

パネルディスカッション

市民と問題意識共有、計画実行に重点



建築保全センター理事・首都大学東京都市環境学部客員教授(コーディネーター) 山本 康友氏

小平市教育総務課課長補佐兼施設担当係長 飯島 健一氏

建築保全センター第三研究部次長 池澤 龍三氏

日光市財務部資産経営課長 小林 岳英氏

明石市総務局財務室財政健全化担当課長 松永 聡平氏

過去の履歴保存、次世代へ引継ぐ

パネルディスカッションは、「戦略的な公共建築マネジメントの取り組み」を全体のテーマとして議論を展開した。小林岳英日光市財務部資産経営課長、松永聡平明石市総務局財務室財政健全化担当課長が施設包括管理や合併自治体ならではの取り組みを報告した。続いて、パネリストに飯島健一小平市教育総務課長、池澤龍三建築保全センター第三研究部次長が加わり、意見交換した。コーディネーターは山本康友建築保全センター理事・首都大学東京都市環境学部客員教授を務めた。

戦略的な公共建築マネジメントの取り組み

公共施設等総合管理計画策定後の個別施設計画の現状と課題(その2)

山本 公共施設が再編や廃止となるまでは、現実には時間がかかります。保有する施設全体をマネジメントしながら公共サービスを低下させず、コストを低く抑えることが重要になります。明石市さんのお話をどのように聞かれましたか。

松永 個別施設計画の策定後、

飯島 小平市では公共施設全体の包括管理を検討しましたが、財政面への効果が低いことが分かり、実施を見送っています。その代わり、学校施設の用務員を業務委託することで包括に近いような修繕業務を実現しています。市内の小中27校について常駐用務員とは別に用務員による巡回修繕を実施し、原材料費も8000円未満の場合には業者による購入を依頼するなどスピーディーに対応したいと考えています。今後は点検についても実現できればと考えています。公共マネジメント推進計画については、ハコモノ全体の計画を個別施設計画としています。各自治体によって考えは異なると思いますが、施設種別ごとの計画策定は、非常に困難だと感じます。総合管理計画はインフラも含めて全て横串をさすように計画が1つとなっていて、個別施設計画で分野ごとに縦割りとなってしまうのはもったいないと思います。

池澤 包括管理はコスト削減という観点で、注目されています。しかし、地方自治体が包括管理を実施する目的は、総合的に見ると施設保全の優先順位が決定できるということを議会に説明しないと理解は得られないと思います。地方自治体職員として保全という大きな潮流を捉えながらも、時期を見て施設の総量削減も実施できないれば公共マネジメントは進まないのでは

飯島 小平市では公共施設全体の包括管理を検討しましたが、財政面への効果が低いことが分かり、実施を見送っています。その代わり、学校施設の用務員を業務委託することで包括に近いような修繕業務を実現しています。市内の小中27校について常駐用務員とは別に用務員による巡回修繕を実施し、原材料費も8000円未満の場合には業者による購入を依頼するなどスピーディーに対応したいと考えています。今後は点検についても実現できればと考えています。公共マネジメント推進計画については、ハコモノ全体の計画を個別施設計画としています。各自治体によって考えは異なると思いますが、施設種別ごとの計画策定は、非常に困難だと感じます。総合管理計画はインフラも含めて全て横串をさすように計画が1つとなっていて、個別施設計画で分野ごとに縦割りとなってしまうのはもったいないと思います。

小林 施設包括管理という視点で保全計画を検討していないのが正直なところで、日光市のように市域が広い自治体でこのようなメリットが得られるか検討の余地があると思います。市内の山間部にある学校施設では児童生徒が10人しかいないような「小中学校」がすでに6カ所存在しています。そのような状況から、既存の施設の枠組みを超えた適正な施設再編・集約についての議論もあります。

山本 高密度に人口が集中している自治体と、広範囲に施設が分散している自治体と両方の立場で受けています。日光市さんの報告を受けて皆さまのお考えはいかがでしょうか。

飯島 各自治体によって、財政難、人口減少、施設の老朽化といった共通項はありますが、解決には異なる戦略をとるべきだろうと思います。また、市民と課題解決に向けた問題意識を共有化する必要があります。市民参加のまちづくりは、われわれも進めなければなりません。

