

# 行政視察等報告書

平成27年3月11日

長野市議会議長 高野正晴 様

報告者氏名（代表）

公共施設の在り方調査研究

特別委員会委員長

長野市議会議員 松木 茂盛

この度、行政視察をしましたので、その概要について下記のとおり報告いたします。

## 記

- 1 視察区分 公共施設の在り方調査研究特別委員会行政視察
- 2 視察者氏名 松木茂盛、小林義和、小泉一真、市川和彦（21日欠）、若林 祥  
小林秀子、三井経光、竹内重也、寺沢さゆり（21日のみ）、野本 靖
- 3 随行者 書記 飽田 学
- 4 視察期間 平成27年1月21日（水） ～ 平成27年1月23日（金）
- 5 視察先及び視察事項

視察先	視察日時	視察事項
千葉県 佐倉市	1月21日（水） 午後1時10分 ～ 3時10分	ファシリティマネジメントについて
神奈川県 鎌倉市	1月22日（木） 午前9時30分 ～ 11時30分	公共施設再編の取組について
岩手県 盛岡市	1月23日（金） 午前9時30分 ～ 11時30分	アセットマネジメントについて ・公共施設保有の最適化と長寿命化のための基本方針 ・大学、市民との関わり

6 調査概要

月日	視察地 (市町村名等)	考察 (所感、課題、提言等)
1/21 (水)	佐倉市  丸山陽一総務部 主幹兼公共施設 マネジメント推 進室長同行	<p><b>【ファシリティマネジメントについて】</b>            ファシリティマネジメント推進事業 の取り組みについて、増澤文夫資産管理経営室長及び児島拓FM推進班職員から説明を受け、質疑等を行った。            資産管理経営室が担当で31名体制            (室長、主幹、FM推進班6名、FM管理班9名、FM保全班14名)</p> <p>ファシリティマネジメント(以下「FM」とは            土地、建物、設備やそれらを取り巻く内外の環境であるファシリティを経営資源と捉え、経営的視点に基づき、コストの最小化や施設効用の最大化を図るための、総合的・長期的視点からファシリティを戦略的かつ適正に管理・活用していくという経営手法のこと。(説明資料)</p> <p><b>1 取組の内容</b></p> <p><b>(1) ファシリティ情報の一元化及び共有化</b></p> <p>ア 保全情報システムの導入            ファシリティ情報のデータベース化を行い、保全情報システム(現保全マネジメントシステム)により全庁での一元化・共有化を行い、ファシリティの「見える化」を図る。</p> <p>イ 施設白書の作成と公表            市の公共施設の今後について、市民と共に考えていくために、施設の利用状況や経費などについての概要を、「佐倉市施設白書」をとりまとめ、市民に公表し、ファシリティの「見せる化」を図る。</p> <p><b>(2) 土地の利活用の促進</b></p> <p>ア 保育園改築に伴う提案(NHKで報道された)            与条件と概算コストを整理し、ケーススタディを行い提案している。市立保育園の改築に当たって、現市にて改築した場合と他の施設をリニューアルして使用する場合を比較し、結局、地元住民の理解を得て、近くの公園に新園舎を建て、旧園舎を公園として整備した。現地建替えの場合の仮設園舎約2,500万円が削減できた。</p> <p>イ 未活用土地の売却            未活用資産(土地)の掘り起こしを行い、売却。その土地にはコンビニエンスストアが立地し、地域の利便性向上に寄与している。</p> <p>ウ インターネットを活用した公有財産売却            歳入の確保を図るため、不要資産(不動産・動産を問わず)の売却を行う。その手法は、通常の入札方式に加え、ヤフー株式会社が提供する公有財産売却システム(官公庁オークション)を新たに導入した。</p> <p><b>(3) 施設評価の実施</b>            既存施設の規模の適正化や計画的な維持保全を図るため、施設性能、利用状況、効率性等の施設状況を調査し、多角的な視点から分析・評価を行う。</p> <p>ア 既存施設規模の適正化            個々の改修事業にあわせて、余剰状況、利用状況、効率</p>

