

# 秦野市の公共施設更新問題への挑戦

## －提案を実現させるための技法－

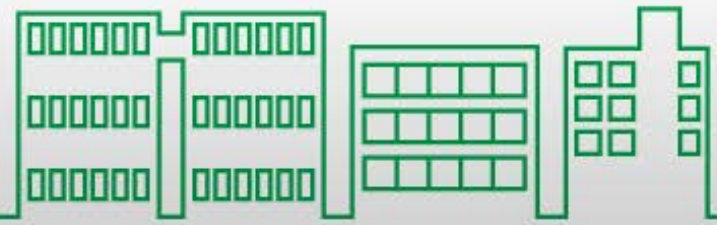
平成30年6月7日 平成30年度公共政策技法研修配付資料

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】

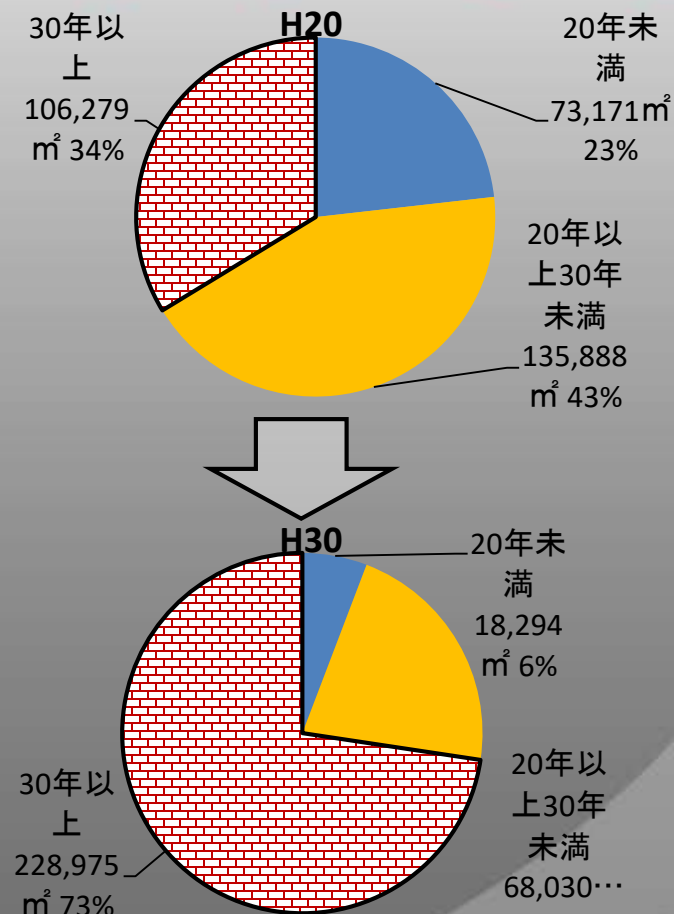




# 第一部

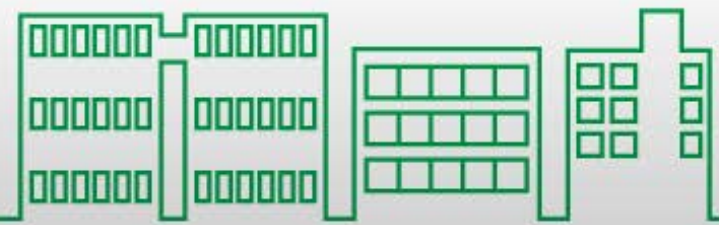
## はっきりと伝えましょう

### －市民との合意形成－

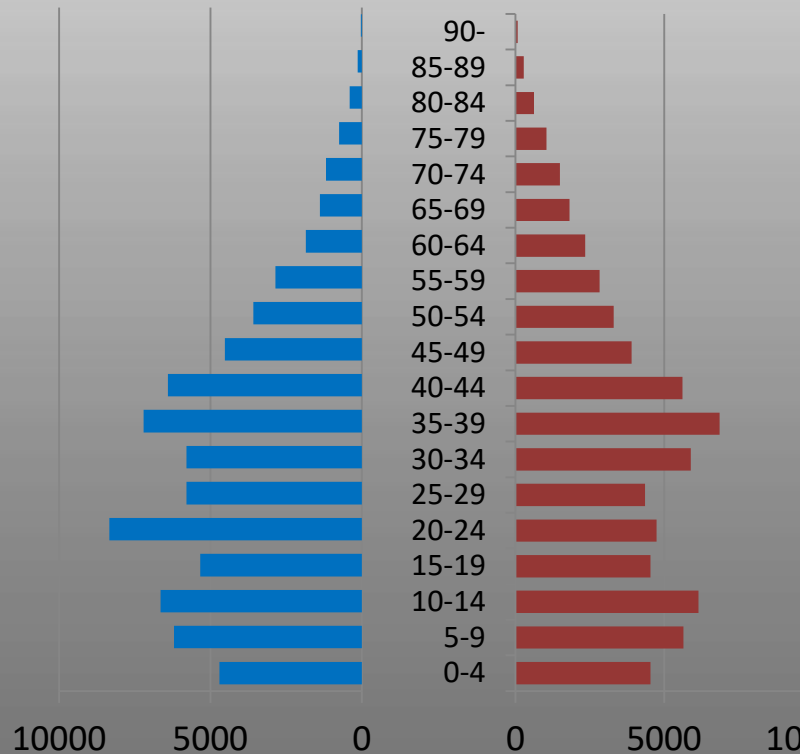


- 提案實現技法研修配付資料

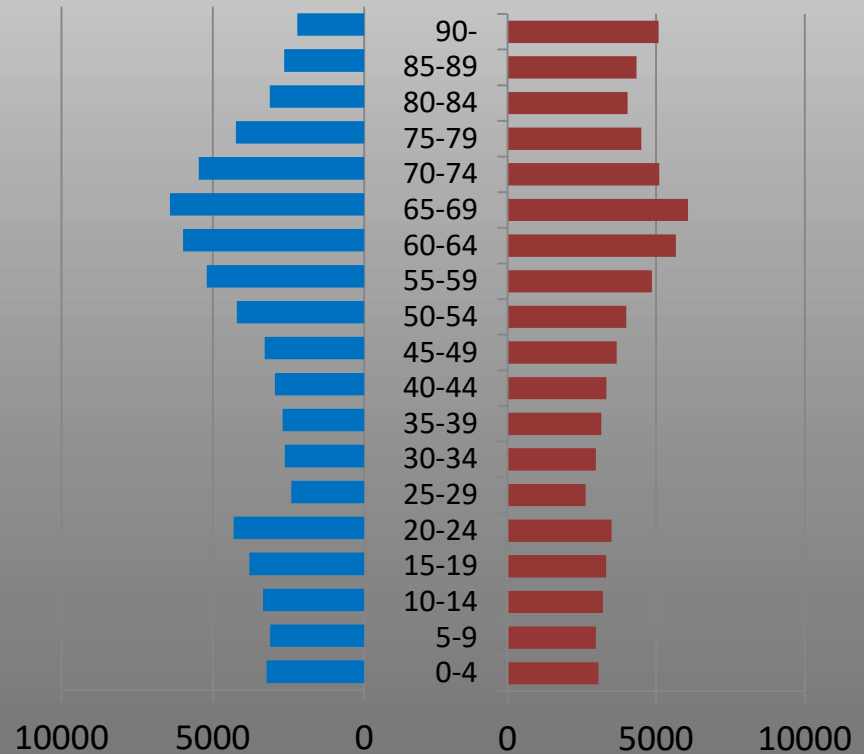
# 公共施設更新問題が起こります・・・②



昭和60年(1985年)



平成52年(2040年)

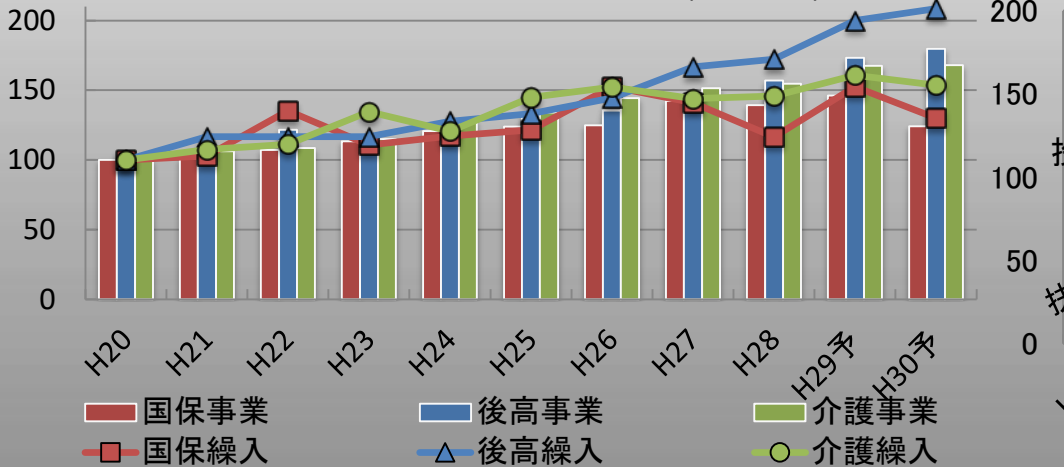


- 建築ラッシュが一段落した昭和60年、秦野市の人口構造は、下側(若年者層)がどっしりとした壺型でした。
- 建替えのピークを迎えるころの秦野市は、同じ壺型でも上側(高齢者層)が膨らんだ壺になります。

