

公共FMへの提言 (公共施設等総合管理計画をつくりにあたり)

公共施設FM研究部会 部会長／東京美装興業株式会社
安蘇 秀徳

FM財務評価手法研究部会長／松成プロード・コンサルティング
松成 和夫

平成26年4月22日付けで、総務省から公共施設等総合管理計画の策定要請があり、これに関しては7月、8月、10月と3回にわたり公開セミナーを開催した。

本会では、これらの内容を踏まえ、公共施設等総合管理計画作成にあたり、何を考え、何を盛り込み、何をすべきか、わがまちのランドデザインを描くために、自治体経営、まちづくりとPREを連動させ、且つ実践的に実行可能なものにするのが重要である。

そのために、まず第一にまちの現状を知り、明るい未来に向けどのような方向性・ビジョンを持つことである。

そして大まかな目標値と短期的プロジェクトの具体化等を着実にを行い、あるべきまちの姿を真剣に考え、何ができるのか・何をすべきかの意思を具体的に表現し、「できる・やる」の計画の策定が必要である。

今回はその概要をまとめて発表する。

- ・ 総務省公共施設総合管理計画の策定にあたっての指針
(総務省自治財政局の資料より抜粋)
- ・ 流山市 総務部財産活用課 ファシリティマネジメント推進室／室長 寺沢 弘樹
- ・ 一般財団法人 建築保全センター 保全技術研究部／次長 池澤 龍三
- ・ 浜松市 財務部資産経営課 経営企画グループ／副主幹 松野 英男
- ・ 東洋大学／客員教授 南 学
- ・ 青森県 総務部 行政経営管理課／総括主幹 駒井 裕民
- ・ 静岡市 公共資産経営課／課長 中島 一彦
- ・ 武蔵野市 財務部 施設課／課長補佐 伊藤 賢二
- ・ 「公共FMへの提言」 まちづくりとしての公共FM

■ 総務大臣より地方公共団体へ「公共施設等総合管理計画」の策定を要請(平成26年4月)

地方自治体の公共施設等が将来にわたって大きく財政を圧迫することを見据え、公共施設等の全体状況を把握し、長期的な視点を持って更新・統廃合・長寿命化を計画することを正式に要請。

「公共施設等総合管理計画」の作成指針では、道路・橋梁などのインフラも含めた公共施設等の現状把握・課題分析を行い、将来財政収入と中長期的な施設等の維持管理費・更新費を鑑み、10年以上の計画期間で施設全体の管理方針を定めることを盛り込んでいる。

公共施設等の総合的かつ計画的な管理の推進イメージ

公共施設等の管理

- 長期的視点に立った老朽化対策の推進
- 適切な維持管理・修繕の実施
- トータルコストの縮減・平準化
- 計画の不断の見直し・充実

まちづくり

- PPP/PFIの活用
- 将来のまちづくりを見据えた検討
- 議会・住民との情報及び現状認識の共有

国土強靱化

- 計画的な点検・診断
- 修繕・更新の履歴の集積・蓄積
- 公共施設等の安全確保
- 耐震化の推進

現況や将来の見通し、管理の基本方針

1. 総合管理計画に記載すべき事項

- (1) 公共施設等の現状及び将来の見通し
- (2) 老朽化の現状や利用状況をはじめとした公共施設等の現状
- (3) 総人口や年代別人口について今後の見通し(30年程度が望ましい)
- (4) 公共施設等の維持管理、修繕、更新等に係る中長期的な経費の見込みやこれらの経費に充当可能な財源の見込み等

2. 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

- (1) 計画期間10年以上の計画期間で施設全体の管理方針を定めることを盛り込んでいる
- (2) 全庁的な取り組み体制の構築及び情報管理、共有方策
- (3) 現状や課題に関する基本認識
- (4) 公共施設等の管理に関する基本的考え方
- (5) フォローアップの方針

3. 計画策定にあたっての留意事項

- (1) 行政サービス水準の検討
- (2) 公共施設等の実態把握及び総合管理計画の策定、見直し
- (3) 議会や住民との情報共有
- (4) 数値目標の設定
- (5) PPP／PFIの活用について
- (6) 市区町村域を超えた広域的な検討等
- (7) 合併団体等の取り組みについて

4. その他

- (1) インフラ長寿命化基本計画について
- (2) 公営企業分野に係る施設について
- (3) 公共施設マネジメントの取り組み状況調査の実施等について
- (4) 更新費用の策定に係る財政措置等について
- (5) 地方公会計(固定資産台帳)との関係

総務省の考え方としては、単なる管理や削減の計画ではなく、多分野にわたる取り組みという視点を

—PPPを前提とした実践的PREの展開—

H26.7.17 JFMA公共施設FM研究部会セミナー

- 1. 流山市のFMの特徴、状況
- 2. PRE推進に関する基本方針
- 3. PPPを前提とした実践的PRE
- 4. 総合管理計画策定の基本的な考え方
- 5. 総合管理計画策定のイメージ
- 6. 総合管理計画策定にあたって



