

## 令和2年度 第3回 掛川市行財政改革審議会 議事録

日 時	令和2年7月17日（金）午前10時00分～午前11時10分
場 所	掛川市役所5階 議会全員協議会室
出席者	鈴木会長代理、他委員6名
掛川市	市長、副市長、教育長、戦略監、理事兼協働環境部長、総務部長、健康福祉部長、こども希望部長、産業経済部長、都市建設部長、上下水道部長、危機管理監、南部行政事務局長、会計管理者、議会事務局長、教育部長、消防長、企画政策部長、企画政策課長、行革・公共施設マネジメント推進室長
傍聴者	12人（市議会議員6人、市職員6人）

### 1 開 会

司会（企画政策課長）

本日はご多忙のところ、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。定刻となりましたので、ただ今から令和2年度第3回掛川市行財政改革審議会を開催させていただきます。

本日の日程ですが、概ね1時間30分を目安として、議事などを進めてまいりたいと考えております。申し遅れましたが、私は本日司会進行役を務めさせていただきます企画政策課長の沢崎と申します。

また、小松会長におかれましては、本日、緊急のご事情により欠席のご連絡をいただいておりますのでご報告いたします。

それでは、まず初めに松井市長からご挨拶申し上げます。

松井市長

皆様、おはようございます。

朝早くからお集まりいただき本当にありがとうございます。

今、司会の方から話がありましたが、小松会長については急遽出席できないというご連絡をいただきました。身内にご不幸があったのではないかなと感じておりますが、日程の変更についても少し考えましたけれども、副会長を中心に進めてくれということのようでありましたので、今日はよろしく願いいたします。

皆様には、昨年8月に本審議会の委員を委嘱させていただいてから、本日まで全7回にわたり「公共施設再配置計画の策定」について、熱心なご議論をいただき厚くお礼申し上げます。

さて、地方自治体を取り巻く社会情勢などが厳しさを増す中で、掛川市が目指す「希望が見えるまち・誰もが住みたくなるまち掛川」を実現し、持続発展可能なまちとして政策的・財政的に自立した行政経営を行うため、この「公共施設の再配置」が必要であると思っております。本日、委員の皆様からいただく答申も踏まえ、「公共施設再配置計画」の策定を進めてまいりたいと考えております。

皆様のこれまでのご尽力に感謝を申し上げますとともに、本日の第5期行財政改革審議会、最後の審議をよろしくお願い申し上げます。

司会（企画政策課長）

続きまして、鈴木会長代理からご挨拶をいただきます。

鈴木会長代理、よろしくお願ひいたします。

鈴木会長代理

小松会長が急遽欠席となりまして、規定に基づき、本日は私が議事を進行するということになりました。心もとないと思っておりますけれども、どうぞよろしくお願ひいたします。

今、市長も言われましたように昨年8月にスタートして会を重ねて今回最終回となります。こちらにまとめがありまして、厚さを測りました。3cmを超える厚さとなり、重みを感じるわけですけれども、本日はこれを1枚の答申書にまとめて市長にお渡しするということになると思っております。

どうぞ、よろしくお願ひいたします。

司会（企画政策課長）

それでは協議事項に移りたいと思っております。

掛川市行財政改革審議会条例第6条第4項および第7条第1項の規定に基づき議長を鈴木会長代理にお願いをいたします。

鈴木会長代理

それでは議事事項に移りたいと思っております。

まずお手元に答申書（案）があるかと思っておりますが、そちらについて審議するということとなります。今日の協議事項はこれ1本です。最初にこれにつきまして事務局から説明をお願いしたいと思います。

企画政策部長

前回ご議論いただいた内容に基づき、取りまとめました答申書（案）を

ご説明します。

答申書の題名は、「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進に係る公共施設再配置計画の策定」についてであり、答申の本文は、中段の「記」以降にございます。

本文の構成は、まず答申全体を総括する 10 行のリード文があり、その下に具体的な留意点として 3 項目を記載しております。

まず、リード文についてですが、公共施設の再配置は維持更新費用を抑えるという財政的な観点より始まった議論ではありますが、地域生活・地域づくりの観点も重要であり、「市民の共感」を得ていく、広げていくということが重要であるとしています。

つまり、時代の変化とともに、ともすると限られた利用者にしか利用されなくなったり関心を寄せられなくなったりしてしまった公共施設を、市民や企業、市民以外の掛川に関わる人々とともに、これからの時代にあった使い方・運営を創り上げることで、誰しものが利用できる施設に変え、新たな時代や市民のニーズに応え、市民満足度を高めていくことが重要であるということです。そして、この再配置計画をそのための好機として捉えたいとしています。

