

行革甲子園2020



広報あかし
No.1296 2019年(令和元年)11月1日

11月1日は市制記念日

明石市は
100周年を迎えました

2019年

全ての自治体におススメできる
日常修繕を含む施設包括管理

あかし100年の記念行事から100周年を記念した明石市
市民生活文化局では、誰もが住みやすい・生き生きとした街を
「あかしまち」の発展を促すべく、



財務担当課長 松永 聡平
保全計画担当係長 藤岡 宗隆

**「施設包括管理」って
聞いたことありますか？**

おススメ ポイント

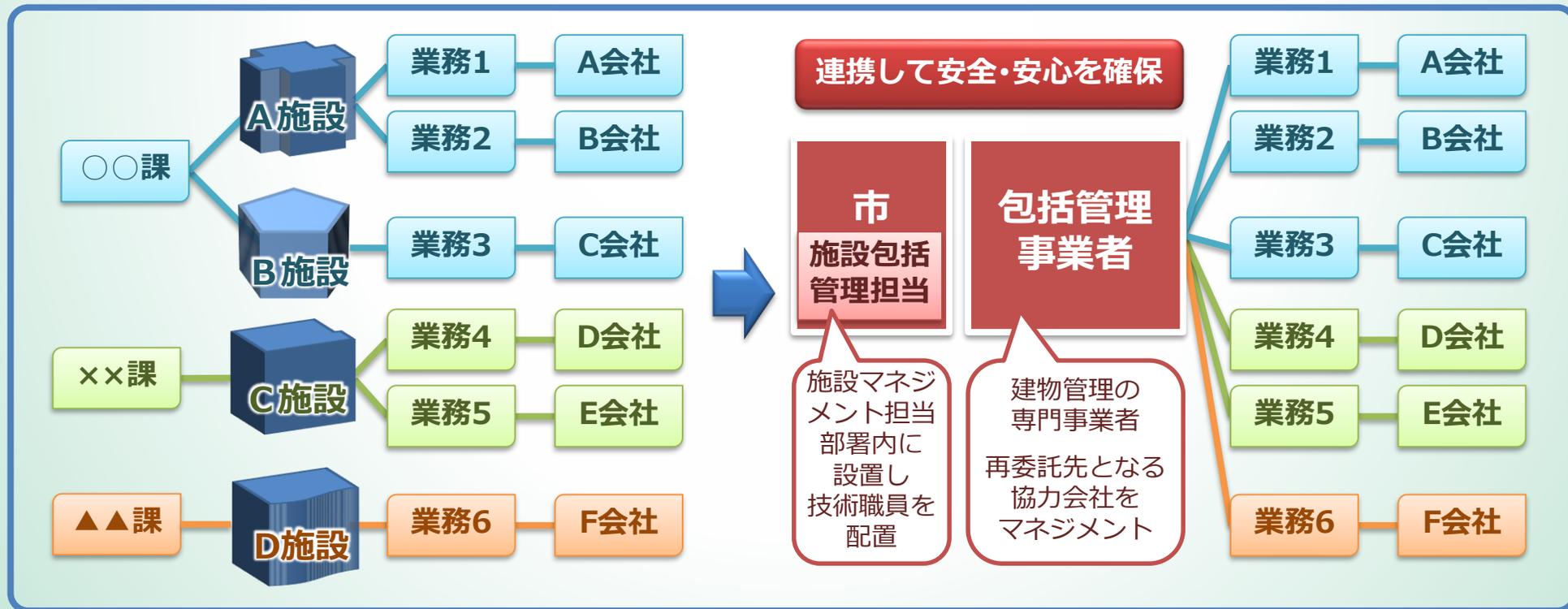
早期に確実な効果が出る

縦割りの打破につながる

公共施設マネジメントの土台になる

施設包括管理とは

- 複数の施設・業務の維持管理をまとめて委託
- 目的は安全性の向上・長寿命化・効率化
- 元請はマネジメント 実作業は協力会社
(地元事業者の仕事を奪うものではない)



