

## 5 計画の推進

### 5-1 計画の進行管理

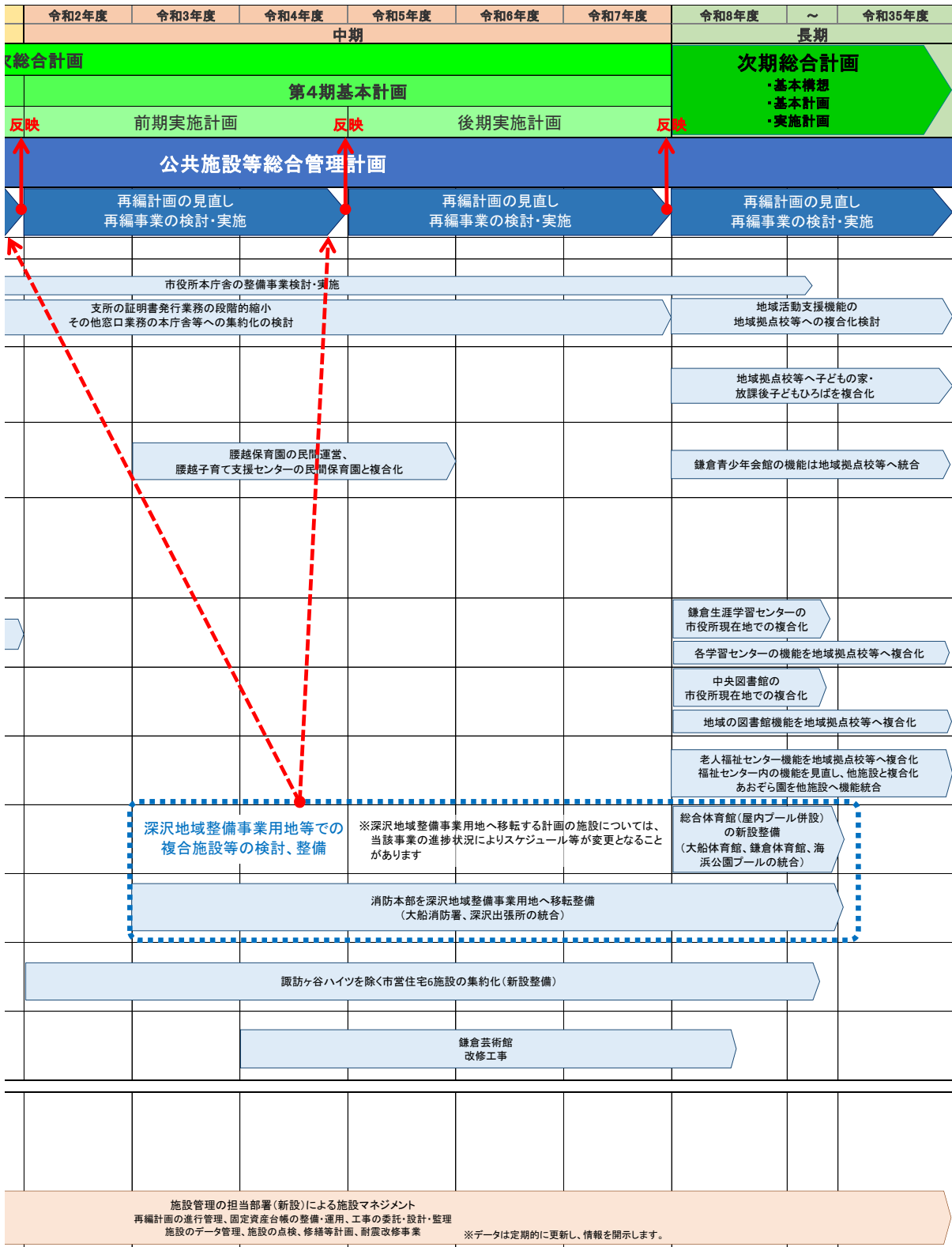
#### (1) 公共施設再編計画ロードマップ

公共施設再編の取組は、総合的かつ計画的な進行管理が重要であり、そのためにはロードマップ（行程表）を策定し、計画の進捗状況に応じて一定の評価等を行いながら、公共施設再編の実行性を担保します。

また、人口推計等のデータの更新、市民ニーズや利用状況の把握などを定期的に行うことにより、今後の人口動向や社会情勢の変化などに柔軟に対応するため、基本計画の策定段階に合わせ計画を改訂するなど、計画の硬直化を招かないよう取り組んでいくことも必要となります。

