

# 使われ続ける公共施設を目指して

た じ り      だ い し ろ う  
田 尻   大 志 郎

玉名市 企画経営部 管財課 参事

## 1 はじめに

本市は、「公共施設等総合管理計画」を平成28年に策定し、公共施設マネジメント基本方針に沿った取組みを進めています。基本方針の五つの柱として、「保有総量の抑制・圧縮、施設の共用化・複合化、適切な維持管理と管理運営の効率化、全庁を挙げた体制整備、公民連携」を掲げています。そして、それ以上に、施設マネジメントの遂行には以下の目的達成が求められていると考えます。

公共施設は建設時には、行政サービスを提供するために、多くの利用者に使われ続け、その役目を果たすまで、存続することが望まれていたはず。そのためには、①安全性の確保、②一定の管理水準の確保、③使われ続けるために運用を見直すことが必要とされ、これらを達成する見込みがあるからこそ、長寿命化に資する施設といえるのではないのでしょうか。たとえ長寿命化が困難な施設であっても、運用を見直し、その役目を果たすことはできるのではないのでしょうか。やれることをやって、よく頑張ったといわれる施設であって

ほしいと思っています。以下に、①～③を達成していくための取組みを紹介します。

## 2 中規模・大規模改修工事(①安全性の確保)

施設評価や優先順位に基づき実施している計画的な工事において、本市では達成すべき目標を設定しています。それは建物の劣化具合に応じて改修範囲・工法を職員自ら選定し、必要最低限の投資に抑え、改修後の20年間に無計画の工事を実施しないようにすることです。

まず、改修範囲・工法の選定にあたり、『建築物のライフサイクルコスト』<sup>1)</sup>(以下「参考書」という)を参考にしています。改修範囲は参考書に記載の保全方式が予防保全の部位であり、かつ、計画更新周期を迎える場合です。ただし、更新周期を迎えない場合でも、修繕周期を迎えている場合は更新ではなく、部品交換や塗装の上塗りなどの修繕を実施します。さらに、社会的要求等に応えるために必要なLED化やダウンサイジングの検討、トイレの洋式化、バリアフリー化などを基本事項

として実施しています。改修工法の選定については、職員の経験・知識での仮選定とし、詳細な設計業務を委託後に協議を経て、正式に決定します。

改修設計委託の前年度に関係課協議と現地調査を実施し、改修範囲等のリスト(表1)と改修箇所を記載した図面を作成します。このリストは設計委託の発注時

部位・設備機器			仕様	劣化状況	対応	工事	修繕	修繕優先度
電気	電力設備	電灯設備	照明：FL20W×5	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			照明：FL30W (WP)	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			非常用照明：LL13W (BT内蔵)	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			非常用照明：LL30W (BT内蔵)	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			照明：FL20W (壁付け)	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			避難口誘導灯BH	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			通路誘導灯 BH	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
			照明：FDL13W	社会的劣化	LEDに更新	●	—	
	受変電設備	受変電設備	PAS	耐用年数	本施設が滅菌になること によって、負荷容量が当 初より減少すると予想さ れるので、高圧受電から 低圧受電に変更できる可 能性がある。なお、低圧 受電となった場合、 キュービクルの撤去が必 要となるが、高圧受電の ままの場合は、左記の機 器更新及び箱体の塗装が 必要 ※設計時に検討。	●	—	
			GR	耐用年数		●	—	
			引き込みケーブル CVT38	耐用年数		●	—	
			避雷器	耐用年数		●	—	
			LBS：200A	耐用年数		●	—	
			PF：40A、30A、20A	耐用年数		●	—	
			PCS	耐用年数		●	—	
防災設備	自動火災報知	変圧器：50kVA (電灯) 2003年	耐用年数		●	—		
		変圧器：50kVA (動力) 2003年	耐用年数		●	—		
		コンデンサ：10kvar 2003年	耐用年数		●	—		
		受信機 P-2 5L	施設解体	更新	●	—		

表1 現地調査に基づく改修範囲等(抜粋)

に設計者との共通認識を図り、さらに、庁内での予算要求時に改修工事等の内容・目的を共有するために使用します。工事完了後には、保守点検業務の仕様書作成に必要な保全台帳と維持管理等に必要な竣工図(CADデータ)を庁内サーバーにて共有しています。これらにより、予防保全の実施による未然の事故・故障の回避、改修基準の統一、工事・修繕区分の明確化を図ることができます。

