
人口減少下における地方公共施設等のあり方

2019 年 6 月

公益財団法人 東北活性化研究センター

目次

はじめに	1
第1章 公共施設を取巻く状況	3
1. 公共施設管理等に関する制度の変遷	3
1-2 「インフラ長寿命化基本計画」の概要	5
1-3 「公共施設等総合管理計画」の概要	6
1-4 「個別施設計画」の概要	7
1-5 公共施設等適正管理推進事業債	8
2. 公共施設等の現状に関する統計資料の整理	9
2-1 人口	10
2-2 公共施設等の現状	13
2-3 公共施設等の維持・更新に係る中長期的な経費の見込み	17
2-4 維持管理の体制状況	18
第2章 自治体における公共施設マネジメントの実態（アンケート調査）	19
1. アンケート概要	19
2. アンケート集計結果	21
3. 公共施設マネジメントの推進に向けた課題	47
第3章 公共施設マネジメントに関する取組み（事例調査）	51
1. 調査概要	51
2. 調査結果	53
事例① 静岡県 焼津市	53
事例② 新潟県 魚沼市	63
事例③ 秋田県 大館市	67
事例④ 宮城県 登米市	71
事例⑤ 静岡県 焼津市・藤枝市	77
事例⑥ 秋田県・秋田市	81
事例⑦ 青森県 西目屋村	83
第4章 公共施設マネジメント推進のポイント（提言）	87
おわりに	89

はじめに

■目的

人口減少、少子高齢化といった社会情勢変化がある中、過去に建設された公共施設の多くが、老朽化対応が必要な時期に差し掛かっている。この対応にあたり、設備規模や必要数の見直しに加え、施設機能の見直しによる新たな活用を検討していくことが必要になっている。

各自治体は、こうした公共施設のあり方の検討に着手し、長期的な視点に立って公共施設マネジメントを推進していくことが求められている。

上記のような背景を踏まえ、各自治体における取組みの現状から、公共施設マネジメントの推進に向けた課題や、マネジメント推進のポイントを整理し、提言を目指す。

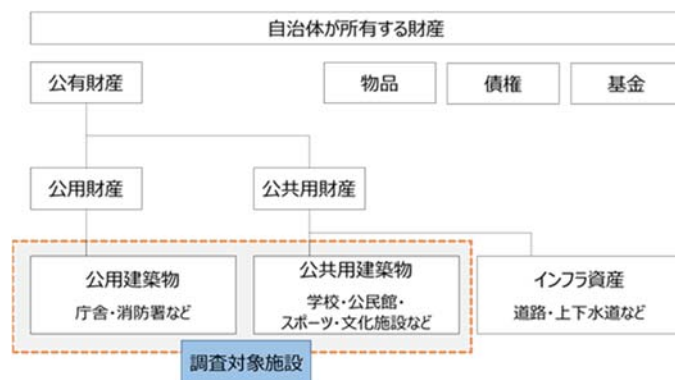
■調査対象

公共施設は「公用・公共用施設（学校教育施設、公営住宅等の所謂ハコモノ）」と「社会基盤施設（道路、橋りょう等）」に大別されるが、以下の観点から「公用・公共用施設」を対象としている。

観点①：投資的経費に着目すると、「公用・公共用施設」の負担割合が大きいことや、「社会基盤施設」の経費は年度毎の大きな変動がない一方で、「公用・公共用施設」の経費は設備更新時期に左右されるため年度による変動があることなどから、「公用・公共用施設」については、人口減少を背景にそのあり方を優先的に検討する必要がある。

観点②：「社会基盤施設」については、人口減少に合わせて施設数を容易に変動させることが困難であるとともに、その施設の性質から本来的な機能を失わないため他用途への転用が馴染まないといった特性がある。さらに、「社会基盤施設」の見直しにあたっては、防災や産業形成にも影響を与えるものであり、技術的な課題や地点毎の特性を踏まえた個別検討を要する。

図表 本調査の対象施設（イメージ）



■体制

本調査は、当センターが株式会社ケー・シー・エスに委託して実施したものである。

■調査の方法

調査対象、目的、方法は以下のとおりである。

調査	対象	目的	手法・件数
アンケート調査	253 市町村	取組み状況、現状課題の把握	郵送 /253 件
ヒアリング調査	計画策定や施設利活用の取組みが進展している自治体	取組み推進のポイントの把握	東北圏 ¹ および域外の 6 自治体

■謝辞

本報告書を作成するにあたり、以下の多くの方から協力を頂戴いたしました。

焼津市役所総務部資産経営課係長 松本英明様、魚沼市役所企画政策課企画政策室係長 五十嵐誠様、同総合政策係主任 諸橋穂高様、大館市役所総務部管財課課長 松江進様、同公共施設政策係係長 佐々木祐信様、登米市役所総務部総務課公共施設利活用専門監 箕浦国彦様、同総務部財産係主事 堀内和哉様、秋田県観光文化スポーツ部文化振興課文化施設整備班副主幹兼班長 高橋雅昭様、同副主幹 菅井洋紀様、西目屋村役場産業課商工係長 工藤康司様、同総務課財政係兼政策推進室主査 西澤雄貴様、西目屋村教育委員会教育課主事 佐藤貴大様。

（報告書掲載順、職位は調査時点）

以上の皆様からのヒアリング調査やご所属されている組織から提供頂いた諸資料に基づき報告書を作成させて頂きました。改めて御礼申し上げます。

¹ 東北 6 県と新潟県。

第1章 公共施設を取巻く状況

1. 公共施設管理等に関する制度の変遷

《要約》

国は、インフラ老朽化対策に関する政府全体の取組みとして、2013年6月に閣議決定した「日本再興戦略」に基づき、同年11月に「インフラ長寿命化基本計画」を策定するなど、公共施設マネジメントに関する取組みを推進してきている。

2014年4月には、総務大臣から地方公共団体に対して、「公共施設等総合管理計画」の策定要請があり、各自治体は長期的な視点に立って公共施設マネジメントを推進していくことが求められている。

- 国は、「経済財政運営と改革の基本方針～脱デフレ・経済再生～」(2013年6月14日閣議決定)において、「インフラの老朽化が急速に進展する中、『新しく造ること』から『賢く使うこと』への重点化が課題である」としており、「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」(2013年6月14日閣議決定)においても、「国、地方公共団体レベルの全分野にわたるインフラ長寿命化計画(行動計画)を策定する」としており、インフラ老朽化対策を重要課題として位置づけている。
- 2013年11月には、この「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」に基づき、インフラ老朽化対策に関する政府全体の取組みとして、「インフラ長寿命化基本計画」(2013年11月29日 インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議決定)が策定された。
- さらに2014年4月には、総務大臣から地方公共団体に対して、早急に公共施設等の全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現するため、公共施設等の管理に関する基本的な方針などを定めた「公共施設等総合管理計画」策定の要請があり、各自治体はこの計画に基づき公共施設マネジメントを推進していくことが求められている。

2018年9月末時点で、ほぼ全ての地方公共団体が「公共施設等総合管理計画」を策定済みとなっている。

2020年度までに公共施設等総合管理計画等に基づく「個別施設計画」の策定を促進しており、地方公共団体では、個別施設計画の策定および事業実施段階にある。

- 東北圏内の市町村では、福島県の大熊町、双葉町、飯館村の3地方公共団体を除く、98.8%(2018年9月30時点)が策定済み
※全国の市区町村の99.7%(同時点)が策定済みとなっている。
- 「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の改訂について」にて、総合管理計画等に基づく個別施設毎の長寿命化計画(個別施設計画)の策定とともに、公共施設等の総合的適正管理の取組を進めていくことの重要性が示されている。

1-1 「経済財政運営と改革の基本方針～脱デフレ・経済再生」の概要

国の経済政策全体の指針を定めた「経済財政運営と改革の基本方針～脱デフレ・経済再生」が2013年6月14日に閣議決定された。

- ・「経済再生と財政健全化の両立」に向けた基本的な考え方や方向性が示された。
- ・その中で、国の一般会計歳出に占める割合が高い社会保障、社会資本整備、地方財政に関し、個別に基本的な考え方や重点的取組が示されている。
- ・社会資本整備に関しては、選択と集中の徹底や、「新しく造ること」から「賢く使うこと」への転換など、公共施設の効率的な利用や適切なアセットマネジメントを促す取組を進めることとしている。

図表 1-1 公共施設マネジメントに係る記載状況

第3章 経済再生と財政健全化の両立

3. 主な歳出分野における重点化・効率化の考え方

(2) 21世紀型の社会資本整備に向けて

社会資本整備に当たっては、財政制約、人口構造等の変化、巨大災害・社会資本の老朽化への対応等の課題に直面しており、これまでとは違う新しい発想と仕組みで取り組む必要がある。こうした観点から、新たな社会資本整備の基本方針を策定する。その際、以下の基本的考え方と重点的取組を踏まえ、「施設ありき」ではなく、真に必要なサービスは何かという観点から、選択と集中を徹底し、適切なアセットマネジメントを行う。

(基本的考え方と重点的取組み)

～省略～

② 新しく造ることから賢く使うことへ

社会資本の老朽化が急速に進展する中、民間提案を大胆に取り入れ、整備・管理における官民連携、総合的・広域的なアセットマネジメントを推進するほか、ライフサイクルの長期化・コスト低減等を通じて社会資本を効率的効果的に活用する。

- ・今後策定する社会資本整備の基本方針に基づき、安全性を確保しつつトータルコストを削減するため、維持管理技術の開発促進と導入、ストック情報の整備とICTの維持管理への利活用、長寿命化計画の策定推進、メンテナンスエンジニアリングの基盤強化とそのための体制整備等を進める。
- ・国土強靱化（ナショナル・レジリエンス）を含め、ハード・ソフトの適正な選択、重点化・優先順位付けを行う取組を推進する。

（出典：経済財政運営と改革の基本方針～脱デフレ・経済再生～（平成25年6月14日））

1-2 「インフラ長寿命化基本計画」の概要

2013年6月に閣議決定した「日本再興戦略」に基づき、インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議において「インフラ長寿命化基本計画」が策定された。

- ・国民の安全・安心を確保し、中長期的な維持管理・更新等に係るトータルコストの縮減や予算の平準化等を図る方向性を示すものとして策定された。
- ・戦略的な維持管理・更新等が行われた将来の目指すべき姿として、「①安全で強靱なインフラシステムを構築する」「②総合的なインフラマネジメントを実現しトータルコストの縮減、平準化を図る」「③これらを通じてメンテナンス産業を育成する」を掲げ、年次目標等を設定し、その達成に向けたロードマップを明らかにしている。
- ・各省庁は、本計画に基づき所管分野の行動計画を策定している。

図表 1-2 インフラ長寿命化基本計画の概要

インフラ長寿命化基本計画の概要

○個別施設毎の長寿命化計画を核として、メンテナンスサイクルを構築 ○メンテナンスサイクルの実行や体制の構築等により、トータルコストを縮減・平準化 ○産学官の連携により、新技術を開発・メンテナンス産業を育成																	
1. 目指すべき姿 ○安全で強靱なインフラシステムの構築 ➢メンテナンス技術の基盤強化、新技術の開発・導入を通じ、厳しい地形、多様な気象条件、度重なる大規模災害等の脆弱性に対応 【目標】老朽化に起因する重要インフラの重大事故ゼロ（2030年）等 ○総合的・一体的なインフラマネジメントの実現 ➢人材の確保も含めた包括的なインフラマネジメントにより、インフラ機能を適正化・維持し、効率的に持続可能で活力ある未来を実現 【目標】適切な点検・修繕等により行動計画で対象とした全ての施設の健全性を確保（2020年頃）等 ○メンテナンス産業によるインフラビジネスの競争力強化 ➢今後のインフラビジネスの柱となるメンテナンス産業で、世界のフロントランナーの地位を獲得 【目標】点検・補修等のセンサー・ロボット等の世界市場の3割を獲得（2030年） 2. 基本的な考え方 ○インフラ機能の確実かつ効率的な確保 ➢メンテナンスサイクルの構築や多段階の対策により、安全・安心を確保 ➢予防保全型維持管理の導入、必要性の低い施設の統廃合等によりトータルコストを縮減・平準化し、インフラ投資の持続可能性を確保 ○メンテナンス産業の育成 ➢産学官連携の下、新技術の開発・積極公開により民間開発を活性化させ、世界の最先端へ誘導 ○多様な施策・主体との連携 ➢防災・減災対策等との連携により、維持管理・更新を効率化 ➢政府・産学界・地域社会の相互連携を強化し、限られた予算や人材で安全性や利便性を維持・向上	3. 計画の策定内容 ○インフラ長寿命化計画（行動計画） ➢計画的な点検や修繕等の取組を実施する必要性が認められる全てのインフラでメンテナンスサイクルを構築・継続・発展させるための取組の方針（対象施設の現状と課題／維持管理・更新コストの見通し／必要施策に係る取組の方向性 等） ○個別施設毎の長寿命化計画（個別施設計画） ➢施設毎のメンテナンスサイクルの実施計画（対策の優先順位の考え方／個別施設の状態等／対策内容と時期／対策費用 等） 4. 必要施策の方向性 <table border="1"> <tr> <td>点検・診断</td><td>定期的な点検による劣化・損傷の程度や原因の把握 等</td></tr> <tr> <td>修繕・更新</td><td>優先順位に基づく効率的かつ効果的な修繕・更新の実施 等</td></tr> <tr> <td>基準類の整備</td><td>施設の特性を踏まえたマニュアル等の整備、新たな知見の反映 等</td></tr> <tr> <td>情報基盤の整備と活用</td><td>電子化された維持管理情報の収集・蓄積、予防的な対策等への利活用 等</td></tr> <tr> <td>新技術の開発・導入</td><td>ICT、センサー、ロボット、非破壊検査、補修・補強、新材料等に関する技術等の開発・積極的な活用 等</td></tr> <tr> <td>予算管理</td><td>新技術の活用やインフラ機能の適正化による維持管理・更新コストの縮減、平準化 等</td></tr> <tr> <td>体制の構築</td><td>〔国〕技術等の支援体制の構築、資格・研修制度の充実 〔地方公共団体等〕維持管理・更新部門への人員の適正配置、国の支援制度等の積極的な活用 〔民間企業〕入札契約制度の改善 等</td></tr> <tr> <td>法令等の整備</td><td>基準類の体系的な整備 等</td></tr> </table> 5. その他 ➢戦略的なインフラの維持管理・更新に向けた産学官の役割の明示 ➢計画のフォローアップの実施	点検・診断	定期的な点検による劣化・損傷の程度や原因の把握 等	修繕・更新	優先順位に基づく効率的かつ効果的な修繕・更新の実施 等	基準類の整備	施設の特性を踏まえたマニュアル等の整備、新たな知見の反映 等	情報基盤の整備と活用	電子化された維持管理情報の収集・蓄積、予防的な対策等への利活用 等	新技術の開発・導入	ICT、センサー、ロボット、非破壊検査、補修・補強、新材料等に関する技術等の開発・積極的な活用 等	予算管理	新技術の活用やインフラ機能の適正化による維持管理・更新コストの縮減、平準化 等	体制の構築	〔国〕技術等の支援体制の構築、資格・研修制度の充実 〔地方公共団体等〕維持管理・更新部門への人員の適正配置、国の支援制度等の積極的な活用 〔民間企業〕入札契約制度の改善 等	法令等の整備	基準類の体系的な整備 等
点検・診断	定期的な点検による劣化・損傷の程度や原因の把握 等																
修繕・更新	優先順位に基づく効率的かつ効果的な修繕・更新の実施 等																
基準類の整備	施設の特性を踏まえたマニュアル等の整備、新たな知見の反映 等																
情報基盤の整備と活用	電子化された維持管理情報の収集・蓄積、予防的な対策等への利活用 等																
新技術の開発・導入	ICT、センサー、ロボット、非破壊検査、補修・補強、新材料等に関する技術等の開発・積極的な活用 等																
予算管理	新技術の活用やインフラ機能の適正化による維持管理・更新コストの縮減、平準化 等																
体制の構築	〔国〕技術等の支援体制の構築、資格・研修制度の充実 〔地方公共団体等〕維持管理・更新部門への人員の適正配置、国の支援制度等の積極的な活用 〔民間企業〕入札契約制度の改善 等																
法令等の整備	基準類の体系的な整備 等																

（出典：国土交通省公表資料）

1-3 「公共施設等総合管理計画」の概要

2014年4月、総務大臣から地方公共団体に対して、公共施設等の管理に関する基本的な方針となる「公共施設等総合管理計画」の策定要請がなされた。

- ・ 早急に公共施設等の全体の状況を把握し、長期的な視点をもって、更新・統廃合・長寿命化などを計画的に行うことにより、財政負担を軽減・平準化するとともに、公共施設等の最適な配置を実現するため。
- ・ 東北圏内の市町村では、福島県の大熊町、双葉町、飯舘村の3地方公共団体を除く、98.8%（2018年9月30時点）が策定済み

※全国の市区町村の99.7%（同時点）が策定済み

図表 1-3 公共施設等総合管理計画策定取組状況

2018年9月30日現在

区分		都道府県		指定都市		市区町村		【参考】合計	
		団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合	団体数	割合
回答団体数		47	100.0%	20	100.0%	1,721	100.0%	1,788	100.0%
計画策定状況	策定予定有	47	100.0%	20	100.0%	1,721	100.0%	1,788	100.0%
	内訳								
	策定済	47	100.0%	20	100.0%	1,716	99.7%	1,783	99.7%
	未策定	0	0.0%	0	0.0%	5	0.3%	5	0.3%
	策定予定								
	H30年度中	0	0.0%	0	0.0%	2	0.1%	2	0.1%
	H31年4月以降	0	0.0%	0	0.0%	3	0.2%	3	0.2%
策定予定無		0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

○未策定団体一覧

福島県	大熊町、双葉町、飯舘村
東京都	中野区、青ヶ島村

（出典：公共施設等総合管理計画策定取組状況等に関する調査（結果の概要））

1－4 「個別施設計画」の概要

2018年4月23日に開催された「公共施設等総合管理計画の更なる推進に向けた説明会」の配布資料「資料1 公共施設等総合管理計画の更なる推進に向けて（総務省自治財政局財務調査課）」では、総務省が各地方公共団体に対して2020年度までに公共施設等総合管理計画等に基づく「個別施設計画」の策定を促進している。

- ・2018年2月27日付け総務省自治財政局財務調査課長より「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の改訂について」が通知された。
- ・「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針の改訂について」にて、総合管理計画等に基づく個別施設毎の長寿命化計画（個別施設計画）の策定とともに、公共施設等の総合的適正管理の取組を進めていくことの重要性が示された。
- ・2018年4月23日に開催された「公共施設等総合管理計画の更なる推進に向けた説明会」にて、2020年度までに「個別施設計画」を策定する旨が明記される。

1-5 公共施設等適正管理推進事業債

公共施設等の適正管理を推進することを目的に、2014年度に施設の除却を対象とした特例債が創設され、2015年度には施設の集約化・複合化事業を対象にした「公共施設等最適化事業債」が創設された。

その後、老朽化対策等の取組みが本格化していく見通しとなったことなどを踏まえ、2017年度には「公共施設等最適化事業債」を再編し、新たに「公共施設等適正管理推進事業債」が創設された。これにより、従来までの集約化・複合化、転用、除却に加えて、長寿命化、立地適正化、市町村役場機能緊急保全などが対象に含まれた。

- ・公共施設等の適正管理を推進することを目的に、2014年度には施設の除却を対象とした特例債が創設され、2015年度には施設の集約化・複合化事業を対象にした「公共施設等最適化事業債」が創設された。
- ・2017年度には、老朽化対策等の取組みが本格化していく見通しとなったことなどを踏まえ、「公共施設等適正管理推進事業債」が創設された。
- ・事業対象は、① 集約化・複合化事業、② 長寿命化事業、③ 転用事業、④ 立地適正化事業、⑤ ユニバーサルデザイン化事業、⑥市町村役場機能緊急保全事業、⑦除却事業の7つに拡充された。

図表 1-4 公共施設等適正管理推進事業債について

公共施設等の適正管理に係る地方債措置	
平成29年度に創設した「公共施設等適正管理推進事業債」について、長寿命化事業の対象を拡充するとともに、ユニバーサルデザイン化に要する経費を追加するなど内容を充実。あわせて、長寿命化、転用、立地適正化、ユニバーサルデザイン化事業について、財政力が弱い団体であっても必要な取組を着実に実施できるよう、財政力に応じて交付税措置率を引上げ。【地方債計画額 H29：3,150億円 → H30：4,320億円】	
公共施設等適正管理推進事業債（期間：平成29年度から平成33年度まで（⑥は平成32年度まで））	
※①～⑦全て公共施設等総合管理計画に基づき行われる事業で、⑦を除き、個別施設計画等に位置付けられた事業が対象。ただし、インフラ長寿命化基本計画において個別施設計画に記載することとされている事項（対象施設、計画期間、対策の優先順位の考え方、個別施設の状態等、対策内容と実施時期、対策費用）が個別施設計画と同様・類似の「施設整備計画」や「統廃合計画」等に全て記載されている場合は、個別施設計画を策定しない場合でも、集約化・複合化事業等の対象となる。また、当該同様・類似の計画が一部の施設のみを対象としている場合でも対象となる。	
① 集約化・複合化事業	
〈対象事業〉 延床面積の減少を伴う集約化・複合化事業	〈充当率等〉 充当率：90%、交付税措置率：50%
② 長寿命化事業	
〈対象事業〉	
【公共用の建築物】施設（義務教育施設を含む）の使用年数を法定耐用年数を超えて延伸させる事業	
【社会基盤施設（道路・農業水利施設・河川管理施設・砂防関係施設・海岸保全施設・治山施設・港湾施設・漁港施設・農道）】	
所管省庁が示す管理方針に基づき実施される事業	
〈充当率等〉 充当率：90%、交付税措置率：30%（財政力に応じて30～50%（注））	
③ 転用事業	
〈対象事業〉 他用途への転用事業	
〈充当率等〉 充当率：90%、交付税措置率：30%（財政力に応じて30～50%）	
④ 立地適正化事業	
〈対象事業〉 コンパクトシティの形成に向けた長期的なまちづくりの視点に基づく事業	
〈充当率等〉 充当率：90%、交付税措置率：30%（財政力に応じて30～50%）	
⑤ ユニバーサルデザイン化事業	
〈対象事業〉 公共施設等のユニバーサルデザイン化のための改修事業	
〈充当率等〉 充当率：90%、交付税措置率：30%（財政力に応じて30～50%（注））	
⑥ 市町村役場機能緊急保全事業	⑦ 除却事業
〈対象事業〉 昭和56年の新耐震基準導入前に建設され、耐震性が未実施の市町村の本庁舎の建替え事業等	充当率：90%
〈充当率等〉 充当率：90%（交付税措置対象分75%）、交付税措置率：30% ※地方債の充当率については、基金の活用が基本	
（注）義務教育施設の大規模改修事業に係る事業については、地方負担額に対する交付税措置率が、学校教育施設等整備事業債における義務教育施設の大規模改修事業（地方単独事業）に係る当該債を下回らないよう設定	

（出典：総務省公表資料）

2. 公共施設等の現状に関する統計資料の整理

《要約》

東北圏は全国に先駆けて人口減少・少子高齢化が進行しており、人口構造の変化により、公共施設の機能見直しやニーズへの対応が求められている。

- 東北圏では全国に先駆けて人口減少が進行している。
- 15歳未満の人口割合は11.9%（2015年）から9.3%（2045年）まで減少し、少子化は更に進行することが予想される。
- 65歳以上の人口割合は29.4%（2015年）から43.1%（2045年）まで上昇し、高齢化も進行することが予測される。

過去に建設を進めた公共施設について、今後、一斉に老朽化対応時期を迎えることから、各自治体は中長期的な視点に立った公共施設マネジメントが求められている。

- 公共施設のうち、公共建築物などの「公用・公共用施設」については、年度間で更新費用に大きな変動があり、集中的に投資が必要となる時期が一定の周期で訪れることが予測される。

2-1 人口

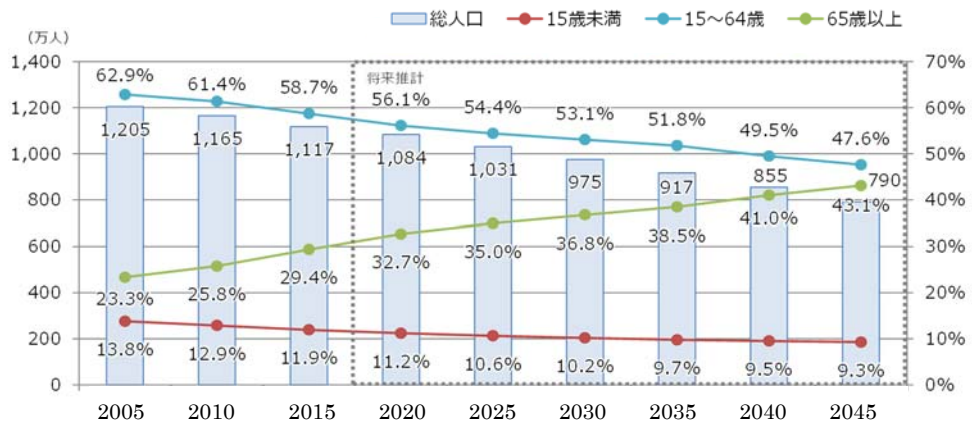
(1) 東北圏全体の人口推移と推計

東北圏の総人口は減少傾向にあり、2035年には2015年比で2割減少、2045年には3割減少することが予測されている。全国の傾向と比較すると、東北圏では全国に先駆けて、人口減少が進行していることが分かる。

東北圏の年齢3区分別の人口構成割合をみると、15歳未満の人口割合は11.9%（2015年）から9.3%（2045年）まで減少し、少子化は更に進行することが予想される。

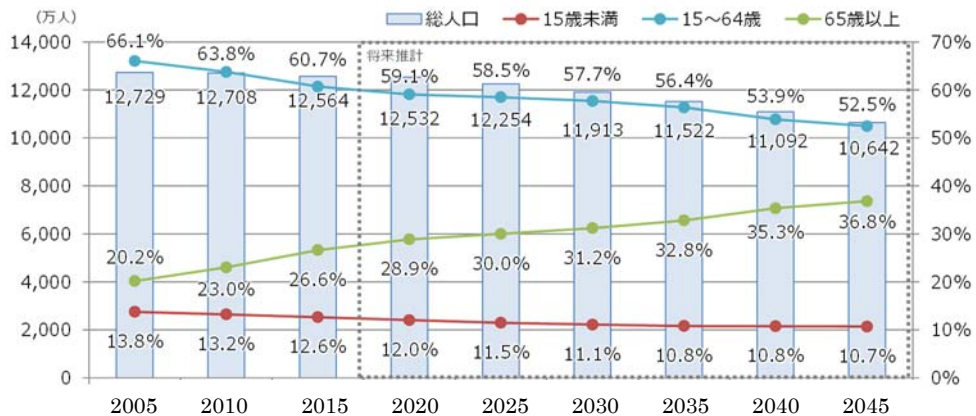
一方、65歳以上の人口割合は29.4%（2015年）から43.1%（2045年）まで上昇し、高齢化は進行することが予測される。

