

松阪市における公共施設マネジメントについて

【松阪市行財政改革大綱 アクションプラン】

1. 公共・公用施設の最適管理の必要性

公共・公用施設を取り巻く環境は、人口減少の進行・人口構成の変化や市町合併による需給バランスの変化、資産リスクと高機能化ニーズの高まり、既存施設における維持更新投資の必要性など、非常に厳しい状況にあるといえます。

松阪市においては、約 582,501 m²（建物の延床面積、H25.4.1 現在）にのぼる公共施設が存在しており、そのうち、築後 20 年を経過する建物が 7 割を超えています。

これまでの行財政改革において、維持修繕費についても削減目標の 1 つとする中で、日常点検や定期的なメンテナンスの強化などにより、突発的な修繕の発生を抑えるとともに、補修箇所の優先性を見極め、計画的な施設の整備を進めることにより、維持修繕費の削減を図ってきた結果、約 2 億円（当初予算）の削減を実施してきました。

しかしながら、このように築年数がかなり経過した施設が多く存在する現状においては、今後は維持修繕に要する費用や建替えに要する費用が増加していくことが懸念されます。

また、運営に要する管理運営費などの物件費や人件費など、経常的に必要とされる費用についても可能な限り削減することにより、今後も増加が見込まれている社会福祉に要する扶助費などの増加に耐えられるだけの対応と有効な施設の活用を考えなければなりません。

歳入（普通交付税）の減少

☆平成 25 年度を基準とした試算

(単位:千円)

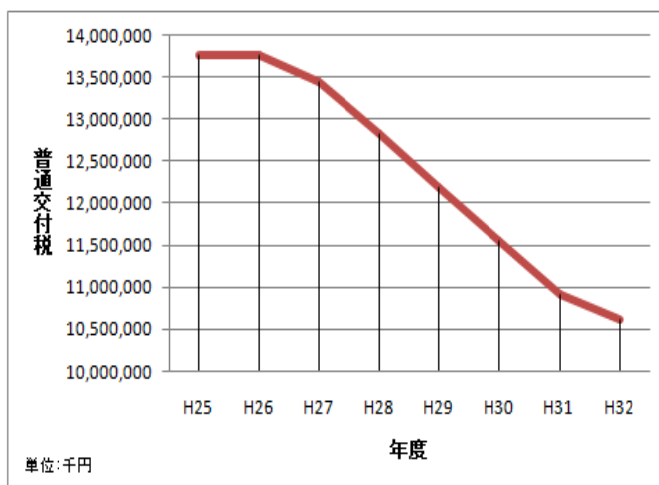
一本算定	旧団体計	合併算定替による増加	H25	H26	H27	H28	H29	H30	H31	H32
10,606,576	13,769,088	3,162,512	13,769,088	13,769,088	13,452,837	12,820,334	12,187,832	11,555,330	10,922,827	10,606,576

平成27年度から
段階的に減少



平成32年度には・・・

約31億円減少



※平成 26 年度の見直しにより、合併団体の支所に要する経費が交付税の算定に追加されたことから、平成 26 年度を基準とした試算としては「約 21 億円減少」となる見込み