池澤 台風15・19号のように土木工学でいうところの「50年に一度」は論理的に通用しなくなっています。防災や職員の働き方改革もあわせて、「広域FM連合」のような合併を伴わない施設マネジメントについてサジェストを受けたと感じました。施設の合併に際しては、どれを減らすのが効果的か

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。



戦略的な公共建築マネジメントに向けた課題や効果について意見交換した

という議論になりがちですが、行政マンとして選択肢を増やす姿勢を見せれば住民の合意も得られやすくなります。

地元業者をどう取り込むか

松永 市域の広い自治体での包括管理の進め方ですが、職員も減少する中で技術的な専門性をどのように確保していくかが求められています。ポイントになるのは地元業者をどう取り込むかだと思います。地元の施設をより理解している業者に、入札や仕様書の作成など行政の役割を担っていただくのも一つです。公共施設の総量削減は、行政からの説明より、住民からの意見を聞くことに時間をかけないと、拒否反応を取り除きにくいと思います。地元自治会や議員を通して地道に浸透させていく進め方も必要です。

山本 きょうのテーマである来年度までに整備が求められる個別施設計画につきまして、各パネリストからご意見や策定に当たって検討が必要などお聞きください。

飯島 どんな計画であっても、実行が伴わないものを作成する意味はありません。計画のロードマップをしっかりと、住民の理解は得られませんが、実行に重点を置いた計画づくりを進めていければと思います。

松永 個別施設計画の定義は、自治体ごとの整備指針が定められれば良いと思います。まずは国からの指針を全て満たすことを求め、そこに重点を置くか判断し、それ以外は捨てるような考え方が必要だと思います。その上で、あえて触れていない部分についても市内で共有しながら進めていけば実効性のある公共施設マネジメントとなるのではないのでしょうか。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

池澤 私の場合、公務員として引き継ぐ力が足りなかったと感じています。予防保全のために過去の履歴を保存し、施設を見たときの若い営繕課職員など次の世代へ引き継ぐことが重要です。データを1つ1つ積み重ねていくのが個別施設計画の最も大事なところだと思います。

山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。山本 来年度までに個別施設計画を策定するに当たり、また議論は進んでいかなければならないと思います。

小林 私も自治体によって個別施設計画のあり方は異なると思いますが、ただ、保全するという方向性になった施設については、行政がマネジメントしていただく中で、住民から異なる意見が出てきたときにはバランスを取る必要はあります。

事例紹介

全国初 全ての日常修繕に包括管理

明石市総務局財務室財政健全化担当課長 松永 聡平氏

明石市では、財政健全化への取り組みとして事業や施設の見直しを行っています。2014年に総合管理計画に当たる「公共施設配置適正化基本計画」、16年に個別施設計画にあたる実行計画を策定しました。基本計画では、施設総量を40年間で30%、20年間で15%削減する数値目標を定めています。実行計画では、10年で約3%の削減目標を設定し、22種類の施設について取り組みを進めています。内容には濃淡があり簡単に成果が出るものではありません。しかし、施設の3分の2が築30年以上で、全施設の更新には、投入できる財源の2倍超が必要となりコスト削減は急務です。そこで、18年から市内の合意のみで進められる包括管理を導入しました。対象施設は小中学校を中心とする132施設で、対象業務は点検・清掃・機械警備に全国の自治体で初めて全ての日常修繕を加えています。業務量が増加する中、技術職員の減少が続いており、これまでは大半の施設で事務職員が施設管理を担っていました。包括管理の導入により、財政健全化担当内に技術職員を配置し、専門業者と連携することで安全・安心を確保しています。維持管理水準の向上による施設の長寿命化や、施設管理を担う職員の削減による年間4,800万円のコスト削減効果を見込んでいます。多くの自治体で実施している点検業務のみの包括委託のコストの内訳として、点検業務の委託料、契約事務に当たる職員の人件費、協力会社への割り振りなどマネジメントにかかる経費および付加サービス費となります。マネジメントおよび付加サービスにかかる経費は従来、委託していない業務であるため、見込みの事業費が増える要因となります。点検業務のみの包括化では見込みの事業費が増える可能性があり、人件費については「仕事の余裕」を生み出すにとどまるといえます。明石市では修繕業務を含めることで、点検・修繕業務の委託料は変化しない中でも、修繕業務にかかる人件費を大きく削減させ、同じ経費で多くの修繕を可能としました。従来の施設、施設所管課、施工業者に加えて包括担当、包括受託者が加わり、進捗状況の共有が課題となっています。また、想定より設備の状態が悪いこと、特定の事業者への負担が大きいことも課題です。これらは数年かけて是正していく必要があります。今後の展開としては、施設、施設所管課との連携の向上や協力会社の質・数の充実を図り、包括管理の適用範囲を広げていきたいと考えています。施設の安全・安心の向上、コスト削減や施設の長寿命化の効果だけではなく、保全情報を集約しやすくなる点でも効果的といえます。総合管理計画と個別施設計画には、見直しと保全の相反する特性があります。包括管理を軸に効率的に保全を進める一方、タイミングを見計らいながら本気で施設見直しに取り組むことが重要だと思えます。

