

個別事案を踏まえた  
市有施設の有効活用について  
(答申)

平成26年(2014年)3月  
豊中市市有施設有効活用委員会

[ 1 ] 諮問の背景・趣旨 .....	1
( 1 ) これまでの市有施設有効活用に関する取り組みについて .....	1
①市有施設有効活用計画 .....	1
②複合化・多機能化・戦略的配置についての方針 .....	1
( 2 ) 市有施設有効活用に関する新たな課題について .....	2
①『市有施設有効活用計画』の推進（指標に基づく評価） .....	2
②『複合化・多機能化・戦略的配置についての方針』の具現化 .....	2
( 3 ) 今回の諮問の趣旨について .....	3
[ 2 ] 諮問の趣旨を踏まえた個別事案の選択について .....	4
[ 3 ] 個別事案の現状と課題 .....	5
( 1 ) 人権まちづくりセンターについて .....	6
①人権まちづくりセンターの概要 .....	6
②人権まちづくりセンターの現状と課題 .....	6
( 2 ) 老人福祉センターについて .....	7
①老人福祉センターの概要 .....	7
②老人福祉センターの現状と課題 .....	8
( 3 ) 保育所・幼稚園について .....	8
①保育所・幼稚園の概要 .....	8
②保育所・幼稚園の現状と課題 .....	9
( 4 ) 図書館について .....	11
①図書館の概要 .....	11
②図書館の現状と課題 .....	12
[ 4 ] 個別事案を踏まえた市有施設の有効活用—複合化・多機能化・戦略的配置 の具現化 .....	15
( 1 ) 施設における「機能」の新たな捉え方とその具現化 .....	15
①「機能」を従来の枠内に限定せず配置する .....	15
②対象施設に求められる今後の機能 .....	19
③地域連携センターについて—施設機能の統合 .....	20
④施設機能のネットワーク化 .....	21
( 2 ) 公と民の役割分担をめぐって .....	21
①今後の新たな施設機能における行政職員の役割 .....	21
②外部活力導入の考え方 .....	23
( 3 ) 資産活用の側面から .....	24
( 4 ) 戦略的配置を進めるに際して—喫緊の課題と「あるべき姿」へのアプロ ーチ .....	25
( 5 ) まとめ .....	26
( 参考資料 1 ) .....	27
( 参考資料 2 ) .....	31
( 参考資料 3 ) .....	33
豊中市市有施設有効活用委員会 平成 2 5 年度審議経過・委員名簿 .....	37

## 個別事案を踏まえた市有施設の有効活用について（答申）

---

### [1] 諮問の背景・趣旨

#### (1) これまでの市有施設有効活用に関する取り組みについて

##### ①市有施設有効活用計画

長引く税収の落ち込みや人口の減少<sup>1</sup>など厳しい行財政環境のもと、『第3次豊中市総合計画・後期基本計画』では、「人口減少によって生まれるゆとりをまちづくりに活かす」ことがうたわれており、本市が「質の高い住宅都市」を維持するためには、市有施設の有効活用に取り組むことが重要な課題となっている。

そこで、豊中市では、市有施設の有効活用について、建物性能、施設管理運営の状況、今後の維持補修費用など、様々な視点から個々の市有施設を検討するとともに、事業等の戦略的なたな卸しの結果をふまえた施設機能の総合計画の施策体系への位置づけや、施設配置など、全市的な視点からの検討をふまえて、総合計画基本構想にもとづき、市有施設の整備・管理運営・配置の最適化を図ることを目的として、平成23年（2011年）7月に『市有施設有効活用計画』を策定した。

市有施設の有効活用の進め方として、計画では、今後重点的に有効活用を検討していく特定施設を選定し、当該施設の有効活用に向けたロードマップである「市有施設有効活用アクションプラン」を策定し、進行管理を図っていくこととしている。

##### ②複合化・多機能化・戦略的配置についての方針

持続可能な行財政運営を前提としながら、施設全体における市民にとってのサービスの効用を向上させて「地域活性化・都市の発展」を実現するため、限られた資源のもとで市の施設全体の効用を最大化するべく、地域特性や社会経済情勢を考慮した効果的な施設配置を行うため、『市有施設有効活用計画』の考え方に沿って、平成24年（2012年）12月に『複合化・多機能化・戦略的配置についての方針』を策定したところである。

---

<sup>1</sup> 平成26年（2014年）1月末日現在の豊中市住民基本台帳世帯人口数調では、豊中市住民基本台帳人口は40万人を超え、短期的には増加傾向にある。

## (2) 市有施設有効活用に関する新たな課題について

### ①『市有施設有効活用計画』の推進（指標に基づく評価）

市有施設については、これまで土地・建物・構築物からなるデータベースの整備を進めてきたが、単なる管理を超えて市有施設の有効活用に関する意思決定を支援するためには、施設に関する情報を一元的に把握することが必要となる。

そのため、『市有施設有効活用計画』では、施設の面積や階層など、建物の基本的な情報である「ストック情報」、施設の維持管理経費にかかる「コスト情報」、施設利用者数や稼働率などの「サービス情報」、地域の人口動態などの「地域情報」といった情報をその構成要素とする「市有施設有効活用システム」を構築し、システムを活用して市有施設の評価を行うこととしている。

システムを活用した市有施設の評価は、ストック情報、コスト情報、サービス情報ごとに指標を設定し、各施設の数値を全施設又は施設用途別の平均と比較することで、優劣を分析するものである。

システム開発は平成 24 年度（2012 年度）で完了したが、現在各種データの移行中であり、今後システムを本格的に運用していく中で、評価指標の設定方法及び評価方法についてさらに精査していくことが課題といえる。

### ②『複合化・多機能化・戦略的配置についての方針』の具現化

『複合化・多機能化・戦略的配置についての方針』では、戦略的配置の基本方針として、施設の設置目的、性質などや総合計画基本構想、都市計画マスタープラン等のまちづくりの方向性を勘案して、分散型、集中型などの配置タイプの選択などの検討を行うとともに、「複合化」「多機能化」の基本方針として、新設施設、既存施設とも複合化・多機能化を基本として検討するとしている。

今後は、具体的な施設分野における施設配置や実際に施設の複合化・多機能化を検討する際に、この方針の考え方を適用して具現化していくことが求められる。

### (3) 今回の諮問の趣旨について

今年度、豊中市長からの諮問内容は、「個別事案を踏まえた市有施設の有効活用について」であるが、この諮問の趣旨は、本委員会における市の説明では、

「市有施設の有効活用に関する方針・基準については、昨年度までで一段落しており、今回、この点についての審議を求めるものではない。

また、市が選定する特定施設やそれらの施設の有効活用アクションプランの案に対して、委員会としての賛否を表明することを期待するものでもない。

市が、今回の諮問に対する答申において期待しているのは、主体的に個別事案を選択し、その個別事案における施設の有効活用の考察を通じて、所管部局における検討においては見落としがちな、当該施設分野を超えた全庁横断的な視点や中長期的な視点について提案していただくことである。」

というものであった。

上記の諮問の趣旨から考えると、本委員会の答申としては、個別具体的な施設の有効活用の検討を通じて、上記課題のうち『**複合化・多機能化・戦略的配置**についての方針』の具現化について、検討を行う際の視点や方向性を提示することが適切であると思われる。

なお、個々の施設における具体的かつ詳細な複合化案や機能の追加提案、施設名を特定しての施設配置案については、それぞれの所管部局及び各施設分野を所掌する審議会における議論に委ねるものである。

本答申においては、あくまで、個別事案として選択した施設分野における有効活用方策の視点や方向性について、施設横断的な視点及び中長期的な視点を中心に提案を行うものとした。

## [2] 諮問の趣旨を踏まえた個別事案の選択について

市は、『市有施設有効活用計画』策定後、今後重点的に方向性を見直す「特定施設」を平成 23 年度（2011 年度）に 14 施設、平成 24 年度（2012 年度）に 13 施設決定した。

さらに、平成 25 年（2013 年）3 月に豊中市行財政構造改革本部が策定した『新・豊中市行財政改革大綱 取り組み総括』において、これら特定施設として見直す方向性を概ね固めた施設のほか、平成 22 年度（2010 年度）に実施した「事業等の戦略的なたな卸し」をふまえ、集中的に検討を重ねて「あるべき姿」とその到達目標年度、その間の工程を明らかにした「特定事業」の見直し<sup>2</sup>にもとづき、人権まちづくりセンター・老人福祉センターについては、複合化や多機能化による新たな施設のあり方への移行、保育所・幼稚園・図書館については戦略的な施設配置の見直しを行っていくこととしている。

こういった市における特定事業の見直しに係る動きに連動し、それへの支援を行っていくという観点から、今回の諮問における個別事案として、**人権まちづくりセンター・老人福祉センター・保育所・幼稚園・図書館**を選択するものである。

『新・豊中市行財政改革大綱 取り組み総括』における考え方に即して、人権まちづくりセンター・老人福祉センターについては、主に複合化・多機能化の視点から、保育所・幼稚園・図書館については、主に戦略的配置の視点から検討するものであるが、複合化・多機能化と戦略的配置は密接に関連しているので、必ずしも一方の視点からのみ考察を行うことを意味するものではないことを付言しておく。

---

<sup>2</sup> 豊中市行財政構造改革本部は、15 の特定事業の改革の方向性を明らかにした『特定事業の見直しについて』を取りまとめ、同じく平成 25 年（2013 年）3 月に公表している。

### [3] 個別事案の現状と課題

本章においては、今回取り上げた個別事案である「人権まちづくりセンター」「老人福祉センター」「保育所・幼稚園」「図書館」について、それぞれの概要を記載するとともに、本委員会として考えるそれらの現状および課題を述べることとする。



## (1) 人権まちづくりセンターについて

### ①人権まちづくりセンターの概要

人権まちづくりセンターは、豊中と蛍池の2館がある。

豊中人権まちづくりセンターは、隣保館、児童館、老人憩の家、センター保育所、子育て支援センター、ホールなどの多様な機能をもった複合施設である。

また、蛍池人権まちづくりセンターは、隣保館・児童館の複合施設である。

表1. 人権まちづくりセンターの延床面積（市有施設有効活用システムから）

施設名	延床面積
豊中人権まちづくりセンター	3,983 m <sup>2</sup>
〃 老人憩の家	258 m <sup>2</sup>
蛍池人権まちづくりセンター	1,504 m <sup>2</sup>

表2. 人権まちづくりセンターの概況

(出典:平成24年豊中市統計書)

この表は、各年度における豊中市立人権まちづくりセンターの概況である。

年 度	施設数	総 数		隣 保 館 事 業		児 童 館 事 業		老 人 憩 の 家 事 業	
		回 数	延 人 数	回 数	延 人 数	回 数	延 人 数	回 数	延 人 数
平成 19 年度	2	12,077	181,893	5,235	50,837	6,225	122,751	617	8,305
20	2	11,192	205,212	4,042	44,490	6,525	152,384	625	8,338
21	2	10,976	195,356	3,337	41,151	6,979	145,653	660	8,552
22	2	10,361	216,368	3,380	47,424	6,366	160,523	615	8,421
<b>23</b>	<b>2</b>	<b>9,043</b>	<b>163,174</b>	<b>3,048</b>	<b>50,457</b>	<b>5,403</b>	<b>104,949</b>	<b>592</b>	<b>7,768</b>
豊中人権まちづくりセンター	1	6,550	110,000	2,339	37,062	3,619	65,170	592	7,768
蛍池人権まちづくりセンター	1	2,493	53,174	709	13,395	1,784	39,779	-	-

資 料 人権文化部 豊中人権まちづくりセンター、蛍池人権まちづくりセンター

### ②人権まちづくりセンターの現状と課題

本委員会として、人権まちづくりセンターにおける現状と課題であると考えられることを集約すると、概ね以下のとおりである。

#### ◇他の施設との機能面の共通性と役割分担

児童館と放課後こどもクラブは、設置目的や対象の児童が異なっているが、それぞれがめざす施策目的の本質的な部分では通底するものがある。また、サービス形態も相似点があることから、純粋に機能として考えれば共通している部分が多い。設置目的や対象、詳細部分の違いにより、人権まちづくりセンターには個別に児童館が必要としてきたが、機能として共通する部分をどう考えるかは課題となる。



また、人権まちづくりセンターには、人権関係の図書が充実しているが、市民に広く啓発していくためには、センターに置く方がよいのか、図書館に置く方がよいのか、これも機能分担を考えていく必要がある。

