

令和3年度自治体等 FM 連絡会議報告

たけうち はるか
竹内 春夏

富山市 企画管理部行政経営課 公共施設マネジメント推進係 係長

1 はじめに

令和3年度自治体等 FM 連絡会議は、令和4年2月4日(金)に開催された。コロナ禍の影響もあって1年振りの開催となったが、自治体等 FM 連絡会議の目的は、公共施設マネジメントに取り組む自治体職員が、先進的な取組みについて理解を深めるとともに、自治体間で情報共有を図ることを主な目的としている。残念ながら、今回は WEB での開催となったが、本来であれば、セミナーによる自己研鑽はもちろんのこと、セミナー終了後に開催される情報交換会で、参加者同士が交流を深めることも、参加者の大きな楽しみの一つとなっていた。よって、フルスペックでの開催とはいかなかったが、全国の多くの自治体において「公共施設等総合管理計画」の改定が行われたこのタイミングで、改めて初心に立ち戻り公共施設の基本を学ぶことを目的として、当会議ではお馴染みの学識経験者や先進自治体の方を講師としてお招きし、「公共施設マネジメントの基本～FMの初心～」を大会テーマとしてご講演いただいた。

2 プログラム

まずは、代表幹事である板橋区から挨拶があった後、幹事市でもある久留米市から事例発表及び大会テーマに沿った視点から、3名の講師の方々にご講演いただいた。

事例発表「CO₂排出抑制対策による国庫補助事業を活用した高層市庁舎空調設備の改修事例」

久留米市 都市建設部設備課 片山大樹氏
上下水道部浄水管理センター 清水 淳氏
苦しい財政状況の中、大規模改修をチャンスと

捉え、太陽光発電パネルや蓄電池を設置し創エネに取り組むとともに、断熱や LED 照明、高効率パッケージエアコン等の導入による省エネを行い、ZEBの改修を行うという先進的な事例の発表があった。ゼロカーボンの推進は国を挙げて取り組もうとしている重要課題であり、行政が率先して取り組まなければいけないテーマであることから、多くの自治体の参考になったものと考えられる。

また、担当所属だけでは把握することができなかった ZEB に関する補助金活用の方策も、部局間連携を密に行うことで知識や情報の共通理解が図られ、事業が効率的に実行できたことや、ノウハウの蓄積にもつながったこと等、自治体での業務体制の観点からも非常に参考となる事例であった。

講演1「見切り発車で試行錯誤する沼田市 FM」

沼田市 教育委員会事務局教育部教育総務課 副主幹
戸部隆之氏

沼田市では、ESCO 事業、サウンディング型市場調査、包括施設管理業務委託、随意契約保証型の民間提案制度など、多様な官民連携事業手法に率先して取り組まれており、試行錯誤しながらも新しいことに挑戦し続け、実践することの重要さをお話いただいた。

まずは、最近になって急速にその活用が広がっている「包括施設管理業務委託」の事例である。

沼田市は、元々商業ビルであった施設を新庁舎としてコンバージョンし、市民が集う複合施設「テラス沼田」として整備することになったのだが、複合化された新庁舎を以前と同じように直営で管

理することは、管理の質の確保や職員への負担増など、様々な課題があり困難であると考えられることから、そうした課題をチャンスと捉え、「テラス沼田」を始めとする複数の施設をまとめて管理することで、課題解決を図ることができないかと、包括施設管理業務委託の導入に向けて検討を開始されたそうである。

結果として、委託する業務内容は、統括管理業務、設備管理業務、保安警備業務、清掃業務など多岐にわたることになったが、それ以上にこの事業の特徴的なところとしては、「テラス沼田」をコア施設とし、その他複数の公共施設を随時施設と位置づけるとともに、随時施設については、合意形成が完了した施設から、順次追加で包括施設管理の業務範囲に含めていく、「包括施設管理業務発展型」を採用しているところである。まずは、すぐにでも取り組める施設からでもスピード感をもって始めていく、この姿勢こそ沼田市が公共施設マネジメントの先進自治体と言われている所以だと感じる。

