

事例No.	1582
公表年度	R3
団体の属性	一般市
団体名	神奈川県秦野市

事例区分	公共施設管理	タグ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設等総合管理計画 ・ EBPM ・ 公共施設活用
------	--------	----	---

事例種類	公共施設等総合管理計画に基づく公共施設マネジメント
------	---------------------------

事例内容・タイトル

<p>公共施設更新問題への対応について－秦野市の取組みと日本のハコモノ事情から－</p>
--

出典

<p>令和3年度JFM地方財政セミナー</p>

地方公共団体金融機構(JFM)の最近の取組み

公共施設更新問題に対する秦野市の取組みと 日本のハコモノ事情から (JFM 地方財政セミナー報告)

地方公共団体金融機構 地方支援部 調査企画課

I はじめに

地方公共団体金融機構(以下「機構」という)は、地方公共団体の財政運営について「良き相談相手」となることを目指し、各種の地方支援業務を展開しています。

本稿では、地方支援業務「人材育成・実務支援」の一環として実施した「JFM 地方財政セ

ミナー」(新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止の観点から集合形式での開催は中止し、eラーニングで実施)から、神奈川県秦野市の事例をご紹介します。

当日の講師である、神奈川県秦野市上下水道局経営総務課長(元公共施設マネジメント課長)の志村高史さんに寄稿していただきました。

II 寄稿

公共施設更新問題に対する秦野市の取組みと日本のハコモノ事情から 神奈川県秦野市上下水道局経営総務課 課長 志村 高史

1. 公共施設更新問題が起こります

(1) 「公共施設更新問題」とは

公共施設の多くは、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、今、これらの公共施設が一斉に老朽化し、近い将来、一斉に更新する時期がやってきます。

そして、これと並行するように超高齢化と人口減少が進んで自治体の財政状況が悪化し、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」と呼ばれる社会問題です。また、この問題は、ハコモノと呼ばれる公共施設のみならず、道路や橋、上下水道にまで及びます。

なぜ、公共施設の更新問題が起こるのか、以下秦野市のデータを例にとって説明します。

(2) 人口構造の変化

秦野市では、昭和40年代から50年代に人口が急激に増え、それに合わせるように一斉に公共施設を整備してきました。

しかし、人口は平成24年にピークを迎え、以後減少を続けています。中でも特に、主な納税者となる生産年齢人口は、ピーク時の約113,000人から現在は約96,000人にまで減少しています。過去にさかのぼってみると、昭和60年の生産年齢人口も約96,000人ですが、この時の高齢者人口は約9,200人、これに対して現在は50,000人を超え、生産年齢人口と高齢者人口の比は、10：1から2：1へと変化しています。にもかかわらず、この間に秦野市のハコモノは、約230,000m²から約320,000m²へと1.5倍近くに増加しています。

(3) 一斉の老朽化と更新時期の到来

秦野市では、図1に示すとおり、昭和40年代から50年代にかけて一斉にハコモノが作られました。中でも昭和50年代には、10年間で現在のハコモノのおよそ5割が建設されました。

一斉に整備したハコモノは、一斉に老朽化が始まります。平成20年には、築30年以上のハコモノは3分の1しかありませんでしたが、平成30年には4分の3に達し、急速に進む老朽化への対策が必要になっています。また、これらの老朽化したハコモノは、10～20年後には、一斉に建て替える時期を迎えます。

(4) 現在の財政状況

老朽化対策に多くの予算が必要となり、その先の一斉の更新に備えなければならない時期を迎えましたが、すでに秦野市の財政状況は、大変厳しい状態になっています。

全国的に似たような状況がありますが、医療や介護会計の赤字を補填するための一般会計からの繰出金は、年々増加を続け、この先も増え続ける見込みです。医療や介護を支えるのは、昔は税金の役割ではありませんでしたが、現在では、重要な税の役割の一つとなっています。

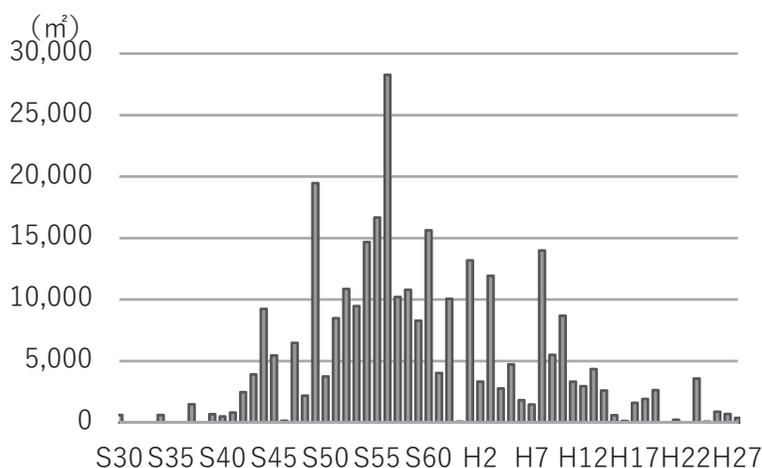


図1 ハコモノの整備状況

また、子育て支援をはじめとする福祉関係の費用である扶助費も、年々増加を続けています。秦野市では平成7年には繰出金と扶助費を合わせると、歳出の2割であったものが、20年後の平成27年には、5割に達しました。