施設削減に軸足置いたマネジメント

日光市財務部資産経営課長 小林 岳英氏

日光市は、2006年に2市2町1村の新設合併により誕生しました。栃木県の4分の1を占め、10年から急激に総人口の減少と少子高齢化が進み税収の減少も危惧されています。公共施設数は約634施設で総延床面積53.9万平方メートル。市民1人当たり6.08平方メートルであり全国平均の約1.8倍です。保有内訳として学校教育施設と市営住宅で全体の6割を占め、築30年以上の建物が42%と老朽化も進んでいます。財政収支は、対策を講じなければ27年度には収支が逆転し赤字団体となります。公共施設の更新に必要な費用は40年間の年平均で算出すると年間47.6億円不足し、全体の約65%にあたる35万平方メートルの施設が更新できなくなると想定されています。必要性の高い公共施設まで維持できなくなり、市民負担の増加が懸念されています。日光市では、コストを削減する財政的な視点ではなく、施設を減らすことに軸足を置きながらマネジメントを進めています。総合管理計画に当たる「公共施設マネジメント計画」で定めた、公共施設適正化の全体目標「次の世代の負担を減らす適正な公共施設を目指して」ならびに3つの基本方針 1. コストを圧縮する 2. ハコモノを減らす 3. サービスの最適化を図る一に基づき、公共施設の適正化に向けて取り組んでいます。全体目標と3つの基本方針を具現化するための改善方針を4点示しました。具体的には市が保有する施設の総延床面積を今後40年間で現状の53.6万平方メートルから32%削減の36.5万平方メートルにするという数値目標を立てています。マネジメント計画は、施設の用途別の方向性を定めたもので具体的な行動につながらないことから、実行計画を策定しました。実行計画を個別施設計画とするのではなく、個別施設計画がこれまでの縦割りの縦軸だとすれば実行計画は横串を指すように全体をマネジメントします。保有する634施設のうち、施設用途の性質上、個別計画で調整が必要な施設と小規模等事後保全対応施設を除いた339施設が実行計画の対象となっています。個別施設計画において方向性が確定した57施設、今後、施設評価を実施する77施設を除いた205施設を第1期計画の中で、施設評価を実施していきます。実行計画では先導的なモデル事業として①文化会館等施設の機能集約②各行政庁舎等の機能複合化③老朽化子育て施設(保育園)の統合・複合化・民営化—を実施しています。計画実現に向けた庁内体制のイメージとして、施設所管ごとではなく、公共施設マネジメント推進室が、施設全体の統括調整役となることで、横断的に施設のあり方について考えます。公共施設マネジメントは、市民との合意形成が不可欠です。周知用マンガを作成し、地域・各種団体研修会での説明や、公共施設適正化推進市民委員会や特定個別事業の専門部会等を設置するなど公共施設マネジメントへの理解を深めるための取り組みを推進しています。