

第 章 事例編

< 国内事例編 >

国内事例編の構成

本編の構成は、「PRE戦略を実践するための手引書（第 3 章）」のPREマネジメントサイクルに従って、国内の事例を紹介している

PRE戦略統轄部門に関する事例は、Research（調査）Planning（計画）の事例について、個別のステップに切り分けて、紹介している。利活用実施部門に関する事例は、Research（調査）からPlanning（計画）Practice（実行）までの一連のプロセスを紹介している。

また、PREマネジメントサイクルの事例のほかに、PRE戦略実施体制の構築（「PRE戦略を実践するための手引書（第 3 章）」（P13））に関連する事例を紹介している。

PREマネジメントサイクル			
	PRE戦略統轄部門		利活用実施部門
Research （調査）	関連データの収集、整理 基礎的な分析 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> 【対応事例】 1 .(1) ~ (3) </div>	不足する個 別的な調査 の実施	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> 【対応事例】 3 .(1) </div>
Planning （計画）	PRE戦略の基本計画等 の策定 <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> 【対応事例】 2 .(1) ~ (7) </div>	具体的な利 活用計画の 策定	} } }
Practice （実行）	実施部門に対する実施戦 略の着手を体系的に指示	利活用（売 却、賃貸等） の実行	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 10px; margin: 10px auto; width: 80%;"> 3 .(16) </div>
Review （検証）	PRE戦略の効果の検証	利活用の個別的な効果 の検証	

PRE戦略実施体制の構	
トップマネジメントに直結した全庁横断型かつ継続的なマネジメントの構築 PRE戦略を実践するための最適な組織形態の検討 民間ノウハウの活用	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> 【対応事例】 4 .(1) ~ (3) </div>

目次

1 . PRE 戦略統轄部門 [Research(調査)].....	3
(1) 公共施設マネジメント白書（神奈川県藤沢市）	3
(2) 施設白書の整備と施設施策判断への活用（東京都多摩市）	7
(3) 保有資産の電子情報化（奈良県）	13
2 . PRE 戦略統轄部門[Planning (計画)].....	16
(1) 県有施設利活用の方針策定とその定着に向けた取組（青森県）	16
(2) 市有財産を有効活用するための基本指針（神奈川県川崎市）	23
(3) アセットマネジメント基本方針（福岡県福岡市）	26
(4) 耐震化計画に伴う施設の再配置（神奈川県茅ヶ崎市）	30
(5) 施設の再配置計画（奈良県）	33
(6) 公共施設再配置に関する方針の策定（千葉県八千代市）	36
(7) 公務員宿舎の移転・再配置及びPFIによる建て替え集約（国）	40
3 . 利活用実施部門[Research(調査)～Practice(実行)].....	44
(1) 公益用地の売却（神奈川県横浜市）	44
(2) 職員宿舎用地の売却（証券化）(新潟県)	47
(3) 行政財産の貸付け（大阪府）	50
(4) PFI方式による建替え（大阪府堺市）	54
(5) 小学校跡地の信託（東京都新宿区）	57
(6) 学校跡地の活用（京都府京都市）	61
(7) インターネットオークションによる公有地の売却（和歌山県）	64
(8) PFI手法による庁舎の建替え（中央合同庁舎第7号館整備等事業）(国)	67
(9) 国と地方公共団体による庁舎の合築	72
（九段第3合同庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業）(国・東京都千代田区)	72
(10) 庁舎スペースの有効活用（北海道）	75
(11) 学校跡地と周辺地域との一体的な再開発（大阪府大阪市）	78
(12) 店舗跡地に公共施設を集約整備（千葉県千葉市）	83
(13) 公共施設の連鎖的建て替えと跡地活用による中心市街地活性化	88
（長崎県諫早市）	88
(14) 事業用借地の公募提案による民間事業者の事業参画（広島県呉市）	93
(15) 小学校廃校舎のコンバージョン（福島県鮫川村）	98
(16) 旧議場を民間施設として活用（新潟県南魚沼市）	104
コールセンター、映画館...大合併で“空き家”の旧議場、再利用続々	106
4 . PRE 戦略実施体制の構築	107
(1) 各局での有効活用を支援する組織の組成（東京都）	107

1 . PRE 戦略統轄部門 [Research(調査)]

■ PRE 戦略上の活用のポイント

PRE 戦略の実践にあたっては、所有する資産の情報を体系的に整理することが重要である。また、情報の整理に際しては、定期的な更新を行うことが想定されるため、ITを活用した情報整理が望ましい。

以下では、保有財産に関する情報を電子情報化(データベース化)した事例を解説する。

1 . PRE 戦略統轄部門[Research(調査)]

(1) 公共施設マネジメント白書(神奈川県藤沢市)

□ 本事例のポイント

本事例は、神奈川県藤沢市が「公共施設マネジメント白書」を作成・発行した事例である。

同市では、施設の老朽化や施設利用率の低下などを保有施設に関する課題として認識していた。

そこで、NPM(ニュー・パブリック・マネジメント=新たな公共経営)の考え方を施設マネジメントの基本に置きながら、土地・建物の老朽化状況や利用実態、トータルコスト等について整理・分析を行い、その結果を取りまとめ、「公共施設マネジメント白書」を発行した。

その結果、市が有する公共施設の実態が可視化され、職員の有効活用に対する意識の啓発及び市民の有効活用に対する理解が促進された。

資産の有効活用にあたっては、資産の現状を正確に把握することが必要となるが、本事例においては、施設の老朽化などのストック情報とコスト情報の両面から調査・分析を行うことで、資産の可視化を実現している。

さらに、有効活用を具体的に進めていくためには、上記に加えて、その施設の実態や分析評価の結果を市民に分かりやすく開示し、これをもとに、市民と行政が共に、市全体の経営的な視点から事務事業の有効性の検証を行うとともに施設を有効活用する改善案を考えていくことが重要となる。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

藤沢市では、昭和 30 年代～40 年代の高度経済成長期の急激な人口増加や社会環境の変化、市民ニーズの多様化などに応える形で、教育文化施設やコミュニティ施設などをはじめ、多くの公共施設の整備を進めてきた。

しかしながら、この時期に整備された施設は建設後すでに相当の年数が経過しており、建替えの一つの目安とされる築後 30 年を経過した施設の割合も過半数を超え、施設の老朽化や設備、機能の陳腐化が指摘されている。また、利用者の多様化や経済環境の変化、人口動態など様々な要因により利用率が低下してきている施設もあるなど多くの課題が山積となっている。

厳しさの続く財政状況下でこうした諸問題を解決するためには、施設で実施されている事務事業の有効性の検証と合わせ、計画的な施設の再整備や長期的視点からの改修計画、維持管理計画の検討など、施設の利用実態やコストパフォーマンス等を踏まえた市民目線での施設の検証が不可欠であると考え、公共施設を様々な角度から整理・分析した上で、施設を通した行政サービスの現状と課題を明確にするとともに、同市市政の特徴の一つである「13 地区別」の施設の実態や利用状況などについても整理・分析を加え「公共施設マネジメント白書」を作成した。

2 効果

(1) 市が有する資産、資源の可視化

市民利用の高い公共施設について全般的にかつ分かりやすく資料をまとめ、公表することによって、公共施設を含めた本市の資産、資源の有効活用について、市民が行政と一緒に考えるための材料となった。

(2) 職員の有効活用に対する意識の啓発

職員に対しても、「資産の有効活用」という考えを共通認識とするとともに、用途ごとだけでなく横断的・総合的な検討が可能となった。

3 内容

(1) 「公共施設マネジメント白書」の構成

図 1-1 「公共施設マネジメント白書」の構成

<p>第 1 章：藤沢市の概要 市の概況、市民の 1 日の流出入状況、人口、財政状況、職員数</p> <p>第 2 章：資産の有効活用の必要性 市が保有する財産の状況、市が保有する土地・建物の内訳、築年別整備状況、行政運営から行政経営へ、資産の有効活用の必要性</p> <p>第 3 章：地域対応施設の現状 コスト情報とストック情報の的確な把握、対象施設一覧用途別実態把握</p> <p>市民センター・公民館、図書館、市民の家、学校、保育所、児童館・子供の家、老人憩いの家・老人ふれあいの家</p> <p>第 4 章：主な広域対応施設の現状把握 市民病院、市民会館、湘南台文化センター</p> <p>第 5 章：地区別に見た地域対応施設の実態 13 地区別実態把握</p> <p>第 6 章：今後の公共資産のあり方 改善の方向性、今後の進め方</p>	<p>公共施設マネジメント白書（例）</p> <p>(1) 市民センター・公民館 概要 現在、市民センター・公民館施設は、分館も含めて16ヶ所 3万1,117㎡あります。市民センター・公民館には、市民センター機能（窓口事業・市民活動支援事業・地域環境整備事業）、公民館機能（主催事業・施設の貸出事業）、市民図書室の大きく3つの機能があります。 1日当りの利用状況は、市民センター利用（窓口利用）に約82人、公民館利用に約469人、市民図書室に約47人で、合計すると市民センター・公民館施設全体としては、1日当たり平均598人が利用しています。</p> <p>表 市民センター・公民館施設一覧</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">施設名</th> <th rowspan="2">面積</th> <th rowspan="2">延床</th> <th rowspan="2">種別</th> <th colspan="2">利用状況</th> <th colspan="2">市民センター</th> <th colspan="2">公民館</th> <th colspan="2">市民図書室</th> </tr> <tr> <th>利用人数</th> <th>利用回数</th> <th>利用人数</th> <th>利用回数</th> <th>利用人数</th> <th>利用回数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 市民センター-総務</td> <td>2,373.55</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2 市民センター-市民活動支援</td> <td>87.00</td> <td>800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3 市民センター-公民館</td> <td>1,202.00</td> <td>4,000</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4 市民センター-図書館</td> <td>1,420.15</td> <td>4,000</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5 市民センター-市民活動支援</td> <td>2,283.55</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>6 市民センター-公民館</td> <td>1,621.15</td> <td>4,000</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7 市民センター-公民館</td> <td>2,114.00</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>8 市民センター-公民館</td> <td>2,019.71</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>9 市民センター-公民館</td> <td>1,475.11</td> <td>4,000</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>10 市民センター-公民館</td> <td>1,520.35</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>11 市民センター-公民館</td> <td>1,993.15</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>12 市民センター-公民館</td> <td>2,513.79</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>13 市民センター-公民館</td> <td>2,791.45</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>14 市民センター</td> <td>1,716.67</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>15 市民センター</td> <td>1,162.24</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>16 市民センター</td> <td>2,281.10</td> <td>8,800</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>245</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>市民センター・公民館の事業内容及び1日当りの利用状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">施設名</th> <th rowspan="2">機能</th> <th colspan="2">事業</th> </tr> <tr> <th>利用人数</th> <th>利用回数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">市民センター・公民館 (地域の拠点施設)</td> <td>市民センター機能</td> <td>年間 約2.5万人 1日あたり 約62人</td> <td>窓口事業 市民活動支援事業 地域環境整備事業</td> </tr> <tr> <td>公民館機能</td> <td>年間 約16.2万人 1日あたり 約469人</td> <td>主催事業 公民館施設の貸出事業</td> </tr> <tr> <td>市民図書室</td> <td>年間 約2.0万人 1日あたり 約47人</td> <td>図書館事業</td> </tr> </tbody> </table>	施設名	面積	延床	種別	利用状況		市民センター		公民館		市民図書室		利用人数	利用回数	利用人数	利用回数	利用人数	利用回数	1 市民センター-総務	2,373.55	8,800	10	10	245							2 市民センター-市民活動支援	87.00	800	10	10	245							3 市民センター-公民館	1,202.00	4,000	10	10	245							4 市民センター-図書館	1,420.15	4,000	10	10	245							5 市民センター-市民活動支援	2,283.55	8,800	10	10	245							6 市民センター-公民館	1,621.15	4,000	10	10	245							7 市民センター-公民館	2,114.00	8,800	10	10	245							8 市民センター-公民館	2,019.71	8,800	10	10	245							9 市民センター-公民館	1,475.11	4,000	10	10	245							10 市民センター-公民館	1,520.35	8,800	10	10	245							11 市民センター-公民館	1,993.15	8,800	10	10	245							12 市民センター-公民館	2,513.79	8,800	10	10	245							13 市民センター-公民館	2,791.45	8,800	10	10	245							14 市民センター	1,716.67	8,800	10	10	245							15 市民センター	1,162.24	8,800	10	10	245							16 市民センター	2,281.10	8,800	10	10	245							施設名	機能	事業		利用人数	利用回数	市民センター・公民館 (地域の拠点施設)	市民センター機能	年間 約2.5万人 1日あたり 約62人	窓口事業 市民活動支援事業 地域環境整備事業	公民館機能	年間 約16.2万人 1日あたり 約469人	主催事業 公民館施設の貸出事業	市民図書室	年間 約2.0万人 1日あたり 約47人	図書館事業
施設名	面積					延床	種別	利用状況		市民センター		公民館		市民図書室																																																																																																																																																																																																																					
		利用人数	利用回数	利用人数	利用回数			利用人数	利用回数																																																																																																																																																																																																																										
1 市民センター-総務	2,373.55	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
2 市民センター-市民活動支援	87.00	800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
3 市民センター-公民館	1,202.00	4,000	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
4 市民センター-図書館	1,420.15	4,000	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
5 市民センター-市民活動支援	2,283.55	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
6 市民センター-公民館	1,621.15	4,000	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
7 市民センター-公民館	2,114.00	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
8 市民センター-公民館	2,019.71	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
9 市民センター-公民館	1,475.11	4,000	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
10 市民センター-公民館	1,520.35	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
11 市民センター-公民館	1,993.15	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
12 市民センター-公民館	2,513.79	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
13 市民センター-公民館	2,791.45	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
14 市民センター	1,716.67	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
15 市民センター	1,162.24	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
16 市民センター	2,281.10	8,800	10	10	245																																																																																																																																																																																																																														
施設名	機能	事業																																																																																																																																																																																																																																	
		利用人数	利用回数																																																																																																																																																																																																																																
市民センター・公民館 (地域の拠点施設)	市民センター機能	年間 約2.5万人 1日あたり 約62人	窓口事業 市民活動支援事業 地域環境整備事業																																																																																																																																																																																																																																
	公民館機能	年間 約16.2万人 1日あたり 約469人	主催事業 公民館施設の貸出事業																																																																																																																																																																																																																																
	市民図書室	年間 約2.0万人 1日あたり 約47人	図書館事業																																																																																																																																																																																																																																

(2) 正確な実態把握

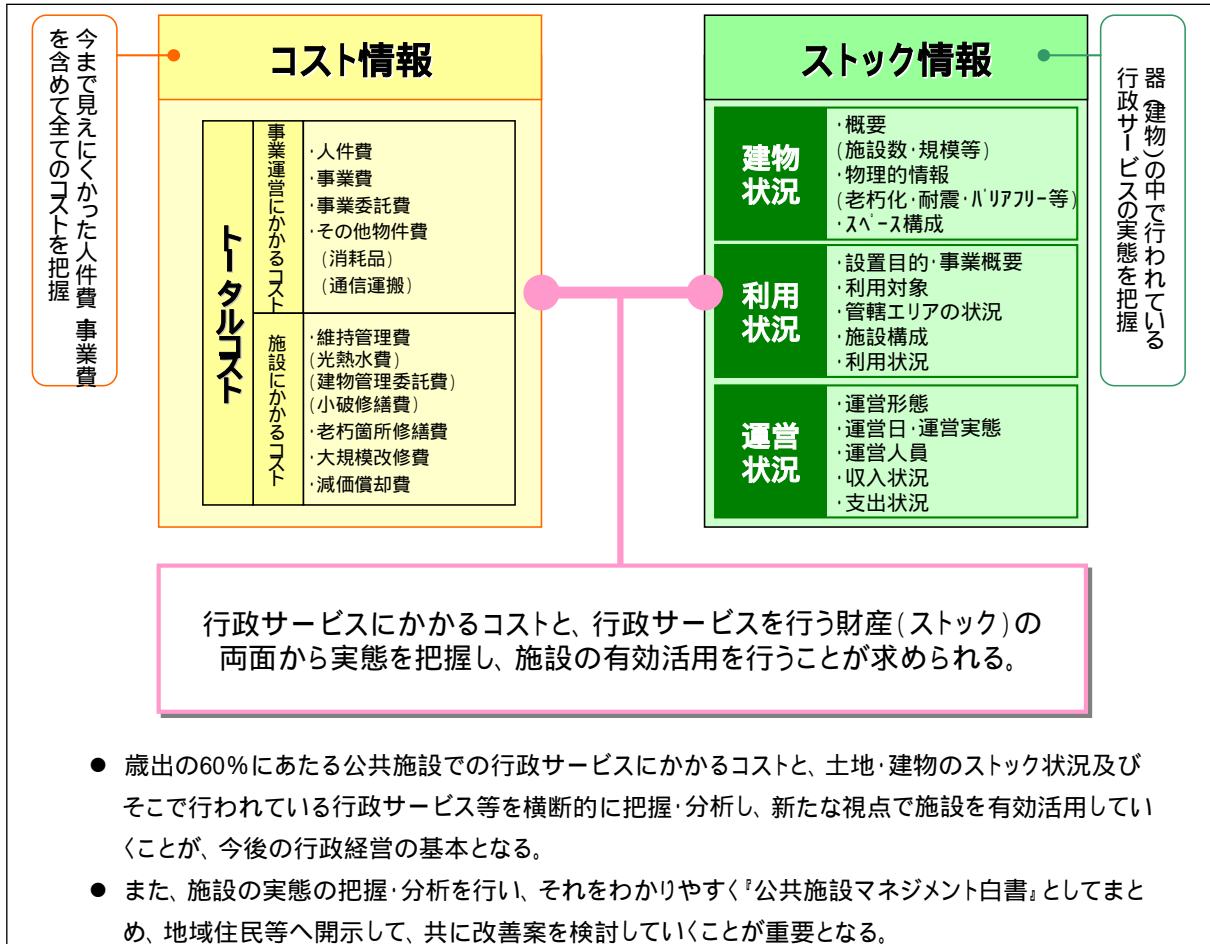
行政コストを削減しながら公共サービスのパフォーマンスを上げるためには、市の所有する公共施設を有効活用していくことが重要だが、そのためには公共施設の現状を的確に把握し、コスト情報とストック情報の両面から調査・分析を行う必要がある。

そこで、コスト情報からは、行政コスト計算書等を活用し、建物全体及びそこで行われている行政サービスについて人件費や事業費も含め、施設運営に要する総額を把握した。一方、ストック情報からは、土地・建物の老朽化状況などの物理的な状況に加え、その建物がどの様に利用・運営されているのか利用実態、運営実態についても併せて把握した。

コスト情報、ストック情報の両面から公共施設及びそこで行われている行政サービスを把握し、総合的に分析することによって、事務事業の問題点や課題が改めて浮きぼり

となり、事務事業の有効性の検証と公共施設の有効活用の方向性が明らかになった。

図 1-2 施設情報の把握に対する考え方



□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	藤沢市公共施設マネジメント白書	<ul style="list-style-type: none"> ・ 藤沢市の概要 ・ 市が保有する財産の状況及び資産の有効活用の必要性 ・ 地域対応施設の現状 ・ 主な広域対応施設の現状把握 ・ 地区別に見た地域対応施設の実態 ・ 今後の公共資産のあり方 	発表主体：藤沢市 発表年月：平成 21 年 2 月 27 日
		http://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/kikaku/page100157.shtml	

(2) 施設白書の整備と施設施策判断への活用（東京都多摩市）

□ 事例のポイント

本事例は、多摩市が市有施設ごとの利用状況やコスト情報を盛り込んだ「施設白書」を整備し、その情報を活用し、議会の委員会で検討した結果、築 35 年の公民館「やまばとホール」を大規模改修して存続させるのではなく廃止とした事例である。

同市では、平成 19 年 12 月に、公共施設に対する総論的な考え方として「公共施設の配置のあり方に関する基本的な考え方」を定めた。これに沿った公共施設の配置や施設水準を実現していくために、まず現状の公共施設の状況について、市民との情報共有を図るための道具として、平成 20 年 2 月に施設白書が作成された。

そして、「やまばとホール」の在り方を検討するにあたり、施設白書が活用された。施設白書には、管理運営経費や改修費、維持管理費に関する情報が掲載されており、廃止論を展開する上でのデータとして活用された。

施設の利活用を検討する上では、面積等の施設基本情報だけでなく、当該施設に要する費用についても調査を行い、費用対効果の面から分析を行う必要がある。本事例においても、運営や維持管理、改修に要する費用を明示することによって、客観的なデータからの必要性を検討することが可能となった。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

多摩市が所有する公共建築物は、平成 17 年度末時点で延べ面積が約 38 万 6 千㎡と、東京ドームに換算するとおおよそ 8 個分に相当する膨大な量に達している。

平成 15 年 7 月に「多摩市行財政診断白書」が策定されたが、維持管理・更新のために 20 年間で 460 億円という莫大な費用が予測された。平成 16 年 2 月には「多摩市行財政再構築プラン」が策定され、公共施設の配置の在り方等について、適正配置、機能再編を行うとともに、適正な維持管理のための「ストックマネジメント計画」を策定して、施設の長寿命化・延命化を図ることが取りまとめられた。

これを受けて、平成 19 年 12 月に「多摩市ストックマネジメント計画」が定められ、LCCの縮減を目指したマネジメントの基本方針と行動計画の策定、将来の修繕・改修費を試算して、公共施設の再配置などの施策判断に必要な基礎資料を整備した。

同時に市は、公共施設に対する総論的な考え方として「公共施設の配置のあり方に関

する基本的な考え方」を定めた。これに沿った公共施設の配置や施設水準を実現していくために、まず現状の公共施設の状況について、市民との情報共有を図るための道具として、平成 20 年 2 月に施設白書が作成された。

2 効果

(1) 施設の在り方の検討への貢献

既存施設を廃止するということは行政サービスの低下という点で、なかなか踏み切れないことが多いが、客観的なデータ整備による裏付けが可能となり、全体最適の視点から施設廃止の結論を導くことができた。

3 内容

(1) 施設白書の概要

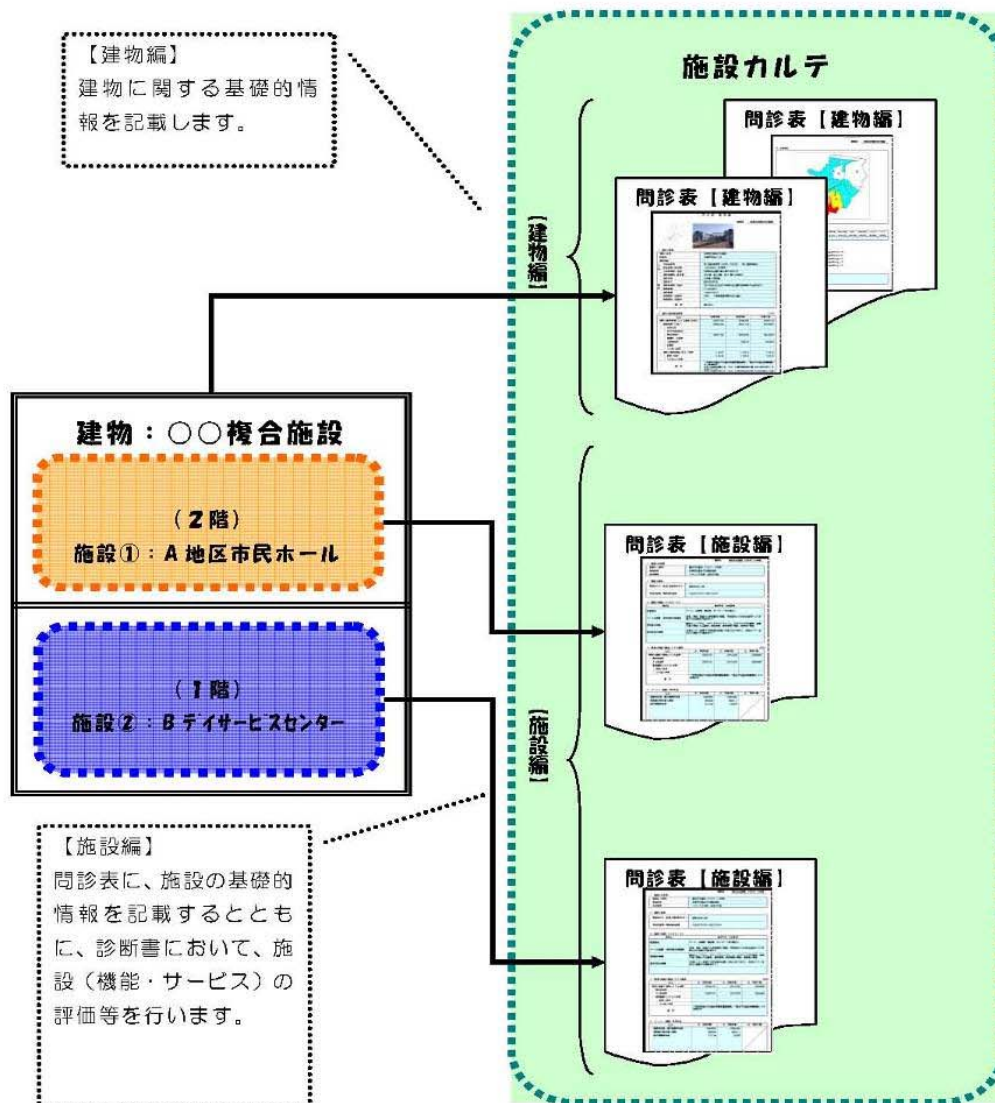
施設白書は、建物及び建物の中にある施設ごとのカルテの集合体となっている。それぞれの施設カルテには、利用状況、建物としての経過年数や構造などの仕様、施設の管理運営経費など、個別施設としての基本情報とともに、地域別の整備状況など全体的なバランスも提示されている。特に、コストに関しては、維持管理費用と事業実施・運営費が、利用者 1 人あたり、市民 1 人あたりといった非常に分かりやすい指標で表現されている。また、施設白書が市職員自らの手で取りまとめられたことも、特筆される点である。

図 1-3 「施設カルテ」の構成

3. 施設カルテの構成と見方

【施設カルテの構成】

例：A地区市民ホール・Bデイサービスセンターが併設されている〇〇複合施設



【施設カルテ（建物編）の見方】

建物の所在を示します。



《 問 診 票 （ 建 物 編 ） 》

建物名： 多摩市役所多摩センター出張所（※多摩カリヨン館内）



1. 建物の概要

建物の名称	多摩市役所多摩センター出張所（※多摩カリヨン館内）
所在地	多摩市踏合1-39-1
構成施設	—
用途地域等	商業地域（80%/700%）
敷地面積（所有者）	—
土地取得費（全体）	—
建物規模等（所有者）	RC造
建物用途	商業施設
建築年月	—
建物取得費（全体）	9,590,112円（賃借料）
積算面積	—
積算面積（実施年）	1,792,154㎡
積算面積（実施年）	—
備 考	賃借物件のため、敷地面積等は省略している。

建物の維持管理に毎年かかる額です。

建物ができるまでに掛かった金額、建物の規模、現在抱えている課題などを説明します。

2. 建物の維持管理経費

(千円)

区分	H16年度決算	H17年度決算	H18年度決算
建物の維持管理にかかる経費【合計】	13,340	13,780	13,675
直接経費【小計】	13,340	13,780	13,675
光熱水費	832	698	640
保守点検委託料	0	0	0
業務委託料	830	830	966
賃借料・共益費	11,199	11,261	11,116
工事請負費	0	546	0
修繕料	24	23	24
その他の経費	455	422	929
建物の維持管理に係る人件費	0	0	0
職員人件費	0	0	0
その他の人件費	0	0	0
備 考	「出張所管理運営費」より振替作成		

予算事業名です。

【施設カルテ施設編】

《 問 診 票 （ 施 設 編 ） 》

施設名： 多摩市役所多摩センター出張所

1. 施設の種類等

施設名（愛称）	多摩市役所多摩センター出張所
根拠条例	多摩市役所出張所設置条例
担当部署	市民部 市民課

2. 施設の概要

開設年月日（改築/移転等年月日）	平成2年4月（移転：平成17年7月）
用途別面積/建物延床面積	249.01㎡/1,792,154㎡

3. 施設で実施しているサービス

業務名	業務内容・対象者等
住民票異動関係、戸籍関係（死亡を除く）、国民健康保険・国民年金の徴収、小・中学校の転入学・編入学、交通災害共済の加入申込（対象者は、多摩市民及び本籍人・非本籍人）	住民票など住民基本台帳関係証明書、戸籍簿抄本など戸籍関係証明書、印鑑登録証明書、税関印証明書、外国人登録証明書、母子手帳（対象者は、多摩市民及び国民）
市税、国民健康保険税、介護保険料、保育所保育料、学童クラブ費、市営住宅家賃等、交通災害共済掛金、相大ごみ処理券、事業系ごみ有料指定袋販売、し尿処理券	