図表 2-1 東北圏全体の人口推移と推計



(資料：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所)

図表 2-2 全国の人口推移と推計



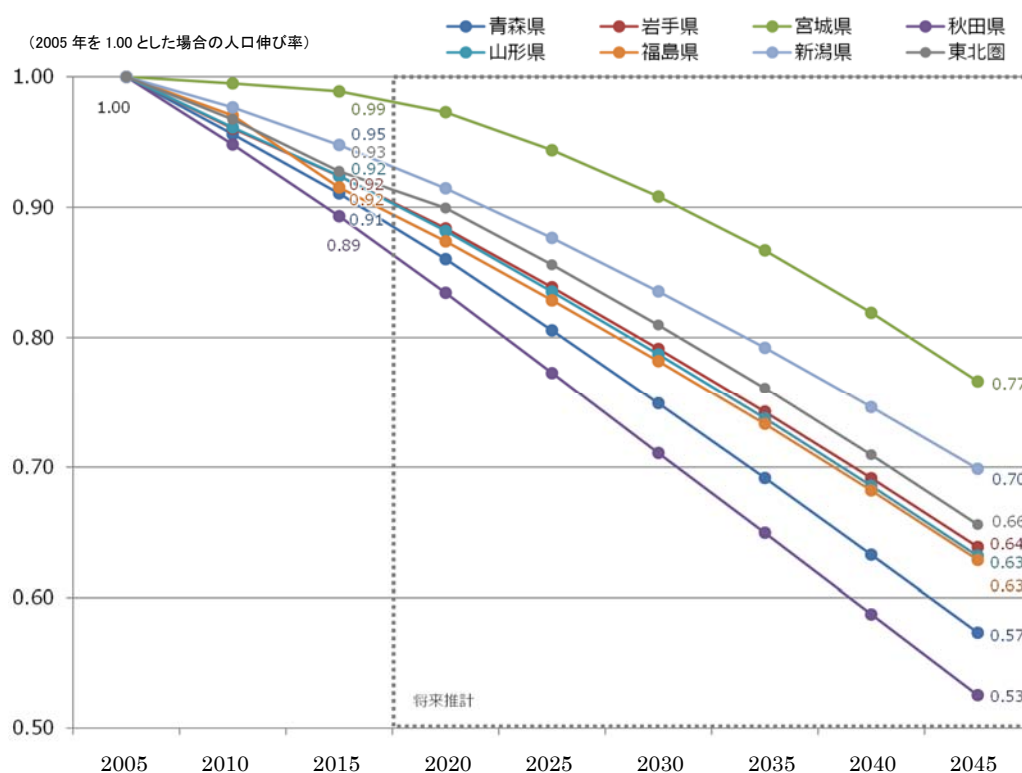
(資料：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所)

(2) 県別の人口の伸び率

2005 年を基準として、県別の人口伸び率をみると、秋田県の減少割合が最も大きく 2015 年で 0.89、2045 年には 0.53 となる予測となっている。

東北圏全体の平均を上回っているのは、宮城県と新潟県となっている。

図表 2-3 県別の人口伸び率

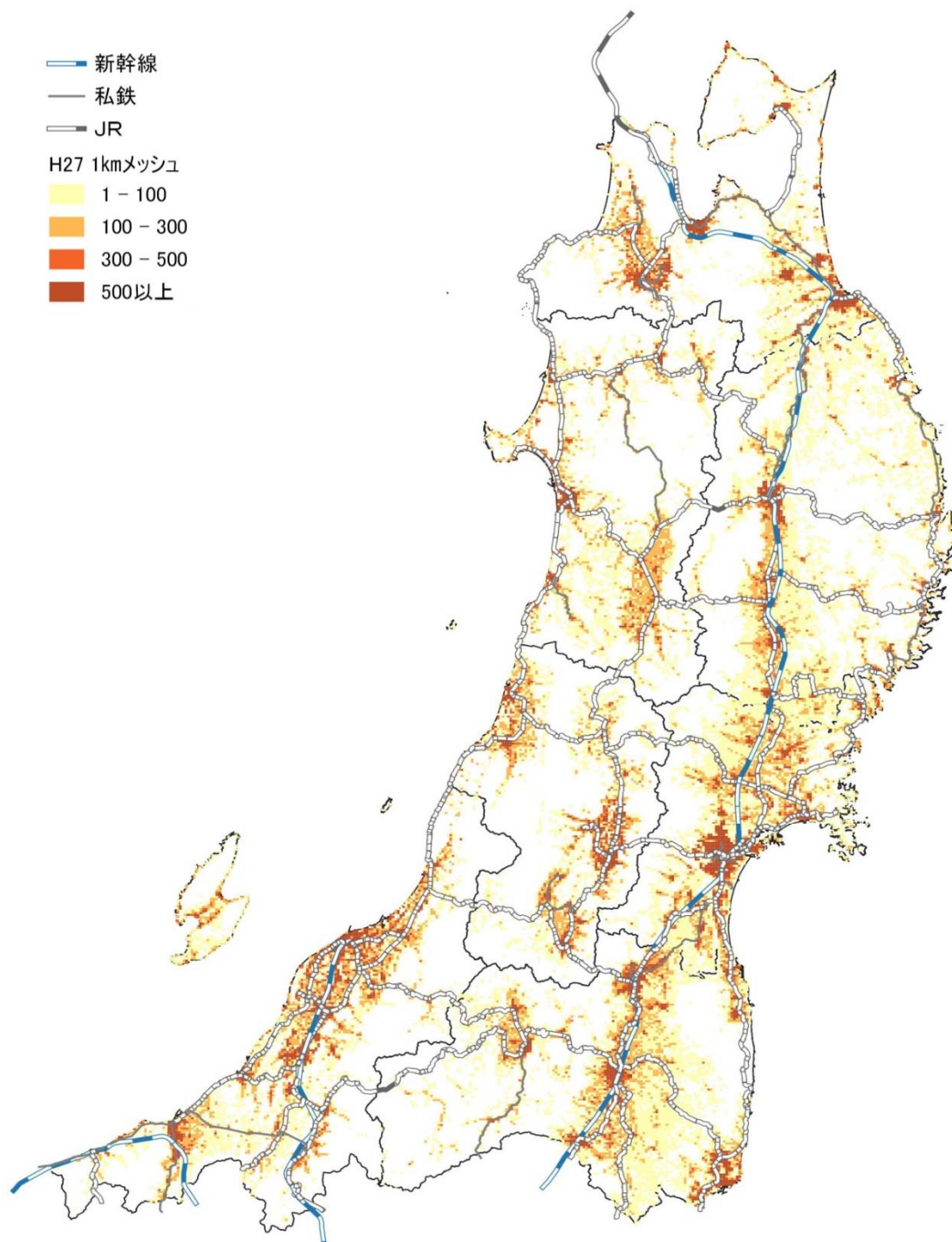


(資料：国勢調査、国立社会保障・人口問題研究所)

(3) 人口分布

各主要都市に人口が集中している一方で、中山間地域にも広く人口が分散している。

図表 2-4 人口分布



(資料：国勢調査)

2-2 公共施設等の現状

(1) 施設数

一般的に、公共施設は「公用・公共用施設（学校教育施設、公営住宅等）」と「社会基盤施設（道路、橋りょう等）」に大別される。

このうち「公用・公共用施設」に着目してみると、「集会施設」や「学校教育施設」、「公民館」の施設数が比較的に多い状況となっている。

図表 2-6 公共施設等の施設数

大区分	中区分	小区分	単位	東北圏	青森県	岩手県	宮城県	秋田県	山形県	福島県	新潟県
公用・公共用施設	公園施設	都市公園等	(施設)	12,013	1,027	1,304	3,519	713	1,044	1,433	2,973
		その他の公園	(施設)	1,624	265	200	191	355	213	136	264
	公営住宅等	公営住宅	(戸)	121,158	15,348	14,073	29,924	9,990	6,974	31,777	13,072
		改良住宅	(戸)	5,589	1,217	385	458	312	158	1,568	1,491
		単独住宅	(戸)	6,743	542	675	1,197	674	625	1,576	1,454
	行政系施設	支所・出張所	(施設)	623	68	85	102	111	32	122	103
		職員公舎	(施設)	1,900	152	112	800	7	15	449	365
	子育て支援施設	保育所	(施設)	1,168	26	154	197	97	107	185	402
		母子生活支援施設	(施設)	19	2	2	3	4	0	4	4
		授産施設	(施設)	2	0	0	0	0	0	2	0
		幼稚園	(施設)	361	4	52	79	7	13	172	34
		認定こども園	(施設)	63	4	10	6	11	2	23	7
		児童館	(施設)	679	95	106	181	110	51	61	75
		隣保館	(施設)	3	0	0	0	0	0	0	3
	社会教育施設	公会堂・市民会館	(施設)	307	31	30	43	37	24	51	91
		公民館	(施設)	2,342	220	192	282	316	544	377	411
		図書館	(施設)	340	32	51	38	48	34	67	70
		総合博物館	(施設)	15	0	3	1	3	0	1	7
		科学博物館	(施設)	4	0	1	2	0	0	0	1
		歴史博物館	(施設)	34	4	8	2	7	3	3	7
		美術博物館	(施設)	19	1	3	3	2	2	2	6
		その他博物館	(施設)	8	0	4	1	0	0	0	3
	体育施設	体育館	(施設)	1,119	102	182	115	164	90	218	248
		陸上競技場	(施設)	161	24	26	16	20	20	25	30
		野球場	(施設)	601	57	70	110	93	34	91	146
	診療施設	プール	(施設)	430	64	56	42	43	34	105	86
		病院	(施設)	107	24	8	25	10	18	9	13
		診療所	(施設)	354	42	53	33	59	35	46	86
	保健・福祉施設	養護老人ホーム	(施設)	26	2	4	0	4	2	6	8
		特別養護老人ホーム	(施設)	26	4	5	1	11	2	0	3
		軽費老人ホーム	(施設)	8	0	1	0	4	0	0	3
		保健センター	(施設)	365	33	47	55	44	29	66	91
	市民文化施設	青年の家・自然の家	(施設)	21	3	2	1	3	4	6	2
		集会施設	(施設)	25,728	3,365	3,338	3,099	3,942	2,736	4,138	5,110
	学校教育施設	計	(施設)	4,109	522	553	669	366	404	781	814
		小学校	(施設)	2,382	288	324	389	201	257	449	474
		中学校	(施設)	1,194	156	162	203	115	100	221	237
		高等学校	(施設)	533	78	67	77	50	47	111	103
社会基盤施設		道路	(m)	162,026,110	15,995,876	28,429,840	21,509,369	19,966,305	12,931,755	32,677,681	30,515,284
		農道	(m)	28,805,606	5,508,452	3,251,761	7,015,097	848,168	1,949,660	4,901,133	5,331,335
		林道	(m)	17,583,251	1,206,195	3,363,288	1,442,759	2,589,101	1,920,593	4,014,932	3,046,383
		上水道	(人)	644,120	49,452	119,885	31,466	165,150	39,255	90,290	148,622
		下水道	(人)	7,569,517	778,437	738,382	1,853,407	655,888	848,951	1,009,032	1,685,420
		農業集落排水施設	(人)	781,304	112,995	98,077	76,238	107,438	81,474	128,490	176,592
		漁業集落排水施設	(人)	30,474	8,558	13,296	1,634	2,655	1,072	-	3,259
		林業集落排水施設	(人)	1,281	-	-	-	187	-	1,039	55
		コミュニティ・プラント処理人口	(人)	10,148	-	3,648	6,100	-	-	400	-
		合併処理浄化槽処理人口	(人)	1,268,535	134,589	159,917	170,137	134,266	98,464	433,502	137,660

(資料：市町村経年比較表（平成 18 年度～27 年度）、学校基本調査データ)

(2) 施設の延床面積

公共施設の延床面積の割合をみると、小学校、中学校等を合わせた「学校教育施設」が4割程度を占めている。

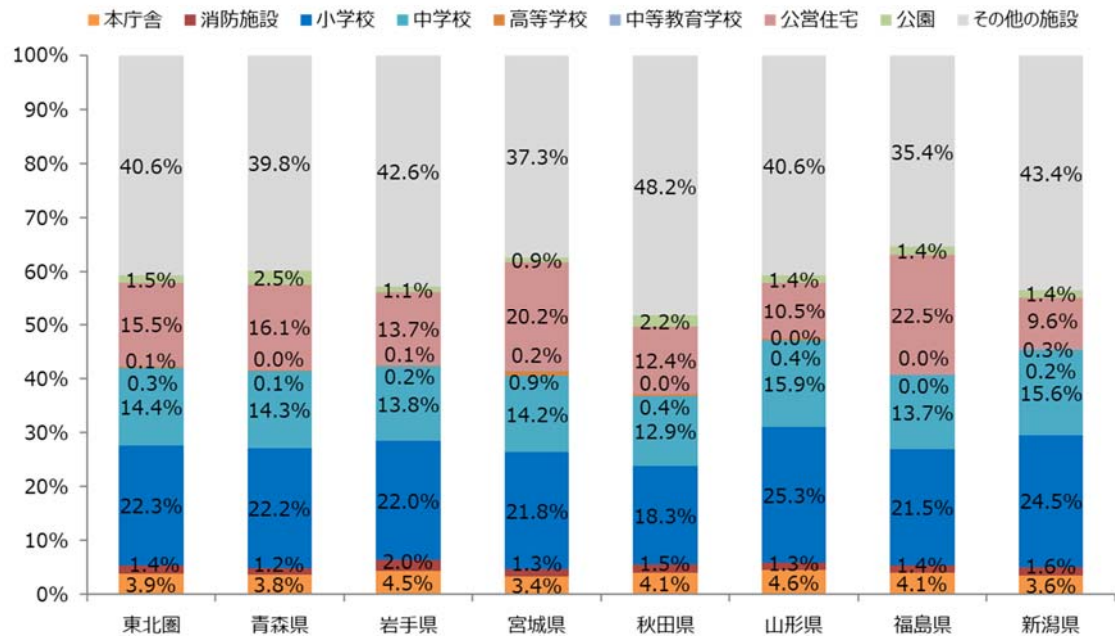
県別にみても、多少バラつきはあるものの、全体の傾向は同じとなっている。

図表 2-7 公共施設の面積・割合

大区分	中区分	小区分	単位	東北圏	青森県	岩手県	宮城県	秋田県	山形県	福島県	新潟県
公共 施設 面積	全体		(㎡)	54,728,815	7,071,543	6,777,853	9,699,766	5,848,168	5,100,369	9,561,844	10,669,272
	行政機関	本庁舎	(㎡)	2,141,967	265,406	301,991	328,377	240,450	233,788	388,890	383,065
		消防施設	(㎡)	792,695	84,330	133,150	124,665	86,051	67,230	130,879	166,390
		その他の施設	(㎡)	2,397,587	312,632	179,293	431,091	277,560	98,927	402,450	695,634
	学校教育施設	小学校	(㎡)	12,194,265	1,570,654	1,491,631	2,110,542	1,068,692	1,288,130	2,055,002	2,609,614
		中学校	(㎡)	7,871,982	1,013,961	938,203	1,374,231	757,036	811,179	1,314,698	1,662,674
		高等学校	(㎡)	174,862	7,009	15,738	87,511	22,120	19,270	0	23,214
		中等教育学校	(㎡)	50,397	0	4,038	16,402	0	1,683	0	28,274
	公営住宅施設	公営住宅	(㎡)	8,458,195	1,137,346	925,764	1,955,343	727,327	534,854	2,152,849	1,024,712
	公園施設	公園	(㎡)	822,182	177,898	77,066	82,761	128,453	73,263	136,845	145,896
公共 施設 面積 割合	その他	その他の施設	(㎡)	19,824,683	2,502,307	2,710,979	3,188,843	2,540,479	1,972,045	2,980,231	3,929,799
	行政機関	本庁舎	(%)	3.9%	3.8%	4.5%	3.4%	4.1%	4.6%	4.1%	3.6%
		消防施設	(%)	1.4%	1.2%	2.0%	1.3%	1.5%	1.3%	1.4%	1.6%
		その他の施設	(%)	4.4%	4.4%	2.6%	4.4%	4.7%	1.9%	4.2%	6.5%
	学校教育施設	小学校	(%)	22.3%	22.2%	22.0%	21.8%	18.3%	25.3%	21.5%	24.5%
		中学校	(%)	14.4%	14.3%	13.8%	14.2%	12.9%	15.9%	13.7%	15.6%
		高等学校	(%)	0.3%	0.1%	0.2%	0.9%	0.4%	0.4%	0.0%	0.2%
		中等教育学校	(%)	0.1%	0.0%	0.1%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.3%
	公営住宅施設	公営住宅	(%)	15.5%	16.1%	13.7%	20.2%	12.4%	10.5%	22.5%	9.6%
	公園施設	公園	(%)	1.5%	2.5%	1.1%	0.9%	2.2%	1.4%	1.4%	1.4%
	その他	その他の施設	(%)	36.2%	35.4%	40.0%	32.9%	43.4%	38.7%	31.2%	36.8%

(資料：市町村経年比較表（平成18年度～27年度）)

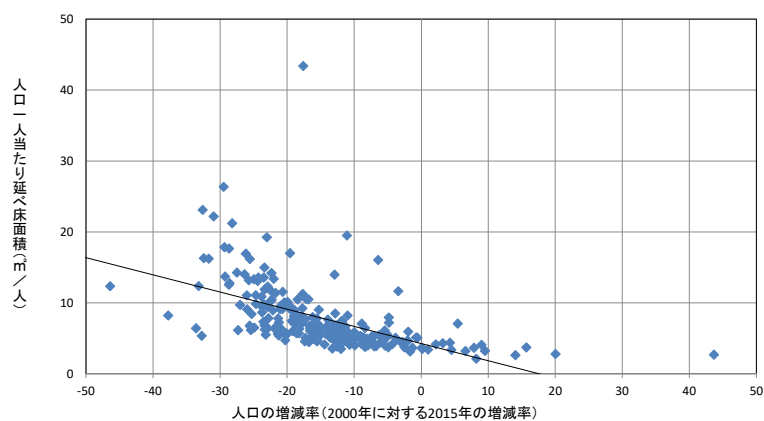
図表 2-8 公共施設（建築物）の延床面積の割合（市町村保有施設の県別集計）



(資料：市町村経年比較表（平成18年度～27年度）)

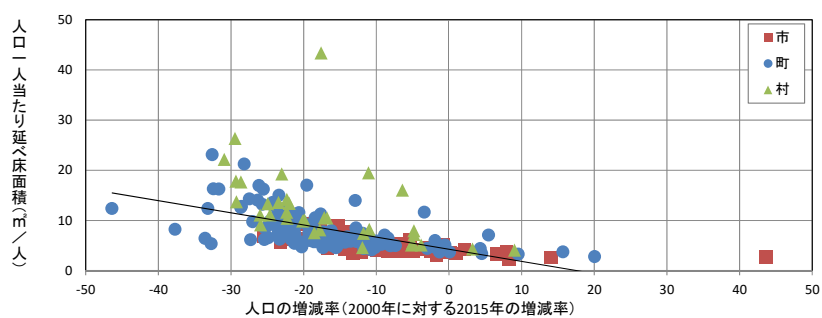
人口増減率と人口1人当たり延べ床面積の関係をしてみると、人口減少率が高い地方公共団体ほど、人口1人当たり延べ床面積が広い傾向が伺える。

図表 2-9 人口増減率と人口1人当たり延べ床面積の関係

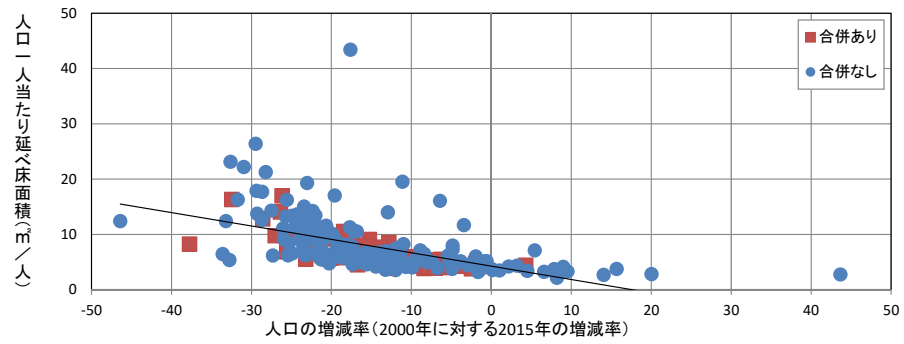


※県庁所在都市（青森市、盛岡市、仙台市、秋田市、山形市、福島市、新潟市）および 富岡町、大熊町、双葉町、浪江町、飯舘村、葛尾村、楢葉町、川内村、田村市を除く。

図表 2-10 人口増減率と人口1人当たり延べ床面積の関係（市町村別）



図表 2-11 人口増減率と人口 1 人当たり延べ床面積の関係（1999 年度以降の合併の有無別）



(図表 2-9、2-10、2-11 とも資料は総務省統計局「国勢調査」、総務省「公共施設状況調経年比較表」)

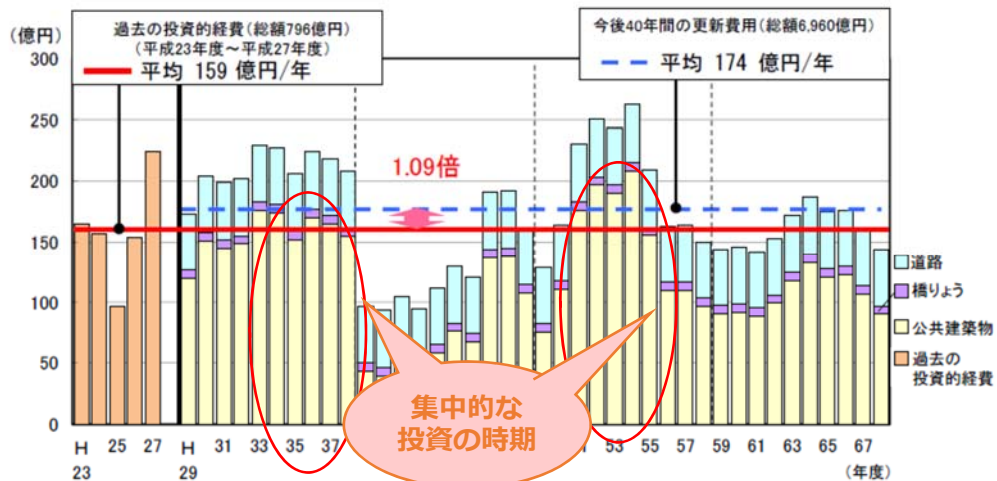
2-3 公共施設等の維持・更新に係る中長期的な経費の見込み

各自治体では「公共施設等総合管理計画」において、ある一定条件下で公共施設に関する将来的な更新費用を試算しているが、多くの自治体において更新費用は将来的に増加する見込みである。

また、公共建築物に注目すると、こちらも多くの自治体において特定の年度に投資が集中する時期が存在している。これは、過去のある一定時期に集中的に建設を進めたものが、今後、大量に老朽化対応時期を迎えることによるものである。

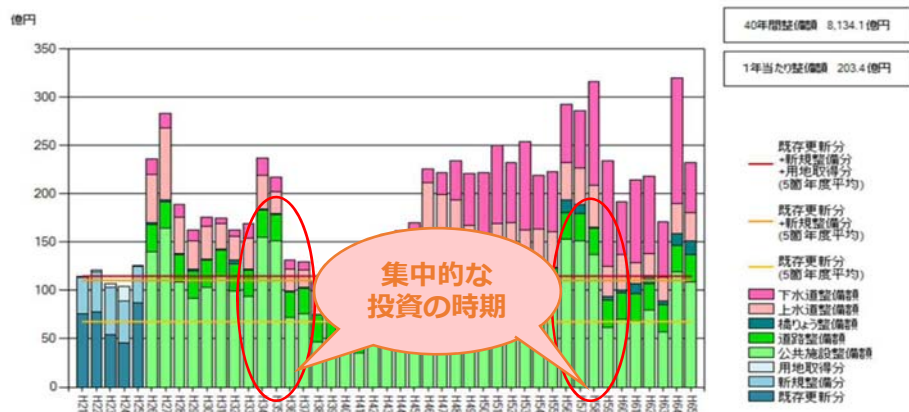
各自治体は、こうした大量の老朽化対応を計画的に対処しつつ、今後新たに建設する施設に関しても、50年、60年後先を見据えて建設するなど、長期的な視点に立った公共施設マネジメントが求められている。

図表 2-12 公共施設等更新費用の試算（秋田市）



（出典：秋田市公共施設等総合管理計画）

図表 2-13 公共施設等更新費用の試算（山形市）



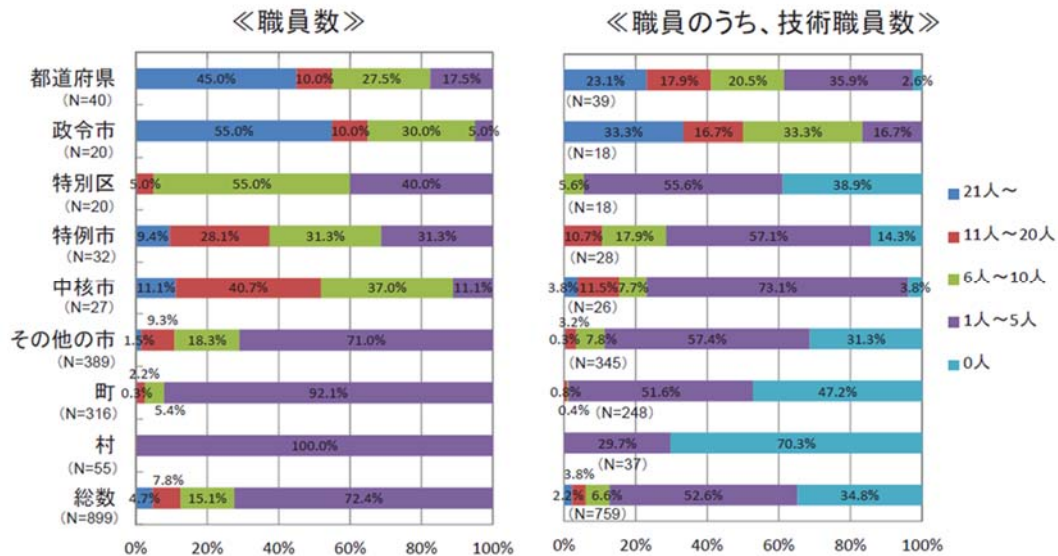
（出典：山形市公共施設等総合管理計画）

2-4 維持管理の体制状況

国土交通省が2012年度に地方公共団体を対象に実施した社会資本の維持管理・更新に対する実態把握アンケートの結果によると、町や村の9割以上では維持管理・更新業務を担当する職員が5人以下となっている。