### ◇ハード面の有効活用

会議室の稼働率が低い。人権行政の拠点施設として、目的利用の会議室が必要ということとは理解するが、この状況も検討課題である。

### ◇新たな施設のあり方への移行

『特定事業の見直しについて』において市が設定した、「人と人を結びつける」「子どもたちの仲間づくりの場となる」「新たな機能を付加し全市的にも利用される施設として発展する」といった人権まちづくりセンターの「あるべき姿」に達するためには、従来の延長線上ではなく、新たな施設として再出発するほどのクリエイティブな見直しが望まれる。

上記にかかわり、「人権まちづくり」という施設コンセプトにおける「まちづくり」とは何をめざすのか、明確にする必要がある。

## (2) 老人福祉センターについて

### ①老人福祉センターの概要

老人福祉センターは4館あり、各種相談、健康の増進や教養、レクリエーション活動などのサービスを総合的に提供している。60歳以上の市民を対象としており、無料で利用できる。

表3. 老人福祉センターの延床面積（市有施設有効活用システムから）

施設名	延床面積
原田老人福祉センター	5,418 m <sup>2</sup>
柴原老人福祉センター	595 m <sup>2</sup>
庄内老人福祉センター	1,151 m <sup>2</sup>
千里老人福祉センター	851 m <sup>2</sup>

表4. 老人福祉センターの利用状況  
(出典:平成24年豊中市統計書)

年次	施設数	利用者・従事者数				各種相談等利用状況			
		総数	集会所 (団体利用)	縦断室・その他 (個人利用等)	作業室 (シルバー人材センター用)	総数	健康相談	生活相談	健康マッサージ
平成19年	4	238,572	35,289	201,630	1,653	1,785	1,276	1	508
20	4	256,265	36,446	218,411	1,408	2,178	1,601	-	577
21	4	235,449	36,315	198,031	1,103	1,544	1,398	5	141
22	4	239,010	38,052	200,322	636	1,513	1,361	7	145
<b>23</b>	<b>4</b>	<b>236,409</b>	<b>40,378</b>	<b>195,255</b>	<b>776</b>	<b>1,429</b>	<b>1,300</b>	<b>4</b>	<b>125</b>
原田老人福祉センター	1	82,931	15,511	66,644	776	569	444	-	125
柴原老人福祉センター	1	29,067	4,946	24,121	-	54	54	-	-
庄内老人福祉センター	1	55,374	5,353	50,021	-	472	471	1	-
千里老人福祉センター	1	69,037	14,568	54,469	-	334	331	3	-

資料 健康福祉部 いきいきセンター 高齢者支援課

## ②老人福祉センターの現状と課題

本委員会として、老人福祉センターにおける現状と課題であると考えてることを集約すると、概ね以下のとおりである。

### ◇他の施設との機能面の共通性と役割分担

老人憩の家と、その目的の本質的な部分やサービス形態において共通する部分がある。規模や運営形態の違いによる機能の差異があり、完全には同一視できないものの、検討課題と考える<sup>3</sup>。

また、「高齢者の外出と交流の機会を作り、健康づくり・介護予防に役立てていく」機能を市立老人福祉センターだけで担うとすれば、現行の4か所では市内全域をカバーしきれないということにもなる。現在においても、部分的には共通する機能を有する施設が（公民問わず）存在するはずで、各地域に分散する様々な高齢者向け施設を洗い出し、役割分担の再整理が必要である。

### ◇機能面とハード面の組み合わせにおける課題

4か所の老人福祉センターは、施設の規模や単独型・複合型などハードが一律ではないにもかかわらず、同じサービスを提供しようとしている。老人福祉センターの機能を、「老人福祉センター機能」と条例上の施設の枠で固定的に捉えると単一になるが、ハードの違いに制限されてサービス提供に無理が生じているように感じられる<sup>4</sup>。

## (3) 保育所・幼稚園について

### ①保育所・幼稚園の概要

#### ◇保育所の概要

市立保育所は19か所あり、保護者の仕事や病気などの理由により、十分に保育することができない子どもを保護者の委託を受けて保育している。

---

<sup>3</sup> 老人憩の家は、規模が小さく、老人クラブや自治会などの地域に運営を任せている地域密着型の施設である。老人福祉センターとは事業面での連携が少ないのが現状である。

<sup>4</sup> 老人福祉センターは、施設規模によって、特A型、A型、B型とあるが、柴原はB型、それ以外はA型である。国の通知で、型に応じて提供すべきサービスが決められているが、義務ではない。

表5. 保 育 所 の 概 況  
(出典:平成24年豊中市統計書)

この表は、市内に所在する保育所の概況で、年齢は4月1日現在の満年齢である。なお、階層区分は次の定義によるものである。  
A階層＝生活保護法による被保護世帯、B階層＝A・D階層を除く前年度分の市民税非課税世帯、C階層は、A・D階層を除く前年度分の市民税課税世帯であって、その市民税の額が次の区分に該当する世帯、C1＝均等割額のみ、C2＝所得割額課税世帯、D階層は、A階層を除く前年度分の所得税課税世帯であって、その所得税の額が次の区分に該当する世帯、D1＝40,000円未満、D2＝40,000円以上45,000円未満、D3＝45,000円以上84,000円未満、D4＝84,000円以上103,000円未満、D5＝103,000円以上143,000円未満、D6＝143,000円以上173,000円未満、D7＝173,000円以上。  
なお、平成19年度以前の階層区分は、D1＝60,000円未満、D2＝60,000円以上80,000円未満、D3＝80,000円以上150,000円未満、D4＝150,000円以上200,000円未満、D5＝200,000円以上510,000円未満、D6＝510,000円以上である。

市 立 保 育 所

年 度	保 育 所 数	保 育 士	職 員	定 員	児 童 数													
					総 数	年 齢 別		階 層 別							階 層 別			
						3 歳 未 満	3 歳 以 上	A	B	C		D			1	2	3	4
平成 19 年度	19	265	111	2,245	2,166	765	1,401	86	430	37	142	294	100	233	157	485	202	-
20	19	259	110	2,245	2,149	776	1,373	88	406	29	131	306	47	278	110	546	208	-
21	19	239	110	2,245	2,160	796	1,364	102	397	27	141	319	36	277	90	570	201	-
22	19	239	110	2,245	2,173	788	1,385	135	415	42	125	330	37	278	118	523	84	86
<b>23</b>	<b>19</b>	<b>253</b>	<b>111</b>	<b>2,245</b>	<b>2,221</b>	<b>809</b>	<b>1,412</b>	<b>155</b>	<b>427</b>	<b>27</b>	<b>123</b>	<b>352</b>	<b>45</b>	<b>299</b>	<b>116</b>	<b>503</b>	<b>90</b>	<b>84</b>

資 料 こども未来部 保育幼稚園室

◇幼稚園の概要

市立幼稚園は 7 園あり、「幼稚園教育要領」「豊中市立幼稚園教育課程編成要領」にもとづき、4 歳児、5 歳児の教育を行っている。

表6. 幼 稚 園 の 概 況  
(出典:平成24年豊中市統計書)

この表は、各年5月1日現在で実施した学校基本調査(基幹統計)の結果で、年齢は4月1日現在の満年齢である。

年 次	園 数	学 級 数	教 員 数						職 員 数 (本 務 者)			在 園 者 数										年 次				
			本 務 者		兼 務 者		総 数	男	女	総 数	男	女	総 数	3 歳 児	4 歳 児	5 歳 児	男	女								
			総 数	男	女	総 数													男	女	総 数		男	女	男	女
平成 20 年	総 数	43	301	473	32	441	89	4	85	70	36	34	7,423	3,712	3,711	935	975	1,373	1,343	1,404	1,393	20	総 数	230	116	114
	市 立	7	33	58	-	58	38	-	38	14	7	7	917	493	424	-	-	225	194	268	230		市	7	33	58
	私 立	36	268	415	32	383	51	4	47	56	29	27	6,506	3,219	3,287	935	975	1,148	1,149	1,136	1,163		私	36	268	415
21	総 数	43	294	495	30	465	95	5	90	72	39	33	7,429	3,686	3,743	1,009	1,040	1,273	1,337	1,404	1,366	21	総 数	221	110	111
	市 立	7	33	56	-	56	38	-	38	14	7	7	895	479	416	-	-	225	194	254	222		市	7	33	56
	私 立	36	261	439	30	409	57	5	52	58	32	26	6,534	3,207	3,327	1,009	1,040	1,048	1,143	1,150	1,144		私	36	261	439
22	総 数	41	289	476	31	445	120	7	113	68	34	34	7,298	3,626	3,672	955	944	1,354	1,370	1,317	1,358	22	総 数	222	110	112
	市 立	7	33	56	-	56	41	-	41	14	7	7	901	460	441	-	-	206	218	254	223		市	7	33	56
	私 立	34	256	420	31	389	79	7	72	54	27	27	6,397	3,166	3,231	955	944	1,148	1,152	1,063	1,135		私	34	256	420
23	総 数	40	293	484	34	450	137	9	128	66	33	33	7,378	3,705	3,673	1,036	997	1,299	1,265	1,370	1,411	23	総 数	223	110	113
	市 立	7	33	56	-	56	49	-	49	14	7	7	910	439	471	-	-	203	225	236	246		市	7	33	56
	私 立	33	260	428	34	394	88	9	79	52	26	26	6,468	3,266	3,202	1,036	997	1,096	1,040	1,134	1,165		私	33	260	428
24	総 数	40	293	492	32	460	131	7	124	67	34	33	7,471	3,801	3,670	1,105	1,040	1,368	1,301	1,330	1,329	24	総 数	224	110	114
	市 立	7	32	54	-	54	48	-	48	14	7	7	911	455	456	-	-	229	203	226	253		市	7	32	54
	私 立	33	261	438	32	406	83	7	76	53	27	26	6,560	3,346	3,214	1,105	1,040	1,137	1,098	1,104	1,076		私	33	261	438

資 料 大阪府 総務部 統計課

②保育所・幼稚園の現状と課題

本委員会においては、保育所・幼稚園を所管することも未来部・保育幼稚園室職員も参加していただくなか、議論を行ってきた。そこで現在の取り組みについてお聴かせいただき、「待機児童問題」をはじめとする現下の大きな課題や、国の新制度に対応しつつ新たなあり方に移行していこうとする意思についても、理解したところである。

それらをふまえ本委員会として、保育所・幼稚園における現状と課題であると考えられることを集約すると、概ね以下のとおりである。

## ◇「待機児童問題」と施設の戦略的配置

現在、就学前児童にかかわっては、豊中市においても「待機児童問題」<sup>5</sup>が存在する。待機児童が存在する限りは、保育所において受け入れられる定数を増やしていかなければならず、市では民間保育所の整備を促進している。

さらには、今後の待機児童数について、能動的に市内に子育て世代を増やす試算で考えると、より多くの受け皿を想定しなければならない。

民間保育所の運営主体となる民間法人が、新たな投資を行って事業拡大・新規参入することには様々なハードルが伴うことから、この事態となっては公立保育所を増やしてニーズを吸収するべきではないか、との考え方もあり得るところではある。しかし、「公」と「民」が併存する分野で、量的ニーズに対して公が引き受けるという発想は高度成長期に適合した考え方であり、当時とは諸条件が異なる。

このような状況のなか、待機児童問題を棚上げして戦略的配置を検討しても、現実から遊離した配置構想になる。反面、待機児童問題への対応があるから戦略的配置の検討は当面棚上げするという考え方では、短期的な対応に追われ、あるべき施設配置の実現ばかりか、待機児童問題の根本的な解決も図れないことになる。

戦略的配置とは、中長期的な「あるべき姿」への到達を具現化する配置である。したがって、そこには待機児童問題の解消も含まれる。

ただし、待機児童の要因は分析する必要がある。ニーズにも様々な性質やレベルがあると考えられ、どのニーズにどう対応するかは、精査しなければならない。

一方、市立第十三中学校におけるモデルは今後の参考になる。これは、同校の余裕教室に設置されていた施設（市立柴原老人デイサービスセンター）が廃止される跡スペースという資産を有効に活用し、民間法人が事業参入するハードルを下げた事例である。なぜなら、民間法人が新たに事業展開する際の最大の障壁は、初期投資（用地取得・建設）と考えられるからである。このように、既存のハード（資産）のなかで使えるものを洗い出すことで、同様の民間施設整備の促進につながると考える。