施設内で提供するサービスに毎年度かかる額は、

4. 事業の実施や運営にかかる経費

区分	H16年度決算	H17年度決算	H18年度決算
事業の運営や実施にかかる経費	52,906	57,661	58,900
業務委託料	786	2,597	
その他経費	715	4,915	6,168
事業運営にかかる人件費	51,405	50,149	51,397
職員人件費	49,631	50,149	51,397
その他人件費	1,774	0	0
備考	「出張所管理運営費」より抜粋作成		

予算事業名です。

5. サービス（施設）利用状況

区分	H16年度決算	H17年度決算	H18年度決算
各種届出受理件数	6,622	6,722	6,722
各種証明書発行件数	50,838		
市税等収納件数	5,722		

施設にかかる平成16～18年度の平均のコスト額は、

平成18年度の利用者負担額になります。使用料の減免が平成18年度からなくなりました。

6. コスト計算

	平均	利用者1人あたり	市民1人あたり※
1. 費用合計	70,104,667	736	496
①維持管理経費（16～18年度）	13,598,333	143	96
②事業実施・運営費（16～18年度）	56,506,333	593	400
2. 利用者負担（18年度）	9,160,000	95	65

※ 16～18年の各年4月1日現在の住民基本台帳人口の平均（141,329人）を使用

ホール廃止に至る経緯

やまばとホールは築 35 年を迎えるホールと図書館からなる公民館施設である。演劇フェスティバルや市民が運営する映画祭の会場として長年にわたり定期的な利用もあった。当初計画では大規模改修をして存続することとされていた。しかし、議会の中の「ストックマネジメント計画と公共施設の配置のあり方検討委員会」において、安全性、維持費用、公共施設再編などを考慮し協議を重ねた結果、廃止やむなしとする意見が多数を占め、最終的には市議会での議決により平成 21 年 3 月をもって廃止となった。

補助金の扱い

築 10 年を経過している施設については必要年数（60 年）を経過していなくても補助金を返還する必要はないとする国の補助金ルールの緩和によりその返還が不要とされた。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	多摩市ストックマネジメント計画	<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物の現状と課題 	発表主体：多摩市 発表年月：平成 19 年 12 月
		http://www.city.tama.lg.jp/plan/943/003735.html	
2	多摩市の財務諸表 (平成 18 年度)	<ul style="list-style-type: none"> バランスシート 	発表主体：多摩市
		http://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/kikaku/page100157.shtml	
3	多摩市施設白書	<ul style="list-style-type: none"> 施設カルテ 	発表主体：多摩市 発表年月：平成 20 年 2 月
		http://www.city.tama.lg.jp/dbps_data/_material_/localhost/02kikakuseisaku/10kikaku/shisetsu_hakusho.pdf	
4	ストックマネジメント（資産管理）計画と公共施設の配置のあり方特別委員会第 2 回調査中間報告書	<ul style="list-style-type: none"> やまばとホールのあり方について 中間報告における論点整理 	発表主体：多摩市 発表年月：平成 20 年 6 月
		http://www.city.tama.lg.jp/dbps_data/_material_/localhost/01gikaijimukyoku/stockchukanhoukoku2.pdf	

(3) 保有資産の電子情報化(奈良県)

□ 本事例のポイント

本事例は、奈良県において所有する全ての資産を電子情報化した事例である。

同県では、保有資産の利用状況に関する情報を担当する各所管課で管理してきたため、他課の所管施設の利用状況が把握できなかった。

そこで、県知事主導のもと、各所管課が施設情報の調査を行い、管財課(財産活用係)がITを活用した上で、それらの情報の集約を行った。

その結果、県有資産に関する情報は、全ての職員が随時閲覧できる状況になった。今後は、県有資産の有効活用を検討する際の利用が期待されている。

全庁資産の情報管理にあたっては、各所管課の協力が不可欠であるが、本事例においては、知事がリーダーシップを発揮することによって、各所管課から積極的な協力を得ることができた。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

奈良県では、県が所有する資産の利用状況の情報は担当する各所管課が管理してきた。そのため、他課の所管施設の利用状況が把握できないといった問題が生じていた。

そうした中、行財政改革の一環として、全庁的な視点での県有資産の有効活用に取り組むこととなり、そのためには、まず資産の利用実態を把握する必要があるという考えの下、資産スリム化の第一歩として、平成19年7月より県有資産の電子情報化が行われた。

2 効果

(1) 資産有効活用方策を検討する上でのツールとしての期待

県有資産に関する情報を集約・共有化することによって、所管の枠を超えた有効活用方策の検討が可能となる。

(2) 施設管理者の意識向上

データベースの管理にあたっては、施設の定期的な見直しが欠かせない。奈良県でも毎年施設の見直しを図る予定であり、見直しを行うことで、施設管理者も担当施設の状態を意識するようになる。

3 内容

(1) 電子情報化の実施体制

電子情報化の実施にあたっては、知事がリーダーシップを発揮することによって、取組が推進された。

実施にあたっては、管財課の財産活用係が中心となった。財産活用係が必要な情報を抽出し、各所管課はそれらの情報について調査するように現場に依頼した。現場が調査した情報は、再び各所管課が取りまとめを行い、財産活用係に提供した。

(2) データベースの内容

対象施設

- ・ 調査対象となる資産は、インフラを除く県有資産となる。
- ・ 調査対象資産の数は 975（平成 19 年 7 月 1 日時点）であった。

データベースの様式

- ・ 資産ごとに個票を作成。
- ・ 資産は 10 種類に分類、整理。
「庁舎系施設」、「警察施設」、「病院施設等」、「教育施設」、「社会福祉施設等」、「集客施設等」、「住居系施設」、「水道局施設」、「その他」、「土地」

データベースに盛り込んだ情報

- ・ 施設に関する情報
 - 面積（建築面積、延床面積）、建築年、建築構成、交通アクセス、耐震診断の有無、都市計画区域、用途地域、土地の基準価格、土地の公示価格 など
- ・ 職員に関する情報
 - 職員配置数、執務室の数、会議室の数、書庫・倉庫の数 など
- ・ コストに関する情報
人件費、役務費、光熱水費、修繕費、委託費 など

データの更新

- ・ 情報に関しては、年に一度調査を行い、更新する予定である。

(3) スケジュール

データベースの作成に関するスケジュールは以下の通りである。

表 1-1 実施スケジュール

平成 19 年 8 月	県有財産把握の調査を開始
平成 19 年 10 月	調査結果の電子情報化を開始
平成 20 年 4 月	データベースの作成が完了

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	県有資産の有効活用に向けた取組について	<ul style="list-style-type: none">・ 県有資産の概要・ 有効活用に向けた基本的考え方・ 20年度のスケジュール	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成20年4月2日
		http://www.pref.nara.jp/koho/hodo/h20/html/014500-080403101848_M13015.html	

2 . PRE 戦略統轄部門[Planning (計画)]

■ PRE 戦略上の活用のポイント

PRE 戦略の実践にあたっては、保有資産の合理的な所有・利用に向けた活用方針を戦略的に構築することが重要であり、これにより、全庁的な資産マネジメントの意識が統一され、円滑な運用が可能となる。また、方針の策定にあたっては、長期的及び全庁的な観点から資産の活用方針を検討することが重要である。このような視点から資産の在り方を検討することで、財政的な枠組み等を踏まえた、実効性の高い整備・再配置計画の作成が可能となる。

以下では、公有財産の有効活用に関する基本方針及び全庁的、長期的な視点に基づく、公共施設の再整備・再配置計画の策定事例を解説する。

(1) 県有施設利活用の方針策定とその定着に向けた取組 (青森県)

季刊「不動産研究」第 50 巻第 3 号をもとに作成

□ 導入にあたってのポイント

本事例は、青森県が県有施設利活用の方針を策定して、その方針に基づく取組と成果の可視化を行っている事例である。

同県では、厳しい財政状況の中で、増大する老朽施設の効率的な管理及び効果的な利活用が課題となっていた。

そこで、同県では、平成 16 年度より施設情報システムの整備、施設維持管理業務の適正化、平成 18 年度からは、維持管理費等のコストの削減、施設管理の適正運用、戦略的な資産活用等を積極的に展開してきた。その結果、平成 17 年度には約 1 億 1 千万円、平成 18 年度には約 1 億 5 千万円の削減が達成された。

本方針は、こうした考え方や取組方策を体系化し、全庁的な共通認識による県有施設の有効な利活用を徹底・加速するために策定されたものである。

本事例においては、方針策定に至るまでの間に、具体的な取組の成果を可視化して公表することが、有効活用に対する職員の意識の高まりや方針の円滑な浸透を図るための重要なポイントとなっている。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

青森県が所有する施設は、平成 18 年度末現在で棟数約 4,400 棟、延床面積約 230 万㎡と膨大な量になっており、平成 24 年度には、従来の建て替えの目安である築後 30 年を経過する施設（昭和 57 年以前に建築されたもの）が全体の半数を超えるなど施設の老朽化が進み、その維持管理費が増大する状況にある。厳しい財政状況にあって、これら膨大な量の県有施設を効率的に管理し、効果的に利活用することが喫緊の課題となっている。

また、県有施設に関する管理等の事務については、これまで、部局及び施設個別に行われており、標準的な管理方法等が示されていないことによる非効率な管理、対症療法的な修繕等による施設間格差、各施設の情報が共有されないことによる遊休施設の放置等の様々な課題が生じている。

こうした課題を解決するために、青森県では、施設・設備等をはじめとする財産を経営資産と捉え、経営的視点に基づき、総合的・長期的観点からコストと便益の最適化を図りながら、財産を戦略的かつ適正に管理・活用していくという考えに基づき、平成 19 年 3 月に青森県県有施設利活用方針を策定した。

2 効果

(1) 有効活用に対する考え方の共有化

県有施設利活用方針が策定されたことで、全体最適としての有効活用に対する考え方の共有が図られた。

(2) 職員のコスト意識の醸成

県有施設利活用方針が策定されたことで、長期的なコスト縮減の重要性等について職員のコスト意識が高まった。

(3) 推進体制の整備

県有施設利活用方針が策定されたことで、利活用を進めるための統括組織の新設と全庁横断的な調整会議の設置等の推進体制が整備された。

3 内容

(1) 方針策定の目的と取組の推進方向

方針策定の目的

本方針は、ファシリティマネジメントの考え方にに基づき、県有施設の利活用に関す

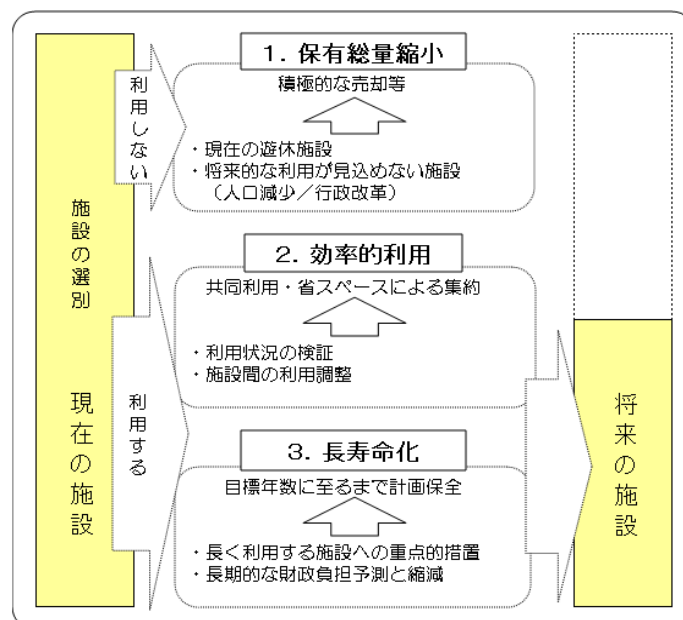
る基本的な考え方や具体的な取組方策を定め、全庁的な共通認識のもとで利用調整を行い、施設の保有総量の縮小、施設の共同利用等による集約化、施設の計画的な保全等を進めることにより、県有施設の有効な利活用を推進することを目的としている。

なお、本方針が対象とする施設は、道路、橋梁、港湾、漁港、空港及び鉄道等いわゆるインフラに係る施設を除く建築物及び附属設備並びにその敷地である。

取組の推進方向

社会経済情勢の変化や厳しい財政状況を踏まえ、行政の簡素・効率化を進める観点から、県有施設の有効活用に取り組むため、次のような推進方向を定めている。

図 2-1 施設の有効活用に対する基本的考え方



ア. 保有総量縮小の推進

現在の遊休施設及び人口の減少や行政改革の推進により将来的な利用が見込めない施設について、多様な手法を活用し積極的な売却等を行うことにより、県有施設の保有総量の縮小を推進する。

施設の将来の利用見込みについては、その利用方法について各部局の施策や事業との関連等を長期的な視点から調査・検証して見極めることとする。

イ. 効率的利用の推進

施設を適正に管理するとともに、利用状況の検証と施設間の利用調整を図り、共同利用等による集約化などの効率的利用を推進する。

施設の共同利用等による集約化のために、施設の利用状況を定期的に調査し、執務室の標準化と余裕スペースの集約等による利用空間の改善や省スペース化を行うと

ともに、全庁的な視点から出先機関等の移転も視野においた施設間の総合調整を行い、部局を越えた施設の共同利用等を進める。

また、新たな行政ニーズに対応するための施設の新設が必要となった場合や著しい機能低下による建て替えが必要になった場合の対応は、既存施設の転用を最初に検討する。

ウ．長寿命化の推進

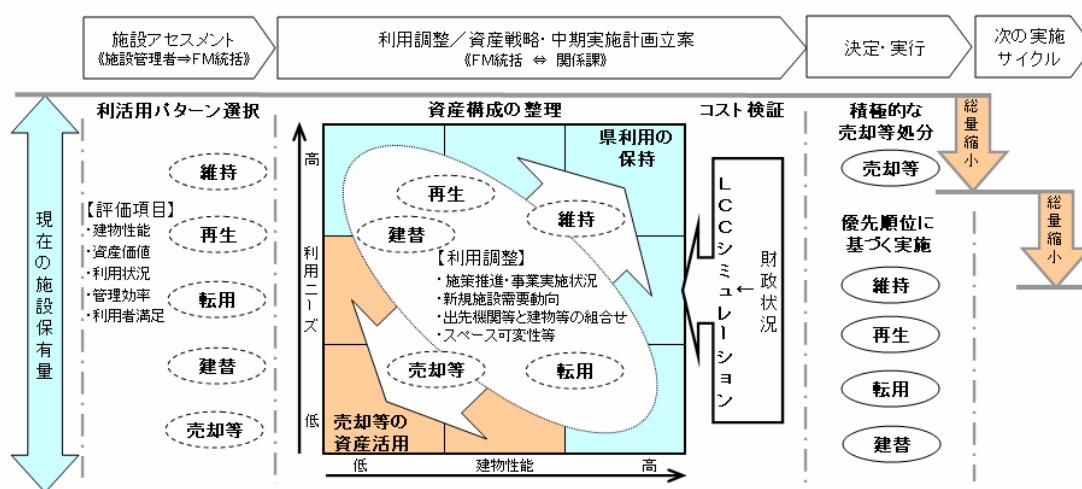
将来にわたり長く利用する施設については、施設全体に係る財政負担を長期的な視点で縮減するための適切な保全措置を講じて長寿命化を推進する。

施設の長寿命化に当たっては、維持管理費、改修費及び建替費などを含むライフサイクルコスト（LCC）を試算し、長期的な財政負担予測を行い、長期に利用する施設を選別し、その計画的修繕と延命改修等の保全措置を重点的に講じる。

また、保全措置の実施においては、その安全度や緊急度等を十分に検討し、措置を必要とする施設間での優先順位に基づき計画的に進め、措置に要する財政負担の年度間の平準化を図る。

（２）具体的な取組方策

図 2-2 資産戦略の考え方



資産戦略及び中期実施計画の策定

施設評価制度（施設アセスメント）により得られた施設の性能とLCCシミュレーションの結果を踏まえつつ、全庁的な利用調整を図った上で、向こう30年間の財政負担を考慮した県有施設全体の活用方向を定める「資産戦略」及び「当該資産戦略」を踏まえて5年間の個別施設の具体的な活用計画を定める「中期実施計画」を策定し、これに基づき個別に維持、再生、転用、建替、売却等の措置を講じる。

また、「資産戦略」及び「中期実施計画」については、定期的に必要な見直しを行う。

ア．施設アセスメントによる利活用パターンの選択

施設アセスメントは、一定規模以上の施設を対象に安全性などの「建物性能」、不動産としての「資産価値」、利用者数や利用頻度などの「利用状況」、維持管理費などの「管理効率」等の評価項目を定量的に評価することにより、施設の性能と価値を把握するものである。この評価結果を踏まえて、各施設については「維持」、「再生」、「転用」、「建替」、「売却等」の利活用パターンの中から最適なパターンを選択する。

施設アセスメントは、ファシリティマネジメント総括部門の支援を得て施設管理者が概ね5年周期で行うこととし、対象施設について年次計画により順次実施する。

イ. LCCシミュレーションによる保有コストの検証

LCCシミュレーションは基準時における県有施設全体の向こう30年間の保有コストの試算、保有総量の縮小や長寿命化の効果額等の試算、また、それらによる最適な財政負担の平準化ライン設定のための手法である。

LCCシミュレーションの定期的な実施により、「資産戦略」や「中期実施計画」を検証するとともに、必要な場合には見直すなど適正な進行管理を行う。

ウ. 利用調整の視点等

個別施設の利用調整にあたっては、各部局の施策の方向性や事業実施状況を踏まえ、部局を横断する全庁的な有効活用に向けた調整を行う。

積極的な売却等の実施

県が利用しない施設については、一般競争入札により売却することを基本とし、県における売却窓口の一本化を図っている。県民に対しては積極的な情報提供を行うとともに、宅地建物取引業者への取引の媒介委託等の売却促進の取組を積極的に行う。

ア. 市町村等による公益的活用への配慮

県が利用しない施設については、当該施設が所在する市町村等での公益的活用や地域振興等を目的とした活用が行われるよう配慮する。

イ. 積極的な情報提供等

県のホームページを利用して、売却予定施設等の情報を提供する。また、不動産情報誌等への広告掲載など積極的なPR活動を行う。

売却事務を効率的に進めるため、入札等に必要となる物件調査や現地案内等の一連の補助的事務について、宅地建物取引業者に委託する手法を検討する。

ウ. 土地建物一括売却の推進

土地の売却は、売却経費の軽減や購入者による建物活用の可能性から建物付きでの売却を基本とし、建物が土地の市場価値を低下させることが懸念される場合に限り、更地にして売却する。

エ. 大規模施設等に係る売却等手続き

学校や農場といった大規模施設等については、一定の売却要件等を定め、公募型プロポーザル方式や総合評価一般競争入札等の選定方式により売却する等の手続きを

検討する。

オ． 宅建業者による媒介販売等の導入

売却促進のため、入札等が不調となった施設については、宅地建物取引業者に対して、購入者の紹介等の媒介業務を委託する方式を導入する。

カ． 売却困難施設等の暫定貸付け

早期の売却が困難となった施設については、貸付期間が明確で確定的に契約が終了する定期借地・借家制度等の採用を検討する。

利用空間の最適化と余裕スペースの有効活用

行政財産である庁舎等の余裕部分を貸し付けること等を内容とする地方自治法の改正（機能別手引き編とリンク）が行われた。

このことを踏まえ、施設の有効活用の観点から、執務室の規模適正化を図るとともに、庁舎等の余裕スペースの貸付け等を促進する。

ア． オフィススタンダードの策定

本庁舎及び合同庁舎等の執務スペースについて、一人あたりの執務室面積、書類量、室内の什器レイアウト等の標準を「オフィススタンダード」として策定し、段階的に適用する。

執務室のほか会議室、倉庫等の全体配置の見直し、執務スペースの不均衡解消や共有スペースの集約等、機能向上と省スペース化を図る。

イ． 庁舎等の余裕スペースの貸付け

行政財産の活用機会の拡大を目的とした地方自治法の改正の主旨を踏まえ、県民サービスの向上を図る観点から、行政財産の有効活用に資する民間事業者への貸付け等も含め、余裕スペースの有効活用を図る。

ウ． 貸付料の適正化

庁舎等の貸付けにあたっては、社会経済情勢の変化を踏まえた適正な貸付料収入を確保するため、既に庁舎等を貸し付けている場合についても、常に貸付額、減額割合等についての妥当性を再確認し、必要に応じて見直しを行う。

適正な維持保全

県が長期にわたり利用する施設については、施設の機能の維持及び性能の確保を図るため、長期的な視点で計画的に保全措置を講じる。

また、施設の日常的な維持管理については、業務の標準化や統一化及び施設関連情報の共有と一元管理を進め、より適正で効率的な業務改善の取組を進める。

ア． 長期保全計画及び技術指針の策定

県が長期にわたり利用する施設については、一定の性能水準を維持するため、長期保全計画を策定し、計画的な保全措置を実施することにより施設の長寿命化を図る。

このため、目標とする使用年数、維持すべき性能水準など技術的項目に関する指針

を策定する。

イ．維持管理業務の適正化

県有施設の管理運営の最適化を図るため、維持管理業務委託の発注方法の統一等により業務の品質を確保し、事務軽減及び経費の削減を図る。

清掃、警備を始めとする各業務について仕様の標準化等による発注方法の統一、同じ地域の施設について業務を一括委託する等の合理化を行う。

また、施設管理者が行う保全業務について、マニュアル等の整備、研修の実施、相談窓口の設置等を行う。

ウ．施設情報システムの活用

施設に関する状況を適宜、適切に把握するために、保全情報システム（BIMMS）の活用による情報の一元管理を進める。施設管理者は、このシステムを利用して施設の基本情報、維持管理情報及び保全情報等の共有を図ることとする。

また、システム管理者は、関連情報を施設管理者等に積極的に提供する。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	ファシリティマネジメント推進事業	<ul style="list-style-type: none">・ ファシリティマネジメント推進事業の概要・ ファシリティマネジメント推進事業の目的・ ファシリティマネジメント推進事業の内容<ul style="list-style-type: none">- 県有施設利活用方針- 遊休施設等の売却促進- 公民連携型県有財産利活用プロジェクトモデル調査- 長寿命化の推進- 維持管理業務委託の標準化- 施設管理担当者の業務支援 等- FM推進組織の新設 <p>http://www.pref.aomori.lg.jp/kensei/zaisan/facility-m-suisinjigyo.html</p>	発表主体：青森県財産管理課 ファシリティマネジメント・財産グループ

(2) 市有財産を有効活用するための基本指針（神奈川県川崎市）

□ 本事例のポイント

本事例は、川崎市が市有財産の有効活用を目的としたガイドラインの策定事例である。

川崎市は、総合計画「川崎再生フロンティアプラン」及び「行財政改革プラン」の流れに従い、未利用地の売却や貸付けを行い、一定の成果を挙げてきた。そして、この取組を拡大し、効率的で効果的な行財政制度を確立するために、平成19年12月に「市有財産を有効活用するための基本方針」を策定した。

その結果、市有財産の有効活用に対する考え方が庁内で共有された。また、重点活用策として方針に盛り込んだ事項を実行することにより、新たな歳入が得られた。

基本方針の策定にあたっては、有効活用に対する基本的な考え方を整理するとともに、検討の流れなど実務的な手順についても整理することが重要である。また、考え方の整理だけでなく、具体策を明示することによって、実効性が高まることが期待される。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

川崎市は、総合計画「川崎再生フロンティアプラン」及び「行財政改革プラン」の流れに従い、未利用地の売却や貸付けを行い、一定の成果を挙げてきた。そして、この取組を拡大し、効率的で効果的な行財政制度を確立するために、平成19年12月に「市有財産を有効活用するための基本方針」を策定した。

策定にあたっては、財政局の管財部が素案を作成し、素案をもとに庁内の関係各課と調整の上、議会説明を経て、公表へと至った。

2 効果

(1) 市有財産活用方針の共有化

全庁的な指針を提示することによって、これまで各所管課で異なっていた有効活用に対する考え方が統一された。

(2) 職員の意識醸成

基本方針を策定することで、職員に施設の有効活用に対する意識が醸成された。

(3) 新たな収入の確保

基本方針で重点活用策として取り上げた項目を実践することで、新たな収入確保につ

なだった。

3 内容

(1) 同市における市有財産有効活用の位置づけ

同市は、総合計画や行財政改革プランにおいて、市有財産の有効活用に言及している。

市有財産を有効活用するための2つの目標

- ・ 持続可能な市の財政基盤としての継続的・安定的な財源確保
- ・ 持てる能力を最大限生かした市有財産の有効利用・有効活用の推進

目標を達成するための4つの柱

- ・ 市民サービスの向上と財源を確保するため、未利用や余裕の市有財産を有効に使う
- ・ 広告関連事業を始めとした、新たな活用策への取組を行う
- ・ 地域ニーズや市民との協働などに配慮した活用を推進する
- ・ 利用度を評価するなど、資産運用の面から市有財産の潜在力を引き出す

(2) 市有財産の有効活用の流れ

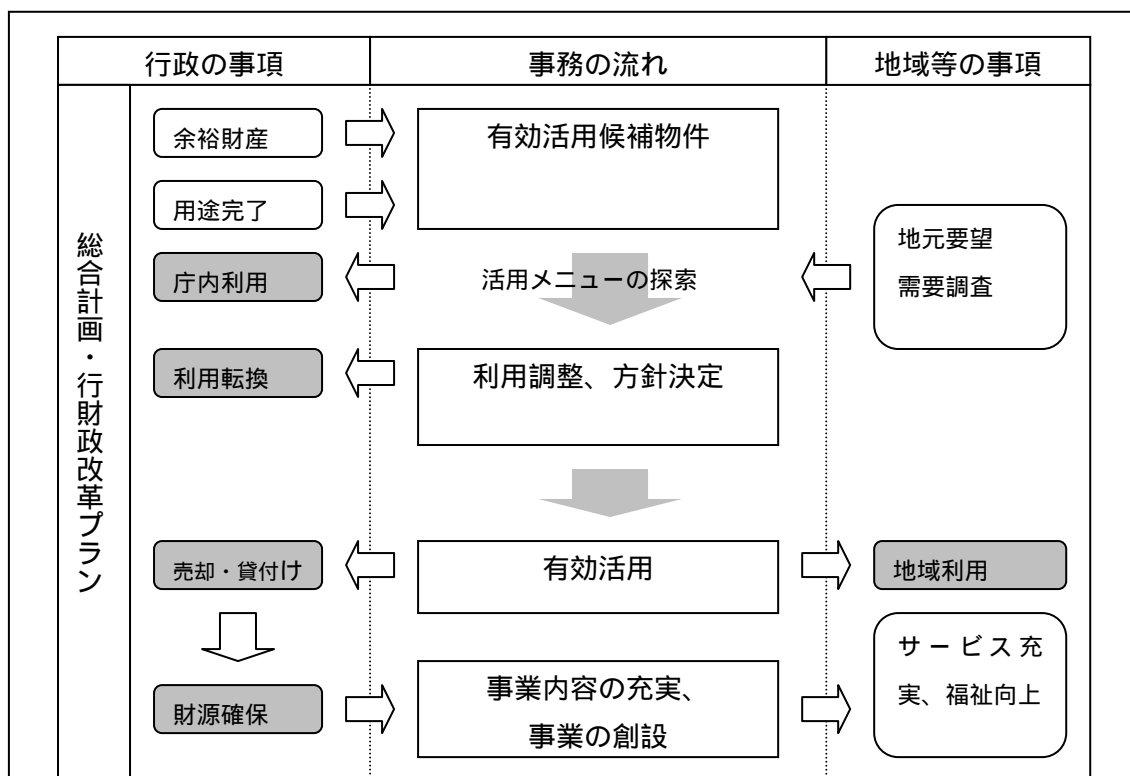
有効活用の流れは、有効活用する資産の抽出に始まり、方針の決定・実行、得られた財源をもとに事業の充実を目指すという形になっている。

(3) 重点活用策

重点活用策として、「庁内等の駐車場の有料化」、「飲料等自動販売機の設置を貸付けに転換」、「ネーミングライツの導入」を掲げている。「飲料等自動販売機の設置を貸付けに転換」にあたっては、平成19年2月から段階的に移行中であるが、平年ベースで約1億5千万円の貸付収入を得ることが可能と試算された。



