

# 千葉市における資産経営の取組み

—発足当初の苦悩—

えん どう みつぐ  
遠藤 貢

千葉市 都市局都市部都市安全課 主査

## 1 はじめに

本稿では、平成後期から令和の初めにかけて筆者が千葉市における公共施設マネジメントの黎明期に取り組んできた資産経営の取組みについて紹介します。

## 2 公共施設の抱える課題と資産経営の始まり

戦後、人口10万人ほどであった本市も98万人都市へと急激な成長を遂げました。その過程で都市基盤施設の整備を積極的に進めた結果、多数の公共施設を保有しています。これらの施設は既に老朽化が進んでおり、今後、維持更新に必要な費用は現状の財政状況で対応できるレベルを大幅に超える見通しでありました(図1)。

また、一部の地域では少子化による学級数の低下から、教育環境の改善を目的に学校統廃合が活発化しており、今後増えてくる学校跡施設への対応も必要な状況でした。

このような危機的状況から本市ではFMの推

進を図るべく、平成23年度に財政局内に資産経営部資産経営課を設置し、平成25年度より「千葉市資産経営システム」の運用を開始しました。

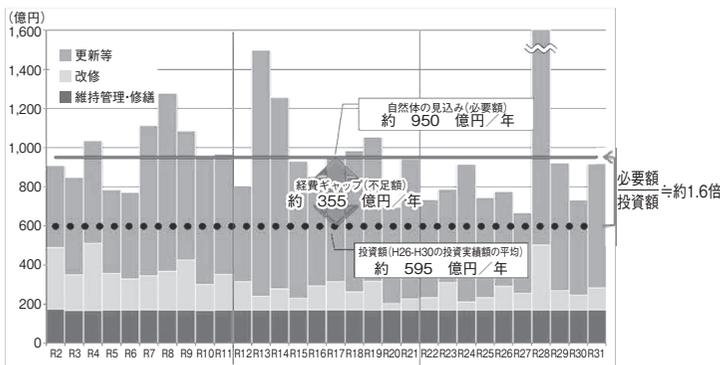
## 3 資産経営システム

「資産経営システム」とは、資産データを一元化し活用するとともに、各施設について「資産の総合評価」を行い、評価結果に基づく利用調整から施設の計画的保全までを総合的に担う一連の仕組み、いわゆるPDCAサイクルです。

「資産データの一元化」は、資産に関する情報を総合的に収集・活用するため「資産データベース」を構築し、施設の土地・建物データや、収支・利用データ等を一元管理しています(図2)。また、その情報を施設単位で見える化した「資産カルテ」を毎年度公表しています(公表初年度の平成25年度は913施設を公表)。

「資産の総合評価」は、市民利用施設を中心とした約500施設を対象に施設の今後の方向性を示すもので「データ評価」及び「総合評価」の2段階で行うものです。

「データ評価」では、一元化した資産データを基に施設の用途・機能ごとに、建物性能・利用度・運用コストの3項目について定量的評価を行いました。その結果、1項目でも「課題あり」となった施設については、利用の実績と将来見通しの検証、再配置パターンの検討、資産活用のポテンシャルについて



出典：千葉市公共施設等総合管理計画

図1 耐用年数経過時に単純更新した(自然体)の見込み

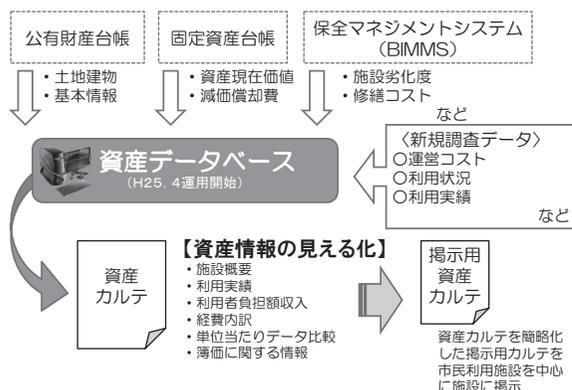


図2 資産データ一元化のイメージ



写真1 筆者が行ったシーリング施工

分析・検討を行う「総合評価」を実施し、継続利用(計画的保全対象)・継続利用(当面継続)・見直しのいずれかに評価しました。

「計画的保全」は、資産の総合評価の結果、継続利用(計画的保全対象)となった施設について建物の長寿命化を図るため、建物の目標耐用年数の設定や、大規模改修想定時期などを設定する「計画的保全実施計画(ロードマップ)」の作成、大規模改修前に改修項目や費用等を精査する「建物劣化度調査」の実施により、改修のコストパフォーマンスの最大化、ライフサイクルコストの縮減を図っています。また、継続利用施設に対する保全事業の予算要求に際し、技術的視点及び資産経営的視

