



平成31年度文化庁委託事業
文化庁 劇場・音楽堂等基盤整備事業

今からでもまだ間に合う！

劇場・音楽堂等の個別施設計画策定と施設の長寿命化

個別施設計画策定推進シンポジウム

報告書

2019.11

公益社団法人 全国公立文化施設協会

平成 31 年度 文化庁委託事業 劇場・音楽堂等基盤整備事業
個別施設計画 策定推進シンポジウム 報告書

目 次

Contents

はじめに	．．．．．	2
実施概要	．．．．．	3
基調講演	公共施設等の適正管理のあり方について	4
講演Ⅰ	劇場・音楽堂等の個別施設計画の考え方	8
講演Ⅱ	舞台設備の劣化と改修計画策定の考え方	13
事例Ⅰ	長久手市文化の家	18
事例Ⅱ	栃木県総合文化センター	22
パネルディスカッション・質疑応答	．．．．．	26

はじめに

本シンポジウムは、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実施したものです。

本報告書は、そのシンポジウムの実施状況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。

未筆ながら、本シンポジウム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 元 年 11 月
公益社団法人全国公立文化施設協会

実施概要

事業名:平成 31 年度文化庁委託事業 劇場・音楽堂等基盤整備事業

目的:文化施設の個別施設計画について、趣旨・目的や策定事例を交え策定推進を促す。

主催:文化庁 公益社団法人全国公立文化施設協会

日時:2019 年 10 月 3 日(木) 13:00~16:40

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)

参加者:劇場・音楽堂等施設職員(施設管理者)、自治体職員(施設設置者)等

日程:下記の通り

時間	プログラム	講師等
13:00~ 13:10	開会・挨拶	(公社)全国公立文化施設協会 専務理事 兼 事務局長 松本 辰明
		文化庁 企画調整課長 榎本 剛 氏
13:10~ 13:40	基調講演 『公共施設等の適正管理のあり方について』	総務省 自治財政局 財務調査課 課長 伊藤 正志 氏
13:40~ 14:10	講演Ⅰ 『劇場・音楽堂等の個別施設計画の考え方』	首都大学東京 都市環境学部客員 教授 山本 康友 氏
14:10~ 14:40	講演Ⅱ 『舞台設備の劣化と改修計画策定の考え方』	(有)空間創造研究所 代表取締役 草加 叔也 氏
14:40~ 14:50	休憩	
14:50~ 15:30	事例報告&パネルディスカッション	モデレーター:劇場計画研究者 (工学博士・一級建築士) 本杉 省三 氏
	事例Ⅰ:長久手市文化の家	長久手市文化の家 事務局長 靱山 勝人 氏
	事例Ⅱ:栃木県総合文化センター	栃木県総合文化センター 館長 池澤 真司 氏
15:30~ 15:35	休憩	
15:35~ 16:35	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、 靱山 勝人 氏、池澤 真司 氏
16:35~ 16:40	閉会	

基調講演

『公共施設等の適正管理のあり方について』

総務省自治財政局 財務調査課課長 伊藤正志氏



伊藤正志氏

みなさまこんにちは。ただいまご紹介にあずかりました総務省の自治財政局におります伊藤と申します。今、我々政府として、公共施設等の適正管理ということが、非常に大きな課題となっております。

今日のシンポジウムのメインのタイトルは個別施設計画をどう作成するか、ということになるかと思いますが、今から30分位はその個別施設計画を策定する背景について簡単に申し上げていきたいと思っております。

1. はじめに

まず、公共施設の話と全然離れた話から始めたいと思いますが、我が国の人口の推移をちょっとまとめてみたものです。大体我が国の人口って増えてきたんですね。いつがピークだったかという、2008年だそうです。大体1億2,808万人だったそうですね。

厳しいのはその後、まさに今の時代、あるいはこれからの時代ということです。どんどん山の坂が、いままではずっと右肩上がりでしたが、右肩下がりになっていますね。2060年は大体中位推計ですが8,700万人、2100年になると5,000万人を割るんですね。4,959万人という数字です。

5,000万人の時代って実は昔あったんですね。1900年ちょっと、日露戦争の時代です。ただ、大きな違いは、2100年、高齢化率41.1%と書いてあります。4割強ですね。では、日露戦争の時は高齢化率は何%だったか、10%もいっていないんです。だから、同じ人口であるもののその内訳は相当違ってきていますよ、という話はまず言えるかと思っております。

人口の低密度化と地域偏在ということで、国土交通省さんが平成26年に出された資料、5年前の資料ですね。私も結構衝撃を受けたんですけど、2050年までに現在人が居住している地域の約2割が無居住化する、要するに人が住まなくなるという推計です。更には全国1㎡の移動地点でみると現在の住んでいる地域の6割以上で人口が半分以下になる、というような推計も出されております。人口規模が小さい市町村、自治体ほど人口減少の幅が大きくなる、これもわかるかと思っております。

さて、地方財政計画というのがあります。日本全体の地方自治体の予算の規模だと思ってください。これは総務省の方で一定の前提のもとに推計したものというふうにお考えください。だいたい近年は地方全体の歳出というのは約90兆位なんです。社会保障関係費等の一般行政経費というのがものすごく伸びました。平成元年、12兆円です。ですから、この30年間に3倍になったんですね。

しかし、まったく逆の動きをしている経費が、投資的経費というものです。平成の一桁台は30兆円、ところが今や13兆ということですから、まったくこの社会保障関係費等の一般行政経費とは逆の動きをしています。こういう実態があります。

それで何が言いたいかというと、今申し上げた人口の動きなどを踏まえて、人が減るわけですから、公共施設でいうと施設の総量についての需要がまず変化しますよ、地域ごとに必要な施設の総量も変わりますよ、ということです。更に、少子高齢化が進んでいます。お子さんが減って高齢者の方が増えているということであれば、当然ながらそのニーズも変わってきますよね、ということになります。

箱モノの話の参考になるかと思いますが、ここで私が申し上げたいのは、背景の一番上なんです。過去に建設された公共施設などがこれから大量に更新期を迎える、ということなんです。

私なりのまとめでございますが、人が減り、また地域ごとにも人が減る。更には過去に作られた公共施設が一時に更新時期を迎える、加えて市町村合併があった、ということを見ると、長期的な視点で更新や統廃合や長寿命化等、公共施設の見直しを進められなければならない。その為には計画を作る必要がありますが、その対応策を考えるにあたっては、当たり前ですけど、皆様が今持っている資産がどんな状況にあるのか、それを確かめなければいけません。

2. 公共施設等の適正管理について

いよいよ公共施設の適正管理について、ということに入っていきたいと思います。公共施設等総合管理計画それから個別施設計画っていうのを作しましょう、ということをやっております。

まず、公共施設等総合管理計画というのは、簡単に言うと総論です。中期的な取組や方向性を明らかにする計画でございます。所有施設等の現状、あるいは施設全体の管理に関する基本的な方針、それをまず作しましょう、ということで、これは日本全国の自治体ほぼ出来ました。今からは個別施設計画、これをどう作っていくか。いわば各論の段階に入っているということでございます。

個別施設計画で何を作らなければいけないか。どういう項目を個別施設計画に載せなきゃいけないか、ということを簡単に抜粋したものです。実は平成 25 年にもう示されております。ここには、主な記載事項として 6 つ項目があります。

①対象施設、これは当たり前ですね。②計画期間。ここでは定期点検サイクル等を考慮の上計画期間を策定、設定をしましょう、適宜計画を更新しましょう、ということが謳われています。それから③対策の優先順位の考え方。現状を踏まえた上でその施設が果たしている役割や機能、利用状況、重要性等そういった事項を設定した上でそれらに基づく優先順位の考え方を明確にしましょう、ということも謳われております。次に④個別施設の状態等ということですが、これは点検とか診断とかをやっていればその状態を書くということになりますか。それから⑤対策内容と実施時期。そうやってその施設毎の現状を把握した上で今後どうするのか、という話もちゃんと書きましょうということになります。最後は⑥対策費用ということになります。

我々総務省の方では、個別施設計画は各論で、総合管理計画は総論だと申しましたが、その総論の方も作って終わりではなくて、ちゃんと更新していきましょうよ、という話をしています。その観点から、気を付けて欲しいことを通知として出しました。

私は市役所も県庁も勤めたことがございますが、役所は縦割りになりがちです。そこで、まずは公共施設のマネジメントというものを担当する部局を作しましょう、という話をしていま

す。何もその為の一つ課を作ってくれとか言うつもりはありません。今ある課の中で、そういったある種縦割りではなく、横割りで公共施設を眺めようという組織をまず作りましょう、部とか課にとらわれずに、庁内を横断的に、例えば市長さんとか知事さんをヘッドにして、〇〇対策本部とかいったものをまず作って、横に眺めながら議論していきましょう。その上で部局横断的な取組ですとか、実際にここの施設は進んでいるねとか、ここの施設は遅れているねとか。そういう風に横で見てください、ということをして是非やりましょう、ということをお願いしているわけでございます。

今度は中身の話です。総合管理計画はほぼ、日本全国の3つ以外の自治体は出来ましたという話をしましたが、計画を作って終わりではないんですね。それがスタートなんです。固定資産台帳ってありますよね。新しい固定資産、例えば建物や設備ができれば、その固定資産台帳作ります。これは一回作れば終わりっていうものではないんです。固定資産台帳を作ったら、当然ながら総合管理計画の方にも反映させましょうよ。更にまさに個別施設計画、例えばここで言うと道路の個別施設計画ができました。あるいは学校の個別施設計画ができましたよ、と。じゃあ、その内容を各論ができれば総論の方へ反映させましょうよ、というお話でございます。

更にこれは、財政的な数字を言って申し訳ないのですが、見直しのイメージということで、ぜひやっていただきたいと我々がお願いしているのですが、施設を今あるまま単純に更新したらどれくらいお金がかかって、ある程度見直したりしたらどれくらいのお金がかかるのか、ということがあります。当然、ある程度見直しをした方がお金はかからなくて済むと思います。要するに、その引き算をした額がここで言うところの対策による効果額、その額をちゃんと示しましょう。ただ、残念ながらそう色々見直しをしたとしても自治体の予算では対応できないのかもしれないという事実も明らかになる場合があります。

今から具体的な色んな自治体の例を示したいと思いますが、これは愛知県さんの総合管理計画の抜粋です。愛知県さんは色々考えられて、「事後保全型」ってありますね、これで更新の予算を推定してみたそうです。築35年で建替えましょう、ということをやってみたそうです。そうするとなんとですね、30年間のトータルで1兆6,500億円かかるそうです。

