

○「最新の各自治体におけるパブリックFMの実践事例紹介」(社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会 公共施設FM研究部会 部会長 萩原芳孝氏)

皆様、こんにちは、日本ファシリティマネジメント推進協会公共施設FM研究部会の部会長を務めさせていただいております萩原です。

本日、こういう場を設定していただきまして、講師として呼んでいただきましたことにつきまして、お礼を申し上げたいと思います。

それから、今日、各所からこの講習会に来ていただいた方に、やはり何か、ひとつでも持って帰っていただきたいと思いますので、与えられました1時間の中でのなるべくいろいろなお話をさせていただきますが、必ず何か次に繋がる芽を持ち帰っていただければと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

今日の内容でございますが、こちらのパブリックFM実践ガイドブックというものがございまして、今年の10月に発行させていただくことができました。

実は、この中身の大半が、青森県FMのサクセスストーリーということで、それを一般化しまして、これからFMを推進しようとしている自治体の皆様方のガイドブックにしようということで企画をいたしまして、発行させていただいたという経緯でございます。

ですから、青森県の方には、本当にお世話になりっぱなしということで、少しでもご恩返しが出来ればと思っております。

私共が所属しております、JFMAの公共部会についてご紹介しておきますと、JFMAには14の部会がありまして、それぞれ活動を行っているのですが、公共部会というのは、今、一番活気があるといえますか、現在、所属していただいている方が70数名ということで、JFMAの中で一番所属部員数も多く、活動も非常に活発にやっております。

部員構成を申しますと、大体4割が官の方でして、残りの6割が民ということで、官民がほぼ拮抗する中で本音の議論を繰り返しているというような部会です。

国交省をはじめとしまして、各自治体の方、青森県にも加わっていただいておりますし、最近では、例えば大阪府ですとか、そういった所も加わっております。

それから、今日、ご紹介させていただきますような福島県ですとか、市レベルでは、佐倉市にも参画していただいておりますし、昨今は県レベルではなくて市あるいは町、そういったレベルでFMを導入しようという動きが非常に活発になってきております。

ですから、今日お集まりいただいた市町村の方、そういう意味で、さきがけをなされているという捉え方をしておりますので、是非、このFMというものを正しく理解していただいて、これを是非、実践していただけるとよろしいかと思います。

【コマ1】

それでは、今日の流れでございます。

まず、ここにありますように、パブリックFMとは何かという、ちょっと最初の所に立ち戻りましてご説明をさせていただきますし、現状の公共FMの状況がどうなっているかというところを少し見ていただきたいと思います。

それから、後半に入りますと、具体的なFMのガイドという事で、これからFMを導入し

て実践していく時の最初の取り掛かりでは、導入のあり方、あるいは組織づくり、それから、具体的な施策にどのようなものがあるかという所を見ていただきまして、その後、各自治体の最新の事例をご紹介させていただきます。

幾つかは、実はまだ公にはされていないような内容も入っているのですが、私共の部会は、そういう意味では、いろんな最新情報が集まってきておりますので、今日はその辺りの一端をご紹介させていただきたいと思っております。

これはお手元の資料には無いのですが、まず、今の状況というのはどういう状況なのかということを最初に頭に入れていただければと思います。

このグラフは、いわゆる日本の人口の変化の状況でございます。赤い線が、2009年です、日本の総人口というのは、もう既に下降の所に差し掛かってしまっています。

これから例えば2020年度までの間に大体500万人ぐらい減り、そこから先は、大体年間100万人ずつ人が減っていくというような下降局面になります。

ですから、今までのように施設を造り続けるということはもうあり得ない、必要なものはしょうがないですけども、全体の量としては、やっぱり縮小していかなければならないというような状況です。

造るという場合には、よほど理由をきちんと立てないと、なかなか造れない状況になってきていますので、是非ここで頭を切り替えるということをやっていただく必要があるというふうにご理解ください。

2015年には耐震の対策の達成、あるいは、資産の圧縮というようなことが、政府目標でも掲げられています。

2018年には、何と道州制に移行しますという話も出てきているわけです。

こういうような将来のシナリオを頭に描きながら、これから施策、実行に取り組まなければいけないというようなところなんです。

【コマ3】

では、パブリックFMというものについて、定義に立ち返って見てみたいと思います。

一般的なFMの定義はありますが、今回、公共のFMというのを考えてみますと、やはり公共の場合って言葉使いが違うと思ひまして、ですから、行政の方の言葉にひきかえてFMというものを考えていかなければならないと思ひまして、今回、パブリックFMとは、というところで再定義させていただいております。

中身は一緒ですが、扱っているものの範囲をまず見ていただきますと、ここにございますように、国とか地方自治体、三公社、第三セクター等というのは当然なのですが、この中で、自ら所有しているもの、または、賃貸、賃借、要するに使用しているもの、こういった施設も含まれます。

その施設というものの中には、土地・建物、それから構築物、設備、物品という所がありまして、及びその環境と定義しているのですが、この環境というのは、いわゆる建物の中の内部環境というものだけでなく、近隣とか、あるいは地域、もうちょっと大きくしますと都市、地方、国、最終的には地球という環境までを含めた外部環境、これを我々は環境と捉えています。

なおかつ、もう 1 つ、最近の ICT、いわゆる情報環境というものがございまして、これもこの FM の対象としている環境という捉え方です。

こういったものを地域社会、都市含めまして、経営にとって最適な状態と、ここに書いてありますけども、具体的にいいますとコストが最小で効果が最大ということになりますけども、こういう状況で保有し、賃貸し、使用し、運営し、維持するための総合的な経営管理活動であるというふうに定義をしております。

ここでの一番のミソは、総合的な経営管理活動であるというような視点ですので、営繕をやられている方も FM って何？ といった時には、総合的な経営管理活動です、という視点というものを頭に描きながら日常業務をやっていただく必要が出てきております。

では、何故パブリック FM が今必要なのですか？ という話です。

大きく要因としては 3 つありまして、まず国土交通省の中に、社会資本整備審議会の建築分科会というのがあるのですが、これはご存知の方はお分かりだと思いますが、実は民間有識者が組成している分科会です。

そこから、建議という形で提案をされまして、基本的にファシリティマネジメントを実施すべきであるという提案がなされたということです。

いわゆる、建議というのは、自らが考えてやりますというのではなくて、この分科会の方からこういうのをやった方がいいですよということで、これをもちまして 2006 年にファシリティマネジメントという言葉が初めて公のものになりました。

以前は、ストックマネジメントとか、いろんな言葉を使っていたのですが、ここでファシリティマネジメントをやりますということ为国が言い出したというふうに捉えてください。

