



第3章

公共施設マネジメントの 具体的取組

1	公共施設の目指すべき姿と港区が目指す将来像	42
2	視点を踏まえた4つの基本方針	43
3	取組の具体策	44

基本方針1 公共施設の安全・安心を強化するため、計画的な整備・改修を推進する

基本方針2 充実した行政サービスを継続するため、柔軟性を持った施設整備を行う

基本方針3 公共施設に係る財政負担を軽減・平準化し、磐石な財政基盤の堅持に貢献する

基本方針4 公共施設の総合的管理に向けた体制を整備し、戦略的マネジメントを実践する

1 公共施設の目指すべき姿と港区が目指す将来像

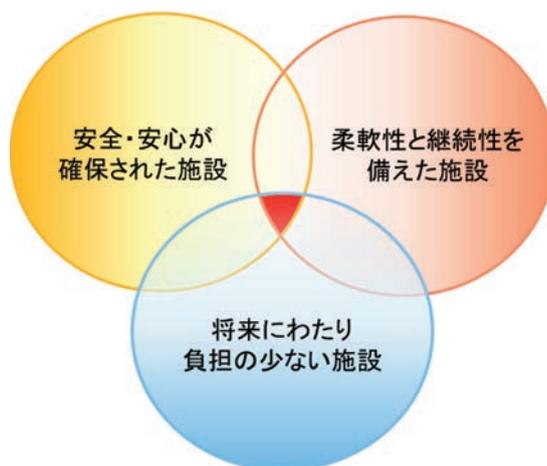
人口減少や少子高齢化、財政状況の悪化、公共施設の老朽化の進行といった総務省が全国の地方公共団体に公共施設等総合管理計画の策定を要請した背景と、港区の現状は大きく異なります。

しかし、公共施設について国が示す「安全・安心の確保」「財政負担の軽減・平準化」などの実現が、港区においても重要であることは第1章、第2章で示したとおりです。

今後、区を取り巻く状況は大きく変化することが見込まれ、さらに、大規模自然災害など不測の事態が想定される中でも、港区は質の高い行政サービスを安定的に提供していく必要があります。そのためには、区が直面するあらゆる事態に、柔軟性を持って迅速かつ的確に対応していくことが重要です。

区が行政サービスを提供する場としての公共施設は、安全・安心を最優先に、柔軟性と継続性、将来世代への負担の軽減を兼ね備えるものである必要があります。

図表 公共施設の目指すべき姿



こうしたことから、港区公共施設マネジメント計画では、公共施設に関する今後のあり方について、港区が目指す将来像を次のとおり設定します。

港区が目指す将来像

公共施設の安全・安心を最優先に、状況の変化に対応しながら
将来の世代にも負担を掛けず充実した行政サービスを継続するための
戦略的ファシリティマネジメントの実践

「公共施設の目指すべき姿」「港区が目指す将来像」の実現のために、必要となる視点、基本方針を設定し、今後の取組とその具体策を示します。

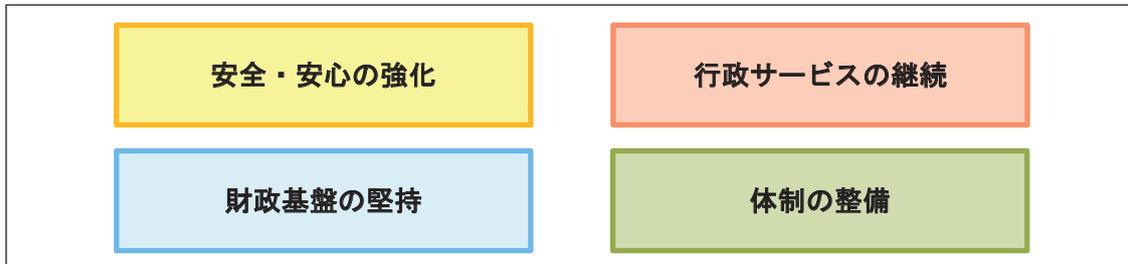
図表 課題から取組の具体策への流れ



2 視点を踏まえた4つの基本方針

区の戦略的ファシリティマネジメントのために必要となる4つの視点を設定し、それを踏まえた公共施設の整備・活用・維持管理に関する基本方針を次のとおり定めます。

戦略的ファシリティマネジメントのための4つの視点



視点を踏まえた4つの基本方針

【基本方針1】公共施設の安全・安心を強化するため、計画的な整備・改修を推進する

利用者の安全・安心や災害対応、環境配慮、バリアフリーなど、公共施設への社会的要請に応え、必要な機能・性能を確保するため、公共施設を計画的に点検、改修または更新し、人と環境にやさしい公共施設の更なる推進を図ります。

【基本方針2】充実した行政サービスを継続するため、柔軟性を持った施設整備を行う

人口増加に伴う施設需要の増大や区民ニーズの多様化に適切に対応し、質の高い行政サービスの水準を継続的に確保するため、区有地・区有施設の有効活用や戦略的な土地の取得、状況に応じた最適な施設整備手法の選択を図ります。

【基本方針3】公共施設に係る財政負担を軽減・平準化し、磐石な財政基盤の堅持に貢献する

公共施設に関する質と量の両面の要請に対応するため、公共施設に掛かる財政負担を長期的視点から軽減・平準化します。イニシャルコストの抑制やランニングコストの削減方策を検討するとともに、区有財産の有効活用を進め、将来的な区の財政負担軽減と磐石な財政基盤の堅持に貢献します。

【基本方針4】公共施設の総合的管理に向けた体制を整備し、戦略的マネジメントを実践する

専管部署による情報の一元管理とマネジメントのコントロールを行い、取組を推進するための全庁横断的体制を構築します。また、点検・改修履歴の活用、既存システムとの連携・活用、PDCAサイクルによるマネジメントの実効性・継続性の確保など、公共施設マネジメントを推進するための仕組みを検討します。

3 取組の具体策

基本方針を実現するための取組とその具体策を次のとおり示します。

基本方針	基本方針を踏まえた取組	取組の具体策	頁
【基本方針1】 公共施設の安全・安心を強化するため、計画的な整備・改修を推進する	1 公共施設の計画的な維持管理	(1) 公共施設の点検・診断の推進	… P46
		(2) 工事履歴、点検・診断結果を活用した計画的改修の実施	… P48
		(3) エレベーター等の計画的更新	… P49
	2 公共施設の社会的要請への対応	(1) 都市防災力の更なる強化	… P50
		(2) 分野別計画等の更なる推進	… P52
	【基本方針2】 充実した行政サービスを継続するため、柔軟性を持った施設整備を行う	1 行政需要への迅速かつ確かな対応	(1) 施設需要の継続的な把握
(2) 戦略的な土地の取得			… P54
2 フレキシブルな施設整備等の推進		(1) 多様な手法による行政サービスの提供	… P55
		(2) 将来の用途転用を見据えた施設整備	… P57
		(3) 施設の複合化や施設機能の相互活用の推進	… P57

基本方針	基本方針を踏まえた取組	取組の具体策	頁	
【基本方針3】 公共施設に係る財政負担を軽減・平準化し、磐石な財政基盤の堅持に貢献する	1 計画的な財産管理	(1) 中長期的視点に基づく施設保有量の管理	... P59	
		(2) 施設整備における面積増加の抑制	... P64	
		(3) 大規模開発に伴うインフラ施設の取得等の精査	... P66	
		(4) 区有地・区有施設の有効活用と税外収入の確保	... P67	
	2 公共施設に係る経費の削減・平準化	(1) 公共施設の長寿命化の推進	... P69	
		(2) LCC を意識した公共施設の整備・改修の推進	... P71	
		(3) 施設に係るコストの継続的モニタリングと削減に向けた取組の推進	... P72	
		(4) 公共施設を適切に維持管理するための財源の確保	... P73	
	【基本方針4】 公共施設の総合的管理に向けた体制を整備し、戦略的マネジメントを実践する	1 施設情報の一元管理	(1) 情報システム及び新公会計制度との連携及び活用	... P75
			(2) 施設に関するあらゆる情報の一元管理	... P77
2 ファシリティマネジメント体制の確立		(1) 財産の活用及び施設整備の全庁的マネジメントの実施	... P78	
		(2) PDCA サイクルによる公共施設マネジメントの継続的实施	... P79	
		(3) 職員の意識向上と技術継承に関する取組の実施	... P80	

基本方針

1

公共施設の安全・安心を強化するため、

計画的な整備・改修を推進する

1 公共施設の計画的な維持管理

区は、これまでも公共施設の点検・診断を定期的実施し、区民の安全・安心を確保すると同時に、不具合がある場合には迅速に対応してきました。

しかし、今後は、公共施設の老朽化の進行により不具合箇所や危険箇所が増大する可能性があるほか、その対応に係る労力と経費が増大することが考えられます。

一方で、省エネルギーやバリアフリーなど公共施設への社会的要請に対応し、将来の災害に備えるなど、誰もが安心して利用できる施設整備がさらに求められます。

今後も、公共施設の点検・診断を定期的かつ確実に実施していくとともに、既に一部の公共施設で導入されている「予防保全型管理」の考え方を広く適用し、公共施設の安全・安心を強化していく必要があります。

(1) 公共施設の点検・診断の推進

現状と課題

- 区では、これまでも建築基準法に基づく定期点検のほか、区有施設安全総点検や道路構造物等の点検など、分野別に様々な点検・診断を実施してきました。
- 点検・診断の結果については、施設管理主管課が管理し、その結果を基に改修工事等を実施、改善を図っています。
- 引き続き、点検・診断を定期的かつ確実に実施し、公共施設の状況を的確に把握し続けることが重要であると同時に、今後は、点検・診断の結果を一元的に管理し、多角的な視点を持って効率的に維持管理していく必要があります。



建築基準法に基づく定期点検の様子



道路下空洞調査の様子

取組内容

- これまで継続的に実施してきた点検・診断については、予防保全の観点を踏まえ、点検・診断の方法及び項目等を改めて精査したうえで、今後も定期的かつ確実に実施していきます。
- 公共施設をより安全にかつ長期的に維持管理するために新たに必要となる点検・診断については、必要とされる情報の精査や活用方法、他の点検・診断で対応可能かどうかを検討し、効果的・効率的に実施していきます。
- 点検・診断の結果については、継続的かつ一元的に管理し、関係部署間で共有することで、公共施設の維持管理に関する取組に活用します。

(2) 工事履歴、点検・診断結果を活用した計画的改修の実施

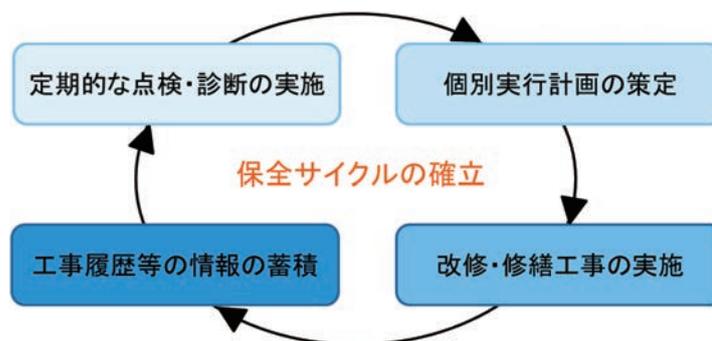
現状と課題

- 区ではこれまで、不具合が発生した場合または点検・診断により修繕の必要性・緊急性が高いと判断した場合に、対処療法的に修繕を行う「事後保全型管理」を主に実施してきました。
- これまでの事後保全型管理では、公共施設の突発的な不具合等による人的被害の可能性や施設機能の長期間の停止など、区民の安全・安心や行政サービスの提供に影響が出るおそれがあります。
- 公共施設の老朽化が進行すると、不具合箇所や危険箇所の対応に係る労力と経費が増大することから、将来的には、公共施設の適正な維持管理の水準を維持できなくなる可能性があります。
- 今後も、公共施設の安全・安心を継続的に強化していくためには、これまでの事後保全型管理ではなく、予防的に改修・修繕工事を行う「予防保全型管理」の導入が必要です。
- 予防保全型管理の導入にあたっては、公共施設の部位や設備の標準的な耐用年数及びこれまでの改修履歴、点検・診断結果に基づき適切な保全計画を立案し、計画的に改修・修繕工事を行う必要があります。

取組内容

- 橋りょうや一部の区有施設において既に導入されている「予防保全型管理」を、費用対効果等を踏まえ、導入可能な全ての公共施設に適用します。
- 公共施設の部位や設備の標準的な耐用年数及びこれまでの改修履歴、点検・診断結果を基に、公共施設の中長期的な改修・修繕工事の具体的な行動スケジュールを示す『個別実行計画』を策定し、予防保全型管理を実施します。
- 個別実行計画の策定にあたっては、公共施設の劣化状況や改修履歴等を踏まえるほか、将来的な財政負担の見通しを明らかにし、工事量や財政負担額の平準化を図るなど、実行可能性の高い計画となるように留意します。
- 策定された個別実行計画に基づく改修・修繕工事は、毎年度の予算要求に確実に反映する仕組みを検討するほか、実施状況を常に把握し、進捗管理を徹底するなど実効性を担保します。
- 点検・診断の結果を踏まえ、劣化予測や改修等の工事のスケジュールの確認、見直しの検討を行い、必要に応じて個別実行計画に反映する保全サイクルの確立を目指します。

図表 保全サイクルのイメージ



(3) エレベーター等の計画的更新

現状と課題

- 平成18年6月に発生した区民向け住宅シティハイツ竹芝のエレベーター事故により、当時高校二年生の尊い命が失われました。
- 区はこの事故を教訓に、今後のエレベーター事故根絶をめざし、エレベーター設備の計画的更新や戸開走行保護装置の設置を推進してきました。
- 今後も、公共施設の利用者の安全・安心を最優先に考え、安全対策を徹底するため、エレベーター等を適切に更新・維持管理していく必要があります。