単純に35年で建替えをしたら1兆6,500億円を単純に35で割ると年間550億円かかります。それはなかなか厳しいね、ということで「予防保全型」で、これは35年で大規模改修をして、65年で建替えましょう、いわゆる長寿命化というのをやってみましょう、と計算してみたんですね。そしたら同じく30年間でそれでも同じく1兆1,500億円かかる、単年度で383億円です。では、愛知県さんの今の関係予算はいくらか、260億円なんですね。なかなか今のお財布にあるお金では賄いきれないということで、更なるコスト削減策が必要だよ、ということです。

それから市町村レベルでも同じように計算されます。奈良県の御所市です。今申し上げた愛知県のやり方とほぼ似ています。ここもやっぱりなかなか厳しいという結果が出ています。さらに熊本県の菊池市さんです。菊池市さんもなかなか徹底されていてですね、基本的な考え方を見ても、公共施設等の保有総量を最適な規模とする。公共施設の新設は原則として行わない。公共施設の統合、複合化を進め保有総量を削減する。さらに二つ目の基本的な考え方という長寿命化で更新費用の平準化を図る。こういった事を市として方針を立てました、ということだそうです。更に、施設毎の方針を設定して、保有総量の削減目標まで作った、ということな

んです。全部その削減も目標を併せると平成 29 年度の実際の数字は大体 42 万㎡です。それを 40 年後の目標として 20 万㎡ぐらいまで減らしたい、要するに面積を半分にするってことです。ここまですれば、さすがにこれは何とかかなと私も思ったんですけど、40 年間に削減目標をクリアしたとしても更新投資額って約 1,000 億かかるそうです。997.5 億円。40 年間ですから、40 で割れば大体 25 億です。ところがこの菊池市さんの今のお財布の中の数字、更新投資可能額というのは大体 18 億だそうです。ですから保有面積を半分にしたとしても今の予算ではなかなか賄いきれない。こういう実態が明らかになったので、施設の削減だけでなく日常のコスト削減にも注視しなければいけないだろうということを謳っております。

その上で実際に、総務省は色々言うけれど、何か用意してくれるの、と思われるでしょう。その手段というのが実際に公共施設を、例えば解体したりとか、建直したりとかそういう時にできるだけ有利な地方債を使って欲しいということで、平成 29 年度からすごい長い名前なんですけど「公共施設等適正管理推進事業債」というのを作りました。メニューが 7 つありますが、まず一つ目、集約化・複合化する場合。これもこの地方債が活用できます。充当率、例えば 100 億円かかるならその 90 億円はこの借金で賄えますよ、その 90 億円の半分、50%は交付税措置率、これまた耳慣れない言葉で恐縮ですが、要は 90%の内の半分 50%は地方交付税を計算するときの基準財政需要額にカウントしますよ、という事になります。この数字が上がれば上がるほど自腹が痛まなくて済む。簡単に言うとそういう事になります。

集約化・複合化ということの確認の話をしますが、この条件は色々あるので後でご覧いただきたいんですが。一番大きな条件はですね、集約化・複合化して全体として延床面積が減ればいいです。逆に複合化して増えてはこの地方債は使えません。よく皆様方から、じゃ、どれぐらい減らせばいいの？と言われます。これは 1 ㎡でもいいです。100 ㎡でもいいです。とにかく延床面積が減ればいいです。国庫補助事業にも、使えるの？と言われますが、使えます。ですからどんどん活用していただきたい。

それから次は、いわゆる箱モノの長寿命化。この条件はですね、法定の耐用年数を超えて公共の建築物を使用するために行う改修ですよ、ということです。耐用年数を超えれば、図書館の法定耐用年数 50 年を工事して 80 年にしました、その場合はこの地方債を使えますよ、ということになります。

次は転用です。転用はすごく分かりやすいですね。他の用途に使う場合。これも同じように地方債が使えます。

それからユニバーサルデザイン化事業。多目的トイレの整備とか、外国人向け案内板、こういったものにも使えます。

我々ちょっと工夫をしたのが、財政力が低い団体程交付税でカウントされる額が高いようにしました。一言で言うとそういう工夫をしていますので、財政力がうちの市はちょっと低いんだよな、というところこそお得になります。そういう工夫もしてございます。

最後が除却です。これはもう建物を解体するときも使えます、という話です。

ちょうど時間になりましたので、大雑把な話でございましたが、私からの説明は以上とさせていただきます。どうもありがとうございました。

講演 I

『劇場・音楽堂等の個別施設改修計画の考え方』

首都大学東京 都市環境学部 客員教授 山本康友氏



山本康友氏

1. 劇場・音楽堂等の個別施設計画の考え方

-インフラ長寿命化計画（行動計画）と

個別施設毎の長寿命化計画（個別施設計画）-

ご紹介いただいた山本です。

テキストの最初のページにある三角屋根の建物の写真ですが、これは日南の文化施設です。シンボル性があって有名なところなんですけれど、実際に維持管理するには非常に難儀で今後これを維持していくにあたってどうしたらいいのか、また合併都市なので幾つかのホールがあるため、この施設を残すべきなのか、全体として集約すべきなのかという事を悩んでいらっしゃいます。総合管理計画というのはそういう事です。再編する、全部残す、という手もありますし、どれかを選択しなければならないというの也有ります。財政的な厳しさもありますので、総合管理計画の中で全体として何%減らそう、どういうふうに再編するかという話になると思います。

もし、残すとなったら具体的に個別施設計画をどうしていくかという話になりますし、残さないにしても何年後に廃止しますよとか、また何年後にどうしますかという話になります。

ただし、個別施設計画の策定は施設を所管する部局が必ず作らなければなりません。個別計画を立てなければ具体的な状況が分からないし、後回しになる可能性があるので、明確な予算確保のためにも絶対にこの個別施設計画は必要だと思います。

具体的に言うと、対象施設は全ての劇場・音楽堂で、文化施設は全部この対象施設に当然なります。公共施設になりますので絶対に作らなくてはなりません。年数や大規模改修の点検サイクルを踏まえて計画表に 30 年とか 50 年とか、最低でも 10 年間の予定になります。一般的には 30 年ぐらいが多いです。もう一つ、計画に係る施設の長寿命化とか安全性とかコストを比較してこういう考えでやりますというのが、個別施設計画です。それから大切なのは、優先順位です。施設の役割を優先して多少コストがかかっても残すんだという話、コストや利用状況から判断しながら、何年後にこれはどうしていくという話になります。

更に状況ですね。これは建築基準法上の第 12 条関連、これを一般的に活用してもらえばいいと思います。無ければ築年数とか又は設備の設置年数から判断するやり方もあると思います。

次に、対策内容と実施時期ですが、各部位の状態から何時修繕・更新したか、それには客観的な判断基準の作成等が必要になります。後ほどお話します。

対策費用に関しては、一応総務省にソフトがありますので、それを概算目安に使って作るのもいいかと思ひます。ここ数年、特に人件費、労務費が上がっているのひ、ここ数年の間に、工事などを行うのであれば、別途試算が必要ひです。

2. 総合管理計画の改訂にあたっての検討事項

それから改訂の検討時点と把握可能な公共施設等の状態とは、文化施設の状況把握ですね。過去から現在まで、点検したり診断したり、維持管理がどうひいう状況でやられているか、逆に

言うと、修繕とか更新の履歴がちゃんと把握されているの確に維持管理が行われているといいんですが、なかなかそうはいかなくて結局積み残しがある場合がほとんどだと思うんです。これも明確にして、じゃあどうしようという話になります。

後は、議会とか住民、特に庁内の理解を得る必要があるので、そこは情報を共有しなければいけない。どちらかと言うと庁内の方が、中で揉めるというエピソードが多いので、そこら辺も十分に理解していただきたい。

それから PPP、PFI の活用といった公民連携です。公民連携には情報をかなりオープンにしないと民間の方も手を出さないケースが多いです。逆に今は民間の提案に応募するという形も新しくできています。

また、市町村域を超えた広域的な検討等ということで、どこまで広域連携を行えるか。文化施設に関しても、役割分担をできないかどうかということも必要だと思います。合併団体についてはどこまで状況変化に対応できるか検討すること。合併する団体は文化施設を皆さん各々持っているの、その辺の整理も必要になるんだと思います。

3. 個別施設計画の具体的な進め方

では、個別施設計画の具体的な進め方です。まず、現状を把握してもらいたい。どのような設備機器類があるのか、躯体の状況、コンクリートや鉄骨とかの状況はどうなっているか。修繕などの維持管理は適正に行っているのか。その上で評価して、長寿命化が図れるのか、それともある一定の時期で建替えなきゃいけないのか。いつ頃の時期に改修・更新をすれば良いのか。その場合の費用がどれくらいかかるのかまで比較しなければならない。これが、個別施設計画です。本当に具体的に作らなければいけません。ある意味、中長期修繕計画と重なる部分も多いわけです。

その為の方法として最小の予算で最大の効果を考える、これが一番いいんです。そうすると標準のデザインを使うとかになります。それに、止めるものと残すものの判断。オーバースペックを止めるのかという判断をベースに、まず、基本情報の整理をしていただきます。

次に、施設の位置づけですね。この建物はシンボル性があるか、利用実態がどうか、とか。将来の人口状況、施設の規模が今のままでいいのか、将来に関してもどうか。こういう役割分担まで個別施設計画の中で考えなければいけないんです。もちろん、市の街づくりとの関係もです。このホールがあることによって街の活性化を促していくんだというなら、そういうことも考えていかなきゃならない。

まず、基本情報を整理することが必要だと思います。固定資産管理台帳、これは各市町村全部ありますので、これがベースになります。それに施設管理台帳、これも別個につくるんじゃなくて、主だったものは全て施設管理台帳を使いながらやっていくという感じになると思います。こういうデータが出た上で、実際の劣化の状況を自分たちの目なり委託とか有料点検とかで把握しなければならない。出典の「国立大学法人等施設の長寿命化に向けて」において、私のところでやった劣化状況の把握の方法という、様々な部位の写真がホームページに出ていますので、これを参考にしてもらえばいいかなと思います。

例えば、A というのは「概ね良好」、B で「部分的に劣化」していますよとか、C で「広域的に劣化」していますよとか、D で「具体的な不具合が発生」していますよ、とかです。例えば部分的であればもう少し待とうとか、C であればどうしたらいいとか、D はもうすぐにでもしなければならぬ、という判断です。同じようなことを、私がちょっと関わったもので、『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』という本も出ています。本によって建築、電気設備、機械設備というもので、名称、どういう事がどういうものですよ、と。例えば丸環ってあるんですけど、これはどういうものに使うのか、設備もどういうものがあるんだと分かった上で、状況によって判断していく。資料を使いながら目で見ていただいて、自分の建物はどういう状況かということ判断していくことが大事かなと思います。その上で定量評価をしていただきたいと思います。

