

市町村が進める公共施設 アセットマネジメントへの支援

埼玉県 企画財政部 市町村課 財政担当

1. はじめに

戦後一貫して増加を続けてきた埼玉県の人口も、近年は減少に転じるとともに、今後は全国で最も速いスピードで後期高齢者が増加すると見込まれている。また、高齢化の進行等による社会保障経費の更なる増大により、市町村財政は厳しさを増すことが懸念されている。

こうした厳しい財政状況の中、県内市町村においては、人口急増期（昭和40年代から50年代）に建設された公共施設が更新の時期を迎えており、単なる維持管理ではなく公共施設の総量の抑制、複合化等による施設の多機能化、長寿命化という視点から、公共施設マネジメントの推進が求められている。

市町村課では、県内市町村が各部署で管理していた公共施設を一元的に把握して将来の費用負担を推計し、その上で老朽化した施設の統廃合や余剰施設の複合的な活用などを行い、一定の行政サービスを維持しつつ、長期的な財政支出の削減を図る取組を「公共施設アセットマネジメント」と位置付け、県内市町村が抱える課題の解決に向けた支援を行っている。

本稿では、具体的な支援を開始した当時から現在に至るまでの、当課による支援内容について紹

介する。

2. 県内市町村が抱える課題について

(1) 取組当初の課題

少子高齢化や将来的な人口減少といった従来の課題に加え、過去大量に整備してきた公共施設等の老朽化の実態が浮き彫りになり、公共施設マネジメントの取組が求められるようになった。各市町村は、公共施設の老朽化を迎えた現状に漠然とした危機感を持ちつつも、解決のための具体的な手法は手探りの状況であった。

このような中、公共施設の状況や将来の財政収支等の見通しを分析するため、平成26年度に公共施設等の管理の基本的な方針を定めることを内容とする「公共施設等総合管理計画」（以下、「総合管理計画」という）を策定するよう、総務省から要請がなされた。

具体的には、地方公共団体が所有する全ての公共施設を対象として、10年以上の長期的な期間を設定し、更新・統廃合・長寿命化等、施設管理の方針の基本的な考え方を盛り込むことが必要とされ、平成28年度までの策定が求められた。総務省からの要請により全国統一的な取組の方向性が示されたことで、各市町村において課題解決に向けたビジョンを示すことが急務とされた。

(2) 総合管理計画策定後の課題

総合管理計画は、所有施設等の現状や施設全体の管理に関する基本的な方針を定めるものであり、アセットマネジメントの取組を具体的に実践するためには、施設単位で詳細な状態を把握し、具体的な対策の内容等を検討することが必要であった。

国においても、国・地方公共団体等が一丸となってインフラの戦略的な維持管理・更新等を推進していくための基本方針である「インフラ長寿命化基本計画」が平成25年度に策定されており、この中で地方公共団体に対しては、個別施設ごとの具体の対応方針を定める「個別施設計画」を平成32年度（令和2年度）までに策定するよう、

要請がなされた。

また、個別施設計画の策定と並行して、当該計画に基づき実施する点検・診断等の管理方針や、進捗・効果等を評価するための数値目標等を総合管理計画に盛り込むことで実効性のある計画とするよう、令和5年度までの総合管理計画の見直しが求められた。

(3) 現在の課題

県内市町村では、令和4年度までに総合管理計画の見直しが完了したが、現在は、事業実施における地域住民との合意形成の難しさや、厳しい財政状況の下での財源確保等、策定した計画の実行段階における課題に直面している（図-1、表-1）。

