

まちづくりの視点から見た公共施設の活用・複合化 ～既存公共施設等の活用～

あだち 足立 あや 文

一般財団法人日本経済研究所 調査局 研究主幹

1. まちづくりと公共施設の再編

(1) 既存公共施設の活用

公共施設マネジメントはその地域のまちづくりを描き、真に必要なサービスを提供するためにどうすべきかを地域が考え、選択するものである。前回、公共施設マネジメントを具体化する出口として、公共施設等の複合化を官民連携事業（PPP/PFI）により実施した事例をみてみたが、まちづくりの視点の重要性を確認することとなった。

公共施設の廃止や集約化・複合化を進めると、余剰となる施設や土地が生ずる。公共施設の機能としては役割を終えたが、建物として充分活用ができるような場合や、既存の土地に建て替えを行う場合に生じる余剰地などである。これらの既存公共施設を必要な機能の受け皿として、より有効に活用しながら公共施設の再編を図ろうという動きが各地で出てきている。

既存施設の活用による施設整備には、さまざまな効果が期待される。既存施設を活用してより安価に必要な機能を整備すること、既存の施設の建物としての性能を有効活用し長寿命化して使用すること、既存施設と比べ利用が進み施設の稼働が高まること、施設の複合化により、利用者の交流やにぎわいが発生するなど相乗効果が生まれること、民間が民間施設を導入することにより、その建物や敷地の利用料が自治体の財源となることなどが想定される。事業に際してはこうした効果が最大限発揮されるスキームを構築するとともに、把握した効果を市民に分かりやすく示し、公共施設の再編に理解を求めることが重要である。

以上のように、余剰施設や土地については、その効果も考慮した上で、まちづくりの中にしっかりと位置付けることが重要になってくる。従って、今回は、公共施設マネジメントの視点から、既存公共施設等の活用について検討してみたい。

(2) 既存公共施設を活用する際のポイント

公共施設マネジメントに基づく公共施設整備に向けた基本的考え方に従って、今回は、以下の3点に着目する。

○庁内検討体制の整備

自治体により異なるが、従来、遊休資産の活用の検討においては、財産活用部署がその資産を処分するという立場で検討していた。しかしながら、財政状況が厳しい中、保有する資産の活用方法については、公共施設全体の再編の方向性を踏まえ、計画的に処分・活用していくことが求められる。計画検討段階にあっては、当該資産をどのように活用するかを検討・決定する必要があるため、特定の部署ではなく、庁内横断的な検討を行うことが望ましい。

○市民との対話

実際の活用事業を進める際には、適切に市民に情報提供し、事業に対する理解を求めることが重要である。既存の施設が一般の市民の活動の場であったような場合、または既存施設が廃止されることによって、地域に大きな影響を及ぼすような場合には、地域にとってどのような活用方法が求められるかを市民を加えた形で検討を進めることが望ましい。

また、仮に民間事業者の活用を期待する場合には、公平性・競争性を担保しつつ、地域にとって望ましい活用方法を実現する事業者を選定することが

必要であるため、外部の有識者を加えた委員会等で事業者の選定を行うことが行われている。既存施設が地域においてどのような役割を果たしてきたか、今後どのような機能を期待して有効活用を進めるかに応じて、検討の進め方や検討体制を構築する必要がある。

○民間事業者との連携

既存の公共施設を活用した機能の複合化の事業においては、民間事業者との連携により、施設整備や維持管理の効率化、市民ニーズを踏まえた資産活用のアイデア・ノウハウの提供、民間施設導入による財政収入の創出等が期待される。こうした民間事業者の資金やノウハウを最大限活用するために、事業の構想段階から民間事業者に情報を提供し、意見交換をするなど対話の仕組みを取り入れることが重要である。

特に既存の建物を活用する場合には、新規施設の設計から民間事業者に任せる場合とは異なり、用途や利用方法等に制約がある場合が想定されることから、事前に民間事業者との対話を行い、事業や資産に対する評価や参画のための条件等を十分に把握する必要がある。

(3) 既存公共施設等の活用パターン

既存資産の活用方法としては、まず、2つのパターンに分けられる。

①余剰敷地や余剰容積の活用

既存の施設で現在も供用中の公共施設、あるいは新設する公共施設の敷地や施設の余剰スペースを活用するもの。学校の余裕教室を活用して高齢者向けのデイサービスを設置したり、公共施設整備の際に民間施設を併設するなどの例がある（事例1：「北九州市立思永中学校」）。

②用途廃止となった施設の活用

用途廃止となった施設の敷地又は建物を一括して

活用するもの。廃校となった学校施設を別の公共施設として活用するなどの例がある（事例2：「立川市旧多摩川小学校有効活用事業」、事例3：「立川市旧庁舎施設等活用事業」）。

また、活用の用途としては、必要な公共施設として活用する場合や必要な公共サービスを提供する民間施設または、民間サービスを提供する民間施設として活用する場合があります。

