

**令和元年度 公共施設マネジメント調査研究会
報告書**

～ 研究モデル事業及び先進事例調査事業の成果 ～

令和2年3月

一般財団法人地域総合整備財団<ふるさと財団>

<目 次>

I. はじめに	1
1. 公共施設マネジメントの現状とふるさと財団の取組み	3
1-1 公共施設マネジメントのわが国の現状と課題	3
1-2 ふるさと財団の取組み	7
2. 公共施設マネジメント調査研究会について	10
2-1 公共施設マネジメント調査研究会の設置	10
2-2 令和元年度公共施設マネジメント調査研究会委員	10
II. 研究モデル事業について	11
1. 研究モデル事業の概要	13
1-1 研究モデル事業の詳細	13
1-2 令和元年度の研究モデル事業	15
2. 令和元年度研究モデル事業の概要	16
2-1 宮城県美里町	16
(1) 町の概要	16
(2) 事業の概要	16
(3) 事業内容	17
(4) 事業の検討結果	18
(5) 事業の成果と課題	37
(6) 研究会における論点と対応について	38
2-2 埼玉県上尾市	39
(1) 市の概要	39
(2) 事業の概要	39
(3) 事業内容	40
(4) 事業の検討結果	41
(5) 事業の成果と課題	55
(6) 研究会における論点と対応について	56
III. 公共施設マネジメント先進事例調査事業について	57
1. 公共施設マネジメント先進事例調査事業の概要	59
1-1 公共施設マネジメント先進事例調査事業の実施の経緯	59
(1) 背景	59
(2) 研究方法	59
(3) 研究会との関係	59
1-2 令和元年度のテーマ設定の背景と目的	60
1-3 調査対象の選定	60
(1) 調査事例抽出の視点	60
(2) 調査対象事例	61
1-4 ヒアリング調査項目	62
2. 公共施設マネジメント先進事例調査結果のまとめ	63
2-1 ヒアリング調査結果の概要	63
(1) 富山県南砺市	64
(2) 徳島県三好市	75
(3) 大阪府大東市	86
(4) 千葉県いすみ市	99

(5) 群馬県沼田市	106
(6) 山梨県富士河口湖町	113
2-2 先進事例調査結果の整理・分析	120
(1) 遊休資産活用における検討内容とポイント	120
(2) 遊休資産活用にて期待できる効果	125
(3) 遊休資産の活用手法によるメリット・デメリット	130
(4) 今後の課題	132
(5) 参考：遊休資産活用におけるマッチングの取組み事例	134
IV. 本研究会におけるまとめ	143
1. まとめ	145
1-1 研究モデル事業について	145
1-2 公共施設マネジメント先進事例調査について	146
2. 今後の課題と展望	147
参考資料	149

I . はじめに

1. 公共施設マネジメントの現状とふるさと財団の取組み

1-1 公共施設マネジメントのわが国の現状と課題

わが国では、高度経済成長期の人口急増に伴って集中投資された公共施設^{*}の老朽化が進み、施設の更新需要が高まっている。今後巨額の更新投資負担が集中して発生することが予想される中、税収減に加えて扶助費等の増大が見込まれ、更新・修繕費用の確保が懸念される。さらには、公共施設のあり方として、少子高齢化による人口構成の変化及びそれに伴って求められる施設機能の変化への対応等が必要である。

地方公共団体は、社会環境の変化や地域特性に応じた適切な公共サービスの提供と安定した財政運営を両立させるために、保有する公共施設を総合的に把握し、財政運営と連動させながら管理・活用する仕組みである「公共施設マネジメント」を導入することが求められている。

このような背景により、平成26年4月、総務大臣通知により地方公共団体に対し「公共施設等総合管理計画」（以下、「総合管理計画」という。）の策定が要請された。総合管理計画とは、地方公共団体が所有する公共施設等の全体の状況を把握し、当該地方公共団体を取り巻く現況及び将来の見通しを分析し、これを踏まえた公共施設等の管理の基本的な方針を定めることを内容とする計画である。具体的には、総合管理計画の記載事項・留意事項をまとめたものとして、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」（以下、「総合管理計画策定指針」という。）を参考に策定することとされている。

総合管理計画策定指針にある「総合管理計画」に記載すべき内容

1. 所有施設等の現状

全ての公共施設等を対象に、以下の項目などについて、現状や課題を客観的に把握・分析

- (1) 老朽化の状況や利用状況をはじめとした公共施設等の状況
- (2) 総人口や年代別人口についての今後の見通し
- (3) 財政収支の見込み（中長期的な維持管理・更新等の費用の見込みを含む）

2. 施設全体の管理に関する基本的な方針

- (1) 計画期間
- (2) 全庁的な取組み体制の構築及び情報共有方策
- (3) 現状や課題に関する基本認識
- (4) 適正管理に関する考え方
- (5) フォローアップの方針

3. 施設類型ごとの基本方針

^{*}特に断りのない限り本調査研究において「公共施設」とは、「公共の用に供する施設」としており、具体的には、いわゆるハコモノの他、道路・橋りょう等の土木構造物、公営企業の施設（上水道、下水道等）、プラント系施設（廃棄物処理場、斎場、浄水場、汚水処理場等）等も含むものとする。

総務省が実施した「公共施設等総合管理計画策定取組み状況等に関する調査」によると、平成31年3月現在、ほぼ全ての地方公共団体で総合管理計画の策定を完了している。

今後は、総合管理計画に基づき、個別施設毎の具体的な対応方針を定めるため、「個別施設計画」を策定することが求められている。

公共施設等総合管理計画の策定状況（都道府県及び市区町村）

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%	1,718	99.8%	1,785	99.8%
	未策定	0	0.0%	0	0.0%	3	0.2%	3	0.2%
	策定予定								
	R2年度中	0	0.0%	0	0.0%	1	0.1%	1	0.1%
	R3 4月以降	0	0.0%	0	0.0%	2	0.1%	2	0.1%
出典：総務省自治財政局財務調査課「公共施設等総合管理計画策定取組み状況等に関する調査（結果の概要）」平成31年3月末日現在									

国においては、地方公共団体における公共施設等の老朽化対策を推進するため、平成 27 年度に「公共施設最適化事業債」を創設した。平成 29 年度には「公共施設最適化事業債」等を再編し、内容を拡充した「公共施設等適正管理推進事業債」を創設した。これにより個別施設計画において明示されている事業であること等を要件に、令和 3 年度まで公共施設の集約化・複合化、長寿命化等の事業に対する地方財政措置を行うこととしている。

公共施設等適正管理推進事業債の概要

【公共施設等正管理推進事業債について】

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、及びユニバーサルデザインを導入するにあたり必要な経費を追加するなど内容を充実。

【対象事業などについて】

対象事業	詳細
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）の使用年数について法定耐用年数を超えて延長させる事業 【社会基盤施設】所管省庁が示す管理方針に基づき実施される事業（一定の規模以下等の事業） <充当率等> 充当率：90% 交付税措置率：30%（財政力に応じて 30～50%）
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%）
⑥市町村役場緊急保全事業	<対象事業> 昭和 56 年の新耐震基準導入前に建設され、耐震化が未実施の市町村の本庁舎建替え事業等 <充当率等> 充当率：90%（交付税措置対象分 75%） 交付税措置率：30%（地方債の充当残については、基金の活用が基本）
⑦除却事業	充当率：90%

また、策定した総合管理計画の推進を総合的かつ計画的に図るとともに、総合管理計画について不断の見直しを実施し、充実させていくため、平成 30 年 2 月、総合管理計画策定指針の改訂が行われた。

総合管理計画策定指針の改訂概要

【総合管理計画の推進体制等について】

1. 全庁的な体制構築

個別施設計画の策定や具体的な施設の適正管理に係る取組みの検討について、各施設所管部局を中心に行われ、全体として、効果的な計画の推進がなされないおそれがあるため、総合管理計画の策定・改訂の検討段階から、全庁的な体制を構築して取り組むことが望ましいこと。

2. PDCA サイクルの確立

総合管理計画に定めた PDCA サイクルの期間ごとに、設定した数値目標に照らして取組みを評価し、計画の改訂につなげていくなど、PDCA サイクルの確立に努めることが望ましいこと。

【総合管理計画の充実について】

3. 総合管理計画の不断の見直し・充実

総合管理計画の策定後も、点検・診断や個別施設計画に記載した対策の内容等を反映させるなど、不断の見直しを実施し順次充実させていくことが望ましいこと。

4. 維持管理・更新等に係る中長期的な経費の見込み

維持管理・更新等に係る中長期的な経費の見込みについて、以下の区分により示すことが望ましいこと。

※財源の見込みについても記載することが望ましい。

- ・ 期間：30 年程度以上
- ・ 会計区分：普通会計及び公営事業会計
- ・ 建物区分：建築物及びインフラ施設
- ・ 経費区分：維持管理・修繕、改修及び更新

5. ユニバーサルデザイン化の推進方針

2020 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会を契機として、公共施設等の適正管理を行う中でユニバーサルデザイン化を推進していくため、「ユニバーサルデザイン 2020 行動計画」におけるユニバーサルデザインの街づくりの考え方を踏まえ、「ユニバーサルデザイン化の推進方針」について記載すること。

平成 26 年 5 月、総務大臣から地方公共団体に対し、「今後の地方公会計の整備促進について」として、平成 27 年度から平成 29 年度までの 3 年間に固定資産台帳の整備と複式簿記の導入を求める通知を出した。これと併せ、財務書類の作成手順や活用方法を統一的基準で示した「地方公会計マニュアル」も公表している。統一的基準にもとづく財務書類整備の効果として、公共施設マネジメント等への活用が期待される。今後は、公共施設マネジメントの実践段階へと進めるため、引き続き、公共施設マネジメントの実践に向けた検討の支援、推進手法の構築が望まれている。

1-2 ふるさと財団の取組み

前述のとおり、近年多くの自治体で「公共施設マネジメント」の取組みが進んだが、それ以前では、いわゆる「公共施設老朽化問題」についても認知が進んでおらず、「公共施設マネジメント」に実際に取組みを進めている自治体は一部の市町村にとどまっている状況であった。

そこで、一般財団法人地域総合整備財団（以下、「ふるさと財団」という。）では、平成24年度から自治体に対する「公共施設マネジメント」導入支援の取組みを開始した。

これまでの取組み

平成24年度 公共施設マネジメントのあり方に関する調査研究	
取組内容	1. 公共施設マネジメント導入のきっかけづくり <ul style="list-style-type: none"> 総務省作成のエクセル版「公共施設更新費用試算ソフト」をアプリ版に改良し、財団HPで無償公開 自治体職員対象のセミナーの開催
	2. 公共施設マネジメント手法の整理 <ul style="list-style-type: none"> 公共施設マネジメントの取組みの流れを「施設保全の観点」と「行財政改革の観点」から整理 公共施設マネジメントを効率的・効果的に進めるためのポイントを整理 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>①公共施設マネジメントの原則の設定 ②数値目標の設定 ③住民・議会への情報提供と合意形成</p> <p>④方針及び計画の位置づけの明確化 ⑤実践による効果を検証・評価・改善</p> <p>⑥段階に応じた柔軟な組織体制の構築 ⑦資産情報の洗い出しと一元化</p> </div>
	3. 出口戦略の考え方の整理 <ul style="list-style-type: none"> 出口戦略につながる公共施設活用事例調査 個別施設の方向性(出口戦略)について「施設(ハード)」・「サービス(ソフト)」の両面から分類して整理
課題	○公共施設マネジメントの普及策 ○公共施設マネジメント手法の確立 ○出口戦略の展開
平成25年度 公共施設マネジメントを進めるために	
取組内容	1. 更なる公共施設マネジメント普及策の検討 <ul style="list-style-type: none"> 先進自治体における公共施設マネジメント導入の課題整理 都道府県による市町村のマネジメント推進支援策の整理 公共施設マネジメントポータルサイトの設置
	2. 出口戦略につながる民間ノウハウ活用策の事例調査 <ul style="list-style-type: none"> 先進事例調査の実施により、民間事業者等との連携手法について、課題やポイントを整理。 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>①公共施設の維持管理等の包括委託 ②広域連携による共同アウトソーシング</p> <p>③公共施設集約化及び民間施設利用 ④自治組織等による地域のマネジメント</p> <p>⑤道路の維持保全等の人材育成</p> </div>
	3. 民間の主体的な発案による新たな公民連携手法の検討 <ul style="list-style-type: none"> 公共施設保全計画を策定した立川市をモデルとし、民間提案の可能性について複数の民間事業者と共に具体的に検討。 民間提案を引き出すための自治体が考慮すべき事項を整理。
課題	○公共施設マネジメントの普及策 ○出口戦略の展開 ○民間提案の可能性
平成26年度 モデル自治体でのケーススタディによる新たな公共施設マネジメントの推進手法の研究	
取組内容	○モデル自治体のケーススタディにより、自治体の状況に応じた民間ノウハウを活用し、新たな公共施設マネジメントの推進方法について研究を行う。 <ul style="list-style-type: none"> 研究モデル事業の具体的な取組みについて導入の手法及び効果や課題を整理。 研究モデル事業に採択した、埼玉県川越市、長崎県諫早市、福島県桑折町の取組みについて研究。
課題	○インフラ維持管理手法との連動 ○公会計との連動 ○民間ノウハウの活用 ○住民との合意形成

平成 27 年度 モデル自治体でのケーススタディによる新たな公共施設マネジメントの推進手法の研究	
取組内容	<p>○モデル自治体のケーススタディにより、<u>インフラ分野におけるマネジメントのあり方や公会計との連動、住民との合意形成等の課題について研究を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設マネジメントの実効性向上のための、公会計情報との連動による精密化、民間ノウハウの活用を含むインフラ維持管理手法との連動、住民合意手法の高度化などについてモデル事業を実施。 ・研究モデル事業に採択した、秋田県美郷町、東京都町田市、三重県松阪市、京都府精華町、長崎県諫早市の取組みについて研究。
課題	<p>○「公共施設等総合管理計画」に基づき実施されるマネジメント手法の高度化 ○公共施設マネジメントにおける公民連携手法 ○市町村域を超えた広域的なマネジメントの仕組み</p>
平成 28 年度 モデル自治体でのケーススタディによる新たな公共施設マネジメントの推進手法の研究	
取組内容	<p>○モデル自治体のケーススタディにより、<u>市域を超えた広域的なマネジメントの仕組みや、各種計画と連動した再配置計画の策定等について研究を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設マネジメントの実効性向上のための、道路の維持管理のあり方についての数理的分析、市域を超えた広域的な取組みのあり方、公会計整備の実践とマネジメントへの活用方策の検討、立地適正化計画と連動した施設再配置計画の策定などについてモデル事業を実施。 ・研究モデル事業に採択した、秋田県美郷町、静岡県牧之原市、京都府精華町、福岡県飯塚市の取組みについて研究。
課題	<p>○「公共施設等総合管理計画」の実効性確保 ○保有資産の有効活用 ○公会計情報の公共施設マネジメントへの活用 ○個別施設計画の合意形成</p>
平成 29 年度 モデル自治体でのケーススタディと先進事例調査による新たな公共施設マネジメントの推進手法の研究	
取組内容	<p>○モデル自治体のケーススタディにより、<u>実行計画策定における住民協働や実績データ・公会計との連動、広域連携等について研究を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設マネジメントの実効性向上のための、パブリック・インボルブメント手法による住民協働の地域別実行計画の策定のモデル化検討、包括管理による実績データを活用した実効性の高い公共施設保全計画の策定検討、及び公共施設の広域連携推進の課題と解決策の検討、公会計と連動した公共施設の保全計画の更新方法の検討などについてモデル事業を実施。 ・研究モデル事業に採択した、新潟県新潟市、千葉県我孫子市、大阪府藤井寺市の取組みについて研究。 <p>○自治体の先進事例を調査し総合管理計画の具体化に向けた課題を整理するとともに、<u>課題への対応策をまとめる。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設等総合管理計画の具体化を促進するため具体化につながる個々の先進的な取組みを実施している自治体に対して事例研究を行い、参考となるポイントを整理。
課題	<p>○「公共施設等総合管理計画」策定後の計画の具体化</p>
平成 30 年度 モデル自治体でのケーススタディと先進事例調査による新たな公共施設マネジメントの推進手法の研究	
取組内容	<p>○モデル自治体のケーススタディにより、<u>小規模自治体における公共施設マネジメントの仕組みや、学校プールの再編について研究を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・小規模自治体において、職員中心で実施可能な公共施設マネジメントの仕組みづくり、学校プールを廃止し、民間活力導入により市民プールへ集約する方法などについてモデル事業を実施。 ・研究モデル事業に採択した、秋田県藤里町、千葉県佐倉市の取組みについて研究。 <p>○自治体の先進事例を調査し、<u>公共施設マネジメントの観点から行政庁舎整備の課題を整理するとともに、課題への対応策をまとめる。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共施設マネジメントの観点を踏まえ、行政庁舎整備における先進的な取組みを実施している自治体に対して事例研究を行い、参考となるポイントを整理。
課題	<p>○「公共施設等総合管理計画」策定後の計画の具体化</p>

全国の地方公共団体に対し総合管理計画の策定が要請され、「公共施設マネジメント」の導入が本格化し始めたことから、3年目となる平成26年度からは、民間のノウハウを活用した新たな公共施設マネジメントについて、モデル自治体によるケーススタディを行い、研究成果を全国に発信することを目的とする「研究モデル事業」を実施することとした。

令和元年度も、引き続き、モデル自治体によるケーススタディを行い、下記の通り調査研究を進めた。加えて、先進事例調査として総合管理計画の具体化に向けた課題を整理するとともに、事例調査を行うことにより、課題への対応策をまとめた。

公共施設マネジメント調査研究会における今年度の取組み

令和元年度 モデル自治体でのケーススタディと先進事例調査による新たな公共施設マネジメントの推進手法の研究	
取組 内容	<p>○<u>モデル自治体のケーススタディにより、効率的な公共施設の設備更新手法や、学校施設更新手法について研究を行う。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 効率的な公共施設の設備更新手法と設備の省エネや再生可能エネルギー利用等による財政負担、維持管理負担の軽減手法の検討、地域の人口変動に合わせた適正規模・適正配置シミュレーションによる学校施設更新手法の検討などについてモデル事業を実施。 ・ 研究モデル事業に採択した、宮城県美里町、埼玉県上尾市の取組みについて研究。 <p>○<u>自治体の先進事例を調査し、公共施設最適化に向けた民間による遊休資産活用について整理するとともに、課題への対応策をまとめる。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 民間による遊休資産活用について先進的な取組みを実施している自治体に対して事例研究を行い、参考となるポイントを整理。

2. 公共施設マネジメント調査研究会について

2-1 公共施設マネジメント調査研究会の設置

財団は公共施設マネジメントの一層の推進に向けて、民間ノウハウの活用を含めた取組みについて調査・研究を行い、その成果を地方公共団体に提供するために公共施設マネジメント調査研究会（以下「研究会」という。）を設置する。

2-2 令和元年度公共施設マネジメント調査研究会委員

研究会委員は、総務省の職員のほか、学識経験者、先進自治体の職員等の中から財団が選任した。委員構成は以下の通りである。

令和元年度公共施設マネジメント調査研究会委員

（敬称略・五十音順、○は委員長）

氏名	所属
○安登 利幸	亜細亜大学大学院 アジア・国際経営戦略研究科 教授
伊藤 正志	総務省自治財政局財務調査課 課長※（令和元年7月から）
小澤 一雅	東京大学大学院工学系研究科社会基盤学専攻 教授
木内 喜美男	一般財団法人地域総合整備財団 専務理事
小松 幸夫	早稲田大学理工学術院建築学科 教授
辻 琢也	一橋大学大学院法学研究科 教授
根本 祐二	東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻 教授
畑山 栄介	総務省地域力創造グループ地域振興室 室長
早川 誠貴	習志野市総務部情報政策課 課長
松野 英男	浜松市産業部エネルギー政策課 主幹
山崎 智之	株式会社日本政策投資銀行地域企画部 課長
山本 康友	首都大学東京都市環境学部 客員教授

（前任者）

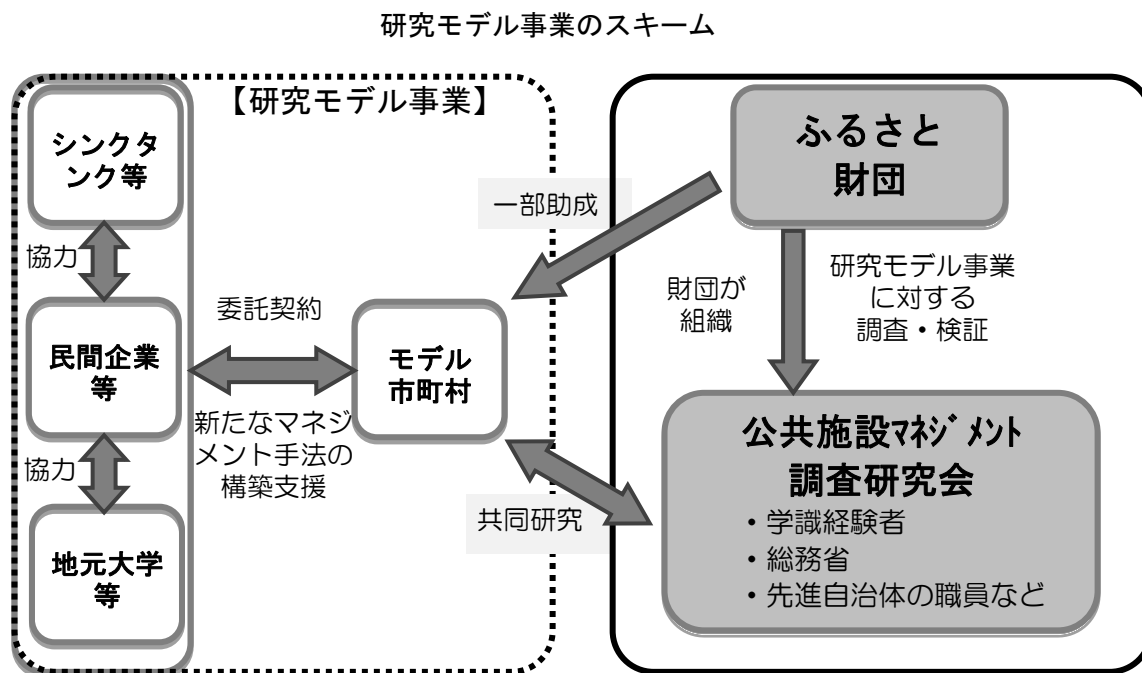
氏名	所属（任期）
※ 長谷川 淳二	総務省自治財政局財務調査課 課長（令和元年6月末まで）

Ⅱ. 研究モデル事業について

1. 研究モデル事業の概要

1-1 研究モデル事業の詳細

令和元年度研究モデル事業のスキームは以下の通りである。



- ・ 財団は「研究モデル事業」を公募し、採択した市町村に事業費用の一部を助成する。
- ・ 市町村は、「研究モデル事業」の内容及び進捗状況について研究会に報告する。研究会は報告された内容をもとに専門的見地から助言を行い、市町村とともに新たな公共施設マネジメント手法を検討する。
- ・ 財団は、「研究モデル事業」の検討内容をもとに公共施設マネジメントの推進方策について報告書として取りまとめ、全国に発信する。

①対象者

以下(1)～(3)の要件を満たす市町村（特別区を含む）。

- (1) 令和元年度に研究モデル事業を実施すること
- (2) 事業の実施に当たり、民間事業者または大学と業務委託契約を締結するもの
- (3) 当該事業に係る補助金等を国、独立行政法人又は他の公益法人から受けないものであること

②対象事業

研究モデル事業の目的に合致する事業で、以下のすべてに該当するもの。

- (1) 公共サービスの維持・向上または財政負担の軽減を図るために行うもの
- (2) 公共施設マネジメントの仕組みや手法の高度化に資するもの
- (3) 市町村の保有する公共施設等の最適化に資するもの

③助成内容等

対象事業件数	2市町村程度
助成金額	1事業700万円以内（助成対象事業に係る契約金額の2／3以内）
対象期間	平成31年4月1日～令和2年2月20日まで
助成対象経費	市町村との契約金額の総額

④財団への協力

財団は、研究モデル事業の実施及びその検証に当たり、必要に応じて、モデル市町村及び受託事業者に情報提供を求める（なお、当該事業終了後も協力を要請する場合がある）。

また、研究モデル事業で得られた成果は報告書としてまとめ、財団より全国に発信する。

1-2 令和元年度の研究モデル事業

令和元年度の研究モデル事業は以下の2件である。

助成対象事業

	市町村名	連携組織 事業内容
1	宮城県美里町	国際航業株式会社
		○効率的な公共施設の設備の更新と設備の省エネや再生可能エネルギー利用等による財政負担、維持管理負担の軽減手法の検討
2	埼玉県上尾市	八千代エンジニアリング株式会社 文教大学教育学部
		○地域の人口変動に合わせた適正規模・適正配置シミュレーションによる学校施設更新手法の検討
	2団体	-

2. 令和元年度研究モデル事業の概要

2-1 宮城県美里町

(1) 町の概要

美里町は平成 18 年 1 月 1 日、宮城県北東部に位置する小牛田町・南郷町 2 町が合併して誕生した町である。現在の人口は 24,625 人で 2040 年（平成 52 年）には約 17,000 人まで減少すると推計されている。県都仙台市から北東へ 40 km の距離にあり、東北本線、陸羽東線、石巻線が交差する交通の要衝である。2 本の国道も走り、交通アクセスのよさから、仙台市・石巻市・大崎市の通勤圏として、宅地開発が進んでいる。

個別施設計画の策定など、着実に公共施設マネジメントの取組みを進める一方で、「地球温暖化対策実行計画」を策定し、公共施設の省エネ化の事業についても取り組んでおり、公共施設マネジメントの中で、設備の省エネ化や再生エネルギーの利用についても考えていくこととしている。



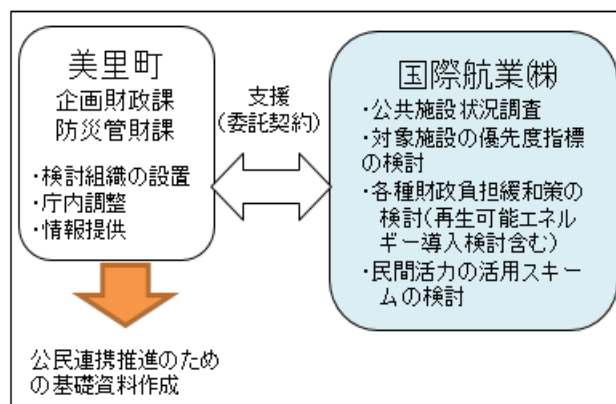
人口	面積	決算額	財政指標	公共施設
人口：24,625 人 (H30.12.1 現在) 将来人口 (H52)： 16,915 人	面積：74.95km ² 人口密度： 328.55 人/km ²	歳入：10,090 百万円 歳出：9,948 百万円 投資的経費： 542 百万円	実質公債費率：9.5% 将来負担比率：47.4% 自主財源比率：36.7% 経常収支比率：91.8%	公共施設数：108 棟 延床面積：14.3 万 m ² 道路延長距離： 520km

(2) 事業の概要

美里町では、平成 27 年度に公共施設等総合管理計画を策定したことから、平成 28 年度より計画に沿った事業を進めている。

当事業では、望ましい公共施設マネジメントの確立に向け、特に公共施設の設備面から財政負担、維持管理負担を軽減するための更新手法を検討する。

また、公共施設を除却後の跡地を再生エネルギー施設に転換して収益を還元する手法についても、民間ノウハウの活用や J-クレジット制度^{*}等環境価値の取引の可能性を含めて検討する。



^{*}省エネルギー機器の導入などの取組みによる、二酸化炭素などの温室効果ガスの排出削減量や吸収量を「クレジット」として国が認証する制度

(3) 事業内容

1) 効率的な公共施設の設備の更新手法の検討

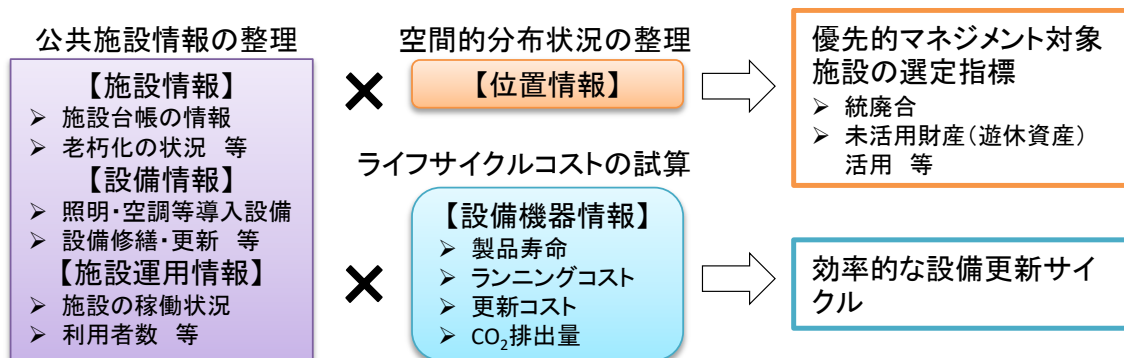
美里町では、公共施設等総合管理計画と財産・資産台帳を整備し、個別の長寿命化計画を策定しながら、施設のカルテ作成及び劣化判定を行っている。しかしながら、公共施設等総合管理計画で掲げた目標達成に向けたシナリオは具体的に描けておらず、施設の集約化や長寿命化の大きな方向性が定まっていない。

また、財政面においては、改修・更新費用の財源として、補助金などの特定財源を活用できるため、事業費よりも一般財源がいくらになるかということが、施設の更新検討に強く影響する側面もある。

そこで、増大する公共施設の修繕・更新費用に対応するため、予防保全型維持管理への移行や修繕・更新費用の平準化を行うべく、優先的に対応すべき施設を抽出するための指標の検討や、効率的な設備更新手法の検討を行う。

下図のように、まず、公共施設情報の整理においては、施設情報だけでなく、設備情報、施設運用情報について、庁内資料及びアンケート調査をもとに整理する。これに加え、空間的分布状況の整理とライフサイクルコストの試算を行う。空間的分布状況の整理においては、位置情報として、将来人口推計結果をもとに、住民基本台帳データより、全町の将来における人口分布を整理する。これにより、今後の公共施設のあり方の検討において、優先的に検討する対象施設を選定する際の指標につなげる。

一方、ライフサイクルコストの試算については、設備機器情報として、現在のエネルギー使用量のデータより将来的に発生する照明及び空調のコストを試算する。この試算結果をもとに、今後の効率的な設備更新サイクルを検討する。



2) 省エネ・再エネを活用した施設運営コストの削減と財政負担の軽減

美里町では、地球温暖化対策実行計画の策定を機に、公共施設における省エネ化とエネルギー消費の効率化、再生可能エネルギーの導入に取り組んでいることから、管理手法や運営コスト抑制に省エネや再生可能エネルギー（以下「再エネ」という）の活用の視点を取り入れることとした。

具体的には、省エネや未活用資産を使用した再エネの活用により、公共施設のエネルギーコストの削減と環境価値の創出を図り、環境価値を経済価値へと変換することを含めて、財政負担を軽減する手法を検討する。

また、これらについて民間活力やノウハウの活用を図れる実施スキームの検討を行い、次年度以降の具体化に向けた検討を行う。

- 未活用財産（遊休資産） → 再エネルギー施設へ転換
- 公共施設の照明・空調等設備 → 省エネルギー設備へ転換
- 環境価値の経済価値への変換

(4) 事業の検討結果

1) 効率的な公共施設の設備更新手法の検討

① 公共施設情報の整理

美里町の町民一人当たりの公共施設延床面積は約 6 m²/人であり、全国平均に比べ約 1.7 倍と高くなっている。そのため、対症療法型の維持管理では投資的経費を大きく上回る修繕・更新費のピークが間もなく到来することなどが課題となっている。

そこで、平成 28 年度に策定した「美里町公共施設等総合管理計画」では、「①平準化（ならず）」「②長寿命化（のばす）」「③質と量の最適化（へらす）」を基本方針に掲げ、取組みを推進することとしている。

美里町が保有する公共建築物は、108 施設、延床面積 14.3 万 m²となっており、このうち、学校教育系施設が 39%、公営住宅が 16%、社会教育系施設及びスポーツ・レクリエーション施設が各 9%、保健・福祉施設が 6%という構成になっている。

構成割合が最も大きい学校教育系施設に関しては、平成 18 年の合併以降、人口減少が進む南郷地区の 2 つの小学校を 1 校に統合、中学校に関しても町内にある 3 校を 1 校に統廃合する計画を進めている。また、文化系施設、スポーツ・レクリエーション系施設については、町全体の状況を踏まえて統廃合の計画を進めていくこととしている。

本事業では、最初に下表の項目について、公共施設の施設、設備及び施設運用の情報整理を行った。情報収集に際しては、庁内資料の整理及びアンケート調査を実施した。

【公共施設情報の整理項目】

情報項目	詳細
施設情報	✓ 施設台帳の情報 ✓ 老朽化の状況 ✓ 耐震改修実施の有無 等
設備情報	✓ 照明・空調等導入設備 ✓ 設備修繕・更新 等
施設運用情報	✓ 施設の稼働状況 ✓ 利用者数 等

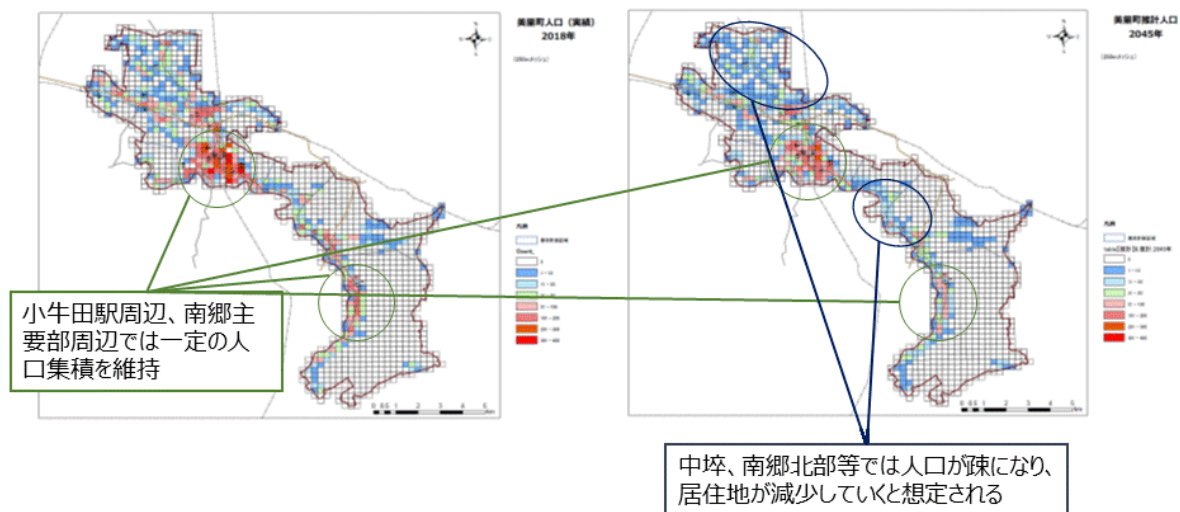
② 空間的分布状況の整理

■ 将来人口の分布推計

今後の公共施設の需要に配慮するため、前述の公共施設情報に加え、将来人口の分布推計を行った。

人口推計に際しては、2018年10月の住民基本台帳データをもとに、コーホート法で2020年から2045年度までの5年度毎の将来人口を推計し、その結果を居住人口ベースのメッシュ別で整理した。

その結果、全町的にみると、年少人口及び老年人口は概ね横ばいだが、生産年齢人口は減少することが分かった。また居住地でみると、小牛田駅周辺、南郷主要部周辺では、一定の人口集積を維持することができる一方で、中塚、南郷北部等では人口が減少し、居住地が減少していくと想定される結果となった。



■ 町有施設の利用圏域の変動

上記の将来人口の分布推計を踏まえ、各施設を耐用年数で除却し、施設がなくなることにより、利用圏域が広がった場合の人口の動向を可視化した。

分析対象としたのは、学校教育施設（小学校のみ）、社会教育系施設（コミュニティセンター）、子育て支援施設（保育園等）で、各施設の利用圏域の変動を調査した。

調査に際しては、2018年、2030年、2040年、2045年時点で耐用年数が経過する施設を廃止するものと想定し、残された施設が最近隣距離となる領域をカバーすると設定した上で、領域に含まれる利用人口であるカバー人口数とカバー人口増減率を比較した。

その結果、小学校については、2030年ではすべての小学校のカバー人口は減少するが、建物の耐用年数に応じて除却を行った場合、2045年では中部及び南部の小学校がなくなることから、中部及び南部のカバー人口増減率は200%を超える。

コミュニティセンターについては、地域コミュニティの拠点としての機能も併せ持つ重要な施設の一つではあるが、建物の耐用年数に応じて除却を行った場合、2045年で北部及び南郷地区でカバー人口増減率は200%を超える。

子育て支援施設（保育園等）については、建物の耐用年数に応じて除却を行った場合、2045年で北部を除きカバー人口増減率が200%を超える結果となった。

この結果から、カバー人口増減率が200%を超える施設を耐用年数経過によって単純に減らしていくことは望ましくなく、財政負担の軽減と公共サービスの維持を両立するため、長寿命化や民間委託なども視野にマネジメントしていく必要がある。

そこで、優先度指標の検討においては、耐用年数経過による単純な減少が難しい学校教育施設、社会教育系施設、子育て支援施設に加え、高齢者層向けサービス施設が多く含まれる保健・福祉施設を主な検討対象とした（次頁の表）。

【優先的マネジメント対象施設分類と施設数】

施設分類	施設数
学校教育施設	9
社会教育系施設	11
子育て支援施設	7
保健・福祉施設	9

③ 優先的マネジメント対象施設の選定指標の検討

次に、前述の空間的分布状況の整理を踏まえ、施設の廃止・集約化や管理手法の方向性を検討するための指標として、下表の通り、優先度指標①「統廃合検討指標」と優先度指標②「管理手法選択指標」の2つを設定した。

なお、本指標は財政的な観点に限定したものであり、これをもって直ちに統廃合が決定されるものではない。

【優先度指標と詳細】

指標	詳細
優先度指標① 「統廃合検討指標」	<ul style="list-style-type: none"> 施設の利用廃止、同一用途施設の集約化、利用継続の方向性を検討するための指標 将来の利用可能性（人口）や立地、使用上の安全性、躯体の維持に関する費用を要素として検討
優先度指標② 「管理運営手法選択指標」	<ul style="list-style-type: none"> 統廃合検討指標によって、集約化又は利用継続と区分された施設についての管理運営手法の方向性を検討するための指標 将来の利用可能性（人口）、設備更新・エネルギーコスト（利用継続コスト＝LCC）を要素として検討

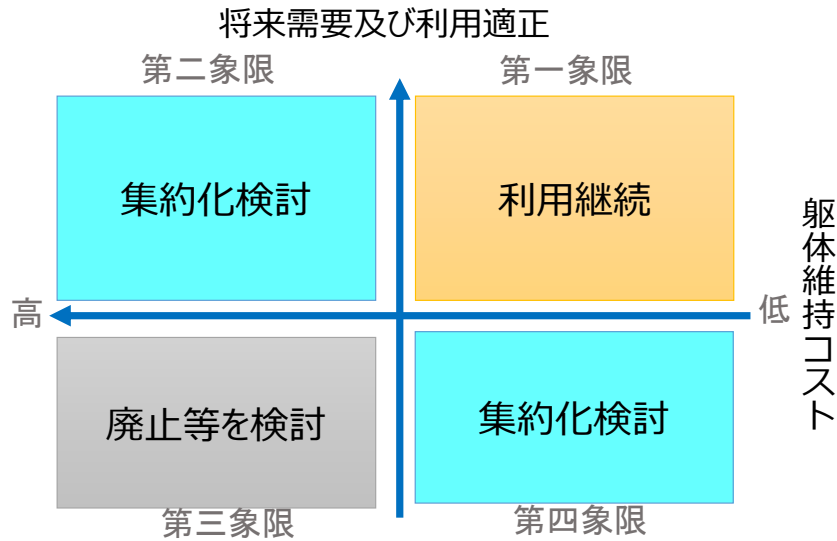
優先度指標①「統廃合検討指標」は、各施設分類ごとに、廃止・集約化を検討するための優先度指標である。

具体的には、将来需要を評価する利用圏域内将来人口、施設の利用しやすさを評価する立地指標、施設の災害に対する安全性を評価する安全指標、躯体の改修・更新に関する費用を下表のようにそれぞれにスコア化し、その数値結果をポートフォリオ分析により評価するものである。

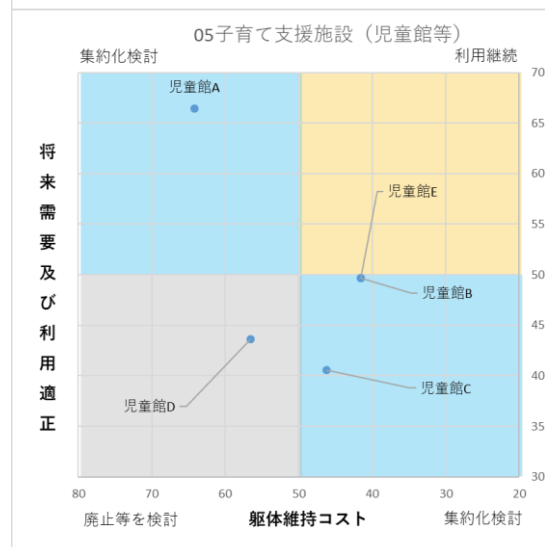
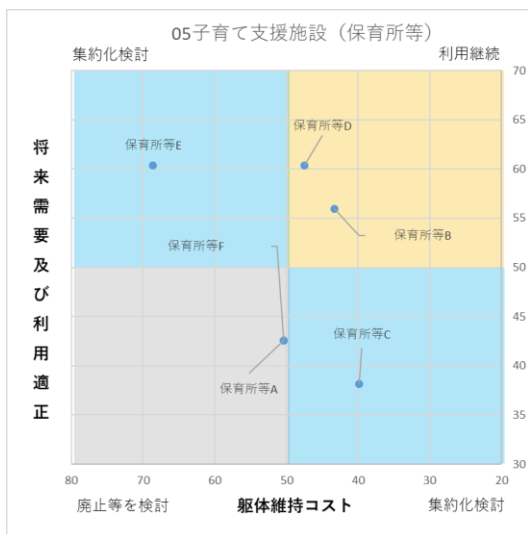
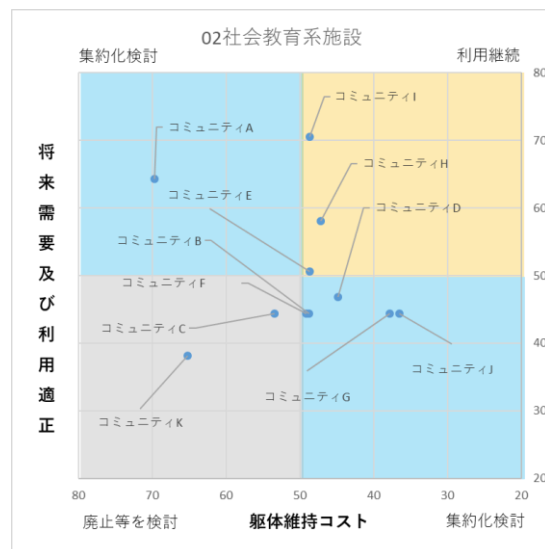
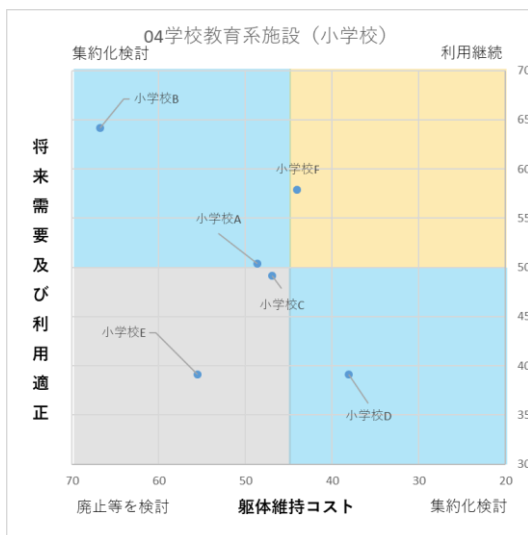
ポートフォリオ分析においては、下図の通り更新費用が低く、将来需要が高いものについては「継続利用」、躯体の維持コストが高く、将来的な需要も見込めないものは「廃止」を検討、それ以外は同一用途で「集約化」していくこととした。

