

### 第3章 区有施設見直しの今後の方向性

## 1 区有施設見直しの方向性 ～ハコモノ3原則～

区有施設を取り巻く現状と課題を踏まえまして、見直しの方向性について、大きな原則としての考え方を、「ハコモノ3原則」として記載します。近年、公共施設マネジメントを行っている自治体では、ほぼ例外なく、こういう原則的な考え方を取り入れており、目黒区においても、必須であると考えています。

### 原則1 新しい施設の整備は、原則、行わない。【新規凍結原則】

既存の施設について、可能な限り財政負担を減らしていかなければならない状況下であることを踏まえ、原則、新しい施設の建設は行わない。

### 原則2 施設の更新（建替え）は事前調整の上、原則、複合施設とする。【事前調整原則】

新規整備はもちろん、既存施設の更新や大規模改修<sup>( )</sup>等を行う場合には、施設の多機能化<sup>( )</sup>を念頭に、各部署が個別に計画を進めるのではなく、事前調整制度の核になるような専門部署等への事前調整や協議等を行うことを原則とする。

### 原則3 施設総量（総延床面積）縮減の数値目標を示す。【数値目標原則】

施設総量（総延床面積）の縮減に向けて、削減目標と達成年次を示す。

ハコモノ...建物施設の通称

### インフラを含めた総合的な【原則】の必要性について

このハコモノ3原則は、建物としての区有施設を適切にマネジメントするという視点で設定したのですが、道路や橋りょう等のインフラ資産についても、老朽化に伴う将来コストの増加が見込まれます。

インフラは、公共施設同等またそれ以上に区民の生命に影響を与えます。また、ハコモノのように複合化<sup>( )</sup>や広域連携などができません。ハコモノで予算を使い果たしてしまうと、どうしようもない状況でインフラ問題に取り組まなければなりません。

今後、インフラに関する実態把握を進め、インフラも含めた保有資産全体としての将来コストを把握し、区全体としての財政制約を認識した上で、インフラと区有施設で共有する、総合的な方針・原則を設定していくことが必要になります。

インフラ...インフラストラクチャーの略

公共施設のうち、都市活動を支える道路・橋りょう、公園などの交通施設など

## 2 区有施設見直し ～5つの視点～

区有施設見直しの方向性としての大原則であるハコモノ3原則の基に、見直し検討に向けて目を向けるべき論点について、大きく「5つの視点」に整理し、以下に掲げます。

### 視点1 施設と機能の分離により、サービス水準をできる限り維持しながら、財政負担を縮減する。

施設用途の転換、他施設の機能集約による多機能化( )・複合化( )・統廃合などを検討する。

利用度・稼働率( )の低い施設、空きスペースを持つ施設の有効活用を図る。

建替えは、耐用年数を経過した建物や統廃合による場合にのみ行う。

各施設の機能を明確化し、更新・存続施設について、建替えの優先順位をつける。

民間の活力を活用して、サービス水準を維持しつつ、費用対効果を引き上げる方策を実施する。

### 視点2 施設サービスの費用対効果(費用及び便益)を、客観的かつ、継続的に計測する。

施設ごとに平均的なコストを把握し比較することで、変動があった場合には要因を分析し改善を図る。

施設利用の受益者負担を適正水準化する。

修繕、施設更新の優先順位をつけて対応する。

### 視点3 地域毎の人口特性や地域ニーズに的確に対応する。

今後の少子高齢化の進展や人口減少社会等に合わせ、区民ニーズに的確に対応していく。

他自治体との共同運営等も視野に入れ、施設構成を対応させていく。

### 視点4 区民の安全・安心のため、区有施設における防災機能を強化していく。

区有施設の耐震対策、防災機能の確保を通じて区民の安全を確保する。

施設の地域構成が、災害対応時において民間施設も含めて連携、補完できるようにネットワーク化する。

### 視点5 全庁をあげた問題意識の共有と体制整備

庁内の横断的な取組として、施設の情報を一元的に管理できる専担部署を設置するなど体制を整備する。

第三者機関に意見を求めるなど、透明性の高い進行管理を行う。

的確な情報を発信・公開して、区民に問題意識を共有する機会を設ける。

### 3 区有施設見直し実現のための8つの手法

区有施設見直しに向けた5つの見直しの視点に立ち、見直しの実現を目指すための具体的な方策について、以下に「8つの手法」として記載します。

#### 手法1 受益者負担の適正化

施設の目的や利用状況に応じた受益者負担になっているかを定期的に確認し、負担割合を見直すなど、全体の経費に対する受益者の負担が適切であるかどうかを検討する。

#### 手法2 長寿命化

適切な手法による建物評価を行い長寿命化施設を選定し、対象施設については計画的な保全、建物の耐久性の調査を実施し、将来に渡る費用対効果を検討しながら、残存期間を考慮した一定のルールに基づいた上で長寿命化を進める。