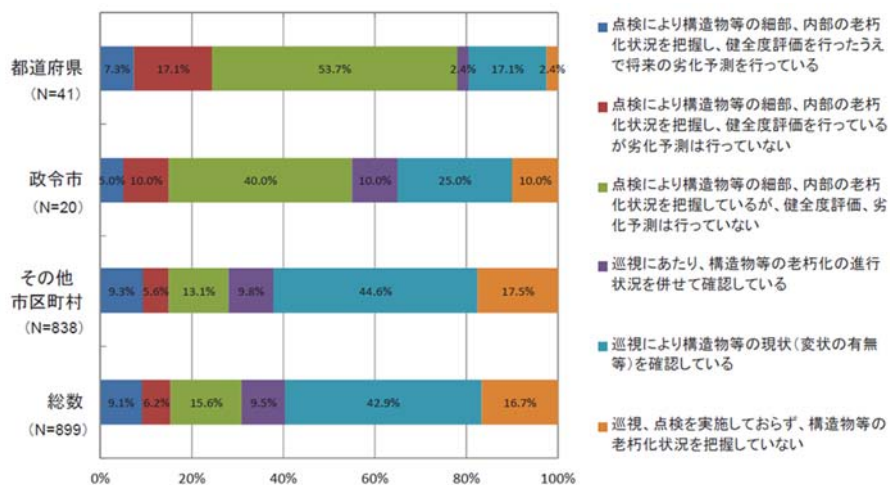
老朽化の状況については、政令市以外の市町村では、巡回により現状を確認している割合が最も多くなっている。

図表 2-14 公共施設の管理体制（公営住宅）



（資料：社会資本メンテナンス戦略小委員会中間答申参考資料）

図表 2-15 公共施設の老朽化の把握状況（公営住宅）



（資料：社会資本メンテナンス戦略小委員会中間答申参考資料）

第2章 自治体における公共施設マネジメントの実態（アンケート調査）

1. アンケート概要

（1）調査目的

公共施設の保有総量の最適化の促進に向けて、東北圏内の全市町村を対象に、個別施設計画の検討・策定および施設整備の課題やニーズなどを把握し、地方公共団体へ施設活用のあり方について提言を行うための基礎資料を収集した。また、「現地調査」の対象施設となり得る模範事例の選定材料に活用した。

（2）調査対象

東北圏（青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県、新潟県）の市町村（253 地方公共団体）を対象とした。

※原発被災地域で公共施設等総合管理計画が未策定となっていた自治体等を除く

（3）調査方法

郵送配布、郵送回収（FAX 回収も可とする）。

（4）回収状況

回収票数は 121 票（回収率：47.8%）であった。※2019 年 3 月 1 日時点

図表 1-1 県・市町村別回収状況

	配布票数	回収票数	回収率
青森県	40	19	47.5%
岩手県	33	17	51.5%
宮城県	35	17	48.6%
秋田県	25	17	68.0%
山形県	35	14	40.0%
福島県	55	21	38.2%
新潟県	30	15	50.0%
無回答	-	1	-
全体	253	121	47.8%
市	97	59	60.8%
町	120	50	41.7%
村	36	11	30.6%
無回答	-	1	-

(5) 調査期間

発送 : 2019 年 1 月 31 日 (木)

回答期間 : 2019 年 2 月 1 日 (金) ~ 2019 年 2 月 15 日 (金)

(6) 調査項目

- ① 公共施設等総合管理計画について
- ② 個別施設計画等の検討・策定状況について
- ③ 計画に基づく実際の事業実施について
- ④ 「施設保有量の最適化」の具体事例について
- ⑤ 集約化・複合化に向けて参考にしたい他地域の事例

2. アンケート集計結果

< 図表の見方 >

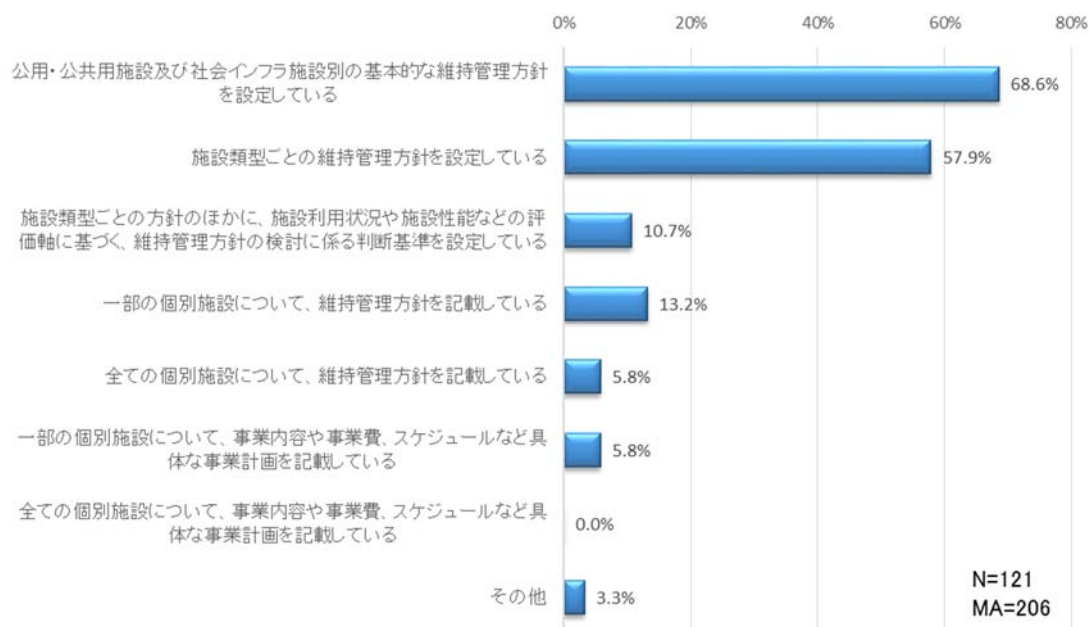
- ・図表中の割合（パーセンテージ）は、有効回答数に占める割合である。
- ・単一回答の設問には有効回答数を表記し、複数回答の設問には有効回答数と回答総数を表記する。（N：有効回答数、MA：回答総数）
- ・図表中の割合は四捨五入の関係上、合計しても 100%にならない場合がある。
- ・棒グラフには「無回答」を表示していないため単一回答であっても合計しても 100%にならない。

（1）公共施設等総合管理計画について

【問1】公共施設等総合管理計画の記載事項のうち、公共施設等の管理に関する基本的な考え方についての記載状況（複数回答）

「公用・公共用施設及び社会インフラ施設別の基本的な維持管理方針を設定している」の割合が 68.6%と最も高く、次いで「施設類型ごとの維持管理方針を設定している」が 57.9%、「一部の個別施設について、維持管理方針を記載している」が 13.2%となっている。

図表 2-1 公共施設等の管理に関する基本的な考え方の記載状況



【問2】公共施設等の数量に関する目標値を設定している場合、具体的な指標と目標年次、目標値（ア）

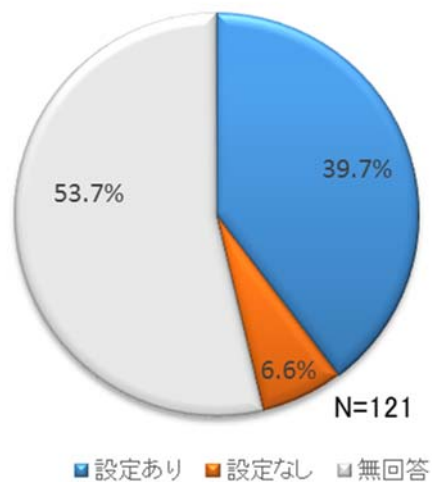
また、目標値を「施設の維持管理コスト」として、「施設の長寿命化」と「施設保有量の最適化」の内訳を設定している場合は、それぞれの目標値（イ）

さらに、上記（ア）の目標設定に関する考え方（ウ）

（ア）公共施設等総合管理計画の目標値（記述回答）

目標年次の設定は、「設定あり」の割合が 39.7%、「設定なし」が 5.8%となっている。

図表 2-2 目標年次設定の有無



図表 2-3 施設の維持管理コスト（金額、縮減率等）の目標年次および目標値

NO.	県	市町村	施設の維持管理コスト(金額、縮減率等)	
			目標年次	目標値
1	青森県	三沢市	2046年	531億円削減
2	青森県	おいらせ町	2027年	58億円縮減
3	岩手県	宮古市	2051年	22.5億円/年
4	岩手県	二戸市	2025年	—
5	宮城県	柴田町	2058年	約10.6億円減
6	宮城県	大和町	2046年	施設総量を△10%
7	宮城県	加美町	2056年	削減率30%以上
8	宮城県	女川町	2017年～10年毎 40年間	なし
9	秋田県	横手市	2030年	40%圧縮
10	秋田県	能代市	2026年	15%程度削減
11	秋田県	三種町	2027年	—
12	秋田県	小坂町	2045年	個別計画による
13	福島県	福島市	2026年	今後40年間での公共施設の更新等にかかる将来費用の10%縮減
14	新潟県	新発田市	2044年	年平均40億円に平準化
15	新潟県	魚沼市	2035年	30%減

図表 2-4 公共施設の数（棟数、縮減率等）の目標年次および目標値

NO.	県	市町村	公共施設の数(棟数、縮減率等)	
			目標年次	目標値
1	岩手県	二戸市	—	300
2	宮城県	大和町	—	147棟 △10%
3	宮城県	女川町	2017年～10年毎 40年間	なし
4	秋田県	三種町	2027年	—
5	秋田県	小坂町	2045年	新規整備の抑制
6	福島県	玉川村	2025年	△8.3%
7	新潟県	新発田市	2044年	20%縮減

図表 2-5 施設の延床面積（面積、縮減率等）の目標年次および目標値

NO.	県	市町村	施設の延床面積(面積、縮減率等)	
			目標年次	目標値
1	青森県	十和田市	2046年	0.3
2	青森県	七戸町	2036年	20%の縮減
3	青森県	野辺地町	2036年	13%縮減
4	青森県	平内町	2056年	△30%
5	青森県	大鰐町	—	18%削減
6	岩手県	一関市	2046年	概ね3割
7	岩手県	宮古市	2057年	49%削減
8	岩手県	大船渡市	2026年	6%減
9	岩手県	二戸市	—	206724
10	宮城県	登米市	2035年	374,000㎡
11	宮城県	塩竈市	2046年	24%縮減
12	宮城県	大和町	—	135,740㎡ △10%
13	宮城県	松島町	2047年	延床面積△15%
14	宮城県	女川町	2017年～10年毎 40年間	なし
15	秋田県	大仙市	2047年	33%縮減
16	秋田県	能代市	2026年	35%削減
17	秋田県	湯沢市	2040年	45%削減
18	秋田県	北秋田市	2046年	32%減
19	秋田県	潟上市	2025年	0.05
20	秋田県	男鹿市	2047年	2割3分
21	秋田県	にかほ市	2056年	△30%
22	秋田県	三種町	2027年	—
23	秋田県	八峰町	2036年	縮減率28%
24	秋田県	小坂町	2045年	△20%
25	秋田県	上小阿仁村	2025年	10%減
26	山形県	米沢市	2035年	20%削減
27	山形県	新庄市	2026年	5%縮減
28	山形県	南陽市	2046年	0.2
29	福島県	いわき市	2030年	10%の縮減
30	福島県	南相馬市	2035年	0.25
31	福島県	南会津町	2056年	0.508
32	福島県	猪苗代町	2046年	-0.23
33	福島県	泉崎村	2034年	17%縮減
34	福島県	矢祭町	2056年	25%縮減
35	新潟県	新発田市	2044年	75,000㎡縮減
36	新潟県	柏崎市	2056年	0.2
37	新潟県	南魚沼市	2046年	全体の15%にあたる47,500㎡の削減
38	新潟県	阿賀野市	2045年	-0.2
39	新潟県	胎内市	2046年	25%程度

図表 2-6 その他の目標年次および目標値

NO.	県	市町村	その他	
			目標年次	目標値
1	青森県	五所川原市	設定していない	設定していない
2	岩手県	二戸市	—	16%減としたい
3	岩手県	九戸村	2056年	約60%削減
4	秋田県	能代市	2026年	1.2倍まで使用
5	福島県	郡山市	長寿命化2045年、長寿命化以外2025年	901億円(17.3%)、170億円(3.3%)

(イ)「施設の長寿命化」と「施設保有量の最適化」の内訳（記述回答）

図表 2-7 「施設の長寿命化」と「施設保有量の最適化」の目標値

NO.	県	市町村	施設の長寿命化 目標値	施設保有量の最適化 目標値
1	岩手県	二戸市	—	16%減としたい
2	宮城県	柴田町	耐用年数を10年延長	建築物総量の約38%削減
3	宮城県	大和町	施設点検マニュアルを作成。 改修等	個別施設計画で作成
4	秋田県	小坂町	個別計画による	個別計画による
5	福島県	郡山市	901億円(17.3%)	170億円(3.3%) ただし、長寿命化を除く維持管理コストの縮減や資産活 用に係る効果額を含む

(ウ) 目標値の設定の考え方（単数回答）

「同上の概算値であり、個別施設ごとの縮減率等については今後検討する」の割合が22.3%と最も高く、次いで「概ね個別施設ごとの積算による蓋然性の高い数値であるが、今後の計画進捗にあわせ柔軟に見直しする」「試算によらず当面の目標として仮置きしており、個別施設ごとの縮減率等については、今後精緻化する」が7.4%となっている。

図表 2-8 目標値の設定の考え方



図表 2-9 目標値の設定の考え方（その他回答）

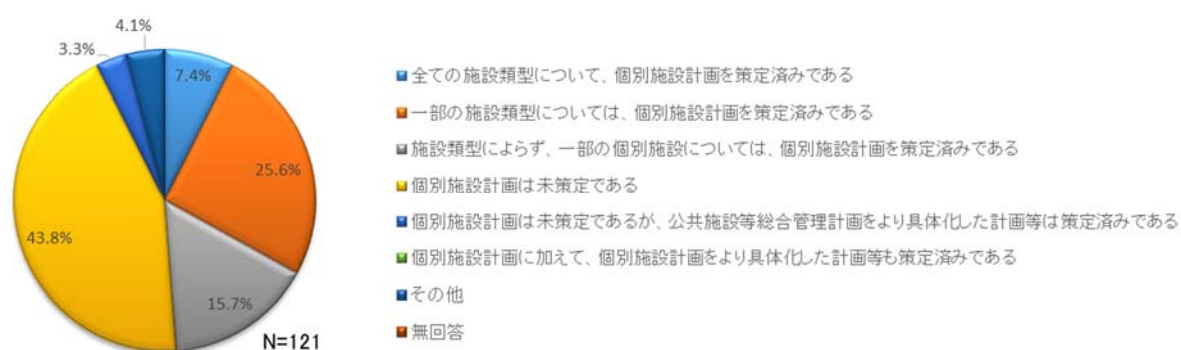
県	市町村	内容
福島県	いわき市	公共施設等の総量を人口減少率と同等に縮減する
福島県	郡山市	将来の財源不足額から必要な額として設定したもの

（２）個別施設計画等の検討・策定状況について

【問３】現時点の個別施設計画の策定状況（単数回答）

「個別施設計画は未策定である」の割合が 43.8%と最も高く、次いで「一部の施設類型については、個別施設計画を策定済みである」が 25.6%、「施設類型によらず、一部の個別施設については、個別施設計画を策定済みである」が 15.7%となっている。

図表 2-10 個別施設計画の策定状況



図表 2-11 個別施設計画の策定状況（市町村・合併有無別クロス）

項目	全体	市	町	村	平成11年度以降の市町村合併	
					有り	無し
全ての施設類型について、個別施設計画を策定済みである	7.4%	6.8%	8.0%	9.1%	9.8%	5.8%
一部の施設類型については、個別施設計画を策定済みである	25.6%	27.1%	24.0%	18.2%	23.5%	26.1%
施設類型によらず、一部の個別施設については、個別施設計画を策定済みである	15.7%	20.3%	10.0%	18.2%	21.6%	11.6%
個別施設計画は未策定である	43.8%	33.9%	56.0%	45.5%	35.3%	50.7%
個別施設計画は未策定であるが、公共施設等総合管理計画をより具体化した計画等は策定済みである	3.3%	6.8%	0.0%	0.0%	7.8%	0.0%
個別施設計画に加えて、個別施設計画をより具体化した計画等も策定済みである	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
その他	4.1%	5.1%	2.0%	9.1%	2.0%	5.8%
無回答	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
N	121	59	50	11	51	69

図表 2-12 個別施設計画の策定状況（その他回答）

県	市町村	内容
岩手県	北上市	現在、全ての施設類型についての、個別施設計画を策定中である
山形県	新庄市	全ての施設類型について、2019 年 3 月に策定完了予定
福島県	玉川村	一部の個別施設について、個別施設計画を策定中
新潟県	胎内市	一部の個別施設について、個別施設計画を策定中

【問4】今後の策定予定（単数回答）

※【問3】で「全ての施設類型について、個別施設計画を策定済みである」「個別施設計画に加えて、個別施設計画をより具体化した計画等も策定済みである」以外を回答した場合のみ回答

「2020年度までに、全ての施設類型について、策定予定である」の割合が67.9%と最も高く、次いで「策定完了時期は、未定である」が19.6%、「2020年度以降に、全ての施設類型について、策定予定である」が5.4%となっている。

図表 2-13 今後の策定予定



図表 2-14 今後の策定予定（市町村・合併有無別クロス）

項目	全体	市	町	村	平成11年度以降の市町村合併	
					有り	無し
2020年度までに、全ての施設類型について、策定予定である	67.9%	74.5%	63.0%	60.0%	71.7%	66.2%
2020年度以降に、全ての施設類型について、策定予定である	5.4%	3.6%	8.7%	0.0%	6.5%	4.6%
施設類型によらず、各々の個別施設の更新の時期に、策定予定である	2.7%	5.5%	0.0%	0.0%	4.3%	1.5%
策定完了時期は、未定である	19.6%	10.9%	26.1%	30.0%	10.9%	24.6%
その他	3.6%	3.6%	2.2%	10.0%	4.3%	3.1%
無回答	0.9%	1.8%	0.0%	0.0%	2.2%	0.0%
N	112	55	46	10	46	65

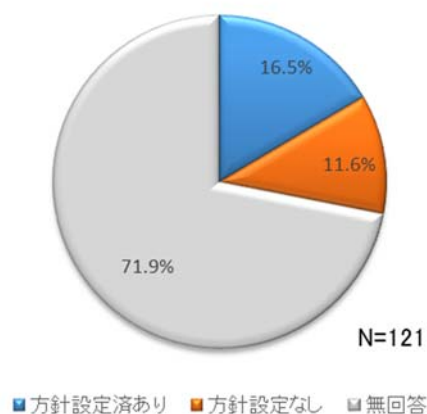
図表 2-15 今後の策定予定（その他回答）

県	市町村	内容
青森県	七戸町	2020年度までに、町公共施設マネジメント計画において、個別施設計画を策定予定の施設類型について策定予定である
青森県	六ヶ所村	施設類型によらず、一部の個別施設については、2020年度までに策定予定である
岩手県	二戸市	インフラ施設は個別に作成としている
宮城県	角田市	2020年度までに、一部の施設類型について策定予定である

【問5】現時点における個別施設計画について、「公用・公共用施設の総数」及び「具体の維持管理方針が設定済の施設数（棟数）、もしくは割合」（記述回答）

具体の維持管理方針の設定は、「方針設定済あり」の割合が 16.5%、「方針設定なし」が 11.6%となっている。

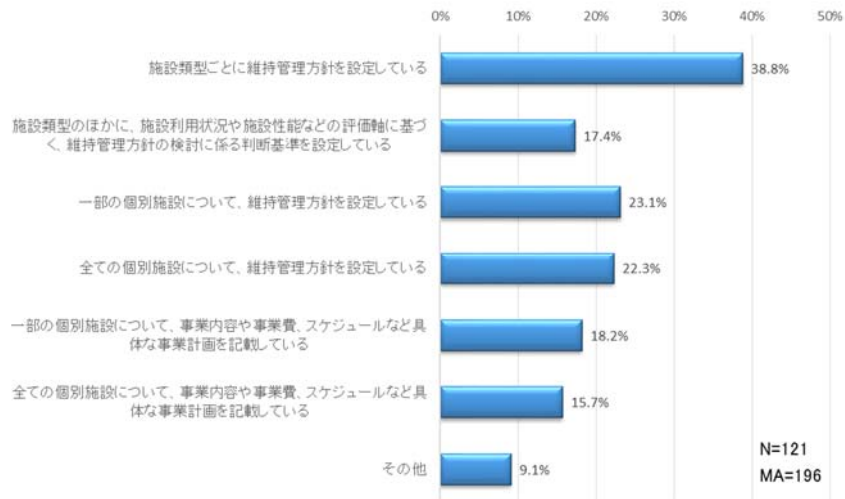
図表 2-16 具体の維持管理方針設定の有無



【問6】個別施設計画の記載状況（予定を含む）（複数回答）

「施設類型ごとに維持管理方針を設定している」の割合が 38.8%と最も高く、次いで「一部の個別施設について、維持管理方針を設定している」が 23.1%、「全ての個別施設について、維持管理方針を設定している」が 22.3%となっている。

図表 2-17 個別施設計画の記載状況（予定を含む）



図表 2-18 個別施設計画の記載状況（市町村・合併有無別クロス）

項目	全体	市	町	村	平成11年度以降の市町村合併	
					有り	無し
施設類型ごとに維持管理方針を設定している	38.8%	42.4%	40.0%	18.2%	43.1%	36.2%
施設類型のほかに、施設利用状況や施設性能などの評価軸に基づく、維持管理方針の検討に係る判断基準を設定している	17.4%	23.7%	12.0%	9.1%	25.5%	11.6%
一部の個別施設について、維持管理方針を設定している	23.1%	18.6%	22.0%	45.5%	15.7%	27.5%
全ての個別施設について、維持管理方針を設定している	22.3%	33.9%	14.0%	0.0%	33.3%	14.5%
一部の個別施設について、事業内容や事業費、スケジュールなど具体的な事業計画を記載している	18.2%	23.7%	16.0%	0.0%	21.6%	15.9%
全ての個別施設について、事業内容や事業費、スケジュールなど具体的な事業計画を記載している	15.7%	23.7%	10.0%	0.0%	25.5%	8.7%
その他	9.1%	11.9%	6.0%	9.1%	9.8%	8.7%
無回答	17.4%	6.8%	26.0%	36.4%	9.8%	23.2%
N	121	59	50	11	51	69
MA	196	109	73	13	94	101

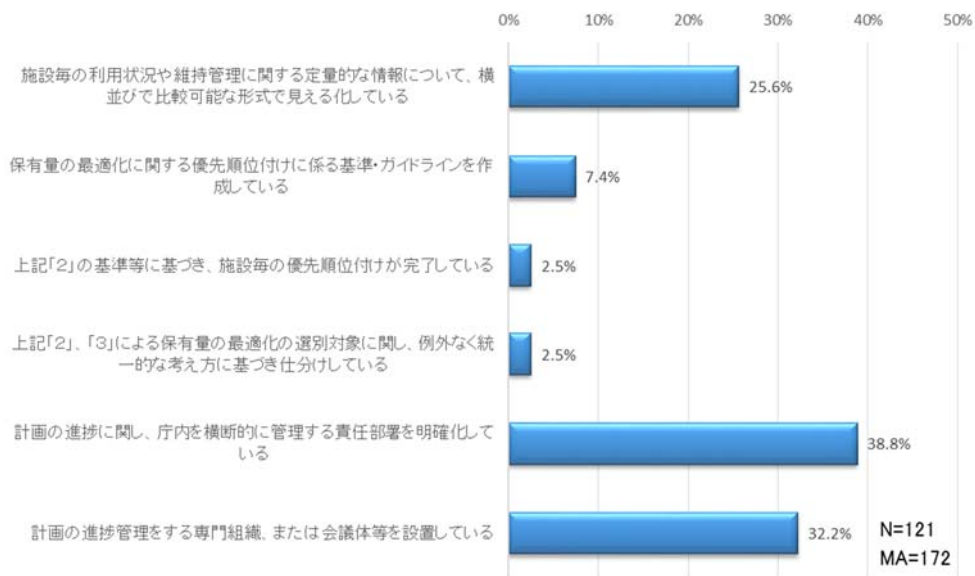
図表 2-19 個別施設計画の記載状況（予定を含む）（その他回答）

県	市町村	内容
岩手県	二戸市	方針検討中の施設もある
岩手県	陸前高田市	各省庁等から示されている指針に基づき記載予定
宮城県	加美町	「総合管理計画に基づき、すべての施設について個別施設計画を策定していく」と記載している
福島県	郡山市	全ての個別施設について、スケジュールの目安を記載している

【問7】計画の策定状況を踏まえた取組み状況（複数回答）

「計画の進捗に関し、庁内を横断的に管理する責任部署を明確化している」の割合が38.8%と最も高く、次いで「計画の進捗管理をする専門組織、または会議体等を設置している」が32.2%、「施設毎の利用状況や維持管理に関する定量的な情報について、横並びで比較可能な形式で見える化している」が25.6%となっている。