その上で、市が下記 3 事項に留意した上で、再配置方針に基づき再配置計画を策定し、掛川らしい協働型で推進していくことを期待するとしています。

次に、留意点の一つ目の「1 協働のまちづくりによる公共施設マネジメント」ですが、まず一つ目の点は、公共施設再配置は地域生活・地域づくりに大きな影響を与える可能性があるため、地域と充分協議し、地域固有の特性・ニーズを共有した上で検討を進めるべきであり、発生する跡地の取扱いについても同時に検討すべきであるということです。

裏面をご覧ください。

二つ目の点は、再配置はハコモノ、つまりハード面の話ですが、市民満足度を高めていくためには、運営や担い手の確保・育成というソフト面も同様に重要であるということです。

三つ目の点は、協働型公共施設マネジメントとして、収益性があるものについては民間事業者との協働により運営をしていき、民間ベースでの運営は厳しいものの地域社会にとって重要な機能を有する、地域生涯学習センター等のコミュニティ施設などは、地域との協働による運営を今後より一層進めるべきであり、担い手の存在や有り様が将来を左右する鍵となるため、担い手の育成・支援にも積極的に取り組むべきであるということです。

次に、「2 新常態への対応」ですが、コロナにより社会は新常態へと大きく変化しようとしており、公共施設のあり方にも大きな影響や課題が出てくることが予想され、規制概念に囚われることなく今後議論を深め、順次対応していく必要があるとして、今考えられる影響や課題について大きく3点ほど指摘しています。

一つ目は、収容人数や一人当たり面積などの一つ一つの公共施設単体の取り組みだけではなく、公共施設全体のネットワークの中でオンライン化や役割分担などを行っていくことで、「疎」をいかに作りあげるかという課題であり、これまでの計画上の基準・標準が変わることが予想され、その対応が求められるという点です。

二つ目は、複数の機能を複合化・集約化した地域拠点に加え、公会堂など身近で生活を支える施設が、テレワークや自宅学習などの新しい生活様式を支え、頻発する災害に対する防災機能を担っていく重要な場所となっていくであろうという点です。

三つ目は、市の財政運営への影響であり、場合によっては今の前提よりも長期的な財政見通しを下回り、持続可能な行財政運営のためには更なる削減が必要となる可能性がある点です。

最後に、「3 今後の進め方」ですが、まず一つ目は、再配置計画は50年という長期計画ですが、社会変化に対して硬直的にならないように柔軟に対応していくべきであるということです。

二つ目は、具体的な個別施設の事業化の際には、関係者や地域と充分かつ丁寧な議論を重ね、共感を得ていくことが重要であるということです。

最後の三つ目は、市民が公共施設再配置の成果を実感することが重要であり、この計画に基づく再配置の最初の事例を実感してもらうための良い機会、モデルケースとなるようにするとともにプロセスデザインを丁寧に組み立てて行くことが重要であるということです。説明は以上です。

鈴木会長代理

ありがとうございました。今、説明をいただきましたことについて、皆様からご意見やご質問などがありますでしょうか。もしあればご発言をいただきたいと思います。それでは一応確認ということで、表面から少しもう一度、共通理解を図っていきたいと思います。

最初はリード文です。説明にあったように維持更新費用を抑えるということは大事だけれども、拠点や地域づくりの観点が重要で、市民の共感を拓けていくということが大事ということがまず一点。再配置計画は仕方なしにやるのではなく、好機として捉えたいというのが下から3行目、そし

て、最後は掛川らしい協働型で推進していきましようということです。そういうリード文になっていると思いますが、どうでしょうか。

委員

とても良いと思います、ぜひ進めてください。

鈴木会長代理

続いて3項目ありますが、まずは「協働のまちづくり」による公共施設マネジメントということです。再配置計画は大きな影響を与える可能性があるので、地域の特性やニーズを共有した上で、検討していくということが大事で跡地の取り扱いについても同時に検討すると、この審議会で議論しました。そういうことが大事だということです。裏側に行くと二つ目は、再配置というと、どうしてもハード面のことになってしまいますが、実はソフト面も大事で、これについてもこの審議会で発言があったと思います。三つ目は、やはり、この公共施設マネジメントは、そういうマネジメント発想で運営していくということが大事であり、担い手の育成・支援にも積極的に取り組んでもらいたいというようにまとめてあります。

一つ目については、どうでしょうか。お願いします。

委員

担い手の育成ということについて、今まで我々掛川市は自治基本条例というのを制定しています。もう5年前くらいになりますが、この中にもそういうことが重要と書かれています。担い手の支援、担い手の育成をするために連携してもらおうということが、この掛川市の条例の基本になっています。もちろん、生涯学習というものが基にあります、非常に私の中では重要ではないかなと思っています。

条例の中で、26条とまちづくり協働推進基本条例の両方でその件については謳っていますので、非常にそういう意味でも重要な事項であると思います。

鈴木会長代理

ありがとうございます。基本条例の中にも書かれているということで、我々の子供や孫達の世代が生活するということを想定して議論をしてきた中で、この担い手の育成・支援を積極的に取り組んでもらいたいという1文ですが、これをぜひ大事にしていきたいという意見だったと思います。

