

豊島区施設白書

平成20年(2008年)3月

豊島区

はじめに

豊島区が施設白書を作成するのは、平成12年度以来です。当時の施設白書では、急速な少子高齢社会の到来、高度経済成長から成熟型経済への転換等、わが国の社会・経済が大きな転換を迫られるなかで、高い水準にある公共施設を「身の丈」にあった施設配置や施設数へ見直すことを求めた内容となっていました。

前回の発行から約8年が経過しました。区では、これまでの間に、「公共施設の再構築・区有財産の活用」の方針のもと、既存施設のあり方の見直しや、出張所跡地や学校跡地の売却や貸付による有効活用などの取り組みを進めてきました。

しかし今日、区の施設を取り巻く課題は、より深刻になっています。区が保有する建物は189ありますが、昭和40年代までに建設されたものがその半数近くを占めており、今後、次々と更新の時期を迎えるためです。

数多くの施設を短期間に集中して更新することは、財政負担を考えると事実上不可能です。老朽化した施設を、利便性が高く、効率的な管理・運営ができる施設に再生していくために、計画的な改修・改築に取り組むことがますます必要となっています。

そのためには、総合的・長期的視点に立ち、予防保全の考えに基づく定期的な施設改修による施設の長寿命化や、既存の施設を集約化・複合化して地域の拠点となる施設にするなど、新しい施設管理の考え方を持つことが重要です。

本書は、施設へのニーズと財政状況を踏まえつつ、質の高いサービスを提供するために、これからの区有施設のあり方を展望しています。

目 次

第 1 章 施設整備の経緯

- 1 . 施設整備に関する主な計画 1
- 2 . 施設整備の状況
 - (1) 豊島区の施設の状況 4
 - (2) 年代ごとの施設整備状況 6
 - (3) 用途別にみた施設整備状況 8
 - (4) 借上げ施設の状況 9
- 3 . 施設整備経費の推移
 - (1) 投資的経費の推移 1 3
 - (2) 工事請負費と公有財産購入費の推移 1 4

第 2 章 施設の現状と課題

- 1 . 施設コストの状況
 - (1) 施設関連経費の状況 1 6
 - (2) 施設使用料の状況 1 9
 - (3) 施設整備関連基金の状況 2 0
- 2 . 建物施設の改修・改築
 - (1) 施設の老朽化 2 2
 - (2) 施設工事経費の推移 2 6
 - (3) 耐震診断・耐震改修の状況 2 9
 - (4) 小・中学校の改築 3 0
 - (5) 今後 1 0 年間の改修・改築への課題 3 2

第3章 施設の今後のあり方

1. 膨大な施設の改修・改築需要と新たな施設管理の必要性
 - (1) 求められる総合的・長期的視点 34
 - (2) 「ファシリティマネジメント」の必要性 35
2. 新たな施設管理に向けた4つの視点
 - (1) 視点1 施設・資産の最適化 36
 - (2) 視点2 施設管理運営方法の見直し 40
 - (3) 視点3 計画的保全と環境負荷の低減 42
 - (4) 視点4 社会ニーズへの柔軟な対応 44
3. 新たな施設管理の推進のために 46

参考資料 48

・「施設」とは

本書では、区が保有または借用している建物や土地に、特定の目的をもって設置されているものを「施設」と呼んでいます。1つの建物に複数の施設がある場合(複合施設)や、公園などのように建物のない施設も存在します。

・図表等の数値について

本文中に掲載している図表の数値は、表示単位未満を四捨五入しているため、合計とは一致しない場合があります。

第1章 施設整備の経緯

この章の要点

区ではこれまで、さまざまな計画に基づいて、公共施設を整備してきました。

区が保有する建物の床面積は44万4千㎡、土地面積は75万5千㎡あります。借上げ施設も含めると、床面積は48万8千㎡、土地面積は、84万4千㎡にのぼります。

区が保有する建物のうち、約半数が昭和40年代までに建設されており、総床面積の約6割を占めています。

1. 施設整備に関する主な計画

区では、これまで区民の福祉を増進する目的で、多くの施設を整備してきました。施設の整備にあたっては、基本計画など、各種の計画に基づいて行ってきました。

これまでの約20年間では、主に以下のような計画に基づいて、施設の整備を行ってきました。

豊島区公共施設整備中期計画（平成元年2月）

「豊島区基本計画」（昭和57年策定）に定める施設整備計画を、その後の社会情勢の変化などを踏まえ、補完することを目的に策定しました。計画期間は平成元年度～平成5年度までの5か年としました。

豊島区新公共施設整備中期計画（平成3年1月）

「豊島区高齢社会対策総合計画」（平成3年1月策定）の前期5か年の施設整備事業を取り込むなど、「豊島区公共施設整備中期計画」を再構築しました。計画期間は平成3年度～平成7年度までの5か年としました。

豊島区基本計画（平成9年1月）

「豊島区基本構想」（平成7年3月議決）の実施計画として策定しました。計画期間は平成9年度～平成18年度までの10か年としました。

新生としま改革プラン（平成12年10月）

バブル経済崩壊後の厳しい財政状況の克服と、21世紀にふさわしい新たな行財政運営の確立を目指して策定しました。施設配置の見直しや管理の効率化、施設の有効活用を図ることを、プランの柱の一つとしました。計画期間は平成13年度から16年度の4か年としました。

豊島区公共施設整備4か年計画（平成13年1月）

「新生としま改革プラン」の実施計画として策定しました。施設の整備・改修・再構築等について、実施時期、内容及び財源の裏づけを明確にし、計画的な実施を目指すこととしました。

公共施設の再構築・区有財産の活用 本部案（平成15年10月）

区の施設全体についての、再構築の具体案として作成しました。各施設ごとに、現状および課題を分析するとともに、今後の再構築案や活用案を示し、「地域区民ひろば」の構想などを明らかにしました。

行財政改革プラン2004、

公共施設の再構築・区有財産の活用 実施プラン（平成17年2月）

行財政改革プランでは、「公共施設の再構築・整備」の章を設け、平成17年度からの5か年の実施計画を示しました。

また、公共施設の再構築・区有財産の活用 実施プランでは、行財政改革プランとの連携を図りつつ、平成15年度の本部案の、具体的なスケジュールと取り組み内容を明らかにしました。

平成18年度からは、両者を統合し、「豊島区未来戦略推進プラン」の中の一章としています。

豊島区基本計画（平成18年3月）

平成7年に策定された基本構想後の地方自治制度や社会情勢の変化を踏まえて策定した、新たな基本構想（平成15年3月議決）の具体化のための計画です。

公共施設のあり方については、「数から質への転換」、「施設の適正な配置」、「財産の有効活用」、「運営の効率化」等の基本方針を明らかにしました（48頁に参考資料として掲載）。

計画期間は平成18年度～平成27年度までの10か年としました。

豊島区未来戦略推進プラン2007（平成19年3月）

豊島区基本計画の具体化と、従来の「行財政改革プラン」での行政経営改革を継承・発展させることを目的に作成しました。区の重点政策について、10年後のビジョンと、直近4年間の重点プロジェクトの展開を明らかにしています。

公共施設の再構築についても一章を設け、直近4年間の実施計画を示しています。

このプランは、毎年度内容の追加・修正を行いながら、改定していくことにしています。

2. 施設整備の状況

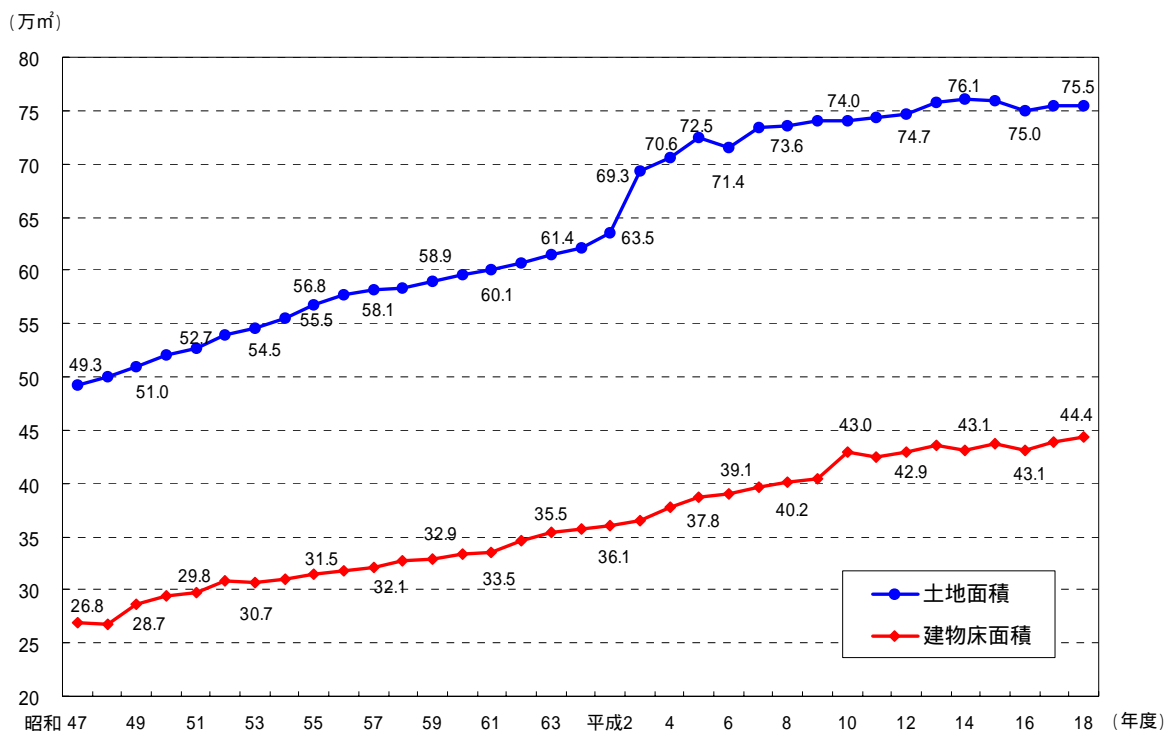
(1) 豊島区の施設の状況

平成19年4月1日現在、区が保有する建物の総床面積は44万4千㎡あります。また、区が保有する土地の総面積は、75万5千㎡になります(区道の162万5千㎡を除く)。

区が保有する建物の床面積と土地面積の推移を見ると(図表1-1)過去35年間で、床面積は17万6千㎡、土地面積は26万2千㎡増加しています。

区が保有する施設に加え、国や都、あるいは民間から建物や土地を借りて設置している施設もあり、それらも含めると、総床面積は48万8千㎡、土地面積は84万4千㎡となり、施設数は558にのぼります(図表1-2)。

図表1-1 区が保有する建物の床面積および土地面積の推移(累計)



各年度の公有財産現在高報告書により作成しました。

図表1-2 施設の整備状況

| 施設種別 | 施設数 | 床面積 (㎡) | 土地面積 (㎡) |
|-------------------------------|-----|------------|-------------|
| 庁舎(本庁舎・分庁舎) | 2 | 16,079 | 5,122 |
| 東部・西部区民事務所 | 2 | 5,818 | 6,980 |
| 地域区民ひろば | 18 | 12,369 | 11,292 |
| 地域文化創造館(南大塚ホールを含む) | 5 | 7,270 | 1,122 |
| 体育館、プール、スポーツセンター | 10 | 20,407 | 85,293 |
| 区民集会室 | 34 | 7,366 | 1,743 |
| 公会堂、区民センター、舞台芸術交流センター | 3 | 9,346 | 2,374 |
| 勤労福祉会館、生活産業プラザ | 2 | 7,654 | 1,750 |
| 心身障害者福祉センター、福祉作業所、生活実習所、福祉ホーム | 6 | 7,005 | 4,297 |
| 保健福祉センター | 3 | 1,975 | 2,346 |
| 保健所、健康相談所 | 2 | 5,952 | 2,109 |
| 子どもスキップ、中高生センター(ジャンプ) | 13 | 2,692 | 526 |
| 児童館・児童育成室 | 11 | 6,217 | 3,274 |
| 保育園 | 27 | 17,328 | 26,069 |
| 子ども家庭支援センター | 2 | 1,311 | 2,130 |
| まちづくりセンター、辻・コミュニティ・まちかど広場 | 23 | 647 | 4,149 |
| 住宅(区営住宅、福祉住宅、区民住宅、従前居住者住宅) | 42 | 50,896 | 30,015 |
| 自転車駐車場、自転車置場、自転車保管所 | 42 | 9,574 | 15,746 |
| 公園、児童遊園、目白庭園、区民の森等 | 161 | 1,170 | 181,543 |
| 小・中学校 | 31 | 175,491 | 254,561 |
| 幼稚園 | 3 | 1,212 | 3,184 |
| 図書館 | 7 | 10,052 | 5,845 |
| その他 | 109 | 109,995 | 192,638 |
| 合計 | 558 | 487,825 | 844,107 |