この割合は、今も高まっていますが、その影響を一番受けているのは、歳出の3割を超えていたものが、1割にまで落ち込んだ普通建設事業費です。普通建設事業費は、公共施設の維持や更新に充てる予算です。この先も今までと同じ考え方では、公共施設に充てるお金が捻出できなくなることは明白です。

急激に増えた人と建物が、今一斉に老いを迎え、多くのお金が必要となっています。

(5) ハコモノにかかる財政負担

過去に一斉に整備したのだから、一斉の更新もできるはずと思う方もいるかもしれません。

秦野市では、小中学校は子供の減少に合わせて縮小し、それ以外のハコモノは今と同規模で建て替えるという条件で試算したところ、2011年から40年間に大規模改修と建替えに758億円が必要になるという結果が出ました。

この事業費に対し、小中学校には、一部国庫負担があるものの、他のハコモノは、国をあてにできません。財源の大半は起債となり、40年間の償還額は446億円に達します。現状の財政運営では、そのうち、100億円しか捻出できず、346億円の財源不足が起きると試算しました。

一斉に建設していた当時も多くの借金を抱えましたが、ハコモノの建設ラッシュが本格化する前の昭和50年の起債残高は、年間予算の4分の1程度に相当する額でしかありませんでした。そして、たとえ多くの借金を抱えても、その後の人口増加に伴い、税収は増え続けました。

しかし、今の起債残高は、年間予算の8割近くに相当する額にまで増えています。そして、これからも人口は減り続け、税収が増える見通しも立ちません。このまま人口減少に合わせて税収が減っていくにもかかわらず、すべてのハコモノの建替えに起債を充てていけば、秦野市は起債許可団体に転落し、自由な財政運営ができなくなる恐れがあります。

(6) もう一つの更新問題

公共施設は、ハコモノだけではありません。道路や橋、上下水道も公共施設です。しかし、ハコモノは、複合化や共用化により、総量を減らして更新費用の負担を減らすことができます。上下水道は、使用料で更新費用を賄うことになります。

これに対して道路や橋は、総量を減らすことができません。また、使用料制度もありません。にもかかわらず、道路や橋はいまだに増え続け、逆に道路橋りょう費の予算は増やせません。道路や橋りょうの更新問題は、ハコモノ以上に深刻なものになる恐れもあります。

(7) まとめ

ここまでをまとめると、次の3つの結論が導き出されます。

- ① ハコモノの総量を維持することは、不可能です。
- ② 秦野市が特殊なのではなく、全国の市町村で同じ問題が起きます。
- ③ 今の住民のことだけを考え結論を先送りしていると、将来の住民に大きな負担を残すこととなります。

住民の高齢化を止めることはできません。しかし、公共施設更新問題が起きてしまうことは、今から取組みを進めれば止めることができます。秦野市では、平成20年4月に公共施設更新問題を担当する専任組織を設置し、対策に取り組み始めました。

2. 公共施設更新問題に対する秦野市の取組み

(1) 公共施設白書

専任組織設置から1年半後の平成21年10月、「秦野市公共施設白書」を取りまとめ、公表しました。

この白書では、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、所管の枠を超えて横断的に比較し、課題とともにまとめています。

また、コンサルティング会社に委託せず内製した結果、画一的ではない本市独自の視点での現状分析と課題抽出を行うことができました。そのため、この白書では、後の計画につながるエビデンス（証拠）が多く掲載されています。

紙幅の都合もありますので、その中の一つを紹介します。

図2は、年間利用者が約8万人のA公民館と約3万人のB公民館の時間別稼働率を比較した

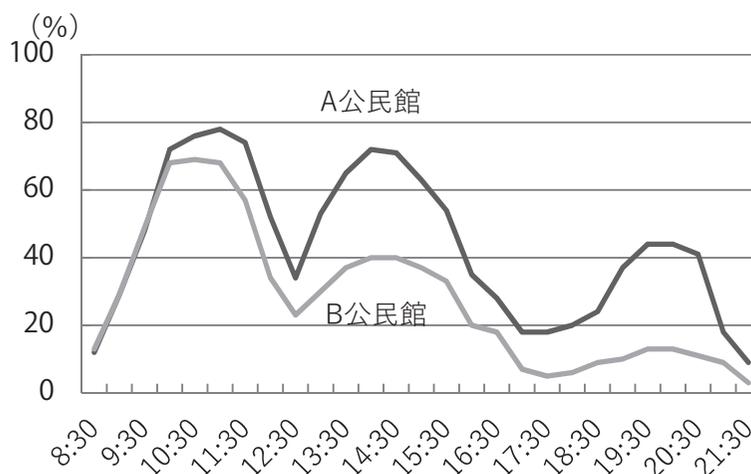


図2 公民館の時間別稼働率

グラフです。利用者の多少にかかわらず、午前中は、ほぼ全館が使用されていることが分かります。

これから、ハコモノの総量を圧縮していかなければならないのであれば、年間利用者というエビデンスだけを見ていると、少ないB公民館は統廃合しようという意見が出ます。

しかし、午前中の稼働率が高いことは、どこの公民館も同じです。この判断では、他の公民館の混雑に拍車がかかり、いくら公共施設更新問題対策といっても、利用しにくい公共施設が生まれ、利用者から多くの苦情が殺到していたかもしれません。