第7回JFMA賞奨励賞受賞

流山市総務部財産活用課
ファシリティマネジメント推進室
室長 寺沢 弘樹

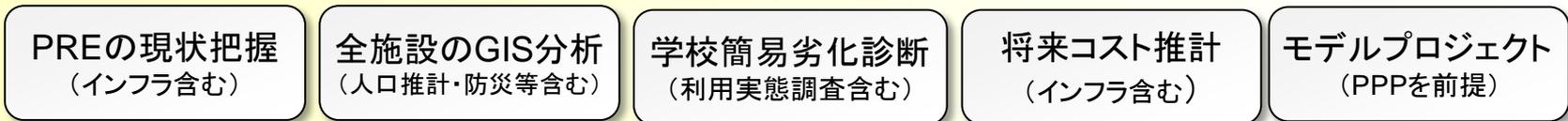
4. 公共施設等総合管理計画策定の基本的な考え方

- ①PRE推進に関する基本方針に基づくPRE推進指針の策定
- ②総務省：公共施設等総合管理計画の策定要請

国交省「都市再興のためのPRE活用検討委託調査」
⇒流山市のPPPを前提とした実践的PRE戦略の採択

総合管理計画(≒PRE推進指針)策定に関する基本的な考え方

PREの課題を明確化：学校施設の老朽化対策≒学校を中心とした公共施設配置：機能集約等



- ・小中学校の将来像：改修・改築の優先度・概算(周辺施設の機能集約・民間資金活用等を含む)
- ・総量縮減目標は書かない(TX関連の必要な投資・PPPによるPRE・維持管理費等の縮減の徹底等を優先)
- ・作成段階から継続的な市民との情報共有(HP等)
- ・モデルプロジェクトを並行した実践重視
- ・インフラは長寿命化計画(個別施設計画)につなげる概念を提示

現況・課題を反映
⇒学校に重点を置いた
総合管理計画

●「自治体経営・まちづくり」のためのPRE(立地適正化計画・都市機能立地支援事業・・・)≠単純な総量縮減



付加価値：民間参入機会の確保、地域経済活性化、自治体経営・まちづくりへの貢献・PREとCREの融合 ...