その他についてはどうでしょうか。よろしいでしょうか。続いて「2 新常態への対応」ということで、昨年のスタート段階では、予想しなかったこのコロナウイルスに伴う様々な問題について、現実的な問題として取り上げて、これについては既成の概念に囚われることなく、今後議論を深めて順次対応していく必要がありますということでも三つ挙げております。

一つ目は、「疎」いかに作り上げるかという課題で、そのことで基準や標準が変わっていくということが予想されるため、そうした対応が求められるのではないかと。二つ目は、これまでの地域拠点ということを考えてきたと思うのですが、それに加えて新しい生活様式を支えることや、防災機能になっていくというような場所になっていくのではないかと、そういう視点が大事だということ。三つ目は、市の財政上の影響で、今後状況により更なる削減が必要となる可能性があるということも、ここに「新常態への対応」ということで挙げてあります。これについては、どうでしょうか。

#### 委員

地震また台風・水害と異常気象とともに国内では大きな被害が年々増加傾向にあるわけですが、いつどこで起きてもおかしくない状況、それに加えて、この度の長引く新型コロナウイルスなどの感染予防対策と併せて地域避難所の運営のあり方も大きく変わってくると思います。

再配置計画の中ではありますが、学校跡地の教室・フロアの利活用、また運動場などの多目的に使えるスペースの確保など、工夫を凝らしてまちづくりの拠点となるようにお願いしたいと思います。

#### 鈴木会長代理

かなり具体的にイメージされていると思いましたが、今言った内容は、二つ目・三つ目に関わるような発言だったと思います。そういう視点がとても大事だということでも二つ目の新常態への対応ということになると思います。その他どうでしょう、よろしいでしょうか。それでは特に異論がないようでしたら二つ目も OK ということでよろしいでしょうかね。

最後、「3 今後の進め方」です。こちらについても3点あります。

一つ目は硬直的であってはならないということ。50年間を見通す中で社会の変化に対応して、柔軟な対応をしてもらいたいというのが一つ目。

二つ目は、今後、具体論に入った時、関係者や地域などに丁寧な議論を重ねて共感を得ながら進めていくということ。

三つ目として、最後はそうした結果が良かったと実感できるように特に、最初の事例がモデルケースになるような形で進めていただきたいという

こと、そんな内容で主に今後の進め方についてだと思えます。

委員

全体としては良いと思えます。それで、やっぱりその地域で住んでいる人達、そういった人達と丁寧な議論を重ねてしっかり理解してもらって、進めていくという部分が入っていることがとても大切だと思っています。

鈴木会長代理

お2人どうでしょうか。もし、何かあればお願いしたいと思えます。全体を通してでも結構です。

委員

最後の文章で最初の事例がモデルケースになるようにということなので、本当にこの最初に取り組んだものがすごく良いものになれば、きっと他の地域でもぜひ進めたいというような意見が出てくると思えますので、この最初の事例というのがすごく大事になってくると思えますので、この1年間かけて検討した計画をぜひ検討から事業化まで進めて拡げていただきたいと思えます。

委員

全体通してみたいな形になりますが、やっぱり、今後いつ何が起こるか本当にわからないという状況の中で、社会変化に柔軟に対応した計画の推進を行っていただきたいと思えます。

鈴木会長代理

皆様に一言ずつご意見と感想などを聞かせていただきましたが、今、聞いてみますとこれまでの議論の中で皆様が思いを持った部分が文章や言葉として各所にちりばめられた、そういう答申になっていると理解しました。全体を通してもう一度、小さなことでも結構ですので何かお気づきの点がありましたらお願いします。

委員

今年度の第1回の時に、公共施設再配置方針に関わる市民アンケート結果がございます。これは非常に均一に捉えられていて、幅広い年齢層や女性の視点も含まれていて、かなり良いものだと思います。結果もそうですがアンケートそのものの価値も非常にあると思えます。ですから、このア

アンケート結果が全然どっかに行ってしまったような感じは、少し寂しい気がしますし、これを私が見た時に私だけの意見かもしれませんが、非常に行き届いたアンケートを実施していて、その結果が再配置を推進できる綺麗な結果が出ており、再配置を進めるべきという回答結果になっていると思います。

それともう一つですが、今後の進め方ということで定期的な計画の見直しは必要だと思います。例えば、2年ごとに見直しをしていくことや民間事業所ではプロジェクトを作ってから色んなことをやって、2年から3年程度で検証するということが一般的でした。行政もそういうことは同じだと思いますので、やりっ放しで「パツ」と終わってしまって、何かがあった時にあれどうだったかなという話にも成り兼ねないので、見直し・検証ということはきちっと行う必要があると思います。また、自治基本条例にも4年で見直しなさいと書いてはありますが、見直しをしていないと思います。

