

# 行政視察報告

( 総務企画委員会 )

## <視察目的>

この度の委員会としての視察は

### ①宮城県本吉郡南三陸町

地球温暖化の防止や循環型社会の形成、新たな産業や雇用の創出による地域活性化等の観点から、現在わが国では「バイオマス・ニッポン総合戦略」に基づき、バイオマスの利活用に取り組んでいる。島根県内では、平成20年3月31日に安来市と美郷町が県内の市町村で初めてバイオマスタウン構想を公表している。

この度視察する南三陸町は震災後復興事業を優先して取り組み、今後は中長期的なまちの将来を見据えた計画のもと、自立的で持続可能な地域社会の構築を指針として「南三陸町第二次総合計画」を策定している。その計画の中で森林の整備、振興と持続可能な漁業、養殖、水産加工業の振興を柱とした「バイオマス産業都市構想」を調査、研修し東日本大震災の復興計画と併せ、大震災の教訓をどのような形で復興に活かされていくのか、安来市の「バイオマスタウン構想」に掲げる「環境に負荷を与えない自然に優しい資源循環型の地域社会」を目指す参考とするために調査、研修をする事とした。

### ②岩手県紫波郡紫波町（オガール企画合同会社）

岩手県の紫波町の「オガールプロジェクト」は、町の中心地に於いて存在していた10数年塩漬けされていた町有地を活用して、農村地帯の風景と中心市街地が融合するエリアを創造し、素敵なライフスタイルを提供することで「住む」「楽しむ」「憩う」場所として選択されるまちを目指したプロジェクトである。紫波町の「オガールプロジェクト」は公民連携手法による公共施設整備や経済開発を通じた街作りを進め、その成果が表れている。安来市も少子高齢化と人口減少が急速に進むなか、財政状況も厳しくインフラ整備等課題は山積みしており、委員会は「オガールプロジェクト」の成果に注目し、調査、研修をすることとした。

### ③青森県庁（行政経営管理課）

安来市はこれまで学校や福祉施設、道路、水道の公共施設の整備を進めてきた。しかし、これらの公共施設の老朽化の進行等により、取り巻く環境は変化してきている。そのため、全ての公共施設を対象として長期的視野に立ち財政負担を軽減、平準化すると共に公共施設等の最適な配置をするための総合管理計画を総務省の要請により策定をした。今後多くの施設で改修や更新が必要になるとされており、全国に先駆けて取り組みを推進している青森県の取り組みを参考にし、今後の安来市の「公共施

設等総合管理計画」のさらなる推進に役立てるため調査、研修をすることとした。

以上のような各自治体及び民間の事例を視察研修し、本市の事業に対して参考とするため、また市民サービスの向上につなげる事を目的として実施した。

### <視察概要一覧>

視察月日	視察先	視察施設	視察内容
6月26日 (水)	宮城県本吉郡 南三陸町	南三陸町役場	○「東日本大震災からの復興」について ○「南三陸町バイオマス産業都市構想」について
6月27日 (木)	岩手県紫波郡 紫波町	オガール企画合同会社	○「オガールプロジェクト」について (オガール標準コース研修)
6月28日 (金)	青森県	青森県庁 (行政経営管理課)	○「青森県公共施設等総合管理方針」について

### <視察概要報告>

#### 1. 宮城県本吉郡南三陸町

##### ●町勢

- \*町制施行 平成17年10月1日
- \*人口 (男) 6,307人 (女) 6,530人 = 合計 12,837人 (H31.3月末現在)
- \*世帯数 4,538世帯
- \*面積 163.40 km<sup>2</sup>

- 対応部署： 議会事務局、企画課政策調整係  
農林水産課農林業振興係、農林水産課水産業振興係

##### ●説明概要：

#### 【1】「東日本大震災からの復興」について

- (1) 東日本大震災の被災状況について
- (2) 東日本大震災からの復旧・復興状況について
- (3) 今後の計画について

#### 【2】「南三陸町バイオマス産業都市構想」について

- (1) 都市構想の概要について
- (2) 森林認証について
- (3) 水産認証について
- (4) 今後の課題について

## 《南三陸町役場》



### <考 察>

#### ◎ 樋野 智之 委員長

今年2月、JFMA（公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会）フォーラムで南三陸町が東日本大震災からの復興としての街づくりの一環で、庁舎建設がJFMA賞を受賞されていた。南三陸町の海岸部・町の中心部は震災による影響で壊滅的な状況となったことで、町の住居部門・公共施設部門・商工業部門を分離した新しい街づくりでの施設建設が進み、当面の完成目標を令和2年度としているとの説明であった。

