



広報あかし  
No.1296 2019年(令和元年)11月1日

# 施設包括管理 「しくみ×魂」で今こそ始めよう！ *plus* 制度設計上の選択肢

日本PFI・PPP協会  
包括施設管理業務委託検討部会  
2022.5.16

 明石市  
AKASHI CITY  
松永 聡平



# 明石市をご存知ですか？



タイ タコ 明石焼 のり あなご いかなご 魚の棚  
日本標準時 子午線のまち 明石

中核市人口増加率 1 位 (H30年度から中核市)  
( H27年とR2年との国勢調査人口の比較  
293,409人⇒303,601人 3.55%増)

人口 304,274人(R4.5.1)	施設面積83万㎡ 2.7㎡/人
面積 49.42km <sup>2</sup>	市道600km 橋梁数186
人口密度 6,157人/km <sup>2</sup>	上水管886km下水管973km
高齢化率 26.2%(R4.1.1)	一般会計予算1,195億円
合計特殊出生率 1.70(H30)	経常収支比率 94.3%
施設面積83万㎡ 2.7㎡/人	実質公債費比率 3.4%

# 本日のポイント

施設包括管理とは？

施設包括管理の効果

制度設計上の選択肢

導入の進め方 「しくみ × 魂」

# 本日のポイント

施設包括管理とは？

施設包括管理の効果

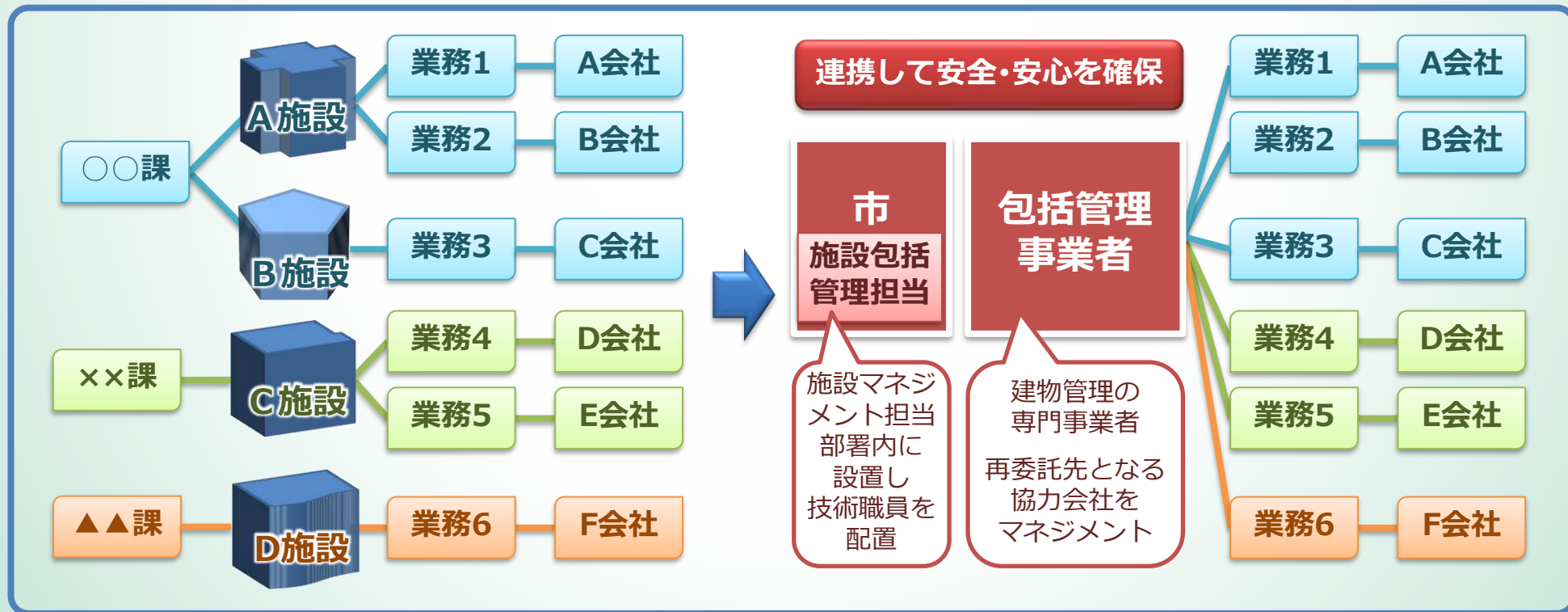
制度設計上の選択肢

導入の進め方 「しくみ × 魂」



# 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)



# 施設包括管理とは

施設の種類	施設数	業種数	新規性	関連技術職
ハコモノ (庁舎・学校・ホール等)	単一	単一	縦割解消 情報一元化	電気・機械 ／建築
	複数	複数		
インフラ (道路・橋梁・上下水管路等)	—	単一	面的管理 市民対応	土木
		複数		
プラント (上下水処理場・クリーンセンター等)	単一	単一	—	電気・機械 ／化学
	複数	複数		

