



令和2年度文化庁委託事業
劇場・音楽堂等基盤整備事業

**劇場・音楽堂等 個別施設計画策定推進
オンラインセミナー**

報 告 書



2021.1

公益社団法人 全国公立文化施設協会



はじめに

本セミナーは、公益社団法人全国公立文化施設協会が、文化庁からの委託を受け、劇場・音楽堂等において2020年度中に策定が求められている個別施設計画について、その趣旨や目的内容を策定事例を交え、劇場・音楽堂等の設置者である自治体や運営者に伝え、策定推進を促すために昨年度に引き続き実施したものです。

本報告書は、その実施内容をまとめたものです。劇場・音楽堂等の設置者及び運営者の皆様が、それぞれの職場において職務を遂行される上でご参考にしていただければ、幸いです。

末筆ながら、本セミナーの実施にあたりご支援、ご協力をいただきました講師を始めとする関係者の皆様方に、心より御礼申し上げます。

令和3年1月
公益社団法人全国公立文化施設協会



実施概要

事業名: 令和2年度 文化庁委託事業 劇場・音楽堂等基盤整備事業
劇場・音楽堂等 個別施設計画策定推進オンラインセミナー

目的: 劇場・音楽堂等における個別施設計画策定について、趣旨、目的、事例等を提供し、策定の推進を促す。

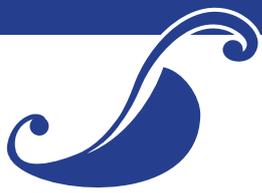
主催: 文化庁 公益社団法人全国公立文化施設協会

日時: 2020年11月2日(月) 13:30～16:00

会場: 東京都中小企業会館 講堂(9階)(東京都中央区銀座2-10-18)

プログラム: 下記の通り

時間	プログラム	講師等
13:30～13:35	開会・挨拶	文化庁 企画政策課長 清水 幹治 氏
13:35～13:40	はじめに	劇場計画研究者 (工学博士・日本大学名誉教授) 本杉 省三 氏
13:40～14:05	講演Ⅰ 『個別施設計画策定の進め方』	東京都立大学 都市環境学部 客員教授 山本 康友 氏
14:05～14:30	講演Ⅱ 『劇場・音楽堂等施設の配慮事項』	空間創造研究所 代表 草加 叔也 氏
14:30～14:40	休憩	
14:40～15:00	事例報告Ⅰ 日光市 『文化会館機能の集約化に向けた取組』	日光市 財務部 資産経営課 課長 小林 岳英 氏
15:00～15:20	事例報告Ⅱ 牛久市 『個別施設計画策定まで』	牛久市 教育委員会 生涯学習課 主査 澤城 裕介 氏
15:20～15:30	休憩	
15:30～16:00	パネルディスカッション・ 質疑応答	モデレーター: 本杉 省三 氏 パネリスト: 山本 康友 氏 草加 叔也 氏 小林 岳英 氏 澤城 裕介 氏
16:00	閉会	



はじめに



劇場計画研究者
(工学博士・日本大学名誉教授)
本杉 省三 氏

個別施設計画に向けて

本杉省三でございます。私からは、個別施設計画の目標や手順についてざっとご説明します。まず個別施設計画が策定されることになった背景から改めてお話しします。

背景には大きく分けて4つの要因があります。①少子高齢化・社会活動の変化、②利用需要の変化、③施設老朽化、④厳しい財政状況が続くことです。

この中で大きいのは③と④でして、施設の老朽化でいうと、築後30年以上経つ施設が過半数以上を占めております。また④の財政状況では、「予期せぬ自然災害」「感染症リスク」などへの備えも必要です。これは今までになかったような出費で、いつ起こるかわからない事象に対応する財政の備えが求められる中、大きな出費を要する大規模改修が、更に遠のいてしまうのでは、という危惧です。

次に個別施設計画の目標についてお話しします。施設ごとに、長期的視点から施設管理の具体的対応方針を定めることが目標です。そのために最も重要なのは、財政的裏付けです。これによって計画が実行に移せるかどうかが決まってまいります。これがなかなか難しいところで、皆さんの施設でも悩みになっているだろうと思います。

個別施設計画の一番のねらいとしては、「財政負担の軽減・平準化」が挙げられます。いちどきに負担が集中しないよう、平準化しましょうということです。そのためには、「施設目的の再確認・見直し」が重要になります。具体的には、サービスの提供・

持続性・適切性などを確認し、それを進めて施設規模や機能の見直しに至ります。

「財政負担の軽減・平準化」を実現するためには、次の4つの手段が考えられます。

①は利用の効率性向上です。類似機能の統合など、ソフト・ハードの両面から施設利用の効率性向上を進めます。具体例としては、区市町村の施設の共同利用などが挙げられると思います。

②は類似機能の統合、再編です。類似機能を集約化し、機能連携によって市民サービスを効率化し、施設の再編、再配置を行うことです。これを実施するには、施設の統合、複合、最適配置などが有効かと思えます。

③は機能の転換、転用です。機能の転換や新機能によって施設の活動を活性化することです。

そして④が総量の縮減です。これは、人口減少、財源に見合った持続可能性に基づく施設総量の縮減で、「財政負担の軽減・平準化」を実現するために最も重要なポイントです。「財政負担の軽減・平準化」を怠っていると、しだいに経営が苦しくなってきた、最悪、施設の売却というケースも目にします。そうしないためにどのような取組をしていくかをそれぞれの施設で考えていただきたいと思えます。

一見、見直しというところかマイナスイメージがありますが、プラスでとらえ、もう一度考え直しやすいチャンス、とみなしていただきたいと思えます。

では、具体的に総量の縮減を行うためには何がポ

イントになるか、私が聞いた事例から挙げてみます。大切なのは、庁内の検討体制をしっかりとしていくことかと思います。

皆さんの担当部署だけが一生懸命になっていても限度がある、実効性がなかなか伴わないんですね。財務とか行政経営課、公共施設マネジメント課などとチームを作り、数値目標を決めて取り組んでいく。いわば横断的な検討体制を作り、“公共施設総合管理計画”に沿った計画を練っていくことが重要だと思います。そのためには外部の専門家の意見を聞くことも大切です、そこで指摘されたことを市民に説明し理解を広めて行くことも大事だと思います。

そして具体的に、個別施設計画にどんな風に取り組んでいったらいいか。その時に改めて取り組んでいただきたい点があります。施設そのものがそ

もそも必要なかどうか、どれくらいのサービスをしていったらいいか、各自の施設が考えていく、そのことが欠かせないと思います。

施設は単に修繕すればいいわけではないんです。施設が持つ活動内容を点検し、それに見合った内容を考え、必要であれば統廃合を考える、そこに個別施設計画の大きなねらいがあると思います。

