

令和6年11月28日

生駒市議会議長 吉 村 善 明 様

経済建設委員会委員長 中 尾 節 子

委員会調査報告書

当委員会で調査した事件の調査結果について、生駒市議会会議規則第107条の規定により、下記のとおり報告します。

記

- 1 派遣期間 令和6年10月28日（月）～10月29日（火）
- 2 派遣場所 （1）千葉県佐倉市
（2）東京都東村山市
- 3 事 件 公共施設マネジメント推進計画の検証及び再編に向けての手法について
- 4 派遣委員 中尾節子 塩見牧子 白本和久 浜田佳資 成田智樹
梶井憲子 橋本宏淳
- 5 概 要 別紙のとおり

令和6年度経済建設委員会 行政視察報告書

1. 視察先・日時

- (1) 千葉県佐倉市 令和6年10月28日(月)14時～16時
- (2) 東京都東村山市 令和6年10月29日(火)10時～12時

2. 視察の経緯(背景と目的)

本市では、総務省が策定した「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」に基づき、平成28年3月に「生駒市公共施設等総合管理計画」(総合管理計画)を策定し、令和2年9月には同計画の基本方針、「公共施設等の適正配置」、「民間活力の導入」を推進することを目的として令和2年度から令和11年度までを計画期間とする「生駒市公共施設マネジメント推進計画」及び「個別施設計画」を策定した。本年度は総合管理計画及び個別施設計画の見直しの時期を迎えているが、計画通りに進んでいるとは言い難い状況にある。

また、総合管理計画の基本方針の一つに「市有建築物の長寿命化の推進」が挙げられ、「生駒市公共施設保全計画」(平成29年10月策定)においても、従来の事後保全的な視点での修繕や改修から長期的視野に立った計画的な予防保全へと転換するとあるが、本市ではしばしば補正予算で公共施設の修繕費が計上され、その中には当初予算編成時に既に修繕の必要性が認められていたものも少なくなく、施設の現況の把握の仕方、改修費用の予算付けにも課題がある。

さらに、公共施設の再編にあたっては住民合意が最も難しいとされているが、本市においては令和2年2月に市から「今後の児童・生徒数を踏まえた通学区域・学校規模 適正化について」や「『就学前教育・保育のあり方に関する基本方針』に掲げられた取組の具体的な進め方について」諮問を受けた生駒市学校教育のあり方検討委員会から生駒南第二小学校、生駒南小学校、生駒南中学校の統廃合やなばた幼稚園と壺分幼稚園、俵口幼稚園と生駒台幼稚園の統廃合が望ましいと答申されたものの、住民合意を得られず、見直しを迫られたほか、本年度も個別施設計画に基づく生駒駅前周辺の廃止予定施設(教育支援施設、市民活動推進センターららポート、RAKU-RAKUはうす)の事業移転後の土地建物利活用の検討及びセイセイビルへの交流拠点の機能集約と生駒駅前周辺施設の事業再配置の検討を進める予算が計上されたにも関わらず、その直後にららぽーとの利用団体からセイセイビルへの移転を見直す要望が出されたことを受けて、土地・建物利活用検討業務に係る公募型プロポーザルの仕様書が変更されるなど、計画を円滑に遂行できる素地が整っていないと思われる。

これらの課題の解消を図り、計画を確実に推進するため、その取組にあたっての考え方や住民との合意形成の手法についてファシリティマネジメントの先進地である千葉県佐倉市と東京都東村山市に視察調査を行った。

3. 視察の概要

(1) 千葉県佐倉市

「佐倉市におけるファシリティマネジメントについて」

1 佐倉市の概要

佐倉市は、昭和29年に印旛郡臼井町・佐倉町・志津村・根郷村・弥富村・和田村の2町4村が新設合併して誕生した千葉県中部に位置する人口169,930人(令和6年3月31日現在)、面積103.69平方キロメートルの自治体である。市内を、東京都区部と銚子とを結ぶJR総武本線、東京都区部と成田空港とを結ぶ京成電鉄京成本線が走り、東京都市圏、成田市のベッドタウンとして発展してきた。

昭和50年代後半から平成10年頃までに人口が急増したが、平成22年をピークに毎年微減している。

2 佐倉市の市有施設の状況

- ・公共施設数 715棟
- ・延床面積 約36万㎡
- ・昭和40年代後半以降平成10年頃の築25年～50年の施設が多い。
- ・住民一人当たりの公共施設延床面積は2.10㎡(生駒市は2.67㎡)
- ・令和3年度改訂の佐倉市公共施設等総合管理計画による更新に係るコストと財源
今後40年の公共建築物更新費用 1,797億円(1年当たり44.9億円)
過去10年間の実績値 21.2億円/年
将来更新費用の1年当たり不足額 23.7億円
更新費用に充当可能な財源見込
→歳入歳出差引額が今後減少していくため、財政調整基金の枯渇が見込まれ、投資的経費の削減が必要。

3 施設マネジメントの方向性

「施設管理」から「施設経営」へ

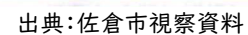
持続可能な自治体経営を目指し、

- 計画的な保全による長寿命化 ➡ 改修・更新費用の抑制
- 施設の規模・配置の見直し ➡ 将来に必要な行政サービスの在り方の検討
- 官民連携、他自治体等との連携 ➡ サービスの質の向上、財政負担の軽減