複数ハコモノ包括 FMに不可欠な縦割の解消と情報の一元化を経験できる

インフラ包括 市民対応・優先度判断を伴う面的管理を民間に委ねる



# 先進自治体の導入状況

## 日本PFI・PPP協会のホームページ 包括施設管理一覧



特定非営利活動法人  
**日本PFI・PPP協会**  
Japan PFI / PPP Association

[協会案内](#) [ご入会について](#) [お問い合わせ](#) [個人情報保護方針及びサイトポリシー](#)

言語を選択 ▼

マークは会員専用コンテンツとなります。 [ログイン](#) [ID・パスワードの設定について](#)

[HOME](#) TOP PAGE

[PFI・PPP事業案件](#) Deals

[PFIについて](#) About PFI

[協会概要](#) Association in brief

[協会会員](#) Member

[関連資料](#) Reference

[HOME](#) > [包括施設管理業務一覧](#)

Japan PFI / PPP Association

**包括施設管理業務一覧**

地域 [all] ▼

人口 [all] ▼

包括区分 [all] ▼

フリーワード検索:

※下記リストの項目名をクリックすると、並び順の変更ができます。初期状態は「公表日(降順)」です。  
※事業名をクリックすると、各事業の詳細にジャンプします。

No	UI	自治体code	都道府県	発注者	人口区分	事業名	公表日	包括区分
1	1-037	352152	山口県	周南市	10万-20万人	<a href="#">徳山駅周辺官民連携管理運営事業</a>	2022/02/14	1.複数
2	2-023	422011	長崎県	長崎市	40万-50万人	<a href="#">長崎市新庁舎包括管理業務委託</a>	2022/01/05	2.単独
3	1-036	222224	静岡県	伊豆市	10万人未満	<a href="#">伊豆市包括施設管理業務委託</a>	2021/10/07	1.複数
4	1-035	162116	富山県	射水市	10万人未満	<a href="#">射水市公共施設包括管理業務委託</a>	2021/10/01	1.複数
5	2-022	092100	栃木県	大田原市	10万人未満	<a href="#">大田原市本庁舎等総合管理業務委託</a>	2021/09/27	2.単独
6	2-021	281000	兵庫県	神戸市	100万人以上	<a href="#">神戸市立学校園施設包括管理業務委託</a>	2021/06/07	2.単独
7	2-020	272094	大阪府	守口市	10万-20万人	<a href="#">守口市庁舎総合管理業務委託</a>	2021/05/28	2.単独
8	1-034	271004	大阪府	大阪市	100万人以上	<a href="#">市設建築物に関する整備保全(保守点検等包括管理)業務委託</a>	2021/05/21	1.複数

# 先進自治体の導入状況(複数ハコモノ包括)

開始時期	自治体名
H25以前	香川県まんのう町、千葉県我孫子市、千葉県流山市、大阪府箕面市
H29	愛知県西尾市、広島県廿日市市
H30	<b>明石市</b> 、千葉県佐倉市、東京都東村山市
R1	兵庫県芦屋市、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
R2	茨城県常総市、古河市
R3	兵庫県高砂市、大阪府豊中市、岩手県北上市、千葉県白井市、静岡県島田市
R4	<b>神戸市</b> 、 <b>大阪市</b> 、千葉県市原市、埼玉県鴻巣市、静岡県伊豆市、富山県射水市、沖縄県浦添市
R5以降	多くの自治体がサウンディングを実施 川崎市、熊本市、栃木県鹿沼市、茨城県下妻市、埼玉県ふじみ野市、神奈川県座間市、静岡県富士市、三島市、滋賀県草津市、大阪府吹田市、兵庫県豊岡市、 <b>奈良県広陵町・大和高田市・葛城市(3市町合同)</b> 、福岡県糸島市 等

神戸市教育委員会・大阪市が政令市で初めて導入  
小規模の自治体合同での導入検討が進んでいる



# 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

### 日常修繕を含む自治体

明石市、まんのう町、  
廿日市市、西尾市、沼田市、  
湖西市、芦屋市、古河市、  
北上市、豊中市、高砂市、  
神戸市、鴻巣市、射水市、  
市原市、浦添市