施設数には、簡易な建築物による施設(自転車駐車場等)や借上げ施設、公園等の屋外施設も含まれます。

施設数は平成19年4月1日を基準としていますが、4月以降に開設した中央図書館、舞台芸術交流センター、熊谷守一美術館も加えています。

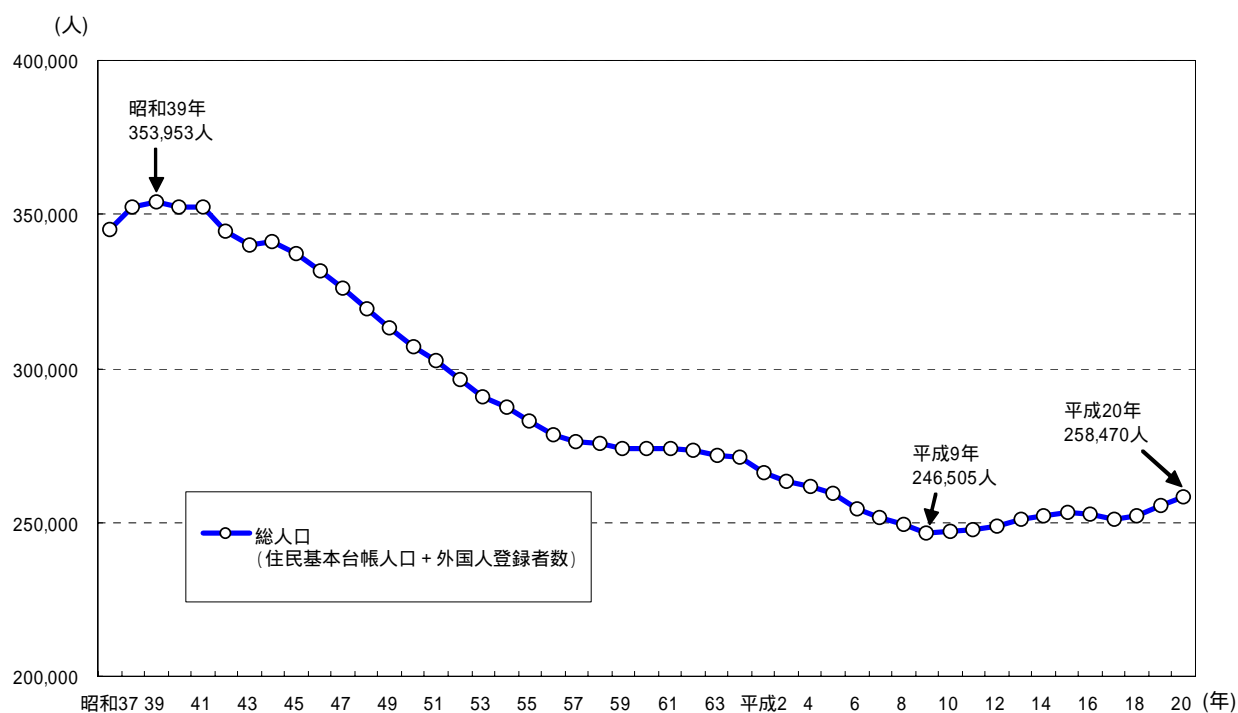
(2) 年代ごとの施設整備状況

区では、人口が大きく増加した昭和30年代から40年代の高度経済成長期に（図表1-3）区民のニーズに応え、サービスの向上を図るため、学校、保育園、福祉施設、体育施設など、多くの施設を整備してきました。

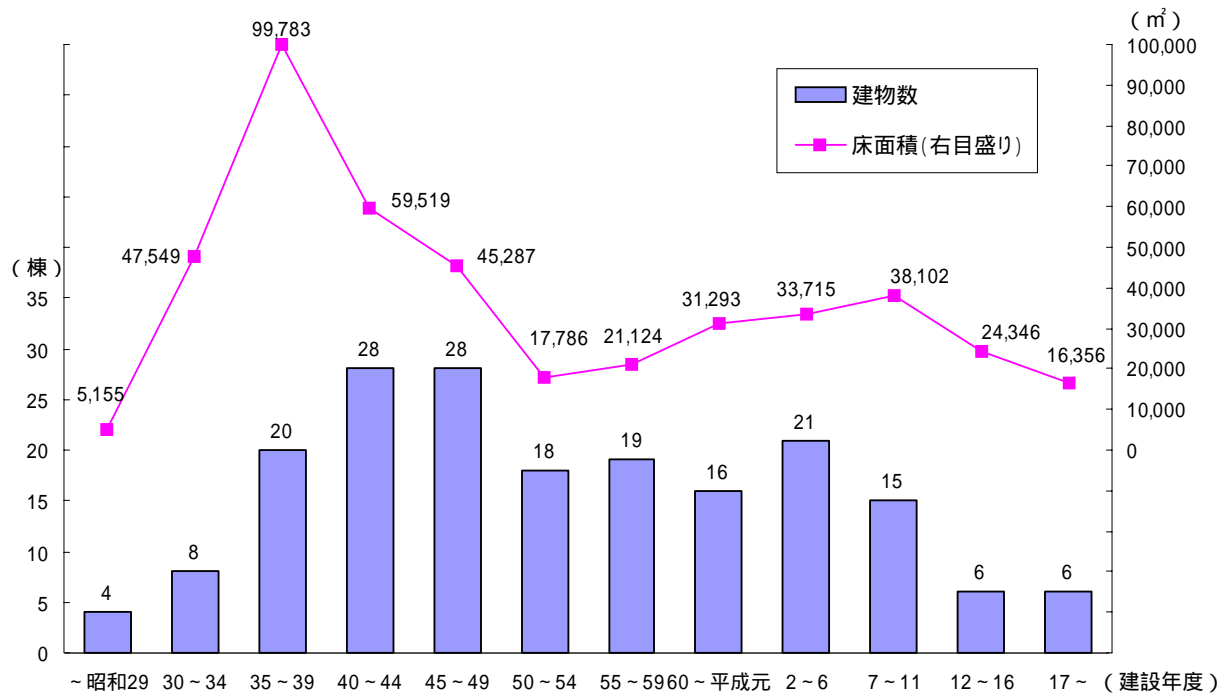
年代ごとの整備状況を見ると（図表1-4）建物数、床面積ともに、この時期までに整備されたものが非常に多いことがわかります。

平成19年4月時点で、区は189の建物を保有していますが、そのうち、昭和40年代までに建設された建物は88棟、床面積にして25万7千㎡にのぼり、総床面積の約6割を占めています。

図表1-3 豊島区の人口推移（各年1月1日現在）



図表1-4 区有施設の年次別整備状況



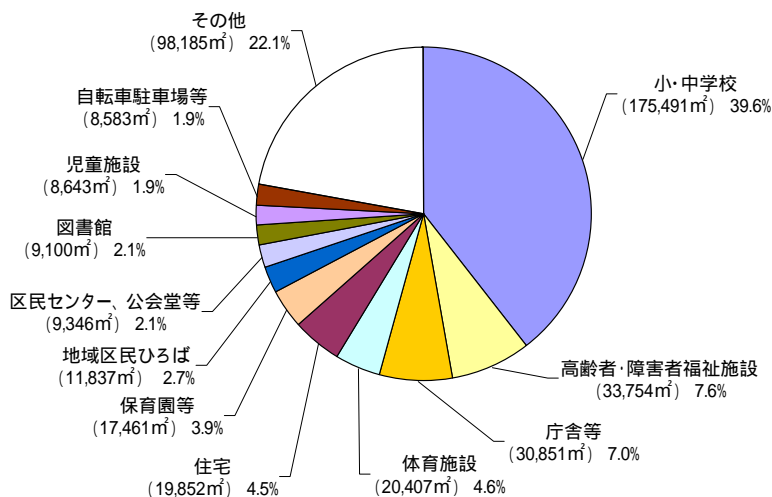
学校など同一の敷地に複数の建物がある場合は、全体で1棟と数えています。

(3) 用途別にみた施設整備状況

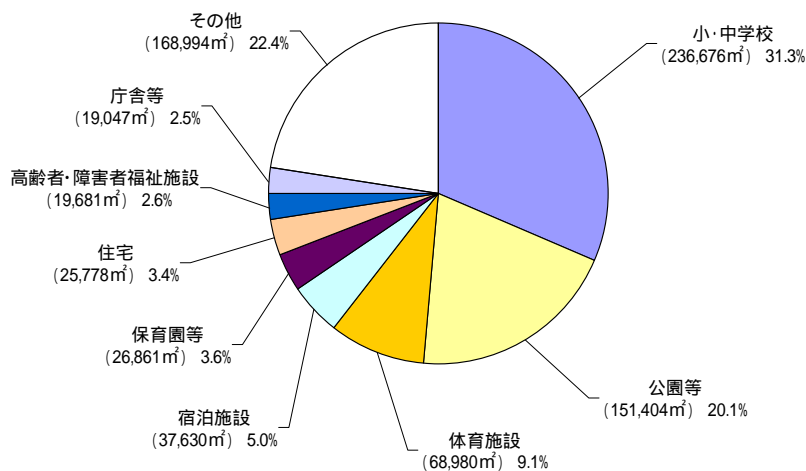
区が保有する建物の総床面積44万4千 m^2 、土地面積75万5千 m^2 を、用途別に分類したものが、図表1-5および図表1-6です。

建物・土地に共通して、最も大きな面積割合を占めているのが、小・中学校です。床面積は17万5千 m^2 で全体の40%、土地面積は23万7千 m^2 で全体の31%となっています。

図表1-5 区が保有する建物の用途別面積割合



図表1-6 区が保有する土地の用途別面積割合



民営化施設（区が建物・土地を保有しているもの）も含まれます。

(4) 借上げ施設の状況

区では、建物や土地を取得、保有することに加え、建物や土地を国や都あるいは民間から借りて（以下「借上げ」といいます）施設を整備してきました。

この方法では、施設の開設時に建設費等の大きな費用を要しませんが、有償での借上げの場合は、建物または土地の賃借料を継続的に支払うことが必要となります。

平成19年度の借上げ状況は、建物が床面積で4万4千㎡（有償が4万㎡、無償が4千㎡）、土地が8万9千㎡（有償が3万4千㎡、無償が5万5千㎡）となっています（図表1-7）。また、年間賃借料は、建物・土地の合計で12億6千万円になります。

建物の借上げ状況を見ると、有償の住宅が大部分を占めています。これは、公営住宅法などに基づき、一定の基準のもとで建設された民間の住宅を、区が借上げて区民に供給する事業を展開しているためです。借上げ住宅の延べ床面積は3万6千㎡にのぼります。

土地の借上げでは、有償よりも無償のものが多くなっています。無償で借上げている土地では、公園用地が3万㎡で最も多く、有償で借上げている土地の中では、学校用地の1万8千㎡が最も多くなっています。

図表1-7 建物・土地の借上げ状況

建物【有償のもの】

| 施設の種類 | 面積 (㎡) | 賃借料(千円) | 備考 |
|---------|--------|-----------|----------------|
| 住宅 | 35,720 | 955,444 | 福祉住宅、区民住宅他 |
| 防災関係 | 1,576 | 50,219 | 災害対策要員宿舎他 |
| 自転車駐車場等 | 885 | 45,551 | 要町駅南自転車駐車場他 |
| 区民集会室 | 565 | 30,080 | 東池袋第4区民集会室他 |
| その他 | 1,427 | 25,774 | 巣鴨豊寿園、熊谷守一美術館他 |
| 合計 | 40,174 | 1,107,068 | |

住宅の面積は、一棟借上げの場合は建物全体の面積を計上しています。

建物【無償のもの】

| 施設の種類 | 面積 (㎡) | 賃借料(千円) | 備考 |
|---------|--------|---------|-----------|
| 庁舎 | 2,011 | - | 区役所別館 |
| 図書館 | 739 | - | 駒込図書館 |
| 地域文化創造館 | 737 | - | 駒込地域文化創造館 |
| 保育園 | 655 | - | 駒込第三保育園 |
| 合計 | 4,143 | - | |

土地【有償のもの】

| 施設の種類 | 面積 (㎡) | 賃借料(千円) | 備考 |
|----------|--------|---------|---------------|
| 小・中学校 | 17,885 | 85,730 | 西巣鴨小学校他 |
| 地域文化創造館 | 3,482 | 1,719 | 南大塚地域文化創造館 |
| 区民ひろば | 4,698 | 1,577 | 区民ひろば駒込他 |
| 宿泊施設 | 2,455 | 1,582 | 秀山荘他 |
| 自転車駐車場等 | 1,437 | 48,508 | 千川駅北第一自転車駐車場他 |
| 区民事務所 | 1,280 | 3,003 | 東部区民事務所 |
| 保健福祉センター | 1,038 | 663 | 東部保健福祉センター |
| その他 | 1,923 | 7,551 | 子どもスキップ、区営住宅他 |
| 合計 | 34,197 | 150,334 | |

土地【無償のもの】

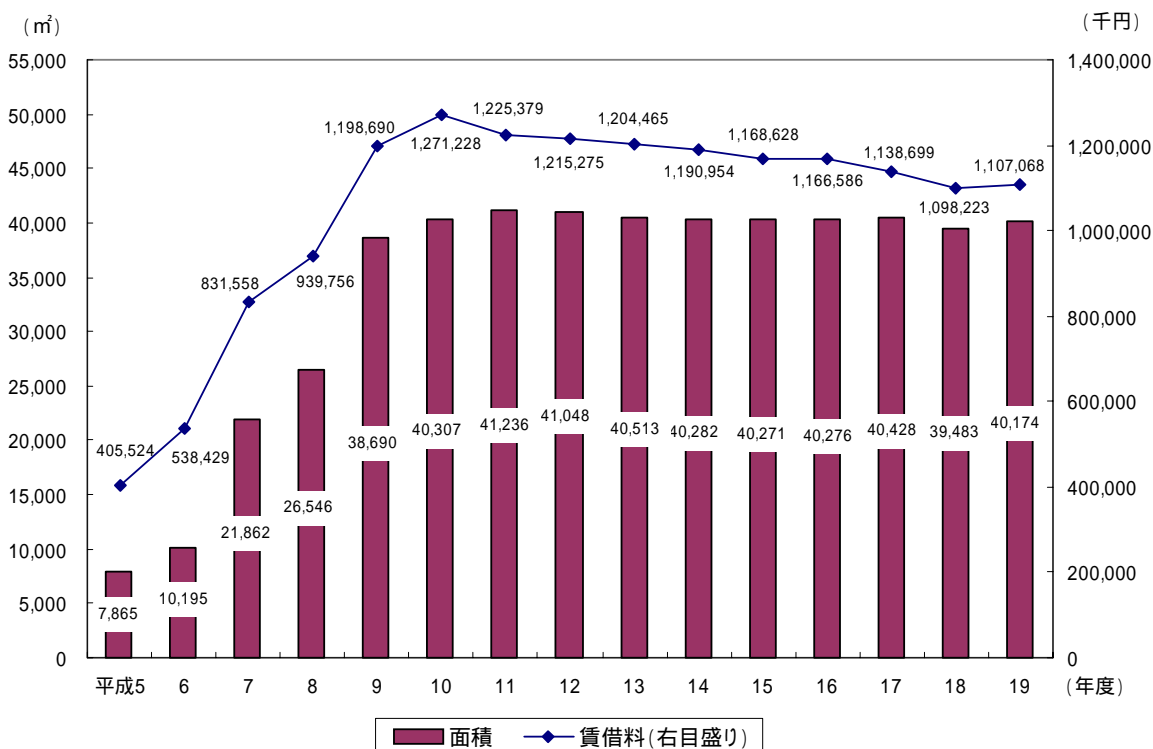
| 施設の種類 | 面積 (㎡) | 賃借料(千円) | 備考 |
|----------|--------|---------|---------------|
| 公園等 | 30,139 | - | 公園、児童遊園、仮児童遊園 |
| 野外運動施設 | 14,289 | - | 荒川野球場 |
| 自転車駐車場等 | 2,304 | - | 北池袋自転車置場他 |
| 健康プラザとしま | 2,025 | - | |
| その他 | 6,102 | - | 道路、保育園他 |
| 合計 | 54,858 | - | |

