

令和6年度経済建設委員会調査報告書

公共施設マネジメント推進計画の検証及び再編に向けての手法について

令和7年2月21日

目次

1.調査の背景と目的	1
2.調査の経過.....	2
3.関係課へのヒアリング	3
【関係課からの説明① 計画策定の基本的な考え方】	3
【関係課からの説明② 事前の質問項目から】	8
4.先進地視察.....	11
1 視察先・日時.....	11
2 視察の経緯(背景と目的)	11
3 視察の概要	11
(1)千葉県佐倉市.....	11
(2)東京都東村山市.....	18
(3)奈良県田原本町.....	25
5.視察を踏まえての委員意見・考察.....	31
【佐倉市】.....	31
【東村山市】.....	33
【佐倉市・東村山市】	35
【田原本町】.....	36
6.当委員会からの提言	40
(1) 公共施設マネジメントに求められること	40
(2) 施設マネジメントを行う上での基本姿勢	40
(3) 個別方針について	40

1. 調査の背景と目的

本市では、総務省が策定した「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」に基づき、平成28年3月に「生駒市公共施設等総合管理計画」（総合管理計画）を策定し、令和2年9月には同計画の基本方針、「公共施設等の適正配置」、「民間活力の導入」を推進することを目的として令和2年度から令和11年度までを計画期間とする「生駒市公共施設マネジメント推進計画」及び「個別施設計画」を策定した。本年度は総合管理計画及び個別施設計画の見直しの時期を迎えているが、計画通りに進んでいるとは言い難い状況にある。

また、総合管理計画の基本方針の一つに「市有建築物の長寿命化の推進」が挙げられ、「生駒市公共施設保全計画」（平成29年10月策定）においても、従来の事後保全的な視点での修繕や改修から長期的視野に立った計画的な予防保全へと転換するとあるが、本市ではしばしば補正予算で公共施設の修繕費が計上され、その中には当初予算編成時に既に修繕の必要性が認められていたものも少なくなく、施設の現況の把握の仕方、改修費用の予算付けにも課題がある。

さらに、公共施設の再編にあたっては住民合意が最も難しいとされているが、本市においては令和2年2月に市から「今後の児童・生徒数を踏まえた通学区域・学校規模 適正化について」や「『就学前教育・保育のあり方に関する基本方針』に掲げられた取組の具体的な進め方について」諮問を受けた生駒市学校教育のあり方検討委員会から生駒南第二小学校、生駒南小学校、生駒南中学校の統廃合やなばた幼稚園と壱分幼稚園、俵口幼稚園と生駒台幼稚園の統廃合が望ましいと答申されたものの、住民合意を得られず、見直しを迫られたほか、本年度も個別施設計画に基づく生駒駅前周辺の廃止予定施設（教育支援施設、市民活動推進センターららぽーと、RAKU-RAKUはうす）の事業移転後の土地建物利活用の検討及びセイセイビルへの交流拠点の機能集約と生駒駅前周辺施設の事業再配置の検討を進める予算が計上されたにも関わらず、その直後にららぽーとの利用団体からセイセイビルへの移転を見直す要望が出されたことを受けて、土地・建物利活用検討業務に係る公募型プロポーザルの仕様書が変更されるなど、計画を円滑に遂行できる素地が整っていないと思われる。

これらの課題の解消を図り、計画を確実に推進するため、その取組にあたっての考え方や住民との合意形成の手法について先進自治体の事例も踏まえ、調査・検討を行った。

2. 調査の経過

調査日	調査内容
令和6年6月13日	◆経済建設委員会 テーマ別調査の実施とテーマを決定 調査テーマ「公共施設マネジメント推進計画の検証及び再編に向けての手法について」
令和6年7月24日	◆担当課ヒアリング 担当課:施設マネジメント課 ヒアリング事項:生駒市公共施設マネジメント推進計画の進捗状況について
令和6年9月10日	◆経済建設委員会 先進地視察先の決定及び調査事項の所管職員の参加の決定
令和6年10月28日	◆経済建設委員会行政視察(千葉県佐倉市) 視察事項:ファシリティマネジメントについて
令和6年10月29日	◆経済建設委員会行政視察(東京都東村山市) 視察事項:公共施設のマネジメントについて
令和7年1月14日	◆経済建設委員会行政視察(奈良県田原本町) 視察事項:公共施設の再編について
令和7年2月21日	◆経済建設委員会 テーマ別調査報告書及び提言の取りまとめ

3. 関係課へのヒアリング

調査を開始するに当たり、まず、都市整備部施設マネジメント課から本市における公共施設マネジメントに関する各種計画について説明を受けるとともに、公共施設マネジメントについてのこれまでの本市の取組、公共施設マネジメント推進計画の進捗管理の手法、計画の進捗状況、計画推進に伴う財源の手当て、再編に向けての手続き・手法、生駒市公共施設等マネジメント推進会議の開催状況と実績についてヒアリングを行った。

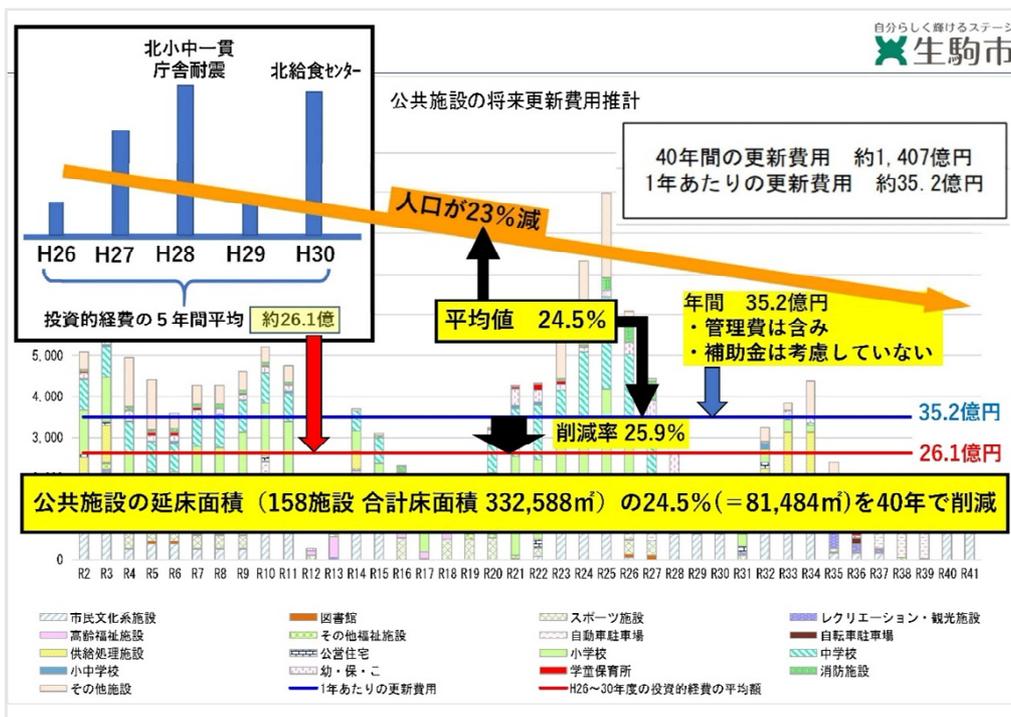
【関係課からの説明① 計画策定の基本的な考え方】

●公共施設の延床面積の削減目標の考え方

- 公共施設等総合管理計画では、公共施設の更新（建替え・改修）にかかる費用（単純更新費用）として、令和2年～令和41年までの40年間で1年あたり平均35.2億円、令和22年～27年には約90億円が必要と見込まれている。一方、人口は40年間で23%の減少が見込まれる。

※計画中の更新費用は、RC（鉄筋コンクリート）造の場合、竣工から20年で修繕（原状回復）、さらに20年ごとに改修を繰り返し、耐用年数をアップさせながら80年もたせる、管理費は含まれず、補助金も考慮しないという条件で算出。

- 平成26～30年は、修繕が多い時期であったにもかかわらず、実際にかかった更新費用（少額修繕はじめ、すべての修繕工事金額を拾った実績値）は平均26.1億円/年程度に抑えられており、25.9%削減可能。
- 人口減少率と更新費用削減率の平均値の24.5%（81,484㎡）を延床面積削減目標とする。



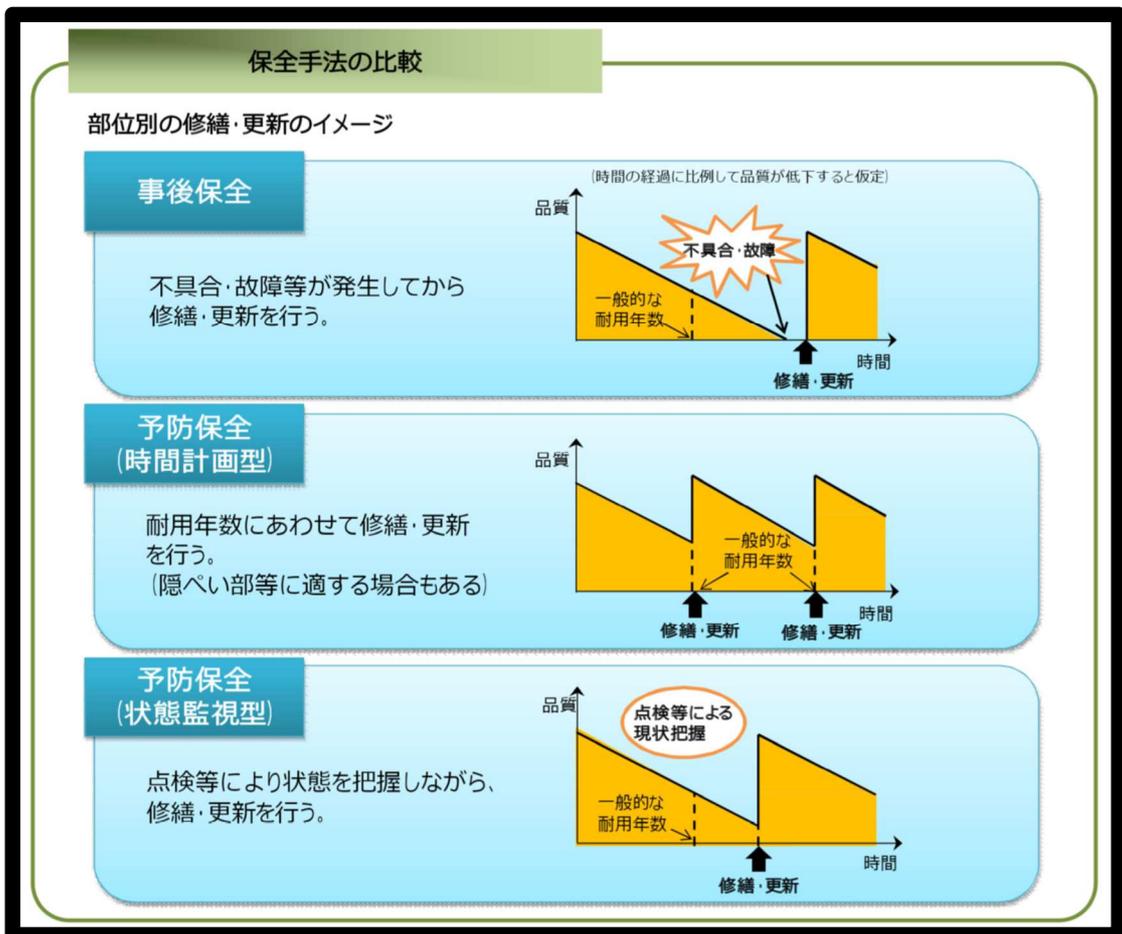
- ・計画の改定にあたっては、平成 26 年～平成 30 年までと、次の 5 年間（令和元年～令和 5 年）の生産ベースを合わせた 10 年間の平均値を用いて更新し、さらに 5 年ごとに見直すことで精度を高めようと考えている。

