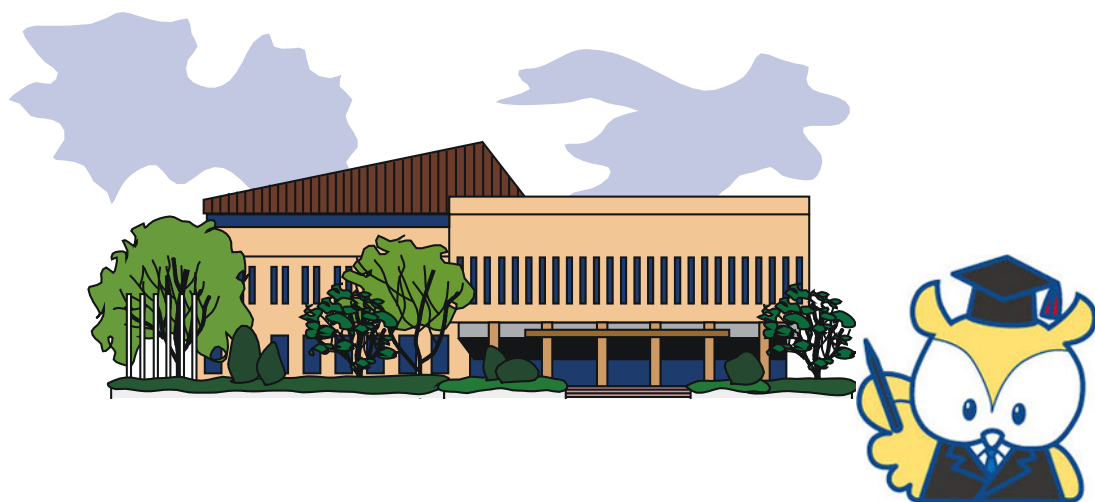


豊島区施設白書一概要版



平成25年5月

豊 島 区

1 白書の位置づけ

区が管理する施設は、区の資産の約9割を占めており、施設の有効活用は行政の重要な課題です。

高度経済成長期以降増やしてきた公共施設が、今後大規模改修や改築などが集中する時期を迎え、莫大な経費が必要になり、このままでは、現在の施設をすべて維持していくことは非常に難しくなっています。

この白書は、区の重要な資産の一つである公共施設の様々な現状や課題を区民の皆さんにできるだけわかりやすく情報提供するとともに、今後の公共施設のあり方について幅広い議論を進めていくため、その基礎的な資料として作成しました。

今後区民の皆さんとともに様々な議論をしながら、豊島区の公共施設のあり方を検討していきたいと考えています。そして、行政経営の基本である、「最小の経費で最大の効果」を追求し、持続可能な公共施設経営の実現に向けた具体的な取り組み（第3章で提示）を進めます。