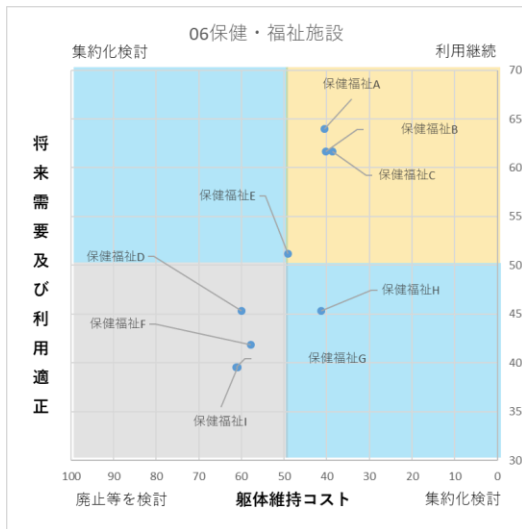
【優先度指標①統廃合検討指標の項目等】

項目	指標・配点	詳細
将来需要及び 利用適正	将来需要（20点）	<ul style="list-style-type: none"> 利用圏域の将来人口（2045年度）
	立地指標（10点）	<ul style="list-style-type: none"> 主要道路の近接性 バス停からの近接性
	安全指標（10点）	<ul style="list-style-type: none"> 浸水想定 耐震改修の有無
躯体維持コスト	躯体維持コスト	<ul style="list-style-type: none"> 躯体の改修・更新費用（㎡あたり） →将来発生する費用を現在価値化・偏差値で評価



評価の結果、小学校は1施設、社会教育系施設は3施設、子育て支援施設（保育所等）は2施設を除いたすべての施設が、子育て支援施設（児童館等）はすべての施設が、保健・福祉施設は5施設が「集約化を検討」あるいは「廃止等を検討」の対象となった。





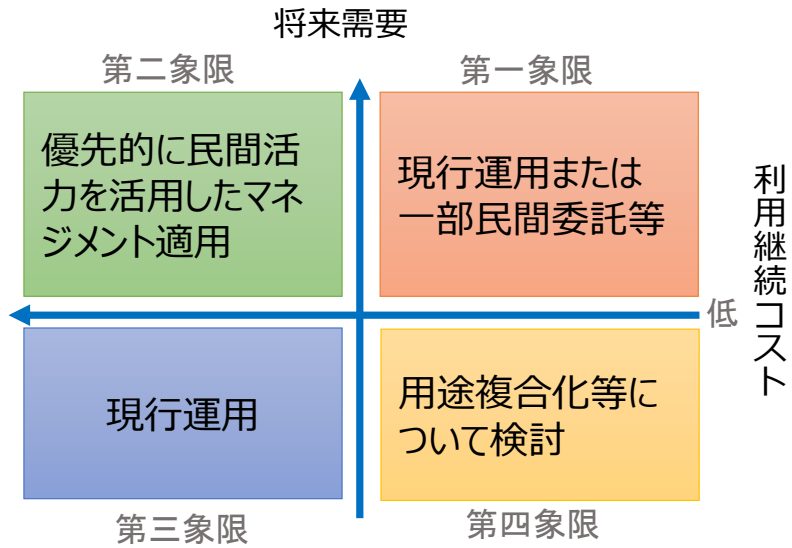
優先度指標②「管理手法選択指標」は、各施設分類ごとに、民間ノウハウの活用を含む管理手法を選択するための指標である。

具体的には、将来需要を評価する利用圏域内の将来人口、利用継続に係る設備更新費用、エネルギーコスト削減額を下表のようにそれぞれにスコア化し、その数値結果をポートフォリオ分析により評価するものである。

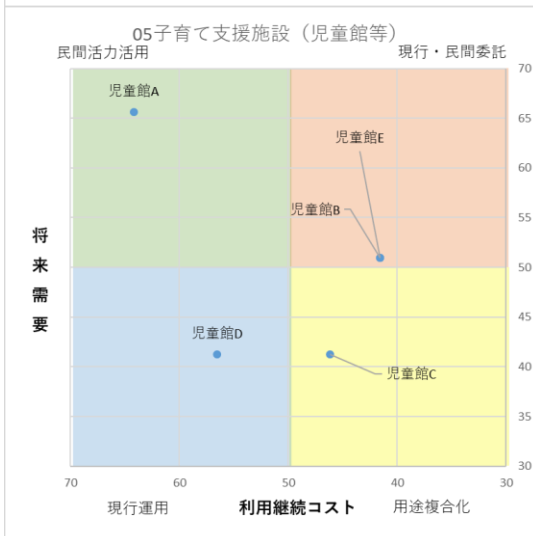
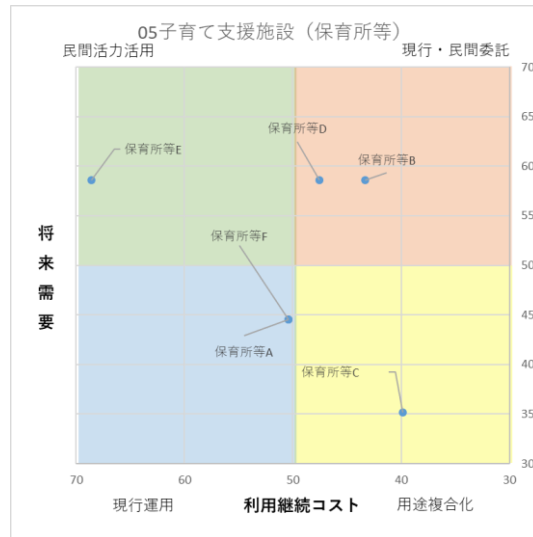
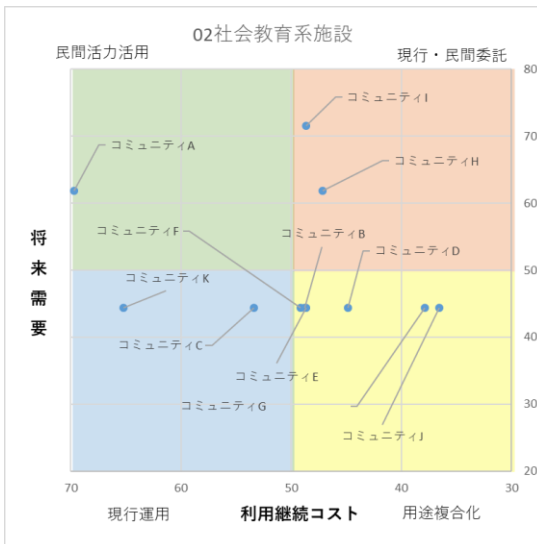
ポートフォリオ分析においては、下図の通り利用継続に係る費用が低く、将来需要が見込めるものに関しては「現状維持」、または可能であれば「一部民間委託」、利用継続コストが高く需要があるものは、コストを抑制するため「民間活力を活用したマネジメント」を適用、利用継続コストは低く、将来需要が低いところは「用途複合化等」で他の用途と併せた利用で需要を高めていくこととした。

【優先度指標②管理手法選択指標の項目等】

項目	指標・配点	詳細
将来需要	将来需要 (20点) (将来的な利用の可能性)	・ 利用圏域の将来人口 (2025年度)
利用継続コスト	設備改修費用 (設備更新に関する費用)	・ 2025年度までの設備改修に必要な費用 →将来発生する費用を現在価値化・偏差値で評価
	エネルギーコスト (利用に際してかかり続ける費用)	・ 2025年度までのエネルギーコストの削減料 (設備更新効果を反映させる) →将来の削減効果を現在価値化・偏差値で評価



評価の結果、社会系教育施設は多くの施設が用途複合化検討となった。
 子育て支援施設（保育所等）、子育て支援施設（児童館等）については各管理手法に分散している。
 なお、子育て支援施設はすでに複合化がされている施設もある。



以上の2つの優先度指標の適用結果を整理すると下表のようになる。例えば、コミュニティセンター（社会教育系施設）では集約化・用途複合化が必要な施設が多かった。ただし、本分析結果は財政上の観点から精査したものであるため、別途、維持管理コストの効率化について検討が必要である。また、具体の方向性については財政面以外の指標も含めて検討を進める必要がある。

【優先度指標の検討結果】

施設名称	用途	統廃合検討指標	管理運営手法選択指標
コミュニティA	02社会教育系施設	集約化	現行・民間委託
コミュニティB	02社会教育系施設	集約化	用途複合化
コミュニティC	02社会教育系施設	廃止等	用途複合化
コミュニティD	02社会教育系施設	集約化	用途複合化
コミュニティE	02社会教育系施設	利用継続	用途複合化
コミュニティF	02社会教育系施設	集約化	用途複合化
コミュニティG	02社会教育系施設	集約化	用途複合化
コミュニティH	02社会教育系施設	利用継続	民間活力活用
コミュニティI	02社会教育系施設	利用継続	民間活力活用
コミュニティJ	02社会教育系施設	集約化	用途複合化
コミュニティK	02社会教育系施設	廃止等	用途複合化
小学校A	04学校教育系施設	利用継続	現行運用
小学校B	04学校教育系施設	集約化	現行・民間委託
小学校C	04学校教育系施設	集約化	用途複合化
小学校D	04学校教育系施設	集約化	用途複合化
小学校E	04学校教育系施設	廃止等	現行運用
小学校F	04学校教育系施設	利用継続	現行・民間委託
保育所等A	05子育て支援施設	廃止等	現行運用
保育所等B	05子育て支援施設	利用継続	民間活力活用
保育所等C	05子育て支援施設	集約化	用途複合化
保育所等D	05子育て支援施設	利用継続	民間活力活用
保育所等E	05子育て支援施設	集約化	現行・民間委託
児童館A	05子育て支援施設	集約化	現行・民間委託
児童館B	05子育て支援施設	集約化	現行・民間委託
保健福祉A	06保健・福祉施設	利用継続	民間活力活用
保健福祉B	06保健・福祉施設	利用継続	現行・民間委託
保健福祉C	06保健・福祉施設	利用継続	民間活力活用
保健福祉D	06保健・福祉施設	廃止等	用途複合化
保健福祉E	06保健・福祉施設	利用継続	用途複合化
保健福祉F	06保健・福祉施設	廃止等	用途複合化
保健福祉G	06保健・福祉施設	廃止等	用途複合化
保健福祉H	06保健・福祉施設	集約化	用途複合化
保健福祉I	06保健・福祉施設	廃止等	用途複合化

④ ライフサイクルコストの試算

■ 試算手法の概要

次に、公共施設のランニングコストをいかに抑制するかを検討するため、エネルギーコスト、設備更新費用を踏まえたライフサイクルコストの試算を行った。

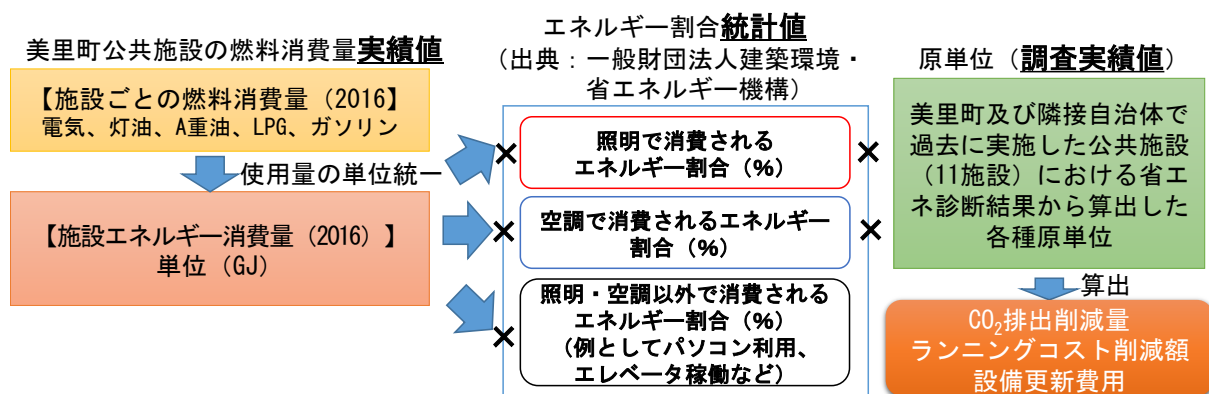
ライフサイクルコストの試算に際して、エネルギーコストや設備更新費用に着目したのは、町の財政がひっ迫する中で、利用を継続する施設において、これらの費用をどのように削減していくかは重要な課題と認識したためである。

なお、美里町では、地球温暖化対策実行計画において目標達成や環境価値を活用した財政負担緩和策等を検討していることから、本事業でCO₂排出量の変動についても推計を行っている。

算出の手順は、下図の通りである。

- ・ 美里町の各施設の燃料消費量実績値から各施設で消費されている総エネルギー量を算定
- ・ 統計値を用いて「照明」「空調」等の消費エネルギーに分解
- ・ 美里町及び周辺自治体において、過去に実施した省エネ診断結果を活用し、「照明」「空調」更新による二酸化炭素削減量、ランニングコスト削減額の試算結果から算定した原単価を用いて、設備更新による二酸化炭素削減量、ランニングコスト削減額、設備更新費用を算定。

なお、本算定には施設運営コストとして配置される人員の人件費などは対象外としている。



算出に際して使用した統計値及び原単位は下表の通りである。

【設備別消費エネルギー割合※】

用途	照明	空調	換気	給湯	昇降機	その他
事務所	26%	45%	5%	1%	1%	22%
病院	20%	36%	19%	15%	0%	10%
学校	26%	45%	4%	1%	1%	23%
集会所・体育館	20%	36%	19%	15%	0%	10%

※照明、空調の設備別消費エネルギー割合に関しては、一般財団法人建築環境・省エネルギー機構「平成25年省エネルギー基準に準拠した算定・判断の方法及び解説Ⅰ非住宅建築物(第2版)」の宮城県を含む「4地域」の数値を参考とした。本数値は、日本全国を8地域に分類し、それぞれの地域ごと、用途ごとにエネルギー消費割合を統計値で示したものである。

【設備更新に係る原単位】

	CO2 排出削減料原単位 (CO2 換算) ※ ³	ランニングコスト削減額原単位※ ⁴	設備更新費用原単位※ ⁵
照明の LED 化	0.556kg-CO2/kWh	2.7 万円/t-CO2	78 万円/t-CO2
ボイラー・冷温水器等熱源のヒートポンプ式熱源または個別化の更新※ ¹	0.0693kg-CO2/GJ	5.6 万円/t-CO2	300 万円/t-CO2
エアコンの更新※ ²	0.556kg-CO2/kWh	2.7 万円/t-CO2	96 万円/t-CO2

※¹ 熱源の置換更新よりも、燃料転換を伴うヒートポンプ化の方が設備効率はよく、CO2 削減量も大きくなるため、熱源設備が導入されている施設では、ヒートポンプ化を行うことを想定。

※² 隣接する隣接自治体（涌谷町）で過去に実施下省エネ診断結果による

※³ 環境省排出量算定資料による設定値（環境省の補助事業で一般的に利用される値）

※⁴ 省エネ設備の更新により、燃料（電気、A 重油）消費量削減分を削減金額と CO2 削減量に換算し、削減金額を CO2 削減量で除した値（円/t-CO2）。ただし、省エネ化によるメンテナンスコストの削減分は加味していない。

※⁵ 設備更新費用（イニシャルコスト）を省エネ設備への更新による年間の CO2 削減量で除した値。

■ 試算対象とした施設

ライフサイクルコストの試算対象とした施設は、「美里町公共施設等総合管理計画」の施設分類のうち、「文化系施設」「社会教育系施設」「スポーツ・レクリエーション系施設」「学校教育施設」「子育て支援施設」「保健・福祉施設」「行政系施設」である。

なお、ポンプ場など照明・空調の割合が高くない施設や、給食センター、スイミングセンターなどエネルギー消費構造が他の施設と大きく異なる施設は、試算の対象外とした。

【対象とした施設分類等】

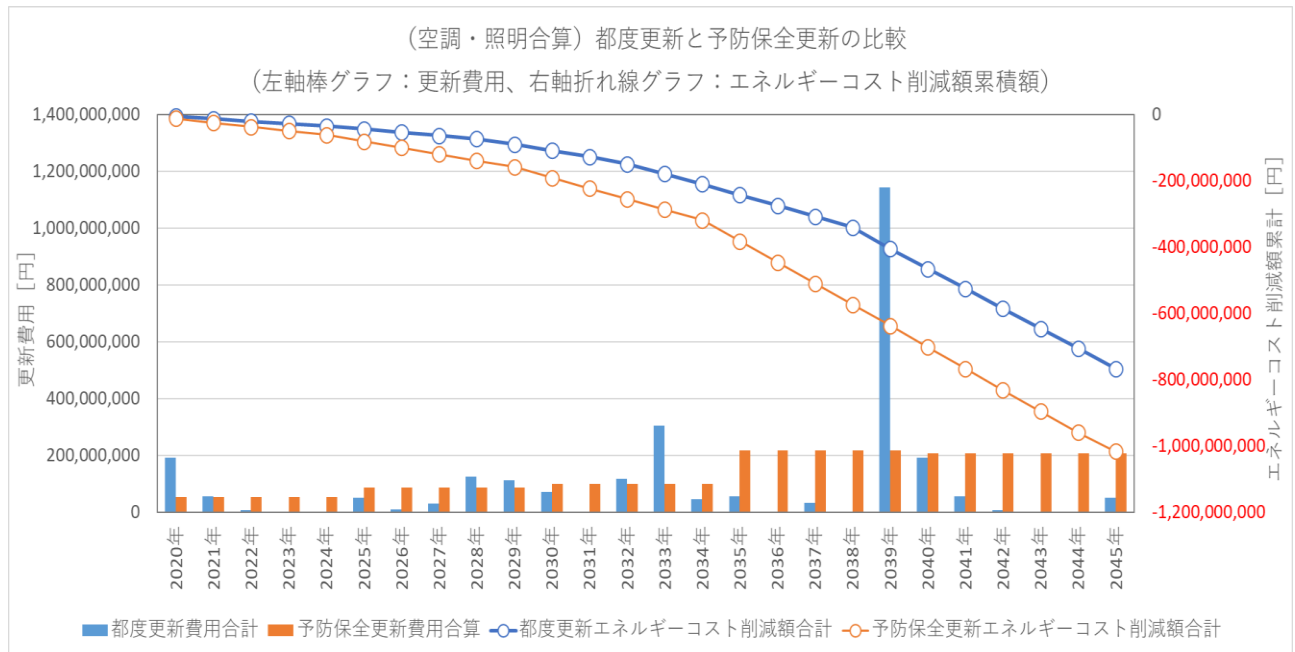
施設分類	試算対象施設数	平均規模 (㎡)	備考
学校教育施設	9	3,700	小学校、中学校
社会教育系施設	11	912	コミュニティセンター、近代文学館等
子育て支援施設	7	1,243	保育所、幼稚園、児童館
保健・福祉施設	9	910	健康保険センター、老健施設
文化系施設	1	2,822	文化会館
スポーツ・レクリエーション系施設	2	3,040	トレーニングセンター、南郷体育館
行政系施設	3	8,240	本庁舎、東庁舎、南郷庁舎
合計	42	※情報が収集できている施設が対象	

■ 試算結果

ライフサイクルコストの試算結果を見ると、下図青色のグラフのように設備耐用年数に応じて設備更新を行った場合、主に小中学校の空調更新を迎える 2039 年度に更新費用負担が集中することがわかった。ただし、美里町の既存更新分に関する投資的経費は約 4.5 億円を超える費用は、更新費用負担が集中する 2039 年度を除き、発生しないこともわかった。

しかしながら、2020 年度、2033 年度、2040 年度は、照明・空調の更新のみで投資的経費 4.5 億円の半分を超える費用が発生すると見込まれる。

エネルギーコストについては、設備更新に伴い低減するが、下図オレンジのグラフのように予防保全的に前倒しで設備更新を行うことで、2045 年度までに約 2.5 億円の追加削減効果が得られる可能性がある。



2) 省エネ・再エネを活用した施設運営コストの削減と財政負担の軽減

① 財政負担緩和策の可能性の検証（新電力導入による財政負担緩和の可能性の検証）

公共施設のエネルギーコスト低減化のための手法として、下記の2つの手法について、削減効果の推計を実施した。

- 予防保全型の更新を実施するためのリース事業（LED照明リース）
- 新電力導入からの電気購入によるエネルギーコスト削減効果

また、再生可能エネルギー活用の観点から PPA（Power Purchase Agreement）モデルによる太陽光発電設備導入について検討した。

それぞれの検討結果は下記の通りである。

■ 予防保全型の更新を実施するためのリース事業（LED照明リースによるエネルギーコスト削減効果）

ライフサイクルコストの試算より、LED化の投資回収年が比較的短く、更には、電気の排出係数が今後低下していく見込みであることから、最も費用対効果が見込める電気及び照明に着目し、小学校をモデルにLED照明リースを検討することとした。

電気及び照明は各諸室の稼働状況により変動はあるものの、概ね10年程度で投資回収が可能であることが確認できた。LED照明の法定耐用年数（15年）、製品期待寿命（40,000時間）であることを合わせて考えると、行政側の財政負担削減効果が期待できる。

【LED照明リースによるエネルギーコスト削減効果】

	小学校 E	小学校 C	小学校 B
リース総額 (円/10年)	9,000,000	11,200,000	9,330,000
年間電気使用量削減 効果 (kWh)	22,653	31,932	51,550
電気使用料金削減額 (円)	427,000	602,000	973,000
基本料金削減額 (円)	195,000	211,000	296,000
既設ランプ交換費用 (円)	82,000	124,000	127,000
投資回収 (年)	12.77	11.94	6.68

■ 新電力導入からの電気購入によるエネルギーコスト削減効果

次に、新電力導入によるエネルギーコスト削減効果について検討した。

新電力導入の対象施設として、「美里町公共施設等総合管理計画」における施設分類のうち「文化系施設」「社会教育系施設」「スポーツ・レクリエーション系施設」「学校教育施設」「子育て支援施設」「保健・福祉施設」「行政系施設」を選定した。

試算では、高圧契約の中でも業務用電力契約（26施設）と低圧契約（114施設）で、合計約1,200万円/年の削減効果が見込める結果となった。

▼高圧契約シミュレーション結果 ※高圧契約とは、比較的大きな施設規模の契約形態（庁舎、体育文化施設等）

No	プラン名	契約要領		現電気料金 (円)	新電気料金 (円)	削減額 (円)	削減率
		kW	年負荷率 %				
1	業務用電力 (26施設)	2,261	18.77%	90,552,903	79,655,667	-10,897,236	-12.03%
2	高圧電力S (7施設)	369	44.78%	26,950,079	28,919,688	1,969,609	7.31%
3	高圧季節別時間帯別電力S (4施設)	270	53.18%	22,606,728	24,793,009	2,186,281	9.67%
合計		2,900		140,109,710	133,368,364	-6,741,346	-4.81%

東北電力のプランより安くできない

▼低圧契約シミュレーション結果 ※低圧契約とは、比較的小さな施設規模の契約形態（公民館、小規模事務所等）

No	施設名	契約容量			年負荷率 %	現プラン	現電気料金 (円)	新電気料金 (円)	削減額 (円)	削減率
		A	kVA	kW						
1	従量電灯A (3施設)	15			-	従量電灯A	9,390	8,921	-470	-5.00%
2	従量電灯B (60施設)		1,308		3.26%	従量電灯B	1,525,418	1,372,654	-152,764	-10.01%
3	従量電灯C (12施設)		167		8.74%	従量電灯C	4,076,132	3,667,901	-408,231	-10.02%
4	低圧電力 (39施設)			319.5	7.5%	低圧電力	7,829,303	7,045,077	-784,226	-10.02%
		15	1,475	320		合計 (全ての施設)	13,440,243	12,094,553	-1,345,691	-10.01%

■ 再可能エネルギー活用の観点から PPA モデルによる太陽光発電設備導入

太陽光設備に関しては、小学校をモデルに屋上設置型による導入を検討した。さらに、対象施設の年間消費電力から太陽光発電量の自家消費量を想定し、PPA 事業の導入可能性について評価した。

その結果、屋上に設置可能な太陽光発電設備の発電容量は 32kW となり、年間発電量 36,210kWh と試算された。このうち、50%を自家消費すると仮定すると 18,105kWh が余剰売電の量となる。

導入費用としては、設置費用として 20 万円/kW（防水工事含まず）とすると約 640 万円となる。

収入としては、余剰売電の買取価格を 9 円とすると、約 16 万円/年となる。

なお、買取価格は、東北電力の一般家庭に設置された太陽光発電設備の余剰売電買取単価を参考とした。したがって、太陽光発電設置事業者が設置コストを 10 年で回収しようとする、設置費用から 10 年間の余剰売電金額を除いた 480 万円を自家消費分で回収する必要がある。この場合、太陽光発電設置事業者からの自家消費分電気購入価格は最低でも約 27 円が必要となり、モデルとした小学校の高圧契約による従量単価は現在約 15 円となっており、現状よりも高額となる。

従って、太陽光設備導入の事業可能性については、環境学習へ使用するなどの他の目的がある場合を除いて、財政面からの導入メリットは大きいものではないと考えられる。

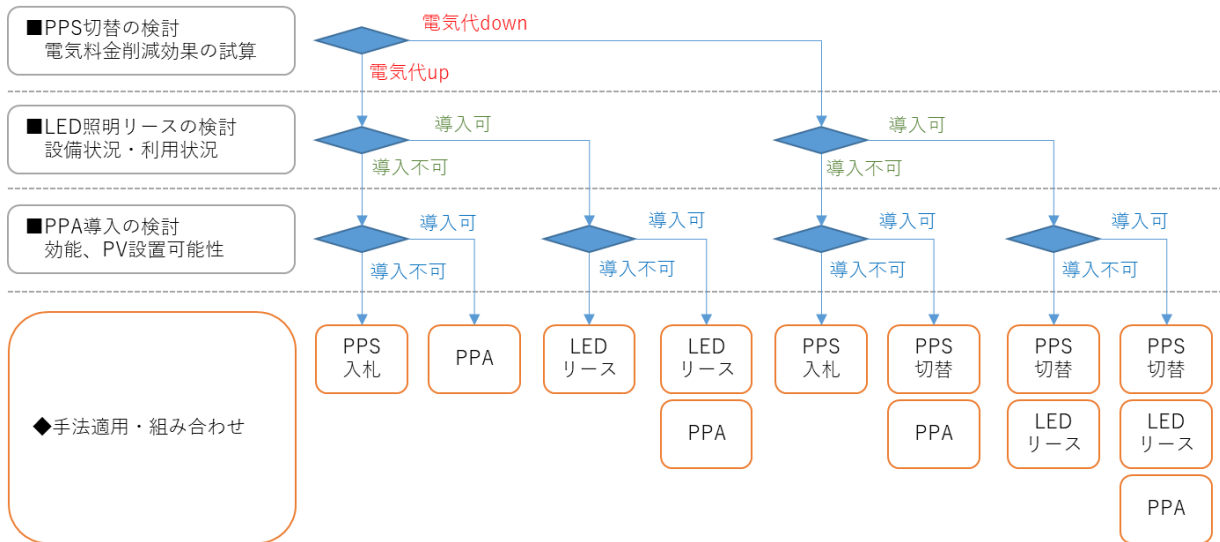
■ エネルギーコスト低減化手法の組み合わせの検討：事業適用案の検討フロー

新電力、省エネ設備リース、PPA 等、事業別の導入可能性調査の結果を踏まえ、分析対象とした施設への適用案の検討を行った。

特に PPA の導入検討では、環境省補助金が活用できる施設は、補助金活用を優先して分類した。また、学校教育系施設は、防災機能強化や環境学習の機会創出など、経済価値以外の要素も含めて評価を実施することとした。

その結果、対象施設ごとに有効と考えられる事業適用案を設定した。これらを今後の公共施設マネジメント手法の検討の際の参考とする。

【事業適用案の検討フロー】



② 未活用財産（遊休資産）の活用検討

財政負担緩和策の一つとして、既存の遊休地の立地状況を確認し、再生エネルギーの用地として活用した場合における採算性や創出できる環境価値について検証した。

施設や機能の統廃合により、施設の新設を行わないことを前提に、未活用財産（遊休資産）の立地を見ると、接道条件など交通利便性が良い場所にはなく、民間需要は見込めないと考えられる。

そこで、太陽光設備など再生可能エネルギー設備の導入について、財政負担緩和につながる環境価値を算出するため、試算など調査を進めることとした。

太陽光発電の活用を想定した事業モデルは以下ア～ウの通りである。これらの事業モデルに対し、投資回収年と創出できる環境価値について試算を行った。

- ア. 近隣の町有施設へ供給し、自家消費できない分を売電する
- イ. 高圧（50kW 以上）の太陽光発電設備として設置し、全量売電する
- ウ. 低圧（50kW 以下）の太陽光発電設備として設置し、全量売電する

■ ア. 近隣の町有施設へ供給し、自家消費できない分を売電する

下表の旧小学校に設置した太陽光発電により、年間の想定発電量は一般家庭 107 世帯分のものが見込める結果となった。この発電電力を可能な限り、近隣のコミュニティセンターで自家消費（全体発電量の 4%）し、余剰分を売電すると想定した場合、11 年で投資回収が可能となる。

年間の環境価値としては、自家消費、余剰売電も併せて約 285 t-CO2 の削減効果を創出できる結果となった。

【年間想定発電量試算発電量】

設置場所	01_旧中塚小学校（中塚高畑 115 番）
設置場所面積	1.2ha
パネル容量	310W×1,400 枚=446kW
パワーコンディショナ	10kW×36 基=360kW
パネル設置方位角	真南 0 度
パネル設置傾斜角	20 度
年平均日射量 NEDO 日射量データベース（鹿島台）	3.7kWh/m ² ・日
年間想定発電量	512,089kWh（一般家庭の 107 世帯分に相当）

【年間想定売電収支】

1) 初期費用	工事費 （パネル容量 1kW あたり 150 千円）	66,915 千円
	系統連携負担金	3,600 千円
	測量調査費	8,814 千円
	開発予備費用	2,231 千円
	①合計	81,560 千円
2) 近隣施設への自家消費電力料金	②中塚コミュニティセンター消費電力料金消費電力量：18,378 kWh（平成 30 年度）（電力料金単価 27.5 円/kWh）	505 千円
3) 売電収入	③年間売電収入 （売電価格 14 円/kWh）	6,912 千円
4) 投資回収	④投資回収年数（①/（②+③））	11 年

■ イ. 高圧（50kW 以上）の太陽光発電設備として設置し、全量売電する

下表の旧小学校に設置した太陽光発電により、年間の想定発電量は一般家庭 217 世帯分のもが見込め、11 年で投資回収が可能となった。

年間の環境価値としては、約 578 t-CO₂ の削減効果を創出できる結果となった。

【年間想定発電量試算発電量】

設置場所	10_旧練牛小学校（練牛八号 32 番）
設置場所面積	119.0ha
パネル容量	310W×2,920 枚=905.2kW
パワーコンディショナ	10kW×73 台=730kW
パネル設置方位角	真南 0 度
パネル設置傾斜角	20 度
年平均日射量 NEDO 日射量データベース（鹿島台）	3.7kWh/m ² ・日
年間想定発電量	1,039,102kWh（一般家庭の 217 世帯分に相当）

【年間想定売電収支】

1) 初期費用	工事費 (パネル容量 1kW あたり 150 千円)	135,780 千円
	系統連携負担金	7,300 千円
	測量調査費	17,885 千円
	開発予備費用	4,526 千円
	①合計	165,491 千円
2) 売電収入	②年間売電収入 (売電価格 14 円/kWh)	14,547 千円
3) 投資回収	③投資回収年数 (①/②)	11 年

■ ウ. 低圧〔50kW 以下〕の太陽光発電設備として設置し、全量売電する

下表の旧幼稚園に設置した太陽光発電により、年間の想定発電量は一般家庭 15 世帯分のものが見込め、15 年で投資回収が可能となった。

年間の環境価値としては、約 40 t-CO₂ の削減効果を創出できる結果となった。

【年間想定発電量試算発電量】

設置場所	04_旧幼稚園 (牛飼新西原 268 番)
設置場所面積	0.26ha
パネル容量	310W×200 枚=62kW
パワーコンディショナ	9.9kW×5 台=49.5kW
パネル設置方位角	真南 0 度
パネル設置傾斜角	10 度
年平均日射量 NEDO 日射量データベース (鹿島台)	3.7kWh/m ² ・年間
年間想定発電量	71,171kWh(一般家庭の 15 世帯分に相当)

【年間想定売電収支】

1) 初期費用	工事費 (パネル容量 1kW あたり 200 千円)	12,400 千円
	系統連携負担金	495 千円
	測量調査費	1,612 千円
	開発予備費用	310 千円
	①合計	14,817 千円
2) 売電収入	②年間売電収入 (売電価格 14 円/kWh)	996 千円
3) 投資回収	③投資回収年数 (①/②)	15 年

以上の結果から、遊休資産を太陽光発電設備用地として活用することで、一定の事業採算性が取れる事業が実施できることが分かった。

なお、本調査は美里町が事業主体となった場合であり、民間活力の導入などの場合は、地代やその他の諸条件により事業採算性は変化する。

また、地代及び固定資産税収のみでは行政の財政負担緩和は見込めないことから、事業採算性を向上させるためには、FIT 以外にも再エネ電気の価値をより評価する需要家の確保や環境価値を経済価値に変換する取組みが重要である。

美里町においては、町周辺での電気系統の空きはあるものの、今後の開発状況によっては系統連係が難しくなることも想定されるため、地域での消費に加え環境価値の経済価値化を進めることが望ましいと考えられる。

美里町では地球温暖化対策実行計画にて、2030 年度までに 39.6%、2,428.6t-CO₂ の削減

が全体目標となっている。このうち、再エネ導入による削減目標は、73.4t-CO2 となっており、「ア. 近隣の町有施設へ供給し、自家消費できない分を売電する」手法は、「イ. 高圧 [50kW 以上] の太陽光発電設備として設置し、全量売電する」ことによる再エネ整備が実現すれば、環境価値の余剰を生み出すこととなり、その有効活用が可能となる。

③ 環境価値導入の検討（環境価値の取引にかかると市場動向の把握）

省エネ・再エネ設備の導入による新たな財源確保の可能性として、環境価値の市場動向を確認した。

地球温暖化対策において、国や自治体は、「地球温暖化対策計画（2016年5月閣議決定）」を踏まえ、2050年の二酸化炭素排出実質ゼロ表明の動きなど、取組みに賛同する自治体もあり、そこでは先駆的な戦略を打ち出している。特に、東京都では「ゼロエミッション東京戦略」を策定しており、他の地方自治体との連携を含めて、都内の二酸化炭素排出量削減に関する取組みを推進している。

そこで、都市部の自治体に美里町が環境価値を提供し、再エネ導入の補完となるような効果が得られるのか、実際に取組みが進んでいる自治体に他自治体との連携の現状や課題についてヒアリング調査を実施した。

ヒアリングに際しては、環境価値導入における具体的な制度について、下表の3つを比較検討し、自治体の関与が可能で発行量の多いJ-クレジットを中心に都内区部の2自治体を対象とした。

【環境価値取引の各制度と特徴】

制度名	特徴
グリーン電力証書	<ul style="list-style-type: none"> 企業、自治体などが購入対象者 発電設備に特化されている
J-クレジット	<ul style="list-style-type: none"> 企業、自治体などが購入対象者 発電設備に加えて、省エネ設備によるCO2削減や森林整備によるCO2吸収量についても証書化できる 入札や相対取引が行われる
非化石証書	<ul style="list-style-type: none"> 小売電気事業者が購入対象者 非化石価値取引市場で入札取引が行われる

ヒアリングにおいては、下表の通り「現状の取組み」や「環境価値の経済価値化」として、J-クレジットの取組みに対する印象や美里町との連携可能性、その場合の制度的な障壁を調査したほか、非化石証書のように小売電気事業者が需要家に対して環境価値を提供する場合、美里町の地域エネルギー会社からの供給の可能性等、調査を実施した。

【自治体ヒアリング項目と詳細】

項目	詳細
現状の取組みについて	<ol style="list-style-type: none"> ① 現在の環境（地球温暖化対策等）に対する特質すべき取組み内容は何か。 ② 環境（地球温暖化対策等）に対する取組みの課題は何か。
環境価値の経済価値化について	<ol style="list-style-type: none"> ① J-クレジットの取組み（環境価値の経済価値化への取組み）がすでに単独で実施されているか。もしくは、他の地方の自治体とすでに連携して取組み実施されているか。 ② 美里町での経済価値化された環境価値を自治体内の有効活用できる場合、連携していくことが可能か。また、可能と考える場合でも障壁となりそうなことはあるか。

項目	詳細
	③ 美里町にある事業者と区内の事業者との取組みに対して、斡旋していくことは可能か。 ④ 非化石証書のように、小売電気事業者が需要家に対して環境価値を提供する場合、例えば、美里町の地域エネルギー会社からの供給を受けることが可能か。 ⑤ 環境価値を区が享受するにあたって、財政面ではどの程度までの規模感が考えられるか。

各自治体のヒアリングの結果の詳細は、下表の通りである。

A区は、問題意識として、地方自治体の衰退における都市部への影響を懸念しており、地方と共生することが重要という考えであるため、美里町からの権利購入の希望はある。しかしながら、購入に至るには、二酸化酸素排出量削減のためだけでは、区民や議会への説明は難しく、人的交流や環境教育などの付加価値が必要との回答であった。

B区に関しては、取組みの方向性としては、今後需要が高まると捉え、他自治体との連携は重要と考えているが、すでに登録制度を運用しており、新たな取組みを可能とする場合はその要綱を見直す必要があるとの回答であった。

【A区のヒアリング結果】

ヒアリング項目	ヒアリング結果
現状の取組みについて	<ul style="list-style-type: none"> 地球温暖化対策実行計画では、低炭素排出係数の事業者の絞り込みや地方との連携による電力供給も施策として進めている。 高圧施設は低排出係数の事業者、低圧施設は地方との連携という視点を持っている。 森林整備では地方と協定を結び連携をしている事例がある。
現状の課題	<ul style="list-style-type: none"> 区の条例で定めている削減目標にはなかなか到達していかない。 地方との連携の調査の中で、なかなか低い排出係数となるものが少ない。 東京都の戦略のように区内事業者・家庭などにいかにCO2削減を普及させていくかが課題
環境価値の経済価値化について	<ul style="list-style-type: none"> 地方が衰退すると、都市部も困るという点を行政としてもつため、共生する姿が望ましく取組み内容は良いと考える。 環境価値を権利として購入し、CO2削減するだけでは、区民の税金を使っているという観点から議会や区民への説明が難しく、手法を考える必要がある。 電気や環境価値のやり取りだけでなく、人的な交流が生まれる、環境教育ができるといった付加価値が必要である。 なぜ美里町と連携するのかといった理由付けや必要である。 人的要因の面で、庁内での体制づくりが進められるかが課題である。

【B区ヒアリング結果】

ヒアリング項目	ヒアリング結果
現状の取組みについて	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自治体間連携は区の連携エネルギー登録制度にて進めていく。 ・ 区有施設は必須で、民間建物にも再エネ導入を検討するようにしている。 ・ 森林整備の協定を78自治体と結んでおり、区の認証制度を進めている。
現状の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ CO2排出量が都内自治体で一番多いため、いかに削減するかが課題である。 ・ 来年度、地球温暖化対策実行計画策定年のため、いかに削減するかが課題。 ・ 来年度、地球温暖化対策実行計画の策定年のため、次なる一手が必要である。 ・ 連携は進んできているが、まずは連携することを優先しており、排出係数が高いのが課題である。
環境価値の経済価値化について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取組みの方向性としては、今後ニーズが高まるものとする。 ・ 連携は可能であると思うが、既存の登録制度を活用してもらうことが一番早く、新たに制度を作るにはハードルが高い。 ・ ただし、現在の登録制度ではJ-クレジットの取扱いが要綱に記載されていないため、こういった取組みを可能とする要綱の見直しが必要である。 ・ 民間同士のやり取りを個別で斡旋するのは難しいが、要綱の見直しにより可能になると思われる。 ・ なぜ美里町なのかといった説明が必要となるため、公平に取り組む施設位を見せるためにも登録制度のフレームを広げる必要がある。 ・ 地方の自治体との相互発展がキーワードになる。

以上のヒアリング結果を踏まえると、CO2削減に向けた取組みの中で、A区、B区のような都市部の自治体では単独で削減することは難しい状況にあり、代替となるJ-クレジット等による環境価値を享受することに対するニーズを把握することができた。また、都市部自治体が環境価値を享受するだけでなく、地方の自治体との相互発展のような共生の考え方も連携の目的として重要であり、例えば、本取組みを通じた人的交流といった副次的要素も考えていく必要がある。

一方、課題としては、地方の自治体との連携に際して、公平性（なぜその自治体と連携するのか）を説明できるようにする必要がある。また、取組みの方向性が一致したとしても、自治体の実際の取組みや既存制度等が合致しない可能性があることもわかった。

その他、都市部の自治体が環境価値の享受するに当たっては、環境価値の高さ（電気：低排出係数）が求められており、これに対応することも課題である。

今後は連携の形をより具体化し、都市部自治体内での庁内・住民・議会への理解を得ていくことが最優先事項と考える。そこで、連携に関する制度設計を行い、その制度が運用されていくことで、自治体間の環境価値取引が実現することにつながると考えられる。

④ 民間活力の検討（民間活力による施設管理運営モデルの検討と制度整理）

これまでの本調査の検討結果を整理すると、

- ・ 予防保全型の設備更新によって、設備更新費用の発生時期を分散し、エネルギーコストの削減効果が期待できること
- ・ 新電力からの電力購入（PPS）や LED 照明リース事業等の手法を組み合わせることで、エネルギーコストの削減が見込めること
- ・ 遊休地を活用した再生可能エネルギー事業において、一定の収益及び環境価値を創出できること
- ・ 再生可能エネルギーや省エネ・再生可能エネルギーの消費により生じる環境価値の取引を通じた都市部自治体と他の地方の自治体との連携の可能性があること

などがわかった。

一方で、課題としては、

- ・ エネルギー設備や再生可能エネルギーに関する専門的な知識を有する人材の恒常的な確保
- ・ 計画的な設備更新の実施に向けた継続的な予算の確保

などが挙げられる。なお、予算の継続的な確保については、基金等を活用することが考えられるが、財政状況の厳しい中では毎年度一定の予算を積み立てることは難しいと思われる。

これらの課題に対応するために、下記イメージ図のような民間活力を活用した再エネ設備の導入や民間による施設・設備の管理運営等を実現する事業モデルを想定している。

具体的には、都市部自治体と他の地方の自治体が再エネや環境価値の取引をきっかけとして連携し、それぞれの強みを生かして持続可能な自治体運営を実現することで、再エネ・環境価値取引や省エネサービス等で得られた資金を公共施設マネジメントやまちづくりの資金として再循環させることができるモデルである。



(5) 事業の成果と課題

1) 成果

① 「1. 効率的な公共施設の設備更新手法の検討」について

公共施設の統廃合や管理手法の検討に際しての優先度を整理した。

はじめに、町有施設の現状分析として、地域別の将来人口を踏まえ、施設分類ごとの最近隣領域、カバー人口増減率を算出し、現状と将来の公共施設の利用圏域の変動を整理・分析することで、公共施設の将来ニーズを可視化した。

