

## 第3章 公共施設等の最適化に向けた方針

---

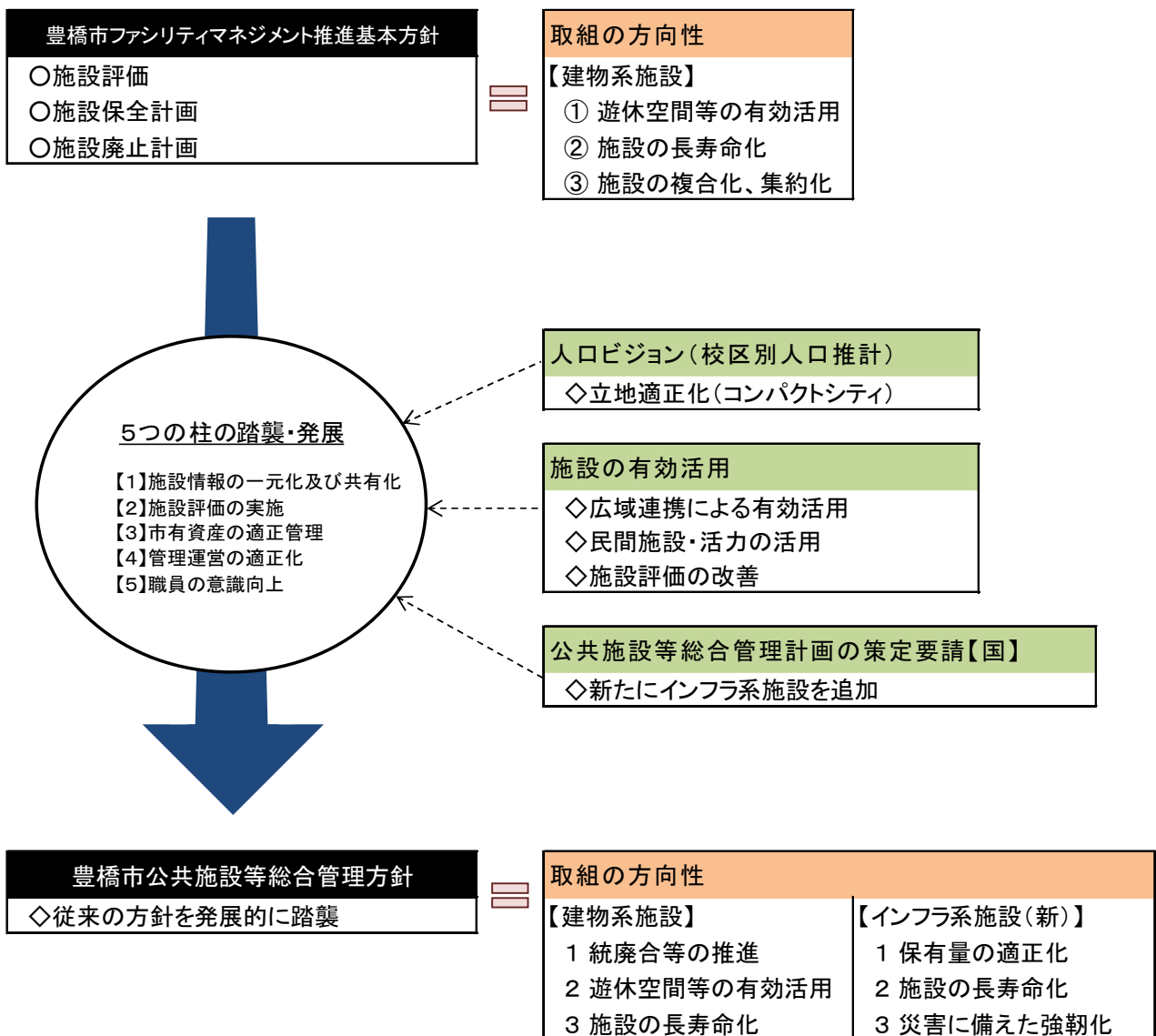
1. 公共施設等の最適化について
2. 建物系施設の施策
3. インフラ系施設の施策
4. 取組体制
5. 留意事項

# 1. 公共施設等の最適化について

## (1) 最適化に向けた基本認識

本市が保有する公共施設等の最適化に向けては、これまで建物系施設の適正管理に取り組んできた特徴を活かし、「豊橋市ファシリティマネジメント推進基本方針」の5つの柱をインフラまで拡大するとともに、立地の適正化<sup>1</sup>や広域連携、民間活用の考え方などを加え、取組を更に発展させていくことが最も効果的・効率的であると考えます。よって、既存の方針を更に進化させた「豊橋市公共施設等総合管理方針」を策定することで公共施設等の最適化を目指します。

