

■とっておき！美しい都市の景観……………3

「長岡天満宮八条ヶ池のキリシマツツジ」長岡京市（京都府）

■市政ルポ 稲城市（東京都）……………6

アスリートやガンダムと市民の連携でにぎわい創造 稲城市長●高橋勝浩

■新連載 城郭探訪まちづくりと城の址……………12

徳川、今川、武田のロマンと夢舞台「掛川三城」 掛川市長●久保田 崇

■マイ・プライベート・タイム……………14

共助を基調とした地方創生 広島市長●松井一實

■わが市を語る……………16

◆いわきへの想いを共有し「人づくり日本」の実現へ いわき市長●内田広之

◆人が輝き躍動するまち・浦安

―すべての市民の幸せのために― 浦安市長●内田悦嗣

◆人・地域・自然が輝く持続可能な交流都市を目指して 恵那市長●小坂喬峰

◆DXとシェアリング、公民連携を推進

多様な人材の「掛け算」による価値「共創」のまち 古賀市長●田辺一城

■これぞ！食のイチオシ 大町市（長野県）……………24

■写真で見る都市の変遷〜今と昔の風景〜……………25

古河市（茨城県）



市政ルポ

稲城市（東京都）

みんなでつくる持続可能な
わがまちの未来地図！！

稲城市長●高橋勝浩

民間活力を生かした公共施設の管理・運営

「寄稿1」今後の公共施設と公民連携の在り方について

滋賀大学経済学部教授／社会連携センター長 ● 横山幸司

「寄稿2」持続可能なまちであり続けるために

白石市長 ● 山田裕一

「寄稿3」貝塚市における民間活力を生かした公共施設マネジメント

貝塚市長 ● 酒井了

「寄稿4」公民連携による公共施設の利活用と活性型行革日本一のまちづくり

津山市長 ● 谷口圭三

動き

■世界の動き／「もしたラ」なら日欧韓の同盟関係に大打撃 拓殖大学特任教授 ● 名越健郎

■経済の動き／日本株、最高値更新のシグナル 日本経済新聞社編集委員 ● 滝田洋一

■自治の動き／出生数は最低の75万人台に直視すべき人口減少の現実

毎日新聞論説委員 ● 人羅 格

■都市のリスクマネジメント

「災害ボランティア」と自治体の課題

神戸大学名誉教授・兵庫県立大学名誉教授 ● 室崎益輝

■アスクレピオスの杖を探して 地域医療再生への道

病院の機能分化・連携について考える

城西大学経営学部教授 ● 伊関友伸

■海外レポート

ドイツ自治体はなぜ公共交通を無料にしたがるのか？ ジャーナリスト ● 高松平藏

■時代を駆け抜けた偉人たち

鐵耕山人 富田鐵之助① 契約結婚

作家 ● 出久根達郎

■全国市長会の動き

■編集後記

27	民間活力を生かした公共施設の管理・運営
28	「寄稿1」今後の公共施設と公民連携の在り方について
31	「寄稿2」持続可能なまちであり続けるために
34	「寄稿3」貝塚市における民間活力を生かした公共施設マネジメント
37	「寄稿4」公民連携による公共施設の利活用と活性型行革日本一のまちづくり
40	■世界の動き／「もしたラ」なら日欧韓の同盟関係に大打撃 拓殖大学特任教授 ● 名越健郎
42	■経済の動き／日本株、最高値更新のシグナル 日本経済新聞社編集委員 ● 滝田洋一
44	■自治の動き／出生数は最低の75万人台に直視すべき人口減少の現実
46	■都市のリスクマネジメント
48	■アスクレピオスの杖を探して 地域医療再生への道
50	■海外レポート
52	■時代を駆け抜けた偉人たち
54	■全国市長会の動き
56	■編集後記

いなぎ 稲城市

(東京都)

市 政 ル ポ

アスリートやガンダムと市民の連携でにぎわい創造
みんなのでつくる持続可能なわがまちの未来地図!!

都内自治体でただ一つ 常備消防業務を維持し続ける理由

東京都の南西部、上流側から八王子市・日野市・多摩市と続く多摩川右岸中流域のまちの一つで、南部を神奈川との県境（川崎市）にも接する旧南多摩郡稲城町が市制を施行し、稲城市としての歩みを開始したのは、

昭和46（1971）年11月1日のことだ。

本年11月で市制施行54年目に入る稲城市の17・97km²（本年2月1日現在の人口9万3738人）のコンパクトな市域は、多摩川が古来形成してきた沖積地（中心市街地が展開する北東地域の平地）と、多摩丘陵（南山とも呼ばれ、多摩ニュータウンなどがある南西部）とに大別できる。

さらに、丘陵部を二分する形で流れる多摩川の支流・三沢川は、稲城市の特徴の一つである、都内有数の里山風景を形成する要因ともなっている。稲城市は江戸時代前半の元禄年間から続く、梨の名産地としても知られるが、梨の開花期は桜とほぼ重なっている。そのため、稲城市では毎年3月下旬から4月上旬に三沢川の周辺で「三沢川桜・梨の花まつり」が開催されている。これはいかにも梨の名産地・稲城市らしい、特別な季節の便りといえるだろう。

さて、おいおいご紹介していくように、

たかはしかつひろ
高橋勝浩
稲城市長



稲城市は都市としての在り方についても、多くの特徴、独自性を持っている。その一つに挙げられるのが「市の一部局としての消防本部」を今も有しているという事実だ。周知のように、消防行政は市町村消防が原則だが、東京都だけは歴史的な経緯もあり、特別区については古くから都知事が管理。多摩地区においても昭和35（1960）年以後、東京都が順次委託を受けていく体制を推進してきた。そのため、



東京多摩地区の母なる大河・多摩川。稲城市はその右岸・中流域に位置している（稲城大橋からは政橋方面を遠望）



桜の花と梨の花が同時期に咲く梨の名産地・稲城市ならではの「三沢川 桜・梨の花まつり」



島しょ部を除く都内自治体で唯一、自前の消防本部を持つ稲城市。正月恒例の出初式も迫力満点だ!!



稲城市は多摩川流域で江戸時代から盛んな梨の名産地。「稲城の梨」は商標登録され、東京都の地域ブランドともなっている

現時点においては稲城市だけが、島しょ部を除いた都内自治体（53市区町村）の中で、東京消防庁に消防業務の委託をしていない唯一の自治体となっている。

「稲城に消防本部ができたのは、旧稲城町時代の昭和42（1967）年のことでした。3年後の昭和45（1970）年に稲城消防署が開設され、昭和46年の市制施行

以後は稲城市消防本部に改称。現在に至っています。

実は平成22（2010）年から東京都が『東京都消防広域化推進計画』に基づき、常備消防業務の受託を平成24（2012）年度までに完遂しようとする事業を実施しました。その際には稲城市と共に常備消防業務を行ってきた東久留米市さんが、東京都への委託を決意

されました。そのため現在は本市だけが、市単独の常備消防体制を維持する形になっていますが、少なくともこれは、私が市長でいる間はぜひとも、守っていききたい体制の一つと考えております」

そう語る高橋勝浩稲城市長は、稲城市が消防本部を持ち、常備消防業務を維持する理由に、五つのメリットを挙げる。

「一つ目は、消防・防災対策に関する施策の意思決定が速く、なおかつ迅速に実現できることです。

二つ目は、地域の防災関係団体との緊密な連携による消防・防災行政が推進できることです。

三つ目は、稲城市は市の一部局としての消防本部に防災課を設置しており、市職員としての消防署員が年365日、3交代制で24時間勤務を維持しています。そのため緊急時の連絡体制の確保も、迅速・着実に行えます。例えば大きな地震が発生したとします。稲城市ではその5分後には、勤務中の消防署員たちにより、情報収集体制を構築します。同時に、私の下に情報収集体制構築を伝えるメールが届きます。つまり地震発生から10分以内に、私は災害対策本部長として、災害対策本部を速やかに立ち上げることができるのです。

四つ目は、市の職員である消防署員は市外への異動がないため、管内情勢に精通した職員を常に配置することができます。

五つ目は、防災課が消防本部に配置されていることにより、消防業務と防災業務の一元化を図れるという利点が挙げられます。

本市は東京消防庁とも相互応援協定を結んでおり、現時点で委託するメリットがないというより、むしろ単独消防のメリットの方が際立っていることから、今挙げた五つのメリットを維持することを優先して、現在の体制を選んでいるのです」

高橋市長の常備消防業務の維持に対する思いは、市長自身の経歴とも大きな関係がある。高橋市長は大学を卒業後の昭和60（1985）年4月に稲城市役所へ入職した。平成23（2011）年1月に退職し、同年4



月24日実施の稲城市長選に出馬して初当選、本年4月の時点で連続4期14年目に入る。

注目されるのは、稲城市公式サイトに掲載されている高橋市長のプロフィールだ。稲城市役所への入職から26年後の退職までの間の履歴には「稲城市消防団（昭和61年4月から平成12年3月）」としか書かれていないのだ。一方、高橋市長の個人サイトには、稲城市消防団を離れた後の履歴、市立病院医事課長、財政課長、会計管理者、生活環境部長などの要職歴任のプロセスが書かれている。

「公式サイトに消防団しか書かないことに、特に理由はありませんが（笑）、私自身、市役所の職員生活約26年間の半分以上、消防団で過ごした約14年間もの歳月は、今も本当に特別であり、かけがえのない経験だったということなのです。この14年間がなければ、私は恐らく、市長選に出ようという気さえ起こさなかったでしょう」

まちの未来に新たな展望を加える 東京ジャイアンツタウン構想

「市役所への入職翌年に、消防団に入団しましたが、毎日がカルチャーショックの連続でした。自分の中では、消防団というのは消防署を補佐して、消火や災害のときだけ活躍する非常勤の仕事という認識でした。しかし、消防団に入団すると、通常業務に

加え、地域活動にも忙殺されます。日常的な

厳しい訓練や、時には命がけともなる業務の合間を縫って、地域の自治会や子ども会、その他さまざまな団体組織が実施する地域活動、特に防災や防火などに関するイベントや行事には、ほぼ全面的に参加します。地域の人々との交流の時間がとても長く、密度が圧倒的に濃いのです。

戸惑いながらも日々、そんな生活をしていくうちに、地域愛に目覚めてしまったんですね（笑）。同時に、地域の人たちから日常的に耳にする地域の課題を何とかしようじゃないかという、一種の使命感が芽生えた。私は大学を卒業してから稲城に引っ越してきた、半ばよそ者でしたが、このまちをもっともっと良くしたい、そのためには何をすべきかと、消防団を離れてからも日夜考えるようになった。そうこうするうちに、市長選が近々あると聞いて、よし、これ



読売新聞東京本社・読売巨人軍・よみうりランド・稲城市の4者は「東京ジャイアンツタウン」構想の推進を含む包括連携協定を締結 ©YOMIURI GIANTS ©よみうりランド ©K.Okawara・Jet Inoue



「東京ジャイアンツタウン」構想の推進および「東京ヴェルディ&日テレ・東京ヴェルディベレーザ」などとの連携事業の窓口となる企画政策係（取材日現在）

はもう、立つしかない、ということになったわけです」

稲城市では現在、読売グループが推進する「TOKYO GIANTS TOWN」（東京ジャイアンツタウン）構想を実現するべく、読売新聞東京本社・読売巨人軍・よみうりランドと稲城市の4者で締結した包括連携協定（締結は令和5/2023年8月、事業者側の事業構想発表は同年1月）が、大きな反響を呼んでいる。

事業主体は民間企業である読売グループの3社で、稲城市は地元自治体としてできる協同体制（行政手続きの必要な各種付帯事業など）の推進に努める。同事業の核とな

稲城市

市 政 ル ポ

(東京都)



2020東京オリンピック・自転車競技の会場になったのを機に始まった「自転車のまちづくり」は、稲城市の有力な観光交流コンテンツに成長中



コロナ禍が明け令和4年度から3年ぶりに復活した「1のまちいなぎ市民まつり」(令和5年10月開催の様様)



正月飾りなどをまとめて焚き上げ、無病息災を炎に願う「塞ノ神行事」は、青少年育成地区委員会などを中心に行われる稲城市の伝統行事

る「新GIANTS球場」の起工式も、建設地の「南山東部土地区画整理事業」区域内

で、令和5年7月6日に既に実施されている。今後はさらに、新球場の隣に建設される予定の水族館や、隣接する「よみうりランド」の既存施設など、さまざまな施設整備が行われる計画だ。

さらに、4者間での包括連携協定を結んだことにより、今後は当該事業関連の推進だけでなく、稲城市の地域活性化などにまつわる事業者側との多角的、かつ多彩な連携事業の推進も予測される。

「この構想は民間事業者の経営計画ではあ

増期を経験している。第1期が昭和40年代から50年代にかけての期間だ。昭和39(1964)年の東京オリンピック開催前後から本格化した高度経済成長時代と東京への人口の一極集中により、地価の高くなった都心部を避けて近郊に人口が流れる「ドーナツ化現象」が現出。稲城市をはじめとする多摩地区も、その渦中に放り込まれることになったのだ。

具体的には昭和40(1965)年に1万7502人だった人口が、昭和50(1975)年には4万2772人へと急増している。

第2期人口急増期は、平成を迎える直前の昭和63(1988)年3月に完成した、多摩ニュータウン向陽台団地への260戸の入居を皮切りに始まった。多摩ニュータウン開発の進捗とともに、稲城市の人口は再び急増。昭和60年に4万9722人だった人口は、平成2(1990)年には5万6502人、平成12(2000)年には6万6842人、平成22年には8万2029人、令和2(2020)年には9万1540人。冒頭に述べたように、本年2月1日現在では9万3738人となっている。

さらに国立社会保障・人口問題研究所の推計では、稲城市の人口のピークは2040年ごろとされるが、「それはあくまでも机上の計算でしかない」と、高橋市長は冷静に捉えている。

域の緑被率並み(35%前後)に、公共緑地を確保すべきと訴えました。開発目的を人口増だけにシフトせず、環境も含めたまち全体の活性化に資するものにするべきというのが、当初からの考え方だったのです」

稲城市は発足以来、2回の人口急



多摩ニュータウンで最後の駅前開発とされる若葉台地区の玄関口「駅前交通広場」周辺の景観(京王相模原線・若葉台駅前)