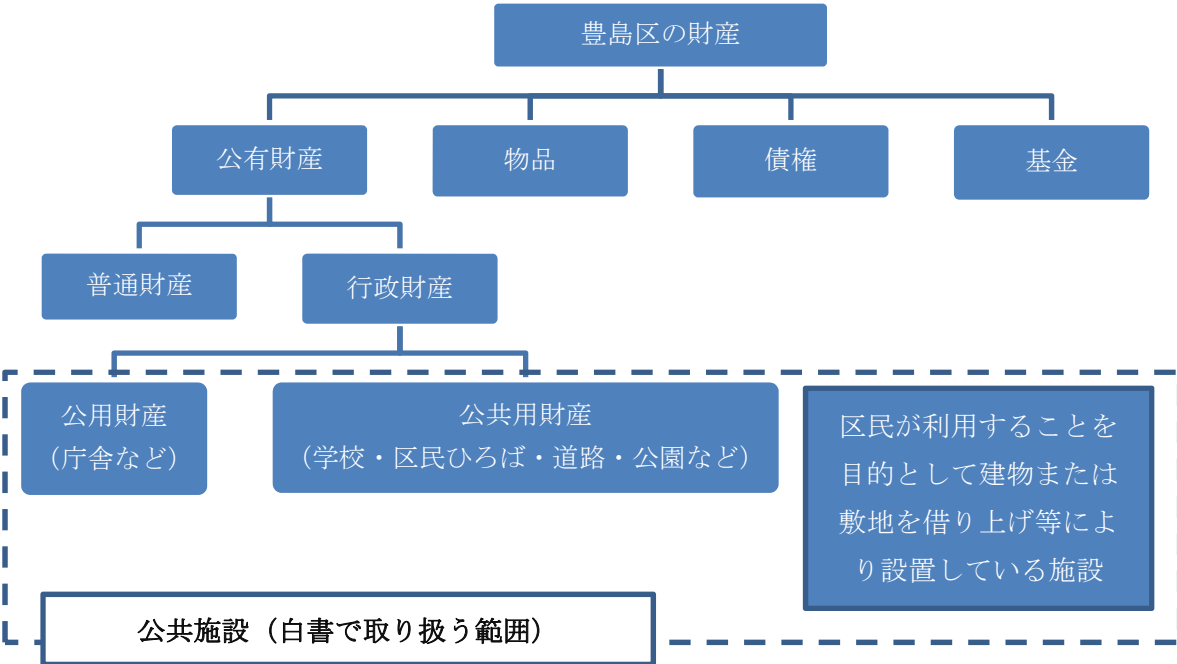
2 白書で取り扱う施設

地方自治体が所有し、管理する財産は、地方自治法に基づき、次図のように分類されます。また、「公有財産」は、地方自治体が所有している財産ですが、区が実際に管理・運営を行っている施設の中には、私有の建物又は土地を借り上げているものもあります。

いわゆる「公共施設」とは、そうした借り上げの建物や土地も含め、次図の点線内の財産のことをいいます。

本施設白書は、特に表記のない限り、土地については区の公共施設の敷地（借地含む）、建築物については区の公共施設の建物（簡易な倉庫等を除き、賃貸施設を含む）を対象として作成したものです。

図表 1 【地方自治体の財産】



※点線部分は、一般的に「公共施設」と言われる範囲

1. 敷地と建物の床面積は高度経済成長前の約2倍に

区が管理する施設の面積は、敷地面積が道路、公園を含め2.49km²（区の面積の19%）、建物の延床面積が44万m²（サンシャイン60ビルの2.3個分）の広さです。

区が所有する敷地（道路を除く）と建物の床面積は、高度経済成長の昭和40年代から増加を続け約2倍の面積となり、平成のバブル崩壊以降はほぼ横ばいとなっています。

道路を除いた敷地の内訳は、教育施設が約3割、公園等が約2割、生涯学習・スポーツ施設が約2割です。

建物の床面積の内訳は、教育施設が約4割、生涯学習・スポーツ施設が約1割、住宅等が約1割です。

2. 区の施設（敷地・建物）は区全体の約9割を占める大きな資産

区の施設（敷地・建物）は区の資産の約9割を占めています（バランスシートより）。また、施設の整備・運営経費は区の年間歳出の約3割（平成22年度）を占めています（平成22年度歳入歳出決算調書より）。

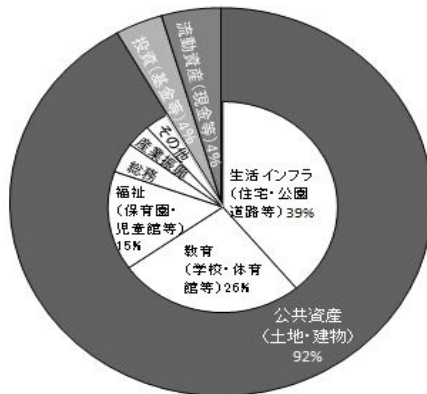
3. 住民の福祉を支える「扶助費」の大幅な増大と「投資的経費」の停滞

ここ10年間の歳出総額に対する割合は、投資的経費（施設整備等の資本形成の経費）が平均12%であるのに対して、扶助費等が26%から37%へと急増していて、区の財政にとって大きな負担となっています（「区財政の推移と現状」より）。

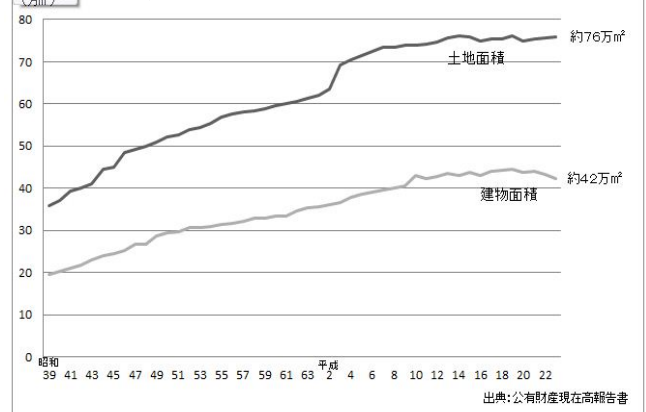
4. 今後60年間の平均で、年間16億円も不足する施設経費

区の建物の改修・改築経費は、近年5年間の平均で27億円です。一方、区の建物は、今後老朽化により順次改築等が必要となります。現在の建物を維持する場合、改修・改築経費は今後60年間の推計で約2,600億円となり、年平均で43億円かかります。この試算では、年に16億円も不足し、深刻な状況であるといえます。

