

事例No.	2543
公表年度	R5
団体の属性	中核市
団体名	富山県富山市

事例区分	公共施設管理
------	--------

タグ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・（行政改革）業務の効率化</li> <li>・新たな政策手法の確立・活用</li> </ul>
----	-----------------------------------------------------------------------------------------

事例種類	PPP/PFI
------	---------

事例内容・タイトル

富山市の公共施設マネジメント戦略について
----------------------

出典

令和5年度JFM地方財政セミナー
------------------



# 富山市の公共施設マネジメント 戦略について

JFM地方財政セミナー  
令和5年8月30日(水)

富山市教育委員会事務局 学校再編推進課長 山口 雅之



# 富山市の概要

- 人口 富山県全体の約4割(413,938人 R2国勢調査)  
面積 富山県全体の約3割(1,241.85km<sup>2</sup>) 海拔0mから2,986mまでの多様な地形  
予算 2023年度一般会計予算額 約1,673億円  
アクセス 東京駅→富山駅(新幹線2時間5分)、大阪駅→富山駅(特急・新幹線3時間19分)

## ■ 日本地図



## ■ 富山県全図



立山あおく特等席。 富山市



## はじめに

- 行政(官)だけで物事を進めるやり方は限界を迎えています。
- これまでの自治体経営(まちづくり)に足りなかったもの、これからの自治体経営に求められているもの、それが民間の視点・民間の力です。
- 本資料は、公共施設マネジメント・PPP/PFIの初心者であった一担当者が、経験を重ねる中で直面し、学び、反省し、試行錯誤を繰り返してきた点等を踏まえ作成しました。本資料がこれから担当者として取り組む皆様の参考になれば幸いです。

## Contents

1. 富山市のまちづくりの課題と基本方針
2. 富山市の公共施設の現状と課題
3. 富山市の公共施設マネジメント戦略



# 富山市のまちづくりの課題 と基本方針

# 1 富山市を取り巻く課題

① 人口減少と超高齢社会

⑤ CO2排出量の増大

② 過度な自動車依存による  
公共交通の衰退

⑥ 市町村合併による  
類似公共施設

③ 中心市街地の魅力喪失

⑦ 社会資本の  
適切な維持管理

④ 割高な都市管理の  
行政コスト

⑧ 平均寿命と健康寿命の  
乖離

## 2 富山市のまちづくりの基本方針 ～コンパクトなまちづくり～

鉄軌道をはじめとする公共交通を活性化させ、その沿線に居住、商業、業務、文化等の都市の諸機能を集積させることにより、公共交通を軸とした拠点集中型のコンパクトなまちづくりを実現

### <概念図>

富山市が目指すお団子と串の都市構造

**串** : 一定水準以上のサービスレベルの公共交通

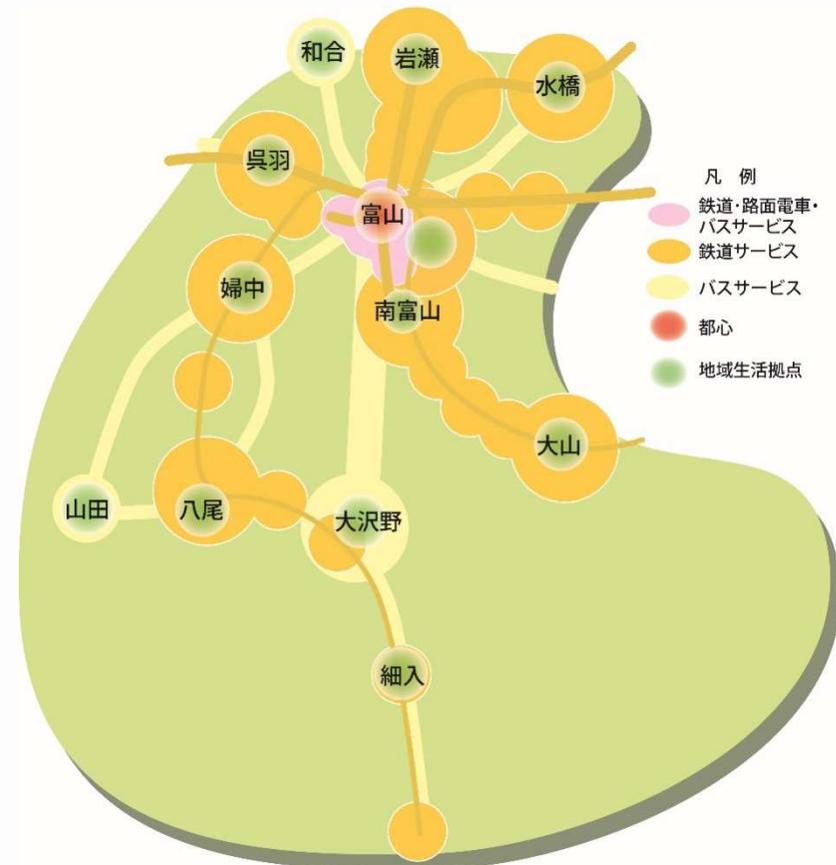
**お団子** : 串で結ばれた徒歩圏

### <実現するための3本柱>

①公共交通の活性化

②公共交通沿線地区への居住推進

③中心市街地の活性化





# 富山市の公共施設 の現状と課題

### 3 本市の人口減少・少子超高齢化の進行(税収の減少)

- ・総人口  
→25%減
- ・生産年齢人口  
→30%減



個人市民  
税などの  
税収減少

高齢者の占める  
割合  
28.4%  
→33.8%

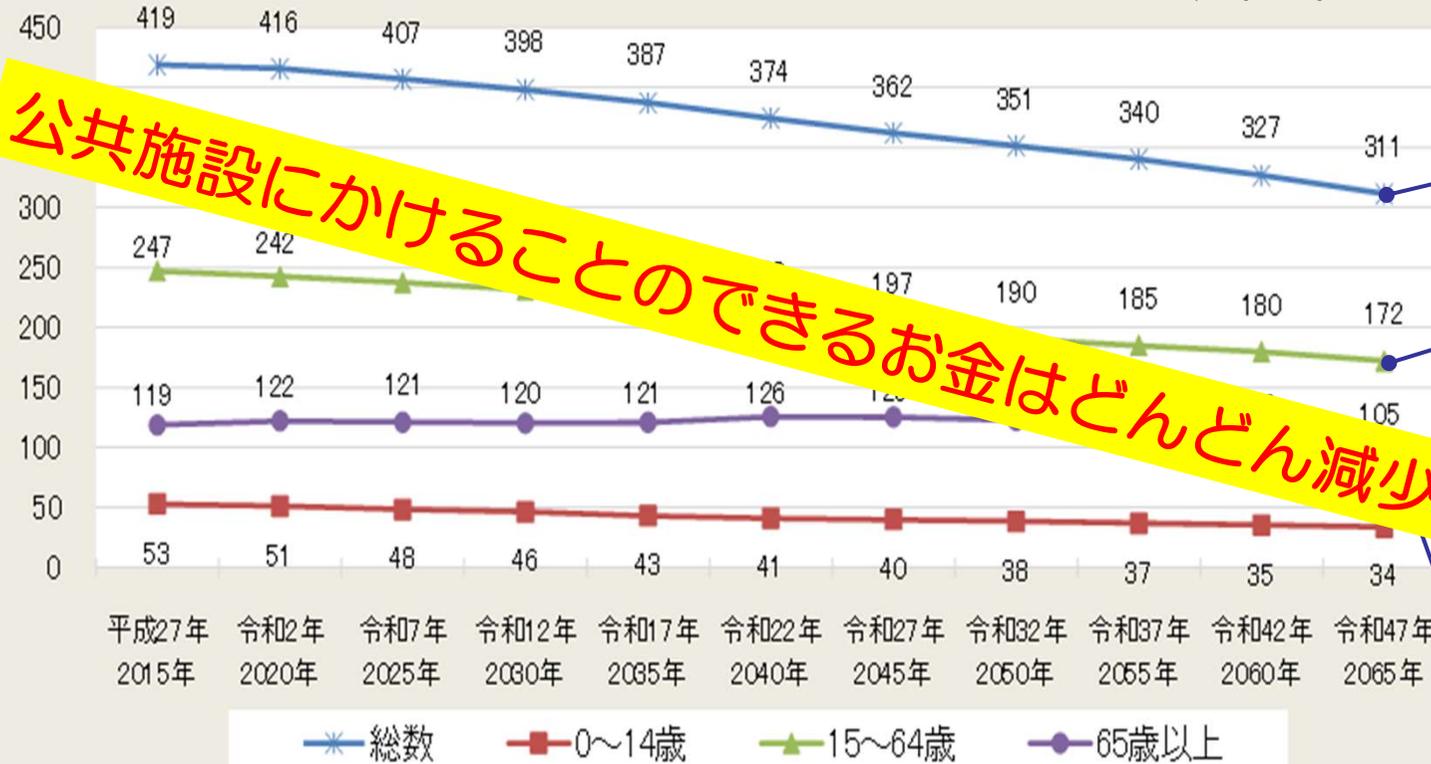


医療・介護な  
どの社会保  
障費が増大

(千人)

出典:富山市人口ビジョン

【H27との比較】



約10万8千人  
減少(約25%)

約7万5千人  
減少(約30%)

R47では、  
65歳以上の  
占める割合が  
上昇  
H27 約28.4%  
↓  
R47 約33.8%

公共施設にかけることのできるお金はどんどん減少!

## 4 富山市の公共施設の現状①

■市では、学校や市営住宅等の公共建築物（いわゆるハコモノ）をはじめ、道路、橋りょう、上下水道管等、多くの資産を保有しています。

### ■公共建築物

東京ドーム  
37個分

公共建築物(ハコモノ)  
1,082施設(1,732,001㎡)

東京ディズニー  
ランド 3個分

### ■社会インフラ 日本列島と同規模

道路  
10,676路線(3,110km)

橋梁  
2,221本(20km)

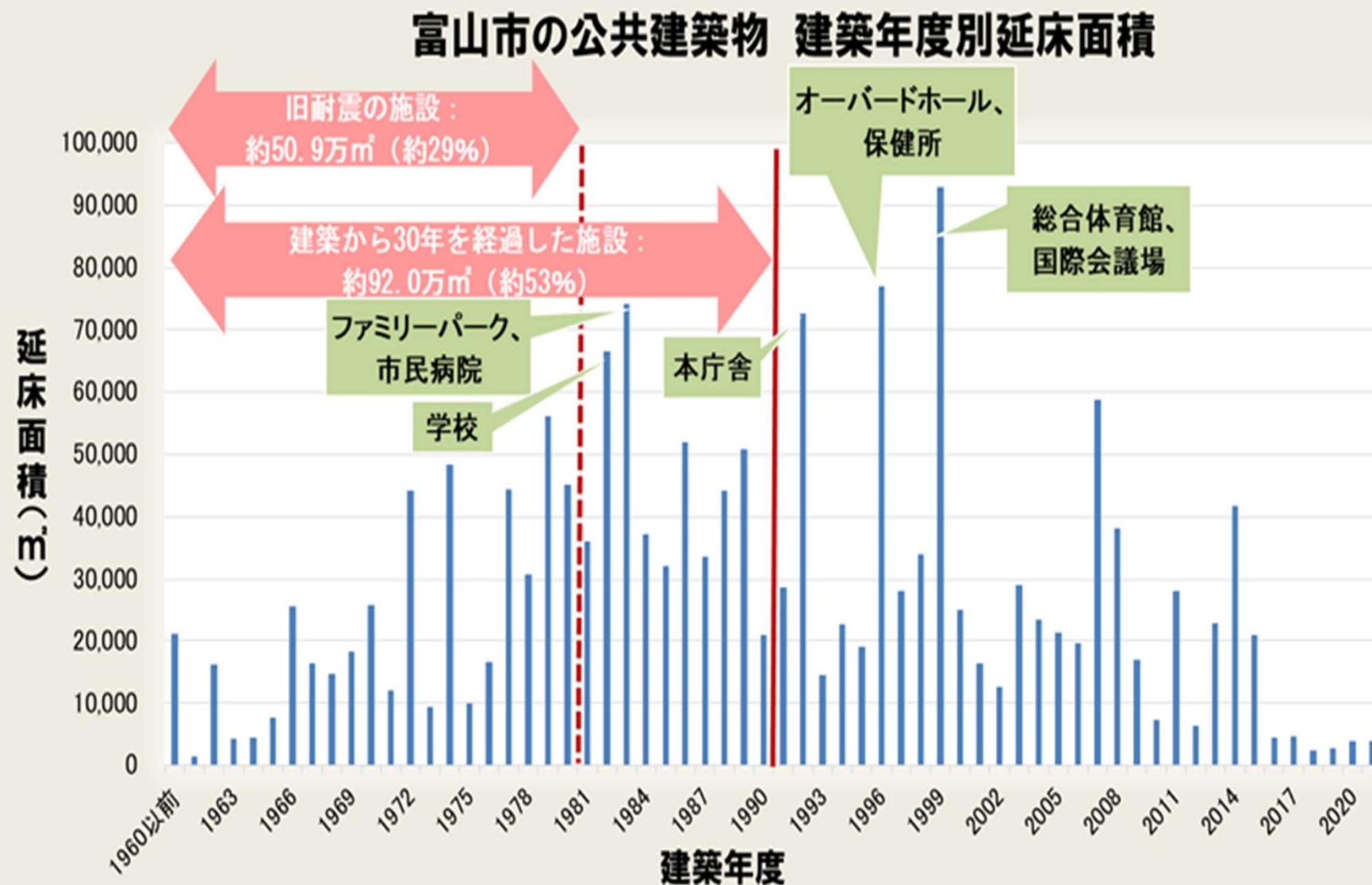
上水道管  
3,076km

下水道管  
2,653km

### ■土地

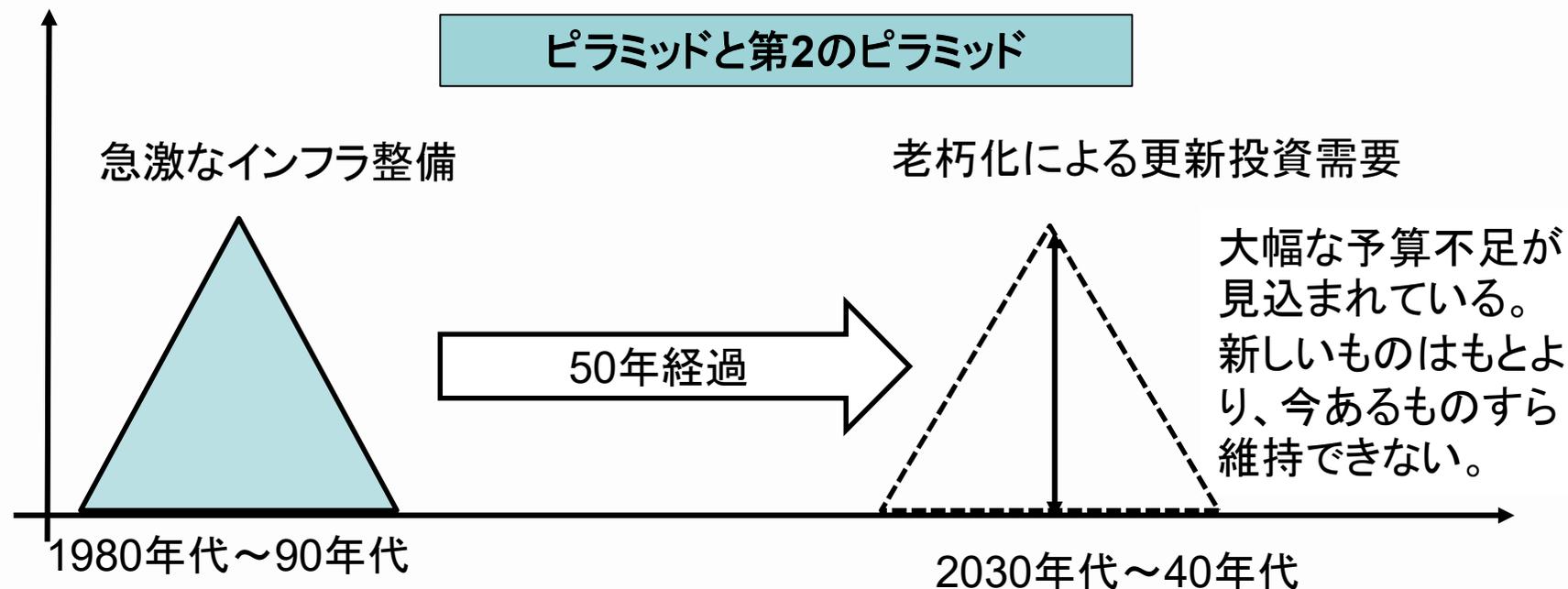
44,005,549㎡

## 4 富山市の公共施設の現状②(公共建築物の過去整備状況)



## 5 いっせいにくる老朽化問題

ピラミッド型の投資の末路



富山市の場合、1980年代から90年代にかけて集中的に整備した施設が、**今から約20～30年後にほぼ一斉に更新時期を迎える**ことから、大幅な予算不足が見込まれています。