図表 2-20 計画の策定状況を踏まえた取組み状況

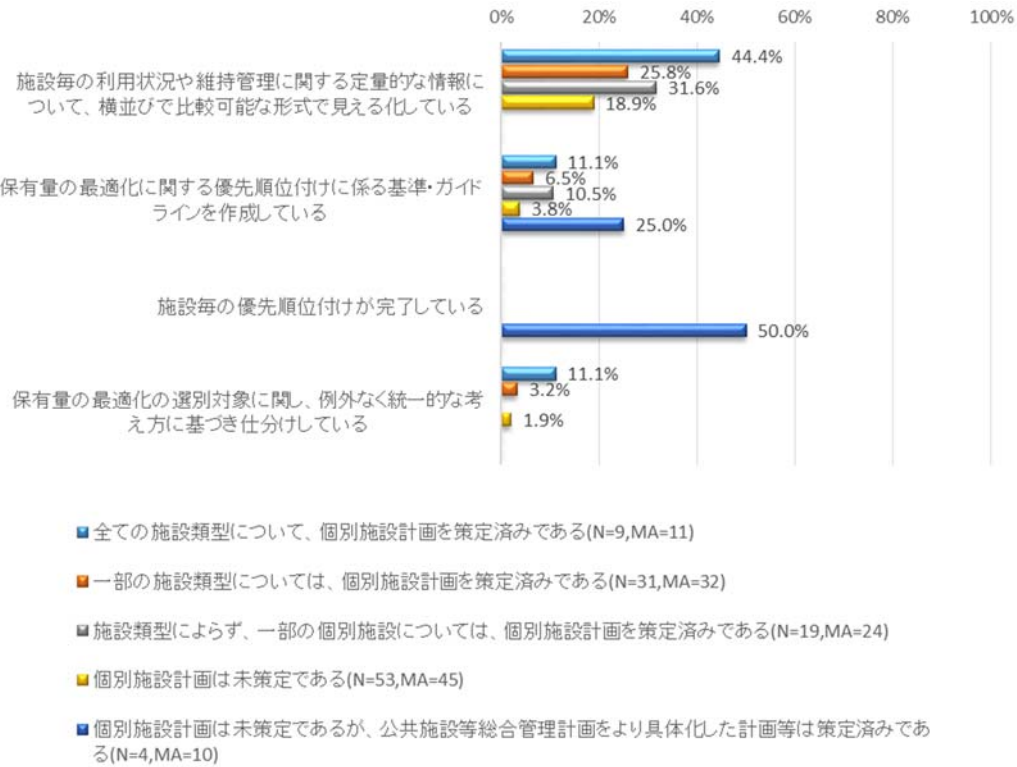


図表 2-21 計画の策定状況を踏まえた取組み状況（市町村・合併有無別クロス）

項目	全体	市	町	村	平成11年度以降の市町村合併	
					有り	無し
施設毎の利用状況や維持管理に関する定量的な情報について、横並びで比較可能な形式で見える化している	25.6%	30.5%	22.0%	18.2%	33.3%	20.3%
保有量の最適化に関する優先順位付けに係る基準・ガイドラインを作成している	7.4%	10.2%	6.0%	0.0%	11.8%	4.3%
上記「2」の基準等に基づき、施設毎の優先順位付けが完了している	2.5%	5.1%	0.0%	0.0%	3.9%	1.4%
上記「2」、「3」による保有量の最適化の選別対象に関し、例外なく統一的な考え方にに基づき仕分けしている	2.5%	3.4%	2.0%	0.0%	3.9%	1.4%
計画の進捗に関し、庁内を横断的に管理する責任部署を明確化している	38.8%	49.2%	26.0%	45.5%	43.1%	36.2%
計画の進捗管理をする専門組織、または会議体等を設置している	32.2%	42.4%	22.0%	27.3%	39.2%	27.5%
無回答	33.1%	18.6%	48.0%	36.4%	17.6%	43.5%
N	121	59	50	11	51	69
MA	172	94	63	14	78	93

【問 7】計画の策定状況を踏まえた取組み状況（複数回答）と【問 3】現時点の個別施設計画の策定状況（単数回答）でクロス集計をしたところ、「個別施設計画が未策定」となっている地方公共団体では、「施設毎の利用状況や維持管理に関する定量的な情報について、横並びで比較可能な形式で見える化している」と回答したのが 2 割未満にとどまっている。

図表 2-22 計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況



図表 2-23 計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況

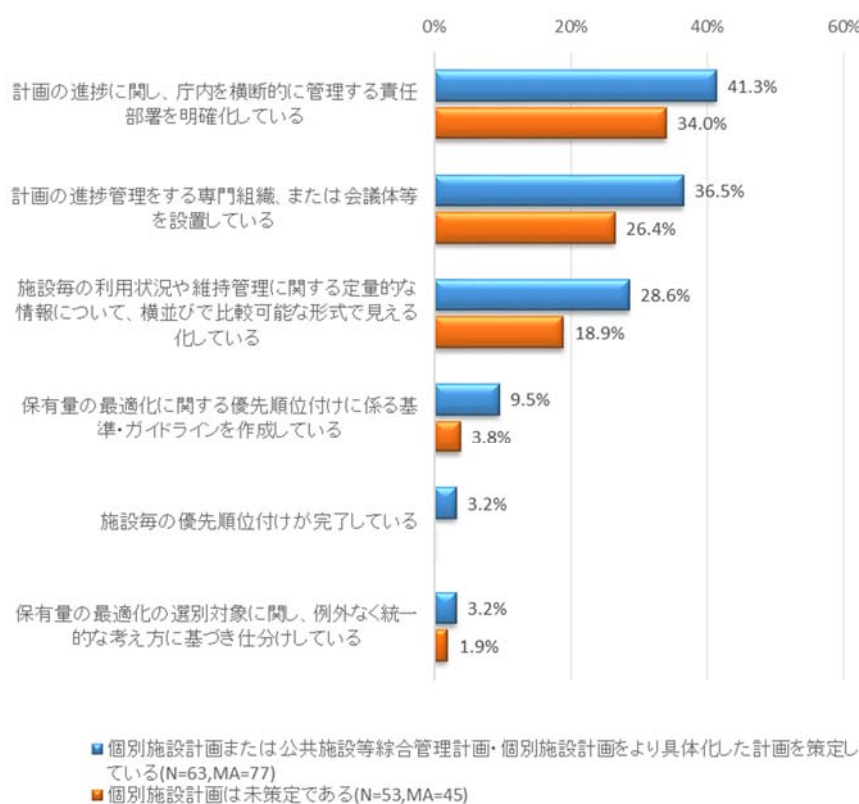
	N	施設毎の利用状況や維持管理に関する定量的な情報について、横並びで比較可能な形式で見える化している	保有量の最適化に関する優先順位付けに係る基準・ガイドラインを作成している	上記「2」の基準等に基づき、施設毎の優先順位付けが完了している	上記「2」、「3」による保有量の最適化の選別対象に関し、例外なく統一的な考え方に基づき仕分けしている	計画の進捗に関し、庁内を横断的に管理する責任部署を明確化している	計画の進捗管理をする専門組織、または会議体等を設置している	MA
全ての施設類型について、個別施設計画を策定済みである	9	44.4%	11.1%	0.0%	11.1%	22.2%	33.3%	11
一部の施設類型については、個別施設計画を策定済みである	31	25.8%	6.5%	0.0%	3.2%	41.9%	25.8%	32
施設類型によらず、一部の個別施設については、個別施設計画を策定済みである	19	31.6%	10.5%	0.0%	0.0%	42.1%	42.1%	24
個別施設計画は未策定である	53	18.9%	3.8%	0.0%	1.9%	34.0%	26.4%	45
個別施設計画は未策定であるが、公共施設等総合管理計画をより具体化した計画等は策定済みである	4	0.0%	25.0%	50.0%	0.0%	75.0%	100.0%	10
個別施設計画に加えて、個別施設計画をより具体化した計画等も策定済みである	0	-	-	-	-	-	-	0

策定に向けた取組みとしては、責任部署の明確化（38.8%）や会議体等の設置（32.2%）を進めている企業が多く見受けられる。

取組み状況について、「計画が完了している地方公共団体」と「未策定の地方公共団体」の2つのグループに分けてみると、「情報の見える化」「会議体等の設置」に関しては10ポイント程度の差異が見られた。したがって、「情報の見える化」「会議体等の設置」の取組みが個別施設計画の検討・策定の進捗に影響している可能性があると考えられる。

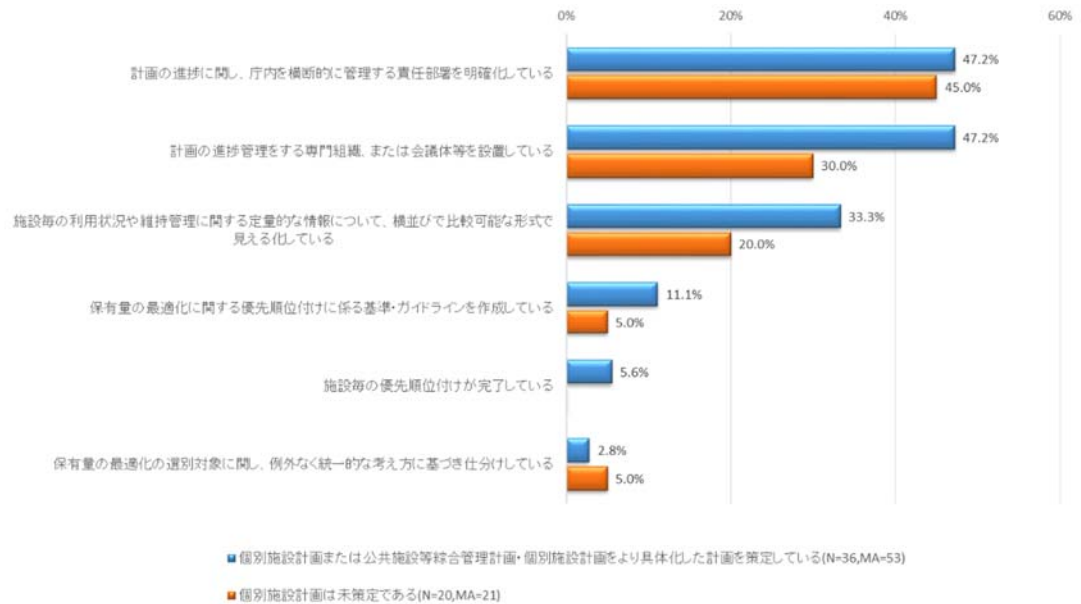
図表 2-24

計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況（全体）



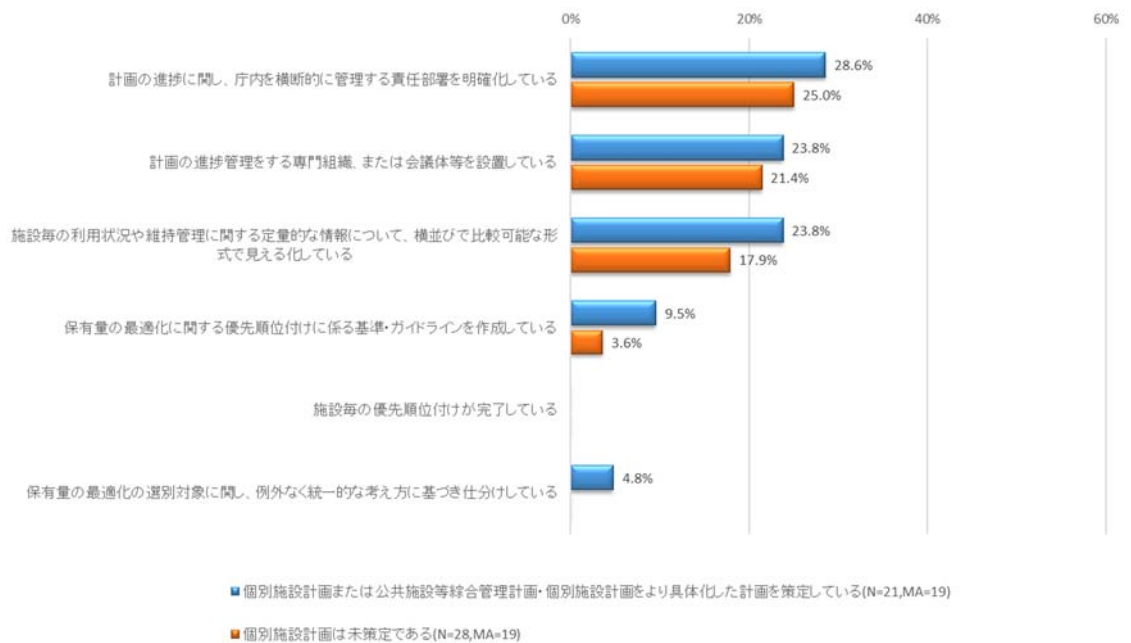
図表 2-25

計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況（市）



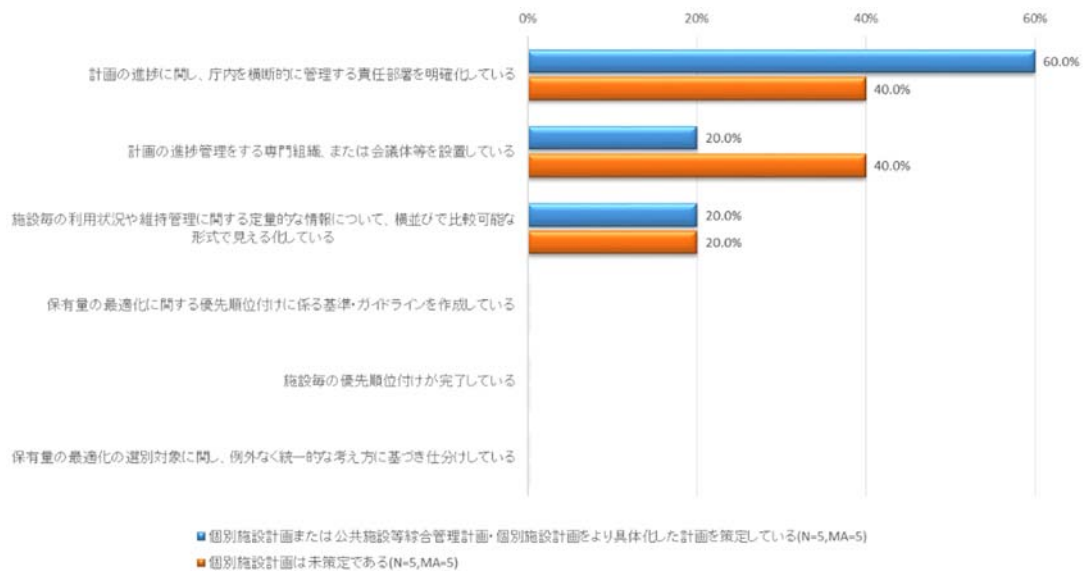
図表 2-26

計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況（町）



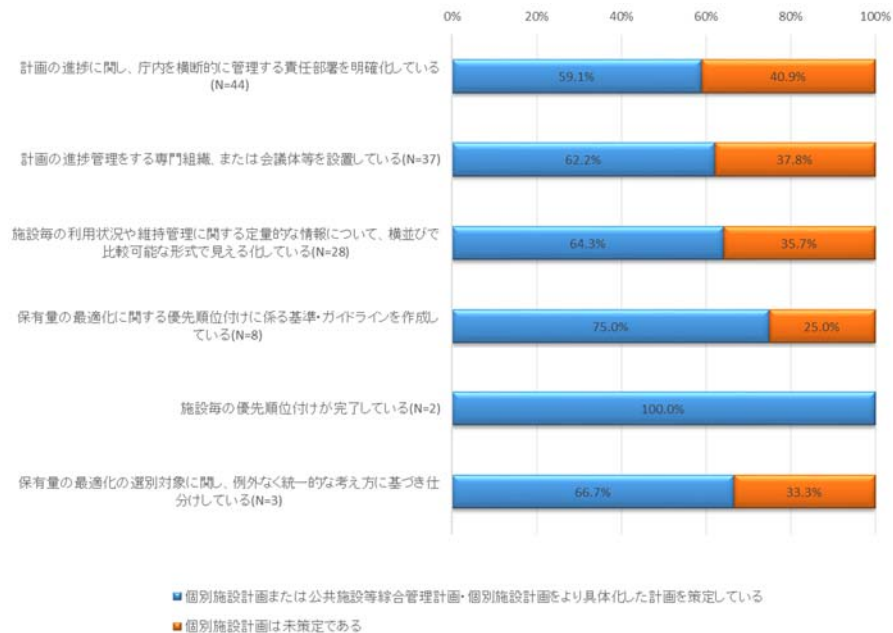
図表 2-27

計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況（村）



図表 2-28

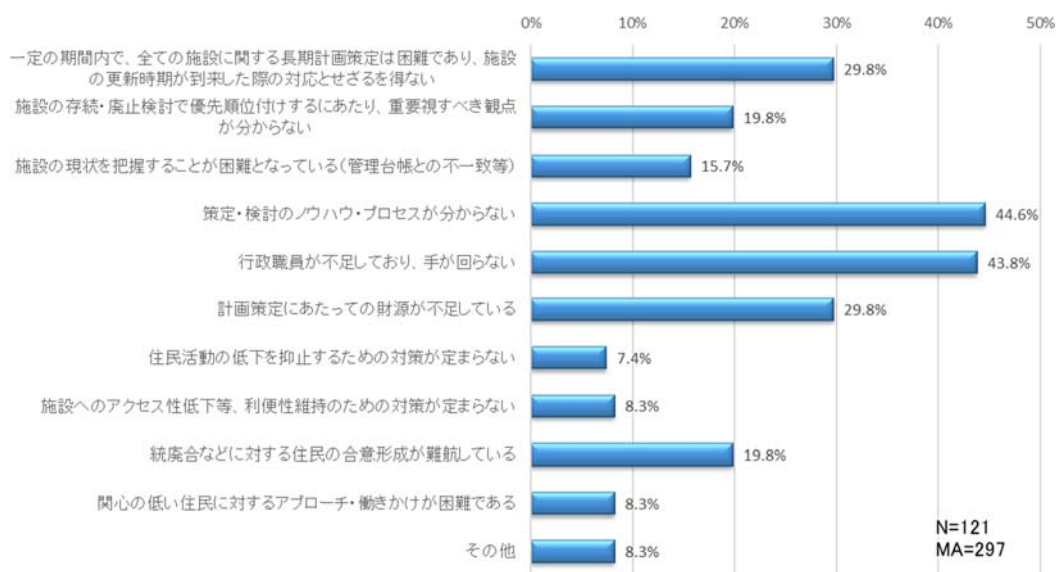
計画の策定状況を踏まえた取組み状況×現時点の個別施設計画の策定状況（全体）



【問8】個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題（複数回答）

「策定・検討のノウハウ・プロセスが分からない」の割合が 44.6%と最も高く、次いで「行政職員が不足しており、手が回らない」が 43.8%、「一定の期間内で、全ての施設に関する長期計画策定は困難であり、施設の更新時期が到来した際の対応とせざるを得ない」「計画策定にあたっての財源が不足している」が 29.8%となっている。

図表 2-29 個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題



図表 2-30

個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題（市町村・合併有無別クロス）

項目	全体	市	町	村	平成11年度以降の市町村合併	
					有り	無し
一定の期間内で、全ての施設に関する長期計画策定は困難であり、施設の更新時期が到来した際の対応とせざるを得ない	29.8%	23.7%	32.0%	54.5%	25.5%	33.3%
施設の存続・廃止検討で優先順位付けするにあたり、重要視すべき観点が分からない	19.8%	13.6%	22.0%	45.5%	19.6%	20.3%
施設の現状を把握することが困難となっている(管理台帳との不一致等)	15.7%	16.9%	14.0%	18.2%	17.6%	14.5%
策定・検討のノウハウ・プロセスが分からない	44.6%	44.1%	46.0%	45.5%	35.3%	52.2%
行政職員が不足しており、手が回らない	43.8%	35.6%	48.0%	72.7%	31.4%	53.6%
計画策定にあたっての財源が不足している	29.8%	20.3%	36.0%	45.5%	19.6%	36.2%
住民活動の低下を抑止するための対策が定まらない	7.4%	10.2%	4.0%	9.1%	9.8%	5.8%
施設へのアクセス性低下等、利便性維持のための対策が定まらない	8.3%	10.2%	6.0%	9.1%	11.8%	5.8%
統廃合などに対する住民の合意形成が難航している	19.8%	22.0%	16.0%	18.2%	25.5%	14.5%
関心の低い住民に対するアプローチ・働きかけが困難である	8.3%	13.6%	4.0%	0.0%	15.7%	2.9%
その他	8.3%	13.6%	4.0%	0.0%	9.8%	7.2%
無回答	9.9%	8.5%	14.0%	0.0%	11.8%	8.7%
N	121	59	50	11	51	69
MA	297	137	123	35	119	176

図表 2-31 個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題（その他回答）

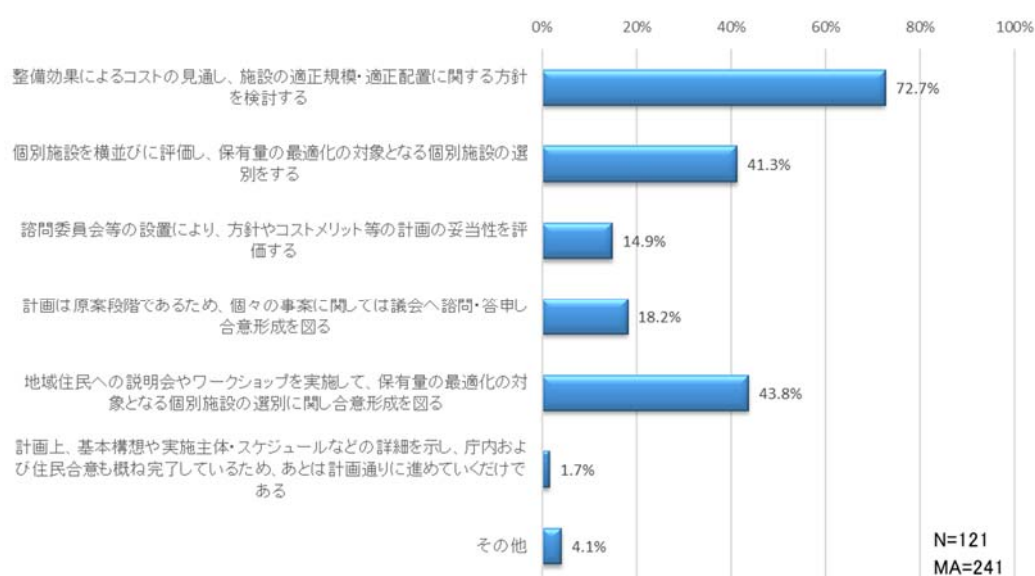
内容
・共通したひな型を示していないため、各施設所管課における計画策定が進みにくい状況にある
・専ら維持管理や修繕に関する内容となっており、具体的な数値目標の設定や統廃合の検討まで至っていない
・組織内、横断的な計画となり、意識の統一や、方向性など、調整が難しい
・施設の維持管理に関して庁内の危機管理感、理解度が低い
・統廃合、複合化、解体等の判断、住民等との合意形成
・庁内に推進組織がない
・国でガイドラインを示している施設については策定が進んでいるが、示されていない施設の策定が進まない
・地域住民との合意形成に時間は要しているが、庁内での調整にも多大な時間と労力が必要である
・企画を推進するための財源の確保（国の補助制度の創設が必要）
・計画の内容（統廃合等）に関する財源の担保（確保）

(3) 計画に基づく実際の事業実施について

【問9】実際の事業実施時点において必要な対応（複数回答）

「整備効果によるコストの見通し、施設の適正規模・適正配置に関する方針を検討する」の割合が72.7%と最も高く、次いで「地域住民への説明会やワークショップを実施して、保有量の最適化の対象となる個別施設の選別に関し合意形成を図る」が43.8%、「個別施設を横並びに評価し、保有量の最適化の対象となる個別施設の選別をする」が41.3%となっている。

図表 2-32 実際の事業実施時点において必要な対応



図表 2-33 実際の事業実施時点において必要な対応（市町村・合併有無別クロス）

項目	全体	市	町	村	平成11年度以降の市町村合併	
					有り	無し
整備効果によるコストの見通し、施設の適正規模・適正配置に関する方針を検討する	72.7%	69.5%	78.0%	72.7%	72.5%	73.9%
個別施設を横並びに評価し、保有量の最適化の対象となる個別施設の選別をする	41.3%	37.3%	40.0%	63.6%	37.3%	43.5%
諮問委員会等の設置により、方針やコストメリット等の計画の妥当性を評価する	14.9%	13.6%	16.0%	18.2%	17.6%	13.0%
計画は原案段階であるため、個々の事案に関しては議会へ諮問・答申し合意形成を図る	18.2%	20.3%	18.0%	9.1%	17.6%	18.8%
地域住民への説明会やワークショップを実施して、保有量の最適化の対象となる個別施設の選別に関し合意形成を図る	43.8%	47.5%	38.0%	45.5%	49.0%	39.1%
計画上、基本構想や実施主体・スケジュールなどの詳細を示し、庁内および住民合意も概ね完了しているため、あとは計画通りに進めていくだけである	1.7%	1.7%	2.0%	0.0%	2.0%	1.4%
その他	4.1%	3.4%	6.0%	0.0%	2.0%	5.8%
無回答	2.5%	1.7%	4.0%	0.0%	2.0%	2.9%
N	121	59	50	11	51	69
MA	241	115	101	23	102	137

図表 2-34 実際の事業実施時点において必要な対応（問3クロス）

項目	全体	個別施設計画の策定状況						
		全ての施設類型について、個別施設計画を策定済みである	一部の施設類型については、個別施設計画を策定済みである	施設類型によらず、一部の個別施設については、個別施設計画を策定済みである	個別施設計画は未策定である	個別施設計画は未策定であるが、公共施設等総合管理計画をより具体化した計画等は策定済みである	個別施設計画に加えて、個別施設計画をより具体化した計画等も策定済みである	その他
整備効果によるコストの見直し、施設の適正規模・適正配置に関する方針を検討する	72.7%	50.0%	37.3%	40.0%	34.8%	20.0%	－	22.2%
個別施設を横並びに評価し、保有量の最適化の対象となる個別施設の選別をする	41.3%	12.5%	23.7%	20.0%	20.5%	0.0%	－	33.3%
諮問委員会等の設置により、方針やコストメリット等の計画の妥当性を評価する	14.9%	0.0%	6.8%	10.0%	8.9%	0.0%	－	0.0%
計画は原案段階であるため、個々の事案に関しては議会へ諮問・答申し合意形成を図る	18.2%	12.5%	10.2%	7.5%	8.0%	0.0%	－	22.2%
地域住民への説明会やワークショップを実施して、保有量の最適化の対象となる個別施設の選別に関し合意形成を図る	43.8%	18.8%	22.0%	20.0%	23.2%	40.0%	－	11.1%
計画上、基本構想や実施主体・スケジュールなどの詳細を示し、庁内および住民合意も概ね完了しているため、あとは計画通りに進めていくだけである	1.7%	6.3%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	－	0.0%
その他	4.1%	0.0%	0.0%	2.5%	2.7%	0.0%	－	11.1%
無回答	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%	20.0%	－	0.0%
N	121	16	59	40	112	5	0	9
MA	241	16	59	40	112	5	0	9

図表 2-35 実際の事業実施時点において必要な対応（その他回答）

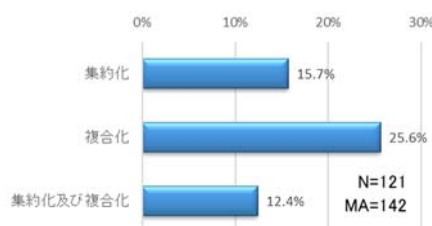
内容
・全庁横断的な観点で事業の優先度を判断する必要がある。
・施設の整備水準や必要な機能等の検討及び事業実施の体制づくり。
・別に定める上位計画（まちづくり計画）に基づき、ローリングを行う。
・個別施設計画が未策定であるため、必要な対応は策定する際検討する。

(4)「施設保有量の最適化」の具体事例について

【問10】「集約化」及び「複合化」への取組状況（複数回答）

取り組みパターンは、「複合化」の割合が25.6%と最も高く、次いで「集約化」が15.7%、「集約化及び複合化」が12.4%となっている。

図表 2-36 取り組みパターン



活用の用途は、「社会教育施設（公民館、図書館など）」の割合が27.3%と最も高く、次いで「庁舎等」が21.5%、「その他」が18.2%となっている。

図表 2-37 活用の用途



活用した財源は、「国の補助金を活用している」の割合が28.1%と最も高く、次いで「その他」が13.2%、「地方公共団体の単費で実施している」が12.4%となっている。