▼豊橋市公共施設等総合管理方針策定のイメージ図



<sup>1</sup> 居住機能や福祉・医療・商業等の都市機能の立地誘導によるコンパクトなまちづくりを進める考え方

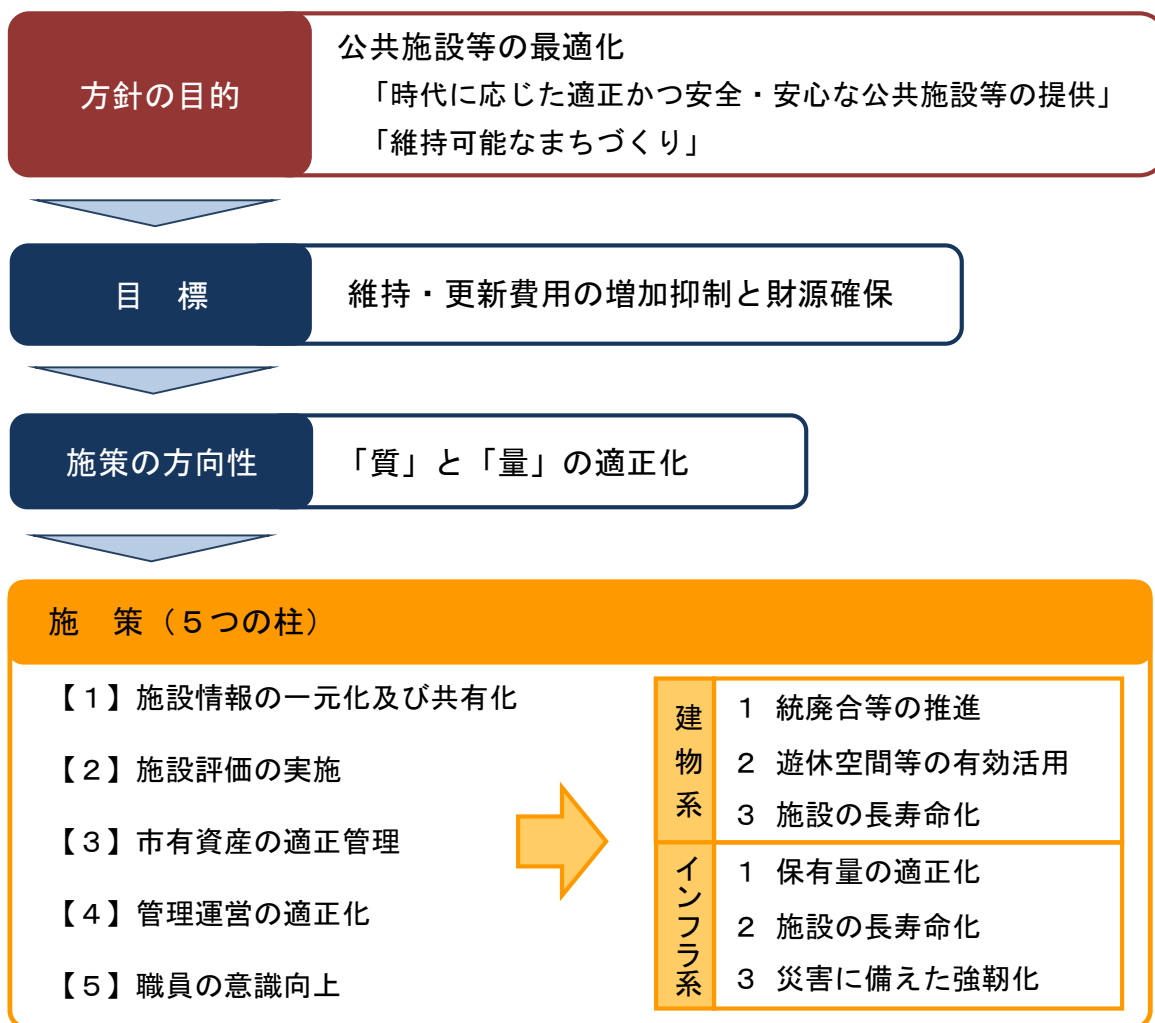
## (2) 方針の体系

本方針では、時代に応じた適正かつ安全・安心な公共施設等を提供するとともに維持可能なまちづくりに寄与するため、「公共施設等の最適化」を目的とし、「維持・更新費用の増加抑制と財源確保」を目標とします。

そして、目標の達成に向けた施策として、安全で安心な状態の確保や利用満足度の向上など「質」の適正化と施設保有量の削減といった「量」の適正化を方向性とし、従来の「豊橋市ファシリティマネジメント推進基本方針」を踏襲・発展させた5つの柱を実施していきます。

具体的には、建物系施設は「統廃合等の推進」「遊休空間等の有効活用」「施設の長寿命化」により、インフラ系施設は「保有量の適正化」「施設の長寿命化」「災害に備えた強靱化」により前章で述べた課題に対応していきます。

### ▼豊橋市公共施設等総合管理方針の体系図

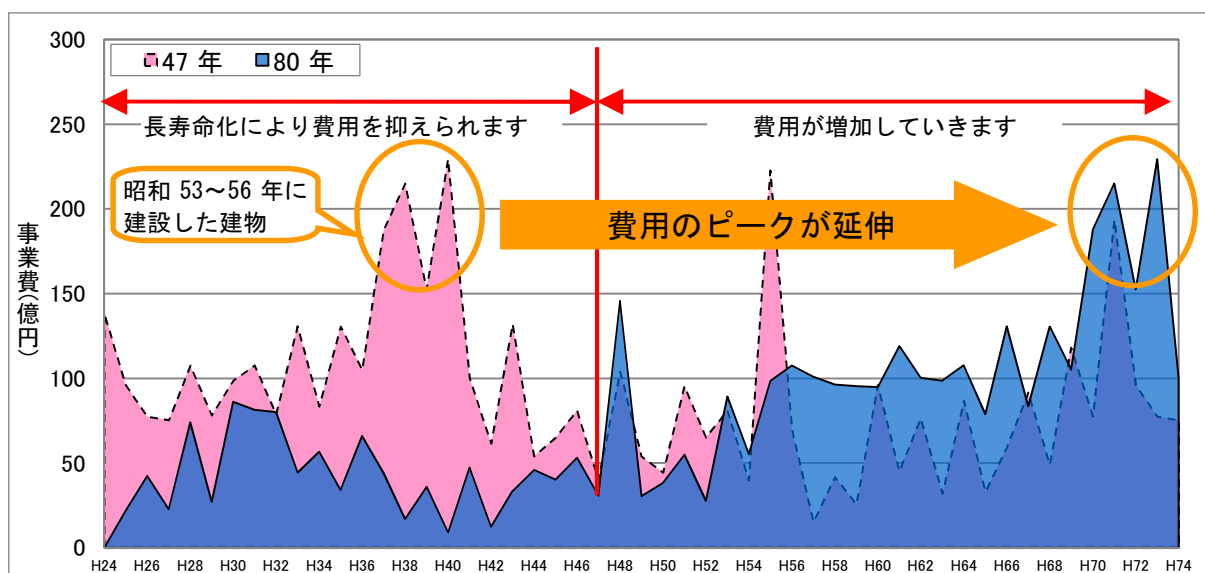


(3) 目標について

①平成47年度前後の維持・更新費用

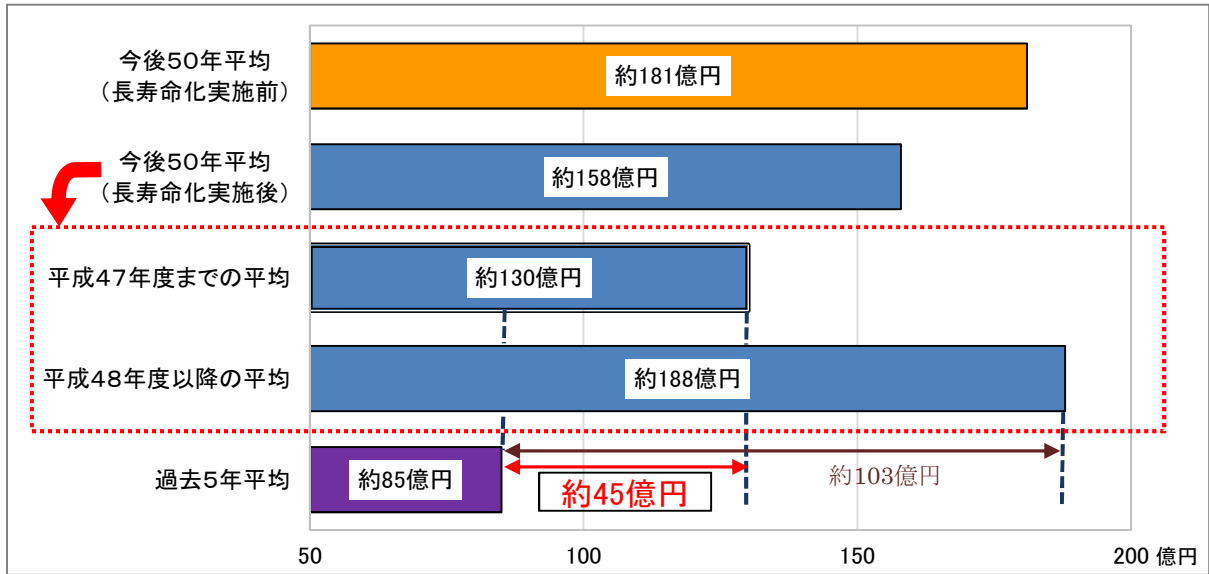
前章では、今後50年間の維持・更新費用（一般会計分）は、長寿命化を実施したとしてもこれまでの約2倍必要になる試算となりました。一方、本方針の目標年次である平成47年度前後を比較してみると、長寿命化実施後（耐用年数47年から80年）の建物の維持・更新費用は、以下のとおり平成47年度までの間は比較的少なくなるものの、平成48年度以降は増加していきます。