取組内容

- 原則として、区が所有し管理する公共施設に設置されているエレベーターの設置年数の限度は25年とし、同年数に至る直前の時期に更新するほか、各エレベーターメーカーが推奨する更新時期がある場合等は繰り上げて更新します。
- 今後策定する個別実行計画ではエレベーターの点検・更新等に関する項目を設け、全てのエレベーターが計画的に滞りなく更新できるよう適切な更新時期を設定し、更新していきます。
- 公共施設に設置されている既存エレベーターを更新する際には、法令に適合する基準に加え、区独自の基準による装置を設置し、利用者の安全を確保します。
- 公共施設に設置されているエスカレーター等の設備についても、定期的な点検や部品交換、メンテナンスを確実に実施していきます。

図表 更新するエレベーターの設備基準（港区）

法令に適合する基準に加え、区独自の基準として次の装置を設置する。

- (1) ノイズ対策（電磁環境適合性（EMC）を備えた装置）
- (2) 遠隔監視装置
- (3) 画像記録装置
- (4) かご上昇方向へのガバナー（調速機）及び非常止め装置

※平成28年4月現在の区独自基準

2 公共施設の社会的要請への対応

公共施設は災害時の避難場所や避難路など、避難・救助活動の要となる重要な役割を担っています。また、区有施設の耐震性等はもちろんのこと、インフラ施設についても防災機能を更に強化していく必要があります。

そのほか、低炭素社会に向けた省エネルギー等の環境対策や、誰もが快適に利用できる施設のバリアフリー化などについても着実に進めていく必要があります。

平成32年には東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催が控える中、公共施設に求められる社会的要請に、迅速かつ的確に対応することが求められます。

(1) 都市防災力の更なる強化

現状と課題

- 区有施設については、耐震診断の結果に応じて計画的に耐震補強工事または改築を進めたことにより、「港区耐震改修促進計画（平成26年4月改定）」に定める防災上重要な区有施設の耐震化が完了しています。
- 区有施設の特定天井（高さ6mかつ面積200㎡超の大規模な吊天井）及びそれに類する天井（以下「特定天井等」という。）についても、計画的に耐震化対策が進められ、平成32年度までに、対象となる全ての特定天井等の耐震化が完了する予定です。

図表 特定天井等の耐震化対応状況

区有施設	27年度	28年度	29年度	30～32年度	合計
教育施設	6部屋	12部屋	15部屋	—	33部屋
教育施設以外	1部屋	—	—	18部屋	19部屋

- インフラ施設については、災害時の避難・救助活動の重要な動線となる都市計画道路の整備や橋りょうの耐震化、防災活動の拠点としての役割を担う都市計画公園の整備が進められているほか、電線類の地中化による都市防災機能の強化が進められています。
- 現在のところ、都市計画道路（区施行）の完成率は約34%（平成27年度末現在）、都市計画公園（区施行）の完成率は約77%（平成27年度末現在）、電線類の地中化率は区道総延長の約21%（平成27年度末現在）となっており、今後も引き続き整備が必要です。

取組内容

- 都市計画道路（区施行）は、未完成の区間が多く、今後も引き続き整備を進めていきます。安全で快適な歩行空間の確保、円滑な交通の流れ、緑のネットワークづくり、景観形成、防災機能の向上など、多面的な効果を目的として用地の取得を行い、平成28年3月に策定された「東京における都市計画道路の整備方針（第四次事業化計画）」に基づき、都市計画道路の整備を更に推進します。
- 都市計画公園については、平成23年12月策定の「都市計画公園・緑地の整備方針」に基づき、未開設都市計画公園の整備促進に向け、将来的に公園にすることが決定されている区域の用地を取得し、公園の拡張や新設を行っていきます。
- 電線類の地中化については、平成26年3月策定の「港区電線類地中化整備基本方針」に基づき、都市防災機能の強化だけでなく、安全・安心で快適な歩行空間の創出、美しい街並みの形成など、多くの効果が期待される電線類地中化を更に推進していきます。
- 橋りょうについては、平成28年2月に改定した「橋りょうの予防保全型管理について」に基づき、長期にわたり安全で安心な供用を目指すほか、第三者への事故防止と橋りょうの長寿命化を図りながら架替えや耐震補強工事を計画的に行い、安全で円滑な道路交通と災害時の避難路を確保します。

図表 都市計画道路・公園、電線類地中化の整備目標

名称等	整備方針・指針等の名称	計画期間	整備対象
都市計画道路	東京における都市計画道路の整備方針（第四次事業化計画）	平成28年度 ～平成37年度	整備方針における優先整備路線（約1.4km）
都市計画公園	都市計画公園・緑地の整備方針	平成23年度 ～平成32年度	整備方針における優先整備区域（約14,000㎡）
電線類地中化	港区電線類地中化整備基本方針	平成26年度 ～平成35年度	基本方針における優先整備路線（約15km）



都市計画道路（補助7号線）



都市計画公園（有栖川宮記念公園）



電線類地中化【整備前】



電線類地中化【整備後】

(2) 分野別計画等の更なる推進

現状と課題

- 区は、平成25年3月に策定した「地球温暖化対策地域推進計画」を踏まえ、区が事業者として排出する温室効果ガスの削減に一層強力に取り組むため、平成28年3月に「第4次港区環境率先実行計画」を策定し、新たな温室効果ガスの排出削減目標を設定、取組を推進しているほか、「港区区有施設環境配慮ガイドライン」に基づき区有施設の整備を行うなど、環境配慮に努めてきました。
- 区は、誰もが安全・安心・快適に移動できるバリアフリー空間を計画的に整備するため、平成26年9月に「港区バリアフリー基本構想」を策定、平成27年3月には、基本構想に示された重点整備地区内のバリアフリー化の整備に関する「特定事業計画」を策定しています。
- 平成32年には東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会が開催され、国内外からの来街者の増加が見込まれるため、これまで以上にバリアフリー化の取組を推進する必要があります。
- 分野別計画に示された目標とその達成に向けた取組には、公共施設の改修工事などを伴うものがあり、施設の状況を踏まえ計画的に対応する必要があります。

取組内容

- 「第4次環境率先実行計画」に示された温室効果ガス削減目標の達成とランニングコスト削減のため、省エネルギー型の空調設備・LED照明機器への更新を行うほか、太陽光発電などの再生可能エネルギーの活用に積極的に取り組んでいきます。
- 区有施設の整備や大規模改修の際には、これまで同様、「港区区有施設環境配慮ガイドライン」に基づき、高い環境性能を確保します。
- 「バリアフリー基本構想特定事業計画」に示された公共施設に関する整備内容の進捗状況を確認し、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催に向け、公共施設のバリアフリー化を更に推進します。
- 分野別計画に示された、公共施設の改修工事を伴う取組については、施設ごとに実施の可能性を精査しながら、可能な限り「個別実行計画」において整備を位置付け、整合性、実行性を担保していきます。

基本方針

2

充実した行政サービスを継続するため、

柔軟性を持った施設整備を行う

1 行政需要への迅速かつ的確な対応

現在、区では急速に人口が増加しており、港区人口ビジョン推計結果によると、区の総人口は平成48年まで増加すると見込んでいます。人口増加とそれに伴う人口構成の変化は、行政需要の増大だけでなく、行政サービスの多様化、複雑化の要因となり、年少人口や老年人口の増加傾向を踏まえると、今後はさらに迅速かつ的確に行政サービスを提供していく必要があります。

人口増加の速度に合わせた迅速な施設整備の必要性や、地価が高く土地の取得が困難な港区の特殊性などを踏まえると、区有財産の有効活用や民間活力の活用など、あらゆる手法により施設整備を実施し、将来の施設需要に戦略的に対応していくことが重要です。

(1) 施設需要の継続的な把握

現状と課題

- 区はこれまでも、人口増加や人口構成の変化による行政需要増大に対応するため、区内の施設用地を取得してきたほか、区有地・区有施設の有効活用、民間活力の活用など、施設需要に対し柔軟に対応してきました。
- しかし、近年の急速な人口増加による施設需要の増大に対応するためには、人口推計等に基づく需要予測を踏まえた、より迅速な施設整備を実現する必要があります。
- 今後は、人口動向や行政需要の変化に注視するとともに、これまで以上に迅速かつ的確な施設整備を実現するため、継続的な施設需要のモニタリングが必要になります。

取組内容

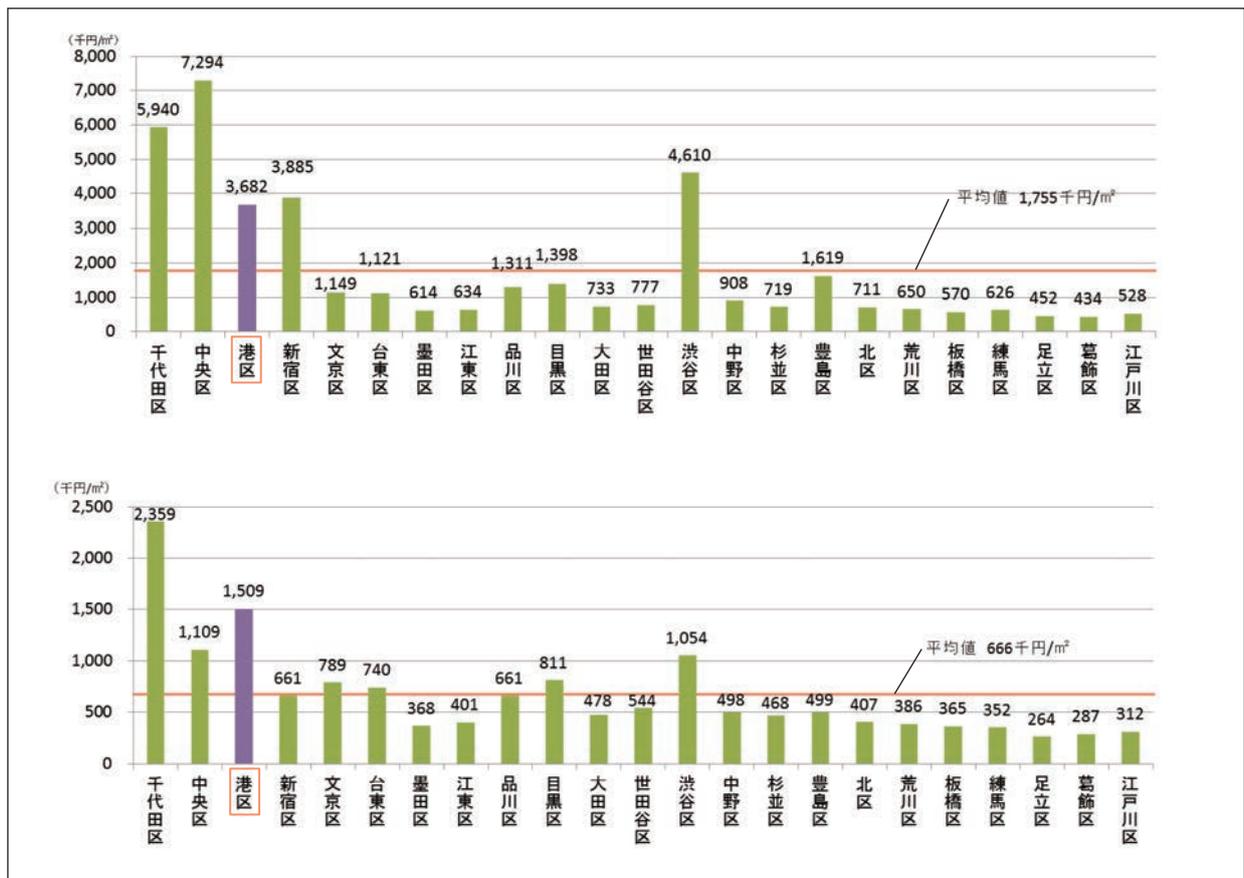
- これまで土地の取得や区有地・区有施設の活用の際に全庁を対象に行っている土地利用希望調査に加え、区全体の施設需要を把握するため、定期的な需要調査を実施します。
- 需要調査にあたっては、主管課の施設需要の根拠となる調査・分析結果の提示を受けるなど、より詳細な需要予測資料についても収集することで、区全体の施設需要をリアルタイムに把握します。
- 需要調査を継続し、将来的な施設需要を予測しておくことで、土地の取得や区有地・区有施設の有効活用をより迅速かつ的確に実施できる体制を整えます。
- 主管課が施設需要の将来予測を行うにあたっては、人口動向の変化や区有施設の利用率の推移のほか、街づくり関連部署と連携し大規模再開発の動向等の情報提供を行うなど、より多角的かつ精度の高い分析・予測を行うことができる仕組みを検討します。

(2) 戦略的な土地の取得

現状と課題

- 港区は、地価が高く、土地活用のポテンシャルが高いことから土地取得の機会が限られています。特に学校教育施設のようなまとまった施設用地の入手は困難であり、取得の際にも多額の費用が掛かる状況です。
- こうした課題を解決するためには、人口推計や市内の潜在的な施設需要を基に、区内の各地区にどの程度の土地が将来的に必要なのかをあらかじめ検討しながら、土地取得の機会を逃さず、先行的に施設用地を取得していく必要があります。

図表 地価公示の平均価格（上：商業地 下：住宅地）（平成28年1月1日調査）



出典：「平成28年地価公示価格（東京都分）」（東京都財務局財産運用部管理課）より作成

取組内容

- 国公有地の売却や公有地の拡大の推進に関する法律に伴う届出など、土地取得の機会があった場合には、人口推計や定期的な施設需要調査、主管課の施設需要予測などの情報を基に、施設用地として柔軟に利用できる土地を先行的に取得していきます。
- 時間的制約のある土地取得の場合には、その機会を逃さぬよう「公共用地買収基金」を積極的に活用し、取得を進めます。
- 取得した土地については、全庁的な調整・検討を行ったうえで、最も有効な活用方法を選択し、同時に施設整備手法についても検討を進めます。
- 土地取得から施設整備の着手まである程度の期間が見込まれる場合については、取得した土地の一時利用などの柔軟な運用による維持管理経費の削減を検討します。

2 フレキシブルな施設整備等の推進

区では、これから先の人口の急激な増加と人口構成の変化に伴い多様化、複雑化する区民ニーズや行政需要に、適切かつ柔軟に対応していくことが求められます。

こうした中で、区民に安定的かつ質の高い行政サービスを提供するためには、今ある公共施設を最大限有効に活用してだけでなく、民間活力の活用を含めた施設の多様な整備・運営の手法を検討し、迅速に行政サービス提供の場を整備することが重要です。

