

ポスト総合管理計画の取り組み ～いかに公共施設の再編を進めるか、3つの壁の突破～



株式会社 日本経済研究所
社会インフラ本部
公共マネジメント部長 足立 文

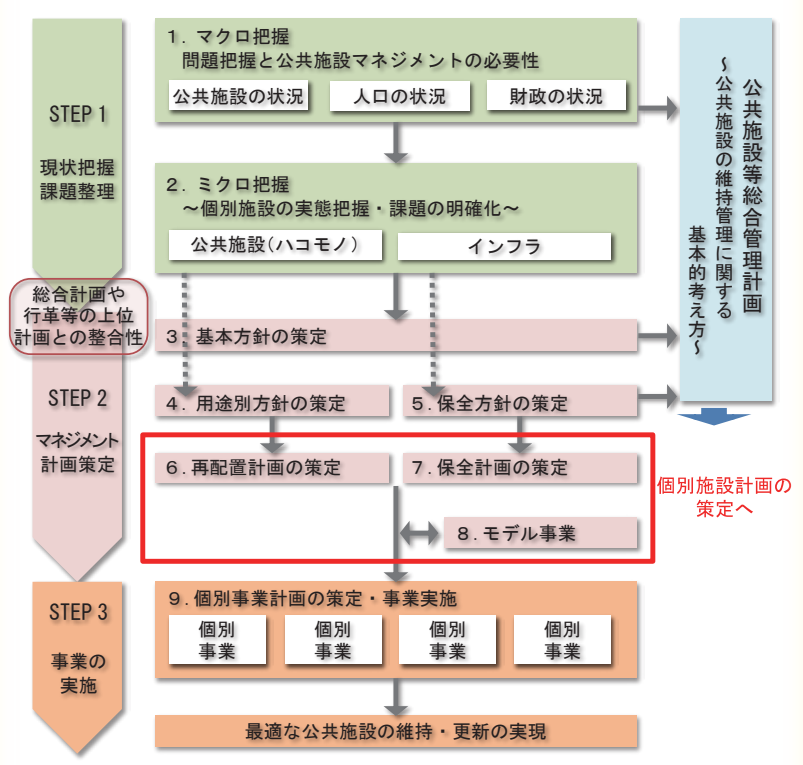
1. 公共施設マネジメントの現在

現在、地方公共団体において、公共施設マネジメントの取り組みが広がっている。公共施設は高度経済成長期に整備が進められ、多くの施設が築30年、40年を迎え、老朽化が進んでいる。また、地域においては少子高齢化や人口減少が進んでおり、現在のニーズに合わず、施設が余まる、稼働率が低いという問題が生じている。一方、財政面では、税収の減少に加え、社会保障費が増加し、公共施設に投じる財源が減少しているという実態がある。こうした中で、進められているのが公共施設マネジメントである。

施設の現状把握や今後施設を維持するのに必要な費用とそれに充当できる予算のギャップを踏まえ、将来に向けた公共施設のあり方を示す方針や目標が、いわゆる「公共施設等総合管理計画」（以下、「総合管理計画」という）としてまとめられている。平成26年4月に総務省から示された「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」によって全国に広まり、平成29年3月時点で98.2%の地方公共団体において、同計画が策定されている。

次のステップとしては、この方針を具体化した「個別施設計画」を策定することが求められている。施設の長寿命化や保全の検討と施設の統廃合や複合化を進める再編の検討とを両輪で進める地方公共団体が多い。しかしながら、これまで手を加えてこなかった施設に必要な修繕を行い、長寿

■図表1 公共施設マネジメントの取り組みフロー



命化するためには多大なコストが必要となり、計画を実現させることが難しくなっている。また、再編の検討においては、地域の特性やまちづくりの方向性に応じ、所管課の枠を超えた議論に加え、既存施設の利用者や施設が立地していた地域住民の理解と協力が必要であり、これらの関係者との合意形成が難しくなっている。こうしたことから、総合管理計画策定後の取り組みに円滑に移行できない地方公共団体が多くなっている。

2. 国の動向

一方、国は先の指針とともに、地方公共団体の公共施設等の集約化・複合化、老朽化対策等を進め、その適正配置を促進するため、地方債措置を講じている。現在では、下記のような事業が設定されているが、これらの財政措置を活用する事業については、総合管理計画や個別施設計画に位置付けられていることが条件となっている。

■図表2 公共施設等適正管理推進事業債の内容

| |
|---|
| 期間：平成29年度から平成33年度まで（⑥は平成32年度まで）※①～⑥全て公共施設等総合管理計画に基づき行われる事業が対象 |
| ①集約化・複合化事業：延床面積の減少を伴う集約化・複合化事業 |
| ②転用事業：他用途への転用事業 |
| ③除却事業 |
| ④長寿命化事業：施設の使用年数を法定耐用年数を超えて延ばさせる事業 |
| ⑤立地適正化事業：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指針に基づく事業 |
| ⑥市町村役場機能緊急保全：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の建替え事業等 |

出所：総務省「平成29年度地方財政計画の概要」より抜粋

3. 今後の課題と必要な取り組み

次のステップに必要なことは何か。まずは、①方針を踏まえ施設毎に具体的な計画にすること、②計画を実行させるための運用の仕組みを構築すること、③関係者の理解や協力を得ることが重要

である。①や②については他で論ずることとし、最後に③について補いたい。総合管理計画の実現のためには、地域を上げた取り組みとすることが重要で、そのためには、関係者による次の3つの壁を突破する必要があると考える。

■庁内の壁

将来のまちづくりを見据えた施設の再編のためには、地域の視点から所管課の枠を超えて複合化、集約化及び広域化の検討を進めることが必要である。このためには、問題意識の庁内共有と計画運用の仕組みづくり（検討体制・進捗管理方法等）、トップマネジメントが必要である。

■市民の壁

公共施設の再編は地域住民にとっては身近な施設の配置やサービスが変わることになるため、不安や不満が生じる可能性がある。まずは市政や地域の実情に対し理解を得ることから始め、市民自ら、将来のまちづくりに必要なサービスを限られた財源の中で優先順位をつけ選択してもらうことが重要である。市民合意形成の手法に正解はないため、総論賛成はもちろんのこと、各論賛成に繋げるため、サイレントマジョリティの意見の汲み上げなど、丁寧で多様な説明や協働の手法を取り入れることが重要である。

■民間の壁

施設の老朽化が進む中、公共施設の再編は早急に進める必要があり、行政だけでは財政面、人材面、技術面で対応が不可能である。複合化や資産の有効活用など、より事業は複雑化・高度化し、民間のノウハウに対する期待は高まっている。効果的な官民連携を進めるためには、事業検討の早期の段階から対話を行う等、事業機会を創出し、民間のノウハウやアイデアを引き出し、双方にメリットがある関係を構築する必要がある。

人口減少に直面する中で、将来を見据えた公共施設の再編を行うには、関係者の協力と英知を集めた取り組みが望まれる。