図 2-3 市有財産の有効活用の流れ



参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	市有財産を有効活用するための基本方針	<ul style="list-style-type: none"> 市有財産を有効活用するための基本目標 基本方針に基づく取組み 取り組む活用策 	発表主体：川崎市財政局 発表年月：平成 19 年 12 月
		http://www.city.kawasaki.jp/23/23kanzai/home/pdf/kihonhoujin.pdf	
2	川崎市新総合計画 川崎再生フロンティアプラン	<ul style="list-style-type: none"> 基本構想 まちづくりの基本目標と政策体系 重点戦略プラン 実行計画 	発表主体：川崎市 発表年月：平成 17 年 3 月
		http://www.city.kawasaki.jp/20/20ki tyo/home/sougoukeikaku/	
3	第 2 次川崎市行財政改革プラン	<ul style="list-style-type: none"> 基本方向と取組概要 行政体制の再整備 公共公益施設・都市基盤整備の見直し 市民サービスの再構築 財政フレームについて 	発表主体：川崎市総務局行財政改革室 発表年月：平成 17 年 3 月
		http://www.city.kawasaki.jp/16/16gyosys/home/dai2jiplan/dai2jiplan.htm	

(3) アセットマネジメント基本方針（福岡県福岡市）

□ 本事例のポイント

本事例は、福岡市が保有財産の有効活用を目的として作成した「アセットマネジメント基本方針」の策定事例である。

同市は、施設の老朽化及び財政状況の悪化をきっかけに、保有資産の見直しを目的としたアセットマネジメントに関する研究会を平成 16 年度に立ち上げた。さらに、平成 18 年度には各局の部長クラスによる基本方針策定検討会を立ち上げ、平成 20 年 9 月に「アセットマネジメント基本方針」を策定した。

その結果、平成 21 年度末を目処に各局が実行計画を策定するなど、市としての方針が各局に浸透することとなった。

基本方針の策定にあたっては、その方針を各課へ浸透させることが重要である。本事例においては、アセットマネジメントの実行による効果を算定し、取組の意義を明示することで、各課に方針を浸透させることができた。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

福岡市は、施設の老朽化及び財政状況の悪化をきっかけに、保有資産の見直しを目的としたアセットマネジメントに関する研究会を平成 16 年度に立ち上げた。

さらに、平成 18 年度には各局の部長クラスによる基本方針策定検討会を立ち上げ、平成 20 年 9 月に基本方針を策定した。また、平成 20 年度には、アセットマネジメント推進部が設立され、これにより本格的な推進体制が整った。

2 効果

(1) 方針の共有化

庁内で統一した指針を提示することによって、これまで各所管課で異なっていた有効活用に対する考え方が統一された。

(2) 施設維持管理費の削減

福岡市では、アセットマネジメントの導入効果として、施設の維持管理に対する投資額について、今後 60 年間で約 3,000 億円の削減が見込まれると試算しているように、基本方針を策定することにより、削減の可能性を広げることができた。

また、効果を可視化することによって、本市におけるアセットマネジメントへ取組の意義が深まった。

3 内容

(1) 基本的考え方

同市は、アセットマネジメントの基本的な考え方として、以下の5項目を掲げている。

既存ストックの有効活用

- ・ 今後の施設整備・運営管理の中では、既存ストックの有効活用を進めて新規整備の抑制を図る。

計画的かつ効率的な維持管理への転換

- ・ これまでの対症療法的な維持管理から、計画的かつ効率的な維持管理への転換を目指す。

財政の健全化

- ・ 施設に要するコストの削減と予算の最適配分を推進し、新たな財源獲得も含め、財政の健全化を目指す。

市民ニーズや社会的要請への対応

- ・ 市民ニーズに基づいた施設整備・運営管理を目指すとともに、環境問題やバリアフリーなど新たな社会的要請に対応する。

説明責任の確保と市民との共働

- ・ 市民に対する説明責任を果たし、市民との共働による施設整備・運営管理を目指す。

(2) 数値目標の設定

アセットマネジメントの取組にあたっては、より実効性のあるものとするため、施設の耐用年数と維持管理経費については、基本方針のなかで下記の基本的な数値目標を設定している。

一般建築物 1における数値目標

- ・ 市有建築物の耐用年数は、原則として60～70年を目標とする。
- ・ 各年度の修繕・更新経費については、当面の間、現行水準並みを目標とし、大幅な増嵩を招かないように努める。
- ・ 各施設の保守管理委託費、光熱水費は各々10%以上の削減を目標とする。

専門施設 2における数値目標

- ・ 各施設の検証結果を踏まえて長寿命化について検討し、ライフサイクルコストが最小となる年数を施設の目標耐用年数とする。
- ・ 各施設におけるアセットマネジメント導入後の修繕・更新経費については、現行水準を踏まえて、大幅な増嵩とならないように努める。

- ・ 各施設の経常経費（保守管理委託費、光熱水費）については、一般建築物の数値を踏まえた削減目標を設定する。

- 1 一般建築物とは、学校・公民館・保育所・庁舎などの建物を指す。
- 2 専門施設とは、橋梁・道路・ごみ処理・港湾・上下水道・住宅など独自の性質・特性を持った施設を指す。

(3) 推進方策

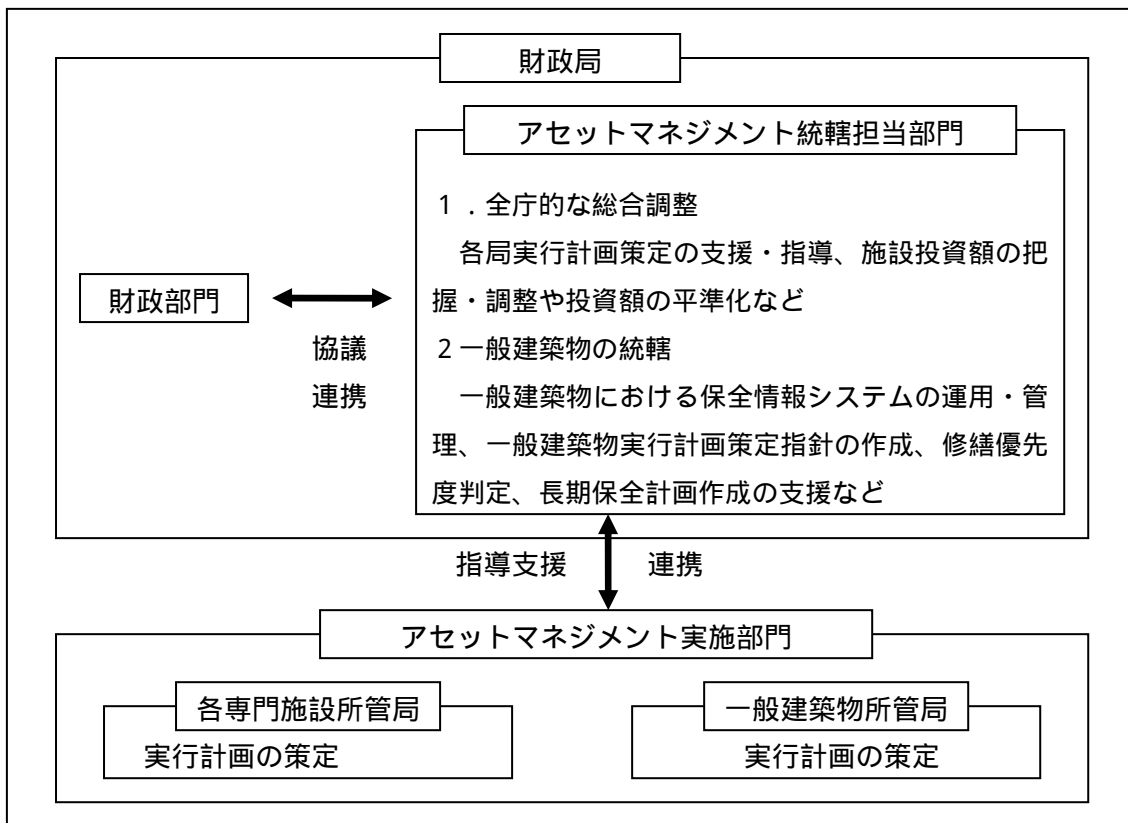
基本方針の中では、アセットマネジメントの推進を円滑にし、実効性のあるものとするために、「PDCA管理サイクルに基づくマネジメントの推進」を掲げている。

また、それぞれの施設については、区分を一般建築物と専門施設に分けた上で、基本的考え方や数値目標に従い、各局で実行計画を策定することとしている。

(4) 推進体制

基本方針の中では、アセットマネジメントを効率的・機能的に執行し、実効性のあるものとするため、財政局アセットマネジメント推進部をアセットマネジメント統轄部門、各所管局をアセットマネジメント実施部門として活動を実施することを明示している。

図 2-4 アセットマネジメントの推進体制



(5) 今後の取組

現在各局は、アセットマネジメント基本方針に基づいた実行計画を平成 21 年度末を目途に策定中であり、平成 22 年度からは施設の計画的な修繕や維持管理の実施を目指す。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	福岡市アセットマネジメント基本方針	<ul style="list-style-type: none">・ アセットマネジメント導入の背景・ アセットマネジメント基本方針の内容	発表主体：福岡市 発表年月：平成 20 年 9 月
		http://www.city.fukuoka.lg.jp/data/open/cnt/3/10884/1/hoshin.pdf	
2	福岡市 2011 グランドデザイン	<ul style="list-style-type: none">・ 福岡市 2011 グランドデザインの全体像・ 福岡市 2011 グランドデザインの概要・ 政策推進プラン	発表主体：福岡市 発表年月：平成 20 年 2 月
		http://www.city.fukuoka.lg.jp/shisei/shiseiunei-houshin-plan/keikaku-shishin/gurandodesign2011.html	

(4) 耐震化計画に伴う施設の再配置（神奈川県茅ヶ崎市）

□ 本事例のポイント

本事例は、茅ヶ崎市が公共施設の整備・再編計画を策定した事例である。

同市では、所有する公共施設の多くが旧耐震基準により建設されており、また、十数年後に耐用年数を迎える小中学校が多数存在するなど、施設の耐震化及び計画的な建て替え等が必要な状況となっている。

そこで、公共施設の整備、維持管理や資産運用を計画的、効率的に進めるための計画として「公共施設整備・再編計画」を策定した。

その結果、将来的な概算事業費と財源が試算され、試算結果に即した整備プログラムを策定するに至った。

施設の整備計画を検討する際には、整備の優先順位や財政状況から見て実行可能な計画を策定する必要がある。本事例においては、明確な基準（指標）を設けることで、客観的な整備の優先順位を定めた。また、長期的な修繕計画を検討する上では、企画部門と財政部門が連携し、財政推計と連動したシミュレーションを行うことで、より実効性の高い計画を策定することができた。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

茅ヶ崎市では、所有する公共施設の多くが旧耐震基準により建設されており、また、十数年後に耐用年数を迎える小中学校が多数存在するなど施設の耐震化及び計画的な建て替え等が必要な状況となっている。

これらの課題に対応するため、同市では、公共施設の整備、維持管理や資産運用を計画的、効率的に進めるための計画として「公共施設整備・再編計画」を策定した。

2 効果

(1) 実行可能な修繕計画の立案

各施設を同一の基準（耐震状況）で評価することによって、施設整備の優先順位を明確に定めることができた。

また、財政部門と連携し、財政推計と連動したシミュレーションを行うことによって、実行可能な修繕計画の策定が可能となった。

3 内容

(1) 公共施設整備・再編計画で検討された事項

計画では「計画策定における基本的な考え方」、「対象施設・用地の選定」、「整備手法選択における基本的考え方」、「個別施設の整備基本方針」及び「整備プログラム」が検討されている。

なお、同計画では、行政拠点地区再整備の方針及び学校施設再整備の方針、未利用の公有地活用の方針も記載されているが、本事例紹介では割愛する。

(2) 対象施設の選定

検討対象施設：昭和 56 年以前に建設された施設、また、それ以外で、同一施設の設置等対象施設との関連が密接な施設やその施設の特性により整備が必要なもの。

評価基準：Is 値（構造耐震指標：建築物の耐震性能を示す指標で値が大きいほど耐震性能が高くなる）

整備対象施設： の施設のうち、建築基準法の旧構造基準で設計され、耐震改修促進法で規定される Is 値を満たしていない施設（0.6 未満、ただし、応急対策活動の拠点となる本庁舎などの公共施設では 0.75 未満）を再整備の対象とする。

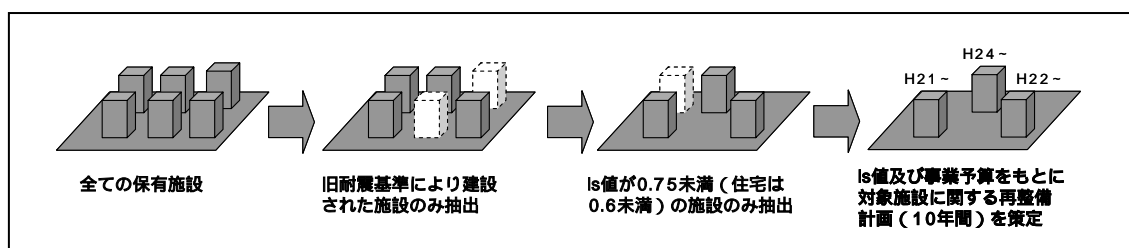
(3) 整備の方針

整備対象施設については、施設の状況にあわせて「複合化による建替」、「建替」、「耐震改修」、「現施設のまま長寿命化」、「廃止・売却」のいずれかを実施する。

(4) 整備プログラム

各施設の再整備の方針に基づき、現時点において推定される事業費とその財源構成を予想し、併せて今後 10 年間の財源調達の予測、中長期の財政展望についての検討を実施した。その上で、想定した事業の財政的枠組みの中で、政策的、制度的な制約、施設の老朽化度、耐震性等を考慮して事業の優先度を検討し、整備スケジュールを検討した。

図 2-5 公共施設整備・再編計画の基本的な流れ



□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	公共施設整備・再編計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画策定の目的・背景 ・ 公共施設マネジメントの基本的な考え方 ・ 公共施設整備・再編計画における対象施設 ・ 各公共施設整備の状況及び基本方針 ・ 整備プログラム 	発表主体：茅ヶ崎市 発表年月：平成 20 年 3 月
		http://www.city.chigasaki.kanagawa.jp/newsection/shisetsusaihen/contents/saihen/keikakusaisyuban.pdf	
2	公共施設長寿命化指針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状及び目的 ・ 長寿命化実現のための取り組み ・ 推進体制 	発表主体：茅ヶ崎市 発表年月：平成 20 年 4 月
		http://www.city.chigasaki.kanagawa.jp/newsection/shisetsusaihen/shishin20080401.pdf	

(5) 施設の再配置計画（奈良県）

□ 本事例のポイント

本事例は、奈良県が保有施設の集約化等による再配置計画を策定した事例である。

同県では、少子化の影響により統廃合の進む学校跡地の活用方策が喫緊の課題となっていた。

そうした中、有効活用の対象を学校から県内の全ての資産に拡大し、その使い道を再検討するという方針が荒井県知事より打ち出された。そして、その方針をもとに平成21年2月に「県庁舎系施設北部地域再配置計画について」が取りまとめられ、その中で、高校跡地を改修し、県内3市の庁舎系施設を集約することが記載されている。

計画が実行されれば、学校跡地を有効活用するという本来の目的を果たしつつ、そのほかの公共施設についても効率的な配置が実現されることになる。

再配置の計画にあたっては、所管課の枠にとらわれず、全庁的な資産と位置づけることで、幅広い活用方を検討することが可能になる。本事例においても、学校跡地を教育以外の用途も含めて検討することによって、庁舎系施設の集約という方策へ至った。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

奈良県では、平成17年以降、少子化の影響により統廃合の進む学校の跡地活用の方策を検討していた。当時は、所管課である教育委員会で活用策を検討していたが、教育関係の施設に関しては、学校同様、新たなニーズがなく、検討に行き詰っていた。そこで、教育用途という制限を外し、県有資産として幅広い活用方策を検討することとした。

さらに、荒井県知事からは学校跡地だけでなく、全ての県有資産について、その使い道を再検討するという方針が打ち出された。その結果、平成20年10月に「県有資産の有効活用に関する基本方針」が策定された。そして、この方針を受け、「県庁舎系施設北部地域再配置計画について」が検討され、平成21年2月の策定に至った。

2 効果

(1) 全庁的な資産活用方策の検討

再配置計画を検討することで、県有資産の活用方法を所管課単位ではなく、全庁的な観点から検討することが可能となった。これにより、個々の資産の活用用途が広がり、

県有資産をより一層有効に活用することが可能となった。

3 内容

(1) 再配置に関する基本的な考え方

基本的な考え方は、小規模・老朽化施設を耐震性のある中規模以上の施設に集約するというものである。例えば、市街化区域にある小さな事務系庁舎等については、学校跡地等の未利用施設に集約し、利用されなくなった跡地は市町村や民間企業での活用等を検討する。

(2) 具体的な再配置計画

旧片桐高校及び法蓮庁舎に奈良市、大和郡山市、天理市の庁舎系施設を集約する。

表 2-1 県庁舎系施設北部地域再配置計画

拠点施設		旧片桐高校	法蓮庁舎
集約施設	奈良市	土地開発公社 住宅供給公社 道路公社 自動車税第1課	奈良県税事務所 人事委員会 労働委員会 水道局 J R 連立幹線建設事務所
	大和郡山市	郡山保健所 北部農林・農業普及課 郡山土木事務所	
	天理市	北部農振興事務所 北部農林・土地改良課	

(3) 課題

再配置計画を実行する場合、同じ機能を有する複数の建物を集約するケースが多く、組織の見直しにもつながる。再配置計画と組織の見直しは一体的な関係にあると言えるが、現状では、組織の見直しを踏まえた再配置とはなっていない。

また、施設の統廃合にあたっては、地域住民への説明が難しい。特に来庁者の多い施設については、利用者の利便性等も考慮し、慎重に検討を進める必要がある。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	県庁舎系施設北部 地域再配置計画に ついて	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県有資産の有効活用に関する基本方針 ・ 北部地域再配置計画 	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成 21 年 2 月 25 日
		http://www.pref.nara.jp/dd_aspx_menuid-6659.htm	
2	県有資産の有効活 用に向けた取組に ついて	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県有資産の概要 ・ 有効活用に向けた基本的考え方 20 年度のスケジュール 	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成 20 年 4 月 2 日
		http://www.pref.nara.jp/koho/hodo/h20/html/014500-080403101848_M13015.html	
3	県立高校再編年次 計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県立高校再編年次計画 ・ 統合の方法 	発表主体：奈良県教育委員会 発表年月：平成 15 年 6 月
		http://www.pref.nara.jp/gakkok/k010.pdf	

(6) 公共施設再配置に関する方針の策定(千葉県八千代市)

□ 本事例のポイント

本事例は、八千代市が「公共施設再配置等の方針」を策定した事例である。

同市では、南部で施設の老朽化が進む一方、中央部では新たな公共施設整備が求められるなど、地域ごとに異なる課題を抱えていた。

そこで、各課横断的に情報を収集し、地域ごとの課題を整理した上で、「公共施設の再配置等の方針」を策定した。

その結果、公共施設の整備、修繕に対する考え方が庁内で共有化された。また、地域ごとの課題を整理したことにより、市民との調整が円滑になった。

公共施設の再配置を検討する上では、地方公共団体の規模に応じて、複数の地域に区分することで、検討が円滑に進む場合がある。本事例においても、それぞれの地域について、現状を把握し、課題を抽出することで、平等な行政サービスの提供を前提とした施設再配置の検討が可能となった。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

八千代市では、市内の各地域で異なる課題を抱えていた。例えば、南部では、昭和50年代に一齐に整備された公共施設の建て替えが課題となっている。また、中央部では、若年家族世帯の増加に伴い、保育施設や学校施設等の新しい公共施設の整備が求められるようになった。さらに、北部では、地域の大半が農地となっているものの、集落が点在しているため、一定の公共施設の設置が課題となっていた。

これらの課題を解決するためには、各課横断的に情報を収集し、方針を一元化する必要があるという声が高まってきたことから、平成20年2月に「公共施設再配置等の方針」を策定した。

2 効果

(1) 住民説明及び庁内調整の資料として活用

今回の方針は、庁内の合意形成を経て策定されたものであり、今後の市政に関する住民説明のための材料、庁内調整の根拠等に活用されている。特に、地域ごとの方針を明確に定めたことで、各地域の住民からの施設整備の要望に対しても、各地域の課題や優

先順位を踏まえて的確に回答できるようになった。

(2) 庁内横断的発想の醸成

本方針の策定により、職員のあいだに全庁的な資産活用という発想が根付きつつある。従来の計画では、公共施設の種類ごとに、各地域へ施設をどのように配置していくかを考えていたが、現在は、地域ごとに地域全体を捉えた上で何をすべきか、という考え方に移行してきている。

3 内容

(1) 方針の内容

八千代市では、第3次総合計画後期基本計画の中で位置づけられた7つの地域区分に基づいて、地域ごとの課題を整理した上で、下記の4つの視点を掲げている。

保有資産の有効活用

施設そのものの必要性を含めて、各公共施設が有効活用されているかを検証し、施設の統廃合など抜本的な見直しを行う。

また、近隣の地方公共団体と連携していくことで効果が見込めるものについては、施設の広域利用を検討する。

さらに、現在、更地状態になっている未利用地については、積極的な活用が見込めない場合は、売却等を視野に入れて検討する。

利用しやすい施設整備

市民が利用しやすい施設の整備を検討していく上では、地域特性を十分に調査・分析し、そこに暮らす住民の要望を的確に把握するとともに、既存施設の利用状況等を精査し、バランスのとれた施設配置を市民との合意の上で進めていくことが重要となる。

また、行政分野の枠を超えた作業サービスについて検討していくことが、市民の利便性を考えていく上で、大変重要な課題となる。

地域特性を配慮した施設整備

地域特性に配慮した施設整備を目指し、ゾーニング計画(第3次総合計画における前期基本計画にて導入)における施設整備、地域別計画における施設整備、また地域の核になる(仮称)コミュニティーセンターの創設について検討する。

その他(施設整備に当たって考慮すべき事項)

効率的な公共施設再配置等の施設整備を進めていくため、一般財源の負担を軽減するように努める。また、将来的に行政需要が見込まれない施設については、賃貸や売却等により財源の確保に努め、他の施設の改修・建て替えの費用に充てるなど、財政負担の軽減を図る。

また、施設整備を進めていく上では、バリアフリーや環境に配慮した付加価値などに

についても考慮する必要がある。

(2) 方針策定の流れ

委員会の組成

本方針は、総合企画課が中心となり、庁内関係部署の次長級職員による委員会を組織して策定した。

各課への協力要請

財政面での方針の実現性を高めるため、財政課との調整を密に行った。また、普通財産の現状把握と有効利用に関しては、主に管財課と調整を行った。

また、その他の所管課に対しては、総合企画課にて、各課が保有する公有資産の財産目録を作成した上で（約1年かけて作成）、各課から新設や更新が必要となる施設について優先順位を設定してもらい、その順位をベースに、地域の特色や年齢構成を反映した上で、今後の公共施設の再配置に関する体系的な方針を示した。

(3) 方針策定にあたっての課題

広い視野の必要性

公共施設の整備にあたり、所管課だけでは発想の幅が限られてしまうため、全庁的な視点から機能の充実を図っていくという発想が重要である。

また、再配置の検討にあたっては、隣接市を含めた公共施設の広域利用の可能性を念頭に置く必要がある。

施設の基本情報に熟知する人材の不足

各施設の現状を正確かつ客観的に評価できる人材が不足しており、施設のデータの収集と整理に非常に苦労した。

その他

学校の再配置に関しては、地域住民の感情などに配慮して検討を進める必要があり、効率性という視点だけでは判断が難しい。

(4) 今後の方針

具体的な目標の設定

方針に関する今後の具体的な達成目標等については、現時点ではまだ確定していないものの、必要性については認識している。パブリックコメントなどを通じて、今後検討していく予定である。

方針実現にあたっての組織体制

本市においては、規模がそれほど小さくなく、各課の連携が比較的容易なため、現在のところ、方針を実現するにあたって特別の組織を組成する予定はなく、現在の組織体制の中で各課が連携して実施していく予定である。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	公共施設再配置等の方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状と課題 ・ 公共施設再配置等の方針 ・ 主な既存施設における施設再配置等の方向性 	発表主体：八千代市 発表年月：平成 20 年 2 月
		http://www.city.yachiyo.chiba.jp/public_comment/02.syuuryou/01.h19.12.17/sogo-kika ku/%E2%80%95%E5%85%AB%E5%8D%83%E4%BB%A3%E5%B8%82%E5%85%AC%E5%85%B1%E6%96%BD%E8%A8%AD%E5%86%8D%E9%85%8D%E7%BD%AE%E7%AD%89%E3%81%AE%E6%96%B9%E9%87%9D%E2%80%95%EF%BC%88%E5%AE%8C%E6%88%90%E7%89%88%EF%BC%89.pdf	

(7) 公務員宿舎の移転・再配置及びPFIによる建て替え集約(国)

□ 本事例のポイント

本事例は、財務省が公務員宿舎の移転・再配置及び跡地活用を実施した事例である。

国家公務員宿舎については、財務省が平成18年1月18日に公表した「今後の国有財産の制度及び管理処分のある方について」において、経済活性化のため国有財産の有効活用が課題となっている点及び耐震性能に問題のある庁舎等の建て替え需要が大量に存在する点が課題として挙げられている。

こうした報告を受け、財務省では、宿舎の移転・再配置計画やPFIによる移転・集約など、積極的な宿舎統廃合を展開してきた。

その結果、現在の戸数を維持しながら施設面積の削減を図ってきた。また、余剰となった施設は売却し、4年間(平成12年度から平成16年度)で約567億円の収入を得た。

再配置を検討するにあたっては、定量目標を定めることで、計画が具体化される。本事例においても、具体的な削減目標を立てた上で、実行へと移ってきた。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

平成18年1月18日に公表された「今後の国有財産の制度及び管理処分のあり方について」では、国家公務員宿舎行政における具体的施策として、以下の3点が述べられている。

(1) 既存宿舎の効率的な使用の推進

既存宿舎については、省庁別宿舎及び合同宿舎の枠を超えた省庁横断的な入居調整等を徹底し、効率的な使用を強力に推進する。また、宿舎の使用料については、5年ごとの国有財産台帳価格の改定に併せ、見直しを行う必要がある。

(2) 合同宿舎化等による宿舎の効率的な整備の推進

官署の配置状況等を踏まえつつ、合同宿舎化を推進することとし、地域における宿舎需要を的確に把握した上で真に必要な宿舎需要に限定して宿舎整備を行う。その際には、PFIの活用の検討や、建て替えと民間借受けのコスト比較を適切に実施する必要がある。

(3) 積極的な宿舎跡地の創出による売却の促進

合同宿舎化等による効率的な整備を推進するにあたり、特に東京 23 区内などでは、民間等の創意工夫を活用した土地の高度利用等に向け、宿舎跡地を積極的に創出し、民間等に対する売却を促進することが適当である。

このため、東京 23 区内の宿舎について、都心からの移転及び移転先での集約立体化を進め、宿舎跡地を積極的に売却するため、民間の視点を積極的に取り入れ、具体的な計画案を策定する必要がある。

こうした流れを受け、財務省では、平成 18 年 6 月に公表された「東京 23 区内に所在する国家公務員宿舎の移転・再配置と跡地活用に関する報告書」を発表し、報告書に基づき、積極的な宿舎の統廃合を展開した。

2 効果

(1) 効率的な再配置

点在する施設を移転・集約することによって、現状の戸数を維持しつつ、施設の面積を削減することができた。

(2) 収益の獲得

余剰地を売却することで、売却収入（平成 12 年度から平成 16 年度の 4 年間に約 567 億円）を得ることができた。

3 内容

(3) 宿舎の統廃合（東京 23 区内の国家公務員宿舎）

財務省では、平成 3 年度からの集約立体化の本格実施及び平成 10 年 12 月の国有財産情報公開・売却促進連絡会議の取りまとめを契機に、公務員宿舎の統廃合が促進された。その結果、下記の成果を得ている。