東日本大震災からの復興を目指す公共プロジェクトの1つとして、まちづくりのシンボリックな存在が新庁舎である。従来の行政・議会機能の他に、町民活動・交流の拠点としての「マチドマ」の機能を付加した庁舎のあり方を実践されている。この「マチドマ」の今後の運営は、住民の協力なしでは難しいとも感じた。現在は近くのバス停の待合所的な役割も要し維持されているとの説明があった。

復興事業の中では災害ごみの処理問題なども大きな障害であったとの説明もあった。そうした復興事業を進める中での、様々な環境保全活動や再生可能エネルギーの活用推進などが、「南三陸町バイオマス産業都市構想」の策定に繋がり、「災害に強いまち」並びに「町まるごとブランド化」などを目指して取り組んでいる。

産業の中心が森林材の生産加工であり、適切な森林管理から木材の活用までの「FSC認証（森林認証）」を取得し、庁舎をはじめとする公共施設に、徹底して町産材を多用することで、南三陸町のショールームとしての位置づけと受け止めた。

漁業では「かき養殖」が、平成11年には年間240トンもの水揚げがあったが、震災により壊滅状態となり、その後、平成27年に水揚げ計画を約100トンとし、精力的に復興を進めた結果、平成28年に「ASC認証（養殖認証）」を取得するまでに至っている。

震災前の賑わいの商店街は海拔0.5～1メートルであり、それを復興後には10メ

ートル嵩上げし、「さんさん商店街」などの整備が進められた。この様に、通常の自治体が普段推し進めているまちづくり、インフラ整備、産業振興、福祉対策等を震災からの復興と同時進行させることで、より効果を生み出していると同時にもの凄いエネルギーであると感じた。

◎ 葉田 茂美 副委員長

南三陸町の東日本大震災被害について述べることにする。H23,3,11 に発生した大津波により受けた、人的被害のうち死者は 620 人（町民 551 人）行方不明者 211 人（町民 210 人）建物被害は全壊 3,143 戸、半壊、大規模半壊 178 戸、半壊以上の合計は 3,321 戸で想定以上の被害を受けた事により、町の人口が大きく減少し、H31,3 月現在の人口は 12, 837 人となった。その理由のほかとしては長期間にわたる仮設住宅での生活を余儀なくされ、その後南三陸町以外に家を見て、移住された事が要因と説明を受けた。その後 8 年が経過し、復旧も着実に進んでおり令和 2 年までに復興事業の完成を目指していると、南三陸町議会の議長は語られた。

まず、東日本大震災からの復旧、復興の状況等については、

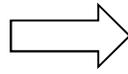
◎仮設住宅

○整備戸数

震災当時（H24,2）

町内 1,709 戸/ 53 箇所

町外 486 戸/ 6 箇所



現在（H31,3）

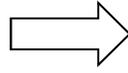
町内 9 戸/ 2 箇所

○入居者数・世帯数

震災当時（H24,2）

町内 4,729 人/ 1,506 世帯

町外 1,085 人/ 435 世帯



現在（H31,3）

町内 23 人/19 世帯

（南三陸町提供資料）

◎災害廃棄物処理・公共インフラの復旧、復興の進捗状況

災害廃棄物処理	平成 26 年 3 月事業完了	推定量 72.3 万 t 進捗率 100%	町管理 漁港	被災箇所 19 漁港 着手済 19 漁港	着手率 100%
河川対策	被災箇所 13 箇所 着手率 10 箇所	着手率 77%	県管理 漁港	被災箇所 4 漁港 着手済 4 漁港	着手率 100%
交通網	被災箇所数 44 箇所 着手率 40 箇所	着手率 91%			

◎住宅造成について

東日本大震災の津波災害を受け、町は土地利用の基本原則を「なりわいの場所は様々であっても住まいは高台に」を掲げた。これは住宅や公共施設を高台等安全性の高い場所に配置し、住まいやなりわいの場の近くに安全で安心して暮らし続けることができるまちを目指している。と説明を受ける。