#### 鈴木会長代理

アンケートは多くの市民から回答をいただいて、こんなに多くのアンケートを回収したことってないよねという話をしました。そのアンケート結果をどこかに盛り込むということと定期的な見直しを行う体制は当然必要だということですが、事務局はどうでしょうか。

#### 企画政策部長

前回の審議会で、市民アンケートに関するご報告をさせていただきました。答申の中にアンケートに基づいたという表現について、もし委員の皆様のお考えで記述を追加した方が良いということでありましたら、そこについては後日になりますが、そういう形で答申書に盛り込むようなことも可能でございますので、そこについては、今日皆様のご意見をお聞かせいただければと思います。

また、今後の進め方につきましては、この公共施設再配置計画についての実践が大事でございますので、ここに記述をしていただいたように柔軟に計画の見直しに対応していきたいと思っております。

#### 鈴木会長代理

そうしますと最初にアンケートを取って、市民の皆様の考え方を十分把握して議論をしたという部分が含まればということですが、この審議会メンバーだけの議論ではなく、前提として市民の皆様の考え方も十分吸い

上げて、そして議論したということが伝わるような一文をどこかに加えることができれば良いということですね。

#### 委員

市の基本的なことで市民主体のまちづくりと言っているわけですから、そういう意味では、この市民の声というのが極めて重要だと思います。我々は市民の代表で審議会の委員をやっていますが、根本的には今後この計画を担っていくのは市民になりますので、市民主体のまちづくりにおけるアンケート結果を反映させるということは大切だと思います。何らかの形でアンケート結果を出した方が市民は納得すると思います。

#### 鈴木会長代理

それでは、今日のところはちょっと答申には入らないけれども、どこかにそういう文言も入れていただいて、そうしたことも大切にしながら議論を進めてきたというニュアンスにしてください。

#### 企画政策部長

はい、結構でございます。文面につきましては、今ご発言の趣旨を尊重させていただいて、会長及び副会長にその部分を確認していただいた後にそれぞれの委員様にお送りさせていただきたいと思います。

#### 鈴木会長代理

そのような形で会長及び副会長の方に、ご確認いただく部分もありますけれども、ぜひ入れさせていただきたいと思います。

それから見直しにつきましては10年ごとに行い、少なくともそのチェックはあるわけですが、少しスパンを短くするというニュアンスもあります。確かに10年では少し長いという感じもありますので、どのように扱いましょうか。

#### 企画政策部長

ご指摘をいただきました趣旨については、この答申の中で十分踏まえた答申内容という形で盛り込んでいると考えております。

#### 鈴木会長代理

そうした適切な見直しを図りながらという文言にするには、いくつか方法があろうかと思っておりますので、全体としてそのようなニュアンスが伝わっ

てくるように盛り込んでこの全体が繋がっているという理解をしていた  
だきたいということですのでよろしいでしょうか。

鈴木会長代理

その他ございますか。1点、先ほど言ったアンケートの集約について、  
少し文言を加えるということで、そこだけ一部修正して、その他につきま  
しては、一応この答申書の中身でいくということでもあります。

企画政策部長

本日、答申をいただくということでございますので、今の市民アンケー  
ト結果につきましては、仮の提案でございますが、文面の中でこの部分に  
入れたらどうかということを少しお話させていただきたいと思えます。

表題の下で答申書の3行目になります、「公共施設等の総合的かつ計画  
的な管理の推進に係る公共施設再配置計画の策定について」の諮問につ  
きましては、市民アンケート結果の内容を踏まえ慎重に審議を重ねた結果、  
下記の通り答申いたしますという表現で、今、案の段階ではありますが、  
そのような表現で答申書に記載させていただくということでいかがで  
しょうか。

鈴木会長代理

3行目の確認です。諮問につきましては、市民アンケート結果の内容を  
踏まえ、慎重に審議を重ねた結果、下記の通り答申いたしますと綺麗に入  
ったと感じます。このような形で中に入れていくということになると思  
います。

企画政策部長

すいません。また、最終的には会長及び副会長にお諮りをさせていただ  
きたいと思えますので、もし、今日の時点で各委員様からご意見があれば、  
お願いいたします。

鈴木会長代理

他に何かありますか。

委員

感想としてでも良いですか。私は重要な一文を入れたと思えます。行政  
がやってくれるからではなく、市民一人一人がこれは私のためにやってく

れているという思いを持ってくれたらいいなと思います。

鈴木会長代理

急にどこそこの位置に、こういう文言でと一文加えてと言われても少し困るわけですが、例えば、今のような形で前段にこういう文言を入れていただければ、これまで議論した中身と背景としてこういうものがあって、こういうことを大事にしているというところは伝わると思います。それは鈴木委員が言うように市民の皆様が受け取っていただければ、とても良いかなと思いました。