土地面積

取組開始以降、土地面積は、46%減少している。特に、省庁別宿舎の土地面積は、61%と大幅に減少している。

表 2-2 宿舎面積の変化

	平成 2 年 3 月	平成 18 年 1 月	減少面積
合同宿舎	790,000 m ²	660,000 m ²	130,000 m ² (-16%)
省庁別宿舎	1,490,000 m ²	580,000 m ²	910,000 m ² (-61%)
合計	2,280,000 m ²	1,240,000 m ²	1,040,000 m ² (-46%)

出典：財務省『国家公務員宿舎の移転・跡地利用に関する有識者会議 東京 23 区内の宿舎現況等（概要・現状等）』

戸数

取組開始以降、宿舎戸数は 9%減少している。

表 2-3 宿舎戸数の変化

	平成 10 年 12 月	平成 18 年 1 月	減少面積
合同宿舎	10,189 戸	10,249 戸	60 戸
省庁別宿舎	13,998 戸	11,652 戸	2,346 戸 (-17%)
合計	24,187 戸	21,901 戸	2,286 戸 (-9%)

出典：財務省『国家公務員宿舎の移転・跡地利用に関する有識者会議 東京 23 区内の宿舎現況等（概要・現状等）』

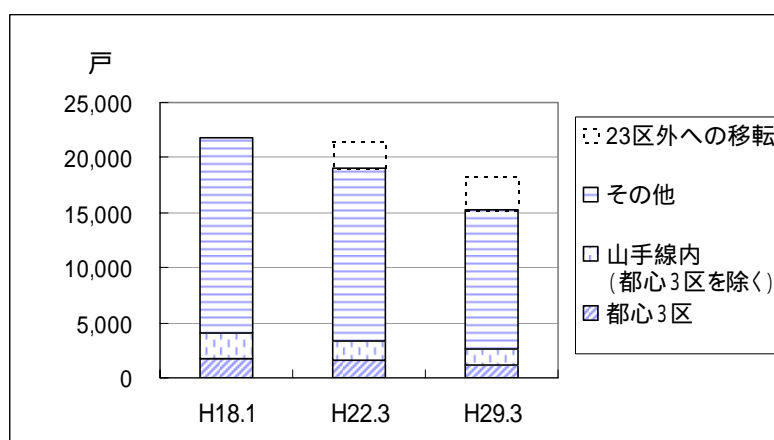
売却額

平成 12 年度から平成 16 年度の 4 年間に於いて、売却した土地（宿舎跡地）の合計額は 567 億円であった。

今後の計画

平成 18 年 6 月に策定された「東京 23 区内に所在する国家公務員宿舎の移転・再配置と跡地活用に関する報告書」において、平成 21 年度及び平成 28 年度の公務員宿舎の団地数（戸数）に関する数値目標が設定されている。報告書によると、東京 23 区内の宿舎戸数は、今後 10 年間で約 30%（6,600 戸）の縮小が計画されている。

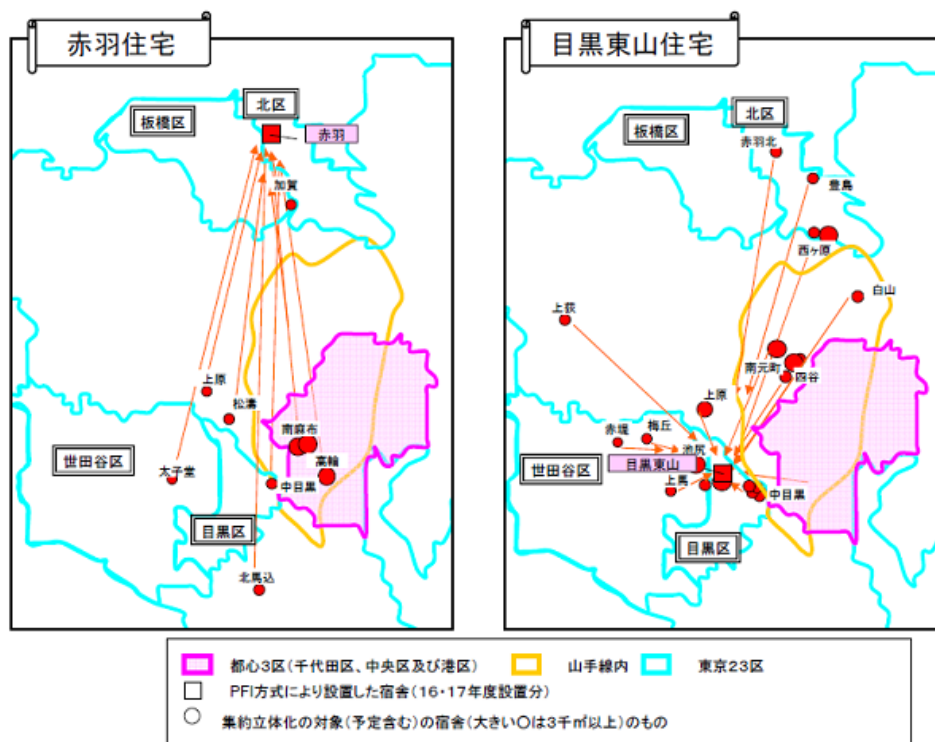
図 2-6 宿舎戸数の推移（計画値）



(4) PFI 法による宿舎建て替え

財務省における既存宿舎の集約化としては、PFI 方式による宿舎建設を活用した事例が多い。例えば、「公務員宿舎赤羽住宅整備事業」及び「公務員宿舎駒沢住宅及び池尻住宅整備事業」の事例では、点在する宿舎を集約し、余剰地を民間企業に売却するというスキームを選択している。

図 2-7 PFI方式による宿舎設置に伴う既存宿舎の集約事例】



参考情報

資料名	資料の概要	発行情報
1 今後の国有財産の制度及び管理処分のあり方について	<ul style="list-style-type: none"> 宿舎のあり方 宿舎の移転・再配置計画 宿舎跡地の土地有効活用 等	発表主体：財政制度等審議会 発表年月：平成 18 年 1 月 18 日 http://www.mof.go.jp/singikai/zaiseseido/siryou/zaisana/zaisana180118f.pdf
2 東京 23 区内に所在する国家公務員宿舎の移転・再配置と跡地利用に関する報告書	<ul style="list-style-type: none"> 宿舎のあり方 宿舎の移転・再配置計画 宿舎跡地の土地有効活用 等	発表主体：国家公務員宿舎の移転・跡地利用に関する有識者会議 発表年月：平成 18 年 6 月 http://www.mof.go.jp/singikai/shukusya_i ten/siryou/20060613/20060613a_02.pdf

3 . 利活用実施部門[Research(調査) ~ Practice(実行)]

■ P R E 戦略上の活用のポイント

P R E 戦略の実践にあたっては、個別不動産に関する所有・利用形態のうちから最適な手法を選択することが重要となる。手法の選択にあたっては、資産の現状及び将来的な活用見込みを考慮した上で、もっとも望ましい手法を選定する必要がある。

以下では、低未利用地等の行政財産に関する具体的な活用事例を解説する。

(1) 公益用地の売却（神奈川県横浜市）

□ 本事例のポイント

本事例は、横浜市が公益用地等を私立学校法人に売却した事例である。

同市では、同市は、昭和 54 年及び平成 4 年に小・中学校の建設を目的として、横浜市青葉区の 3 ヶ所の土地（合計で約 5 ha）を取得した。しかし、少子化が進み、市立の学校用地としての需要が減少した。

そこで、それらの土地の用途を学校に限定し、売却価格を設定した上で、私立学校法人を対象に事業提案を公募した。

その結果、対象用地は、市の売却条件に基づいた形で活用されることとなった。

本事例においては、売却価格を固定した上で事業提案を募ることによって、価格以外の提案内容による競争が可能となり、より質の高い事業の提案がなされた点が特徴といえる。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

横浜市では、昭和 54 年及び平成 4 年に地域の人口増加に対応するため、小学校 2 校・中学校 1 校分の学校用地として、横浜市青葉区内に合計約 5 ha の 3 ヶ所の土地を取得した。しかし、少子化が進み、市立の学校用地としての需要が減少した。

同市では、限られた用途¹内で大規模な用地をまとめて使用することを前提に、学校としての活用を前提として、事業者へ売却することを決定した。

同市は、価格入札は実施せずに土地売却額を予め 53 億円に設定し、売却条件²を示した上で私立学校法人を対象に公募型プロポーザルを実施した。

その結果、3校の応募があり、提案内容の審査により、そのうち1校を事業予定者として決定した。対象用地には小中一貫校が建設される予定で、平成23年に小学校が開校予定である。

- 1 対象用地は全て第一種低層住居専用地域
- 2 地域に貢献する事業を展開しながら魅力あるまちづくりをすすめ、新しい横浜の魅力や活力を創造し、「市民力と想像力により新しい『横浜らしさ』を生み出す都市」の実現に寄与する事業者を公募する。(平成19年4月25日 記者発表資料より)

2 効果

(1) 提案の質の確保

売却価格を固定し、事業提案を募ったことで、価格以外の提案内容による競争が行われ、より質の高い事業の提案が採用された。

(2) 売却収入の確保

本事業においては、土地売却額に相当する53億円の収入が見込まれている。

3 内容

(1) 対象物件(用地)の概要

所在地 : 横浜市青葉区あざみ野南3丁目1番3、1番4～5、荏田北1丁目8番

事業主体 : 横浜市

土地 : 約5ha(3カ所合計)

建物 : 学校施設

(2) 事業スキーム

横浜市は、学校用途としての事業条件と売却価格を設定し、事業者(私立学校法人)に対し、事業提案の公募を実施する。

学校施設の整備では、本ケースの公募時点では、土地の取得が前提であったことから、土地の売却というスキームが採用された。

事業者は、横浜市の出した条件を踏まえた事業提案を行う。

市は、選定した事業者に対し、土地を売却する。

事業者は、市が定めた売却価格を市へ支払う。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	記者発表資料 「市が保有する公益用地等に私立学校を公募します！」	<ul style="list-style-type: none"> ・ 公募対象土地 ・ 公募方法 ・ 公募対象者 ・ 公募スケジュール ・ 位置図 等 	発表主体：横浜市 発表年月：平成 19 年 4 月 25 日
		http://www.city.yokohama.jp/me/gyousei/uriti/aobakobo/	
2	記者発表資料 「青葉区所在市有地の公募事業に係る事業予定者の決定について」	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業予定者 ・ 提案事業の概要 ・ 審査概要 	発表主体：横浜市 発表年月：平成 19 年 11 月 9 日
		http://www.city.yokohama.jp/me/gyousei/uriti/aobakobo/yoteisha.html	

(2) 職員宿舍用地の売却（証券化）（新潟県）

□ 本事例のポイント

本事例は、新潟県が東京都北区にある職員宿舍用地を売却した事例である。

同県では、財政状況が厳しさを増すなか、低未利用資産の有効活用が課題となっていた。東京地区の職員宿舍も有効活用の対象不動産であり、加えて、老朽化により、既存施設の修繕または新たな宿舍の確保が求められていた。

そこで、同県は、所有する東京地区職員宿舍用地について、民間事業者不動産証券化の手法を用いた開発事業を実施させることにより、不動産の売却益等の確保や老朽化した職員宿舍に代わる新たな宿舍の確保等を図ることを目的として、公募により選定した不動産開発業者と契約した。

その結果、同県は、27億円の収入を得るとともに、敷地内の施設の一部を職員住宅として借り受けることになった。

本事例においては、地方公共団体としてのニーズの実現を前提としつつも、民間事業者の意向を踏まえた上で、事業スキームを決定した点が特徴といえる。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

新潟県では、財政状況が厳しさを増すなか、低未利用資産の有効活用が課題となっていた。その一環として実施された本事例では、職員宿舍用地の証券化を手掛ける事業者を募集した結果、14件の応募があり、県にとってもっとも高い収益額を提案した不動産開発業者が選定された。

2 効果

(1) 新たな資金調達方法

県にとっては、単純に売却する場合と異なり、職員宿舍を引き続きリースで使用しつつ新たな資金を調達できる。また、県は、老朽化した宿舍を取り壊して新たな宿舍を借り受けることができ、その費用は信託受益権の譲渡益によって賄われている。

(2) 民間事業者へのインセンティブの発生

民間事業者にとっては、県と協力することによって利便性の高い分譲マンション用地を確保することができ、開発利益の獲得が見込まれる。

3 内容

(1) 対象物件の概要

所在地 : 東京都北区滝野川 2 丁目 5 番地

管理区分 : 普通財産 (宿舍)

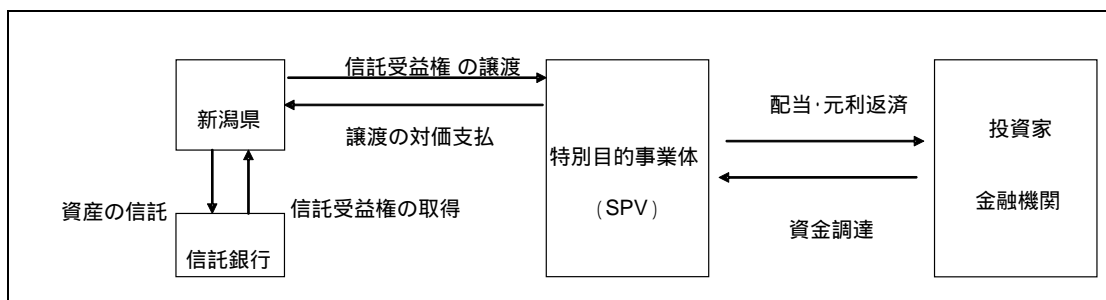
土地 : 2,864 m² (うち宅地 2,646 m²、道路 218 m²)

建物 : 王子会館職員住宅、東京地区職員住宅

(2) 事業スキーム

県は、宿舍用地及び宿舍建物を信託銀行に信託することで県の得る信託受益権を、信託銀行によって別途設立される S P V (特定目的事業体) に売却する。S P V は、その購入代金を証券発行により調達し、代金を県に対し支払う。S P V は、信託建物の除却後、同一敷地に新たに分譲マンション及び県に職員宿舍として貸し付ける集合住宅を建設する (ただし、建設にあたっては、アセットマネージャーである不動産販売会社を中心となっていく) 。建設後に県が借り上げる新たな職員宿舍 (20 戸、10 年間) の賃料は、県が S P V から受け取る信託受益権売却収入との間で相殺する。

図 3-1 本事例の事業スキーム



(出典) 新聞情報等をもとに日本総合研究所作成

(3) 事業者提案の概要

提案金額

約 25 億円 (土地対価 約 27 億円、宿舍賃借料 約 2 億円の相殺後)

提案内容 (建物計画)

分譲住宅等 1 棟 (地上 5 階、地下 1 階、69 戸)

賃宅住宅棟 [職員宿舍] 1 棟 (地上 7 階、20 戸)

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	全国知事会 先進政策バンク	新潟県職員宿舎の証券化の事例について、地方分権改革を推進する方策の1つとして紹介 http://www.seisaku.nga.gr.jp/	発表主体：全国知事会 発表年月：平成 20 年
2	神奈川県における 資産の流動化につ いて	新たな資金調達的手法として地方公共団体が保有する債権・不動産等の資産の流動化の可能性について検討を実施し、その成果をまとめたもの http://k-base02.pref.kanagawa.jp/docu/plsql/use_down?data_id=20944	発表主体：神奈川県 発表年月：平成 16 年 3 月
3	公共施設戦略 - 公共施設は生き 残れるか? - Part 2	公共施設 F M 研究部会が、平成 14 年 1 月の中間報告書に引き続き、各地方公共団体の F M (公共施設経営) 導入による改革と成果をまとめたもの (公有財産の証券化についても紹介) http://www.jfma.or.jp/books/page1-2.html	発表主体：公共施設 F M 研究部会 発表年月：平成 16 年 4 月

(3) 行政財産の貸付け（大阪府）

□ 本事例のポイント

本事例は、大阪府が行政財産である道路高架下の休憩所について、事業用定期借地契約による貸付けを行った事例である。

同府においては、近年、厳しい財政状況の影響により、事業予算が削減され、未使用の事業予定地が増加している。そこで、同市では、行政財産使用許可にあたり、事業予定地や施設の余裕スペースなど当面使用予定のない低・未利用財産について、民間事業者等に対して駐車場や資材置き場、事務室などを目的とした使用許可及び事業用定期借地契約による貸付けの実施を検討してきた。



本事例も、上記の対象用地であり、民間企業に20年間の事業用定期借地権を設定する土地貸付けを行うことで、年間28.8百万円の貸付料を得ることができた。

行政財産である土地の貸付け等に関しては、「地方自治法の一部を改正する法律」(平成18年法律第53号)により規制緩和が進み、本来の目的用途が阻害されず、効率的利用見地から見て効能が認められる場合に貸付けが可能となった。本事例も法律の改正に基づいて、実施された取組である。

また、事業用定期借地権の設定に際し、主要な利用者である大型貨物車ドライバーの意見を聞くことによって、効率的見地からの効能の確保に至った点も、本事例の特徴といえる。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

近年、厳しい財政状況の影響により、事業予算が削減され、事業が当初予定通り進まず未使用となっている事業予定地が増加している。

そこで、大阪府では行政財産使用許可にあたり、事業予定地や施設の余裕スペースなど当面使用予定のない低未利用財産について、民間事業者等に対して駐車場や資材置き場、事務室などを目的とした使用許可及び事業用定期借地契約による貸付けの実施を検

討してきた。

今回、対象となった用地は、大阪中央環状線の高架下用地である。大阪中央環状線は、大型車交通が約 30%を占める主要物流路線であり、大型車の路上駐車及びこれに起因する交通渋滞や事故が課題となっていた。

そこで、同対象用地に大型車対応の駐車場を整備し、さらに、大型貨物車ドライバーからパーキング内に設置する施設としてコンビニエンスストアを望む声が多かったことから、コンビニエンスストアの設置を前提とした上で、敷地の一部に 20 年間の事業用定期借地権を設定する土地貸付を行った。

2 効果

(1) 交通事情の改善

本施設の整備により、課題となっていた大型車の路上駐車及びこれに起因する交通渋滞や事故の削減が期待される。

また、コンビニエンスストアの設置により、ドライバーにとって利便性が向上するとともに、大型車による沿道コンビニ利用目的の近傍路上駐車削減効果が期待される。

(2) 賃料収入による維持管理費の補完

対象用地の貸付けにより、大阪府には年間 28.8 百万円の賃料収入が支払われることとなり、支払賃料によって同施設の維持管理費を賄うことができる。

3 内容

(1) 対象物件（用地）の概要

所在地	: 大阪府東大阪市三島 3 丁目 332 番 117
事業主体	: 大阪府
土地	: 399.36 m ² (貸付用地のみ)
建物	: 休憩施設、コンビニエンスストア、駐車場

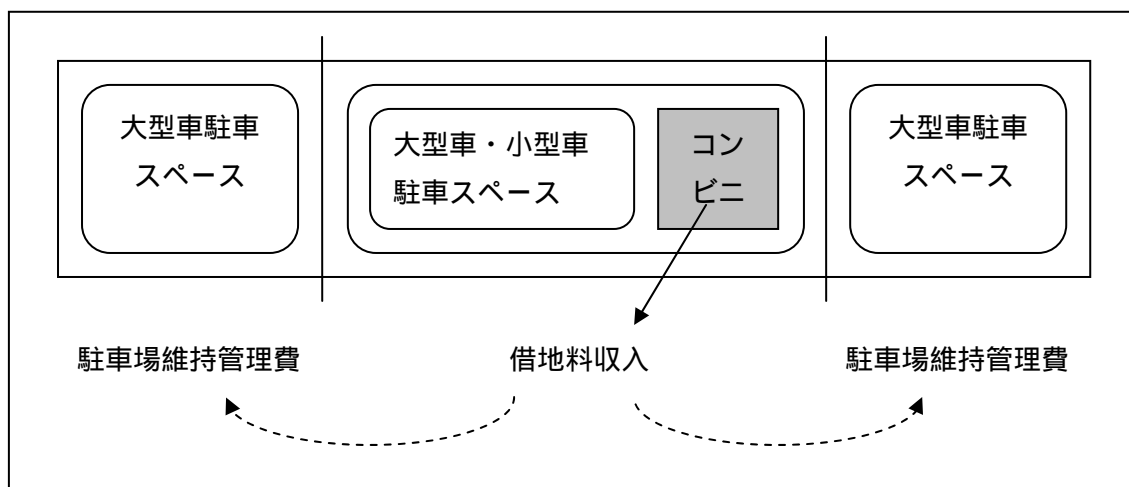
(2) 事業スキーム

大阪府は、対象用地（コンビニエンスストア）に事業用定期借地権を設定し、民間事業者に対し、対象用地の貸付けを行う。

対象用地を賃借した事業者は、契約で定めた賃料を大阪府へ支払う。

民間事業者からの賃料収入によって、府は駐車場スペースの維持管理費を賄う。

図 3-2 本事業の事業スキーム



(3) 選定方法及び落札者の決定

落札者は、一般競争入札により決定した。

入札参加者は3社であり、もっとも高い金額（28.8 百万円/年）を提示した民間事業者が落札した。

(4) その他

大阪府では、「地方自治法の一部を改正する法律」により、本来の目的用途が阻害されず、効率的利用見地から見て効能が認められる場合に行政財産の貸付けが可能となったことから、事業予定地のうち貸付け可能な土地について、平成 19 年より使用許可及び事業用定期借地契約による貸付け等の検討を開始した。

現在、使用許可による貸付けが先行して実施されており、平成 20 年 8 月 6 日に3ヶ所の用地について公募を行い、2ヶ所に関しては応札があり、落札業者が決定している。また、事業用定期借地契約による貸付けについても 11 月 20 日から3ヶ所の用地について公募を行う。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	中環東大阪休憩所 (北行き)新設オープンについて	<ul style="list-style-type: none"> ・ 供用開始日時について ・ 施設の概要について 	発表主体：大阪府 発表年月：平成 20 年 5 月 26 日
		http://www.pref.osaka.jp/fumin/html/18884.html	
2	中環東大阪休憩所 (北行)オープンチラシ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設の概要について 	発表主体：大阪府 発表年月：平成 20 年 5 月 26 日
		http://www.pref.osaka.jp/fumin/doc/houdou_siryou1_18884.pdf	
3	コンビニエンスストア設置の概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ コンビニエンスストア設置の背景 ・ コンビニエンスストア設置のメリット ・ コンビニエンスストアへの土地貸付けの概要 	発表主体：大阪府 発表年月：平成 20 年 5 月 26 日
		http://www.pref.osaka.jp/fumin/doc/houdou_siryou2_18884.DOC	
4	地方自治法第 238 条の 4	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政財産の管理及び処分 	発表主体：総務省
5	借地借家法の改正について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定期借地権の存続期間 	発表主体：国土交通省 発表年月：平成 19 年 12 月 26 日
		http://www.mlit.go.jp/kisha/kisha07/03/031226_.html	

(4) P F I 方式による建替え（大阪府堺市）

□ 本事例のポイント

本事例は、長曽根団地・深井中町団地の建て替えに関する P F I 事業の事例である。同市では、市営住宅の老朽化に伴う建替え事業の実施を検討していたが、事業コストの削減及び地域まちづくりへの貢献が課題となっていた。

そこで、本事業を実施するにあたり、民間事業者の優れた能力を活用することにより、効率的かつ効果的な市営住宅の整備と、創出される余剰地を活用した民間の優良な共同住宅の供給を行うこととした。

本事業の実施により、市の直営で事業を行う場合と比較して、13%の財政負担の削減が期待できると報告されている。また、余剰地には共同住宅を建設することになり、市民に役立つ形で利用されることになった。

本事例においては、用地の容積率を最大限活用することで施設を集約し、余剰用地を民間事業者に賃借するというスキームを採択した点が特徴である。なお、老朽施設の建て替えにあたっては、民間活力を導入することで、効率的かつ効果的な施設整備が可能となる場合がある。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

堺市では、市営住宅の老朽化に伴う建替え事業の実施を検討していたが、事業コストの削減及び地域まちづくりへの貢献が課題となっていた。

そこで、市は、これらの課題に対応するため、本事業を実施するにあたり、民間のノウハウを活用することにより、効率的かつ効果的な市営住宅の整備と、創出される余剰地を活用し民間の優良な共同住宅の供給を行うことを目的に、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」に基づく P F I 事業の実施を計画した。

2 効果

(1) 市の財政負担額の削減

落札者の事業提案に基づき、P F I 事業により本事業を実施する場合の市の財政負担額について、市が直接事業を実施する場合の財政負担額と比較を行ったところ、現在価値換算で 13%の縮減が期待できることとなった。

余剰地の有効活用

建て替えによって生じた余剰地については、落札事業者が共同住宅を建設することとなり、地域住民の生活に寄与する形で活用することができた。

3 内容

(1) 事業内容

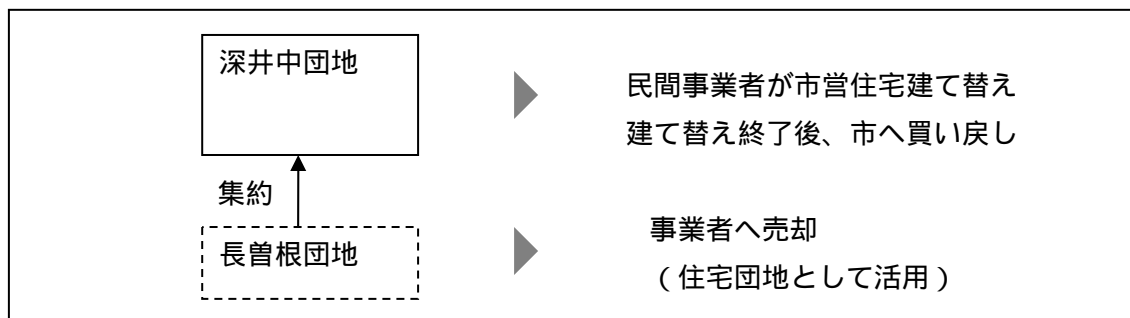
市営住宅整備業務

長曽根団地における事業用地及び深井中町団地における事業用地を対象に、既存住宅等及びインフラ関連施設の解体・除却等を行うとともに、合計 200 戸の市営住宅等を整備する。

余剰地活用業務

長曽根事業用地について、その有効活用により余剰地を創出し、市から同余剰地を購入して共同住宅の用途において活用する。

図 3-3 本事業の事業スキーム



(2) 事業方式

市営住宅については、整備した後、市が買戻しを行う。

(3) 事業者の選定スケジュール

事業者の決定に至るまでの選定スケジュールは下記の通りであった。

日程	内容
平成 18 年 12 月 25 日	実施方針の公表
平成 19 年 3 月	特定事業の選定・公表 入札公告、入札説明書等の公表
平成 19 年 8 月	入札書類の受付
平成 19 年 9 月～11 月	入札書類の審査・ヒアリング

平成 19 年 12 月	落札者決定・公表
平成 20 年 3 月	事業契約締結

(4) 選定方法

落札者は、総合評価一般競争入札により決定した。

審査にあたっては、学識経験者等で構成する検討委員会の意見を踏まえ、堺市職員で構成された選定委員会において、「定量的評価」と「定性的評価」によって総合評価を行った。

(5) 落札者の提案内容

落札者の提案内容は以下の通りであった。

市営住宅整備		余剰地活用・民間分譲マンション	
所在地	堺市中区深井中町 311-4 ほか	所在地	堺市北区長曽根町 1179-10 ほか
整備戸数	200 戸	整備戸数	120 戸
整備用地面積	14,429 m ²	整備用地面積	4,107.22 m ²
建築面積	2,208.85 m ²	建築面積	1,396.47 m ²
延床面積	14,598.26 m ²	延床面積	11,053.17 m ²
棟数	2 棟	棟数	2 棟

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	PFI による市営長 曽根団地・深井中 町団地建替等事業	<ul style="list-style-type: none"> 実施方針 特定事業の選定 要求水準書 落札者の決定について 	発表主体：堺市建築都市局住宅部 発表年月：平成 18 年 12 月
		http://www.city.sakai.osaka.jp/city/info/_jutaku/pfi.html	
2	新行財政改革	<ul style="list-style-type: none"> これまでの取組と更なる改革の必要性 改革計画の基本方向 具体的取組 	発表主体：堺市 発表年月：平成 18 年 3 月
		http://www.city.sakai.osaka.jp/city/info/_minaosi/sgyokei.html	