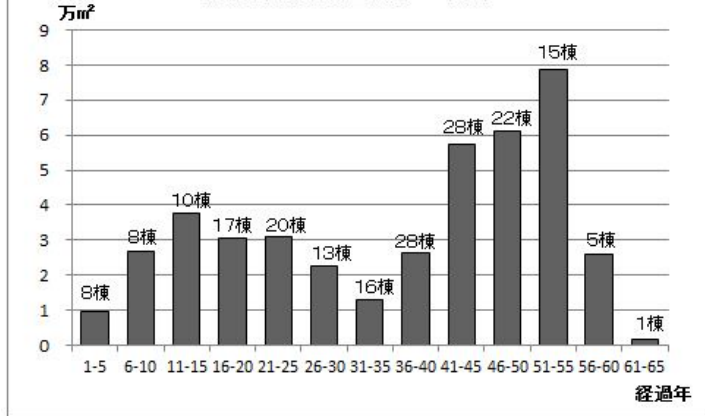
図表2 区の資産の内訳



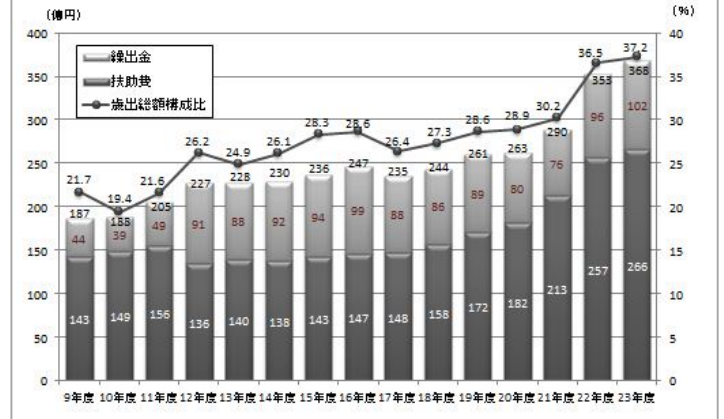
図表3 区所有土地・建物面積推移



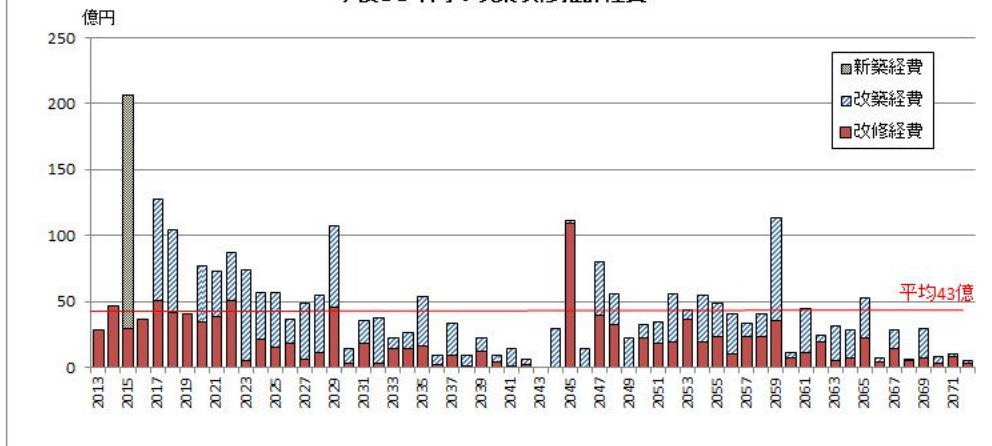
図表4 経過年数別床面積(24年度)



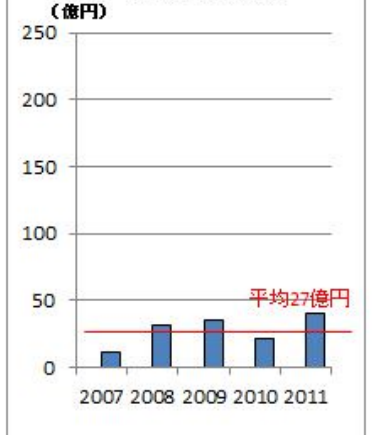
図表5 扶助費と繰出金の推移



図表6 今後60年間の改築改修推計経費



図表7 過去5年の区建物改築・改修経費



第2章 新たな施設マネジメント手法の導入

1. 新しい施設マネジメントの形～ファシリティマネジメント手法

これまで、区は施策の分野別に予算統制や施設運営を行ってきました。

しかし、今後進んでいく施設の老朽化や少子高齢化等の社会情勢の変化に対応し、良好な状態で施設を維持していくためには、区の公共施設のライフサイクルコスト（施設の生涯費用）、利用状況、品質などの情報を総体的に把握し、施策分野の別なく評価し、課題を抽出し、改善を進めていく必要があります。

2. これまであまり注目されなかった施設コスト情報

この章では、区民が主に利用する4種の施設について、主に施設経費の面からみた利用実態（平成22年度）をまとめました。（利用当り経費は利用料金等収入を除いてかかる経費）今後、4種の施設以外の施設についても同様に評価し、それぞれの施設の課題を設定して改善案を検討していきます。

