

第5章 基本方針を実現するための改善の方策

—第1節— 公共施設（ハコモノ）

1. 改善方針（全体改善方針）

将来の社会変化に適応した公共施設の最適化を図るためには、これまでの公共施設整備（設置、改修、建替え等）の考え方を見直し、改善していく必要があります。

そのため、第4章第1節で掲げた、公共施設（ハコモノ）の全体目標（P69参照）

「次の世代の負担を減らす適正な公共施設を目指して」（真に必要な行政サービスを見極め、真に必要な公共施設とする）を達成するための3つの基本方針

1. **コストを圧縮する**（施設の配置・機能を最適化し経営を効率化する）
2. **ハコモノを減らす**（将来の人口減少等を見据えて、施設を適正規模に見直す）
3. **サービスの最適化を図る**（機能重視への転換によりサービスの質を確保する）

に沿って、施設改善の方向性を示す、4つの改善方針を以下に示します。

「公共施設適正化に向けた改善方針」

＜再編＞

I. 施設重視から機能重視への転換による施設の再編

⇒再編の考え方をルール化し、機能の重複している施設の集約等を実施

＜保全＞

II. 施設長寿命化と安全性の確保

⇒施設を長く安全に使うことを前提とした優先順位付けによる計画的保全の実施

＜手法・体制＞

III. 資産マネジメントの展開による効率的な資産管理・運営

⇒全庁的な推進体制の構築、民間活力の活用と連携による施設機能の充実、未利用財産の処分による財源確保及びコスト削減及び適正な受益者負担の検討（適正化）

IV. 問題意識の共有化と市民との協働

⇒市民への情報提供を積極的に行うことにより問題意識の共有化や市民との協働による適正なサービスの構築を目指す。

上記4つの方針に沿って次頁以降に示す具体的な方策に取り組みます。

I. 施設重視から機能重視への転換による施設の再編

1 既存施設の枠組み（機能・規模・エリア）を超えた施設再編

- 既存の施設全てを対象として、将来を見据えて、既存のサービスが「真に必要なサービスか」「市が施設を設けないと提供できないサービスか」の視点から必要な機能、規模等を精査し、統廃合する施設の選別を行います。
- 効果的・効率的な観点から利用目的・区分・範囲内での重複機能を見直し、これまでの1施設1機能の考え方を改め、施設の多機能化・複合化により既存施設を最大限有効活用できるように、用途や旧市町村の枠組みを超えての再編を行います。

2 利用圏域に応じた施設再編のルール（再編のイメージはP110・111参照）

- 多種多様な施設の適正化を進めるに当たっては、施設の配置状況、利用状況、機能等から「市域施設」「地域施設」「生活圏施設」「コミュニティ施設」の4つの利用圏域（各施設の現在の利用範囲）別で施設を整理します。
- 利用圏域ごとに施設設置の方向性を下記に示すとおりルール化し、必要な施設数の整理や適正配置を行います。

①市域施設

・市域全体をエリアとした、用途が全市民向けの施設（例：文化会館、図書館、美術館等）

- 機能重複施設については、市域全体での共同利用を前提に、機能の集約化、整理統合を行い、用途ごとに市域に1～2つ程度の設置を基本とし、機能重複解消と更新費用の削減を図る。
- 改修・建替えの際には周辺の②地域施設の複合化を検討。

②地域施設

・概ね旧市町村等の地域を利用範囲とした、用途が地域住民向けの施設（例：総合支所、保健・福祉施設、地域体育施設等）

- 既存の用途や枠組みを超えて、利便性・機能面等の向上の観点から①市域施設への機能集約、③生活圏施設との再編（複合化・多機能化）等について検討。

③生活圏施設

・概ね小中学校区等の利用を基本単位とした、日常生活や地域活動などの地域の拠点となる施設（例：小・中学校、支所、出張所、保育園、公民館等）

- 既存の用途や枠組みを超えて、利便性・機能面等の向上の観点から②地域施設との再編（複合化・多機能化）等について検討。
- 将来の人口減少等を見据えた適正な配置・規模の検証により、施設の集約化を進める。

④コミュニティ施設

・自治会等、コミュニティ形成の最小エリアで、利用者等が特定の地域・団体に限定されている施設（例：コミュニティセンター、集会所等）

- 利用状況や地域の状況に応じて、保有区分の見直し又は③生活圏施設等への集約を図る。

地域実情・特性に配慮

老朽化が進む施設や耐震性のない施設は廃止を検討し、周辺施設への機能移転又は民間施設活用。

検討に際しては、圏内の将来人口推計や生活変化等を踏まえ、将来需要に留意する。

改修・建替えと併せ、民間活力導入や施設運営の見直しを検討。

他施設への集約が困難で、施設維持が必要な場合、必要規模の精査をした上で、施設を減築し、総量縮減。

3 一律の再編ルールが適さない地域の実情に配慮した再編（再編のイメージはP112・113参照）

- 人口規模が比較的集中する中心的な地域以外の、効率性だけで施設再編の判断をできない地域については、地域の実情（※）に配慮した施設保有や施設配置のあり方について考慮しながら進めていくこととします。

- ◇ 施設再編の考え方は、前ページ1. 施設重視から機能重視への転換による施設の再編の各方策、各ルールが大前提です。
- ◇ しかし、広大な市域面積を有する日光市は、人口分布と人口構成、将来予測される人口動態の状況、地理的な条件が大きく異なる地域もあります。このため、必要な行政サービスを提供する施設を、先に示したような効率性だけを視点とした考え方だけで一律に判断できない状況にあることから、地域の実情を踏まえるものです。

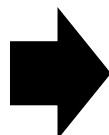
※地域の実情とは・人口動態・人口構成の現状と将来予測の状況や地理的要件（距離的状況や地形等）を指します。

地域実情に配慮した施設再編を行う地域

⇒急激な人口減少により過疎化の進展が著しく、かつ、地理的な要件等により一律の再編ルールが適さない地域。

（想定される地域・地区）

- ・日光地域/清滝・小来川・奥日光地区
- ・藤原地域/川治・三依地区
- ・足尾地域
- ・栗山地域



- 地域・地区の実情に応じた拠点施設を設定し、拠点施設に機能を集約、複合化を図る。
- 全ての世代の人口が大きく減少することにより、必要サービス量が大きく減少することから、機能適正量を精査し、必要な機能は維持する。
- コミュニティ施設において特定の地域・団体に利用が限定されている施設等は保有区分の見直しや拠点施設等との複合化・集約化を行う。
- 子どもの教育環境を重視した、小中学校の再編を行う。

Ⅱ. 施設長寿命化と安全性の確保

1 施設の安全性確保と長寿命化によるコストの縮減

- 公共施設を利用する市民の安全確保を第一に、利便性や快適性など施設の機能を良好な状態に維持します。
- 施設の機能面・運営面のトラブルを未然に防ぎ長期にわたって安定的に使用できるように、横断的な維持保全体制を整備し、継続的に建物の劣化状況診断を行い、予防的・計画的な改修を実施することで、中長期的視点でコストの最適化を図ります。

2 耐震安全性の確保

- 今後も存続させる建物については、早急に耐震診断・耐震改修を実施し、安全性の確保を最優先に行います。

3 劣化状況診断で明らかになった危険部位の解消

- 劣化状況の定量評価と施設の重要度による保全優先順位付けを行います。また危険部位を解消する修繕を実施します。今後は、劣化問診票による適切な調査手法の確立(継続的かつ一元管理)による問題箇所の早期発見と修繕実施により、危険部位の発生を未然に防ぎます。

4 建物の状況に適した目標耐用年数の設定(長寿命化)

- これまでの施設建替えのサイクル(築45年程度で建替え:過去実績)を改め、今後は躯体が健全であれば、躯体以外の部位(屋根・外壁・設備等)は計画的に改修を実施し、常に良い状態を維持することにより、原則として80年程度使用します。
- ただし、既に建築経過年数が40年以上の建物については、過去の維持改修履歴等から費用対効果を検討した上で、大規模改修を行わずに、機能の回復工事により60年程度まで使用します。

5 目標耐用年数に応じた改修・省エネ等の整備水準の確立

- 経年による劣化と年々高まる社会的要求のギャップを解消するため建築経過年数が30年以前の建物は大規模改修による機能向上を図ります。
- 地域の特性(日光市の気候・風土)に合った仕様の最適化を図り、ライフサイクルコスト(※)の縮減を図ります。
- 定期的な機器の交換や各部の修繕を実施するための費用を確保します。

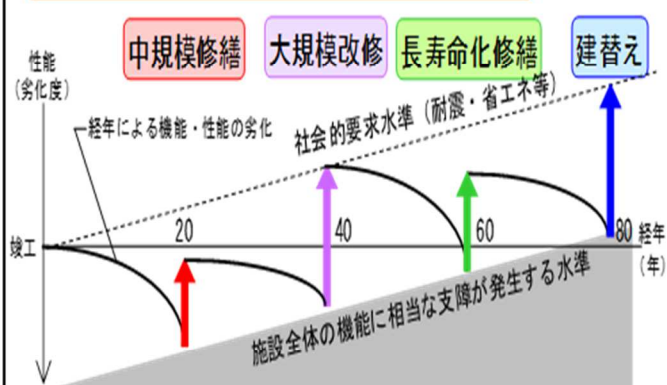
※ライフサイクルコストとは、建物などの費用を建設～使用～廃棄までの段階に係る費用をトータルとして換算した費用。初期建設費であるインシャルコスト、維持管理費、賃借料等のランニングコストによって構成される。