先進自治体の導入状況

開始時期	自治体名 及び 特徴
H25以前	香川県まんのう町 中学校PFIに併せて 千葉県我孫子市 提案型公共サービス民営化 千葉県流山市 デザインビルド(協議)方式 大阪府箕面市 希望業務選択方式
H29	愛知県西尾市 サービスプロバイダ方式PFI 広島県廿日市市 日常修繕(約半分)を含む
H30	<u>兵庫県明石市 全ての日常修繕を含む</u> 千葉県佐倉市 運用の安定性重視 東京都東村山市 付加提案重視
R1	群馬県沼田市、茨城県筑西市、東京都東大和市、 千葉県八千代市、静岡県湖西市、兵庫県芦屋市
R2	茨城県常総市、古河市、千葉県白井市、静岡県島田市
R3以降	多くの自治体がサウンディングを実施 大阪市、熊本市、長野市、鳥取市、栃木県鹿沼市、埼玉県鴻巣市、 神奈川県座間市、静岡県富士市、滋賀県草津市、大阪府豊中市、等

明石の施設包括管理の概要(当初)

●対象施設は132施設

小・中・養護学校42施設 幼・保・こども園39施設
小・中コミセン44施設 市民センター等事務所7施設

●対象業務は点検・清掃・機械警備 + 日常修繕

全ての日常修繕(概ね130万円未満)を含む包括管理は 全国初

●委託期間は5年間 (H30~R4)

●プロポーザル上限額は3.3億円

点検等1.2億円 修繕1.75億円 マネジメント経費0.35億円

年度ごとに施設・業務を拡大

項目	H30	R1	R2	R3(予定)
施設数	132	158	152	166
業務数	629	818	817	863
主な追加分		消防局7施設 市立高校1施設 機械警備 18施設の12条点検	児童相談所1施設 福祉センター(新設)1施設 施設保全・マネジメントシステム	駅自由通路7施設 消防局業務拡大
当初契約額	3.1億円	3.6億円	3.9億円	4.1億円

- ・年度ごとの施設・業務の変更を予定していたため **債務負担は設定していない**
- ・プロポーザルによる選定を根拠に **1年間の委託契約×5回**
- ・予算は **総務費**でまとめて計上し 決算統計・学校教育費調査用に施設・内容ごとの集計
- ・**修繕業務は精算制** 予算の8割を当初契約額として最終契約額は精算増あり

導入の背景とねらい

公共施設マネジメント

公共施設等総合管理計画(H27.3)
個別施設計画(H29.3)