3. 施設ごとの比較でわかること

4種の施設の面積1㎡当たりにかかる年間経費等を比較すると、施設の種類や運営の方法によって施設にかかる経費の内訳等が違ってくるのがわかります。

区民集会室は、人件費が低く、㎡当りの経費が3万4千円と他の3種の施設の半分程度となっています。

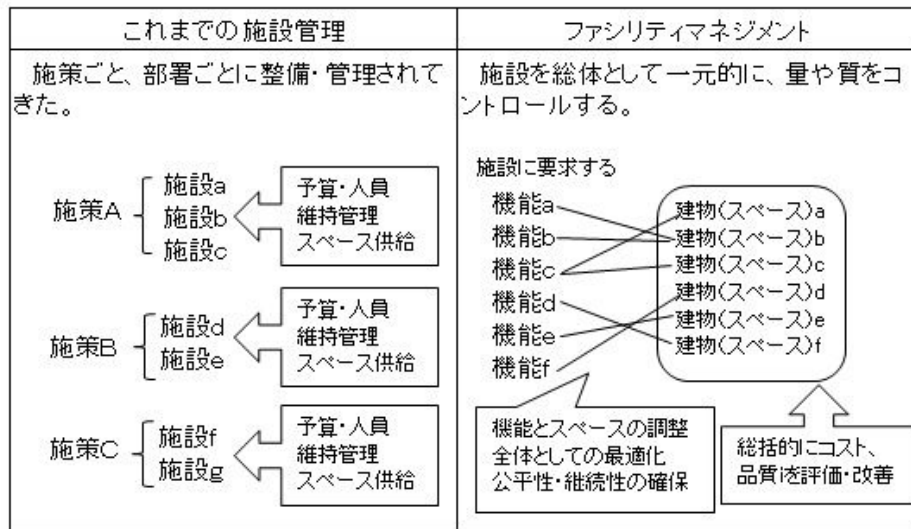
区民ひろばは人件費が総経費の約8割を占め、維持管理費は低いものの、㎡当りの経費は約6万3千円となっています。

地域文化創造館は、維持管理費と人件費がそれぞれ経費の4割を占め、㎡当りの経費は約6万3千円となっています。

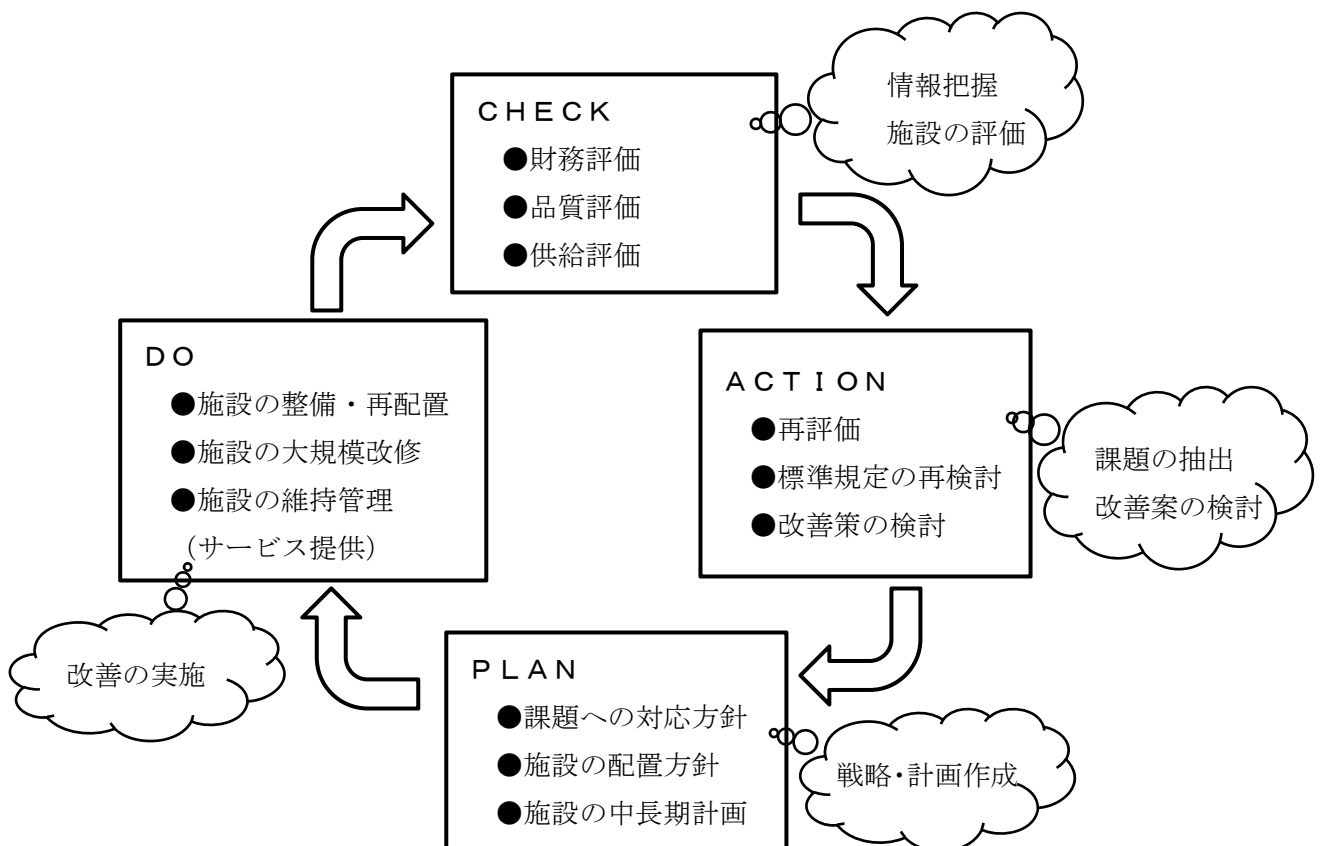
体育館は、維持管理費が総経費の5割を占め、㎡当りの経費は約7万3千円となっています。