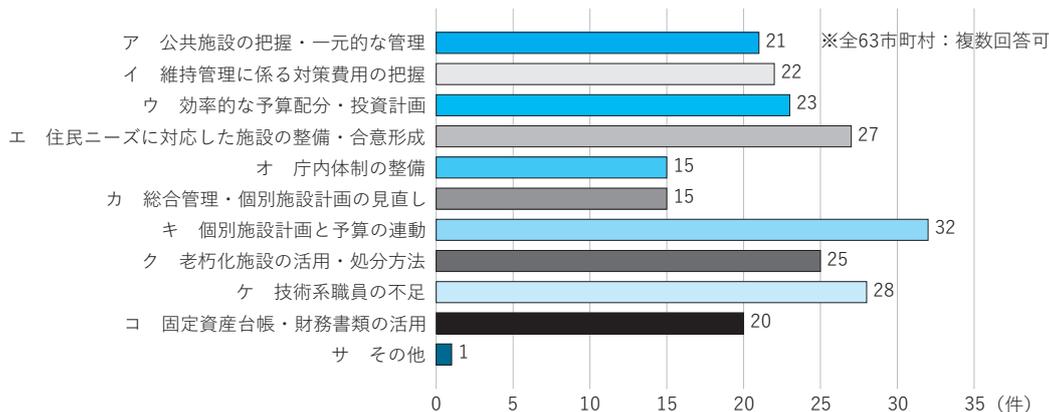


図-1 県内市町村が抱える現在の課題（県内市町村へのアンケート調査結果から）

表-1 各項目における具体的な課題（県内市町村へのアンケート調査結果から）

項目	アンケート調査の回答に記載された具体的な課題（例）
ア 保有する公共施設情報の把握や公共施設の一元的な管理	・施設所管課ごとに施設の管理・運営を行っているため、施設管理の方法や水準にばらつきがある
イ 公共施設の維持管理に係る対策費用の把握	・近年の物価上昇により、維持管理費や更新費用の予測が困難である
ウ 効率的な予算配分・投資計画	・総合管理計画で経費見込みや予想工事時期を記載しているが、ロードマップは特に作成しておらず、具体的なビジョンが不透明となっている
エ 住民ニーズに対応した施設の整備や再配置・合意形成	・人口減少や厳しい財政状況の中、持続可能な町政運営を行っていくには、公共施設の統廃合を行う必要があるが、地域住民等からの合意を得ることが難しい ・バリアフリー化が未実施の箇所が多く、改修の検討が必要である
オ 効果的な公共施設マネジメントを推進する庁内体制の整備	・施設所管部長等で構成される会議を随時開催しているが、部局を跨いだ検討の基準や意思決定の流れが定まっていない
カ 総合管理・個別施設計画の見直し	・人事異動により、分析の精度や改訂の工程等のノウハウが蓄積されていない
キ 個別施設計画と予算の連動	・積み残しの改修が増える一方で、厳しい財政状況から事後保全の対応が多くを占めている
ク 老朽化施設の活用・処分方法	・公募を行ったとしても売却先が決定せず、維持管理費のみが計上されており、統合前施設の効果的な利活用ができていない
ケ 技術系職員の不足	・近年退職者が多く、職員採用も複数回実施しているが、技術系職員の応募が少なく、人材確保が難しい
コ 固定資産台帳・財務書類の活用	・活用に向けた職員の知識取得が必要となっている

3. 当課の取組について

前述したような県内市町村が抱える課題の解決に向け、当課では主に四つの取組により支援を行っている（図－2）。

(1) アセットマネジメント推進会議

公共施設アセットマネジメントに取り組む市町村間の情報共有等を目的として、平成25年度に「埼玉県市町村公共施設アセットマネジメント推進会議」（以下、「推進会議」という）を設置した。推進会議は、県内市町村の担当課長及びアセットマネジメントの知見を有する学識経験者を構成員としており、平成26年度から毎年度会議を開催している。

推進会議設置当初は、総合管理計画の策定のポイント等を議題としていたが、令和4年度に県内全ての市町村において個別施設計画等を踏まえた総合管理計画の見直しが完了したことから、現在は施設の跡地利用の活用方法等、先進自治体の取組事例を踏まえたテーマを設定して、研修を実施している（表－2）。