次に、同一分類の公共施設についての集約化等を検討するために、利用圏域内の将来人口や交通状況等の利便性、施設自体の耐震性等の安全性、躯体の維持コストを指標としたポートフォリオ分析を行い、優先度を精査した。

また、施設そのものだけでなく、設備面についても管理運営手法を検討するため、施設の機能性維持の観点から設備更新やエネルギーコストを指標としたポートフォリオ分析を実施した。その結果、主に財政面の観点から、公共施設マネジメントを進めるにあたって基本的な方向性を整理することができた。

さらに、利用を継続する施設については、設備更新費やエネルギーコストをどのように削減していくかが重要な課題であることから、この2つのコストについてのライフサイクルコストを試算した。そこで、リースを導入するなどの予防保全的な設備更新によって、エネルギーコストを削減することができ、環境価値についても創出できることをモデルケースとして整理した。

② 「2. 省エネ・再エネを活用した施設運営コストの削減と財政負担の軽減」について

財政負担緩和策のひとつとして、既存の遊休地の立地状況を確認し、再エネ用地として活用した場合における採算性や創出できる環境価値について検証した。その結果、一定の環境価値を生み出すことができる可能性を示した。また、環境価値取引の需要や可能性があることも自治体ヒアリング調査から把握した。

以上の検討を踏まえ、具体的な取組み手法として、民間活力を活用した施設・設備管理、再エネ導入、環境価値取引の事業モデルを検討し、PPP手法の適用可能性について整理し、包括的な民間委託の適用可能性が高いことを明らかとなった。

2) 今後の課題・展望

① 包括委託の可能性の検証

遊休資産活用や施設・設備一体管理を行う場合などにおいて、民間活力を活用するためには、民間事業者との長期間にわたる契約が難しい等、条件面の精査などが必要と考えられる。

よって、環境価値の取引や再エネ導入、施設・設備管理等を包括的に委託することが可能か、より検証を重ねる必要がある。

② 都市部自治体との連携

都市部の自治体のヒアリング調査結果から、環境価値の取引に係る取組みに関して、他自治体との連携実施においては、取組み目的や効果だけでなく、連携先選定の公平性等が問われる可能性がある。取組みの過程や経緯を明確化し、庁内外に説明できるよう制度等の構築が必要である。

③ 民間活力の導入

民間活力の導入による再エネやリースを前提とした事業モデルでは、10年以上の長期に渡る事業期間が求められる。このような長期契約が担保されなければ、民間事業者の参入は難

しいことが想定されるため、仕組みや体制づくり等の対応が求められる。

④ 環境価値取引の可能性

現行の環境価値取引制度において柔軟性が高いのものはJ-クレジットと考える。しかしながら、本制度は市場としての拡大は未知数であり、現時点では想定範囲での検討にとどまる。

また、クレジットの発行に係る費用を鑑みると、費用対効果が見込まれるまで市場が拡大するかについても不確定であり、その効果は市場の状況によって判断することとなる。

(6) 研究会における論点と対応について

研究会で委員から受けた指摘の中で、特に大きな論点となったものは、ライフサイクルコスト算定におけるエネルギーコストの考え方、環境価値の経済化における運用上の確認事項についてであり、具体的な指摘と本事業での対応についてまとめる。

1) ライフサイクルコスト算定におけるエネルギーコストの考え方について

- ・ ライフサイクルコストに建設や修繕といった躯体の更新に関わる費用まで含めるのか。
 - ・ ライフサイクルコストに占めるエネルギーコストは非常に少ない。コスト面からみると改修、建替えの方が効果的な場合もあり、エネルギーコストの観点から考えるとコストが増加する可能性があるのではないか。
 - ・ いずれは寿命がくる設備については、ライフサイクルコストに入れておくべきではないか。
- ・ ライフサイクルコストの算定に際しては、躯体は対象とせず、設備を中心とした。躯体状況については、運営手法検討前に確認するものとして整理した。また、施設の運営コストも配置される人員の人件費などが考えられるが、施設によって異なるため、今回の検討では対象外とした。
 - ・ 将来的な設備更新費用については、現段階では入れていないが、太陽光発電を導入する場合は、その内容に応じて、施設の耐用年数に応じた検討内容も加味する。

2) 環境価値の経済化における運用上の確認事項について

- ・ 環境価値については自治体よりも大企業の方がニーズは高いのではないか。
 - ・ 本取組みの目的について、例えば、環境価値の経済化で得られた収益は施設整備に充てるなど、検討してみてもどうか。
- ・ 今回は自治体と連携した民間事業者などを対象としている。
 - ・ 本取組みの目的は、いかにランニングコストを下げるかについて重要視し、エネルギーコスト削減の仕組みを検討した。よって、具体的な収益活用策については明記していないが、例えば、遊休資産活用でエネルギーの地産地消を行い、そこで得た収益に関しては、デマンドタクシーの導入に充てるなどの事業モデルのイメージは描けたと考えている。このように本事業は、公共施設の集約化だけでなく、地域の活性化、雇用創出等を目的として推進しているものである。

2-2 埼玉県上尾市

(1) 市の概要

上尾市は、埼玉県中東部、都心から約 35km の通勤圏に位置し、高度経済成長期以降、宅地開発が進み人口が急増した農住混合の典型的なベッドタウンである。人口は平成 26 年をピークに横ばいで推移しているが、今後は減少に転じると見込まれている。

昭和 40 年代から 50 年代の人口増加を背景として、公共施設が集中的に整備されたため、近い将来一斉に更新時期を迎えると考えられる。特に、学校教育施設は公共施設全体の 6 割、30 年を経過した施設の 8 割を占めることから、上尾市公共施設等総合管理計画で定めた、改修及び、改築費の平準化と総量縮減 35%を達成するための鍵となっている。

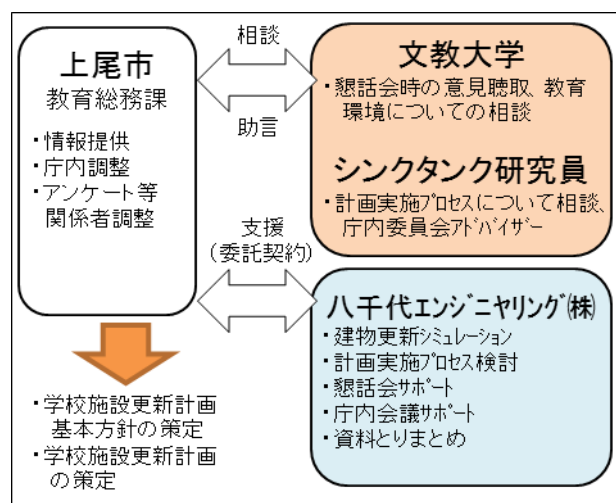


人口	面積	決算額	財政指標	公共施設
人口：228,519 人 (H31. 1. 1 現在) 将来人口 (H56)： 187,708 人	面積：45.51km ² 人口密度： 5,021 人/km ²	歳入：63,340 百万円 歳出：61,126 百万円 投資的経費： 6,757 百万円	実質公債費率：4.4% 将来負担比率：24.0% 自主財源比率：57.4% 経常収支比率：95.4%	公共施設数：714 棟 延床面積：37.2 万 m ² 道路延長距離： 753.6 km

(2) 事業の概要

上尾市では、平成 28 年度より個別施設管理基本計画に沿って各施設の計画づくりに取り組んでおり、学校施設については平成 30 年度に作成した学校施設更新計画基本方針の内容を調整した上で、学校施設更新計画の策定に向けた検討を進めることとしている。

学校施設の更新に当たっては既存の規模・場所で更新するのではなく、適正規模・適正配置を検討することを方針として定めていることから、統廃合や改修など学校施設の更新タイプを設定し、更新タイプごとの実施プロセスについて検討したうえで、将来の児童生徒数の動向を踏まえて学校施設の適正規模・適正配置のシミュレーションを行い、更新計画案をとりまとめることとしている。



(3) 事業内容

本事業は、地域の人口変動に合わせた施設規模・適正配置シミュレーションによる学校施設更新手法の検討を行い、学校施設更新計画案を策定するものである。

まず、上尾市学校施設更新計画基本方針を策定し、その内容と併せて基礎データの整理と分析を実施した。加えて、更新タイプを検討するため、学校施設の更新等に係る検討フローチャートを検討している。検討フローチャートは第1段階から第2段階、そして検討フローチャートに基づき、実施に向けたプロセスとして、学校施設を更新した場合のコストが予算内に含まれることを確認し、その先の運営方法を検討するプロセスフローを作成した。

その上で、運用スタディとして、推進体制と、学校適正規模化及び施設整備計画の策定・運用イメージを検討するとともに、学校関係者を対象にプロセスフローで検討した取組み事項の内容について、試験的に実施するケーススタディの検討までを実施している。

<上尾市学校施設更新計画の検討事項>

①基本方針の策定

- :基本方針に係るパブリックコメントの実施及び基本方針の策定・公表
 - ・教育環境整備のコンセプト:『持続可能な教育環境づくり』
 - ・これからの学校のありかた
- (1)適正な学校規模づくり／(2)利用しやすい教育環境整備の推進／(3)施設の健全化と複合化

②基礎データの整理・分析

- :人口推移、児童生徒数の推移・見込み、学校規模の状況、学校施設の経年状況等について、GIS等を用いて視覚化し、整理・分析

③更新タイプの検討

- :学校施設の更新等に係る検討フローチャートの作成
- 第1段階:通学区域の調整・検討
- 第2段階:学校施設の適正規模化検討

④プロセスフロー検討

- :③で設定した更新検討フローに基づいて学校施設を更新した場合のコストが予算内に含まれることを確認の上、優先度の高い学校を対象に地域や学校関係者との合意形成に向けた検討フローチャートの作成
- ※プロセスフロー検討図は、⑦ケーススタディで再掲。

⑤コストシミュレーション

- :③で設定した更新検討フローに基づいて学校施設を更新した場合のコストの概算

⑥運用スタディ

- :上記検討事項の運用に向けた庁内検討会等での共有・協議の実施

⑦ケーススタディ

- :モデル校における学校関係者等を対象とし、プロセスフローに基づく取組事項(ワークショップ等)を試験的に実施

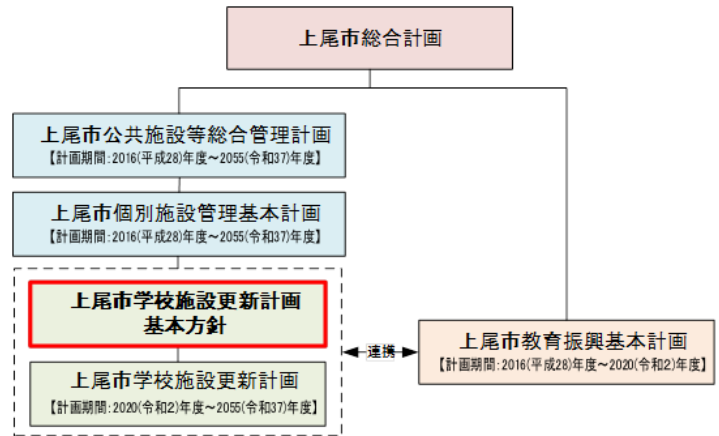
更新計画(案)の策定

(4) 事業の検討結果

1) 基本方針の策定

上尾市学校施設更新計画の策定に先立ち「持続可能な教育環境づくり」を主眼として、学校の適正規模のあり方などのマネジメントの基本的な考え方や方向性を示すとともに、学校施設の環境整備、老朽化対策、計画的な施設配置等の基本的な方針を定めることを目的として「上尾市学校施設更新計画基本方針」を策定した。

基本方針は、市の最上位計画である『第5次上尾市総合計画後期基本計画』で掲げる「児童生徒の安全確保や、安心・安全で充実した学校生活が過ごせる環境整備」を根拠とし、『上尾市教育振興基本計画』及び上位計画である『上尾市公共施設等総合管理計画』の考え方に則る『上尾市学校施設更新計画』の策定に向けた基本方針として位置付けられている。



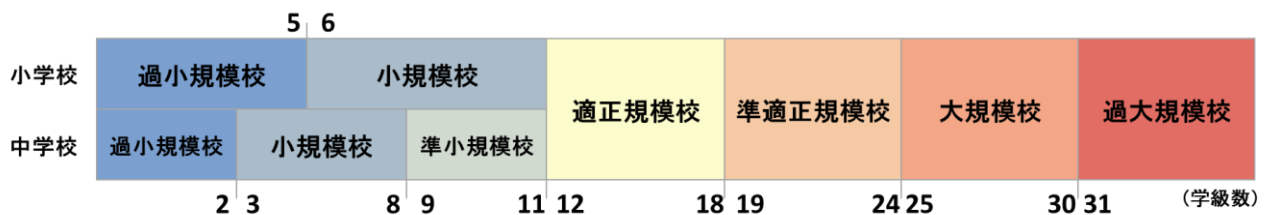
そして、教育環境整備の基本コンセプトに「持続可能な教育環境づくり」を掲げ、その基本的視点として次の3つを掲げている。

- 1) 児童・生徒の学びとともに社会性も身につけられる学校規模の維持
- 2) 時代に合わせた施設整備
- 3) 学校施設の老朽化対策、計画的な施設配置

加えて、これからの学校施設のあり方として次の3点を設定している。

- (1) 適正な学校規模づくり
- (2) 利用しやすい教育環境整備の推進
- (3) 施設の健全化と複合化

また、上尾市では、学校教育法施行規則をベースとしながら、各学校における1校あたりの学級数に基づき、学校規模の独自の基準を次のように設定している。



< 小学校の学校規模の基準 >

学校規模(小学校)	基準
過小規模校	1～5学級
小規模校	6～11学級
適正規模校	12～18学級
準適正規模校	19～24学級
大規模校	25～30学級
過大規模校	31学級以上

< 中学校の学校規模の基準 >

学校規模(中学校)	基準
過小規模校	1～2学級
小規模校	3～8学級
準小規模校	9～11学級
適正規模校	12～18学級
準適正規模校	19～24学級
大規模校	25～30学級
過大規模校	31学級以上

以上のコンセプト、並びに学校施設のあり方に基づき、基本方針では適正規模並びに通学距離の基準を具体的に設定している。

■ 適正規模の基準（望ましい学校規模）

対象	基準	設定の考え方
小学校	12 学級から 18 学級	「学校教育法施行規則」における標準的な学級数に基づき設定。
中学校	12 学級から 18 学級	

■ 許容できる学校規模の基準（学校規模の下限值）

対象	基準	設定の考え方
小学校	12 学級 (児童数：246 人)	<ul style="list-style-type: none"> ・クラス替えが可能な学級数（各学年 2 学級）を確保する。 ・1 学年 2 学級とできる児童数（各学年 41 人）を確保する。
中学校	9 学級 (生徒数：246 人)	<ul style="list-style-type: none"> ・教員配置上で免許外教科担任を無くせる学級数（9 学級）を確保する。 ・小学校 2 校分の卒業生を受け入れられる生徒数（各学年 82 人）を確保する。

■ 通学距離の基準

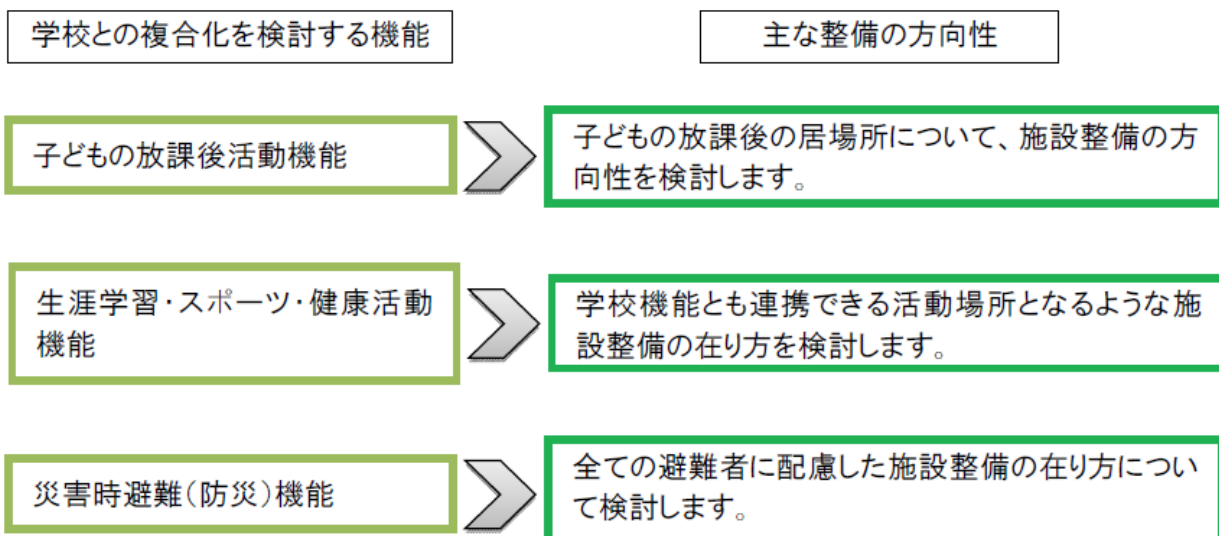
対象	基準	設定の考え方
小学校	4.0 km 以内	<ul style="list-style-type: none"> ・義務教育諸学校等の施設費の国庫負担額等に関する法律施行令より。 ・小・中学校ともに学校施設ミーティングでの意見及び「これからの学校施設を考えるアンケート I」にて徒歩通学の上限値として回答が多かったことを踏まえて、小学校、中学校ともに『1.5km から 2.0km 以内』を本市における徒歩通学の目安とする。 ・再編を機に徒歩通学の距離が、上記の徒歩通学の目安よりも長くなる場合は、他の通学方法についても、協議を行う。
中学校	6.0 km 以内	

また、学校施設の維持保全については、上尾市個別施設管理基本計画（第 1 編 公共建築物管理基本計画）の維持保全の考え方に基づき、原則として安心・安全の確保や劣化の回復など機能不全の回避を最優先とし、日常点検や法定点検、建物調査、運営データの分析などにより建物の状態監視を徹底し、供用に必要な部位や設備を絞り込んで最適な保全措置を講じていくことも明らかにしている。

なお、大規模改修や改築、再編等を実施する際は、学校教育との相乗効果を見込める機能や学校施設と共有しやすい機能との複合化を図ることを基本とし、複合化にあたっての基本的な方向性を次のように整理した。

<p>【学校施設の複合化にあたっての基本的な方向性】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校教育との相乗効果や教育上の効果が見込める機能を複合化 ・近隣学校との連携及び複合化した学校施設の共有・相互利用 ・地域連携の拠点づくり ・子育て支援機能、高齢者福祉機能との連携（多世代交流） ・余裕教室（空きスペース）の有効活用 ・防災機能（災害避難所等）の確保 ・防犯機能（セキュリティ）の確保
--

その上で、学校との複合化を検討する機能と各複合化機能の導入に向けた主な整備内容の目安を次のように示している。



このように、具体的な基準や方向性、さらに複合化等の方向性を示した基本方針を作成し、パブリックコメントを経ることで、更新計画（案）の策定へ向けた住民の意向把握も進めている。

2) 基礎データの整理・分析

学校施設の適正規模・適正配置に係る更新プログラムの運用や市民・学校関係者との合意形成に当たって、上尾市の学校施設に係る現況について、視覚的・客観的に示す資料が必要との認識に立ち、児童生徒数の推移・見込み、学校規模の状況、学校施設の経年状況等について、GIS等を用いて視覚化し、整理・分析を行った。

<学校施設に係る現況整理を実施した項目>

項目	整理・分析内容	結果
人口の状況	人口の推移（小地域別） 平成17年、22年、27年の人口分布	平成17年から平成27年にかけて、市の中心部では大きな人口の変化は見られないが、特に縁辺部（平方小学校区、上平北小学校区、上平小学校区等）において、人口が減少傾向にある区域がみられる。
児童・生徒数の状況	児童数の推移（学区別） 平成12年、22年、31年 児童数の見込み（学区別） 平成31年、令和6年、22年	平成12年から平成22年にかけて多くの学校で児童数の増加がみられるが、平成31年にかけて複数の小学校（上尾小学校、平方小学校等）において、児童数の減少がみられる。 平成31年から令和22年にかけて複数の小学校で児童数が減少し、一部の小学校（平方北小学校、尾山台小学校）では、児童数が200人以下になることが見込まれる。
	生徒数の推移（学区別） 平成12年、22年、31年 正と数の見込み（学区別） 平成31年、令和6年、22年	平成12年から平成22年にかけて、原市中学校で生徒数の増加がみられるが、平成31年にかけて複数の学校（上尾中学校、原市中学校、太平中学校）で生徒数の減少がみられる。 平成31年から令和22年にかけて、複数の中学校で生徒数が減少し、大石南中学校では、生徒数が200人以下になることが見込まれる。

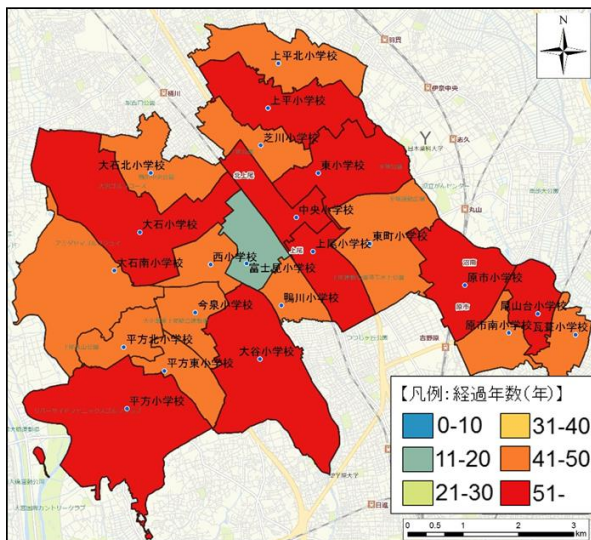
項目	整理・分析内容	結果
学校規模の状況	小学校の学校規模の状況 (学区別) 平成 30 年、令和 5 年	平成 30 年から令和 5 年にかけて、平方小学校や大谷小学校、原市小学校等の縁辺部の小学校を中心に学校規模の縮小が見込まれる。
	中学校の学校規模の状況 (学区別) 平成 30 年、令和 5 年	平成 30 年から令和 5 年にかけて、上平中学校で学校規模の縮小が見込まれる。
学校施設の経年状況	学校施設の経年状況(学区別) 小学校、中学校	平成 31 年時点において、多くの小・中学校が建築後 41 年以上を経過しており、老朽化が進んでいると考えられる。 小学校・中学校ともに 4 校の学校が、建築後 51 年以上を経過している。

各分析から、それぞれに現状と今後の見通しを把握したうえで、施設の経年状況と学校規模とを重ね合わせることで、小学校、中学校のそれぞれについて、今後対応が必要な学校の把握を行った。

■ 小学校の経年状況（学校規模との重ね合わせ）

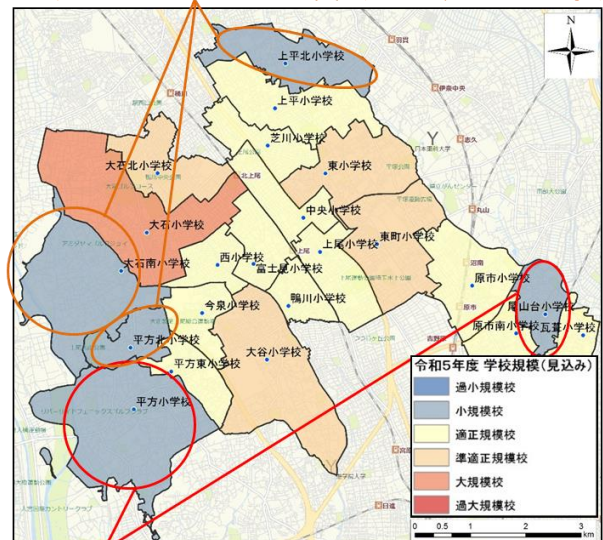
- ・令和 5 年において小規模校となる小学校のうち、平方北小学校・大石南小学校・上平北小学校の 3 校が建築後 41 年～50 年を経過し、平方小学校・尾山台小学校の 2 校が建築後 51 年以上を経過する。
- ・以上の学校は、経年状況・学校規模の両面から、対策が必要と考えられる。

<学校施設の経年状況(R5年度)>



<学校規模の見込み(R5年度)>

R5年に建築後41年～50年の小規模校となる見込みの小学校

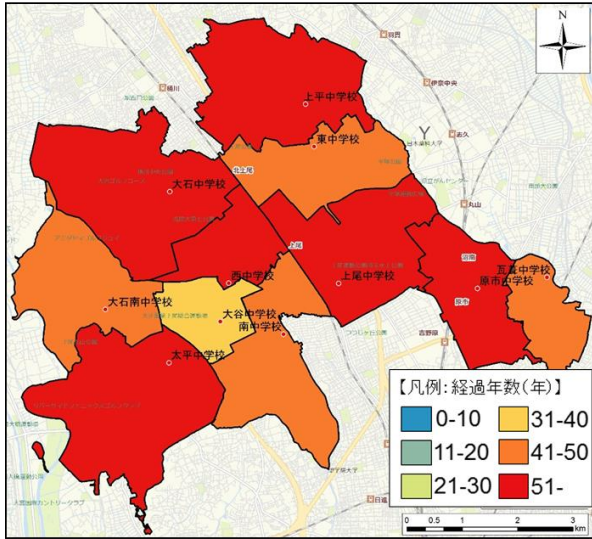


R5年に建築後51年以上の小規模校となる見込みの小学校

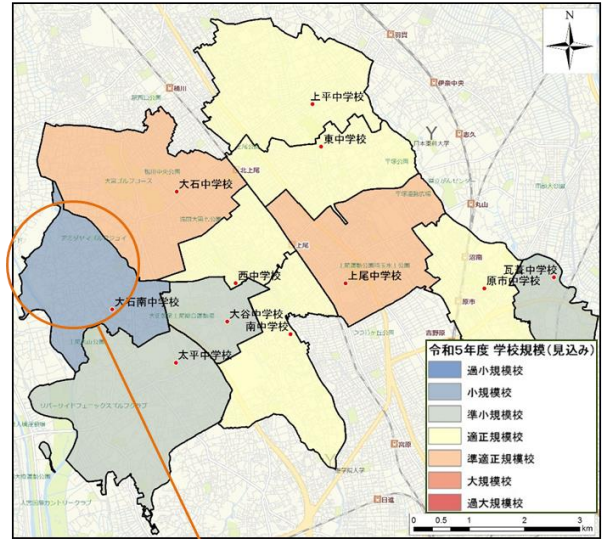
■ 中学校の経年状況（学校規模との重ね合わせ）

- ・令和 5 年に小規模校となる大石南中学校は、建築後 41 年～50 年を経過することから、経年状況・学校規模の両面から、対策が必要と判断できる。

<学校施設の経年状況(R5年度)>



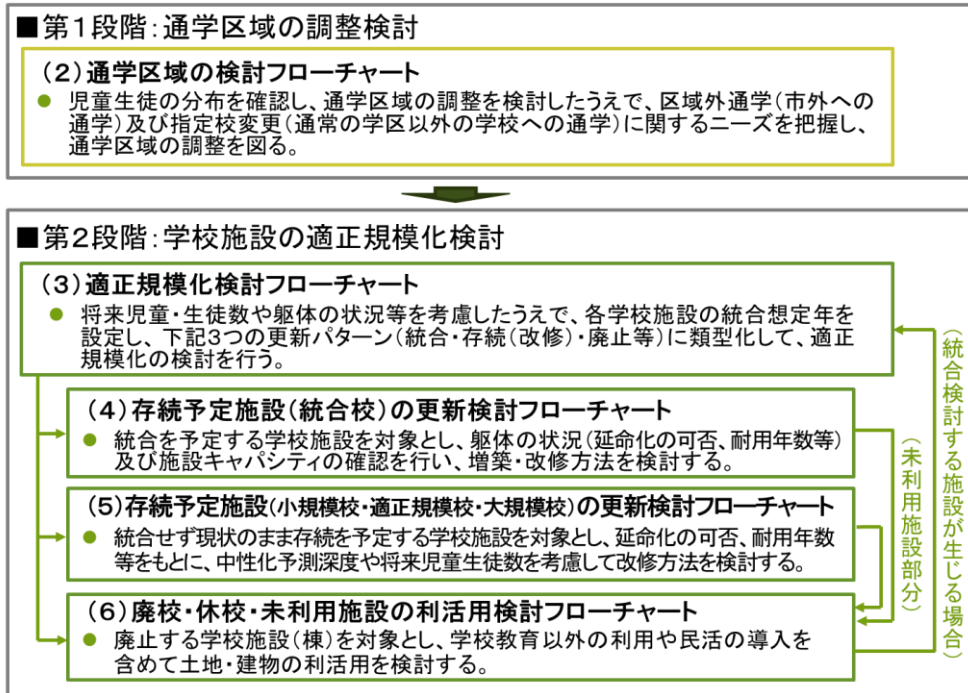
<学校規模の見込み(R5年度)>



R5年に建築後41年～50年の小規模校となる見込みの中学校(大石南中学校)

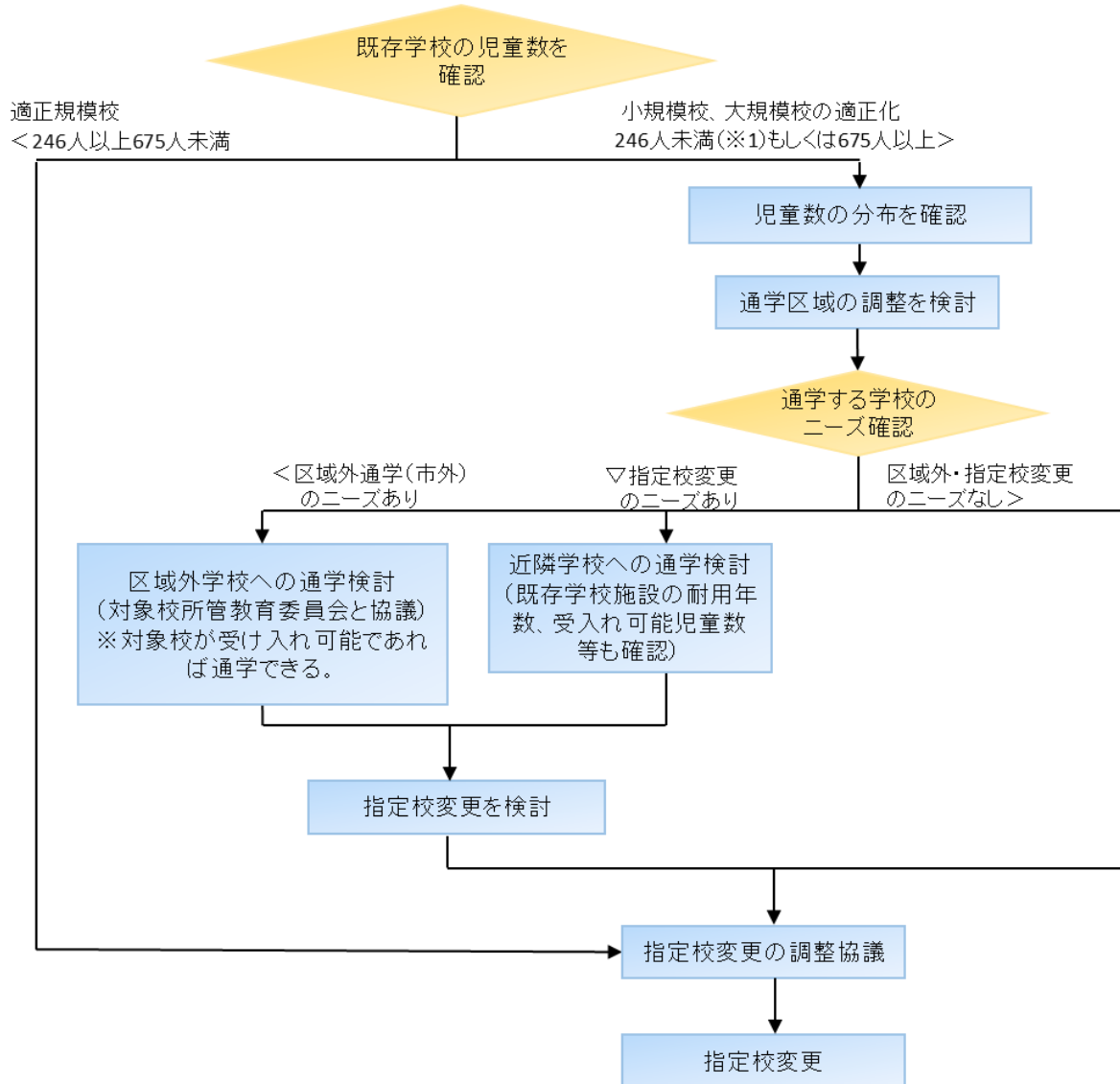
3) 更新タイプの検討

基本方針の策定と、基礎データの整理・分析を行った上で、今後、学校施設の適正規模・適正配置を推進していくにあたり、通学区域の検討や統廃合等に係る検討事項や実施手順について明確にする必要があるとの考えに基づき、学校施設の更新等に係る検討フローチャートを作成し、学校施設の更新等を推進するうえでの検討手順について認識の共有を図った。検討フローの目的・体系は次の通りである。



次頁の図は第1段階の通学区域の検討フローチャートであるが、このように判断に用いたデータ並びに判断根拠を示し、その結果としてどのように通学区域を調整するのかを明確化した。本報告書にはすべてを掲載できないが、第2段階のフローチャートを含めて5種類の検討フローチャートに基づいて各学校の更新タイプを整理した。

こうした判断手順を示し議論をすることで関係者の認識の共有が可能となる。



4) プロセスフロー検討

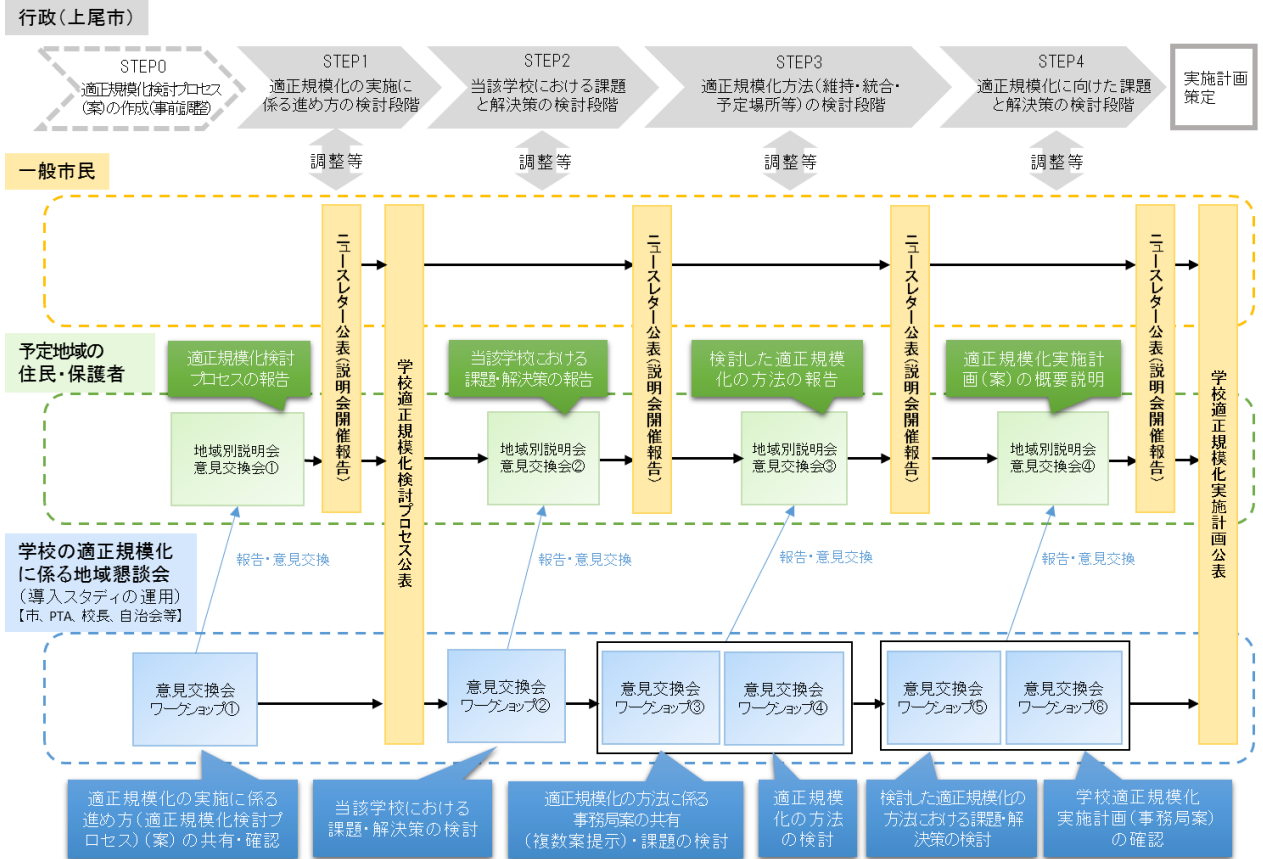
これまで調査分析結果を踏まえ、更新タイプを検討することで各学校施設の方向性については整理することができた。しかしながら、具体的な学校施設を対象に、その適正規模化を実施するに当たっては、地域・学校関係者との合意形成を図るうえでの取組事項や進め方について検討する必要がある。

そこで、次ページの図のように「小規模校の適正規模化に係る確認・調整に関する検討フローチャート」を作成し、地域・学校関係者との協働（地域説明会・ワークショップ等の実施）によるボトムアップ型の検討プロセスについて整理した。

フローチャートの作成に当たっては、対象を「行政」「一般市民」「統合予定地域の住民・保護者」「学校の適正規模化に係る地域懇談会（学校関係者・地域代表者等）」に分類し、各々における検討プロセスについて検討した。

なお、本プロセスフローは、「3) 更新タイプの検討」で作成した検討フローチャートに基づいて更新等を実施した際のコストが予算内に入ることを確認の上、優先度の高い個別の学校統合等の事業実施に向けて、地域・学校関係者等との合意形成を図るための検討フローとして作成したものであり、引き続きその内容を調整し、精査していく予定のものである。

<小規模校の適正規模化に係る確認・調整に関する検討フローチャート（案）>



5) コストシミュレーション

学校施設の適正規模・適正配置の方向性を検討していくにあたり、コストシミュレーションを実施した。具体的には、更新タイプごとに下表の3ケースを設定したうえで、学校施設の更新等を行った場合における検討スケジュール等の概略を示した全体工程（ロードマップ）を作成し、コストを試算している。なお、基本方針の計画期間を踏まえ、2021（令和3）年度～2055（令和37）年度の35年間を対象とするとともに、学校全体の最適化を基本的な視点として、学校内の各棟単位ではなく、学校全体で更新・統合を検討することを前提としている。

それぞれの検討ケースの概要と具体的な更新等の実施時期は下表の通りである。

<検討ケースの設定>

検討ケース	概要	更新等の実施時期
ケース①： 現状機能をそのまま維持して更新	すべての学校施設を現状のまま維持し、目標耐用年数が到来した時点で現在の施設規模で建替えを行う。	学校施設のいずれかの棟が目標耐用年数を迎えた時点で建替えを行う。（最も早く目標耐用年数を経過する棟（100㎡以上を対象）に合わせて建替えを行う。）
ケース②： 既存学校施設の延命化及び児童・生徒数の減少と将来施設規模の水準を考慮して更新	すべての学校施設の維持を基本として、延命化可能な学校施設については延命化を図るとともに、更新時期での児童・生徒数の減少を考慮した施設規模で減築建て替えを行う。	構造区分・劣化調査結果より設定した延命可能な学校（18校）を対象に、延命化後の耐用年数を迎えた時点で更新を行う。（最も早く目標耐用年数を経過する棟（100㎡以上を対象）に合わせて建替えを行う。）
ケース③：	各学校の適正規模・適正配置を考	②に加えて、統合を考慮して、当該

検討ケース	概要	更新等の実施時期
ケース②の条件に加えて更新時期での周辺学校との統合を検討	慮の上、延命化可能な学校施設については延命化を図るとともに、更新時期での周辺学校との統合・建て替えを行う。 ⇒「③更新タイプの検討」における検討フローチャートに基づいて、統合パターン（案）を設定	学校施設のいずれかの棟が目標耐用年数を迎えた時点で建替えを行う。（最も早く目標耐用年数を経過する棟（100㎡以上を対象）に合わせて統合や建替えを行う。）