年間利用者数から算出した利用者1人当たりにかかる経費は、区民集会室と地域文化創造館がそれぞれ約600円、区民ひろばと体育館はそれぞれ約1千円となっています。

図表8 ファシリティマネジメント手法



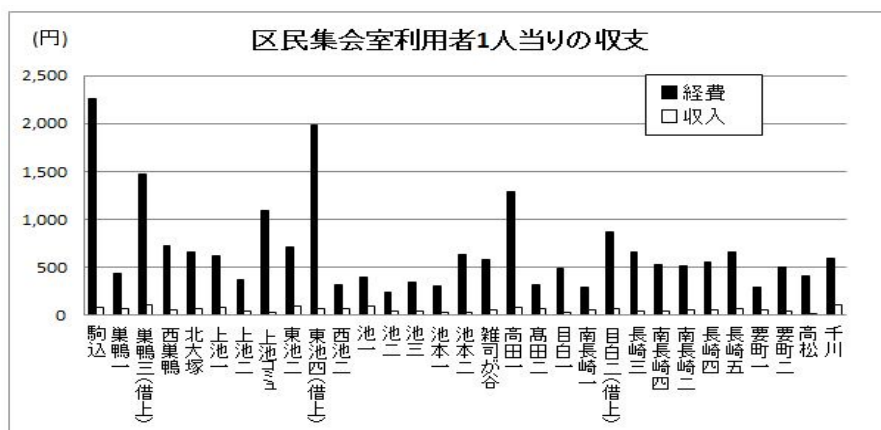
図表9 ファシリティマネジメントの推進（PDCAサイクル）



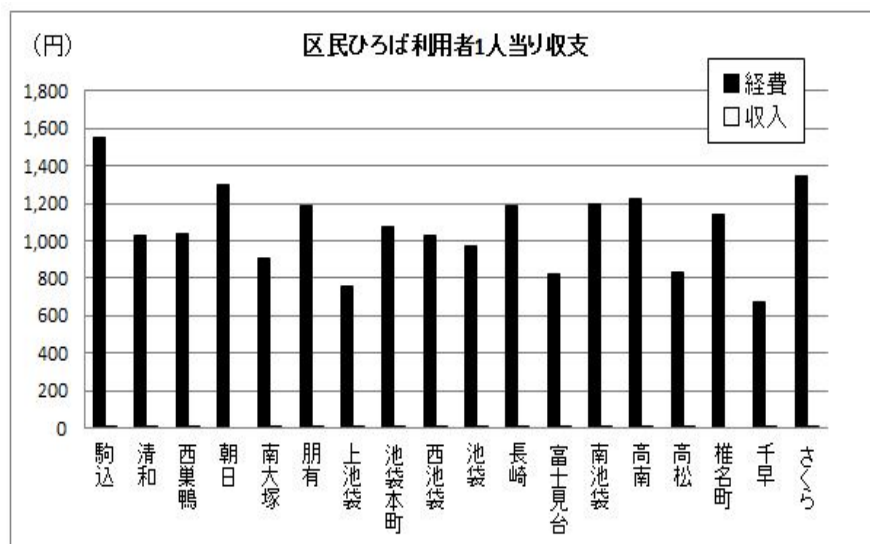
図表 10 区民に身近な4種の施設のコスト面からの分析

	区民集会室	区民ひろば	地域文化創造館	体育館
利用人数(年間延)	約28万人	約67万人	約31万人	約51万人
施設数	31(貸室48)	22(18学区)	5(貸室37、 うち会議室26)	4
床面積	7,023㎡	15,049㎡	5,769㎡	17,131㎡
貸室平均面積	70㎡(室)		76㎡(室)	
概要	貸室	子育て支援、高齢者 支援、交流事業、自 主活動支援等	貸室・文化事業	競技場3、プール 3、トレーニングル ーム3、スタジオ等 3、武道場1
年間経費	約1億9千万円	約6億9千万円	約2億4千万円	約7億9千万円
収入(括弧内は経 費に対する割合)	利用料 約1千6百万円 (8%)	雑収入等 約3百万円	利用料等 約5千万円 (20%)	利用料等 約2億6千万円 (33%)
区民1人当りの経 費負担(年)	約670円	約2,600円	約720円	約2,000円
㎡当り経費(年)	約35,000円	約63,000円	約63,000円	約73,000円
利用状況	貸出枠・定員充足率 ともに4割	利用層: 高齢者5割、18歳 以上2割、小中高1 割、幼児2割	貸出枠6割、定員充 足率4割	半数が個人利用、3 割が団体、2割が各 種教室参加者
1利用当りの 経費負担	1枠約9,000円 1人約640円	1人約1,000円	1枠約8,000円 1人約600円	1人約1,000円