図表 公共施設再編計画ロードマップ

		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	
		短期						
<b>総合計画</b>		第3次総合						
		第3期基本計画						
		前期実施計画			反映	後期実施計画		反映
全体計画		再編計画の策定	公共施設等総合管理計画の策定		再編事業の見直し 再編事業の検討・実施			
		再編事業の検討・実施		再編計画の見直し 再編事業の検討・実施				
施設分類	関連課							
本庁舎・支所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公的不動産活用課</li> <li>・腰越支所</li> <li>・深沢支所</li> <li>・大船支所</li> <li>・玉縄支所</li> </ul>	市役所本庁舎の整備方針検討						
		支所のマイナンバー制度導入後の窓口業務の見直し・検討						
学校施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育総務課</li> <li>・学校施設課</li> <li>・学務課</li> <li>・教育指導課</li> </ul>	大船中学校建替え						
子ども・青少年施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子ども支援課</li> <li>・青少年課</li> </ul>							
子育て関連施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子ども支援課</li> <li>・保育課</li> <li>・子ども相談課</li> </ul>	鎌倉地域の子育て関連施設の複合施設整備 (保育園2園、子育て支援センター、障害児放課後余暇施設)						
		岡本保育園、玉縄子育て支援センター(新規)複合施設整備						
生涯学習施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生涯学習課</li> </ul>	鎌倉生涯学習センター(ホール・ギャラリー機能)の移転先検討						
図書館	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中央図書館</li> </ul>	多世代交流機能(類似サービスの統合)について検討						
福祉関連施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者いきいき課</li> <li>・障害者福祉課</li> <li>・福祉総務課</li> </ul>	老人いきいきの家「こゆるぎ荘」施設廃止	腰越老人福祉センター新設整備					
スポーツ施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ課</li> </ul>							
消防施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>・消防総務課</li> </ul>	本部機能を大船へ移転		腰越出張所建替え				
市営住宅	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都市整備総務課</li> </ul>	集約化の方向性検討						
文化施設 鎌倉芸術館	<ul style="list-style-type: none"> <li>・文化課</li> <li>・生涯学習課</li> </ul>							
維持保全	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政マネジメント課</li> <li>・公的不動産活用課</li> <li>・都市整備総務課</li> <li>・各施設管理課</li> </ul>	維持保全システムの見直し (公会計との連携)			維持保全マニュアル作成		(仮)FM担当設置 施設のデータ管理、施設の点検、耐震改修事業	
						公的不動産活用課設置		

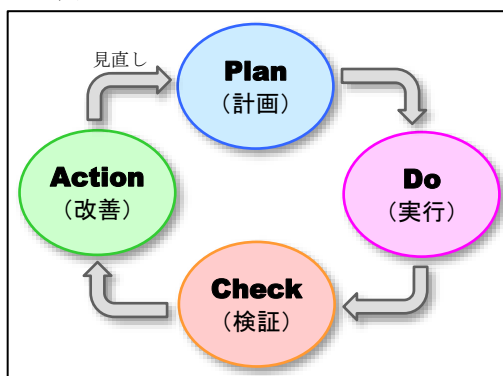


## (2) 進行管理の方法

### ① PDCA サイクルの実行

今後、本計画に基づき、具体的な再編事業を進めていくこととなりますが、PDCA サイクルに沿って、庁内や外部組織等による進捗状況や再編効果の検証、改善策の検討などを踏まえ、総合計画基本計画や実施計画見直しのタイミングに合わせ、本計画についても必要な見直しを行います。

図表 PDCA サイクルのイメージ



### ② データ管理

現在、公共施設（建築物、設備）の情報については、維持保全システムで管理しています。計画の進行管理に当たっては、維持保全システムのデータベースを活用するとともに、固定資産台帳との連携等を図っていきます。

## 5-2 推進体制

### (1) 公共施設再編推進体制の構築

#### ① 再編計画策定時

再編計画策定当時、公共施設の建設・改修・修繕に係る委託や設計・監理、点検、施設データの管理（維持保全システムの運用、固定資産台帳の整備）等、公共施設の整備・管理の業務が複数の部署にまたがっており、総合的な公共施設マネジメントの推進にはいくつかの課題がありました。