それぞれのパターンについて、より具体的に施設活用に関する分類を行うと、以下の3つの視点が考えられる。これらの分類は、その組み合わせも可能であり、後掲の事例においても複数の視点を有したものがあ

①他の施設の集約・代替の場合

他の公共施設が老朽化したために、その機能を移転し代替するために活用するものや、老朽化した施設を建替えるために一時的な施設として活用するものが想定される。

②市民ニーズに対応した新しい機能を整備する場合

既存の公共施設では対応しきれなかった新しい機能を既存の施設や土地に整備するもの。

③にぎわいづくり・コミュニティ形成の場合

既存の公共施設が廃止されたことにより、地域のにぎわいやコミュニティ拠点としての機能が失われることに対し活用するもの。

なお、このような既存資産の活用には、財政面におけるプラス効果が期待されている。遊休化している公有資産が活用されること自体が、自治体にとってマイナスを相殺するものであり、仮に従来どおりの維持管理費等が発生する場合においても、新たな公共サービスの機能の提供につながる。さらに、まちづくりを進める上で、公共的かつ長期的な視点が導入されることは、望ましいものと考えられる。

2. 既存公有資産の活用事例

(1) 事例の概要

本稿においては、次の3つの事例について整理す

ることにより、まちづくりの視点から資産の有効活用を図り、公共施設の複合化を実践するための示唆を得ることとしたい。

<p>1. 北九州市立思永^{しえい}中学校 学校の建替えに合わせ、学校施設を地域の施設として共用化、また余剰敷地の活用を実施。民間事業者との連携（PFI方式、定期借地方式）によって実現。</p> <p>2. 立川市旧多摩川小学校有効活用事業 廃校となった学校施設を地域活動の拠点や新しい市民ニーズに対応する機能を整備。市民と民間事業者との連携（資産の無償貸し付け）によって実現。</p> <p>3. 立川市旧庁舎施設等活用事業 まちの中心であった旧庁舎施設を活用してまちのにぎわいづくりや新しい市民ニーズに対応する機能を整備。民間事業者との連携（改修+指定管理制度）によって実現。</p>

事業名	北九州市立思永 ^{しえい} 中学校	立川市旧多摩川小学校有効活用事業 -たちかわ創造舎-	立川市旧庁舎施設等活用事業 -子ども未来センター・市民会館-
所在地	福岡県北九州市	東京都立川市	東京都立川市
概要	学校の建替えに合わせ、学校施設を地域の施設として共用化、また余剰敷地の活用を実施。民間事業者との連携（PFI方式、定期借地方式）によって実現。	廃校となった学校施設を地域活動の拠点や地域に必要な機能として整備。市民と民間事業者との連携（資産の無償貸し付け）によって実現。	まちの中心であった旧庁舎施設を活用してまちのにぎわいづくりや新しい市民ニーズに対応する機能を整備。民間事業者との連携（改修+指定管理制度）によって実現。
事業規模	敷地面積：約28,105㎡ 延床面積：13,458.24㎡ 事業費：30.8億円 施設整備費24.0億円 維持管理費6.8億円 構造：校舎 RC 屋内運動場・プール棟 SRC 一部 S	敷地面積：16,046.00㎡ 延床面積：5,245.00㎡ 改修工事（耐震改修等）：3.1億円	敷地面積：9,222.28㎡ 延床面積：4,319.86㎡ 子ども未来センター改修工事：8.0億円 市民会館改修工事：17.4億円 指定管理料：14.8億円
主な施設／機能	〈学校施設〉 ・中学校 ・プール（地域開放） 〈余剰敷地〉 ・西日本工業大学サテライトキャンパス ・同大学院 ・同地域連携センター	・インキュベーション・センター ・サイクル・ステーション ・交流等創出 ・フィルムコミッション	〈旧庁舎〉 子ども未来センター ・子育て支援機能 ・市民活動支援機能 ・文化芸術活動支援 ・行政窓口 ・にぎわい創出（自主事業） 〈市民会館〉
運営	SPC	NPO法人	民間企業（9社）グループ 公共部分は市 市民会館企画は財団
事業手法	PFI方式（BTO・サービス購入型） プール使用料は市の収入 定期借地方式（余剰敷地部分）	施設は普通財産とし、民間事業者 に無償貸し付け。運営費補助有。	改修は市が実施（民間提案）。指定管理
期間	設計建設期間：2年 維持管理期間：15年	約5年間	約11年間
経緯等	平成15年度 PFI導入可能性調査 ～平成16年度（市民プール代替検討） 平成18年2月 実施方針公表 平成18年10月 事業者選定 平成19年2月 契約締結 平成21年4月 開校	平成14年度 小学校の統合決定 平成16年4月 多摩川小学校廃校 平成18年2月 活用方針の決定 平成19年7月 たまみら委員会による施設活用開始 平成23年3月 民活導入決定 平成25年1月 事業者選定 平成27年10月 新施設供用開始	平成15年度 協議検討開始 平成22年5月 「旧庁舎周辺地域グランドデザイン」策定 平成23年1月 事業者公募 平成23年4月 事業者選定 平成24年12月 施設供用開始