## ◇新たな公立施設の役割への移行

現在、公立施設が果たしていると考えられる重要な役割の一つに「セーフテ

---

<sup>5</sup> 平成25年（2013年）10月時点で待機児童数118人となっている。

ィネット機能」<sup>6</sup>があり、これはベテランの保育士・幼稚園教諭の力に負うところが多いが、他の福祉施設等では必ずしも同様の公民役割分担になっていないところから考えると、多分に「結果としてそうなっている」ともいえる。ベテラン層が一挙に退職したのちの10～15年後を見すえ、あるべき役割分担を考える必要がある。

#### ◇機能面とハード面の組み合わせにおける課題

保育所によっては、子育て支援センターが非常に手狭である。このケースにおいても、ハードが一律ではないところに、「地域子育て支援センター」という枠で捉えた機能を一律に置きにいかうとして、やや無理が生じているように思われる。

一方、幼稚園のハードは概ね規格化されているが、保育所はばらつきがある。また、保育所・幼稚園とも、小中学校との隣接施設であるところとそうでないところなど、立地条件にもそれぞれ違いがある。ハードそのものやハードを取り巻く環境が一律でないなかで、一律な機能を持たせようとしているのは効果的ではない。このハード面の違いを、むしろ活かす視点が必要と考える。

#### ◇「幼保一体化」に向けての課題

現在、政府が推進している平成27年度（2015年度）からの「子ども子育て支援新制度」の概略説明においても、「幼保一体化」という概念のもと、従来の保育所と幼稚園の保育（教育）を統合していかうとする方向性が示されている。ここにおいては、保育所と幼稚園を統合した「認定こども園」がめざすべき施設のあり方となる。

そうなると、既存の施設が認定こども園化していったときに、幼と保では保護者の生活時間が違うので、どう交流を図るのかという課題がある。認定こども園化も複合化・多機能化の一例といえるが、複合化・多機能化にあたってはこういったソフト面における細部の課題についても検討していく必要がある。

### （4）図書館について

#### ①図書館の概要

図書館は、地域館4館と分館・分室5館、図書室1室がある。そのうち、岡町、野畑、庄内幸町図書館は単独施設で、他館は他の施設との複合施設である。

---

<sup>6</sup> 障害児保育や課題を抱えた家庭の児童の保育など、ケースによってたとえ民間施設が実施困難であったとしても、公立施設がカバーし率先して引き受ける役割を果たすことをいう。

表7. 図書館の利用状況

(出典:平成24年豊中市統計書)

この表は、各市立図書館における平成23年度中の貸出人員および分類別貸出冊数を掲げたものである。蔵書数のうち録音図書、雑誌、AV資料、その他は総数に含まない。録音図書とは音訳図書およびデジタル図書(音声情報をデジタル化してCD-Rに記録したもの)をいう。AV資料はレコード・カセットテープ・CD・ビデオの合計、その他は地図・紙芝居の合計である。蔵書数は、平成23年度末現在数である。

平成23年度の利用状況

(単位:人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数																	対 面 読 書 利 用 回 数
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	香 学	歴 史	社 会 科 学	自 然 科 学	技 術	産 業	芸 術 マンガ	語 言 語 学	文 学	児 童 図 書	点 字 図 書	録 音 図 書	雑 誌	AV 資 料	そ の 他	
岡町図書館	193,919	152,954	3,645	10,378	26,942	709,562	4,250	13,948	25,112	24,387	15,063	60,678	9,189	73,102	4,695	176,888	227,210	114	1,719	26,758	33,076	13,363	103
蔵書数						234,423	6,528	4,068	12,667	17,333	8,906	13,359	3,855	14,371	1,998	43,105	102,865	5,368	8,175	7,874	4,057	5,826	
服部図書館	103,903	80,406	1,363	5,218	16,916	388,402	3,121	8,898	14,388	13,953	10,191	37,150	4,328	37,399	2,303	82,713	133,102	-	-	19,857	16,252	4,747	1
蔵書数						67,982	818	1,434	3,794	4,309	2,699	5,327	1,356	6,329	752	14,231	26,933	-	-	2,870	1,722	780	
庄内図書館	61,869	52,603	846	1,513	6,907	211,868	1,696	5,130	9,383	7,331	6,110	16,934	3,539	19,755	1,192	62,773	47,722	-	-	13,128	15,144	2,031	-
蔵書数						70,006	1,307	1,272	3,416	4,262	2,517	4,548	1,436	5,082	942	16,261	28,962	1	-	2,723	3,556	770	
庄内幸町図書館	16,769	15,497	205	276	791	58,140	419	1,604	2,232	1,873	1,728	6,024	691	6,378	248	23,476	8,093	-	-	2,894	2,026	454	-
蔵書数						25,238	430	478	1,134	1,077	733	2,415	334	1,840	166	5,814	10,817	-	-	606	746	442	
千里図書館	238,766	202,785	4,638	10,179	21,164	725,654	6,764	21,773	39,488	35,397	18,325	57,708	9,816	69,161	6,338	216,242	167,805	-	-	24,750	45,436	6,651	4
蔵書数						128,409	4,236	3,360	7,829	12,233	5,394	10,169	3,543	11,193	1,765	31,412	37,275	-	-	6,704	6,190	739	
東豊中図書館	86,049	64,789	1,215	5,034	15,011	339,133	2,573	6,415	12,630	11,540	6,891	33,294	4,266	26,813	1,738	71,596	130,008	-	3	16,416	11,620	3,330	-
蔵書数						71,172	1,089	1,295	3,603	5,133	2,496	5,756	1,479	5,799	821	15,522	28,179	-	-	2,218	1,686	934	
野畑図書館	143,573	107,753	2,102	9,147	24,571	572,485	4,265	11,031	21,416	22,986	14,623	50,038	7,353	58,937	3,634	129,649	189,693	3	-	24,507	28,668	5,682	46
蔵書数						296,548	8,289	12,518	26,517	42,184	15,529	16,860	7,250	27,882	4,064	90,771	44,683	1	-	7,140	5,288	962	
高川図書館	61,052	50,402	853	2,641	7,156	237,351	1,796	4,581	8,028	7,264	5,745	19,282	3,227	32,284	1,444	59,097	58,526	-	-	16,350	16,478	3,249	-
蔵書数						81,484	1,400	2,147	4,731	6,754	3,732	7,019	2,102	8,906	915	23,391	20,387	-	-	3,458	9,005	520	
空池図書館	81,122	67,484	2,059	3,181	8,398	265,761	1,794	5,807	10,953	9,939	6,211	21,109	3,426	25,730	1,808	71,984	71,770	-	2	12,595	19,727	2,906	7
蔵書数						62,639	1,029	1,418	3,367	5,004	2,712	4,943	1,501	5,674	822	15,373	20,796	-	-	3,031	3,257	644	

注) 岡町図書館には、動く図書館および図書室の貸出分も含む。

②図書館の現状と課題

本委員会においては、保育所・幼稚園の場合と同様、図書館を所管する教育委員会事務局・読書振興課職員も参加していただくなか、議論を行ってきた。そこで現在の取り組みについてお聴かせいただき、その日頃の努力や、サービス水準を向上させつつコストダウンをも図っていこうとする、新たな図書館像をめざした改革への意思についても、同様に理解したところである。

それらをふまえ本委員会として、図書館における現状と課題であると考え、ことを集約すると、概ね以下のとおりである。

◇現在めざしている機能面に関する課題

現在の豊中市の図書館が地域のあらゆる課題にかかわっていこうとするのは、「図書館法」や文部科学大臣による「設置及び運営上望ましい基準」に沿ったものだとして理解できる。しかし、その結果として図書館の事業が非常に多岐にわ

たっている。図書館という 1 セクションの職員でこれらの事業全てを効果的に展開しようとしても、十分な成果を挙げるのは困難と思われる。

一方で、コストダウン<sup>7</sup>も果たさなければならない。一つの考え方として、これだけのことをやらなければならないので、コスト増もやむを得ないという考え方もあり得るかもしれないが、本委員会としては適当ではないと考える。今後の行財政環境における限られた資源という前提条件のなかで、施設の効果を最大化しようとするのが、市有施設全体の「戦略的配置」の趣旨である。したがって、本委員会はコストダウンを専らの目的とした議論を行うものではないが、コストダウンを前提に置いての議論を行う。それは、図書館という分野においても同様である。

今後の図書館に求められる機能を、現在の利用選好からのみ考えるべきではない。「学びのまちづくり」の実現が本市のめざすところであるが、利用者のニーズを調査すると、「休憩スペースとして利用したい」「勉強部屋代わりに使いたい」といったニーズも寄せられる可能性がある。しかし、「学びのまちづくり」のために最も必要なことは、知識・情報にアクセスするための<sup>8</sup>、あるいは知的交流の「場づくり」と考えられる。

現在、図書館を頻繁に利用する人の主たるニーズがどのようなものかは検証の必要がある。しかし、いま利用されているニーズに寄りすぎて今後の機能を考えては、バランスを欠く可能性がある。

#### ◇「地域連携センター」における図書館

千里図書館には蔵書数・立地以外にも、人を呼び寄せる要素があると考えられる。その要素とは「千里コラボ；千里地域連携センター」<sup>9</sup>という施設のあり方である。行政上の施設の区分では、「千里図書館」という位置づけは残っているが、「千里コラボ；千里地域連携センター」という統合された施設機能が、今日的には求められていると考える。このことは、今後の図書館の戦略的配置を考えるうえでの大きな示唆となる。

---

<sup>7</sup> コストダウンは図書館に限った課題ではないが、『特定事業の見直しについて』によると、平成 23 年度決算における全国中核市平均の市民 1 人あたり図書館運営コストは 1,667 円であったところ、本市では 2,631 円となっている。市ではこの課題について、平成 32 年度までに 2,000 円を下回るコストとすることをめざしている。

<sup>8</sup> 知識・情報へのアクセスのための場という機能については、今後の図書・資料の電子データベース化も念頭に置く必要がある。

<sup>9</sup> 「千里地域連携センター」は正確には行政組織の名称であり、現時点では施設名称ではない。

#### ◇外部活力導入をめぐる課題

佐賀県武雄市における民間企業による図書館運営モデル<sup>10</sup>についていえば、本市とは取り巻く状況が全く違い、武雄市モデルをそのまま踏襲してもおそらく成功しない。そもそも、武雄市の置かれた状況で図書館に求めたものと、本市が設定している図書館事業の「あるべき姿」とは同一ではない。めざすものが違うのに同じ手法を移植することは、うまくいくかどうかを論じる以前に意味がない。

しかし、このことは、本市において外部活力導入がなじまないと結論づけるものではない。他自治体の行った手法を真似るのではなく、本市の置かれた状況のなかで、本市独自の考え方に立って、公民パートナーシップによる運営の可能性を探るべきである。

出発点は、読書振興課で長年にわたって蓄積されてきた知識・経験である。これを活かし、公民パートナーシップを契機として、豊中市としての新たな図書館モデルを創造できる可能性は十分にあると考える。

#### ◇従来の発想を超える必要性

いずれの課題に関してもいえることであるが、コストダウンを前提としながら「学びのまちづくり」に貢献する図書館として一層の飛躍をするには、従来の枠を超える発想に立つ必要がある。

---

<sup>10</sup> 図書館の指定管理者としてレンタルソフト店を全国展開する大手企業を指定し、さらに指定管理者が外資系の大手コーヒーショップチェーンと提携して、開館時間等のサービス拡充とも併せ集客施設としての魅力を向上した。民間企業のノウハウを導入して大幅に利用者数を伸ばした改革事例として、紹介される機会が多い。



## [4]個別事案を踏まえた市有施設の有効活用—複合化・多機能化・戦略的配置の具現化

本章においては、個別事案に沿って見てきた「現状と課題」をふまえ、今後の複合化・多機能化・戦略的配置の具現化に向け、本委員会として提言したい視点や取り組みの方向性を記載する。

なお、本委員会はどの施設に対しても、現状が悪いから是正すべきという提言を行うものではない。ここに記した提言は今後、各施設において現状からさらに高い「あるべき姿」が求められるなかで、どのような方向性で臨むべきかを示そうとしたものである。

### (1) 施設における「機能」の新たな捉え方とその具現化

#### ①「機能」を従来の枠内に限定せず配置する

##### ◇「機能」に関する視点の転換

施設の「機能」を、現在の行政上の施設としての位置づけ（条例に規定される「〇〇センター」「〇〇館」といったもの）や行政組織の枠から切り離して考えることを提案する。各施策のめざす本質的な部分をふまえて、それを実現するために今後求められる機能を検討したうえ、その機能をいかに効果的に組み合わせ、市内に配置するかを考えるべきである。