### 日常修繕を含まない自治体

我孫子市、箕面市、流山市、  
東村山市、佐倉市、  
東大和市、筑西市、  
八千代市、常総市、島田市  
白井市、大阪市、伊豆市

ほとんどが学校中心  
修繕の有無は半々

# 年度ごとに施設・業務を拡大

項目	H30	R1	R2	R3	R4予定
施設数	132	158	152	166	167
業務数	629	818	817	866	865
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	倉庫 1施設
当初契約額	3.1億円	3.6億円	3.9億円	4.1億円	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



# 明石市の導入までの流れ

時期	内容
H27.7	先進自治体受託者(2者)からのヒアリング
H27.10~H28.3	維持管理業務 状況調査 既存の仕様書収集 提案仕様書原案作成 (点検のみの包括)
H28.7	副市長協議 ⇒ 副市長からのダメ出し ⇒ 日常修繕を含む包括へ
H28.7~8	第1回サウンディング(公募)
H28.12	市長・副市長協議(実施方針決定)
H29.1~3	修繕業務 状況調査
H29.6	第2回サウンディング(第1回 面談事業者)
H29.8	公募条件決定 プロポーザル公告
H29.10	受託予定事業者 決定(日本管財(株))
H29.11~H30.3	事業開始準備(体制構築、各施設状況把握)
H30.4	業務開始

# 選定結果と選定理由

選定委員9人で900点満点

評価項目		配点
業務提案内容	業務の品質・効率性	30
	修繕業務の品質・効率性	10
	市内業者の活用	10
	追加サービス・独自のノウハウ	10
	参考見積額	15
事業者の能力等	組織・人的基盤	5
	財政基盤・決算状況	5
	同種業務の実績	10
事業者の公共性		5
合計		100

事業者	点数
日本管財	729
大成有楽	590
A	422
B	415
C	333
D	215

上位2者以外の参加者

(株)TMC(市内業者)  
(株)環境総合テクノス  
日東カストディアル・サービス(株)  
(株)極東インタープライズ

上位2者には点差ほどの実質的な差はない印象

日本管財の方が明石の状況をよく分析し修繕を活かせる提案

もとの管理水準が低い  
ため いきなり100点の施設管理は目指せない

総括責任者のマネジメント・コミュニケーション能力が十分

巡回点検より迅速な修繕を重視



# 一般的な導入までの流れ

	1年目 方針決定	2年目 事業者選定・開始準備	3年目～ 実施
庁内	<div>先進事例調査・導入目的の整理</div> <div>対象施設・業務仮抽出</div> <div>対象施設・業務仮決定 事業効果の精査</div> <div>導入方針決定</div> <div>学校等への方針説明</div>	<div>公募要項等作成 対象施設・業務仮決定</div> <div>公募型プロポーザル実施</div> <div>優先交渉権者決定</div> <div>業務開始に向けた協議・準備（6か月程度）</div> <div>役割分担・契約仕様・運用方法の決定</div> <div>学校等への運用方法の説明</div> <div>契約</div>	<div>定期的な協議会の実施</div> <div>学校等への満足度調査</div> <div>対象施設・業務の見直し 必要に応じて</div>
事業者	<div>適正事業規模・参入意向の確認</div> <div>サウンディング</div> <div>地元事業者説明 必要に応じて</div>	<div>サウンディング 必要に応じて 公募要項等への意見聴取</div> <div>協力会社（下請） の選定・承認</div>	<div>協力会社（下請） との調整 必要に応じて</div>
議会	<div>検討の報告</div> <div>導入方針報告 債務負担 必要に応じて</div>	<div>優先交渉権者 決定の報告 必要に応じて</div>	<div>運用状況の 報告 必要に応じて</div>

