

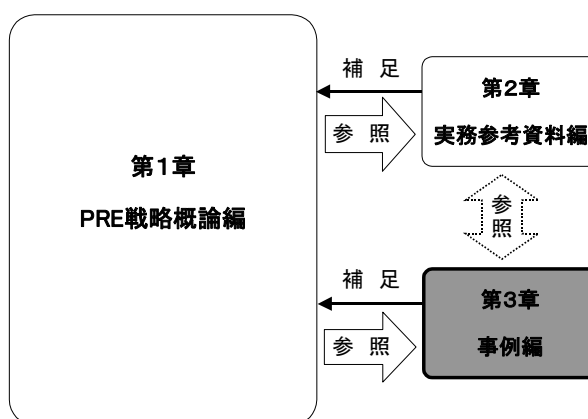
第3章 事例編

第3章は、PRE戦略の実践や公的不動産の利活用に関して、参考となる国内において実際に取り組みられている参考の事例を体系的にまとめたものである。第3章は、第2章と同じく第1章の補足的な位置付けであり、第1章を読み進めるにあたっての便利な参照ページとして利用することができる。

第3章の索引

1. PRE戦略統括部門 [Reserch(調査)]
2. PRE戦略統括部門 [Planning(計画)]
3. 利活用実施部門 [Reserch(調査)～Practice(実行)]
4. PRE戦略実施体制の構築

第3章の位置付け



文中の「*」は巻末の用語説明、
「※小番号」は各頁下の脚注番号を示す。

表 利活用手法別等分類

		利活用手法											その他						
		1 売却		2 貸付（貸地・貸家）				3 転用	4 建替・取得（賃借含む）		5 継続使用			その他					
		条件付き売却 一般的な売却	一括売却 不動産の証券化	インターネットオークション 土地信託（処分型） セール&リースバック	貸地 普通借地権 定期借地権 建物譲渡特約付借地権	貸家 普通借家権 定期借家権 事業用定期借地権	一時貸付、使用許可	土地信託（賃貸型） 条件付き貸地・貸家	PFI 自己建設方式 コンバージョン	交換（民有地との交換） 等価交換方式	賃借 土地信託（処分・竣工型） 交換（民有地との交換）	広告事業 ネーミングライツ（命名権）	コスト削減 長寿命化	公共施設の整備・再配置 施設スペースの有効活用	施設廃止 施設白書	電子情報化 基本方針策定 民間との共同事業（民間ノウハウの活用）	体制整備 アンケート	財務諸表の活用	
1.PRE戦略統括部門 [Reserch(調査)]	(1)公共施設マネジメント白書(神奈川県藤沢市)											○	○	◎					
	(2)施設白書の整備と施設施策判断への活用(東京都多摩市)											○	○	◎	○				
	(3)所有資産の電子情報化(奈良県)											○			◎				
	(4)財務諸表の作成から行財政改革の実行(熊本県宇城市)											○		○	○	○	◎		
	(5)公会計の財務諸表の活用(千葉県浦安市)											○		○	○	○	◎		
	(6)市有財産の現状と課題を把握(富岡県都市)											○						◎	
2.PRE戦略統括部門 [Planning(計画)]	(1)県有施設利活用の方針策定とその定着に向けた取組(青森県)											○	○		○	◎	○	○	
	(2)川崎版PRE戦略「かわさき資産マネジメントプラン」の策定(神奈川県川崎市)															◎	○		
	(3)アセットマネジメント基本方針(福岡県福岡市)												○	○		◎			
	(4)耐震化計画に伴う施設の再配置(神奈川県茅ヶ崎市)												○	○	○		◎		
	(5)施設の再配置計画(奈良県)												○	○		◎			
	(6)公共施設再配置に関する方針の策定(千葉県八千代市)												○	○		◎	○		
	(7)公務員宿舍の移転・再配置及びPFIによる建て替え集約(国)	○	○										○	○		◎			
	(8)全庁的な基本方針の策定と関係部局の連携(神奈川県横浜市の)													○		◎	○		
	(9)市有施設有効活用計画策定の取組(大阪府豊中市)															◎	○	○	
3.利活用実施部門 [Reserch(調査)~ Practice(実行)]	(1)公益用地の売却(神奈川県横浜市)	◎																	
	(2)職員宿舍用地の売却(証券化)(新潟県)	○	◎									○					○		
	(3)行政財産の貸付(大阪府)					◎							○	○					
	(4)PFI方式による建て替え(大阪府堺市)														◎		○		
	(5)小学校跡地の信託(東京都新宿区)								○								○		
	(6)学校跡地の活用(京都府京都市)								◎										
	(7)インターネットオークションによる公有地の売却(和歌山県)			◎															
	(8)PFI手法による庁舎の建て替え(中央合同庁舎第7号館整備等事業)(国)														◎			○	
	(9)国と地方公共団体による庁舎の合築(国・東京都千代田区)														◎				
	(10)庁舎スペースの有効活用(北海道)												○	◎	○		○		
	(11)学校跡地と周辺地域との一体的な再開発(大阪府大阪市)		◎														○		
	(12)店舗跡地に公共施設を集約整備(千葉県千葉市)															◎	○		
	(13)公共施設の連鎖的建て替えと跡地活用による中心市街地活性化(長崎県諫早市)														◎				
	(14)事業用定期借地の公募提案による民間事業者の事業参画(広島県広島市)						◎		○										
	(15)小学校廃校舎のコンバージョン(福島県飯坂川村)									◎					○				
	(16)旧工場を民間施設として活用(新潟県南魚沼市)												○						
	(17)学校跡地の民間への処分(埼玉県春日部市)		◎												○				
	(18)処分型土地信託による大規模地の処分(財務省)			◎													○		
	(19)処分・竣工型土地信託による職員宿舍の再整備(宮城県)													◎	○	○	○		
	(20)民活による公益複合施設整備と運営(東京都江戸川区)						◎		○						○				
	(21)道路予定地の事業用定期借地(大阪府)						◎		○					○					
	(22)本庁舎駐車場等の一括貸付(東京都町田市)								◎										
	(23)水道施設上部の再整備(神奈川県川崎市)														○		○		
4.PRE戦略実施 体制の構築	(1)各局での有効活用を支援する組織の組成(東京都)												○			○	◎		
	(2)民間有識者の登用(千葉県浦安市)															○	◎		
	(3)共創推進事業本部(神奈川県横浜市)															○	◎		

1. PRE戦略統轄部門 [Research (調査)]

(1) 公共施設マネジメント白書（神奈川県藤沢市）

本事例のポイント

- 藤沢市が、公共施設の老朽化状況や利用実態、トータルコスト等について整理・分析を行った事例である。
- 公共施設の老朽化及び施設利用率の低下等が背景である。
- 「施設白書」作成をはじめ継続使用におけるコスト削減及び長寿命化を図る上での参考事例となる。
- NPM（ニュー・パブリック・マネジメント*＝新たな公共経営）の考え方を施設マネジメントの基本に置いた事例である。

本事例の概略的説明

1. 背景

藤沢市では、昭和30年代～40年代の高度経済成長期の急激な人口増加や社会環境の変化、市民ニーズの多様化などに応える形で、教育文化施設やコミュニティ施設などをはじめ、多くの公共施設の整備を進めてきた。

しかしながら、この時期に整備された施設は建設後すでに相当の年数が経過しており、建替の一つの目安とされる築後30年を経過した施設の割合も過半数を超え、施設の老朽化や設備、機能の陳腐化が指摘されている。また、市民ニーズの多様化や経済環境の変化、人口動態など様々な要因により利用率が低下してきている施設が存在するなど多くの課題がある。

厳しさの続く財政状況下でこうした諸問題を解決するためには、施設で実施されている事務事業の有効性の検証と合わせ、計画的な施設の再整備や長期的視点からの改修計画、維持管理計画の検討など、施設の利用実態やコストパフォーマンス等を踏まえた市民目線での施設の検証が不可欠であると考え、公共施設を様々な角度から整理・分析した上で、施設を通じた行政サービスの現状と課題を明確にするとともに、同市市政の特徴の一つである「13地区別」の施設の実態や利用状況などについても整理・分析を加え「公共施設マネジメント白書」を作成した。

2. 効果

(1) 市が有する資産、資源の可視化

市民利用の高い公共施設について全般的にかつ分かりやすく資料をまとめ、公表することによって、公共施設を含めた本市の資産、資源の有効活用について、市民と行政が共に、市全体の経営的な視点から事務事業の有効性の検証を行うとともに施設を有効活用する改善案を考えていくことが可能となった。

(2) 職員の有効活用に対する意識の啓発

職員に対しても、「資産の有効活用」という考えを共通認識とするとともに、用途ごとだけでなく横断的・総合的な検討が可能となった。

3. 内容

(1) 「公共施設マネジメント白書」の構成

図 「公共施設マネジメント白書」の構成

<p>第1章：藤沢市の概要</p> <p>市の概況、市の歴史、市民の1日の流出入状況、鉄道乗降客数及び地区別人口密度、市の人口、市の財政状況、市の職員数</p> <p>第2章：市が保有する財産の状況及び資産の有効活用の必要性</p> <p>市が保有する財産の状況、市が保有する土地・建物の内訳、市が保有する施設の築年別整備状況、行政運営から行政経営へ、資産の有効活用の必要性</p> <p>第3章：地域対応施設の現状</p> <p>コスト情報とストック情報の的確な把握、対象施設一覧 用途別実態把握</p> <p>市民センター・公民館、図書館、市民の家、小・中・特別支援学校、保育所、児童館・地域子供の家、老人憩いの家・老人ふれあいの家</p> <p>第4章：主な広域対応施設の現状把握</p> <p>市民病院、市民会館、湘南台文化センター</p> <p>第5章：地区別に見た地域対応施設の実態</p> <p>分析の流れ、地区別実態把握</p> <p>第6章：今後の公共資産のあり方</p> <p>改善の方向性、今後の進め方</p>	<p>公共施設マネジメント白書（例）</p> <p>(1) 市民センター・公民館</p> <p>① 概要 市民センター・公民館施設は、分館も含めて16ヶ所3万1,117㎡あります。市民センター・公民館には、①市民センター機能（窓口事業・市民活動支援事業・地域環境整備事業）、②公民館機能（主催事業・施設の貸出事業）、③市民図書室の大きく3つの機能があります。 1日当りの利用状況は、市民センター利用（窓口利用）に約62人、公民館利用に約469人、市民図書室に約67人で、合計すると市民センター・公民館施設全体としては、1日当たり平均598人が利用しています。</p> <p>表 市民センター・公民館施設一覧</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">施設名称</th> <th rowspan="2">利用時間(分)</th> <th rowspan="2">所在地</th> <th rowspan="2">面積(㎡)</th> <th rowspan="2">延床面積(㎡)</th> <th colspan="3">市民センター機能</th> <th colspan="3">公民館機能</th> <th rowspan="2">市民図書室</th> </tr> <tr> <th>窓口</th> <th>市民活動</th> <th>環境整備</th> <th>主催</th> <th>貸出</th> <th>図書</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1 市民センター-総合</td><td>2,533.56</td><td>東町1-1-1</td><td>1,973</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>2 市民センター-公民館</td><td>57.00</td><td>東町1-1-2</td><td>2004</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>3 市民センター-公民館</td><td>1,252.00</td><td>東町1-1-3</td><td>1,981</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>4 市民センター-公民館</td><td>1,425.14</td><td>東町1-1-4</td><td>1,981</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>5 市民センター-公民館</td><td>3,300.56</td><td>東町1-1-5</td><td>2,004</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>6 市民センター-公民館</td><td>1,637.31</td><td>東町1-1-6</td><td>1,972</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>7 市民センター-公民館</td><td>2,114.80</td><td>東町1-1-7</td><td>2,004</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>8 市民センター-公民館</td><td>3,019.71</td><td>東町1-1-8</td><td>1,991</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>9 市民センター-公民館</td><td>1,475.11</td><td>東町1-1-9</td><td>1,974</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>10 市民センター-公民館</td><td>1,520.30</td><td>東町1-1-10</td><td>1,974</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>11 市民センター-公民館</td><td>1,981.14</td><td>東町1-1-11</td><td>1,991</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>12 市民センター-公民館</td><td>2,533.70</td><td>東町1-1-12</td><td>1,991</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>13 市民センター-公民館</td><td>2,761.42</td><td>東町1-1-13</td><td>1,991</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>14 市民センター-公民館</td><td>1,748.67</td><td>東町1-1-14</td><td>1,994</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>15 市民センター-公民館</td><td>1,162.64</td><td>東町1-1-15</td><td>1,991</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> <tr><td>16 市民センター-公民館</td><td>2,268.10</td><td>東町1-1-16</td><td>1,991</td><td>350</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr> </tbody> </table> <p>表 市民センター・公民館の事業内容及び1日当り利用状況</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">施設</th> <th rowspan="2">機能</th> <th colspan="2">事業</th> </tr> <tr> <th>事業</th> <th>1日当り利用状況</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">市民センター・公民館 (地域の拠点施設)</td> <td rowspan="3">①市民センター機能</td> <td>I 窓口事業</td> <td>約 62人</td> </tr> <tr> <td>II 市民活動支援事業</td> <td></td> </tr> <tr> <td>III 地域環境整備事業</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">1施設当たり平均</td> <td rowspan="2">②公民館機能</td> <td>I 主催事業</td> <td>約 16.2万人</td> </tr> <tr> <td>II 公民館施設の貸出事業</td> <td>約 469人</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">1施設当たり平均</td> <td rowspan="2">③市民図書室</td> <td>I 図書貸出事業</td> <td>約 67人</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	施設名称	利用時間(分)	所在地	面積(㎡)	延床面積(㎡)	市民センター機能			公民館機能			市民図書室	窓口	市民活動	環境整備	主催	貸出	図書	1 市民センター-総合	2,533.56	東町1-1-1	1,973	350	○	○	○	○	○	○	○	2 市民センター-公民館	57.00	東町1-1-2	2004	350	○	○	○	○	○	○	○	3 市民センター-公民館	1,252.00	東町1-1-3	1,981	350	○	○	○	○	○	○	○	4 市民センター-公民館	1,425.14	東町1-1-4	1,981	350	○	○	○	○	○	○	○	5 市民センター-公民館	3,300.56	東町1-1-5	2,004	350	○	○	○	○	○	○	○	6 市民センター-公民館	1,637.31	東町1-1-6	1,972	350	○	○	○	○	○	○	○	7 市民センター-公民館	2,114.80	東町1-1-7	2,004	350	○	○	○	○	○	○	○	8 市民センター-公民館	3,019.71	東町1-1-8	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○	9 市民センター-公民館	1,475.11	東町1-1-9	1,974	350	○	○	○	○	○	○	○	10 市民センター-公民館	1,520.30	東町1-1-10	1,974	350	○	○	○	○	○	○	○	11 市民センター-公民館	1,981.14	東町1-1-11	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○	12 市民センター-公民館	2,533.70	東町1-1-12	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○	13 市民センター-公民館	2,761.42	東町1-1-13	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○	14 市民センター-公民館	1,748.67	東町1-1-14	1,994	350	○	○	○	○	○	○	○	15 市民センター-公民館	1,162.64	東町1-1-15	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○	16 市民センター-公民館	2,268.10	東町1-1-16	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○	施設	機能	事業		事業	1日当り利用状況	市民センター・公民館 (地域の拠点施設)	①市民センター機能	I 窓口事業	約 62人	II 市民活動支援事業		III 地域環境整備事業		1施設当たり平均	②公民館機能	I 主催事業	約 16.2万人	II 公民館施設の貸出事業	約 469人	1施設当たり平均	③市民図書室	I 図書貸出事業	約 67人		
施設名称	利用時間(分)						所在地	面積(㎡)	延床面積(㎡)	市民センター機能				公民館機能			市民図書室																																																																																																																																																																																																																												
		窓口	市民活動	環境整備	主催	貸出				図書																																																																																																																																																																																																																																			
1 市民センター-総合	2,533.56	東町1-1-1	1,973	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
2 市民センター-公民館	57.00	東町1-1-2	2004	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
3 市民センター-公民館	1,252.00	東町1-1-3	1,981	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
4 市民センター-公民館	1,425.14	東町1-1-4	1,981	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
5 市民センター-公民館	3,300.56	東町1-1-5	2,004	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
6 市民センター-公民館	1,637.31	東町1-1-6	1,972	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
7 市民センター-公民館	2,114.80	東町1-1-7	2,004	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
8 市民センター-公民館	3,019.71	東町1-1-8	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
9 市民センター-公民館	1,475.11	東町1-1-9	1,974	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
10 市民センター-公民館	1,520.30	東町1-1-10	1,974	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
11 市民センター-公民館	1,981.14	東町1-1-11	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
12 市民センター-公民館	2,533.70	東町1-1-12	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
13 市民センター-公民館	2,761.42	東町1-1-13	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
14 市民センター-公民館	1,748.67	東町1-1-14	1,994	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
15 市民センター-公民館	1,162.64	東町1-1-15	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
16 市民センター-公民館	2,268.10	東町1-1-16	1,991	350	○	○	○	○	○	○	○																																																																																																																																																																																																																																		
施設	機能	事業																																																																																																																																																																																																																																											
		事業	1日当り利用状況																																																																																																																																																																																																																																										
市民センター・公民館 (地域の拠点施設)	①市民センター機能	I 窓口事業	約 62人																																																																																																																																																																																																																																										
		II 市民活動支援事業																																																																																																																																																																																																																																											
		III 地域環境整備事業																																																																																																																																																																																																																																											
1施設当たり平均	②公民館機能	I 主催事業	約 16.2万人																																																																																																																																																																																																																																										
		II 公民館施設の貸出事業	約 469人																																																																																																																																																																																																																																										
1施設当たり平均	③市民図書室	I 図書貸出事業	約 67人																																																																																																																																																																																																																																										

(2) 正確な実態把握

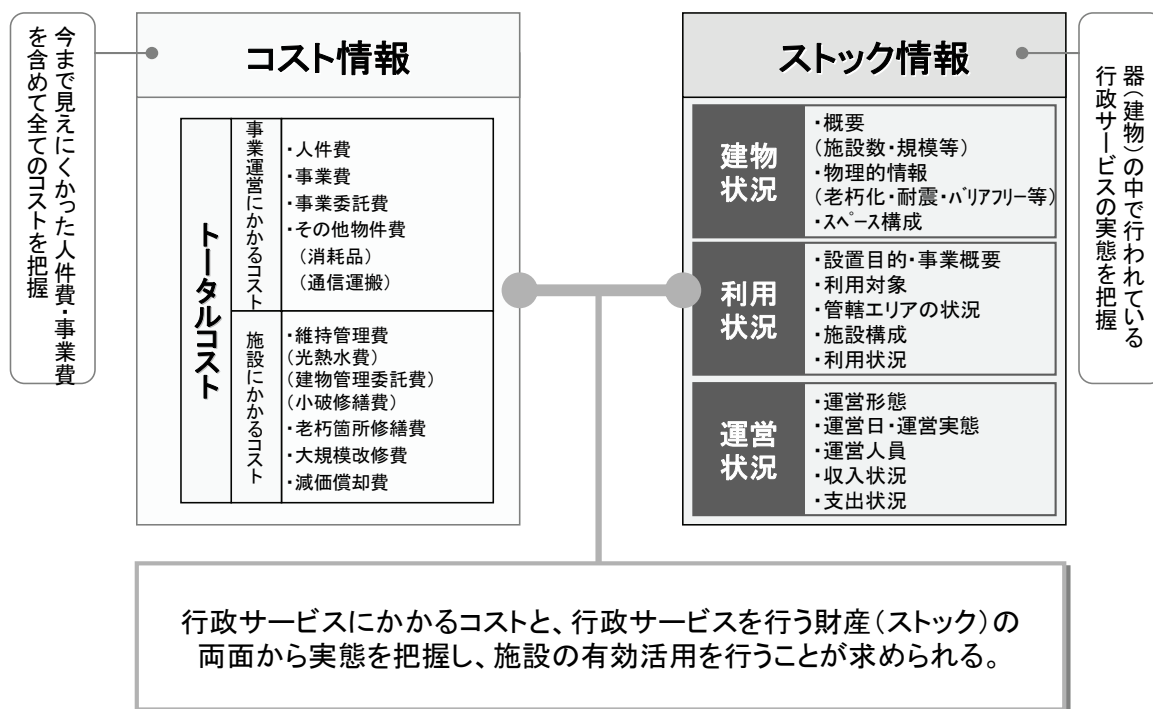
行政コストを削減しながら公共サービスを向上させるためには、市の所有する公共施設を有効活用していくことが重要だが、そのためには公共施設の現状を的確に把握し、公共施設のコスト情報とストック情報の両面から調査・分析を行う必要がある。