住宅の再建に向け防災集団移転促進事業や、災害公営住宅整備事業等を進め、H29、1月に防災集団移転促進事業が、同年3月には災害公営住宅整備事業が完了する。町立小、中学校も町内の6校が被災したが、H27、8月に町立戸倉小学校が完成し、全ての学校が復旧する。医療、福祉施設においては町内唯一の病院が被災した。その後町内に設置された診療所と、登米市の公立病院で診察が行われていたが、H27年12月に医療、保健・福祉が連携する「南三陸病院・総合ケアセンター南三陸」として開設された。この病院は一般病床、療養病床あわせて90床であり、診療科10科、訪問看護ステーションが併設されている。また、建設費55億8千万円（造成工事含まず）の内、台湾紅十字社より、22億2千万円が支援されており「絆」を象徴した施設と強く感じた。

視察した役場新庁舎は、志津川地区の高台に建設され、H29年9月に開庁した建物であり、敷地面積8,730.1㎡延べ床面積3,772.6㎡鉄筋コンクリート造り、木造の3階建てで、南三陸産の杉などの町産材を至る所に使用し、窓を大きくとり明るい環境を作るなど工夫されている。1階には町民と町との協働スペース「マチドマ」が設けてあり、各種イベントにも利用できるとの説明があった。

現在、志津川市街地では高台の団地造成で発生した土を活用してかさ上げし、賑わいの場としての基盤を整備されており、新しい商店街と道の駅の整備が計画されている。そして志津川漁港内には南三陸町地方卸売市場が建設され、八幡川西側には震災復興祈念公園が整備される予定であり、甚大な震災被害のあと南三陸町は、確実に一步一步復旧、復興の道を歩んでいると感じた。その工事の現場を、高台にある「さんさん商店街」から視察した場所の正面には、町民に津波避難を呼びかけ、最後まで残った職員のうち二十数人が、今も行方不明となっている旧南三陸防災対策庁舎のむき出したままの建物の赤い鉄骨が印象的であった。

続いて南三陸町バイオマス産業都市構想については、サステナブル（持続可能性）という視点に立ち、森林や漁場を守り、管理し、育てていくそのルールを決めて国際的な基準を守り、10年後、20年後、次の世代の子供たちの未来までずっと繋げていく持続可能な産業への取り組み森林の国際認証であるFSC認証と、海の国際認証のASC養殖場認証を取得している。

FSC認証は（H27、10月認証）NGO森林管理協会（本部：ドイツ）が世界基準で良質と認める森林に与える国際認証で、町有林など1500haの森林が取得し、南三陸杉を中心とした地域林業の発展に繋げていき、ASC認証は（28年、3月）宮城県漁業協同組合志津川支所戸倉出張所のカキ養殖場が取得し、森と海の両面から環境に配慮した生産活動を行うなど、自然環境の保全と利活用を推進している町であることを国内外に発信しH30年10月に取り組みされた結果、志津川湾ラムサール条約湿地登録が出来ている。これまでバイオマス利用に向けた取り組みとして、バイオガスや木質ペレット事業の可能性調査、バイオガス等の資源化実証事業、木質バイオマスエネルギーの実証調査事業の実施、バイオガス液肥利用試験の継続実施、ペレットストーブ補助制度の創設、公共施設へのペレットボイラー導入などに取り

組み、山、海、里、町の循環型バイオマスタウンの構想に取り組みられている。

FSC 認証を取得した南三陸町産の杉をはじめ認証材を構造材、下地材、内装仕上げ材、家具にふんだんに用いた庁舎、生涯学習センターなどに利用し南三陸杉のブランド化と持続可能な産業への取り組みを説明された。

安来市の林業経営を取り巻く環境は依然として厳しく、南三陸町の取り組みには学ぶべきところが大いにあると思う。

#### ◎ 作野 幸憲 委員

東日本大震災より 8 年が経ち、住宅造成や公共施設など様々な分野での復旧・復興は順調に進んでいるように見えた。説明を聞く中で 1 番印象に残ったのが、過去の教訓から震災前より防災訓練は毎年行っていたが、最大津波の高さは 8m を想定していたとのこと、しかし実際は 20m 超の津波も記録されていて甚大な被害となったとのこと。近年の災害は想定外が続いており、災害が予想される場合はとにかく最新の情報に注意し、「私は大丈夫」という気持ちを捨て、自分の命は自分で守ることを再認識した。また地域にあった防災訓練に取り組むことなどが非常に大事になってくると痛感した。

東日本大震災の教訓から「エコタウンへの挑戦」や「木質バイオマスの活用」などの取り組みが計画され、今では森と海の国際認証も取っておられる。安来市にも県内初の「安来市バイオマスタウン構想」が平成 20 年に作られているが、成果がほとんど上がっていない。今後この構想をどうするか、再考する必要がある、林業分野では参考にする部分がいくつかあった。