保全方針実現のために必要な各種基準の設定

① 継続的な実態把握	② 目標使用年数	③ 維持管理レベル	④ 整備レベル
劣化診断票	躯体が健全 なら80年	年1,500円/㎡の 修繕費を確保	省エネ機能、耐久 性能等の確保

更新時期及び更新コストの設定

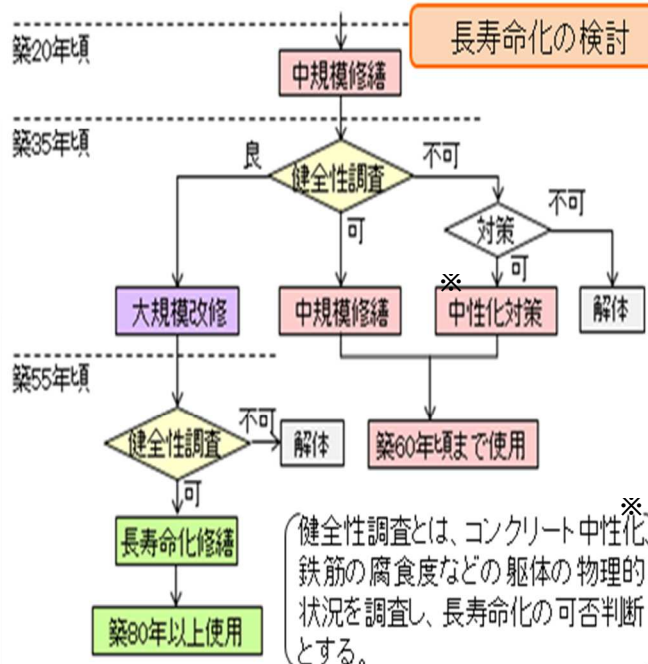
長寿命化のための修繕・改修サイクル



〔劣化状況調査結果も踏まえ、定期的に改修・修繕を実施し、長期にわたって建物を良好な状態で維持する。〕

今後の整備レベルの設定及び改修内容の設定

長寿命化の判定フローの作成



※旧耐震基準（昭和56年）以前に建てられた施設については、躯体健全性調査時に、耐震診断と必要に応じた耐震化を行う。

※コンクリート中性化とは、経年によりコンクリート内部のアルカリ成分が失われることで、鉄筋の腐食が進行しやすくなること。腐食の進行により堆積膨張し、コンクリートに爆裂（ひび割れ）等を起こし、躯体の耐力力など構造物の性能低下を生じることとなる。

※中性化対策とは、中性化の進行、速度を遅らせる補修や、中性化したコンクリートの除去、修復等の対策のこと。

Ⅲ. 資産マネジメントの展開による効率的な資産管理・運営

1 全庁的な推進体制の構築

- 市が保有する土地・建物について「行政財産」「普通財産」を問わず、全てを経営資産として捉え、公共施設の提供から未利用財産の処分まで、保有資産の有効活用を図ります。
- 公共施設適正化や財産管理に全庁的に取り組むため、各所管課で分散して管理している施設データを整理し、一元的に収集・管理・分析するための体制を構築します。
- 集約した情報を基に、総合的な視点で施設の再編、計画的な修繕・改修を進めるための専門部署を設置し、施設評価、事前協議制の導入並びに維持管理に要する予算の集約と計画的配分により、これまでの対症療法的な維持更新費用の支出を防ぎます。
- 財政運営と密接に連動を図りながら、公共施設の適正化を進めて行きます。更には、今後整備を図る公会計制度とも連動し、公有資産の正確な把握と管理を行っていきます。

2 民間活力の積極的活用と連携による施設機能の充実

- 既に指定管理者制度や施設管理の委託などの取り組みを行っていますが、それを更に加速させて運営コストの削減と行政サービスの向上を図ります。
- 今後はPFIやPPP(※)など民間事業者の資金やノウハウを積極的に活用して施設の整備、更新、維持管理、運営をより効率的・効果的に行います。
- これまでの公設の発想を転換するとともに、ライフサイクルコストを比較検討した上で、民間事業者の提案制度や、民間施設の活用も視野にいて施設のあり方を検討します。

※PFIとは、Private Finance Initiativeの略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用することで、効率化やサービスの向上を図る公共事業の手法。

※PPPとは、Public Private Partnershipの略。公共サービスの提供に民間が参画する手法を幅広く捉えた概念で、民間資本や民間のノウハウを活用し、効率化や公共サービスの向上を目指すもの。

3 近隣自治体や国・県有施設との連携・相互利用

- 効率的な市民サービスの実現のため、近隣自治体との施設の相互補完や共同利用によるサービスの連携・充実を図ります。
- 国や県有施設との連携・活用の可能性について、機関（国・県・市）の枠組みを超えた、施設更新整備の協議調整を図り、相互の維持更新費用を考慮した施設配置を検討します。

4 未利用財産の処分

- 現在未利用となっている施設や土地、また、今後施設の統廃合に伴い不要となる施設や土地については、市が保有しないことを原則として、積極的な売却や民間貸付、用途廃止等を進め、財源の確保とともに、不要な維持管理費等の圧縮、保有施設の削減を図ります。
- 一方で、山間地域においては、施設統廃合で余剰施設や跡地が発生しても、地理的な条件や社会経済の低迷等により、民間譲渡が進まないという現実もあることから、維持管理コストの発生を抑制する有効な方法について検討します。

5 適正な受益者負担の検討

- 公共施設のあり方検討にあたっては、公共施設を利用する市民だけでなく、利用頻度の少ない市民の声を広く聴く場を設け、多くの市民の方が納得できる施設運営を考えます。
- 受益者負担の原則という視点から、施設の利用実態とコスト負担の状況を検証し、料金設定や減免制度の見直し、使用料金のバランス等、負担の適正化を図って行きます。

Ⅳ. 問題意識の共有化と市民との協働

1 情報の積極的提供による問題意識の共有化

- 問題意識の共有化を図るため、公共施設適正化に向けた様々な取り組み状況を本市のホームページ及び市広報などにより、市民への情報公開を積極的行います。
- 更にワークショップやシンポジウムも定期的を開催し、地域社会の課題を地域住民自ら解決するための方策を立てたり公開討論を行うことによって行政と住民が一体となって課題の解決に向けて取り組んで行きます。

2 市民との協働

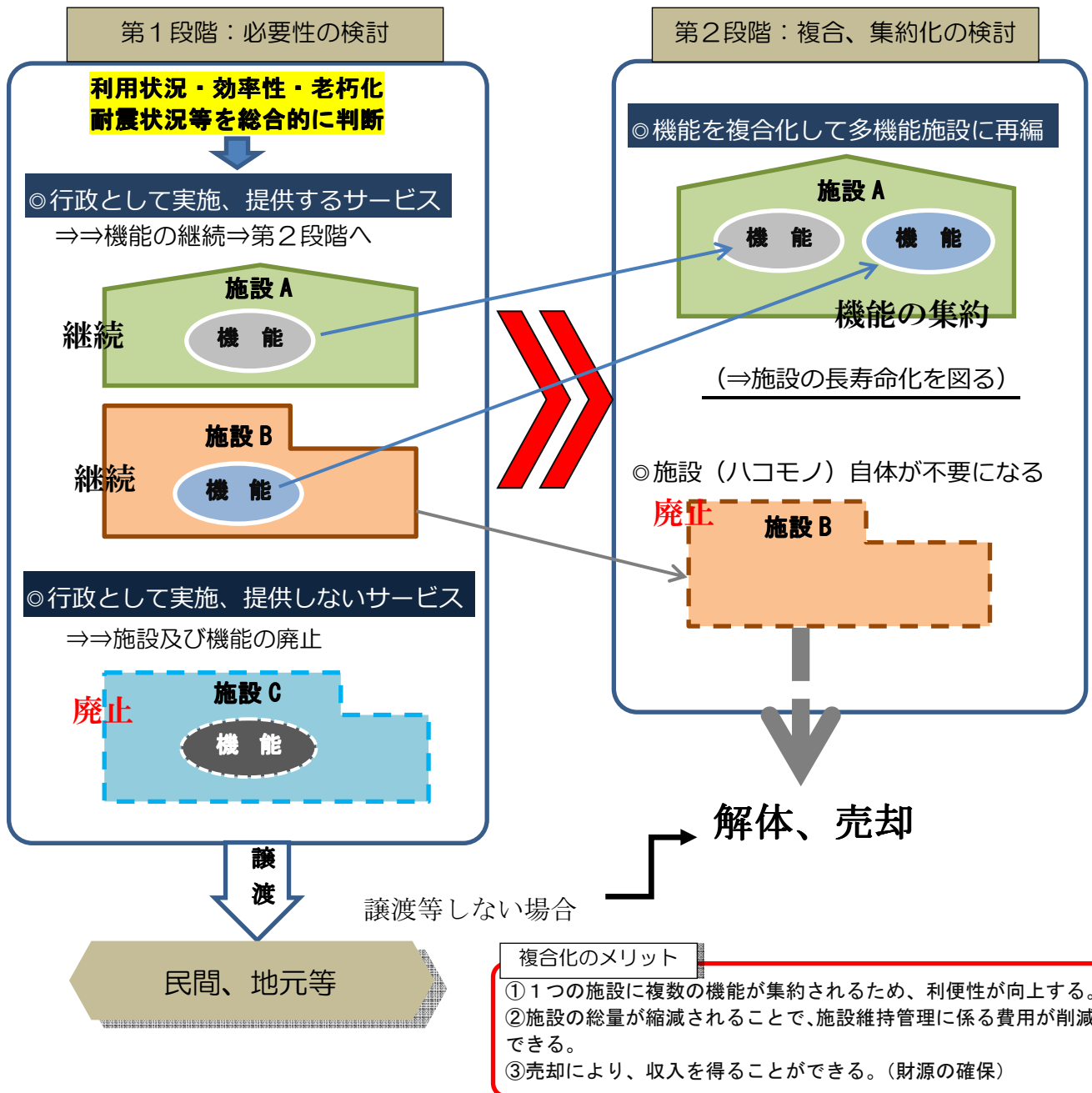
- 全市的（「市民」・「議会」・「行政」）に、問題意識を共有化するとともに、各地域におけるまちづくりを共に考える上で市民側からもどんな形での行政サービスが真に必要とされているのかを発信してもらえる機会を増やします。
- これまでの施設（ハード）ありきの考え方から、ソフト面の柔軟な対応を重視する考え方に転換することで、市民と協働でサービスのあり方を見直し、真に必要とされるサービスの構築を目指します。

