

平成26年度 日本共産党議員団勉強会

1. アセットマネジメントとは？
2. 国から自治体への要請
3. 静岡市の取組み
4. アセットマネジメント推進への課題

平成26年7月22日
静岡市公共資産経営課

FMとAM

■ ファシリティマネジメント (facility management)

企業、団体等が保有又は使用する全施設資産及びそれらの利用環境を経営戦略的視点から総合的かつ統括的に企画、管理、活用する経営活動

(公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)の定義)

土地、建物、設備等を最適な状態(最小のコストで最大の効果)で保有賃借、使用、運営、維持する経営活動

日本のFMは、オフィスレイアウトからスタートしたが、その後アセットマネジメントの概念が加わったため、維持管理の最適化だけでなく、施設投資の効果も含む

➡ 施設利用サイド

■ アセットマネジメント (asset management)

資産を効率よく管理・運用すること。

株式や不動産などの資産全般を対象に、安全性を確保しながら、投資利回りを最大化すること。

➡ 施設供給サイド

公共施設のアセットマネジメント

公共サービスの最適化を達成するため、現在ある資産を適正に評価し、それを将来に渡って安全かつ快適に維持するとともに、国民の多様化するニーズに的確に応えるため限られた財源等の資源を有効に活用しながら、適切な公共サービスを提供していくためのマネジメントシステム

▶ 事業ポートフォリオの最適化

事業ポートフォリオの最適化

限られた経営資源を有効活用するために、事業全体を俯瞰してどこに経営資源を配分すればよいかを決定し、全体の成果を最大化すること。

複数の事業(事業ポートフォリオ)に対し、限られた経営資源の最適配分を実現することができるので、「優先順位(プライオリティ)付け」や「予算の一律カット(シーリング)」よりも適切に「選択と集中」を実行する方法

1. アセットマネジメントとは？ 2

危機の顕在化

米国 1930年代に世界恐慌対策としてニューディール政策で一気に橋を造り、その50年後の80年代に橋が落ちるとい事故が多発した。

日本 東京オリンピックの高度経済成長の時期と合わせ、1960～70年代にインフラが一気に整備された。それから50年後の2010年代が危機の始まり

米国と日本のインフラの
弱点は、
短期間で大量のインフラを
整備したこと

米国ミネアポリス橋梁崩壊事故
(出典:ミネソタ州道路局)

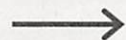


1. アセットマネジメントとは？ 3

アセットマネジメントのストーリー展開

社会資本の適確な維持管理・更新

現状の把握



将来予想

・シミュレーション

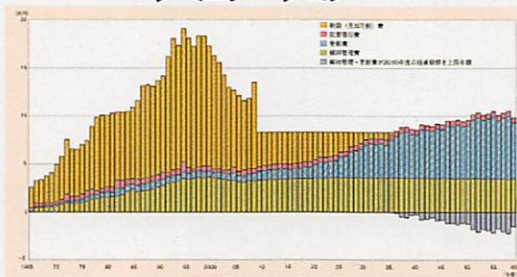


課題解決

問題の認知

見える化

	平成22年度	平成32年度	平成42年度
道路性 （国土交通省標準 （延長10km以上））	約5%	約20%	約53%
課外施設・水門等 （国土交通省標準）	約23%	約37%	約60%
下水道施設 （国土交通省標準）	約2%	約7%	約19%
港湾施設 （国土交通省標準）	約5%	約25%	約53%



日常的マネジメント
日々の清掃・保全・修繕等の効率化
管理的マネジメント
長期的視点からの予防保全（長寿命化）によるトータルコストの縮減
経営的マネジメント
社会資本の「選択と集中」、複合化、処分・利活用、民営化等