#### ◎ 澤田 秀夫 委員

東日本大震災の津波により壊滅的な被害を受けた南三陸町の復興の状況を確認させて戴いた。津波による死亡（620 人）や行方不明者（211 人）の方には、心よりご冥福をお祈りする。

公共施設である町役場や病院、小中学校、保育施設などは、全て再建は完了しているものの防潮堤などの防災施設や町道などの交通網の整備にはもう暫く時間を要する。平成 28 年に復興後を見据えた新たなまちづくりの指針として「南三陸町第二次総合計画」が策定されており、計画に基づいたまちづくりが実行されることを祈念する。

さて、震災後に発生した災害廃棄物は、1 年間の廃棄物量（4,600 トン/年）の 160 年分に相当する約 72.3 万トンにのぼり、焼却施設や最終処分場を持たない同町にとって、処理は隣接する気仙沼市に委託され、焼却灰については同町が引取り処分をされたようである。大規模災害であるため県の指揮のもと、広域連携により廃棄物処理が可能であったと考える一方で、本市でも小規模災害や日常生活における焼却場の必要性を強く感じた。また、議会だよりから町政や復興に対する各議員の活発な意見提起が伺える。三浦議長の歓迎の挨拶に「学者の話はあてにならない」と

いう「くだり」があったが、今回の震災を教訓に町民が進むべき最良の道を各議員が考え、意見提起されているのではないかと感じる。現在の町内人口は、震災直後の人口より約 4,800 人少ない約 12,800 人であるが、復興が全て完了する頃には、町内人口が増加に転じていることを祈念する。

#### ◎ 向田 聡 委員

2011 年の東日本大震災で大きな被害を受けた南三陸町に入っただけで、今まで町の中心だった志津川沿いの地区の様子を目にした。震災当時の様子は写真でしかうかがい知ることができないが、辺りは全て壊滅状態になっていたことが分かる。それを 8 年がかりで 10m のかさ上げ（ビルの 3 階分、相当の高さを実感する）を行い、その工事は今も続いている。復旧復興にはまだまだ時間を要するということを感じられた。それでも、町や住民の皆さんあげて、にぎわいを取り戻そうと、更地の部分はまだまだ数多くあるが、「さんさん商店街」づくり、それを中心に、なりわい創設に尽力を傾けておられた。

その後、高台に新設された役場庁舎を訪れ、復興の様子やこれからのまちづくり、南三陸町の特色を生かした林業（南三陸杉 F S C 認証）・漁業（カキ養殖 A S C 認証）の振興などを伺った。私が特に感じたのは、まちづくりのことだが、土地利用の基本原則で「なりわいの場所は様々であっても、住まいは高台に」という方針を掲げ、住宅や公共施設は高台等安全な場所に配置していくという方針でまちづくりが進んでいたことである。海岸沿いの低地から高台の場所までは相当の高低差もあり、自家用車での移動が難しい方など、今後の公共交通の整備が大きな課題ではないかと感じた。鉄道路線もバスに切り替え、乗り合いバスとの併設で路線は増えているということであったが、それでも今後の高齢化社会に向け、さらなる工夫があるのでという感想を持った。このことは、中山間地を抱える本市でも同様の課題であると認識した。

津波が頻繁に起こっている地方での、自然との向き合い方を考え、豊かな地域の資源を生かしながらの自然との共生の道を模索している町の取り組みを肌で感じることができた。

#### ◎ 飯橋 由久 委員

平成 23 年 3 月 11 日発生した東日本大震災から 8 年が経ち、壊滅的な被害から復興している南三陸町の視察と担当者から復興状況についての説明を受けた。仮設住宅に住んでいる世帯も当時と比べて大幅に減ってはいるものの JR 気仙沼線はまだ区間では運休状態となっている。その対策として公共の交通手段で BRT（バス高速輸送システム）が平成 24 年 12 月に本格運行して早急に街づくりが進んでいる。平地の区画整備は進んでいるが、そこには住宅はなく庁舎、病院、学校は全て高台に建っており、果たして今後町の形成ができていくのだろうかと考えてしまう状況である。

今回の震災を教訓にして、地域の特色を活かしたバイオマス産業を軸とした環境にやさしく災害に強いまちづくりを目指す地域として「バイオマス産業都市構想」を掲げ、国からも指定され着々と進められている。これまでに、震災で発生した廃棄物は何と160年分と想像もできない数字であるが、担当者から聞いた言葉に「過去を振り返っている暇などなく、今日を、明日をどうやって生きていくか、どうすれば町民が普通の暮らしに戻れるのか、ただそれだけを考えてきた」とあり、その言葉は非常に力強く、胸が熱くなった。一日も早く復興し、町が蘇ることを心より願う。