そこで、コスト情報からは、行政コスト計算書等を活用し、建物全体及びそこで行われている行政サービスについて人件費や事業費も含め、施設運営に要する総額を把握した。一方、ストック情報からは、土地・建物の老朽化状況などの物理的な状況に加え、その建物がどのような様に利用・運営されているのかなどといった利用実態、運営実態についても併せて把握した。

コスト情報、ストック情報の両面から公共施設及びそこで行われている行政サービスを把握し、総合的に分析することによって、事務事業の問題点や課題が改めて浮きぼりとなり、事務事業の有効性の検証と公共施設の有効活用の方向性が明らかになった。

今後は、これらの実態把握をもとに、各地区ごとに新たに設置予定の「地域経営会議」等で話し合い、地区ごとの問題点・課題等の実態を住民と明らかにし、事業実施のあるべき姿を共有していき、それをもとに、13地区それぞれの施設の改善案を検討し、実際に選択し実行していく予定である。

図 施設情報を活用した今後の進め方



- 歳出の60%にあたる公共施設での行政サービスにかかるコストと、土地・建物のストック状況及びそこで行われている行政サービス等を横断的に把握・分析し、新たな視点で施設を有効活用していくことが、今後の行政経営の基本となる。
- また、施設の実態の把握・分析を行い、それをわかりやすく『公共施設マネジメント白書』としてまとめ、地域住民等へ開示して、共に改善案を検討していくことが重要となる。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	藤沢市公共施設 マネジメント白 書	<ul style="list-style-type: none"> ・ 藤沢市の概要 ・ 市が保有する財産の状況及び資産の有効活用の必要性 ・ 地域対応施設の現状 ・ 主な広域対応施設の現状把握 ・ 地区別に見た地域対応施設の実態 ・ 今後の公共資産のあり方 	発表主体：藤沢市 発表年月：平成 21 年 2 月 27 日
		http://www.city.fujisawa.kanagawa.jp/kikaku/page100157.shtml	

(2) 施設白書の整備と施設施策判断への活用(東京都多摩市)

□ 本事例のポイント

- 多摩市が、「施設白書」の整備により、施設の在り方について検討を行った事例である。
- 膨大な公共施設の所有に伴う維持管理・更新のための費用削減が背景である。
- 施設白書作成をはじめ、施設廃止や継続使用(コスト削減及び長寿命化)を図る上での参考事例となる。
- 施設白書の活用により具体的な施設を廃止させた事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

多摩市が所有する公共建築物は、平成 17 年度末時点で延べ面積が約 38 万 6 千㎡と、東京ドームに換算するとおおよそ 8 個分に相当する膨大な量に達している。

平成 15 年 7 月に「多摩市行財政診断白書」が策定されたが、維持管理・更新のために 20 年間で 460 億円という莫大な費用が予測された。平成 16 年 2 月には「多摩市行財政再構築プラン」が策定され、公共施設の配置の在り方等について、適正配置、機能再編を行うとともに、適正な維持管理のための「ストックマネジメント計画」を策定して、施設の長寿命化・延命化を図ることが取りまとめられた。

これを受けて、平成 19 年 12 月に「多摩市ストックマネジメント計画」が定められ、LCC の削減を目指したマネジメントの基本方針と行動計画の策定、将来の修繕・改修費を試算して、公共施設の再配置などの施策判断に必要な基礎資料を整備した。

同時に市は、公共施設に対する総論的な考え方として「公共施設の配置のあり方に関する基本的な考え方」を定めた。これに沿った公共施設の配置や施設水準を実現していくために、まず現状の公共施設の状況について、市民との情報共有を図るため、平成 20 年 2 月に施設白書が作成された。

2. 効果

(1) 施設の在り方の検討への貢献

既存施設を廃止するということは行政サービスの低下という点から、検討が長引くことが多いが、施設白書により客観的なデータ整備による裏付けが可能となり、全体最適の視点から施設廃止の結論を導くことができた。

3. 内容

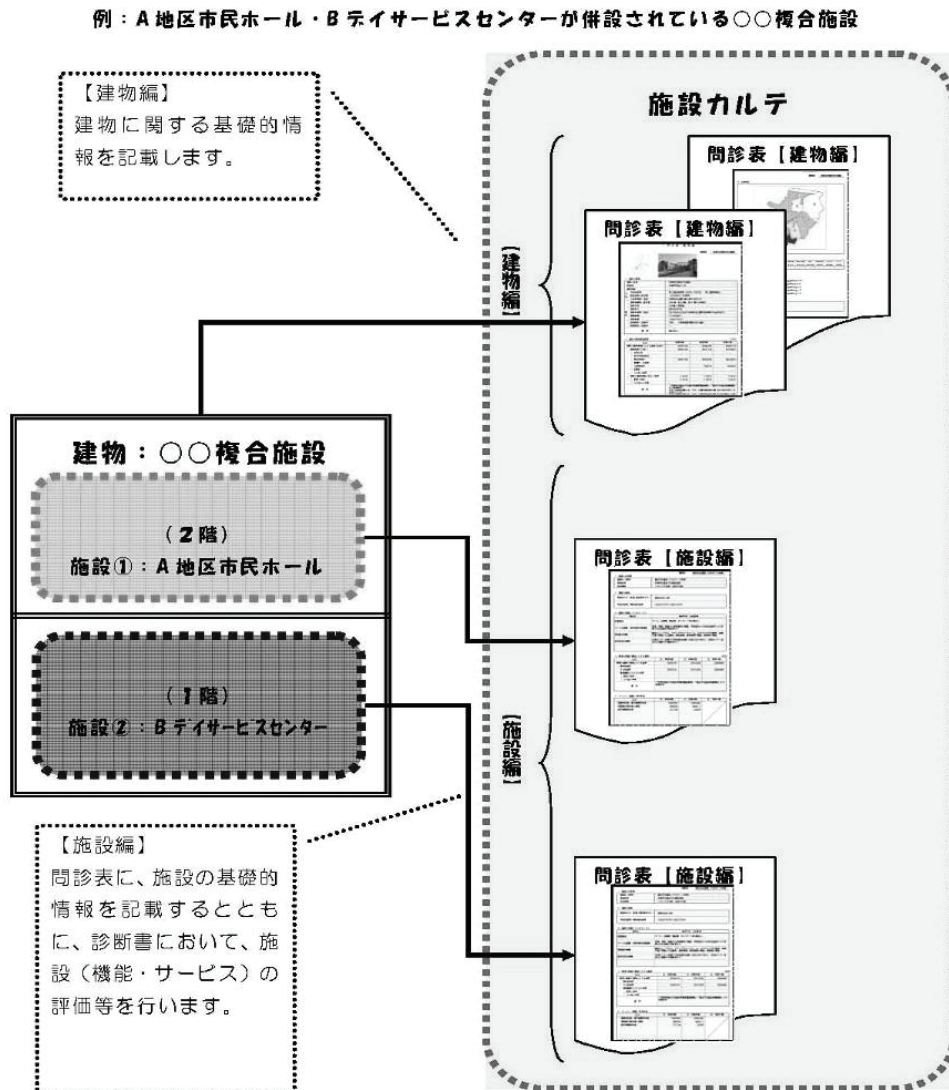
(1) 施設白書の概要

施設白書は、市職員自らの手で取りまとめられ、建物及び建物の中にある施設ごとのカルテの集合体となっている。それぞれの施設カルテには、利用状況、建物としての経過年数や構造などの仕様、施設の管理運営経費など、個別施設としての基本情報とともに、地域別の整備状況など全体的なバランスも提示されている。特に、コストに関しては、維持管理費と事業実施・運営費が、利用者1人あたり、市民1人あたりといった非常に分かりやすい指標で表現されている。

図 「施設カルテ」の構成

3. 施設カルテの構成と見方

【施設カルテの構成】



【施設カルテ（建物編）の見方】

建物の所在を示します。



《 問 診 票 （ 建 物 編 ） 》

建物名： 多摩市役所多摩センター出張所（※多摩カリヨン館内）



1. 建物の概要

建物の名称	多摩市役所多摩センター出張所（※多摩カリヨン館内）	
所在地	多摩市落合1-39-1	
構成施設	—	
土地	用途地域等	商業地域（80%/700%）
	敷地面積（所有者）	—
	土地取得費（全体）	—
	建物規模等（所有者）	RC造（榊小田急ビルサービス）
	建物用途	商業施設
	建築年月	—
	建物取得費（全体）	9,590,112円（賃借料）
	面積	—
	賃借料（実施年）	1,792,154円
	賃借料（実施年）	—
備考	賃借物件のため、敷地面積等は省略している。	

建物の維持管理に毎年度かかる額です。

建物ができるまでに掛かった金額、建物の規模、現在抱えている課題などを説明します。

2. 建物の維持管理経費

(千円)

区分	H16年度決算	H17年度決算	H18年度決算
建物の維持管理にかかる経費【合計】	13,340	13,780	13,675
直接経費【小計】	13,340	13,780	13,675
光熱水費	832	698	640
保守点検委託料	0	0	0
業務委託料	830	830	966
賃借料・共益費	11,199	11,261	11,116
工事請負費	0	546	0
修繕料	24	23	24
その他の経費	455	422	929
建物の維持管理に係る人件費	0	0	0
職員人件費	0	0	0
その他の人件費	0	0	0
備考	「出張所管理運営費」より抜粋作成		

予算事業名です。

【施設カルテ施設編】

〈 問 診 票 (施 設 編) 〉

施設名： 多摩市役所多摩センター駅出張所

1. 施設の名称等

施設名(愛称)	多摩市役所多摩センター駅出張所
根拠条例	多摩市役所出張所設置条例
担当部課	市民部 市民課

2. 施設の概要

開設年月日(改装/移転等年月日)	平成2年4月(移転:平成17年7月)
用途別面積/建物延床面積	249.01㎡/1,792,154㎡

3. 施設で実施しているサービス

業務名	業務内容・対象者等
管理	住民票異動関係、戸籍関係(死亡届除く)、国民健康保険・国民年金の得喪、小・中学校の転入学・編入学、交通災害共済の加入申込(対象者は、多摩市民及び本籍人・非本籍人)
	住民票など住民基本台帳関係証明書、戸籍謄抄本など戸籍関係証明書、印鑑登録証明書、税関係証明書、外国人登録証明書、母子手帳(対象者は、多摩市民及び国民)
	市税、国民健康保険税、介護保険料、保育所保育料、学童クラブ費、市営住宅家賃等、交通災害共済掛金、給付ごみ処理券、事業系ごみ有料指定袋販売、し尿処理券

施設内で提供するサービスに毎年度かかる額です。

4. 事業の実施や運営にかかる経費 (千円)

区分	H16年度決算	H17年度決算	H18年度決算
事業の運営や実施にかかる経費	52,906	57,661	58,917
業務委託料	786	2,597	2,617
その他経費	715	4,915	6,168
事業運営にかかる人件費	51,405	50,149	51,397
職員人件費	49,631	50,149	51,397
その他人件費	1,774	0	0
備考	「出張所管理運営費」より抜粋作成		

予算事業名です。

5. サービス(施設)利用状況

区分	H16年度決算	H17年度決算	H18年度決算
各種届出受理件数	6,622	6,622	6,622
各種証明書発行件数	50,838	50,838	50,838
市税等収納件数	5,722	5,722	5,722

施設にかかる平成16~18年度の平均のコスト額です。

平成18年度の利用者負担額になります。使用料の減免が平成18年度からなくなりました。

6. コスト計 (円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度
1. 費用合計	70,104,667	736	496
①維持管理経費(16~18年度)	13,598,333	143	96
②事業実施に要する経費(16~18年度)	56,506,333	593	400
2. 利用者負担(18年度)	9,160,000	95	65

※ 16~18年の各年4月1日現在の住民基本台帳人口の平均(141,329人)を使用

(2) ホール廃止に至る経緯

やまばとホールは築35年を迎えるホールと図書館からなる公民館施設である。演劇フェスティバルや市民が運営する映画祭の会場として長年にわたり定期的な利用もあった。当初計画では大規模改修をして存続することとされていた。しかし、議会の中の「ストックマネジメント計画と公共施設の配置のあり方検討委員会」において、安全性、維持費用、公共施設再編などを考慮し協議を重ねた結果、廃止やむなしとする意見が多数を占め、最終的には市議会での議決により平成21年3月をもって廃止となった。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	多摩市ストックマネジメント計画	<ul style="list-style-type: none"> 公共建築物の現状と課題 	発表主体：多摩市 発表年月：平成19年12月 http://www.city.tama.lg.jp/plan/943/003735.html
2	多摩市の財務諸表	<ul style="list-style-type: none"> 総務省方式を基本に多摩市が作成したバランスシート 	発表主体：多摩市 http://www.city.tama.lg.jp/plan/943/1669/002506.html
3	多摩市施設白書	<ul style="list-style-type: none"> 建物及び建物の中にある施設毎のカルテの集合体 	発表主体：多摩市 発表年月：平成20年2月 http://www.city.tama.lg.jp/dbps_data/_material_/localhost/02kikakuseisaku/10kikaku/shisetsu_hakusho.pdf
4	ストックマネジメント(資産管理)計画と公共施設の配置のあり方特別委員会第2回調査中間報告書	<ul style="list-style-type: none"> やまばとホールのあり方について 中間報告における論点整理 	発表主体：多摩市 発表年月：平成20年6月 http://www.city.tama.lg.jp/

(3) 所有資産の電子情報化（奈良県）

□ 本事例のポイント

- 奈良県が、各資産所管課の施設情報の集約化を行った事例である。
- 奈良県では資産管理情報が分散しており、他課の所管施設の利用状況が把握できていなかった。
- 電子情報化をはじめ、継続使用(コスト削減)を図る上での参考事例となる。
- 県有資産に関する情報は、全ての職員が随時閲覧可能となった事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

奈良県では、県が所有する資産の利用状況の情報は担当する各所管課が管理してきた。そのため、他課の所管施設の利用状況が把握できないといった問題が生じていた。

そうした中、行財政改革の一環として、全庁的な視点での県有資産の有効活用に取り組むこととなり、そのためには、まず資産の利用実態を把握する必要があるという考えの下、資産スリム化の第一歩として、平成19年7月より県有資産の電子情報化が行われた。

2. 効果

(1) 資産有効活用方策を検討する上でのツールとしての期待

県有資産に関する情報を集約・共有化することによって、所管の枠を超えた有効活用方策の検討が可能となった。

(2) 施設管理者の意識向上

資産に関する情報の管理にあたっては、施設の定期的な見直しが欠かせない。奈良県でも毎年施設の見直しを図る予定であり、見直しを行うことで、施設管理者も担当施設の状態を意識するようになった。

3. 内容

(1) 電子情報化の実施体制

電子情報化の実施においては、知事がリーダーシップを発揮することによって、取組が推進された。実施にあたっては、管財課の財産活用係が中心となり、財産活用係が必要な情報を抽出し、各所管課はそれらの情報について調査するように現地を管理する係に依頼し、その調査情報は、再び各所管課が取りまとめを行い、財産活用係に提供した。

(2) データベースの内容

①対象施設

- ・調査対象となる資産は、インフラを除く県有資産となる。
- ・調査対象資産の数は975（平成19年7月1日時点）であった。

②データベースの様式

- ・資産ごとに個票を作成。
- ・資産は10種類に分類、整理。
「庁舎系施設」、「警察施設」、「病院施設等」、「教育施設」、「社会福祉施設等」、
「集客施設等」、「住居系施設」、「水道局施設」、「その他」、「土地」

③データベースに盛り込んだ情報

- ・施設に関する情報
- ・面積（建築面積、延床面積）、建築年、建築構成、交通アクセス、耐震診断の有無、都市計画区域、用途地域、土地の基準価格、土地の公示価格 など
- ・職員に関する情報
- ・職員配置数、執務室の数、会議室の数、書庫・倉庫の数 など
- ・コストに関する情報
人件費、役務費、光熱水費、修繕費、委託費 など

④データの更新

- ・情報に関しては、年に一度調査を行い、更新する予定である。

(3) スケジュール

データベースの作成に関するスケジュールは以下の通りである。

表 実施スケジュール

平成19年8月	県有財産把握の調査を開始
平成19年10月	調査結果の電子情報化を開始
平成20年4月	データベースの作成が完了

なお、平成20年10月5日には「県有資産の有効活用に関する基本方針」が策定され、具体的な取組手法として県有資産の利用状況に関する情報の一元化があげられている。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	県有資産の有効活用に向けた取組について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県有資産の概要 ・ 有効活用に向けた基本的考え方 ・ 20年度のスケジュール 	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成20年4月2日
		http://www.pref.nara.jp/koho/hodo/h20/html/014500-080403101848_M13015.html	
2	県有資産の有効活用に関する基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 基本方針策定の目的 ・ 有効活用に向けた取組の方向 ・ 具体的な取組手法 ・ 県有資産有効活用計画の進め方 	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成20年10月5日
		http://www.pref.nara.jp/secure/18567/kihonhousin.pdf	

(4) 財務諸表の作成から行財政改革の実行（熊本県宇城市）

□ 本事例のポイント

- 宇城市が、平成 17 年の合併後新市として、貸借対照表をはじめとした財務諸表を作成・公表し、行財政改革への活用を行った事例である。
- 財務書類を作成することで市の財政状況を明らかにし、行政コストの削減、費用対効果の検証、外部への説明責任を果たすこと等を目的としている。
- 資産・債務状況を取り纏めて、市の財務状況を把握し行財政運営に活用している。また外部に公表することで、財政状況に適応した市政の展開を図っている。
- 平成 17 年の 5 町合併後間もないことや、地方公共団体における貸借対照表等の作成がそれほど普及していない時点から行財政改革を行った事例である。

□ 本事例の概略的説明

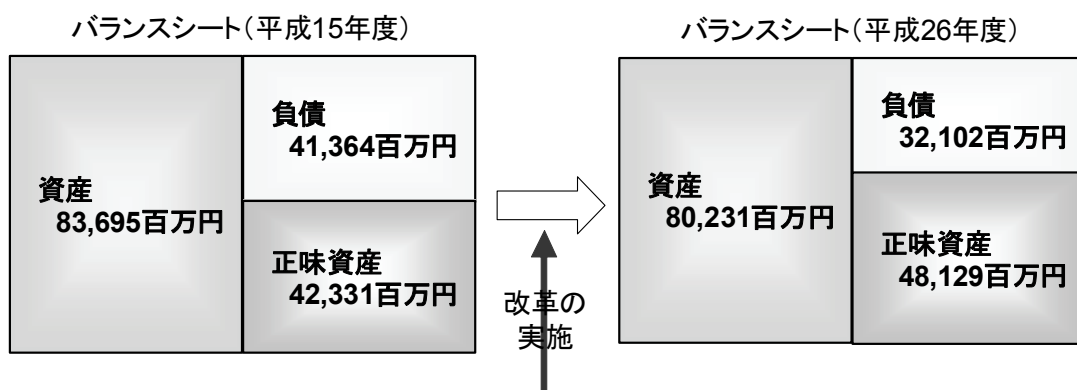
1. 背景

(1) 貸借対照表・行政コスト計算書の作成

宇城市は、平成 17 年 1 月に 5 町合併により誕生した新設市である。同市では、新市スタート時点での財政状況と資産・負債の状況を把握するため、平成 17 年 6 月に「総務省方式」による連結財務書類を作成・公表した。その後、平成 18 年 8 月に総務省が公表した「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針（地方行革新指針）」や平成 19 年 10 月に公表された「新地方公会計制度実務研究会報告書」などに基づいた貸借対照表をはじめとした財務諸表を作成し、行財政改革への活用を進めている。