社会資本老朽化の進行

維持管理・更新費の増加

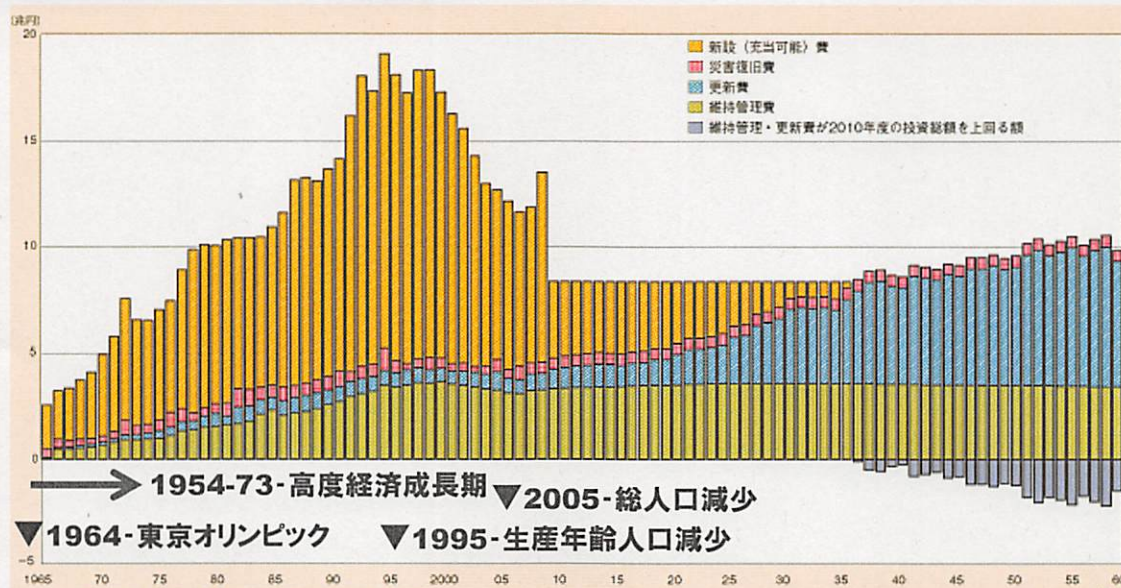
アセット・マネジメントによる
社会資本の経営

平成23年度 国土交通白書（2012）

持続可能で活力ある国土・地域づくりをめぐる現状と課題

1. アセットマネジメントとは？ 4

日本の公共サービスの変遷



→ 1954-73-高度経済成長期 ▼ 2005-総人口減少
▼ 1964-東京オリンピック ▼ 1995-生産年齢人口減少

- ▲ 1969-松戸市『すぐやる課』
- ▲ 1973-第一次オイルショック
- ▲ 1975-赤字国債発行
- ▲ 1990・91-バブル崩壊
- ▲ 2007-夕張市財政破綻
- ▲ 2008-リーマンショック
- ▲ 2009-健全化法施行
- ▲ 2011-東日本大震災
- ▲ 2040-生産年齢人口6,000万人以下に

1. アセットマネジメントとは？ 5

建築物の保有リスク

原因事故等	新たに生じたリスク	法改正等の対応
昭和53年6月12日 宮城県沖地震（M7.4 最大震度5強）	耐震対策	昭和56年6月施行 建築基準法改正（新耐震設計法）
平成12年～ 新築の住宅等において、化学物質による室内空気汚染等により、居住者の体調不良が数多く報告されたため、厚生労働省で「シックハウス問題（室内空気汚染）に関する検討会が開催された。	シックハウス対策	平成15年7月1日施行 建築基準法等改正 （規制の強化）
平成17年6月 石綿製品工場の従業員やその家族等が肺がんや中皮腫で死亡・発症していることが報道された。	アスベスト対策	平成18年10月1日施行 建築基準法等改正 （規制の強化）
平成19年6月19日 東京都新宿区西新宿 雑居ビル2階の壁面から看板が落下事故	外壁タイル等 落下対策	平成20年4月1日施行 建築基準法施行規則改正 （定期報告の強化）
平成23年3月11日 東京都千代田区 九段会館天井崩落事故 川崎市 ミューズ川崎ホール天井崩落事故	大規模吊り天井 耐震対策	平成26年4月1日施行 建築基準法施行令等改正 （技術的基準の設置）

