

**「公共施設のマネジメント方針」について  
(中間答申)**

～「公共施設のマネジメント」方針素案策定に当たっての視点～

平成25年2月

北九州市行財政改革調査会

## 目 次

はじめに	1
<b>総 論</b>	<b>2</b>
<b>各 論</b>	<b>4</b>
1 市営住宅	
2 学校等（小・中学校）	
3 市民・企業利用施設	
4 その他の施設（庁舎等）	
<b>実効性を持たせるマネジメント体制</b>	<b>13</b>

### 参考資料

## はじめに

今般の北九州市行財政改革調査会は、財政状況が厳しい中、市として将来にわたり市民が安心して暮らせるよう様々な行政課題に着実に対応するため、政策実現の基盤となる行財政運営全般にわたる見直しが重要であるとして、平成24年4月に発足した。北橋健治市長からは、「官民の役割分担と持続的な仕事の見直しの仕組み」、「公共施設のマネジメント」、「外郭団体改革」、「簡素で活力ある市役所の構築」の4つの項目について、北九州市の行財政改革の方針に関する意見を求められている。

市の公共施設全体の大きな方向性を示す「公共施設のマネジメント」については、第3回から第7回調査会まで5回に亘り審議を行ってきた。しかしながら、本項目は、北九州市において初めての取り組みであり、議論の内容が多岐にわたることとなった。そのため、本項目については、調査会としてもう少し時間をかけて具体的な方向付けを整理した上で議論していくことが必要であると判断し、まず調査会において大きな視点のみを示し、その視点に基づき、市において、各委員と協議を行いながら方針素案を作成し、その素案をもって改めて議論することとした。

本中間答申は、これまで議論してきた、市の公共施設の現状と課題を踏まえ、「公共施設のマネジメント」方針素案策定に当たっての視点を取りまとめたものである。

北九州市は、人口一人あたりの公共施設の延床面積が約5.0㎡と、政令市の中で最も大きく、政令市平均の約3.3㎡を大きく上回っている。これは、その時々ニーズに応じたものである一方、旧市ベースで多くの施設を存続させてきた影響があることも事実である。今後、これら大量の施設が更新時期を迎え、将来世代に大きな財政負担を及ぼすことが危惧される状況となる中、市民の安全・安心を守るためには、真に必要な公共施設をしっかりと保全整備していくことが重要である。このようなことから、「公共施設のマネジメント」による「選択と集中」は避けて通ることができない。

このような事実をしっかりと認識した上で、本中間答申にとりまとめた視点を踏まえ、「公共施設マネジメント方針」の素案を策定することとしたい。

なお、本項目の最終答申並びにそれを受けた行政としての方針決定までには、一定の期間が必要である。この期間における公共施設の整備・更新についても、今回の中間答申の視点を踏まえた対応を求める。

また、行政としての方針決定に当たっては、スピード感を持って進める必要があることを申し添える。

## 総論

本中間答申における“公共施設”とは、“公共建築物”を指す。

### マネジメント方針素案策定に当たっての視点

#### 【共通の原則】

- ・ 公共施設と公共サービスを分けて考え、施設に頼らなくても、よりよい公共サービスが実現できないかという視点に立つこと
- ・ 施設の整備・更新に当たっては、縦割りを排し、施設の多機能化、複合化等を進めることにより、効果的かつ効率的な施設運営、あるいは余剰地の売却等による資産活用を図ること
- ・ 更新だけでなく、日常の運営・維持管理にも多くの予算が投入されている現状を踏まえ、事後保全から予防保全への転換、運営方法の見直し、適正な受益者負担など、効率的な運営・維持管理の視点に立つこと
- ・ 全て行政が自前で整備・保全・運営を行うのではなく、効果的かつ効率的な資産活用の観点から、積極的に民間活力の導入を図ること
- ・ 市民ニーズの変化等、外部要因に柔軟に対応できるよう、長期的なビジョンだけでなく、中期的な視点に立った計画も併せて検討すること