## 6 市町村合併①

### 平成17年4月1日に、1市4町2村により市町村合併

歴史や文化において古くから深いつながりを持つとともに、公通・通信手段の発展等により、経済圏・日常生活圏が一体化してきていた。

また、行政の広域的な課題に対応するために、富山地区広域圏事務組合の構成団体としてごみ処理等の共同事務を行うほか、多くの分野で積極的に広域行政に取り組んできていた。

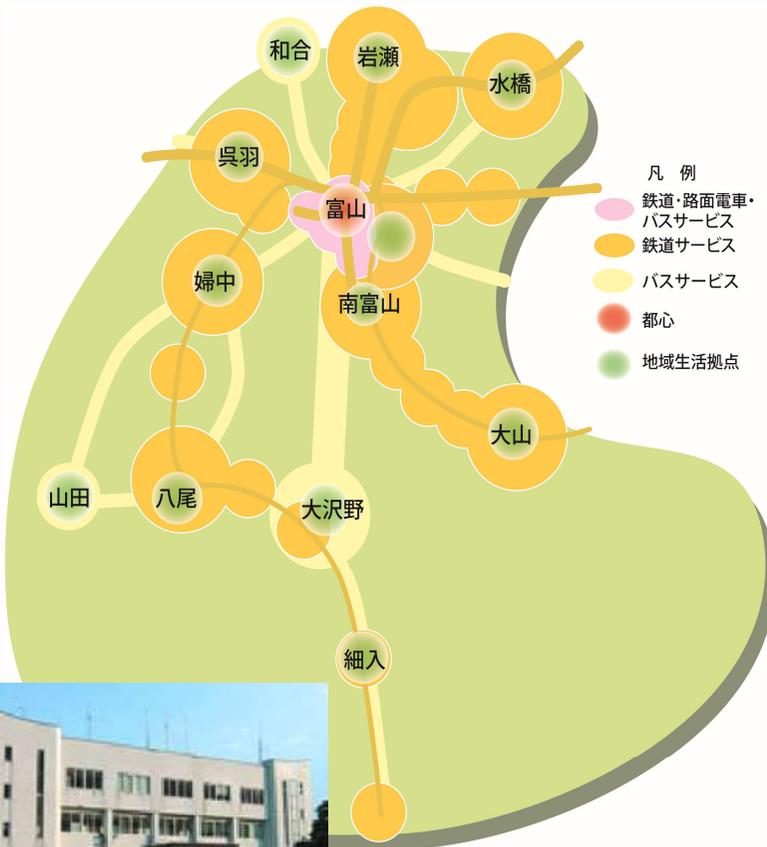
都市名	人口(人)	世帯数	面積(km <sup>2</sup> )
富山市	325,700	118,070	208.81
大沢野町	22,642	6,817	74.66
大山町	11,652	3,633	572.32
八尾町	22,322	6,457	236.86
婦中町	34,528	9,760	68.04
山田村	2,037	461	40.92
細入村	1,923	623	40.24
計	420,804	145,821	1,241.85



# 6 市町村合併②(類似施設)

重複施設機能  
の見直し

富山市が目指す都市構造  
との整合性

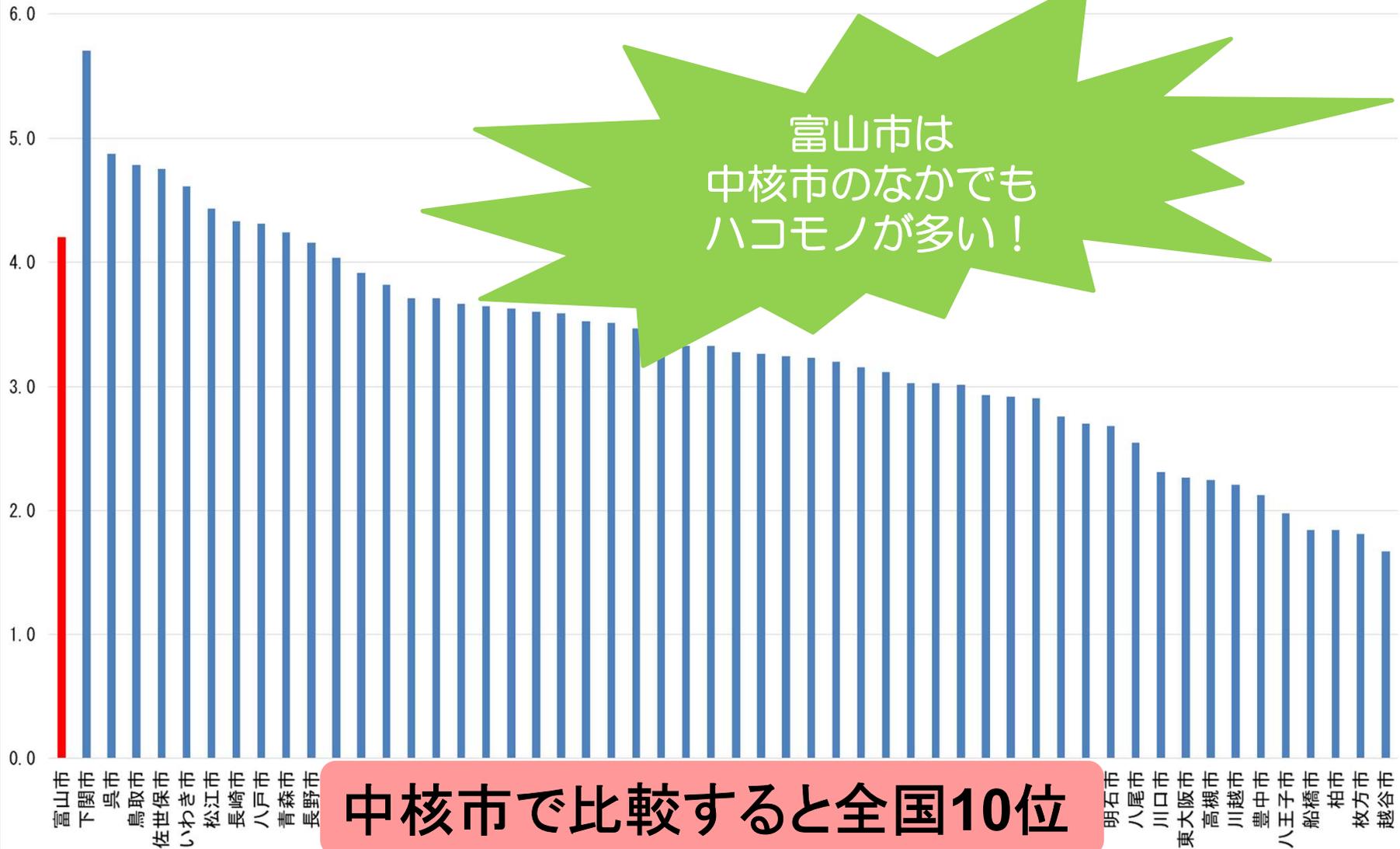


ソーシャルキャピタルあふれる持続可能な付加価値創造都市を目指して

COMPACT CITY TOYAMA

# 7 他都市との比較

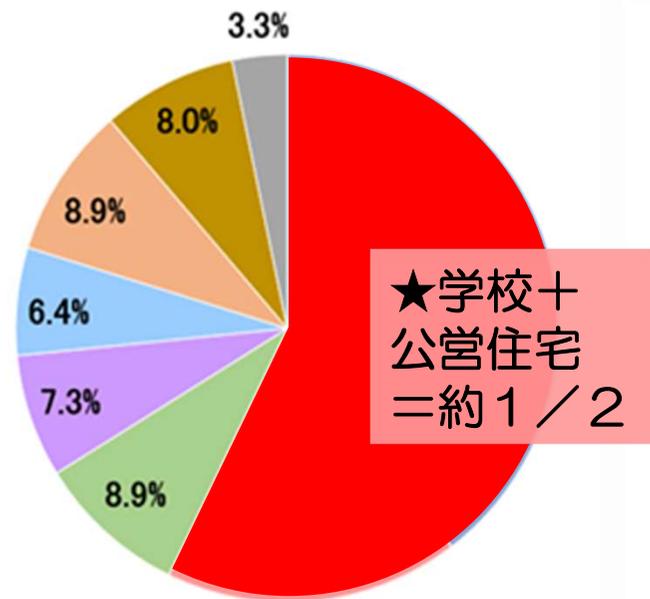
住民一人当たり公有財産延床面積 (m<sup>2</sup>/人)