それから、二番目の要因は、行革法です。多分今、皆さんが一番頭を悩まされているところはここになると思うのですが、資産と債務の改革、その方向性と具体的な施策につきまして、3 年以内ということですので、平成 21 年度中に策定をなさいという話が総務省の方からきているかと思えます。

同時に、新しい会計基準により、財務諸表を整備してくださいという話もきております。リミットは、同じく平成 21 年度ということですので、大変ご苦労をされているかと思えます。

三番目、道州制ビジョンの懇親会というものがございまして、その中間報告では、概ね 2018 年までに道州制に完全移行すべきであるという話が出てきております。

政府、特に、今の麻生首相は道州制に対する思い入れが強いと思いますが、そういう意味では道州制議論というものを前倒しして、2018 年じゃなくて、2017 年ぐらいまでにはやろう、というような話まで出てきております。どうなるかまだ分かりませんが。

こういう状況になってきますと、結局、地域とかエリアとか、あるいは行政単位とか、そういうような今までは個別最適で何とかやってきているわけですが、さすがに道州制までいってしまいますと、そういう枠の中では解決できない部分が出てきてしまうわけですが、そういった時に、FM というものは、全体最適という視点を持っております。

この全体最適というものが 1 つのキーポイントでして、最近、財界の雑誌などを見ますと、いろんな経済学者の方が全体最適という言葉を使い出しているような状況ですが、これから

の時代を考えていく上では、個別最適、いわゆる自分の所だけが良ければいいというような思考では突破できないわけです。

逆にいうと、この全体最適という視点を持っているのは、ファシリティマネジメントというものだけであるというところに、実は帰着されてきて、例えば、プロジェクトマネジメントというのは、あるプロジェクトを成功させればいい、そこだけを考えているわけです。ところが、FMというのは、例えば、それが建設プロジェクトであれば、それが出来上がった後、運営維持していく、あるいは、それが最終的にほかの用途に変わるとか、変えたいということも含めまして、もっとトータルに、全体の中を見渡して考えていくという思考ですから、明らかにほかのマネジメント手法とは違うというところがお分かりになるかと思います。

この今日の1番のキーワードは全体最適の視点というところですが、これがFMの本質であるというふうにまずご理解いただければと思っております。

【コマ4】

具体的に、FMを導入するとどういふ良いことがあるのかという話ですが、長々説明すると面倒になるので、ここではこういうような短い言葉でまとめさせていただいております。

例えば、FMをやりますという時に、上にあげる稟議書にこれをペタッと貼っていただければ、FMの効果というものはこういうものと、端的に首長や組織のトップの方に説明する時、沢山の言葉は要らなくなります。逆にいうと、こういう短い言葉できちんと説明していただければ、かなり伝わるというふうに思います。

1点目は施設資産の最適化という話です。それから2点目は一番問題になります財政負担の軽減、3点目は住民満足度の向上というところになります。

それから、同時に、先ほど、京都府のお話もございましたが、そこで働いていらっしゃる皆さん、まさにその職員の満足度の向上、ひいては、知的生産性の向上というようなことが見込まれます。

最後は、先ほどフィールドとしては地球環境まで含めて貢献できますよというお話をしましたが、ここでもやはり地球全体の今問題になっておりますような環境保全ですね、これに貢献することができます。

大きくは5つ、これらが合わさりますと、いわゆる行政改革、これを促進することが出来るというわけです。FMを導入するとこんな良いことがあるのですよと、是非、理解していただけるといいかと思います。

【コマ5】

さて、これまでの関係法体系、大きな流れとしましては、まず、最初に官公法、それに伴います基準法の改正というものがございまして、これが平成17年6月に施行されています。

このポイントは、基本的に定期点検の義務付けがなされたということと、施設の保全責任者を置きなさいと、同時に保全計画を作成しなさいということが言われました。

次に、耐震改修促進法の改正ということで、平成18年1月、地方公共団体における耐震改修促進計画を作成しなさいということで、都道府県レベルはもう終わっていますけれども、最終的には平成27年度までに9割は耐震化率を達成しなきゃいけないという、非常に頭の痛い課題がつけつけられています。

それから、国有財産法等の改正が、一番インパクトが大きくて、ここでいわゆる使用調整と実地監査ということで、使用調整自体はいわゆる財務省のmatterですが、実地監査は国交省ということで、国交省と財務省がここで初めて共同して施策の実行にあたるというようなことが定義づけられています。

最終的には、国の財産、国有財産の売却を促進して、それを有効活用しましょうというような大方針が出されました。

そして、行革法で、これが各自治体には主になりますけども、国の資産の圧縮、それから先ほど申し上げたような2点、これが定義づけられています。

健全化法、これが平成20年4月施行されていますが、4つの財務指標、民間並みの新しい指標で、今までの公会計を全部「見える化」してくださいと、こういうお話です。

【コマ6】

ところが実態はと申しますと、なかなか上手くいっていない。これは保全という切り口で見えておりますけども、国家機関の保全状況ということになりますと、全体で築後30年を超過している施設というものが延べ面積でいきますと、大体全体の3割ぐらい、施設の数でいきますと39%、約4割というような状況です。

ちなみに、地方自治体の方はどうなっているかを見てみますと、14年の古いデータですが、全国営繕主幹課長会へのアンケート調査では、面積でいきますと約30%弱、施設数でいきますと合計で大体4割というような状況になっています。

下の欄に書いてありますのが、全体の施設保全担当を決めている施設の割合です。これは、平成19年の段階で約7割の施設で保全担当は決めていただいているということです。

一方、保全計画書の作成状況といいますと、まだまだ43%というところで、このへんがまだ出来ていないというような状況にあります。

【コマ7】

それから、耐震化の状況ですが、こちらの地方公共団体における耐震改修促進計画の策定状況ということで見てみますと、市区町村の策定というのは、まだまだ45.1%という、半分に満たない状況です。

上位地方団体というのがありますけども、下の方にいきますと、かなり数字的には低くなっていきます。

一方、それから防災拠点となる公共施設の耐震化状況がどうかということで、これは、消防庁の方の公表資料によりますと、平成19年度末で62.5%ということで、まだ4割方の防災拠点は耐震性能を満たさないというような状況です。

耐震の上位3地方団体というのがありますが、一番高いといわれている神奈川県でも83%ぐらい、施設別に見てみますと、病院とか消防とか警察というのは非常に高いといわれているのですが、一番問題になっておりますのは、やっぱり小学校、中学校ですね、公立の学校の耐震化の状況が非常に低いというようなことです。