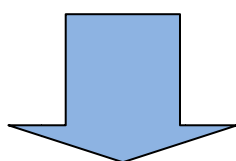
歳出の増加

扶助費（生活保護、子ども手当など）、繰出金（国民健康保険、介護保険、後期高齢者医療など）の増加

（単位：百万円）

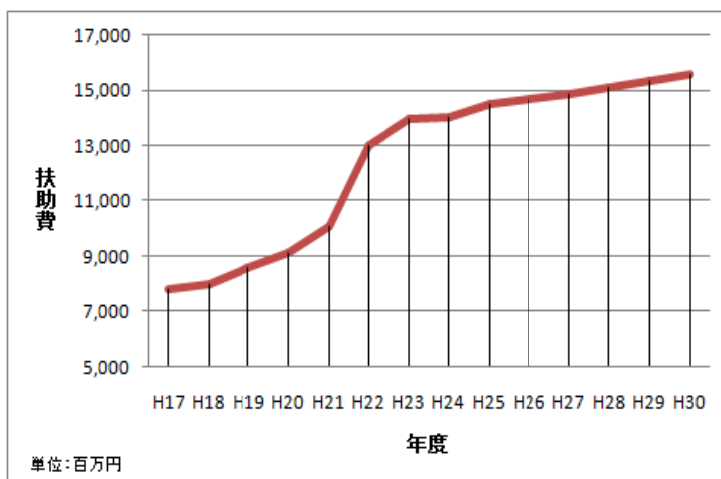
H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30
7,829	8,004	8,565	9,109	10,103	12,989	13,958	14,017	14,493	14,668	14,884	15,105	15,334	15,570

平成17年度
約78億円



平成30年度には

155億円に増加



そのため、多種多様で複雑に絡み合う課題を解決し、住民のニーズに対応していくために、「どんなサービスを提供しているのか」「総コストはいくらかかっているのか」という2つの視点を把握し、サービス対比を高めていく、すなわち、“より少ないコスト・施設数で今以上の利用価値を出す”という『公共・公用施設の最適管理』に取り組む必要があります。

松阪市が保有するすべての公共・公用施設について、「施設経営」の視点に立ち、建築物などの長寿命化による既存ストックの有効活用をはじめ、社会的必要性への対応はもとより、設備投資・施設運営費の最少化や過剰・遊休などの排除を図ることにより、公共・公用施設の整備・維持運営に係る財政負担を軽減することを目的に公共施設マネジメント推進室を設置し、取組を強化していきます。

2. 公共・公用施設の最適管理に向けた基本方針

松阪市における公共・公用施設の最適管理にあたっては、以下に示す方針に基づき、取り組んでいきます。

(1) 施設の最適化

松阪市が保有している施設について、行政として松阪市が引き続き施設として提供する必要があるかどうか、「税金を投入すべきものを見極める」という考え方のもと、税投入の必要性を検証し、設置の意義が薄れた施設、民間と競合する施設、老朽化が著しい施設、利用率が低い施設、近隣に設置目的や施設内容が類似した施設がある施設については、廃止、民営化、転用、統合も含めた今後の方向性を示します。

(2) 地域特性に配慮した施設整理

松阪市は山間部から臨海部まで非常に広範囲な市域を有しており、それぞれの地域に特性が存在しています。地域における人口構成や産業の状況などを活かした施設の整理を行います。

現在、地域の主体性を尊重する地域主権に向けた取組を地域と行政が一体となって進めています。今後は地域が自主性・自立性を発揮し、課題解決していくことがますます重要となり、地域活動が活性化するようサポートしていくため、地域特性に配慮した施設の整理を行います。

(3) 施設の分野別配置の整理

合併によってより広域化した市域には、これまで旧市町で計画的に建設してきた各分野別の施設が存在しています。これらの施設について、改めて分野別による偏在性について整理を行い、まちづくりにおける計画（ゾーニング）との整合性も踏まえて検証し、平成 27 年度には、統廃合など今後の施設の方向性を示した、再配置計画を公表します。