●生駒市公共施設マネジメント推進計画の位置づけ

- ・生駒市公共施設マネジメント推進計画は、公共施設等の適正配置（複合化・集約化）と民間活力の導入（PPP（官民連携事業））を推進することを目的とし、40 年間、158 施設の全体計画（生駒市公共施設等総合管理計画）のうち、まもなく建替え予定の建築物や小規模なもの、プラントを除く 90 施設を対象とし、当初の 10 年間を計画期間とし、長寿命化の推進（ライフサイクルコストの縮減）を目的とする生駒市公共施設保全計画とともに推進する。*

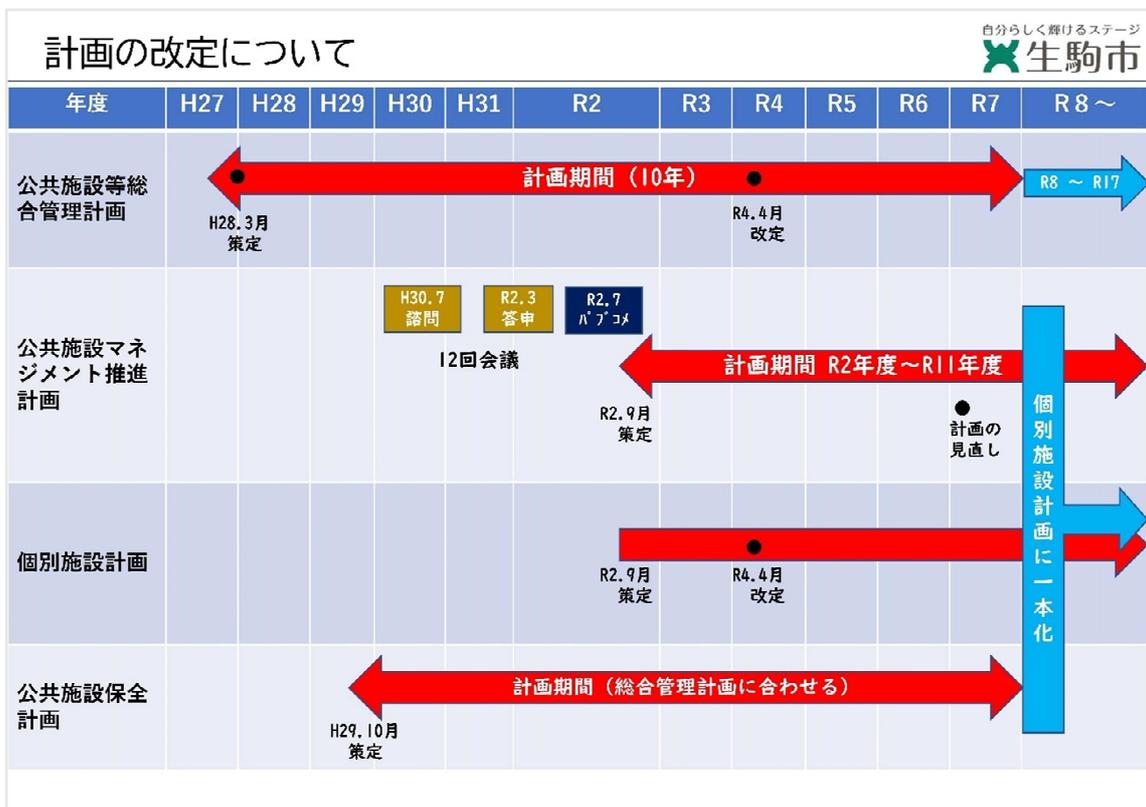
※保全手法について

- ・生駒市では事後保全（何か問題が起こったら修繕する）が多いが、予防保全（時間計画型・状態監視型）に転換できれば修繕コストも縮減できる。
- ・そのためには点検も大事だが、生駒市のように技術職の職員がいる自治体は、状態監視型の予防保全が手法としては最もよい。



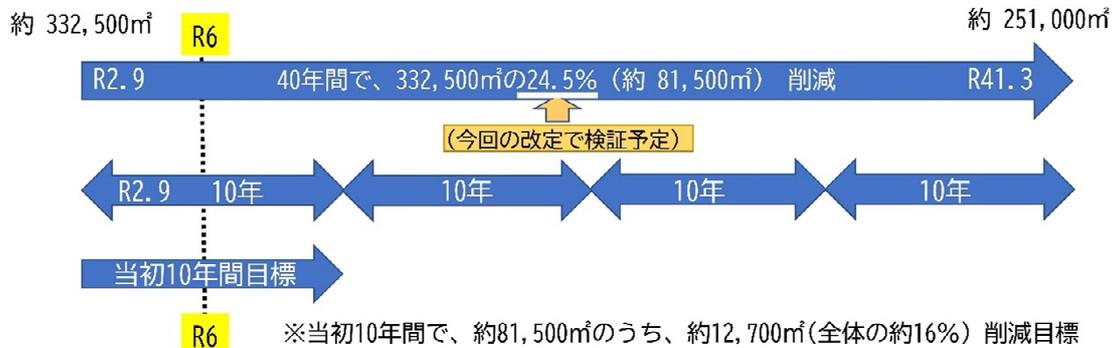
● 計画策定の経緯と進捗状況、改定に向けての方針

- ・公共施設マネジメント推進計画は、令和 2 年 9 月の策定までに、行政改革推進委員会を平成 30 年 7 月以降、12 回開催し、令和 2 年 3 月に答申を受け、パブリックコメントを実施して策定したが、その中間時点の令和 6~7 年に見直すことになっている。
- ・今回の計画改定にあたっては、これまで上位計画の総合管理計画の下に個別施設計画、マネジメント推進計画、保全計画があったが、個別施設計画に一本化していこうと考えている。
- ・計画の進捗状況としては、令和 2~41 年までの 40 年間で総延床面積 332,500 ㎡の 24.5% (81,500 ㎡) を削減、そのうち当初 10 年間 (令和 2~11 年) で約 16% (12,700 ㎡) を削減する計画目標であるところ、令和 2~6 年の5年間で3施設 (金鷲の杜倭苑、門前児童会館、やまびこホール)、1,600 ㎡ (当初 10 年間の目標の約 13%、40 年間の目標の 2%) しか進んでいない。



施設マネジメント推進計画 中間時点の進捗状況

公共施設の延床面積



令和6年度までの削減状況

- ・約12,700㎡のうち、約1,600㎡ 削減済 (当初10年間目標の約13%達成)
- ・内容：3施設削減

●今後のスケジュール

- ・令和6年8月 無作為抽出の市民アンケート調査実施(3,000人に送付)
- ・令和7年3月の経済建設委員会の調査報告書の中から見直し段階で活かせるものは盛り込みたい。
- ・令和7年度 劣化状況調査※
 - ※ 前の計画は机上の調査であったが、今度は有資格者を入れて点検するが、職員体制が課題。
 - 158施設について、現場に行ったときに見て帰るよう工夫したいが、写真撮影、資料整理など雑務も必要なので調査委託費用予算を要望したい。
- ・令和7年度 計画の一本化。行革推進委員会への方針や評価検討や公共施設等マネジメント推進会議への進捗状況の報告等を行いながら、令和8年3月に計画策定予定。

計画の改定について <今後のスケジュール>

		施設マネジメント課・FM会議	行政改革推進委員会
令和6年	7月	市民アンケート調査の実施	・スケジュールの提示 ・アンケート(案)の提示
令和7年	3月	経済建設委員会より調査報告	
		①当初の10年間の評価(総合管理計画) ②劣化状況調査の実施(現場調査) ③施設評価の実施 ④アンケート・劣化状況の分析 ⑤施設方針の決定 3計画(※)の一本化	①基本方針(案)の検討 ②施設分類ごとの方針(案)の検討 ③評価結果の検討 ④削減目標値の検討
	9月	計画(案)の策定	・計画本文(案)の検討
	12月	パブリックコメント前 議会報告	
令和8年	1月	パブリックコメント実施	
	2月	計画の改定	
	3月	改定 議会報告 新計画での運用開始	

【委員からの質疑応答・意見】

- ・総合管理計画における施設更新等に要するコストと実績に基づくコストの差が大きすぎるのは、危機感を煽っていたのでは？
- 施設の改修サイクルに当てはめていけばそうだったということ。
- ・令和 22～27 年は膨大な支出が必要。人の手当もできないなかで、どの程度計画を進められるかという問題があるが、予算措置がないからここまでしかできないという実績でいいのか？
- 最初の数値は盛りすぎていると考えている。補助金入れると変わる。補助金を考慮していないシミュレーションなので実績値と乖離が生じる。
- ・もとの計画値(コスト)と実績に基づく計画値(コスト)を比較する場合の前提条件を統一すべき。
- 長寿命化計画見ながらコストカット考えていきたい。
- ・単純に面積を減らすだけで圧縮しようとしているが、必要な建物をなくすということにならないように。

【関係課からの説明② 事前の質問項目から】

1 公共施設マネジメント推進計画の進捗管理の手法

「廃止」「機能移転」に関する進捗管理

- ・全体の進捗は公共施設等マネジメント推進会議で確認。
- ・個々の施設廃止は、担当部署で手続きを進める。
- ・複数施設が関係する横断的な取組は、推進会議のなかで現状の共有と方向性の調整を状況に応じて行う。
- ・施設マネジメント課と担当課で事前協議をし、素案をもとに推進会議で審議、検討する。
- ・施設マネジメント課から定期的に各課スケジュールを確認し、場合によって情報整理等後方支援を行う。

2 計画の進捗状況

① 令和3～5年度の年度ごとの廃止や修繕・改修対象施設の対応実績（計画目標と達成率）

	廃止目標	廃止実績
令和3年度		金鷲の杜倭苑(本館・ポンプ室) 1218.7 m ²
令和4年度	金鷲の杜倭苑 1218.7 m ²	
令和5年度	やまびこホール 318.4 m ² 生駒北スポーツセンター管理人用宿 舎 100.5 m ² 教育支援施設 1245.2 m ²	旧門前町児童会館 96.0 m ² やまびこホール(本館・屋外便 所) 318.4 m ²
計	4施設 2882.8 m ² (0.87%)	3施設 1633.1 m ² (0.49%) 全体の進捗率の2%

② 施設ランニングコストの削減効果・将来の更新費削減効果

金鷲の杜倭苑の廃止効果 令和4～5年度 △3,900万円

やまびこホールの廃止効果 ~令和6年度 △6,160万円

3 令和7年度以降の計画推進に伴う財源の手当て

特定財源として、各種交付金、公共施設等総合管理基金、公共施設等適正管理推進事業債(集約化、複合化、長寿命化に対応)等

4 廃止や改修、集約化、機能統廃合など再編に向けての手続き(手法)

	経過	協議回数	協議先
金鷄の杜倭苑	R3.8～ 施設廃止協議 R4.3 末 閉館 R4.4.1 条例廃止 R5.5 奈良県に返還	延べ 9 回程度	地元自治会 老人クラブ 奈良県 厚生消防委員会 施設管理会社
旧門前町児童会館	長期間閉館 R5～ 解体協議開始 R6.4 解体完了		自治会
やまびこホール	R2 自治会に方針説明 R5.5～ 廃止協議開始 R6.3 末 閉館 R6.4.1 条例一部改正 R6 年度中 解体	延べ 9 回程度	自治会 管理組合 老人会 民生児童委員 子ども会 農業用水管理組合

5 生駒市公共施設等マネジメント推進会議の開催状況と実績

令和 3～5 年度の開催状況

令和 3 年度:1 回

令和 4 年度:2 回

令和 5 年度:1 回

【委員からの質疑応答・意見】

・令和 5 年度に廃止予定であった教育支援施設について、推進会議ではどのような話になっているのか。

→推進会議は大きな方針について話し合う。個別の施設については担当課と協議を行っている。

利用状況なども実際に見に行かせてもらったが、利用しやすい場所で必要な面積を有する代替地がなかなかみつからない。耐震性は保っている。

・施設を残したい担当課と集約化を図りたい施設マネジメント課は、思惑が反対方向にある。そのうえで計画を推進していく方針や手順は定めていないのか？

→一定の進め方の基準は定めなければいけないが、施設によって差があり難しい。

・計画通りに進められるような財源確保策はとられていない。

→10 億円使うほどの更新計画は今のところはないが、状況に応じた確保策については財政課に要望したい。

・施設マネジメントの組織における業務分担は？

→個別施設の相談事、交渉事は、課長兼室長、課長、専門官、課課長の4人に加えて、建築主事が不在な場合や判断しにくい場合、営繕課からサポートしていただいている。これから事業が進んできたら人の要望もしたい。