【コマ8】

これに関しましては、昨年、いわゆる補正予算がつきまして、当初予定されていた平成24年度を目標に耐震化を図りましょうと言っていたものですが、予算がついたということ

もありまして、この耐震化を1年早めて、前倒しをしましょうということで、昨年10月に文科大臣から学校耐震化加速に関するお願いが各自治体の方に行っているというふうに聞いております。

下の表を見ていただきますと、これが全国の県レベル、都道府県レベルの横並びの状況ですが、平均しまして49.1%。

赤が、いわゆる危険な建物、黄色が、昭和56年以前に建てられた建物、ブルーが、それ以降で新耐震という位置付けです。

こうやって見ていただきますと、極端に低い所もありますし、青森県は、ほぼ平均的なレベルに達している、頑張っているかなという感じはいたします。

このへんの課題というものを、解決しなければいけないのですが、橋下徹大阪府知事ではございませんが、交付金、補助金を耐震化に使うというようなことも良いアイデアかなと思います。

【コマ9】

続いて、公会計制度改革ということで、昨年、いろいろ公会計のあり方を巡って、日経が主催するシンポジウムですとか、そういったものが開かれました。

大分、新聞紙上を賑わしたので、皆さんもご覧になられていると思うのですが、やはり現状の問題としては、総務省の基準モデルと改定モデル、それから、東京都はまた別で、3つも公会計のモデルがありまして、なかなか統一されていないという問題点がございます。

それから、資産評価の方法についても、なかなか統一がとれていなくて、どうやってその評価をちゃんと正しくするのかというところが、まだまだ未解決です。

非常に労力を要する作業だと思うのですが、その成果をきちんと開示していく、それも、住民の方、市民の方に分かりやすく解説を加えて提示していただくということをしませんと、結局、何のためにやっているのかと、行政側はやらされ感が非常に強くて、そのへん、どうやってモチベーションを保つかというところにも繋がるのです。

結果、出てきたものについては、ちゃんと評価をしていただいて、それを次の予算編成過程にきちんと生かしていただく、FM的な話でいいますと、PDCAサイクルを構築することになるのですが、結局、プランして実行しただけではなくて、それをちゃんとチェックして、その次のアクションに繋げていくということをやらないと、本当に労を多くして何とやらということになるかと思えます。

それから、それをきちんと外部監査、あるいは市民とか議員の方に見ていただくこと。当然、行政の方がきちんとやられていることですから、自信を持って、我々はこうやってこういうふうにやりましたという成果を、形で見せていただきたいわけです。

【コマ10】

さすがに、いろんなモデルがあつて、公認会計士の中でも、総務省改定モデルでいいじゃないかとおっしゃる方、あるいは、いや、ちゃんとそれは全部資産の棚卸をやって、基本モデルでやらなきゃ分からないよという方もいらっしゃいました。

昨年10月に日本公認会計士協会から、地方公共団体の会計に関する提言というものが公表されまして新聞にも載っておりました。

内容からいいますと、結局は地方公共団体、それから独立行政法人、地方三公社、あるいは地方公営企業等、これら全て会計基準を統一していただいて、いわゆる連結の財務諸表を作っていたかなければ、いわゆる隠れ負債ですとか、隠れ赤字ですとか、そういったものがなかなか見えてこない、ですから、これを連結してやるというところに意味がありまして、そのためには、きちんとした基準を統一しなきゃいけない。

元々の発想は、国の会計基準も県、地方自治体の会計基準、それから独立行政法人とか三公社も全部統一の財務諸表とするのだというものだったと思うのですが、何故か、こういういろんな方式がバラバラになってしまっていて統一が図れない、これでは、全然意味がないわけですね。

ですから、そのへんのことをこれから解決していく必要がありますし、特に先ほどの資産の評価方式ということで、時価評価じゃなきゃ駄目だというようなことを言っている人もいますが、決してそうではなくて、定期的な再評価、これも強制する必要はないというふうに言っています。

そもそも、売らなければ時価評価っていらなわけですから。行政の資産というものは、売却を前提にしているわけではありません。ですから、別に簿価でも十分通用するわけです。

そのへんが民間の考え方と根本的に違うというところをやっつけていかなければいけないということですよ。

あと、細かい出納整理期間の話とか、幾つかありましたけども、まだまだこのへんが十分公認会計士も含めまして、それから総務省も含めまして議論が出尽してはいないという感じがございます。

【コマ 11】

ここでひとつ、分かりやすい公表のあり方という例をお見せします。各務原市という岐阜県の人口約15万人の市です。

先ほどの4つの財務諸表、なかなか一般の市民の方にとって分かりづらいです。それをいかに分かるようにするかということで、これは市の広報誌でございまして、そこに財務諸表を噛み砕いて表現をして非常に分かりやすく書いてあります。

市民一人あたりの資産250万円です、一方、負債については52万円です、こういうふうには言っていただくと、なるほどと分かるわけです。

書類の数字だけ見ても何億、何十億という数字ですから分からないんですけど、一人あたりいくらと言ってもらえると、初めて、そんなにあるんだ、というふうに自分の問題として捉えられる、このへんが、今日のテーマでもあります「見える化」ということのポイントじゃないかと思っております。

バランスシートというのも、こういうことからどういことが分かるかということも漫画チックに説明がされていまして、結局、今までの資産、施設というものをどれぐらいの比率で、いわゆる借金と自主財源とか、あるいは、今のお金でどういふうにしたかということまできちんと説明をしていただける、こうなってくると、よくやっているじゃないか、というふうに市民としては理解できるわけです。

【コマ 12】

東京都千代田区の例ですが、千代田区は大分取り組みが早くて、ここに11年と書いてありますが、いわゆる行政の事業別のコストというものをきちんと計算して、それを区民の方にレポートしているというところですよ。

例えば、これは幼稚園のコストというものがございまして、実際、左側の方の帳票があるのですが、それを省きましてグラフだけ見ていただくとすぐ分かるのですが、この青が総経費といわれるものです。大半が人件費ですが、この中には施設の維持保全費といったものも入っています。

一方、保育料の収入はといいますと、この赤でして、こんなに落差があるわけです。これを助成金と、いわゆる補助金も含めて税金で賄っている状況ですから、こういう状況なので、すよということを区民の方、市民の方に伝えて、じゃ、この中で幼稚園を増やせっておっしゃいますが、どうしたらいいですか？じゃ、保育料を上げますか？こういうことをきちんと説明するということが、これからは大切じゃないかと思っております。

【コマ13】

もうひとつ、浜松市の行政コスト計算書の事例ということで、浜松は、公会計改革の中ではフロントランナーというふうに言われていますが、ここでは例えば、行政コスト計算書の事例としまして、図書館の行政コスト計算書から貸出し利用者一人あたり841円、1冊あたり250円弱というような数字を非常に分かりやすく出しています。