4. 劇場・音楽堂の定量（物理的）評価の考え方

まず、建物自体の劣化の評価と利用度の評価、それにコストですね、今後いくらかかるかということになります。その為に定量評価と定性的な評価という例があります。これは私が作った一般的な公共施設関係のものですが、定量的に物理的なものとかソフト的なものでいくつかのポイントを作って、それで判断するというやり方でありまして。更に、定性的な二次評価をして、必要性とか将来性を考えて残す、残さない、又は規模を縮小するとかというやり方もあります。これは公文協がやっているもので、定量で物理的な判断基準です。明確に、耐震性、バリアフリー性、ユニバーサルデザイン、防災性、劣化度、持続性、ホスピタリティ、こういうのを基準にしながら判断していきます。

例えば、塩竈市では、老朽度と耐震性ですね。耐震性能とか維持管理費用、バリアフリー対応、防災対応という評価でハード評価されています。そういうものを個別にハード評価をされて、その建物をどうするかとしています。次の例は、評価でよく一般的に市町村で上げられるものです。例えば、重みづけに関しては、老朽度が一番高く次が維持管理費、それから防災対応、耐震性、バリアフリー対応。これは市によって考え方が違いますので、塩竈市はこのような考え方をしている。更に、老朽度が、対応年数 60 年でもう 48 年以上経過したら 1 点とか、半分ぐらいだったら 3 点とかです。まだ出来て間もないものならば、老朽化は 5 点とか。完全に定量的に判断している。それから耐震性があるのかないのか、不要なのか。維持管理費は用途分類毎に少ないのか多いのか。バリアフリーは評価する項目で判断しています。評価できる項目も数多く行っている場合は点数が高く、防災対応についても同様の評価をしています。それに先ほど言った 1 から 5 の範囲での評価点を付けて、全体として分析をしていくというやり方です。

滋賀県の高島市は、また対象施設に対して別の評価項目をあげています。1 つ目として、耐震性能とか安全性とか、老朽状況とか、大規模改修したかとかバリアフリー改修したかとか、維持管理費とか、さらに 2 つ目として利用状況、3 つ目としてコスト状況で評価しています。例えばハード的なことで言うと、ここも同じように点数を 3 段階でランク分けをして、更に入居率とかの項目をセットにして、面積当たりのコストという形で分類しながら、利用状況と性能による分類、それとコストと建物性能による分類、その評価によって項目 1 と項目 2 のいずれかによって、両方とも評価が A だったらこれはどのくらいのものがある、今後どうしていくかという分け方をしています。

関市は老朽度とか耐震性能、ユニバーサル性能、効率性には利用者数、管理コストだとかの項目で評価をされています。多分各市町村、劇場・音楽堂を含めて皆さんこういうことをやっていると思います。ただ、市にとって唯一の文化施設であれば、評価が非常に悪かったとしても残すとなったら、ここをどうするかという話になってきます。そうすると長寿命化しなければいけないという事になり、その長寿命化のためにはまず、主要部位と機器の評価と更新をし

ながら、残すと決めたらこういう形でやっていくという話になると思います。

5. 個別施設計画での長寿命化 – 主要部位・機器などの評価と更新 –

まず、よく耐用年数と言われますので、ここで用語を整理します。減価償却というのは税法上からの年数で財務省令の年数ですので、物理的・機能的な年数とは違います。物理的・機能的耐用年数とは、使用に耐える年数で、所有者が予定している年数です。建物寿命というのは、ある建物が実際に存在した年数です。実際に40年で壊したら、それは建物寿命は40年、でも耐用年数は実は60年为目标だったら60年なんです。それが長く持たせてなんとか70年持って壊したら、建物寿命は70年となるんです。この使い分けですね。

では、鉄筋コンクリートは何年ぐらい持つのと言うと、中の鉄筋とかコンクリートの状況とかで判断します。鉄筋は小さなひび割れがしてくるとそこから水とか空気が入ってきて、鉄筋がさびてしまうんです。そうすると体積が膨張しコンクリートに圧力がかかり、押されて剥落します。それが爆裂です。ひび割れが早い段階で補修すれば治らないこともないし、お金もそんなにかからないという事です。なるべく早く適正な管理でやっていく、維持管理をしていくことが必要です。

では、後何年利活用できるのか。コンクリートは一般的に2つ、強度と中性化というものがあります。中性化とは、コンクリートがアルカリによって鉄筋が水とかで酸性化するのを防ぐのが狙いですから、中性化はそれがなくなってくる状態をいいます。過去の例からすると、鉄筋などの状況によって40年から80年くらい保ちますし、中性化の進行を止めることもできます。それよりも、コンクリートの強度が問題かもしれません。昔出来た建物はコンクリートの強度も低くて、鉄筋も非常にやり方が違っている、そうなるとなかなか課題が大きいなと思います。

コンクリートの耐久性確保の方法としては、表面の塗装やひび割れ等を早めに補修をする、鉄筋を錆びさせないよう水を近づけないために底を後から打ち付けたりとかする、コンクリートを少し厚く塗るとか、中性化をなくすために再アルカリ化をするとかそういう事を工夫すればいいと思います。

例えば、国立市は躯体の長寿命化判定フローで、鉄筋の腐食度合やコンクリートの強度とか中性化の状況とかから判断して、こういう評価で判定しています。今は大体コンクリート強度24以上で、標準的には65年、限界として100年。ちゃんとやれば70年、80年は十分コンクリートは持つ。ただし、昭和56年以前の旧耐震、もっと言うと昭和45年以前となると、メンテナンスを何もしないとなると30年ぐらいであり、供用限界も65年ぐらいになってしまいます。その頃までには、次の建替をするのかしないのか判断が問われます。

また、国立大学法人で考えているものなんですけど、旧耐震に関しては国立大学はすべて60年から65年とする。その為に30年から40年に性能維持、機能向上のための改修をかけましょうということで、今30年から40年過ぎるものに関しては全て、お金をかけて改修しています。更に新耐震については80年から100年を目指そうと、長寿命化型のライフサイクルで20年から25年に性能維持をし、40年から50年に性能維持に機能維持を、60年から75年に性能維持をしていくというようです。そうすると、うちで積み残しがある場合どうするかというと、そこはやっぱり何からの形で基準を見せながら予算をとってやっていかなくてはならないと思います。

6. 公共施設等のトリアージと長寿命化を行う際の考え方

国立大学法人も板橋区もトリアージという考え方をしています。申し訳ないんですけど、災害のとき多くの死傷者が発生した場合に使う治療優先度の考え方を、建物にも考えようということ。建築年数が長い公共建築物に対しては、今後、止めるか残すかという判断をした上で、残すとなれば、ある一定の期間で改修などのことを考えていく。新しいものに関しては、築10年とか20年以内であればそこにある一定の投資をしながら、予防保全の考え方で、早め早めに手を打ちながらいきましょうというのがトリアージの考え方です。それを行うために、事後保全できるものは事後保全をする、それに時間保全基準といってその時間が来たら絶対に交換しなければならないというものをうまく組み合わせながらやっていきましょう、という判断が今出てきております。

具体的なお話をすると、例えば静岡県だと計画保全と事後保全とを区分しています。新潟市でも、美郷町でも作っています。基準となる数値をお持ちならいいですが、なければ一般的な年数表を参考にしてください。過去の実施例から経験的な年数があれば、加味してください。

その組み合わせをすることによって色んな形が出てきます。大規模改修と部位毎の更新とか修繕対応年数を、大規模改修ではある一定のところまで持っていきましょう。その間に関してはいついつこういうことをやっておきましょう。ここはちょっとお金がないので、分散型でやりましょう、いきなりはできないからできる範囲で少しずつ少しずつやっていこうというやり方をしています。

その中のお金については、実際にメーカーに問い合わせをしたり、今までの過去の金額から全部一つ一つ、今までやっていないものはいつまでにやらなきゃならない、もうやらなきゃいけない時期は過ぎているものも、すべての部位に関しての対応をする必要があります。これはですね、結局、個別施設計画であり、中長期修繕計画であり、その積み重ねがその施設のものになり、そのすべてがまたバックすると実はそれが総合管理計画になるという考え方です。

それ以外に劇場の場合ですと、どういうことが必要か。もうちょっと生かさなければならぬんだったら、良好な既存躯体であれば、最大限どこまで活用できるか。コストに関してもなるべくメンテナンスで耐久性を考慮した材料を選択したり、標準的な仕様や汎用性のあるものを使ったり、ライフサイクルコストに最大限配慮した改修を実施する。インシヤルコストが若干かかったとしても、ライフサイクルコストが下がればそちらを優先するような考え方です。

更に機能アップも必要だと思います。例えば、ユニバーサルデザインやバリアフリーといったものが必要であればプラスしていかなきゃならない。トイレもクォリティーアップをしていかなきゃいけないし、それから託児室とか親子室の新設とか、危機管理に配慮した防火・避難の信頼性向上とか、施設特性や条件を勘案したものなど、幾つかあると思います。その時に最適な工事をするには、休館をどうしたらいいかという考えもある。そういうことを組み合わせていきます。

以上でございます。

講演 II

『舞台設備の劣化と改修計画策定の考え方』

有限会社空間創造研究所 草加叔也 氏



草加叔也氏

1. 施設の築年数と建替え・改修の必要度

おはようございます。空間創造研究所の草加でございます。

まず、全国公立文化施設協会が出している名簿をもとに何時、いくつホールが開館したかというのをまとめた数字ですが、見ていただきたいのは築年数が50年を超えている施設がなんと10.3%ある。10館に1館は50年を超えている施設だということです。もちろん50年を超えているから使えない施設という事ではありません。ただし、躯体だけは維持できているかもしれないけれど、内装や設備は手を入れないとどんどん劣化が進んでしまうということです。この50年を超えている施設については、多くの場合は新耐震以前の建物になるので、そういう意味では躯体の強度にも

限界があるようにも思います。

年間に開館した施設数が100館を越える平成6年から8年頃に新設された施設が、築後30年を越えるころになると我が国のホールの半数以上は健康寿命が尽きるようになってきていることを懸念します。

次に建設費とその他経費の関係ですが、これは『建築物のライフサイクルコスト (LCC)』の中に載っているものです。建設費というのは、そのライフサイクルコストに比べると限られた金額だという話を知っていただこうと思います。50億、100億かけて新しい施設を作る、ただしその後には水面下に大きな氷塊が埋まっていて、それを担保していかないと施設は寿命を全うできないということです。その中でも修繕費、改善費、保全費と、今日話題になるような経費がかなり大きな割合を占めているということを知っていただこうと思います。