6.総合管理計画策定に当たって

公共施設等総合管理計画とは・・・

「このまちの姿」を真剣に考え、向き合って、何ができるか、何をすべきか「意思を示す」もの

●策定期限まで3年弱ある

⇒あわてて業務委託する必要はない。まずは自分のまちと真剣に向き合い、課題と目標を把握

●総務省の策定指針は地方自治法（#245の4-1）に基づく「技術的な助言」

⇒自治体の裁量、意思が求められる。意思≡濃淡のある計画（流山市では学校の老朽化対策を最重点）

●策定指針における「統合や廃止の推進方針」、「数値目標の設定」

⇒マイナスの要素だけを記すのか？現在のベースラインは将来目標を設定するのに適正か？

30～50年先が今見えているのか？（流山市では数値目標は明記しない。今やるべきことを徹底して実践）

●策定指針における「議会や住民との情報共有等」

⇒財政的な視点（総量削減）だけで理解を得られるか？明確で明るいビジョンを提示できるのは誰か？

策定過程での明るい未来の提示と丁寧な情報共有（流山市では段階的な情報共有）

●策定指針における「PPP/PFIの活用」

⇒PPPやPFIのポテンシャルは大きいですが、全てを解決する魔法の手法ではない

PPPやPFIは実践してはじめて価値がでる。（流山市ではPPPによるモデルプロジェクトを並行実践）

FMやPREを進める目的は「自治体経営・まちづくり」への貢献（≠単なる総量削減）

総合管理計画は計画づくりが目的ではない（公共：安易な丸投げ、民間：形式的な受託）

（施設所管課を含む）**あらゆるステークホルダーが連携して実践を積み重ねるベースとすること**

⇒ポジティブに、足元を見つめて、本気でFMやPREに取り組む契機に

J F M A 公共施設 F M 研究部会
— 公共施設等総合管理計画をつくるために —

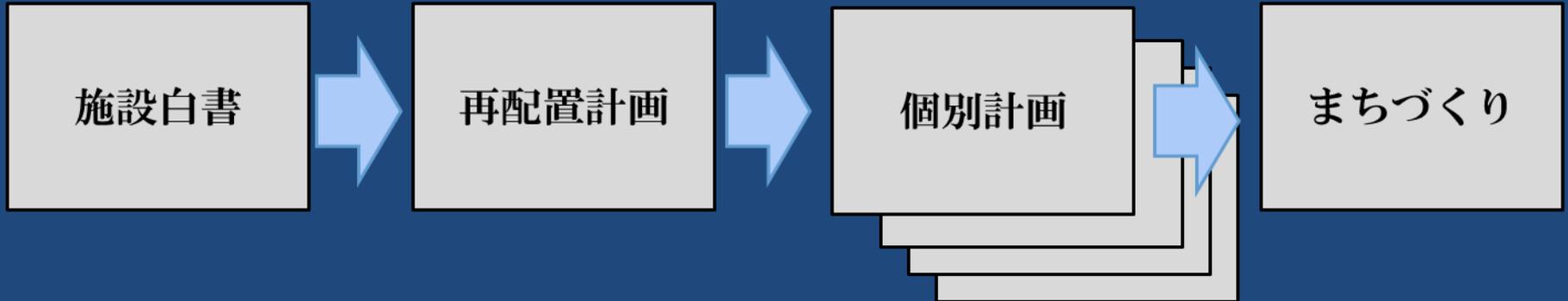
「総合管理計画において考えること」

一般財団法人 建築保全センター
保全技術研究所第三研究部次長 池澤 龍三

これまでと、これからの時代・・・

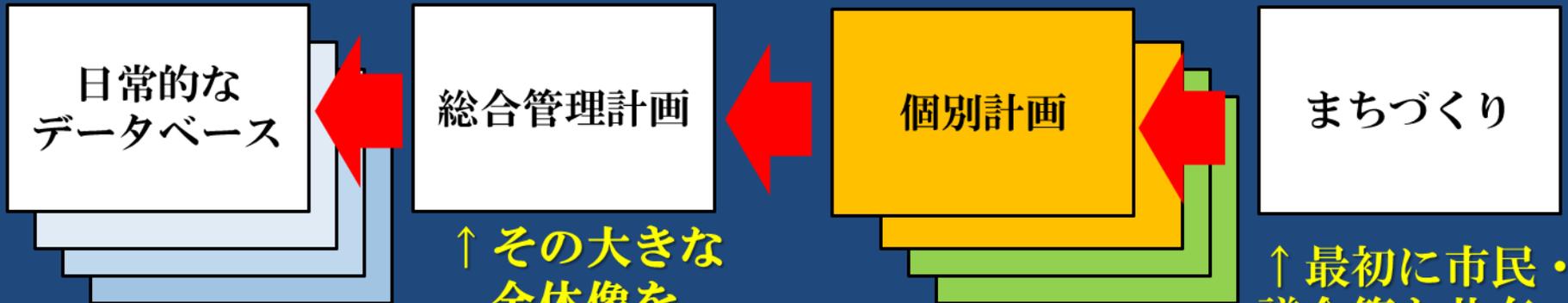
「作成する」→仕事化する→業務化→目的化→

事例研究・仕様書・体裁・自前か外部委託か・納品時期・成果物



一気に詳細な個別計画を描いても、毎年度の予算には限りがある。庁内にはその他の主要事業もある。職員は限られている。異動までの限られた時間。

→結局、優先順位を付けて着実に執行して行かなくてはならない。

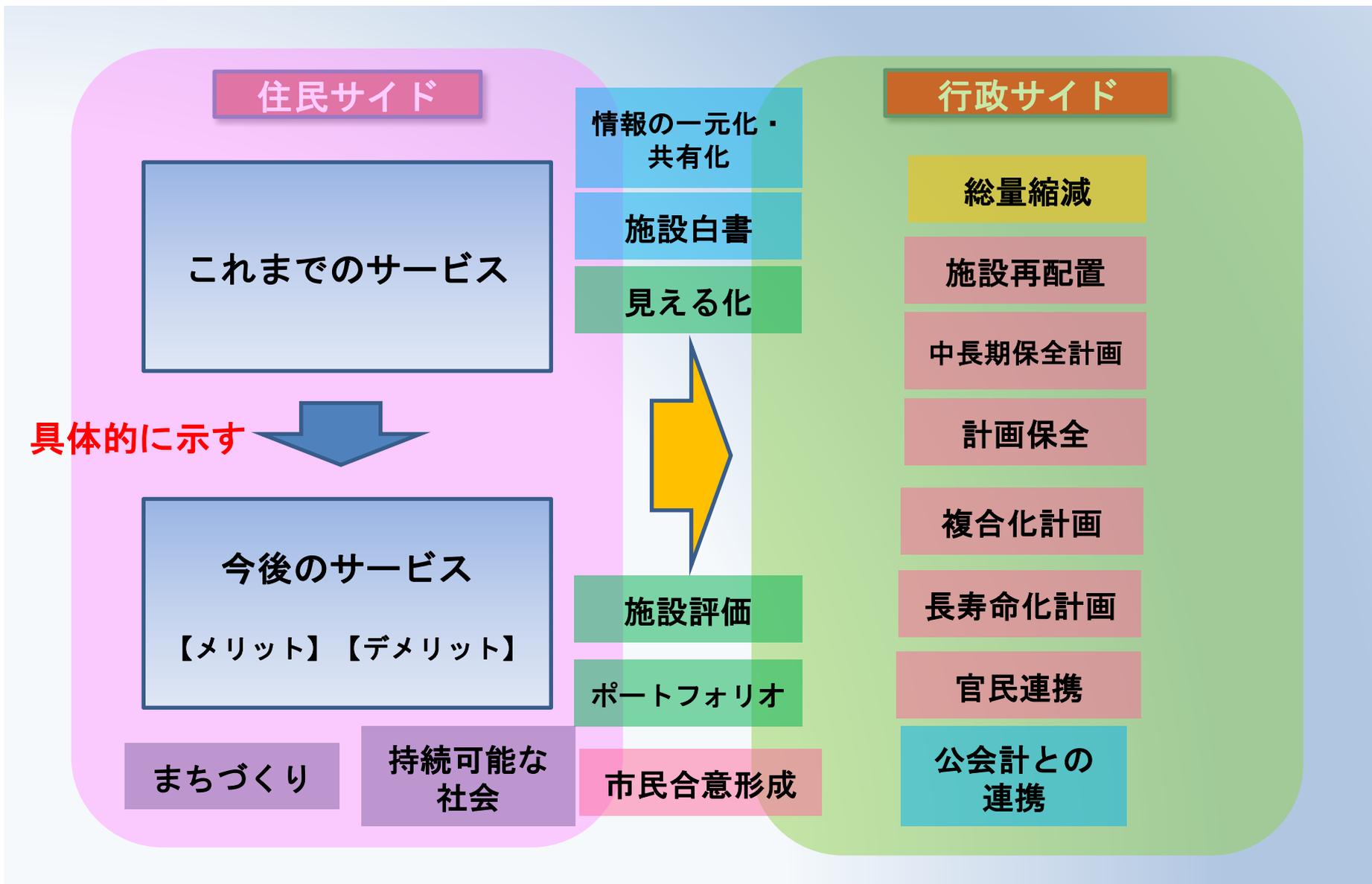


↑ データは逐次動いている
白書はその一瞬を捉えたもの

↑ その大きな全体像をまとめる

↑ 最初に市民・議会等と共有
↑ 大きな施設類型ごと、年度ごとにグルーピング
(e x : 総合計画などの期間)

