



2022年第1回 町田市行政経営監理委員会報告書

町田市では、行政経営改革を着実に推進していくことを目的とし、外部の有識者である専門委員や市長・副市長等で構成する町田市行政経営監理委員会を設けています。

2022年度第1回町田市行政経営監理委員会のテーマは、「未来に向けた公共施設のファシリティマネジメント ～ 市民みんなの“よりどころ”となる公共施設の経営を目指して～」とし、これからの公共施設のマネジメントのあり方について、専門委員等から提言・提案をいただきました。



2022年10月 町田市役所 政策経営部 経営改革室

目次

委員会開催概要	- 5 -
専門委員紹介	- 6 -
石阪市長挨拶	- 7 -
資料表紙	- 8 -
資料目次	- 9 -
1-1 はじめに	- 11 -
1-2 公共施設を取り巻く環境変化と目指す姿	- 13 -
1-3 ファシリティマネジメントの実践に向けたアプローチ	- 15 -
1-4 市の人口・財政の変化	- 16 -
1-5 市の公共施設に係る老朽化及び経費の状況	- 17 -
1-6 市における環境配慮行動に関する取り組み	- 18 -
1-7 市の主な公共施設の利用者数と地域活動数	- 19 -
1-8 市の公共施設管理の事務に関する業務量	- 20 -
1-9 市の公共施設に係る組織体制	- 21 -
1-10 公共施設に係る懸念事項と経営課題	- 22 -
1-11 公共施設に関連した強みとなる取り組み事例	- 23 -
■財務部長による第1部資料の補足説明	- 26 -
■総務部長による第1部資料の補足説明	- 28 -
■政策経営部長による第1部資料の補足説明	- 30 -
第2部 公共施設における今後の経営課題	エラー! ブックマークが定義されていません。
2-1 経営課題を踏まえた今後の経営戦略	エラー! ブックマークが定義されていません。
2-2 経営戦略に基づく主な取り組み	エラー! ブックマークが定義されていません。
2-3 持続可能なファシリティマネジメントの推進	エラー! ブックマークが定義されていません。
■赤塚副市長による第2部資料の補足説明	エラー! ブックマークが定義されていません。
■榎本副市長による第2部資料の補足説明	エラー! ブックマークが定義されていません。
論点1	エラー! ブックマークが定義されていません。
■佐藤専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■山本専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■岡本専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■石阪市長	エラー! ブックマークが定義されていません。
論点2	エラー! ブックマークが定義されていません。
■佐藤専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■山本専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■岡本専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■石阪市長	エラー! ブックマークが定義されていません。
論点3	エラー! ブックマークが定義されていません。
■佐藤専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■山本専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■岡本専門委員	エラー! ブックマークが定義されていません。
■石阪市長	エラー! ブックマークが定義されていません。

委員会開催概要

- 1 日 時：2022年7月28日（木）9時00分～11時30分
- 2 会 場：町田市庁舎3階会議室
- 3 テーマ：「未来に向けた公共施設のファシリティマネジメント
～ 市民みんなの“よりどころ”となる公共施設の経営を目指して～」
- 4 出席者：委員 岡本正耿委員、山本清委員、佐藤主光委員
石阪丈一市長、榎本悦次副市長、赤塚慎一副市長
幹事 神蔵重徳政策経営部長、黒田豊経営改革室長
高橋晃総務部長、井上誠財務部長
- 5 事務局：政策経営部経営改革室
- 6 傍聴者：22名



当日の進行概要 () は本報告書の該当ページ。

- 1 開会の市長挨拶 (p7)
- 2 資料説明
 - ・事務局による第1部資料説明 (p8～p24)
 - ・財務・総務・政策経営部長による第1部資料の補足説明 (p26～p32)
 - ・事務局による第2部資料説明 (p33～p40)
 - ・赤塚副市長による第2部資料の総括 (p41～p43)
 - ・榎本副市長による第2部資料の補足説明 (p44～p46)
- －休憩（5分）－
- 3 専門委員と市長による意見交換
 - ・「論点1 顧客の価値を生み出す公共施設のファシリティマネジメントとは？」に関する、佐藤委員、山本委員、岡本委員、市長のコメント (p47～p60)
 - ・「論点2 公共施設の目指す姿の実現にあたって、行政が担う役割とは？」に関する、佐藤委員、山本委員、岡本委員、市長のコメント (p61～p72)
 - ・「論点3 ファシリティマネジメントにおける民間事業者との連携のあり方とは？」に関する、佐藤委員、山本委員、岡本委員、市長のコメント (p73～p84)
- 4 閉会

専門委員紹介

岡本 正耿（おかもと まさあき） 専門委員

株式会社マーケティングプロモーションセンター（MPC）代表取締役、早稲田大学大学院客員教授、（社）日本能率協会マネジメントスクール専任講師、日本経営品質賞制度検討委員会アドバイザー、経営品質協議会事業委員会副委員長等。

主著は『行政経営改革入門』（共著）（生産性出版、2006年）、『新版経営品質入門』（生産性出版、2007年）、『マーケティング実務入門』（生産性出版、2009年）他



山本 清（やまもと きよし） 専門委員

東京大学名誉教授、鎌倉女子大学学術研究所教授、財務省政策評価懇談会メンバー、総務省の政策評価に関する有識者会議構成員、国土交通省政策評価会委員、国際公会計学会会長、日本地方自治研究学会理事等

主著は『「政府会計」改革のビジョンと戦略』（共編著、中央経済社、2005年）、『アカウントビリティを考える』（NTT出版、2013年）、『地方公営企業の経営・財務戦略』（共編著、中央経済社、2021年）他



佐藤 主光（さとう もとひろ） 専門委員

一橋大学国際・公共政策研究部教授、一橋大学経済学研究科教授、一橋大学社会科学高等研究院医療政策・経済研究センター長。国土交通省政策評価レビュー委員、政府税制調査会委員、財務省財政制度等審議会委員、内閣官房行政官房行政改革推進会議歳出改革ワーキンググループ委員、内閣府規制改革推進会議委員、立川市行財政問題審議会議員（副座長）他委員歴任

主著は『地方財政論入門』（新世社、2008年）、地方税改革の経済学（日本経済新聞出版社、2011年）他



石阪市長挨拶

本日は、大変お忙しい中お集まりいただきまして、ありがとうございます。そして、岡本先生、山本先生、佐藤先生におかれましては、今年度も引き続き専門委員としてご尽力をいただくことになりましたことを、改めて御礼申し上げます。

2022年度第1回のテーマは、「未来に向けた公共施設のファシリティマネジメント～市民みんなの“よりどころ”となる公共施設の経営を目指して～」でございます。

今から3年前の2019年になりますが、新型コロナウイルス感染症が流行し始め、その後、国内にも大きな波が到来しました。本日時点の国内の感染状況で考えると、当時はまだまだ大きな波ではなかったものの、非常にインパクトがありました。

そして、コロナ禍というのが、産業資材や食料等のサプライチェーンにも、全世界的な影響を与えるということが分かりました。今は、ロシアによるウクライナ軍事侵攻で、小麦が食べられなくなってしまいます。軍事力の拮抗が、小麦等の食糧を支えているということも分かってきました。そういう意味で、公共施設を取り巻く環境は相当変わってきていると思っております。

また、気候変動の影響によって、気温が40℃を越えたロンドンの状況等もあり、環境問題はかなり厳しくなっております。各都市においては、環境負荷軽減に向けたまちづくりを具体的に進めることが求められており、こうした点も、公共施設の運営においては必要な観点であると認識しています。

今年度は、「町田市公共施設等総合管理計画」を改定する年度になっております。本日は、専門委員の先生方にご助言をいただき、この計画の改定にも役立てていければと思っております。

どうぞよろしく願いいたします。

2022年度第1回町田市行政経営監理委員会

未来に向けた公共施設のファシリティマネジメント ～市民みんなの“よりどころ”となる公共施設の経営を目指して～



それでは事務局より、資料を説明いたします。

2022年度第1回町田市行政経営監理委員会のテーマは、「未来に向けた公共施設のファシリティマネジメント ～ 市民みんなの“よりどころ”となる公共施設の経営を目指して～」といたしました。