こうした取り組みは、現在までに123施設を対象とするまでに拡大しており、「施設管理の質の向上」や「安心・安全の確保」、「経費削減」などの効果を期待されている。

次に、提案してきた事業者への対価設定の考え方で、自治体間でも大きく意見が分かれる随意契約保証型の民間提案制度の事例である。



写真1 戸部隆之氏(沼田市)

沼田市では、あらかじめ市が決めたテーマに沿った提案を行う「テーマ設定型」と民間が自由にテーマを設定し提案できる「テーマフリー型」の二つの民間提案制度を設けている。民間提案制度を設けている自治体が依然として少ない中、複数の民間提案制度を設けている自治体は非常に珍しいのではないかと考えている沼田市の戦略が見て取れる。

また、民間から提案のあったノウハウやアイデアに対しては、きちんとそれを知的財産として捉え、有益である提案に対しては随意契約の保証を担保することで、企業が有する知的財産を守る取組みを行うとともに、民間からは対価を期待して本気の提案が出てくる仕組みとなっている。

この結果、行政の発想を超える有益な提案もたらされ、実際の事業化へとつながっているとのことであった。

沼田市では、ここでご紹介した以外にも数多くの先進的な手法を活用してFMに取り組まれているが、そうした個別事例だけでなく、特に印象的だったことは、新しいことに挑戦する気持ちの大切さ、一緒に頑張る仲間や、新しい挑戦を後押ししてくれる上司など人の大切さを重要視している点である。FMはもちろん、仕事に向き合う基本姿勢の大切さといった行政の心構えから、学ばせていただいたように感じた。

講演2「目標と現実のマネジメント～複雑に絡む、保全とまちづくりと PPP～」

国立市政策経営部政策経営課課長補佐

兼 行政管理部建築営繕課課長補佐 小宮智典氏

国立市では、2021年に「国立市公共施設再編計画」を策定されたのだが、この計画は、総合管理計画に基づく個別計画でありながら、実際の事業計画に重点を置かず、「まちづくり」に焦点を当てた計画であり、再編が地域にもたらす影響と役

割について、民間施設も含めて、必要とする適正配置の観点から検討されたものとなっている。

この計画の策定にあたって、サービスを提供する施設の適正配置を考える際には、今までのように現状を起点に課題解決を積み上げて将来像を描く「フォアキャスト」ではなく、先にありたい姿を描き、そこから逆算でやるべきことを設定する「バックキャスト」といった手法により検討が行われている。

このバックキャストから考えた場合に、まずは、国立市が目指すまちの将来像としては、外出をキッカケに「子ども」から「高齢者」まで、住民が交流し支え合うインクルーシブな社会の実現とされた。これを国立市ではIDU(インクルーシブ・ダイバース・ユニット)と称されている。

また、国立市が目指すまちの実現のために、そこから逆算してやるべきこととしては、日常的に住民が一定程度必要とするサービスのエリアを設定して、そのエリア単位に必要なとする施設の適正配置を行い、その取組みをすべてのエリアで実現することにより市全体を網羅するという事業スキームに基づき、実行することである。

これらの事業を実行する手段として、国立市ではPPP手法も取り入れられており、その一つである事業者提案制度では、単に他自治体を模倣するのではなく、なぜ国立市でその手法を活用するのかから問いかけ、「国立市のスタイル=自分事」

でスキームを考えることを基本とされている。さらに事業者提案制度を市内に制度を分かり易く浸透させるため、概要やフローを示すマニュアルを作成するなどの工夫もされている。

その結果として、国立市では、全課が事業者提案制度を自分事として考え、課題解決に向けて本音の議論が行われるようになり、「建築保全」「まちづくり(再編)」「資産活用」などの現状の改善や事業化の可能性が広がってきているようだ。

