

公共施設のマネジメントについて

総務文教常任委員会重点テーマ所管事務調査報告
(令和2年8月19日)

◆はじめに

- ・まず、はじめに・・・

これまでの公共施設とは“誰もが使えるもの”

として建設、管理運営されていると考えるが、

これからの公共施設は“誰もが使いたいもの”

となるよう、行政だけではなく、民間の持つ

ノウハウを取り入れ、何十年先も見据えた視

点が必要と考える。

◆テーマ選定の背景・調査目的について

本市においては、昭和45年から昭和57年にかけて、人口増加に伴って、その需要に応えるため、主要な公共施設整備を行ってきましたが、様々な社会環境の変化に伴う市民ニーズの多様化に適切に対応したサービスを提供し、将来のまちづくりのために公共施設のあるべき姿を見据えながら、中長期的な視点による計画的かつ戦略的な公共施設及びインフラのマネジメントに取り組む必要があります。

※交野市公共施設等再配置計画：P1公共施設等再配置計画策定の目的より一部抜粋

▼その結果、次のとおり調査目的を設定し、テーマを選定した・・・

人口減少、財政の問題、施設の老朽化及び維持管理等の諸課題に伴い、効率的な施設整備が求められていると考え、総務文教常任委員会として、「公共施設のマネジメントについて」を重点テーマとし、選定した。

◆調査の方向性について

「公共施設」には、道路、上下水道、公園及び河川等の「インフラ」も含まれるが、「建物」を対象とし、以下の視点を調査の方向性とし確認した。

▼調査の方向性について

いかに「コストをかけず」、「利活用を含め」及び「行政（公共）サービスの質を向上させるか」、その効果的なマネジメントが出来るよう、その手法を調査研究する。

◆調査期間・方法・メンバーについて

➤ 調査期間

令和元年11月1日から令和2年 8月11日まで

➤ 調査方法

議員間審議、市長等（理事者）からの説明、市長等（理事者）への質疑
及び意見聴取並びに視察等

➤ 調査メンバー

総務文教常任委員会委員 8名

委員長：	野口	陽輔	副委員長：	中谷	政人
委員：	友井	健二	委員：	皿海	ふみ
委員：	北尾	学	委員：	山本	景
委員：	臼口	誠二	委員：	岡田	伴昌

◆調査の活動実績について

令和元年	10月	11月	12月	1月	2月	3月
◆固定スケジュール	・第2回議会定例会 ・役選（委員会新体制）	・閉会中所管事務調査決定 ・決算集中審議	・第3回議会定例会 ・議員（委員）派遣決定 ・閉会中所管事務調査決定			・第1回議会定例会 ・施政方針 ・予算集中審議 ・委員派遣決定 ・閉会中所管事務調査決定
◆重点テーマ	10月18日： ・重点テーマの締切日等を協議。	11月1日： ・委員会の、重点テーマを決定。 11月26日： ・年間スケジュール、委員会の方向性、市担当課からの聞き取り日程、先進市視察の日程を確認。	12月2日 ・近隣市を含む視察希望先等の確認。 12月12日： ・市担当課から聞き取りを実施。 ・先進市視察を紫波町及び遠野市と決定。 ※ 近隣市視察について、吹田市及び橿原市を別途選定した。	1月27日： ・2月4日（吹田市及び橿原市）、2月12日13日（紫波町及び遠野市）の視察日程等を確認。	2月4日： ・吹田市及び橿原市の視察を実施。 2月12日13日： ・紫波町及び遠野市の視察を実施。 2月14日： ・近隣市視察の候補先及び日程の確認。 2月27日： ・桑名市視察を決定。	3月23日： ・4月21日（桑名市）の視察日程等を周知。 ・今後の調査対象を「星の里いわふね周辺」とし、議論展開することを決定。
令和2年	4月	5月	6月	7月	8月	9月
◆固定スケジュール	・庁内人事異動 ・政務活動費提出	・第2回議会臨時会	・第3回議会定例会 ・委員派遣決定 ・閉会中所管事務調査決定	・第4回議会臨時会 ・決算審査（監査）		・第5回議会定例会 ・役選（委員会新体制）
◆重点テーマ	※緊急事態宣言により委員会活動を4月から5月末まで自粛。 ▼予定していた取り組み ・4月21日桑名市視察 ・5月（場所未定） ・有識者による講演		6月8日： ・今後の委員会の進め方を協議。 6月22日： ・星の里いわふねの現地視察を実施。	7月6日： ・高知県本山町、城陽市、大正区の取り組みを映像視察を実施。 7月20日： ・先進市視察等の各自治体の取り組みを確認。 ※ 意見交換が実施出来ず、アンケートを実施。	8月5日： ・これまでの取り組みのまとめを実施。 8月11日： ・これまでの取り組みのまとめを実施。 8月19日： ・全員協議会にて報告を実施。	9月2日： ・本会議初日に委員長報告を実施予定。