目標耐用年数は、上尾市公共施設等総合管理計画で示す構造区分別目標耐用年数とする（右表）。

耐用年数（延命化検討後の耐用年数）は、学校施設の構造や市の劣化調査結果等に基づいて設定した耐用年数を適用する。

なお、次に示す場合においては、延命化は行わないこととするため、延命化可能な学校は18校（33校中）となる。

- ①構造が、鉄筋コンクリート造以外の場合（鉄骨造、木造等）
- ②建物性能上（コンクリート強度・中性化予測深度）、延命化することが望ましくないと考えられる場合

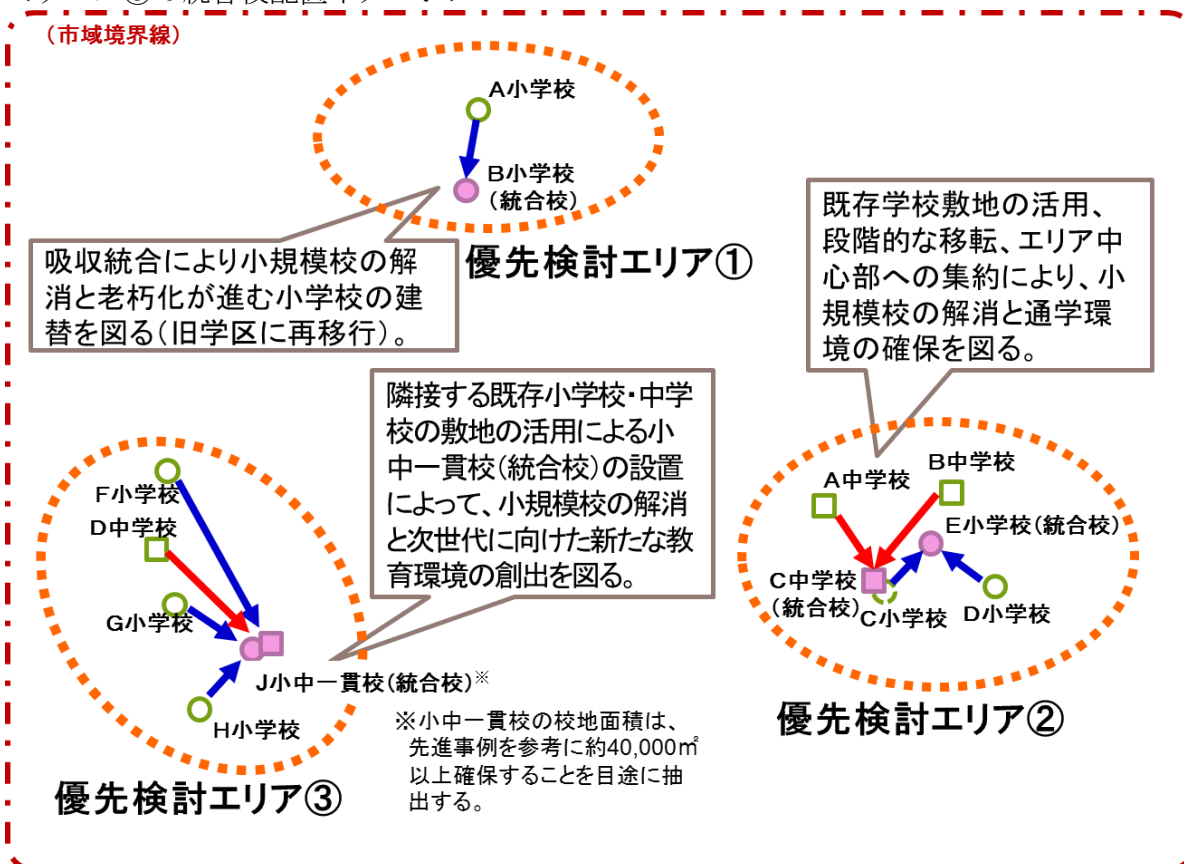
【目標耐用年数の設定】

出典：上尾市公共施設等総合管理計画

建築物の構造区分	目標耐用年数
鉄筋コンクリート造	60年（75年）
鉄骨・鉄筋コンクリート造	60年（75年）
鉄骨造	55年
軽量鉄骨・木造	45年

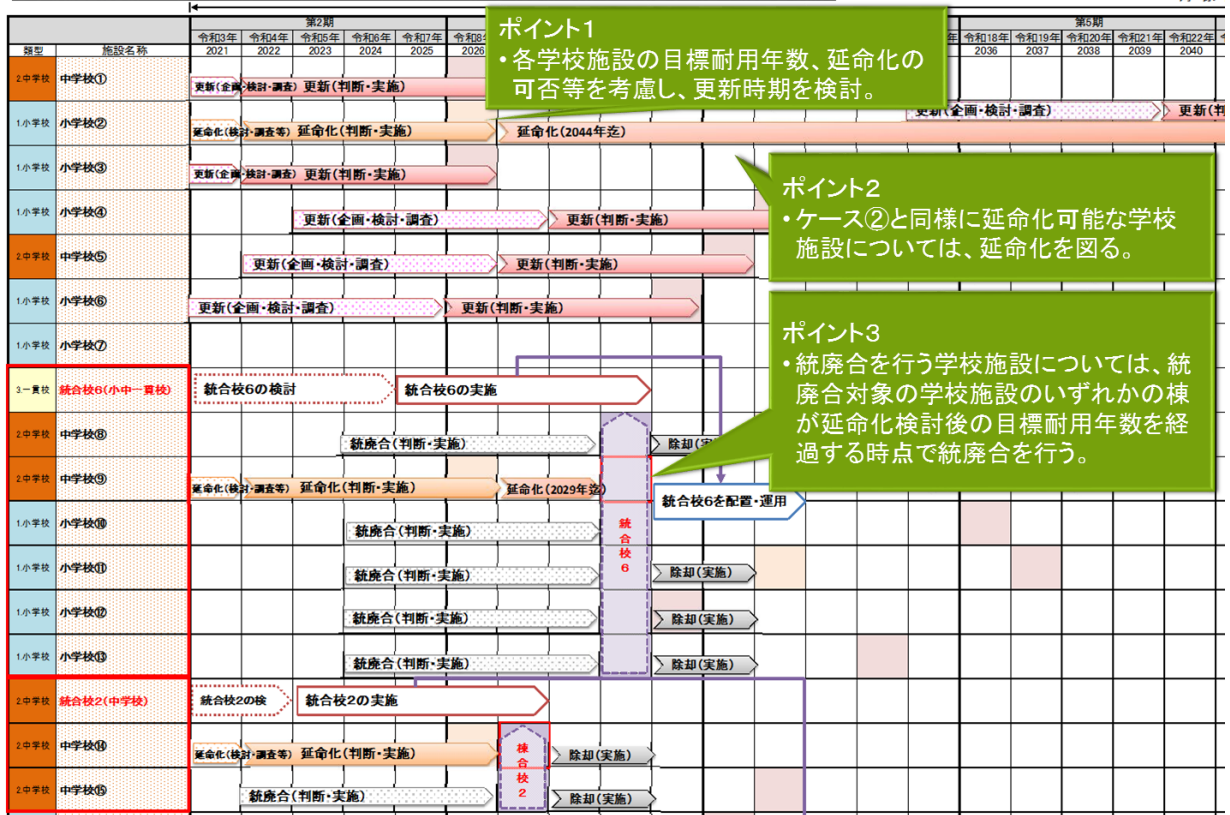
※（）内は延命化した場合の耐用年数を示す。

<ケース③の統合校配置イメージ>



前述した条件等に基づき、作成したロードマップは次の通りである。ここではケース③のロードマップを例示するが、ケース①～③の3ケースについて全小中学校のロードマップを作成し、コストシミュレーションを実施した。

◎学校施設更新ロードマップ(ケース③:ケース②の条件に加えて更新時期での周辺学校との統合を検討)



■ 試算の対象とする更新費等の設定

更新費等のコスト試算にあたっては、「上尾市個別施設管理基本計画」策定時の試算項目等を参考に、次の項目の試算を行うものとする。

<学校施設の更新・維持等に係るコスト>

試算の対象とする項目	単価	計上方法
更新費(建替え費)	347千円/㎡	目標耐用年数において、「対象学校の延床面積 × 更新費単価」を計上する。 ※校舎の更新単価: 330千円/㎡(地方公共団体の財政分析等に関する調査研究報告書(H23))と体育館の更新単価: 430千円/㎡(近年の県内入札実績)を参考に、標準規模校における校舎部分・体育館部分の面積比率を考慮し設定。
保全費(大規模改修費)	2.8千円/㎡・年 (170千円/㎡・60年)	学校施設の保有期間において、「対象学校の延床面積 × 保全費単価 × 保有年数」を計上する。
除却費	23千円/㎡	建替えや統廃合に伴い、既存校舎等を除却する年度に、「対象学校の延床面積 × 除却費単価」を計上する。
維持管理費(施設維持費)	2.0千円/㎡・年	学校施設の保有期間において、「対象学校の延床面積 × 維持管理費単価 × 保有年数」により計上する。

※対象学校の延床面積は、学校全体の延床面積(100㎡以上の棟面積の合計)で計上する。

<その他施設整備等に係るコスト>

試算の対象とする項目	金額	計上方法
プール更新費	300,000千円	校舎建替え時に左記金額を一律で「更新費」に計上する。 ※金額は近年の県内入札実績を参考に設定。
体育館屋根架け替え費	127,000千円	体育館の屋根が鉄骨造である学校施設を延命化する場合、目標耐用年数において左記金額を一律で「保全費」に計上する。 ※金額は市内小学校(瓦葺小学校)の耐震補強時の金額を参考に設定。

■ 更新（建替え）時の学校施設規模の設定（小・中学校）

「ケース②」「ケース③」においては、将来的な児童・生徒数の減少見通しに合わせて、更新（建替え）時に減築整備することを想定する必要がある。

- ・更新時の学校規模については、当該建替え年度での想定学級数をもとに設定する。
- ・なお、1学級当たりの児童・生徒数は次のように設定する。

【小学校における学校規模の設定】

学校規模	学校面積の設定
6学級	4,940㎡
12学級	5,564㎡
18学級	7,123㎡
24学級	7,747㎡

【中学校における学校規模の設定】

学校規模	学校面積の設定
6学級	5,710㎡
12学級	6,334㎡
18学級	7,824㎡
24学級	8,448㎡

※各学校規模の設定方法は次頁参照。

【1学級当たりの標準児童数(小学校)】

学年	1学級当たりの児童数
1	35人
2～6	40人

【1学級当たりの標準生徒数(中学校)】

学年	1学級当たりの児童数
1	35人
2・3	40人

シミュレーションの結果は次の通りである。

■ 試算結果一覧表

計画対象期間（35年間）における学校施設の更新・維持等に係るコストの試算結果は、ケース①：約1,288億円、ケース②：約1,230億円、ケース③：約982億円となった。

		ケース①	ケース②	ケース③
学校数	小学校	22校	22校	14校
	中学校	11校	11校	7校
	小中一貫校	0校	0校	1校
	合計	33校	33校	22校
延床面積	小学校	145,988㎡	138,622㎡	102,959㎡
	中学校	84,226㎡	78,610㎡	56,638㎡
	小中一貫校	0㎡	0㎡	14,000㎡
	合計	230,214㎡	217,231㎡	173,597㎡
概算コスト	更新費	86,146,118千円	81,641,152千円	62,256,386千円
	除却費	5,073,662千円	5,073,662千円	5,073,662千円
	保全費	21,943,309千円	21,193,425千円	18,322,313千円
	維持管理費	15,673,792千円	15,137,072千円	12,543,081千円
	合計	128,836,881千円	123,045,312千円	98,195,442千円

※ケース③の概算コストにおいて、小中一貫校の設置に伴うスクールバスの運行費は考慮していない。

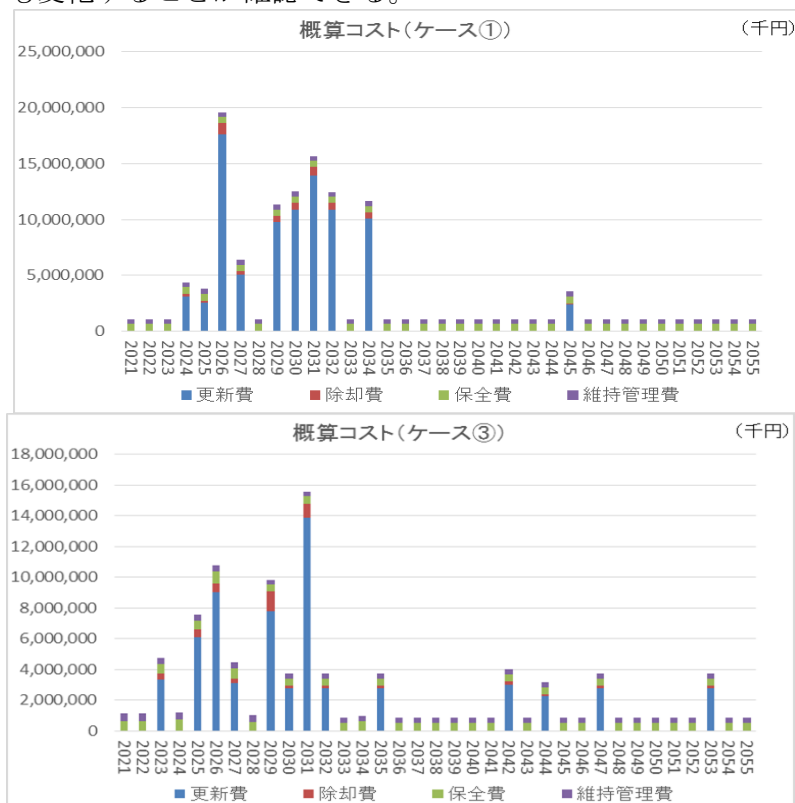
■ 試算結果のケース別比較表

試算コストをケースごとに比較すると、コスト縮減率は、[ケース②] / [ケース①] で約 96%、 [ケース③] / [ケース①] で約 76% となった。

延床面積の比較では、ケース③の試算では、ケース①と比較して約 56,617 m²の削減となった。

		ケース②-ケース①	ケース③-ケース①	ケース③-ケース②
学校数の増減	小学校	0 校	-8 校	-8 校
	中学校	0 校	-4 校	-4 校
	小中一貫校	0 校	1 校	1 校
	合計	0 校	-11 校	-11 校
延床面積の増減	小学校	-7,366 m ²	-43,029 m ²	-35,663 m ²
	中学校	-5,616 m ²	-27,588 m ²	-21,972 m ²
	小中一貫校	0 m ²	14,000 m ²	14,000 m ²
	合計	-12,983 m ²	-56,617 m ²	-43,635 m ²
概算コストの増減	更新費	-4,504,966 千円	-23,889,732 千円	-19,384,766 千円
	除却費	0 千円	0 千円	0 千円
	保全費	-749,883 千円	-3,620,996 千円	-2,871,112 千円
	維持管理費	-536,720 千円	-3,130,711 千円	-2,593,992 千円
	合計	-5,791,569 千円	-30,641,439 千円	-24,849,870 千円
	コスト縮減率	96%	76%	80%

上記の通り総額が変化することに加え、次の算定結果（ケース①と③を比較）から、支出の規模やタイミングも変化することが確認できる。



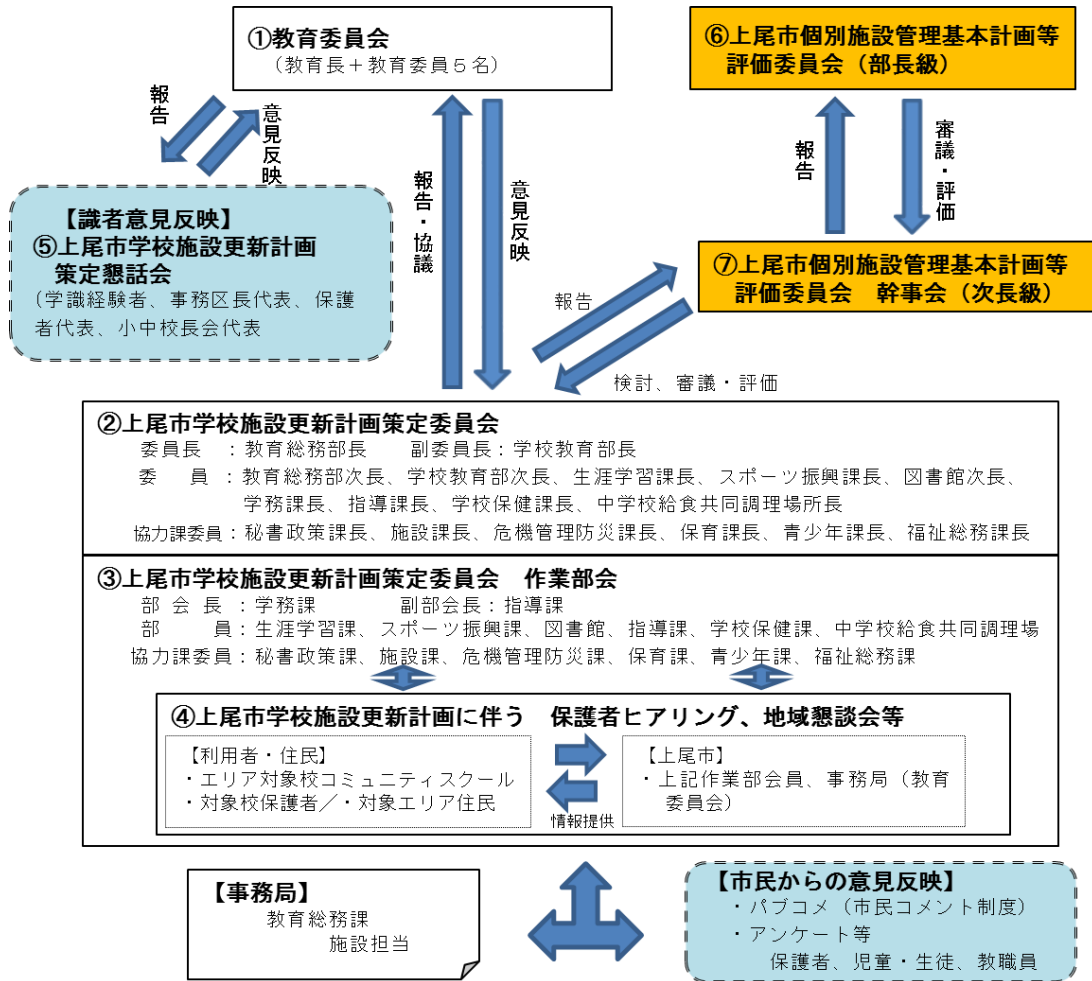
6) 運用スタディ

運用スタディでは、更新計画策定に向けた推進体制を構築し、策定・運用イメージを整理している。

まず、推進体制については、上尾市学校施設更新計画の策定に向けて、主に次にあげる会議体を中心とした検討体制により、庁内や地域での合意形成や学校施設の更新等に係る方向性の検討を行うこととしている。組織構成図にあるように、庁内の策定委員会、懇話会、地域懇談会が連携を図りながら、上位としての教育委員会、評価委員会等に諮りつつ計画を策定していくものである。

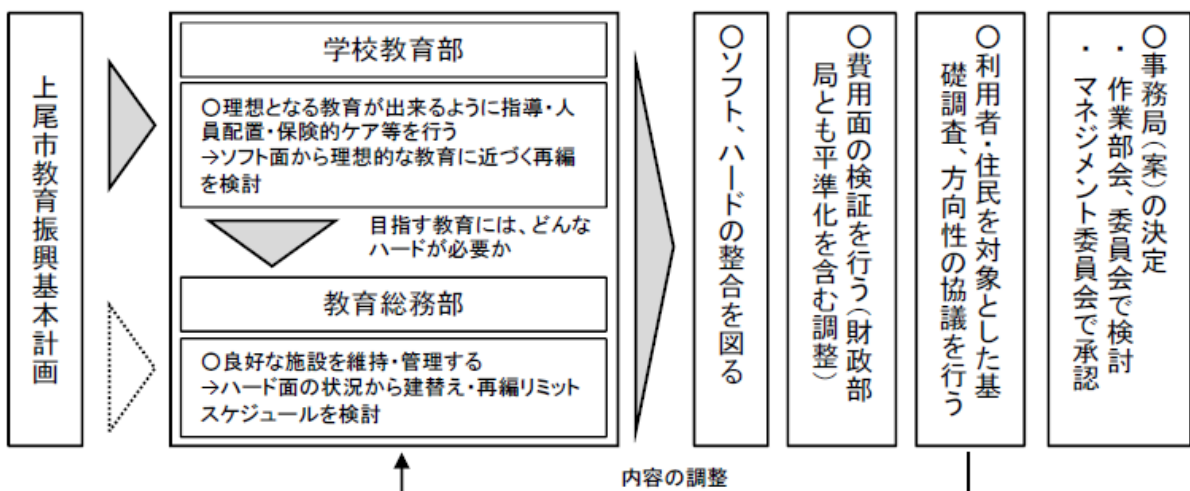
主な会議体	委員構成	検討事項・実施事項
上尾市学校施設更新計画策定委員会作業部会 (組織構成図③)	・関係所管課(職員)	<ul style="list-style-type: none"> ・検討事項に応じて3つのチーム(下記参照)を編成し、各チームが事前に検討した内容について共有・協議する。 ＜作業部会におけるチーム分け＞ A. 統合のメリット検討 B. 統合シミュレーションの検討 C. 学校規模ごとの整備面積検討(単価検討含む)
上尾市学校施設更新計画策定委員会 (組織構成図②)	<ul style="list-style-type: none"> ・関係所管課(管理職員) ・有識者アドバイザー 	<ul style="list-style-type: none"> ・作業部会で協議・検討した内容について事務局から報告し、報告した検討事項について関係所管課の視点から再度検討・協議し、内容のブラッシュアップを図る。 ・有識者アドバイザーより専門的な知見による助言を得る。
上尾市学校施設更新計画策定懇話会 (組織構成図⑤)	<ul style="list-style-type: none"> ・有識者 ・事務区代表 ・PTA 連合会代表 ・小中学校校長代表 	<ul style="list-style-type: none"> ・市内の学校施設や児童生徒数の推移に係る現状・課題を共有の上、地域や学校の代表者を含めて学校施設の更新等に係る地域での検討プロセス及び検討体制等について共有・検討する。 ・有識者委員より専門的な知見による助言を得る。
地域懇談会 (組織構成図④)	統廃合等検討地域の <ul style="list-style-type: none"> ・学校関係者 ・PTA 関係者 ・自治会 等	<ul style="list-style-type: none"> ・統廃合等について具体的な検討を行う必要がある地域の学校関係者、自治会等を対象に、学校施設に係る現状・課題の共有や統廃合等の推進に向けた検討を行う。 ※詳細は「7) ケーススタディの検討」を参照。

<組織構成図>



策定・運用イメージについては、どのような学校教育を進めていくのかというソフト面と、その教育にはどのような機能、設備が必要なのかというハード面の整合を図りつつ、費用面の検証を行い、住民、地域を対象とした基礎調査、方向性の協議を行ったうえで、事務局案の決定、策定を図っていくことを想定している。

<学校適正規模化及び施設整備計画の策定・運用イメージ>



7) ケーススタディ

ケーススタディの基本的な考え方は、学校施設の統合・複合化等の検討に係るモデル校を設定し、学校関係者（教員・PTA等）を対象として、前述した「4）プロセスフロー検討」で検討した取組事項（地域別説明会・ワークショップ等）の内容を試験的に実施することで検討プロセスの検証を行うことにある。

これまでの検証を通じて確認された、縁辺部で児童生徒数の減少または学校施設の老朽化が比較的進んでいるエリアを優先的に検討していきたいと考えており、地域懇談会を試験的に運用していくことを想定している。

なお、具体的なメニューについては、地域懇談会等を中心としたボトムアップ型の考え方にに基づき、進め方の共有から課題・解決策の検討を段階的に進めながら、地域での意見交換または庁内での検討を並行してステップアップを図り、実施計画につなげ、事業の実践につなげていく想定である。

実行段階では、まず第1回目に、次の表に示すように、統合の実施の進め方、プロセスの検討を行う。同時に、基本方針、教育のあり方、教育施設のあり方といった具体的な目標、教育環境の方向性を共有する。また、GISで図示し、児童生徒数がエリア単位で減っていくこと、学校施設が老朽化しているところを視覚的に見せながら、現状・課題の共有を図っていくことを想定している。

<第1回地域懇談会における実施内容（案）>

実施項目	備考
統合の実施に係る進め方 （学校統合検討プロセス）（案）の 共有・確認	今後、対象地域で学校施設の統廃合に係る検討を進めていく上での推進体制や検討スケジュールについて共有する。
上尾市学校施設更新計画基本方針 の内容共有	上尾市学校施設更新計画基本方針（令和元年12月策定）の内容について周知するとともに、基本計画で示す学校規模の基準や上尾市が目標とする教育環境の方向性について共有する。
児童生徒数や学校施設の現状に関する 情報共有	GISで図示した基礎データ（児童生徒数の推移・見込み、学校施設の経年状況等）をもとに児童生徒や学校施設の現状・課題等について共有する。

なお、第2、3回地域懇談会における実施内容については、第1回地域懇談会の開催結果や地域の状況等を踏まえて検討していく予定であるが、現時点で検討している実施項目を参考に記載する。

<参考：現段階で検討している実施項目（案）>

- ・児童生徒数の減少におけるデメリットの共有・検討
- ・学校施設の統合・複合化に係る先進事例の紹介
- ・学校の統合・複合化におけるメリットの共有・検討
- ・当該地域の学校統合に係るアンケート・意見聴取の実施 等

(5) 事業の成果と課題

1) 成果

本事業の成果は、次の7点である。

空間分析を用いた統合校の検討、検討フローチャート、棟別の最長利用年検討表をバックデータで整理していると同時に、コストシミュレーション、合意形成プロセスフロー、ケーススタディの実施モデルの検討、更新計画素案のまとめの検討を進めている。

1. 空間分析を用いた統合校検討
2. 施設面積縮減・複合化を念頭においた検討フローチャート
3. 棟の最長利用年検討表
4. ケースによる概算コストシミュレーション（モデルケース、モデル面積含む）
5. 合意形成プロセスフロー
6. ケーススタディの実施モデル検討
7. 更新計画の素案

2) 今後の課題・展望

今後の課題としては、次の2点が挙げられる。

① コスト面での実現可能性検討

児童生徒数の減少スピード（合意形成未完も含む）と施設更新のスピードの差異による目標縮減未達が考えられる。同時に、実際に必要とする施設に対しての投資ができない可能性が出てくるため、学校施設以外の縮減量を増加させる検討が必要になる。

中性化の進行度合いを加味すると、延命しない棟に合せることで、更新の波がケース①と大差ない状態となった。市全体の施設マネジメントとの調整の他、校地内の棟ごとでみると延命できる棟もあるため、各学校でマスタープランなどの作成を検討し、更新の平準化を図る必要がある。

② 利用者・住民との合意形成

総量縮減のポイントは統廃合であるが、具体的な対象校を明示した場合には、まったく進まなくなる可能性があるため検討に参画いただいた文教大学の葉養教授よりアドバイスをもらった。

一方で、具体性のない話し合いは、イメージをしにくいため、行政は何をしたいのか分からない、などの指摘をうける可能性が高い。そのため、上記のバランスを図った説明もしくは、ワークショップの実施内容の検討が必要となっているという点を踏まえ、時間をかけて進めていく必要がある。

今後の検討方針としては、次の2つを想定している。

●ケーススタディの実施

「7) ケーススタディの検討」で整理した取組事項をもとに、試験的に地域懇談会を実施し、事業実践に向けた具体化を図っていくことを想定している。

●上尾市学校施設更新計画の策定

上尾市学校施設更新計画（令和3年3月頃の公表を想定）のとりまとめに向けて、合意形成と計画の具体化の両面から、庁内や地域での合意形成や学校施設の更新に係る方向性の検討を行う。

(6) 研究会における論点と対応について

研究会で委員から受けた指摘の中で、特に大きな論点となったのは、住民との合意形成へ向けた情報発信に係る配慮と、その根拠となる検討内容についてであった。

1) 住民へ情報発信を行う上での配慮等について

- ・ 具体的にどういう基準があって、どういう順番でイエス・ノーを判定してどのような具体策が決まるのかということが資料上では分からない。
- ・ 個別の対応策を決定する前提となるルールについて議論し、一つ決めたルールに対して機械的に算出される統廃合の具体的な姿というのはこうなるが、これはあくまでもたたき台として、その通りやるというわけではないけれども、議論していかないと一向に進まないでやらせてほしいと住民も伝えていく必要がある。
- ・ 統廃合等に対する地域の反応で、どうしても反対という思いも、それだけ地域への愛着があるという裏返しと捉え、どう将来に向けての力に使うか、考えたほうがいい。

- ・ 次のような具体的プロセスをわかりやすく提示する。
 - ①児童生徒数の推移を基にエリア毎に統合する学校を選定し、その学校が位置するエリアの中で面的に見て中心となる場所がどこなのかというところを検討。そこを最終統合地としている。
 - ②エリア③については、小中一貫校の事例に基づき必要と想定される4万2,000㎡~4万㎡程度の敷地面積が確保できることを最適なエリアを設定している。
 - ③人数規模的に、エリア③の最初は3校の小中一貫校と設定しているが、時間を追うにつれて縁辺部は人口が減る予測であるため、そちらも統合していく流れとしている。
- ・ 具体的な対象校の提示により反発を受ける可能性と、対象校を提示しない等、具体性のない内容により市の意向が伝わらない可能性等、ワークショップの実施内容は時間をかけて具体化を進める。

2) 検討の根拠とするデータの分析等について

- ・ 延命化で60年を75年にした場合に発生するコストの積算が必要ではないか。
- ・ 縁辺部の学校統廃合において、小規模校と小規模校を併せても小規模校になるのではないか。その結果、周辺はずっと小規模校のままとなることへの対応はどのように考えているか。

- ・ 保全費として、60年で大規模改修が1回到来するとした場合の単価を60年の年割りとして計上している。従って、70年使用した建物であれば、10年延びた分のコストが計上されている。ただし、本当にそうした保全費が必要かどうかは、改修設計やスペックの設定等を行って初めて検討できるため、今後の検討が必要である。
- ・ 統合の基準として、基本的には570人以上になるように統合するという設定としているため、適正規模内に入るようになっている。一方、中心部の小学校が300人規模になってくることが推計されるため、その検討が必要である。

Ⅲ. 公共施設マネジメント先進事例調査事業について

1. 公共施設マネジメント先進事例調査事業の概要

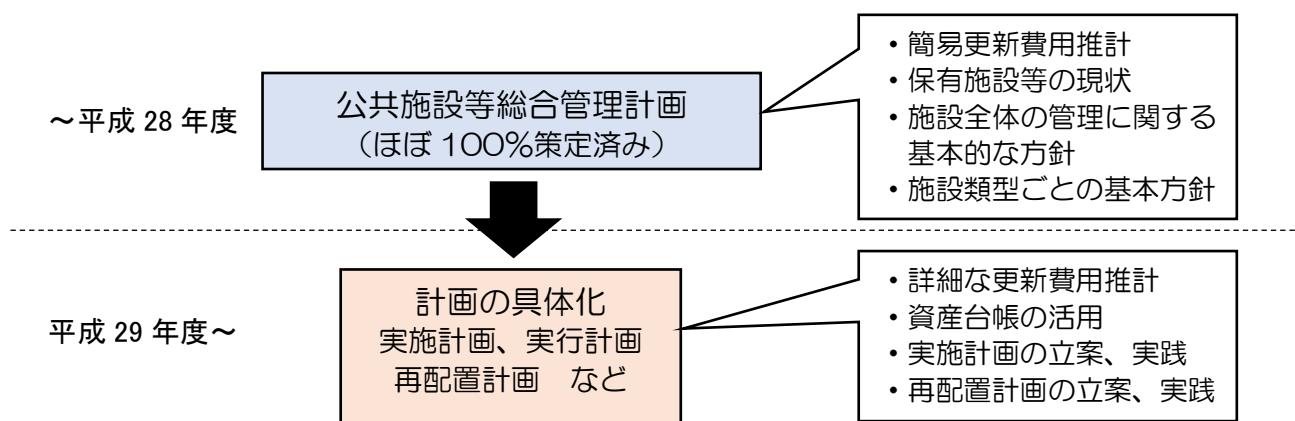
1-1 公共施設マネジメント先進事例調査事業の実施の経緯

(1) 背景

総務省の公共施設等総合管理計画の策定要請を受け、平成 28 年度末まででほぼすべての自治体において公共施設等総合管理計画が策定された。このことから、当研究会の当初の目的であった公共施設マネジメントの導入については概ね達成できたと考えてよい。

一方で、平成 28 年度末の段階では多くの自治体で公共施設等総合管理計画の具体化はこれからで取組みが進んでいない状況であった。

そこで、平成 29 年度より公共施設等総合管理計画の具体化を促進するため、研究モデル自治体の検討とは別に、具体化につながる個々の先進的な取組みを実施している先行自治体に対して事例研究を行い、参考となるポイントを整理する公共施設マネジメント先進事例調査事業を実施することとした。



(2) 研究方法

- ① 公共施設等総合管理計画策定後の取組みの課題となっているテーマを設定、
- ② テーマに関連する先進事例（自治体）を選定、
- ③ 先進事例の文献調査や当該自治体へのヒアリング調査によって研究を行う。

(3) 研究会との関係

- ① 研究会において、公共施設マネジメント先進事例調査事業の結果を報告。
- ② 研究会において、他自治体において参考となり得るポイントについて議論。
- ③ これらの成果を踏まえ、全国の自治体が個別施設計画等を策定する際、実務に役立つポイントを報告書として取りまとめ。

1-2 令和元年度のテーマ設定の背景と目的

本年度先進事例調査事業の研究テーマ

「公共施設最適化に向けた民間による資産活用の取組み」

公共施設等総合管理計画に沿って実施される公共施設の廃止・集約等が増加するのに伴い、廃止した公共施設の建物や敷地といった遊休資産の活用は、公共施設マネジメントの取組みを推進する上で重要な課題である。

しかしながら、複合化や集約化などで改修される施設の検討が優先され、遊休資産となった建物や敷地の有効活用の検討が先送りされるケースもみられる。

また、自治体のみで遊休資産を活用することは、人的・財政的に限界があることに加え、公共施設マネジメントの観点から望ましい取組みとは言い難い。

すでに、多くの自治体で民間事業者による遊休資産活用に向けた取組みが進められており、いくつかの先進的な事例も見られるが、公共施設最適化に向けた具体的な遊休資産の活用手法や庁内検討手法の情報が不足しており、遊休資産活用の可能性の検討について、個別の案件ごとに試行錯誤している状況である。

以上の背景を踏まえ、令和元年度の公共施設マネジメント調査研究の先進事例調査では、民間事業者による遊休資産活用事例を調査し、公共施設マネジメントの観点で戦略的に遊休資産活用を進めるためのポイントを整理することとした。

1-3 調査対象の選定

(1) 調査事例抽出の視点

調査対象とする遊休資産は、公共施設の廃止・統合に伴い、未活用となった自治体所有の建物および土地とした。

これらの遊休資産を民間事業者により従前とは別の用途で活用している自治体のうち、公共施設マネジメントの観点から参考となる事例を調査の対象とした。

本調査における調査対象は、次の2点で先進性のあるものとした。

1. 検討方法における特徴
2. 活用用途における特徴

前述の調査対象における2点の先進性について、以下の通り具体的な内容を想定し、遊休施設の従前の用途や地域に偏りがないよう選定した。

先進性	詳細
1. 検討方法における特徴	<ul style="list-style-type: none">・ 条例や公共施設マネジメント関連の方針を踏まえ、全庁的、長期的な視点で検討されたもの。・ 事業の初期段階より、民間事業者のノウハウを積極的に生かすことを念頭に検討が進められたもの。
2. 活用用途における特徴	<ul style="list-style-type: none">・ 既存施設を用途転換するなど活用用途に工夫が見られるもの（施設等ハード面の利活用における特徴）。・ 民間事業者の専門性やノウハウが活用用途に反映され、民間ならではの特徴があり、これまでの公共サービスとは異なるもの（提供サービスなどソフト面の特徴）。

(2) 調査対象事例

(1) で整理した視点に基づき、6自治体を抽出した。

なお、公共施設等総合計画等の公共施設マネジメント関連の取組みではない事業も含まれるが、個別で実施している遊休資産活用の取組みについても、活用手法や施設用途の検討、民間事業者との条件調整など、他自治体の遊休資産活用推進の一助となるものと考え、調査を実施した。

【視点1. 検討方法に特徴のある事例】

自治体	概要	調査対象施設 (旧施設→新施設)
富山県南砺市	公共施設再編計画で、再編対象となる施設を分類し、譲渡対象施設について公募により活用を推進	保育園→ NPO 活動拠点
徳島県三好市	専従者（窓口一元化）を置くことで、過疎地域の廃校 22 校のうち 9 校の民間活用が実現	学校施設→ 物流関連施設
大阪府大東市	まちづくり会社を設立し、老朽化施設建替えと周辺地域を含めたまちづくりを一体的に推進	市営住宅→ 民間集合住宅、商業施設等

【視点2. 活用用途に特徴のある事例】

自治体	概要	調査対象施設 (旧施設→新施設)
千葉県いすみ市	他用途の活用が困難なプール施設をイベントスペースやコワーキングスペースとしてリノベーションし民営のビジネス拠点として活用	市民プール→ 貸事務所、イベントスペース
群馬県沼田市	廃校を民営の建設職人育成施設として活用。「建設業の人材確保・育成」「遊休公共施設活用」「地域活性化」という複数の課題を解決	学校施設→ 職業訓練施設
山梨県富士河口湖町	老朽化により取り壊しが決まっていたスポーツ施設を民間提案で合宿施設として収益施設化	スポーツ施設→ 合宿施設

1-4 ヒアリング調査項目

ヒアリング調査実施に際しては、事前に公表文書などの文献調査から、基礎的な事項を整理した上で、個々の事例の実情に即して進めた。

下表の通り、仮説として遊休資産活用のプロセスを5段階に分け、各プロセスで検討すべきと考えられる①～④の検討事項についてヒアリング調査項目を踏まえ聴取するとともに、遊休資産活用により生じる定量的・定性的効果及び今後の課題についてヒアリング調査等で把握した。

【活用プロセス等】

活用プロセス	検討事項	ヒアリング調査項目 (検討内容一例)
プロセス1. 活用方針の決定	①活用方針と活用資産 ⇒遊休資産の把握	<u>どのように事業化されたか（事業化の経緯について）</u> ● 活用した（廃止された）遊休資産について ・ 旧施設の廃止に至った要因・経緯・背景（利用状況、公共施設マネジメント計画関連の方針等）など ● 活用方針について ・ 活用のきっかけ・目的、財政負担軽減の目標 ・ 庁内の検討手続き、意向把握、合意形成 ・ 市民との情報共有、ニーズ・意向把握、合意形成など
プロセス2. 活用する遊休資産の選定		
プロセス3. 活用手法の検討	②活用手法 ⇒民間活力の導入	<u>どのように事業手法を検討したか（遊休資産活用の手法の選択について）</u> ・ 市場性・不動産価値の把握、民間事業者の意向把握（サウンディング） ・ 用途、貸付・売却・譲渡等の手法の検討 ・ 民間活力導入の検討、事業スキームの検討など
プロセス4. 事業実施段階	③活用事業者 ⇒条件の設定	<u>どのように事業者を選定したか（民間事業者提案公募などの条件設定について）</u> ・ 事業者の募集方法、選定方法 ・ 事業者との協議、調整内容 など
プロセス5. 運営段階	④計画的な運用 ⇒運営に対する行政の対応	<u>どのように運営しているか（安定的な運用のための工夫）</u> ・ 運営モニタリング方法、事業継続の手続き ・ 運用実績（利用者数、事業者の売上げなど）など

2. 公共施設マネジメント先進事例調査結果のまとめ

2-1 ヒアリング調査結果の概要

本項では前述のヒアリング調査項目を踏まえ行った各自治体等のヒアリング調査結果をまとめた。

ヒアリング調査の結果、調査事例ごとに事業実施に至る背景・目的は様々であり、そのため事業検討・実施の過程等についても多様であることが分かった。そこで、ヒアリング調査結果のまとめに際しては、下表の項目で整理することとした。

初めに各事例の全体像を把握するため、自治体の概要、各事例の遊休資産活用に関する経緯の整理を行った。

次に、遊休資産活用に関する個別事業だけでなく、全庁的な制度や計画に則って行った事例（南砺市、三好市、大東市）については、関連する制度や計画についてもまとめた。個別事業や全庁的な制度や計画の詳細については、①～④の検討事項を踏まえ、各事例の特徴な取組み等を整理すると共に、参考ポイントについてもまとめた。

最後に、事業実施における財政面や公共施設総量の削減効果の有無、公共施設マネジメントの観点から事業を実施する上での課題等についても整理した。

【2-1 ヒアリング調査結果の概要 項目】

項目	詳細・備考
1) 自治体の概要	人口・将来人口、面積・人口密度、平成の合併の有無、公共施設保有量、数値目標等、公共施設マネジメントの取組状況、遊休資産活用に係る方針等を整理
2) 遊休資産活用に関する経緯	遊休資産活用における計画、制度と個別事業を時系列に整理
3) 遊休資産活用に関する計画、制度の概要とポイント	(南砺市、三好市、大東市のみ) 全庁的な計画や制度に関して、①～④の検討事項を踏まえた特徴的な取組み等を整理
4) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント	個別事業に関して、①～④の検討事項を踏まえた特徴的な取組み等を整理
5) 遊休資産活用に関する効果と課題	定量的効果、定性的効果、事業の課題について整理

(1) 富山県南砺市

1) 自治体の概要

南砺市は富山県の南西に位置し、南部は岐阜県飛騨白川村と隣接する人口5万人の市である。平成16年に城端町・平村・上平村・利賀村・井波町・井口村・福野町・福光町の合併により誕生した。

公共施設マネジメントの取組みは、平成22年の「南砺市公共施設の再配置に関する方針」の検討に始まり、現在平成28年の「第2次南砺市公共施設再編計画」の見直し作業をおこなっているところである。



人口・将来人口	人口：51,327人 将来人口（2045年）：31,017人
面積・人口密度	面積：668.64k m ² 人口密度：76.80人/k m ²
平成の合併の有無	H16年：城端町・平村・上平村・利賀村・井波町・井口村・福野町・福光町の合併により誕生
公共施設保有量	公共施設数 436施設一棟 公共施設延床面積 約50.9万m ²
数値目標等	公共施設面積で約50%、25万m ² を目標に縮減
公共施設マネジメントの取組状況	平成22年5月 「南砺市公共施設の再配置に関する方針」 平成23年3月 「南砺市公共施設再編計画」 平成27年6月 「南砺市公共施設等白書」 平成27年9月 「南砺市公共施設等総合管理計画」 平成28年3月 「第2次南砺市公共施設再編計画」
遊休資産活用に係る方針等	<ul style="list-style-type: none"> ● 「第2次南砺市公共施設再編計画」 施設を廃止するだけでなく、民間へ譲渡するなど、地域活性化に向けて可能な限り施設の有効活用に努めます。 ● 「南砺市公共施設利活用提案事業選定要綱（平成30年6月27日南砺市告示第134号）」

(出所) 人口：平成27年国勢調査、将来人口：平成30年社人研
その他項目は各自治体HPより。以下各事例も同様。

2) 遊休資産活用に関する経緯

下表の経緯の通り、南砺市の遊休資産活用の取組みは「南砺市公共施設再編計画」で譲渡対象施設を選定し、その中から、活用事業者を公募、選定したものである。

本項では、南砺市の遊休資産活用に関係する全庁的な計画や制度等の概要とポイントを整理したのちに、遊休資産活用の公募事業のうち、「南砺市旧福野安居保育園利活用事業」について、個別事業の概要とポイントをまとめた。

【遊休資産活用における計画、制度と個別事業（旧福野安居保育園活用）の経緯】

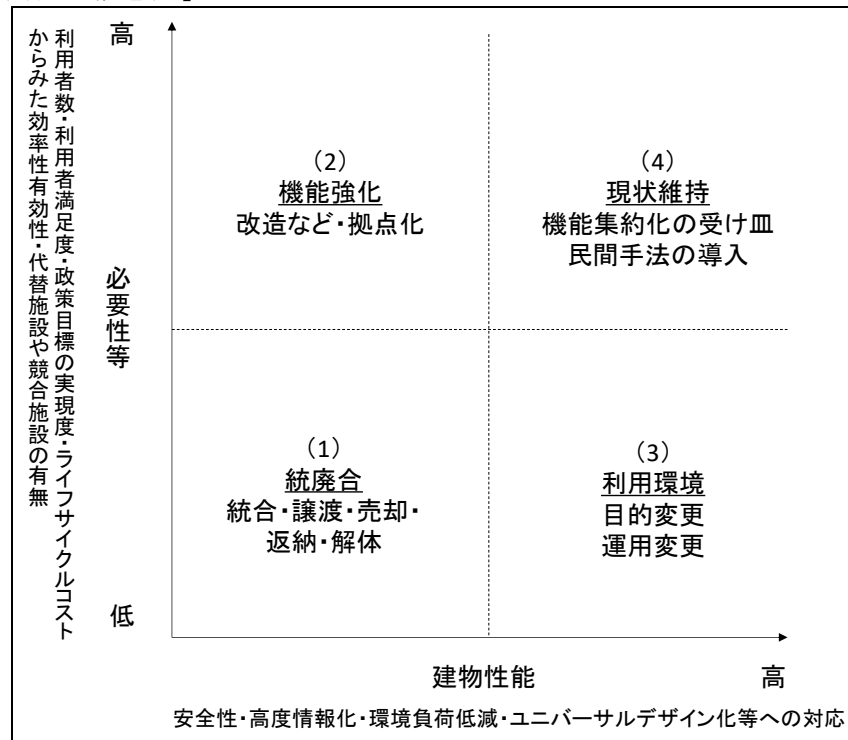
時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
平成 16 年	4 町 4 村合併	8 町村の約 650 の施設を引き継ぐ（余剰公共施設が顕在化）。
平成 18 年	保育園の統廃合検討	子どもの減少、施設老朽化等により他施設より先行して統廃合の検討開始。
平成 22 年	「公共施設の再配置に関する方針」	「公共施設の仕分け」により、再配置等の方向性を検討。
平成 23 年	「南砺市公共施設再編計画」策定	50 m ² 以上の施設を対象とした各公共施設再編の方向性と H23～H28 の単年度スケジュールを明記。計画策定に際しては、公募市民を含む地域団体代表などの委員会にて検討し、市民の意向を反映。
平成 24 年	旧福野安居保育園の廃止	統廃合により廃止。
平成 28 年	「第 2 次南砺市公共施設再編計画」策定	白書、総合管理計画等を踏まえ 30 年後のまちづくりに必要な施設を 5 年度おき（H28 年度から平成 57 年度）に再検討。
		再編フロー図に基づき譲渡（有償または無償）、貸付などを決定（436 施設中 112 施設が譲渡対象）。 譲渡対象施設は現管理者および地域団体などの意向を確認したうえで、活用意向がない場合は、公募を実施する旨を明記。
平成 30 年	「南砺市公共施設利活用提案事業選定要綱」策定	公募に際しては、広報誌並びに市 HP で公募を募った。
	旧福野安居保育園の公募実施・事業者選定	
令和 2 年	旧保育園利活用開始予定	今後、譲渡施設に対する行政のかかわり方については検討の余地あり。