(2) 将来の貸借対照表・行政コスト計算書の作成と改革項目の設定

同市が次に取り組んだのが、合併 10 年後の「宇城のすがた」を表す将来の貸借対照表・行政コスト計算書の作成である。平成 15 年度の貸借対照表における「宇城市の資産は将来世代の負担を頼りに形成されている」という課題を踏まえ、10 年後に将来世代の負担を同規模の団体と同程度に抑制するためには、平成 26 年度にどのような貸借対照表となっておく必要があるか、またそのためにはどのような改革を行わなければならないか、という観点で作業が進められた。



- <改革項目の設定(一部抜粋)>
- | | |
|---------------------------------------|--|
| ①平成26年度にかけて人件費総額を20%程度削減 | ④一部事務組合の効率化等により、補助費等を平成21年度までに毎年4,000万円削減 |
| ②事務事業の見直し、施設の統廃合などにより、物件費を毎年2,500万円削減 | ⑤特別会計の財政健全化などにより、繰出金を毎年4,000万円削減する。 |
| ③扶助費の内容を見直し、毎年2,000万円削減 | ⑥受益者負担の見直し、新たな財源の発掘により、毎年1,100万円ずつ歳入額を上乗せする。 |

出所：「熊本県宇城市における公会計改革」（宇城市作成）

(3) 具体的改革の実施

①施設白書

同市では、設定された改革項目を達成するため、例えば上記(2)の改革項目②に「施設の統廃合」が掲げられているが、これを達成するため「施設白書」を作成している。同市では合併に伴い類似施設が重複して存在すること等により、職員配置や維持管理経費の財政負担が市の財政を圧迫していることが明らかとなった。そこで、類似施設を含めた相対評価を行い、効率的な管理運営や適正配置、維持方策について検討を行うため、「施設白書」が作成された。施設白書作成に当たっては、市が所有する230施設について、同種グループによるコストと利用状況等によるマトリックス分析を施設所管部署の職員自らが行う等、職員の意識改革を促す取組とされた。

②包括年次財務報告書（アニュアルレポート）

同市では、平成19年度に実務研究会報告書を受け、「総務省方式改訂モデル」による連結財務書類を作成し、「宇城市包括年次財務報告書（アニュアルレポート）」を作成した。包括年次財務報告書は、市民や議会、職員、投資家等の利害関係者に向けて、事業概況や財政状態、運営状況等の経営状況を報告するものである。分かりやすい財務書類の公表だけでなく、各地方公共団体が統一した開示基準による財政状況を公表することにより、各地方公共団体における「行政改革」の目標達成に向けた羅針盤としての機能を持たせることを念頭に置いている。同市の包括年次財務報告書は、民間企業が企業の現況や今後の事業計画等を分かり易くまとめたアニュアルレポートの考え方に準拠しているため、従来の歳入歳出の状況を中心に説明したものに比べ、分かりやすい内容となっている。

2. 効果

(1) 施設白書

市内全 230 施設を対象に、施設別の貸借対照表と行政コスト計算書を掲載した施設白書を作成することにより、施設群によるマトリックス詳細分析による行政コスト等が把握可能となり、効率的な管理運営や適正配置について検討し、行政コストの削減、費用対効果の検証が可能となった。また議会・市民への客観的な情報提供ツールとして市民目線で取り纏められ、市民を巻き込んだ今後の施設のあり方の検討等にも用いられている。

(2) 包括年次財務報告書（アニュアルレポート）

同市を含め、各地方公共団体が統一した開示基準による財政状況を公表することで、各地方公共団体における「行政経営」の目標達成に向けた羅針盤となった。また、議会・市民への客観的な情報提供ツールとして活用し、利害関係者に対する透明性の確保と説明責任の履行が可能となった。

3. 内容

<施設白書：施設別バランスシート及び行政コスト計算書の例>

【施設群名：保育園(所)・幼稚園】

施設別バランスシート

整理No.	6-1	6-2	6-3	6-4	6-5	6-6	6-7	6-8
施設名称	河江保育所	不知火保育園	豊野保育園	松橋保育園	青海保育園	戸馳保育園	大岳保育園	三角幼稚園
【資産】								
建物等			287,675	32,945				32,062
土地	81,708	64,665	26,400	96,459	26,084	19,574	17,966	63,168
資産合計	81,708	64,665	314,075	129,404	26,084	19,574	17,966	95,230
【負債】								
市債								
【純資産】								
純資産	81,708	64,665	314,075	129,404	26,084	19,574	17,966	95,230
負債・純資産合計	81,708	64,665	314,075	129,404	26,084	19,574	17,966	95,230

施設別行政コスト計算書

【行政コスト】								
人件費	95,873	83,063	120,849	150,707	58,958	57,112	41,989	24,456
退職手当コスト	8,100	6,300	9,000	13,500	6,300	6,300	4,500	2,700
委託料	525	501	480	404	73	81	171	378
需用費	14,064	4,086	5,822	20,228	5,520	5,067	4,085	895
減価償却費			11,507	1,126				1,886
その他	1,364	2,374	2,750	3,306	1,101	1,168	1,061	426
行政コスト合計	119,926	96,324	150,408	189,271	71,952	69,728	51,806	30,741
【収入】								
使用料								
その他	20,225	20,180	26,270	31,916	6,653	6,279	3,573	1,620
収入合計	20,225	20,180	26,270	31,916	6,653	6,279	3,573	1,620
受益者負担割合	16.9%	21.0%	17.5%	16.9%	9.2%	9.0%	6.9%	5.3%

出所：熊本県宇城市「施設白書」（平成 20 年 3 月）

市営住宅から学校、公園等市内 230 箇所の施設が提供しているサービスにかかるコストを把握。施設の建設年月日や用途に加え、建物の減価償却費や人件費等将来の負担コスト等について、同種グループ毎に区分し、詳細分析を行うことにより、個々には見えなかったコストが可視化され、課題点が明らかとなった。また、コスト削減や施設の統廃合等を行う上での基礎資料とすることもできる。

<包括年次財務報告書（アニュアルレポート）の構成>


第1部 はじめに	I. 宇城市の年次財務報告書の発行にあたって	
	II. 宇城市の運営の基本	
	III. 宇城市のプロフィール	
	IV. 宇城市の組織図	
	V. 宇城市議会議員ならびに特別職一覧	
第2部 財務報告の部	VI. 宇城市の行政経営の分析と検討	1. 宇城市普通会計貸借対照表の分析と検討
		2. 宇城市連結貸借対照表の分析と検討
		3. 宇城市連結行政コスト計算書の分析と検討
		4. 主要な財務指標の比較の推移
		5. まとめ
	VII. 基本財務諸表	1. 普通会計
		2. 連結会計
		3. 財務状況の分析
第3部 統計情報および将来に関する情報	VIII. 将来に関する情報	1. 平成19年度予算
		2. 中期財政計画基本方針
		3. 主要事業
	IX. 統計情報	1. 宇城市の状況(①人口②産業)
		2. 行政機関の状況(①職員数②普通会計決算額)

出所：宇城市「包括年次財務報告書平成18年度版」目次をもとに作成

包括年次財務報告書は、特に市民・議会への説明責任を果たす役割を担うものとして作成されている。

構成は大きく3部に分けられており、「はじめに」「財務報告の部」「統計情報および将来に関する情報」の順で構成されている。「はじめに」の中で説明責任に資する重要な情報は、「宇城市の運営の基本」であり、宇城市の現在の状況並びに将来について、簡潔に纏められている。「はじめに」に続く「財務報告の部」は、「包括年次財務報告書」の中心となる部分であり、全81ページ中53ページがこの部分に割かれている。最後にあたる部分が「統計情報および将来に関する情報」である。この中の「将来に関する情報」では、歳入および歳出、地方債発行計画、国民健康保険特別会計等の平成31年度までの見通しを合計14の表によって示している。このように「将来に関する情報」を提供することで、より利用者の理解とニーズに答えることができる内容となっている。

現在発表されている包括年次財務報告書は、平成18年度版が平成19年11月に財政課によって作成され、翌平成20年9月よりホームページ上で公開されている。

 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	宇城市ホームページ	<ul style="list-style-type: none"> 宇城市の概要 宇城市の行政情報 宇城市の公共施設など 	発表主体：宇城市 発表年月：
		http://www.city.uki.kumamoto.jp/	
2	熊本県宇城市における公会計改革～財務諸表の作成から分析・活用へ～	<ul style="list-style-type: none"> 施設白書について 包括年次財務報告書について 	発表主体：宇城市 発表年月：
		http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/chikou_wg/pdf/081028_1_1.pdf	
3	先進団体に聞く公会計改革一行財政改革に活かす具体的取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 公会計改革に向けた実務面の留意点 目指すべき方向性 	発表主体：宇城市 発表年月：平成 19 年 11 月
		http://www.tkc.co.jp/kaze/backnum2007/0711/tokusyu02.html	

(5) 公会計の財務諸表の活用（千葉県浦安市）

□ 本事例のポイント

- 浦安市が、新地方公会計モデルが導入される以前から、公会計改革に着手し、資産の台帳整備や財務諸表の分析、年次財政報告書の作成による公表にも取り組んでいる事例である。
- 同市の取組は、PRE 戦略を推進するに当たっての、資産の調査方法や財務諸表を活用した分析方法について、参考となる。
- 具体的には、調査段階で、各資産の棚卸結果が活用でき、計画段階及び検証段階での各種分析の参考とすることができる。
- 目下、各地方公共団体が取り組んでいる新地方公会計の整備・推進と PRE 戦略との結びつきを示す実践的な事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

同市では市長のNPM（New Public Management:新公共経営）への関心が高く、新地方公会計モデルが導入される以前から、公会計改革への取組が推進された。

平成 13 年度には、財産等の棚卸的調査を行い、同年度決算以降、連結ベースの財務書類を作成、平成 18 年度決算からは総務省から公表された新地方公会計モデルの基準モデルにより、連結ベースの財務書類 4 表を作成し、公表している。

また、平成 19 年度決算からは、財務書類 4 表に加えて、

- ① 市長からの説明
- ② 主要な経営指標等の推移
- ③ 主な資産・負債の内容
- ④ セグメント情報

を公表している。

2. 効果

資産の棚卸を行うことにより、適切な資産管理を推進するとともに、同市の財政状態をより的確に把握し、財政運営に反映している。また、財務情報を詳細に公表することにより、市民への説明責任を果たしている。

3. 内容

以下、同市における財務書類関連の一連の取組のうち、PRE 戦略に関わりの深い項目について、概略を記載する。

(1) 資産の棚卸

同市では、財産管理のサーバーシステムを導入し、各部署で年度ごとの資産の異動等を入力し、資産の棚卸及び台帳管理を行っている。資産の評価方法は、基本的に新地方公会計モデルの基準モデルに基づき、評価を行っている。また、資産の評価方法について、同市で基準を定め、あわせて、この基準の主な部分を「連結財務諸表を作成する方法（Q&A）」として、公表している。

(2) 主要な経営指標等の推移

同市の財政状態や経営成績等について、総括的な分析を行うため、「市民1人当たり行政コスト・純資産・市債残高など」の経営指標を年度推移で公表している。

(1) 基準モデルに基づく経営指標等の推移(平成18年度～平成19年度)

(金額:千円)

区分	単位	平成18年度指標値	平成19年度(市全体連結ベース)			増(△)減
			指標値	(分子)	(分母)	
市民1人当たり総資産額	千円/人	4,721	5,072	811,696,311	160,031	351
市民1人当たり未収金残高	千円/人	33	32	5,112,295	160,031	△1
市民1人当たり負債額	千円/人	422	400	64,078,231	160,031	△22
市民1人当たり有利子負債	千円/人	345	316	50,643,556	160,031	△29
市民1人当たり純資産額	千円/人	4,299	4,672	747,618,080	160,031	373
市民1人当たり税収等純資産額	千円/人	276	281	44,978,550	160,031	5

(2) 浦安市独自方式に基づく指標(平成13年度～平成17年度)

区分	単位	平成13年度	平成14年度	平成15年度	平成16年度	平成17年度
		市全体連結ベース	市全体連結ベース	市全体連結ベース	市全体連結ベース	市全体連結ベース
市民1人当たり総資産額	千円	5,082	4,883	4,682	4,495	4,729
市民1人当たり純資産額	千円	4,550	4,382	4,211	4,063	4,282
市民1人当たり有形固定資産額	千円	4,727	4,511	4,308	4,161	4,404

出所：「浦安市の財政に関する報告書 2007」より抜粋

(3) 主な資産・負債の内容

同市の保有する、主な施設について、資産・負債状況を公表している。

① 固定資産

i 建物(建物附属設備を含む)

【事業用資産】

(単位:千円)

名 称	取得価額 又は評価額	減価償却累計額	期末帳簿価額
運動公園総合体育館	11,223,775	4,443,494	6,780,281
特別養護老人ホーム	7,872,493	2,620,253	5,252,241
運動公園総合体育館屋内水泳プール	5,340,443	1,443,642	3,896,801
浦安市郷土博物館	4,821,866	1,528,463	3,293,403
明海南小学校	2,553,099	146,647	2,406,452
健康センター	3,205,688	896,184	2,309,504
浦安市文化会館	3,531,918	1,395,671	2,136,247
新浦安駅前プラザ	2,029,268	122,362	1,906,907
高洲北小学校	2,008,713	111,374	1,897,339
日の出南小学校	2,016,991	171,078	1,845,913

出所：「浦安市の財政に関する報告書 2007」

(4) 施設別行政コスト計算書

同市では、セグメント情報の1つとして、施設別に行政コスト計算書を作成しており、施設ごとの経年比較及び他の施設との比較が可能となっている。また、施設に応じた指標を作成し、施設の利用状況に応じたコスト分析も行っている。

表 施設の利用状況に応じたコスト分析の例

(単位:千円)

	市営住宅		自転車 駐輪場	斎場	墓地公園	給食センター	郷土博物館	文化財住宅
	東野 市営住宅	計	駐輪場(29) 保管場所(3)					文化財住宅 (2施設)
【経常費用】								
1. 経常業務費用	26,244	150,329	472,787	314,707	403,931	1,633,302	398,138	14,486
①人件費	0	0	0	62,094	18,551	390,109	115,836	0
議員歳費	0	0	0	0	0	0	0	0
職員給料	0	0	0	19,206	7,329	160,618	30,434	0
賞与引当金繰入	0	0	0	△ 884	△ 840	△ 1,673	1,306	0
退職給付費用	0	0	0	18,867	2,158	35,011	31,641	0
その他の人件費	0	0	0	24,905	9,905	196,153	52,455	0
②物件費	0	53,335	52,993	132,453	312,058	710,740	210,049	0
消耗品費	0	1	2,069	3,199	18,251	633,198	5,768	0
維持補修費	0	2,199	3,097	78	247,373	3,718	1,304	0
減価償却費	0	51,061	46,696	108,969	45,495	38,634	190,521	0
その他の物件費	0	74	1,131	20,207	939	35,190	12,456	0
③経費	26,244	87,894	415,973	98,771	68,572	521,482	53,808	14,486
業務費	0	0	0	5	3	23	34	0
委託費	398	4,480	386,907	95,498	68,080	506,815	51,275	13,228
貸倒引当金繰入	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の経費	25,846	83,414	29,066	1,268	489	14,644	2,499	1,258
④業務関連費用	0	9,100	3,821	23,389	4,750	10,971	18,443	0
公債費(利払分)	0	9,100	2,812	23,389	0	10,971	18,443	0
借入金支払利息	0	0	0	0	0	0	0	0
資産売却損	0	0	0	0	0	0	0	0
のれん償却額	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の業務関連費用	0	0	1,009	0	4,750	0	0	0
2. 移転支出	0	0	0	8	1,802	154	71	0
①他会計への移転支出	0	0	0	0	0	0	0	0
②補助金等移転支出	0	0	0	8	125	136	52	0
③社会保障関係費等移転支出	0	0	0	0	0	0	0	0
④その他の移転支出	0	0	0	0	1,677	18	19	0
経常費用合計(総行政コスト)	26,244	150,329	472,787	314,715	405,733	1,633,456	398,207	14,486
【経常収益】								
経常業務収益	9,173	59,870	250,806	39,019	150,867	592,584	798	0
①業務収益	9,173	59,870	231,389	38,850	148,428	90	731	0
自己収入	9,173	59,870	231,389	38,850	148,428	90	0	0
その他の業務収益	0	0	0	0	0	0	731	0
②業務関連収益	0	0	19,417	169	2,439	592,494	67	0
受取利息等	0	0	0	0	1,944	0	0	0
資産売却益	0	0	0	0	0	0	0	0
負のれん償却額	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の業務関連収益	0	0	19,417	169	495	592,494	67	0
経常収益合計	9,173	59,870	250,806	39,019	150,867	592,584	798	0
純経常費用(純行政コスト)	17,071	90,459	221,981	275,696	254,866	1,040,872	397,409	14,486

	戸数	計	利用承認 件数	火葬件数	使用許可数	食数(延~)	入館者数 (延~)	入場者数 (延~)
平成19年度	24	172	853,539	778	3,875	2,682,581	113,363	22,566
アウトプット指標								
一人(件)当たりコスト(単位:円)	1,093,500	874,006	554	404,518	104,705	609	3,513	642
税外負担金(受益者負担等の比率)	35.0%	39.8%	53.0%	12.4%	37.2%	36.3%	0.2%	0.0%
平成18年度	24	172	812,712	771	3,603	2,625,854	107,727	22,482
アウトプット指標								
一人(件)当たりコスト(単位:円)	1,093,167	941,302	577	413,918	35,239	600	3,617	502
税外負担金(受益者負担等の比率)	32.1%	34.8%	47.0%	11.8%	110.3%	35.7%	0.1%	0.0%

出所: 「浦安市の財政に関する報告書 2007」

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	浦安市ホームページ	<ul style="list-style-type: none">浦安市の財政に関する報告書 2007	発表主体：浦安市 発表年月：
		http://www.city.urayasu.chiba.jp/menu1083.html	

(6) 市有財産の現状と課題を調査票で把握(宮崎県都城市)

□ 本事例のポイント

- 都城市が、個々の市有財産について各部各課へのアンケート調査により、市有財産の現状と課題等を把握することによって、公有財産等の有効利活用計画(以下、「有効利活用計画」という。)の策定を効率化した事例である。
- 財政上の課題への対応、また国等の資産・債務改革の施策策定の要請等により、有効利活用計画を策定することとなり、そのために個々の市有財産に関する基礎的な情報を把握する必要があった。
- アンケート調査により、個々の市有財産に関する現状と課題、取組方針等を網羅的に把握することによって、利活用に関する類型化の考え方を検討する重要な情報が得られたとともに、個別財産の有効利活用計画策定のための調整の枠組みとして有用であった。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

(1) 市有財産の利活用に関する計画策定の必要性

都城市は、平成 18 年 1 月 1 日に、旧 1 市 4 町（都城市・山之口町・高城町・山田町・高崎町）が合併し現在の市域となったが、合併後も地方交付税の削減、地方税収の伸び悩み、財政需要の増大等によって財政上の課題が残された。

一方、国においては「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」第 62 条第 1 項において、資産・債務改革の方向性と具体的な施策を策定することとされ、また、総務省が策定した「地方公共団体における行政改革の更なる推進の為の指針」では、各地方公共団体は「未利用財産の売却促進や資産の有効活用等を内容とする資産・債務改革の方向性と具体的な施策を 3 年以内に策定すること」とされた。

都城市では、こうした状況を受けて「市有財産の売却及び利活用にかかる基本方針」を平成 21 年 5 月に策定し、未利用財産の利活用等を図るための具体的な施策として有効利活用計画を策定することとした。

(2) 有効利活用計画策定のための現状財産の把握

有効利活用計画を策定するために、計画の対象となる全ての市有財産のリストを作成し、有効利活用計画策定のために必要となる市有財産の情報を収集する必要があり、特に未利用財産等の課題を把握し、利活用に係る類型化方法の構築に寄与する網羅的な情報整備が必要であった。そこで、合併後の資産台帳が整備途上であるため、アンケート調査票を作成し、