例えば、どこかで図書館を作ってくださいという話が出てきます。概略、建設費、それからLCCを計算して、トータルでいくと大体1冊あたり500円になりますと、そう言われた時に、じゃ、その図書館をつくれますか？場合によっては、自分の借りたい本があるとすれば、一人ひとり500円ずつ図書券を配ってもいいわけですね、それで、図書館を作る代わりに、自分の好きな本を買ってくださいと、そういうこともこれからはあり得るのではないかと思っています。

それを選択していただくためにも、それが分かるように数字をちゃんと説明してあげることが非常に大切で、「見える化」のポイントというのは、こういうことだろうなと思います。

ですから施設を作って、それを維持していくには、こんなにお金が掛かるのですよ、ということをきちんと分かりやすく説明をする、そういうことをしないと、なかなかこういう予算というものに結び付いてこないと思っております。

【コマ14】

健全化指標ということで、これは省きますが、こういうことが来年度から本格的に求められてくるという状況です。

【コマ15】

さて、ちょっと、これからのあり方という所に話を替えますが、補助金の施設、これが非常に転用しやすくなっているという、これも1つの大転換だと思うのですが、完成から10年経っていれば、当初目的以外の転用を認めます、場合によっては、それを壊しても、壊した時の返還といいますか、返済といいますか、それが求められなくなりつつあるということです。

それを逆手に取って、じゃ10年持てばいいのかということではないのですが、そういう意味で今までの縛りが大分消えてきています。これは、国と県との関係というものがありますが、今度は県とその下のレベルでも同じような動きが出てきております。

ですから、今まであり得なかったことが出来るようになってきているということですので、もう少し幅を広げて柔軟に物事を考えていく必要があるかなと思っています。

【コマ16】

これは、国土交通省の施策で、今、国土交通省は何をやっているかという話ですが、大都市の中心部には、有識者を集めて国有財産の有効活用をしましょうということでご検討をいただいているのですが、問題は、地方にあります。

遊休地、あるいは低利用施設、これをどうやって解決していくかという、そういうような2つ処方箋を考えているということでして、特にこれは、地方都市に関係する話なのですが、新しい評価手法を取り入れて、ベストマッチングを考えましょうというような手法です。

大きくは、ここにありますように敷地、それからこれは建物ですね。最後にありますのが官署機能ということなのですが、これをバラバラに最初は評価して行って、それをある段階で合わせましょうというようなやり方だそうです。

最終的には、どの機能とどの施設を組み合わせたらいいかというベストプラクティスみたいなものを決定して、その中で利用価値を最大化する案ということでまとめましょうということで考えているということでした。

これについては、実は2007年度から幾つかのパイロットプランについての試行がされていまして、今後、これを全国展開しましょう、それによって、長期的な整備計画を策定しましょうというようなことが、今現在、進行しているということです。

このポイントは、やはり地方自体との連携ということで、現実にはいわゆる合同庁舎との合築とか、そういうようなことが動きつつあります。

今、平塚市は、市役所の整備で国の合同庁舎と合築を計画されています。全国で3例目ということで、後で説明しますが、枠組みを超えて一緒に作ったら効率的ですよということが出てきているということです。

そういうことも考えていきますと、県と市あるいは町、そういった所も含めて、あるいは、市と市、県という跨りを、なかなか難しいかもしれませんが、乗り越えられれば、最適化ということを考えながら再編していくということも不可能ではないかなと思います。

【コマ17】

公共施設に関する基礎的研究の進展ということで、これはJFMAが公共施設の可視化プロジェクト、「見える化」ということをやった例を二つお話しします。

最初にありますのが、次世代負担率の可視化でして、これはどういうことかと申しますと、データ、もとになっているのは古いのですが、平成17年度、ホームページ上に公開されておりました都道府県のバランスシートの数字を使いまして、次世代負担率、ここではこういうふうに定義しているのですが、分母は有形固定資産ということで、これは建築系だけではなくて土木も含んでいるのですが、いわゆる県がもっているような有形固定資産の総量ですね、これを分母にしまして、分子は、負債、地方債ですとか債務負担行為とか、それから翌

年度以降の償還予定のものの負債、割ってみましたら、平均 57.2%という数字になったことが分かりました。

57%ということになりますと、今あります都市インフラの4割しか我々の世代は負担していない。残りの6割は、自分達の子ども、孫の代に負担を強いているというような状況が可視化されてくるわけです。

例えば、これ以上借金を、地方債含めてですけども増やしてこの比率を上げていくものがあるのか、あるいは、もう子ども達、あるいは次の世代に負担を残さないために我々の世代に何とか解決をしていくのか、そういうような重要な分岐点に立たされているということが、こうやって分かるわけです。

当然、今、生きている人間が死んじゃったらしょうがないものですから、ある程度、需要を作らなきゃいけないというのは分かりますけども、一方で、その負債、負担を将来に担わせるのはどうなのでしょう、そういったものを判断する材料をここで提示、提供しているということです。

【コマ 18】

可視化の2点目は、有形固定資産の維持コストということで、JFMAでは、PREコストというような定義をしているのですが、この中身は、維持するための補修費、それから建物を建てた後の減価償却費、これがなかなか今まで公の数字にはなっていないんですけど、これと公債費利子ですね、これを足し込んでいます。

これも同じく、各施設全部足しまして、土木も含んでいるのですが、都道府県の平均で計算しますと、大体年間 95,000 円ぐらい、これは、都道府県レベルの整備だけですから、市や町で作ったものも足しますと、かなりのPREコストということになるかと思えます。

この中身の大半が減価償却費です。今までつくり続けてきた施設の負担がこんなにあるよというところをきちんと認識をしていかなければいけないなと思っておりまして、こういうものをやはり住民の方とか、市民の方にきちんと提示しながら、これからどうしていくかというものの議論の糸口を作ることが、これからは大切だと思っております。

【コマ 19】

さて、今日、PREということが講演のテーマになっていたわけですが、なかなかPREの定義というものが、誤解されている所が多いということで、ちょっとこれを入れさせていただきます。

元々、PREという言葉は、CRE、コーポレート・リアル・エステートという、いわゆる企業不動産という概念の公共版、JFMAの中津先生あたりが言い出したという企業不動産に対して公共の不動産ということでPREです。

ここで見ていただきたいのは、日本のFMという概念と、アメリカを中心とする欧米のFMには、実は概念上の違いがあるという話です。

日本の場合は、ここにあります0から10までのいわゆる戦略、計画の部分、それから、プロジェクト管理の部分、それから、運営維持の部分、これを全部ひっくるめてFMと呼んでおります。