とりあえず修繕、改修ということだけでなく、その先の目標を見出してゆく。そこまで考えると、単なる施設の修繕、面積の縮減などにとどまらない大きな役割を担えるんじゃないかなと思います。

本日はお二人の専門家、さらにお二人の事例をお聞きします。それぞれ違った視点からのお話を伺いますので、参考にさせていただきたいと思います。その上で、個別施設計画に力強く取り組んでいただきたいと思います。

講演 I

個別施設計画策定の進め方



東京都立大学 都市環境学部
客員教授
山本 康友 氏

どのように策定すればいいか

山本康友でございます。私からは、個別施設計画をどのように策定すればいいか、具体的なお話をしたいと思います。個別施設計画の策定主体は各インフラの管理者であり、具体的には施設所管課になります。計画がなければ施設の具体的な状況がわからず、明確な予算対応も不可能になりますので、必ず今年度中には個別施設計画を作っただけだと思います。

対象施設は、すべての劇場、音楽堂です。計画期間の方は定期点検サイクルをふまえて設定されます。大規模改修や耐用年数までの期間のことですね。計画においては、施設の長寿命化や安全性はどうしたらいいか。それとコストを比較して、建て替え、また大規模改修、さらに二つの施設をひとつにすることなどが検討されます。

対策で何を優先するかという点に移ります。施設の役割やコスト、利用状況などが優先順位を考えると大事な要素になります。

まず点検・診断によって得られた各施設の状態について施設ごとに整理します。これがなかなかできてないところが多いんですね。

建築基準法12条の点検は、ほぼ劇場、ホールも対象になっていますので、参考にさせていただいてもいいと思います。たとえば東京都ですと、200㎡を超えるホールは毎年報告の対象になっています。

点検、診断は目視でも可能です。そのポイントは

後でお話しますが、適宜、点検を行い、評価していただければと思います。

そして修繕更新の時期ですね。いつ修繕更新を行うのか、これは各施設の状態をふまえて、次期点検・診断とともに修繕、更新等の内容を吟味し、時期を明確にいただければと思います。それには客観的基準の作成も必要になり、各部位の状態から、いつ修繕、更新を行うのかを判断します。

また対策費用についてですが、計画期間内に要する対策費用の概算を整理していただければいいと思います。総務省の計算ソフトがありまして、これは目安として活用できる便利なものですので、それを使っていただき、概算の費用を出していただくといいでしょう。直近に工事をなさる場合ですが、近年は人件費等が相当アップしていますので、工事について別途試算が必要になるケースも出てくると思います。

来年度中に総合管理計画の改訂も迫っておりますので、文化施設等を自治体のみで保有するのか、共有するのか、民間の施設を使って広域連携するのか、そうした検討も必要だと思います。

また文化施設の状態の把握することが重要です。過去から現在までの点検、診断、維持管理がどのような形で行われているか。適正に行われているかどうか。さらに修繕、更新、改修の履歴把握が適切になされているかどうか。

この履歴把握はなかなかできなくて、積み残しがあるケースもずいぶんありますね。その場合、劣化

の状況が悪くなってきますので、そこをどうするかという把握もしていただきたい。把握ができてないから公にできない、というのではなく、公にしなから積み残しをどうしていくかという検討が必要になります。

さらに住民や議会への情報提供も必要です。またPPP、PFIの活用です。公民連携をして、民間の力を借りることは大切なことなので、そのためにも情報公開は必要になります。

今流行っているのは、民間から提案をしてもらい、それに乗れる市町村はありますか、という応募の方法をとっているところもあります。さらにどこまで広域連携を行えるか。市町村間の広域連携を一層進めていくことが大事です。

合併団体については、市町村の中でも同じようなものがいくつもあります。そうした状況変化に対してどこまで対応できるか検討することも必要だと思います。

策定の具体的な方法

ここからは具体的な話になっていきます。まず個別施設ごとの基本情報を整理します。初めに考えてほしいのは、市町村での施設の位置づけです。文化施設は当然シンボル性がありますので、それがどんなものか、さらに市民要望のものであるかどうか、分析していただきたいと思います。

それから利用状況の把握があります。どういう世代が使っているのか、市民が使っているのか。さらに年間の利用率は平均何%で、最大利用率は何%か。それに私が加えていただきたいのは、施設の規模ですね。千人規模のホールであっても、年に二回ほどしか使われていないことがある。利用する人も数十人から数百人、そうすると、本当に千人規模のホールが必要なのか、そこまで踏み込んで議論していただきたいと思います。

さらに市の人口動向ですね。日本全体で人口総数が減っていますから、今は何万人でも将来は何万人まで減っていくと、その場合の人口動態についても考えておきたいです。その上で、施設の規模は、現在の実態と将来の利用状況から考えて妥当な規模であるかどうか、それを考えていただきたいと思います。

また国や近傍他市町村の既存施設との役割分担も大事ですね。大規模なコンサート等は他の施設を活用できるかどうかを検討していただきたいと思います。

そして建築躯体の現状や、設備・舞台関係機器の状況把握を進めてください。私は建物の方をお話しますが、舞台関係は後ほど草加先生から聞いていただければと思います。

さらに、市の構想する街づくりとの整合性が保たれているかどうか、それについて考えることも大変重要だと思います。

こうした基本情報を整理して、そこから公共施設の基本情報データとして把握をしていただきたいと思います。

具体的な進め方としては、施設種別や施設名称、立地情報、建物情報、バリアフリー情報、コストなどを分析して、それに利用情報などをあわせて、まず客観的な基本データを集め、それを一覧表にしたいと思います。

それに加えて過去の修繕、改修履歴をデータ化します。令和元年度にはこういうことをやりました、など、過去のこともさかのぼるだけ調べてほしいです。過去5~10年分しかわからないという施設であっても、それでもかまわないから、修繕、改修の履歴をすべて集めてほしいと思います。

その後、施設の老朽化(劣化)状況を把握していきます。これは先ほどお話しした建築基準法12条

の点検のデータを参考にさせていただければと思います。これに関しては専門家が建築、設備をふくめてチェックしていますから。ただ3年に1回というところもあると思いますが、そういうところはどうかという、毎年1回でいいから、老朽化(劣化)の状況を目視で見たいですね。

「国立大学法人等実施の長寿命化に向けて」という資料があります。これはダウンロードできます。そこに、老朽化を判断する情報が場所別に画像で出てきます。そして画像とともにA:概ね良好から、B:部分的に劣化、C:広範囲に劣化、D:具体的な不具合が発生の判断基準が画像で示されています。それを参考にご自分の施設を建物ごと設備ごとに状況判断してください。

また(一財)建築保全センターが作っている「施設管理者のための建築物の簡易な劣化判定ハンドブック」というものもあります。そこには建物や屋根、屋上、外壁などの劣化の例が画像で出ています。「支障なし」から「経過観察箇所あり」などの判定基準も画像によって示されています。これは建物だけでなく設備システム編もありますので、ご参考にしてください。