機能を含めた個別再編計画：出口戦略





浜松市
HAMAMATSU CITY

浜松市における公共施設等総合管理計画

～持続可能な行財政運営と市民サービスの両立～

浜松市財務部資産経営課
経営企画グループ

副主幹 松野 英男



浜松市公式キャラクター

はまつ  市長

出世大名

家康くん

2 資産経営におけるこれまで主な取組みの流れ

◆平成20年度

- ・企画部資産経営課の設置、資産経営推進会議の設置
- ・資産経営推進方針の策定
- ・データ一元化(データベース化)

◆平成21年度

- ・施設評価の実施及び公表(第1期施設評価736施設)

◆平成22年度

- ・企画部資産経営課と財務部管財課を統合し財務部資産経営課へ
- ・施設評価の実施及び公表(第2期施設評価)
- ・公共施設再配置計画基本方針の策定・公表

◆平成23年度

- ・公共施設再配置計画個別計画の策定・公表(12用途)

◆平成24年度

- ・「適正化計画」「廃止計画」によるPDCA ※平成26年度まで

◆平成25年度

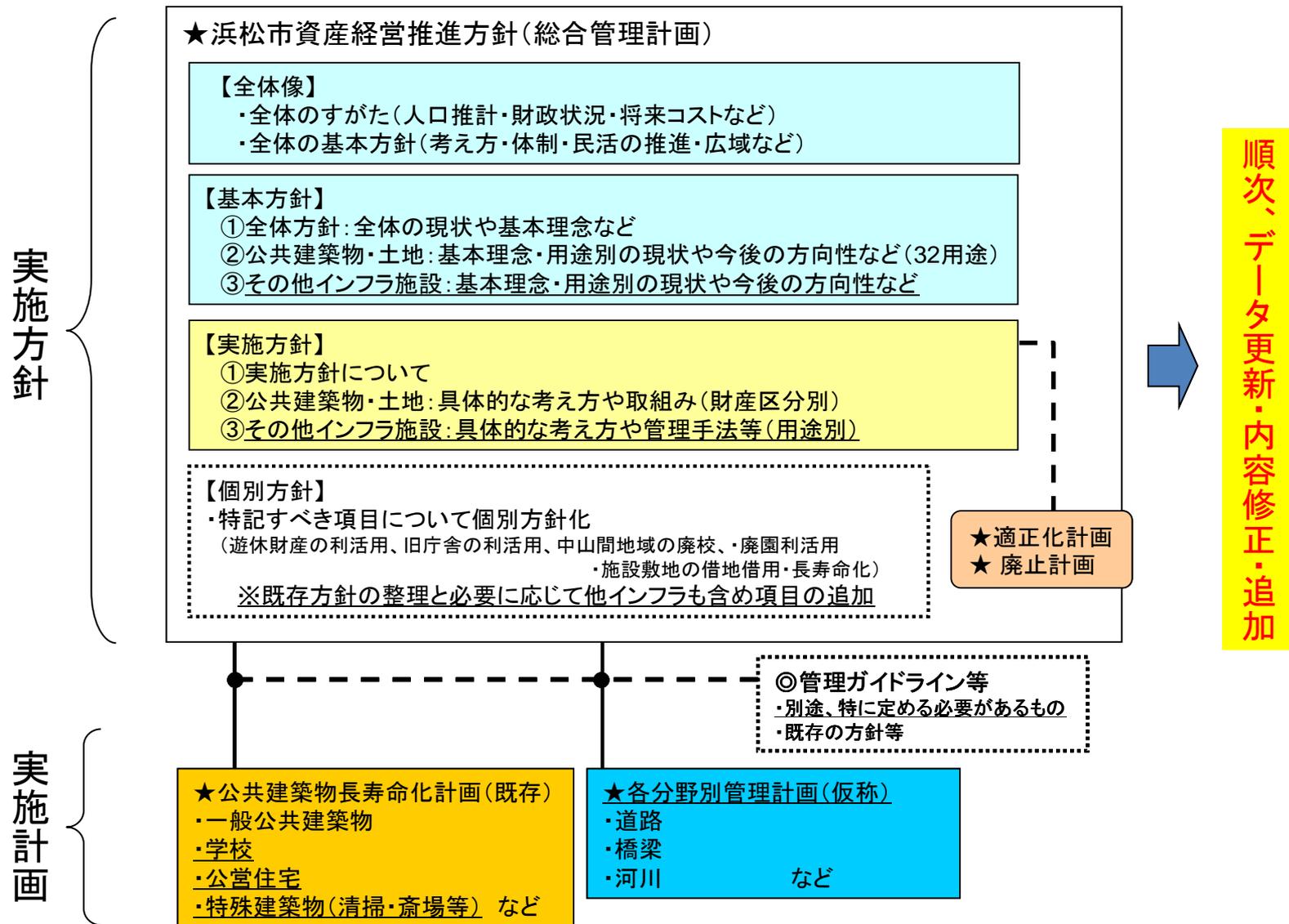
- ・都市計画部公共建築課と土木部技術監理課を財務部へ移管
- ・道路、橋梁等のインフラ研究部会設置(土木・農林水産・上下水+資産経営課)

