

エグゼティブ・サマリー

序論

(日本大学経済学部教授 中川 雅之)

- 日本の公的部門は、高度成長期の集中的な公共投資とバブル崩壊後の景気対策によって、過剰な公的不動産を抱えている可能性が高い。このような場合、地方公共団体の財務体質が毀損され、資金調達コストが上昇する可能性がある。財務面からの資産、施設の戦略的な管理への要請は、今後大きく増大することが予想される。
- このため地方公共団体は、公共施設等を通じた公共サービス提供のライフサイクルコストを最小にする管理手法を採用するとともに、必要十分な資産のみを所有することが求められよう。現にいくつもの先進自治体で取り込まれつつある、このような対応は、**FM(Facility Management)**として位置づけられることが多い。
- FM**のような取組みは、理論的には、費用便益分析などフローを中心とした政策資源の配分を、ストックも含めて最適化しようとする動きとしてとらえられる。

第1部 公共施設・インフラの現状

第1章 公共施設・インフラの実態

(首都大学東京都市環境学部特任教授 山本 康友)

- 社会資本は公共資本と民間資本に分類できる。本報告では、公共資本に含まれる公共施設、インフラのすべてを対象としている。地方公共団体には、これらの公共施設等を資産として捉えて、利

活用や財政負担の軽減などが求められている。

- 公共施設等には、7つの危機と1つの変化が迫っている。7つの危機とは、①安全神話の崩壊、②公共施設等の一斉老朽化、③余剰・重複施設への対策、④地方公共団体の厳しい財政状況、⑤総人口数の減少、⑥人口構成の変化、⑦深刻化する環境問題であり、1つの変化とは、公共施設整備に対する住民意見や意向の大きな変化である。
- 地方公共団体の課題には、①組織体制、②財源、③人材、④情報データ整備などがあげられ、これらの克服が求められている。

第2章 長野市における公共施設見直しへの取組み

(長野市総務部行政管理課長 竹内 裕治)

- 将来にわたり持続可能な行財政運営を行うためには、公共施設全体の最適化を実現しなくてはならない。その第1ステップとして、市民との情報共有を目的に「長野市公共施設白書」を作成した。
- 長野市の老朽化施設の割合は、延床面積で全体の半分近くに達しており、今後40年間の大規模改修や建替えに必要な費用を試算したところ、現状の投資的経費の規模を大きく上回る結果となった。
- 公共施設見直しを検討する上での基本的な考え方は、①公共施設サービスの適正化や施設の複合化・多機能化などによる「量」の見直し、②施設の長寿命化や維持管理費の効率化などによる「質」の見直し、③利用者負担の見直し、④公共施設の統括的マネジメントである。

第3章 浜松市におけるファシリティマネジメント

(浜松市財務部資産経営課長 那須田 政廣)

- 2005年7月に3市8町1村の合併により新浜松市が誕生したが、保有財産はそのまま新市に引き継がれたため、一部には機能の重複や需要に対し施設が過大であるなど、課題が散見される状態であった。
- 2007年度にこれらの課題に対する取組みが庁内で自発的に始まった頃、時を同じくして浜松市行財政改革推進審議会から保有資産の改革を求める答申がなされたことにより、2008年度に専門部署として資産経営課を設置した。
- 本市が今後50年間に必要とする公共施設の建替・改修経費は約1兆3千億円であると試算された。1年ベースに換算すると現在予算で確保している投資的経費を大きく上回る結果となった。
- 少子化や高齢化などの社会環境の変化に伴うニーズの多様化への対応や持続可能な行財政運営のためには、「施設評価」や「公共施設再配置計画」を始めとするファシリティマネジメントの取組みによる、「総量縮減」が不可欠である。

第2部 公共施設・インフラの課題と対策

第1章 課題と対策－総論－

(日本大学経済学部教授 中川 雅之)

- 公共サービスには、大きく分けると2つの種類のものが存在する。ひとつは資本集約的な技術を使うサービスで、大きな初期コストがあるため規模の経済が働く。もうひとつは労働集約的な技術を使うため集積の経済が存在するサービスである。しかし、これか

らの人口減少下では、規模も密度も低くなるため、効率的に公共サービスを提供できない市町村が大きく増加することをもたらす。

- 人口減少などのショックがあった場合、ティブームカニズム（いわゆる足による投票）と呼ばれる、施設の共同化や人口移転によってそれを修正する動きが生じる。しかし、その費用が高い場合、先送りされ、ティブームカニズムは完全には機能しない。
- 公共施設等の再配置を通じた共同化、人口の集積などを進めるためには、大きな財政移転が生じるストック増嵩型のシステムを変える必要があるだろう。また、地方公共団体内部でも、縦割りの資産管理、人材育成のシステムを改善するほか、住民なども含めて、公共施設をフルセットで持つことのこだわりを変革していく必要がある。

