

### 第3章 各論（道におけるファシリティマネジメント施策について）

#### 第1節 道における FM 施策の概要について

##### 1 道における FM 施策の経過

道は、平成18年3月保有する全てのファシリティ(土地、建物、設備など)について、「施設経営」の視点に立ち、設備投資・施設運営費の最少化や過剰・遊休等の排除を図ることにより、ファシリティの整備・維持運営に係る財政負担を軽減することを目的に「北海道ファシリティマネジメント導入基本方針」を策定した。同年4月総務部総務課にはファシリティマネジメントグループが設置され、以後、ファシリティマネジメント施策の管理・運営等に当たっている。その後、10年が経過し、道有施設等を取り巻く環境も大きく変化したこと、及び平成27年6月には「北海道インフラ長寿命化計画（行動計画）」を策定し、道が所有する全ての施設について施設ごとに老朽化対策の基本的な取組方針を示したこと等を踏まえ、ファシリティマネジメントをより効果的に推進するために、平成28年3月、前記FM方針として改定した。

この方針は、「北海道インフラ長寿命化計画（行動計画）」に基づく道有建築物の長寿命化等を推進するための基本的な方針として位置付けられている。

##### 2 FM 方針の推進意義について

FM方針においては、同方針の推進意義について、以下の概要のとおり整理されている。

###### (1) 道有建築物等の膨大なストックとその老朽化への対応

道は、約1万9千棟、延床面積で約750万平方メートルという膨大な建築物等（建築物、建築設備及びこれらの附帯施設をいう。以下同じ。）を有しているが、昭和50年代後半に建設したものが多く、今後これらの老朽化が進行し、このままでは将来の建替え需要の集中的増大に直面することになる。

道では、基本方針導入後、計画的な維持管理を行うことにより道有建築物等の長寿命化を図る、いわゆる「ストックマネジメント」に取り組んできたが、今後更に進行する道有建築物等の老朽化への対応を図るため、従来の取組を一層強化した施策を展開していく必要がある。

###### (2) 厳しい財政状況への対応

道では、基本方針導入後、施設整備にあたっては、FMの考え方に基づき、技術的な視点から工事の必要性、緊急性等を判断しながら必要な整備を行ってきたが、今後も厳しい財政状況が続くと見込まれる中で、施設機能の維持向上を図りながら中長期的な維持管理・更新等に係るトータルコストの縮減と財政負担の平準化を図るとともに、公共施設等の最適な配置を図るなど、総合的に企画・管

理・活用を行っていく必要がある。

### (3) 全庁的な視点でのマネジメントの強化

道有建築物等の改修や修繕については、技術的な審査に基づいた優先順位評価や小破修繕業務の集約化など、全庁的な視点に基づく取組を進めてきた結果、基本方針導入以前に比べ、部局間における改修や修繕の内容、頻度の隔たりは少なくなってきた。

今後、老朽化が一層進行するなかで道有建築物等を適切に維持管理していくためには、関係部局の役割分担と連携のもと、点検から修繕・改修までの一体的なマネジメントや予防保全型の計画修繕の実施、維持保全に係る業務の一層の集約化などにより、事務効率の向上を図りながら、限られた財源の中で必要な施設整備を行っていく必要がある。

## 3 FM方針におけるファシリティマネジメント推進の基本的な考え方

### (1) 基本的な考え方

道が保有する全てのファシリティについて、「施設経営」の視点に立ち、道有建築物等の長寿命化による既存ストックの有効活用をはじめ、社会的ニーズへの対応はもとより、設備投資・施設運営費の最小化や過剰・遊休等の排除を図ることにより、ファシリティの整備・維持運営に係る財政負担を軽減することを目的に推進体制を整備し、「3つの視点」と「5つの取組」により進めていく。

### (2) 推進に関する3つの視点

道が保有する全てのファシリティに係る経営管理活動（FM）を進めていくためには、経験と学習、そして職員の意識改革が必要であることから、FMの推進に当たっては、次の3つの視点で取り組むこととする。

- ① 道政全般にわたるFMの推進を着実かつ段階的に実施
- ② 事業費の削減など財政負担軽減効果が高いものから順次着手
- ③ 各取組の中でも緊急性の高いものから順次実施

### (3) 推進すべき5つの取組

優先度や執行体制等を勘案しながら、5つの取組について実施又は具体化を図る。

#### ① 道有建築物等におけるストックマネジメントの取組

道有建築物等の施設情報の一元管理、保全業務の充実、計画修繕の実施などをはじめとする施設管理者（財務規則上の公有財産の管理権を有する者。以下同じ。）への技術的支援を行う。