しかし、時間別稼働率というエビデンスを示したことにより、統廃合の前に、午後と夜間に大きく下がるB公民館の稼働率をいかにして上げ、施設を有効に活用するかを考える機会が生まれました。例えば児童館は、学校が終わっている午後に混雑します。近くの児童館の機能をB公民館に統合するというアイデアが生まれます。また、夜間は、管理運営費用削減のため、通年で行っている夜間開館を近隣の公民館との輪番制にするということも考えられます。

「エビデンスに基づく政策立案（EBPM）」という言葉が自治体でもよく使われるようになってきました。公共施設更新問題の対策は、ともすればマイナスイメージばかりが先行しがちです。議会や住民に対しては、エビデンスに基づき、しっかりと説明を行っていく必要があります。

(2) 公共施設の再配置に関する方針

白書公表の1年後、平成22年10月に「秦野市公共施設の再配置に関する方針」を策定しました。この方針は、白書と同様にコンサルティング会社へは委託せずに、有識者からご意見をいただきながら内製しましたが、日本で初めてハコモノの削減目標を掲げた方針といわれています。

この方針の大原則は、すべてのハコモノの建替えに充てた起債の償還に対する財源不足額346億円について、ハコモノの更新面積を減らして圧縮するとともに、減らしたハコモノにかけていた管理運営費用を、建て替えるハコモノの起債の償還に充てていくという方法で解消するというものです。

つまり、この方針には、計画を進めながら計画の財源を生み出していく財政計画的な側面を持つという大きな特徴があります。

また、基本方針は、次の4つです。

- ① 新しいハコモノは作らない。作る場合には、同じ面積の更新をやめる。
- ② 明確に優先順位を作る。最優先して残す機能は、義務教育、行政事務スペース、子育て支援とする。
- ③ 2040年までにハコモノの床面積を31.3%削減する。
- ④ 計画を進めるにあたり、ハコと機能の分離、公民連携の推進、複合化などの視点を持つ。

この方針に基づき、2011年から2050年までの40年を10年ごとに区切り、第1期から第4期までの基本計画を策定し、さらに前半と後半5年ずつの実行プランを策定します。

(3) 公共施設再配置計画

方針策定から半年後の平成23年3月、「秦野市公共施設再配置計画第1期基本計画・前期実行プラン」を策定しました。

また、第1期基本計画では、公共施設再配置計画は、一概にサービス低下を招くものではないことを市民にアピールするため、次の4つのシンボル事業を掲げ、重点的に進めることとしました。

- | | |
|-------------------|------------------|
| ① 義務教育施設と地域施設の複合化 | ② 公共的機関のネットワーク活用 |
| ③ 小規模地域施設の移譲と開放 | ④ 公民連携によるサービス充実 |

さらには、図3に示すとおり、様々なハコモノの機能を学校に集約し、小学校区ごとに地域コミュニティの拠点となる複合施設を作り上げることを計画進行の基本パターンとしています。このことにより、総量削減と機能の維持・強化を両立させるとともに、学校の統廃合は行わないことが示されたため、市民が将来像を想像しやすくなり、方針や計画に対する市民の理解が進みました。

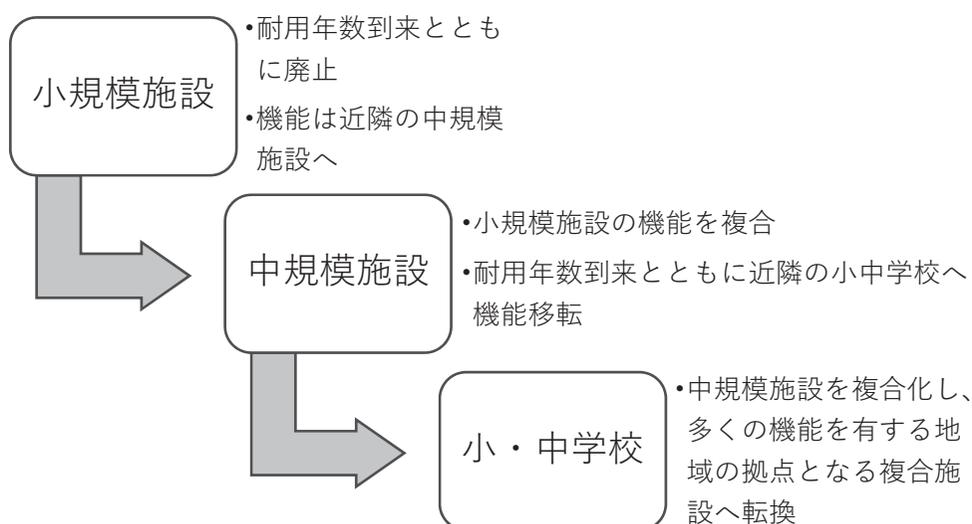


図3 計画進行の基本パターン

(4) 第1期基本計画に基づく事業

第1期基本計画に基づき進められた主な事業は、次のとおりです。

この他にも、計画に定められていなかった事業として、公民館図書室における図書の無人貸出サービスの実証実験、その成果の検証から生まれた「はだのこども館」における受験用参考書等の貸出サービスなどにも取り組んでいます。