1. アセットマネジメントとは？ 6

アセットマネジメントの2つの流れ

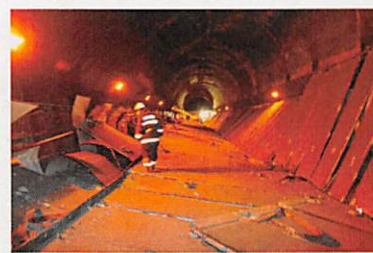
■ 国民の安全・安心の確保

国土交通省

インフラの老朽化の進展

平成24年12月2日

笹子トンネル天井板落下事故



笹子トンネル天井板落下事故
山梨県大月市消防本部提供

■ 自治体経営の健全化

総務省

行財政改革 + 公会計改革（新地方公会計制度）

地方自治体財政の健全化

- 平成17年 「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」
集中改革プランの公表を要請（定員管理の適正化、給与の適正化、民間委託等の推進）
- 平成17年 自治体の『資産・債務』改革（行政改革基本方針 閣議決定）
新地方公会計制度のスタート
- 平成18年 簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律
資産・債務の実態把握と改革と財務種類の整備
- 平成18年 経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006（閣議決定）
資産圧縮を大胆に進め、バランスシートを縮小する
- 平成18年 「新地方公会計制度研究会報告書」公表
財務書類モデルとなる「基準モデル」、「総務省方式改訂モデル」を提示
- 平成18年 「地方公共団体における行政改革の更なる推進のための指針」（地方行革新指針）
総人件費改革、公共サービス改革（市場化テストの積極的な活用）
普通会計及び転結財務諸表4表の作成・公表（人口3万人以上の都市は平成20年度決算から）
- 平成19年 夕張市財政破綻
- 平成21年 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」全面施行

2. 国から自治体への要請 7

国から地方自治体への要請

平成25年11月29日	「 インフラ長寿命化計画 」 ・国が主導で計画策定 ・自治体等のインフラ管理者に「行動計画」の策定を義務化	内閣官房 国土交通省
平成26年 4月14日	道路の老朽化対策の本格実施に関する提言 ・「最後の警告」「荒廃するニッポン」が始まるという警告	国土交通省 有識者部会
平成26年 4月22日	「 公共施設等総合管理計画 」策定を各自治体に正式要請 ①基本方針 ②施設類型ごとの方針 ③個別施設ごとの計画 ※当該計画書を策定することで、上記インフラ長寿命化計画における「行動計画」に該当させることができる。	総務省
平成26年 4月30日	「今後の新地方公会計の推進に関する研究会報告書」の公表 ・財務書類等の作成に係る 統一 的な基準を公表 ・平成29年度までに新制度での財務書類等を整備 ・平成27年1月頃 正式要請(予定)	総務省 固定資産台帳 ストック情報整備
平成26年 5月21日	「インフラ長寿命化計画(行動計画)」 ・国交省が管理・所有するインフラ施設を網羅して、維持管理、更新等を着実に推進するために中長期的な取組の方向性を明らかにしたもの。(道路、橋梁、トンネル、空港、鉄道等)	国土交通省

2. 国から自治体への要請 8

公共施設等総合管理計画

■ 必須事項

- 10年以上の長期にわたる計画とする。
- ハコモノに限らず、所有するすべての公共施設を対象とする。
- 更新、統廃合、長寿命化など、公共施設等の管理に関する基本的な考え方を記載

■ 記載すべき事項

公共施設等の現況及び将来の見通し

公共施設等及び当該団体を取り巻く現状や将来にわたる見通し・課題を客観的に把握・分析

- (1) 老朽化の状況や利用状況をはじめとした公共施設の状況
- (2) 総人口や年代別人口についての今後の見通し
(30年程度が望ましい)
- (3) 公共施設等の維持管理・修繕・更新等に係る中長期的な経費の見込みやこれらの経費に充当可能な財源の見込み等

