

# 湖誠会 会派視察報告書

平成28年7月13日（水）  
千葉県習志野市（習志野市役所）

## 習志野市公共施設再生計画について

### ○ 調査項目

#### I はじめに

大津市では、平成28年5月に「大津市公共建築物の維持保全に係る基本指針」を定めたところである。

大津市では、高度経済成長期からバブル期にかけて多くの公共施設を建設してきたが、今後数十年の間に経年劣化による老朽化が急速に進み、修繕や建て替えに要する費用が増大し、大きな財政負担となることが予想される。さらに人口構造の変化やそれに伴う市民ニーズの変化、社会保障経費の増大等、公共施設を取り巻く環境が大きく変化し、公共施設を現状のまま維持していくことが困難となることが予想され、今後は、これらの課題に対応し、将来にわたり持続可能な行財政運営を進めるため、公共施設を総合的かつ計画的に管理運営し、公共施設に係るマネジメントが必要不可欠となるとのことである。

これまで公共施設の維持保全は、各施設の所管部局が中心となって進めてきたところであるが、公共施設の諸課題に対応していくためには、これまで取り組んできた「公共施設のあり方検討」をはじめとする施設の適正化の取組と連動し、施設の安全性を確保しながら戦略的な維持保全を進めていくことが重要となるとのことで、本指針は、これらの課題や取組の必要性を踏まえ、今後実施していく施設の維持保全の考え方や進め方についてまとめたものであり、これを基に公共施設の維持保全に取り組んでいくとされている。これらを踏まえ、今後の本市における公共施設のあり方について参考とすべく先進地である、千葉県習志野市の取り組みについて現地調査を行った。

#### II 習志野市視察の概要について

習志野市は千葉県の北西部に位置し、東京からほぼ30キロメートル圏内にあり、東は千葉市、西は船橋市、北は八千代市に接し、南は東京湾に面している。海岸線は千葉港（東京湾）の一部を形成し、地形は東西8.9キロメートル、

南北 6.2 キロメートルで内陸部の自然地形と平坦な埋立地からなっており、古くは、騎兵連隊・鉄道連隊が置かれるなど軍都として発展してきたが、現在、軍用地の跡は病院や学校に建替えられ、文教住宅都市へと生まれ変わっている。臨海部は埋め立てられ袖ヶ浦団地、秋津団地などの大型団地が建設されるなど東京のベッドタウンとして発展している。

市域は、下総台地の一部となっている北部地域が高く、台地から南に向かってゆるやかに低く傾斜しており、最も高い場所は海拔 30.6 メートル（東習志野 7 丁目あたり）あり、最も低い場所は海拔 0.8 メートル（芝園・茜浜一帯の海岸線）で海に接している。

面積は、津田沼町時代の昭和初期には約 6 平方キロメートル強しかなかったが、昭和 29 年の市制施行、同 41 年（1966 年）、同 52 年（1977 年）の二次にわたる埋め立て工事にもなっており、現在は、20.97 平方キロメートルに達している。

気候は温暖で、年間平均気温が 15.7 度、年間降雨量は 1,413 ミリメートルで、冬は北西の乾いた季節風が吹き、夏は南東の季節風が多く湿気をもたらす、いわゆる太平洋岸式気候となっている。

### Ⅲ 習志野市における公共施設再生計画の概要について

[公共施設再生計画策定にあたって]

#### ① 公共施設の現状と一般的な課題

##### ・公共施設の老朽化問題とは

公共施設の老朽化問題とは、「昭和 30 年代から 50 年代にかけての高度経済成長期に、人口増加などの環境変化を踏まえ、住民福祉の向上を目指して短期間に急速に整備を進めてきた多くの公共施設が、今後次々に建物の寿命を迎え、建て替えの時期を迎える中で、人口減少社会の到来など、社会経済状況が大きく変化し、今後財政状況が厳しくなる見通しにおいて、老朽化対策のための公共施設整備費に予算を振り向けることが困難である。」という問題である。人間と同じように、建物にも寿命があり、一般的には約 50 年から 60 年と言われているが、東京オリンピックが昭和 39（1964）年に開催され、その前後から新幹線や首都高速などのインフラや公共施設が急速に整備され、近代日本が発展してきた。このオリンピック開催の年から 50 年目が、平成 26（2014）年である。習志野市だけでなく、日本国中の公共施設が、これから次々に老朽化し更新時期を迎えることになるが、厳しい財政状況から公共施設整備費が厳しく削減されている中で、どのように建替えなどの更新、再生

