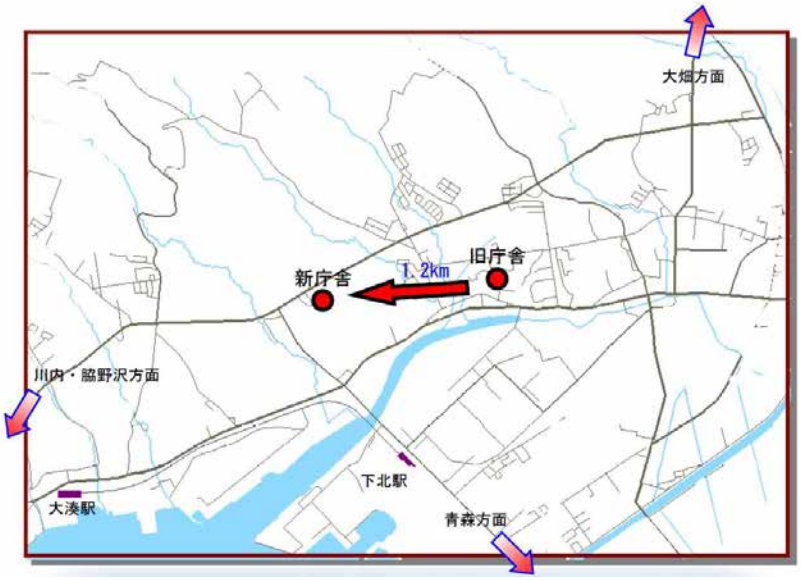
【むつ市】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：58,506 人 2040 年：　　41,599 人			
面積	面積：　864.16km^2 人口密度：67.7 人／km^2			
合併	平成 17 年	合併自治体	川内町・大畑町・脇野沢村（を編入）	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	341 億円 338 億円 23 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	17.3% 174.3% 26.5% 94.3%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	367 施設 （公マネ計画対象施設数）	延床面積	357,623 ㎡ （H26 年度末時点）
数値目標等	2056 年までに 43%削減 資料：公共施設等総合管理計画（平成 28 年 3 月）			
各種計画の策定状況				
平成 28 年 1 月	むつ市公共施設意識調査結果報告書			
平成 28 年 3 月	むつ市公共施設等総合管理計画			
平成 29 年 3 月	むつ市公共施設等総合管理計画第一期（前期）実施計画			
個別施設計画策定状況	・　平成 23 年 2 月：むつ市公営住宅等長寿命化計画 ・　平成 26 年 1 月：むつ市公園施設長寿命化計画 ・　平成 25 年 4 月：むつ市橋梁長寿命化修繕計画			
行政庁舎に係る方針等の内容				
（1）省エネルギー型の施設へ改修することによる維持管理費用の縮減の他、空きスペースの有償貸付により、財政収支の改善を図る。 （2）新耐震基準前に建築された大畑庁舎は、大規模改修もしくは更新が必要となっていることから、適正な規模と周辺にある公共施設との複合化を検討する。 資料：　むつ市公共施設等総合管理計画				

庁舎の概要		
	旧庁舎	新庁舎
住所	―	むつ市中央一丁目８番１号
敷地面積	17,716.5 ㎡	56,174.5 ㎡
建築面積	―㎡	―㎡
延床面積	7112.8 ㎡（５棟計）	18,338.8 ㎡
階数	地上２階	地下１階地上３階
構造	RC 造一部 S 造	SRC 造
竣工年	昭和 37 年（本庁舎）	（ｼｮｯﾋﾟﾝｸﾞｾﾝﾀｰ建設終了）平成７年 （改修終了）平成 21 年
所有（土地）	むつ市	むつ市
所有（建物）	むつ市	むつ市
導入施設	食堂	ＡＴＭ、食堂、ＪＡ産直プラザの外部テナント、下北地域広域行政事務組合総務課、むつ市社会福祉協議会、ジョブカフェあおもりサテライトスポットむつ、売店
ランニングコスト（維持管理費、光熱水費など直近 1 年度）	維持管理費：－千円 光熱水費：29,688 千円 （平成 20 年度）	維持管理費：289,079 千円 光熱水費：　37,877 千円 （平成 29 年度）

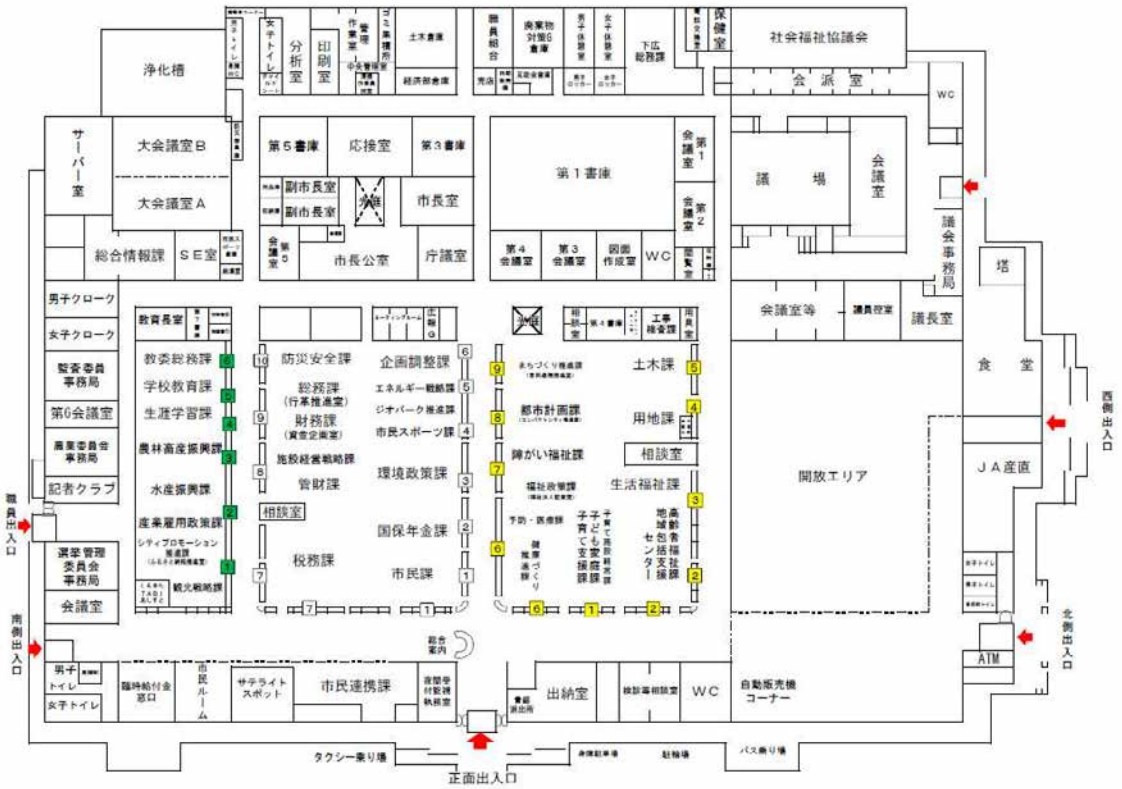
位置図（旧庁舎と新庁舎）



【出典】むつ市

検討経緯	
平成 17 年	・　9 月　㈱むつショッピングセンターが倒産、旧アークスプラザ閉店
平成 18 年	・　2 月　元市長が報道機関に本庁舎として移転したい意向を公表 ・　10 月　市議会臨時会で土地建物取得に係る補正予算可決 ・　12 月　旧アークスプラザ土地・建物を購入
平成 19 年	・　2 月　本庁舎移転基本計画審議会開催、5 月 30 日答申まで 6 回開催 ・　5 月　審議会答申をもとに「本庁舎移転基本計画」策定 ・　8 月　第 1 回本庁舎移転説明会開催 ・　10 月　市政だよりで移転アンケート実施 ・　12 月　本庁舎の位置の変更の賛否を問う住民投票条例否決
平成 20 年	・　2 月　第 2 回本庁舎移転説明会開催 ・　9 月　本庁舎移転関係補正予算可決、移転経費全体額を議会提示 ・　12 月　市役所の位置を定める条例の一部改正議案可決
平成 21 年	・　9 月　新本庁舎での業務開始

外観図等



【出典】むつ市 HP（平成 30 年度版）

新庁舎事業概要				
事業スキーム	直営			
事業期間	平成 21 年 8 月改修工事完了 外部テナント改修工事は庁舎部分竣工後から工事を開始し平成 21 年 9 月竣工、同 9 月開館			
事業費	（費用）		（財源）	
	取得費	9.5 億円	寄付	9.5 億円
	設計費	0.5 億円	合併特例債	13.3 億円
	工事費	16.4 億円	公共施設整備基金	4.6 億円
	他経費	1.5 億円	一般財源	0.5 億円
		計　27.9 億円		計　27.9 億円
事業の特徴	✓　既存の民間施設を用いることで初期費用の削減を期待。 ✓　公共施設マネジメントだけでなく、中心市街地にあったショッピングセンターの倒産による中心地の空洞化を防ぐという、まちづくりの観点からも効果を期待。 ✓　庁舎が市の中心的な通りに移転したことにより、住民の利便性が向上（周辺に日常的に利用する商業施設や警察署等も所在、東京方面のバス停設置）。			

2. 検討方法・検討内容について

2-1 検討経緯

（１） 検討動機（検討を開始したきっかけ、検討の発案）

- 庁舎は狭隘で耐震性が低く（平成 7 年の耐震調査）、市民の防災拠点としても耐震性能が不十分だったが、財源不足のために問題は先送りにされていた。
- 寄付が決定したため、市庁舎整備への充当と早期事業化の指示が元市長からあった。
- 平成 17 年には株式会社むつショッピングセンターが破産し、地元ではその建物や駐車場の広さや車でのアクセスの良さから、新市庁舎に適していると考える市民が多かった。
- まちづくりの視点からも同ショッピングセンターの活用が求められていた。
- 同ショッピングセンターを活用することで、整備費を抑制することができると見込んでいた。
- これらの背景も踏まえ、平成 18 年 2 月に元市長が倒産したアークスプラザへの本庁舎移転を検討している旨を報道機関に対し公表した。

（２）自治体の課題認識

①旧庁舎の課題認識（老朽化、狭隘化等）

✓ 狭隘性

- 旧庁舎（５棟）の合計床面積は 7,112.78 ㎡で、庁舎内に勤務する職員は、合計 427 名（平成 19 年４月時点）であり、事務スペースはかなり狭隘であった。
- 南、北、東庁舎を増築するなど執務スペースを確保してきたが、平成 17 年３月の合併後、更に 64 名の職員増となり、手狭になった。
- 執務・会議スペースの不足、また、同一部内でも課単位で各庁舎に分散していることが事務効率に影響していた。

✓ 窓口分散

- 本庁舎１階の窓口のほか、東庁舎や北庁舎に諸申請・届出及び相談窓口が分散し、来庁者に不便を強いていた。

✓ 耐震性能の不足

- 昭和 53 年に庁舎耐震度調査を実施し、その結果に基づき補強等の工事を行った。
- 平成７年に実施した庁舎構造調査では、日本海中部地震、三陸はるか沖地震等の影響と思われる建物の損傷箇所が確認されたほか、耐震性が不足しており、補強工事等の対策を早急に検討する必要があるとされた。しかし、耐震壁を設ける必要があり、市民窓口をさらに分断する実施困難なものであることや財政事情から対策をしていない状況であった。

・　その後の時間の経過によって現在、老朽化によりさらに耐震性は低下しているものと思われ、外壁タイルの剥がれ、床スラブ（床版）の亀裂等が各所に見受けられるなど、庁舎環境が低下していた。

✓　駐車場の不足

・　業務量の増大に伴い、駐車場を削って庁舎の増築が行われた。

・　近隣の駐車場を 490 台（うち来庁者用 50 台）確保し、近距離の自動車通勤の自粛を依頼していたが、合併した町村からの自家用車通勤職員が増えたこと、また冬期の雪置き場として使用することから来客用駐車場が不足していた。

②庁舎建て替えに向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

・　大型商業施設閉鎖による空洞化の抑制、財政負担の抑制、バリアフリー化、来庁者の利便性向上等が主な課題であった。

・　来庁者の相談においてもプライバシーを守れるようなカウンターや十分な相談室が設置されておらず、また、バリアフリーにも対応できていないため市民が安心して来庁できる機能の整備が不足していた。

ポイント

<u>→きっかけは中心市街地にあったショッピングセンターの倒産による空洞化を防ぐこと、加えて耐震性不足への対応</u>

<u>→更に旧庁舎には窓口分散、駐車場や市庁舎の狭隘性の問題</u>

<u>→時を同じくして寄付が決定</u>

2-2　検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

・　むつ市の事例は、市の中心的な土地で使用されなくなった民間施設の活用を前提とした検討であり、他の手法との詳細な比較検討はおこなっていない。

・　アークスプラザ移転の場合は約 22 億円、同程度の面積の庁舎新築の場合は約 50 億円と見込まれたことから、半分以下の経費で済むアークスプラザへの本庁舎移転を前提として検討が進められた。

ポイント

<u>→市中心部の空洞化を防ぐ目的等から当該場所・施設の活用を前提としていた。</u>

2-3　庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

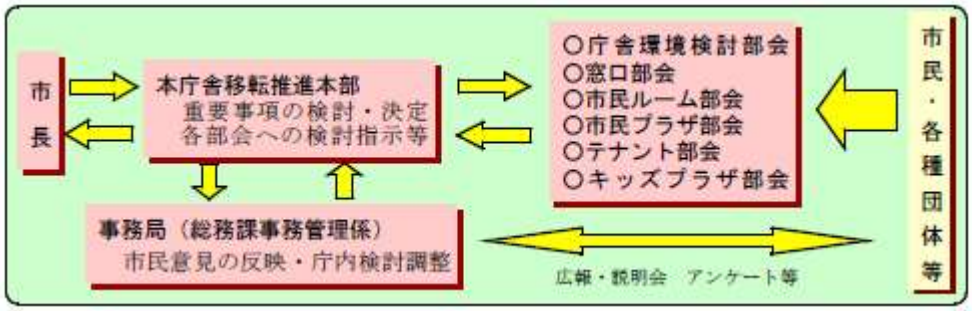
・　平成 18 年：検討開始時は庁舎移転計画業務が総務課に特命事項として任された。

・　平成 19 年１月：元副市長を本部長とし、部長級職員を部員とする「本庁舎移

転推進本部」を設置し、12 月までの計 12 回開催した。その中では、付属機関である「むつ市本庁舎移転基本計画審議会」に諮る基本事項を決定し、それらについての庁内の職員の情報共有を図りつつ庁舎移転への機運を高める体制を構築した。

・ 下図の通り、6 つの専門部会（庁舎環境検討部会、窓口部会、市民ルーム部会、市民プラザ部会、テナント部会、キッズプラザ部会）を組成した。特に市民ルーム部会、市民プラザ部会、キッズプラザ部会は、平成 19 年に市民に行ったアンケートをもとに要望が多かった機能を実現するため、タスクフォースとして設立した。

・ 各課の配置などは窓口部会と庁舎環境検討部会が中心に検討した。



・ 平成 19 年 2 月：本庁舎移転基本計画審議会を設置し、委員 20 名（青少年市民会議、福祉協議会、商工会や農協・漁協、婦人会、女性団体、学識者として設計事務所とコンサルタント、3 人の一般公募市民等）に、基本計画の策定に携わってもらった。意見交換会を 5 回開催した。

・ 平成 20、21 年：行政経営課を設立、当課が新庁舎移転を主導、移転が終了し、当課は解散した。建築関係のことは建設部に一括して任せており、1 週間に 1 回はミーティングを行った。当課は 4 人が配置され、庁舎移転について専業的に行うことで人員も時間もより少なく抑えることができた。

（2）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

・ 平成 19 年 8 月：各地区 4 会場 5 回にわたり「本庁舎移転説明会」実施（参加 268 名）

・ 平成 19 年 10 月：市政だよりで庁舎移転アンケート実施（回答 228 件）

・ 基本計画策定時と基本設計策定時にそれぞれ、住民説明会を開催。基本計画は方針を示す程度のもので、具体的な内容までは固まっていなかったが、平成 18 年 2 月に元市長が公表以降、市民に説明する機会が設けられていなかったため、早めに方針を示すことが求められた。基本設計の説明時は具体的にどのような空間になるかを交え説明した。

ポイント

→庁内調整を行う総務課事務管理係とは別に、重要事項決定に特化した本庁舎移転推進本部や重要課題の検討に特化した部会を設け、課題・情報を共有

→新庁舎で重要と思われる機能ごとに6の検討部会を設置

→各地区で説明会を行い、市政だよりでアンケートを実施し市民の意向を聴取

3. 検討内容、事業実施内容

（１）行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（場所）

・ 広さや立地などの条件が良いショッピングセンター（旧アークスプラザ）の活用を前提として検討を進めた。

（規模）

・ 必要な規模は総務省の起債基準で約13,700㎡とし余剰スペースが2,800㎡発生する見込みとなった。これは、一般市民の利用する開放エリア土日、夜間にも開放することを想定していた。
・ 関係団体との協議を踏まえ、子育て支援施設としてのキッズプラザ及び各種団体のワークプラザを整備する案を議会に提示したが経費の問題等から保留となった。
・ この開放エリアの部分は、空調や上下水道が整備されていないため、市民から要望があった子育て施設機能などを設置させる場合、これらの整備（約9億円）が必要となり、開放スペースを除いた部分の改修の予算のみ確保した。

（検討のポイント）

・ 改修工事については、強度を維持するため、要求水準書にできるだけ柱を抜かず、建設費を抑制したい旨を記載した。
・ 設計・施工のうち、空調や上下水道などのインフラの検討・整備に最も時間を要した。
・ ショッピングセンターで窓が少なかったため天窓を作り明るくし、外の状況を把握するため、中庭を作るなど工夫した。
・ メインエントランス部分には、総合窓口を配置し、色や番号で課を区分けしたことで、広い建物内でも市民が迷わないよう配慮した。

（２）具体的な評価・設定方法

・ 庁舎として使用する適正床面積は、総務省地方債庁舎算定基準を用いた算定

と図面上での配置案による算定を比較・考察の上決定した。

- 算定の際は新庁舎に配置予定の各課等を想定し、各課の所属職員数を正規職員と臨時職員に分けて算定を行った。
- 面積については、各課で必要な面積を、職員自ら、机や椅子、書庫の大きさなどを測って図面に当てはめていった。
- 旧ショッピングセンター施設の活用を前提とした市庁舎移転事業であったため、実際は庁舎の必要面積よりも建物の延床面積が大きかった。そのため余剰床を開放スペースとし、民間による活用（主にテナント貸しを想定）を検討することとした。
- 子育て支援施設としてのキッズプラザ及び各種団体のワークプラザを整備する案が保留となったため、民間による活用（主にテナント貸しを想定）を検討することとした。

ポイント

<u>→既存の建物の活用を前提とした庁舎移転事業であったため、余剰床の活用を検討</u>

3-2　事業スキームの検討、財源

- 市の財政負担抑制のため、新庁舎改修設計・整備に必要となる費用についてはできる限り一般財源からの支出を抑制することとした。基本的には合併特例債（充当率 95%、交付税算定率 70%）を活用し、合併特例債の対象とならない移転費及び旧庁舎解体・備品費等に基金を充当する方向で事業を進めていくこととした。
- 事業費は土地・建物の取得費 9.5 億円、建物の改修設計・工事・移転費 17.65 億円、旧庁舎解体費 0.7 億円の総額 27.9 億円となった。
- この財源は、寄付金と公共施設整備基金 14.1 億円、合併特例債等の起債 13.3 億円、一般財源 0.5 円を充当した。合併特例債は、元利合計約 15 億 2,755 万円の 70%は普通交付税で措置されるので、実質的には毎年度約 2,000 万円を償還していくこととなる。

【本庁舎移転事業費】

費目		決算額						財源
		合計	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	
取得費	土地・建物・消費税	950,000	950,000					寄付金950,000
設計費	設計委託料	30,975		30,975				基金312,363 合併1,326,900 一般50,688
	監理委託料	19,950			5,985	13,965		
	設計費計	50,925		30,975	5,985	13,965		
工事費	庁舎改修工事一式	1,460,025			549,654	910,371		
	植栽フェンス等工事合併							
	情報センター移設工事	138,649			19,812	118,837		
	県防災無線移設工事	5,492				5,492		
	電話関係新設工事	34,860				34,860		
	工事費計	1,639,026			569,466	1,069,560		
他経費	不用品廃棄処分費	6,724			6,724			基金148,230
	備品費	28,545				28,545		
	移転費	15,102				15,102		
	移転後工事費等	22,437				22,437		
	新庁舎造園整備費	1,176					1,176	
	旧庁舎解体費	74,246					74,246	
	他経費計	148,230			6,724	66,084	75,422	
移転事業経費合計		2,788,181	950,000	30,975	582,175	1,149,609	105,300	
財源内訳	寄付金・基金	1,410,593	950,000		6,724	378,447	75,422	
	合併特例債等	1,326,900		29,400	546,600	750,900		
	一般財源	50,688		1,575	28,851	20,262		

ポイント

→合併特例債や寄付金の活用、また既存民間施設を用いるという手法の採択により、一般財源からの初期費用を抑制し、平成 47 年まで実質的には毎年度約 2,000 万円を償還するという、市財政にとって無理のない市支出での新庁舎整備が実現した。

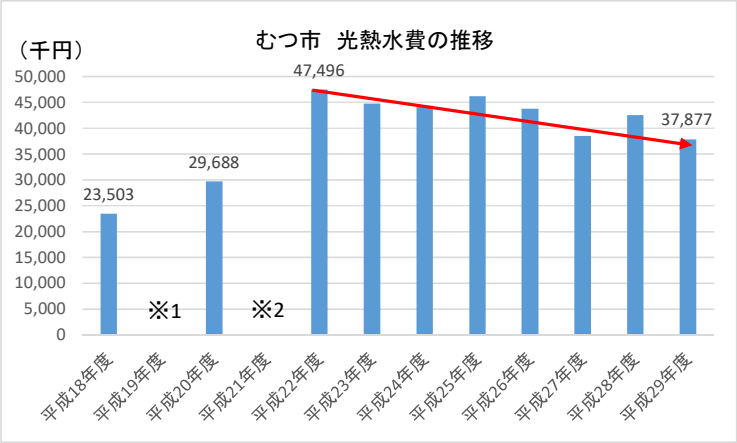
3-3　財政負担軽減に関する検討内容（LCC の把握）

- 移転前は初期費用の削減を重視していたため、LCC は算定せず移転後に古くなって修繕や改修が必要になった箇所から順次実施している。
- 移転時は時間的な制約から基本的な改修のみを行ったため、新築とは異なり年度ごとの修繕や改修が必要となっている。
- 平成 29 年度は維持管理費 2.9 億円であったが、このうち 1.6 億円は屋根の雨漏りを防ぐための防水などの設備更新であるなど、年度により修繕が発生している。
- 新庁舎の延床面積は旧庁舎と比較し約 2.5 倍（旧本庁舎比 11,226 ㎡増）に増加しており、物価や人件費の上昇、消費税率の引き上げ等も起因し、旧本庁舎よりも維持管理費が全体的に増加している。
- ランニングコストのうち、旧庁舎時代から大きく増加しているのは、電気料金で、これは空調設備の違い、ＯＡ機器の増加、管理する延床面積の増加などが要因であると考えられる。
- 光熱水費については、下記の通り、移転前と移転後を比較すると、およそ 1.2～2 倍に増加している。平成 21 年の移転以降は、減少傾向にあり、今後も 27 年、28 年、30 年度で行っている LED 化により、電気料が約 650 万円程度減と