財政措置

- 除却債
- 総合管理計画策定
特別交付税措置

静岡市の公共施設の現状

平成23年度末

公共施設

公共建築物： 学校・市営住宅等

施設数 1,529 施設
総延床面積 2,301,026 m²

インフラ資産： 道路・下水道等

課題

- ◆ 老朽化の進行 ⇒ 築30年以上が全体の約55%
- ◆ 維持更新費の増大
平成25年以降30年間の維持更新費は、309億円/年（総額9,260億円）との試算

種別	主な施設	施設数
道路	道路延長	3,187km
	橋りょう	2,648橋
	トンネル	37箇所
	舗装(延長)	3,047km
	横断歩道橋	44橋
	道路照明灯	11,121基
上水道	管路延長	2,531km
	浄水場	12箇所
	配水池	66箇所
下水道	管路延長	2,384km
	浄化センター	7箇所

3. 静岡市の取組み 10

静岡市アセットマネジメント基本方針

公共建築物

インフラ資産

総資産量の適正化

・保有施設を廃止、複合化、集約化、用途変更するなど、施設の縮減に取り組みます。
・新設が必要な場合は、総量規制の範囲内で費用対効果を考慮して整備します。
・施設廃止に伴う跡地は原則、売却します。

総量規制＝ 30年間で総延床面積20%縮減(H24.3末比)

・インフラ資産の整備にあたっては、社会情勢やニーズを的確に捉え、かつ財政状況を加味し、中長期的視点から必要な施設の整備を計画的に行います。
・整備や更新時には、長期に亘り維持管理がしやすい施設とすることで、経済性と合理性を追求します。

長寿命化の推進

・計画的な維持修繕(計画保全)を推進し、施設を安全に長持ちさせます。
・建替え更新時期の集中化を避けることで歳出予算の平準化を図ります。

・施設ごとの特性を考慮した計画的維持管理を行います。
・ライフサイクルコストを考慮し、インフラ資産を安全に長持ちさせます。

民間活力の導入

・官民の役割分担を明確にし、PPP/PFIなどの手法を用い、民間活力を施設整備や管理に積極的に導入します。
(PPP:Public Private Partnership 官民が連携して公共サービスの提供を行う事業手法の総称)
(PFI:Private Finance Initiative 民間資金を活用し、設計施工運営を行う手法。)

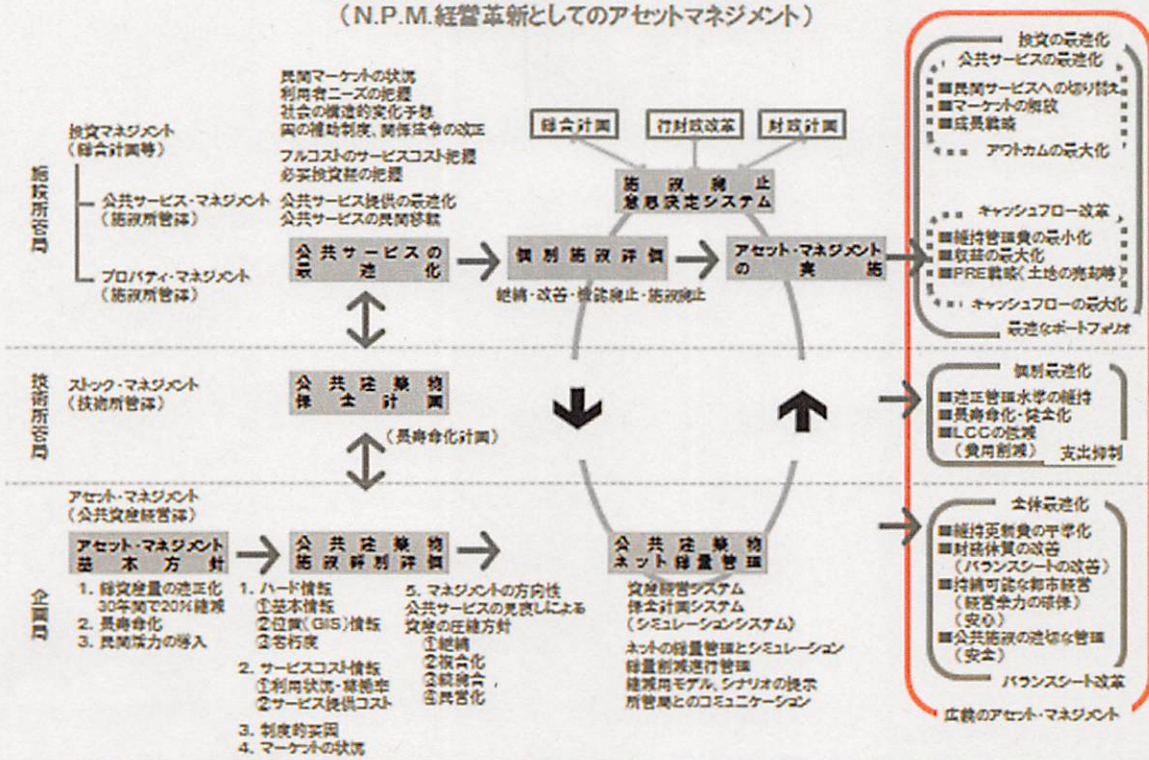
・研究機関や企業との連携を強化し、新技術や新制度を取り入れ効率的な維持管理を可能にします。
・PPP/PFIなどの手法を用い、民間活力を施設整備や管理に導入します。