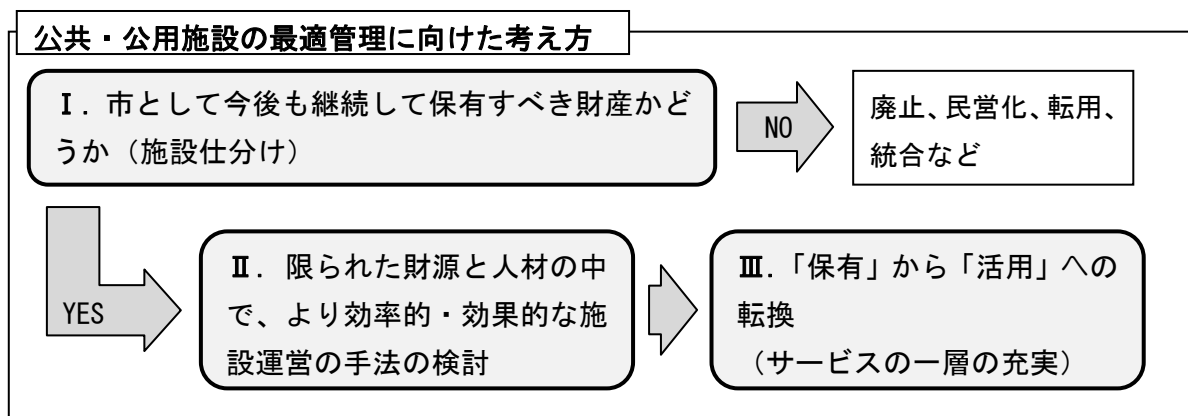
(4) 維持管理コストの最適化と長寿命化

引き続き保有するとした施設については、徹底したコスト意識改革と経営感覚を持ったより効率的・効果的な施設運営に取り組んでいきます。民間委託や指定管理者制度など、民間の経営ノウハウを積極的に取り込める手法なども踏まえて、最少の経費で最大の効果を挙げられるよう検討していきます。

また、施設の現況やライフサイクルコストから、中長期改修計画をもとにした施設改修の優先順位の明確化と計画的な改修の実施により、施設の長寿命化と施設全体にかかる長期的な財政負担の軽減や平準化に取り組んでいきます。

(5) サービスの一層の充実（「保有」から「活用」への転換）

施設の有効活用や利用者満足度の向上の観点を持ち、単に保有する施設を管理していくという意識ではなく、その施設の持つ機能が最大限活用され、目的が達成されなければなりません。そのための戦略的な仕組みづくりに積極的に取り組んでいきます。



3. 「施設仕分け」実施に向けたステップ

STEP1：「施設カルテ」の作成と一元管理

公共・公用施設の最適管理を実施していくためには、松阪市が所有する公共・公用施設の現状を的確に把握し、一元的に整理することが必要になります。そのため、施設の資産面からみた基礎情報だけでなく、施設運営や事業運営に要するコスト情報、運営状況や利用状況などのサービス提供の情報を集約し、各個別施設の実態、各分野別の実態など、個々の視点と全体からの視点で実態が把握できるよう、すべての施設を対象に「施設カルテ」を作成します。また、作成後は修繕履歴や直近の利用状況など絶えず更新を行ない、常に最新の情報を一元管理していきます。

STEP2：「施設仕分け」の実施（「施設カルテ」の分析と周知徹底）

最適管理に向けた基本方針及び「施設カルテ」をもとにして、利用者（住民）の意見を反映できる仕組みの中で、各施設の今後の方針を決定していきます。

① 「施設カルテ」の分析と仕分け作業

「施設カルテ」の詳細な情報をもとに、その施設の必要性（利用者数や対象者の偏在性などの需要状況、施設設置目的の達成度、代替施設・競合施設の有無など）や施設性能（施設構造、物理的劣化度、耐震性や安全性、ユニバーサル・デザイン、IT対応など）、資産価値（立地環境、周辺のインフラ環境、規制など）を、個別施設の視点と分野別にみた全市的な視点から分析を行います。

分析を行った結果をもとにして、各公共・公用施設のこれからのあり方について、「維持」、「改修」、「統合」、「移転」、「増改築」、「売却」、「貸付」、「転用」などに仕分けを行っていきます。

（1）施設の必要性等が高く、施設性能も高い場合

施設の必要性等が高く、施設性能も高い場合は、継続して施設を活用していきます。また、施設性能や資産価値などから、移転や集約先の施設として検討します。

（2）施設の必要性等が高い一方、施設性能が低い場合

施設の必要性等は高いものの、施設性能が低い場合は、資産価値を見極める中で、充実したサービスが提供できるよう必要に応じて改修や増改築などを検討します。施設性能の向上が見込めない場合については、他の施設への集約や移転について検討します。