第2章 ファシリティマネジメント推進のための組織と人材

（専修大学法学部教授 藤田 由紀子）

- ファシリティマネジメントを推進するために、マネジメント全体を統括する集約型の組織を置くことが有効であり、その際、全庁的な企画（政策立案）部門、財政部門、技術部門との連携に配慮すべきである。また、キーパーソンを中心に蓄積された知識やノウハウを他の職員が継承できるよう工夫し、職員の他の自治体への視察や研修会への参加を奨励したい。技術職員が果たしうる役割にも期待したい。
- 施設・インフラの維持管理に関わる技術面についても集約的組織が置かれることが望ましいが、分野ごとの専門性が大きく異なるインフラでは難しい面もある。技術力の確保のためには、研修等の実施・参加のほか、自治体間の協力・連携を可能とする仕組み

の構築も必要である。

- 既に自治体と民間企業との連携は PPP スキームの下で推進されており、住民との連携もファシリティマネジメントの説明から積極的な住民参加まで拡大しつつある。公民連携を担う職員に求められる、説明・説得・交渉や住民の合意形成支援の現場などで有効なスキルやノウハウを、組織で共有化していく仕組みを整えていくことも必要になるだろう。

第3章 財政上の課題と今後の社会情勢

(一橋大学大学院法学研究科教授 木村 俊介)

- 財政上のマネジメントにおいては、将来にわたる公有資産の全体像を俯瞰しながら進めていくことが重要である。具体的な留意点としては、①各種財政指標との比較衡量、②公共施設等に係る予算の横断的な扱い、③長寿命化と総量縮減の組合せ等の複数の手法のミックス、④稼働状況やコスト等の実証的な情報の発信等を挙げることができる。
- 財源確保の面では、税収の適切な見通し、財政需要の「ヤマ」の正確な把握、スペースを活用した広告料収入の確保、及びネーミングライツの活用が重要である。一方、財政負担軽減の取組みとしては、長寿命化、総量縮減、包括管理委託等の効率的な管理、起債を活用した効率的な解体撤去を挙げることができる。
- 今後の社会情勢への対応としては、公会計改革においても位置づけられている固定資産台帳の整備、コンパクトシティの発想を加味した公共施設再配置、及び自治体経営・まちづくりと連動したファシリティマネジメント施策の推進が重要である。

第4章 ファシリティマネジメントを進めるための新たな取組み

1 住民と議会

2 自治体間連携

(日本大学経済学部教授 中川 雅之)

- 公共施設・インフラの再配置を進めることは、基本的に住民全体の厚生水準を高める方向に作用する。しかし、このことはすべての住民の厚生水準が改善するということを意味するものではない。この選択は、現在世代の住民の中に便益が悪化するグループを生じさせる場合がある。このような場合、住民、議会から強い反対が示されることが予想される。
- このような状況を改善する可能性がある行政手法として、討議型世論調査という手法がある。岩手県盛岡市においては、盛岡市財産部資産管理活用事務局と一般社団法人盛岡青年会議所が共催する形で、「公共施設保有の最適化と長寿命化の計画の策定」に際し、この手法を用いた市民意見の聴取が行われた。

3 ICT システム

(首都大学東京都市環境学部特任教授 山本 康友)

- ファシリティマネジメント等では、将来を見通すため、保有施設情報のデータ整理を簡易にする ICT システムの活用が不可欠である。
- 地方公共団体が所有する公共施設等の情報には、施設管理台帳、固定資産台帳、公有財産台帳の3つがあり、その台帳間の連携には ICT システムが必要である。
- ICT システムの活用によって、各部局の情報が全体共有され、さ

らに自治体相互間での管理情報の比較が簡易に行われる。また、施設等の日常管理の選択肢・選択権が自由になり、主体的な運用が可能となる。

- 都市が抱えているビッグデータ処理も可能となり、スマート都市の形成への道が開けていく。

第3部 先進自治体における取組み —事例報告—

(公益財団法人日本都市センター研究員 石田 雄人)

- ファシリティマネジメントやアセットマネジメントを実施している神奈川県横浜市、福岡県福岡市、千葉県流山市、神奈川県秦野市、秋田県美郷町に対してヒアリング調査を行った。
- 各章では、公共施設やインフラの現状、それぞれの自治体が抱える課題や現在に至る経緯などを整理したうえで、具体的な施策や推進に寄与する組織体制、人材育成の手法などについて報告した。