#### 《南三陸町役場 議場》



## 2. 岩手県紫波郡紫波町（オガール企画合同会社）

### ●町 勢

＊町制施行 昭和30年 4月 1日

＊人 口 (男) 15,783人 (女) 17,197人＝合計 32,980人(H31.4月末現在)

＊世 帯 数 12,082世帯

＊面 積 238.98 km<sup>2</sup>

●対応部署： オガール紫波(株)、オガール企画合同会社

### ●説明概要：

#### 【1】「オガールプロジェクト」について（オガール標準コース研修）

(1) プレゼンテーション (60分)

(2) 質疑応答 (30分)

(3) エリア内視察 (45分)

## 《オガールエリア内 オガールプラザ研修室 (2F) 》



### < 考 察 >

#### ◎ 樋野 智之 委員長

当プロジェクトは、昭和 30 年に 1 町 8 村で合併し。その町の中心に JR の新駅設置運動の末、平成 10 年 3 月に紫波中央駅が開業。その後周辺に町の中心となる地域の形成に向けて、日詰西地区土地利用基本計画を策定。駅前の約 10 年間塩漬けされた 10.7 ヘクタールの土地を町が取得。従来型の公共事業の在り方を見直し、補助金に頼らない公民連携で街づくりを進めた。将来的に経常的な維持管理費が町の負担とならない、全国からも注目され視察依頼も大変多い町である。

官と民が連携をするためのエージェントの役割を担うために、オガール紫波株式会社を平成 21 年に当時の町長が紫波町 100% 出資で創立している。オガール紫波株式会社は、紫波中央駅前都市整備事業(オガールプロジェクト)の推進を図るために、事業の調整、不動産開発、企画管理運営、産直「紫波マルシェ」の管理運営、オガールインレストランの運営を主な事業としている。

「オガール」とは【成長】を意味する地元の方言【おがる】＋【駅】を意味するフランス語【Gare】(ガール) の 2 つの言葉を組み合わせた造語であり、紫波中央駅前を「紫波の未来を創造する出発駅」とする決意と、このエリアを町の発展の出発点として紫波が持続的に成長していく願いが込められているとの説明があった。

紫波町では、平成 13 年に施行した循環型まちづくり条例において ①地産地消と食育の推進としての有機資源循環 ②地元木材活用、森林づくり木質ペレット製造での森林資源循環 ③集団資源回収やまちピカ応援での無機資源循環やCO2排出削減、環境マイスター要請講座、グリーンツーリズム等の循環型町づくりを進めている旨の講義を受けてから、それを実践している施設群の見学をおこなった。中心となる町の都市計画及び環境計画に沿ってプロジェクトが推進され、公共施設としての今後の維持管理負担が無いという事は、改めて将来の住民への負担が無いという事業として参考となった。

## ◎ 葉田 茂美 副委員長

岩手県紫波郡紫波町は盛岡市と花巻市に位置し、東西に開けた町であり、果樹生産が盛んであり、全国で2番目のもち米の産地としても有名な町であり人口33,170人、世帯数は11,925世帯で自然豊かな町として環境と福祉のまちづくりに取り組んでいる。オガールプロジェクトとは、JR紫波中央駅前の塩漬けの土地10.7haを中心とした都市整備を、町民や民間企業の意見を伺い、紫波町公民連携基本計画を策定され、基本計画に基づき平成21年度から始まった紫波中央駅前と志整備事業で

- ① 統一感のある景観で住みよい町
- ② 官と民の敷地がシームレスにつながる
- ③ 歩行環境の充実
- ④ 回遊性を重視した道路
- ⑤ 多様な用途に使用できる公共空間
- ⑥ 駐車場をバランス良く配置
- ⑦ 地域材を活用し、地元事業者の施工により経済活動を支援
- ⑧ 雇用機会を創出し、快適な環境を提供する民間投資を推奨
- ⑨ 公共投資を誘発剤として民間投資を促進
- ⑩ 設計・コンペで町の特色を活かした創造的な設計を採用

以上のような整備方針に基づき、町有地を民間のアイデアを用いて整備することによって、町の中心部が賑わい、発展する町を目指し整備されていた。オガール施設内のエリアには、住宅地、役場庁舎、図書館、保育園、公園広場、岩手県フットボールセンター、産直売り場、歯科クリニック、眼科クリニック、学習塾、居酒屋等民間施設があり、エネルギーステーションからエリア内に給湯冷暖房熱供給されている。当然の事ながら木質バイオマス施設となっていた。説明の後、エリア内の施設を視察し官と民が連携すれば住む場所に活気が生まれ、賑わうまちづくりが出来ていた。