◆担当課からの現状説明について

- 日 時 : 令和元年12月12日 10時から
- 場 所 : 市役所本庁3階 第一委員会室
- 担 当 課 : 企画財政部、生涯学習推進部、公共施設等再配置準備室
- 内 容 : 直営施設や指定管理者制度を取り入れた施設の稼働率等を担当課から説明を受けた。

◆全国的な課題と対応について

本市を初め、全国の自治体では高度成長期に整備した公共施設が老朽化している。一方、近年の少子高齢化による人口構造の変化やライフスタイルの多様化により、施設へのニーズや利用実態は大きく変化している。また、人口減少や高齢化の進行により財政状況は厳しさを増している。

そのような課題を解決するため、各自治体では、民間ならではの発想、ノウハウや民間資金を最大限活用する取り組みがされている。

◆先進市視察について

先進市の取り組みを考察するため、常任委員会として先進市視察を実施した。

※人口、面積に関する視察先と交野市の比較

日 付	視察先	人 口	面 積
令和2年2月4日	大阪府吹田市	371,030人	36.09 k m ²
令和2年2月4日	奈良県橿原市	121,905人	39.56 k m ²
令和2年2月13日	岩手県紫波町	32,958人	238.98 k m ²
令和2年2月14日	岩手県遠野市	26,899人	825.62 k m ²
交野市情報		77,834人	25.55 k m ²

※人口は平成31年4月1日現在

◆先進市視察-吹田市

- 日 時：令和2年2月4日（火）10時
- 場 所：パナソニックスタジアム
（市立吹田サッカースタジアム）
- 視察目的：(株)ガンバ大阪による指定管理の手法等について調査研究するため
- 手 法：(株)ガンバ大阪による指定管理
- 概 要：ガンバ大阪を含めた「スタジアム建設募金団体」が個人、法人による募金（ふるさと寄付）や助成金でスタジアムを建設（建設費約140億円）し、その後スタジアムを吹田市へ寄贈。スタジアムの管理運営は、指定管理制度を利用し、約50年間ガンバ大阪が実施する。



◆先進市視察-吹田市

➤ ランニングコスト（自治体側）

吹田市からは一切の指定管理料は支払われていない。
大阪府への土地代3億円（半分の1億5千万円は事業者より）
ネーミングライツ約2億円のうち半分の約1億円が利用者軽減のため事業者へ。