#### 【総量抑制】

- ・ 市の投資的経費等の状況を踏まえ、必要となる延床面積の総量抑制の目標数値を、具体的な期間を明示して設定すること
- ・ 目標数値は、インフラも含めた新規投資の抑制、長寿命化の推進など、他の方策との組み合わせの中で検討すること
- ・ 施設分類ごとに方向性を定め、全体として総量抑制との整合を図ること

## 北九州市の現状

### 1 保有状況（参考資料（以下「資料」）P 1～3）

- ・ 北九州市は約 1,800 施設、延床面積合計で約 532 万㎡の公共施設を保有している。
- ・ 保有施設の多くは、昭和 40 年代中盤から、50 年代後半にかけて整備されており、今後、大規模改修や建替を必要とする施設が多数発生することが想定される。

### 2 総務省モデルによる将来更新コスト試算（資料 P 5～8）

- ・ 市営住宅、学校等の公共施設及び道路、橋りょうのインフラについて、現在と同等の保有量を維持しようとした場合、今後 40 年間で、合計約 1兆6,500 億円、年平均 413 億円の更新費用が発生する。
- ・ このうち、公共施設については、約 1兆1,800 億円であり、年平均約 295 億円の更新費用が発生し、近年の公共施設に係る投資的経費の水準を踏まえると、相当の財源不足が懸念される。

### 3 財政の状況（資料 P 4）

- ・ 市税や地方交付税など限られた一般財源総額の中、老朽化する公共施設のマネジメントに加えて、高齢化に伴う福祉や医療関係経費の増加や新たな成長戦略への対応など、今後発生する追加的な需要を考慮すると、今後、本市の財政は極めて厳しい状況になることが見込まれる。
- ・ 都市基盤の整備が一定水準に達したことや、財政の状況から、投資的経費は減少傾向にあり、平成 22 年度の投資的経費は、10 年前のほぼ 3分の1まで減少している。

### 4 国立社会保障・人口問題研究所による人口及び人口構成予測（資料 P 9）

- ・ 北九州市全体の将来人口は平成 42 年に平成 22 年度の約 98 万人と比較して、18%減少の約 81 万人となる見込み。
- ・ 平成 42 年度には、年少人口、生産年齢人口が 25%減少となる一方で、65 歳以上の高齢人口の割合は 12%増加することが想定されている。

# 各 論

## 1 市営住宅

### マネジメント方針素案策定に当たっての視点

- ・ 少なくとも、世帯数の減少予測等に合わせ、総量抑制の方向で検討すること
- ・ ハードを保有・提供するだけでなく、民間の余剰床等の活用等についても併せて検討すること
- ・ 住宅困窮世帯に更に焦点を絞るための施策の重点化など、市民の入居状況等を十分考慮しつつ、今後の市営住宅の維持更新のあり方を検討すること

## 北九州市の現状

### 1 保有量（資料P20）

- ・ 市全体の保有資産量のうち、42.3%
- ・ 管理戸数33,276戸（421団地）
- ・ 全世帯数に占める管理戸数は約8%で、政令市トップ
- ・ 世帯数当たりの管理戸数  
政令市平均の1.88倍、県営住宅を含めると1.64倍
- ・ 借家に住む年収400万円未満<sup>(\*)</sup>世帯に占める割合は26.2%で、政令市中第2位  
\* 年収400万円未満：3人世帯（扶養親族2人）の場合に市営住宅に入居が可能な収入の水準
- ・ 借家に住む年収400万円未満世帯当たりの管理戸数  
政令市平均の1.67倍、県営住宅を含めると1.45倍

### 2 市営住宅の規模や設備等

- ・ 市営住宅は公営住宅法等の規定に基づき整備するもので、住戸の規模や設備、入居基準や家賃の設定方法については全国的にほぼ同一水準

### 3 市営住宅の収支構造

- ・ 使用料収入  
平均6,531百万円（平成21年度～23年度の三カ年平均）
- ・ コストカバー率  
平成21年度～23カ年度の三カ年ともに、管理運営コストに対するコストカバー率は100%を超えている。各年度に要した建替、維持補修費を含めた費用全体に対する、コストカバー率は約66%で、他の市民利用施設と比較すると極めて高い。