佐倉市
視察時の様子

佐倉で 才能が 開花する
www.city.sakura.lg.jp



i 情報の一元化と共有

- ii 施設保全計画及び長寿命化計画の策定と推進

- ### iii 効率的な維持管理手法の導入

- iv 公共建築物の再配置に向けた検討

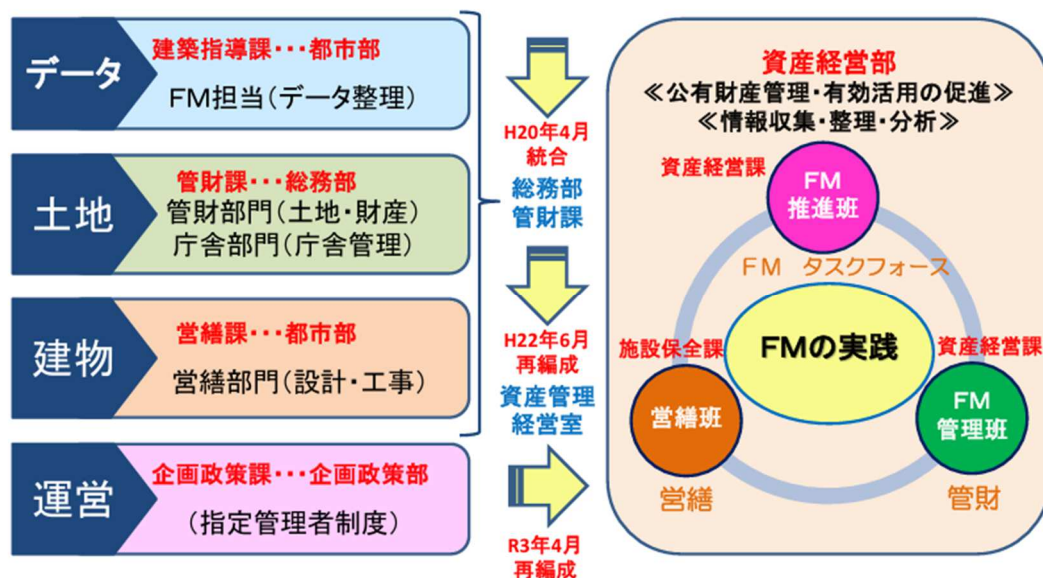
- 3

・老朽化の状況や耐用年数、近隣施設の状況を踏まえ具体的な対象施設と時期を個別に検討。

5 計画推進目標

- ・公共建築物の目標耐用年数を75年とし、計画的な修繕・改修を行うことにより長寿命化を図る。
- ・施設の建替え、更新の時期に合わせて、統廃合・複合化等の施設再編や施設機能の合理化を図り、公共建築物全体の20%以上を目途に面積を縮減する。
- ・効率的な維持管理体制の構築や、改修・更新コストの縮減、官民連携手法により、管理運営にかかる費用の抑制や新たな財源の確保を検討し、将来の更新費用の均衡を図る。
- ・施設の改修や建替えを行う際には、誰もが利用しやすい施設となるよう、ユニバーサルデザイン化を図る。
- ・設備の更新にあたっては、高効率な機器や再生可能エネルギー等の導入を検討する。また、施設の改修や建替えを行う際には、省エネルギー基準やZEB10の基準に適合した施設の実現に向けて検討し、脱炭素化を推進する。

6 推進体制



出典:佐倉市公共施設等総合管理計画

- ・平成19年にFM担当を都市部建築指導課に配置し、データ整理を行う。
- ・平成20年には都市部建築指導課のFM担当、総務部管財課の管財部門、庁舎部門、都市部営繕課の営繕部門を統合し、総務部管財課とする。
- ・平成22年には、指定管理者制度を司る企画政策部企画政策課も加わり、副市長直轄で資産管理経営室となる。
- ・令和3年に再編成し、現在の資産経営部となり、FMタスクフォースに位置付けられる

資産経営課の FM 推進班(事務職5名、技術職1名)、管財を司る FM 管理班(6名)、営繕を行う施設保全課の営繕班(技術職建築5名、電気/機械4名、土木1名)、部長1名、課長2名の25名体制で取り組まれている。

7 ファシリティの「見える化」、「見せる化」

i 公共施設マネジメントシステムの導入

公共建築物の建築年・面積・構造等の基本情報、光熱水費等のエネルギー情報、工事履歴、不具合情報等を一元化した統合型データベースを整備し、メンテナンスサイクルの構築を進める。

ii 公共施設白書の公表

主要な施設の建物基本情報や、年度別利用状況、コスト情報、配置・老朽化状況等を取りまとめた施設白書を平成21年度版から毎年度作成・公表し、施設に関する情報の整理や透明化を図る。