▼建物の維持・更新費用の比較



また、一般会計分の維持・更新費用について、長寿命化実施後の今後50年間の年平均は約158億円と見込まれます。そのうち、平成47年度までの期間については年平均が約130億円で、過去5年間の年平均の約85億円との差が約45億円と試算され、平成48年度以降の期間については年平均が約188億円で過去5年間の年平均との差が約103億円と試算されます。

▼一般会計分の維持・更新費用の比較（平成47年度前後の比較）



②具体的な目標

本市では、長寿命化対策を行っても多額の公共施設等の維持・更新費用が必要となっています。平成47年度までの維持・更新費用は、長寿命化によって更新時期を延伸させることで平成48年度以降と比べて少なくなるものの、現在よりも増加する見込みです（一般会計で年平均約45億円の増加）。そして、平成48年度以降は、長寿命化を行った施設の多くが更新時期を迎えるため、維持・更新費用が更に増加する見込みとなっています。

よって、今後新たに必要となる維持・更新に必要な費用を確保するため、約45億円の財源確保または経費の抑制を図ることで公共施設等の最適化を目指し、後世にわたる負担を軽減して維持可能なまちづくりに寄与します。

具体的な目標  
（一般会計）

【平成47年度までの維持・更新費用】  
約45億円／年の確保

▼目標設定のイメージ図

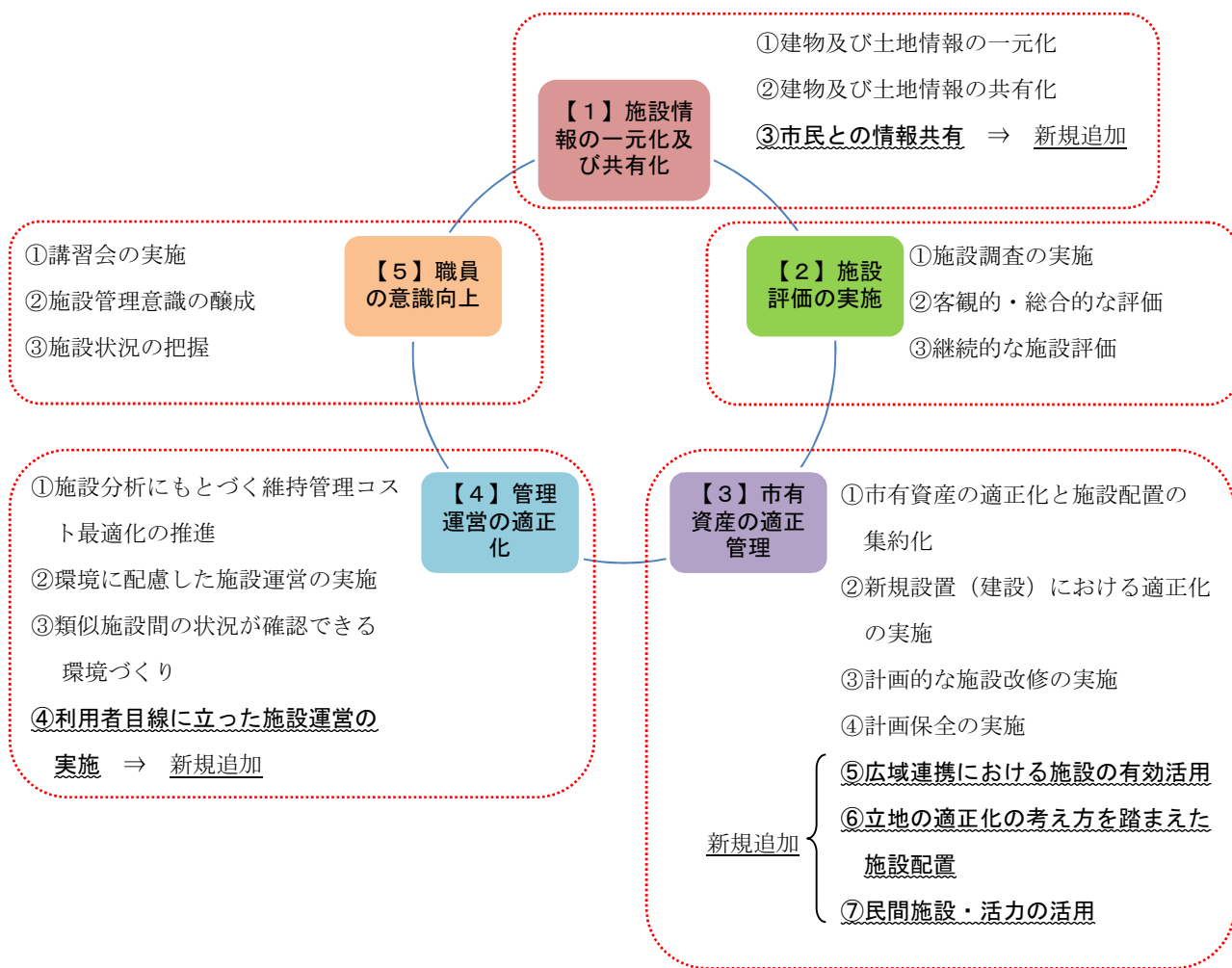


## 2. 建物系施設の施策

### (1) 5つの柱の踏襲・発展

建物系施設は、従来から取り組んできたファシリティマネジメントの5つの柱をベースに、広域連携による有効活用や民間活用などの取組を新たに加えることで「質」と「量」の適正化を推進します。