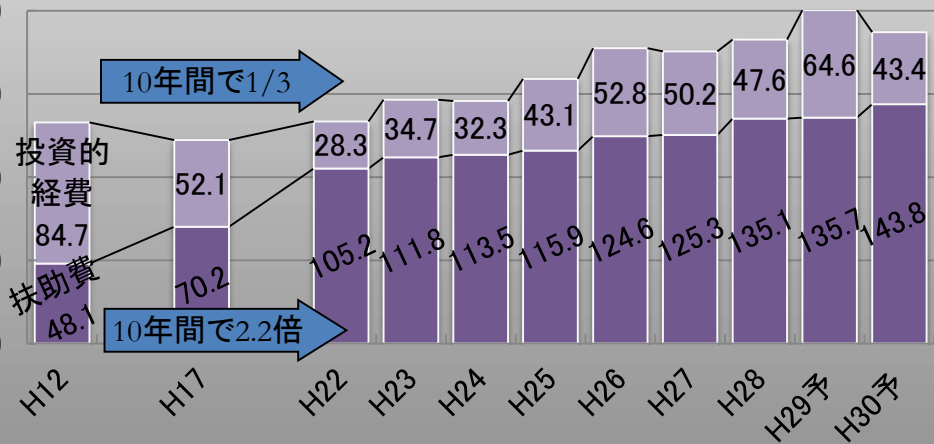
# 公共施設更新問題が起こります・・・③



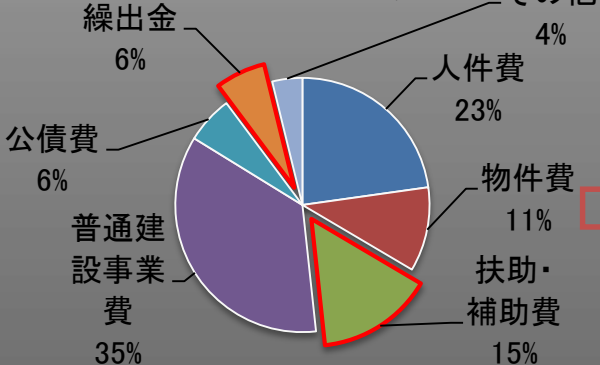
【医療・介護会計の歳出決算の推移(H20=100)】



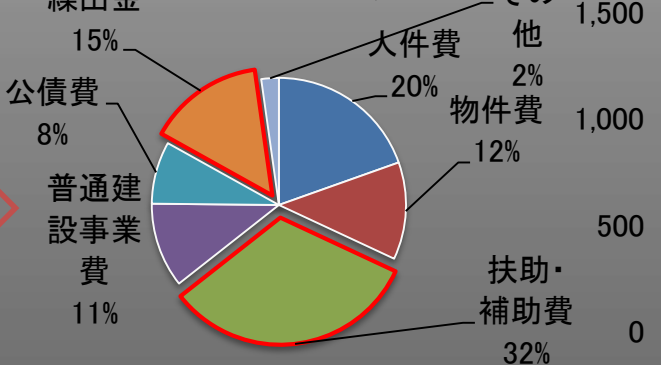
【扶助費と投資的経費の推移】



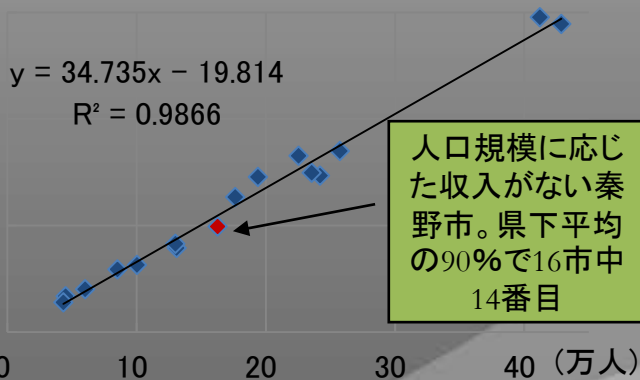
【H7性質別決算】



【H27性質別決算】

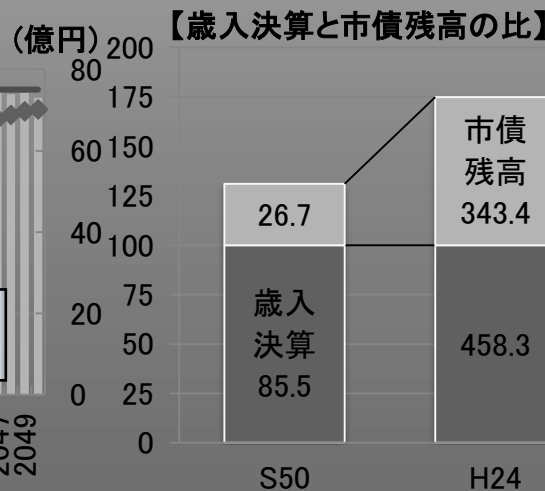
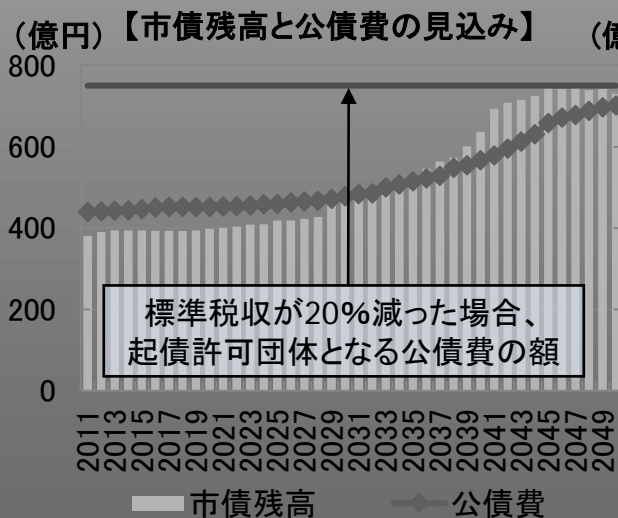
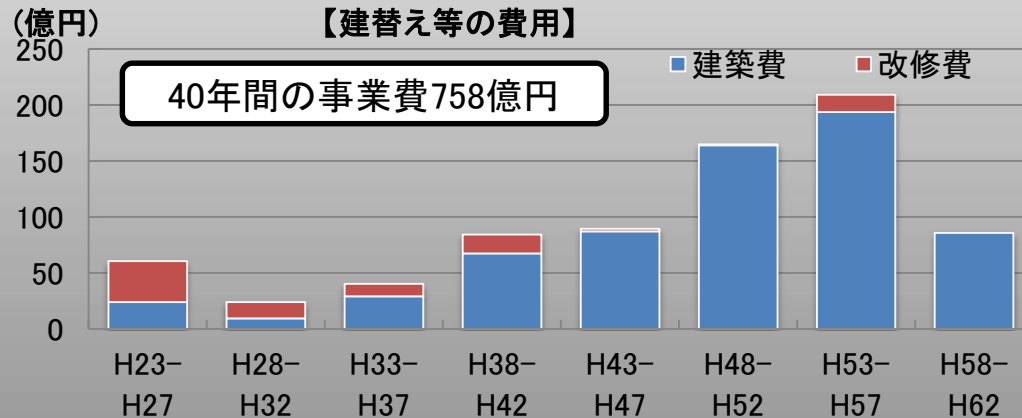
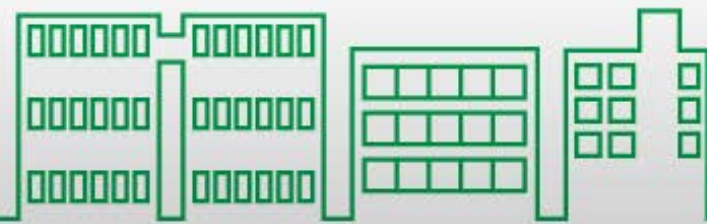


【県下各市の人口と歳入の関係(H28)】



「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。」

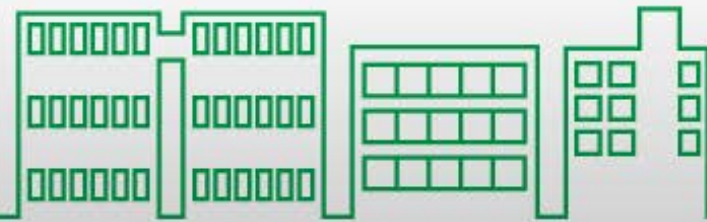
# 公共施設更新問題が起こります・・・④



- 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446億円となり、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・・・



# 公共施設更新問題が起こります。・・・⑤

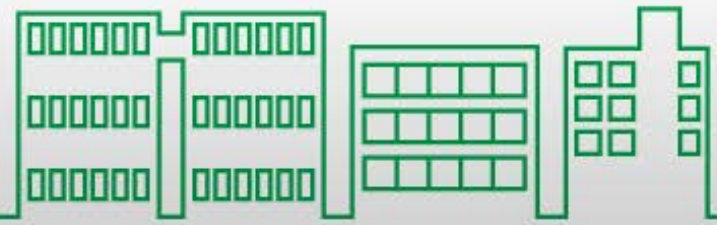


- 以上のことから考えると、

- ① 現在の公共施設(ハコモノ)の総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となる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

# エビデンスを集めましょう

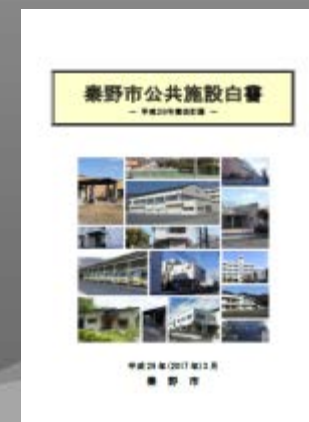
－庁内の合意形成－



# H21.10 秦野市公共施設白書初版発行



- 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㎡・建物面積 33万㎡、294棟)の現状をとらえ、課題とともに、所管の枠を超えて横断的に比較
- 初版は「本編」(204頁)と「施設別解説編」(292頁)の2部で構成
- 自前で作成した結果、画一的ではない本市独自の視点での現状分析と課題を抽出
- 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。
- 白書は、政策のエビデンス(証拠)の宝庫
- H25、H27、H29にそれぞれ改訂版を発行。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

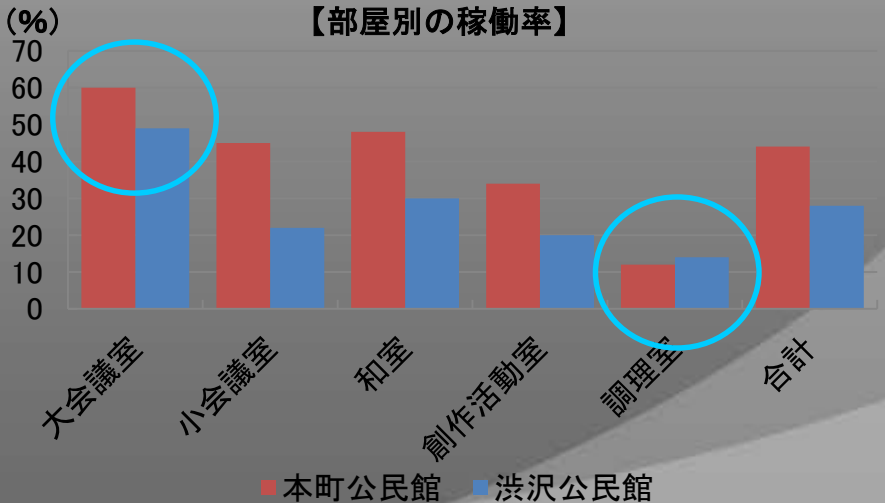
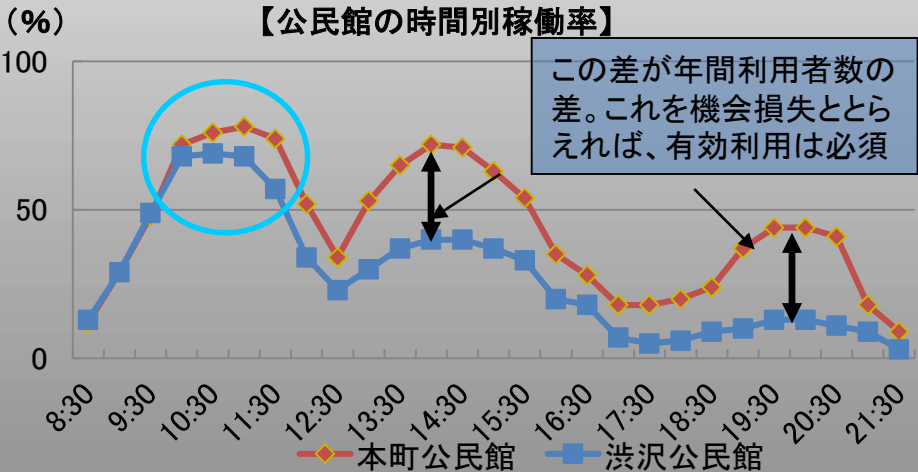


館名	利用者数	稼働率
本町公民館	80,695人	44%
渋沢公民館	29,718人	28%

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・・・

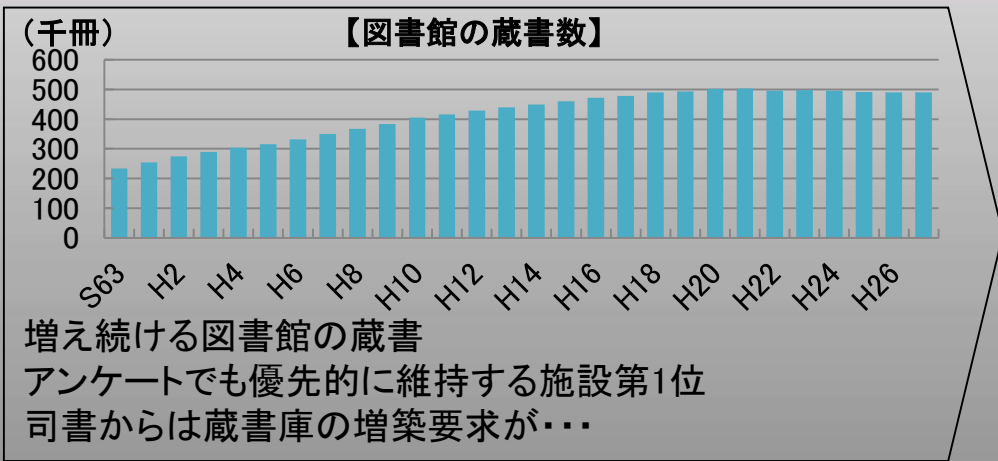
- ピーク時間の利用状況は、利用者が多くても少なくともほぼ同じ。絶対値の比較だけでは、判断を誤る。
- 利用者が使用したい時間や部屋は、ほぼ同じ。これが施設の不足感を生む。大会議室の分割など、工夫次第で不足感は緩和できる。
- 一律に同じような部屋を作るが、稼働率の低い部屋は同じ。このまま「もんだ族」(注)の発想のままでいいのか？

注:「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人のことを言います。そして、「ここは〇〇なんだ」と主張する「なんだ族」もいます。

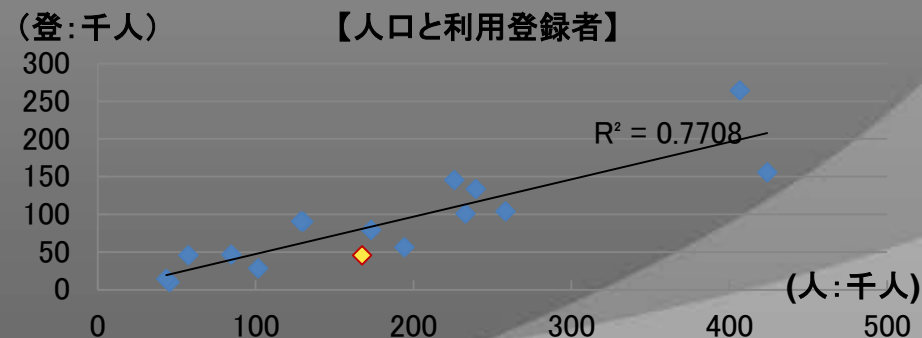
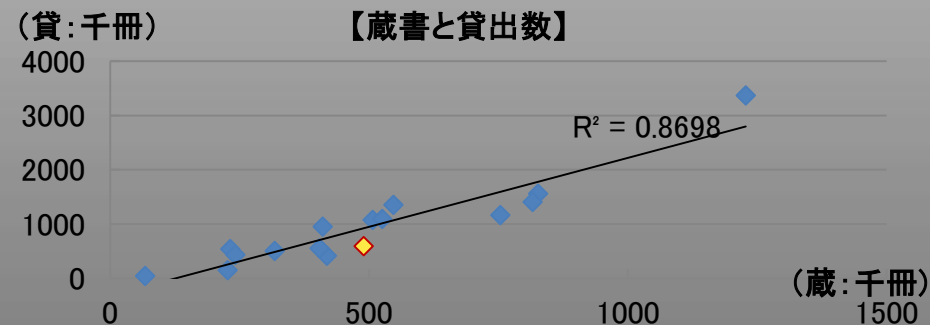
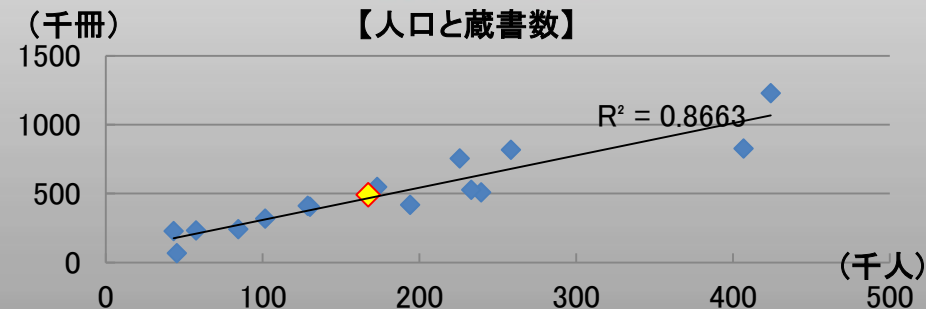