を行っていけば良いのか、今まさに、日本全体そして習志野市の将来に向けた大変重要で、大きな課題となっている。

## ② 公共施設をめぐる現状と早期の対策の必要性

現在、日本が置かれている社会資本ストックの現状を概観してみると、私たちが利用している道路、橋りょう、下水道、学校、公民館などの、様々な社会資本ストックは、高度経済成長期からその後の人口が急速に増加した時期に整備されたものが多く、老朽化が急速に進んでおり、近い将来更新時期を迎える施設が数多く存在している。これら社会資本のうち、道路、橋りょう、上下水道などのインフラ系施設は、廃止や統廃合を行うためには都市構造自体を見直さなければならず、現実的ではないため長寿命化対策を行い、更新していくこととなる。

一方、学校、公民館、図書館などの建物である公共施設は、地域の実情に合わせた複合化や多機能化などの再編、再生を図ることが可能であるが、これら建物系の公共施設は大半が自治体により管理され、老朽化も進んでいる。

人口減少社会が到来する中で、少子高齢化、生産年齢人口の減少が進み、将来は、さらに自治体財政が厳しさを増していくことが予想され、今後、保有する公共施設のすべてを更新、再生することは不可能となっている。

また、建設した当時と現在では、社会状況の変化の中で、公共施設の役割と住民ニーズとの不整合も課題となっており、このような背景から、各自治体は、公共施設の老朽化に対して早期に実態把握を行い、将来のまちづくりを踏まえた、計画的な対策を実行することが必要となっている。老朽化対策が、いかに困難かを表す具体例として、国土交通省は、国土交通白書 2012 において、国土交通省所管の社会資本についての老朽化の影響を試算しており、今後、2010 年と同じ水準の投資的経費を確保し続けることができたとしても、2037 年度には、維持管理、更新の費用を賄えない事態となることを想定している。

国土交通省が所管する社会資本の状況では、内閣府 P F I 推進委員会において示された社会資本ストックの種類別の年間必要更新投資額の割合では、最も多いものが、建物系の公共施設で、44%を占めており、道路 24%、上水道 14%、下水道 10%に比べ、その割合が大きくなっている。

即ち、現時点では、社会資本老朽化問題のうち、自治体が独自の視点で対策を検討できる、建物系の公共施設についての老朽化対策が急務となっている。

これら建築物の中でも、大きな割合を占めるのが学校施設である。

文部科学省は、平成 25 年 3 月に「学校施設の老朽化対策について ～学校施設における長寿命化の推進～」を取りまとめた。この中では、市町村が管理している公共施設のうち、学校施設が約 4 割を占めていることを指摘し、公立小中学校施設は、昭和 40 年代後半から 50 年代にかけての児童生徒急増期に一斉に整備されているものが多く、非木造施設約 1 億 5 千万㎡のうち、建築後 25 年以上の建物は 1 億 1 千万㎡となっており、全体の約 7 割を占めている。このうち改修が必要な老朽施設は、約 1 億㎡となっており、築 25 年以上の施設の約 9 割を占め、改修済の施設は、約 1 千万㎡に留まっており、学校施設の耐震化が進む中で、老朽化対策は十分に進んでおらず、改築や改修の需要が高まっていくと想定している。

習志野市公共施設再生計画の策定作業中である平成 25 年 11 月 29 日、政府は、インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議を開催し、道路、橋りょう、学校などの公共インフラの維持管理・更新の基本指針となる「インフラ長寿命化基本計画」を決定された。

この中で、高度経済成長期の人口急増期に集中整備したインフラの老朽化が本格化する中、人口減少社会の進展も見据え、施設の廃止・撤去を検討する必要性を明記し、国や自治体の財源が限られているため、建て替えや補修の対象を絞り込み、コスト縮減を図る方向性を示している。

また、インフラ長寿命化基本計画では、インフラの維持管理の基本的な考え方や工程表を提示し、劣化状況が施設ごとに異なるため、点検や診断の情報を記録して次回の点検に活用する「メンテナンスサイクル」の徹底を促している。