8 ファシリティマネジメントによる施設整備事例

i 保育園改築事業

老朽化した市立保育園改築にあたり、近傍の都市計画決定していなかった公園に園舎を建設し、旧園舎のあった市街化調整区域内の跡地を公園として整備。

➡仮設園舎の設置が不要になり、2,500万円の削減効果

休園の必要なし

現在地と近隣

地区の広域避難所の機能が確保できる

ii 市立図書館の新築工事にあたっての複合化

新設中学校の隣地に市立図書館を併設し、複合化を図る。生徒は連絡通路を通して市立図書館にアクセスでき、授業で活用するほか、昼休み、放課後も利用できる。

iii 耐震補強工事の集中化

旧耐震基準の校舎をすべて耐震補強せず、対象を絞り、耐震補強しない校舎の機能を移設。耐震補強しない校舎は解体することで面積の総量を抑制し、予算を縮減する。(縮減効果約6,000万円)

iv 耐震補強工事における減築

本部機能が移転し、ほとんど使われていなかった消防署分署の上層部を解体し、減築補強することで、移転新築するよりも約3,600万円の削減効果。

9 ESCO事業※、インハウスエスコの実施

老朽化した空調設備の更新にあたっては、ESCO事業を導入し、省エネルギー効果を検証するとともに、予算の平準化や、民間ノウハウの活用による高効率化を図る。

また、庁内でもESCO事業を実施し(インハウスエスコ)、従前は各施設で個別に管理していたエネルギーコスト情報をデータベースに集約し一元化したことで、同種施設間の比較を可能とする。

例) 学校ごとの水道料金をグラフで可視化し、水道料金が突出していた学校の漏水調査による補修工事や、トイレハイタンクの流量調整で水道使用量を削減し、具体的な削減コストを明示する。

※ESCO 事業…省エネルギー改修にかかる経費を光熱水費の削減分で賄う事業。ESCO 事業者は、省エネルギー診断、設計・施工、運転・維持管理、資金調達などの包括的なサービスを提供する。省エネルギー効果の保証を含んだ契約とする。

10 大学との連携

公民館改築に係る基礎調査を大学と共同研究

佐倉図書館改築に係る現地調査、活用策の提案を大学研究室が行う市民ワークショップに学生がコーディネーターとして参加
中高生や子育て世代へのインタビュー

11 その他の取組

- ・PFI 方式で学校空調設備の整備
- ・公有地の売却
- ・市有財産の一時貸付
- ・公用車の広告掲載
- ・学校プール・市民プール再編

12 公共施設再配置方針の策定に向けて

令和 3 年 7 月 検討会議及び用途別部会(内部)の設置

令和 5 年 2 月 市民シンポジウム

令和 5 年 9 月 検討審議会(外部)設置

令和 5 年 11 月 市民アンケート

公共施設に求められる機能や将来像等に関し、地域ごとの市民意向を把握した結果を集計

令和 6 年 1~2 月 小学校出前講座

令和 6 年 4 月 再配置方針(行政案)中間発表

施設評価、市民アンケート等の結果を踏まえて対象施設の再配置を実施する時期を用途分類別、地区別に「方針スケジュール」として提示

令和 6 年 4~8 月 市民ワークショップ(市内 5 地区)

地域ごとの市民意見(市民が大事に思うこと、留意すべきと思うこと等)を把握

令和 6 年 9 月 市民説明会

令和 7 年 3 月 方針策定予定

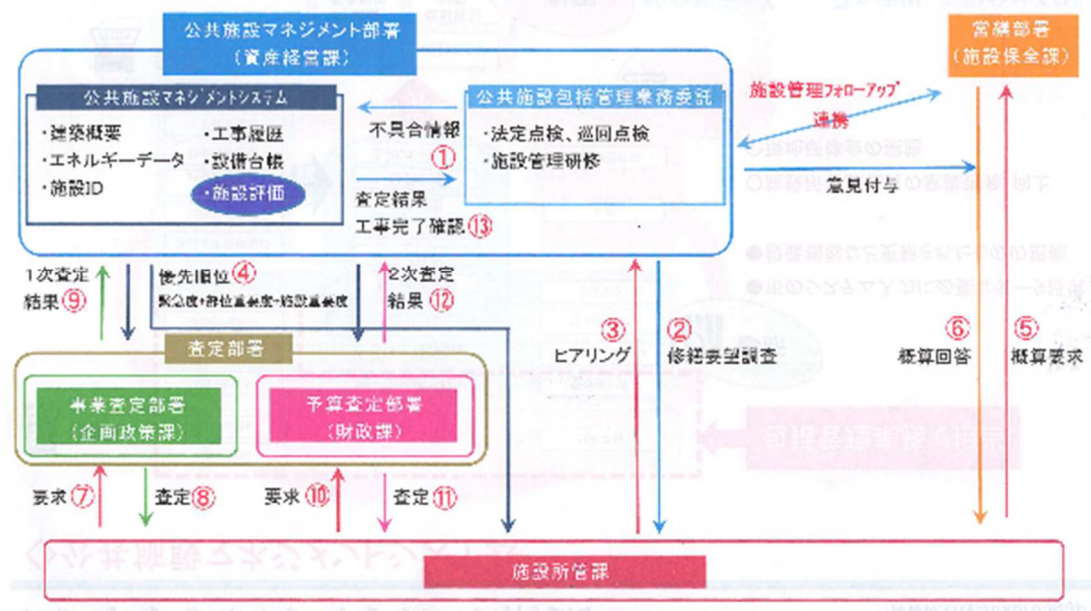
13 公共施設包括管理業務委託

従来担当課ごとに行っていた公共施設の管理業務委託契約を一括して発注
包括化の効果

- ・一括して発注、契約を行うことで事務作業量が削減
- ・統一的な仕様・手法で業務管理されるため、施設の維持管理の品質が向上
- ・建物・設備の状況や点検等の結果を一元的に把握できるため、統一的な視点で修繕提案ができ、修繕計画が効率化
- ・市内事業者の活用推進が図れる包括管理業務による法定点検、巡回点検での不具合情報を基に予算要求