従来は、市有施設について考えるとき、その構成要素である「機能」「資産」「行政組織」を渾然一体に議論して、整理が困難になりがちであった。さらにその「機能」を、「図書館機能」「保育所機能」などと施設の枠で固定的に線引きして考えがちであったが、実際はそれぞれの施設は多様な機能で構成されている。この視点に立って、複合化・多機能化・戦略的配置の具現化に向けた取り組みを考えていく必要がある。

例えば、「児童館機能」「放課後子どもクラブ機能」といったように、従来の施設の枠で各々の機能を見ると、完全には重ならないので別物ということになるが、一度この枠単位の発想から脱却して考えてみる必要がある。

なお、「保育所・幼稚園」などの民間施設とも併存する分野になれば、最初に「機能」を検討する際に「公立施設としての固有の機能」をも検討する必要がある。

### ◇柔軟な機能再編

図書館を例にとると、条例に位置づけられる地域館・分館が市内に何館必要か、といった議論は従来型の「計画的配置」の議論で、もはや今日的ではない（この議論はおそらく、過去に計画されていたように市内12館あるいはそれ以上の配置が必要という結論に帰着する）。今後の図書館に求められる機能を検討したうえで、ハード（資産）を有効活用しつついかに効果的にそれらの機能を柔軟に再編するか、を考えるべきである。

検討の結果、配置していくべき各機能が従来概念の「図書館」という枠組みに収まるとは限らない。むしろ、「図書館」の枠内に限定せず、機能を他の施設・組織に振り分けていくべきケースも出てくると考えられる。そういったことを進めれば、行政上の施設および組織としての図書館は、現在よりもスリムになるともいえる。

### ◇機能再編の多様なあり方

機能の柔軟な再編とは、諸機能の組み合わせを換える並列型の再編に留まらない。ある機能のなかに他の機能を包含させるような、入れ子型の再編も考え得る。例えば、「武蔵野プレイス」<sup>11</sup>における複合化・多機能化の実践例は、図書館の諸機能のなかに若者支援の機能が包含されているともいえ、「入れ子型の機能再編」ともいえる。

### ◇機能の配置とハードの関係性

一方、機能面と一旦切り離れた施設のハードは、再編された機能の受け皿となる「資産」であり、最大限の有効活用を図るべきである。この際、市のどこにどのような床・スペースがあり、どんな利用状況かといったことを地図上に示して考えていくことが必要となる。

### ◇一方における「整理」「処分」

機能の柔軟な配置、資産の最大限の有効活用の一方では、一部の機能の整理（民間移行・廃止）、資産の処分（除却・売却）も発生する。本委員会では、こちらを主たる成果として追求する議論はしてこなかった<sup>12</sup>が、必然的にこのよう

---

<sup>11</sup> 武蔵野市が設置する複合型・多機能型施設。生涯学習支援、市民活動支援、青少年活動支援等の機能を併せ持ち、従来の「図書館」「青少年活動センター」等の類型を超えて融合させた施設をめざしている。

<sup>12</sup> 本委員会の前身ともいえる「豊中市改革創造会議」は、『市有施設有効活用計画』の策定および推進にかかわった段階から、施設の全体量スリム化による財政的将来負担軽減のみを念頭に置いた議論では不十分であるという立場を取ってきた。本委員会は、基本的にその方向性を継承している。

な結果が生じる。これも複合化・多機能化・戦略的配置の取り組みの一環と捉え、さらに例えば資産の民間売却にしても、そこから地域活性化効果など最大の成果を引き出すべきである。

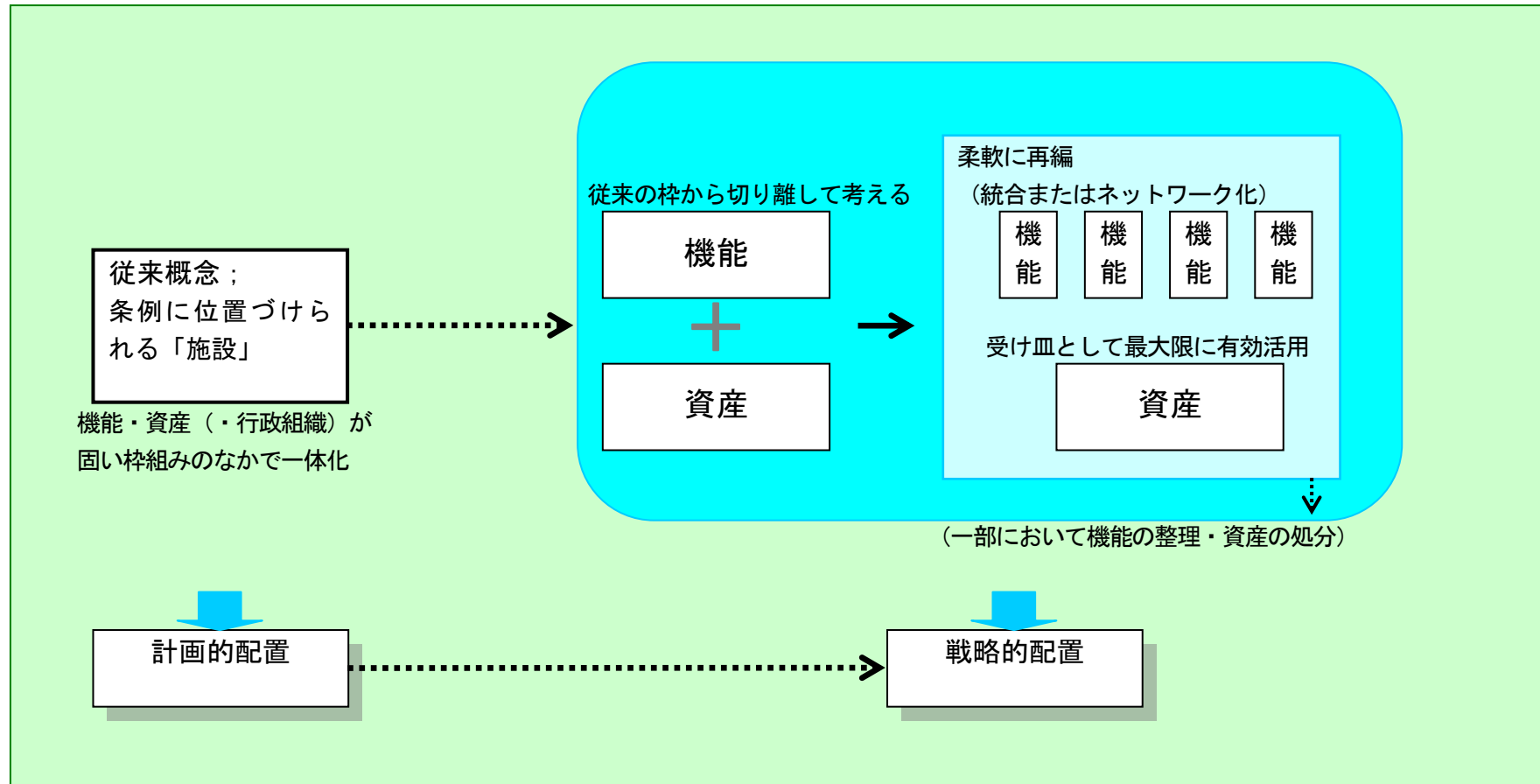
#### ◇「事業仕分け」的な発想との違い

本委員会は、〇〇センターと〇〇館は機能が似通っているから一つでよい、といった意図的に単純化した説明で既存施設をスクラップしていくことを提案するものではない。従来の施設の枠単位に機能を区切り、差異があるからそれぞれに必要、さらに市内各所に何館必要という発想から脱却することを提案している。それは一気に「事業仕分け」「二重行政・ムダの解消」的な思考<sup>13</sup>に飛躍することを意味するのではない。本委員会は、「この施設の機能にはどのようなものがあるか」「それぞれの機能は何をめざしているか」「他の施設で、その目的の本質部分が共通する機能を持つ施設はないか」「それらの機能を統合するなどの柔軟な再編はできないか」「機能別に考えれば、どういった配置が最適か」といったことを総合的に考えるアプローチを提案するものである。

---

<sup>13</sup> なかなか進展を見ない事態を打開するために、敢えて問題点を単純化し、Yes-No方式で必ず一つの明確な結論にたどり着くよう議論を効率的に進める、同時に公開討論で議論の「勝ち負け」がオープンになるようにして実効性を担保する、というのが「事業仕分け」の特徴であり、ある意味での明快さである。こういう取り組みが短期的に有効な場合があることも否定しないが、本委員会の前身である「豊中市改革創造会議」は、「事業仕分け」とは視点の違う「戦略的な卸し」を推進してきた経緯がある。

◇概念イメージ



(豊中市市有施設有効活用委員会作成)

## ②対象施設に求められる今後の機能

今回の対象施設の機能に関して、「保育所機能」「図書館機能」など一括りにせず、それらが多様な機能から構成されるものと捉え、さらにそのうち今後求められる機能<sup>14</sup>を、現行の施設の枠組み毎に列挙すると、下表のようになると本委員会は考える。

なお、本章の趣旨から言って、これらの機能を引き続きこの表におけるそれぞれの施設の枠内だけで充足しようとするべきではない。

現行施設	求められる今後の機能（柔軟に再編）
人権まちづくりセンター	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 同和・人権啓発の拠点</li> <li>● 子どもの居場所づくり</li> <li>● 同和・人権啓発の拠点、子どもの居場所づくりといった機能を本課や放課後こどもクラブの機能に譲らず、本センターという形で統合するのであれば、これらを統合することによる新たな価値の創出—「まちづくり」に向けた諸機能の統合</li> <li>● 人権啓発系施設間の連携による新たな価値の創出</li> <li>● 暮らし再建支援ネットワークに連なる窓口および連携</li> </ul>
老人福祉センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢者の健康づくりおよび介護予防のための交流（高齢者どうしに留まらず、子どもと高齢者との交流など世代間交流も視野に）の場づくり・情報発信</li> <li>● 医療・福祉・介護のネットワークに連なる窓口および連携（小地域密着の同機能には民間施設も想定されることから、小地域の束ねおよび行政との連絡チャンネル）</li> </ul>
保育所・幼稚園	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国が示す保育（幼児教育）の先駆的实践と民間施設への知識・スキルの伝達</li> <li>● 子育て支援ネットワークの一環としての窓口および連携（小地域密着の同機能には民間施設も想定されることから、小地域の束ねおよび行政との連絡チャンネル）</li> <li>● 子育て支援にかかわる人材の育成（地域および行政内）</li> </ul>
図書館	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域色ある情報（郷土史等）の収集・蓄積</li> <li>● 情報アクセスのための環境の提供</li> <li>● 知識・情報ネットワークの一環としての窓口および連携（知識・情報のレベルによって、地域連携センター単位から小地域密着型まで幅あり）</li> <li>● 知的交流の場づくり</li> <li>● 子どもの読書・学習への機会づくり</li> <li>● 簡便な貸出窓口機能<sup>15</sup></li> </ul>

<sup>14</sup> 換言すれば、これらは総合計画が示す市のめざすべき姿を具現化する機能である。

<sup>15</sup> このほかに、一般的な公立図書館の利用実態から、「休憩スペース」「自習室」といった機能も求められる傾向が強いかもしれない。しかしながら、これらはよりローコストな施設に振り分けるべきであろう（現図書館の一部を、別の簡素な施設にリニューアルすることも含めて）。

### ③地域連携センターについて—施設機能の統合

#### ◇「地域連携センター」という豊中市モデルの確立

現在、豊中市には「地域連携センター」という、隣接施設どうしを束ねた行政組織上の枠組みが存在する。千里コラボは行政組織上「千里地域連携センター」であり、現在構想中の南部コラボも現在の「南部地域連携センター」と同様の関係性になる。しかし、現在のところ「地域連携センター」の一体性、相乗効果の創出については、未だ完成形に至っていない。「地域連携センター」という概念自体、なお発展改善の余地を残している。「地域連携センター」という概念に磨きをかけることが、「複合化・多機能化・戦略的配置」の具現化に直結すると考える。しかしその際には、単にどんな施設を束ねるか、といったレベルの構想では不十分である。

地域連携センター内に、例えば「図書館」を設置するかしないかではなく、地域連携センターに統合された機能の一部として、図書を通じて学習を促したり情報アクセスの環境を提供したりする機能を備えるべきかどうか、それをもって地域連携センター全体で何を実現するのか、という発想で構想づくりをするべきである。そして、前記の機能を果たすパートが、必ずしも行政上の施設としての「図書館」、行政組織としての「図書館」である必然性はない。それぐらい柔軟な発想で、今後の地域連携センターの概念を検討し、新たな施設のあり方のモデルを創造するべきである。