# 秦野市の公共施設の課題(白書より)

## ー利用状況(サービス)から②ー

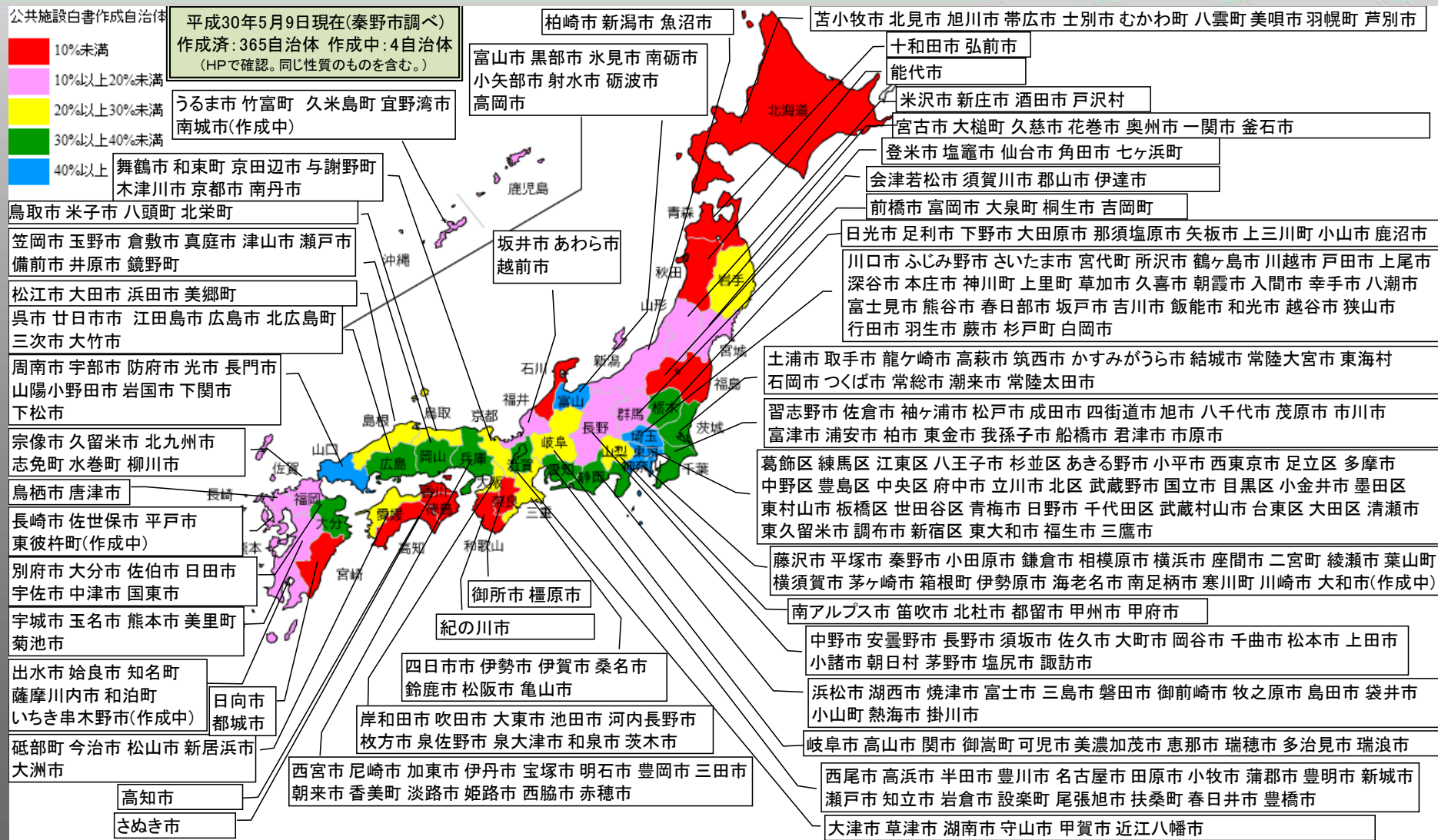


- 蔵書は人口と比べても少なくはない。しかし、貸出数は、蔵書数に応じた数ではない。
- 理由は、人口に応じた利用登録者がいないため。現に貸出数は、利用登録者に見合った数にある。
- 原因は、秦野市の図書館が、駅からの徒歩圏にない場所にあることでは...
- 市民が高齢化進むのに、このまま蔵書の充実を図っても、登録者は増えない(≡蔵書が活用されない)?
- 考えるべきは、蔵書庫の建設よりも分館機能の充実や配本サービスの充実では?

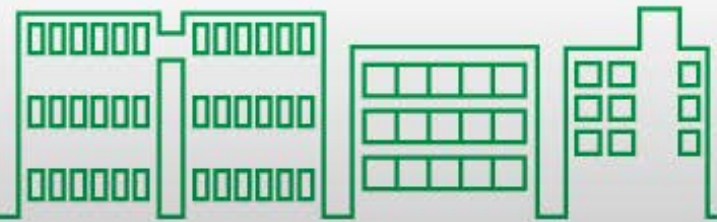


# パンドラの箱を開けた勇氣ある自治体は・・・

## 参考: 白書作成自治体





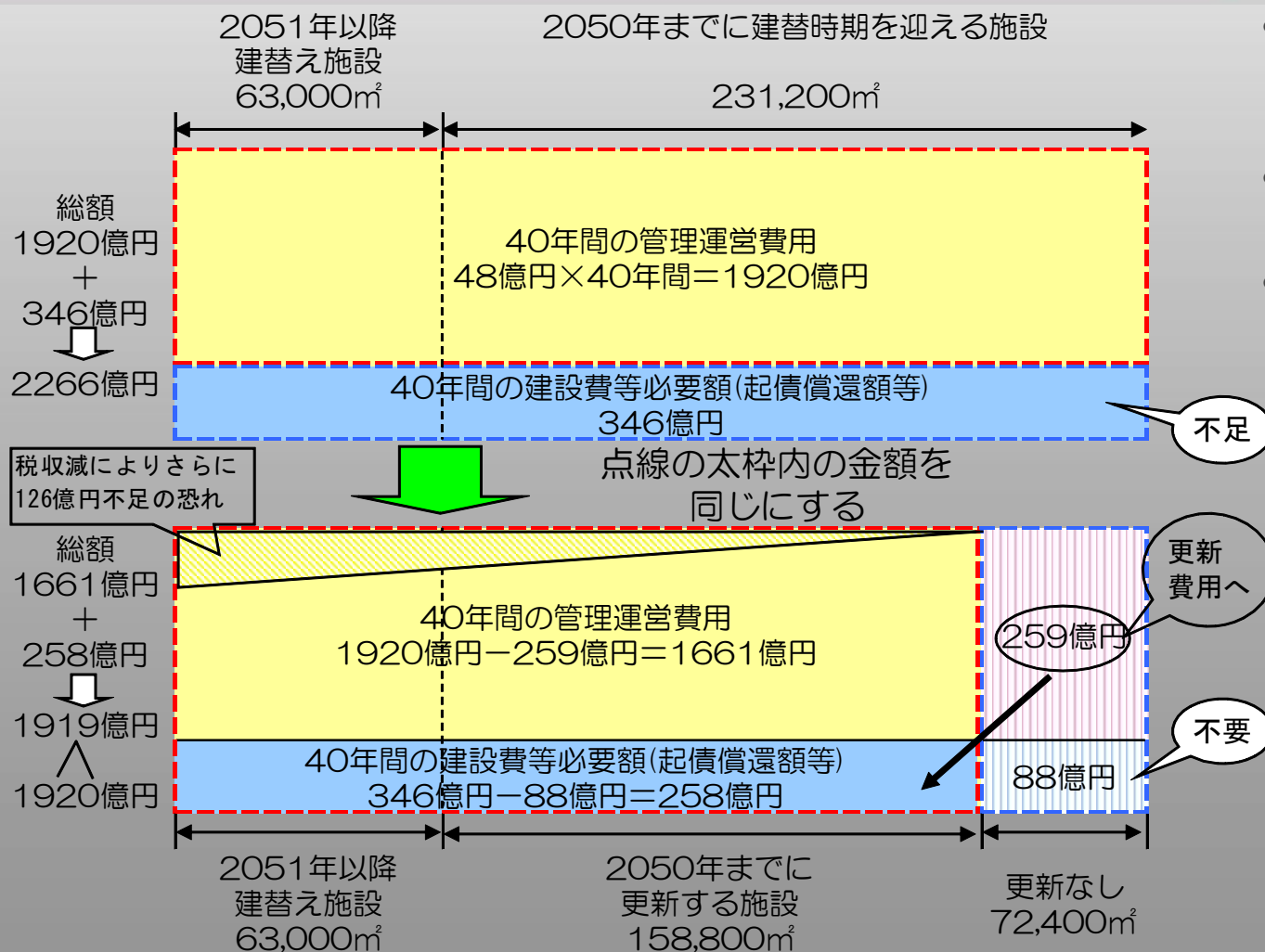


## 第三部

# 抽象的より具体的

－実行性の高い方針と計画づくり－

# H22.10 まず、再配置の方針を作りました



- 検討委員会からの提言「ハコに頼らない新しい公共サービスを！」(H22. 6)をほぼ踏襲
- 副題は、「未来につなぐ市民力と職員力のたすき」
- 「駅伝のたすき」(未来に引き継ぐ)と「たすきがけ」(市民と行政が力を合わせる)の二つの意味を含めました。

## 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)10 月  
秦野市

# 再配置に関する4つの方針



〈方針①〉原則として、新規の公共施設(ハコモノ)は建設しないなど。

〈方針②〉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

〈方針③〉削減の数値目標

		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%

〈方針④〉計画を進めるための5つの視点

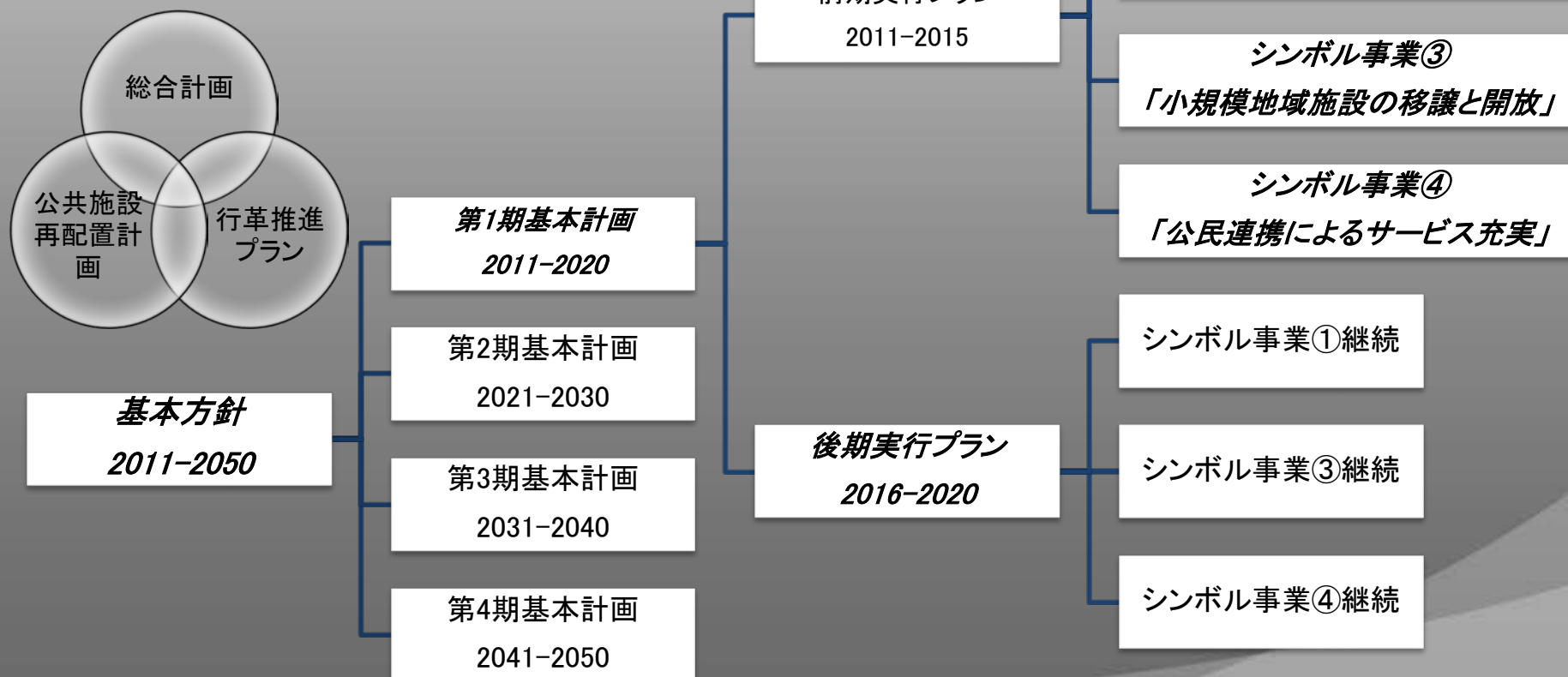
(ハコと機能の分離、公民連携の推進、複合化とスケルトン方式での建設など)