年月	事業内容
H24.4	障害者福祉施設の民営化（シンボル事業） 未利用の市有地（保育園跡地）を事業用定期借地制度により社会福祉法人に貸し付け、公設公営の知的障害者用福祉施設を民営化。面積230m ² 減・効果額3億円
H24.10	公共施設に郵便局誘致（シンボル事業） 保健福祉センターの余裕スペースを貸し付け、郵便局を開局。賃料200万円/年は、公共施設整備基金に積み立て、施設の計画的改修の財源に充当。また、郵便局には住民票等の交付を委託し、住民サービスの窓口を拡充
H29.9	児童館を地域に譲渡（シンボル事業） 沼代児童館を沼代自治会連合会に無償譲渡。自治会館として活用するとともに、市が児童厚生員を派遣し、児童館機能も維持
H29.10	33施設の使用料を一括改定 計算式を統一するとともに、老朽化対策として利用者が負担するコストに減価償却費を追加し、平均改定率55%の引上げ。子どもを含む活動団体に対するはだのっ子応援券（割引券）の交付、夜間の会議室を1年間定期的に使用することを許可し、塾や習い事の教室を開講する定期的企業使用制度も開始
H31.4	公立幼稚園の民営化・こども園化 園児数の減少したみなみがおか幼稚園の園舎を社会福祉法人に無償譲渡し（土地は有償で貸付け）、公私連携幼保連携型認定こども園に転換
R2.9	多機能型体育館建設（シンボル事業） 西中学校体育館、武道場及び西公民館を合築した多機能型体育館を建設

(5) 第1期基本計画の成果

第1期基本計画の数字上の成果としては、ハコモノの床面積1,200m²削減（目標1,300m²）、効果額は19.3億円（目標額33.0億円）となりました。

数字としては目標には及びませんでした。10年間の取組みにより得られた最大の成果は、職員の意識が変わったことだと思っています。

計画期間中にも作らざるを得なくなったハコモノがあります。子育て中の家庭のみが入居できる定住化促進住宅「ミライエ秦野」、ごみ焼却施設を建設した地域への還元施設である温浴施設「名水はだの富士見の湯」、秦野駅前連絡所と駅前保育室、中学校給食センターなどです。

これらの施設を計画するに当たり、担当の職員たちは、公共施設再配置の方針のポリシーを最大限に尊重し、ハコモノに対する市民の負担を増やさない、たとえ増えてしまう場合であっても最小限にとどめるための努力を重ねました。

中でも特に、民間の社宅を譲り受け、リノベーションした「ミライエ秦野」は、市民の負担を増やさないために、入居率8割で赤字にならない家賃を、ライフサイクルコストから逆算して設定しました。

市営住宅であるにもかかわらず、秦野市の家賃相場から見ても決して格安とは言えない家賃設定になりましたが、内装をデザイナーズマンション風にした4通りの間取りを用意。さらには、民間企業とタイアップして家具や電化製品を無償で設置してもらったモデルルームでの内覧会の実施など、今までであれば行わなかっただろう工夫を自発的に重ねました。

その結果、入居開始から4か月で入居率は100%に達し、オープンから4年8か月が経過する現在でも、入居率は80%を超えています。

このように職員の意識を変えることは、簡単なことではありません。このことは、取組みを進める自治体に共通する悩みです。

秦野市では、再配置計画がスタートした平成23年度から、人事課が実施する階層別研修に再配置計画の必要性や内容に関する講義を設けました。これらの研修は現在も続いており、すでに講義を受けた職員は、行政職の半数をゆうに超えています。

また、平成26年度から平成30年度まで、庁内 LAN の掲示板機能を活用した啓発用チラシ「一からわかる再配置」を月に1回のペースで発行し、多くの職員がその内容に目を通しました。