### 4 市営住宅の応募状況（資料P21）

- ・ 約10倍程度だが、実質応募倍率は概ね3.4倍  
（人気の高い特定の団地に応募が集中し、落選した市民が毎回応募していること等により、見た目上でその数値が押し上げられている）

### 5 入居世帯の状況

- ・ 入居世帯の所得階層 家賃が最も低く設定される収入月額が104,000円以下の世帯は入居世帯全体の75%以上。

### 6 市営住宅を取り巻く情勢

- ・ 平成27年（2015年）以降、本市の世帯数は減少に転じると推計されている。
- ・ 福祉施策と一体となった推進が求められている。

## 2 学校等（小・中学校）

### マネジメント方針素案策定に当たっての視点

- ・ 小規模な学校が全市的に増加しているという現状を踏まえ、教育効果の向上と教育環境の整備を図る観点から、新たな基準を策定し、学校規模適正化を進めること
- ・ 学校規模適正化により発生する通学距離等の諸課題についても、併せて検討すること
- ・ 学校規模適正化に伴い、その役割を終えた施設や土地は、他の公共施設の老朽化等による代替施設が必要な場合には、施設規模を拡大しない条件で再利用も検討すること。また、地域の実情等に配慮しつつ、民間への売却や賃貸による資産活用を積極的に進めること。
- ・ 学校の余裕教室等については、学校運営に配慮しつつ、公共施設としての活用を検討すること
- ・ また、老朽化等に伴う学校施設の更新に際しては、教育環境の質的向上や、安全・安心な施設環境の確保を図るとともに、地域コミュニティの拠点形成など、時代のニーズに対応した施設への転換が可能となるよう多機能化にも配慮すること



## 北九州市の現状

### 1 保有量（資料P 2 2）

- 市全体の保有資産量のうち、25.6%  
（高等学校、特別支援学校等を含む学校全体では、全体の26.9%）
- 人口当たりの学校数  
小学校で政令市平均の1.24倍、中学校で1.30倍
- 一校当たり面積  
小学校で約5,800㎡、中学校で約7,000㎡、政令市平均並み

### 2 学校規模、児童・生徒数（資料P 2 2）

- 近年、小・中学校ともに、小規模な学校が増加
- 1校当たり児童・生徒数  
小学校で政令市平均の0.83倍、中学校で0.82倍

	全体		小規模校 (7～11学級)		過小規模校 (6学級以下)	
	S60	H24	S60	H24	S60	H24
小学校	143校	131校	8校 (5.6%)	24校 (18.3%)	10校 (7.0%)	25校 (19.1%)
中学校	68校	62校	11校 (16.2%)	28校 (45.2%)	1校 (1.5%)	7校 (11.3%)

「北九州市学校児童生徒増減対策懇談会」からの意見具申が出された昭和60年との比較  
本市では、国が定める基準や昭和60年の「北九州市学校児童生徒増減対策懇談会」から出された意見具申をもとに、旧市街地の小規模校を中心に学校規模の適正化に取り組んできたが、人口減少や少子化の進行により、市全体で小規模な学校が増加している。

適正な学校規模の考え方については、文部科学省の定めた基準を参考に各自治体で定めており、小学校については本市と各政令市の考え方に大きな差はないが、中学校については8学級以下を小規模とする政令市も多く、考え方に差がある。