ところが、アメリカに行きますと、この戦略計画とか、あるいはプロジェクト管理の中で

も大規模改修を除いた部分、これがCREですというふうに定義しています。このCREの職能団体で、コアネットというのがあるのですが、コアネットグローバルというのですが、こういう人達は、ここをやっているわけです。じゃ、運営維持は誰がやっているのかといいますと、IFMAという組織で、ここでFMと書いている所、ちょっと飛び飛びになっていますね。これが、FMですよということで、欧米では定義されています。

日本は、このCREとFM、これを両方足し込んでいます。ですので、非常に幅が広くて、なかなか勉強するといっても大変なのですが、逆にいいますと、これを全部トータルで見ることが出来るという見方もあります。

むしろ今、必要なのはこれをわけることではなくて、これ全体を統一して考えていくということが求められているわけですから、どちらかという、日本のFMの定義の方がいいんじゃないかと思っております。整理しますと、パブリックFMという範囲は、いわゆるPRE的なものと、維持保全、運営維持、この両方を足し込んだものであるというふうに理解していただきたいと思っております。

【コマ20】

JFMAでは、2008年提言を出させていただきました。公共施設資産を次世代に継承するFMというのは何かということの中で、ひとつ、資産の棚卸と総量の適正化ということを行っています。

要は、今あります建物の総量がこの左側の箱だとすれば、それを今余っているもの、それから将来余りそうなもの、それから、どうしても有効活用を図っていかねばいけないものというふうに大きくは3つに分けて、少ない、限られた予算であれば、現在余剰や将来余剰に掛けるのではなくて、やっぱり有効活用を図ってゆくべきものに掛けたいですね。

ですから、これをまずきちんと仕訳をしてあげて、そこにバリアフリーとか耐震とか、長寿命化とか、あるいは省エネとか、そういうふうなことをやっていかなくちゃいけません。

施設を一元管理して、データ管理するという狙いのひとつは、この棚卸をするという、目的はこれをやることなのだというふうに思っていたきたい。データを集めることが重要なんじゃなくて、この仕訳をすると、ここがポイントだというふうに理解してください。

【コマ21】

それから、もうひとつ、施設の総量適正化の中で、PRE戦略という言葉が非常に取りざたされているのですが、夕張市のように本当に資産を売らなくちゃいけないという段階になれば、確かにそうなのですが、そもそものPRE戦略というのは、実はこの全体像を言っています。

いわゆる、売却の所だけでなく、元々の施設の適正基準をつくったり、先ほどありましたような、例えば、オフィススタンダードを6㎡にしましょうとか、そういう話。

それから、これから集めていただいている利用使用データですね。どのくらい利用されているのだろうかということ。

あるいは、ベンチマーキングといいまして、ほかの施設、あるいは他の県と比べて、この施設はどうなのだろうかということ。こういうふうなことをやりながら、きちんと利用度の評価というものをしまして、その施設が使うべき、活用すべきものなのか、あるいは、余裕

があるものなのか、これをきちんとまず仕訳しましょうと。

余裕があるものについては統合化したり、あるいは廃止したりしましょう、廃止したものについても、例えば転用が出来るのであれば用途変更すればいいですし、転用できないものは解体して、将来にとっておきましょう、その間、民間に貸し付けたり、定借したりして、権利は残して将来に備えましょう。

最後、どうしてもないものについては、売却とか証券化をしましょうということで、トータルの一連の流れがPRE戦略ということでございまして、決して、売却とか証券化の所だけをPRE戦略ですよというような捉え方はしないでいただきたいと思っております。

そもそも、行政の財産というものは、売るためのものじゃないですから、折角、皆さんの税金を注ぎ込んで手に入れたものですから、それをきちんと、当初の目的、あるいは当初考えていたことのために使うということを是非念頭に入れて、やっていただきたいと思っております。

【コマ25】

さて、パブリックFMガイドに入ります。

まず、実践のモデルということで1枚にまとめたもの、これはまさしく青森県の行われてきた流れをモデルとしましてまとめさせていただいたものです。

最初のアプローチの段階というのがありまして、ここでトップダウンでいくか、あるいは営繕課主体にボトムアップでやるかというような、いろんな切り口があるかと思うのですが、今回は、それをモデル化して作らせていただいています。

アプローチがあって、その次に組織的な動き、これは、ほかの事例を調べたりとか、研修をしたりという段階ですが、ここでは組織的活動というような言い方をしています。

いろいろ情報を集める中で3番目、基本方針としてこれをやりますという大きな方針を組み立て、それを作ったら、情報発信、説得ということで、広くそれを庁内、庁外含めまして広めていく、今日の講習会も多分、こういうような位置付けになるのだと思いますが、こういうようなことをやって、まず基本方針を立てたら、それをいろんな人に説明して、どんどん巻き込んでいくというプロセスですね、そういうことをやっていきますと、いろんな情報とか有益な人とか情報とか仕組みとかが集まってきますので、それをもとに実施計画を策定します。

ここから先は二つに分かれています、データベースを整備するという手法もありますし、それからLCCとか、そういったもののモデルプロジェクトに適用してみるというようなプロセスもあります。

結果的に全庁的な取り組みというステージにくるまでは、青森県の例ですと6年間も掛かっているということですから、今、取り組みをはじめても、この通りやったとしたら6年間ぐらい掛かりますねという話です。

例えば、北海道の場合は、知事がトップダウンでFMをやりますと言ってスタートしましたので、実はこのアプローチから今、全庁的取り組みまで約3年で出来ています。実際は、ここのデータベース整備という所をやっていませんが、それでもいいわけです。全部やらなきゃいけないという話ではなくて、出来る所からやっていただければいいわけで、そのへん

が、それぞれの自治体の状況によって変えていただいて結構だなと思っています。

最終的には、こんなことを全体的にやるんだというふうに理解していただければと思っています。

【コマ 27】

さて、FMの導入の上で不可欠なものということで、今日、ほかの部分は忘れても結構ですので、ここだけもう一度頭に入れていただければと思います。

私共、JFMAの中のコンサルタント、複数人間が考えまして、FMを導入していく上で最低限、絶対必要なものは何だろうかということで出した答えがこれです。

ひとつは、全体施設の全体像の「見える化」の話。それからもうひとつは「全体最適へと価値を転換する合意の形成」、この2つでしょうというふうに結論づけました。

さらに、あればいいなと思っていますのは、首長さんの強力なリーダーシップであるというふうに結論づけています。

どちらかという、FMはボトムアップの方が成功する、というのは、青森県の例を見れば明かなのですが、トップダウンでやっていきますと、トップが代わってしまった時の反動ですとか、あるいは、トップと実際やられる方のギャップ、そういった所がいろいろ問題を抱えてくることが多いようです。