(出所)公表資料より編集。以下各事例も同様。

3) 遊休資産活用に関する計画、制度の概要とポイント

- 再編の方向性の検討「南砺市公共施設再編計画」(①活用方針と活用資産、②活用手法)
 - ・ 平成 22 年の「公共施設の再配置に関する方針」において、「公共施設の仕分け」により再配置などの方向性を検討した。なお、「公共施設の仕分け」は下図の「南砺市公共施設再編計画」の「再編の方向性 概念図」の元となるものである。
 - ・ 「公共施設の再配置に関する方針」を踏まえ、平成 23 年には 50 m²以上の施設を対象とした各公共施設再編の方向性と平成 23～27 年度の単年度スケジュールを明記した「南砺市公共施設再編計画」を策定した。
 - ・ 対象となる公共施設に関しては、下図の通り、ほぼすべての施設を「(1) 統廃合：統合・譲渡・売却・返納・解体」、「(2) 機能強化：改造等・拠点化」、「(3) 利用環境：目的変更・運用変更」、「(4) 現状維持：機能集約化の受け皿、民間手法の導入」に選別、譲渡対象となる施設名も明記した 5 年間の短期再編計画とした。

【再編の方向性 概念図】



(出所) 南砺市公共施設再編計画

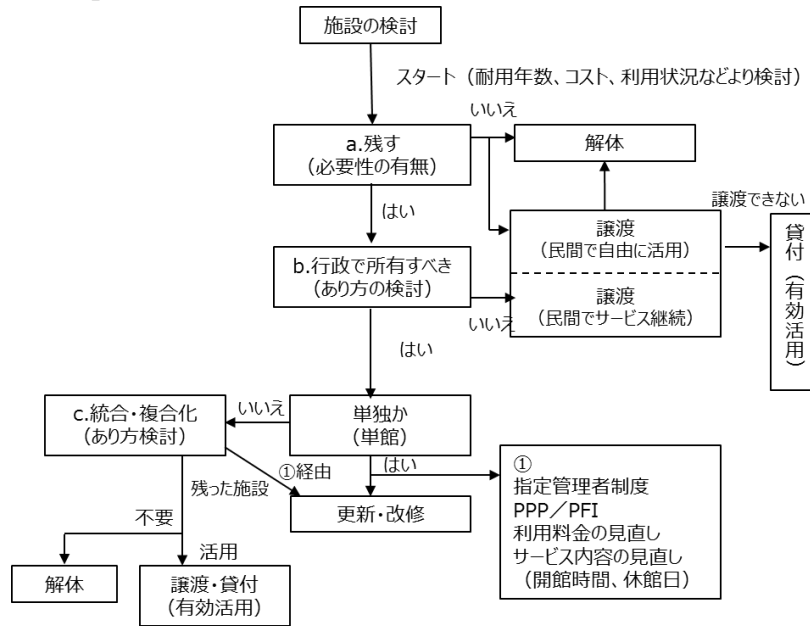
- 再編の方向性、活用手法及び公募対象等の検討「第 2 次南砺市公共施設再編計画」(①活用方針と活用資産、②活用手法)
 - ・ 平成 27 年に「南砺市公共施設白書」、「南砺市公共施設等総合管理計画」を踏まえ、「第 2 次南砺市公共施設再編計画」を策定した。第 1 次の再編計画が 5 年と短期計画であるのに対し、本計画は 30 年の長期計画になっている。
 - ・ 策定に際しては、平成 28 年度から 30 年間のまちづくりを見据えた公共施設再編について検討するため、「再編の方向性の考え方」と「施設再編に向けたフロー図」(68 頁参照)を作成し方向性を検討した。また、第 1 次再編計画と同様に譲渡対象となる施設名を公表した。
 - ・ 「再編の方向性の考え方」のフロー図は、そもそもその公表施設が必要か、行政が所

- 有する必要があるか、公共施設として維持する際は単独もしくは複合化で整備するかといった、施設再編の前提条件としての公共施設のあり方を検討するために活用される。
- ・ なお、公共施設としては「不要」と選別され、民間で活用することとなった遊休資産の事業手法としては、譲渡を基本としている。理由は、行政にとって、貸付の場合、施設管理のリスクと将来的な施設解体費等の財政負担が残るからである。
 - ・ 「施設再編に向けたフロー図」は「再編の方向性の考え方」で譲渡対象となった施設に対して、誰にどのように活用してもらうのか（公募対象、公募方法の検討など）を検討する際に活用するものである。
 - ・ また、公募は、第一段階として、既存施設と同機能での活用を前提として、市内での公募（現施設の指定管理者なども含む。公募期間2か月間）を行う。それで応募がなかった場合は、1か月間全国を対象に再公募をかける。それでも応募がなかった場合は、用途変更可能とする利活用提案募集を行っている。
 - ・ このように、段階的に用途や対象を広げる仕組みとしている理由は、ステップを踏むことで、施設利用者だけでなく住民にも、現状を変える必要があること（同機能での継続運用が難しいことなど）を理解してもらい易くするためである。
 - ・ フロー図による施設再編検討に際しては、施設管理担当課と連携し、施設管理者や地元団体と情報共有・調整を行った上で、市長直轄の行政経営会議にて最終決定される。
 - ・ 公共施設再編計画や公共施設等総合管理計画の策定に際しては、8地域ごとにある地域審議会（各地域の代表が参加）に対して、数十回にわたり説明会を実施し、市民との情報共有・合意形成を行った。
 - ・ 地域審議会においても、譲渡対象となる施設名を提示し、出された意見については反映したうえで、施設削減目標を変更するなどした。

ポイント：全庁ルールや公共施設のあり方を踏まえた遊休資産活用に関して

- ✓ 公共施設再編検討において、フロー図などを用いてわかりやすい全庁統一ルールを策定・活用
- ✓ 公共施設再編にあたり、まずは公共施設の必要性やあり方を検討
- ✓ 譲渡対象施設等遊休資産を整理、個別施設名を庁内外に公表
- ✓ 将来的な行政の財政負担（施設撤去費等）軽減のため譲渡を前提
- ✓ 地元の意向や既存の用途での活用を優先し、段階的な用途変更と公募対象の拡大を実施
- ✓ 各地域に複数回の住民との情報共有・合意形成の場の設定

【再編の方向性の考え方】

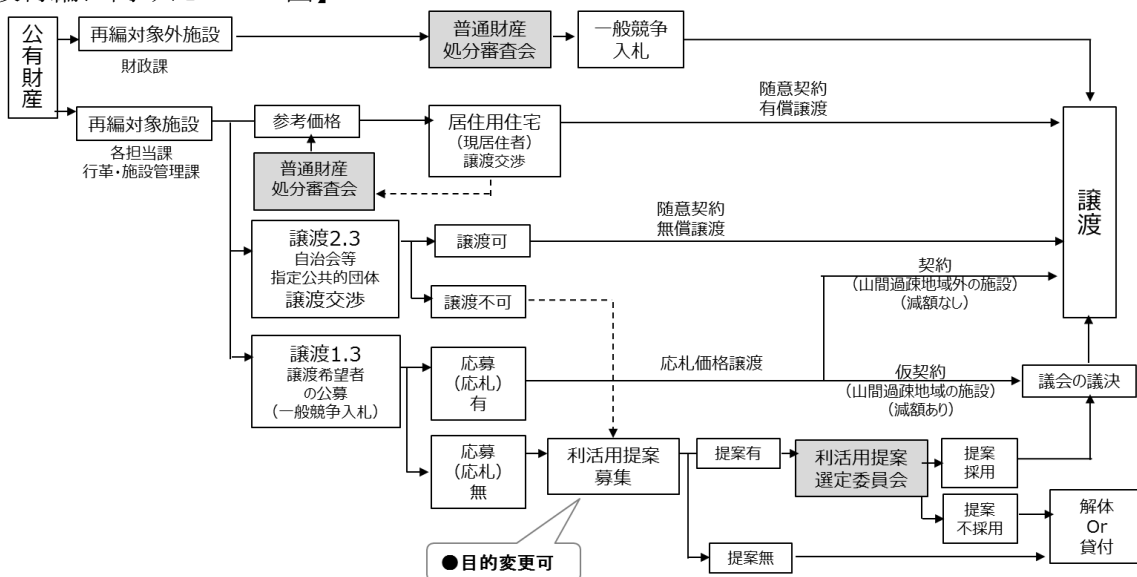


【再編の方向性の考え方：視点】

<p>a.必要性の有無の視点</p>	<p>以下の項目については、「必要性がない」と判断します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 耐用年数が到来し、建物が老朽化している場合 ・ 時代のニーズの変化によって利用者が減少している場合 ・ 利用者が限定されている場合
<p>b.行政で所有すべきかの視点</p>	<p>以下の項目については、「民営可能」と判断します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 既に類似施設で民営化されている施設がある場合 ・ 民営化したほうが効率的な運営が行えると見込まれる場合
<p>c.単独か統合・複合化の視点</p>	<p>以下の項目については、「統合・複合化」と判断します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 単独で維持することが非効率な施設が2施設以上ある場合 ・ 同一施設で複数のサービスを提供したほうが、利便性が高まると見込まれる場合

(出所) 南砺市第2次公共施設再編計画

【施設再編に向けたフロー図】



(出所) 南砺市資料を一部編集

- 公募・審査等に関する全庁的なルールづくり（③活用事業者）
 - ・ 公募に関する事務手続きは、施設管理課（専任3名、他兼務職員）にて実施している。
 - ・ 審査に関しては、平成30年に「南砺市公共施設利活用提案事業選定要綱」を策定し、遊休資産活用の公募における選定（審査項目、方法等）について全庁的なルール化を行った。提案書様式も、審査項目を踏まえて全庁統一のものを作成した。
 - ・ 審査においては、審査項目・審査基準を踏まえ、事業の公益性、継続性、事業者の地元の関係性を重視し、その点を「公共施設利活用提案事業者策定委員会」にて確認することとした。
 - ・ 「公共施設利活用提案事業者策定委員会」の構成メンバー（7名）は、副市長をはじめ、市長政策部長、施設所管部署の部長、行政センター長及び市長が必要としたメンバーから構成されている。今後は、地域の意向なども審査に反映させるため、外部委員の導入についても検討を行っている。
 - ・ 「⑤市民生活、地域経済及び雇用創出への貢献度」が高配点となっているのは、地元貢献及び提案価格（財政効果）を遊休資産活用事業にて特に期待しているためである。

【審査項目】

審査項目	審査基準	審査点
① 活用提案事業の実現性及び法令等との整合性	実施体制及び収支計画、関係法令等に基づいた実現性の高いものであるか。	10
② 提案者の事業遂行体制及び信頼性	利活用提案事業を遂行するふさわしい体制を有しているか。	10
③ 提案者の財務・経営状況の安定性	資金計画及び長期収支計画が安定性のあるものであるか。	10
④ 市の政策への貢献度	総合計画など市の施策の推進に資するものであるか。	15
⑤ 市民生活、地域経済及び雇用創出への貢献度	新たな雇用の創出並びに市内事業者及び地元産業の振興につながるものであるか。	20
⑥ 地域との良好な関係の構築	地域コミュニティの活性化等地元との良好な関係の構築に資するものであるか。	15
⑦ 提案価格		20
合計		100

（出所）南砺市公共施設利活用提案事業選定要綱

【提案書様式の項目】

項目	詳細、審査のポイント
提案者	住所、名称、代表者名
提案内容	提案事業の実施体制や収支計画、関係法令等に基づいた実現性の高いものであるか。
事業の遂行体制	提案者が利活用提案事業を遂行するにふさわしい体制を有しているか。
提案価格、資金計画及び長期収支計画	資金計画、長期収支計画が安定性のあるものであるか。
市施策への貢献度	「南砺市総合計画」等の推進に資するものであるか。
市民生活、地域経済、雇用等に対して、期待できる効果	新たな雇用の創出、市内事業者や地元産業の振興につながるものであるか。
地域との良好な関係の構築	地域コミュニティの活性化等、地域との良好な関係の構築に資するものであるか。
施設の改修方法、資金計画	改修費並びに解体費相当額の1/2以内で上限1,000千円
本提案に係る担当者・連絡先	—

(出所) 南砺市公共施設利活用提案事業選定要綱

- 遊休資産活用事業における補助金制度及び減免措置の実施 (③活用事業者)
 - ・ 用途変更による事業者の施設改修費用負担の観点から、本利活用提案に限り、公共施設再編改修など補助金を設立した。
 - ・ 固定資産税の減免などの優遇措置も行っている。

ポイント：全庁統ルールに基づく公募・審査及び支援制度等に関して

- 要綱にて審査項目を設定し、それに基づき、遊休資産活用公募の統一様式を作成 (提案事業者及び提案内容を定性・定量面から確認)
- 補助金制度 (施設改修費負担軽減など) や税の減免による民間事業者の事業性にも配慮

4) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント

- ・ 本調査の対象とした遊休資産は旧保育園（旧福野安居保育園）をNPOの活動拠点として提案された事業（提案価格 370 千円）である。
- ・ 南砺市では、保育園は老朽化や子どもの減少等により、平成 18 年から他の施設よりも先行して再編が検討された。福野地域における保育園統廃合について検討してきた南砺市立保育園審議会（市職員および保護者など）において、当施設を統合再編することが平成 20 年 3 月に決定した。
- ・ 旧福野安居保育園は福野おひさま保育園に統合されることとなり、平成 24 年 3 月をもって閉園し、第 2 次公共施設再編計画においては「短期・譲渡 3（民間へ譲渡）」として位置付けられた。
- ・ 施設状況に関しては、市は現状を把握しているが、特段安全性や機能性の調査や評価はしておらず、現状での譲渡が前提となっている。

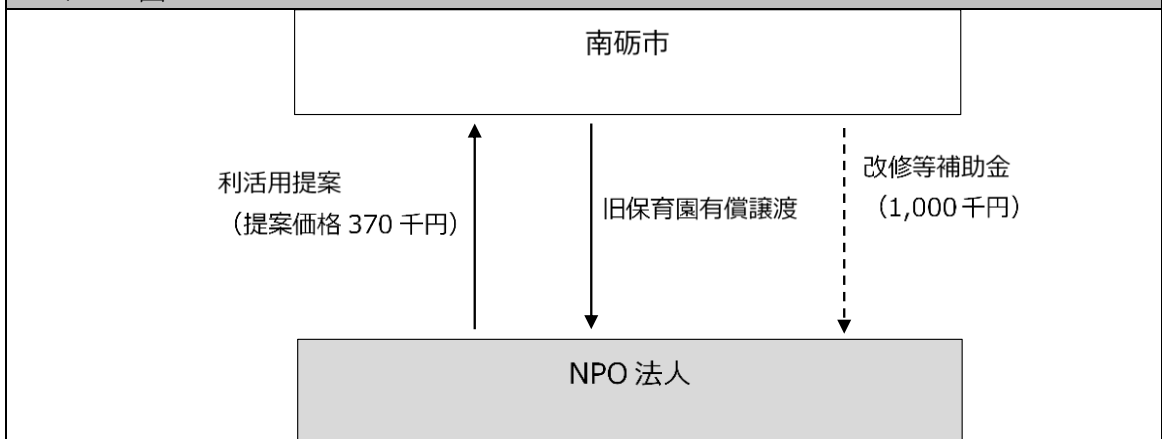
活用施設	旧保育園（旧福野安居保育園）
廃止時期：廃止理由	平成 24 年：保育園の統廃合
建築年	昭和 55 年（1980 年）
活用開始年	令和 2 年（2020 年）予定
延床面積／敷地面積	305.00 m ² ／1,500.09 m ²
構造	R C 造平屋建
活用事業者	NPO 法人（法人設立後に譲渡）
新施設の活用方法	NPO 活動拠点（施設有償譲渡）
改修等費用	なし（現状引渡が条件。ただし、改修費用に対する補助金「公共施設再編改修等補助金」あり）
最低提案価格／提案価格	1 円／370,000 円

資産活用イメージ



（出所）JERI 撮影

スキーム図



- 公募対象施設の選定、価格の設定（②活用手法）
 - ・ 譲渡対象施設として選定した施設から公募にかかる施設は、民間事業者が利活用しやすいと市が想定したものなど、ある程度諸条件が良いと思われるものから選定した。
 - ・ 最低提案価格の設定は、市の財政課管財係の普通財産処分審査会にて設定された価格から建物解体費相当分を差し引いたものとした。
 - ・ 南砺市普通財産処分審査会にて設定された価格は、下表の「南砺市普通財産の処分事務取扱要領」の第5条4項を踏まえ、土地の価格は「ア当該普通財産の取得価格」、建物の価格「ウ建物の築年数及び老朽状況」を踏まえたものである。
 - ・ サウンディング等の民間事業者の意向把握は実施していない。
 - ・ 金融機関（市内に支店がある銀行等）に活用可能な施設の一覧表などの資料を提供し、協力依頼を実施した。
 - ・ 譲渡対象施設が再編計画にて公表されているため、個別に事業者からの遊休資産に関する問い合わせがあることもある（実際には活用にまでは至っていない）。

【土地や建物の価格検討項目】

(1) 土地の価格	(2) 建物の価格
ア 当該普通財産の取得価格	ア 当該普通財産の取得価格
イ 不動産鑑定士による鑑定価格	イ 不動産鑑定士による鑑定価格
ウ 近傍類似地の売買実例価格	ウ 建物の築年数及び老朽状況
エ 近傍の国土利用計画法施行令第2条の規定による標準地価格	エ その他特殊な要因がある場合
オ 固定資産税評価額	
カ その他特殊な要因がある場合	

(出所) 「南砺市普通財産の処分事務取扱要領」の第5条4項

- 公募に際して提供する施設情報の整理（③活用事業者）
 - ・ 公募対象となる遊休資産の情報については、「物件調書」として、募集要項に下表の情報を添付した。施設状況を把握したうえで、現状譲渡とすることを「参考事項」に表記した。

【募集要項にて公表される遊休資産の情報】

項目	詳細・備考
所在地	遊休資産の住所
土地	面積、登記地目、形状
建物	床面積、種類、構造
接面道路の幅員及び構造	—
法令に基づく制限	都市計画法、建築基準法（用途地域、建ぺい率、容積率） その他の法律
私道負担などに関する事項	負担の有無、負担内容
供給処理施設の状況	電気・上下水道の事業者名
交通機関	バス停、JR 福野駅からの距離
公共施設	市役所、福野小学校、福野中学校、福野おひさま保育園からの距離
参考事項	敷地内に園児プール、遊具などの工作物あり 当該保育園は平成24年に閉園後、しばらく未利用状態 園舎内にある物品も含めて、現状有姿での譲渡
写真など	案内図、物件写真、建物平面図

(出所) 旧福野安居保育園活用の募集要項

ポイント：公募時の様々な情報提供に関して

- 金融機関との協働等、行政から民間事業者への積極的な情報発信
- 遊休資産に関する施設情報（ハード面）だけでなく、周辺公共施設など周辺環境（ソフト面）も含めた幅広い情報提供

5) 遊休資産活用に関する効果と課題

① 定量的効果

(公共施設量の最適化の効果等)

- ・ 南砺市ではこれまでの再編計画の実行により、令和元年6月末時点で、52施設 16,979 m²の再編が完了した。(内訳：譲渡 34施設 11,456 m²、解体 18施設 5,523 m²)
- ・ 達成率は17.5% (短期の削減目標 96,808 m²に対する達成割合)、再編効果額は約3億4,010万円となっている。

【令和元年6月時点の公共施設量の最適化の効果等】

	施設数	延床数
譲渡	34 施設数	11,456 m ²
解体	18 施設数	5,523 m ²
合計	52 施設数	16,979 m ²

(財政負担軽減の効果等)

- ・ 旧福野安居保育園は譲渡であるため、305 m²の施設総量削減効果があった。
- ・ なお、財政負担削減効果については、売却益 370千円の収入があった。支出としては、将来、建物解体費として必要とされる約9,000千円の財政負担が売却によりなくなった。したがって、下表のとおり、実際の公共側の支出は利活用補助金の1,000千円となっている。

【旧福野安居保育園活用事業における財政効果】

行政側の収入		行政側の支出	
① 売払価格	370千円	② 解体費相当額	▲9,165千円
		③ 維持管理コスト	0円
		④ 利活用補助金	1,000千円
		効果額	①－②－③－④＝8,535千円

② 定性的効果

- ・ 本事業は供用開始に至っていないため、現時点では効果は発生していない。しかしながら、今後、民間事業者による新しい事業や取組みを通して、まちの賑わいや活性化につながることを期待される。

③ 事業の課題

(公共施設マネジメントの観点から遊休資産活用を進めるための課題)

- ・ 公共施設は施設規模や設備が民間施設と大きく異なるため、民間事業者がどのように遊休資産を活用したいか等の意向を踏まえ、事業スキームや条件設定を行う必要がある。

(運営上の課題)

- ・ 本事業は譲渡であるため、供用開始後に行政が施設の運営に関与することは現時点では予定していない。しかしながら、提案と異なる用途での活用に対しては、何らかの対応が必要と想定される。

(2) 徳島県三好市

1) 自治体の概要

三好市は徳島県の西部に位置し、北部は香川県、南部は高知県、西部は愛媛県に隣接する人口3万人の市である。平成18年に三野町・池田町・山城町・井川町・西祖谷山村・東祖谷山村が合併して誕生した。

公共施設マネジメントの取組みは、平成28年に三好市公共施設等総合管理計画、平成29年に再配置計画を策定するところまで進んでいる。



人口・将来人口	人口：26,836人 将来人口（2045年）：11,931人
面積・人口密度	面積：721.42k m ² 、人口密度：37.20人/k m ²
平成の合併の有無	平成18年：三野町・池田町・山城町・井川町・西祖谷山村・東祖谷山村の合併により誕生
公共施設保有量	公共施設数 620 施設 915 棟 公共施設延床面積 約 36 万 m ²
数値目標等	現在保有する公共施設の延床面積を今後10年間で15%削減
公共施設マネジメントの取組状況	平成28年3月 三好市公共施設等総合管理計画 平成29年3月 三好市公共施設再配置計画
遊休資産活用に係る方針等	<ul style="list-style-type: none"> ● 三好市休廃校等の活用に関する基本方針（平成25年） ● 三好市地域多目的施設の設置及び管理に関する条例（平成25年） （設置） 第1条 廃校施設を活用し、地域の文化の向上と福祉の充実を図り、地域住民の連帯意識の高揚に寄与するため、三好市地域多目的施設（以下「地域多目的施設」という）を設置する。 ● 三好市公共施設再配置計画 基礎評価結果の取組みの方向性 評価結果→廃止となった場合 施設の廃止（除却）や跡地の売却・貸付け等を検討する。 ● 三好市インターネット公有財産売却（平成30年）

2) 遊休資産活用に関する経緯

下表の経緯の通り、三好市の遊休資産活用の取組みは、児童数減少による廃校増加に伴った休廃校活用から始まったものである。従って、三好市の休廃校活用は、公共施設マネジメントの取組みよりも先に検討されている。

具体的な取組みとしては、休廃校活用推進のための専従職員の配置、休廃校施設の視察ツアーなど行政からの積極的な情報発信に加え、地元の意向も踏まえた全庁的な休廃校活用の方向性等の検討、及びその方向性を踏まえた活用対象となる施設の選別・公募を行っている。

本項では、三好市の休廃校活用に関係する全庁的な方向性や計画等の概要とポイントを整理したのちに、休廃校活用の公募事業のうち、旧佐野小学校活用について、個別事業の概要とポイントをまとめた。

【遊休資産活用における計画、制度と個別事業（旧佐野小学校活用）の経緯】

時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
平成 22 年	当時の市長のマニフェストに休廃校活用の推進が掲げられる。	児童数減少による休廃校数の増加や学校がなくなることによる地域活動の低下が懸念されていた。
平成 24 年	休廃校活用事業推進のため地域振興課（当時）に職員 1 名増員	休廃校活用を本格的に実施するため、制度や仕組みづくりの検討を開始。地域振興課を担当部署とし専従者を配置。
	市のホームページに廃校利活用のアイデア募集を掲載開始 旧佐野小学校休校	文科省みんなの廃校プロジェクトに掲載しただけでは応募者がなく、市独自の取組みとして実施。併せて、休廃校施設の現状調査、地域の意向調査等の方針検討に必要な基礎的な情報の収集や全国の事例調査等も実施。 児童数減少のため。
平成 25 年	「三好市休廃校等の活用に関する基本方針」策定	庁内組織「休廃校等活用推進委員会」にて検討。メンバーは教育、観光、福祉、総務関連部署の部長及び副市長。本委員会は、提案審査並びに事業評価も行う組織。策定に際しては、地域との意見交換、アンケートも実施し、休廃校施設の現状と課題を整理、方針に反映。
平成 25 年～26 年	活用誘致説明会及び視察ツアーを実施	東京、大阪にて説明会（計 9 回実施、計 110 社参加）、視察ツアー（計 15 回 35 社参加）を実施。現在も徳島県のサテライトオフィス誘致事業と併せて、休廃校施設の視察も受け入れ。
平成 26 年	旧佐野小学校の利活用の公募・事業者選定	物流拠点を探していた企業（視察参加者）が応募。事業者プレゼンには地域住民も参加（事業者選定など、検討段階で地域住民が事業に参加することで、現事業者に対するクレームはない）。
平成 29 年	「三好市休廃校等の活用に関する基本方針（改訂版）」策定	施設修繕の費用項目を見直し（法定点検関連は市負担等を追加）。実際には判断が難しい場合は、方針を踏まえて協議して、どちらが費用負担するか協議。
平成 31 年	旧佐野小学校利活用の契約更新	事業者の業務縮小（ウインタースポーツの衰退等による）のため、当初の提案より縮小し継続利用

3) 遊休資産活用に関する計画、制度の概要とポイント

- 全庁的な遊休資産活用の方針、公募対象選定の区分の検討等「三好市休廃校等の活用に関する基本方針」(①活用方針と活用資産、②活用手法)
 - ・ 三好市は、児童数減少による休廃校数の増加やそれに伴う地域活動の低下が懸念されていた。そこで、当時の市長のトップダウンにより、平成 22 年から休廃校利活用の検討が公共施設マネジメントの取組みよりも先行して進められた。
 - ・ 休廃校活用推進のため、取組み当初から地域振興課(当時)に専従職員を置き、庁内の対応スピードを速めるとともに、視察ツアーの実施など、積極的な情報発信を行った。
 - ・ 平成 24 年時点で、休廃校施設は 28 校で、すでに他の用途で活用されている 5 校、老朽化で全く活用できない施設 1 校の計 6 校を除く、22 校の利活用を検討することとなった。
 - ・ 全庁的な休廃校等の考え方・あり方については、「三好市休廃校等の活用に関する基本方針」において「活用の基本方針」(下表)として示した。

【活用の基本方針】

基本方針	詳細
(1) 雇用の創出や地域の活性化に結びつく活用を目指す	地域資源である休廃校を活用するにあたって、雇用の創出や地域の活性化に結びつく活用を目指し、三好市や地域が抱える課題解決の寄与に努める。
(2) 休廃校等を活用の方向性ごとに区分する	それぞれの休廃校等の実情を踏まえて、活用の方向性ごとに区分し、活用の推進や廃止を検討する(休廃校等の活用区分)。
(3) 広く活用のアイデア・提案を募集する	地域資源である休廃校等が有する有形無形の価値を活用する創造的なアイデアの提案及びその活用主体について広く募集を行う(活用主体の募集)。
(4) 活用主体が休廃校等を活用する基準を定める	活用主体が休廃校等を活用して事業等を行う場合、事業に要する費用等は原則として活用主体が負担するものとする。その他、休廃校等を活用主体が活用するにあたっての基準を定める(活用に関する基準)。
(5) 活用にあたっては地域の理解を得ること	地域の歴史的・文化的拠点である休廃校の活用にあたっては、地域の理解を得ることに努めるものとする(地域への配慮)。

(出所) 三好市休廃校等の利活用に関する基本方針(改訂版)

- ・ 「活用の基本方針」に加え、利活用対象の施設の選定に際しては、地域の意向を踏まえたうえで、区分ごとの基準、活用方針を示した「休廃校施設の活用の方向性と区分」（下表）を活用し、全ての休廃校施設を活用する施設、廃止する施設として精査している。なお、公募対象となる施設は「活用検討校」に選定された施設である。

【休廃校施設の活用の方向性と区分】

方向性	区分	基準	活用方針
活用推進	活用校	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既に活用されている、もしくは活用される予定がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既に活用されている場合は、継続的に活用されるよう支援する。 ・ 活用予定がある場合は、円滑に活用が開始されるよう支援する。 ・ 個別の施設の状況によっては、施設撤去、原状復帰等を検討する。
	活用検討校	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状、地域で一定の利用がされている。 ・ 施設の状況等から活用の可能性が認められる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現在の利用形態は継続していき、積極的に活用を推進して活用校を目指す。 ・ 全国に活用のアイデア・提案を募集する。 ・ 個別の施設の状況によっては、施設の撤去、原状復帰等を検討する。
施設廃止	施設廃止校	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状、ほとんど利用されていない。 ・ 施設の状況等から活用が困難である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 原則として施設撤去等を検討する。 ・ 土地が市の所有地である場合は跡地利用、賃借、売却を検討する。 ・ 借地の場合は地主への返却を検討する。 ・ 具体的な取り扱いについては、地域事情等を総合的に勘案して判断する。

(出所) 三好市休廃校等の利活用に関する基本方針 (改訂版)

- ・ なお廃校の手続きに際しては、地域より廃校の要望書が出され、教育委員会が承認すると、学校施設条例の廃止＝廃校となる。そこで、行政財産の「地域多目的施設」として、教育施設以外の目的で使用することが可能となる。
- ・ 庁内の検討組織として、平成 24 年に「休廃校等活用推進委員会」を設置し、活用事業の進め方、現状把握、各課の調整・公募、廃校の手続き、廃校後の管理などの検討、活用に関する基本方針及び募集要項の策定などを行った。
- ・ メンバーは教育、観光、福祉、総務関連部署（旧施設及び活用用途に関連する部署などを中心に）の部長級職員及び副市長の 15 名で構成される。
- ・ 現在でも本委員会は、事業募集前後（提案審査も行う）に、事業評価の報告会を行っている（本委員会は、以下の幹部会での検討事項の決定機関）。
- ・ 本委員会の下には幹部会も設置されている。メンバーは教育、観光、福祉、総務関連部署の課長級 17 名で、前述の委員会での検討事項を精査している。
- ・ 平成 25 年 3 月に基本方針、募集要項策定（議会承認）、平成 25 年 3 月から募集を開始し、本基本方針に則った廃校利活用の仕組みの運用を開始した。

- 事業手法及び事業契約内容の検討「三好市休廃校等の活用に関する基本方針」(②活用手法、③活用事業者)
 - ・ 休廃校活用の事業手法は、「三好市休廃校等の活用に関する基本方針」にて、原則は無償貸付とした。無償貸付とした理由は、有償では民間事業者の活用が難しいため、休廃校の利活用を推進することを優先したためである。契約期間は市の規定での最長期間5年間を基本としている。
 - ・ 修繕費や維持管理費に関する基本的なリスク分担は、「三好市休廃校等の活用に関する基本方針」にて、施設の躯体に関する修繕や法定点検は市、事業に関わる施設の改修や修繕等は民間としている。このリスク分担に関しては契約書にも明記しているが、実際には修繕が発生した場合に、廃校活用における修繕費予算(全体で200万円程度/年)から、その都度状況に合わせ、契約書をもとに事業者と協議して対応している。

【費用負担の考え方】

活用主体(民間事業者等)の負担	市の負担
<ul style="list-style-type: none"> ・ 活用主体に係る光熱水費 ・ 活用のための施設改修費 ・ 有償貸付時の賃貸料 ・ 活用上、支障をきたす施設の軽微な維持修繕に係る費用 ・ その他活用に係る費用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の主要な部分の維持修繕に係る費用 ・ 市が設置した消防用設備等の保守点検に必要な費用 ・ 浄化槽の法定検査に必要な費用

(出所) 三好市休廃校等の活用に関する基本方針(改訂版)

ポイント：活用区分など休廃校活用のあり方や民間意向を踏まえた遊休資産活用に関して

- 専従職員の配置による休廃校活用の検討・推進
 - 休廃校活用の方向性を踏まえた活用区分にて全廃校を選別(活用・廃止に関するガイドラインの策定)
 - 民間活力にて無理なく継続利用することを最優先とした手法の選択(無償貸付)
 - 修繕費用に関する費用分担を運営しながら民間事業者と見直し
- 休廃校のハード・ソフト両面からの現状把握(①活用方針と活用資産)
 - ・ 休廃校活用の際しての躯体の点検は、再配置計画の基礎評価(「安全性」、「建物性能と利用状況」)以外に実施しなかった。
 - ・ しかしながら、休廃校の詳細な現状調査は、下表の項目について、活用基本方針、募集要項検討時(平成24年4～5月)に実施した。項目としては施設や設備状況等のハード的なものだけでなく、利用状況や近隣施設の状況等のソフト的な情報についても整理した。
 - ・ 近隣施設の状況については、廃校施設を公民館などのコミュニティ施設として代替利用する要望などが地域からあるため、周辺の類似施設の有無についても整理し、活用の可能性について検討した。

【休廃校の現状調査項目】

項目	詳細
利用状況	投票所、避難所指定、社会教育施設・体育施設などの利用などの把握
施設状況	建築年度、休廃校年度、床面積、耐震、敷地借地関係など
管理状況	水道、浄化槽、電気、ケーブルテレビ等の状況、管理委託先、維持管理等
現況写真	全景、各施設、内部の状況など
財産処分等	国庫補助金の状況、財産処分の手続き、起債償還、有償貸付の根拠、有

項目	詳細
	償貸付の基金積立額など)
近隣施設	公民館、集会所などの代替施設の有無
そのほか	休廃校等の報告書、全国の活用事例、募集方法など

(出所) 三好市休廃校活用事例

- 公平性や効果的な提案促進のための情報発信 (①活用方針と活用資産)
 - ・ 基本方針など全庁的な制度の策定と同時に、平成 24 年 8 月に活用推進校に選定した 22 校の施設状況などを市のホームページにて掲載し、アイデア募集を開始した。ほかにも、これよりも先に、平成 22 年から文科省「みんなの廃校プロジェクト」に掲載していたが、問い合わせなど活用に関わりはなかった。
 - ・ なお、現在は活用事業の公募期間以外には休廃校施設のリストなどは公表していない。廃校施設リストを公開しない理由としては、公募期間内のみ情報を開示することで、情報入手のタイミングによって早い者勝ちのようにはならないよう、公平性を担保するためである。また、公募期間内に複数の提案が出されることにより、競争が生まれるので、効果的な提案が受けられると考えている。
- 公募・審査等に関する全庁的なルールづくり (③活用事業者)
 - ・ 平成 25 年度に「三好市休廃校等活用事業募集要項」にて、休廃校等の活用事業の概要（貸付対象施設名の公表も含む）、応募の手順、提出書類、応募の条件、提案の審査等について全庁的な制度を検討し、公表した。
 - ・ 事業提案に際しては、民間事業者に対して、「休廃校等活用事業計画書」「事業者概要書」「申込に係る誓約書」そのほか、財務諸表などの提出を依頼している。
 - ・ 各書類も全事業共通の様式である。
 - ・ 提案する用途に関しては、募集要項でも特段指定せず、事業者が柔軟に提案できるように配慮している。

【休廃校等活用事業計画書の項目】

項目	詳細
事業概要	計画事業者名、事業目的、具体的な事業計画内容、事業の特長、地域への波及効果等、事業開始予定日、活用予定部分
事業を行うための許認可・資格の状況	必要な許認可・資格名等
公害防止措置	公害防止措置が必要となる業務の内容
設備計画	施設整備スケジュール、雇用計画)、事業運営にかかる収支計画 (収益、費用、収支利益見込み、資金計画
雇用計画	主な役割、人数 (うち現地雇用)、雇用形態
事業運営に係る収支計画	収益、費用、収支利益見込み、資金計画、収益の内訳費用の内訳
建物・土地利用計画図	—
そのほか必要に応じた資料	—

(出所) 三好市休廃校等活用事業募集要項

- ・ 審査に関しては、募集要項に示された審査事項について、休廃校等活用推進委員会にて総合的に勘案し審査を行った。審査では、企画内容や目的だけでなく、事業の継続性の観点から経営の安全性についても重要視した。

【募集要項に示された審査基準】

- ◇ 事業実施者としての適格性
- ◇ 事業目的・内容の妥当性
- ◇ 事業の波及効果
- ◇ 事業計画の妥当性・実現性
- ◇ 応募の条件への適合
- ◇ 関係法令への対応
- ◇ 地域との関係性

- 市民との情報共有・意向把握・合意形成（①活用方針と活用資産、②活用手法、③活用事業者）
- ・ 各小学校区で利活用に対する意見交換会や活用事業の公募前後に地域説明会を実施した。
- ・ また、提案時には事業者が直接地域住民（町内会長をはじめ自由参加）にプレゼンテーションを行った。これが事業者と地域住民の顔合わせとなり、地域住民が事業に参加する機会となった。
- ・ 現事業者に対して地元住民からクレームは出たことはない。活用検討時にも地元には事前に説明しており、その時点である程度の地元の意向（アウトドア利用などは住民に騒音など配慮してほしい等）を把握しているため、地域の要望は事業者とも情報共有できている。
- ・ 公募に際しては、先に地元での廃校活用の希望を確認してから、民間事業者の公募を実施することとした。今のところ、体育館や運動場の利用要望（地域の体育大会などでの活用）は多いが、校舎そのものを使いたいという要望はあまりなかった（公民館などもあり、地域からは会議室などの小規模施設に対する需要はなかった）。

ポイント：行政主体による多面的、継続的な情報発信に関して

- 休廃校の施設状況だけでなく、周辺施設情報も含めたハード・ソフト両面からの情報整理
- 市の自主的な情報収集と発信力の強化
- 方針検討から事業者選定の各工程において継続的な地域の意向把握や情報共有を実施

4) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント

- ・ 本調査の対象とした休廃校は旧小学校（旧佐野小学校）をスポーツ用品・アパレル企業の物流センターとして活用する事業（無償貸与）である。
- ・ 平成 24 年に休校となったのち、物流センターとして活用されるまでの間は、地域のコミュニティ施設として暫定利用されていた。
- ・ 施設状況に関しては、現状調査は実施しているものの、安全性や機能性の調査や評価はしておらず、現状での貸付が前提となっている。

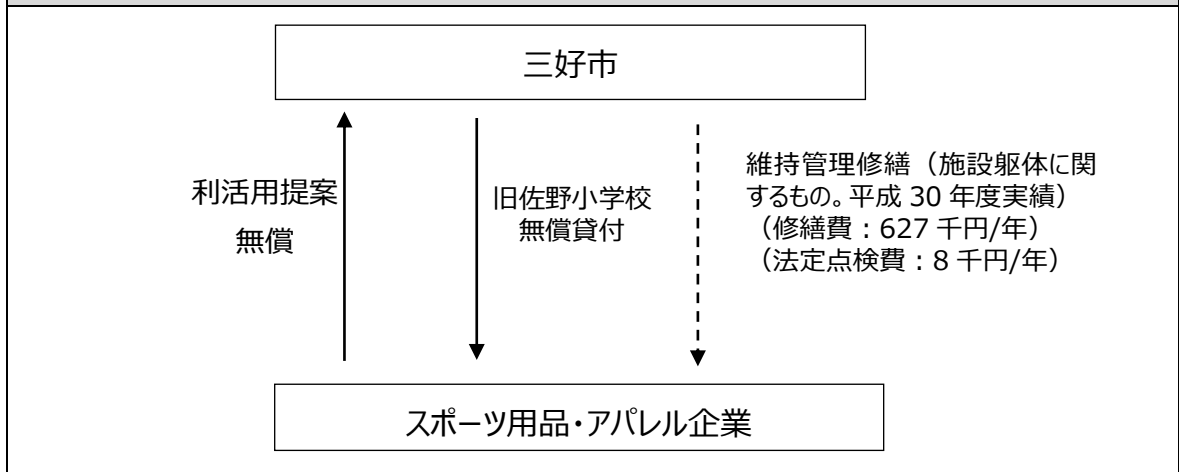
活用施設	旧小学校（旧佐野小学校）
旧施設の廃止時期・廃止理由	平成 24 年、児童数減少のため
建築年	昭和 55 年
活用開始年	平成 26 年（現在 2 期目）
延べ床面積／敷地面積	1,376.00 m ² ／5,151.00 m ²
構造	RC 構造
活用事業者	スポーツ用品・アパレル企業（本社：札幌市）に無償貸与（5 年契約）
新施設の活用方法	物流センター（施設無償貸付、最長 5 年）
改修等費用	なし（現状引渡が条件。ただし、主要な部分の維持修繕に関しては予算 200 万円程度/年度まで市が対応）

遊休資産活用イメージ



（出所）JERI 撮影

スキーム図



- 県の施策も踏まえた説明会及び視察ツアー等の実施（②活用手法）
 - ・ 活用誘致説明会及び視察ツアー（平成 25 年度：説明会@東京 2 回、@大阪 1 回 30 社、視察ツアー受入 12 回 28 社、平成 26 年度：説明会@東京 3 回、@大阪 3 回 80 社、視察ツアー受入 3 回 23 社）を実施した。
 - ・ 現在も徳島県ではサテライトオフィス誘致に積極的であり、そのタイアップで、市内の空き家に合わせて廃校の視察などを受け入れている。
 - ・ 旧佐野小学校利活用の事業者は、本視察ツアーの参加者である。物流拠点を統合するための場所を探していたところ、国道沿いにある本施設が適当との評価により公募参加となった。
 - ・ サテライトオフィスの誘致の所管課は廃校活用担当とは異なる商工政策課である。
 - ・ ほかに、現在の利用者や地元の方からの紹介などで、休廃校利活用に関しての問い合わせがある。これらの個別の問い合わせに対しても、必要に応じて対応している。

- 現状を踏まえた運営モニタリング方法、事業継続の手続き等（④計画的な運用）
 - ・ 休廃校等活用推進委員会にて年に 1 度、事業者からの事業進捗状況などの報告を受けている。事業の提案段階から実施期間まですべての状況を把握している。
 - ・ 旧佐野小学校は提案時の事業計画では、物流センターに加え、ヨガ教室などのサテライトスタジオの運営など、年度ごとに多角的な活用を計画していたが、そこまでの事業拡大には至っていない。また、物流拠点としても業務規模を縮小している（ウインタースポーツの衰退が要因と推察される）。
 - ・ 市としては、当初の提案通りに進んでいない状況は理解しているが、継続して利用されている点にメリットがあると考えている。
 - ・ 旧佐野小学校利活用は、2 期目となっている。事業継続の検討に際しては、事業者との協議により契約を更新した。

ポイント：効果的な民間事業者の意向把握、安定的・継続的な運営に関して

- 説明会や視察ツアーの実施等、行政主体の積極的な情報発信・共有
- 無理のない継続利用のため、市場性等の経済環境にも配慮し、柔軟に評価

5) 遊休資産活用に関する効果と課題

① 定量的効果

(公共施設量の最適化の効果等)

- ・ 貸付による休廃校活用であるため、実質的な公共施設の総量削減にはつながっていない。しかしながら、休廃校活用は進んでおり、直近の休廃校利活用事業は平成30年7月(13次募集)で2校の募集を行った。現在8校(無償貸付の件数。有償貸付を除く)の活用が行われている。
- ・ 平成24年から平成30年度までアイデア募集は59件(市ホームページによる活用事業者の公募、文科省廃校プロジェクトへの掲載)。応募総数は18件、選定事業13件となっている。
- ・ 無償貸付以外にも、災害で使用不可となっていた廃校施設(すでに普通財産としていたため、休廃校活用には含まれず)を有償貸付にて、カフェ、保育施設などとして活用している事例もある(経産省の補助金活用によるもの)。