こうして建物や舞台設備もふくめた判定を行うと、自分の施設がどういうものか、ということがわかるといえます。その評価とともに定量評価を出していただきます。定量評価とは、物理的な判断基準を明確にしたもので、耐震性能やバリアフリー性、防災性、コストなどの点をチェックします。

たとえばバリアフリー性でいいますと、アプローチや出入り口、階段、WCなどがバリアフリー法の基準を満たしているかなどを評価します。またコストでは、面積当たり、利用者一人あたりの維持管理費や光熱費の水準を出します。

今申し上げた話をまとめますと、個別施設計画策定の進め方としては、1.現状を把握する(過去の点

検や修繕履歴からの把握)、2.評価したうえで、今後、どうしていくのかを考える、3.そのための方法はどうか、という3つの検討項目があります。

1に関しては4つに分かれておりまして、①どのような設備機器類が有るか、②躯体の状況はどうなっているのか、③設備・舞台等の状況(年数)はどうなっているか、④修繕などの維持管理を適正に行っているか、という4項目になります。このうち③の年数ですが、舞台では10~20年ほど経つと、修繕する部品が残っていないことが多いんです。その場合どうするかも併せて考えておきたいものです。

2については、3つに分かれ、①評価結果から長寿命化をはかれるか、建て替えるか、②いつ頃の時期に、改修、更新をすればよいのか、③その場合の費用がどれくらいかかるかを比較する、という項目になっております。

3のそのための方法はどうか、ですが、これは①最小の予算で、最大の効果を考えていく(投資効果)、②残すべき施設の判断を明確にするという2点を検討すればいいでしょう。

長寿命化に向けての判断項目

では長寿命化、建物を残すときの場合をご説明しましょう。

まず、建物には物理的・機能的な耐用年数と法定耐用年数(減価償却)の違いがあります。

法定耐用年数は、たとえば事務所なら50年というように、財務省令によって税務上の減価償却費を算出するために定められた年数です。しかし物理的耐用年数は、劣化による躯体の性能低下により、構成する部材強度の確保が困難な状態になるまでの年数を指します。また機能的耐用年数は、たとえばLED照明などのように技術革新などによって当初の予定と異なる機能を社会から要請され、

建築物の機能に不足を生じるまでの年数です。ですから、建物は、物理的・機能的な耐用年数で考えてください。

建築物の耐震は大きく分けると、1981年度までとそれ以降に分かれます。1981年までの建物を旧耐震基準といい、それ以降のものを新耐震基準といいます。旧耐震基準は、65年の使用を目標にしています。新耐震基準は、80年くらいの使用を目標にして、予防保全を実施します。

そこで、建物の部位に対する対応もそれによって変わってきます。施設の保全に関しても、予防保全と事後保全があり、その中でも、部位の耐用年数の目安によって計画保全、監視保全、事後保全などに分かれます。

保全に関しては、これまでは何か起こると更新をする事後保全が多かったんですが、これからは、20年ごとに劣化状態をみきわめ、まとめて性能回復することが望まれます。従来型のライフサイクルコストと長寿命型のライフサイクルコストのイメージがありまして、国立大学等は、旧耐震は従来型のライフサイクルで計画し、新耐震は20年ごとの長寿命型のライフサイクルでとらえ、80～100年で計画しています。自分たちの施設がいつ建てられたものかによって、一定の判断ができます。

それによって、個別の改修内容の計画もできてきます。たとえば屋上や屋根の防水改修は20年ごとに、エレベーターは40年目に改修するなどの目安が出せます。エアコンはせいぜいもって25年ですから、20年目に改修するということになります。20年目にはどういう改修をして、40、60年目には

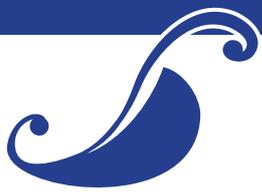
どういう改修を行うか、そうした具体的な目安が立てられるのです。

そして部位ごとの検討を元に、「大規模改修と部位ごとの更新、修繕対応年数」を算出し、一覧表にまとめます。大ホールや小ホールの舞台機構や照明、さらに屋上、外壁や電気設備など、一つひとつについて、いつ改修を行って今後はどうすればいいかを出します。まとめて改修ができない場合は、年度を分けながら少しずつ行っていくということも考えられます。

改修を考えるときには、「改修時に対応すべき物理的な検討項目」も参考になります。これは、『劇場・音楽堂等改修ハンドブック2015』に出ております。

最後に、改修に関する対応でポイントとなることを述べておきます。躯体への対応では、既存躯体の中性化対策（アルカリ化）を実施するのもいいでしょう。コストへの対応では、メンテナンス性・耐久性を考慮した材料・工法を採用し、ライフサイクルコストに配慮した改修を実施するといいいでしょう。

また現在の機能をアップすることも考えましょう。バリアフリー、ユニバーサルデザインを推進し、シャワートイレを設置するなどトイレのクオリティアップもはかりたいものです。託児室、親子室を新設することも考慮に入れるといいですね。さらに改修によって休館を行う際には、施設特性や条件を勘案した最適な工事（休館）を選んで実施したいものです。



講演Ⅱ 劇場・音楽堂等施設の配慮事項



空間創造研究所
代表
草加 叔也 氏

改修・建て替えが必要な施設の増加

山本先生のお話と重複する部分もあると思いますが、私から少し付け加えさせていただきたいと思っています。

まずご存知の方もいらっしゃるかと思いますが、個別施設計画の体系からご説明いたします。2020年度末までに総合管理計画に基づき、個別施設ごとの具体的な対応方針を定めた長寿命化計画（個別施設計画）を策定することになっております。その前提となるのは、2013年に策定が示された「インフラ長寿命化基本計画」です。それに基づき「公共施設等総合管理計画」の策定が示されました。つまり、個別施設計画の前提には、この二つの計画があるということです。

改めて個別施設計画で示す内容ですが、対象施設毎の「計画期間」、「対策の優先順位の考え方」、「個別施設の状態等」、「対策内容と実施時期」そして、必要となる「対策費用」を示すことが求められています。

でははじめに、劇場の劣化状況とはどういうことか、ということからお話したいと思います。示したのは、「築後年数と建て替え・改修の必要度」のグラフです。これは昭和27年から各年の劇場・音楽堂等の設置数を年ごとに示したものです。

全国に公立文化施設は約2,200施設あります。これを見ますと、築後50年以上経過した施設が10.3%あり建て替えの可能性が大きくなってきます。築後40年以上では、延命の検討が必至となっております。さらに築後30年以上の施設が54.8%