有償で借上げている建物の床面積および土地面積と賃借料の推移は、図表1 - 8、図表1 - 9のとおりです。

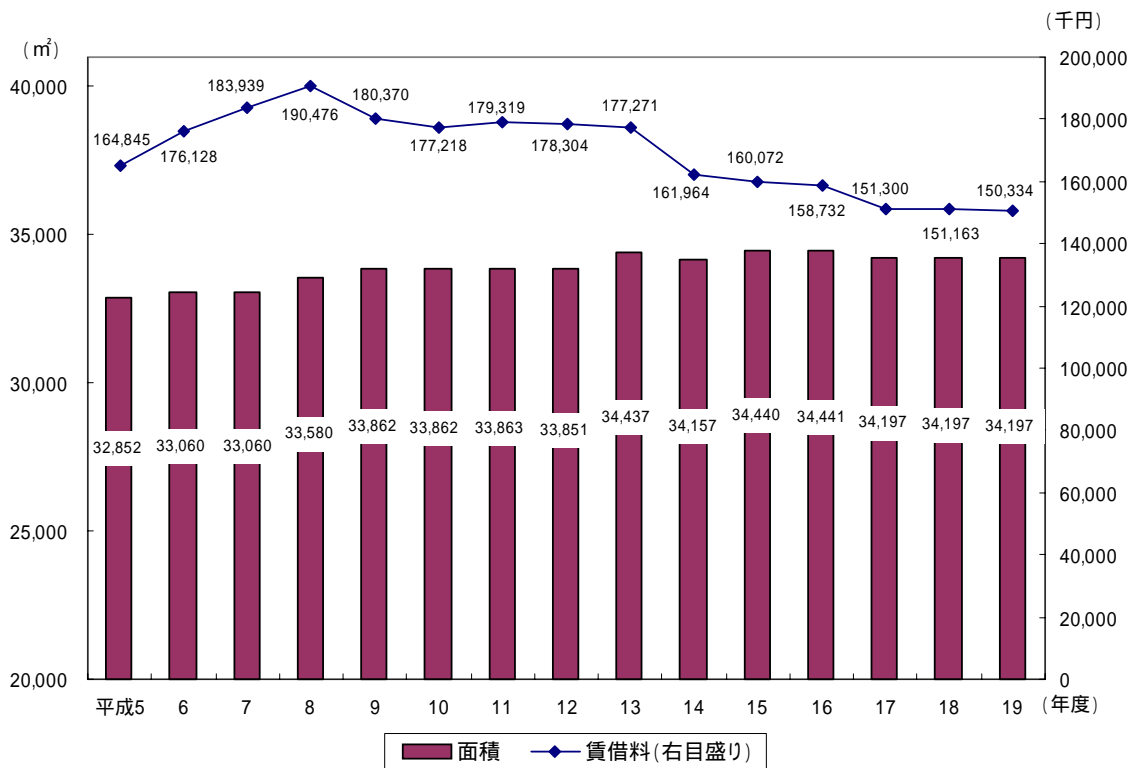
借上げ建物は、平成6年度から10年度までの間に面積・賃借料ともに急増しました。これは、区民住宅および福祉住宅の供給戸数の増加が主な要因です。床面積は、平成11、12年度の4万1千㎡をピークにして、以後は約4万㎡前後で推移しています。また、賃借料は平成10年度から13年度までは12億円を超えていましたが、平成14年度以降はやや減少し、平成19年度は11億円となっています。

借地の面積は、平成9年度以降、約3万4千㎡で推移しています。賃借料は、料金の見直しなどにより、平成8年度の1億9千万円をピークに減少に転じ、平成19年度は1億5千万円となっています。

図表1 - 8 借上げ建物の面積と賃借料の推移



図表1-9 借地の面積と賃借料の推移



3. 施設整備経費の推移

(1) 投資的経費の推移

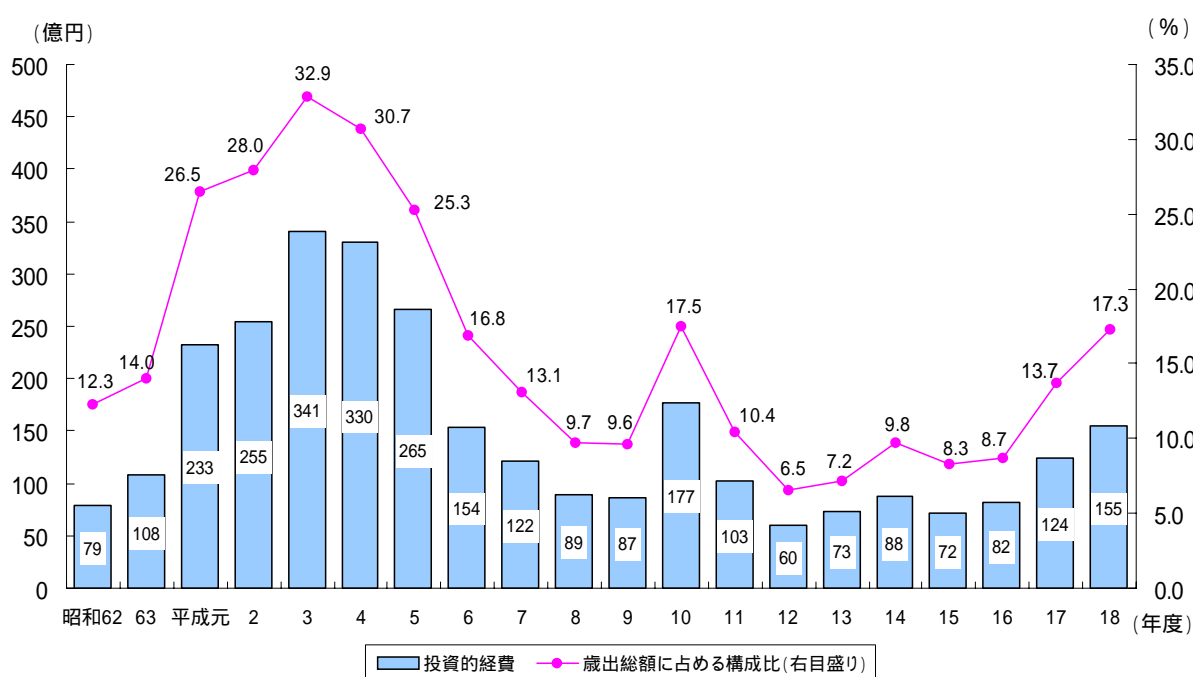
投資的経費とは、区民施設や学校の建設、公園・道路の整備などのために支出される経費のことです。平成元年度から平成18年度までの間に投入した投資的経費の推移は図表1-10のとおりです。

投資的経費は平成元年度から急増し、平成5年度までの5年間は、毎年200億円を超える額となっており、この5年間に於ける投資的経費の合計額(1,424億円)は、20年間の総額(2,997億円)のおよそ50%を占める規模となっています。

また、各年度の一般会計決算歳出総額に占める割合も、平成3・4年度のピーク時には、30%を超える割合となっています。

平成12年度から平成16年度までの投資的経費は、財政健全化へ向けた取り組みもあり、100億円以下に抑えられてきました。平成17、18年度は、明豊中学校の建設や、舞台芸術交流センター(あうるすぽっと)および新中央図書館の整備などもあり、100億円を超える規模となりました。

図表1-10 投資的経費の推移

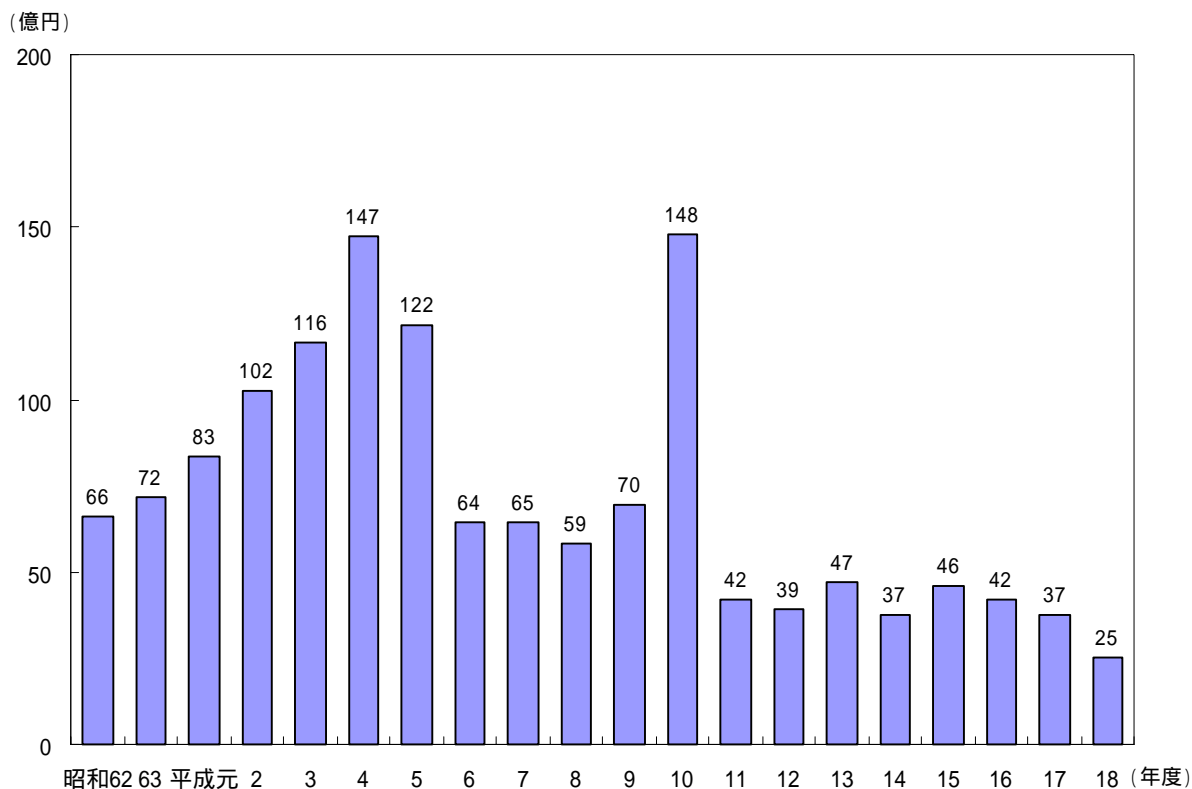


(2) 工事請負費と公有財産購入費の推移

施設の整備や修繕などの工事を行うための「工事請負費」の決算額の推移をまとめたものが、図表1-11です。

工事請負費は、平成2年度から5年度までの4年間は、100億円を超える規模となりました。その後は、健康プラザとしま、池袋保健所および菊かおる園（高齢者福祉施設）の3施設が竣工した平成10年度を除き、大きく減少しています。平成18年度は25億円となり、過去20年間で最も少ない額となりました。

図表1-11 工事請負費の推移

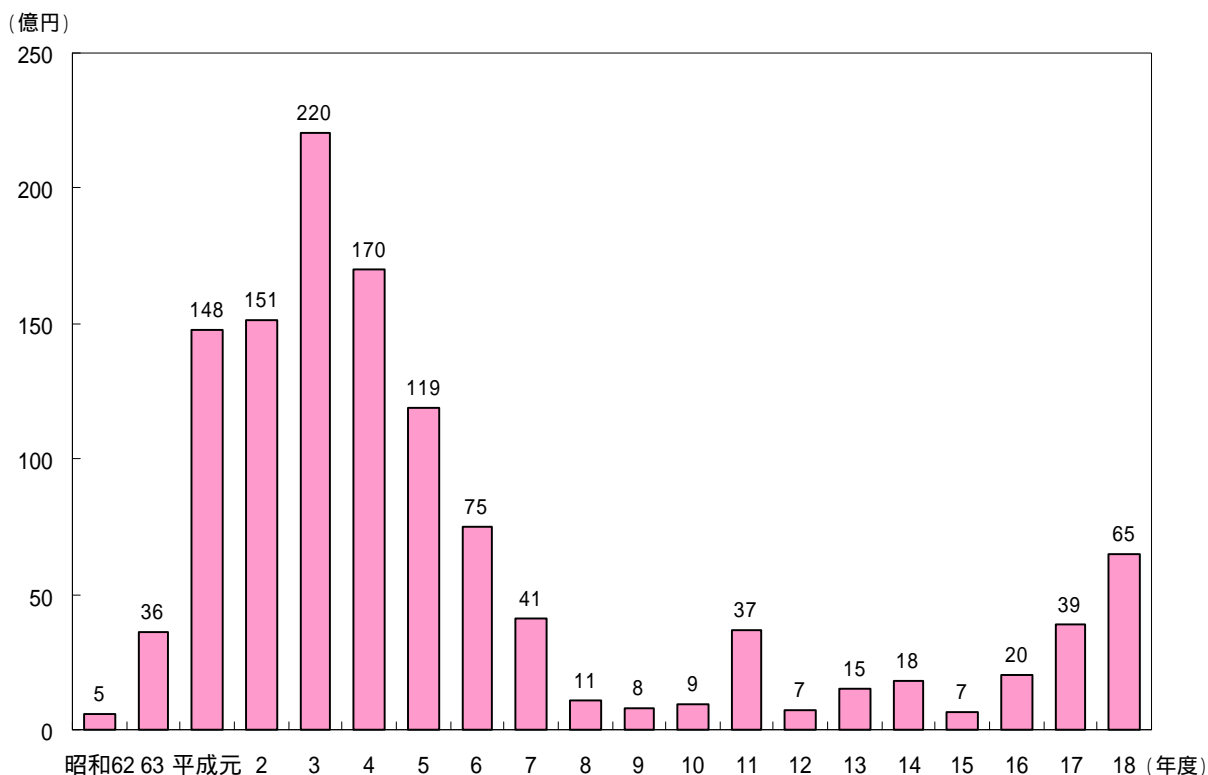


また、土地や建物などを購入するための「公有財産購入費」の決算額の推移をまとめたものが図表1-12です。

地価が高騰していた平成元年度から平成5年度にかけては、毎年度100億円以上の支出となりました。その財源は、主に区債（資金の借入れ）に依っており、以後の区の財政を圧迫する要因となりました。