では何故、その「見える化」と「合意形成」両方やっていかなきゃいけないかと申しますと、例えば、何か「見える化」したいということで、ある施設にデータを出してくださいという話をしますと、今忙しいのに、何でそんなデータを出さなきゃいけないのという感じで言われることがあります、やっぱりそういう形になってしまいますと非常に難しいです。

何のために出すのかそれをちゃんとまとめてきてくれないと出せないよ、みたいな話になってしまうのです。

ある程度ザクツとした所で全体像の「見える化」ということはしていかなきゃいけないですし、そういうことをやりながら、何故これをやる必要があるのかということをお皆さんと合意していく、そのためには、やっぱりザクツとした最初の「見える化」というようなこともやらなきゃいけないくて、その両方を並行、バランスさせながらやっていくということが、一番の肝であろうというふうに位置付けています。

今日は是非、この2つのポイント、さらに加えてあればいいなというのが、首長さんのリーダーシップというふうに捉えていただいて、皆さんが本当にやる気になっていただければ、かなりのことが出来るということが、青森県の例で分かりましたので、是非是非、この2つのことを頭に入れて、FMということを実践していただければと思っています。

【コマ 28】

「見える化」の話、このへんは細かいので省きます。

【コマ 29】

全体像の一覧ということで、非常にザクツとした捉え方でいいよという話で、特にここに書いてありますように、市民一人あたりとか、一職員あたりとか、そういうふうに割り算をしていただいて、大体の数字を捉えていただければ結構です。

あまり精緻化すること自体意味がないので、大体こんな感じということをお捉えていただけ

るといいかと思えます。

【コマ 30】

それから、施設白書のようなものを作られている所も非常に多いのです。その中で、現状がこうですと終わってしまいますと、ほかの例えば部署の方に説明した時に、分かったけどお前それをどうするんだよ、とすぐ言われてしまいますので、必ず課題を解決するための道筋、これをある程度提示していくということがポイントかなと思っております。

特にそれを1回作って終りということではなくて、これもやっぱりPDCAサイクルを回して、常に継続をしていくということが大切だと思っております。

それがシステムの的に上手くできれば非常にいいのですが、なかなかそこまで至っていないのが多いのです。

これもやり方、ザクッとやるということであれば、そんなに実は労を掛けなくても出来るのではないかと思います。その実例も最近は出てきております。

【コマ 31】

それから、用途変更を含めて、全体最適をやると何故いいかという話なのですが、結局、部局の縦割りでやっていきますと、結局施設を統廃合するとか、そんな次元の解決しかなか出来ないわけですけど、これをもし、全庁的な視点で展開したら、非常に今までに考えられなかったような新しい行政サービスという形が出来る可能性があるわけです。

よくやられているのは、児童施設と老人福祉施設を一緒につくりましょうというようなことがあるのですが、それを小学校の廃校を利用してやるということがありますが、加えて、それに今はいわゆる若い世代の人の施設なんかも複合化させる、そういうような新しい展開というものが、実は出てきていまして、今まで考えられないようなサービス形態というものも出てきているわけです。

そういう意味で、個々の個別最適ではなくて、全体を通して最適化を図ったら、もっとももっといんなことが出来るようになる、というふうにご理解いただきたいと思っております。

【コマ 32】

これはよく出てくる長寿命化シミュレーションです。やれば下がるのは明かです。

【コマ 33】

まとめですが、価値転換が全庁的に、全職員の合意として出来なければFM自体も部分的な導入になっていまして、なかなか大きな効果を発揮しないところがポイントです。

【コマ 35】

どんな組織を作ったらいいかというところで、1つは一元管理できる組織をよく作ってくださいという話をします。

じゃ、何故良いのかというところが書かれていまして、これは東京都の財務局の山本さんという職員の方にまとめていただいた内容なのですが、結局、一元管理ができれば、予め、どこが足りていて、どこが足りていないのかということ、それから、それに対するお金のつけ方も含めて、いわゆるベストソリューションということが出来るということです。個別にバラバラやっていると、本当にその所の利益しか考えてないですけども、そうい

うもの全体を見渡していきますと、非常にもっともっと上手く予算、お金を配分していくことが可能であるというようなところですね。

【コマ 36】

それから、トップの関わり方、これは、ここにいらっしゃる成田さんに実は書いていただいたところなのですが、非常に適確にいい言葉を書いていただいていると思っていました、非常に感銘を受けたのです。

トップが関わる必要性の中で、トップとか上層部の方がFMの有益性を理解しますと、FM業務を財務責任者、あるいはトップ自らの近くで機能させるようになると、それによって、非常に効率的な行政経営になるというようなところでして、多分、青森県の場合は清掃費2年間で2億円削減、これは凄い、それが知事の目に止まり、「これだ」と三村知事は思われたと思うのですが、そうなってくると、本当に加速度的にFMというものが推進されるという状況です。

これは、本当のFMの特徴そのものでして、アメリカに行きますと、CFO、いわゆるお金を預っているトップが真横にファシリティマネジャーを置いて、常に「どうなのだ、どうなのだ」というふうに放さないぐらいにやっているのです。

なかなか日本では、そうなるのは難しいと思うのですが、やっぱりここがFMの特徴でもある、トップの補佐官、直接の補佐官になれるというようなところですね。

【コマ 37】

それから、人材確保と育成ということで、インハウスファシリティマネジャーが絶対必要ですよと書かれています。

その通りでして、外部から我々いきましても、そこの自治体の持っている組織風土、これを全く無視してやろうとしても失敗しちゃうわけです。

その時に、いろんな根回しをしていただいたり、調整をしていただいたり、あるいは、これはやっぱり無理だよという判断をしていただける方が絶対に自治体の中にいないと駄目なのです。ですから是非、FMのことを勉強していただいて、そういう視点で関わっていただけるといいなと思っています。

特にここでファシリティマネジャーのツボと書かれていますのですが、これも素晴らしいなと思ったのですが、まさにこういう人が必要なわけです。

これは、一人の人格でやろうとすれば無理があるのですが、複数の人、よく見渡すという方、一杯いらっしゃると思うのです。

行政の方には優秀な方が多いわけですから、こういう方達を集めて「よし、やろう」とやれば、間違いなく成功します。というのも、青森県はこれが出来たわけですから。

こういう方をまず集めて、こういう研修会も含めて、動機や興味を持っている方、あるいは望んでいる方、こういった方を是非発掘して、それを育てるということをしちんとやっていただきたいと思います。