「メカニクデザイナー」大河原邦男 プロジェクト」の発信ほか

「実際、南山東部土地地区画整理事業の区域が当初の予定通りに、宅地開発地として全面的に使われた場合、現在の人口に確実に1000人なり、2000人なりの新たな人口が加わることになるでしょう。しかし、宅地をたくさん造って人を呼び、人口を増やすという単純な社会増の手法は、人口減少が全国的に不可避のトレンドとして進みつつある現在、あまり意味がありません。限られたパイの奪い合いで、いずれ手詰まりになるの目に見えています。

稲城市の場合、ニュータウン開発は後発組なので、まだそのような状況には陥っていませんが、多摩ニュータウン初期に入居が始まった地域では、働き盛りで引越してきた方たちが高齢化して介護の対象者になり、そこで育った2代目以降の方たちはよそに引越していくという現象が、かなり以前から顕在化しています。従って、われわれが現在しなければいけないまちづくりは、社会増を単純に狙い続けることよりも、2代先、3代

先まで、市民が地元で子育てをしてくれるような環境を整えること。つまり、まちとしての魅力を強化することによって、地域愛を醸成し、今いる住民の皆さんには、ここで代々過ごしたいと思っただけのようにな仕組みづくり、まちづくりをしていかなければなりません。

同時に、よそで暮らす方々には、このまちに引越してきたい、ここで子育てをしたいと思っただくようなまちづくりをしていきたい。そのためには、交流人口・関係人口をじっくり増やすための、幅の広い魅力づくり、観光振興の実施が不可欠です。それも私自身が、市長に就任した当初からのマニフェストの一つでした。先方からお声掛けをいただいた事業ではありますが、『東京ジャイアンツタウン』構想はそういう意味からも、私たちが進めたいまちづくりの理念・構想を、まさに後押ししてくれる事案なのです」

また、「東京ジャイアンツタウン」構想が持ち上がる以前から、稲城市ではプロスポーツへの支援を通じた地域活性化事業に対し、地道かつ熱心に取り組んできた経緯もある。例えば、平成13(2001)年度から稲城



稲城市を本拠地に16年ぶりのJ1リーグ復帰を果たした東京ヴェルディ(市長への報告の様子とJ1復帰の記念撮影ショット) ©TOKYO VERDY

市矢野口地区(よみうりランド内)に本拠地を構えるJ1リーグの人気チーム「東京ヴェルディ」と稲城市は、地域の子どもの指導や学校との交流、東京ヴェルディの試合に対する市を挙げての応援など、折に触れ連携・交流事業を実施してきた。令和元(2019)年度からは、稲城市観光協会と東京ヴェルディとの間でホームタウン・パートナー契約を締結し、地域活性化の機会を創出している。東京ヴェルディ側も、総合型スポーツクラブとしての機能を着々と備えるなど、市民のスポーツに親しむ意識向上に寄与し、稲城市との絆を深めている。また、東京ヴェルディと同じ運営会社(東京ヴェルディ株式会社)のもと活動している女子プロサッカーチーム、日テレ・東京ヴェ

稲城市

(東京都)

市 政 ル ポ

ルディベレーザと稲城市の連携体制も、例えば稲城市内に立地する駒沢女子大学も含まれた3者による「パートナーシップ協定」や「コーポレートパートナー契約」を平成22年度から継続するなど、密接な関係性を築いている。ベレーザの選手たちによる市民との交流事業も、東京ヴェルディの選手たちと同様、活発に行われている。

東京ヴェルディは東京都全体をホームタウンとしている。さらに稲城市・日野市・多摩市・立川市の多摩地区4市は、東京ヴェルディに出資もしているが、とりわけ、本拠地のある稲城市との関係性の濃さは、自他共に認めるところだろう。

こうしたプロスポーツチームとの連携による取り組みで醸成される、市民のスポーツに親しむ意識の向上は、活発な市民活動に着実に反映する。そうした市民の生き生きと暮らす姿は、そのまま「稲城市の暮らし良さ」の発信源ともなっているのではないだろうか。

そんな折りも折り、稲城市が地道に応援を続けてきた東京ヴェルディは、J2リーグを見事に勝ち抜いて、本年度から16年ぶりのJ1リーグ復帰を実現。昨年末には城福浩監督と主要選手3人が高橋市長を訪問し、うれしい報告を行っている。

さて、稲城市を訪れると、JR南武線・稲城長沼駅前など、市内の主要各所で人気アニメ『機動戦士ガンダム』をはじめとする、

メカニカルなモニュメント(フィギュア)に出合うことができる。

それらはメカニックデザイナーとして世界的に著名な大河原邦男氏(稲城市出身)との連携で、稲城市が推進する、にぎわい創造や魅力的なまちづくりなどを目的とする、「メカニックデザイナー大河原邦男プロジェクト」の一環として展示されているものだ。

掲載写真はJR南武線・稲城長沼駅前の観光交流拠点「いなぎ発信基地ベアテラス」(ベアは英語の梨)のモニュメントだ。同施設前の広場(いなぎベアパーク)では、近隣商店街との連携による各種催しも随時開催中で、モニュメントはほかの市内鉄道駅周辺や、主要公園などにも設置されている。さらに、全国公募の「オリジナルのメカデザイン」コンテストにも多数の応募があるなど、プロジェクトの反響は、年々拡大しつつある。

「東京ジャイアンツタウン」構想が進捗すれば、京王相模原線稲城駅、京王よみうりランド駅などと、よみうりランドや水族館などを含む「東京ジャイアンツタウン」周辺を結ぶバス便の開設も見込まれる。アニメファン、サッカーファン、野球ファンだけでなく、新

たなにぎわいが多角的に創造される稲城市には、より多彩な訪問客が、国内外からまちの隅々を訪れることになるだろう。

それを市内の主要鉄道駅やバスターミナル、公園などで出迎えるのは、世界的に人気のガンダム・ファミリーなどのモニュメントなのだ。想像するだけでも活気に満ち、胸がワクワクしてくるような光景である。

(取材・文〓遠藤隆 / 取材日〓令和6年1月12日)



《いなぎ発信基地ベアテラス》前に広がる《いなぎベアパーク》に設置された「スコープドッグ・モニュメント」(大河原邦男デザイン) ©サンライズ



稲城市出身のメカニックデザイナー・大河原邦男デザインの「ガンダム」と「シャア専用ザク」が目印の観光案内所《いなぎ発信基地ベアテラス》 ©創通・サンライズ

城郭探訪

まちづくりと城の址

掛川城
高天神城
横須賀城

掛川市 掛川三城

徳川、今川、武田のロマンと夢舞台 「掛川三城」

歴史と伝統が息づくまち「掛川」

令和6年、掛川城天守閣開門30周年を迎える掛川市は静岡県の西部、東海道のほぼ中間に位置し、市の北部には南アルプスの山々、中南部には遠州灘に面した砂浜海岸が広がる、海・山・街道がつながる人口約11万6000人の自然豊かな美しいまちです。主な特産品として、茶、イチゴ、バラがあり、特に茶産業では日本一の深蒸し茶産地として知られ、全国茶品評会では、最多となる4年連続、通算25回目の産地賞を受賞しています。

掛川の歴史は、まさに城と街道の歴史で、戦国時代には戦略上の重要な拠点として、掛川城、高天神城、横須賀城の三つの城が築かれ、徳川家康、今川氏真、武田勝頼をはじめとする多くの武将たちがこの地をめぐる覇権争いを繰り広げました。そして、旧東海道の掛川宿・日坂宿が宿場町として栄えるとともに、相良と信州を結ぶ

「塩の道」の拠点でもありました。城を中心に形成された城下町は、500年余りに及ぶ歴史を持っています。

また、東名高速道路、東海道新幹線など日本の大動脈が集中し、関東・関西の両経済圏にアクセスしやすく、その特性を生かし製造業をはじめ各種産業がバランスよく展開している県中東遠地域の中核的存在のまちであります。

徳川・今川・武田の攻防の地 「掛川三城」

令和5年NHK大河ドラマ「どうする家康」で、家康ゆかりの地として取り上げられた掛川城、高天神城、横須賀城の掛川三城は、三河の徳川氏が駿河の今川氏、甲斐の武田氏と攻防を繰り広げた戦略上の要衝となります。

家康は、永祿11(1568)年に今川氏真が籠城する掛川城攻めを行ったのに始まり、天正9(1581)年に武田の勢力下に

掛川市長(静岡県)

久保田 崇



あつた高天神城を落城させるに至るまで、実に掛川市周辺の統治に13年程度要しました。また、家康は、高天神城攻めの拠点として横須賀城を築くなど着々と勢力を固め、遠江の完全支配を成し遂げました。天正18(1590)年に天下統一を果たし



両頭の城 玉石積み横須賀城



東海の名城 掛川城天守閣

に、日本初の「本格木造天守閣」としてよみがえりました。天守閣開門30周年を迎えるに当たり、復元当時の清



難攻不落の山城 CGでよみがえった高天神城

掛川市では、市のシンボル「掛川三城」の整備を進めていきます。掛川城天守閣は、市民や市内企業をはじめとした皆さまからの熱い思いとご寄付をもとに、平成6年に400年以上の時を経て、「東海の名城」とうたわれた美しさそのまま

「掛川三城」の整備・活用とまちづくり

た豊臣秀吉は、家康を関東に移し、配下の大名として、掛川城に山内一豊、横須賀城に渡瀬繁詮を入城させました。掛川城の天守閣、横須賀城の石垣が整備されたのは、まさにこの頃となります。

歴史探訪コラム

城と都市のでんせつ

江口知秀
建設産業図書館 学芸員

霧吹井戸

掛川城天守台の脇に、霧吹井戸と呼ばれる井戸がある。今でも水が溜まっており、しかも深いらしい。この井戸は、敵が攻めてくると霧を吹いて城を覆い隠したという。それゆえ、掛川城を「雲霧城」ともいう。このような霧が城を隠す伝説は、他にも伝えられており唯一無二ではないが、掛川城の霧吹井戸については、井戸掘り当時の様子や、中世の手記に残されていることが珍しい。

『遠江史蹟談 巻1』（明治41年刊）によれば、室町時代の連歌師・宗長の紀行文『宗長手記』にその記録があるという。実際に見てみると、なんと宗長は井戸の完成から、わずか4、5年後に掘削当時の話を聞いたらしい。よって井戸はまだ霧を吹いておらず、霧吹井戸の文字はない。では、ど

らかな姿や美しい石垣で多くの皆さまをお迎えする準備が整いました。

徳川と武田の決戦の山城、横田甚五郎が抜け去った尾根道「犬戻り猿戻り」など、いにしへの戦国ロマンが息づく高天神城は、令和4年にAR・VR（拡張現実・仮想現実）の最先端の技術を生かしたアプリ「バーチャル攻略高天神城」とWEBサイト「今、よみがえる高天神城」、令和5年に常葉大学造形学部とコラボして作成したマインクラフト「高天神城！」をリリースし、往時の勇壮な姿を再現するとともに

に、さらなる魅力の向上に取り組んでいます。

河原石を積んだ玉石垣が歴史の面影を残す横須賀城は、令和5年度に国史跡として公有化が完了し、今後、保存活用計画の策定など、令和10年の築城450周年に向けた取り組みを進めていきます。

アニメーションとなる令和6年、掛川城天守閣開門30周年を市民の皆さまとお祝いできるような記念イベントで盛り上げ、引き続き「次世代につながる持続可能なまち」を目指してまいります。

うしてこの井戸が霧を吹くことになると『遠江史蹟談 巻1』の著者は判断できたのか。理由は明らかではないが、察するに掛川城には築城以来、井戸は一つしかないのだろう。

さて、室町時代のこと。朝比奈泰照が掛川城を築いたが、高台ゆえ井戸を掘りかねた。種々の道具を使って試し、一、三百日たつて土に蛙や蛇が混じってきた。さては水源が近いと掘り進め、ようやく水脈にたどりついた。そこは麓の川の底と同じ深さで、水を汲み上げる縄の長さは千尺におよんだという。

時期的に考えてこの話には、それなりに信憑性があると思われる。しかし、千尺といえは、約300mなのでさすがに盛りすぎではないか。おそらく深い井戸をうがった苦労が、縄を大きく伸ばしたのだろう。

共助を基調とした地方創生



ひろしま 広島市長(広島県) **まついかずみ 松井一實**

はじめに

2011年に市長に就任して以降、「活力とにぎわい」をまちのベースに「仕事と生活のバランスのとれた市民社会」を形成し、「太陽のごとく輝く平和への思い」が共有される広島を標榜して市政運営を行っています。

また、市政運営に当たっては、本市が第3の変革期、成熟期にあるという認識を持つ必要があると思っています。原爆投下以降からの復興期が第1の変革期、その後の国の経済成長と歩調を合わせた成長期が第2の変革期であり、今が第3の変革期です。ここでは「持続可能性」や「循環型社会」を追求する市民参加型の地域をつくることが重要となります。市民同士が「お互いさま」と

いった「共助」の精神の下で地域における諸問題に取り組みることができるよう社会環境を整えていくことが現下の基礎自治体の最重要課題であると言っています。

ひろしまLMO

このような考え方を基に、まずアリの目を取り組んでいる具体的な施策を紹介させていただきます。それは「ひろしまLMO」の設立促進です。本市における、地域の連携・支援

図1 地域の現状のイメージ

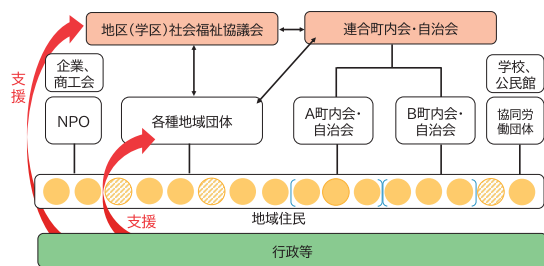


図2 地域への今後の支援体制(イメージ)

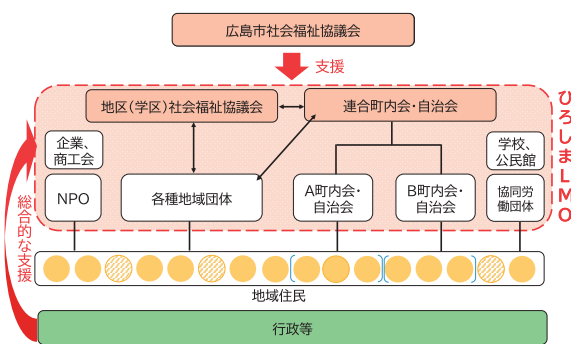


図3 ひろしまLMOの構築、運営などへの支援

支援内容	2024年度 予算	
話合いのコーディネーター派遣 会計処理の相談に税理士などを派遣	1,160万円	
広島市社会福祉協議会の基金への出捐	約2億3,770万円	
●設立時助成金 ひろしまLMOの設立時に備品整備等の経費を助成	1,600万円	
●運営助成金 ひろしまLMOの運営に要する経費を助成	2億1,000万円	
対象経費		年度上限額
①人件費		300万円
②活動拠点維持管理・運営費 ③地域課題解決に要する経費		300万円 (②+③) 600万円
●一括交付金 ひろしまLMOを構成する各種地域団体等に個別に交付している補助金を拡充・一本化した一括交付金を交付	約1,170万円	

