

下呂市公共施設適正化研究会 提言書別紙

「公共施設適正化プロトコル」

2026（令和8）年3月23日

下呂市公共施設適正化研究会

目次

はじめに～公平な判断と対話を支える共通ルール	2
公共施設適正化のゴールイメージ	3
公共施設適正化の手法	4
公共施設適正化プロトコルの基本原則	6
公共施設適正化プロトコルの特徴	7
公共施設適正化プロトコルの全体像（判断フロー）	9
－公共施設適正化プロトコルの手順－	
STEP0 簡易判定	10
STEP1 行政サービスとしての必要性	11
STEP2 施設形態の必要性	12
STEP3 単独施設維持の合理性	13
STEP4 適正化手法の選択肢整理	15
STEP5 優先的に検討する施設の整理	18
STEP6 適正化手法の比較検討	19
STEP7 対応方針（案）の整理	21
STEP8 政策判断・最終決定	21

はじめに～公平な判断と対話を支える共通ルール

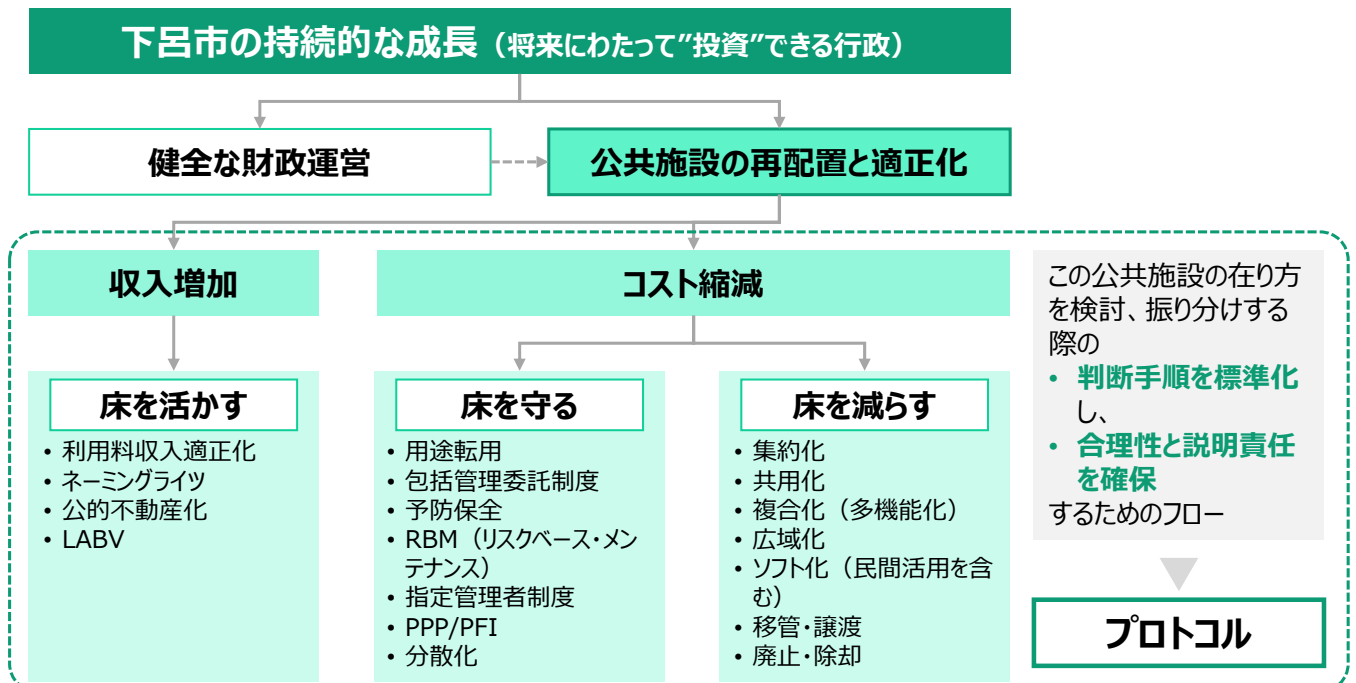
- 公共施設の適正化を着実に進めるためには、個別施設の検討における判断の根拠と手順を明確にする共通のルールが不可欠である。これまで、本研究会では、総合計画に掲げる「多極ネットワーク型コンパクトシティ」を実現するための戦略シナリオや、集約化・複合化・官民連携などの具体的手法を整理してきた。
- しかし、どの手法を、どのような基準で選択するのが明らかでなければ、検討は属人的となり、恣意的な判断の余地を残すことになる。その結果、課題の大きい施設や早期対応が求められる施設への対応が後回しとなり、将来世代に過度な負担を残すことにもつながりかねない。
- そこで本章では、**公共施設の存廃や機能再編を検討する際に用いる「下呂市独自の共通判断ルール」として『公共施設適正化プロトコル』**（以下、「プロトコル」という。）を提案する。
- 本別紙は、提言書第6章にて示した基本的な考え方と判断原則を、**具体的な判断フロー**に落とし込んだものであり、検討対象となる施設に適用し、運用を図るものである。
- なお、このプロトコルについては、今後の具体的な運用を経て、改良・見直しを否定するものではない。ただし、**改良・見直しに当たっては、後述する「プロトコルの基本原則」から大きく乖離することの無いよう、強く求めるものである。**