ひとつには、施設の整備・管理を行う専門部署（学校施設課、こどもみらい課こども施設担当等）はあるものの、建築の専門的知識をもつ職員が不足していることから、実態としては、これら専門部署単独での業務遂行は困難であり、建築住宅課（当時）への相談や設計等業務の実施委任などが不可欠な状況にありました。

また、施設の維持管理業務が一元化されていないため、施設の維持管理に係る統一的なルールがなく、各公共施設の部門間の横断的な情報共有・調整も十分に行われていないことから、建設・改修等の対応が施設によって異なっていました。

図表 策定当時の主な事務分担

	主な事務内容
経営企画部経営企画課	・ 公共施設再編計画の策定、推進 ・ 公共建築物耐震化の推進 ・ 維持保全システムの運用
総務部管財課	・ 固定資産台帳の整備、運用 ・ 市役所本庁舎の管理
都市整備部建築住宅課	・ 公共施設の工事に係る委託、設計、監理等 ・ 公共施設の点検（建築基準法第12条）の実施、施設管理者への報告
各施設管理課	・ 施設整備に係る個別計画策定、公共施設の維持管理に係る予算管理 ・ 軽微な修繕工事に係る委託 ・ 日常点検、法定点検の実施

#### ② 望ましい推進体制について

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会（JFMA）では、ファシリティマネジメントの定義を「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」と定めています。

地方自治体においても、総合的かつ計画的な公共施設の整備・維持管理（資産管理）を行う担当部署が統括し、ファシリティマネジメントを推進していくことが求められます。

個々の公共サービスを提供する部署は、資産管理を行う部署から施設（場）の提供を受け、公共サービスに専念できる環境を整えることが、公共サービスの向上につながるものと考えます。

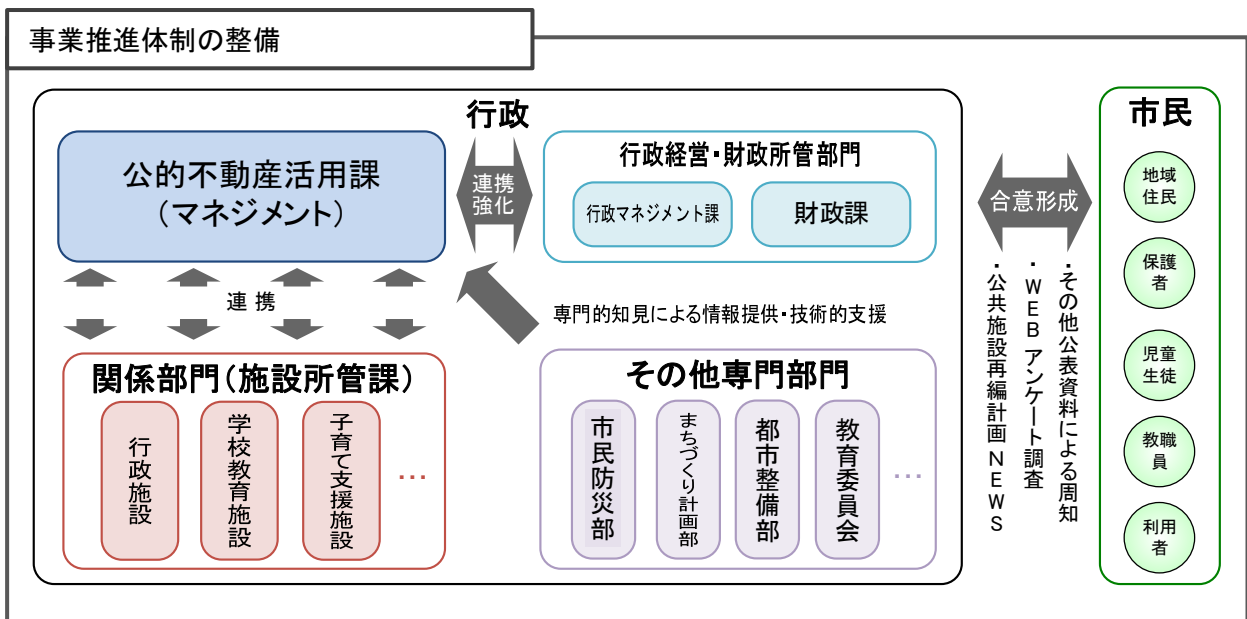
### ③ 公共施設マネジメントの推進体制

公共施設マネジメントの実現に向けては、総合的かつ計画的な維持管理とともに、公共施設再編のための施設の統合、廃止、複合化等が必要になります。そのため、平成30年（2018年）4月に、資産管理を統括する部署として、公的不動産活用課を設置し、固定資産台帳の管理、公共施設のデータ管理、点検、修繕、工事・設計等、施設の統合・複合化などの検討等を行う部署を一元化し、効率的な業務運営と公共施設マネジメントを推進する体制を整備しました。

