

Ⅲ

公共施設マネジメント の推進に向けて

- 1 全区的な課題の解決に向けた
取組の方向性
- 2 公共施設マネジメントの
推進体制の構築
- 3 公共施設マネジメントを進める
にあたって

Ⅲ 公共施設マネジメントの推進に向けて

1 全区的な課題の解決に向けた取組の方向性

本節では、I章6で明らかにした「今後の公共施設の維持管理・運営に向けた全区的な課題」を踏まえ、それらの解決に向けた取組の方向性を示します。

【課題1】「維持管理・運営方法の抜本的な見直し」に対する取組の方向性

(1) 維持管理費の適正化

① 光熱水費の削減

ア 個別施設の状態に即した省エネルギー対策の実践

各施設において、「エネルギー消費量を対前年度比で●%削減する」といった具体的な数値目標を設定し、その達成に向けて、空調機器や昇降機の運転方法等の改善や、光熱水費の契約方法の見直しなど、日常的に実践可能な省エネルギー対策に取り組む必要があります。

イ 新たな省エネルギー対策の推進

維持管理費の約3割を占める光熱水費を削減するため、新たな省エネルギー対策の導入について検討する必要があります。

② 維持管理費の削減

ア 保守点検や維持管理業務委託の見直し

施設の規模・用途に応じ、保守点検・維持管理業務の業務内容等の水準を設定し、契約仕様や積算単価の標準化を図ることで、各施設で異なる維持管理費の平準化及び削減が考えられます。また、民間事業者の裁量に任せる包括的管理委託や委託業務の業種別一括発注の導入も検討する必要があります。

イ 老朽化した設備機器の更新

老朽化した設備機器をエネルギー効率の高い省エネルギー対応型に更新し、維持管理費の削減を図ることが考えられます。

(2) 運営費の適正化

① 業務内容や人員配置の見直し

各施設の業務内容や提供サービスを検証し、区民ニーズに合致しなくなった業務の廃止や人員配置の見直しにより、運営費の削減を図ることが必要です。

② 民間活力を活かした施設運営の拡充

民間事業者の専門性やノウハウを積極的に活用し、運営費の削減を図ることが必要です。

また、施設利用が特定の地域・利用者に限られている施設は、区の直営から当該地域・利用者の自主的な運営へと転換を促すことも考えられます。

【課題2】「計画的な予防保全による施設の長寿命化」に対する取組の方向性

(1) “事後保全” から “予防保全” への転換

実際の修繕は対処療法としての“事後保全”が主であり、建物を健全に保つために本来必要な修繕を先送りしている施設も少なくありません。

今後は、軽微な段階で適切な修繕を行う“予防保全”を徹底し、大規模改修費の削減や単年度における改修費等の財政負担の平準化と縮減を図る必要があります。

◆ 「長寿命化」によるライフサイクルコスト（生涯費用）削減のイメージ

施設の状態を定期的に点検し、致命的欠陥が生じる前に速やかな対策を講じることで、修繕に必要な費用を最小限に食い止めながら、施設の寿命を伸ばしライフサイクルコスト（生涯費用）を削減することができます。

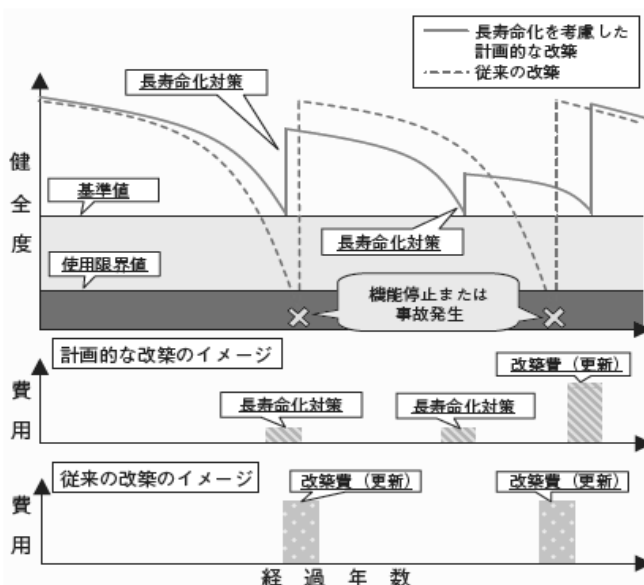


図 「長寿命化」によるライフサイクルコストの削減イメージ
出典：国土交通省「平成22年度国土交通白書」

(2) 長期修繕計画の策定と財政計画の連動

施設ごとに修繕が必要となる時期と概算費用を示した「長期修繕計画」を策定し財政計画と連動させるとともに、改修費等の財政負担の平準化を図るため、全庁的な視点で「修繕の優先順位」を判断する必要があります。