2

公共施設適正化のゴールイメージ

- 人口減少・財政制約の中にあって、将来世代に過度な負担を先送りせず、市民に真に必要な行政サービスを将来にわたって維持し、さらに新しい時代のまちづくりに向けて必要な投資ができることが目的。
- コスト縮減の手法として、公共施設の適正化は非常に有効な手段であるが、無分別に施設の「数」や「延床面積」を減らすことが目的ではない。（手段の目的化を防ぐ。）

公共施設の適正化の手段と目的の関係及びプロトコルの位置づけ



3

公共施設適正化の手法 (1) 施設を見直し、必要なサービスを維持・向上させる方法

- 公共施設の適正化の代表的な手法には、(1) 施設を見直し、必要なサービスを維持・向上させる方法 [床を減らす]、(2) 施設を活かし、サービスをさらに発展させる方法 [床を活かす]、(3) 施設を賢く維持し、将来負担を抑える方法 [床を守る] があり、このうち、(1)に該当する手法は、下表のとおりである。

主な公共施設の適正化手法

No.	手法	説明	床面積縮減効果	必要性			対象となる施設(群)の例
				公共サービス	公共施設	独立施設	
1-1	集約化	複数の同種・類似機能を1施設に集約(絞り込み)	△	要	要	要	学校、公民館、スポーツ施設、集会施設全般
1-2	共用化	1つの施設を時間帯・利用者を分けて共同利用	△	要	要	不要	学校、体育館、図書館、公民館(児童生徒と市民で共同利用)
1-3	複合化(多機能化)	異なる機能の公共施設を集約または合築により共用化	△	要	要	不要	学校、庁舎、公民館、福祉施設等
1-4	広域化	複数の自治体で施設を共同利用	○/△	要	要	要/不要	焼却施設、処理施設、給食センター、スポーツ施設等
1-5	ソフト化(民間活用)	民間所有への建物への入居(テナント)化や、ICT活用や補助等により施設サービスを代替	○	要	不要	不要	窓口・相談機能、集会施設、図書館(移動図書館化)、公営住宅(家賃補助化)等
1-6	移管・譲渡	民間企業や住民団体等に所有権を移転(譲渡)	○	不要	不要	要/不要	観光・集客施設、集会施設等

➡ 上記の手法を検討してもなお、施設を維持する合理性が確保できない場合には、廃止(除却)を含めた検討が必要となる場合がある。

(出所) 根本祐二ほか『公共施設等総合管理計画のための標準モデルの制作とモデル事例』(財務省総合政策研究所「フィナンシャルレビュー」H27,第4号、富山市「公共施設マネジメントアクションプラン戦略編」などを基に事務局作成)

公共施設適正化の手法 (2)施設を活かし、サービスをさらに発展させる方法 (3)施設を賢く維持し、将来負担を抑える方法

- 床面積の縮減が図れない場合でも、「施設を活かし、サービスをさらに発展させる方法 [床を活かす]」や、「施設を賢く維持し、将来負担を抑える方法 [床を守る]」より健全な財政運営に貢献し得る。
- 下表記載の手法を導入するときは、以下の点に留意することが必要である。詳細はプロトコルを回す中で検討されることになる。
 - ①法令上または物理的制約がある施設、②前ページの各手法の採用が難しい施設での適用を検討する。
 - 収入増加策は官民連携との親和性も高いため、前ページの適正化手法との両立も含め、まちづくり(地域活性化)の観点からも検討する。
 - 本来、床面積縮減が妥当な施設の“延命策”にならないよう留意する。

No.	収入増加手法	説明
2-1	利用料収入増	適性な利用料金水準を再計算し、徴収
2-2	ネーミングライツ	公共施設の命名権を民間事業者等に売却
2-3	公的不動産(PRE)活用	遊休施設等を民間事業者に貸付、まちづくり等に有効活用
2-4	LABV	公有地を現物出資し、民間事業者が資金を出資してつくった事業者が公共施設と民間の収益施設を複合的に整備

No.	コスト縮減手法	説明
3-1	用途転用	既存施設の機能を変更し、新たな用途で利用を継続
3-2	包括管理委託	複数の公共施設の維持管理・小破修繕を一括委託
3-3	指定管理者制度	民間事業者等による管理運営で、サービス向上と経費節減
3-4	予防保全	計画的に施設設備の点検・修繕等を行い不具合を未然防止
3-5	RBM(リスクベース・メンテナンス)	リスクの大きいところへの重点投資とムダの削減の両立による効率的で効果的な維持管理や長寿命化
3-6	分散化	規模の経済が見込めない施設を小規模に分散しコスト縮減

公共施設適正化プロセスの基本原則

【プロセスの基本原則】

重視すべきポイント	プロセスで目指すべきこと
市民の納得感が得られること	• 同じ判断手順を用いて、公平・公正に検討することができること • いたずらに細かい指標は採用せず、誰もが容易に確認、検証できること • 公会計を活用し、数字で方向性を示すことができること
シンプルであること	
客観性が高い（恣意性が少ない）こと	
将来の市財政への貢献（インパクト）がわかること	