(2) 3つの着眼点からの分析

想定した3つの論点を事例ごとに整理すると以下のとおり。

事業名	北九州市立思永中学校	立川市旧多摩川小学校有効活用事業 -たちかわ創造舎-	立川市旧庁舎施設等活用事業 -子ども未来センター-
所在地	福岡県北九州市	東京都立川市	東京都立川市
活用手法	余剰敷地や余剰容積の活用	用途廃止となった施設の活用	用途廃止となった施設の活用
活用目的	他の施設の集約・代替の場①	にぎわいづくり・コミュニティ形成の場③ 市民ニーズに対応した新しい機能を整備する場②	にぎわいづくり・コミュニティ形成の場③ 他の施設の集約・代替の場① 市民ニーズに対応した新しい機能を整備する場②
論点	庁内検討体制の整備	教育委員会が検討。余剰地については建設局と連携してPFI事業として検討。	企画担当部署が事務局となり、庁内委員会にて活用の方向性を検討。庁内若手職員のアイデア募集も実施。運営開始に伴い文化振興部署へ移管。
	市民との対話	保護者、地域への事業説明会	地元関係者の意向を反映 市民主体の運営組織 三者（市民運営組織、民間運営組織、市）協議の場の設置
	民間事業者との連携	プールの地域開放・教室事業運営 余剰地の活用提案	民間ヒアリング結果の施設面への反映（フィルムコミッション） 市の運営費補助
			まちづくりの視点よりまちづくり担当部署が中心に検討。事業内容及び事業者が決定後、文化振興の視点から、文化振興部署へ移管。
			5年以上の時間をかけて、市民を交えた会議体での検討や説明会を実施
			民間の意向を踏まえた投資期間（10年）の設定

(注) 活用目的の①～③はP.41の分類を指し、重視されるものから記載

(3) 課題の整理と評価

① 庁内の連携

資産の活用の際には、まず、庁内で活用の可能性があるかどうかを検討するために、当該施設の所管課だけでなく、横断的に庁内の需要を把握する必要がある。また、民間利用を中心に検討する際には、元々の用途の所管部署から資産活用部署に所管が変更されることが想定されるが、その場合にも、資産活用部署だけでなく、まちづくり担当部署とも連携し、地域の特性やまちづくりの方向性を踏まえた活用の方向性を検討する必要がある。

② 市民との連携

地域における当該資産の位置づけ次第であるが、地域にとって、特に当該資産の利用者にとって、その施設がなくなり別の形で活用されることは重要な関心事である。施設の廃止時点に加え、活用の方向性を検討する際には、スケジュールや方向性を含

め、適切な時期に説明を行うとともに、施設によっては活用の方向性を検討する際にも市民の参加を得て進める必要がある。このような手続きを踏むことが、将来新しい施設に生まれ変わった際、地域に溶け込んだものとなるか否かの大きなカギを握る。

③ 民間事業者との連携

今後の公共施設の再編や施設の有効活用を進める際には、民間事業者との連携の可能性を検討することが不可欠である。公共側の事業推進の動機は市民の財産をいかに効果的に活用するかであり、民間事業者の事業推進の動機は収益である。

公共側の「効果的な活用」には、財政収入を得ること、地域の活性化を図ること、新しいサービスの提供を得ること等が含まれ、それらの優先順位は地域特性や当該資産のこれまでの位置づけ、利用方法等によって異なる。一方、民間事業者の参画の可能性を検討するためには、ヒアリング調査や最近では

サウンディング型市場調査を行う自治体も見られる。

民間事業者の提案やアイデアを有効に引き出すことは重要であり、そのために、事業の自由度を高めることは重要であるが、一方で、その事業で何を指すのか（まちづくりの方向性）は公共が明確に示す必要がある。方向性がなければ、民間事業者は収益性の観点から、当該資産の立地等を踏まえ、事業リスクとリターンの関係から活用方法を決定することになるが、周辺地区を含めたまちづくりの方向性が示されれば、将来も見据えたアイデアを期待することができる。したがって、ヒアリング調査やサウンディング型市場調査、地域プラットフォームなど様々な官民対話の手法が実施されているが、これらの手法により民間事業者のノウハウを最大限活用できる事業スキームを構築することが重要であろう。

3. 事例研究を踏まえた今後の展望

最後にまちづくりの視点から資産の有効活用として施設の複合化を検討するに当たり、今後必要な視点を3点整理することにより、本稿のまとめとしたい。

(1) 徹底的な地域資産の活用

まちづくりの方向性を踏まえ、当該地域に必要な機能は何か、その受け皿となる資産は何かを検討することが重要である。その際には、公共施設の利用だけではなく、民間施設の利用や機能の種類によっては民間施設としての整備も含め検討をすることが必要である。