各部各課からアンケート形式によって情報を収集し、市有財産の現状と課題等を網羅的に把握することとした。

2. 効果

(1) アンケート調査票による現状の把握

アンケート調査の目的は、市有財産の利活用状況を把握するため、各部各課が管理する全ての財産について記入を求め、名称とともに、土地・建物面積等の基本情報の記入を求めた。

これにより資産台帳に替わって有効利活用計画策定の対象となる施設を網羅的に把握出来るとともに、有効利活用計画の対象となる財産の確定、調整窓口の確認が可能となり有効利活用計画策定の足下を固める効果が得られた。

(2) キーワードの例示による市有財産の課題の把握

市有財産に対する問題意識を喚起し、アンケート結果を充実させるために、市有財産に関する課題として考えられる主な項目をあらかじめ設定し、当該項目を細分することによって、キーワードをアンケート調査票に例示した。この例示したキーワードを各部各課担当者に選択させることによって、市有財産に関する課題の補足率が高まった。

また、各部各課から得た回答をキーワード別に整理することによって市有財産の課題を分析し、市有財産の利活用に関する類型化の考え方の導出に役立てた。

(3) 個別の有効利活用計画の提示

例示したキーワードに対応した自由記入欄を調査票に設け、市有財産の課題、取組状況、対応方針等の具体的な内容の記述を求めることによって、市有財産に関する類型化の考え方の検証に役立ったとともに、個別財産の有効利活用計画を調整するための基礎情報とすることが可能であった。

3. 内容

(1) アンケート調査票の構成

市有財産の利活用状況等を把握するためのアンケート調査票の構成は、下表「調査票」のとおりであり、基本情報、課題等のキーワード、記入欄等の3つの内容で構成されている。

基本情報：施設の名称、所在地、総面積(土地・建物)、担当課・担当者等
 課題等のキーワード：利活用状況、物理的要因、コスト的要因、その他特殊要因に
 対する4項目のキーワード及び内容の例示等

記入欄：現状、課題、取組状況、対応方針・提案、備考等

調査票（市有財産の利活用状況等）					
1 基本情報					
施設の名称		旧〇〇施設跡地			
所在地（代表）		都城市姫城町〇〇番地			
総面積		取得年月日	財産区分	担当課	担当者、内線番号等
土地	〇〇㎡	S40. 4. 1	普通財産	〇〇課	〇〇〇〇
建物	〇〇㎡				〇〇〇〇
2 課題等のキーワード（該当するものに〇 複数選択可）					
分類	キーワード	コメント（例示）			チェック欄
利活用状況	未利用	施設等を利用していない。			○
	未着手	施設等を建設する予定である。			
	貸付中	施設等を貸し付けている。			
	低利用	計画と比較して、実際の利用が少ない。			
物理的要因	老朽化	施設が老朽化している。			
	面積等	利用していない部屋等がある。			
	建物解体	利活用するためには、建物の解体が必要。			
	その他	（具体的に記入： ）			
コスト的要因	維持管理費用	毎年度多大な維持管理費用がかかる。			
	貸付料、使用料	貸付料（使用料）が著しく安い（高い）。			
	現在価値	購入時と現在の評価額に大きな差がある。			
	その他	（具体的に記入： ）			
その他特殊要因	境界確定	境界が確定していない土地がある。			
	不法占拠	不法占拠されている。			
	法令規制	法令上の制約があり、有効活用できない。			
	その他	（具体的に記入： 中心市街地 ）			○
3 記入欄（2でチェックされたものが1つでも該当する場合は、記入すること）					
現状	〇〇施設に隣接する〇〇跡地が未利用の状態にある。				
課題	跡地化して5年を経過しており、早期に利活用を図り、有効活用することが必要。 〇〇跡地は中心市街地に隣接しているため、〇〇地域の住民は中心市街地の活性化に寄与する土地利用を望んでいる。				
取組状況	地域住民の要望を聴取し、土地利用条件を検討中。				
対応方針・提案	条件付一般競争入札によって売却。 適切な条件を設定するため、シミュレーション等によって、望ましい土地利用を検討することが必要であるとともに、土地利用の担保方策の検討も必要。				
備考	景観上よくないので、早期に対応してほしい。 対応に当たっては、中心市街地活性化に資する利用方法を検討してほしい。 （〇年〇月〇日に〇〇地域住民から要望書提出あり）				

(2) アンケート調査票の内容

① 基本情報の内容等

各部各課が管理する市有財産の土地・建物面積等の基本情報記入欄、及び担当者欄を設けることで、基本的な機能を確保したとともに、個別利活用計画等のアンケート調査以降の調整窓口を明らかにした。

② 課題等のキーワードの内容

課題等のキーワードは、市有財産の主な課題として前頁の4項目を設け、さらにこれら項目を細分し課題の具体的な内容を例示したキーワードを示した。例えば「利活用状況」の項目では、「未利用、未着手、貸付中、低利用」と例示し、市有財産の類型化に結びつく内容を示すことによって、担当者の市有財産に関する問題意識を高める形式とした。

③ 記入欄の内容等

市有財産の利活用を進めるためには、各財産の課題の背景を把握するとともに、各部各課の取組状況と今後の対応方針を把握し、有効利活用計画の実現性を高めることが必要である。

そこで、前記の課題等のキーワードの選択に合わせ、当該キーワードの現状、課題、取組状況、対応方針等の補足説明を求めた。

4. アンケート調査以後の有効利活用計画策定の状況

アンケート調査結果を反映した類型化の考え方にに基づき、各部各課において個別財産の有効利活用計画案が検討されている。

各部各課で検討された上記計画案は、有効利活用計画を検討するために設置されたワーキンググループ等において市有財産全体を対象とした「個別有効利活用計画」としてまとめ有効利活用計画の一部を構成する予定である。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	都城市行財政改革大綱・実施計画 まっすぐ、改革!	<ul style="list-style-type: none">大綱実施計画	発表主体：都城市 発表年月：平成18年12月
		http://www.city.miyakonojo.miyazaki.jp/mpsdata/web/930/taikou.pdf	

2. PRE戦略統轄部門[Planning(計画)]

(1) 県有施設利活用の方針策定とその定着に向けた取組（青森県）

□ 本事例のポイント

- 青森県が、県有施設利活用の方針を策定して、その方針に基づく取組と成果の可視化を行っている事例である。
- 公共施設の老朽化による効率的な管理及び効果的な利活用の必要性が背景である。
- 全庁的な共通認識による県有施設利活用の方針を策定している。
- 基本方針策定をはじめ、推進体制の整備及び継続使用（コスト削減及び長寿命化）を図る上での参考事例となる。
- 基本方針の対象は、インフラに係る施設を除く建築物及び付属設備並びにその敷地である事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

青森県が所有する施設は、平成18年度末現在で棟数約4,400棟、延床面積約230万㎡（平成20年度末現在は棟数約4,200棟、延床面積約223万㎡）と膨大な量になっており、平成24年度には、従来の建替の目安である築後30年を経過する施設（昭和57年以前に建築されたもの）が全体の半数を超えるなど施設の老朽化が進み、その維持管理費が増大する状況にある。厳しい財政状況にあって、これら膨大な量の県有施設を効率的に管理し、効果的に利活用することが喫緊の課題となっている。

また、県有施設に関する管理等の事務については、これまで、部局及び施設個別に行われており、標準的な管理方法等が示されていないことによる非効率な管理や修繕等、各施設の情報が共有されないことによる遊休施設の放置等の様々な課題が生じている。

こうした課題を解決するために、青森県では、施設・設備等をはじめとする財産を経営資産と捉え、経営的視点に基づき、総合的・長期的観点からコストと便益の最適化を図りながら、財産を戦略的かつ適正に管理・活用していくという考えに基づき、平成19年3月に青森県県有施設利活用方針を策定した。

2. 効果

(1) 有効活用に対する考え方の共有化

県有施設利活用方針が策定されたことで、全体最適としての有効活用に対する考え方の共有が図られた。

(2) 職員のコスト意識の醸成

県有施設利活用方針が策定されたことで、長期的なコスト削減の重要性等について職員のコスト意識が高まった。

(3) 推進体制の整備

県有施設利活用方針が策定されたことで、利活用を進めるための統括組織の新設と全庁横断的な調整会議の設置等の推進体制が整備された。

3. 内容

(1) 方針策定の目的と取組の推進方向

① 方針策定の目的

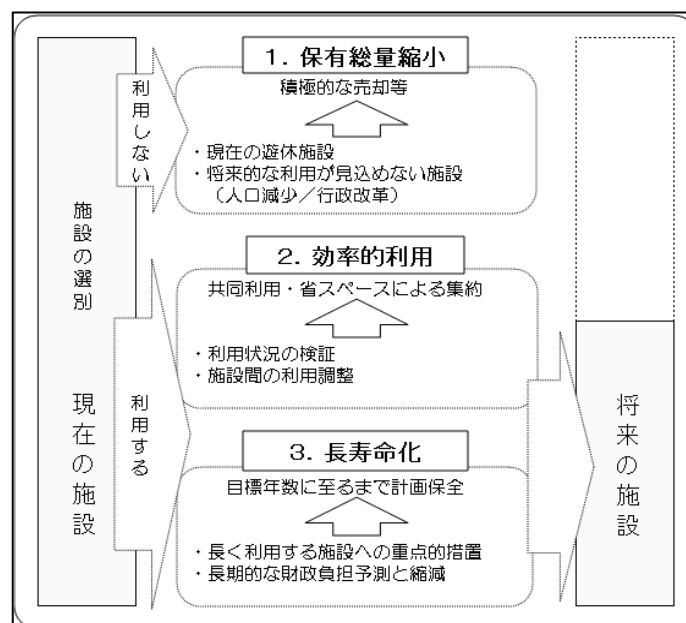
本方針は、ファシリティマネジメントの考え方にに基づき、県有施設の利活用に関する基本的な考え方や具体的な取組方策を定め、全庁的な共通認識のもとで利用調整を行い、施設の保有総量の縮小、施設の共同利用等による集約化、施設の計画的な保全等を進めることにより、県有施設の有効な利活用を推進することを目的としている。

なお、本方針が対象とする施設は、道路、橋梁、港湾、漁港、空港及び鉄道等いわゆるインフラに係る施設を除く建築物及び附属設備並びにその敷地である。

② 取組の推進方向

社会経済情勢の変化や厳しい財政状況を踏まえ、行政の簡素・効率化を進める観点から、県有施設の有効活用に取り組むため、次のような推進方向を定めている。

図 施設の有効活用に対する基本的考え方



ア. 保有総量縮小の推進

現在の遊休施設及び人口の減少や行政改革の推進により将来的な利用が見込めない施設について、多様な手法を活用し積極的な売却等を行うことにより、県有施設の保有総量の縮小を推進する。

施設の将来の利用見込みについては、その利用方法について各部局の施策や事業との関連等を長期的な視点から調査・検証して見極めることとする。

イ. 効率的利用の推進

施設を適正に管理するとともに、利用状況の検証と施設間の利用調整を図り、共同利用等による集約化などの効率的利用を推進する。

施設の共同利用等による集約化のために、施設の利用状況を定期的に調査し、執務室の標準化と余裕スペースの集約等による利用空間の改善や省スペース化を行うとともに、全庁的な視点から出先機関等の移転も視野においた施設間の総合調整を行い、部局を越えた施設の共同利用等を進める。

また、新たな行政ニーズに対応するための施設の新設が必要となった場合や著しい機能低下による建替が必要になった場合の対応は、既存施設の転用を最初に検討する。

ウ. 長寿命化の推進

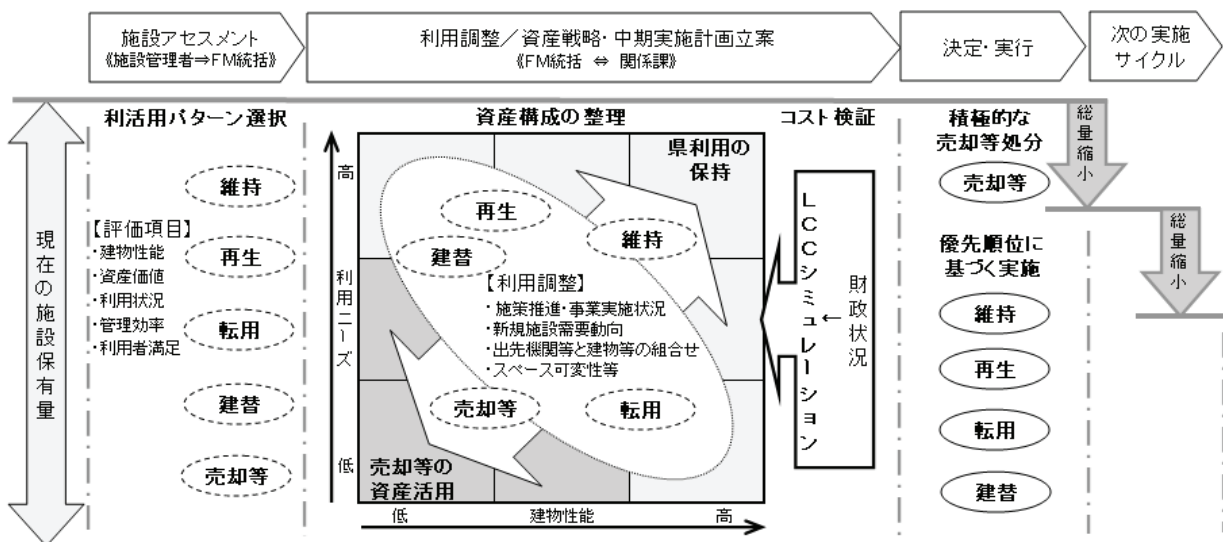
将来にわたり長く利用する施設については、施設全体に係る財政負担を長期的な視点で縮減するための適切な保全措置を講じて長寿命化を推進する。

施設の長寿命化に当たっては、維持管理費、改修費及び建替費などを含むライフサイクルコスト（以下「LCC」という。）を試算し、長期的な財政負担予測を行い、長期に利用する施設を選別し、その計画的修繕と延命改修等の保全措置を重点的に講じる。

また、保全措置の実施においては、その安全度や緊急度等を十分に検討し、措置を必要とする施設間での優先順位に基づき計画的に進め、措置に要する財政負担の年度間の平準化を図る。

(2) 具体的な取組方策

図 資産戦略の考え方



①資産戦略及び中期実施計画の策定

施設評価制度（施設アセスメント）により得られた施設の性能とLCCシミュレーションの結果を踏まえつつ、全庁的な利用調整を図った上で、向こう30年間の財政負担を考慮した県有施設全体の活用方向を定める「資産戦略」及び「当該資産戦略」を踏まえて5年間の個別施設の具体的な活用計画を定める「中期実施計画」を策定し、これに基づき個別に維持、再生、転用、建替、売却等の措置を講じる。

また、「資産戦略」及び「中期実施計画」については、定期的に必要な見直しを行う。

ア. 施設アセスメントによる利活用パターンの選択

施設アセスメントは、一定規模以上の施設を対象に安全性などの「建物性能」、不動産としての「資産価値」、利用者数や利用頻度などの「利用状況」、維持管理費などの「管理効率」等の評価項目を定量的に評価することにより、施設の性能と価値を把握するものである。この評価結果を踏まえて、各施設については「維持」、「再生」、「転用」、「建替」、「売却等」の利活用パターンの中から最適なパターンを選択する。

施設アセスメントは、ファシリティマネジメント総括部門の支援を得て施設管理者が概ね5年周期で行うこととし、対象施設について年次計画により順次実施する。

《取組状況》

庁舎、県立学校、及び福祉施設等171施設を実施。（平成19～21年度）

イ. LCCシミュレーションによる保有コストの検証

LCCシミュレーションは基準時における県有施設全体の向こう30年間の保有コストの試算、保有総量の縮小や長寿命化の効果額等の試算、また、それらによる最適な財政負担の平準化ライン設定のための手法である。

LCCシミュレーションの定期的な実施により、「資産戦略」や「中期実施計画」を検証するとともに、必要な場合には見直すなど適正な進行管理を行う。

ウ. 利用調整の視点等

個別施設の利用調整にあたっては、各部局の施策の方向性や事業実施状況を踏まえ、部局を横断する全庁的な有効活用に向けた調整を行う。

《取組状況》

平成19年度から県有不動産利活用推進会議において、土地・建物情報の共有をはじめ、統廃合施設、遊休施設、民間借上事務所及び空きスペース等のある単独庁舎等について、出先機関の集約・複合化等による利活用及び共同利用の調整を図っている。

また、知事部局、教育庁及び警察本部において管理している職員公舎については、全体的に空き公舎が多く、また、部局・地区毎に入居状況に偏りがあるため、関係部局と連携して「職員公舎集約・共同利用計画」を策定した。

②積極的な売却等の実施

県が利用しない施設については、一般競争入札により売却することを基本とし、県における売却窓口の一本化を図っている。県民に対しては積極的な情報提供を行うとともに、宅地建物取引業者への取引の媒介委託等の売却促進の取組を積極的に行う。

ア. 市町村等による公益的活用への配慮

県が利用しない施設については、当該施設が所在する市町村等での公益的活用や地域振興等を目的とした活用が行われるよう配慮する。

《取組状況》

廃止した県立高等学校を、市町村が統合保育所として活用している事例等がある。

イ. 積極的な情報提供等

県のホームページを利用して、売却予定施設等の情報を提供する。また、不動産情報誌等への広告掲載など積極的なPR活動を行う。

売却事務を効率的に進めるため、入札等に必要となる物件調査や現地案内等の一連の補助的事務について、宅地建物取引業者に委託する手法を検討する。

《取組状況》

青森県財産管理課ホームページ「県有財産売却等情報」など。

<http://www.pref.aomori.lg.jp/kensei/zaisan/zaisan-baikyakujyouhou.html>

ウ. 土地建物一括売却の推進

土地の売却は、売却経費の軽減や購入者による建物活用の可能性から建物付きでの売却を基本とし、建物が土地の市場価値を低下させることが懸念される場合に限り、更地にして売却する。

《取組状況》

平成 19 年度から土地建物一括売却を基本として実施している。

エ. 大規模施設等に係る売却等手続き

学校や農場といった大規模施設等については、一定の売却要件等を定め、公募型プロポーザル方式や総合評価一般競争入札等の選定方式により売却する等の手続きを検討する。

オ. 宅建業者による媒介販売等の導入

売却促進のため、入札等が不調となった施設については、宅地建物取引業者に対して、購入者の紹介等の媒介業務を委託する方式を導入する。

《取組状況》

平成 19 年度に、入札不落札物件の宅地建物取引業者への媒介業務委託契約を行った。平成 20 年度からは、売却可能性調査から事後対応に至るまでの一連の業務等について業務委託を行っている。

売却件数：平成 20 年度 22 件(うち直営 2 件)、平成 21 年度 37 件(うち直営 1 件)

カ. 売却困難施設等の暫定貸付

早期の売却が困難となった施設については、貸付期間が明確で確定的に契約が終了する定期借地・借家制度等の採用を検討する。

《取組状況》

平成 20 年度から、ホームページで売却が困難な遊休及び廃止済の 2 施設の利活用についてのアイデアの提案を募集している。

③利用空間の最適化と余裕スペースの有効活用

ア. オフィススタンダードの策定

本庁舎及び合同庁舎等の執務スペースについて、一人あたりの執務室面積、書類量、室内の什器レイアウト等の標準を「オフィススタンダード」として策定し、段階的に適用する。

執務室のほか会議室、倉庫等の全体配置の見直し、執務スペースの不均衡解消や共有スペースの集約等、機能向上と省スペース化を図る。

《取組状況》

平成 20 年度に「本庁舎オフィススタンダード」を策定し、執務スペースの標準化等に着手している。

イ. 庁舎等の余裕スペースの貸付

県民サービスの向上を図る観点から、行政財産の有効活用に資する民間事業者への貸付等も含め、余裕スペースの有効活用を図る。

《取組状況》

平成 21 年度に、単独庁舎の一部について行政財産の貸付の募集を行った。

ウ. 貸付料の適正化

庁舎等の貸付にあたっては、社会経済情勢の変化を踏まえた適正な貸付料収入を確保するため、既に庁舎等を貸し付けている場合についても、常に貸付額、減額割合等についての妥当性を再確認し、必要に応じて見直しを行う。