さらに、公共施設の老朽化対策を検討する際は、「用途変更や集約化を図る一方、必要性が認められない施設は廃止・撤去を進める」方針を示しており、各省庁と自治体は、平成 28（2016）年度までに、中長期的コストの見通しなどを示した行動計画を策定、平成 32（2020）年ごろまでに、施設ごとの長寿命化計画を作ることを求めている。

これを受け、各自治体には 12 月 3 日付で、総務省自治財政局財務調査課より連絡があり、この中では、「公共施設等がこれから大量に更新時期を迎える一方で、自治体財政は、厳しい状況が続くことが見込まれることに鑑み、長期的な視点から、所有する全施設を対象に更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行い、財政負担の軽減・平準化を図るため、公共施設等総合管理計画（行動計画）の策定を各自治体に対して要請することを検討している。」としている。習志野市公共施設再生計画は、「インフラ長寿命化基本計画」における、インフラ系、プラント系を除く公共施設に関する「行動計画」及び「個

別施設計画」に位置付けられる計画であり、総務省が求める公共施設等総合管理計画にあたるものと考えられている。

また、今後は、本市においても、公共施設だけでなく、道路、橋りょう、下水道などのインフラ系施設や、これまでは対象外としてきた清掃工場や衛生処理場などのプラント系施設を含めた、すべての公共施設を対象とした「再生計画（行動計画）」の策定が必要であると考えている。

### ③ 機能別・地域別の公共施設再生計画について

#### ・機能別アプローチに基づく再生事業計画

習志野市では、各施設機能に着目し、更新時期や複合化する施設、施設の改修を行う時期等を明記されている。

建替や統廃合が目的ではなく、様々な課題を解決するための手段の一つであり、重要なのは良質な公共サービス提供のために、本当に施設が必要であるかを考えることとされている。

#### <用語の定義>

- 建替…建物を建て替える。

リノベーションを含む。既存施設の機能について、原則的に複合化は行わない。

- 改修…計画的な（築造後 20 年、35 年、50 年）大規模改修。

小破修繕は含まない。

- 複合（化）…2 つ以上の機能を建替え等の際に、1 つの建物に集約すと。

- 多機能…1 つの空間を利用時間等で分けて、異なる用途の機能として利用する。

- 小中併設…小学校と中学校の一部機能を多機能利用する。

- 統合、機能統合…建物と機能を集約する。

- 私立化…施設を民間事業者の有償または無償譲渡し、機能を維持する。

- 地域移管…施設の運営及び維持を、町会、地域の運営委員会、NPO 等に任せ、機能を維持する。市費による費用負担は行わない。

#### <小学校・中学校>

- 建替は、設計等の期間を含み 5 年間、改修は 3 年間と設定。

- 「建替」と表記のあるものは、リノベーションも建替の一手段に含み、優先的に検討する。
- 「小中併設」は、小学校と中学校で一部施設の共用あるいは多機能化を図る。
- 黄文字はケース1とケース2で異なる部分を示す。
- 将来における施設名は仮称である。
- 袖ヶ浦西小及び袖ヶ浦東小は、ケース1では袖ヶ浦体育館と複合施設とし、多機能化する。ケース2では、第三中に併設し、袖ヶ浦体育館と多機能化する。
- 第二中は、体育館の建替を先行して行う。
- 隣接している第四中と東習志野小、及び第六中と屋敷小は、建替時は小中併設仕様とする。
- 第四中と東習志野小更新時には、東習志野コミュニティセンター、東習志野図書館、実花公民館の機能を統合し、総合教育センターの機能を複合化する。
- 秋津小・香澄小は、ケース1では第七中を第三中に統合したうえで、空いた第七中跡の校舎を改修し統合する。ケース2では第七中に併設する。

・学校施設複合化の4原則

ア、学校利用を優先し、教育現場の安全を守る。

イ、児童と一般の導線を区分する。

ウ、施設の管理区分を明確化する。

エ、特別教室等共用する場合は、利用者委員会等を設置し、管理可能な状態とする。

<幼稚園・保育所・こども園>

- 大久保保育所は一部建替えし新栄幼稚園を統合し、こども園化する。
- 次の保育所は私立化する。菊田（H28）、本大久保、本大久保第二（H31）（大久保第二・藤崎・菊田第二・谷津南・谷津は老朽化等に併せて段階的に私立化を行う）
- 次の幼稚園は保育所機能を加えた幼保園として私立化する。つくし・実花（H29）