図表 2-38 活用した財源



「集約化」および「複合化」の取組みの具体事例は次頁のとおり。

【対応番号】

[活用の用途]

番号	内容
1	社会教育施設（公民館、図書館など）
2	文化施設（美術館、音楽ホールなど）
3	福祉施設（保育施設、放課後児童クラブ、老人福祉施設など）
4	医療施設等（診療所など）
5	宿泊施設
6	企業等の施設（オフィス、工場など）
7	創業支援施設（研究施設など）
8	庁舎等
9	体験交流施設（カフェ、農業体験など）
10	備蓄倉庫
11	その他

[活用した財源]

番号	内容
1	地方公共団体の単費で実施している
2	国の補助金を活用している
3	県の補助金を活用している
4	その他

【集約化】

図表 2-39 集約化の取組事例

県	市町村	施設名称	活用の用途	活用した財源
青森県	十和田市	新庁舎建設事業 H29～H31	8、11	4
青森県	十和田市	(仮称)屋内グラウンド H29～H32	1、10、11	2
岩手県	二戸市	浄法寺保育園	3	1、2
岩手県	二戸市	浄法寺小学校	1	1、2
岩手県	九戸村	村営戸田牧野	11	2
宮城県	大和町	中学校の統廃合	1	2
宮城県	山元町	つばめの杜保育所	3	2、4
宮城県	女川町	女川町役場	2、3、8	2
秋田県	秋田市	雄和小学校	11	
秋田県	横手市	グリーンプラザよこて	11	4
秋田県	八峰町	八森子ども園	3	2
秋田県	八峰町	八峰町役場庁舎	8	2
秋田県	八峰町	八森小学校、峰浜小学校、八峰中学校	11	2
山形県	新庄市	萩野学園(小中一貫校)	11	2
福島県	猪苗代町	猪苗代町立ひまわりこども園	3	2
福島県	桑折町	醸芳幼稚園	3	3
福島県	浅川町	あさかわこども園(幼保一体化施設)	11	3、4
福島県	矢祭町	小学校	11	2、3
新潟県	燕市	庁舎	8	2

【複合化】

図表 2-40 複合化の取組事例

県	市町村	施設名称	活用の用途	活用した財源
青森県	八戸市	旧松館小学校	3、11	1、4
青森県	つがる市	コミュニティ消防センター	11	1
岩手県	花巻市	大迫総合支所	1、8	1
岩手県	大船渡市	リアスホール	1、2	4
岩手県	大船渡市	綾姫ホール	1、4、8	4
岩手県	葛巻町	第3分団消防屯所コミュニティ防災センター	1、11	1
岩手県	葛巻町	第4分団消防屯所田子ふれあいセンター	1、11	1
岩手県	葛巻町	第16分団屯所茶屋場自治会館	1、11	1
宮城県	仙台市	将監複合施設 (市民センター、児童センター、老人憩の家)	1、3	1
宮城県	大崎市	大崎市図書館	1	2
宮城県	登米市	豊里公民館及び豊足総合支所	1、8	
秋田県	秋田市	秋田市庁舎	1、8	2
秋田県	横手市	横手市役所山内地域局	1、8	4
秋田県	横手市	横手市役所平鹿地域局	1、8	4
秋田県	男鹿市	五里合公民館	1、3、8	2
秋田県	三種町	琴丘総合支所	1、8	3
秋田県	三種町	山本総合支所	1、8	3
秋田県	小坂町	七滝活性化拠点センター	3、6、11	2
山形県	鶴岡市	羽黒庁舎(図書館、消防羽黒分署)	1、8	2
山形県	東根市	まなびあテラス	1、2	2、4
福島県	郡山市	大槻ふれあいセンター	1、8	
福島県	郡山市	熱海多目的交流施設	1、8、11	2
福島県	会津若松市	謹教コミュニティセンター、夜間急病センター	4、11	1
新潟県	三条市	体育文化会館	1、2	2、4
新潟県	新発田市	新発田駅前複合施設(イクネスしばた)	1、4、6、8、9	2
新潟県	柏崎市	高柳町事務所	1、4、8	2
新潟県	燕市	燕市民交流センター	3、11	2
新潟県	阿賀野市	京和荘	1	1
新潟県	阿賀野市	安田交流センター	1、8	4
新潟県	小千谷市	(仮称)健康・子育て支援センター	11	4
新潟県	粟島浦村	介護施設、診療所、保育園	3、4	3

【集約化および複合化】

図表 2-41 集約化および複合化の取組事例

県	市町村	施設名称	活用の用途	活用した財源
青森県	つがる市	消防署（車力地区）	8	1
宮城県	加美町	墨雪墨絵美術館、中新田交流センター	5	
宮城県	山元町	山元町防災拠点 山下地域交流センター	2、8、10	2
山形県	酒田市	やわたタウンセンター	1、2、8	2
山形県	東根市	さくらんぼタントクルセンター	3、4、8	2、4
福島県	郡山市	西田学園義務教育学校	3、11	2
福島県	会津若松市	生涯学習総合センター	1	2
福島県	須賀川市	須賀川市 市民交流センター	1、2、3	2、4
新潟県	新潟市	潟東地域コミュニティセンター	1	2
新潟県	南魚沼市	旧五十沢中学校	1、3、11	1
新潟県	南魚沼市	大和庁舎	3、6、7、8	2
新潟県	南魚沼市	塩沢庁舎	6	3
新潟県	魚沼市	魚沼市役所 守門庁舎	1、3、8	1、4
新潟県	魚沼市	堀之内小学校 給食調理場	3、11	2
新潟県	阿賀町	阿賀町役場上川支所、阿賀町消防署上川分遣所	8	1

【問 1 1】「集約化」及び「複合化」にあたり利便性維持などの観点で工夫した点

(記述回答)

図表 2-42 「集約化」及び「複合化」にあたり利便性維持などの観点で工夫した点

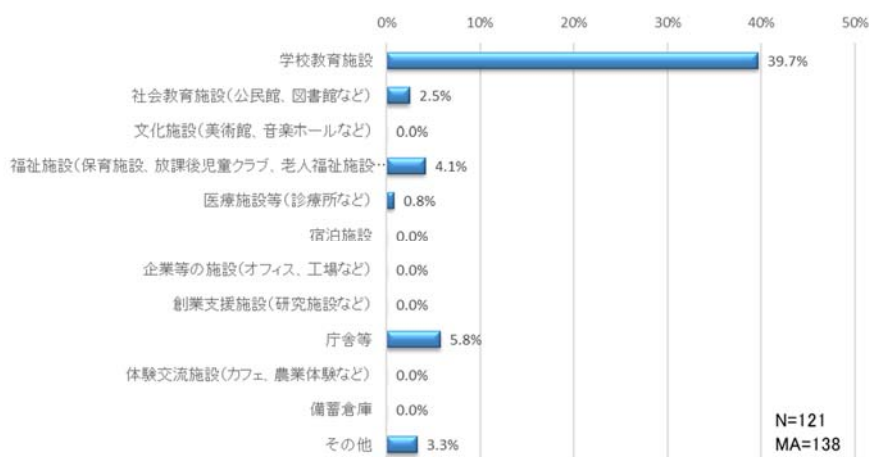
県	市町村	内容
宮城県	仙台市	・ 諸室、設備の共用化による床面積の削減及び機能の維持 ・ 建物内に入居する施設間で、A の休館日はその一部の室を B で使用するなど有効活用が可能な配置、構成を基本計画策定・設計時に検討 ・ ワークショップなどを通じて、利便性の維持・改善等について施設利用者（地域住民）と対話しながら計画を策定
宮城県	大和町	・ 中学校スクールバス事業を実施し、遠距離通学生徒の対応を行った
宮城県	山元町	・ 駅の周辺に立地する利便性
秋田県	八峰町	・ 送迎バスを運行することで距離的制約を克服している
福島県	郡山市	・ 西田学園義務教育学校については、通学用バスの運行により距離的制約を克服している
福島県	猪苗代町	・ 送迎バスの運行により距離的制約を克服
新潟県	新潟市	・ 体育館をコミュニティセンターへ転用すると共に、地域の中心部をコンパクトにまとめつつ、地域活性化・多世代交流を図っている
新潟県	三条市	・ "まちなか"の活性化とスポーツ・文化の振興等に資するため、有機的に連携できるよう機能はもとより地理的要件を検討した
新潟県	燕市	・ 余剰スペースについては、貸館とし、市民交流の場を設けた（燕市民交流センター）
新潟県	魚沼市	・ 合併前の地域の中心地に位置する旧村役場の窓口以外の空きスペースに公民館や学童保育施設を入れることで行政機能を複合化し利便性と利用度を高めた

【問１２】非稼働施設を他の公共施設に機能転用した実績

(ア) 活用前の用途（複数回答）

「学校教育施設」の割合が 39.7%と最も高く、次いで「庁舎等」が 5.8%、「福祉施設（保育施設、放課後児童クラブ、老人福祉施設など）」が 4.1%となっている。

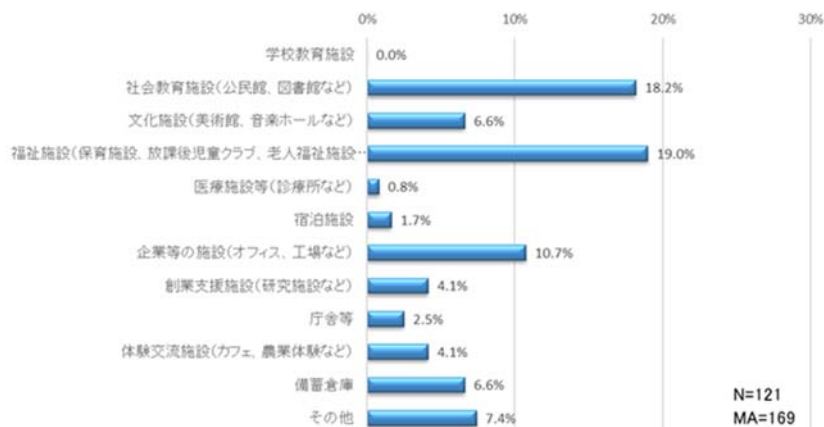
図表 2-43 活用前の用途



(イ) 活用後の用途（複数回答）

「福祉施設（保育施設、放課後児童クラブ、老人福祉施設など）」の割合が 19.0%と最も高く、次いで「社会教育施設（公民館、図書館など）」が 18.2%、「企業等の施設（オフィス、工場など）」が 10.7%となっている。

図表 2-44 活用後の用途



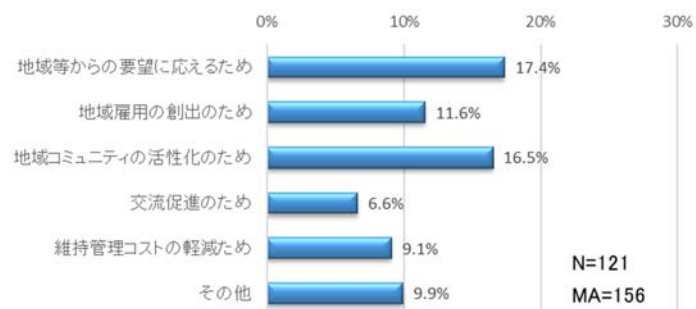
図表 2-45 活用前後の組み合わせ（上位 10）

順位	活用前	活用後	件数
1	学校教育施設	社会教育施設（公民館、図書館など）	19
2	学校教育施設	福祉施設（保育施設、放課後児童クラブ、老人福祉施設など）	16
3	学校教育施設	企業等の施設（オフィス、工場など）	9
4	学校教育施設	文化施設（美術館、音楽ホールなど）	7
5	学校教育施設	備蓄倉庫	7
6	学校教育施設	その他	5
7	学校教育施設	体験交流施設（カフェ、農業体験など）	4
8	学校教育施設	創業支援施設（研究施設など）	3
9	学校教育施設	庁舎等	3
10	庁舎等	福祉施設（保育施設、放課後児童クラブ、老人福祉施設など）	3

（ウ）主たる活用の目的（複数回答）

「地域等からの要望に応えるため」の割合が 17.4%と最も高く、次いで「地域コミュニティの活性化のため」が 16.5%、「地域雇用の創出のため」が 11.6%となっている。

図表 2-46 主たる活用の目的



図表 2-47 主たる活用の目的（その他回答）

内容
・埋蔵文化財の倉庫として活用
・閉校施設を集会所や倉庫として活用
・児童館の老朽化のため
・震災遺構
・企業誘致のため
・建設コストの軽減のため
・中心市街地の活性化のため
・地域活性化や市事業の効果的な実施のため
・行政目的に応じ利活用を行っている
・ものづくり産業の高付加価値化、情報発信の強化、次世代ものづくり人材の育成など
・県からの依頼のため（県立特別支援学校設置）

(5) 集約化・複合化に向けて参考にしたい他地域の事例

図表 2-48 集約化・複合化に向けて参考にしたい他地域の事例

内容
・ 個別施設計画の策定済みの事例
・ 岩手紫波町、オガールプロジェクト
・ 集約化・複合化を考える上で、課題・問題となったことやその解決策、また、住民説明はどの時点で、何回ほど行ったか、どのような要望などがあったかなど
・ 徳島県美波町のサテライトオフィス事業
・ 浜松市の施設再編の取組
・ 埼玉県吉川市の市立美南小学校（学校と公民館の複合化）
・ 大阪府大東市の公営住宅の整備事業
・ 岩手県盛岡市の公共施設再編の取組
・ 大阪府大阪市の大阪城パークマネジメント事業
・ 集約化、複合化に伴い、非稼働施設となった施設の無償譲渡又は減額譲渡
・ 公民館と児童クラブを複合化したら、利用者が対立した等の失敗事例
・ 公共施設の解体・集約等に関する優良事例

3. 公共施設マネジメントの推進に向けた課題

アンケート調査結果から、ほぼ全ての自治体で個別施設計画の策定に着手しているが、検討のノウハウが分からず進捗が芳しくないなど、計画策定に関して課題を抱えている自治体も多くあることが分かった。

上記の結果を踏まえ、自治体における公共施設マネジメントの推進に向けた現状の課題を以下のとおり整理した。

課題	内容
① 個別施設毎の方針設定に必要な諸対応	- 施設毎の基礎的な情報を収集し、横並び比較が可能な状態で整理する必要 [データの一元化] - 統一的な考え方にに基づき、見直し検討の是非などの優先順位付けをする必要 [評価基準の設定]
② 検討体制の整備	- 庁内横断的な体制としつつ、トップが関与を深めるなど強力な推進が必要 [体制構築] - 職員の意識改革、全庁の意識統一化が必要 [意識醸成]
③ 住民合意	「総論賛成、各論反対」になりがちな議論であるため、合理的かつ円滑な合意形成が必要。

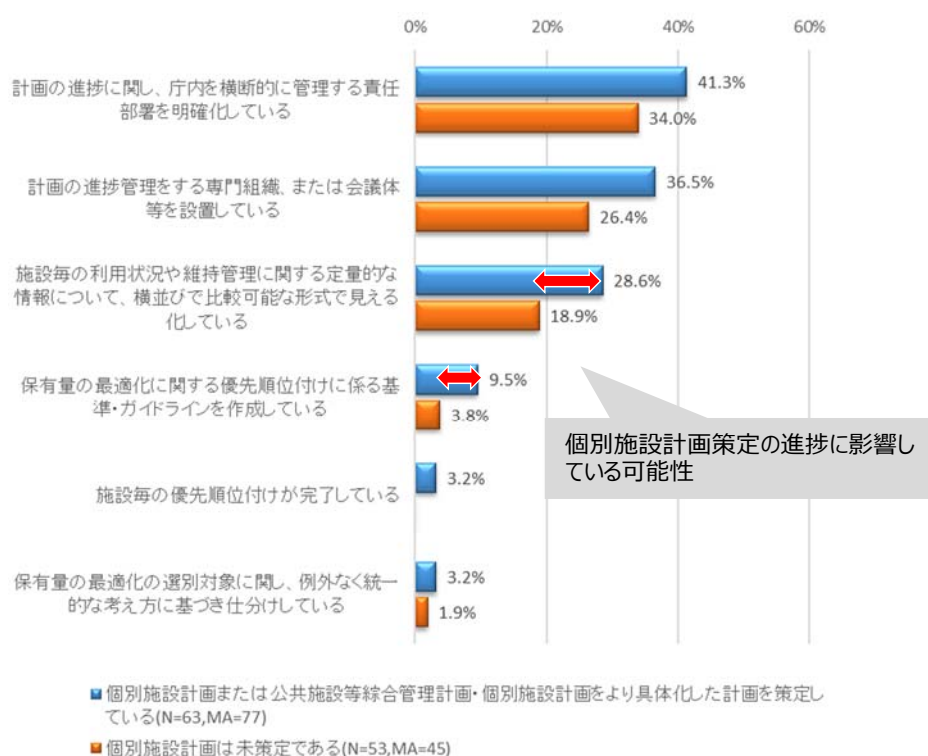
アンケート調査結果の分析は以下のとおりである。

課題①：個別施設毎の方針設定に必要な諸元等の収集

- 個別施設計画を策定済の自治体と未策定の自治体における取組み状況の比較から、施設に関する定量情報の整理や、優先順位付けのための基準・ガイドライン作成の実施が、計画策定の進捗に影響している可能性があることが分かった。

図表 2-24 計画の策定状況を踏まえた取組み状況

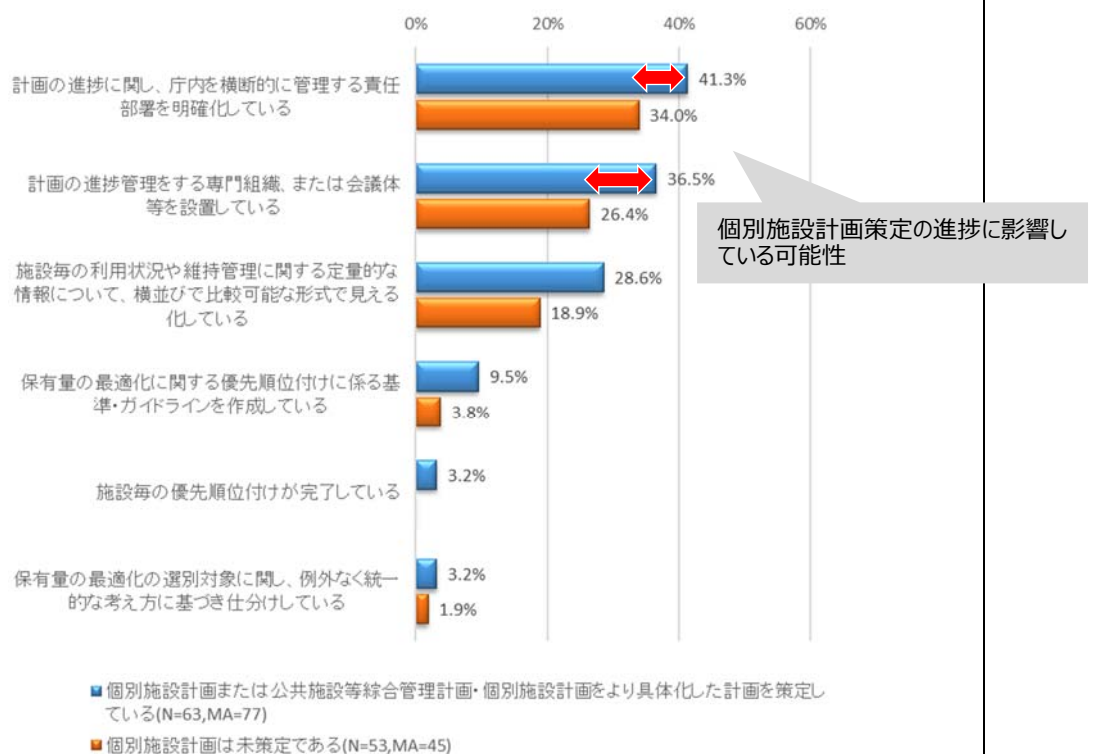
×現時点の個別施設計画の策定状況（全体）



課題②：推進体制の整備

- 前頁と同様に、個別施設計画が策定済の自治体と未策定の自治体における取組み状況の比較から、庁内を横断的に管理する責任部署の明確化や、専門組織・会議体等の設置が、計画策定の進捗に影響している可能性があることが分かった。
- また、個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題として、庁内調整の難しさや、職員の危機感や理解度の欠如などが挙げられている。

図表 2-24 計画の策定状況を踏まえた取組み状況
×現時点の個別施設計画の策定状況（全体）



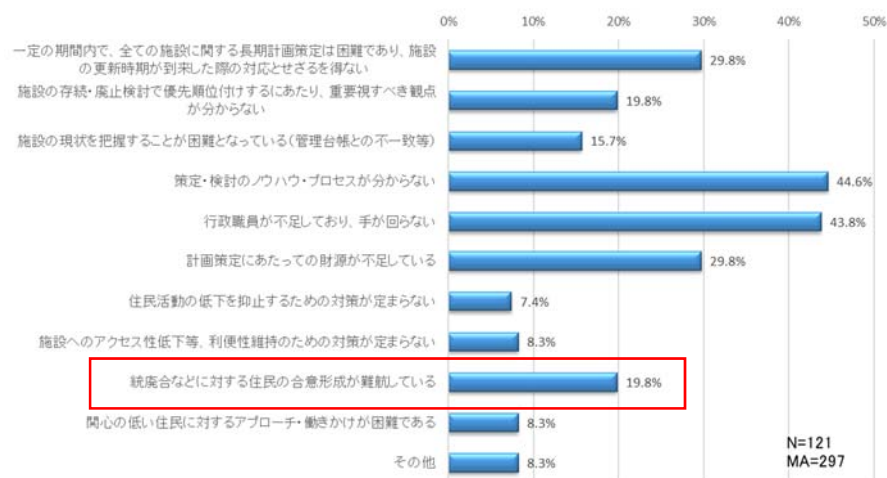
図表 2-39 個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題（その他回答）（抜粋）

内容
・組織内、横断的な計画となり、意識の統一や、方向性など、調整が難しい ・施設の維持管理に関して庁内の危機管理感、理解度が低い ・庁内に推進組織がない ・地域住民との合意形成に時間は要しているが、庁内での調整にも多大な時間と労力が必要である

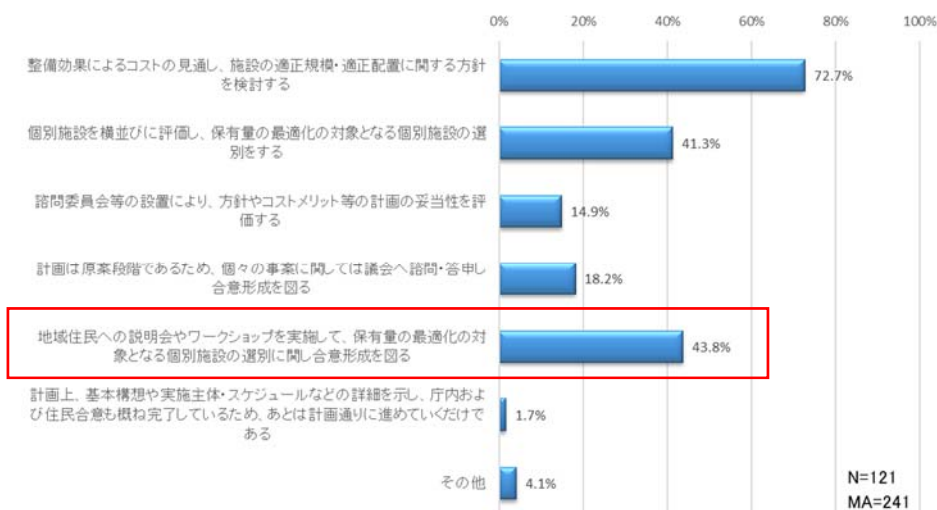
課題③：住民合意

- 計画段階において地域住民との合意形成が難航している自治体もある一方で、事業実施時点で住民との合意形成を図る自治体の割合も多く、公共マネジメントを推進するうえで重要なプロセスであると考えられる。
- 「総論賛成、各論反対」になりがちな議論であるため、合理的かつ円滑な合意形成が必要である。

図表 2-29 個別施設計画の検討・策定を進める上での問題点・課題



図表 2-32 実際の事業実施時点において必要な対応



第3章 公共施設マネジメントに関する取組み（事例調査）

1. 調査概要

■調査目的

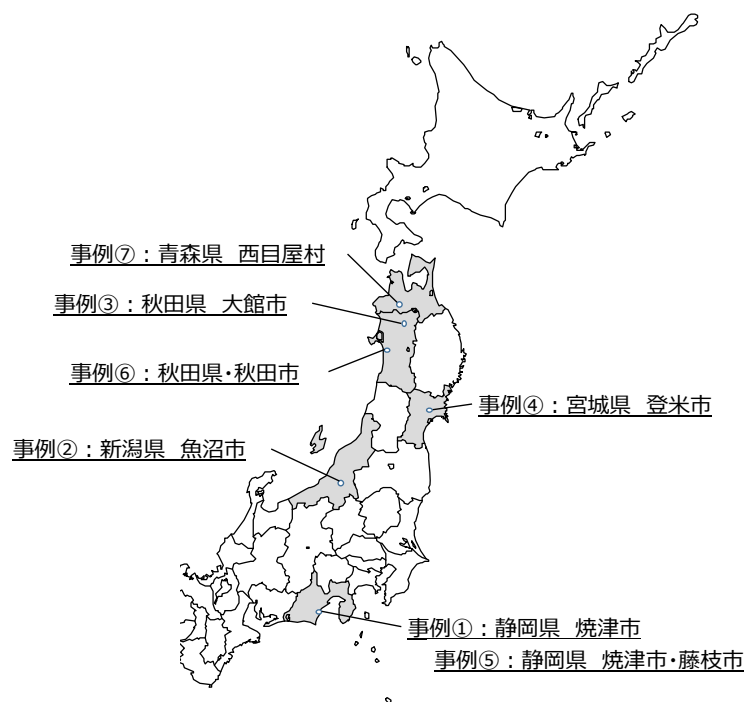
前項までの結果から、公共施設マネジメントの推進に向け、多くの自治体において計画策定に着手している状況にあるが、検討に必要なデータの収集、検討の推進のための庁内調整、住民との調整などが課題となっている。

今後、多くの自治体が個別施設計画を策定し、公共施設マネジメントを円滑に推進していくためポイントを把握すべく、アンケート調査や文献調査等で公共施設マネジメントに向けた取組みを先行して実施している自治体を対象に視察を行った。

