

## 都市政策・地域経済ワークショップⅡ 議事録

【テーマ】箕面市 人口増加率・大阪府内第1位のヒミツ ―市役所を変え地域を変える―  
【講師】株式会社 アルファ建築設計事務所 上席部長 倉田哲郎氏（前箕面市長）  
【日時】2021年11月26日(金)18:30～21:20  
【場所】大阪市立大学文化交流センターホール(公開ワークショップ。オンライン併用。)

### 1. 箕面市はなぜ人口が伸びているのか。

#### (1) 人口動態

箕面市の人口は、12万人前後で推移していたが、私の任期中に13.8万人、10年で8.5%の増となった。毎年、1%増という状況だった。これを府内で比較とすると、府全体では、減少傾向にある中、人口が伸びている上位5市の伸びと比べてもダントツの伸びになっている。

国の人口推計、いわゆる社人研推計があるが、国の指示で、全国の市町村で計画（まち・ひと・しごと創生戦略）が作られた。箕面市でも作成して、人口推計をしたが、数年で、上振れした。

なぜ、箕面市で、人口増したのか。一つの要因に、好立地というのはある。東京都の地図に大阪の地図を重ねると、箕面市は、世田谷区くらいの立地。大阪は、東京に比べて狭いので、大阪市外の立地でも地の利はある。

その立地の中で、なぜ箕面市だけが、増えたのか。端的に言うと子どもの数、子育て世帯の増が大きい。なぜ、子どもの数が増えたのか。これは、控え目に言っても市の努力の結果だと思う。

#### (2) 選挙公約「子育てしやすさ日本一をめざす」

人口増の要因は4つしかなく、いずれも個人にとっては、大きなライフイベント。行政のやっていることが、個人のライフイベントに影響を与えられるほどのものなのかどうか、そのベンチマークとして、人口増を設定した。

最初の市長選の公約で「子育てしやすさ日本一」を掲げたが、周りから猛反対された。2008年当時、子どもを第一公約に掲げるのは、非常識だった。

#### (3) 在任中の子育て政策

在任中は、いろんなことをやった。こうして資料にしてみると、よくやったなと自分でも思うくらい。ここに書いているのは、子育て関係の施策だけ。それでもこれだけある。すべては、ある一貫した視点で実施していった。この一貫した視点こそが人口増の秘訣。

## 2. 具体的に展開した個別の施策について

### (1) 医療費助成と就学前世帯への支援

政策の中で、一番プラスの反響が大きかったのが、医療費助成の年齢拡大と所得制限の撤廃だったと思う。

所得制限の撤廃は、庁内で大きな議論となった。職員は当然反対。でも、個人的には、もともと所得の再配分機能は、すでに所得税の累進課税が担っているはずで、それに加えて給付政策にまで再配分機能を付加するのはやりすぎだというのが持論だった。所得が多かれ少なかれ、子どもにはお金がかかるのだから、税の負担者にちゃんと還元すべきと訴えた。

職員が言うのもわかる。抵抗しているわけではなく、真面目に、困った人を対象にすべきという論で、これまでずっとそうだっただけ。そこで、世代別の行政コストの収支を概算させたところ、①子育て期には市は赤字、②子育ての終わった壮年期には市は大黒字、③老年期になると再び赤字に転ずる。①は投資であって、②で回収できる。これで人口が増えれば財政的にも安定すると説得し、所得制限の撤廃を進めることができた。

このほか、待機児童ゼロや、実質、保育園と同じ機能を幼稚園に担ってもらえる仕組みなど、多様な子育て施策を展開した。なかでも、独自の「子育て応援幼稚園」制度については、補助金の出し方に非常に工夫をした結果、当初は渋っていた幼稚園も、翌年度、すべての幼稚園が対応してくれた。この結果、保育所4か所分に相当する待機児を、幼稚園が吸収してくれたことになり、かつ、保育所整備よりも財政支出は小さくて済んだ。さらに、給付の仕組みも細かく工夫したので、就学前世帯での口コミが大きく、周辺市の保護者が通園先幼稚園を変えずに箕面市に転入してくる成果を招いた。