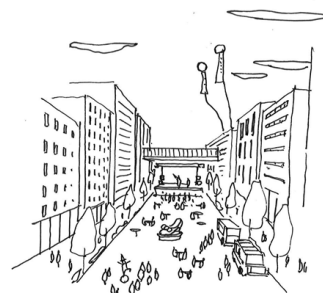
公共施設を取り巻く社会の状況は、コロナ禍を経て大きく変化しております。また、地球環境の持続可能性の観点からは、各都市においても、将来的なゼロカーボンに向けたまちづくりを進めることが求められており、これらの環境変化が、地方行政における公共施設の経営にも大きく影響しています。

このような状況を踏まえ、今後、公共施設が地域社会の中でどのような役割を果たしていくべきか、また、持続可能な行政経営に資する公共施設のマネジメントとはどうあるべきかなどについて、しっかりと考察を深め、取り組みを進めていきたいと考えております

目次

第1部 公共施設における現状と経営課題

1-1	はじめに	4ページ
1-2	公共施設を取り巻く環境変化と目指す姿	5ページ
1-3	ファシリティマネジメントの実践に向けたアプローチ	6ページ
1-4	市の人口・財政の変化	7ページ
1-5	市の公共施設に係る老朽化及び経費の状況	8ページ
1-6	市における環境配慮行動に関する取り組み	9ページ
1-7	市の主な公共施設の利用者数と地域活動数	10ページ
1-8	市の公共施設管理の事務に関する業務量	11ページ
1-9	市の公共施設に係る組織体制	12ページ
1-10	公共施設に係る懸念事項と経営課題	13ページ
1-11	公共施設に関連した強みとなる取り組み事例	14ページ



第2部 公共施設における今後の経営戦略

2-1	経営課題を踏まえた今後の経営戦略	16ページ
2-2	経営戦略に基づく主な取り組み	17ページ
2-3	持続可能なファシリティマネジメントの推進	18ページ

第1部は、「公共施設における現状と経営課題」について、そして第2部は、「公共施設における今後の経営戦略」についてです。

第1部 公共施設における現状と経営課題

2022年度第1回町田市行政経営監視委員会

第1部

公共施設における現状と経営課題



3

。

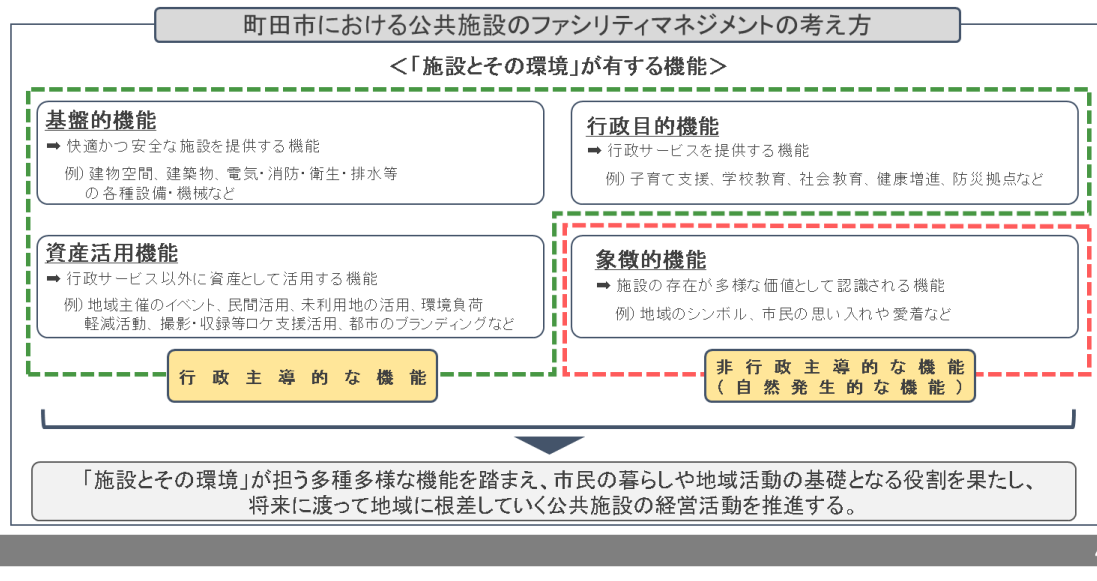
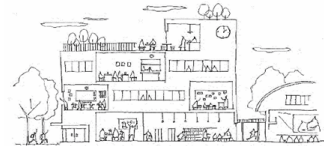
1-1 はじめに

■1-1 はじめに

ファシリティマネジメントとは

「企業、団体等が組織活動のために、施設とその環境を総合的に
企画、管理、活用する経営活動」のこと。

※出典：日本ファシリティマネジメント協会公式ホームページ、2018年1月発行『公式ガイド ファシリティマネジメント』



第1部の「公共施設における現状と経営課題」においては、はじめに、「ファシリティマネジメント」という、一般的には、あまりなじみのない言葉を紹介いたします。ここでは、公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会が定める用語の定義を示しています。

それによると、「ファシリティマネジメント」とは、「企業、団体等が組織活動のために、施設とその環境を総合的に企画、管理、活用する経営活動」とあります。

町田市では、この定義の「施設とその環境」について、行政が保有する公共施設という側面に着目しました。そして、4つの機能に整理したものが「町田市における公共施設のファシリティマネジメントの考え方」です。

まずは、「基盤的機能」です。ここでは主に、建物が担う基盤的な役割に着目し、例示に示しているような「建物空間、建築物、電気・消防・衛生・排水等の各種設備・機械など」を想定したものとなります。

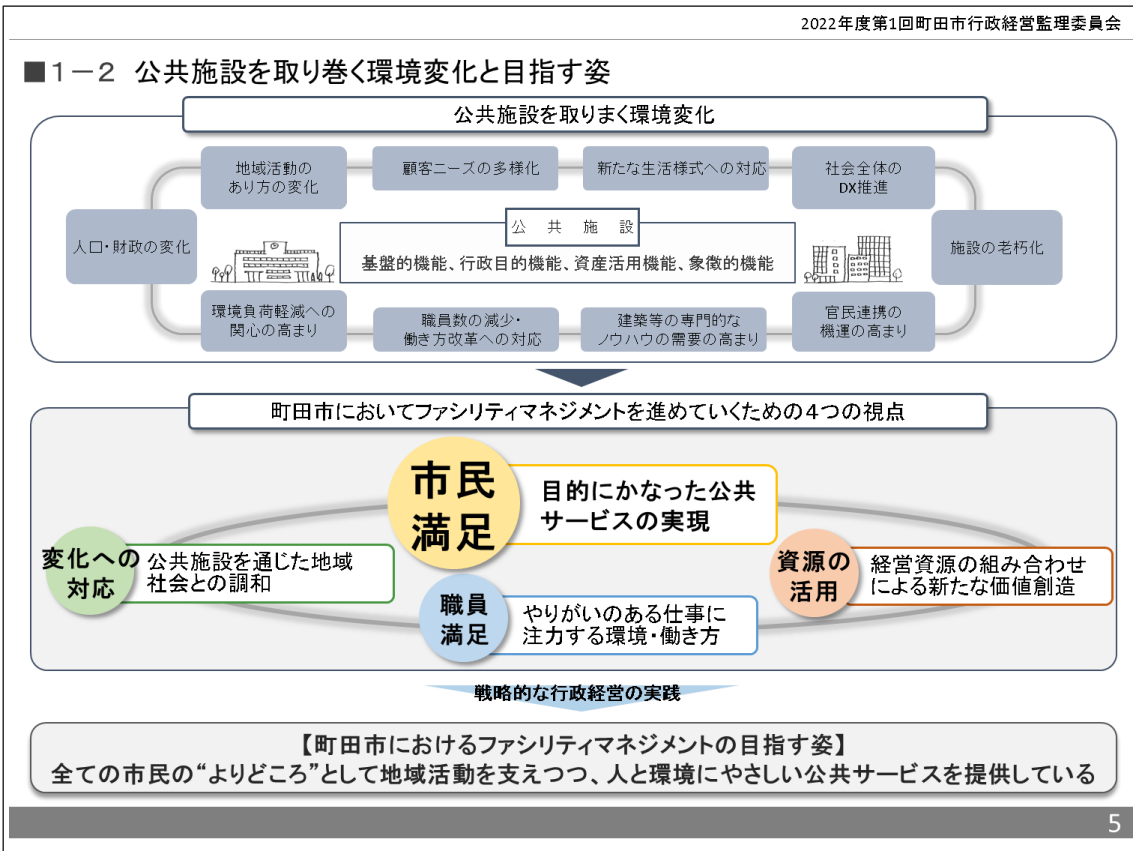
次に、「行政目的機能」です。ここでは、例示のとおり、子育て支援、学校教育、社会教育、健康増進、防災拠点における避難支援など、目的に応じて市民に提供する、様々な行政サービスを想定したものとなります。