安来市においても今後は固定概念にとらわれず新しいまちづくりに挑戦していく姿勢が必要と感じた。

## ◎ 作野 幸憲 委員

行政視察先ランキングで 2年連続1位を取っている民間主導型の駅前開発事業のこのプロジェクトには、以前より非常に興味があった。官と民の連携により、町有地を活用して、財政負担を最小限に抑えながら公共施設整備と民間施設等立地による経済開発の複合開発を行っている素晴らしい事例であった。また不動産開発における従来方式とは反対の逆算方式での取り組みはとても参考になった。

## ◎ 澤田 秀夫 委員

以前、「補助金に頼らない街づくり」と題して、オガールプロジェクトに参画された岡崎氏の講演を聴いたことがあり、現地視察を通じて改めてプロジェクトの考え方を勉強した。オガールエリアは、新駅設置運動をもとに10.7ヘクタールの農

地の駅前開発から始まる。しかし、土地購入により実質公債費比率の上昇や基金減の理由により、土地利用基本計画が10年間も凍結された。平成19年、時のリーダーである藤原前町長のリーダーシップのもと計画が動き出す。この時の実質公債費比率は23.3%であり町財政は逼迫をしていたが、補助金に頼らない「PPP」という手法で土地利用計画が進められた。「まちづくりには手順があり、それを間違っただけではならない」という方針と「30万人を集客する地区を作る」という目標から各施設が独立採算でプロジェクトに参画している。活性化事業の制度を利用するのではなく、しっかりと採算をとらなければ、活性化どころか地域の衰退を加速させることになる。維持管理から逆算して事業をやるという考えに改めて共感した。

### ◎ 向田 聡 委員

官民共同によるまちづくりの推進という言葉はよく聞くが、今回それを具現化したまちをこの目で実際に見ることができた。柴波中央駅前の町有地10.7ヘクタールを中心とした都市整備事業が平成21年度からスタートし、29年度に完成したということである。都市と農村の新しい結びつきを創造する、新しく豊かで魅力的な持続的に発展するまちをめざしての事業だが、これからが真価が問われるところだと思ふ。環境と福祉の循環型のまちづくりをコンセプトに、地産地消、地場の木材、県材、国産材の利用、ゼネコンを入れず地元企業で開発を進めていくなど地元をこだわっての取り組みが行われ、経済も循環型をめざしておられるということが分かった。

連携の方法として、PFI事業の実績を踏まえPPP方式という新しい形の連携によって進められたということであったが、その時に重要だったのが町長のリーダー性の発揮と具体的に推進するキーマンがいたことであるという説明があった。才覚に長けた人がいて、新しい形態の事業が展開できていること、また、住民の声を聞くことや住民を巻き込んだまちづくりを進めていくことができたということであった。住民の声を聞く方法として取り入れたワークショップが、住民のアイデアを取り入れる場となっただけでなく、住民の合意形成の役割を果たす場にもなり、住民自身が広報の役割も担ってくれたという成果もあったということであった。今後の本市でのまちづくりでも、やはり住民との意見交流・合意形成を抜きにして進めることはできないと再認識した。

施設の内外を見学させていただいたが、歩いているその一画の中に庁舎・図書館・スポーツ施設・直産市場・レストラン・診療所・保育所・宿泊所などがコンパクトにあり、また新興住宅街も隣接しており、派手さはないが、明るく落ち着いた、住み心地の良い近未来のまちが出現したような錯覚に陥ってしまうほどであった。今後のまちづくりに大いに参考になる視察（施設見学）であった。

### ◎ 飯橋 由久 委員

岩手県紫波町の公民連携事業オガールプロジェクトの取り組みについて、説明及び施設の見学をおこなった。事業の経緯と理念について、青森の中心市街地活性化の失敗例から学び地域の実情にあわせた身の丈に合った開発を目指しているということだった。事業の仕組みは、町有地に公共施設を整備し、それ以外の町有地を売却または賃貸し、その賃貸料などを公共施設などの整備費用に充てるというもので、当面、紫波中央駅前に公共施設と民間施設の立地による複合開発を進めており、役場や図書館は、民間施設との複合施設となっている。説明の中から「中心市街地活性化の失敗例から学ぶ」「身の丈に合った計画」という言葉が印象的だった。行政は華やかな成功例ばかりを取り上げがちだが、失敗例をしっかりと学ぶこと、分相応を意識することも重要だと改めて確信した。オガールプロジェクトは、これから旧中心街の再活性化に取り組むようだが、施設内のショップ、テナントは平日の午前中ということもあってもいいが、ほとんど来客者はいなく各店舗の維持はできているのか疑問に思う。本当の成功と見るにはまだまだ注視していかなければならないと感じた。