それがどれぐらいの割合かということですが、こちらは劇場・ホールのデータではなく、3,000㎡クラスのオフィスビルの事例をグラフにしたものです。公立文化施設は2,200施設ぐらいしかないのでデータ量が少なく同様の資料が作れない。オフィスビルならデータが蓄積しているので参考にできます。これを見る限り最初にかかる経費、水面上に見えている企画設計、建設費の合計は27%。それに対して保全費、修繕費、改善費が48%。それ以外に運用とかその他経費が掛かってくる。オフィスビルの場合、LCCに占める割合の4分の1位がイニシャルコストで、後の4分の3が運営コストとしてかかってきます。50億で建物を造ればあと150億、100億で建物を造ればあと300億位を担保していかないとしっかりと建物の寿命を全うできません。

なおかつ、劇場・ホールでは、舞台設備、舞台機構、音響設備、舞台照明設備といった特別な設備を抱えており、さらにイニシャル、あるいはLCCに影響が大きいと思って下さい。

また、一般に公共施設の場合は入札という形で発注します。A社とB社とC社が同じ図面を見て入札をしました、C社が一番安いということになると落札しますが、実はLCCを考えるとA社の方が安かった、ということが起きる。これは新築の建物に限ったことではなく空調

機、舞台設備を更新していこうという限られた中でもインシヤルコストだけではなく、LCCを踏まえた上で更新をしていく、どの機械や設備を選んでいくのかを入札だけでなく、選んでいく方法も考えていかないと、際限なくとはいいませんが青天井で経費が掛かっていく懸念があるということ覚えていただければと思います。

2. 施設の劣化の分類（経年劣化・機能劣化・性能劣化）

次に劣化という現象についてです。この一番代表的な例が経年劣化です。ただし、必ずしも「経年が浅い＝劣化度が低い」というわけではなく、機械は使わないままで放っておくと、それだけでも劣化が進みます。この経年劣化というのは、定量化しやすく予防保全の対象になる、予測が付きやすい劣化です。また機能劣化や、この後でお話をする性能劣化というものがあります。これらは、経年劣化以上に懸念されるようになってきています。

劇場における機能劣化とは、例えば、アナログ方式からデジタル方式への変更です。もちろん可聴範囲を超えてるアナログ方式の方が本来の音響なんだと仰る方は沢山いらっしゃると思います。ただし今日ではデジタル方式が主流になってきています。それはアナログが劣化した訳ではない、録音・再生技術が変化してきているんですね。それによって設備を更新していかなければ、ならなくなってきた。また、今まさに起こっている舞台照明のハロゲンからのLED化です。消費電力が低い、ライフが長い、発熱量が低い。ハロゲンに比べたらLEDは非常に優れた性能を備えていることから、このLED化を止めることはできないだろうと思います。またハロゲンとLEDの大きな違いは、調光器がいらないかという点です。1,000席位の規模のホールだと調光器を更新しようと思うと5,000万円とか7,000万円とかかかると思います。それがLED化によっていなくなるかもしれないんです。それに今投資をするかどうか、集中型の調光器をそのままもう一回更新するかどうか、これを考えなければならぬ時代になっているということです。

それからもう一つが性能劣化です。これも大きな課題ですね。バリアフリーが当然のように求められ、車椅子では特定の場所にしか移動できません、という時代はもう大昔で、ある程度自走で客席内を移動できるというのは、当たり前になってきました。さらに楽屋に多目的トイレがないということもあり得ないです、この先はLGBT対応の多目的トイレを作る、多機能トイレを作るということも今話題になり始めています。それから遮音性能。雨が降ると、雨が降ってきたと客席でわかるホールはまだ沢山あります。この程度のクオリティでは、選ばれない施設になる可能性が高いと言わざるをえません。

このような劣化状況を是正していくためには、まず過去改修履歴、経年の変化を書き留めていくことが大変重要です。皆さんのホールのカルテだと思ってください。かつてこういう改修をしたという記録を残すということが改修の第一歩です。未来に何をするかという前に、改修履歴をしっかりと精査してください。例えばエクセル表で縦軸に経年にかかった費用、横軸にそれぞれの部位でかかったコストを出し、グラフ化する。小さな改修が続いていって、何年か後に大きな改修が発生する。部位としては舞台機構だとか、空調設備だとか、屋上防水だとかというところに大きな経費が掛かるといえるのが見えてくる。こうやって劣化状態を視覚化すること、まずはそれが第一歩だと思っていただければよいと思います。

3. 既存施設改修のための優先順位の考え方

改修のための優先順位、これは結構荒っぽく作成している参考くらいに考えてください。た

だし、劇場・ホールにとっては大変重要なポイントです。一つ目、人身に危害を及ぼすことが懸念される部位。劇場はそれぐらい危ない所です。10年位前は年に1人位全国で亡くなる事故が起こっていた。ここ10年位はほぼありません。ただし、人が亡くなる可能性のある施設で仕事をしている、管理をしている、とを考えてください。舞台の吊物・床機構も操作や使い方によっては、大変大きな事故の原因になりかねません。すのこからボールペンを落とせば舞台の床に刺さります。迫りから落ちれば骨折では済まない可能性があります。そういう施設で皆さんは仕事をされている。次に耐震性能についてですが、特に今話題になっているのが「特定天井」の問題です。また、客席段床も事故の原因になりやすい。転けることで、骨折、内外装の剥離・落下、これも怪我の原因になることがあります。漏電、これも電子機器を多用する近年の劇場・ホールでは事故の原因になることがあります。特にすのこが漏電をしている可能性が懸念されています。

二番目に講演中止、中断することが懸念される部位。貸館というのは完璧な状態で施設を貸すというのが大前提で、何かそこでトラブルがあればひよっとするとチケット代を補償しなければならない可能性があるのが、貸館業務です。冷房効きません、お客さんが怒って帰りました。さて、誰が補償をするのでしょうか。対応年数を超えている機械を維持管理させてきた設置主体の責任なのか、何も言わずに管理を引受けてきた指定管理者の責任なのか、こういう事が問われる時代になってきています。それから停電する、断水する、舞台機構が動かない、舞台照明がつかない、音響設備の音が出ない。こういう事が原因で公演が中止になる可能性がある。数多くのリスクを背負ってる施設だと考えて下さい。

三つ目、機能や設備の陳腐化。先ほど言いましたデジタル化、LED化、それから吊物設備の積載荷重が軽すぎて重いセットが持ち上がらない。電気容量が少ない、搬入条件が悪い、遮音・静穏性能が低い。こういう事も選ばれない施設になる大きな原因です。利用者は少しでも新しい施設とか人気の高いホールに行こうと思われてしまうということがある。

最後に鑑賞者が忌み嫌うような懸念される部位があることです。和式の便器しかない、多目的トイレがない、カーペットが薄汚れている、クロスが剥げてる。観客に選ばれない施設にならないということも、この改修工事の優先順位に入るだろうと考えます。

4. 劇場・音楽堂等の大規模改修促進のきっかけ

劇場・ホールの大規模改修を促進するきっかけになることが数年おきに起こってます。一つは1990年の懸垂物安全指針、舞台吊物機構の安全指針の制定。今の新しい施設では、客席上部にある舞台吊物設備に必ず過積載表示機能を備えるのが当たり前です。二つ目は、2013年、1981年に旧耐震から新耐震に法規が変わりました。ただし、建築基準法が変わって新基準に適合しないからと言って違法建築とは呼びません。その場合、旧耐震基準で計画された建物は、既存不適格と呼ばれるようになります。

更に2014年の特定天井の法改正。特定天井の改修には1年近くかかります。計算ルートとか準構造化とかという方法がありますが、準構造化という選択していることが多いようです。準構造化では、天井を一度剥がして下地鉄骨を補強して天井を貼りなおすという工法ですが、全面足場を組むために客席を全部取るという作業から始めます。となると、その工事期間に客席を新しくしよう、最低でも客席のファブリックを張り替えよう、場合によっては客席床のカーペットを張り替える、全面足場だから壁のタイルを補修、あるいはクロスを貼替をやる。それから、天井落とすんですから、客電は今までハロゲンだったものをLED化しようという

ことが検討されています。当然、空調機の音が少し煩かったんで、消音ボックスを増して騒音を小さくするような工夫をしよう、吊物ワイヤーと吊物バトンを取り替えることも一気にやられるかもしれません。客席は一年間閉館になる、だったら舞台も直したらどうだという議論も行われるようになり始めていて、この特定天井の改修は、改修の促進に大きな効果があるのは確かです。ただ、当然ですけど、特定天井を改修したからと言って必ず落ちない訳ではない。想定外のことが起きれば、当然事故が起こる可能性はあるんですが、既存不適格のシールは剥ぐことができる。つまり、多少安心材料というところです。

5. 劇場・音楽堂等の改修計画フロー

次に、劇場・音楽堂等の改修計画の策定についてです。このフローを手続きを追ってしっかりやろうと思うと 4、5 年かかると思ってください。特定天井は、工事だけでも 1 年位かかりますし、閉館するということを利用者、市民に告知するのに、閉館の 12 ヶ月前には貸館予約を止めなければなりません。ということは、閉館の 2 年以上前から告知をしとかなければならない、ということです。さらに予算を立ててるのは、4~5 年前だと思って下さい。つまり、大規模な改修は、4~5 年先にしか出来ないと考えて、その覚悟を持って所管する施設はあと 4~5 年は大丈夫かどうかということを見極める必要があるということです。

また、段階的に計画を立てていくということで 3 つだけお話をさせていただきたい。一つ目、計画通知、要するに確認申請に準じる行為の必要の有無です。例えば、客席幅が狭いので、52cm にしよう、前後間隔を 950 に広げようとするると避難通路が変わり計画通知を伴う可能性があります。エレベータやエスカレータを設置する場合、これは構造計算が必要なので計画通知を必ず伴います。

それから耐震が NG の場合、改修が出来ない懸念があります。計画通知を出すためには、既存不適格な耐震を改修しないと特定天井が直せません。この計画通知っていうのは、確認を得なければならないので時間がかかるということ踏まえる必要があります。

二つ目に、竣工したら直ぐに開館できるわけではなくて、必要な習熟訓練を行った上で開館する必要があります。1 か月、場合によっては 3~4 ヶ月かかると思って習熟訓練を検討してください。改修であっても新築の竣工時とほぼ変わらないと思ってください。

三つ目、発注についてです。工事で何を直すかによって、工事の発注の仕方をしっかりと考えて欲しいということです。部分しか直さないのに、入札で全く違う業者が入ってくるというのは、必ずしもいいことではない。舞台吊物設備の 3 本だけ吊りワイヤーを変えるというのに、全く異なるメーカーが工事を受負った場合に発生するリスクは誰の責任かが曖昧になってくるので、管理も踏まえた発注の仕方、いわゆる入札だけではない方法を考える必要があります。