また、県内市町村のニーズに応じた支援を実施

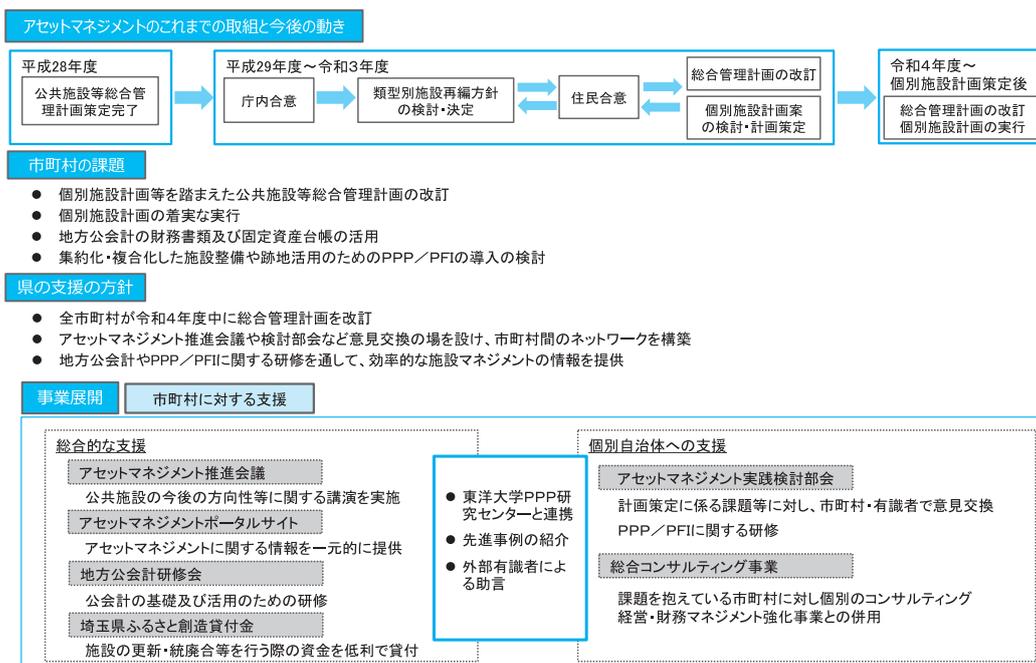
するため、推進会議開催後のアンケート結果等を踏まえ、次回のテーマを決定している。さらに、近年ではアセットマネジメントの実務経験を有する自治体職員を積極的に招いて、取組に対する考え方や事業実施にあたっての検討プロセス等を現場の視点から講義いただいている。

先進自治体の事例紹介、県内外の自治体との比較等を通じて、新たな気付きや課題の明確化につながるため、各市町村におけるアセットマネジメントの取組の推進に寄与するものと考えている。

(2) アセットマネジメント実践検討部会

推進会議には、下部組織として、実務担当者を構成員とした「アセットマネジメント実践検討部会」（以下、「実践検討部会」という）を設置している。推進会議は、共通のテーマに基づき先進事例等の共有を行う一方、実践検討部会は、担当者が直面する実務上の課題共有等、市町村職員同士による積極的な意見交換の機会の創出を目的としている。

実践検討部会開催にあたっては、市町村の人口規模やアセットマネジメントの進捗状況を踏まえ、類似の市町村同士で意見交換が行えるよう、参加者のグループ分けを行っている。また、外部講師としてアセットマネジメントの知見を有する



図－2 当課の市町村支援の取組

学識経験者を招いており、意見交換を通じて共有された課題や、市町村が抱える個別の課題について

アドバイスを受けることも可能となっている（表-3）。

表-2 アセットマネジメント推進会議 テーマ一覧

年度	回数	開催日	講演テーマ	年度	回数	開催日	講演テーマ
平成26年	第1回	H26.4.16	なぜ公共施設マネジメントが必要か	平成29年	第2回	H29.7.24	板橋区における公共施設マネジメントの取組
			公共施設マネジメント白書及び公共施設等総合管理計画作成にあたってのPPP/RFPの最適化に向けて		第1回	H30.6.19	コンパクトシティの拠点設定について -学校統廃合シミュレーションに基づく試算と地域経営への示唆-
	第2回	H27.2.16	公共施設等総合管理計画のための標準モデルについて	30年	第2回	H30.7.20	公共施設等総合管理計画を確実に実行するためのポイント ~浜松市の取組を通じて~
			公共施設等総合管理計画策定のあり方		公共施設マネジメントの全体像と再編計画及び個別施設計画策定のポイント		
27年	第1回	H27.5.12	総合管理計画の標準モデルについて	令和元年	第1回	R元.6.25	住民との合意形成の工夫 ~エビデンスベースのすすめ
			総合管理計画と統一的な基準による地方公会計の促進について		第2回	R元.9.24	習志野市の公共施設マネジメントの取組 ~統一的な基準による地方公会計の活用に向けて~
	第2回	H27.5.21	公共施設マネジメントの進め方	2年	第1回	R2.10.13	合意形成の新しい展望 ~アフターコロナ時代におけるオンラインワークショップの工夫~
28年	第1回	H28.6.30	ふるさと財団の取組について	3年	第1回	R3.6.25	アセットマネジメントのためのシミュレーションソフトとシリアスゲームの開発について
			更新費用試算ソフトの操作方法		第2回	R3.9.10	「計画策定」から実践へステップの転換
	第2回	H28.10.31	実行段階に入る公共施設等総合管理計画 アセットマネジメント先行取組 団体事例説明	4年	第1回	R4.7.29	人口減少時代の自治体経営 公共施設マネジメントの理論と実際
29年	第1回	H29.6.20	一般財団法人地域総合整備財団（ふるさと財団）の取組について	5年	R5.7.28	インフラ老朽化問題と対策 -合意形成を促す手法について-	
			固定資産台帳等を活用した公共施設マネジメントの取組について			アセットマネジメント総論	
	第2回	H29.7.24	PPP/PFI 推進アクションプラン 東洋大学の支援 個別施設計画の策定手法とその後の取組	6年	R6.7.24	公共施設マネジメントの必要性和その手法 ~千葉市の事例から アセットマネジメント総論・施設再編の具体的な進め方 総合管理計画や個別施設計画の改訂のポイント等	

