

持続可能な自治体運営のために

池澤 龍三

JFMA 公共施設 FM 研究部会副部会長
 佐倉市資産管理経営室 FM 推進班長 (副主幹)
 認定ファシリティマネジャー



持続可能な自治体運営のためにファシリティマネジメント(FM)を導入する自治体が増えてきた。公共FMの連載では、毎回、公共FMの最新事例や自治体の取り組みなどを紹介する。

第1回目は、JFMA 公共施設 FM 研究部会の池澤龍三副部会長に公共FMのグランドデザインについて寄稿していただいた。

そうした中、公共FMのグランドデザインとしては、新たな公共サービス体制の確立、つまりこれまでの「公」＝「官(行政)」という発想を打破し、「民」とのパートナーシップを積極的に進め、「民」による「公」の役割を広げていく体制づくりの確立が重要だと考える。もちろん、「民」は単に民間企業というだけではなく、住民の力も大きな役割だと思う。

さらにいえば、「官(行政)」も、これまでの目に見えない行政界にこだわるのではなく、行政界を超えた自治体同士の連携(アライアンス)が重要だといえる。これは、まさに3.11を受け、非常時だけではなく、常日頃より、あらゆる行政サービス面において連携しあう体制が重要だと再認識したことによる。これは、全国の自治体職員同士が流動化していく現象だ。「失われた何十年」をネガティブに考えるのではなく、次の将来を見越した「良い転換期」「チャンス」と捉えることが重要だといえる。まさに、これまでの既成概念や前例踏襲主義から脱出し、自治体におけるイノベーションを起こしていく10年に



求められる自治体同士の連携

日本においては、バブル経済崩壊後の1990年代前半から「失われた十年」と呼ばれる急激な景気後退に見舞われた上、その後も、世界金融危機(リーマン・ショック)や急激な円高などの要素も加わり、「失われた十年」どころか「失われた二十年」、さらには東日本大震災・福島第一原発事故を受け、今後「失われた何十年」になるのかさえ分からない状況となっている。

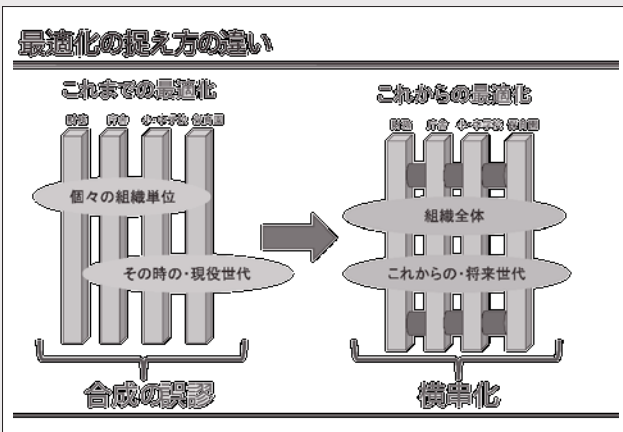


図1 最適化の捉え方の違い



図2 明治維新の流れと現代の公共FM維新の流れ

していかななくてはならない。全国的な規模での自治体間における人材の流動化現象は、日本の官のあり方を大きく変えていくことになる。松下幸之助氏の「3%のコスト削減は難しいが、30%のコスト削減はできる」の精神に通じるところがあるのかもしれない。

もう少し具体的にいえば、ファシリティは、行政サービスを提供する「場」とあるという認識が重要だ。つまり、例えばハコモノが廃止されるとすぐにサービスがなくなると、行政も議会も市民も考えがちだが、サービスは民間の手によって継続させることも十分可能な場合も多くある。さらにいえば、民間だからこそ、さらに市民にとってより良いサービスが提供できる場合もある。つまり肝要なのは、その行政サービスの本質的な性質や持続可能性を十分に考え、より良い担い手は誰かを、そもそもから考え直すことだと思ふ。あるいはそれを実行に移していくことだ。

住民サービスの向上とコスト削減の両立をめざして

一方で、現代社会は、高齢化が進み、社会需要はダイバーシティ（多様性）を有している。多種多様な市民ニーズに対応すべく、これまでのように全てを新たな資産として保有することが、この財政状況の中で本当に可能だろうか。公共FMの本質は、資産を住民のために有効に活用し、サービスを向上させる

とともに、必然的な結果としてコスト削減（つまり住民負担の軽減）を図っていくものである。こうした発想のもとでは、今後は、より積極的に資産の組み替えが必要になる。そのためには、真剣に、行政も議会も市民も、全体の最適化とは何かという事を考え直していくことが重要である。これまでの「個々の組織単位（施設単位）」、「今の世代（現役世代）」にとっての最適化ではなく、「組織全体（資産全体）」、「これからの世代（将来世代）」にとっての最適化を真剣に考えるべきです。まさに、財務・品質・供給のバランスが重要です。3.11を受け、今がまさに、その転換期だと感じている。

1853年の黒船来航以来、多くの志士、賢侯、豪農、豪商たちの必死の行動、松下村塾などでの教育、薩長同盟などの動きを経て明治維新は達成された。現代も同様、風雲急を告げている。

PREもCREも日本の資産である。お互い牽制（遠慮）し合っている場合ではなく、合同で国外に対抗できるRE戦略を立てていくべきではないだろうか。さらにいえば、官も民もお互いの人材を積極的に流動化させていく仕組みが必要なのではないだろうか。今こそ、PREとCREを自由に組み替える仕組み、複眼思考が必要な時かもしれない。

次号、167号の特集では、公共FMの先進事例をふまえたFMの有効性やその手法等について紹介していく。

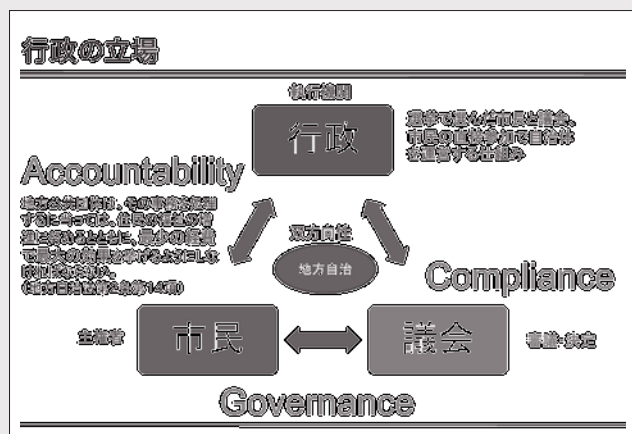


図3 行政の立場

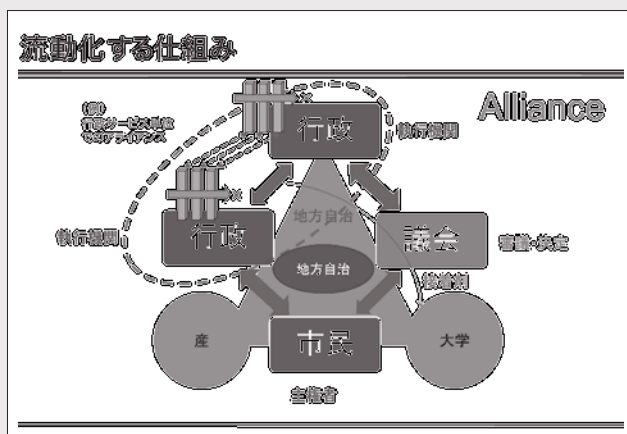


図4 流動化する仕組み