- 次の幼稚園・保育所は小・中学校の建替えに合わせ、乳幼児人口の推移等を勘案した上で、こども園化による複合化、私立化、統合を検討する。

谷津・藤崎・津田沼・秋津・香澄・大久保東・屋敷幼稚園、秋津保育所

- 小学校・中学校のケース 1、ケース 2 により複合化の時期が異なる。

#### <こどもセンター>

こどもセンターは、在宅子育ての支援として、他者との交流、子育てストレスの相談に対する早期の社会的支援として、こども園の新設に合わせて機能の拡充を行う。鷺沼こどもセンターは、平成 26 年度策定予定の「習志野市子ども・子育て支援事業計画」において位置づけを確認するとともに、今後のこども園の整備状況に合わせて施設のあり方について検討する。

#### <放課後児童会>

放課後児童会施設は、現在、学校敷地内に独立した棟を持つ施設、学校内の余裕教室を利用した施設、学校校舎内に、独立したスペースがある施設の 3 タイプがあり、今後は、学校の建替えや大規模改修等に併せ、学校建物内に独立スペースを設置する方式に統一していく。

#### [地域別アプローチ]

##### ・施設配置の考え方

公共施設再生整備事業が、地域に展開した場合どのような施設の配置となるか明記した。

単に自宅と施設の距離だけを考えるのではなく、街中での生活動線と併せて考えることが重要。

私たちの世代のことだけでなく、将来世代のことも考えなければならない。

#### <再生計画>

第 1 期は、谷津小学校の建替えが計画進捗の中心になる。隣接する幼稚園の今後の方向性については、小学校の建替えと一体的に検討するが、中長期的には谷津小学校の児童数の推移により、こども園化を図る。また、習志野文化ホールの「市有化」が検討されている。習志野文化ホールは、ショッピングセンターとの複合施設となっており、公益財団法人習志野文化ホールが所有、運営を行っており、習志野市だけでなく、葛南エリアの文化の殿堂として、親しまれ、多くの興行が実施されている。活動を支えるために、習志野市から補助金によって支援をしてきたが、大規模改修が必要な時期が迫っている。中央消防署谷

津出張所は、京成線の南側に位置しているが、奏の杜地区への移転が予定されている。谷津公民館は、谷津南小学校の改修時に複合化される。現在、谷津小学校の児童増加対策が検討されており、その内容及び進捗状況に応じて、再生計画を適宜見直す。等、各地域での取り組みを個別に策定し推進されている。

#### ④ 市民に対する説明について

##### ・市民の意見の集約と周知

- ・ 市内全16地区の「まちづくり会議」において、市庁舎本館の現状と今後の取り組みについて、説明を行った。
- ・ 「まちづくり会議」での説明に関する評価、市庁舎建設に関する意見・質問等についてアンケートを実施した。
- ・ 公共施設再生に向けたシンポジウム（大学教授による基調講演とパネルディスカッション）を開催した。
- ・ 平成24年度末に策定予定の習志野市公共施設再生計画基本方針（案）のパブリックコメントを実施した。

#### ⑤ 施設再生に向けた財源の確保について

習志野市が保有する公共施設について、一定の前提条件のもとで、今後の更新、改修費用がどの程度必要となるかについて試算するとともに、その費用を負担するための財源確保が可能かどうかについても試算された。

なお、試算期間については、国立人口問題研究所における市町村別人口推計の推計期間が平成47（2035）年まで、また、旧耐震基準の建物全てが建築後50年を迎えるのが平成45（2031）年であることなどを勘案し、平成47（2035）年までの試算を実施されている。

今後の更新費用算出対象施設は、インフラ・プラント系などの施設を除く、124施設、約32万2,815㎡で、これらの施設を、一定の条件で、現在と同じ床面積で建替え、大規模改修等を実施すると仮定すると、平成47（2035）年までの25年間で、総額1,184億円、平均すると1年間に47億4千万円の事業費が必要となるとの結果となった。

内訳では、建替えは、25年間の総額で1,013億円、1年平均は40億5千万円、大規模改修は、25年間の総額で171億円、1年平均は6億8千万円となる試算結果となった。