40年で
床面積30%減



施設の統廃合には時間がかかる
しかし何とかコスト削減が必要

施設の老朽化の一方 更新費用は不足

- ・ 全体の2/3が築30年以上の施設
- ・ 全施設の更新には投入できる財源の2倍超が必要



- 施設管理担当職員の減によるコスト削減
- 管理品質の向上による長寿命化

業務は増加する中 職員(特に技術職)は減

- ・ ここ10年で正規職員は 約350人(15%)減
- ・ 中核市移行で増加に転じたが 技術職員は今後も減少



- 少数の技術職員の能力と
専門事業者の技術力を幅広く活用

ノウハウ不足で非効率な施設管理

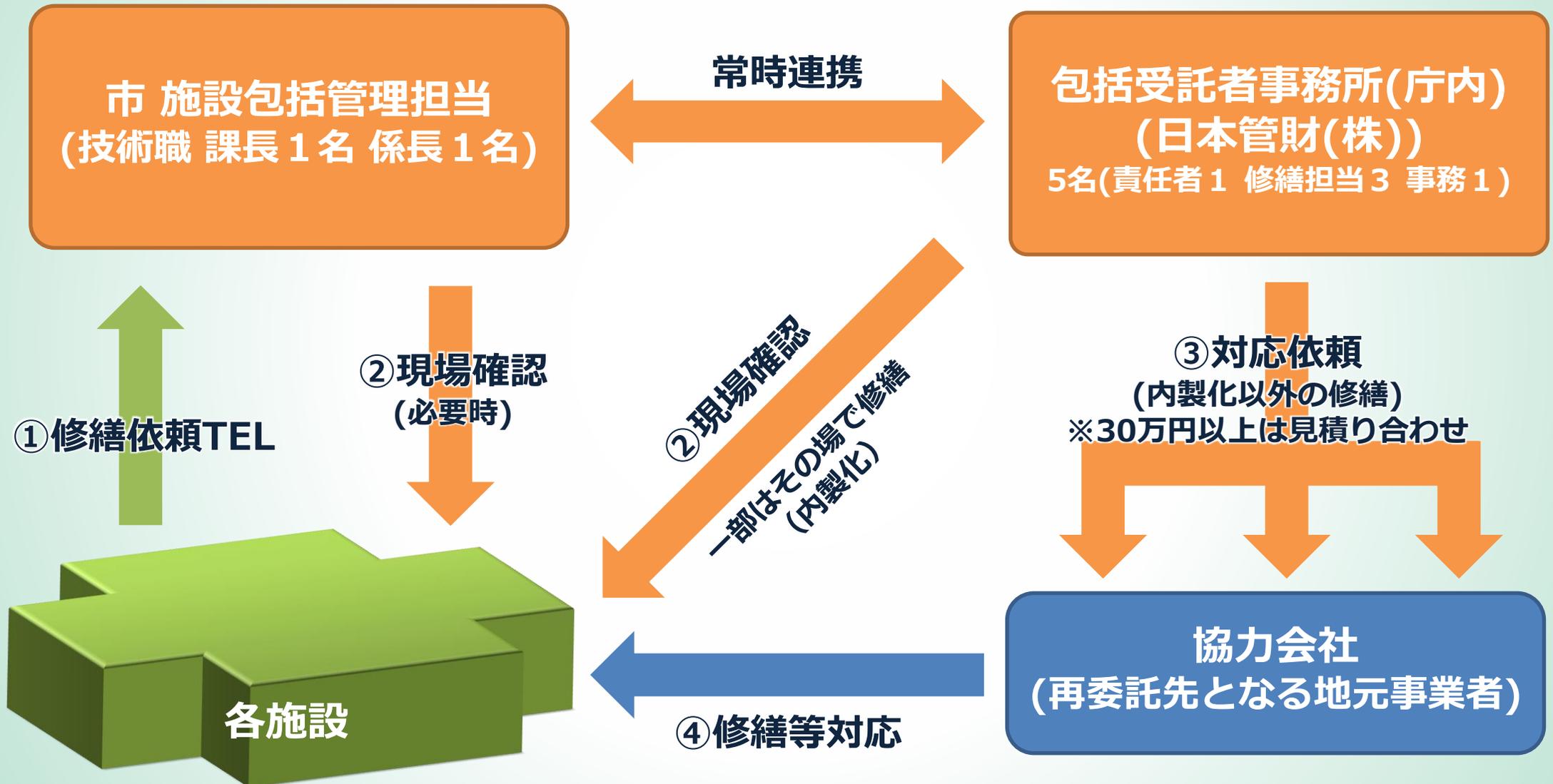
- ・ 課ごとの業務ごとの管理 契約件数が多く仕様もバラバラ
- ・ 大半の施設で事務職員が管理を担当 技術的ノウハウが不足



- 技術職員と専門事業者の連携で
安全性の向上・管理の効率化

できることから成果を出していく

実施体制



効果 1 職員減で4800万円/年の削減

修繕を含めた包括管理で「職員減」
点検のみの包括管理では「仕事の余裕」を生み出すに留まる

項目		実績額	導入後	精算の考え方
委託料		135,000 (予算額)	120,000	従来契約額を 提案上限額に
修繕費	包括委託分	220,000	175,000	5%削減 (全庁的な取り組みによる)
	留保分		33,000	
職員人件費 (1人あたり8,000千円)		80,000 10名相当	24,000 7名減	H30.4 包括 1名増 所管8課各1名減
マネジメント経費		—	35,000	サウンディングを参考に コスト削減効果を確保できる マネジメント経費を計上
合計		435,000	387,000	
コスト削減効果		—	48,000	