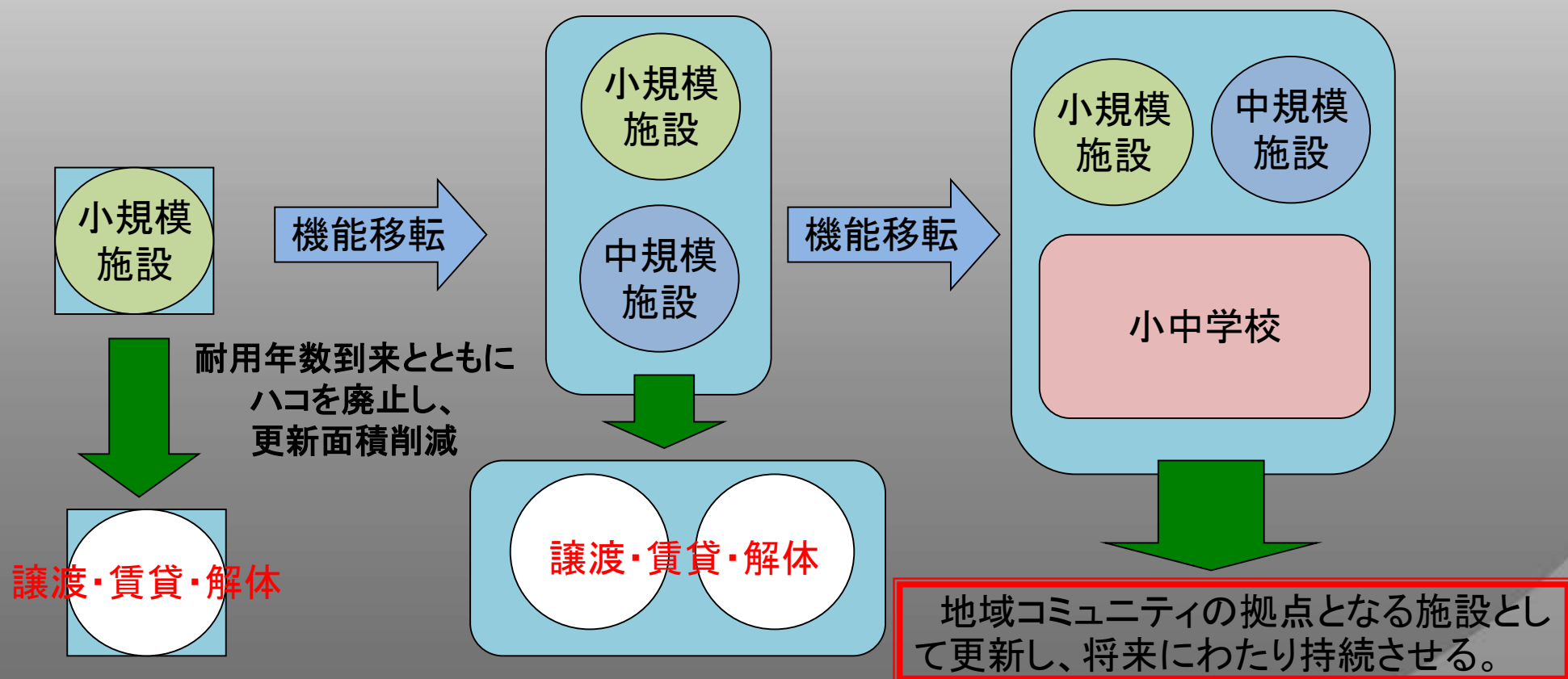
# H23.3 方針に基づき計画を創りました



- 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

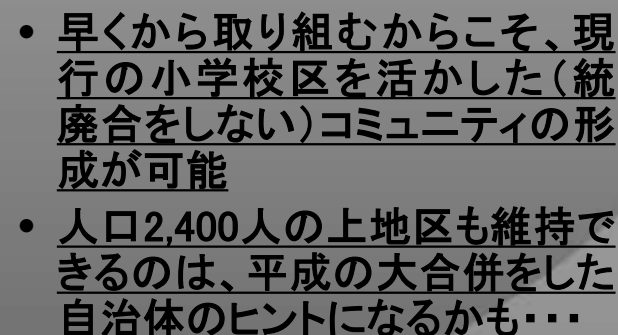


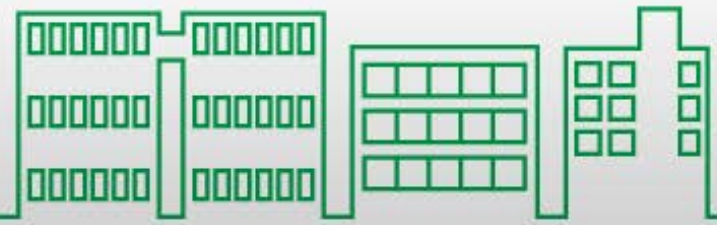
# 計画の概要を紹介します①



- 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。

- [illegible]





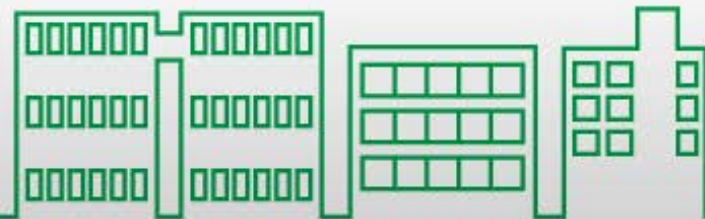
## 第四部

# 既成概念を打ち破れ！ 一計画の成果を上げるために一



# H24.4 障害者福祉施設民営化

## ーシンボル事業④ 公民連携によるサービス充実ー



前行革推進プランによる  
取組み(H19～H20)

保育園

老朽化し、耐震性の  
低かった保育園を  
幼稚園の空き教室に  
移転

幼稚園・保育園

幼保一体園から  
こども園に移行

こども園

跡地は  
普通財産に

建物耐用年数まで25年で6億円の効果

### 事業の効果

- ① 公設のハコモノ  
230㎡減
- ② 敷地・施設面積と  
もに約2倍に拡大
- ③ 利用者へのサー  
ビス拡大
- ④ 一般財源負担減  
少・地代収入増
- ⑤ 施設の一部を地  
域に開放(公共施  
設の機能を補完)

事業用  
定期借地

賃貸借契約期間  
20年で3億円の効果

公共施設再配置計画に  
よる取組み



社会福祉法人に  
事業を移行

福祉施設

跡地は、再配置計画  
のための有効活用を  
検討

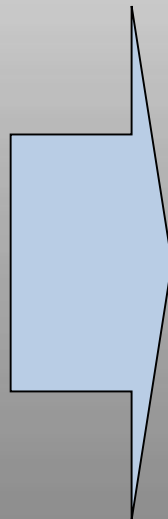
?

※H27.3 社会福祉法人が土  
地を買い取り、効果額は4億  
円に拡大。

# H24.10 保健福祉センターへ郵便局誘致 ーシンボル事業②公共的機関のネットワーク活用ー



before

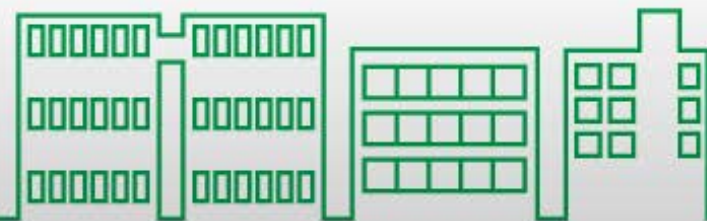


after

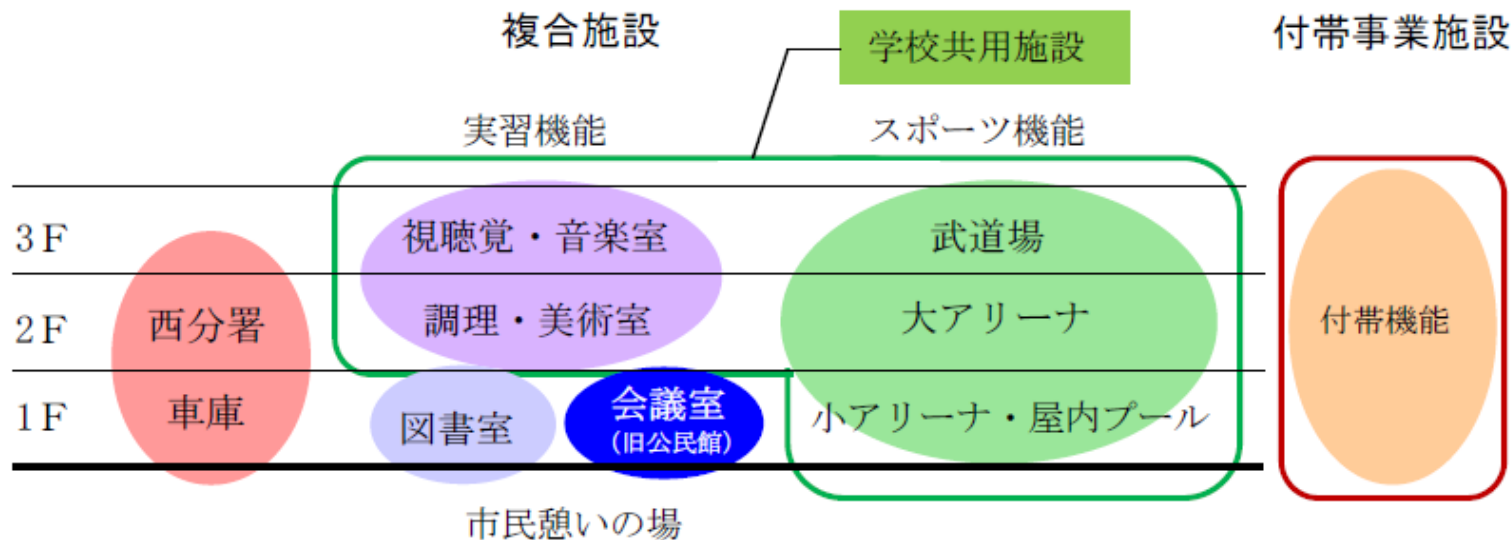
- 地方自治法に基づく行政財産の貸付制度を採用(普通建物賃貸借)。正当な理由なく3年ごとの更新は拒めない。⇒営業権の担保
- 貸付面積約100㎡、賃料170万円+駐車場使用料30万円=200万円/年。公共施設整備基金に積立て
- 住民票等の交付業務は、168円/件の委託料支払い。(連絡所は200円/件のコストがかかる)
- 住民票等交付業務が公務員以外で行えるのは郵便局員だけ(全国で600以上の郵便局が交付業務を行っているが、公共施設に新規開局して実施は、珍しいとのこと。)
- 誰もが使いやすい郵便局に。成果を検証し、2km圏の連絡所ネットワークを安価で補完⇒高齢化社会が進む中で、徒歩圏に連絡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

# 新たなPPPへ挑戦しましたが...

## ーシンボル事業①義務教育施設と地域施設の複合化ー



### 機能構成イメージ



### 事業中断

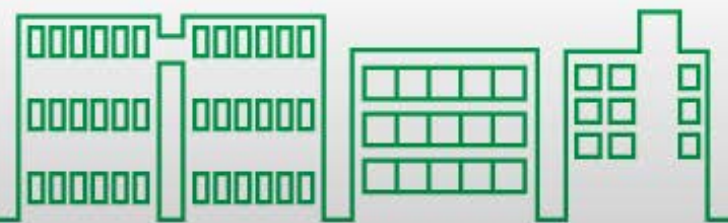
規模を縮小した公設公営の多機能型体育館への建て替えへ計画変更

- 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」



# 地域住民とともに進める再配置

## ーシンボル事業③小規模地域施設の移譲と開放ー



【沼代児童館移譲後の利用形態(予定)】

- ・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しながら、従前の機能の一部を自治会との協働により維持
- ・H28.4.1「老人いこいの家すずはり荘」を、H29.9.1「沼代児童館」を移譲

児童福祉法に基づく児童館よりも、多機能で多用途な地域のためのコミュニティ施設への転換を図る。

	午前	午後	夜間
2階	自治会専用スペース (サロン活動・会合・事務所)		
1階	・コミュニティ保育(火・金) ・児童館(土・日)	・児童館	・一般開放等 ・自治会(不定期)
	・一般開放等(月・水・木) ・自治会(不定期)	・一般開放等(祝・月) ・自治会(不定期)	