#### 手法3 既存施設における公民連携の推進（民間活力の活用）

民間が主体となってサービスの提供や事務事業<sup>( )</sup>を行う方が望ましい事務事業<sup>( )</sup>について、業務委託、指定管理者制度<sup>( )</sup>の導入、民設民営化など、民間活力を活用する。

また、区有施設の建替え等更新事業に対して、PPPなどの民間事業者の資金やノウハウの活用、施設の所有権を移転せず事業運営に関する権利を長期間にわたって付与するコンセッション方式などにより、より効果的・効率的な事業執行を推進する。

#### 手法4 統廃合・多機能化<sup>( )</sup>

老朽化が著しく、利用度・稼働率<sup>( )</sup>が低い施設は、原因を検証し、区民ニーズに合わないものや役割を終えた施設は統廃合・廃止を検討する。

また、施設の更新時は、周辺の地域対応施設の併設及び施設機能の集約化<sup>( )</sup>・複合化<sup>( )</sup>やその時々々のニーズに合わせて機能を変えられるよう多機能化<sup>( )</sup>を検討する。

#### 手法5 低未利用地等の活用

低未利用地や余剰床の民間への売却・貸与による財源捻出、有効活用されていない区有地の有効活用を図る。

また、統廃合により生まれた土地も原則売却または貸与する。

#### 手法6 広域連携

区外施設や他区の施設、東京都・国の施設と重複が無いよう連携を深める。

#### 手法7 地域移管

全ての区有施設を区で保有せず、地域団体等に譲渡し、地域で維持・管理してもらおう。

#### 手法8 民間施設活用

区有施設を廃止し、民間施設の利用者に対して、一定の条件のもと、利用補助を行う。

## 4 用途別施設のあり方

以下に、「用途別施設のあり方」を記載します。各施設用途ごとに複数の方法を提示していますが、これらのいずれかを選べば良いという意味ではありません。できるだけ効果の大きい方法を優先的に検討するとともに、全体として予算不足を解消できない場合は、方法の抜本的な見直しが必要となることは念頭に置いておく必要があります。

### (1) 庁舎等

**役割の見直しを検討し、相互の機能補完や連携、多機能化<sup>( )</sup>・複合化<sup>( )</sup>、民間施設の利用等により総量抑制を図る。**

<課題(再掲)>

- 課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。
- 課題 窓口サービスの処理件数に差が見られ、1件当たりのコストにもばらつきがある。
- 課題 目黒駅行政サービス窓口を除く施設で年間利用件数が減少傾向となっている。
- 課題 受付時間は通常平日8時半から17時で、夜間・土日は総合庁舎と目黒駅行政サービス窓口のみ対応している。

### (2) 男女平等・共同参画センター

**男女平等・共同参画の政策を推進するために現在のような施設が不可欠であるとは言えないので、機能に着目して多機能化<sup>( )</sup>した公共施設への機能移転や民間施設の活用を行う。**

<課題(再掲)>

- 課題 築20年を経過しており、今後老朽化を迎える。
- 課題 貸出施設の稼働率<sup>( )</sup>は48.6%、施設全体の年間利用者数が2万9,488人で、そのうち資料室、相談、講座の利用者数は8,188人(28%)と低い割合となっている。
- 課題 公設公営で、年間トータルコスト<sup>( )</sup>は1億1,506万円、利用者1人当たりコストは3,902円/人である。

### (3) 区民斎場

**民間の類似施設が存在する状況にかんがみ、民営化を進める。**

<課題(再掲)>

- 課題 指定管理者制度<sup>( )</sup>による管理運営が行われ、平成22年度の年間トータルコスト<sup>( )</sup>は6,382万円、利用件数は408件、稼働率<sup>( )</sup>56.4%となっている。なお、平成24年度の稼働率<sup>( )</sup>は56.2%で、友引の日を除いた場合の稼働率<sup>( )</sup>は68.75%である。
- 課題 1回の利用料金7.2万円に対して、利用1件当たりのコストは15.6万円で、利用料との差額が8万円以上ある。