(2) 施設の効率的活用

公共施設を整備すれば60年、80年という長期にわたり使用することが可能である。既存の土地や建物を活用する際、そこに整備する機能のニーズ、将来見通しを踏まえ活用手法を検討する必要がある。立

川市の旧多摩川小学校や旧庁舎施設の活用事例においては、財政負担の面と当面の地域ニーズに応えるため、既存施設を改修して新たな機能を整備し、5年あるいは10年超の期間でその後の活用方法を検討することとしている。一方、北九州市の思永中学校では中学校施設としての長期利用を見通し、施設を改築した上で地域施設としての活用や余剰地の活用を行っている。財政状況が厳しい中、今後の機能の整備やそれに伴う資産の活用に際しては、これらの事例のように将来ニーズの見通しを踏まえ投資の内容を決めていくことが不可欠である。例えば、既存の建物を活用する場合にも建物の一部を廃止し減築する、または別用途に転換する等、ニーズに合わせた施設の保有としていくことも必要である。

(3) 効果の検証

市民の共有の財産である公共施設の活用事業については、当初の目的に照らして事業実施の効果を検証し、改善を進めることが必要である。活用の用途や手法、事業期間によって、検証や見直しの時期も一律ではないが、当初の事業目的、現在のニーズ、将来を踏まえた方向性の観点から常に状況を確認していくことが必要である。また、これらの結果を市民に分かりやすく示すことが、その後の公共施設の再編の理解を促進するのにも役立つものと考えられる。

我々は、第1回から、以下の論点を示してきた。

論点1：目的の明確化と合理的な意思決定

論点2：地域における公共機能の維持と長期の利用

論点3：地域を挙げた取組み

公共施設マネジメントの目的は将来のまちづくりの実現である。公共施設はその中核となりうるが、長い間にはその使命を終える場合もあり、既存の施設をどのように再生、再編するのことは極めて大きな関心事となる。公共施設による再編の取組みが単な

る施設削減ではなく、既存の施設を生まれ変わらせ、地域に必要な機能を効果的に提供するものであることを市民に実感してもらい、市民とともにまちの将来を描くものとなることであることを関係者は理解されたい。

事例 1：北九州市立しえい思永中学校

(1) 事業の経緯

思永中学校は、北九州市の玄関口である JR 小倉駅から徒歩15分と、比較的都心に近い場所に立地しており、施設の老朽化が進んでいた。学校の建替えを検討する時期に近隣の勝山公園の整備計画があり、その中にあった勝山市民プール（屋外プール）が老朽化しており建替えも検討されていたこと、中学校が所在する小倉北区内に屋内プールがなかったことから、財政負担の軽減の視点から、思永中学校のプールを屋内プールとして整備し、地域開放することにより、勝山市民プールの機能を持たせること、また民間活力の導入を図ることとした。

さらに、思永中学校に面する都市計画道路整備の際に余剰地が発生していたため、管理していた建設

局と協議のうえ、教育委員会の中学校整備計画にこの余剰地を含め、PFI 事業の付帯事業として民間施設の導入を図った。

平成18年2月から12月にかけて事業者の選定を行い、平成19年6月契約締結、平成21年4月開校した。

(2) 事業の概要

学校施設の設計・建設・維持管理とプールの地域開放を PFI 方式で民間事業者に一括して任せ、現在は15年間の維持管理運営期間に入っている。民間事業者は設計、建設、維持管理、運営に関わる企業がコンソーシアムを組成して提案を行い、このうちの建設会社等が本事業のために SPC（特別目的会社）を設立し、市と契約を結んで事業を進めている。

学校のプールを地域のプールとして共用するために、中学校の利用と一般の利用は入口を別に設け、動線を完全に分けたり、メインプールの他、幼児プールや採暖室、見学コーナーを整備するなどのハード面での工夫がなされている。運営は民間事業者が行っており、地域開放だけでなく、水泳教室も開催しているが、市の方針で一般市民の個人利用を優先させるため、水泳教室で使えるレーンは制限し

【思永中学校全景】



出所：北九州市提供資料

事業手法	PFI方式（BTO）により整備。サービス購入型により施設整備費、維持管理運営費は市より支払い。 敷地及び建物は市が所有。建物は民間事業者が整備後、市に引き渡し。余剰敷地は大学に対し定期借地方式で貸し付け。
設計・建設	期間：H19.6～H21.3（H21.1施設引渡） 費用：約24.0億円（金利等含む）
維持管理運営	事業期間：H21.4～H36.3（15年間） 管理運営費：計約6.8億円 運営事業：学校施設の維持管理、プールの地域開放・水泳教室運営。
施設構成	<ul style="list-style-type: none"> ・敷地面積 28,105㎡ ・建築面積 5,737.75㎡ ・床面積 13,458.24㎡ ・構造・階数 校舎棟 鉄筋コンクリート造 4階建て 屋内運動場・プール棟 鉄筋コンクリート造（一部鉄骨造）4階建て ・駐車場 学校用44台 プール利用者用56台 ・屋内温水プール メインプール 350㎡（25m×7コース） 幼児用プール 50㎡ ※注 プールの横にジャグジー&採暖室あり