職員の意識改革に近道はありません。こうした地道な取組みを繰り返し、時間をかけて行っていくことが必要です。

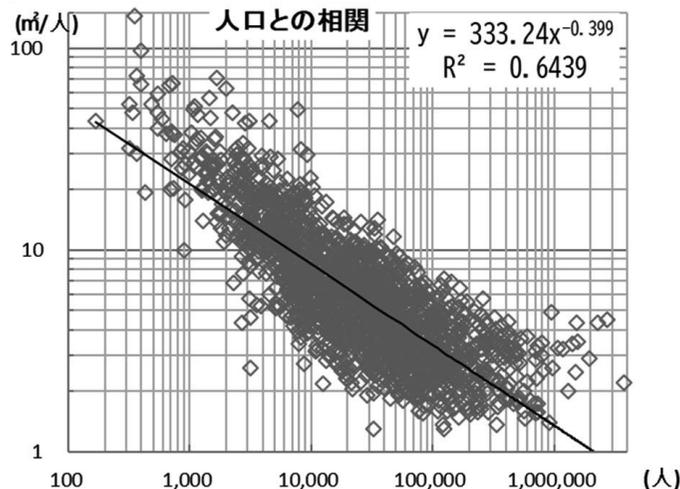
3. 日本のハコモノ事情

(1) 住民一人当たりのハコモノ面積

公共施設更新問題に対する取組みを進めるにあたっては、まず、自分たちの自治体の姿を客観的に知る必要があります。そのために、全国の自治体のデータから導き出される客観的な指標をいくつかご紹介します。最初にご紹介するのは、住民一人当たりのハコモノ面積です。自分たちの自治体のハコモノは多いのか、少ないのか、公共施設マネジメントの担当者であれば、だれもが気になるところです。人口が多くなれば当然ハコモノも多くなるので、ここでは、総量ではなく住民一人当たりの面積に換算して比較します。

まず、人口との関係です。図4に示すとおり、人口が多いほど一人当たりの面積が少なくなります。

次に、人口密度との関係です。図5に示すとおり、人口密度が高いほど一人当たりの面積が少なくなります。また、人口との関係を示すグラフよりも、マーカーが黒い線に沿って凝縮され



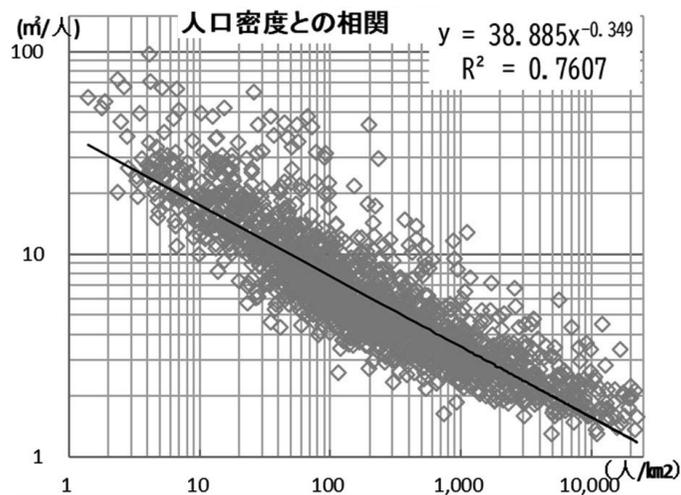


図5 人口密度とハコモノ面積との関係

ていることがわかると思いますが、このことから、住民一人当たりの面積は、人口よりも人口密度との関係が強いこともわかります。ハコモノ面積の多少を判断するためには、人口だけではなく、人口密度も指標として用いるとより適切な判断ができます。

また、グラフに表した黒い線（線形近似曲線）は、それぞれの人口と人口密度に応じた標準的な値を示しています。表1にはいくつかの人口と人口密度に応じた黒い線で表される面積（標準面積）を示しましたので、参考にしてください。

表1 人口と人口密度による標準面積

人口 (人)	標準面積 (m ² /人)	人口密度 (人/km ²)	標準面積 (m ² /人)
10,000	8.45	100	7.79
50,000	4.44	500	4.44
100,000	3.37	1,000	3.49
200,000	2.56	2,000	2.74
300,000	2.17	3,000	2.38
500,000	1.77	5,000	1.99

(2) ハコモノ整備の集中期

次に知っておきたいのは、ハコモノ整備の集中期には、共通するパターンがあることです。

図6に示すとおり、まず第1の集中期は、昭和40年代から50年代です。経済成長の波に乗り、全国でたくさんハコモノが整備されましたが、この山は、全国的に共通するものです。

第2の集中期は、平成の初期に表れます。バブル崩壊後の国の景気対策により認められた有利な起債を財源に、多くのハコモノが整備されました。この山は、地方に多く、首都圏の自治体にはあまり見られません。

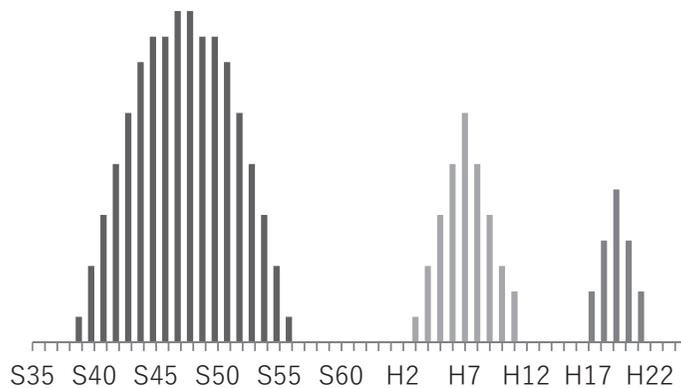


図6 ハコモノ整備のパターン（イメージ）

そして、第3の集中期が平成の大合併です。集約や統廃合に使うはずの合併特例債を用いて、新たに多くのハコモノが整備されました。

第2、第3の山を持つ自治体は、更新問題が繰り返し起こります。さらに人口減少が進んでいる時代に建替えを先送りする長寿命化は、安易に考えていると将来の住民の負担をさらに大きくしてしまう可能性があるため、注意が必要です。