・パブリックコメントを踏まえて、どのように計画に落とし込むことを考えているか？現在滝寺公園プールの廃止に関してパブコメをとっているが、教育施設など、今後の進め方の試金石にもなるのでは？

→担当課と施設マネジメント課の方向性が同じ場合は、進めやすい。

これまでの廃止施設は利用者が地域に密着している施設だったが、プールのように市域全体に利用者があると想定される施設については念には念を入れて実施する。

・耐震化されていない建物はありますか？

→すべて耐震補強されている。



ヒアリング時の様子

4. 先進地視察

1 視察先・日時

- (1) 千葉県佐倉市 令和6年10月28日(月)14時~16時
- (2) 東京都東村山市 令和6年10月29日(火)10時~12時
- (3) 奈良県田原本町 令和7年1月14日(火)10時~12時

2 視察の経緯(背景と目的)

先進自治体の事例を踏まえ、検討、調査を行うため、視察調査を行った。

視察先については、早期からファシリティマネジメントに着手し、全庁的な推進体制で取り組んでいる佐倉市、「学校を核とした公共施設の再生」を主軸とし、出張講座やアンケート等により市民との合意形成を積極的に図っている東村山市、町民の中から無作為抽出で選出されたメンバーからなる住民協議会を開催し、住民主体で公共施設の在り方の検討を行った田原本町に決定した。

3 視察の概要

(1) 千葉県佐倉市

「佐倉市におけるファシリティマネジメントについて」

① 佐倉市の概要

佐倉市は、昭和29年に印旛郡白井町・佐倉町・志津村・根郷村・弥富村・和田村の2町4村が新設合併して誕生した千葉県中部に位置する人口169,930人(令和6年3月31日現在)、面積103.69平方キロメートルの自治体である。市内を、東京都区部と銚子とを結ぶJR総武本線、東京都区部と成田空港とを結ぶ京成電鉄京成本線が走り、東京都市圏、成田市のベッドタウンとして発展してきた。

昭和50年代後半から平成10年頃までに人口が急増したが、平成22年をピークに毎年微減している。

② 佐倉市の市有施設の状況

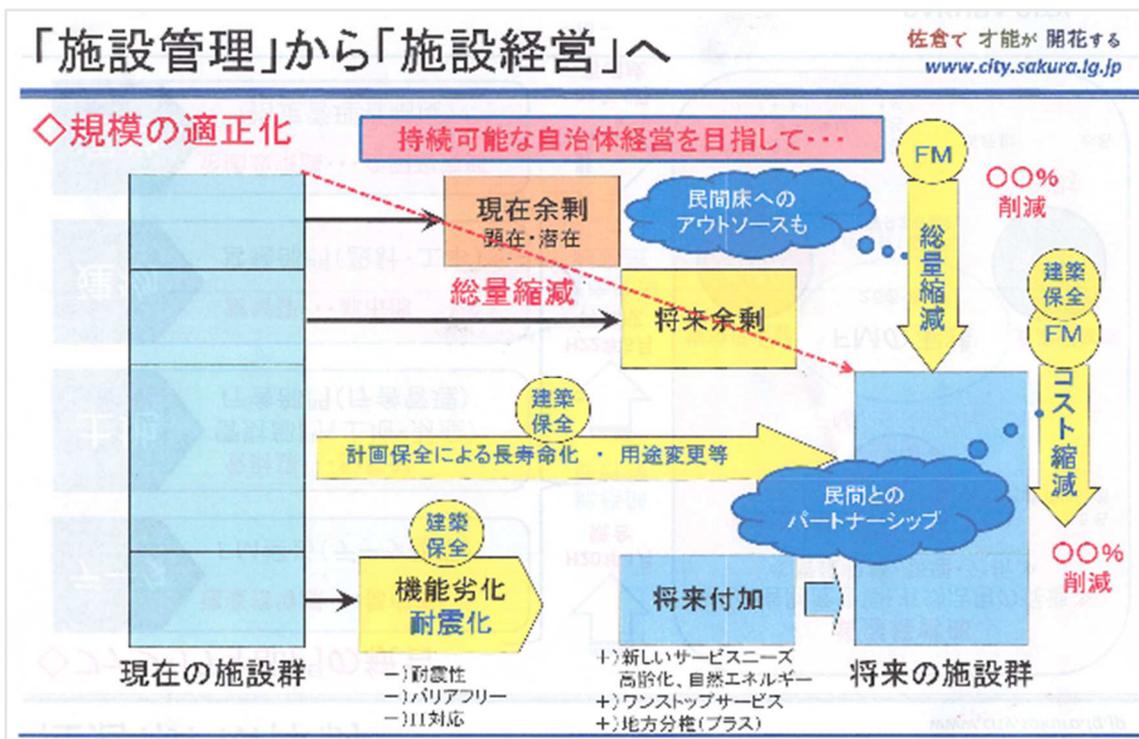
- ・公共施設数 715棟
- ・延床面積 約36万㎡
- ・昭和40年代後半以降平成10年頃の築25年~50年の施設が多い。
- ・住民一人当たりの公共施設延床面積は2.10㎡(生駒市は2.67㎡)

- ・令和3年度改訂の佐倉市公共施設等総合管理計画による更新に係るコストと財源
 - 今後 40 年の公共建築物更新費用 1,797 億円(1年当たり 44.9 億円)
 - 過去 10 年間の実績値 21.2 億円/年
 - 将来更新費用の1年当たり不足額 23.7 億円
 - 更新費用に充当可能な財源見込
 - 歳入歳出差引額が今後減少していくため、財政調整基金の枯渇が見込まれ、投資的経費の削減が必要。

③ 施設マネジメントの方向性

「施設管理」から「施設経営」へ
 持続可能な自治体経営を目指し、

- 計画的な保全による長寿命化 → 改修・更新費用の抑制
- 施設の規模・配置の見直し → 将来に必要な行政サービスの在り方の検討
- 官民連携、他自治体等との連携 → サービスの質の向上、財政負担の軽減



出典:佐倉市視察資料

④ 計画推進に向けた取組

i 情報の一元化と共有

- ・情報システムの効率的、効果的な運用により、必要な情報の整理や分析の効率化を図る。
- ・継続的な情報収集・整理とともに、問題意識の共有を図るため、施設白書等において庁内及び市民との共有を図る。

ii 施設保全計画及び長寿命化計画の策定と推進

- ・データを活用しながら、予防保全型の修繕・改修を、建物や設備ごとに管理し、総合計画や予算編成に反映させる。
- ・大規模な施設類型で個別の長寿命化計画等を策定しているものについては計画を推進するとともに、継続的な見直しを検討し、未策定の施設類型については、早急に策定する。

iii 効率的な維持管理手法の導入

- ・電力の一括入札や指定管理者による複数施設の管理・運営のほか、法定点検をはじめとする維持管理業務を幅広い施設を対象に一括発注する包括管理業務委託など、効率的な維持管理に取り組む。
- ・業務・サービスの質の向上と費用対効果の両面から新たな維持管理手法の検討を行う。

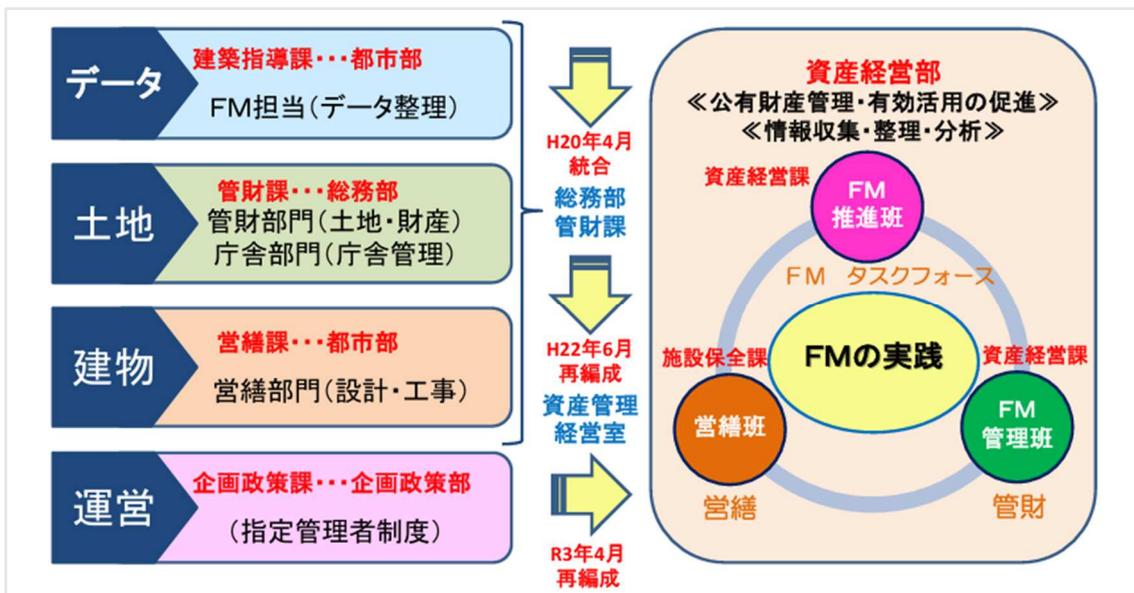
iv 公共建築物の再配置に向けた検討

- ・同種の施設の集約、異なる施設による複合化、機能の共有化等を図ることにより、効率的・効果的な施設の配置や機能確保方法の検討。
- ・老朽化の状況や耐用年数、近隣施設の状況を踏まえ具体的な対象施設と時期を個別に検討。

⑤ 計画推進目標

- ・公共建築物の目標耐用年数を 75 年とし、計画的な修繕・改修を行うことにより長寿命化を図る。
- ・施設の建替え、更新の時期に合わせて、統廃合・複合化等の施設再編や施設機能の合理化を図り、公共建築物全体の 20%以上を目途に面積を縮減する。
- ・効率的な維持管理体制の構築や、改修・更新コストの縮減、官民連携手法により、管理運営にかかる費用の抑制や新たな財源の確保を検討し、将来の更新費用の均衡を図る。
- ・施設の改修や建替えを行う際には、誰もが利用しやすい施設となるよう、ユニバーサルデザイン化を図る。
- ・設備の更新にあたっては、高効率な機器や再生可能エネルギー等の導入を検討する。また、施設の改修や建替えを行う際には、省エネルギー基準 や ZEB10 の基準に適合した施設の実現に向けて検討し、脱炭素化を推進する。

⑥ 推進体制



出典：佐倉市公共施設等総合管理計画

- ・平成 19 年に FM 担当を都市部建築指導課に配置し、データ整理を行う。
- ・平成 20 年には都市部建築指導課の FM 担当、総務部管財課の管財部門、庁舎部門、都市部営繕課の営繕部門を統合し、総務部管財課とする。
- ・平成 22 年には、指定管理者制度を司る企画政策部企画政策課も加わり、副市長直轄で資産管理経営室となる。
- ・令和3年に再編成し、現在の資産経営部となり、FM タスクフォースに位置付けられる資産経営課の FM 推進班(事務職5名、技術職1名)、管財を司る FM 管理班(6名)、営繕を行う施設保全課の営繕班(技術職建築5名、電気/機械4名、土木1名)、部長1名、課長2名の25名体制で取り組まれている。