【コマ 39】

具体的な施策例に入ります。

コンバージョンの事例です。九州の大分県佐伯市蒲江という所で、これは廃校小学校の跡

地利用の一環ということで、小学校の体育館を文化財収容施設にコンバージョン、用途変換した事例です。

これは、建築家のアイデアとデザイン力というものがバックあるわけですが、いろんな転用というものが出来ると思われれます。

【コマ 40】

それから、これは千代田区の千代田プラットホームスクウェアということで、稼働率の低下した区の中企業センターという建物を公募で選定された民間の事業者、江戸時代にある「家守」というカテゴリーの方が、この大家さんになって、店子としてSOHO事業者、実はひとつの机がひとつの会社です、独立起業家のための会社がここにずっと並んでいる、そういうものに転用して再生した事例です。

中にいきますと、オフィスコンシェルジュがいて、ホテルのラウンジじゃないのですが、コピーとか、あるいは郵便物を受け取っておいてくれるとか、いろんなサービスをやってくれます。

オープンカフェみたいなものもありまして、いわゆる起業家同士でちょっとお茶を飲んで話をしようか、みたいなそういうビジネスマッチングがこういう建物でできるような仕組みを考えています。

この家守については、既に青森県にも出来ていると伺っていますし、今は全国展開でこの仕組みがいろんな所に出来ているということです。

【コマ 41】

これは、使用調整事例ということで、三重県の事例ですが、老朽化している警察署を建て替えるのではなくて、耐用がまだ十分あった近くのエリアですけど、久居という所の庁舎、こちらを改修してここに移転する、警察署の建物は取り壊してしまっ、土地をまた有効活用しようという話です。

【コマ 42】

それから、先ほど合築の話を書き上げましたけども、千代田区の例としまして、国の合同庁舎、それから区役所の庁舎、これを一緒にPFI方式で作ったという事例です。

黄色が国の合同庁舎ですが、この合同庁舎もよく見てみますと、いろんな部局を調整しながら、それが一緒に入っている、雑居の形になっています。

【コマ 43】

それから、これは東京都の知事公舎の売却事例なのですが、渋谷にあります松涛という地域に知事公舎として造られた建物がありまして、土地代だけで多分30億ぐらい、建物で10億円ぐらい、合わせて40億円ぐらいのお金を投入して作った建物なのですが、残念ながら、ある国の大使館に売ってしまった、税金で造ったものを十数億で売り飛ばしちゃったということです。

売って、十数億税収が増えたからいいのではないかという話もありますけども、反面、その失った20数億はどうなるのだろうかと思えます。

ですから、安易に売却をするということは、あまり出来ない、本来造った意味があったわけですから、そういうふうを活用してもらった方が本当はいいのではないか、あるいは、売

却せずに土地だけはせめて定期借地か何かにして権利を持っておくとか、そういうことが何故出来なかったかなと思っております。

【コマ 44】

これは、岩手県の紫波町と申しまして、銭形平次の作者の野村胡堂さんの生まれた土地なのだそうですが、ここでは、東洋大学と町が連携しまして、町のお金をあまり使わずに町役場と図書館を整備しましょう、そういうようなことを大学がサポートするということが出てきています。

いわゆる、PPP、パブリック・プライベート・パートナーシップの略称なのですが、こういうような事例も出てきていまして、仕組みをいろいろ考えていくと、限られた財源の中でもいろんなことが出来るということの事例でございます。

【コマ 46】

これは、東京都の環境政策連動事例ということで、都有地、これを貸し付けるんですが、その時に緑化ということを抱き合わせでやっていくということで、この3つの土地とも今、貸し付けができて収入もありますし、あと緑を増やすということも同時に叶えるということが出来ております。

【コマ 47】

オフィス標準、こういったものを公に出されたというのは、多分、京都府が最初かなと思うんですが、こういうような整理手法をほかの自治体がやっていただけると、全体を比較することが出来るわけです。

折角、精緻化してやっていただいていますので、これを引き続いて、継続してやっていくと、水平展開するということがこれからは必要かなと思っております。

逆に、こういうものがスタンダードになっていきますと、これを逸脱して作るという時に、やっぱり住民とか市民とか議会の目が出てきますので、そういうものをきちんと説明しなきゃいけないということになってくるわけです。

ただ、まだまだ民間に比べると、若干余裕があったりするところもありますし、足りない所もあります。肝心なことは数字だけではなくて、働き方といいますか、そこで何をするかだと思っておりまして、例えば、市民の方が来るのだったら、もっとそういうスペースを取ってもいいと思います。ちゃんと説明がつくわけです。

そこで何をするかということ、そこでどういうサービスをするかということを前提に数字というものの組み立てをしていく、その説明する時の根拠になり得るのが、FMの特徴のひとつでもあります。そういうふうにこの数字、スタンダードというものを是非理解していただけたらいいかなと思っております。

【コマ 49】

ほかの自治体の事例紹介ということで、4つご紹介します。

福島県のFMプラン策定ということで、オーソライズされまして、福島県知事がFM宣言をされたという状況です。

福島県は、かなり青森県に意見を聞きながらといいますか、似ている所もあるのですが、ちょっと違いだけ申し上げますと、今までどちらかというFMというのは、歳出を減らす

という視点が多かったのですが、儲ける、歳入を確保するFMという言葉遣いをされているのですが、こういう切り口というのがあります。

中身は未利用財産の処分とか、広告、ネーミングライツ、このへんもいろんな自治体で今やられています、こういうお金を儲けるFMという言葉、考え方というのが非常にいいことだなと思っております。

【コマ 52】

いわゆる資産活用のための推進体制を作ったのですが、本部を置いて、それを検討する委員会を作るというのは、割りといろんな所でやられています。福島県の場合の特徴は、FM推進者というものを決めて、この人達にまずいろいろFMのことをやってもらおう、実は、来年度からこれを動かすようなのですが、今、250名ぐらいノミネートしているという話を先日伺いました。

ここに配置される方は、FMのエキスパートではなくて、多分、今日、出席していただいている皆様方と同じ、営繕をやられている方ですとか、あるいは総務系の方ですとか。そういうような実務担当者、あるいは管理者、そういうようなレベルの方です。

取り敢えず、人をはりつけましょう、この人達がいろいろ現場に行き、その施設の状況を体験といいますか、いろんな情報をもとに利活用を考えていきたいと思いますということですから、データベースを作ってどうこうしましょうという話ではないのです。