なる予定であるなど、維持管理費用の削減努力を続けている。

・ 維持管理費としては旧庁舎では下水道使用料が年間約 250 万円だったが新庁舎では、下水道への接続がなく賦課されておらず、その代わりとして、浄化槽維持管理業務委託が年間 475 万円となっている。そのため結果としては年間約 225 万円増加している。

・ また、維持管理運営業務委託費については、空調設備等保守点検業務も民間委託としたため金額が増加している。旧庁舎では委託範囲は清掃業務のみであったが、新庁舎では清掃業務に加え、空調設備の運転、環境衛生管理、消防設備の点検等が加えられ、旧庁舎時代と比較し約 700 万円の増加となっている。



※1：市町村合併に伴い４地区の支出が合算されていたため不明

※2：9 月に移転したため、それぞれにかかる明確な金額は算出不可

ポイント

<u>→初期費用を抑えるため、移転時の改修は必要最低限とし、その他の部分は移転後、必要に応じて順次実施</u>

3-4　公共施設等の最適化に関する検討内容

・ 要望のあった子育て支援施設としてのキッズプラザ及び各種団体のワークプラザ以外の他の公共施設との複合化は考えていなかった。これらの案が保留となった現在は、テナントからの賃料収入を維持管理費用に充てる方針であるため公共施設との複合化は考えていない。

・ 合併前の大畑町、川内町、脇野沢村にあった庁舎は、支庁舎として位置付けているが、この市庁舎移転を機に支庁舎の人員を少しずつ減らし、本庁舎へ集約しつつある。

・ 移転後は余剰敷地にコンビニを誘致し、賃料収入を維持管理費に充てること

で維持管理費の一般財源からの拠出額の削減につながっている。

・　むつ市では庁舎移転計画時に庁舎の跡地活用の方針を示していることもあり、旧庁舎の跡地活用が進んでいる。詳細は以下の通り。

旧庁舎名	跡地活用方針と進捗
本庁舎	民間企業の社員寮として活用。土地は全て市で所有。建設済。29 年 8 月契約。
北庁舎	文化財収蔵庫（現在は非公開で整理されていないが、後々には公開できるように整理していくことも検討。）
東庁舎	計画時開放エリアにて整備を検討していた子育て支援施設：キッズパークを市直営施設として開園。小学校３年生までを対象に、親などの大人が同行していれば利用可能。祖父母世代と子供世代が一緒に遊ぶことができるよう配慮されている。職員は 5 名、うち常時配置されているのは 3 名。
情報センター	駐車場敷地
南庁舎	むつ総合病院（一部事務組合）の研修医宿舎。南庁舎を壊して建て替えた。

ポイント

→賃料収入を得るため、余剰敷地にはあえて他の公共施設を導入する方針を採用しなかった。

3-5　公民連携に関する検討内容

（１）民間テナント以外の民間活力の導入の検討の有無

・　検討はなし

（２）民間テナントの導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　基本計画当初に想定していたテナントとしては、賑わい創出の期待もあり、金融機関 ATM、飲食店、専門店等の商業系テナントであった。

・　食堂は旧アークスプラザに入店していた事業者が引き続き運営している

・　「ジョブカフェあおもり」は、市庁舎移転後、県が入庁を希望したもので、新卒学生を含めた就職支援相談室とハローワークである。

・　市役所移転後、市役所敷地内へのコンビニエンスストア出店者を公募プロポーザルで募集し、平成 30 年 5 月に敷地内に別棟で店舗がオープンした。コンビニは事業定期借地 20 年（年 630 万円）で賃貸している。地代は、市庁舎敷地の除雪費用（多い時は 900 万円程度）等に充てられる。コンビニ店内には市政についての目安箱、図書館の返却ボックス、住民票受け取りサービスなどの

機能を持たせている。

・　移転後も未活用のままとなっている開放スペースについては、テナント貸しできるよう、現在は需要や関連した課題について調査・検討している。

ポイント

→民間テナント誘致のためにはある程度事前に民間事業者の需要や条件を確認し、それらに合った条件で募集することが重要

4.　効果と課題

4-1　定量的効果

（１）　施設保有量の削減効果

・　延床面積の削減よりも建替え費用の削減を目的としていたこともあり、庁舎の延床面積は約 2.5 倍に増加している。

・　新庁舎になり、旧市町村の機能が、本庁舎に移転した。これにより今後支所の建物の老朽化に合わせ、延床面積の削減や施設整備費・維持管理費等の削減を検討できる可能性がある。現在市内支所の一つである大畑庁舎は近接する市立大畑小学校への移転を計画中であり、32 年度からの供用開始を目指している。

（２）　財政負担の軽減効果（建設費削減、その他費用削減：維持管理費等の削減等）

・　総事業費は 27.9 億円であり、同程度の面積の庁舎新築経費は、50 億円程度と見込まれていたことから、新築する場合に比較して半分程度となった。

（３）　そのほか

・　来庁者数は、1 日 600 人程度（ただし集計はメインエントランスのみ）。メインエントランス以外を含めるとそれ以上であると思われる。

ポイント

→庁舎が広くなったことで、狭隘性が解消された

→現地新築建て替えと比較し、民間施設を利用したことで半分程度の総費用で新庁舎整備を実現することができた

4-2　定性的効果

（住民利便性の向上効果）

・　新庁舎は、周辺地域からの交通アクセスが非常に良く、また、今後の道路整備でさらに改善する見込みである。

・　旧庁舎は 5 棟に分散していたことから窓口も分散しており、利便性に欠けていたが新庁舎は 1 棟ワンフロアで実現できた。ワンフロアの面積は広いが、

メインエントランスに総合窓口や目的の課を検索できる案内システムを設けたり、各課の天井等に番号を振ったりすることで来庁者は迷わず目的地に着くことができる。

・ 授乳室、キッズコーナーを整備したことで子供連れの若い世代が訪れやすくなった。

（まちづくりにおける効果）

・ 東京方面（埼玉県大宮駅）行きの長距離バスのバス停を市役所内敷地に誘致することに成功しており、利便性の高い拠点となった。
・ 国・県の合同庁舎とは、直線距離では１km 以内であり、県警の庁舎も隣接して建設された。将来、行政機能区域としての一体的なゾーニングを構築できるものと言える。
・ 新庁舎は車で５分以内の距離に商業施設が多く、図書館なども近いことから、車での来庁が想定される多くの市民にとって、目的地としやすいエリアの一端を形成しているものと考えられる。
・ 市庁舎は多くの人に利用されており、倒産後未利用のままであったならば想定しづらかった「賑わい」を創出している。
・ 本事業は公共施設を核としてまちを発展させる、中心地の空洞化を防ぐといった公共マネジメントの観点を目的の一つとしており、住民の利便性向上と相まってこれに寄与していると考えられる。

（その他）

・ 防災拠点として市対策本部とする会議室や設備の確保、駐車場の防災・救急ヘリポートとしての利用の検討、市庁舎への出入口の複数確保などが実現した。

ポイント

→まちの中心地に所在するものの倒産により利用されていなかった民間施設を市庁舎として利用することで、ある程度の賑わいの創出につながった。また、庁舎の防災拠点としての利用が期待できるようになった。

4-3　事業の課題

（１）　事業検討における課題

・ 既存民間施設を活用した改修であるため、施設規模が庁舎必要面積に合致せず、余剰スペースの活用検討とその整備費用が必要となる。開放スペースの利活用については、新庁舎移転整備検討当時、市民にアンケートを取った中で要望が多かった「子供が遊ぶことができるキッズスペース」を設ける予定であっ

たが、資金不足を理由に当該部分整備用の予算が議会で否決された。これにより、開放スペースは現在もテナント利用を想定した慎重な調査・検討を行っている。開放エリア部分はインフラや内装を整える必要があり、9 億円程度の費用が想定され、総事業費への影響が大きかった。

（２） 事業実施上の課題

- 余剰スペースを活用するための整備費とテナントの発掘が課題となっている。不要な工事を避け、ニーズに合ったインフラ整備・内装工事等を実施するため、民間のテナント入居候補者を発掘し必要な設備等の提案を受けてから工事に着手することとしている。平成 28 年 12 月に、オフィス用途と商業テナント用途それぞれにした場合の費用や収入の算定を含めた調査を実施済である。
- 移転時は予算と時間的な制約から基本的な改修のみを行ったため、新築とは異なり供用開始後に順次追加の修繕や改修が必要となっている。

5. まとめ

5-1 各手法における要点と特徴（長所と短所）

【むつ市における民間施設活用による庁舎整備の長所】

- 既存民間施設の活用により、新設現地建て替えと比較し総事業費を約 2 分の 1 に削減できた。
- ショッピングセンターの利点であるワンフロア大空間の活用
- 市中心部にある大規模な商業施設が閉鎖されたことによる空洞化を防ぎ、活気あるまちづくりへ寄与
- 庁舎の余剰敷地・余剰床の有効活用（テナントからの賃料収入を維持管理費に充当、コンビニなどの利便施設の誘致により市中心部の空洞化を防止）

【むつ市における民間施設活用による庁舎整備の短所】

- ショッピングセンターの建物の仕様を引き継ぐため、レイアウトに制約があるほか、無窓空間や特殊な空調などを庁舎の仕様に変更することが難しい。
- 既存施設が庁舎必要面積より大きいむつ市のような事例では、余剰スペースにテナントを誘致できない場合は、新庁舎の新築現地建て替えと比較し維持管理費の負担が増加する可能性が高い。

5-2 公共施設マネジメントの観点から庁舎建て替えをすすめるためのポイント

- 新庁舎となる民間施設の位置、規模、既存施設に付すことのできる機能等の検討から、庁舎としての機能だけでなく、まちにとっての防災や賑わいといった拠点とする場合に必要な機能を検討する。

【橿原市】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	2014 年:　125,288 人 2040 年(社人研):　106,736 人			
面積	面積：39.56 km^2 人口密度：3,167.0 人／km^2			
合併	平成以降なし	合併自治体	―	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	426 億円 414 億円 33 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	7.6% 40.9% 52.9% 97.3%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	203 施設 （公マネ計画対象施設数）	延床面積	400,093.39 ㎡ （H26 年度末時点）
数値目標等	公共施設の延床面積を、40 年間（2055 年度末まで）で 20 %縮減する：42.0 万㎡→33.6 万㎡ 資料：公共施設等総合管理計画（平成 28 年 9 月）			
各種計画の策定状況				
平成28年～(毎年)	橿原市公共施設カルテ			
平成 28 年 9 月	橿原市公共施設等総合管理計画			
平成 28 年 12 月	橿原市公共施設評価ガイドライン			
平成 29 年	市有施設について考える市民ワークショップ（全 6 回）			
平成 29 年～30 年	橿原市市有施設再配置検討審議会			
平成 30 年 12 月	橿原市施設分類別基本的方針			
個別施設計画 策定状況	・　平成 28 年 11 月：橿原市学校施設整備基本計画			
行政庁舎に係る方針等の内容				
（1）本庁舎については建築後 57 年が経過し、老朽化が進むとともに、耐震性能を満たしていないため、現在地での建替えを進めています。本庁舎の完成に併せ、かしはら万葉ホールに配置されている教育委員会事務局等を集約し、利便性及び事務の効率化を行います。 （2）本庁舎の建替えに際しては、市民ニーズを把握すると共に、今後の人口減少等に合わせ、間取りや活用目的を容易に変更できるようなフレキシブルプランを検討します。				

資料：橿原市施設分類別基本的方針（平成 30 年 12 月）

庁舎の概要		
	（従来）本庁舎	（新設）分庁舎
住所	奈良県橿原市八木町 1-1-18	橿原市内膳町 1-1-60
敷地面積	―㎡	3,794.75 ㎡
建築面積	―㎡	2,459.89 ㎡
延床面積	7,338.37 ㎡	15,720.85 ㎡ うち庁舎部分約 7,664 ㎡
階数	地上 4 階	地上 10 階地下 1 階
構造	RC 造	S 造一部 SRC 造
竣工年	（主な棟の建築年度）昭和 36 年	平成 30 年
所有（土地）	橿原市（一部借地）	橿原市
所有（建物）	橿原市（一部賃貸）	橿原市
導入施設	【公共施設】 ・本庁舎 【民間施設】 ・奈良県住宅新築資金等貸付金回収管理組合、橿原市ふるさとハローワーク	【公共施設】 ・分庁舎、開放型交流スペース、コンベンションルーム、展望施設、観光振興支援施設、駐車場 【民間施設】 ・宿泊施設、飲食物販等施設
ランニングコスト（維持管理費、光熱水費など直近 1 年度）	維持管理費：22,268 千円 光熱水費：22,949 千円 出典：平成 28 年度公共施設カルテ（平成 28 年度データ、本庁舎のみ対象）	データなし （維持管理費、光熱水費ともに、開業から 1 年経過していないため）

位置図（旧庁舎と新庁舎）

検討経緯	
平成 24 年	・12 月　「八木駅南市有地活用事業化検討業務」において、「民間活力導入のための対話型市場調査」実施要領公表
平成 25 年	・1～2 月　同対話型市場調査を実施（参加：建設関連 8 事業者） ・5 月　　同対話型市場調査を実施（参加：ホテル 4 事業者） ・8 月　　「市有地活用事業化アドバイザリー業務委託」を開始 ・橿原市市有地活用検討委員会を 4 回実施 ・市場調査、宿泊施設需要調査の結果報告 ・導入する施設の機能及び規模、配置計画、事業手法の検討 ・事業スキーム案の策定
平成 26 年	・同委員会を 8 回実施 ✓　導入する機能と規模 ✓　施設の配置計画 ✓　事業手法の検討方針 ✓　橿原市の観光施策の考え方 ✓　審査方法等の検討、審査の実施 ・4 月　「八木駅南市有地活用事業」実施方針の公表 ・7 月　募集要項の公表 ・9 月　第 2 回個別対話の実施 ・11 月　提案書の提出 ・12 月　優秀提案者、次点優秀提案者の選定
平成 27 年	・3 月　事業契約締結、設計開始
平成 28 年	・5 月頃　施工開始
平成 30 年	・1 月　竣工 ・2 月　13 日に橿原市役所分庁舎開館、15 日にカンデオホテルズ奈良橿原オープン（民間事業者の維持管理・運営期間は契約により 2038 年 3 月末まで）

外観図等

建物外観（北側より）

一体化した庁舎とホテルの雰囲気
（左は分庁舎入口、右はホテル入口）

分庁舎内部
（色や番号分けされた市民窓口）

大和三山が見渡せる10階展望フロア

1階観光振興支援室

カフェ（建物南側）

【出典】日本経済研究所

事業概要（分庁舎との複合化）	
事業スキーム	➢ PFI 事業（BTO 方式） ➢ 事業形態：サービス購入型（複合施設の整備費、分庁舎、コンベンション施設、展望施設、観光振興支援施設の維持管理運営費）＋独立採算型（飲食物販等施設、宿泊施設の維持管理運営費） ➢ SPC 名：PFI 八木駅南市有地活用株式会社 ➢ 設計・施工：㈱大林組 ➢ 設計・工事監理：㈱梓設計 ➢ 維持管理・運営[1]：㈱東急コミュニティー ➢ 宿泊施設運営：㈱カンデオ・ホスピタリティ・マネジメント 出典：八木駅南市有地活用事業審査講評
事業期間	・設計・建設期間：事業契約締結日～平成 30 年 2 月末 ・開業準備期間：本施設の引渡し日～平成 30 年 3 月末 ・供用開始：平成 30 年 4 月 1 日（実際は平成 30 年 2 月より供用開始） ・維持管理期間：本施設の引渡し日の翌日～平成 50 年 3 月末 ・運営期間：本施設の供用開始日～平成 50 年 3 月末 出典：八木駅南市有地活用事業募集要網

事業費	（費用）	（事業期間中）	（財源）	
	サービス購入費[2]	96.6 億円	地方債	20.9 億円
	うち施設整備費	62.0 億円	一般財源	75.7 億円

事業の特徴	
	✓ 駅前の活性化 ✓ 回遊性向上による広域観光振興・観光拠点の創出 ✓ 交通処理・交通ネットワーク（※八木駅周辺は交流都市拠点形成のための重要な場所に位置することから） ✓ ユニバーサルデザイン（受付・授乳室・多目的トイレ・わかりやすいサイン計画・段差解消等）

	✓ 橿原市らしさ（歴史・文化・自然との調和、奈良県産の木材の積極的活用など）

1 対象は①庁舎総合案内および閉庁時受付、②コンベンション施設、③観光振興支援施設、④レストラン
2 サービス購入費の対象は以下の通り：
・【施設整備関連】事前測量・調査業務、施設整備に伴う各種申請業務、基本設計・実施設計業務、建設業務、工事監理業務、備品の調達・設置業務、その他施設整備の実施に伴い必要となる業務、その他事業の実施に必要な費用（建中金利、SPC の開業費用等）
・【維持管理関連】建築物等保守管理業務、建築設備等保守管理業務、駐車場設備保守管理業務、駐輪場設備保守管理業務、附帯工作物保守管理業務、環境衛生管理業務、清掃業務、備品保守管理業務、警備業務
・【施設運営関連】庁舎の総合案内と閉庁時受付業務、コンベンション施設の運営業務、展望施設の運営業務、駐車場の運営業務、駐輪場の運営業務、観光振興支援業務
・【SPC 運営関連】ＳＰＣ経費、保険料等の必要な諸経費・利益等

2. 検討方法・検討内容について

2-1 検討経緯

（１） 検討動機（検討を開始したきっかけ、検討の発案）

- 本庁舎は平成 8 年に耐震診断を実施したが、耐震基準を大きく下回ることが判明した。
- 本庁舎の耐震化については費用対効果等の理由で先送りされた。また、市内の小中学校や避難所となる施設等も同様に未耐震であったので、本庁舎よりも優先してこれらを耐震化した（～平成 27 年）。
- もともと、大和八木駅前には公共用地を保有していたが、平成 19 年度の区画整理事業の終了により、約 1,100 坪の市有地を保有することとなった。近鉄橿原線と近鉄大阪線が交差するようになった近鉄大和八木駅は交通の便が良く、市の中心的な駅とすべく活用が課題となっていた。
- この土地の活用については平成 13 年と平成 20 年に公募まで進んだものの、いずれも中止となった。その後の検討の中でホテルの誘致による観光機能を強化することと、庁舎整備の検討が整合して、分庁舎とホテル等を整備することとなった。
- 本計画が決定するまで様々な経緯があり（後述参照）、判断材料は担当課で作成したが、最終的には市長の判断により事業の骨格が決定した。

（２）自治体の課題認識

①旧庁舎の課題認識（老朽化、狭隘化等）

✓ 耐震性能の不足

- 現本庁舎の竣工が昭和 36 年であり、阪神淡路大震災をきっかけに、耐震診断を実施したところ、IS 値が 0.3 未満と耐震性が欠如しており、安心安全な庁舎の整備が必要であった。

✓ にぎわいの創出

・　市民が集うことのできるスペースがなかった。

✓　市民向け窓口の分散

・　平成 20 年度におこなったアンケート等の調査によると、市役所の機能が万葉ホールや保健センター等の各施設に分かれていて不便であるという市民の意見が多かった。（具体的には教育委員会、福祉総務課、障がい福祉課、生活福祉課、こども未来課、子育て支援課等。）そのため市としては、これらを含み、市民利用の多い課を集約し、総合窓口機能を備え、市民サービスの向上を図りたいとの意向があった。

②庁舎建て替えに向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

・　観光によるまちづくりが重要な課題であった。少子高齢化で既存市町村の消滅が危ぶまれる将来でも生き残るため、橿原市は観光を中心産業の 1 つに据えることとした。そうした中、観光振興の拠点となる施設の導入が課題となっていた。

・　橿原市では、文化的・歴史的な観光資源が多く、観光客数は多いが日帰り客が多い。宿泊客を増やすことで、地域経済への更なる貢献が期待された。

・　市長は、奈良県は宿泊施設数が全国で 1、２位を争うほど少ないことが問題であると認識していた。

ポイント

→きっかけは大和八木駅南市有地の活用と観光振興

→更に旧庁舎は老朽化と耐震性能不足により来庁する市民の安全が確保できない状態

→交通の利便性が良い本事業地に、市民窓口を集約し分庁舎として整備

2-2　検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

・　本事業は大和八木駅南市有地の活用方法検討と、庁舎の建て替え検討が別々に行われていたが、最終的には駅前敷地に分庁舎を整備する形で検討が一体化した事業である。

＜庁舎建て替えの検討経緯＞

・　行政庁舎については、阪神淡路大震災をきっかけに耐震診断を行い、耐震改修を行おうとしたが、費用対効果等の理由で断念した。次に、現地建て替えを行うことを前提に、他の候補地との比較においてこの場所が最適地であると判断し、全課の集約と仮設庁舎整備費削減のため隣接の民有地の取得検討がされた。しかし、当該民有地は権利関係が複雑である等の理由から、長期間、取得の見込みが立っていなかった。

・　平成 22 年策定の「新本庁舎の基本構想」では本庁舎は現地建て替え、市内に

分散した機能を集約、手法は公設公営との基本方針であった。

＜大和八木駅南市有地の活用検討の検討経緯＞
本事業が成立するまで、同市有地の活用事業は 2 回中止し見直されている。
【１回目】
・ 平成 13 年：「橿原市八木駅前南地下駐車場に係る PFI 事業」として地下駐車場＋民間施設を建設する提案を求めたが、提案された民間施設について、関連する団体からの理解が得られず、契約が締結できなかったため、事業が中止となった。
【２回目】
・ 近鉄八木駅南土地区画整理事業（昭和 63 年 3 月～平成 20 年 3 月）の換地により、市有地を取得した。しかし、駅前の一等地であるにもかかわらず、活用せずに維持管理費だけがかかっていたので、市長としては何らかの活用を課題としていた。
・ 平成 19 年度：橿原市には文化資産、歴史資産が多く、観光客数そのものは多いが、大半は日帰り客で、市内事業者への波及効果が限られていることから、観光政策の振興、ホテルの建設等を検討した。
・ 平成 20 年度：近鉄八木駅南市有地活用検討委員会の答申に従いホテル＋公共公益施設で検討を進めた。その後、「近鉄八木駅前市有地活用事業」として、ホテル事業を実施する民間事業者を公募（事業用定期借地権方式）したが、リーマンショックのタイミングで、1 社だけ応募があったが契約に至らず中止となった。
【３回目】（本事業）
・ 平成 24 年度に「八木駅南市有地活用事業化検討業務」（導入可能性調査）を実施。
・ 対話型市場調査にて民間事業者の意見を聴取したが、宿泊施設については、各社とも否定的な意見であったが、市長は引き続きホテルの必要性を感じており、県内に宿泊施設が少ないことと、経済効果が期待できることから、ホテル誘致の条件を検討した。市が宿泊施設を建設・所有することにより事業者リスクを軽減でき、事業に参画できる可能性が高くなるとの民間事業者の意見が多かったことから、宿泊施設部分は市が所有し、民間に賃貸する本事業のスキームを設定することとなった。
・ 導入機能については、市民の安全を優先し、市民窓口機能を中心に大和八木駅南市有地に分庁舎とホテル等を一体的に整備する方針とした。分庁舎の規模は、移転・集約する部署の必要規模から算出し、ホテルの規模は平成 25 年 11 月頃に宿泊需要調査をもとに決定した。最終的には、大和八木駅南市有地の庁