また、「長期修繕計画」や「修繕の優先順位」については、劣化度診断の結果等を踏まえて定期的に見直していくことも必要です。

◆「大規模改修・建替えの優先順位の設定」による財政負担平準化のイメージ

大規模改修・建替えの優先順位を設定することで、単年度に大規模改修・建替えにかかる費用が集中することを回避し、財政負担を平準化することができます。

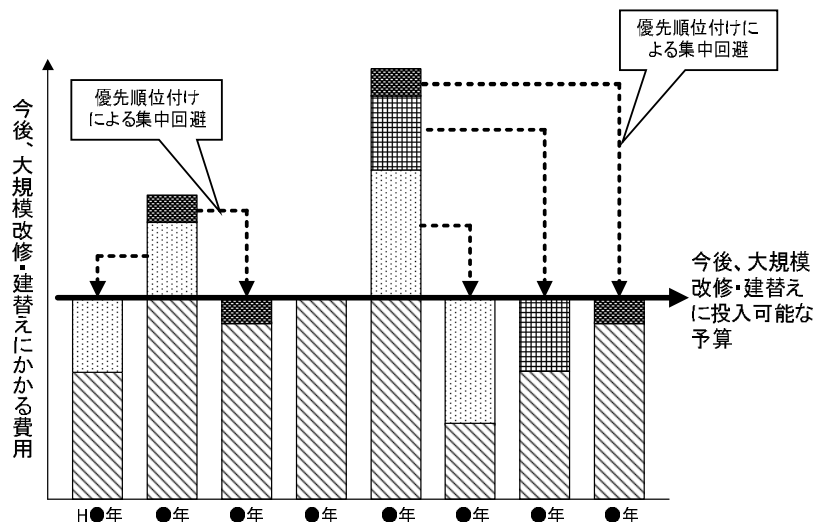


図 優先順位の設定による財政負担の平準化イメージ

【課題3】「保有総量の圧縮」に対する取組の方向性

(1) 既存施設の保有総量の圧縮

◆「保有総量の圧縮」による総経費削減のイメージ

施設の保有総量を適切に圧縮することにより、今後の維持管理、修繕及び建替えにかかる経費をトータルで削減することができます。

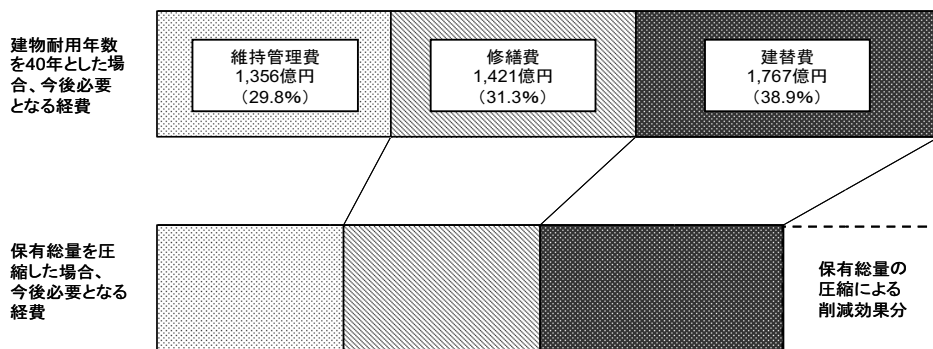


図 「保有総量の圧縮」による経費削減のイメージ

① “量の拡大” から “質の向上” への転換

均等に単一機能の施設を配置するという量的な充足から、地域特性を重視し地域のニーズを反映できる質的な充足へと転換を図る必要があります。

② “単一機能” から “複合機能” への転換

施設機能（ソフト）の維持に着目して、1つの建物に1つの施設機能（単一機能）という考え方から脱却し、大規模施設等を活用した複合化・多機能化を推進するとともに、資産である施設を有効活用する観点から、利用率の低い施設を他の用途に転換するなど、柔軟な発想で施設の再編等に取り組む必要があります。

③ 「将来にわたって維持すべき施設」の選定

以下に示すような視点に基づき、今後発生する大規模改修等に係る経費も含め、多額の経費を投入しても区が将来にわたり維持すべき施設かどうか判断する必要があります。

- 施設の設置目的と利用実態の乖離はないか、社会経済情勢の変化に対応しているか
- 多くの区民が利用しているか、その施設機能（ソフト）を必要としているか
- 将来の行政需要に対応する施設か
- 区が保有しなければ区民サービスが提供できない施設か
- すべての地域に万遍なく配置する必要がある施設か