➤ 自治体への支出（施設等側）

年間約6億5千万円の費用が必要であるが、利用料収入等で施設の維持管理をしている。
土地代1億5千万円（吹田市へ支払い、大阪府へ）

➤ 質 疑

質疑：吹田市による支出がないとのことだが、逆に収入はあるのか？

回答：利用料収入で維持管理することとしているため、収益がよくても吹田市に収めることはない。また、事業税を減免するなど優遇して頂いている。

質疑：ガンバ大阪として指定管理を選んだ理由は？

回答：自前で維持管理（固定経費の支出）していくだけの体力がないため、スタジアムを造るが吹田市に貰ってくださいという形で話を進めた。

◆先進市視察-吹田市

➤ 可能性

近隣にエキスポシティ、万博記念公園があり、エリアー帯による、まちの活性化が期待される。

➤ 総 括

寄付により建設され、吹田市自身の支出が発生しておらず、公共施設を維持管理している点は非常に驚く点であるが、50年間と言う指定管理期間は妥当なのか疑問が残る。

しかし、近隣にエキスポシティ、万博記念公園があり、エリアー帯による、まちの活性化が期待され、市にとってPRが出来ている。

◆先進市視察-橿原市

- 日 時 : 令和2年2月4日（火）13時半
- 場 所 : ミグランス橿原市役所分庁舎
- 視察目的 : 八木駅南市有地をPFIを用いて整備した手法等について調査研究するため
- 手 法 : PFI八木駅南市有地活用（株）によるPFI事業



- 概 要 : 八木駅南市有地を整備するため、市域に分散する市民サービス機能を集約し、総合窓口機能を有する庁舎、宿泊施設、商業施設、コンベンション、奈良県一の高さ45mを生かした展望施設などの複合施設建設をPFI事業（契約金額約97億円）により実施した。なお、過去に2度、PFI事業を試みるも中止となり、3回目の実施となる。

◆先進市視察-橿原市

➤ ランニングコスト（自治体側）

建設費（割賦）2億3千万円、その他維持管理費、運営業務費等1億5千万円（計3億8千万円）。（当初に建設費の一部20億円を支出）。

➤ 自治体への支出（施設等側）

ホテルの賃料約4千万円、食堂の賃料約600万円、会議室等の利用料約400万円、地下駐車場料金約800万円（計5千800万円）。

※上記金額は年間金額となり、20年間同程度の収入が見込まれる。

➤ 質 疑

質疑：ホテルが出来ることにより、既存の宿泊施設からの反対はなかったのか？

回答：反対があり、最終的に納得を頂けたかわからないが、推進派の市長が当選されたことにより市民の信任を得られたと考えている。

質疑：事業実施にあたり、方針が転換されているが、結果として建設費（ホテル部分）に対して賃料収入はどうなっているか？

回答：建設費15億円に対し、賃料収入は年間4千万、20年間で8億円しか入らず、取り戻せない。この点は、議会でも意見を頂いている。

◆先進市視察-橿原市

➤ 可能性

駅前でありエリアー帯を含めて総合的なデザインが出来るのではないか。

➤ 総 括

駅前に市民窓口機能を持って来て、市民からは好評頂いているとのことであるが、ホテル部分を取ってみても、結局は7億円の赤字となっている。

過去2度の計画中止との経緯もあったと考えるが、方針のみで可能性調査した結果なのか疑問が残る。

◆先進市視察-紫波町

- 日 時 : 令和2年2月12日 (水) 14時
- 場 所 : オガールプラザ
- 視察目的 : 駅前の未利用地 (10.7h) を公民連携により整備した手法等について調査研究するため
- 手 法 : オガール紫波(株)・オガールプラザ(株)によるPPP事業
- 概 要 : 駅前の未利用地 (10.7h) であった町有地を活用するため、東洋大学大学院と協定を結び、平成21年には公民連携基本計画を策定し、プロジェクトチーム (公民連携室) を発足した。まず、オガールプラザ (官民複合施設) であるが、町が出資して設立したオガール紫波 (株) やオガールプラザ (株) が資金調達し、建設保有。竣工時からテナント入居率を100%とし、空き室がないように当初から誘致や調査を実施。完成後は、公共部分を町が購入 (土地は賃貸)。施設の維持管理運営は官民それぞれが負担。また、同エリア内には、「オガールベース」、「オガールセンター」等を建設整備している。