次に、「資産活用機能」です。ここでは主に、資産としての活用の可能性に着目し、例示に示しているような「地域主催のイベント、民間活用、未利用地の活用、環境負荷軽減活動、あるいは撮影・収録等ロケ支援活用、さらには都市のブランディングなど」広範な活用を想定したものとなります。

最後に、「象徴的機能」です。前述の3つの機能が、行政による、公共サービスや場所を提供する具体的な機能であることに比べ、この「象徴的機能」は少し抽象度が高くなり、「施設が存在が多様な価値として認識される機能」と示しています。ここで意図するところは、例示にあるとおり、「地域のシンボル」や、公共施設を通じて市民個人が持つ「思い入れ」や「愛着」などを想定したものとなります。

まとめますと、資料の下段に記載しているとおり、「施設とその環境」が担う多種多様な機能を踏まえ、市民の暮らしや地域活動の基礎となる役割を果たし、将来に渡って地域に根差していく公共施設の経営活動を推進する、そうした市の考え方を示しています。

1-2 公共施設を取り巻く環境変化と目指す姿



1-2のスライドは、公共施設を取り巻く環境変化と目指す姿です。

まず、上段には、1-1のスライドで整理した「4つの機能」を備えた公共施設を中央に位置したうえで、それを取りまく環境変化として想定し得るものを、一つ一つ列記しております。

「公共施設」の左右に示す「人口・財政の変化」と「施設の老朽化」は、公共施設における代表的な環境変化となります。

次に、上段中ほどには、「顧客ニーズの多様化」や、コロナ禍を踏まえた「新たな生活様式への対応」に見られる市民の価値観の変化を、そして、上段左右で示す「地域社会におけるコミュニティの希薄化」や「社会全体のDXの推進」への対応といった、環境変化もごさいます。

また、下段左右で示す「環境負荷軽減への関心の高まり」や「官民連携の機運の高まり」に見られる、社会・経済的な動向の変化、あるいは、下段中ほどで示す「職員数の減少・働き方改革への対応」や、「建築等の専門的なノウハウの需要の高まり」のように、様々な環境変化が生じています。

これらの変化を的確に捉えていくため、中段に、「町田市においてファシリティマネジメントを進めていくための4つの視点」をまとめました。

中央上段には、目的にかなった公共サービスを実現していくという、最も大切な視点を「市民満足」という言葉で表しています。ここに記載の「目的にかなった」という文言には、「利用目的」に限らず、市民の方の「やってみたい」という、「思い」や「愛着」の拠り所となることもイメージに含めております。

次に、左端は、公共施設を通じた地域社会との調和を図っていく、という視点を「変化への対応」という言葉で表しています。

また、右端は、経営資源の組み合わせにより、新たな価値を創造していく、という視点を「資源の活用」という言葉で表しています。

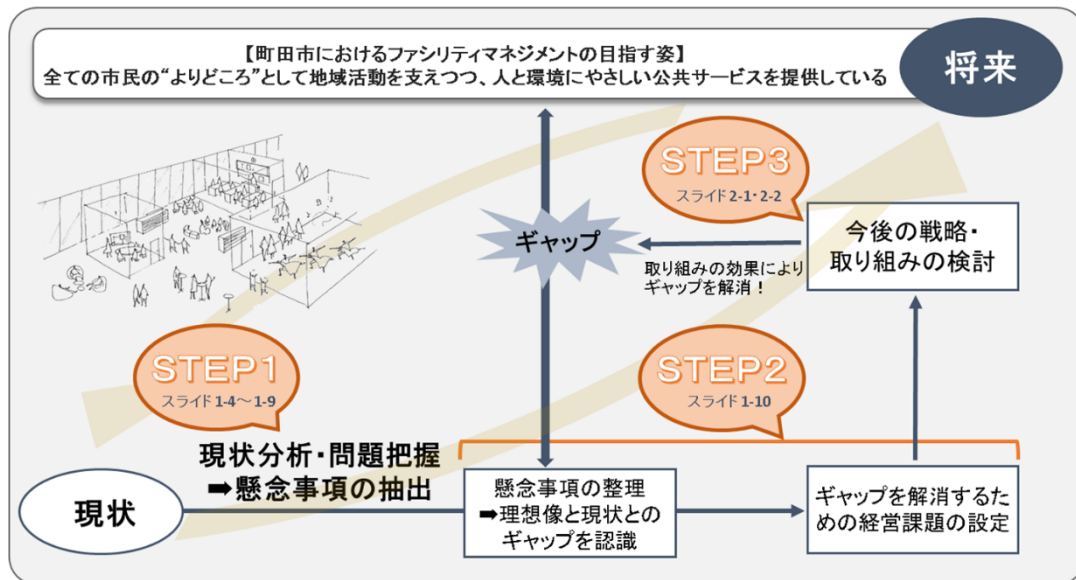
そして、最後に中央下段は、職員がやりがいのある仕事に注力する環境・働き方に転換していく、という視点を「職員満足」という言葉で表しています。

これらの4つの視点を踏まえ、戦略的な行政経営を实践することで、スライド下段に設定したとおり、「全ての市民の“よりどころ”として地域活動を支えつつ、人と環境にやさしい公共サービスを提供している」という、「町田市におけるファシリティマネジメントの目指す姿」を実現していきたいと考えています。