※ 児童館として使用するとき、市が児童厚生員を派遣

# 公共施設のポテンシャルを引き出すチャレンジ①

## ー庁舎敷地内へのコンビニ誘致ー



- 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」

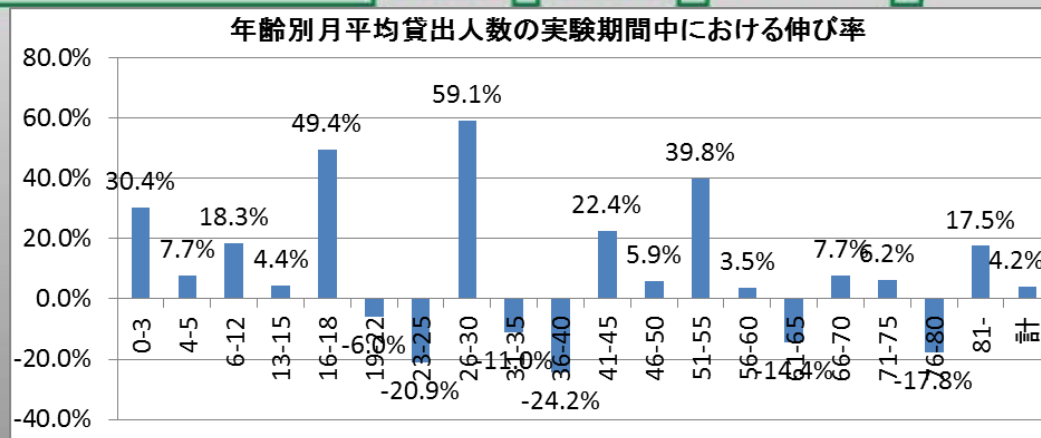
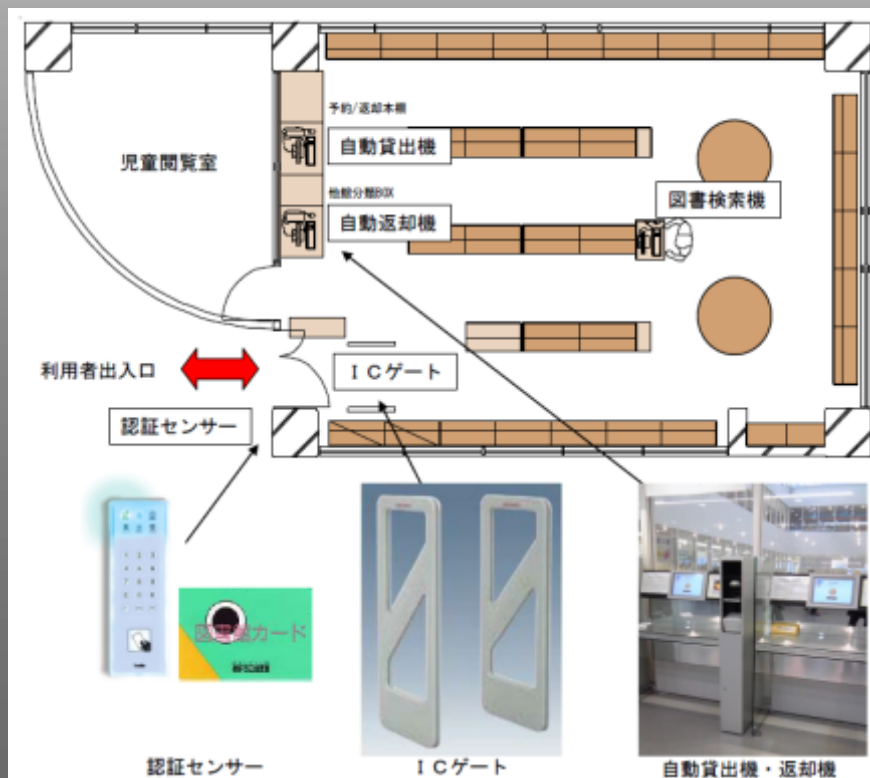


# 公共施設のポテンシャルを引き出すチャレンジ②

## 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)



### 【効果】

- 実験前との比較では、利用者4%増(61歳以上△1%)。18歳以下19%増(高校生49%増と顕著)

### 【課題】

- バーコード管理の図書館の蔵書と混在させると、事務が煩雑になり、経費の節約にならない。

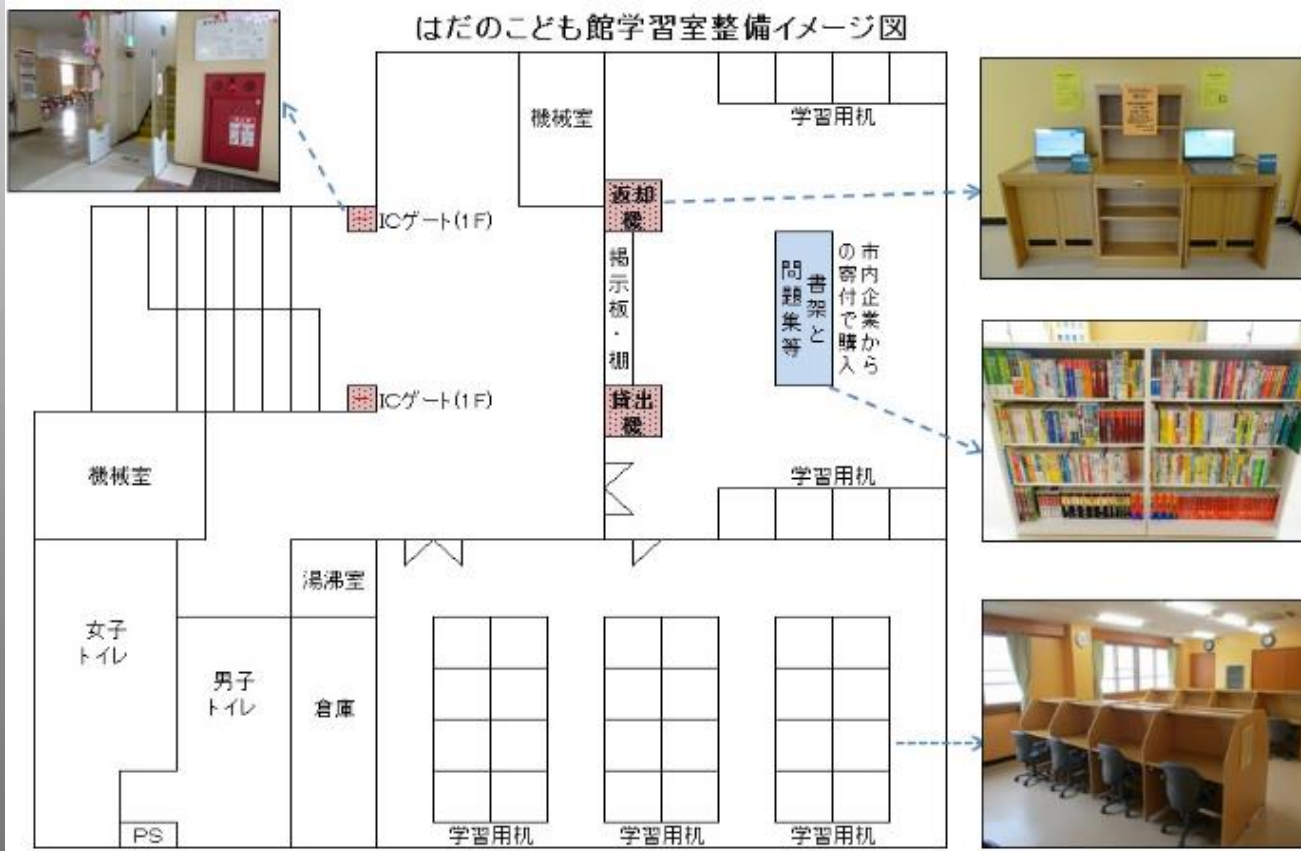
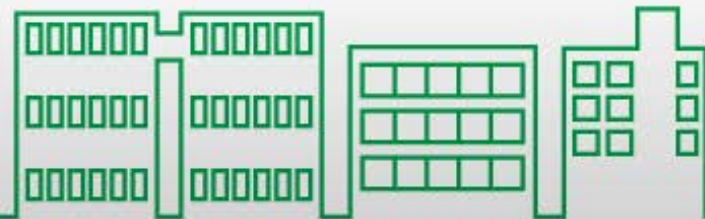
### 【現状】

- 学習参考書や問題集は、図書館の蔵書に馴染まない。

- 学習室のある「はだのこども館」に参考書専門の独立したライブラリーを開設へ



# 公共施設のポテンシャルを引き出すチャレンジ③ ー実証実験から家庭環境に左右されない学習環境の整備へー

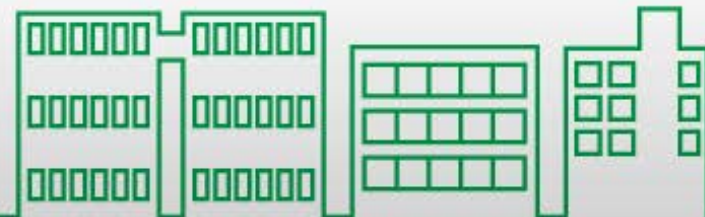


- H29.12 本町公民館における実証実験の結果を踏まえ、年間約5,000人の利用者がいる「こども館学習室」に参考書等を350冊揃えたライブラリーを開設。
- チューター(高校教員OB)による進学相談も月1回実施
- 所得の格差が学力格差を生んでいるといわれる時代。公共施設の機能を高め、家計負担の少ない学習環境を整備。

- 市内企業からの寄付100万円を活用して書架と参考書等を購入。無人貸出サービスの環境を整えるための費用約480万円は、ふるさと寄附を活用したクラウド・ファンディングで調達
- 趣旨に共感していただけの方たちと、ともに作り上げ、利用する青少年に、応援している方が大勢いることを伝え、社会に感謝する心を育み、人生に自信と勇気を持ってもらいたい。

# 公共施設のポテンシャルを引き出すチャレンジ④

## ー「市民サービス向上」が生む非効率性を逆利用ー



「市民サービス向上のため」という錦の御旗の下、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るので、夜間閉館しますとは言いにくい。しかし、夜間開館の経費がかさむため、収入を増やしたい。



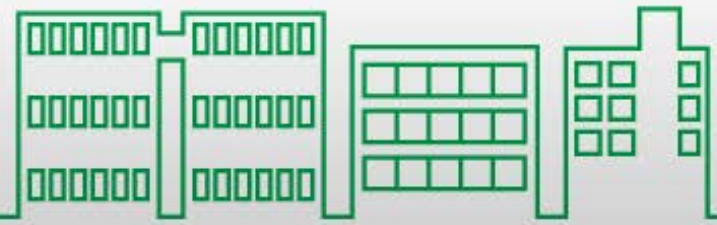
第2会議室は、第3会議室と第4会議室と機能は同じ。この3部屋が同時に使われる確率は？

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

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1000円/時間（通常200円/時間）とし、維持管理コストに充てる収入を得る。
- 利用者募集に対し、「高齢者向けパソコン教室」、「英会話教室」など7件の応募あり。
- 市民が低予算でスキルを発揮する場をつくるとともに、知識や技能を向上する機会の増加を図る。
- H28.4から試行、H30.4本格実施





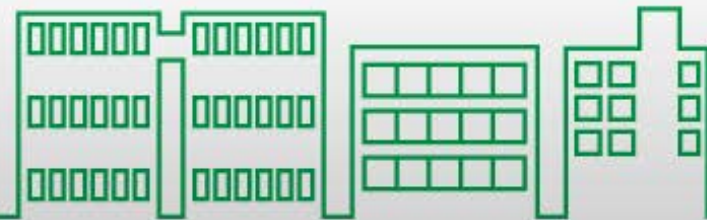
# 第五部

## 論より証拠

### －反対派への反証－

# 右向け右のマネジメント

## — 公共施設使用料を一括改定 —



- 新料金は、施設のフルコスト(工事請負費は除き、減価償却費相当額を加算。直接的、間接的人件費も含む。)の3分の1の額を稼働率50パーセントと仮定した状態で賄える額を基準とする。

- 使用料の目安は、5,600円  $\times$  1/3  $\div$  1,800円となるが、現行使用料が600円/時間のため、激変緩和措置で改定使用料は、1,200円/時間とした。



### 「基準となるコスト」の算出例 (本町公民館大会議室の場合) ※平成27年度実績

フルコスト 3002万円	=	人件費、 光熱水費など 2032万5千円	+	将来の修繕や 更新に備える費用 1518万円	-	その年度の 工事費 48万5千円	-	自主事業など に係る費用 500万円
基準となるコスト (一時間当たり) 約5600円	=	フルコスト 3002万円	÷	利用可能時間 (年間稼働時間の50%) 2335時間	×	大会議室の床面積(295㎡) ÷ 本町公民館の床面積(673㎡)		

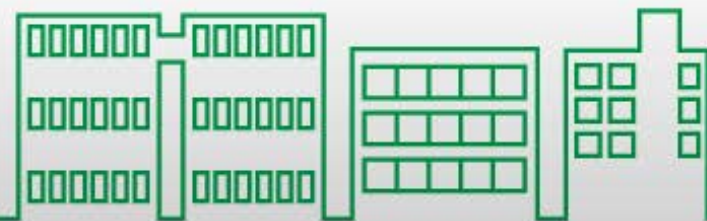
- 33施設、344の料金区分を見直しの対象とし、うち224区分を引き上げ(最大4倍)又は有料化、101区分を据え置き、13区分を引き下げ(半額)、6区分を廃止し、平均改定率は55%の引き上げ。増収は7,000万円/年以上を見込む。
- 増収分の一定割合は、老朽化対策のために公共施設整備基金へ積立て
  - 中学生以下と70歳以上のスポーツ施設の個人利用は無料化
  - 子どもを含む団体に「はだのっ子応援券」を交付し活動費を補助
  - 夜間の「定期的企業使用」を3施設で本格導入

- 増収分を、高齢者の体力維持と子育て支援に還元するなど、内容にメリハリをつけた。



# 論より証拠①

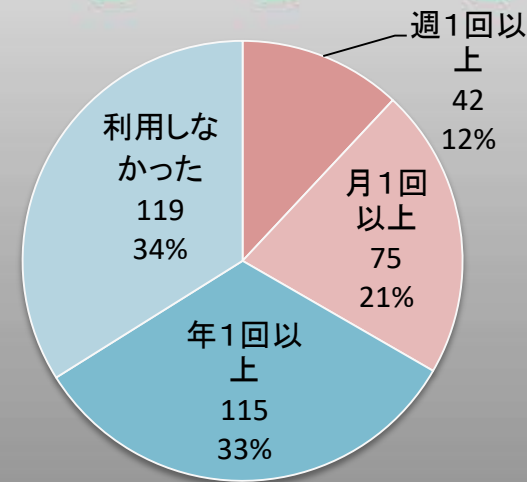
## —目の前の声が大勢の声とは限らない—



### 市民の意見①

「公共施設は、大勢の市民が利用している。」

- あなたは、過去1年間に総合体育館、文化会館、図書館、公民館、児童館のように不特定の市民が利用することができる秦野市立の公共施設を利用しましたか。(公園のように職員が常駐していない施設は除きます。)



