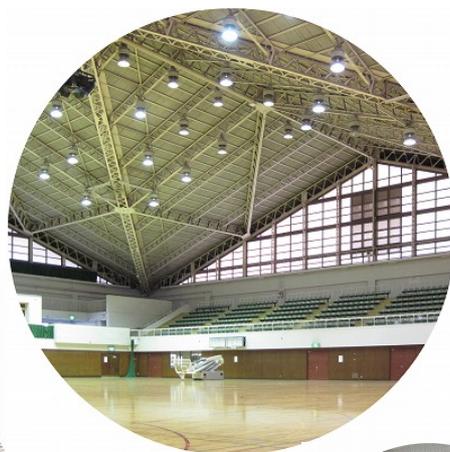


公共施設マネジメントのための 基本的な方針



平成 24 年 12 月
西 宮 市

目 次

1. マネジメントの目的	1
2. 基本的な方針の適用期間及び検証	1
3. マネジメントの背景	2
4. マネジメントの課題	15
5. マネジメントの方針	16
6. マネジメントの目標	17
7. マネジメントの取り組み方策	21
8. マネジメントの推進体制	27

1. マネジメントの目的

財務・品質・供給の視点で公共施設の全体最適を図ります

本市においては、これまで、人口増加や経済成長に合わせて整備拡充してきた公共施設が、次々と大規模改修や建替えの時期を迎え、今後の維持管理及び保全整備コストの増加が避けられない状況にあります。

このような状況下において、市民の利便性を考慮しながら最少の経費で最大の効果を発揮していくために、個別の公共施設に係るコスト削減や機能改善等を積み重ねながら、将来を見据えた中長期的かつ分野横断的な視点（全体最適）に立って、公共施設マネジメントを推進していきます。

2. 基本的な方針の適用期間及び検証

この方針では、これから市の施設が目指すべき目標として、短期的なもので今後 5 年間、長期的なもので今後 50 年の期間を定めており、それらを達成するための取り組み方策については、今後 5 年間の期間を設定して検討を進めていくこととしています。

その上で、この 5 年間の取り組みを総合的に検証し、その後の取り組みに反映させていくこととします。

3. マネジメントの背景

本市の人口、財政、公共施設の状況から、今なぜ公共施設マネジメントが必要とされるのか、その背景を整理します。合わせて、平成 23 年度に実施した市民アンケート（※）の結果から、公共施設マネジメントの取り組みに関する市民意識を整理します。

※西宮市政策局政策総括室施設企画課
「西宮市における公共施設マネジメントに関する市民アンケート調査」平成 23 年 11 月実施

【図表 3-1】 マネジメントの背景（要点）

人口 (3 ページ)	現在に至るまで人口増加の傾向が続いていましたが、将来的には徐々に減少していくことが予測されます。また、今後も少子高齢化が進む傾向にあります。
財政 (4~5 ページ)	社会保障関係経費の増大によって、今後、収支の均衡を保つためには基金の取り崩しが不可避と予測されます。
公共施設 (6~11 ページ)	建築後 30 年以上が経過した施設が全体の約 4 割を占め、老朽化が進む中、施設の量は他市と比較してやや多く、地理的な偏在も見られ、有効活用されていない状況もうかがえます。 現状のままの量で施設を保有し続けると、将来的に多額の財政負担や、市民負担の増が生じることも想定されます。
市民意識 (12~14 ページ)	平成 23 年度に実施した市民アンケートの結果からは、財政負担の軽減効果に対する期待が最も大きく、総量縮減が最も有効な方策として認識されるとともに、施設の有効活用をはじめ維持管理、性能・機能の効率化など多様な観点からマネジメントの推進が求められていることがわかります。

(1) 人口の状況

現在に至るまで人口増加の傾向が続いていましたが、将来的には徐々に減少していくことが予測されます。また、今後も少子高齢化が進む傾向にあります。

1) 人口の動向

第4次西宮市総合計画の中間見直しで検討した将来人口推計を基にして、50年後まで推計した本市の将来人口の予測によると、これまで増加を続けてきた本市の全体人口は、およそ10年後の平成33年前後をピークに減少に転じ、25年後の平成49年以降は現在（平成24年）の人口を下回る結果となっています。

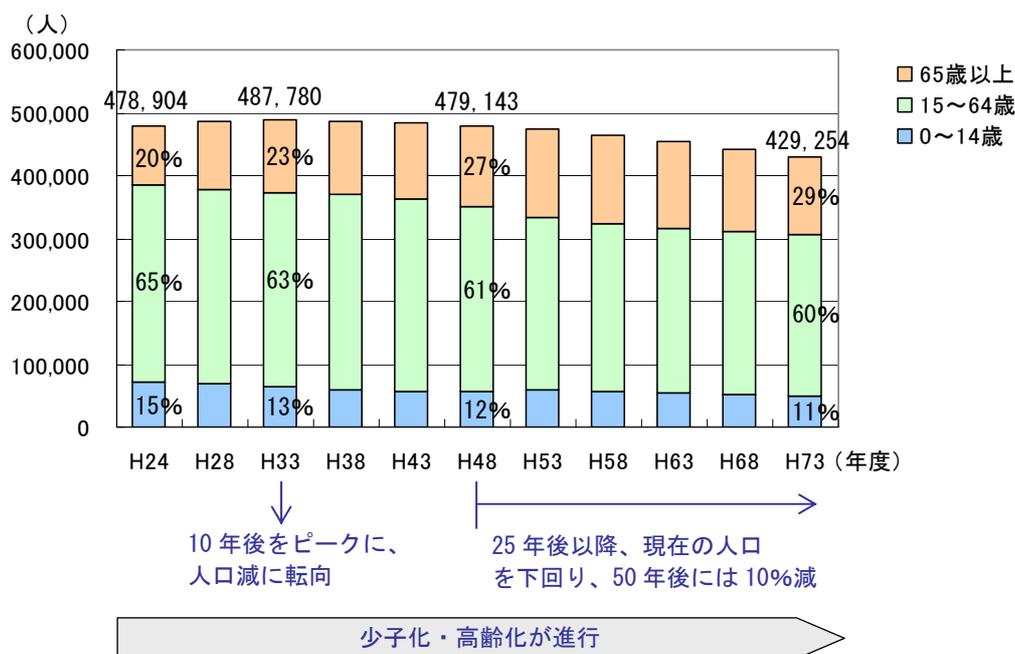
さらに、その後も減少基調が続き、50年後には約10%減少する見通しとなっています。

2) 少子高齢化の傾向

今から50年後の人口構成を見ると、年少人口（0～14歳）は約4ポイント（約2.4万人）、生産年齢人口（15～64歳）は約5ポイント（約5.5万人）それぞれ減少することが見込まれます。一方、高齢者人口（65歳以上）については約9ポイント（約2.9万人）増加することが見込まれます。

今後も少子高齢化の傾向は進むものと推計されています。

【図表 3-2】西宮市将来人口推計（※） 人口及び年齢3区分別構成比の推移



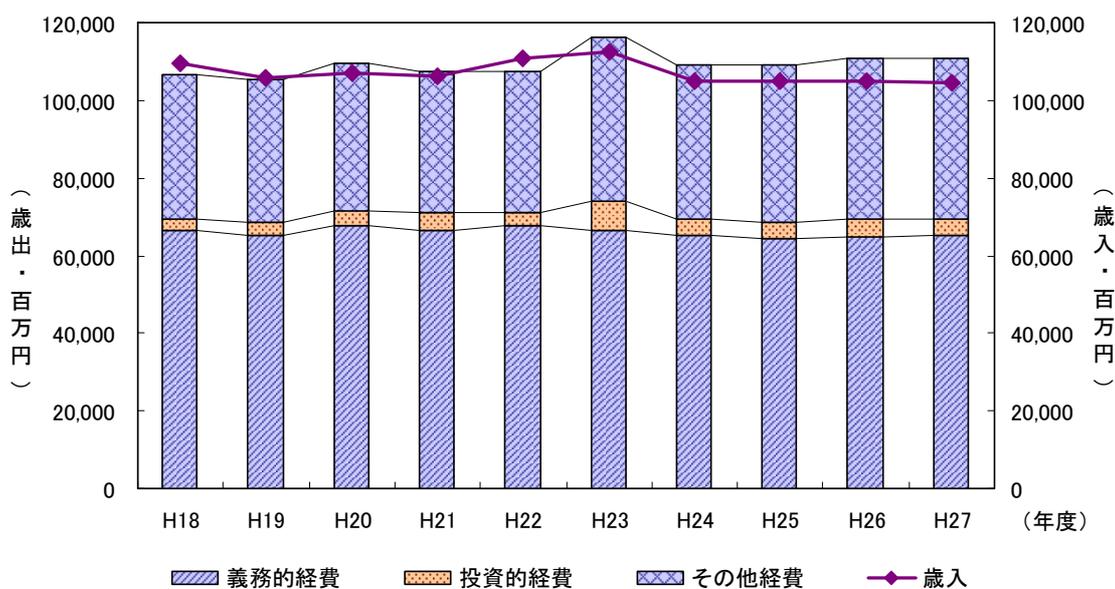
※ 平成14～平成24年までの住民基本台帳登録人口及び外国人登録人口のトレンドを基に、コーホート要因法により推計

(2) 財政の状況

社会保障関係経費の増大によって、今後、収支の均衡を保つためには基金の取り崩しが不可避と予測されます。

平成7年の阪神・淡路大震災以降、本市の財政は厳しい状況が続いています。市税については震災により一度大きく落ち込み、その後は税制改正や経済情勢の波に影響されつつ推移しており、近年は平成20年のリーマンショック以降の景気低迷の影響もあって、震災前（平成5年度）の水準を下回った状態で減収傾向が続いています。

【図表 3-3】 一般財源（歳入・歳出の推移）（※）

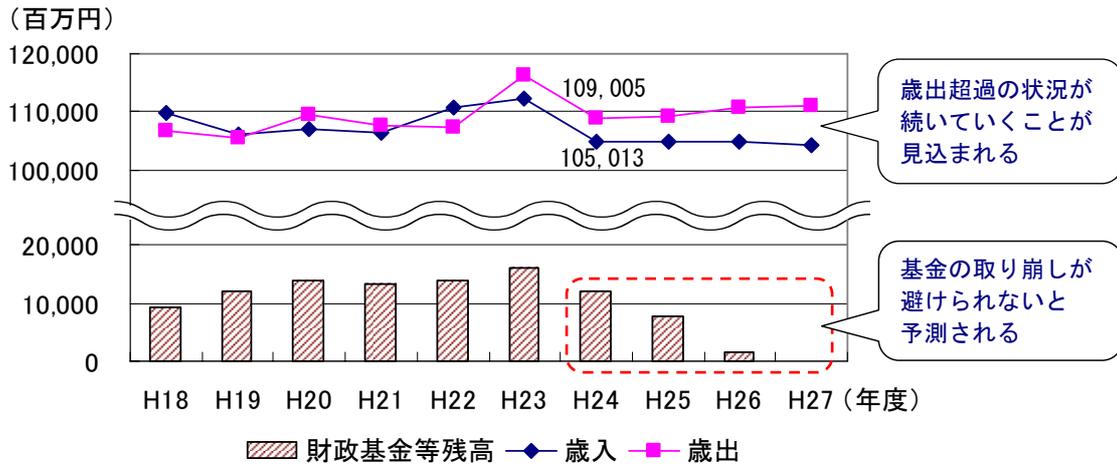


※：H18～22は決算額 H23は3月補正後予算額 H24は当初予算額
H25以降はH24当初予算をベースに試算 H23以降の決算剰余は見込んでいない

（出典：西宮市総務局財務部財政課「西宮市財政の現状」平成24年2月）

今後は、景気動向の不透明感や将来的な生産年齢人口の減少などの影響により、大幅な歳入増は見込めないものと予測されます。一方で、人口増や高齢化の進展などに伴う社会保障関係経費の拡大傾向などにより歳出が増加し、今後は単年度の収支不足が拡大することが見込まれており、収支の均衡を保つため、財政基金等の取り崩しが避けられないものと予測されます（図表 3-4）。