また、年少人口、老年人口の将来的な動向や適切な区有施設の保有量の観点を踏まえると、施設整備を行う際には効率的で無駄のない、かつ将来の施設需要の変化にも柔軟に対応できる施設計画が重要となります。

今後の施設整備においては、直近の課題に迅速に対応しながらも、施設の性格や将来的な人口動向、施設需要、区有施設の保有量、財政負担など多角的な検討を行いながら、最適な手法を選択していく必要があります。

(1) 多様な手法による行政サービスの提供

現状と課題

- 区では、これまで行政経営方針や基本計画の中で、民間事業者の積極的な活用による区民サービスの充実や民設民営手法の推進を掲げ、区による施設整備だけでなく、区有地の定期借地による民設民営や賃貸借建物の活用などの手法を状況に応じて採用し、質の高い行政サービスの実現を目指してきました。
- 公共施設の管理・運営については、平成22年に策定した「港区指定管理者制度運用指針」に基づき、民間事業者などが持つノウハウやアイデア、専門性などを活用することにより、多様化する区民ニーズへの柔軟かつ迅速な対応や、効率的で効果的な区民サービスの提供が可能となる施設について、指定管理者制度を導入しています。
- 今後も、それぞれの手法の持つメリット・デメリットを踏まえ、引き続き区有地・区有施設を有効に活用しつつ、民間事業者の有するノウハウやアイデア、専門性を積極的に活用し、行政サービスの安定的提供と更なる質の向上を目指す必要があります。

図表 指定管理者制度の導入状況（平成28年4月1日現在）

分類	施設数	導入数	割合
区有施設 ³¹	125	100	80.0%
道路 ³²	1	0	0%
公園 ³³	49	7	14.3%
児童遊園	58	0	0%
公衆便所	33	0	0%
自転車等駐車場	9	9	100%
公共駐車場	2	2	100%
合計	277	118	42.5%

³¹ 1 区有施設の内訳は次表「区有施設の指定管理者制度導入の内訳」による。

³² 道路は1施設として計上。

³³ 公園は公園設置条例47箇所、上下水道施設上部利用公園条例2箇所、合計49箇所。

図表 区有施設の指定管理者制度導入の内訳（平成28年4月1日現在）

区有施設	施設数	導入数	割合
区民センター	5	5	100%
区民向け住宅	16	16	100%
いきいきプラザ	16	16	100%
高齢者在宅サービスセンター	8	8	100%
地域包括支援センター	5	5	100%
特別養護老人ホーム	3	3	100%
高齢者集合住宅	4	4	100%
保育園	18	3	16.7%
児童館	5	0	0%
子ども中高生プラザ	5	5	100%
図書館	7	6	85.7%
運動場	8	8	100%
その他 ³⁴	25	21	84.0%
合計	125	100	80.0%

図表 区有地貸付による民設民営の事例（平成28年10月現在）

区有地名	施設用途	契約期間
新橋六丁目用地	特別養護老人ホーム等	平成16年から52年間
浜松町一丁目用地	民間賃貸共同住宅	平成17年から73年間
白金三丁目用地	高齢者グループホーム等	平成18年から30年間
南麻布四丁目用地	特別養護老人ホーム等	平成20年から52年間
芝浦一丁目用地	病院	平成24年から約53年間
赤坂四丁目用地	大学等	平成26年から52年間
高輪一丁目用地	保育所、小規模多機能型居宅介護施設、区民協働スペース	平成27年から約30年間

取組内容

- 施設整備の緊急性や施設の持つ性格、位置付け、将来的な人口動向、区有施設の保有量、財政負担など多角的な検討を行いながら、区が直接整備し運営する（公設公営）だけでなく、区有地の定期借地により民間事業者が整備・運営する手法（民設民営）、区有施設の貸付、賃貸借建物や民間建物の活用など、状況に応じて最適な手法を選択し、迅速な行政サービスの提供を目指します。
- 公共施設の運営については「港区指定管理者制度運用指針」に基づき、今後も指定管理者制度を活用します。制度活用にあたっては、制度の改善に継続的に取り組み、指定管理者による管理運営が適切に行われるよう定期的にモニタリングを実施するとともに、事業者を指導・監督しながら、区が責任を持って安全で安心できる施設の運営と、利用者サービスの維持向上を目指します。

³⁴ その他には、下記の指定管理導入施設 21 施設及び直営施設 4 施設が含まれる。

指定管理導入施設：エコプラザ、大平台みなと荘、商工会館、男女平等参画センター、介護予防総合センター、ケアハウス（港南の郷）、障害者住宅（CH 竹芝）、児童高齢者交流プラザ（芝浦アイランド）、こども園（芝浦アイランド）、障害保健福祉センター、生活寮（フレンドホーム高浜）、障害者グループホーム（芝浦）、ふれあいの湯（公衆浴場）、やすらぎ会館（区民斎場）、健康増進センター、箱根ニコニコ高原学園、生涯学習センター、生涯学習館（青山）、スポーツセンター、武道場（氷川）、精神障害者地域活動支援センター（あいはーと・みなど）

直営施設：勤労福祉会館、消費者センター、子ども家庭支援センター、港郷土資料館

(2) 将来の用途転用を見据えた施設整備

現状と課題

- 人口の急激な増加と人口構成の変化に伴い、施設需要は今後も大きく変化していくことが見込まれます。
- 区有施設については物理的な耐用年数が長いため、竣工当初の用途に縛られることなく、施設需要に合わせて柔軟に用途を転用しながら長期間にわたり使い続けていくことが重要です。
- 区が施設を整備する際には、将来の用途転用を考慮した構造計画や設備計画を設計当初から検討し、公共施設を長期にわたって有効に活用していくことが求められます。

取組内容

- 区有施設を整備するにあたっては、施設の用途やイニシャルコストの上昇などを考慮したうえで、将来の用途転用の際に関取りや設備機器の変更、それに伴う改修工事が適切に実施できる構造計画、設備計画とします。例えば、部屋の大きさや位置の変更が可能となるような構造形式、耐力壁の配置、設備配管の経路変更が可能となる階高の確保、更新が容易な設備機器の選択などを、区有施設の計画・設計段階から検討します。
- 年少人口は長期的には減少傾向に転じることから、年少人口を対象とした区有施設については、人口推計等に基づき長期的視点での適切な規模を見極めつつ、増加傾向が続くと予測される老年人口を対象とした施設への用途転用を検討していきます。
- 学校施設など多くの区有施設は、地域のコミュニティや防災の拠点として機能しており、そうした役割も踏まえながら、今後は、人口増加や人口構成の変化、社会的要請に対応し、将来にわたって活用し続けることができるフレキシブルな区有施設の整備を推進します。

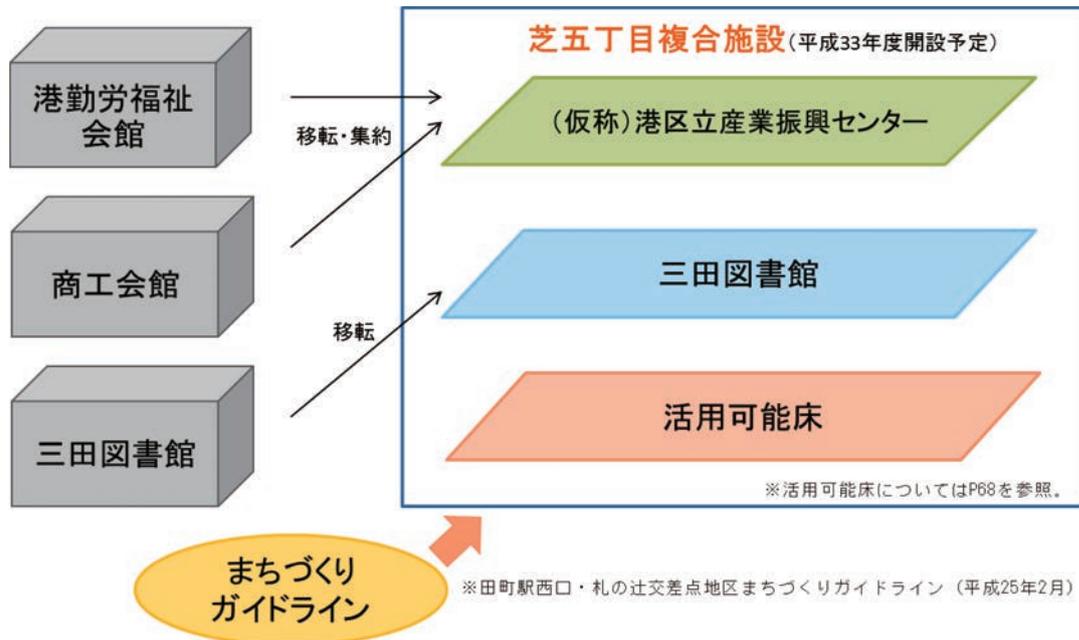
(3) 施設の複合化や施設機能の相互活用の推進

現状と課題

- 区では、人口の急激な増加と人口構成の変化に伴う施設需要に対応しつつ、一方では将来的な人口減少の予測も踏まえ、適切な区有施設の保有量について検討する必要があります。
- 地価が高く貴重な区有地を有効に活用するためには、一つの施設に複数の用途を整備しスペースの効率化を図る（複合化）ことや、地域にある複数の異なる施設間での機能の共有化（エリアマネジメント）についても検討していくことが重要です。
- 区ではこれまでも施設の複合化を進めてきましたが、今後はさらにエリアマネジメントの観点も踏まえ、より効率的かつ効果的な施設の整備を進めていくことが求められます。

図表 複合化の事例（芝五丁目複合施設）

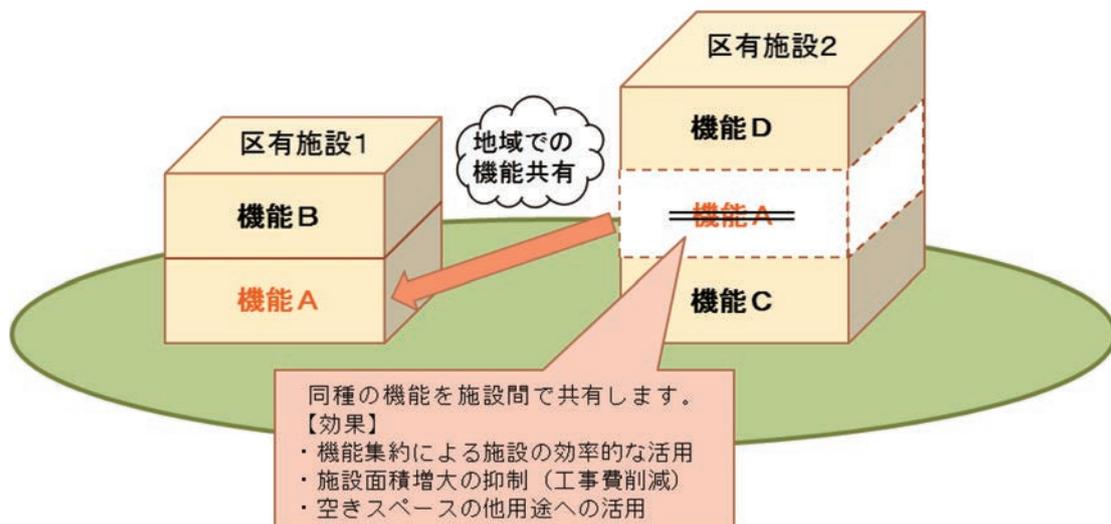
港勤労福祉会館、商工会館、三田図書館の3つの区有施設を移転・集約し、区の「産業」と「学び」を支える新たな拠点として、また、区の財産を最大限に活用し、区民の豊かな暮らしやまちの魅力を向上する施設として、「芝五丁目複合施設」を整備します。



取組内容

- 施設の新規整備や建替え、用途転用に際しては、全庁的な施設需要を踏まえ積極的に施設の複合化を進めます。複合化する際には、共用部の効果的な配置や用途間での部屋の共有など、施設内のスペースを効率的に活用する計画とします。
- 一定の地域における施設の配置、機能をマネジメントし、一つの施設にすべての機能を備えるのではなく、複数の異なる施設間での機能共有など、施設のエリアマネジメントを推進します。
- こうした取組を継続的に進めることで、今まで以上に効率的かつ効果的に施設を活用し、区有地・区有施設の有効活用と過剰な施設整備の抑制を目指します。

図表 区有施設のエリアマネジメントのイメージ



基本方針

3

公共施設に係る財政負担を軽減・平準化し、

磐石な財政基盤の堅持に貢献する

1 計画的な財産管理

区が財産を保有する区有施設は年々増加しており、人口増加や人口構成の変化に伴う施設需要の増大により、将来的にも保有量は増加することが想定されます。また、大規模開発に伴う公共貢献等により整備され、完成後に区が所有・管理するインフラ施設も増加しています。

今後は、人口動向や社会経済状況を踏まえつつ、将来的にも適切に維持管理できる公共施設の保有量を見据え、計画的に財産管理を行う必要があります。

また、地価が高く、土地活用のポテンシャルも高い港区においては、土地取得の機会が限られるだけでなく、まとまった土地の取得に多額の費用が掛かります。

施設需要が増大する中でも、計画的に土地取得を行う必要がある一方で、土地取得が困難な状況を踏まえ、所有する区有地・区有施設をより有効に活用することが求められます。

(1) 中長期視点に基づく施設保有量の管理

現状と課題

- 港区の区民1人あたりの区有施設の保有量は、特別区の平均を上回っており、他区と比較して充実した施設とサービスの提供がされていると言えます。しかし、人口増加等に伴う施設需要の増加により、今後も保有量自体が増加することが見込まれます。