(3) ハコモノ削減時代の到来

日本のハコモノは、戦後一貫して増え続けてきました。しかし、図7に総務省が行う公共施設状況調査の結果を示しましたが、市区町村が管理するハコモノの面積は、平成30年度に初めて前年度よりも約23万 m²減少し、令和元年度もさらに約5万 m²減少しています。

本格的なハコモノ削減時代の到来と見ていますが、総務省からの公共施設等総合管理計画策定要請の成果といえるかもしれません。しかしながら、国民一人当たりの面積（折れ線グラフ・右軸目盛）は、平成25年度以来、一貫して前年度より増え続けています。これは、ハコモノ削

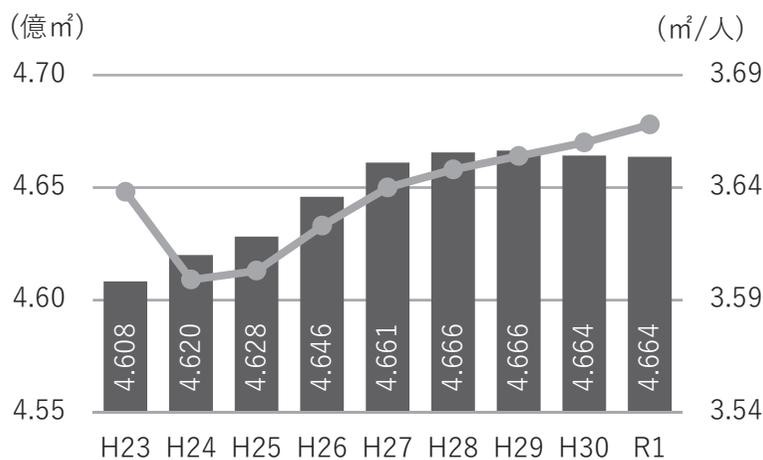


図7 日本のハコモノ面積の推移

減のペースを上回る人口減少が続いているためです。

中でも秋田県では、平成24年度以来毎年、ハコモノ面積が前年よりも減少している唯一の都道府県ですが、県民一人当たりのハコモノ面積は毎年増え続けてしまっています。

ハコモノを減らすためには、自治体は大きなエネルギーを使います。住民もサービス低下を我慢してそれを受け入れます。にもかかわらず、住民一人当たりのハコモノにかかる負担は毎年増え続けているという残酷な結果がもたらされています。

各自治体では、人口減少という現実を直視し、それを受け入れ、減少に見合う取組みを早急に行うことが求められます。

(4) ハコモノ削減目標

前述したとおり秦野市は、2040年までにハコモノの面積を31.3%削減するという目標を立てましたが、この目標値は、財政事情等を加味しながら計算を尽くした結果を表したものです。また、自治体の仕事の種類はほとんどが同じであり、同じような予算の配分をします。

そこで、私は以前から、職員研修やセミナーの講師を務める際には、秦野市の目標値を基に、それぞれの自治体の目標値の目安となる数字を計算し、公共施設更新問題への危機感を共有することを試みています。

その計算式の一つは次のとおりですが、本稿をお読みいただく皆さんもぜひトライしてみてください。

$$21.4\text{万円/人} \times \text{① m}^2/\text{人} \div 1.99\text{m}^2/\text{人} \times 23.3\text{万円/人} \div (\text{②} - \text{③}) = \text{A 万円/人}$$

$$(\text{A 万円} + \text{④ 万円/人} - \text{⑤ 万円/人}) \div 40.3\text{万円/人} \times 31.3\% = \text{B \%}$$

①：住民一人当たりのハコモノ面積

②：住民一人当たりの実質の歳入（歳入総額－基金繰入金）

③：住民一人当たりの国県支出金

④：住民一人当たりの地方債残高

⑤：住民一人当たりの基金残高

この式を使って、全国の1,741市区町村の削減目標を計算し、結果を都道府県ごとに集計して図8に表しました。

30%未满是東京都の5.6%だけとなり、30%以上40%未满是福島県、栃木県、埼玉県、千葉県、岐阜県、佐賀県だけとなります。残る40道府県は40.0%以上となり、最高は、島根県の74.9%となります。

秦野市の住民一人当たりの地方債残高は、21.5万円/人（令和元年度決算）です。1,741市区町村の中で、少ないほうから136番目であり、全国的に見ても地方債残高の少ない自治体です。また、住民一人当たりのハコモノ面積は1.99m²/人（令和元年度決算）であり、こちらも少ないほうから72番目です。