④適正な維持保全

県が長期にわたり利用する施設については、施設の機能の維持及び性能の確保を図るため、長期的な視点で計画的に保全措置を講じる。

また、施設の日常的な維持管理については、業務の標準化や統一化及び施設関連情報の共有と一元管理を進め、より適正で効率的な業務改善の取組を進める。

ア. 長期保全計画及び技術指針の策定

県が長期にわたり利用する施設については、一定の性能水準を維持するため、長期保全計画を策定し、計画的な保全措置を実施することにより施設の長寿命化を図る。

このため、目標とする使用年数、維持すべき性能水準など技術的項目に関する指針を策定する。

《取組状況》

平成 19 年度に、目標とする使用年数、維持すべき性能水準などについての「県有施設長寿命化指針」及び施設管理担当者に向けて保全業務を説明する「県有施設保全マニュアル」を策定した。また、平成 20 年度に、「県有施設長寿命化指針」に基づき施設管理担当者が「長期保全計画書」を作成するためのマニュアルを整備した。

イ. 維持管理業務の適正化

県有施設の管理運営の最適化を図るため、維持管理業務委託の発注方法の統一等により業務の品質を確保し、事務軽減及び経費の削減を図る。

清掃、警備を始めとする各業務について仕様の標準化等による発注方法の統一、同じ地域の施設について業務を一括委託する等の合理化を行う。

また、施設管理者が行う保全業務について、マニュアル等の整備、研修の実施、相談窓口の設置等を行う。

《取組状況》

平成 16 年度からの清掃業務委託の適正化の試行結果を踏まえ、平成 18 年度に仕様・積算基準として定め適用している。また、県立学校の機械警備業務委託について仕様・積算基準等を定め長期継続契約の導入等を支援した。以降、継続実施するとともに、暖房運転・点検保守等の業務委託について試行している。

ウ. 施設情報システムの活用

施設に関する状況を適宜、適切に把握するために、保全情報システム（BIMMS）の活用による情報の一元管理を進める。施設管理者は、このシステムを利用して施設の基本情報、維持管理情報及び保全情報等の共有を図ることとする。

また、システム管理者は、関連情報を施設管理者等に積極的に提供する。

《取組状況》

平成 18 年度に、保全情報システム（BIMMS）を全県有施設（県営住宅及び職員公舎を除く。）に導入し、施設の維持管理に係る情報等について施設管理者に提供している。

(3) 推進体制

公有財産の取組の充実強化のため、平成 19 年 4 月に行政経営推進室ファシリティマネジメント担当、総務学事課施設管理グループ及び経理課財産管理グループを統合し、総務部に財産管理課を新設した。

また、県有施設と県有地を一括して全庁横断的に利活用を検討するため県有不動産利活用推進会議を平成 19 年 6 月に設置した。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	ファシリティマネジメント推進事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ファシリティマネジメント推進事業の概要 ・ファシリティマネジメント推進事業の目的 ・ファシリティマネジメント推進事業の内容 <ul style="list-style-type: none"> － 県有施設利活用方針 － 遊休施設等の売却促進 － 公民連携型県有財産利活用プロジェクトモデル調査 － 効率的利用の推進 － 長寿命化の推進 － 維持管理業務委託の標準化 － 施設管理担当者の業務支援 等 － FM推進組織の新設 	発表主体：青森県財産管理課 ファシリティマネジメント・財産グループ
		http://www.pref.aomori.lg.jp/kensei/zaisan/facility-m-suisinjigyo.html	

(2) 川崎版 P R E 戦略『かわさき資産マネジメントプラン』の策定（神奈川県川崎市）

□ 本事例のポイント

- 川崎市が、新地方公会計制度や資産・債務改革などへの対応に加えて、少子高齢社会の到来や公共施設の老朽化等を背景に、不動産投資の効率性向上と最適な保有を推進する資産マネジメントプラン（川崎版の P R E 戦略）を策定した事例である。
- 総合的な P R E 戦略の計画を立案する上での参考事例となる。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

川崎市では、新地方公会計制度や資産・債務改革などへの対応に加えて、本格的な少子高齢社会の到来や、市民のライフスタイルの多様化による市民ニーズの変化、公共施設の老朽化などを背景に、市の総合計画である「川崎再生フロンティアプラン」や行財政改革の指針となる「新たな行財政改革プラン」の計画の内容と整合性を図りながら、めざすべき市政運営の将来像を見据え、施策目標や事業目標を踏まえつつ、財政的な視点に立って、不動産投資の効率性向上と最適な保有を推進する、川崎版の P R E 戦略についての検討を進めた。

こうした取組についての考え方や方向性を取りまとめ、平成 23 年 2 月に「川崎版 P R E 戦略 かわさき資産マネジメントプラン（第 1 期取組期間の実施方針）」を策定した。

2. 効果

(1) 企業会計的視点からの資産経営

バランスシートや行政コスト計算書を適切に評価・分析して、企業会計的な視点を取り入れることにより、川崎市が今後保有すべき資産規模と、それに見合った適正な管理運営コストを的確に把握し、キャッシュフローの改善に結びつけることができる。

(2) 全庁横断的視点からの最適な資産活用

全庁横断的な視点から、事務事業と資産活用の状況を評価・検討し、施設の複合化、土地の高度利用、機能の転用、最適な維持管理手法の構築、整備着手の優先順位付け、土地の暫定利用、民間活力の導入など、資産活用の効率性を向上できる。

(3) まちづくりの方向性に的確に対応した資産活用

市の資産を都市経営資源として有機的に活用することにより、特色と魅力のあふれる良好なまちづくりと地域の活性化を誘発するグッドサイクルなまちづくりができる。ま

た、少子高齢化社会の到来や人口減少を見据えた資産活用、市民生活の安全確保に配慮した資産活用、地球環境に配慮した資産活用ができる。

3. 内容

(1) 戦略

①【戦略1】施設の再編（統廃合、機能転用等）による資産保有の最適化

【戦略1-1】サービス提供の最適性から見た資産活用

民間施設を含めた市内外の類似施設の状況との比較による相対的な評価を行う。また、年間管理コスト等の財務状況や、資産の物的・環境条件、耐震性能等のリスクコストを加味して建物性能等を総合的に捉え、資産のライフサイクルを見越した今後の必要経費や、財源調達手法の検討を行い、資産の使用価値を分析する。

土地を最も効率的・効果的に使用した場合の収益力を評価し、その上の建物について改修費用や除却費用、転用の可否によって総合的に価値を評価することにより、資産の市場価値を分析する。

【戦略1-2】都市機能としての資産の最適化

資産の最適化を図っていくうえで、一定の区域における都市機能のあり方を見据え、「資産価値の総量」や「サービスの総量」といった視点で検証し、最適かつ効率的な都市機能を形成していく必要があるため、既存の資産を適正な需給バランスのもとで効率化し、その時々に応じて柔軟に保有量の適正化と債務の縮減を図っていく。

図 効果的な資産活用のイメージ

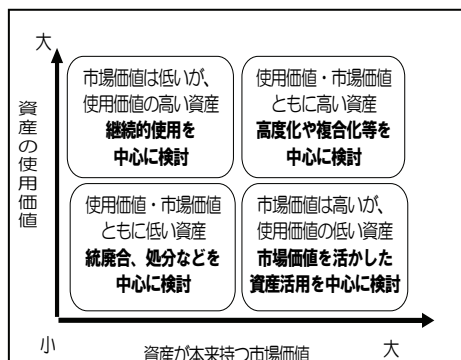
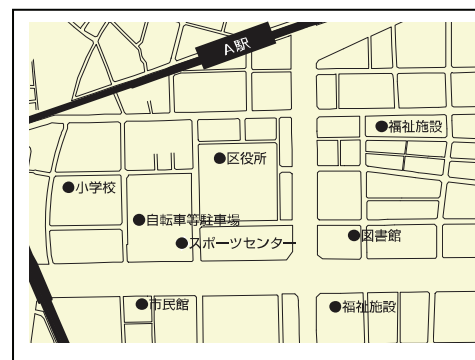


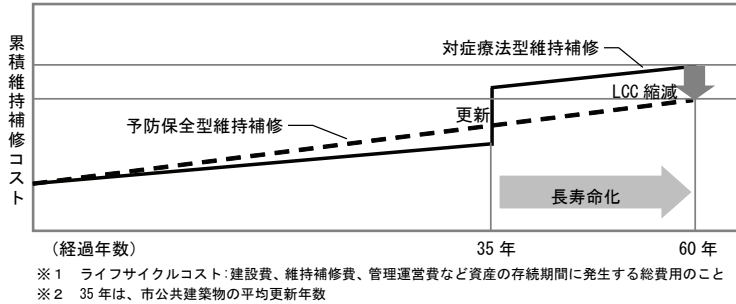
図 架空のA駅周辺の公共施設



②【戦略2】予防保全型の維持補修による長寿命化

今後公共建築物の老朽化が進み、更新や大規模修繕に係る経費が増加し、市の財政負担を増加させることが想定される。検証の結果、建築後平均35年で更新を迎える対症療法型維持補修に比べ、予防保全型維持補修では、耐用年数は大幅に延長され、コストの平準化やトータルコストの大幅な削減も見込める。このことから、定期的・計画的な補修を進め、省エネルギー機器や再生可能エネルギー設備を取り入れながら、施設や設備の長寿命化を推進する。

図 対症療法型維持補修と予防保全型維持補修のライフサイクルコストのイメージ



③【戦略3】多様な手法による市有財産有効活用

市役所の駐車場を民間企業へ貸し付けての有料化や、広告事業等これまで一定の成果があった取組について、対象範囲の拡大や契約内容のさらなる改善に取り組む。

(2) マネジメントサイクル

①調査 (Research)

資産を所管する各局区担当課は、資産データを資産マネジメント実践部門に提供する。資産マネジメント実践部門は、提供されたデータから、「K P I (Key Performance Indicator 重要評価指標)」を設定し、詳細な分析を行ったうえで、資産のあり方や活用方策に改善の必要があるかどうかの検証を行う。

②計画 (Planning)

資産マネジメント実践部門は、データ分析の結果をもとに市資産の状況を包括的に把握し、資産所管局区と協議しながら、具体的に取り組む個々の資産についてのP R E戦略を立案する。資産所管局区は、予算や契約手法の検討・調整など、対象となる資産のP R E戦略を実施するための準備作業を行う。「調査 (Research)」から「計画 (Planning)」の過程においては、プランニングフローチャートを用いた資産マネジメントを実施する。

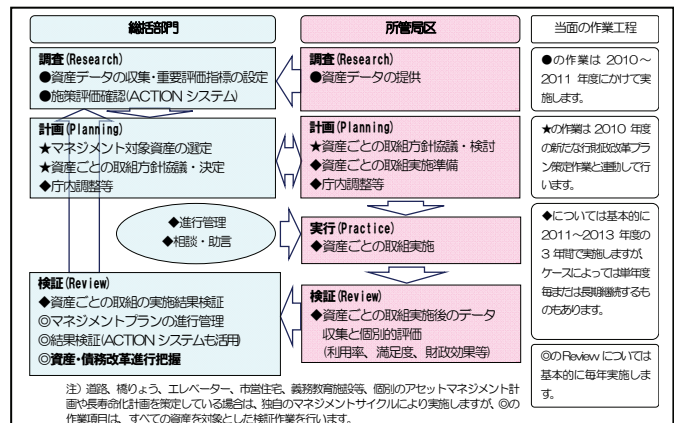
③実行 (Practice)

資産所管局区は、対象となる資産のP R E戦略を実行 (Practice) する。資産マネジメント実践部門は、実行段階で課題が発生した場合の対応や、計画の進捗状況を把握し、的確な助言等も行いながら着実な進行管理を行う。

④検証 (Review)

資産所管局区は、資産の利用率や市民満足度、財政的効果といった、対象となる資産のP R E戦略の実施結果や進捗状況等が記されたデータを資産マネジメント実践部門に提出する。資産マネジメント実践部門は、こうしたデータをもとに進捗状況や効果について、毎年検証・評価し、さらにP R E戦略全体の進捗状況をとりとまとめ、それを市の資産・

図 川崎版R2P2P2マネジメントサイクル(2010~2013年度)



債務改革の進行状況として評価していく。

(3) 戦略的な資産マネジメントの推進

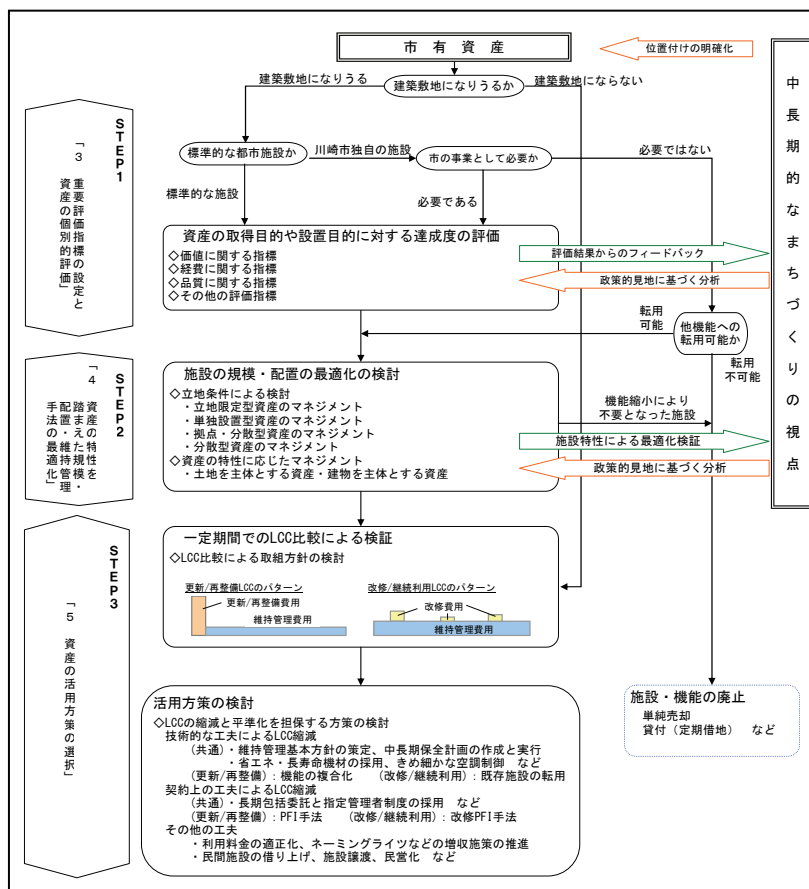
① 資産データの収集

公有財産台帳（施設名称、所在地等）に、新地方公会計制度に対応するため減価償却費等のデータを整備することに加えて、資産マネジメントのために必要と考えられる市民サービスやコスト、ライフサイクルに関するデータを体系的に整理し、「資産カルテ」を抽出できる仕組み作りに取り組んでいる。

② プランニングフローチャート

(2) マネジメントサイクルの中の①調査(Research)と②計画(Planning)の過程においては、図表のプランニングフローチャートを基本的な検討ルールとする。

図 川崎版PRE戦略の
計画策定の検討手順
(プランニングフローチャート)



STEP 1 個別評価

市民サービスの利便性や最適性が判断できるよう、資産の性質に応じて資産の性質に応じて、価値・経費・品質に関するKPI（Key Performance Indicator 重要評価指標）を設定していく。

STEP 2 資産の特性を踏まえた規模・配置・維持管理手法の最適化

資産の個別的评价により規模や配置、維持管理手法に改善が必要であると判断できる場合の具体的な方策について、資産タイプに応じた検討を行う。

図 川崎市資産分類表案

物理的特性 による分類		土地を主体とする資産		建物を主体とする資産		
		他に建物を建築 できないもの	他に建物を建築 できるもの	大空間が必要 (空間・容量)	特殊設備が必要 (宿泊機能等)	一般的機能
		不可能/可能性が低い				
立地条件 による分類		複合化・転用にかかる容易性				
立地 限定型	立地条件 または場所に 強い制約 がある資産	●川崎港海底トンネル ●駅前広場 ●パデストラアデッキ	●生田緑地 ●東京リポート	●川崎ソファニール ●余熱利用市民 施設 ●夢見ヶ崎動物 公園	●かわさき新産業 創造センター ●八ヶ岳少年自然 の家	●整備事務所 ●浮島建設事務所
単 独 設 置 型	市内に1か所 設置する資産		●廃棄物処分地 ●営農団地施設	●労働会館 ●市民ミュージアム ●アートセンター ●とどろきアリーナ ●石川記念武道館 ●中央卸売市場 ●産業振興会館	●公文書館 ●動物愛護センター ●港湾振興会館	●すくらむ21 ●ふれあい館 ●てくのかわさき
拠 点 ・ 支 所 型	拠点 全市 型	全市的な 拠点型資産			●消防局総合庁舎 ●総合教育センター ●公害監視センター	●市役所 ●総合福祉センター
	拠点 区域 型	地域的な 拠点型資産		●市民館 ●体育館 ●スポーツセンター ●図書館	●消防署 ●老人福祉センター	●区役所 ●道路公園センター ●市税事務所
	支 所 型	拠点に対する 支所型資産		●市民館分館 ●図書館分館	●消防出張所	●行政サービスセンター ●支所・出張所 ●連絡所
分 散 型	需要 依存 型	地域需要に 対応して 適宜配置 した資産	●インターカー ●エレベーター ●水路 ●排水路	●自転車対策施設 ●公園 ●ネットパーク	●小学校 ●中学校 ●備蓄倉庫	●休日急患診療所 ●特別支援学校 ●いこいの家 ●地域療養センター ●児童相談所
	供給 分散 型	設置可能性を 優先した資産	●橋梁 ●道路 ●防火貯水槽	●処理センター ●リサイクルセンター		●消防局管理公舎 ●市営住宅 ●特別養護老人 ホーム ●ティッシュセンター ●病院

STEP 3 資産の活用方策の選択

前のSTEPで機能縮小や廃止、他の施設への複合化が必要と判断された場合は、売却や貸付などの処分・活用方策を検討する。現行機能の継続や複合化等により資産を活用する場合は、費用対効果の観点から最も有利な資産活用策を見出し、一定期間におけるライフサイクルコスト(LCC)の比較による検証を行う。

参考情報

資料名	資料の概要	発行情報
1 川崎版PRE戦略 川崎資産 マネジメント プラン 第1期取 組期間の実施 方針	・実施方針	発行主体: 神奈川県川崎市 発表年月: 平成23年2月
	http://www.city.kawasaki.jp/23/23kanzai/home/management/management/plan_seian.htm	

(3) アセットマネジメント基本方針（福岡県福岡市）

□ 本事例のポイント

- 福岡市が、所有財産の有効活用を目的として作成した「アセットマネジメント基本方針」の策定事例である。
- 公共施設の老朽化及び財政状況の悪化が背景である。
- アセットマネジメントを導入し行財政の効率化及び健全化を図る保有資産の見直しを行うことを目的とする。
- 基本方針策定をはじめ、継続使用(コスト削減及び長寿命化)を図る上での参考事例となる。
- アセットマネジメントに関する数値目標の設定をしている事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

福岡市は、施設の老朽化及び財政状況の悪化をきっかけに、保有資産の見直しを目的としたアセットマネジメントに関する研究会を平成 16 年度に立ち上げた。

さらに、平成 18 年度には各局の部長クラスによる基本方針策定検討会を立ち上げ、平成 20 年 9 月に基本方針を策定した。また、平成 20 年度には、アセットマネジメント推進部が設立され、これにより本格的な推進体制が整った。

2. 効果

(1) 方針の共有化

庁内で統一した指針を提示することによって、これまで各所管課で異なっていた有効活用に対する考え方が統一された。

(2) 施設維持管理費の削減

福岡市では、アセットマネジメントの導入効果として、施設の維持管理に対する投資額について、今後 60 年間で約 3,000 億円の削減が見込まれると試算しているように、基本方針を策定することにより、削減の可能性を広げることができた。