【複合化・多機能化等による施設再編（統廃合）のイメージ（参考）】

施設の用途や機能、利用状況などに応じて以下のような手法・考え方によって、サービスを維持向上させられるよう配慮をしながら再編を進めます。

㊦ 施設再編（統廃合）のパターン

- 必要な機能・サービスは、学校や公民館といった、コミュニティ拠点施設を中心に複合化、多機能化を図る。
- 民間企業等に譲渡または、協働によりサービスを継続する。
- 公民連携（PFI、PPP）により、施設を持たないサービスへの転換を図る。
- 必要性や老朽化等の状況を踏まえて廃止、売却する。



複合化のデメリット

- ・施設への距離が遠くなる。
⇒施設廃止により生じるデメリット（施設の距離等）はソフト面の対応をセットで検討する。

2. 削減数値目標の設定

(1) 保全の考え方によるコスト削減効果

保全の考え方によって劣化状況を把握し、保全方針に従って各種基準を実施することにより削減効果が見込めます。今後 40 年間の維持更新費の総額は 2,070 億円（51.8 億円/年）となり白書時同条件から 29%（868 億円、21.7 億円/年）のコスト削減効果となります。

また、直近の 10 年間（H26～35）は築 41 年以上の建物の積み残しは大規模改修を行わず、中規模修繕を行い 60 年で建替えることで、白書時同条件の 1,024 億円から 600 億円となり 424 億円（41%）の削減となり平準化を図ります。これにより直近の財政負担を軽減させます。また、劣化状況評価により、重要度部位の早急に対応する必要がある修繕費は約 10 億円あり、直近の 3 年程度で緊急修繕費の中から捻出します。

長寿命化による平準化を行うことで、コスト面だけでなく、建替え時に発生する CO2 の削減等により環境面にも考慮します。

しかしながら、長寿命化により、コストの削減が図れたとしても、財政制約 1,032 億円（25.8 億円/年）とは 2.0 倍（26 億円/年）の乖離があります。

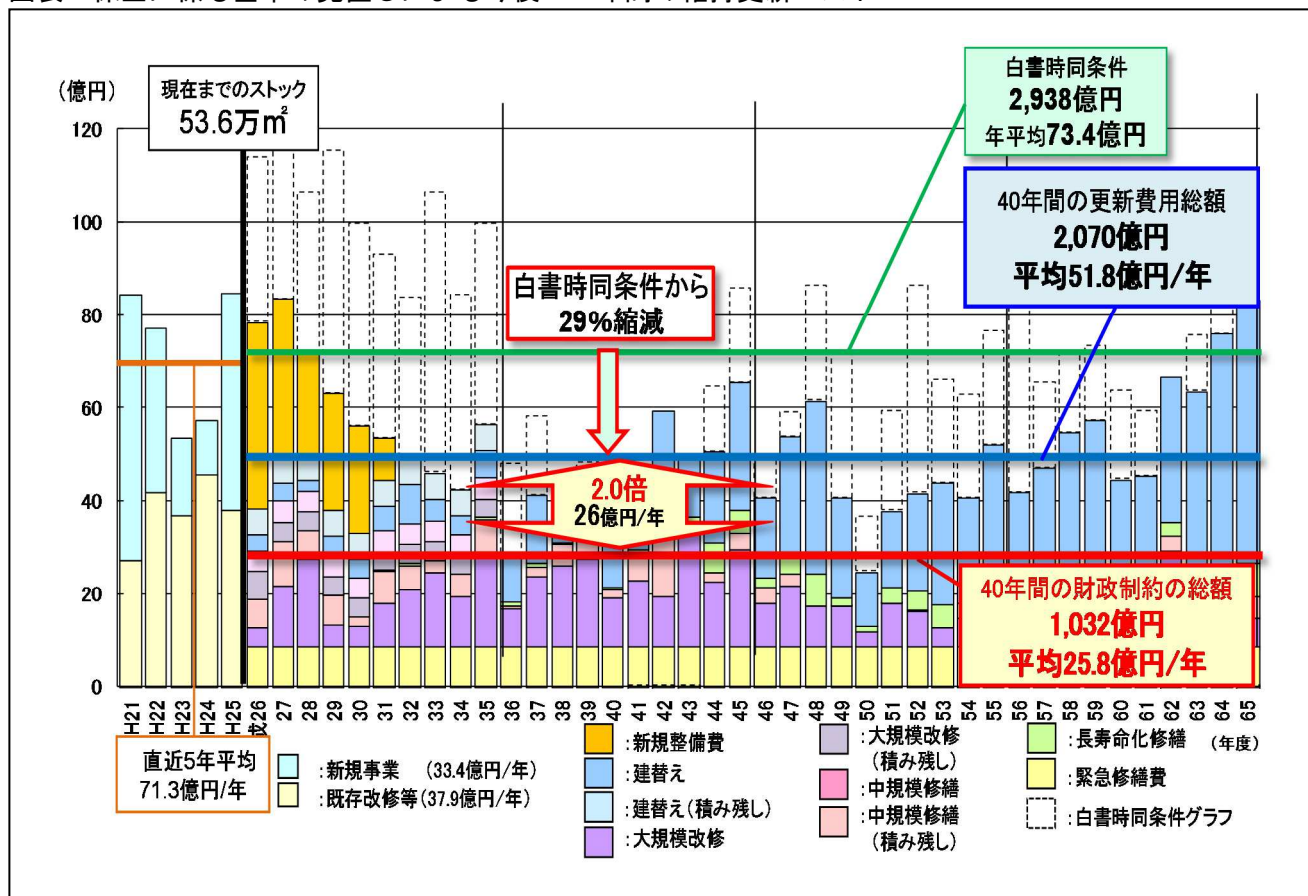
<試算条件>

- ・建替えまでの間隔：計画保全の対象とする施設（※）は 60 年から 80 年（全て 80 年とせず、安全側にみて半数は 60 年とする）また、築 40 年を超えた建物は 60 年と設定する。
- ・改修周期及び単価：20 年間隔で修繕・改修する。築 41 年以上の積み残しは大規模改修とせず 20、60 年目の工事内容とする。
- ・老朽箇所修繕費：年あたり 1,500 円/㎡と設定する。
- ・既に建替え計画のある施設や公衆トイレなどの面積の小規模な事後保全施設は老朽箇所修繕費を年 2,000 円/㎡とし、50 年で建替える。

※施設の中には、既に解体予定の施設や、事後保全（対症保全）の方が、維持管理費用がかからないもの等もあることから、「計画保全対象施設」と「事後保全施設」とで保全の分類をしています。

建物の用途	20, 60 年目	40 年目
市民文化系・社会教育系・行政系施設等	10 万円/㎡	14 万円/㎡
スポーツ・レクリエーション系施設	10 万円/㎡	14 万円/㎡
学校教育系施設、子育て支援系施設等	6 万円/㎡	17 万円/㎡
市営住宅	6 万円/㎡	12 万円/㎡

図表：保全に係る基準の見直しによる今後40年間の維持更新コスト



(2) 削減数値目標の設定

公共施設の建替え更新費用の試算等の結果から、長寿命化によりコストを削減しても、既存の施設を全て維持することはできないことから、当市の財政状況で建替え等にかかる費用を賄えるまで施設量を削減する必要があります。

- 施設再編を具体化していくためにも、最適な施設量(=削減すべき量)を数値化し、達成目標として位置付ける必要があることから、施設総量削減目標を設定し、計画的に削減を図ります。
- 削減目標の設定のため、各条件設定によるシミュレーションを行い、

◎公共施設総量削減率「**32%**」を数値目標として設定します。

- なお、この数値は、平成 25 年 4 月現在の保有総延床面積 53.6 万㎡を基準として今後 40 年間で最低限達成しなければならない数値であり、現下の厳しい財政状況や今後の急激な人口減少を鑑みると、早期に目標達成する努力をしなければ、将来的に無駄な投資が増えるとともに、安定した行政運営やサービス提供にも影響します。
- このため、削減率達成に向けて、具体的な公共施設の適正配置を推進するために、段階的な削減や用途別の削減目標のシミュレーションを行い、後段で削減想定目標を設定します。
- また、この削減数値目標については、本市の公共施設を巡る様々な状況を勘案して、段階的な削減目標の進捗状況の中で適宜見直し等を行い、適正な施設量を整理することとします。