◆先進市視察-紫波町

➤ ランニングコスト（自治体側）

共用部分（官分）の管理費約500万円。

➤ 自治体への支出（施設等側）

賃料、固定資産税、法人町民税等年間約3千万円（H30年度）※エリア全体として
※共用部分（民分）の管理費約500万円も負担

➤ 質 疑

質疑：東洋大学大学院との協定については？

回答：公民連携（PPP）の実例がなかったため、公民連携専攻の学生に可能性調査を実施頂いた。

質疑：オガール紫波（株）の現在の売上げで、産直が95%占めているとのことだが、産直をやる以前は、何をもって維持継続していこうと考えていたのか？

回答：当初は考えていなかったが、収益事業が必要とのことから、エリアマネジメントを実施するためPRや管理運営を実施してもらおうと考えていた。

◆先進市視察-紫波町

➤ 可能性

駅前のみでの開発となっており、旧庁舎のある東側の状況を考えると持続可能なまちなのか疑問が残る。

➤ 総 括

一つのエリアに子育て施設、図書館、公共施設、商業施設があり、町有地の活用としては、非常に良いものとする。

また、町が出資した会社が自ら資金調達し、建設保有すると言う補助金に頼らない手法にも目が離せないものがある。

◆先進市視察-遠野市

- 日 時 : 令和2年2月13日(木)10時半
- 場 所 : 遠野みらい創りカレッジ
- 視察目的 : 閉校校舎の利活用の手法等について調査研究するため
- 手 法 : (一般社団法人) 遠野みらい創りカレッジによる運営



- 概 要 : 遠野みらい創りカレッジとは、遠野市と富士ゼロックスが協働で行う地域振興のための活動であり、遠野市を初め、全国共通の地域課題の解決と地域創生へつながる新たな価値づくり、仕組みを目指し、中学校再編により閉校となった校舎を最小限の改修によって研修施設として活用し、各種プログラム（交流、次世代育成、産業振興）を通じて、さまざまな立場の人が集う「場」を創出している。

◆先進市視察-遠野市

➤ ランニングコスト（自治体側）

年間運営委託料約800万円。施設管理費48万円（グラウンド及び体育館）。

➤ 自治体への支出（施設等側）

特になし。

※プログラムなどの参加費はそのままカレッジの運営として使用。

➤ 質 疑

質疑：なぜ、富士ゼロックスがこの事業を取り組んだのか？

回答：様々な経過はあるものの、CSR活動として実施してる。

質疑：カレッジは、公の施設として指定管理制度で実施しているのか？

回答：普通財産として、市が維持補修し、カレッジ事務局が施設管理。ただし、体育館やグラウンドは市が管理しているため、使用時は市に連絡が必要である。

◆先進市視察-遠野市

➤ 可能性

カレッジは、地域拠点となっており、観光拠点とは言えず、どのように維持管理していくのか考える必要がある。

➤ 総 括

閉校となった中学校を最低限の補修をし、出来るだけそのままにして残す手法は非常に良かった。また、その取り組みが行政主導ではなく、企業主導であった点も地域にとっては良かったのではないかな。

しかし、施設の維持管理費が必要と感じられた。また、CSR活動とは言え、富士ゼロックスが撤退した場合どうなるのかと考える。

◆高知県本山町、城陽市、大正区の取り組みについて

自治体名	施設名等	管理体型
本山町	モンベル アウトドアヴィレッジ本山	指定管理
城陽市	ロゴスランド	指定管理
大正区	TUGBOAT_TAISSHO	民間事業者との連携による公共空間の活用にかかる事業

※令和2年4月及び5月に近隣市視察を実施する予定であったが、緊急事態宣言により委員会活動を4月から5月末まで自粛。

※令和2年7月6日には、上記3自治体の取り組みの映像視察を実施。

※令和2年7月20日には、上記3自治体に加え、実施した先進市視察等の取り組みについて確認を行った。詳細な内容については、別添「先進市視察等における各自治体の取り組みについて」を参照。