それでは、一応これについては、とりあえず案の段階ではありますが、こうした文言が加わるということで、よろしいでしょうか。ありがとうございました。全体を通して、特に大きな変更点などは無く、皆様の思いが詰まった答申になったと理解したいと思います。お手元の資料の答申書（案）の案をとったものを答申書として松井市長にお渡ししたいと思えます。それでは協議事項は終了しましたので、進行役を司会にお返しいたします。

司会（企画政策課長）

引き続きまして、答申を執り行います。

それでは、鈴木副会長より松井市長へ答申書の提出をお願いいたします。恐れ入りますが鈴木副会長、委員の皆様、市長、前方中央の机の前にお並びください。

鈴木会長代理

少し長くなりますけれども、答申書を読み上げたいと思います。

よろしく申し上げます。

答申書 令和2年7月17日 掛川市長 松井三郎 様

「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進に係る公共施設再配置計画の策定」について（答申）

掛川市行財政改革審議会条例第2条の規定に基づく令和元年8月26日付け掛企行第8号による「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進に係る公共施設再配置計画の策定について」の諮問につきましては、慎重に審議を重ねた結果、下記の通り答申いたします。

なお、公共施設再配置計画の策定及び推進にあたっては、当審議会の審議過程及び答申を十分尊重されるよう要望します。

公共施設の再配置においては維持更新費用を抑えるという財政的な観点

もちろん重要であるが、地域生活、地域づくりの観点が重要であり、市民の共感を拡げていくということが極めて重要である。

すなわち、ともすると限られた利用者にはしか利用されなくなり、関心を持つ市民が減ってしまった公共施設を市民や企業、掛川に関わる人々との協働により、これからの時代に合った使い方運営を作り上げることで、誰しもが利用できる施設に変え、新たな時代や市民のニーズに応え、市民満足度を高めていくことが重要である。そして公共施設再配置計画はそのための好機としてとらえたい。

当審議会としては、市が下記事項に留意した上で、公共施設再配置方針に基づき再配置計画を策定し、掛川らしい協働型で推進していくことを期待する。

#### 1 「協働のまちづくり」による公共施設マネジメント

公共施設の再配置は地域生活・地域づくりに大きな影響を与える可能性があるため、地域と十分協議し、地域固有の特性ニーズを共有した上で検討を進めていくことが必要である。そして、発生する跡地の取り扱いについても同時に検討をしていただきたい。

公共施設に関する市民満足度を高めていくためには、公共の建物の再配置というハード面のハード面のみならず、その運営自体や担い手の確保、育成というソフト面も同様に重要である。協働型公共施設マネジメントとして、収益性が一定程度見込める施設については、民間事業者との協働により推進運営していき、民間ベースでの運営は厳しいものの、地域社会にとって重要な機能を有する施設については、地域との協働により運営していくことを今後より一層推し進めていただきたい。その際、その担い手の存在やその利用が将来を左右する鍵となるため、担い手の育成・支援にも積極的に取り組んでいただきたい。

#### 2 新常態への対応

新型コロナウイルス感染症により顕在化した問題について、社会は新常態へと大きく変化しようとしており、公共施設のあり方についても下記のような大きな影響や課題が出てくることが予想される。既成概念にとらわれることなく、今後議論を深め、順次対応していく必要がある。

一つ目は、一つ一つの公共施設単体のみならず、そのネットワークの中で感染症対策として、「疎」をいかに作り上げるかという課題である。この課題解決には、これまでの計画上の基準、標準が変わることが予想され、その対応が求められる。

二つ目は、複数の機能を複合化、集約化した地域拠点に加え、公会堂など身近な生活を支える施設がテレワークや自宅学習などの新しい生活様

式を支え、頻発する災害に対する防災機能になっていく重要な場所になっていくであろうという点である。

三つ目は、市財政運営の影響である。場合によっては、公共施設再配置方針の前提としている長期的な財政見通しを下回り、持続可能な行財政運営のためにはさらなる削減が必要となる可能性がある。

### 3 今後の進め方

公共施設配置計画は50年という長期にわたる計画となるが、今後50年間に起こりうる社会変化に対して硬直的であってはいけない。計画策定後であっても、2のような新常态による影響を含め、今後の社会変化に柔軟に対応していただきたい。個別施設について、実際に事業化を計画していく際は、関係者や地域と丁寧な議論を重ね、共感していくことが重要である。市民が公共施設再配置の成果を実感できるよう、最初の事例がモデルケースになるようにしたい。そのためには、検討から事業化までのプロセスデザインを丁寧に組み立てることが重要である。以上が答申書の内容であります。どうぞ、よろしくお願いいたします。

### 司会（企画政策課長）

この第5期行財政改革審議会からの答申書について、松井市長からお礼を申し上げます。

### 松井市長

委員の皆様、ただいま答申をいただきました。ありがとうございます。

昨年の8月から公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進に係る公共施設再配置計画の策定について慎重かつ熱心にご審議をいただき本当にありがとうございます。私どもを取り巻く社会情勢などは大変厳しさを増している中で、私は市民それから企業との協働こそが、このような状況を克服していく、あるいは乗り越えていく、ある意味では唯一の手段であると考え、協働のまちづくりを基本理念に据えて市政運営をしてまいりました。