点の両面から確認する「保全事業評価」を実施するほか、建築部位・設備の劣化指標と資産の総合評価結果による施設評価の指標を組み合わせることで定量的に評価する工事優先度 $P^*$ を用いて、全庁的な保全事業の優先順位を設定し、限られた予算の効率的かつ効果的な配分を実現できるようになりました(図3)。そして、平成28年度執行分から、主に「資産の総合評価」を実施した施設を対象に、保全予算の要求から執行までを技術部隊の建築部に一元化することで、取組みの更なる推進を図りました。

なお、保全予算の一元化に伴い、現地調査へ行った際にシーリングによる補修など簡単な応急処置は職員で行っております(写真1)。

$$\text{工事優先度 } P^* = \text{評価点 } R \times \text{係数 } k + \text{加点 } Q$$

工種	部位・設備	評価点R	係数k(劣化・緊急度)				
			劣化・故障の程度	急速に拡大する	次第に拡大する	拡大しない	
建築	屋根	7.5	劣化・故障が生じている(劣悪な状況)	1.3	1.2	1.1	
	建具	2.5					
電気	受変電設備	10.0		劣化・故障が生じている	1.2	1.1	1.0
	放送設備	5.0					
機械	空調(熱源)	7.5	劣化・故障が生じる見込み	1.1	1.0	0.9	
	給排水	10.0					

加点Q(資産の総合評価結果による加点)		施設分類	
		計画的保全対象施設	当面継続施設
建物の残耐用年数	残15年以上	10.0	3.5
計画的保全対象:60年 当面継続:法定耐用年数	残15年未満	3.5	0

図3 工事優先度 $P^*$ の計算方法

#### 4 中央区役所等の移転と美術館の拡張

こうした公共施設マネジメントの仕組みづくりと並行して、具体的な公共施設の再配置についても取り組んでまいりました。

代表的なものとしては、「中央区役所の移転と美術館の拡張」があります。

業務増に伴う職員の増加により、狭隘化していた中央保健福祉センターの拡張と、中央区役所の一体化、展示ス

ペース不足により、所蔵作品の常設展示が困難であった美術館の拡張を、区役所・美術館、Qiball（きぼーる）両施設が担う機能の再配置により実現しました。

再配置手法は、第一段階として産業振興財団（ビジネス支援センター）をQiball（13～15階）から千葉中央ツインビルに移転。第二段階として、Qiball（13～15階）に中央区社会福祉協議会・中央保健福祉センターの一部をQiball（11階）から移転。第三段階として、中央区役所・中央市税出張所をQiball（11階）に移転し、区政事務センターと青少年サポートセンターを中央コミュニティセンターへ移転。第四段階として、区役所跡地フロアを美術館へ改修しました。