また、本計画の推進には、施設の所管課とマネジメントを推進する部署が綿密な連携が必要となることから、「公共施設再編計画に係る事前協議制度」の強化・活用を行うなど、関係部局間の効果的な連携と再編の推進を図ります。

併せて、公共施設再編を進めていく上で公共サービスを利用している市民との合意形成を図る取組を進めていきます。

図表 公共施設マネジメントの推進体制（案）

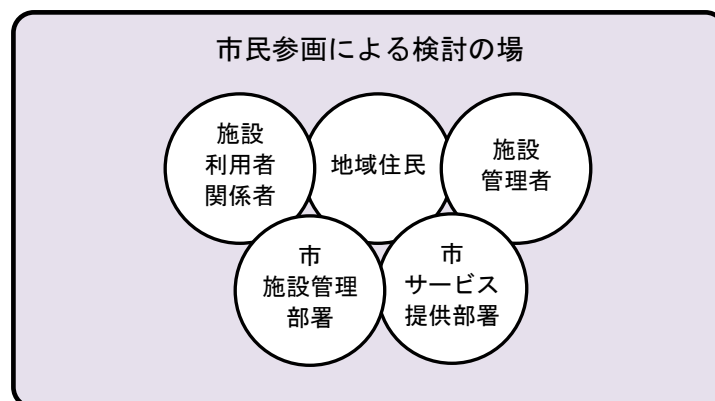


作成時点：令和6年（2024年）3月

## (2) 具体的な事業の実施に当たっての関係者との協議

今後、具体的な公共施設の再編を進めるに当たっては、本計画及び個別施設計画を踏まえた個別施設の今後のあり方や再編のスケジュールを明確にし、再編計画の全体像を明らかにした上で取組を進めていきます。

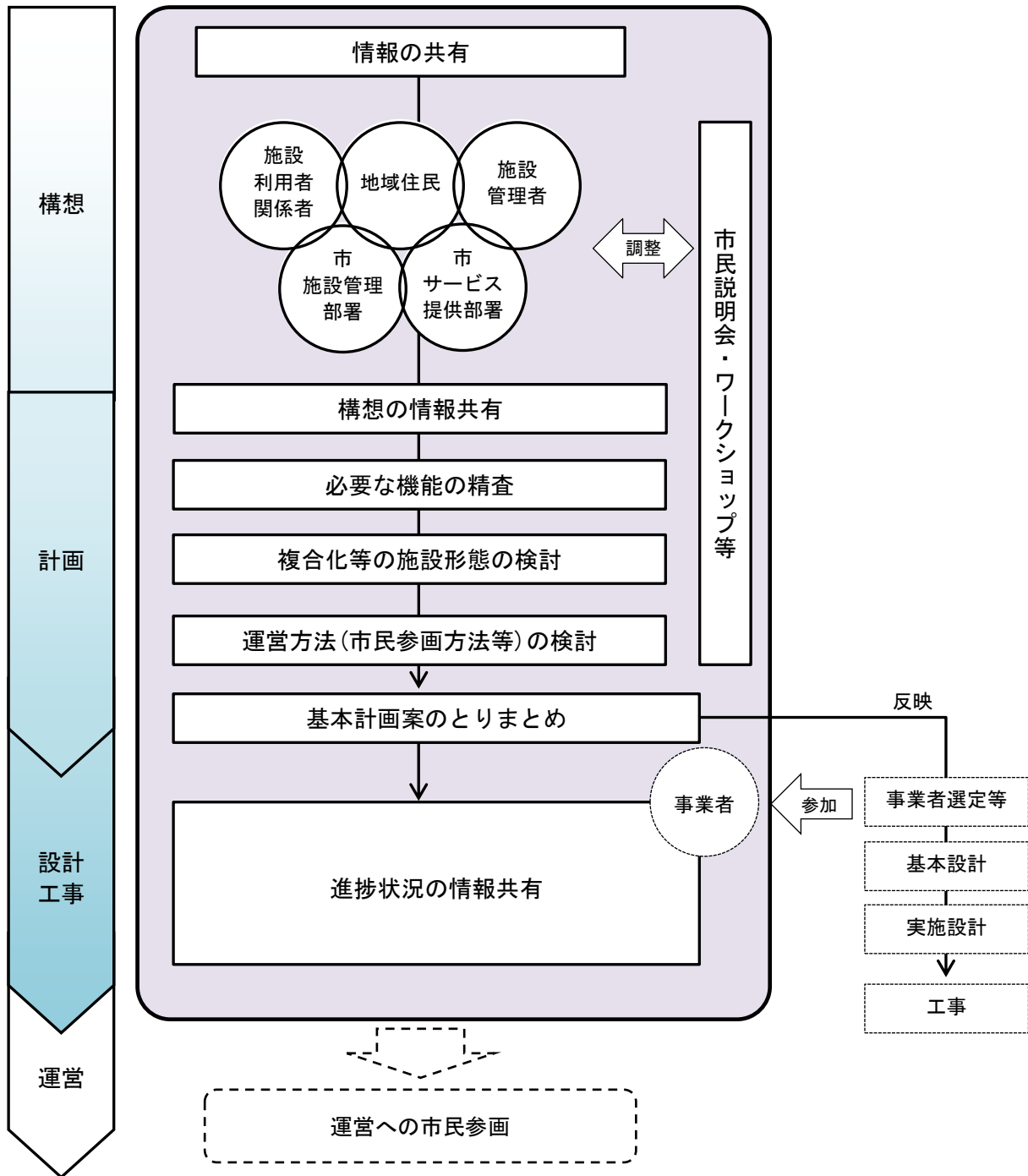
また、公共施設マネジメントの推進体制や検討フローチャートを踏まえ、施設の統廃合、複合化による再編を進める際には市民や既存施設の利用者の理解が重要であることから、組織横断的なフォローのあり方の検討や再編計画の理念や目的等の周知を行い、計画の初期段階から情報発信や参画の場を設けながら公共施設再編を進めていきます。