【現時点での休廃校活用の実績】

	施設名	延床面積※	活用事業内容/活用主体
1	太刀野山小学校	1,227 m ²	デイサービス・介護予防事業、コミュニティカフェ/株K社
2	西宇小学校	1,348 m ²	介護予防事業、サロン/社会福祉法人Y
3	西山小学校	1,405 m ²	デイサービス・介護予防事業、コミュニティカフェ/NPO法人W
4	河内小学校	1,627 m ²	菓子、ジャム加工/株Y社
5	佐野小学校	1,364 m ²	物流センター/株K社
6	有瀬小学校	1,317 m ²	食品加工・民泊/生活改善グループA会
7	出合小学校	964 m ²	デザイン事務所、カフェ/株H社(下野呂小活用と同じ事業者)
8	野呂内小学校	809 m ²	乾燥野菜加工施設/市内の団体
9	下野呂内小学校	1,388 m ²	カフェ、保育施設等/株H社(出合小活用と同じ事業者、※本事業は普通財産として有償貸付)

※施設全体の延床面積(よって貸付規模はこれより小さい場合あり)(出所)三好市公表資料

(財政負担軽減の効果等)

- ・ 維持管理費用の負担減としては、下表のとおり、暫定利用時は市が負担していた維持管理費や光熱水費を物流センターとして活用することで、民間事業者の費用負担となり、財政負担軽減となった。

【暫定利用時(H25年度時点)の維持管理費(市負担分)】

項目	金額	根拠・内訳内容
維持管理費(千円/年)	299	管理委託料 浄化槽法定検査料
光熱水費(千円/年)	357	電気料 水道料

【物流センター活用における維持管理費(H30年度時点)】

項目	金額	負担者	根拠・内訳内容
維持管理費(千円/年)	—	民間	詳細不明
光熱水費(千円/年)	717	民間	電気、水道、ガス、灯油

項目	金額	負担者	根拠・内訳内容
修繕費（千円/年）	—	民間	詳細不明
	627	行政	屋上雨漏の修繕 H27年度からH29年度まで、 100万円程度の体育館雨漏り や給水管の修繕実施済
法定点検等（千円/年）	8	行政	浄化槽の点検
大規模改修費（千円）	—	行政	現段階で特段なし
解体費（千円）	—	行政	現段階で特段算定なし

② 定性的効果

（まちづくり及び各所管課の方針・施策面での効果等）

- ・ 雇用創出効果
旧佐野小学校の活用により地元雇用6名の実績あり。現在は1名。他施設の活用も含めると、これまで雇用者は約29名、移住者は約10名（平成29年度末時点）。
- ・ 移住者による人口増
サテライトオフィスなど空き家活用も含め、他地域からの参入が多い（他地域にいた地元の方が戻ってくるパターンもあった）。
- ・ 地域コミュニティの維持や活性化（地域のランドマークに灯がともる。）

③ 事業の課題

（事業実施上の課題）

- ・ 事業者の事業継続性のバックアップとして、財政的に厳しく事業者がなかなか実施できていない広報活動に対する補助など支援を行いたいけどどこまで行政が関与するかは、本事業の目的と合わせて検討する必要がある。
- ・ 民間事業者同士の横の繋がり、新しいビジネスへの繋がりによる、廃校活用推進のための、活用主体の連絡協議会を立ち上げたいと考えている。

（公共施設マネジメントの観点から遊休資産活用を進めるための課題）

- ・ 今後は、施設躯体の修繕をどこまで、また、いつまで実施するかについて、事業者の設備投資の回収の観点も含め協議が必要と考えている。
- ・ 躯体の老朽化は否めないため、場合によっては契約期間中でも市と事業者の協議により、事業の中断の可能性はあるうると考えている。
- ・ 廃校だけでなく、ほかの遊休資産活用へつなげる必要がある。

(3) 大阪府大東市

1) 自治体の概要

大東市は大阪府の東部に位置し、西部は大阪市、東は奈良県に隣接し、河内地方のほぼ中央にある人口 12 万人の市である。合併はない。

公共施設マネジメントの取組みは、平成 29 年に大東市公共施設等総合管理計画を策定するところまで進んでいる。



人口・将来人口	人口：123,217 人 将来人口（2045 年）：85,693 人
面積・人口密度	面積：18.27 k m ² 、人口密度：6,744.20 人/k m ²
平成の合併の有無	—
公共施設保有量	公共施設数 一施設一棟 公共施設延床面積 約 29.2 万 m ²
数値目標等	—
公共施設マネジメントの取組状況	平成 29 年 2 月 大東市公共施設等総合管理計画
遊休資産活用に係る方針等	<ul style="list-style-type: none"> ● 大東市市有財産（公有財産）利活用基本方針（平成 28 年 12 月） <ul style="list-style-type: none"> ・ 利活用する財産として不動産について着目し、公共の福祉の増進に寄与することは当然の前提条件とした上で、最大の効果・効用を得るために市有財産（公有財産）の取得、管理、処分に関する基本方針を定めます。 ・ 市有財産（公有財産）は市民に託された財産であるという当然の認識と公平公正の原則を堅持しつつ、現在未利用となっている市民の貴重な財産を、貸付や処分といった利活用を活発化させることにより、一層の市民サービス向上と歳入増加に寄与させていきます。 ● 大東市公民連携に関する条例（平成 30 年） （実施方針の策定の提案） <ul style="list-style-type: none"> ・ 第 8 条 公民連携事業を実施しようとする民間は、市長等に対し、当該公民連携事業に係る実施方針を定めることを提案することができる。

2) 遊休資産活用に関する経緯

下表の経緯の通り、大東市の遊休資産活用は、老朽化施設の建替え等の個別事業（リードプロジェクト）を先行的に検討・実施しながら、その事業の手続きの透明性を担保するため、全庁的な民間活用における制度等も併せて検討・策定している。

リードプロジェクトとは、遊休資産等の公的資産を活用したエリアマネジメントを官民連携（まちづくり会社を設立）で実施している個別事業である。

本項では、本調査の先進事例として、そのリードプロジェクトのひとつである、飯盛第二住宅の建替えを含む「北条まちづくりプロジェクト」を対象とし、その事業概要とポイントを整理する。

また、リードプロジェクトを踏まえて検討された、全庁的な公民連携における指針、条例及びガイドライン等の制度面に関しても、概要とポイントについてもまとめることとする。

【遊休資産活用における計画、制度と個別事業（北条まちづくりプロジェクト）の経緯】

時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
昭和 40 年頃	大阪市の衛星都市として人口急増	人口増に合わせ、住宅、学校、インフラ整備が進む。現在、これらの老朽化が進む。
平成 17 年	老朽化した飯盛第二住宅の建替え検討	市直営による整備を検討したが、リーマンショックにより断念。
平成 22 年～	人口減少傾向及び空き家問題が顕在化	平成 22 年の人口 13 万人をピークに、緩やかに人口減少傾向へ。 昭和 40 年代に住宅開発が進んだ地域から、住民の高齢化、空き家が目立ち始める。
平成 27 年	「まち・ひと・しごと創生総合戦略」策定	市長のトップダウンにより、子育て世代の人口増を目指し、今ある資産を活用し、限られた財源の中で公共サービスの質を維持し、市民ニーズに応えるため公民連携の推進が明確化。
	「大東スタイル実現のための官民連携事業可能性調査」実施	公的資産を活用したエリアマネジメントを官民連携事業で実施するため、飯盛第二住宅の建替えを含む「北条まちづくりプロジェクト」と「深野北小学校跡地利活用プロジェクト」を検討。 しかしながら、民間事業者サウンディング調査では本事業地での民間参入は厳しいとの評価が大勢。 そのため、本事業地の魅力を高めることを最優先とし、市が出資してまちづくり会社を設立し推進していくこととした（紫波町オガールに研修していた市職員〔市営住宅管理に従事経験あり。現まちづくり会社代表取締役〕が中心となって推進）。

時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
平成 28 年	「大東市公民連携事業指針」策定	北条まちづくりプロジェクトをまちづくり会社で実施していく上で、議会から公民連携事業においては手続きの透明性の担保が必要との意見があがる。そこで、これらの手続きを見える化するため、エリアの価値向上を目的とした公民連携事業の指針及びそれを踏まえた「北条まちづくりプロジェクト」と「深野北小学校跡地利活用プロジェクト」をリードプロジェクトとした基本計画を策定。
平成 29 年	「大東市公民連携基本計画」策定	
	「大東市宮飯盛園第二住宅建替等事業実施方針」策定	
平成 30 年	「大東市公民連携に関する条例」策定	リードプロジェクトを踏まえた指針・基本計画策定を経て、条例及びガイドラインを制定し全庁的な公民連携事業に関する制度を整備。 ロングリスト・ショートリストの作成を実施。年に2回、公民連携室が作成したフォーマットを施設所管課が内容を埋める形で情報を収集。ロングリストは所管課と調整の上、現時点で指定管理を導入している施設等、すでに民間活力導入を行っている施設についても掲載。
令和元年	「大東市民間提案制度ガイドライン」策定	
令和 2 年	供用開始予定	民間住宅を市が借上げ住宅として 20 年間利用予定。

3) 遊休資産活用に関する計画、制度の概要とポイント

- 公民連携事業の透明性担保のための全庁的なルールづくり（①活用方針と活用資産）
- ・ リードプロジェクトである北条まちづくりプロジェクト等を推進していく上で、議会から公民連携事業における手続きの透明性の担保が必要との意見があり、これらの手続きを見える化するため、下表の通り公民連携事業指針、基本計画および条例等を策定した。
- ・ 公民連携事業指針、計画等の検討に際しては、市長のトップダウンにより創生戦略を踏まえ、公民連携室の前身である地方創生局（まち・ひと・しごと創生総合戦略所管課）にて検討を行った。

【指針・計画の概要】

指針・計画	概要
大東市公民連携事業指針	総合戦略を踏まえ、エリア価値の向上を目的とした公民連携の考え方として策定。公民連携が求められる背景、公民連携事業の方向性（何を目指すのか）、公民連携事業の対象とその手法（他都市事例）などを紹介。
大東市公民連携基本計画	前述の指針に基づき、公民連携により公的資産を活用したエリアプロデュースの理念・方向性を示すもの。リードプロジェクトによる未来の大東市の姿、エリアイメージ、リードプロジェクトを進めるための、5か年実行計画、事業スキームを明記。
大東市公民連携に関する条例	全てのステークホルダーが垣根を越えて連携することについての基本的事項を定めるもの。条例第8条には、民間事業者の知見を保護しつつ、一方で、透明性を確保するため、民間が実施方針案を検討することとしている（実際は市も協力の上、作成することを想定）。
大東市民間提案制度ガイドライン	民間提案制度について、市が求める視点、事業実施までのフロー等を全庁統一の手続きなどを明記。

- ロングリスト・ショートリストによる遊休資産の情報発信の方法（①活用方針と活用資産）
 - ・ 「大東市公民連携事業指針」を踏まえ「大東市公民連携基本計画」にて、遊休資産活用や指定管理者制度など公民連携リストとして、年に2回（10月、4月）、ロングリスト、ショートリストを作成・公表している。
 - ・ リストの作成は、公民連携室が作成したフォーマットを施設所管課が回答する形で情報を収集している。
 - ・ ロングリストは所管課と調整の上、現時点で民間委託や指定管理等を導入している施設等も含めて、公民連携を希望する施設を掲載することとしている。
 - ・ ショートリストに関しては、現在は、公民連携室において、ロングリストの中から、特に公民連携によって事業を推進したい施設やサービスについて抽出し、公表している。
 - ・ その他にも、リストに掲載されていない資産等に対する提案があった場合は、総合計画や「大東市まち・ひと・しごと創生総合戦略」等の上位計画の施策や方向性にあったものであれば、ショートリストへの追加対象として検討することとしている。
 - ・ リストは対象エリアごとに資産が掲載されている。これは、資産単体ではなく、エリア内の資産を一体的に事業化することで、その効果をエリア全体に波及させていくことを目的としている。

【ロングリストの施設情報の項目】

項目	詳細・備考
所管部署	—
財産分類	行政財産 or 普通財産
対象エリア	JR住道駅周辺エリア、JR野崎駅周辺エリア、JR四条畷駅周辺エリア、学術・研究エリア、西部地域、山間部
活用資産	—
資産概要	所在地、規模等
都市計画	用途地域、防災地域、その他
景観	景観計画区域、風致地区、景観重要樹木
指定管理制度の導入	有無
防災	—
背景・目的	—
ターゲット	—
活用の方向性	—
具体的内容	民間事業者の活用イメージ等
スケジュール	公民連携事業実施のスケジュールなど
その他特記事項	—

(出所) 大東市公民連携リスト・ロングリスト (個票)

■ 公募・審査に関する全庁的なルールづくり (③活用事業者)

- ・ 公募に関する全庁的なルールに関しては、大東市民間提案制度ガイドラインにて策定した。
- ・ 提案評価に関しては、同ガイドラインの「民間提案に対する評価」において、「パートナーシップ方式」、「加点方式」、「インセンティブなし」など、複数のパターンがある。どのパターンを採用するかは、提案内容の特徴等を踏まえ、外部有識者から構成される「特定公民連携事業審査会」にて審議することを想定している（現時点では本ガイドラインに則った事業提案はなし）。
- ・ 特定公民連携事業審査会は、外部有識者5名（オガールプラザ代表等、地元の学識経験者も含む）からなる組織である。

【民間提案に対する評価方式のパターン】

方式パターン	詳細
パートナーシップ方式	提案内容に提案者の独自の発想を有するなど、提案自体に知的財産的なノウハウなどが認められる場合は、パートナーシップ方式に基づき、提案者を事業実施者（特定公民連携事業推進法人）とする。
加点方式	提案内容に提案者の独自性がそれほど高くなく、提案者以外にも複数の事業者が存在するが、実施に際して、特別なノウハウ、経験などの活用を要する場合、プロポーザル等により、改めて事業実施者（特定公民連携事業推進法人）を公募し、提案内容を競わせ選定する。選定に際しては、提案が採用されたものに対して加点を行う。
インセンティブなし	提案内容に提案者の独自性がほとんどなく、提案者以外にも複数の事業者が存在し、実施に際して、特別なノウハウ等の活用を要しなく、提案内容を競わせる必要がない場合は、プロポーザル等により、改めて事業実施者を公募し、提案内容を競わせ選定する。

(出所) 大東市民間提案制度ガイドライン

- ・ 同ガイドラインは、提案書類の項目、様式及び評価項目も検討し明記した。提案項目案を例示しているが、民間事業者が項目にとらわれることなく、柔軟に提案ができるよう、様式にこだわる必要はないと考えている。
- ・ 公民連携事業においては、「これが公民連携」といった定義づけをするのではなく、行政が使ってほしいもの・民間事業者が使いたいものを民間事業者の創意工夫で活用されることが最も望ましいと考えている。
- ・ 民間事業者の創意工夫等、知的財産の保護については、「大東市公民連携に関する条例」にて、民間事業者が事業概要や実施条件など明記した「実施方針」の案を検討することができることとしている（実際は市とも協議・協力して策定することを想定）。

【提案書の記載項目（提出書類に求める内容例）】

項目	詳細
提案対象	提案の対象となる公共施設や公有地、公共サービス等の資産
提案理由	提案の目的や背景
事業概要	大まかな事業スキームやスケジュール、市と民間の役割分担など
民間ノウハウや創意工夫の内容	民間のノウハウや創意工夫が活かされている点など
事業の有効性	事業実施の効果や影響、想定されるリスクの大東市と民間の分担など

(出所) 大東市提案制度ガイドライン

【提案の採否等の検討項目（評価項目例）】

- ◇ 条例や「大東市公民連携基本計画」、「大東市公民連携事業指針」と方向性が合致する提案であるか
- ◇ 「第4次大東市総合計画」や「大東市まち・ひと・しごと創生総合戦略」等、市の政策と方向性が合致する提案であるか
- ◇ 市民サービスの水準向上、地域経済の循環、公的負担の抑制に資する提案か
- ◇ 事業提案内容に具体性はあるか
- ◇ 提案者自らが主体となる提案か
- ◇ 規模的に妥当な想定で実効性があるか
- ◇ 事業期間が公共側ニーズに応じた妥当なものか
- ◇ 創意工夫の内容が現実的なものか
- ◇ 制度等の制約が存在するか。存在する場合その緩和の可能性はあるか
- ◇ 公民連携事業として構築するメリットはあるか（公民連携事業として実施することにより、従来手法で実施する場合より効率的・効果的であるか等競争性の有無 など

（出所）大東市提案制度ガイドライン

ポイント：個別事業を踏まえた全庁的なルールづくりに関して

- 市長トップダウンで公民連携による全庁的な制度を戦略的に検討
- 個別事業を行いながら、公民連携の方針等を検討、事業の過程を見える化
- 施設単体ではなくエリア全体の波及を目指した公共資産活用
- 民間事業者の自主性、独自性に配慮した提案制度の検討

4) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント

- ・ 大東市は、大阪市の衛星都市として、昭和 40 年ごろには、人口が急増し、それに合わせて、住宅、学校、インフラ整備が進んだ。当時は市内に建築主事などがいない中、市内の中小企業が中心となって整備を行った。
- ・ 地形的には5つの河川に囲まれており、低湿地帯となっている。昭和 47 年、昭和 49 年は水害あった（もともとは新田開発された土地で農村地帯であった）。よって、東部の山間部の高台から住宅開発が進んだ経緯がある。
- ・ 平成 22 年の人口 13 万人をピークに、人口減のスピードは遅いものの、人口減少となった。特に、東部の山間部の高台の住宅地から住民の高齢化が進んでおり、空き家が目立つようになってきた。また、転出などの人口減も重なり、平成 25 年には人口減少率が全国的にみても高いものとなった。
- ・ そこで平成 27 年に当時の市長のトップダウンにより子育て世代の人口増を目指し、今ある資産を活用し、限られた財源の中で公共サービスの質を落とさず、市民ニーズに応えるための公民連携を推進していくことを「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げた。
- ・ 老朽化した飯盛第二住宅（当時 144 戸 80 世帯。）については、平成 17 年に建替え（直営整備）を検討したことがある。しかしながら、リーマンショックで計画は進められなかった。その後、平成 26 年頃から、公営住宅として初期費用をかけない整備手法を検討することとなった。
- ・ 平成 27 年度に「大東スタイル実現のための官民連携事業可能性調査」を実施し、公民連携による公営住宅整備の検討を開始した。その中で、リードプロジェクトの一つとして、老朽化していた飯盛第二住宅及び周辺の公共施設のあり方について検討することとなった。
- ・ しかしながら、可能性調査における民間事業者のサウンディング調査にて、本事業における事業性はないとの厳しい評価となり、まずは本事業地の底上げ、イメージアップを図ることを最優先とし、第3セクターである大東公民連携まちづくり事業株式会社を設立し、推進していくこととなった。

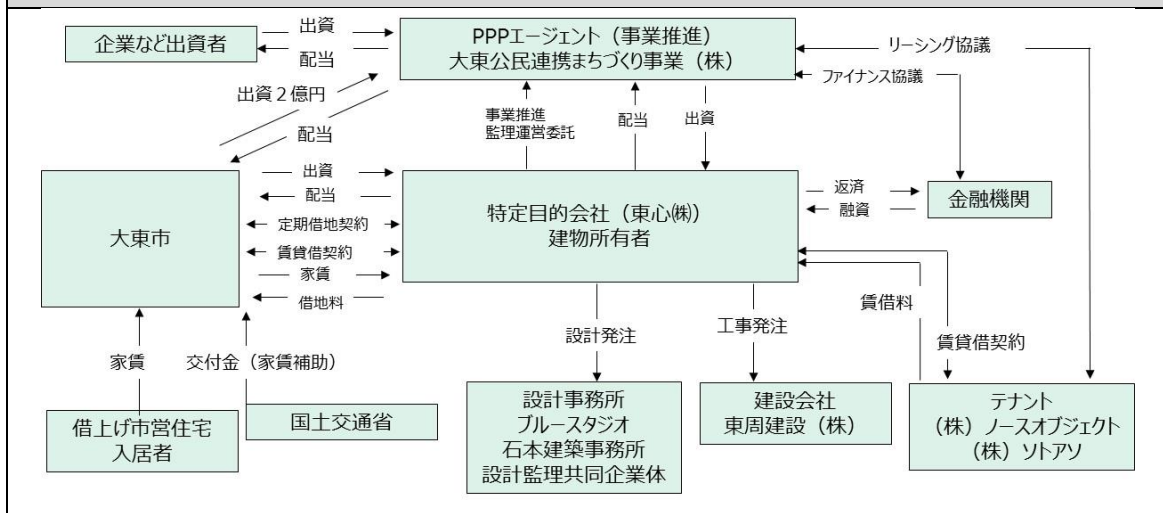
活用施設	旧市営住宅（旧飯盛園第二住宅）
旧施設の廃止時期・廃止理由	平成 31 年解体：老朽化
建築年	昭和 40 年
活用開始年	令和 2 年（2020 年）予定
延べ床面積	7,247.00 m ²
構造	RC 構造
活用事業者	大東公民連携まちづくり事業株式会社（コーミン）
新施設の活用方法	民間住宅（当初は市が借上げ）及び商業施設等（定期借地 50 年）
整備費用等	総事業費約 16 億円（既存施設除去費、都市計画公園整備費は除く）

遊休資産活用イメージ



（出所）大東市公表資料

スキーム図



- 市場性・不動産価値、民間事業者の意向把握を踏まえた事業手法等の検討（①活用方針と活用資産、②活用手法、③活用事業者）
 - ・ 事業推進に際しては、当該市営住宅をよく知る元市職員（現まちづくり会社代表）が中心となった。この元職員は、岩手県紫波町に日々出張制度を活用し、オガール整備などに携わった。そこで培ったノウハウを活用し、まちづくり会社「大東公民連携まちづくり事業（株）」を設立することで、北条まちづくりプロジェクトを実施するに至った。
 - ・ 大東公民連携まちづくり事業（株）は、大東市と「公民連携事業の推進に関する協定」を締結し、公民連携により地域経営の観点でまちづくりを主体的に行う事業体である。大東市は同社へ出資を行っている。
 - ・ 大東公民連携まちづくり事業（株）は北条まちづくりプロジェクトの他にも、住道駅周辺活性化プロジェクトなど、地域活性化を目的とした取組みを公民連携で行っている。
 - ・ 北条まちづくりプロジェクトでは、大東公民連携まちづくり事業（株）が大東市の方針を踏まえ、テナントリーシングを行い、特定目的会社である東心（株）が事業を実施、建物を所有する。また、大東市は本事業地の公園、河川、周辺道路の整備を実施する。
 - ・ 大東市は東心（株）と定期借地契約及び借上げ市営住宅部分の賃貸借契約を行う。
 - ・ 借地料の設定に関しては、国のガイドラインに沿って策定した（ヒアリング時点では最終調整中）。将来的には本プロジェクトの実施により、四条駅周辺周辺の地価が約 1 千円上昇することを目標としている。
 - ・ 公営住宅として整備した住宅は、20 年間の借上げ市営住宅である。なお、土地の貸付期間は定期借地権の最大契約期間 50 年となっている。
 - ・ 現在、民間収益部分にテナントを誘致しており（一部のテナント〔衣料品等企画・卸〕は本社機能も当該地域に移転する）、テナントリスクは東心（株）が負う。
 - ・ 大東市もエリアマネジメントの観点から、事業者間のエリアデザイン会議に出席するなど、整備段階から情報共有を行い、民間収益部分も含めた事業全体の状況を把握している。

- 行政の意向と民間事業者の提案内容の協議・調整（③活用事業者）
 - ・ リーマンショックの影響により、借上げ市営住宅の規模を計画より縮小した。そのため、入居希望のあった旧住民分のみの整備となり、子育て世代分（新規入居分）の整備には至らなかった。
 - ・ しかしながら、本事業の目的は単なる市営住宅整備ではなく、周辺エリアへの波及効果（周辺地域への投資意欲の醸成）をもたらすことであるため、施設の質を落とし、数を確保するよりも意匠やしつらえ等（借上げ市営住宅は木造での整備）を優先した。

- 庁内及び市民等との情報共有、意向把握、合意形成（①活用方針と活用資産、②活用手法）
 - ・ 北条まちプロジェクトの具体的な計画検討段階では、住宅、公園、道路拡幅など広範囲の分野にまたがることから、事務系だけでなく技術系職員も含めて庁内にて検討を行った。
 - ・ 当該住宅の住民や町内会の会長などに対しては、計画検討段階から、説明会を実施した。本事業に対する特段の反対はなかった。
 - ・ 当該住宅の周辺住民などに対しては、計画策定後に、本事業計画や解体工事を含むため、騒音やアスベストなどについて、説明会を実施した。

- 住民意向を踏まえた事業継続の手続き等（④計画的な運用）
 - ・ 借上げ市営住宅の契約期間は 20 年としている。その後の継続に関しては住民の意向を

- 踏まえ、あり方を検討する予定である。
- ・ 運営モニタリングに関しては、まだ供用開始されていないため、今後検討することとなる。

ポイント：まちづくりや市民の意向を踏まえた事業手法の検討等に関して

- 大東市の課題解決に即した公民連携としてまちづくり会社での事業実施を選択
- 老朽化施設建替えと周辺地域を含めたまちづくりの一体的な検討
- 今後の入居者の意向も踏まえた市営住宅のあり方の検討

5) 遊休資産活用に関する効果と課題

① 定量的効果

(公共施設量の最適化の効果等)

- ・ 北条まちづくりプロジェクトにおいて、飯盛第二住宅の縮小並びに借上げとすることにより、市が所有する市営住宅の削減につながった。
- ・ もうひとつのリードプロジェクトである深野北小学校跡地利用活用プロジェクトと関連して、小学校の統廃合については3校実施済み（深野北小学校を含む）である。深野北小学校は多目的施設（アクティブ・スクエア・大東）、旧四条南小は、市民の要望のあった東部地域での図書館としての活用を行っている。もう1校（旧四条小）については、歴史資料館として活用している（体育館は住民に貸し出しをしている）。

(財政負担軽減の効果等)

- ・ 飯盛第二住宅は借上げ市営住宅となっており、施設数削減だけでなく、維持管理費等のランニングコスト削減につながった。なお、本調査ヒアリング時点においても、各事業費などの精査しており、具体的な本事業における財政削減メリットの算定は今後となる。
- ・ ほかの市営住宅に関しては、府営住宅の市への移管を予定している。大東市内にある府営住宅は立地に恵まれており、入居者数も維持していることから、今後の維持管理修繕費用などを鑑みても、収益が見込まれている。ある程度のスケールメリットも見込めるため、政策的な活用を検討している。
- ・ 前述の小学校統廃合に関して、市は、耐震化などの躯体の改修費などは負担しているが、内装費や維持管理費などは民間事業者（アクティブ・スクエア・大東運営団体：一般社団法人大東倶楽部）が負担しており、かつ賃借料として収入もある。

② 定性的効果

(公共施設マネジメント面での効果等)

- ・ 現時点においては、公共施設等総合管理計画との連携はないものの、施設所管課と連携しつつ、公民連携による事業推進のための環境を整備している段階である。

(まちづくり及び各所管課の方針・施策面での効果等)

- ・ 北条まちづくりプロジェクトにおいては、事業会社の努力により、魅力的なテナントの誘致に成功しており、供用開始後の周辺地域への波及効果が期待される。

③ 事業の課題

(事業検討時における課題)

- ・ 計画段階においての地域住民との情報共有について課題がある。北条まちづくりプロジェクトにおいては、当該住宅の住民や自治会長等には事前に説明を行っていたが、一般の周辺住民に対しては、計画策定済みの段階で説明会を行った。そこで、計画検討段階から、要望を聞いてほしかったなどの意見が出された。計画検討段階での要望に全て応えられるものではないが、ある程度の機会を設けることが必要ではないかと考えている。
- ・ ロングリスト・ショートリストに関しては、現在のものが、施設活用、公共サービスなどハード・ソフト両面が混在しわかりにくいいため、今後改善が必要と考えている。

(公共施設マネジメントの観点から遊休資産活用を進めるための課題)

- ・ 本指針、計画と公共施設マネジメントの施策との連携は今のところない。公共施設等総合管理計画の年次計画は実際に運用することが難しいと感じている。
- ・ 当初、北条まちづくりプロジェクトにおいて検討対象としていた人権文化センター、保育園、老人憩いの家、青少年教育センターについては、実際に含めることができなかった。今後、これらの施設のあり方についても、検討を進めたい。
- ・ 住宅機能については、前述の通り、リーマンショックの影響により新規入居分（子育て世代分）の整備には至らなかった。この変更については、人口増加を目的とした総合戦略の観点から、議会からも厳しい指摘があった。

(4) 千葉県いすみ市

1) 自治体の概要

いすみ市は千葉県の南東部に位置し、太平洋に面する人口4万人弱の市である。平成17年に夷隅町、大原町、岬町の3町が合併して誕生した。

公共施設マネジメントの取組みは、平成31年に「すみ市公共施設等総合管理計画」の改訂版と、「いすみ市公共施設個別施設計画」を策定するところまで進んでいる。



人口・将来人口	人口：38,594人 将来人口（2045年）：23,151人
面積・人口密度	面積：157.5 km ² 、人口密度：245人/km ²
平成の合併の有無	平成17年：夷隅町・大原町・岬町が合併して誕生
公共施設保有量（人口当たり）	公共施設数 159 施設 336 棟 公共施設延床面積 約 13.4 万 m ² (3.49 m ² /人口1人当たり)
数値目標など	今後40年間で施設面積を概ね3割縮小
公共施設マネジメントの取組状況	2019年3月 「いすみ市公共施設等総合管理計画（改訂版）」 2019年3月 「いすみ市公共施設個別施設計画」
遊休資産活用に係る方針等	<ul style="list-style-type: none"> ● 「いすみ市公共施設個別施設計画」 第5章 さらなる改善の検討 (3) 空き公共施設の活用 現在実施中の、「夷隅小学校統合事業」では、千町小学校、旧中川小学校がいわゆる「空き公共施設」となることが予定されています。また、いすみ市市民ギャラリーのように、利用頻度の低い施設や実質利用が無い施設もあります。そのほか、今後施設の再編を実施していく中では、新たに空き公共施設となる建物も生じてくる可能性は大いにあります。 そうした建物については、まず企業誘致・民間活用を含めた有効活用策を検討し、活用策が見つからない場合には、安全性を考慮し廃止・解体の検討を行います。

2) 遊休資産活用に関する経緯

下表の経緯の通り、いすみ市の遊休資産活用の取組みは、施設の老朽化により利用を中止していたプール施設について、市が総務省の事業採択を受け、ワークスペース等として改修。施設運営者を公募により募集・選定し、ワークスペース等として活用したものである。

なお、いすみ市は市内に実在する空き家・空き店舗や空間資源などを貴重な地域財産と捉え、これまで見過ごされてきた遊休不動産の活用を進めているが、ここでは先行的な取組みといえる旧市民プールの活用事業を取り上げた。

【遊休資産活用までの経緯】

時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
平成 8 年	設置	旧大原町がプール施設（旧サンライズガーデン）として設置
平成 17 年	3 町合併	夷隅町・大原町・岬町が合併して「いすみ市」誕生
平成 27 年	利用中止	施設の老朽化により利用を中止
平成 28 年	事業採択	総務省「公共施設オープン・リノベーション推進事業」の採択を受け、管理棟をワークスペース、工房、多目的スペースとして改修
平成 28 年	施設運営者の選定	いすみ市サンライズガーデンリノベーション事業施設運営者を公募により募集・選定
平成 29 年	活用開始	コワーキングコミュニティ「hinode」として、管理棟をワークスペース、プールを含む屋外スペースを市民の憩い広場、出店広場、屋外ワークスペースとして活用。

3) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント

- ・ 民間事業者によって活用されている遊休資産は、旧市民プールである。施設の老朽化により平成 27 年から利用が中止されていた。
- ・ 活用に先立ち、市は活用提案を募集し、選定した案に基づき総務省の「公共施設オープン・リノベーション推進事業」に応募、採択を受けた。
- ・ 施設を運営する民間事業者選定後に、市と民間事業者とで協議をした結果、当初 3 年間の賃貸借契約期間中の賃貸料は無償とし、契約の継続、貸借料は協議し決定することとした。

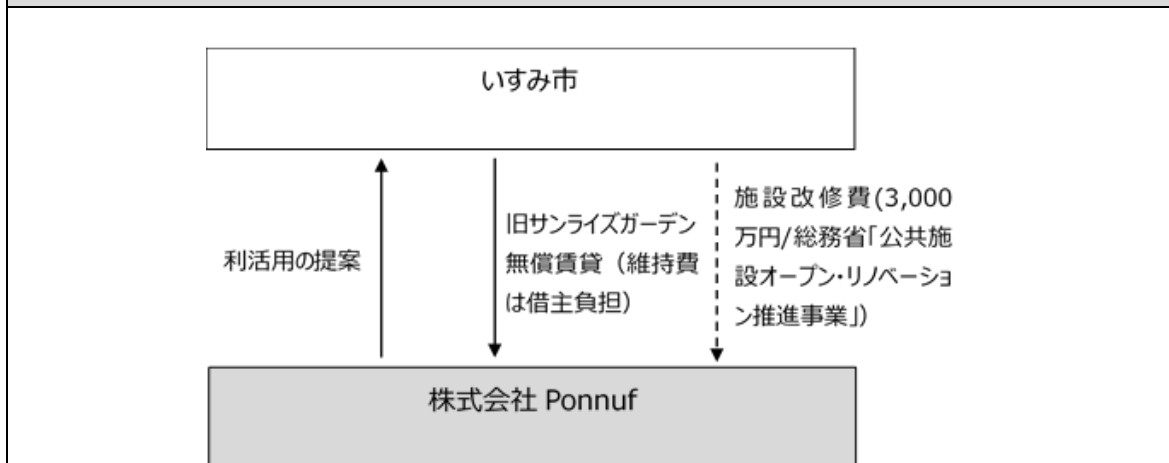
活用施設	旧市民プール (いすみ市サンライズガーデン)
旧施設の廃止時期・廃止理由	平成 27 年：施設の老朽化
建築年	平成 8 年 (1996 年)
活用開始年	平成 29 年 (2017 年)
延床面積/敷地面積	244.00 m ² (平屋建物面積)、411.4 m ² (プール) ／9,880.34 m ²
構造	R C 造 1 階建
活用事業者	株式会社 Ponnuf (本社：千葉県富津市)
新施設の活用方法	貸事務所、イベントスペース (当初 3 年間は無償貸与。)
改修等費用	3,000 万円 (平成 28 年度総務省「公共施設オープン・リノベーション推進事業」の採択を受け、プール施設サンライズガーデンの管理棟をワークスペース、工房、多目的スペースとして改修。)

遊休資産活用イメージ



(出所) J E R I 撮影

スキーム図



- 活用方法の検討（①活用方針と活用資産、②活用手法）
 - ・ プール施設としての利用中止後に職員及び外部も含めて活用案を募集した。活用案に関するプレゼンテーションを市にて実施し、採択されたのが「千葉県いすみ市サンライズガーデン～想いを溜めるプールがある市民のマッチングスペース」である。
 - ・ 本提案は、当時いすみ市地域おこし協力隊で活動していた一級建築士でもある人物がコンセプトから提案したものである。働く場として通年で活用するアイデアであり、水ではなく、「想い」をためるというコンセプトを掲げ、これまで使われていた施設を壊すのではなく、楕円形のプール内に座れるようにすることで、下から外を覗く形にして目線を変え、イベントができる場所として活用を図る等の工夫が盛り込まれている。
 - ・ 地域おこし協力隊の5～6人のグループでコワーキングスペースを運営していた実績があり、コワーキングスペースは利用者がいるという実感に基づく提案である。
 - ・ 活用方法を決定するとともに、市は複数のコワーキングスペースを視察し、運営者へのヒアリング等を実施。当時は3Dプリンタなどが話題となっており、そうした機材の導入など、特徴づけをする必要があるとの指摘を受けたが、最終的に導入はしなかった。市が調達すべきか、その際の負担をどうするか等の検討も実施している。

- 総務省「公共施設オープン・リノベーション推進事業」採択による改修費用の活用（②活用手法、③活用事業者）
 - ・ 市と提案者で協議したうえで、総務省の「公共施設オープン・リノベーション」に応募した。採択後に総務省からの資金を活用し、リノベーションを実施し、その期間中に運営事業者の公募も行っている。
 - ・ 総務省からの費用で管理棟の事務室や更衣室、プール施設等の改修を実施している。備品は市の単費で対応した。運営開始後の細かい改修は運営事業者が負担、実施している。
 - ・ リノベーションに関する運営者の希望は、実施設計業務受託者と協議の上、予算の範囲内において、可能な範囲で変更が認められることを施設運営者の募集要領に明示している。

- 公募による運営者の選定（③活用事業者）
 - ・ 市が事業の目的や施設概要等を明示した募集要領を作成し、市のHPで公表した。
 - ・ 公募時には、視察したコワーキングスペースの運営事業者にも案内を実施している。

【募集時の条件等】

貸与条件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域振興の向上及び地域活性化が図られる事業を実施するとともに、新たな事業者の育成についても積極的に取り組む ・ 運営時間は、管理棟は午前9時～午後9時、プール施設は午前9時～午後5時までを基本とするが、市と運営候補者との協議のうえで決定する ・ 港の朝市との連携及び相乗効果を図るため、毎週日曜日の午前を含めマーケットまたはマルシェ等を開催する
提案書類	申込書 会社概要 管理棟及びプール施設の運営に関する事業計画 （施設利活用策、集客戦略、実施事業、平成29年4月以降3年分の収支計画などの提案を求めた。多目的広場（市の管理）の活用を含めた提案も可としている）
審査方法	事業計画などのプレゼン資料を基に、企画提案の内容等について審査 1事業者30分程度のプレゼン（プレゼン20分、質疑10分）を実施

（出所）募集要領

【募集要領に示された採点表】

評価項目	評価視点	配点
事業概要	コンセプトが具体的かつ明確的である	5
	他の地域にない斬新的で魅力的な運営手法である	5
事業計画	事業の継続性及び確実性が見込まれ、長期間にわたり運営が可能である	5
戦略	具体的なターゲット像を見据え、集客戦略が練られている	5
	毎週開催するマーケット等が港の朝市との連携及び相乗効果が図られる	5
収支計画	事業の収支計画は妥当である	5
期待される効果	地域振興の向上及び地域活性化並びに新たな事業者の育成が図られる	5

(出所) 募集要領

- 遊休施設の無償貸し付けの実現 (②活用手法、④計画的な運用)
 - ・ 公募による運営事業者選定後、当該事業者と協議の結果、最初の3年間の賃貸借期間中は、施設の賃貸料を無償とし、運営事業者の取組みを支援することとした。募集の時点では無償とせず、協議の結果無償とすることとしたものである。
 - ・ 当初3年間の無償貸与については、議会に上程し、条例一部改正の採決を経ている。

- 活動報告書による運営状況の確認 (④計画的な運用)
 - ・ 運営事業者から活動報告書の提出を受けている。主な内容は、以下の実績と今後の展望が記載されている。
 - 講座開催実績、移住者の人数
 - シェアハウスとの提携等、移住促進の取組状況
 - コワーキングスペースの月額会員数
 - イベント開催数
 - 港の朝市に係る広報活動
 - 体験ギフトカタログのリリース
 - 大手企業との提携 等
 - ・ 活動報告書は市の幹部まで決裁を回すことで、情報の共有を図っている。

ポイント：市内にある人的資源を生かした遊休資産活用に関して

- 施設休止に伴い幅広い活用提案の募集
- 地域おこし協力隊として市内で活動していた人材活用と国の制度活用による改修費用確保
- 民間事業者からの事業計画等による運営事業者選定と、事業実施段階における貸付条件等の協議、並びに活動報告書による成果の継続的確認

4) 遊休資産活用に関する効果と課題

① 定量的効果

- ・ 従来は所有するだけで市が負担していた維持管理費等の経費は民間事業者が負担しており、また当初3年間は無償としたが、4年目以降は市への施設賃貸料収入が見込まれる。

【活用前段階（行政負担分）】

項目	金額	根拠・内訳内容
維持管理費（千円/年）	4,418	浄化槽維持管理・樹木管理等
光熱水費（千円/年）	1,063	光熱水費
修繕費（千円/年）	672	施設内修繕

【活用前段階（行政受益分）】

項目	金額	根拠・内訳内容
利用料収入（千円/年）	約 200	いすみ市使用条例によるプール使用料

【活用準備段階（行政負担分）】

項目	金額	負担者	根拠・内訳内容
改修費用（千円）	30,000	行政	平成 28 年度総務省「公共施設オープン・リノベーション推進事業」（管理棟をワークスペース、工房、多目的のスペースとして改修）
備品等（千円）	1,000	行政	施設内備品等

【活用期間：支出】

項目	金額	負担者	根拠・内訳内容
維持管理費(千円/年)	—	民間	
光熱水費(千円/年)	—	民間	
修繕費(千円/年)	—	民間	
大規模改修	—	行政	
運営費(千円/年)	—	民間	コワーキングコミュニティ「hinode」
運営費(千円/年)	—	行政	芝生広場

【活用期間：収入】

項目	金額	受益者	根拠・内訳内容
賃貸料(千円/年)	0	行政	当初3年間は無償
利用料金	—	民間	
養成講座参加費	—	民間	

② 定性的効果

- ・ 市と運営事業者が協力しながら建物の外の活用等を続けることで、様々な効果が見えてきている。
- ・ IT環境に強い人は組織にこだわらず、時間と場所に限定されない働き方が可能である。また、PCだけに向かうのではなく、例えば午後は農家の手伝いやWSに参加する、港の朝市の情報発信に携わる等、地域とつながる人が出てきている。
- ・ 運営事業者が1年に5、6回実施する「田舎フリーランス養成講座」では、参加者が市内に1か月滞在する。運営事業者は市内4ヵ所のシェアハウスと提携するとともに、アパート1棟を貸借して滞在先として提供しており、そこで参加者間のコミュニティが形成されるとともに、終了後もしばらく滞在或いは移住する人も出てきている。通年で若い人が集まり交流が生まれていることの効果と考えている。
- ・ 養成講座には全国から参加者があり、また参加者からの地元での開催要望に応える形で全国の他都市でも展開するようになってきている。運営事業者は山梨県にも拠点を構えるようになった。
- ・ 市は市内に実在する空き家・空き店舗や空間資源などを貴重な地域財産と捉え、これまで見過ごされてきた遊休不動産の活用を進めている。市民や企業、起業家等へ有効活用を促し、新たな雇用創出や地域経済の活性化を図ることを目的としており、そのために多様なスキルを有する人々が連携・共同し、商店街等の課題解決及びエリアの価値向上を目指し、平成30年度に実施事業者を公募（株式会社オープン・エーを選定）し、地域資源としての活用方法を検討するワークショップを実施している。

<実施内容>

- 対象エリア内における活用すべき空き家、空き店舗の遊休不動産の選定
- ワークショップへの参加者の公募及び応募者選定
- ワークショップの企画運営
- 対象エリアでの専門家とのフィールドワーク
- 遊休不動産への所有者等に向けたプレゼンテーションの企画運営
- 所有者及び市内外の方々へ発表会の呼びかけ
- 事業の周知、参加者の募集、実施状況についてSNSを活用し情報を発信