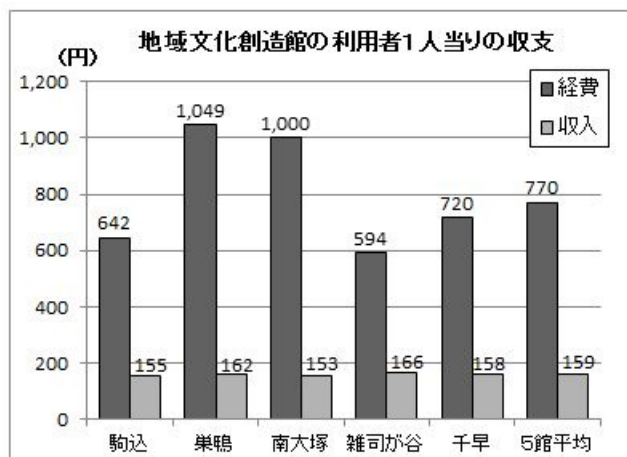
図表 1 1 区民集会室 1 人当りの収支



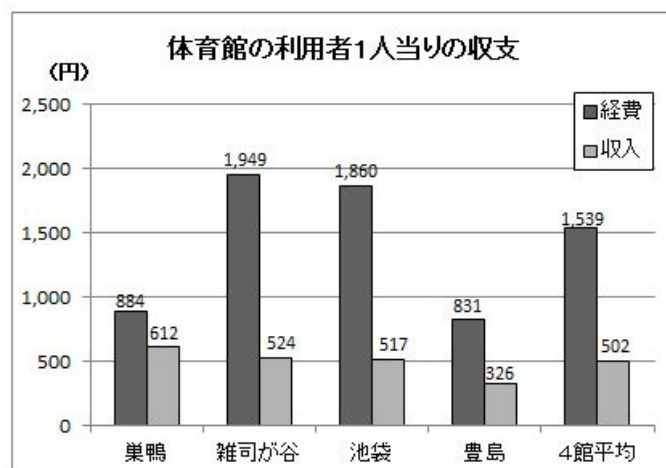
図表 1 2 区民ひろば 1 人当りの収支



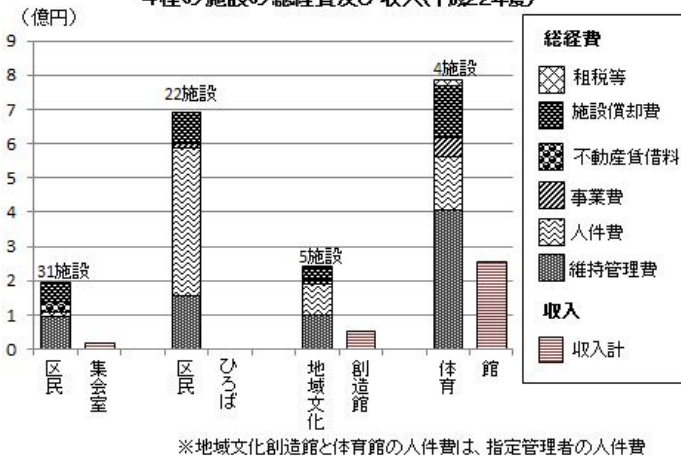
図表 1 3 地域文化創造館 1 人当りの収支



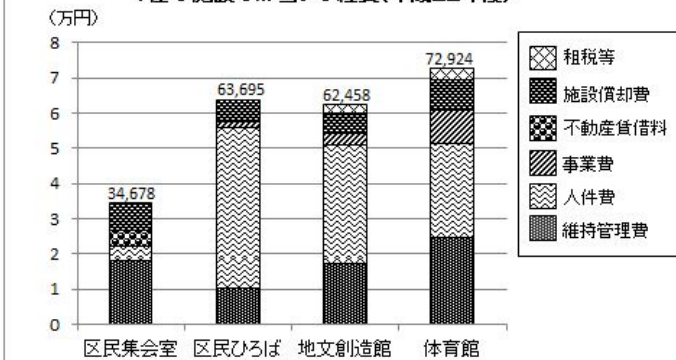
図表 1 4 体育館 1 人当りの収支



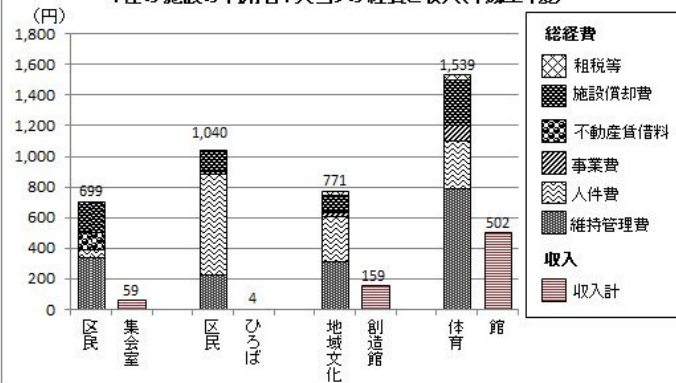
図表 1 5 4種の施設の総経費及び収入(平成22年度)



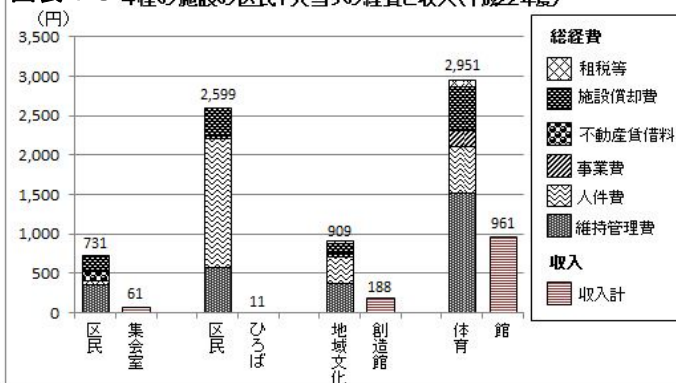
図表 1 6 4種の施設の㎡当りの経費(平成22年度)



図表 1 7 4種の施設の利用者1人当りの経費と収入(平成22年度)



図表 1 8 4種の施設の区民1人当りの経費と収入(平成22年度)



1. 前回の白書

新たな施設管理の方向性としてファシリティマネジメントの必要性とそれに向けた4つの視点を示し、以降、「公共施設再構築・区有財産の活用方針」を掲げ、「数から質への転換」を図る方向で再構築・活用計画を実施してきました。

2. 現在もなお、公共施設が抱える課題

現在、公共施設が抱える課題はさまざまなものがありますが、特に施設の老朽化による更新費用の増大は今後、非常に深刻な問題であり、このままでは、今使っている施設を維持することができず、施設の老朽化が進みついに休止せざるをえないという危機的状況に陥る可能性があります。

3. 今後のとりくみ～危機回避のための「選択と集中」に向けて～

本白書の第2章では、主な公共施設の経営に関する実態把握、分析を試みました。