特に、本計画の大きな柱となる学校施設については、地域拠点校の選定や子どもの家・放課後子どもひろば等の複合化などの具体的な検討にあたり、学校関係者や地域住民をはじめ、地域で活動している市民などの関係者と、ワークショップ等の手法を用いながら、施設の計画づくりについて調整を図ることとします。

また、市民と行政が課題を共有しつつ、互いに協力して取り組んでいけるように、検討段階に応じて情報を開示し、市民が自由に検討や提案ができる環境も整備していきます。

なお、公共施設の集約化・複合化の再編に伴い、機能の廃止を検討する施設については、再編後の公共サービス提供に関する周知・説明を行うため、市民・利用者への説明会等を実施した上で、廃止後の施設の利活用を検討します。



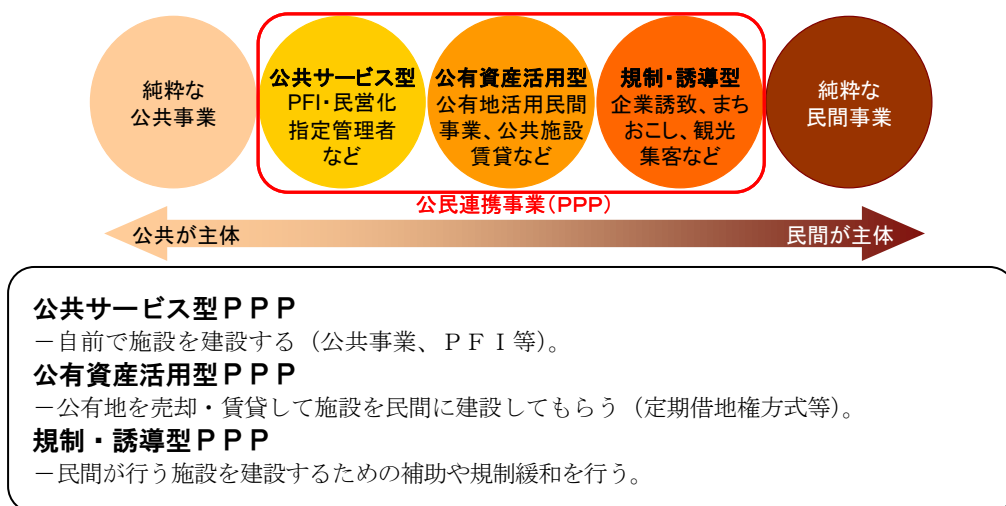


### (3) 民間事業者等との協働

民間事業者等との協働については、これまでも指定管理者制度や PFI 事業などを活用し、公共施設の整備や維持管理の効率化を進めてきました。

しかしながら、公共施設の管理者である地方公共団体の発意に基づき実施される事業に限らず、事業の発案段階から民間事業者等の創意工夫やノウハウを取り入れながら事業に取り組み、成果を上げている自治体も数多くあります。