事前調査の分析、改修計画の策定、計画及び改修工事、それから開館準備、これをしっかりと順を追って行って欲しいということです。

6. 施設設置主体、管理運営主体、市民による三者理解の重要性

最後に申し上げておきたいのが、施設設置主体、管理運営主体、市民という 3 者の理解と協力が改修には不可欠だということです。管理運営者は何を改修する必要があるかということをしっかり確認し、それを顕在化していくことが重要です。それに対して設置者は、予算をつけて施設設置者としての責任を全うしていく。それから改修内容や閉館期間について市民の理解を得ることが大切です。先程言いましたように一定期間閉館する場合、その前に告知を

しないと市民は困ってしまいますよね。また、1年以上閉館すると戻ってこない利用者がでることも承知した上で閉館を考えてください。場合によっては、ホールだけの部分閉館という方法もある。ただし、受水槽だとか受変電設備を改修するとなると、これは全館閉館にならざるをえないです。このように閉館も単に施設を閉めるというのではなく柔軟に考えて欲しいと思います。

最後に、改修・更新は将来の活動や事業を見据えた投資と位置付けて欲しいということを申し上げさせて下さい。少なくとも建物が竣工した初期状態に戻すことは、改修とは言いません。劇場は、常に進化し、活動が新しくなっている。だから、そこに向けてどう対応していくのか、どこを強化しなければならないのか、自分達の使命をしっかりと確認した上で改修計画を作っていただきたいと考えます。

これで私の話を終わります。ありがとうございました。

事例 I

『長久手市文化の家』

長久手市文化の家 事務局長 靱山勝人氏



靱山勝人氏

1. 長久手市と文化の家について

愛知県の長久手市から来ました靱山といいます。長久手市は人口が増えていて、文化の家が開館した 20 年前は人口が 3 万 5 千人でしたが、今現在 5 万 9 千人と、かなりの人口伸び率です。加えて平均年齢も非常に低く当然高齢化率も低いし、財務も非常に高く、平成 30 年度ベースですけれども 70% の自主財源を持っている。ちょっと恵まれた市ではあるのかな、と思っています。

そんな長久手市文化の家は、21 年前に開館いたしました。建設費用は 72 億、当時一般会計 80 億しかなかったところを 72 億かけて、非常に大きな建物を建てました。改修は 2017

年に行い、リニューアルオープンしました。年間約 45 万から 50 万人ほどの来館者を迎えていて、既に一千万人を突破しています。森のホール、風のホールとホールがありまして、アトリウムだとか、ギャラリーだとか、いわゆる共用部分も広く備えています。また、畑も何故かあります。

数字的なところを少し並べてみます。各ホールの延床面積、施設構成、約 8 割が共用部分です。通路だとかフリースペース等の共用部分が非常に多いところ。非常に多いということはいざ、改修をするときに普段一般の人が足を運ぶということで、かなり計画性をもって改修をしていかないとなりません。いわゆる部分閉館というのがなかなかしづらい施設ですので、全館閉館をして改修計画を進めなければいけないということが見てとれたと思います。

2. 長久手市の個別施設計画

個別施設計画については、長久手市も公共施設等の総合管理計画を元にそれぞれの個別計画を作ったところ。と言いたいところですが、長久手市文化の家の短期改修計画と長期保存計画は、市の総合管理計画以前に作っています。そのため、若干数値に誤差がでています。私どもは、専門の業者に委託しまして作っていただきました。ですので、コンクリートのコア抜きをして、色々診断をしてかなり細かい数値の元に計画を作ったところでもあります。

個別施設計画の基本方針は、市の公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本方針を元に作っています。文化の家は開館から 45 年後に約 73 億円で、ほぼ建設費と同じぐらいの建替え、という今のところの考えを財政当局は持っています。ただ、これは 2050 年度に 346 億円かかるということで年平均 10 億円。これから財政状況の中で実際に 45 年後に建て替えられるかどうか、これから議論等必要となってくるのかな、と思います。ただ、これはあくまでも市の計画ではあります。

次に、こちらは長期保全計画の概算費用でありますけれども、開館から 20 年後、32 年後、47 年後と、それぞれ長期、中規模、大規模改修という形で、試算したものであります。建設

時の建設費用に関して、それを元に比率で割ったものですので、非常に金額が高くなっております。

これまで、2017年に約8億5千万の改修費用をもって改修を行いました。総合管理計画では先程言いました73億円が2044年に試算されていますけど、ここのところを長期の計画で照らし合えますと、中規模改修として8億5千万が竣工から20年、建設当時の費用に対しては、12%ほどかかっていることとなります。また、32年に34億円かかるとなっていますし、43年に10億円。その間、それぞれの修繕等もかかってくるということで、年平均でならしますと1億8,900万円になり、非常に大きな金額が試算として出ております。

2018年の改修後から総額で49億1,400万、ですので、この長期の保全計画を見る限りでは、財政計画の中の、財政当局の考えからすると73億に対して49億ですので、この計画書の方がかなり減額をしているのかな、といったところが見てとれると思います。

次に開館からの修繕履歴ですが、私どももこういった修繕履歴を開館からずっと取っております。これは費用の面での修繕履歴でありますけれども、平成10年に開館しまして、平成16年、17年あたりから修繕等が始まっているんですね。それぞれの建設工事や設備工事、舞台設備等をすべて足していくと、建設工事で2,500万、機械設備で7,000万、舞台で6,700万と。そういった大きな金額が大規模改修までに修繕費用としてかかっているというところなんです。

20年経ったところでならしますと年あたり平均900万というところなんですけど、20年後の改修後既に1億何千万というかなり大きな数字が出ているという事は、今後は劣化をどう調整、修正するかによって、かなりの予算が必要じゃないか、というところの計画書となっております。

例えば、音響機器で平成16年に既に800万程の修繕費が掛かっています。何を修繕したかといいますと、操作卓ですね。音響卓のオーバーホールとか、インカムの更新だとか、そういった部分が大きな費用として嵩んでいくところです。

では本題に戻って、改修計画から実施までのプロセスになります。私どもは、まず「文化の家施設管理基金」を積み立てました。将来的な設計改修費用に充てる目的で劇場独自に資金を、開館の2年後には、始めました。文化の家施設管理基金は2014年まで続きました。毎年2,000万から4,000万程積み立てをしまして約4億2,000万円積み立てました。発案者は専門家や市民で構成します文化の家の運営委員会です。これは市の諮問機関でありますけれど、諮問機関の先生方から将来設計として必ず基金を積み立てるといいよ、と言われてました。市全体としてはこういった改修目的の基金積み立てはあるけれども、何十年後にはいろんな施設が改修をしなければならない。その時に各施設が取り合いになってしまうので、前もって自分たち独自で積み立てておけば、それを改修費に充てられるんじゃないか、というところから積立基金を行いました。当時は全国的に非常にレアケースだったので、本当にそんな基金がいるのかとか、議会等で個別基金の積み立ての是非についての話もありました。そこは当時の、町長の英断で続けていく事になりました。

次に、計画に不可欠なステークホルダーについてです。ステークホルダーにはいろんな方がいると思いますが、例えば利用者だとか市民だとか、先程組織内の関係性も重要だよっていう話もありましたが、そういった組織内の職員、スタッフ、芸術家、議員等、そういったステークホルダーとどういった関係性を持って計画から実施に向けていくのが大切です。

3. 改修計画から実施までのプロセス

2011年公文協さんの支援員事業で職員勉強会を行いました。2011年といいますと、開館から約13年、改修時期が15年から20年というのが意識としてありましたから逆算しまして、開館から12、13年目のところで勉強会を開いて、組織内の理解を得なければいけないんじゃないかということで勉強会を開催いたしました。その勉強会には、教育長だとか、当時の担当部長だとか、また、施設職員等も参加しまして、先程話のあったような必要性というところを学びました。財政当局にもその時に参加を呼び掛けたんですけども、ちょうど仕事でなかなか来られなかったということもあって、その勉強会で学んだことを財政当局の職員に説明をするとともに、舞台見学会を行いました。実際どこをどう改修しなければいけないのか、どういったところで長期更新をしなければいけないのか、そういったところを財政当局に実際現場に足を運んでもらって見てもらいました。そこで改修計画が必要だね、という、当局にもある程度理解を示してもらいました。その他は、市民代表の市議員さん、各委員、そういったところにも勉強会を行ってまいりました。こういった市民とか議員の皆さんに理解がないとまずは予算が通らないところがありますので、枠固めといいますか、まずは理解を得るために勉強会、施設見学会等を行って参りました。

次に改修箇所の優先度を決めようといったときに、翌年市民ワーキンググループを立ち上げまして、そのワーキンググループの中で、何を優先してすべきか、ということ話し合ってきました。市民の後押しで改修計画に加速をつける、と書いてありますけれど、市民がこちらに協力しているという形をとることで、まずは議員さんへのアプローチということにもなりますし、財政当局にも市民また利用者がこれだけ望んでいるんだからということもありますので、ワーキンググループの中で色々話をしてきました。そのワーキンググループで話をする前に、利用者アンケート、また芸術家等のヒアリング等も行っております。とにかく市民、利用者の意見を多くもらって、会館内部だけで今までの修繕履歴等を加味しながら計画を練るのではなくて、あくまでも市民が必ず参画して改修に結び付けていく、そういった姿勢で臨んできました。ヒアリングやワーキンググループの中で優先度を決めたわけなんですけれども、なかなか市民の中には我々としては思いつかない事も結構意見として出て、そういったところは調整しながら進めていったところでもあります。

一例としては、先程バリアフリーは必要である、という話も出ていましたが、車いす席が壁に隔たれた奥側で見るとは思いますが、これだと来られた方が見にくいし、何か壁に阻まれて疎外感がある、とのご意見がありました。壁を取り払うといっても大きな壁でしたが、結局は市民の意見を尊重して壁をとっばらって、しかも床面積を増設するといった方法も取っております。

4. 自らできることから始める

次に、自らできること、はですね。日常点検、不具体等日頃から記録しておく。また、開館からの詳細な修繕履歴。定期的点検保守点検もそれぞれ機械設備だとか舞台設備だとか、それぞれ個々の保守点検の指摘箇所を一つにまとめておくと、いざ改修するときに非常にわかりやすいんじゃないかな、と思います。あとは機器の耐久年数、保持期間を超えてるところを調べておくと良いと思われまます。

また、施設の稼働率、来館者数です。稼働率がこれだけ高いんだから、施設は皆さん必要だ

と思っているから改修をしていきましょう、という話にもなりましょうし、来館者がこんなに来てる、市民にこんなに愛される会館ですから、改修していこうと。そういったところも後押しになりますので、把握しておいた方がいいのではないかと思います。

また、組織内の理解です。文化の家は、市の直営でやっていますので、職員も定期的に変わります。今まで約 20 年間で 72 名の方が文化の家を卒業しています。その 72 名はそれぞれの組織内のあらゆる部署に居る。財政部署にもいますし、市長に非常に近い市長秘書にもいますし、議会に近い議会事務局にもいます。他にも、監査事務局とか、もういろんなところに文化の家の職員が点在をしていて、そういう人達が文化の家で働いた事によってこちらの応援団、理解者になってくれている。そういったところが直営の強みで、改修計画を進める上での一番の投資だったのかな、とっております。