◆平成26年度

- ・公共施設等総合管理計画の策定

4 公共施設等総合管理計画等への対応

★既存情報・計画等の集約による作成(H26年度)



公共施設マネジメント

「運営」から「経営」への発想転換

東洋大学客員教授
南 学

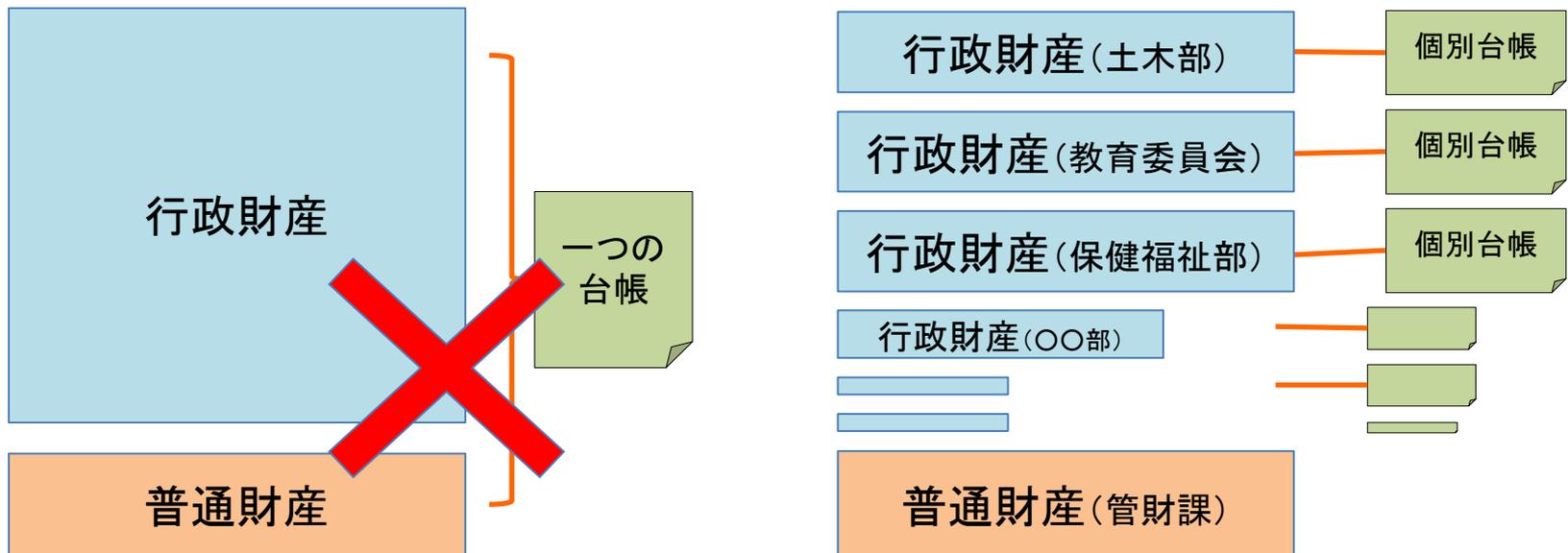
「白書」以後の課題

- 「白書」を作成しても、改革はすすまない
- 「総論賛成、各論反対」
- 行政改革の根幹的な課題という認識不足
- 首長のリーダーシップが不足している

実態把握、更新手法、統廃合、経費削減、効果的投資手法、資金調達等の総合的対応手法が開発されていない

縦割り温存の「行政財産」

- 行政財産 ⇒ 行政目的 ⇒ 部局の管理 ⇒ 縦割り
- 行政目的 ⇒ 条例で使用・料金規定 ⇒ 固定化
- 目的外使用不可 ⇒ 変化への対応ができない



公共施設マネジメントの体系

データ把握

財政の中期計画(見通し)
財務データで資産状況の把握
全会計連結による資産把握に重点

固定資産台帳整備
基礎データの把握(必須)

公共施設・インフラの状況把握
「白書」の作成
庁内・議会・住民との議論の基礎資料

実施体制

公共施設・インフラ対策本部
(本部長:首長)
縦割りを越えた意思決定と実施体制

公共施設・インフラ対策課
(専任部署で企画調整)
首長直結の組織として対策本部の事務局

対応メニュー

効率的管理運営
(指定管理者制度等)

小中学校施設等への統合

インフラへの広域的対応調整

適正な料金(受益者負担)