表-3 アセットマネジメント実践検討部会 テーマ一覧

年度	回数	開催日	講演テーマ	年度	回数	開催日	講演テーマ	
平成27年	第1回	H27.6.24	講演なし	平成30年	第2回(B)	H31.2.14	住民説明及び庁内合意について及び公共施設等総合管理計画の改定にあたり留意すべき点	
	第2回	H27.8.5	焼津市の公共施設マネジメント推進の概要		第1回(A)	R元.7.23	施設維持管理費の削減の手法について ~維持管理費削減/広域連携の取組を中心に~	
			兵庫県、さいたま市の公共施設一元管理システムについて		第1回(B)	R元.7.26	実効性のある個別施設計画とするためのポイントについて	
	第3回	H27.9.18	講演なし		第2回(A)	R2.2.10	個別施設計画策定後の運用（PDCA）及び公共施設等総合管理計画の改訂について	
29年	第4回	H28.2.12	宮代町子育て広場、吉川美南中視察	令和元年	第2回(B)	R元.10.30	公共施設の跡地活用概論 坂田地区公共施設等整備事業	
	第1回	H29.6.30	個別施設計画策定に向けて		第3回(B)	R2.2.18	個別施設計画策定後の運用（PDCA）及び公共施設等総合管理計画の改訂について	
			個別施設計画策定に係る主なQ&Aと計画実施に際してのサウンディング調査		2年	第1回(A)	R3.2.25	個別施設計画の運用と予算への反映方法について
第2回	H29.10.27	個別施設計画策定のポイント	第1回(B)	R3.3.1	総合管理計画改訂のポイント			
30年	第3回	H30.3.15	施設マネジメントの進め方 個別施設計画の策定と公共施設等総合管理計画の改定	3年	第1回(共通)	R3.8.10 ~ 11	維持管理費の削減手法について	
	第1回(A)	H30.8.1	運用から考える個別施設計画のあり方		4年	第1回(共通)	R4.11.1	PPP/PFIの概要 官民連携手法の紹介
	第1回(B)	H30.7.16	個別施設計画策定に向けて			5年	第1回(共通)	R6.2.7
第2回(A)	H31.2.5	PPP/PFIの具体的な手法やメリット・他自治体の事例						

(3) 埼玉県ふるさと創造貸付金

埼玉県では、「埼玉県ふるさと創造貸付金（市町村振興資金貸付金）」（以下、「貸付金」という）により、市町村及び一部事務組合に対して毎年約60億円の貸付けを行っている。貸付対象は、地方財政法第5条等に基づく適債事業としており、貸付金利は財政融資資金貸付金利と同率または同金利マイナス1.0ポイント（下限0.5%）としている。

市町村等が建設事業等を実施する際、多くの場合地方債を発行し、財政上必要とする資金を外部から調達する。地方債は、後年度の元利償還金に対して地方交付税措置のあるものとないものに分けられるが、貸付金は市町村等が地方交付税措置のない地方債を起債する際に、公的資金や民間資金での借入れを振り替えることとなるものである。貸付金は、地方債の充当残部分についても借入れを認めているため、実質的に一般財源の負担なしで事業を行うことが可能であることが大きな特徴となっている。