### 【参考：本市の学校規模適正化の考え方】

適正な学級数		学校規模適正化（小規模校）の考え方
小学校	中学校	
12～24	12～24	<ul style="list-style-type: none"> <li>通学距離 小学校 4km以内、中学校 6km以内</li> <li>通学区域 原則1中学校区2小学校を目標に適正化を進める。</li> <li>小規模校：11学級以下</li> </ul> <p>小規模校を「統合」の対象として、将来的な児童生徒数の推移や地域の開発計画の有無のほか、通学距離や交通事情といった地域性を総合的に勘案しながら、保護者、地域住民の理解と協力のもとに学校規模の適正化を進める。 なお、小・中学校とも統合後の通学距離が、3kmを超える場合は、通学支援を行っている。</p>

### 3 市民・企業利用施設

#### マネジメント方針素案策定に当たっての視点

- ・ 「総量抑制」を前提として、本当に公共で担うべき機能かどうか、それを実現するための施設が必要かどうか、設置目的との整合性や他都市での事例（廃止・複合化等）も踏まえ、施設が現存することを前提とするのではなく、今、整備するとしたらどうするかという視点に立って今後の方向性を検討すること
- ・ 他都市と比較した結果、施設数や施設規模が過大である一方、利用状況が低い施設<sup>(\*)</sup>について施設数、規模等を抑制することを検討すること

#### 【対象となる施設例】

- ・ 男女共同参画施設（男女共同参画センター・勤労婦人センター）
- ・ 体育館      ・ 武道場（柔剣道場、弓道場）      ・ 文化施設
- ・ 青少年の家      ・ 図書館

\* H24年に実施した事務局調査に基づく

- ・ 本市の特徴として、旧五市合併の影響等により、旧市ごと、あるいは区ごとに設置されている施設が散見されることから、施設数、規模等を抑制することを検討すること

#### 【施設の沿革等から、旧五市合併の影響が残っていると想定される例】

- ・ 生涯学習センター      ・ 体育館      ・ 武道場（柔剣道場、弓道場）
- ・ 文化施設（市民会館）      ・ 青少年の家      ・ 図書館

- ・ 設置目的は異なるが、機能・仕様が同様の施設については、利用状況を勘案しつつ、多用途・多目的での市民利用に供する施設としての位置づけや、運用面での工夫を行うなど、多機能化・複合化を検討すること（なお、その際には学校の活用を含め、検討を行うこと）

#### 【機能・仕様が同様と判断される施設の例】

《会議室、和室、調理室等を共通して保有する施設》

- ・ 市民センター      ・ 生涯学習センター      ・ 勤労青少年ホーム
- ・ 男女共同参画施設（男女共同参画センター・勤労婦人センター）
- ・ 青少年の家（一部）

《体育館（室）機能を共通して保有する施設》

- ・ 体育館
- ・ 勤労青少年ホーム
- ・ 勤労婦人センター
- ・ 青少年の家（一部）

## 北九州市の現状

### 1 保有量（資料P10、15）

- ・ 市全体の保有資産量のうち、15.0%
- ・ 保有総量 人口あたりの施設面積は政令市平均の1.74倍
- ・ 施設分類ごとの保有状況  
多くの施設分類で、人口あたりの施設数若しくは施設面積が政令市平均を上回っている。

### 2 配置状況（資料P16～）

人口当たり施設数、延床面積、㎡当たり利用者数を政令市平均と比較。

詳細分析は、「参考資料：北九州市の公共施設の現状」のとおり。

以下、保有面積の大きい順に記載。

#### (1) 集会・コミュニティ施設（約163千㎡、市全体の保有資産量のうち3.3%）

- ・ 市民センター（131施設、約93千㎡、約1.9%]  
人口当たり施設数 3倍程度 延床面積 4倍程度  
㎡当たり利用者数 ほぼ同程度
- ・ 生涯学習センター（9施設、約21千㎡、約0.4%）  
人口当たり施設数 3.6倍程度 延床面積 1.4倍程度  
㎡当たり利用者数 ほぼ同程度
- ・ 年長者いこいの家（160施設、約7千㎡、約0.1%）  
人口当たり施設数 4倍程度 延床面積 2倍程度  
㎡当たり利用者数 1.2倍程度
- ・ 男女共同参画施設（3施設、約15千㎡、約0.3%）  
人口当たり施設数 4.5倍程度 延床面積 3.4倍程度  
㎡当たり利用者数 7割程度
- ・ 勤労青少年ホーム（3施設、約4千㎡、約0.1%）  
人口当たり施設数 1.2倍程度 延床面積 1.4倍程度  
㎡当たり利用者数 9割程度