図表 人口1人あたりの区有施設の保有状況

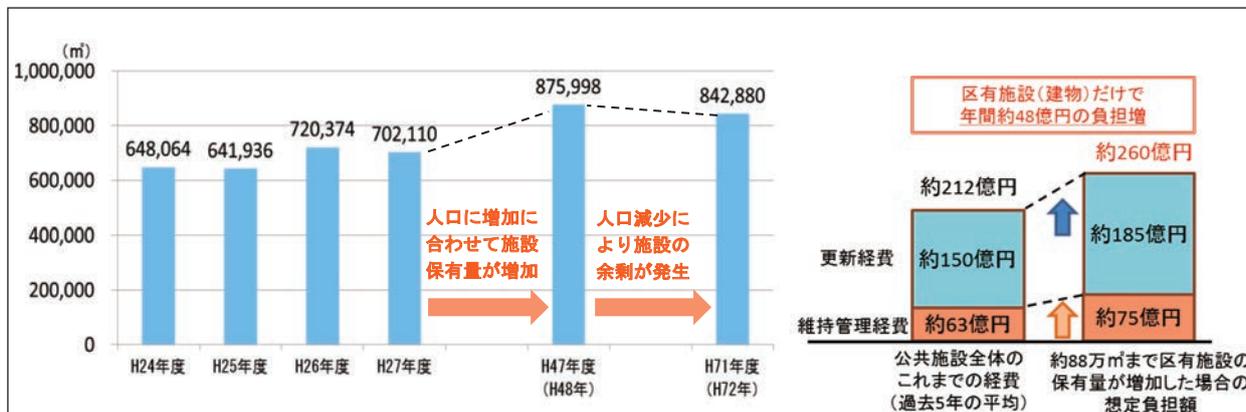


出典：「特別区の統計 27年版」(公益財団法人特別区協議会)より作成

第3章 公共施設マネジメントの具体的取組

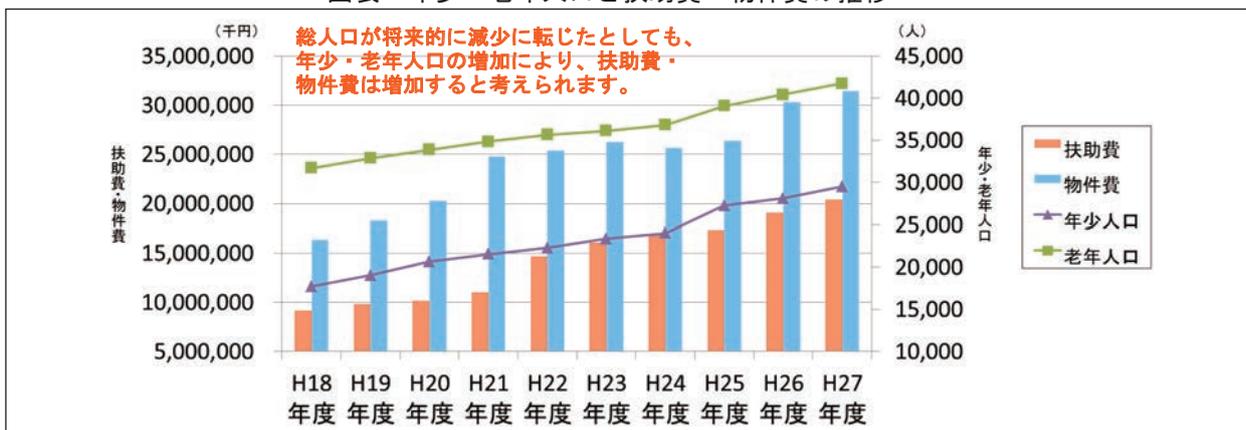
- 平成 27 年度の区民 1 人あたりの区有施設保有量 (2.88 m²/人) を基準に、人口推計を踏まえ、将来の区有施設保有量を算定すると、人口のピークとなる平成 48 年 (47 年度) の保有量は約 90 万 m²に迫り、区有施設の更新経費、維持管理経費だけで年間約 48 億円の増加となります。

図表 人口増加に伴う区有施設保有量の増加 (左) と経費増加 (右) のイメージ



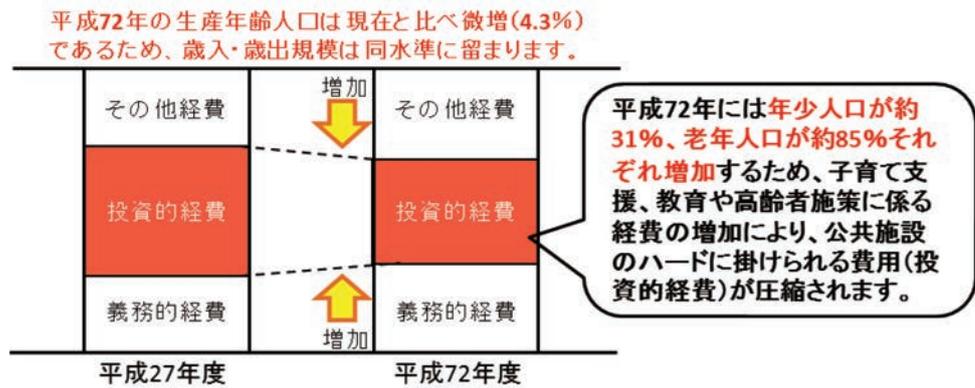
- 人口ビジョン推計結果によると、区の平成 72 年の総人口は、平成 27 年比 21.6%増加しますが、年齢区分別に見ると年少人口は 31%の増加、老年人口は 85%の増加となるため、子育て、教育、高齢者などの施設需要により、保有量はさらに増加する可能性があります。
- 財政面では、総人口の増加により扶助費や物件費は増加傾向にあります。これらは年少人口や老年人口の増加の影響をより強く受けると考えられ、総人口が減少に転じた場合でも、義務的経費やその他経費は今後も増加の傾向が続くと考えられます。

図表 年少・老年人口と扶助費・物件費の推移



- 一方で、平成 72 年の生産年齢人口は平成 27 年比で 4.3%の増加であり、生産年齢人口と税収の関係が現在と同じ傾向であると仮定すれば、歳入・歳出の規模は現在と同水準に留まると考えられ、義務的経費やその他経費の増加により、公共施設の更新のための経費である投資的経費は、現在の水準を保てない可能性が高くなります。
- 区有施設の維持管理経費の増加による経常収支比率への影響は、仮に平成 27 年度を基準とすれば 2%程度に留まるものの、インフラ施設の継続的整備の必要性も踏まえれば、区有施設に関する年間経費約 48 億円の増加により、将来的に厳しい財政運営を迫られることとなります。

図表 歳出構成比の将来イメージ

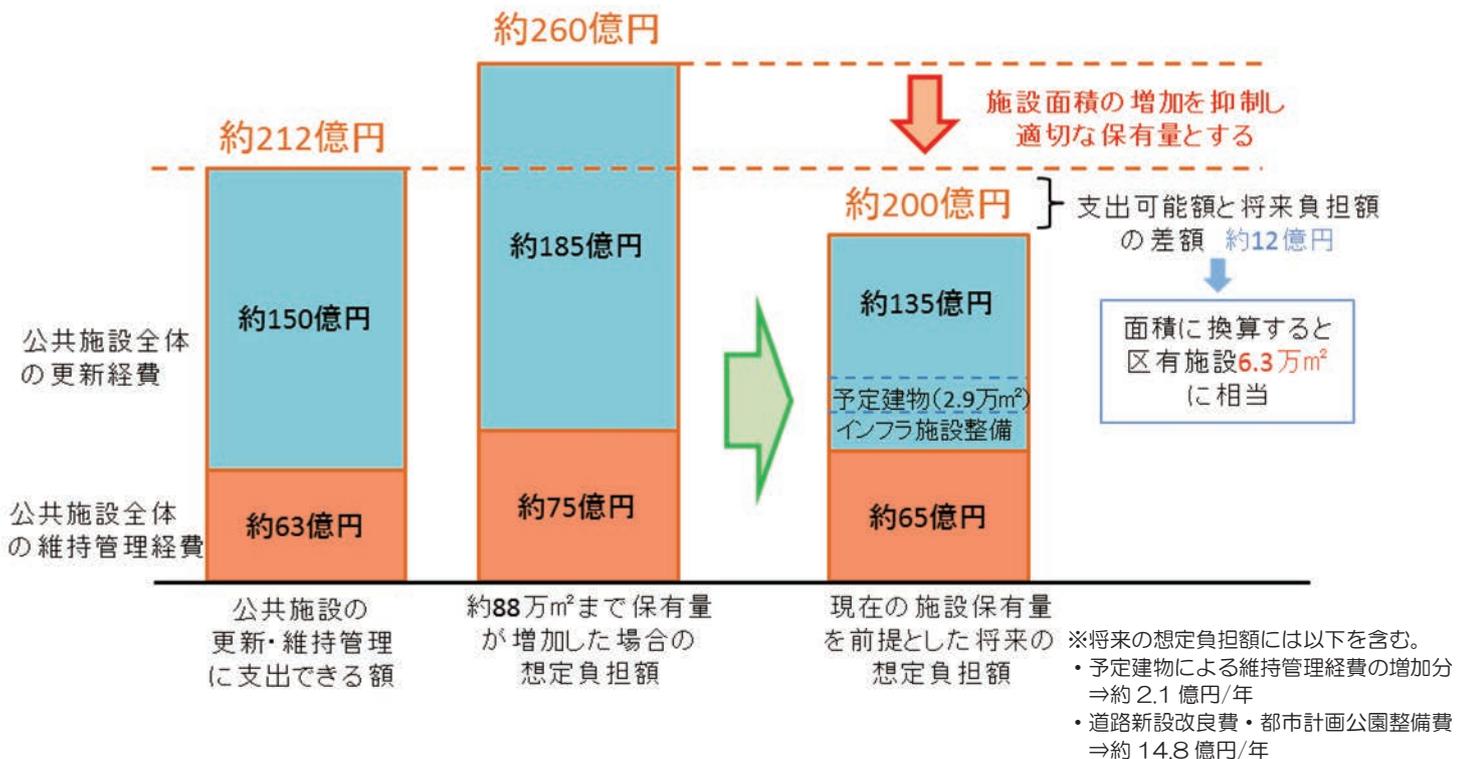


- 以上のことから、区では、現段階からの区有施設の保有量のコントロールや投資的経費の抑制、区有地・区有施設を活用した歳入の確保を主としたマネジメントが重要となります。

取組内容

- 区有施設のマネジメントを実施するうえでは、施設を適切に維持管理できる保有量の規模を見定めることが重要です。財政的側面に立ち、過去の歳出の推移から公共施設全体に支出できるフレームを想定したうえで、その範囲内で将来的にも区有施設の更新、維持管理が可能な保有量の目標を設定します。
- 今後の公共施設全体の更新・維持管理に支出できる額を、過去5年間の公共施設に係る経費の平均額約212億円と想定し、この額を基準に、人口ビジョンの推計最終年である平成72年に向けて、区有施設の保有量目標を80万㎡(平成27年度+8.6万㎡)とします。

図表 施設保有量の目標設定のイメージ(金額は全て1年あたりの経費)



$71.4 \text{ 万㎡ (平成27年度保有量)} + 2.9 \text{ 万㎡ (予定建物)} + 6.3 \text{ 万㎡} = 80.6 \text{ 万㎡} \approx 80 \text{ 万㎡}$

※予定建物(シティハイツ六本木(住宅棟・公共施設棟)、芝五丁目複合施設、南青山二丁目施設)

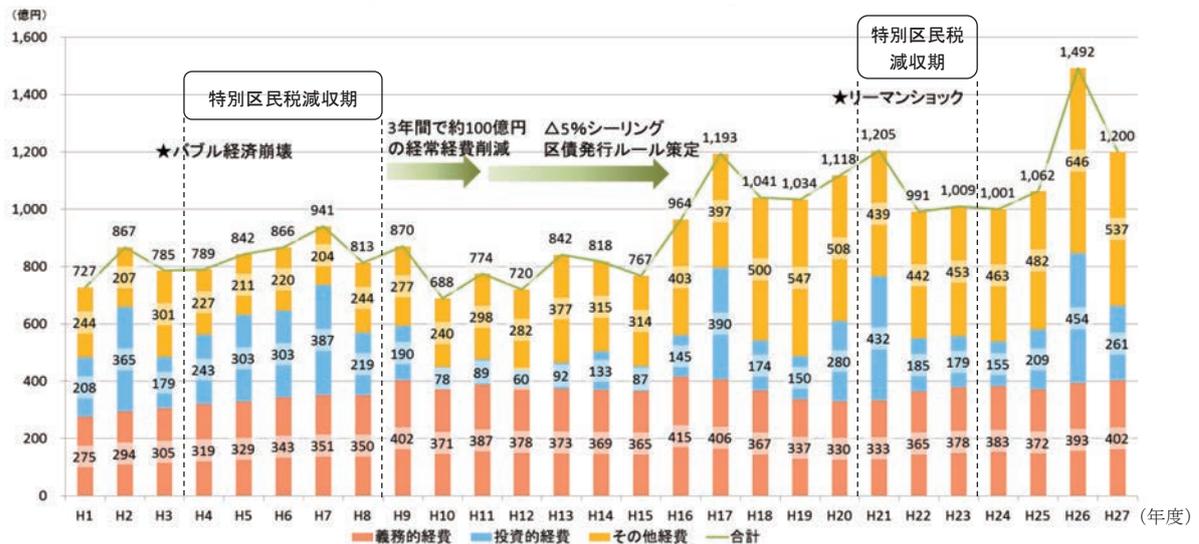
- 区有施設の保有量の目標値は、今後の人口増加等による施設需要の増大も踏まえ、将来にわたって区有施設を安定的に更新、維持管理できる規模であり、用途転用や民設民営による整備など、本計画の様々な取組を実施していくことで、保有量をコントロールしていきます。
- バブル経済崩壊後の平成10年度から16年度における投資的経費抑制の局面が将来的にも訪れる可能性や、新たな行政需要による公共施設整備の必要性、法改正等による性能強化や必要面積の増加なども考慮し、来年度以降策定する個別実行計画において、公共施設の更新等に係る経費の削減、平準化を強力に推進していきます。

【保有量目標の設定について】

投資的経費は平成元年度から27年度までの間、平成10年度から15年度の期間を除きおおむね150億から200億円程度で推移しており、平成元年度からの27年間の平均は約220億円となっています。