### (2) 教育改革

英語教育でのALTの大量配置も目立つ施策だった。全小学校で2学年に1人、全中学校で全学年に1人ずつ、ネイティブの先生がつく。授業もそうだが、給食や休み時間、掃除の時間にネイティブの先生と会話するのは生徒にとっても貴重な時間。自治体の持ち出しはほとんどなく実現できる手法もあるので、おすすめの施策。

農業公社による学校給食サイクル。地元の農家の規格外のものを買い上げて、給食で出す。学校給食の地産地消率は、月最大50%越え、平均でも21%と高い水準。地元農家と子ども

もたちのコミュニケーションも発生し、農家の励みにもなっている。

そして、学校組織の改革。教職員や支援職を加配しつつ、職員室の昭和な事務環境の改善も進めた。さらに、教職員の全方位評価。全生徒・児童の状態を毎年定量的に把握し、先生の指導力との関係性を客観的に数値化して、先生の育成につなげる仕組みを導入した。実際の評価結果を校長先生にフィードバックしてみると、校長からは「だいたい感覚と合っている。」との声。これまでは、感覚的にしか先生たちに指導できなかったが、むしろ指導する根拠ができたとの評価もあった。

### **(3) 防犯カメラの設置**

防犯カメラは、昨今のプライバシーへの過剰反応の風潮もあるので、配備には地域での理解が大切だが、箕面市の場合、反対はほとんどなかった。説明が功を奏したと考えており、最初のキーワードは「通学路」。そして、第2段階での導入拡大を支えたのは「自治会」だった。

結果、現在では、1900台以上の防犯カメラが市内に設置されていて、単純計算すると市街地の100m四方に1台の割合でカメラがある。現状でも批判はなく、実際、犯罪認知件数はグラフで見ても大幅に落ちた。2019年の吹田の拳銃強奪事件で、犯人が捕まったのは箕面市内だったが、このときはまさに防犯カメラの成果だった。

### **(4) シティプロモーション**

法定外目的税も使いようによっては有効。そして、シティプロモーション。今でこそ増えている市のPR資料も、当時は例がなかった。こうした取り組みも、作るだけでは効果は出ず、どこに置くかが大事。

こうして、ある一貫した視点で取り組みを続けていると、日経新聞が全国版で取り上げてくれた。見てくれている人はいるんだな、とうれしかったのを覚えている。

住みよさランキングというのがあるが、箕面市は常に上位。これは主催者がパラメーターを設定してランキングするものなので恣意性も入るが、一方、子育て世代の流入数の実数で関西の市町村で1位という結果も出した。こちらは、実数なので、まさに一貫した視点による政策の成果だと思っている。

## **3. 多彩な政策を実現したアプローチ**

### **(1) 市役所を変える**

市の職員は基本まじめ。(中央省庁と違って)多くの市民が訪れるので、細かい公平性に

も配慮せざるをえない。こうして悪意なくルールができあがってくる。そして、都市伝説のような庁内ルールも生まれてくる。本当は、もっと市に裁量があるようなことでも、今までこうだった、先例がないとなる。法律の原文をあたることもせず「うちでは昔からこうやってましたから」という独自の自己規制を口にする職員も多い。実際、法律の原文にあたると、もっとできる幅があるのに。こうした自己規制・自己抑制を解除していく作業が大事。

また、市の職員は、説明がおざなりになりがち。基本、狭い役所内で異動を繰り返し、立場は変わっても、人が変わらないので、庁内では、「わかってるでしょ」という前提で説明が省略されることが多い。そこは中央省庁とは大違いで、中央省庁が必ずしもいいとは思わないが、結果として、市職員の説明力は弱くなっている。これは多くの意味でよくない。

「伝言できる政策」が大切。市長は全市民一人一人に直接説明することはできない。だから、情報に接した人が他人に説明できる、伝言ゲームでも成立するような政策形成が、市民の理解を得るためには大切。その意味では、職員の説明力の向上は欠かせない。図書館を、人員を減らすために機械化すると言うと反対が増えるが、図書購入費を増やすためなら賛成が増える。