長寿命化に向けたマネジメント

佐倉で 才能が 開花する
www.city.sakura.lg.jp



出典:佐倉市視察資料

(2) 東京都東村山市

「東村山市公共施設のマネジメントについて」

1 東村山市の概要

東村山市は、東京都の北西部、武蔵野台地のほぼ中心部に位置する人口 151,751人（令和 6 年 1 月 1 日現在）、面積17.14平方キロメートルの自治体である。東京都心部のベッドタウンとして開発が進められた市域のほぼ全域が市街化区域（16.96平方キロメートル）で、平坦な地に西武鉄道各線と JR 武蔵野線が縦横に走り、中央には新青梅街道と府中街道が交差する。人口はここ数年増減を繰り返しつつもほぼ一定しているが、少子高齢化が進んでいる。

2 東村山市の市有施設の状況

- ・公共施設数 208棟
- ・延床面積 約25万3000㎡
- ・昭和 40～50年代に建設された築30～50年の施設が多い。
- ・住民一人当たりの公共施設延床面積は1.65㎡（生駒市は2.67㎡）
- ・平成30年の東村山市施設再生ケーススタディブックによる更新に係るコストと財源
今後30年の公共建築物更新費用 860億円（1年当たり48億円）
過去 10 年間の実績値 25億円/年
将来更新費用の1年当たり不足額 23億円
更新費用に充当可能な財源見込
→扶助費が増加しており、公共施設の整備等に充当できる投資的経費は減少

3 施設マネジメント取組の推移

◆公共施設再生基本方針、基本計画の策定

- 平成22年度 公共施設再生計画の策定を第4次総合計画に位置付け
- 平成23年度 公共施設劣化度調査
- 平成24年度 経営政策部に施設再生計画担当を設置
市民アンケート、基金の創設、公共施設白書の作成
- 平成25年度 公共施設再生計画庁内検討会議と公共施設再生計画基本計画検討協議会を並行して開催し、公共施設基本方針について審議。
市民説明会、パブリックコメントの実施を経て基本方針を定める。
- 平成26年～ 公共施設再生計画基本計画（案）を策定。パブリックコメント、市民
27年度 説明会を経て基本計画を策定。

◆東村山市公共施設再生計画（公共施設等総合管理計画）の策定

平成26年4月 総務大臣通知

すべての地方公共団体に対し『公共施設等総合管理計画』を策定するよう要請

平成28年度 東村山市公共施設再生計画基本計画（平成27年6月策定）の内容に新たにインフラ施設に関する事項を加え、東村山市公共施設等総合管理計画としてとりまとめる

令和4年度 公共施設再生計画（公共施設等総合管理計画）の改訂

◆公共施設再生アクションプラン（萩山小学校等複合施設の整備に関する基本計画を含む）の策定

再生計画で掲げた取組※のうち、特に「ハコモノ」施設の床面積の6割以上を占める小・中学校を核とした公共施設再生を具現化するためのプラン。学校の適正規模・適正配置の将来の見通しを踏まえ、複合化や多機能化を前提とした建替え等に向け、設計や工事におけるコンセプト、施設計画などを盛り込む。

令和4年度 市民webアンケート「新しい学校には何があったらいい？」の実施
アクションプラン策定に向けた意見交換会

令和5年度 新しい学校はどうなる？公共施設の再生に関わるシンポジウム
萩山小学校建替えに伴う複合施設整備に向けた萩山地域でのワークショップ
萩山小学校等複合施設の整備手法に係るサウンディング型市場調査
アクションプラン案に対するパブリックコメント
アクションプランの策定

※再生計画で掲げた取組…取組1 学校を核とした公共施設の再生、取組2 学校の機能再編、取組3 執務空間の再編・再配置、ワークプレイスづくり、取組4 公園の維持管理や運営の効率化、取組5 スポーツ施策等と連携した公共施設の再生、取組6 東村山市センター地区構想と連動した公共施設のあり方検討、取組7 東村山駅周辺の公共施設のあり方検討、取組8 道路の維持管理業務効率化等を目指す手法の導入検討推進体制