平成6年度以降の公有財産購入費は、低い水準で推移してきましたが、平成17年度は39億円、平成18年度は65億円と増加しています。これは、昭和63年度から平成10年度までの間に土地開発公社が取得した土地代金の償還（返済）が本格化したためです。平成18年度は、繰上げ償還を行ったこともあり、65億円のうち33億円を、土地開発公社への償還金が占めています。

図表1-12 公有財産購入費の推移



第2章 施設の現状と課題

この章の要点

平成18年度の施設関連経費は、平成11年度に比べ、102億円の減少となっています。施設の民営化や指定管理者制度の活用を進めたことなどにより、管理運営経費と人件費が大幅に減少しています。

施設整備関連基金は、区の財政が逼迫するなか、一部を一般会計に繰り入れて運用してきました。平成19年度末の基金残高（見込）は253億円ですが、庁舎等建設基金の192億円を運用しているため、実質的な残高は61億円となる見込みです。

平成19年4月時点で、建設後50年を超えている施設は8棟、床面積にして2万9千㎡あります。今後建設後50年を迎える施設は、平成25年度までは、小・中学校の割合が高く、その後は一般施設が多くなります。

近年の厳しい財政状況により、改修工事のための経費が減少し、予防的な改修工事が十分に行われてきませんでした。

今後10年間に必要となる改修経費は221億円と推計されます。また、施設の老朽化に伴い、今後は改築の必要性も増大することになります。

1. 施設コストの状況

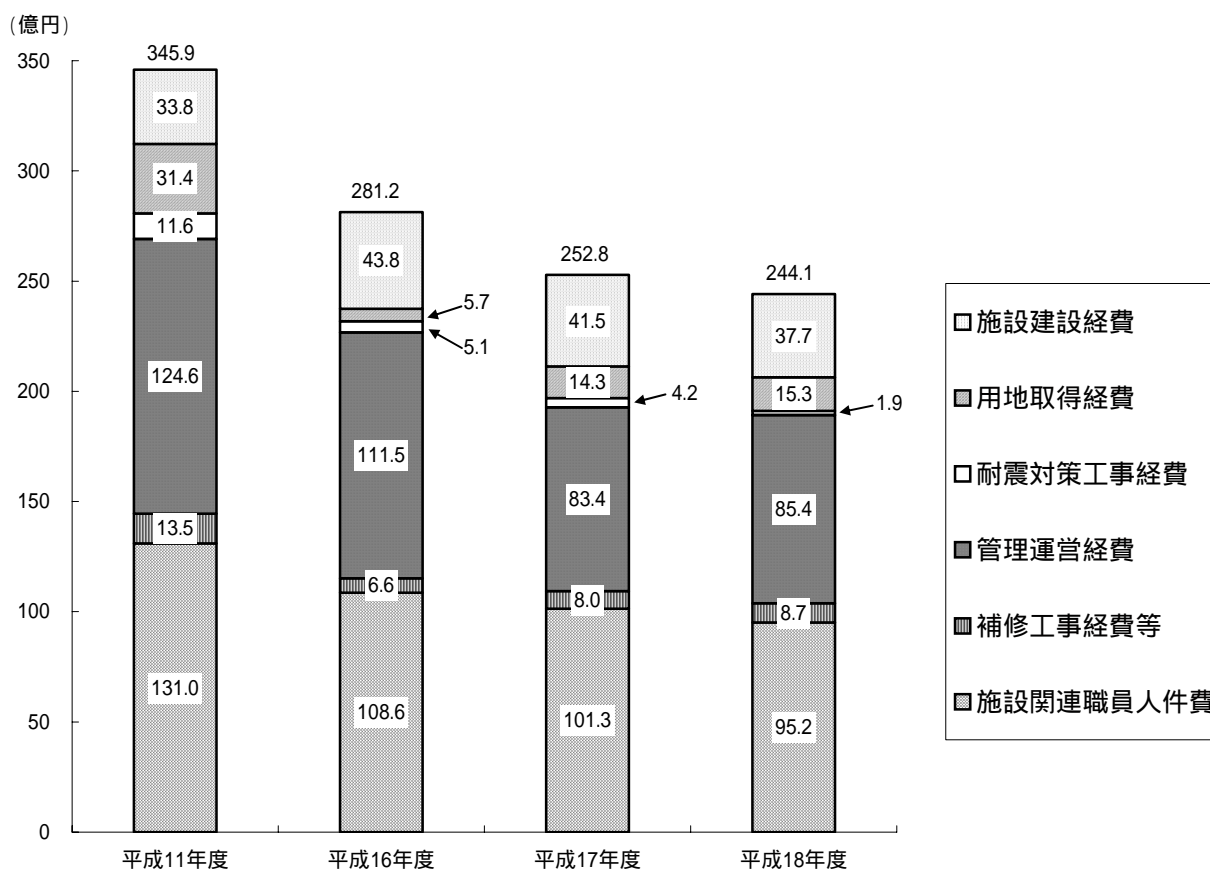
(1) 施設関連経費の状況

施設を整備し、運営していくためには、用地取得費や建設費などの初期的費用に加え、施設開設後の維持、補修費や職員の人件費などが必要になります。

これら施設関連経費の推移をまとめたものが、図表2-1です。

経費の合計額を比較すると、平成18年度は、平成11年度に比べ、102億円の減少となっています。内訳を見ると、管理運営経費が39億円、施設関連職員人件費が36億円と、大幅に減少しています。

図表2-1 施設関連経費の推移



施設建設経費：施設の新築および改築（建替え）工事のための経費。増築や、施設の統合・転用により新たな施設として開設する際の工事も含みます。

また、改修工事（建物の損耗・劣化の修復や、内装、給排水管、設備機器の更新などを行う工事）の経費も含みます。

用地取得経費：用地の取得のための経費。

耐震対策工事経費：施設の耐震診断および耐震補強工事のための経費。

管理運営経費：光熱水費など経常的な施設の維持・運営のための経費。

補修工事経費等：改修工事以外の比較的軽易な工事や、突発的な工事のための経費。

施設関連職員人件費：区民利用のために設置されている施設（公の施設）の業務全般および施設の整備、維持管理に従事する職員の人件費。（再任用職員、再雇用職員、特別臨時職員を含む）

管理運営経費は、光熱水費、設備点検・警備等の委託費など、日常的に施設の維持、運営にかかる経費で構成されています。

管理運営経費は、平成16年度までは100億円以上となっていましたが、特別養護老人ホーム、高齢者在宅サービスセンターなどの民営化や、スポーツ施設、地域文化創造館などへの指定管理者制度の導入が始まった平成17年度以降は、80億円台に減少しています。

また、施設関連職員人件費の減少は、職員定数適正化の取り組みによる区全体の職員数の抑制とともに、施設の民営化や指定管理者制度の活用を進めたことにより、施設関連業務に従事する職員が減少したことによるものです。

経費を性質別にみると、施設建設経費、用地取得経費は、施設の整備にかかる初期的な費用であり、合計53億円となります。これに耐震対策工事経費を加えると、その合計は55億円で、施設関連経費全体に対する割合は、2割程度の規模となっています。

残りの約8割、189億円は、施設の維持、運営にかかる経常的な経費（管理運営経費、補修工事経費）と、人件費が占めています。

指定管理者制度

平成15年の地方自治法改正により導入された制度で、従来、区や外郭団体に制限されていた一部の公共施設の管理運営に、株式会社やNPO（特定非営利活動法人）といった民間事業者も参入できるようになりました。

区ではスポーツ施設などへの指定管理者の導入を進めており、平成19年12月現在、26施設となっています。

(2) 施設使用料の状況

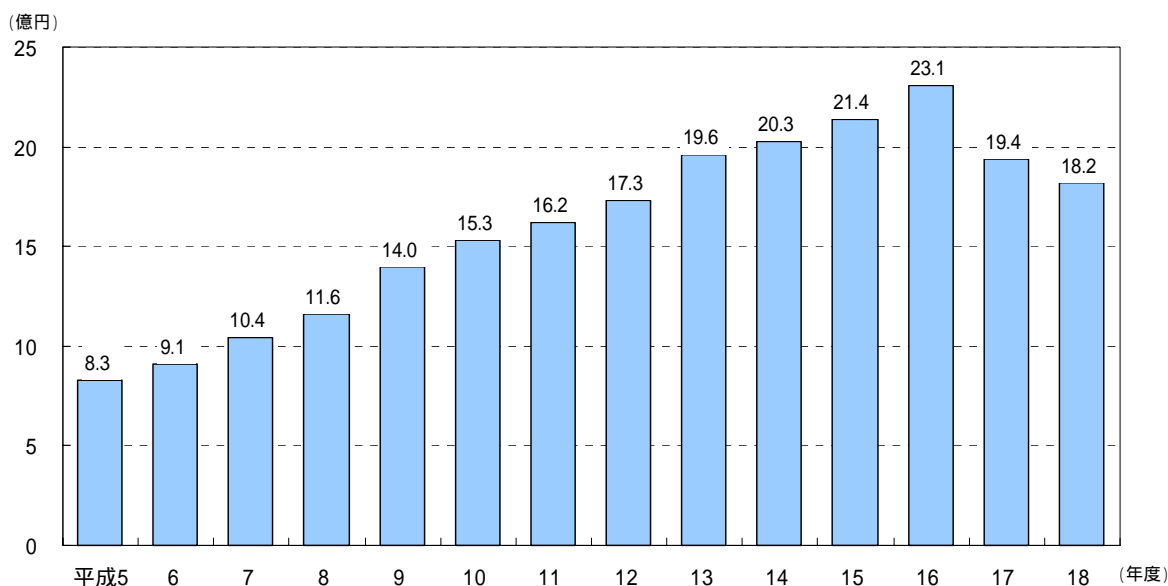
使用料は、施設の管理運経費の一部を賄うための重要な財源となります。

使用料には、施設使用料（利用料金）のほか、施設内へのコピー機や自動販売機などの設置料（行政財産使用料）などもあります。

使用料の額や対象となる施設は、条例により決められています。これまで数回の改定により、使用料収入額は増加してきました。平成17年度からの減少は、民営化や指定管理者の導入により、それらの施設の使用料が区の収入とならなくなったためです（図表2-2）。

なお、地域文化創造館、区民集会室や、地域区民ひろばの集会スペースなど、似通った目的での利用が多いにもかかわらず、料金体系が異なっている施設もあります。受益と負担の観点から不公平が生じないように、利用実態の分析などを行うとともに、利用者の理解を得ながら改善していくことが、今後の課題といえます。

図表2-2 使用料収入額の推移



(3) 施設整備関連基金の状況

基金とは、財産を維持・積立・運用するために、条例により設置されるものです。区では平成19年4月時点で、12の基金を設置しています。

基金には、「財政調整基金」(経済情勢の変動などにより財源が不足した時に使用するための基金)と、「特定目的基金」があります。特定目的基金は、将来の区債の返済や、施設の整備など、特定の目的のために積み立てているものです。

施設整備に関連する基金としては、以下のような基金があります(図表2-3)。

図表2-3 施設整備関連基金の種類

| 名称 | 基金の目的 | 19年度末 名目残高 (見込) |
|---------------------------|--|-----------------------|
| 庁舎等建設基金 (昭和63年4月設置) | 庁舎及びこれに併設する施設の建設資金に充てる | 192億円 |
| 義務教育施設整備基金 (平成11年4月設置) | 義務教育施設の整備に要する経費に充てる | 47億円 |
| 住宅基金 (平成15年4月設置) | 住宅施策の推進に資する | 4億円 |
| 道路整備基金 (平成16年4月設置) | 池袋副都心地区内の重要な幹線道路の整備に資する | 0.7億円 |
| 公共施設再構築基金 (平成18年3月設置) | 公共施設の再構築を目的として、公共施設の改築又は改修に要する経費及び公共施設又はその用地に係る債務の返済に充てる | 8億円 |
| みどりの基金 (平成19年4月設置) | 緑豊かなまちづくりに要する経費に充てる | 1億円 |
| | 合 計 | 253億円 |