【プール動線】



上：中学校へのプール側出入口。地域開放時間は施錠
下：地域開放用カウンター。授業時間中は手前の格子状の扉を閉める。
出所：筆者撮影

ている。年間8万人から9万人の利用者があり、提案時の見込みの利用料収入よりも多いため、市は契約に基づき、市の収入となる利用料から増加分の1/2を民間事業者にインセンティブとして支払っている。

余剰敷地の活用は、提案の結果、民間収益施設として西日本工業大学の大学院と地域連携センターが整備され、土地の賃借料が市に支払われており、財政負担が軽減されている。

(3) 資産有効活用のポイント

学校施設の改築に合わせ、地域に必要な機能の状況を把握したうえで、施設を計画したことから、近隣の老朽化したプールの代替機能として、また他の地域のほとんどにあり当該地域になかった屋内プールの機能を学校プールの活用という形で、1つの施設で集約してサービスを提供している。定量的な評価はなされていないが、他にもう1つのプールを整

備することと比較すれば、大きな財政負担の縮減につながっているものと想定される。また、プールは比較的シニア層の利用が多く、健康づくりやリハビリに役立っている。

余剰敷地の活用の面では、民間提案により中学校になじみやすい大学施設の整備が実現し、土地の賃借料として財政収入も得られていることから、これも財政負担の縮減につながっている。ただし、思永中学校と大学との連携事業などは行われていないので、せっかくの大学教育施設という民間機能が十分に活かされていない面もある。多様な教育が求められている中学校において、これらの大学との連携や交流事業などが生まれれば、複合化の効果がさらに享受できるものと期待される。

(4) 今後の自治体への取組みへの示唆

事業の実施に合わせ、地域の施設の課題を把握したうえで計画を進めていることから、資産の有効活用が実現している。また、検討に当たっては教育委員会だけでなく、余剰地を管理していた建設局との連携が図られる等、庁内の情報共有や検討体制が整っていたことも参考になる。

事例 2：立川市旧多摩川小学校有効活用事業（たちかわ創造舎）

(1) 事業の経緯

旧多摩川小学校は、南富士見小学校との統合により平成16年4月に廃校となった施設である。2つの小学校の統合が決定した平成14年度より地元の関係者によって、跡施設活用の検討が始まった。その後、暫定利用等を経て、平成18年2月に「子どもを中心にさまざまな人が集い、楽しみ、学びあう場」として活用する方針が決定され、同年5月より市民主体の運営組織が発足した。平成19年4月には、立川市と運営組織（たまがわ・みらいパーク企画運営委員会（以下「たまみら委員会」という。）が「たまがわ・みらいパーク運営に関するパートナーシップ協定」を締結し、同年7月より立川市たまがわ・みらいパーク運営業務委託を締結（1年更新継続中）し、たまみら委員会による施設の活用が始まった。

しかし、学校施設という大規模な施設を十分に活用することが難しく、施設の老朽化の問題もあり、活用の方向性について、市では平成21年度後半から検討を開始した。平成23年3月には学校施設の棟を

【たちかわ創造舎全景】



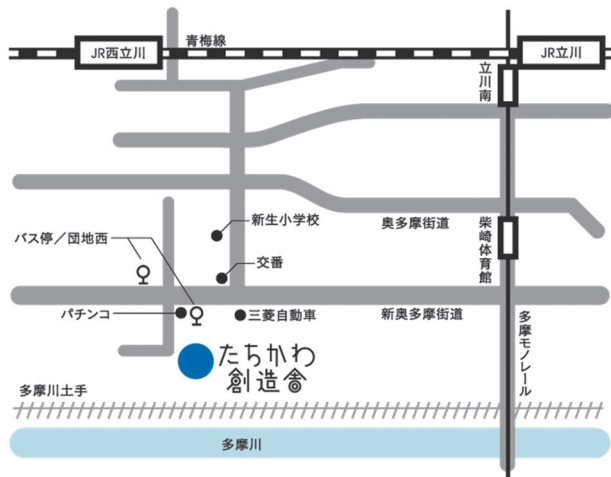
出所：立川市ホームページ

分け、たまみら委員会による事業は1つの棟に集約し、もう1棟と体育館及び校庭は民間活力の導入を

図ることとされた。

その後、同施設で整備する機能や事業手法等が検討され、平成24年8月に事業計画が策定され、同年9月には民間事業者募集のための募集要項を公表、平成25年1月に事業者が選定された。市が直接実施する改修工事が行われ、平成27年9月に「たちかわ創造舎」として新施設が供用開始された。平成33年3月までの契約となっている。