【プロセスの位置づけ】

- 公共施設の存廃を機械的に決定するものではない。
- 公共施設の在り方を検討する際の判断手順を「標準化」するもの。
- 判断の合理性と説明責任を確保するための道具として活用。
- 定量指標は、結論を自動的に導くものではなく、各ステップにおいて「どの方向が合理的か」を示すために用いる。
- 市長や議会の責任においての最終的な政策的判断を否定するものではない。
 - 必要に応じて、パブリックコメント、アンケート、住民投票など市民の意向を直接的に確認することも考えられる。

6

公共施設適正化プロセスの特徴（その1）

- 本プロセスの最大の特徴は、「公共施設は“公共サービスを提供するための手段”である」と明確に位置づけた上で、検討の出発点を施設ではなく「サービス」に置いている点にある。
- プロセスでは、以下の基軸に沿って適正化の判断を行う。（括弧内は次ページ以降に示す対応するSTEP）
 - ① 公共サービスとしての必要性の確認
 - ✓ 施設の存廃を論じる前に、その施設が担う行政サービスを行政が引き続き提供すべきかという本質的な問いに立ち返る
 - ✓ 公共施設の適正化を「行政サービスの持続可能性の検証」と位置づけ
 - ✓ 客観的な前提確認に徹し、「高い公共性」や「行政が担うべき役割」といった価値判断は行わない
 - ② 公共サービスの提供手段としての施設の必要性の確認
 - ✓ 行政サービスの提供に当たり、自前の公共施設を保有することが不可欠であるかを検証
 - ✓ 行政サービスの提供方法が、必ずしも「施設の保有」を前提としないかを整理
 - ✓ 制度上の必然性や客観的事実、または複数施設間の相対比較に基づき整理することを重視
 - ③ 単独施設として維持する合理性の検証
 - ✓ 該当施設を単独施設として維持し続けることが、財政面および機能面から合理的といえるかを検証
 - ✓ 公共サービスの提供に施設が必要であるとしても、直ちに現形態での存続を意味しないとの考えに立脚
 - ✓ 公会計を活用し、施設の将来に負担構造を可視化