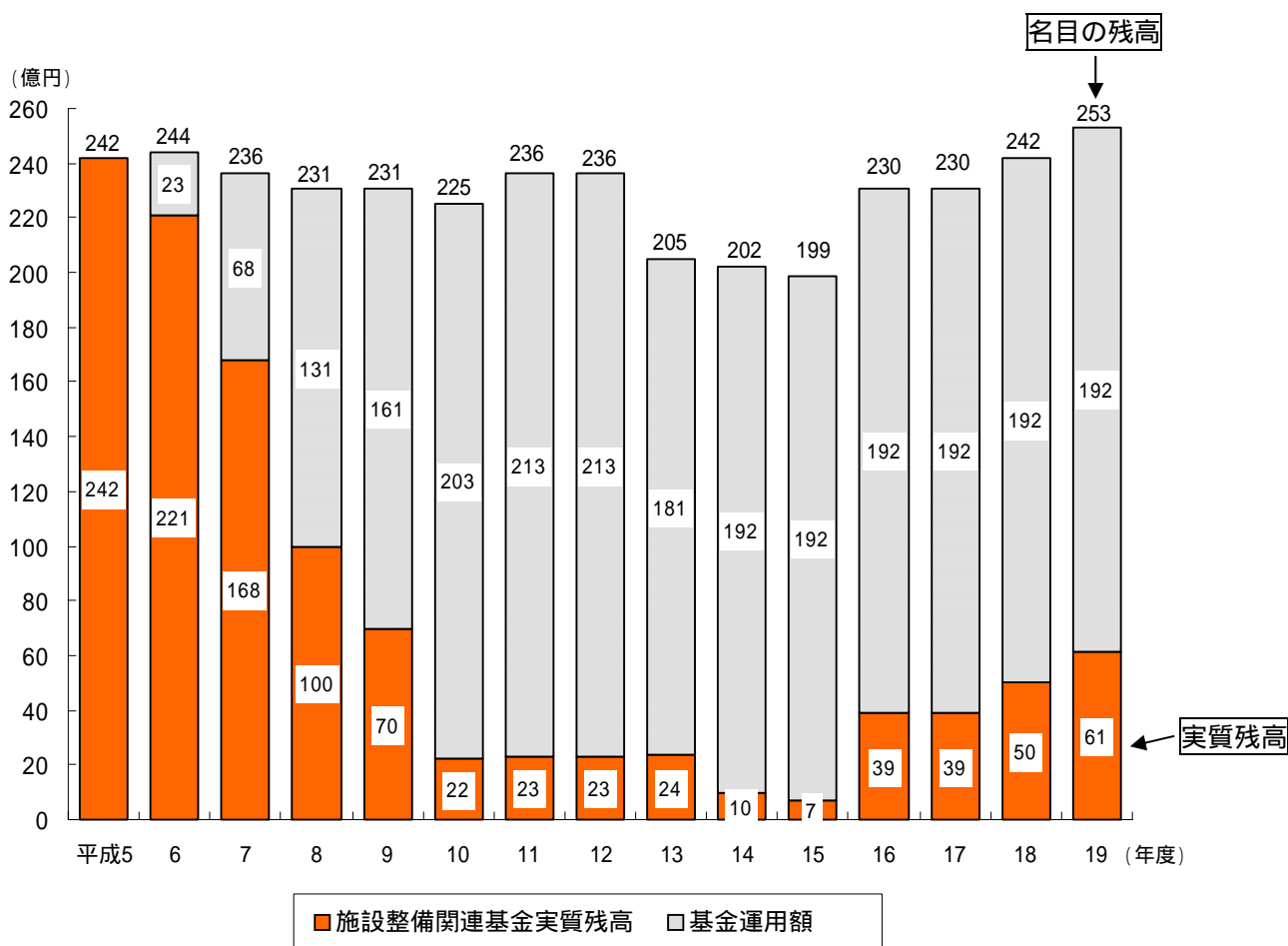
施設整備関連基金の残高の推移をまとめたものが、図表2-4です。

平成19年度末時点での施設整備関連基金の残高（見込）は、253億円ですが、このうち、庁舎等建設基金の192億円は、一般会計に繰り入れて運用しており、実質的な残高は31万円となっています。

これは、区財政が逼迫するなか、福祉や教育などの区民サービスを維持していくためのやむを得ない措置として、平成6年度から14年度までの間、庁舎等建設基金をほぼ全額運用したためです。

このため、施設整備関連基金全体での実質的な残高は、平成19年度末時点で61億円の見込みとなっています。

図表2-4 施設整備関連基金残高の推移



平成12年度までの金額には、高齢者福祉施設整備基金（平成14年3月廃止）を含みます。

2. 建物施設の改修・改築

(1) 施設の老朽化

安全で快適な施設サービスを維持するためには、施設の建設後も、定期的に設備の更新や屋上・外壁の補修などの改修工事を行う必要があります。

図表2-5は、施設の主要な部位ごとの耐用年数、つまり改修が必要になるまでの年数をまとめたものです。区の施設に多い鉄筋コンクリート造の建物の寿命を50年から60年とすると、その間に何回かの改修工事が不可欠であることがわかります。

図表2-5 施設各部位の耐用年数

| 部 位 | 仕 様 | 耐用年数 |
|--------------------|-----------------------|------|
| 屋上防水 | ウレタン塗膜防水、アスファルト防水（露出） | 20 |
| | アスファルト防水（押さえコンクリート） | 30 |
| 外壁改修 | タイル（密着磁気質） | 40 |
| | モルタル仕上げ複層塗材 | 15 |
| 外部建具 | 鋼製引き違い窓 | 30 |
| | アルミ製引き違い窓 | 40 |
| ボイラー | 鋳鉄製 | 30 |
| | 鋼製 | 15 |
| 冷房用熱源機 | 冷凍機 | 20 |
| 冷暖房用熱源機 | 冷温水発生器 | 20 |
| ダクト | 空調用、換気用 | 30 |
| ポンプ | 冷暖房、一般給水用 | 20 |
| 配管類 | 冷暖房、一般給水用 | 25 |
| 受変電設備、動力設備、エレベーター | | 30 |
| 空気調和機、電灯・弱電設備、防災設備 | | 20 |

「建築物のライフサイクルコスト」(建築保全センター)に基づき作成しました。

本書では、施設の「新築」「改築」「改修」の用語を、以下の意味で使用しています。

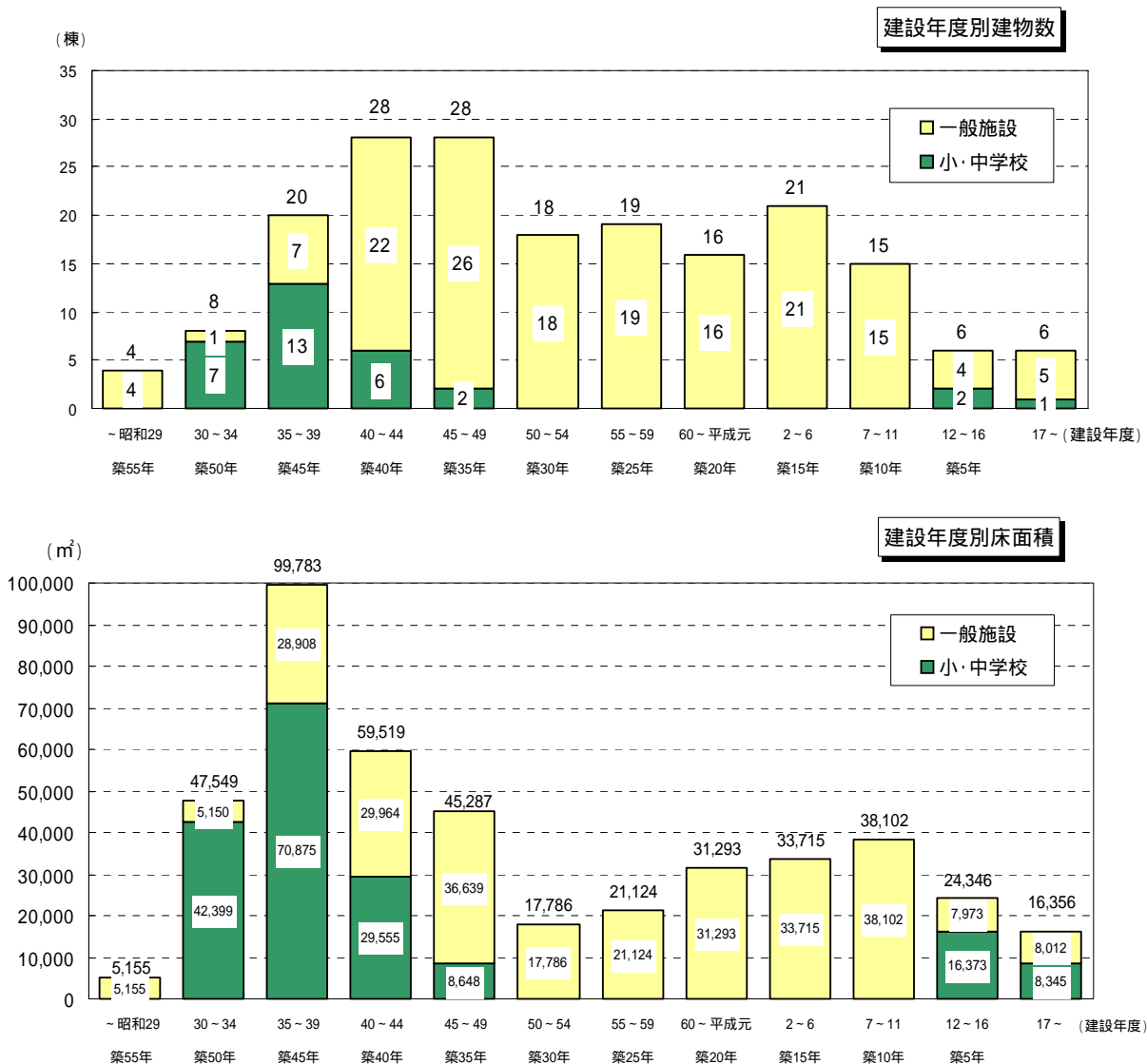
- ・新築：新たな建物を建設することをいいます。
- ・改築：既存の建物の全部または一部を取りこわし、同じ敷地内に従前と用途が著しく異なる建物を建設することをいいます。
- ・改修：建物の損耗・劣化の修復や、内装、給排水管、設備機器の更新などを行い、施設の機能を回復させることをいいます。また、複数の工事内容の改修を同時に行うことを「大規模改修」といいます。

区が保有する施設の多くは、昭和30年代から40年代にかけて集中的に建設されています（図表2-6）。時期を同じくして整備された施設は、老朽化も同時期に進むことになります。

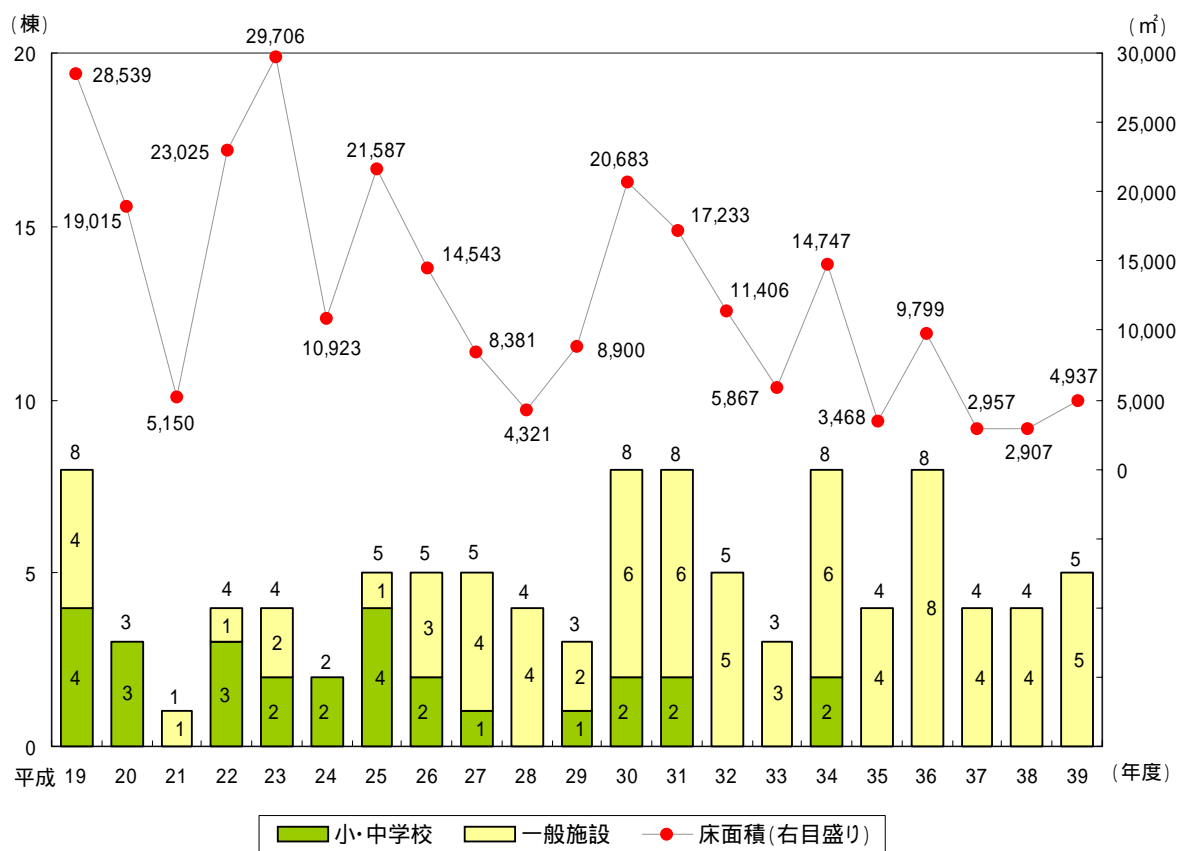
平成19年4月現在、建設後50年を超えている施設は8棟、床面積にして2万9千㎡あります（図表2-7）。今後建設後50年を迎える施設は、平成25年度までは、小・中学校の割合が高く、その後は一般施設が多くなります。

また、床面積を見ると、平成22、23年度は、2年続けて2万㎡以上となります。特に平成23年度は、区役所本庁舎（1万3千㎡）が建設後50年を迎えることもあり、約3万㎡となります。

図表2-6 区有施設の年次別整備状況



図表2-7 建設後50年を迎える施設



学校など同一の敷地に複数の建物がある場合は、全体で1棟と数えています。

平成19年度の施設数には、平成18年度までに建設後50年を超えた施設を含みます。

(2) 施設工事経費の推移

平成元年度以降の施設工事経費の推移を示したものが、図表2 - 8です。

平成元年度から平成18年度までの新築・改築および改修工事経費の累計額は、932億円で、平均すると毎年度約52億円となります。

施設の新築・改築工事経費は、平成3年度から平成10年度までは毎年度20億円を超える水準で推移しました。特に平成10年度には、健康プラザとしま、池袋保健所および菊かおる園（高齢者福祉施設）の3施設が竣工したため、支出額は115億円にのびりました。

平成11年度以降の新築・改築工事経費は大きく減少しています。20億円を超えたのは、平成13、15、16年度にとどまっており、学校統合に伴う新校舎建設や、清掃事務所の建替えが中心となっています。

改修工事経費は、平成5年度までは毎年度30億円以上の経費となっていますが、その後は大きく減少しています。これは、区の財政状況の悪化により、改修経費が抑制されたことが主な要因です。