また、効果を可視化することによって、本市におけるアセットマネジメントへ取組の意義が深まった。

3. 内容

(1) 基本的考え方

同市は、アセットマネジメントの基本的な考え方として、以下の5項目を掲げている。

既存ストックの有効活用

- ・ 今後の施設整備・運営管理の中では、既存ストックの有効活用を進めて新規整備の抑制を図る。

計画的かつ効率的な維持管理への転換

- ・ これまでの対症療法的な維持管理から、計画的かつ効率的な維持管理への転換を目指す。

財政の健全化

- ・ 施設に要するコストの削減と予算の最適配分を推進し、新たな財源獲得も含め、財政の健全化を目指す。

市民ニーズや社会的要請への対応

- ・ 市民ニーズに基づいた施設整備・運営管理を目指すとともに、環境問題やバリアフリーなど新たな社会的要請に対応する。

説明責任の確保と市民との共働

- ・ 市民に対する説明責任を果たし、市民との共働による施設整備・運営管理を目指す。

(2) 数値目標の設定

アセットマネジメントの取組にあたっては、より実効性のあるものとするため、施設の耐用年数と維持管理経費については、基本方針のなかで下記の基本的な数値目標を設定している。

一般建築物^{※1}における数値目標

- ・ 市有建築物の耐用年数は、原則として60～70年を目標とする。
- ・ 各年度の修繕・更新経費については、当面の間、現行水準並みを目標とし、大幅な増嵩を招かないように努める。
- ・ 各施設の保守管理委託費、光熱水費は各々10%以上の削減を目標とする。

専門施設^{※2}における数値目標

- ・ 各施設の検証結果を踏まえて長寿命化について検討し、ライフサイクルコストが最小となる年数を施設の目標耐用年数とする。
- ・ 各施設におけるアセットマネジメント導入後の修繕・更新経費については、現行水準を踏まえて、大幅な増嵩とならないように努める。
- ・ 各施設の経常経費（保守管理委託費、光熱水費）については、一般建築物の数値を踏まえた削減目標を設定する。

※1 一般建築物とは、学校・公民館・保育所・庁舎などの建物を指す。

※2 専門施設とは、橋梁・道路・ごみ処理・港湾・上下水道・住宅など独自の性質・特性を持った施設を指す。

(3) 推進方策

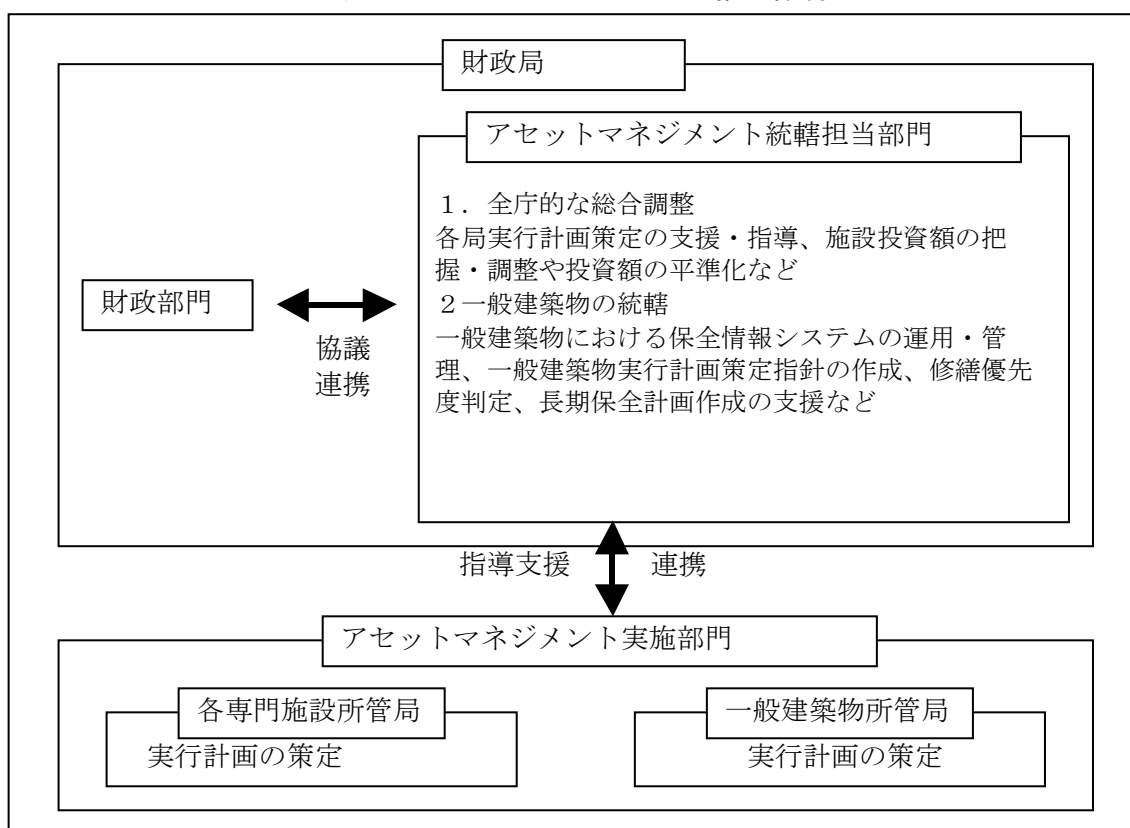
基本方針の中では、アセットマネジメントの推進を円滑にし、実効性のあるものとするために、「PDCA管理サイクルに基づくマネジメントの推進」を掲げている。

また、それぞれの施設については、区分を一般建築物と専門施設に分けた上で、基本的考え方や数値目標に従い、各局で実行計画を策定することとしている。

(4) 推進体制

基本方針の中では、アセットマネジメントを効率的・機能的に執行し、実効性のあるものとするため、財政局アセットマネジメント推進部をアセットマネジメント統轄部門、各所管局をアセットマネジメント実施部門として活動を実施することを明示している。

図 アセットマネジメントの推進体制



(5) 今後の取組

現在各局は、アセットマネジメント基本方針に基づいた実行計画を平成 21 年度末を目途に策定中であり、平成 22 年度からは施設の計画的な修繕や維持管理の実施を目指す。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	福岡市アセットマネジメント実行計画(総括版)	<ul style="list-style-type: none"> アセットマネジメント導入の背景 アセットマネジメント基本方針の内容 	発表主体：福岡市 発表年月：平成 22 年 9 月
		http://www.city.fukuoka.lg.jp/data/open/cnt/3/23609/1/H22.9_asset_gaiyou.pdf	
2	福岡市 2011 グランドデザイン	<ul style="list-style-type: none"> 福岡市 2011 グランドデザインの全体像 福岡市 2011 グランドデザインの概要 政策推進プラン 	発表主体：福岡市 発表年月：平成 21 年 4 月
		http://www.city.fukuoka.lg.jp/shisei/shiseiunei-houshin-plan/keikaku-shishin/gurandodesign2011.html	

(4) 耐震化計画に伴う施設の再配置（神奈川県茅ヶ崎市）

□ 本事例のポイント

- 茅ヶ崎市が、公共施設の整備・再編計画を策定した事例である。
- 公共施設の耐震化及び計画的立て替えが必要となっている状況が背景である。
- 公共施設の整備、維持管理や資産運用を計画的、効率的に進めることを目的である。
- 基本方針策定をはじめ、継続使用（コスト削減及び長寿命化）を図る上での参考事例となる。
- 各施設を同一の基準（耐震状況）で評価することにより施設整備の優先順位を明確に定めた事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

茅ヶ崎市では、所有する公共施設の多くが旧耐震基準により建設されており、また、十数年後に耐用年数を迎える小中学校が多数存在するなど施設の耐震化及び計画的な建替等が必要な状況となっている。

これらの課題に対応するため、同市では、公共施設の整備、維持管理や資産運用を計画的、効率的に進めるための計画として「公共施設整備・再編計画」を策定した。

2. 効果

(1) 実行可能な修繕計画の立案

各施設を同一の基準（耐震状況）で評価することによって、施設整備の優先順位を明確に定めることができた。

また、財政部門と連携し、財政推計と連動したシミュレーションを行うことによって、実行可能な修繕計画の策定が可能となった。

3. 内容

(1) 公共施設整備・再編計画で検討された事項

計画では「計画策定における基本的な考え方」、「対象施設・用地の選定」、「整備手法選択における基本的考え方」、「個別施設の整備基本方針」及び「整備プログラム」などが検討されている。

(2) 対象施設の選定

- ①検討対象施設：昭和 56 年以前に建設された施設、また、それ以外で、同一施設の設置等対象施設との関連が密接な施設やその施設の特性により整備が必要なもの。
- ②評価基準：Is 値（構造耐震指標：建築物の耐震性能を示す指標で値が大きいほど耐震性能が高くなる）
- ③整備対象施設：①の施設のうち、建築基準法の旧構造基準で設計され、耐震改修促進法で規定されるIs 値を満たしていない施設（0.6 未満、ただし、応急対策活動の拠点となる本庁舎などの公共施設では 0.75 未満）を再整備の対象とする。

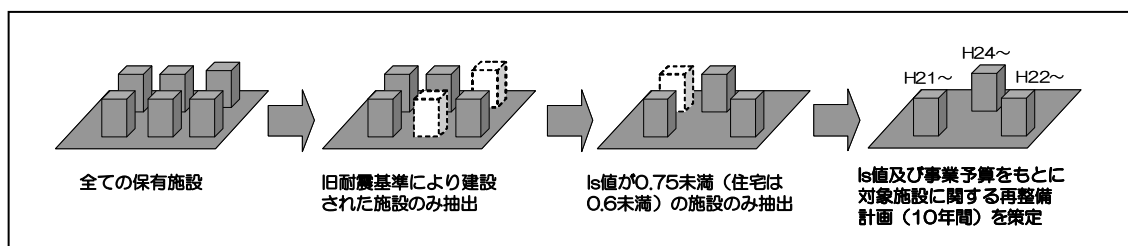
(3) 整備の方針

整備対象施設については、施設の状態にあわせて「複合化による建替」、「建替」、「耐震改修」、「現施設のまま長寿命化」、「廃止・売却」のいずれかを実施する。

(4) 整備プログラム

各施設の再整備の方針に基づき、現時点において推定される事業費とその財源構成を予想し、併せて今後 10 年間の財源調達の予測、中長期の財政展望についての検討を実施した。その上で、想定した事業の財政的枠組みの中で、政策的、制度的な制約、施設の老朽化度、耐震性等を考慮して事業の優先度を検討し、整備スケジュールを検討した。

図 公共施設整備・再編計画の基本的な流れ



参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	公共施設整備・再編計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 計画策定の目的・背景 ・ 公共施設マネジメントの基本的な考え方 ・ 公共施設整備・再編計画における対象施設 ・ 各公共施設整備の状況及び基本方針 ・ 整備プログラム 	発表主体：茅ヶ崎市 発表年月：平成 23 年 2 月
		http://www.city.chigasaki.kanagawa.jp/15830/8332/017927.html	
2	公共施設長寿命化指針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現状及び目的 ・ 長寿命化実現のための取組 ・ 推進体制 	発表主体：茅ヶ崎市 発表年月：平成 20 年 4 月
		http://www.city.chigasaki.kanagawa.jp/shiseijyoho/19797/016663.html	

(5) 施設の再配置計画（奈良県）

□ 本事例のポイント

- 奈良県が、所有施設の集約化等による再配置計画を策定した事例である。
- 少子化の影響により統廃合の進む学校跡地の活用方策が喫緊の課題となっている状況が背景である。
- 所有施設の集約化等による再配置計画を策定することを目的とする。
- 基本方針策定をはじめ、公共施設の整備及び継続使用（コスト削減）を図る上での参考事例となる。
- 小規模・老朽化施設を耐震性のある中規模以上の施設に集約化することを基本方針とした事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

奈良県では、平成17年以降、少子化の影響により統廃合の進む学校の跡地活用の方策を検討していた。当時は、所管課である教育委員会で活用策を検討していたが、教育関係の施設に関しては、学校同様、新たなニーズがなく、検討に行き詰っていた。そこで、教育用途という制限を外し、県有資産として幅広い活用方策を検討することとした。

さらに、荒井県知事からは学校跡地だけでなく、全ての県有資産について、その使い道を再検討するという方針が打ち出された。その結果、平成20年10月に「県有資産の有効活用に関する基本方針」が策定された。そして、この方針を受け、「県庁舎系施設北部地域再配置計画について」が検討され、平成21年2月の策定に至った。

2. 効果

(1) 全庁的な資産活用方策の検討

再配置計画を検討することで、県有資産の活用方法を所管課単位ではなく、全庁的な観点から検討することが可能となった。これにより、個々の資産の活用用途が広がり、県有資産をより一層有効に活用することが可能となった。

3. 内容

(1) 再配置に関する基本的な考え方

基本的な考え方は、小規模・老朽化施設を耐震性のある中規模以上の施設に集約するというものである。例えば、市街化区域にある小さな事務系庁舎等については、学校跡地等の未利用施設に集約し、利用されなくなった跡地は市町村や民間企業での活用等を検討する。

(2) 具体的な再配置計画

旧片桐高校及び法蓮庁舎に奈良市、大和郡山市、天理市の庁舎系施設を集約する。

表 県庁舎系施設北部地域再配置計画

拠点施設		旧片桐高校	法蓮庁舎
集約施設	奈良市	土地開発公社 住宅供給公社 道路公社 自動車税第1課	奈良県税事務所 人事委員会 労働委員会 水道局 J R連立幹線建設事務所
	大和郡山市	郡山保健所 北部農林・農業普及課 郡山土木事務所	
	天理市	北部農振興事務所 北部農林・土地改良課	

(3) 課題

再配置計画を実行する場合、同じ機能を有する複数の建物を集約するケースが多く、組織の見直しにもつながる。再配置計画と組織の見直しは一体的な関係にあると言えるが、現状では、組織の見直しを踏まえた再配置とはなっていない。

また、施設の統廃合にあたっては、地域住民への説明が難しい。特に来庁者の多い施設については、利用者の利便性等も考慮し、慎重に検討を進める必要がある。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	県庁舎系施設北部地域再配置計画について	<ul style="list-style-type: none"> 県有資産の有効活用に関する基本方針 北部地域再配置計画 	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成21年2月25日
		http://www.pref.nara.jp/dd_aspx_menuid-6659.htm	
2	県有資産の有効活用に向けた取組について	<ul style="list-style-type: none"> 県有資産の概要 有効活用に向けた基本的考え方 20年度のスケジュール 	発表主体：奈良県総務部管財課財産活用係 発表年月：平成20年4月2日
		http://www.pref.nara.jp/koho/hodo/h20/html/014500-080403101848_M13015.html	
3	県立高校再編年次計画	<ul style="list-style-type: none"> 県立高校再編年次計画 統合の方法 	発表主体：奈良県教育委員会 発表年月：平成15年6月
		http://www.pref.nara.jp/secure/46098/k010.pdf	

(6) 公共施設再配置に関する方針の策定（千葉県八千代市）

□ 本事例のポイント

- 八千代市が、「公共施設再配置等の方針」を策定した事例である。
- 同市では、公共施設に対する需要等が地域ごとに異なる状況にあった。
- 保有資産の有効活用、利用しやすい施設整備及び地域特性を配慮した施設整備を目的とする。
- 基本方針策定及びその体制整備をはじめ、継続使用（コスト削減）を図る上での参考事例となる。
- 市を複数の地域に区分し、それぞれの地域について、現状を把握し、課題を抽出することで、平等な行政サービスの提供を前提とした施設再配置の検討を可能とした事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

八千代市では、市内の各地域で異なる課題を抱えていた。例えば、南部では、昭和 50 年代に一斉に整備された公共施設の建替が課題となっている。また、中央部では、若年家族世帯の増加に伴い、保育施設や学校施設等の新しい公共施設の整備が求められるようになった。さらに、北部では、地域の大半が農地となっているものの、集落が点在しているため、一定の公共施設の設置が課題となっていた。

これらの課題を解決するためには、各課横断的に情報を収集し、方針を一元化する必要があるという声が高まってきたことから、平成 20 年 2 月に「公共施設再配置等の方針」を策定した。

2. 効果

(1) 住民説明及び庁内調整の資料として活用

今回の方針は、庁内の合意形成を経て策定されたものであり、今後の市政に関する住民説明のための材料、庁内調整の根拠等に活用されている。特に、地域ごとの方針を明確に定めたことで、各地域の住民からの施設整備の要望に対しても、各地域の課題や優先順位を踏まえて的確に回答できるようになった。

(2) 庁内における横断的な資産活用の発想の醸成

本方針の策定により、職員の間にも全庁的な資産活用という発想が根付きつつある。従来の計画では、公共施設の種類ごとに、各地域へ施設をどのように配置していくかを考えていたが、現在は、地域ごとに地域全体を捉えた上で何をすべきか、という考え方に移行してきている。

3. 内容

(1) 方針の内容

八千代市では、第3次総合計画後期基本計画の中で位置づけられた7つの地域区分に基づいて、地域ごとの課題を整理した上で、下記の4つの視点を掲げている。

①保有資産の有効活用

施設そのものの必要性を含めて、各公共施設が有効活用されているかを検証し、施設の統廃合など抜本的な見直しを行う。また、近隣の地方公共団体と連携していくことで効果が見込めるものについては、施設の広域利用を検討する。さらに、現在、更地状態になっている未利用地については、積極的な活用が見込めない場合は、売却等を視野に入れて検討する。

②利用しやすい施設整備

市民が利用しやすい施設の整備を検討していく上では、地域特性を十分に調査・分析し、そこに暮らす住民の要望を的確に把握するとともに、既存施設の利用状況等を精査し、バランスのとれた施設配置を市民との合意の上で進めていくことが重要となる。

また、行政分野の枠を超えたサービスについて検討していくことが、市民の利便性を考えていく上で、大変重要な課題となる。

③地域特性を配慮した施設整備

総合的な見地からの検討を前提とした上で、地域特性に配慮した施設整備を目指し、ゾーンニング計画（第3次総合計画における前期基本計画にて導入）における施設整備、地域別計画における施設整備、また地域の核になる（仮称）コミュニティーセンターの創設について検討する。

④その他（施設整備に当たって考慮すべき事項）

効率的な公共施設再配置等の施設整備を進めていくため、一般財源の負担を軽減するように努める。また、将来的に行政需要が見込まれない施設については、賃貸や売却等により財源の確保に努め、他の施設の改修・建替の費用に充てるなど、財政負担の軽減を図る。また、施設整備を進めていく上では、バリアフリーや環境に配慮した付加価値などについても考慮する必要がある。

(2) 方針策定の流れ

①委員会の組成

本方針は、総合企画課が中心となり、庁内関係部署の次長級職員による委員会を組織して策定した。

②各課への協力要請

財政面での方針の実現性を高めるため、財政課との調整を密に行った。また、普通財産の現状把握と有効利用に関しては、主に管財課と調整を行った。

また、その他の所管課に対しては、総合企画課にて、各課が保有する公有資産の財産目

録を作成した上で（約1年かけて作成）、各課から新設や更新が必要となる施設について優先順位を設定してもらい、その順位をベースに、地域の特色や年齢構成を反映した上で、今後の公共施設の再配置に関する体系的な方針を示した。

(3) 方針策定にあたっての課題

① 広い視野の必要性

公共施設の整備にあたり、所管課だけでは発想の幅が限られてしまうため、全庁的な視点から機能の充実を図っていくという発想が重要である。

また、再配置の検討にあたっては、隣接市を含めた公共施設の広域利用の可能性を念頭に置く必要がある。

② 施設の基本情報に熟知する人材の不足

各施設の現状を正確かつ客観的に評価できる人材が不足しており、施設のデータの収集と整理に非常に苦勞した。

③ その他

学校の再配置に関しては、地域住民の感情などに配慮して検討を進める必要があり、効率性という視点だけでは判断が難しい。

(4) 今後の方針

① 具体的な目標の設定

方針に関する今後の具体的な達成目標等については、現時点ではまだ確定していないものの、必要性については認識している。パブリックコメントなどを通じて、今後検討していく予定である。