#### 《オガールエリア内視察》



### 3. 青森県（青森県庁）

#### ● 県 勢

- \* 県制施行 明治4年11月2日布告
- \* 人 口 (男)604,747人(女)671,573人=合計 1,276,320人(H31.3月末現在)
- \* 世 帯 数 585,521世帯
- \* 面 積 9,645.64 km<sup>2</sup>

● 対応部署： 総務部行政経営管理課、総務部工事検査課

●説明概要：

【1】「青森県公共施設等総合管理方針」について

- (1) 策定までのプロセス及びスケジュールについて
- (2) 管理方針を進めるうえでの組織体制について
- (3) 県有施設の利活用について
- (4) 維持管理コスト縮減の効果について
- (5) 街づくりとの考え方と関連実績について

《青森県庁》



＜考 察＞

◎ 樋野 智之 委員長

青森県はファシリティマネジメント（FM）実践の先駆的自治体である。私が現役時代、社団法人日本ファシリティマネジメント協会（JFMA）に在籍中に、青森県がファシリティマネジメントの導入に際し私が担当をした縁があり、この度の視察の実現ともなった。青森県の FM は先進自治体として全国から視察の申込みが今でも多いと伺っている。

青森県の FM の特徴は、次世代への価値ある施設の継承と、トップマネジメント支援が中心で、①施設の棚卸しとして、負の遺産の洗い出し、定量等客観的評価、ムリ・ムダ・ムラを見直ししている。②超長期の視点での価値の継承・LSCシミュレーション・資産戦略の作成。③財源不足への対応として、維持管理費削減の徹底と関連経費の財源確保。そして、④新しい行政経営への対応として、公民連携型「公共」の模索を実践していると伺った。自治体が FM の導入及び推進をするうえで必要な事は、①検討段階から推進段階までぶれない方針をつくること。②データの収集・分析・整理による全体俯瞰と基礎づくり、③トップの関与と庁内調整の場の設定。④行財政改革の旗印あるいはトップダウンが重要。⑤財政システムとの連動。

⑥推進役となる人材確保・固定と次世代の人材育成。⑦短期での成果を出すには、先進事例の「いいとこどり」と「カスタマイズ」である。特に加えて重要な事は、職員の共感と事務と技術の融合による FM を具現化することと承った。特に目についた点は、県有不動産の利活用推進会議を重ね、各部局での俎上物件を出しながらの協議を進め、納得したうえで実践することが、この公共施設のマネジメントの核と感じた。

### ◎ 葉田 茂美 副委員長

まず、青森県 FM の特徴として、

○施設の棚卸し

- ・「負の遺産」の洗い出し
- ・定量等客観的評価
- ・ムリ・ムダ・ムラの排除

○超長期の視点

- ・価値観の継承
- ・LCC シミュレーション
- ・「資産戦略」

☆次世代への価値ある施設の継承

☆トップマネジメントの支援

○財政不足の解消

- ・維持経費削減の徹底  
(地方＝コスト削減＞売却収益)
- ・関連経費の財源確保

■県有施設 FM 活動の仕組み作り

→県有施設利活用方針の推進

→公民連携による施設利活用

○新しい行政経営への対応

- ・公民連携型「公共」の模索

続いて、自治体 FM の導入・推進に必要なこととしては、

- ・検討段階から推進段階までぶれない方針づくり
- ・データの収集・分析・整備による全体俯瞰と基盤づくり
- ・トップの関与と庁内調整の場
- ・行財政改革の旗印あるいはトップダウン
- ・財政システムとの連動
- ・推進役となる人材確保・固定と次世代の育成
- ・短期の成果は、先進事例の「いいとこどり」と「カスタマイズ」

(公共 FM の FAQ Q15)