#### ◇「コラボ」に求められるハード面のあり方

柔軟な発想で、今後の地域連携センターの機能を検討することにかかわって、ハード面では「動線」のデザイン、「待つ空間」の積極的なデザイン等、空間づくりの工夫が必要である。

さらには、「立川市子ども未来センター」<sup>16</sup>のように「広場」などの屋外空間と施設の隣接による効果も検討するべきである。効果的に設計された「広場」の持つ、人を自然に集め憩わせ交流を誘う機能は、施設との相乗効果で立地エリア全体をより活性化させる。

#### ◇人権まちづくりセンターと「地域連携センター」モデル

さらには、人権まちづくりセンターに関しても、地域との連携を重んじた複

---

<sup>16</sup> 立川市設置の複合施設。子育て、教育、文化芸術活動、市民活動を支援するとともに、イベントの実施などを通じて地域のにぎわいを創出することを目的としている。指定管理者により運営。

合型・多機能型施設という概念で捉えれば、「同和・人権啓発の拠点機能を有する地域連携センター」としてのモデルを創造するべきだと考えることができる。

#### ④施設機能のネットワーク化

##### ◇小地域密着型のニーズへの対応—施設間の機能的連携（ネットワークの形成）

地域連携センターは比較的広域に共通するニーズをカバーする施設概念である。しかし、より小地域密着型のニーズもある。これには、地域の多様な施設の機能をネットワーク化することで、多様な地域課題に対応することができる。

例えば<sup>17</sup>、保育所・幼稚園の児童の学びの環境づくりのためには、保育所・幼稚園の図書室と図書館の連携で、図書室に最適な図書を供給するというあり方が考えられる。また、保育所・幼稚園や在宅児童まで含めた地域の子ども全てに対応するだけの「お話会」の実施能力を図書館のみで保持しようとするれば、相当な図書館職員のマンパワーが必要となるが、これは例えば保育所・幼稚園（認定こども園）の地域子育て支援センター機能に任せることが考えられる。このように、例えば図書館の「情報」、保育所・幼稚園（認定こども園）の「人材」「ハード」「子どもが集まる機会」といった資源をネットワークで結ぶことによって、いわばネットワーク上に仮想の複合化・多機能化施設を構築することができる。

##### ◇小地域密着型ネットワークの拠点に関するハード面の受け皿

小地域密着型の地域ニーズに対応するハードの受け皿の最大のものとして、まず小中学校施設という資産がある。さらに、地区会館等の地域自主運営による小規模施設が挙げられる。

## （２）公と民の役割分担をめぐって

### ①今後の新たな施設機能における行政職員の役割

#### ◇ビジョンの創造およびマネジメント

図書館の場合は外部活力導入、保育所・幼稚園の場合は公立施設と民間施設の機能分担という検討課題があるが、これらはともに「施設の機能に対して、

---

<sup>17</sup> 方向性に従って例示する取り組みには、現在すでに何らかの形で実施されているものもある。その場合、その方向性をさらに展開していくべきという意味での提案となる。また、現場の実態の詳細を勘案すれば、そのままでは実現できない場合もあると考えられる。その場合行政には、方向性の趣旨をふまえて修正案または代案を検討していただきたいと考える。

行政職員が担うべき部分は何か」という議論に帰着する。

ところで、本委員会の前身である「豊中市改革創造会議」では、今後の行政職員の果たすべき役割について、次のようなことを提言してきた。以下、引用する。

\*\*\*\*\*

（『新・豊中市行財政改革大綱 取り組み総括』にいう）「自律と創造のステージ」に描く職員像は、自らの発意で自律的に学び成長するとともに、連携と協働で豊中の未来の創造に挑戦していく職員である。連携と協働のためには、従来の行政組織のルールをわきまえてきっちり仕事ができることに留まらず、組織の壁を超えて縦横にネットワークを形成して境界人的な働きができる、「ネットワーク型人材」の育成が必要である（『平成 24 年度 提言書』（豊中市改革創造会議・平成 25 年（2013 年）3 月）・31 ページ）。

（様々なサービスの現場において）行政（職員）がかかわって中立的な立場から関係主体をつなぐ働きや、情報共有のしくみづくりへの支援を行う役割が求められる。—（中略）—さらに、ビジョンを掲げ、情報を発信するのも行政（職員）に期待される役割である。—（中略）—通常、価値観の異なる世界の人々にビジョンを扶植するのは大変難しい。様々な角度から、豊中市がめざしているものを説明できることと、相当の粘り強さが求められる（同 52 ページ）。

行政（職員）に期待される役割は、前述したとおりである。—（中略）—職員が持てる能力を存分に発揮して、調整や推進に従事することが求められる。それを、境界人的な働きと表現した。こういう仕事では、一つの局面に対し一つの正解があるわけではない。創発的な現場においては、当初想定されたことが次々とくつがえされ、所定の取り組みが変更されることも珍しくない。そこに参画した職員は、自らの知識と経験を総動員して対処する必要がある。また、そういった状況にむしろわくわくしながら、学びつつ成長することで、より高度な仕事ができるようになっていく（同 54 ページ）。

\*\*\*\*\*

こういった考え方を継承し、今回の対象施設の機能に沿って考えてみると、行政職員の役割としては、「ビジョンの創造と発信」「施設の運営にかかわる関係主体のコーディネートをはじめとしたマネジメント」といったことが該当してくると思われる。

したがって行政職員には、ビジョンを創って発信できる創造性ととともに、多



様な人材や資源（市民・企業・民間施設等）をコーディネートし、めざすところへ方向付けていくマネジメント力が求められる。特に、「地域連携センター」はじめ複合型・多機能型施設においては、この力が求められる。

本委員会は、民間の運営の方が行政よりも優れているからとにかく民間へ、といった短絡的な考え方は採らない。また、民間には利益が必要であり、撤退も倒産もあり得る。それをふまえたうえで、リスク管理しながら施策・事業を総合的にマネジメントしていくのが行政職員の役割となる。

#### ◇パイロットケースを担うこと

公民併存分野では、パイロットケースを率先して担うのが公立施設の役割であると考えられる<sup>18</sup>。そこで成果の検証・課題の分析を行い、改善を重ね、民間施設にも普及させるモデルを創造するのが行政職員の役割となってくる。

#### ②外部活力導入の考え方

繰り返しになるが、本委員会は民間の運営の方が行政よりも優れているという発想のもとに「民にできることは民へ」とするような、単純な考え方を採るものではない。民間にバトンタッチすれば上手くやれるようになる・何かが変わるという考え方は幻想である。行政と民間とでは、行動原理が違う。それを認識したうえで、最適な役割分担を考えていく必要がある。

#### ◇業務委託と指定管理者制度

直営施設という運営形態は保ったうえで、定型的な業務を業務委託するという考え方と、指定管理者制度で事業運営の部分も含めて任せるという考え方があり、両者は別物である。前者は、経験曲線<sup>19</sup>が働く部分をアウトソーシングして、投入資源の効率化を図る考え方である。後者は、行政ではなかなか出てこない発想を期待して、指定管理者の創意工夫でサービス向上とコスト最適化を図る考え方である。その施設のめざす機能に応じて、ふさわしい方を選択すべきである。

---

<sup>18</sup> パイロットケースは完全に公立施設の独力で担うべきであるという趣旨ではない。主は公立で担いつつも、民間が適したケースについては民間が担い、公立がそれを支援しながらその成果・課題を施策・事業に反映するといった役割分担もあり得る。

<sup>19</sup> 従事者が経験を重ねるとともに作業効率が一定割合向上するさまを表現している。定型的な業務について特にあてはまるとされる。

### ◇まず小規模施設において新たな試みを成功させる

他自治体において、交通不便な立地にインキュベーションセンターがあったが、そこにベンチャー企業家が指定管理者として入って新たな運営を考え出し、成功したという例があった。どちらかといえば小地域密着型の施設において、小規模であっても社会貢献に意欲ある団体を指定管理者として誘引し、新たな発想による運営を試行するという考え方もある。小さなところから変革を起こし、成功例を積み重ねるアプローチが有効である（この成果を汲み上げて他への展開を仕掛けるのは、行政職員の役割である）。

### ◇ふさわしい民間の担い手が登場する機運を醸成すること

創造性豊かな指定管理者を迎え入れようと思えば、運営のビジョンや指定管理者に求める要件を示し、待つ期間も必要である。公募すれば、意欲と実務能力を備えた社会的企業家等が自然に集まるものではない。本市の土壌を養う取り組みも求められる。

## （３）資産活用の側面から

### ◇ハードを最大限に有効活用するために

例えば、老人デイサービスセンター廃止後の施設の有効活用を検討するにあたって、浴室や給湯室、厨房設備などの用途が限られている部屋などの活用が課題となる。

いかに機能の柔軟な再編を行うといっても、特別な目的にしか使用できない部屋・仕様であると、用途変更を行う際に多額な改修費用が必要になるなど支障を来すので、今後、図書館などにおいて複合施設を検討するときには、将来の用途変更を視野に入れて、どのような機能にも対応可能なできる限り汎用性の高い部屋・仕様にすべきである<sup>20</sup>。

また、用途が限られている部屋などを持つ既存施設においては、施設の改修及びその費用までを含めて民間に任せるなど、外部活力の導入を検討すべきである。

### ◇立地を活かした資産の活用

例えば、しんでん幼稚園に近接して、文化財である旧新田小学校があるが、

---

<sup>20</sup> 全てがそうである必要はなく、時には特化した部屋・仕様も必要である。例えば、（仮称）文化芸術センターを中心としたエリアを、今後少なくとも数十年は芸術文化の中心にしていく方針があるのであれば、豊能エリアの文化芸術の中心になるような計画も必要であろう。

歴史的な建築物は使ってこそ価値がある。幼稚園とタイアップしてもっと活用できないかと考える。

また、隣接する保育所・幼稚園と小中学校の相互の余剰施設を有効活用する、収納スペースの少ない地域の集会所と収納スペースに余裕のある保育所・幼稚園が連携するといったことも検討すべきである。

このように、資産の最大限の有効活用のために、既存施設との連携で活用していくという視点が必要である。

#### (4) 戦略的配置を進めるに際して—喫緊の課題と「あるべき姿」へのアプローチ

喫緊の課題と「あるべき姿」への中長期スパンの取り組みは、シナリオを組み立てて（すなわち戦略的に）考えるべきである。今回の事案のなかで、保育所・幼稚園における待機児童問題と「あるべき姿」へのアプローチは、その典型例となる。

##### ◇喫緊の課題へのアプローチを経て「あるべき姿」へ至るシナリオづくり

①待機児童問題が存在する間の配置構想と、②待機児童問題が一定の収束を見たのちの配置構想は分けて考え、①を経て②という順序で戦略を立てる必要がある。また、保育所・幼稚園の場合、配置構想を考えるということは、公立施設と民間施設の役割分担を考えるということにはほぼ等しい（①の時期における公民役割分担→②の時期における公民役割分担）。

①の時期においては、民間施設に量的ニーズを吸収してもらおうとすればどんな障壁を取り除かなければならないのか、認可施設の定員を増やすこと以外の方策も含めて何ができるのか等を考え、実施し得る限りの取り組みを実施しつつ、未解消部分は公立施設で吸収する配置としなければならない。その間も、②に向けたシナリオを描いて着実に歩みを進めていく必要がある。

##### ◇保育所・幼稚園の例—待機児童問題が存在する間の公立施設の配置

上記の①の時期は、現時点に始まり、平成 27 年度（2015 年度）スタートの「子ども子育て支援新制度」に一定の安定を実現する期間とし、この間は待機児童問題に限らず、障害児保育等の課題において公立施設が「セーフティネット機能」を負うべき期間とも位置づける<sup>21</sup>。したがって、公立施設の配置も、セーフティネット機能を受け持つことを念頭に置いたものとなる。

<sup>21</sup> 「セーフティネット機能」の考え方は、『市立保育所・幼稚園の役割について』（豊中市幼保一体化検討委員会・平成 24 年 11 月）および『特定事業の見直しについて』を参考とした。