また、公共施設の利活用に関して、創意工夫により新たな活用方法を見出している事例について、あわせて調査を行った。

■調査対象と概要

調査対象			概要
公共施設マネジメントに向けた取り組み	事例①	静岡県 焼津市	- 一元データに基づく維持管理計画推進 - 利用状況や劣化状況診断等のデータに基づく維持管理の優先順位付け
	事例②	新潟県 魚沼市	- 合併直後からの危機意識醸成による早期着手 - 住民合意を重視した着実な取り組み
	事例③	秋田県 大館市	- トップ層の関与による職員の意識改革と強力な推進体制構築 - 期限内の計画策定を合理的かつ円滑に進めるための住民説明
	事例④	宮城県 登米市	- 全庁・議会が一体となり、熟考する体制の構築 - トップマネジメントによる「自治体経営」を推進
施設利活用	事例⑤	静岡県 焼津市 藤枝市	文化・スポーツ施設の広域的な相互利用
	事例⑥	秋田県 秋田市	県・市連携による新たな文化施設の整備事業
	事例⑦	青森県 西目屋村	- 隣接市への中学校事務委託 - 非稼働施設となった学校施設の利活用として、地域資源と親和性の高い企業を誘致することによる雇用拡大と観光振興



2. 調査結果

事例① 静岡県 焼津市：公共施設マネジメントの推進

■ 取組みの背景・概要

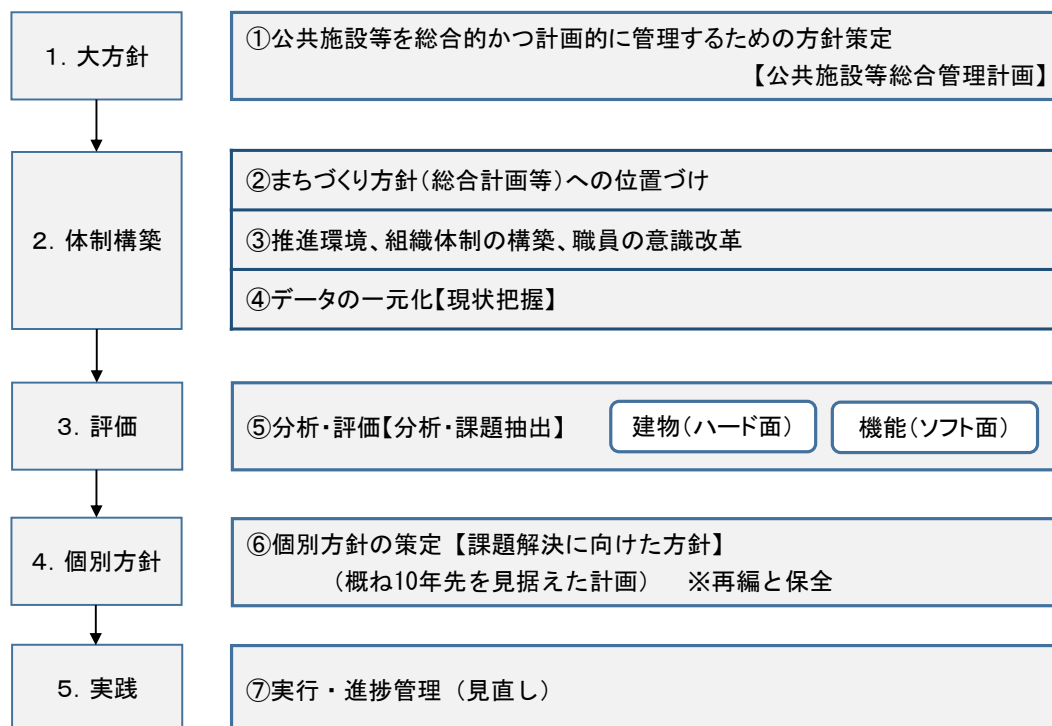
建物の倒壊が原因で多くの犠牲者が出た阪神・淡路大震災（1995年1月）を契機とし、「建築物の耐震化」は全国的に取り組むべき「社会全体の緊急課題」と位置付けられ、2006年1月には「建築物の耐震改修の促進に関する法律」が改正され、建築物の耐震診断及び耐震改修に関する基本的な施策の方向性等が示された。

焼津市では2007年度に「焼津市耐震改修促進計画」を策定し、耐震化に関する目標設定や、建築物の耐震診断及び耐震改修の促進を図るための施策を整理している。この計画に基づき耐震化を推進していく中で、老朽化対策も加えた公共施設マネジメントの取組みが進められてきた。

■ 公共施設マネジメントの取組み（進め方の全体像）

焼津市では、図表2-1²の進め方に則って公共施設マネジメントを推進している。次ページ以降、順不同となるが各取組みのポイントに関し紹介する。

図表 2-1 公共施設マネジメントの具体的な進め方



² 本事例における図表は、全て焼津市提供資料。

■ 取組みのポイント

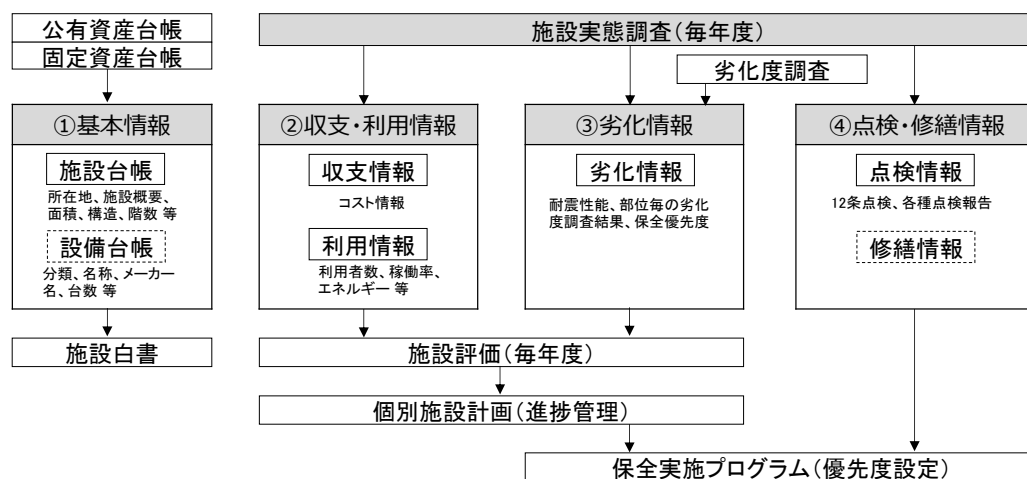
[データの一元化] (p.55 取組み④)

公共施設マネジメントを進めるうえで、データ収集は出発点である。焼津市では公有資産台帳や毎年度実施する施設実態調査から、データを「①基本情報」「②収支・利用情報」「③劣化情報」「④点検・修繕情報」の4つに分け、現状把握や施設評価に必要な情報を整理(図表2-2)している。

施設実態調査では、施設別、棟別、部屋別にシートを分け管理に必要な情報を取得している(図表2-3)。

なお、データの管理項目やその細かさは、各自治体は何をどう管理するかによって取捨選択し、データ取得・管理に必要以上の労力をかけることがないように留意する必要がある。

図表 2-2 データの一元管理(イメージ)



図表 2-3 施設実態調査の主な調査項目

シート	主な調査項目	調査内容
1. 施設別シート	①施設の基本情報	開設年月日、設置根拠、施設概要、主な利用者、近隣の類似施設の有無など
	②施設の利用状況	運営形態、利用料
	③コスト状況	支出および収入の額
	④エネルギー使用量・光熱水費	光熱水の使用量・金額
	⑤防災対応	ハザードマップなど危険区域の該当、防災対応設備の設置状況など
	⑥今後の施設の整備方針	計画の有無、住民の要望など
	⑦修繕履歴	当該施設の工事履歴
2. 棟別シート	①建物の劣化状況	外部、内部、設備などに関する劣化状況
	②バリアフリーの対応状況	バリアフリーの対応状況
	③建物内の未利用スペース	未利用スペースの有無、広さ
	④建物の所有形態	市有の建物以外の使用の有無
	⑤建物の所有経緯	民間からの譲渡、国・県からの移管など建物所有経緯
	⑥国・県補助金の活用	建設時における国や県の補助金の活用
	⑦起債状況	建物の起債状況
	⑧複合施設	他の機能の有無
	⑨耐震化の状況	耐震化の状況
3. 部屋別シート	年間利用状況(貸し部屋等)	年間利用コマ数、年間利用可能コマ数(対象施設)

施設実態調査の建物劣化状況に関して、劣化度を判定するチェックシート（図表 2-4）を作成している。また、チェックシートに基づき事務職員でも建物を見て的確なチェックが可能なよう、劣化状況の具体的な記載や写真を付したマニュアル（図表 2-5）も合わせて作成している。

なお、後述の施設評価において、劣化している個所が多いほど優先的に工事が必要な施設になるため、チェックが適正かどうか、技術部門（建築担当課）がヒアリングを行い確認している。

図表 2-4 建物劣化状況チェックシート（サンプル）

公共施設実態調査(棟) 回答票		回答欄					
棟番号	001						
棟名称	体育館						
建物構造	鉄骨造						
延床面積(m ²)	619.35						
建築年月日	1981/3/14						
2. 棟の劣化状況							
以下の項目の中で、該当する項目がある場合、その欄に「×」をブルダウから選択してください。(複数可)							
a) 屋根	① バラベット、笠木、ひさし等が剥離し、落下の恐れがある。						
	② トプライト等からの落下の恐れがある。						
	③ 屋根からの漏水が頻発し、施設の運営に支障をきたす。						
	④ 露出防水の浮き、ふくれがみとめられ、予防保全を行うことが望ましい状態にある。						
	⑤ 法定点検、各種法令に基づく定期点検等から、法令違反の指摘を受け直ちに対応が必要である。						
	⑥ 法定点検、各種法令に基づく定期点検等から、法令違反の指摘を受けているが猶予期間がある。						
b) 外壁・外部建具等	① 仕上げ材(モルタル、タイル)に亀裂があり、落下の恐れがある。						
	② 付属物(看板、サイン、屋外階段)において著しい損傷、落下等の恐れがある。						
	③ 扉、自動扉が正しく作動しない。						
	④ 窓ガラスのひび割れ、欠損がある。						
	⑤ 飛散防止フィルムが剥がれている、劣化している。						
	⑥ 外壁・窓・サッシからの漏水が頻発し、施設の運営に支障をきたす。						
	⑦ 外壁の浮き、亀裂がみとめられ、予防保全を行うことが望ましい状態にある。						
	⑧ 窓、サッシの目地硬化が顕著であり放っておくと漏水などの機能低下が懸念される。						
	⑨ 法定点検、各種法令に基づく定期点検等から、法令違反の指摘を受け直ちに対応が必要である。						
	⑩ 法定点検、各種法令に基づく定期点検等から、法令違反の指摘を受けているが猶予期間がある。						

図表 2-5 日常管理マニュアル（抜粋）

3.2 チェックシートによる確認事項

屋根の劣化は漏水など機能性の低下に直結する可能性が高くなります。日頃の点検を通じ、常に良好な状態を維持するよう心がけてください。

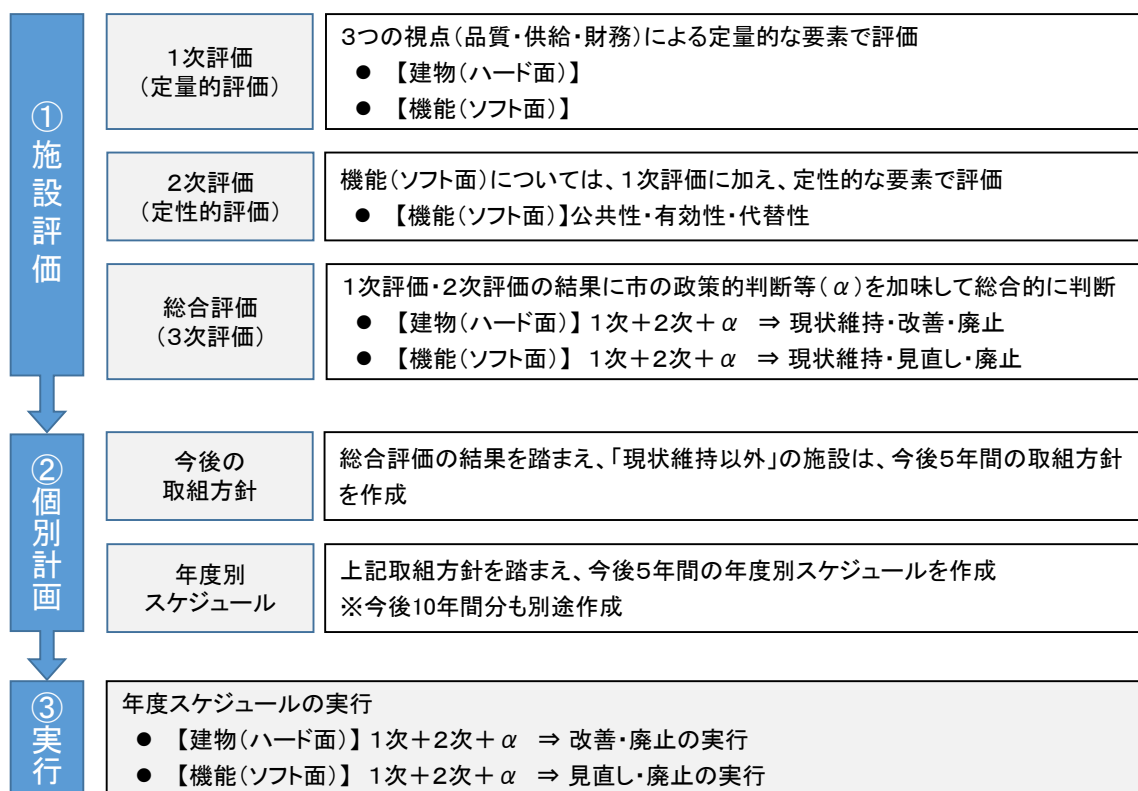
パラペットや笠木、ひさし等は、劣化が進むとコンクリート片等が落下し、利用者の安全性を損なう危険性がありますので、注意して点検して下さい。また、トップライトのある施設では利用者が誤って落下する恐れのある箇所がないか確認してください。

部位	視点	劣化内容	具体例
屋根	安全性	☐ パラペット、笠木、ひさし等が剥離し、落下の恐れがある。 ☐ トップライト等からの落下の恐れがある。	 コンクリート片の剥離
	機能性	☐ 屋根からの漏水が頻発し、施設の運営に支障をきたす。	 コンクリート片の落下
	経済性	☐ 露出防水の浮き、ふくれがみとめられ、予防保全を行うことが望ましい状態にある。	 防水材のめくれ
	社会性	-	 雑草などによる漏水
	法令への適合状況	☐ 法定点検、各種法令に基づく定期点検等から、法令違反の指摘を受け直ちに対応が必要である。 ☐ 法定点検、各種法令に基づく定期点検等から、法令違反の指摘を受けているが猶予期間がある。	 笠木の劣化

[評価基準の設定] (p. 55 取組み⑤)

施設毎の方針設定は、施設の定量的・定性的情報データ等による総合的な評価に基づき行われ、その結果を踏まえ、実行に向けた取組みやスケジュール等を個別計画として取り纏めている(図表 2-6)。

図表 2-6 施設評価・分析から個別施設計画策定の流れ

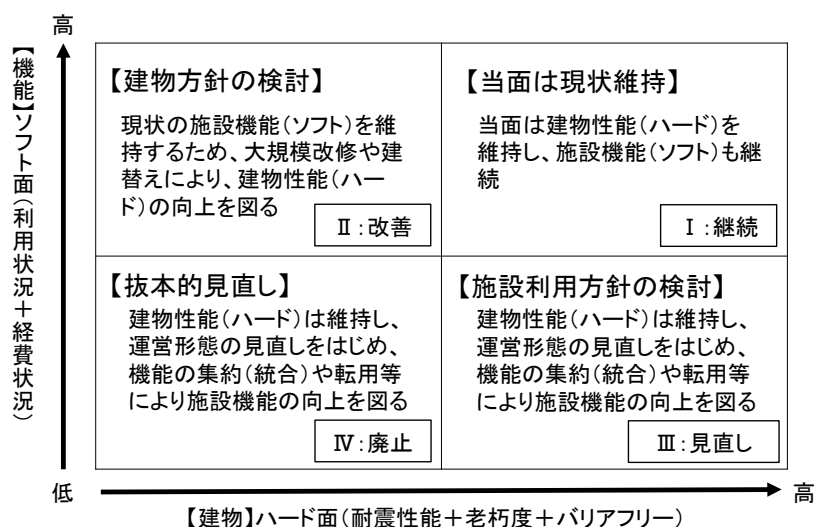


施設評価の1次評価では、管理データに基づき、劣化情報等（ハード面）と施設の利用状況等（ソフト面）に関し評価（点数付け）を行い、2軸で分析評価（図表2-7および2-8）することで、施設毎の維持管理に関する方針を設定している。

図表 2-7 施設評価（1 次評価）

評価項目		評価指標	算出方法
ハード面	(1) 品質	①施設劣化度	3年毎に実施する劣化度調査結果(部位毎(屋根、外部、内部、電気設備、空調設備、衛生設備、搬送設備)の調査結果に基づき4段階評価)
		②耐震性能	耐震性能ランク(耐震性能に応じて4段階評価)
		③バリアフリー	バリアフリーの対応数(8項目の対応数に応じて4段階評価)
ソフト面	(2) 供給	④稼働率等	a. 1日当たりの延べ利用者数＝利用者数÷年間開館日数
			b. 学級数(文部科学省「公立小学校・中学校の適正規模・適正配置等に関する手引き」を参考に、各学校の学級数に応じて4段階評価)
			c. 年間稼働率＝年間利用コマ数÷年間利用可能コマ数
			d. 定員充足率＝定員÷在籍園児数
			e. 入居率＝入居戸数÷入居可能戸数
			f. 1日当たりの給食提供数＝年間給食提供数÷年間稼働日数
			g. 1日当たりの延べ預り台数＝年間利用台数÷年間開場日数
	(3) 財務	⑤経費状況	対象年度の各施設の床面積あたりの支出を当該類似施設(評価分類)の比較値と比較し評価

図表 2-8 2軸分析評価（1次評価）のイメージ



2次評価では、量や数値では判断できない定性的な要素（公共性・有効性・代替性）について分析・評価を行い（図表 2-9）、各評価に対する課題に対し、具体的な方向性を提示する（図表 2-10）。

最終的には、1次評価・2次評価の結果に市の政策的判断等（α）を加味して総合的に判断する。その結果、改善、廃止、見直しの対応が必要なものに関し、「保全計画」または「個別施設計画」を策定（図表 2-11）している。

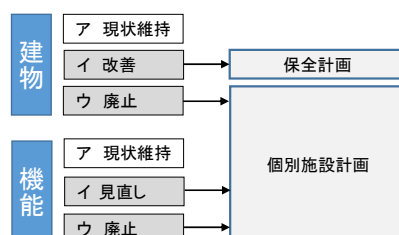
図表 2-9 施設評価（2次評価）

評価項目	評価基準	評価指標
公共性	(1) 公益性	① 設置目的の意義が低下していないか。
		② サービス内容(機能)が設置目的に即しているか。
		③ 利用実態が設置目的に即しているか。
	(2) 必需性	④ 市が自ら運営主体として関与すべき施設か。
		⑤ 法律等により設置が義務づけられているか。
有効性	(3) 利用度	⑥ 定員等に対する充足率はどうか。
		⑦ 今後の人口減少、少子高齢化を踏まえ、利用者数の見込みはどうか。
	(4) 互換性	⑧ 当該施設の利用実態から、利用圏域を選択します。
		⑨ 利用圏域の中で、同種、類似の施設は存在するか。
代替性	(5) 民間参入の可能性	⑩ 民営化が可能な施設か。(行政以外にサービスを提供する民間事業者等の存在の確認をした上で記入)
		⑪ 管理運営において、民間事業者等のノウハウの活用が期待できる施設か。
		⑫ 民間施設等を活用した利用補助等の新たな代替施策で対応できるか。

図表 2-10 施設評価結果と今後の取組み手法

評価項目	評価結果	今後の取組み手法
建物 (ハード)	ア 現状維持	今後5年間は必要な小規模修繕を行いながら建物の現状を維持する。(参考に10年間の取組みを記載)
	イ 改善	今後5年以内に耐震補強(吊り天井対策含む)、大規模改修又は建替えに着手する。(参考に10年間の取組みを記載)
	ウ 廃止	今後5年以内に建物を廃止し、民間等へ貸付、譲渡、解体、売却する。(参考に10年間の取組みを記載)
機能 (ソフト面)	ア 現状維持	今後5年間は機能(サービス)の現状を維持する。(参考に10年間の取組みを記載)
	イ 見直し	今後5年以内に他機能と複合化、集約化(統合・移転)、若しくは他用途へ転用又は5年以内にサービス内容を見直す。
	ウ 廃止	今後5年以内に機能を廃止する。(参考に10年間の取組みを記載)

図表 2-11 総合評価後の対応イメージ



〔検討体制の整備〕（p.55 取組み⑤）

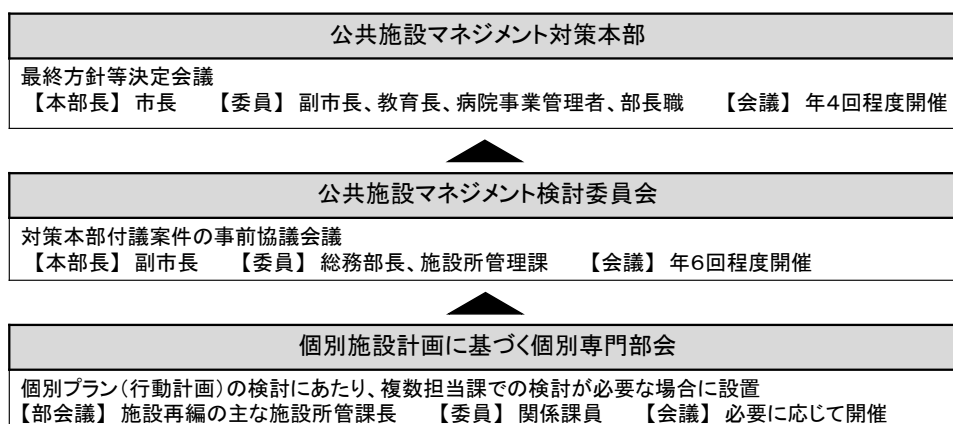
公共施設マネジメントは、数十年単位の長期戦となるため、首長や担当者が替わっても継続的な取組みが可能な仕組みが必要である。

焼津市では、市のまちづくり方針に「公共施設マネジメント」の取組みを位置付けているほか、自治基本条例において「市民は、まちづくりのために公共施設を有効に活用するよう努める」（2014年10月1日施行）と定めている。

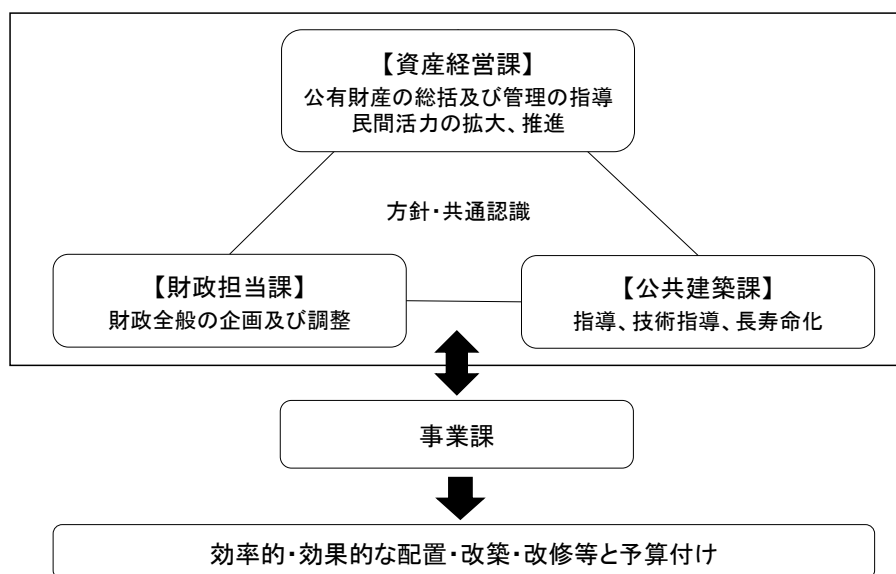
また、市長をトップとする庁内検討体制（図表2-12）を整備し、施設毎の方針決定や、進捗に応じた個別計画の見直し等について意思決定をしている。

計画の進捗管理は主に「資産経営課（総務部）」が行うが、関連課である「財政担当課」「建築担当課」と目線合わせをしたうえで、役割分担し連携することで、計画が効果的・効率的に推進されるよう取り組んでいる（図表2-13）。計画は作るだけでなく毎年の進捗管理と状況に応じた見直しが重要であり、常にこの3課が連携して対応している。

図表 2-12 庁内検討体制



図表 2-13 庁内関連課と主な役割分担と連携（イメージ）



〔意識醸成〕（p.55 取組み⑤）

公共施設マネジメントに関する取組みの理解浸透や職員の意識改革を目的とした研修会を年4回程度実施し、毎回80人程度が参加している。

取組みを継続的に推進していくうえで、主体的に推進していく人材の育成や、取組みの重要性を理解し協力してくれる庁内の仲間を増やしていくことが重要になる。

事例② 新潟県 魚沼市：合併直後からの危機意識を背景とした早期着手と、
住民合意を重視した着実な取り組み

■ 取り組みの背景・概要

魚沼市は、2004年11月に周辺の2町4村が合併して誕生した市である。合併前の旧町村が保有していた公共施設をそのまま引き継いでいるため、人口規模の類似した他自治体と比較して、より多くの施設を保有している状況にある。

このため、町村合併直後から公共施設のあり方に関する問題意識があり、従前から「行政改革大綱」の中で方針を掲げ、施設分野毎に実行プランを策定し、施設の廃止時期を捉え施設の統廃合を既に進めてきている。

2018年3月に公共施設等総合管理計画の実行プランである「公共施設再編整備計画」を策定し、計画の実行段階に差し掛かっている。

■ 取り組みのポイント

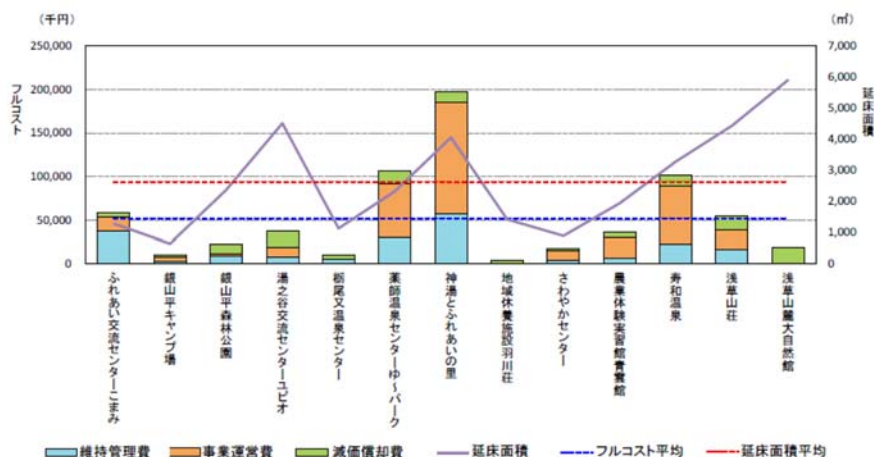
〔データの一元化〕

中長期的な公共施設マネジメントに取り組むための基礎資料として、2015年に「魚沼市公共施設白書」を取り纏めている。

保有する施設の全体像や施設毎の関連データを整理したうえで、データに基づき比較分析を行うことで、類型内における各施設の規模や財政的な影響、コストに対する利用度の関係性などを把握している（図表2-14および2-15）。