【図表 3-4】 普通会計一般財源ベースの歳入・歳出及び財政基金等残高の推移（※）



※：H18～22 は決算額 H23 は3月補正後予算額 H24 は当初予算額
 H25以降はH24当初予算をベースに試算 H23以降の決算剰余は見込んでいない

(出典：西宮市総務局財務部財政課「西宮市財政の現状」平成24年2月)

(3) 公共施設の状況

建築後 30 年以上が経過した施設が全体の約 4 割を占め、老朽化が進む中、施設の量は他市と比較してやや多く、地理的な偏在も見られ、有効活用されていない状況もうかがえます。現状のままの量で施設を保有し続けると、将来的に多額の財政負担や、市民負担の増が生じることも想定されます。

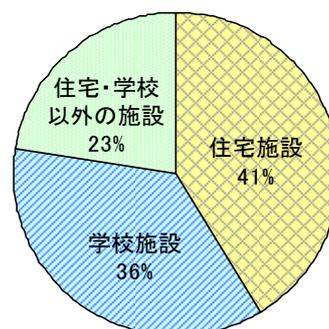
1) 施設の現状

本市の公共施設は施設数で 518 施設、延床面積で約 149 万㎡あります（平成 22 年 3 月 31 日時点）。そのうちの 41%を住宅施設（市営住宅）、36%を学校施設（幼稚園、小・中・高等学校、特別支援学校等）が占めています。

建築後 30 年以上が経過した建物が全体の 41%を占め、施設の老朽化が進んでいます。また、阪神・淡路大震災後に整備された施設が多い特徴があり、中でも住宅施設は、住宅施設全体の延床面積の 31%を占めています。

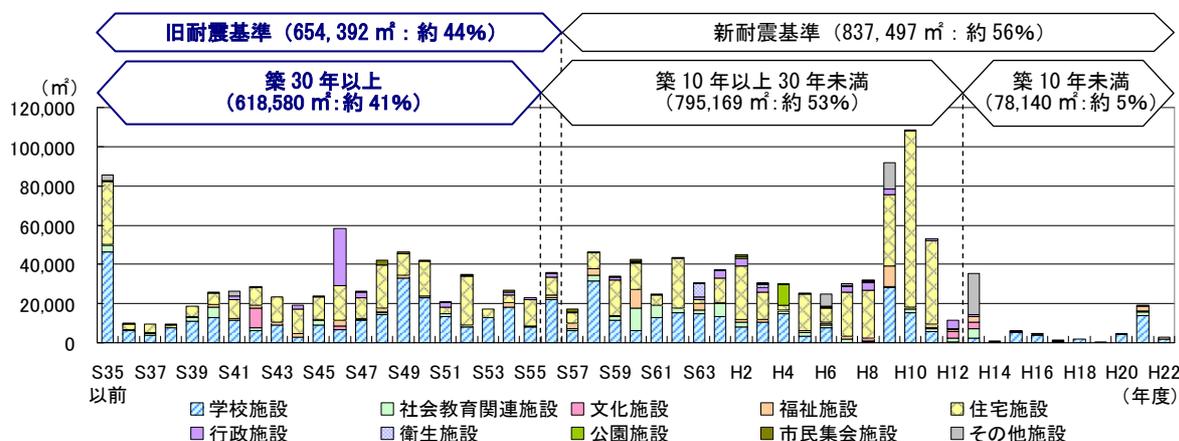
【図表 3-5】施設区分別延床面積

施設区分	施設数	延床面積	
		㎡	構成比
学校施設	87	539,269.00	36%
社会教育関連施設	54	76,574.67	5%
文化施設	20	23,312.95	2%
福祉施設	111	70,014.20	5%
住宅施設	82	618,921.15	41%
行政施設	78	75,206.30	5%
衛生施設	7	9,811.27	1%
公園施設	10	13,773.82	1%
市民集会施設	34	13,983.68	1%
その他施設	35	51,021.87	3%
合計	518	1,491,888.91	100%



（平成 22 年 3 月 31 日時点）

【図表 3-6】建築年別、施設区分別延床面積



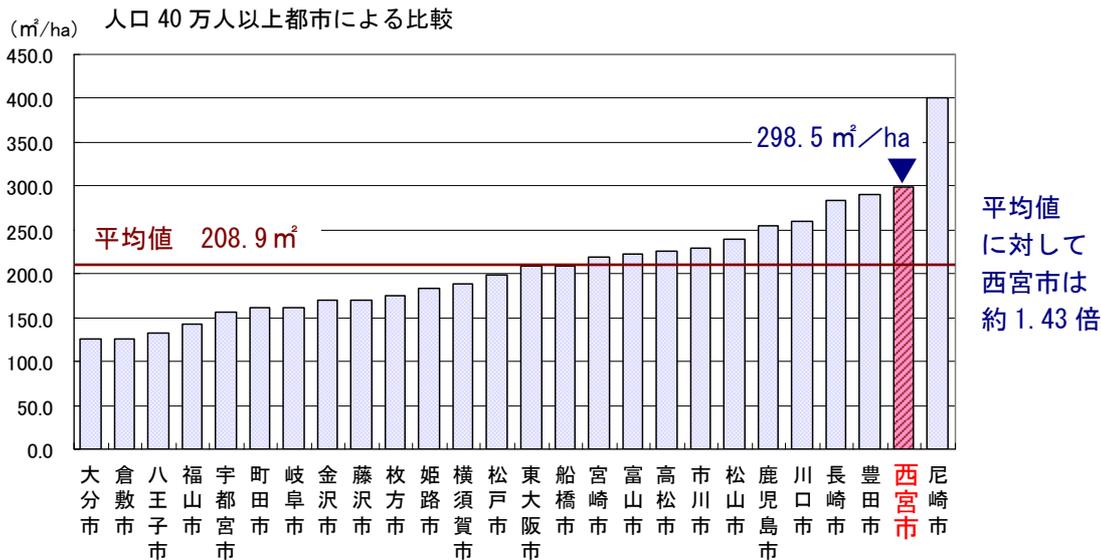
（平成 22 年 3 月 31 日時点）

2) 施設量における類似都市との比較

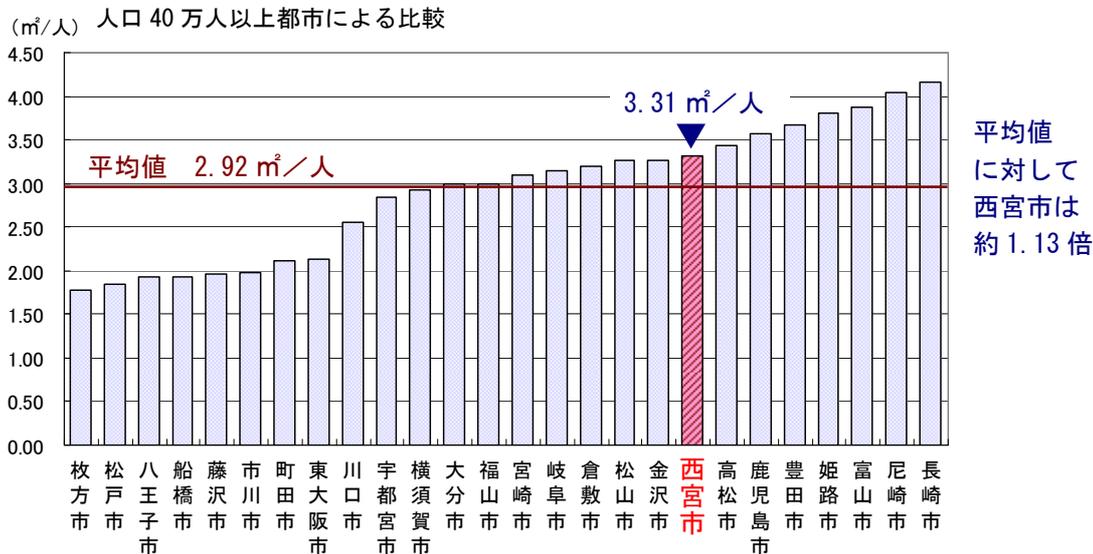
本市の公共施設面積は、市街化区域面積 1ha あたりに換算すると 298.5 m²/ha、市民一人あたりに換算すると 3.31 m²/人となります。

これを人口 40 万人以上の地方自治体（政令市を除く）の平均値と比べると、保有している床が、市街化区域面積 1ha あたりでは約 90 m²/ha（約 1.43 倍）多く、また、市民一人あたりでは 0.39 m²/人（約 1.13 倍）多い計算となります。