を占めておりますが、大規模修繕が必至と考えられます。

私どもが既存施設の再編整備の相談を受けるのは、この築後50年以上が大変多いんです。60～70年を過ぎても健全に維持されている劇場・音楽堂もございますが築後半世紀を越える劇場・音楽堂では、その可能性が大変に高くなると考えて下さい。

次に延命及び検討が必至の40年以上の施設、これは施設数が27.1%となっていて、全国の約1/3に近い施設がそれにあたる状態になっています。さらに大規模修繕必至の30年以上の施設、これは54.8%ですから半分以上がそれにあたるということです。

このように年度ごとの劇場・音楽堂の設置数を見て行くと、数年後にはものすごい数の施設の改修あるいは建て替えが始まるということがわかります。個別施設計画というのは今年度中に策定することが目標ですけれども、実は大規模な改修が必要とされる予備軍が続々と控えているということをおわかりいただければと思います。

劣化とは？

ではここからは、劣化ということテーマにお話していきます。

劣化の分類には3つあります。①経年劣化、②機能劣化、③性能劣化です。①の経年劣化とは最も顕著な劣化現象で、定量化することがある程度可能

です。開館からの経年数や使用頻度、負荷の変化によって物理的に発生する劣化で、施設、設備の故障や事故の原因になります。経年劣化は定量化しやすいので、予防保全の目安にもなります。予防保全というのは先ほど山本先生のお話にもありましたが、故障を未然に防ぐというのが予防保全の基本です。

ただし、経年数が浅いから劣化の度合いが低いというわけではありません。機械には、使用しないことが劣化を招く原因になるものもあることを知っておいてください。

次に、ある地方自治体からの依頼で作成した過去改修履歴整理の事例の表を見ていただきます。この表には、どの年度にどこを改修したのかが示されています。このように過去改修履歴を整理しておくことは大変重要になります。たとえば無停電装置などは定期的な更新が必要になり、過去改修履歴整理を見るといつ更新したかがわかりますので、同じ周期での更新が想定されます。

また、あわせて作成している過去改修部位ごとの改修時期と発生経費を整理した表を作成しています。これを見ると、特定の年度に改修が集中していることがわかります。一般的に3と5の倍数の年に改修が集中する傾向があります。それは、3～5年ごとを改修周期とする設備が多いことからそのような傾向が見受けられます。その結果、築後15年、30年には、多くの改修が集中することが想定されます。改修には多大な費用がかかりますので、それを少しでも平準化するためには、そのことを踏まえた対策が必要になってきます。経年劣化はある程度想定がつくので、それを一つの指標として計画的に改修をすることができます。

時代とともに変化する「劣化」

②機能劣化は、時代とともに起こる劣化です。設

備機能そのものが新しい機能や性能に取って代わることによっておきる劣化です。たとえば、舞台機構設備の「動力化」や舞台音響設備の「デジタル化」、照明設備の「インテリジェント化」「LED化」などが挙げられます。プロジェクターをハロゲンからレーザーに変更していこうとするのも機能劣化にあたるでしょう。

さらに劣化にはもう一つ、③性能劣化があります。これはかつて問題視されていなかったことが、時代の要請や利用者の要求によって性能や基準に変化が生じ、改善を求められる劣化です。たとえば特定天井など法令が改正されたことによる「耐震性能」、さらには「バリアフリー」「遮音性能」「省エネ」「AI活用」などがこれにあたります。

この機能劣化と性能劣化は、経年劣化と違って計画が立てにくいものです。しかし実際に改修となると大きな費用が必要になる、ということをご承知おきいただきたいと考えます。

劇場・音楽堂の改修の意味

改修対象となる劇場部位の分類として、建築・電気設備・機械設備・舞台設備などに分類できます。劇場・音楽堂にとって舞台設備は、他のビルディングタイプにない特殊な設備ということになります。

次に劣化・故障の発生のメカニズムを図で示しています。これは「バスタブ曲線」と呼ばれますが、建物が竣工した直後には初期不良が起きやすく、その時期を初期故障期間と呼びます。それが10年たつと摩耗故障期間になり、耐用寿命の中でもバスタブの断面形状のように最初と後が持ち上がったラインを描きます。

また建設費とその他経費の関係ですが、建設費は氷山の一角であり、その下には運用費、修繕改善費、保全費に加えて一般管理費などが沈んでいます。施設も30年前後経つと修繕費・運用費が建設費と同

じくらいかかってきます。では次はどうするのか、と考えたとき、建て替えや改修という選択肢が出てくることになります。

次にお示しするのは「劇場・音楽堂等の改修計画フロー」を策定したものです。いくつかポイントがありますが、まず「計画通知」です。これは確認申請に準ずる行為が必要になる場合を示します。たとえばエレベーターを増設するという場合には構造計算を伴うので、計画通知が必要になります。つまり、そのため確認手続を行う期間を見込む必要があります。

さらに、劇場・音楽堂の運用を考える上で重要となるのは、改修によって閉館を伴うかどうかです。たとえば舞台機構を直すだけなら舞台と客席の部分閉館だけですむなどどこをどう閉めるのかを検討する必要があります。

また特殊な部位の改修については、一般競争入札では改修が発注できないケースがあります。たとえば吊物設備は、制御するコンピュータと一体となった設備ですので、一部だけの部品を交換することが設備としての基本性能を脅かすことになる懸念があります。発注の手続きはそれをふまえた上で行う必要があります。

最後に、改修・更新を実施する上で考慮すべきポイントをいくつかお話しします。まず閉館を伴う改修かどうかの判断です。閉館を伴う場合は利用者への周知が必要になってきます。次に計画通知を伴う変更かどうかの判定。さらに改修時期を見定

めた改修計画の立案。計画を決めてすぐに改修にかかれるわけではありません。また改修期間だけでなく習熟期間の確保、劇場・音楽堂は竣工したらすぐに使える施設ではないんです。装置や操作に慣れるための時間が必要で、その期間を竣工から開館までの間に確保しておかなければいけないということです。

そして改修の必要性・緊急性の説明責任が大事です。これは行政内部への説明かもしれません。とりわけ我々が難しいと思っているのは、スピーカーなど音響設備の音の劣化です。例えば、音が出ているスピーカーがあるとして、専門的にはその音質では満足できない状態にあったとしても、財政からは「音が出ているのだから使えるのではないか」となる。音の劣化は定量的に示しにくい。また改修経費の算出と予算確保、さらに責任ある施工事業者の選定方法も考慮すべきです。

最後に口はばつたいことを申し上げるようですが、改修、更新はその施設をできた当初に戻すわけではないんです。将来の活動や事業を見据えた投資と位置付けるべきです。ぜひそれぞれの劇場・音楽堂の未来をふまえた上で、必要な改修、更新を考えていただきたいと思います。

さらに付け加えて申し上げますと、文化芸術とはつねに成長し進化していくものです。それを受け入れる余白を持った計画策定であることにも充分配慮していただきたいと考えます。