《参考：数値目標算定の考え方》

数値目標「32%」の根拠としたシミュレーションの各設定条件を以下にお示しします。

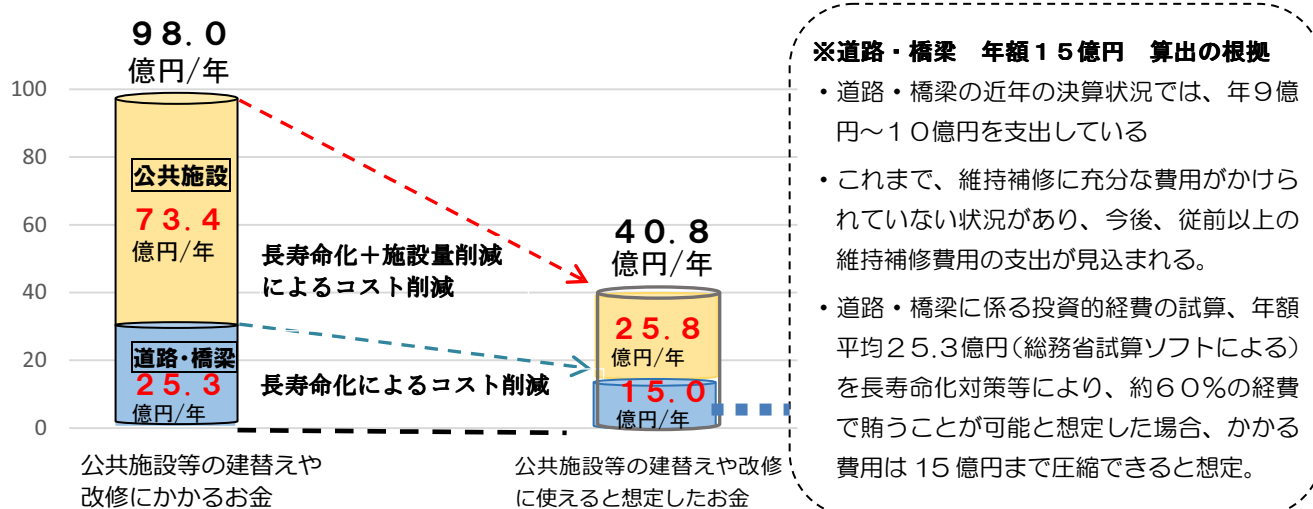
1) 公共施設の建替えや改修に使える経費（投資的経費）の算出（保全の考え方により）

費 推 計	- 公共施設や道路・橋りょうの建替え・改修に必要な費用は、年額98億円 - 公共施設や道路・橋りょうの建替え・改修に使える費用は、年額40.8億円 - 建替え・改修費用で、年額57.2億円の不足が想定される
-------------	--



コスト削減 の方向性	- 公共施設やインフラの建替え・改修に使える費用を年額40.8億円に圧縮が必要 - 使える費用を、道路・橋りょう：年額15億円（※）、公共施設：年額25.8億円に振分 - 公共施設は、建替え・改修に必要な費用73.4億円を25.8億円に圧縮が必要
---------------	--

【図1】公共施設等の建替えや改修にかけられるお金の中で賄うためにかかる費用を公共施設と道路・橋梁で按分した状況



2) 公共施設の建替えや改修に係るコスト削減と総量削減の考え方

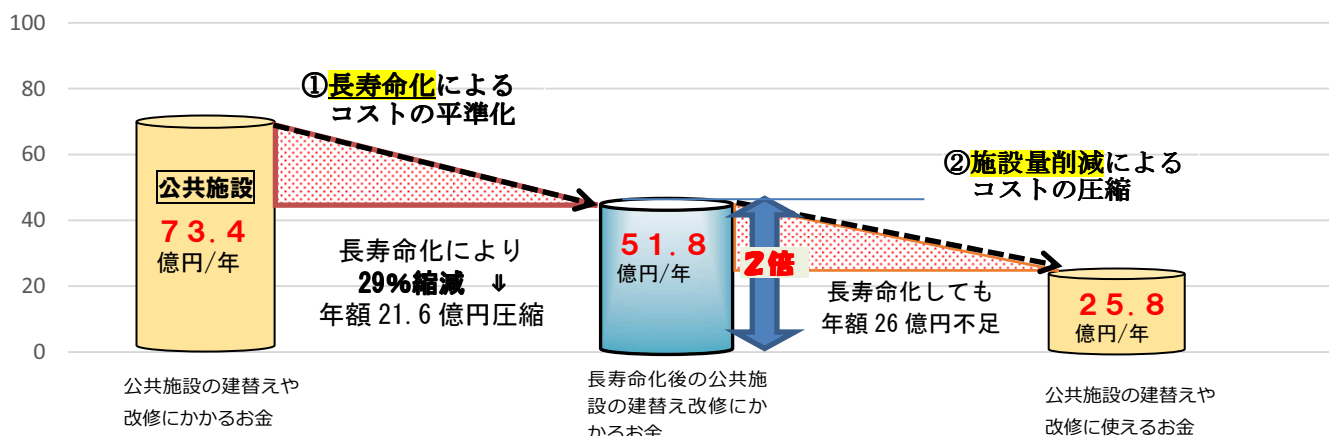
公共施設の建替え・改修に係るコスト削減を図るためには、次の手法の併用が必要

【図2】① 長寿命化によりかかる費用の平準化

（保全計画で更新費用の29%削減を想定）

【図2】② 施設量削減による建替え・改修にかかる費用の削減

【図2】 公共施設の建替えや改修にかかるお金と使えるお金の状況（長寿命化を図った場合の想定との状況比較）



3) 公共施設総量の削減シミュレーション

①使える費用を年額25.8億円に圧縮するには、総量の50%削減が必要・・・【図3 左】

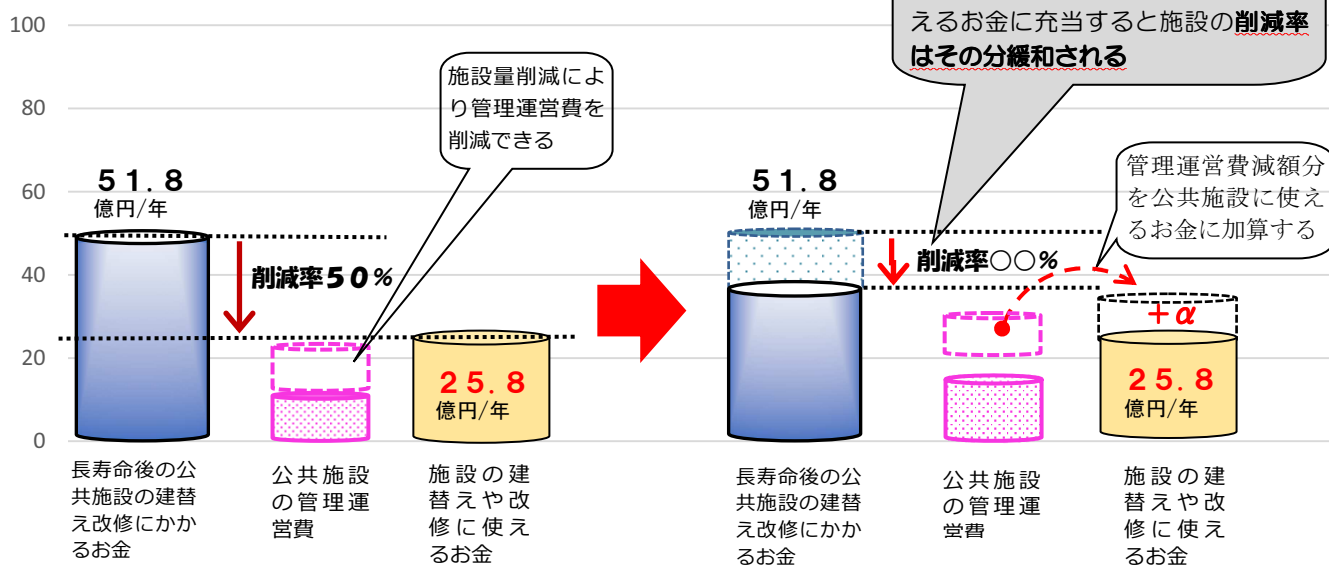


②削減率緩和のため、削減した公共施設にかかっていた管理運営費（光熱水費や委託費等）を他の公共施設の建替えや改修に使える経費に充当できると想定し試算・・・【図3 右】