あとは、利用者や市民の声を活かす手法を考えておくの良いと思います、これも日頃から、市民の意見、クレーム等を含めましてそういったところの手法もいざという時のために考えておくといいのかと思います。

以上で終わりにいたします。

事例Ⅱ

『栃木県総合文化センター』

栃木県総合文化センター 館長 池澤真司氏



池澤真司氏

1. 栃木県総合文化センターの改修の歩み

皆さん、こんにちは。栃木県総合文化センターの館長、池澤でございます。どうぞよろしくお願いいたします。私共栃木県総合文化センターは、現在改修工事の真っただ中でございます。平成3年10月8日にオープンして、今改修に入っているわけです。

まず申し上げておきたいのは、行政当局に改修が必要だということをご認識いただかなければいけないんです。私共としましては、まず、平成3年にオープンしてすぐさま平成4年度に予算要求をいたしました。その要求の段階で各メーカーさんの機器の耐久年数を調査させていただいて、約20年間で改修が必要であるという添付資料を添えております。基本的に私共はそれを元に2010年に改修を必要とするという要望を県の方に差し上げたということでございます。

しかし翌年が2011年、東日本大震災の年でございます。とても改修などやっている場合じゃない、という話になりまして一時棚上げになりました。ただし、大震災で計画停電がございまして、かなり設備、特に受変電設備がダメージを受けまして状況が悪くなりました。空調設備もそうです。それをもってなるべく早いタイミングで改修に入りたい、ということで毎年改修のお願いを建議し続けたということでございます。

その結果、2016年に大規模改修の基本計画を策定、2017年に実施設計、2018年10月15日から来年の3月31日までが改修期間でございます。

ただ、私共、ギャラリー棟とホール棟の二つに建物が分かれておりまして、このギャラリー棟はギャラリーと会議室、練習室、リハーサル室がございまして。特にギャラリーは1,300㎡を有している大変大きなもので、代替施設がありません。ですから、これについては利用者の皆さんから一日も早く開けてくださいというご要望が沢山あり、工事に入る前に建築JV、機械JV、電気JV、またアドバイザーの方と協議をし、県建築課の方もご納得をいただいて、ギャラリー棟のみ今年の8月1日に一部リニューアルオープンをさせていただいたところでございます。

今は、ギャラリー棟だけ開けてホール棟はまだ工事している状況なんですけれど、これがなかなか大変です。実は、建築JVも含めてやはりなかなか「うん」と言ってくださなくて。工事がどこまで終わるのかも分からない状態で、早く先行して開けろという話ですから、かなり抵抗があって、県建築課の方もなかなかお認め頂けなかったこともあるんですけれど、ただ、利用者のイベントでございますので、できるだけ早く、もちろん無理のない範囲ではございますけれども、開けていただきたいということでオーソライズしていただいて、今年の8月1日にギャラリー棟だけオープンさせていただきました。

これについては当然のことながら先行オープンですので、完成検査も済ませ、代金も支払い、消防検査も済ませそれで晴れて先行オープン、ということで、手間は二回、丸々かかる、という事になります。また、空調設備なんかはホールが開いていませんでまだダクトもついてい

ない状態で、集中管理のソフトも動いていない部分もたくさんあります。ホールの引き渡しをいただくまでは手作業でスイッチを入れにいかなくしゃいけないとか不合理なところがあるんですけども、半年間なんとか管理の方で頑張ってお客さんを迎える方を優先したということでございます。

来年、2020年の4月1日に全館のリニューアルオープンという運びでございますけれども、進捗状況と致しましては、今月末に特定天井の検査を行います。客席の足場を解体してしまいますと後から何もできなくなってしまうので、すべてのJVが足場のあるうちに関係各所を点検し、これによろしいということで足場をばらすという作業に入ります。そこが終わった後に、舞台の上に足場を組みまして反響板の塗装も含めた高所作業に入る予定となっております。これが終わりますと今度は足場が完全にばらされまして、客席の養生を全部外し、音響、照明、それから雑電のホールの舞台上にあるポットの移設工事に入ります。その移設が済んだ段階で、ホールの舞台床の研磨をしていただいて、研磨が終わった段階で精密機械が搬入されるということになります。研磨は削って粉塵が出ますので、精密機器はその後ということで、引き渡し予定が来年の1月末ということでございます。2カ月間のトレーニング期間をもって4月1日にリニューアルオープンということですが、概ね進捗状況は良好ということですので、来年の1月末には多分引き渡しいただけると思われます。

2. 改修をしてわかったこととその対応

改修工事をやっていく上でどんな問題があるのか、やってみたらどんなことが出てきて、それに対してどのように対応するか。これから皆さんの劇場でも特定天井を含めた改修工事を計画される中で特にお耳に入れておきたい事が数点ありますので、それについてお話をさせていただきますと思います。

まず、特定天井ですけれども、ホール棟の改修期間につきましては、10月15日から来年の3月31日まで18ヶ月弱ということでございます。概ね1か月後から足場の作業に入っておりますので、大体足場ができて、それがバラされるまで10カ月程度かかっているかと思います。サブホールに特定天井はございません。私共の施設では特定天井の改修はメインホールのみでございます。それでこの期間という事になっております。

それから改修は当然の事ながら改修をする部分、JVの中でクロスしていくところがあるんですね。天井一つとっても、天井を作るのは建築JVで、客電は舞台照明の業者さんがつける。非常灯は防災設備ですので電気JVがつける。空調もこれは機械JVですよ、という形で天井一つでもJVがクロスして仕事をして頂く形になります。この取り合いがきっちり出来ないと落としてしまう工事が多々出てくる、ということになるかと思えます。実は私共の改修工事の中でも、数点、実際に見落としている工事がありました。これに関しては予備費の中で対応する形に当初からしておりました。こんなに予備費かかるのと当初は思っていたんですけど、十分かかります。開けてみると結構図面と違う部分とかも沢山ありますし、実際にやってみたら、ちょっとここに看板付けたいねとか、図面に書いてあり付けようとしたらコンセントあるので付けられないみたいな話になると、コンセントずらすの、看板ずらすのみたいな話が現場合わせの部分で沢山出てきてしまっています。簡単な話はいいんですけど、大きくお金を必要とする不具合、取り合いがでてくる。やってみるとかなりの金額が必要です。ぶっちゃけ申し上げまして億の単位が必要です。今、私共の改修工事に関しては総費用、備品代も含めまして42億弱で進めておりますけど、そのうち予備費、つまり当初の予定になかった工事といえます

か、それはもう完全に億単位です。2億弱ぐらいは間違いなく。まだホールが残っておりますのでもう少し出そうな気はします。今の入札先、県建築課の方でも手当していただく、あとは財団の修繕費もすべて投入してそれに対応しているところでございます。

私共の改修工事の基本的な考え方は舞台照明、舞台音響、舞台機構に関しては10年先を見て改修をしなければいけない。LED化の部分ですけれども、ツアーの設備がLED化されておられませんので、ツアーを受けている限りはLED化は非常に難しいこととございます。メインホールのLEDに関しては客電と反響板明かりぐらい、それ以外に関しては完全にLED化するのは非常に難しい状況です。ただ、10年先は間違いなくそちらの方向に進みますので、私共はハイブリットユニットを採用しております。フィラメントでも直電でもどっちでも使えるというユニットで、こちらを必要なところに点在させていくという形でございます。ですので、直電が沢山必要となっております、ぶっちゃけ電気使用量、光熱費電気費につきましても、始まる前は全館LED化しておりますので、そこそこ下がるだろうって思ってたんですけど、ちょっとホールの方で付加してしましまして、ほぼトントン、わずかに減らせるかというふうなぐらいかなと今思っております。ただし、基本的に改修のベーシックな部分で必要なものって元に戻すということではないし、老朽化したから元のスペックに戻していくんだということではなくて、やはり省エネだったり、今の時代に即しているかどうかというふうなことを考え、ホール設備については10年後を考える。それでそれに見合う、対応できる機器類を選定するというふうなことかなと思えます。

それから私共が改修でアドバイザーにお願いしたとても大きなことは、オーバースペックの解消です。建物を建てる時は多分こういうふうに使われるであろう、こう使われたらそれに対応できなければいけないという、マックスの状態で設計されているはずなんですね。でも30年近くやっていると、もう数字が出てますので、そんなに使わないよねというところや、ここは予想より使っているから足りないよねというところが出てまいります。これを適正に戻すという形で、特に設備等の改修に関しての計画については、ここに注意をお願いしたところでございます。給排水でいうと、当初の計画では、受水槽がすごくオーバースペックで、ものすごいでかいやつが入っているんですね。実際には水なんてそんなに溜めていない。溜めれば溜めるほど死に水になるので、実際に溜まった何日も前の水を使う事になりますから合理的でない、まさかこんな大きなものをそのまま更新するバカはいないよねということになって、最終的には受水槽は止めるという話になりました。ポンプを更新し保管するのは高架水槽の容量のみというところで決着をしたところでございます。

ですので、こうでなければいけない、元がこうだったからまた同じようにということではなくて、常識といいますか、そこらへんもよく検討していただいた方がよいと思えます。専門家が常に劇場にいるわけではないので、私共はアドバイスをしてくださる方とコンセンサスをよくとって、その方と劇場が何を求めているのかというふうにしたいのか、そういうものに対して今どんな形でそれが実現できるのかという部分をよく検討して修繕計画を作るということがとても重要だと思っております。

私共の改修の根幹に関わる問題として私が必要だと思っているのは、利用者にお使いいただけない期間が短ければ短い程良いと思えます。経年であると何年かに一回又は毎年、一定の期

間で閉めていかなければいけない。特定天井があったものですから、どんなに頑張っても 12 ヶ月、実際には 18 ヶ月かけておりますけれど、この期間で特定天井をやるのであれば、そのタイミングでやれることはやってしまった方が、利用者の皆さんのご負担が少なくなるというふうに思っております。

ですので、財政と折衝する中で、私共が強く推したのは、コストパフォーマンスがその方はるかに上がる、分けてやるよりもその方が安いですよ、っていう話を強く推しました。長い期間休むがトータルしたら個別にやった方が休む期間が多分長くなる、と。そこは強く申し入れさせていただいてこの期間の改修で決着をしたところです。

今回の改修のとても大事なテーマは、閉めなければいけない工事は必ず終わらしてしまおうという形で計画もさせていただきました。ですので、ちょっとこれは直した方がいいけどお金がないねというものがあつたとすれば、それは閉めなくてもいいやつを残して、閉めなきゃだめなものは必ず今回終わらしてしまおう、ということで今進めているところであります。