※導入後の金額はプロポーザルにおける提案上限額ベース（金額の単位は千円）

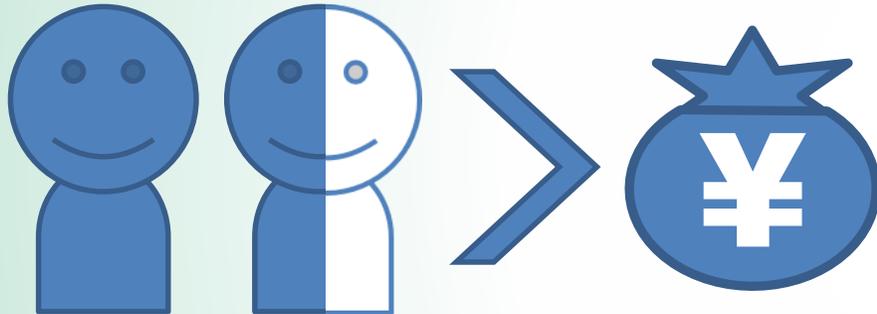
効果1 修繕を含むからこそ実人数を削減

点検のみの包括

500万円のコスト削減効果

削減効果

マネジメント経費



事務量で1.5人分×800万円
= 1,500万円

1,000万円

0.4人分
削減

A課

0.7人分
削減

B課

0.1人分
削減

C課

0.3人分
削減

D課

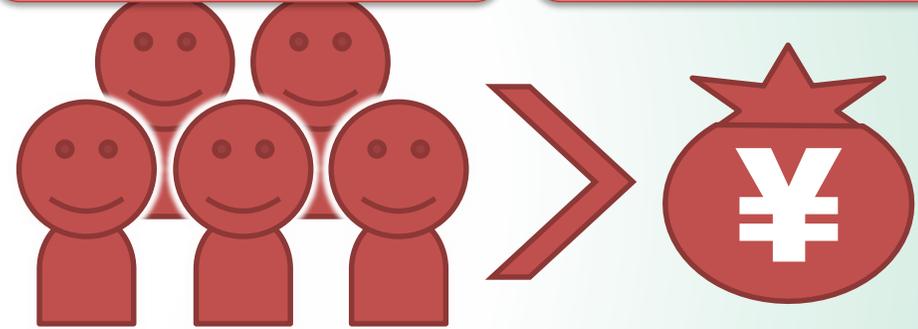
仕事の余裕はできるが 人は減らない…

修繕を含む包括

3,000万円の实歳出削減

削減効果

マネジメント経費



実人数で5人分×800万円
= 4,000万円

1,000万円

1人分
削減

A課

2人分
削減

B課

1人分
削減

C課

1人分
削減

D課

実人数を削減(他課へ異動)できる！

効果2 的確な判断でスピーディに修繕



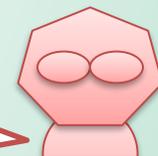
- 写真付書面から電話連絡に切り替え 現場の負担を軽減（状況の聞取もできる）
- 現場確認した情報をもとに すぐに協議し 判断
- 包括受託者で応急修繕し 本修繕は地元事業者へ依頼することも（施設運営への影響を最小化できる）



修繕担当

応急修繕はすぐに対応可能です 現場の画像をLINEで送るので 本修繕AパターンかBパターンか判断をお願いします

では応急修繕はすぐをお願いします 送ってもらった画像である程度わかりましたが もう少し詳しく見たい 今から現場に行くので そちらで協議して決めましょう



包括課長

技術者同士なので話しが早い

効果3 内製化で安価で柔軟に修繕

- 受託者の修繕担当者自身が行う原則30万円未満の修繕
- 材料費実費 + 工賃(実作業時間1人1時間2,300円) + 経費10% (時間単位の積算がポイント)
- 件数は全体の3割に及ぶが 支払金額は数パーセント = 小回りを利かせて安価に対応

	区分	支払済件数	修繕支払総額	1件あたり金額
1年目	全体(79社が実施)	1,559件	206,026,089円	132,153円
	うち内製化分	462件 (29.6%)	7,293,751円 (3.5%)	15,787円
2年目	全体(61社が実施)	1,799件	214,548,037円	119,260円
	うち内製化分	600件 (33.4%)	10,776,497円 (5.0%)	17,961円

