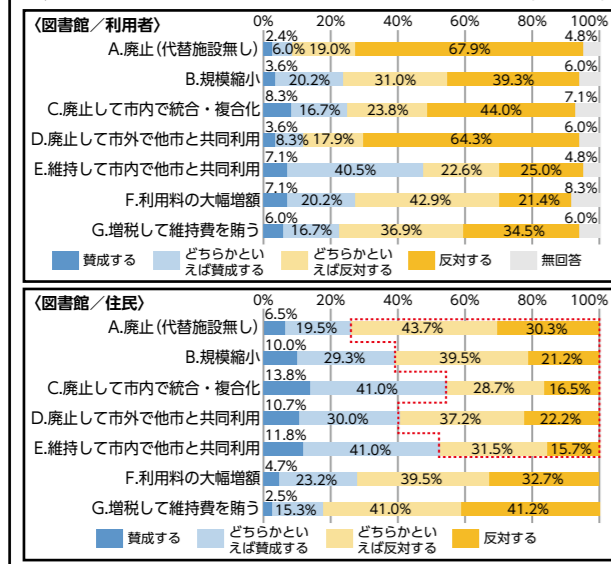


図表53 財政事情により維持できない場合の対応策(図書館)



もっとも、筆者がある公共施設改革先進自治体の担当者に聞いたところでは、利用者は最終的には代替施設を提供することで納得してもらえるが、利用しない住民で反対する方はどんな代替案を示しても納得してもらえず苦勞するという話もあった。

いずれにせよ、住民にとっては公共施設の改廃はあまり望ましい話ではないことが大前提である。本調査結果を見ると全体的には広報(紙)等による情報提供と説明会・意見交換会を求めている率がいずれも高く、複数のチャンネルから丁寧に情報提供・説明を行っていくことが重要となるだろう。

### 3. 公共施設マネジメントの課題/解決の方向性について～第3章公共施設マネジメントの方向性

公共施設改革は非常に難易度の高い行財政改革のテーマであり、だからこそ着手が遅れてきたテーマでもある。とはいえ既に待ったなしの状況であり、着手する以上は改革をきちんと具現化していく必要がある。そのためには首長以下の強い意識と、それを強力に推進するための体制の整備、適切な現状把握とそれに基づく計画の策定、数多ある公共施設改革手法の適切な活用、そして最大の関門となる利用者・住民への情報提供と合意形成が必要となる。

首長以下の強い意識が必要なのは、公共施設改革は施設を所管している部門単位での議論に

終始しがちだが、自治体が保有する施設全体の中で最適化を図っていく必要があり、そのためには全庁的な課題共有が必須だからである。

また、計画策定やその後の実施・運用に関しては、専門の部門を設置し集約的に主導することが効果的なようだ。公共施設改革は専門知識も一定の予算も必要である。権限と専門知識を持った職員、予算をある程度集約した公共施設改革専担部門を設け、強力に推進していく体制を構築することが重要である。

そして、最終的には住民や利用者へ施設の最適化の方針を伝え、代替案等を理解、納得してもらうことで本当の意味で初めて公共施設改革が具体化していくのである。

この流れに関して本報告書では、個々の論点を整理すると共に、代表的な先進事例を合わせて紹介している。例えば、「トップ(首長)を積極的に巻き込んだ、推進力」の項で紹介されている浜松市の場合、「資産経営推進会議(企画/財政部長等から構成)」や、専担組織としての「資産経営課」の設置により、公共施設改革を推進できる体制を構築している。

「維持管理・保全の最適化」の項では、流山市が保有する33施設の電気やエレベーター等の保守点検を包括発注することで、スケールメリットによるコスト削減効果と、案件の規模が膨らむことによる民間企業からの提案余地の創出を実現した事例が紹介されている。

また、「PPPの活用」の項では単純なPFIの枠組みを超え、自治体と民間企業との協働事業として注目を集めている岩手県紫波町の「オガール紫波」の事例等も紹介されている。