どうもありがとうございます。

『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、靱山勝人氏、池澤真司氏



本杉省三氏

本杉氏：それではディスカッションに移りたいと思います。最初にまず会場の皆さんから質問を伺って、その応答から入っていただければと思います。質問がある方は挙手してください。

◆予算確保と財政当局への理解

質問1：施設設置者の立場からですが、改修時の予算、特に舞台設備について高額すぎるために財政当局の理解を得るのが難しい状況です。舞台に関しては専門業者の見積もりを信じるしかないのですが、その額が妥当なのか高すぎるのか、また予算獲得にあたりどのようにすれば財政当局に理解してもらい、予算獲得していったらよいのかお知恵をお借りできればと思います。

本杉氏：この悩みはどの施設も持ってらっしゃるんじゃないかと思います。一つは金額と内容の問題だと思います。もう一つはどうやってその会社を選ぶのかということにもつながっていくのかなと思うんですが、実際に経験された池澤さんからお願いします。

池澤氏：これなかなか難しいんです。結局、どういうスペックでやるかということだと思うんです。まず劇場側がきっちりした仕様といいますか、これがこの施設でベストといいますか、ベターだよ、というようなことを決めていただく必要があります。その仕様がある程度できれば、複数のメーカーさんから見積をとることも可能ですし、それをもって説得することはさほど難しくないかなと思います。まず、劇場側がそのやりたい事、仕様に関して提案ができるかということだと思います。ちなみに先ほど42億弱と言いましたが、その56%強が舞台照明音響機構にかかる経費です。

本杉氏：先程、法定耐用年数の表がありましたけれども、建築に関しては法定耐用年数っていうのは比較的公表されていて、誰もが認識できていると思いますが、舞台設備関係になるとそれに類するものがなかなかありません。実際にどういうものを根拠に説得されたのかということがあれば、お願いします。

靱山氏：音響、照明、舞台も含めてなかなか根拠となるところがないんですけれども、私たちの基礎となる部分は設計当初の金額が残っているので設計当初額を基礎として算定をしました。設計当初はこの程度の音響、照明、このぐらいかかりましたよ。ですから、改修時期にはこのぐらいかかりますよというの見積としていただきました。あとはスペックをダウンするのか現状スペックにするのかというのを考えて。私たちは音響も照明もスペックダウンをしたので、設計当初よりも機器自体の金額としては下がっています。下がっていると財政も予算が助かるといったところで予算を確保しました。

本杉氏：はい、ありがとうございます。その他質問ございますか。

◆財政的裏付けがない中で、個別施設計画を進めるためのアドバイス

質問2：個別施設計画の策定にあたり、財源の目途が立たないために作れない、という意見が多いようですが、残り1年半で財源の目途がないと作れないという場合でも、完璧な財政的裏付けがなくても作り上げていくというノウハウかアドバイスをいただけないでしょうか。

本杉氏：先程山本先生の話の中でもいくつかの事例を紹介していただきました。実際に個別施設計画、中長期修繕計画の中でどういう手順で、何年にどれくらいを目処にやっていくという話、それでも年間使っている財政支出との関係がアンバランスであるという話がありましたけれど、どうでしょうか。実行可能なものが一番望ましいわけですが、その実行がなかなか難しい訳ですね。いかかがでしょうか。

山本氏：目標とする中規模、大規模改修、小規模改修計画を作って、それに大体㎡あたりいくらかけるとかという形しかできないと思うんですよね、今の段階では。本来ですと中長期修繕計画を立てて明確に数字を出していけばいいんですけど、じゃ財政的裏付けがあつてかという、ほぼ裏付けはできないんです。そうすると計画を立てて、だいたい耐用年数が何年ある。その段階でどうするかという判断を入れながら立てざるを得ないと思うんです。費用はいくらかかるのかについては、総務省の試算ソフト使って、それに舞台関係をどれくらいプラスするかです。今、そういう考え方で出すっていう仕組みがあると思うんですよね。舞台に関する耐用年数に関しては、ちょっと古いものですが、公文協がやった舞台機構のアンケートがあります。そこで、耐用年数の山がいつ頃できたかとか改修がいつ頃できたかを参考にしてもらおうとよいかなと思います。

本杉氏：今の話の続きで言いますと、延床面積を半分近く減らしてもまだ追いつかないレベルという市がありました。公立の文化施設というのは、そう沢山あるわけではないので、学校のような統廃合はなかなか簡単にしにくいわけですが、どうなんでしょうか。例えば、今ある文化施設を仮に60%の床面積にしろというものになってくるものなんでしょうか。それとも、そんな話には至らないでもなんとかやっていけるものなんでしょうか。実際の体験からお話ください。

榎山氏：長久手市の文化施設の床延の保有率というのは結構高いんですけど、人口の増加とともに、逆に市民からももっと施設が欲しいという要望が出ているんですね。今、どちらかというと稼働率も高いし、もっと練習室とか、もう一個ホールを造ったらいいとかいった意見も出ているので、他の市、町さんとは状況は違うのかなという現状ですね。

本杉氏：栃木県総合文化センターは栃木県の文化施設なので、そう簡単にはなくならないとは思いますが、県内の動きというのはどうなのでしょう。

池澤氏：栃木県の県立館は私共だけですから、床面積がどうという話はないですね。私達も同じように稼働率はそれなりにありまして、休館日がありませんから、MAX 分母でやってもそこそこの数字を出しております。指定管理者として財団の事業所が4ヶ所あるんですけど総合文化センターだけが収益事業なんです。あとはすべて公益事業ですので、我が館がお金稼がないと財団が成り立たないという状態ですから、私共はとりあえず、お金稼ぎます！っていう話です。きれいごとではなく、収益を上げる方策を沢山やっております。今回も稼働率が

高いというのは、まあ皆さんに受け入れられているということもありますから、改修に関するお金の話についても、そんなにせめぎあったりしなかったです。改修が計画される、もしくは話が出てから改修に係るまで十年ぐらい、もっとかかっていたかもしれないけれど、その間、ずっと変わらない事を言っていて、相手様の方が聞く耳を持ってきたという感じかなと思います。

先程ちょっと言い忘れましたけど、やはり重要なのは、改修履歴、修繕履歴、メンテナンスの報告。メンテナンスは必ず報告書が来ます。それに付度をしてはいけないと業者には言っています。こういうふうを書くと思うのかという業者さんもいるようですが、付度されてしまうと、実際に問題があるところが省かれてしまったりするので。報告書は正確に書いて、その代わり正確に書いた報告書は県にきっちり報告するぐらいでないとダメです、ということでやり続けて、結果として改修に繋がった、というふうに理解しております。

◆施設の集約化とトリアージ

山本氏：今、合併市町村であるとやっぱり3つとか4つあるホールに関しては集約化していこう、もうすべてのものは改修ができない、かなりの数を減らすという動きはできています。現実に先週も一館閉館するという話で住民の方とほぼ合意が取れたとってきています。そこは、規模を縮小した小さなホールに変えていこう、という動きをされています。あとは、その市がどのくらいの規模のものが必要になっていくかというのがかなり大事です。利用率がお二人の館みたいにすごく高いというのはあまりないんで、大抵はかなり利用率は低いですね。決められた金額の中で、再来年の3月までにできるかどうかというのは、微妙ですけど、結構皆さんそれなりに各市町村は作ろうとしています。

本杉氏：山本先生のお話の中で、トリアージという話が出てきました。こういう事例報告を含めたシンポジウムをやりますと、悪い事例を率先してお話いただける人はめったにないわけで、会場にいらしている方たちとのギャップはどうしてもつきまとうものなんだろうと思うんですね。やはり靱山さんが言われたように、自ら出来るところから始める、とてもいい言葉だなあ、と思うんです。一つ一つ積み重ねていく、人をあてにしないで、自らやっていくということが、全体の施設のレベルを維持していく、あるいは修繕に向けて説得材料を作っていくという意味でとても大事なんですね。そのことを今日聞いたんじゃないかな、と思います。一方、トリアージも起きているということですけども、そのような事例をいくつか紹介いただけることはできますか。

山本氏：トリアージというと、ある一定の年数がたった施設に関しては、もう廃館するという判断は動き始めてます。板橋区と国立大学法人はトリアージをしています。ある程度古くなって今後どんどんお金をかけるんだったらその段階で判断し、必要であれば建替える、新しいものに投資をしていく方が、長寿命化するライフサイクルコストより安くいくだろう、と判断をしてやっています。実は、インフラ関係でも相当動きが激しいです。例えば除雪をする道路の選択とか、橋の廃止とか。橋はなかなかできないんですけど、農道関係の橋はやめようとか。極端に言うと、給水をやめようか、っていう話もあります。動きとしては現実的にそこら辺までかなり各市町村は、お金の関係で切羽詰まった状況です。

本杉氏：劇場の特殊事情である舞台設備に関しても、改修、修繕、維持にあたってどういう優先順位で行っていくのか非常に難しい、悩ましいことだと思うんです。例えば、舞台機構だったらこう、照明だったらこう、音響だったらこう、というそれぞれの中での優先順位もありますし、舞台機構、音響、照明という設備の違う分野間の優先順位というものもあって、しかも社会的な要求とか技術的な革新を考えていくと、なかなか安上がりにはいかないですね。例えば、東日本大震災でカウンターウェイトのあるバトンのシステムは、カウンターウェイトが脱落したりレールが外れたりというようなことがあり、長い目で見れば、巻取り式に変えていった方がいいとかあります。音響、照明で言えば、デジタルの設備、特に卓の関係なんかは長い目で見ていけば、イニシャルコスト、ランニングコストを考えていくと、既製品をなんとかうまく使いこなしてもらった方が、もうちょっと安上がりにはできるんじゃないかなというふうにも思います。ただ、現場の方とはギャップがまだあるわけで、舞台設備特有の優先順位についての悩みに対してどんな示唆を与えていらっしゃるのか、その辺のお話をお聞かせいただければと思います。



(左から) 本杉氏 山本氏 草加氏 池澤氏 勅山氏

草加氏：先程お話をさせていただきましたように、まず第一は、劣化をしている、更新をしなければならぬ必要性の説明責任を果たすことが優先順位で一番だと考えます。また、そのまま放置することがどういうレベルの危険度をはらんでいるのか、ということをしつかりと認識する必要があり、そのことを説明していくことが求められます。そのためには、その辺りのことを相談できる専門家を見つけるしておくことが望まれます。その上で、設備を更新するのか修繕をしていくのか、ということでそれぞれコストを出していく。第一歩は劣化をしているということを証明していかなければならないのですが、そこが実際には難しい。何故難しいかと言うと、物理的な変化が起こっていれば説明しやすいんですが、スピーカーの音質が劣化しているというのを証明するのは、すごく難しいです。プロが聞けば音質が劣化しているというのは如実にわかるんですが、普通の方に対してスピーカーの音質の劣化を説明すること、証明することは非常に難しい。同じようなことですが、ハロゲンランプは時間が経つと切れるんで取り替えなければならないことは誰でもわかるんですが、LED は切れないんです。照度が少しずつ落ちていく。では、いつ替えるのかを説明するためには、初期状態の照度データを残しておく必要があります。昨近、特に多いのは、天井反射板の LED への更新ですが、必ず引き渡し前に床面照度を何ヶ所か、ポイントで測って引き渡しをしておく。そうすることで、例えば 20%照度が落ちたら、そろそろ替え時ですよとなると、それが説明責任を果たすことに