【図表 3-7】市街化区域面積 1ha あたりの公共施設面積（m²）



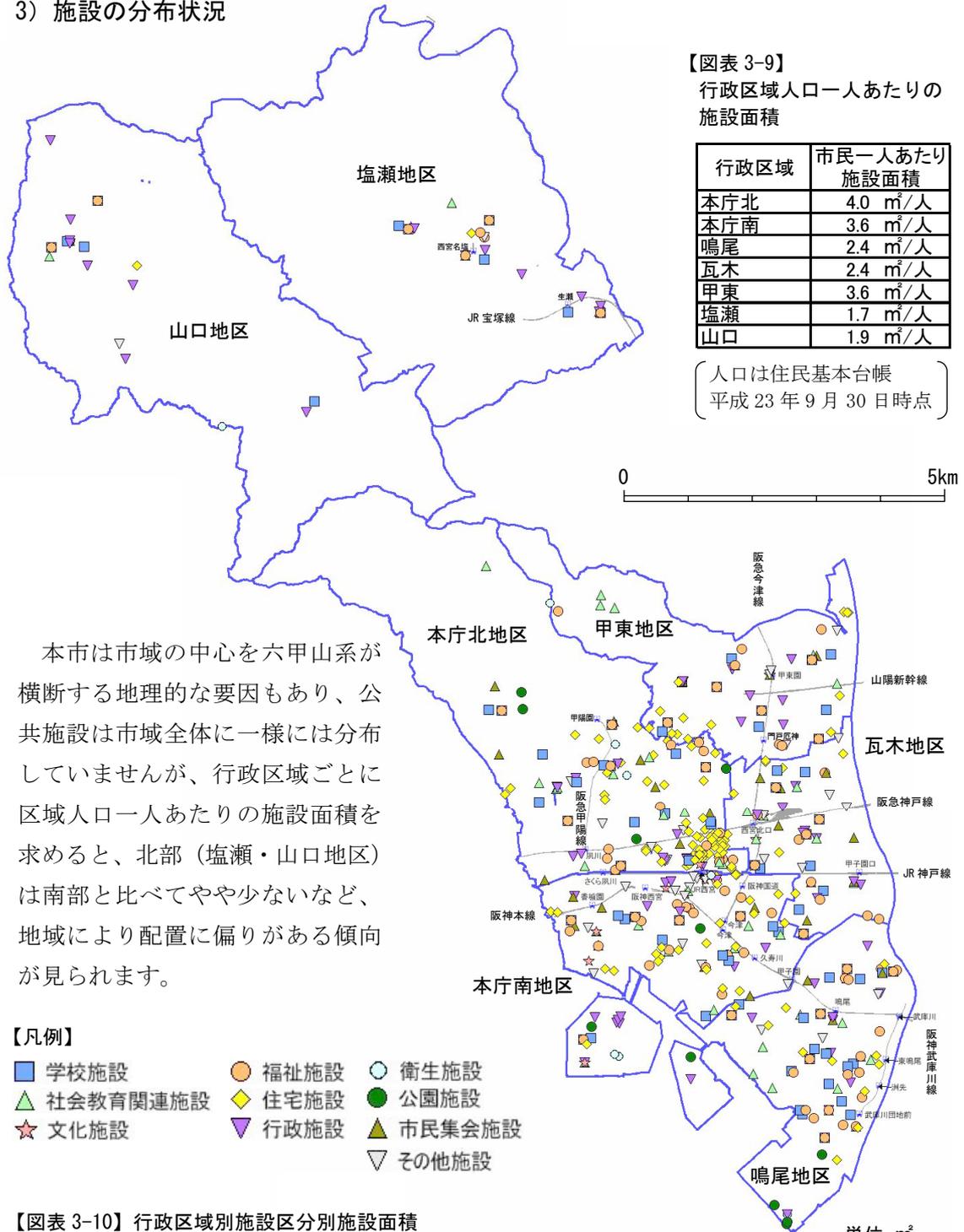
【図表 3-8】市民一人あたりの公共施設面積（m²）



出典：東洋大学 PPP 研究センター「全国自治体公共施設延床面積データ」（平成 24 年 1 月）＝公共施設面積及び行政人口
国土交通省「平成 22 年都市計画現況調査（平成 22 年 3 月 31 日現在）」＝市街化区域

本市の施設延床面積の出典は「平成 21 年度決算審査等意見書：財産に関する調書」。
高松市は平成 16 年 5 月に市街化区域・市街化調整区域の線引を廃止しているため、代用として用途地域面積を適用。

3) 施設の分布状況



【図表 3-9】
行政区域人口一人あたりの
施設面積

行政区域	市民一人あたり 施設面積
本庁北	4.0 m ² /人
本庁南	3.6 m ² /人
鳴尾	2.4 m ² /人
瓦木	2.4 m ² /人
甲東	3.6 m ² /人
塩瀬	1.7 m ² /人
山口	1.9 m ² /人

（人口は住民基本台帳
平成 23 年 9 月 30 日時点）

本市は市域の中心を六甲山系が横断する地理的な要因もあり、公共施設は市域全体に一様には分布していませんが、行政区域ごとに区域人口一人あたりの施設面積を求めると、北部（塩瀬・山口地区）は南部と比べてやや少ないなど、地域により配置に偏りがある傾向が見られます。

【凡例】

- 学校施設
- 福祉施設
- 衛生施設
- ▲ 社会教育関連施設
- ◆ 住宅施設
- 公園施設
- ★ 文化施設
- ▼ 行政施設
- ▲ 市民集会施設
- ▽ その他施設

【図表 3-10】行政区域別施設区分別施設面積

	本庁北	本庁南	鳴尾	瓦木	甲東	塩瀬	山口	市外
学校施設	112,276	95,757	130,941	72,182	72,231	31,275	24,607	0
社会教育関連施設	19,658	18,435	12,195	8,018	5,462	4,039	2,867	5,900
文化施設	191	14,605	0	5,868	1,520	425	705	0
福祉施設	14,337	24,382	9,986	6,095	11,489	2,061	1,665	0
住宅施設	269,176	91,485	62,583	52,025	138,229	3,682	1,742	0
行政施設	5,743	53,441	5,664	2,904	1,744	4,206	1,504	0
衛生施設	2,413	6,980	274	0	0	0	144	0
公園施設	1,596	223	11,955	0	0	0	0	0
市民集会施設	3,402	2,390	2,226	4,222	1,347	395	0	0
その他施設	3,785	23,325	686	21,639	574	878	7	129
合計	432,578	331,023	236,510	172,953	232,594	46,961	33,241	6,029

単位: m²

(平成 22 年 3 月 31 日時点)

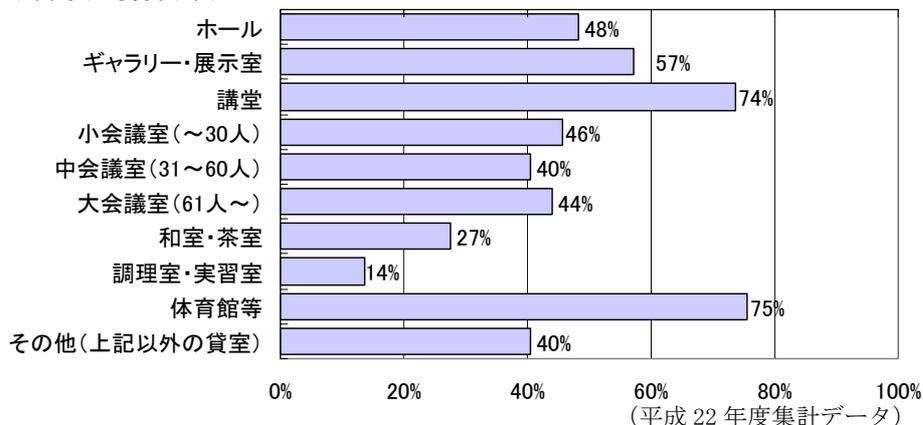
4) 施設の利用状況（貸館機能を有する施設）

文化施設や社会教育関連施設、集会所など、広く市民一般の利用に供する公共施設（貸館機能を有する施設）の貸室種類別の年間平均稼働率（平成 22 年度時点）は、図表 3-11 に示す通りです。講堂や体育館等などで 70%を超える利用がされている一方、会議室では 40～50%弱、和室・茶室では 30%弱、調理室・実習室では 10%強の利用に留まっており、貸出可能な数に対して有効に活用されているとはいえない状況が見られます。

【図表 3-11】 貸室種類別年間平均稼働率

貸室種類	総室数	延年間貸出可能室数	延年間利用室数	年間平均稼働率
ホール	8	6,855	3,307	48%
ギャラリー・展示室	10	3,665	2,097	57%
講堂	26	26,505	19,528	74%
小会議室（～30人）	135	124,989	57,144	46%
中会議室（31～60人）	67	62,412	25,201	40%
大会議室（61人～）	19	18,463	8,107	44%
和室・茶室	98	82,473	22,621	27%
調理室・実習室	38	37,957	5,146	14%
体育館等	21	69,431	52,404	75%
その他（上記以外の貸室）	73	92,203	37,336	40%

（年間平均稼働率）



さらに市民集会施設について施設区分別に貸室種類別の年間平均稼働率を見ると、施設の種類によっても稼働率に差異があることが分かります。活動の目的に特化した部屋だけでなく、利用上の汎用性が高いと考えられる小会議室においても、市民館や共同利用施設では、相対的にあまり利用されていない状況が見られます。

【図表 3-12】 市民集会施設 施設区分別貸室種類別 年間平均稼働率

	公民館 (24施設)	市民館 (22施設)	共同 利用施設 (10施設)	その他の 市民集会施設 (2施設)
講堂	75 %	—	—	77 %
小会議室（～30人）	46 %	33 %	19 %	60 %
中会議室（31～60人）	40 %	35 %	42 %	59 %
大会議室（61人～）	52 %	36 %	42 %	—
和室・茶室	33 %	19 %	5 %	39 %
調理室・実習室	16 %	5 %	—	12 %

（平成 22 年度集計データ）

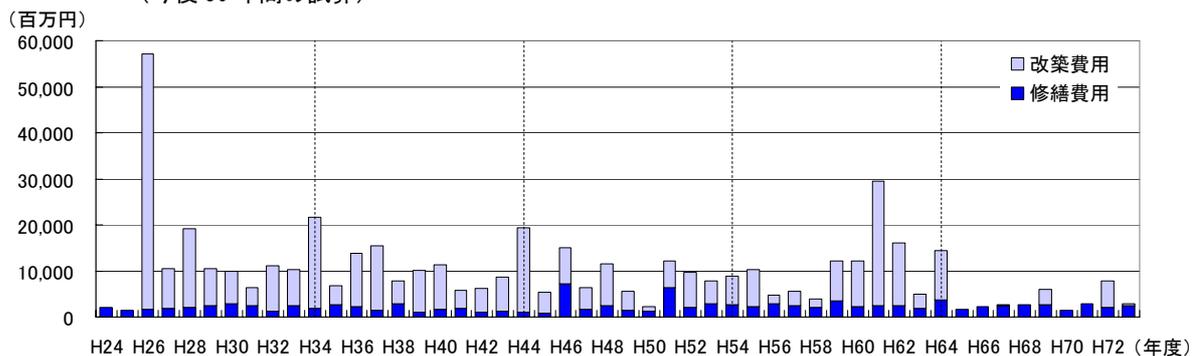
5) 施設の維持・更新にかかる費用

① 今後 50 年間に発生する費用(試算)

図表 3-13 は、本市の公共施設の改築及び修繕にかかる費用について、518 施設の総額を概算し、今後 50 年間に於ける単年度発生額の推移を試算したものです。施設は耐用年数に達した時点で新しく建替を行い、保有量の総量は変化しないものとして計算しています。全体の流れでは、老朽化した施設の建替時期の到来により今後 20 年間の改築費用の発生が大きい傾向が見られ、また、震災復興住宅の建替などによって 35～40 年目頃にも大きな波が見られます。