全ての当事者にメリットがある「四方よし」のしくみ

施設 細かな要望に対応してもらえる

市 通常より安価(概ね半額以下)で修繕できる

受託者 定額のマネジメント経費に加えて経費を計上できる

協力会社 手間の割に儲からない
応急対応に手を取られない

効果4 施設の満足度が向上

効果的な修繕が見えるからこそ 施設の満足度が向上

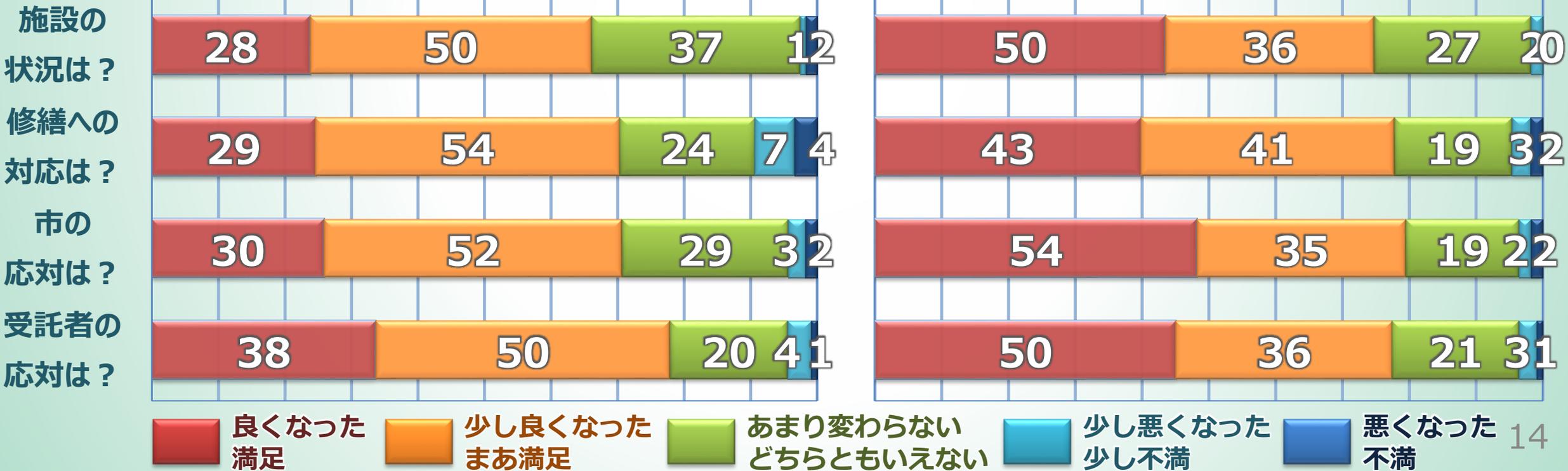
1年目
良くなった・少しよくなった 約7割

2年目
良くなった 約5割
良くなった・少しよくなった 7~8割

修繕が多い学校等の満足度が高く 修繕の機会が少ない小規模施設は 変わらない が多い

※グラフの数字は回答数

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100% 0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%