（3）施設の必要性等が低い一方、施設性能が高い場合

施設の必要性等が低いものの、施設性能が高い場合は、これまで持っていた施設の機能を廃止し、他に必要とされる施設がある場合は転用を、ない場合は資産価値などを考慮して売却や貸付などを検討します。

(4) 施設の必要性等が低く、施設性能も低い場合

施設の必要性等が低く、施設性能も低い場合は、施設の機能を廃止したうえで、資産価値などを考慮して売却や貸付などを検討します。

② 対応方針の検討

1 施設管理運営手法の選択

引き続き施設として維持していく施設においては、限られた財源と人材の中で、より効率的・効果的な施設運営を行っていく視点と、施設を最大限に利用して施設の価値を上げる視点から、施設に応じた管理運営手法を選択します。

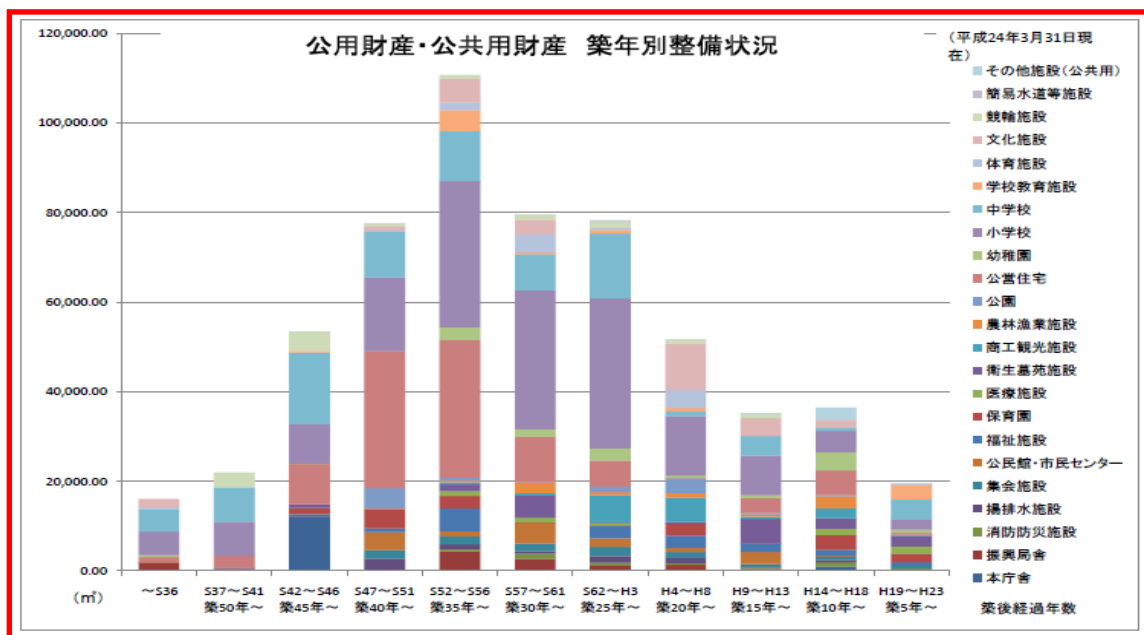
(1) 事務効率の徹底と企画立案能力の向上

「施設カルテ」をもとに、必要なサービスを提供する体制を再設計することにより、最少のコスト（体制）で最大限の価値（サービス）を提供できるよう、事務の効率化を徹底します。また、管理から経営へ転換し、その施設の必要性（利用者数や対象者の偏在性などの需要状況、施設設置目的の達成度など）が増すよう、企画立案能力の向上に努め、モニタリングの実施によりその状況を示していきます。

4. 公共・公用施設の「施設仕分け」における具体的なスケジュール

公共・公用施設の「施設仕分け」を実施していくにおいては、分析・評価を行うための「施設カルテ」の作成を行い、そのうえで、管理運営上の課題を有する施設など、短期又は中長期に別けて分析・評価を実施していきます。さらには、毎年特定分野施設（市営住宅、集会所、小中学校など）を対象にしたワークショップ（あるいはシンポジウム）を開催し、市民からの意見・案を聴取し、今後の取組に反映していきます。