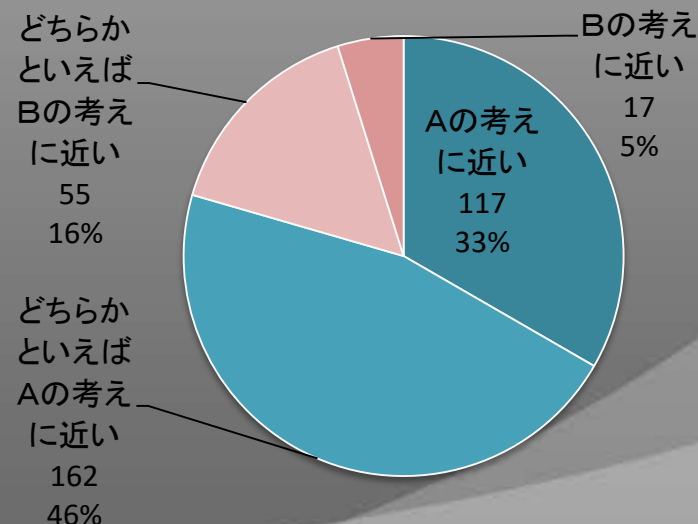
### 市民の意見②

「使用料の見直しは、大勢の市民が反対している。」

- 秦野市の公共施設では、有料の施設であっても、全体の管理運営費(コスト)に対する利用者の負担割合は15%程度であり、残りの85%は税金でまかなわれています。公共施設の利用者負担については、さまざまな考え方があります。次の2つの考えのうち、あなたの考えに近いものを一つ選んでください。

A: 公共施設は使う人と使わない人が居るのだから、税金だけで維持するのではなく、使う人が施設のコストに見合った負担をすべきである。

B: 公共施設に係るコストは、すべて税金で維持すべきである。



# 論より証拠②

## —「こうなるはず」ではない政策論—



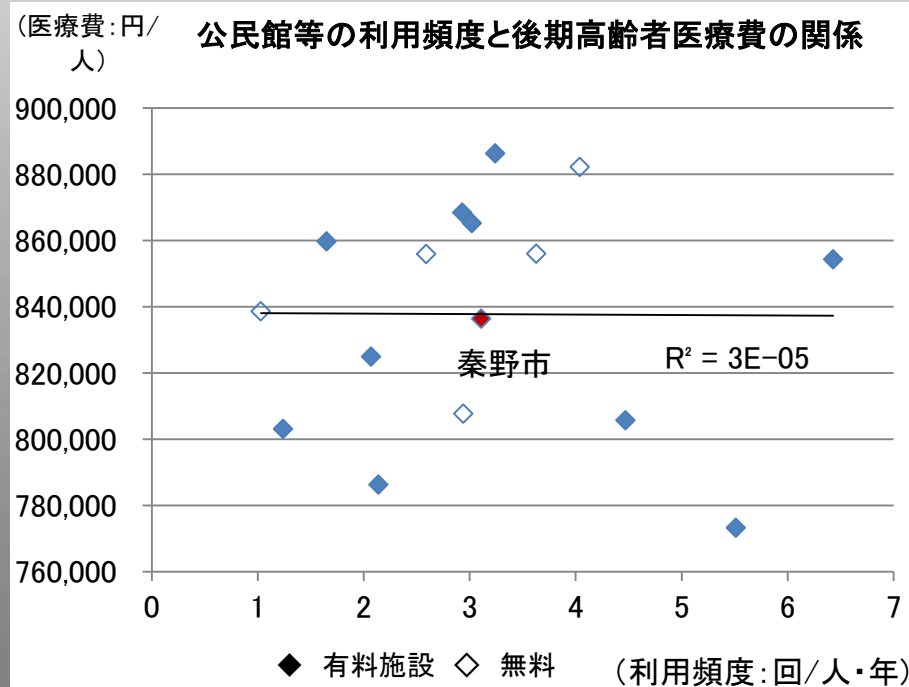
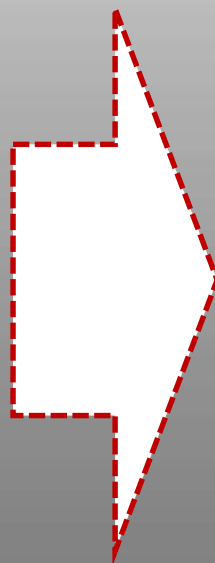
・高齢者の公民館活動は、医療や介護費用の抑制につながっているはず。



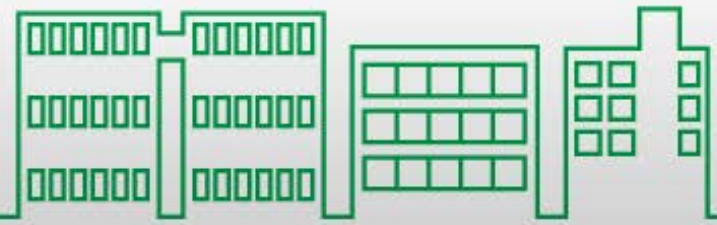
・使用料が値上がりすれば、高齢者の公民館活動が減るはず。



そうなれば、医療費や介護費用が増え、逆に市にとってはマイナスになるはず。



・因果関係を証明できないので、見直しは中止しません。



## 第六部

# 成果と変化

—あなたの本気がみんなを変える—

# 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2,200m<sup>2</sup>(0.7%)削減  
(学校の30教室分に相当)

(目標:H32末までに1,300m<sup>2</sup>削減)



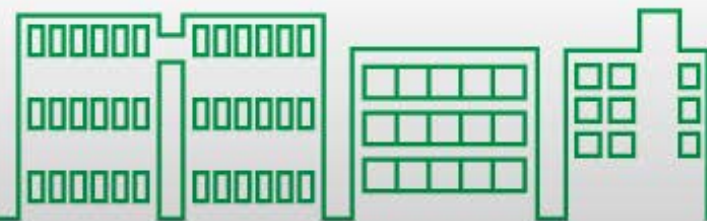
曽屋ふれあい会館、ひばりが丘児童館の廃止、  
保育園と幼稚園の統合、老人いこいの家の地域への移譲など

## ◎ 計画の効果額

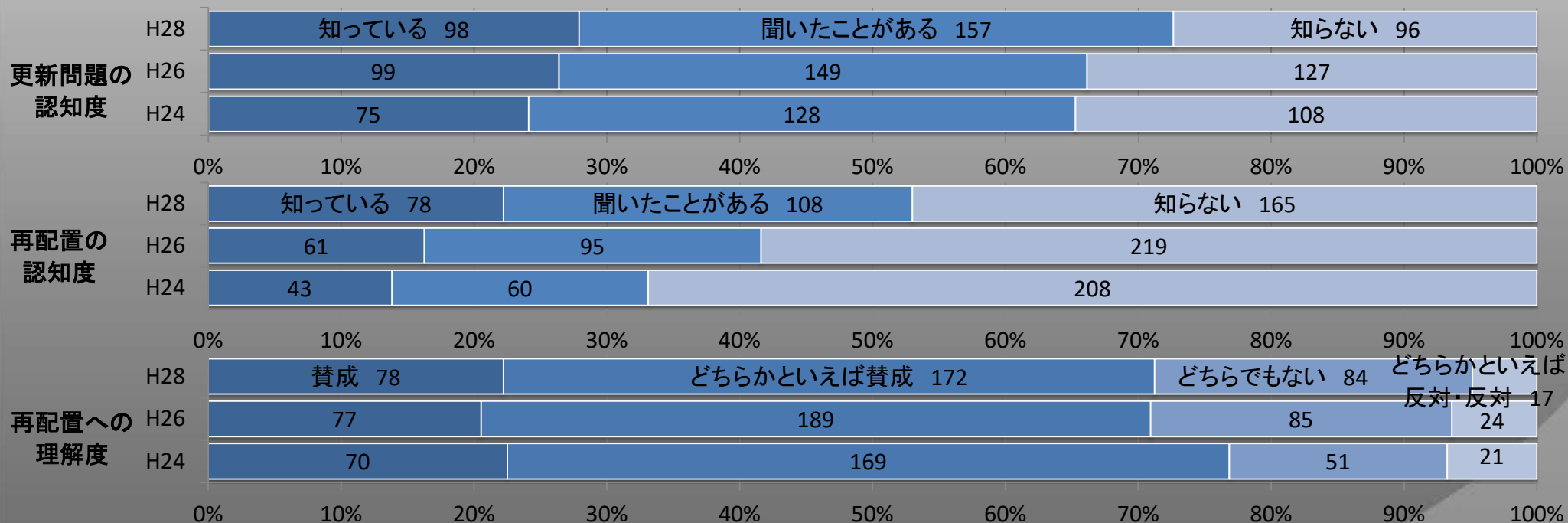
区 分	実 績	目 標	達成率
方針に基づく効果額	9.4億円	9.4億円	100%
未来を見据えた財政上の余力分(※)	1.2億円	6.7億円	18%
合 計	10.6億円	16.1億円	66%

※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。

# 庁内での危機感共有のために

## —〇〇行政論という教科書を書き換えるために—



- 何十年も読んできた「行政の教科書」には載っていなかったことを求めなければならない。職員の意識を急に变えることは無理。
- 庁内での危機意識共有のためには、地道な取組みの繰り返しが必要となる。

再配置計画にかかる庁内研修等の体系

「一からわかる再配置」の発行(H26～)  
【秦野市HPでも公開しています】

階層別研修

次世代育成アカデミー

第一部研修

第三部研修

第八部研修

幹部候補(H27～)

新採用職員(H25～)

入庁4年目(H23～H27)

新任監督者(H28～)

地道な取組みを繰り返してきた結果、公共施設マネジメント課が先導しなくても・・・

定住化促進住宅  
「ミライエ秦野」

- 社宅を買い取り、子育て支援のための公営住宅にリノベーション
- 入居率8割でライフサイクルコストを回収できる家賃設定(1LDK: 4.5～4.7万)
- H29.6.1入居率100%を達成

温浴施設  
「名水はだの富士見の湯」

- ごみ焼却施設を建設した地域への利便施設
- 公設民営により指定管理料0でライフサイクルコスト回収を目指す(将来的には運営権譲渡も視野に)

障害者交流等施設  
「地域生活支援センター  
ぱれっと・はだの」

- 三障害を持つ方の交流と就労支援施設
- 公設民営(福祉団体の要望)から社団法人による民設民営へ転換(市有地無償貸付)

駅前マンションに公共床を取得

- 駅舎を賃借していた連絡所を移転
- 駅前保育所(民営)を開設
- 不要になった駅舎の賃料と、社会福祉法人からの賃貸料で、取得費1.5億円を16年で回収





## 特別付録

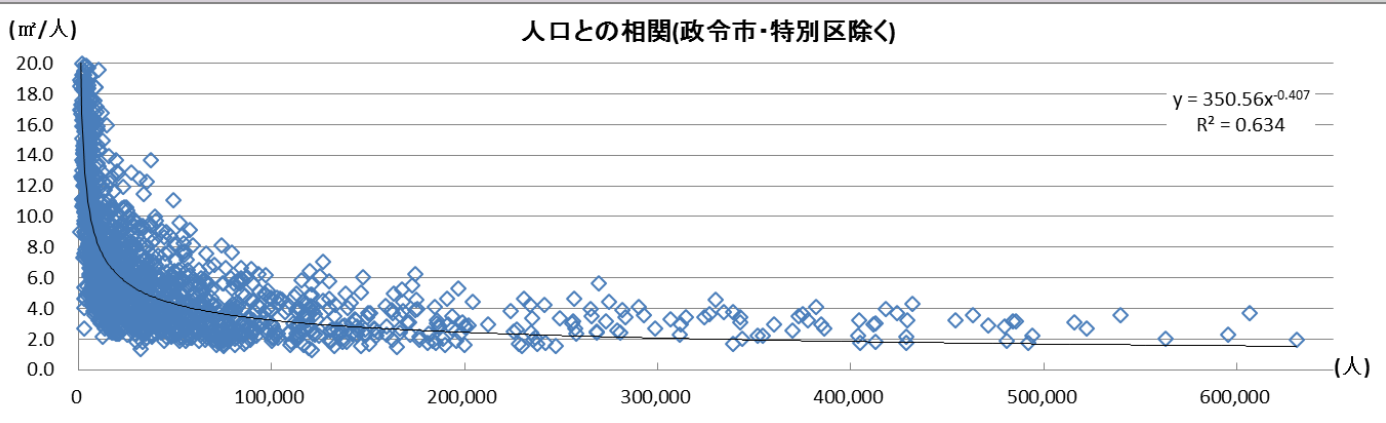
# すべての人が危機感を持つために

ここまでやると、公共施設の更新問題への取組みは、あなたの趣味か道楽ですかと聞かれます…

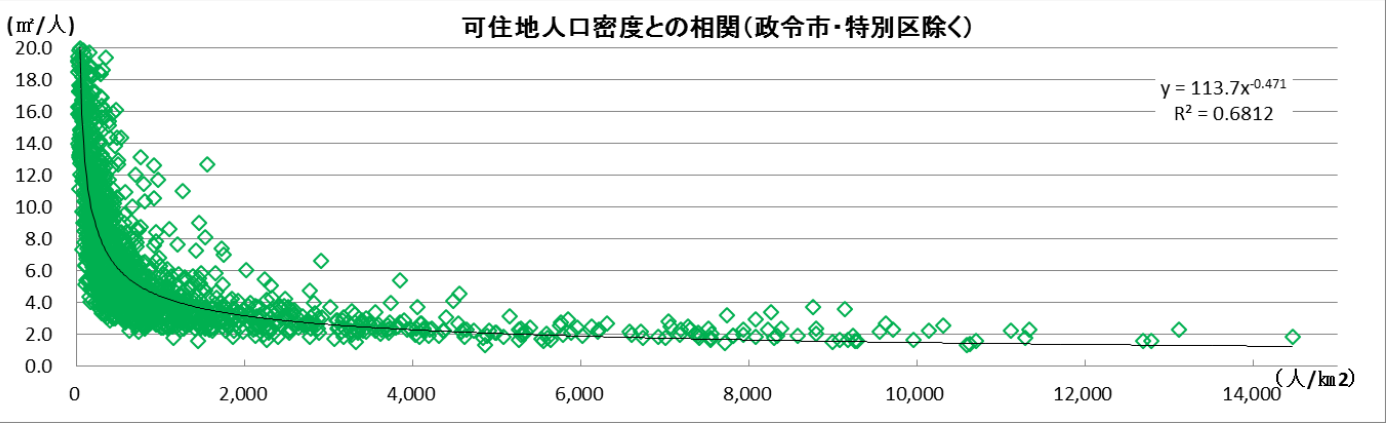
この項目は、各自治体のホームページ及び公共施設状況調査(総務省)のデータを基に作成しています。また、地方自治体公民連携研究財団客員研究員としての筆者の私見であり、秦野市の見解を示すものではありませんので、筆者の承諾なく内容を転用することはご遠慮ください。