効果5 関係者のコラボによる修繕が実現

包括・学校管理課・先生が共同で運動場の排水不良対策



数千万円での再整備も検討された十年來の課題を200万円で一定の改善

水泳部と共同でプールサイドを再塗装



概算見積300万円⇒内製化52万円

学校武道場で入替 撤去後の畳をコミセンで再活用



学校・コミセン合わせて272万円 うち移送敷込14万円

受託者の修繕責任者を講師に若手技術職の実務研修



包括×所管課
×先生・生徒

現場作業の機会が少ない市技術職には貴重な研修

効果6 施設関連情報を効率的に集約

総合管理計画の二面性

施設のあり方見直しの計画

適時性 個別性

主観的 政治的 関心高い

今 注力すべき要素

施設保全(長寿命化)の計画

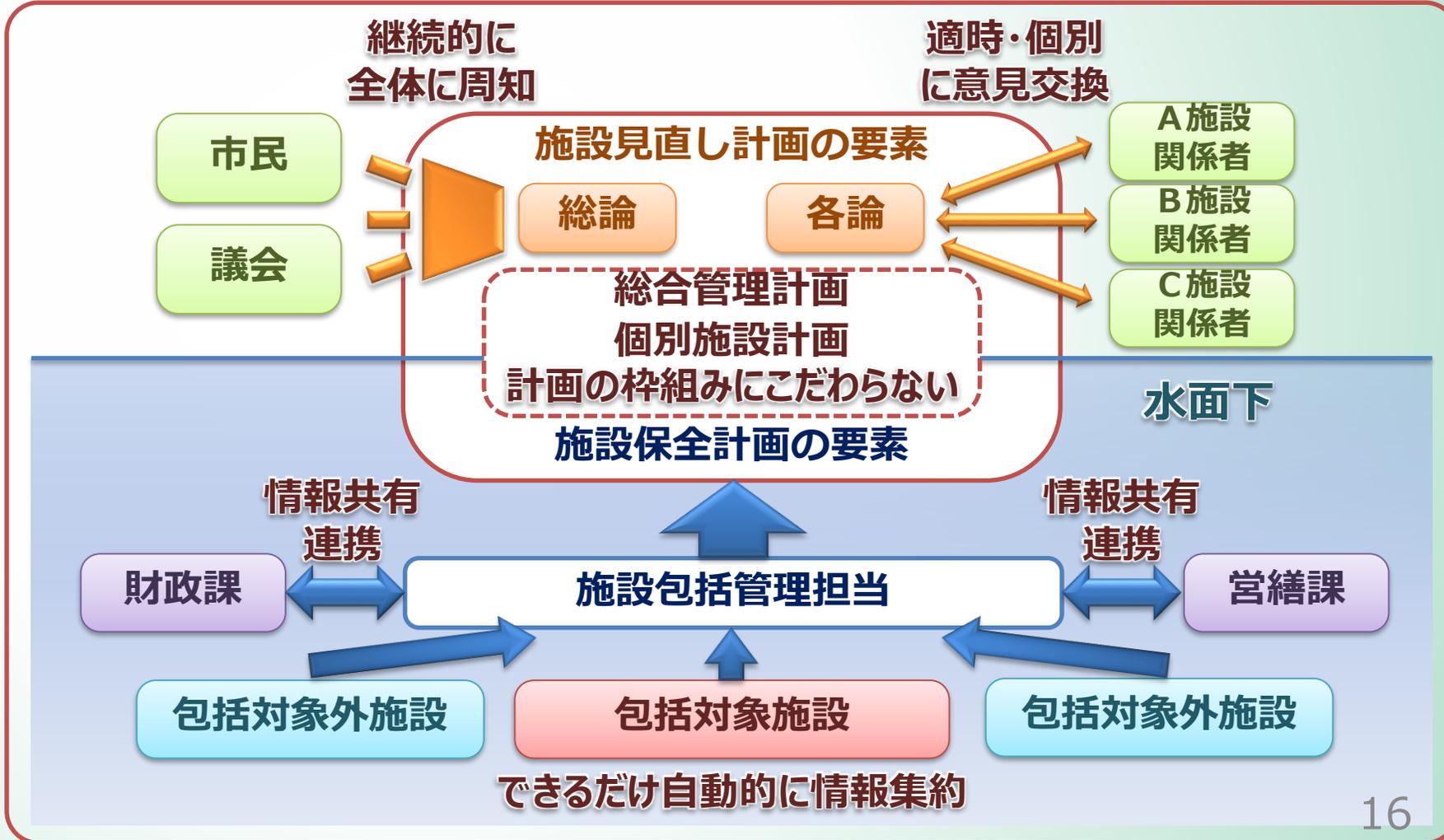
常時性 統一性 網羅性

客観的 行政的 関心低い

粛々と実施すべき要素

精緻化の手間を減らしたい

公共施設マネジメントの全体像 包括管理で効率的に保全情報を集約し 施設見直しに注力



効果7 付加サービスを楽しむ

追加の費用負担なしで付加サービスを楽しむ

情報共有システム(LEAD-Web)