保有する1市のみとの比較となっている。

#### (2) 産業系施設（122千㎡、市全体の保有資産量のうち2.5%）

- ・ 学術研究都市関連施設（14施設、約55千㎡、産業系施設の約1.1%）  
産学連携等を通じ、新たな産業の創出、地域産業の高度化を目指し、本市が政策的に設置している施設

- (3) スポーツ施設 ( 7 6 千 $m^2$ 、市全体の保有資産量のうち 1 . 6 % )
- ・ 体育館 ( 1 8 施設、約 5 2 千 $m^2$ 、約 1 . 1 % )
 

人口当たり施設数	2 . 6 倍程度	延床面積	1 . 6 倍程度
$m^2$ 当たり利用者数	7 割程度		
  - ・ 武道場 ( 1 5 施設、約 1 2 千 $m^2$ 、約 0 . 2 % )
 

人口当たり施設数	5 . 6 倍程度	延床面積	7 . 7 倍程度
$m^2$ 当たり利用者数	4 割程度		
  - ・ 屋内プール ( 4 施設、約 4 千 $m^2$ 、約 0 . 1 % )
 

人口当たり施設数	1 . 3 倍程度	延床面積	8 割程度
$m^2$ 当たり利用者数	ほぼ同程度		
- (4) 文化施設 ( 7 2 千 $m^2$ 、市全体の保有資産量のうち 1 . 5 % )
- ・ 芸術劇場、響ホール、市民会館等 ( 7 施設、約 7 0 千 $m^2$ 、約 1 . 4 % )
 

人口当たり施設数	ほぼ同程度	延床面積	1 . 7 倍程度
$m^2$ 当たり利用者数	5 割程度		
- (5) その他社会教育施設 ( 4 6 千 $m^2$ 、市全体の保有資産量のうち 1 . 0 % )
- ・ 青少年の家 ( 7 施設、約 1 7 千 $m^2$ 、約 0 . 3 % )
 

人口当たり施設数	2 . 4 倍程度	延床面積	2 . 5 倍程度
$m^2$ 当たり利用者数	5 割程度		
- (6) 幼児・児童施設 ( 4 4 千 $m^2$ 、市全体の保有資産量のうち 1 . 0 % )
- ・ 放課後児童クラブ ( 1 2 8 施設、約 1 8 千 $m^2$ 、約 0 . 4 % )
 

人口当たり施設数	ほぼ同程度	延床面積	2 倍程度
$m^2$ 当たり利用者数	7 割程度		

データが得られた 1 市のみとの比較となっている。
  - ・ 児童館 ( 4 2 施設、約 1 4 千 $m^2$ 、約 0 . 3 % )
 

人口当たり施設数	9 割程度	延床面積	8 割程度
$m^2$ 当たり利用者数	ほぼ同程度		
- (7) 障害福祉施設 ( 3 9 千 $m^2$ 、市全体の保有資産量のうち 0 . 8 % )
- ・ 障害者施設 ( 工芸舎等 ) ( 1 8 施設、2 0 千 $m^2$ 、約 0 . 4 % )
 

障害者自立支援法による生活介護、自立訓練、就労移行支援及び就労継続支援等の障害福祉サービスを提供する施設

第一次答申において、今後の取り組みの方向性を明示済み
- (8) その他保健福祉施設 ( 3 3 千 $m^2$ 、市全体の保有資産量のうち 0 . 7 % )
- ・ 総合保健福祉センター ( 1 施設、約 1 8 千 $m^2$ 、約 0 . 4 % )
 