【たちかわ創造舎の立地】



出所：たちかわ創造舎ホームページ

(2) 事業の概要

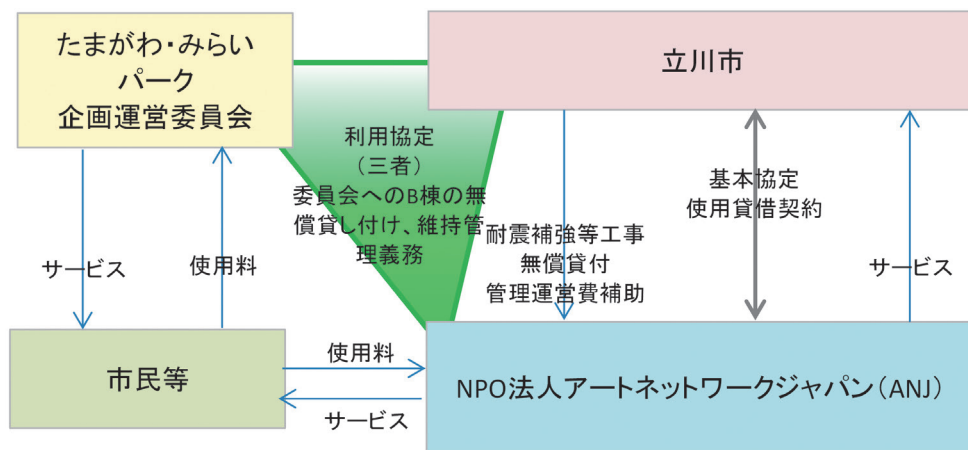
事業計画において、多摩川沿いの立地特性や新たな市民ニーズに対応する機能の視点から、「インキュベーション・センター」「サイクル・ステーション」「交流等創出施設」の整備に加え、民間事業者ヒアリング等を踏まえ「フィルムコミッショ

所有	敷地及び建物は市が所有。事業者は無償貸付（A, B 両棟）。たまみら委員会はB棟を無償利用。
改修	市：耐震補強（地域の一次避難所であるため）、空調・設備及びバリアフリー化、外構等工事 事業者：内装工事、外構工事の一部 期間：H26.6～H27.7.31 改修費用：311,880,240円
維持管理 運営	事業者：NPO 法人アートネットワーク・ジャパン 事業期間：H27.8～H33.3（オープンはH27.9.27） ※ HP より 管理運営費補助（市→事業者）：約700万円/年 ※ヒアリングより。上限1,200万円/年で公募。 運営事業：インキュベーション・センター、サイクル・ステーション、フィルムコミッション、交流等創出施設、施設の維持管理、体育館及びグラウンドの利用に係る管理 ※審査講評より たまみらは、子どもたちを中心とした様々なプログラムを提供。「たまがわ・みらいパークまつり」、「たまみら朝市」など。 ※ HP より
施設構成	【A棟】 サイクルピット、ロッカールーム、シャワールーム、イベントスペース、ギャラリー、カフェ、事務所（1階） フィルムコミッションフロア（2階） シェアオフィス（3階） インキュベーションルーム、シェア倉庫（3、4階） ※ HP より 【B棟】 フリー談話室、メイキングルーム、準備室、ものづくりルーム、事務室（1階） 子育て広場、レインボーホール、準備室、ドレミホール（2階） 2階部分にA・B連絡通路 ※ HP より

ン」が追加され、4つの機能を有する施設の運営者が公募で選定された。施設は普通財産として民間事業者は無償貸付を行い、従来施設の維持管理に要していた金額の範囲内で提案を求め、運営費の一部を補助する形式となっている。廃校活用の先進事例である「にしすがも創造舎」の運営で実績のあるアートネットワーク・ジャパンというNPO法人が選定

され、「たちかわ創造舎」として運営されている。

事業の運営にあたっては、市が直接委託契約を結ぶたまみら委員会と連携し、定例会議を開催して事業等の調整を図ることが求められている。一方、たまみら委員会では、地域の団体の活動の場として、施設の貸出や交流のためのカフェスペース等の運営を行っている。



出所：立川市資料、たちかわ創造舎パンフレット等から(株)日本経済研究所作成

(3) 資産活用のポイント

学校施設という地域コミュニティの活動の場であった施設を民間事業者のノウハウを生かして、効果的に活用している。たまみら委員会による施設は地域の活用が主であり、たちかわ創造舎としての活用は、地域のみならず市外からの利用も取り込んでいるなど、運営する2団体の特性を生かして施設全体としての相乗効果を生み出している。