舎規模を約6,950㎡とし、全課のおよそ3分の1を導入することに決定した。一方で、本庁舎は現地で建て替える方針とし、「本庁舎は昭和36年からこの場所（現本庁舎土地）にあり歴史がある」という議会意見に対応した。

ポイント

→平成13年より、本事業地である大和八木駅南市有地の活用を3回試みた結果の事業化で、観光・賑わいの拠点として整備する方針であった。

→本庁舎は耐震性能不足が懸念されたが、用地取得が難航し現地建て替えが遅れていた。

→ホテル機能の誘致の方針は平成20年近鉄八木駅前市有地活用検討委員会から提言を受けたものであり、観光立市として必要なものであった。

2-3　庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

- 平成24年7月検討開始時は財産経営課。
- 平成25年2月～平成26年12月の期間、橿原市市有地活用検討委員会を12回開催し事業内容を検討・決定した。同委員会は学識経験者、副市長、関係各部長の10名により構成され、八木駅南市有地において導入する機能の規模・事業手法の決定から提案書の審査までをおこなった。
- 平成25年4月に八木駅周辺整備課を設置し、建設完了まで本件の所管課となった。庁内調整だけでなく、委員会の開催やPFIアドバイザリーとの実務的な業務等に一貫して携わり、事業化に向けて本事業を推進した。
- 現在の分庁舎（ミグランス）は、維持管理運営が中心であるため、財産活用課が担当している。

（２）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

- 平成20年に実施した市民アンケートでは、庁舎の立地として、公共交通機関の利便性が高いところがよいとの意見が多かった。
- 庁舎整備に関し、議会への説明を中心に進めたため、パブリックコメント、ワークショップは行っていない。→のちに議会で市民参加の不足が指摘されたが、市民への説明は、議会への説明を月に1回程度と頻繁に行うことで補完していたと考えている。
- なお、市長が自ら市民に施策の説明を行うシティフォーラムにて庁舎整備に関し300～400人の市民に対し説明した。
- PFIの手続きに入ってからは、実施方針の公表（平成26年4月）等、市のホームページに本事業の情報の掲載を開始した。

ポイント

→大和八木駅南市有地の活用がきっかけとなった分庁舎整備のため、八木駅周辺整備課が本事業を一貫して担当

→平成 20 年の市民アンケートの結果、市民窓口を中心とした分庁舎の立地に反映

3. 検討内容、事業実施内容

（１）行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（場所）

- 近鉄大和八木駅南市有地の活用方法検討と、庁舎の建て替え検討が別々に行われていたが、本事業は以前から続く庁舎整備検討の流れと、公有地活用の視点の双方から決定された。
- 公有地活用の視点からは、当該場所の活用を前提としていた一方で、本庁舎を含めた庁舎整備の流れとしてはいくつかの土地などが合理的に比較可能なように、担当課で資料は作成した。
- 結果として大和八木駅南市有地に分庁舎と観光関連施設を設置する結論に至ったのは、市長の本庁舎整備に対する方針や議会、様々な委員会、調査等の検討を経た結果である。
- 事前アンケートでは、庁舎の場所について、「八木駅周辺の公共交通機関の整った場所が良い」という意見が多かったが、一方で約 6 割の来庁手段は車であった。
- 当該敷地に分庁舎を整備した理由は、特にまちづくりやコンパクトシティ等の流れを考慮した結果ともいえる。

（規模）

- 本庁舎そのものを八木駅南市有地へ移転する方針は議会審議によって、市民窓口機能のみを移転することとなり、要求水準は市として必要最低限の条件を示し、それ以外のスペックについては民間の提案によるものとした。

（機能）

- 市有地活用検討委員会において大和八木駅南市有地に整備する機能として、庁舎（総合窓口機能有）＋観光施設が望ましい旨が結論とされた。
- 最終的には、住民票関係、税関係、ライフイベント等市民の利用頻度が高い 13 課が分庁舎に入庁することとなった。
- これは、市民の安全・安心に配慮したことに加え、教育関係や福祉関係の

市民窓口が別の公共施設に入庁していたため、分庁舎でワンストップ（総合窓口）として集約するという狙いもあった。

（２） 具体的な評価・設定方法

- 採用した手法はPFI-BTO方式であった。
- 建物については、ホテルを含め、民間事業者が整備したものをすべて市が所有している。
- ホテルについては、民間事業者との対話により、施設整備・所有を民間事業者で担うことが難しいとの意見が多かったため、市で観光施設として整備し、それを民間事業者に賃貸して、民間事業者が独立採算で運営するスキームとした。飲食店についても民間事業者がテナントを誘致し、その賃料を支払うこととしている。
- ホテルの賃料については、当初市が想定していた賃料では経営が難しいとの意見が多かったため、最低賃料（2,500 円/㎡）を設定し、事業者の提案を受けることとした。

  ポイント

  →民間事業者との対話を重ね、民間側が負担可能な機能や賃料、事業内容等を丁寧に把握

3-2 事業スキームの検討、財源

- 庁舎と観光施設を複合化し、ホテル等施設は運営を独立採算とし、行政財産の貸付による賃料収入を得るスキームとした。
- ホテル等の施設は市で整備するため（運営は民間事業者）、市有地活用検討委員会において事業コストの縮減及び財政負担の平準化の観点等から、PFIの導入が望ましいとされた。

  ポイント

  →ホテル機能の誘致を前提とし、ホテル部分の規模を決定

  →大和八木駅南市有地活性化にあたり、賑わいを生むノウハウと事業費の削減を民間事業者の提案に期待しPFI-BTO方式を選択

3-3 財政負担軽減に関する検討内容（LCCの把握）

- 募集要項発表当初、市の支払総額の上限価格は117億6600万円であった（維持管理費等を含む）
- 市でのVFMの見積もりは14%（11億9600万円削減）
- 選定事業者の提案書によるVFMは29.8%（25億9200万円削減）

  ポイント

  →PFI事業で行う際、PFI-LCCとして維持管理費等を含め事業全体にかかる費

用を見積もった。

3-4　公共施設等の最適化に関する検討内容

・　検討の過程では、市内の複数個所に分散している課を集約し本庁舎を移転することも含め検討した。

・　市長の意向と市有地活用検討委員会における導入対象施設についての議論の結果を踏まえ、観光施設、コンベンション施設、展望施設、加えてパスポート・マイナンバー申請交付センター等を導入した。

・　また、観光拠点としてにぎわいを創出する観点から民間施設であるホテル、飲食店とも複合化した。

ポイント

→大和八木駅南市有地活用、賑わいの拠点創出を前提としていたため、市民目線で利便性や魅力の向上に資する機能を中心に分庁舎と観光施設を複合化した。

3-5　公民連携に関する検討内容

（１）民間活力の導入の検討の有無

・　検討あり（PFI-BTO 方式で事業を実施）

（２）民間活力の導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　観光振興の起爆剤とし、宿泊客を誘致するため、ホテルが必要との市長の意向と市有地活用検討委員会の方針から、ホテル誘致を実現させることを中心に手法を検討した。

・　従来型で実施することも検討したが、市の公共施設整備基金残高も十分でなく、一括での財政負担は難しい状況であった。

・　DB 方式、DBO 方式やリース方式も検討したが、ホテル部分は起債の対象にならないため、DBO 方式などよりも PFI 方式の方が財政負担の平準化が可能であり、市にとって有利であった。

・　当方式採用の理由は、民間の資金、経営能力を活用することで、①直営方式よりもコストが削減できるため、②財政負担が平準化できるためであった。

ポイント

→大和八木駅南市有地へのホテルの誘致を実現させることを中心に手法を選択

→PFI は民間提案による賑わい創出への期待と、財政支出の平準化を目的として採用

4. 効果と課題

4-1 定量的効果

（１）施設保有量の削減効果

・ 本事業は施設保有量の削減を意図したものではなく、現在のところ市の庁舎部門での延べ床面積は増加する形となっている。しかし本庁舎の建て替え検討も進んでおり、そちらに市民窓口以外の全課を集約することも検討している。

（２）財政負担の軽減効果（建設費削減、その他費用削減：維持管理費等の削減等）

・ ホテルの建設費が 15 億円に対し、民間運営事業者から年 4,000 万円賃料が支払われることから、事業期間 20 年で 8 億円しか回収できないことになり、市としては赤字である。しかしこれはあくまでも 20 年間の試算であり、本施設を 40 年後、60 年後まで使用し続ける可能性を考慮すれば、20 年目以降においてもホテルの賃料や、建物の残存価値があると考えられ、さらに市全体としては観光施設（ホテルもその一つ）の整備による地域への経済波及効果があると考えている。なお、具体的な経済波及効果などの計算は行っていない。

（３）そのほか（稼働状況）

・ 民間運営のホテル部分の稼働率は、吉野の桜の時期は満室だが、閑散期もあり、平均的には 60%程度となっている。

ポイント

→PFI 方式とすることにより従来型の手法と比較し、民間事業者の提案ベースで 29．8%（25 億 9,200 万円、20 年の事業期間の総額）減の総費用で分庁舎の整備・維持管理・運営を実現することができた。

4-2 定性的効果

（住民利便性の向上効果）

・ 分庁舎の整備により市民の利用が多い課を集約しワンストップ機能が実現し、市民の利便性が向上した。ワンストップ機能が駅前にある最大の利点は、電車・バスなどの公共交通によって窓口機能を利用できる点である。

・ 分庁舎整備後のアンケートでは、市民からきれいになった、広くなった、集約して利用しやすくなった、などの声が寄せられている。

（まちづくりにおける効果）

・ １階のレストラン・カフェは多くの方で賑わっている。庁舎部分とは、民間事業者の提案により別に外から入ることができるドアを設けており、閉庁後の

利用も可能である。地産地消にこだわった料理を提供しており、庁舎職員のみならず、多様な年齢層の方に利用されている。

・ 4 階のコンベンション施設と、庁舎部分を区分することで夜間のセミナー等でも利用することができるように配慮されている。

ポイント

→市民向けの窓口が駅前の分庁舎に集約されたことで、市民の利便性が向上した。

→窓口があることで来庁者も多くホテルや飲食施設等が出来たことから、一定の賑わいの創出が実現した。

4-3 事業の課題

（１） 事業検討における課題

・ 市は観光施策の観点から、当地に宿泊施設を誘致したかったが、当初の対話型市場調査では、民間が施設を所有する事業スキーム等では参画が難しいとされた。民間の条件を的確に汲み取り、その条件を実現させた形での事業スキームの構築が必要であった。

（２）事業実施上の課題

・ 事業の実施に先立ち住民の合意形成を行わなかったことについては後に議会で指摘された。

・ ホテル等民間施設部分は、収益が増加する場合には市への賃料等を増加させるよう指摘する声が議会にもある。一方で、ホテルの収入が十分でない場合は賃料の交渉が可能なスキームとなっているため、賃料が下方に変動する可能性もある。

・ 複合施設ということで、各施設への案内表示が少ないという市民の声がある。

・ PFI の実施方針等の中で、観光関連団体や市の観光関連課等とホテルの連携を図ることとしているが、現在はまだ発展途上にあり、今後この機能を強化し、インバウンド施策を中心にホテルとも連携し市内観光ルートなどの検討を進める方針である。既存ホテル事業者は定期的に観光振興のための話し合いを行っている。

・ 市内の既存ホテル事業者への経営圧迫の懸念もある。それを避けるために、市としては運営事業者にはインバウンドに注力してほしいと伝えている。

ポイント

→民間施設を公共施設に導入する場合は、周辺の民間事業者に対する配慮や方針が市内事業者から求められるため、市の事業と市内事業者の事業の棲み分けや役割の差別化を検討する必要がある

5. まとめ

5-1 各手法における要点と特徴（長所と短所）

【橿原市における民間施設を含んだ庁舎整備の長所】

- PFI 方式の導入により、29.8%（25 億 9,200 万円）の事業費が削減された。
- 市の課題解決につながるホテルの誘致と庁舎・観光施設整備を併せて実現することができた。
- 民間施設のための動線が来庁者の動線と分けて整備されており、休日や平日夜間などでもカフェやコンベンション施設、展望スペースを利用できる。
- 地域の中心である近鉄大和八木駅からすぐ見える場所にランドマーク的な庁舎を整備したことで、駅前の風景が変わった。雰囲気を重視する飲食施設運営者に好まれ、賑わい創出に貢献している。

【橿原市における民間施設を含んだ庁舎整備の短所】

- ホテルの収入が十分でない場合は賃料の交渉が可能なスキームとなっているため、賃料が下方に変動する可能性がある。
- 周辺の民間事業者に対する配慮や方針が求められる。

5-2 公共施設マネジメントの観点から庁舎建て替えをすすめるためのポイント

- 当該敷地の地域条件において、市の想定する施設と、民間が求める条件での整備（合築）が可能かどうか、民間事業者との対話を通し実現可能な条件を整理する。
- 市の施策の視点から市の負担が発生する民間機能を導入する場合には、民間事業者への補助額や支払条件が適切な範囲であるか見極める材料となるモニタリング方法等について検討しなければならない。
- 公共施設と合築した民間施設の集客を増やすためには、休日や閉庁時間における動線の確保や、「ひとけが無い」といった雰囲気にならないよう、庁舎のデザイン等の工夫が求められる。
- 民間施設と庁舎機能を合築する場合、特に地方都市では駐車台数や利用状況（平日・土日ごと、各時間帯ごと等）の検討が重要である。

【渋谷区（公表資料等文献調査より整理）】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：224,815 人		2040 年：約 179,000 人	
面積	面積：15.11km² 人口密度：14,878.6 人／km²			
合併	－	合併自治体	－	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	929 億円 834 億円 61 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	-3.3% 0.0% 64.1% 73.7%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	271 施設	延床面積	505,958.27 ㎡
数値目標等	－			
各種計画の策定状況				
平成 28 年 12 月	公共施設等総合管理計画			
個別施設計画策定状況	－			
行政庁舎に係る方針等の内容				
・　庁舎は学校や保健所、福祉施設などと並び、防災上重要な建築物と位置づけられており、耐震化が重視されている。 資料：公共施設等総合管理計画（平成 28 年 12 月）				
庁舎の概要				
	旧庁舎		新庁舎	
住所	渋谷区宇田川町 28 番 20、28 番 80、96 番 1、96 番 2			
敷地面積	約 12,418 ㎡ （公会堂を含む）		約 7,853 ㎡	
建築面積	－		約 2,232 ㎡	
延べ面積	約 27,000 ㎡		約 31,930 ㎡	
階数	地上 7 階　地下 2 階		地上 15 階　地下 2 階	
構造	－		S 造、RC 造、SRC 造	
竣工年	昭和 39 年		平成 31 年 1 月 15 日（供用開始）	
所有（土地）	渋谷区		渋谷区	
所有（建物）	渋谷区		渋谷区	

導入施設	－	【公共施設】 併設で公会堂（席数全 1,956 席 （内訳）1 階席 1,180 席、2 階席 424 席、3 階席 352 席） 【民間施設】 庁舎内 15 階にカフェ、1 階に小規模店舗を配置予定。 併設で民間分譲マンション
維持管理費 （直近 1 年間）	－千円	－千円
光熱水費 （直近 1 年間）	－千円	－千円

位置図（旧庁舎と新庁舎）

出所：渋谷区

検討経緯

平成 26 年 11 月	区内在住・在勤・在学の人、区内事業者・法人・団体向けに 4 回に分け、説明会を実施
平成 27 年 3 月末	新総合庁舎等整備事業に関する基本協定書締結
平成 31 年 1 月	供用開始

外観図

【出典】渋谷区資料に JERI にて加工

<table>
<tr><th colspan="4">新庁舎（庁舎との複合化）事業概要</th></tr>
<tr><td>事業スキーム</td><td colspan="3">区有地を定期借地方式にて活用した民間事業者提案による行政庁舎整備事業
・　区が定期借地権を設定し、事業者が新庁舎、新公会堂、分譲マンションを整備する。
・　新庁舎、新公会堂は事業者の費用負担で建設し、竣工後、区に引き渡す。
・　庁舎及び公会堂の敷地一部について、区が定期借地権を設定し、その対価を事業者が整備する新庁舎等に充当することにより実施する。</td></tr>
<tr><td>事業期間</td><td colspan="3">70 年間</td></tr>
<tr><td>事業費</td><td>（費用：新公会堂も含む）
建設費
設計費
旧庁舎等解体費</td><td>193 億円
5 億円
13 億円
計　211 億円</td><td>（財源）
分譲住宅底地部分の定期借地権の権利金</td><td>211 億円
計　211 億円</td></tr>
<tr><td>事業の特徴</td><td colspan="3">【財源に関して】
・　財源：新庁舎に隣接した敷地である分譲住宅底地の定期借地権の権利金 211 億円。
・　区は、取引の妥当性を確保するため、新総合庁舎等について所有権移転までに、区の委託する第三者評価を実施、本件定期借地権の評価額と新総合庁舎及び新公会堂整備費と等価であることを確認する予定。
・　新総合庁舎の評価額は、現庁舎等及び神南分庁舎の解体費用、新総合庁舎等の設計費用、工事監理費用、建設工事費用等の合計額
・　本件の定期借地権の評価額が新総合庁舎等の評価額を上回った場合は、差額を区に支払う。
出典：新総合庁舎等整備事業に関する基本協定書</td></tr>
<tr><th colspan="4">旧庁舎跡地活用について</th></tr>
<tr><td>活用の概要</td><td colspan="3">現地建替えのため跡地活用はなし。</td></tr>
</table>

2.　検討方法・検討内容について

2-1　検討経緯

（１）　検討動機（検討を開始したきっかけ、検討の発案）

・　これまで、公共施設の防災対策については、庁舎よりも学校や福祉施設の耐震化を優先してきた。

・　平成 23 年の東日本大震災後、庁舎の耐震診断を実施したが、Is 値の最小値が

0.23（震災時の活動拠点としての基準値：0.75）と、行政機能を確保するための十分な耐震性を保持できていなかった。

・　その結果を受け、庁舎の BCP の確保を最優先課題として、庁舎の老朽化対策の検討に取り組むこととなった。

（２） 自治体の課題認識

① 旧庁舎の課題認識（老朽化）

・　旧庁舎は昭和 39 年に整備され老朽化に伴い、建物の劣化が進んでおり、特に、耐震性確保が課題であった。

② 新庁舎整備に向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

・　はじめに財政負担や整備期間の短期化等の観点から、新庁舎の建替えではなく、旧庁舎の耐震化を検討した。

・　しかしながら、耐震化工事期間の事務スペースの狭隘化や業務への影響、また、工事長期化によるサービス低下が懸念された。

・　加えて、老朽化した設備機器の更新が重なり、多大な財政支出が見込まれた。

ポイント

→財政負担だけでなく、工期が短期間である整備手法（旧庁舎の耐震化でなく建替え）を選択。

2-2　検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

・　庁舎の建替えに関しても、耐震化同様、多大な財政支出が見込まれるが、区有地に定期借地権を設定し、庁舎の建替え費用を賄う手法を検討した。

・　旧庁舎・公会堂敷地の一部を民間事業者に貸し付けることで財政負担の軽減を見込めた。

・　平成 24 年 12 月「新総合庁舎及び新公会堂整備を核とした事業手法等に関する提案募集・募集要項」にて、「新総合庁舎等の整備に当たっては、工期が短く、区の財政負担が最小限であること」を「市総合庁舎等の整備にあたっての考え方」とし、公民連携の庁舎・公会堂の整備提案事業の公募を実施した。

ポイント

→区有地の活用（定期借地権設定）による収入を確保＝庁舎建替え費用に充当することにより財政負担軽減を実現。

2-3　庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

・　平成 25 年 5 月に庁舎の耐震化について検討するため、区議会内に「庁舎問題特別委員会」を設置した。

・　同年 9 月には区議会にて「渋谷区総合庁舎建て替えを求める決議」を実施した。

・　同年 12 月区議会や外部専門家の提言を踏まえ優先交渉事業者を選定した。

（２）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

・　渋谷区新庁舎及び新公会堂整備計画（案）に関して、パブリックコメントを実施した。

・　主な区民の意見は建替えの賛否や民活部分のマンションの規模・高さに関するもののほか、新庁舎については、計画全般、配置・外構計画、新庁舎の使い方、各フロアについてのものであった。

・　上記の意見を踏まえ、災害に強く、環境にやさしい庁舎建設を推進するため、計画を検討した。

3.　検討内容、事業実施内容

3-1　行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（場所）

・　現地建替えで、民間事業者提案の公募時は、各施設を整備する場所の区域は指定している。

（規模）

・　下表の通り、民間事業者提案の公募時は、大枠の整備条件のみ示し、計画上の制約などをできる限り排除するなど、民間事業者に配慮した。

・　これにより、民間事業者の提案内容の自由度を確保することにつながり、また区にとっても想定以上に有利な提案が受けることが可能となった。

本事業募集要項における新総合庁舎等整備条件（募集要項抜粋）

項目	詳細
施設機能・構造	ア．耐震性能を確保するため、免震構造等を採用する。 イ．省エネルギーの徹底、自然エネルギーの活用等環境負荷の低減を図る。 ウ．経済性・効率性の高い構造・設備・配置により、維持管理費の縮減と長寿命化を図る。 エ．非常時の事業継続性機能を確保する。 オ．利用動線に配慮する。 カ．新総合庁舎には、喫茶スペースを有する区民ホールを考慮する。

項目	詳細
想定規模	・　新総合庁舎：約 30,000 ㎡（旧庁舎：約 27,680 ㎡） ・　新公会堂：座席数約 2,000 席（旧公会堂：約 2,000 席）
民間活力事業	・　新総合庁舎等の整備後の計画検討区域内における未利用容積率は、定期借地権等の設定による共同住宅等、民間活力の活用を図る。 ・　施設機能・構造については、新総合庁舎等と同様に考慮する。

出典：新総合庁舎及び新公会堂整備を核とした事業手法等に関する提案募集・募集要項より抜粋

ポイント

→民間事業者の提案の設計自由度を最大限に確保（計画上の制約を排除）。

3-2　事業スキームの検討、財源

- はじめに検討したのは、新庁舎整備ではなく、旧庁舎の耐震補強であった。
- しかしながら、耐震補強工事には耐震ブレースなどによる執務スペースの狭隘化や業務への支障が懸念された。
- また、老朽化した設備機器の更新もあり、かなりの財政負担軽減が見込まれていた。
- 一方で、新庁舎の建替えも耐震補強と同様にかなりの財政負担であるが、先行事例を参考に、区有地に定期借地権を設定し、建替え費用に充当する手法を検討した。
- 検討の結果、旧庁舎・公会堂の敷地を民間事業者に一部貸し付けすることで、財政負担の軽減が見込まれた。
- そこで、財政負担の軽減だけでなく、工期が短いことも条件とした公民連携による建替え手法について、平成 24 年 12 月に提案公募を行った。