#### ▼建物系施設の5つの柱



## (2) 具体的な取組

### ① 5つの柱

#### 【1】 施設情報の一元化及び共有化

##### ① 建物及び土地情報の一元化

- ・保全マネジメントシステムを活用し、各施設における建物の構造、面積、建設年度、敷地面積等の基本情報の一元化を行います。

##### ② 建物及び土地情報の共有化

- ・一元化により各課においてすべての施設情報の閲覧を可能にし、市有資産の情報共有を行います。

##### ③ 市民との情報共有

- ・施設情報をわかりやすくまとめた施設白書等を活用し、施設利用者や地域住民など市民の方々に最適化の取組等の共通認識を持ってもらえるよう情報の共有を行います。

#### 【2】 施設評価の実施

##### ① 施設調査の実施

- ・同じ視点で施設の状況把握を行い、市民ニーズや行政サービスの観点から「必要性・有効性等」を定期的に調査し、併せてヒアリングや現場調査も実施します。

##### ② 客観的・総合的な評価

- ・調査票及びヒアリングの統一的な内容にもとづき施設評価を実施します。
- ・施設の特性、社会情勢や利用ニーズなどを踏まえ、その時々に見合った観点での評価を実施します。

##### ③ 継続的な施設評価

- ・社会情勢の変化、施設の利用特性などを判断するために一定期間（周期）ごとに施設評価を継続して実施します。

#### 【3】 市有資産の適正管理

##### ① 市有資産の適正化と施設配置の集約化

- ・今後の人口減少や年齢構成の変化、市民ニーズや社会情勢の変化、維持管理コストの抑制などを考慮し、既存施設の見直しと、統合や施設の複合化などにより、市有資産の有効活用を図ります。

- ・既存の遊休資産（建物、土地）や将来的に利用が見込めない資産（建物、土地）の積極的な売却や貸付を視野に入れ、市有資産の縮減と収入確保に努めます。
  - ・施設における遊休空間については、貸付や用途変更等の有効活用を推進します。
  - ・道路整備や施設建設などの整備予定地については、関係課の管理を基本として事業計画に沿った適正な管理と暫定期間の貸付等による有効活用を推進します。
- ② 新規設置（建設）施設における適正化の実施
- ・新規の施設整備については、ライフサイクルコスト<sup>1</sup>削減のため計画や設計段階から、長寿命化、コスト削減対策、環境配慮などについて検討し、建設や維持管理に至るまでの適正化に努めます。
- ③ 計画的な施設改修の実施
- ・長期に活用する施設においては、予算の平準化を踏まえた計画的な施設改修を実施します。また、自然エネルギー等の有効活用など維持管理費の削減と安全で快適に利用できる施設やサービスの提供を目指します。
- ④ 計画保全の実施
- ・これまで所管ごとに予算化されていた修繕費等を段階的に集約し、事後保全から予防保全への対応を実施し、計画的かつ効率的な建物の維持管理及び長寿命化に取り組みます。
- ⑤ 広域連携における施設の有効活用
- ・文化施設やスポーツ施設など市域やエリアをカバーする施設については、広域的利用の観点から、隣接する市町村との相互利用を視野に入れ、本市を含め近隣市町村の施設の有効活用、維持管理費の軽減を検討します。
- ⑥ 立地の適正化の考え方を踏まえた施設配置
- ・施設の新規建設や建替え時には、「歩いて暮らせるまち」を推進するため、立地の適正化の考え方を踏まえた施設配置を検討し、利便性の向上を図ります。
- ⑦ 民間施設・活力の活用
- ・市営住宅を含めた市有資産（建物）について、利用用途により民間にも多く存在している施設は、市が保有することにこだわらず積極的に賃貸等を活用することで、地域の活性化と市有資産の適正化に努めます。
  - ・指定管理者制度やPPP／PFI等民間の資金、ノウハウ等を活用して、公共施設等の維持管理や更新を効果的かつ効率的に行います。

<sup>1</sup> 計画・設計・施工から維持管理、最終的な解体・廃棄までに要する費用の総額



## 【4】 管理運営の適正化

### ① 施設分析にもとづく維持管理コスト最適化の推進

- ・施設の維持管理コストの経年比較や類似施設の標準値との比較などによりコストの最適化に取り組みます。

### ② 環境に配慮した施設運営の実施

- ・維持管理コストの最適化を図るためE S C O事業<sup>1</sup>やB E M S<sup>2</sup>の導入を検討し、緑化など環境に配慮した施設を目指し、積極的に環境対策に取り組みます。

### ③ 類似施設間の状況が確認できる環境づくり

- ・各施設の現状や施設評価結果を所管課に情報提供し、全体の施設における個別施設の位置づけを明確にすることで、違いや特性を見出し施設の有効活用に寄与する環境づくりを進めます。

### ④ 利用者目線に立った施設運営の実施

- ・効果的かつ効率的な施設運営を図るため、アンケートなどを活用して利用者の声を把握します。

## 【5】 職員の意識向上

### ① 講習会の実施

- ・職員が一丸となってファシリティマネジメントを推進していくために継続的に講習会を開催し、ファシリティマネジメントの必要性、有効性を発信し職員一人ひとりのコスト意識、市民サービス意識向上を図ります。