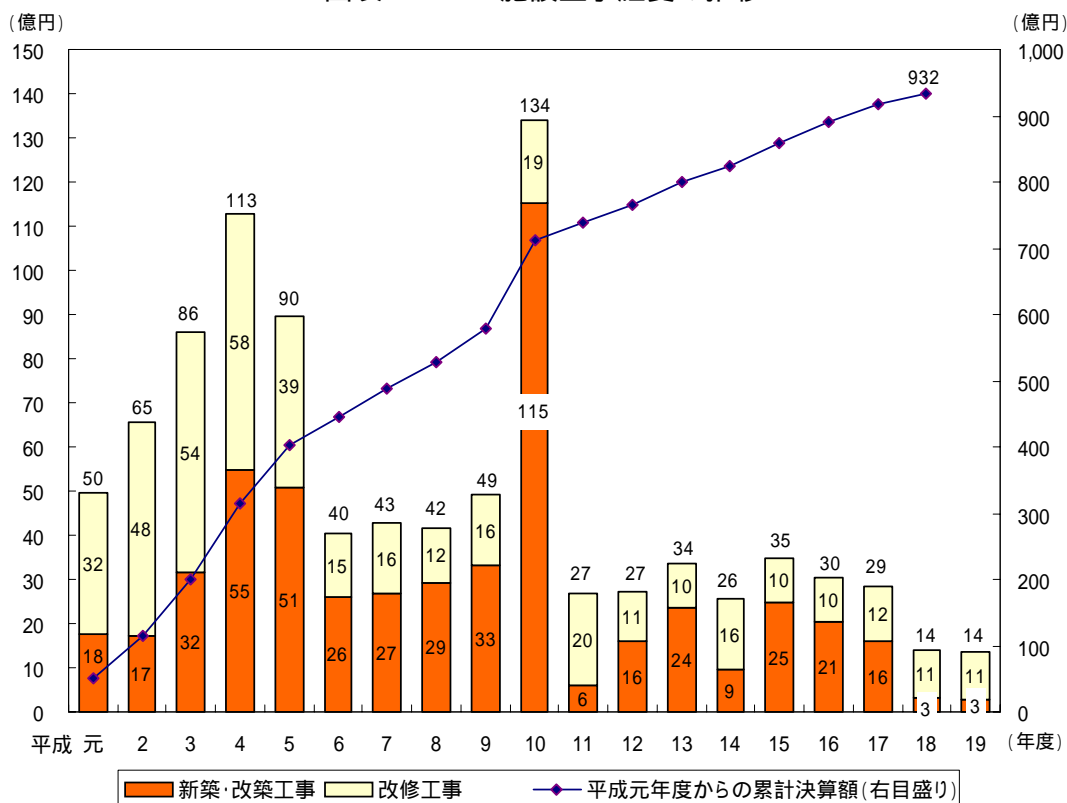
平成6年度以降の改修工事経費は、おおむね10億円台で推移しており、過去5年間（平成14年度から18年度）の平均決算額は約12億円となっています。

改修工事経費を、一般施設と学校施設に分類したものが、図表2 - 9です。

一般施設の改修工事経費は、平成2、3、4年度には10億円を超えていましたが、平成5年度以降は、本庁舎の耐震改修工事を行った平成11年度以外は、10億円以下の水準で推移しています。

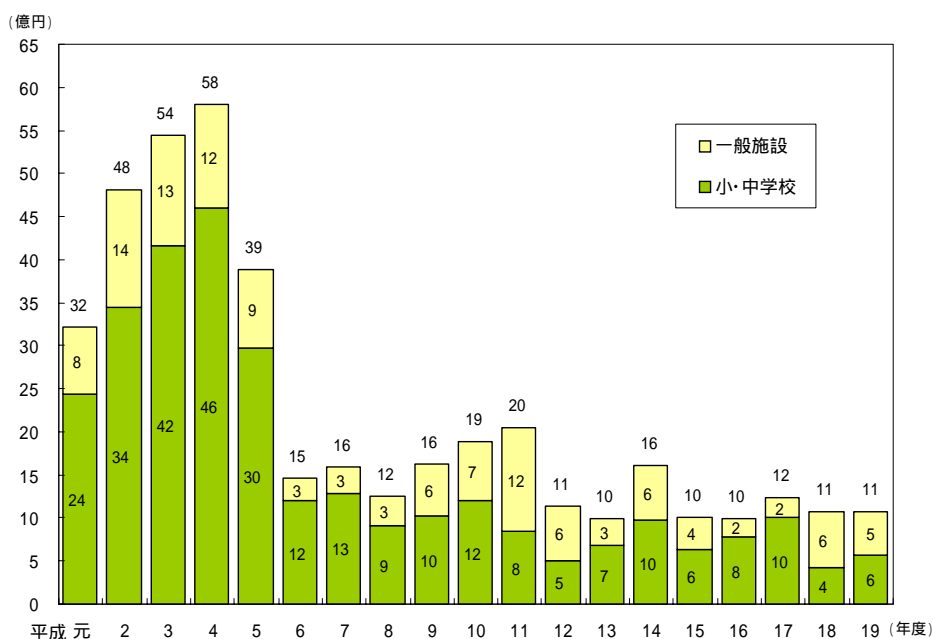
小・中学校においては、平成5年度までは毎年20億円を超え、特に平成3、4年度には、40億円を超えています。しかし、平成6年度は12億円に減少し、その後も低く抑えられてきています。

図表2-8 施設工事経費の推移



新築・改築工事には、増築や、施設の統合・転用により新たな施設として開設する際の工事費も含まれます。
 改修工事には、耐震改修工事費を含みます。
 平成19年度の経費は予算額です。

図表2-9 改修工事経費の推移



改修工事には、耐震改修工事費を含みます。
 平成19年度の経費は予算額です。

このように、区では近年の厳しい財政状況のなか、「予防保全」の観点からは必要な改修工事のための経費を削減し、必要最小限のものにとどめてきました。その結果、設備機器が故障したり、外壁に亀裂が入るなど、施設の使用に障害が生じてから応急処置的に修繕をする、いわゆる「事後保全」的な改修工事が多くなってきました。

しかし、このような改修方法を続けていては、施設利用者の安全確保に支障が生じるおそれがあります。また、施設の寿命を縮め、計画的な改修よりも多額の経費を要したり、想定外の予算を措置する必要性が生じるなど、多くの問題があります。

このような状況に対し、区では、限られた経費の中でも、予防保全の前提に立った施設改修を進めるため、平成15年度から計画的な改修をおこなうための方針の作成を開始しました。この方針に基づき、重要度の高いものから計画的に予算化を図っています。

予防保全

建築後の年数や定期的な点検に基づく適切な改修をおこない、施設の損傷や設備の不具合の発生を未然に予防する考え方に基づいた施設の保全方法です。

(3) 耐震診断・耐震改修の状況

平成7年の阪神・淡路大震災を受けて「建築物の耐震改修の促進に関する法律」(以下「耐震改修促進法」といいます)が制定されました。この法律では、建築基準法において新耐震基準が導入された昭和56年以前に建てられた建築物のうち、特定建築物の所有者は、耐震診断を行い、必要があれば耐震改修工事を行うよう努めなければならないとしています。

区の保有する施設の中で、特定建築物は123棟あり、耐震改修促進法で耐震診断の対象となるものは、93棟あります(図表2-10)。このうち、小・中学校については、平成18年度までに耐震診断及び改修工事を完了しています。

区では、平成19年度に「耐震改修促進計画(案)」を作成し、区が保有する施設のうち、特定建築物については、平成18年度末時点で75%となっている耐震化率を、平成27年度までに100%にすることを目標に、耐震改修を進めていくことにしています。

新耐震基準

中規模の地震(震度5強程度)に対しては構造体を無被害にとどめ、大地震(震度6強程度)に対しては倒壊等の被害を生じないことを目標としています。

特定建築物

多数の方が利用する建築物(学校、福祉施設、庁舎等で一定以上の規模のもの)と、指定された道路沿いの建築物で一定の高さ以上のもの(地震により倒壊した場合、避難の妨げとなるおそれのある建物)を指します。

図表2-10 区が保有する特定建築物の耐震診断・耐震改修の状況

単位：棟

| 施設の種別 | 昭和56年 以前の建物 (A) | 昭和57年 以降の建物 (B) | 建物数 (A)+(B) | 耐震性を満 たす建物数 | 耐震化率 |
|-------|-----------------------|-----------------------|----------------|----------------|-------|
| 庁舎等 | 5 | 2 | 7 | 4 | 57.1% |
| 小・中学校 | 28 | 3 | 31 | 31 | 100% |
| その他 | 60 | 25 | 85 | 57 | 67.0% |
| 合計 | 93 | 30 | 123 | 92 | 74.7% |

学校など同一の敷地に複数の建物がある場合は、全体で1棟と数えています。

耐震性を満たす建物数は、昭和56年以前の建物のうち、耐震診断の結果、耐震性を満たすもの(未診断のものについては国の推計値により算定)および耐震改修済のものを含みます。

(4) 小・中学校の改築

豊島区立の小・中学校は、平成19年4月現在、小学校23校、中学校8校の合わせて31校あり、区が保有する施設の床面積の40%を占めています。

このうち、平成13年度以降に完成した3校を除く28校が、今後15年間のうちに築50年を経過し、毎年数校の改築（建替え）需要が発生することになります。

計画的な改築を行うため、教育委員会では平成19年度に「豊島区立小・中学校改築計画(案)」を作成しました。この計画案では、平成20年度から30年間をかけ、毎年1、2校のペースで順次改築を行うこととしています。計画期間の前期10年間（平成20年度から平成29年度）には、小学校3校、中学校3校の合わせて6校の改築を行うこととしています。

小・中学校の改築に際しては、主に以下のような課題があります。

仮校舎の確保

学校を改築する場合、建設工事は通常約2年間かかります。そのため、工事期間中は仮校舎の設置が不可欠になりますが、児童・生徒への負担や、各種地域活動への影響も少なくありません。

仮校舎は、敷地内（校庭）に設置する場合と、校外に設置する場合とが考えられます。敷地内に設置する場合は、通学路等の変更が必要ない反面、工事期間中の校庭確保や、騒音などによる学習環境の悪化といった問題への対策が必要になります。一方、校外に設置する場合は、学習環境への影響は少ないものの、通学路の変更が必要になったり、通学時間が長くなるなどの課題があります。

経費の確保

学校の改築には、1校あたり20億円から30億円の経費が必要になります。

このうち、国からの学校改築に対する補助金が建設費の1割程度と想定されますので、残りの9割の経費は区で確保しなければなりません。しかし、この経費を毎年度の税込等の一般財源から支出することは、他の事業や区民サービスに支障を及ぼしかねず、事実上不可能です。

区では、将来の学校改築に備え、平成11年度から「義務教育施設整備基金」の積み立てを行っていますが、平成19年度末時点の残高(見込)は47億円であり、建設費の全てを基金で賄うとしても、2校分程度という状況です。

基金の更なる積み立てに加え、区債（資金の借り入れ）による財源確保は避けられませんが、償還時の財政負担などを十分考慮しながら、計画的に行う必要があります。

改築等の方法及び手順

個々の学校によって、施設の老朽化の度合いや、建替えの困難度などは異なります。また、児童・生徒数や敷地の状況などによって、施設の規模も異なってくるため、建設経費も一律ではありません。

これらの点を考慮しつつ、建替えのほか、スーパーリニューアル等の手法を検討する必要があります。

また、検討にあたっては、学校関係者や地域の方々とも十分な協議を行い、設計等に反映させていくことが必要です。

スーパーリニューアル

「総合的な大規模改修工事」を意味します。既存の建物の骨組みを耐震化し、内外装全ての設備を一新し、建物を再生させる工法をいいます。

(5) 今後10年間の改修・改築への課題

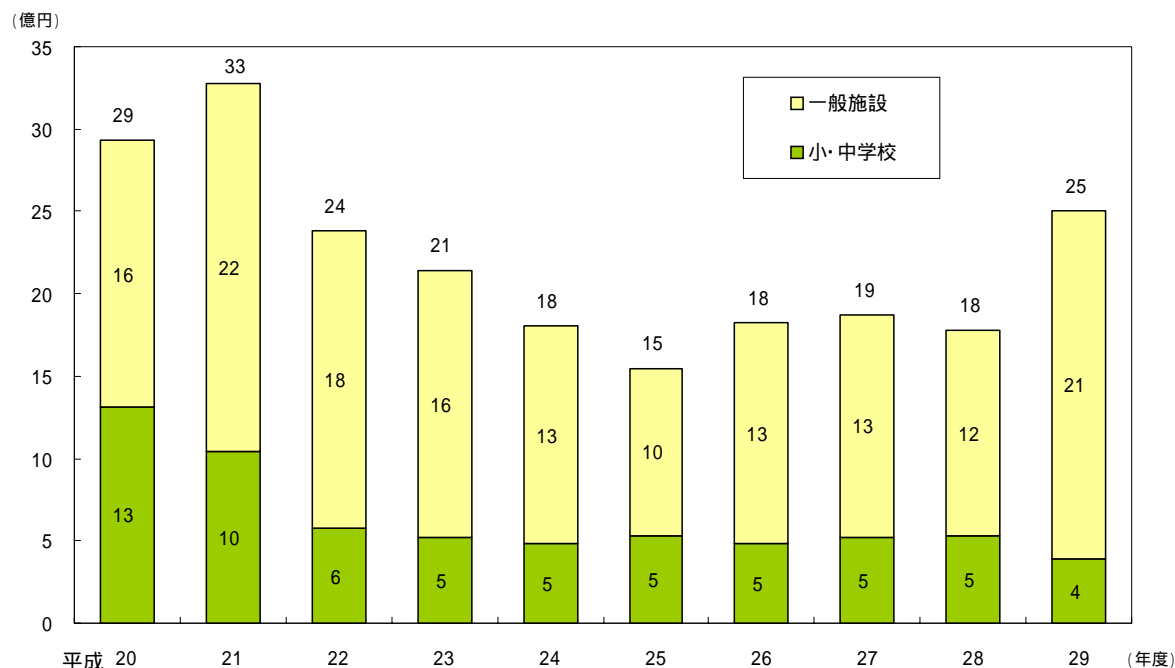
施設の改修

築年数や現地調査の結果を踏まえ、一般施設および小・中学校の、今後10年間の改修経費を推計したものが、図表2-11です。

平成20年度から29年度までの間に必要となる改修経費は、総額で221億円（一般施設157億円、小・中学校64億円）と推計されます。平均すると、毎年度約22億円が必要な計算となります。