公共施設マネジメントについても協働により推進していくべきだというふうに考えていたので、ただいま答申においても協働型公共施設マネジメントという点を強くご指摘をいただきました。大変嬉しく思っていると同時に、これからの取り組みが心強く進めることができるのではないかと考えた次第であります。それから今後の進め方について、3点答申をいただきました。従前から私自身が考えていたことが、答申の今後の進め方においても、明確に打ち出していただけだと思っております。

特に 50 年という長期計画でありますので、今後の社会変化に柔軟に対応する、あるいは、しっかり市民ニーズを捉えながら対応しなければいけないと思っています。

それから二つ目の関係者、それから地域との丁寧な議論を重ね、共感を得ていくことが重要であります。今、掛川市政のまちづくりを進めるにあたって、全てが順調に進んでいるわけではありません。市民あるいは企業の皆様との意見の相違、ある意味では食い違いもないわけではありません。行政側としては、あくまで丁寧な議論をし、そして可能な限りご理解をいただく、ただ 100%理解をいただくということが可能かどうかは別として、そういう手法をとって行政が進めるということは大変重要なことだと思っておりますので、共感を得ていくことが大変重要であるという分析についても、それを踏まえて計画策定をしていきたいと思えます。

それから、三つ目の一つであります、最初の事例がモデルケースになるようにしていただきたい、これはおっしゃる通りです。最初の取り組みがイマイチというように市民の皆様にも思われたのでは、計画の推進が極めて難しくなるということでもありますので、最初の公共施設再配置の個別計画については、本当に良かったと言えるようになるよう再配置施設の整備が必要だと思えます。今、南部区域において乳幼児教育の充実・強化、施設再編ということで、13 ある幼稚園と保育園、これを 5 つの認定こども園にするということで旧大東町時代から進めてきたお話であります、それを具体的に取り組んできております。これについては、スタートが大坂の認定こども園が最初でありました。幼稚園の建物、それから中の乳幼児教育のあり方、これを南部の市民の皆様に見ていただいて、こういうものだったら統合して進めるということに大きな理解をいただけたと思っておりますので、そういう意味では、ご指摘の最初の事例がモデルケースになるということでもありますので、そういう取り組みを進めていきたいと思えます。

今回が第 5 期の行財政改革審議会でありますので、色々な答申をいただいて、その答申に基づいて行政の運営を、あるいはまちづくりを進めていくということになりますので、答申を市長が受けて、それでこの答申に基づいて、これからの計画策定などを進めていくということになります。議会と色々議論しながら、予算を含めて進めるわけでもありますので、市長の諮問機関として素晴らしい答申をいただいたと思っております。これらを踏まえて、しっかり再配置計画を策定し、個別計画を定めて実行していきたいと思えます。

また、自治基本条例の見直しについては、議会に現時点ではこの条例を

見直す必要がないという判断だということでご報告させていただいております。ですから、条例を作った後は「知らん」という意味ではありませんので、行政が作ったものに対しては毎年色々と事業検証しながら、あるいは監査を受けながら進めております。ただ、抜けている部分があったらご指摘をいただきたいと思います。

いずれにせよ、公共施設再配置は将来の子供達、その未来のために再編計画を進めるということですので、答申をいただいた後についても色んなご意見をいただきながら、本当にあの答申した内容をしっかり行政側がしっかり進めているかというようなご意見もいただければと思っております。本当にありがとうございます。

最後に、これまでの皆様方の活動に対しまして、敬意と感謝の気持ちを申し上げ、今回の答申に対する私からのお礼の言葉とさせていただきます。会長が不在ではありましたが、会長にも我々の方から答申に対するお礼などについては、連絡をしようと思っております。本当に今日はありがとうございました。

司会（企画政策課長）

ありがとうございました。

それでは、これまでの本審議会についてのご感想やご意見などを委員の皆様からいただきたいと思っております。

委員

計 7 回の審議会でも市の置かれた財政的な面もなかなか大変だということが少しわかったような気がします。

委員

大変難しく責任ある審議会で、逃げ出したいという気持ちがずっとありました。その中で、とても良いアンケートを実施していただいて、そのアンケート結果に背中を押されたと言う感じです。これからの高齢化社会や施設の老朽化を考えると、やはり掛川市のこれからを担っていく人達の負担にならないよう、長いスパンで徐々に進めていくということがやっぱり必要だということを改めて感じました。

委員

昨年の 8 月より、こういう場に出させていただいたこと本当にありがたいなと思っております。本当に掛川市はとても施設が多くて図（資料）を

見せていただいたわけですが、本当にびっくりするばかりで市の行政として、とても大変だなということを改めて感じました。

また、これからボランティアをお願いしたり、頼んだりということがあると思いますが、何かの形で協力していきたいと思いますので、今後ともよろしくをお願いいたします。本当に皆様ありがとうございました。