		<p>状況を勘案し、規模の適正化（総量縮減）とコストダウンを図る。</p> <p>集中化の事例1（棟間） 耐震補強工事が必要な小学校の場合で、A・B・C棟が旧耐震校舎（補強順位はA C Bの順）でC・D棟が新耐震の場合、A棟を解体（跡地は広場に）し、B・D・E棟に機能分散、B・C棟を集中して補強することで、総量縮減が約450㎡、予算縮減が約6000万円となったケース。</p> <p>集中化の事例2（階層間、TV東京で紹介） 消防署分署の耐震補強工事で、新築、既存補強、減築補強を比較し、不要な上階層を減築することで工事費総額を約6,400万円削減したケース。</p> <p><b>(4) 施設の利活用の促進</b></p> <p>ア 設計業務に伴う提案 個別の設計業務においても、これまでの既成概念にこだわることなく、ファシリティマネジメントの観点から、より現実的な使用者ニーズへの対応や機能性向上を図ることを目的に、設計提案を行う。</p> <p>イ 庁用自動車の共用利用 本庁敷地の有効活用を図ることを目的に、多くの面積を占める庁用自動車の総量縮減を計画的に行うことを目指している。</p> <p>ウ 市有財産の一時貸付 本庁舎等の余裕がある部分を活用し、新たな歳入の確保等を図っている。（例）市役所本庁舎における有料広告掲出事業</p> <p>エ 施設空間の有効活用 本庁舎の一部を市民活動（発表）の場として開放</p> <p><b>(5) 維持保全業務の適正化</b> これまで所管部署ごとに予算化されている修繕費等を段階的に集約し、計画的、効率的な施設保全を行う。</p> <p>ア 施設管理者点検マニュアルの作成 日常の点検・維持方法や応急的な修繕等について、施設管理者が効率的に施設の維持保全を行うため維持管理マニュアル等を作成</p> <p><b>(6) 光熱水費の削減</b></p> <p>ア インハウスエスコ事業 の実施 一元化した光熱水費に関するファシリティデータをもとに各施設の状況を分析し、その原因を探り改善する事業を実施している。 インハウスエスコ事業とは 組織内（インハウス）の職員自らが取り組む省エネルギー改善（エスコ）事業のこと。</p> <p>イ ESCO（エスコ）事業 市有施設について、ESCO事業導入を図っている。 ESCO（Energy Service Company）事業とは 省エネルギー改修にかかる経費を光熱水費の削減分で賄う事業。ESCO事業者は、省エネルギー診断、設計・施工、運転・維持管理、資金調達などの包括的なサービスを提供。また、省エネルギー効果の保証を含んだ契約とする特徴を持つ。（例）市立中央公民館ESCO事業</p>
--	--	--