（次ページに続きあり）

7

公共施設適正化プロトコルの特徴（その2）

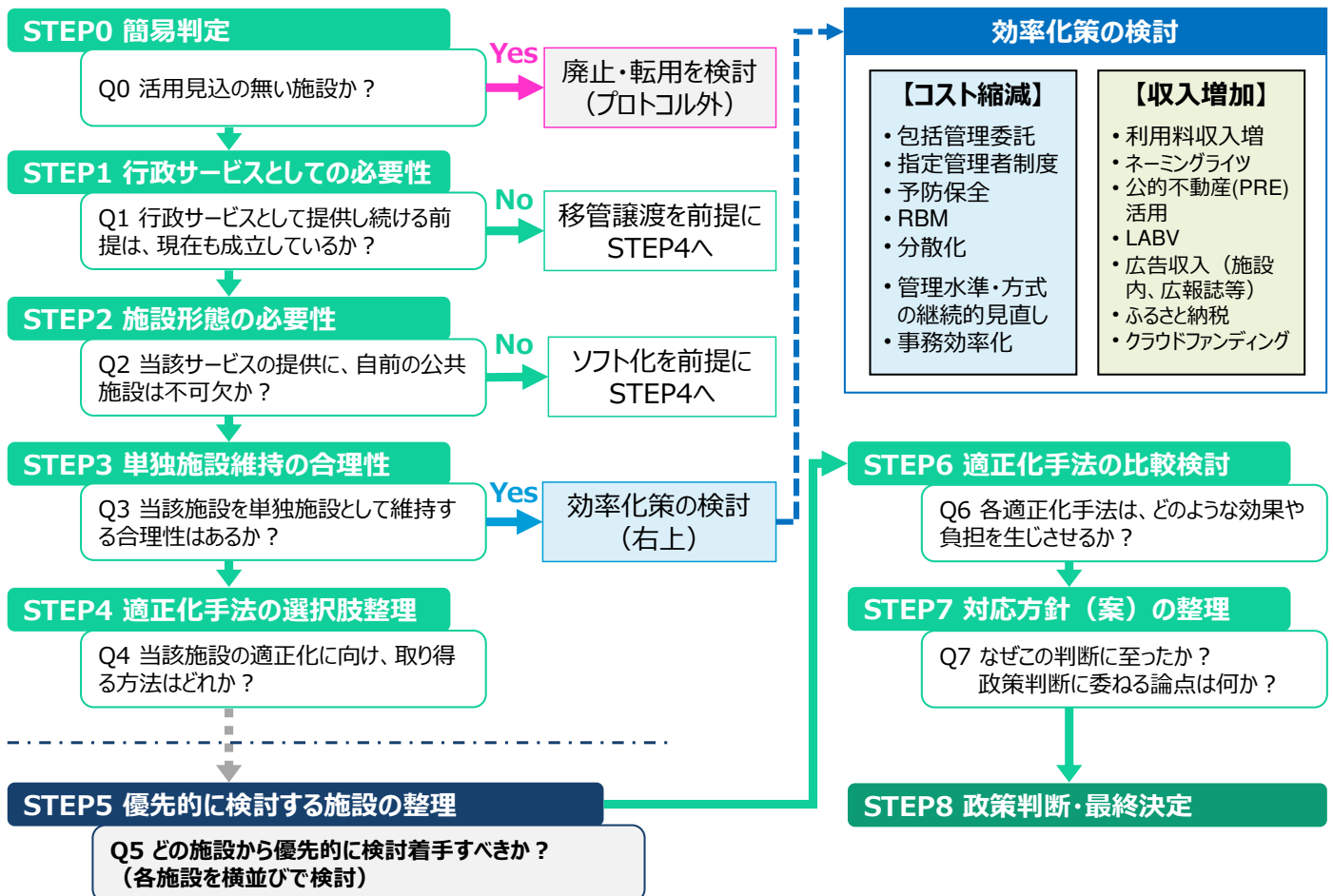
④ 取り得る適正化手法と優先順位の整理

- 検証結果を踏まえ、当該施設に取り得る適正化手法とその優先順位、それらの判断根拠を整理
- 直ちに特定の手法や結論を決定せず、複数の選択肢から効果や課題の大きさ等を整理
- 施設ごとの課題の緊急性や将来負担への影響度を踏まえた、優先順位を立案

⑤ 比較検討し、説明可能な方向性の導出と政策判断

- 施設の見直しの方向性を比較検討し、説明可能な対応方針案を整理
- 定量的指標、定性的要素の両面から総合的に比較し、最適な案と政策判断に委ねられるべき論点を提示

公共施設適正化プロトコルの全体像（判断フロー）



STEP0 簡易判定

問い：活用見込の無い施設か？

【目的】

明らかに検討の余地がない施設を選別し、プロトコルの適用対象を「説明が必要な施設」に絞り込む。

【判断基準】

- ✓ 現在、利用がほぼない。
- ✓ 明確な代替手段が存在する。
- ✓ 将来の活用見込が確認できない。
- ✓ 地元や議会からの存続要望が確認されていない。
- ✓ (現行の地域防災計画等において) 災害時拠点や避難所等としても、防災計画上の位置づけがなく、代替可能な施設・手段が存在する。

【参照すべき定量指標】

定量指標	評価の視点	数値の読み取り方／方向性
年間利用者数・利用回数	市内同種施設との比較	極端に少ない場合は廃止以外の検討余地が小さい可能性あり
利用率（稼働率）	施設規模に対する実利用	恒常的に低水準であれば役割終了の可能性
年間維持管理費	利用実態とのバランス	利用が乏しいのに固定費が高い場合は廃止も検討

【判断結果】

- **すべての評価基準に当てはまる場合は、廃止を前提とした検討に着手（プロトコル外で検討）**
- それ以外は、STEP1（プロトコルによる検討）に進む。

【運用上の注意】

- 少しでも今後の利活用可能性がある場合や、**判断に迷う場合は**、判断の合理性と説明責任を確保する観点から、**迷わずにプロトコルによる検討に進む。**

10

STEP1 行政サービスとしての必要性

問い：行政サービスとして提供し続ける前提は、現在も成立しているか？

【目的】

施設の存続に当たっての**制度、社会環境、市場、補足的公共性の各面における前提条件の有無**を確認する。
(価値判断はしない。)

【判断基準】

- ✓ [制度] 法令・制度上の位置づけが現存している。(制度改正があった場合は、それに対応できているか。)
- ✓ [社会環境] 利用実態・対象者が変化しておらず、今後も一定の利用者が見込める。
- ✓ [市場] 民間事業者や市民団体等により、同等・類似のサービスが提供されていない。
- ✓ [補足的公共性] 防災拠点としての役割は、この施設が存在するための主たる目的(※)である。
※ この機能がない場合に、防災という行政サービスの提供が著しく困難になる場合を指し、災害対策本部を置く庁舎、消防署、その他ライン関連施設が当てはまる。

【参照すべき定量指標】

定量指標	評価の視点	数値の読み取り方／方向性
利用者数	長期推移(5~10年)	中長期的に減少傾向にある場合は、施設存続の前提が揺らいでいる可能性あり。
利用者層となる対象人口	将来推計	

※共通原則：社会環境や市場性の参考指標として用い、制度面や同等サービスの提供状況と一体的に判断する。

【判断結果】

- **どれか1つでも判断基準に当てはまる場合は、STEP2に進む。**
- **すべての判断基準に当てはまらない場合は、行政サービスとして提供し続ける前提がなくなったと判断できるため、「移管・譲渡」を進めることを前提に、STEP4に進む。**