#### 委員

大東町と掛川市が合併して 17 年なるわけですが、合併してから施設の老朽化も進んでいるわけで、そんな中、そういうことを審議するこの行財政改革審議会が行われ、これからの新しい掛川を考える上で、非常に価値のある今年度の行財政改革審議会だったかなと思います。

ぜひ、これからも公共施設再配置を新しい掛川に向かって作り直して、色々やっていただけるわけですが、そういう意味で我々も期待しながら、まちづくりに励んでいきたいと思います。委員の皆様、ありがとうございました。

#### 委員

私もこのような場は初めてで、毎回緊張の中で参加させていただきました。内容的には、本当に 1 人の市民としても公共施設ということで自分達に関わることだったので興味深くもありとても勉強になりました。

私は地区のまちづくり協議会の役員に設立当初から関わらせていただいておりますが、やっぱり担い手の育成ということで、地域では本当にボランティアや役員などの担い手については、本当に毎回苦勞をしながら進めているところであります。地区のまちづくり協議会ができて、ちょうど 5 年が経過し、また次の 5 年に向けての計画をこれから立てていこうとしているところですので、地域においても色々考えながら進めていきたいと感じました。ありがとうございました。

#### 委員

約 1 年間の全 7 回委員として参加させていただき、ありがとうございました。本当に具体的な計画の基で、とても実現性のある議論ができたと思います。今後 50 年にかけて変わっていく掛川市がとても楽しみに思いました。市民一人一人誰もが不満のない施設再配置を実現することはなかなか難しいとは思いますが、この町に住んでいて良かったと大半の市民の方が思っただけでいいなと思いました。

今回のコロナウイルスの件で、市の財政もかなり厳しい状況になってい

るのではないかと思います。なかなかこの計画通りには進まないのかもしれないですけども、財政的などころも見ながらの見直しもしていただいて、ぜひ実現させていただきたいと思います。ありがとうございました。

#### 鈴木会長代理

私はこれまで教育という視点を中心に見てきましたが、今回のまちづくりや行財政改革という視点が加わって、私自身の視野は少し広がったかなと感じました。

実は先週、私の自治会の役員会がありまして、区長様や組長様に簡単なアンケートをお願いしました。その中身は、この会議で議論した196の公共施設を知っていますか・行ったことがありますかということをお聞きしました。そういう内容で結構ほぼ予想通り、身近な地区内の施設は知っているし、行ったことはあるけれども離れた地区の多くの施設は知らないし、行ったこともないという結果でした。

しかし、学校については離れていても、ある程度知っているような感じで、自身とか我が子の部活動であったり、友人関係であったり、テレビや新聞、広報かけがわなどの報道はその要因だろうと思いました。改めてこの公共施設の中で学校の占める位置というのは大きなものがあるということを実感しました。その学校計画ですけども教育委員会のリーダーシップや地域のサポートもあり、もちろん課題はあると思いますが、うまく展開されてきていると思います。例えば、掛川区域には小学校に地域生涯学習センターがありますし、中学校には地域連携室を整備しているところもあります。多くのボランティアの皆様が学校教育に関わってくださっていますし、子供達が地域活動に参加する割合というのは、おそらく全国トップクラスだと思っております。こうした学校と地域の相互連携が安定した教育に繋がっているのではないかと考えています。

ちょっと見にくいと思いますが、この地図何かと言いますと全国の退職校長会というのがありまして、それがまとめたもので教育の日を制定しているか否かという地図になります。進捗状況を見ますと、これからというところですが、実際、静岡県内で教育の日を制定しているというのは県内45市町の中で二つだけで、一つが掛川市で、もう一つが富士宮市で掛川市は県内で最初に教育の日を制定しています。ちなみに、隣の愛知県や山梨県は今のところまだゼロということです。また、掛川市はいち早く、中学校区学園化構想というものを打ち出しており、現在その具体として、前回話題になりました原野谷学園と城東学園の小中一貫校、そういったところを創ろうとしています。この一貫校には、今回の議論やあるいは地域生涯

学習センターなどを見据えた成果なり、また課題なりをうまく融合して、地域拠点になるような施設になってほしいと願っています。

そして、子供だけが学ぶ学校という概念を、例えば仕事を終えた人が再び学校に出向くような、全国に先駆けて生涯学習都市宣言をした本市ですので、それに相応しい掛川市ならではの学校を創ってもらえればと思います。これまでの先輩方への感謝とともに、これからのこういう計画を作っていく中で教育行政なり、校長会なりが現場の先生方にエールを送りたいと思っています。ここまでは一委員としての感想でしたが、最後に全会全体の感想として感謝を述べたいと思います。