#### (4) 住区センター

学校等の周辺公共施設や民間ビル等を活用することで、機能を維持しつつ施設負担を最小化する方法を検討する。

< 課題（再掲） >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 登録団体利用が約72%と、過半を占めている。

課題 利用実態（利用件数）に関わらず、委託料はほぼ同程度となっているため、利用1件当たりにかかるコストに開きがある。

#### (5) 中小企業センター等

中小企業振興のために現在のような施設が不可欠であるとは言えないので、機能に着目して多機能化<sup>( )</sup>した公共施設への機能移転を行う。

< 課題（再掲） >

課題 築30年以上経過しており、老朽化が進行している。

課題 全体稼働率<sup>( )</sup>は47.4%であるが、稼働率<sup>( )</sup>の低い会議室等がある。

課題 利用1件当たりコストは、施設により開きがある。

#### (6) 居住施設

民間施設の活用を進める。

< 課題（再掲） >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 建物財産（延床面積）の内訳で見ると、居住施設が約11.2%と庁舎等と同程度を占めており、首都圏の中でも多く保有している。

#### (7) 児童館

子どもたちの居場所として効率的な運営が行えるよう、多機能化<sup>( )</sup>する学校施設への機能移転等を行う。

< 課題（再掲） >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 利用者の年代にばらつきがある。

課題 併設施設にばらつきがある。

課題 中央町児童館は委託、その他13施設は区直営と、運営形態に違いがある。

### (8) 学童保育クラブ

放課後の子どもたちの居場所として効率的な運営が行えるよう、多機能化( )する学校施設への機能移転等を行う。

< 課題(再掲) >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 入所率が高く、全23施設中13施設が暫定定数( )によって、多くの児童を受け入れている。

課題 併設施設にばらつきがある。

### (9) 保育園

施設の老朽度、施設の設置場所、サービス拡大の可能性、その他の条件等を考慮し着実に民営化を推進する。

< 課題(再掲) >

課題 待機児童数が増加しており、待機児童の解消が課題となっている。

課題 築30年以上経過している施設もあり、老朽化が進行している。

### (10) 高齢者福祉施設

高齢者福祉サービスについて、関連事業も含めて民間との役割分担等について再検証し、ニーズに即した効果的な機能配置(サービス提供)を検討する。

< 課題(再掲) >

課題 築20年を経過している施設もあり、今後老朽化が進行する。

課題 区が保有する特別養護老人ホームや高齢者在宅サービスセンターなどの高齢者福祉施設は、指定管理者が運営している。

### (11) 老人いこいの家

単独施設で老朽化が進んでいる老人いこいの家の土地は売却し、経費について十分考慮するとともに、代替施設を活用していく際には周辺施設との連携を図りながら、施設相互での機能の補完等を含め、効率的な機能配置を検討する。

併せて、活動実態を明確化し、他施設の余剰スペースの活用や多機能化( )した公共施設への機能移転などを含め、利用状況にあった効率的な運営方式等を検討する。

< 課題(再掲) >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 1日当たり利用者数、利用者1人当たりのコストが、施設により開きがある。

### (12) 障害者福祉施設

施設の目的に応じて、多機能化( )した公共施設への機能移転など、効率的な運用を検討する。

< 課題(再掲) >

課題 バリアフリー( )基準に適合していない施設がある。

課題 運営は、直営、業務委託、指定管理者制度( )等、様々である。

### (13) 母子生活支援施設

2施設ある施設のどちらも定員を大きく下回っていることから、統合を着実に実施するとともに、民営化を検討する。

<課題(再掲)>

課題 定員20世帯に対して6世帯の入居と、極めて低い利用状況となっている。

課題 2施設とも指定管理者が運営しており、各施設の年間トータルコスト( )は、約7,000万円、約9,500万円となっている。

### (14) 小学校

中学校同様に将来の少子化を見越した統廃合のルールを設定するとともに、維持する施設に関しては、長寿命化により施設を活用しながら、施設更新時には、周辺施設の機能移転を受けられるよう多機能化( )する。