※ 移管・譲渡先が見つからなかった場合は、廃止や転用も含めて検討する可能性もある。

【運用上の注意】

- あくまで**客観的な前提確認に徹し、「高い公共性」や「行政が担うべき役割」といった“価値判断”は行わない。**

11

STEP2 施設形態の必要性

問い：当該サービスの提供に、自前の公共施設は不可欠か？

【目的】「サービス」と「施設」を切り分けて考える。

【判断基準（検証の観点）】

- ① 常設・専用である必要性：現在の施設が使用不可になったら、サービスも同時に供給停止するか？
- ② 利用頻度・利用形態：利用頻度、混雑状況（時間帯の偏在）専用設備（機器・什器）の有無など
- ③ ソフト化（移動サービス含む）・民間活用・広域化による提供可能性：他市で1例でも実施事例があれば該当
- ④ コスト構造：年間維持管理費、再築費用、利用者1人当たりコストの同種施設や他市類似施設との相对比较
- ⑤ 利用者視点：将来の利用者層の見通しや利用者の真のニーズが、「施設」か「サービス」のどちらにあるか？

【参照すべき定量指標】

定量指標	評価の視点（○囲み番号は上記「検討の観点」に対応）	数値の読み取り方／方向性
利用頻度	②利用頻度・利用形態、⑤利用者視点	低頻度なら施設である必然性が低下
延床面積	②規模と実利用の関係（混雑状況等）	規模過大の兆候があれば縮減・共用の余地
利用者1人当たりコスト	③類似施設平均との比較	高水準ならソフト化・代替手段を優先検討
年間維持管理費	③固定費性、④将来負担	規模に比して高ければ施設前提を再考
再築費用	④将来負担、⑤利用者視点	将来負担が重いほど施設前提の妥当性を厳しく検証

※共通原則：絶対値でなく相对比较（序数）で判断したうえで、検討の観点①と一体的に判断する。

【判断結果】

- ・ 検討の観点のうち、下記（※）に該当する場合は、自前の公共施設を要しない可能性が高いため、「ソフト化」を進めることを前提に、STEP4に進む。
（※）①：非該当（可能性含む）／③：該当／⑤：サービスにニーズあり／②・④：相对比较の結果に著しい差
- ・ 上記以外は、STEP3に進む。（判断に迷う場合を含む。）

【運用上の注意】

- ・ 施設があることを前提とした検討をしない。
- ・ 職員の使い勝手やサービス提供の品質維持といった“価値判断”は問わず、物理的な可能性のみで判断する。

12

STEP3 単独施設維持の合理性（その1）

問い：当該施設を単独施設として維持する合理性はあるか？

【目的】単独更新・単独維持が必要な施設の厳格化（今後も単独施設として更新・維持・運営を“背負えるか”を判断）

【判断基準（検証の観点）】

- ① 集約化・共用化・多機能化による提供可能性
 - ✓ 他市で1例でも実施事例があれば該当
 - ✓ 同種・類似施設が近接していれば該当（可能であれば、車で〇分、徒歩〇分といった基準があると望ましい）
- ② 単独施設である必要性
 - ✓ 法令上の制約：空間上の区別ができていればよい場合は非該当
 - ✓ 共用化・多機能化による著しい安全性の低下：事故発生リスクの洗い出しが必要
 - ✓ 専用設備の有無：当該設備を移動させる場合に、集約効果を上回る莫大な費用がかかる場合に限り該当
- ③ 立地・場所の特性
 - ✓ 立地の災害リスク：「土砂・洪水災害ハザードマップ」のレッドゾーンには極力立地を回避。（洪水ハザードマップについては、施設の主目的に応じて庁内で検討。）
 - ✓ 駐車場確保の可否：利用者の施設平均滞在時間、時間帯当たりの利用者数などから必要台数を推計
 - ✓ 上下水道等インフラ条件：各ライフライン事業者を確認
- ④ 利用実態
 - ✓ 稼働率：単独施設とした場合、稼働率が低いとコスト増に直結
 - ✓ 施設内の余裕スペースの有無
- ⑤ 更新・改修予定時期までの期間（残存可能年数）
 - ✓ 残存可能年数：税法上の耐用年数又は実質上の利用可能年数（※）のいずれかを基準に算出
（※）木造：50年、非木造：60年、非木造（長寿命化対応済み）：80年
 - ✓ 耐震補強の実施状況：耐震補強実施済みの施設を優先的に残し、未耐震施設の機能を集約・複合化
- ⑥ 中長期コスト
 - ✓ 再築費用の規模、維持管理費の硬直性、市財政全体へのインパクトから検証

13

STEP 3 単独施設維持の合理性（その2）

【定量評価（方向性の判断）】

定量項目	評価の視点 (○囲み番号は、上記「検討の観点」に対応)	数値の読み取り方／方向性
近接施設距離・重複数	①集約化・共用化・多機能化による提供可能性 ③立地・場所の特性	近接・重複が多いほど集約可能性が高い
建築年・経過年数	⑤更新タイミング	更新判断期に近いほど先送り不可
残存可能年数	⑤更新タイミング、⑥中長期コスト	15年以下（※2040年を閾値として）＝更新判断が迫る
再築費用	⑤更新タイミング、⑥中長期コスト	重いほど集約・再編を優先検討
維持管理費の推移	⑤中長期コスト	下がらない固定費は単独維持に不利