今後、限られた予算のなかで、大きな公共資産である「施設」を、中長期的に、適正な規模を維持し、行政経営資源として活用していくためには、施設の情報（サービス・コスト）を総合的に把握・評価し、企画・財政・事業所管部署などがそれらを共有化し、区民の皆さんに積極的に開示して議論することで、スピーディでバランスのよい政策決定・実行へと結びつけていくことが必要です。

今後は、ファシリティマネジメント手法を取り入れながら、施設の最適化に向けた以下の視点のもと、有効活用を促進するとともに、「公共施設の新たな再構築・有効活用方針、再配置計画」の策定に着手します。

- (1) 施設の量を見直し、身の丈に合った施設規模を考える
- (2) 施設の質を見直し、一層の有効活用を考える
- (3) 施設のマネジメント体制を強化する

豊島区が迫りくる危機を回避し、将来的に持続可能な行政運営をするために、区が適切に保有できる身の丈に合った施設量（規模）を見据え、一層の有効活用を図り、地域の住民の皆さんとともに充分に話し合いながら、公共施設のあり方を考えていきます。

公共施設マネジメントプラン作りの視点

(1) 施設の量を見直し、身の丈に合った施設規模を考える

将来、区が適切に保有することができる施設の量について推計する

限られた財源の中で、真に必要な施設サービスを安定的に持続可能なものとしていくためには、施設の総量が身の丈にあっているのかどうか検討することが必要です。

「施設を維持する」ことから「機能を維持する」ことへ発想を転換する

これまでの「施設を維持する」ことから「機能を維持する」ことへ発想を転換し、施設効率を高めることによって余剰・余裕施設を生み出して、資産活用することが可能となります。

公共施設の新たな再構築・有効活用方針、再配置計画の策定

将来的に持続可能な行政運営をするために、区が適切に保有することのできる身の丈に合った施設量（規模）を見据え、地域の住民の皆さんとともに十分に話し合いながら、公共施設のあり方を考えていきます。