1-3 ファシリティマネジメントの実践に向けたアプローチ

2022年度第1回町田市行政経営監視委員会

■1-3 ファシリティマネジメントの実践に向けたアプローチ



参考：経営品質協議会資料「変革のための戦略課題」



6

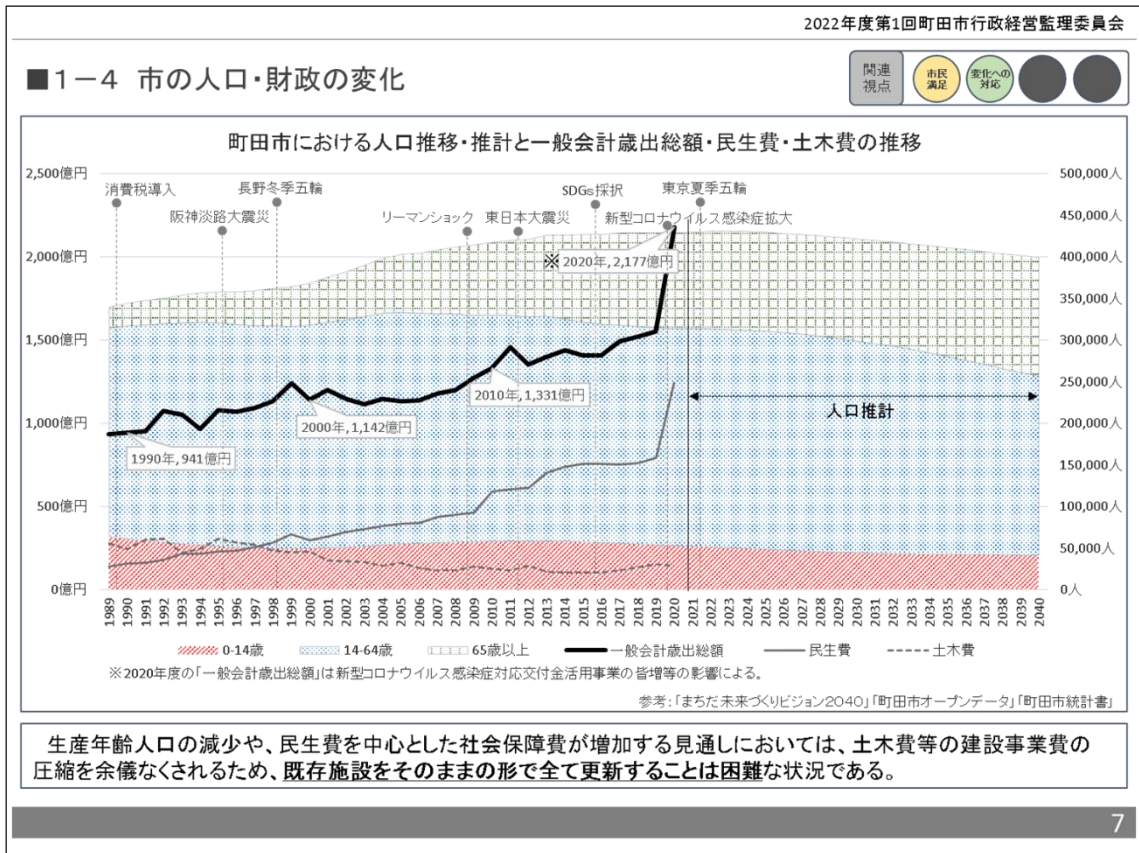
1-3のスライドは、ファシリティマネジメントの実践に向けたアプローチです。

ここでは、資料全体の構成を、俯瞰的に示しています。上段に「目指す姿」、そして下段左側に「現状」があります。

まずは、先ほど説明した「町田市におけるファシリティマネジメントの目指す姿」という将来像から、改めて現状をとらえたうえで、ステップ1からステップ3までのプロセスを示しています。

「懸念事項の抽出」とその「整理」や、目指す姿との「ギャップを解消するための経営課題の設定」、そして、「今後の戦略や取り組みの検討」を、このあとのスライド資料で展開していきます。

1-4 市の人口・財政の変化



資料7ページから12ページまでは、現状分析・問題把握に関する資料です。

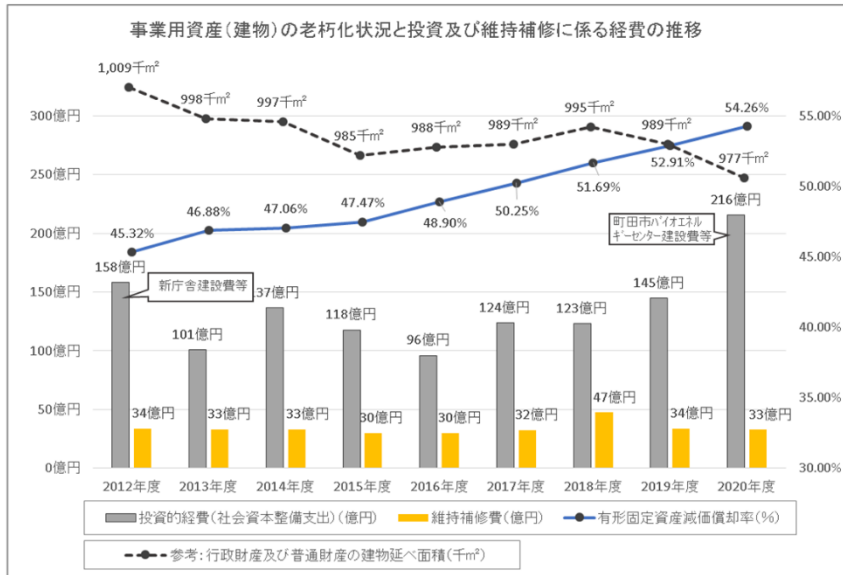
まず、1-4のスライドは、市の人口・財政の変化を示しています。

この表は、スライド下段にまとめておりますように、今後、生産年齢人口の減少や、民生費を中心とした社会保障費が増加する見通しにおいては、土木費等の建設事業費の圧縮を余儀なくされるため、既存施設をそのままの形で、全て更新することは困難な状況であることを、グラフに示したものです。

なお、少しイレギュラーな推移となりますので補足しますが、表中太線の一般会計歳出総額とやや細い実線の民生費は、2020年度に大きく増加しております。こちらは、表中の下段の注釈にもありますとおり、新型コロナウイルス感染症対応のために、国の交付金を活用した緊急的な事業を実施したものになります。

1-5 市の公共施設に係る老朽化及び経費の状況

■ 1-5 市の公共施設に係る老朽化及び経費の状況



【用語解説】
 事業用資産...公有財産のうち、土地・建物・工作物・無形固定資産(道路・橋梁を除く)のこと。
 投資的経費...固定資産の取得や改築等に要する支出のこと。
 維持補修費...道路や施設の修繕のための工事費や委託料などの支出のこと。
 有形固定資産減価償却率...償却資産の取得価額に対する減価償却累計額の割合のこと。資産の老朽化状況を表している。

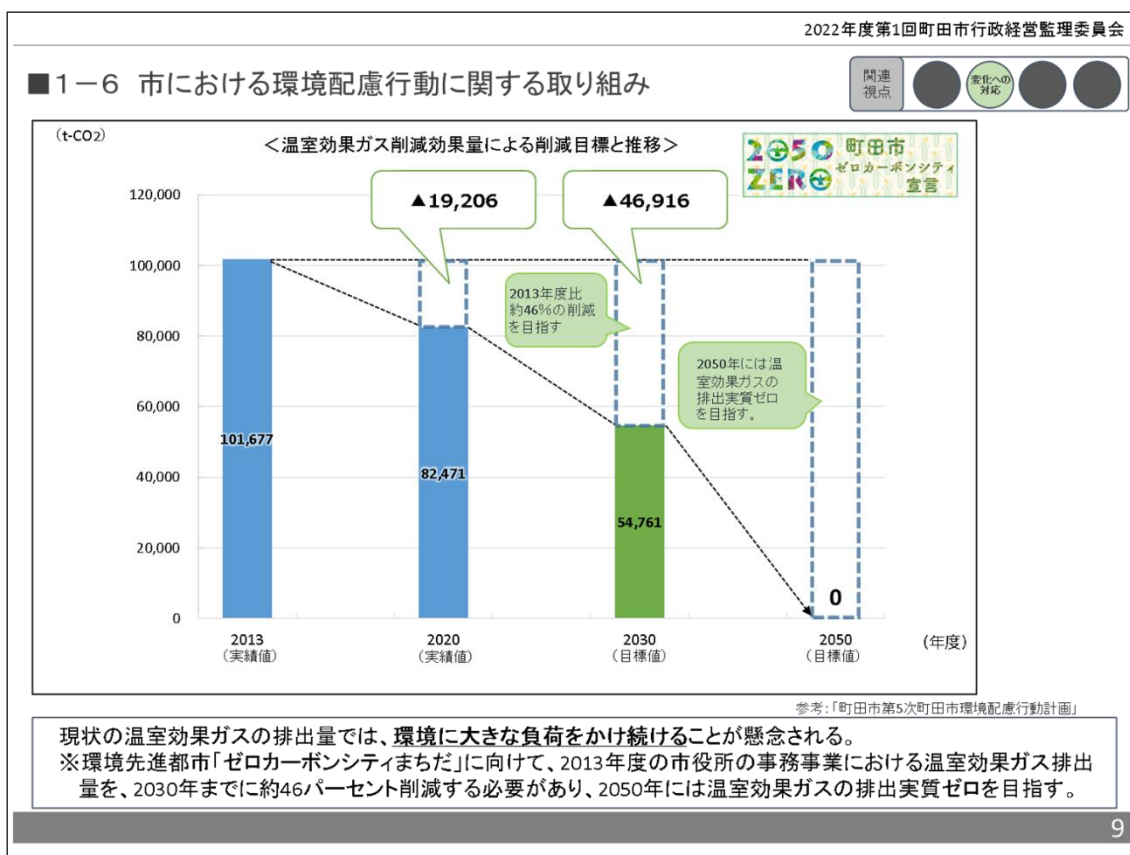
出典:「町田市の財務諸表(各会計合算財務諸表)」「統一的な基準による財務諸表」「町田市民病院事業会計決算書」※「町田市の財務諸表」は2012年度から作成