廃止資産の活用・売却

PDCAサイクル

評価手法の開発でPDCA
第三者評価システム導入も視野に

青森県のFMの取組

JFMA8月度公共施設FM研究部会

平成26年8月18日



青森県総務部行政経営管理課
駒井 裕民

青森県FM年表

始まり	2001	県行革見直しの意見に“ファシリティマネジメント”登場 青森県行政改革大綱における位置付け
調査研究	2002	政策形成推進調査研究事業でのFM導入調査研究／チームFM(全庁11名)
事業化	2003	庁内ベンチャー制度に職員5名で提案し、知事が採択 「県有施設管理運営におけるFM導入推進事業」
導入	2004	新設の行政経営推進室に、提案者5名をFM担当として配置 維持管理業務の支援とコスト削減 →2カ年で2億6千万円の削減
枠組 &道具	2005	事務事業の「枠組」づくり → FM推進体系 必要となる「道具」づくり → 施設評価手法&LCC試算手法
推進	2006	全県有施設で施設情報システムを稼動 廃止施設等の利活用と県有施設の利用調整を開始 「青森県県有施設利活用方針」を制定
組織化	2007	財産管理課を新設／正規の事務事業に「ファシリティマネジメントに関すること」 庁内に「県有不動産利活用推進会議」を設置 第2回日本ファシリティマネジメント大賞『最優秀賞』受賞
加速	2008	宅地建物取引業者への売却業務委託等を導入 執務スペースの標準化に着手
展開	2009	施設管理者による「長期保全計画書」作成を支援
体系化へ	2010	第1期施設アセスメント結果とりまとめ・資産戦略等策定着手
	2011	全国知事会先進政策バンク 優秀政策受賞
	2012	遊休施設を活用した「待機宿泊施設」開業支援 庁舎や学校等190施設の設備機器等の運用改善着手(～2014)
	2013	施設整備等チェックシステム本格実施

青森県行財政改革大綱等

青森県行財政改革大綱(平成25年12月改定)

IV 財政戦略 県有資産マネジメント

- 県有施設の総量縮小や維持管理経費の節減による県有施設全体でのライフサイクルコストの縮減
- 公共土木施設等の長寿命化の推進

青森県行財政改革実施計画(平成26年3月)

- 県有施設の総合的な利活用の推進
- コストの視点を踏まえた効率的な施設整備等の推進
- 職員公舎集約・共同利用の推進 ○県有施設の維持管理経費の節減
- 県有施設の長寿命化の推進

長期の使用が見込まれる県有施設について、施設ごとに一定の性能水準を維持するための長期保全計画を策定し、これらの施設全体に係るライフサイクルコストを明示するとともに、適切な維持管理や改修等を実施することにより、県有施設の長寿命化を推進する。

○公共土木施設の長寿命化の推進

県が所管する基幹的農業水利施設、漁港、道路、河川、港湾、下水道、県営住宅等の公共土木施設等について、各施設毎に長寿命化の計画等を作成し、これに基づき計画的に点検・維持補修等尾を実施する。

自治体FMの導入・推進に必要なこと

- 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

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」

JFMA公共施設研究部会セミナーⅡ

公共施設等総合管理計画をつくるために

**平成26年8月18日
静岡市公共資産経営課**

静岡市アセットマネジメント基本方針

公共建築物

インフラ資産

総資産量の適正化

- ・保有施設を廃止、複合化、集約化、用途変更するなど、施設の縮減に取り組みます。
- ・新設が必要な場合は、総量規制の範囲内で費用対効果を考慮して整備します。
- ・施設廃止に伴う跡地は原則、売却します。

総量規制＝ **30年間で総延床面積20%縮減 (H24.3末比)**

- ・インフラ資産の整備にあたっては、社会情勢やニーズを的確に捉え、かつ財政状況を加味し、中長期的視点から必要な施設の整備を計画的に行います。
- ・整備や更新時には、長期に亘り維持管理がしやすい施設とすることで、経済性と合理性を追求します。

長寿命化の推進

- ・計画的な維持修繕(計画保全)を推進し、施設を安全に長持ちさせます。
- ・建替え更新時期の集中化を避けることで歳出予算の平準化を図ります。

- ・施設ごとの特性を考慮した計画的維持管理を行います。
- ・ライフサイクルコストを考慮し、インフラ資産を安全に長持ちさせます。

民間活力の導入

- ・官民の役割分担を明確にし、PPP/PFIなどの手法を用い、民間活力を施設整備や管理に積極的に導入します。

(PPP:Public Private Partnership 官民が連携して公共サービスの提供を行う事業手法の総称)
(PFI:Private Finance Initiative 民間資金を活用し、設計施工運営を行う手法。)

- ・研究機関や企業との連携を強化し、新技術や新制度を取り入れ効率的な維持管理を可能にします。
- ・PPP/PFIなどの手法を用い、民間活力を施設整備や管理に導入します。

3+1階層のアセットマネジメント

階層	圏域	圏域の考え方	利用用途別分類等	マネジメントの視点	施設数 (延床面積)	ステークホルダー
1層	広域	主に市全域あるいは市外の方も含めた区域の市民等が利用する施設	本庁舎、文化等施設、養護老人ホーム、障害者福祉施設、急病センター、高等学校、青少年育成施設、市民活動センター、中小企業支援施設、寄宿舎、レクリエーション施設、駐車場・駐輪場、その他	広域化 (ワンセット主義を捨てて、他自治体と分担する)	203 (579,068㎡)	周辺自治体 利用者団体
2層	地域	主に 区及び地域 を単位とした区域の市民が利用する施設	幼稚園、小学校、中学校、生涯学習施設、保育園、保健福祉センター、給食センター、児童施設、勤労者福祉センター、スポーツ施設、図書館、消防施設、支所・出先事務所、書庫・倉庫	多機能化 (地域コミュニティー施設の中に各施設がテナントとして入居)	398 (1,117,620㎡)	住民 利用者団体
3層	住区	主に 自治会等 を単位とした区域の市民が利用する施設	市営住宅	ソフト化 (民間施設を利用し、必要に応じ費用を補助する)	191 (455,864㎡)	地元住民
+1	山間地域	主に山間地域の市民が利用する施設 基本的にマーケットが成立しない	高齢者生活福祉センター、診療所、都市山村交流センター、職員住宅	多機能化 (地域コミュニティー施設の中に各施設がテナントとして入居)	※上記の内数 137 (147,684㎡)	地元住民