⑦ ファシリティの「見える化」、「見せる化」

i 公共施設マネジメントシステムの導入

公共建築物の建築年・面積・構造等の基本情報、光熱水費等のエネルギー情報、工事履歴、不具合情報等を一元化した統合型データベースを整備し、メンテナンスサイクルの構築を進める。

ii 公共施設白書の公表

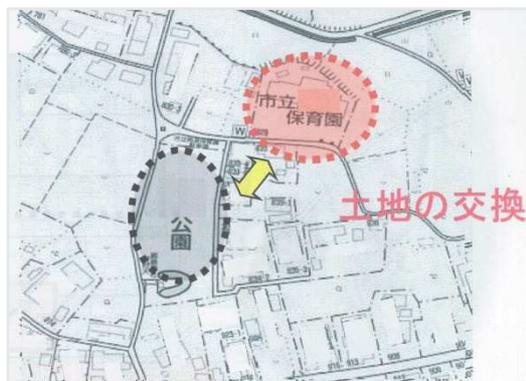
主要な施設の建物基本情報や、年度別利用状況、コスト情報、配置・老朽化状況等ととりまとめた施設白書を平成 21 年度版から毎年度作成・公表し、施設に関する情報の整理や透明化を図る。

⑧ ファシリティマネジメントによる施設整備事例

i 保育園改築事業

老朽化した市立保育園改築にあたり、近隣の都市計画決定していなかった公園に園舎を建設し、旧園舎のあった市街化調整区域内の跡地を公園として整備。

- ▶仮設園舎の設置が不要になり、2,500 万円の削減効果
- 休園の必要なし
- 現在地と近隣
- 地区の広域避難所の機能が確保できる



出典：佐倉市視察資料

ii 市立図書館の新築工事にあたっての複合化

新設中学校の隣地に市立図書館を併設し、複合化を図る。生徒は連絡通路を通して市立図書館にアクセスでき、授業で活用するほか、昼休み、放課後も利用できる。

iii 耐震補強工事の集中化

旧耐震基準の校舎をすべて耐震補強せず、対象を絞り、耐震補強しない校舎の機能を移設。耐震補強しない校舎は解体することで面積の総量を抑制し、予算を縮減する。(縮減効果約 6,000 万円)

iv 耐震補強工事における減築

本部機能が移転し、ほとんど使われていなかった消防署分署の上層部を解体し、減築補強することで、移転新築するよりも約 3,600 万円の削減効果。

v 駅周辺に分散していた施設の複合化

駅周辺に分散して立地し、同時期に老朽化していた複数施設を駅前に集約して複合化することで、個別の建替えと比較して費用及び面積を縮減。

⑨ ESCO 事業*、インハウスエスコの実施

老朽化した空調設備の更新にあたっては、ESCO事業を導入し、省エネルギー効果を検証するとともに、予算の平準化や、民間ノウハウの活用による高効率化を図る。

また、庁内でも ESCO 事業を実施し(インハウスエスコ)、従前は各施設で個別に管理していたエネルギーコスト情報をデータベースに集約し一元化したことで、同種施設間の比較を可能とする。

例) 学校ごとの水道料金をグラフで可視化し、水道料金が突出していた学校の漏水調査による補修工事や、トイレハイタンクの流量調整で水道使用量を削減し、具体的な削減コストを明示する。

※ESCO 事業…省エネルギー改修にかかる経費を光熱水費の削減分で賄う事業。ESCO 事業者は、省エネルギー診断、設計・施工、運転・維持管理、資金調達などの包括的なサービスを提供する。省エネルギー効果の保証を含んだ契約とする。

⑩ 大学との連携

- ・公民館改築に係る基礎調査を大学と共同研究
- ・佐倉図書館改築に係る現地調査、活用策の提案を大学研究室が行う市民ワークショップに学生がコーディネーターとして参加
- ・中高生や子育て世代へのインタビュー



佐倉市視察時の様子

⑪ その他の取組

- ・PFI 方式で学校空調設備の整備
- ・公有地の売却
- ・市有財産の一時貸付
- ・公用車の広告掲載
- ・学校プール・市民プール再編

⑫ 公共施設再配置方針の策定に向けて

令和 3 年 7 月 検討会議及び用途別部会（内部）の設置

令和 5 年 2 月 市民シンポジウム

令和 5 年 9 月 検討審議会（外部）設置

令和 5 年 11 月 市民アンケート

公共施設に求められる機能や将来像等に関し、地域ごとの市民意向を把握した結果を集計

令和 6 年 1～2 月 小学校出前講座

令和 6 年 4 月 再配置方針（行政案）中間発表

施設評価、市民アンケート等の結果を踏まえて対象施設の再配置を実施する時期を用途分類別、地区別に「方針スケジュール」として提示

令和 6 年 4～8 月 市民ワークショップ（市内 5 地区）

地域ごとの市民意見（市民が大事に思うこと、留意すべきと思うこと等）を把握

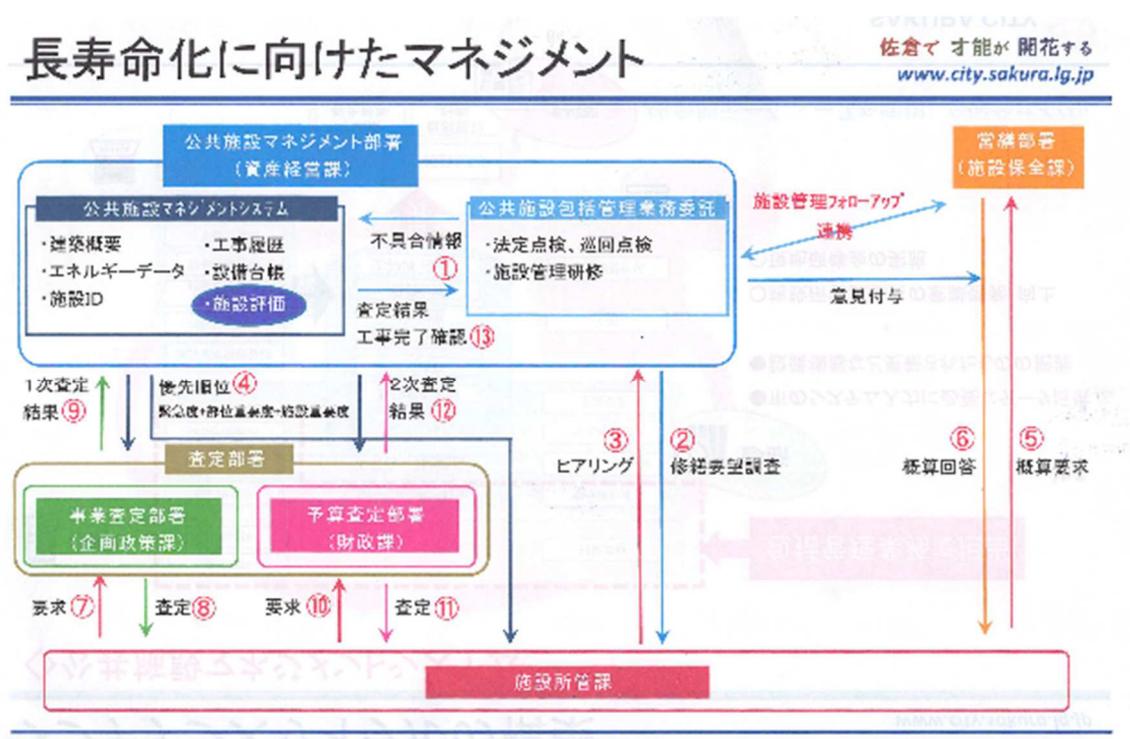
令和 6 年 9 月 市民説明会

令和 7 年 3 月 方針策定予定

⑬ 公共施設包括管理業務委託

従来担当課ごとに行っていた公共施設の管理業務委託契約を一括して発注
包括化の効果

- ・一括して発注、契約を行うことで事務作業量が削減
- ・統一的な仕様・手法で業務管理されるため、施設の維持管理の品質が向上
- ・建物・設備の状況や点検等の結果を一元的に把握できるため、統一的な視点で修繕提案ができ、修繕計画が効率化
- ・市内事業者の活用推進が図れる包括管理業務による法定点検、巡回点検での不具合情報を基に予算要求



出典:佐倉市視察資料

(2) 東京都東村山市

「東村山市公共施設のマネジメントについて」

① 東村山市の概要

東村山市は、東京都の北西部、武蔵野台地のほぼ中心部に位置する人口151,751人(令和6年1月1日現在)、面積17.14平方キロメートルの自治体である。東京都心部のベッドタウンとして開発が進められた市域のほぼ全域が市街化区域(16.96平方キロメートル)で、平坦な地に西武鉄道各線とJR武蔵野線が縦横に走り、中央には新青梅街道と府中街道が交差する。人口はここ数年増減を繰り返しつつもほぼ一定しているが、少子高齢化が進んでいる。

② 東村山市の市有施設の状況

- ・公共施設数 208棟
- ・延床面積 約25万3000㎡
- ・昭和40～50年代に建設された築30～50年の施設が多い。
- ・住民一人当たりの公共施設延床面積は1.65㎡(生駒市は2.67㎡)
- ・平成30年の東村山市施設再生ケーススタディブックによる更新に係るコストと財源
今後30年の公共建築物更新費用 860億円(1年当たり48億円)
過去10年間の実績値 25億円/年
将来更新費用の1年当たり不足額 23億円
更新費用に充当可能な財源見込
→扶助費が増加しており、公共施設の整備等に充当できる投資的経費は減少

③ 施設マネジメント取組の推移

◆公共施設再生基本方針、基本計画の策定

- 平成22年度 公共施設再生計画の策定を第4次総合計画に位置付け
- 平成23年度 公共施設劣化度調査
- 平成24年度 経営政策部に施設再生計画担当を設置
市民アンケート、基金の創設、公共施設白書の作成
- 平成25年度 公共施設再生計画庁内検討会議と公共施設再生計画基本計画検討協議会を並行して開催し、公共施設基本方針について審議。
市民説明会、パブリックコメントの実施を経て基本方針を定める。
- 平成26年～27年度 公共施設再生計画基本計画(案)を策定。パブリックコメント、市民説明会を経て基本計画を策定。

◆東村山市公共施設再生計画（公共施設等総合管理計画）の策定

- 平成26年4月 総務大臣通知
すべての地方公共団体に対し『公共施設等総合管理計画』を策定するよう要請
- 平成28年度 東村山市公共施設再生計画基本計画（平成27年6月策定）の内容に新たにインフラ施設に関する事項を加え、東村山市公共施設等総合管理計画としてとりまとめる
（※ 計画中に削減目標を掲げていない）
- 令和4年度 公共施設再生計画（公共施設等総合管理計画）の改訂

◆公共施設再生アクションプラン（萩山小学校等複合施設の整備に関する基本計画を含む）の策定

再生計画で掲げた取組※のうち、特に「ハコモノ」施設の床面積の6割以上を占める小・中学校を核とした公共施設再生を具現化するためのプラン。学校の適正規模・適正配置の将来の見通しを踏まえ、複合化や多機能化を前提とした建替え等に向け、設計や工事におけるコンセプト、施設計画などを盛り込む。

- 令和4年度 市民 web アンケート「新しい学校には何があったらいい？」の実施
アクションプラン策定に向けた意見交換会
- 令和5年度 新しい学校はどうなる？公共施設の再生に関わるシンポジウム
萩山小学校建替えに伴う複合施設整備に向けた萩山地域でのワークショップ
萩山小学校等複合施設の整備手法に係るサウンディング型市場調査
アクションプラン案に対するパブリックコメント
アクションプランの策定

※再生計画で掲げた取組…取組1 学校を核とした公共施設の再生、取組2 学校の機能再編、取組3 執務空間の再編・再配置、ワークプレイスづくり、取組4 公園の維持管理や運営の効率化、取組5 スポーツ施策等と連携した公共施設の再生、取組6 東村山市センター地区構想と連動した公共施設のあり方検討、取組7 東村山駅周辺の公共施設のあり方検討、取組8 道路の維持管理業務効率化等を目指す手法の導入検討推進体制