(5) 小学校跡地の信託（東京都新宿区）

□ 本事例のポイント

本事例は、新宿区が、所有する土地を信託銀行へ信託した事例である。

同区では、（土地信託方式を採用した当時）長引く景気の低迷を受け、財政の逼迫に見舞われていた。また、今後も区の歳入が増える見込みのない状況が続いていた。

こうした状況の中、新たな税外収入を得る方策として、西新宿という好立地にある淀橋第二小学校跡地の土地信託を実施した。

その結果、平成 19 年は、約 12 億 3,388 万円の信託配当を得ることができた。

本事例における対象地は、西新宿という有数のビジネス街にあり、都市計画上も有効活用が期待されてきた。この地区が業務集積地として計画された街であるため、オフィスの建設が有効活用のもっともふさわしい方法として考えられていた。しかし、同区にはオフィスビルを建設し、運営していくノウハウはなかったため、行政の監視が届きつつ、オフィスビルを建設、運営する手法として信託が採用された点が特徴である。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

新宿区では、長引く景気の低迷を受け、財政の逼迫に見舞われていた。また、今度も区の歳入が増える見込みのない状況が続いていた。

一方、行政サービスの観点からは、少子高齢化に伴う新たな行政需要への対応が必要となっていた。

こうした状況の中、新たな税外収入を得る方策として、西新宿という好立地にある淀橋第二小学校跡地の土地信託を実施した。

2 効果

(1) 直接経費の削減

受託者が施設の建設及び運営を行うため、直接的な経費の支出が不要となる。

(2) 安定的な収入の確保

計画段階では、20 年の間、年平均で 12 億 9 千万円の信託配当が期待されている。なお、平成 19 年の信託配当は、約 12 億 3,388 万円であった。

(3) 施設運用の監査が可能

区長の調査権と区の監査委員に監査権があるため、施設が適切に運用されているかについて確認することが可能となる。

3 内容

(1) 対象物件（用地）の概要

名称 : 新宿ファーストウェスト
所在地 : 新宿区西新宿一丁目 23 番 7 号（住居表示）
事業主体 : みずほ信託銀行
土地 : 3,859.62 m²（公簿）
建物 : 地上 18 階、地下 2 階 44,542.81 m²（延床面積）

主な施設

事務室	25,271.40 m ²
ショールーム	872.60 m ²
カフェ	151.49 m ²
貸会議室	307.05 m ²

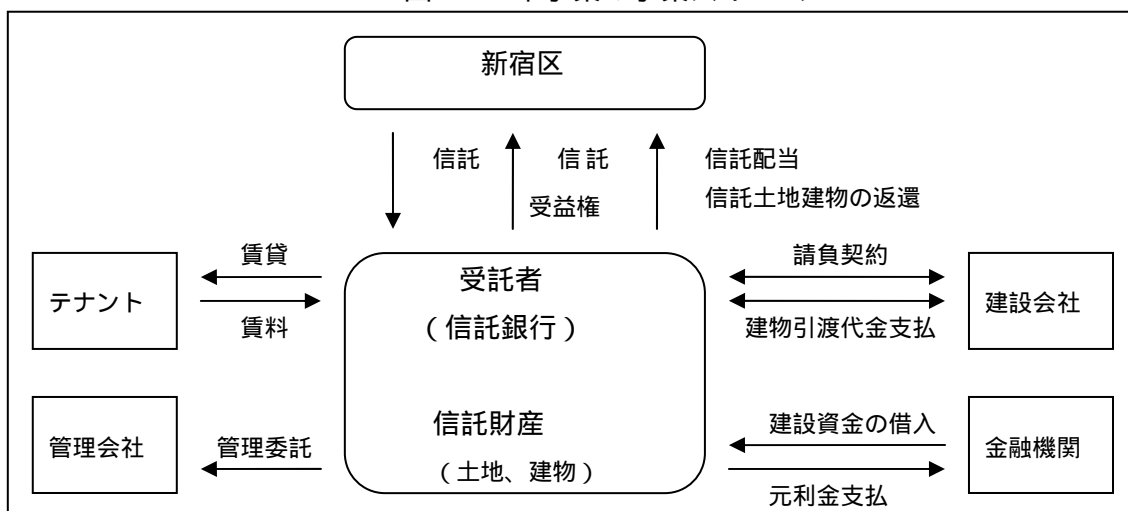
(2) 事業スキーム

区は、信託銀行に土地を信託し、区は信託受益権を取得する。信託銀行は、信託目的に沿って、建設資金を金融機関からの借入金等で調達したうえ、信託された土地にオフィスビルを建設し、賃貸用のビルとして管理する。

信託銀行は、賃貸ビルの賃料収入等から管理運営費を差引き、さらに借入金の元利金支払分を差引いた額を毎年、区に配当する。

信託契約終了時に信託銀行から信託土地の返還、信託建物の引渡しを受ける。

図 3-4 本事業の事業スキーム



(3) スケジュール

平成 12 年 2 月	土地信託受託者募集要綱発表
平成 12 年 5 ~ 7 月	土地信託受託者選定委員会 (8 回開催)
平成 12 年 8 月	安田信託銀行 (現 みずほ信託銀行) を受託者に内定
平成 12 年 9 月	区議会において信託契約締結につき議決
平成 12 年 12 月	土地信託契約締結
平成 13 年 10 月	工事着工
平成 15 年 8 月	賃貸開始
平成 35 年	信託終了 (予定)

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	淀橋第二小学校跡地の土地信託について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 土地信託を行う理由 ・ これまでの経緯 ・ 施設の概要 ・ 事業計画・実績 	発表主体：新宿区
		http://www.city.shinjuku.tokyo.jp/division/231300zaimu/zaisanhp/sintaku/sintaku.htm	

(6) 学校跡地の活用（京都府京都市）

□ 本事例のポイント

本事例は、京都市が廃校となった小学校を芸術センターに転用した事例である。

対象施設となった小学校は明治2年開校という歴史的な価値を有していた。加えて、当初、地域住民の寄付によって建設費が賄われたという経緯もあり、地域住民から校舎をそのままの形で残して欲しいという要望があった。

そこで、同市は、小学校を京都芸術センターとして転用することにした。それによって、市民の要望に対応するとともに、学校としての需要が無くなった施設を市民ニーズの高い芸術文化施設として活用することができた。

本事例においては、周辺住民のニーズを踏まえた上で、学校跡地の活用を計画・実施したことによって、その後の順調な利用につながっている点が特徴である。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

明倫小学校は、明治2年開校の歴史ある小学校であるが、少子化に伴い、平成5年3月に閉校した。

同小学校は、歴史的な価値に加え、建設費が地域住民の寄付によって賄われたという経緯もあり、地域住民から校舎をそのままの姿で残して欲しいという強い要望があった。

そこで、京都市は平成6年8月に策定した「都心部における小学校跡地の活用についての基本方針」に基づき、同学校を京都芸術センターとして転用することを決定した。

2 効果

(1) 地元住民の要望と市の基本方針を満たした跡地活用の実現

地元住民の要望への対応と市が抱える基本方針の両面を満たす形で、未利用となっていた学校跡地を有効に活用することができた。

(2) 土地の利用価値の向上

学校としての需要がなくなった土地及び建物を、文化芸術施設として活用することにより、当該施設は、再び市民ニーズの高い施設として活用されることになった。

3 内容

(1) 対象物件（用地）の概要

所在地：京都府京都市 旧明倫小学校

事業主体：京都市

土地：5,209 m²

建物：芸術文化施設（RC造3階建一部4階建）

(2) 建設及び運営の流れ

建設

京都芸術センターは、平成11年1月に着工、同年12月に工事完了し、平成12年4月に開館した。工事費は、9億8,500万円であった。

運営

施設の管理委託は、市と各文化団体の出損で設立された（財）京都市芸術協会が行う（平成16年4月からは同財団が指定管理者となって管理）。また、運営にあたっては、諮問機関として評議会、運営方針の策定及び使用者の選考等を行う運営委員会を設置している。

(3) その他

京都市は、平成6年8月に「都心部における小学校跡地の活用についての基本方針」を策定した。同方針では、以下の3点を跡地活用の基本原則としている。

広域的視点

本市全体の発展や都心地域の再生などに資する広域的な視点に立つ。

長期的視点

新京都市基本計画など本市の長期的な計画に基づく活用を図るとともに、将来の需要にも備える。

複合的視点

今後都心部では得難い貴重な土地をできる限り有効に活用するため、複合的活用、隣接地、周辺地域との一体的な活用等を図る。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	京都芸術センター HP	・ 京都芸術センターに関する情報	発表主体：京都芸術センター
		http://www.kac.or.jp/	
2	都心部における小 学校跡地の活用に ついての基本方針	・ 施設の概要について	発表主体：京都市 発表年月：平成 6 年 8 月
		http://www.city.kyoto.lg.jp/sogo/page/0000028179.html	

(7) インターネットオークションによる公有地の売却（和歌山県）

本事例のポイント

本事例は、和歌山県がインターネットオークションを活用して公有地の売却を行った事例である。

同県では、不要な資産は処分という方針の下、資産の貸付けや、売却に取り組んできたが、若手職員から提案をきっかけに、公的不動産インターネットオークションによる公有財産の売却に取り組むこととなった。

その結果、入札参加者が拡大し、県内で落札がなかったものを県外者が落札するといったケースが起こった。

本事例においては、公有財産の売却方法として、インターネットオークションを活用した点が特徴である。なお、インターネットオークションは、落札されなければ費用は発生しないため、不落物件については、時期を改め、再度オークションでの売却が可能となるといったメリットがある。また、利用者にとっては、仲介手数料が発生しない点や権利移転登記事務などの手続きを行政側が行ってくれるといったメリットがある。

一方、オークションの利用に際しては、条例の改正が必要となり、規則の改正にあたっては、庁内関係課室との調整の時間を勘案する必要がある点を考慮する必要がある。

本事例の概略的説明

1 背景

和歌山県では、不要な資産は処分という方針の下、資産の貸付けや、売却に取り組んできたが、若手職員から公的不動産もオークションで売却したらどうかという提案があり、これをきっかけにインターネットオークションによる売却に取り組むこととなった（動産（公用車、机、椅子等）については平成 17 年 9 月からインターネットオークションによる売却を導入している）。

平成 18 年 3 月には、「(旧)和歌山県行財政改革推進プラン（計画期間：平成 17～21 年度）」にインターネットオークションによる未利用県有財産の処分が掲げられ、平成 19 年 1 月に全国初となる第一回のインターネットオークションが実施された。インターネットオークションでは、出納長公舎跡地を目玉物件とし、一般競争入札で売れ残った物件もあわせてオークション実施した。その結果、出納長公舎跡地に加え、一般競争入札による不落物件も応札があり、売却に至った。

2 効果

(1) 入札参加者の拡大

インターネットオークションとしたことで、和歌山県外の人にも触れることとなった。県外からの入札参加者はインターネットを介した入札と一般入札の場合とで比率は変わらなかったが、県内で落札がなかった物件を県外者が落札したケースもあった。

3 内容

(1) インターネットオークションとは

インターネット公売や公有財産売却など、各行政機関による行政手続きの一部をインターネット上で実施するサービスを指す。

ヤフー株式会社より引用

(2) 入札物件の選定方法について

売却可能財産の選定については、各課室より処分の相談があった場合、または内部の検討会議で処分方針の出た財産としており、これらについて処理を進めている。

各課での処分に当たっての選定基準は以下の通りである。

- ・用途が終了したもの
- ・耐用年数を迎えたもの
- ・目的利用が終了したもの
- ・建物等の集約化により余剰として生じたもの

一旦処分対象となった財産については、再度、課内で他の用途に利用できないかなどが検討される。

(3) インターネットオークションにおける入札手続きの流れ

インターネットオークションといっても、手続きは通常の一般競争入札と同様である。

具体的には、所管課にて用途を廃止する建物についての手続きを行い、管財課が決裁（売却をオークションにより行うことについての決裁、県報において公告を行うための決裁、県の広報誌に掲載するための決裁、新聞広告掲載依頼するための決裁、県の専用ホームページに掲載するための決裁）を担当している。

建物の管轄については、落札されるまでは所管課の管轄となり、落札された場合は、管財課が管轄することになる。

(4) インターネットオークション活用のメリット

入札側のメリット

落札された場合のみ、費用が発生するため、不落物件については、次期を改め、再度

オークションでの売却を行うことが可能である。

応札側のメリット

オークションを活用した場合、仲介手数料が不要である。また、費用面については、登録免許税や印紙代など、最低限の費用は必要なものの、申し出があれば、権利移転登記事務などの手続きは地方公共団体側で行うことが可能である。

(5) インターネットオークション活用時の課題

対象財産の事前整備が必要

インターネットに開示していく土地については、当初は目玉物件等があった。しかし、現在、そういった物件はなく、土地の成形や環境が整備された不動産から順次出品という手順を踏んでいる。土地等については、隣地との境界が不明確なものも多くあり、その整備が終了しないと開示できる状態とならない。

条例の改正

和歌山県では、インターネットオークションを行うために条例改正をした。条例改正には、手間がかかるが、和歌山県の場合、インターネットオークションに開示する物件が複数あったことから、条例改正をする意味があった。だが、他の地方公共団体においては、インターネットオークションにて1件しか開示するものがないといったケースもあり、手続きの煩雑さから、条例改正からオークション参加へと進まないケースもある。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	和歌山県公営企業 課インターネット 公有財産売却	公有財産売却（インターネットオークション） による売却手続きの流れ 県有財産売却公告 ガイドライン及び誓約書 平成 20 年度インターネットオークションを利用した県有財産の売払案内	発表主体：和歌山県
		http://www.pref.wakayama.lg.jp/prefg/010700/auct-hp/topauct.html	
2	官公庁オークション	具体的な物件の紹介や官公庁オークションの流れについて解説がされている。	発表主体：ヤフー株式会社
		http://koubai.auctions.yahoo.co.jp/	

(8) P F I手法による庁舎の建替え（中央合同庁舎第7号館整備等事業）(国)

本事例のポイント

本事例は、国がP F I方式により、文部科学省、会計検査院等の庁舎建て替えを行った事例である。

文部科学省庁舎、会計検査院庁舎は、経年劣化による老朽化及び業務量増大に伴う狭隘により、敷地外に業務の分散を余儀なくされ、円滑な行政の執行に支障をきたしかねない状況であった。そこで、土地の有効・高度利用及び施設の効率的な活用等を図る官庁施設の集約・合同化の推進の観点から、現在の文部科学省及び会計検査院の敷地に、それらの官署が入居する中央合同庁舎第7号館が建設された。

事業の実施にあたっては、平成13年4月に緊急経済対策の発表を受け、P F I方式が採用された。また、同事業においては、官民で区分所有ビルを整備する方法が取られることになったことから、事業の公平性、透明性を確保する観点及び国有財産法との整合性から都市再開発法第2条に定める市街地再開発事業による整備を実施した。さらに、P F I事業の付帯事業として、市街地再開発事業区域内において、国の同意を条件として、P F I事業者自らの提案により国有地に係る利用可能な床を活用し、自らの収益に資する施設を設計・建設・維持管理・運営することが求められた。

P F I事業として実施することで、直接事業を行う場合と比較して、国の財政負担は、現在価値ベースで総額45億円程度軽減されると報告された(特定事業の選定時)。また、民間収益施設との合築によって、安定的な地代収入と税収が確保されることになった。

本事例においては、官民による区分所有や余剰用地の民間事業者への貸借など、民間事業者のニーズを踏まえた上で、地代収入や税収を安定的に確保することが可能なスキームを組んだ点が特徴である。

本事例の概略的説明

1 背景

国は平成13年4月に緊急経済対策を発表し、その中で、「中央官庁の庁舎等について、民間施設と一体的な整備、開発を含め、P F I方式の検討に着手する。」と定めた。

文部科学省庁舎、会計検査院庁舎は、経年劣化による老朽化及び業務量増大に伴う狭隘により、敷地外に業務の分散を余儀なくされ、円滑な行政の執行に支障を来しかねない状況であった。このため、土地の有効・高度利用及び施設の効率的な活用等を図る官庁施設の集約・合同化の推進の観点から、現在の文部科学省及び会計検査院の敷地に、それらの官署が入居する中央合同庁舎第7号館の建設が予定された。

平成13年6月の都市再生本部会議において、「中央官庁施設等公共施設等の建設、維

持管理等にあたって、民間の資金やノウハウ等を活用して、低廉・良質なサービスの提供と民間の事業機会を創出するためPFIを積極的に導入する。このため、文部科学省、会計検査院についてPFI手法による建て替えと、これらの官庁施設を含む街区全体の再開発について、必要な調査を実施する。」ことが第一次決定プロジェクトとして決定された。

2 効果

(1) 財政負担の軽減

国が直接事業を実施する場合に比べて、本事業に必要な国の財政負担は、年間現在価値ベースで総額 45 億円程度（事業期間は 18 年 9 ヶ月）軽減されることが期待できる。

(2) 民間企業からの地代収入と税収の確保

立地条件に優れた本事業計画地を民間収益施設との合築により有効活用することで、国は地代収入や税収を安定的に確保することが可能となる。国は本事業をPFI事業として実施することで、付帯の民間収益施設事業と合わせて、現在価値ベースで約 100 億円相当の財政縮減効果及び新たな収入を見込むことができる。

3 内容

(1) 事業内容

庁舎の設計・建設及び運営・維持管理

中央合同庁舎第7号館の設計、監理及び建設を行う。また、完成・引渡し後の施設において、建築物点検保守や清掃などの維持管理業務及び警備・受付業務や電話交換業務などの運営業務を行う。

付帯事業

街地再開発事業区域内において、国の同意を条件として、PFI事業者自らの提案により国有地に係る利用可能な床を活用し、自らの収益に資する施設の設計・建設・維持管理・運営を行う。

(2) 事業方式

PFI事業者は国等が所有する土地に施設を設計、建設した後、国に施設を引き渡し、維持管理及び運営を実施する、いわゆるBTO(Build-Transfer-Operate)方式により本事業を実施する。

また、民間収益施設については、国有地の一部を利用して設計、建設し、事業期間にわたって所有する。なお、PFI事業の事業計画地は国有財産（行政財産）であり、PFI事業者が自らの提案により建設した民間収益施設に係る部分については、地代を有償とする。

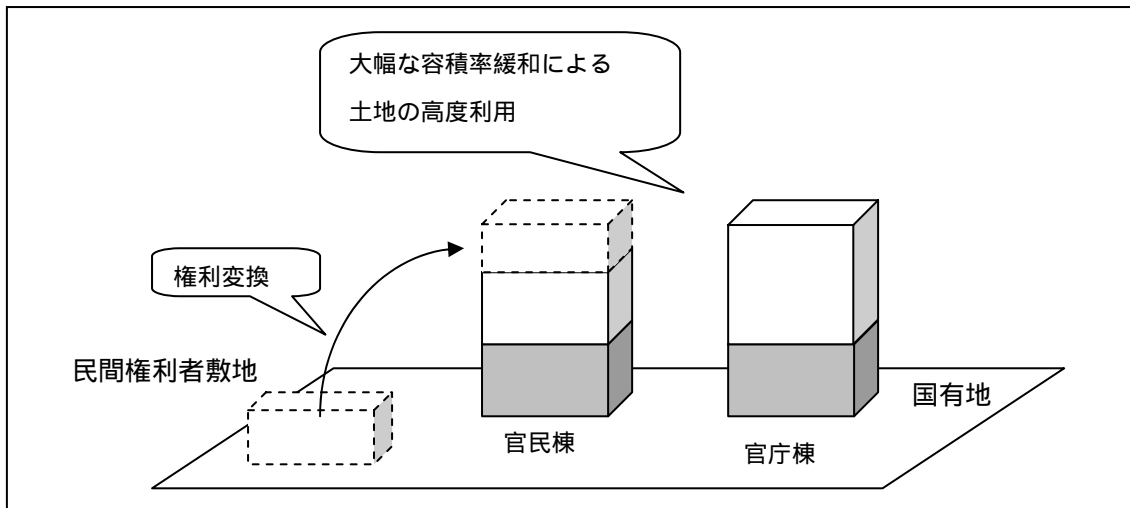
(3) 権利変換

権利形態は下記の通り整理された。

表 3-1 本事業における権利形態

棟	機能	土地		建物	
		所有	利用	所有	利用
官庁棟	民間収益施設	国 (借地権設定者)	P F I 事業者	P F I 事業者 (区分所有者)	自用または テナント
	7号館	国(所有者・借地権者)		国(区分所有者)	国
官民棟	7号館	国(所有者・借地権者)		国(区分所有者)	国
	民間収益施設	国 (借地権設定者)	P F I 事業者	P F I 事業者 (区分所有者)	自用または テナント
	民間権利者施設	民間権利者 (所有者・借地権者)		民間権利者 (区分所有者)	自用または テナント
	売却予定保留床取得者施設	売却予定保留床取得者 (所有者・借地権者)		売却予定保留 床取得者 (区分所有者)	自用または テナント

図 3-5 本事業における土地活用の考え方



(4) 事業者の選定スケジュール

事業者の決定に至るまでの選定スケジュールは下記の通りであった。

表 3-2 本事業における事業者選定スケジュール

日程	内容
平成 14 年 6 月	実施方針の公表
平成 14 年 8 月	入札公告
平成 15 年 3 月 ~	事業者の選定
平成 15 年 4 月 ~	P F I 事業者となるべき者との基本協定の締結 設計・建設
平成 19 年 9 月	施設の引渡し及び所有権の移転期限 庁舎の使用開始
平成 34 年度末	P F I 事業の終了

(5) 選定方法

審査は以下の 2 段階審査方式とし、事業者選定基準に従って行った。

第一次の審査においては、資格審査に必要な書類の提出を受けて、第二次審査
応募有資格者を選定した。

第二次審査においては、応募者から詳細な事業提案書の提出を受けて、審査基
準に基づいて各事項及び入札価格について審査を行った。

(6) 落札者の提案内容

落札者の提案内容は以下の通りであった。

表 3-3 提案者の落札内容

	霞ヶ関コモンゲート 東館	霞ヶ関コモンゲート 西館	霞ヶ関コモンゲート アネックス	旧文部省庁舎
規模	地下 2 階 地上 33 階	地下 3 階 地上 38 階	地上 2 階	地上 6 階
延床面積	約 251,000 m ²			
	約 114,600 m ²	約 118,700 m ²	約 900 m ²	約 16,800 m ²
	文部科学省 会計検査院	金融庁 霞山会館 民間のオフィ ス・店舗等	店舗等	文部科学省 文化庁

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	中央合同庁舎第7号館整備等事業	実施方針 事業者提案書 事業者選定結果 等	発表主体：国土交通省 発表年月：平成15年
		http://www.mlit.go.jp/gobuild/pfi/c7th/c7th.htm	
2	都市再生プロジェクト(第五次決定)	国有地の戦略的な活用による都市拠点形成	発表主体：内閣官房 都市再生本部事務局
		http://www.toshisaisei.go.jp/03project/dai5/kettei.html	
3	新日鉄都市開発 ニュースリリース	・施設の概要	発表主体：新日鉄都市開発 発表年月：平成19年
		http://www.nscp-net.com/news/2007/20071004.html	

(9) 国と地方公共団体による庁舎の合築

(九段第3合同庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業)(国・東京都千代田区)

本事例のポイント

本事例は、九段第3合同庁舎と千代田区役所本庁舎を合築で整備した事例である。

九段地区の合同庁舎(九段合同庁舎、九段第2合同庁舎)は、業務量の増大に伴う狭隘、経年劣化による老朽化及び庁舎の分散化等により、業務の円滑な執行に支障をきたしており、都区部における新たな庁舎整備が課題となっていた。そこで、平成13年8月、PFI手法による九段第3合同庁舎の整備計画を発表した。

一方、千代田区は、現在の区庁舎が老朽化している上、安全面や機能面などに様々な問題を抱えているほか、庁舎が狭隘なため隣接した民間ビルを賃借していることなどから、区民施設を含む庁舎の建て替え整備を必要としていた。そこで、九段第3合同庁舎と千代田区役所本庁舎を共同で整備できるよう国に要望し、事業実施へと至った。

事業の実施にあたっては、それぞれが直営で実施する場合と比較して、本事業に必要な国及び千代田区の財源負担は、現在価値ベースで、それぞれ総額10.7億円、8.3億円程度軽減されると試算された(特定事業の選定時)。

本事例は、2つの行政機関が共同で事業を実施することで、双方の財政負担が軽減された点が特徴である。

本事例の概略的説明

1 背景

東京都区部における国の行政機関の拠点としての役割を担う九段地区の合同庁舎(九段合同庁舎、九段第2合同庁舎)は、業務量の増大に伴う狭隘、経年劣化による老朽化及び庁舎の分散化等により、業務の円滑な執行に支障をきたしており、都区部における新たな庁舎整備が課題となっていた。

一方、千代田区は、現在の区庁舎が老朽化している上、安全面や機能面などに様々な問題を抱えているほか、庁舎が狭隘なため隣接した民間ビルを賃借していることなどから、区民施設を含む庁舎の建て替え整備を必要としていた。しかし、現在地での建て替えの場合は、仮庁舎の確保等に問題があることから、現庁舎の至近に位置する竹平住宅跡地を候補として移転建て替えの可能性について検討していた。平成13年8月、国がPFI手法による九段第3合同庁舎の整備計画を発表したことから、千代田区は、九段第3合同庁舎と千代田区役所本庁舎を共同で整備できるよう国に要望した。

2 効果

(1) 財政負担の軽減

特定事業の公表段階においては、本事業に必要な国及び千代田区の財源負担は、直営とした場合に比べて、現在価値ベースで、それぞれ総額 10.7 億円、8.3 億円程度軽減されると試算された。

(2) 国有財産の有効活用

住宅跡地であった国有財産を有効に活用することが可能となった。

3 内容

(1) 事業内容

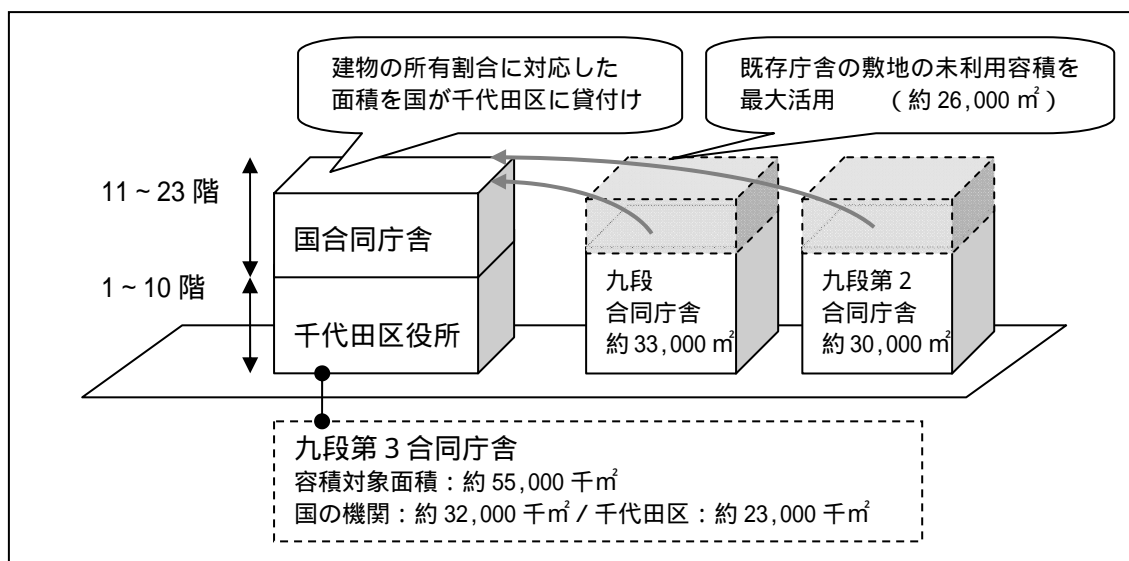
本事業では、九段第 3 合同庁舎と千代田区役所本庁舎を一体の建築物として、合築整備し、施設の維持管理及び運営を行う業務を民間事業者の業務範囲とした。

(2) 事業方式

民間 P F I 事業者は国が所有する土地に施設を設計、建設した後、国に施設を引き渡し、維持管理及び運営を実施する、いわゆる B T O (Build-Transfer-Operate) 方式により本事業を実施する。

国は、引渡しを受けた本施設のうち、千代田区役所本庁舎にかかる部分を千代田区に引き渡すものとし、福利厚生諸室については、国家公務員共済組合及び千代田区職員互助会が事業者運営に委託する。なお、千代田区が所有する部分の高層階（9・10 階）には、区立図書館が設置され、社会人等の利用を想定して、平日は午後 10 時まで開館している。