		<p>ウ 節電対策 公共施設の夏季節電対策を実施。</p> <p>エ PPS（特定規模電気事業者）導入事業 市有施設の光熱水費削減、環境に配慮したエネルギー調達の観点で、PPS事業者から電力調達が可能で公共施設ではPPS事業者から電力を購入。 PPS（特定電気規模事業者）とは 既存の電力会社である一般電気事業者（東京電力など）とは別の、電気事業者（PPS:Power Producer and Supplier）のこと。</p> <p><b>【特筆すべき取組事例】</b> 全小中学校の電気代データを分析し、小学校は6、7月、中学校は6、7、8月が高いことを発見、原因がプール使用にあるとして、プール期間を集中・短縮化して15%削減。新たな展開として、学校プールの老朽度を調査し、学校プールと民間プールの使用におけるメリットデメリットを検討、30年間段階的に民間プール委託した場合約13億6,000万円削減できると試算した。民間ではプロの指導による教育効果と維持管理の行き届いた施設提供などサービス向上も図れるとした。また、教職員の負担軽減にもなったとのこと。</p> <p><b>(7) 職員意識改革の推進</b></p> <p>ア 平成19、22年度に所属長研修、平成25年度に庁内担当者向け研修を開催</p> <p>イ 新しい公共FMの連携（アライアンス） 現在、急速に公共FMが注目され始めている。各種団体と連携し、FM活動を推進。自治体等FM連絡会議等。</p> <p><b>2 主な質疑と所感</b> 小中34校あり、民間プールは足りるのか、保護者に異論はないのか？との質問の回答は、保護者アンケートでも反対者はなかった。市内だけでは民間プールは不足するため八千代市など近隣市の調査を行っているが、八千代市でも同様のことを考えている。 しかし、説明会への市民参加は、3,000名中30名であったことも分かった。 FMへの市民満足度は？との質問には、市民アンケートや市民との対話を行っている。との回答。 職員人事におけるムリ・ムダ・ムラの施策は？との質問には、FMで人事はやっていない、定員適正化計画や嘱託化を進めている、との回答。 小中学校プールの民間委託の試みについては、複数の委員から、長野市でも参考にしたいとの感想が寄せられている。 マスコミも注目したという保育園の改築における土地交換や消防署分署の耐震化における上階層の減築と言う発想は大いに参考になった。</p>
1 / 22 (木)	鎌倉市 丸山陽一総務部 主幹兼公共施設 マネジメント推 進室長同行	<p><b>【公共施設再編の取組について】</b> 経営企画部経営企画課下平課長から、鎌倉市の公共施設再編の取組について説明を受け、質疑等を行った。</p> <p><b>1 公共施設再編計画策定に向けた取組経過</b> 鎌倉市は、昭和30年代からの急激な人口増加を背景に、多くの公共施設を整備してきたが、現在、これらの公共施設の老朽化が進み、今後集中して必要となる施設の維持・改修などに係</p>

る多額の費用確保が課題となっている。

公共施設は身近な市民活動の拠点として、長く多くの市民に親しまれているが、人口減少や少子高齢化の進行、また東日本大震災以降の防災意識の高まりの中、将来の行政ニーズに応じた適正な公共施設のあり方について、改めて見直さなければならない時期を迎えている。

そこで市は、市有公共施設（建築物）について、その機能や配置状況、利用状況や稼働状況、また施設運営に要する経費や施設の老朽化度合などについて実態を把握し、市民にも公共施設の現状を知ってもらうため、

平成21年度から取り組み、平成24年3月に「鎌倉市公共施設白書」を作成、維持保全システムも構築。同年4月、経営企画部経営企画課公共施設再編推進担当を設置するとともに、同年10月、外部組織である「鎌倉市公共施設再編計画策定委員会」を設置。

平成24年度は、公共施設白書の内容を詳しく分析するとともに、次の世代に負担を残さない公共施設のあり方（維持・管理・運営）について検討を行い、平成25年2月、市民シンポジウムも開催。平成25年4月に「鎌倉市公共施設再編計画」の理念となる基本方針を策定した。10月には鎌倉女子大学生の協力で「マンガでわかる公共施設再編の取組」を発行し市役所ロビー（本庁舎1階）・支所に配架。鎌倉市公共施設再編計画モニターの選考設置、鎌倉市公共施設再編計画NEWSの発行。

公共施設再編計画策定に向けた市民webアンケートの実施と結果の公開なども行った。

平成26年度は、市民ワークショップを2回（市民2,000人を無作為抽出し、2回で69名参加）鎌倉市公共施設再編計画（素案）を9月議会に報告、パブリックコメントや要望に応じて自治会・グループ単位での出前講座実施、市長による市民説明会（5会場延45名参加）市長とこの分野の権威として知られる東洋大学経済学部教授でPPP研究センター長の根本祐二氏等によるパネルディスカッション・市民シンポジウムを開催、「鎌倉市公共施設再編計画基本方針」を踏まえ、個別具体の公共施設の再編計画を平成26年度中に策定する予定とのことである。我々が視察した時点ではまだ策定されてはいなかった。