② ファシリティコスト削減に向けた取組

電気、機械設備等に係る運用改善や改修など、技術的観点からの具体的な手法を導き、エネルギー使用量及び光熱費を削減するいわゆるインハウスエスコを実施し、環境負荷の低減と運営コストの削減を図る。

③ スペースの有効活用に向けた取組

オフィスの空きスペースの排除や不足スペースへの転用などにより、オフィス環境の改善やコスト削減等を図る。

④ 道有資産の有効活用に向けた取組

道有建築物等のネーミングライツ（命名権）や広告掲載など民間の活力を活用した手法や土地・建物など全ての道有資産の利活用を推進していく。

⑤ 評価手法の確立に向けた取組

PDCAサイクル※によるファシリティコスト等の評価手法を確立、実施するとともに、職員の意識改革を促す取組を進める。

※計画（plan）、実行（do）、評価（check）、改善（action）のプロセスを順に実施し、最後の改善を次の計画に結び付け、らせん状に品質の維持・向上や継続的な業務改善活動などを推進する経営管理手法

（４）推進体制の整備

① 目的

FMを円滑に推進していくため、その企画・運用等に当たる総括組織や、地域における支援機能を備えた、一元的な推進体制を整備する。その理由は以下のとおりである。

ア 道有建築物等の使用状況や劣化状況、施設（建築物等）管理費を統一的に把握することにより、限られた予算の中でより最適な維持管理が図られるほか、全体を見渡すことで個々に見た場合に気付かなかった無駄を排することができる。

イ 一元的に管理する情報を活用し、新規整備に際して、既存建築物等の統合、転用あるいはPFI※・リース方式とするべきかなど、整備手法を総合的に検討することにより、道有建築物等の有効活用を図ることができる。

ウ スペースの有効活用、コスト指標による評価及び道有資産の有効活用についても、全庁的見地から長期的・効率的な取組が可能となる。

※Private Finance Initiativeの略。公共施設などの設計、建設、維持管理及び運営に民間資金やノウハウを活用し、効率的で質の高い公共サービスの提供を図る事業手法のこと。

② 役割分担

FMを進めるためには、所管部局が管理している土地・建築物等の全庁的な総

括管理や光熱水費などの縮減を図るために必要な他の類似建築物との比較等を行う組織が必要であり、その役割としては、**FM**の企画・計画や各取組の総括管理、**PDCA**サイクルによる取組の評価のほか、土地・建物の有効活用、ファシリティコスト縮減、スペースの有効活用、道有建築物等の長寿命化、ネーミングライツや広告などに係る個別の取組を推進するものである。

ア 総括組織（総務部総務課ファシリティマネジメントグループ。ストックマネジメントに関しては、建設部建築局建築保全課、教育庁総務政策局施設課、警察本部総務部施設課）

総括組織は、所管部局が管理している土地・建築物等を全庁的に総括管理する。（**FM**の企画・計画、各取組の総括管理、**PDCA**サイクルによる取組の評価）

- ・ 各部局の施設整備・保全に関する総合調整
- ・ PFIやエスコ事業等の他の施策との調整
- ・ 施設管理者への技術的な支援
- ・ 地域支援拠点（（総合）振興局建設指導課）への技術的な支援（建築関係法令を含む）
- ・ 道有財産の有効活用の総括及び企画調整
- ・ ネーミングライツや広告掲載などの総括及び企画調整

イ 地域支援拠点（（総合）振興局建設指導課）

地域の施設管理者が行う道有建築物等の維持運営（点検及び保守）・修繕・改修や保全計画の作成などに対する技術的な相談や助言・指導等（建築関係法令等を含む）を行う。

ウ 道有財産等有効活用促進委員会

**FM**の円滑な推進を図るために設置している「道有財産等有効活用促進委員会」において道有未利用地等の有効活用のほか、道有建築物等の有効活用（1施設への集約や空き施設敷地の売却、空きスペースの民間賃貸等）についても、広く情報交換や検討を行うとともに、法改正や老朽等による新たな施設需要を構想・計画段階から前広に把握し、整備の必要性を含め中長期的な視点から検討していく。

#### 4 まとめ

以下、第2節以降、**FM**方針における上記「推進すべき5つの取組」の具体的実施状況について、適宜整理した上で検討を加える。ただし、上記5つの取組のうちの5つ目の「評価手法の確立に向けた取組」については、**PDCA**サイクルと職員の意識改革を対象とするものであることから、単体での検討に代えて、4つの取組の中の具体的検討過程において適宜触れることとした。