② 方針実現にあたっての組織体制

本市においては、規模がそれほど大きくなく、各課の連携が比較的容易なため、現在のところ、方針を実現するにあたって特別の組織を組成する予定はなく、現在の組織体制の中で各課が連携して実施していく予定である。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	公共施設再配置等の方針（素案）に対する結果の公表	<ul style="list-style-type: none"> 提出された意見の内容と市の考え方 	発表主体：八千代市 発表年月：平成20年2月
		http://www.city.yachiyo.chiba.jp/public_comment/kouhyou19/09.sougoukikaku/kouhyou.html	
2	公共施設再配置等の方針	<ul style="list-style-type: none"> 現状と課題 公共施設再配置等の方針 主な既存施設における施設再配置等の方向性 	発表主体：八千代市 発表年月：平成20年2月
		http://www.city.yachiyo.chiba.jp/public_comment/kouhyou19/09.sougoukikaku/kouhyou/housinn.pdf	

(7) 公務員宿舎の移転・再配置及びPFIによる建替集約（国）

□ 本事例のポイント

- 財務省が、公務員宿舎の移転・再配置及び跡地活用を実施した事例である。
- 経済活性化のため国有財産の有効活用が課題となっている点及び耐震性能に問題のある庁舎等の建替需要が大量に存在していたことが背景である。
- 既存宿舎の効率的な使用の推進、合同宿舎化等による宿舎の効率的な整備の推進及び積極的な宿舎跡地の創出による売却の促進を目的とする。
- 基本方針策定をはじめ、公共施設の整備、PFI及び継続使用（コスト削減）を図る上での参考事例となる。
- 具体的な削減目標を立てることによって、計画の検討が進み、実行へと至ったとされる事例である。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

平成 18 年 1 月 18 日に公表された「今後の国有財産の制度及び管理処分のある方について」では、国家公務員宿舎行政における具体的施策として、以下の 3 点が述べられている。

(1) 既存宿舎の効率的な使用の推進

既存宿舎については、省庁別宿舎及び合同宿舎の枠を超えた省庁横断的な入居調整等を徹底し、効率的な使用を強力に推進する。また、宿舎の使用料については、5 年ごとの国有財産台帳価格の改定に併せ、見直しを行う必要がある。

(2) 合同宿舎化等による宿舎の効率的な整備の推進

官署の配置状況等を踏まえつつ、合同宿舎化を推進することとし、地域における宿舎需要を的確に把握した上で真に必要な宿舎需要に限定して宿舎整備を行う。その際には、PFIの活用の検討や、建替と民間借受けのコスト比較を適切に実施する必要がある。

(3) 積極的な宿舎跡地の創出による売却の促進

合同宿舎化等による効率的な整備を推進するにあたり、特に東京 23 区内などでは、民間等の創意工夫を活用した土地の高度利用等に向け、宿舎跡地を積極的に創出し、民間等に対する売却を促進することが適当である。

このため、東京 23 区内の宿舎について、都心からの移転及び移転先での集約立体化を進め、宿舎跡地を積極的に売却するため、民間の視点を積極的に取り入れ、具体的な計画案を策定する必要がある。

こうした流れを受け、財務省では、平成 18 年 6 月に公表された「東京 23 区内に所在する国家公務員宿舎の移転・再配置と跡地活用に関する報告書」を発表し、報告書に基づき、積極的な宿舎の統廃合を展開した。

2. 効果

(1) 効率的な再配置

点在する施設を移転・集約することによって、現状の戸数を維持しつつ、施設の面積を削減することができた。

(2) 収益の獲得

余剰地を売却することで、売却収入（平成 12 年度から平成 16 年度の 4 年間に約 567 億円）を得ることができた。

3. 内容

(1) 宿舎の統廃合（東京 23 区内の国家公務員宿舎）

財務省では、平成 3 年度からの集約立体化の本格実施及び平成 10 年 12 月の国有財産情報公開・売却促進連絡会議の取りまとめを契機に、公務員宿舎の統廃合が促進された。その結果、下記の成果を得ている。

① 土地面積

取組開始以降、土地面積は、46%減少している。特に、省庁別宿舎の土地面積は、61%と大幅に減少している。

表 宿舎面積の変化

	平成 2 年 3 月	平成 18 年 1 月	減少面積
合同宿舎	790,000 m ²	660,000 m ²	▲130,000 m ² (-16%)
省庁別宿舎	1,490,000 m ²	580,000 m ²	▲910,000 m ² (-61%)
合計	2,280,000 m ²	1,240,000 m ²	▲1,040,000 m ² (-46%)

出所：財務省『国家公務員宿舎の移転・跡地利用に関する有識者会議 東京 23 区内の宿舎現況等（概要・現状等）』

② 戸数

取組開始以降、宿舎戸数は 9%減少している。

表 宿舎戸数の変化

	平成 10 年 12 月	平成 18 年 1 月	増減戸数
合同宿舎	10,189 戸	10,249 戸	60 戸
省庁別宿舎	13,998 戸	11,652 戸	▲2,346 戸 (-17%)
合計	24,187 戸	21,901 戸	▲2,286 戸 (-9%)

出所：財務省『国家公務員宿舎の移転・跡地利用に関する有識者会議 東京 23 区内の宿舎現況等（概要・現状等）』

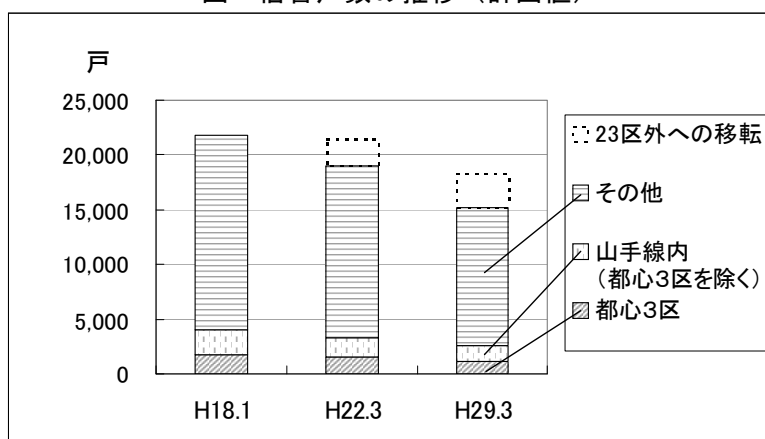
③売却額

平成12年度から平成16年度の4年間において、売却した土地（宿舎跡地）の合計額は567億円であった。

④今後の計画

平成18年6月に策定された「東京23区内に所在する国家公務員宿舎の移転・再配置と跡地活用に関する報告書」において、平成21年度及び平成28年度の公務員宿舎の団地数（戸数）に関する数値目標が設定されている。報告書によると、東京23区内の宿舎戸数は、今後10年間で約30%（6,600戸）の縮小が計画されている。

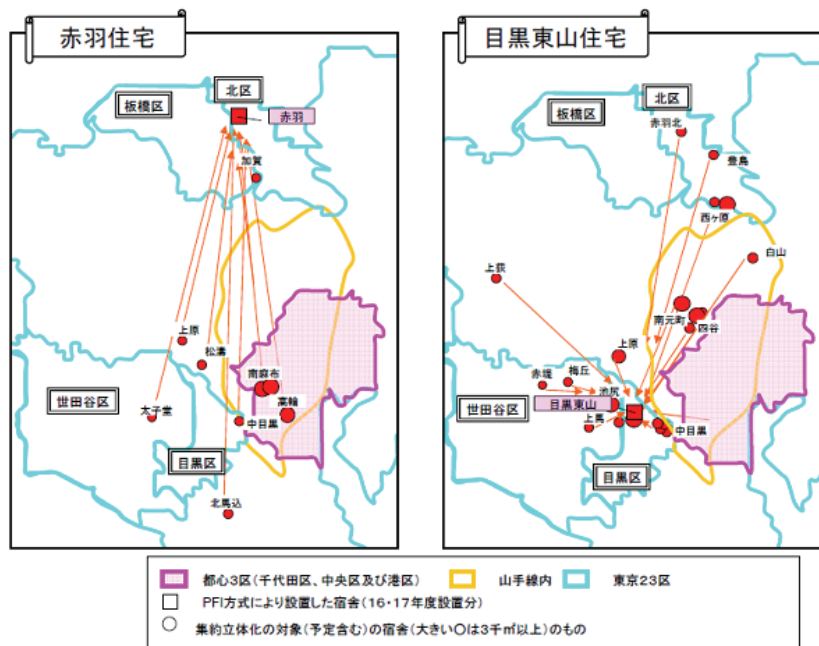
図 宿舎戸数の推移（計画値）



(2)PFI 法による宿舎建替

財務省における既存宿舎の集約化としては、PFI方式による宿舎建設を活用した事例が多い。例えば、「公務員宿舎赤羽住宅整備事業」及び「公務員宿舎駒沢住宅及び池尻住宅整備事業」の事例では、点在する宿舎を集約し、余剰地を民間企業に売却するというスキームを選択している。

図 PFI方式による宿舎設置に伴う既存宿舎の集約事例】



□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	今後の国有財産の制度及び管理処分のあり方について	<ul style="list-style-type: none"> ・ 宿舎のあり方 ・ 宿舎の移転・再配置計画 ・ 宿舎跡地の土地有効活用 等	発表主体：財政制度等審議会 発表年月：平成 18 年 1 月 18 日
		http://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_national_property/report/zaisana180118f.pdf	
2	東京 23 区内に所在する国家公務員宿舎の移転・再配置と跡地利用に関する報告書	<ul style="list-style-type: none"> ・ 宿舎のあり方 ・ 宿舎の移転・再配置計画 ・ 宿舎跡地の土地有効活用 等	発表主体：国家公務員宿舎の移転・跡地利用に関する有識者会議 発表年月：平成 18 年 6 月
		http://www.mof.go.jp/about_mof/councils/shukusya_iten/proceedings/material/20060613/20060613a_02.pdf	

(8) 全市的な基本方針の策定と関係部局の連携（神奈川県横浜市）

□ 本事例のポイント

- 横浜市が、用途廃止された建物付きの土地を含む市の保有地を主な対象として、利活用に係る全市的な基本方針の策定を行い、当該方針に基づき、より効果的な資産活用を推進するため、各関係部局による連携を強化し、さらに実行を支える仕組みづくりを行った事例である。
- 公的不動産の利活用については、建物を対象とした「横浜市公共施設の保全・利活用基本方針」及び公民連携推進の基盤となる「共創推進の指針」が策定済みであり（いずれも平成21年3月策定）、平成22年3月に新たに策定された「横浜市資産活用基本方針」と併せ、3つの方針・指針が相互に連携・補完することにより、公的不動産の効果的な利活用の推進をめざしている。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

(1) これまでの保有土地の活用・縮減の取り組みと成果

横浜市では平成12年度以来、「保有土地の活用・縮減の推進について」（平成12年9月）、「保有土地の中期土地利用計画」（平成15年12月）をはじめとする「保有土地の活用・縮減」のための各種取り組みを進め、一定の成果をあげてきた。

■ これまでの取り組み

- | | |
|------------|---|
| ① 平成12年9月 | 「保有土地の活用・縮減の推進について」（企画局長・財政局長）を各区局に通知 <ul style="list-style-type: none">・ 原則として新たな土地の取得は行わず保有土地の活用を図ること、保有土地の処分・貸付を進めることなどを明記し、保有土地の活用・縮減の取り組みを開始。 |
| ② 平成15年12月 | 「保有土地の中期土地利用計画」を策定 <ul style="list-style-type: none">・ 中期財政ビジョンの策定にあわせ、先行取得資金で保有する事業用地を、概ね10年後に50%程度に縮減することを目標とする。・ 先行取得資金で保有する供用済み事業用地の一般会計等による買い替えの促進、先行取得資金で保有する代替地等の民間売却を促進する。 |

③	平成18年4月	「用途廃止施設の活用・処分方針」を策定 ・ 統廃合された学校後利用を中心に活用・処分を推進する。
④	平成18年12月	「保有土地の活用・縮減のための方向と指標」を策定 ・ 平成18年12月策定の横浜市中期計画において、先行取得資金で保有する事業用地の最終年度である平成22年度末の縮減目標値を設定。 ・ 上記ガイドラインとして「保有土地の活用・縮減のための方向と指標」を策定(平成19年5月)。
⑤	平成21年3月	「公共施設の保全・利活用基本方針」を策定 ・ 市が使用する公共施設について、今後の保全費の増大に対応するため将来にわたって安全性や利便性などを確保しながら保全費の効率化を図り有効利用を進めるための基本的な事項
⑥	同	「共創推進の指針」を策定 ・ 公民連携推進の基盤となる指針

(2) 新たな方針策定の必要性

しかし、以下のような背景から、新たな方針策定の必要性が生じてきた。

■新たな方針策定が必要となった背景

① これまでの取組の限界

- ア. 従来の取り組みは、先行取得保有土地のみが対象で、一般会計や特別会計などの保有土地は含まれておらず、全市的な取組となっていなかったため、全市的な方針の策定と、それを効果的に推進する体制づくりが必要となった。
- イ. 土地を活用する事業の激減による、用途転換等の限界。
- ウ. 代替地の公募売却の成約率低下による、市による売却の限界。

② 新たな課題

●内的要因

- ア. 財源確保策として、資産の有効活用を全庁的・戦略的に促進することが求められている。
- イ. 土地利用等の無駄をなくし効率的な行政を進め、市民サービスの水準を維持するなど市民満足度の向上が求められている。
- ウ. 新たな公民連携による保有土地活用など、資産の多様な有効活用方策が求められている。
- エ. 保有土地の管理費用を縮減することが求められている。

●外的要因

国が提唱する「資産・債務改革」の推進を踏まえた地方財政の健全化、地方公会計制度の導入に併せて、これまでの取組をより一層強化する必要がある。

2. 効果

「資産活用基本方針」の策定によって、今後、以下のような点で効果が得られ、資産の効果的な活用が期待できる。

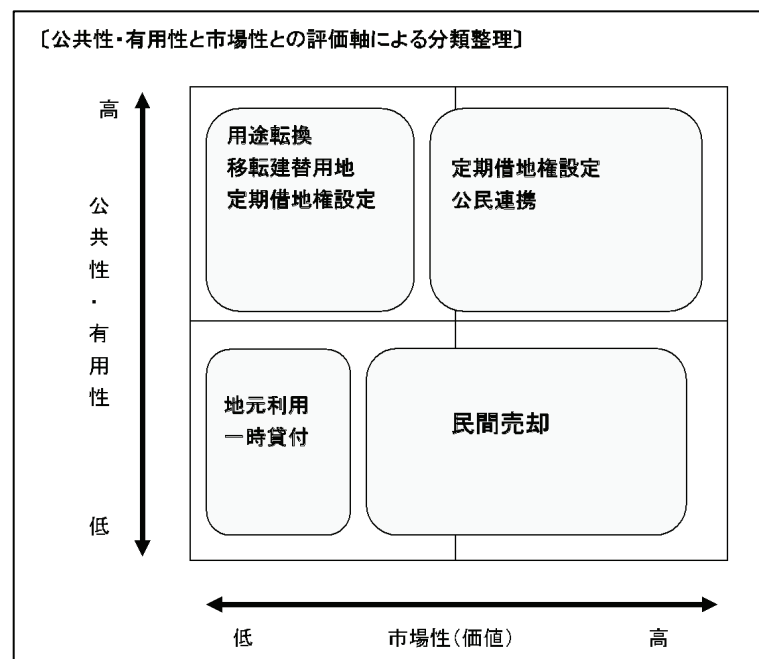
(1) 有効活用可能な土地等の抽出が可能に

- ・保有土地等の現状把握（資産たな卸し）を実施することで、有効活用可能な土地等を抽出し、その情報の一元化を図る。
- ・各区局が所管する土地・建物の管理状況等について一斉点検を実施し、財産管理の適正化に必要な措置を講じる。

(2) 資産活用の推進強化

① 類型別土地活用の方向性の整理

- ・資産たな卸しの結果を踏まえて、類型別に土地活用の考え方を整理し、多様な活用メニューを見据えて、売却・貸付・公民連携など活用の考え方・方向性を整理。
- ・未利用資産については、公共性・市としての有用性を表わす評価軸と市場性を表わす評価軸との2軸によって、類型を整理することとした。



(出所：「横浜市資産活用基本方針」より抜粋)

(3) 公民連携による土地活用

- ・保有土地の処分、利活用に係る検討段階から事業化に至る様々な段階で、民間事業者のアイデアやノウハウを活用する仕組みを導入した。

(そのモデル的取組として、平成 22 年度に戸塚区吉田町保有土地を対象とした「公民連携による課題解決型公募」、平成 23 年度に旭区旧ひかりが丘小学校の土地・建物を対象とした「公民連携によるサウンディング型市場調査」を実施した。)

3. 内容

(1) 「資産活用基本方針」の概要

平成 21 年度、これまでの保有土地の活用・縮減に関する計画や方針を整理統合し、新たな資産経営の視点からの取り組みを補強して、資産の有効活用を総合的に推進するための基本的な考え方・方向性等を整理し、平成 22 年 3 月に「横浜市資産活用基本方針」としてまとめた。

本方針では、当面、用途廃止された建物付きの土地を含む市の保有地を主な対象として、建物については「横浜市公共施設の保全・利活用基本方針」の趣旨に則ることとしているが、最終的には全資産を対象とすることを検討する。

【横浜市資産活用基本方針の特徴】

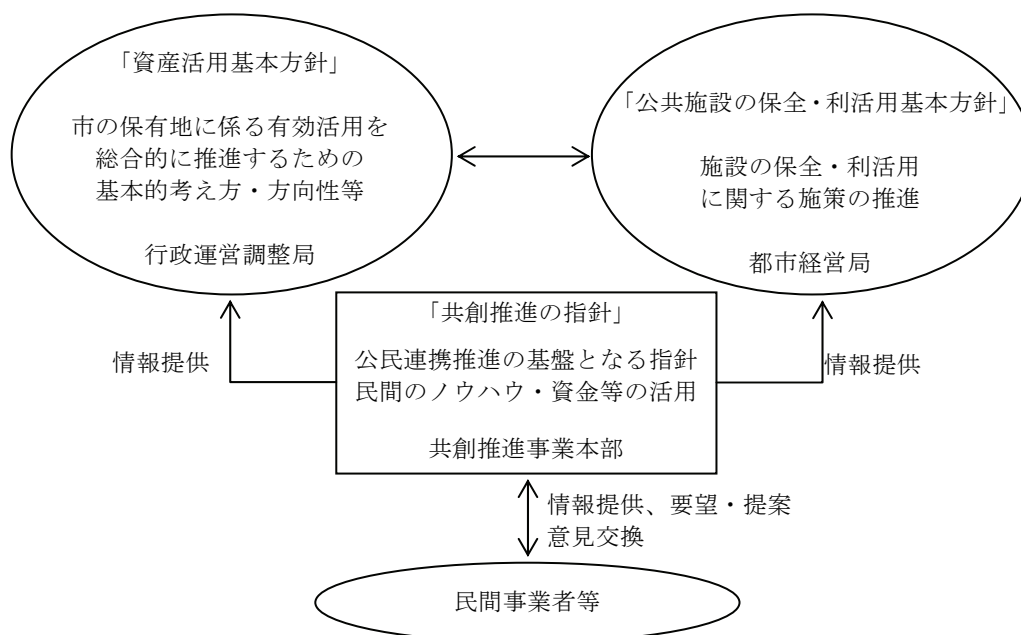
- ① 全庁的な保有土地等の現状把握（資産たな卸し）を実施し、あわせて財産管理の適正化を図る。
- ② 普通財産の貸付だけでなく、行政財産の余裕部分の貸付を促進する。
- ③ 資産活用に有用なシステムを段階的に整備する。
- ④ 個別審議に加え、売却可能資産の検討など必要な協議を行うため、新たに「資産活用推進会議」を創設する。
- ⑤ 土地・建物の有効活用策を財政面から支援するため、「土地開発基金」を「資産活用推進基金」として機能拡充する。