3. 静岡市の取組み 11

静岡市のアセットマネジメントの考え方

静岡市公共建築物アセットマネジメント実施スキーム (N.P.M.経営革新としてのアセットマネジメント)

2014.05.26



3. 静岡市の取組み 12

アセットマネジメントの持つ根源的課題

■ 部分最適のパラドクス

財務体質の改善により持続可能な自治体経営を実現することを目的とするアセットマネジメントは、地域(市)全体にとっては必要であり、効果がある。しかし、直接関連する地区の人々や直接便益を受けている人々にとっては一定のマイナス面が作用する。

また、専門分化した「たて割組織」の行政が不得意とする「大域的」な問題であり、部分最適を積み上げてても全体最適にならないことを強く認識する必要がある。

■ 転ばぬ先の杖

アセットマネジメントは、不確実性を含んだ将来を扱う問題であり、効果を確認するためには長い期間が必要である。そのため、問題解決には、シミュレーションを行って、楽観的シナリオから悲観的なシナリオまで複数のシナリオを描いた上で、ガバナンスを構築し実行に移すしかない。

今始めなければと考えるか、もう少し大丈夫と考えるか、どちらが正しいかは誰も判断できない。将来後悔しないために、今、対応をしておくという、「プリコーショナリー原理」(事前警戒原理)という考え方で行動を起こすことが必要である。また、この問題は、「世代間倫理」の問題でもある。