③ 事業の課題

- ・ 平成31年4月より、企画政策課において、教育委員会所管施設も含めた様々な空き公共施設に対し、活用事業者の募集をしているが、耐震化ができていないなどが課題である。
- ・ 市としては売却を希望しているが、民間事業者にとってはハードルが高く、賃貸の方がニーズがある。一方で賃貸とした場合、事業期間終了後に市に戻された際にどうするか、事業期間中に建物が壊れた際にどうするか等、多くの課題がある。
- ・ 学校等の公共施設は民間事業者が活用するには規模が大きく、保育所程度の規模が使いやすいのではないかと考える。
- ・ 民間事業者が購入し、運営することとなった旧岬学校給食センターは千葉県のHPに掲載したところ、問い合わせがあり売却に至ったものである。
- ・ 同センターの問合せがあった際には、市長自ら全関係課長を市長室に集め、分担を割り振り、迅速な対応を指示した。その結果、境界測量と不動産鑑定が短期間で実施された。民間企業からの問合せに対し、迅速に対応することが重要である。

(5) 群馬県沼田市

1) 自治体の概要

沼田市は群馬県の北部に位置し、南部は前橋市や桐生市等と接している人口5万人弱の都市である。平成29年に白沢村と利根村の2村を合併した。

公共施設マネジメントの取組みは、平成29年に「沼田市公共施設等総合管理計画」、その後令和元年に「第1期アクションプラン」や「優先検討施設一覧」を策定するところまで進んでいる。



人口・将来人口	人口：48,676人 将来人口（2045年）：31,112人
面積・人口密度	面積：443.46 km ² 、人口密度：109.80 人/km ²
平成の合併の有無	平成17年：白沢村・利根村を合併
公共施設保有量	公共施設数 341 施設一棟 公共施設延床面積 約 29.7 万 m ²
数値目標など	公共施設の保有量（延床面積）を今後40年間で40%削減
公共施設マネジメントの取組状況	平成29年3月 「沼田市公共施設等総合管理計画」 令和元年5月 「沼田市公共施設等総合管理計画」 「第1期アクションプラン」 令和元年5月 「優先検討施設一覧」
遊休資産活用に係る方針等	<ul style="list-style-type: none"> ● 「沼田市公共施設等総合管理計画」 第4章 施設類型ごとの管理に関する基本的な方針 ① 必要性の検討 <ul style="list-style-type: none"> ・ 必要性の低いサービス、目的を達成した施設については、廃止も視野に必要性を検討します。 施設A→除却・売却等の検討

2) 遊休資産活用に関する経緯

下表の経緯の通り、沼田市における遊休資産活用の取組みは、廃校後活用されていなかった施設について、民間事業者から職業訓練施設として活用できないかという打診があり、その提案について準備会議を設立し、様々な事項を決定したものである。民間事業者と市が協力して住民説明会等も実施している。また、国の交付金等も活用し、改修や訓練資機材の購入等に活用してアカデミーを開校した。その後、ニーズに応じてコースの増設を図るとともに、他の廃校施設も活用し、ドローン技能訓練校を開校している。

なお、沼田市は「第1期アクションプラン」と「優先検討施設一覧」を策定・公表し、除却または使用中止する施設を明示するなど、公共施設マネジメントの取組みを進めているが、ここでは先行的な取組みといえる廃校施設の活用事業を取り上げた。

【遊休資産活用までの経緯】

時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
平成 15 年	廃校	旧利根村の南郷小学校が児童数の減少に伴い廃校
平成 17 年	2 村合併	白沢村・利根村を合併
平成 21 年	板金技能訓練センターの開設	群馬県沼田市岡谷町において株式会社テクノアウターが技能訓練センターを開設
平成 26 年	国土交通省等による技能訓練センターの視察	全国建設業協同組合連合会と(一財)建設業振興基金の主催により、国土交通省や沼田市役所の幹部等が訓練センターを視察。国が支援できることはないかとの問いかけがあり、(株)テクノアウター代表より廃校の活用を要望
平成 27 年	テクノアカデミー設立(発足)へ向けた準備会議等の開催	6月12日にキックオフミーティングを開催 その後、引き続き第1～4回準備会議を開催し、様々な事項を決定 10月28日に開催した発足会議において一般社団法人の設立を合意
	住民説明会の実施	市の担当部長と(株)テクノアウターの代表とで住民説明会にて説明
	「地域再生計画」の策定	沼田市の「地域再生計画」において、建設業における訓練校整備事業として、(一社)利根沼田テクノアカデミーが行う取組みを地域再生戦略交付金の対象とする
平成 28 年	利根沼田テクノアカデミー開校	板金コースと瓦コースの2コースを設置し、開校
平成 29 年	コース増設	水道設備コース、大工コースを設置
	ドローン技能訓練校開校	旧平川小学校を利用したドローン技能訓練校(Dアカデミー関東群馬校)開校
平成 30 年	コース増設	左官コースを設置

3) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント

- ・ 民間事業者によって活用されている遊休資産は、合併により沼田市の資産となった廃校施設である。
- ・ 廃校後 10 年以上活用されていなかった施設であるが、民間事業者より建設職人の研修施設として活用したいとの要望があり、無償貸与されている。
- ・ 所有するだけで発生していた管理費等の負担軽減につながるるとともに、訓練生が滞在することで、周辺施設の利用等の効果が生まれている。

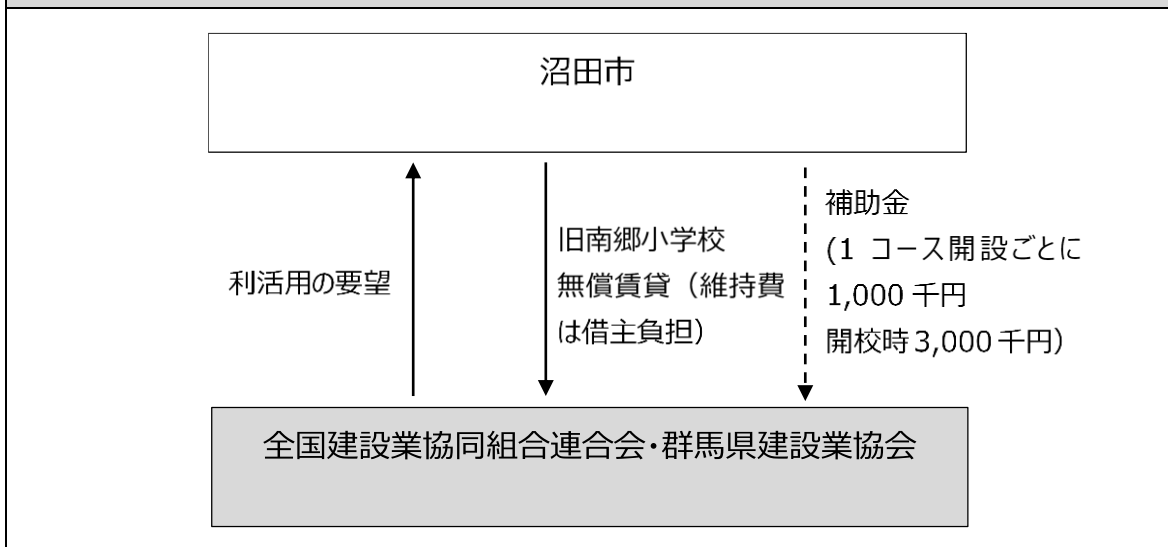
活用施設	小学校（南郷小学校 旧利根村）
旧施設の廃止時期・廃止理由	平成 15 年：児童数減少
建築年	昭和 59 年（1984 年）
活用開始年	平成 26 年（2014 年）
延床面積/敷地面積	1,063.00 m ² /9,154.90 m ²
構造	R C 造 3 階建
活用事業者	一般社団法人 利根沼田テクノアカデミー
新施設の活用方法	建設職人の研修施設（無償貸与）
改修等費用	なし

遊休資産活用イメージ



（出所）J E R I 撮影

スキーム図



- 活用先からの要望に対し、庁内関係部署にて検討（①活用方針と活用資産、②活用手法）
 - ・ 市議会議員でもある民間企業の経営者が3,000坪の土地を自社で調達し、板金技能訓練センターを整備・運営していた。同施設を国土交通省幹部が視察した際、全国的な課題である職人育成に有効との観点から、国として支援できることはないかとの問いかけがあり、廃校のまま使われていなかった南郷小学校を使わせてもらいたいと要望した。
 - ・ 同氏からの要望を受けて、庁内での検討を開始。当初は産業振興のセクションが担当していたが、市の財産を賃貸することになったため、財政課が所管することとなった。
 - ・ 関係者による準備会議等において現状把握、再活用の検討を行った。

- 設立準備における補助金等の活用（④計画的な運用）
 - ・ 地域再生計画において地域内の観光資源等の整備による観光産業の育成、雇用創出による人口減少の抑制等を記載し、内閣府からの地域再生戦略交付金940万円を活用している。また、市も訓練資機材補助金として300万円を補助している。
 - ・ ソフト面においても、建設業振興基金より「地域建設産業活性化支援事業」や「地域連携ネットワーク事業」を活用し、事前調査や広報、カリキュラム作成等に対する支援を受けている。

- 遊休施設の無償貸し付けの実現（②活用手法）
 - ・ 普通財産として、民間事業者に家賃、地代を無償で貸し付けている。
 - ・ 廃校から賃貸を開始する時点までの間は、最低限のメンテナンスをしていた程度であるが、市には150～200万円/年/1校程度の負担が発生していた。このように所有するだけでも維持費がかかるので、無償賃貸であっても活用できるのであればその方が市にとっては負担軽減につながると考えた。
 - ・ 旧南郷小学校は現在も指定緊急避難場所であり、学校側で訓練生が設置した太陽光パネルを活用し、災害用非常電源装置を設置している。

- 市と民間事業者が共同で住民説明会を開催（①活用方針と活用資産、②活用手法）
 - ・ 市の担当部長と民間事業者で住民説明会を実施。第1回説明会の際には参加者が15人程度あり、1時間に亘り説明したが、廃校後12年間放置していたことに対する反発が強かった。第2回説明会には60戸から44人の参加があり、了承を得られた。
 - ・ 2校目となる平川小学校の活用開始に先立つ説明会の際には、すでに南郷小学校での取組みが住民に認知されていたため、歓迎の意向が強かった。

- 多様な波及効果の創出（④計画的な運用）
 - ・ 4～6月の訓練生は校内、それ以外の時期はホテルに滞在する。校内での食事の提供を近隣の南郷の曲家（旧鈴木家住宅 市の重要文化財であり、予約により飲食等を提供）に依頼していること、お弁当なども地元業者から調達していること。校内に滞在している時は、お風呂を近隣の南郷温泉しゃくなげの湯に依頼していること等で、近隣施設の収入増加に貢献している。
 - ・ 毎年かなりの件数の視察（今年度だけですでに30～40件）があり、そうした来訪者の増加、さらに近隣での飲食等による効果もある。
 - ・ 市が発注する業務等を訓練の最終試験として受託している。南郷の曲家の雨樋付けをはじめとして、市内小中学校の修繕や、地区ゴミステーションの改修等を実施している。
 - ・ 女性消防団ソレイユに対し、無料でドローン指導を実施。10時間の講習に六十数名が

参加している。消防団にドローン技術を指導する理由は、二次被害に備える沈火後の確認や、徘徊者の探索に活用できるためである。

- ・ 沼田市防災士協会に対しても研修を実施している。有事の際に有効な対応ができる人材として、消防団、防災士に対して研修を実施しているものである。
- 受講者の派遣先企業ニーズへの対応（④計画的な運用）
 - ・ 開校当初は板金、瓦の2コースを設置。2年目に水道設備、大工、3年目に左官コースを設置し、現在では合計5コースである。
 - ・ 外壁塗装の仕事がないため、そうした企業の職人を多能工化するニーズがあり、屋根もできる多能工化にするためのコースを11月18日からスタートする予定である。
 - ・ 通常のコースは4～6月のみ開校。それ以外の時期は、初年度は失業者対策のみであったが、今年度は「厚生労働省建設労働者緊急育成支援事業」の関係で、7月に9名、9月に9名が訓練に来ている。一人当たり50～60万円を国が負担する制度であり、本校は450万円／1回の収入を得ている。
 - ・ 通常のコースは訓練生1人当たり派遣先の企業は120万円を負担。その後、企業に戻ってから同訓練生が辞職しなければ国（厚労省のキャリア形成促進助成金）と群馬県（認定コースとなっている）から助成金が受けられるため、実質の負担は40万円程度となる。

ポイント：地域の経済振興に資する遊休資産活用に関して

- 市内ですでに自らの負担により訓練施設を運営していた民間事業者からの要望に柔軟に対応
- 市が策定する地域再生計画に盛り込むことで内閣府からの地域再生戦略交付金を活用
- 施設内で全てを整備するのではなく、周辺施設の利用により遊休資産活用による波及効果を創出

4) 遊休資産活用に関する効果と課題

① 定量的効果

- ・ 市が所有しているだけで発生する維持費（150～200万円程度/年）の負担軽減。
- ・ 訓練生の滞在中の食事や入浴、視察者の近隣での飲食等により周辺施設の収益増加に貢献している。また、4～6月のコース以外の訓練生は市内ホテルに宿泊するため、その効果もある。

【活用前段階（行政負担分）】

項目	金額	根拠・内訳内容
維持管理費（千円/年）	511	
光熱水費（千円/年）	1,073	
大規模改修費（千円）	25,000	開校時の改修費

【活用期間：支出】

項目	金額	負担者	根拠・内訳内容
維持管理費（千円/年）	511	民間	
光熱水費（千円/年）	1,073	民間	
運営費（千円/年）	3,515	民間	資材、人件費等

【活用期間：収入】

項目	金額	受益者	根拠・内訳内容
賃貸料（千円/年）	0	行政	
受講料（千円/年）	—	民間	1,200千円/1人
職業訓練費（千円/年）	—	民間	500～600千円/1人

② 定性的効果

- ・ （一社）利根沼田テクノアカデミー、提携している企業、学校の3者で提携校制度を設立しており、アカデミーから職業指導担当者に本校での取組みや、市内企業の説明を実施。市内のとある建設企業への平成30年度の面接希望者は1名のみであったが、平成31年度には会社見学に10名が来訪。6名に内定を出すに至っている。
- ・ 地元の女性消防団ソレイユや沼田市防災士協会に対してドローンの無料研修を実施。有事の際にドローンを活用した有効な対応ができる環境整備を支援している。

③ 事業の課題

- ・ 廃校を所管する教育委員会と市長部局とでは考え方等異なる部分があるため、その調整が難しい場合がある。
- ・ サウンディングに参加した事業者が、その後のプロポーザルに参加しない等、民間事業者のスピードに公共の対応がついていけない実態がある。建物だけではなく、使い方の提案を含め、公共側から売り込んでいく必要がある。
- ・ 市で今年度第1期アクションプランと合わせて優先検討施設一覧リストを公開。また、「沼田市ファシリティマネジメント施策に関する民間提案制度」を創設し、民間提案

を基に、協議し、合意した場合は随意契約が可能な体制を整備。

<随意契約をする際の条件>

- ① 市・市民にとって新たな負担増とならない
- ② 市・市民のいずれかにメリットがある
- ③ 法令により、市がすべき事業とされていない

(6) 山梨県富士河口湖町

1) 自治体の概要

富士河口湖町は山梨県の南部に位置し、富士山の北麓にある人口約2万5千人の町である。平成15年に1町2村が合併して誕生し、その後平成17年に上九一色村南部地区を合併した。

公共施設マネジメントの取組みは、平成29年に「富士河口湖町公共施設等総合管理計画」、平成31年に「富士河口湖町公共施設再配置計画」を策定するところまで進んでいる。



人口・将来人口	人口：25,329人 将来人口（2045年）：21,132人
面積・人口密度	面積：158.40 km ² 、人口密度：159.90 人/km ²
平成の合併の有無	平成15年：河口湖町・勝山村・足和田村が合併して誕生 平成18年：上九一色村南部地区を合併
公共施設保有量	公共施設数 245 施設一棟 公共施設延床面積 約 15.5 万 m ²
数値目標など	公共施設延床面積の25%を30年間で削減することを目標とする（公共施設等総合管理計画） 再配置方針により、施設総量を26.5%縮減見込み 再配置方針により、施設に係るコスト192億円の縮減効果
公共施設マネジメントの取組状況	平成29年3月 「富士河口湖町公共施設等総合管理計画」 平成31年2月 「富士河口湖町公共施設再配置計画」
遊休資産活用に係る方針等	「(6) まちづくりを見据えた公共施設の管理・活用」 少子高齢化などの影響により、町の財政状況と施設維持費用との兼ね合いを十分に考慮しながら、経営的感覚をもって公共施設マネジメントに取り組むことが求められて来ています。しかし、それだけに捕らわれず、遊休施設を観光施設として活用することを検討したり、地域住民の生活環境向上のために活用することを検討したりするなど、よりよりまちづくりのための公共施設マネジメントに取り組むことを目指します。

2) 遊休資産活用に関する経緯

下表の経緯の通り、富士河口湖町では山梨県の施設となっていた青少年スポーツ施設について、県から町へ無償譲渡されるにあたり、その活用についてコンサルタント等に委託をするなどして町が検討を重ねていたが、決定には至っていなかった。

そうした中で、民間事業者から活用したい旨の打診があり、その提案を基本計画策定委員会にて確認。町は民間事業者と協力して関連事業者等へ説明、合意を得て指定管理者として指定する形で活用を図っている。

町は再配置計画の策定等により公共施設マネジメントの取組みを進めているが、ここでは先行的な取組みといえるスポーツ施設の活用事業を取り上げる。

【遊休資産活用までの経緯】

時期	経緯、取組み	検討事項、詳細・備考
昭和 40 年	設置	財団法人日本体育協会が青少年スポーツ施設として設置
平成 6 年	山梨県への無償譲渡	日本体育協会から山梨県体育協会に無償譲渡 山梨県体育協会は県に普通財産として寄付
平成 14 年	県と上九一色村での協議開始	県の公共施設改革プログラムの対象施設として、県と上九一色村との協議の中で地元は無償譲渡の意見が出される
平成 18 年	指定管理者制度の導入	県が公益財団法人山梨県体育協会を指定管理者として指定（平成 18 年 4 月 1 日～平成 27 年 3 月 31 日）
平成 18 年	町の施設としての検討開始	平成 18 年の上九一色村南部地区合併を経て、町としての対応検討を開始
平成 21 年	基本計画策定委員会の設置	本栖湖スポーツセンター整備基本計画策定委員会を設置し、有識者、地元関係者を含めた協議を開始 何社かのコンサルタントに委託して活用構想を作成したが実施には至らず。
平成 26 年	民間事業者から活用の打診	非公式に株式会社 R. Project から町へ施設活用の打診。 それらの提案を基本計画策定委員会で確認。町内の宿泊事業者から懸念が示されるも客層が異なることから提案了承。
平成 27 年	条例制定	本栖湖スポーツセンター条例制定 （平成 28 年 4 月 1 日から施行）
平成 28 年	県からの無償譲渡	県による建物の耐震改修実施後に、県から町へ施設を無償譲渡
平成 28 年	指定管理者として指定	株式会社 R. Project を指定管理者として指定 （平成 28 年 4 月 1 日～平成 48 年 3 月 31 日 20 年間）

3) 遊休資産活用に関する個別事業の概要とポイント

- ・ 民間事業者によって活用されている遊休資産は、県が所有し、町に無償譲渡されたスポーツ施設である。
- ・ 県から町への譲渡時に県が建物の耐震改修を実施。町は天然芝のグラウンドや400mトラック等を整備し、民間事業者は、人工芝のグラウンドを整備した後、無償貸与している。
- ・ 民間事業者が合宿施設として活用することで、県が管理していた時代には年間1千万円の支出が発生していたものが、町の管理運営費用の負担は発生していない。

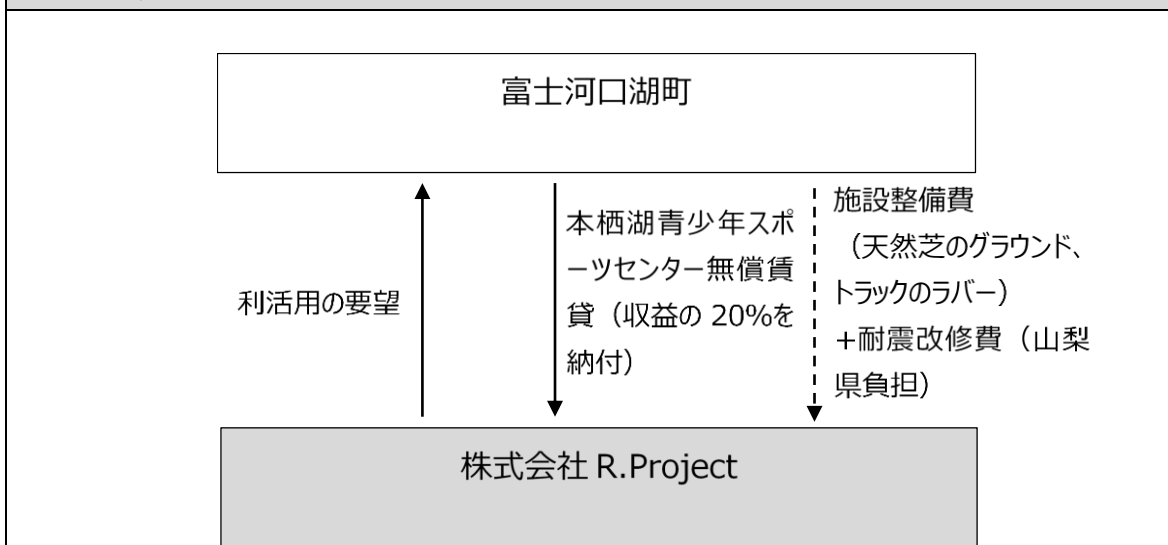
活用施設	旧スポーツ施設（本栖湖青少年スポーツセンター）
旧施設の廃止時期・廃止理由	平成28年：管理コスト削減
建築年	昭和40年（1965年）
活用開始年	平成28年（2016年）
延床面積/敷地面積	3,265 m ² /152,561 m ²
構造	R C造及びS造2階建
活用事業者	株式会社 R. Project
新施設の活用方法	宿泊施設、スポーツ施設、キャンプ施設（無償貸与）
改修等費用	天然芝のグラウンドやトラック整備費を町が負担 建物の耐震補強は山梨県が負担

遊休資産活用イメージ



（出所）J E R I 撮影

スキーム図



- 多角的な活用方策の検討（②活用手法）
 - ・ 検討経緯の中で民間事業者のコンサルタント等に対し活用提案の要請や、活用構想業務の委託等を実施している。
 - ・ 前述の検討の中で様々な提案があった。例えばサッカー場を6面整備する案、池を整備して釣りが楽しめるようにする案等である。アウトドアブランドから、ルアーフィッシングなどができるようにすれば、富裕層が来るのではとの意見もあった。そうしたいくつかの提案と地元要望に基づき本格的に研究を開始したのが、平成21年から実施した本栖湖青少年スポーツセンター整備基本計画策定委員会である。有識者、地元関係者を含めて協議を実施した。
 - ・ 町として、検討をしていた中で、非公式に株式会社R. Projectから町へ施設活用の打診があり、その提案内容の確認や住民との合意形成を経て活用に至ったものである。

- 活用着手前段階での建物の改修等の役割分担（①活用方針と活用資産）
 - ・ 耐震診断を県で実施し、補修が必要なところに対応するとともに、内装の一部も変更している。具体的な改修内容は県に対し町から要望した。
 - ・ 条件検討にあたっては町からコンサルタントに委託し、建築面でどこまで県が対応できるのか等を把握した。建物は県、それ以外は町が整備することとした。
 - ・ 平成24年度からの基本計画策定委員会（施設内容としては本来生涯学習課だが、政策財政課が所管）にもコンサルタントに委託している。基本計画を策定する中で、地元要望等を取り入れながら、町としてできることを整理した。

- 長期に渡る指定管理者制度の活用（②活用手法）
 - ・ 改修費用等を事業者も負担するため、20年の指定管理者にしないと民間事業者にもメリットがない中で、すでに町の施設で20年間の指定管理期間を指定している事例があったことから、同手法、期間を採用することとした。
 - ・ ㈱R. Projectとは、平成28年4月1日から平成48年3月31日までの20年間の指定管理者として指定している。

- 基本計画策定委員会での提案精査（有識者や外部のコンサルタント等の活用）（③活用事業者）
 - ・ 委員会において、民間事業者から提出された提案内容の実現性と、提案してきた会社の経営状況等を確認し、同社が手掛ける千葉県内の先進事例の視察等を行い、提案を評価した。

- 町に有利な条件での合意形成（③活用事業者）
 - ・ 民間事業者が撤退する場合でも民間事業者が整備した設備等は町に寄付する等、町に有利な条件で合意している。
 - ・ 利益の20%を町に納付することとしており、当初は減価償却費等の支出もあるので利益はない状態であったが、平成30年度には決算に基づき町への納付（4,031千円）が実施された。
 - ・ 町では他の施設も含めて指定管理料を払っていない施設であっても、収益を一定割合納付する仕組みを取っている。

- 地域住民や周辺との連携（②活用手法、③活用事業者）
 - ・ 住民としては、地域が活性化する内容でないと抵抗があり、どこかの企業だけが儲かるというのは困るという考えであったため、㈱R. Projectの提案が了承されるまでには丁寧な説明が必要であった。
 - ・ 本栖湖は民宿等宿泊施設が少ないものの、精進湖はカヌーの聖地として民宿等が多い。

民宿の客がとられるのでは、という懸念が関連事業を営む住民から示されたが、(株) R. Project の施設は学生中心ということで最終的な合意が取れた。

- ・ グラウンド貸出も地元優先とし、また地元からの雇用も生み出すなど、周辺との連携を図っている。

ポイント：民間提案に基づく遊休資産活用に関して

- 関係者間（県・町・民間事業者）における適切な役割分担
- 地域住民の意向を踏まえた丁寧な説明の実施と、有識者を含めた民間事業者の提案精査
- 既存の枠組みを活かしつつ、民間事業者の事業性を確保できる条件での合意形成

4) 遊休資産活用に関する効果と課題

① 定量的効果

- ・ 県が譲渡を受けた時点で1千万円/年の負担(指定管理者として指定していた山梨県体育協会への維持管理費の委託分のみ)が発生しており、その後も赤字が継続していた。現状では、町に管理運営費用の負担は発生せず、リスク分担に応じた修繕費のみを負担することとなっており、町の負担軽減が図られている。
- ・ 町と指定管理者との取り決めにおいて、利益の20%を町に納付することで合意している(開業当初は指定管理者が負担した改修費に係る減価償却費等の支出もあるため、利益はない状態であり、納付金も発生していなかったが、平成30年度決算に基づき4,031千円が納付されている)。

【活用準備段階(行政負担分)】

項目	金額	根拠・内訳内容
委託費(千円)	17,745	コンサルタントへの委託費(基本計画等の検討、県に求める補修等の条件整理等)
施設整備費(千円)	109,229	施設整備費(天然芝のグラウンド、400mトラックのラバー整備)
建物の耐震改修費(千円)	—	施設等譲渡に先立つ建物の耐震改修(県)

【活用期間:支出(平成30年度決算)】

項目	金額	負担者	根拠・内訳内容
維持管理費(千円/年)	1,701	民間	—
光熱水費(千円/年)	6,694	民間	—
修繕費(千円/年)	7,858	民間	—
大規模改修(千円)	—	行政/民間	—
運営費(千円/年)	102,964	民間	人件費等

【活用期間:収入(平成30年度決算)】

項目	金額	受益者	根拠・内訳内容
利用料(千円/年)	139,373	民間	—
納付金(千円/年)	4,031	行政	収益の20%相当

② 定性的効果

(特定の民間事業者だけではなく地域全体へ効果を広げる工夫)

- ・ 地元からの雇用の創出や、地元の祭りへの参加等の地域への貢献がある。
- ・ 本栖湖は民宿等宿泊施設が少ないものの、精進湖はカヌーの聖地として民宿等が多く、事業検討段階において、関連事業を営む住民からは宿泊客がとられてしまうのではないかと懸念があったが、本栖湖スポーツセンターのターゲットは、学生を中心にするということで役割分担がなされている。

③ 事業の課題

(さらなる遊休資産活用へ向けた課題)

- ・ 町内にある2カ所の廃校活用につなげたいが、底地が県有地であるため、転貸が禁止されており、活用が難しい。
- ・ 地元から具体的な意見はないものの、町から案を出すと慎重な対応が多い。まず町から計画を投げかけて、地元から反応があるまでは待つ等、中長期的に対応を進める必要がある。
- ・ 「富士河口湖町公共施設再配置計画」において、施設の一次評価結果を開示するとともに、5～10年使っていない施設は今後検討するという方針を掲げており、今後具体的対応を進めていく根拠とする。

2-2 先進事例調査結果の整理・分析

(1) 遊休資産活用における検討内容とポイント

先進事例の調査結果等を踏まえて、遊休資産活用において自治体が検討すべき内容について整理した。

まず、調査にあたって仮説として設定した5段階の活用プロセス(62頁)については、南砺市や三好市のように庁内の公共施設を幅広く対象とするケースには適用できるが、遊休資産を限定して進めるケースは一部のプロセスを省いて進められていることがわかった。そこで、先進事例の各自治体で検討された内容を、検討事項に沿って分類し、検討を進める上で重要なポイントと参考となる取組みとして整理することとした。

なお、本項にて整理するポイントについては、6つの先進事例のヒアリング調査結果の分析から得られた知見であり、遊休資産活用における全国の事例を網羅して導いたものではないことに留意する必要がある。また、ここで示した全ての手続きを行うことが必須ではなく、各自治体は地域の事情、民間事業者のニーズ等に配慮し、できる限り柔軟に対応できるよう、検討すべき事項を整理する必要があると考えられる。

検討事項	検討内容とポイント	参考となる取組み
①活用方針と活用資産 ⇒遊休資産の把握	①-1. 遊休資産をどうしたいのか、方針や考え方を検討できているか ①-2. どこに何があるか把握しているか ①-3. その遊休資産は活用可能か ①-4. 活用可能な遊休資産情報を庁内外で共有できているか 活用可能な遊休資産の可視化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 遊休資産活用に関する全庁ルール策定の策定 ・ 活用、廃止を選別するための区分 ・ 遊休資産情報の整理(ハード、ソフト) など
②活用手法 ⇒民間活力の導入	②-1. 活用手法検討にあたり、政策的に抑えておくべき点は明確か ②-2. 民間事業者等が参入する余地があるか ②-3. 遊休資産の不動産価値はどの程度か 公共性と事業性の両立	<ul style="list-style-type: none"> ・ 提案価格設定に関する全庁ルール策定の策定 ・ 地域事情や民間意向を踏まえた多様な公民連携手法の検討 ・ 事業者負担軽減のための配慮・対応の検討 など
③活用事業者 ⇒条件の設定	③-1. どのように事業者を募集するか検討できているか ③-2. どのように提案を審査するか検討できているか ③-3. どのような契約・協定内容とするか検討できているか 公平性と透明性の担保	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公募・審査に関する全庁ルール策定の策定 ・ 全庁ルール策定による事業過程の見える化 ・ 庁内外の理解醸成のための段階的な検討、参加の機会の確保 など
④計画的な運用 ⇒運営に対する行政の対応	④-1. 適正に評価できるか。 ④-2. 評価をどう事業に反映するか。 行政の適切な関与	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市場性や需要を踏まえた評価、施設のあり方の検討 ・ 実態に合わせた公民のリスク分担の見直し ・ 事業継続のための公民負担軽減策の検討 など

① 活用方針と活用資産 ⇒遊休資産の把握

遊休資産の活用においては、活用できる遊休資産がどこにどれくらいあるのかなど、遊休資産そのものの実態を把握し、活用対象となる資産を的確に選定することが重要である。

その前提として、遊休資産活用をどのように推進していくのか全庁的な方針・考え方を示した上で、活用可能な遊休資産を精査していくことが望ましい。

そのためには、上位計画や公共施設マネジメント関連の計画にて、全庁的な遊休資産活用の方向性を示しておくことが考えられる。その際、不必要な資産を持ち続けることがないようにすることや庁内外の意向が配慮されるようにすることが重要である。

また、遊休資産の情報整理に関しては、現在活用している施設が近い将来遊休資産となりうる可能性も踏まえ、既存の遊休資産に限定するのではなく、全ての施設を対象に精査する必要がある。

具体的には、固定資産台帳等を活用する等、施設や設備状況を把握するとともに、法律や制度上の用途変更や活用に制限がないかの確認を行い、その情報を庁内外で情報共有することで、遊休資産の見える化につなげる。

①-1.遊休資産をどうしたいのか、方針や考えを検討できているか
公共施設マネジメント関連の計画や上位計画等の方針の確認
個別の遊休資産活用の方針・計画の策定
庁内外における活用方針・計画の合意形成
①-2.どこに何があるか把握しているか
保有する遊休資産の情報収集・整理・共有
①-3.その遊休資産は活用可能か
遊休資産の安全性等、施設情報の把握（ハード面の確認）
法制度上の制約の確認（ソフト面の確認）
①-4.活用可能な遊休資産情報を庁内外で共有できているか
遊休資産の施設情報や活用方針・考え方等の公表

活用可能な遊休資産の可視化

【本調査での先進事例では以下のような取組みを実施】

- ・ 公共施設再編計画等、公共施設マネジメント計画においてフロー図で施設のあり方や活用の仕方をルール化（南砺市：①-1※）
- ・ ガイドラインにて、活用、廃止を選別するための活用区分を提示（三好市：①-1）
- ・ 公共施設白書等策定前に再編対象となる遊休資産を含む公共施設を一定の条件（施設規模 50 m²以上）で整理の上、再編の方向性を検討（南砺市：①-2）
- ・ 遊休資産活用等公民連携を望む施設情報を共通フォーマットにて所管課から情報収集・整理（大東市：①-2）
- ・ 休廃校の施設情報だけでなく、体育館の利用状況や公民館などの代替施設の有無等、ハード・ソフト両面から施設情報整理・公表（三好市：①-3）
- ・ 再編計画から譲渡対象となる施設名を明記し、今後の施設のあり方を庁内外に公表（南砺市：①-4）
- ・ 遊休資産活用を含む公民連携事業を希望する公共施設情報をショートリスト、ロングリストで公表（大東市：①-4）

先進事例では遊休資産の現状利用が前提となっているものが大部分であり、遊休資産活用の公募にあたり、施設の劣化調査等の安全性の確認や改修を特段行っていなかった。

しかしながら、南砺市では遊休資産活用を推進するため、改修に対する補助金制度を設けるなど、別途対応している。

※本表記は上記の表の各ポイントと対応（以下同様）

② 活用手法 ⇒民間活力の導入

活用対象となる資産を選定したら、次にどのような手法、スキームで活用するか、複数の視点から、遊休資産という公的財産を有意義に活用できるよう検討する必要がある。民間活力の導入に際しては、行政が公共的な観点だけを追い求めるのではなく、民間事業者の事業性確保の余地を残しておかなければならない。

具体的には、行政が希望する遊休資産活用のあり方が、市民や民間事業者等にとっても求めるものなのか、どうすれば民間事業者に有意義に活用してもらえるのか等の市場性を踏まえ、事業手法を検討することが必要となる。

すなわち、遊休資産活用の事業手法の検討に際しては、行政側の政策的な視点や地域の意向など（公共性）に加え、民間側の収益的な視点など（事業性）についても、双方がバランスよく成立することが求められる。

②-1.活用手法検討にあたり、政策的に押さえておくべき点は何か

公共施設マネジメント（総量削減や財政負担軽減）での検討

上位計画の視点（まちづくり、産業振興など）での検討

②-2.民間事業者等が参入する余地があるか

民間事業者等の事業参画に対する意欲の確認

提案・公募及び契約内容等に含めておくべき条件や項目などの聴取

②-3.遊休資産の不動産価値はどの程度か

市場性が高い手法の確認（譲渡 or 貸付、または他の民間活力手法等）

有償、無償等、価格設定の検討

貸付の場合、事業実施に相応しい契約期間の検討

公共性と事業性の両立

【本調査での先進事例では以下のような取組みを実施】

- ・ 遊休資産活用手法は施設撤去費等のコスト削減の観点から譲渡が前提（南砺市：②-1）
- ・ 休廃校活用の利用推進のハードルを下げるため無償貸付が前提（三好市：②-2）
- ・ サウンディング調査等の事前調査にて民間事業者の当該地域での事業参画意欲を把握し、事業の実現性を判断（大東市：②-2）
- ・ 譲渡は施設の現状引き渡し前提で、必要な改修や設備投資は事業者の裁量で行う（改修に対する補助金制度あり。南砺市：②-2）
- ・ 最低提案価格は全庁統一ルール（要綱）において、土地の価格（普通財産の取得価格等）や建物の価格（建物の築年数及び老朽状況等）を踏まえ算定（南砺市：②-3）
- ・ 施設単体の建替え事業では民間参入が難しく、エリアマネジメントも含めた市とまちづくり会社でのパートナーシップ方式にて実施（大東市：②-3）

富士河口湖町は、譲渡・貸付とは異なる事例となっているが、政策に合わせて多様な民間活力の導入手法の中から選択することが求められる。

- ・ 老朽化した市営住宅を借上げ市営住宅としての整備し、公共施設としての住宅分を削減（大東市：②-1）
- ・ 事業者の改修費用等の投資回収に配慮し、20年間の長期間指定管理者制度を活用（富士河口湖町：②-2）

③ 活用事業者 ⇒条件設定

遊休資産活用にあたっては、主な事業手法やスキームを設定後、遊休資産活用に相応しい事業者を選定するために、選定過程が庁内外ともに明確でわかりやすい手続きや活用の条件などを検討・準備することが求められる。

具体的には、公募手続きのあり方、提案審査のあり方、契約・協定内容等、事務手続きの効率化や多岐に渡る条件などを検討する必要がある。

また、条件の設定は、活用事業の内容や活用事業者を具体的に決定する重要な過程であり、検討にあたっては、遊休資産という公的財産を扱う事業として、庁内外の説明にも耐えうる公平性・透明性を担保することが重要となる。

③-1.どのように事業者を募集するか

公募の手順、仕様、審査項目、提案様式の検討・作成等（事務手続きの効率化）

公募の手順には則らない民間事業者等の発案や要望に対する対応の検討

③-2.どのように提案を審査するか

審査基準の決定・公表

審査会などの組成

市民との合意形成・理解醸成（事業者と市民の情報交換の場の設定等）

③-3.どのような契約・協定内容とするか

契約・協定内容の検討・調整・決定

公平性と透明性の担保

【本調査での先進事例では以下のような取組みを実施】

- ・ 要綱やガイドライン等に基づき、審査項目や様式を全庁統一（南砺市、大東市：③-1）
- ・ 段階的な用途変更と公募対象の拡大（旧施設機能と同機能及び市内を対象とした公募が優先：南砺市：③-1）
- ・ 民間事業者の廃校活用の要望を受けて庁内関係部署にて検討（沼田市：③-1）
- ・ 事業の透明性を確保するため、民間活力事業を実施しながら、全庁的な公民連携制度を構築、事業推進過程を見える化（大東市：③-1）
- ・ 民間事業者の要望などに対し、庁内関係各課が集まり、必要な手続きを分担・実施（いすみ市：③-1）
- ・ 地域住民に合意を得るため、市と事業者が共同で住民説明会を実施。これまでの実績なども説明（沼田市：③-2）
- ・ 方針策定～事業者プレゼンの各段階で地域住民が参画できる機会を確保し継続的な地域の意向把握と情報共有を実施（三好市：③-2）
- ・ 提案内容の実現性や事業者の経営状況の確認のため、事業者実施の他事業を視察（富士河口湖町：③-2）
- ・ 事業を通してまちづくりを公民連携で実施するため、まちづくり会社と「公民連携事業の推進に関する協定」を締結（大東市：③-3）
- ・ 基本方針にて明記した修繕費等の基本的なリスク分担については契約書にも明記（三好市：③-3）

④ 計画的な運用 ⇒運営に対する行政の対応

活用開始以降の事業運営期間に関しては、契約の履行を確認するという視点から、行政が一定の関与を行うことも考えなければならない。

特に貸付手法で行う事業において、安定的に継続して運営が実施できるよう、事業計画等を踏まえて、モニタリング等を行うことが考えられる。

事業計画通りに進んでいない事業に関しては、事業計画の見直しや支援など、遊休資産活用の目的や民間事業者の事業環境等に合わせて、柔軟に対応していくことも視野に入れておく必要がある。

また、事業の継続に関しては、施設の老朽化の状況や民間事業者の意向、コスト面、活用目的の達成度など、多角的に検討することが必要と考える。

④-1.適正に評価できるか

モニタリングの実施の有無

事業評価の指標、実施体制等の検討

④-2.評価をどう事業に反映するか

事業契約の内容の見直し（運営実態や市況に合わせて調整）

事業契約の継続の検討（施設状況、コスト状況、民間意向等の確認）



行政の適切な関与

【本調査での先進事例では以下のような取組みを実施】

- ・ 譲渡資産における行政の関わり方の検討の必要性（提案内容での活用が出来ない場合：南砺市：④-1）
- ・ 提案時の計画通りの活用が難しい場合、市場性等経済環境にも配慮し、柔軟な評価を実施（三好市：④-1）
- ・ 事業の継続については、民間事業者の投資回収の時期や民間の意向や周辺住民の意向等に配慮し検討（三好市：④-2）
- ・ 市営住宅入居者の意向も踏まえた契約終了後の施設のあり方の検討の必要性（大東市：④-2）
- ・ 運用実態や今後の施設の老朽化を見据えて、民間事業者と自治体で修繕費の費用分担を見直し・追加を実施（三好市：④-2）
- ・ 職人の多能工化に対応するためコースを増設する際は、国の助成金や県の認定コース対象とし、派遣先企業の負担を軽減できるように配慮（沼田市：④-2）
- ・ 民間事業者が撤退する場合は、民間事業者が整備した設備は町に寄付するなど町にメリットがあるように合意形成（富士河口湖町：④-2）

(2) 遊休資産活用にて期待できる効果

1) 定量的効果

本調査の先進事例における定量的効果について、公共施設マネジメントの観点から、公共施設量の最適化（公共施設量削減）と財政負担軽減の2点について整理した。

① 公共施設量の最適化の効果（公共施設総量削減）等

本調査の先進事例における公共施設量の最適化の効果等については、遊休資産活用の手法を譲渡としている南砺市と、建替えの際に市営住宅を借り上げ住宅として整備した大東市において、削減効果が見られた。

その他の事例については、貸付による活用であり、遊休資産の保有者は行政であるため、実質的な公共施設総量削減にはつながっていない。

公共施設量の最適化の効果に関しては、活用手法によるところが大きいですが、以下の「②財政負担軽減の効果等」にも影響を与える。そのため、遊休資産活用の推進において、公共施設の最適化と財政負担削減の双方の視点で、譲渡・貸付等事業手法を検討することが必要である。

② 財政負担軽減の効果等

本調査の先進事例における財政負担軽減の効果については、事業の時系列に沿ってどのようなコスト等が発生したかを整理した。

なお、「暫定利用・公募期間」とは、旧施設の廃止から公募を実施し、活用事業者が決定するまでの期間である。また、「活用準備期間」は活用事業者が決定し、その事業が開始されるまでの期間を指す。

「暫定利用・公募期間」における費用は、利用がある場合は、維持管理費などが発生しており、それが行政の負担となっている。暫定利用期間が長ければ、財政負担も大きくなることが想定されるため、早期の活用が求められる。

「活用準備期間」における費用は、何らかの行政負担を行っている事例が多かった。改修費に対する補助金制度のある南砺市や事前調査費に対する支援制度がある沼田市のように、市場性を考慮し、支援を検討する必要があると考えられる。

「活用期間」における費用は、民間事業者が負担しており、ほとんどの事例で行政負担としてのコストは発生していない。しかしながら、一部法定点検等、躯体に関する維持管理・修繕費用を負担（三好市）するなど、民間事業者とのリスク分担を行っている事例もあった。