また、この場合は、本債部分を貸付金に振り替えることで、全額を貸付金対応とすることができる。なお、地方交付税措置のある地方債の場合は、本債部分の貸付金への振り替えはできず充当

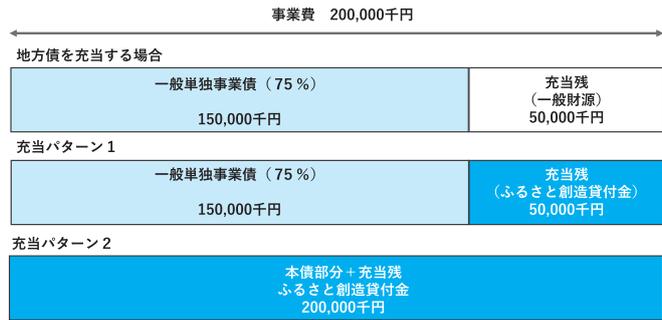


図-3 埼玉県ふるさと創造貸付金の充当イメージ図

残部分のみを貸付対象としている。

例えば、2億円の事業を行うにあたって、地方交付税措置のない一般単独事業債の適債事業に活用する場合は、充当率は75%であるため、本来は本債部分の1.5億円しか借りることができない。しかし、貸付金は本債部分に加えて、0.5億円の充当残部分にも借入れが可能であるため、図-3の充当パターン2のように全額を貸付金での借入れとすることができ、資金調達の選択肢を増やしている。

さらに、総合管理計画（個別施設計画）に基づき実施する公共施設等の更新、統廃合、長寿命化及び除却事業は、県が定める特定支援事業に位置付け、財政融資資金貸付金利よりも低利での貸付けを行っている（表-4）。

表-4 埼玉県ふるさと創造貸付金の貸付区分

別表（第2条，第4条，第5条関係）

地方財政法（昭和23年法律第109号）第5条第2号，第4号，第5号及び第33条の5の8に規定されている事業並びに他の法律に定める地方債の特例を満たす事業のうち以下の事業を対象とする。

事業区分	貸付対象事業	貸付利率		貸付額の算定
		対象団体	利率	
特定支援事業	1 埼玉県5か年計画に基づく県の主要政策の推進に資する事業 2 公共施設等総合管理計画に基づき実施する公共施設等の更新、統廃合、長寿命化等事業 3 公共施設等総合管理計画に基づき実施する公共施設等の除却事業 4 県と市町村の共同事業のうち、県が特に認める事業等	市町村又は市町村が加入する一部事務組合（地方財政法施行令（昭和23年政令第267号）第2条第1項第2号に規定する地方公共団体）	貸付年度の2月末日における、同じ償還期間の財政融資資金貸付金利マイナス1.0ポイントとする ただし、0.5%を下限とする また、財政融資資金貸付金利が0.5%を下回った場合は財政融資資金貸付金利とする	1 貸付金の額 対象事業費から国庫支出金、県支出金、負担金等の特定財源を控除して得た額の100%以内の額とする 貸付額は、算定した額に10万円未満の端数がある場合は切り捨てる 2 対象事業費 原則として、地方債の起債に係る協議において、同意若しくは許可をすること認められる経費とする
			貸付年度の2月末日における、同じ償還期間の財政融資資金貸付金利とする	
一般事業	1 交付税措置のない地方債を振り替えるとき 2 国の地方債の充当残部分に充てるとき 3 国の地方債制度を補う部分に充てるとき 4 土地開発公社の経営改善を目的として土地の買い戻しを行う市町村に貸付を行うとき 5 みんなに親しまれる駅づくり事業（高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律に定める地方債の特例の要件を満たす団体に限る） 6 その他特に必要と認められるとき			

市町村等は、公共施設等適正管理推進事業債のような充当率や交付税措置率が高い地方債を活用することを優先的に検討するものの、このような有利な地方債が活用できない事業についても、地方財政法第5条等に基づく適債事業であれば貸付金の借入れができることから、市町村等からの需要も大きく、特定支援事業で貸し付けている事業の約8割がアセットマネジメント関係の事業となっている。

県内市町村では、総務省から要請されていた総合管理計画の見直しや個別施設計画の策定が終わり、現在は計画を実行していく段階となっているが、アセットマネジメントの取組を進める上での課題として財源確保を挙げている市町村は多い。厳しい財政状況に置かれている市町村を支援するため、県としても各市町村が計画どおりに事業を進められるよう、アセットマネジメントを特定支援事業として位置付け、取組の推進を図っているところである。