# 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 ー(政令市・特別区を除く1698自治体のデータから)ー



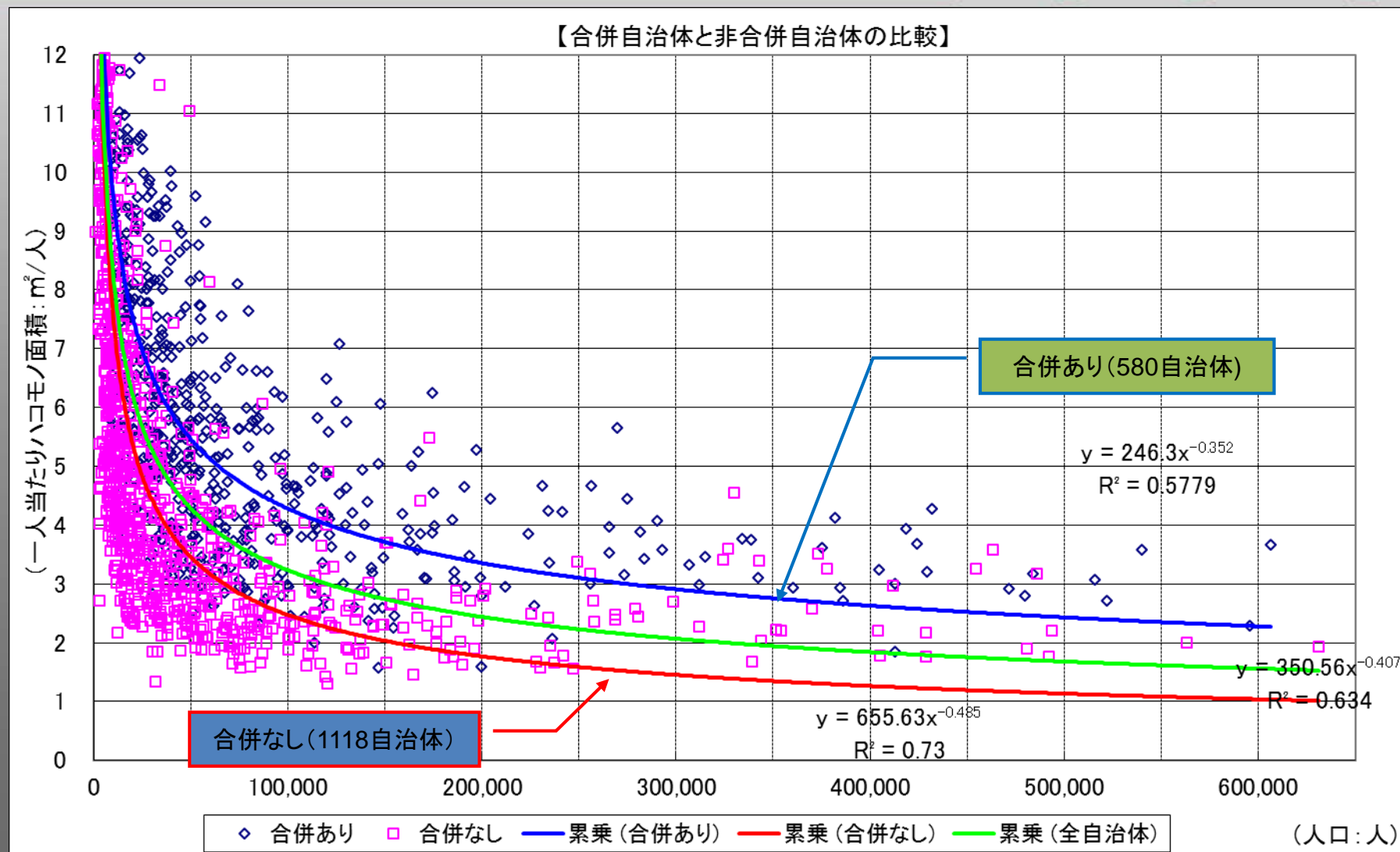
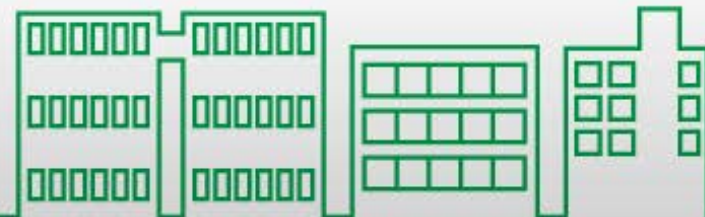
人口(人)	近似値
10,000	8.26㎡/人
50,000	4.29㎡/人
100,000	3.23㎡/人
200,000	2.44㎡/人
300,000	2.07㎡/人
500,000	1.68㎡/人



可住地人口密度(人/㎢)	近似値
500	6.09㎡/人
1,000	4.39㎡/人
2,000	3.17㎡/人
3,000	2.62㎡/人
5,000	2.06㎡/人
10,000	1.49㎡/人

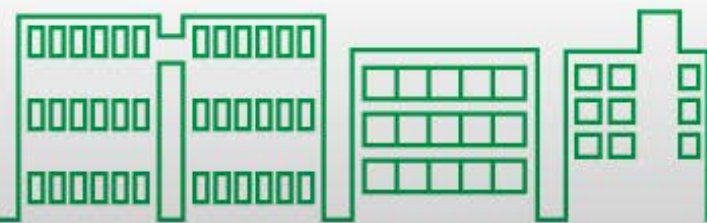
- ハコモノ面積には、人口や可住地人口密度との相関があります(人口密度との相関のほうが高い)。
- 人口が多くなるほど、人口密度が高くなるほど、住民一人当たりの面積が小さくなります。
- 秦野市は人口16.3万人、人口密度は3,300人/㎢でハコは1.97㎡/人。どちらで比較しても近似値(散布図に表れる累乗近似曲線から得られる値)より少なめですが、ハコモノを3割以上削減する必要があります。これが公共施設更新問題の現実です。

# 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)



# 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、42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	2.08㎡/人	近似値	面積差	負担差	年平均	
人口	163,582人	2.65㎡/人	△0.57㎡/人	△ 374億円	△ 6.2 ~	△ 7.5億円
人口密度	3,290人/km2	2.50㎡/人	△0.42㎡/人	△ 274億円	△ 4.6 ~	△ 5.5億円

- 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15.5%(政令市・特別区含む)しかありません。

志村式計算法

$$21.4\text{万円/人} \times (1)\text{万人} \times \frac{(2)\text{㎡}}{1.97\text{㎡}} \times \frac{29.7\text{万円/人}}{(3)\text{万円/人}} = 40\text{年間で}(4)\text{億円が不足する?}$$

$$(\frac{4}{1} = 5\text{万円/人} : 4/40\text{億円/年})$$

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

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

$$21.4\text{万円/人} \times (1)\text{万人} \times \frac{(2)\text{㎡}}{1.97\text{㎡}} \times \frac{29.7\text{万円/人} - 7.1\text{万円/人}}{(3)\text{万円/人} - (4)\text{万円/人}} = 40\text{年間で}(5)\text{億円が不足する?}$$

$$(\frac{5}{1} = 6\text{万円/人} : 5/40\text{億円/年})$$

秦野市が31.3%削減ということは…  $\frac{6\text{万円/人} + 7\text{万円/人} - 8\text{万円/人}}{21.4\text{万円/人} + 20.2\text{万円/人} - 2.7\text{万円/人}} \times 31.3\% = ( )\% \text{ を削減?}$

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

「これでもう見て見ぬふりはできません」

お忙しいと思いますので、代わりに計算しておきました。

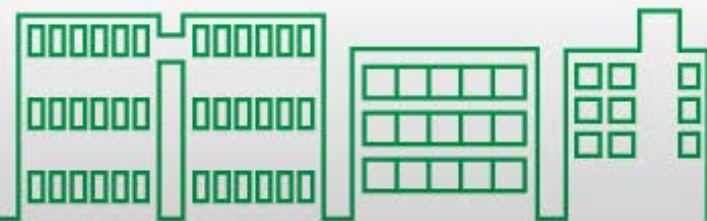
## 各自治体の目安一覧

都道府県名	団 体 名	合併数	住民基本台帳登録人口 (H29.1.1:人)	可住地人口密度 (人/km <sup>2</sup> )	実質市民一人当たり歳入【※1】 (万円/人)	ハコモノ面積(公共施設状況調査) (H29.3.31:㎡)	一人当ハコ面積 (㎡/人)	対人口による近似値【※2】 (㎡/人)	対人口密度による近似値 (㎡/人)	秦野市との比較による削減目標の目安は？ 【志村式計算法】	国県支出金、負債、基金等を加味した場合の目安は？ 【新志村式計算法】
神奈川県	秦野市	0	162,809	3,275	29.7	320,176	1.97	2.65	2.51	31.3%	31.3%
青森県	弘前市	3	175,721	596	46.8	702,081	4.00	2.57	5.52	40.4%	58.9%
宮城県	塩竈市	0	55,233	3,740	70.4	221,683	4.01	4.07	2.36	27.0%	16.9%
栃木県	益子町	0	23,779	474	37.8	82,905	3.49	5.68	6.14	43.6%	43.2%
千葉県	松戸市	0	492,199	8,290	31.9	869,583	1.77	1.71	1.63	26.2%	29.8%
長野県	長野市	7	382,001	1,181	39.2	1,578,675	4.13	1.89	4.03	49.9%	50.4%
愛知県	知立市	0	71,323	4,373	31.8	158,496	2.22	3.67	2.20	33.1%	32.9%
愛知県	幸田町	0	40,545	1,253	38.5	159,616	3.94	4.60	3.92	48.3%	26.8%
三重県	桑名市	3	143,080	1,367	38.1	467,675	3.27	2.79	3.76	40.6%	48.8%
三重県	伊賀市	6	93,892	430	49.1	482,431	5.14	3.29	6.43	49.4%	59.7%
滋賀県	近江八幡市	2	82,144	1,029	41.6	358,146	4.36	3.47	4.29	49.5%	40.8%
京都府	長岡京市	0	80,775	7,180	33.4	161,243	2.00	3.50	1.75	28.3%	37.8%
大阪府	東大阪市	0	493,922	9,555	40.2	1,087,952	2.20	1.70	1.53	25.9%	42.8%
兵庫県	西宮市	0	485,788	7,735	34.8	1,543,131	3.18	1.71	1.69	43.1%	42.5%
兵庫県	洲本市	2	45,375	575	58.7	290,533	6.40	4.40	5.62	51.6%	79.3%
兵庫県	芦屋市	0	96,246	8,758	47.0	361,209	3.75	3.26	1.59	37.8%	51.5%
兵庫県	伊丹市	0	201,865	8,075	35.6	589,358	2.92	2.43	1.65	38.8%	40.8%
兵庫県	三木市	2	78,803	768	39.8	309,361	3.93	3.53	4.91	46.7%	56.2%
兵庫県	上郡町	0	15,586	414	46.7	78,774	5.05	6.72	6.54	51.1%	70.8%
奈良県	奈良市	3	360,459	2,503	35.0	1,059,456	2.94	1.93	2.84	39.7%	66.7%
奈良県	葛城市	2	37,170	1,870	49.8	135,141	3.64	4.76	3.25	34.5%	49.6%
岡山県	倉敷市	3	484,174	1,898	37.6	1,537,009	3.17	1.72	3.23	39.9%	45.4%
広島県	福山市	5	471,345	1,848	36.4	1,376,450	2.92	1.74	3.27	37.9%	38.7%
広島県	江田島市	4	24,596	560	64.3	197,595	8.03	5.60	5.69	59.1%	52.3%
愛媛県	新居浜市	2	121,637	1,926	38.7	499,981	4.11	2.97	3.21	50.2%	52.0%
高知県	高知市	4	334,049	2,474	45.2	1,261,031	3.77	1.99	2.86	39.5%	66.2%
福岡県	田川市	0	49,191	1,261	59.6	543,058	11.04	4.26	3.91	87.5%	67.7%
福岡県	嘉麻市	4	39,745	666	67.0	398,371	10.02	4.63	5.25	70.7%	54.7%
沖縄県	南城市	4	43,247	1,048	57.1	164,006	3.79	4.48	4.25	31.4%	33.5%
※1 実質市民一人当たり歳入=(歳入-積立金取り崩し)/人口								人口、人口密度と比べてどちらも多い			
※2 全国1698自治体(政令市・特別区除く)の住民一人あたりのハコモノ面積から導き出される値								人口、人口密度と比べてどちらが多い			
								秦野市より削減目標値が多い			