## 2 鎌倉市公共施設再編計画（素案）の概要

公共施設マネジメント3原則として、財政負担の小さな公共サービスの実現 財政と連動した適切な施設保全 市民が誇れる施設を目指した計画・運営

5つの取り組み方針として、中長期的な視点からのマネジメントの実現とロードマップに沿った着実な推進（トータルコストを約50%削減、新規単独施設の整備は行わない等）施設と機能を切り離した必要な公共サービスの再構築（複合化、集約化等）地域ごとの施設の在り方の見直し（適正配置、広域対応施設の近隣市（藤澤市、横浜市）との相互利用等）

市民・民間事業者との協働（民間事業者の資金やノウハウの活用、市民力を生かした管理運営等）全庁的な問題意識の共有と体制整備（マネジメントや財産管理に総合的・戦略的に取り組む体制整備等）

5つの取り組み方針を踏まえた方向性として、公共サービスの在り方の見直し 施設の規模・配置の在り方の見直し

		<p>施設の整備・運営の効率化・財源確保 具体化に向けた体制整備</p> <p>特に 方法2 施設配置の見直しとして、施設別（学校、スポーツ施設、市営住宅、鎌倉芸術館）についての説明があり、小学校区レベル、行政地域レベル、全市レベルに区分して見直すとのこと。その中では、行政地域レベルでは、個別施設で提供されている類似機能を集約し、学校を中心とした集約化・複合化をすすめている。小中学校の建替えの際は、子どもの家・子ども会館の複合化、各行政地域内に1校を選定し地域活動支援機能等を統合し地域拠点校として整備、総合体育館屋内プール・こもれび山崎温水プールの活用、隣接校のプール共用化により学校プールを段階的に縮小、将来の児童・生徒数の見込みに合わせ、学区の見直しや学級数・施設規模の適正化等、統廃合について検討すすめている。</p> <p>スポーツ施設についても学校の施設開放の運営を見直す。また、市営住宅については、1～2か所に集約整備を行い入居者数は削減する。鎌倉芸術館はPFI事業による大規模修繕等を行うとしている。</p> <p>公共施設再編推進体制の構築はこれからの課題のようである。</p> <p><b>3 主な質疑と所感</b></p> <p>削減目標の設定として、直近6年間（平成20～25年度）平均で17.4億円/年、一方、これからの年平均更新費用の試算は49.5億円（40年間で1979.2億円）であり、2.8倍となることから、65%削減しなければならない。しかし、基本方針策定時に、PFIの導入、包括管理、長寿命化（60年を70年へ）、運営に係る人件費の減などを考慮した簡単な試算により、50%の削減目標と設定したとのこと。</p> <p>市営住宅にPFI導入（6か所を2か所へ）の試算では、地価が高い鎌倉市が故に、空いた土地の売却益を見込んでいる。また、市営住宅単体ではなく、下層に医療関係やデイケアなどを入居させ、賃料収入も見込んでいる。</p> <p>策定中の再配置計画には、民間コンサルタント会社を活用している。</p> <p>委員からは、行政地域レベルでの多世代交流機能の複合化は本市でも参考にしたい。公共施設に関するプロパーを雇用するなどして専門的観点から事業に取り組む姿勢が必要。学校が目玉のようだが現場の反発やインフラ削減は命に関わり限界もある。説明会参加者が少ない等の感想が寄せられた。</p>
1 / 23 (金)	盛岡市 丸山陽一総務部 主幹兼公共施設 マネジメント推 進室長同行	<p><b>【アセットマネジメントについて】</b></p> <p>財政部資産管理活用事務局 寿氏から、盛岡市の公共施設アセットマネジメントの取組について説明を受け質疑等を行った。</p> <p>盛岡市は、自治体経営の指針の一つに「経営資源配分の最適化」を定めており、取組の方向性の一つとして「公共施設保有の最適化と長寿命化」を掲げている。この取組では、人口減少に合わせて施設保有量を最適化し、次世代に継承可能な施設保有とするとともに、ニーズの変化に対応した住民サービスの提供や、効果的で効率的な施設運営を行い、「公共施設保有の最適化」を図る。また、計画的な保全の実施により、維持管理のさらなる効率化や更新費用の低減を行い、施設の「長寿命化」を図り、将来世代に過度な負担を強いることの無い、持続可能な住民サービスの</p>