保有量目標の基準とした、過去5年間（平成23～27年度）の公共施設の更新・維持管理の実績の年平均額約212億円/年（土地購入費を除く）のうち、維持管理経費を除いた投資的経費に相当する額は約149.6億円/年であり、特別区民税減収期を含めた過去の投資的経費と比較しても、将来の投資的経費の圧縮に十分対応できる額と考えられます。

図表 性質別歳出における投資的経費の推移



港区人口ビジョン推計結果による総人口がピークとなる平成48年（47年度）の人口と、区有施設の保有量目標80万㎡から、区民1人あたりの区有施設保有量を算出すると2.63㎡/人となり、同様に平成72年（71年度）では2.73㎡/人となります。

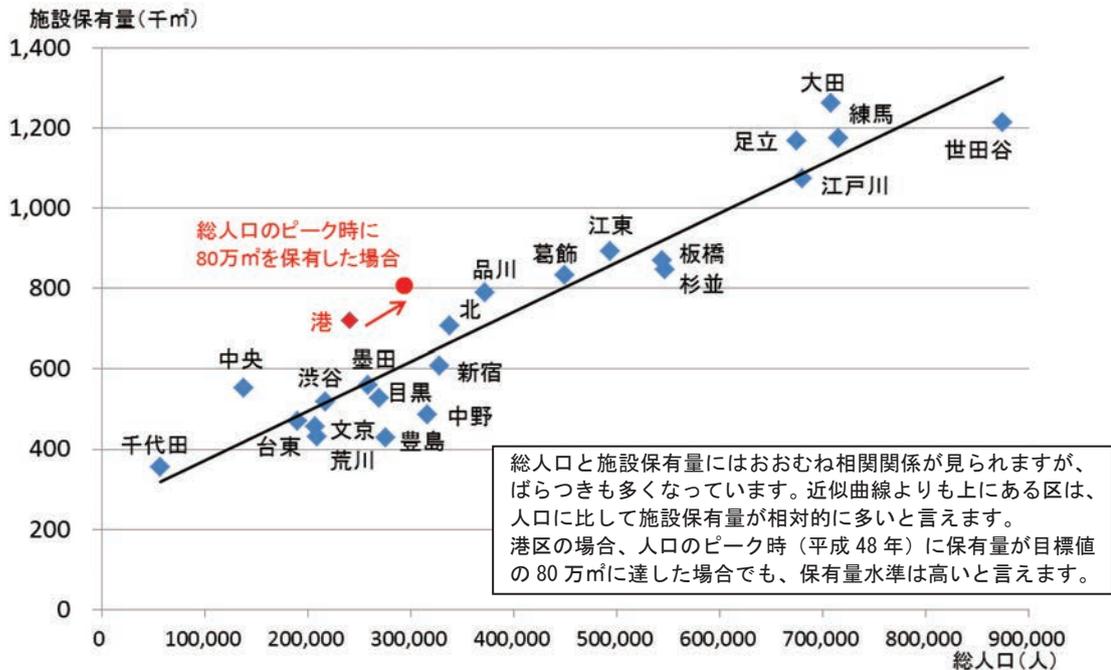
過去の推移と比較すると、保有量目標の範囲内で区有施設の整備を行った場合、平成27年度における区民1人あたりの区有施設の保有量を下回りますが、平成72年には平成27年度の水準に近くなり、ピーク時においても、他区と比較して平均以上の保有水準の確保が可能です。

図表 区民1人あたりの区有施設保有量の推移

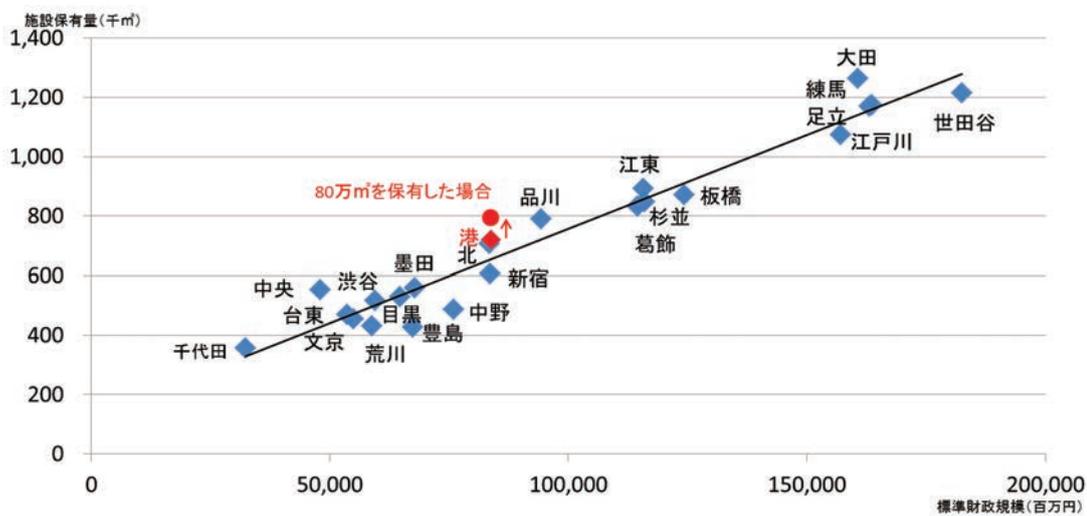


特別区における総人口と区有施設保有量の相関関係を分析すると、おおむね人口と保有量は比例しますが、ばらつきが多くなっています。標準財政規模との関係でも同様の傾向が見られます。分析結果から、現状でも港区の区有施設保有量の水準は相対的に高く、将来的にもその傾向は変わらず、保有量の目標の設定することで行政サービスの水準を大きく低下させることはないと考えられます。今後も民設民営による施設整備などを引き続き行うことで、現在と同等以上のサービス水準の確保を目指します。

図表 特別区における総人口と区有施設保有量の傾向

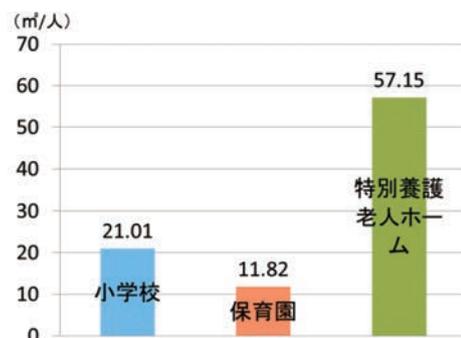


図表 特別区における標準財政規模と区有施設保有量の傾向



なお、人口増加の影響を受けやすい区有施設における、利用者（保育園児、小学校児童、特養入所者）1人あたりの施設面積は、今後増加し続ける老年人口を対象とした特別養護老人ホームが非常に大きく、小学校等の用途転用だけでは需要を満たすことはできません。また、整備する施設規模も大きくなることから、区有施設の保有量の観点からは、こうした施設については民設民営による施設整備が望ましいと考えられます。

図表 利用者（保育園児、小学校児童、特養入所者）1人あたりの区有施設面積

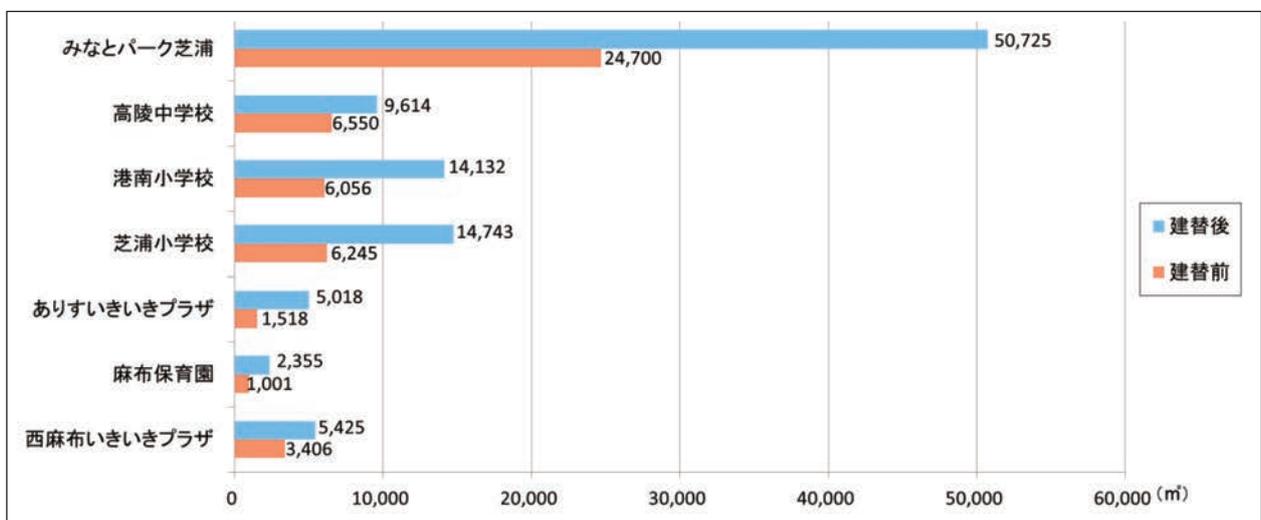


(2) 施設整備における面積増加の抑制

現状と課題

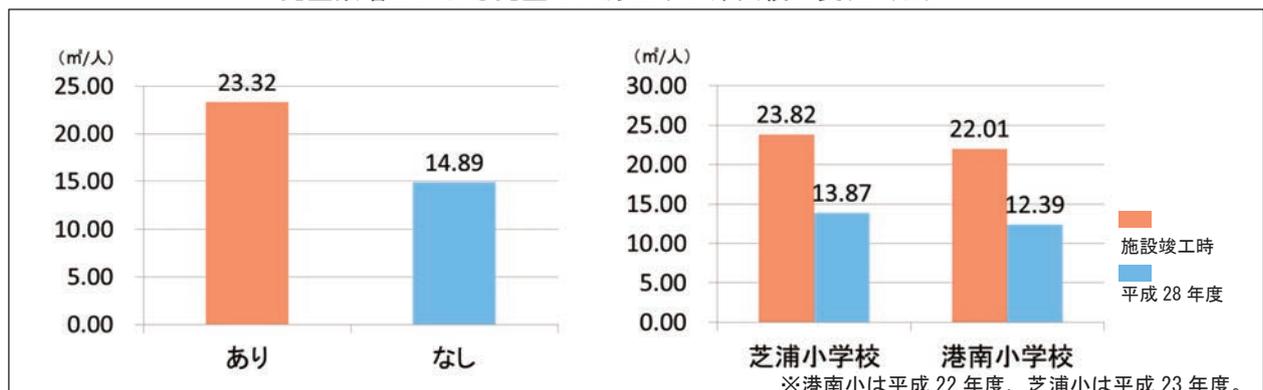
- 区有施設は、床面積、棟数ともに増加傾向にあり、平成元年度から平成27年度にかけて面積は約1.8倍となり、建物棟数も約1.2倍に増加しています。
- 床面積の増加傾向の主な要因は、区有施設の建替えに伴う面積の増加であり、多くの施設において建替え前と後で比較して面積が2倍前後増加しています。
- 床面積増加の要因は、小学校・中学校では、児童・生徒数増加への対応やオープンスペースの設置、屋内プールの整備であり、その他の区有施設でも、建替時に新たな用途を付加して複合化していることなどにより面積が増加しています。

図表 主な区有施設の建替前後の床面積比較



- 小学校では、オープンスペース及び屋内プールのある学校とそれがない学校では、児童1人あたりの床面積に約1.6倍の差が出ています。老朽化した小学校にはオープンスペース等がないことから、建替えにより今後さらに面積が増加する可能性があります。
- 一方で、近年の児童数の急増に対応するため、内部改修を行いながら普通教室を増やしている小学校もあり、そうした学校では児童1人あたりの床面積が大きく低下し、オープンスペース等のない学校と同水準になっています。

図表 オープンスペース・屋内プールの有無による児童1人あたりの小学校の床面積（左）と児童数増加による児童1人あたりの床面積の変化（右）



- 今後、区有施設の保有量を目標に向け管理していくためには、建替時の床面積の増加率に着目し、区有施設の利用環境やサービスの水準を落とすことなく、区有施設の保有量の増加をできる限り抑制していく必要があります。
- 活用可能床の整備についても、中長期的な行政需要の有無、費用対効果などを十分に検討し、後年に負担を残さない範囲で導入することが重要になります。

取組内容

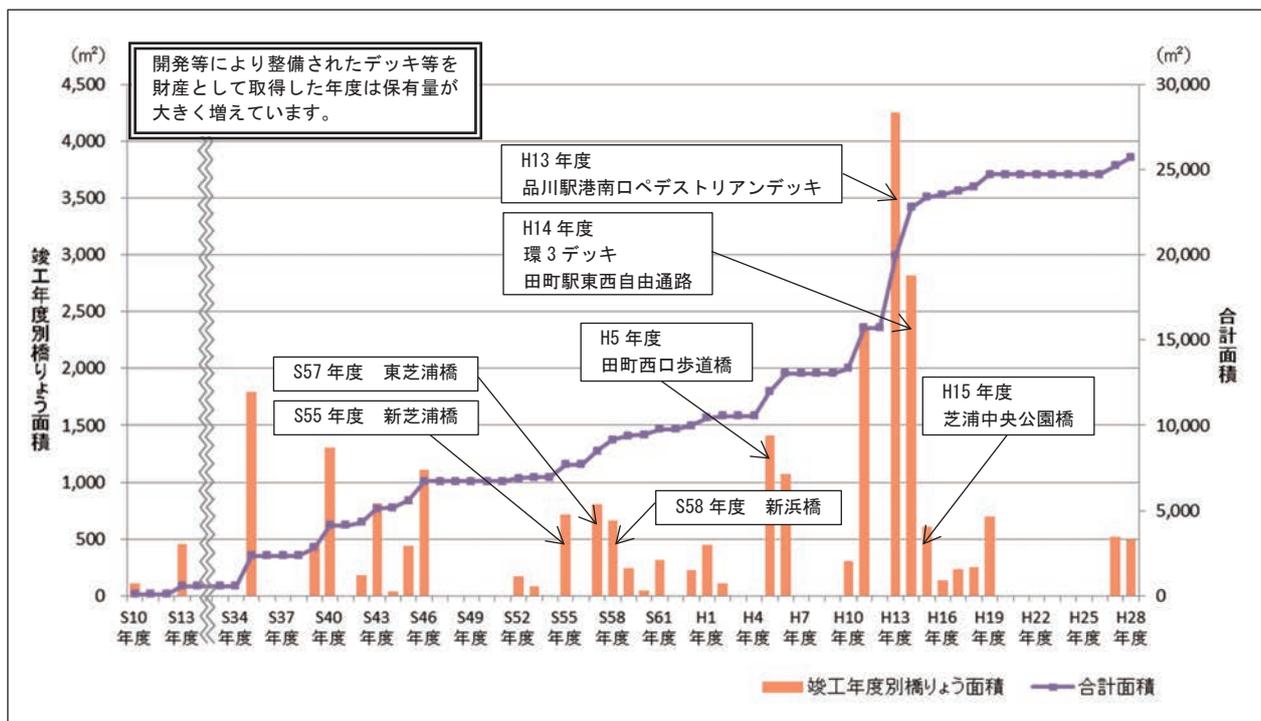
- 区有施設の利用環境やサービスの水準を向上させつつ、区有施設の床面積の増加をできる限り抑制するため、既存施設の建替えに際しては、共用部分の効率的配置や施設機能の相互利用、不必要な空間を計画しないなど、より効率的な設計を行います。
- 活用可能床を整備する際には、地域における中長期的な行政需要を見極め、費用対効果を十分に検討した上で、将来も維持管理可能な範囲での適切な整備面積とします。