体制の現状は、おおむね図1のようになっています。社会福祉法に基づき設置されている社会福祉協議会は、地域福祉を推進する専門機関として、本市を含む行政などから社会福祉活動に関する支援を受けています。一方で、連合町内会・自治会や単位町内会・自治会は、自主的な任意の団体とされていることから、行政などからの直接的な支援を行うことが困難な状況にあります。こうした中で、少子高齢化や单身世帯の増加などの家族単位の縮小、労働環境や生活環境の変化が住民の地域コミュニティへの参画意欲を減少・喪失させており、地域を支える人材の不足や地域コミュニティの活力低下が進んでいます。

そこで、町内会および社会福祉協議会の成り立ちを調べ、それぞれの特性を生かしながら、現行の法制度内で支援の拡充を図る方策を検討することにしました。その検討結果として考えたのが、地域における「新たな協力体制」である「ひろしまLMO」の構築です。図2にあるように、地区社会福祉協議会や連合町内会・自治会をはじめ、各種地域団体や町内会・自治会、さらには企業、NPO、協同労働団体、学校などのさまざまな主体が連携し、おおむね小学校区内の全住民を対象とする諸活動の調整などを行う「ひろしまLMO」を立ち上げてもいい、「ひろしまLMO」に対する助成金などについては、これまでの支援方法を抜本的に見直し、地域が使いやすいものにすることにしました。例えば、各種地域団体に



LMOの取り組み (大学生が地域行事に参加)

個別に出していた目的別の補助金を一本化することや金額を上乗せすることなどです。「ひろしまLMO」の構築・運営への具体的な支援内容は図3の通りです。

「中庸」温故知新

こうした施策は、多様な価値観に基づきさまざまな意見がある中で、いわば「中庸」と言える内容のものを作り出すことこそが、公務員の本務であるということを学んだ役人時代の経験を生かしたものであり、私が座右の銘とする「温故知新」すなわち昔のことを研究して新しい知識や道理を知るということを実践するものであります。

200万人広島都市圏構想

次に、アリの目と同時に鳥の目で取り組んでいる具体的な施策として「200万人広島都市圏構想」があります。これは道州制の議論があったものの憲法論などハードルが高い課題があり、なかなか進まないことから、近隣市町と共に、それぞれの強みを生かしながら、圏域経済の活性化と圏域内人口200万人超の維持を目指そうというものです。現在、広島市の都心部からおおむね60km圏内にある経済面や生活面で深く結び付いている圏域内3県の30市町が構成員となっています。今後は、地域の公共交通

を社会インフラと捉えた上で、事業者と連携し国からの的確な支援を引き出しながら、持続可能で利用者本位のシステムの構築に向け、関係自治体と取り組みを強化していきます。こうしたことを通じて今の統治システムの中で工夫し、独自の地方統治体制を作り上げようと考えているところです。

「平和文化」の振興

最後に、心の目での取り組みを紹介させていただきます。「こんな思いを他の誰にもさせてはならない」という被爆者の悲痛な訴えは、過去の悲しみに耐え、憎しみを乗り越えて、全人類の共存と繁栄を願うものです。こうした訴えの答えとして原爆死没者慰霊碑に「安らかに眠って下さい 過ちは繰返しませぬから」という言葉が刻まれており、全ての

人々に「ヒロシマの心」を共有してもらうことが、真に平和な世界の実現につながるものと考えています。また、世界中の都市と「ヒロシマの心」を共有しながら「平和文化」の振興に取り組むため、本市は平和首



G7広島サミット (各国首脳への碑文の説明)

長会議を設立し、2024年4月1日現在、世界166カ国・地域、8378都市(うち国内都市は1739都市)とのネットワークを形成しているところです。ちなみに、「平和文化」とはあらゆる暴力がない状態で、人々が感動を分かち合える音楽や美術(私自身、市長職をこなしながらも趣味である油絵やコーラスを楽しんでいるところです)などの芸術文化やスポーツ活動を通してポジティブな気持ちになる生活環境を整えるために不可欠となるさまざまな取り組みであり、広島に生まれ育った人間として大切にしていきたいと考えています。いずれにしても、成熟期にあるこれからの日本を支えるのはわれわれ基礎自治体であるということを肝に銘じて、まちづくりを進めてまいりたいと考えています。



趣味のコーラス

わが

いわきへの想いを共有し 「人づくり日本」の実現へ

いわき市は、福島県の南東端に位置しており、太平洋に面し豊かな自然環境と寒暖の差が少ない穏やかな気候に恵まれ、日本のフラ

文化の発祥地にもなった中核市です。



フラシティいわき



いわきFC

FCや日本三古泉に数えられるいわき湯本温泉郷、アクアマリンふくしまを含む小名浜港周辺地区など、豊富な地域資源を生かした観光産業をはじめとして、農林水産業などの多様な産業が営まれ、国際貿易港である重要

港湾小名浜港や常磐自動車道などの高速交通体系が整備された東日本有数の工業都市です。

エビデンスに基づく 学力向上策の推進

本格的な人口減少時代を迎える中、連鎖的に生じる課題の解決と地域の成長を促し、自立的なまちの力を生み出す原動力は、人の力にほかなりません。こうした考えの下、「人づくり日本」を政策の旗印に掲げ、全ての政策を押し進



学校カルテ（学校・学級ダッシュボード）

取りまとめ、現在、学力向上アドバイザーが公立小中学校全97校を訪問して具体的な指導・助言をしています。今後さらに学校カルテの機能と精度を高め、教職員向けのワークシヨップを拡充するなどしながら、学

めています。その中で最も注力している取り組みが、次世代を育てる人づくりであり、「学力日本一」を目指す取り組みです。令和4年度に、学力向上アドバイザーと関係指導主事で構成した「学力向上チーム」を発足させました。全国学力・学習状況調査などのデータを分析し、各学校の教

科学力だけでなく、非認知能力や学習方略などを「学校カルテ（学校・学級ダッシュボード）」として

行政Maas車両を活用 した市民サービスの提供

力向上の取り組みを一層推進していきます。また、不登校対策や特別支援教育の充実にも継続して取り組み、全ての子ども一人一人が安心して学べる多様な居場所づくりと特性に応じた教育環境の充実についても着実に進めていきます。

通信環境などを整備した行政Maas車両を活用して、アウトリーチ型で市民サービスを提供する「お出かけ市役所」を実施して



お出かけ市役所



市内の風力発電所の様子

東日本大震災および原子力災害により失われた福島県浜通り地域の産業の回復と、新たな産業基盤の構築を目指す
 「福島イノベーション・コースト」などの国家プロジェクトにより、再生可能エネルギーの導入が進められています。
 こうした中、本市は、風力発電の

風力発電メンテナンス 人財の育成拠点へ

います。具体的には、中山間地域などの集会所や公民館などを巡回し、住民票や税証明書などの発行業務、マイナンバーカードの新規申請業務などを提供しています。昨年度は、移動期日前投票所としての活用や、令和5年台風第13号に係るり災証明の出張申請受付なども実施しました。
 今後も、デマンド型による市民サービスの提供や、オンライン相談窓口の機能拡充など、さらなる進化を図っていきます。

導入拡大による幅広い経済波及効果を実感に取り込むため、関連産業の集積を目指しており、特に、メンテナンスを糸口とした市内企業の事業参入に注力しています。
 風力産業を支える人財の育成にも、学生などの将来人財と、社会人といった即戦力人財の両面から取り組んでおり、福島高専と連携した段階的かつ実践的な教育・体験プログラムの実施に加え、東京大学先端科学技術研究センターなどと連携し、国内初となるメンテナンス技術者の知識や技術力を認証する制度の構築も行っています。
 今後も、新たな産業の創造による「魅力的な働く場の創出」や、「将来を切り拓く人づくり」を通して、市内産業の復興を図るとともに、浜通り地域の復興・創生につながるよう、全力を挙げて取り組んでいきます。

「人づくり日本一」の 実現に向けて

本年度は、政策の柱に「次世代を育てる」「命・暮らしを守る」「まちの魅力を高める」「豊かさを創る」の四つを掲げ、喫緊の課題へ対応しながら、中長期的な視点で

持ち、各分野におけるさまざまな取り組みに挑戦していきます。
 併せて、限りある行政資源を「課題の解決」と「未来に向けた投資」につなげ、そして、古い慣習や仕組み、職員の意識を大胆に変え、新たな価値を生み出していくため、市民サービスのデジタル化や業務の効率化、公共施設などの最適化、職員づくりなどに取り組み構造改革の動きを恒常化・加速

プロフィール

- ◆ 面積 1232.51 km²
- ◆ 人口 32万218人
- ◆ 世帯数 14万1319世帯

〔将来都市像〕誰もが「住んで良かった、住み続けたい」と思える魅力にあふれた「いわき」

〔まちの特徴〕温暖な気候と豊かな自然に恵まれ、農林水産業、工業、観光業など多様な産業が発展しているまち
 〔特産品〕常磐もの（カツオ、メヒカリなど）、かまぼこ、サンマのみりん



いわき市長
内田広之



干し、ウニの貝焼き、トマト、イチゴ〔観光〕スパリゾートハワイアンズ、いわき湯本温泉、国宝白水阿弥陀堂、アクアマリンふくしま、いわきFCパーク
 〔イベント〕いわきサンシャインマラソン、いわき花火大会、いわき七夕まつり、いわきおどり、フラガールズ甲子園

化させながら、柔軟で持続可能な行政運営の構築に向け、改革・改善の動きを力強く前進させていきます。
 今後も現場主義に徹し、変革を一つ一つ積み重ね、市民の皆さまに変化を実感いただけるようなまちづくりを進め、若者から高齢者まで、あらゆる世代がいわきに魅力を感じ、いわきを誇りに思うまちを「人づくり」で実現します。

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

わが

人が輝き躍動するまち・浦安 ―すべての市民の幸せのために―

浦安市は、昭和44年の地下鉄東西線開通以前は、東京都心部から約12kmと近接しているにもかかわらず、「陸の孤島」と言われた漁師町でした。

その後、東京湾の水質汚濁により漁業権を放棄し、「住宅地」「鉄鋼流通基地」「大規模遊園地」を目的とした公有水面埋立事業により市域面積は約4倍に拡大し、東京都心部から鉄道で約15分という利便性もあり、東京ベイエリアの主要

都市へと発展を続けてきました。

特に、昭和58年の東京ディズニーランドの開園は本市のイメージを大きく変え、その後、東京ディズニーシーや周辺ホテル群の形成によりアーバンリゾートゾーンとして、今や全国有数の知名度を誇っています。

量的拡大から質的充実へ

公有水面埋立事業による住宅地開発により、若いファミリー世代の流入が進み、人口は埋立事業以前の2万人弱から約17万人へと急激に増加しました。

開発を進めていた時代は、平均年齢も若く、高齢化率も低かった本市ですが、住宅開発が最終盤になり、特定世代の人口の偏りが大きいことから、高齢化が急速に進んできています。

加えて、人口増加に併せて昭和50年代に集中的に整備してきた公共施設の老朽化も進み、本市は、

まちを開発していく「発展期」から、まちを維持・更新していく「成熟期」を迎えております。

成熟期においても衰退することなく持続的に発展を続けていくためには、公共施設の維持・更新や行政サービス水準の維持を適切に進め、まちを開発する「量的拡大」から、市民の安全・安心、まちの活力や豊かさの醸成に努める「質的充実」に軸足を移していく必要があると考えています。

誰もが生き生きと暮らせるまちへ

子どもからお年寄りまで、誰もが住み慣れた地域で自分らしく生き生きと暮らしていける地域社会



親子で楽しく遊びながら子育て仲間と交流できる「子育て支援センター」

を創っていくことが大切です。

市では、高齢者の総合相談窓口である地域包括支援センターのサテライトを自治会集会所などで開設し、身近な場所での相談体制を構築するとともに、地域包括支援センターにスクールライフカウンセラーを配置し、親の介護と子育てという「ダブルケア」にも対応できるようにしています。

子育てしやすい環境の充実として、子ども医療費助成の高校生相当年齢までの無償化や小・中学生の学校給食費の無償化を行っている



東京湾を望む公園にはデイキャンプ場や広大な芝生広場があり多くの人が集う「総合公園」



浦安を流れるかつての漁師町・浦安のシンボルの存在「境川」



漁師町の浦安を再現した体験型博物館「郷土博物館」

校に向け取り組んでいます。

教訓を生かし 災害に強いまちへ

本市は旧江戸川の最河口に位置し、東京湾に面していることから、その歴史は水害との戦いの歴史でもありました。

千葉県と連携の下、護岸整備など高潮対策を進めてきましたが、台風の大規模化やゲリラ豪雨などに対応して

くため、老朽化した排水機場、ポンプ場の更新整備を進めていくとともに、大型の雨水貯留管を順次整備していきます。

また、平成23年の東日本大震災では、液状



4年おきに行われる大小100基以上の神輿(みこし)と山車が繰り出す一大イベント「三社祭」

トゾーンの玄関口であるJR舞浜駅デッキの改修費用の一部に充てるため、本市初となるクラウドファンディングを実施したところ、多くの皆さまからご協力を

ます。

子どもたちの多様な学びの場の確保として、県立特別支援学校の開校に向け、千葉県と連携して

取り組むとともに、学習意欲はあるものの学校に行けない生徒のために、千葉県内初となる「学びの多様な学校」の早期開

化により甚大な被害を受け、道路をはじめ、上下水道、ガスなど、

市民生活に直結するライフラインが寸断されました。

震災からの復旧とともに、今後想定される災害に備え、引き続き地籍調査事業を進めるとともに、緊急輸送路となる幹線道路の液状化対策や無電柱化に取り組んでいます。

世界につながる観光都市へ

東京デイズニールゾートを有する本市は、年間約3000万人が訪れる観光都市であり、この優位性をまちづくりに活かしていくため、観光関連団体と連携しながら、国際会議などMICEの誘致などを進めていきます。