ポイント

→財政負担軽減（区有地活用による収入確保・整備費への充当）及び工期の短縮、建替え期間の業務環境や行政サービスの影響を最大限縮小できるよう配慮。

3-3　財政負担軽減に関する検討内容

- 民間事業者の提案余地を確保するため、公募時の整備条件等は大枠にとどめた。
- これにより、事業手法など区にとって有利な提案が受けられるよう配慮した。
- 平成 25 年 2 月には 5 グループからの提案を受けた。
- いずれの提案も定期借地権を設定することで権利金を新庁舎及び公会堂整備費に充当するものであった。

・　平成 25 年 12 月の外部専門家による検討会の意見を踏まえ、区の財政負担がなく、また庁舎の工期が最も短い提案が採用された。

ポイント

→民間事業者の提案余地を最大限に確保することで、区にとって有利な提案が受けられるよう配慮。

3-4　公共施設等の最適化に関する検討内容

（複合化の検討の有無、対象施設の選定方法）

・　提案に際しては、財政負担の軽減、庁舎の工期が短いことだけでなく、将来の行政サービス需要の変化に対応できるよう、庁舎、公会堂、民間施設の別棟整備で柔軟性が高い案が採用された。

ポイント

→将来の行政サービス需要の変化に対応するため、各施設の別棟整備の提案を採用。

3-5　公民連携に関する検討内容

（１）民間活力の導入の検討の有無

・　先行事例を参考に、区有地に定期借地権を設定、新庁舎・公会堂の建替え費用を充当する手法を検討した。

・　提案においては、より区に有利な提案を受けられるよう、前述の通り、施設機能・構造、想定規模、民間活力事業に関する整備条件を大枠にとどめ、計画上の制約を最小限にすることにより、民間事業者の設計自由度を確保した。

（２）民間施設の導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　新庁舎・公会堂の整備後の計画検討区域内の未利用容積率は、定期借地権等の設定により、共同住宅などの民間活用を図ることとした。

・　施設機能・構造に関しては、新庁舎等の公共施設と同様とした。

ポイント

→計画上の制約は最小限とし、民間事業者の提案自由度を確保、加えて施設機能・構造は公共施設と同様とし、整備すべき建物仕様のレベル感を提示。

4. 効果と課題

4-1 定量的効果

（１）施設保有量の削減効果

・ －

（２）財政負担の軽減効果（建設費削減、その他費用削減：維持管理費等の削減等）

・ 建設費の高騰により、当初の資金計画では事業採算の確保が難しい状況となった。

・ しかしながら、事業者から住宅の分譲床の増加による定期借地権の権利金引き上げの提案がなされた。

・ 区は同案を了承し、事業を中止することなく、推進することができた。

・ 上記の通り、民間事業者による資金調達によって、区の予算と切り離すことで、柔軟な対応が可能となった。

・ また、今回採用した提案は再開発手法などのスケジュール上の制約のない事業手法であったため、迅速な事業着手・進行が可能となった。

・ ほか、太陽光発電やガスコージェネレーションシステムの導入によりスマート庁舎として、省エネルギー・省コストを推進するための環境面での配慮が可能となった。これにより同規模標準建物と比較し、ライフサイクルコストを20%削減できる見込みとなった。

ポイント

→民間事業者の資金調達により、事業費を区の予算から切り離すことで、建設費高騰による事業採算性の確保等柔軟な対応が可能。

4-2 定性的効果

・ 総合窓口の設置により１か所で多様な手続きが行えるよう利用者利便性の確保が可能となった。

・ 免震構造や業務継続機能として電気・ガス・水道のインフラ確保など安心・安全の確保が可能となった。

4-3 事業の課題

（１） 事業検討における課題

・ 民間事業者の施設要件や予算規模での提案と区が求める施設性能とのかい離が発生した場合の対応策の検討が必要である。

（２）事業実施上の課題

・　民間事業者の提案による事業手法のため、区にとっては、前例にはない予期せぬ実務上の対応などが発生する。

ポイント

→民間事業者の提案内容と区の求める施設性能のかい離調整の必要性必要性あり。

→民間事業者の提案による整備手法における前例のない庁内調整の必要性あり。

5.　まとめ

5-1　各手法における要点と特徴（長所と短所）

【整備手法の長所】

・　区有地に定期借地権を設定し、その権利金を新庁舎・公会堂整備費に充当することで、財政負担の軽減が可能となった。

・　公募時の整備要件は、施設機能・構造、想定規模、民間活力事業といった項目について大枠にとどめ、さらに計画上の制約を最小限にとどめた。これにより、民間事業者の設計自由度などを担保することで、区にとっても有利な提案を受けることが可能となった。

【整備手法の短所】

・　民間事業者と区が求める施設要件のかい離の調整が発生する。

・　民間事業者の提案による整備手法であるため、行政にとっては前例のない実務が発生する。

・　議決事項や予算がないため、議会及び区民への説明内容と時期が行政の裁量となる。従来の整備手法によるものではないため、議会や区民への情報提供に配慮が必要である。

5-2　公共施設マネジメントの観点から減築、公共機能併設による庁舎整備のポイント

・　新庁舎・公会堂及び民間収益施設（分譲マンション）を分棟整備することで、将来の行政サービスに対するニーズの変化に対応できるよう、配慮した。

【参考文献】

・　渋谷区　平成 24 年 12 月　新総合庁舎及び新公会堂整備を核とした事業手法等に関する提案募集・募集要項

・　渋谷区　平成 27 年 3 月　新総合庁舎等整備事業に関する基本協定書

・　渋谷区新庁舎　2019.1　新庁舎整備計画　Ver.1

・　渋谷区ホームページ（庁舎建替え）

- しぶや区ニュース平成 27 年 1301 号庁舎建替え特集号
- 都市計画 2016 年 11 月 323 号「渋谷区役所・公会堂建替え事業について　民間のノウハウを最大限に引き出す自由提案による公有不動産活用事例」
- 渋谷区　三井不動産レジデンシャル株式会社　平成 28 年（仮称）渋谷区役所建替プロジェクト新庁舎棟（庁舎・公会堂）新築工事　工事説明会　配布資料
- 三井不動産レジデンシャル株式会社　東急建設株式会社　平成 29 年　渋谷区役所建替プロジェクト住宅棟新築工事　工事説明会　配布資料

【白井市】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：61,674 人 2040 年：　　60,000 人			
面積	面積：35.48km^2 人口密度：1,738.3 人／km^2			
合併	平成以降なし	合併自治体	－	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	213 億円 204 億円 34 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	1.1% ― 58.6% 91.1%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	138 棟 （白井市公共施設等総合管理計画）	延床面積	約 152,000 ㎡ （H27 年度末時点）
数値目標等	平成 29 年度から平成 68 年度までに、更新費用の不足額 258 億円（年平均 7 億円）を削減 資料：白井市公共施設等総合管理計画計画（平成 29 年 3 月）			
各種計画の策定状況				
平成 29 年 3 月	白井市公共施設等総合管理計画			
個別施設計画策定状況	―			
行政庁舎に係る方針等の内容				
本庁舎は、行政機能の中枢及び災害時の指定拠点施設として重要な位置付けを占めることから、長期存続を前提とした施設の改修計画を策定の上、予防保全を行う。 資料：白井市公共施設等総合管理計画（平成 29 年 3 月）				
庁舎の概要				
	旧庁舎		新庁舎	
住所	千葉県白井市復 1123		千葉県白井市復 1123	
敷地面積	25,210 ㎡		25,210 ㎡	
建築面積	1,786 ㎡		①本庁舎（新築棟） ②東庁舎（減築改修棟）	1,502 ㎡ 1,597 ㎡

延床面積	8,997 ㎡	①本庁舎（新築棟）　4,608 ㎡ ②東庁舎（減築改修棟）　5,859 ㎡
階数	地上 8 階　地下 1 階	①地上 4 階 ②地上 4 階地下 1 階
構造	SRC 造	①混合 RC 造　②SRC 造
竣工年	昭和 56 年	①平成 29 年　②平成 30 年
所有（土地）	白井市	白井市
所有（建物）	白井市	白井市
導入施設	レストラン	警察センター（印西警察署白井分庁舎）、しろい市民まちづくりサポートセンター、売店
ランニングコスト（維持管理費、光熱水費など直近 1 年度）	H27 設備関連保守委託料 9,198 千円 H27 電気・ガス・上下水道料 24,054 千円	H29 設備関連保守委託料（※参考） 4,186 千円 H29 電気・ガス・上下水道料 18,145 千円 ※本庁舎のみ開庁及び設備機器保証期間内のため保守契約未締結という条件での参考値。

位置図（旧庁舎と新庁舎）	
旧庁舎 出所：白井市庁舎基本計画（平成 26 年）	新庁舎 出所：白井市庁舎基本設計（平成 27 年）

検討経緯	
平成 18 年度	耐震診断業務委託
平成 20～21 年度	庁舎改修計画策定業務委託
平成 21 年度	白井市耐震改修促進計画策定
平成 23 年 3 月	東日本大震災発生
平成 23 年 5 月	本庁舎改修庁内検討委員会を設置
平成 23 年 7 月	白井市役所庁舎整備検討委員会を設置（平成 24 年 3 月まで）

平成 24 年 3 月	白井市役所庁舎整備検討委員会より、「白井市役所庁舎の整備に ついて（提言）」を受ける
平成 24 年 7 月	庁舎減築構造検討業務委託（※適用基準「既存鉄筋コンクリート造建物の耐震診断基準同解説」が平成 21 年に改訂されたため、新基準により耐震診断を再度実施）
平成 25 年 1 月	白井市公共施設整備保全基金条例施行
平成 25 年 3 月	本庁舎改修庁内検討委員会、第 1 次報告書を策定
平成 25 年 3 月	庁舎使用状況調査業務委託（平成 26 年 3 月まで）
平成 25 年 4 月	庁舎整備に係る重点項目検討委員会連絡会議を設置
平成 25 年 4 月	白井市庁舎建設等検討委員会を設置（平成 30 年 3 月まで）
平成 25 年 6 月	白井市庁舎整備基本計画・基本設計業務委託プロポーザル
平成 25 年 9 月	白井市庁舎整備基本計画・基本設計業務委託契約締結
平成 26 年 3 月	白井市庁舎整備基本計画策定
平成 26 年 5 月	庁舎執務室等環境整備計画策定業務委託（平成 28 年 3 月まで）
平成 27 年 3 月	白井市庁舎整備基本設計完了
平成 27 年 4 月	白井市庁舎整備工事実施設計業務委託契約締結
平成 28 年 3 月	白井市庁舎整備実施設計完了
平成 29 年 4 月	本庁舎（新築棟）開庁
平成 30 年 4 月	東庁舎（減築改修棟）完成　平成 30 年 5 月全庁開庁

外観図等

出所：白井市 HP

<table>
<tr><th colspan="4">新庁舎事業概要</th></tr>
<tr><td>事業スキーム</td><td colspan="3">直営</td></tr>
<tr><td>事業期間</td><td colspan="3">解体工事着工：平成 29 年 5 月（減築工事開始）
設計期間：平成 26 年 4 月～28 年 3 月（基本設計、実施設計期間）
施工期間：①本庁舎（新築棟）平成 28 年 4 月～29 年 4 月
②東庁舎平成 29 年 5 月～30 年 3 月
平成 30 年 5 月全庁舎供用開始</td></tr>
<tr><td rowspan="8">事業費</td><td>（費用）</td><td></td><td>（財源）</td><td></td></tr>
<tr><td>建設工事</td><td>44.2 億円</td><td>国庫支出金</td><td>5.2 億円</td></tr>
<tr><td>工事監理費</td><td>0.6 億円</td><td>地方債</td><td>29.9 億円</td></tr>
<tr><td>設計費</td><td>1.4 億円</td><td>千葉県市町村</td><td></td></tr>
<tr><td>引越し</td><td>0.4 億円</td><td>振興資金貸付金</td><td>8.6 億円</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>基金</td><td>2.5 億円</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>一般財源</td><td>0.4 億円</td></tr>
<tr><td>総事業費</td><td>計 46.6 億円</td><td></td><td>計　46.6 億円</td></tr>
<tr><td>事業の特徴</td><td colspan="3">〇施設総量の抑制と財政負担の軽減
・財政面及び既存ストック施設の有効活用、環境負荷低減などの理由により 5 階以上の撤去によって軽量化し耐震性を確保（現市役所庁舎の 8 階から 5 階までを減築）。同規模の新庁舎（4 階建て）を隣接して整備。
・新築棟を完成させその後、新築棟や近隣市有施設へ仮移転することで仮設庁舎を建てずに減築改修棟に着手するローリング計画に基づいた工事
・新庁舎部分を本庁舎、旧庁舎部分を東庁舎として活用
〇事業・整備手法
・ECI（施工予定者技術競技）を採用
・新築棟を完成させ、その後、減築改修棟の工事を行うローリング計画を実施</td></tr>
</table>

2.　検討方法・検討内容について

2-1　検討経緯

（３）　検討動機（検討を開始したきっかけ、検討の発案）

・　老朽化に伴い平成 18 年に耐震診断を実施したところ、耐震診断基準 IS 値が 0.42 と算出され、対応が急務となった。

（４） 自治体の課題認識

③ 旧庁舎の課題認識（老朽化、狭隘化等）

④ 外壁、屋上防水などの老朽化への対応が課題となっていたことに加え、耐震性能が不足しているため、災害対策拠点の機能を果たせないことを課題として認識。

② 新庁舎整備に向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

・ 市民要望もあり、経費の削減を重視した。

・ 期限のある補助金活用のため、早期の事業化、工期の短縮が課題となった。

ポイント

→老朽化に加え、耐震性能の課題が明らかになり、検討が急務となった。

→補助金活用および耐震性能確保のため、早期事業化が課題となっていた。

2-2 検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

・ 平成 20 年庁舎改修計画策定業務委託を実施し、平成 21 年度白井市耐震改修促進計画を策定し、既存の建物の地下階に免振装置を入れる免振レトロフィット工法を検討していた。

・ 平成 23 年 7 月、構造系、意匠系の有識者 2 名、一級建築士、建築積算士資格を有する公募市民 3 名を含む庁舎整備検討委員会において、耐震性能の確保、補助金の期限（平成 27 年度まで）といった制約から整備が急務であることを踏まえ、全建て替え、耐震補強、免振レトロフィット工法、減築＋新築等について検討し、コストを抑制し、環境にやさしい（建設に伴う廃棄物の量が比較的少ない）減築＋新築を検討した。有資格者市民をはじめとする委員らの貢献で、庁舎規模、事業費、整備手法方法について積算を含む具体的な検討が可能となり、減築の提言に至った。面積の算定も実施した。

・ 平成 24 年 3 月：白井市役所庁舎整備検討委員会より、減築での整備が可能か詳細な検討をと提言されたため、市では減築構造検討業務を㈱INA 新建築研究所に委託し、4 か月程度、減築での整備が可能であることを確認した。

・ 平成 25 年 12 月：基本計画にて整備手法を減築改修＋新築とすることを打ち出した。なお、議会では特別委員会を設置せず、全員協議会で検討委員会検討結果を報告し、情報共有を行った。基本計画と基本設計は一括でプロポーザル方式により発注し、㈱INA が受託した。

・ 基本設計、実施設計検討にあたり、それぞれ全課を対象に必要な設備や機能等に関するヒアリングを実施。

ポイント

→外部有識者等委員会には、有識者をはじめ市民委員の専門的知見を活用し、積算含め具体的な検証を実施しながら庁舎規模、事業費、整備手法等を検討した。

2-3　庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

- 平成 21 年：財政課管財契約班で検討開始。
- 平成 22 年：同班が組織変更により管財契約課となる。
- 平成 23 年 5 月：本庁舎改修庁内検討委員会を立ち上げ、管財契約課が事務局としてとりまとめる。全課の各担当者級の職員がメンバーとなり、基本的性能やあるべき姿の方針を検討した。また、下部組織として窓口、防災拠点等の部会を設置した。
- 平成 23 年 7 月：庁外での検討促進のため、学識者、市民からなる白井市役所庁舎整備検討委員会を設立し、手法を中心とした議論を行った。
- 平成 25 年 4 月：庁舎建設等検討委員会を、市民参加型検討会として設置。学識経験者 6 名、うち市民学識者 4 名、公募市民、市議会議員、各種団体代表者、市職員で構成される 20 名の委員会として設置。

（２）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

- 平成 26 年 1～2 月：庁舎整備基本計画（案）のパブリックコメントの実施、住民説明会を開催した。
- パブリックコメントには 30 程度のコメントが寄せられた。根本からの反対意見は少なかったが、コストの削減に向けた意見が多数を占めた。

ポイント

→基本計画および基本設計の各ポイントにおいて、住民説明会およびパブリックコメントを実施した。

3.　検討内容、事業実施内容

3-1　行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（場所）

- 市民の認知度の高さ、地理的にほぼ中心に位置すること、駅から徒歩 10 分程度の距離であること、敷地面積の広さ等から、同敷地で整備することとした。

（規模）

- 平成 23 年白井市役所庁舎整備等検討委員会にて、総務省方式をはじめ、数種類の方法で必要面積を算定したが、現況とかい離があったため、各課からの必

要面積積み上げと同時に、執務環境状況調査業務委託を実施した。同調査では、全体の物量の把握の他、ファイリングシステムの活用によりどの程度物量が圧縮できるかについても検討した。

ポイント

→現場の要望と客観的な物量調査を活用して庁舎規模を設定した。

3-2　事業スキームの検討、財源

- 減築工法の実績の少なさ、新庁舎を建築し、その後減築へ取り掛かることから、設計段階から建設事業者のノウハウを反映させたかった。また、平成 25、26 年は震災復興、五輪開催に向けた大型事業の増加により工事コストが上昇し、従来方式による他市町村の市役所や病院の建て替えで入札不調となることが多く、これを避けるため ECI 方式を採用した。
- 公募書類の作成にあたっては、実施設計者と共に、基本設計をもとに要求を示す書類（基本設計＋α程度）を作成している。
- ECI 方式では建設事業者が実施設計から参画することができる。従来型であれば、請負契約を結んだ後、設計者に対し建設事業者から変更依頼があるが、建設事業者は施工予定者として設計段階から関わることでそのような手間を省くことができた。また、事業者はあらかじめ費用や工期の制約のレベル感を実施設計時点で把握することが可能となり、スムーズな整備に至った。
- ECI 方式実施にあたり、三者協議会を設置し、第 3 者の視点を入れることでより公平で透明性の高い事業が推進できた。三者協議会は市、設計事務所、施工予定者、千葉県建設技術センター（千葉県ＯＢ在籍、建築、電気、機械、構造担当が協議会に同席）で構成され、当協議会では、民間事業者の検討内容を市と千葉県建設技術センターがチェックするといった役割分担であった。

ポイント

→入札不調回避のため、施工予定者技術競技（ECI）方式を採用し、スムーズな庁舎整備を実現した。

3-3　財政負担軽減に関する検討内容

- 設計・施工一体の DB に対し、ECI 方式は設計時点で施工者の持つ特許やノウハウを盛り込むことができる。また、見積徴取の際、市の予定価格を上回った場合は予定施工者が施工者となることができないため、市にとって予算を超過するリスクは少なくない。施工業者にとっては設計・施工の検討を通じて整備内容・リスクを把握する工事を見込み技術者をあらかじめ確保することも可能といったメリットがある。

（建替え手法の検討経緯（減築＋新築方式採用のポイント）

・ 減築という手法については、近隣では佐倉市が消防署の施設について実施し耐震性能を強化したり、実施設計者が茨城県で病院を減築したり、水戸市の小学校減築、UR の公団住宅の減築等を参考に、コストダウンを実現する手法として検討を進めた。

・ 白井市庁舎建設等検討委員会および減築構造検討業務委託において事業費の算定を含め、同手法について検討した。

（LCC の把握）

・ 平成 25 年 12 月の基本計画（案）策定時に、「新築案」、「改修案」、「減築＋改修案」の３案に対し、50 年間の LCC を把握。各 84 億 7,300 万円、81 億 7,200 万円、76 億 3,400 万円となった。建設費と修繕・更新費を対象として算定した。

・ 減築改修棟はスケルトン化を前提として、新築棟も減築改修棟も LCC 算定開始年は同一タイミングとし、内装、設備等の更新サイクルが合うようにした。

ポイント

→整備手法の検討は、初期費用および維持管理費用を比較し、減築＋新築案を採用した。

3-4　公共施設等の最適化に関する検討内容

（複合化の検討の有無、対象施設の選定方法）

・ 白井市内には警察署が無く、最寄りの印西署は車で 15 分以上かかる距離のため、運転免許の書き換えにも不便で、かねてから警察署設置に関する要望があった。県は財政的な事情から、警察署を新規整備しない方針であったが、庁舎整備を機に併設することとなった。行政財産の貸し付けとし、賃料を減免している。

・ 駅前にあった旧市民活動推進センター内から白井まちづくりサポートセンターが東庁舎 1 階に入庁した。これにより、同センターを廃止した。

ポイント

→警察署およびまちづくりサポートセンターを併設した。

3-5　公民連携に関する検討内容

（１）民間活力の導入の検討の有無

・ 減築案の検討以前に PFI についても若干検討したが、時間的な制約があり、断念した。

・ 県内では習志野市や浦安市などで DB を採用した。白井市では、検討段階で設

計・施工分離方式、ECI 方式の比較を行い、時間的な制約や発注の簡易さなどを考慮して ECI 方式とした。

（２）民間施設の導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　旧庁舎の屋上にはレストランがあったが、立地条件や同線を分けることが困難で休日や夜間の閉庁時にはレストランに行くことができないという課題があり、民間事業者は採算が取れないと判断し設置を断念した。しかしながら、来庁者の利便性、職員への福利厚生の観点から売店を設置した。

ポイント

→時間的な制約があったため、本格的な検討に着手せず、民活導入は断念した。

4.　効果と課題

4-1　定量的効果

（１）施設保有量の削減効果

・　検討なし

（２）財政負担の軽減効果（建設費削減、その他費用削減：維持管理費等の削減等）

・　維持管理費：現在新築棟と減築改修棟（本庁舎と東庁舎）があるが、面積は以前とさほど変わらず、ライフラインとなる上下水道や電気系統については、キュービクル受変電設備や受水槽が１つであり、一括で管理できている。光熱水費が大幅に上振れする理由はないという検討結果をもとに減築改修＋新築案を採用している。

・　建物を高層にすると水道の搬送性能を高くしなければならず、施設コストがかかるが、低層２棟とすることで抑えられている。

・　庁内検討委員では執務環境状況調査受託事業者が提案するファイリングシステムの採用を仮定し、簿冊による管理から、医師のカルテのような薄いファイルによる管理に移行することで、かさばっていた簿冊の管理に必要だった面積を減らした。