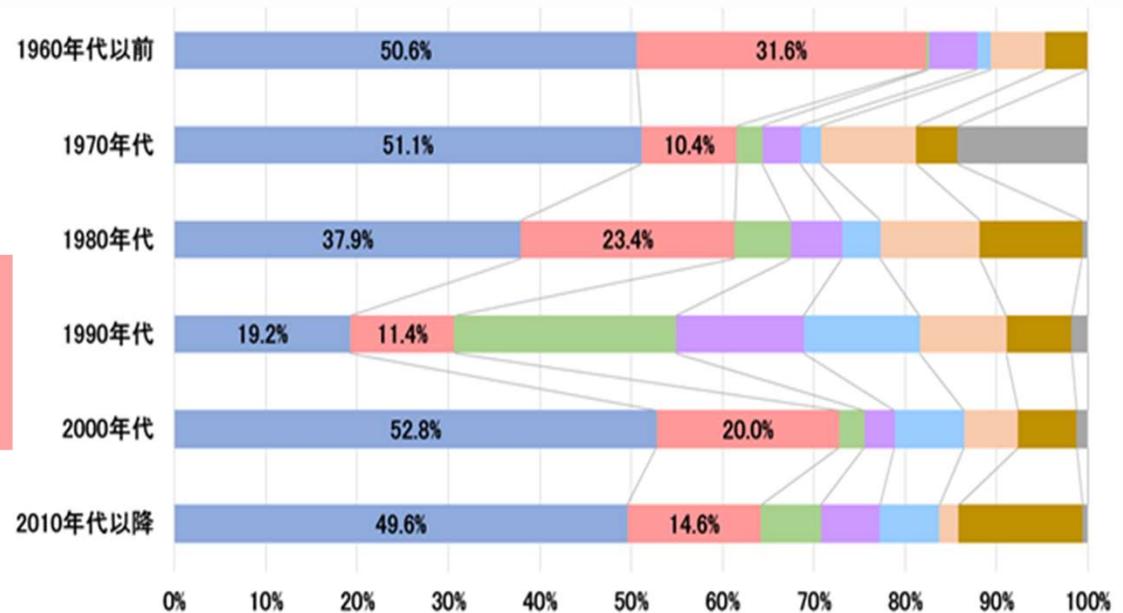
**中核市で比較すると全国10位**

## 8 分類別にみた富山市の施設の特徴

【分類別面積割合】



【建築年別・分野別面積割合】

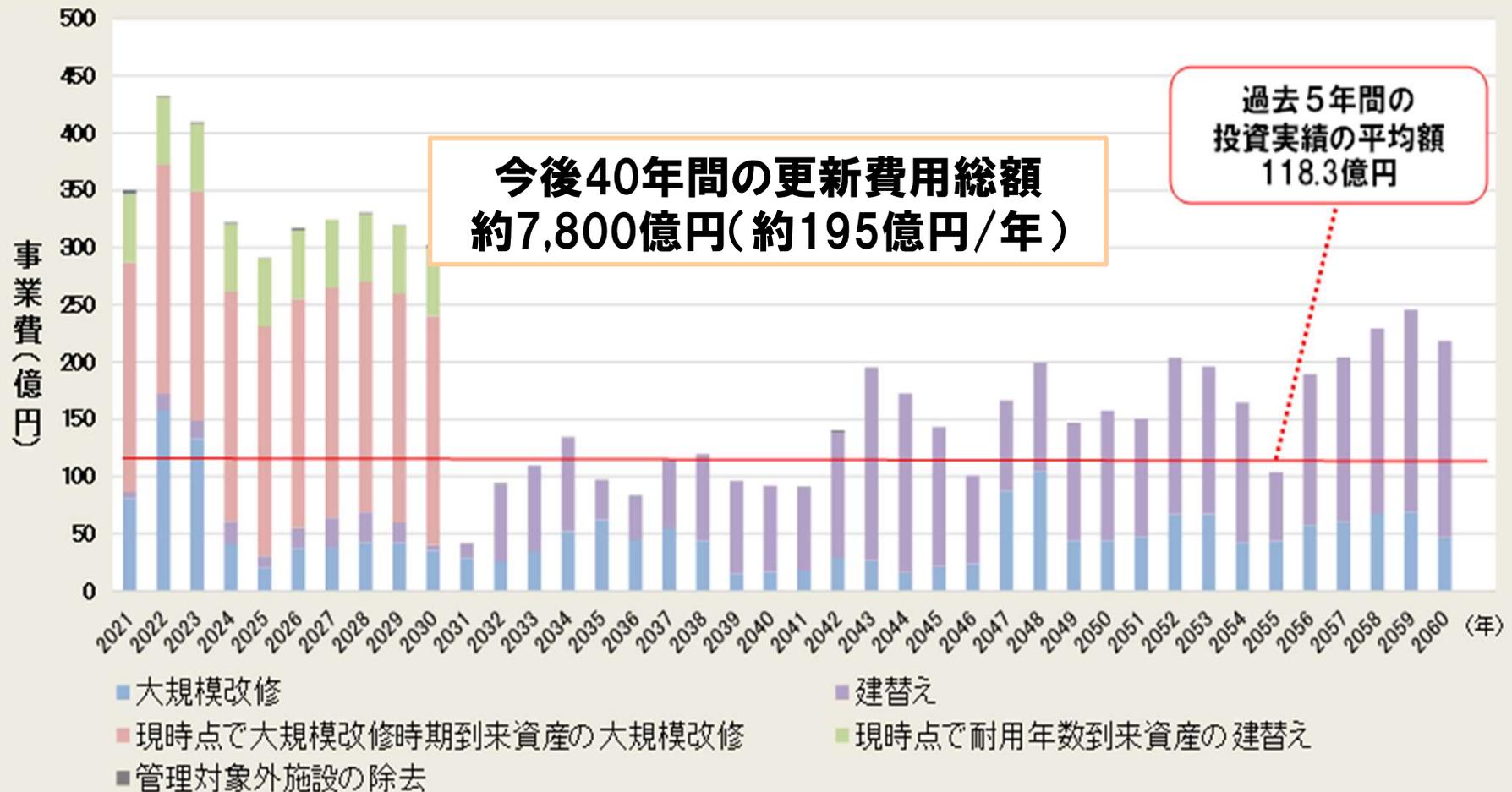


■教育系施設 ■公営住宅 ■スポーツ・レクリエーション施設 ■行政系施設 ■市民文化系施設 ■その他 ■福祉系施設 ■産業系施設

公共建築物の施設分類別の面積割合は、  
教育系施設（主に小中学校）が最も高く39.7%、  
公営住宅が17.5%と、全体の約 1 / 2 を占めています。

# 9 将来更新費用推計①

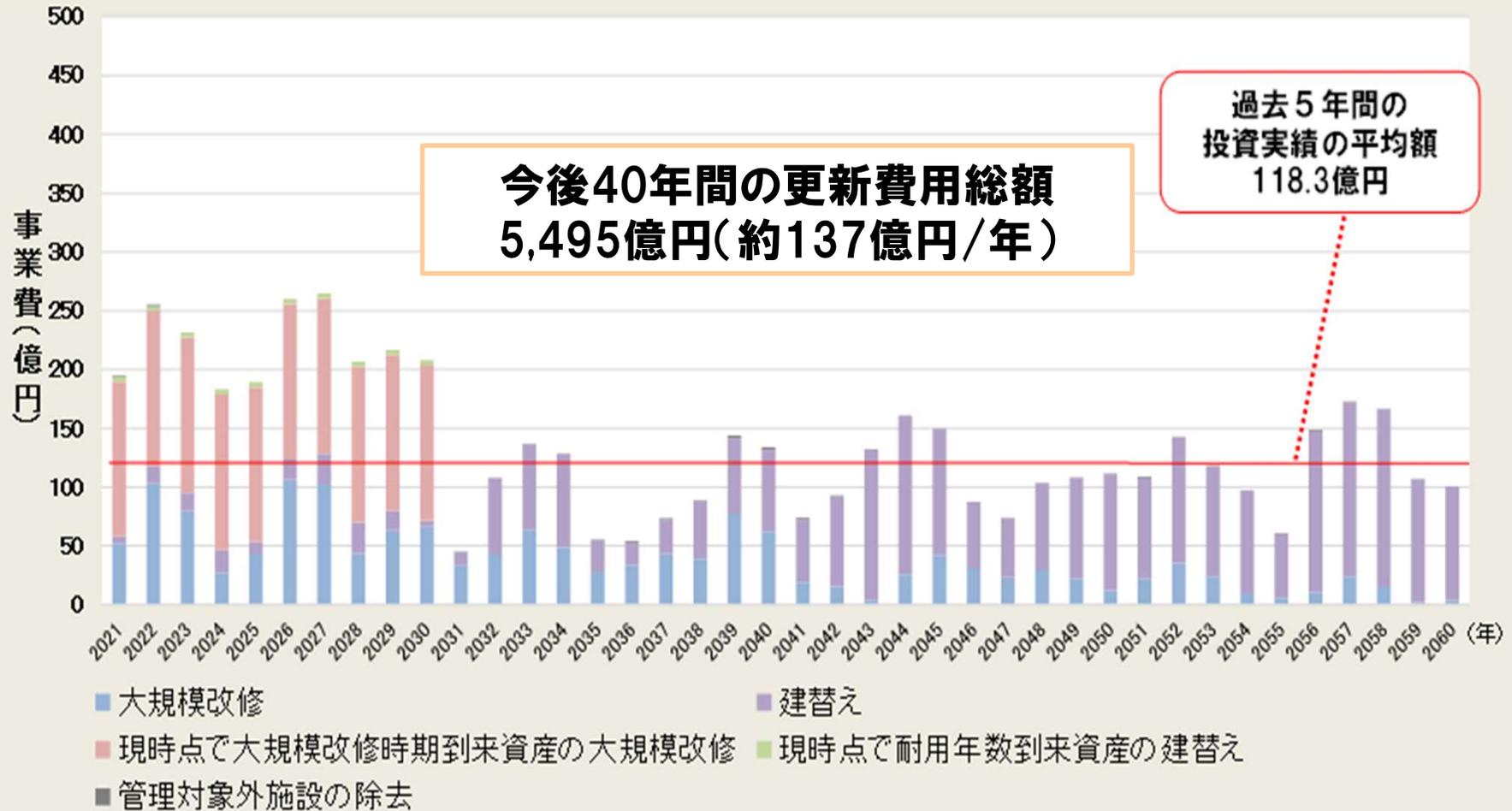
耐用年数経過時に単純更新を行った場合の公共建築物の将来更新費用



**今後40年間で3,068億円、年平均で約77億円の不足!**

## 9 将来更新費用推計②

長寿命化等の対策を踏まえた場合の公共建築物の将来更新費用

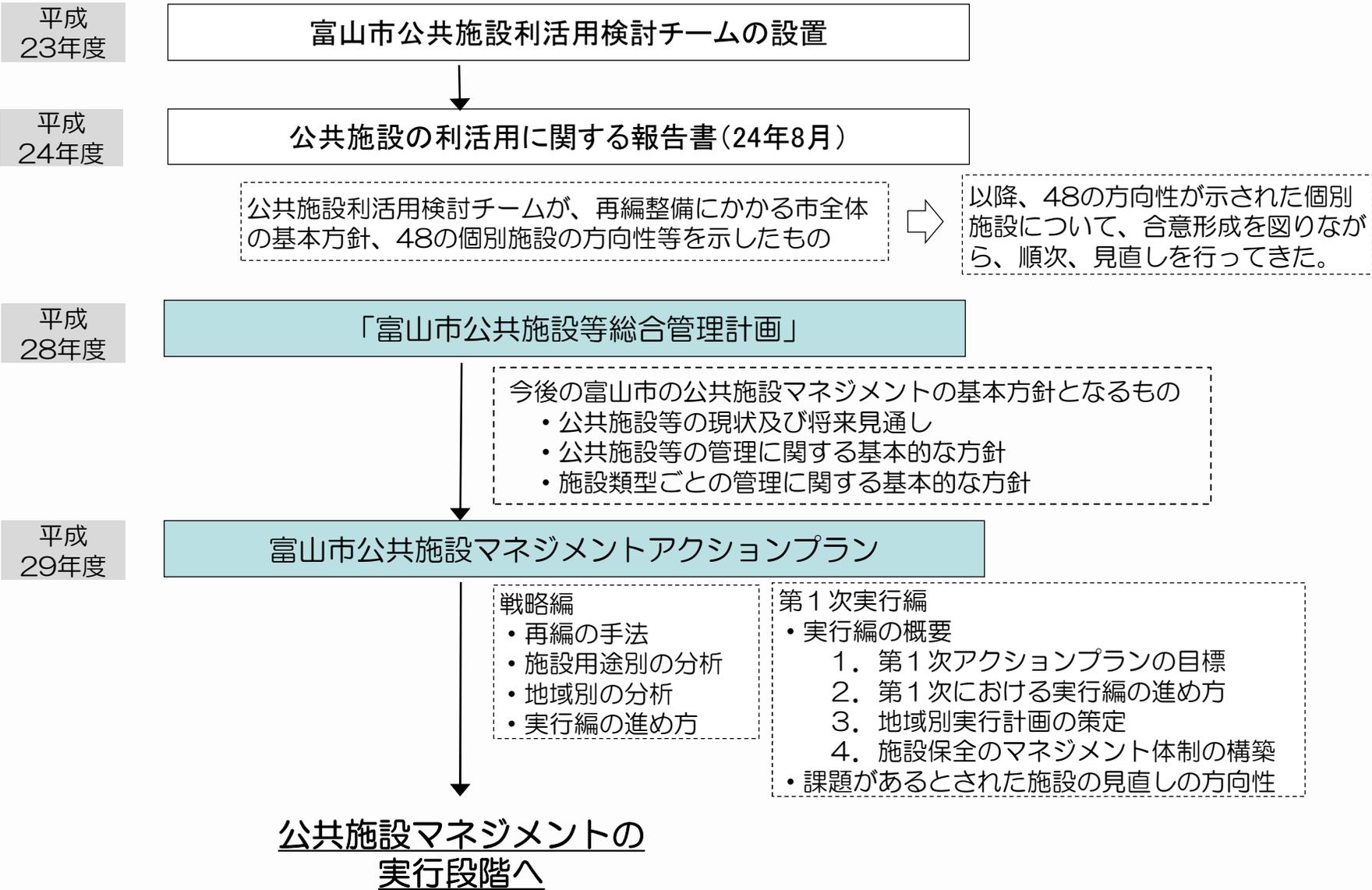


**この場合も、今後40年間で763億円、年平均で19億円の不足！**

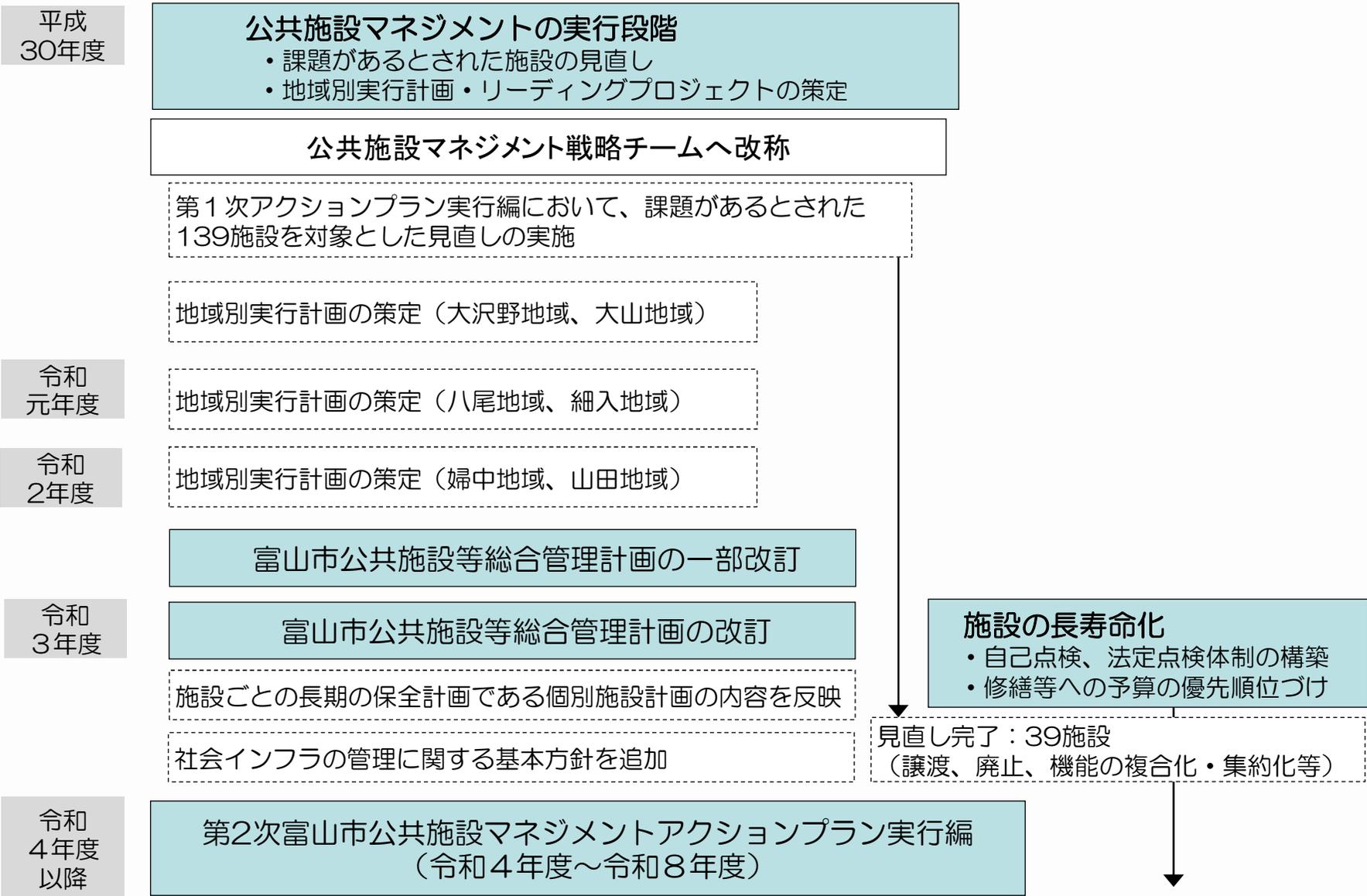


# 富山市の公共施設 マネジメント戦略

# 10 これまでの取組みと計画の枠組み①

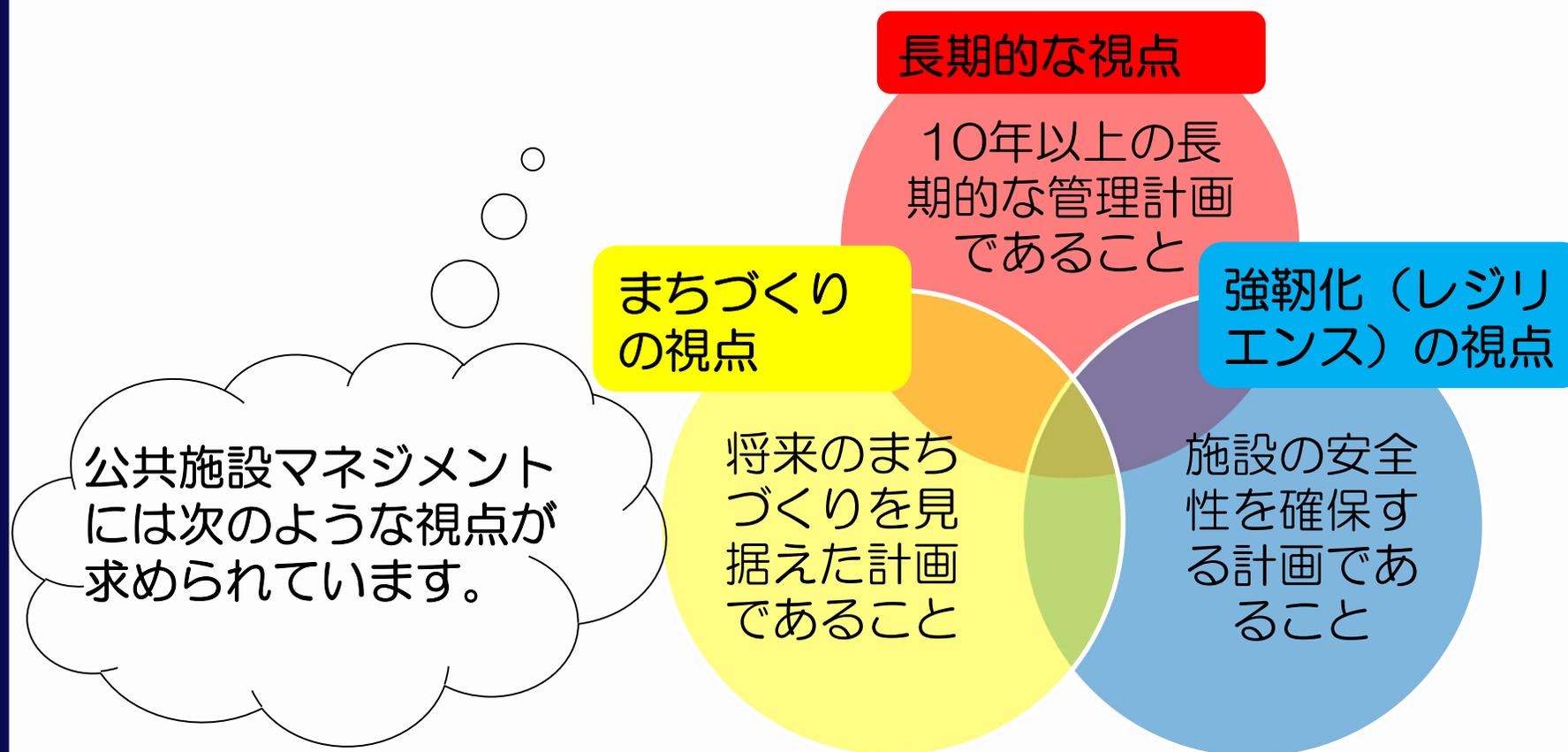


# 10 これまでの取組みと計画の枠組み②



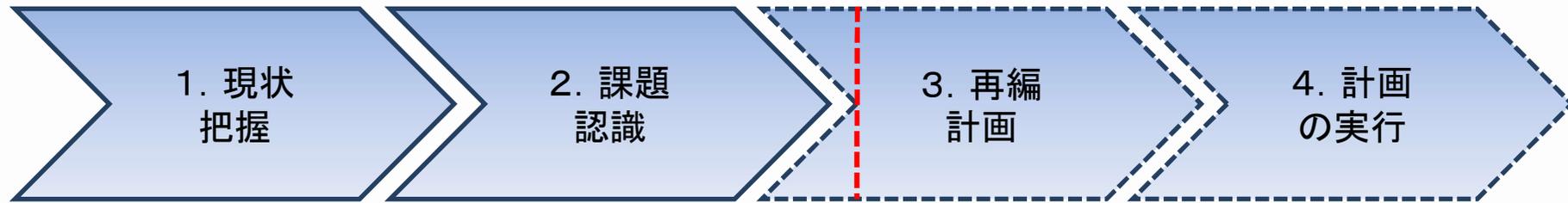
# 11 公共施設を「マネジメント」するという発想へ

平成28年12月（令和2年9月、令和3年12月一部改訂）  
富山市は、公共施設等の長期的な管理のあり方の基本方針を定めた  
「公共施設等総合管理計画」を策定しました。



# 12 富山市の公共施設マネジメント戦略

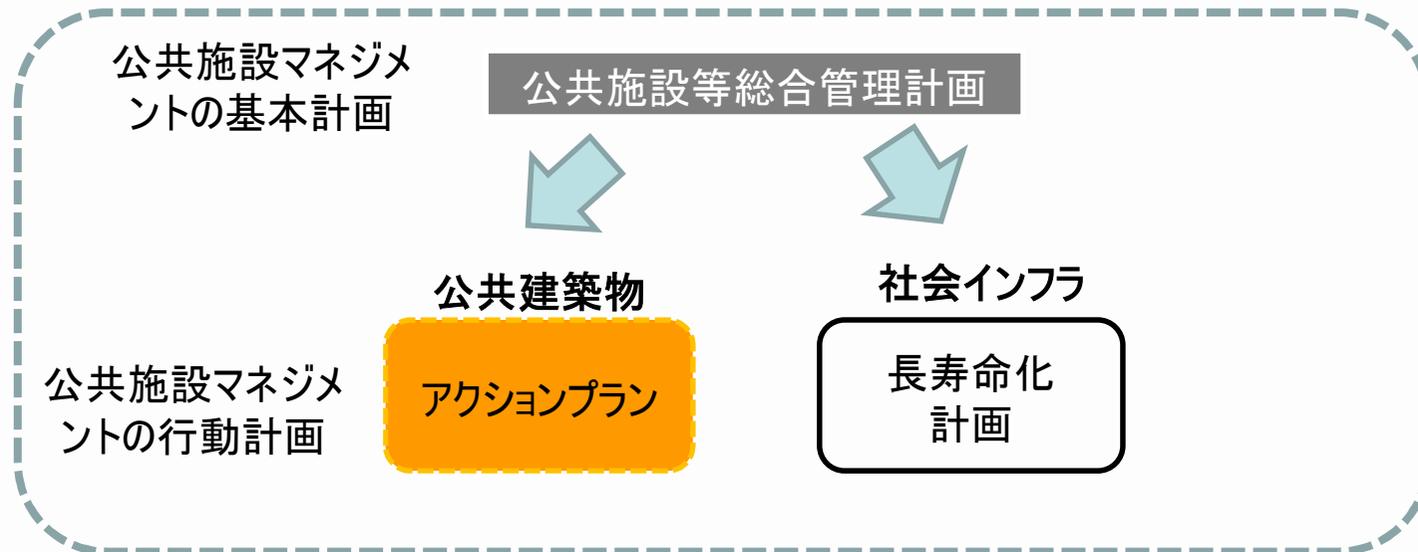
## ◇富山市の公共施設マネジメントの全体像と戦略



### 公共施設等総合管理計画

### アクションプラン

「公共施設等総合管理計画」の対象範囲は、1. 現状把握、2. 課題認識と、3. 再編計画の策定の入り口まで。アクションプランは、計画を実行するための個別具体の再編計画