令和5年度に、アーバンリゾー

いただきました。

行政需要は、常住人口のみで判断するのではなく、滞留人口を考慮し必要な施策を実施していくことが求められます。国際観光都市としてふさわしい行政サービスが提供できるよう新たな財源も検討しながら、都市基盤や救急医療体制の充実にも努めています。

すべての市民の幸せのために

市民の幸せを追求していくこ

プロフィール

- ◆ 面積 18.79 km²
- ◆ 人口 17万742人
- ◆ 世帯数 8万5090世帯

〔将来都市像〕人が輝き躍動するまち。浦安、すべての市民の幸せのために

〔まちの特徴〕国際色豊かな近代的な都市としての顔を持つ一方で、海や川と関わりながら築き上げてきた風情や人情味が漂う面を併せ持っています



浦安市長
内田悦嗣



〔特産品〕焼きアサリ、焼きハマグリ、つくだ煮、せんべい、焼きのり
〔観光〕屋形船、浦安三社（豊受神社、清瀧神社、稲荷神社）、浦安市郷土博物館、浦安市総合公園、アーバンリゾート
〔イベント〕浦安三社祭、浦安市花火大会、納涼盆踊り大会、浦安市民まつり、東京ベイ浦安シティマラソン

とが、行政としての使命であり、まちづくりの根幹であるという認識の下、これまで以上に市民一人一人がまちづくりの主体としての意思を持ち、相互につながりながら、まちづくりを進めていかなければならないと考えています。

誰一人取り残すことなく、すべての市民が幸せを実感できるまち「浦安」、その理想に向かって挑戦を続けてまいります。

※面積は浦安市の公表値に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

わが

人・地域・自然が輝く 持続可能な交流都市を目指して

恵那市は、岐阜県南東部の東濃

地域に位置する都市です。地域の77%を山林が占め、東西に木曾川や矢作川が流れるなど、美しい山河に囲まれた自然豊かな環境にあります。近い将来、隣接する中津川市にリニア中央新幹線の（仮称）岐阜県駅が整備され、都心からのアクセスが良くなることが見込まれています。

住みたい田舎全国1位

本市は、月刊誌『田舎暮らしの本』（宝島社）の「二〇二四年住みたい田舎ベストランキング」において、全国「三万〜五万人未満の市」の総合部門、子育て世代部門、シニア世代部門の3部門で第1位に選ば



住みたい田舎ベストランキング1位

れました。

これまでも高校生までの医療費無償化、75歳以上の方への1人1万円の公共交通利用券配布などを行ってまいりましたが、本年度は新たにこども園に通う3歳以上児の給食費無償化、小・中学校入学時における入学祝い金の支給、また50歳以上を対象とした带状疱疹予防接種費用の一部助成を開始するなど、市民に安心して生活していただける取り組みをさらに進めています。

避難所生活を快適に

本市では小・中学校の児童生徒から、避難所生活がより快適になるための改善点を提案していただく事業を行っています。

これまでの提案では、「体育館での生活は、季節によって負担が非



小学生による避難所設営訓練

常に大きいため、エアコンを設置してほしい」という意見を多数頂いたことから、全ての小・中学校体育館に停電時でも使用可能なGH P式エアコンの設置を始めており、照明もLEDに変更しています。また、本年度は児童生徒による宿泊を兼ねた防災キャンプを開催し、



スマートスピーカーを活用しての取り組み

市の北部にある飯地町は、人口561人（令和6年1月1日現在）と、市内で最も人口が少ない地域です。昔から地縁のコミュニティが強く、歌舞伎小屋である五毛座を中心に、町民一体で地歌舞伎などの地域活動が盛んに行われています。本市は市内全域に光通信ケーブルが整備されており、どの地域でも高速通信が可能です。これを活用して飯地町の全世帯にスマート

全ての時間帯における避難所の改善点を提案していただく予定です。
どこに住んでも
安心して生活を



城下町とラリーカー

©Rally Japan

昨年、自治体が主体となって初めての開催となるFIA世界ラリー選手権(WRC)日本ラウンド「FORUM 8 RALLY JAPAN 2023」が、愛知、岐阜で開催され、大会コースとなった本市では、7カ所の観戦エリアと3カ所の応

モータースポーツ推進と車文化にやさしいまちづくり

今後は、スマートスピーカーを使って買い物支援や遠隔診療など、中心市街地から離れた地域でも安心して生活ができるよう、ITの力を幅広く活用したいと考えています。

スピーカーを設置し、文字と音声による告知放送や体調確認の連絡、ビデオ通話による独居世帯の見守り、有事の際の警報や避難に関する緊急告知情報の発信など、新たな取り組みをスタートしていきます。

援会場を設置し、3万1400人の方にご来訪いただきました。

WRCは、世界に向けて本市の魅力を発信する大きな機会であるため、一年を通じて恵那をPRし、インバウンドの確保と地域の活性化を図るとともに、クラシックカーやオーナーズクラブミーティングの開催など、車文化に優しいまちづくりを進めています。

持続可能なまちづくりの拠点を整備

恵那の食文化の魅力発信などを行うことを目的として民間商業施設内に開設した「恵那中央出張所 えなえーる」では、朴葉ずしづくり体験など、郷土に息づく発酵食品講座を定期的に開催し、先人が築き上げた発酵食品文化の継承と



未来キャンパスでのプログラミング講座

ともに、発酵食品のブランディングを行っています。

また、新たな学びの拠点としてえなえーる隣に整備した「恵那未来キャンパス」では、ITスキルを身に付ける講座や、オンラインによる専門的なセミナーを開催し、新しい時代の新しい学びの場を提供しています。

両施設はSDGs未来都市である本市の持続可能な取り組みの拠点

プロフィール

- ◆ 面積 504・24km²
- ◆ 人口 4万6775人
- ◆ 世帯数 1万9965世帯

〔将来都市像〕人・地域・自然が輝く交流都市
 ↳ 誇り・愛着を持ち住み続けるまち

〔まちの特徴〕北に笠置山、東に恵那山があり、その間を木曾川、阿木川、矢作川が流れる山紫水明で豊かな自然に恵まれた地域

〔市町村合併〕平成16年10月25日、恵



恵那市長
小坂 喬峰



那市、恵那郡岩村町、山岡町、明智町、串原村、上矢作町の6市町村が新設合併
 〔特産品〕栗きんとん、五平餅、朴葉ずし、発酵食品、細寒天
 〔観光〕恵那峡、中山道大井宿、岩村城跡と岩村城下町、日本大正村、坂折棚田
 〔イベント〕恵那峡ハーフマラソン、ENAMのじのみのり祭、FORUM 8 RALLY JAPAN

点として、今後もさまざまな活動と情報の発信を行ってまいります。

本市は10月25日に市制20年を迎えます。これまで「人・地域・自然が調和した交流都市」を目指し、市民一丸で取り組んでまいりました。

この先も先人から受け継がれた豊かな暮らしを未来に継承する、持続可能な地域づくりを進めてまいります。

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

わが

DXとシェアリング、公民連携を推進 多様な人材の「掛け算」による価値「共創」のまち

「市長テレワークの日」は coworkingスペースに「メイヤーズカフェ」が開店。午後3時ごろ、その日、その場所で働く皆さんが集まり、語らいが始まります。

古賀市の山あいにある薬王寺温泉の老舗旅館をリノベーションしたインキュベーション施設「快生館」。天然温泉付きのサテライトオフィスと coworkingスペースは、福岡県内外からのオフィスの進出、ドローンインでのワーク、企業合宿やワーケーションの利用が広がり、スタートアップ企業の関心も急速に高まっています。

古賀市役所はDXを推進し、早くからテレワークを可能としており、私自身もここで仕事をする機会があります。澄んだ空気の中、鳥の声や川のせせらぎを聞き、季節の移ろいを感じながら、働く。そして、ここで働く方々が同じ時間を過ごし、自然体で交流し、それぞれの経験や知見、感性を交差させることで、新たな価値を生み出す。「場」と「時間」のシェアで創造性を高める。私が coworkingスペースでコーヒーを入れる時間、いつの間にかメイヤーズカフェと名付けられました。

交通結節点という価値

「人」が集い、価値が生まれる。そのための「場」がある。本市は今、そんなまちづくりを進めています。

本市は福岡都市圏にあり、人や物が行き交うための利便性の高さが最大の特長です。JR鹿児島本線、国道3号、主要地方道筑紫野古賀線が走り、九州自動車道のインターチェンジもある交通の要衝。博多駅から約20分、福岡空港から約40分。

福岡市近郊のベッドタウンとして発展するとともに、多くの企業が立地し、工業製品出荷額の食品分野では福岡県内60市町村で2位を誇るものづくりのまちとして知られます。都市近郊型の農業も息づき、「メロンよりも甘い」とされ



白砂青松の美しい海岸線。海・山・川が暮らしのすぐ側に



快生館の coworkingスペースでコーヒーを入れ、語らう



糖度18度以上?! まず生で味わって



春は、イチゴ狩りも人気



ピエトロドレッシングは古賀市で製造!

る「朝どりこがスイーツコーン」や、イチゴの王様「あまおう」、温州ミカンやデコポンをはじめとするかんきつ類、野菜、米や麦などもおいしいと評判。皆さんの食卓に上っているあれも、お土産でもらったそれも、本市で作られたものかもしれません。
近年、この国の考古学会に激震が走る発見が本市でありました。国史跡の船原古墳から500点を



同左（復元CG画像）



国宝級玉虫装飾の馬具
（船原古墳の出土品）

超える金銅製の馬具などが掘り出され、朝鮮半島との交流を強く示唆するものとして注目を浴びています。玉虫の装飾を施した逸品など「全国初」が続々と確認されており、現在、国の重要文化財、さらには国宝の指定に向けて調査・分析を進行中。なぜ、こうした物がこの地で見つかるのか。

人と人のつながりがあったからです。江戸時代にも参勤交代の道だった唐津街道の青柳宿が置かれており、古来より現代に至るまで、古賀という地は「人」が行き交う「場」がつくられてきていた歴史があり、それが文化を生み出し、今につながってきました。

過去と現在を結び 持続可能なまちへ

中心市街地のJＲ古賀駅西口商店街。市内外から多くの人が訪れる酒屋の角打ちから少し歩いたその先では、若者たちの歓声が上がっています。音楽教室をリノベーションして生まれ変わらせた



るるるのシェアキッチンでお酒を飲みながら懇談

「るるる」というちょっと風変わりな名前の建物には、おしゃれなバル、スコーンとアクセサリー、パンと雑貨のお店、洋服のリフォーム店、すてきな写真屋さんやピアノ教室、ドローンの事業者さんまで入っており、加えて大きな特長がシェアキッチンを備えていること。これからカレー屋さんを始めようという人、すでに別の地でお店を展開しているキッチンやコーヒー屋さん、短大で食を学ぶ学生さんなど多様な「挑戦者」とそのお客さんたちが入れ替わり立ち替わり訪れ、お互いに交流し、これからの展開を生み出しています。「場」があつて、「人」が生きる。時代の変化が速く、価値観が多様化する時代。人と人がつなが

り、共に歩み、複雑化、多様化する社会課題を解決していきたいと思えます。それが持続可能な社会につながるはずで。そのためには、きっかけが必要で、それを生み出すための居心地の良い場所があつてほしい。今の本市のまちづくりは、歴史と風土、文化に根差しながら、イノベーション（革新）を起こし、持続可能性を高め、「未来への責

プロフィール

- ◆ 面積 42・07km²
- ◆ 人口 5万9268人
- ◆ 世帯数 2万6950世帯

〔将来都市像〕ひと育つ、こが育つ、人がまちを支え、まちが産業を支え、産業が人を支え、みんなが育つ、未来に向かって育ち続けるまちへ

〔まちの特徴〕チルドレンファーストを掲げ、ジェンダー平等や性の多様性への促進にも取り組む、人にやさしい、みんなが主役のまち



古賀市長
田辺一城



〔特産品〕朝どりこがスイーツコーン、山見阪ネーブル、あまおう、焦がし商品（焦がし醤油、こがし蛸、こがしプリンばあむ）
〔観光〕薬王寺の湯、興山園、コスモス広場、古賀グリーンパーク、古賀海岸
〔イベント〕まつり古賀、古賀モノづくり博「食の祭典」、なの花祭り、土曜夜市、古賀放生会

任」を果たすことを理念としています。そのためには、多様な人材の「掛け算」、公民連携で新たな価値を生み出す、すなわち私たちの暮らしを取り巻く課題を解決することが求められます。キーワードは「共創」。これからも、市民の皆さん、このまちに関わってくれる皆さんと共に、誰もが快く生き、幸せを実感できるまちづくりを進めていきます。

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口・世帯数は「住民基本台帳」による。

おおまち
大町市(長野県)

これぞ!
食の

イチオシ



「水が生まれる信濃大町」
ここだけのお酒

推薦者



大町市キャラクター
おおまぴょん

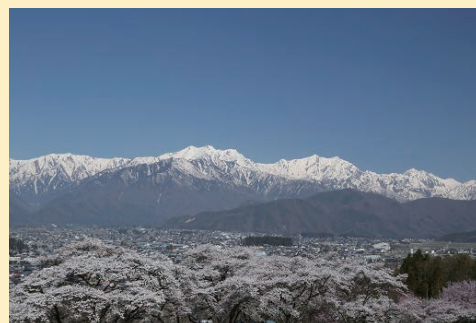
北アルプスの麓、豊かな自然に包まれた大町市は、豊富で清冽な水が湧き出る「水が生まれる信濃大町」です。

令和5年6月、この水で醸された市内3蔵のお酒が、産地や品質を保証し地域ブランドを保護する地理的表示(GI)に「GI信濃大町(清酒)」として指定されました。令和3年指定の「GI長野(清酒)」との2段階指定となり、原材料米の種類・栽培地、製造工程も特定される点で全国初となります。この地域ならではの味をぜひご賞味ください!