・　建設費の削減効果として、新築した時と比べ面積単価 65%、約 9 億円の削減が実現した。

【内訳】

東庁舎を新築する場合：(46 万 3000 円/㎡) ×5,860㎡ ＝27 億 1,300 万円

東庁舎を改修・解体する場合：(30 万円/㎡) ×5,860㎡ ＝17 億 5,800 万円

ポイント

→建設費の削減効果から減築＋新築方式を採用した。

4-2　定性的効果

・　本庁舎（新築棟）＋東庁舎（減築改修棟）とすることによる職員の懸念の声は聞かれなかった。減築改修棟が築 36 年経過し、SRC 造であるためコンクリートの中性化速度から計算し残存耐用年数は 50 年と想定している。50 年後の社会変化は現時点では不明で、IT 技術の発展により市庁舎の必要面積がさらに少なくなることも想定され、その際、減築改修棟のみ取り壊せるように考えて設計している。白井市役所庁舎整備検討委員会委員の学識者がサステナビリティの研究をしており、時代に合わせて選択肢を作ることができる点も重視している。

（住民利便性の向上効果）

・　庁舎が明るくなった、保健福祉センターとの既存庁舎をつなぐ位置に新築棟を建設したので、保健福祉センターとの動線が改善し、雨の日も濡れずに移動できる等の市民の声は聞かれる。

（まちづくりにおける効果）

・　旧市民活動推進センターは狭隘さや会議室の不足、駐車場の不足が問題であったが、移転により広くなったとともに、所管課である市民活動支援課と近くなったことでより連携しやすくなった。

ポイント

→施設を集約的に配置したことにより、利便性が向上した。

4-3　事業の課題

（２）　事業検討における課題

・　必要面積の算定に当たり、総務省の起債許可に係る標準面積方式、国土交通省の新営一般庁舎面積算定基準、現状からの積算を試みたが、総務省や国土交通省の算定手法は国の施設を想定した手法であり、白井市庁舎の現状は、積算結果には収まらない規模であった。

（２）事業実施上の課題

・　減築にあたり、どうしても動かすことのできない柱や壁があるため、すべて新築整備するよりは間取りや動線の制約がある。

・　現在の駐車場台数は 270 台で東庁舎の前面に位置する駐車場は、駐車スペースを示す線が消えていたり、舗装が老朽化していたりと課題もある。また、近隣敷地にある文化センターで大きいイベントがあり市役所の駐車場を開放時や、確定申告の時期、保健福祉センターで集団研修や検診を行う時期には満車になる。今まで予算の関係で整備しきれていなかったが、駐車台数を増やす目

的もあり、現在改良計画を進め、設計まで終了している。

- 市民用の駐車スペースを有料とすることを検討したが、市役所の利用は 1 時間程度であることが多く、短時間の利用で料金を取ることは疑問視される。また、運営会社などを募集した場合、市の支払金額が多額になることが見込まれているため導入に至っていない。
- 市役所職員用に職員共済会が借りている、市役所に隣接した駐車場もある。職員の半数程度は車通勤をしている。

ポイント

→減築には、構造上の制限があり、間取りや動線検討にあたり制約が伴う。周辺施設も含め、公共機能が集約的に配置されているため、駐車場が不足することとなった。

5. まとめ

5-1 各手法における要点と特徴（長所と短所）

【整備手法の長所】

- 減築＋新築により、新築よりも事業費が削減され、環境負荷の低減につながっている。
- ECI 手法により、早期に施工予定者を確保し、実施設計を効果的に検討することができた。

【整備手法の短所】

- 減築手法では、設計上の自由度は制限される。
- 建物が２棟に分離してしまう。
- 建築面積が増加するため、敷地の有効活用にはつながらない。

5-2 公共施設マネジメントの観点から減築、公共機能併設による庁舎整備のポイント

- 施設を高層化しないことで維持管理費用の負担を抑制できる部分もある。
- 構造的に分離されているため、減築改修棟のみ撤去可能な設計としていることから、将来的に必要面積が減少する場合、フレキシブルな対応が検討可能となる。
- まちづくりサポートセンターおよび兼ねてから市民要望のあった警察署を併設、庁舎内に集約することにより利便性が向上。警察署については、減免しているが、行政財産の貸し付けとして賃料を徴収している。

【氷見市】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：48,012 人 2040 年：　　32,767 人			
面積	面積：230.56km^2 人口密度：208.2 人／km^2			
合併	平成以降なし	合併自治体	－	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	220 億円 213 億円 23 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	11.5% 87.8% 23.1% 86.6%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	232 施設 （上下水道関連施設除く）	延床面積	約 23.8 万㎡ （上下水道関連施設除く）
数値目標等	（ランニングコストに関する指標） 計画期間（30 年間）の施設管理運営に対する一般財源充当額の 23%削減 （更新・改修費用に関する指標） 計画期間（30 年間）の実質公債費比率 12%未満、将来負担比率 100%程度を維持 資料：氷見市公共施設再編計画（平成 30 年）			
各種計画の策定状況				
平成 26 年 12 月	氷見市公共施設・インフラ白書			
平成 28 年 3 月	氷見市公共施設等最適化基本方針（氷見市公共施設等総合管理計画）			
平成 30 年	氷見市公共施設再編計画			
個別施設計画策定状況	特になし			
行政庁舎に係る方針等の内容				
行政が主体となって実施すべき機能であり、その機能維持のため施設の長寿命化に努める。 資料：氷見市公共施設再編計画（平成 30 年）				

庁舎の概要		
	旧庁舎	新庁舎（県立有磯（ありそ）高等学校）
住所	氷見市丸の内 1-1	氷見市鞍川 1060
敷地面積	約 2,700 ㎡	20,746.91 ㎡
建築面積	－	4,374.37 ㎡
延床面積	5,469 ㎡	7,890.31 ㎡ （うち増築部分 493.26 ㎡）
階数	地上 4 階	地上 3 階
構造	－	－
竣工年	本庁舎：昭和 43 年竣工 別館：昭和 34 年竣工	第 1 体育館:平成 3 年 第 2 体育館:平成 8 年 普通教室棟:昭和 41 年 記念館：昭和 45 年 格技場：昭和 46 年 校舎棟：昭和 41 年
所有（土地）	氷見市	氷見市
所有（建物）	氷見市	氷見市
導入施設	庁舎機能のみ	庁舎機能 （一部売店スペースあり）
ランニングコスト （維持管理費、光熱水費など直近 1 年度）	光熱水費（H25 年度支払実績） 燃料費：約 6,000 千円 光熱費：約 11,000 千円	光熱水費（H29 年度支払実績） 燃料費：約 140 千円 光熱費：約 19,840 千円

位置図（旧庁舎と新庁舎）

検討経緯	
平成 23 年 10 月	市庁舎の耐震診断調査開始
平成 24 年 3 月～12 月	・　3 月　耐震評定書交付 ・　3 月　庁舎が津波シミュレーション浸水域内であることを県が発表 ・　6 月　市議会において市庁舎整備検討特別委員会を設置 ・　8 月　氷見市庁舎整備方針（案）策定 ・　10 月 市議会臨時会において、市役所を移転する「市役所設置条例」と移転整備のための事業費を計上した一般会計補正予算を可決 ・　12 月 氷見市庁舎移転整備工事基本・実施設計業務に係るプロポーザルを実施
平成 25 年 6 月～12 月	・　6 月　第 1 回「新市庁舎デザインワークショップ」を開催（10 月までに合計 4 回開催） ・　9 月 市議会で事業費を 3 億 9 千 6 百万円増額する補正予算を可決 新庁舎移転整備工事着工 ・　12 月 富山県との間で用地売買契約締結　1 回「新庁舎の花と緑のデザインを考えるネットワーク会議」を開催（翌年 3 月までに 5 回開催）
平成 26 年 4 月～5 月	・　4 月　建築本体工事完了 ・　5 月　外構工事完了、開庁式

外観図等

【出典】氷見市

<table>
<tr><th colspan="4">新庁舎事業概要</th></tr>
<tr><td>事業スキーム</td><td colspan="3">直営事業
設計・監理者：山下設計、浅地建築設計事務所ＪＶ施工者：名工建築、氷見土建（外構）</td></tr>
<tr><td>事業期間</td><td colspan="3">設計期間： 平成 24 年 12 月～平成 25 年 9 月
施工期間： 平成 25 年 10 月～平成 26 年 4 月</td></tr>
<tr><td>事業費</td><td>（費用）
工事請負費
設計等委託料
用地購入費
整備費計
事務費等
総事業費</td><td>
15.5 億円
0.68 億円
2.9 億円
14.6 億円
0.08 億円
計約 19.2 億円</td><td>（財源）
国庫補助金
（地域の元気臨時交付金）
県補助金
（内装木質化事業補助金）
市債 緊急防災・減災事業債（交付税 70%）
一般財源</td><td>
0.38 億円

4 百万円

16.1 億円

2.6 億円
計 約 19.2 億円</td></tr>
<tr><td>事業の特徴</td><td colspan="3">・ 本庁舎は旧県立有磯（ありそ）高等学校の体育館（一部校舎も含む）を改修し、転用したもの
・ 県施設を活用した市施設整備</td></tr>
<tr><th colspan="4">旧庁舎跡地活用について</th></tr>
<tr><td>活用の概要</td><td colspan="3">※旧庁舎は平成 26 年度中に取壊され、その後、観光客用の駐車場となった（取壊の工事請負費は 129,600 千円。財源の一部として、国のがんばる地域交付金 56,937 千円が充てられた。）</td></tr>
<tr><th colspan="4">検討の状況</th></tr>
<tr><td>平成 29 年</td><td colspan="3">氷見まちなかグランドデザインにて、まんがをテーマにしたまちなか回遊拠点 仮称：「氷見まんが広場」整備を検討とあるが、ヒアリング時点では実施に向けての具体的な動きはない。</td></tr>
<tr><td>現在</td><td colspan="3">「まちなかめぐり駐車場」として活用中。</td></tr>
</table>

2. 検討方法・検討結果（ヒアリング調査結果）

2-1 検討に至った経緯

(1) 検討動機

・ 平成 23 年 3 月の東日本大震災をきっかけに、災害時の行政機能の維持、防災拠点機能の必要性の機運が高まったことが市庁舎整備検討を進める最も大きなきっかけとなった。

・　平成 19 年の能登半島地震で旧庁舎は一部ひび割れ被害が出るなど、長期的に使用することは難しい状況であった。
・　平成 23 年実施の市庁舎耐震診断調査において、耐震性能が市庁舎に求められる基準値を大きく下回り、震度 6 強クラスの地震に対しては、建物の倒壊・崩壊の危険性が高いとの結果となった。
・　しかしながら、当時すぐに市庁舎建替えを実施することは財政的に厳しい状況であった。
・　一方で、旧県立有磯高校は、生徒数の減少等により、市内にある県立氷見高校と統合し、平成 24 年 3 月に閉校となることが決まっていたため、旧県立有磯高校の活用が課題となっていた。
・　そうした中、氷見市職員（建築技師）が市長に旧県立有磯高校を庁舎として活用する案を進言、市長の決断により検討が始まった。

(2) 自治体の課題認識

庁舎整備においては、以下 4 つの課題があった。特に、１）財政負担の抑制、２）駐車スペース不足の解消は重要な課題であった。

１）財政負担の抑制
・　庁舎を新たに再整備＝新築することは財政的に難しかった。
・　市庁舎整備において、市の財政負担を考慮し、初期投資を極力軽減する必要があった。

２）駐車スペース不足の解消
・　旧市庁舎は市街地の中心部にあり、十分な駐車場スペースを確保することが難しかった（庁舎敷地面積が約 2,700 ㎡。庁舎周辺を借地しても 70 台程度の駐車スペース。平素から駐車場が不足し利便性に欠けていた）。

３）旧県立有磯高校敷地と旧氷見市民病院敷地の利活用
・　旧県立有磯高校敷地と、金沢医科大学氷見市民病院として公設民営化となった旧氷見市民病院跡地の利活用が市の課題となっていた。

４）旧庁舎敷地の利活用
・　庁舎を移転する場合、中心市街地にある跡地活用が課題となっていた。

ポイント

→きっかけは防災機運の高まり（庁舎の役割＝防災拠点）等、庁舎ニーズの変化を踏まえ検討を推進

→新庁舎整備に関する課題の明確化（財政負担抑制、利便性向上）

→庁内の柔軟な動き（職員の提言、市長の対応）が取れる体制づくり

2-2　検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

（１）検討開始の経緯

- 東日本大震災を受けて、10 月に市庁舎の耐震診断調査を開始。
- 診断結果を受け、平成 24 年には市議会内に「市庁舎整備検討特別委員会」を設置。
- また、平成 24 年 3 月に富山県が発表した津波シミュレーション調査結果により、氷見市旧市庁舎が浸水域内であることが判明。
- 同年 6 月には市長より県へ「緊急防災・減災事業計画に基づく緊急に実施する市庁舎の移転整備事業について」として要望書提出。①旧県立高校建物一部の無償譲渡②①を除く旧県立高校建物の取り壊し③旧県立高校敷地の一部の有償譲渡④市庁舎移転整備事業（用地取得費を含む）の財源として「緊急防災・減災事業債」の確保について協力依頼。
- 同年 8 月には「氷見市庁舎整備方針（案）」を策定。庁舎整備における課題の整理、複数整備案の比較検討、「⑦旧県立有磯高校体育館を改修して再利用」が有力手法であることを明記。
- 同時期に、旧庁舎周辺の商店街、自治会などにおいても新庁舎整備検討についての説明会を実施。

【氷見市庁舎整備方針（案）にて検討した整備手法案】

整備手法案	総合評価案
①　耐震補強をせずに現庁舎を当面継続使用する。	いつまでも放置しておくことは許されない。
②　現庁舎を耐震補強する。	耐震工事により機能が大きく低下する。費用対効果に問題あり。
③　現庁舎で新築する。	初期投資が過大。駐車場の絶対数が不足。財源確保が困難。
④　旧氷見市民病院建物を改修して再利用する。	交付金返還を伴うため実際にはありえない選択肢。
⑤　旧氷見市民病院敷地に移転新築する。	初期投資が過大。財源確保が困難。
⑥　旧県立有磯高校校舎を改修して再利用する（校舎は古い）。	費用対効果に問題あり
⑦　旧県立有磯高校体育館を改修して再利用する（H3、H8 年）。	既存施設の利用によりコストパフォーマンス大。市民の利便性向上

【出典】平成 24 年　氷見市庁舎整備方針（案）

（２）事業実施から供用開始までの経緯

- 同年 12 月に「氷見市庁舎移転整備工事基本・実施設計業務に係るプロポーザル」を実施。2 社の応募があった。
- 平成 25 年 6 月から、職員、市民を対象とした旧有磯高校体育館を改修利用し

た庁舎のあり方を検討する「新市庁舎デザインワークショップ」を開催（9月までに計4回）。

- 平成25年9月に新庁舎移転整備工事着工（整備方針（案）から工事着工まで約1年。設計図などの書類は県よりある程度は譲り受けており、それらを活用することで、工程を短縮することができたものと思われる）。
- 平成25年12月に富山県との間で用地売買契約締結。
- 平成26年4月、建築本体工事完了、5月外構工事完了、開庁式（工事着工から供用開始まで約9ヶ月）

ポイント

→庁内、庁外における説明を同時期に開始し、工程に配慮しつつ丁寧な情報共有

→整備方針（案）公表から設計プロポーザルまで5か月程度（緊急防災、減災事業債活用のためスケジュールを合わせた）と短期間での整備

→整備案の絞り込み（財政面、必要規模の点から取捨選択）により効率的な検討を推進

2-3　検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

- 担当部署は総務部財務課で庁舎整備専従組織は作っていない。技術的な事項については、建築課などの技術職員の協力を得ながら検討。
- 当時の市長のリーダーシップの元、短期間で市庁舎整備の方針が決まった。

（２）住民合意、協働手法

- 市民との情報共有においては整備案の説明会のほか、設計案を現地にて案内する「ガイドツアー」を含む「新市庁舎デザインワークショップ」を実施。
- 本ワークショップは、「対話のできる市政を実現する」「横断的な発想や仕事の創造性を高める」ことを目指し、市民、市職員の意見や思いを聴取し、設計や今後の協働の取組に生かすことを目的に実施。
- 新市庁舎デザインワークショップは、計4回実施。

【ワークショップ詳細】

ワークショップ	詳細
6月： 第1回職員ワークショップ	・市職員約60名が参加 ・市職員の視点から、使い勝手や快適性などの評価（現地見学） ・発想・創造のクリエイティブ空間の検討、新市庁舎に「氷見らしさ」を演出する工夫などを検討 ・検討テーマ「既存の枠組みにとらわれない発想でアイディアを出し、創造的な政策や企画が次々と
7月： 第2回職員ワークショップ	

ワークショップ	詳細
	生まれてくるような空間を作れないだろうか。」 ・ 検討結果（市長室の位置：市民に身近な市長室、来客を迎えるのにふさわしい空間、窓辺・外光の使い方：会議室、通路、オープンスペースへの利用など、ワークスペースの配置：各課の仕切り撤去、組織横断的な働き方など
7 月： 市民ワークショップ （現地確認ガイドツアー）	・ 市民約 60 人が参加 ・ これまでに協議された設計案を現地にて、間取りをひもで区切る、椅子や机を配置するなど、担当職員が案内。 ・ また、新市庁舎整備における市民参加のアイディアについても投票を実施。「市民とともに考える市民スペース（使い方や運用方法を協働で考える）」「市民とともにつくる氷見らしさ（例：藤子キャラ、漁具等の提供」が上位であった。
9 月 市民職員合同ワークショップ	・ 市民約 40 名、職員約 50 名が参加。 ・ 4 つのテーマ「1.学校の記憶を生かし隊」「2.屋外スペースの使い方と花とみどりのデザインを考えよう」「3.市民会議室ワークショップ」「4.逆事業仕分け」について、グループごとに検討。

【出典】氷見市 ReNews 体育館から市庁舎へ氷見市新市庁舎デザインワークショップニュース

ポイント

→市長のリーダーシップのもと、全庁的に検討

→議題を新庁舎デザインとし、利用者目線でのテーマ設定で議論を推進

3. 検討内容、事業実施内容

3-1 行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（１）場所、規模、機能設定の考え方

- 新市庁舎の整備に際しては、前述のとおり、財政負担の抑制と利便性の確保（十分な駐車スペースの確保）が重要な課題となっていた。
- ７つの整備手法を想定し、それぞれについて比較検討を行った結果、現整備手法となった。
- 利便性の確保においては、駐車スペースに加え、バリアフリーについても配慮する必要があった（旧庁舎は 2 階が玄関となっており、バリアフリーの配慮はなかった）。
- 旧庁舎は津波の浸水想定区域に位置しており、そもそも現地建替えの選択肢がなかった。
- 旧県立高校の体育館利用により、本庁舎以外に分散していた教育文化センター等の職員も集約できる面積を確保できることがわかった。
- な当初は体育館二つ分の規模を想定していたが、不足部分が発生し、校舎の一部も活用することとなった。

（２）具体的な評価・設定方法

・　平成 24 年の氷見市庁舎整備方針案においては、前述の 7 つの手法について、「費用対効果①初期投資②使用可能年数当たりコスト」「庁舎の分散配置の解消（窓口サービスのワンストップ化）」「駐車スペース不足の解消」「防災拠点機能の強化（①他機関等との連携②津波浸水想定区域④幹線道路とのアクセス）」「仮庁舎の必要性」「設計の自由度（敷地活用・建物設計）」「財源確保の見通し」の評価項目で比較分析。

・　複数の整備手法案を比較検討し、既存施設の活用による財政削減効果のほか、市民の利便性の向上（駐車場確保、バリアフリーへの配慮）を十分に見込むことができた。

ポイント

→評価指標を踏まえ必要な庁舎機能について総合的に評価・判断（整備手法選択において客観的に説得力のある根拠を提示）

3-2　事業スキームの検討、財源

・　設計、整備に関してはプロポーザルを実施し、市内外の民間事業者が事業参画。

・　旧有磯高校体育館の活用により、緊急防災・減災事業債（充当率 100%、交付税算入率 70%、元利償還金の 7 割が普通交付税に算入される）を適用することが可能となったため、本案を中心に検討。

・　緊急防災・減災事業債は、東日本大震災を踏まえ、全国的に緊急を要し、即効性のある防災、減災などのための事業のうち、住民の避難、行政・社会機能の維持及び災害に強いまちづくりに資する地方単独事業として「東日本大震災からの復興に関し地方公共団体が実施する防災のための施策に必要な財源の確保に係る地方税の臨時特例に関する法律（平成 23 年法律第 118 号）」などにより確保される財源により実施する事業で、地方公共団体の予算に計上された緊急防災・減災事業計画に基づき実施される事業が対象となる（出典：平成 24 年氷見市庁舎整備方針案）

・　その他、国庫補助金（地域の元気臨時交付金）、県補助金（内装木質化事業補助金）を活用した。

・　したがって、緊急防災・減災事業債 1,614,200 千円の交付税に算入されない 3 割＝484,262 千円と一般財源 262,091 千円の計 746,351 千円が市の実質負担額となる。

ポイント

→非常に有益な財源確保の実現（緊急防災・減災事業債緊急防災・減災事業債の活用を中心に検討推進）

3-3　財政負担軽減に関する検討内容（LCC の把握）

・　整備方針案の検討の際に、7 案については施設の使用可能年数を 60 年と設定し、残存年数比較はしたものの、維持管理費までの検討はしていない。

・　維持管理費の計算は、体育館から事務所への用途転換ということで、建物の仕様が特殊であることから、算出は難しいと考えた。

・　旧庁舎では空調に重油を使用していたが、新庁舎においては、緊急時電源を除き、オール電化とした。

・　従って、燃料費は平成 25 年支払実績約 6,000 千円から平成 29 年度支払実績約 140 千円と大幅に減少した。

・　一方で、光熱水費は約 11,000 千円（平成 25 年度支払実績）から約 19,840 千円（平成 29 年度支払実績）と床面積の増加に伴い増加した。

ポイント

→LCC についてはオール電化を検討するなど新機能の導入により燃料費は削減できたものの、光熱水費は増加

3-4　公共施設等の最適化に関する検討

・　教育委員会など、一部事務機能を新庁舎整備時に集約した。

・　検診施設（いきいきスペース）等窓口業務以外の機能導入についても検討したが、スペース的に集約することが難しかった（また検診施設は比較的新しいため、現在も継続利用）。

・　なお、庁舎移転時の事務機能集約によって、教育文化センター等の既存施設に空きスペースが出ている。

ポイント

→庁舎移転時の集約によって、既存施設に空きスペースが出ており、機能集約においては、跡地利活用についても継続的な検討が必要（特に本事業の旧庁舎は市街地であるため、まちづくりにもかかわる重要な課題）

3-5　公民連携のあり方の検討

（１）民間活力の導入検討の有無

・　設計・建設工事に関しては、プロポーザルを実施。

・　山下設計と地元事業者による共同実施体。施工者の中にも、地元事業者が含まれている。

（２）民間施設導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　整備方針案の検討時には特段検討していない。