事例報告 I 日光市 文化会館機能の集約化に向けた取組



日光市 財務部 資産経営課
課長

小林 岳英 氏

公共施設マネジメントを実施

日光市の小林です。日光市におきましては、個別施設計画を策定せず、すでに具体的な取組を始めております。本日のセミナーのテーマは策定推進ということですので、策定後の具体的な行動に主眼を置いて、文化会館機能をどう集約していくのか、その問題点をふくめ、皆様のご参考になればと思っています。

まず日光市の概要からお話させていただきたいと思います。日光市は平成18年に2市2町1村の合併により誕生しました。合併時は人口が9万4千人でしたが、令和2年10月には約8万人と人口が減り続けております。面積が1,450km²キロと全国第3位の市域であり、栃木県の1/4を占めております。また、国際観光文化都市として、年間約1,200万人の観光客の来訪を受けております。

市の今後の見通しとして、将来人口が減少していくことが予想されます。今後20年間で約26%が減少して6万人台に落ち込むだろうともいわれております。当然、生産年齢人口が減りますので、税収も減っていくとされております。

市の財政収支の見通しですが、基金の取り崩しなどにより現在は黒字であるものの、対策を講じないと令和9年度には収支が逆転し、赤字になってしまうという見込みが出ています。

公共施設の保有状況としては、市町村合併した影響もあり施設数が634施設と非常に数が多くなっています。その中でも築30年以上の建物が42%

と老朽化した施設を多数抱えております。今後、これらの施設の大規模改修や建て替えが同じ時期に集中することが課題になっております。

その公共施設の維持更新にどれくらい費用が必要かを算出したところ、現在の施設が全部存続した場合、今後建て替えや改修にかかる費用は毎年73.4億円ということになりました。一方で使える費用は25.8億円で、年間で47.6億円も不足することがわかりました。不足額を面積で換算すると約65%の施設が建て替え・更新ができないこととなります。

市域が広大であることから、行政コスト削減には限界があります。また合併に伴う弊害として公共施設数が過大であり、機能が重複し、未耐震や利用率が低い施設もごございます。一方で維持・改修の費用は増大していくということがあり、公共施設を適正化していくマネジメントが必須ということになりました。

公共施設マネジメントのこれまでの取組としては、平成22年度に行政推進課で開始し、翌年公共施設マネジメント白書に着手。平成27年度には公共施設マネジメント計画を策定しました。これが総合管理計画に該当するものとお考えいただければと思います。

さらにそれを行動に移すものとして平成28年度に実行計画を策定し、市民などの委員会も設置をして現在に至っております。

組織体制としては、平成28年に管財課内に公共

施設マネジメント計画に特化した公共施設マネジメント推進室を作り、財産管理とマネジメントの一体化を目指しました。さらに平成31年度には、資産経営に関する庁内横断的機能を強化するため資産経営課を新設し、その中に公共施設マネジメント係を配置しました。これは資産経営という視点からマネジメントを推進していくための取組です。

公共施設マネジメント計画の目標は「次の世代の負担を減らす適正な公共施設を目指す」としております。数値目標は、今後40年間で施設の総延床面積を32%削減するというものを立てております。実行計画の概要は、マネジメント計画の方向性に今後のまちづくりの方向性も加味して、施設最適化の実現を目指すことになっております。

マネジメントのスケジュールですが、40年間で10年ごとの期に分けて取り組んでいくという実行計画です。対象施設としましては、総施設634のうち339を対象としました。

施設の機能集約について

実際に文化会館等施設の機能集約をどのように行ったかと申し上げますと、マネジメント計画実行計画の先導的モデル事業として次の3つを位置づけました。①文化会館等施設の機能集約、②各行政庁舎等の機能複合化、③老朽化子育て施設（保育園）の統合・複合化・民営化、です。これによって文化会館等施設の再編モデルが生まれたのです。

日光市においては、合併した3市に日光総合会館、藤原総合文化会館、今市文化会館という昭和40年代に建てられた古い公共施設がありました。

いずれも1000人規模のホール機能を持っており、老朽化が進んでいます。3館の中には未耐震のものもあり、利用状況も施設によっては約5%と低く、3つを維持する必要性が低いと判断しました。施設を使用している間は多くの維持管理費用がか

かり、早期に施設機能を集約することでその削減効果が高まります。

一般には、日光市の文化行政としての会館の在り方を検討する中で、施設の廃止や集約を検討することになりますが、財政的にも危機的な状況にあることをふまえ、まずは、低利用また未耐震である日光総合会館と藤原総合文化会館を早期廃止することで年間1億5千万のランニングコスト削減することを優先しました。

もちろん各館が地域発展に寄与してきた歴史的な価値や存在意義がございます。それらも認識した上で、直近に迫っている各施設の更新時期を見据え、廃止を先行させ、1館に集約することを決めたわけです。

住民とともに検討を重ねる

日光総合会館、藤原総合文化会館を廃止にすることを決定してからは、地域説明会や市の方針を周知する努力を行いました。

平成30年には、自治会長・関係団体の長を対象として地域説明会と対象者を限定しない説明会も開催したほか、説明会の資料を全戸に配布し、市の方針など周知しました。

この住民説明会では、廃止に反対する立場から厳しい意見を多数いただきました。平成31年3月にサウンディング型市場調査を行いました。調査方法の説明不足もあり、市民や議会の不信感を増大させる結果となってしまいました。

これらに対応するため、令和元年に各文化施設に関する検討専門部会を設置し、住民もふくめた検討を進めたのです。検討専門部会とは、各地区内の関係団体が推薦する15名、アドバイザーが2名という構成で、具体的な取組内容の検討協議を行いました。

日光総合会館に関しては、検討協議を重ねる中

で、今後の世代に過度な負担は残さないような規模、機能を基本としつつ、公民連携の手法を活用してほしいという提言書が提出されました。

市としては、この提言書を基に今年3月にも再度サウンディング型市場調査を行いました。新型コロナウイルスの影響により、現在検討が進んでいない状況となっています。なお、今年度末で日光総合会館は、廃止する予定となっています。日光に関しては、地元からの要望に基づき検討していったというかたちです。

一方で、藤原総合文化会館に関しては、地元からの要望がないかたちで始まったものの反対も多く、意見がまとまらなかったことから、冷却期間を置きつつ検討を重ね、令和2年3月、合意のもとに会館閉鎖が決まったのです。

私たちが今回の集約をめぐる検討にあたって意識したことは、各市町村の特性に配慮して画一的、統一的にしないということです。さらに、時間はかかっても市からの押しつけにならないように、丁寧な市民目線の議論を重ねました。同時に、市としての目的、目標を見失わないことも心がけました。

実行計画の効果ですが、廃止した施設にかかっていた管理運営事業費を年間約4億3500万が削減できました。加えて、続けていたら改修などに必要であった約244億円も削減できたこととなります。