<課題(再掲)>

課題 昭和30年代の建築がほとんどで、建築後50年経過しており、老朽化が著しく進行している。

課題 児童数は、昭和55年の44%と、著しく減少している。

### (15) 中学校

「望ましい規模の区立中学校の実現を目指して」を踏まえ、各地区中学校の統合方針を定め、統合を進める。

また、急激な老朽化への対応として、学校施設整備の方向性を検討し、当面は、長寿命化により施設を活用しながら、施設更新時には、周辺施設の機能移転を受けられるよう多機能化( )する。

<課題(再掲)>

課題 1校を除いて、建築後50年経過しており、老朽化が著しく進行している。

課題 生徒数は、昭和60年の36%と、著しく減少している。

### (16) 幼稚園

「区立幼稚園見直しの基本的方向について」に沿って、閉園あるいは認定こども園への移行を着実に実施していく。

<課題(再掲)>

課題 在籍児童数が定員数をかなり下回っている園がある。

課題 築30年以上経過しており、老朽化が進行している。

課題 年間トータルコスト( )は2億6,136万円で、そのうち人件費が77.8%を占めている。

### (17) その他学校関係施設

関連事業等を含め、施設の存在意義を再検証し、廃止もしくは民営化を行う。

<課題(再掲)>

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 施設別の年間トータルコスト( )は、八ヶ岳林間学園が5,936万円、興津自然学園が8,858万円(臨時の工事請負費を除く)である。



### (18)文化施設(ホール・美術館)

ホール・美術館とも、統廃合、広域連携、多機能化( )する公共施設への機能移転等を行う。

<課題(再掲)>

課題 ホール施設を3施設保有している。

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 ホール施設別の稼働率( )では、44.6%~93.8%と開きがある。

課題 利用者1人当たりコストでは、施設により開きがある。

### (19)社会教育館・青少年プラザ

統廃合、広域連携、多機能化( )する公共施設への機能移転等を行う。

<課題(再掲)>

課題 築30年以上経過している施設もあり、老朽化が進行している。

課題 施設別の稼働率( )では、約57%~約76%と開きがある。

課題 利用1件当たりコストは、施設によって開きがある。

### (20)体育施設

学校施設との共用化等により、区民が利用可能となる施設を増やし、かつ効率的な運用を検討する。

なお、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会が開催されるに際し、東京都等と連携しながら、適切な対応を図る。その際、大会後に負担が残らないよう、他の民間、公共用途への転用等を最初から見込んだ計画としたり、あるいは大会後に解体することを見込んだ暫定仮設施設の建設を行うなど工夫する。

<課題(再掲)>

課題 耐震安全性の確保が必要な施設があり、かつ、築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

課題 施設により、利用者数に開きがある。

### (21)図書館

図書館各館の事業集約化、多機能化( )した公共施設への機能移転、学校図書室との共用、ICTを活用したネットワーク化、移動図書館の活用など、施設としての図書館のあり方を全般的に見直す。

<課題(再掲)>

課題 築30年以上経過している施設もあり、老朽化が進行している。

課題 図書館ごとの来館者数にばらつきがあり、施設によって図書館の利用目的が異なる。

課題 年間トータルコスト( )13億9,723万円のうち、図書購入費は約1億円と約7%程度となっている。

### (22) 駐車場・駐輪場

原則、受益者負担で賄えるように使用料の見直しを行う。

< 課題(再掲) >

課題 指定管理者制度( )を導入しているが、利用料金制の施設とそうでない施設がある。

### (23) 公園事務所・公園施設

必要性を抜本的に再検討して、必要性の乏しい施設は廃止する。重要文化財(建造物)に指定された施設(駒場公園和館(旧前田家本邸))は、計画的な老朽化対策を検討する。

< 課題(再掲) >

課題 耐震安全性の確保が必要な施設があり、かつ、老朽化が進行している。

### (24) 環境施設・清掃施設

配置のあり方や施設として望ましい機能を探り、機能の効率化を図る。

< 課題(再掲) >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

### (25) 職員住宅

必要性自体を見直すとともに、必要な場合でも、民間借上げ住宅の見直しや住宅手当等により、民間のストックを活用する。

< 課題(再掲) >

課題 築20年以上経過した施設を含め、老朽化が進行している。

### (26) 教職員住宅

必要性自体を見直すとともに、必要な場合でも、民間借上げ住宅の見直しや住宅手当等により、民間のストックを活用する。

< 課題(再掲) >

課題 築30年以上を経過しており、老朽化が進行している。