④ 施設マネジメントの基本理念、基本方針

公共施設再生計画では「将来世代にツケを回さず、時代の変化に対応した安全・安心な施設に再生し引き継ぐ」を基本理念として、以下の4つの基本方針を掲げている。

基本方針1

サービス(機能)を維持しながらハコ(建物)に依存しない公共施設に再編する

基本方針2

公共施設を最大限に活用するため、効果的・効率的な管理運営を実施する

基本方針3

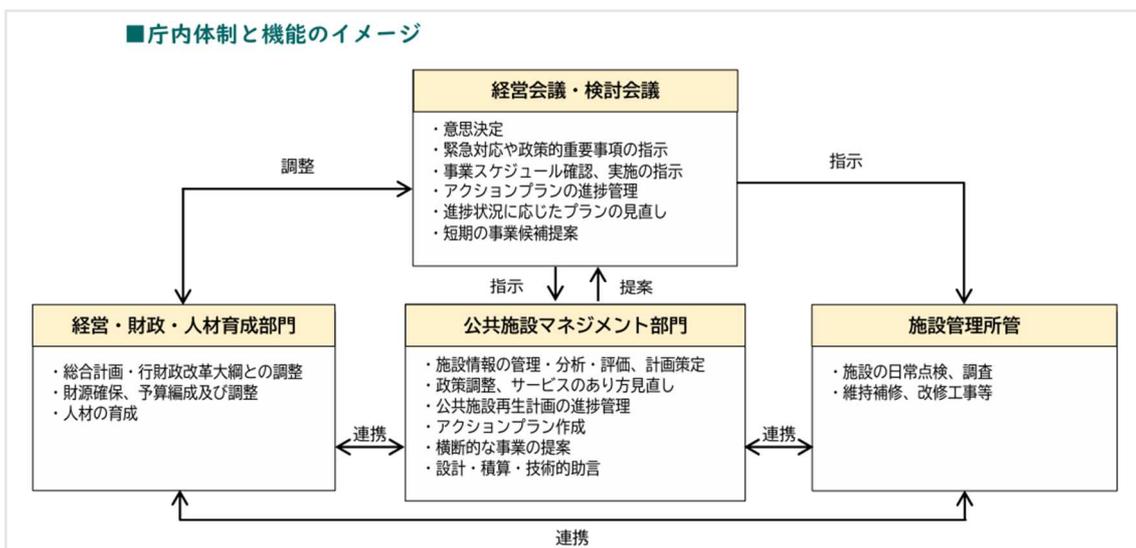
計画的な保全により、公共施設の安全・安心を確保する

基本方針4

タテ割りを超え、全庁的な公共施設マネジメントを実施する

⑤ 公共施設再生計画の推進体制

公共施設の再生では、類似機能の集約化や複合化・多機能化等、分野を超えた取組も必要となり、個別最適ではなく全体最適の視点で取り組む必要があるとして、施設管理所管のみならず、部局横断で取り組むとされている。庁内検討会議の座長は副市長が務める。



出典：東村山市公共施設再生計画

※公共施設マネジメント課(課長、課長補佐、施設再生担当3名)が主体となりアクションプランを主導する。営繕課やその他のメンバーとも適宜連携はするが、現時点では調整レベルに留まる。

⑥ 学校を核とした公共施設の再生

i 学校を核とした理由

学校は公共施設の中でも地域との密着度が高だけでなく、敷地面積が広く、学校の建替えのタイミングで他の公共施設と複合化、多機能化を図ることで複合施設としやすい。

ii 学校の適正配置

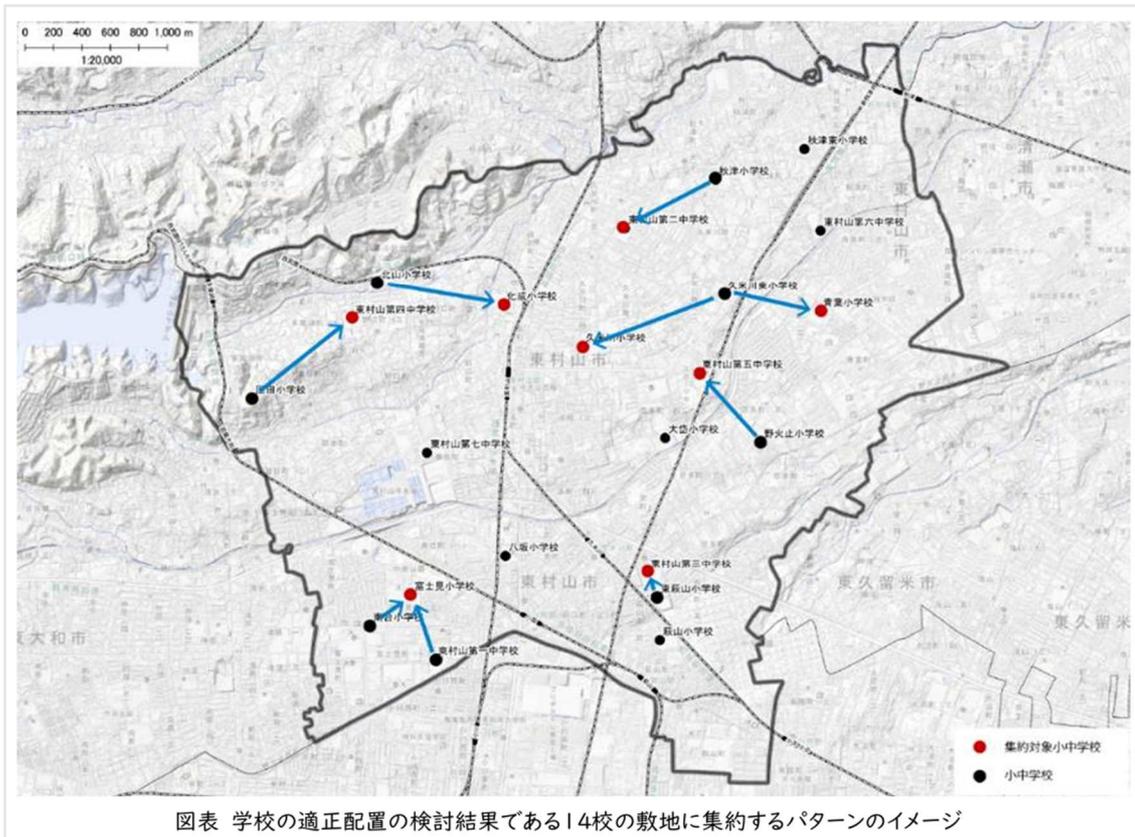
・適正規模

児童・生徒数の将来推計の結果（今後40年で4割減）を踏まえ、学校教育法等に基づく、1学校当たりの学級数（12～18学級）を標準として、将来の学校の適正規模を推計したところ、小学校7校、中学校3校の計10校が適正規模と推計された。（推計は現時点での材料をベースにこまめに見直している。）

・適正配置

17.14平方キロメートルの市域に現在22の小・中学校があり、全域で通学距離が2キロメートル以内に収まり、小学校の文部科学省が適正とする基準（小学校4キロメートル以内、中学校6キロメートル以内）をクリアしている。現行のほぼ2キロメートル以内を維持しようとする、学校の適正規模どおりの10校ではそれを超えるエリアが生じることから、文部科学省の基準を機械的に当てはめず、14校の敷地に集約することにした。また、この場合、ほぼ徒歩15分で通える1キロメートル圏内に複合施設を配置できることになるうえ、現行13町から成るため、ほぼ1町に1複合施設が配置されることになる。

小学校用地に比べて用途地域として大きな建物が建てやすい中学校用地をベースに考え、7の中学校用地はそのまま残す。（ただし第一中学校は小平市との市境にあるので、最も新しい富士見小学校に移転させる。）



出典: 東村山市公共施設再生アクションプラン

※イメージであり、変化する社会情勢に柔軟に対応していく

iii 複合化によるコスト削減効果

	現行のまま22校	22校で複合化	14校で複合化	10校で複合化
面積削減率	0%	17%	34%	47%
2022年～ 2060年までの コスト削減額	3,703.4億円 から 0円	約510億円	約1,089億円	約1,220億円

iv 早期着手校の選定

財政的な状況などから、アクションプランの対象期間である2030年（令和12年）度までに設計や検討に着手できるのは概ね3校程度であると見積り、優先的に建替えやリニューアルに向けた検討に着手する「早期着手校」を選定した。

選定基準は、1. 学校の標準使用年数到達時期、2. 学校の近隣に位置する公共施設が早期に標準使用年数に到達するか、3. 学校同士が近接した位置関係にあるか、4. 比較的児童・生徒数の減少が著しい学校であるか、5. 敷地の有効活用の観点から用途地域上の制約が少ない学校か、の5項目とし、合計点が高い学校の中から、市内全域における公共施設再生のバランスを考慮して選定した結果、1校目萩山小学校、2校目東村山第一中学校、3校目化成小学校に決定した。

v 事業費の考え方

財源確保

- ・補助金や交付金等有効な財源を最大限利活用する。
- ・市債の適切な活用、基金等による長期的な視点での財源確保や PFI 制度の活用による費用の平準化、資金調達の見直し。
- ・機能移転後の施設の速やかな除却などによる維持管理コストの縮減。
- ・市の建物・土地について行政需要による活用、あるいは売却や貸付によるコスト削減。
- ・全体の事業費の縮減を図ることを検討。
- ・設計段階からライフサイクルコストの全体的な縮減につなげる。
- ・デジタルデータを利活用した効率的な維持管理を検討。
- ・自然エネルギーの利活用をはじめ、施設自体の環境性能の向上など消費エネルギーの削減を図る。
- ・維持管理や事業運営における外部委託や指定管理者制度の導入、施設の設計や施工、維持管理から運営に至るまでの業務をまとめて発注する手法の見直しなど公民連携手法を積極的に検討。

vi 萩山小学校等複合施設の整備にあたっての市民との合意形成

・出前講座

総合管理計画に掲げた再生にあたっての課題を市民にしっかり示す。

・市民との意見交換会

ディスカッションペーパー（意見交換会のための資料）を市民に配布。

令和5年度 市内9か所で土曜日、日曜日に開催。

・web アンケート

「新しい学校には何があったらいい？」などの質問を設定。

1800名から回答があった。（7割以上が30代、40代）

駅や公共施設でアンケートの案内を配布。

- ・LGBTQ、子ども、保護者、学校の先生と意見交換（ワークショップ）

基本的には肯定的な意見が多い。（建て替えであって廃校ではないので市民合意が容易）
複合施設化、多目的化を図るにあたり、現行よりも文化施設への移動距離が増える、児童・生徒のセキュリティが心配などの意見もあった。

vii 課題と対応

- ・大きな統廃合ではないため、文部科学省の補助金の補助率は低く、一般財源が必要。複合施設の他の機能（憩いの家など）における補助金を活用する。
- ・「学校を核とした公共施設の再生」でありながら教育部がマネジメントしないことについて議会でも指摘があったが、教育部は「ハコ」の維持管理を行う部署ではないうえ、自らの施設を整理縮小するのは難しい。令和4年度までの公共施設マネジメント課職員が公民館、学校に教育政策課に1名主査として配置されており、再生にあたっては教育部とも協議を行っている。

⑦ 包括施設管理委託

施設ごと、所管ごとに個別に委託していた各施設の維持管理業務を包括的に委託する「包括施設管理委託」を全国に先駆けて導入。

〈基本業務〉

運転監視等（電気、空調、給水、排水設備等）

設備保守点検（非常通報装置、昇降機、自動ドア、電気工作物、空調等）

警備、清掃（居室、受水槽の内部）

その他（特定建築物定期調査等）

〈導入効果〉

- ・施設や事業者による業務水準のバラツキの解消
- ・膨大な数の契約にかかる事務負担の軽減
- ・巡回点検及び現場での簡易修繕対応
- ・専門家のノウハウを活かした不具合等に対するアドバイス
- ・事業者の提案によるフリーWi-Fiスポットの導入