4 施設マネジメントの基本理念、基本方針

公共施設再生計画では「将来世代にツケを回さず、時代の変化に対応した安全・安心な施設に再生し引き継ぐ」を基本理念として、以下の4つの基本方針を掲げている。

基本方針1

サービス（機能）を維持しながらハコ（建物）に依存しない公共施設に再編する

基本方針2

公共施設を最大限に活用するため、効果的・効率的な管理運営を実施する

基本方針3

計画的な保全により、公共施設の安全・安心を確保する

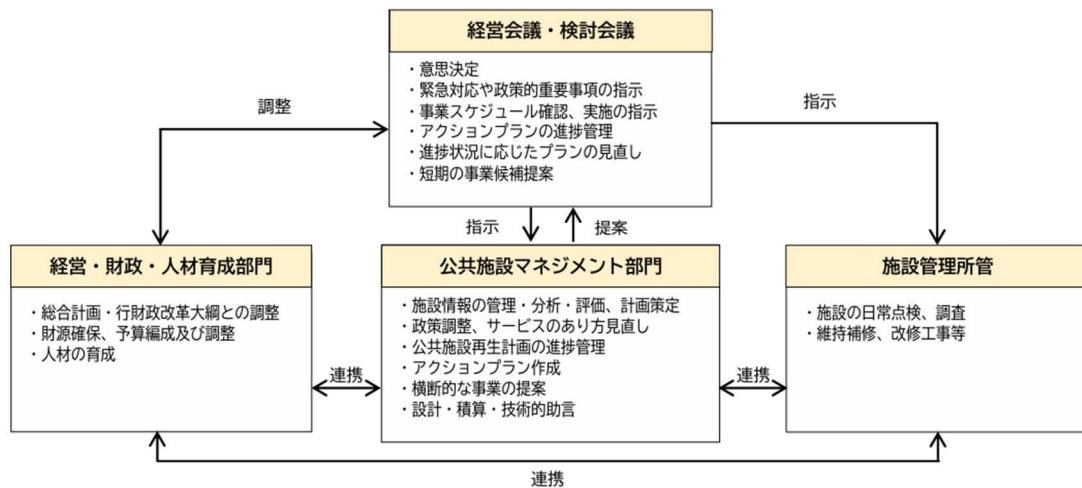
基本方針4

タテ割りを超え、全庁的な公共施設マネジメントを実施する

5 公共施設再生計画の推進体制

公共施設の再生では、類似機能の集約化や複合化・多機能化等、分野を超えた取組も必要となり、個別最適ではなく全体最適の視点で取り組む必要があるとして、施設管理所管のみならず、部局横断で取り組むとされている。庁内検討会議の座長は副市長が務める。

■ 庁内体制と機能のイメージ



※公共施設マネジメント課（課長、課長補佐、施設再生担当3名）が主体となりアクションプランを主導する。営繕課やその他のメンバーとも適宜連携はするが、現時点では調整レベルに留まる。

6 学校を核とした公共施設の再生

i 学校を核とした理由

学校は公共施設の中でも敷地面積が広く、学校の建替えのタイミングで他の公共施設と複合化、多機能化を図ることで複合施設としやすい。

ii 学校の適正配置

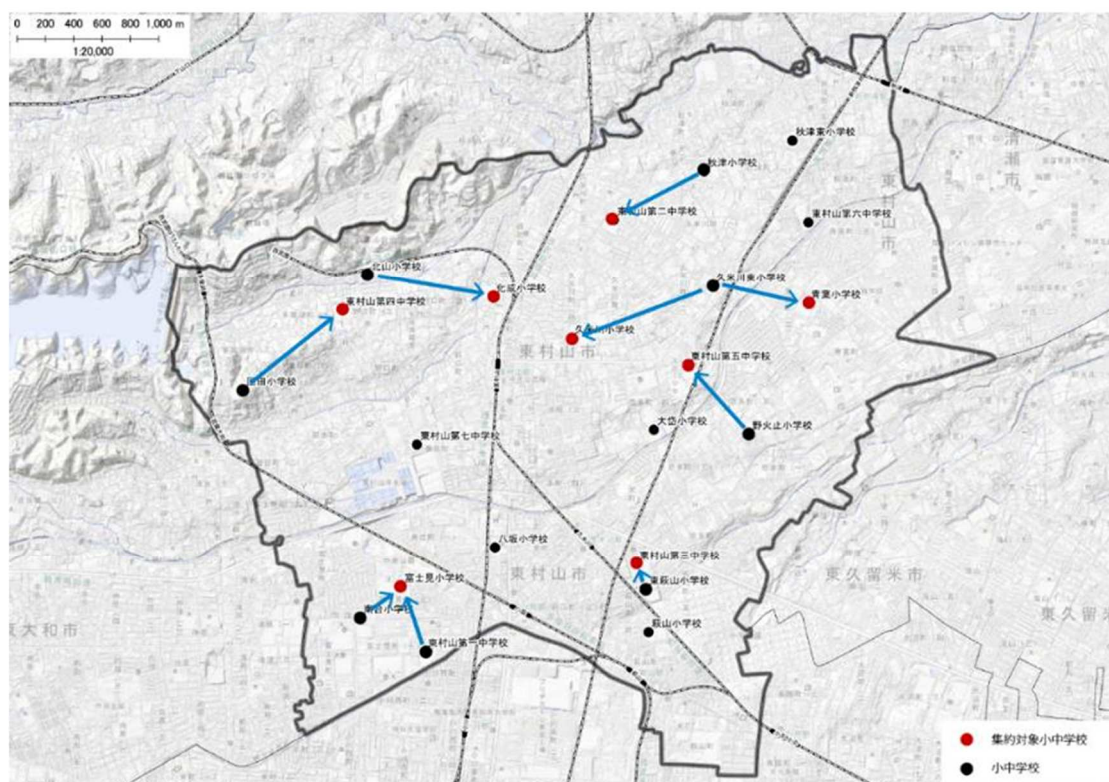
・適正規模

児童・生徒数の将来推計の結果（今後40年で4割減）を踏まえ、学校教育法等に基づく、1学校当たりの学級数（12～18学級）を標準として、将来の学校の適正規模を推計したところ、小学校7校、中学校3校の計10校が適正規模と推計された。（推計は現時点での材料をベースにこまめに見直している。）