※共通原則：数値は「残す／廃止」ではなく「どの方向を優先するか」を示す。残存可能年数は閾値を定め、それ以外は相対比較で用いる。

【判断結果】

- ・ 観点①は、該当する限りSTEP4に進む。（非該当の場合でも、可能性がある限りはSTEP4に進む。）
- ・ 観点②・③は検証の結果、複合化等により、市民生活又は行政運営上、著しく高いリスクや“副作用”が見込まれる場合を除き、STEP4に進む。
- ・ 観点④～⑥は、複合化等の検討に際し、より優先的に適正化を進める施設の決定の基礎材料とする。
- ・ 単独施設として維持することが妥当と認められる場合は、判断フロー（P.9）の「効率化策の検討」のフェーズに移行。

14

STEP4 適正化手法の選択肢整理（その1）

問い：当該施設の適正化に向け、取り得る方法はどれか？

【目的】

STEP3の結果を踏まえ、「どの適正化手法を優先的に検討すべきか」を整理する。

※ 本STEPは、STEP3で整理した施設の条件や制約を出発点として、当該施設に対して取り得る適正化手法の“幅”を整理する段階であり、個々の条件から特定の手法を直ちに導くものではない。（この段階で最終決定は行わない。）

【判断基準（検証の観点）】

検証の視点は以下のとおりである。

ただし、具体的には、P17の「検討マトリクス」（次ページ参照）を用いて、適用可能性の高い適正化手法案を導くため、以下の列挙は参考に提示するものである。

- ① 市民 利用者の分布・将来見込み／移動負担／日常生活への影響
- ② サービス 利用頻度／常設性／専用性／災害時を含むサービスの継続性
- ③ 施設 サービス提供における施設の従属性／機能切り出しの可否／代替手段の現実性
- ④ 場所・安全 近接施設／余剰空間／拠点性／災害リスク／インフラ条件
- ⑤ 財政 固定費性／更新費集中度／耐震補強・再築を含む中長期負担
- ⑥ 実現・運用 制度制約／関係者調整／段階的实施の可否／説明可能性

15

STEP4 適正化手法の選択肢整理（その2）

【検討対象となる手法と適用条件／期待される効果】

適正化手法毎に適用される条件と、その手法により期待される効果は下表のとおりである。

ただし、具体的には、P17の「検討マトリクス」（次ページ参照）を用いて、適用可能性の高い適正化手法案を導くため、以下の列挙は参考に提示するものである。

No.	手法	適用条件	期待される効果
①	集約化	✓ 同種施設が複数存在し、かつ更新時期が近接している場合	• 更新費用や維持管理負担の縮減
②	共用化	✓ 利用時間帯が分散又は施設内に余剰空間が確認できる場合	• 空間の有効活用 • 運営効率の向上
③	複合化 (多機能化)	✓ 複数の行政サービス間に親和性があり、立地条件や拠点性を活かせる場合	• ワンストップサービスなどの利便性向上
④	広域化	✓ 同一又は類似のサービスが近隣自治体でも提供されており、単独維持に伴う固定費負担が大きい場合 (※施設までの距離は十分に考慮)	• 維持管理コストの低減 (相手方自治体にも効果)
⑤	ソフト化 (民間活用)	✓ 利用頻度が低く、利用者1人当たりコストが高い場合 ✓ 民間機能との親和性が高く、賃料負担をしても、将来負担が抑えられる場合	• サービス水準を維持、向上した上での業務効率化 • 柔軟なサービス供給への対応
⑥	移管・譲渡	✓ 行政サービスとしての前提が弱まり、将来にわたる施設維持の負担が極めて大きい場合	• 再築・維持管理コストの大幅な低減 • 移管・譲渡先での自由な活用

※ 上記の可能性を検討した結果として、「廃止（除却）」となる可能性がある。

16

STEP4 適正化手法の選択肢整理（その3）

【検証マトリクス】

- 検証マトリクスとは、P15の「判断基準（検証の観点）」とP16の「検討対象となる手法と適用条件」を一体的に検証するためのツールである。したがって、STEP4は、この「検証マトリクス」のチェックが基本となる。
- 各施設について、6つの観点に基づき、該当するセルに○を付ける。（各観点（行）で複数の○が付いてよい。）
- 手法の列ごとに、○の数を多く付いた手法が優先して検討すべき手法となる。
 - ただし、1つの手法に絞り込むことはせず、複数手法が該当した場合は、この時点では併存とし、結論は出さない。