### ② 施設管理意識の醸成

- ・施設利用者の安全性を確保し、サービスを提供するという観点から施設管理を行うという意識の醸成を図るため、施設管理者を対象とした講習会を開催します。

### ③ 施設状況の把握

- ・施設管理において必要に応じ資産経営課にてヒアリングや現場確認を行い、施設管理に関する助言や提案を行うことにより職員の意識向上を図ります。

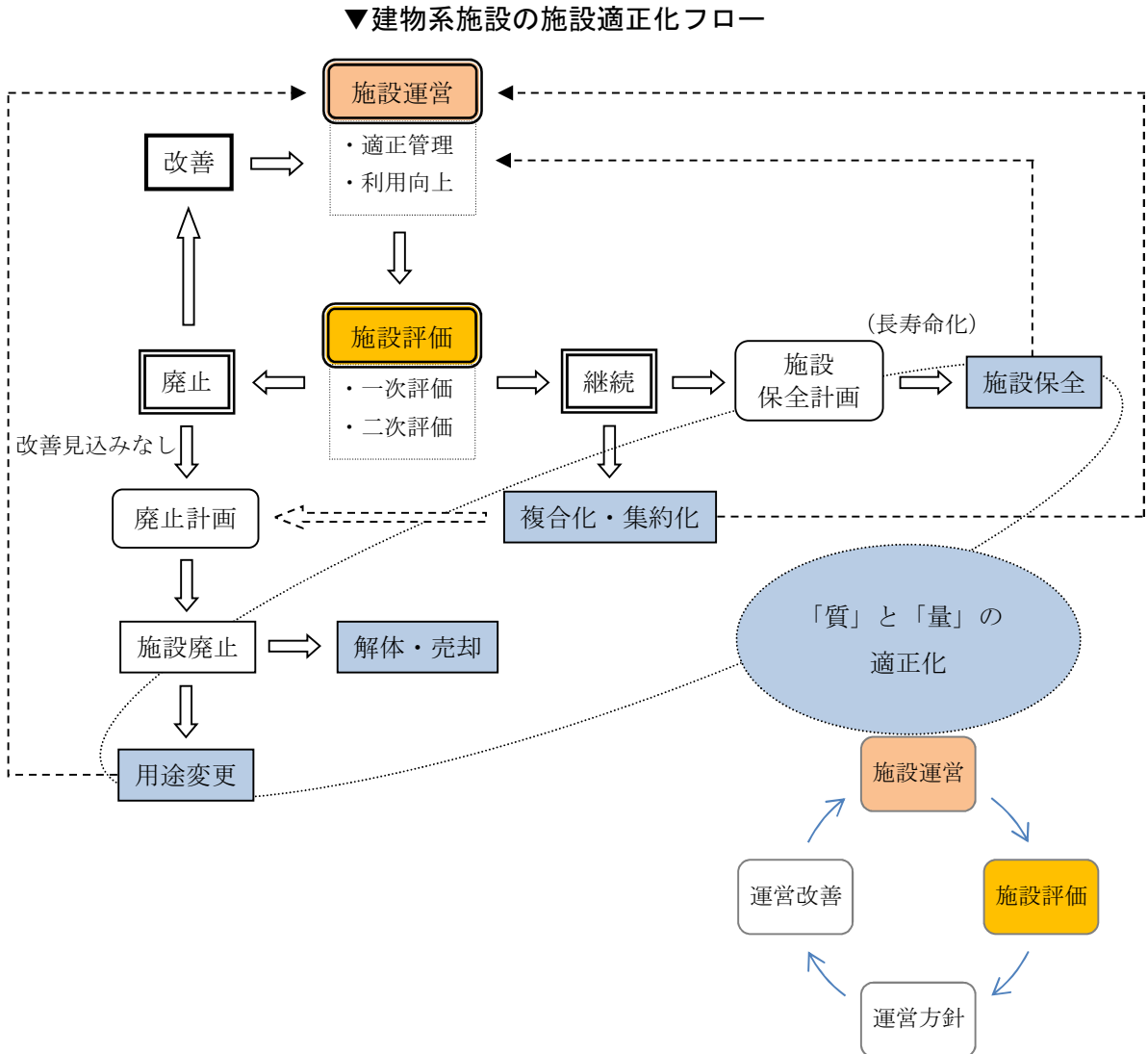
<sup>1</sup> 民間の企業活動として省エネルギーを行い、ビルオーナーにエネルギーサービスを提供する事業

<sup>2</sup> ビル管理システムのことで、ビルの機器・設備等の運転管理によってエネルギー消費量の削減を図る

## ②施設適正化フロー

「質」と「量」の適正化を着実に推進するため、施設評価を軸とした施設適正化フローにより継続的に施設を精査していきます。

なお、今後の施設評価については、平成29年度より実施し、本方針の上位計画である豊橋市総合計画の見直しに合わせて5年のサイクルを基本に実施していきます。



施設評価については、従来どおり一次評価、二次評価を実施していきます。利用状況等に対する施設の必要性・有効性をより的確に捉えるため、コスト評価（維持管理経費比較）、資産活用評価（利用度比較）や利用者数の推移・見込みなど施設の特性に合った評価項目を加えて実施します。今後においても、固定的（一律的）な評価ではなく社会情勢や利用ニーズなどを踏まえ、その時代に見合った評価項目を取り入れることで、評価の適正化を図ることとします。

### (3) 取組の方向性

「質」と「量」の適正化に向けた建物系施設の取組の方向性を以下のとおり示します。

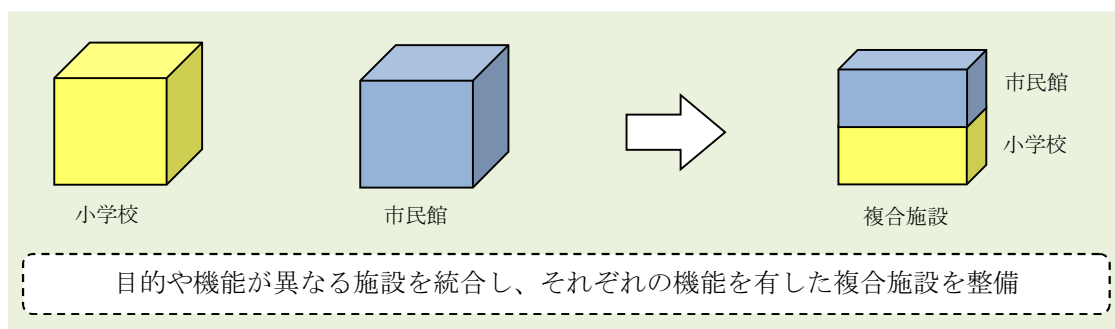
#### 1 統廃合等の推進

地域コミュニティ形成の推進など本市の特徴を踏まえると、総量を一律に減らすことは現実的ではありませんが、機能を維持させたいうでの統合や利用需要の少ない施設、設置効果が少ない施設、民間と競合する施設などの廃止は可能と考えます。

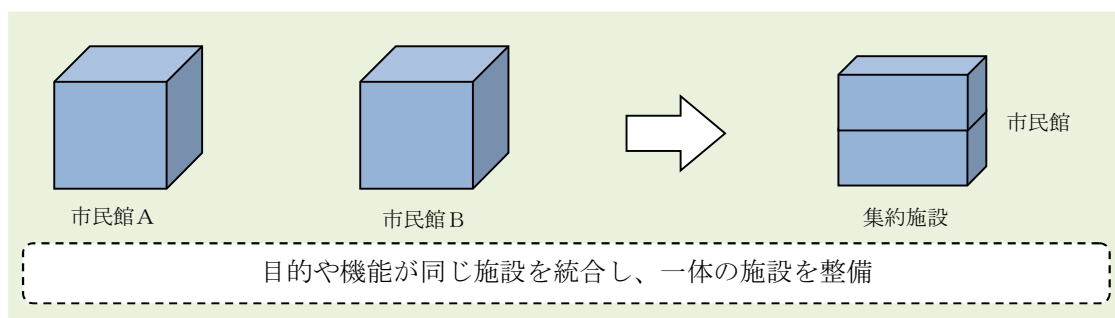
統廃合の実施にあたっては、施設評価により必要性を精査するとともに、校区別人口の動向や立地の適正化などの考え方を踏まえて、複数の目的や機能を持たせる複合化、同じ目的や機能を持つ施設の集約化、民間の施設や活力の活用、広域連携による施設の共同利用などを検討します。