老朽化を表す有形固定資産減価償却率が上昇傾向にある中でも、維持補修費は一定水準となっており、老朽化が進行する建物の安全性が懸念される。

1-5のスライドは、市の公共施設に係る老朽化及び経費の状況を示しています。

この表からは、老朽化を表す、有形固定資産減価償却率が上昇傾向にある中でも、維持補修費は一定水準となっていることから、老朽化が進行する建物の安全性が懸念されることが読み取れます。

1-6 市における環境配慮行動に関する取り組み

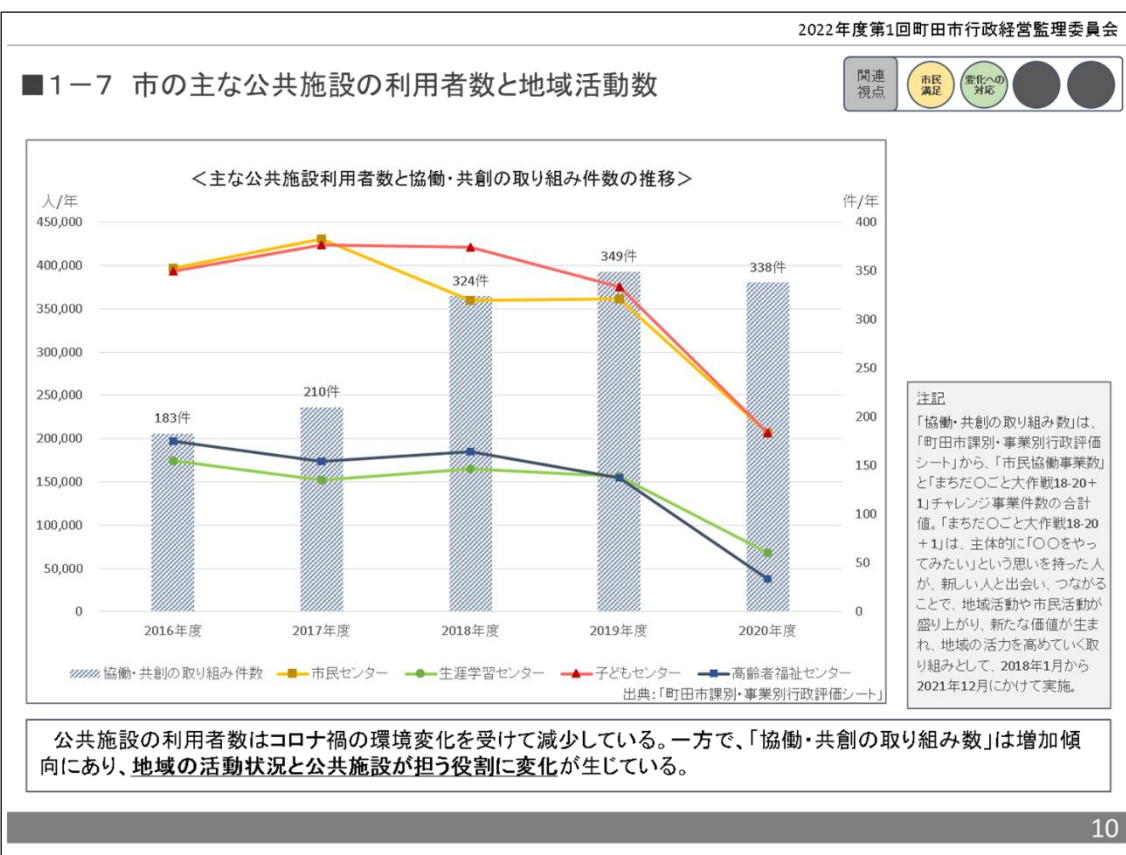


1-6のスライドは、市における環境配慮行動に関する取り組みを示しています。

町田市では、環境先進都市「ゼロカーボンシティまちだ」に向けて、市役所の事務事業における2013年度の温室効果ガス排出量を、2030年までに約46パーセント削減し、2050年には温室効果ガスの排出実質ゼロを目指しています。

この表からは、2013年から2020年の傾きのままでは、削減目標を達成することができず、環境に大きな負荷を、かけ続けることが懸念されます。

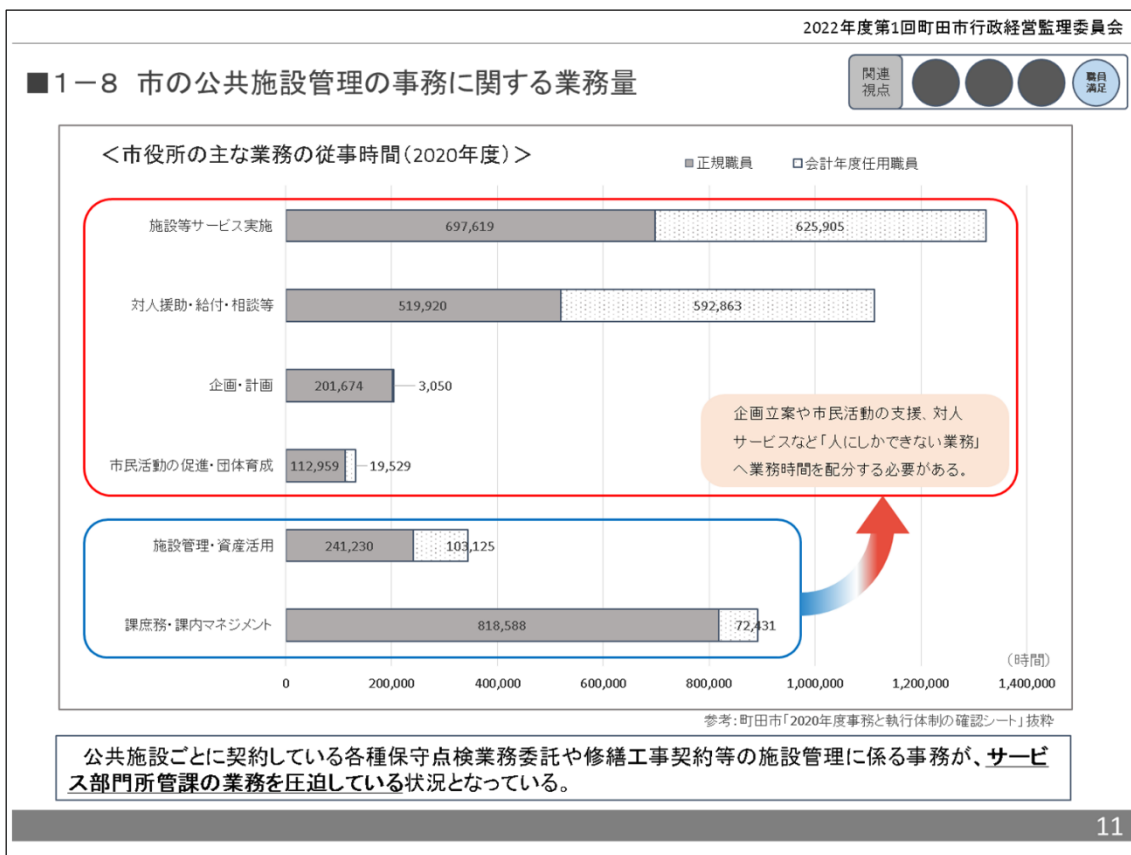
1-7 市の主な公共施設の利用者数と地域活動数



1-7のスライドは、市の主な公共施設として、市民センター、生涯学習センター、子どもセンター、高齢者福祉センターの各年度の利用者数を折れ線グラフに、そして、市が集計している市民協働の事業数と、まちだ〇ごと大作戦の実施数をあわせた、「協働・共創の取り組み件数」の推移を、棒グラフに示しています。

この表からは、公共施設の利用者数は、コロナ禍の環境変化を受けて減少していること、一方で、「協働・共創の取り組み数」は増加傾向にあり、地域の活動状況と公共施設が担う役割に変化が生じていることが考えられます。