提供を続けるための取り組みを進めることとしている。

### 1 公共施設アセットマネジメント取組の経緯と特徴

平成21年度、市は、厳しい財政状況の中、少子高齢・人口減少時代の本格的な到来に備え、行政改革「盛岡市自治体経営の指針及び実施計画」を策定し、「公共施設アセットマネジメントの推進」を掲げ、施設の配置のあり方検討および維持管理手法の具体化を行うこととした。（市長の公約に基づく）

公共施設アセットマネジメントとは、施設、設備を資産として捉え、その損傷・劣化などを将来にわたり予測することや管理運営における費用対効果を詳細に把握しデータ化することなどにより、効果的かつ効率的な維持管理を行うための方法のこと。

平成22年度～23年度に岩手県立大学盛岡市まちづくり研究所において「アセットマネジメントによる公共資産保有の在り方について」2年間調査研究が行われ、「長寿命化」と「総量縮小」の組み合わせこそが限られた財源を有効活用し市民サービスの質の維持・向上に有効な手法との提言がされる。

平成24年度は、4月に、資産管理活用事務局が専任組織として財政部に設置（事務職3人、一級建築士2人の5人体制）7月～3月に、公共施設の基本情報収集

平成25年度は、6月に、公共施設アセットマネジメントの推進に関する具体的な取り組み方針として「公共施設保有の最適化と長寿命化のための基本方針」策定。

9月に、庁内に「公共施設保有等検討会議」設置し、計画案等協議。

10月に、幅広い市民意見を聴取し、「公共施設保有の最適化と長寿命化のための基本方針」策定につながる「市民提言」をまとめるため、盛岡青年会議所と市の協議により新たな市民参画手法として市民討議会「考えよう！みんなのタテモノの未来～共に考え・語ろう！公共施設のこれから～」を開催。無作為抽出による市民が集まり、少人数のグループに分かれて、まちの課題について話し合い、そこで出された意見を集約してまちづくりに生かしていくもの。

メンバーとなる市民を無作為で選ぶ方法は、幅広い層の潜在的な市民の声を市政に反映させていくための新たな市民参加の手法の1つとして注目を集めた。住民基本台帳から無作為で抽出された満18歳以上の市民3,000人に参加案内し、応募のあった市民134人から抽選により44人を選出し、36人（1日目36人、2日目32人）が参加した。市民討議会開催後、盛岡市まちづくり市民討議会実行委員会において、討議内容などをまとめた報告書が作成され、市長に提出された。

12月～2月に、市有建築物の耐用年数を定めるため「構造耐久性調査」実施。

3月、平成24年度実施した公共施設の基本情報収集の結果で「公共施設利用運営状況（カルテ）」を作成し公表。基本方針の考え方に沿って、利用しやすく身の丈にあった公共施設の配置や施設水準を実現していくためには、まず、現在の公共施設の状況について、市民と共通の認識を構築していく必要があることから、本書を作成した。施設ごとのカルテの集合体として構成され、それぞれのカルテには、平成21年度から平成23年度までの利用者数などの利用情報、建物の築年数や構造などの建物情報、施設の管理運営費などの収入・支出の情報など、個別施設の基本情

報を提示した。この施設カルテを基本とし、さらに詳細な情報を確認し、個々の施設を分析評価することにより公共施設保有の最適化と長寿命化の計画の策定に寄与するもの。

平成26年度は、6月に、公共施設保有の最適化と長寿命化のための基本方針に基づき、市の資産である公共施設等の効率的かつ効果的な管理及び活用の推進に関する事項について、意見等を求めることを目的として、学者専門家と自治会・町内会・女性団体代表等7人（任期2年）により「盛岡市公共施設等マネジメント推進会議」を設置。