・適正配置

17.14平方キロメートルの市域に現在22の小・中学校があり、全域で通学距離が2キロメートル以内に収まり、小学校の文部科学省が適正とする基準（小学校4キロメートル以内、中学校6キロメートル以内）をクリアしている。現行のほぼ2キロメートル以内を維持しようとする、学校の適正規模どおりの10校ではそれを超えるエリアが生じることから、文部科学省の基準を機械的に当てはめず、14校の敷地に集約することにした。また、この場合、ほぼ徒歩15分で通える1キロメートル圏内に複合施設を配置できることになるうえ、現行13町から成るため、ほぼ1町に1複合施設が配置されることになる。

小学校用地に比べて用途地域として大きな建物が建てやすい中学校用地をベースに考え、7の中学校用地はそのまま残す。（ただし第一中学校は小平市との市境にあるので、最も新しい富士見小学校に移転させる。）



図表 学校の適正配置の検討結果である14校の敷地に集約するパターンのイメージ

出典：東村山市公共施設再生アクションプラン

※イメージであり、変化する社会情勢に柔軟に対応していく

iii 複合化によるコスト削減効果

	現行のまま22校	22校で複合化	14校で複合化	10校で複合化
面積削減率	0%	17%	34%	47%
2022年～ 2060年までの コスト削減額	3,703.4億円 から 0円	約510億円	約1,089億円	約1,220億円

iv 早期着手校の選定

財政的な状況などから、アクションプランの対象期間である2030年（令和12年）度までに設計や検討に着手できるのは概ね3校程度であると見積り、優先的に建替えやリニューアルに向けた検討に着手する「早期着手校」を選定した。

選定基準は、1. 学校の標準使用年数到達時期、2. 学校の近隣に位置する公共施設が早期に標準使用年数に到達するか、3. 学校同士が近接した位置関係にあるか、4. 比較的児童・生徒数の減少が著しい学校であるか、5. 敷地の有効活用の観点から用途地域上の制約が少ない学校か、の5項目とし、合計点が高い学校の中から、市内全域における公共施設再生のバランスを考慮して選定した結果、1校目萩山小学校、2校目東村山第一中学校、3校目化成小学校に決定した。

v 事業費の考え方

財源確保

- ・ 補助金や交付金等有効な財源を最大限利活用する。
- ・ 市債の適切な活用、基金等による長期的な視点での財源確保や PFI 制度の活用による費用の平準化、資金調達の検討。
- ・ 機能移転後の施設の速やかな除却などによる維持管理コストの縮減。
- ・ 市の建物・土地について行政需要による活用、あるいは売却や貸付によるコスト削減。
- ・ 全体の事業費の縮減を図ることを検討。
- ・ 設計段階からライフサイクルコストの全体的な縮減につなげる。
- ・ デジタルデータを利活用した効率的な維持管理を検討。
- ・ 自然エネルギーの利活用をはじめ、施設自体の環境性能の向上など消費エネルギーの削減を図る。
- ・ 維持管理や事業運営における外部委託や指定管理者制度の導入、施設の設計や施工、維持管理から運営に至るまでの業務をまとめて発注する手法の検討など公民連携手法を積極的に検討。

vi 萩山小学校等複合施設の整備にあたっての市民との合意形成

- ・ 出前講座
総合管理計画に掲げた再生にあたっての課題を市民にしっかり示す。
- ・ 市民との意見交換会
ディスカッションペーパー（意見交換会のための資料）を市民に配布。
令和 5 年度 市内 9 か所で土曜日、日曜日に開催。
- ・ web アンケート
「新しい学校には何があったらいい？」などの質問を設定。
1800 名から回答があった。（7 割以上が 30 代、40 代）
駅や公共施設でアンケートの案内を配布。
- ・ LGBTQ、子ども、保護者、学校の先生と意見交換（ワークショップ）
基本的には肯定的な意見が多い。（建て替えてあって廃校ではないので市民合意が容易）
複合施設化、多目的化を図るにあたり、現行よりも文化施設への移動距離が増える、児童・生徒のセキュリティが心配などの意見もあった。

vii 課題と対応

- ・ 大きな統廃合ではないため、文部科学省の補助金の補助率は低く、一般財源が必要。複合施設の他の機能（憩いの家など）における補助金を活用する。
- ・ 「学校を核とした公共施設の再生」でありながら教育部がマネジメントしないことについて議会でも指摘があったが、教育部は「ハコ」の維持管理を行う部署ではないうえ、自らの施設を整理縮小するのは難しい。令和 4 年度までの公共施設マネジメント課職員が公民館、学校に教育政策課に 1 名主査として配置されており、再生にあたっては教育部とも協議を行っている。