1-8 市の公共施設管理の事務に関する業務量

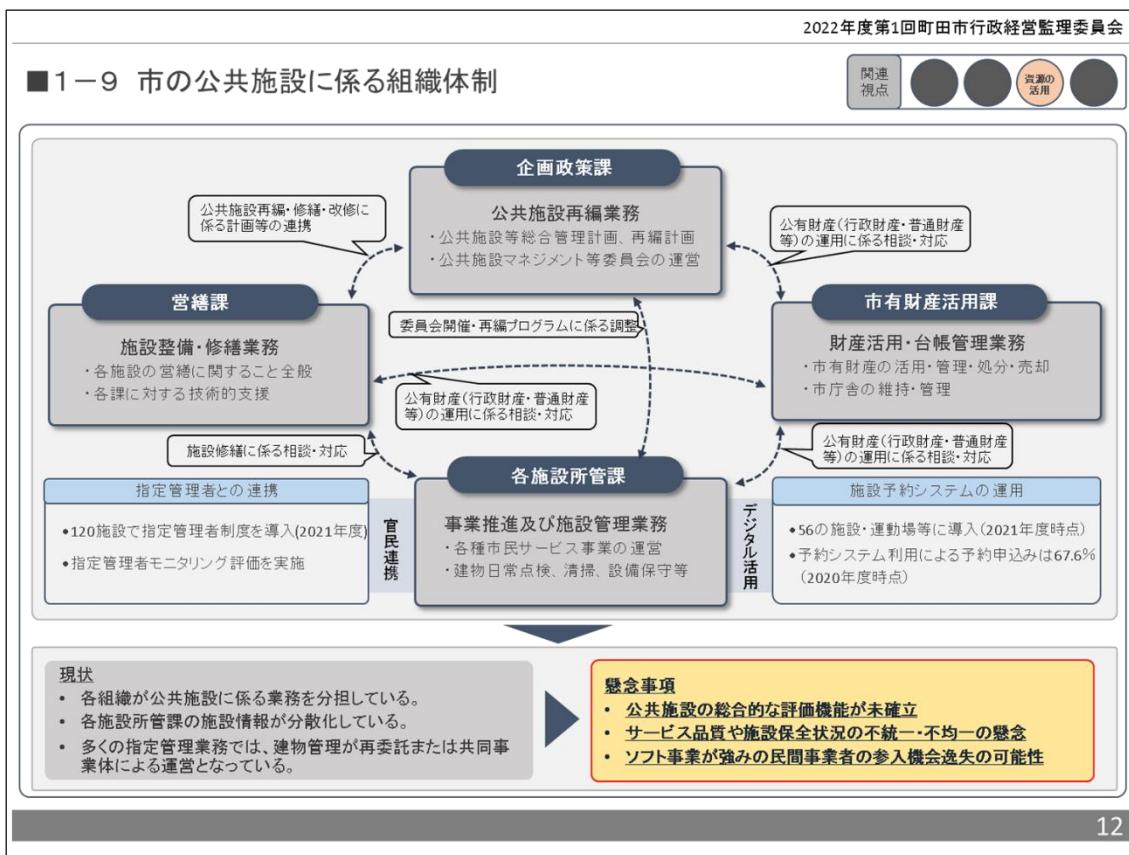


1-8のスライドは、2020年度の市役所における、主な業務の従事時間を示しています。

表中の下段にあるような、「施設管理・資産活用」や「課庶務・課内マネジメント」等に含まれる定型的な業務が、サービス部門所管課の、本来業務への圧迫につながっていることが考えられます。

そのため今後は、矢印で示しているように、「企画立案」や「市民活動の支援」、「対人サービス」など「職員にしかできない業務」へ業務時間を配分していく必要があります。

1-9 市の公共施設に係る組織体制



1-9のスライドは、市の公共施設に係る組織体制を示しています。

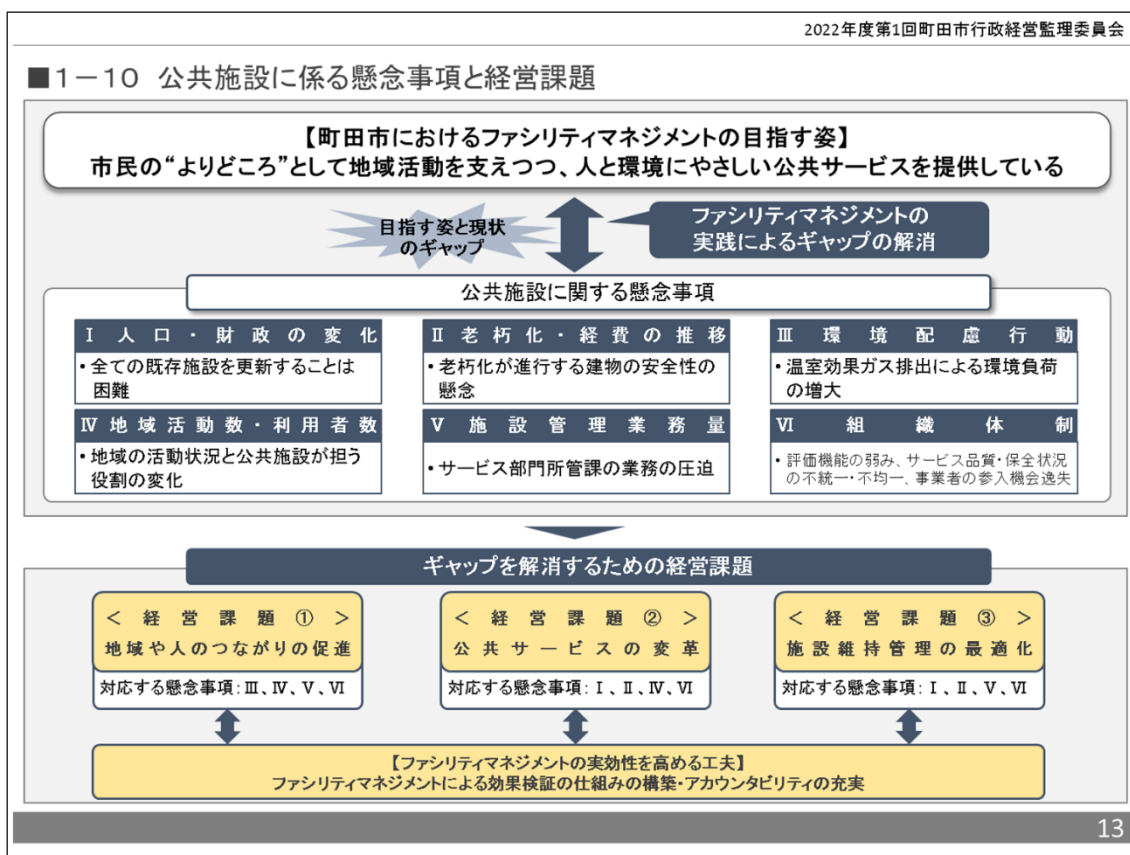
現在は、上段に示す4課を基本とした体制です。

この体制では、下段の「現状」欄に示すとおり、各組織が公共施設に係る業務を分担しているため、各施設所管課の施設情報が分散化している状況にあります。また、各施設所管課が主体となり、120の施設で指定管理者制度を導入していますが、その多くで、建物管理を再委託または共同事業体により運営している現状もあります。

こうした状況からは、「懸念事項」欄にありますとおり、公共施設の総合的な評価機能が未確立となっていることが挙げられます。また、サービス品質や施設保全状況においては、各施設所管課の間で不統一・不均一になることが懸念されます。

そして、指定管理者制度の運用においては、建物管理業務が受託業務の一つとなることで、ソフト事業が強みの民間事業者等が、参入機会を逸失している可能性も考えられます。

1-10 公共施設に係る懸念事項と経営課題



1-10のスライドでは、これまで説明してきた公共施設に係る懸念事項をまとめるとともに、目指す姿と現状のギャップを解消するため、下段に、3つの「経営課題」と「実効性を高める工夫」を整理しました。

経営課題①は「地域や人のつながりの促進」、経営課題②は「公共サービスの変革」、経営課題③は「施設維持管理の最適化」、そして、これらの経営課題において実効性を高めていく工夫として、「ファシリティマネジメントによる効果検証の仕組みの構築」と「アカウンタビリティの充実」を示しています。