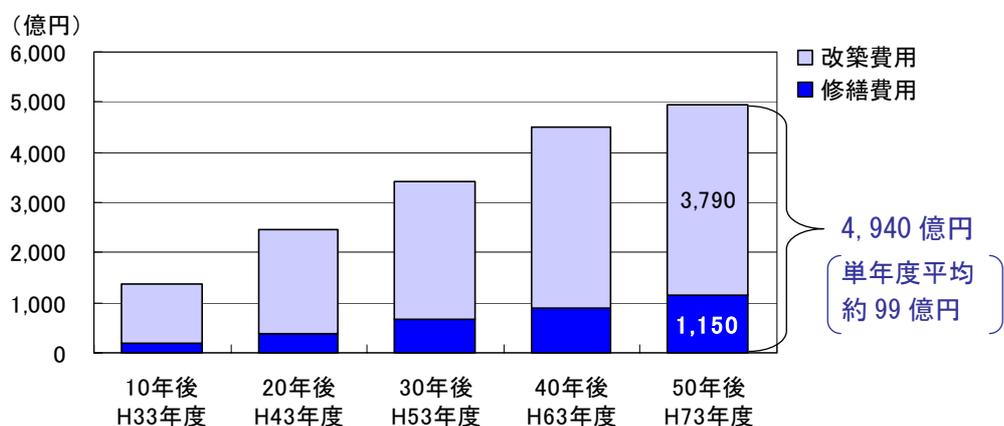
図表 3-14 は、10 年後～50 年後の累積額を段階的に試算したものです。公共施設の改築及び修繕にかかる費用は、今後 50 年間で約 4,940 億円にのぼり、単年度では平均で年間約 99 億円かかることとなります。今ある施設を現状と同じく建替えていった場合、将来的に多額の財政負担が生じることが予測されます。

【図表 3-13】 公共施設（518 施設）の改築・修繕費用の単年度発生額の推移
（今後 50 年間の試算）



・耐用年数は耐火構造 50 年、非耐火構造 40 年で計算。平成 24 年より前に耐用年数を超過する施設は、平成 24 年に供用終了、解体・除却を経て平成 26 年に改築する設定で試算。

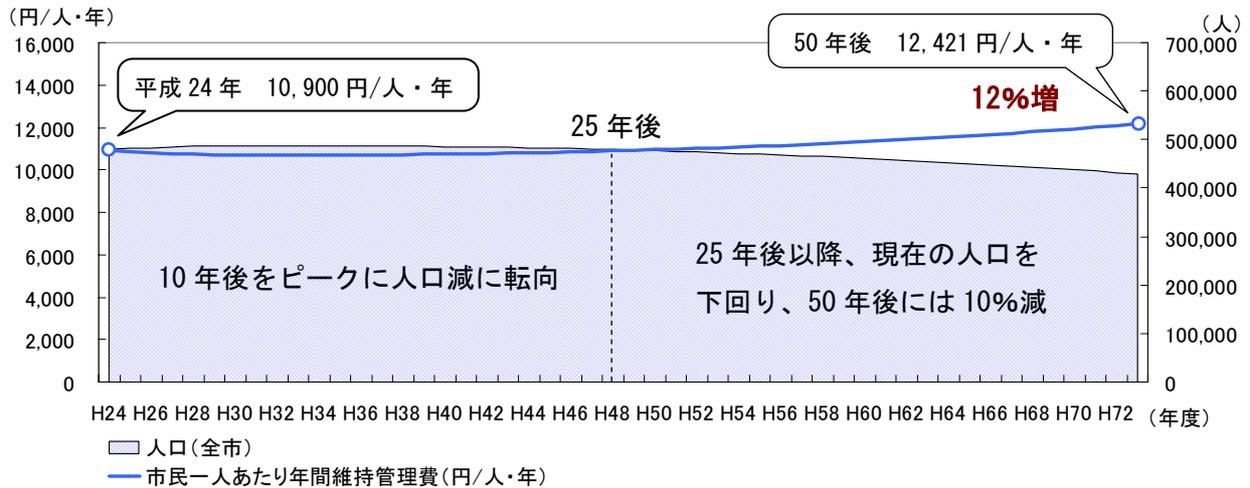
【図表 3-14】 公共施設（518 施設）の改築・修繕費用の期間別発生額の累積額
（今後 50 年間の試算）



② 市民一人あたりが負担する維持管理費(試算)

公共施設の総量が今後変化しないならば、将来的な人口の減少傾向（3 ページ 図表 3-2 参照）に伴って、市民一人あたりが負担する公共施設の年間維持管理費は 25 年後以降、次第に増加していくことになります。

【図表 3-15】 市民一人あたりが負担する公共施設の年間維持管理費の推移
(今後 50 年間の試算)



- ・ 年間維持管理費総額＝平成 22 年度の光熱水費及び維持管理費の実績値を基に、日常的修繕費を加味して設定
- ・ 市民一人あたり年間維持管理費＝年間維持管理費総額÷当該年度の将来推計人口。

(4) 公共施設マネジメントに対する市民の意識

平成 23 年度に実施した市民アンケート（※）の結果からは、財政負担の軽減効果に対する期待が最も大きく、総量縮減が最も有効な方策として認識されるとともに、施設の有効活用をはじめ維持管理、性能・機能の効率化など多様な観点からマネジメントの推進が求められていることがわかります。

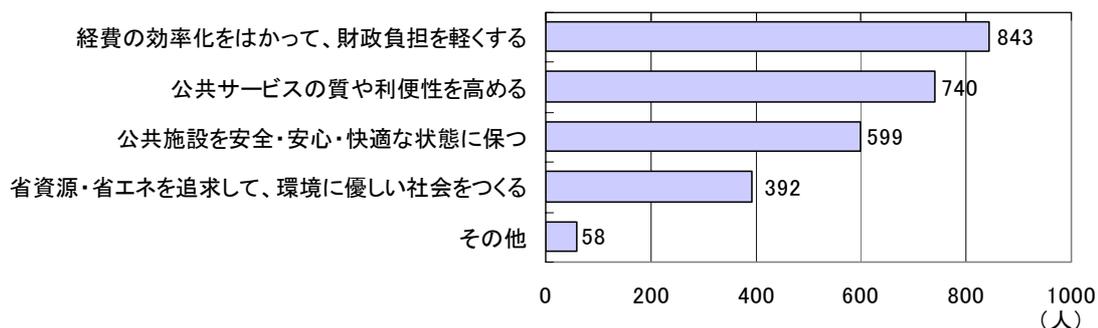
※ 西宮市政策局政策総括室施設企画課

「西宮市における公共施設マネジメントに関する市民アンケート調査」平成 23 年 11 月実施
 調査地域：市内全域 調査対象：20 歳以上 75 歳以下の西宮市民
 標本数：3,500（住民基本台帳及び外国人登録原票より無作為抽出） 調査方法：郵送調査
 回収数：1,407（回収率 40.2%）うち有効回答 1,402（回答率 40.1%）

1) 公共施設マネジメントの取り組みに期待する効果

「経費の効率化をはかって、財政負担を軽くする」ことが期待されています。

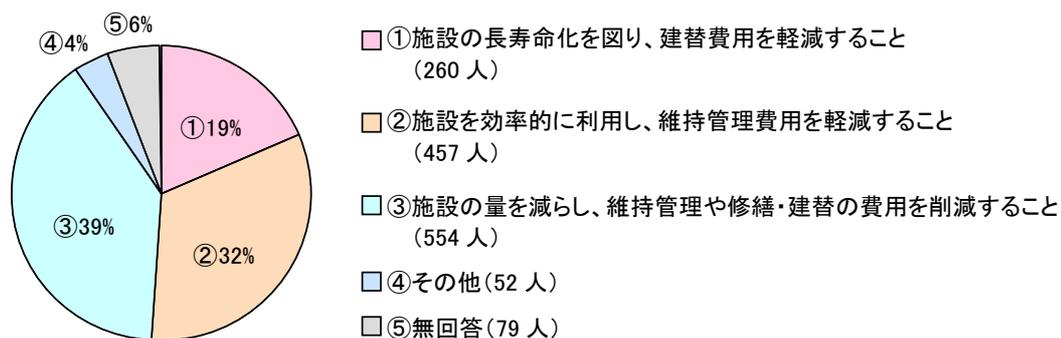
【図表 3-16】公共施設の維持保全、全体最適の手法として最も有効と考える方策
 （上位順。それぞれの項目について、1402 人中の回答数）



2) 公共施設の維持保全、全体最適の手法として最も有効と考える方策

「施設の量を減らし、維持管理や修繕・建替の費用を削減すること」を最も有効と考える回答者の割合が最も高くなっています。

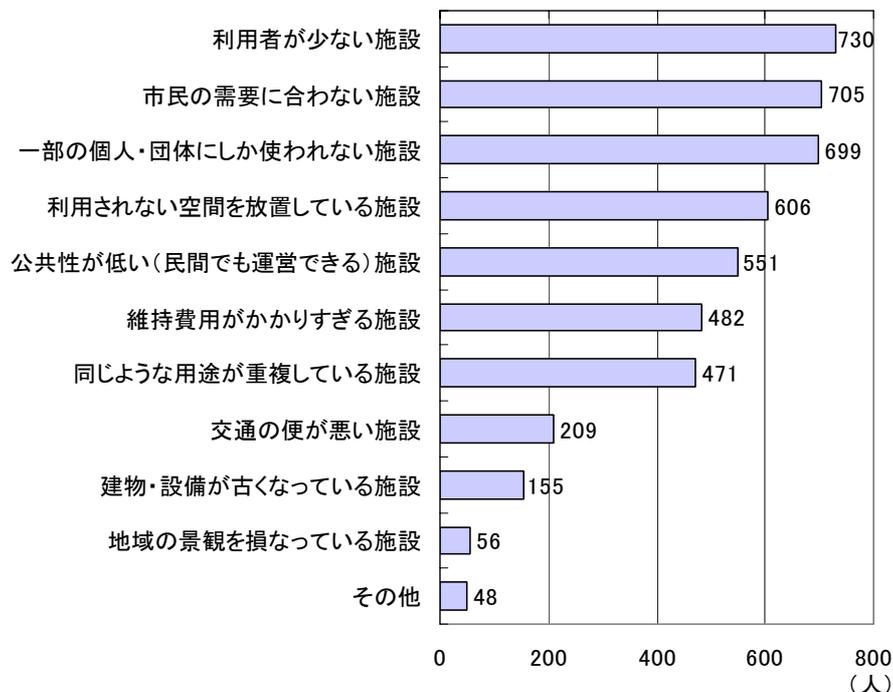
【図表 3-17】公共施設の維持保全、全体最適の手法として最も有効と考える方策
 （1402 人中の回答率）



3) 施設の量を減らすことを検討する場合、対象にすべき施設

「利用者が少ない施設」「市民の需要に合わない施設」「一部の個人・団体にしか使われない施設」が上位を占めています。

【図表 3-18】 公共施設の量を減らすことを検討する場合、対象にすべき施設
(上位順。それぞれの項目について、1,402 人中の回答数)



4) 公共施設マネジメントの取り組みについての自由意見

施設の維持管理、性能、機能、総量の適正化や、効率的な行政運営、その他多様な観点から多数の意見が寄せられており、ここでは、意見内容を分野別に分類した上で、それらの中から主な意見内容の抜粋を掲載します。

【図表 3-19】 公共施設マネジメントの取り組みについて (主な意見内容の抜粋)