また、新たな行政需要には、転用、複合化、類似する機能の統合など既存施設の活用を基本として対応していくこととします。

#### ▼複合化のイメージ図



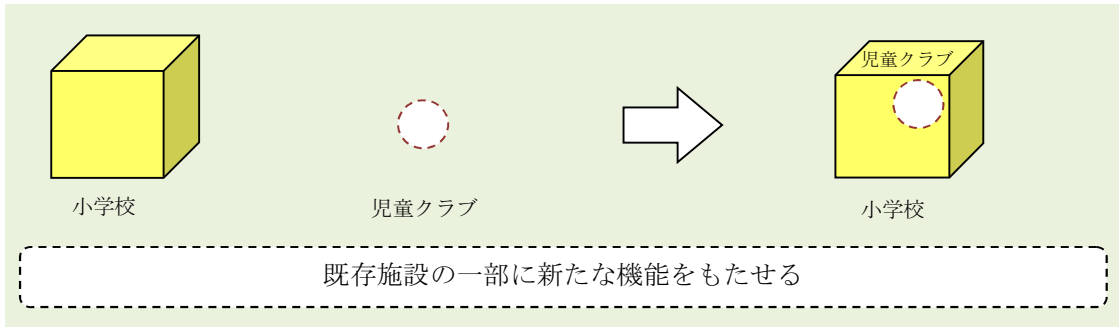
#### ▼集約化のイメージ図



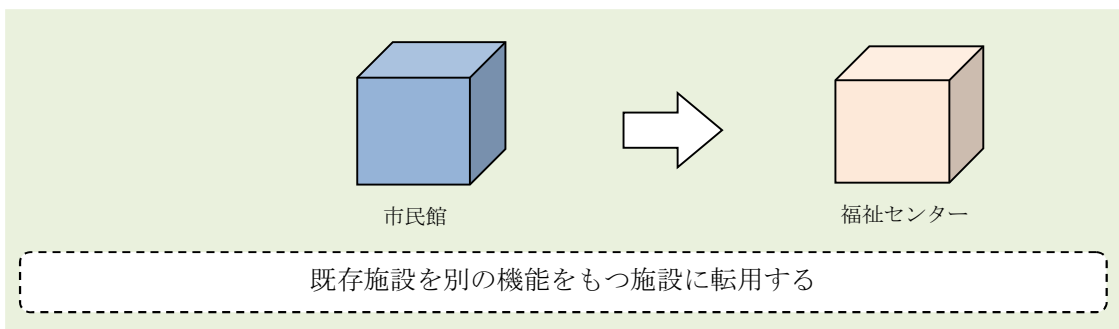
#### 2 遊休空間等の有効活用

学校における空き教室といった施設の遊休空間については、これまでも有効活用に向けた方向性を示しており、今後も複合化や多機能化による有効活用を積極的に推進し、効率的な施設運営を行います。また、統廃合によって機能を失う施設についても、用途変更による有効活用を推進します。

▼多機能化のイメージ図



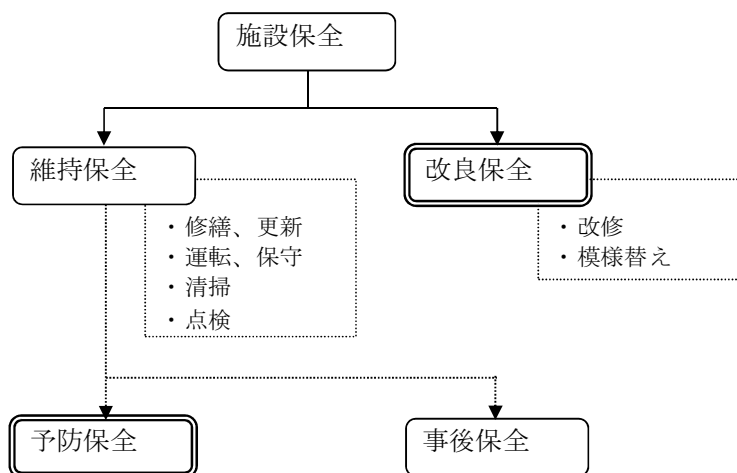
▼用途変更のイメージ図



**3 施設の長寿命化**

継続して使用する建物については、「豊橋市施設保全計画」にもとづく予防保全や改良保全などの計画的な施設保全により施設の長寿命化を図り、維持・更新費用の将来負担を軽減します。

▼施設保全の分類



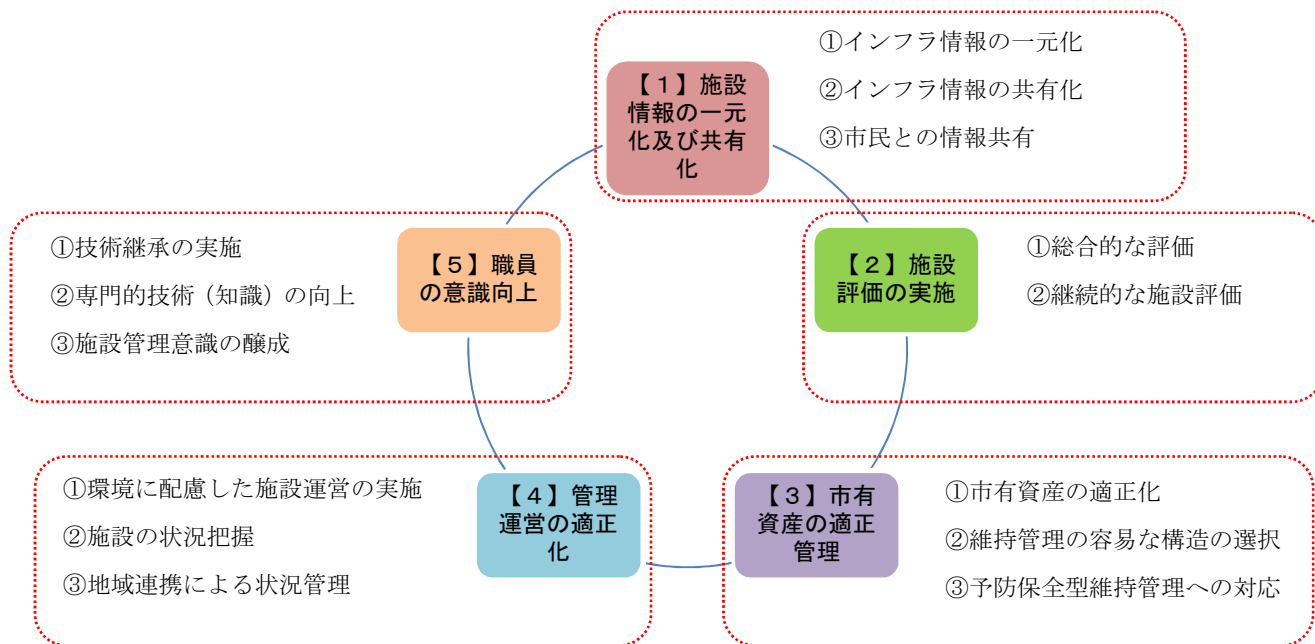
施設保全には、その意図するところにより、建設当初の性能・機能を維持するために行う「維持保全」と時代に応じて変化する要求性能などに対応して改良するために行う「改良保全」に分類されます。また、維持保全には日常点検や法定点検そして清掃等の日常的な内容も含まれ、維持保全を別の角度から分類すると「予防保全」と「事後保全」があります。