◎上記②による試算から公共施設の建替えや改修に『使える費用』と『必要な費用』が均衡する施設削減率は、**32.1%と算出** されます。

【図3】 公共施設の削減率に係るシミュレーションの考え方

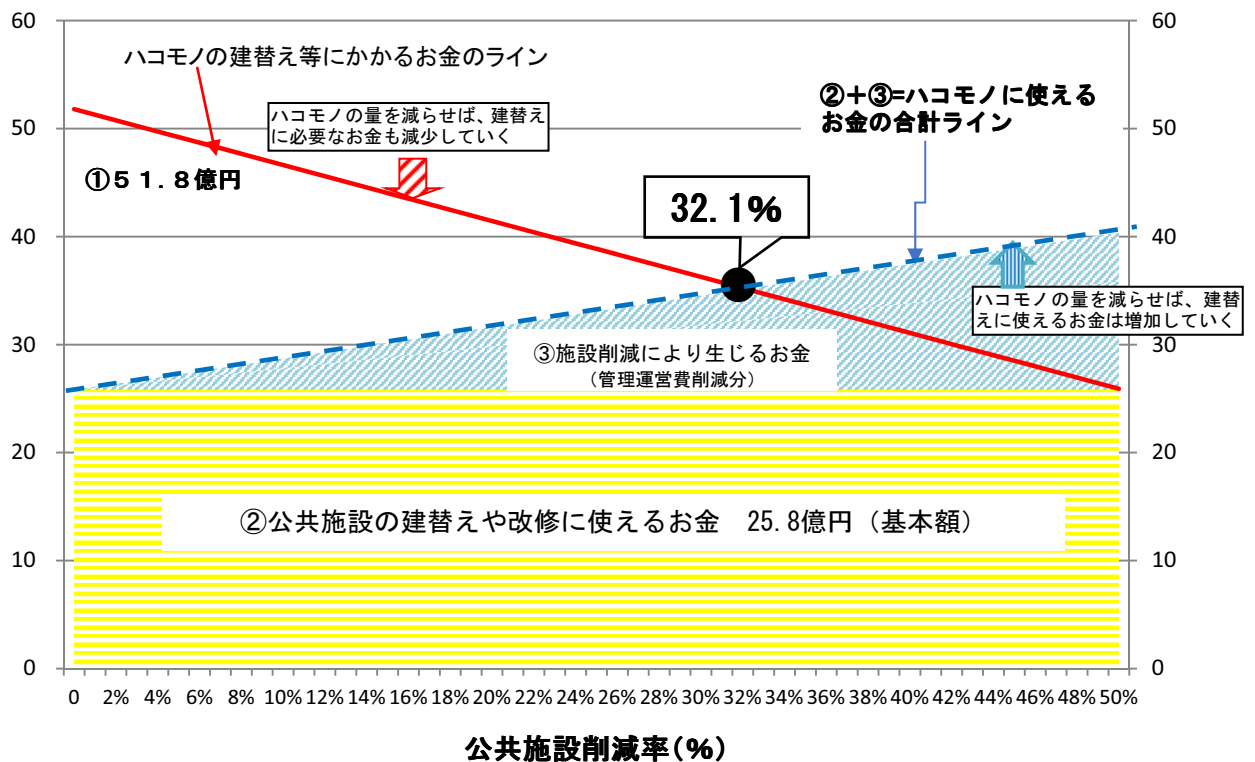


4) シミュレーション結果から見る公共施設総量の削減率

各種前提条件により、試算した結果（下図4）のとおり、公共施設の建替えや改修に使えるお金と必要なお金の均衡点となる**32.1%**部分が削減率となります。

【図4】削減率の算定シミュレーション

費用(億円)



【シミュレーション上の金額等設定条件】

①公共施設の建替えや改修にかかるお金の起点

年額51.8億円

②公共施設の建替えや改修に使えるお金

年額25.8億円（基本額）

③施設削減により生じるお金（管理運営費（光熱水費・委託費等）削減分）1%削減した場合

0.292億円

（詳細はP 8 9 参照）

《削減すべき面積率試算における設定条件》

※各経費は、公共施設マネジメント白書のデータ及び保全計画時の算出額に基づき算定

1. 今後の投資的経費の想定

今後40年間で見込まれる一般会計での投資的経費は **約40.8億円/年**

2. 今後公共施設の建替えや改修に必要な費用

保全計画による施設の長寿命化対策を行った結果を基準に、施設の維持、更新(維持、大規模改修、建替)のために必要なコストを算出。

①今後、40年間に必要な更新費用	2,070億円
②1年あたりに必要な更新費用(①÷40年)	51.8億円

⇒ ③施設1%あたり削減した場合に減る更新費用(②÷100) **0.518億円**

3. 施設削減により生じるお金(管理運営費削減分)

0.292億円

＝ 施設維持にかかる削減額：0.201億円 ＋ 事業にかかるコスト削減額：0.091億円

【内 訳】

(1) 施設維持にかかるコストを削減した額(光熱水費、施設管理委託料等)

「白書」から、1年間の施設に係るコストの総計を基に、全体の施設にかかるコストを設定。

①施設維持にかかるコスト(H22)	20.01億円
-------------------	---------

⇒ ②施設面積1%削減した際に削減できるコスト(①÷100) **0.201億円**

(2) 事業運営にかかるコストを削減した額(人件費、業務委託料、指定管理料等)

「白書」から、1年間の事業にかかるコストの総計を基に、全体の事業に係るコストを設定。

※事業にかかるコストは、事業運営にかかるコストから収入を差し引いた分を基に削減額を算出した。
但し、施設として削減される内70%は、複合化・集約化されるため直ちに事業は削減されず、残り30%は施設、事業とも廃止されるものとした。

①事業運営にかかるコスト(H22)	39.0億円
②当該事業により得られる使用料等の収入合計(補助金等除く)	8.8億円
③事業運営にかかる純コスト(①事業運営にかかるコスト－②収入)	30.2億円
④施設廃止により削減される事業にかかるコスト合計(③×30%)	9.0億円

⇒ ⑤施設面積1%削減した際に削減できるコスト(④÷100) **0.091億円**

3. 用途別改善の方向性

全体改善方針（参照：P 75～81）の考え方を具現化していくためには、用途ごとに施設改善の考え方を示す必要があります。

このため、公共施設マネジメント白書及び保全計画によって明らかになった用途ごとの現状及び課題（※）を踏まえて、全体改善方針に基づいた、用途別の改善の方向性を次のとおり示します。

（※公共施設マネジメント白書及び保全計画によって明らかになった用途ごとの現状及び課題については、P 33～65を参照。）

用途	改善項目	用途別改善の方向性
庁舎等	複合化・集約化	● 市役所・総合支所についてはあり方を検討し、その他施設（公民館・図書館・保健・福祉施設等）との複合化を進め、地域住民が行政サービスのワン・ストップサービスを受けられる地域の拠点として再整備する。（複合化する際には、今後の人口動向や各施設の利用状況等を勘案して、施設のコンパクト化を実現する。）
	複合化、保有形態の見直し	● 支所・出張所についてはこれまでのあり方を見直し、他の公共施設との機能の複合化や民間施設の賃借を検討する。
	民活等による効率化	● 窓口業務は、取扱件数等を考慮し、トータルコスト削減のため、事務の効率化や業務の一部委託、職員の適正配置等を含めた総合的な見直しを行う。（一部証明書等の発行業務等についてはコンビニエンスストアや郵便局での発行サービス等の活用等の民間機関の活用も視野に入れたサービスの拡大も検討する。）
文化会館等施設	複合化・集約化	● 建替・大規模改修コストだけでなく、指定管理料を含めた維持管理コストが多額になるため、現在の利用状況及び将来の人口動向を勘案し、市域全体で施設の統廃合を図り、将来的には総合文化会館は1箇所に集約する。
	その他施設の有効活用	● 小規模な利用（ホールのコンパクトな利用）については、ホールの代替え機能を保持したその他の施設や学校施設更には民間施設の活用を図る。
美術館・博物館等施設	複合化・集約化	● （歴史民俗博物館） 他の機能の公共施設との複合化により、より効率的な運営を図る。
	他の観光施設との連携	● （杉並木公園ギャラリー） 利用状況・利用団体数とともに高く安定している状態にあることから。展示等を行う利用者団体が、利用しやすい環境を整備するとともに、展示内容の広報等の強化を図り、利用者増加を促す。
	運営の見直し	● （小杉放菴記念日光美術館） 今後は事業運営コストの削減と企画展示等の工夫により、入場者数の増加に努める。
産業系施設	複合化・集約化	● 利用状況と設置目的が乖離している施設については、施設のあり方自体を見直し、機能重複している施設との集約化を検討する。
	保有形態の見直し	● 農村環境改善センター以外、市の直営で施設管理を利用者等である生産組合に委託していることから、施設の譲渡を生産組合に図り、総量縮減を図る。