その結果、従来では十分に活用しきれなかった施設の稼働率も向上し、多摩川沿いを利用するサイクリストへのサイクル・ステーションとしての認知度も高まっている。また、古い学校の教室をそのままの状態に保存しており、都心から車でアクセスも良いことから、学校を舞台とした映画やドラマ等の撮影現場としての利用が多く事業者の収益にも

【旧小学校下駄箱】



当時の状態がそのまま保存されており、撮影現場として人気。

出所：筆者撮影

貢献している。普通財産として貸し付けたことにより、長期の占用利用を認めることができ、フィルム

コミッションとしての使い勝手はよくなっている。

従来市が負担していた維持管理経費は、施設を事業者に貸し付けることにより不要となる一方、民間事業者への運営費の補助を行っている。施設の活用により民間事業者が一定の収入を得ることで、市から支払われる運営費補助を抑制することが可能となり、従来市が負担していた維持管理経費よりも、財政負担が軽減されている。

たちかわ創造舎においては、演劇に関する団体等がインキュベーション施設としてのシェアオフィスを利用している。また、たちかわ創造舎が主催する演劇ワークショップ等のイベントが開催されている。その活動は施設にとどまらず、市の文化事業との連携や近隣自治体の施設での公演活動にもつながっている。

(4) 今後の自治体の取り組みへの示唆

民間事業者の公募にあたり、まちづくりの視点から一定の機能の方向性を示したこと、民間事業者のヒアリング等によって民間事業者の事業性に資する機能を追加したことから、有効な提案が得られ、新しい地域の拠点づくりが実現している。学校施設は

【たちかわ創造舎のカフェスペース】



訪問時は小学生が放課後自由に過ごす姿があった。
出所：筆者撮影

住宅地にあるなど、民間事業者による活用を前提とした場合、必ずしも廃校活用の立地条件は、良いものばかりではないことから、地域のニーズと民間事業者のニーズのマッチングが非常に重要であり、そのためにも事業の検討段階における民間事業者との対話は効果的である。

また、従来から資産の活用に貢献していた市民団体の思いを生かしながら、更なる活用を進めるために、民間事業者と市民団体との連携の仕組みをあらかじめ事業に組み込んでいたことなどが事業を成功に導いたものと考えられる。

事例3：立川市旧庁舎施設等活用事業 (立川市子ども未来センター、 市民会館)

(1) 事業の経緯

市庁舎の移転建替えに伴い、用途廃止された旧庁舎施設と隣接する市民会館を一体的に有効に活用するため、平成15年度より、周辺地元住民を中心とした市民等との協議を重ねながら検討が進められた。従来の市庁舎が立川駅南口から北口の米軍跡地に移転することが決まり、加えて東京地方裁判所八王子支部の移転もあり、人の流れの重心が駅南口から北口に移ることに、地域の危機感があり、時間を重ねてその活用策について検討を行った。このような市民を中心とした検討結果と、有識者等の意見を踏まえ、市が平成22年5月に策定した「旧庁舎周辺地域グランドデザイン」により、概ね5年から15年先のまちづくり（ステージ1）における旧庁舎施設の活用について、民間事業者から事業提案を受ける方針とした。その後、民間事業者との意見交換等を踏まえ、平成23年1月に事業者を公募、同年4月に事業者を選定した。事業者による改修工事を経て、平成24年12月に施設を供用開始した。

【子ども未来センター全景】



出所：立川市ホームページ

所有	敷地及び建物は市が所有。指定管理者の自主事業部分は市が無償貸付。
改修	合人社計画研究所グループ（うち清水建設㈱、㈱佐藤総合計画） 期 間：H23.10～H24.11.30（子ども未来センター） H25.2.1～H25.11.29（市民会館） 改修費用：800,415,000円（子ども未来センター） 1,742,790,000円（市民会館）
維持管理 運営	指定管理者：合人社計画研究所グループ（うち㈱合人社計画研究所、㈱共立、NPO 法人ワーカーズコープ、街制作室㈱、㈱studio-L、㈱ムービック・プロモートサービス、㈱壽屋） 指定管理期間：H24.12.1～H36.3.31（11年4ヵ月）（子ども未来センター） H25.11.30～H36.3.31（10年4ヵ月）（市民会館） 指定管理料：135,132,840円（H27実績）+水道光熱費+駐車場補償料（子ども未来センター） 191,018,520円/年（H27実績）+水道光熱費+納付金（市民会館） 指定管理業務： <u>子育て支援啓発事業、一時預かり保育、子育てひろば、若手芸術家等の育成支援、ギャラリー展示、教室・講座・イベント、市民活動支援、月一回以上の広場イベント等、施設の貸出し業務、市民活動支援</u> 自主事業：立川まんがぱーく 市 業 務：子ども家庭支援センター運営事業、ファミリーサポートセンター事業、子ども総合相談受付、発達支援事業、就学相談事業、教育相談事業、 <u>子育て支援啓発事業、若手芸術家等の育成支援、ギャラリー展示、錦連絡所（証明書発行、税込納）、防災備蓄倉庫</u> ※市・指定管理者業務、市・財団・指定管理者業務、財団・指定管理者業務
施設構成	【子ども未来センター】 スタジオ、ギャラリー、アトリエ、多目的室、子ども家庭支援センター、教育支援課、子育て広場、グループ活動室、一時預かり室、錦連絡所、会議室、立川まんがぱーく、協働事務室 【市民会館】 ホール、会議室