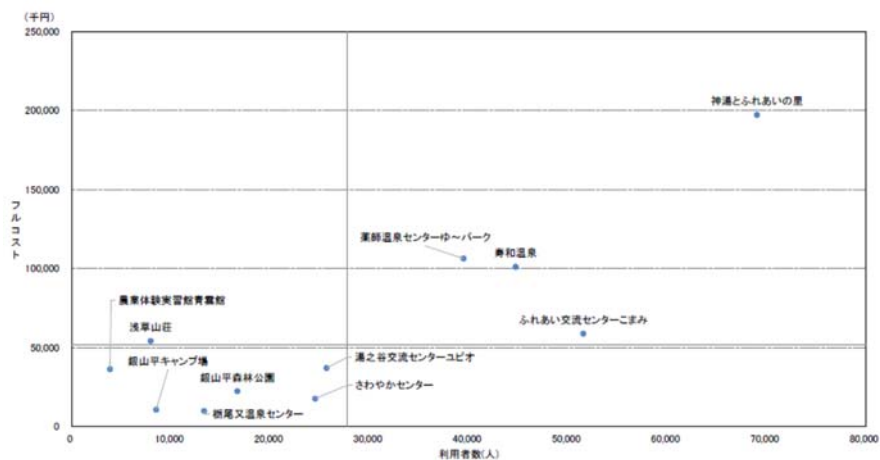
コストは、維持管理費と事業運営費の合計をコスト、建物の老朽化の進行を表す減価償却費を含めたコストをフルコスト、フルコストから利用者等から受け取る収入を差し引いたものをネットコストとしてそれぞれ算定している。

図表2-14 フルコストと延床面積の状況（温泉施設の例）



（資料：魚沼市公共施設白書）

図表 2-15 フルコストと利用者数の状況（温泉施設の例）



（資料：魚沼市公共施設白書）

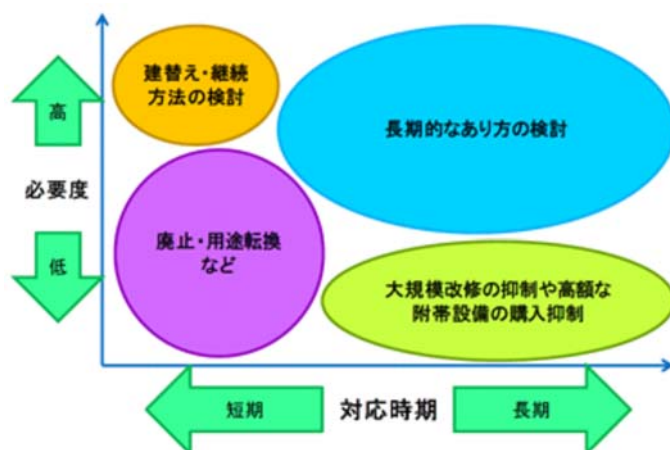
[評価基準の設定]

対応時期と必要度の2軸により評価し（図表 2-16）、施設毎の対応方針を定めている。

対応時期は、施設の耐用年数到来年度やキャッシュアウト³（高いほど早期対応が必要）等の観点で評価している。また、必要度は、利用者数等の利用度や、利用者1人当たりの市の財政負担（低いほど必要度が高い）等の観点で評価している。

ただし、機械的にこの基準に当てはめて要否判断をするのではなく、施設機能や地域事情を汲んで総合的に判断している。

図表 2-16 対応時期と必要度の関係性（イメージ）



（資料：魚沼市公共施設再編整備計画）

³施設の運営維持・管理に要するコスト（減価償却費を含まない）から収入を引いた数値（ネット・キャッシュ・フロー）。プラス方向に大きいほど、施設の存在自体が財政を圧迫している状態を示す。

[検討体制の整備]

市の計画体系において「公共施設等総合管理計画」は、2016年2月に策定した「第3次魚沼市行政改革大綱」の推進計画のひとつとして位置付けている（図表2-17）。

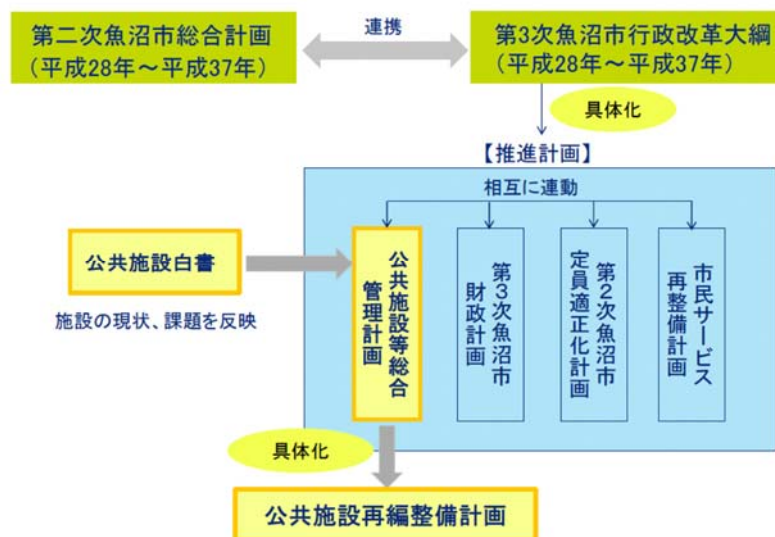
さらに総合管理計画を実行に移すための具体的な方針及び行動計画として、2018年3月に「公共施設再編整備計画」を策定している。本計画は、これまでの行政改革によって所管ごとに進めてきた公共施設の再編整備を、全市的な視点を持って進めていくために、所管ごとに個別の施設を見直すだけでなく、より効果的かつ効率的に再編整備を推進できるよう、同種の分類の施設をまとめて、横断的な検討を加えたものである。

市内の検討体制としては、公共施設を含めた市の行政改革の推進主体である「行政改革推進本部」（副市長が本部長）において、公共施設に関する計画策定や進捗確認を実施している。

その下部組織として「公共施設等総合管理計画市内推進委員会」を設置し、全市的な取組体制をとりながら進捗管理を実施しているほか、市議会では公共施設再編整備特別委員会が設置されている。

なお、諸検討体の事務局は、行政改革の取組みの一つであることから企画政策課が担っている。

図表2-17 各計画等の位置付け



（資料：魚沼市公共施設再編整備計画）

[意識醸成]

2018 年 2 月 官民連携による地域づくりセミナー後援・参加（25 名参加）

市内で開催された NPO 法人全国地域 PFI 協会による公民連携（PPP/PFI）のセミナーに、市として後援するとともに、多数の民間事業者（約 50 名）も参加する中、関係課の職員が参加している。公民連携による公共施設の維持管理費の縮減方策、国による公民連携の支援、金融機関および民間事業者の取組みの事例紹介等を聴講している。

2018 年 7 月 庁内 PPP/PFI セミナー開催（46 名参加）

一般財団法人地域総合整備財団（ふるさと財団）の公民連携アドバイザー派遣事業を活用し、施設等所管職員に対して、PPP/PFI の入門編として、基本的な概念から実施までのプロセス、全国の活用事例紹介等の講演を実施している。また、講演会終了後、企画政策課・財政課職員等と新庁舎移転後の既存庁舎の整備、利活用に係る PPP/PFI の実施方法、新庁舎施設維持管理における包括管理業務委託等に関して、他自治体の事例等を参考にしたサウンディングの手順や募集要項作成の留意点、PFI 手法の実務・制度活用事例等について、個別セミナー（相談会）を開催している。

[住民合意]

計画策定の段階から住民の合意を得るべく、旧自治体単位（6 か所）で複数回の意見交換会を開催し、広い世代から意見を聴く機会を設けている。また、地域の代表者（自治会長）との意見交換の場も設け、計画の伝達と問題意識の共有を図るなど、丁寧な対応を行っている。

さらに実際に統廃合を進める際には、影響がおよぶ関係者に対し別途説明会を実施する予定としている。

そのほか、住民の理解獲得活動として、出前講座等で行政の取組みを紹介する際に、テーマの一つとして公共施設のあり方を取上げ、課題認識や方針に関し伝達しているケースもある。

事例③ 秋田県 大館市：迅速な計画策定を意識した全庁一体となった取組み

■ 取組みの背景・概要

大館市では、2017年3月「大館市公共施設等総合管理計画」（以下、「総合管理計画」という。）の策定後、より具体的な施設毎の管理方針を示す計画として、2018年3月に「大館市公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画」（以下、「個別施設計画」という。）を策定している。

「個別施設計画」は、先行していた秋田県の方式を参考に、施設分類ごとの策定期限のずれをなくし、市民や議会に対し所有する公共施設（建築物）の将来的な方向性を同時に示すため、1か年度内で完了すべく庁内調整を行い対応したものである。

なお、所管省庁から策定指針等が示されている学校やスポーツ施設などの長寿命化計画（個別施設計画）は、より詳細な管理記載項目が求められているため、この計画との関連性を保ちつつ、策定していくことにしている。

■ 取組みのポイント

[データの一元化]

公共施設の「見える化」推進のため、施設毎の基本情報について「大館市公共施設カルテ」（図表2-18）を作成し、統一フォーマットによりデータを整理している。具体的には、施設毎の住所、建物・土地面積などの施設概要のほか、施設の利用者数等の状況や収支情報等を記載している。

上記カルテの情報も活用しながら、「個別施設計画」では施設毎に個別票（図表2-19）を作成し、施設の評価や管理に関する基本的な方針や目標使用年数、管理上の課題、管理に関する実施計画等について取り纏めをしている。

図表2-18 公共施設カルテ（抜粋）

施設概要

No. 1

施設名	大館市立中央公民館	施設用途大分類	市民文化系施設
所在地	大館市平谷町44番地1	施設用途中分類	集会所施設
所管課	教育委員会生涯学習課中央公民館		
開設年月	昭和24年		
運営形態	直営		
地文等概要			
保存施設	無		
設置根拠法令	社会教育法第24条、大館市公民館条例		

設置目的 一 市民の福利のため、教育・学術・文化に関する各種の事業を行い、市民の教養の向上、健康の増進を図ること。

開設時間等	10時～22時 毎月第3月曜日より年末年始を除く		
総画中状況	有 防犯備品設置 有 自然エネルギー 有	有 防犯 有	有
利用料金	有 障害者割引あり 有 法人1日の利用 有 エレベーター 有		

1.土地情報			
土地面積	4,105.51 m ²	駐車場数	30 台
うち空地	0.00 m ²	増築計	0 坪

2.建物情報			
建築年月	昭和30年12月	築年数	52 年
構造	鉄筋コンクリート造	延床面積	4,900.75 m ²
階数	地上1階	設備設備	暖房・給排水設備
大規模改修年度	—	耐震補強	—
改修内容			

特記事項	本館 二階建 別館 平家建		
------	---------------	--	--

★収支情報

単位

項目	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	30年度算出
収入					
使用料・手数料	1,230	1,272	1,289	1,259	
入金の他	1,999	1,602	1,581	2,396	
計(A)	5,234	2,874	2,870	3,655	
人件費	29,520	31,257	30,942	30,310	
燃料費	1,862	2,499	2,793	2,425	
修繕費	441	372	369	393	
光熱水費等	3,696	5,002	3,634	4,097	
固定資産減価償却	0	0	0	0	
賃借料	0	0	0	0	
その他	722	1,176	887	559	
計(B)	41,342	45,406	42,192	42,990	
収支差(A-B)	△ 36,108	△ 42,532	△ 39,322	△ 39,335	
経常収入人	116,256	105,266	103,779	108,343	
経常支出人	344	340	329	341	
(自営・小規模事業者)人	338.0	310.0	304.9	317.6	
特記事項					

（資料：大館市公共施設カルテ）

図表 2-19 個別票（抜粋）

【個別票】

作成日：平成30年3月13日

所管課 教育委員会生涯学習課中央公民館

1 施設の概要

施設名称	大館市立中央公民館	施設面積	4,433.95 m ²
所在地	大館市字坂町南45番地1	建設年	昭和 60 年（耐用年数 50 年）
複合施設名		構造・階数	鉄筋コンクリート造 2 階
特記事項	避難所指定		

2 管理に関する基本的な方針

施設の評価	I 型	ソフト面・ハード面とも良好
基本的な方針	存続	機能維持のための修繕を実施
「基本的な方針の考え方」 生涯学習、社会教育の中核をなす施設であり、年間 10 万人を超える利用者がいることから、良好な状態での維持管理を継続する。		
※ 集約・複合化の検討について		
※ 公民連携の検討について		
※ 民間等（町内会等を含む）への譲渡の検討について		
※ 国・県協働の検討について		

3 目標使用年数

【 今後 20 年以上使用 】

建物の耐用年数以上を使用目標とし、目標使用年数経過後は、建物の状況や利用者数を見ながら、以後の方針を決定する。

4 管理上の課題等

冷暖房設備、水回り設備の劣化の進行。

5 管理に関する実施方針

・目標使用年数までは、機能維持のための修繕を実施しながら、適正な維持管理を図る。
・冷暖房設備工事の実施。

6 管理に関する実施計画

年度	大規模な改修・修繕等の内容	概算額(千円)	備考
H30			
H31	冷暖房設備工事実施設計	1,900	
H32	冷暖房設備工事	18,000	
H33			
H34			
H35			
H36			
H37			
H38			
H39			
H40			
H41			
H42			
H43			
合 計		19,900	

(参考：維持管理経費等の状況)

(単位：千円)

【支出】	平成26年度	平成27年度	平成28年度	備考
保守コスト	7,365	6,982	7,499	
運用コスト	3,953	3,656	5,002	
修繕コスト	719	441	372	
その他	662	733	1,176	
《合計》	12,699	11,812	14,049	

【収入】	平成26年度	平成27年度	平成28年度	備考
利用料収入	1,165	1,235	1,272	

【利用者等】	平成26年度	平成27年度	平成28年度	備考
利用者数	105,474	116,256	105,398	

（資料：大館市公共施設等総合管理計画に基づく個別施設計画）

[評価基準の設定]

個別施設の方針設定に関して、類似施設が複数あるものについては、築年数等の建物の状況（ハード面）と利用状況や費用等（ソフト面）の 2 軸で評価を行い、相対的に評価が劣る施設を中心に再編の可否を検討している。類似施設がないものに関しては、耐用年数や現状の施設の老朽化状況から個別に評価している。

施設再編の可否判断にあたっては、上記のデータに基づく評価のほか、施設の設置目的や、地域事情等を加味して総合的に判断している。

なお、「個別計画」は 2018 年度から 2032 年度までを対象期間としているが、今後の状況変化等を見越し、2021 年、2026 年に見直すことを予定しており、施設毎の方針設定について変更となる場合もある。

[検討体制の整備]

「総合管理計画」に基づき、公共施設等の最適な配置の実現に向けた取り組みを全庁横断的に進めるため、副市長を会長とする「公共施設等総合管理計画推進会議」

(以下、「計画推進会議」とする。)を設置している。事務局は総務部管財課が担い、公共施設等の管理に関する情報について全庁的な集約・共有化を図り、総合的に管理している。

上記の検討体制の下、4月に「計画推進会議」を開催し、計画策定の取組み方針やスケジュール、対象施設、施設所管部署の横断的な連携を確認している。翌月には、庁内の所管課の管理職を対象とした説明会を開催して「個別施設計画」の策定について伝達し、同月下旬に各所管課に対し個別票の提出と個別票に基づくヒアリングについて依頼を行った。

最初の段階で所管課から維持管理費や利用状況の報告を受け、この情報に基づき管財課が施設評価の取り纏めを行い、各所管課にフィードバックをした。

また、所管課が個別票を作成している段階で、廃止により市民に影響が出る可能性のある施設については、トラブル回避の観点から所管課で利用者や周辺地域に対する理解獲得の対応を実施している。

個別票に基づく所管課とのヒアリングには、「計画推進会議」の会長（副市長）、副会長（総務部長）が立会い、大局的視点による総合判断のもと、必要に応じ方針の修正等を行っている。その後、「計画推進会議」や議会对応を通じて素案の作成を進め、1月のパブリックコメントを踏まえ最終化に向けた調整を実施している。

なお、財政課が個別票に記載した改修・修繕計画を確認し、予算との整合性を取る仕組みとし、施設を維持する場合にも具体的な維持管理計画が求められる。

[意識醸成]

トップ層が関与を深めることで、職員の意識改革を促すとともに、全庁横断的に一体感をもって取り組む体制を構築している。

[住民合意]

「総合管理計画」の策定に当たり実施した「公共施設に関する市民アンケート」の結果では、施設の複合化・統合といった見直しに関して概ね理解が得られている状況にあった。

このため、大館市では「個別施設計画」について、パブリックコメントにより広く意見を募集する一方で、施設廃止により影響のある利用者や周辺地域に対して個別対応を合わせて行うことで、効率的に住民理解を得ている。

図表 2-20 個別施設計画の策定プロセス

月		事務局対応	実施内容等	施設所管課対応
4 月	上	計画書策定方法等の検討	県の様式を参照	
	中	総合管理計画策定推進会議①	計画書策定方法、スケジュール等の確認	
	下			
5 月	上			
	中	個別施設計画策定説明会	全庁対象：所管課の管理職を対象	
	下	各所管課への要請	維持管理費・利用状況、個別票	維持管理費・利用状況の報告
6 月	上			
	中	維持管理費・利用状況の集約		
	下		定められた様式により各所管課で作成	個別票の作成
7 月	上	ポートフォリオによる比較評価	ハード(築年数等)・ソフト(費用等)から検証	
	中			
	下	個別票の集約・修正	表現方法や記載内容などの画一化	
8 月	上			
	中			
	下	総合管理計画策定推進会議②	比較評価、方針、目標使用年数等の協議	
9 月	上	9月定例議会への対応	各施設の方向性(基本的な方針)を提示	各常任委員会に報告
	中			
	下	個別票の集約・修正		
10 月	上			
	中	各所管課ヒアリング	副市長、総務部長による個別票ヒアリング	個別票の修正
	下	総括表の作成		
11 月	上	総合管理計画策定推進会議③	個別票の協議	部内での個別票の最終調整
	中	総合管理計画策定推進会議④	個別票、総括表の協議	
	下			
12 月	上	12 月議会への対応	個別票の素案を提示	各常任委員会に報告
	中			
	下	パブリックコメントの実施		
1 月	上			
	中			
	下	パブリックコメントの意見集約	6 人(16 件)から意見提出	
2 月	上	総合管理計画策定推進会議⑤	パブリックコメント、計画書最終案の協議	
	中	最終調整		
	下			
3 月	上			
	中	庁内決裁、計画書決定		
	下	計画書印刷、議員への配布等		

(資料：大館市提供資料)

事例④ 宮城県 登米市：全庁・議会が一体となり、熟考する体制を構築

■ 取組みの背景・概要

少子高齢化や人口減少が進展するなか、財政状況が厳しい見通しであることから、強い危機感の下で、登米市では2012年に「登米市公共施設適正配置計画策定委員会」を設置して、公共施設等（建築物）のあり方の見直しを全庁横断的な取組みとして開始した。

その後、2015年度に策定した「登米市公共施設適正配置計画（案）」を引継ぎ、翌年「登米市公共施設等総合管理計画」を策定している。

「個別施設計画」については、2018年度当初から策定を進めており、2019年度中の策定を目指している。

■ 取組みのポイント

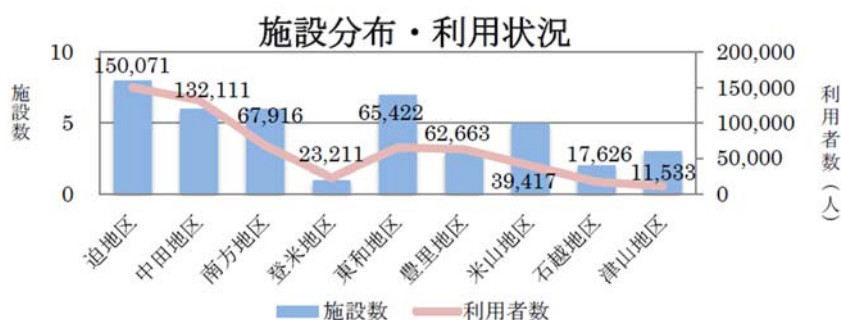
[データの一元化]

2013年に建築物に関する情報を整理した「登米市公共施設白書」を作成し、以降情報を更新している。

各施設の住所、建物・土地面積などの基本情報のほか、施設の利用者数等の状況、財源（使用料等、国費、県費など）、歳出（維持管理費、修繕費、人件費など）をデータ整理し、「利用者1人当たり」、「市民1人当たり」のコストを算出している。

また、施設分類別に各施設の性質に見合った指標を取上げグラフ化（図表2-21）し、各施設の状況を整理している。

図表 2-21 施設分布と利用状況等（公民館の例）



（資料：登米市公共施設白書）

[評価基準の設定]

個別施設の方針設定や優先順位付けに関しては、基本的には所管部署が検討を進めている。計画の熟度を高めていく中で、同時並行で見直しを進めているまちづくり計画との平仄を合わせており、このまちづくり計画が一定の判断基準となっている。施設データ等による横並び評価はしないが、判断材料の一つとして使用している。

なお、所管部署案を作成時には全体的な目線が合うよう、現状のまちづくり計画（都市計画マスタープラン）と整合するよう依頼している。

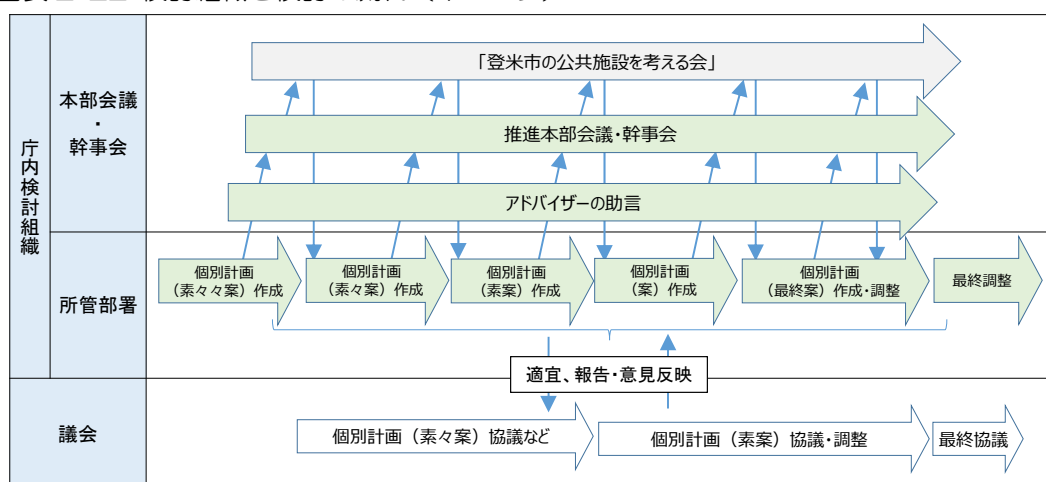
[検討体制の整備]

庁内の検討組織としては、副市長をトップに関係部署の部長で構成する「推進本部会議」と関係する課長で構成する「幹事会」を設置している。

また、学識経験者や市民団体等の推薦者、各支所からの推薦者および公募で選ばれた市民から構成される「登米市の公共施設を考える会」を立ち上げた。この検討組織の中で、施設の所管部署が作成した案を幹事会→推進本部会議→考える会と順番に検討を進め、この過程で得られる意見等を作成案に反映するといった進め方をしている（図表 2-22）。1回の検討サイクルを3か月程度とし、個別施設計画策定までに計5回実施して段階的に熟度を高め、個別計画を最終化していく予定である。その過程で適宜、外部専門家のアドバイスも反映していく。

さらに、推進体制の事務局である総務課に、新たな職位として「公共施設利活用専門監」を配置し、一元的な管理体制を強化している。

図表 2-22 検討組織と検討の流れ（イメージ）



（資料：登米市役所提供資料に基づき作成）

[意識醸成]

市長が議会において頻繁に財政状況が厳しい旨や、経営的な視点で公共施設を捉えていくことの必要性を説いているため、全庁的に意識が浸透している。

また、外部専門家を招いて、議員、職員を対象とした勉強会を開催し、公共施設マネジメントに関する意識醸成を図っている。

[住民合意]

旧 9 町で市民説明会を開催して、個別施設計画（案）を説明し、市民の意見を取り纏めることで考えている。その前段で、2018 年から広報誌で総合管理計画の概要や施設の再編に関する情報発信をしている。市民説明会の結果に関しても広報誌で発信する予定としている。

説明会の際は、まちづくり計画とセットで説明し、単なる公共施設の廃止といった後ろ向きの話として捉えられないよう留意する。

トップコメント（登米市 熊谷市長）

公共施設マネジメントに関する質問に対し、熊谷市長よりコメントを頂戴した。



熊谷市長
(登米市HPより)

Q. 公共施設のあり方に関する危機意識は、どのようにして醸成されてきたか教えて頂きたい

A. 登米市の人口は、合併前の 1985 年の 99,182 人をピーク

に減少が続き、2015 年の国勢調査では 81,959 人まで減少しております。

今後もこの傾向は続き、2045 年には 59,549 人まで減少すると推計されており、年少及び生産年齢人口の減少と高齢人口の増加により、少子高齢化が更に進むと見込まれております。

自主財源の柱である市税収入は、生産年齢人口の減少などにより大きな伸びは期待できず、引き続き地方交付税や国・県支出金、地方債などの依存財源に大きく頼った財政運営が見込まれ、さらに、少子高齢化の影響により、扶助費等の社会保障費の増加などが見込まれており、公共施設の更新や改修に支出できる財源にも制限があることを前提に、公共施設の在り方を早急に検討する必要があることから危機感を抱いているところであります。

Q. 市政における公共施設に関する課題の受け止め方や、解決の方向性はどのようなものか教えて頂きたい

A. 本市は、2005 年 4 月に 9 町が合併しており、各町が整備した多くの公共施設等を引き継いでおります。

これらの施設は、合併前の各町において、健康や福祉、文化、スポーツの振興等を目的とした特色あるまちづくりであったり、市民ニーズに応じたサービスを提供するため整備された施設であり、設置目的やサービス内容が類似する施設が多く存在しております。