保健・医療・福祉における中核施設として、医療機関や民間団体との連

携により、当該サービスの一体的な提供について専門的・技術的に支援する本市独自の施設

- ・ ウェルとばた（福祉会館）（1施設、約11千㎡、約0.2%）  
主に民間の地域福祉活動の拠点として、活動の場を提供している、本市独自の施設

(9) 博物館等（29千㎡、市全体の保有資産量のうち0.6%）

- ・ 自然史・歴史博物館（1施設、約17千㎡、約0.3%）  
人口当たり施設数 5割程度 延床面積 1.8倍程度  
㎡当たり利用者数 ほぼ同程度
- ・ 美術館（2施設、約12千㎡、約0.2%）  
人口当たり施設数 3倍程度 延床面積 1.6倍程度  
㎡当たり利用者数 ほぼ同程度

(10) 児童福祉施設（24千㎡、市全体の保有資産量のうち0.5%）

- ・ 総合療育センター（1施設、約13千㎡、約0.3%）  
障害のある子どもの療育の拠点として、早期発見・早期支援、障害の程度に応じた療育訓練、相談体制の充実など様々な取り組みを行う、本市独自の施設

(11) 観光施設（24千㎡、市全体の保有資産量のうち0.5%）

- ・ 門司港レトロ地区観光施設（7施設、約13千㎡、約0.3%）  
観光資源に乏しい本市の観光振興の中核施設群である。点在する歴史的建造物をネットワーク化し、「門司港レトロ」というテーマに沿った統一的な街並み形成を進めた本市独自の施設

(12) 図書館（16千㎡、市全体の保有資産量のうち0.3%）

- ・ 中央図書館、地区館、分館（17施設、約16千㎡、約0.3%）  
人口当たり施設数 2倍程度 延床面積 ほぼ同程度  
㎡当たり貸出者数 6割程度

## 4 その他の施設（庁舎等）

### マネジメント方針素案策定に当たっての視点

- ・ 民間活力の導入で行政自らが担う体制を見直すことにより、行政系施設の抑制を図ること（第一次答申）
- ・ 市の組織の見直しを進め、スリム化を図ること（第四次答申）
- ・ 自前の保有から、民間ストックを有効活用する視点に立つこと

### 北九州市の現状

- ・ 庁舎等（約240千㎡、市全体の保有資産量のうち5.2%）  
人口当たり延床面積 政令市平均とほぼ同程度

# 実効性を持たせるマネジメント体制

## マネジメント方針素案策定に当たっての視点

### 【体制や仕組みづくり】

- ・ トップマネジメントによる推進体制を明確にすること
- ・ 市の基本計画への反映を検討すること
- ・ 縦割りを排し、施設横断的に、複合化・多機能化や統廃合を検討するための専任のマネジメント組織を設置する方向で検討すること
- ・ マネジメント方針を着実に実行するための進捗管理や、有効な公共事業評価の仕組みづくりなど、自己統制を図るための新たなスキームを検討すること

### 【具体的プロセス】

- ・ 既存の分野別計画の見直しや地域のまちづくり計画への反映など、今後の具体的進め方やスケジュールを明確にすること
- ・ その際、具体的な地域、施設を特定して再配置計画を策定する、モデルプロジェクト的な手法も取り入れること

### 【市民のコンセンサスを得る手法】

- ・ 施設白書の公表等、正確な情報を市民に分りやすく発信すること
- ・ 施設利用者だけでなく、無作為抽出の手法を用いたアンケートなど、広く納税者の意見・理解を求める仕組みを検討すること

## 北九州市の現状

### 1 実施体制

- ・ 本市には、公共施設のマネジメントを推進するための庁内横断組織は設置されていない。

### 2 公共施設の整備に当たってのチェック体制

- ・ 市の支出が10億円以上となる公共施設（道路等インフラを含む）の整備に当たっては、事前に評価を実施（10億円以上50億円未満は内部評価、50億円以上は外部評価）