### 3 公共施設包括管理業務委託(②一定の管理水準の確保)

前述の工事では対応しない事後保全部位は、不具合があっても、施設を利用停止せずに修繕が可能であり、そのほとんどは室内の仕上げ部分が該当します。ただし、財政状況により、十分な修繕費を確保できないため、運営に支障がなければ経過観察とする傾向にあります。これをいかに改善するかを考えると、保守点検・修繕業務、巡回点検などを実施できる総合的な専門知識を有した職員の確保は困難であるため、管理水準の向上を目的に、令和6年度から民間ノウハウを活用した包括管理業務委託を導入しました。管理水準の向上とは、包括導入前と導入後の修繕額は同等の条件で、いかに効率的に予算を執行し、積み残し箇所を減少させていくかという意味です。

導入前は積み残し修繕をほぼ実施できていませんでしたが、導入後では26.1%の費用を充てていることから、効果的に予算が執行できています(図1)。ただし、積み残し箇所が解消するまでには時間を要します。また、導入して順調に業務を遂行していく中で、いくつかの実務の課題が発生しました。

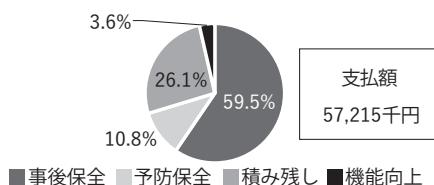


図1 導入後の修繕種別ごとの支払額割合

まずは、受託事業者が修繕依頼を受付してから、修繕完了までの時間を要し、さらに、いつまでにどういう状態にするという説明がないので、改善が必要でした。定例会議を受託事業者と月1回、施設監督職員との合同会議を年2回実施していたものの、想定する業務水準に達していなかったため、当課の包括担当者が受託事業者の事務所に訪問し、約1週間のOJTを実施しました。それからは大幅に改善され、順調に業務遂行ができるようになりました。その改善効果を検証するため、施設担当者向けのアンケートを実施しました。評価項目は受託事業者の修繕・保守点検・巡回点検の対応、担当者とのコミュニケーションなどの8項目になります。結果は、5点満点中3.8点で標準を上回る結果となり、導入効果が現れています。

このように、導入当初において、受託事業者は施設の状況把握や市内事業者及び施設担当者との関係性を構築するために時間を要するのは当然のことであり、それを一方的に押し付けるのではなく、協働して事業目的を果たす必要があります。まだまだ課題はありますが、引き続き、受託事業者と協働していきながら、管理水準の向上を図っていきます。

### 4 PPP/PFI 研究会(③使われ続ける施設とするために)

2及び3の取組みを計画的に実施していくことで、使われ続ける施設とするための土台が整ってきたので、令和6年度からPPP/PFI研究会を発足しました。これまでは前例を踏襲することが多く、効果的な改善に至らないことがほとんどでした。そこで職員の意識改善と新しい視点を取り入れるために外部アドバイザーを招き、知見を学びながら進む決心をしました。研究会では施設所管課が一堂に会し、各課が抱える課題や可能性を幅広い視点で意見交換を行い、職員の意識改善と公共施設の本来あるべき姿を追究してきました。研究会に時間を割けたのは、包括管理業務委託導入

により、職員の負担軽減が図れた結果と考えています。

研究会では、全8回の会議を実施しました。第1回は「市長、副市長と一緒に本市が目指す姿、方向性を共有すること」をテーマに、市長・副市長・部課長を対象にアドバイザーから講演をいただきました。第2回から第8回までは各課が抱える課題を車座会議にて議論し、大規模な事業費をかけることなく、すぐにできることを少しずつではありますが、実施できました。

### 1) 社会実験の実施

刻々と変化する社会的要求に対応していくためには、これまでと同様の手法だけではなく、新しい公共空間の使い方を提案し、理想の日常を描いていく必要があります。

市の玄関口である JR 玉名駅は約4,000人/日の利用があるにもかかわらず、そのほとんどが駅と目的地の往復であり、周辺エリアへの波及効果が見込めない状況でした。まずは、人の流れを変え、まちに開かれた公共施設とすべく、1ヵ月限定の社会実験を行いました。具体的には、タクシーブールの一部に人工芝と屋外ファニチャーを配置することにより、滞留を目的とした憩いの場を創出しました。すべて DIY 製作や寄付により、実質負担なく設置することができ、敷地は JR と市の所有であり、それを借りているタクシー会社との協議を経て実現したものです。

次に、都市公園内の低利用場所の有効活用と指

定管理者の自主事業の促進を目的として、グラウンドゴルフ場を活用した社会実験「手ぶらでバーベキュー」を実施しました。

都市公園条例の行為の禁止事項に「たき火をし、若しくは火気をもてあそび、その他危険な遊びをすること」と記載があり、これまでバーベキューは実施できませんでした。しかし、蛇ヶ谷公園は指定管理者の自主事業として、指導・監督のもと、限られた区域においてのみ料金を徴収した上で火気の使用を認め、その他区域と差別化することで、火気の乱用を防止するという条件をクリアしています。