その他、市の資産管理運営としては、未利用建物や土地の売却を積極的に進めており、今年「随意契約保障型民間提案制度」を始めたところです。制度の概要は、民間事業者からの視点で公共サービスを見直し、施設運営や利活用面において向上がはかれる内容について、随意契約を保証するかたちで提案を求める制度です。このような手段を活用し、公共施設の有効利用を探っていきたいと思っています。

私が職員研修で強く訴え続けているのは、今、公共施設の問題にどのように対応するかが市と市民の将来を大きく左右するということです。

持続可能な行政サービスを提供していくには、限られた財源の使い道を賢く選択し、集中していく必要があります。施設の統廃合とは総量とコスト削減だけを目的とするのではなく、市民が笑顔で満足して暮らせる将来のまちづくりを考えることだと考えています。

事例報告Ⅱ 牛久市 個別施設計画策定まで



牛久市 教育委員会 生涯学習課
主査
澤城 裕介 氏

急ぎよ決まった計画の策定

牛久市教育委員会の澤城と申します。今日は、牛久市が個別施設計画を策定するまでをお話しようと思います。

平成26年4月、総務省から全国の地方公共団体に対して公共施設等総合管理計画に取り組むよう要請がありました。それによって牛久市も平成28年度に計画を策定いたしました。

計画の期間は平成29年から40年間となっております。私が生涯学習課に異動したのが4年前になるんですが、その年に主として計画の取りまとめがあり、その次の年に財政課の方から「牛久市内の3施設に関して長寿命化計画を策定するので予算を付けた。来年度中に作成するように」といわれたのです。それで2年目で何もわからないまま、急ぎよ作成することになりました。

平成29年から公共施設を40年間維持管理した場合の更新等の経費は、総合管理計画の中で720億円と試算されています。年間にしますと約18億円。それに対して過去5年間の平均の費用が13.5億円毎年かかっておりました。

毎年4.5億円が不足になるということをそのとき私は初めて知ったことになりました。

この不足をなんとかしていこうということで、改修工事を控えている各施設で補助がないところ、中央生涯学習センターをふくめて3施設の長寿命化計画を策定することになりました。

当時文化ホールまたは生涯学習センターで長寿

命化計画を作っているところはあまり例がありませんでした。そこでコンサル会社3社に見積もりをとりましたら、1,000万円を超える見積額が出てきて、かなり驚いた記憶がございます。他の施設や中学校、公園、道路や歩道橋なども同時に長寿命化計画の策定が計画されておりまして、他の施設は順調に予算取りが決まり決裁が下りたのですが、3施設だけどうして1,000万もかかるんだ、となかなか決裁がもらえなかったのが実情でございました。

それでもこの施設は特定天井で既存不適格、という説明を何回も行いまして、じゃあやるしかないだろうとなんとか決裁をいただいて契約までこぎつけました。結果的に7社の指名、工期も9カ月とかなり長期に及ぶことになりました。

計画を策定するにあたって作成したものの概要です。計画策定の背景としましては、全国の地方公共団体で昭和30年代後半から50年代の高度経済成長期にかけて公共施設等が集中的に整備されてきた。それから40～50年以上が経過して、建て替えまたは更新時期を一斉に迎えようとしており、公共施設等の老朽化対策が大きな課題になったことがあると思います。

次に計画策定の目的ですが、牛久市中央生涯学習センターでは、公共施設管理計画で定められた基本的な方針を確実に実施するために、施設の運営や劣化に関する現状を把握し、課題を整理するとともに、長期的な施設管理に関する基本的な方針を定め、実施計画を策定することを目的といたしました。

計画の期間は先ほどお話した通り40年間ですが、おおむね10年ごとに計画の見直しを実施することを基本としています。

さらに本計画では、計画の見直し期間である10年間を一区切りの期間と考え、当期間と翌期間に関する改修計画を定めるために「20年間」を計画期間として設定いたしました。

牛久市文化会館について説明します。左右に建築物が建ち並び、正面から見て向かって右側に文化ホール、左側が講座棟となっています。市民の方が使う貸し館の施設となっておりまして、敷地の面積は41,537m²、延床面積は講座棟とホール棟を合わせて7,337m²です。

竣工が1987年ですので、現在は建設してから33年目になり大規模な改修の時期にきております。

施設の活用状況ですが、講座棟、ホール棟それぞれ年間利用者数が約10万人を超えていますので、トータルすると約20万人以上の方に活用いただいています。牛久市民の方にとっても拠点的な施設になっていると思います。

そのため、計画的に修繕を更新し、建て替えではなく40年間使える施設として維持することが目的となっています。

3期に分けて改修を行う

契約後のことですが、最終的には建築当時お世話になった設計会社のコンサル会社に落札していただき、実施も進めていただきました。まず建物の劣化状況の調査がかなり時間を要しました。講座棟・ホール棟でそれぞれ、屋根・屋上、外壁、内部仕上、電気設備、機械設備ごとに劣化状況をまとめました。屋根と屋上の判定がD、A～D評価で最低のランクになります。まず早急に対応する必要があるであろうとされています。外壁も判定はCで、広範囲に劣化がありました。台風の時期に雨漏りして

しまう箇所が毎年2、3箇所あり、天井改修の前に屋上と外壁は改修する必要があるだろうということで進めてまいりました。

管理の方針をお話しますと、中長期保全計画の作成においては、各設備などの耐用年数および修繕履歴に基づき、実施時期を検討することになります。しかし限られた財源の中ですべての修繕を行うことは困難ですので、他施設の修繕事業と合わせて実施年度の調整が必要になります。

それを判断する基準として、目標使用年数や施設の特性、利用実態などをふまえて対策の優先順位を設定していきました。

その優先順位ですが、長寿命化の中で設定したものと合わせて牛久市で公共施設等総合管理計画推進本部を組織し、そこですべての公共施設で改修工事が必要な施設のランク付けを行いました。その上位2施設にうちが入ってしまったんですね。しかしそのために長寿命化計画の予算が付いて策定したという経緯がございます。

平成30年度に作成しまして、その後、計画的な修繕を行っていかうということになったのですが、今、昨年度と今年度で大規模改修工事の実施基本計画、実施設計を進めているところです。

先ほどの長寿命化の中で、向こう40年でいくらかお金がかかるか試算しましたら、講座棟で13.5億円、ホール棟55.5億円、合わせて70億円の改修費がかかるということがわかりました。それをすべてではできないので、工事を3期に分け、設計の方を作成しているところです。

特定天井既存不適格ということになっておりますので、その改修を中心とした工事になりますが、1年半ほどのクローズ期間が必要になると設計会社さんから話が聞きました。担当部署としては、1年半クローズするのであればできる限り、一度にやっけてしまいたいということで、特定天井を中心にそれ