面積	565.15km ²
人口	2万5,678人 (令和6年1月1日現在)
特産品	三蔵の地酒、そば、おやき、 黒部ダムカレー(ご当地グルメ)

※面積は国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」に、人口は「住民基本台帳」による。



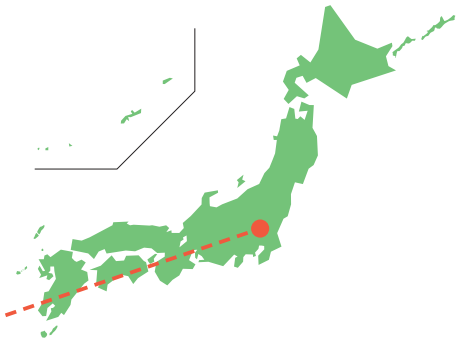
東山から望む春の北アルプス

写真で見る

都市の変遷

今と昔の風景

地域の発展や変化にあわせて
移り変わってきたまちの姿。
今と昔を写真とともに振り返ります。



こが
古河市 (茨城県)

令和
6年
(2024年)



東京、鎌倉などへ乗り換えなし
とアクセスも良好



企画政策部秘書課
主幹
にしかわかずき
西川和希さん

まち 華のある都市 古河

古河市は、万葉集にその名が見られるなど歴史は古く、室町時代には、古河公方くほうが置かれ、関東の政治の中心地であったほか、江戸時代には、古河藩の城下町として、また、日光街道の宿場町として発展してきました。

現在、古河駅から都心へ約1時間、圏央道五霞IC、境・古河ICにも近接するなど、アクセス環境が飛躍的に整備される中、令和6年度には、駅東部に商業施設の開業が予定されるなど、さらなる発展を遂げようとしております。



昭和
32年
(1957年)

古河駅は、茨城県で最初に設置された鉄道駅

市政

令和6年4月号

特集

民間活力を生かした 公共施設の管理・運営

厳しい財政状況や人口減少、公共施設の老朽化などの課題が山積する中、多くの自治体が指定管理者制度やPFIなど、公民連携手法を用いて、効率的・効果的な公共施設の整備・運営などを進めています。

特集では、学識者から、指定管理者制度やPFI制度の概説、ローカルPFI・スモールコンセッションの最新事例などについてご寄稿いただきました。また、公立病院の経営改革を目的に指定管理者制度を導入し、大きな成果を上げた取り組み、PFI手法による公共施設マネジメント、スモールコンセッションをはじめとした公民連携事業など、民間事業者の経験やノウハウを活用しながら公共施設の整備・運営を進める都市自治体の取り組み内容を紹介します。

寄稿 1

今後の公共施設と 公民連携の在り方について

滋賀大学経済学部教授／社会連携センター長 横山幸司

寄稿 2

持続可能なまちであり続けるために

白石市長 山田裕一

寄稿 3

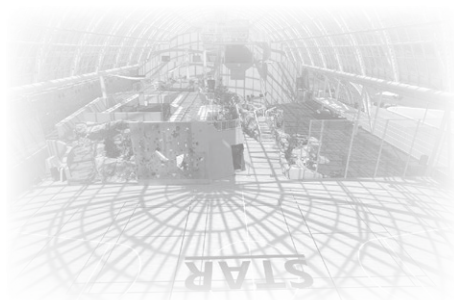
貝塚市における民間活力を生かした 公共施設マネジメント

貝塚市長 酒井 了

寄稿 4

公民連携による公共施設の利活用と 活性型行革日本一のまちづくり

津山市長 谷口圭三



今後の公共施設と 公民連携の在り方について

滋賀大学経済学部教授／社会連携センター長

横山 幸司
よこやま こうじ



はじめに

わが国の公民連携（PPP = Public Private Partnership）は主に公共施設（ハード）の建設・管理・運営を中心に発展してきた。指定管理者制度とPFIは、その代表的な手法である。

しかし、公民連携（以下、「PPP」という）の本質は、ハードに限らず、そこで行われるさまざまな事業つまり、ソフトも含む。本稿では、今月号の特集テーマが「民間活力を生かした公共施設の管理・運営」のため、まずは、わが国におけるこれまでの指定管理者制度とPFIの概況を俯瞰し現在の論点を示す。しかし、この際、筆者が主張しておきたいのは、指定管理者制度とPFIに限らない多様なPPPの在り方が出現してきているという事実である。公共施設もはや地方公共団体が所有するものである必要はない。非保有という形態が主流になっていく可能性も大いにあり得る。

今後のわが国のPPPの発展を考えると、単にハコモノの建設・管理・運営の手段としての公民連携を考えれば議論は矮小化する。公共政策を公と民がいかに連携して実施していくかということがPPPの本質であるということを大前提に、その在り方の一例を示したい。

I 指定管理者制度の概観

指定管理者制度は、平成15年の地方自治法改正によって、「普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（以下本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。」で始まる地方自治法第二百四十四条の二第三項から第十一項にわたって定められた制度である。制度創設時は地方分権華やかなりし頃で、条文が少なく、

多くの面で地方公共団体の裁量にその運用が任されたことと、公の施設の管理委託に関する何度かの地方自治法の改正を経てたどり着いた制度であるが故に、今日も従来の管理委託との差異が正しく認識されていなかったり、独自の解釈による不適切な運用などにより混乱を生じているケースが少なくない。

指定管理者制度の特徴としては大きく3点ある。1点目は、「指定により、公の施設に関する管理権限を当該指定を受けた者に委任するもの」という点である。2点目は、「指定管理者は事実行為としての管理のほか、行政処分に該当する使用許可を行うことができる」という点である。3点目は、「指定管理者は、条例に定められた範囲の中で、利用者からの料金を自らの収入として收受することが出来る。（利用料金制）」という点である。端的に言えば、この三つしかない。では、従来の管理委託と違って、指定管理者制度を導入すべき公の施設とはどのような施設かと言え、健全な競争の下、民間活力を導入す

る(民間事業者が参入することによって、公の施設を自治体(直営)や公共的団体(外郭団体や〇〇協会、地縁団体など)が管理・運営するよりも、①住民へのサービスが向上すること、②収益性が上がること、③コストの削減が見込まれること(ボランティア精神による無償労働などによる削減ではない)の三つである。

今日、いずれの条件も満たさない地域自治組織や特定の外郭団体、〇〇協会などの公共的団体が毎期選定されたりすることによる新たな既得権益化、指定管理料を巡る不祥事などが後を絶たない。あるいは、首長への政治的な対立から、選定委員会が候補者に選定した事業者を議会が合理的な理由なく否決するような例も見られる。このような事象は、制度の問題とかけ離れた争いであり、誠に嘆かましい。

その他、指定管理者制度の各フェーズにおける問題と処方箋については拙編著『行政経営改革の理論と実務』(2023、サンライズ出版)に詳しく書いていたので参照いただきたい。指定管理者制度のトラブルを制度が古いからだというような主張もあるが、正しい使い方をしていないことに起因する例がほとんどである。公民間に横たわる問題は次に述べるPFIとも通底している。指定管理者制度を上手に運用できない自治体はPFIも上手に運用できない。改めて適切な施設への導入と運用を願う。

II PFIの概観

PFIは、Private Finance Initiativeの略であり、一言で言えば、公共施設を従来の公設公営で行うのではなく、民間事業者が資金を調達して、公共施設を整備し、その後の運営までも行うという手法である。1990年代にイギリスで生まれた行革の一手法である。

わが国では、平成11年に、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(PFI法)が制定されて以来、数次の改正を経て、今日に至っている。このように、PFIは、今後も改正を重ねながら、より良い公民連携の形を模索していくものと思われる。

PFI手法には、切り口によって、いくつかの分類がある。一つ目の切り口は、「事業費の回収方法による分類」である。三つの類型がある。①サービス購入型、②独立採算型、③混合型である。二つ目の切り口は、施設所有形態による分類である。B=Build(建設)、T=Transfer(所有権移転)、O=Operate(運営)、O=Own(所有)、R=Rehabilitate(修繕)の頭文字を取って、①BTO、②BOT、③BOO、④BT、⑤RO、⑥コンセッションの六つが代表的な類型である。しかし、今日、これらの代表的な類型に収まらないさまざまな形態が出現してきている。

いずれにしても、PFI事業とは、次の四つの要件を満たす事業である。逆に言えば4点しかない。すなわち、①民間資金調達、

②一括発注、③性能発注、④長期契約である。かつて、PFIは、人口規模が大きい自治体、事業費規模が大きい事業に導入されるべきとの風潮があったが、筆者は、十年来、それらの規模は関係ないということを申し上げてきた。なぜならば、上記の4点さえ満たせば、小規模自治体、小規模事業であってもPFIは可能であるからだ。

近年、地域経済・社会により多くのメリットをもたらすことを志向する「ローカルPFI」という概念が主張されるようになってきたことは大変喜ばしいことである。

そうした流れの中で、内閣府の「多様なPPP/PFI手法導入を優先的に検討するための指針(令和3年改定版)」において、優先的検討規程を定めることを求められる地方公共団体が人口20万人以上の団体から人口10万人以上の団体に拡大された。

さらに、「PPP/PFI推進アクションプラン(令和5年改定版)」においては、今後は再生可能エネルギー分野をはじめとするさまざまな新領域への導入や上下水道の所管の一元化を見据えたウォーターPPP、スモールコンセッション、LABVなどのさまざまな手法によるPPP/PFIの導入を推進するとされている。

III 先進事例 — ローカルPFI —

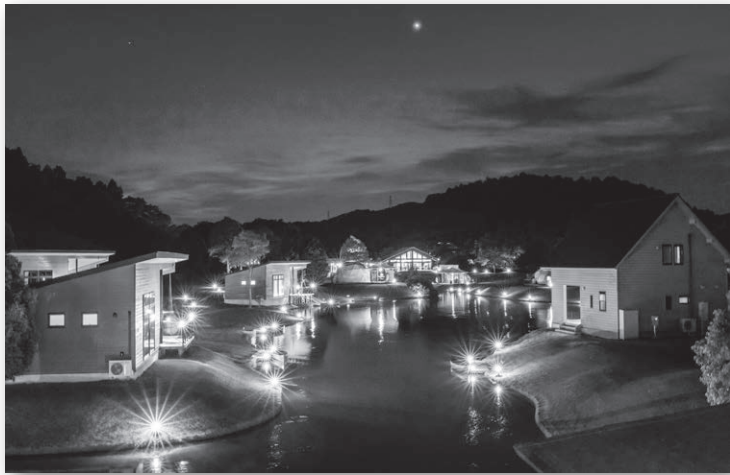
スモールコンセッションの事例 —

最後に、これから発展が予想されるローカ



東近江市五個荘近江商人屋敷外村宇兵衛邸
出所：NIPPONIA 五個荘 近江商人の町 webサイト <https://nipponia-gokasho.jp/> (2024.3参照)

ルPFI・スモールコンセッションの先進事例として筆者に身近な滋賀県の二つの事例を紹介したい。一つは東近江市の「五個荘近江商人屋敷外村宇兵衛邸管理運営事業（コンセッション）」である。東近江市にある五個荘地区は全国的にも有名な近江商人らの本宅跡が残る重要な伝統的建造物群保存地区である。現在でも、県内有数の観光地であるが、観光客の滞在時間が短いことや、建築物を維持していく人材難や財政難といった課題を抱えていた。そこで、全国で町家などを活用したホ



米原市グリーンパーク山東
出所：滋賀グランピングリゾートグランエレメントwebサイト <https://glamp-element.jp/> (2024.3参照)

テル事業を展開している株式会社NOTEと連携し、五個荘地区にある「外村宇兵衛邸」をコンセッションによる宿泊施設として改装し、令和4年9月から宿泊事業を開始している。

二つ目は、米原市の「観光・レクリエーション関連2施設公共施設等運営権事業（コンセッション）」である。文化・スポーツ施設であった既存の「グリーンパーク山東」および「近江母の郷文化センター」という市内の2施設をコンセッションにより、改修・増築し、

令和4年から事業を開始している。また、自主事業として既存施設ではなかったグランピング事業を滋賀県内でもいち早く展開している。このことにより大幅な観光客数の増加につながっている。この事例の特色は、2施設のパンドリングと指定管理者制度からコンセッションに移行している点である。筆者は現在、指定管理者制度を導入しているような施設は、基本的に、コンセッションへの移行が可能であると考えており、米原市の事例は、今後、全国で指定管理者制度からコンセッションへの移行を考える自治体に勇気を与える事例といえよう。

おわりに

今後も公共施設のマネジメントを中心に、PPPは一層進むであろう。それは、これまでの指定管理者制度やPFIを否定するものではなく、そうした従来の手法に加えてさらに多様な手法との組み合わせによりPPPが発展していくものと推測される。忘れてならないのは、PPPは安上がりの道具ではない。未曾有の人口減少社会と国家的な財政難の中で、いかに公共施設や行政サービスひいてはまちを維持していくか、公と民が持っているものを出し合って、まちづくりを担っていくことが目的である。ありとあらゆる公共分野において健全なPPPが進むことを願う。

持続可能なまちであり続けるために

白石市長(宮城県)

山田裕一



城下町の歴史と伝統が息づくまち白石

白石市は、宮城県の最南端、福島県との県境に位置する人口約3万1000人の都市で、蔵王連峰の麓に清流白石川が市内を流れ、掘割や武家屋敷が今も残る静かな城下町である。主たる産業は製造業で、農業も非常に盛んである。東北新幹線白石蔵王駅、東北自動車道白石ICなど交通インフラが整備され、仙台市・福島市・山形市から1時間圏内にあり古くから交通の要衝となっている。

本市の伝統的特産品に「白石和紙」「白石温麺」「小原の寒くず」があり、「白石三白」と呼ばれているが、特に白石温麺は油を使わない胃に優しい麺として、400年続く市の主要な地場産業で、白石和紙は現在、市民団体が原料栽培から紙すきまで技術の伝承を行っている。

民と官の力で 地域医療に明るい未来を描きたい

明治15年に宮城県立宮城病院(現在の東北

大学病院)白石分院として開設された公立刈田総合病院(以下「刈田病院」という)は、白石市と近隣の2町(蔵王町、七ヶ宿町)で構成する一部事務組合(白石市外二町組合)(以下「組合」という)により運営され、「思いやりのある良質で信頼される医療」を基本理念として、住民の命と健康を守るため、地域の基幹病院としての役割を担ってきた。

平成14年に、現在の地に新築移転し、急性期病床308床として運営を開始したが、医師不足による収入の減少に加え病院建設(総事業費約142億円)時の借入金の返済などが重なり、赤字分は組合を構成する市町からの多額の繰入金で補てんする経営が常態化していた。(写真)

中でも本市の繰入金負担割合は、86・7%と突出して高く、平成30年12月には東北財



公立刈田総合病院

務局から「刈田病院への繰出金が一般財源の10%以上を占め、同規模で病院を運営している自治体と比較し突出して割合が大きい。このままの負担を続けることは財政上非常に危険である」との指導を受けた。

この頃から、多額の繰り入れを必要とする病院事業について、「病院財政の悪化は市の財政悪化にも直結する大きな問題となっており、これからの人口減少・少子高齢化社会を見据えた市政運営を行うに当たって解決しなければならぬ市政最大の課題」であると捉え、経営形態を抜本的に見直す「指定管理者制度」導入の検討を開始し、組合を構成する2町へ提案を行うこととなった。