#### ◇保育所・幼稚園の例—待機児童問題が収束を見たのちの公立施設の配置

②の時期においては、過渡期的要素を除外して、真にあるべき公民役割分担を具現化した配置を構想すべきである。

#### (5) まとめ

市民のニーズは広がっていく。それに応えようとする以上、どうしても公の抱える部分を増やしていくメカニズムが働く。しかし、行財政運営の持続可能性を考えたとき、この方向性を安易に受け入れることはできない。一方、前述したように、とにかく民間に任せれば解決するという考え方もまた安直である。ニーズの冷静な分析と、どう対応するかを精査をしたうえで、対応するにあたっては「従来の枠内に限定せず」「機能の柔軟な再編と資産の最大限の有効活用を図り」「公民の最適な役割分担を行い」「そのなかで行政職員の役割を明確化しそれを果たすこと」が、この状況下における戦略の骨子である。この基本をふまえて、個々の事案毎に、効果的な「豊中市モデル」を創造していかなければならない。

他自治体で成功したモデルをそのまま移植しても、状況が違えば成功しない。他の成功モデルに学ぶ場合、手法そのものの模倣ではなく、そこにおいてはどのような課題設定があり、どう対応したかを分析するなかで、そのモデルの工夫の本質を学び、応用する必要がある。

つまるところ、各自治体固有の状況に適合したモデルは、自治体それぞれが自ら創り上げなければならない。

それを豊中市が、「自律と創造」の理念にもとづき、市有施設の複合化・多機能化・戦略的配置という取り組みにおいても成し遂げることを期待したい。

(参考資料1)

図書館の利用状況 出典：平成24年豊中市統計書

図書館の利用状況

(出典：平成24年豊中市統計書)

この表は、各市立図書館における毎年度中の貸出人員および分類別貸出冊数を掲げたものである。蔵書数のうち録音図書、雑誌、AV資料、その他は総数に含まない。録音図書とは音訳図書およびデジター図書(音声情報をデジタル化してCD-Rに記録したもの)をいう。AV資料はレコード・カセットテープ・CD・ビデオの合計。その他は地図・紙芝居の合計である。蔵書数は、平成23年度末現在数である。

岡 町 図 書 館

(単位：人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数															対 面 朗 読 利 用 回 数	年 度		
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	哲 学	歴 史	社 会 学 科	自 然 学 科	技 術	産 業	芸 術 マンガ	言 語	文 学	児 童 図 書	点 字 書	録 音 書	雑 誌			AV資料	そ の 他
平成 19 年度	206,198	162,900	5,166	11,098	27,034	735,272	5,490	14,451	28,033	27,277	15,158	65,646	9,841	79,462	5,686	174,934	215,303	256	2,781	31,378	44,722	14,854	93	19
20	204,839	162,067	4,622	11,170	26,980	729,908	5,090	15,057	27,718	26,709	15,180	66,614	10,082	53,124	5,281	177,957	213,433	267	2,833	30,236	42,512	37,815	104	20
21	201,535	161,207	3,905	10,471	25,952	738,253	4,825	15,346	27,063	25,478	15,729	66,241	9,946	75,579	5,030	180,519	226,886	286	1,796	30,513	39,201	13,815	82	21
22	202,669	158,810	3,638	11,769	28,452	734,541	4,689	15,088	26,189	26,737	15,281	63,440	9,186	74,499	4,983	182,191	231,850	111	1,364	28,367	37,213	13,353	79	22
<b>23</b>	<b>193,919</b>	<b>152,954</b>	<b>3,645</b>	<b>10,378</b>	<b>26,942</b>	<b>709,562</b>	<b>4,250</b>	<b>13,948</b>	<b>25,112</b>	<b>24,387</b>	<b>15,063</b>	<b>60,678</b>	<b>9,189</b>	<b>73,102</b>	<b>4,695</b>	<b>176,898</b>	<b>227,210</b>	<b>114</b>	<b>1,719</b>	<b>26,758</b>	<b>33,076</b>	<b>13,363</b>	<b>103</b>	<b>23</b>
<b>蔵 書 数</b>						<b>234,423</b>	<b>6,528</b>	<b>4,068</b>	<b>12,667</b>	<b>17,333</b>	<b>8,906</b>	<b>13,359</b>	<b>3,855</b>	<b>14,371</b>	<b>1,998</b>	<b>43,105</b>	<b>102,865</b>	<b>5,368</b>	<b>8,175</b>	<b>7,874</b>	<b>4,057</b>	<b>5,826</b>		<b>蔵書</b>

注) 動く図書館および図書室の貸出分も含む。

資料 岡町図書館

服 部 図 書 館

(単位：人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数															対 面 朗 読 利 用 回 数	年 度		
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	哲 学	歴 史	社 会 学 科	自 然 学 科	技 術	産 業	芸 術 マンガ	言 語	文 学	児 童 図 書	点 字 書	録 音 書	雑 誌			AV資料	そ の 他
平成 19 年度	99,511	77,490	1,966	4,629	15,426	371,483	3,306	7,943	16,329	13,813	9,214	39,626	4,504	37,708	2,176	75,722	124,023	-	-	18,272	14,678	4,169	-	19
20	100,685	77,434	1,867	5,129	16,255	371,440	3,357	8,380	14,962	13,711	9,887	38,654	4,250	38,569	2,162	76,670	123,628	-	-	17,728	15,061	4,421	-	20
21	100,975	78,737	1,730	5,197	15,311	384,146	3,079	9,953	15,190	13,618	10,445	38,138	4,781	36,038	2,039	80,562	130,482	-	-	18,814	16,337	4,670	-	21
22	103,898	79,810	1,661	5,570	16,857	390,037	2,929	9,819	14,553	13,970	10,629	36,335	4,234	38,943	2,229	83,983	132,116	-	-	19,972	15,564	4,761	-	22
<b>23</b>	<b>103,903</b>	<b>80,406</b>	<b>1,363</b>	<b>5,218</b>	<b>16,916</b>	<b>388,402</b>	<b>3,121</b>	<b>8,898</b>	<b>14,388</b>	<b>13,953</b>	<b>10,191</b>	<b>37,150</b>	<b>4,328</b>	<b>37,399</b>	<b>2,303</b>	<b>82,713</b>	<b>133,102</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19,857</b>	<b>16,252</b>	<b>4,747</b>	<b>1</b>	<b>23</b>
<b>蔵 書 数</b>						<b>67,982</b>	<b>818</b>	<b>1,434</b>	<b>3,794</b>	<b>4,309</b>	<b>2,699</b>	<b>5,327</b>	<b>1,356</b>	<b>6,329</b>	<b>752</b>	<b>14,231</b>	<b>26,933</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,870</b>	<b>1,722</b>	<b>780</b>		<b>蔵書</b>

資料 服部図書館

庄内図書館

(単位:人、冊、回)

年度	貸出人員					分類別貸出冊数															対面朗読 利用回数	年度		
	総数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総数	総記	哲学	歴史	社会科学	自然科学	技術	産業	芸術 マンガ	言語	文学	児童図書	点 字 書	録 音 書	雑誌			AV資料	その他
平成19年度	70,137	59,309	1,201	2,048	7,579	237,609	2,699	5,853	11,179	9,979	7,018	20,369	4,104	28,472	1,669	57,075	51,176	11	-	14,202	21,092	2,711	-	19
20	67,122	56,551	1,008	1,980	7,583	230,406	2,254	5,914	10,342	9,258	6,876	17,720	3,899	25,045	1,488	61,457	48,164	-	-	14,578	20,887	2,524	-	20
21	65,071	54,892	1,220	1,534	7,425	226,800	1,965	5,986	10,440	8,603	6,873	18,864	3,969	21,910	1,443	61,953	48,968	-	-	14,477	18,985	2,364	-	21
22	63,950	52,629	933	1,740	8,648	217,583	1,706	5,434	9,710	8,571	6,679	17,675	3,404	21,262	1,197	61,219	48,376	-	-	13,807	16,464	2,079	-	22
<b>23</b>	<b>61,869</b>	<b>52,603</b>	<b>846</b>	<b>1,513</b>	<b>6,907</b>	<b>211,868</b>	<b>1,696</b>	<b>5,130</b>	<b>9,383</b>	<b>7,331</b>	<b>6,110</b>	<b>16,934</b>	<b>3,539</b>	<b>19,755</b>	<b>1,192</b>	<b>62,773</b>	<b>47,722</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13,128</b>	<b>15,144</b>	<b>2,031</b>	<b>-</b>	<b>23</b>
<b>蔵書数</b>						<b>70,006</b>	<b>1,307</b>	<b>1,272</b>	<b>3,416</b>	<b>4,262</b>	<b>2,517</b>	<b>4,548</b>	<b>1,436</b>	<b>5,082</b>	<b>942</b>	<b>16,261</b>	<b>28,962</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2,723</b>	<b>3,556</b>	<b>770</b>	<b>-</b>	<b>蔵書</b>

資料 庄内図書館

庄内幸町図書館

(単位:人、冊、回)

年度	貸出人員					分類別貸出冊数															対面朗読 利用回数	年度		
	総数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総数	総記	哲学	歴史	社会科学	自然科学	技術	産業	芸術 マンガ	言語	文学	児童図書	点 字 書	録 音 書	雑誌			AV資料	その他
平成19年度	21,129	18,176	324	626	2,003	78,469	873	2,180	2,907	2,851	2,130	7,522	1,054	10,723	467	22,641	17,930	-	-	3,347	2,923	921	-	19
20	21,031	18,248	344	507	1,932	75,727	754	2,218	2,660	2,753	2,132	7,340	870	9,416	349	23,121	17,390	-	-	3,152	2,822	750	-	20
21	21,747	18,991	462	404	1,890	78,518	678	2,142	2,960	2,958	2,201	7,515	903	9,534	464	25,183	16,827	-	-	3,407	2,979	767	-	21
22	20,062	17,186	564	400	1,912	70,992	619	1,750	2,191	2,283	1,823	6,146	633	8,190	398	23,730	15,775	-	-	3,472	3,136	846	-	22
<b>23</b>	<b>16,769</b>	<b>15,497</b>	<b>205</b>	<b>276</b>	<b>791</b>	<b>58,140</b>	<b>419</b>	<b>1,604</b>	<b>2,232</b>	<b>1,873</b>	<b>1,728</b>	<b>6,024</b>	<b>691</b>	<b>6,378</b>	<b>248</b>	<b>23,476</b>	<b>8,093</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,894</b>	<b>2,026</b>	<b>454</b>	<b>-</b>	<b>23</b>
<b>蔵書数</b>						<b>25,238</b>	<b>430</b>	<b>478</b>	<b>1,134</b>	<b>1,077</b>	<b>733</b>	<b>2,415</b>	<b>334</b>	<b>1,840</b>	<b>166</b>	<b>5,814</b>	<b>10,817</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>606</b>	<b>746</b>	<b>442</b>	<b>-</b>	<b>蔵書</b>

資料 庄内幸町図書館

千里図書館

(単位:人、冊、回)

年度	貸出人員					分類別貸出冊数															対面朗読 利用回数	年度		
	総数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総数	総記	哲学	歴史	社会科学	自然科学	技術	産業	芸術 マンガ	言語	文学	児童図書	点 字 書	録 音 書	雑誌			AV資料	その他
平成19年度	164,190	141,176	4,296	5,216	13,502	469,734	4,295	12,083	25,477	21,770	11,984	38,003	6,083	44,963	4,665	145,827	95,617	-	-	18,810	35,476	4,681	36	19
20	217,345	179,947	5,231	12,313	19,854	669,517	6,824	21,116	36,467	33,366	18,343	54,479	8,804	62,034	5,838	194,564	146,702	-	-	24,284	50,380	6,316	8	20
21	223,325	189,795	5,156	8,256	20,118	690,274	6,090	19,769	39,693	32,299	18,179	56,678	9,358	65,545	5,905	204,946	154,756	-	-	25,049	47,979	4,028	-	21
22	232,305	196,802	5,612	8,662	21,229	712,946	6,601	22,644	39,931	33,884	18,123	55,371	9,705	68,013	6,166	209,692	163,760	-	-	24,343	47,929	6,784	7	22
<b>23</b>	<b>238,766</b>	<b>202,785</b>	<b>4,638</b>	<b>10,179</b>	<b>21,164</b>	<b>725,654</b>	<b>6,764</b>	<b>21,773</b>	<b>39,488</b>	<b>35,397</b>	<b>18,325</b>	<b>57,708</b>	<b>9,816</b>	<b>69,161</b>	<b>6,338</b>	<b>216,242</b>	<b>167,805</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>24,750</b>	<b>45,436</b>	<b>6,651</b>	<b>4</b>	<b>23</b>
<b>蔵書数</b>						<b>128,409</b>	<b>4,236</b>	<b>3,360</b>	<b>7,829</b>	<b>12,233</b>	<b>5,394</b>	<b>10,169</b>	<b>3,543</b>	<b>11,193</b>	<b>1,765</b>	<b>31,412</b>	<b>37,275</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6,704</b>	<b>6,190</b>	<b>739</b>	<b>-</b>	<b>蔵書</b>