維持管理の適正化・効率化

- ・建替費用など一時的なものだけでなく、毎年掛かる固定費(管理費、人件費等)の削減も大切だと思います。
- ・予算に占める維持管理費用を年度毎にできるだけ平準化することで、財政の将来的な見通しをしやすいことが重要であるように思える。

施設性能の適正化・効率化

- ・今ある施設を修理しながら長く使って、建替の時期になったら本当に建替が必要かを前もって検討すべきだと思います。
- ・建物や機器を含め耐用年数、メンテナンスを定め、最大値と最小値を示し、計画的なメンテナンスを行い、最大値に近づける努力をすべきだと思います。

施設機能の適正化・効率化

- | |
|--|
| ・利用状況の低いものは結合、共有化して効率を上げることが重要。汎用性とユーザビリティを高めることで効率は上がるはず。 |
| ・小さい施設を点々と・・・ではなく、「そこに行けば何でもできる」というような大きな施設が市内の数箇所にあり、駐車や駐輪スペースもしっかりあれば、各世代の方が利用しやすくなるのでは・・・と思います。 |

施設総量の適正化・効率化

- | |
|---|
| ・財政難であれば、民間に売却する、または縮小するなど、身の丈にあったものにすべきだと思います。 |
| ・将来の人口減少を考え、統廃合の検討が必要と思います。地域第一ですが、人口減少の中で統廃合を考えざるを得ないものと思われます。交通の便の良い所に一部集約する、2階建を3~4階建にするなども検討してみてくださいはどうか？ |

効率的な行政運営

- | |
|--|
| ・具体的で達成度が判定可能な年度目標を定め、監視するプロセスを定め、継続的にP.D.C.Aのサイクル（プラン、実行、チェック、アクション）を回すことが必要。 |
| ・一部の特定個人、団体が利用する施設では、利用料増額、会員制導入、負担金制など受益者負担を考えてみてはどうか。 |

市民ニーズの把握

- | |
|--|
| ・公共施設とは、市民が利用しやすかつ「安全・安心・快適」な所だと思っています。市民みんなが利用しやすい対応をまずは徹底してください。 |
|--|

情報発信の強化

- | |
|-------------------------------------|
| ・地域の公共施設の場所、利用方法等、もう少し地域住民にPRしてほしい。 |
|-------------------------------------|

サービス低下の防止

- | |
|---|
| ・利用者の少ない所も多い所も公共サービスの質、利便性は一緒にしてほしい。 |
| ・西宮市南部には公共施設が多くありますが、北部には少なく利用しにくく、他の市の施設を利用することがあります。単に利用者が少ないなどの判断を行わず、施設をより多目的に使うなども含めて考えて下さい。 |

社会ニーズの把握

- | |
|--|
| ・東南海地震等大災害の可能性もあり、その時の避難場所や根拠となるべき公共施設が必要なので、安全対策をきっちりして確保して欲しいです。 |
| ・市民の年齢層、生活にあわせた先見性のある公共施設の建設・利用計画で、経費の効率化を図ってほしい。 |

4. マネジメントの課題

マネジメントの背景（人口・財政・施設の状況及び市民意識）を総括すると、公共施設マネジメントの取り組みにあたって、「財務・品質・供給」の観点から次の課題が考えられます。

財 務	・ 公共施設の維持更新にかかる費用の抑制、無駄の排除
品 質	・ 公共施設の安全・安心・快適性、環境保全性の確保
供 給	・ 行政需要の変化に見合う施設の供給のあり方、量の見直し

(1) 財務 ～公共施設の維持更新にかかる費用の抑制、無駄の排除～

今後は、投資的経費に回す財源に余裕がないことが想定される一方で、老朽化した施設の更新や維持管理に莫大な費用がかかることとなります。将来の負担を考えれば、今後、施設の建替・整備を行う際には、その必要性を十分検討し、経費を抑制していく必要があります。

一方で、戦略的な保全計画を立てて、単年度に発生する費用の平準化を図っていくことも重要になります。

(2) 品質 ～公共施設の安全・安心・快適性、環境保全性の確保～

老朽化した施設に対する対症療法的な保全を繰り返していると、予期せぬ不具合が発生する可能性も高まり、市民に対するサービスの質の低下に繋がるとともに、建替のサイクルの短縮を招き、結果、発生する経費を増大させる事態につながります。

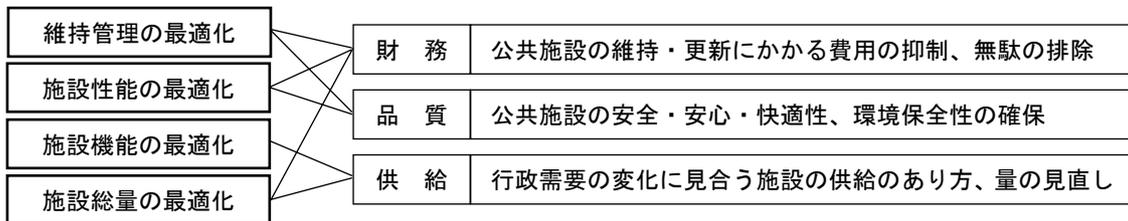
次世代に向けた良好な社会資本を形成していく上では、計画的な保全により施設の状態を安全・安心・快適に保ちつつ、機能的・社会的な劣化の改善や環境にも配慮して、出来るだけ長期間の使用に耐える施設にしていく必要があります。

(3) 供給 ～行政需要の変化に見合う施設の供給のあり方、量の見直し～

今後は財政負担の軽減が求められる中で、施設総量の見直しを図っていく必要がありますが、その際には、今後の人口動向や地域の状況、市民のニーズに配慮して、市民に対するサービスの質をできるだけ落とさずに経費削減を図ることができるよう、施設の再編整備のあり方を検討していく必要があります。

5. マネジメントの方針

財務、品質、供給の3つの視点による課題をふまえて、次に示す4つの方針を柱として、公共施設の全体最適に向けたマネジメントを推進します。



(1) 維持管理の最適化

公共施設の日常維持管理業務を効率的に実施することで、経常的経費の圧縮を図るとともに、施設の状態を良好に保ち、施設の快適性を高めます。

(2) 施設性能の最適化

中長期的視点から計画的な保全整備を行うことで、維持・更新の合理化を図るとともに、劣化の進行を遅らせ、施設の長寿命化を図ります。

(3) 施設機能の最適化

有効活用されていない施設について、将来的な需要も視野に入れながら、用途転換や複合化など施設の再配置を進めます。

(4) 施設総量の最適化

施設の性能・機能や将来的な需要などを踏まえて保有施設の適正量を見極め、余剰となる施設の再編・処分等を行うことにより総量の縮減を図ります。

- ・施設機能の最適化にあたっては、地域の状況に応じた適正配置のあり方や、複合化によるコミュニティや防災等の拠点整備、将来的な需要に対応した施設用途の柔軟性なども視野に入れた検討を進めます。
- ・施設総量の最適化にあたっては、総量の縮減を図ることを前提とし、新設や増改築を行う場合は常に全体総量を把握して、将来負担が増大しないよう既存の施設の調整を図ります。

6. マネジメントの目標

(1) 目標

1) 維持管理の最適化

- ・標準化された仕様書、管理マニュアルに基づく維持管理体制を確立します。
- ・施設の維持管理の適正化を図ることで、年間の維持管理費を今後 5 年間で 10%以上削減します。(平成 21 年度比)

2) 施設性能の最適化

- ・施設情報の一元管理による、部局を超えた全庁的な計画的保全体制を確立します。
- ・施設の長寿命化に向けた計画的修繕の実施体制を確立します。

3) 施設機能の最適化

- ・一元化されたデータベースに基づく施設の使用調整による、全庁的な機能再編の実施体制を確立します。
- ・機能再編を図ることにより、施設の利用満足度を高めます。

4) 施設総量の最適化

- ・施設総量(延床面積)を今後 20 年間で 10%以上、今後 50 年間で 20%以上削減します。(平成 21 年度比)

(2) 目標値設定の考え方

1) 維持管理の最適化：年間の維持管理費の削減目標の設定根拠

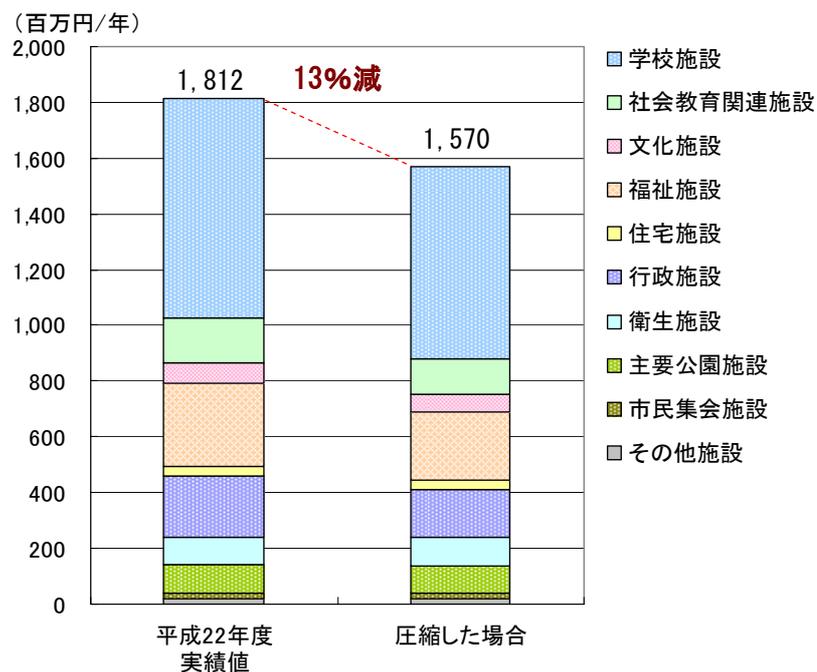
日常の維持管理におけるエネルギーの節減及びコスト削減の観点から、次の方法で目標値設定の検証を行いました。

対象施設（518 施設）それぞれについて、費目別光熱水費（平成 22 年度実績値）の㎡単価を求めます。全ての施設のデータを基に、施設区分別の㎡単価の中央値を求め、「標準値」とします。

「標準値を超過する施設の㎡単価－標準値」を圧縮可能額として仮定し、全施設の「圧縮した場合」の光熱水費を計算して積み上げます。これを「圧縮しない場合（平成 22 年度実績値）」と比較して、コストの圧縮率を試算します。

上記の方法で計算した圧縮率は次のようになります。

【図表 6-1】「平成 22 年度実績値」と「圧縮した場合」との比較



《目標値》

維持管理費を今後 5 年間で 10%以上削減（平成 21 年度比）

2) 施設総量の最適化：総量縮減目標の設定根拠

政令市を除く人口 40 万人以上の自治体を「類似都市」とした場合、本市は「市民一人あたりの公共施設面積」が類似都市平均と比べてやや多い傾向が見られます(図表 3-8)。また、将来的に行政人口の減少が予測されることから(図表 3-2)、今後の施設総量が縮小しない場合、一人あたりの面積(及び一人あたりが負担する施設の維持管理費)は現在以上に増加していくことになります。