・　開庁後、一部空きスペースにコンビニエンスストア導入を希望したが、近隣にすでにコンビニエンスストアがあることやスペースが十分でないことなど、

採算的に難しいとの判断により断念。

・　現在は福祉団体が、昼間に弁当などの売店を運営している。

ポイント

→機能転換における庁舎整備においては、制限された条件や仕様を踏まえた設計・整備となるため、民間事業者の知見が非常に有益

→余剰スペースの民間活用については、財政面においては収入源となるため、民間事業者の採算性と求められる機能を踏まえ、どのように諸条件を提示するか検討が必要

4.　効果と課題

4-1　定量的効果

（１）施設保有量の削減効果

・　新庁舎整備に際しては、旧庁舎機能のほか、一部機能を集約、会議室を増設したため、延床面積は、約 1,600 ㎡増加した（旧庁舎延床面積 5,469 ㎡→新庁舎延床面積 7,026 ㎡）

・　敷地面積に関しても、駐車場確保や低層施設になったため、旧庁舎敷地面積の約８倍に増加した（旧庁舎敷地面積約 2,700 ㎡→新庁舎敷地面積約 20,356 ㎡）

（２）財政負担の削減効果

・　建設費に関しては、旧有磯高校体育館の活用により、新設より約４割削減できたと推計している。

・　また、国及び県の補助金、緊急防災・減災事業債の充当により、建設事業費の総額約 19 億円のうち、一般財源負担は約 3 億円となっている。

・　なお、緊急防災・減災事業債は充当率 100%、交付税算入率 70%となっているため、市の実質負担額は緊急防災・減災事業債総額の 3 割（484,262 千円）と一般財源 262,091 千円の約 7 億円となっており、最も整備費が高いと想定していた現地新築案（整備費約 30 億円：整備方針案検討時の算定）の約 3 割程度となった。

・　一方 LCC に関しては、光熱水費が約 5 割程度増額しており（11,000 千円〔平成 25 年度支払実績〕から約 19,840 千円〔平成 29 年度支払実績〕）、1 ㎡当たりの光熱水費は、旧庁舎が約 2 千円、新庁舎が約 3 千円となっており、費用負担が増している。

ポイント

→新庁舎整備においての施設保有量の削減効果は、駐車スペース等の十分な規模の確保から利便性向上を優先

→初期費用に関しては補助金や緊急防災・減災事業債の充当によりかなり削

減効果があったが、維持管理費については、施設規模の拡大によりコスト増

4-2　定性的効果

・　新庁舎の移転により、窓口のワンフロア配置によるバリアフリーを実現。
・　加えて十分な駐車場スペースを確保することが可能となった（70 台から 118 台に増加）。
・　利便性の向上に伴い、期日前投票の投票率が上昇した。
・　旧庁舎周辺の商店街などから、移転したことに対する特段の苦情などはない。むしろ、旧庁舎跡地に駐車場を確保することができ、集客の面ではよかったのではないかと評価している。

ポイント

→施設保有量の削減効果はなかったものの、窓口ワンフロア化、加えて駐車スペースの確保による利便性向上は確保

4-3　事業の課題

（１）事業検討における課題

・　旧庁舎は中心市街地にあり、移転により中心市街地の空洞化が懸念された。
・　庁舎移転に関する中心市街地の住民説明会においては、やはり反対意見もあった。
・　しかしながら、防災機運の高まりから、旧庁舎を使い続けることは難しく、旧有磯高校体育館の活用により比較的安価に新庁舎を整備することができる案を提示できたことで、住民、議会の理解が得られた。

（２）事業実施上の課題

・　旧庁舎から机や備品を多数再利用したため、新庁舎へ設置するための設計が難しかった。
・　また、ワンフロアでの窓口配置に関しては、供用開始時点では、奥に福祉課、手前に子育て窓口を配置したが、高齢者の移動が難しく、追って手前に福祉窓口を移動させるなど、利便性の向上のため、供用開始後も窓口配置の調整を行った。
・　なお、平成 30 年に市役所を通る路面バスが廃線となり公共交通機関での市役所来庁が難しくなった。
・　廃線に伴い、コミュニティバスの運行を検討したが断念し、現在は、NPO がコミュニティバスを運行しており、自家用車を利用しない市民のための安定的な交通手段の確保が課題。

・　現在は駐車場として利用されている旧庁舎についての跡地活用。平成 29 年の「氷見まちなかグランドデザイン」においては、「仮称：氷見まんが広場」の整備を検討する案が記述されているが、ヒアリング時点では具体的な検討は行われていない。

・　また、新庁舎整備時に機能集約によって空いたスペースの活用についても、検討が必要である。

ポイント

→旧庁舎跡地活用（現駐車場。まちづくりの視点に立った長期的な活用方法の検討

→市民ニーズなどを踏まえた利便性向上のための継続的な機能配置の検討・柔軟な対応

5.　まとめ

5-1　各手法の要点と特徴（長所と短所）

【氷見市における既存施設を活用した庁舎整備における長所】

・　既存施設活用による整備費などの初期費用が新設よりも抑えられる。

・　駐車スペースなど十分な施設規模の確保による利便性の向上があげられる。

【氷見市における既存施設を活用した庁舎整備における短所】

・　機能転換（体育館→事務所）により、レイアウトや建物仕様について工夫の必要あり（場合によってはLCC 増大の要因になりうる）。

・　市街地より離れた場所での整備による一部市民への交通利便性の欠如があげられる。

5-2　公共施設マネジメントの観点から庁舎建替えをすすめるためのポイント

・　旧施設に関して、庁舎導入に必要な規模、配置を確保することができるか（規模や機能など調整や工夫が必要）。

・　旧施設の交付金などの条件などにより用途転換への制限はないか確認が必要（用途転換ができない可能性あり）。

【秩父市】

1. 事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：63,555 人 2028 年：54,549 人			
面積	面積：577.83km^2 人口密度：110 人／km^2			
合併	平成 17 年	合併自治体	秩父市、吉田町、大滝村、荒川村	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	348 億円 330 億円 76 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	3.6% 31.6% 45.2% 82.9%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	1,332 棟 （公マネ計画対象施設数）	延床面積	約 28.6 万㎡ （H27 年度末時点）
数値目標等	平成 57 年までに 30%削減 資料：秩父市公共施設等総合管理計画計画（平成 27 年 12 月）			
各種計画の策定状況				
平成 24 年 1 月	秩父市公共施設ファシリティマネジメント方針及び基本計画			
平成 27 年 12 月	秩父市公共施設等総合管理計画			
個別施設計画策定状況	検討、作成中			
行政庁舎に係る方針等の内容				
—				

庁舎の概要		
	旧庁舎	新庁舎
住所	埼玉県秩父市熊木町 8 番 15 号	埼玉県秩父市熊木町 521 番 1 外地内
敷地面積	—㎡	17,480 ㎡
建築面積	1,478 ㎡	4,096 ㎡
延床面積	5,627 ㎡	9,926 ㎡ （本庁舎 4,810 ㎡市民会館 5,116 ㎡）
階数	地上 5 階地下 1 階　搭屋 3 階	地上 4 階地下 1 階　搭屋 1 階

構造	RC 造	SRC 造
竣工年	昭和 37 年	平成 29 年
所有（土地）	秩父市	秩父市
所有（建物）	秩父市	秩父市
導入施設	―	市民会館（1,007 席）
ランニングコスト（維持管理費、光熱水費など直近 1 年程度）	―千円	―千円

位置図（旧庁舎と新庁舎）

旧庁舎

新庁舎

出所：秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本構想（平成 24 年 5 月）

出所：秩父市役所建設工事基本設計概要書

検討経緯・事業スケジュール

平成 23 年 7～11 月	秩父市役所本庁舎等建設市民会議（計 8 回）
平成 23 年 12 月	秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本方針
平成 24 年 5 月	秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本構想
平成 24 年 11 月～平成 25 年 5 月	市民ワークショップの開催（計 5 回）
平成 24 年 8 月	公募プロポーザル（秩父市役所本庁舎等建設工事設計業務）
平成 26 年 5 月	「秩父市役所本庁舎及び秩父宮記念会館建設工事」入札→不調
平成 26 年 11 月	同工事　制限付き一般競争入札→不調
平成 26 年 12 月	同工事　不落随契により工事請負契約締結

外観図

新庁舎事業概要				
事業スキーム	直営 設計： 佐藤総合計画・丸岡設計特定設計協同企業体 施工：大成・高橋特定建設工事共同企業体			
事業期間	解体工事着工：平成 24 年 7 月（市民会館） 設計期間：平成 24 年 11 月～26 年 2 月 施工期間：平成 26 年 12 月～29 年 2 月 （舞台設備工事：平成 27 年 6 月～29 年 2 月）			
事業費	（費用）		（財源）	
	設計・設計監理	2.0 億円	合併特例債	32.5 億円
	工事費		基金	22.4 億円
	新本庁舎	24.9 億円	補助金	8.5 億円
	市民会館	33.9 億円	一般財源	1.9 億円
	外構工事	1.6 億円		
	解体・備品	2.9 億円		
	総事業費	計 65.3 億円		65.3 計億円
事業の特徴	・財政負担抑制の視点から全体面積、コストを設定し、その範囲内で各施設の規模、機能を調整。 ・財源措置や事業スケジュールなどを考慮し、直営で実施。 ・設計施工分離 ・本体工事と舞台設備工事を別発注			

2. 検討方法・検討内容について

2-1 検討経緯

（１）検討動機

・ 平成 17 年度に実施した耐震診断では大地震が発生した場合「倒壊または崩壊の危険性が高い」と診断された。建築物の耐震改修の促進に関する法律に基づき平成 20 年 11 月に策定した「建築物耐震改修促進計画」において、市役所本庁舎及び市民会館を、「平成 27 年までに優先的に耐震化を行う必要のある市有建築物」と位置づけていた。

・ 東日本大震災で庁舎（および市民会館）が使用不能となり、市役所本庁舎の耐震対策を優先的に進めることとなった。

（２）自治体の課題認識

⑤ 旧庁舎の課題認識（老朽化、狭隘化等）

・ 旧庁舎は老朽化、耐震強度の不足、狭隘化といった課題を抱えていたのに加え、被災して壁にクラックが入り中破、使用できなくはないが危険な状態となった。このため、庁舎機能を臨時的に分散移転した。

・ 臨時移転先は、吉田総合支所（旧本庁舎から車で 30 分）や荒川総合支所（旧本庁舎から車で 15 分）など広範囲に分散していたため、移動や会合など効率的な業務推進が困難となった。

・ 歴史文化伝承館の公民館機能をはじめ、庁舎機能を受け入れた既存施設の機能が一時停止することとなった。

＜分散した主な本庁舎の組織・機能＞

	震　災　前	震　災　後
窓口機能（市民課・保険年金課・福祉関係など）	市役所本庁舎１階	歴史文化伝承館１階
行政管理部門（総務部、財務部など）	市役所本庁舎２階	歴史文化伝承館４階・５階
中央公民館	歴史文化伝承館１階	芸術文化会館
産業観光部	歴史文化伝承館１階	地場産センターなど
地域整備部	歴史文化伝承館４階・５階	荒川総合支所
教育委員会	歴史文化伝承館２階	芸術文化会館
議　　会	市役所本庁舎４階・５階	吉田総合支所
行政委員会	市役所本庁舎３階	荒川総合支所

出典：平成 23 年 12 月　秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本方針　p. 5

② 新庁舎整備に向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

・ 平成 17 年の市町村合併に伴う事業などもあり、コストを抑制する必要があった。

ポイント

→被災により旧庁舎が使用不能となり、既存公共施設、民間施設に臨時的に分散移転したことがきっかけとなった。

→分散移転により効率的な業務推進が困難となり。庁舎機能受け入れ先となった公共施設の本来の機能が停止した。

→新庁舎整備にあたり、財政的な制約が前提となった。

2-2 検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

・ 平成 22 年 4 月：「(仮称) ふるさと学習センター建設懇話会」から、旧秩父セメント㈱第一プラント跡地の活用の他、市民会館や市役所本庁舎の老朽化対策、公共施設の再配置等の課題解決を含む基本的な考え方の提言が出される。

・ 平成 23 年 3 月：被災し、庁舎機能分散移転。

・ 平成 23 年 12 月：秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本方針策定。庁舎と共に被災して使用不能となった市民会館の耐震対策と併せて検討し、費用対効果の見地から、各々耐震補強する場合と比べ、合併特例債を活用し合築する場合が適当との方針を打ち出した。

・ 平成 24 年 3 月～平成 24 年 4 月：パブリックコメント実施。

・ 平成 24 年 5 月：秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本構想策定。

・ 平成 24 年 11 月～平成 25 年 5 月：市民ワークショップ（計 5 回）開催。

・ 平成 24 年 8 月：本庁舎等建設工事設計業務公募プロポーザル実施。

・ 平成 26 年 5 月：本庁舎及び秩父宮記念会館建設工事入札実施し不調となる。

・ 平成 26 年 11 月：同工事制限付き一般競争入札を実施し不調となる。

・ 平成 26 年 12 月：同工事不落随契により工事請負契約締結。

・ 平成 29 年 3 月：供用開始

ポイント

→旧庁舎の本館を耐震補強する案も検討したが、市民の利便性を第一に、庁舎を集約する方針とした。

2-3　庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

・　平成 23 年 5 月：市役所本庁舎建設準備室を財務部に設置した。庁舎機能を含む「(仮称) ふるさと学習センター」整備について検討を行っていた建設検討懇話会メンバーを中心に構成された。

・　平成 23 年 6 月：市役所本庁舎等建設推進本部を設置し、全課長が参加する本庁舎等建設担当課長会議を実施した。また、税務部門、福祉部門等部門ごとに建設担当会議を実施した。

・　建設推進本部が所管し、秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本方針（平成 23 年 12 月）、秩父市役所本庁舎及び市民会館建設基本構想（平成 24 年 5 月）を策定した。

・　平成 26 年 4 月以降：工事の入札以降は地域整備部が所管となった。

（２）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

・　平成 23 年 7 月から 11 月までに 8 回、秩父市役所本庁舎等建設市民会議を設置し、耐震・老朽化対策の方法や建設地、規模や機能について議論した。市民会議は、各種団体の代表者や学識経験者のほか、公募市民も含む 30 名で構成された。

・　平成 24 年 3 月～平成 24 年 4 月：市民説明会を 4 会場で 5 回開催し、基本構想（案）の内容を説明した。176 人が参加し、その後のパブリックコメントには 38 件の意見が寄せられた。

平成 24 年 11 月～平成 25 年 5 月：市民ワークショップ（全 5 回）を開催し、基本設計実施にあたり、市民意見を聴取した。意見の多くはホール（市民会館部分）に関するもので、芸術家による公演等が上演できる規模や設え等の要望が出された。

ポイント

<u>→初期の検討から基本構想・設計までは財務部、工事の入札以降は地域整備部の所管となった。</u>

<u>→基本構想検討段階において市民説明会、基本設計検討段階においてワークショップを実施し、市民合意形成をはかった。</u>

3.　検討内容、事業実施内容

3-1　行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（１）場所、規模、機能設定の考え方

（場所、規模）

・　旧秩父セメント㈱第一プラント跡地への移転も視野に入れ検討したが、市民

からの要望も勘案し、旧本庁舎の場所での現地建て替えとなった。

・　旧庁舎延床面積を超えない範囲とした。実際には、建設コストの上昇により入札不調となった際、費用削減のため市庁舎および市民会館の各床面積をさらに削減した。

（機能）

・　免振層の設置を検討したが、コストの制約から断念した。

・　市民会館については、1,000 席規模のホールを設けることや、ホールの設えを重視するなど、市民要望を反映することとなった。

・　庁舎・市民会館両施設整備の上限コストが設定されたため、市民会館の規模・グレードアップにかかるコスト増については、本庁舎面積や機能を調整するなどして対応した。

・　庁舎機能は新庁舎の他、敷地内に隣接する歴史文化伝承館１～５階の各階に配置された。

（２）具体的な評価・設定方法

・　規模は総務省および国土交通省基準にもとづき算出したが、同結果より小規模の旧庁舎面積を超えない規模とした。さらに、他市事例から人口規模による平均的な庁舎面積を算出して検討した。

・　庁舎の概算事業費は、他市建設事例から参考単価を検討して算出した。

ポイント

→コスト抑制の見地から、旧庁舎を超えない範囲での規模とした。

→市民会館の規模・機能に対する市民要望を反映したことによるコスト増は、庁舎規模・機能を調整することで、両施設整備コスト上限の範囲に収めた。

3-2　事業スキームの検討、財源

・　合併特例債を活用しての整備を前提とし、時間的な制約があったため、PFI 等民活導入手法を断念して直営方式とした。

・　一括発注の場合、元請けから下請けに発注する際にロスが発生することが懸念されたため、これをカットする趣旨から、舞台設備工事を分離して発注とした。

ポイント

→合併特例債の活用を前提とし、時間的な余裕がなかったため、直営方式とした。

3-3　財政負担軽減に関する検討内容（LCC の把握）

・　同じタイミングで使用不能となった庁舎及び市民会館それぞれの耐震改修する場合と、建替えとで比較を行った。合築は、機能の共有やインフラ整備費などの面から低コスト化を図ることが可能であり、また、建替えに合併特例債を活用する場合が費用対効果において優れていると判断し、新築することとした。

・　平米単価を目安に施設整備にかかる概算事業費を 49 億円と設定し、これに収まるよう、仕様を調整しながら施設の検討を行った。

・　地震により臨時的に分散状態にあった庁舎機能を１つの場所で統合すること、整備等に係る財政を抑制することを優先した。

・　時間的な余裕がなかったため、LCC を算定するなど具体的な検討はされていない。効率的な庁舎という基本方針にもとづき、スケルトンインフィルとするなど、LCC 縮減に向けた取組は実施している。

ポイント

→コスト抑制を重視し、機能の共有やインフラ整備費などの面から低コスト化を図ることができる合築とし、合併特例債を活用して新築することとした。

→コスト上限を設定し、その範囲において施設の規模・機能を調整した。

3-4　公共施設等の最適化に関する検討内容

（複合化の検討の有無、対象施設の選定方法）

・　当時、他の公共施設および民間施設との複合化について、具体的な検討を実施は実施していない。

3-5　公民連携のあり方の検討

（１）民間活力の導入の検討の有無

・　PFI 手法は直営方式と比べ、１～３年程度余分に時間がかかり、その数年も惜しい状態であった。

・　時間的な制約に加え、市内には公民連携の連携先となり得る体力のある企業がいなかったという点も理由として挙げられる。

（２）民間施設の導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　当時、他の公共施設および民間施設との複合化について、具体的な検討は実施していない。

ポイント

→PFI 等民活導入手法については、時間的な制約があったこと、市内に公民連携事業を経験した企業、参画意欲のある企業が見当たらなかったこともあり、採用を断念した。

4. 効果と課題

4-1 定量的効果

（１）施設保有量の削減効果

・ 財政負担の上限を設定し、その範囲内で規模を調整した。
旧本庁舎 5,600 ㎡に対し、新本庁舎 4,800 ㎡と削減した。
旧市民会館 5,600 ㎡に対し、新市民会館 5,100 ㎡と削減した。

（２）財政負担の軽減効果

・ 基本構想時（平成 24 年 5 月）は事業総額 49 億円を想定していたが、震災や、オリンピックによる資材の高騰、建設会社の人手不足や人件費高騰、消費税増税などのタイミングと重なり、不落となった。ここで本事業を一旦凍結し、不落理由の検証、今後の方針を検討した。建設費等の高騰を踏まえない単価設定や（市役所等の床部分を 33 万円/㎡、舞台機構部分を 50 万円/㎡等）、人手不足の状況では工期の設定が短すぎたことなどを見直した。
・ 入札の検証にあたり、事業費、工事内容を見直した。当初検討していた免振層の設置や、地中熱を利用した循環システムの採用を見送る等の工事内容を削減し、予定落札価格を増額し、平成 26 年 11 月に再入札をかけた。再度不落となったため、最低入札価格の業者と協議し、不落随契となった。
・ 工事開始後の平成 28 年 9 月に事業費の変更があった。これは、物価スライドが原因であった。最終的には当初から 16 億円増の 65 億円での契約となった。
・ 設計費には住宅・建築物安全ストック形成事業を活用した。建設時の財源としては、住宅・建築物安全ストック形成事業（３億円）より条件の良い都市再生整備計画事業（旧まちづくり交付金、8.5 億円）、合併特例債などを充当した。同補助金は、設計段階で、庁舎機能と市民会館機能を合築しているため利用できることが判明した。

ポイント

→旧庁舎より施設規模を抑えるなどしてコストの抑制をはかったが、社会環境の変化の影響により入札不調となり、結果的に当初の検討より 16 億円コスト増となった。

4-2　定性的効果

・　職員からの声としては、空調の効きが良くなった、別の課への移動が容易になった、LED 照明の導入により明るくなった、といった声があった。

・　市内には 500 席規模のホールはあるが、興行を実施できる 1,000 席規模の施設は旧市民会館だけであった。市民からは、建替えにあたっても、1,000 席は確保したいという強い要望があった。一方、庁舎への要望はあまり寄せられていない。

・　市民会館については席数等市民要望が反映され、市民から評価を得ている。旧市民会館は格技場を改修して使用していたため、席も狭く、ステージに対する椅子の角度も適切ではなかったが、今回の整備により改善された。

ポイント

→庁舎が集約され、分散した庁舎間の移動に時間を費やすことがなくなり、業務効率化につながった。

→市民からは、合築した市民会館に関する要望が多く寄せられ、要望が反映されたため、これが評価されている。

4-3　事業の課題

（１）事業検討における課題

・　市庁舎と市民会館の一体整備について住民に意見を募ると、市民会館の機能などに対する要望が多く挙がり、これら要望の反映によりコスト増となった。庁舎および市民会館整備費用は上限が決まっていたため、庁舎整備費用を圧縮して調整することとなった。

（２）事業実施上の課題

・　旧庁舎時代に比べて施設床面積が削減されたものの、駐車場は不足している。歴史伝承館 2 階と市民会館双方にホールがあり、両施設のイベントが重複し、イベント開催時に本庁舎利用者が多い場合などは駐車場が不足しがちのため、利用者には近隣の有料駐車場を案内するなどしている。

・　本庁舎の延床面積が縮小され、職員から狭いという意見が多く聞かれた。また、当初、椅子や机などの備品を移転後もそのまま利用する予定であったが、小規模とした新庁舎には規格が大きすぎたため、新規購入することとなった。現在では狭さに慣れ、当該規模に適応したようである。

ポイント

→新庁舎は旧庁舎より小規模となり、規格が大きく使用できなくなった備品は新規購入することとなった。

→本庁舎およびホール等市民利用施設が集約的に配置され、駐車場が不足し

ている。
→合築としたため、一部館内アクセスが制限される場合が生じた。

5. まとめ

5-1 各手法における要点と特徴（長所と短所）

【整備手法の長所】

・ 財政制約のため、合築する庁舎および市民会館の整備コストおよび規模の上限を設定し、これを超えない範囲で規模・機能を検討したため、総量圧縮につながった。

【整備手法の短所】

・ 市民要望が市民会館に集中し、これら要望を反映することで市民会館の整備コストが増加したため、施設全体の上限コストを超えないよう庁舎規模・機能を調整することとなった。
・ 社会情勢の変化により、想定していた事業費と市場の価格が折り合わず、当初想定額より 16 億円コスト増で不落随契により事業者が決定した。