資料 千里図書館

東豊中図書館

(単位 人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数																対 面 朗 読 利 用 回 数	年 度	
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	哲 学	歴 史	社 会 学 科	自 然 学 科	技 術	産 業	芸 術 マンガ	言 語	文 学	児 童 図 書	点 字 書	録 音 書	雑 誌	AV資料			そ の 他
平成 19 年度	92,477	70,651	2,096	5,114	14,616	349,481	2,876	7,947	15,228	12,596	8,441	35,040	4,703	30,372	2,294	76,249	117,493	-	-	15,594	15,892	4,756	-	19
20	90,826	69,437	1,579	5,043	14,767	341,064	3,033	7,733	15,410	13,061	8,454	35,663	5,226	29,734	2,035	74,244	111,985	-	-	15,980	14,439	4,067	-	20
21	86,227	66,476	1,407	4,528	13,816	338,862	2,961	6,635	14,887	12,882	8,218	34,091	5,287	29,556	2,163	72,572	115,725	-	-	16,769	13,110	4,006	-	21
22	86,567	65,012	1,477	4,940	15,138	338,109	3,113	6,257	13,295	12,277	7,650	32,624	4,602	28,092	2,181	69,731	124,613	-	-	16,976	12,940	3,758	-	22
<b>23</b>	<b>86,049</b>	<b>64,789</b>	<b>1,215</b>	<b>5,034</b>	<b>15,011</b>	<b>339,133</b>	<b>2,573</b>	<b>6,415</b>	<b>12,630</b>	<b>11,540</b>	<b>6,891</b>	<b>33,294</b>	<b>4,266</b>	<b>26,813</b>	<b>1,738</b>	<b>71,596</b>	<b>130,008</b>	-	<b>3</b>	<b>16,416</b>	<b>11,620</b>	<b>3,330</b>	-	<b>23</b>
<b>蔵 書 数</b>						<b>71,172</b>	<b>1,089</b>	<b>1,295</b>	<b>3,603</b>	<b>5,133</b>	<b>2,496</b>	<b>5,756</b>	<b>1,479</b>	<b>5,799</b>	<b>821</b>	<b>15,522</b>	<b>28,179</b>	-	-	<b>2,218</b>	<b>1,686</b>	<b>934</b>	-	<b>蔵 書</b>

資料 東豊中図書館

野 畑 図 書 館

(単位 人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数																対 面 朗 読 利 用 回 数	年 度	
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	哲 学	歴 史	社 会 学 科	自 然 学 科	技 術	産 業	芸 術 マンガ	言 語	文 学	児 童 図 書	点 字 書	録 音 書	雑 誌	AV資料			そ の 他
平成 19 年度	158,152	120,039	4,128	8,973	25,012	622,753	6,211	11,947	27,273	27,287	17,095	57,282	10,283	61,519	4,164	132,434	192,846	-	-	27,013	40,216	7,183	41	19
20	157,314	118,806	3,248	8,057	27,203	622,512	5,807	11,317	26,256	26,551	16,939	55,360	9,957	62,434	3,953	133,667	197,379	-	-	27,469	39,318	6,105	43	20
21	151,568	115,029	2,924	7,607	26,008	610,007	4,821	11,125	26,259	25,951	16,794	56,910	9,138	59,396	3,240	131,248	195,015	-	-	27,291	36,833	5,986	41	21
22	149,976	111,533	2,493	8,581	27,369	585,647	4,649	11,506	23,764	24,050	15,763	53,282	8,609	57,793	3,651	127,116	193,072	1	-	24,803	31,826	5,762	43	22
<b>23</b>	<b>143,573</b>	<b>107,753</b>	<b>2,102</b>	<b>9,147</b>	<b>24,571</b>	<b>572,485</b>	<b>4,265</b>	<b>11,031</b>	<b>21,416</b>	<b>22,986</b>	<b>14,623</b>	<b>50,038</b>	<b>7,353</b>	<b>58,937</b>	<b>3,634</b>	<b>129,649</b>	<b>189,693</b>	<b>3</b>	-	<b>24,507</b>	<b>28,668</b>	<b>5,682</b>	<b>46</b>	<b>23</b>
<b>蔵 書 数</b>						<b>296,548</b>	<b>8,289</b>	<b>12,518</b>	<b>26,517</b>	<b>42,184</b>	<b>15,529</b>	<b>16,860</b>	<b>7,250</b>	<b>27,882</b>	<b>4,064</b>	<b>90,771</b>	<b>44,683</b>	<b>1</b>	-	<b>7,140</b>	<b>5,288</b>	<b>962</b>	-	<b>蔵 書</b>

資料 野畑図書館

高 川 図 書 館

(単位 人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数																対 面 朗 読 利 用 回 数	年 度	
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	哲 学	歴 史	社 会 学 科	自 然 学 科	技 術	産 業	芸 術 マンガ	言 語	文 学	児 童 図 書	点 字 書	録 音 書	雑 誌	AV資料			そ の 他
平成 19 年度	76,951	62,980	1,866	2,620	9,485	306,399	2,672	6,193	12,230	10,876	7,563	29,389	4,329	49,136	1,914	67,128	64,784	-	-	17,936	28,316	3,933	-	19
20	71,086	57,430	1,428	2,837	9,391	284,121	2,334	5,351	10,896	9,149	6,703	26,427	4,203	42,312	1,484	66,025	63,872	-	-	17,832	23,852	3,681	-	20
21	68,098	55,570	1,448	2,488	8,592	277,477	2,007	5,271	10,364	9,227	6,496	24,825	4,046	38,091	1,504	65,522	66,969	-	-	18,435	21,267	3,453	-	21
22	67,347	54,171	1,201	3,201	8,774	261,420	1,829	5,298	9,480	9,024	6,652	23,049	3,773	34,786	1,574	62,033	64,649	-	-	17,119	18,789	3,365	-	22
<b>23</b>	<b>61,052</b>	<b>50,402</b>	<b>853</b>	<b>2,641</b>	<b>7,156</b>	<b>237,351</b>	<b>1,796</b>	<b>4,581</b>	<b>8,028</b>	<b>7,264</b>	<b>5,745</b>	<b>19,282</b>	<b>3,227</b>	<b>32,284</b>	<b>1,444</b>	<b>59,097</b>	<b>58,526</b>	-	-	<b>16,350</b>	<b>16,478</b>	<b>3,249</b>	-	<b>23</b>
<b>蔵 書 数</b>						<b>81,484</b>	<b>1,400</b>	<b>2,147</b>	<b>4,731</b>	<b>6,754</b>	<b>3,732</b>	<b>7,019</b>	<b>2,102</b>	<b>8,906</b>	<b>915</b>	<b>23,391</b>	<b>20,387</b>	-	-	<b>3,458</b>	<b>9,005</b>	<b>520</b>	-	<b>蔵 書</b>

資料 高川図書館

蛭池図書館

(単位 人、冊、回)

年 度	貸 出 人 員					分 類 別 貸 出 冊 数																	対 面 朗 読 利 用 回 数	年 度
	総 数	22歳以上	18～21歳	12～17歳	11歳以下	総 数	総 記	哲 学	歴 史	社 会 科 学	自 然 科 学	技 術	産 業	芸 術 マ ン ガ	言 語	文 学	児 童 図 書	点 字 書	録 音 書	雑 誌	A V 資 料	そ の 他		
平成 19 年 度	91,051	74,830	3,331	3,901	8,989	294,742	2,746	6,282	13,381	12,484	8,213	24,639	4,266	34,672	2,566	73,600	69,480	-	-	13,162	26,002	3,249	3	19
20	86,630	71,433	2,771	3,418	9,008	276,782	2,369	6,310	12,512	11,867	7,455	21,387	4,295	29,718	2,174	70,075	70,285	-	-	11,772	23,515	3,048	-	20
21	85,337	70,928	2,651	3,070	8,688	281,078	2,294	6,601	12,188	11,886	7,436	21,954	4,145	30,403	2,052	73,880	69,546	-	-	12,616	23,057	3,020	-	21
22	85,025	69,773	2,315	3,363	9,574	282,362	1,894	6,450	11,015	11,595	6,793	21,967	3,729	29,824	1,905	72,827	76,565	1	14	12,626	22,414	2,743	20	22
<b>23</b>	<b>81,122</b>	<b>67,484</b>	<b>2,059</b>	<b>3,181</b>	<b>8,398</b>	<b>265,761</b>	<b>1,794</b>	<b>5,807</b>	<b>10,953</b>	<b>9,939</b>	<b>6,211</b>	<b>21,109</b>	<b>3,426</b>	<b>25,730</b>	<b>1,808</b>	<b>71,984</b>	<b>71,770</b>	-	<b>2</b>	<b>12,595</b>	<b>19,727</b>	<b>2,906</b>	<b>7</b>	<b>23</b>
<b>蔵 書 数</b>						<b>62,639</b>	<b>1,029</b>	<b>1,418</b>	<b>3,367</b>	<b>5,004</b>	<b>2,712</b>	<b>4,943</b>	<b>1,501</b>	<b>5,674</b>	<b>822</b>	<b>15,373</b>	<b>20,796</b>	-	-	<b>3,031</b>	<b>3,257</b>	<b>644</b>		<b>蔵 書</b>

資料 蛭池図書館



## (参考資料2)

図書館の館別・部門別貸出状況（平成24年度） 教育委員会事務局読書振興課作成

館別・部門別貸出状況（H24年度）

### ①貸出人数

<一般児童別>	岡町	服部	庄内	高川	庄内幸町	千里	東豊中	野畑	蛭池	合計
一般	157,906	82,444	52,581	48,696	14,791	205,234	66,533	113,432	68,580	810,197
子ども（14才以下）	34,285	20,393	7,634	8,199	837	26,234	18,342	30,006	11,295	157,225
合計	192,191	102,837	60,215	56,895	15,628	231,468	84,875	143,438	79,875	967,422
内広域利用	329	131	105	1,385	11	17,709	609	812	1,586	22,677

岡町図書館内訳

<一般・児童別>	館内	動く図書館	いぶき	豊島西	合計
一般	147,681	5,256	4,762	207	157,906
子ども（14才以下）	29,010	2,307	2,865	103	34,285
合計	176,691	7,563	7,627	310	192,191
内広域利用	329	0	0	0	329

### ②貸出団体数

区分	岡町	服部	庄内	高川	庄内幸町	千里	東豊中	野畑	蛭池	合計
一般団体	282	50	50	34	2	340	37	7	196	998
読書会	108	0	0	0	0	0	7	1	0	116
高齢者・福祉施設	425	52	116	57	0	6	78	97	1	832
学校	2,560	309	491	376	301	576	335	632	301	5,881
文庫・その他	1,923	542	265	344	75	409	217	425	203	4,403
乳幼児施設	1,370	76	56	187	1	94	51	168	209	2,212
合計	6,668	1,029	978	998	379	1,425	725	1,330	910	14,442

<その他の貸出団体数>

区分	岡町	服部	庄内	高川	庄内幸町	千里	東豊中	野畑	蛭池	合計
その他（協力貸出等）	282	0	788	0	0	409	0	664	0	2,143

### ③貸出冊数

	岡町	服部	庄内	高川	庄内幸町	千里	東豊中	野畑	蛭池	合計
全体	703,743	384,024	207,953	215,370	54,932	695,860	331,960	564,203	259,232	3,417,277
内広域利用	834	273	250	4,171	20	49,005	1,968	2,048	4,596	63,165

### ④一日平均利用人数

	岡町	服部	庄内	高川	庄内幸町	千里	東豊中	野畑	蛭池	合計
平均貸出人数	663	371	207	205	56	790	306	500	287	3,385
平均来館者数(概数)	1,054	653	329	361	99	1,256	539	795	506	5,592



(参考資料3)

市立保育所・幼稚園の役割について(抜粋) こども未来部保育幼稚園室作成

市立保育所・幼稚園の役割について  
(抜粋)