写真-1の桶川市川田谷生涯学習センターは、令和5年度に公民館、図書館及び歴史民俗資料館の複合化を行った事業で、公共施設等適正管理推進事業債の充当残部分に貸付金を活用している。

(4) 総合コンサルティング事業

埼玉県では、県内市町村の行財政運営に係る総合的な課題に対し、県の職員が伴走的な助言・支



写真-1 桶川市川田谷生涯学習センター

援をする「総合コンサルティング事業」を実施している。県内市町村が共通して対応することを求められている喫緊の課題や県が特に推進する施策など、県が積極的に支援していく課題を「重点支援項目」、その他市町村が任意に支援を希望する課題を「個別支援項目」として支援を行っている(図-4)。

公共施設アセットマネジメントの推進に関しては、平成28年度から重点支援項目に設定しており、県内市町村からは毎年度支援の要望がある。

総合管理計画については令和4年度末までに県内の全市町村が見直しを完了したが、この見直しにあたって総合コンサルティング事業が活用された。支援を希望する市町村に対して、当該市町村の財政状況の分析、公共施設の配置状況の整理、県内外における先進事例の提供、アセットマネジメントに関する職員への講演等を行い、令和元年度から令和3年度の間に、個別施設計画の策

1 目的

市町村が抱える行財政上の課題に対し、県が解決に向けた実践的な助言を行うことにより、市町村の地方創生への積極的な取組に資することを目的とする。

2 制度の概要

対象とする課題の重点支援項目及び個別支援項目について、市町村からの申請に基づき、助言又は講師派遣により実施する。

対象とする課題

行政上の課題／財政上の課題／税政上の課題／その他行財政運営に係る総合的な課題

重点支援項目：市町村課が積極的に支援していく項目を定め、支援・助言するもの

- 【令和6年度重点支援項目】
- 多様な働き方の推進に向けた支援について
- 公共施設アセットマネジメントの推進
- 公営企業における更なる経営改善の推進

個別支援項目：重点支援項目以外で、各市町村が希望する項目に対して、支援・助言するもの

3 事業の流れ



図-4 市町村総合コンサルティング事業概要

定支援も含めて13団体を支援した。

総合管理計画の改訂に向けた支援のほかにも、先進自治体の事例紹介、県職員や専門家派遣による講演、県内外の自治体に対するアンケートの実施等の手法により表-5のような課題解決に向けた支援を実施しており、公共施設アセットマネジメントの推進に関する市町村職員の知識の向上や施策の推進等につながっている。

表-5 支援実績のある主な課題

- ・ 総合管理計画見直し、個別施設計画策定
- ・ 庁内及び住民との合意形成手法
- ・ 施設の更新等を考慮した財政シミュレーション
- ・ 施設の統廃合手法
- ・ 地方債の活用方法
- ・ 民間連携による施設の活用方法
- ・ 公共施設マネジメントに関する市町村職員への研修

4. むすびに

平成25年度に推進会議を設置して以降、10年以上にわたり、推進会議や貸付金による公共施設アセットマネジメントへの総合的な支援、実践検討部会や総合コンサルティング事業による県内市町村が抱える個別課題に対する支援という、二つ

の側面から市町村支援を行ってきた。この間、各市町村では総合管理計画の策定・見直しや個別施設計画の策定が行われたが、それらの支援もその一助になったものと考えている。

計画には状況の変化に対応した不断の見直しが必要であるものの、今後は計画の策定・見直しといった段階から歩を進め、計画に定めた内容をいかに実行していくかが重要となってくる。

公共施設アセットマネジメントにおいては、長期的な視点をもって計画的に更新、統廃合等を行うことにより、財政負担を軽減・平準化し、公共施設等の適正な配置を実現することが求められている。市町村においては既に適正配置の取組が進められているものの、県内市町村に対して実施したアンケート調査から、計画の実行にあたって各市町村は多様な課題に直面している実態が明らかとなった。

今後の社会経済情勢の変化によっては、課題解決の更なる困難や新たな課題が生じることも想定される。当課としても、県内市町村が抱える課題や県からの支援に対するニーズを的確に把握する必要がある。

今後とも、各市町村が計画に基づき着実に公共施設等の適正配置を進めることができるよう、きめ細やかな支援を行ってまいりたい。