# 13 計画期間について



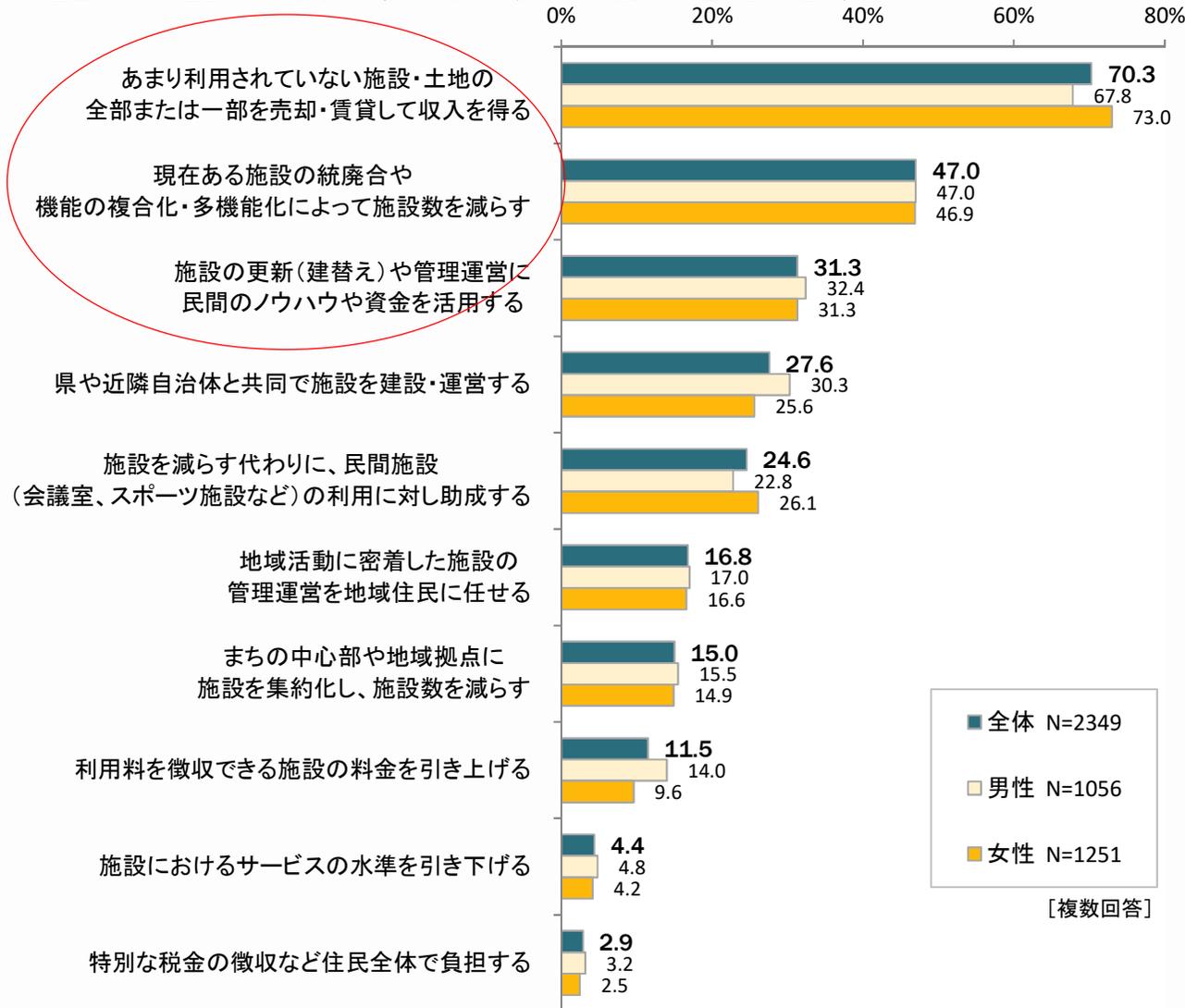
H29～R38の40年間を総合管理計画の期間とする

総合管理計画  
(H29～R38)



# 14 住民ニーズ(市民意識調査)

## 【公共施設の更新費用の負担を減らす方策】



# 15 富山市の公共施設マネジメントの基本方針

富山市は公共施設マネジメントを実行する際、以下の3方針を基本的な方針とします。

## 基本方針1

公共建築物の総量削減  
(廃止・統合・譲渡)

- ・公共建築物の再編
- ・リノベーションの推進
- ・新規整備の制約

## 基本方針2

PPP（官民連携）  
戦略の推進

- ・公共建築物の複合化・多機能化
- ・民間事業者の活用
- ・地域プラットフォーム（基盤）の構築

## 基本方針3

新たな財源の確保

- ・財産の有効活用
- ・公の施設の受益者負担の適正化
- ・将来の更新への備え

# 16 公共施設等の総量削減(廃止・統合・譲渡)

## 基本方針1 公共建築物の総量削減(廃止・統合・譲渡)

- 公共建築物の再編
- リノベーションの推進
- 新規整備の抑制

## 基本方針2 PPP戦略の推進

- 公共建築物の複合化・多機能化
- 民間事業者の活用
- 地域プラットフォーム

## 基本方針3 新たな財源の確保

- 財産の有効活用
- 公の施設の受益者負担の適正化
- 将来の更新への備え

### 富山市公共施設マネジメントアクションプラン

- ・再編の手法
- ・用途別の分析
- ・地域別の分析

- ・課題ありとされた施設の見直し方針

## 17 富山市公共施設マネジメントアクションプラン

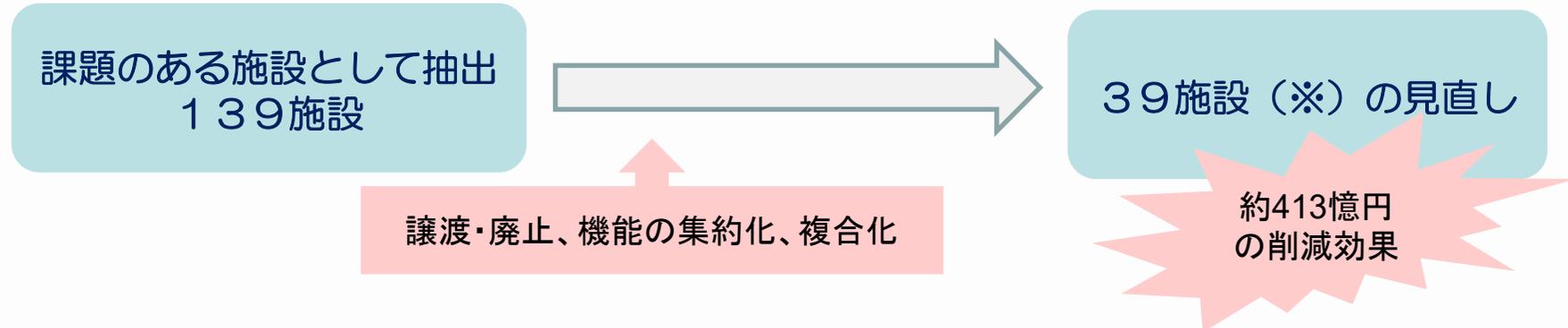
### ◇アクションプランの対象としてマネジメントに取り組む施設

令和3年3月31日時点で市が保有する公共建築物1,082施設のうち、公衆トイレ・倉庫等、小規模な施設な施設を除き、510施設(1,551,678㎡)を対象とし、マネジメントに取り組みます。

主な施設分類	施設数	延床面積(㎡)
市民文化系施設	102	110,158
社会教育系施設	55	45,474
スポーツ・レクリエーション施設	35	107,570
学校教育施設	97	641,896
公営住宅	38	303,426
その他	183	343,154
合計	510	1,551,678