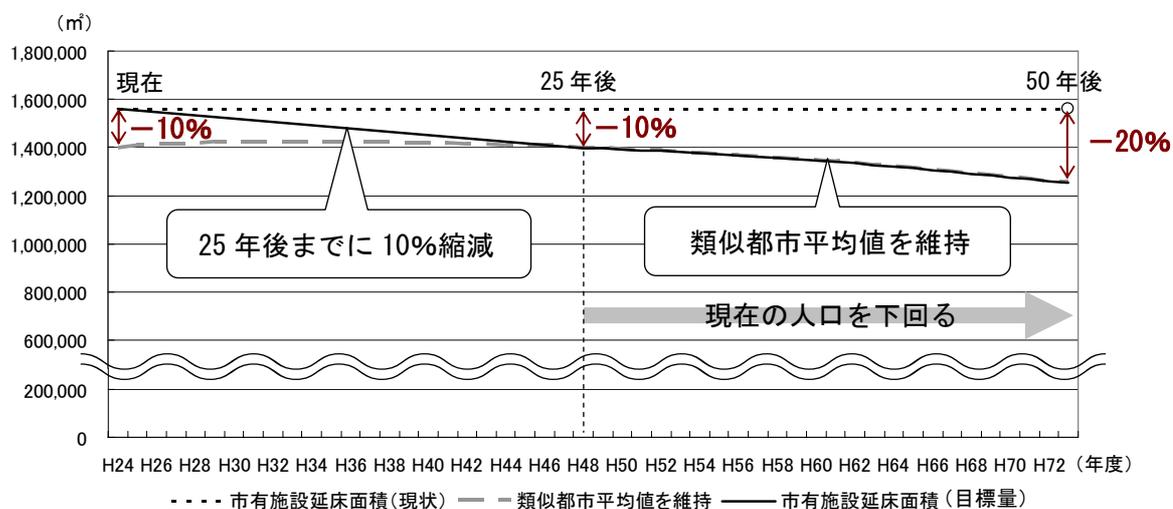
そこで、類似都市の平均値を「人口基準で見た目標とする施設保有量」とした場合に、将来人口に合わせた施設総量の最適値(目標量)はどの程度になるかについて、次の方法で検証を行いました。

図表 3-8 のデータ及び将来人口推計値を用いて、「市有施設延床面積(現状)」と「市有施設延床面積(目標量)」を求めます。

- ・(現状) = 平成 21 年度決算審査等意見書：財産に関する調書による延床面積
 - ・(目標量) = 市民一人あたり面積の類似都市平均値(2.92 m²/人) × 当該年度の将来人口推計値
- 「現状」に対する「目標量」の比率について、今後 50 年間の変量を求めます。

上記の方法で計算した結果は次のようになります。

【図表 6-2】試算結果



人口類似都市の平均水準と将来人口の推移からみた「将来目標とする施設保有量」を指標とすると、将来人口推計では 25 年後以降に現在の人口を下回るため、その時期以前に目標量に到達することが望ましいと考え、今後 20 年間で施設総量を 10%以上縮減することを目標とします。さらに、25 年後以降の推移をふまえ 50 年後に 20%以上縮減することを、より長期的な目標とします。

《目標値》

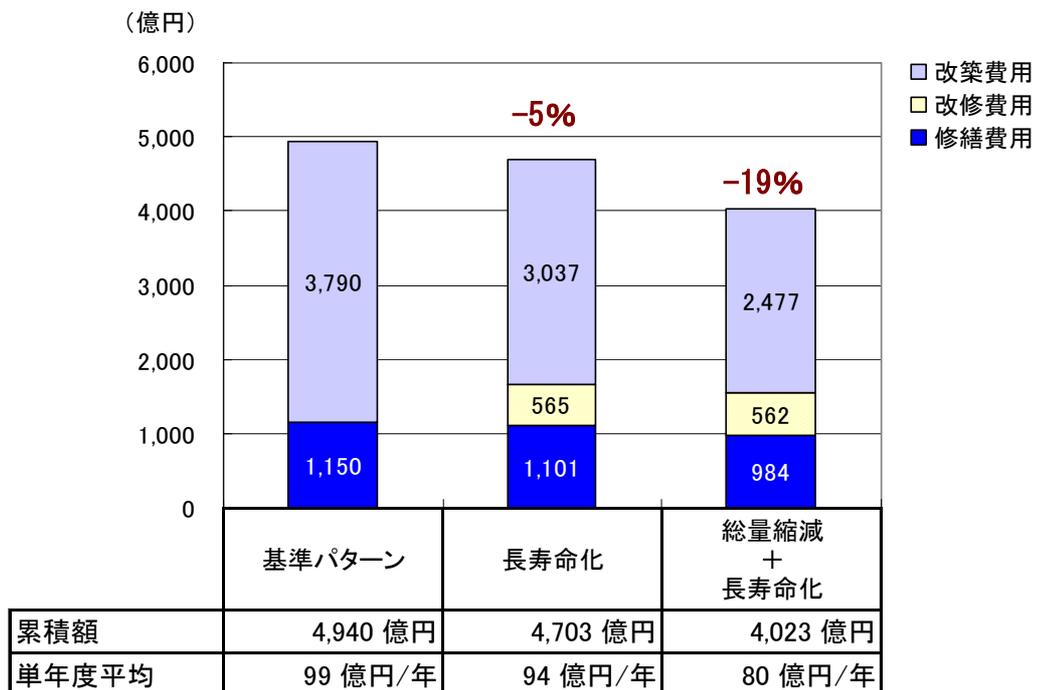
施設総量を今後 20 年間で 10%以上縮減。今後 50 年間で 20%以上縮減 (平成 21 年度比)

目標設定に基づいて施策の推進を図った場合の財政負担軽減効果の試算

マネジメントの方針に基づく施策（取り組み）を推進した場合と推進しない場合とで、今後 50 年間に発生する本市の公共施設全体の改築費用・修繕費用の総額を比較すると、施設の長寿命化や総量縮減を相乗的に推進した場合、50 年目の累積額で約 917 億円（19%）削減される試算になります。

単年度平均に換算すると、年間約 19 億円の削減になります。

【図表 6-3】公共施設（518 施設）の改築費用、修繕費用の期間別発生額の累積額（今後 50 年間の試算） 施策（取り組み）パターン別比較



- ・基準パターン…図表 3-14
- ・長寿命化…基準パターンに次の①②を勘案
 - ①現用施設の延命化改修…新耐震基準かつ SRC・RC・S 造で賃借物件以外の建物について、建築後 40 年目に延命化改修（改修費用発生、以後の維持管理費、解体除却費の節減効果発生）。耐用年数を 50 年→70 年に延長。
 - ②改築施設のライフサイクルコスト削減に配慮した設計・施工…改築施設に対して現用施設の建設費用水準に対する初期投資の割増及び、維持管理費、解体除却費の節減効果発生。耐用年数を延長（耐火建築物=50 年→70 年、非耐火=40→50 年）。
- ・総量縮減…「施設総量の最適化の目標値設定」に相当する量の全体延床面積を、20 年目までを目処に縮減

7. マネジメントの取り組み方策

(1) 維持管理の最適化

1) 管理委託における仕様や契約方法の効率化

管理業務の品質の安定と効率化を図るため、公共施設の維持管理業務（日常の運転、保守、点検、清掃、環境衛生管理など）の発注に係る仕様を標準化し、「標準仕様書」を定めます。

合わせて、見積額の厳正な査定により委託金額の適正化を図りつつ、一括契約や複数年契約など、効率性・合理性を視野に入れた契約方式を導入することにより、経費削減の検討を行います。

2) 標準管理マニュアルの作成

施設管理者に対し、施設の機能・性能を長期的に良好な状態に保つための日常の管理及び環境負荷軽減についての取り組みの指針を示した「標準管理マニュアル」を定めます。

具体的には、日常の管理に関しては、施設規模・用途ごとに点検の方法及び点検の頻度、保守・修繕等の措置の判断基準、記録方法を標準化します。

環境負荷軽減に関しては、エネルギー消費量の節減（運転・使用時間の制御、使用/未使用部分の個別運転制御、エレベーター群管理運転制御等）や廃棄物の抑制、再利用、再資源化についての指針を標準化します。

3) 施設維持管理台帳の作成

公共施設の維持管理に係る年間データを収集、記録し、一元的・経年的に管理・蓄積するため、統一された記録様式による「施設維持管理台帳」を作成します。

台帳に記録するデータは個別の公共施設単位とし「運転・保守費」「清掃費」「警備費」「経常的修繕費」「光熱水費」「賃借料及び使用料」を記録します。また、これらの情報に基づいて継続的なモニタリングを行います。

4) 改善措置の実施

管理効率の指標（延床面積あたりの維持管理費、施設利用者一人あたりの維持管理費、延床面積あたりの廃棄物排出量など）を定めた上で、「施設維持管理台帳」の記録を元に、個々の施設の単位あたり数量を調べ、施設区分別に最も望ましい状態にある施設を基準として定めます。

同一区分の施設におけるデータの相対的な差異及びその要因を分析し、全体最適の視点で課題が見られる施設の改善すべき点を見定め、措置を行います。

5) 受益者負担の適正化

公共施設の運営にかかる収支改善と税負担の公平性の観点から、受益者負担の適正化を図ります。具体的な対応策として、公共施設の利用料金を見直すなどの方策を検討します。

(2) 施設性能の最適化

1) 施設保全台帳の作成

公共施設の計画的保全に係る基本情報、修繕・改修履歴を一元的・経年的に管理・蓄積するため、統一された記録様式による「施設保全台帳」を作成します。

台帳に記録するデータは、個別の公共施設の建物単位とします。

基本情報としては、次の要素が含まれます。

基礎的情報	施設管理者、竣工年、立地情報、敷地特性、建築構造・規模、付帯施設、復成価格、基本図面（平面・立面・断面）、外観写真 等
建築・設備仕様	外壁仕上、屋上防水、鉄部塗装、外部建具、外構工事、電気設備、空調設備、給排水衛生設備、昇降機設備、防災・防犯設備、情報通信設備 等
法適合性	耐震、消防、バリアフリー、省エネルギー 等

修繕・改修履歴は、施工年月、施工金額、工事箇所、費目、工事理由（劣化状況）、施工写真を整理して記録し、将来的な中長期修繕計画や財務評価に活用するものとします。

2) 簡易劣化診断の実施

建築・設備の経過年数や修繕・改修履歴、日常の管理における問題点の指摘等により、建物性能の劣化状況の具体的な把握が優先的に求められる施設について、修繕計画の精度を高めることを目的に劣化診断を実施し、その結果を記録します。

診断は簡易劣化診断（施設管理者ヒアリング及び図面確認、目視調査）を基本とします。修繕・改修措置の緊急性等により、必要に応じて詳細診断（非破壊計測調査及び破壊調査）の実施も検討します。