市役所にも苦手なことはある。そこは得意な人にやってもらうこと。それが官民連携。そして、資金調達はなによりも大切。首長の仕事の半分以上はこれ。

## **(2) 住民へのアプローチ**

住民が何を好むのかは、常に考えていた。SNS も有効。批判もアンチもくるので、しんどい面はあるが、多くの投稿を冷静に拾っていくと、その中にも真実はある。

また、住民の納得度は、他人に伝えてくれることにも繋がるので、これも重視した。

一貫した視点で取り組みを進めてきた結果、市民の市への評価は「子育てしやすいまち」という認知が77.7%になった。もともと、子育てしやすいまちだとはあまり思っていなかったはずだったが、たった5年間でここまでくることができた。

## **4. 公民連携のまちづくり**

いろんな企業ともコラボしたが、箕面市のゆるキャラ「滝ノ道ゆずる」くんは、府内のゆるキャラの中では知名度も高い。こうしたゆるキャラを選定するにしても、一つの視点が大事。

また、公民連携の推進もたくさんやった。大事なものは、①やりたいことがあって、使う仕組み（制度）を選択すること、②役所が苦手なことでも世の中には得意な人がたくさんいるのを忘れない、ということ。いくつか事例を挙げてみる。

## **(1) コミュニティバス**

利用頻度の少ない公共施設巡回バスをやめて、交通不便地に届くバスルートにシフトした。国の交付金を活用して、想定できる最大のバスルートを設定してから、社会実験によりルートを最適化。

### **(2) スノーピーク箕面キャンプフィールド**

公共施設の新設は、先に運営者を決めるべき。整備して指定管理という通常の流れでいくと、先に、役所の勝手な思い込みで設計してしまう。あとで管理をお願いするにしても、使い勝手の悪い施設の非効率な運営になる。

### **(3) 箕面駅前から箕面大瀧リニューアル**

駅前イベントステージは、道路の一角を行政財産の使用許可で運用していたが、使い勝手が悪いので、道路から切り離して、近接する公の施設の一部にして、指定管理業務に組み込んだ。

### **(4) 駅前駐車場のリニューアル**

駐車場を建て替えるだけでは、もったいない。PFIを活用して、飲食店などテナントも入れて整備。初期費用は10年程度で回収。

### **(5) 大阪大学箕面キャンパスの移転**

箕面市として大学の市外流出は避けたかった。既存のキャンパスを市が購入し、その資金で大学が駅前に新キャンパスを整備した。

### **(6) 箕面川床の復刻**

国の河川敷活用の特例制度を駆使して復刻。運営は地元の飲食事業者。

### **(7) KAJIKASOU**

市（土地開発公社）が買収して普通財産貸付により運用している。公共施設である必要はない。賃借人は、公募型プロポーザルにより決定したイタリアンレストラン。

### **(8) 箕面滝道「橋本亭」復元**

自然災害で、破壊された明治建築。外観をシンボリックに残して、内装は最先端に改装。国の地方創生拠点整備交付金制度を活用し、整備・運営は、建物所有者の3セクが担う。飲食テナントは、公募により地元のフレンチレストラン。

### **(9) 瀧安寺の再建**

災害で被災した寺院の復元。歴史ある大きなお寺だが、台風被害で、施設が倒壊。政教分離により、市が支援するのは難しかったが、調べたら文化財指定あり。そこで、特別交付金で財源を確保して、文化財の復旧として支援。

### **(10) 箕面市立文化芸術劇場**

行政によるホール運営は、たいがい赤字。そして、行政が先にハコものをつくると、無駄で使い勝手の悪い部屋ができる。そこで、新ホール建設は、ホール運営に長けた事業者と組むことから考えた。要求水準がまともなら、PFIは無駄なハード整備にならない。ホール運営候補者を先に公募して、要求水準づくりを一緒に行い、PFI事業者の選定後に、運営者がSPCに合流する仕組。

## 5. 箕面市はこれらどこに向かうべきか

今日の話の結論は、ある一貫した視点で取り組んだことが、人口増加率・大阪府内第1位のまちになったヒミツだった、ということ。

以上