モデリング

わがまちのFMと公共施設等総合管理計画に 関する取り組み

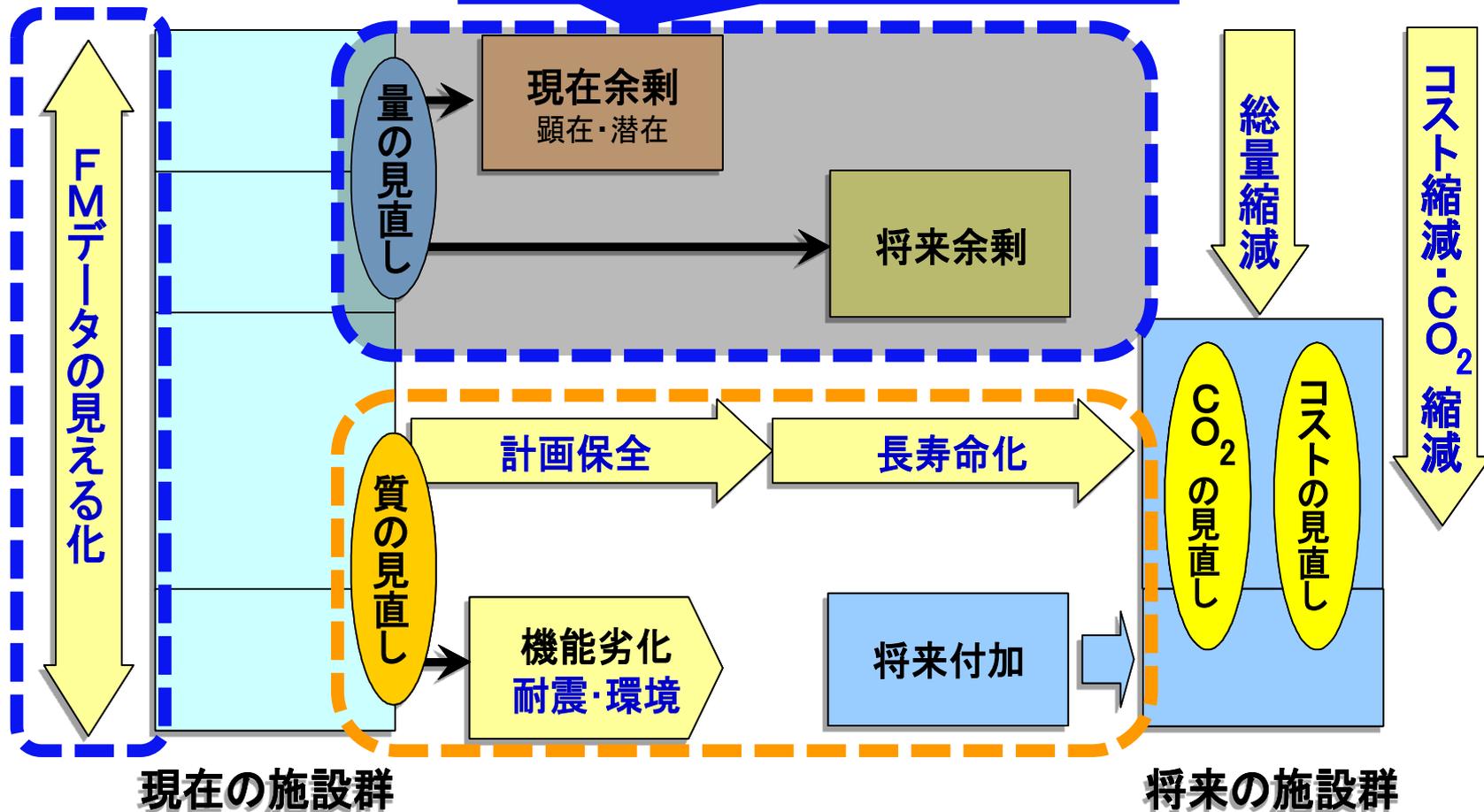


武蔵野市 財務部 施設課 課長補佐 伊藤 賢二

6. 現在の施設整備について

■ 広義のFM

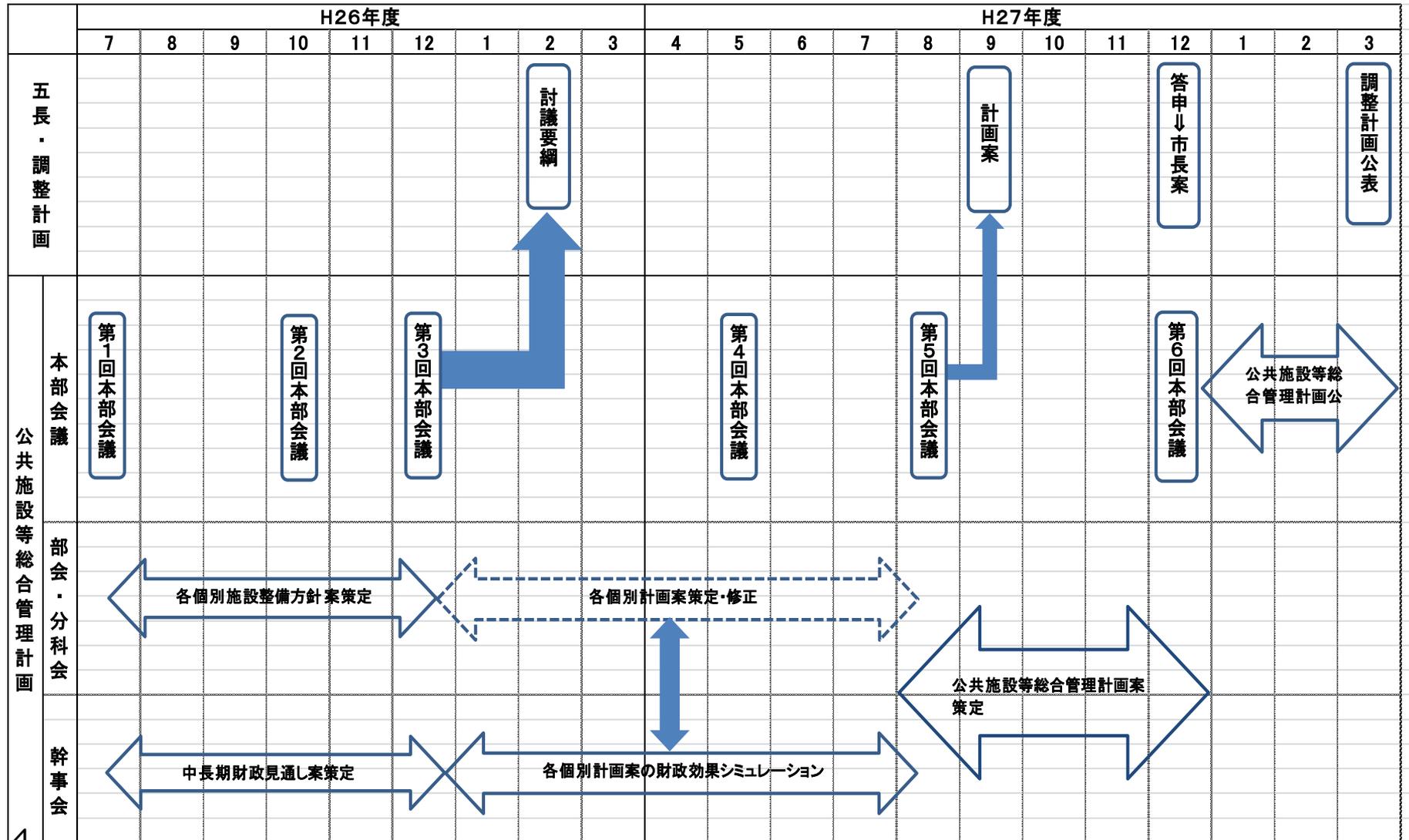
現在、武蔵野市が取り組んでいる「施設再配置計画」



公共FM戦略の全体構想 (公共施設ファシリティマネジメント戦略)

6. 現在の施設整備について～今後のスケジュール(予定)

■ 公共施設等総合管理計画策定スケジュール



わがまちのFMと公共施設等総合管理計画に関する考え方

1. まちづくりとPREを連動させた計画に

単純に総量を減らせば良いわけではない。

自治体・まちづくりとPREを連動させ、且つ実践的、実行可能な、ものにする。

2. 運営から経営の発想転換を

公共施設の全体を把握し、長期的な視点を持って更新、統廃合、長寿命化などを行う事により、財政負担を軽減、公共施設等最適配置の実現化を求められているか。

行政改革の根幹的課題の認識不足、公共施設マネジメントは「運営」から「経営」へ行政改革を行うべきである。

3. 中長期的財政運営の継続をめざして

公共施設等を総合的且つ、計画的に管理することは、地域社会の実情に合ったまちづくりを進める上で不可欠であると共に、国土強靱化に資する。