短中期修繕計画

内 容	区分	2018年 1年度	2019~2020年 2~3年度	2021~2023年 4~5年度	合 計
水漏れ	修繕	0	0	18,500	18,500
換気扇		0	0	0	0
計		0	0	18,500	18,500
換気扇		0	0	0	0
換気扇		0	0	0	0
換気扇		0	0	0	0
換気扇		0	0	0	0
換気扇		0	0	0	0
シートの更新	更新	0	0	900	900
計		0	0	900	900
計		0	0	19,400	19,400

ハードル1 点検だけではGOは出ず

H28.7 副市長協議



包括

人件費を含めて**10%程度のコスト削減**効果が出ます
最大200施設の**点検業務を対象**に導入したいと考えています



包括

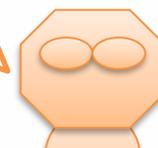
それで実際に **人は何人減るねん？**

入札・契約事務の手間が減って 施設所管課の
仕事に余裕が 生まれますが **人は減りません……**



副市長

手間が減っても所管課が楽するだけちゃうの？
まして包括管理の部署のつくったら人員増やん
少なくとも包括管理の部署の人数以上に
所管課の人数を減らせんとGOは出せんなあ



副市長

中核市移行
財政健全化
職員数削減
人材育成

業務の範囲を再考し 日常修繕を加える

ハードル2 どこから何人減らす？

H29.5 所管課との調整



包括

そろそろ副市長に人員減の具体案をあげたいんです
学校管理課から2人減とか例示してもいいですか？

それは困る！他に聞いてない話も出てきたし
包括管理の対象に入るか改めて考えさせてもらう！



所管課

同期の絆



総務局長



健全化部長



健全化室長



教育局長

結局 全体として人員減の案で最終協議に臨む
事業ごとの人員配置表を示し人員減ができることを説明する

H29.7 市長最終協議

4名減で合意



H30.4 業務開始時異動

7名減！



所管課

うちの課からは減らさへんて
言うてたやないか！

すいません…
本当にそちらから減らす
つもりはなかったんです



包括

ハードル3 対象施設はどう決める？

対象132施設

小・中学校

幼稚園・保育所
幼稚園は小学校敷地内

市民センター等

コミセン
概ね小・中学校敷地内

対象外

本庁舎

他と比べて管理が複雑であり
円滑に導入するために対象外

所管課の理解が得られない

消防庁舎

24時間稼働する施設なので
円滑に導入するために対象外

設備職(再任用職員)の任期
がH30年度まで

市営住宅

施設の性質が異なり 一定の
規模があるので別途委託
(H30.4から委託開始)

ハードル4 おなじみの どころがやるのか問題

取りまとめ部署を検討

財政健全化室(現財務担当)

財政健全化・公共施設マネジメント
行革・指定管理等を所管

営繕課

市有建築物の設計・工事監理・
保全を所管

管財課

庁舎の維持管理・市有財産の統括・
財産区等を所管

新部署(施設活用課等)

公有財産の有効活用・管理
を一元的に所管する部署

H29.4 施設包括管理担当課長 着任



包括課長

修繕の必要性や手法、時期等を適切に判断するには**経験豊富な技術職**
学校等に責任を持って説明し理解を得るには**相応の役職**
所管課や受託者との事前協議が重要なので**準備段階で着任**

担当課長が配属された = 財政健全化室が取りまとめ部署

日常修繕を含む 施設包括管理の効果

効果1 修繕を含むから実人数を削減

効果2 的確な判断でスピーディに修繕

効果3 内製化で安価で柔軟に修繕

効果4 施設の満足度が向上

効果5 関係者のコラボによる修繕が実現

効果6 施設関連情報を効率的に集約

効果7 付加サービスを楽しむ

全ての自治体への おすすめ ポイント

早期に確実な効果が出る

縦割りの打破につながる

公共施設マネジメントの土台になる

行革力がつく

**日常修繕を含む
施設包括管理は
全ての自治体に
本当におススメです**