なっていく。こういうことが今、必要になっています。市内で一番大きなホールで築年数も経っているのなら、まず大改修をやる必要があるということは誰が見ても明らかなので、そこをどう説明していくか、管理職員や技術職員とよくヒアリングをしていただくことが重要だろうと考えます。

◆改修は「第二の設計」

本杉氏：ありがとうございます。改修、個別計画の目的は自治体のもっている財源を有効に使う。限られた財源なので、できれば中長期的に見て、施設の維持、ランニングに、運営にできるだけコストを抑制していくってことです。修繕するとか更新するというのは、その次、その為の手立てなわけですね。よく言うんですが、改修は第二の設計です。最初の設計のときにはこれもできたらいいな、あれもできたらいいなという希望に基づいて設計をする。でも改修は実績に基づいて設計をするので、自分たちで色々な判断をすることができる。しかも、施設に働いている人がその場にいるわけなので、決定も設置者と一緒になって考えることができる。そういう意味で非常に具体的な設計ができるというふうに思うんですね。その為には、今日皆さんがお話頂いたような履歴をとっておくとか、榎山さんが最後のページに書いてらっしゃるようなことをずっと蓄積していくことが大事なんだろうなと思います。一方で、改修は、1年や2年では出来ないの、長い時間をかけて準備をしなければいけないわけですね。そのため、改修をしなければとってから始めるのではなくて、今はいいかもしれないけど何年後かにしなければいからやろうというふうに皆さん考えていくんじゃないかと思います。長久手の場合だとかなり早くから、竣工後間もなくから考え始めた、ということですね。長久手の施設管理基金、これは非常に特徴的なことで、個別施設計画で目指すところの財源の軽減とともに、そういった施設自らが何か手立てを持つということも重要じゃないかというふうに聞きました。それを是非持とうというふうになった経緯やそれに対して非常に効果的に働いたことがあれば、教えていただけますでしょうか。

◆基金の積み上げによる備え

榎山氏：経緯は先程少しお話ししましたが、諮問機関である運営委員会の中で特に建設に携わっている委員さんが、今後必ず改修費用が必要だから、前もって基金を貯め込むことが必要である、といった考えがあって、毎年2,000万から4,000万お金をため込んできたわけなんです。25年度、2015年度だったかな、市役所の方に組み入れられちゃったんですね、4億2,000万貯めたんですけど、当然4億2,000万では今回の改修費用として全く足りないでしょう、と。自分たちの持つ基金だけでやるなら話は早いけども、それだけだと思ったようにすべての改修は出来ないというところもあって、一旦市の基金に組み入れて、そこから更に基金を取り崩して最終的に8億5,000万というお金を捻出してくれたので、その辺は良かったのかな、と思います。ただ、復活が今ないんですよ。ちょうど先月も運営委員会がありまして、当初に決めたことを是非また復活して欲しいという委員からの意見がありました。ですので、そういった個別基金の考えが今後の課題になってくるのかなと思います。

本杉氏：これは直営だからできたと思いますけど、指定管理だとそれは難しいですよ。これに近いような、自らが何か少しそのための準備をする事例っていうのは、他の建物種別とかでもあるんでしょうか。それはどういう効果があるのでしょうか。

山本氏：市で社会資本整備基金っていうのを新たに作っているところがいくつかあります。それは文化施設を含めて公共施設を整備するための社会資本整備基金で、積み上げを毎年1億とかやり始めているところは多いです。あとは先程あった減価償却の考え方、公会計の制度が入ったので、本来民間企業だったら積み上げていくわけなんで、その考えに基づいて基金をやろうという形が、いくつかの市で出ていますね。

本杉氏：それは市全体の施設でやられていると思うんですが、個別に病院のためとか、図書館のためとか、そういうレベルではないのでしょうか。

山本氏：沖縄の方では文化施設で始めてるところがあります。最初からやりたかったんだけど、最初は無理で、やっとなら基金という形でここ数年で積み上げ始めたと言っています。

本杉氏：もう一つ財政面の手当として、PPPとかPFIといった手法を使いながら出費を平準化しようという動きは個別計画の中にも盛り込まれてきているのでしょうか。

山本氏：いくつかの動きはありますね。特にPPPとかPFIは民間にプロジェクトやっていたらで、改修っていうのはあまりないんですけど、新築に関しては結構多いです。今後改修も増えざるを得ないので、多分変わっていくと思います。

質問3：今回の「まだ間に合う」というタイトルからすると、来年の2月までに実施設計をすればよいが、しないと策定してもお金がもらえないという話なんですか。

山本氏：今回の個別施設計画に関しては、今後の施設の在り方を考えてください、そのためにいろんな計画スケジュール、かかるお金を計算して、それをまた総合管理計画に反映して改訂してくださいという話なんです。実施設計はまだまだ、改修の時期は10年後かもしれないし、来年かもしれない。施設毎にばらばらなんです。補助金に関しては、除却費とかは令和2年度までですよというんですが、多分延長になると思っています。時期はわかりません。

本杉氏：そろそろ時間ですので、今日お話し頂いた中で漏れたことを一言ずついただいて終わりにしたいと思います。

榎山氏：今日はありがとうございました。公共施設は、避難所になっている施設も多かろうと思うんですね。長久手市文化の家も、去年2回ほど避難所を開設しました。その時に雨漏りしていたりとか、地震とかに対処していない施設だと誰も避難してこない。そういったところも踏まえながら、避難所施設としていかに改修をしていくかということも今後考えなきゃいけないと思います。先月も関東地方は台風ですごい被害に会われたと思うんですが、台風被害にも耐えうるような改修も今後必要じゃないかなというところ。もう一点、建物だけではなくて樹木とか芸術作品とかを施設で抱えているところがある。去年、敷地内の樹木が倒れました。木って突然倒れるので、建築物以外の予防保全だとかが必要なのかなとは思っております。

池澤氏：私共の方は、おかげさまで改修が進んでいる状況です。やはりちょっと趣旨は違いますが、特定天井の改修、建築基準法の改正に伴う特定天井の改修は罰則とか期限はないにしても、やはりパブリックの劇場としては野放しにしておくわけにはいかないと思います。改修工事の話をする突破口になるのは間違いないと思っています。それと精神論で大変恐縮ですけども、やはり担当される改修に関わる職員の方のある意味、意識と覚悟をもって行政若しくは財政と戦っていただかないと、改修って中々難しいので、そ

の辺のところは頑張っていたいただいて予算もぶんどっていただけたらなと思っており
ます。ありがとうございます。

草加氏：手短に3つぐらいお話します。一つは先程話があった費用の平準化をしていく方法
です。具体的に再開発においては共益費ということで、共用部分については、改修のため
の予算を経常的に貯めていくことが一般的にやられています。それから舞台設備では最
近リース方式で経費を平準化していこうという方法があります。リース期間満了後には
更新をしていくという選択肢もあります。ただし、舞台音響と照明が中心で、舞台機構
の事例というのは少ないのではないかと思います。二番目に説明責任を果たす中で定性
的な評価として、その施設が文化的成果だとか効果をどう上げてきているのかというこ
とが本来は一番重要だと考えます。継続しなければならない、直さなきゃいけない、そ
の文化的効果、成果っていうものをしっかり説明していくということも文化施設にとっ
ては大変重要だと考えています。三つ目は先程説明のあった公共施設適正化推進事業債
で集約化、複合化事業ということをお手伝いしている案件がありまして、既存の文化ホ
ールと中央公民館と働く婦人の家を一緒にして建替える事業で、延床面積を合わせると
6,400 m²です。この延床面積 6,400 m²の中で三つの施設の複合化を立案するのですが、
文化ホールの客席数をいくつにするかの議論から始まり、当然ですけど新しいホールで
は舞台の広さを広げたいという意見がでる、客席も 45cm しかないのを 50cm を超える
寸法にしていくとなるとどんどん面積が大きくなっていくんですね。この集約化、複合
化事業というのは、助成額は良いので、獲得したいのですが、実際の立案は大変ですね。
必ず市民からは公民館の部屋が減ったとか、働く婦人の部屋が減ってるとか、面積が減
っているという議論になる。それをしっかりと踏まえた上でプログラムをリードしてい
く必要がある。この助成事業は魅力的だからということだけで獲得に動くのではなくて、
しっかりとプログラムを策定できる体制を作らないと、中途半端なホールしか出来
ないことになってしまいます。両刃の刃だと思うので、しっかりと研究していただきた
いと思います。

山本氏：来年度中に個別施設計画作んなきゃいけないんです、逆にこれをばねにして、改修計
画をある程度やらなきゃいけないんだ、それを立てられる、プラスに捉えていくべきじ
ゃないかと思います。ただ、あまりお金がないと、今回特定天井のみ改修とかでは無駄
な作業が多いんで、必ず先程ご説明があったように全部やらなければ絶対無駄な作業が
出るんで必ず入れて欲しいと思います。それから多分、草加先生の言うように舞台機構
リースも出ているけど、その場合には総合評価方式をとるという事ですね。結構、お金
と内容と、いろんなものが加味できる。そういうやり方もあるじゃないかなと思います。

本杉氏：どうも皆さんありがとうございました。個別施設計画というのは総合施設管理計画に
基づいてなされているわけですが、その個別計画からまた総合管理計画を見直すという、
そういう PDCA サイクルの一つでもあると思うんですね。文化庁の補助を受けた公文協
の制度を利用して、先程榎山さんの方で勉強会をしたというお話もありましたけど、そ
ういうものも有効に活用していただいて、是非説得力のある個別管理計画を作ってい
ただければと思います。その際、担当者だけが熱心に取り組むのではなくて、やはり今日お
話にあったように、市あるいは行政のリーダーまたはそれに近い人、財政を担っている
人たちも含めて、そういう場に来ていただいて一緒に話をする、勉強するという姿勢で
臨んでいただければと思います。そのためには、やはり自らができることをきちんとや

ってく、設置者との信頼関係を築いていくことが必要なんだろうと思っています。今日は色々なお話を聞けたと思いますので、是非ここで得た材料を参考に、ご自分の部署に戻って活用、良い計画を策定していただければと思います。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/>