そして最難関となる「利用者・住民への情報提供と合意形成」では、鎌倉市や習志野市の公共施設再編・再生計画の策定時に住民向けの説明会やワークショップを開催し、丁寧に計画策定を進めた事例等が紹介されている。

ここで紹介した事例以外にも、多くの先進事例が紹介されており、公共施設改革を考える読者にとっては参考になる事例ばかりである。公共施設改革をめぐる諸論点について頭の整理を

すると共に、事例と共に咀嚼することでより深く理解できることだろう。

## 4. 本調査報告書の活用方法

### ①効率的な報告書の読み方

ここまで、本報告書の主要なトピックについて紹介してきたところである。どれも公共施設改革を進めていく上で重要なエッセンスを含んでいる。とは言え、すべての方が130頁を超える本報告書を読むのは時間的な制約があるかもしれない。そこで、短時間に本報告書の最も濃いエッセンスを理解する読み方を紹介したい。

まず、現状を把握するという意味で第2章p.11～22の多摩・島しょ地域の公共施設の現状についてざっくり目を通すことで、なぜ今公共施設改革を進めなければならないか状況がつかめるだろう。

その上で第3章(p.46～88)を読み進めることをお勧めしたい。ここでは既述の通り公共施設改革を行う際に考えなければならない論点が順を追って整理されており、これを読み進めることで今後何をすべきかを事例も含めて体系的に理解することができる。

そして、公共施設改革を本当に進めるのであれば、第2章に戻り、p.23～45のアンケート結果を中心にして構成されている部分を読み、現状、現場の職員が抱えている課題や、住民・施設利用者の思考性向について理解を深めることで、第3章を参考に施設改革を具現化する際の実効性を高めるための材料とすることができるだろう。

### ②特に留意すべきこと

公共施設改革を進めるためには、適切な現状把握、実現可能な最適化計画の策定、公共施設改革・マネジメント手法の理解、いずれも非常に重要である。

しかし、もっとも重要なのはきちんと住民の理解を得ながら公共施設改革を進めていくことである。本報告書でもいくつかの事例が紹介されているが、残念ながら「これを実施すれば絶対に乗り切れる」という魔法の杖ではないこと

に留意が必要である。

公共施設改革は自治体の置かれている地理的な状況、現有施設状況、近隣自治体との関係等によってアプローチの仕方が大きく異なる。他の自治体でうまくいったからといって、「猿まね」でうまくいく程簡単な改革ではない。特に住民との合意形成はボタンを掛け違えると、とんでもない反対を引き出すことになりかねない。だからこそ、丁寧な情報提供と合意形成の方法について各自治体で知恵を絞ることが必要となるだろう。

## 5. おわりに

何度も触れてきたように、公共施設改革は最難関の行財政改革の一つであり、故に実施が遅れてきた改革であり、既に待ったなしの状況になっていることを肝に銘じる必要がある。他方で、本報告書で紹介されているように、多くの自治体で試行錯誤を繰り返しながら改革の具現化が進みつつあるのは曙光である。公共施設改革が遅れ気味の自治体は、ぜひそれらを参考にしながら公共施設改革を進めていって欲しい。

なお、本報告書以外にも、拙編著「公共施設が劇的に変わるファシリティマネジメント」(2012年・学陽書房)等の参考文献も充実してきており、検討の際には参考にするとより重層的な検討を行うことができるだろう。

公共施設改革は単なる施設改革に留まらず、自治体の財政改革であり、地域のあり方そのものにも影響が及ぶ重要な改革である。利害関係者も反対者も多い改革であるがゆえ、どうしても逃げ出したくなる改革だが、公共施設は50年程度使用するものであるため、ここでいい加減な対応をすると自治体の将来に大きな禍根を残すことになる。自治体50年の計を立てるものと認識し、着実に進めていって欲しい。

なお、本報告書では公共施設を中心に課題が整理されているが、当然のことながら上下水道・道路等のインフラも同様の課題を抱えている。併せて改革が進められる必要があることを付言して、本稿を終わりたい。