経費の内訳をみると、小・中学校よりも一般施設の割合が高くなっています。これは、小・中学校は昭和30年代までに建設されたものが多く（31校中20校）、今後は改修よりも改築の時期を迎える施設が多くなるためです。

図表2-11 今後10年間の改修経費の推計



平成20年度の経費は予算額です。

経費は施設改修方針での想定額に基づいています。

耐震診断及び耐震改修工事費も含まれます。

施設の改築

区の保有する施設は、その約半数が昭和40年代までに建設されたものです。適切な改修と保全管理により、可能な限り長寿命化を図るとしても、改築（建替え）の必要性は、今後確実に増大することになります。

区では、小・中学校の改築や新庁舎整備、また、既存施設を集約しての、学校跡地での複合施設の整備など、老朽化した施設の更新への取り組みを進めていますが、多くの施設については、まだ計画化が進んでいないのが現状です。

施設の改築には、膨大な費用が必要になるとともに、工事期間中の代替施設の確保など、様々な問題が生じます。中・長期的な視点に立ち、スーパーリニューアルなどの総合的な大規模改修工事の選択も含め、計画的な施設更新に向けた取り組みを進める必要があります。

改修・改築への課題

現在の区の財政は、一時期に比べると改善しつつありますが、平成19年度末時点（見込）で負債残高が586億円にのぼるなど、依然として楽観を許さない状況にあります。

また、平成19年度末時点での施設整備関連基金の残高（見込）は、「公共施設再構築基金」が8億円、「義務教育施設整備基金」が47億円にとどまっています（20頁 図表2-3）。現状のままでは、区債（資金の借り入れ）や一般財源からの負担が増加し、他の施策への影響も生じかねません。

増大する改修・改築需要への対応と、財政負担とのバランスを、どのように図っていくのかが大きな課題となっています。

第3章 施設の今後のあり方

この章の要点

膨大な施設の改修・改築需要に対応していくためには、総合的・長期的視野に基づく「新たな施設管理」が必要です。

新たな施設管理の実践のためには4つの視点が重要です。

- ・視点1 施設・資産の最適化（施設の再構築や資産の活用など）
- ・視点2 施設管理運営方法の見直し（自主運営、民営化、指定管理者の導入など）
- ・視点3 計画的保全と環境負荷の低減（計画的な改修による施設の長寿命化など）
- ・視点4 社会ニーズへの柔軟な対応（既存施設の有効利用による利便性の向上など）

区では平成19年度に「施設管理部」を設置しました。今後は、施設再構築の着実な実行などにより、新たな施設管理への取り組みを進めます。

1. 膨大な施設の改修・改築需要と新たな施設管理の必要性

（1）求められる総合的・長期的視点

これまで見てきたとおり、今後10年間で、施設の改修に見込まれる金額は221億円にのぼり、平均すると、毎年度約22億円となります。過去5年間の、改修経費の平均決算額は約12億円であり、今後は差し引き10億円の経費の上乗せが必要な計算となります。

また、今後は老朽化した施設の改築に伴う経費も必要となり、限られた財源の中で、これらの改修・改築需要に対応していくためには、これまでの施設のあり方を、施設の維持保全などのハード面や、施設での事業・サービスのあり方などのソフト面の両面から、根本的に見直すことが不可欠です。

また、個々の施設のみではなく、区の施設全体の視点に立ち、中・長期的かつ戦略的に、施設の集約や資産の活用を行う、「施設の再構築」を進める必要があります。

この章では、これらの課題に対応するために区が行うべき方策の総称を、「新たな施設管理」と呼ぶことにします。

(2)「ファシリティマネジメント」の必要性

新たな施設管理を考えるにあたっては、「ファシリティマネジメント」や「アセットマネジメント」の考え方が欠かせません。

これらは、従来型の施設管理方法にかわる、新たな考え方です。その要点は、施設を重要な「資産」として捉え、その管理に経営的な観点を取り入れることにあります。

区の施設にあてはめていえば、まず、各施設の現状を、建物の状況（建築・設備）や利用状況などから多面的に把握し、将来を見越した計画的な管理（改修・改築・他用途への転用・資産活用なども含みます）を行うということになります。

これにより、無駄な経費を削減でき、結果として、新たな施設の整備や、区民サービスの向上が可能になります。

これまで行ってきた従来型の施設管理方法と、新たな施設管理方法の違いをまとめたものが、図表3 - 1です。

ファシリティマネジメント

1980年代にアメリカで始まった施設等の管理方法。「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」（社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会による定義）。

アセットマネジメント

一般的には、「不動産などの資産について、最適な時期に最適な方法で投資を行い、利益の最大化を図る業務」を意味します。近年、国や地方自治体が、投資を「効果的な予算投入」、利益の最大化を「利用満足度の最大化」などと置き換え、道路などを計画的に管理するため、この考え方を取り入れ始めています。

図表3 - 1 従来型の施設管理と新たな施設管理の比較

| 項目 | 従来型の施設管理方法 | 新たな施設管理方法 |
|---------|--------------|--------------------|
| 性格 | 現場管理的 | 経営戦略的 |
| 主な目的 | 維持保全（現状維持） | 最適化（より良いあり方へ） |
| 管理の視点 | 問題のある施設のみ | 全ての施設 |
| 対象時点 | 施設の現状（現在） | ライフサイクル・施設の将来（未来） |
| 関連知識・技術 | 建築・不動産 | 建築・不動産・経営・財務・環境・情報 |
| 担当組織 | 各部局・施設等（単一的） | 部局横断的（複合的） |

社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会の資料を基に作成しました。

2. 新たな施設管理に向けた4つの視点

新たな施設管理の実践のためには、次の4つの視点が欠かせません。

第1に「施設・資産の最適化」、第2に「施設管理運営方法の見直し」、第3に「計画的保全と環境負荷の低減」、第4に「社会ニーズへの柔軟な対応」です。

区では、それぞれについて取り組みを始めています。

(1) 視点1 施設・資産の最適化

施設・資産の最適化の必要性

区の財政状況は、一時の危機的な状況を脱しつつありますが、高度経済成長期に建設してきた公共施設の膨大な改築需要が、今後の財政運営の大きな負担となることは確実です。

また、区の人口は、近年の都心回帰現象により増加傾向が続いてますが(6頁 図表1-3)、全国的には既に人口の減少が始まっています。本格的な人口減少社会の到来に伴い、区の人口も将来減少に向かうと見込まれます。また、人口の構成についても、平成2年以降、高齢者人口(65歳以上)が年少人口(0~14歳)を上回り、高齢化率は、平成19年には東京23区で7番目(20%)の高さとなっています。

このような状況のなか、長期的に見た場合、従来どおりの用途の施設を、これまでどおりの数や配置で維持し続けることは難しく、また、適切とは言えません。

区ではこれまで、小・中学校の配置の適正化(平成11年度から17年度)や、出張所の廃止(平成11年度)などを行ってきました。平成12年度以降は「施設の再構築」として、本格的に施設の見直しを進めています。

再構築とは、区が所有する土地・建物を、これ以上増やさないことを大原則として、老朽化の状況や、施設需要の変化を踏まえた上で、これまでの施設の配置や機能の見直しを行うものです。再構築にあたっては、一定の基準に基づく施設の集約や、複合化・多機能化による利便性の向上など、「数から質への転換」を目指しています。

また、施設の集約などによって生じた建物や土地で、将来的に利用の見込みがないものについては、有効な活用を進めています。

活用にあたっては、売却や定期借地権による貸付などの方法があります。区の施策との整合を図るとともに、地域の状況を踏まえ用途を指定するなど、可能な限り周辺環境に配慮したものとしています。

平成12年度以降に、売却や定期借地権の設定による活用を行った施設の床面積は、1万5千㎡を超えています。福祉施設や大学の誘致など、目的はそれぞれ異なりますが、区の施策の推進や財政基盤の強化に寄与するとともに、従来の施設を存続させた場合にかかる管理経費や改修経費の削減にもつながっています。

施設・資産の最適化に向けての基本的な考え方

施設・資産の最適化のためには、以下のような考え方に基づく取り組みが必要です。

- 1) 施設の目的や性質に応じ、学校区や区の東部・西部地域など、一定の配置基準に基づき施設を集約するとともに、複合化・多機能化による利便性の向上等により、「施設の数」から「施設の質の向上」への転換を図る。
- 2) 施設の再構築を図るなかで、新たな施設の整備が必要となる場合は、国などの補助制度や民間資金の活用、既存施設・用地の資産活用により整備費を捻出し、区の財政負担の縮減を図る。
- 3) 施設の集約などによって生じた建物や土地で、公共目的で使用する見込みがないと認められるものについては、積極的に民間への売却や貸付等による活用を図る。

施設・資産の最適化についてのこれまでの取組状況

公共施設の再構築・区有財産の活用プランの作成

区の基本計画に基づき、施設の再編や区有財産の活用を行うための実施計画として作成しています(2、3頁)。平成18年度からは、「豊島区未来戦略推進プラン」の中の一章となっています。

プランでは、地域区民ひろば(41、45頁)や子どもスキップ(45頁)の実施に伴う施設の転用や、学校跡地の本格的な活用、廃止施設の売却・貸付などについて、毎年度見直しを行いながら、4年間の年次計画化を図っています。

施設・資産の活用状況

・旧平和小学校(平成10年度閉校)

閉校後、校舎を活用し、平成12年度から区民事務所(西部区民事務所)に転用しました。今後は、区民事務所に加え、周辺にある図書館、地域文化創造館などの公共施設を集約し、それらの施設の資産活用を図りながら、地域の拠点となる複合施設を整備する予定です(平成24年度開設予定)。

・旧雑司谷小学校(平成12年度閉校)

定期借地権を設定し、民間事業者により、保育園、介護老人福祉施設(特別養護老人ホーム)、介護老人保健施設、高齢者向け優良賃貸マンション、ファミリー向け区民住宅等からなる複合福祉施設を整備し、平成17年に開設しました。

・旧時習小学校(平成14年度閉校)

条件付一般競争入札(入札資格者を大学に限定)により、土地購入希望者を公募しました。平成20年4月に、帝京平成大学池袋キャンパスが開校予定です。



旧雑司谷小学校の活用(オリナスふくろうの杜)



旧時習小学校の活用(帝京平成大学)

・旧第八出張所（平成11年度廃止）

出張所の廃止後は、区民集会室として活用していましたが、福祉施設の整備を条件として、社会福祉法人に売却しました。現在は、知的障害者グループホームと高齢者の認知症デイサービス施設からなる複合福祉施設となっています。



旧第八出張所の活用（長崎いずみの郷）

このように、区では近年、さまざまな形で施設・資産の最適化に取り組んでいますが、施設の転用、貸付、売却などをする場合には制限も多くあります。

たとえば、学校など、建設時に国などから多額の補助金を受けている施設は、閉校後も、一定の期間を過ぎるまで施設の転用や貸付などが制限されます。

また、施設の転用、貸付を行う場合は、都市計画上の定めにより、地域によって設置できる施設が限られます。

このような状況、条件を踏まえつつ、区民や地域の理解を得ながら、施設・資産のより良いあり方を実現していく必要があります。

(2) 視点2 施設管理運営方法の見直し

施設管理運営方法の見直しの必要性

区は、これまでも人件費の抑制や業務の民間委託化、指定管理者制度の導入などにより、施設運営の効率化を進めてきましたが、施設の管理運営コストは依然として重い負担となっています。

近年、地域団体やNPOなどによる社会活動が活発になり、「新たな公共」として認知されるようになってきました。

公共施設の管理運営は、このような状況や、施設の用途、性質を踏まえ、最も効率的で効果的な運営が可能な主体による管理運営方法に転換していくことが必要です。

施設管理運営方法の見直しに向けての基本的な考え方

施設管理運営方法の見直しのためには、以下のような考え方に基づく取り組みが必要です。

- 1) 民間による運営の方が効率的で、なおかつ区民サービスの向上につながると認められる施設・事業については、民間委託、指定管理者制度の導入などのさらなる活用を進める。
- 2) 協働の視点から、NPOや地域の各種団体による自主的な施設運営が望ましい施設については、施設の基本的な設備や安全性には区が責任を持ちつつ、自主運営の推進を図る。
- 3) 長期にわたって効率的かつ安定的な施設運営を行うため、新たな施設を整備する際には、区による直営方式と、PFI等の民間資金活用による整備・運営方式を十分に比較検討し、最小のコストで最大のサービスが期待できる方式を選択する。

施設管理運営方法の見直しについてのこれまでの取組状況

指定管理者制度の導入

区では、平成17年度から導入を開始しています。その数は、スポーツ施設、地域文化創造館など26施設（平成19年12月現在）となっています。

NPO（特定非営利活動法人）などによる自主運営

- ・旧朝日中学校（平成12年度閉校）旧大明小学校（平成16年度閉校）

両校とも、本格的な施設整備を行うまでの暫定的な活用として、地域の文化芸術、生涯学習活動の場となっています。国の「地域再生計画」の認定を受け（学校跡地を活用した文化芸術創造都市の形成「としまアートキャンパス」計画。計画期間は平成22年度まで）施設の管理運営は、NPOにより自主運営で行われています。

「にしすがも創造舎」（旧朝日中学校）では、2つの芸術系NPOが共同で運営しています。稽古場としての施設の貸出しや、東京国際芸術祭の開催、子どもたちのためのワークショップなど、地域とアートを結ぶ多彩な事業を展開しています。

「みらい館 大明」（旧大明小学校）では、地域住民により設立されたNPOが管理運営を行っています。生涯学習団体や劇団などに施設の貸出しを行うとともに、さまざまな学習講座や地域文化祭などを開催しています。

- ・区民活動センター

NPOなどの地域活動団体の交流、情報発信のための場として、平成18年に開設されました（東部区民事務所2階）。登録団体によって構成される運営協議会が、自主運営を行っています。

- ・地域区民ひろば

年齢や使用目的によって利用に制限のあった、ことぶきの家や児童館などの施設を、小学校区を基礎的単位とする地域コミュニティの視点から見直し、地域の「世代を越えた交流の場」として、平成18年度から順次区民ひろばに再編しています。