1-1-1 公共施設に関連した強みとなる取り組み事例

2022年度第1回町田市行政経営監視委員会

■ 1-1-1 公共施設に関連した強みとなる取り組み事例

<p>「まちだ〇ごと大作戦18-20+1」の取り組み <small>資料編:2~3頁</small></p>  <p>2018年から2021年の4年間で272件の作戦が実施され、累計200万人以上の市民が参加。各作戦は、まちだを舞台に繰り広げられ、公共施設も活用されながら、地域の様々なつながりを生み出した。今後も、活発な地域活動を後押し、地域社会づくりを推進していくことが求められる。</p>	<p>町田市バイオエネルギーセンターの取り組み</p>  <p>生ごみのバイオガス化施設とごみ焼却施設を一体的に整備した東日本初の施設として2022年1月に本稼働。電力は廃棄物(ごみ)の焼却熱及びバイオガスをエネルギー源とするため、CO2排出量削減となるばかりではなく、余剰電力を鶴見川クリーンセンターで利用し電力地産地消を実現。また、施設見学や施設貸出しによる環境教育も推進。今後も、地域における持続可能な循環型社会の構築に寄与していく必要がある。</p>	
<p>町田市課別・事業別行政評価シート</p> <p>施設別の比較分析や、同種施設の比較分析等を実施。あわせて、71施設について事業別の行政評価シートを作成(2020年度)。また、2019年度からは、固定資産台帳を公表。これらの発生主義に基づく会計情報は、公共施設のファシリティマネジメントにおいてより一層活用していく必要がある。</p>	<p>町田市デジタル化総合戦略2021</p> <p>国が進める行政のDXの推進を踏まえ、今後進めるべきデジタル化の方向性を「町田デジタル化総合戦略2021」として策定。オンライン化した手続件数は2021年度末で188件。証明書等のコンビニ交付件数も増加しており、今後の窓口サービスは、デジタル化の推進を見据えた変化が求められている。</p>	<p>町田市公共施設等総合管理計画</p> <p>市が保有する公共施設や都市インフラ施設における、総合的かつ計画的な管理を推進するための基本的な方針を示す計画として、2016年3月に策定。公共施設を経営的視点にたって運営管理していくとともに、施設重視から機能重視への転換による新たな価値を創出していく。</p>
<p>公共施設のファシリティマネジメントにおける懸念事項の克服に向けて、これまで進めてきた強みとなる各取り組みを十分に活かし、経営課題に取り組んでいく必要がある。</p>		

14

これまでの、公共施設に関する懸念事項を中心にまとめてきましたが、1-1-1のスライドは、町田市が実施してきた、公共施設のファシリティマネジメントに関連した、強みとなる取り組み事例を掲載しております。

上段左側の「まちだ〇ごと大作戦18-20+1」は、2018年1月から2021年12月にかけて、市内の地域団体等で構成された実行委員会が事務局となって実施した取り組みです。何かを主体的にやってみたいという市民や地域団体を中心に、4年間で、地域の課題解決や魅力向上に関する272件の作戦が実施され、累計200万人以上の市民が参加しました。

そして、各作戦は、まちだを舞台に繰り広げられ、市内の公共施設も活用されながら、地域の方々の様々なつながりや、新たな価値を生み出しました。今後も、こうした市民主体の活動に行政が参加することで地域活動を後押し、地域社会づくりを推進していくことが求められます。

上段右側の「町田市バイオエネルギーセンター」は、生ごみのバイオガス化施設とごみ焼

却施設を一体的に整備した東日本初の施設として、2022年1月に本稼働した市の公共施設です。町田市バイオエネルギーセンターの電力は、廃棄物の焼却熱やバイオガスをエネルギー源とするため、CO2排出量の削減となるばかりではなく、余剰電力を関連施設でも利用しており、電力の地産地消を実現しています。また、施設の見学や貸出しによる環境教育も推進しています。今後も、これらの経営資源を活用することで、地域における持続可能な循環型社会の構築に寄与していく必要があります。

下段左側の「町田市課別・事業別行政評価シート」は、市役所の組織ごと、また、主要な事業ごとに事業費や取り組み状況をまとめて評価し、公表しているものです。2020年度は71の公共施設について、事業別の行政評価シートを作成しています。この行政評価シートでは、施設別の比較分析や、同種施設の比較分析等も実施しています。

また、2019年度からは、本シートとは別に、市が保有する全ての建物や設備、道路や下水道などの数量や資産価格等を記載した固定資産台帳を公表し、市政の透明性の向上を図っています。

これらの発生主義に基づく会計情報は、公共施設のファシリティマネジメントにおいて、より一層活用していく必要があります。

下段中央の「町田市デジタル化総合戦略2021」は、国が進める行政のデジタルトランスフォーメーションの推進を踏まえ、今後進めるべき、市のデジタル化の方向性を示すものとして策定しています。本戦略に基づく取り組みを一部紹介しますと、これまでに行政手続きのオンライン化を実現した件数は、2021年度末で、全部で188件になります。また、住民票や課税・非課税証明書といった証明書等のコンビニ交付件数も増加しており、今後の窓口サービスは、デジタル化の推進を見据えた変化が求められています。

下段右側の「町田市公共施設等総合管理計画」は、市が保有する公共施設や都市インフラ施設における、総合的かつ計画的な管理を推進するための基本的な方針を示す計画として、2016年3月に策定したものです。

本計画に基づき、公共施設を経営的視点にたって運営管理していくとともに、サービスを提供するために建物を重視とする、「施設重視」の考え方から、公共サービスを提供する機能の維持を重視する「機能重視」の考え方への転換によって、新たな価値を創出していきます。

このように、市がこれまで進めてきた強みとなる各取り組みを十分に活かしながら、経営課題に取り組んでいく必要があります。ここまでが、第1部「公共施設における現状と経営課題」の説明となります。

■財務部長による第1部資料の補足説明

- 公共施設の維持管理におけるサービス品質及び保全状況の統一化・均一化を図ることは重要な視点である。
- また、各施設所管課が作成・管理するための施設情報の集約・整理も喫緊の課題である。
- 新公会計制度の運用で培ったノウハウを活かし、施設情報の集約・整理や、民間活力を活用した施設運営を実施することで、経営課題の一つである「施設維持管理の最適化」を進めていく必要があると認識している。

先ほど、事務局から、資料1-11において「行政評価シート」に関する説明がありました。私からは、この「行政評価シート」と資料1-10の経営課題について、補足して説明させていただきます。

まず、「行政評価シート」について説明いたします。町田市では、2012年度に、全国の基礎自治体に先駆けて、複式簿記・発生主義に基づく、企業会計に準じた「新公会計制度」を導入いたしました。この制度に基づき作成している「行政評価シート」の特徴としましては、ストックやフルコストを見える化していることや、課や事業といったマイクロレベルの単位の財務諸表に、事業の成果など、非財務情報を組み合わせて一覧化していることなどが挙げられます。このシートの主な使い方としては、アカウントビリティ向上に向けた、議会における決算審査での活用や、財務情報と非財務情報とを評価・分析し、業務改善につなげる、マネジメントへの活用などが挙げられます。

次に、「行政評価シート」と「ファシリティマネジメント」の関係性について説明いたします。本委員会においてキーワードとなっている「ファシリティマネジメント」におきましては、町田市が行政課題と認識している施設老朽化への対応といった問題と密接に関連するものであり、減価償却費をはじめとしたフルコスト情報の分析や、バランスシートによるストック情報の把握といった複式簿記・発生主義会計特有の考え方や、親和性が高いテーマであると考えています。

さらに、これからの公共施設の維持管理においては、サービス品質及び保全状況の統一化・均一化を図ることも重要な視点であると考えています。このような、施設の最適な維持管理方法の検討にあたっては、会計情報を含めた既存施設の状況を、的確に把握する必要があります。