※準備と事業者選定を1年間で実施することも可能 民間提案制度で導入する自治体も

# 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

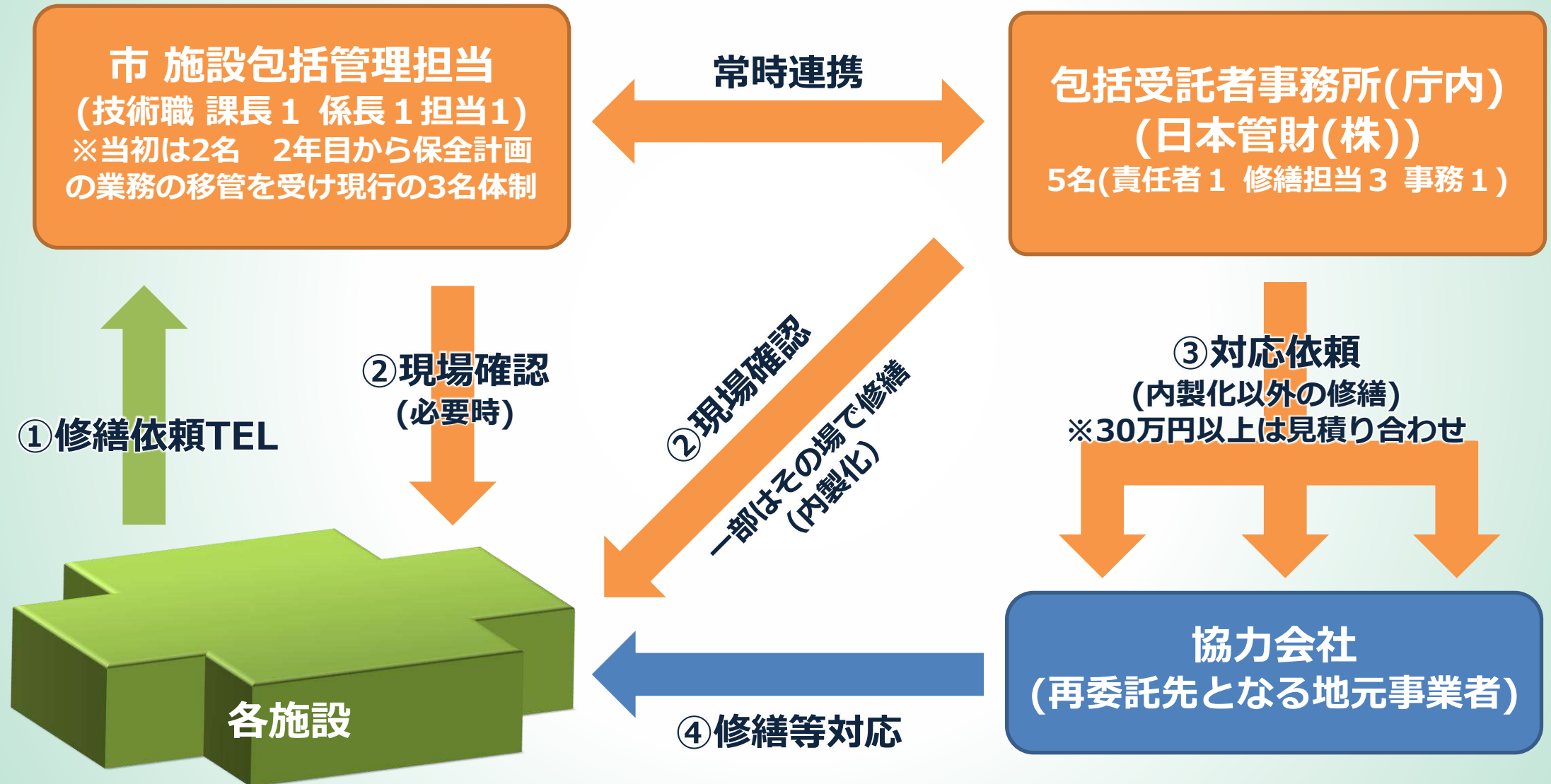
- ・ 課ごとの業務ごとの管理 契約件数が多く仕様もバラバラ
- ・ 大半の施設で事務職員が管理を担当 技術的ノウハウが不足