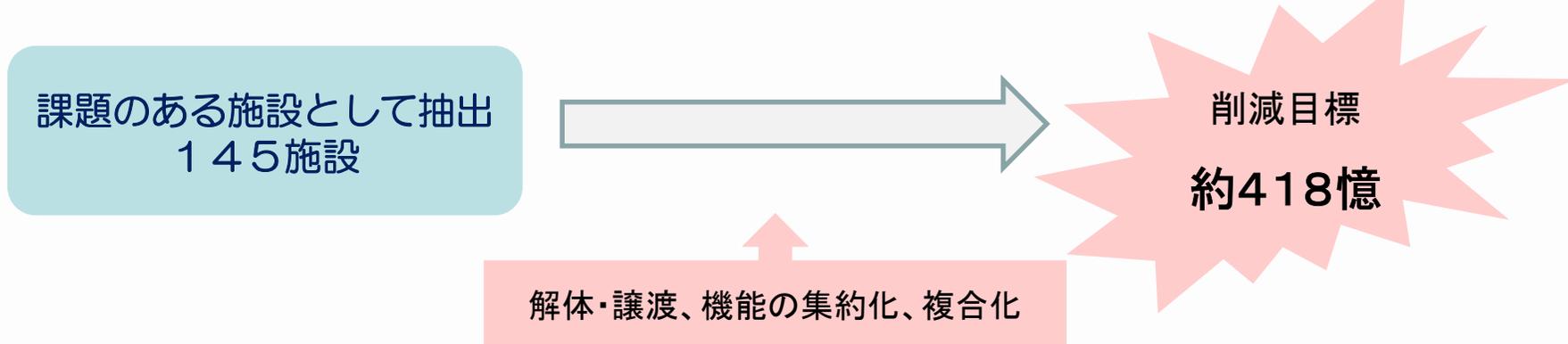
# 18 第2次アクションプランの目標

## ◇第1次アクションプランの成果(平成30年度～令和3年度)

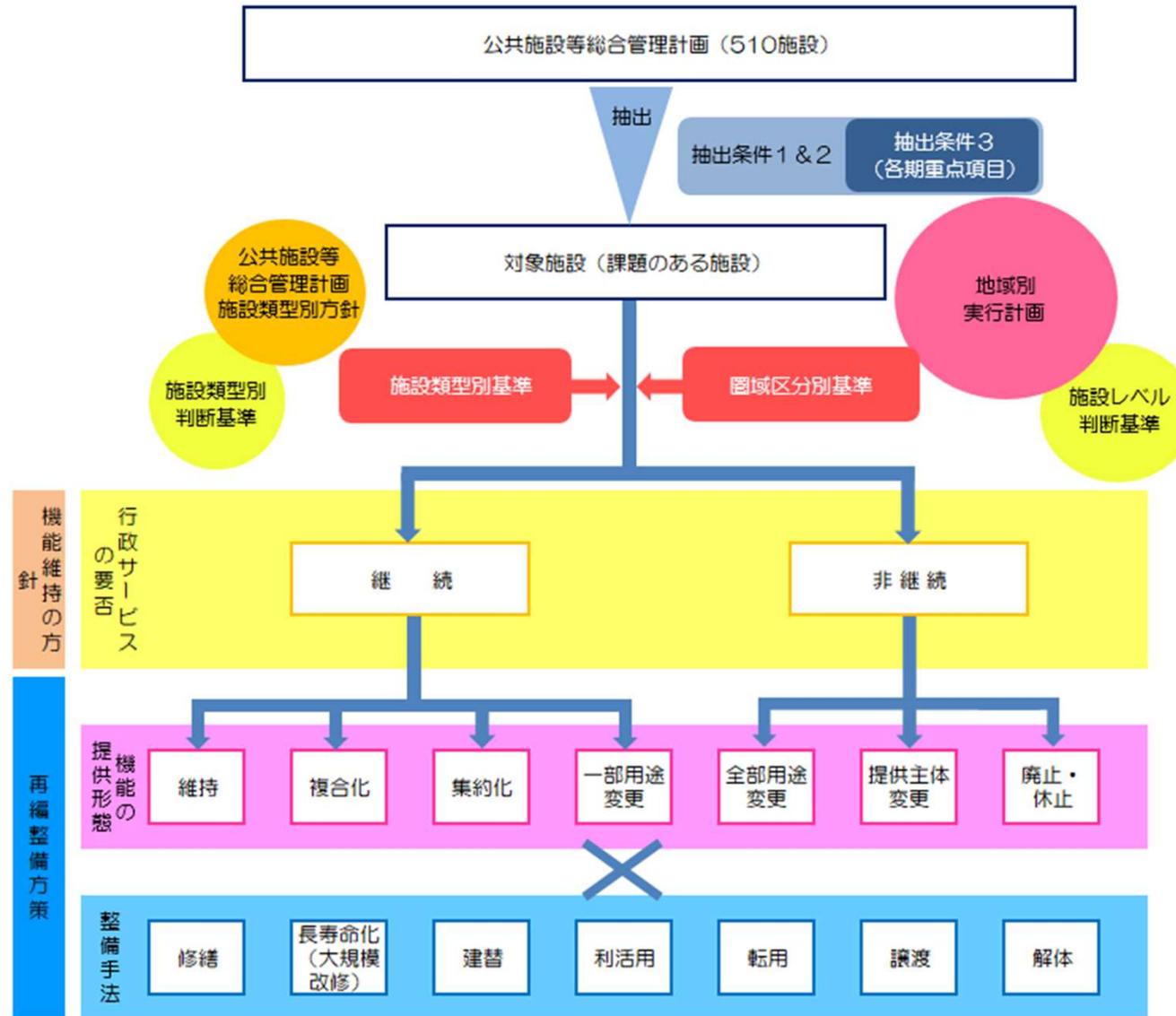


※令和3年度までに見直し完了となる施設(39施設)について  
(1)複合化・集約化 … 20施設(大沢野文化会館、大沢野行政サービスセンターなど)  
(2)廃止 … 9施設(勤労青少年ホーム、白樺ハイツなど)  
(3)譲渡 … 6施設(石金保育所、棚ヶ原集落センターなど)  
(4)その他 … 4施設(呉羽プール、富山市公設地方卸売市場など)

## ◇第2次アクションプランの目標(令和4年度～令和8年度)

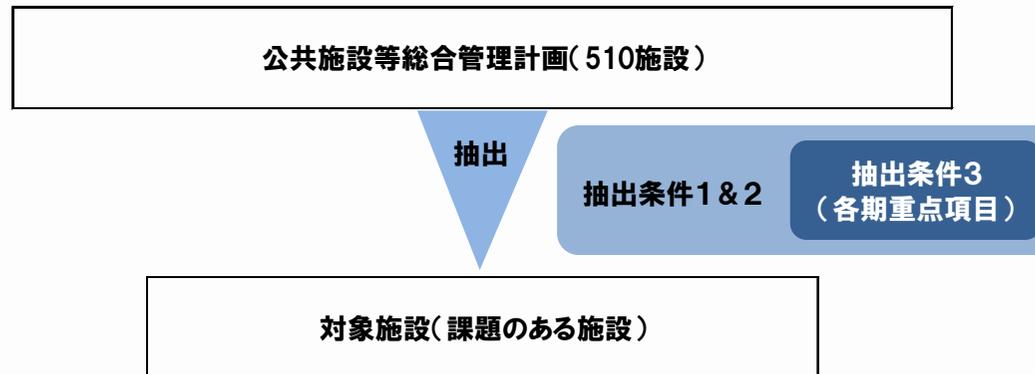


# 19 アクションプランの進め方①(具体的見直し検討プロセス)



# 19 アクションプランの進め方②(対象施設)

## 1 課題のある施設の抽出



- ◆ 抽出条件1 築30年以上かつポートフォリオ分析D分類の施設
- ◆ 抽出条件2 施設の複合化・集約化、統廃合や利活用等、公共施設マネジメントの観点をもった見直しの方向性が決定しており、既に継続して取り組んでいる施設
- ◆ 抽出条件3 アクションプランの各期において、個別にテーマを設定し、重点的に取り組む施設
  - ①観光施設、宿泊・入浴施設
  - ②老人福祉センター、高齢者福祉施設
  - ③築50年以上の公営住宅

※第2次アクションプランにおける小・中学校の取扱いについて

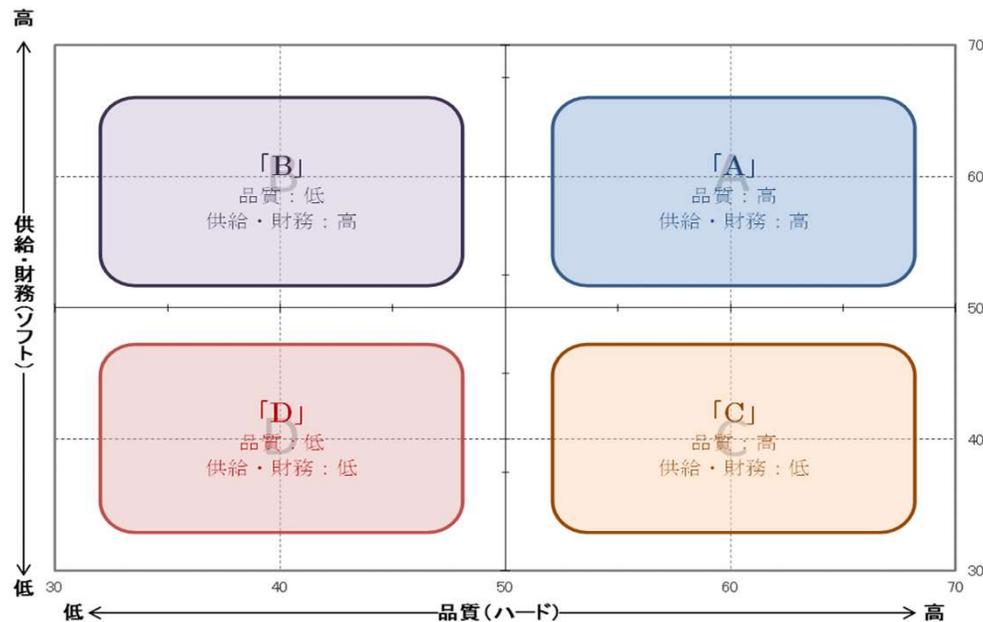
第2次アクションプラン策定時点では小・中学校の再編の方向性が未定であるため、小・中学校については、再編計画の進捗状況を注視していくこととし、抽出条件に該当した場合であっても、対象外施設として取り扱うこととします。

ただし、水橋地域の5つの小学校及び2つの中学校は、統合して新たな義務教育学校を設置する方針が既に決定済みであることから、第2次アクションプランの対象施設とします。

## 19 アクションプランの進め方③(施設評価)

### ◇ポートフォリオ分析

施設を3つの視点から分析し、A～Dに分類します。



縦軸(ソフト偏差値)

1「供給」:施設の利用者数、稼働率

2「財務」:施設に係るコスト

横軸(ハード偏差値)

3「品質」:老朽化度

ソフトは施設類型ごと、ハードは全施設を対象とし、中心を偏差値50として評価を行う

- A 老朽化の状況、利用・コスト状況ともに課題が少ない。
- B 老朽化の状況には課題が多いが、利用・コスト状況には課題が少ない。
- C 老朽化の状況には課題は少ないが、利用・コスト状況には課題が多い。
- D 老朽化の状況、利用・コスト状況ともに課題が多い。

# 19 アクションプランの進め方④(機能維持の方針)

・抽出された「課題がある施設」の機能について、施設類型別の判断基準や地域別の判断基準により、今後も維持していく必要があるか、維持しないかを客観的、政策的な視点により総合的に判断します。

・施設類型別の再編方針と地域別の再編方針を組み合わせることで、地域の中でどのような施設が不足し、また、どのような施設が過剰であるかを可視化することができ、施設の集約化・複合化や廃止等の再編整備方策が検討できます。

		施設分類				
		集会施設	図書館	学校	スポーツ施設	.....
圏域分類	圏域A					
	圏域B					
	圏域C					
	圏域D					
	...					

# 19 アクションプランの進め方⑤(施設類型別の再編方針)

1 市民文化系施設  
公民館・ホール

2 社会教育系施設  
図書館・博物館

3 スポーツ・レクリエーション系施設  
体育館、入浴施設など

4 産業系施設  
会議場、研修室

5 学校教育系施設  
学校 など

6 子育て支援施設  
保育所、児童館

7 福祉施設  
センター、障害施設 など

8 行政系施設  
庁舎、斎場など

9 公営住宅

宿泊・入浴施設

収益性の高い施設は、積極的に民間へ事業移管し、  
困難なものは廃止する

12 公園

13 道路・橋梁

16 その他  
農道・漁港・駐車場  
など

## 19 アクションプランの進め方⑥(地域別の再編方針)

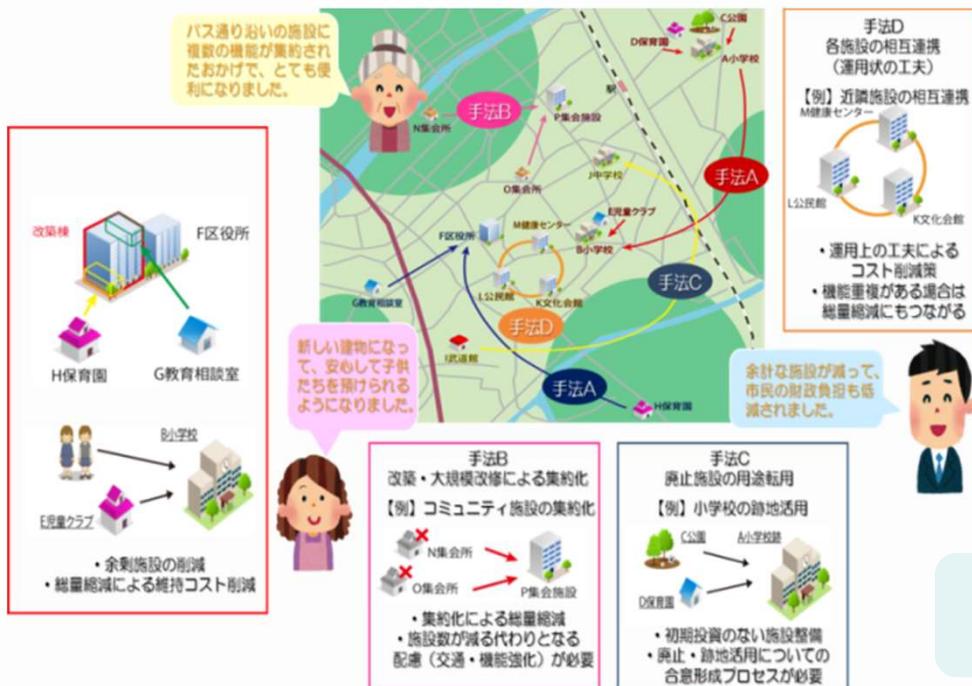


都市マスタープランにて設定している14の地域生活圏別に、地域ごとの特色や実情を踏まえ、公共施設の適性配置を考えます。

# 20 地域別実行計画の策定①

■ 住民代表によるワークショップや広報誌発行等の多様なコミュニケーション手段を用いて、住民の意向を反映させた計画を作成する。なお、地域の課題、まちづくりの課題を十分に反映させた計画とするために、富山市立地適正化計画との整合を図りながら計画づくりを行う。

- I 進め方の決定
- II 公共施設・まちづくりの課題の抽出の整理と総量縮減目標の設定
- III 課題の解決と目標実現のための施設再編案（複数案）の作成
- IV 再編案の比較検討
- V 再編案の絞り込みと計画策定



## ● 地域カルテの作成

- ① 地域概況、動向
- ② 将来推計人口
- ③ 利用状況、コスト状況
- ④ 将来に向けた検討課題

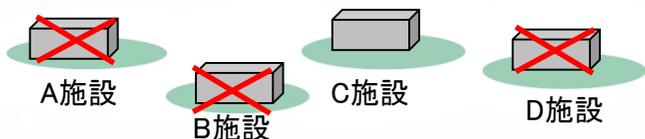
## ● 地域別実行計画策定

地域ごとに対象となる施設の再配置計画を地域住民の合意（ワークショップの開催）を得て策定

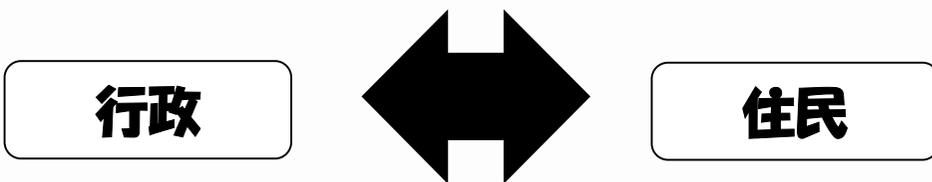
**大沢野・大山・八尾・婦中・山田  
・ 細入地域で策定**

## 20 地域別実行計画の策定②(住民参加によるワークショップ)

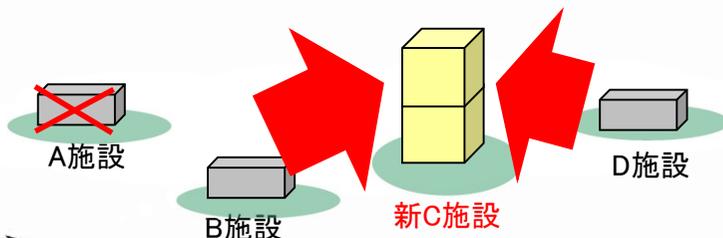
従来は・・・



行政側にて案を作成し、最後に意見を求める



今回は・・・



計画策定段階から地域住民が参加し、可能な範囲でその意見を反映させる

人口が少なくなるし施設が減るのは仕方ない

子どもたちに負担が残らないようにして欲しい



行政・住民

地域にとって必要な機能はなんだろう？

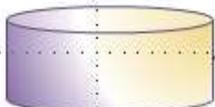
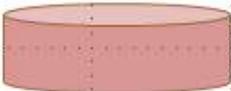
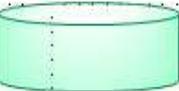
小さくてもいいから図書館は欲しいな