(3) 奈良県田原本町

「公共施設のあり方検討に係る住民協議会の開催について」

① 田原本町の概要

田原本町は、奈良盆地の中央部に位置し、人口 31,425 人(令和 6 年 11 月末現在)、面積 21.09 平方キロメートル、4 つの河川が流れる自治体である。人口は 2005 年(平成 17 年)をピークに毎年減少している。

② 田原本町の町有施設の状況

- ・公共施設数 75 施設
- ・延床面積 約 9.85 万㎡
- ・施設用途別では、学校教育系施設が約 3.62 万㎡(36.8%)で最も多く、次いで町民文化系施設が約 1.45 万㎡(14.7%)
- ・「建築後 30 年以上」を経過している施設の床面積は約 5.76 万㎡で全体の 58.5%
- ・現在の施設規模のまま長寿命化する場合を想定した将来費用は、今後 35 年(2022 年度～2056 年度)で約 415.3 億円(11.9 億円/年)
- ・過去 10 年間(2011 年度～2020 年度)の改修に要した事業費 2.7 億円/年
将来更新費用の 1 年当たりの不足額 9.2 億円
- ・更新費用に充当可能な財源見込
公共施設等整備基金(2022 年度末で 2.6 億円)
町税等の収収の減少、義務的経費の増加が見込まれることから、公共施設等の整備にかかる投資的経費が抑制される

③ 公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本方針

基本目標 1 公共施設等の施設総量の適正化

基本目標 2 予防保全型の維持管理と負担コストの縮減

基本目標 3 効率的・効果的な施設運営方法の検討

④ 住民協議会について

*立ち上げの経緯

公共施設の再編に当たっては、行政が一方的に進めるのではなく、住民の理解を得る必要があることから、無作為に抽出した住民をメンバーとした住民協議会を立ち上げる。無作為に選ばれた住民と公共施設全体の見直しの議論を行うのは全国的にも珍しい。

*協議会メンバー

無作為に抽出された1000名の中から参加を希望した36名と磯城野高校在学生の
中から田原本町在住の生徒2名

年代別内訳 (単位:人)

年代	男	女	合計
10代	2	2	4
20代	0	0	0
30代	1	3	4
40代	3	1	4
50代	1	1	2
60代	6	3	9
70代	5	6	11
80代以上	3	1	4
合計	21	17	38

出典:田原本町視察資料

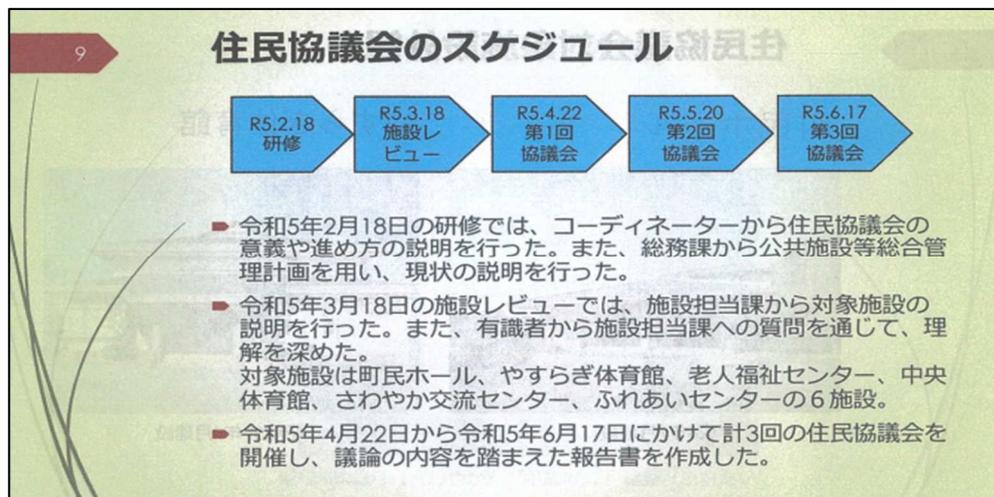
*業務委託先

一般社団法人 構想日本・・・政府への政策提言・実現活動、政治・行政の現場からの
改革活動等実績多数あり



視察時の様子

*スケジュール



出典:田原本町視察資料

(研修)

- ・コーディネーターが住民協議会の意義や進め方の説明
- ・総務課が公共施設等総合管理計画を用い、現状の説明

(施設レビュー)

- ・施設担当課が対象施設の説明
- ・有識者から施設担当課への質問を通じて理解を深める

(協議会)

- ・計3回の住民協議会を開催し、議論の内容を踏まえた報告書を作成

*対象施設の概要

施設名	建物面積	設置目的
町民ホール	424.71㎡	町と町民及び町民相互の対話と交流を促進し、ゆたかな町民生活の実現を図るため。
やすらぎ体育館	1,005 ㎡	住民の体位向上を図り、健康で文化的な各種事業並びに集会の用に供する目的のため。
老人福祉センター	731.68 ㎡	老人の健康保持と教養の向上及びレクリエーションのための便宜を総合的に供与する。
中央体育館	5,221.94 ㎡	住民の体位向上を図り、健康で文化的な各種事業並びに集会の用に供する目的のため。
さわやか交流センター	296.75㎡	基本的人権尊重の精神に基づき、人権啓発の推進及び地域福祉の向上を図るとともに、町民の交流を促進し、もって人権が尊重される社会の実現に資するため。
ふれあいセンター	1047.96 ㎡	田原本町の社会福祉事業の推進、社会福祉活動の振興と町民のふれあいを図り、それにより福祉の増進に資するため。

出典:田原本町視察資料

＊施設レビューの概要

- ・施設担当課の説明や有識者との質疑応答を聞き、施設のあり方や実施事業について、施設レビュー時点で、「廃止」「見直しが必要」「現状維持」から評価
- ・主なポイントは、施設の老朽化状況、今後の改修、更新費用、利用状況、受益者負担の適正化、民間の活用、知名度の向上など

田原本町住民協議会 施設レビュー結果															
令和5年3月18日 実施															
レビュー区分	施設名	施設のあり方								施設の実施事業					
		廃止 (統廃合を含む)	見直しが必要				現状維持	無回答	廃止	見直しが必要				現状維持	無回答
			民間の活用	受益者負担の適正化	管理方法の見直し	その他				事業内容の見直し (縮小など)	実施施設の見直し	対象者の見直し	その他		
レビュー1	やすらぎ体育館	13 (2)	11	3	4	3	1	0	10 (1)	5 (1)	2	0	5	3	6
	中央体育館	0	9 (2)	6	6	6	9	1	0	4 (1)	6	8 (1)	8	4	6
レビュー2	老人福祉センター	14 (2)	6	10	5	1	4	0	4	10	13 (1)	6	4 (2)	1	2
レビュー3	さわやか交流センター	25	0	1	4 (1)	2 (1)	0	0	14	10 (1)	14	3	0	0 (1)	2
レビュー4	ふれあいセンター	2	4	10	5 (1)	2 (1)	12	0	0	7	7	7	7 (1)	4 (1)	12
レビュー5	町民ホール	2	10 (1)	5 (1)	4	4	9 (1)	0	2	9 (1)	5	5	6 (1)	6	0

※これは施設レビューでの住民協議会メンバーの評価です。町としての最終結論ではありません。()内は有識者の結果

出典：田原本町視察資料

＊議論の進め方

- ・メンバー自身が身近に利用する公共施設を「自分ごと」として現状を把握し、意見を出し合う。
- ・単に施設を廃止し維持費を削減するということではなく、施設は減らすが、当該施設で実施している事業を他の施設へ集約するなど、利便性の向上を図ることで行政サービスを低下させず、充実させる「縮充」という考えを踏まえる。
- ・業務委託先のコーディネーターが進行を務めることにより、「行政対住民」ではなく、主として「住民同士」の議論を喚起。

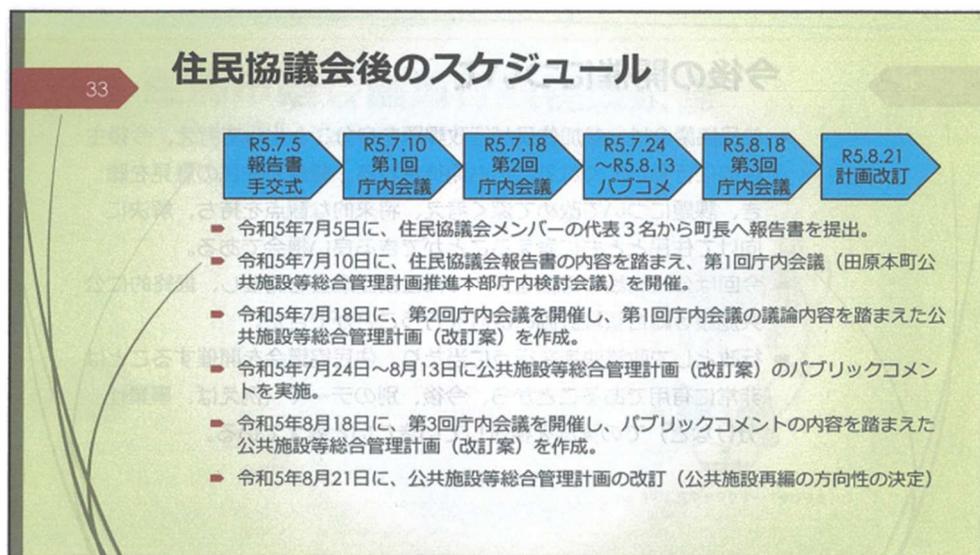
＊行政側の苦勞した点

- ・資料提供はしていたものの、町のビジョンや方向性がわからないという意見が多かった。
- ・実際に施設を利用している人は当然残して欲しいとの意見となる。
- ・専門家がおらず、施設の劣化状況の把握や修繕・維持更新の判断が難しい。
- ・資料の調整など、準備に多くの時間を要した。(週1回業者も含めたweb会議開催)

＊住民協議会報告書 ～公共施設のあり方について～

- ・「田原本町住民協議会」実施概要
- ・協議会での主な意見
- ・公共施設の自分ごと化・・・私たちができること、地域でできること、行政が担うこと
→行政だけに任せるのではなく、住民が主体的に行動することが報告書に掲載

＊協議会後のスケジュール



出典：田原本町視察資料

＊開催の課題

- ・開催時間が半日がかかり
→検討事項を絞るなどして住民の負担軽減を図る
- ・関係職員の負担大きい
→作成資料簡略化や事前の情報共有による打ち合わせ時間の短縮などにより負担軽減を図る
 - ・コーディネーターへの依存度合い大きい
→専門家に委託するなど、コーディネーターの選出は重要
- ・参加メンバーに若年層が少ない
→方針や計画を協議する際は、若年層の意見を汲み取るツールを検討・活用

*今後の開催について

- ・参加住民が行政課題を自分ごと化して考え、今後主体的に行動してくれることが期待される。職員も住民の意見を聴き、課題について改めて深く考え、将来的な観点を持ち、解決に向けて住民と共に考えることができる良い機会である。
- ・今回は、最終的に公共施設等総合管理計画の改定を行うことができた。
- ・行政として政策決定を行うにあたり、住民協議会を開催することは非常に有用であることから、今後、別のテーマでの実施を検討していきたい。

5. 視察を踏まえての委員意見・考察

【佐倉市】

計画について

●公共施設建築物の目標耐用年数を75年とし、計画的な修繕・改修により長寿命化を図ることであるが、75年の設定は妥当であるか。

計画の進め方について

□データの見える化

- データ分析結果をグラフにすることで、小中学校の上下水道料金の削減につながり、削減の一部を施設保全・修繕費に充てるなど業務効率化につながる。
- 財源も含めて施設の利用状況や維持管理コスト等現状をデータ化し、見える化を徹底することで、市民の理解と納得が進む。