この審議会でも皆様おっしゃったように、今後 50 年を見通した公共施設のあり方を議論するものでして、個々の施設の設置・背景あるいはその地域の歴史に触れるということもあって大変勉強になったと思います。物事って終わりにになると全体像が見えてくると言いますが、今、そうした状況かなと思います。一方で、現在進行形でコロナ禍での議論というのが、この答申内容にも大きな影響を与えたと思います。目に見えない強力な敵の前で人類って無力だなということを知る一方で、日々元気に過ごして外出の自由なり、景色を楽しむなりと、そういうことは細やかであっても人生には欠かせないことだということを感じさせられたと思います。

私も大学の方では、今もなお在宅学習です。やはり、対面教育の重要性というものを本当に日々感じています。教育の目的というのは、人格の完成ってということもありますが、子供と教師が目を合わせて感情を分かち合うということが無ければ、それでしか達成できないのではないかなということも実感しています。

また、自然との関係を見直す機会にもなったかと思います。際限の無いその資源の浪費をやめて温暖化を防止して、そして、気候変動に終止符を打たなければならないというのは、もう日々の報道されている集中豪雨などの被害からも誰もが感じていることではないかなと思います。このように過去を踏まえて現在を見つめて、そして、将来を展望するとそういう視点で議論して今回の答申に至ったということになりました。市長が先ほど言われた協働のまちづくりの心豊かな人づくり、健やかな暮らしづくり、住み続けたいまちづくりと掛川市には施策の基本的な方向を示すキーワードがあると思いますが、この答申はそれらに答えるものになると期待しております。

終わりに感謝の言葉を述べたいと思いますが、本日欠席されました小松会長には専門的かつ豊富な知見に基づいて本会をうまくリードして下さったと思います。本会の進行も見事だったと思います。掛川市が好きに

なりましたと小松会長が言っていたようですが、大変嬉しく思いました。委員の皆様には本当に率直で前向きなご発言いただきました。あの活発な議論でこの答申ができあがったと思います。ありがとうございました。事務局には、準備からあと事務まで本当に丁寧に整理していただきまして、本会を支えていただきまして、本当にありがとうございました。そして、市長には私達の発言を十分聞きとっていただき、終わりにいただく言葉を聞いて、毎回この会に参加した喜びを感じることができました。以上雑ぱくですが、感謝の言葉とさせていただければと思います。

司会（企画政策課長）

委員のご発言を聞かれて、何かありましたら市長お願いいたします。

松井市長

行財政改革審議会という審議会は市長の諮問機関であります。なかなか議会の予算含め、この設置についてはそんな審議会はいらないという意見もスタートの段階ではありました。条例を制定して、私としては常設的にこの審議会を設置して、色んな財政的なものを含めて意見を市長に言っていただけるような、そういう機関として設置しておきたいということで5期まで至ったわけですが、一期ごとテーマを決めさしてもらってご意見を聞くと、それを市役所の中でその答申内容を色々と吟味しながら行政としてどのような方向で進むかというものを作り上げ、その作り上げたものを今度は議会と市民の皆様と協議していくという進め方をしています。今回の答申の中で、市民との共感を拡げて市民に理解をしていただければ、行政というのは前に進むべきではないという趣旨の答申だったと思います。

本当にまさしく住民自治を含め、そういう観点がないと30年ぐらい以前の行政というのは高度成長で、色んな政策というのはある程度お金があってどんどん進めることができたわけですが、今のよう成熟した社会でそんなに高度成長が期待できるわけではないという時に、やっぱり、ある一定のものを整備する、あるいは一定のものを統合する、あるいはそれを廃止するという時には、行政が決めるという方向性は出したとしても、やっぱりその地域の人、それから市民・議会も当然そうですが、しっかり意見を聞いて進めていく、これは民主主義の原点であり多少時間が必要になると思います。もっと早くやれというご意見も片方にはありますけれども、可能な限り市民の皆様のご意見を聞き、異論があればその異論に対して丁寧に答えてご理解をいただくということで、先ほど委員からもお話があり

ましたけれども 100%の人にこれをご理解いただくということは、至難のわざであります。一定の理解を得るまでは本当に職員が頑張って話し合いをするということが必要だということを改めて今日の答申をいただいて、決意を強くしましたので、ここにいる職員も皆聞いていますので、職員もそういうスタンスで仕事を進めていくということが大事だと思います。本当に今までも答申をもらいましたけれども、今日の答申が市長として一番嬉しい、本当にそのように感じました。従って、今日で一応この第5期審議会が終わりますが、今後も色々な意味でご意見なりをどんどんお寄せいただければ、メールなどでやり取りができる時代ですので、またお知恵をいただきたいと思えます。本当に1年間ありがとうございました。

司会（企画政策課長）

昨年度から審議会活動、誠にありがとうございました。

それでは、これもちまして本日の審議会を閉会とさせていただきます。

本日は誠にありがとうございました。