そのような中、令和2年1月に刈田病院は、同一の医療圏に設置されているみやぎ県南中核病院と共に国の「重点支援区域」第1号に選定され、機能再編や連携などの取り組み

を進めることとなり、同年5月に両病院は、

機能分化、連携強化に関する「連携プラン」を策定した。「連携プラン」により刈田病院は許可病床数199床にダウンサイジングするも必要な診療科目を維持しながら回復期を中心とした病院づくりを進めていくこととなったが、前述の財政的な課題は改善には至らず、令和2年12月には、刈田病院の財務状況分析を依頼した監査法人から「刈田病院は複数年債務超過にあり実質的に破産状態で、自力再建は困難。早急な手当てが必要である」という報告があった。このことを受け、令和3年度に組合内に有識者で構成する病院改革のための委員会を設置し、刈田病院の経営改善および運営形態に関する議論を開始した。

令和3年6月に委員会から「経営形態の見直しなど、速やかな抜本的改革が必要である」との提言を受け、組合を構成する2町に対し、「病院の所有は公のまま、経営を民間に委ねる指定管理者制度を導入することで、民間の経営ノウハウを最大限活用して、全国から病院で勤務する医師を集めたい。繰出金の減額だけでなく、救急受け入れや周産期医療、訪問看護の実施など、地域医療の拡充を目指したい」とこれまで検討を重ねてきた指定管理者制度の導入を改めて提案した。

しかしながら、2町の理解を得ることはできず、組合を解散し、本市が市立病院として事業を承継した上で、指定管理者制度を導入し、再出発することで組合構成市町間におい

て合意がなされた。

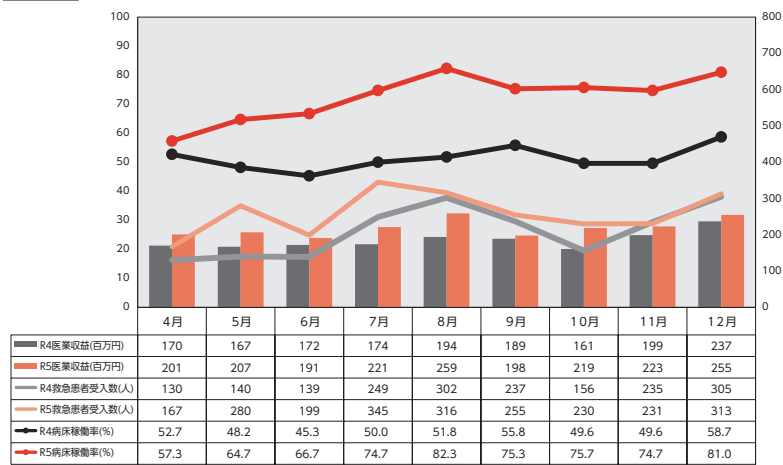
指定管理者の募集、指定は組合で実施し、本市は組合解散に伴う協議において病院事業を承継することとなった。指定管理者の募集から組合解散、指定管理者制度の開始まで8カ月という非常に短い期間の中で、本市は、指定管理者募集時から専属の職員体制を構築し、解散となる組合と指定管理者との調整、病院事業承継に関する事務を主体的に実施した。

人材育成と地域連携

令和5年4月から、市立病院として、指定管理者制度による運営となった刈田病院は、新しい病院のコンセプトとして、「住民のための病院づくり」「医師・看護師をはじめとする医療従事者の確保・育成」を掲げ、午前・午後を問わない診療体制および地域包括ケアシステムの構築を推進し、また、指定管理者の経営力とネットワークを生かした民間的経営手法を活用することで、今後も地域の基幹病院の使命を果たすことができるよう病院内外における取り組みを強化している。

指定管理者制度導入後、救急患者の受け入れ数や病床の稼働率向上、単月黒字化の達成など、既に幾つもの改善が見られ、これまでは、赤字を補助金でしのぐといった財政状況に陥っていたが、1年でこれほどの成果が表れている現状には、非常に驚かされている。(図表) 指定管理者である医療法人理事長と初めて

図表 指定管理者制度導入前後の業績指標



お会いした時に話が合った「私たちは患者さんをお断りしません」という言葉は今でも忘れられない。理事長は、率先して現場に立ち、多くの医師を新たに招き入れ診療科目の充実を図るなどの施策の数々は、期待を抱くのに十分なもので、議会や市民からも安堵と喜びの声が数多く寄せられている。

また、地域になくはならない医療機関であり続けるために、医療人材の育成にも力を入れていく。宮城県白石高等学校の看護科に通う生徒の実習の場として、さらに、東北医

科葉科大学病院の医師が救急医療の経験を積むフィールドとして刈田病院が活用され、産官学が一体となった施策が進行中である。

地域連携においてもさらなる強化を進めなければならぬ。宮城県仙南区域において、国が掲げる「重点支援区域」の主軸となるみやぎ県南中核病院と刈田病院は、前者は3次救急、高度医療、後者は1次・2次救急と回復期機能を中心的に担うことで機能分化を行い、より幅広い医療体制の構築を目指している。

人口減少、少子高齢化、人材不足など、地域医療に影を落とす課題は、どれも決して楽観できるものではないが、これからも、地域ニーズを的確に反映し、市民の皆さんが安心できる持続可能な医療体制を構築するため、未来につながる道筋を指定管理者と共に描いていきたいと願っている。

今後の展望

刈田病院の市立病院化、指定管理者制度の導入および組合の解散に関する手続きは、約8カ月間という非常に短い期間で行うことで組合を構成する市町が協議、合意したが、事量は膨大かつこれまで経験したことのない未知のものであった。本市は、これまで組合への職員派遣を定期的に行ってきたが、総務、企画部門への派遣に限られており、医療事務に従事した経験のある職員はいなかった。

た。そのような中でも、限られた時間の中で手続きを進めることができたのは、情報共有の場を密に設け、リアルタイムに近い形で事務の進捗しんちょくに関する意思疎通体制を構築できたことにあるのではないかと考えている。現場において、何が不足しどこに優先的に手を打たなければならぬかを判断し、行動できたことが的確な事務処理へとつながったと感じている。

紆余曲折を経て令和5年4月に刈田病院は、白石市立の病院として指定管理者制度を導入し開院することができた。本市は、病院の開設者となり、管理・運営は指定管理者が行っているが、病院事業に関する報告を指定管理者から受ける会議体を設け、月ごとの医療収支、医師の採用に関する報告を定期的に受けている。市からは、「指定管理に関する基本協定」により実施することとされた事業などの履行状況の確認のほか、住民から受けた病院運営に関する意見などを伝え、管理・運営に的確に反映するよう求める体制が初年度から確立されている。

また本市では、令和2年10月に事業化が決定した(仮称)白石中央スマートインターチェンジに関連する事業として、スマートインターチェンジに隣接する敷地に道の駅と防災公園(スポーツ・レクリエーション施設)の整備を進めていく予定である。

本事業は、事業者が施設の設計・建設を行い、施設の完成後に所有権を市に譲渡し、事業者が事業期間(15年)にわたって施設を維持管理・運営するBTO方式で進め、人々が交流する拠点としてだけでなく、都市防災、中心市街地との連携などにも寄与する中核的な場の形成を目指すものである。さらに、付近には工業団地を整備し、新たな企業の誘致も一体的に推進していく予定である。

指定管理者制度を導入し、これまで、累積赤字を積み上げてきた刈田病院の運営に一定の道筋が付いたことから、新たな投資により、市民の皆さんへ利益を還元できる体制が整った。人口減少、少子高齢化が進行する中においても、良質な医療を提供できる病院が安定的な形で存在することを基盤とし、新たな企業誘致や既存企業の活動支援をはじめ、中心市街地の活性化や観光振興、地域医療のさらなる充実、災害時の安全確保など、さまざまな相乗効果が期待できる事業を一体的に進めることにより、地域経済の発展、市民サービス向上の好循環創出につながるものと確信している。

本市には、大小さまざまな市政課題が山積しているが、将来にわたって持続可能な白石市を創るため、これまで以上に官民が連携し、決して市政課題を先送りすることなく、積極的に挑戦していく所存である。

貝塚市における民間活力を生かした 公共施設マネジメント

貝塚市長（大阪府）

酒井 了



はじめに

貝塚市は面積43・93km²、人口8万2476人（令和6年1月31日現在）で、大阪市の中心部から南に約30km、鉄道で約30分の距離にあり、白砂青松がまぶしい「二色の浜」や本州南限圏の天然記念物ブナ林を育む「和泉葛城山」など、豊かな自然に囲まれたまちである。

本市の人口は、平成21年の9万629人をピークに、以降、緩やかな減少傾向にある。

市政の方向性として、「いかに持続可能なまちづくりを行うか」が重要であり、

- 子育てしやすいまちづくり
- 貝塚ならではのまちづくり
- にぎわいのあるまちづくり
- いつまでも元気で、安全安心に暮らせるまちづくり

の四つのまちづくりを掲げ、計画的に市政を推進していくこととしている。

さらに、施策の展開に当たっては、「新た

な時代に即した行政運営への転換」を図り、人口減少社会においても人口密度の維持による生活サービスの充実・確保を目指すとともに、近隣市町村との広域連携や、市民団体・企業との公民連携を積極的に進め、適切な役割分担により、市の負担を最小に抑え、最大の効果を発揮できるよう努めているところである。

貝塚市営住宅の有効活用による 官民連携事業について

本市は、木造、RC造などで構成される市営住宅計10団地を維持管理していた。そのうち、老朽化などにより新規入居者の募集を停止していたRC造と木造で構成される1団地と木造のみの6団地の計7団地について、地震による旧耐震基準の木造住宅の倒壊率の高さや南海トラフ地震の発生可能性を念頭に、早急な対策が必要であると考えていた。木造市営住宅の従来方式による建て替えも検討していたが、財源上の課題があった。木造市営

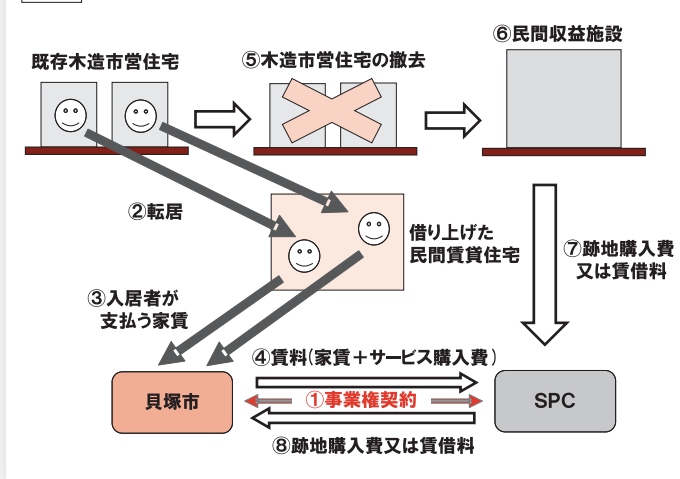
住宅の解体に当たり、既存の全入居者が転居可能な数の空き家が市内に存在することを把握できたが、転居を実現するためには、安価で質の高い部屋の供給と、明け渡しに向けた入居者との交渉が課題であった。

そこで、RC造市営住宅の改修と、民間住宅資産を活用した木造市営住宅の廃止と跡地活用を実施し、周辺地域を含むまちの再生を図るとともに、PFI手法の採用で、従来方式よりも高質な公共サービスの提供、さらには財政負担軽減を事業の目標とした。

PFI法における特別目的会社（以下「SPC」という）は、市営住宅として借り上げ可能な市内の民間住宅資産の斡旋および木造市営住宅入居者の転居支援を行い、木造市営住宅を解体・撤去の上、その跡地を定期借地権による賃貸または売却により活用する。また、RC造市営住宅はRO方式（Relabillitate Operate）により改修し、維持管理を行う。

民間賃貸住宅を公営住宅として借り上げる場合1棟借りが多く、空家賃の発生が懸念事

図 民間住宅資産への転居と跡地活用スキーム



項となったが、本事業では、SPCと協力して入居者のニーズに対応できる部屋単位で借りるため、空家賃が発生しないスキームを構築できた。SPC内に宅地建物取引業者が参加することで、入居者のニーズに合った民間賃貸住宅の情報を迅速に入手でき、入居者とのスムーズな交渉と、老朽化した木造市営住宅への対応が実現した。

RC造市営住宅の改修、木造市営住宅入居者のRC造および借り上げた民間賃貸住宅への転居、木造市営住宅の解体が連携して実施され、包括化の効果があった。木造市営住宅の跡地活用にあたっては、グループホームの誘致など、持続的なコミュニティ形成にもつ

ながった。

PF Iを知らない地元事業者が多い中、SPCへの参加は地元事業者にとってハードルになると考え、地元事業者向けの勉強会を3回開催し、地元事業者の主体的な参加につなげている。加えて、検討初期から、宅地建物取引業協会に何度も話を聞きに行くなど、宅建業者や解体業者などの事業関係者の考える課題を洗い出し、共有した上で事業を推進した。

庁内にも官民連携に対するハードルがあったが、本事業によって官民連携事業の実績ができたことで、新たなPF I事業の検討、実施につながっている。

本事業は、跡地活用について、跡地を購入または賃借する権利を市がSPCに与え、SPCが跡地で独立採算事業を行う事業者を探し、跡地が更地になった時点でSPCから跡地活用事業者に当該権利が移行するという契約が特徴である。このような先例のない官民連携事業では、従来の行政の考えを押し付け、民間の創意工夫を阻害するのではなく、民間事業者が知恵を振り絞って出す案や考えを尊重し、お互いを信頼し合える関係の構築が必要である。

貝塚市新庁舎整備事業について

旧庁舎は昭和40年に建設されたもので、老朽化と耐震性に問題を有しており、大規模災害が発生した場合に防災拠点機能を果たすの

が難しい状況にあった。また、本庁舎周辺に複数の庁舎が分散しており、利便性の面で課題があった。そこで、これらの施設それぞれを耐震補強するのではなく、建て替えに当たり統合や複合化を図る方向で、整備を進めることとした。

新庁舎整備に当たってはPF I手法により事業を実施することとし、その中でもBTO方式 (Build Transfer and Operate) を採用し、新庁舎整備後の25年間の維持管理業務を含めて一体的に行うこととした。PF I手法導入の最大のメリットとしては、やはりコストの削減が挙げられる。