単なる公共施設等の管理に留まらず、まちづくりや国土強靱化に取り組み、ひいては民間投資につながる計画となる。

4. できることから段階的に

単なる公共施設の管理や削減の計画といった視点ではなく、財政負担の軽減、平準化、まちづくり、民間投資の促進と多分野にわたる取り組みを行い、広義な視点で計画策定を進めていく必要がある。

また、無理せずできることから段階的に行うことが重要である。

JFMA公共施設FM研究部会の提言（案）

策定期限まで3年あるので

- ・まずはこのまちを知り（歴史・風土・文化・・・）、「どんなまちにしたいか」共有しよう
- ・公共施設等を取りまく現状を知ろう（現地を歩こう≠机上ではない）
- ・慌てて業務委託するのはやめよう

策定に当たっては

- ・未来に向けた明確で明るいビジョン・意思を描こう（単純な総量削減ではない）
- ・従来型の行政運営（・ハコモノ管理）から自治体経営へ発想転換しよう
- ・資産の適正な把握をしよう

内容は

- ・理念型ではなく「できる・やる」実践型の総合管理計画にしよう
- ・大きな目標と短期的なプロジェクトをもとう
- ・P D C Aを回す仕組みを考えよう
- ・数値目標の設定は慎重にしよう（総量ではなく純投資額・人口とのバランス・・・もありうる）

総合管理計画をFMやPREを真剣に考える契機に