このやり方というのは、非常に入りやすい、上手いやり方ではないかと思っていて、多分、こういうやり方の方が馴染みやすいんじゃないかと思っています。

福島県は、私共の部会の部会員の一人でもございますので、定期的に上手くいっているかどうかをいろいろ報告してくださいというようなこともお願いしていますので、そのフィードバックを、JFMAを通じまして皆様にお知らせすることが出来るかと思えます。

【コマ 53】

2点目は、浜松市の事例です。考え方は大体一緒です。

【コマ 54】

資産経営の全体イメージということで、4つの柱というものが書かれています。保有財産の適正化とか、保有財産の利活用とか、こういうことでFMをやっていきますとしています。

【コマ 55】

ポイントは、データの一元化をしまして、一次評価、二次評価をして、それから三次評価まで加えて、どうするかを考えましょうということなのです。

このやり方ですと、非常に時間がかかるかなと思っていて、もっと即効性のあるやり方、先ほどの福島県のようなやり方というものもあるかなと思っています。

【コマ 56】

スケジュール感としては、5年間計画の長期戦でやるというのがありますが、浜松市の場合には、公会計での連携というようなことも考えていらっしゃると思いますので、それはそれで上手くそういう仕組みが作れるといいかなと思っています。

今後どう展開していくかというところを注目していきたいと思っています。

【コマ 57】

3点目は、多摩市の施設白書、ここは施設カルテという形で開示されています。これは、右側にあるのは、ある施設の施設カルテの項目なのですが、建築のハード的な要素は少ししかなくて、ここから下は、幾ら掛かるかというお金の資料です。

結果的に見ますと、利用者一人あたりのコストというものを出していきまして、こういう形で「見える化」していきまると、実は次のようなことがおきます。

ヤマバトホールというものがあまして、築35年、老朽化したホール施設です。図書館も併設されているのですが、最初の計画では、実は大規模改修をして、存続させるというようなことで話が上がってきたようなのです。

これについて、ストックマネジメント計画と公共施設の配置のあり方検討委員会というもの多摩市の議会の下につくりまして、いろいろ検討を始めたのです。

そうしましたところ、いわゆる安全性の問題とか、あるいは維持費用の問題、先ほどの一人あたりのコストまで出していましたから、それをベースに幾ら掛かるというのがすぐ分かるわけです。

それから、市域全体の中での公共施設の配置、あり方、再編、そういうふうなことを考慮してきました結果、この委員会の中では廃止やむなしの方が実は多くなってしまった。

当初は、大規模改修して存続させようとしていたのですが、残念ながら来年の3月をもって廃止しますという結果に至っているわけです。

こういうことを見ていきますと、自治体が横並びで何かやらなきゃいけない、うちも図書館を作らなきゃいけない、ホールを持たなきゃいけないということじゃなくなってきたのです。

むしろ、コストの「見える化」によって、施策の判断をするというようなことが出来るようになってきた。ですから、前段の整理がきちんとできていれば、こういうようなことが市民といいますか、市民の代表を巻き込んで出来るわけです。このプロセスがこれからは大切なんじゃないかなと思っております。

裏の理由としては、補助金のルールが改定されて、10年以上経っていますから、これをやめたとしても、残っている補助金返還が不要になった背景もひとつあるわけです。

存続させるということは、ここを使っていた人達のニーズはあるのですが、それ以上にお金が掛かる、それだったらやめたらどうですかという判断がきちんとして出来たわけです。こういう時代に差し掛かってきたというふうに見てください。

【コマ58】

最後の事例です。岐阜市の例、多分、新聞でご覧になられた方がいらっしゃるかと思います。商業高校がありまして、そこが非常に老朽化している、耐震もやらなきゃいけない。ここにありますように経費が年間4億円ぐらい掛かっています。耐震化して建て替えると、さらに20億か30億ぐらいお金を使わなきゃいけない。

それで、この市長さんが考えられたかどうか分からないんですが、基本的にはその土地、建物は、ブランドのある高校に移管してしまおう、相手が解体も含めて新しい建物を建ててくれるということなので、そういうふうにしようかということで議会に諮りましたら、議会はノーと言った。それに対して、ここの市長さんは、市長選をやって、市民にどっちを選択

するか問いましょうという話です。

幾つかの見方、視点がありまして、ひとつは土地の無償貸与ということに対して、良い悪いという話、もうひとつは、ブランドのある学校が出てくることによる既存の学校への影響みたいなもの、あるいは、町の活性化という視点。

賛成の人達は、移管は子どもを持つ若い世代の居住者が増えることになり、いいことじゃないですか、と言っているわけです。

この岐阜商ですけど、当面の存続という意味では、別に市内にはほかの学校もあるわけだし、そっちでもいいのではないですか、というようなことを言っています。果たして、市民はどういう判断を下すかというのは、まだ分かりませんが、こういうことが出てきます。

ポイントは、20億か30億将来掛かるものをもし止めたとしたら、このお金をほかに回せるわけじゃないですか、そのお金でどういうことが出来るかということを考えてあげる、それをちゃんと市民の人に伝える、そうすることによって、もしかしたらこのお金がもっといろんなことに使えるんだというイメージがはっきり分かるわけです。

それをやっていった時に、じゃ、この施設は残した方が良いのか、あるいは、こういう新たな人に渡した方がいいのか、というような議論のスタートラインに立てるのかなと思っていまして、もう少し、この問題というのは、FM的な視点で整理してあげたら、非常に面白い結果になるのではないかと考えております。

【さいごに】

最後に、佐倉市（千葉県）では現在の財政状況下では、従来のような建て替えはもう困難です、今ある施設を有効活用して、徹底して無駄をカットすることが大切です、とおっしゃっています。

保全情報システムを全庁導入し、職員の方自らが市有施設の情報をデータベース化されていらっしゃいます。非常に大変な作業だと思うんです。

ポイントは、まずは施設の全体像を分析できるように「見える化」することが必要です、そこからどこに無駄があるか、課題が見えてくるというふうにおっしゃっています。

市長は、これから鋭いコスト感覚を持った施設運営が必要であって、FMをやっていきたいとおっしゃっています。

実際取り組まれているこういう先進市の方達は、そういった点でやらなきゃいけないことが見えていると思うのです。早くこういった所に日本全体の自治体がいってくると違う世界が開けてくるかなと思っております。

是非、そういった期待も含めまして、私共の公共部会、それからJFMAは自治体のFMに対しましては、全面的に支援をしていく予定でございますので、是非、実践していただいて、できれば部会の方も毎月、東京でございますが、開催しておりますので、そういった所に参画していただいて、現状、こういった所に課題があるか、あるいは、いろんなネットワークを構築していただいて、自らの施策実践に生かしていただければよろしいかと思っております。今日はどうもありがとうございました。