図 3-6 本事業における土地活用の考え方



(3) 事業者の選定スケジュール

事業者の決定に至るまでの選定スケジュールは下記の通りであった。

表 3-4 本事業の事業者選定スケジュール

日程	内容
平成 15 年 4 月	実施方針の公表
平成 15 年 7 月	入札公告
平成 15 年 12 月 ~	事業者の選定
平成 16 年 1 月 ~	P F I 事業者となるべき者との基本協定の締結
平成 16 年 2 月	工事着工
平成 18 年度内	施設の引渡し及び所有権の移転期限
平成 33 年 3 月 31 日	P F I 事業の終了

(4) 選定方法

審査は以下の 2 段階審査方式とし、事業者選定基準に従って行った。

第一次の審査においては、資格審査に必要な書類の提出を受けて、第二次審査応募有資格者を選定した。

第二次審査においては、応募者から詳細な事業提案書の提出を受けて、審査基準に基づいて各事項及び入札価格について審査を行った。

(5) 対象施設の概要

構造・規模：鉄骨造（一部鉄骨鉄筋コンクリート造）

地上 23 階 地下 3 階

延べ面積：約 60,000 m²

（駐車場を除く容積対象面積は約 55,000 m²）

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	九段第3合同庁舎・千代田区役所本庁舎整備等事業	・ 実施方針 ・ 事業者提案書 ・ 事業者選定結果 等	発表主体：国土交通省 発表年月：平成 15 年
		http://www.ktr.mlit.go.jp/kyoku/eizen/pfi/kudan3/kudan3.htm	

(10) 庁舎スペースの有効活用（北海道）

□ 導入にあたってのポイント

本事例は、北海道における庁舎スペースの有効活用事例である。

同道では、財政の危機的状況に鑑み、持続可能な財政構造の確立を目指して、平成16年8月に「道財政立て直しプラン」を策定し、財政健全化に向けた取組を進めてきた。

庁舎スペースの有効活用もそれらの取組の1つであり、取組の実施によって、庁舎の維持管理コストの削減や税外収入の確保が可能となった。

本事例は、税外収入の確保や維持管理費などの管理コストの削減に加え、市民への啓発活動など、多面的な庁舎スペースの有効活用方策を検討・実施した点が特徴である。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

北海道では、財政の危機的状況に鑑み、持続可能な財政構造の確立を目指して、平成16年8月に「道財政立て直しプラン」を策定し、財政健全化に向けた取組を進めてきた。同プランでは、道有資産のストックマネジメントの推進や「道有施設の設備投資・運営経費の最小化」及び「施設効用の最大化」について、言及している。

平成17年4月より、こうした動きが本格化し、平成18年3月に「FM導入基本方針」が決定した。庁舎スペースの有効活用は、これらの方針に基づく取組みの1つとして実行されている。

2 効果

(1) 資産の有効活用の実現

活用していないスペースを活用するなど、庁舎の有効活用が促進された。また、職員の打合わせスペースが増加するなど、限られたスペースが効率的に活用されている。

(2) 新たな収入源の確保及びコスト削減

庁舎スペースの有効活用として、「庁舎の移転・集約」や「コーヒーショップの出店」、「赤レンガ庁舎売店の公募」を実施することで、税外収入が得られた。また、庁舎の移転・移転・集約することで、土地の売却収入が得られると同時に維持管理費が削減され

た。

(3) 政策への寄与

展示によって、新エネルギーに対する意識啓発・理解向上を推進するなど、北海道が掲げる政策に寄与する形での活用が実現している。

3 内容

以下では、庁舎スペースの有効活用方策の具体的取組を紹介する。

(1) ユニバーサルレイアウトの試行及びモデル展開

平成 18 年 4 月に本庁舎 9 階建設部建築局(約 580 m²)の課ごとの間仕切りを撤去し、9 階の 1/4 フロアをオープン化した。また、平成 19 年 3 月に本庁舎 12 階環境生活部の全フロアをオープン化した。

その結果、建築局では執務空間が 17%縮小した。一方、打合わせ空間は 65%増加した。

(2) 庁舎の移転・集約

網走支庁遠軽総合庁舎の機能を紋別保健所遠軽支所に移転・集約した。その結果、土地売却で約 1,400 万円の収支が増加した。また、年間 400 万円の維持管理費が削減された。

さらに、理科教育センターを空きスペースのある教育研究所へ移転・集約した際には、内部改修費等と土地売却収入で 1 億 5 千万円の収支が得られた。

(3) 公募による出店

本庁舎 1 階ロビーにコーヒーショップを出店させることによって、道民サービスが向上するとともに、年間約 42 万円の使用料が得られた。こうした取組みは、コーヒーショップにとどまらず、売店や飲食店、コンビニエンスストアの出店が行われている。

そのほかでは、本庁舎 1 階のロビーの待合コーナーを「木のショールーム」とすることで、来庁者への道産木製家具の周知啓発を行った。また、本庁舎前庭に風力発電と太陽光発電を電源とするハイブリッド発電等を設置するための提供企業を公募することによって、道民の新エネルギーに対する意識啓発、理解向上を図っている。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	北海道ファシリティマネジメント導入基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ FMの導入に当たっての3つの視点 ・ 5つの取り組み <ul style="list-style-type: none"> - 道有建築物等の長寿命化 - ファシリティコスト縮減 - スペースの有効活用 - 道有資産の有効活用 - PDCA サイクルでの評価 	発表主体：北海道総務部総務課ファシリティマネジメントグループ 発表年月：平成 18 年 3 月
		http://www.pref.hokkaido.lg.jp/sm/sum/kzi/home/kihonnhousinn	

(11) 学校跡地と周辺地域との一体的な再開発（大阪府大阪市）

「土地利用の転換の機会を捉えた都市再生への誘導方策検討調査報告書」をもとに作成

本事例のポイント

本事例は、大阪市が都心部の小学校跡地を周辺と一体で再開発した事例である。

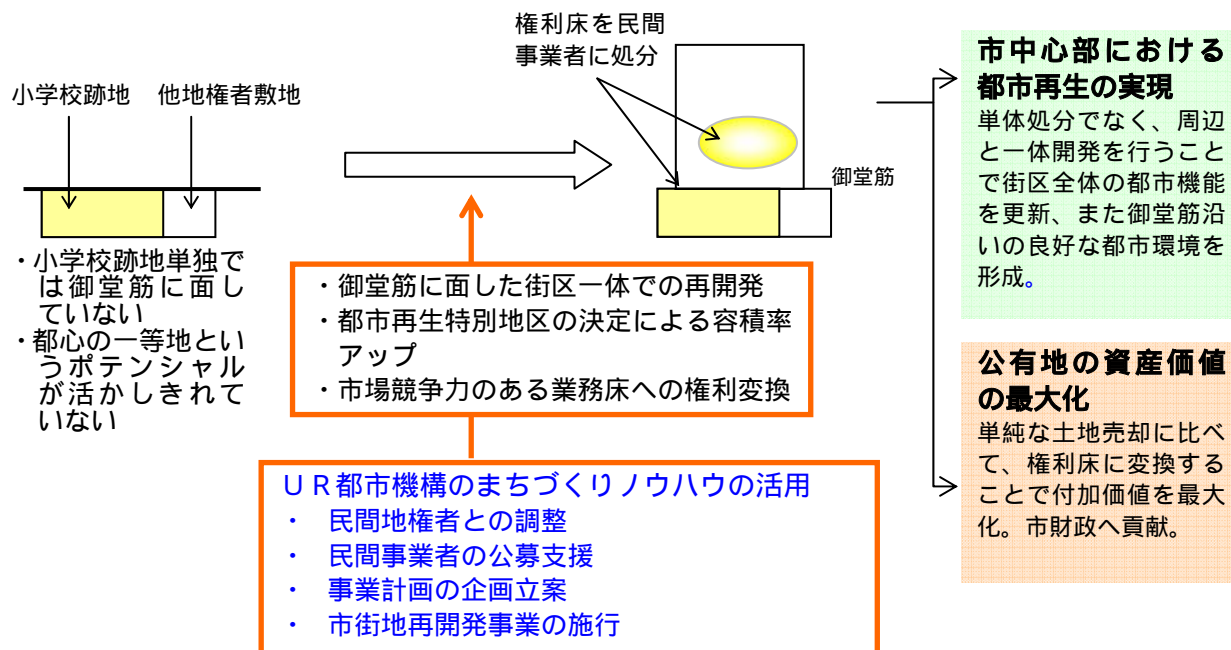
対象地には、閉校となった大阪市立愛日小学校及び店舗・事務所・駐車場等の一団の低未利用地が存在しており、中枢的業務機能の導入、活性化につながるにぎわいのある商業施設の導入、都市景観の形成などが課題となっていた。

そこで、淀屋橋地区再開発推進協議会（小学校跡地を含む街区の地権者で構成）からの要請に基づき、UR都市機構（一部の土地を所有）が個人施行者となり、淀屋橋地区第一種市街地再開発事業を施行した。事業実施にあたり、大阪市は権利変換により権利床を取得し、建物完成前に一般競争入札により民間事業者売却した。

その結果、対象地には、業務・店舗の複合ビルが建設され、地域活性化につながる街区全体の都市機能の更新及び良好な都市環境形成が実現された。

本事例では、一体で再開発することにより、街区全体の健全な高度利用等を図り、都市の再生を推進するため都市再生特別地区を決定し、容積率の割増を実現するとともに、まちなみの連続性に配慮した御堂筋にふさわしい景観を形成した点が特徴である。また、単体土地売却であれば接道条件等により低評価であった市有地を、周辺と一体の再開発により資産価値を高めた上で処分した点も特徴といえる。

図 3-7 土地活用の仕組み



□ 本事例の概略的説明

1 背景

都市再生緊急整備地域（大阪駅周辺・中之島・御堂筋周辺）内に閉校となった大阪市立愛日小学校及び店舗・事務所・駐車場等の一団の低未利用地が存在しており、土地の高度利用・土地利用転換による中枢的業務機能の導入、淀屋橋・御堂筋界隈の活性化の引き金となるにぎわいのある商業施設の導入、風格のある淀屋橋・御堂筋にふさわしい都市景観の形成、等が課題となっていた。

2 効果

(1) まちづくりへの貢献

旧小学校跡地の単体土地売却ではなく周辺と一体開発を行うことにより、民間事業者の参画を誘導し、立地ポテンシャルを活かした都市再生を実現することが可能となった。

また、地域活性化につながる街区全体の都市機能の更新及び良好な都市環境形成を行うことができた。

(2) 財政面への寄与

単体土地売却であれば接道条件等により低評価であった公有地を、周辺と一体の再開発により資産価値を最大化した後に処分することで、市財政に貢献することができた。

3 内容

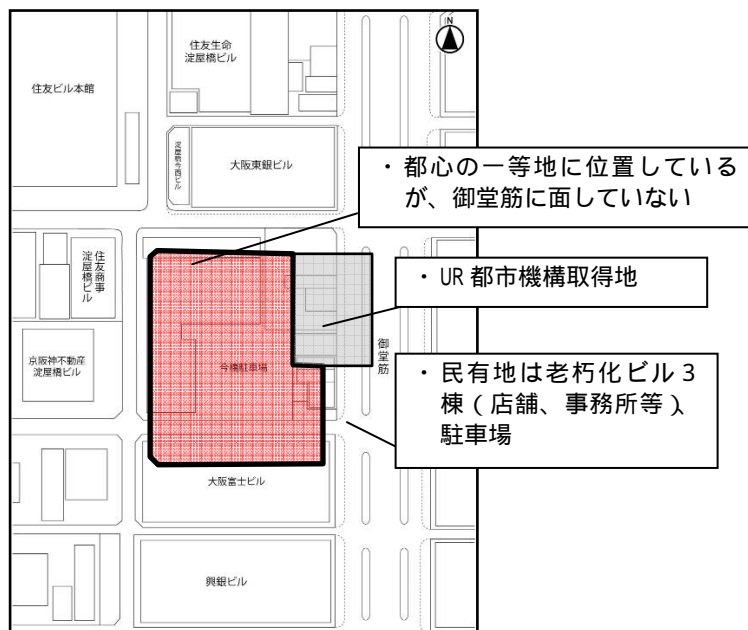
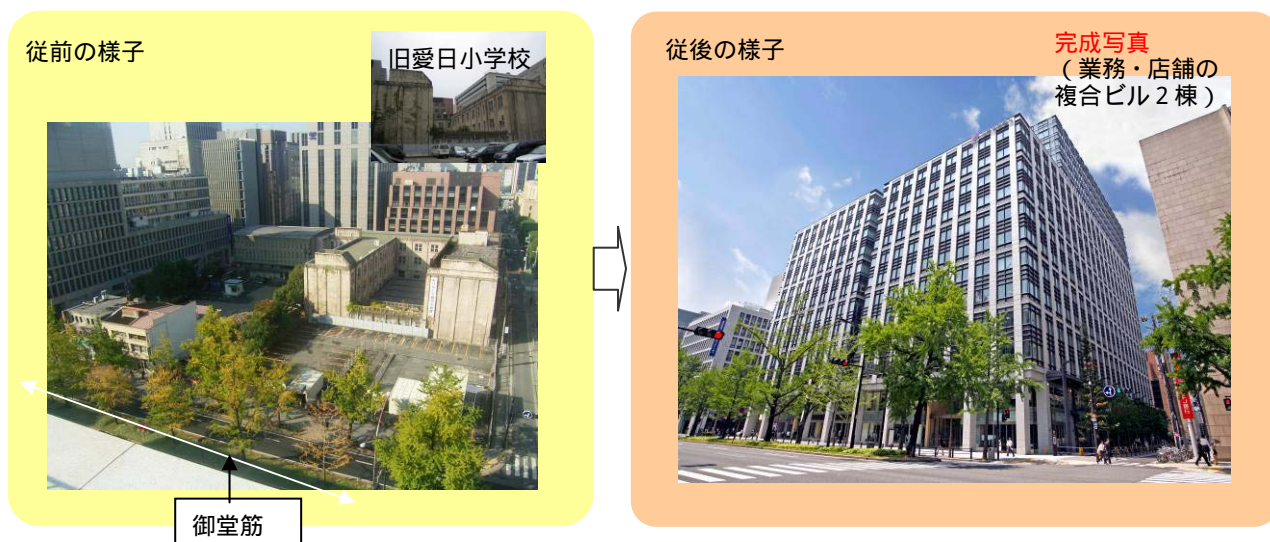
(1) 公有地の概要

表 3-5 対象用地の概要

位置		大阪市中央区北浜四丁目	
土地面積		約 6,857 m ² (うち従前市有地 約 4,900 m ²)	
従前	都市計画等	商業地域(指定容積率 1,000%) 都市再生緊急整備地域	
	用途	市有地: 旧大阪市立愛日小学校跡地	民有地: 店舗、事務所

従後	都市計画等	商業地域、都市再生緊急整備地域、都市再生特別地区(建蔽率 80%、容積率 1,300%(最低 700%))	
	用途	事務所、店舗、駐車場	

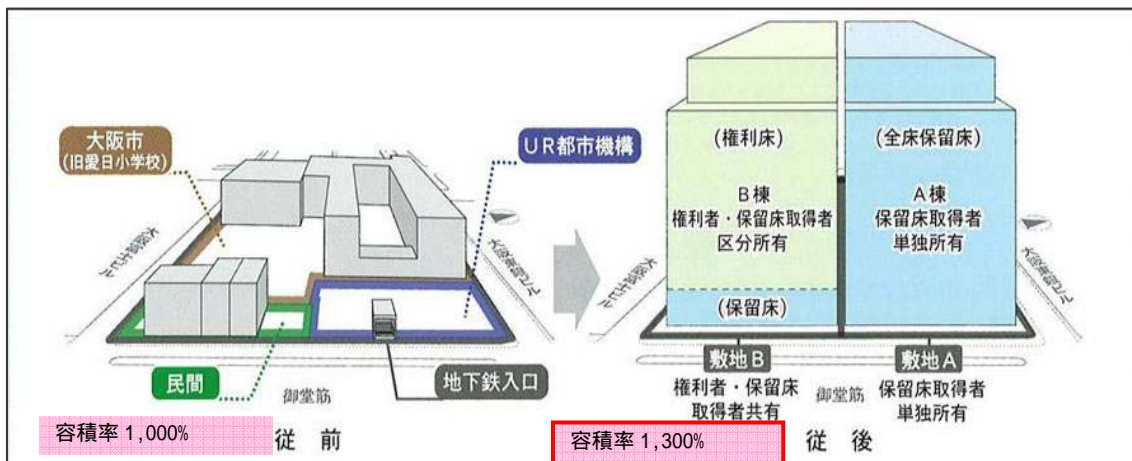
図 3-8 取組前後の様子



(2) 活用に関する事業手法等の概要

市街地再開発事業を実施した。従後の施設建築物は、全床保留床のA棟、権利床・保留床のB棟で構成されている。施行者であるUR都市機構が、A棟及びB棟の建築・保留床取得を行う特定建築者を公募し決定した。大阪市は、権利変換により、B棟の一部に権利床を取得した。

図 3-9 本事業の事業スキーム



(3) 市有不動産の売払い入札の概要

表 3-6 入札の概要

名称	一般競争入札による市有不動産の売払い（施設建築物権利床の取得権付き）
担当部署	大阪市財政局（実施時。現在は「大阪市契約管財局」）
入札物件の概要	土地：3,425.33 m ² （うち共有持分 100 万分の 426823） 施設建築物権利床：11,349.79 m ² （専用部分床面積） 一括売却を前提（フロアごとの売却は不可）
契約上の特約	契約後 5 年間、以下の行為の禁止 所有権・区分所有権等の移転、権利の分割、風俗営業・暴力団関係の用途利用等
公有地等の処分方法等	・大阪市は、市街地再開発事業の権利変換により事務所床を取得し、上記のとおり一般競争入札により売払い ・市はこのほか、権利床約 100 m ² を保有してまちづくりの案内施設等、市民利用も可能な施設として活用予定
応募状況	三井不動産 1 社が応札し、落札。

(4) スケジュール

表 3-7 事業スケジュール

平成 2 年 3 月	愛日小学校閉校
平成 11 年 6 月	UR 都市機構が土地有効利用事業（*）として御堂筋側の土地を取得
平成 14 年 6 月	地権者から大阪市・UR 都市機構に対して一体開発協力要請
平成 14 年 7 月	都市再生緊急整備地域（大阪駅周辺・中之島・御堂筋周辺）の指定
平成 16 年 7 月	地権者組織「淀屋橋地区再開発推進協議会」設立
平成 16 年 10 月	都市再生特別地区（淀屋橋地区）の都市計画決定
平成 17 年 6 月	再開発事業の施行認可
平成 17 年 9 月	権利変換計画認可
平成 17 年 11 月	特定建築者の決定（A 棟：三井住友海上火災保険、B 棟：三井不動産）
平成 18 年 1 月	施設建築物の工事着手
平成 19 年 3 月	一般競争入札による市有不動産の売払い公募
平成 19 年 4 月	落札者の決定（三井不動産：大阪府が実施した不動産売払いとして過去最高額 140 億円）
平成 20 年 3 月	建物完成予定

(5) 活用にあたっての留意点

小学校など地域と繋がり深い公共財産跡地の活用にあたっては、地域住民等の意見・感情等への配慮が必要である。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	淀屋橋地区第一種市街地再開発事業パンフレット	・事業の概要について	発表主体：UR 都市機構 発表年月：平成 18 年 1 月
2	一般競争入札による市有不動産の売払い実施要領	・売払いの実施要領について	発表主体：大阪市財政局 発表年月：平成 19 年 3 月
3	「淀屋橋再開発ビル 財政難の大阪市、130 億円超で売却 南棟の一部」	・跡地活用の概要について ・売却経緯について など	発表主体：読売新聞 発表年月：平成 19 年 2 月 15 日
4	「淀屋橋再開発ビル 大阪市所有分、過去最高の 140 億円で落札」	・ビル（市所有分）の売却について	発表主体：読売新聞 発表年月：平成 19 年 4 月 27 日

(12) 店舗跡地に公共施設を集約整備（千葉県千葉市）

「土地利用の転換の機会を捉えた都市再生への誘導方策検討調査報告書」をもとに作成

本事例のポイント

本事例は、千葉市が店舗跡地を市が取得し、再開発の種地として公益施設を集約整備した事例である。

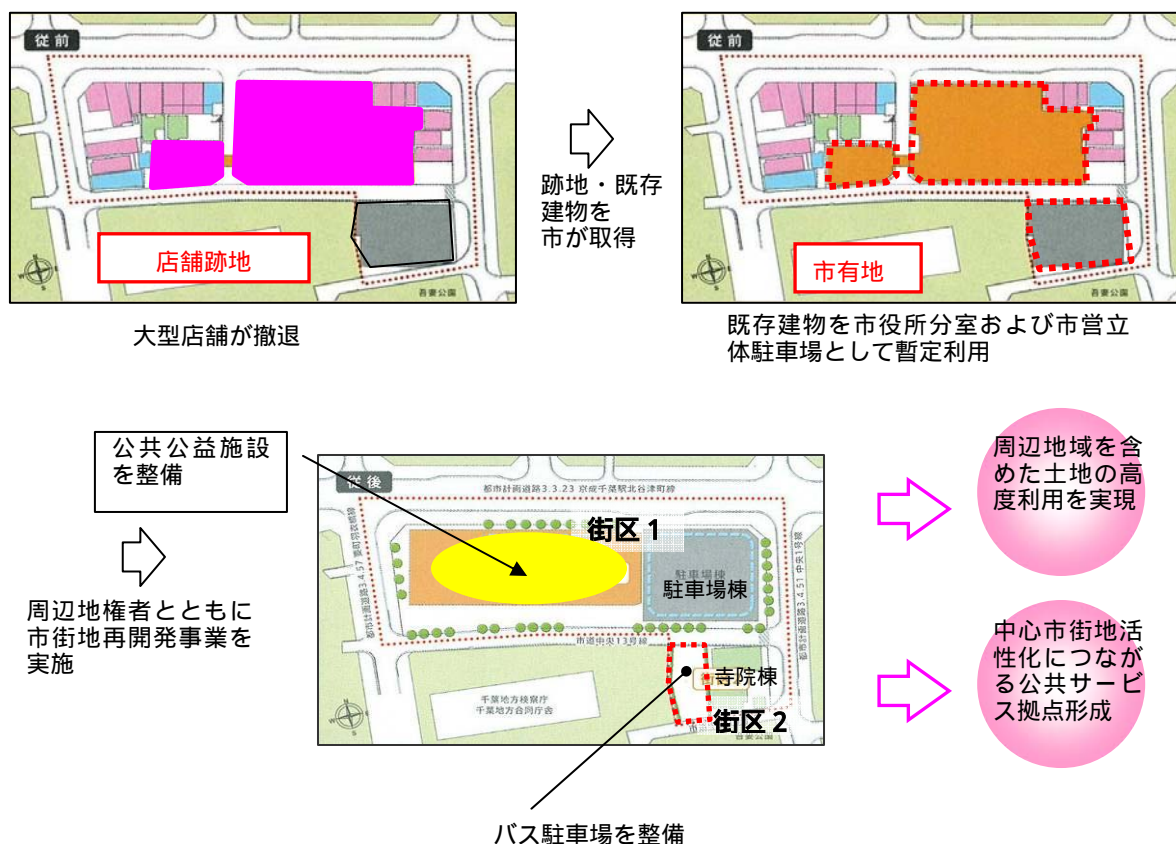
対象用地は、平成4年に大型店舗が撤退して以来、市役所の分室及び駐車場として活用していたものの、空洞化が進んでいた。

そこで、この状況を打破するため、人が集まる拠点を形成し中心市街地活性化の起爆剤となる事業として、千葉中央第六地区第一種市街地再開発事業街を再興させるべく再開発が実施された。

その結果、再開発ビルの公共公益施設への来場者数がオープンから2ヶ月で16万人を超えるなど、中心市街地の活性化が実現された。

本事例においては、大型店舗が撤退し空洞化が進む中心市街地において、科学館、子ども交流館、子育て支援館等の5つの公共公益施設と、業務・商業施設を集積させ、周辺の活性化につながる利便性の高いサービス拠点を形成した点が特徴である。

図 3-10 土地活用の仕組み



□ 本事例の概略的説明

1 背景

昭和 30 年代後半に中央区新千葉地区へ国鉄千葉駅が移転し、そごう・三越の進出等による市域西側への商圈の移動により、相対的に当該千葉中央地区の商況が長期・慢性的に低迷した。

平成 4 年には当該地区内に立地していた大規模商業施設が撤退した。市がこれを取得し、市役所の分室及び駐車場として活用していたものの、これらの危機的状況を打破し、街を再興させるべく再開発の事業化の試みがなされた。

人が集まる拠点を形成し中心市街地活性化の起爆剤となる事業として、千葉中央第六地区第一種市街地再開発事業が位置づけられている。

2 効果

(1) 対象施設及び公有地の概要

再開発ビルの公共公益施設への来場者数がオープンから2ヶ月で16万人を超えるなど、中心市街地の活性化へ寄与した。

近隣に大型の集合住宅が建設されるなど、周辺再開発推進への波及効果があった。

(2) 行政サービスの向上

老朽化施設の移転、更新等によるサービス向上、子ども交流館の新設による新たなニーズへの対応が可能となった。

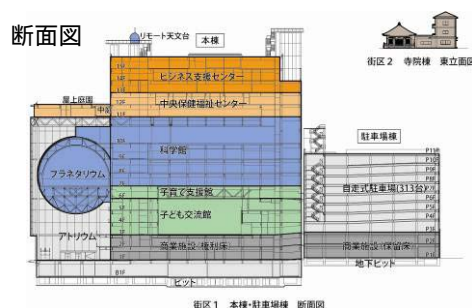
(3) 財政面への寄与

事業費の一部及び公共公益施設の取得費の一部に対し、まちづくり交付金の交付を受け、負担軽減に寄与した。

3 内容

(1) 対象施設及び公有地の概要

図 3-11 対象施設の概要



施設名：Qiball（きぼーる）
敷地面積：約 6,600 m²
延べ面積：約 51,000 m²
駐車台数：313 台
公共公益施設規模：
千葉県科学館（約 13,000 m²）
子ども交流館（約 4,500 m²）
子育て支援館（約 1,000 m²）
中央区保健福祉センター（5,500 m²）
ビジネス支援館（約 4,000 m²）

表 3-8 対象用地の概要

位置	千葉県千葉市中央区 4 丁目 5 番地ほか		
土地面積	地区全体約 1.3ha うち市有地：約 5,160 m ²		
		A・B 街区内市有地：3,902 m ²	C 街区内市有地：1,258 m ²
従前	都市計画等	商業地域 指定容積 / 建蔽率 600/80	商業地域 指定容積 / 建蔽率 400/80
	用途	大規模商業施設撤退後、市役所の分室・駐車場として活用。 民間権利者の従前建物の利用状況は、物販、飲食、事務所等が混在	市営駐車場

従後	街区名	街区 1	街区 2
	都市計画等	商業地域、指定容積 / 建蔽率： 最高 650 最低 300 / 90 (容積適正配分型地区計画により指定)	商業地域、指定容積 / 建蔽率： 最高 100 最低 20 / 60 (容積適正配分型地区計画により指定)
	用途	子ども交流館、科学館、子育て支援館、保健福祉施設、商業施設等	寺院、バス駐車場

(2) 事業方式

組合施行の第一種市街地再開発事業を実施した。

従前市有地は市街地再開発事業にて権利変換し、さらに保留床を買い増した結果、約 28,200 m² (専有面積) の公共公益施設と約 500 m² の大型バス駐車場を取得した。市が大半の保留床を取得することとなり、結果として事業採算面の安定性の確保につながった。

象徴的なプラネタリウムの球体を抱えるアトリウムは市が所有する専有部分であり、各種イベントを開催し、地区のにぎわいの核となることが期待されている。

(3) スケジュール

表 3-9 事業スケジュール

平成 5 年 12 月	千葉市が、店舗跡地・建物を取得
平成 7 年 10 月	千葉市中央第六地区市街地再開発準備組合設立
平成 15 年 8 月	都市計画決定
平成 15 年 12 月	千葉中央第六地区市街地再開発組合設立
平成 16 年 11 月	権利変換計画認可
平成 17 年 4 月	施設建築物建設工事着工
平成 18 年 6 月	寺院棟竣工
平成 19 年 7 月	本棟・駐車場棟ほか竣工
平成 19 年 8 月	千葉市中心市街地活性化基本計画認定
平成 19 年 9 月	プレオープン 民間施設のみ
平成 19 年 10 月	グランドオープン