観光施設	総合的な見直し	● 民間施設との競合や採算性を見ながら、公共サービスとしての必要性を明確にした上で、施設の存続を検討する。
	廃止	● 明らかに利用者が少なく、今後の改善も見込めない施設については廃止を検討する。
	民活等による効率化	● 黒字施設や採算性に見込みがある施設については、民間譲渡も検討する。
福祉施設	複合化・集約化	● 各地域にある保健・医療、福祉施設については、その需要に見合ったサービスの提供にため、その規模を縮小して、他の公共施設との複合化を図る。
	民活等による効率化	● デイ・サービスセンターについては他の機能の公共施設との複合化を図り、また、民間譲渡についても検討する。
スポーツ施設	廃止	● 明らかに利用者が少ない施設については、廃止を検討する。
	複合化・集約化	● 体育館については各地域において、現在、複数配置されており、老朽化が進行していることから、今後の日光市の将来人口動向を勘案し、各地域内で施設の集約化を検討する。
	既存施設の有効活用	● 施設老朽化のタイミングに合わせて、利用状況等を踏まえ、学校体育館との共有化の検討を行う。
	受益者負担の見直し	● 利用者負担の原則から減免・優遇制度を含めて利用者料金の見直しを検討する。
	広域連携	● 周辺自治体にあるスポーツ施設との機能連携や相互利用についても検討する。
	複合化・集約化	● 屋外施設についても各地域内で様々な機能が重複しており、将来人口動向を勘案して、老朽化に合わせて、重複機能を集約化していく。
図書館	複合化・集約化	● 今市図書館については、中央図書館としての機能を維持しつつ、より市民の利便性を高めるため、建替え・大規模改修の際はその他の施設と複合化する(市役所・文化会館・公民館等)。
		● 日光図書館については他の施設との複合化により、利用者の利便性や運営コストの削減を図りながら、利用者の増加も促すように運営を工夫する。
		● 藤原図書館については地域の人口減少予測も踏まえ、将来的には、コンパクト化を図りながら、他の公共施設との複合化を検討する。
	IT化	● その他の地域の住民も図書サービスが受けられるように移動図書館等のサービスやITを活用することによって施設に頼らないサービスの更なる充実を図る。
公民館	運営の見直し 施設機能の見直し	● 現在、日光市では庁舎機能と公民館(集会機能)がワンセットとなり、各地区に1施設ずつ配置されているが、公民館機能は稼働率も低い状況であり、有効には活用されていない。老朽化している施設の建替え・大規模改修の際は集会機能を構成する各部屋の絞り込みと同時に運営コストに対して利用が少ない主催事業を見直し、適切な人員配置を行い、運営を効率化する。
	複合化・集約化	● 現在、1地区に1施設配置されている状況であるが、多くの施設が老朽化し、劣化も進んでいることからその他の集会機能施設との集約化を図る。

コミュニティセンター施設	複合化・集約化	● 稼働率が低くまた老朽化している施設については、周辺の公共施設との集約化・多機能化を図り、保有総量を圧縮する。
	運営の見直し	● 直営の施設は、指定管理者導入等により、より効率的な管理運営を検討する。
	保有形態の見直し	● 地元の自治会や特定の利用者団体への譲渡を検討する。
集会等施設	共用化・集約化	● 稼働率が低く又は老朽化している施設については、集会所間の集約や、周辺の公共施設との集約化・多機能化又は地元自治会等への譲渡を検討する。
小学校・中学校	余裕スペースの有効活用	● 現在、既に市内の小中学校41校中、35校が小規模校であるが、今後の市内の年少人口減少を勘案した場合には、更に余裕スペース、余裕教室の増加が見込まれる。そうした中、時代に即した教育環境を維持しながら、余裕スペースの有効活用を実現するため、その他の施設との複合化を図る。
	統廃合・建物の共有化	● 施設の保全状況に、教育環境の観点を加味しながら、学校施設の再編や小中併設校化を進め、施設総量の縮減を図っていく。
	整備レベルの見直し	● 今後の建替え・改修の際には寒冷地仕様等、日光の風土・気候に対応した施設整備の実施や省エネ・低炭素性の環境配慮型への対応を実施し、校舎等のランニングコストの圧縮を図る。
保育園	民活等による効率化 保有形態の見直し	● 保育施設整備計画に基づき、子ども・子育て支援新制度による民間施設の意向を踏まえながら、効果的な施設の統廃合や民営化を含めた計画的な整備を進める。
	複合化・集約化	● 人口減少地区においては、公民館などの公共施設との複合化を図り、地域、地区の特性を踏まえた保育サービスを提供する。
	運営の見直し	● 公立保育園として残す施設については、利用者のニーズ等に対応し、建替時における適正規模の確保など、必要十分な保育サービスの量と質を確保する。
放課後児童クラブ	集約化 保有区分の見直し	● 利用者のニーズ等に対応するため、適正な量と質を確保する必要がありますが、今後、学校施設の余裕スペース等を最大限に活用することにより、新たな施設整備や既存施設の縮小を図る。
市営住宅	廃止・統廃合	● 市全体及び地域の将来人口動向から日光市に必要な施設総量を把握し、新規整備は行わない。 ● 老朽化が進んだ施設については、用途廃止とし、建替えについては、将来人口状況等踏まえ総合的に判断する。 ● 地域エリア別に既存市営住宅間の集約化・統廃合を進める。集約を進めるにあたっては、入居者の意思確認を前提とした上で、ソフト面の対応、政策を合わせて検討する。
	民活等による効率化	● 建替えの検討を行う際は、地域状況によって、民間住宅の借り上げ等を含めて検討する。
	長寿命化	● 既存利用の市営住宅については、保全優先順位を付けた上で計画的な保全（長寿命化）を図る。
	利用形態見直しによる効率化	● 社会状況、人口構成等、ニーズに応じた対応により、入居率の向上に努めるとともに、高齢者対応の施設への転換も含め検討する。

4. 用途別削減シミュレーション

公共施設の全体削減目標として設定した「32%」を達成するためには、全体を構成する用途ごとの施設削減量の具現化を目指す必要があります。

このことから、全体改善方針の施設再編のルール及び用途別の改善の方向性に沿って、施設の集約化・複合化、民間活用等を行なった場合の用途区分ごとの削減目標をシミュレーションしました。

《用途別施設削減シミュレーションの想定条件》

- 用途別削減シミュレーション値は、今後40年間で達成すべき市有施設量の削減を指します。
- 各施設削減シミュレーション値の想定条件は、用途別の改善の方向性に基づくものです。
- 当該削減シミュレーション値は、市有施設量を適正なものとするために、用途別に想定した場合の数値であり、サービスの削減を意味するものではありません。（必要なサービスは、機能の複合化や集約化、民間の活用等の手法により、必要量維持します。）

用途	削減目標想定（シミュレーション）条件	削減シミュレーション
庁舎等	・市役所（本庁舎群）については、新庁舎の整備計画に基づき、本庁舎建て替え後に、現在の第2～第4庁舎を廃止することを想定。 ・総合支所については、各総合支所整備計画に基づいて、総合支所部分の現在の施設量との比較により、削減を想定。 ・支所、出張所等については、周辺施設との機能複合化や、民間施設での発行業務委託等により、公有施設自体は削減を想定。	▲29%
文化会館等施設	・全体改善方針の施設再編のルールの中で、機能重複している市域施設については、人口規模や施設の目的等から勘案し、市域に1つ程度の機能集約が望ましいとしている。このため、将来的には総合文化会館は1箇所に集約することで削減を想定。	▲68%
美術館・博物館等施設	・美術館、博物館等は市に1つずつ設置することし、既存施設を長寿命化し維持することで想定。ただし、今後40年間の中で、大規模改修、更新の時期には、適正量の検討は行う。	0%
産業系施設	・現状、集会機能等で利用されている施設については、設置目的と利用状況に乖離があることから、重複している機能を他施設へ集約することを想定。 ・生産組合等の利用が主の施設については民間譲渡を想定。	▲19%
観光施設	・採算性が見込める施設は民間譲渡を想定。 ・利用率の状況等により、改善が見込めない施設は廃止を想定。	▲31%
福祉施設	・周辺の他の施設の建替え等に合わせ、適正量を見極めながら、他施設に機能を複合化することを想定。 ・民間譲渡が可能な施設は民間譲渡を想定。	▲35%
スポーツ施設	・利用状況等を踏まえ、地域内で機能の集約化と学校体育館との共有化による施設量削減を想定。	▲14%
図書館	・日光図書館については、日光総合支所との複合化の整備計画に基づき、既存図書館量との比較により施設量の削減を想定。 ・現在、建替え計画がない図書館については、今後の建替え・大規模改修のタイミングで、他施設と複合化による施設量の削減を想定。	▲25%

公民館	・今後、建替え・大規模改修が必要なタイミングで、利用状況等を踏まえ、学校施設や、他の施設との複合化を想定。 ・各総合支所と公民館の複合化の整備計画に基づき、既存公民館の量のとの比較により施設量の削減を想定。	▲ 2 5 %
コミュニティセンター施設	・これまでの単独機能としての施設から、今後は周辺の公共施設との集約化及び複合化を図ることを想定。 ・利用状況が地元自治会に限定されている施設については、地元自治会に譲渡を想定。 (保有形態等の変更により、市有施設としての面積量は減少するが、必要なコミュニティ機能は維持されます。)	※1▲ 8 8 %
集会等施設	・単独施設として稼働率が低く又は老朽化している施設については、集会所間の集約や、周辺の公共施設との複合化を想定。 ・地元自治会等への譲渡を前提としつつ、地域の距離的な状況等も勘案し、一部、公共が維持する専用施設を残すことも想定。 (保有形態等の変更により、市有施設としての面積量は減少するが、必要なコミュニティ機能は維持されます。)	※1▲ 8 1 %
小学校・中学校	・余裕スペース等を活用し、学校施設の中へ他機能の複合化を図ることを想定。 ・年少人口の大幅な減少を背景に子供の教育環境を重視した小中学校の再編を図ることを前提としつつ、削減目標の想定については、教育的観点で今後、具体的な調整が必要なため、現時点では、全体削減目標の32%の中で想定。	▲ 3 2 %
保育園	・保育施設整備計画に基づき、子ども・子育て支援新制度による民間施設の意向を踏まえた施設の統廃合や民営化による削減を想定。 ・人口過小地域等については、他の施設の中へ小規模保育機能を複合化させることで、単独施設の削減を想定。 (施設の民営化や他公共施設への複合化により、市有単独保育施設の量は減少するが、子育て支援機能は維持強化する)	※2▲ 7 7 %
放課後児童クラブ	・学校施設の余裕スペースを最大限に活用することや他の施設への複合化により、既存専用施設の削減を図ることを想定。 ・今後の学校施設の再編によっては、余裕スペースが発生しない可能性も考えられることから、既存専用施設の一部存続も想定。 (学校施設等への複合化により、市有単独施設の量は減少するが、放課後児童クラブの機能は維持する。)	※2▲ 8 0 %
市営住宅	・市全体の人口減少を踏まえ、現在用途廃止になっている施設は、建替えず、居住者退去後に削減を想定。 ・旧市町村地域ごとで、団地等の集約及び民間住宅等の活用により、公営住宅量の削減を想定。	▲ 3 5 %