平成24年11月

幼保一体化検討委員会

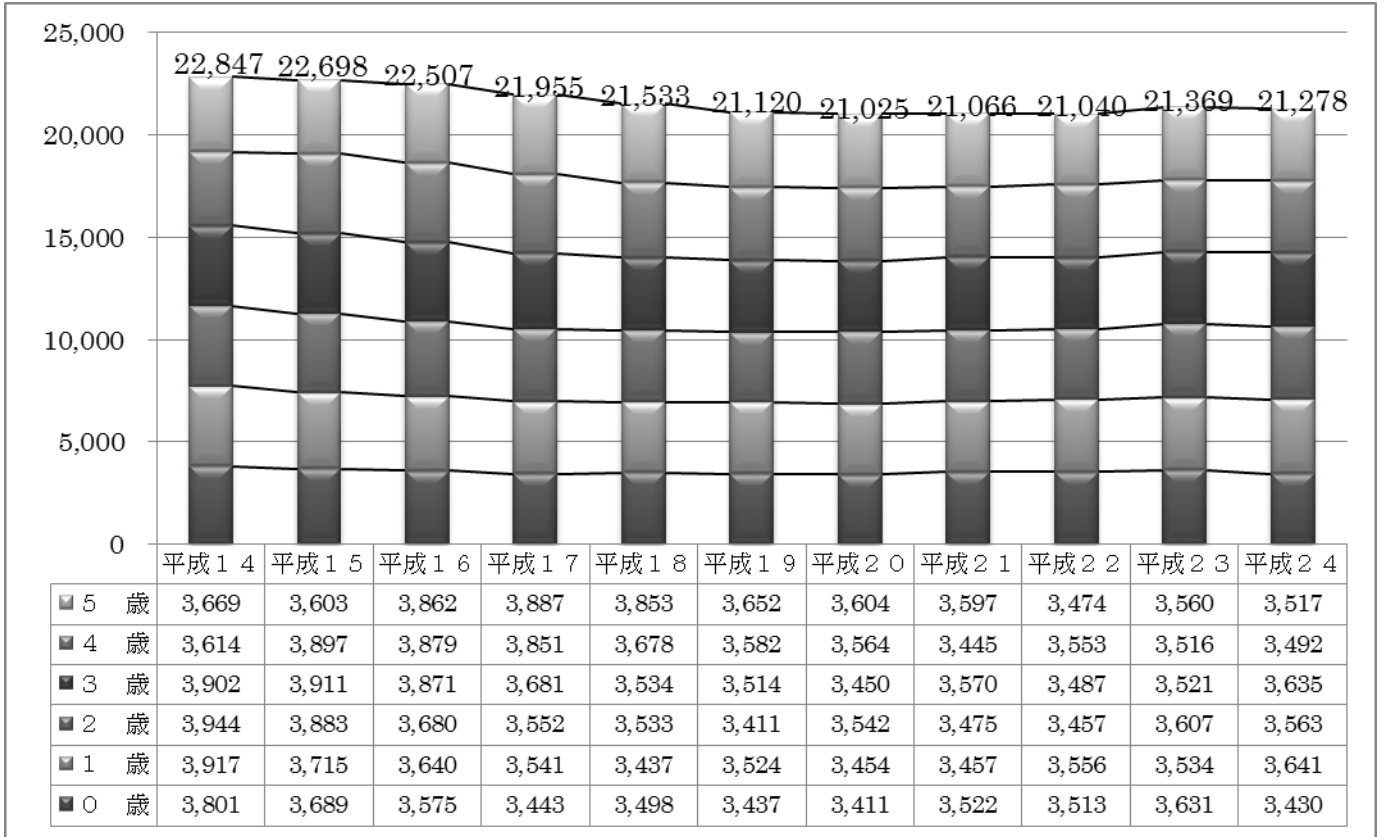
# 1. 豊中市の現状

## (1) 小学校就学前児童数等について

小学校就学前児童は、平成 14 年以降減少していましたが、平成 20 年以降は増加に転じています。

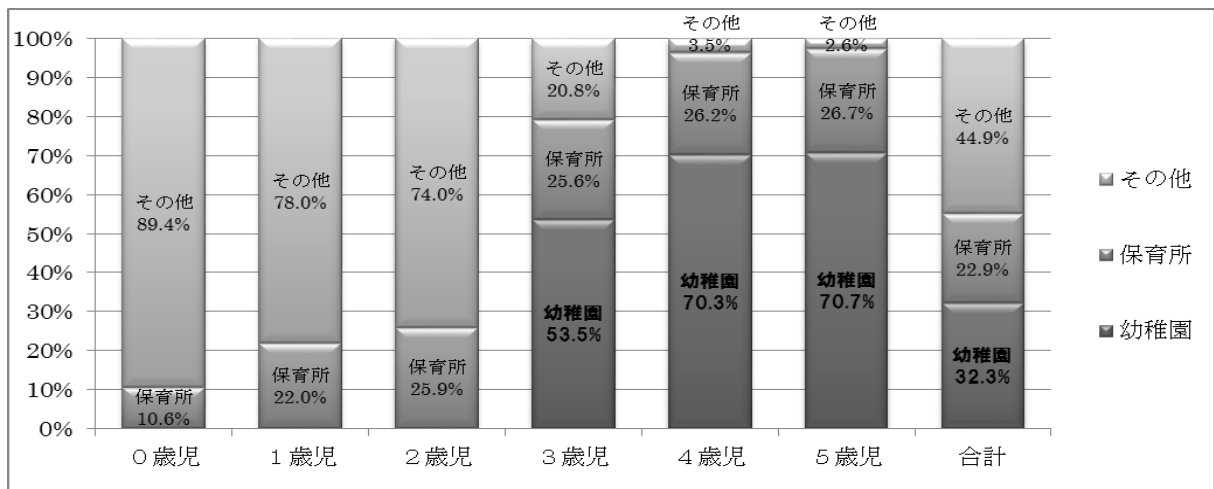
(図表 1 豊中市幼児人口の推移)

各年度 5 月 1 日現在



平成 24 年 5 月 1 日現在、小学校就学前児童の 55.1%が認可保育所又は幼稚園に通園しています。また、3 歳児から 5 歳児については、26.2%が認可保育所に、64.6%が幼稚園（市立幼稚園 13.0%、私立幼稚園 87.0%）に在籍しています。

(図表 2 豊中市幼児分布)



(2) 認可保育所数・待機児童数等について

豊中市では、待機児童の解消にむけて、既存認可保育所の大規模改修等による定員の拡大や私立幼稚園認定こども園開設などを実施してきました。

しかし、平成 24 年度は前年度より待機児童数が増加したため、次世代育成支援行動計画整備目標の認可定数の上方修正を行い、定員の拡大を図っています。

(図表 3 認可保育所充足率と整備目標)

各年度 5 月 1 日現在

	H20 年度	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度 目標	H26 年度 目標
市立保育所数	19	19	19	19	19		
認可定数	2,245	2,245	2,245	2,245	2,245		
在籍児童数	2,166	2,190	2,216	2,242	2,249		
民間保育所数	29	30	30	30	32		
認定こども園		1	3	3	3		
認可定数	2,065	2,145	2,200	2,260	2,360		
在籍児童数	2,271	2,363	2,395	2,495	2,616		
認可保育所数①	48	49	49	49	51	-	-
認可定員②	4,310	4,390	4,445	4,505	4,605	4,805	4,930
在籍数③	4,437	4,553	4,611	4,737	4,865		
待機児童数	9	10	8	16	41		
充足率③/②	92.7%	93.7%	94.4%	95.6%	96.3%		

※待機児童数は、毎年 4 月 1 日現在

(3) 幼稚園数等について

豊中市の幼稚園は、平成 24 年 5 月 1 日現在、市立幼稚園 7 園、私立幼稚園 33 園の計 40 園で、6,999 人の児童が在籍しています。

就園率については、図表 3 のように、低下傾向にあります。

(図表 4 市内幼稚園就園率)

各年度 5 月 1 日現在

		H20 年度	H21 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度
公 立	幼稚園数 (か所)	7	7	7	7	7
	認可定員 (人)	1,470	1,470	1,470	1,470	1,470
	在籍数 (人)	917	895	901	910	911
私 立	幼稚園数 (か所)	36	36	34	33	33
	認可定員 (人)	9,050	8,890	8,725	8,655	8,655
	在籍数 (人)	6,506	6,534	6,397	6,468	6,088
計	幼稚園数①	43	43	41	40	40
	認可定員②	10,520	10,360	10,195	10,125	10,125
	在籍数③	7,423	7,429	7,298	7,378	6,999
	就園率③/②	70.6%	71.7%	71.6%	72.9%	69.1%

市立幼稚園では、4 歳児・5 歳児の 2 年保育を実施しており、水曜日を除いて午後 5 時までの預かり保育を実施しています。

## (2) 保育所・幼稚園のあるべき姿

### ① 障害児保育等の取り組みにおける公民のあり方

現在、公立施設は「障害児保育」「地域の子育て支援拠点機能」「育児不安等を抱える保護者への支援」において、豊中市の保育をけん引してきました。しかし、「本来あるべき姿」は、これらの取り組みが公・民共でまったく同様に実施されていることだと考えます。そのため、公立施設は、これまで培ってきたノウハウを民間施設に積極的に伝えるとともに、取り組みが進むための環境整備を図る必要があります。そして、民間施設の取り組みが進むまでの間は、公立施設が主導的な役割を果たすものと考えます。

### ② 幼保一体化に向けて

小学校就学前児童が、保護者の生活背景により保育所と幼稚園に分かれてしまうのではなく、地域のつながりや子育て・子育ての一貫性等を重視し、同じ地域に住んでいる子どもは同じ施設に通える仕組みを作ることも必要になってくると考えます。

## (3) 今後、市立保育所・幼稚園に求められる役割（結論）

市立保育所・幼稚園における障害児保育については、障害児保育基本方針と障害児教育基本方針に基づいて実施しており、長年の経験と実践の積み重ねにより、「共に育つ」の視点での保育を行っています。

また、児童虐待や育児不安等を抱える保護者への対応についても、これまで積み重ねてきた同和保育・障害児保育の実践を基礎に、子どもの成長・発達の保障とともに公立施設が中心に実施してきました。

しかし、近年の子育て家庭を取り巻く様々な要因から、子育て家庭の孤立化や養育力の低下が引き起こされ、子育てに不安を抱える保護者が増加している現状を踏まえると、公立・民間施設を問わず、子どもの成長・発達を保障するとともに育児不安等を抱える保護者への支援を行う必要があります。

また、これまで児童虐待等の事実や疑いのある子どもの受け入れを公立施設中心に行ってきましたが、民間施設でも受け入れ体制を整える必要があると考えます。

そのために公立施設が長年の経験と実践により蓄積し、さらに今後においても国基準にもとづく規範としての保育・幼児教育を行うなかで率先して創り上げ改善を重ねていく、障害児保育、児童虐待や育児不安等を抱える保護者への対応のノウハウ・スキル等を、民間施設に伝えていくことが公立施設の大きな役割の一つだと考えます。

さらに、今後も公立施設が、地域の子育て・子育て支援の核となり、子育て家庭が必要としている支援と結び付けることやその地域に必要な社会資源を結び付けていくことが必要だと考えます。そして、地域の子育ての力を高め、次の子育て・子育て支援の担い手を育てていくことが必要です。

### (図表 8 結論：市立保育所・幼稚園の役割)

- ・「伝える」…障害児保育、児童虐待や育児不安等を抱える保護者への対応のノウハウ・スキル等を、民間施設に伝えていくこと
- ・「結び付ける」…地域の子育て・子育て支援の核となり、子育て家庭が必要としている支援と結び付けることや地域に必要な社会資源を結び付けていくこと
- ・「育む」…地域の子育ての力を高め、次の子育て・子育て支援の担い手を育てていくこと

## 豊中市市有施設有効活用委員会 平成25年度審議経過・委員名簿

### 1. 平成25年度審議経過

回	開催日	審議内容
第1回	7月5日(金)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員長の選出について</li> <li>・委員長職務代理者の指名について</li> <li>・市有施設有効活用に関するこれまでの取組みについて</li> <li>・市有施設有効活用本部の報告について</li> <li>・今年度の取組み内容について 等</li> </ul>
第2回	9月9日(月)	・個別事案を踏まえた市有施設の有効活用について(諮問)等
第3回	11月6日(水)	・個別事案を踏まえた市有施設の有効活用について 等
第4回	12月20日(金)	・個別事案を踏まえた市有施設の有効活用について 等
第5回	2月20日(木)	・個別事案を踏まえた市有施設の有効活用について 等

### 2. 委員名簿(五十音順)

	役職等	名前	備考
1	大阪大学大学院 工学研究科 地球総合工学専攻 助教	伊丹 康二	委員長 職務代理者
2	近畿大学 建築学部 講師	佐野 こずえ	
3	大阪市立大学大学院 創造都市研究科 都市ビジネス専攻 准教授	新藤 晴臣	
4	市民委員	廣瀬 史朗	
5	大阪経済大学 経営学部 准教授	吉野 忠男	委員長