12月に、「盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化長期計画」が策定された。

今後は、平成27年度中に、「盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化中期計画及び実施計画」を策定予定である。各公共施設ごとに個別施設計画を策定し、持続可能な市民サービスの提供と安全安心なまちづくりを進めていく予定。中期計画は10年間、実施計画（予算を反映したものは3年のスパン）。

また、平成27年度は、市民フォーラム開催や、4～5か月かけて30のコミュニティで市民意見交換会を開いて自由に意見を聴く機会を設定する予定。

平成28年度には、いよいよ「盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化長期計画」を施行する予定とのことである。

## 2 主な質疑

質問は多岐にわたり委員の注目度は高かった。以下、盛岡市の回答を中心にまとめた。

### (1) 用途別の方向性について

ア 産業振興施設では、畜産施設において、利用実態が当初の設置目的から乖離している説明があった。

イ 体育施設及び野外施設では、弓道場において、特定の団体等が使用しており、今後、団体等へ譲渡又は廃止に向け協議を進めるとの説明があった。

ウ 市営住宅では、所管課（住宅マスタープラン）へ委ねており、それをフィードバックしてもらおうとしている。

エ 市立高等学校は、県立高等学校の在り方の検討があり、その中に参考として入っており、県立の結論を待っている状態（すみ分け）。また、民間から委ねられた背景があり、それも考慮していくとのこと。

(2) 民間活力の導入では、斎場整備でPFIを取り入れた。

(3) 学校については、小中学校適正配置基本方針・基本計画（教育委員会の方針）に基づいて進めている。統廃合し、スクールバスで通学するなどの学校も既にあるとのこと。一方で、地域コミュニティとして存続する面もあり、2面性で進めている。

(4) 市民合意の形成について、市民フォーラム開催。年度前半4～5か月かけて30のコミュニティで説明会、市民意見交換会を開いて自由に意見を聴く機会を設定する予定。それを踏まえて個別計画の策定に入る。また、意見交換会として、幅広い市民を対象とするため、2回ほどフリー参加の会を設定することも考えている。（年齢層が限定的とならないよう）

(5) 削減目標の設定について、人口減少を考慮すると12.3%、施設面積とすると17.1%、施設更新費用からすると19億円、いずれかを達成するとしており、どの数値も目標としないことを選択した。なお、施策推進上、明確な数値とすべきとす



		<p>る意見もあった。</p> <p><b>3 所感</b></p> <p>これまでの取り組みの経緯をお聞きする中で、岩手県立大学盛岡市まちづくり研究所の果たした役割の大きさが伺い知れるとともに、市民討議会の実施や「盛岡市公共施設等マネジメント推進会議」の構成メンバーが奏功したのか、「盛岡市公共施設保有最適化・長寿命化長期計画」策定までは順調に進んできたと思われる。しかし、今後の中期計画や実施計画で具体的に施設が見えてくる段階での市民フォーラム開催や4～5か月かけての30のコミュニティで市民意見交換がどのように進捗し、市民の理解と合意が進むのか注目される場所である。平成27年度の結果を再聴取したい。</p> <p><b>【3市全体に共通した感想】</b></p> <p>いずれの市も計画段階で様々な市民参画の手法や説明機会を設定したが、市民の参加は決して多くはなかった。したがって、市民の認識は進んでいないことは明らかである。</p> <p>地域と市民生活にとって大きな問題であるだけに、今後、具体的に自らの居住している施設や関わりのある施設の在り方が検討される段階でこそ、公共施設の在り方が市民的な議論となっていくことは間違いない。</p> <p>長野市では、かつて、ごみの分別を実施するときに行政連絡区レベルでできるだけ多くの市民が参加できる回数と時間を考慮して粘り強く説明を重ね、理解を得た貴重な経験がある。そのような手法こそ真に市民的合意を勝ち取り、その後の計画が円滑に進んでいくことになるであろう。</p> <p>急がば回れであり、長野市民の住民自治と長野市政への住民参加システムのレベルが問われるときである。</p>
--	--	--