「活用終了時」の費用としては、解体費などがあるが、譲渡の事例（南砺市）を除いて行政負担となる。

以上、本調査の先進事例では、民間事業者による活用が実現すれば、「活用期間」における公共負担は必要最低限のもので、ほとんど発生していない。一方で、「活用終了時」については、譲渡以外は解体費等が将来的な行政負担となり、今後対応が必要となる。

【行政及び民間事業者が負担するコスト（譲渡・貸付による先進事例）】

自治体	活用する遊休資産	活用手法	暫定利用・公募期間	活用準備期間		活用期間		活用終了時
				点検調査費等	修繕費等	維持管理費・光熱水費等	修繕・大規模修繕費等	解体費等
富山県南砺市	土地建物	有償譲渡	特に活用なし	なし	行政負担（「南砺市公共施設再編改修等補助金」：1,000千円）	民間負担	民間負担	民間負担（ただし、最低提案価格検討時、施設撤去費相当額9,165千円を差し引いて設定）
徳島県三好市	土地建物	無償貸付	地域住民のコミュニティ施設として活用・維持管理費（管理委託料、浄化槽法定検査料）：299千円/年 ・光熱水費：357千円	なし	なし	民間負担（光熱水費：717千円/年）	行政負担（法定点検〔H30年浄化槽点検：8千円〕や躯体に関わるもの〔H30年屋上雨漏り：627千円〕） 民間負担（事業実施に関わるもの）	行政負担
千葉県いすみ市	土地建物	無償貸付	・維持管理費（浄化槽維持管理・樹木管理等）：4,418千円/年 ・光熱水費：1,063千円/年 ・修繕費：72千円/年	—	行政負担（改修費用：3千万円） 「平成28年度総務省公共施設リノベーション推進事業」	民間負担（維持管理費・光熱水費・修繕費・運営費） 行政負担（運営費：芝生広場）	行政負担（大規模改修） 民間負担（事業実施に関わるもの）	—
群馬県沼田市	土地建物	無償貸付	特に活用なし ・維持管理費：511千円/年 ・光熱水費：1,073千円/年	訓練資機材購入補助：300万円 ※その他国や基金等からの補助を活用	行政負担（開校時の改修費：2,500万円）	民間負担（維持管理費：511千円/年 光熱水費：1,073千円 運営費：351.5万円）	—	—

前述の譲渡・貸付以外の先進事例として、大東市、富士河口湖町は「活用準備期間」に、出資金や施設整備費等、一定の財政負担が発生している。大東市は「活用終了時」に発生が見込まれる施設撤去費は、民間施設であるため、民間負担となり、財政負担は発生しない。

【行政及び民間事業者が負担するコスト（譲渡・貸付以外の先進事例）】

	暫定利用・ 公募期間	活用準備期間	活用期間	活用終了時
大阪府 大東市 ※1	—	行政負担：出資金約2億円（市→まちづくり会社）	行政負担：借上げ市営住宅の賃料（市→まちづくり会社） 民間負担：事業地借地料（まちづくり会社→市） 民間負担：維持管理費・光熱水費、修繕・大規模修繕費）	民間負担：施設撤去費
山梨県 富士河口湖町 ※2	—	行政（町）負担：施設整備費（天然芝のグラウンド、トラックの整備費） 行政（県）負担：改修費用（建物の耐震改修）	行政負担：大規模改修費（行政と民間でリスク分担）	—

※1 まちづくり会社による老朽化した市営住宅の建替え及び市有地活用。負担額は現在関係者にて調整中。

※2 老朽化した公共施設を民間提案により指定管理にて運営。

また、収入に関しては、売却益（南砺市）のほか、「活用期間」に納付金として収益が発生する手法となっている富士河口湖町、現時点では実績はないものの借上げ市営住宅の賃料収入のある大東市などがある。

遊休資産活用については、無償による活用が多いが、活用することによって、税金等の収益源が生まれる可能性があり、費用削減だけでなく、収益源として財政負担軽減効果が期待できる。

【行政が得る収入※（譲渡・貸付による先進事例）】

自治体	活用する遊休資産	活用手法	活用準備期間	活用期間	活用終了時
			遊休資産の売却益	遊休資産の賃料	
富山県南砺市	土地建物	有償譲渡	行政の収益として： 売却料 370 千円	—	—
徳島県三好市	土地建物	無償貸付	—	無償貸付のためなし	—
千葉県いすみ市	土地建物	無償貸付	—	当初3年間は無償貸付のためなし 4年目以降負担予定	—
群馬県沼田市	土地建物	無償貸付	—	無償貸付のためなし	—

※民間事業者の収益から行政に還元されるものも含む。

【行政及び民間事業者が得る収入（譲渡・貸付以外の先進事例）】

	活用準備期間	活用期間	活用終了時
大阪府 大東市	—	本事業地借地料（まちづくり会社→市） 借上げ市営住宅の家賃（市営住宅住民→市） ※金額については現在精査中	—
山梨県 富士河口湖町	—	利用料（利用者→指定管理者） 納付金：平成 30 年度実績 4,031 千円（指定管理者→町）	—

2) 定性的効果

本調査の先進事例における定性的な効果については、遊休資産活用によってもたらされた政策面での貢献等について整理した。

南砺市や大東市のように供用開始していない事業もあるが、譲渡や貸付等の活用手法に関わらず、まちづくりや産業振興等、公共施設マネジメント関連の計画だけでなく、幅広い政策面での効果が期待もしくはもたらされていた。また、市民にとっても、遊休資産活用による地域コミュニティの維持・活性化や公共サービスの向上等の効果がもたらされている。

このように定性的効果からみると、遊休資産活用は、公共施設マネジメント関連の計画だけでなく、産業振興や公民連携推進といった他分野の計画や方針等、総合的に活用を検討することで、多面的な効果が期待できる。

(3) 遊休資産の活用手法によるメリット・デメリット

次に、前述までの先進事例調査の結果について、遊休資産の活用手法選択の参考として、「譲渡」「貸付」の違いによるメリット・デメリットを整理した。メリット・デメリットの整理に際しては、民間事業者による遊休資産活用推進の一助とするため、行政の財政負担軽減や総量削減面などの公共施設マネジメントの観点だけでなく、施策面や民間事業者の事業性や創意工夫等への配慮など、行政と民間事業者の双方の視点から整理することとした。なお、大東市は施設建替えのため対象外とした。

下表の通り、「譲渡」については、公共施設総量削減及び財政負担削減効果といった公共施設マネジメントの観点においては、最も行政にとってメリットが多いと言える。

一方で、民間にとっては、施設改修・改築等の制限がないといったメリットがあるものの、取得費や撤去費等のコスト面での負担が大きくなる。

「貸付」については、行政にとって、維持管理費などのランニングコストが負担とならず一定の財政削減効果は得られるものの、実質的な公共施設の総量削減にはつながらない。また、施設の修繕費や撤去費等将来的に財政負担が発生するなど、施設所有者としての管理者リスクが残る。民間にとっては、有償貸付の場合でも、有償譲渡よりも初期費用負担が小さく、また施設賃料は費用が平準化されることから大きなメリットがある。しかしながら、契約期間が短いことは長期的な経営計画が立てづらく、民間事業者にとって大きなリスクになることを考慮しなければならない。

手法	自治体	メリット		デメリット	
		行政にとって	民間にとって	行政にとって	民間にとって
譲渡	共通	—	<ul style="list-style-type: none"> 返却の必要がなく、施設改修・改築等が可能（提案や契約内容の範囲内）。 	<ul style="list-style-type: none"> 譲渡後の利活用について関与が難しい（提案と異なる用途活用等、問題が発生した場合） 	<ul style="list-style-type: none"> 老朽化している施設の修繕費の負担が発生する。 用途転換による改修費などの負担が発生する。 施設撤去費用が負担となる。 税負担（固定資産税）が見込まれる。
	有償	南砺市	<ul style="list-style-type: none"> 収入（売却益）が得られる。 	<ul style="list-style-type: none"> 価格設定において不動産鑑定や庁内規則を踏まえるなど、妥当性が必要（施設の老朽化や市場性などどこまで配慮するか）。 	<ul style="list-style-type: none"> 資産取得費が必要となる。
	無償	—	<ul style="list-style-type: none"> 有償と比べ、活用可能性が高くなる。 	<ul style="list-style-type: none"> 資産取得費が掛からない。 	<ul style="list-style-type: none"> 無償譲渡とする庁内外の合意形成が必要。 本来であれば収入（売却益）となりうるものがない。

手法	自治体	メリット		デメリット	
		行政にとって	民間にとって	行政にとって	民間にとって
貸付	共通	—	<ul style="list-style-type: none"> ・維持管理費などランニングコスト費用の削減につながる。 ・施設躯体に関する修繕費の負担がない（行政の負担）。 	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設の総量削減につながらない。 ・施設躯体に対する法定点検費用負担等がある。 ・施設撤去費の負担がある。 ・施設所有者としての管理者リスクが残る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・契約期間が短期間の場合、十分な投資ができない可能性がある。
	有償	いすみ市※1 富士河口湖町※2	<ul style="list-style-type: none"> ・収入（施設賃料等）が得られる。 ・有償譲渡よりも初期費用の負担が少ない。 ・施設賃料による費用の平準化が可能。 		
	無償	三好市 沼田市 いすみ市	<ul style="list-style-type: none"> ・有償と比べ、活用可能性が高くなる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・施設賃借料などが掛からない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・無償貸付とする庁内外の合意形成が必要。 ・本来であれば収入（賃借料）となりうるものがない。

※1 3年間は無償貸付（4年日以降は検討中。有償となる可能性もあり）。

※2 指定管理者制度。町が運営者に指定管理料を支払うのではなく、利益の20%を町に納付する条件。

(4) 今後の課題

今後、公共施設の再編が進む中で、廃止した公共施設の建物や敷地といった遊休資産がこれまで以上に発生すると考えられる。さらなる民間事業者による遊休資産の活用を進めていかなければ、遊休資産のまま活用されずに放置されたり、自治体自身で無理に活用しようとして逆に財政負担を増やしたりする事態も想定される。

これまでの公共施設マネジメントでは、公共施設の再編までの検討に注力するあまり、その後の活用まで含めて検討が進められることは少なく、施設の廃止が決まってからその後の活用検討が始まるが多かったように思われる。しかしながら、今後は公共施設マネジメントの中で廃止した公共施設の有効活用も含めた戦略的な検討が重要になると考えられる。

本調査では先進事例の取組みを通じて、庁内における検討方法と民間事業者による活用可能性について見てきたが、空き家の増加など公共施設以外にも地域の遊休資産が増加する中で、民間事業者による活用が容易ではないことも事実である。そうした中で、今後も自治体ができる限り有効な活用を検討していくため、最後に、公共施設マネジメントの観点から、民間事業者による遊休資産活用を推進するための今後の課題についてまとめた。

- 課題1：民間事業者が求める情報の提供

遊休資産の市場価値やポテンシャルを最大化した提案を引き出すため、自治体は民間事業者が必要とする情報を的確に提供する必要がある。

現状でも、遊休資産の施設概要等の情報を公表している自治体もあるが、民間事業者が提案を行う際の検討材料としては情報が不足している場合もある。必要な情報が不足しているために民間事業者として提案できないと判断される可能性もあるため、行政が提供する情報と民間事業者が求める情報のミスマッチを防ぐことが求められる。

また、提供する情報の質だけでなく、求められた情報を提供するスピードも重要である。情報提供が遅く、民間事業者が経営判断を行う時期と合わなくなると、有効活用の貴重な機会を逃すことにもなりかねない。

情報提供に関しては、情報のミスマッチやタイミングのズレ防止の観点から、現地見学や情報提供に柔軟に対応し、早めに行政・民間双方の意向を共有するため、事業検討段階から民間事業者との情報提供・交換の場を定期的に設けることが有効と考えられる。

- 課題2：適切な民間事業者とのマッチング

民間事業者による遊休資産の活用を進める上で、最も重要なのは適切な民間事業者を見つけることであると言っても過言ではない。どれほど市場価値やポテンシャルが高い遊休資産であっても、その価値を見出せる民間事業者を見つけることができなければ活用を進めることはできない。逆に、立地が悪く老朽化した一般的に市場価値が低い施設であっても、立地の特色や建築物の古さ、特徴等に価値を見出せる民間事業者を見つけることができれば、活用を進めることが可能である。自治体が考えることとは異なる部分に民間事業者が価値を見出したり、自治体が想定しないような活用方法を民間事業者が考えたりすることも多い。本調査の先進事例では、取組みの中で偶然に近い形で適切な民間事業者が見つかった事例も含まれているが、さらなる民間事業者による遊休資産の活用を進めるには、偶然に任せるのではなく必然となるような民間事業者とのマッチングの仕組みが求められている。

そこで、「(5) 参考：遊休資産活用におけるマッチングの取組み事例」として、行政と民間事業者との意見交換などの取組みの参考として、意見交換や視察ツアー等のマッチングイベントの一例をまとめた。

- 課題3：大規模公共施設の活用

公共施設の中で最も多い学校施設は高度成長期の同時期に大量に建設されたことから多くの廃校が発生しており、これらの活用が急務である。一方で、学校をはじめとする延床面積の大きい施設は、民間事業者が1社で活用するには過大であり、民間ニーズとのミスマッチが起きている。

ただし、施設を分割して複数の民間事業者に使ってもらうには、自治体における公募・契約等の手続きが増大するだけでなく、分割するための施設改修が必要となる場合もあるなどデメリットが多い。自治体の負担を押さえながら大規模施設をどのように民間事業者に使ってもらうのか知恵が求められている。

- 課題4：遊休資産の老朽化への対応

遊休資産活用の対象となる施設は、すでに遊休資産になっているものだけでなく、将来遊休資産となるものも含まれる。これらの施設の多くは老朽化しており、いつまでも利活用できるものではない。特に、貸付で活用する場合は、自治体が施設の所有者であり続けることから、施設所有者としての管理者リスクが残る。施設をどのレベルで維持し続けるか、そのためにどの程度の補修・改修が必要かを判断するとともに、老朽化した施設が原因で利用者が被害を受けた場合、施設所管課が対応するのか、あるいは資産管理部署が対応するのか等、庁内のリスク分担も含めて検討することが求められる。

今後は、それらの施設を修繕・改修し続けてまでも活用すべきか、そもそも古い施設をどこまで使い続けるかなど、短期的なものだけではなく、今後遊休資産になりうる施設も含めた長期的な視点に立った遊休資産活用のあり方についても検討する必要がある。

- 課題5：民間提案の保護と評価

遊休資産活用の適切な民間事業者を見つけるためには、前述のような、民間事業者とのマッチングの仕組みに併せて、1回の公募の機会だけでなく、時期を限定せず民間提案・相談を受け付けられるような体制を構築していくことが望ましい。本調査のいくつかの先進事例も、民間活用に向けたアンテナを張り続けていたことが、結果的に偶然にも見える民間事業者とのマッチングにつながる要因となっていた。

ただし、民間事業者の提案にはノウハウやアイデアが集約されていることから、それらの提案をどのように保護しながら、公平性・透明性が保たれた事業者選定を行っていくのかといった課題が残されている。

公平性のみを考慮し、民間事業者の提案をないがしろにして、提案に基づいた一般的な公募を行えば、民間事業者は提案に対して消極的になることが考えられる。

そこで、提案者へのインセンティブの付与や公募プロポーザル方式[※]などの適正なプロセスに基づいた随意契約による発注など、より民間事業者が積極的に提案を行うような条件を整備することが求められる。

以上、より民間による遊休資産活用を推進するためには、民間提案を保護しながら、民間事業者のスピード感で事業者を選定することが重要となる。

[※] 「PPP 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド」内閣府、総務省、国土交通省（平成 28 年 10 月）では、「公募プロポーザル方式は、公募により提案を募集し、あらかじめ示された評価基準に従って最優秀提案を特定した後、その提案者との間で随意契約を締結する」としている。

(5) 参考：遊休資産活用におけるマッチングの取組み事例

前述の通り、遊休資産活用における今後の課題のひとつとして、行政と民間事業者のニーズのミスマッチを極力なくすことが挙げられる。そこで、先進事例では、遊休資産活用における手法の選択等の検討に際して、視察ツアーや説明会を実施し、民間事業者との積極的な情報交換を行っていた。

引き続き、遊休資産をより効果的に生かすために、官民それぞれが必要な情報や求めるニーズを協議する等、調整する機会が重要と考える。

視察ツアーや説明会の他にも、さらなる遊休資産活用の一助として、国、県、及び民間事業など様々な主体が、遊休資産に関するマッチングの場を提供し、情報交換する機会を設けている。

以下、国をはじめとする様々な主体が実施しているマッチングの取組みを見ると、提供される遊休資産の情報は施設状況等の基礎的な情報に加え、遊休資産だけでなく地域や自治体全体の特徴やPRなど多岐に渡る。

また、民間事業者の創意工夫を積極的に活用できるよう、民間事業者の提案を受けて、行政側が活用可能な遊休資産を提示するなど、マッチングの仕方においても、工夫がなされている。

国の取組み：文部科学省 ～未来につなごう～「みんなの廃校」プロジェクト

文科省では、少子化や市町村合併などによる全国的な廃校の有効活用のため、平成15年「廃校施設の実態及び有効活用状況等調査研究」の実施や活用事例集の作成など、長年にわたって、廃校施設等活用の情報提供を行ってきた。その取組みのひとつとして「～未来につなごう～「みんなの廃校」プロジェクト」を実施している。

本取組みは、廃校施設等の有効活用に際して、行政側の課題（廃校施設等の活用先が見つからない等）と民間側の課題（活用可能な廃校施設等が見つからない等）の双方を解決するため、廃校施設等の情報と活用ニーズのマッチングの一助とすることを目的としている。

具体的な取組みとしては、廃校活用マッチングイベントをはじめとするイベントや全国の廃校活用公募情報の掲載、休廃校活用事例集の発行（事例リンク集を含む）、廃校施設等の活用にあたり利用可能な補助制度の紹介など、定期的な情報提供を行っている。

本取組みの特徴としては、各自治体で分散している廃校施設情報を集約し、全国の情報を網羅的に紹介することで、広く民間事業者などの活用希望者に情報提供することが可能となるため、活用先の選択肢が広がることが期待される。また、民間事業者においても、情報が一元化されていることで、より条件を踏まえた利用を検討することが可能となる。

取組み名	～未来につなごう～「みんなの廃校」プロジェクト
実施主体	文部科学省 大臣官房文教施設企画・防災部施設助成課
主な取組み	<p>【マッチングイベント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 廃校活用マッチングイベント <p>【情報提供】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 全国の廃校活用公募情報の掲載 ・ 休廃校活用事例集の発行（事例リンク集を含む） ・ 廃校施設等の活用にあたり利用可能な補助制度の紹介
マッチングイベント内容	
実施実績	<p>【令和元年度の実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 東京会場（令和元年9月20日） ・ 大阪会場（令和元年11月18日）
イベント内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 文科省による行政説明 ・ 全国の活用事例発表〔自治体、企業〕 ・ マッチングタイム〔ブース形式での自治体と事業者のマッチング〕
提供される情報 （配布資料より）	<p>【活用事例】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 自治体及び民間事業者の概要、廃校活用の経緯、メリット、課題等 <p>【マッチングタイム】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 参加自治体の概要（位置、面積、人口、主要産業）、各自治体の特徴（進出によるメリット等） ・ 活用希望を希望する施設情報やサウンディング情報 ・ 担当部署などの問い合わせ先
全国の廃校活用公募情報の掲載項目	
分類	項目
自治体名・連絡先	都道府県
	問い合わせ先（所管課名、電話番号、URL）
施設概要	施設名
	施設住所
	主要交通アクセス
施設詳細情報	用途地域
	土地面積
	構造・竣工年・施設区分
	建築面積、延床面積、階数
	備考（施設の特徴など）
	施設外観写真、平面図、施設の配置図（航空写真）
公募関連情報	募集内容
	貸与・譲渡条件等

（出所）文部科学省 HP 等より編集

県・基礎自治体・民間の取組み：空き公共施設等活用フォーラム&マッチング会

千葉県は商工労働部企業立地課が県内市町村の遊休施設等（空き公共施設）を活用した企業誘致を実施している。

本事業は地域創生推進交付金事業であり、人口減少による小中学校などの廃校活用が課題となっている、県東部や南部の市町村（32市町村）を連携先の中心として実施するものである。これまでの成果としては、連携市町村のうち13市町村で、28社の企業誘致が行われている。業種としては、IT系の企業やシェアオフィス等の進出を見込んで本事業を開始したことから、当該業種の進出が当初から見られたものの、最近では製造系や観光系の業種の進出が見られるなど、すそ野の広がりを見せている。

マッチングに際しては、県において参画企業発掘のため、毎年度3,000社に対してアンケート調査を実施している。対象事業者は、一定の規模（資本金、従業員数）があること、都内に立地していること、経営者が千葉出身であることなどを条件に企業情報を購入している。さらに最近では産業のトレンド（グランピングなどの宿泊系）などにも配慮して、アンケート先に追加した。

市町村に対しては、アンケートを実施し、遊休資産活用を検討していると回答した自治体に対して、事業の参加を呼び掛けている。

ほかにもバスツアーに関しては、具体的には遊休資産活用を検討していなくとも、何か新しい展開の参考として参加する事業者もいるなど、遊休資産活用に関する関心の高さがうかがえる。

今後の展開を見据え、金融機関や産業団体等により構成され、企業発掘から立地後の支援まで実施するコンソーシアムを、市町村の自律的な企業誘致・企業支援を目的として県内の複数市町村において今年度組成した。特に地銀との連携は、市町村が持っていない企業とのネットワークを保有しているため、自治体の遊休資産活用の推進においては非常に有益であると考えられる。

取組み名	空き公共施設等を活用した企業進出支援事業 空き公共施設等活用フォーラム 空き公共施設等視察バスツアー
実施主体	千葉県商工労働部企業立地課 (株)ちばぎん総合研究所 県内市町村
主な取組み	アンケートの実施等による企業の発掘 空き公共施設等活用フォーラム 空き公共施設等視察バスツアー コンソーシアムの創設
マッチングイベントの概要	
実施実績 (令和元年度)	53 団体 (千葉市内で開催)
イベント内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空き公共施設等に関心がある企業と空き公共施設等を保有する市町村を引き合わせるマッチングイベントとしてフォーラムを開催。 ・ 実例動画紹介 (立地企業制作)、立地企業による講演、マッチング会
空き公共施設等施設バスツアーの概要	
実施実績 (令和元年度)	16 団体 (いすみ市・長南町・市原市) 25 団体 (銚子市・東庄町・香取市)

イベント内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空き公共施設等に進出を検討する企業を対象に活用事例や受け入れ可能な施設を巡るツアーを実施。
コンソーシアムの概要	
想定する構成員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 立地企業、関連企業：創業や新たな事業展開に向けたニーズの共有 ・ 金融機関（地銀、信金）：資金供給、企業ニーズ等の情報共有 ・ 教育機関（地元の大学）：人材育成、人材供給 ・ 商工団体（商工会議所）：地元企業との連携
内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県内各地域における市町村の自発的な誘致活動を実施するため、関係団体との連携による組織を創設する。
物件情報の掲載項目	
問い合わせ先	各自治体の担当連絡先
施設概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自治体紹介 ・ 施設紹介（所在、最寄り駅・アクセス方法、敷地面積、建物面積、築年数、修繕の必要性、用地、用途地域、施設種類、利用方法、所有者） ・ 設備の状況（駐車場の有無、ガス、インターネット、上下水道） ・ 物件紹介・PR ・ 問い合わせ窓口

（出所）千葉県提供資料及びHPより編集

【千葉県ヒアリング調査からの示唆】

民間事業者の遊休資産活用に対するニーズなど	
ニーズへの対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間事業者が求めているもの（需要）と市町村から出てくる遊休資産（供給）はコントロールできない。企業によって求めるものが異なり、タイムリーに条件が合う遊休資産を提供できるものではない。 ・ このミスマッチに対しては、民間事業者が求めるニーズを踏まえ、特徴など別の視点から利点を提示し、企業にPRする必要がある。
手法や諸条件	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間側からの問い合わせとしては、コスト関連（賃料など）が最も多い。 ・ 手法は売却もあるが、賃貸の方が多い。売却となる場合は、工場などの大規模改修が必要な民間事業者が中心である。 ・ 賃貸の諸条件としては、数年間（3～5年程度）無償とする場合もある。 ・ 有償賃貸の場合、校舎は無償、校庭は有償という事例が多い。この方法だと、校舎の修繕費を借り受ける企業が負担することとなる。 ・ 価格設定は、条例などで算定したものを参考金額とし、そこから地域貢献などの効果を加味し、設定している。
事業者選定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基本的には公募となる。企業からは公募手続きや議会説明などにより、事業スピードが遅くなることを懸念する声が出るが、行政として、地域への説明を含めて、公平性や透明性を担保するための必要な手続きとして理解してもらうよう、働きかけている。
そのほか	<ul style="list-style-type: none"> ・ 企業誘致の成功の決め手は、最終的に、市町村の受入体制の有無、熱意が大きい。きわめて、人間的な要因が重要と感じる。 ・ 遊休資産活用による企業誘致にとって、地域での合意形成は重要である。よって、信金を通じた地域企業の意向やそのほか町内会の意向等を踏まえて、審査委員会を設置している。


企業誘致における遊休資産活用の課題	
庁内調整	<ul style="list-style-type: none"> ・ 企業誘致専任部門は基礎自治体にはほとんどなく、商工部門が所管していることが多い。 ・ 企業誘致部門と施設の所管課、管財、財政部門など庁内各部門の連携・調整が必要（各部門でそれぞれ持っている情報や事業目的の共有等）。
手法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 企業の立地先として空き公共施設に関心が持たれ始めている段階で、企業誘致＝遊休資産活用は民間活力の新しい手法でまだ普及途中である。
施設規模	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学校施設は規模が大きく、大半は施設の一部の利用にとどまっている。 ・ そのような状況の中で、観光系はうまく規模を使い切っている。例えば、音楽室を改修し、防音設備を完備した施設は、夜間でも利用可能な施設として、合宿需要に対応している。
施設状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 耐震改修は、耐震診断すらしていない場合もあるが、企業誘致等活用の話が来たら確認する等、必要に応じた対応でも可能と思われる。 ・ 未登記の資産があり、所有者がわからないものがあるため、確認が必要である。

【参考】 空き公共施設への企業等の進出について

平成28年度(5件)


(1) H28.9
旧長尾小学校(南房総市)

①(株)ココロマチ(東京港区)
・メディア広告・イベント企画・運営
②(株)バクチャー(千葉市)
・ウェブ制作
③千葉工業大学(習志野市)
・サテライトキャンパス




(2) H29.3
旧酒直小学校(栄町)

④カオリアート(成田市)
・ストレッチスタジオ



(3) H29.3
旧清海小学校(勝浦市)

⑤(株)バクチャー(千葉市)
・コワーキングスペース
・シェアオフィス運営
・ドローンパイロット養成



平成29年度(7件)

(4) H29.4
旧サンライズガーデン(いすみ市)

⑥(株)ponnuf(ポンスフ)(富津市)
・クリエイター養成
・ウェブ制作
・コワーキングスペース
運営等



(5) H29.5
旧老川小学校(大多喜町)

⑦(株)良品計画(東京都豊島区)
・シェアオフィス
・農業体験・工芸品製作
体験
・地域資源を活用した
商品開発



(6) H29.6
旧東小学校(長南町)

⑧(株)クラフティ(東京都新宿区)
・OA機器のレンタル
・OA機器のリファイニング
・撮影スタジオ運営



(7) H29.9
旧丸小学校・幼稚園(南房総市)

⑨グローリア株式会社
(南房総市)
・官公庁の制服製造



(8) H29.11
旧岬学校給食センター(いすみ市)

⑩コスモ食品(株)(東京都大田区)
・食品・調味料等の
製造・販売



(9) H29.12
旧瑞沢小学校(睦沢町)

⑪(株)R.project(館南町)
・農業体験、スポーツ
芸術合宿などの宿泊
施設



(10) H30.3
旧西小学校(長南町)

⑫(株)マイナビ(東京都千代田区)
・スポーツ合宿・ゼミ
合宿・企業研修
などの宿泊施設



【参考】 空き公共施設への企業等の進出について

平成30年度(10件)

(11) H30.4
旧大山小学校(鴨川市)

⑬亀田医療情報(株)(東京都千代田区)
・医療用電子カルテ等情報システム開発
⑭特定非営利活動法人うず(鴨川市)
・セミナー等を通じた地域との連携事業
⑮(株)国際疾病管理研究所(東京都千代田区)
・医療、介護をはじめとした地域包括事業
⑯亀田酒造(株)(鴨川市)
・長狭米、果実を原料としたリキュール等の開発
⑰南房総ルネサンス(株)(鴨川市)
・耕作放棄地、樹木伐採等の環境整備
⑱(株)良品計画(東京都豊島区)
・鴨川市及び周辺自治体における活動拠点
⑲特定非営利活動法人
ディープデモクラシーセンター(松戸市)
・障害福祉、医療サービスなど



(12) H30.4
旧清海小学校(勝浦市)

⑳株式会社エポカ(勝浦市)
・ドローンパイロット養成



(13) H31.2
旧長南小学校(長南町)

㉑リングロー株式会社(東京都豊島区)
・中古PCのレンタル、販売



(14) H31.3
旧水上小学校(長柄町)

㉒株式会社ミケン(東京都大田区)
・食品用プラスチック容器の製造



令和元年度(6件 10月末現在)

(15) H31.4
旧豊海保育所(九十九里町)

㉓株式会社BRAND AND CONSULTING
AGENCY(九十九里町)
・地域ブランド製品の企画、
デザインから販売までの支援
・ピーナッツバターなど加工食品の
製造



(16) H31.4
旧県立長生高等技術専門学校(長生村)

㉔株式会社BUB(東京都港区)
・キャンプ場運営
・通年で楽しめるスポーツ
アクティビティの設置



(17) H31.4
旧和田学校給食センター(南房総市)

㉕株式会社FS-Trading(南房総市)
・地元企業の間による地域商社
・加工食品の製造、販売



(18) H31.4
旧香木原小学校(君津市)

㉖株式会社TSJ(奈良県奈良市)
・アウトドア施設運営
・狩猟ビジネス学校として
実習・講義を行う



(19) R1.7
旧猿田小学校(銚子市)

㉗株式会社銚子スポーツタウン(銚子市)
・企業研修等の施設
・校舎を活用したレンタルオフィス



(20) R1.7
旧和田幼稚園(南房総市)

㉘医療法人美善会(南房総市)
・海外からの技能実習生の宿舎として活用
・医療・介護人材の充実に資するため、
受け入れ体制の強化につなげる



(出所) 千葉県

民間事業者の取組み：公共R不動産 公共空間逆プロポーザル

公共R不動産は、廃止された公共施設等の情報を集約し、それらの売買や賃貸などを推進するマッチングサイトの運営や全国の公共施設等の利活用の事例を紹介している。

その取組みの一つとして、一昨年より「公共空間逆プロポーザル」を実施している。本取組みは、自治体側が利活用を希望する施設を民間側に情報提供するのではなく、民間側が自治体に向けて実施したい事業を提案し、その内容にふさわしい遊休資産がある自治体が応えるもので、これまでの一般的な公募の順序と逆になっていることが大きな特徴となっている。これによって、行政は民間事業者の自由な発想をもとに、これまでの価値観にとらわれない遊休資産活用の推進の一助となることが期待されている。

このように、本取組みは民間事業者の提案を発露としていることから、その資料や情報等の民間事業者の知的財産の取扱いについて、当日資料は回収するなど、十分に配慮したうえで運営されている。この点は、サウンディングなども含めた民間事業者との対話を行う上で非常に重要と考える。

併せて、全国の遊休資産活用に関する公募情報も随時更新されており、施設概要や公募情報だけでなく、施設の外観やイベント開催時の写真、当該施設のポテンシャルなどの紹介文も充実しており、単なる施設概要紹介でなく、読み物としても工夫されている。

また、同社ではこれまでの一般的なサウンディング調査とは異なる「トライアル・サウンディング」という新しい仕組みについてコラムを通して発信したところ、実際に実施したいと名乗りを上げる自治体が現れている。

「トライアル・サウンディング」とは、「常総市トライアル・サウンディング実施方針」によると、「市が保有する公共施設等の暫定利用を希望する民間事業者を募集し、一定期間、実際に運用してもらう制度」である。

これにより、行政側は、民間事業者の提案内容の実現性や実績等、事業者側は、遊休資産活用の使い勝手や事業性を、事業を本格的に実施する前に確認することができる。

導入事例としては、常総市の農業体験滞在型の施設である「あすなろの里」で実施しており、既存利用よりも高額での利用料でのサービスが提供された。同市では他の施設についても対象範囲を広げ、実施を検討するなど、新たな手法での遊休資産活用における官民の情報・ニーズのギャップを調整するための取組みが模索されている。

取組み名	公共空間逆プロポーザル
実施主体	公共R不動産（株式会社オープン・エー内）
主な取組み	<p>【マッチングイベント】</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共空間逆プロポーザル <p>【情報提供】</p> <ul style="list-style-type: none"> 公共物件情報、事例集
マッチングイベント内容	
実施実績	<ul style="list-style-type: none"> 第1回公共空間逆プロポーザル（平成30年9月28日、プレゼンター6組、参加自治体数43、提供物件数44、参加者約200名） 第2回公共空間逆プロポーザル（令和元年9月27日、プレゼンター5組、参加自治体数51、提供物件数95、参加者約200名） 公共空間逆プロポーザル in 福岡（令和2年2月21日、プレゼンター8組、参加自治体数51（福岡県内）、提供物件数27）※新型コロナウイルス感染症拡大防止のためイベントとしては中止、別途行政と民間の意見交換の場を設けた

イベント内容	【第2回公共空間逆プロポーザル】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 民間事業者（5社）による公共空間活用のアイデア提案 ・ 前述の提案に対する行政などからの質疑など
提供される情報 (エントリーシートより。)	【行政側が参加時に提出する遊休資産概要シートの項目】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 用途 ・ 施設名 ・ 所管課 ・ 所在地、位置図 ・ 築年数 ・ 従前の用途 ・ 敷地面積、建物面積、階数 ・ 用途地域、建ぺい率、その他、都市計画など ・ 写真 ・ おすすめポイント
物件情報の掲載項目	
問い合わせ先	関連ホームページ URL
施設概要	住所、交通アクセス、外観写真、内観写真、地図、平面図、当該施設のポテンシャルなどの紹介記事
公募関連情報	価格、公募期間等

(出所) 公共R不動産 HP 等より編集

IV. 本研究会におけるまとめ

1. まとめ

先に述べた通り、平成 28 年度末ではほぼすべての自治体において公共施設等総合管理計画が策定され、現在は、計画の実行に向けた段階へと入っている。

そこで、今年度のモデル自治体におけるケーススタディは、望ましい公共施設マネジメントの確立に向け、特に公共施設の設備面から財政負担、維持管理負担を軽減するための更新手法の検討方法（美里町）と、将来の児童生徒数の動向に配慮し学校施設の適正規模・適正配置のシミュレーションを踏まえた更新計画案の検討方法（上尾市）について研究し、公共施設マネジメントの具体化について検討を行った。

加えて、先進事例調査では、民間による遊休資産活用をテーマに調査・研究し、今後の施設再編が進む中で増加することが予想される遊休資産を民間によって活用を進めるための示唆の整理を行った。

1-1 研究モデル事業について

（将来的な利用需要を見据えた効率的な設備更新サイクルの検討＝財政負担軽減への貢献）

美里町では、平成 27 年度に公共施設等総合管理計画を策定し、計画を踏まえた事業を進めている。また、平成 30 年度には地球温暖化対策実行計画を策定し、省エネ・再エネ活用に取り組んでいる。そこで、本事業では町に相応しい公共施設マネジメントの確立に向けて、特に公共施設の設備面から財政負担を軽減するため、効率的な設備更新手法を検討した。

具体的には、対象となる施設について、施設の統廃合の方向性を検討するとともに、経常的なランニングコストをいかに抑制するのかを検討するため、統廃合検討指標と管理運営手法選択指標の 2 つを設定し、財政面から今後の施設のあり方などを整理した。

また、新電力や省エネ設備のリースなどで、ランニングコストの削減効果が得られることが確認できた。民間資金を活用した太陽光設備導入による事業活用可能性についても、単独での導入では難しいものの、他の省エネ・再エネ手法との組み合わせで、ある程度の効果が期待できることが確認できた。

目標としていた環境価値取引については現状では課題が多いものの、都市部自治体のニーズを確認できたことから、環境価値取引の実現に向けて取組みを進める予定である。

自治体が今後利用していく施設については、設備更新費やエネルギーコストをいかに軽減していくのが大きな課題であることから、設備面での管理運営手法検討の参考になると思われる。

（適正規模・適正配置を踏まえた学校施設更新手法の検討＝持続可能な教育環境づくり）

上尾市では、学校施設の更新に際し既存施設をそのまま維持・更新していくのではなく、個々の施設を 3 つの更新タイプに一定の手順に沿って分類することで、適正規模・適正配置が可能な学校施設更新方法を検討した。

検討手順を明確にするため、更新タイプの検討フローチャートを作成し、分類した更新タイプに基づき全小中学校の更新ロードマップを整理した。さらに、更新計画案検討におけるプロセスをフローチャート化した。

今後は、今年度設定した3つの優先検討エリアで、具体的な統廃合の検討を進めていく予定である。

学校のような多様なステークホルダーが関わる更新計画を策定するには、誰もが理解できる方法で検討を進めていくことが求められる。上尾市のように判断手順や検討手順を示し議論をすることで関係者の認識の共有が可能になり、適切な合意形成が図られることが期待される。

これらはの検討結果は、今後、他自治体が学校統廃合を進める際のヒントになると考えられる。

1-2 公共施設マネジメント先進事例調査について

本調査の民間による遊休資産活用の先進事例は、財政負担軽減や公共施設の最適化などの公共施設マネジメントの観点だけでなく、地域活性化や人口増加、公民連携事業の推進等、多様な目的を踏まえて実施されていた。

今後の遊休資産活用にあたっては、一部の先進事例でも見られたように、事業期間の中で、事業収益が見込めれば行政にも利益を還元する仕組みを構築するなど、事業開始当初から収益を見込むのではなく、長期的な視点で事業を育成・推進していくことも求められる。

今後、さらに公共施設再編の検討・事業化が進む中で、現在は活用している公共施設についても将来的には遊休資産となる可能性がある。したがって、今ある遊休資産だけでなく、現時点では顕在化していない遊休資産についても、対応していくことが望まれる。このような状況においては、行政だけで対応していくことは今以上に難しい状況となり、公民連携で民間事業者の知見等も活用しながら、遊休資産を活用していくことが有効策のひとつと考えられる。

そこで、公民連携による遊休資産活用をより有益なものにしていくためには、行政が民間事業者の求める情報をタイムリーに提供し、適切な民間事業者と事業を推進していくことが重要である。そのため、マッチングなど行政が主導となって、民間事業者と情報共有等に努め、遊休資産の活用の可能性を広げていくことが望まれる。また、活用事業者の選定過程に際しては、積極的な民間事業者の参画を促すため、提案者へのインセンティブの付与や随意契約による発注などの条件や公募制度等を検討することが考えられる。これは、民間事業者の知見を保護しつつ、事業者選定過程の透明性を担保する上でも有益である。

また、特に大規模施設については、民間と行政の両者にとって、活用の負担が大きくならないよう、活用方法やその対応について検討することが求められる。さらに、老朽化施設については、更なる修繕・改修コストをかけてまで使い続けるのかなど、短期的な視点でなく、長期的な視点で、コストとその効果を見極めながら、遊休資産活用を検討することが重要である。

2. 今後の課題と展望

本年度は、公共施設の設備面から財政負担、特に維持管理負担を軽減するための更新手法の検討、将来の児童生徒数の動向を踏まえた学校施設更新計画案の検討について、モデル自治体によるケーススタディを行った。さらに、先進事例調査において、公共施設の再編が進む中で重要な課題となる遊休資産活用をテーマとし、民間による活用の進め方について一定の成果を得た。しかしながら、公共施設最適化に向けた具体的な取組みに向けては、自治体の財政事情や施設の特徴やまちづくりの方向性など様々であることから、今年度の成果を踏まえ進化させていくことが必要であると考え。

一方で、平成 24 年度から始めた自治体に対する「公共施設マネジメント」導入支援についての取組みは、平成 28 年度末でほぼ全ての自治体において公共施設等総合管理計画が策定されたことで当初の目的を概ね達成し、平成 26 年度から始めたモデル自治体によるケーススタディに見られるように、公共施設マネジメントの具体化の取組みも一定の蓄積が得られている。

そこで、次年度は公共施設マネジメントの具体化に向けたモデル自治体によるケーススタディの他、平成 24 年度からの公共施設マネジメント調査研究をレビューすることとしている。

參考資料

1. 令和元年度公共施設マネジメント調査研究会委員

本調査研究を進めるにあたり、各種の助言を得るために、有識者等からなる公共施設マネジメント調査研究会を設置した。委員会等の開催状況及び委員は、以下の通りである。

(敬称略・五十音順、○は委員長)

区 分	氏 名	所 属
委員	○安登 利幸	亜細亜大学大学院 アジア・国際経営戦略研究科 教授
	伊藤 正志	総務省自治財政局財務調査課 課長 (令和元年7月から)
	長谷川 淳二	総務省自治財政局財務調査課 課長 (令和元年6月まで)
	小澤 一雅	東京大学大学院工学系研究科社会基盤学専攻 教授
	木内 喜美男	一般財団法人地域総合整備財団 専務理事
	小松 幸夫	早稲田大学理工学術院建築学科 教授
	辻 琢也	一橋大学大学院法学研究科 教授
	根本 祐二	東洋大学大学院経済学研究科公民連携専攻 教授
	畑山 栄介	総務省地域力創造グループ地域振興室 室長
	早川 誠貴	習志野市総務部情報政策課 課長
	松野 英男	浜松市産業部エネルギー政策課 主幹
	山崎 智之	株式会社日本政策投資銀行地域企画部 課長
	山本 康友	首都大学東京都市環境学部 客員教授
オブザーバー	志賀 真幸	総務省自治財政局公営企業課 理事官
	小谷 知也	総務省自治財政局財務調査課 理事官
事務局	笠松 拓史	(一財)地域総合整備財団 事務局長
	小杉 雅之	(一財)地域総合整備財団 開発振興部 部長
	岡田 正幸	(一財)地域総合整備財団 開発振興部公民連携推進室 室長
	小池 正友	(一財)地域総合整備財団 開発振興部開発振興課 調査役
事務局支援	株式会社日本経済研究所	

2. 委員会等開催状況

項目	開催日	議題
第1回研究会	令和元年6月21日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設マネジメント調査研究会におけるこれまでの取組みについて ・ 令和元年度公共施設マネジメント調査研究会（研究モデル事業）の概要について ・ 公共施設マネジメント先進事例調査事業について
第2回研究会	令和元年11月8日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設マネジメント調査研究（研究モデル事業）採択事業の中間報告について <ul style="list-style-type: none"> ① 宮城県美里町 ② 埼玉県上尾市 ・ 公共施設マネジメント先進事例調査事業の調査進捗について
第3回研究会	令和2年2月10日	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公共施設マネジメント調査研究（研究モデル事業）採択事業の実績報告について <ul style="list-style-type: none"> ① 宮城県美里町 ② 埼玉県上尾市 ・ 公共施設マネジメント先進事例調査事業の調査報告について

令和元年度公共施設マネジメント調査研究会 報告書
～ 研究モデル事業及び先進事例調査事業の成果 ～

発行日 令和2年3月
発行 一般財団法人地域総合整備財団<ふるさと財団>
開発振興部開発振興課
〒102-0083
東京都千代田区麹町 4-8-1 麹町クリスタルシティ東館 12階
電話 03-3263-5758
URL <http://www.furusato-zaidan.or.jp/>
<http://www.furusato-ppp.jp/>

「公共施設マネジメント調査研究会」は一般財団法人全国市町村振興協会の助成を受けて実施されました