□施設の複合化

- 学校の統廃合時に「サービスが変わる」という説明が足りず失敗してしまったことがあり、その反省を生かし、施設の統合に際しては、ハード整備というよりはあくまで「機能」に注目した整備をされていると感じた。
- 実施事例の志津市民プラザについて、複合化により施設面積は減少しておらず、市民からは新築だから好反応ということである。個別の建替えよりは費用総額を抑えた点は評価できるが、面積縮減を20%以上としているファシリティマネジメントの目標からすれば、課題を残した。ただ、複合化に対する1つのハードルを越えたと評価できる。
- 保育園改築事業における仮設園舎を造らない方法、耐震補強工事を抱えた小学校における機能分散による面積縮減の方法や消防署での減築の方法は参考になる。これまでの方法に拘ってはいけないということである。
- これまで利用してきた市民の利便性を考慮すると、施設の種類ではなく、地区ごとに集約していく方法は基本とすべきであり、参考になる。
- 保育園等の改良事業において公園と土地の交換をするという手法が斬新と感じた。

□市民への説明

- 話し合いに時間をかける、無くすだけでなく、後の利活用のお話をすると理解されやすいことが参考になった。

□ランニングコストの削減

●公共施設の総量抑制のみならず、エネルギーコストの削減にも比重を置き、インハウスエスコなど手軽に取り組めるところから着手し、地道にランニングコストの削減の実績につなげている姿勢が良い。

□推進体制

●資産経営部に集約することにより、無駄のないFMの実践に取り組んでいると感じた。

●「行革」の一環としての公共施設マネジメントを強く感じた。生駒市においても公共施設マネジメントは行革大綱の柱の一つにも位置付けられているが、全庁を挙げて取り組んでいるようにも見えない。行革の所管の経営企画課とファシリティマネジメント推進室との連携はどうなっているのか、市のなかでのFMの位置付けと実行組織についての確認が必要である。

●地区全体としての利用調整(横串)により、地域全体の最適化、全体コスト削減、他のPRFとの連携という効果を得ることができたことから、複雑な関係部署との調整、横のつながりが大切。

●佐倉市はFMにおける庁内体制が整備されており、横のつながりが構築できているので、計画も推進しやすいと思う。生駒市においてもこのような体制の整備が必要である。

□予算付けについて

●公共施設の修繕に係る予算付けは、包括管理業務に基づく法定点検や巡回点検に基づき客観的に行われており、何か不具合が生じて都度予算化している生駒市は、このような手法を取り入れるべきである。

その他

□学校のプールについて

●財政的事情を考えると、学校独自のプールとしては、廃止の方向で検討せざるを得ないが、プール授業のあり方、近隣に利用できる民間等の施設の有無・状況を踏まえて検討する必要がある。

●条件が満たされない場合は、生涯学習施設として整備し、学校授業との共用とするか、プール授業を行わないかの検討が必要と考える。

□ESCO 事業について

●ESCO 事業の導入により省エネ省コスト効果を達成、報告書による見える化で市民も納得できるので、環境モデル都市として導入の検討をしてはと思う。

【東村山市】

計画の進め方について

□削減目標

- 削減面積目標を示しておらず、ケースバイケースの柔軟な進め方をしていることで、無理のないFMになっている。
- 計画は概念的にし、削減目標を設定せず、アクションプランと毎年の見直しの積み重ねという、柔軟性を持たず方法を参考にすべきである。少子高齢化、財政事情、必要とされる施設内容は、状況により変わるが、正確な予測は困難だからである。
- FM計画推進について、延べ床面積削減目標については、目標を定めていないとの事だった。市民ニーズが多様化する中、施設の廃止のみならず、統廃合や新設も必要になる中、目標数値のみを追いかけることはしていないとのことで共感を得る部分があった。

□「学校を核とした公共施設の再生」について

- 地域との密着度から理に適っており、生駒市においても採用すべきものとする。ただし、市の面積の差異、そこからくる学校と諸施設との距離を考慮して採用すべきではある。
- 校舎の余裕状況から、まず、生駒南第二小学校を軸にした複合化を検討すべきものとする。なお、生駒南小学校と同中学校の建て替えに際しての検討は、可能であればすべきであるが、隣接して南コミュニティセンターがあることから、現時点では特に必要性はないと考える。
- 市中心部において、生駒駅周辺においては子育て世代が急増していることから、その影響を受けない、やや離れた小・中学校における複合化の検討を始めることが相当である。
- その他の地域については、地域特性があり、個々に検討すべきである。必ずしも、学校に拘らないことも必要である。
- 複合化の検討に際しては、単純に今ある施設内容の統合ではなく、高齢化の進み具合と高齢者の要求を掴み、状況に合わせた施設内容へ反映させることを考慮すべきである。
- 「学校を核とした公共施設の再生」を公共施設再生アクションプランの核に据えているが、市域が東西、南北に約4キロメートル四方のコンパクトシティであれば学校を統廃合しつつ複合施設化していくことについて市民合意も得やすく比較的容易であるが、市域が約3倍の生駒市ではただちにそれを取り入れることは難しい。

□市民との合意形成について

- 市民意見×データ分析×課題の検討という手法で、住民との合意形成に重点を置き、公共施設再生計画出張講座を実施することで、合意形成が図りやすくなっている。
- あくまで、市民のための施策であり、行政の都合を優先してはならない。アクションプランの作成に向けた、市民意見、データ分析、課題の検討、の3本柱の取組を参考にすべきと考える。
- 課題の市民への示し方と、紙ベース（葉書）とwebの二つのアンケートによる意見集約の方

法を参考にすべきである。

- いろいろな意見については、市民と個別に丁寧に説明している点を参考にする。
- 出張講座、ディスカッションペーパーを用いた意見募集、シンポジウム、意見交換会、ワークショップなどあらゆる手段を使って市民合意を丁寧に進めていると感じた。反対の声があがってから方針転換や中断をしている生駒市が学ぶ点が多い。
- webアンケートも実施し、はがきサイズの用紙で作成し、駅で配布したりをしたとのこと。市民の声を聞くという部分でも工夫をすれば若い世代にも興味をもってもらえることがわかった。

□推進体制について

- 学校施設の統廃合でも、教育委員会部局がハコの管理を担うのは難しいため、市長部局のマネジメント課が教育委員会と協議しながら主導している。単なる学校の統廃合では地域住民の理解も得にくく、本市でも市長部局が機能面からマネジメントしたほうが良い。
- 施設管理は民間に委託して任せて、行政は限られた人員でFMの計画を推進するために市民としっかり向き合うという住み分けをしている点は、見習うべき。部署にもよるが、生駒市は、少ない人員で(特に技術職)1人の負担が多過ぎると思う。

その他

□包括施設管理委託

- 全国で初めて公共施設の包括施設管理委託を導入しているが、人や事業者による水準のバラツキを解消でき、施設ごとに契約する事務負担の軽減にもつながるため、生駒市でも導入すべきである。
- 公共施設全般を専門家による一括管理の手法は参考になる。ただし、狭い業界であり、この点は検討しつつも、まずは、市の管理の一括化を進めてはどうか。



東村山市視察時の様子

【佐倉市・東村山市】

- 課題を先送りすることがないよう、計画全体の目標耐用年数にとらわれることなく、個別の施設に応じた対応を適切に行うための計画策定及び環境整備が重要と考える。
- そのためにも包括管理委託などを活用した、計画的かつ効率的な施設管理への移行については早急に検討すべき。
- 学校では耐震化やエアコン設置などが喫緊の課題への対策として（ある意味コストや耐用年数等は度外視して）進められており、統廃合については、施設や付属設備の耐用年数とは切り離し（つまり、公共施設マネジメントとは分離して）統廃合の基準を明確に定めるなどの作業を適切に行ったうえで、検討し取り組むべき。
- いずれにせよ、学校の統廃合については困難が大きく、別途実施についてのプロセス（及び基準）については、綿密な検討が必要。
- 生駒市においても、公共施設の統廃合や管理方法の見直しなどは市民生活にも影響を与えるため、調整や合意形成に時間がかかる。特に、学校など愛着のある施設の廃止や変更には、市民の理解や協力が得られにくいいため、特に学校のファシリティマネジメントは教育の立場からだけではなく、施設管理の立場から具体的な数値をもって市民への理解を求めることが必要であると思う。（見える化・見せる化）
- 市民の理解と協力を求めるにあたり、市民にとってメリットを感じられる代替策を提示することが必要である。
- 専門知識と経験のある職員の人員不足から、日常の業務に追われて中長期的な管理計画に十分な時間を割けないことが進展を遅らせる要因となっているのではないかと考える。適正な職員の人員がなければ計画通りに進めることは困難であると思う。人員体制の見直しが必要。
- ファシリティマネジメントを進めることで多額の経費削減が見込まれる。年度ごとの予算編成や短期的な課題の対応が優先されて、中長期的な計画や継続的な改善が後回しになることのないよう、計画や手法の見直しが必要である。

【田原本町】

住民協議会の開催について

- 住民協議会は、行政が行う、市民への説明手段及び市民意見聴取方法としての一方策である。
- 決定事項の位置づけ、取り扱いと議会との関係について、通常は、市民に協議及び会議体としての決定に参画してもらうことで、行政（執行部）の考え方、目指す方向性への理解は深まる。ただし、執行部の目指す方向性へ必ずしも誘導できるとは限らない。
- 他の市民、施設利用者等の利害関係者及び議会に対する一定のけん制効果は生じる。
- 住民との対話をする場として住民協議会を開催され、地域やまちの事を「自分ごと」として考えてもらうという点において、大変良い取り組みだと感じた。
- 住民が「我がごと」として地域やまちの事を考えるという点で、住民協議会という手法は有効だと感じた。
- 将来的な「公共施設の再編」というテーマで開催されたという事だが、他の分野においても住民の意見を聞ける良い場だと感じた。

協議会メンバーの選出について

- 無作為抽出で委員を選任することで、施設利用者としての目線のみならず、町政全体を俯瞰的に捉えたバランス感覚のある意見も期待できる。
- 利害関係を必ずしも有しない点から、住民の一般的認識、意見を集約する方法としては、有効と考える。実際、そのように機能した様である。
- 課題としては、参加者の年代の片寄りがある。高校生を除くと60歳以上が3分の2を占めており、高齢者偏重となりかねない。ただ、結論を出す会議ではないので、特に大きな問題が生じるわけではないようではある。
- 年代ごとのバランスが結果的に取れるようにするには、無作為抽出の時点で、60歳未満の世代の抽出割合を大きくしておく方法がある。例えば、田原本町を例にすると、2倍程度にするとかである。
- 住民協議会メンバーの選出に当たり、無作為抽出で選ばれた住民のうち、参加者の年齢層が高齢の方に偏らない工夫があった。
- 施設利用者や地元住民を優先することなく、無作為にメンバーを選出することで気兼ねなく公平な意見を述べることができた。（施設利用者や地元住民の意見はパブリックコメントで提出）
- 無作為抽出の案内状によって応募した住民の協議会が成立したことは素晴らしい。このような形だと大体4%というデータがあるとのことだが、生駒市で同じことをして応募する住民がどれくらいいるか疑問。
- 拘束時間が長いので、協議会メンバーは審議会等と同様に有償にしないと、特に若い世代の参加は難しいと思う。

●公共施設の在り方をテーマに無作為抽出で協議会を開催されたという事で、実際に公共施設を利用していない住民の意見も聞けるという事が客観的に意見や判断をすることができる良い点だと感じた。

業務委託について

●ファシリテーター等運営支援を外部委託し、住民協議会の前に外部有識者らによって施設レビューを行い行政職員は説明員に徹することで、ありがちな行政と住民との対立の構図や行政側の思惑どおりの展開になりにくいと感じた。

●コーディネーターの評価は、概ね高評価だが、2 回目の感想で、「結論ありきかなと思える事が多々有り、コーディネーターがその方向に進めている様に思える」との声も出されていた。この点、注意が必要である。

●会議を進めるコーディネーターは該当施設の状況や地域のことをしっかりと把握した上で進める必要がある。進行はコーディネーターの手腕にかかるところが大きいため、選任は慎重に行う必要があると思う。