 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	千葉中央第六地区 第一種市街地再開 発事業 パンフレ ット	・事業の概要について	発表主体：Qiball 管理組合
2	「千葉駅周辺」地 域のプロフィール	・地域の概要 ・主要プロジェクトの概要 など	発表主体：都市再生本部 発表年月：平成 19 年 4 月 1 日
		http://www.toshisaisei.go.jp/04toushi/chiba/chiba/02.html	
3	千葉中央第六地区 地区計画	・区域の整備・開発及び保全に関する方針 ・地区計画の概要	発表主体：千葉市
		http://www.city.chiba.jp/toshi/toshi/keikaku/gaiyou/download/31chuo6.pdf	

(13) 公共施設の連鎖的建て替えと跡地活用による中心市街地活性化 (長崎県諫早市)

「土地利用の転換の機会を捉えた都市再生への誘導方策検討調査報告書」をもとに作成

本事例のポイント

本事例は、諫早市が公共施設の連鎖的建替及び跡地活用による中心市街地活性化の事例である。

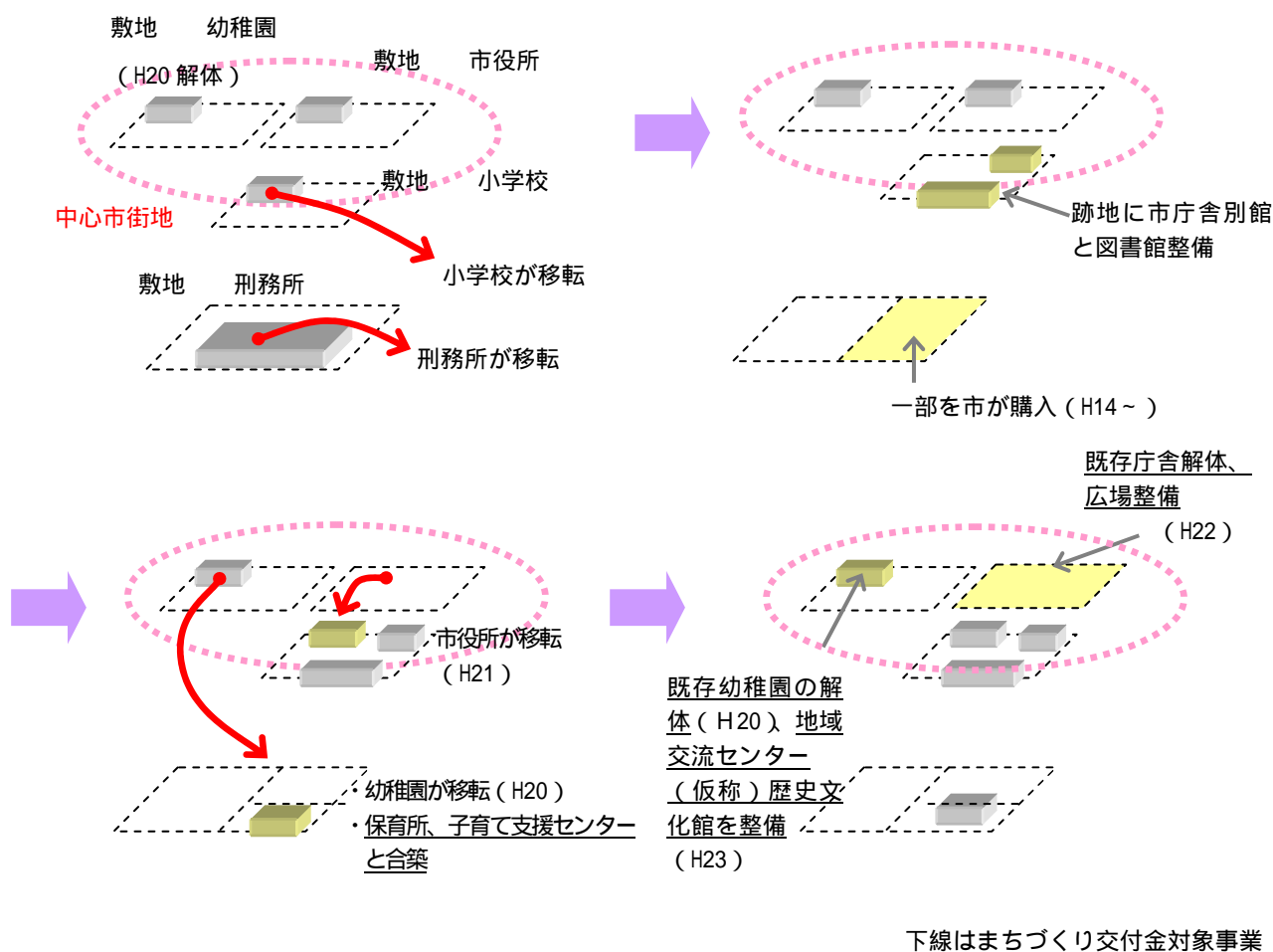
諫早市中心市街地は、様々な公共公益施設等の都市機能が集積しているにも関わらず、ドーナツ化現象による空洞化に加え、公共施設の狭隘老朽化等により、文化を中心とした地域社会における交流・コミュニティ活動の拠点としての施設整備が急務となっていた。

そこで、諫早小学校の移転や、刑務所跡地等を活用し、老朽化・狭隘の公共施設の移転・建替え及び新規整備を実施した。

その結果、個別の公共施設整備の移転・建替えを道路や公園等の基盤整備と一体的に進めるとなり、中心市街地活性化への寄与の度合いが高まった。また、非現地建替えのため、移転費の削減が図れた。

本事例においては、施設の老朽化等に伴う公共施設の移転・建替えで生じた跡地を玉突き的に利用することで、公園や歴史的資産を活かした中心地区のにぎわいを再生した点が特徴である。また、都市再生整備計画を作成し、上記の連鎖型公共施設整備に伴う既存施設の解体や新規の公共施設整備の一部をまちづくり交付金対象事業に位置づけ、地方の財政支出を軽減した点も特徴といえる。

図 3-11 土地活用の仕組み



□ 本事例の概略的説明

1 背景

諫早市中心市街地は、様々な公共公益施設等の都市機能が集積しているにも関わらず、ドーナツ化現象による空洞化に加え、公共施設の狭隘老朽化等により、文化を中心とした地域社会における交流・コミュニティ活動の拠点としての施設整備が急務となっている。

当地区は、諫早市総合計画において、歴史を活かし芸術文化をはぐくむまちプロジェクト、商店街の魅力再生プロジェクト、市民の広場・諫早公園再生プロジェクトなど計画期間内の重点プロジェクト地区に位置づけられている。

2 効果

(1) まちづくりへの貢献

個別の公共施設の移転・建て替えを道路や公園等の基盤整備と一体的に進めることで、中心市街地活性化への寄与の度合いが高まった。

(2) 財政面への寄与

まちづくり交付金制度を活用することで、財政負担の軽減を図ることができた。また、非現地建替えのため、移転費の削減が図れた。

3 内容

(1) 公有地等の概要

表 3-10 対象用地の概要

		敷地	敷地	敷地	敷地
位置		長崎刑務所跡地の一部 野中町 508-7 外	諫早幼稚園敷地 東小路町 2-33	諫早小学校跡地 東小路町 6-33	諫早市役所敷地 東小路町 7-1
土地面積		約 2.5ha	約 0.4ha	約 1.5ha	約 0.8ha
従前	都市計画等	第一種住居地域 60/200	第二種住居地域 60/200	商業地域 80/400	商業地域 80/400
	用途	刑務所（既移転）	幼稚園	小学校	市庁舎
従後	都市計画等	変更なし	変更なし	変更なし	変更なし
	用途	幼稚園・保育所・子育て支援センター	地域交流センター （仮称）歴史文化館	市庁舎別館・図書館 市庁舎	広場

図 3-12 取組前後の様子



(2) 活用に関する補助制度等の概要

表 3-11 補助金等の概要

制度名称	まちづくり交付金制度	
活用の概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市内の2地区（諫早南部地区・諫早中心地区）において都市再生整備計画を作成し、一連の公共施設整備をまちづくりの目標の中で位置づけ。 ・ 新市庁舎は地方単独で負担する一方、跡地整備に伴う既存施設解体費、広場整備費、地域交流センター及び（仮称）歴史文化館整備費については、まちづくり交付金を活用し、地方負担の軽減を図った。 	
交付対象事業	【諫早中心地区】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 提案事業 / 地域創造支援事業 ・ 関連事業 	庁舎解体事業、幼稚園解体事業、（仮称）歴史文化館整備事業 新庁舎施設整備事業
	【諫早南部地区】 <ul style="list-style-type: none"> ・ 提案事業 / 地域創造支援事業 	諫早中央保育所・子育て支援施設整備事業

(3) スケジュール

表 3-12 事業スケジュール

平成 14～17 年	旧長崎刑務所跡地（一部：約 2.5ha）の購入（一部が諫早幼稚園等の移転敷地）
平成 18 年	まちづくり交付金地区・新規採択（都市再生整備計画作成（諫早南部地区）） 諫早新市庁舎基本設計
平成 19 年	まちづくり交付金地区・新規採択（都市再生整備計画作成（諫早中心地区））
平成 19 年 10 月	諫早幼稚園・諫早中央保育所・子育て支援センター着工
平成 20 年	諫早新市庁舎着工（予定） 諫早幼稚園・諫早中央保育所・子育て支援センター開園予定（9月予定） 旧諫早幼稚園解体（予定）
平成 21 年	新市庁舎竣工、旧庁舎解体（予定）
平成 22 年	旧市庁舎跡地の広場整備着工・竣工（予定） 地域交流センター及び（仮称）歴史文化館着工（予定）
平成 23 年	地域交流センター及び（仮称）歴史文化館竣工（予定）

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	都市再生整備計画 諫早中心地区	・都市再生整備計画の概要	発表主体：長崎県諫早市 発表年月：平成 19 年 3 月
2	都市再生整備計画 (第 3 回変更) 諫早南部地区	・都市再生整備計画の概要	発表主体：長崎県諫早市 発表年月：平成 19 年 11 月

(14) 事業用借地の公募提案による民間事業者の事業参画（広島県呉市）

「土地利用の転換の機会を捉えた都市再生への誘導方策検討調査報告書」をもとに作成

□ 本事例のポイント

本事例は、呉市が、事業用借地の公募提案方式を用いた民間事業者の事業参画により、新たな玄関口整備を行った事例である。

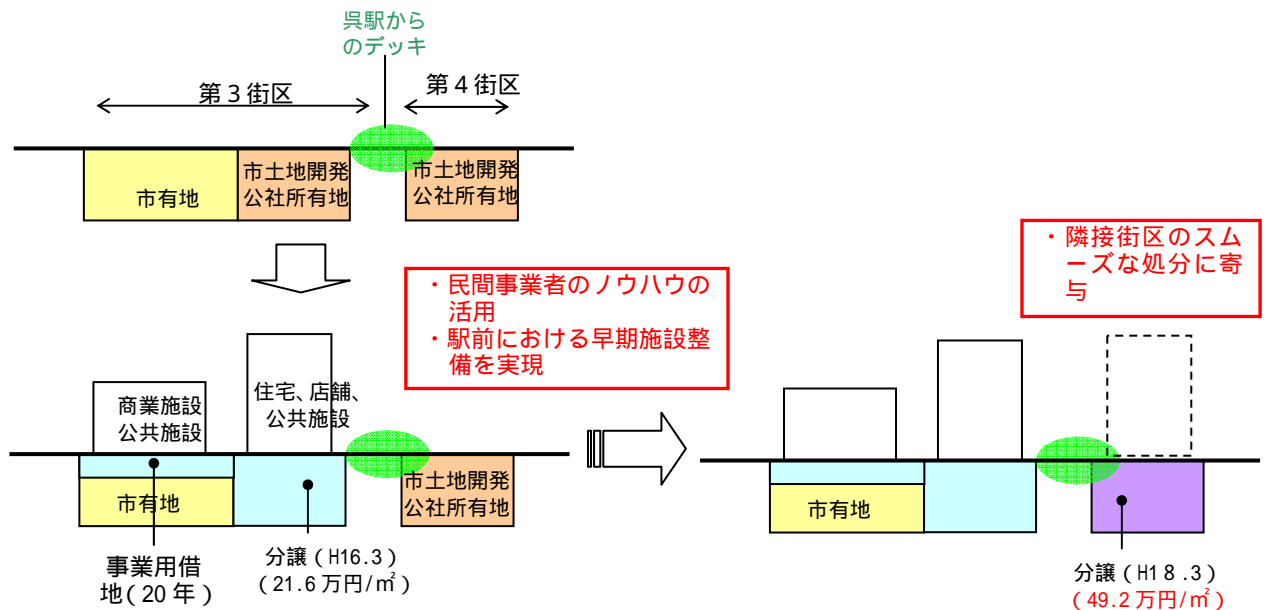
同市は、新『呉市』の玄関口となる呉駅南・宝町地区の土地区画整理事業等を通して、地区の拠点づくりを積極的に推進してきた。

そこで、呉駅南地区第3街区のうち、市有地（約4,400㎡）には事業用借地（20年）を設定し、市土地開発公社用地は分譲、価格提示型の公募型提案方式による土地利用事業者（民間）を募集した。

その結果、民間事業者から、周辺の商業施設、公共施設も含めた一体的な整備が提案された。また、敷地内には、情報プラザ、子育て支援センターの整備が整備され、市民サービスが向上した。さらに、借地上に公共施設を整備したことにより、整備コストを軽減につながった。

本事例においては、利用価値の高まった公有地を対象に新しい都市の玄関口にふさわしい土地利用を展開するため、民間事業者を選定し、資本力、企画力、開発の経験等のノウハウを最大限に活用した点が特徴といえる。また、借地での土地有効活用により、民間事業者の幅広い参画機会を創出し、早期に施設整備を行った点や当街区の市有地活用に伴ってにぎわいが形成されたことにより、隣接する4街区のスムーズな土地処分に寄与（第3街区での処分別及び路線価と比較して約2倍以上の額）した点も特徴といえる。

図 3-13 土地活用の仕組み



□ 本事例の概略的説明

1 背景

呉市は、安芸島嶼部および芸南地区との合併後、新『呉市』の玄関口となる呉駅南・宝町地区の土地区画整理事業等を通して、地区の拠点づくりを積極的に推進してきた。

当地区は、JR呉駅と呉中央棧橋を結ぶ高度な集積を図るとともに、利便性・快適性の高い都心居住地としての整備も併せて行う地区として位置づけられていた。また当地区の周辺では大型ショッピングセンター、呉市海事歴史博物館（大和ミュージアム）がオープンするなど、活気ある都市環境を形成できる地区として期待されていた。

2 効果

(1) まちづくりへの貢献

従来、呉駅南口は「駅裏」というイメージがあったが、本開発を契機としてイメージチェンジを推進した。

また、周辺商業施設・文化施設との回遊性を創出した。

(2) 行政サービスの向上

施設内における情報プラザ、子育て支援センターの整備により、市民へのサービスレベル向上に寄与した。

(3) 財政面への寄与

借地上に公共施設を整備したことにより、整備コストを軽減することができた。また、

駅前の拠点形成に伴い、第4街区の付加価値向上につながった。

3 内容

(1) 公有地等の概要

表 3-13 対象用地の概要

位置		呉市宝町 25-12 (呉貨物ヤード跡地約 4.5ha の一部)
土地面積 (第3街区)		6,285 m ² (うち市有地: 約 4,400 m ²) 第4街区: 約 4,000 m ²
従前	都市計画等	商業地域、防火地域、呉駅南地区地区計画
	用途	貨物ヤード
従後		変更なし
用途		商業施設、集合住宅、宿泊施設など

図 3-14 取組前後の様子

従前の様子

第3街区
市有地
公社用地
第4街区

呉駅南拠点整備土地区画
整理事業区域

従後の様子

第3街区商業施設「RECRE」(市有地)
商業棟: 延べ面積約 12,600 m² 7階建て
1～3階: 専門店、4階: 健康増進施設、
子育て支援センター、5～6階: 温浴施設
駐車場棟: 延べ面積約 6,600 m² 6階建て
駐車 309台、駐輪 220台

第3街区住宅棟 (公社所有地)
延べ面積約 9,700 m² 12階建
住宅 75戸、情報プラザ

第4街区 (公社所有地)
都市型ホテル: 延べ面積約
3,000 m² 11階建て、150室
分譲住宅: 延べ面積約
16,000 m² 15階建て、140戸
物販・飲食
防災備蓄倉庫、オープンス
ペース等

(2) 事業者の公募・選定の概要

表 3-14 事業者公募・選定の概要

名称	呉駅南公有地（3街区）事業者募集（呉市）
募集条件等	<ul style="list-style-type: none"> ・市有地（約 4,400 m²）：事業用借地（20 年間）を前提。 ・市土地開発公社（1896.03 m²）：分譲を前提。
審査方法	<ul style="list-style-type: none"> ・土地利用事業者選考審査委員会による審査 ・内容点（70 点）と価格点（30 点）の合計得点による事業者選定
選定の経緯と提案内容の概要	<ul style="list-style-type: none"> ・平成 16 年 3 月に大和システム（本社・大阪市）を代表企業とするグループの事業計画を選定。 ・市土地開発公社用地の売却価格は約 4 億 1000 万円（21.6 万円/m²）、市有地の借地料は、年額約 2,600 万円（路線価の 4 %弱程度）。 参考：第 4 街区の提案内容 ・穴吹工務店を代表企業とするグループが選定された。 ・分譲価格は約 19.4 億円（49.2 万円/m²）

(3) スケジュール

表 3-15 事業スケジュール

平成 15 年	呉駅南拠点整備土地区画整理事業完了
平成 16 年	第 3 街区（市有地・市土地開発公社）の民間事業者決定・基本協定締結
平成 17 年 2 月	第 3 街区商業施設（RECRE）着工
平成 17 年 10 月	第 3 街区商業施設（RECRE）開業
平成 18 年 3 月	第 4 街区（市開発公社用地）の民間事業者決定・基本協定締結
平成 19 年 12 月	第 4 街区住宅棟着工
平成 21 年 2 月	第 4 街区住宅棟完成（予定）

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	呉駅南公有地（4街区）事業者募集における買受事業者の決定について	・ 本事業の概要	発表主体：呉市 発表年月：平成 18 年 3 月
	大型商業施設施工事例 レクレ	・ 施設概要	発表主体：大和システム株式会社
		http://www.daiwasys.co.jp/architecture/ogata/11.html	

(15) 小学校廃校舎のコンバージョン（福島県鮫川村）

「土地利用の転換の機会を捉えた都市再生への誘導方策検討調査報告書」をもとに作成

本事例のポイント

本事例は、鮫川村が地域再生計画の支援措置により、小学校廃校舎のコンバージョンを行った事例である。

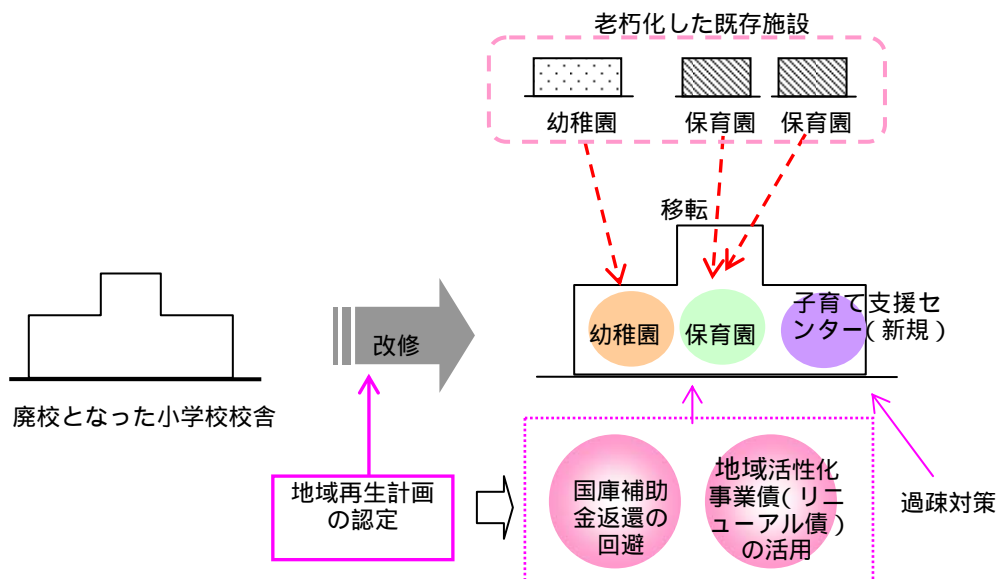
同村では、地元農業の活性化や若い農業従事者の確保による定住人口の維持等が喫緊の課題であった。また、村内には保育所 2 施設、幼稚園 1 施設があったが、施設が老朽化し改築の時期に達していた。

そこで、廃校となった西野小学校校舎を改修し、老朽化した幼稚園と保育園の建て替え、および子育て支援センターを整備した。

その結果、若い定住者の安定就業と暮らしやすい地域の実現に寄与する施設の整備について、新規に整備するよりも安価な費用で整備することができた。また、幼稚園・保育園の一体化により、村内すべての子どもたちが同じカリキュラムで保育を受けられるようになった。

本事例においては、廃校となった小学校の校舎を改修し、幼稚園・保育園・子育て支援センターを一体的に整備・運営することで、コストの削減を図った点が特徴である。また、地域再生法に基づき、地域再生計画の認定を受けることにより、廃校となった小学校校舎（建築後 10 年未満施設）の目的外使用に対する補助金返還を回避した点も特徴といえる。

図 3-15 土地活用の仕組み



□ 本事例の概略的説明

1 背景

地元農業の活性化や若い農業従事者の確保による定住人口の維持等が喫緊の課題であった。

村内には保育所 2 施設、幼稚園 1 施設があったが、施設が老朽化し改築の時期に達していた。特に保育園は、敷地が狭く増築が不可能であり、別敷地での建替えが不可欠であった。

地域再生計画の第 1 回認定で、「里山の食と農、自然を活かす地域再生計画」が内閣総理大臣の認定を受け、それを契機として村では、幼稚園保育所の一体的運営の方針のもと廃校となった旧西野小学校の有効活用が検討された。

2 効果

(1) まちづくりへの貢献

子育てに悩む母親等への支援体制を整え、若い定住者の安定就業と暮らしやすい地域の実現を図った。

(2) 行政サービスの向上

幼稚園・保育園の一体化により、村内すべての子どもたちが同じカリキュラムで保育を受けられるようになった。また、センターへの交通の便が良かったため、仕事をしている親にとっても安心して働きに出られるようになった。

(3) 財政面への寄与

小学校廃校舎の効果的な活用による整備費用を削減（新築整備：約 2 億円の費用と予

測、改修：約 8 千万円程度で整備可能) できる見込みである。

また、一体的維持管理に伴う運営経費の節減が可能である。

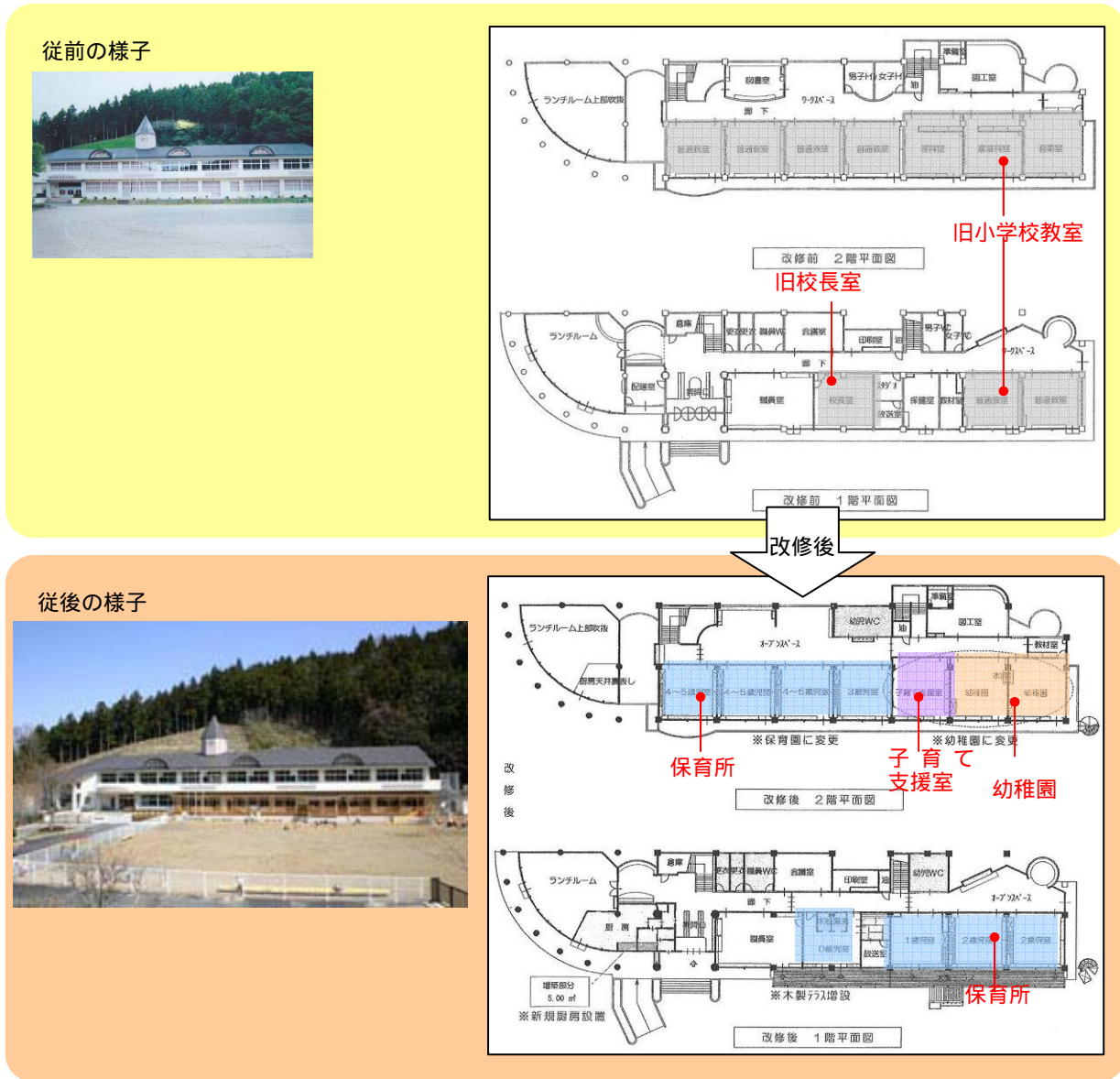
3 内容

(1) 公有地等の概要

表 3-16 対象用地の概要

		敷地概要
位置		福島県東白川郡鮫川村大字赤坂西野字酒垂 3 - 3
土地面積		約 11,862 m ²
従前	都市計画等	-
	用途	小学校
従後	都市計画等	-
	用途	延床面積：約 1,619 m ² 建築面積：約 1,066 m ² 幼稚園 2 クラス (定員：60 名)、保育園 8 クラス (定員 120 名)、 子育て支援センター

図 3-16 取組前後の様子



施設の老朽化問題や子どもの減少問題を背景に、保育・教育の一貫性を目指す今後の幼児教育システムの在り方を検討するため、保育所と幼稚園の現場職員で構成する自主的な組織「幼児教育検討委員会」を発足。3年間にわたり検討を行った。

幼児教育専門委員会の発足、小学校校舎活用の提案

上記委員会の成果として『幼児教育検討委員会案』を村の行革会議に提出後、教育委員会・住民福祉課・幼児教育施設全職員代表の9名で構成する「幼児教育専門委員会」を発足させた。

「保育所及び幼稚園の一体的運営体制」の必要性と、一体的運営の施設の移築先として、西野小学校をはじめとする村内の旧小学校校舎を活用する案が提示された。

- ・上記のほか、下記の活動を実施。
- ・保護者会や住民の要望の把握や説明会の実施。
- ・先進地視察や旧西野小学校の見学会の実施。
- ・小学校改修に伴い、保育所の子どもたちへの仕様確認。

(3) スケジュール

表 3-17 事業スケジュール

平成 6 年	西野小学校校舎竣工
平成 14 年 1 月	幼児教育検討委員会発足
平成 15 年 3 月	西野小学校を含む 4 つの小学校が廃校
平成 15 年 10 月	「幼児教育検討委員会案」の提出。幼児教育専門委員会発足
平成 16 年 3 月	「幼稚園と保育所の一体的運営とそれにともなう統廃合・移転について」
平成 16 年 6 月	保護者・村民への説明会
平成 16 年 8 月	「里山の食と農、自然を活かす地域再生計画」の認可
平成 17 年 4 月	旧西野小学校の改修工事着工 幼稚園・保育園・子育て支援センターがオープン