1点目のコスト削減として、工事において、性能発注かつ、設計施工一括発注により、提案者におけるコスト削減が可能となる。

2点目のコスト削減として、維持管理において、長期間の契約とすることでコスト削減が可能となる。

これらの結果、PF Iで行ったことにより、VFM (Value For Money) が14・2%となった。

上述の理由に加え、年度間における経費負担の平準化も図れることから、平成29年にPF I手法により新庁舎の整備を行うことに決定した。

事業を実施するに当たり、総務省の「市町村役場機能緊急保全事業」の活用を目指すこととなり、令和2年度までに実施設計に着手する必要があったため、大変厳しい事業スケ

ジュールとなったが、要求水準書の作成プロセスには、十分な時間を確保し準備を進めた。庁舎計画の策定に当たっては、市民参画の推進と市議会との連携を図ることができた。市民参画では、市民から市役所の利用者の視点に立った意見を頂くため、公募や各種団体からの参加者により市民ワークショップを開催し、障害者団体や子育て団体など各種団体からのヒアリングを行った。また市議会では「庁舎建替問題対策特別委員会」が設置され、議員各位からも数多くの意見を頂き、綿密な連携を図った。その結果、さまざまな意見を反映した庁舎計画が完成し、計画の遅れもな



市役所新庁舎外観

く事業を推進することができた。

新庁舎は、鉄骨造・地上6階建てで、延床面積は1万1998・17㎡、これは、新庁舎への機能移転を行った旧庁舎、旧教育庁舎、旧福祉センターなどの延床面積の合計から20・6%の総量削減となっている。

また、新庁舎への移転により、空室になる庁舎別館に府児童相談所が、福祉センター跡地には貝塚警察署が移転し、さらに自衛隊大阪地方協力本部が新庁舎に入ることにより、府・市などの組織を越えたシビックコアを形成し、行政機関の連携を高めることにより、より一層の市民サービスの向上を目指している。また、教育庁舎跡地を民間収益施設用地として活用する計画のもと、PFI事業者の誘致により全国チェーンのカフェがオープンした。

今後の展開

生産年齢人口の減少による税収の伸び悩みが懸念される一方で、公共施設・インフラの老朽化が進んでいる状況である。加えて、自治体における土木・建築技術職員の確保が困難になっている。

このような状況の中、将来的な住民ニーズの変化などさまざまな課題に対応しながら、持続可能な公共サービスを提供していく必要がある。そこで、本市では、国土交通省の先

導的官民連携支援事業として採択された「公共施設に関する広域連携及び官民連携の導入可能性調査」を大阪・泉州地域の近隣自治体および事業者と対話を重ね、進めているところであり、まず、モデル事業として、LED照明共同調達、施設の法定点検共同実施について、令和6年度中の事業者選定および事業開始を目標に取り組んでいる。

加えて、インフラについても老朽化が進む中、どのように維持管理や更新をしていくか、本市のみならず近隣自治体における共通課題となっている。これらの課題解決に向けて、令和5年10月に堺市を除く泉州地域12市町と大阪府で国土交通省に地域インフラ群再生戦略マネジメント(以下「群マネ」という)のモデル地域の申請をし、12月に選定された。今後、国土交通省の支援を受けながら、公園、道路および下水道のインフラの維持管理などについて各自自治体が連携して取り組むための群マネ計画策定を進める。

また、公共施設やインフラに係るマネジメント分野における共通課題解決の推進を図るために、広域連携や官民連携の経験のある職員をサポーターとして登録することで、情報や知識・ノウハウの共有、人材育成の促進を図ることとしている。現在、近畿財務局、大阪府および近隣自治体をサポーターとして登録している。

公民連携による公共施設の利活用と 活性化行革日本一のまちづくり

津山市長(岡山県)

谷口圭三



はじめに

津山市は、岡山県北部に位置する人口約10万人の都市である。中国山地の山々に囲まれた盆地特有の自然景観と、津山城址(鶴山公園)を中心に、江戸期から昭和初期にかけての歴史文化を色濃く残した城下町としてのまち並みが大きな特徴となっている。

本市は県北の拠点都市として、近隣の経済圏をけん引してきた経緯もあり、地域内の産業・商業・教育部門などについても人口規模以上の集積がある。医療産業や金属加工などの製造業を中心に大きな経済圏を有しているほか、教育部門についても五つの高校、高専・大学が各1校あり、古くから教育都市としての顔も持っている。

公共施設を取り巻く課題

公共施設部門においては、全国の自治体同様、高度成長期以降に建設された施設の一斉老朽化、合併した町村との施設機能の重複、

施設の運営および維持管理費の負担増などが大きな課題となっている。こうした状況を踏まえ、本市では平成27年度から本格的に公共施設マネジメントの取り組みを行っているが、私が市長に就任して以降、特に稼ぐ公共施設の創出や公民連携分野に力を入れているところである。

なぜ公民連携が必要なのか？

本市に限った話ではないが、多くの公共施設において、物理的な劣化と提供されるサービスの質という両方の側面から、その持続性を問われるようになってきている。老朽化した公共施設を保全し、かつバリエーションアップしていただくだけの財源に乏しく、時代と共に多様化した住民ニーズに対して、行政が従来の手法で公共サービスを提供し続けることは、もはや不可能であると言ってもよい。

こうした課題を解決する鍵となるのが「公民連携」というわけである。公共施設に民間のマーケット感覚をインストールし、サービ

スの質を向上させつつ、行政負担を軽減していくことは、実に現代的で理にかなった手法と言える。時として利益主導型になり、一部の住民が使えなくなるのではという声も聞かえてくるが、行政サイドの資金が圧倒的に不足している現状においては、サービスを持続していくためにも、「公民連携」は必須になってくると考えている。

古民家をホテルに再生した 日本一小さいコンセッション施設

城東エリアという重要伝統的建造物群保存地区(重伝建地区)に建つ市所有の古民家をリノベーションして一棟貸しのホテルにする「旧荻田家付属町家群整備事業」は、私が市長に就任した直後の平成30年の春に大きな転機が訪れた。

元々、市で改修工事を行い、出来上がった施設を指定管理で運営するスキームで計画が進められていたが、こういった従来型の手法に疑問を抱いていたため、いったん事業の凍

結を決断した。その後、市長就任前から研究をしていたコンセッション（PFI法に基づく公共施設等運営）方式に切り替え、事業の再スタートを切ることにした。その後、運営事業者の公募と施設の改修工事を経て、令和2年7月に日本一小さいコンセッション施設として「城下小宿 糘や」が開業した。

開業した「城下小宿 糘や」は、一棟貸しのホテルという部分については従前の計画から大きな変化はないが、民間事業者の自由な裁量によって運営が可能となるコンセッション方式を採用したことで、施設運営にかかるお金の動きは完全に逆転した。当初は指定管理者制度で毎年300万円程度の市費負担が



城下小宿 糘や

想定されていたが、20年間という長期間の運営権付与ということもあり、市側に毎年約500万円の運営権対価を納めていただく契約を締結することとなった。マイナスからプラスへの転換である。この事業を通じて、民間事業者に委ねる部分は委ね、稼ぐ部分はしっかり稼いでもらい、かつ制度を柔軟に運用することこそが、これからの公共施設運営に求められる部分ではないかと実感しているところだ。

なお、この事業では、国土交通省所管の「令和3年度土地活用モデル大賞」において、都市みらい推進機構理事長賞を受賞するなど、さまざまな方面からも評価を頂いている。

温水レジャープールを リズムジャンプの聖地に再生

本市にはグラスハウスと呼ばれる巨大なガラスドームに覆われた通年型の温水レジャープールが建てられていた。元々は平成10年に県営施設として整備されたものだが、多額の維持管理費がかかることから、平成23年に県が施設を改修した後、本市へと譲渡されたという経緯がある。本市に所有を移してから10年間にわたって指定管理での運営が行われてきたものの、毎年1億円を超える指定管理料がかかる上に、施設は年々老朽化が進行し、大きな行政課題となっていた。

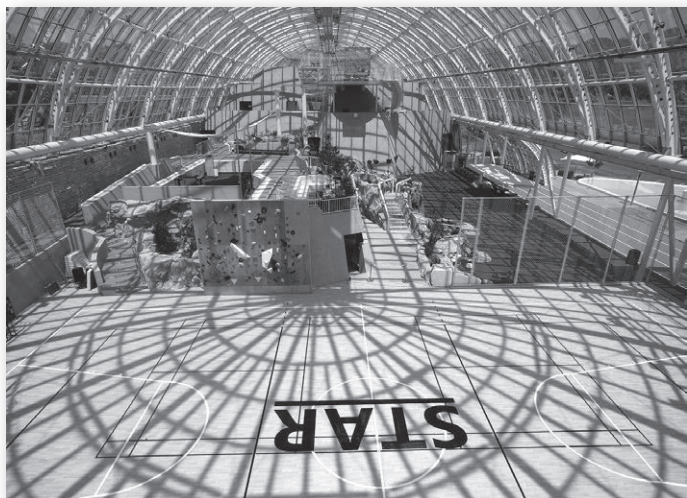
民間事業者へのサウンディング調査の結果、民間による独立採算運営も見えてきたこ

とから、単に施設を廃止するのではなく、ガラスドームという大きな特徴は残したまま、公民連携による利活用へとかじを切ることにした。前述の古民家ホテルに適用したコンセッション方式をこちらでも採用し、併せて既存の施設改修も民間事業者に委ねるRO-PFIを組み合わせた全国的にも類例を見ない事業スキームを構築している。

公募プロポーザルにより市内の事業者が選定され、コンセッション方式による完全独立採算での運営に切り替わり、令和4年5月には「Globe Sports Dome」(グローブスポーツドーム)としてリニューアルオープンを果たしている。温水プールの大部分は埋められ、体育館のようなアリーナや陸上トラックが整備され、総合的な健康増進およびスポーツ施設として大きく生まれ変わった。

「Globe Sports Dome」では、通称リズムジャンプと呼ばれる多種多様な運動プログラムが展開されている。リズムジャンプとはリズムとスポーツを掛け合わせた独自のプログラムで、地元大学の先生が考案した津山発祥のトレーニングのことをいう。現在、有資格者となるトレーナーは全国で1万4000人を超える広がりを持ち、この場所がリズムジャンプの聖地となり、全国はもとより海外からの合宿も頻繁に行われている。

また、津山市内では全ての小学校に対し、体育の授業でリズムジャンプが導入されており、子どもたちにとっては非常に身近な存在



Globe Sports Dome(グローブスポーツドーム)

でもある。民間の運営に切り替わったとはいえ、公益性も高いリズムジャンプのプログラムが施設内で展開されていることに、コンセッションで運営している大きな意義を感じているところである。

活性型行革日本一のまちづくり

本格的な人口減少時代を迎え、公共施設は大量に整備していく時代から、既存のストックを生かしながらまちの魅力を高めていく時代へと変化している。厳しい行政運営が強いられる中、施設機能が重複している施設や、住民ニーズが乏しくなっている施設の統廃合などやるべきことは多くある。一方で、これまで行政が力を入れてきたコストカット一辺倒の行革を私は「減量型の行革」と称しているが、こうした減量型の政策だけでは、^{おの}自ずとそれは限界を迎えるだろうし、まちを衰退させていくことにつながりかねない。

これからのまちづくりの視点においては、いかにこれまでのストックを縮小させつつ、同時に充実させていくかという視点が重要なのではないかと感じている。その中で、公民連携によって公共施設に新たな価値を付加し、減量型だけではなく「稼ぐ」という視点を持ちながら、住民、事業者、行政のそれぞれが「三方良し」の関係性を創り出す取り組みが鍵になってくる。既存のストックを生かし、魅力的な場所を創りながら、税外収入を増やしていくような取り組みを称して私は「活性型の行革」と呼んでいる。

今回紹介した事例は、国が進めようとしている「スモールコンセッション」の先導的モデルとして取り上げられてはいるが、他にもさまざまな公民連携事業により、まちの複数のエリアで魅力的な公共施設が次々と誕生している。こうした取り組みを続けていきながら「活性型行革日本一のまちづくり」を目指していきたい。

今後の展望

活性型行革を進めてきたことによって、公共施設の管理・運営面においても明るい兆しが見えるようになってきた。今後も人口減少が続く、さらに厳しい財政状況が想定される中、減量型の行革もこれまでに進めていく必要がある。それに加え、住民にもポジティブなメッセージを発信できる活性型の行革を推進し、まちに元気や活力を与えていきたい。

そんな中、令和4年度末には、津山らしいコンテンツを線や面でつなぎ、まち全体を屋根のない博物館と見立てる「まちじゅう博物館構想」を策定したところである。この構想に基づき、次は具体的なコンテンツ開発に着手することとしているが、大きな目玉事業として掲げているのが、城下町周辺の歴史的建造物を活用した「城泊事業」である。本市は城下町ということで公共施設の中にも文化財に指定されているものが数多くある。これらを点で再生・活用するのではなく、線・面としてつなぎ、このまちにしかないような歴史文脈によるエリアリノベーションを計画しているところだ。こちらもコンセッション事業として予定しているが、この「城泊事業」により、歴史文化都市としての価値を高め、まちの魅力向上や観光促進につなげていきたいと考えている。

都市の リスクマネジメント

第168回

「災害ボランティア」と自治体の課題

神戸大学名誉教授・兵庫県立大学名誉教授

室崎益輝



1月の能登半島地震では7万棟を超える住宅が被災し、広域かつ長期にわたりライフラインが途絶した。その結果、10万人もの被災者が、その健康や生活を維持するために外部からの支援を必要とする状況が生まれた。この状況の下で、被災地内外から無数のボランティアが駆けつけることが求められた。ところが残念なことに、被災地へのアクセスの制約や被災地での活動環境の不備もあって、それがかなわなかった。改めて、ボランティアをいかに迅速かつ適正に受け入れるかが、被災地と自治体に問われることになった。

ボランティア受け入れの実態

能登半島地震は過酷な被害をもたらした。それだけに、多数のボランティアを必要としたが、同時に、必要なボランティアの駆けつけが阻まれた。前例のない被災のために、被災地内のボランティアは立ち上がりが見られ、被災地外からのボランティアは駆けつけ

が阻まれた。互助も共助も絶たれた。その中でも、医療系ボランティアや重機系ボランティアなどの専門ボランティアは、素早く被災地に入り、避難者の健康や道路の啓開などで大きな役割を果たしている。加えて、豊かな経験と技能を持つNPOや宗教団体などの組織ボランティアも自主的に被災地に入り、避難所運営や家屋の片付けなどで大きな役割を果たしている。ここでは、阪神・淡路大震災や東日本大震災の教訓が生きている。