ここに注目！【補足説明】

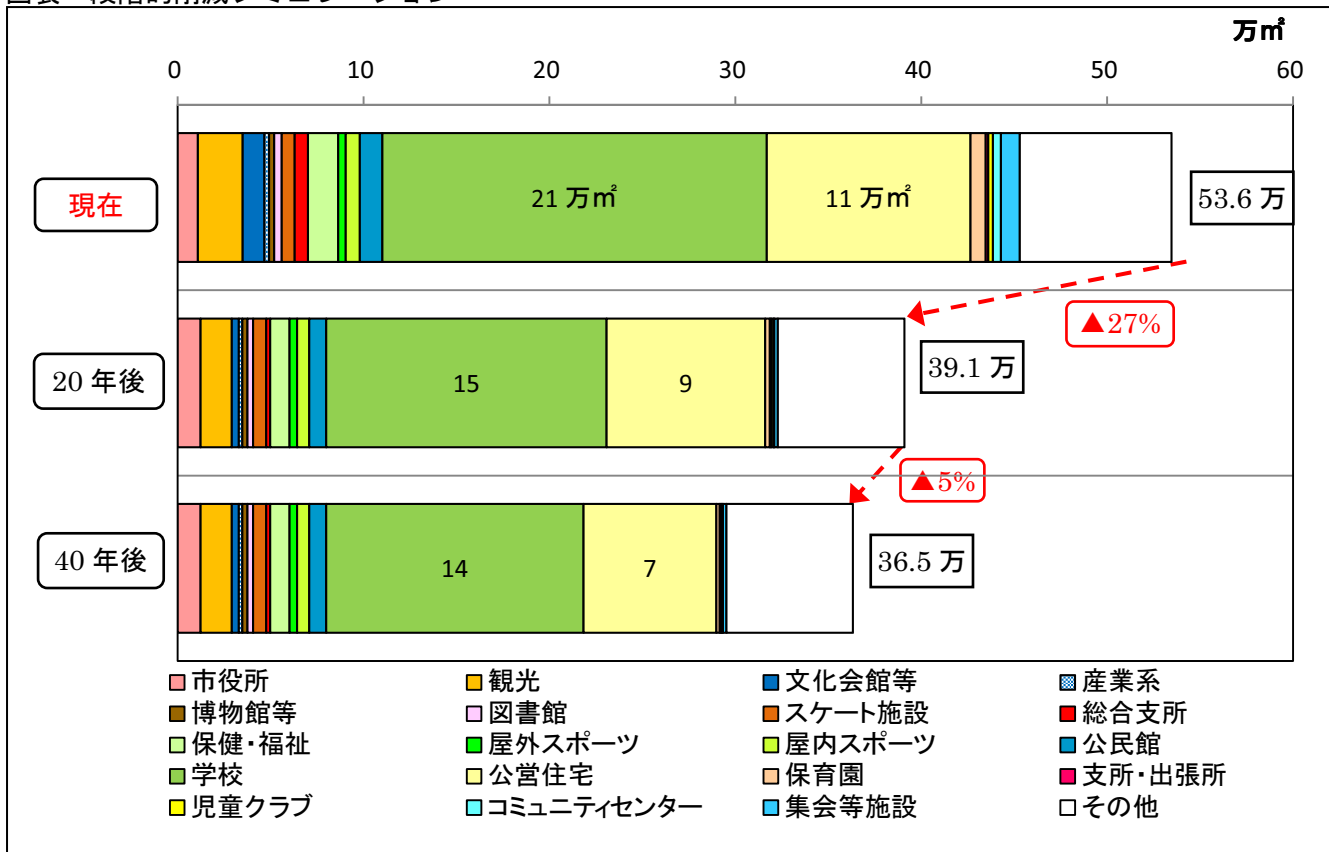
- ※1 地域住民に密着したコミュニティ機能の維持は、地域の維持・活性化のために重要なものです。必要なコミュニティ機能の維持のためには、地域の将来像を見据えながら、保有形態やコミュニティ機能のあり方などを今後地域と十分協議調整しながら、検討していくことが必要です。
- ※2 子育て支援の強化充実、少子化への対応として重要な施策です。今後も育児・子育てがしやすい環境を整備していくためには、官民が連携しながら、子育て機能の充実・強化と施設の再編を一体的に検討していくことが必要です。

5. 段階的削減シミュレーション

40年間で全体として32%の施設量を削減していきますが、これを20年毎の期間でシミュレーションした場合には以下のように段階的に削減していきます。

なお、既存の施設の多くで老朽化が進んでいる状況から、直近の20年間に大規模改修・更新等をするか否かの判断が必要となってくるところであり、これらの更新集中時期の緩和、また、施設削減による施設維持管理運営費の圧縮効果を高めるためにも、早期の計画的施設削減を前提としています。

図表 段階的削減シミュレーション



(削減時期にあたっての主な仮定条件)

- 現在、既に施設の個別整備計画等がある施設については、整備計画の中で予定されている時期を再編施設の削減対象時期としました。
- 民間譲渡や利用者減少等により廃止を予定する施設については、20年以内の削減対象とした。
- 市営住宅については既に新規募集を停止している施設については20年以内、それ以外の施設については、20～40年後の時期に削減対象としました。
- 施設再編時期については築年数や老朽度合、利用状況等を考慮し、大規模改修や更新が必要となる直前期を削減対象時期としました。

《施設削減に向けた早期対応の必要性》

前頁における、段階的削減を行った場合の削減後のコストの状況をシミュレーションすると、【図表削減後のコストシミュレーション】のように想定されます。

①直近の20年間（平成26年～20年間）の削減想定を実行できた場合

平成26年度からの20年間で施設を14.5万㎡削減することで、平成45年度までに年間7.8億円（平成26年～45年までの削減率27%×0.292億円）のコスト効果（削減分の維持管理コスト）を生み出すことが可能となります。