3. アセットマネジメント推進への課題 13

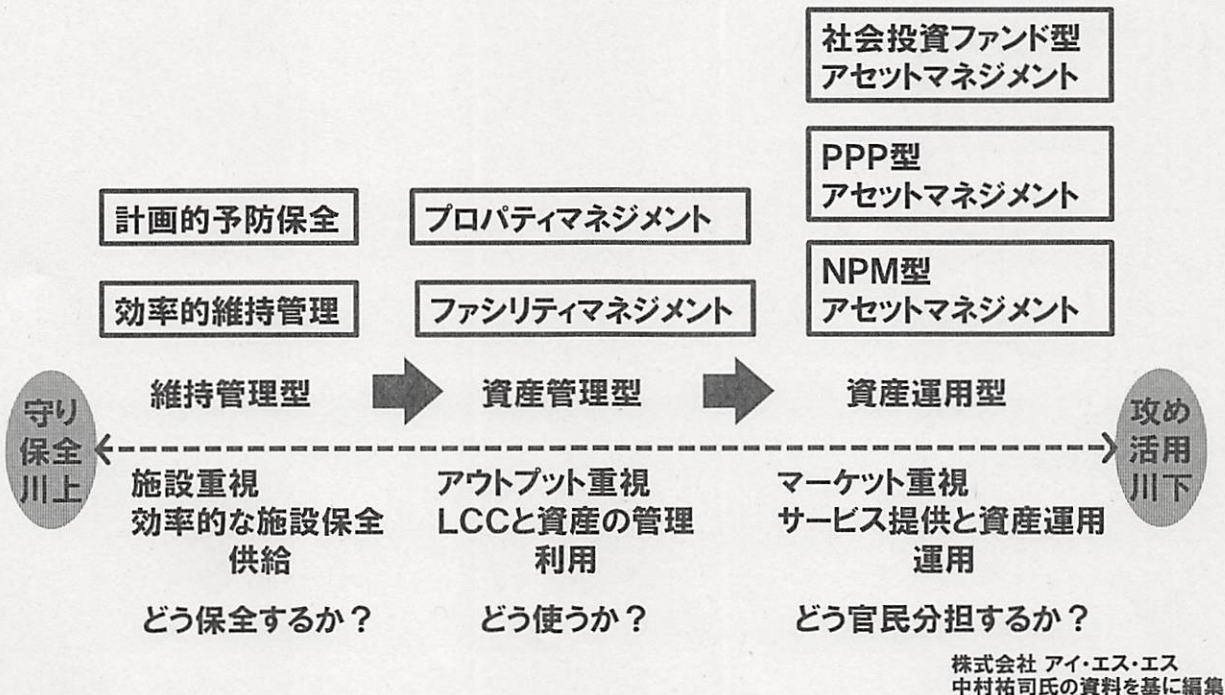
3+1階層のアセットマネジメント

階層	圏域	圏域の考え方	利用用途別分類等	マネジメントの視点	施設数 (延床面積)	ステークホルダー
1層	広域	主に市全域あるいは市外の方も含めた区域の市民等が利用する施設	本庁舎、文化等施設、養護老人ホーム、障害者福祉施設、急病センター、高等学校、青少年育成施設、市民活動センター、中小企業支援施設、寄宿舍、レクリエーション施設、駐車場・駐輪場、その他	広域化 (ワンセット主義を捨てて、他自治体と分担する)	203 (579,068m)	周辺自治体 利用者団体
2層	地域	主に区及び地域を単位とした区域の市民が利用する施設	幼稚園、小学校、中学校、生涯学習施設、保育園、保健福祉センター、給食センター、児童施設、勤労者福祉センター、スポーツ施設、図書館、消防施設、支所・出先事務所、書庫・倉庫	多機能化 (地域コミュニティー施設の中に各施設がテナントとして入居)	398 (1,117,620m)	住民 利用者団体
3層	住区	主に自治会等を単位とした区域の市民が利用する施設	市営住宅	ソフト化 (民間施設を利用し、必要に応じ費用を補助する)	191 (455,864m)	地元住民
+1	山間地域	主に山間地域の市民が利用する施設	高齢者生活福祉センター、診療所、都市山村交流センター、職員住宅	多機能化 (地域コミュニティー施設の中に各施設がテナントとして入居)	※上記の内数 137 (147,684m)	地元住民

モデリング

3. アセットマネジメント推進への課題 15

アセットマネジメントの進化



3. アセットマネジメント推進への課題 16

人口減少社会の都市政策

人口減少と少子高齢化の進展という人口構造の転換
地方都市での拡散した市街地での急激な人口減少
大都市では高齢者の急増



財政状況の悪化
公共インフラの老朽化



持続可能な都市経営のための都市構造のリノベーション



「コンパクトシティ」
住宅や医療・福祉、商業などの都市機能の再配置
公共交通によるネットワークの形成

まとめの一言

フルセット、フルスペックからの脱却

1. 情報の一元化、見える化
2. ガバナンスの構築 意思決定システム
3. アセットマネジメントの実行 PDCAサイクル
4. 公共サービスの向上