これにより、美術館は建物の増築をせずに拡張したほか、居ながら改修が可能となり、仮設費用を削減することができました。

## 5 図書館と公民館、連絡所の複合化

資産の総合評価の結果、継続利用（当面継続）と



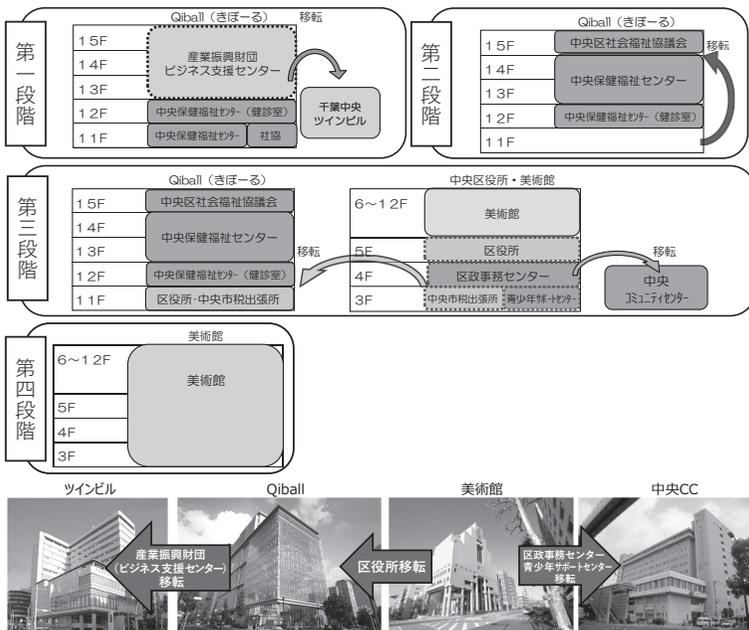
写真2 区役所会議室から美術図書室へ改修

なった施設についても、大規模改修のタイミングを利用して見直しを図りました。

花見川図書館及びこてはし台公民館は、周辺施設の大規模改修や建替えのタイミングで複合化の可能性について検討すべきとして、資産の総合評価において「当面継続」と評価していました。令和2年9月に、花見川図書館の空調機が故障し、修繕を行うには多額の費用がかかることが判明しました。そこで、空調機修繕のみを行うのではなく、こてはし台公民館と複合化した上で、大規模

改修を行うことを決定しました。また、同じく近隣に所在していたこてはし台連絡所（住民票の写し等各種証明発行が行える窓口）についても、併せて再配置し、3施設の複合施設としてリニューアルオープンいたしました（図5）。

なお、講習室にミニキッチンを設置したり、会議室に取外し可能な簡易畳を付帯したりするなど、用途に応じ多様に活用できるように工夫を凝らすほか、蔵書の整理を進めるなどし、効率的なスペースの運用に努めています（写真3）。



出典：千葉市公共施設等総合管理計画

図4 区役所等の移転イメージ



出典：千葉市公共施設等総合管理計画

図5 図書館公民館等の移転イメージ



写真3 図書館事務室を改修した公民館の調理可能な講習室

## 6 学校跡施設の利活用

資産経営課発足当時から課題である学校跡施設の利活用についても取組みを進めてまいりました。

磯辺第二中学校跡施設では、スポーツ広場と高齢者施設を整備しました。整備内容は、体育館とグラウンドを残置し、校舎及びプールを解体することで、グラウンド部分を拡張したほか、駐車場及び管理棟の設置スペースを捻出し整備しました。また、高齢者施設については、定期借地権により事業者へ土地を貸し出し、小規模多機能型居宅介護事業を行っています(図6)。

利用用途のない校舎を解体し、総量縮減につなげたほか、既存施設を可能な限り利用し、低コストで施設整備を行うことができました。

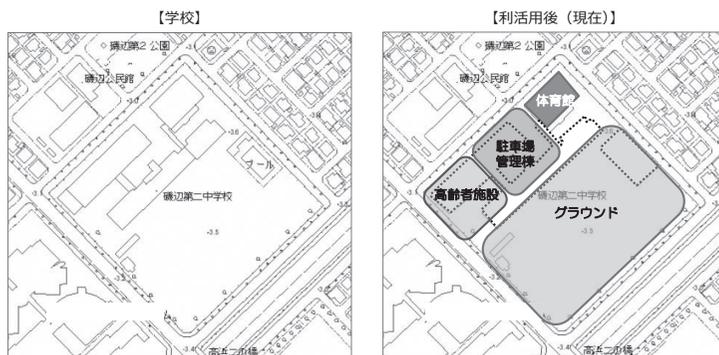


図6 磯辺第二中学校跡施設活用イメージ

## 7 おわりに

筆者は10年以上公共施設マネジメントに携わってきましたが、その間に、保全、長寿命化、総量縮減、包括管理業務、官民連携について、日本全国各地で日々新たな取組みが開始されフェーズが移り変わってきています。

しかしながら、すべての自治体共通の抜本的解決策はなく、人口減少社会への対応は続いています。平成26年に総務省より公共施設等総合管理計画の策定要請があり、ほぼすべての自治体で総合管理計画は策定されましたが、当時多くの自治体で目標として掲げていた公共施設の総量縮減は未だに道半ばだと思われます。また、現在では建設費用も急騰しており、より厳しいマネジメントが求められています。

公共施設マネジメントにおいて、総量縮減は、あくまでも一つ的手段ではありますが、全国一律で見た際には非常に分かりやすい指標でもあります。全国の自治体で新たなフェーズごとに個性的な新たな対策ができて上がるなど、総量縮減を始めとした各種の取組みの幅が広がることで、公共施設の維持管理・整備が推進され、当初の目的である持続可能な社会の実現に寄与することを祈念しております。