その反面、ボランティアセンター経由で支援に向かう個人ボランティアや一般ボランティアは、極めて少なかった。2カ月を経過した今、県や市町に登録する形で現地に入るボランティアは、延べ人数で約5000人と極めて少ない。被害が10分の1であった2007年の能登半島地震の2カ月累計の1万6000人にはるかに及ばない。余震が続発していて危険だ、道路が広範に破損し通行できない、ボランティアの宿泊場所がない

ということ、国や県が受け入れを自粛してきた結果である。石川県が、一般ボランティアの受け入れを始めたのは、震災後1カ月たった2月5日だった。

ボランティアの必要性の再確認

ボランティアの受け入れには、意識の変革、環境の整備、態勢の構築の三つが欠かせない。中でも大切なのが、積極的にボランティアを受け入れようとする意識を持つことである。被災者の苦しみを少しでも和らげようとすることは、被災地自治体に課せられた責務である。その苦しみを和らげる上で、被災者に寄り添うボランティア、支援の隙間を埋めるボランティアの存在はとても大きい。行政や民間事業者ではできない支援をボランティアは成し得る。細やかな支援や心温まる支援をボランティアに期待したい。

避難所が開設されれば、避難者の支援をするボランティアがいる。物資拠点が開設され

Risk Management

れば、その仕分けをするボランティアがいる。被災者支援では毛細血管が欠かせない。大動脈は民間業者が担えても、一人一人につながる毛細血管は担えない。全ての被災者に物資を届け得るのはボランティアである。ボランティアは物だけでなく心も届けることができる。しかも、シーズを届けるだけでなくニーズを引き出すこともできる。被災者の声を聴き被災者の実態を把握して、それを行政に届ける重要な役割も担っている。実効性のある被災者カルテを作る上でもボランティアは欠かせない。それだけに、ボランティアをパートナーとして正しく位置付けなければならない。

ボランティア「受援計画」の策定

ボランティアは自発的な存在で、行政から言われなくても活動する存在である。自治体が統括する存在ではない。その一方で、災害の時代あるいは共助の時代にあつて、市民との連携が欠かせないことから、自治体がボランティアの背中を押す必要がある。国は、災害対策基本法の改正などにより自治体に、平成7年に「ボランティアの環境整備」に努めることを、平成25年に「ボランティアとの連携協働」に努めることを求めている。行政、社協、NPOの3者連携も強調されている。これらの方針を踏まえて、自治体レベルやコミュニティレベルの受援計画の策定が必須で

ある。

コロナに感染する恐れがある時、「溺れている子どもに手を差し出してはならない」というのではなく、「感染しないように手袋をはめなさい」と言うべきである。それと同じように、道路が渋滞するから、宿舎がないから、受け入れ態勢が整わないから、ボランティアに来るのを差し控えてくださいと言つてはならない。被災地に入る注意事項を明示すること、キャンプ場など宿営施設を準備すること、被災地までの送迎サポートすること、ボランティアの受け入れ窓口をつくることなど、ボランティアが気持ちよく働ける環境を確保しなければならない。

環境整備でも態勢構築でも、民間やNPOの重要な力を遠慮なく借りなければならぬ。行政がやるべきことをするためには、民間に思い切つて任せる勇氣がいる。環境整備だけでなく活動連携でも、信頼関係の構築が不可欠である。そのためには、情報共有に努めなければならない。災害支援は分野横断の総合的なもので、行政と民間、専門と一般といった枠を取り除き、横断的に理解し合い連携に努めることが必要である。熊本地震や千曲川水害で見られた情報共有会議は、そのためにも必須である。今回の能登半島地震で、この情報共有の仕組みが機能していないのは気にかかる。

ボランティア文化の基盤形成

災害時にボランティアを効果的に受け入れるには、日常時にボランティア文化の醸成に取り組んでおかなければならない。支援を受けるのは被災者の権利であり、それに応えるのは市民の責務であるという理念を含め、支援と受援のリテラシーや技能を育むのである。ボランティアがリテラシーを持ち信頼できる存在になつてこそ、被災地は外からのボランティアを安心して受け入れることができる。この日常的な取り組みが、率先して支援に向かうボランティアを生むとともに、積極的に支援を受け入れるボランティアを育むことになる。

(3月11日)

筆者プロフィール

室崎益輝 (むろさき よしてる)

1944年生まれ。京都大学工学部卒業、同大学院工学研究科修士課程修了。神戸大学都市安全研究センター教授、独立行政法人消防研究所理事長、消防庁消防研究センター所長、関西学院大学教授、ひょうご震災記念21世紀研究機構副理事長、兵庫県立大学大学院減災復興政策研究科長を経て、2022年より兵庫県立大学名誉教授、神戸大学名誉教授。日本火災学会会長、日本災害復興学会会長、地区防災計画学会会長、中央防災会議専門委員、消防審議会会長などを歴任。日本建築学会論文賞、日本火災学会賞、防災功労者内閣総理大臣表彰、兵庫県社会賞、神戸新聞平和賞、NHK放送文化賞などを受賞。著書に、『地域計画と防火』(勁草書房)、『建築防災・安全』(鹿島出版会)、『大震災以後』(岩波書店)など。



図表1 厚労省病床機能報告による入院・退院・救急データ

病院の性格	入院		退院		救急		
	家庭+出生入院率	医療機関受入率	介護施設受入率	死亡退院率	休日受診患者数	夜間時間外受診患者数	救急車受入
中央高度急性期病院(3次)	96.2%	2.0%	1.8%	3.6%	3,058	5,830	2,621
地方拠点急性期病院(2次)	90.7%	2.4%	6.9%	5.7%	1,953	4,157	1,958
山間地小規模病院(2次)	58.0%	12.3%	29.7%	17.5%	285	418	90
療養特化病院(救急告示なし)	21.4%	73.7%	4.8%	34.4%	0	0	0

令和3年度厚生労働省病床機能報告データを基に作成

総務省の「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」において、病院の「役割・機能の最適化と連携の強化」は最も重視されている項目の一つである。

しかし、各病院や自治体、地域住民・患者にとって役割・機能の最適化と連携の強化と言っても分かりにくい面もある。病院の機能分化・連携についてどのように考え、どのように進めていくべきか議論したい。

役割・機能の最適化と連携の強化を考える前提として、病院の二極分化がある。医療は世界標準で日々進歩している。医療の高度・専門化は、手厚い医師・

役割・機能の最適化と連携の強化をどのように進めていくか

病院の機能分化・連携について考える

城西大学経営学部教授 伊関友伸

看護師などの医療スタッフの雇用と最新の医療機器の整備などを必要とする。医療の高度・専門化に対応した病院は、医療スタッフや医療機器を効率的に使うために、できるだけ入院日数を短くし、大量の患者を早い病床の回転数(短い平均在院日数)で受け入れ、収益を上げるようにする。現在の診療報酬制度は病院の医療提供の質と量に対して的確に支払われることを目指している。医療の高度・専門化に対応した病院は、研修体制も充実しており、若い医師が集まる病院となる。患者も、高度・専門化した医療を求め、このような病院に集まる。

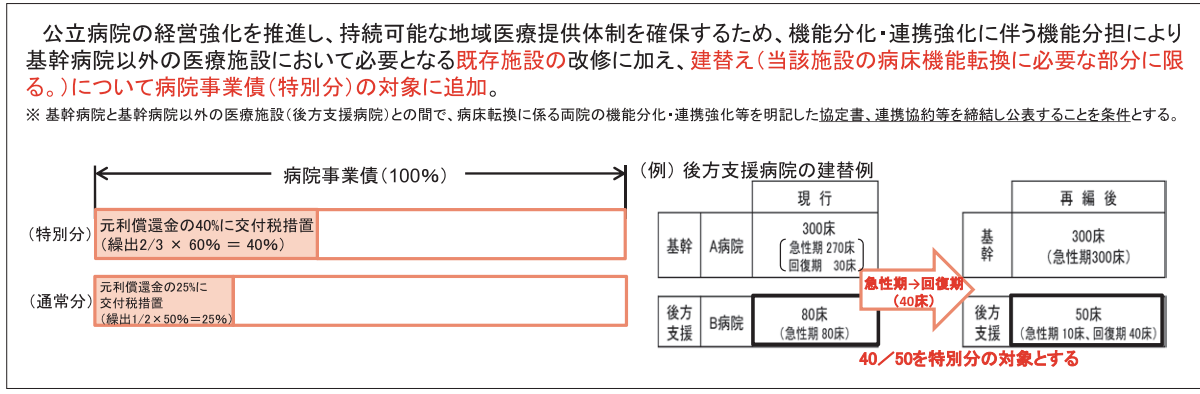
役割・機能の最適化と連携の強化を可視化する

高度急性期の医療に対応できない病院は、高齢者の回復期・療養医療が中心となる。限られた医師や看護師などのスタッフで医療を提供し、平均在院日数は長くなり、診療報酬も抑えられている。高齢者の回復期・療養医療をする病院が不要というわけではない。これらの病院は、地域が高齢化し、療養や看取りのニーズが増大する中でなくてはならない医療機関である。

図表1は、令和3年度厚生労働省病床機能報告を基に作成した、ある県における自治体病院の入院・退院・救急データである。県庁所在地にある高度急性期病院は3次救急を担っている。救急車の受け入れは2621台に及ぶ。入院は家庭からがほとんどで、医療機関や介護施設からの入院は少ない。死亡退院率は3・6%と最も低い。救急などで運ばれた患者が不幸にして亡くなることがあるが、基本病院で看取りはせず、後方病院に転院することになる。

地方の急性期病院は2次救急を担っている。救急車も1958台受けている。高齢者が多いことから介護施設からの入院患者が6・9%、死亡退院率が5・7%と一定数ある。山間地小規模病院は2次救急医療機関として90台の救急車を受けている。医療機関からの入院(転院)が12・3%、介護施設からの

図表2 総務省病院事業債特別分の対象拡大



令和6年度の診療報酬改定において、「医療機能の分化・強化、連携の推進」は改定の基本方針の四つの柱の一つとされている。患者の状態および必要と

令和6年度の診療報酬改定

緊急患者は受けず、救急告示の指定も受けていない。

さらに死亡退院率が17・5%ある。これらの病院がなくなると、高齢者が地域で亡くなる場所がなくなることになる。療養特化病院は、中小規模病院の再編の対象となった病院で、再編された中核病院などの医療機関からの入院が73・7%を占めている。死亡退院率は34・4%に及ぶ。救急患者は受けず、救急告示の指定も受けていない。

入院が29・7%ある。誤嚥性肺炎など高齢者の受け入れは、高度急性期病院ではなく、民間病院を含めた地域の中小病院が担っている。

・療養病棟入院基本料の精緻化
療養病棟入院基本料を9区分から30区分に精緻化するとともに、中心静脈栄養(高濃度の栄養輸液を中心静脈から投与)の医療区分評価を見直し、経腸栄養への移行を新加算で評価する。

・救急患者連携搬送料を新たに評価
高次救急病院と地域の一般病院との平時からの連携、実際の転院搬送(いわゆる下り搬送)を進めるため「救急患者連携搬送料」として新たに評価。

・地域包括ケア病床の入院料に減額を導入
地域包括ケア病床において、退院支援にこれまで以上に積極的に取り組むことを求めて、40日以内の早期入院は点数アップが行われる一方、41日以上長期入院点数は減額となる。

重症度、医療・看護必要度および平均在院日数の見直し(厳格化)などにより急性期医療の機能分化を促進することを目指している。急性期一般入院料1(いわゆる7対1看護)については、入院患者の平均在院日数が18日から16日に短縮された。急性期病床の中の機能分化として、高齢者の急性疾患の治療とともに、早期退院に向けたリハビリおよび栄養管理等を適切に提供する「地域包括医療病棟」が新設された。

考えられる医療機能に応じた入院医療の評価として、次のような見直しが行われている。

・急性期医療の機能分化促進

筆者プロフィール

伊関友伸 (いせき ともし)

1987年埼玉県入庁、県民総務課、大利根町企画財政課長、県立病院課、社会福祉課、精神保健総合センターなどを経て、2004年城西大学経営学部准教授、2011年4月同教授。研究分野は行政学。総務省「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化に関する検討会」構成員など、数多くの国・地方自治体の委員を務める。総務省経営・財務マネジメント強化事業アドバイザー。著書に『新型コロナから再生する自治体病院』(ぎょうせい2021年)など。

令和6年度の総務省の地方財政措置では、公立病院の機能分化・連携強化を一層促進する観点から、これまで基幹病院だけであった病院建替えに対する40%交付税措置(病院事業債特別分)を基幹病院以外の後方支援病院にも対象を広げている。

後方支援病院について、急性期機能を回復機能に転換することが要件で、基幹病院と(基幹病院以外の医療施設(後方支援病院)との間で、病床転換に係る両院の機能分化・連携強化等を明記した協定書、連携協約等を締結し公表することが条件となっている。(図表2)

総務省病院事業債特別分の対象拡大

全国市長会の

動き

2月7日～3月8日

全国市長会ホームページ
 (<https://www.mayors.or.jp/>)
 もご参照ください。



#1 「参議院行政監視委員会」に参考人として 横尾・多久市長が出席

参議院行政監視委員会が2月19日に開催され、参考人として本会から横尾・多久市長が出席し、「国と地方の行政の役割分担に関する件」として、自治体経営の充実・向上とそ
 のための地方分権、デジタルガバナンスの推
 進、DX時代の人材育成、地方自治体や民間
 の創造性・活力を伸ばす規制改革、人材確保
 と人材資源の重要性、2040年問題の克服・
 対策について意見陳述を行った。

〔行政部〕

#2 「学校設置者等及び民間教育保育等 事業者による児童対象性暴力等の 防止等のための措置に関する法律案に 関する意見」をこども家庭庁に提出

3月8日、地方自治法第263条の3第
 5項の規定に基づき、こども家庭庁から通知
 のあった、学校設置者等及び民間教育保育等
 事業者による児童対象性暴力等の防止等の
 ための措置に関する法律案に対し意見を提出
 した。

意見では、①対象となる業務の従事者をはじめ関係する者の理解と協力が極めて重要であり、国の責任において広く周知徹底等を図ること、②特に、安全を確保するための児童等への措置については、児童等の心身の健全な発達に支障が生じることのないよう配慮することが必要であり、今後、具体的な制度設計に当たっては、施設等の本来の業務や現場の実務への影響等を勘案し、制度が円滑に実施できるものとなるよう十分に検討を行うこと等を求めた。

〔社会文教部〕

市政

令和6年4月号