(2) 事業の概要

旧庁舎施設と市民会館の改修工事を行い、新しい機能を整備している。建替えによる整備も検討されたが、事業費の負担や将来の活用イメージとして5～15年での活用をステージ1として設定していたことから、改修工事による施設の活用を行っている。

旧庁舎施設は子ども未来センターとして整備され、子育て支援機能、市民活動支援機能、文化芸術活動支援機能、行政窓口、民間事業者の自主事業である「立川まんがぱーく（にぎわいの創出）」が整備されており、民間事業者が指定管理者として施設を管理運営するとともに、市が子育て支援事業等を直接実施している。市民会館については施設の改修を行った上で、併せて同じ事業者が指定管理者として管理運営を行っている。

市は、改修工事費及び指定管理料を事業者に支払い、子ども未来センター11年4か月、市民会館10年4か月の指定管理期間を設定している。通常3～5年程度の指定管理期間が多いところ、10年超となる期間を設定したのは、民間事業者との意見交換の中で、民間事業者は自主事業等の一定の投資を求められているところであり、その回収期間として10年程度が必要であるとの意見が聞かれたことから、前述のグランドデザインのステージ1の期間にも合致する10年超の期間が設定された。

民間事業者は施設の管理運営を中心とする株式会社計画研究所が代表企業となり、改修工事を担う設計、建設、維持管理、運営の事業者等からなるグループで構成されており、これらの業務を一括して担っている。

また、施設の活用の方向性を検討する段階はもちろん、事業者が選定された後にも提案された事業の説明や工事の進め方等、計4回にわたって、市民への説明会を行っている。

(3) 資産活用のポイント

地元住民を中心とした市民と長い時間をかけて検討を進めており、市の中心部であること、地域にとってのにぎわいの拠点であることから、地域に必要な機能やにぎわいづくりを事業者に対し求めている。

月一度の広場におけるイベントの実施や民間事業者の自主事業による立川まんがぱーくの運営、施設各所にあるスペースによって、自然と近隣の子ども

【立川まんがぱーく】



様々なスペースで読書を楽しむ人々。

出所：筆者撮影

【立川まんがぱーく】



入場料として靴ロッカー代を支払うとロッカーキーが入場チケットとなる。

出所：筆者撮影

や子育て世代、学生等が集まる仕掛けとなっており、幅広い年齢層が利用する施設となっている。従来と比較して、若い世代、市外からの利用者が増えており、交流の拠点としての機能を担っている。

また、子育て支援機能としては、従来、就学前と就学後は市長部局と教育委員会で対応窓口が分かれていたが、子ども未来センターに窓口を統一したことにより、部署間の連携が強化され、途切れない支援を実現した。

一方、市民会館については、従来市の財団が指定管理者として管理運営していたが、旧庁舎部分と一括で民間事業者指定管理者として任せることにより、スケールメリットが発生するとともに施設管理の水準が向上している。また、財団は企画運営等のソフト事業に専念することができ、市民サービスの向上が図られている。子ども未来センターと市民

会館との一体的な活用や相乗効果の創出は今後の課題でもあり、子ども未来センターでのイベントを市民会館で行う等、少しずつ具体的な連携事業が出ている。

施設の運営にあたっては、市、財団、民間事業者（複数）と複数の関係者が関与しているため、イベント等の開催時間や他施設への影響等、主体間の丁寧な調整が重要である。また、施設の営業日や営業時間が異なるため、シャッター等ハード面での工夫で運営面に支障のないよう配慮されている。

(4) 今後の自治体の取り組みへの示唆

資産活用に当たって、市の中心部であり、市庁舎という拠点施設の跡施設活用という特性から、地元を含め幅広い市民が参加して検討を進め、その内容を踏まえ、市が民間事業者のアイデアやノウハウを有効に活用するスキームを構築している。

また、新しいニーズに応え、子育て支援やにぎわいの創出という新しい機能を持たせることにより、新しい人の流れを生み出している。市が求める施設のグランドデザインを的確に示し、それに民間事業者が応える形で提案、事業の運営を行う好例と言える。また、同様の機能は周辺自治体には整備されていないものもあり、市外からの利用も多いことから、広域連携の観点からサービスを検討していくことも今後は必要になっていくであろう。

複合施設であり、複数の運営主体が関与しているという特性から、さらに連携が進めば、施設全体としての更なる相乗効果が期待される。

【立川まんがばーく】



人気の押入れタイプの読書スペース。
出所：筆者撮影