過去 5 年間の普通会計決算の投資的経費の内訳を決算統計のデータに基づき分析し、今後の公共施設更新等に充当可能な事業費を試算することについて、投資的経費の内訳を、道路・橋梁等のインフラ施設分、清掃工場などのプラント系及び人件費、備品購入費などのその他分、公共施設に係る用地取得分、公共施設の改修・新築等に係る公共施設分に分けて分析され、その結果、用地取得費を含む公共施設に充当できる財源（事業費ベース）は、過去 5 年間の平均で約 15 億円となっている。

また、過去 5 年間のインフラ系事業費の中には、習志野地区共同福利施設建設事業 償還金を含み、この償還金は平成 26 (2014) 年度で終了することから、この金額を公共施設分に充当することとすると、今後の公共施設更新等に充当可能な事業費は、平均すると毎年約 21 億円、25 年間では、525 億円であるとの試算結果となり、この 21 億円という事業費を、今後 25 年間、確保し続けられるかについて検証するために、平成 47 (2035) 年までの市税収入の長期予測の試算を実施された。

推計方法としては、国立人口問題研究所の 2035 年までの市町村別人口推計を使い、個人市民税について、平成 21 年度決算における、給与特別徴収、普通徴収、年金特別徴収ごとの納税義務者数の生産年齢人口、高齢者人口に占める割合が一定として、区分ごとの納税義務者数を推計し、21 年度決算における一人当たり納税額をかけることにより算出され、市税収入の長期予測では、平成 47 年度の 25 年間では、大きな市税収入の減少とはならない見込みであるが、歳出では、今後の高齢化の進展、経済環境の不透明化により、扶助費や介護、国保などの特別会計への繰出金の増加が見込まれ、市税収入が減少しないとしても、これらの経常的経費に充当しなくてはならない財源が増加するものと考えられ、投資的な経費におけるインフラ系に要する事業費についても、今後の老朽化対策は不可避であることから増加して行くことが予想されている。

従って、今後の公共施設の更新・改修等に充当できる事業費は、過去 5 年間の投資的経費から算出される公共施設更新等事業費、約 21 億円、25 年間では、525 億円が上限であるとされている。

## ⑥ 事業費から見た更新可能な公共施設の延べ床面積の試算

今後の更新費用の試算及び更新費用に充てる財源についての試算の結果を勘案し、今後の更新可能な公共施設の延べ床面積を試算された結果、今後 25 年間における 1 年平均の建替え費用は、約 40 億 5 千万円で、今後 25 年

間に確保可能と見込まれる 1 年平均の財源は、事業費ベースで約 21 億円となり、毎年約 40 億 5 千万円の事業費に対して、確保可能な事業費は約 21 億円で、このことから、今後の公共施設の建替え可能な割合は、約 52%となる。

これを 1 例として説明すれば、小・中学校の建替え・大規模改修費の割合が 51.7%であることから、今後、小・中学校を全て残すと仮定すると、庁舎を含めその他の公共施設の建替えはできない（使えなくなったら廃止）ということになる。

あくまでの現時点の限られた情報による、一定の前提条件のもとでの試算結果ではあるが、今後の更新経費の試算と、過去 5 年間の投資的経費から算出した「更新費用に充当可能な事業費の試算」の結果からは、公共施設の建替え可能な割合は、事業費ベースで約 52%となっている。

即ち、今後 25 年間に耐用年数を迎える本試算の対象となった公共施設については、事業費ベースで約 5 割の削減が必要になり、これを実施すれば、市民に対する行政サービスの提供に大きな影響を与えることになる。

しかし、現実的には、試算結果の通り、生産年齢人口の減少により市税収入の増加が見込めず、少子高齢化による扶助費等の義務的経費の増加などの要因により、財源確保の見通しが無い中では、耐用年数を迎えた公共施設の全ての更新を実施することは困難で、今後の人口推計、市民ニーズの変化、財政状況の予測を踏まえた中で、次の方針のもとで、実現可能な公共施設の保有総量の圧縮を計画し、実行することを提案されている。

なお、今回の提案は、ひとつの目標としての割合であり、具体的な保有総量圧縮の対象となる施設、あるいは財源確保方法については、今後の再生計画策定段階における、様々なシミュレーション結果や市民との意見交換等の内容により、決定されるべきものと考えられている。

#### 【提言】基本方針 1

試算結果に基づき、平成 47 (2035) 年までに削減しなくてはならない公共施設更新事業費 488 億円のうち、その 2 分の 1 を保有面積の削減、残り 2 分の 1 を新たな財源確保で捻出することを計画する。