7 包括施設管理委託

施設ごと、所管ごとに個別に委託していた各施設の維持管理業務を包括的に委託する「包括施設管理委託」を全国に先駆けて導入。

〈基本業務〉

運転監視等（電気、空調、給水、排水設備等）

設備保守点検（非常通報装置、昇降機、自動ドア、電気工作物、空調等）

警備、清掃（居室、受水槽の内部）

その他（特定建築物定期調査等）

〈導入効果〉

- ・ 施設や事業者による業務水準のバラツキの解消
- ・ 膨大な数の契約にかかる事務負担の軽減
- ・ 巡回点検及び現場での簡易修繕対応
- ・ 専門家のノウハウを活かした不具合等に対するアドバイス
- ・ 事業者の提案によるフリーWi-Fi スポットの導入

4. 視察を踏まえての委員意見・考察

【佐倉市】

計画について

●公共施設建築物の目標耐用年数を75年とし、計画的な修繕・改修により長寿命化を図ることであるが、75年の設定は妥当であるか。

計画の進め方について

□データの見える化

●データ分析結果をグラフにすることで、小中学校の上下水道料金の削減につながり、削減の一部を施設保全・修繕費に充てるなど業務効率化につながる。

●財源も含めて施設の利用状況や維持管理コスト等現状をデータ化し、見える化を徹底することで、市民の理解と納得が進む。

□施設の複合化

●学校の統廃合時に「サービスが変わる」という説明が足りず失敗してしまったことがあり、その反省を生かし、施設の統合に際しては、ハード整備というよりはあくまで「機能」に注目した整備をされていると感じた。

●実施事例の志津市民プラザについて、複合化により施設面積は減少しておらず、市民からは新築だから好反応ということである。個別の建替えよりは費用総額を抑えた点は評価できるが、面積縮減を20%以上としているファシリティマネジメントの目標からすれば、課題を残した。ただ、複合化に対する1つのハードルを越えたと評価できる。

●保育園改築事業における仮設園舎を造らない方法、耐震補強工事を抱えた小学校における機能分散による面積縮減の方法や消防署での減築の方法は参考になる。これまでの方法に拘ってはいけないということである。

●これまで利用してきた市民の利便性を考慮すると、施設の種類ではなく、地区ごとに集約していく方法は基本とすべきであり、参考になる。

●保育園等の改良事業において公園と土地の交換をするという手法が斬新と感じた。

□市民への説明

●話し合いに時間をかける、無くすだけでなく、後の利活用の話をすると理解されやすいことが参考になった。

□ランニングコストの削減

●公共施設の総量抑制のみならず、エネルギーコストの削減にも比重を置き、インハウスエスコなど手軽に取り組めるところから着手し、地道にランニングコストの削減の実績につなげている姿勢が良い。

□推進体制

- 資産経営部に集約することにより、無駄のない FM の実践に取り組んでいると感じた。
- 「行革」の一環としての公共施設マネジメントを強く感じた。生駒市においても公共施設マネジメントは行革大綱の柱の一つにも位置付けられているが、全庁を挙げて取り組んでいるようにも見えない。行革の所管の経営企画課とファシリティマネジメント推進室との連携はどうなっているのか、市のなかでの FM の位置付けと実行組織についての確認が必要である。
- 地区全体としての利用調整(横串)により、地域全体の最適化、全体コスト削減、他の PRF との連携という効果を得ることができたことから、複雑な関係部署との調整、横のつながりが大切。
- 佐倉市は FM における庁内体制が整備されており、横のつながりが構築できているので、計画も推進しやすいと思う。生駒市においてもこのような体制の整備が必要である。

□予算付けについて

- 公共施設の修繕に係る予算付けは、包括管理業務に基づく法定点検や巡回点検に基づき客観的に行われており、何か不具合が生じて都度予算化している生駒市は、このような手法を取り入れるべきである。

その他

□学校のプールについて

- 財政的事情を考えると、学校独自のプールとしては、廃止の方向で検討せざるを得ないが、プール授業のあり方、近隣に利用できる民間等の施設の有無・状況を踏まえて検討する必要がある。
- 条件が満たされない場合は、生涯学習施設として整備し、学校授業との共用とするか、プール授業を行わないかの検討が必要と考える。

□ESCO 事業について

- ESCO 事業の導入により省エネ省コスト効果を達成、報告書による見える化で市民も納得できるので、環境モデル都市として導入の検討をしてはと思う。

.

【東村山市】

計画の進め方について

□削減目標

- 削減面積目標を示しておらず、ケースバイケースの柔軟な進め方をしていることで、無理のない FM になっている。
- 計画は概念的にし、削減目標を設定せず、アクションプランと毎年の見直しの積み重ねという、柔軟性を持たす方法を参考にすべきである。少子高齢化、財政事情、必要とされる施設内容は、状況により変わるが、正確な予測は困難だからである。
- FM 計画推進について、延べ床面積削減目標については、目標を定めていないとの事だった。市民ニーズが多様化する中、施設の廃止のみならず、統廃合や新設も必要になる中、目標数値のみを追いかけることはしていないとのことで共感を得る部分があった。