## 21 機能再編の手法①

手法	取組のイメージ	
	実施前	実施後
複合化	 <p>児童館 (延床面積：800)    老人福祉センター (延床面積：800)</p>	 <p>廃止    廃止    複合施設(他世代交流施設) (延床面積：1200)</p>
	<p>既存の異なる機能の公共施設を合築し、これら機能を有した複合施設として再整備する手法です。</p>	
集約化	 <p>A 公民館 (延床面積：400)    B 公民館 (延床面積：400)</p>	 <p>廃止    廃止    集約後施設 (延床面積：600)</p>
	<p>【建替統合】既存の同種・類似機能の公共施設を統合し、一体の施設として再整備する手法です。</p>	
	 <p>A 公民館 (延床面積：400)    B 公民館 (延床面積：1200)</p>	 <p>廃止    B 公民館 (延床面積：1200)</p> <p>B 公民館の余剰スペースで A 公民館の行政サービスがまかなえると判断された場合 (延床面積：1200)</p>
<p>【機能集約】既存の同種・類似機能を、1 施設に集約可能と判断された場合、一方の施設を廃止して統合する手法です。</p>		

## 21 機能再編の手法②

手法	取組のイメージ	
	実施前	実施後
転用（変更）	<p>プール (延床面積：4000)</p> 	<p>複合施設（プール+保健施設） (延床面積：4000)</p>  <p>介護予防事業等</p>
	<p>既存の公共施設の機能を変更することで、別の施設の機能を確保することが可能と判断された場合、後者の施設を廃止したりすることで施設を抑制する手法です。</p>	
提供主体変更	<p>市所有 キャンプ施設 (延床面積：3000)</p> 	<p>民間等所有 キャンプ施設 (延床面積：3000)</p> 
	<p>既存の公共施設の提供主体を民間等に変更する手法です。</p>	
転用（用途変更）	<p>市営住宅 (延床面積：3000)</p> 	<p>特別養護老人ホーム (延床面積：3000)</p> 
	<p>既存の公共施設の機能の用途を変え、他の施設として利用する手法です。</p>	

## 22 第2次アクションプランにおける施設の見直しの方向性

抽出条件に基づき、第2次アクションプランにおいて取り組むべき施設として145施設を抽出しました。

現時点で想定し得る複数の方策を示していますが、今後、具体的な再編整備方針を政策決定し、整備を進めていきます。

### 〈見直しの方向性の一例〉

◎：可能性が最も高い ○：可能性がある 無印：可能性が低い

番号	抽出条件			施設名	省略	ポートフォリオ分析	ハード偏差値	ソフト偏差値	令和4～8年度の方向性														
	1	2	3						機能維持の方針						再編整備方策								
	条件1	条件2	条件3						機能の提供形態						整備手法								
									維持	複合化	集約化	一部用途変更	全部用途変更	提供主体変更	廃止・休止	修繕	長寿命化(大規模改修)	建替	利活用	転用	譲渡	解体	
1	○			大広田公民館		D	47.7	49.8	継続	○	○						○	○	○		○		
48		○		婦中スポーツプラザプール		C	51.4	48.8	非継続														◎

抽出された条件

施設分析結果

機能（サービス）の「継続」「非継続」とその提供形態

施設（ハコ）の整備手法

## 23 リーディングプロジェクト

■ 合併前の庁舎であった行政サービスセンター・中核型地区センターについては、耐震化が行われていないことや建物の空スペースの増加等が課題になっており、第1次アクションプランにおいても、重点事項として「旧庁舎を核とした施設機能の再編」を掲げている。こうしたことから、行政サービスセンターやその周辺にある公共施設を含め、必要とする機能を改めて見直し、集約化や複合化の手法を用いつつ、センターを核とした施設の再編を行う。

**リーディングプロジェクトは、大沢野地域及び大山地域の行政サービスセンター周辺において、必要とする機能を見直し、複合化や集約化の手法を用いてセンターを核とした施設の再編を行うものです。**

**本市の公共施設再編のモデルに、また、他地域に先駆けた先導的な事例となるよう、地域別実行計画策定のワークショップ内で検討しました。**

	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度
基本構想	←→				
基本計画		←→			
設計・建設			←→		

※設計・建設の際には、令和3年度を事業期間とする公共施設等適正管理推進事業債を活用する。

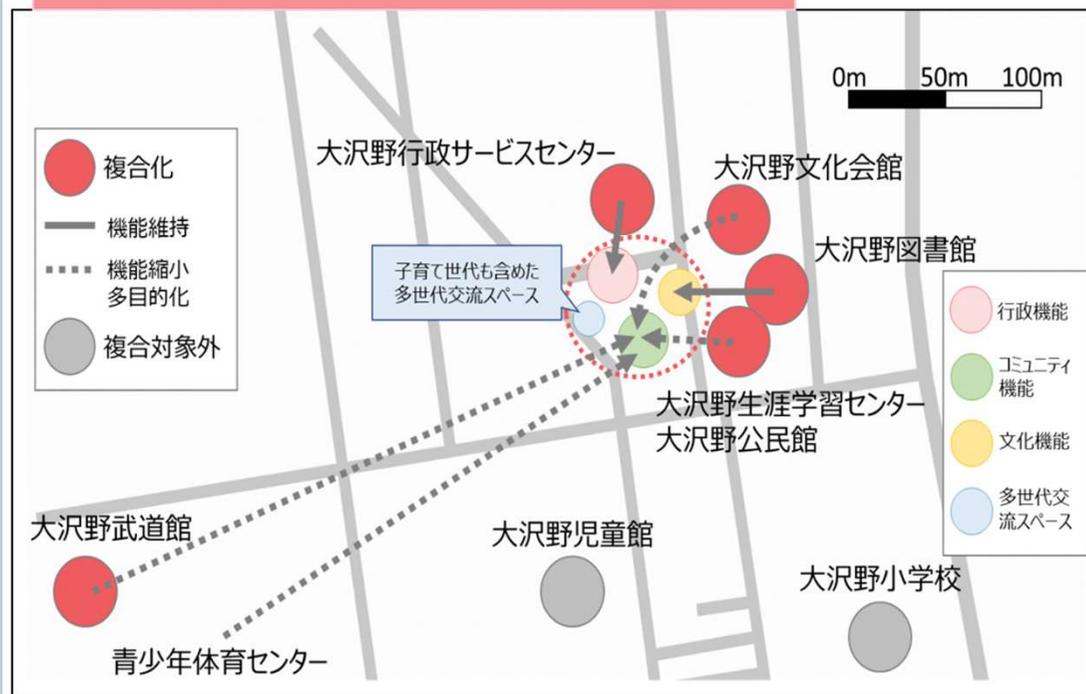
# 23 リーディングプロジェクト①(大沢野地域公共施設複合化事業)

## リーディングプロジェクトの整備方針

### ◆リーディングプロジェクト概念図

**施設コンセプト：「多世代交流拠点」**

**エリア：行政サービスセンター又は文化会館跡地エリア**



### ◆整備する施設の内容

- 大沢野行政サービスセンター、文化会館、図書館、生涯学習センター、公民館、武道館、青少年体育センターの機能を持つ**複合施設を整備します。**
- 大沢野行政サービスセンターの**施設規模は縮小しますが、現在のサービス機能は維持します。**
- 大沢野文化会館、大沢野武道館、青少年体育センターの機能は**多目的スペースとして確保します。**
- 子育て世代も含めた多世代が交流できるスペースを確保します。
- 行政サービスセンターには、災害時にインフラ等の復旧を行う部署を配置していくことから、庁舎は災害に対してより堅牢なものとします。
- 地域の皆様に親しまれ、誇りをもてる外観・デザインとなるような設計とします。

# 23 リーディングプロジェクト①(大沢野地域公共施設複合化事業)

リーディングプロジェクト

## 大沢野地域公共施設複合化事業

PFI事業

新規複合施設

コンセプト：『多世代交流拠点』

- **(仮称)大沢野行政サービスセンター**  
➢ PFI事業により新設する施設。
- **(仮称)大沢野行政サービスセンター別館**  
➢ PFI事業により既存の大沢野生涯学習センターを改修し、行政機能の一部として活用する施設。

自主提案事業

- 余剰地活用施設

### 【大沢野地域公共施設複合化事業】

- 大沢野新規複合施設（行政サービスセンター）
- 大沢野生涯学習センターをリノベーションして活用する施設（大沢野リノベ施設）
- 余剰地活用施設



# 23 リーディングプロジェクト①(大沢野地域公共施設複合化事業)

## スケジュール



提案概要

ソーシャルキャピタルあふれる持続可能な付加価値創造都市を目指して

COMPACT CITY TOYAMA

# 23 リーディングプロジェクト①(大沢野地域公共施設複合化事業)



ソーシャルキャピタルあふれる持続可能な付加価値創造都市を目指して

COMPACT CITY TOYAMA

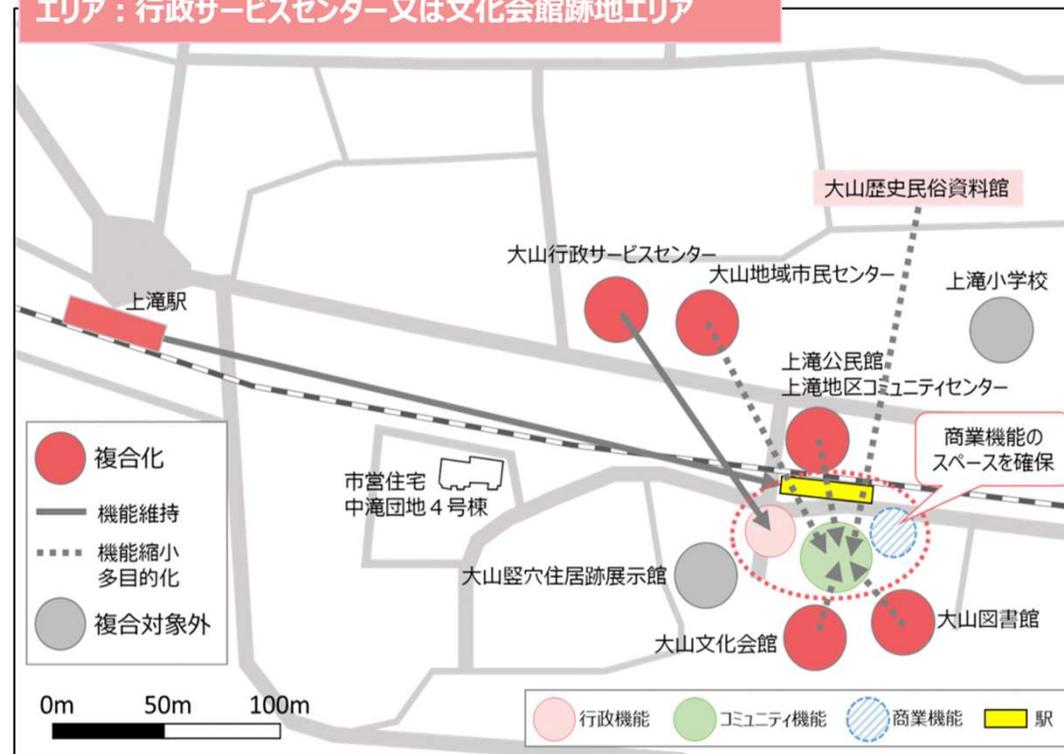
# 23 リーディングプロジェクト②(大山地域公共施設複合化事業)

## リーディングプロジェクトの整備方針

### ◆リーディングプロジェクト概念図

施設コンセプト：「まちの活力を向上させる」

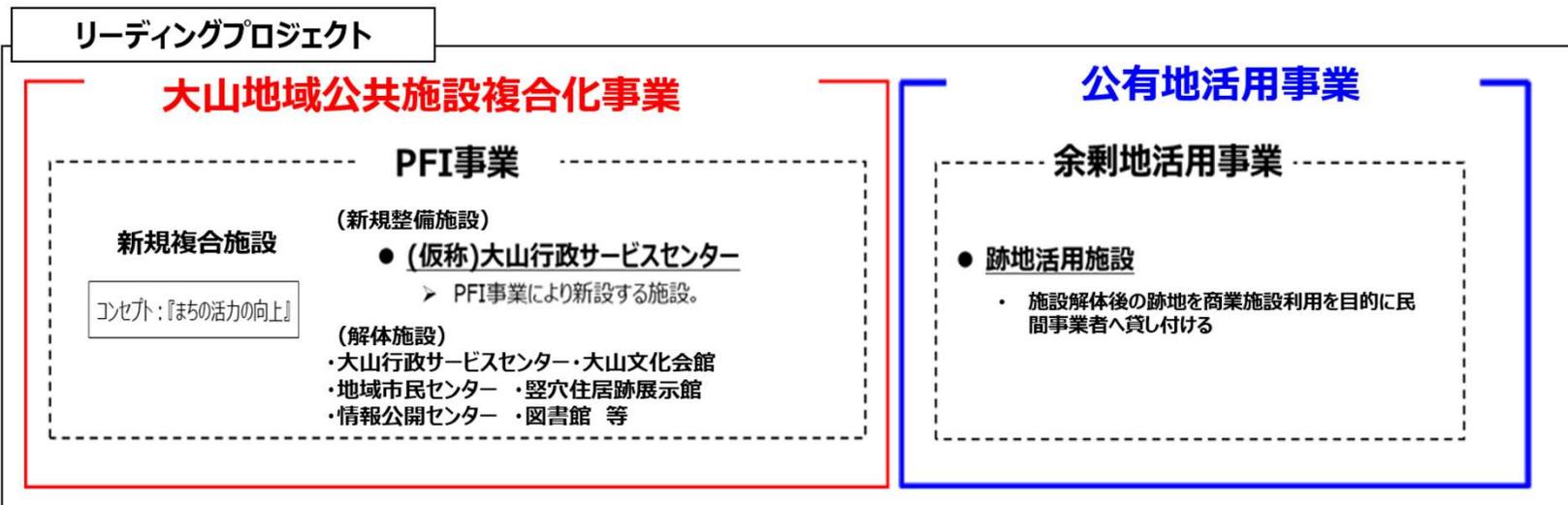
エリア：行政サービスセンター又は文化会館跡地エリア



### ◆整備する施設の内容

- 大山行政サービスセンター、大山文化会館、大山地域市民センター、上滝地区コミュニティセンター、上滝公民館、大山図書館、あ大山歴史民俗資料館の機能を持つ**複合施設を整備**
- 大山行政サービスセンターの**施設規模は縮小するが、現在のサービス機能は維持**
- **集会機能やホール機能は、多様な使い方が可能のように確保**
- **商業機能のためのスペースを確保**し、地域に不足している物販施設の導入を検討
- 駅について、実現可能性について今後検討
- 再生可能エネルギーを積極的に活用し、環境にやさしい施設整備を検討
- 地域に親しまれ、誇りをもてる**外観・デザイン**となるような設計