(3) 大規模開発に伴うインフラ施設の取得等の精査

現状と課題

- 区ではこれまで、民間事業者の大規模開発に伴い、地域の課題解決に必要なインフラ施設が数多く整備されてきました。
- 現在も、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の開催や JR 及び地下鉄日比谷線の新駅構想などの街づくり動向に合わせて、民間事業者による大規模開発が数多く進行しています。
- 大規模開発に伴い整備されるインフラ施設には、整備後に区が財産を取得し、維持管理するものがあります。こうしたインフラ施設が増加することで維持管理に係る費用が増加し、将来的な大規模改修や更新に多額の費用が掛かることが想定されます。
- 今後は、まちの利便性や快適性の向上はもとより、区の将来的な財政負担の視点も併せて、インフラ施設の整備や取得等を検討していく必要があります。

図表 開発等により整備された主な橋りょう



取組内容

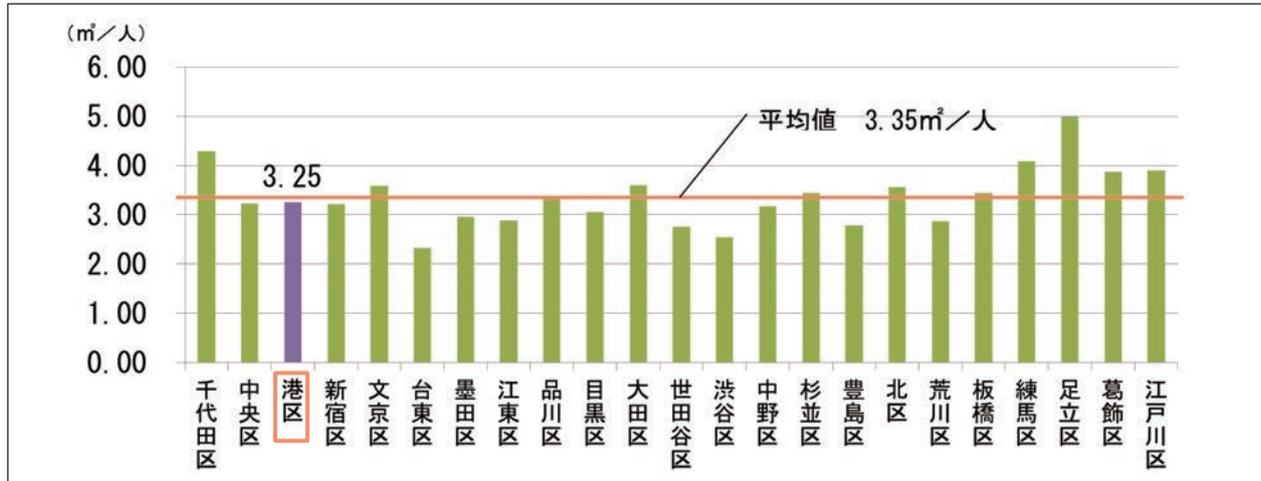
- 大規模開発に伴い整備されるインフラ施設、特にデッキや地下通路等については、その後の維持管理や大規模改修、更新に多くの費用に係ることが想定されるため、区の将来的な財政負担を踏まえたうえで、財産の取得を検討し決定することとします。
- インフラ施設の財産を取得する場合、または法令に基づき帰属される場合には、区の将来的な財政負担が可能な限り小さくなるよう、事前に施設の仕様や維持管理方法等を、整備主体となる民間事業者等と検討・協議するとともに、インフラ施設のライフサイクルコストの削減に努めるものとしてします。

(4) 区有地・区有施設の有効活用と税外収入の確保

現状と課題

- 港区は、他区と比較して区民1人あたりの土地保有量は平均的であるものの、地価が高く、土地活用のポテンシャルが高いことから、土地取得の機会が限られ、まとまった施設用地の取得には多額の費用が掛かります。

図表 人口1人あたりの区有財産（土地）の保有状況（平成27年3月31日現在）



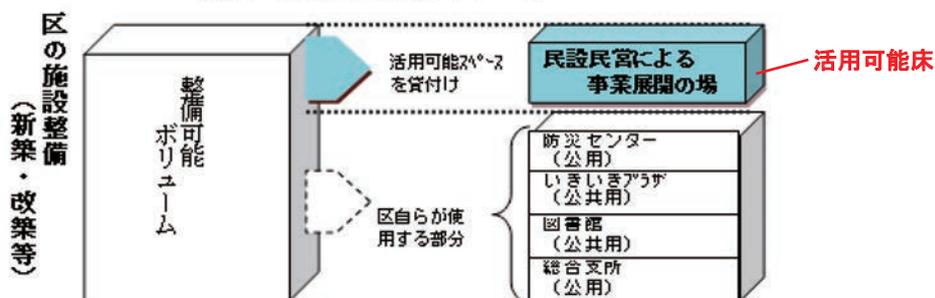
出典：「特別区の統計 27年版」（公益財団法人特別区協議会）より作成

- 区有地には、使用容積率が指定容積率の上限を大きく下回るものが多くあるほか、区有施設も、施設の利用率が比較的高いものから低いものまで様々であり、新たな活用が見込める余剰スペースがあるものも存在します。
- 今後は、区有地の持つポテンシャルや区有施設の利用状況を適切に把握、評価し、人口増加に伴う新たな施設需要に適切かつ迅速に対応するだけでなく、税外収入の確保などを目的とした新たな活用方法を検討する必要があります。
- 区は平成18年度に、学校跡地等の用地を活用するうえでの考え方や方向性を示した「港区土地活用方針」を策定しましたが、その中で示した検討対象用地は、その殆どが利活用されている状況です。
- 今後は、区を取り巻く状況や区有地・区有施設の利用実態等の変化を踏まえ、新たな資産活用の方向性を示していく必要があります。

取組内容

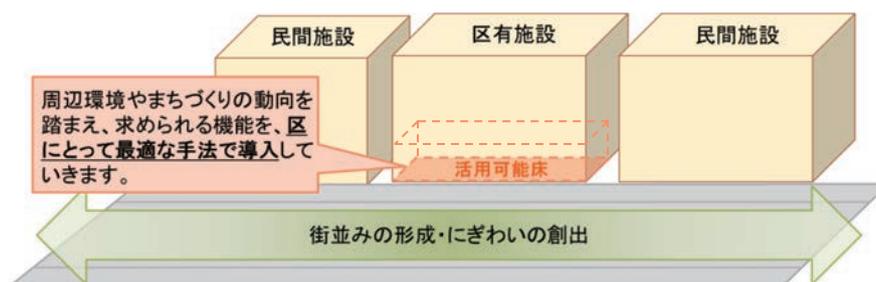
- 区有地の持つポテンシャルや区有施設の利用状況を適切に把握、評価し、人口増加に伴う施設需要の増大に迅速に対応するため、低未利用地の活用や区有施設の用途転用など、区有地・区有施設の有効活用を積極的に進めます。
- 区有施設の利用率、空室の有無といった利用状況を常に把握、情報を蓄積し、施設の利用率向上のための新たな取組を検討するほか、積極的な用途転用により、増大する施設需要へ対応するなど、区有施設の更なる活用を進めます。
- 区有地、区有施設を活用した税外収入の確保策として、施設整備に際して当該用地の立地条件（容積率、街づくりの動向等）や今後の区有施設の保有量の考え方に整合する場合においては、「活用可能床」を整備し民間事業者等に貸し付けます。このことにより、将来の財政負担の軽減、地域の活性化や魅力の創出、先進的施策等の転換、区民福祉の充実を図ります。

図表 活用可能床のイメージ



- 既にある区有施設についても、施設の利用状況や地域の施設需要などを踏まえ、民間事業者等に床を貸し付けることによって、将来の財政負担の軽減、地域の活性化や魅力の創出、先進的施策等の転換、区民福祉の充実などが見込まれる場合も、活用可能床と同様に、貸付けによる有効活用を図ります。

図表 活用可能床における民間活力活用のイメージ



- 活用可能床は、貸付けを受ける民間事業者等の提案に応じ、多様な活用が期待できるよう、スケルトン（床のみ）によることを基本とします。その用途が区民福祉の充実など、行政目的に適したものであり、民間事業者等を積極的に誘致する必要がある場合などには、インフィル（間取り等）についても区があらかじめ整備します。
- 今後の土地活用のあり方については、現在の区有地・区有施設の利用実態はもとより、区を取り巻く状況や今後想定される施設需要、今後の区有施設の保有量の考え方などを踏まえ、今後、区有地・区有施設を活用していくための方針の策定を検討し、区有地・区有施設の更なる有効活用を進めていきます。

2 公共施設に係る経費の削減・平準化

区が財産を所有し、維持管理する公共施設を竣工年度ごとに分析すると、年度ごとの竣工面積にかなりの差があることが分かります。区有施設については大規模施設が複数竣工した年度があり、橋りょうや公園についても年度ごとの規模の偏りが見られます。そして、これらの施設はおおむね同時期に大規模改修や建替等の時期を迎えることが想定されます。

今後の公共施設の更新、維持管理を考えるうえでは、単年度に過大な財政負担を負うことなく、人員配置の面からも適切に改修や建替えの工事が実施できるよう、現段階から公共施設に係る経費の削減・平準化に計画的に取り組むことが重要です。

(1) 公共施設の長寿命化の推進

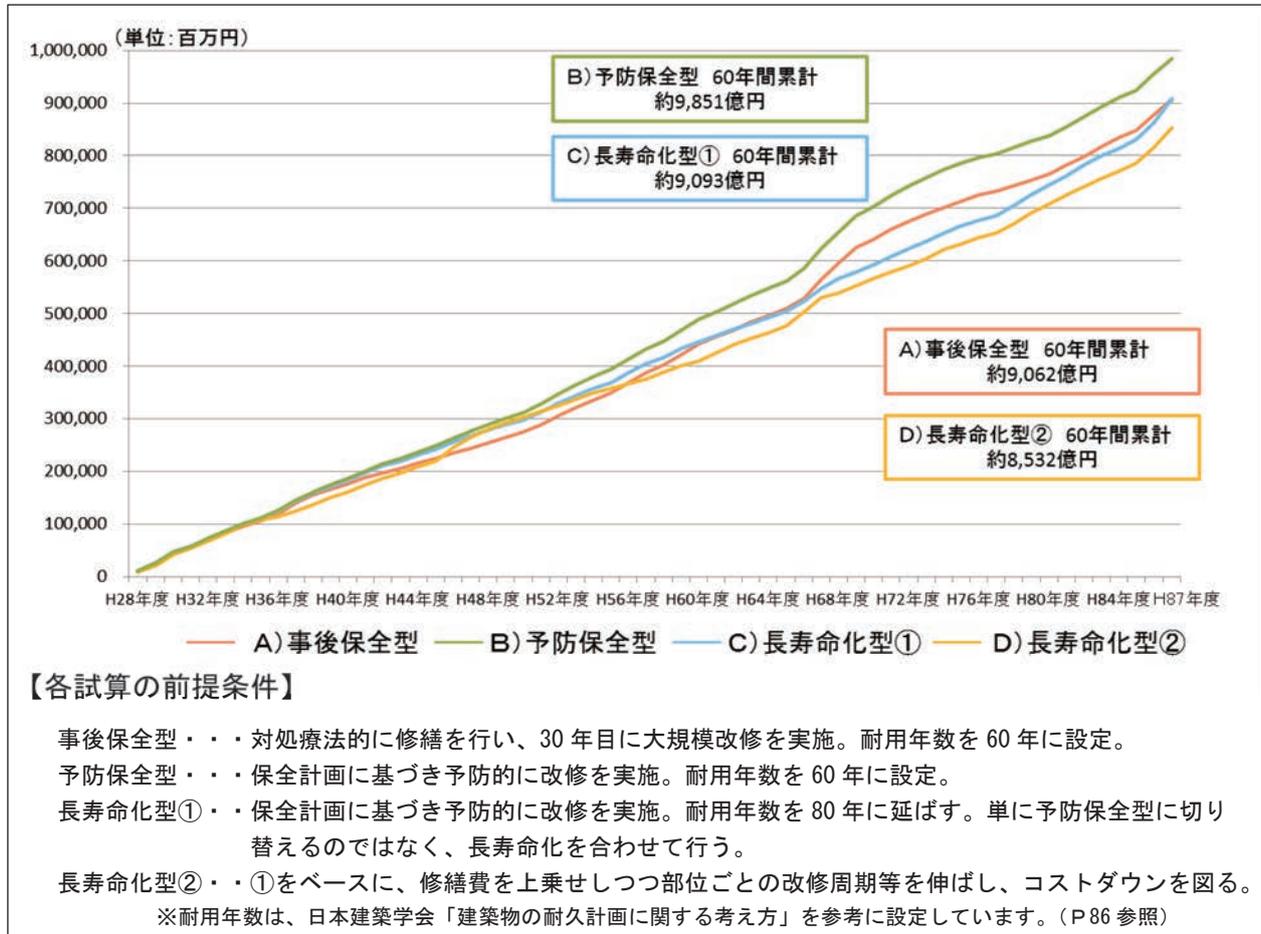
現状と課題

- 区はこれまで、公共施設について、定期的に点検・診断を実施し、その結果に基づき改修工事等を実施してきました。
- 区有施設については、増大する施設需要への対応や建築基準法などの法令への適合、耐震化など安全対策のために、計画的に建替えを実施しています。
- その結果、区有施設は近年建替えが進んだことにより、築年数の浅い建物が多くなっていますが、今から20年後には、竣工後31年以上経過する建物が全体の約72%に達するなど、老朽化が急速に進行します。
- 橋りょうなどのインフラ施設についても同様に老朽化が進行するため、公共施設全体について将来的には多額の更新等の費用が発生するほか、建替えや改修の時期にも偏りが発生するため、区財政に与える影響はさらに大きくなります。
- 区民の安全・安心を確保しながら、公共施設に係る経費の削減・平準化を実現するためには、予防保全型管理の管理手法への転換とともに、単年度ごとの財政負担、工事量などを十分に踏まえ、公共施設の長寿命化を目指していくことが重要です。