本市においても、公民連携事業（PPP）を積極的に推進するとともに、今後、具体的な事業を進めるに当たっては、公共サービスの質の向上、公有資産の有効活用、行政コストの削減につながるよう、民間事業者等から提案を受けて事業を進める、「民間提案制度」の導入等を検討します。



※参考：地域再生に金融を活かす（根本祐二著）より

### 5-3 適切な保全の実施

公共施設の再編の検討の結果、既存の施設も含め利用を続ける公共施設については、適切な保全の実施が必要になります。

施設の劣化状況や施設の重要度を整理した上で、財政制約に基づいた大規模改修及び建替えの優先順位づけを行い、財政負担の平準化等を図りながら公共施設マネジメントを実行していきます。

#### (1) 定期的な劣化状況の把握

日常的に不具合を確認・補修することは建物の長寿命化につながるため、施設管理の担当職員が共通の考え方で建物の劣化状況の把握や日常の維持管理を遂行できるよう、平成 28 年度（2016 年度）に FM（ファシリティマネジメント）担当（当時）で「公共建築物の自主点検マニュアル」を作成し、適切な維持保全を実施しています。

なお、一定規模以上の公共施設については、建築基準法に基づく定期点検を行っており、定期点検の周期は、建物については 3 年以内ごと、建築設備については 1 年以内ごととしています。

図表 保全の目標（自主点検マニュアルより）

安全性の確保	建築物等の日常の保全とともに、定期点検や支障のない状態の確認を行い、老朽・劣化部分の補修等を実施することにより、日常や災害時における安全性を確保する。
良好な執務等環境の維持	照明・空調等の設備の保守、室内環境の測定、清掃等を実施することにより、良好な執務等環境を維持する。
景観や街なみの維持	建築物等の使用の条件及び方法を遵守し、劣化部分の補修等を実施することにより、建築物等の機能を良好かつ長期的に維持し、耐久性を確保する。
ライフサイクルコストの低減	建築物等の日常の保全や定期的な補修により長寿命化を図るとともに、予防的な保全を含め計画的な修繕を行うこと等により、維持管理コストの低減を図り、ライフサイクルコストを低減する。
環境負荷の低減	建築物等の光熱水量等エネルギー消費量や設備機器等が適正に運転されていることを確認する等、建築物・設備機器等の適正な運用管理を徹底することにより、運用段階でのエネルギー消費量の縮減を図り、環境負荷を低減する。

## (2) 包括的な維持管理の推進

これまで施設の所管ごとに縦割りで管理してきた公共施設を、専門部署あるいは民間事業者が包括的に管理することによって、様々な管理業務の効率化による経費の削減と適切な維持保全を目指します。

### <包括管理により期待される効果>

- 施設の所管ごとに異なる管理をしていた公共施設について、分野間で横断的な取組を行うことにより、統一的な考えのもとで管理することができます。
- 施設の所管ごとにそれぞれ管理する職員（施設管理者）を配置していましたが、複数の施設を統括的に管理する専門部署の設置、又は民間事業者へ委託することで、人件費を削減することができます。
- 複数の施設を一括して管理することで、民間事業者が参入しやすくなり、スケールメリットによるコスト削減が図れます。
- 一定期間包括管理を継続することにより、専門部署又は民間事業者の技術が継承されます。
- 補修や備品等の調達の際に、地元企業を積極的に活用することで、地域経済の活性化につながります。

各施設に維持管理の担当職員が配備され、施設ごとに異なる方法で建物の補修等を実施しています。また、ルールが統一されていないことから、補修等の対策や予算要求に時間がかかることが問題となっています。

複数の施設を統括的に管理する専門部署又は民間事業者が、統一的な考えのもと建物を一括管理することが可能となり、経費の削減や補修等への迅速な対応が期待されます。