④ 「維持すべき施設」の大規模改修・建替えの優先順位の決定

今後も維持する施設については、その建物性能や施設機能を踏まえ、大規模改修や建替えの優先順位を設定する必要があります。

なお、施設の大規模改修等の際には、施設の長寿命化を図り、維持管理費や施設の生涯費用（ライフサイクルコスト）の低減に寄与する改修を行う必要があります。

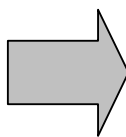
（2）既存施設の有効活用の徹底

① 既存施設の有効活用の徹底

施設を必要とする新たな行政需要が生じた場合には、建物性能が良好な施設を活用した複合化・多機能化や、民間所有ビルの活用、近隣自治体との広域的利用など、既存施設等の有効活用の徹底が必要です。



<転用前>



<転用後>

図 既存施設の有効活用（小学校の余裕教室⇒高齢者介護施設）の取組事例
出典：文部科学省「余裕教室の有効活用」（平成22年3月）

②新規施設を整備する場合の“条件”の設定

やむを得ず新規施設を整備する必要が生じた場合には、以下のような条件を設定し、建設について判断していく必要があります。

- 新たに施設を整備する場合には、施設機能の複合化や既存施設の統廃合により、保有総量の増加を抑制する。
- スケルトン・インフィルの考え方に基づく整備を採用し、将来需要の変化に対応できるようにする。
- 施設の長期修繕計画の策定を義務付け、将来の改修・建替え費用も含めた施設にかかる生涯費用（ライフサイクルコスト）について財政計画に位置づける。
- 建築コストを削減するため、建築に係る標準単価（㎡単価）を設定し、設計段階からその標準単価を反映させる。
- 施設の整備費用については、極力民間資金等の調達に努めるとともに、施設の運営については民間活力を活用する。

（3）民間への譲渡の推進

区が将来にわたり維持する必要がないと判断した施設、民間による維持管理・運営が十分可能な施設は、団体や法人、地域等への移譲を積極的に推進していく必要があります。

【課題4】「維持管理・運営にかかる財源の確保」に対する取組の方向性

①受益者負担の適正化

受益と負担の公平性を確保するため、受益者の負担割合の見直しや、これまで使用料を徴収していなかった施設の有料化など、使用料等の抜本的な見直しを行う必要があります。

②既存施設を活かした新たな財源の確保

廃止及び未利用施設の売却や有償貸付、施設の空きスペースの有償貸付、施設附帯駐車場の時間貸しなどに積極的に取り組み、施設の維持管理等のための新たな財源を確保する必要があります。

③資産の有効活用の推進

今後既存施設の保有総量圧縮が進行することに伴い、新たな未利用資産が生じることになります。これらの未利用資産や従前からある未利用公有地等については、積極的に貸付・売却等を行い、今後の施設の大規模改修等の財源として確保する必要があります。

また、固定資産台帳を活用し、区の資産である建物や土地を戦略的に活用する観点も踏まえ、施設の統合や複合化、整理（廃止）等を進めていく必要があります。

④基金積立てのルール化

今後の大規模改修や建替えに備え、施設の減価償却費分を蓄積するなど、基金を確実に積み立てるための一定のルールづくりに取り組む必要があります。

2 公共施設マネジメントの推進体制の構築

(1) PDCAサイクルに基づくマネジメントの推進

今後、必要な施設サービスを適切に維持していくためには、施設総量の最適化、施設の再編・再配置、ライフサイクルコスト（生涯費用）の削減、保有資産の有効活用といった観点に基づき、公共施設マネジメントに取り組む必要があります。

そのためには、「Plan（計画）⇒Do（実施）⇒Check（点検・評価）⇒Action（改革改善）」のPDCAサイクルを構築し、マネジメントを推進していくことが必要です。