取組内容

- 予防保全型管理の導入と合わせて、公共施設の長寿命化を推進します。予防保全型管理は、安全・安心の確保に有効である反面、事後保全型管理よりも多額の費用が掛かる場合があるため、公共施設の劣化度や老朽化度等を適切に把握・分析しながら計画的に改修工事等を実施することで、施設の耐用年数を伸ばし、財政負担への影響を最小限に抑えていきます。

図表 区有施設における事後保全・予防保全・長寿命化型の将来財政負担のイメージ



【各試算の前提条件】

- 事後保全型・・・対処療法的に修繕を行い、30年目に大規模改修を実施。耐用年数を60年に設定。
- 予防保全型・・・保全計画に基づき予防的に改修を実施。耐用年数を60年に設定。
- 長寿命化型①・・・保全計画に基づき予防的に改修を実施。耐用年数を80年に延ばす。単に予防保全型に切り替えるのではなく、長寿命化を合わせて行う。
- 長寿命化型②・・・①をベースに、修繕費を上乗せしつつ部位ごとの改修周期等を伸ばし、コストダウンを図る。

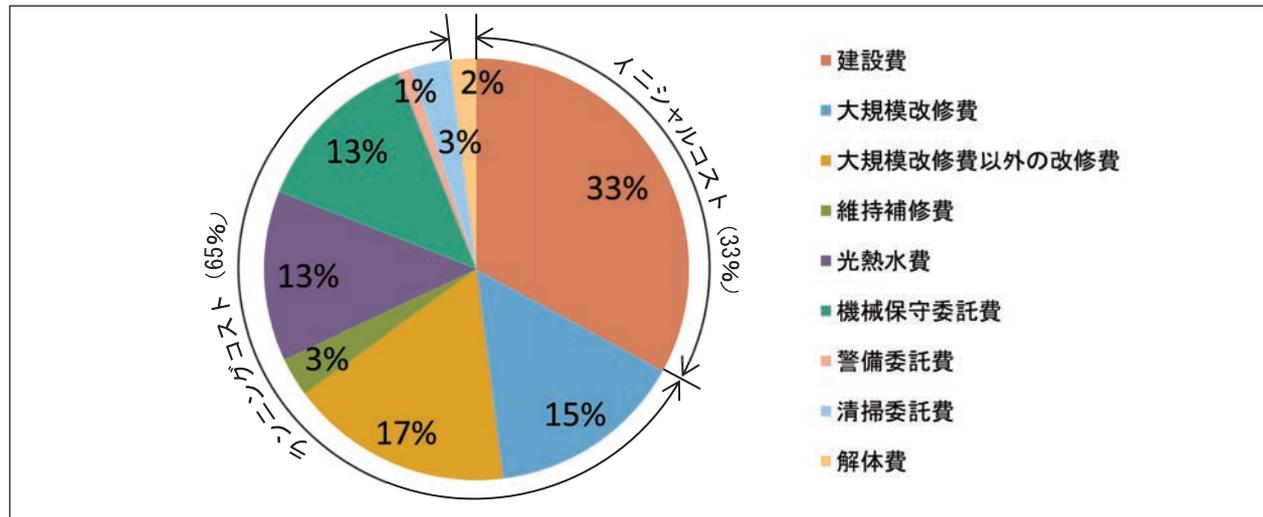
- 長寿命化を実施するにあたっては、人口動向や施設需要、老朽化の度合い（竣工後年数）、法適合性などを踏まえ、費用対効果を十分に検討し、長寿命化の対象となる施設、部位、設備を選定します。
- 耐用年数を延ばすうえでは、躯体等の物理的な耐用年数の延伸だけでなく、法改正等への対応や施設の機能・性能の向上、施設需要の変化への対応など、機能的、社会的な耐用年数の延伸についても合わせて実施します。
- 長寿命化の対象施設、部位等の詳細な検討や保全計画は、平成29年度以降に策定する個別実行計画の中で明らかにし、策定後は、個別実行計画に基づいて確実に改修等を実施することで、公共施設の長寿命化を目指します。
- 個別実行計画を策定するうえでは、財政面はもとより技術系職員の人員配置の面からも年度ごとの改修工事等の平準化を検討し、実効性、継続性の高い計画とします。

(2) LCCを意識した公共施設の整備・改修の推進

現状と課題

- 公共施設のLCC（ライフサイクルコスト）のうち、施設整備に関する経費（イニシャルコスト）は一部であり、多くはその後の改修や維持管理に係る経費（ランニングコスト）が占めると言われています。

図表 港区庁舎（議会棟を含む）のLCCの構成比



- 一度整備した公共施設は、物理的にはその後何十年にわたり存続するものであり、必要性を見誤ると、将来的に施設の維持が大きな負担となります。これは、多くの地方公共団体が人口減少・少子高齢化、財政状況が悪化している中で、高度成長期に整備した多くの施設が老朽化し、多額の財政負担が発生している状況からも明らかです。
- 区では、これまでも、ランニングコストを意識した施設整備や光熱水費等の経費の削減に取り組んできましたが、今後も、公共施設の整備に際して、計画の段階からイニシャルコストはもちろんのこと、ランニングコストの削減についても十分に意識し、ライフサイクルコストの削減に努めることが求められます。

取組内容

- これまで、施設整備で実施したVE（バリューエンジニアリング）の経験と知識を生かし、さらにファシリティマネジメントの視点を加え、VEを適切かつ効率的に実施します。
- 公共施設の新規整備や更新等にあたっては、イニシャルコストの削減のため、意匠や内装等を華美なものとはせず標準的な仕様を採用するほか、国や東京都の補助金も積極的に確保していきます。
- ライフサイクルコストのうち多くを占めるランニングコストの削減を進めるため、省エネルギーに資する機器・構法の採用や、耐用年数の長い部材・構法の選定、改修工事に伴って発生する余分な工事（道連れ工事）を極力少なくする設計や工事計画など、ライフサイクルコスト全体の削減効果を十分に踏まえた検討を進めます。
- それぞれの公共施設のライフサイクルコストに関する考え方を、区として統一的に示した整備水準を定め、可能な限り平成29年度以降策定する個別実行計画に反映させるほか、マニュアル化も検討します。

- ライフサイクルコストの削減を検討するうえでは、公共施設の耐用年数をできる限り延ばす、つまり長寿命化を図ることが重要であるため、予防保全型管理を適切に行うことにより、公共施設の物理的、機能的、社会的な寿命を延ばしつつ、安全・安心を確保します。

(3) 施設に係るコストの継続的モニタリングと削減に向けた取組の推進

現状と課題

- 区では、第4次港区環境率先実行計画（第4次みんなとエコ21計画）を策定し、区有施設の二酸化炭素排出量の削減目標を定めるとともに、エネルギー集計システムによるエネルギー使用量の把握を継続的に実施し、使用量の削減に向けた取組を進めています。
- 指定管理者制度を導入している施設では、指定管理者に係る基本情報や各施設の管理・運営状況について収支も含め公表し、適正な管理と質の高いサービスの提供が実施されたかについて検証を行っています。
- 今後は、光熱水費に限らず、維持管理費、維持補修費など施設運営に係るコストを継続的に収集、把握しながら、ランニングコストを用途や施設規模などに分け、多角的に比較・分析を行うなど、公共施設に掛かるコストの削減に取り組む必要があります。

取組内容

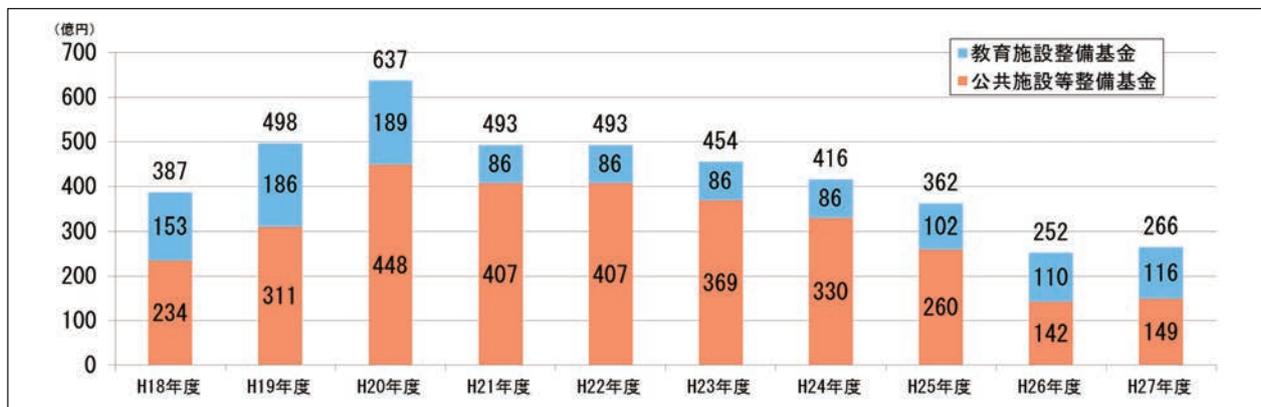
- 区では平成27年度から「区有施設実態調査」を実施し、区有施設に係る光熱水費、維持管理費等のコスト把握を進めています。今後も調査の項目、調査方法等を見直しながら継続的にコスト情報を収集し、蓄積します。
- 蓄積したコスト情報を基に、施設ごとのライフサイクルコストを明らかにするとともに、用途分類や竣工年度、施設規模など多角的な視点で比較し、課題を抽出、原因の分析を行うことで、ランニングコスト削減に向けた取組に発展させていきます。

(4) 公共施設を適切に維持管理するための財源の確保

現状と課題

- 区の財政は、経常収支比率、財政力指数ともにおおむね適正な水準を維持し、他自治体と比べて高い財政力を示しています。
- 歳出構成比では、歳出全体に占める投資的経費の割合が大きいことから、区財政の弾力は比較的に大きく、新たな区民ニーズにも対応しやすい状況であると言えます。
- 区はこれまで、区有施設整備のための基金の積立てを着実にを行い、それらを活用しながら整備を進めています。近年は用地の確保や区有施設整備が続いたことから残高は減少傾向にありますが、平成27年度末現在の教育施設及び公共施設等整備基金残高は約266億円となっています。

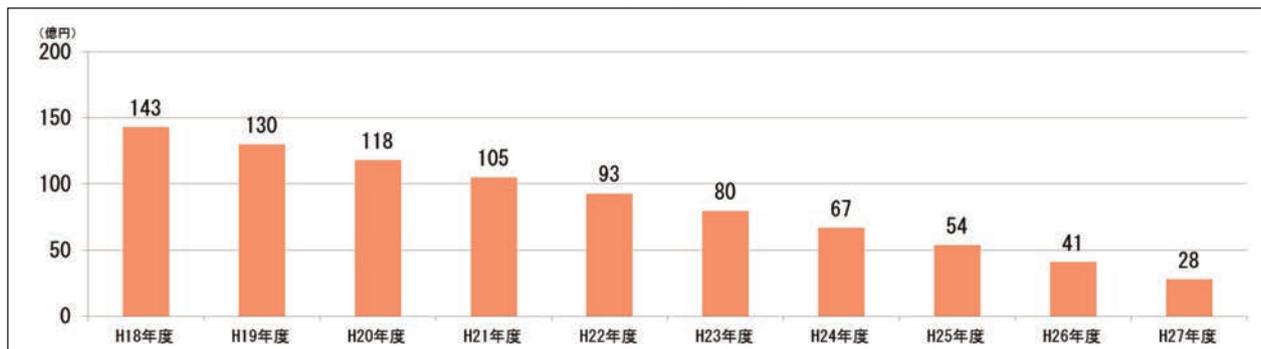
図表 教育施設及び公共施設等整備基金残高の推移



出典：「港区財政運営方針」

- 区は平成15年度以降、施設整備に係る区債を新規発行しておらず、区の区債残高は平成27年度末現在で28億円であり、定時償還により平成37年度末には全ての償還が完了する見込みです。

図表 区債残高の推移



出典：「港区財政運営方針」

- 過去の財政危機の経験からも分かるとおり、区の財政は社会経済状況等の影響を受けやすく、平成10年度から15年度には、経常経費削減の影響により投資的経費が大きく減少した時期があります。将来的な首都直下型地震等の大規模自然災害の発生の可能性も含め、こうした事態を想定した財政運営が求められます。
- 今後も、将来に負担を残さない施設の整備、維持管理等を進めるとともに、将来的に投資的経費の削減を余儀なくされる状況においても、予防保全型管理を着実に実施していくための方策を検討することが重要です。