加えて重要なこととして、

ファシリティマネジメント=FM=ファミリーマネジメント・「職員の共感」と「事務と技術の融合」

などを青森県庁内で研修後、減築された県庁内を見学した。

そして、地方自治体の FM の考え方においてよい手本を学ぶことが出来た。併せて財政状況にゆとりが必要と強く感じた。

### ◎ 作野 幸憲 委員

安来市でも現在取り組んでいる「公共施設等総合管理計画」。安来市も厳しい財政状況の中、公共施設の老朽化は今後の大きな課題でこれは避けては通れない。そこでまずいかに財源を確保するか？そして推進役となる人材をどう育て確保するか。青森県では、先進県としてこの点がうまくいっていると思った。安来市も行財政改革の旗印のもと、一層の推進がいま求められていると痛感した。

### ◎ 澤田 秀夫 委員

青森県庁は、国や都道府県の庁舎では初となるファシリティマネジメント（以下FM）の取組みにより地上8階から地上6階への減築工事を行い、築55年の庁舎を今後40年程度使用ができるようになった庁舎である。その他、県有の不動産も維持費や長寿命化の観点からFMによる個別施設計画を策定し取組みを推進されている。FMの特徴としては、「検討段階から推進段階までぶれない方針づくり」や「データの収集・分析・整備による基盤づくり」、「財政システムとの連動」などが挙げられている。FMをするにしても財源がなければ進まないが、青森県では利用状況を詳細に調査し県が使用しない施設は積極的に売却を実施され、財源を生みだされていた。県と市ではFMを取巻く環境は違っているが、取組み方針や考え方は参考になった。

### ◎ 向田 聡 委員

青森県が全国に先駆けて行ってきたファシリティマネジメントの取組みについて、その特徴を伺った。人口減少、少子高齢化など社会構造や住民ニーズの変化に伴い、今後どのように公共施設の維持管理・集約化をしていくか、その取組みについて、いくつかの参考になるお話を伺うことができた。

まず何とんでも、推進母体がきちんと組織され機能しているということである。青森県では、「県有不動産利活用推進会議」がその母体となり、縦割りでなく、各部局の主管課長級のメンバーで構成し、予算も各部局のシーリング外にして、動きにスピード感を持って取組みがされたということである。もちろん知事の決断があるということだろうが、まず推進母体が機動的に活動できる体制の構築が肝心であるということがよく分かった。またメンバーに事務系と技術系の者がいたことも有効であったということである。その上で、3つの柱（①利用実態をつかむ - 効率的利用 - ②長寿命化 ③総量縮小）からなる利活用方針を決め、取組みを進められている。利用実態をつかむ点については、青森県は住民へのアンケート等で実態調査を実施し、住民への理解も深めながら取り組んだということ、そのことは重要な視点だと感じた。

具体的ないくつかの例を紹介していただいたが、その中で、青森県庁の耐震・長寿命化改修事業は興味深く拝聴した。単純に建て替えるというのではなく、今ある

庁舎をどう有効活用していくかという視点で考え出されたのが、地上 8 階建ての庁舎を地上 6 階建てにし、長寿命化の視点で改修するというものである。減縮方法も大胆で上階部分を取り除くというやり方で、最近の技術水準の高さもうかがい知ることができた。もちろん庁舎内の引っ越しも数回に及び大変だったと伺う。しかし、これによって今後 40 年使える施設としてよみがえり、昭和 35 年建設から、90 年は持ちこたえる庁舎になったということである。昨年の視察で訪れた、岡山県真庭市の図書館のリファイニング（再生建築）を思い出したが、この方式は建設費を抑制する上でも有効なやり方であると思えた。今後の公共施設の総合管理を進めていく上で、貴重な示唆を頂いた。

#### ◎ 飯橋 由久 委員

青森県のファシリティマネジメントの取組について説明を受け、県庁舎の見学を行った。青森県では公共建築物利活用方針を 2019 年 3 月に制定し、必要ないものは徹底的に削除し使えるものは長期スパンでの再利用を目標に全庁的な共通認識の下、推進している。この利活用方針に先駆けて県は全国で発生している庁舎の老朽化問題への新たな対策として、築約 60 年になる 8 階建て県庁舎の改修工事を実施し、7、8 階の全てと 6 階のほとんどを取り除いた。総重量を減らす「ダイエット」の効果で耐震性能を高めるのが狙いで、向こう 40 年は巨費がかかる建て替えをせずに済むという事業を行った。いわゆる減築というもので 180 億かかる工費を 90 億に収めている。実際に見学すると、改修後の最上階の天井等はコンクリート剥きだしではあるが、とても「削った」とは思えない建物であった。これらの考えをすぐに安来市に取り入れるということは難しいと考えるが、一つの方法としては大いに参考になった。

以上