あるため、施設に関する情報の集約・整理も喫緊の課題であると認識しています。

最後に、「行政評価シート」と経営課題の関連性について説明いたします。今後は、これまで全国のトップランナーとして、新公会計制度の運用で培ったノウハウと経験のさらなる活用や施設情報の集約・整理を図ること、そして、これまで以上に民間活力を活用した施設運営を実施することで、経営課題の一つとして位置づけました「施設維持管理の最適化」を進めていく必要があると認識しています。

■総務部長による第1部資料の補足説明

- 「町田市デジタル化総合戦略2021」の「戦略1」として、クラウドサービスへのシフトを掲げている。全ての情報システムをクラウドサービスへシフトすることにより、自前の「システム・インフラ」が不要になるとともに、電気代も削減されるため、ファシリティマネジメントの簡素化や「町田市ゼロカーボンシティ宣言」に寄与することができる。
- また、「戦略3」及び「戦略4」においては、行政手続のオンライン化などのDX（デジタルトランスフォーメーション）を掲げており、市民の皆様は「いつでも、どこでも」スマホで手続ができ、施設に来る手間が省けるようになる。このことに伴い、中期的には施設の役割やサービスのあり方が、劇的に変化するものと想定している。
- 上記のように、行政サービスを「人手のかかるサービスデザイン」から「デジタルベースのサービスデザイン」へシフトすることにより、市のファシリティマネジメントの経営課題の一つである「公共サービスの変革」を進める必要がある。

先ほど、事務局から、資料1-11において「行政手続におけるデジタル化」の説明がりましたが、私からは、このDXと、資料1-10の経営課題との関連性を補足させていただきます。

町田市デジタル化総合戦略2021では、戦略1として、クラウドサービスへのシフトを掲げています。具体的には、全ての情報システムをクラウドサービスへシフトすることにより、自前のシステムあるいは、システムを支える、マシンルームやネットワークなど、自前の「システム・インフラ」を不要とする取り組みです。

この取り組みにより、電気代も削減されることと、カーボンニュートラルや、カーボンネガティブを掲げるクラウドサービスを優先して、調達を進めることから、2050年までにCO2の排出を実質ゼロにする「町田市ゼロカーボンシティ宣言」に寄与すると想定しております。また、施設における、「システム・インフラ」が不要となることから、ファシリティマネジメントの簡素化にも寄与すると考えております。

加えて、デジタル化総合戦略の、戦略3と戦略4では、行政手続のオンライン化などのDX

を掲げております。行政手続のオンライン化が進めば、市民の皆様は「いつでも、どこでも」スマホで手続ができ、施設に来る手間が省けることとなります。

このことに伴い、行政サイドとしても、窓口業務が縮小すると想定しており、中期的には、それぞれの施設の役割やサービスのあり方が、劇的に変化するものと想定しております。また、一般的な状況としても、施設の図面データの3D化をはじめとする、施設管理のDXが急速に進んでおり、町田市としても、この流れに乗る必要があります。

このデジタル化により、施設の諸元や状況について、「標準化・共通化」が進み、より「見える化」されることで、ファシリティマネジメントの簡素化にも寄与すると考えております。このように、行政サービスを「人手のかかるサービスデザイン」から「デジタルベースのサービスデザイン」へシフトすることにより、本日、経営課題の一つとして位置付けました、「公共サービスの変革」を進める必要があると認識しております。

(参考)

町田市デジタル化総合戦略 2021 に関する情報は、町田市公式ウェブサイト公表しています。右記のQRコードからご覧ください。



■政策経営部長による第1部資料の補足説明

- 市のファシリティマネジメントに係る経営課題の一つである「地域や人のつながりを促進する」に対応するためには、「まちだ〇ごと大作戦」で体现した市民主体・地域主体の活動支援の経験を踏まえ、公共施設を活用し、地域のつながりの創出に寄与する活動が重要である。また、「町田市バイオエネルギーセンター」における環境配慮活動を通じ、まち全体での環境負荷軽減に係る機運醸成を図ることも必要であると認識している。
- また、もう一つの経営課題である「公共サービスの変革」を推進するためには、国から要請されている「ユニバーサルデザインへの対応」や「公共施設の脱炭素化の推進」、そして、本委員会での提言内容等を、「町田市公共施設等総合管理計画」の改訂に合わせ、位置付けていく必要があると考えている。

先ほど、事務局から、資料1-11に記載の「まちだ〇ごと大作戦」、「町田市バイオエネルギーセンター」、「町田市公共施設等総合管理計画」に関する説明がありました。私からは、この3つの取り組みと資料1-10の経営課題について、補足して説明させていただきます。

まず、「まちだ〇ごと大作戦」に関しまして、公共施設を活用し、地域のつながりの創出に寄与した活動事例をご紹介します。

資料編の2ページをご覧ください。この活動は、鶴川地域にある香山園や武相荘といった古民家を舞台に、地域伝統芸能や歴史探索ウォーキングといった市民発意・地域発意によるイベント開催に係る事例となります。本活動について、市は、一般開放前の未整備施設を利用できるようにするなど、前例にない支援でイベント開催を後押ししました。

次に、資料編の3ページをご覧ください。この活動は、教育センターの体育館を活用して、子どもたちが自ら持つ特技、例えば、歌や踊り、演奏といった特技を、地域の方々に対して発表した事例となります。本活動の実現にあたり、市は、「子どもたちのやりたいこと、できること」の発表の機会を後押しするため、地域とイベントに協力いただける地元の民間事業者とをつなげ、イベントをより充実させることができました。

いま、公共施設を活用した〇ごと大作戦の事例を2つご紹介いたしましたが、これらの取

り組みは、市が積極的に地域に出て対話を図り、活動場所や活動主体のマッチングを行うなど、市民や地域主体の活動を支え、後押ししたことがポイントであったと考えております。

次に、「町田市バイオエネルギーセンター」に関しまして、主な特徴をご紹介します。当センターでは、ごみの焼却熱を利用した高効率な蒸気発電のほかに、家庭から出された生ごみ等を発酵させて得られるメタンガスを利用したバイオガス発電を行っております。これらの機能により、発電量は、前施設である「町田リサイクル文化センター」の約1.7倍となり、一般家庭の約8,400世帯分の電力を作り出すことができるようになりました。また、この発電機能により、災害が発生した際にも、施設で必要な電力を100%確保することができるため、地域の防災拠点として機能いたします。

さらに、コミュニティ機能として、ごみ処理方法を実際に見ながら楽しく学べる施設見学などによる環境学習を実施しており、2022年1月の本稼働後、同年7月15日までの間に、市民の方を中心に全国各地から累計で1,930人が施設見学にお越しいただきました。

今後は、「まちだ〇ごと大作戦」で体現した市民主体・地域主体の活動支援の経験を十分に活かすことや、「町田市バイオエネルギーセンター」における環境配慮活動から、まち全体での環境負荷軽減に係る機運醸成を図ることなど、公共施設には、より一層「地域や人のつながりを促進する」ことが必要であると認識しております。

続いて、「町田市公共施設等総合管理計画」に関しまして、ポイントとなる部分をご説明いたします。

本計画は、財政状況が厳しさを増すなかでも、必要な公共サービスを維持または向上させていくために、公共施設等の総合かつ計画的な管理を行うための基本的な方針を示すものでございます。この基本方針について、具体的に申し上げますと、「施設の統合・廃止による『施設総量の圧縮』」、「長寿命化や計画修繕による『ライフサイクルコストの縮減』」、「官民連携によるサービスの向上」、「目的外の機能を導入し複合化するなど『既存施設の有効活用』」という4つの方針が挙げられます。

現在は、4つの基本方針と実行計画にあたる「町田市公共施設再編計画」に基づき、公共施設の再編を進めております。町田市が進める再編は、単に施設を減らし、コストダウンを図るのではなく、サービスの向上を根幹とした、「公共施設・公共空間のより良いかたち」を実現することを目指しています。

一方では、国からは、「総合管理計画の見直しに当たっての留意事項」としまして、ユニバーサルデザインへの対応や公共施設の脱炭素化の推進などが要請されているため、現在、

「町田市公共施設等総合管理計画」の一部改訂作業を進めております。
今後は、国の要請や本日の議論を踏まえ、社会情勢や環境の変化に対応した「公共サービスの
の革新」を行っていく必要があると考えております。