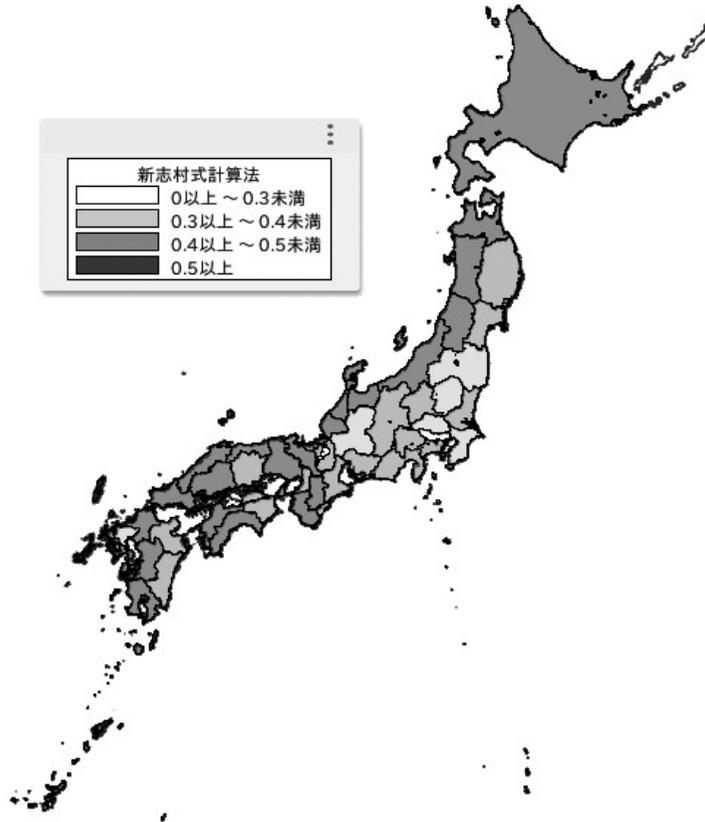
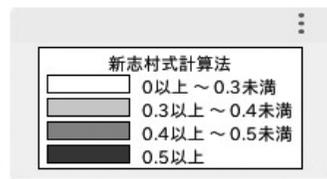


図8 ハコモノ削減目標の目安

計算式には、住民一人当たりのハコモノ面積や、住民一人当たりの地方債残高が加味されています。その式による計算結果が、秦野市の削減目標である31.3%を上回る自治体は1,300を超えます。このことから、各自治体のハコモノが過剰であることに加え、現在の財政運営が、いかに地方債に依存して行われているかがわかります。

秦野市のようにハコモノも地方債残高も少ない自治体でも、今持っている地方債残高の上に、すべてのハコモノを建て替えるための地方債残高を上乗せすれば、財政破綻する恐れがあることは前述したとおりです。全国のほとんどの自治体で、重症な公共施設更新問題が起こることは、あらためて言うまでもありません。

(5) 地方公営企業会計から学ぶこと

本誌は、公営企業職員の皆さんが主要な読者であると思いますので、公共施設更新問題対策として、地方公営企業会計から学ぶべきことに触れておきたいと思います。

皆さんもご存じのとおり、地方公営企業会計は、収益的収支と資本的収支という二つの予算で構成されています。資本的収支は、その公営企業における資本、水道事業であれば水道管の

敷設や更新、配水場、浄水場の建設や更新を行うとともに、過去に借りた企業債の償還を行う予算です。

この資本的収支予算は、収入は、建設事業に充てる補助金と企業債が主となるため、企業債の償還まで行う支出超過の赤字で組まれますが、この赤字を補填するのは、主には、資本的収支によって作られた資本を使って営業活動を行う、収益的収支から生まれる利益と減価償却費を支出として処理することにより生まれる内部留保です。水道施設という公共施設は、これらの収支のバランスが崩れない限り、計画どおりの更新が行えるので、技術者不足や人口減少に伴う料金収入の減少という課題は残るものの、会計の仕組みの上からは、公共施設更新問題は訪れないということになります。

逆に言えば、一般会計で管理する公共施設のハコモノや道路、橋には、地方公営企業会計のような仕組みがないので、公共施設更新問題が起きてしまうということになります。したがって、できるだけ早く似たような仕組みを作る必要がありますが、中でも特に減価償却費の概念を取り入れた仕組みづくりが必要です。

地方公営企業会計制度が取り入れられ、各自治体では、減価償却費を把握してはいますが、それを会計処理するルールはありません。そこで、一般会計で行われるハコモノや道路の建設事業費を地方公営企業会計における資本的収支に見立て、減価償却費の概念をどのように生かすかを簡易的にイメージ化したものを図9に示します。

現状での建設事業への投資は、多くの自治体で減価償却費に満たないものとなっているはずです。そこで、現状での不足額を財政調整基金や公共施設整備基金に積み立て、地方公営企業会計における内部留保資金と同様の役割を持たせた積立金を作ります。これを数年間繰り返し、減価償却費と同程度以上の積み立てができた後は、建設事業の歳入が歳出に不足する額は、毎年基金からの繰入金で賄い、同時に減価償却の額と同額を毎年基金には積み立てます。これで仕組みは完成します。

秦野市の令和2年度決算をあてはめてみると、投資的経費は約53億円、建設債償還金は約11億円なので、歳出は合計64億円です。これに対し補助金等は約11億円、建設債は約17億円なので、64億円からこの合計額を差し引いた額の約36億円が一般財源となります。この額と減価償却費約48億円との差額が現状での積立額となりますが、約12億円となり、仕組みが完成するまでには、