※令和2年6月22日には星の里いわふねの現地視察を実施。

◆提言に向けた委員会の方向性について

- ・令和2年3月23日（月）の委員会において、これまでの取り組みを踏まえ、今後の調査対象を「いわふね自然の森スポーツ・文化センター（以降「星の里いわふね」と言う。）周辺」とし、議論展開することを確認。

※令和2年4月及び5月に近隣市視察を実施する予定であったが、緊急事態宣言により委員会活動を4月から5月末まで自粛。

※令和2年6月には、星の里いわふねの現地視察を実施することを確認。

◆星の里いわふね（現地視察）

➤ 日 時：令和2年6月22日(月)13時

➤ 場 所：星の里いわふね

➤ 視察目的：星の里いわふねの現状を確認するため

➤ 手 法：毎日美装(株)による指定管理



➤ 説明概要：①国定公園の境界図に基づき施設及び近隣地の市保有敷地に関する説明。
②平成30年度実績による星の里いわふねの収支の説明。
③星の里いわふねのそれぞれの施設の稼働率の説明。
④今後必要となる修繕費等（修繕費は次ページのとおり）の説明。
⇒その後、現地見学を実施した。

◆星の里いわふね（現地視察）

➤ 今後、修繕が必要になる主な内容と金額（おおよその金額）

内 容	金 額
エアコン5台	1千万円
ワイヤーロープ（舞台）交換	5百万円
体育室移動イスコンピューター回路	5百万円
BBQ炊事場改修	2百万円
照明設備改修	8百万円
シャワーのボイラー修繕	2百万円
地下タンク	7千万円
合 計	1億2百万円

※上記以外に、今後、診断補強設計（令和9年度）、耐震補強工事（令和10年度）が予定されている。金額については、その診断により、補強がどの程度必要となるかによって判明するため、現時点では不明。

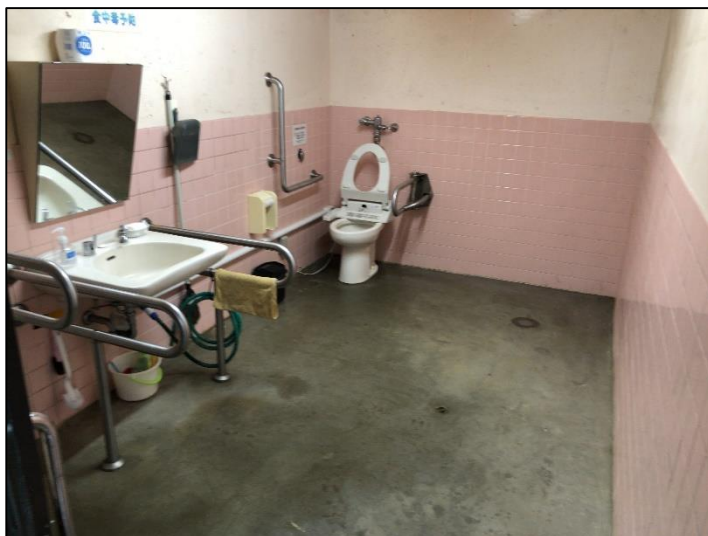
◆星の里いわふね（現地視察）



（シャワー室）



（ロッジ内）



（多目的トイレ）



（ハイキングの入り口）

◆星の里いわふね（現地視察）

➤ 質 疑

質疑：今後、修繕が必要なものとして、地下タンク7千万円とあるが、これは何か？

回答：空調を使用するためのボイラーの灯油タンクである。駐車場の一番奥の地下にそのタンクが埋まっている。

質疑：なぜ、目的（体育館、ロッジ、バーベキュー）の違う施設を同じ敷地内に建てたのか？

回答：当時の判断材料を聞いていないが、スポーツ及びレクリエーションをするための施設、多目的な施設として造られたと認識している。

質疑：プラネタリウムの現在の状況について、どうなっているのか？

回答：現在、部品等の調達が難しく、商業利用が出来ない。

◆アンケートの実施

重点テーマ“公共施設のマネジメント”のこれまでの取り組みを受けて、正副委員長を除く、6名の委員に対して、以下のアンケートを実施した。
取りまとめた内容は、次ページ以降を参照。