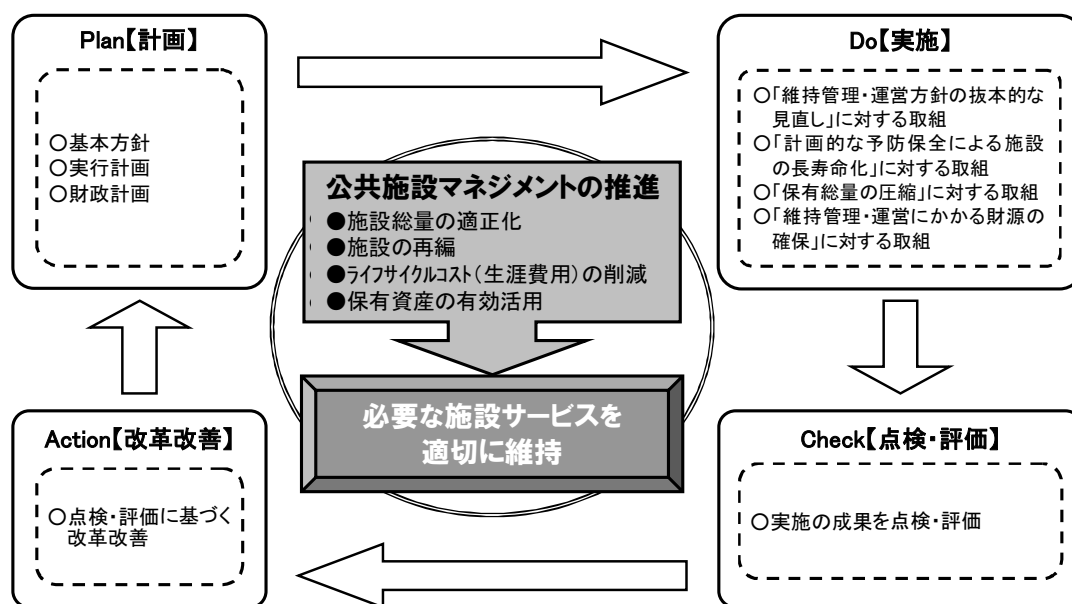


図 PDCAサイクルに基づく公共施設マネジメントの推進体制イメージ

(2) 施設情報の一元化

これまで各施設所管課で分散管理していた施設の維持管理・運営費や利用状況等に関する情報を一元化し、定期的に更新することにより、継続的に施設の実態を把握していくことが必要です。

(3) 公共施設の評価の仕組みの構築

各施設所管課における施設の維持管理や運営方法の評価・改善等を徹底するため、施設版の評価制度を導入し、簡便にできる施設評価の仕組みを構築する必要があります。

(4) マネジメントを推進するための庁内組織の構築

施設の再編・再配置等の全庁的な公共施設マネジメントの推進及び進捗管理を行う組織体制を整備する必要があります。

3 公共施設マネジメントを進めるにあたって

既存施設を現行のままの総量で保有し続けた場合、その維持管理・修繕・建替えにかかる経費は、今後40年間で合計約4,544億円、年平均に換算すると約114億円に上ると試算されています。

利用者が安心して利用できる施設環境を保つていくためには、施設の維持管理を適切に行い、計画的に修繕や大規模改修等を行わなければなりません。しかしながら、昨今の社会経済情勢により税収等の伸びが期待できない中で、区は、防災対策の充実や少子高齢化の進展への対応などの行政需要について、今後も優先的に財源を投入していく必要があることから、限られた財源の中で年間114億円にも上る施設の維持管理・修繕・建替え経費を捻出することは大変困難です。

そのため、公共施設マネジメントの一環として、維持管理・運営方法についての抜本的な見直しや、計画的な予防保全による長寿命化を推進するとともに、今後も維持する施設については大規模改修・建替えの優先順位づけをし、単年度で大規模改修・建替費用が集中することを回避することで、財政負担の平準化を図る必要があります。また、施設の維持管理・運営等の財源を確保するためにも、施設を資産として捉え、当該資産の有効活用についても検討していかなければなりません。

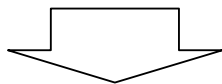
公共施設マネジメントを着実に推進するためには、区民や区議会、区職員が公共施設の課題を共有し、施設の再編等について合意形成を図っていく必要があります。

●区民・区議会・区職員の合意形成

公共施設マネジメントを着実に推進するため、「どのように再編を進めていくのか」「なぜ既存施設の保有総量の圧縮が必要なのか」等について、区民や区議会、区職員が公共施設の課題を共有し、施設の再編等について十分な合意形成を図る必要があります。

●公共施設の再編に関する方針・実行計画の策定

施設の再編に関する区の考え方（施設の長寿命化、保有総量の圧縮、多機能化・複合化の推進、施設整備の優先度、再編整理（廃止）する施設の考え方等）をとりまとめ、その考え方（方針）に基づき計画的に施設再編を推進する必要があります。



公共施設マネジメントの推進に向けた取組



墨田区公共施設白書

平成 25 年 5 月

■ 編集・発行 墨田区企画経営室

〒130-8640

東京都墨田区吾妻橋 1-23-20

(03) 5608-1111 代表