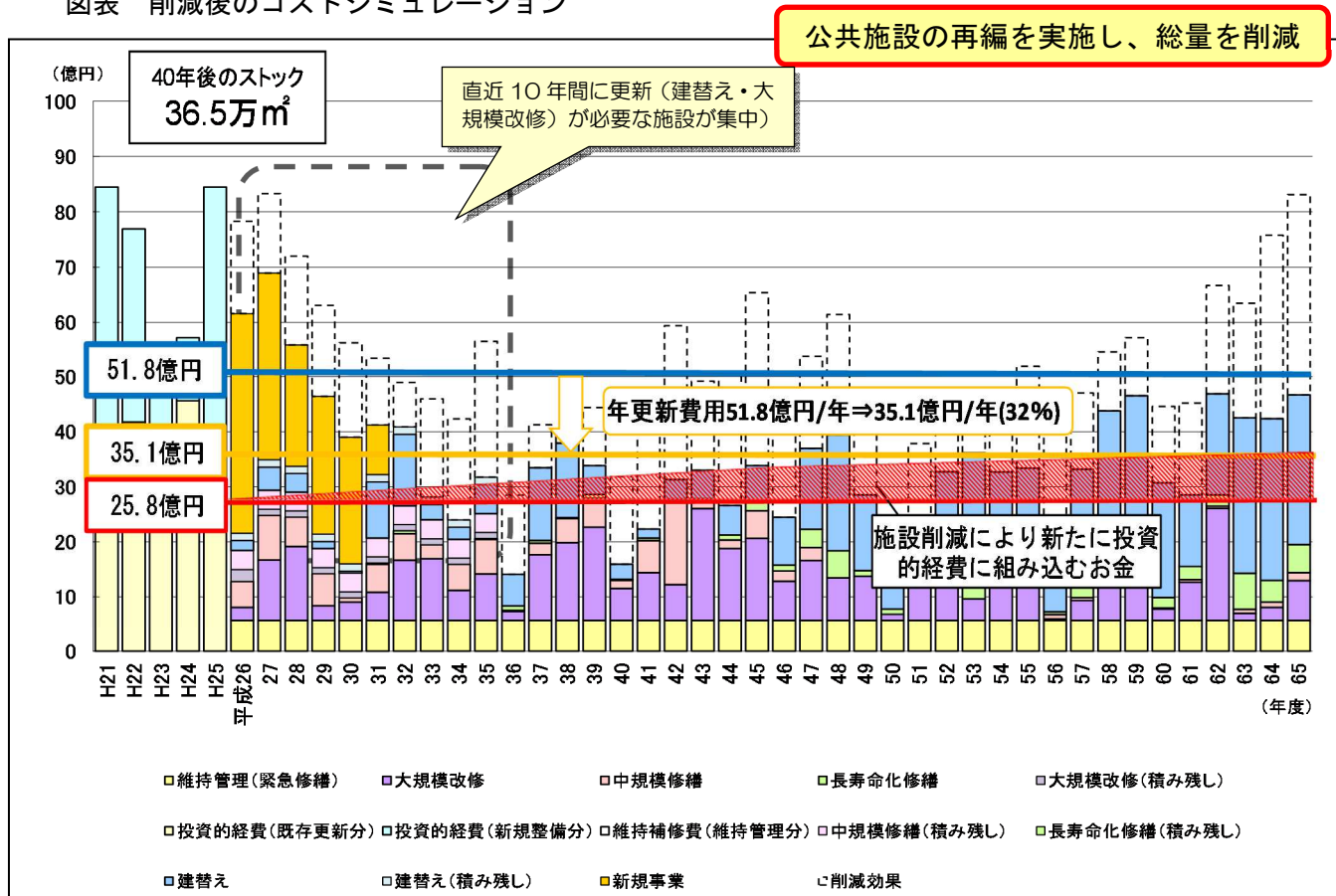
②その後の20年間（平成46年～20年間）の削減想定を実行できた場合

その後の20年では2.7万㎡削減することで、更に追加で最大で年間1.5億円のコスト効果を生み出します。



- 図表の平成26年～36年までの施設更新の積み上げ部分でも分かるように、直近の10年間で、施設の更新（建替え・大規模改修等）が発生する施設が集中します。
- このことから、この時期（直近10年間）の施設削減を計画的かつ早急に進め、更新集中時期の緩和、また、施設削減による施設維持管理運営費の圧縮効果を高める必要があります。
- また、施設削減によるコスト効果は、施設の削減スピードを速くすればするほど、その効果は高まるため、不足分の投資的経費を補うためにも少しでも早い段階での施設量の削減が求められます。

図表 削減後のコストシミュレーション



【参考：利用圏域ごとの施設類型による現在及び施設量削減目標の状況】

- ・用途別の削減目標等（参照：P 93～94）を施設の利用圏域ごとの施設類型で整理しました。
- ・各施設の削減目標については、40年後の削減状況を示したものです。

※ここで示す施設別量削減目標は、用途別の改善の方向性（参照：P 90～92）に基づき、施設再編等を行った場合の公共施設の量の削減を指すもので、機能（サービス）自体の削減量ではありません。必要な機能（サービス）については、施設の複合化・集約化、民間の活用等により、適正な量で維持します。

利用圏域	現在保有面積 (㎡)	削減目標
市域	62,999	-24%
本庁舎群	10,844	0%
観光	24,162	-31%
文化会館等	11,705	-68%
産業系	2,758	-19%
美術館・博物館等	2,779	0%
図書館	4,013	-25%
スケート施設	7,045	0%
地域	36,746	-37%
総合支所	7,109	-70%
保健・福祉	16,246	-35%
屋外スポーツ	4,039	0%
屋内スポーツ	9,352	-30%
生活圏	340,511	-34%
公民館	12,119	-25%
学校	206,792	-32%
公営住宅	109,574	-35%
保育園	8,208	-77%
支所・出張所	1,344	-49%
児童クラブ	2,473	-80%
コミュニティ	14,477	-83%
コミュニティセンター	4,349	-88%
集会等施設	10,129	-81%
その他(※)	81,326	-17%
合計	536,367	-32%

※その他の中には普通財産施設、プラント系施設、消防施設等が含まれています。その他の施設についても、全体改善方針に基づき、機能の集約、規模の適正化を図り、統廃合を進めます。

—第2節—インフラ施設

1. インフラ分野別改善の方向性

今後の人口動向等や将来の都市のあり方を見据え、限られた財源の中で、市民の安全性を確保するための効果的・効率的な維持更新に向けて改善していく必要があります。

インフラ施設においては、橋りょうのように、ライフサイクルコストの縮減や事業費の平準化に着目して、整備更新後一定の時間が経過した段階で補修等を行う「予防保全型管理」が適している施設や、舗装や道路法面のように、財政面の効率化から、全体を一定のサイクルで補修するのではなく、施設の損傷個所や状況に応じて補修等を行う「事後保全型管理」が適している施設があり、施設によって、効果的な管理方法が異なります。

そのため、第4章第2節で掲げた、インフラ関係施設の基本方針（P74参照）

1. 計画的・効率的な整備、維持管理の推進

2. 投資コストの平準化とトータルコストの縮減

に沿って、施設分野の状況や適性に応じた、改善の方向性を以下に示します。

なお、既に個別計画を策定している施設分野については、当該方向性との整合性について確認の上、必要な見直しと、それ以外の施設については、ここに示す基本的な改善の方向性に基づき、今後、個別施設計画等を策定します。また、個別施設計画等における財政面での整合性については、今後の策定作業の中で当該計画や財政健全化計画等と調整を図ります。

（1）道路・橋りょう・公園

1) 道路改善の方向性

重要幹線道路については、予防保全による長寿命化※2）を進め、それ以外の道路については、道路の重要性、交通量等によって耐用年数、整備水準を変えるとともに、破損個所、劣化状況に応じて、事後保全※3）、観察保全等※4）を組み合わせることで、効果的、効率的な維持管理を行います。

- 日常点検や道路パトロールによる状況把握により危険個所の早期発見や経過観察に努め、安全性を確保するとともに、効果的、効率的な維持管理を行います。
- 道路台帳や点検結果、補修履歴等を継続的に蓄積し、維持管理業務の効率化を図る有効なデータ管理手法を構築します。
- 道路維持補修については、幹線道路と生活道路や交通量・重要度等に応じて、耐用年数、整備水準等を変えて対応することで、更新費用の縮減と投資の平準化を図ります。
- 第2次日光市道路整備基本計画で予定されている新規の整備計画については、道路交通状況や地域社会情勢の変化に応じて、必要に応じた見直しを行います。

※2）予防保全とは、インフラ施設の損傷、劣化状況が軽微なうちに修繕等を行い、所定の状態を維持する保全方法。

※3）事後保全とは、インフラ施設の損傷、劣化状況が形骸化してから修繕等を行い、所定の状態を維持する保全方法。

※4）観察保全とは、損傷個所、状態等を継続的、重点的に観察しながら、適切な時期に対応する方法。

※5）トンネルについても、道路保全の考え方に準じた対応を行う。

2) 橋りょう改善の方向性

橋りょうについては、劣化状況等の確認等、定期的な点検の実施により、重大な破損の早期発見に努めるとともに、橋りょうの重要度、破損箇所等に応じた、事後保全、観察保全の組み合わせにより維持管理費の縮減を図ります。

- 15m以上の橋りょうについては、基本的には「日光市橋梁長寿命化計画」に基づき、計画的な保全を行いトータルコストの縮減と投資の平準化を図ります。また、橋りょうの状態に応じた効率的・効果的な維持管理方法について検討し、適宜計画内容の見直しを行います。
- 15m未満の橋りょうについては基本的に耐用年数を60年としますが、橋りょうの劣化状況、重要性に応じて、整備水準や維持管理方法を変えて対応します。

3) 公園施設改善の方向性

公園施設については「日光市公園施設長寿命化計画」に基づき予防保全に取り組みます。

- 日常点検や定期点検の実施により、劣化状況や小規模段階での破損箇所の早期発見に努め、利用者の安全性確保を図ります。
- 劣化の進行に繋がる遊具等の腐食、錆、破損等を抑制するための塗装等、日常的な維持管理の中で劣化を抑制するための対応を行います。
- 長寿命化の視点で維持管理を実施するとともに、定期検査報告書や実施状況写真等データの保存、集約・蓄積により、維持管理業務の効率化と長寿命化対策に有効に活用します。

(2) 上水道・下水道

1) 上水道施設改善の方向性

全施設一律に耐用年数を伸ばすのではなく、水道施設、管路の劣化状況等を把握することにより、施設状況、重要度に応じた効果的、効率的な維持管理を行います。

- 更新対象管路については「日光市水道ビジョン」に基づき、管路の耐用年数を60年に設定することを基本としますが、管路の健全性によっては、耐用年数を超えて使用すること及び維持管理を強化することで、コストの縮減と平準化を図ります。
- 水道施設（配水・浄水施設等）については、日常点検及び定期点検に基づき経済効果の高い修繕・更新を実施しながら、施設延命化等によりコストの削減を図ります。
- 老朽化施設の計画的・効率的な更新のため、施設、管路の健全度調査を行い、需要予測に基づいた施設管理の合理化、将来的な使用料の適正化等も視野に入れた検討を行います。

2) 下水道施設改善の方向性

全施設一律に耐用年数を伸ばすのではなく、下水道施設、管路の劣化状況等を把握することにより、施設状況、重要度に応じた効果的、効率的な維持管理を行います。

- 更新対象管路については、管路の耐用年数を 60 年に設定するとともに、計画的保全により管路の長寿命化を図ります。
- 下水道施設（処理場・ポンプ場等）については、日常点検及び定期点検に基づき、施設の状況に応じた修繕・更新を実施しながら、コストの削減と効率的な管理を行います。
- 老朽化施設の計画的・効率的な更新のため、施設、管路の健全度調査を行い、需要予測に基づいた施設管理の合理化、将来的な使用料の適正化等も視野に入れた検討を行います。
- 将来人口（利用者状況）を見据えて、下水道整備計画区域と合併処理浄化槽等の整備区域を見直します。