二つの事例に共通していえることは、まだまだ改善の余地はありますが、社会実験を通して実際の風景を目の当たりにし、公共空間の利活用の可能性や目指すべき方向性を共有できたことです。社会実験は大規模な投資が不必要であり、方向性の転換や事業実施の中止を判断するメリットになります。まだ、実験数は少ないですが、これからも理想の日常風景を描くための手段として取り組んでいきます。

### 2) 指定管理者制度の見直し

この制度は、公の施設の管理に民間事業者等の有するノウハウを活用し、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応していくことが求められています。民間ノウハウに期待するのは施設の運営費等の削減だけではなく、施設の収入増となる取組みを促進し、利用者サービスの向上を図るこ



写真1 JR 玉名駅前広場の社会実験風景



写真2 蛇ヶ谷公園の社会実験風景

とではないでしょうか。そのため、以下の点について事務処理方針を改正し、施設所管課及び指定管理者(以下「管理者」という)に説明会を実施しました。

- A. 利用料金に自主事業のサービス料イメージ
- B. 契約更新制の導入

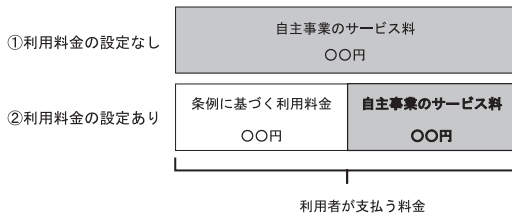


図2 A. 利用料金に自主事業のサービス料イメージ

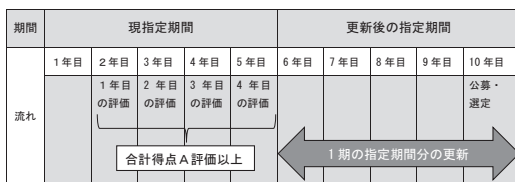


図3 B. 契約更新制のイメージ

図2の②については、市職員・管理者ができるという認識がほとんどありませんでした。市側は利用料金を条例で定めているため、管理者自ら投資する対価として、サービス料を加算する提案に否定しがちですが、料金の設定を事務処理方針に明記して、さらに説明会を開催することで、市職員の意識改善と管理者の投資意欲の向上が図られました。

本市にも、自ら投資して利用者サービスの向上に効果的な自主事業を実施している管理者がいます。図3は、そのような管理者の支援・確保を目的に毎年度の業績評価の結果が優良な事業者は協定期間の更新を可能にしました。これによって、長期的な施設運営が可能となり、投資意欲の向上・投資回収につながります。

このように、指定管理者制度はできることが多く、柔軟性が高い制度ですので、市側が環境を整えることで、より優良なパートナーの育成・確保に寄与できると考えています。

また、指定管理施設の修繕に係るリスク分担は、金額に応じて、市又は管理者が負担することとしています。しかしながら、思うように修繕が実施されず、積み残しとなっている箇所が見受けられます。本来、市及び管理者は行政が有しないノウハウを最大限活かしたいはずであり、受託者はいつの時点の不具合か分からない箇所を改善するために業務時間や人員などを費やすべきではないと思っています。そうしたことから、今年度より、指定管理施設の維持管理業務については事業者の公募時に修繕のリスク分担を廃止し、包括管理業務委託に移行しています。これにより、市と受託者が協働して運営改善に注力するとともに、結果として行政サービスが向上することを期待しています。

## 5 おわりに

施設のライフサイクルを検討する場合、最初に思い浮かぶのは建設から解体までに要するコストではないでしょうか。コスト抑制は本市に限らず、重点的に取り組むべき課題ではありますが、使われ続ける公共施設であるためには、ハード面ばかりではなく、運営面について十分な検討期間を確保しなければなりません。しかし、その期間は建物の目標使用年数の1割にも満たないのではないのでしょうか。使われ続ける施設になるために、いかに残り9割の期間を運営継続するための議論に割けるかが問われ、それに応じた見直しが必要不可欠です。人口減少などの社会情勢の変化に伴い、想定より短い使用期間で終える施設もありますが、使い続けると決めた施設は運営面に注力する仕組みを模索し、よく頑張ったといわれる施設づくりを目指していきます。

### (参考文献)

- 1) 国土交通省大臣官房官庁営繕部監修『令和5年版建築物のライフサイクルコスト』(一財)建築保全センター編集・発行、2023.10