検証観点	手法 参考すべき 主な定量指標	①集約化	②共用化	③複合化 (多機能化)	④広域化	⑤ソフト化 (民間活用含む)	⑥移管・譲渡
①市民	• 利用者の地区別・世代別構成比 等	立地変更による負担は過大ではないか	利用時間帯の調整は可能か	利用者層の重複はあるか	利用圏の拡大に耐えられるか	利用条件が大きく変化しないか	利用主体が限定されるか
②サービス	• 利用件数 等	同種サービスがエリア内に複数存在するか	時間分割でサービス提供可能か	各行政サービスの品質が低下しないか	市民以外が利用しても支障ないサービスか	非常設又は民間でも提供できるサービスか	行政サービスとしての必然性はないか
③施設	• 延床面積 • 利用率 • 余裕面積の割合 等	機能を1施設に集約可能か	空間・機能を切り分け可能か	機能単位で再構成可能か	施設機能を他自治体に委ねられるか	(公営)施設がなくてもサービス提供可能か	施設を保有する必然性は低いのか
④場所・安全	• 主要地点からの距離・到達時間 等	近接する同種施設があるか	余剰空間があり、導線確保が可能か	拠点化に耐えられる立地か	近隣自治体に代替施設があるか	立地に安全・利用上の制約があるか	用途を変えれば利活用の余地が広がるか
⑤財政	• 利用者1人当たりコスト • 維持管理費 • 再築価格 等	更新時期が近接し、更新費集中するか	規模が過大で、稼働率が低いのか	単独更新では非効率か	単独維持の固定費が重いのか	利用者1人当たりコストが高いか	受益者の範囲が行政負担に見合っているか
⑥実現・運用	—	施設統廃合に向けた調整が可能か	運営ルール調整により対応可能か	改修や運営・維持管理の調整に耐えられるか	自治体間調整が可能か	制度変更により対応可能か	譲渡条件が透明性をもって説明できるか

17

STEP5 優先的に検討する施設の整理

問い：どの施設から優先的に検討着手すべきか？（各施設を横並びで検討）

【目的】

STEP4までの検討が完了した施設から、**優先的な検討に着手する施設（群）を整理**する。

【考え方の基本整理】

- 本STEPでは、これまでのSTEPとは異なり、検討を効率的かつ計画的に進めるために、**複数の施設を横並びで比較・検討**の俎上に乗せ、検討の優先順位を定める。
- 検討の優先度は、下表に定める複数の観点から、より多くの確認項目に該当するかをもって判断する。
※ 点数化・ランキングは行わないが、「どこから着手すべきか」の判断は避けない。

【優先順位検討の観点と確認項目】

以下の観点のうち、**該当項目が多い施設ほど、早期に検討着手**することが望ましい。

優先順位検討の観点	確認項目	検討結果
(A) 将来負担に関する観点	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 将来更新費が短期間に集中する見込みがある ✓ 更新判断を先送りした場合、将来の財政拘束が大きい 	<ul style="list-style-type: none"> 該当する確認項目が多いほど、「優先検討すべき施設」の候補となる。 優先度は固定せず、環境の変化に応じて適宜見直す。 具体的な結論はSTEP6で検討
(B) 施設配置・代替性に関する観点	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 同種・近接施設が存在し、代替・集約の検討余地がある ✓ 単独施設としての存続必然性が相対的に低い 	
(C) 利用実態と施設規模の関係	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 利用実態と施設規模に乖離が見られる ✓ 将来的な需要減少が見込まれる 	
(D) 次期判断時期との関係	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 次期更新・大規模改修の判断時期が比較的近い ✓ 判断を先送りすると、選択肢が狭まる可能性がある 	

※ 留意事項

- この整理は、個別施設の結論を先取りするものではなく、市長・議会による政策判断を妨げるものではない。
- あくまで、検討の順序と負荷を整理するための枠組みである。

18

STEP6 適正化手法の比較検討（その1）

問い：各適正化手法は、どのような効果や負担を生じさせるか？

【目的】

- STEP5で整理した具体的に検討に着手する施設を対象に、STEP4で整理した複数の対応手法について、**定量・定性の両面から実現可能性・負担・効果を具体化**する。
- 特定の手法を選択する段階ではなく、**各手法を比較可能な状態に整理し、この後のSTEP（政策判断）に耐えうる検討材料の整理**段階である。

【検討の観点】（方向性の判断に用いることができる定量指標の例）

STEP4の「検証マトリクス」（P.17）で示した6つの検証の観点（縦軸）について、**対応方針（案）の確定に用いるための定量指標の例**を示すものである。（指標はこれらに限らない。また、定量指標の定めのない「実現・運用」の観点を除く。）

① 市民の観点

定量項目	評価の視点	数値の読み取り方・方向性
利用者の地区別・世代構成比（%）	需要動向	特定の地区や世代に利用の偏りがある場合、それらの層がX年後にも利用者層であるかを確認する必要あり
エリア・地域・地区別・校区別の将来推計人口（人）	将来ニーズ	施設の潜在的なマーケット規模を確認する
テーマ別の関連指標各種	マーケットの大きさ	例えば、スポーツ施設の場合、競技ごとに大会開催状況や参加者数を把握し、将来、市内でどれだけの需要が起きるかを推測

※ 共通原則：精緻な数値より傾向把握を重視。

② サービスの観点

定量項目	評価の視点	数値の読み取り方・方向性
利用者数（実績・将来推計）（人）	サービスに対するニーズ	減少傾向の場合、施設規模・提供方法の見直し余地あり
月次・曜日・時間帯別利用動向（人）	利用状況の偏在	大きな偏在が見られる場合、利用動向が重ならない別の施設との共用・複合化可能性について検討の余地あり