3) 長寿命化指針の策定

計画的な保全によって、公共施設を物理的寿命に到達するまで長期に亘って使用していくための「公共施設長寿命化指針」を策定します。

指針には、目標とする使用年数、性能水準や改修基準、維持管理基準（標準管理マニュアルに準拠する）などの要素を定めます。

4) ライフサイクルコスト削減のための設計指針の策定

長寿命化を推進する一方で、躯体の残寿命や法適合性、保全・維持管理の効率性などの観点から、長寿命化の実施には不適合であり、物理的劣化、機能的劣化に対する改修及び改修後の維持管理費用が、同等の施設を改築した場合に比べて上回ることが想定される施設については、改築を検討します。

新築、増改築の対象となる施設に対しては、「ライフサイクルコスト削減のための設計指針」を策定し、適用します。

指針には、長寿命の資材・機器類の採用、省エネルギー・省資源化や保守の効率性などの要素を定めます。

5) 計画的保全の推進

「施設保全台帳」の一元的・経年的な管理によって公共施設のライフサイクルコストの試算を行い、修繕・改修項目の集約化や、単年度に発生する費用の分散・平準化の検討を推進します。

6) 計画的保全のための財源確保

計画的保全の遂行のための財源を確保し、不具合箇所の放置や将来負担の発生を抑制するため、特定目的基金の設置、積み立てなどの施策を検討します。

(3) 施設機能の最適化

1) 施設供給管理台帳の作成

市民の利用に供する施設の利用状況データについて経年的に収集・蓄積するため、統一された記録様式による「施設供給管理台帳」を作成します。

台帳に記録するデータは、個別の部屋単位とし、「管理担当者」「用途」「有効面積」「定員」「月別稼働率」「月別利用人員」を記録します。これらのデータは、利用者一人当たりの適正面積を算定するなど、利用効率の適正化を図るために活用するものとします。

2) 施設利用者満足度調査の実施

市民の利用に供する公共施設に対して、利用者満足度調査を実施し、施設の需要と現状の施設機能との適合や、改善点を把握します。

具体的には、利用者アンケートにより、利用のしやすさ（利用可能曜日・時間帯、アクセス性、情報案内等）、施設機能（レイアウト、貸室スペース・設備、付帯施設、バリアフリー対応、災害時非難、セキュリティ）などの観点から、現状の満足度や改善の重要度を尺度評価して、個々の施設の改善点を見極めます。

3) 機能最適化の判断

「施設評価（25 ページ）」と「施設活用方針（26 ページ）」の判定に基づいて機能最適化の判断を行い、施設総量の最適化と合わせて施設の移転や複合化も視野に入れた効率的・効果的な機能再編の全庁的かつ計画的な推進を行います。

執務室の一人当たり有効面積の標準を定めて、日常使用における空間利用の効率化を図ります。

4) 将来の用途転換のための設計指針の策定

「ライフサイクルコスト削減のための設計指針」と合わせて、用途転換の柔軟性（空間の可変性など）について定めた、将来の用途転換が容易にできるようにするための設計指針を定めます。

(4) 施設総量の最適化

1) 総量最適化の判断

「施設評価（25 ページ）」と「施設活用方針（26 ページ）」の判定に基づいて施設存廃の判断を行い、施設機能の最適化と合わせて施設総量の縮減の全庁的かつ計画的な推進を行います。

新規施設の整備や増改築を行う場合は、総量が増加しないよう既存の施設の調整を図ります。

公共施設の分布状況や市域の将来的な人口予測をふまえて、施設需要の検証を行います。

個々の地域の相対的な差異及びその要因を分析し、全体最適の視点で施設の有効活用策を検討します。

2) 民間ストックの有効活用

暫定的な使用の施設など、市が施設を保有するよりも賃借を行う方が財務的な効率性が高いと判断される場合は、民間施設等の借上げを行うなどストックの有効活用を検討します。

(5) 施設評価

公共施設の財務・品質・供給に関する評価の指標及び点数評価の基準を作成し、特定の基準に基づき個々の施設の状態を横断的、相対的に評価する仕組みを構築します。

【図表 7-1】 施設評価の考え方

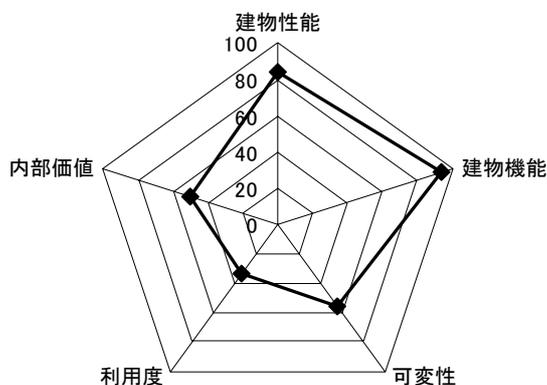
評価項目	評価指標（例）
建物性能	耐震性、残耐用年数、構造耐力
建物機能	防災、防犯、バリアフリー、情報化、省エネルギー
可変性	空間可変性、階高、積載荷重
利用度	利用者一人当たり有効面積、貸床稼働率
内部価値	公共運営の必要性、交通環境、類似施設の集積性、利用者満足度

- ・個々の指標について評価基準（状態の程度を3段階に区分）を設け、評価点をつけます。評価項目ごとに評価点の合計点の100点換算を行い、基準を設けて「A」「B」「C」にランクづけします。

（採点の例示）

評価項目	評価点	ランク
建物性能	83	A
建物機能	93	A
可変性	56	B
利用度	33	C
内部価値	50	B

ランク	評価点
A	70～100
B	50～69
C	0～49



- ・「建物性能」「建物機能」「利用度」の合計値が低い施設ほど改善の緊急性が高い施設と見なして、改善措置の優先度を設定します。

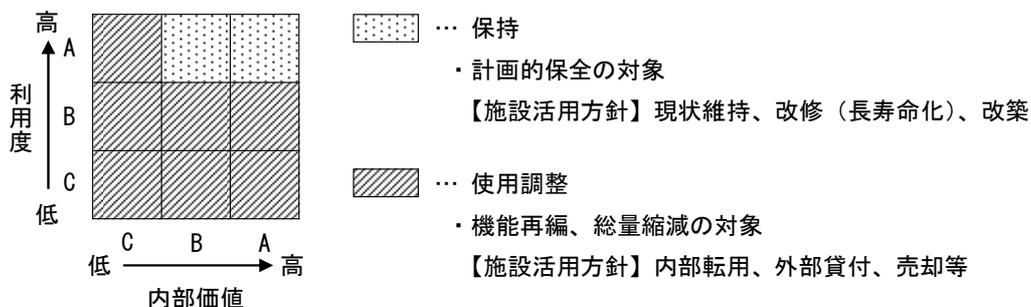
(6) 施設活用方針の判定

施設評価の結果を踏まえて、使用調整の対象を分類するとともに、個々の施設に適合する施設活用方針を判定するための仕組みを構築します。判定結果は、個々の施設の結果を横断的に眺めて全体最適の意思決定に活用するとともに、個別施設の具体的な活用計画策定に向けた方向性の検討等に活用するものとします。

【図表 7-2】施設活用方針の判定の考え方

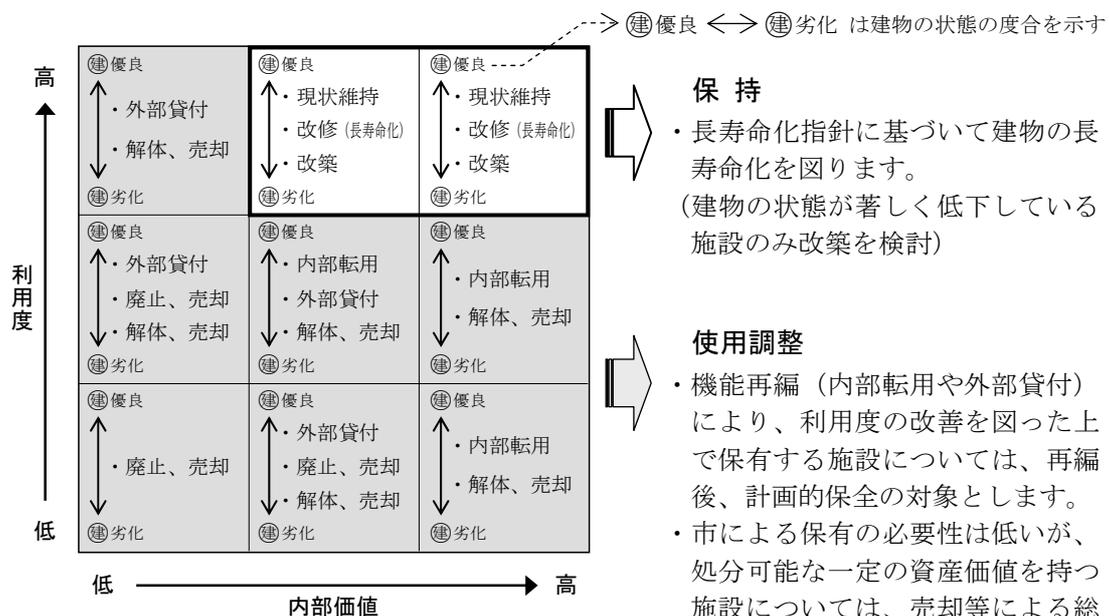
① 総量縮減戦略の適用

- 施設評価の評価項目「利用度」及び「内部価値」のランクから、使用調整に適用する施設を分類します。（利用度と内部価値の2つの面から課題が見られる施設を、財政負担軽減の観点から、使用調整（再編、縮減）の検討対象とします）



② 施設活用方針の適合判定

- 「保持」「使用調整」を分類した上で、さらに建物の状態（性能、機能、可変性）の評価結果（ランク）を勘案し、適合する施設活用方針の判定を行います。



8. マネジメントの推進体制

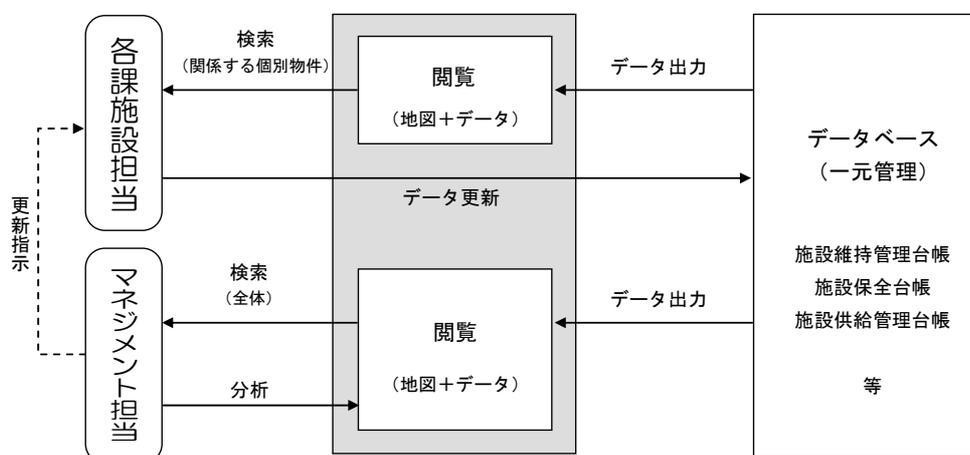
(1) 情報の管理体制

公共施設に関する情報の全庁的な一元管理を行うため、「施設維持管理台帳」「施設保全台帳」「施設供給管理台帳」をデータベースとしてまとめ、GIS（地理情報システム）と連動したデータベースシステムの構築を行います。