その施設の多くは、昭和 40 年代後半から平成初期を中心に建設された施設であり、今後多くの施設が更新時期を迎えることから、多額の修繕費や建替・更新費用に対する財源の確保が課題となってきました。

一方で厳しい財政状況が続く中、少子高齢化の進展と人口減少に対応していくためには、既存施設をできる限り有効に活用し、時代とともに変化する市民ニーズに適切に対応していくことが課題解決の対処法であると考えているところであります。

Q. 今後の財政負担とそれに対する財源確保の見通しについて教えてください

A. 総務省が推奨する公共施設等更新費用試算ソフトの試算条件のもと、今後 40 年間に要する建替え更新費用と大規模改修費用を試算すると、総額で約 2,025 億円（年平均で約 51 億円）となります。

一方で、直近 5 年間に支出した建物公共施設の投資約経費は年平均で約 34 億円であり、現投資額の 1.5 倍の費用が必要となります。

歳入面では、生産年齢人口の減少に伴う市税などの減少が見込まれるだけでなく、歳入のおよそ 4 割を占めている地方交付税のうち普通交付税については、合併以来、合併支援としての特例措置を受けていましたが、この特例措置が 2015 年度で終了し、2016 年度からは 5 年間にわたり段階的に削減され、2021 年度の普通交付税は 2015 年度と比較して約 40 億円の減額となる見込みであり、歳入の増額は期待できない見通しにあります。

Q. 地域活性化や市民活動の活発化、住民の利便性の維持などに関する工夫について教えてください

A. 本市は、各町域に生活圏が形成されており、中心市街地や学校、病院などの公共施設が公共交通で結ばれております。

これからのまちづくりは、各生活圏の生活機能を確保し、商業施設等の都市機能や公共施設の集積を推進しながら、中心市街地と生活圏を効率的な交通網で結ぶことで住環境を向上させるコンパクトシティ・プラス・ネットワークの形成が重要ではないかと考えております。

特にネットワークの面では、市内を循環する市民バスや各町内を循環する住民バス、デマンド型タクシーだけでなく、A I の活用や自動運転車両の導入など先端技術の導入も検討しながら市民の利便性向上につなげていかなければならないと考えております。

Q. 市民コミュニケーションにおけるポイントについて教えてください

A. 市民一人一人の生活をしっかりと支え、将来にわたり住み続けたい、住んでみたいまち「登米市」の未来を創る公共施設等の再生・創生を目指すためには、公共施設を取り巻く課題を市民の皆さんと共有し、共に解決していくため、幅広い範囲・機会を設けて市民の皆さんに説明し、多くのご意見をいただき、公共施設一つ一つの方角性と各地域のまちづくりの方角性を併せて策定していかなければならないと考えております。

Q. 合併市町村特有の困難さなどはあるか感触をお聞かせ下さい

A. 現在ある公共施設は、合併前の各町において、拡大する行政需要や健康、福祉、文化、スポーツの振興等を目的とした特色あるまちづくり、市民ニーズに応じたサービスを提供するため整備された施設であるが、9町が合併したことにより、施設の設置目的やサービス内容が類似する施設が多く存在していることから、今後取り組む、公共施設の統廃合や民間譲渡などの再編について市民からの理解を得ることに難しさがあるとは感じております。

Q. 職員の意識改革に関しどのようなお考えか教えて頂きたい

A. 自治体はこれまで、国の方針に基づき税の再配分や行政運営をしていけばよかったが、この仕組みが通じなくなった以上、自主財源を確保する歳入サイドや各種業務のやり方そのものを見直すなど、経営感覚を持った「自治体経営」が必要になっております。

他の自治体や民間企業と有機的なネットワークを構築し、ノウハウ・資金・マンパワーを調達し、ノウハウのある人たちと手を組んで、必要なコストはビジネスベースで調達し、リスクとリターンを明確にして解決し、既成概念や前例主義にとらわれず、明るい未来を自らの手で掴もうとする覚悟と試行錯誤を繰り返していく職員が必要であるし、育成していかなければならないと感じております。

事例⑤ 静岡県 焼津市・藤枝市：志太広域事務組合

文化・スポーツ施設等相互利用推進事業

■ 取組みの背景・概要

焼津市と藤枝市は、静岡県のほぼ中央に広がる志太平野に位置し、歴史、文化ともに深いつながりを持ち、現在も産業や観光、物流などの様々な分野で結びつきがある。

志太広域事務組合⁴は、藤枝市、焼津市、旧大井川町、旧岡部町が、快適で住みやすい地域づくりのための事業を共同で行うことを目的として設立された一部事務組合⁵であり、主にゴミ・し尿処理、病院、火葬場、消防などの事務に関し共同処理をしている。

こうしたなかで、2010年に焼津市の体育館の耐震工事で藤枝市の文化会館の立替時期が重なった事を踏まえ、両市長の会談より、翌年4月からスポーツ・文化施設の相互利用を開始した。

図表 2-23
焼津市・藤枝市の地理



(資料：志太広域事務組合HP)

図表 2-24 相互利用対象施設

【焼津市内の施設】

焼津市焼津文化会館、焼津市大井川文化会館、焼津市総合グラウンド陸上競技場・野球場・テニス場・総合体育館、焼津市漁船員テニス場、焼津市大井川河川敷運動公園

【藤枝市内の施設】

藤枝市文化センター、藤枝市民会館、市民ホールおかべ、藤枝市生涯学習センター、藤枝市郷土博物館、藤枝市文学館、瀬戸谷総合管理センター、藤枝市朝比奈農村環境改善センター、藤枝市朝比奈活性化施設、藤枝市岡部玉露の里、藤枝総合運動公園サッカー場・陸上競技場・野球場、藤枝市民グラウンドサッカー場・野球場、藤枝市民テニス場、藤枝市民体育館、藤枝市民岡部体育館、藤枝市武道館

(資料：志太広域事務組合HP)

⁴ 昭和47年6月「志太二市二町環境整備組合」設立。昭和63年9月「志太広域事務組合」に名称変更。

⁵ 市町村間の事務の共同処理や施設の共同設置・管理を行うために設置される法人格を有した団体。

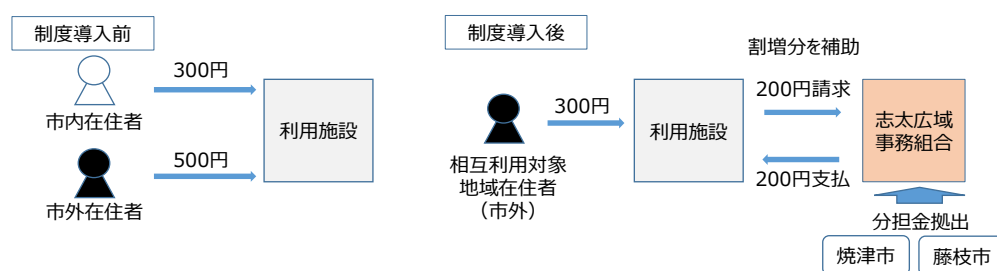
■ 取組みのポイント

[メリット等]

制度導入前は、市外在住者が使用する場合、市民が使う金額（通常料金）に加え市外割増があった。この割増分を志太広域事務組合が補助することで、相互利用対象者は同一料金で使えるよう制度を変更した（図表 2-25）。これにより、ユーザーの利便性向上が図られるほか、施設の稼働率向上により施設利用料収入が増加している。

志太広域事務組合からの補助は、両市からの分担金で賄われている（人口比率に応じて拠出）。なお、施設の維持管理費や改修費等は保有する自治体でそれぞれ負担している。

図表 2-25 相互利用の仕組み



（資料：焼津市提供資料に基づき作成）

[検討過程]

相互利用の対象施設として適しているかどうかは、現状の施設稼働率と相互利用後の想定稼働率から判断する。稼働率の変化を4パターンに分け（図表 2-26、2-27）、以下のとおり基本的な考え方を整理している。

利用者の利便性が損なわれない範囲で施設稼働率の向上が見込まれる場合は、施設の相互利用の適正がある。

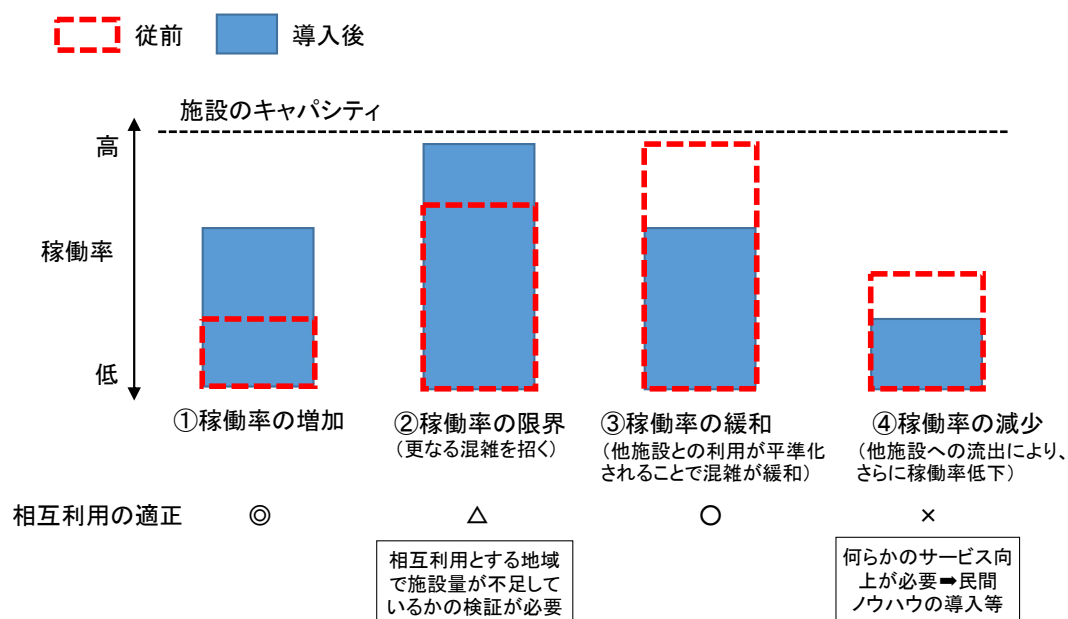
また、相互利用は双方の自治体にメリットのある取組みであることが望ましく、それぞれが保有する公共施設のキャパシティ、稼働率のデータを突き合わせることで、どの施設を検討の対象とすればよいか、目星を付けることが出来る。

図表 2-26 稼働率の変化によるパターン分け

パターン（適正）	稼働率の変化
①稼働率の増加（◎）	現状の稼働率は低いが、相互利用により適正な範囲で稼働率の向上が見込まれる。
②稼働率の限界（△）	現状の稼働率が高く、相互利用により更に稼働率が向上し、利便性に支障をきたすほどの混雑が見込まれる。
③稼働率の緩和（○）	現状の稼働率が施設キャパシティの限界に近いが、相互利用により他施設との利用が平準化されることで、混雑が緩和される。
④稼働の減少（×）	現状の稼働率が低く、相互利用により他施設へ利用者が流出することで、さらに稼働率が低下する。

（資料：焼津市提供資料に基づき作成）

図表 2-27 需給バランスの検討



資料：焼津市提供資料

[今後の可能性等]

運用ルールや費用負担の適正なあり方など自治体間の調整に関する種々の課題はあるが、施設の維持管理や運営面に関しても広域で捉えることで、効率化の余地が出てくる可能性がある。

また、自治体の枠を越えて常態的に相互利用が行われている制度導入は、老朽化等で施設更新対応時期を迎えた際に、施設保有のあり方を広域で考えるための検討の下地にもなっていると捉えることが出来る。

事例⑥ 秋田県・秋田市：文化振興と中心市街地の活性化に向けた

県・市連携による文化施設整備事業

■ 取組みの背景・概要

秋田県は、県および市町村が協働して住民サービスの向上、地域の自立及び活性化、県勢の発展等を図るため、双方向で政策提案し、対等な立場で議論し、合意形成に努める場として、2009年度に「秋田県・市町村協働政策会議」を設置した。そのなかで、県・市がそれぞれ保有する文化施設の老朽化対応時期を迎えたことを踏まえ、機能を集約化し新たな文化施設を整備する話し合いがなされた。

2013年4月の秋田県知事選挙と秋田市長選挙において、知事・市長それぞれの公約で「県市連携による再編整備の検討」を表明し、6月の補正予算で事業化した。同年に、検討委員会や県民のアンケート・パブリックコメントを実施しながら整備構想を策定。その後、2014年度に基本計画、2015年度に整備方針、2016年度に整備計画策定と、段階的に検討を実施した。

本事業は、県および市の上位計画に則り、文化振興を図りつつ、まちづくりと連動し、既設文化施設で形成する「芸術文化ゾーン」の面的充実することで、地域住民の交流や新たなまちの魅力とにぎわいの創出を図ることを目的としている。

■ 取組みのポイント

[メリット等]

整備費用に関して、県、市がそれぞれ単独で整備するより、費用が数十億単位で削減になると試算されている。また、建設後の運営管理費についても一体的に運用することでコスト削減が期待される。

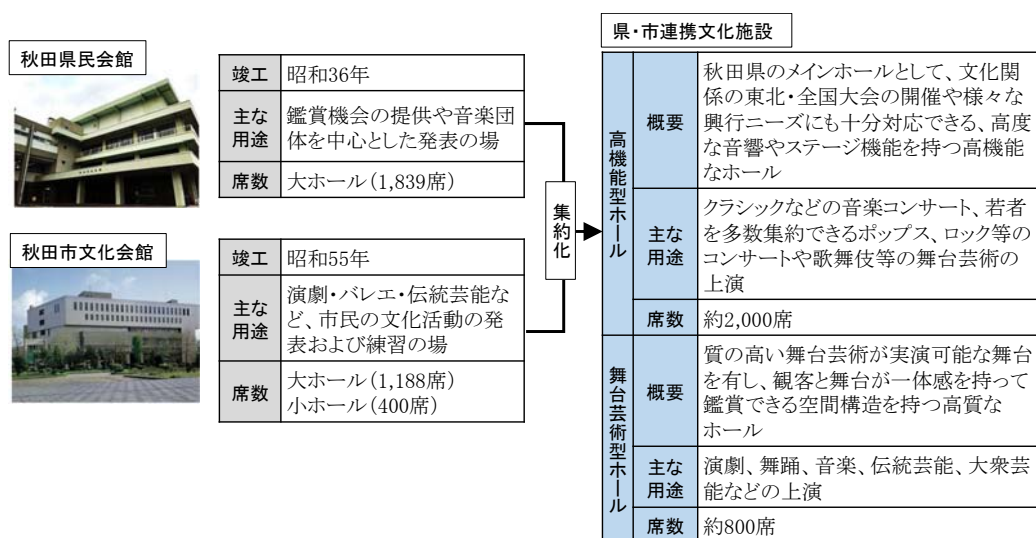
また、2つのホールを一体的に広範な利用をすることにより、大規模なイベント誘致も期待出来る。

[検討過程]

2017年に秋田県・市で協定を結び、事業に関する役割・業務分担や、職員の派遣等を取り決めた。議会前には秋田県および秋田市の職員が互いに情報共有を充分に行って連携を密にしている。

連携において最も工夫した点は情報公開時期である。議会の会期が異なるため、資料提供や記者会見を統一し、同時期に開催することで、不公平が生じないように留意している。

図表 2-28 施設概要と集約化イメージ



(資料：第1回県・市連携文化施設運営管理計画検討委員会資料を基に作成)

図表 2-29 施設完成イメージ



(資料：県・市連携文化施設（仮称）運営管理計画)

事例⑦ 青森県 西目屋村：中学校教育事務の事務委託と空き校舎の利活用

■ 取組みの背景・概要

西目屋村は県の南西部に位置し、北東側を弘前市、西側を鱒ヶ沢町に接し、南側を秋田県の県境に接する、世界遺産白神山地のふもとにある自治体である。

近年の少子化や人口の流出により児童・生徒数が著しく減少し、十分な教育活動の実践が困難な見通しであった。

こうした状況のなか、生徒達にとって望ましい教育環境を整備し、切磋琢磨できる教育活動が必要との考えから、村の中学校を廃校にして隣接する弘前市に中学校教育事務を委託（中学校統合）した。また、これに伴い空き校舎となった施設に企業誘致することにより、地域活性化を図っている。

■ 取組みのポイント

中学校事務委託

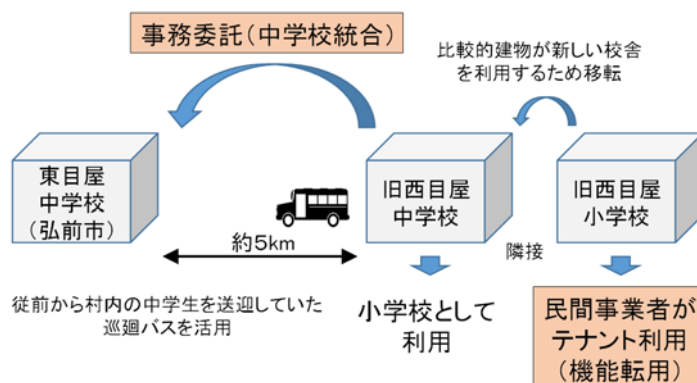
〔メリット等〕

旧西目屋中学校では、生徒数の減少により近い将来学級数が減少し、配置される教員数も限定され5教科の教員を確保することが困難な見通しであり、高校受験・進学を控えたなかで、十分な教育活動の実施が危ぶまれていた。

このため、地域の賑わいが薄れる懸念の声もあったが、村の中学校を廃校にして、隣接する弘前市の東目屋中学校へ教育事務を委託（中学校統合）することにより、生徒達にとって望ましい教育環境を整備した。

ユーザーである生徒達にとって、より良い利用環境を整備することを重要視した結果、柔軟な解決策の採用に至ったものと考えられる。

図表 2-30：中学校統合・機能転用のイメージ



（資料：西目屋村提供資料に基づき作成）

[検討過程]

中学校の統合に関しては、受託先の東目屋中学校においても生徒数が減少傾向にあり、いずれは同様の状況に陥る可能性があったため、両中学校のニーズは一致していた。

こうした状況にはあったが、実現までには3年間の準備期間を設け、学校教育やPTA活動などにおいて、地域間の交流を実施した。

具体的には、小学校のうちから授業や、修学旅行の合同実施や、PTA活動で研修会を合同開催するなど、児童・生徒間および保護者間の交流を深めていった。また、東目屋地域の祭といった地域行事への西目屋村の子供たちの参加や、西目屋と東目屋の地域情報を掲載した「目屋新聞」を月に1回発刊し、西目屋と東目屋の全世帯に配ることで、地域間の一体感を醸成している。

図表 2-31 事務委託までの工程

2011 年 7 月	弘前市長に対し中学校教育事務委託の申し入れ 西目屋村教育関係者、保護者等に説明会開催 東目屋地区保護者、町会長等に対する説明会開催
2012 年 5 月	事務委託を前提に、まずは3年間で交流を進めることで弘前市と合意
2012 年 6 月	第1回東目屋・西目屋児童生徒等交流推進協議会開催 (以後、交流事業を3年間で6回開催)
2013 年 3 月	事務局間協議開始(以後、2年間で10回開催)
2014 年 9 月	事前協議による規約案が弘前市・西目屋村両議会において全会一致で可決
2014 年 10 月	中学校教育事務委託 調印式
2015 年 3 月	中学校教育事務委託記念「若鷹・飛翔の集い」開催
2015 年 4 月	中学校教育事務委託開始

(資料：西目屋村提供資料)

空き校舎の利活用

[メリット等]

旧西目屋中学校の廃校に伴い、比較的新しい校舎を利用するため小学校機能を中学校校舎に移転した。その結果、空き校舎となった小学校校舎の有効活用策として、企業誘致をしている。

空き校舎の利活用は、単なる作業場の提供に留まらず、村の雇用創出（従業員 19 名中 9 名が村内雇用）や観光客の受入れ施設としての機能も果たしており、地域活性化の拠点となっている。

[検討過程]

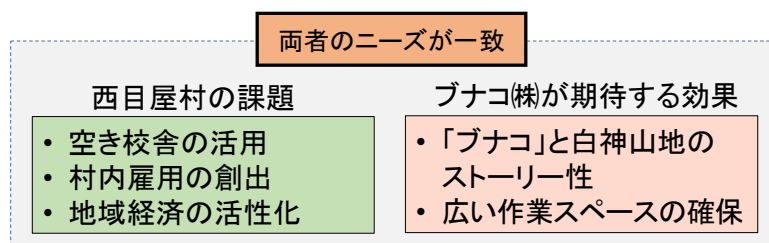
西目屋村の地域資源であるブナや世界遺産白神山地とイメージがマッチする企業を誘致すべく、弘前市のブナコ(株)にアプローチし、両者のニーズが合致したことから誘致に至っている。

地域住民向けに説明会を開催し、西目屋村での操業効果や将来像を周知した。説明会では、村長とブナコ(株)の社長らによるトークセッションを設けるなど、企業やその代表の人柄を住民によく知ってもらい、企業がうまく地域に溶け込むための後押しを行っている。

また、2015 年 3 月 23 日には「企業立地に関する協定」を締結し、西目屋工場の操業に向けた協力体制の構築を図っている。

旧小学校校舎の改修に当たっては、内装や外観は大きく変えずに学校の雰囲気を残しつつ、大きな見学用の窓を設けた。各教室は製作作業室とし、子供たちが給食を食べていたダイニングホールは製作体験コーナーや軽食も出来るカフェスペースとして利用している。観光客や地域住民が気軽に利用出来る形態とし、修学旅行などの団体の受入れにも対応している。

図表 2-32 西目屋村の課題およびブナコ(株)が期待する効果（イメージ）



（資料：西目屋村提供資料に基づき作成）

(参考) ブナコ(株)の概要

ブナコ(株)は、日本一の蓄積量を誇る青森県のブナの木を有効利用するために開発した独自製法によって、ひとつひとつ丁寧に手作りした木工品を制作している企業である。

具体的な技法としては、ブナの原木をかつらむきの原理で、約 1mm の厚さにスライスし、テープ状にカットにしたものを巻き重ねる。湯飲み茶碗などの道具を使い、押し出して成型する。

10 年以上にわたり生産・販売が続けられ支持を得ている商品として、青森県内初のグッドデザイン・ロングライフデザイン賞を受賞している。

図表 2-33 ブナコ(株)の製品等



(出典：ブナコ(株)HP)

第4章 公共施設マネジメント推進のポイント（提言）

第2章3において、自治体における公共施設マネジメント推進に向けた課題を、①個別施設毎の方針設定に必要な諸対応、②検討体制の整備、③住民合意と整理した。現地調査における関係者ヒアリングの中から、上記課題の要因となっていると考えられるコメントを記述する。

- ・公共施設の管理は、施設の類型毎などに管理担当部署が異なることなどから、一つの自治体内においても施設に関して把握している情報の内容や、管理様式にバラツキがあるケースが多い。
- ・施設管理・更新に係る計画は、管理担当部署が策定し、財政担当個所とそれぞれ交渉して予算確保を行っている。このため、管理部署の更新計画を横断的に把握し、全庁最適の視点で検討する機会に乏しい。
- ・管理担当部署毎に重視するポイントが相違している。また、公共施設マネジメントに対する危機意識の差があり、全庁的な検討を進めようにも足並みが揃わない。

このような課題の背景となっている要因も踏まえ、調査事例から公共施設マネジメント推進に向けたポイントを以下のとおり提案する。

提案1 長期的な取組みのための準備

検討の第一歩として、保有施設に関するデータが横並びで比較可能なよう、データの一元化を進める。ただし、データ収集が過度な負担とならないよう、管理項目は、マネジメントのレベルに合ったものになるよう取捨選択が必要である。

また、中長期的な取組みを継続していくうえで一貫性のある取組みとなるよう、まちづくり計画等に則った計画策定や、優先順位付けのための統一的な評価基準等を設定し、合理的な説明が可能な状態とすることが肝要となる。

なお、ある一定時期に、全ての施設の統廃合を含む計画を策定し、その計画通りに進めていくことは実質困難であるため、適宜、施設に関するデータを更新し計画見直しを図りながら進める必要がある。

提案２ 推進体制整備と意識改革

自治体によっては、施設類型毎に庁内の施設管理個所が異なるなど、庁内調整や検討推進には相応の労力が必要であることから、庁内横断的な検討を取り纏める組織の設置や、トップ層が関与する会議体の設置により、庁内の関係者が関与し検討を推進する体制を構築する必要がある。また、予算個所と連携した管理体制とするなど、指揮命令のグリップの効く体制であることが望ましい。

また、庁内の意識改革が必要であり、トップメッセージや研修会などにより、「前例踏襲」のような意識から脱却し、問題を将来世代に先送りせず、施設を健全な状態で引き継いでいくことの重要性を共有することが肝要である。

提案３ 住民の視点に立った合意形成

施設や機能の存続ありきの検討ではなく、利用者との対話の中から重視すべきポイントや必要な機能を見出し、柔軟な発想で手法を検討することが大事である。

まちづくり計画と連携した、住民の利便性向上や賑わい拠点づくりに繋がる利用法や、雇用創出や観光拠点化なども視野に入れた、付加価値の高い利用方法を検討することが重要である。

おわりに

本調査では、公共施設マネジメントの初期段階における計画策定部分を中心に述べたが、計画を作って終わりではなく、状況変化に応じて適宜計画を見直しながら柔軟に計画を実行していくことこそが重要である。そうした意味で、「個別施設計画」の計画策定を完了した自治体についても、長期間におよぶ公共施設マネジメントのスタートラインに立った状態とも言えるが、取組みを進めていくうえで大きな前進を遂げているものとする。

人口減少・少子高齢化といった社会情勢変化があるなかで、公共施設保有の適正化に向けた取組みは避けては通れない課題であるが、中長期的な検討となることなどから、その他の目の前の課題に対処しなければならない自治体にとって、対応を先送りしがちになっているのではないだろうか。

また、実際に施設の廃止や縮小などの検討を進める場合、地域住民の理解獲得や、地域間の調整には多大な労力を伴うことに加え、より良い住民サービスの提供を目指している自治体にとって、本取組みは誰かしらの不便を伴うなど着手のし難さがあるのではないだろうか。

このような困難な課題に対し、事例紹介した自治体では、首長などトップ層の関与を促しつつ、庁内関係者の協力を得ながら、全庁一体的な体制を構築し、地道に検討を進めていることが窺えた。また、主体的に対応に当たられている担当者は、公共施設を次世代に健全なカタチで引き継いでいくという信念を持ち、困難な壁にぶつかりながらも、より良い状態を目指して工夫しながら取組みを進められている印象を受けた。

本報告書が、公共施設マネジメントに関し悩みを抱えている自治体の一助となることを期待している。

人口減少下における地方公共施設等のあり方

2019 年 6 月発行

発行所：公益財団法人 東北活性化研究センター

住 所：〒980-0021 仙台市青葉区中央 2-9-10 セントレ東北 9 階

T E L : 022-223-3394 F A X : 022-222-3395

U R L : <http://www.kasseiken.jp/>