(建替必要事業費：1,013 億円) - (確保見込事業費：525 億円) = (削減事業費：488 億円)

ア、計画期間内に更新する公共施設保有総量を事業費ベースで、244 億円、1 年平均では、約 9 億 8 千万円の削減を計画。← 保有総量の抑制《対象施設を 25%圧縮》

イ、計画期間内に更新する公共施設の事業費を確保するため、244 億円、1 年平均では、約 9 億 8 千万円の新たな財源の確保を計画。← 財源の確保≪更新事業費の 25%を新たに確保≫

#### 【提言】基本方針 2

保有総量の圧縮を推進するため、耐用年数を経過した建物や統廃合による建替えを除き、原則として新たな建物は建設しないものとする。

ただし、上記のような建替えの際に、市民ニーズに併せて新たな機能を付加したり、義務的に必要となった建物については、必要小限度の面積で建設することは可能とする。なお、その場合でも、新たな財源の確保を前提とする。

#### ⑦ 施設長寿命化の取り組みについて

建物評価を行い、その結果「長期に活用する施設」に区分された施設は、二酸化炭素等の温室効果ガス排出削減などの環境負荷の軽減（省エネ化）等に配慮しつつ、バリアフリー、ユニバーサルデザイン等の採用により、建物の利便性を考慮しながら、計画的な保全を実行し、建物の長寿命化に努め、工事コスト、運営コストの縮減を図ることが必要である。なお、今後、新築、建替えによる施設整備を行う場合は、長寿命化を前提とした設計を行うとともに、将来の市民ニーズに柔軟に対応できる仕様（スケルトン方式の導入等）を積極的に採用することを提案されている。

公共施設マネジメント白書等による分析によると、習志野市の公共施設は老朽化が顕著であり、建替えや大規模改修等の対策を直ちに実施しなくてはならない状況である。しかし、公共施設への対応に全ての財源を振り向けてしまえば、他の市民サービスに多大な影響を与えてしまうことになる。従って、再生計画の策定にあたっては、地方公会計改革による財務書類の活用などにより、現有施設の維持管理・更新コストの把握に加え、将来の経費見込みを含めた LCC（ライフサイクルコスト）を詳細に試算し、その結果が市の財政に与える影響を含め、施設のマネジメントを実施する。

その際、計画的な維持管理、改修等により、施設の長寿命化を図る取り組みなど、FM（ファシリティマネジメント）の仕組みづくりを行い具体的に実施していくとされている。また、持続可能な行財政運営を可能としていくために、公共施設に係る財政負担のストック年数

保有面積

ユニバーサルデザイン

バリアフリー

環境負荷軽減

運営コスト削減

利用率向上

評価の低い施設

評価の高い施設

長寿命化

長期に活用する施設見直しが必要な施設

工事コストの削減

保有総量の 縮小

売却

廃止

統廃合

用途転換

建替え

機能更新

評価

- ・耐震性
- ・老朽化
- ・環境負荷
- ・利用者ニーズ
- ・利用度

財政負担の削減や市民ニーズに対応した公共施設 施設の計画的な保全の考え方、等、平準化や財源確保の見通しなどを総合的に試算・計画することが必要であるとされている。

## ⑧ 今後における課題等について

多くの自治体では、バブル崩壊後、長期にわたる行財政改革の取組みにより、公共施設において、施設の管理運営費や維持保全費、必要な改修・改築事業費などの投資的経費を毎年のように削減してきました。その結果、サービス水準の低下や施設の老朽化が進み、更には、運営面での工夫も進まないなかで、魅力ある公共施設として維持していくことができずに、利用者のさらなる減少・固定化を招いている施設も多くなっている。民間企業であれば、このような事業は採算がとれず、経営が成り立たずに、当然、休廃止への道をたどって行くことになるが、公共部門では、公共施設で行われている事業や、公共施設そのものが廃止となることは希である。

なぜなら、現在の収入が事業に見合わず低いにもかかわらず、経済が成長を続けていた時代の意識が抜け切れずに、「将来において、税収の増加や地方債の増発による 財源確保が可能になるのではないか？」という幻想や期待のもとで、支出を収入に見合わせず、事業の見直し、適正化ができないことを意味する、いわゆる「ソフトバジェット」が起これ、予算は減額されるものの、必要最低限の範囲の中で、財源が継続的に措置されるため、縮小連鎖（負のスパイラル）に陥っていることに気付かない場合が多くなっているからである。