各台帳のデータの入力、更新は施設管理者が行うものとし、データベースシステムの管理は、マネジメント担当と情報政策担当の連携により行うものとします。

【図表 8-1】 GIS と連動したデータベースシステムのイメージ

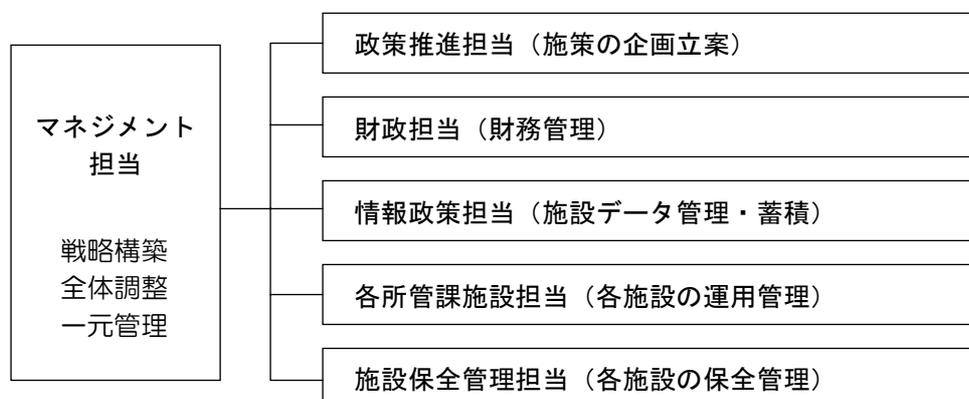
- ・公共施設データに地理的な位置に関する情報を持たせ、総合的にデータベースとして管理し、視覚的に表示することで、データの検索、更新、閲覧、分析を可能にする。



(2) マネジメントの推進体制

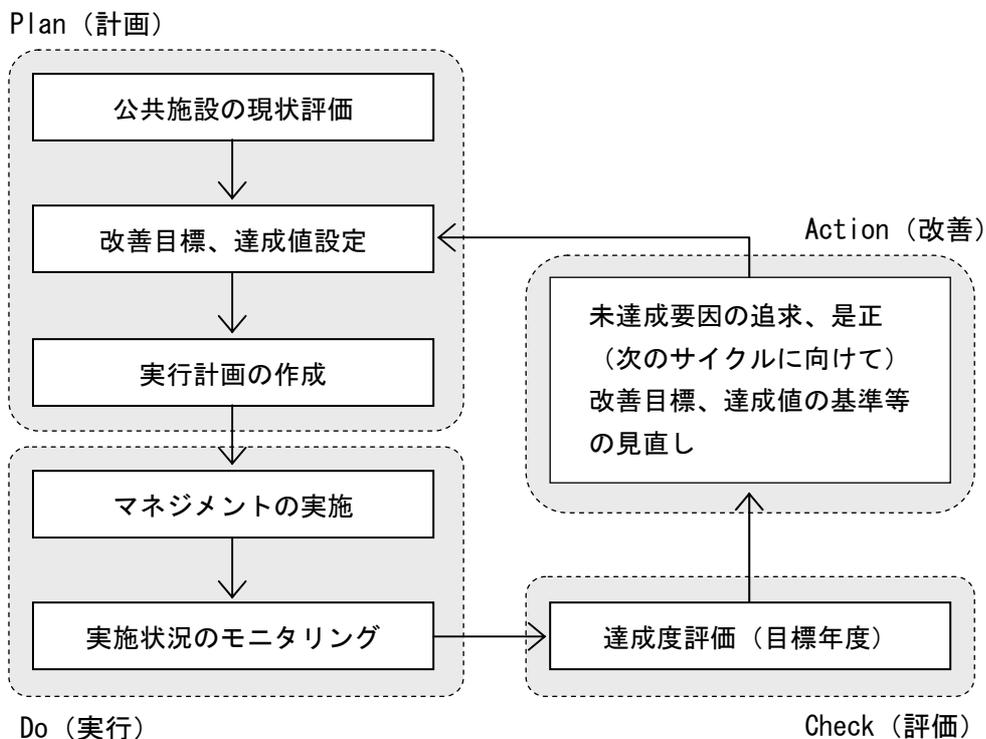
マネジメント担当による一元的な統括推進体制及び全庁横断的な各所管の施設担当との連携体制を確立します。

【図表 8-2】 マネジメントの連携体制



P D C Aサイクルの推進による、マネジメントの取り組み方策の効果検証及び、適切な改善措置を実施します。

【図表 8-3】 PDCA サイクルのイメージ



庁内における研修の実施等により、公共施設マネジメントの考え方に対する庁内浸透を図ります。

いくつかの施設を対象に、施設の機能再編や活用のモデル事業を実施し、「マネジメント効果の見える化」を行うなどにより、市民をはじめとする公共施設の利活用関係者へのPRを強化します。

(3) 官民連携による公有資産活用

官民連携での公有資産活用の推進を行います。

- ・ P F I 事業の推進
- ・ 民間業者や市民からの企画提案 等

資 料

1. 公共施設マネジメントのための基本的な方針の庁内検討過程

(1) 公共施設マネジメント検討部会 構成員

	役 職
部 会 長	政策総括室長
副部会長	施設部長
部 会 員	政策推進課長
〃	施設企画課長
〃	行政経営推進課長
〃	財政課長
〃	施設保全管理課長
〃	施設耐震推進課長
〃	営繕課長
〃	設備課長
〃	学校施設課長
〃	住宅整備課長
〃	教育委員会 学校管理課長
〃	教育委員会 学校施設計画課長

(2) 公共施設マネジメント検討部会の開催履歴

開 催 日		主な検討内容
H23 年度第 1 回	H23 年 5 月 30 日	方針検討の全体工程について
H23 年度第 2 回	H23 年 8 月 30 日	市民アンケート内容等について
H23 年度第 3 回	H24 年 1 月 20 日	目標と目標値の設定について
H24 年度第 1 回	H24 年 7 月 19 日	方針（たたき台）の詳細について

2. 用語解説

本資料に用いる各用語の意味は次の通りです。

各用語をその性質によって分類し、五十音順で表記しています。

(1) マネジメントの取り組みに関連する用語

- ・ **一括契約**：個別契約よりも効率的かつ合理的な運営を図るため、施設群または業種群の管理業務委託について受託者と一括で契約すること
- ・ **外部貸付**：関連団体や民間企業等へ施設の全部または一部を貸付けること
- ・ **公共施設マネジメント**：市民の利便性を考慮しつつ最少の経費で最大の効果を得るため、コストの削減や機能改善等を積み重ねながら、中長期的かつ分野横断的な視点に立った全体最適の実現を目指す取り組みのこと
- ・ **使用調整**：公共施設を適正かつ効率的に使用するため、スペースの割り当てなどの必要な調整を図ること
- ・ **設計指針**：公共建築物の新築・増改築に係る設計業務に際し、要求される性能を確保するための技術的な手引のこと
- ・ **長寿命化**：建物を計画的に保全することにより、劣化の進行を遅らせ、より長期に渡って施設を使用できるようにすること
- ・ **内部価値**：主に公共による運営の必然性の高さのこと
- ・ **内部転用**：施設を所有したまま、用途を別の用途に変更すること
- ・ **複数年契約**：単年度契約よりも計画的かつ安定的な運営を図るため、管理業務委託について受託者と複数年にわたって契約すること

(2) 建築用語

- ・ **外構工事**：建物の周りに造られる舗装、植栽、門扉、柵、擁壁等の工事のこと
- ・ **改修**：施設のそれぞれの機能・性能を、当初の機能・性能を超えて改善すること

- ・ **階高**：建物の1つの階の高さ。下階の床の天端から上階の床の天端までの寸法のこと
- ・ **改築**：建築物等を建替えること
- ・ **外部建具**：建物の外壁の開口部に取り付けられる扉や窓枠、雨戸などの部材のこと
- ・ **旧耐震基準**：1981（昭和56）年の建築基準法施行令改正より前に建築確認を受けた建物に適用されている耐震基準
- ・ **空間可変性**：躯体と内装・設備が別々に改修できる、空間が広い、可動間仕切を設けているなど、柔軟な間取りの変更を可能とする性能のこと
- ・ **躯体**：建物の構造強度に関わる主要な構造体（基礎や、柱、梁などの骨組み、耐力壁）
- ・ **公共施設**：施設のうち、市が所有、運営（指定管理者等による運営や借用施設での運営も含む）している施設のこと
- ・ **構造耐力**：建物の自重や積載荷重、風圧、土圧、水圧や地震の震動など、建物の垂直方向、水平方向にかかる力に耐える強度
- ・ **修繕**：施設のそれぞれの機能・性能を、当初の機能・性能に回復すること
- ・ **新耐震基準**：1981（昭和56）年の建築基準法施行令改正以降に建築確認を受けた建物に適用されている耐震基準。当基準による建物は、震度6強の地震に対しても即座に建物が倒壊しないことを想定した構造耐力で設計されている
- ・ **積載荷重**：建物の床に加わる荷重のこと
- ・ **点検**：施設の機能・性能について、異常・劣化状態を調べること。日常点検、定期点検
- ・ **保守**：施設の機能・性能を維持するための、日常の軽微な手入れ作業のこと

- ・ **保全**：施設の機能・性能を当初及び現在の使用目的に適合するように、点検、保守、整備、修繕、改修すること

(3) その他

- ・ **市街化区域**：都市計画法第7条に定める既成市街地区域及び概ね10年以内に優先的かつ計画的に市街化を図るべき区域のこと
- ・ **復成価格**：建設当初の建築工事費（簿価）を、現時点で新築する場合の時価に置き換えた金額のこと
- ・ **ライフサイクルコスト**：設計・建設から維持管理・解体に至るまで、建物の一生涯にかかる費用の合計のこと
- ・ **GIS（地理情報システム）**：パソコンやインターネットなど電子上で多様な情報の集積を地理情報と結びつけて、視覚的・総合的に管理、活用するシステムのこと
- ・ **PDCA サイクル**：事業活動のマネジメント手法の一つ。計画(Plan)→実行(Do)→評価(Check)→改善(Action)の4段階を繰り返すことによって、業務の継続的な改善を図ること
- ・ **PFI**：公共事業や公共施設の建設、維持管理、運営等を、民間の資金や経営能力、技術能力を活用して行う手法のこと

公共施設マネジメントのための基本的な方針

【発行】平成 24 年 12 月
西宮市政策局政策総括室
施設企画課

〒662-8567
西宮市六湛寺町 10 番 3 号
電話 0798 (35) 3040
FAX 0798 (23) 3084
E-mail shisetsukikaku@nishi.or.jp