問1：“星の里いわふね”について、現地視察を実施しましたが、率直にどのように思われましたか？

問2：“星の里いわふね”の施設形態は、このままで良いと思いますか？

問3：“星の里いわふね”の運営形態（指定管理者）は、このままで良いと思いますか？

問4：“星の里いわふね”が魅力的な（賑わい創出につながる）場所となるには、既存施設にとらわれず、どのような施設があればよいと思いますか？

問5：“星の里いわふね”の強みはなんだと思いますか？また、それを生かすにはどのようにしたらよいと思いますか？

問6：“星の里いわふね”を含め、近隣には京阪私市駅、植物園、水辺プラザ及び星のブランコなどがあり、可能性のあるエリアだと考えますが、どのようにエリアマネジメントしたらよいと思いますか？

問7：重点テーマ設定後、吹田市を含め4自治体の視察や3自治体の映像を確認したが、参考となる内容がありましたか？また、どの点が参考となりましたか？

※その他（自由記述）

◆アンケートの実施（問１・２）

■重点テーマ“公共施設のマネジメント”のこれまでの取り組みを受けてのアンケート

問１：“星の里いわふね”について、現地視察を実施しましたが、率直にどのように思われましたか？

取りまとめ

自然環境に恵まれているものの、施設の老朽化や設備の不足が否めず、施設として生かしきれていない。⇒“改善が必要”

問２：“星の里いわふね”の施設形態は、このままで良いと思いますか？

取りまとめ

設備（トイレ、シャワー、飲食店、休憩所など）の不足、閑散期における施設の稼働率の低さ、施設形態にも問題がある。⇒“改善が必要”

◆アンケートの実施（問3・4）

■重点テーマ“公共施設のマネジメント”のこれまでの取り組みを受けてのアンケート

問3：“星の里いわふね”の運営形態（指定管理）は、このままで良いと思いますか？

取りまとめ

運営面について、魅力的な活用が出来る方法の検討の必要性や人が集まる工夫がされていない。
民間活力の導入を検討する必要があると考える。

⇒現状のままを望む意見はなく、**“概ね改善が必要”**

問4：“星の里いわふね”が魅力的な（賑わい創出につながる）場所となるには、既存施設にと
られず、どのような施設があればよいと思いますか？

取りまとめ

グランピングやアスレチックのレクリエーション、飲食店、温泉、特産物売場、休憩所などの
施設や駐車場の拡充が必要である。⇒**“施設・設備が不足”**

◆アンケートの実施（問5・6）

■重点テーマ“公共施設のマネジメント”のこれまでの取り組みを受けてのアンケート

問5：“星の里いわふね”の強みはなんだと思いますか？また、それを生かすにはどのようにしたらよいと思いますか？

取りまとめ

駅からの利便性が良く、星のブランコへの導線上にあり、自然環境に恵まれているのが強みである。より生かすためには、指定管理の見直し、駐車場や歩道を含むエリア整備が必要である
と考える。⇒“強みがあるものの生かしきれていない”

問6：“星の里いわふね”を含め、近隣には京阪私市駅、植物園、水辺プラザ及び星のブランコなどがあり、可能性のあるエリアだと考えますが、どのようにエリアマネジメントしたらよいと思いますか？

取りまとめ

エリア全体での一体的な管理（所有者や管理者が異なる施設であるが）を検討し、様々なニーズに対応できるエリア整備が必要であると考え。⇒“エリア全体での見直しが必要”