また、平成26年度については、施設カルテを検証の上、各施設の現状や課題を整理、集約した「公共施設白書」を作成してこれを明らかにするとともに、平成27年度には公共施設再配置計画を策定して、中長期的な視点で施設の見直しに着手します。



5. 公共施設マネジメントの進捗状況

現在、上記松阪市行財政改革アクションプランに沿って公共施設マネジメントを進めております。

具体的には、公共施設のマネジメントを推し進める基礎データの把握をする為に、まず、平成23年11月頃から「施設カルテ」の作成にとりかかり、様式の検討を幾度となく繰り返し、平成25年9月に様式を整えました。この様式にて約630の施設について担当部課に作成を求め、平成26年8月に約630施設全ての「施設カルテ」が完成いたしました。

また、施設マネジメントとして施設仕分けも「施設カルテ」作成と並行し実施してまいりました。

平成25年度には、飯南・飯高の観光施設の仕分けを行うべく「飯南・飯高地域観光施設あり方検討委員会」を立ち上げ、同年度末に答申を公表しました。

これにより、飯南・飯高の観光施設の廃止・継続・譲渡等の方向性が示され、その方向性に向けて、平成26年度調整を進めているところです。この中には、答申で示された方向性に沿って地域住民等との調整も終了し廃止とする施設もございます。

さらに、平成25年度には、飯南・飯高の観光施設以外の施設を仕分けて行く為に、短期で検討していく施設と長期で検討していく施設に区分し、長期で検討していく施設については、総務省が平成26年4月に自治体に策定の要請をしました「公共施設等総合管理計画」を平成27年度頃に策定する中で、継続・廃止・再配置等を明確に示していく予定です。

この「公共施設等総合管理計画」は、固定資産台帳を基に公共施設だけでなくインフラも含めた全体の再配置計画であり、本市が策定を予定していた「公共施設再配置計画」を含むものです。

もう一方の、短期で検討していく施設としましては、平成24年度に「公共施設等総合管理計画」の策定を待たずに結論を出さなければいけない施設を抽出し、平成25年度にその中から喫緊課題を持つ16施設を位置付け、継続・廃止・再配置等を検討し、方向性を固めて行きました。一部の施設は方向性が決まりましたが、全16施設の結論がでないため平成26年度も引き続き検討しております。

今後につきましては、固定資産台帳を整備したうえで、将来的なコスト、財政状況、人口等を考慮し、「公共施設等総合管理計画」を策定し、それに沿って施設の再配置、廃止等を、また、インフラについても効率的な更新等を考慮し施設マネジメントを推し進めていきます。

<施設カルテについて>

施設カルテ・ ・各施設のコスト情報や利用状況などの施設情報を一元化して施設の「見える化」をしたものです。市の公有財産台帳に登録されている約630施設を対象として、昨年度に対象施設所管課へ作成依頼し提出されたものにつき、今年度加筆および修正したものです。

公表・ ・公有財産台帳の施設区分ごとに、本庁舎、保育園、公園、文化施設等の23区分に分類し、1施設ごとにPDFデータを公表します。

施設カルテの構成・ ・施設カルテ1、施設カルテ2、各棟の状況の3ページから構成されています。

○施設カルテ1・ ・施設の名称・住所等の基本情報、土地建物の所有状況や300万円以上の大規模改修等の履歴・計画等の建物の概要を掲載しています。

○施設カルテ2・ ・施設の利用時間等の管理・運営の概要、維持管理に要する経費等、施設の利用状況、管理運営上の問題点や特記事項を掲載しています。

○各棟の状況・ ・同一施設名称で施設カルテ1以外の建物についての基本情報を掲載しています。

施設カルテの活用・ ・今年度策定する公共施設白書や今年4月に総務省より策定要請された公共施設等総合管理計画（公共施設再配置計画を含む）の基礎資料とします。また、施設カルテを松阪市公共・公用施設最適管理庁内検討委員会にて議題として取り上げ、庁内にて施設のあり方を検討いたします。