バックキャストにより将来のまちの姿を想定しながら、そこに必要とする公共施設やサービスを考え、PPPの手法なども活用してまちづくりを進めていく手法は、単に公共施設の再編といった各論に留まらず、住民を巻き込んだまちづくりを進めるためのツールの一つとして、公共施設マネジメントを捉えており、最終的には住民合意手法としても大きな役割を果たす可能性を秘めていると感じた。

講演3「公共施設マネジメントの原点、原点から見直す公民連携」

東京都立大学都市環境学部建築学科 助教 讃岐 亮氏

讃岐助教については、今更説明するまでもないが、全国のFMに広く精通されているだけでなく、その人柄から多くの担当職員と交流があり、各自自治体の内情まですべてを把握されている。

そういった方が、敢えて、このタイミングで再度、公共施設マネジメントを原点から見直すことをテーマとしたことについては、きっと、現在の多くの都市で行われている公共施設マネジメントの進め方に対して、課題や疑問を感じ、方向修正をしなければならないとの考えに基づき、講演されたのではないだろうか。

こうした讃岐助教の思いを念頭に置きながら、改めて、当日で講演いただいた内容について、振り返ってみたい。

講演の大まかな内容としては、様々な自治体の



写真2 小宮智典氏(国立市)

事例を紹介されながら、FM とは何か原点を改めて考えることの必要性や FM の出口戦略としての公民連携についてご講演いただいた。

公共施設マネジメントとは、自治体が「財政的に」かつ「まちとして」持続可能となるための手段である。つまり「経営とまちづくり」そのままのことであり、そのまちづくりには、「未来像＝ビジョン」が必要であるとし、FM に必要なことは、自治体の未来像をしっかりと描くこと。その上で、公共施設の総量を減らすだけの発想から脱却し、自分事として認識することが重要なことだと述べられた。これは、全国の多くの都市で、公共施設等総合管理計画は策定されたが、公共施設マネジメントの実行がうまく行われていない現状を受けての発言だったと思う。FM を財源不足解消のための総量削減だけを目的に進めようとしても、決してうまくいかないことへの警鐘を鳴らされているのだと理解した。

また、FM、つまり経営とまちづくりを実践する上で民間事業者との真の協働もまた重要であるとし、これは、資金調達的手法としてだけではなく、サービス向上のために、民間の利活用の知恵を活かす手法でもある。自治体にはないノウハウやアイデアを持った民間事業者と連携していくことで、負債となっている公共施設を資産へと有効活用できるとの可能性を示された。

現在、公共施設マネジメントの出口戦略の一つ



写真3 讃岐 亮氏(東京立大学)

として、多くの自治体で、官民連携事業の導入を検討し始めているが、これも、目的化してはいけないうらうと考える。ケースによっては、官民連携で行わない方がうまくいくものもあるだろう。また、民間事業者のノウハウを最大限に発揮してもらうには、民間事業者が行政の担い手の一員だと認識していただく関係構築が必要であることについても、理解することができた。

最終的には、何のために FM を実施するのか、何のために PPP を使うのか、そして、どんな成果を期待しているのかを行政がしっかりと考えを持ちながら進めることの重要性について再認識させられた。

3 おわりに

コロナ禍で直接対面での交流はかなわなかったが、会議を開催できたことは大変有意義であったと思う。

試行錯誤しながら FM に取り組む中で、迷ったときこそ基本に立ち返り FM とは何か見つけ直す。そして、持続可能でワクワクできるまちづくりをビジョンに、民間活力も交え、庁内で連携してトライ＆エラーを繰り返しながら挑戦し続けることに気づける、大変貴重なご講演であった。

令和4年度以降は、多くの自治体で、改定後の公共施設等総合管理計画に基づき、改めて、FM に取り組んでいくことになるが、その前に、是非皆さんも立ち止まって考えてほしい。

今回は、令和4年7月頃の二日間、盛岡市で開催される予定である。コロナが収束し、会場での開催が実現することを切に祈っている。

最後に、今回の講師の皆様、関係者の皆様、参加者の皆様、そして、幹事の皆様に感謝申し上げたい。