◆アンケートの実施（問7）

■重点テーマ“公共施設のマネジメント”のこれまでの取り組みを受けてのアンケート

問7：重点テーマ設定後、吹田市を含め4自治体の視察や3自治体の映像を確認したが、参考となる内容がありましたか？また、どの点が参考となりましたか？

取りまとめ

それぞれの地域にあった取り組みがされ、民間のノウハウを活用した施設利用者の増加、土地活用、収入確保などが参考になった。⇒**“民間活力を活用”**

～ 委員会から市への提言 ～

～星の里いわふねを含めたエリアについて～（現状）



～ 委員会から市への提言 ～

～星の里いわふねを含めたエリアについて～（マネジメント後）

”アウトドア拠点”（考えるエリア）

- ・BBQエリア
- ・キャンプエリア
- ・グランピングエリア
- ・ハイキングエリア
- ・スカイアスレチックエリア
- ・キッズエリア
- ・温泉エリア
- ・フードエリア
- ・ショッピングエリア
- ・バンジーエリア
- etc

”星のブランコ”

天の川

国定公園

”星の里いわふね”

”植物園”

”水辺プラザ”

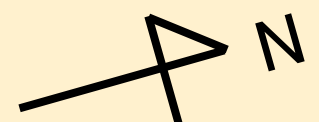
”住宅地”
（私市）

私市駅

”住宅地”
（私市山手）

私市
小学校

国道168号



～ 委員会から市への提言 ～

これからの“公共施設”

これまでは、行政が投資し、“誰もが使えるもの”として建設管理していたが、これからは、“誰もが使いたいもの”として整備する必要がある。

そのため、行政だけではなく、民間が持つノウハウを活用した“経営的な視点”と“新たな価値の創出”をするためのエリアマネジメントが必要であると考えます。

～ 委員会から市への提言 ～

現在の“星の里いわふね”

当該エリアには、年間約80万人が来園する“星のブランコ”があり、“星の里いわふね”はその入口に位置するが、素通りになっている。

また、今後、設備の老朽化に伴い、多額の修繕費を要する。

そのため、今後の“維持管理（経営的な視点）”や“新たな価値の創出”を考えた場合、民間に任せることも検討するべきと考える。

～ 委員会から市への提言 ～

【提言①】 "経営的な視点"

【提言①】 "経営的な視点"について・・・

行政単独の投資だけではなく、民間に土地を貸し、建物の建設やその維持管理を含めて、民間に任せることも検討するべきと考える。

また、歳入確保の観点から一定の純利益が市に入る仕組みを構築すべきと考える。

～ 委員会から市への提言 ～

【提言②】 "新たな価値の創出"

【提言②】 "新たな価値の創出"について・・・

"星のブランコ"に来園する人だけをターゲットにせず、新しく若い世代、特に子育て世代のファミリー層が「誰もが行きたい魅力ある施設（エリア）」をイメージし、"楽しい！面白い！美味しい！便利！そしてまた来たい！"と思える、**交野独自の賑わい創出の場（アウトドア拠点）をエリアマネジメントすべきである。**

また、そのエリアは"星の里いわふね"だけに限らず、京阪私市駅、植物園、水辺プラザ及び星のブランコを含んだ広範囲（特区申請も含め）で考えるべきである。

～ 委員会から市への提言 ～

拠点としての位置付け

“星の里いわふね”は、拠点としての位置付けを、
新たな魅力ある“アウトドアの拠点”へ。

※ ただし、現在の利用者や利用団体の活動スペースを確保するなど、
当然、その配慮が求められる。

～ 委員会から市への提言 ～

【結 果】

当該エリアが、交野市の魅力を高め、交流人口や定住人口の増加を期待する。

～ 委員会から市への提言 ～

” エリア全体の名称 ”

リバー ランド カタノ
【RIVER LAND KATANO】