●住民協議会の実施に際し、業務委託という形でコストをかけたと思うが、行政の誘導的な進め方になりがちなところを客観的な進め方やまとめ方ができる面で、参考にすべき。

協議会の進め方

●施設レビューと住民協議会の 2 段階にしたことは、第一段階のレビューで共有された客観的な情報をもとに第二段階でメンバーが意見を述べるができるため、組み立て方として有効であると感じた。

●当初から抽出者の 4% (40 人) くらいの参加を予定し、ほぼそのとおりの参加人数 (当初応募者は 3.7% に当たる 37 人、内 1 名辞退、高校生 2 名が参加で計 38 名) に落ち着いたとのことであるが、委員全員の意見を万遍なく述べていただくには、38 人という人数は、話している時間より聞いている時間の方が圧倒的に長くなる。時間を有効に活用するためにも、参加者の参加満足度をもっと上げる 3 人一組くらいのグループディスカッションなどの手法も取り入れれば、より協議会メンバーの満足度が上がるように思われる。

●1 回の協議会開催につき、メンバーを丸一日拘束してしまうことに課題が残ったとのことであるが、38 人のメンバーをグループに分けることである程度解決できるのではないかと考える。

●住民協議会のメンバーに施設の稼働率や予算など数字的な資料を提出する方法もあると思った。

●参加者に施設の理解をしてもらう施設レビューが重要とのことであり、大いに参考にすべきである。利用者の声を「施設レビュー」の一環として提示すべきである。

●運営上の課題としては、36 人を一つのテーブルで行ったことで、各自が一通り順に話す、というスタイルになり、それ故、よく言われている話になりがちであり、民営化、その流れでのドッグラン、カフェ、利用者が一部なので廃止、という話が出て、深い検討ができたのか疑問である。対策として、少ない人数でのグループに分け、テーマを明確にして「議論」できるようにすべき

である。

●順番に全員の意見を聞いていったとのことだが、グループに分けてもっと活発に発言できる機会を増やした方が良かったのでは。

●施設ありきではなく、事業・施策の要否、縮小、廃止すべきであるかどうか（あるいは拡大、充実に図るべきか）の議論が重要。

●施設（建物）の概要、現況と合わせ、その施設を使って実施されている事業等についての詳細な把握が必要。

●行政側の考えを最初から示すのではなく、まず住民の意見を聞き取ることで、「行政対住民」という構図を作らないような工夫があった。

●ソフト面で住民の意見を取り入れることは大切と思うが、ハード面では専門的な知見が必要なことから、建設物の廃止や移転に関しては状況や背景など行政の考えをまず示す方がよいと思う。

●はじめから町としての意見は出さず、後から言ったのが結果として良かったとの見解だったが、住民からは町のビジョンや方向性がわからないという意見があった点は、はじめにどの程度行政側の見解を示しておけばいいか難しいと思った。

課題と改善点

●業務委託といっても、協議会の進め方など準備段階では行政とも協議を重ね、月1回の開催頻度では資料の調製など職員の負担が大きかったとのことである。余裕を持ったスケジュール管理も必要である。

●土曜日に開催しても若い世代の参加率は低い。即効薬はないが、参加した住民の意見が町の方針を変えた、反映されたなどの「成功体験」が町民に伝われば、参加意欲につながるのではないかと。

●問題点としては、協議会での合意形成が「住民との合意形成」と言えるか、である。利用者や利害関係人の意見の把握や反映がなされる保証がないからである。むしろ、「総論賛成、各論反対」を克服するとして、「多数による少数の否定の隠れ蓑」として機能しているように見える。対策としては、事前には、利用者の声を「施設レビュー」の一環として提示すべきで、それを踏まえた上での議論をすべきである。また、事後には、佐倉市や東村山市の取組みのように、個別にも、時間をかけて丁寧に説明し、理解と納得を得る努力をすべきである。事後的には、パブリックコメントで行っているが、施設改修の補助金をもらう時期との関係でパブリックコメントで出された意見等への対応がタイトになり、十分にできたか相当疑問である。結局、何を優先するか、である。なお、「時間がない」は、行政が使う「悪手」である。「時間がない」状況にしたのは、往々にして行政だからである。

●職員の方の説明や質問に対する答えについてで、分かりやすかったですか、に対して、どちらともいえない、分かりにくかった、という感想が結構多いことに対して、担当職員の思い入れが強かったことや行政用語の点が挙げられていた。通常業務とは異なるとはいえ、行政は常に市民を相手に仕事をするという発想を忘れないことが大事である。

- 町の方針をどこまで、どう出すかについては、参加者から質問が出たタイミングで出すのが良いとのことであり、参考にすべきである。
- 協議会の位置づけ・メンバー選定の方法（シルバーデモクラシー対策）・業務委託先の選定方法・施設管理について専門知識のある職員の不足（不在？）
- 公共施設の再編に当たり、住民の意見として利用者や地域住民の声ばかりを聞くことが多いが、無作為に選出された住民の意見も公平に聴取して全体として議論することも必要と思う。
- 無作為抽出でメンバーを選出することで住民参加の機会を創出し、「自分ごと」としてまちづくりに関わることができるという点は良いと思うが、施設を全く利用したことの無い人の意見も含まれることから、報告書をどこまで重視して施策をすすめるかは慎重に検討する必要があると思う。
- 委託業務とはいえ事前打ち合わせや資料準備など、担当職員の負担は大きく、人員体制の整備は必要。

その他

- 住民協議会の主な意見としては、現状維持をしていくというように思いました。もう少し踏み込んだ意見もあるかなと思いましたが仕方ないです。
- 協議会で扱う対象施設を市民に身近な施設に絞ったことはよかった。
- 無作為抽出の結果、施設の存在すら知らなかった層を巻き込めたことで、公共施設マネジメントのみならず町政への関心を高められたのではないかと推察され、副次的な効果も見込める。
- 言うまでもなく、大事なのは施設（ハード）ではなく、そこで行われている事業（ソフト）である。ハード面、ソフト面ともに公平に評価できる機関や仕組みが必要。ハード面だけを見て、安易に必要な事業が切り捨てられることがあってはならない。
- 必要な事業を実施するための適正な施設規模とは。（本市においては誰が説明できるのか）
- 行政（執行部）側は謙虚な姿勢で臨め。施設整備は、地方自治の本旨にも関わり、それぞれの自治体において必要性を十分に検討した上で行われるものであると考えるが、いったん整備したものを過大と判断し、縮減等が必要と結論付けるならば、行政として見通しの甘さ等、真摯に反省し、市民にきちんと説明し理解していただく、我慢していただく、協力していただくとの姿勢が重要。総論賛成、各論反対との意見に対して、間違っても市民を見下すようなことがあってはならない。
- 生駒市においてもこのような取り組みは検討すべきと感じたが、まちの成り立ちや地域の歴史、その他課題も多い事を聞かせていただいたので、一朝一夕では難しいとも感じた。
- 行政が主導で説明をするのではなく、住民が主になり意見交換をするという点において、住民にわかりやすいテーマや課題についてしか住民協議会を開催するのは困難だと感じた。

6. 当委員会からの提言

(1) 公共施設マネジメントに求められること

人口急増期に建てられた公共施設の老朽化に伴い、各施設の管理・更新の課題があるが、地方公共団体において厳しい財政状況が続く中で、財政負担を軽減、平準化することが必要となる。

人口減少や社会ニーズの変化等により公共施設等の利用需要が変化していくことが予想されることを踏まえ、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が求められる。

一方、公共施設が市民活動や文化活動、健康増進など、住民生活を豊かにすることに寄与しているとともに、災害時には避難拠点になる施設もあることなどを踏まえると、施設マネジメントに際しては、施設面積を減らすとともに、それぞれの公共施設が有する社会的機能を適切に確保することが求められている。

(2) 施設マネジメントを行う上での基本姿勢

上記を踏まえ、大枠の基本方針としては次のことが必要である。

- ① 今後の社会ニーズの変化に対応した施設機能を確保するため、いかなる機能がどれくらい必要か把握する。
- ② 施設配置と更新の検討にあたっては、資産活用の観点から、学校施設等既存施設を最大限活用することを基本としつつも、地域特性にも配慮しながら、新規施設も含めて、複合化、集約化、統廃合を図る。
- ③ 市民との合意形成については、「理解と納得」を得られるよう、十分努めるとともに、市民間の負担感のバランスを考慮しつつ「当事者性」に配慮する。
- ④ 施設マネジメントを全庁的に推し進められるよう、推進の核となる部署が一元管理できるよう、責任の所在を明確にする。そのうえで、各施設を管理する担当課の業務を整理し、連携を図れる体制を組む。

(3) 個別方針について

●整備方針について

・不具合が生じてから修繕のための予算を都度要求している傾向にあるが、公共施設保全計画に基づき、予防保全による長寿命化を着実に図られたい。

- ・公共施設マネジメントの目的上、ハード面の整備で総延床面積の削減を図ることは当然であるが、施設の統廃合にあたっては、施設の設置目的とその目的を達成するための機能を損なうことのないよう十分に配慮されたい。
- ・公共施設マネジメント推進計画の見直しにおいても延べ床面積の削減目標を設定するものとするが、削減目標の設定にあたっては、計画数値と現実の乖離を埋めるためには何が必要なかを分析し、その解消策を講じつつ、現実的な数値を掲げるべきである。また、目標達成に向けて、毎年度、進捗管理を行われたい。
- ・また、省エネルギー化を図るなどとともにランニングコストの削減につながるような整備に取り組みとともに、その省エネ効果の検証に取り組まれたい。
- ・省エネ効果の検証結果、推進計画の進捗状況は、毎年度、ホームページに報告し、市民と情報共有に努められたい。

●市民との合意形成について

- ・公共施設の再編は、市民の合意形成を図ることが最も難しいとされる。客観的なデータの「見える化」で現状の理解を得た上で、丁寧な話し合いで納得を得ることへの努力を惜しまないことが必要である。
そのためには、計画段階で市民の意見を市の計画に反映するシステムと、必要な変更・修正を行う柔軟な姿勢が必要である。
- ・講座やシンポジウム、説明会、アンケート（郵送・WEB）、ディスカッションの場（対面・オンライン）、ワークショップなど、さまざまな手法を用いて幅広く意見を集約することが求められる。
- ・意見集約に際しては、その施設との関わり度合い（当事者性）の強弱なども考慮しながら分析して行う必要がある。

●整備の財源確保について

- ・公共施設の再編には、財源の確保が必須であり、本市においては公共施設等総合管理基金を設置してその財源の一部に充てているが、公共施設マネジメント推進計画に基づいて積立てや取崩しがされているわけではない。必要な時期に必要な整備等が行えるよう、監査意見にもあるように、基金活用計画を定められたい。
- ・公共施設の更新や修繕の予算化に向けてのフローを明確にし、確実に予算づけできるようにされたい。

●推進体制について

- ・管理部門、ファシリティマネジメント部門にコンクリート診断士、アスベスト診断士などの資格を有する建築士など、専門知識や技術を有する職員が不足しており、まず、施設マネジメントの業務を洗い出し、計画策定や市民との合意形成などは、公が主体となって担うべきである。

一方、職員の負担軽減、点検基準の明確化などのメリットにつながる公共施設包括管理業務などは積極的に民間活力を導入されたい。

公共施設の複合化、機能統合など、新たな需要の掘り起こし、長期的な視点からのアイデアの提示が必要な分野など、民間のノウハウの蓄積を活用したほうがいい業務については公民連携の手法も活用すべきである。

そのうえで、庁内において計画を推進するに十分な人員を確保されたい。

- ・庁内において施設マネジメント担当、営繕担当、施設管理担当課がそれぞれの役割を明確にしたうえで連携を密にし、副市長を統括責任者とするファシリティマネジメント推進体制を構築し、公共施設マネジメント推進計画に明記するほか、施設管理担当者向けにファシリティマネジメントに関する研修を行うなど、全庁的に計画の推進に向けて取組まれたい。

生駒市議会経済建設委員会

委員長	中尾節子	副委員長	塩見牧子
委員	白本和久	委員	浜田佳資
委員	成田智樹	委員	梶井憲子
委員	橋本宏淳		