてくれる」、「補助金や交付税で助けてくれる」と思っている自治体も多いかもしれません。でも、国が出すお金は、どこかの誰かが払ってくれているわけではありません。このお金を払うのは、あなたとあなたの子供たち、そして孫たちです。
- 建設費用は、LCC(ライフサイクルコスト)のごく一部。下図は、秦野市のある施設のLCCとその財源です。それでも「補助金は使わなければ損」と言えますか。



- ダイオキシン対策などで1990年代に建設が集中したごみ焼却場は、一足先に更新時期の集中期を迎えようとしています。「平成25年度に国が確保できた交付金は、自治体要望の3分の2(H25.11.7朝日新聞)」。【報道後、補正予算で手当て】
- 住民が安心して暮らしていくことができる街を作るのは、基礎自治体である市町村の最も大切な仕事です。公共施設更新問題は、すぐそこに迫ってきています。まず住民とともに現実をよく知って、自らの力でできることを始めてください。

みんなで渡れば怖くないっ！

参考：視察来庁・講師派遣自治体



「自治体を持つ
悩みは皆同じ
だ。なぜ秦野市
はこんなに注目
を集めるのか、
他との違いは何
だかわかるか？
『やる』か、
『やらない』か、
ただそれだけの
違いだ。」
(by古谷義幸)

エピソード



「福祉は大切」、「生涯学習は大切」だからと、ハコモノが求められ、「これは市民サービスの向上だ。先のことはなんとかなる」と、〇〇センターや△△館を建ててきました。
もちろん「福祉は大切」です。「生涯学習も大切」です。
「今まで以上に」、「今までどおりに」という気持ちもわかります。

でも、私たち現在の市民は、将来の市民に対して無責任であっていいはずはありません。
子や孫の世代に大きな負担を押し付けないために、大切な行政サービスを続けていくため、
今、私たちがしておくべきこと、考えておくべきことはなんでしょうか。

公共施設更新問題への取組みは、芽を出したばかりですが、
私には、育て方のアドバイスをすることだけしかできません。
その芽に水をあげ、大きな花を咲かせることができるのは、
今日お集まりの皆さま自身です。

**秦野市は、公共施設更新問題に向き合う自治体を応援しています！
いつでも気軽に、そして気兼ねなくお問い合わせください。**



ご静聴ありがとうございました。

うちの市長は、こんな方です。

週刊ダイヤモンド(2013.3.2号)に掲載されたインタビュー記事ですが、お人柄やお考えがよくわかりますので、お読みください。

秦野市の取組みは、全ての情報をHPで公開しています。機会がありましたらご覧ください。

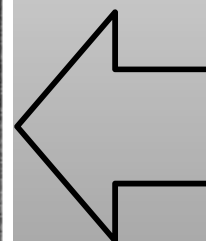
<http://www.city.hadano.kanagawa.jp/saihaichi/koukyousisetusaihaiti.html>

《この資料をはじめ、本市の取組みに関する問い合わせ先》

秦野市政策部公共施設マネジメント課 課長(兼)課長代理
[地方自治体公民連携研究財団客員研究員]

志村 高史

〒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
koukyousisetu@city.hadano.kanagawa.jp



——公共施設の再配置に取り組むきっかけは何だったのでしょうか。
私はもともと小さな燃料商を営んでいて、カネの大切さが骨身に染みんでいます。そんな私から見ると、(行政組織は)カネの使い方に無頓着過ぎます。秦野市の場合、施設の維持管理で毎年65億円が消えていきましたが、職員はカネがどこからか湧いてくるとでも思っているのか、無頓着でした。これをまず変えないといけないと思いました。

市民もそうです。市の施設を「タダで利用できる」と思っている方が多いと思いますが、施設にはカネがかかり、誰かが負担しています。具体的な数字を示さないといけないと思います。白書をまとめました。無駄は省く。でも無理はしません。必要なものと、そうでないものを振り分け時間をかけてやります。

市民から反対の声は出ませんが、将来の市民のために進めています。確かに今の市民のことを考えないと選挙に落ちてしまいますが、情報を

カネの使い方に無頓着過ぎ 公共施設は工夫次第で宝の山

古谷義幸

●秦野市長



すっかり集め、市民の皆さんに提示して話し合う。その繰り返しです。施設の複合化などを提案して、反対の声は減っています。私はむしろ役所の中に問題があると思っています。職員は自分たちの仕事の身を自分たちで決めてしまっています。役所の考え方(縦割りの発想や前例踏襲主義)から抜け出せない職員がいます。意識を変えるのは本当に難しいですね。私は、たとえ国や県の仕事であつ

でも、市民の利便性
が上がるならば、市
がやろうという考え
です。逆に、役所が
やるより公設民営や
民設民営のほうがよ
いのではないと思っ
サ
ビスもあります。工
夫する余地はまだま
だたくさんあります。
例えば、図書館です。図書館では
飲んだり食ったりできないように法
律で規制されていますが、魅力ある
図書館にするには喫茶や音楽があつ
てもよいのではないと思っています。
(法規制で)駄目ではなく、ど
うやったら市民に喜んでいただける
かを考えるべきです。
役所の無駄を省けば、他の事業に
カネを使え、新たなサービスの提供
につながります。公共施設にはデッ
ドスペースがたくさんあり、そうし
た所も有効活用できる。私は、公共
施設は工夫次第で宝の山になる「都
市鉱山」だと思っています。

俳優の大地康雄さんが企画・主演し、秦野市在住の山田大樹さんが監督を務めた映画「じんじん」。その続編「じんじんⅡ（仮称）」が秦野市を舞台に製作されることになりました。



映画「じんじん」公式サイト

<http://www.jinjin-movie.com/>

伝統芸能を支える大道芸人立石銀三郎が、旅先で出会う人たちとつむぐ愛と絆のストーリー。前作は、北海道剣淵町を舞台に、主人公のおかしきもほろ苦い生き方と、親と子が絵本を通じて結び合う「愛の記憶」をテーマに作成されました。公開から三年目の今も、スローシネマの形式で全国での上映が続き、年内には観客数30万人を超える見込みです。

映画「じんじん」の続編が秦野市を舞台に！

映画「じんじん2（仮称）」秦野市応援団を募集！

応援団員になるのに特別な資格や会費はありません。映画づくりに全く縁がなかった方でも大丈夫です。活動は自由、市内在住の有無も問いません。全国にいる“映画じんじん”のファンの方々の参加もお待ちしています。

詳しくは、秦野市観光協会HPで御確認下さい。

http://www.kankou-hadano.org/hadano_topics/topics_2015/topics_20150530.html