# 23 リーディングプロジェクト②(大山地域公共施設複合化事業)



- 【大山地域公共施設複合化事業】**
- ・ 大山地域の**新規複合施設の整備**、既存施設解体撤去、維持管理をPFI-BTO方式（サービス購入型）で実施する。
- 【公有地活用事業】**
- ・ 新規複合施設が完成し、既存の大山行政サービスセンター、地域市民センター、情報公開センター解体後の跡地を**商業施設での利用を目的として民間事業者へ貸付ける。**
  - ・ 事業者は公募することとし、事業用定期借地権設定方式を採用する予定。



# 23 リーディングプロジェクト③(大山地域公共施設複合化事業)

## スケジュール



新規複合施設部分



公有地活用部分



ソーシャルキャピタルあふれる持続可能な付加価値創造都市を目指して

COMPACT CITY TOYAMA

## 23 リーディングプロジェクト②(大山地域公共施設複合化事業)



ソーシャルキャピタルあふれる持続可能な付加価値創造都市を目指して

COMPACT CITY TOYAMA

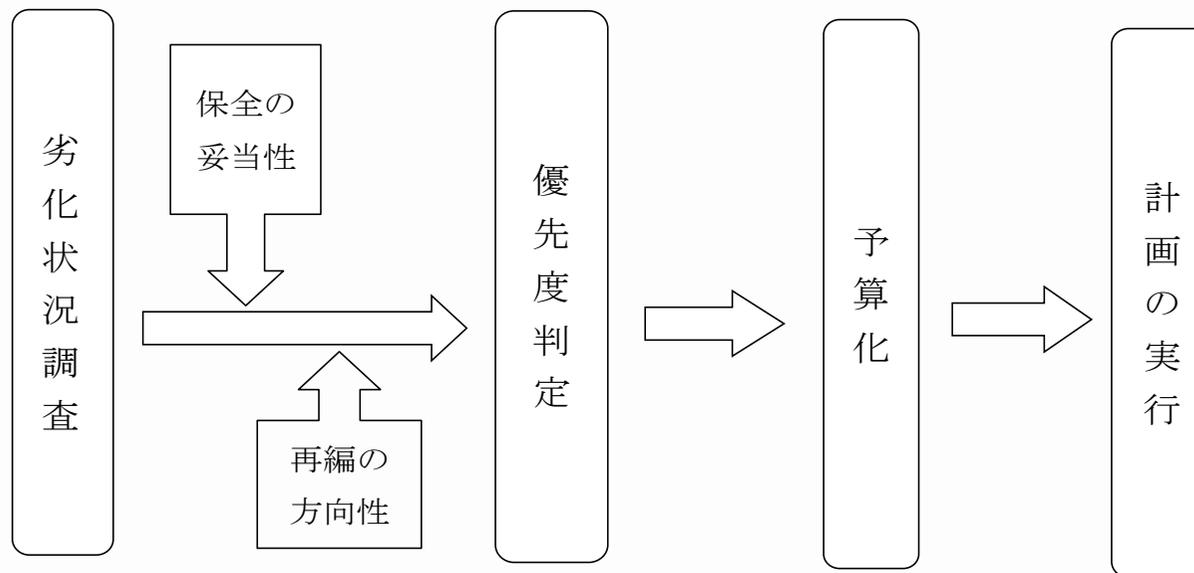
## 24 施設の長寿命化に向けた保全のマネジメント体制

LCC（ライフサイクルコスト）シュミレーション、公共施設再編の方向性、施設用途やその役割を踏まえ、公共施設にかかるデータベースを活用しながら、施設の長寿命化を図れるよう計画的な保全を行います。

施設管理者による劣化状況調査の結果に対して、保全の妥当性や施設再編の方向性を踏まえた上で、優先度を判定



真に必要な箇所を選択し、限られた財源の中で効果的な保全を実行



## 25 PPP戦略の推進

### 基本方針1 公共建築物の総量削減(廃止・統合・譲渡)

- 公共建築物の再編
- リノベーションの推進
- 新規整備の抑制

### 基本方針2 PPP戦略の推進

- 公共建築物の複合化・多機能化
- 民間事業者の活用
- 地域プラットフォーム

### 基本方針3 新たな財源の確保

- 財産の有効活用
- 公の施設の受益者負担の適正化
- 将来の更新への備え

### 出口戦略として PPP戦略の推進

- ・とやま地域プラットフォームを活用した官民対話
- ・富山市PPP優先的検討規程の導入

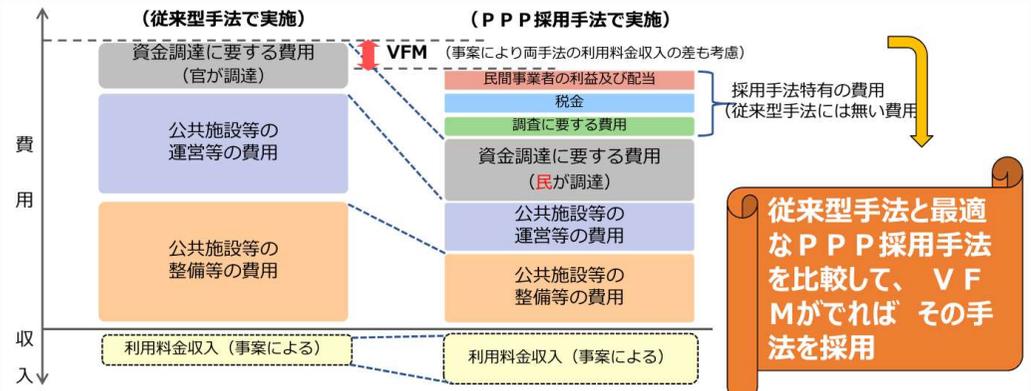
- ・老朽化した大規模施設の更新
- ・統合校跡地等の市有地の活用

# 26 PPP/PFI優先的検討規程

■ 富山市では、国からの要請に基づき、一定規模以上の公共施設の整備等において、従来手法に優先して、PPP/PFI事業手法を検討する制度を平成29年度から開始



- 【対象施設】**  
 ・公共施設等（例えば庁舎、公営住宅、学校等の公共建築物及び道路、橋りょう等の社会インフラ）
- 【対象事業】**  
 ① 施設建設等にかかる事業費が10億円以上  
 ② 単年度の運営費が1億円以上



# 27 PPP事業手法検討委員会

■金融・不動産・PFI等の有識者を構成メンバーとして、「富山市PPP事業手法検討委員会」を設置し、最適な事業手法を検討する。

## 富山市PPP事業手法検討委員会

組織：委員長、委員で構成  
事務局：行政管理課  
「簡易な検討」や「詳細な検討」の検証、専門性の高い業務への助言、採用手法選択への支援事務



構成メンバー：鵜殿氏（（株）日本経済研究所）、内藤氏（不動産証券化協会）、寺沢氏（日本PPP・PFI協会）、植野氏（富山市政策参与）

①民間資金・能力活用余地の判定(300㎡以上)

②簡易な検討[民間サウンディング]

③詳細な検討[VFM比較、事業手法検討]

3段階で専門家の意見を取り入れ、市の方針を最終決定



公共施設を複合化した際の跡地についても、既存施設の取り壊しから、新規複合施設の整備、跡地活用までを一体として、PPP事業とした方がメリットが大きいような気がするな。

市場をコンパクト化した際に生まれる余剰地には、物流の拠点として活用できそうだな。

公園整備にPFI手法を活用できないかな。

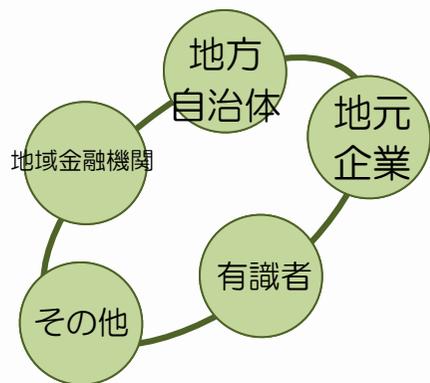
都心地区の市有地において、収益化の最大化を図るためにはどうすればいいのかな。

市営住宅と保育所を一体的にPPP案件として、事業化できないかな。



## 28 とやま地域プラットフォーム[民間/ノウハウの活用]

- 富山県内の「産」「官」「学」「金」の立場の異なる様々なステークホルダーが対等な立場で対話や情報共有ができる仕組みを設けることで、官民双方の理解を深めるとともに、地域が戦略的に官民連携を進めていくための基礎を構築します。



※平成28年11月に、富山市、北陸財務局、(株)日本政策投資銀行、(株)北陸銀行が中心となって設立

### ■期待する効果

- I PPP/PFI事業のノウハウ取得や案件形成能力の向上
- II 官民対話を通じて具体の案件形成



[R2.12.22 第2回 オープン型サウンディングの風景]



[H29.6.29 第4回 ワークショップの風景]

# 29 富山市におけるこれまでのPPP/PFI事業取組実績

	実施方針等	事業名称	事業形態	予定価格(税別)	代表企業	構成企業	応募企業・グループ
1	2005.5	3小学校統合設計・建設・維持管理事業	PFI-BTO	3,600百万	大和工商リース(株) ※現・大和リース(株)	5社 (地域企業2社)	3グループ (地域企業1グループ)
2	2005.5	芝園小学校及び芝園中学校設計・建設・維持管理事業	PFI-BTO	7,272百万	清水建設(株)	2社	6グループ (地域企業1グループ)
3	2007.6	新庄小学校分離新設校及び公民館等設計・建設・維持管理業務	PFI-BTO	3,744百万	㈱ホクタテ	6社 (地域企業5社)	1グループ (地域企業1グループ)
4	2010.6	清水町小学校跡地活用事業	・DB ・定期借地	350百万 (公共施設分)	佐藤工業(株)	2社 (地域企業2社)	2グループ (地域企業1グループ)
5	2014.9	旧総曲輪小学校跡地活用事業	・DB ・定期借地	1,064百万 (公共施設分)	大和リース(株)	3社 (地域企業2社)	1グループ
6	2015.10 (2016.1)	セーフ&環境スマートモデル街区整備事業	・DB ・土地売却	580百万 (公共施設分)	大和ハウス工業(株)	—	1社
7	2018.1	公営住宅月岡団地第3期街区建替事業	PFI-BT	599百万	日本海建興(株)	1社 (地域企業1社)	3グループ (地域企業3グループ)
8	2018.2	八尾地域統合中学校整備事業	PFI-BTO	5,408百万	佐藤工業(株)	6社 (地域企業4社)	2グループ (地域企業1グループ)
9	2018.3	本庁舎北側公有地活用事業	・定期借家 ・土地売却	2,709百万 (公共施設分)	㈱ホクタテ	5社 (地域企業5社)	2グループ (地域企業1グループ)
10	2018.4	富山市斎場再整備事業	PFI-BTO	6,726百万	佐藤工業(株)	3社 (地域企業3社)	1グループ (地域企業1グループ)
11	2019.5	富山市中規模ホール整備官民連携事業	・PFI-BTO ・土地売却	6,987百万	佐藤工業(株) ※民間付帯事業: 大和ハウス工業(株)	1社 (地域企業1社) ※協力企業8社	2グループ (地域企業1グループ)
12	2020.5	大沢野地域複合施設整備事業	・PFI-BTO	3,587百万	清水建設(株)	3社 (地域企業3社)	4グループ (地域企業1グループ)
13	2020.7	富山市公設卸売市場再整備事業	・定期借家 ・定期借地	12,417百万	大和ハウス工業	7社 (地域企業5社)	1グループ
14	2020.8	大山地域複合施設整備事業	・PFI-BTO	2,127百万	スター総合建設(株)	2社 (地域企業2社)	1グループ (地域企業1グループ)
15	2022.9	(仮称)水橋地区義務教育学校整備事業	・PFI-BTO	10,759百万円	日本海建興(株)	5社 (地域企業5社) ※協力企業1社	3グループ (地域企業2グループ)

# 30 新たな財源の確保

## 基本方針1 公共建築物の総量削減(廃止・統合・譲渡)

- 公共建築物の再編
- リノベーションの推進
- 新規整備の抑制

## 基本方針2 PPP戦略の推進

- 公共建築物の複合化・多機能化
- 民間事業者の活用
- 地域プラットフォーム

## 基本方針3 新たな財源の確保

- 財産の有効活用
- 公の施設の受益者負担の適正化
- 将来の更新への備え

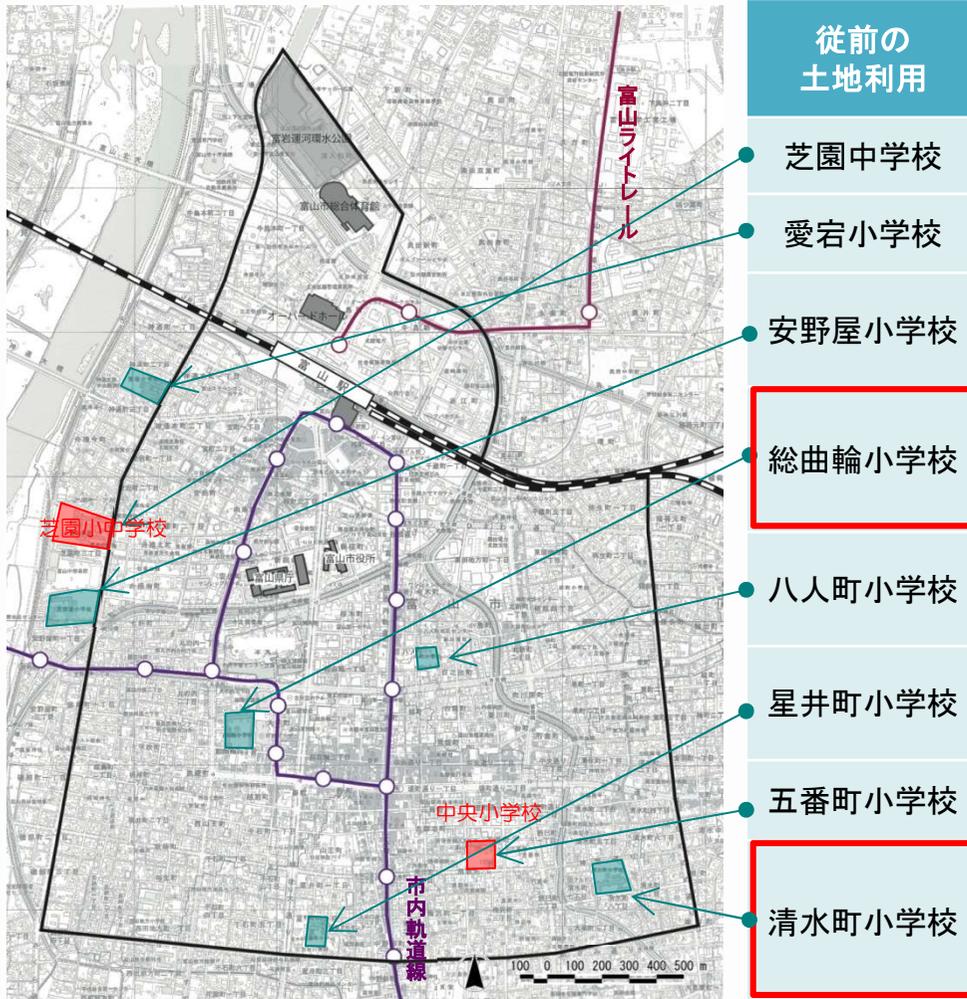
### 公有資産の有効活用

- ・新たな資金調達スキームの検討
- ・REIT(不動産証券化)手法の検討

- ・公有財産の収益化の可能性
- ・公共と民間の複合施設

# 31 PPPによる公有地を活用したまちづくり

7校から2校へと統合した小学校の跡地等を活用し、必要な都市機能を  
**PPP事業**で整備



現在の土地利用	整備手法	土地の所有状況
芝園小中学校	PFI	市所有
県立雄峰高校	公設	県所有
県立中部高校 サブグラウンド	公設	県・市所有
地域包括ケア施設、スポーツクラブ、専門学校等(H29.4開設)	PPP	市所有 (民間施設は定借)
市教育センター (暫定利用)	既存校舎利用	市所有
角川介護予防センター等	公設民営	市所有
中央小学校	PFI	市所有
食品スーパー、ドラッグストア、公民館等	PPP	市所有 (民間施設は定借)