(4) 活用に関する補助事業等の概要

地域再生計画への位置づけにより、補助金返還を回避

西野小学校は、校舎整備時に国庫補助を受けていたにも関わらず、廃校の時点で築後 9 年しか経過していなかったため、本計画のような目的外使用にあたって、本来であれば補助金の返還が必要であった。本計画では、この廃校校舎活用を地域再生計画に位置づけることにより、地域再生法に基づき、補助金相当額の納付を不要とした。

地域活性化事業債（リニューアル債）の適用

必要な公共施設への転用に関わる既存施設のリニューアルで、かつ地域再生計画として認定を受けた場合に対象となる地域活性化事業債（リニューアル債）を導入。転用する施設の一部（幼稚園）に活用し、約 800 万円を調達した。

過疎対策事業債（過疎債）の適用

過疎債を保育所分に活用し、約 5,430 万円を調達した。

(5) 活用にあたっての留意点

今まで幼稚園・保育園等の庭の維持管理（草刈等）は地域のボランティアが行っていたが、敷地が広がったことにより以前に比べて手間が多くなっている。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	さめがわこどもセンター誕生物語	<ul style="list-style-type: none"> センターの概要 設置経緯 など 	発表主体：さめがわこどもセンター 発表年月：平成 20 年 1 月 20 日
2	「第 5 回 里山の食と農、自然を活かす地域再生計画 福島県鮫川村」	<ul style="list-style-type: none"> 計画の内容 	発表主体：内閣官房地域再生推進室企画官 岡本信一 発表年月：
		http://www.wagamachigenki.jp/saisei/02_05.htm	

(16) 旧議場を民間施設として活用（新潟県南魚沼市）

「土地利用の転換の機会を捉えた都市再生への誘導方策検討調査報告書」をもとに作成

□ 本事例のポイント

本事例は、南魚沼市が市町村合併に伴い空き家となった議会の議場を民間のコールセンターとして活用した事例である。

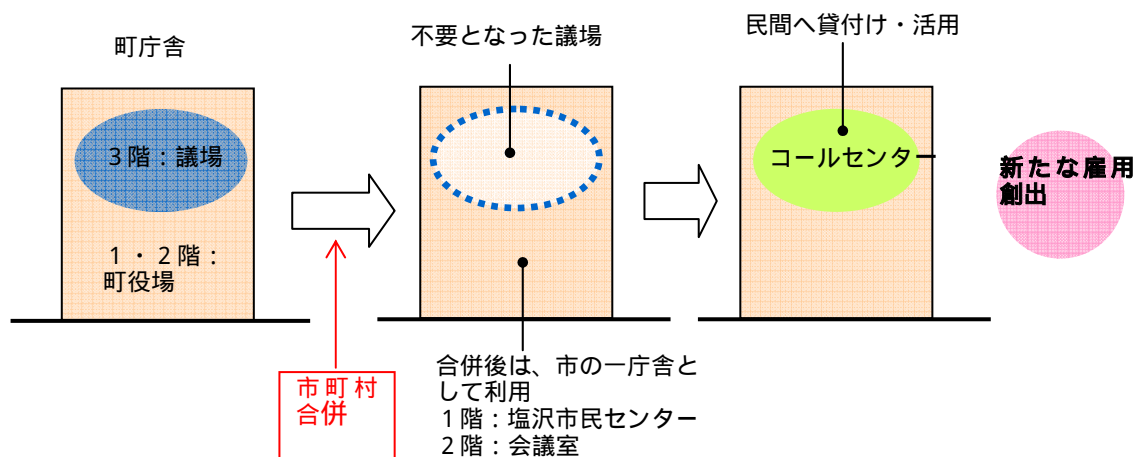
同市では、市町村合併に伴い未利用となった施設の有効活用が課題であった。議会の議場も有効活用の対象用地であった。

一方、コールセンターを設置した民間企業は、その取扱量の増加に伴い、東京都内の顧客対応が追いつかなくなっており、顧客からの申し込みに対応するコールセンターを急遽開設する必要がある。そこで、同社は「従来と比べ低コストでの開設、運営が可能」「県・市による助成制度の充実」「優秀な人材を安定的に確保できる」などの点から、旧塩沢町議会議場への進出を決定した。

施設の貸出によって、1カ月約100万円（約625㎡）貸付料を得ることとなった（県の補助制度によって開設から1年間は半額助成を行うこととなった）。また、大規模改修は行わず、そのままの建物の状態で活用できたことから、貸付けにかかる費用負担を削減することができた。また、コールセンターの設置により、約100人の雇用が創出された。

本事例においては、企業からの打診に基づき、同市が市内の空き工場や市の空き施設を紹介した結果、議会議場の有効活用へと至った点が特徴といえる。

図 3-17 土地活用の仕組み



□ 本事例の概略的説明

1 背景

旧塩沢町の中心的施設に勤務する職員が激減していたため施設の有効活用が課題であった。元々が貸し出すことを想定して建築した施設ではないので、企業と行政交互の情報や財産に対するセキュリティを確立することが難しかったが、継続して協議を重ねることで解決した。

2 効果

(1) まちづくりへの貢献

空き家となっていた議場を再利用することができた。また、コールセンターという職種柄から、地元からの大きな雇用創出につながった。さらに、物流業界のトップ企業の進出は、市のステータス向上にも寄与した。

(2) 財政面への寄与

大規模改修は行わず、そのままの建物の状態で活用できたことから、貸付けにかかる費用負担を削減することができた。

(3) その他

賃料の半額補助を行うことにより、民間企業にとって魅力的な条件を提示することができた。

3 内容

(1) 公有地等の概要

表 3-18 対象用地の概要

位置	南魚沼市塩沢 1370 - 1 (旧塩沢町庁舎北棟 3 階部分)
延べ面積	約 625 m ²
用途	旧塩沢町議会議場、控室等
用途	ヤマト運輸 コールセンター

図 3-18 取組前後の様子



(2) スケジュール

表 3-19 事業スケジュール

平成 16 年 11 月	六日町・大和町の合併により「南魚沼市」が誕生
平成 17 年 10 月	さらに塩沢町と合併
平成 19 年 11 月	ヤマト運輸コールセンター開設

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	「旧塩沢町議場 コールセンターに 再生 ヤマトが賃 借、11月開設 県 庁で協定調印 地 元から 100 人雇 用」	<ul style="list-style-type: none"> ・ コールセンターの設置について ・ ヤマト運輸の進出理由 など 	発表主体：新潟日報 発表年月：平成 19 年 9 月 8 日
2	コールセンター、 映画館...大合併で “空き家”の旧議 場、再利用続々	<ul style="list-style-type: none"> ・ 旧議場の再利用 	発表主体：フジサンケイビジネス 発表年月：平成 19 年 12 月 27 日 http://sankei.jp.msn.com/politics/local/071226/lc10712260902000-n1.htm

4 . PRE 戦略実施体制の構築

■ PRE 戦略上の活用のポイント

PRE 戦略の実践にあたっては、各局の職員が円滑に有効活用を実践できる体制を作ることが重要である。

例えば、利活用に関する情報提供及び利活用の実行支援を行う組織の組成することで、各局の利活用に対する取組の推進が期待される。また、民間人材の登用や民間との連携によって、利活用に関する知識・ノウハウの習得が期待できる。

(1) 各局での有効活用を支援する組織の組成（東京都）

□ 本事例のポイント

本事例は、東京都が、各局の所管財産の有効活用を支援する組織として、財務局財産運用部利活用支援担当という組織を設けた事例である。

東京都では、積極的な財産の利活用を掲げ、推進してきたが、実現にあたっては、各局の積極的な取組が欠かせないということもあり、都の財産を管理している財務局財産運用部は、各局が積極的に財産利活用を行うための支援を目的に、利活用支援担当を設置した。

同組織は、職員用のウェブページを作成し、有効活用の必要性を啓発すると同時に、具体的な支援の内容を公開している。また、各局が有効活用を実施する上では、実行支援を行う役目を果たしている。

利活用支援担当の設置によって、各局の有効活用への取組はより円滑になり、活動が推進された。また、具体的な支援や情報提供によって、各局の個々の職員の有効活用に対する知識レベルが向上した。

各局が積極的に所管財産の利活用を行うためには、事務手続きなどに伴う煩雑さを極力取り除くなど、円滑に行える基盤を構築することが重要である。本事例においても、業務の一部を支援する組織を設置することで、各局の利活用に伴う業務負担が軽減されている。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

東京都では、平成 19 年 6 月に「今後の財産利活用の指針」を公表し、「10 年後の東京」(平成 18 年 12 月に公表された都市戦略)の実現を支える財政面からの取組についての基本的な方向性を示した。

同指針では、「民間の力を活かした施策連動型の財産利活用の推進」、「コスト感覚を持った各局の主体的な財産利活用の推進」及び「財産価値の保全と向上」の 3 点を基本的視点として、財産利活用への取組方針が記載されている。

このように、東京都では、積極的な財産の利活用を掲げているが、実現にあたっては、各局が積極的に取り組む必要がある。そこで、都の財産を管理している財務局財産運用部は、各局が積極的に財産利活用を行うための支援を目的に、利活用支援担当を設置した。

2 効果

(1) 各局における財産利活用の取組の推進

利活用支援担当が、公募要項等の作成など、実務的な支援を行うことによって、財産利活用に対する業務負担が軽減され、取組が推進された。

(2) 職員の財産利活用に対する意識の啓発

職員用ウェブページにおいて、取組内容等を紹介することにより、職員の利活用に対する意識の向上及び利活用に関する知識レベルの向上につながった。

3 内容

(1) 利活用支援担当の役割

利活用支援担当の役割は、各局の職員が所管する財産の利活用を積極的に行うための意識と知識・ノウハウを備えてもらうことを目的に、利活用に関する情報提供や実務上の支援を行うことである。

(2) 取組内容

現地調査による財産把握

所有地の利用状況の調査を行い、低・未利用地の掘り起こしを行っている。

具体的取組を支援

利活用する上で必要になる事務手続きについて、各種様式を添付した手順マニュアルを職員用のウェブページにて公開している。

利活用情報の提供

不動産市場動向に関する情報提供や民間需要を調査する上で支援を行う等の取組を行っている。

庁内のマッチング

例えば、未利用地を抱えている都営住宅局と緑化を推進している環境局をマッチングさせ、都営住宅局の未利用地を緑化のために活用するなど、施策実現を目的とした各局のマッチングを行っている。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	「今後の財産利活用の指針」の策定について	<ul style="list-style-type: none">指針策定の背景今後の財産利活用の基本的考えと取組	発表主体：東京都財務局 発表年月：平成19年6月4日
		http://www.zaimu.metro.tokyo.jp/zaisan/sisinn/	

(2) 民間有識者の登用（千葉県浦安市）

□ 本事例のポイント

本事例は、浦安市が財務4表（貸借対照表、行政コスト計算書、資金収支計算書、純資産変動計算書）の作成を行う際に、民間の公認会計士を登用した事例である。

同市では、平成12年度から企業会計手法での決算報告書の作成に取り組んできたが、平成18年度決算からは総務省から公表された新地方公会計制度の基準モデル（4つの財務諸表）により作成を行うこととなった。

そこで、地方自治法第174条に基づく専門委員として登用した公認会計士の助言を参考としながら、庁内の職員にて、財務4表の作成を行った。作成した資料（平成18年度の決算）は、平成20年4月4日に同市ホームページにて公表された。

民間企業の人材を活用することは、個々の職員の専門知識・ノウハウの蓄積に貢献する。本事例においても、公認会計士の登用によって、職員の会計に関する知識及び財務4表作成のノウハウが定着した。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

新たに当選した市長はNPMへの関心が高く、公会計改革への取組が推進された。それゆえ、同市では、平成12年度から企業会計手法での決算報告書の作成に取り組んできたが、平成18年度決算からは総務省から公表された新地方公会計制度の基準モデル（4つの財務諸表）により作成を行うこととなった。

当初、財務諸表の作成は、監査法人に委託していたが、公会計の知見を有している会計士を登用したことによって、財務諸表の作成を内製化した。

2 効果

(1) 職員の会計に対する知識・ノウハウの蓄積

専門委員が定期的に来庁し、共同で財務4表の作成を進めていくことで、職員の会計に対する知識及び財務4表作成に関するノウハウが蓄積された。

(2) 業務の内製化

これまで監査法人に委託していた財務諸表の作成に関する業務を内製化することが可能となり、行政機関の対応業務の範囲が拡大した。

3 内容

(1) 専門委員としての登用

公会計制度改革に対応した財務4表の作成にあたっては、民間の公認会計士を地方自治法第174条に定める専門委員として登用し、助言を仰ぎつつ、作業を行った。

(2) 専門委員の業務内容

専門委員は、年間50回ほど来庁している。

主な業務は、財務諸表の作成であり、職員に適宜助言を行っている。

(3) 専門委員登用における成功要因

専門委員の登用が機能するための条件としては、受け入れる側の組織体制が確立されている点が挙げられる。

(4) その他

財務4表の整備に伴う資産台帳の整理

ア. 資産台帳整理の背景

浦安市の土地は、その多くが埋立地であり、道路や橋梁等のインフラ資産の大半は、ディベロッパーから無償で提供されているため、財務情報に計上されていないのが特徴であった。

そこで、公会計改革の一環として、インフラ資産を財務情報と関連付けることを目的に、固定資産を把握して、自治体制度に基づく台帳整理を行うことになった（平成17年度）。また、平成18年度には土地も含む自治法上の資産データベースを作成した。

また、物品を含めた資産台帳は、財務部契約管財課が紙ベースで一元的に管理している。一方、庁内の資産全体を金額評価した台帳は、財務部財政課にて管理しているが、両者が同じ局内（財務部）に属しているために、保有不動産と財務情報の連携をスムーズに行うことが可能となっている。

なお、資産の管理自体は、各所管課にて行っている。

イ. 課題

・自治法上の台帳と償却資産上の台帳の分離

資産データベースを作成したものの、台帳は、自治法上の台帳と償却資産上の台帳に分かれているため、十分に運用できていない点が課題である。現在は再び資産情報を統合しようとしているが、当時は組織上の役割分担や職員の異動によるスキル継承等の問題により、実現できなかった。

・データの活用方法

台帳管理したデータを有効活用へどのように反映させるかが今後の課題となる。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	市の新財務書類四表(平成18年度決算版)ができました	<ul style="list-style-type: none"> ・ バランスシートについて ・ 資産について ・ 負債について 	発表主体：財政課 発表年月：平成20年4月4日
		http://www.city.urayasu.chiba.jp/a007/b009/d00900020.html	
2	新地方公会計制度実務研究会報告書	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「新地方公会計制度実務研究会報告書」をまとめるにあたって(PDF) ・ 基準モデルに基づく財務書類作成要領 ・ 総務省方式改訂モデルに基づく財務書類作成要領 	発表主体：総務省 発表年月：平成19年10月
		http://www.soumu.go.jp/s-news/2007/071017_1_bt.html	
3	地方自治法第174表	<ul style="list-style-type: none"> ・ 普通地方公共団体は、常設又は臨時の専門委員を置くことができる。 ・ 専門委員は、専門の学識経験を有する者の中から、普通地方公共団体の長がこれを選任する。 ・ 専門委員は、普通地方公共団体の長の委託を受け、その権限に属する事務に関し必要な事項を調査する。 ・ 専門委員は、非常勤とする。 	発表主体：総務省

(3) 共創推進事業本部（神奈川県横浜市）

□ 本事例のポイント

本事例は、横浜市が公民連携を推進するための組織を構築した事例である。

同市では、今後の少子高齢化社会を見据えると、公のみで自治体経営を行うことは困難であり、自治体経営を、民間と協働、連携して担っていくことは必要不可欠と考えていた。さらに、これまでの公民連携事業は、行政が手法を選択し、詳細な事業のスキームを構築した上で、民間の提案を募るケースが多く、民の持てるノウハウを十分にいかしきれていないという点が課題と認識していた。

そこで、平成20年4月、PPPについて総合的、横断的に統括する組織として「共創推進事業本部」を創設した。同組織の設立によって、公民の相互の違いを理解し、同時に広く同じ目的を共有する人材を公民双方に輩出することにより、行政にイノベーションを生み出していくことが期待されている。

PPP手法については、多様な選択肢が存在するものの、個別の公共サービスの提供について必ずしも最適な選択肢が選定されているとは限らず、PPPを適切に推進していくためには、公民連携の在り方を総合的に検討し、横断的に統括する部署の設置が必要不可欠である。同市では、さらに一歩前に進め、共創という理念のもと、問題解決のアジェンダセッティングの段階から、公民双方がコミットしていくプラットフォームとしての機能も兼ね備えた共創推進事業本部を立ち上げた。ここでは、公民の双方向のコミュニケーションがキーコンセプトの一つとなっている。

□ 本事例の概略的説明

1 背景

今後の少子高齢化社会を見据えると、公のみで自治体経営を行うことは困難であり、自治体経営を、民間と協働、連携して担っていくことは必要不可欠である。

従って、PPPの活用の必要性はさらに高まると考えられるが、その一方、PPP手法は、PFI、指定管理者、市場化テストなど多様な選択肢が存在するものの、個別の公共サービスの提供について、必ずしも最適な選択肢が選定されているとは限らない。

さらに、これまでの公民連携事業は、行政が手法を選択し、詳細な事業のスキームを構築した上で、民間の提案を募るケースが多く、民の持てるノウハウを十分にいかしきれていないという点が課題と認識されていた。

横浜市は、このような問題意識を踏まえ、本年4月、PPPについて総合的、横断的に統括する組織として「共創推進事業本部」を創設。

2 効果

(1) 行政によるイノベーションの実施

共創推進事業本部は平成 20 年 7 月に人員の体制が完了し、本格稼働したものであり、いまだその効果を語る段階にないが、以下に示されたツール等を活用し、公民の相互の違いを理解し、同時に広く同じ目的を共有する人材を公民双方に輩出することにより、行政にイノベーションを生み出していくことが、同本部の究極の目的である。

3 内容

(1) ユニークな共創推進事業本部の特徴

単に P P P 手法を横断的に統括するのではなく、さらに一歩進め、共創という理念のもと、問題解決のアジェンダセッティングの段階から、公民双方がコミットしていくプラットフォームとしての機能も兼ね備えている。ここでは、公民の双方向のコミュニケーションがキーコンセプトの一つとなっている。このため、必ずしも今まで明確に認識されていなかった以下の点に留意しつつ、公と民の連携の在り方について明確な考え方を示すこと(共創推進の指針)をミッションの一つとしている。

- ア. 公と民がお互いに異なる行動原理によっていることを認識し、それを認め合った上で、まめにコミュニケーションを行うことなどにより、お互いを理解する不断の努力を行い、新たな価値の創出に努めること。
- イ. 民が業務を適確に執行するよう、モニタリングシステム等サービス水準の確保が図られる仕組みを公が制度設計すべきこと。
- ウ. 民の活用はコスト削減にとどまるものではなく、むしろ、民の「知」の中核は、新たなアイデア出しによる、価値創造、イノベーションにあるものであり、これらが最大限活用されるような枠組みを設定すべきこと。この際、民のアイデア保護に十分留意すべきこと

3 年間以内にミッションを遂行する市長・副市長に直結したタスクフォース型の組織であり、本部員 21 名のうち、外部から新たに採用された民間人 3 名のほか、市職員についても、民間からの転職組や民間出向経験者が半数以上という、組織自体がユニークな公民連携の体制となっていること。

P P P 事業の成功のためには、民の行動原理について十分理解した上でマネジメントをする能力を集積していくことが必要不可欠である。このため、各部署に分散していた P P P 手法の制度的枠組み等について集約し一元管理することとともに、民間と対等な立場で対話・交渉する一元的な窓口とするなど、公民連携のノウハウを蓄積するナリッジマネジメントの機能を有するとともに、人材を育成するプラットフォームの機能を有する組織としたこと。

図 4-1 共創推進事業本部における公民連携手法の考え方

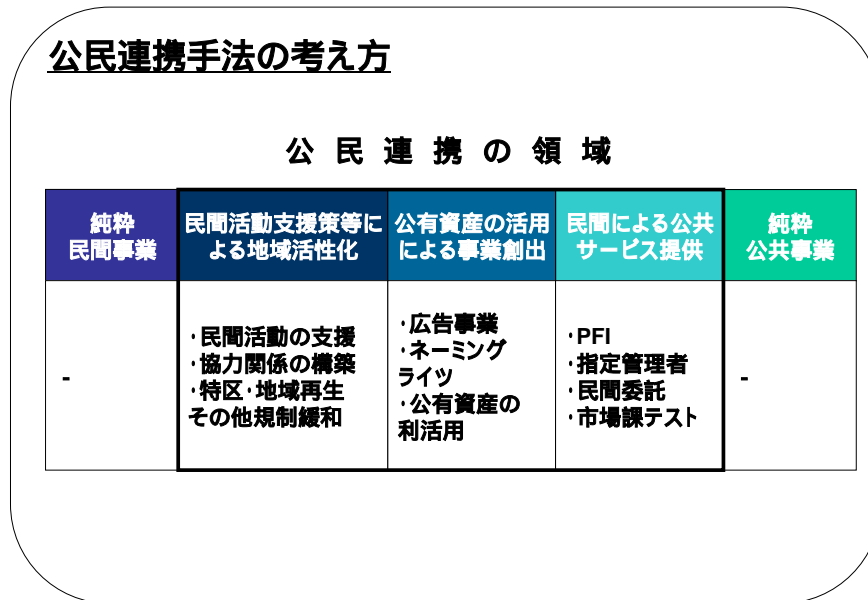
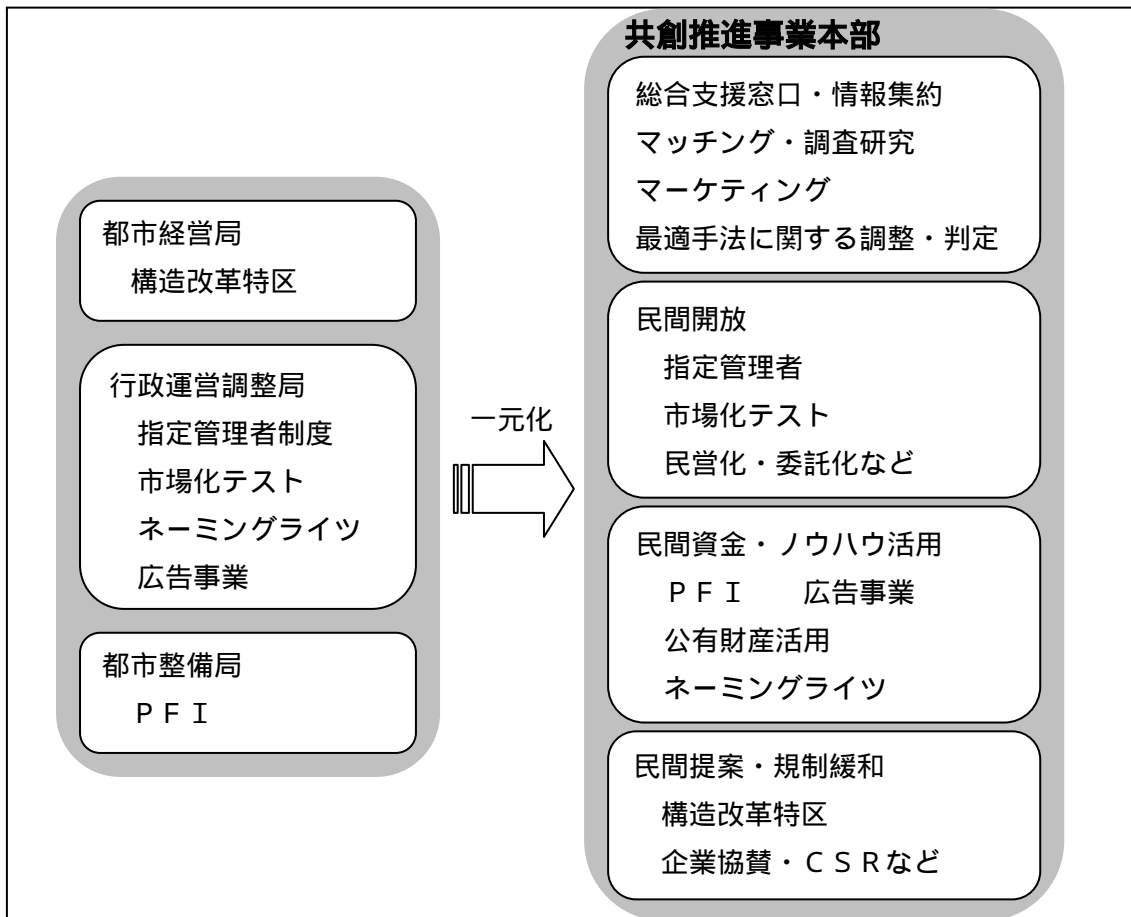


図 4-2 共創推進事業本部の組織構造



(2) 具体的な取組

場としての共創フォーラム

単にPPP手法を横断的に統括するのではなく、さらに一歩進め、共創という理公民連携をより円滑なものとし、行政と民間が異なる視点・価値観から社会的な課題解決について議論し、アイデアを創発する公民交流の場として「共創フォーラム」が立ち上げられている。第一回は7月、第二回は9月、第三回はオープンフォーラムとして10月に開催された。

対民間窓口としての共創フロント

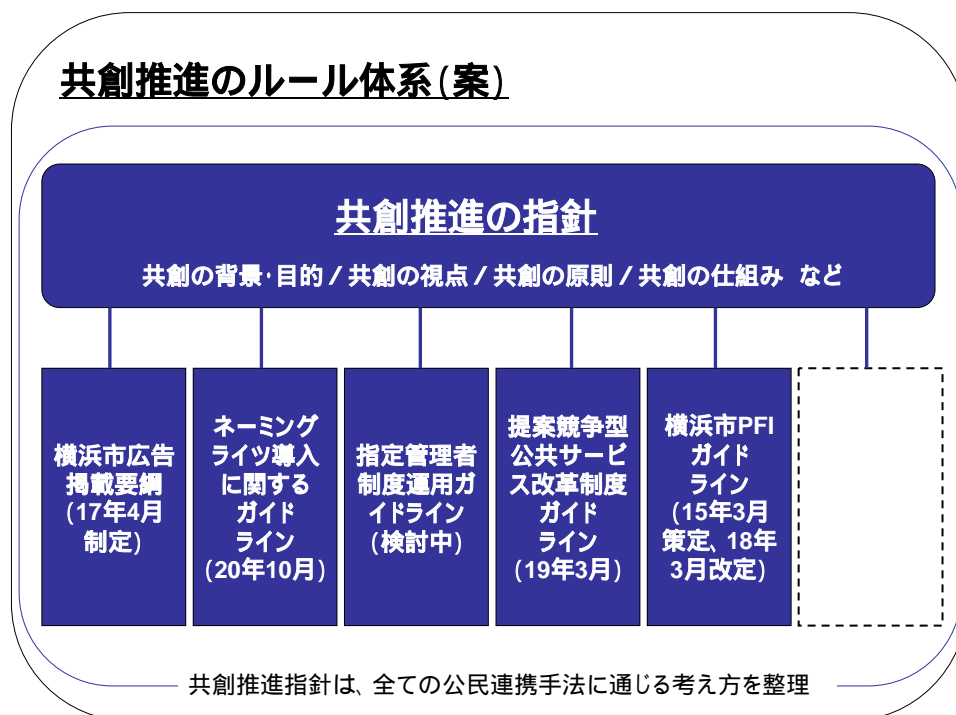
さらに、民間のアイデアや提案をオープンな形で受け付けるため、総合窓口（共創フロント）を6月30日に開設し、アイデア保護や提案へのリ spons、手続きの透明性や公平性の担保に配慮しつつ、相談や提案を受け付けている。約5ヵ月で38件の相談・提案があり、そのうち、数件は事業として具体的に動く段階に達している。

・共創のルールの設定

共創フォーラム等での議論も踏まえつつ、公民連携の在り方やコミュニケーション

ョンを充実していくプロセス等につき規範として、平成 21 年 1 月に「共創推進の指針（素案）」を策定した。

図 4-3 共創推進ルールの体系（案）



参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	共創推進事業本部ホームページ	<ul style="list-style-type: none"> 共創推進事業本部の概要 具体的な取り組み内容 	発表主体：横浜市共創推進事業本部
		http://www.city.yokohama.jp/me/keiei/kyoso/	