に付随する舞台機構、舞台照明、舞台音響を一度に更新をしようと考えております。

その他、空調やトイレも30年間更新してありませんでしたので、すべて行うということで、今設計をやっているところです。

その設計の中で20億から30億という概算が出たのですが、それを3つの工期に分けています。

1期目が屋上と外壁の防水を予定しております。こちらが概算ですが、3億円から4億円という金額になっています。ちょうど今は1回目の予算折衝ということですが、3億円はちょっと高いということで今調整中でございます。

その後、2年から3年の複数年で第2期工事ということで、本丸の天井を中心とした改修工事を設定しているところでございます。こちらに関しては2つの近隣市町村で改修工事を完了してしまして、そこも工費として20億円強というかたちになっていましたので、なんとか20億円を超えない範囲で

予算を確保できれば、と思っております。

3期目はクローズしなくてもできるところ、小ホールや外構などを行うつもりで設計を進めております。

予算折衝の中で、新築ではだいたい60億70億以上かかります。それを改修のみで向こう40年間使っていくわけですからなんとか予算をつけてくれないかと財政課で共有しているところです。

今後ですが、コロナの影響もあって各自治体は税収も今まで以上に財政難が予想されます。文化施設では、起債はあてられるのですが、補助がないということで首をなかなかタテに振ってくれないというところがございます。今日ここに来るにあたって上司から文化施設も補助があれば予算がつきやすいから、といわれました。今後も、補助がありましたらぜひ活用させていただければと考えているところです。



パネルディスカッション・質疑応答

モデレーター：



本杉 省三 氏



パネリスト：



山本 康友 氏



草加 叔也 氏



小林 岳英 氏



澤城 裕介 氏

本杉 それではパネルディスカッションに移りたいと思います。会場で質問がある方がいらっしゃるということですので、それをまずお聞きしたいと思います。またオンラインでもご質問があればお寄せいただきたいと思います。

設備の耐用年数とは

質問 草加先生にお聞きしたいと思います。勤務先のホールができてから10年くらいになるんですが、施設の設備で法定の耐用年数というのはありますが、予防保全をする場合に機能的にどれくらい耐用年数が見込めるのか、ということをお聞きしたいと思います。

草加 実は簡単にお答えできる質問ではありません。設備というのはいろんなパーツで作られています。たとえば舞台照明の調光装

置もさまざまなパーツを組み合わせると一つの設備を構成しています。つまり、それ全体で何年ということは言いにくいということです。

一般には、調光装置の耐用年数というのは、15～20年くらい考えて下さい。ただしパーツに関してはたとえば直流電源装置のようなものであれば、3～5年くらいでしょうか。部品としての耐用年数があるので交換が必要になります。個々の部品としては3～5年で交換をして装置としての更新は20年くらい、長いものでは25年くらいで行っています。

また先ほど山本先生が減価償却法の話がされましたけど、今減価償却法の中では“鉄筋鉄骨コンクリート”の劇場建物は41年と書かれています。事務所は50年というお話でしたけど。財産価値がなくなるのがいつか

というだけで、どちらかというと更新を早めるために価値を定めているだけなので、施設が使えなくなる限界を示しているわけではありません。ただまったく耐用年数として根拠なく示しているのではないので、ひとつの指標にはなると思います。

劇場というのはいろんな設備が組合わさって劇場という機能を構成している。そのため建物の機能を維持していくためにはいろんな修繕が必要になってきます。

また舞台設備に関しては、基本的には法的に定められている耐用年数というのはほぼないと思っていただいて結構です。ただしそれぞれの設備の業界として定めた基準や消防設備などは法で定められている耐用年数があると思っていただいて結構です。それは調べていただくと簡単にわかると思いますので参考になさっていただければと思います。

部品の維持はどれくらい？

本杉 その他、ご質問はございますか？ ないようでしたら、本日発表して下さった方の中でも他の方にご質問があればお願いします。

山本 草加先生にお聞きしたいんですが、舞台関係の設備を修繕するとき、部品はどれくらい維持されているものでしょうか？

草加 このご質問もデジタルに答えるのが難しいと思います。ただし、たとえば新築の劇場・音楽堂を整備するためには、設計から竣工するまでは大きな施設では3年から5年かかるんです。電気音響設備の仕様書の中には、その年数の間に指定された器具が廃番になった場合は、同等の器具で置き換えられるということが特記仕様の中に書かれているくら

いです。

ということは舞台音響設備に関しては、3年から5年のサイクルの中でも商品が新しくなっていくものがあります。

また音響映像の分野でもインフラは進化しています。たとえば舞台音響設備のデジタル化や照明のLED化、映像でも4Kがスタンダードになりつつあります。少し雑ばくな言い方をすると、竣工して10年から30年の間に大きな改修をするのは、劇場、音楽堂施設にとって一般的なことになりつつあります。民間施設の中には10年おきぐらいに大きな改修をしているというところもあります。

ただその施設が文化・芸術施設かどうか、それとも集会施設としての機能により重心がある施設なのかによっては、ちょっと棲み分けて考えないといけないかもしれません。

いただいた質問を横にふるようですが、小林さん、澤城さんのお二人にお聞きしたいと思います。

小林 日光市の場合は三つの会館施設のうち、日光の施設は所管が観光課なんです。というのも施設が世界遺産の二社一寺の西参道の前にあるんです。使われ方も、スケートの全国大会の開会式や観光的なイベントに使われるなどしていたので、所轄は観光課でした。

日光と藤原は利用率が低いというお話を先ほどしましたが、現時点では廃止という方向になっております。先ほどの話で少し漏れたところとして、ステップ1として廃止について調整をし、ステップ2として新たな文化会館施設の整備のあり方について平成30年度中に庁内の考え方をまとめる方針としましたが、実はステップ1の廃止をするところで市民からの反対もあり、ていねいな議論を

したがゆえに時間がかかりまして。ステップ2の文化的な施設をどうするかということは今庁内で検討が始まったところです。

私どもも入っておりますけれども、教育委員会を中心にして庁内検討組織を作って、今後の施設としてのあり方を考えることに取り組んでいるところです。

澤城 牛久市の場合ですけれども、先ほどご説明しましたが、主として施設としての総合管理計画の中で中央生涯学習センターは、生涯学習施設としての講座と文化施設としてのホールが一体になっている建物になっております。そのように市民にとって拠点的な施設になっている点がありまして、向こう40年くらいは使っていくと決まりましたので、それに向けてうまく修繕しながら維持していく計画でございます。

先ほどの20億円という大規模な改修とは別に、何か壊れたというときは、ある程度まとまった金額のものがおりますので、そこから出しています。年に10件から20件ですかね。たとえばマイクが壊れたとか、自家発電機のバッテリーの更新ですとか、そのつどそのつど更新して使っていくような形になっています。