## 32 PPPによる公有地活用①(清水町小跡地の活用)

■清水町小学校跡地を活用し、PPP手法により、公共施設(公民館、地区センター)と民間施設(スーパーマーケット、ドラッグストア)を一体的に整備し、地域拠点化

### <事業の効果>

①解体から公共施設・民間施設の設計・一括施工により、事業費を縮減

事業費:約2億6千万円(▲約1億4百万円)

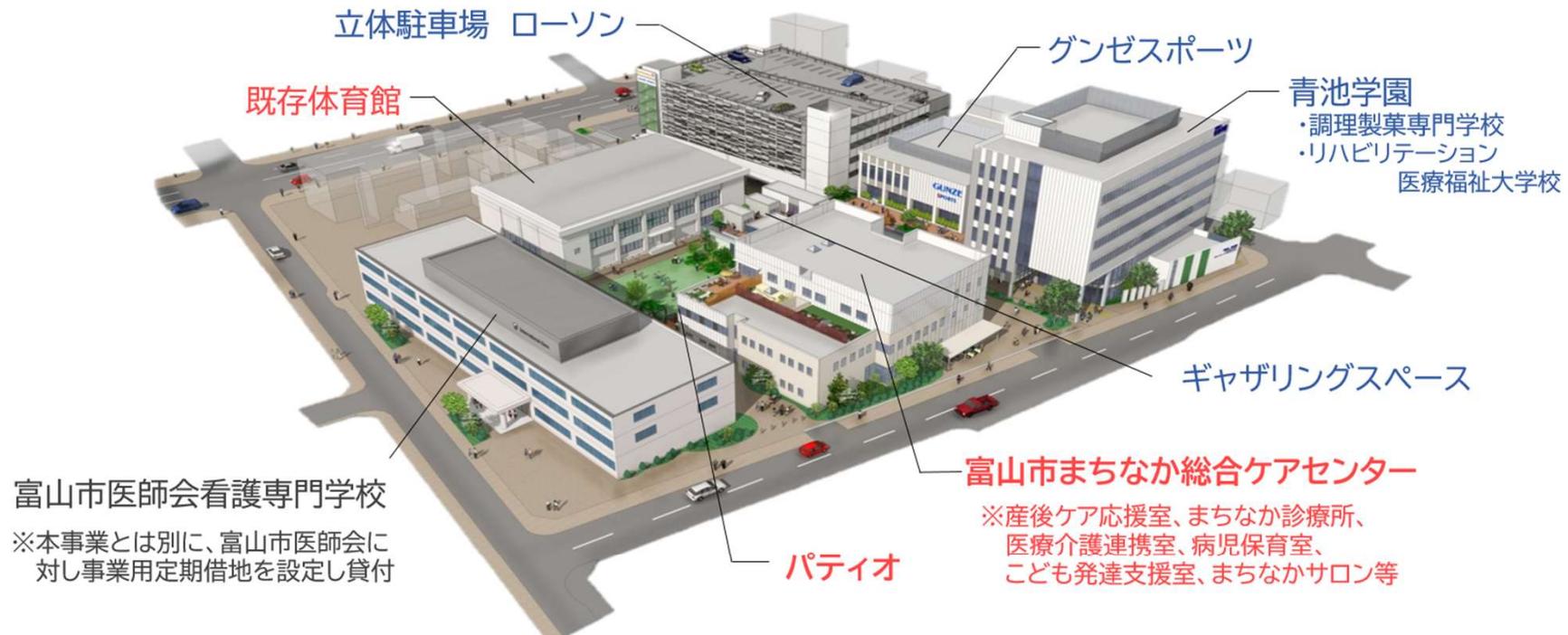
②30年の定期借地契約(敷地の約半分)により、総額で約3億4千万円の地代収入を確保

③民間施設整備により、正規職員とパートを合わせて70人以上の地元雇用を実現



## 32 PPPによる公有地活用②(総曲輪小跡地の活用)

■公有地有効活用と都市機能整備等の観点から、PPP手法により、公共施設(地域包括ケア拠点)と相乗効果が期待できる民間施設を一体的に整備し、健康拠点化



### <事業の効果>

※公共施設単独で整備していた場合には発現しなかった効果

- ①30年の定期借地契約により、総額で約4億9千万円の地代収入を確保(医師会分含む)
- ②まちなかに集い、回遊する若者の増加(3つの専門学校に600人以上の学生が通学)
- ③多くの民間施設利用者(@1,800人以上/平日)の回遊、交流事業の実施等による賑わい

# 33 重点課題(学校統合)① ～児童生徒数の推移と将来推計～

富山市でも少子高齢化に伴い、児童生徒数の減少が続いている。そのような状況下において、今後どのように教育の質を維持・向上させていくかが大きな課題となっている。

## ■ 児童生徒数の推移

児童生徒数は、S60(1985)年度は56,059人、R2(2020)年度では29,887人となっており、26,172人(▲46.7%)減少している。R7(2025)年度には28,510人になると見込んでおり、今後も減少傾向は続くと考えられる。

富山市の児童生徒数の推移



※推計手法①:令和2年度時点における1～9歳の各歳人口を、令和7年度時点における6～14歳の各歳人口とみなして(転出入や死亡による人口の増減を考慮しない)推計したもの  
 推計手法②:平成27年国勢調査の人口データを基に、コーホート要因法により学校区ごとに5歳階級別で人口推計を行ったうえで、6～14歳人口を抽出して児童生徒数の推計値を算出。  
 さらに、推計手法①と推計手法②の推計値の差分を以下の補正值により補正したもの。  
 (補正值) = (推計手法①による令和7年の推計値) / (推計手法②による令和7年の推計値)

# 33 重点課題(学校統合)② ～学校再編計画の策定～

地域生活圏	No.	再編の組み合わせ	再編先学校(進学先中学校)	手法
富山中央	1	柳町小、中央小	→ 中央小(大泉中・南部中・東部中・奥田中)	統合
	2	柳町小(奥田小校区に通学区域変更)、奥田小	→ 奥田小(奥田中)	通学区域変更
	3	柳町小(東部小校区に通学区域変更)、東部小	→ 東部小(東部中)	
富山北部	4	岩瀬小、萩浦小	→ 萩浦小(岩瀬中)	統合
	5	針原小、浜黒崎小、大広田小	→ 大広田小(新庄中・北部中)	通学区域変更
	6	針原小(新庄北小校区に通学区域変更)、新庄北小	→ 新庄北小(新庄中)	
	7	針原小(大広田小校区に通学区域変更)、浜黒崎小、大広田小	→ 大広田小(北部中)	
和合	8	四方小、八幡小、草島小、倉垣小	→ 和合中併設小(和合中)	統合
呉羽	9	古沢小、池多小、長岡小、寒江小、老田小、呉羽小	→ 呉羽小(呉羽中)	最終統合
富山西部	10	神明小、五福小	→ 五福小(西部中)	統合
富山東部	11	太田小、山室中部小	→ 山室中部小(山室中)	統合
大沢野	12	船峠小、大沢野小	→ 大沢野小(大沢野中)	統合
	13	船峠小、大久保小	→ 大久保小(大沢野中)	
大沢野・細入	14	神通碧小、大沢野小	→ 大沢野小(大沢野中)	統合
	15	船峠小、神通碧小、大沢野小	→ 大沢野小(大沢野中)	
	16	楡原中、大沢野中	→ 大沢野中	
大山	17	福沢小、小見小、上滝小、大庄小	→ 上滝中併設小(上滝中)	最終統合
	18	福沢小、小見小、上滝小、大庄小	→ 大庄小(上滝中)	統合
八尾	19	櫻尾小、八尾小	→ 八尾小(八尾中)	一次統合
	20	櫻尾小、杉原小	→ 杉原小(八尾中)	
	21	櫻尾小、八尾小、杉原小、保内小	→ 八尾中併設小(八尾中)	最終統合
八尾・山田	22	櫻尾小、山田小、八尾小	→ 八尾小(八尾中)	一次統合
	23	櫻尾小、山田小、八尾小、杉原小、保内小	→ 八尾中併設小(八尾中)	最終統合
	24	山田中、八尾中	→ 八尾中	統合
婦中	25	朝日小、速星小	→ 速星小(速星中)	統合
	26	古里小、音川小、神保小	→ 城山中併設小(城山中)	
	27	古里小、音川小、神保小	→ 神保小(城山中)	

# 34 水橋地区統合校PFI整備事業

■ 水橋地区統合校整備事業は、富山市における今後の統合のモデルとなるよう、学校整備に官民連携手法を用いることで、学校跡地の活用や教育を支援する事業に民間ノウハウを期待するとともに、事業費の縮減を図るものである。

## 統合各校と計画予定地の位置

【水橋地域】

②水橋西部小学校  
 [設立]明治6年  
 [児童数]R2:149人

①水橋中部小学校  
 [設立]明治6年  
 [児童数]R2:161人

①水橋中学校  
 [設立]昭和22年  
 [生徒数]R2:198人

①水橋高校

④三郷小学校  
 [設立]明治9年  
 [児童数]R2:133人

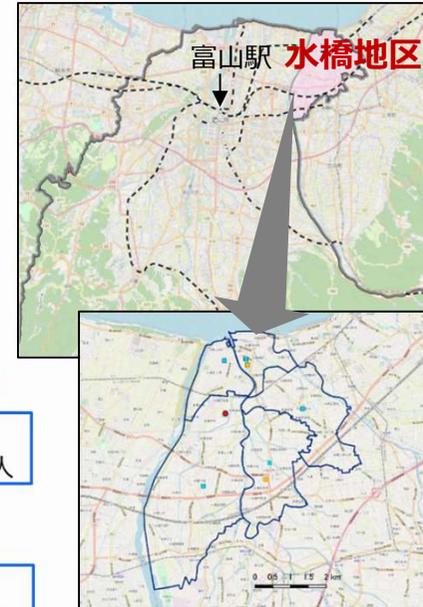


③水橋東部小学校  
 [設立]明治6年  
 [児童数]R2:54人

⑤上条小学校  
 [設立]明治6年  
 [児童数]R2:73人

②三成中学校  
 [設立]昭和22年  
 [生徒数]R2:145人

許諾番号PL1702  
 規約用途以外の利用を目的とした地図データの無断複製を禁ずる



## 34 水橋地区統合校PFI整備事業

7小中学校の再編  
による統合学校

義務教育学校の  
利点を生かした教育  
環境の充実

社会環境変化への  
対応（少子化、DX  
技術進展等）



今後の統合校の  
モデルとなる  
学校づくりの推進

住民意見の反映に  
よる当事者意識の  
醸成

地域で子供たちを  
はぐくむ環境づくり

官民連携手法  
の導入



住民・行政・民間が  
一体となった  
学校づくりの推進

# 34 水橋地区統合校PFI整備事業

事業概要	児童生徒数の減少による学校の小規模化や情報化の加速的な進展など、教育を取り巻く環境に適応し、子どもたちの主体性や探求する力を高めていくため、水橋地区内の5つの小学校と2つの中学校を統合し、9年間を見通した多様な学びやカリキュラム展開による様々な教育効果が期待できる本市初の小中一貫の義務教育学校を整備するもの ・公共施設(水橋地区義務教育学校)をPFI(BTO)により整備	
事業用地	富山市水橋中村24他	敷地面積:約5.2ha
地域地区等	○富山高岡広域都市計画区域内市街化調整区域 (建ぺい率:60% 容積率:200%)    ○防火地域:無指定	
基本理念	(1)今後の富山市のモデルとなる学校づくりの推進 (2)住民・行政・民間が一体となった学校づくりの推進	
事業内容	義務教育学校の設計・工事管理・建設、既存施設の解体撤去・杭撤去、什器備品調達・引越、新施設の維持管理	

## 提案概要

落札者	富山の底力(代表企業:日本海建興株)
入札価格	8,906,458,206円 (予定価格10,758,600,000円以内)
水橋学園	<p>○施設概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・鉄筋コンクリート造 地上3階建 延床面積:約20,825㎡</li> </ul> <p>○特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全学年が利用しやすいよう校舎の中心に図書館やメディアセンターを配置</li> <li>・児童生徒のプレゼンテーションや地域住民を招いて授業を行える階段状に座席の並んだ教室を整備</li> <li>・水害対策として避難所となる体育館を2階に整備、校舎内に災害用の備蓄品を保管する防災倉庫も備える</li> </ul>



## 34 水橋地区統合校PFI整備事業



読書・学習・情報の  
センターとなる図書室  
(2～3階)



地域社会との共創空間  
となる  
階段教室(1～2階)

## 34 水橋地区統合校PFI整備事業



避難所や地域開放と  
しても活用する  
ランチルーム(2階)



式典にも対応した  
前期課程用 体育館  
(2階)

## これまでの反省から「公共施設マネジメントの推進」に必要なこと

- ・コンサル(アドバイザー)や有識者(第三者委員会等)から意見・情報を得たから大丈夫
  - …生きた声分からない、現実との乖離
  - **これも有効だが、直接、様々なステークホルダーと接触・対話して戦略をたてることが必要**
- ・計画策定が最優先
  - …数字ありきの削減目標を掲げた計画策定ばかりに注力してしまい、住民合意のプロセスを無視した出口戦略の検討を怠ってしまった。結果、住民の理解が得られず、思うように公共施設の再編が進まない
  - **住民合意の道筋を決めることが先(削減目標は後からついてくる)**
- ・言葉だけの「対等・WIN-WIN・信頼関係」
  - …未だに上から目線。庁内に溢れる「行政が決めればいい」の声。
  - **住民と一緒に汗をかく！ / 相手(住民)への配慮を忘れない**
- ・「コストをかけて整備したものは廃止できない」という思い込み
  - …「多額のコストをかけたのだから使い続けなければ」という誤った判断
  - **住民対話・民間サウンディングにより、他の用途の施設への転用も可能**
- ・施設所管の担当課で対応
  - …担当課・担当職員によって考え方や進め方がバラバラ、地域住民や施設利用者に余計な手間や混乱が発生
  - **部局横断的に戦略的に公共施設マネジメントを統括する専門部署・窓口の指定**



## おわりに・・・

もう、問題は先送りできません。  
40年後の将来市民に負担を  
残さないためにも、今から、戦  
略的に公共施設マネジメント  
を推進してみませんか。

## お気軽に・・・ お問い合わせ

富山市教育委員会事務局学校再編推進課  
課長 山口 雅之

(国土交通省PPPサポーター・内閣府PPP/PFI行政実務専門家  
・総務省公共施設マネジメントアドバイザー・ふるさと財団公民連携アドバイザー 等)

TEL:076-443-2241

E-mail:yamaguchi.masayuki@city.toyama.lg.jp