### 3. インフラ系施設の施策

#### (1) 5つの柱の新設

インフラ系施設は、建物系施設の5つの柱をベースにインフラ系施設の特性に合った取組を継続的に行って「質」と「量」の適正化を推進します。

▼インフラ系施設の5つの柱



## (2) 具体的な取組

### ① 5つの柱

#### 【1】 施設情報の一元化及び共有化

##### ① インフラ情報の一元化

- ・施設ごとに、基本情報、点検、診断、修繕及び更新の取組を通じて得られた施設情報や対策履歴等の情報の一元化を行い、次期点検と診断に活用します。

##### ② インフラ情報の共有化

- ・各施設所管課は、施設情報や工事などに係る情報の共有を行い、効率的な工事等の実施に努めます。

##### ③ 市民との情報共有

- ・施設情報をわかりやすくまとめ、市民の方々に最適化の取組等の共通認識を持ってもらえるよう情報の共有を行います。

#### 【2】 施設評価の実施

##### ① 総合的な評価

- ・各施設が果たしている役割、機能、利用状況、重要性等を再確認したうえで、施設の必要性を判断します。

##### ② 継続的な施設評価

- ・社会構造の変化に対応するために一定期間(周期)ごとに施設評価を継続して実施します。

#### 【3】 市有資産の適正管理

##### ① 市有資産の適正化

- ・社会情勢の変化に応じた質的向上や用途変更などを図る一方、必要性が認められない施設については、廃止を進めるなどの取組を進めます。
- ・長期的な既存の計画については、必要性の再確認を行うとともに計画の見直しを検討し、今後発生する費用を抑制します。

##### ② 維持管理の容易な構造の選択

- ・新設や更新時には、維持管理が容易な構造を採用するほか、修繕時には、利用条件や設置環境等の各施設の特性を考慮するなど、合理的な対策を選択します。

**③ 予防保全型維持管理への対応**

- ・従来の事後保全型の維持管理から、施設の特性を考慮のうえ、安全性や経済性を踏まえつつ、予防保全型の維持管理への対応を実施し、長寿命化を図ります。

**【4】 管理運営の適正化****① 環境に配慮した施設運営の実施**

- ・状況に応じた機械の運転方法の変更などにより、効率的な施設運営を行うことで、エネルギー削減に努めます。
- ・緑化など環境対策に取り組み、良好な都市環境などの形成に努めます。

**② 施設の状況把握**

- ・計画的な点検だけでなく健全度に応じ、適宜見回るなど施設の状況を確認します。

**③ 地域連携による状況管理**

- ・事故等を未然に防ぐことができるように、地域との連絡体制を構築し、インフラの異変を迅速に把握できる環境を作ります。

**【5】 職員の意識向上****① 技術継承の実施**

- ・職員自らが得た技術や技能、知識について、職場内研修を行うことにより、円滑に継承できる体制を作ります。

**② 専門的技術（知識）の向上**

- ・技術的な情報やコスト意識に関する研修を全庁的に行うことで、職員の意識の向上を図ります。

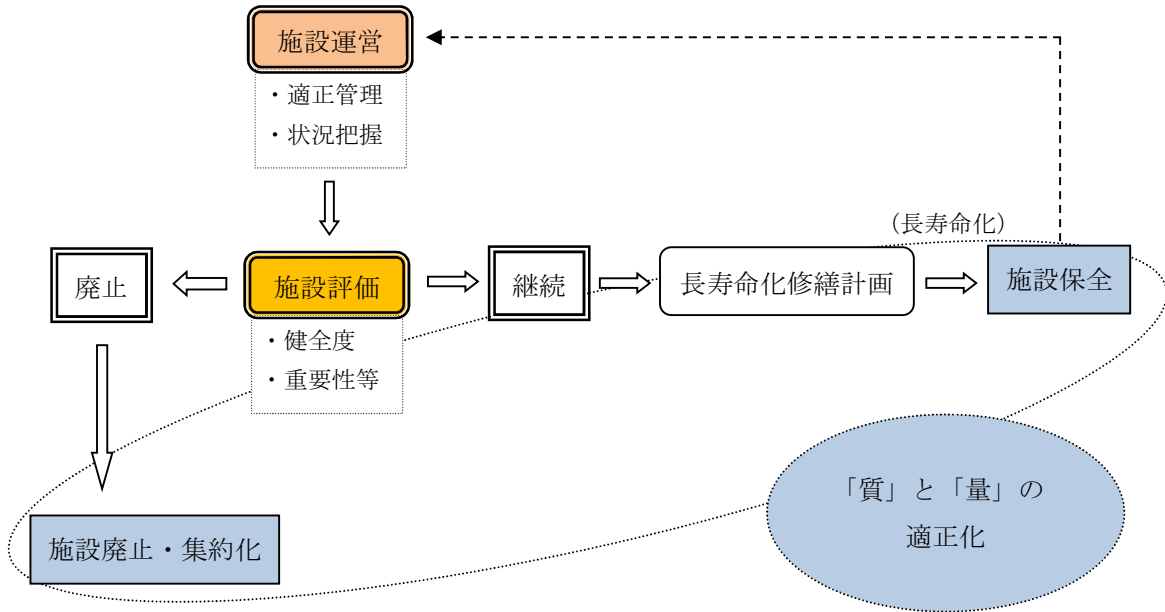
**③ 施設管理意識の醸成**

- ・施設の安全性について考えるとともに、安全で安心なインフラ機能を確保、提供するという意識醸成に努めます。

## ②施設適正化フロー

「質」と「量」の適正化を着実に推進するため、施設評価を軸とした施設適正化フローにより継続的に施設を精査していきます。

### ▼施設適正化フロー（橋りょうの例）



インフラ系の施設評価については、点検結果にもとづく健全度や施設の重要性等を加味し、定期的を実施することとしますが、具体的な内容や手法については個別施設計画の策定や改訂に併せ検討していきます。