5-2 公共施設マネジメントの観点から庁舎、市民会館合築整備に関するポイント

・ 新規整備施設検討にあたり、旧施設の延床面積を超えない範囲で規模を検討することで、総量圧縮に貢献した。
・ 複合化する施設が市民利用施設であったため、市民要望は市民会館に集中した。総量圧縮、コスト抑制の観点から、結果的に、庁舎規模・機能を抑える調整をすることとなった。

【滝川市】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：41,209 人 2040 年：　28,174 人			
面積	面積：115.9km^2 人口密度：355.6 人／km^2			
合併	平成以降なし	合併自治体	―	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	219 億円 213 億円 18 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	11.3% 100.2% 25.2% 97.3%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	132 施設 （公マネ計画対象施設数）	延床面積	382,925 ㎡ （H24 時点）
数値目標等	施設個別にて目標を設定 例：公営住宅：公営住宅目標戸数の設定平成 30 年 1,810 戸→平成 39 年 1,600 戸を目指すなど（公営住宅等長寿命化計画素案　平成 30 年）			
各種計画の策定状況				
平成 24 年 11 月	滝川市公共施設マネジメント方針			
平成 26 年 2 月	滝川市公共施設マネジメント計画 2013～2022			
平成 27 年 2 月	滝川市公共施設等総合管理計画			
個別施設計画策定状況	・　平成 22 年 11 月小中学校適正配置計画 ・　平成 23 年 12 月小中学校施設整備方針 ・　平成 24 年 3 月学校給食施設整備計画 ・　平成 24 年 12 月公園施設長寿命化計画 ・　平成 30 年 2 月公営住宅等長寿命化計画素案等、各個別計画あり			
行政庁舎に係る方針等の内容				
（1）　行政財産の有効活用 平成 18 年地方自治法改正に伴い、行政財産である庁舎等の余剰床の貸付を行い、さらなる有効活用並びに行政財産使用料等の新たな歳入の確保に努めます。特に市役所庁舎については、人口減少に伴い、他市町と比較しても市民 1 人当たりの保有床面積が大きくなっていくことが見込まれることから、余剰床を積極的に生み出し、				

さらなる有効活用を行います。

(2)　ファシリティマネジメント施策の導入

1 ㎡当たりの維持管理コストが大きい市役所庁舎においては、エネルギーコストの低減や公共施設の包括管理による維持管理コストの低減など、可能な限り維持管理コストの削減に努めます。加えて、施設の修繕については、ＰＰＰ（官民連携）の導入を図り、施設の長寿命や維持補修費などの平準化を行います。

資料：滝川市公共施設マネジメント計画 2013～2022（平成 26 年 2 月）

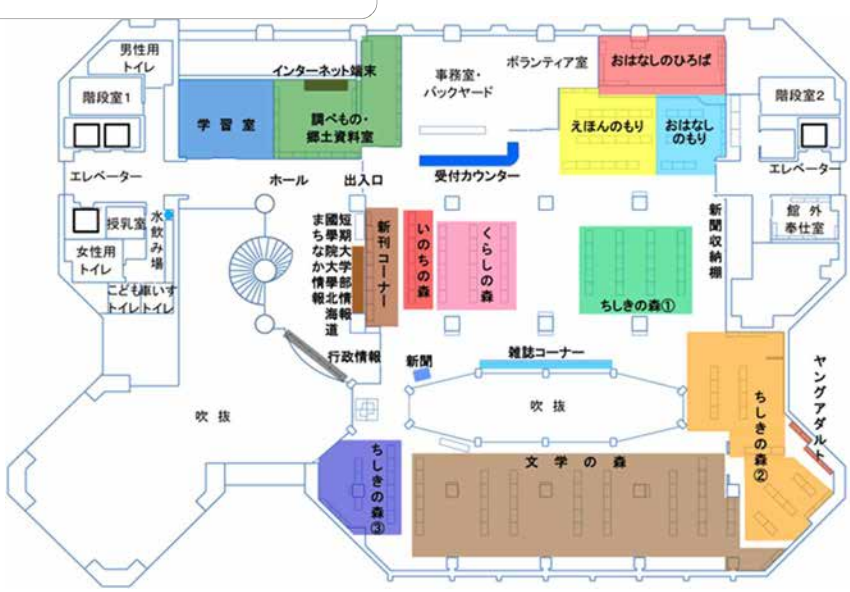
図書館の概要

	旧図書館	新図書館
住所	滝川市新町 3－6－44（滝川市文化センター隣接）	滝川市大町 1－2－15
敷地面積	－㎡	－㎡
建築面積	－㎡	－㎡
延床面積	1,192.33 ㎡	1,387.02 ㎡
階数	3 階	地上 11 階建地下 2 階（2 階に滝川市立図書館が移転、地下 1 階は他部署との共有書庫）
構造	RC 構造	SRC 造
竣工年	昭和 48 年	平成 23 年 10 月改装工事完了 同年 11 月開館
所有（土地）	滝川市	滝川市
所有（建物）	滝川市	滝川市
導入施設	なし （市民文化センターが併設）	【公共施設】 市民交流サロン、地域包括支援センター、滝川地方消費者センター等を含む庁舎機能 【民間施設】 売店、喫茶
ランニングコスト（維持管理費、光熱水費など直近 1 年度）	詳細次頁以降	詳細次頁以降

位置図（旧図書館と新図書館〔庁舎２階部分〕）

検討経緯	
平成 18 年	・　図書館移転計画検討委員会発足、図書館移転構想（案）策定
平成 19 年	・　図書館移転準備委員会（リープ２１）設置 ・　新たな図書館基本構想・基本計画・基本的な考え方策定 ・　図書館利用者・一般アンケート調査実施
平成 20 年	・　旧図書館耐震診断 ・　図書館まちなか移転企画書作成 ・　図書館まちなか移転に関する社会教育審議会への諮問
平成 21 年	・　図書館まちなか移転検討部会発足 ・　図書館まちなか移転に関するアンケート調査 ・　魅力ある図書館づくり研究会 ・　ワークショップなど実施 ・　図書館まちなか移転に関する教育委員会への答申 ・　滝川市立図書館ましなか移転実施計画書作成
平成 22 年	・　図書館移転実施設計
平成 23 年 5～9 月 平成 23 年 11 月	・　工事 ・　新図書館オープン

外観図等



【出典】滝川市 HP

新図書館（庁舎との複合化）事業概要				
事業スキーム	直営			
事業期間	平成 23 年 10 月改装工事完了、同年 11 月開館			
事業費	（費用）	計　1.8 億円 （詳細次頁以降）	（財源） 補助金等 起債 一般財源	 0.8 億円 0.5 億円 0.5 億円 計　1.8 億円

事業の特徴	✓ 図書館の老朽化に際し、庁舎の余剰床部分に移転（まちなか移転事業+既存施設の余剰床有効活用） ✓ 図書館と周辺の商店街との回遊効果など公共施設マネジメントだけでなく、まちづくりの観点からも効果を期待。 ✓ 図書館の庁舎移転により、利便性向上（郊外から中心地へ）、開架図書など機能充実。 ・ 平成 29 年度 1 日あたり来館者数 447 人（H22 年対比率 338.1%） ・ 平成 29 年度 1 日あたり貸出冊数 190.1%（H22 年対比率 190.1%）

2. 検討方法・検討内容について

2-1 検討経緯

（１） 検討動機（検討を開始したきっかけ、検討の発案）

- 平成８年の庁舎整備においては、市町村合併も踏まえた規模での整備となり、財政健全化計画（H18 年より 2 回実施：新規採用なし、早期退職実施などの人員削減）で、H8 年時点では職員数は 500 人、図書館移転時は H23 年時点では 300 人となっていた。
- しかしながら市町村合併は行われなかったため、庁舎には余剰スペースがあり、活用が課題となっていた。
- 一方で、図書館の老朽化が課題となっていたため、図書館移転による庁舎余剰床活用の検討が始まった。

（２）自治体の課題認識

①旧図書館の課題認識（老朽化、狭隘化等）

- H18 年より旧図書館の耐震化対策の検討が急務となり、「図書館移転計画検討委員会」を発足した。
- H21 年に耐震化診断を実施し、対応の必要性が明確となった（市全体として H27 年までに公共施設の耐震化を終わらせる計画があった）。
- また、閲覧スペースや開架スペースが各階層に配置されたスキップフロアによる独特な設計となっており、狭隘化が課題となっていた。
- 特に閲覧スペースは、子供用と一般用が分断されており、親子で来館しても、それぞれ好きな本を読みにくい配置となっていた。
- また、旧図書館はバリアフリー（旧図書館はエレベーターがなく、階段のみ）に対する配慮がなかった。
- 立地的に中心市街地から遠く交通アクセスが悪いことも課題であった（空知

川堤防沿い・バス停停留所なし)。

②図書館移転に向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

- 図書館を新築する場合、想定で 10～20 億円程度かかるが、財政的に新築する余裕はなかった。
- 旧図書館は交通利便性が悪く、市民からは交通利便性に配慮した図書館整備を要望されていた。
- また、駅前ビルのスーパーマーケットの撤退や百貨店の閉店などにより、庁舎周辺の中心市街地は衰退が進んでいた。
- そこで、図書館を庁舎へ移転する事業として、交付金を中心市街地活性化の目的で利用することで、財政抑制が可能となった（検討の早い段階で社会資本整備総合交付金を活用することを検討していた)。

ポイント

→きっかけは庁舎の余剰床活用検討

→利用者の安全性、利便性向上への対応（閲覧・開架スペースの充実、バリアフリー対策、アクセス向上）

→市街地活性化対策の必要性（駅前商業施設撤退による街の衰退が懸念）

2-2　検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

- 庁舎移転に至るまでには、①既存施設の補強、②民間施設への移転、③既存公共施設の増築・移転を検討した。
- 既存図書館の補強に関しては、概算で１億円程度の費用が掛かり、さらにはもともと狭隘で補強によりさらにスペースが狭くなることから断念。
- 民間施設への移転に関しては、権利面、継続性、十分なスペース、駐車場の確保などが難しく断念。
- 既存施設上階の増築・移転に関しては、構造的に難しく、十分なスペースも確保できないことがわかり断念。
- 以上の様々な案を検討し、結果的に庁舎移転が財政面、規模的に当時考えうる最もふさわしい手法と判断した。

ポイント

→整備費用削減、必要規模確保の可能性の観点から、図書館の庁舎移転を決定

2-3　庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

- 初期段階の検討は総務部、図書館、建設部が中心となっておこなった。
- その後「図書館移転準備委員会（リープ 21)」を設置した。

・　リープ 21 は、庁内組織であり、図書館移転により影響のありそうな部署（庁舎窓口担当課〔福祉課、市民課など〕、財政課）の課長級がメンバーとなった。
・　図書館の移転により、既存の庁舎窓口部署が 3 階などの上層に上がるということが反対意見としてあった。
・　市民課から吹き抜け部分にネットを張るなど、落下防止策の要望があった。
・　そもそも、当時は庁舎に図書館が複合化されること自体が、ふさわしくないとの意見もあった。

（２）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

・　市民アンケートは全 4 回実施した。また、保護者に対しては、どのような図書館を希望しているかワークショップなども行って、意見を聴取した。
・　そのほか、集会施設や町内会のメンバーにも直接、図書館の移転（図書館と庁舎の複合化）について話をした。
・　図書館満足度に関する市民アンケートでは、移転前は非常に厳しい意見であったが、移転後は、利用満足度は非常に高く、不満の回答はゼロであった。

ポイント

→横断的な庁内組織を組成し、検討段階から課題・情報を共有

→市民から施設の利用面（保護者）及びまちづくり（町内会メンバー等）の両面から意見を聴取

3.　検討内容、事業実施内容

3-1　図書館の場所、規模、機能の検討内容

（１）場所、規模、機能設定の考え方

（場所、規模）

・　移転検討時には、図書館を庁舎の 2 階、3 階半分ずつの案もあった（2 階全部を図書館とするには抵抗があるとの意見があった）。
・　しかしながら、2 フロアで分けると図書の整理などに人件費などのコストがかかることに加え、庁舎の 3 階部分は 2 階部分よりも狭く、適正な規模ではなかったため、2 階の 1 フロアでの整備となった。

（機能）

・　庁舎移転においては、図書館としては、他部署の騒音や天井が低いなど仕様の面での課題はあるが、ハード面で対応が難しいことは、ソフト面で解決を図るよう検討した。
・　庁舎移転を機に、他施設との連携により、滝川市のインフォメーションセンターとして、さらなる機能充実を目指している。

（２）具体的な評価・設定方法

- 図書館活用向上調査事業アンケートを平成 22 年度と平成 24 年度の 2 回実施し、利用者の満足度など意向を調査した。
- 質問内容は、利用者から図書館の利用頻度、満足度、良いポイント、改善充実を望むポイント、充実していると思う図書分野、充実していると思う情報について、市民及び来館者に実施した。
- 大部分の項目で移転後の回答が高評価となった。
- アンケート結果の詳細については、下記の通り。

【アンケート調査結果概要】

項目	市民	来館者
回答者年齢	10 代～20 代と 70 代以上の回答率が低く、移転前調査とほぼ変化なし	30 代～60 代女性や 50 代以上男性の比率が減り、その他の年代や比率が少しずつ増えた。10 代比率が 1.1%から 10.8%と伸びた。
図書館利用頻度	移転前調査では 66.7%が「ほとんど（または全く）利用しない」回答、今回は 49.1%で 17.6%未利用者割合が減少、「ひと月に 2～3 回程度」が 7.0%から 14.6%、「1 年に 2～3 回程度」が 14.0%から 12.2%へ減少、利用頻度が増加している。	「ひと月に 2～3 回程度」が 58.8%から 48.9%に減少、「ほぼ毎日」や「1 週間に 1～2 回程度」の比率が 14.2%から 21.7%に増え、利用頻度が増えている。
満足度	「満足」+「やや満足」は 16.7%から 63.3%へ大きく増加、「不満」+「やや不満」は 32.0%から 9.2%へ減少、満足ポイントは-1.82 から+8.25 へ上昇（やや不満⇒やや満足へ改善）	「満足」「やや満足」は、39.3%から 78.5%へ、「不満」「やや不満」は 22.4%から 3.0%（不満は 0）へ大きく減少、満足度ポイントは+2.67 から+12.73 へ上昇
	ポイント配点：満足+20　やや満足+10　ふつう 0　やや不満-10　不満-20	
良いポイント	1　新刊図書雑誌の充実　40% 2　閉館時間が長い　36% 3　本が探しやすい　35% 4　読書の室内環境　35% 5　職員の的確で親切な対応　25% 10・40・50 代では「読書や調べもののための室内環境の整備」、20・60 代では「新刊の図書雑誌や資料の充実」、30 代では「開館時間が長い」、70 代以上では「テーマ別に本が並び、目的の本が探しやすいこと」が最も多い ※6 位の子どもへのサービス、30 代では 3 位	1　開館時間が長い　43% 2　新刊図書雑誌の充実　41% 3　読書の室内環境　37% 4　本が探しやすい　31% 5　職員の的確で親切な対応　23% 10・20・60 代では「読書や調べもののための室内環境の整備」、10・30・50 代では「開館時間が長い」（10 代は「読書や調べもののための室内環境の整備」と同数）、40・70 代以上では「新刊の図書・雑誌や資料の充実」が最も多い ※6 位の子どもへのサービス、30 代では 3 位

ポイント

<u>→庁舎（まちなか）に移転することにより、レファレンスサービス等さらなる機能向上を目指す（様々な制約はハード面だけでなく機能の取捨選択やサービスの向上等ソフト面からも工夫して対応）。</u>

3-2　事業スキームの検討、財源

・　市の財政負担抑制のため、できる限り交付金を活用した（社会資本整備交付金、地域活性化・住民生活に光をそそぐ交付金〔什器備品購入〕、緊急雇用を活用）。

ポイント

→移転に合わせ、データベース化や図書館の利用向上推進のための調査などソフト面の強化も実施（補助金活用）

3-3　財政負担軽減に関する検討内容

（LCC の把握）

・　旧図書館の維持管理費（平成 22 年度）は約 9 百万円で、書庫利用となった平成 28 年度では約 2 百万円となった。

・　一方で、図書館移転前の市役所の維持管理費は約 68 百万円で、図書館移転後の平成 28 年度は 71 百万円と約 3 百万円の増加となった。

・　しかしながら、平成 22 年度と平成 28 年度の旧図書館維持管理費と市役所庁舎維持管理費の合計を比較すると、約 4 百万円のコスト削減につながっている。

・　維持管理費詳細に関しては、下記の通り。

【維持管理費詳細】

（単位：千円）

旧図書館維持管理費					
H22 年度 (a)	8,979	H28 年度(c)	1,568	差引	-7,411
うち光熱水費	6,019	うち光熱水費	1,568		-4,451
市役所庁舎維持管理費					
H22 年度(b)	67,778	H28 年度(d)	71,213	差引	3,435
うち光熱水費	23,939	うち光熱水費	26,005		2,066
計(a+b)	76,757	計(c+b)	72,781	差引	-3,976
うち光熱水費	29,958	うち光熱水費	27,573		-2,385

・　また、図書館の正規職員 6 名から 4 名に削減した。正規職員の削減に伴い、嘱託１名、そのほか 1.5 名程度を増加した。

・　加えて、移動図書館は利用が逓減していたため、移転に伴い廃止した。

・　そのほか、H28 年の財政課健全化計画で、年間 330 日開館していたが、開館日を削減した（北海道の図書館平均日開館日は 290 日）。

・　なお、移転検討時には、図書館を庁舎の 2 階、3 階半分ずつの案もあった（2 階全部に図書館は抵抗があるとの意見があった）

・　しかしながら、図書館を 2 フロアに分けると、図書の整理や運搬などの人件費などのコストが増大することが予想され、2 階１フロアへの移転となった。

ポイント
→サービスの変更により人員、運営体制の見直しを実施

3-4　公共施設等の最適化に関する検討内容

（複合化の検討の有無、対象施設の選定方法）

・　図書館移転に関しては、庁舎前にあった総合福祉センターの上階増築による複合化案もあったが、構造的に難しかった。
・　なお、現在も市全体において、余剰床活用（他施設の集約化）を引き続き検討しているが、現時点で具体的な事業はない（庁舎では、12 月に１つの部署が移転予定である）。
・　庁舎ロビーでは、カフェが出店しているが運営は福祉団体で、場所だけ貸している。
・　庁舎の活用という意味では図書館は非常に親和性が高い。
・　図書館以外には、子育て支援機能なども庁舎と親和性が高いと思われる。

ポイント
→余剰床活用は継続的に検討が必要な課題。図書館以外にも、行政庁舎との複合化検討は一定の価値あり。

3-5　公民連携に関する検討内容

（１）民間活力の導入の検討の有無

・　検討はなし。
・　図書館の実施設計は通常の入札で実施。

（２）民間施設の導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・　本事業においては、民間施設活用も検討したが、駐車場の確保を含む、十分なスペースを確保することができなかった。
・　また特に権利関係で継続的な活用が難しいことが分かった。

ポイント
→民間施設活用においては継続的な利用が可能であることが重要

4. 効果と課題

4-1 定量的効果

（１）施設保有量の削減効果

- 旧施設は独特な設計により、延床面積が非常に狭かったが、庁舎の移転により十分な閲覧スペースが確保できた。
- 旧図書館は複数フロアに分断されておりデッドスペースがたくさんあったが、現施設は効率的に利用している。
- 庁舎への移転で、視聴覚室、活動室はなくし、閲覧スペースの十分な確保を優先した（郷土資料や上映会分のみで AV 資料なども廃止。図書館の AV 資料は高価。活動室は職員の休憩室と兼用。そのほか、イベントは、庁舎の大会議室やロビーを活用。閲覧室ではコンサートを実施したこともある）。
- 構造上は 10 万冊まで開架は可能であるが、現在は 6 万冊程度を配架している（旧図書館は開架 4 万冊、閉架 12 万冊）
- 加えて、庁舎移転に伴い、議会図書館を廃止し、図書館の職員が議員からの図書や資料の問い合わせにも対応。

（２）財政負担の軽減効果（建設費削減、その他費用削減：維持管理費等の削減等）

- 図書館の新設は 10～20 億円程度が予想されており、また既存施設の補強は概算 1 億円であったが、本手法は全体で 2 億円、交付金の活用などで実質的な市の財政負担は約 4 千万円程度となった。
- 庁舎の地下に書庫があるが、市役所と共同利用しているが足りず、旧図書館にも保存（新書庫の整備は検討中）。
- 週二回の連絡便でリクエストがあれば、旧図書館に取りに行っており、図書館と同施設内にあれば、離れた場所への配送が不要＝その分のマンパワーがいらない（配送は 2～3 時間の工数がかかる）。

（３）そのほか（稼働状況）

- 平成 22 年度（旧図書館時）の来館者実績は、来館者数 36,864 人（開館日数 279 日、 1 日あたりの来館者数 132 人、1 日あたりの貸出冊数 392 冊）
- 平成 29 年度の図書館の来館者実績は、来館者数 129,542 人（開館日数 290 日
- 1 日あたりの来館者数 447 人、1 日あたりの貸出冊数 745 冊）となっており、移転後大幅に利用者が増加している。
- 特に旧図書館において、利用が少なかった 10 代の利用者が移転により増加した。

【図書館の稼働実績推移】

年度	来館者数（人）	来館者数 H22 対比	1日あたり来館者数（人）	1日あたり来館者数 H22 対比	貸出冊数（冊）	貸出冊数 H22 対比	1日あたり貸出冊数（冊）	1日あたり貸出冊数 H22 対比	開館日数（日）	備考
22	36,864	100.0%	132	100.0%	109,231	100.0%	392	100.0%	279	移転前通年開館最終年
23	8,529	23.1%	120	90.9%	25,528	23.4%	360	91.8%	71	旧図書館4月～6月末開館 7月～11月11日移転休館
23	37,843	102.7%	300	227.3%	95,798	87.7%	760	193.9%	126	新図書館11月12日～3月末
24	106,443	288.7%	324	244.9%	238,920	218.7%	726	185.2%	329	
25	171,916	466.4%	515	389.6%	241,962	221.5%	724	184.7%	334	
26	163,409	443.3%	498	377.1%	239,922	219.6%	731	186.5%	328	
27	157,663	427.7%	479	362.7%	238,152	218.0%	724	184.7%	329	
28	136,645	370.7%	462	349.4%	222,543	203.7%	752	191.8%	296	6月から木曜日休館実施
29	129,542	351.4%	447	338.1%	215,922	197.7%	745	190.1%	290	通年木曜休館