（出所：横浜市ホームページ「横浜市資産活用基本方針 概要版」）

(2) 関係諸方針及び関係部局との連携等

平成 22 年 3 月に策定された「横浜市資産活用基本方針」（旧行政運営調整局・現財政局）と、平成 21 年 3 月に策定された「公共施設の保全・利活用基本方針」（旧都市経営局・現財政局）及び「共創推進の指針」（旧共創推進事業本部・現政策局共創推進室）の 3 つの方針・指針及び各担当部局が連携することにより、資産の有効活用を効果的に推進することとしている。※平成 23 年 5 月局再編成

【 3 部局連携のイメージ図 】



(3) 実行を支える仕組みづくり

さらに、効率的な資産の運用を実現するための仕組みづくりとして、以下のようなシステム構築や組織体制の構築を検討している。

①土地建物管理システム（公有財産台帳システム）の拡充

- ・保有資産情報を整理し、土地建物管理システムの拡充を図る。

②資産活用推進体制の構築

ア.資産活用推進会議の創設

- ・従前の個別審議に加え、売却可能資産の検討など必要な協議を行うため、財産調整会議を改組し、資産活用推進会議を創設した。

イ.資産活用に有効な組織体制の確立

- ・資産活用を効率的に進めていくことができる組織体制のあり方を検討する。

ウ.資産活用を推進する人材の育成

- ・研修等の充実

③資産活用を推進する財政の仕組（土地開発基金の機能拡充）

- ・「土地開発基金」を「資産活用推進基金」として機能拡充し、総合的な資産経営の財政的基盤として整備した。

【新たな機能】

- (ア) 用途廃止施設解体費支援システム
- (イ) 用途廃止施設活用に伴う施設改修費等の支援システム
- (ウ) 小規模公益用地活用メリットシステム

(4) 資産活用基本方針の実現に向けた今後の展開

①段階的拡充

- ・当初は土地を主な対象とするが、最終的には全資産を対象とすることを検討。
- ・資産たな卸しと財産管理の適正化も段階的に拡充する。

②ガイドラインの策定

- ・用途廃止施設の活用処分、行政財産の余裕部分の活用などのガイドラインを策定する。

③次期中期的計画への反映

- ・今後検討する具体的な目標値などを新たな中期的計画の中に反映させる。

□ 参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	横浜市資産活用基本方針～保有土地の活用・縮減から資産の有効活用推進へ～	<ul style="list-style-type: none"> ・背景と課題 ・資産活用の基本的考え方 ・実行を支える仕組みづくり ・資産活用基本方針の実現に向けて 	発表主体：横浜市行政運営調整局 発表年月：平成 22 年 3 月
		http://www.city.yokohama.lg.jp/zaisei/toti/shisan/honbun.pdf	
2	横浜市公共施設の保全・利活用基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ・公共施設を対象とした維持及び有効活用に関する取り組み方針 	発表主体：横浜市都市経営局 発表年月：平成 21 年 3 月
		http://www.city.yokohama.lg.jp/zaisei/org/kokyo/hozenrikatuyo/pdf/h20kihon-hoshin.pdf	
3	共創推進の指針～共創による新たな公共づくりに向けて～	<ul style="list-style-type: none"> ・各種利活用に係る取り組みを効果的に進めるための公民連携の取り組み指針 	発表主体：横浜市 発表年月：平成 21 年 3 月
		http://www.city.yokohama.lg.jp/seisaku/kyoso/shishin/shishin.pdf	
4	公民連携による保有資産の有効活用	<ul style="list-style-type: none"> ・公民連携によるサウンディング型市場調査 ・公民連携による課題解決型公募手法 	発表主体：横浜市 発表年月：平成 22 年 12 月
		http://www.city.yokohama.lg.jp/seisaku/kyoso/pre/	

(9) 市有施設有効活用計画策定の取組（大阪府豊中市）

□ 本事例のポイント

- 豊中市の市有施設有効活用計画（以下、「有効活用計画」という。）では、ストック情報、コスト情報、サービス情報、地域情報を施設の評価に必要なデータとして位置づけ、これらの情報を活用した施設評価の考え方を取り入れた有効活用の調整手順を提示しており、PRE戦略を実践するために必要となるデータの選定、評価指標等によるデータ活用の考え方と検討の進め方等の参考になる。
- 有効活用の検討に必要な情報を共有するためのツールとして「市有施設有効活用調整シート」を提案しており、施設に関する基礎データの整理の一例として参考になる。
- 市有施設に関する有効活用の具体化策として、分野別・地域別に基本的な取組方針を示しており、市有施設の具体的なマネジメント単位と取り組みの考え方等の参考になる。

□ 本事例の概略的説明

1. 背景

昭和30年～50年にかけて、豊中市は急激な人口増加等の都市成長期を経験し、個人市民税の着実な伸びをもとに、地方債を積極的に活用して、多種多様な施設整備によって市民ニーズに対応し、先進的な行政を推進してきた。しかし、バブル経済の崩壊、人口減少や高齢化にともなう所得の減少及び三位一体改革など一連の地方税財政制度改革により、市税収入が大幅に減少し、近年の財政状況は悪化傾向にあった。

こうした財政状況に対応し、豊中市では平成19年に「新・豊中市行財政改革大綱」を策定し、市有施設等について「選択と集中を主眼に整備・管理運営・配置の適正化を図る」とした。平成21年には「市有施設の有効活用のための基本方針」を策定し、市有施設について、政策面やハード面の評価や市民ニーズの視点を取り入れた整備・管理運営・配置に関する基本的な考え方を公表した。また、平成22年には「市有施設の有効活用指針」を策定し、現状の問題点の整理と施設配置を進めるための計画策定上の方向性を示した。

さらに、平成22年から23年には、市有施設の整備・管理運営・配置のグランドデザインとして、有効活用計画の策定に取り組んだ。

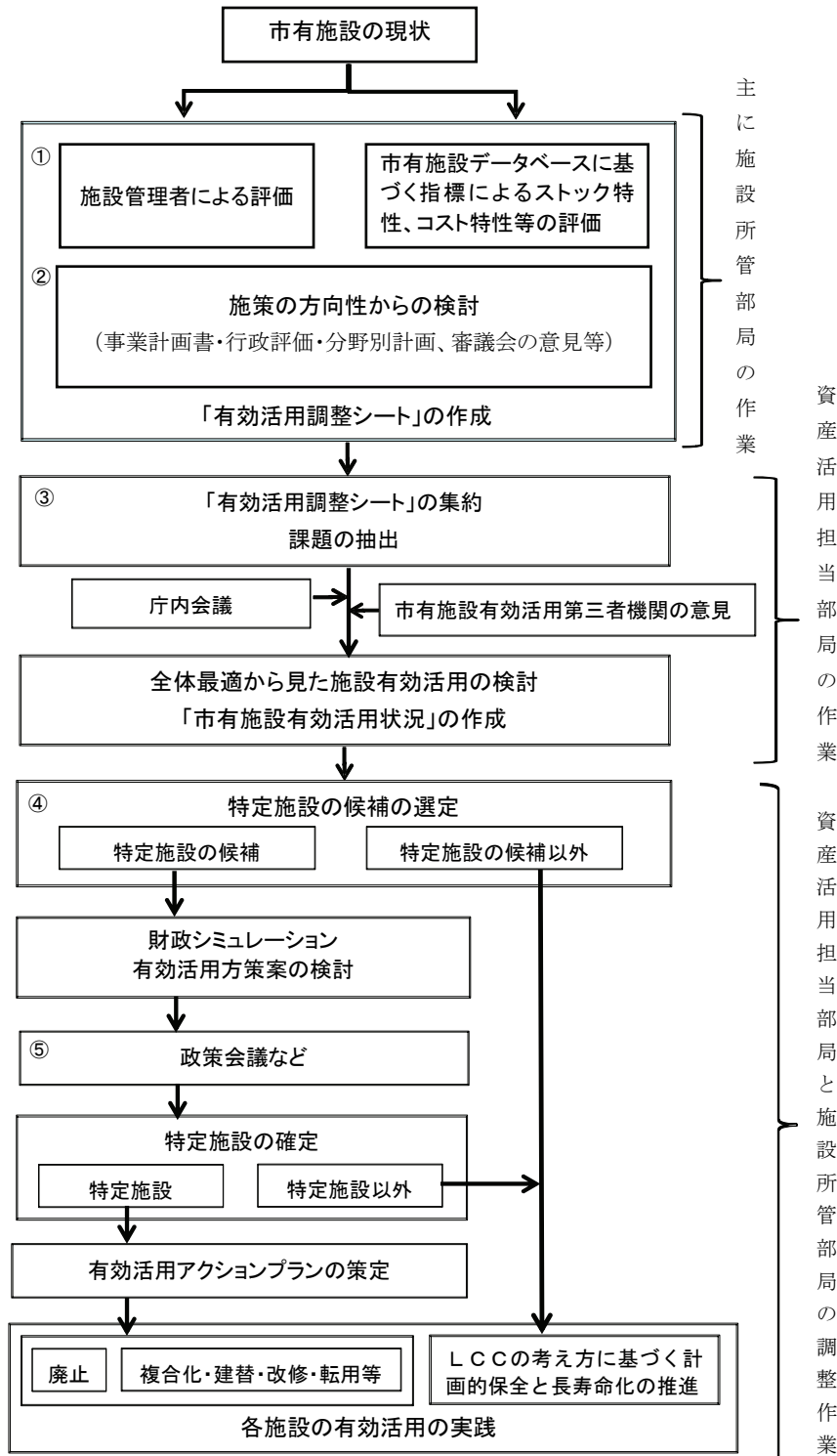
2. 効果

有効活用計画が策定され、市有施設の整備・管理運営・配置の最適化を図るための一元的なマネジメント体制が確立された。

3. 内容

総合計画基本構想に基づき、市有施設の整備・管理運営・配置の最適化を図ることを目的としている有効活用計画の策定に当たり、「市有施設の有効活用指針」に則して有識者・市民代表が参画する市有施設有効活用部会(以下、「部会」という。)を設け、市有施設の有効活用を進めるために必要となるデータベース(以下、「市有施設データベース」という。)の内容を検討するとともに、市有施設データベースを活用した市有施設の評価情報作成の考え方と当該評価結果を活用した有効活用方策の進め方等を検討した。

有効活用計画における有効活用方策等の検討手順は、下図のとおりである。



なお、市有施設の有効活用方策を円滑に進めるためには、庁内をはじめとする様々な関係者の調整を経ることが必要となるため、こうした調整の基礎となる情報共有のツールとして「市有施設有効活用調整シート」(以下、「有効活用調整シート」という。)が部会に提案され、有効活用調整シートの内容と活用のイメージを検討した。

また、有効活用計画の主要な内容を総合計画の施策体系に即して分野別・地域別に整理することによって、市有施設の有効活用に関する基本的な方向性を具体的に示すことが可能となった。

以上に記した有効活用計画の特徴の要旨は以下のとおりである。

(1) 市有施設データベースの内容と評価指標の考え方

市有施設データベースは、単なる管理を超えて市有施設の有効活用に関する意思決定を支援するためのもので、公会計のシステムと連動した統合型データベースとも関連づけて構築するとした。

市有施設データベースによって整備するおもな情報は以下のとおりである。

	情報内容の例示
ストック情報	市有施設の所在地、建物名称、施設名称、敷地面積、床面積、構造、階層等の基本的な施設の情報と、権利関係、収容可能人員等の施設の基本的な機能など
コスト情報	プライマリーコスト(取得価格、大規模改修などの大規模な追加投資など)、ランニングコスト(施設の維持管理等に要する経常経費と、今後見込まれる改修・修繕費用であるLCC)
サービス情報	施設の利用者数、収容者数、稼働率、年間利用料など
地域情報	それぞれの市有施設が位置する地域の人口、年齢構成など地域の特性を示す情報や分野別の施設配置状況など

市有施設データベースを活用し、市有施設の特性を分析・評価することによって有効活用方策の検討に役立つ情報を得ることが可能となる。そこで、上記の各情報に対応した4つの評価指標を構築して市有施設を評価するとし、以下の評価指標を例示した。

情報の種類	評価指標の例	
ストック情報	⇒ ストック指標	⇒ 老朽度 耐震性能
コスト情報	⇒ コスト指標	⇒ 維持管理費 LCC
サービス情報	⇒ サービス指標	⇒ 人的利用度 施設の有効度
地域情報	⇒ 施設配置指標	⇒ サービス圏域人口 土地利用動向

以上のストック指標、コスト指標、サービス指標、施設配置指標を活用して市有施設を評

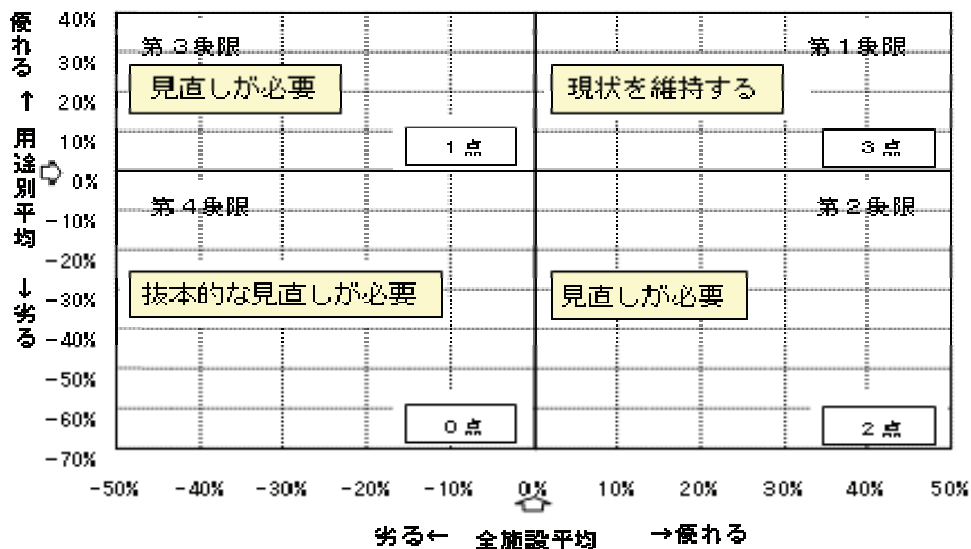
価するが、評価にあたって、指標の性格の違いから次の2つの評価の考え方が想定される。

- ①施設用途別の平均等を活用して施設用途別の評価尺度として評価する(施設用途別の相対的な優劣関係を把握する)場合
- ②全施設共通の評価尺度として評価する(全施設を対象として相対的な優劣関係を把握する)場合

以上の評価の考え方にもとづき、ストック指標、コスト指標、サービス指標は個々の施設の数値を施設用途別の平均と比較して施設ごとの優劣関係を評価するとともに、ストック指標、コスト指標は全施設共通の尺度となる指標が含まれるため、全施設の平均と比較して全体的な視点で施設ごとの優劣関係も評価する必要がある。

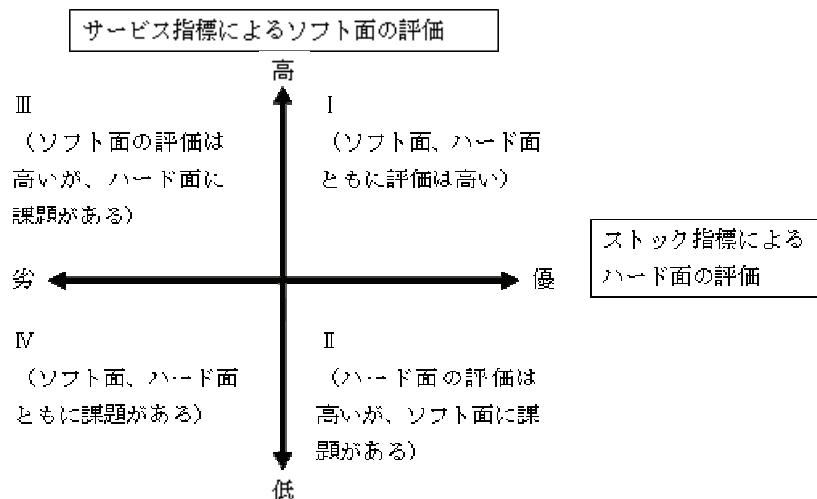
以上の評価の考え方を模式図で示すと下図のとおりである。

〈ストック・コストにかかわる評価指標の分析〉



また、各指標を総合化することによって評価指標による評価を一元的に示すことが可能となる。例えば市有施設のハード面の評価をストック指標に代表させて横軸とし、施設機能を反映したソフト面の評価をサービス指標に代表させて縦軸として、下図のような施設分類を試行することができる。

〈評価指標の総合化〉



前頁図の第Ⅰ象限はソフト面、ハード面ともに評価が高い施設であり、現状維持が基本となる。第Ⅱ象限はハード面の評価は高いが、ソフト面に課題が見られる施設であり、評価が高いハードを活かす運営等のあり方の検討が必要となる施設である。第Ⅲ象限はソフト面の評価は高いが、ハード面に課題がある施設であり、大規模修繕等の対策を要する施設である。第Ⅳ象限はソフト面、ハード面ともに課題がある施設であり、用途廃止による売却等の検討も考えられる施設である。

なお、以上の評価の考え方に含まれない施設配置指標は、それぞれの市有施設が位置する地域の人口・年齢構成、土地利用動向などの地域特性を示す情報や分野別の施設配置状況などを分析することによって得られる指標である。したがって、有効活用計画では、施策の分野ごとの特性を考慮したそれぞれの施設のサービス圏域を設定し、圏域の人口構成など、それぞれの施設のサービス圏域の特性をふまえたうえで、民間施設など市有施設以外の同一分野の施設の配置状況も考慮しつつ、施設配置の面からみた施設の有効活用の方向付けを行うこととした。

(2) 有効活用調整シート

市有施設の有効活用を円滑に進めるためには、前記の評価指標による評価以外に、各施設の機能の特性と利用現況等を踏まえた施設管理者から見た施設評価、施策遂行上の必要性、市民ニーズ等を考慮することが重要であり、さらにこのような多種の視点による検討を可能とするための情報を関係者が共有することが必要である。

そこで、「有効活用調整シート」は、一貫した有効活用検討にかかる調整のための有効な基礎資料としての機能とともに、市民と行政とが施設にかかわる情報を共有することによって、施設の整備や有効活用に関して市民からの意見を反映させる機能をもつものとした。

有効活用調整シートを構成する情報等の要旨は以下のとおりである。

市有施設の情報データ	ストック情報・コスト情報・サービス情報・地域情報に整理
評価指標による評価	上記ストック情報・コスト情報・サービス情報・地域情報から重要な情報を評価指標として選択し、相対的な優劣関係に整理
施設管理者による評価	施設管理者がスペースの利用度、設置目的の整合性、市民ニーズなどを評価し、評価指標による評価と合わせて施設の現状を評価
施設管理部局による総合評価	事務事業評価の概要、事業等の戦略的なたな卸しの結果などをふまえた施設の課題などを整理したうえで、施設管理者による評価をふまえて、施設所管部局として、当該施設のあり方を評価

(3) 分野別等の施策体系を考慮した有効活用の方向性

市有施設の維持管理等の日常的なファシリティマネジメントは、用途別等の一定のマネジメント単位で実践されており、施設の統廃合もまずは用途別等の単位で施設の存続の必要性、

統廃合の可能性を整理することが必要である。

有効活用計画では、総合計画の施策体系等に位置づけられた市有施設について、用途別の上位概念となる施策体系にそって有効活用の基本的な考え方を示し、さらに、計画推進の単位となる地域毎に市有施設の配置等の基本的な考え方を明らかにしている。これによって、ファシリティマネジメントの主体となる施設所管課・施設所管局の取り組み課題が主な用途別等に整理され、実施部門が今後取り組むべき有効活用の方向性を具体的に示すことが可能となった。

参考情報

	資料名	資料の概要	発行情報
1	「豊中市有施設有効活用計画」	<ul style="list-style-type: none">有効活用計画の背景市有施設の現状と課題市有施設データベースのシステム化市有施設の有効活用の進め方と評価情報の作成市有施設の有効活用の方向性 等	発表主体：豊中市 発表年月：平成 23 年 8 月
		http://www.city.toyonaka.osaka.jp/top/kakubu/sisankatuyou/sisetukatuyousuisinn/facility_manage/keikaku.html	