個別施設計画に進める手がかり

本杉 ありがとうございます。私もいろいろ古くなった施設の改修の相談を受けて行きますけれども、行ってお話を聞いていると、雨が漏っていたり機器が動かなかったりしてもお金がつかない。たとえば先ほど草加さんの話に出ましたけど、スピーカーで音が出ている。だけど、スピーカーとしての機能を果たしているかということ、専門的には満足できない

いんだけど、お金を出す方から見れば、「音が出ているから使えるじゃないか」というような発言があつてなかなか話が進まないということがあります。

今日発表していただいた二事例は、言い方はおかしいかもしれませんが比較的うまく行った例というか、施設総合管理計画の目的によく沿って施設の修繕維持、廃止統合をなさっていると思います。しかしなかなか進まないケースも多い。総合管理計画までは進んだけれど、個別施設計画までは進まない。その背景はなんなのか、そしてどういう取組で個別施設計画を具体化したらいいか、それに対するヒントのようなものがあれば、どなたか発言いただきたいですが。

山本 個別施設計画の手順としては、まあ、二ワトリが先か卵が先かなんですけど、まずどういう設備があるか調べるには、設計図を見れば全部機器は出ています。一番簡単なのは、最初の設計図書の中に書いてある設備の機器などを全部抜き出せばいいんです。

そして、過去にどういう時期に修繕改修したかを表に落としていけばいいんです。部品とかは、メーカーに関しては何年頃に更新しなきゃいけないということが一目瞭然に出てきますので、それを表に落としていけばよいと思います。

そうすると、今後何年後に、修繕や改修をするとなるとどれくらい予算が必要なのか、そのお金が大変だったら相談しながら、どうやったらいいか考えるといいと思います。

10年ごとに修繕更新をやってるなら、また10年後にやらなきゃいけない、と考えることができます。先ほど草加先生が示されたような表を作ると、どの年度でお金がかかる

か、その関係性がわかってきます。それができると、それが実はもう個別施設計画なのですね。

それを作って今度は財政当局にぶつけていけばいいのです。

俯瞰で見る価値と連携

本杉 今日、日光市の話聞いてこんなことを感じたんですね。あれだけのことは担当部局じゃ決断できなかったと思うんです。大きな行政の全体を見る目でそれぞれの施設を俯瞰して、その中で総合的に利用内容だとか、実態を把握されてきたことが今回の結果につながっているのだと思うんです。

一方で、それをまた担当部局に任せてしまうのではなくて、それぞれの説明会に市長まで出かけていった、そういった意識が住民の方に伝わったんじゃないかなと思います。そうした意識を高めていくことについて小林さんからお聞かせ願えますでしょうか。

小林 文化会館につきましては、合併当時から果たして三つ必要なのかという議論がありました。教育委員会を中心に検討を進めてきたところです。

ただやはり一部局ではなかなか思うように動かない。公共施設マネジメント計画ができ上がったところで、モデル事業に位置づけをしたことが非常に大きなところです。平成30年に新たに就任した市長が財政危機に対する意識が強かったことに加えて副市長が白書を作ったときの担当者だったということも大きなところです。

そして上手く転がり始めたところに、公共施設マネジメントを専門的に取り組む部署が新設されたことから説明会から検討ま

でをマネジメントの部署を中心に教育委員会や観光課とも連携しながらやっていきたいと思いますということになりました。このような中で市長自らが、説明会だけでなく要望書の回答のときも出てきて地元の方にていねいな説明を行いました。

本杉 ありがとうございます。牛久市の澤城さんにお聞きしたいんですが、お話の中で個別施設計画をまとめるにあたって、外部のコンサルの方にもお願いしたということでしたね。当然担当部局としての仕事もあったと思うんですが、担当部局ではどのような取組をされたのか、またこれまでに劣化診断や改修履歴をどの程度していたのか、利用実態の把握はどうされていたのか、その辺をご説明願えますか。

澤城 長寿命化計画の計画が終わった後で、業者さんの方で劣化診断をやっていただきました。その前に改修の履歴がきちっとしたものがなくて、前任、前々任にさかのぼって私の方で聞いて、それでもまとまらなかったんです。そこで契約の担当課の方に行きまして、契約の履歴をすべて洗い出し、私の方で作って業者さんに提供したという経緯がございます。また劣化の状況は誰もわからなかったもので、そこは業者さんにお任せして優先順位をつけました。

本杉 個別施設計画の中で劣化診断もされたということですね。今後はどうされていくのでしょうか。修繕履歴のフォーマットはお作りになったのですか？

澤城 長寿命化計画を作るにも、補助がなかなかなかったものですから、起債をあてるなど財政的な負担がかからないようにして作った点がございます。それで、見直しの中で、どこ

どこが壊れたというような、長寿命化の中に入っていないものエクセルでフォーマットを作って改修履歴などを作り上げていきました。

本杉 現在の施設は直営ですか、指定管理ですか。

澤城 直営です。市の方で全部やっています。ただ運がよくて舞台の運営と受付は委託でやっているの、長寿命化や設計にあたっても技術的なところはお力添えといいますか、知識をお借りしています。

小林 牛久市さんにお伺いしたいのですが、日光市としては公共施設としての“ハコ”の取組をしながら、機能をどう担保していくかを重要視しています。改修にあたって施設をクローズする期間が出ると思うのですが、クローズしている間の代替の機能はどうお考えになっているのでしょうか。

澤城 ホールの予約は一年先までできるので、一年後に予約する方には近隣の施設をご案内しています。しかし1000人規模の施設はないので、そういう予約があれば、他の市町村さんに予約してくださいねと言っています。

本杉 今日、さまざまなことに気づかされました。今までは自分たちが所有して使うという

ものの作り方だったと思います。だんだん所有よりも使う方が重要になってくる。所有しているのは誰でもいいから、あるものをどう使うか、そういう方向性が出てくるんじゃないかなと感じました。

何も自分で持つ必要はない、近隣でももっと遠くてもいいから利用してもらえばいい、その際には補助金のようなものを出して行ってもら、そういうやり方もあるのかな、と思います。

改修も、もっと違った発注のしかたが出てくると思うんですね。たとえば劇場ホールの場合ですと、舞台機構は難しいかもしれませんが照明や音響はある意味で既製品の集まりなんですね。ということは、配線とその先に付いている器具やコントロールする部分を切り離して発注することもできるわけです。今までは一括が多かったですけれど。そうすると、費用はかなり安くすませることができ。一方で機能やサービスをどう担保するか、という話は必ずついてくるので考慮が必要かなと思いますが。意識を変えていくことも大切かな、と感じました。

本日はどうもありがとうございました。



公益社団法人 全国公立文化施設協会

〒104-0061

東京都中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階

TEL:03-5565-3030 FAX:03-5565-3050

URL <https://www.zenkoubun.jp>