地区ごとに利用者、利用団体や地域団体など多様な主体の参画による運営協議会づくりを進め、将来的には、運営協議会による自主的な管理運営を目指しています。平成19年度までに区民ひろばを開設した15地区のうち、7地区で運営協議会が設立されています。

(3) 視点3 計画的保全と環境負荷の低減

計画的保全と環境負荷の低減の必要性

近年の厳しい財政状況により、やむなく施設改修経費も抑制されてきました。その結果、事後保全的な、必要最低限の改修しかできていない施設が数多くあります。

計画的な施設改修は、施設の長寿命化につながります。また、設備機器の更新などにより、省エネルギー化が図れ、ランニングコスト（維持管理費）の削減も可能になります。

建替えの需要に対しても、施設の老朽化の度合いや、必要とされる機能、事業経費などを十分勘案し、合理的と認められる場合は、スーパーリニューアルなどの総合的な大規模改修工事での対応を選択することも考えられます。その結果、コストの削減と、解体・新築により生じる資源とエネルギーの消費を回避することが可能になります。

計画的保全と環境負荷の低減に向けての基本的な考え方

計画的保全と環境負荷の低減のためには、以下のような考え方に基づく取り組みが必要です。

- 1) 「予防保全」の観点から、施設の定期的な点検を実施し、計画に基づいた改修を行う。これにより、毎年度の改修経費の平準化と、施設のライフサイクルコスト（建設されてから、老朽化などにより取り壊されるまでの“施設の一生”にかかる総費用）の縮減を図る。
- 2) 改修工事の際には、省エネルギー設備機器の導入や、断熱性能の向上などにより、ランニングコストの削減と、二酸化炭素の排出抑制をはじめとする環境負荷の低減に努める。
- 3) 建替えと、総合的な大規模改修との比較検討を十分に行い、合理的と認められる場合は、後者を選択する。これにより、解体・新築にかかるコストを削減し、資源・エネルギーの消費を回避する。

計画的保全と環境負荷の低減についてのこれまでの取組状況

定期的な施設調査の実施、改修方針の作成

区では、平成15年度から計画的な施設改修を行うための方針を作成しています。築年数や定期的な現地調査の結果を基に、施設の現状に重点を置いて作成し、毎年度見直しを行っています。

平成17年度からは、施設所管課、工事担当課に加え、企画・財政担当課とも調整を図り、予算編成や将来の財政収支見通しに反映させるなど、より実効性の高いものにしていきます。



施設調査の様子

大規模改修工事の実施、環境への対応

区ではこれまで、巣鴨第一保育園や目白図書館でスーパーリニューアルに相当する大規模な改修工事を実施しています。

また、学校など大規模な施設の建設にあたっては、周辺環境との調和や、自然エネルギーの活用に配慮した施設計画を行っています。平成20年度には、「としまカーボンマイナス施設づくりガイドライン」を策定（予定）し、区の施設全体での二酸化炭素の排出抑制への取り組みを進めます。

区立小・中学校の校庭の芝生化も進めています。平成17年度の高松小学校に続き、平成20年度以降は、巣鴨北中学校などを芝生化する予定です。



改修工事後の巣鴨第一保育園



芝生化された校庭（高松小学校）

(4) 視点4 社会ニーズへの柔軟な対応

社会ニーズへの柔軟な対応の必要性

少子高齢化や生活様式の変化、地域コミュニティの変容などに伴い、施設の利用者、求められる機能なども変化しています。

区の施設はこれまで、主に国の省庁ごとの施策に則して整備してきたため、年齢や目的によって利用者が限られたり、利用方法が複雑な施設があるなど、必ずしも現在の社会状況に十分な対応が出来ているとはいえません。

また、近年は、少子高齢社会に対応した福祉施設や、子育て支援施設など、新たな施設ニーズも生じてきています。

限られた予算の中で、これらの要請に柔軟に対応していくためには、既存の施設を最大限活かしつつ、区民・利用者との連携のもと、望ましい整備手法や運営方法を考えていく必要があります。

社会ニーズへの柔軟な対応に向けての基本的な考え方

社会ニーズへの柔軟な対応のためには、以下のような考え方に基づく取り組みが必要です。

- 1) 新たな施設ニーズに応じて、従来の施設の整備・運営方法を転換する。既存施設の多機能化・多目的化を図ることで、利用者の幅を広げ、多様な交流を促進する。
- 2) 既存施設、余剰施設の有効利用や、民間事業者の誘致などにより、新たな施設ニーズへの対応を進める。
- 3) 施設の利用時間の延長、開設日の増加、ソフトの充実、情報通信技術（IT）の活用などにより、利便性の向上を図る。

社会ニーズへの柔軟な対応についてのこれまでの取組状況

地域区民ひろば

近年、区民やボランティア、NPOなどによる地域活動が関心を集め、地域による主体的なまちづくりや、コミュニティの活性化への機運が高まっています。

こうした状況に対応するため、区では地域区民ひろばの展開をおこなっています。

地域区民ひろばは、年齢や目的によって利用に制限のあった、ことぶきの家や児童館などの地域の施設群を、小学校区を基礎的単位として再編し、地域の「世代を越えた交流の場」をつくり、コミュニティ活性化の促進を目指しています。

平成18年度から本格的な展開を始め、平成19年度までに15地区で開設されています。

子ども家庭支援センター

閉園した保育園の施設を利用して開設した、子どもと子育て家族をサポートし、地域での支えあいを促進するための施設です。区内2か所のセンターでは、子育てに関する相談や一時保育、虐待や育児困難な家庭のサポート、発達障害児童支援などを行うとともに、子育てサークルによる自主活動なども活発に行われています。

子どもスキップ

小学校の教室や校庭、体育館などを活用し、学童クラブの機能を維持しながら、全ての小学生に、放課後の安全・安心な遊び場を提供するために、平成16年度から区立小学校に順次開設し、平成19年度までに12か所で展開しています。

福祉施設

出張所跡地や学校跡地などの区有地を活用し、民間事業者による福祉施設の整備を促進しています。

これまでに、知的障害者援護施設「いけぶくろ茜の里」(旧池袋第四保育園)、複合福祉施設「オリナスふくろうの杜」(旧雑司谷小学校)、特別養護老人ホーム「シオンとしま」(旧児童遊園)、知的障害者のグループホームおよび高齢者の認知症デイサービス施設「長崎いずみの郷」(旧第八出張所)などが整備されています。

図書館

多くの方が利用する図書館では、インターネットによる資料の検索や予約、祝日開館などを行い、利便性の向上を図ってきました。

中央図書館では、平成19年7月の移転開館に伴い、平日の開館時間を夜10時まで延長し、特色ある資料収集、自動貸出機の採用、ビジネス支援の充実などを図り、オープンからの7か月で、60万人以上の来館者を記録しています。

3. 新たな施設管理の推進のために

新たな施設管理のためには、全ての施設・資産の状況を踏まえた、総合的な視点が必要であり、部局横断的な調整も不可欠です。

区では平成18年度に、区有財産の活用促進を目的に、「財産運用課」を設置しました。また、平成19年度には、財産運用課、施設課、庁舎建設室および施設計画課からなる「施設管理部」を新たに設置し、施設のマネジメント(計画から建設・修繕・活用まで)を一貫して行う体制の確立を目指しています。

今後は、新たな施設管理をさらに推進するため、以下のような取り組みを積極的に行います。

(1) 施設再構築の推進

「公共施設の再構築・区有財産の活用プラン」は、新たな施設管理を行う上での基本となる計画であり、着実に実施していくことが必要です。

再構築を進めるにあたっては、その必要性和効果について十分な説明を行い、区民の理解を得ていきます。また、財産の活用にあたっては、区の施策との整合性や地域の状況を踏まえ、周辺環境の維持・向上に配慮したものとしていきます。

(2) 改修・改築のための財源確保

今後10年間の施設改修経費は221億円と推計され、単年度では平均約22億円が必要な計算になります。また、小・中学校など、老朽化した施設の改築にも多額の経費を要します。

今後は、資産の活用によって得られた資金の、施設整備関連基金への確実な積み立てや、計画的な区債の発行などを行い、着実な改修・改築の実施と、財政負担の平準化の両立を図ります。

(3) 財務情報のシステム整備

平成21年度から「新地方公会計制度」が導入されることに伴い、公有財産情報のデータベース化を図り、財務会計と連動したシステムを構築します。これにより、新たな施設管理のための基盤整備を図り、財産の効率的利活用と、適切な選択による効果的な総量抑制を推進します。

參考資料

3-3 公共施設等の再構築・活用に関する方針

（1）公共施設再構築の必要性

豊島区は、191か所、床面積約44万㎡（平成18年3月末現在）の公共施設があります。公会堂、区民センター、区民集会室、保育所、児童館、高齢者福祉施設、駐輪場、学校、図書館、体育施設など、これまで数多くの公共施設を整備してきた結果として、これら施設を維持管理していくための経費も増加してきました。

経常的な維持管理経費は、平成12年度以降120～130億円前後で推移し、施設運営に関する人件費を加えると、施設関連経費は平成15年度決算で338億円であり、一般会計決算歳出総額861億円の約4割を占めています。

平成17年度には、区有施設191か所のうち37か所の施設が建築後40年を迎えました。このうち22か所は、学校施設です。そして今後は、高度成長期に建築した施設を中心に、多くの施設が更新期を迎え、確実に新たな財政負担となります。

現下の厳しい財政状況のもとでは、これらすべての施設について、必要かつ十分な改修経費の予算を計上することは困難な状況にあります。公共施設のあり方は、「身の丈に合った持続可能な財政構造」を実現していく上で重要な問題であり、今から10年後の人口減少社会の到来をにらみつつ、公共施設関連経費の抜本的な改革に取り組み、計画的に施設の再構築を進めていく必要があります。

（2）公共施設の再構築に関する方針

①施設再構築の基本的考え方 ～「数から質への転換」～

区が所有する土地・建物の資産は、これ以上増やさないことを大原則として、老朽化の状況や、施設需要の変化を踏まえ、既存施設の機能をできるだけ集約する方向で、公共施設の再構築を進めます。また、「施設の数」ではなく「施設の質の向上」を重視した再構築を図ります。

また、再構築を進めるにあたっては、参加と協働の原則のもと、その必要性和効果を十分説明するとともに、区民参画の機会設定など、幅広く区民の意見を取り入れていくこととします。

②施設再構築に充てる経費の基本的考え方

施設再構築を図るなかで、新たに必要となる整備経費については、周辺施設を集約することにより、施設を売却するなど、区有財産の資産活用を図ることによって、財源を捻出し、原則として、新規の一般財源の投入は行いません。

③施設の多機能化・多目的化

目的別の利用対象者を固定した施設の整備・運営を改め、既存施設の多機能・多目的化による弾力的な対応を図ります。また、管理運営の総合化、機能の転換、供用時間の延長など、新たに施設の整備を行うことなく区民ニーズに応えるよう既存施設のあり方

を検討し、より多くの区民が柔軟に利用できるかたちでの施設再構築を図ります。

④施設の適正配置

区全域、中央・東・西などの圏域、小・中学校区など、施設の目的や性質に応じ、一定の配置基準のもとに適正配置を進めることを原則とします。施設によっては、全ての地域に等しく配置する考え方は採らずに、「施設の数から質の向上へ」という考え方のもと、地域特性に応じた柔軟な施設配置を検討します。その際、近隣区の施設配置や相互利用なども勘案していくこととします。

また、区立学校のうち、小学校については、児童数の減少等により、なお1学年1学級の単学級校がある状況であり、一定の学校規模を確保していくため、児童数の推移をみながら今後の学校統合の必要性を検討していきます。

⑤施設の複合化・学校を中心とした施設整備

各地域に配置されており、区民にとって最も身近で、親しみのある学校施設を、「地域区民ひろば」とともにコミュニティの拠点と位置づけ、学校の統廃合や建替え時に施設の複合化を進めていきます。

(3) 区有財産の有効活用に関する方針

①区有財産の評価システムの構築

区有財産を有効活用し、新たな施設整備のための安定的な財源を確保するため、これまでの「適正な管理」から「有効な活用」へ方向を転換します。

また、区有財産の使用実態や今後の区自身での活用の可能性等について、全ての財産について調査を実施し、区有財産を評価するシステムを構築します。

②資産活用の基本的考え方

公共施設の跡地等で、区が自ら活用する可能性が低い土地・建物については、地域の発展に有効に寄与する方向で、積極的に民間等への売却や貸付（部分的な貸付を含む）による資産活用を進めていきます。

資産活用に当たっては、区民の意見を踏まえ、地域の状況を踏まえた用途指定等の条件を付すなど、住環境の維持・向上に配慮した内容とします。

(4) 効率的な施設の管理・運営

①運営の手法

施設の運営にあたっては、公共サービスの内容や維持管理経費等を勘案し、民設民営、公設民営、指定管理者制度の活用など、効果的・効率的な手法を導入します。また、区民との協働の観点から、地域住民や町会、NPO法人等による自主管理による施設運営を積極的に進めます。

②利便性の向上

施設の利用時間の延長、開設日の増、ソフトの充実、ITの活用などにより、利用者の幅を広げ、使い勝手の良い施設となるよう検討します。

(5) 施設の改修・建替え等の整備

①既存施設の長寿命化

施設の更新にあたっては、既存施設を活かして改修するスーパーリニューアル等の活用や省エネルギーに配慮したE S C O事業の活用など、計画的、予防的な修繕を進め、施設の長寿命化、財政負担の標準化を進めます。

②ライフサイクルコストの縮減

修繕、撤去、処分に至る各段階にわたる、建築物の生涯に必要な費用をトータルにとらえたライフサイクルマネジメントの視点に立った取り組みを推進します。

また、保全・補修、更新を行う優先順位を明らかにしながら、適切なメンテナンスを行い、施設・設備の寿命延長とランニングコストの低減を図ります。

豊島区施設白書

平成20年(2008年)3月

編集・発行：豊島区 施設管理部 施設計画課

〒170-8422 豊島区東池袋1-18-1
電話：03-3981-4594(直通)
Eメール：A0011800@city.toshima.lg.jp