図9 一般会計に公営企業会計の仕組みを取り入れる概念のイメージ

最低でも4年かかることになります。

しかしながら、新たに一般会計からこの積立金を捻出することは、すでに経常収支比率が95%を超えている秦野市のみならず、全国平均で90%を超えている現状では、多くの自治体で至難の業となるでしょう。コロナ禍における経済対策を重視している昨今ではなおさらです。

したがって、ハコモノは、しっかりと削減への道筋をつけ、せめて、老朽化が重大な事故につながる恐れがある道路・橋のようにだけは、できるだけ早くこの概念を取り入れることが必要になると考えています。

4. おわりに

「福祉のために〇〇センターを建てよう」、「生涯学習のために〇〇館を建てよう」。「それが住民サービスの向上」だと、ライフサイクルコストや将来の更新費用には目を向けることがないままに、たくさんのハコモノが建てられました。

福祉や生涯学習が大切であることに今も変わりはありません。しかし、右肩上がりに成長し、人口も税収も増え続けていた時代は、とうの昔に終わっています。このまま、将来の住民に対して無責任な行政を続けていはいはけません。今、各自治体には、責任ある取組みが求められています。

神奈川県秦野市

秦野市は、神奈川県央西部に位置し、県下で唯一の典型的な盆地の地形を持つまちです。人口は約16.3万人、面積は約103.8km²ですが、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割弱を占めています。

市内には、小田急線の急行停車駅が4駅あり、新宿から60～70分の距離にあるとともに、東名高速道路の秦野中井インターチェンジに加え、新東名高速道路の開通も間近に控え、市内には、新秦野インターチェンジや、秦野丹沢サービスエリア内には、スマートインターチェンジも設けられるなど、都心とのアクセスにも優れた自然豊かな暮らし



よいまちです。

また、丹沢山塊に降った雨は、秦野盆地に豊富な地下水をもたらし、水道水源の7割は、この地下水です。「安くてうまい秦野の水」は、市民の合言葉であり、地下水100%の水道水から塩素を除去してボトル詰めしたボトルドウォーター「おいしい秦野の水―丹沢の雫―」は、環境省の名水選抜総選挙において、「おいしさの素晴らしい名水部門」の第1位に選ばれましたが、毎年市民を中心に約13万本が消費されています。

この「おいしい秦野の水」は、ふるさと納税の返礼品（寄付金額8,000円で24本入り1ケース）にも指定されていますので、ぜひご賞味ください。



Ⅲ 公共施設等総合管理計画の取組みについて

公共施設等の総合管理の取組みについては、平成26年に総務省から示された「公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進について」等により公共施設等総合管理計画の策定が求められて以降、現在までの間に、ほぼ全ての地方公共団体において同計画が策定されました。また、個別施設計画についても、令和2年度末時点で、ほとんどの施設類型で8割以上の策定率となっています。

そのような中、令和3年1月に総務省から新たな通知が発出され、総合管理計画の策定を要請してから一定の期間が経過するとともに、国（各省）のインフラ長寿命化計画が令和2年度に見直されたことも踏まえ、具体的な施設の状態に基づき長期的な視点をもって公共施設マネジメントを推進する観点から、令和3年度中に、総合管理計画の見直しを行うことが求められています。このような状況のもと、トップランナーとして早くから公共施設更新問題に取り組み、

実際に事業を進めてきた秦野市の事例は、その背景にある構造的な問題に関する認識も含め、他の団体にとって非常に示唆に富むものと思われる。

Ⅳ おわりに

本稿では、令和3年度に実施した「JFM 地方財政セミナー」から、神奈川県秦野市の事例を紹介しました。公共施設の老朽化問題などの課題に対応する地方公共団体の皆様にとって、本稿が少しでもお役に立てれば幸いです。

今回、紹介したJFM 地方財政セミナーについては、今後とも、地方公共団体の人材育成等について支援することを目的として、地方財政に関する喫緊の課題であるテーマを取り上げ、制度を所管する関係省庁の講演、先進的な取り組みを行っている自治体からの報告、有識者による講演等を実施する予定です。

なお、機構では、今回紹介したセミナーのほかにも、地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業、JFM 地方公営企業セミナー、資金調達や資金運用に関する研修、出前講座、地

方財政に関する調査研究など、様々な地方支援業務を実施しています。その詳細は、機構ホームページの「地方支援業務のご案内 (<https://www.jfm.go.jp/support/support.html>)」で詳しく紹介しています。ぜひご覧いただき、関心を持たれたものがあれば、下記担当までお声掛けください。

今後とも、現場の声を踏まえて見直し・充実を図りつつ、各種の事業を実施してまいりますので、どうぞ積極的かつお気軽に地方支援業務をご活用ください。

<お問い合わせ先>

地方公共団体金融機構 地方支援部

TEL：03-3539-2676

FAX：03-3539-2618

E-mail：chihoushien@jfm.go.jp

HP：https://www.jfm.go.jp