□「学校を核とした公共施設の再生」について

- 地域との密着度から理に適っており、生駒市においても採用すべきものと考え。ただし、市の面積の差異、そこからくる学校と諸施設との距離を考慮して採用すべきではある。
- 校舎の余裕状況から、まず、生駒南第二小学校を軸にした複合化を検討すべきものと考え。なお、生駒南小学校と同中学校の建て替えに際しての検討は、可能であればすべきであるが、隣接して南コミュニティセンターがあることから、現時点では特に必要性はないと考える。
- 市中心部において、生駒駅周辺においては子育て世代が急増していることから、その影響を受けない、やや離れた小・中学校における複合化の検討を始めることが相当である。
- その他の地域については、地域特性があり、個々に検討すべきである。必ずしも、学校に拘らないことも必要である。
- 複合化の検討に際しては、単純に今ある施設内容の統合ではなく、高齢化の進み具合と高齢者の要求を掴み、状況に合わせた施設内容へ反映させることを考慮すべきである。
- 「学校を核とした公共施設の再生」を公共施設再生アクションプランの核に据えているが、市域が東西、南北に約 4 キロメートル四方のコンパクトシティであれば学校を統廃合しつつ複合施設化していくことについて市民合意も得やすく比較的容易であるが、市域が約3倍の生駒市ではただちにそれを取り入れることは難しい。

□市民との合意形成について

- 市民意見×データ分析×課題の検討という手法で、住民との合意形成に重点を置き、公共施設再生計画出張講座を実施することで、合意形成が図りやすくなっている。
- あくまで、市民のための施策であり、行政の都合を優先してはならない。アクションプランの作成に向けた、市民意見、データ分析、課題の検討、の3本柱の取組を参考にすべきと考える。
- 課題の市民への示し方と、紙ベース（葉書）と web の二つのアンケートによる意見集約の方法を参考にすべきである。
- いろんな意見については、市民と個別に丁寧に説明している点を参考にする。
- 出張講座、ディスカッションペーパーを用いた意見募集、シンポジウム、意見交換会、ワークショップなどあらゆる手段を使って市民合意を丁寧に進めていると感じた。反対の声があがって

から方針転換や中断をしている生駒市が学ぶ点が多い。

●webアンケートも実施し、はがきサイズの用紙で作成し、駅で配布したりをしたとのこと。市民の声を聞くという部分でも工夫をすれば若い世代にも興味をもってもらえることがわかった。

□推進体制について

●学校施設の統廃合でも、教育委員会部局がハコの管理を担うのは難しいため、市長部局のマネジメント課が教育委員会と協議しながら主導している。単なる学校の統廃合では地域住民の理解も得にくく、本市でも市長部局が機能面からマネジメントしたほうが良い。

●施設管理は民間に委託して任せて、行政は限られた人員でFMの計画を推進するために市民としっかり向き合うという住み分けをしている点は、見習うべき。部署にもよるが、生駒市は、少ない人員で（特に技術職）1人の負担が多過ぎると思う。

その他

□包括施設管理委託

●全国で初めて公共施設の包括施設管理委託を導入しているが、人や事業者による水準のバラツキを解消でき、施設ごとに契約する事務負担の軽減にもつながるため、生駒市でも導入すべきである。

●公共施設全般を専門家による一括管理の手法は参考になる。ただし、狭い業界であり、この点は検討しつつも、まずは、市の管理の一括化を進めてはどうか。



東村山市
視察時の様子

【佐倉市・東村山市】

- 課題を先送りすることがないよう、計画全体の目標耐用年数にとらわれることなく、個別の施設に応じた対応を適切に行うための計画策定及び環境整備が重要と考える。
- そのためにも包括管理委託などを活用した、計画的かつ効率的な施設管理への移行については早急に検討すべき。
- 学校では耐震化やエアコン設置などが喫緊の課題への対策として（ある意味コストや耐用年数等は度外視して）進められており、統廃合については、施設や付属設備の耐用年数とは切り離し（つまり、公共施設マネジメントとは分離して）統廃合の基準を明確に定めるなどの作業を適切に行ったうえで、検討し取り組むべき。
- いずれにせよ、学校の統廃合については困難が大きく、別途実施についてのプロセス（及び基準）については、綿密な検討が必要。
- 生駒市においても、公共施設の統廃合や管理方法の見直しなどは市民生活にも影響を与えるため、調整や合意形成に時間がかかる。特に、学校など愛着のある施設の廃止や変更には、市民の理解や協力が得られにくいいため、特に学校のファシリティマネジメントは教育の立場からだけではなく、施設管理の立場から具体的な数値をもって市民への理解を求めることが必要であると思う。（見える化・見せる化）
- 市民の理解と協力を求めるにあたり、市民にとってメリットを感じられる代替策を提示することが必要である。
- 専門知識と経験のある職員の人員不足から、日常の業務に追われて中長期的な管理計画に十分な時間を割けないことが進展を遅らせる要因となっているのではないかと考える。適正な職員の人員がなければ計画通りに進めることは困難であると思う。人員体制の見直しが必要。
- ファシリティマネジメントを進めることで多額の経費削減が見込まれる。年度ごとの予算編成や短期的な課題の対応が優先されて、中長期的な計画や継続的な改善が後回しになることのないよう、計画や手法の見直しが必要である。