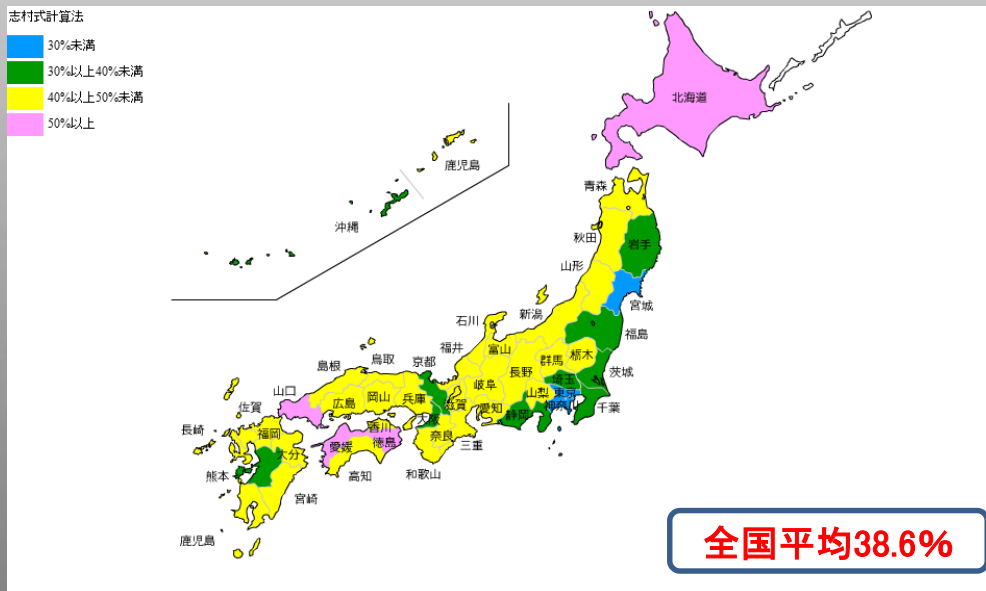


# そして全ての人が危機感を持つために①

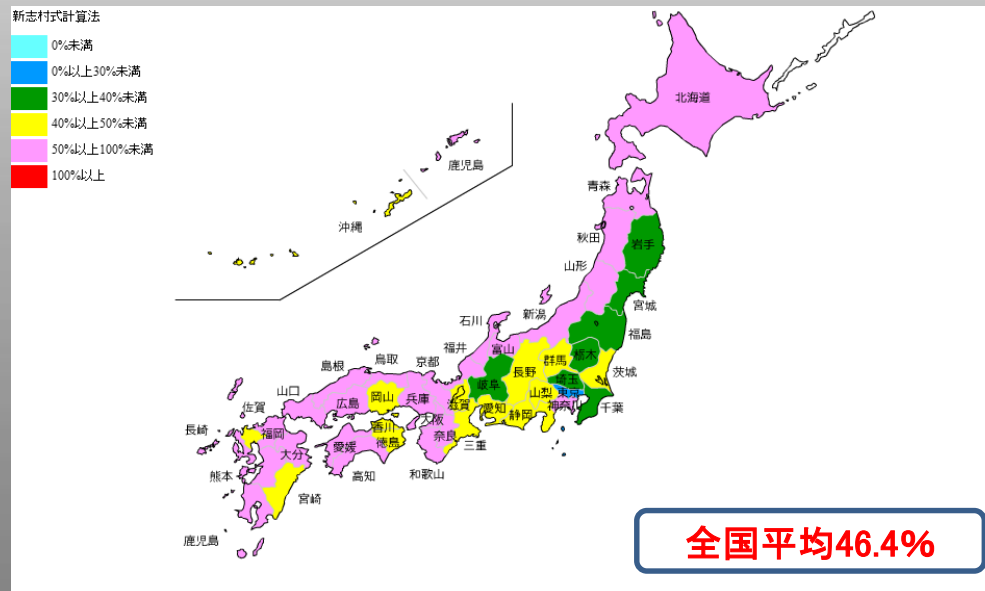
## ー秦野市だけの問題ではない！ー



### 志村式計算法



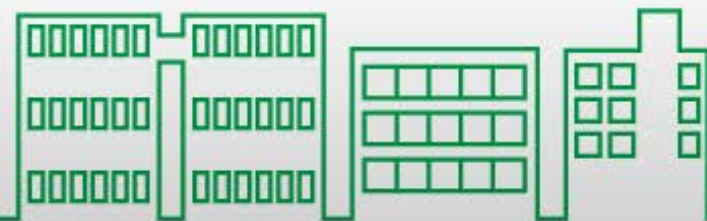
### 新志村式計算法



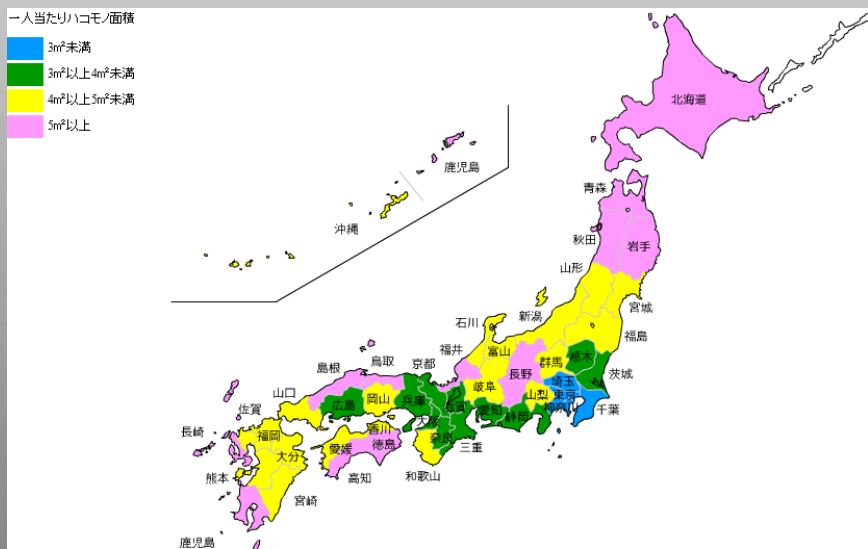
- 都道府県単位で集計すると、削減目標30%未満は、わずか3都県（宮城、東京、神奈川）。30%以上40%未満でも、10府県だけ。残りは40.3～51.8%の削減[左図参照]
- ところが、ここに国庫支出金や起債と基金の残高などを加味すると、30%未満は東京だけ。30%以上40%未満も7県だけ。残りは40.6～78.7%の削減[右図参照]
- もしこれが現実だとしたら、基礎自治体として存続できますか？

# そして全ての人が危機感を持つために②

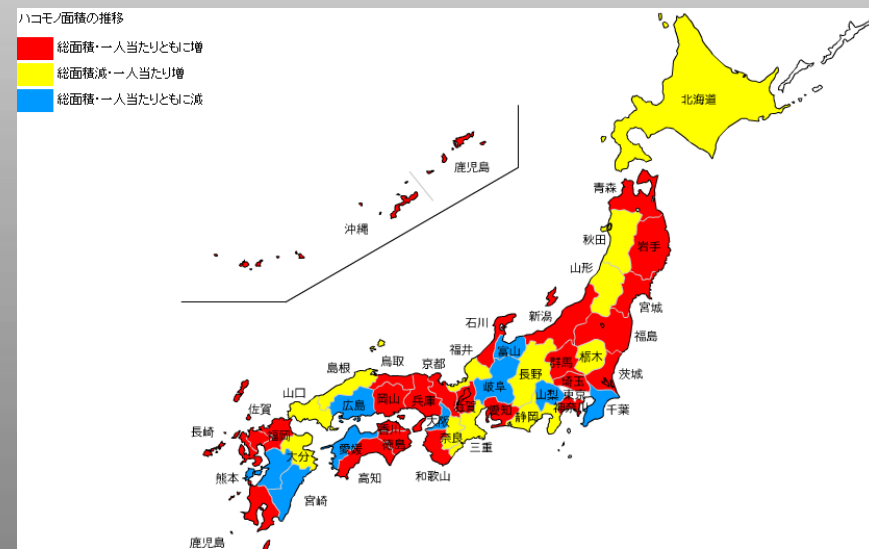
## ー公共施設状況調査の結果よりー



【H28都道府県別住民一人当たりハコモノ面積】



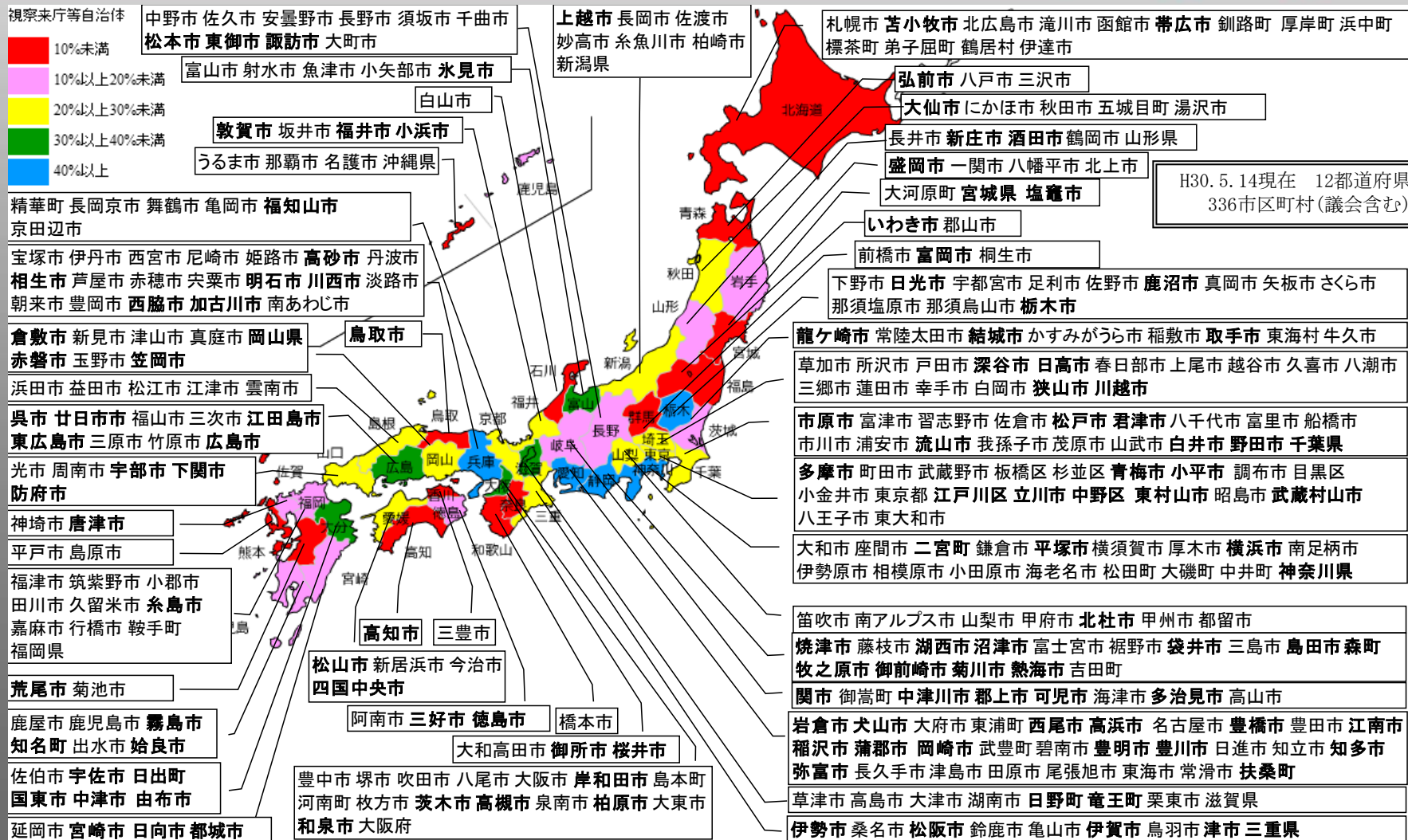
【都道府県別ハコモノ面積の推移(H27⇒H28)】



- 平成27年度と比較して、ハコモノの総面積を減らしたのは、21都道府県(右図の黄と青 H27:23 H26:11)。そのうち、住民一人当たりの面積も減っていたのは、9都道府県(右図の青 H27:11 H26:6)のみ。昨年度との比較ではそれぞれ減少し、本格的なハコモノ削減時代はまだ先か？
- H25～H28にかけて4年連続減少は、秋田県のみ。しかし、逆に住民一人当たりの面積は、4年連続で上昇。
- 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、減るどころか増えていきます。

# 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



「自治体が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。」  
(古谷前市長)

# エピローグ



「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」と言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。

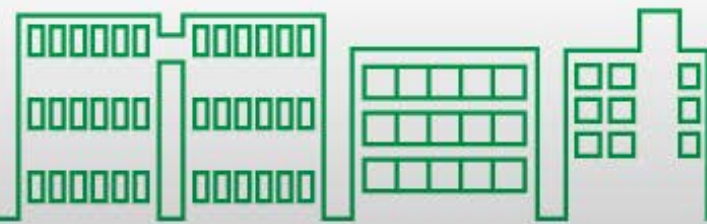
50年後、日本の人口は8000万人になるといわれています。ドイツの国土の面積は、日本とほぼ同じ。人口は8000万人です。今からきちんと備えていけば、何も恐れることはないのです。

多くのまちで、公共施設更新問題への取組みが芽を出しましたが、私には、育て方のアドバイスをすることしかできません。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。

前市長は、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/www/contents/1001000003658/index.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 参事  
(兼)公共施設マネジメント課 課長  
[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65億円が消えていましたが、職員はカネがどこからか湧いてくるかとも思っているのか、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

いて、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中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

た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べ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ってもよいのではと思っています。(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。