また、利用する市民も、老朽化して使い勝手が悪くなっても、廃止になるよりは、あった方が良くということで、見直しが必要な施設であっても継続的に使用され続けている場合が多くある。

そうした、公共施設で行われている行政サービスの陰の部分が、様々な場面で顕在化し始めている。公民館・コミュニティセンター、図書館、小・中学校、幼稚園・保育所、公営住宅等、ほとんどの公共施設がその対象であり、まさに、公共施設再生の取り組みは、その中心的な課題となっている。

多くの自治体では、事務事業費の削減、維持管理・修繕費の削減、建設等投資的経費の削減など、個別の事業費についてのパフォーマンスの評価がおろそかになっている中で、予算の一律カットの手法により、厳しさを増す財政状況を乗り越えるための行財政改革を進めてきた。

しかし、この取り組みは、すでに限界に達しており、今後は、単純な一律カットの「ダイエット」ではなく、必要などころには筋力をつける（投資する）「シェイプアップ」に切り替えていく必要があり、いわゆる「選択と集中」が不可欠となっている。

これを実行するためには、まず公共施設とそこで行われている事業について、実態を正確に把握し、その状況を白書にまとめて、市民に開示し、説明していくことが求められている。習志野市において、公共施設マネジメント白書を作成、公表し、市民とともに公共施設のあり方を考えて行こうという取り組みが始まったことは、まさに、これからの自治体経営において重要な取り組みに前向きに取り組み始めたという点で、高く評価されるものと考ええる。

暮らし方、考え方、そして生き方までもが多様化する時代にあって、もはや市民ニーズをすべて満足させることは難しくなっている。

そうした中で、市民の理解を得ていくためにも、情報開示は重要であり、同じ現状認識の上に立って、地域住民と話し合いながら、それぞれの地域に相応しいかたちに改善していくことが必要である。これまで高度経済成長期において、国民生活の水準をあげて行くために全国一律で設けられた、様々な補助金制度のもとでつくられてきた公共施設の中には、必ずしも市民ニーズにマッチしなくなっている施設も少なくない。更には、時代の変化とともに、市民ニーズも大きく変化してきており、これからは、市民ニーズに即した形に変えていく必要があり、すべての地域で同様のサービスを提供していくという、一定の生活水準の達成を目的としていた時代の、画一的な施策展開は止め、今後は、地域特性に見合った施策展開に向けて、横断的・総合的に見直しを行いながら、地域に適合した形態に変えていかなければならないと考える。その際、公共部門の資源制約の中で、これからの公共施設を介した様々な市民サービスの展開を実施して行くにあたっては、民間のノウハウや資金を活用する場面が多くなっていくものと考ええる。具体的には、いわゆるPPP（公民連携）の制度・手法を活用しつつ、民間がコストパフォーマンスの高い管理・運営手法を提案し公共サービスに参入してくることや、公共施設の環境対策に斬新なアイデアを提起し、新たな更新需要とともにCO2削減効果を創出する、公共性と事業性を加味した社会的事業スキームを構想・具体化してくることなど、様々な取り組みが想定される。いずれにしても、これからの公共施設再生を進めていく上で、民間と公共が互いに知恵を出し、連携しつつ具体的な対策を実行していくことが、悲観的に捉えられがちな公共施設の老朽化対策を、地域経済の活性化策としてプラスの力に転換していく鍵になるものと考ええる。

自治体を取り巻く経営環境がますます厳しさを増しつつある今日、眠っている公共資産を大限に活用し、民間のノウハウと資金を効果的に取り込んで、効率的・効果的な公共施設経営を実現していくことは、新たな自治体経営の流れであると考ええる。

習志野市は、これまで「文教住宅都市憲章」の理念のもとで、市民生活を優先とした行政運営を、時代の変化に対応した改革に先進的に取り組みながら、持続的に推進してきた歴史がある。

習志野市においては、少子高齢化、人口減少、成熟した社会経済への転換など、日本が直面する大きな環境変化の中でも、この習志野らしさを維持しながら、市民、議会、行政が一体となって、公共施設再生の取り組みを推進して行くことができるものと考えている。