平成 24年度	・新「施設白書」の作成
平成 25年度	・新「施設白書」の発行 ・外部の有識者を含む検討組織を設置し、以下のことを検討する。 1. 将来、区が適切に保有することができる区有施設の量について 「身の丈に合った施設の量とは、どのくらいか？」 2. 1に基づく新しい公共施設再構築・有効活用方針案について 「身の丈に合った施設の量に減量するための方法論」
平成 26年度	・平成25年度の検討に基づき、豊島区公共施設再構築・有効活用方針を策定する。 ・外部の有識者を含む検討組織を設置し、公共施設再配置計画案をまとめる。
平成 27年度	・豊島区基本計画の改訂と連動し、(第一期) 公共施設再配置計画を策定する。 ・上記に並行して、(第一期の前期)(5年) 実施プランを策定する。

(2) 施設の質を見直し、一層の有効活用を図る

施設の計画的保全を行い、長寿命化を図る

現在、すでに、施設のメンテナンスは、事後保全から予防保全へと方針転換を図りライフサイクルコストを縮減していますが、さらに確実に推進していくためには、財政計画と連動した保全計画を立てることが必要です。

施設改修等による質の向上を図る

引き続き活用する施設については、施設改修等により、安全性や機能性、環境配慮など、施設の質を向上させることが必要です。

さらなる民間活力の導入で、より効率的なサービス提供を目指す

土地・建物の有効活用としては、これまで、定期借地権の設定などで土地を貸付けて必要な施設（福祉施設など）を誘致したり、条件付き売却で地域の環境保全の確保を図ったりするなど様々な手法を取り入れてきました。

今後も、地方分権に伴う規制緩和が進むことにより民間事業者が参入できる公共サービスの分野が一層広がってくることが予想されます。サービスの質の維持・向上を前提として、民間活力を導入した施設の整備・管理・運営の様々な手法を研究し取り入れることで、より効率的なサービス提供を目指すことが求められます。

（３）施設のマネジメント体制を強化する

施設情報を総合的に把握して「見える化」を図る

上記（１）（２）を含め、公共施設マネジメントプラン（改善案）を立案し、その効果を測るためには、現状を常に情報として把握し、その課題について「見える化」を図ることのできる体制が必要です。

施設に関する情報を総合的に実態把握します

把握する情報	
土地・建物の基本情報	土地面積、建物延床面積、フロアー配置、附属設備、建築年次、施設整備費、土地建物の権利関係、建築条件、業務内容、利用対象者、開設時間等
財務情報	維持管理経費、事業費、人件費、単位当たりコスト（㎡単価、利用者１人当たり等）、土地・建物評価額、ライフサイクルコスト（生涯経費）等
品質情報	安全性（耐震性、防災性等）、防犯性、施設の機能性、省エネルギー度、バリアフリー度、利用者満足度等
供給情報	施設設置基準、施設利用率、施設配置状況、土地・建物利用度等

把握した情報を評価します

評価の視点	
財政の視点	経済的なコストかどうか
品質の視点	施設の質は良好かどうか
供給の視点	最小限必要なものをタイムリーに、継続的に供給しているか

評価をもとに施設の課題を抽出し、マネジメントプラン（改善案）をつくります

施設の課題は、次に例示する目的や視点により抽出します。

施設の有効活用の目的の例

- 目的1：同じコストでより良いサービスの提供を行う。
- 目的2：サービスの質を落とすことなく費用削減を行う。
- 目的3：もう少し費用をかけて、より大きい効果をあげる。
- 目的4：公平性の確保を、より効率的に達成する。

有効活用の判断の視点の例

施設 状況	視点1：施設の持っている能力が十分活用されているか
	視点2：施設が適切に維持管理されているか
利用 状況	視点3：土地や建物が目的通りに活用されているか
	視点4：利用者の満足度は一定程度満たされているか
	視点5：「空き」や「利用低下」に対して、再利用などされているか
運営 状況	視点6：その施設で行政サービスを行う必要性はあるか
	視点7：経費（人的物的資源の投入）に見合ったサービス効果（成果）があるか
	視点8：サービスの提供方式（運営体制、運営方式）は適正か
	視点9：区が行うべき内容のものか（民間が行う方が妥当か）
	視点10：サービス内容が適切か

把握した施設情報の一元的管理の推進（施設情報システムの導入検討）

現状の施設の管理運営は、基本的には各所管が行っており、行政内部の施設情報の一元化が進んでいないため、中長期的な視点でのマネジメントプランが立てられない状況にあります。

中長期的なプランをたて、その効果を測り、目標管理を行う、すなわちP→D→C→Aサイクルを確立するためには、把握した施設情報を一元的に管理し、関係部署が共有化すること、そして、その情報を適時に更新できるようシステム化することが必要です。このシステムは、行政経営に大きな効果が期待できます。

豊島区施設白書 一概要版一

平成25年（2013年）5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
TEL (03) 3981-1111（代表）