ポイント

→機能の取捨選択により、重要な課題であった十分な閲覧スペースを確保

→ハード面で補えない部分をソフト面で補うための費用が掛かっている。

4-2　定性的効果

（住民利便性の向上効果）

- 来館者数が増加により（アクセス利便性向上、開館時間延長、リニューアル効果）、特に若者の利用が増加した。
- 立地的に、庁舎周辺には学校があり（通学経路）、また、周辺には本屋やファストフード店などがないため、庁舎の市民ロビー、展望ロビーの若者利用が増えた。
- 加えて、学校、地域連携「まごころ本箱（はこぶっく）」、そのほか、地域文庫（年に一度入れ替え等実施。老人ホーム、ゴルフ場のスタートハウスに図書を置く）など、地域連携の取組みとして、移転に伴い、ソフト面の向上を図った。
- また、移転時に職員の利用者対応も配慮（あいさつやレファレンス対応の充実）。

（まちづくりにおける効果）

・　交通量調査では、周辺商店街の歩行者数などが増加している。

・　また、商店からも、図書館利用者が立ち寄ったとの声があった。

ポイント

→利用者層の変化によるサービスなどの充実の検討

4-3　事業の課題

（１）　事業検討における課題

・　移転検討段階では庁内、議会、および市民からも反対が多かった。

・　行政施設である庁舎を利用者施設として活用することに抵抗があり、また、既存の庁舎に図書館を導入した事例はなく、職員の抵抗もぎりぎりまであった。

・　そのほか、騒音問題や庁舎と図書館の利用時間の違いへの対応など課題が挙がった。

（２）事業実施上の課題

・　図書館の実施設計は入札を実施したが、図書館を設計実績のない会社が落札してしまい、基本的な配置は図書館側で検討することとなり、手間がかかった。

・　検討時に問題となった騒音問題や利用時間の違いへの対処に関しては、下記の通り対処した。

・　騒音問題に関しては、中心市街地にある図書館として、本屋のような図書館として、多少賑わいのある図書館と位置付けた。

・　庁舎と図書館の開庁時間の違いの対処に関しては、開庁時間外は１階部分に開閉式の仕切りを設置し、施錠した。加えてエレベーターのシステム変更により、土日は図書館のある 2 階のみに止まるように設定した。そのほか 3 階以上の階段部分は施錠し、上階に上がれないようにしている。

・　加えて、吹き抜け部分に落下防止ネットの設置については移転検討当時より希望されており、設置している。

ポイント

→利用者だけでなく職員の要望にもハード、ソフトの両面から柔軟に対応

5.　まとめ

5-1　各手法における要点と特徴（長所と短所）

【滝川市にける庁舎活用による図書館整備の長所】

・　新設よりも既存施設余剰床活用により整備費削減及び補助金の活用が可能に。

・　庁舎の余剰床の有効活用（利用者の利便性向上、機能の取捨選択によるサービスの向上、賑わい醸成）。

【滝川市における庁舎活用による図書館整備の短所】

・　他の機能利用者へソフト・ハード両面からの配慮が必要。
・　書庫不足による別施設への移送などの工数増。

5-2　公共施設マネジメントの観点から図書館を庁舎へ移転・整備するためのポイント

・　庁舎の利用者（職員も含む）との複合化における課題、効果などの情報共有の必要性。
・　ハード面だけでなく、ソフト面から機能・サービスを充実させる工夫の必要性（補助金の有効活用）。

【延岡市】

1.　事例の概要

自治体の概要				
人口	平成 27（2015）年：125,159 人 2040 年：　96,145 人			
面積	面積：868.02km^2 人口密度：144.2 人／km^2			
合併	平成 18 年	合併自治体	北方町、北浦町、北川町（が編入）	
財政 （平成 28 年度）	歳入 歳出 投資的経費	633 億円 618 億円 75 億円	実質公債費比率 将来負担比率 自主財源比率 経常収支比率	10.2% 18.2% 38.2% 92.1%
公共施設マネジメントの取組み状況				
施設保有量	施設数	333 施設 （公マネ計画対象施設数）	延床面積	591,508 ㎡ （H28 年度末時点）
数値目標等	2060 年までに 30%削減（床面積ベース） 資料：延岡市公共施設維持管理計画（平成 28 年 3 月）			
各種計画の策定状況				
平成 25 年 3 月	延岡市公共施設維持管理方針			
平成 28 年 3 月	延岡市公共施設維持管理計画			
行政庁舎に係る方針等の内容				
・地域における行政サービス、防災の拠点施設として、長寿命化を図ります。 ・これまで分散していた窓口業務を 1 階フロアに集約するなど、市民サービスの向上に資する施設の運用に努めます。 資料：延岡市公共施設維持管理計画における類型ごとの維持管理の方針（平成 28 年 3 月）				
庁舎の概要				
	旧庁舎		新庁舎	
住所			宮崎県延岡市東本小路 2 番地 1	
敷地面積			（本庁舎用地）6,816 ㎡	
建築面積			4,598 ㎡	
延床面積			18,384 ㎡	
階数			高層棟地上 8 階	

		低層棟地上 2 階
構造		高層棟 1 階 SRC2 階以上 RC 低層棟 SRC 造（一部 S 造）
竣工年		高層棟平成 27 年 低層棟平成 28 年
所有（土地）		延岡市
所有（建物）		延岡市
導入施設		公共：保健センター レストラン（民間運営）
ランニングコスト（維持管理費、光熱水費など直近 1 年程度）		141,000 千円 （うち光熱水費 37,000 千円）

位置図（旧庁舎と新庁舎）

旧庁舎

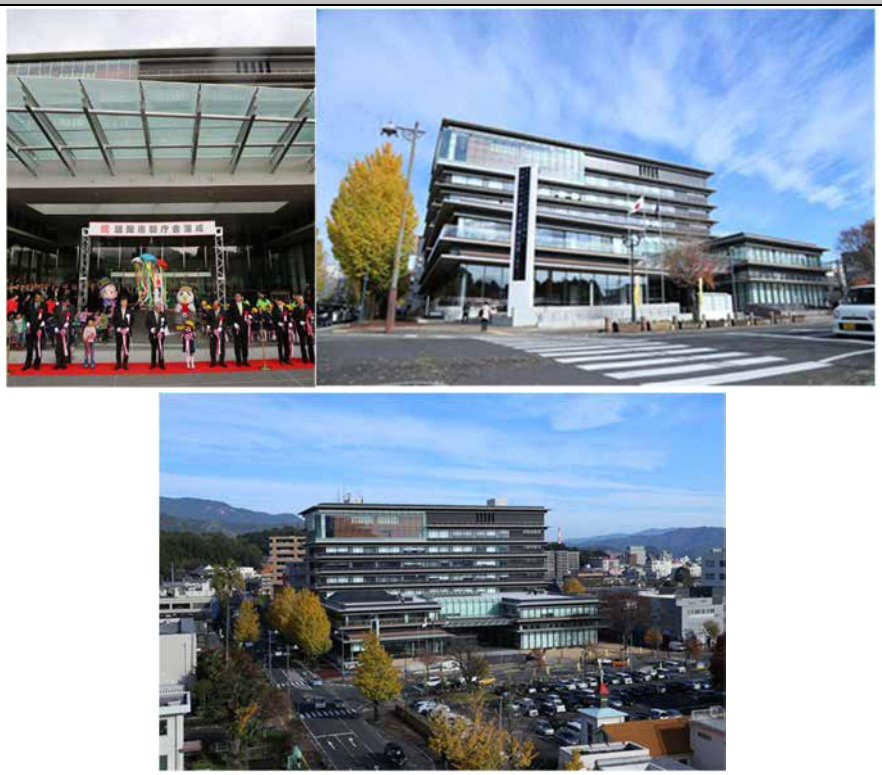
新庁舎

出所：延岡市新庁舎建設基本構想・基本計画

検討経緯	
平成 20 年 7 月～11 月	企画、経営政策、職員、管財、財政、高齢福祉、商業観光、都市計画、建築住宅、建築指導、教育委員会総務、文化の各課係長級の職員による新庁舎建設第 1 次プロジェクト会議 4 回実施し、約 16 千㎡、建設費約 65 億、候補地は現庁舎を含む 2 箇所が適当と取りまとめる
平成 21 年 8 月～平成 22 年 4 月	上記に企画、情報管理、総務、管財、財政、都市計画、建築住宅、建築指導、文化の各課と議会事務局の課長級の職員による庁舎建設検討委員会 10 回開催→新庁舎の方向性固める
平成 22 年 10 月	3,000 人を対象に市民アンケートを実施（回収率 50.3%）
平成 23 年 2 月	市民団体代表者、学識経験者、市政モニター等委員 26 人による市民懇談会 2 回開催
平成 23 年 3 月	新庁舎建設基本構想・基本計画策定

平成 23 年 6 月	新庁舎建設基本設計・実施設計プロポーザル公告
平成 24 年 5 月	基本設計策定
平成 28 年 11 月	供用開始

外観図



出所：貴市ホームページ

新庁舎事業概要

事業スキーム	建築主体、電気設備、空調設備、給排水衛生設備の 4 工種に分離して発注			
事業期間	直営事業 設計者：山下・延岡設計連合特定建築設計共同体 監理者：山下・延岡設計連合工事監理業務共同体 施工者：(建築主体工事) 高層棟…西松・上田・西本・寺田特定建設工事共同企業体 低層棟…川口・司・大喜・吉本特定建設工事共同企業体 設計期間：平成 23 年 10 月～平成 24 年 12 月 施工期間： 高層棟…平成 25 年 5 月～平成 27 年 2 月 低層棟…平成 27 年 8 月～平成 28 年 10 月			
事業費	(費用)		(財源)	
	庁舎建設費	66 億円	合併特例債	50 億円
	外構等整備費	2 億円	庁舎建設整備基金	18 億円
	解体撤去費	3 億円	国庫支出金	7 億円
	仮設庁舎賃借料	1 億円	一般財源	2 億円

	設計等委託料 移転改修工事他 総事業費	3 億円 2 億円 計　77 億円		計　77 億円
事業の特徴	旧庁舎に関する以下の問題点を解消するために整備 ・庁舎分散による市民サービス機能の低下 ・庁舎の狭隘化・複雑化による市民サービス機能の低下 ・庁舎老朽化による安全性の低下 ・ユニバーサルデザインに関する問題 新庁舎の目指す姿 市民が安心して集う、まちづくりの拠点としての庁舎 新庁舎建設の 4 つの基本理念 ① 市民サービスの向上につながる庁舎 ② 人と環境にやさしい庁舎 ③ 市民の安全・安心を支える庁舎 ④ まちづくりの拠点となる庁舎 ・６か所に分散していた庁舎を集約し、旧本庁舎敷地に新庁舎を高層棟＋低層棟として建替え整備 ・移転にあたっては仮庁舎を賃借し活用 ・分離分割発注により整備			

各旧庁舎の概要

庁舎名	構造	階数	床面積	建設年
①本庁舎：本館	RC 造	3 階	7,406 ㎡	昭和 30 年
②本庁舎：東別館	RC 造	3 階	1,307 ㎡	昭和 59 年
③本庁舎：電算棟	RC 造	3 階	571 ㎡	平成元年
④本庁舎：健康福祉部	プレハブ	1 階	198 ㎡	平成 20 年
⑤旧図書館	RC 造	2 階	1,620 ㎡	昭和 39 年
⑥西別館	RC 造	2 階	915 ㎡	昭和 39 年
⑦北別館（倉庫）	S･RC 造	3 階	1,202 ㎡	昭和 42 年
⑧南別館	RC 造	2 階	1,312 ㎡	昭和 53 年
⑨中小企業振興センター	SRC 造	5 階	2,342 ㎡	昭和 59 年

出所：延岡市新庁舎建設基本構想･基本計画

2. 検討方法・検討内容について

2-1 検討経緯

（１）検討動機

・ 旭化成の企業城下町として高度成長期に人口が急増し行政需要も増加するのに併せて、別棟の庁舎の建築や、本庁舎を増築するなどして対応してきたため、結果として庁舎が複雑化しわかりにくい状況となっていた。

・ 旧庁舎本館は昭和 30 年に建設され、老朽化が課題となっていた。平成 18 年

度の耐震診断では、「耐震補強が必要」と診断されたことから本格的な検討に着手した。

（２）自治体の課題認識

① 旧庁舎の課題認識（老朽化、狭隘化等）

・ 耐震強度が不足していたこと、庁舎分散による複雑化、狭隘化のために市民サービスの質が低下し、高度情報化やユニバーサルデザインに対応しにくいなど、様々な課題を抱えていた。庁舎は、行政需要の増加や業務の多様化に伴って窓口・組織が分散化した。

② 新庁舎整備に向けての行政課題認識（財政負担の抑制、まちづくり等）

・ 老朽化や耐震性、防災拠点としての機能不足、庁舎分散に起因する諸問題が課題認識の中心であった。

ポイント

→老朽化の進展、庁舎の分散による市民サービスの質の低下が主要な課題であった。

2-2 検討経緯詳細（検討開始～供用開始の経過詳細）

・ 現在の庁舎に耐震補強工事を行うことで耐震性能を高める方法も検討したが、耐震補強のために執務スペースがさらに狭くなり、不足する面積を新たに確保するという問題が生じ、現庁舎が抱える根本的な課題解決には至らないため断念した。

・ 平成 20 年に実施した庁内検討会議では、庁舎規模、建設費の検討のほか、旧庁舎を含む２箇所を候補地とすることとした。

・ 庁舎規模は、市民の利便性を第一に、複数の庁舎や窓口に行かずにひとつの場所で市民サービスが受けられる庁舎が必要とし、分散している庁舎機能を集約することを前提に算定した。

・ 平成 21 年から平成 22 年にかけて実施した庁内検討会議では、合併特例債が活用可能であれば、新庁舎を建設することが望ましいこと、建設場所は現庁舎付近が望ましいとした。

ポイント

→旧庁舎の本館を耐震補強する案も検討したが、市民の利便性を第一に、庁舎を集約する方針とした。

2-3 庁内検討体制

（１）庁内体制、上位計画との調整等

・　平成 20 年：総務部管財課が所管し、係長級会議を実施。
・　平成 21 年：上記に続き、課長級会議を実施。
・　平成 22 年：企画部企画課に所管を移し、基本構想を策定した。
・　平成 23 年：企画部内に新庁舎建設室を設置し、基本設計を実施。立ち上げメンバーは課長級の室長、技術補佐（建築部門）、事務担当、臨時職員の 4 名。
・　新庁舎建設室が事務局となり、課長級の職員を集めた 4 部会を設置。配置部会（14 課）、危機管理部会（7 課）、庁舎建設部会（13 課）、市民サービス部会（窓口業務部会）（14 課）からなる各部会の検討結果を基本設計に反映した。

（２）住民合意・協働手法（住民意見集約方法、住民参加等）

・　平成 22 年 10 月：市民アンケートを実施し、3,000 人中 1,510 人から回答を得た。
・　平成 23 年 2 月：「延岡市新庁舎建設検討市民懇談会」を設置し、構想について意見聴取した。
・　平成 23 年 12 月：「延岡市新庁舎建設市民ワークショップ」：公募で市民約 80 人を選出した。
・　平成 24 年 1 月：「延岡市役所　新庁舎を考えるシンポジウム～みんなでつくろう市民の庁舎～」を実施した。
・　各工事の前に、学校や各区区長等に事前通知し、毎回地元説明会を行った。

ポイント

<u>→初期の庁内検討は管財課がとりまとめ、基本構想は企画部企画課、基本設計以降は同部に新庁舎建設室を設置して対応した。</u>

<u>→基本構想策定前に市民懇談会、策定後にワークショップ、シンポジウムを開催するなどして市民合意形成をはかった。</u>

3.　検討内容、事業実施内容

3-1　行政庁舎の場所、規模、機能の検討内容

（１）場所、規模、機能設定の考え方

（場所、規模）

・　市民アンケートや市民懇談会においても現本庁舎敷地での建替えを望む意見が寄せられ、用地取得にかかる財政的及び時間的負担なども考慮し、庁舎は場所を移転せず、現地建て替えを選択した。
・　同一敷地での建替えのため、旧庁舎の半分を解体して、高層棟を建設した後、残りの庁舎を解体して低層棟を建設した。

（機能）

・　総合窓口に関する検討を行ったが、総合窓口に対応できる人材育成や窓口シ

ステムの導入などの課題もあり、実施に至らなかった。

（２）具体的な評価・設定方法

・　庁舎規模は、総務省起債算定基準をもとに算定し、ここに含まれる基本的機能に加え、市民の健康管理機能、市民活動支援機能、利便機能、文化・交流機能、憩いの機能、情報受信発信機能、防災拠点機能などの付加面積を 2,000 ㎡として加算した。

ポイント

→市民要望も踏まえ、本庁舎敷地での建て替えとした。

→庁舎規模は、総務省基準をもとに必要機能を追加して算定した。

3-2　事業スキームの検討、財源

・　合併特例債（50 億円）の活用を背景として、旧庁舎耐震補強ではなく新築の方針とした。合併特例債活用に伴う、時間的な制約等から、設計施工分離発注方式とした。

・　その他財源は、庁舎建設整備基金 18 億円、国庫支出金 7 億円、一般財源 2 億円（計 77 億円）となっている。

・　設計業務は公募プロポーザル、建設工事は入札とした。

・　建設工事発注にあたり、地元企業の受注機会の拡大、地域経済の活性化、地元雇用創出の観点から、建築主体、電気設備、空調設備、給排水衛生設備の各工種での分離発注とした。建築主体工事についてはさらに高層棟と低層棟とに分割して発注する方式とした。

・　建設工事発注方式については、平成 24 年 7 月「延岡市新庁舎建設工事発注方式等検討委員会」を組織し、建物の特性を考慮した上で、地元企業の受注機会の拡大などの視点に立ち、同委員会から発注方式等の提言を取りまとめ、市長が発注方針を決定する形をとった。

ポイント

→合併特例債活用に伴う時間的制約等から、直営方式と市、地元企業活用と育成の観点から 4 工種での分離発注とし、建築主体工事についてはさらに高層棟と低層棟とに分割して発注した。

3-3　財政負担軽減に関する検討内容（LCC の把握）

・　合併特例債の活用を前提とし、事業スキームを検討した。さらに、使途を制限しない国庫補助金（７億円）を活用した。

・　基本構想では、従来方式の中で、維持管理面に配慮してトータルコスト削減を図るとともに、旧庁舎より規模が大きくなること、新たにエレベーターをはじ

めとする設備を導入すること等により、維持管理費はある程度増加するものと見込んでいる。

・ 旧庁舎では特定の電力会社を継続利用していたが、新庁舎で増加した電気使用量のコストを抑制するため、入札を実施して調達している。

ポイント

→初期費用については合併特例債や補助金を活用

→維持費用については規模拡大、グレードアップのため、旧庁舎より増加すると基本構想時点で見込んでいる。

3-4 公共施設等の最適化に関する検討内容

（複合化の検討の有無、対象施設の選定方法）

・ 公営企業である水道局や、施設を新設したばかりの消防、自ら管理する施設がある社会教育課などは新庁舎入居対象外とした。

・ 敷地の制約のため、。駐車場の整備が必須となる集会・文化施設等との複合化については検討しなかった。

ポイント

→敷地の制約上の観点から、複合化は検討していない。

3-5 公民連携のあり方の検討

（１）民間活力の導入の検討の有無

・ PFI の活用も検討したが、合併特例債の利用が平成 27 年までであったため、PFI 方式では完成までに期間を要すると判断し、PFI 方式は採用しなかった。

（２）民間施設の導入の検討、対象施設・条件の設定方法

・ 検討なし

4. 効果と課題

4-1 定量的効果

（１）財政負担の軽減効果

・ 維持管理費：(旧) 9,000 万円程度→ (新) 1 億 4,100 万円（うち水光熱費 3,700 万円）

維持管理運営費は、旧庁舎と比較し、新たな設備の整備を行ったことにより増加した。例えば旧庁舎と比較し、エレベーターや自動ドアの増加、中央監視装置などの新たな設備の設置があり、維持管理費の増加につながった。

ポイント

→組織や業務に関する変更を反映し、旧庁舎より増床となった。

→維持管理運営は、老朽化による改修費用が削減された一方、エレベーターや自動ドアの増加、その他、新たに設置した機能にかかるコストが増加した。

4-2　定性的効果

- 庁舎の利便性が向上した、庁舎が明るくなった、安全性が確保された、職員の応対が向上した等の市民の声は聞かれる。
- 旧庁舎では、各課の建物が分かれていたが、新庁舎では各課が集約化されたため、決裁に係る時間は大幅に削減された。
- 同一部の各課を同じフロアにしたことから、部内での合意形成に係る時間短縮につながった。
- 旧庁舎では、100 人を超える規模の職員を集めての会議や説明会を開催する場合、徒歩５分程度離れた中小企業振興センターや社会教育センターまで移動していた。現在では庁舎内で実施することができるようになり、業務改善につながった。

ポイント

→市民および職員から、庁舎集約等により利便性が向上したといった感想が出されている。

→分散した庁舎間の移動に時間を費やすことがなくなり、業務効率化につながった。

4-3　事業の課題

（１）事業検討における課題

- 総合窓口設置に関する要望があったが、市民１人あたりの庁舎滞在時間の増加が懸念されたこと、あらゆる問い合わせに対応できる職員育成可否、システムの対応可否等が懸念された。このため、総合窓口は採用せず、証明書発行窓口「クイックコーナー」と各種届出や相談等を行う「ステイコーナー」を設置した。また、窓口担当課より窓口案内役として１時間ごとの交代制で常時配置している。

  現在、関係課で、市民にとってさらにわかりやすい申請方法等を検討中である。

（２）事業実施上の課題

- 当地は延岡城跡地付近のため、埋蔵文化財発掘調査が行われ、それにより工事の進捗も影響を受けた。
- 現地建て替えを採用したため、仮設庁舎への移動が複数回にのぼる職員もあり、引っ越しにかかる手間とコストが発生した。

・　以前は同じフロアに税務各課と市民課があり、証明関係手続が１フロアで完結した。敷地面積の関係により、新庁舎では市民課が１階、税務各課が２階となり、ワンフロアで手続きができなくなったため、市民の利便性を損なわないよう、１階の市民課で基本的な証明関係の手続きを行えるようにした。

・　電算関係、システム関係の移設は計画づくりから実施まで特に大変だった。

ポイント

→旧庁舎では市民課と税務各課が同一階にあったが、新庁舎ではフロアが分かれることとなったため、市民課がある１階のみで基本的な証明手続きを終えられるよう利便性に配慮した。

→現地建て替えを採用したため、仮移転にかかる手間とコストが発生した。

5.　まとめ

5-1　各手法における要点と特徴（長所と短所）

【整備手法の長所】

・　分散した庁舎を集約したことにより、市民の利便性、職員の業務効率が向上した。

・　工種を４つに分け、さらに高層棟と低層棟の建築工事を分割して発注する方式を採用することにより、地元企業が参画しやすい事業スキームとした。

【整備手法の短所】

・　現地建て替えのため、仮移転に伴う手間とコストが発生した。

・　集約化や施設の機能を向上させたことにより、維持管理コストが上昇した。

5-2　公共施設マネジメントの観点から集約による庁舎整備のポイント

・　分散庁舎の集約により利便性が向上した一方、機能の向上に伴い維持管理コストが上昇することとなった。