※ 共通原則：精緻な数値より傾向把握を重視。

19

STEP6 適正化手法の比較検討

③ 施設の観点

定量項目	評価の視点	数値の読み取り方・方向性
延床面積 (㎡)	施設規模と利用実態の関係	利用実態に対して過大な場合、集約化・共用化の検討余地が高い
利用率 (%)	時間・空間の稼働状況	低水準・低下傾向の場合、多機能化やソフト化などの提供手段見直しを検討
未利用面積／延床面積 (㎡・%)	実際に使われている割合	未利用割合が高いほど、単独維持の合理性は低下

※共通原則：数値は実数値より相対比較に用いる

④ 場所・安全の観点

定量項目	評価の視点	数値の読み取り方・方向性
主要地点からの距離・到達時間 (分・km)	アクセス性	集約・広域化時の影響把握に使用（厳密な閾値は設けない）
代替施設までの距離 (km)	代替可能性	代替手段が近接するほど、単独施設存続の必然性は低下
ハザードマップの該当状況	立地の危険性、継続性	危険箇所にある施設は、優先的な整理・統合の必要性が高い

※共通原則：数値は実数値より相対比較に用いる。精緻な数値より傾向把握を重視。

⑤ 財政の観点

定量項目	評価の視点	数値の読み取り方・方向性
年間維持管理費 (円／年)	固定費の大きさ	利用実態に比べて高い場合、複合化・広域化・集約化等の見直しが必要
利用者1人当たりコスト (円)	サービス効率・再築規模の判断	他施設・他手法との相対比較に用いる（高低で自動判断しない） また、再築する場合においては、再築後の施設規模の設定に用いる
再築価格（更新費用） (円)	将来負担の総量	単独更新を前提とした場合の財政的重さを示す指標 将来更新費が短期間に集中する施設ほど→判断先送りによる財政拘束が大きい
残存耐用年数 (年)	更新判断までの猶予	残存期間が短いほど、早期に方向性の検討に着手すべき
使用料・利用料金 (円) ／ 賃料・行政財産目的外使用料(円)	収入増加の可能性	他施設・他手法との相対比較に用いる 値が高いほど、民間活用の可能性や、「官民連携手法」の導入がしやすい

※共通原則：数値は実数値より相対比較に用いる。精緻な数値より傾向把握を重視。

20

STEP7 対応方針（案）の整理／STEP8 政策判断・最終決定（その1）

問い：なぜこの判断に至ったか？ 政策判断に委ねる論点は何か？

【目的】

- STEP4で適正化手法を検討した施設について、STEP6では複数の対応手法を比較検証を実施
- STEP7では、STEP1～6での検討結果を踏まえ、各施設における対応方針（案）と政策判断に委ねるべき論点を整理し、意思決定につなげるとともに、判断の透明性と説明の明確化を図る。**
- STEP8では、特に異存がない限りSTEP7で整理した手法により、適正化を進めることを政策決定**する。

ただし、市長や議会による対応方針の変更を妨げるものとはしない。

※ その場合にあっても、これまでの分析を通して、概ね想定される方法の分析ができていますので、適正化の方法が変更した場合でも、合理的な説明は確保できるものとする。

【説明資料に最低限必要な事項】（※記入例は次ページに記載）

- ✓ 採用する適正化手法
- ✓ 特に重視した判断基準（※「総合的判断」は極力使わないようにすることで、市民等への説明力が高まる。）
- ✓ 採用しなかった選択肢とその理由
- ✓ 方針決定に向けた論点

【説明イメージ】～○○体育館の適正化に向けた検討結果～

① 採用する適正化手法（案）

集約化（△△武道館との統合）及び◇◇小学校体育館共用化の併用

- ・ 近接する△△武道館と機能を集約し、必要床面積を縮減する。
- ・ △△武道館は午後からの利用者が多いため、学校体育館との時間帯共用を図り、体育館サービスの低下を防ぐ。

② 特に重視した判断基準

- ・ **財政的視点**：今後10年程度で大規模更新が必要となり、単独更新を前提とした場合の将来負担が大きい。
- ・ **市民及び施設の視点**：利用者数の減少傾向が続いており、施設規模が将来需要に見合わなくなる可能性が高い。

③ 採用しなかった選択肢とその理由

- ・ **単独更新**：将来更新費が高額であり、将来需要を踏まえると単独での更新は合理性に乏しいため。
- ・ **ソフト化**：施設の利用特性上、民間で適した区画を確保することが困難であり、構造的なコスト削減効果が限定的と見込まれるため。
- ・ **広域化**：近隣自治体に同等機能を持つ施設が少なく、利用者利便性への影響が大きいと想定されるため。

④ 方針決定に向けた論点

利用者利便性と財政負担のどちらを優先するか

- ・ 施設集約により、一部利用者の移動距離・利便性が低下する一方、将来の財政負担は大きく軽減される見込みである。
⇒ どの程度の利便性低下を許容し、将来世代への負担軽減をどこまで重視するか。

学校施設との共用に対する考え方

- ・ 学校施設の地域利用を進めることによる安全性・運営体制に関する整理を含め、教育環境・管理負担への影響をどう考えるか。

※ **補足**：本整理は、現時点で得られている情報を基にした案であり、今後の具体検討や関係者協議を通じて見直される可能性がある。