### (3) 取組の方向性

「質」と「量」の適正化に向けたインフラ系施設の取組の方向性を以下のとおり示します。

#### 1 保有量の適正化

インフラ系施設は、総量が多く更新費や維持管理費も多額の費用が必要となりますが、市内全域にネットワーク化されており統合や廃止が困難です。しかし、将来負担の軽減を図るためには保有量の適正化も必要であるため、インフラ系施設においても「健全度」や「重要度」などの項目による施設評価を実施し、社会構造の変化に伴う利用状況、役割、求められる機能を踏まえた適正な配置を検討していきます。

#### 2 施設の長寿命化

点検・診断により状態を把握し、計画的な保全によって長寿命化を進めて大規模な修繕や更新を回避し、維持管理・更新等に係るトータルコストを縮減して将来負担の軽減を図ります。

また、安全な状態を維持するため、施設の特性を考慮した定期的な点検・診断により施設の健全度を正確に把握・記録して次の点検へつなげるメンテナンスサイクルを構築します。

#### 3 災害に備えた強靱化

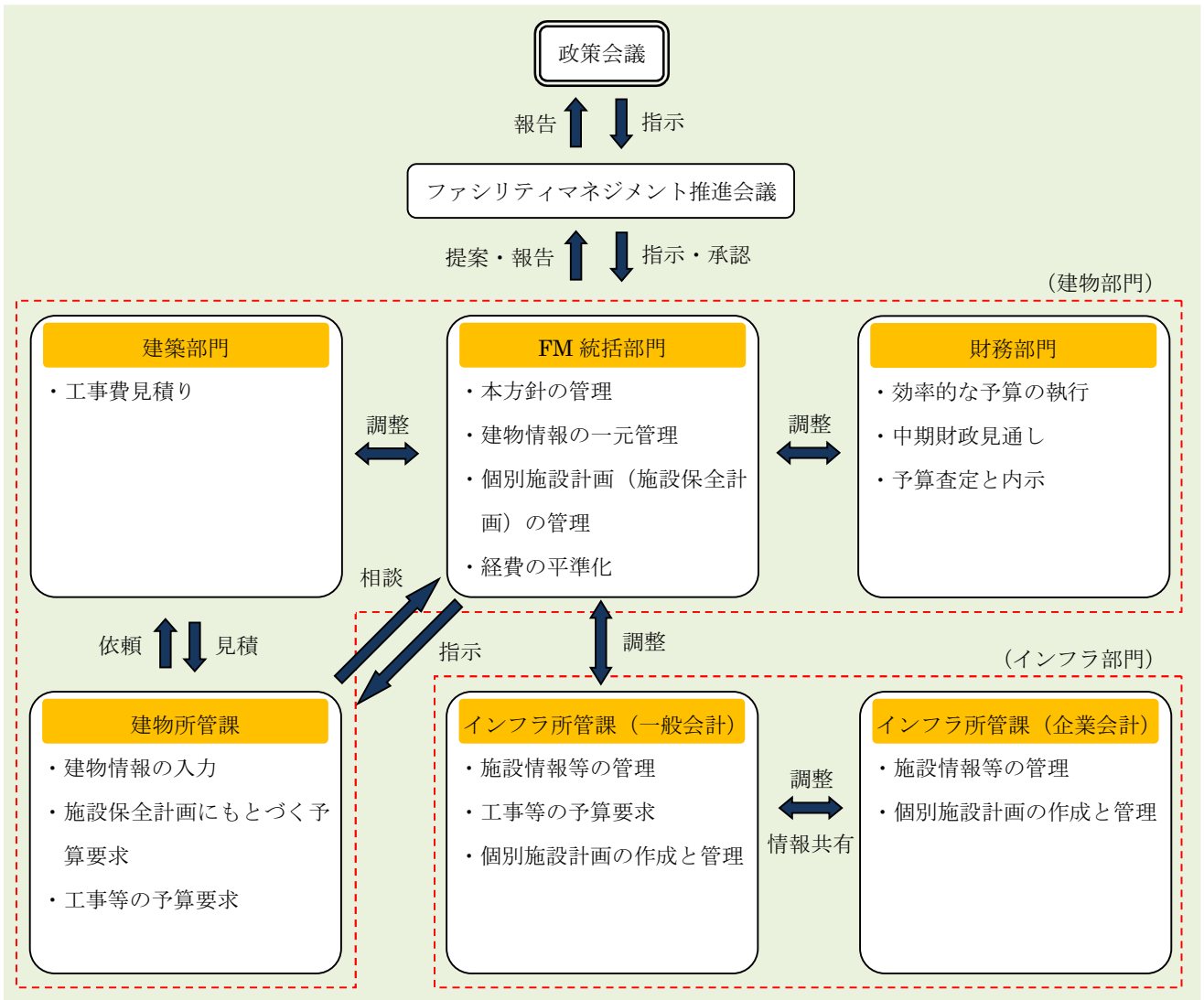
地震や台風などの災害による市民生活への影響を最小限に抑えるため、海岸・河川堤防の機能強化、緊急輸送道路等の防災対策、上下水道施設の耐震化などを推進し、「災害に強いまち」を目指します。

## 4. 取組体制

これまで本市では、建物系施設のリファシリティマネジメントの推進にあたり、全庁的な取組体制としてリファシリティマネジメント推進会議とリファシリティマネジメント統括部門（FM 統括部門）の専任部署を設置し、建物の有効活用、効率的な維持管理等を総合的に企画・管理・運用するとともに、建物施設に関する情報を一元管理する体制を構築してきました。

今後は、この体制の対象範囲にインフラ系施設を加え、公共施設等を総合的に管理して効率的な維持管理を行っていきます。建物系施設の個別施設計画（施設保全計画）についてはリファシリティマネジメント統括部門が管理を行い、建物系施設の一部（市営住宅、市民病院、競輪場）とインフラ系施設の個別施設計画については各所管部局が作成し管理していきます。

▼取組体制のイメージ図



## 5. 留意事項

### ①方針の見直し

本方針が長期間の方針であることを踏まえて、人口動向、社会経済情勢、財政状況などが策定時点と著しい乖離<sup>かいり</sup>が見込まれる場合には、方針期間内であっても必要に応じて内容を見直します。

### ②公共施設等に関する情報開示

公共施設等を利用し、または支えている多くの市民と行政が問題意識を共有し、将来の施設のあるべき姿について幅広い議論を進めるため、今後作成する施設白書などを通して施設に関する情報を積極的に開示していきます。

### ③個別施設計画の策定

本方針にもとづき施設ごとの具体的な対応を定める個別施設計画については、建物系施設は「豊橋市施設保全計画」「豊橋市市営住宅ストック総合活用計画」、インフラ系施設は「豊橋市橋梁長寿命化修繕計画」などが該当し、現在未策定の施設については平成32年度までの策定を予定しています。

### ④インフラ統括部門の設置検討

インフラ系施設の最適化を実現するため、インフラ系部門を横断的に統括し、情報共有やインフラの適正管理を一体的に行う体制の構築を検討します。