とのことであった。

## ・所感

大津市においても、「大津市公共施設白書」を基に検討を加えつつあるところであるが、習志野市同様様々な問題が山積している。

習志野市では東日本大震災の影響により、市庁舎の立て替えを余儀なくされ建設中であった。

このことについては、被災当時、議会が開催中であり、議員、職員が同時に体験したことが事業推進に重要な意味合いを持つこととなったと、話しておられた。

大津市庁舎も耐震化等の検討が鋭意進められているが、危機防災上の観点からも市民にとって安心でき、心のよりどころとなるような施設であることを願うものである。

特にこの度の視察で、感銘を受けたのは、市民が中心となった「まちづくり

会議」を支援し、市民協働を軸とした市政運営に努められていることである。

「まちづくり会議」とは、その目的として、市民参加の理念のもとに「やさしさ」「いきがい」「活性化」の観点からまちづくりを進めるにあたって、市民と行政が一体となって地域の問題を考え、解決策を討議・実践し、市民との交流を通じ市民の声を行政施策に反映させ、市民と行政の相互理解を深めることを目的とし、各コミュニティにそれぞれ設置されているものである。

また、運営・役割については、地元町会・自治会、老人クラブ、女性団体、公共施設の長など地域に関係する各種団体の代表者や市の地域担当職員などを構成員とし、地域毎に住民の皆さんが主体となって地域の特性を活かしながら開催・運営されている。

この会議の果たす役割は次のとおりである。

1. 町会・自治会や福祉、教育、環境、防犯等で、日頃地域にかかわっているたくさんの人たちが一堂に会し、お互いに知り合う「地域の交流の場」。
2. 市や地域の「情報を交換する場」。
3. 自分たちのまちを住みよくするには、なにが問題になっていて、どのようにしていけばよいのかをみんなで考える「地域の話し合いの場」。
4. みんなで話し合ったまちづくりの考えや方策を実現するために「役割を決め、実行に移す場」。
5. みんなで話し合った「地域における意見や要望等を直接市政に反映させる場」。

また、主な活動内容としては、

- 環境運動：地域清掃等
- 福祉活動：敬老事業、老人給食等
- 防犯活動：防犯パトロール、迷惑駐車対策、防災訓練等
- その他：視察研修会、広報紙の発行、行政への要望等

地域ごとに様々な活動を行っておられ、まちづくり会議からの要望処理ルートとしては、

1. 苦情・要望などの内、即答できるものは、その場で回答。

回答は迅速に回答すべき問題、次回のまちづくり会議に回答するものなど、順序をつけて処理。

2. 担当部局の回答を要する問題は各部局へ、各部局は回答を地域担当職へ。
3. 回答を受けた地域担当職員は、地元へ回答。
4. 即実施（予算化）ができない事項は、実施計画（3ヶ年）ないし長期計画（10ヶ年）に位置づけ、計画的に整備実施することとし、その旨を地域へ回答し、理解を得る。

など、人口減少の中での負担を先送りしない方策を市民とともに推進されている。

決まったことの説明ではなく、素案の段階から丁寧に説明を重ね、ワークショップでは市は情報提供のみに徹しているとのことであった。

他方、まちづくり予算会議を設置し、まちづくり会議のメンバーを中心として、毎年市の予算編成時期の前に各地区ごとに開催されている。

この会議では、はじめに市の財政状況や予算に対する理解をいただいたうえで、環境・都市・土木・教育・福祉等といった地域に関わるあらゆる問題について、地域が抱えている課題や要望等を整理し、その対応について協議・検討を加えていき、その結果、各町会等から出された要望・意見等の中で、緊急性・重要性に応じ優先順位をつけ、「まちづくり会議からの要望」としてまとめておられる。

この「まちづくり会議からの要望」は、地域担当職員をとおして市役所に提出され、協働政策課で集約し、整理・分類後、各担当部で要望内容を調査・検討を行い、そして、事業の長期計画や実施計画等と照らし合わせながら、翌年度の予算編成の中に組み込むもの、それ以外のものに分類され、翌年度の予算編成の中に組み込むものは、予算化の検討がなされ、予算化されたものを新年度事業として実施されるとのことである。

大津市においても自治連合会等、各地域事に事業推進がなされているが、更なる協働意識を醸成していただくよう、行政からより丁寧に説明責任を果たしていくことが肝要であると感じた。