取組内容

- 区債は、収入の年度間調整を図るとともに、世代間の負担の均等を図る機能があり、基本計画においても、施設整備の財源確保について「世代間の受益と負担のバランスを考慮する」としています。しかし、発行にあたっては、財政の弾力性を維持し、将来に過度な負担を残さないよう留意する必要があります。今後は、財政運営方針の考え方に沿って、原則として区債の発行を伴う施設整備を行わないこととします。
- 社会経済状況の変化などによる歳入の減収局面であっても、公共施設の予防保全型管理に基づく改修工事等を確実に実施し、継続性確保を確保するため、今後、基金の積立とその活用を検討します。
- 基金の検討にあたっては、既にある基金の目的や活用状況を把握し、平成29年度以降策定する個別実行計画で試算する予防保全のために必要な将来の経費を踏まえ、基金の新設も視野に、積立の期間や規模を決めていきます。

基本方針

4

公共施設の総合的管理に向けた体制を整備し、

戦略的マネジメントを実践する

1 施設情報の一元管理

公共施設を適切に維持管理しつつ、効果的に活用していくためには、面積や用途等の基本情報のほか、利用状況やコスト等の情報を的確に把握し、現状や将来動向等を分析していくことが重要です。

区ではこれまで、公共施設の施設情報や点検・診断結果、エネルギー使用量等を蓄積してきたほか、情報システム等を用いた情報収集や閲覧等の取組を実施してきました。平成28年度決算からは、国が新たに示した「財務書類の作成に関する統一的な基準」による財務書類の作成、いわゆる新公会計制度への対応が実施されます。

今後は、ファシリティマネジメントの取組をより効率的かつ効果的に実施するため、既存の情報システムや新公会計制度との連携、活用を行い、情報の一元的な管理を目指します。

(1) 情報システム及び新公会計制度との連携及び活用

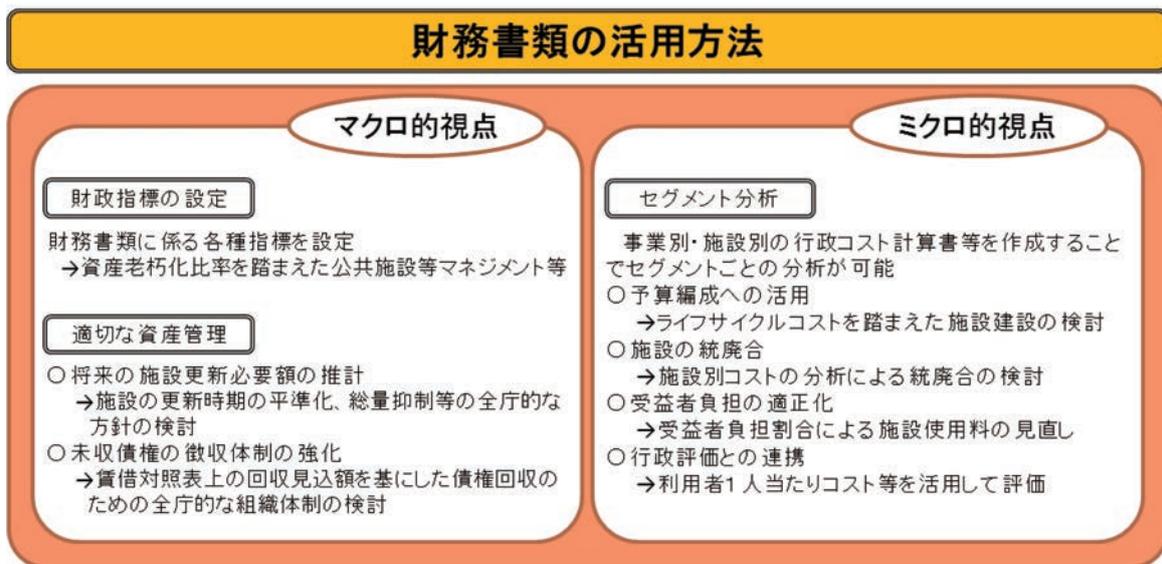
現状と課題

- 区では、建物の面積・用途等の基本情報やCAD図面、工事履歴をデータベース化し、維持管理等に活用するシステムとして、平成21年度から「港区施設保全システム」を導入しています。
- 環境分野では、区有施設・公園のエネルギー使用状況等を把握し、省エネルギー対策の情報提供や法・条例の届出の作成を目的とした「エネルギー集計システム」を導入しています。
- 新公会計制度への対応として、港区でも平成28年度決算から「財務書類の作成に関する統一的な基準」による財務書類を作成します。
- これまでも、各分野において情報システムを活用し、公共施設に関する情報を蓄積しつつ事業を実施してきたほか、新公会計制度に先駆けて総務省が定める方式により財務書類を作成し、固定資産台帳を整備するなど、現金主義では見えにくい行政コストや資産情報の把握に取り組んできました。
- 今後は、これらの情報システムに蓄積された情報や、新公会計制度による財務書類等をファシリティマネジメントの分野でも活用し、効率的かつ効果的に取組を実施していく必要があります。

取組内容

- 施設保全システム及びエネルギー集計システムなど既存の情報システムとの連携や、新公会計制度による財務書類等の活用により、公共施設に関する情報を効率的かつ効果的に収集・蓄積します。
- 施設保全システムにおいては、区有施設の基本情報のほか、CAD図面や改修工事履歴、建築基準法に基づく点検結果、施設に設置されているエレベーターの情報等を蓄積し、今後の維持管理や改修工事等に活用していくことを検討します。
- エネルギー集計システムにおいては、これまで収集してきた区有施設に係るエネルギー使用状況（光熱水費等）の情報をファシリティマネジメントに活用するため、取得したデータを施設保全システムに蓄積するなどの連携を行います。
- 新公会計制度への対応に伴い、固定資産台帳や財務書類から得られる施設のコスト等の情報についても積極的に活用し、将来的にはセグメント分析による施設評価を実施するため、財務会計システムとのさらなる連携をめざし、検討を進めます。

図表 財務書類の活用イメージ



出典：「財務書類等活用の手引き」（総務省）

- 施設情報の収集・蓄積を継続して行い、今後、各施設ごとに必要な情報をまとめた「施設カルテ」を整備するほか、「施設白書」を定期的に作成、公開していきます。
- 施設カルテに記載する情報は、継続的に更新しながら蓄積していくことで、施設に係るランニングコスト等の推移を明らかにし、コスト削減に向けた取組に活用します。

(2) 施設に関するあらゆる情報の一元管理

現状と課題

- 区はこれまで、「公有財産台帳」をはじめ、「道路台帳」や「橋りょう台帳」「公園台帳」などを整備し、台帳を管理する部署が必要な情報を管理してきました。また、情報システムとして「施設保全システム」や「エネルギー集計システム」等の導入を進めてきたところです。
- 公共施設に関するこうした情報は、台帳等を管理する部署が必要に応じて更新してきたため、各施設に関する情報の集約や正確性、全庁的な共有体制が十分とはいえず、効果的な活用が難しい状態です。
- 今後は、公共施設の維持管理等に必要な情報を分野ごとに一元的に管理し、庁内全体で共有できる仕組みを構築したうえで、それぞれの取組を効率的かつ効果的に推進していくことが重要です。

取組内容

- 区有施設の情報は、建物の築年数や規模等の基本情報、点検結果や劣化、老朽化の度合い、工事履歴、コスト情報のほか、利用状況なども一元的に管理し、「施設カルテ」にまとめます。
- 作成した施設カルテは庁内で共有し、今後の維持管理に活用するほか、施設保全システムとの連携も検討します。
- インフラ施設については、「道路台帳」「公園台帳」「橋りょう台帳」「付属物台帳」として施設分類ごとの情報集約を進めており、今後も必要な情報を反映させていくほか、更新する情報の統一を図るなど、より活用しやすい台帳として、情報の一元管理を強化していきます。
- これらの取組により得た情報は、公共施設の実態を透明化し、広く情報提供するために定期的に作成する「施設白書」の資料として有効に活用していきます。
- 将来的には、公共施設マネジメントに関する民間のノウハウの活用を検討し、施設情報の収集、一元管理から維持管理、改修・更新に至るサイクルの継続性の確保と更なる効率化を目指します。

2 ファシリティマネジメント体制の確立

行政経営方針に示された、ファシリティマネジメントによる区有地・区有施設の有効活用及び維持管理を実現するためには、ファシリティマネジメント（公共施設マネジメント）を推進する専管部署による全庁横断的な取組を、継続的に実施する体制の構築が必要です。

また、区有施設の整備や既存施設の用途転用などに際して、ファシリティマネジメントの視点を反映するためには、検討段階から専管部署が関与する必要があります。

本計画及び今後策定する個別実行計画の確実な実施のためにも、PDCAサイクルによる各取組の進捗管理と全庁コントロールを行いながら、常に最適なマネジメントを実践する体制の確立が求められます。

（1）財産の活用及び施設整備の全庁的マネジメントの実施

現状と課題

- 区における区有施設の整備は、事業を実施する所管課や施設管理の所管課が、検討から基本構想、基本計画策定までを行っています。また、区有地・区有施設の活用を検討する場合においても、財産所管課が主体となって検討を進める場合が多くなっています。
- 急激な人口増加に伴い施設需要が増大する中では、施設の複合化や用途転用などあらゆる方法で施設整備を行う必要があり、全庁的な施設需要を踏まえずに計画を進めた場合、真に必要な施設の整備が実現しない可能性があります。
- 区有地・区有施設の適切な活用や施設整備の意思決定に向け、早い段階からのファシリティマネジメント（公共施設マネジメント）の専管部署による関与が必要です。

取組内容

- 区有施設の整備や区有地・区有施設の活用の検討に際して、公共施設マネジメントの専管部署として、用地・施設活用担当が協議、調整を図るなど、早期に関与する体制の構築を目指します。
- 公共施設の整備の際には、公共施設等整備検討委員会の部会である「ファシリティマネジメント検討部会」の活用を視野に、施設の必要性、全庁的な施設需要を踏まえた機能、施設規模、整備手法などの検討を行います。
- 検討に際しては、将来の人口動向や財政状況を踏まえ、将来的にも適切に維持管理できる施設保有量の観点も考慮します。
- 区有地・区有施設の活用に関しては、全庁横断的な活用の検討を行うための会議体を設置し、全庁合意による最も有効な区有地・区有施設の活用を目指します。

(2) PDCAサイクルによる公共施設マネジメントの継続的实施

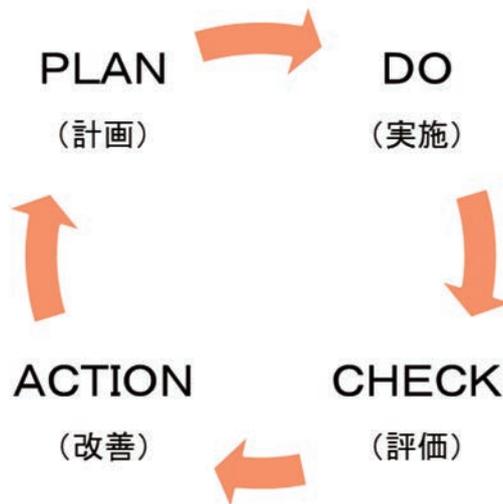
現状と課題

- 区では、人口増加及び人口構成の変化に伴う施設需要の増大や変化が見込まれるほか、相次ぐ民間企業の大規模開発、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会の開催など、公共施設を取り巻く環境は大きく変化します。
- そうした中でも、先行き不透明な社会経済状況の変化や、大規模自然災害などの不測の事態にも柔軟に対応していくことが求められます。
- 本計画及び今後策定する個別実行計画に掲げる取組を着実に実施していくためには、取組の進捗状況を常に確認しつつ課題の抽出、分析、評価を行い、人口動向や社会経済状況を踏まえながら適切に見直し、計画の改定に繋げるサイクルの確立が求められます。

取組内容

- 本計画及び今後策定する個別実行計画の進捗管理をPDCAサイクルにより実施し、事業の実施効果の向上を図りながら、公共施設マネジメントを継続的に実施します。
 「PLAN（計画）」・・・港区基本計画や分野別計画との整合を図りながら、本計画及び個別実行計画を策定。
 「DO（実施）」・・・点検・診断の継続的实施及び結果の蓄積等の情報一元管理や計画に示す取組の実践、個別実行計画に基づく改修等を実施。
 「CHECK（検証）」・・・計画の進捗状況を調査・確認、課題の抽出と分析を実施。
 「ACTION（改善）」・・・検証結果を踏まえた対応策を検討し、大幅な変更が必要な場合計画の見直し・改定等を実施。

図表 PDCAサイクルイメージ



(3) 職員の意識向上と技術継承に関する取組の実施

現状と課題

- 区は、区民向け住宅シティハイツ竹芝のエレベーター事故を契機に、このような痛ましい事故を二度と発生させないため、区職員及び指定管理者等を対象に、区有施設における安全管理対策を充実・強化し、基礎的な知識の習得と安全に対する意識向上を図るための講習会を実施しています。
- 公共施設を今後も適切に維持管理していくためには、職員の持つ施設管理の知識やノウハウを確実に継承し、個々の能力の向上に努めていくことが重要です。
- また、公共施設マネジメントを全庁横断的に実施するためには、人口増加や人口構成の変化に伴う施設整備の必要性といった直近の課題だけでなく、公共施設の現状や将来財政負担の試算、人口推計等を踏まえた中長期視点での課題を全庁的に共有し、一丸となって取り組む必要があります。
- 今後は、職員が公共施設マネジメントについての意識を共有し、職員の知識習得と技術力の継承・向上のための取組を、継続的に実施していく組織的な対応が求められます。

取組内容

- 区職員及び指定管理者等を対象に、基礎的な知識の習得と安全に対する意識向上を図るための講習会を引き続き実施するとともに、公共施設を計画または管理する部署の職員を対象とした研修等を行い、区の現状と今後の動向、それに伴う公共施設の抱える課題について理解を深め、公共施設マネジメントに関する職員の意識の共有を図る取組を実施します。
- 公共施設の整備・維持管理等に関する基準類の整備やマニュアル等を作成し、継続的に更新する体制を構築します。職員がこれまで蓄積してきた知識、技術力やノウハウを確実に継承し、能力を向上させることで、公共施設の維持管理の質をさらに高めます。