- 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

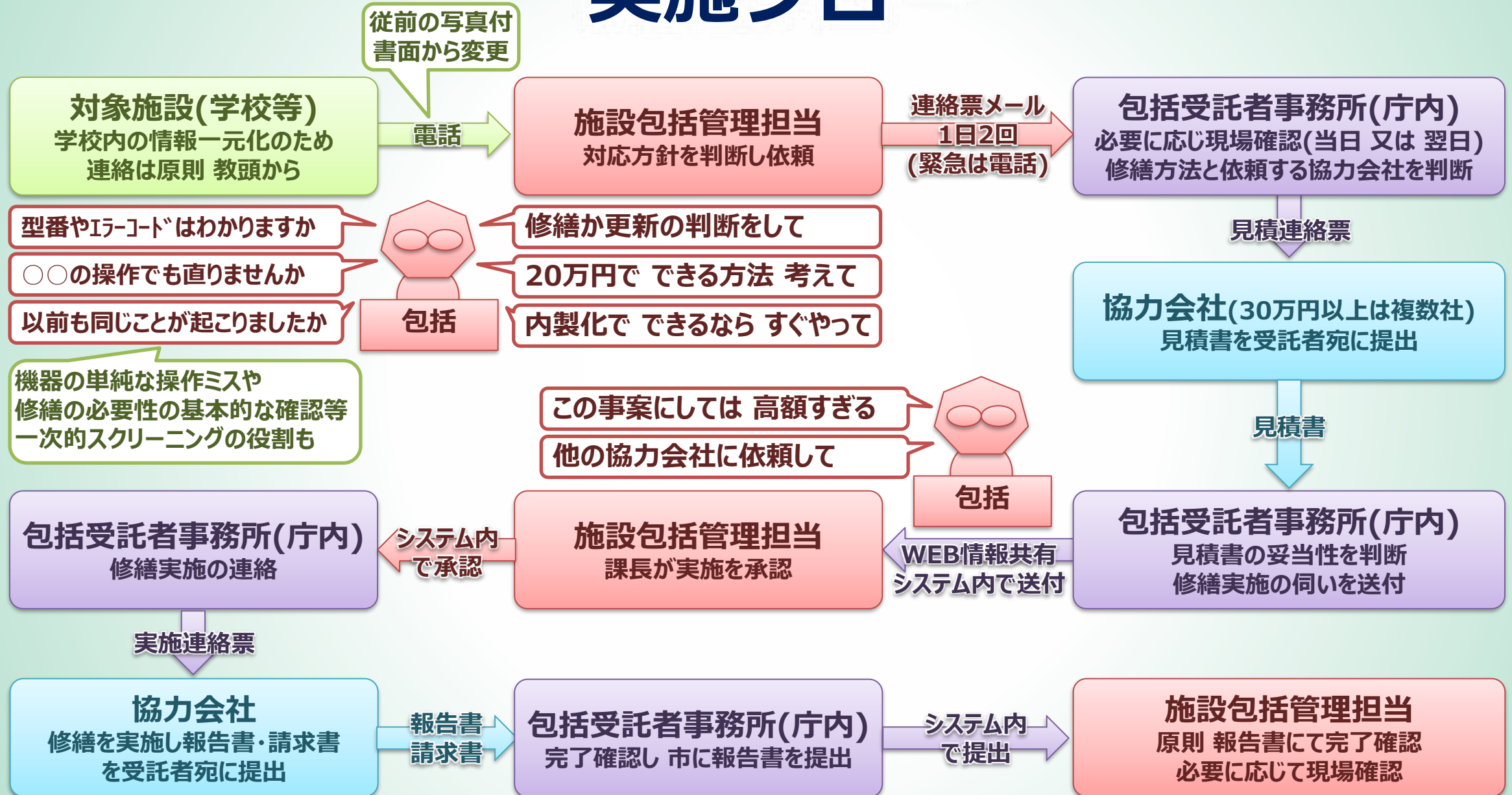
できることから成果を出していく

# 実施体制





# 実施フロー



# 施設包括管理担当の執務の様子



# 財務室の体制





# 本日のポイント

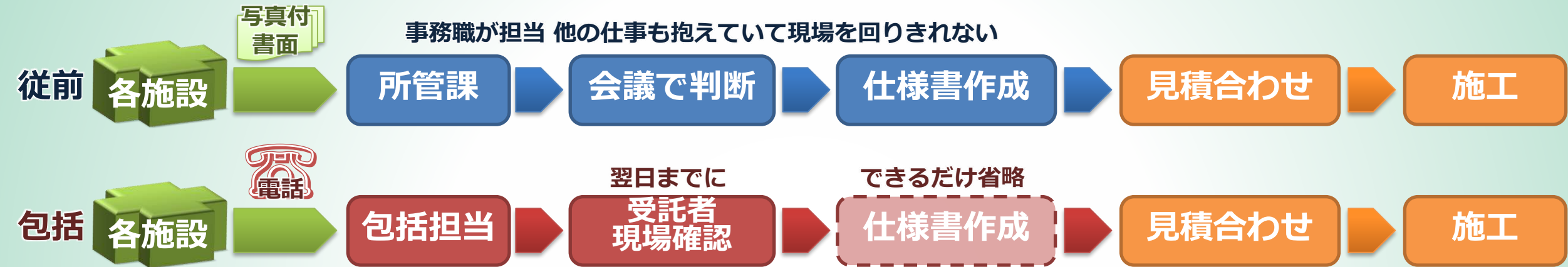
施設包括管理とは？

施設包括管理の効果

制度設計上の選択肢

導入の進め方 「しくみ × 魂」

# 効果1 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に依頼することも（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が早い

# 効果2 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
3年目	全体(75社が実施)	1,648件	226,148,966円	137,226円
	うち内製化分	447件 (27.1%)	7,677,738円 (3.4%)	17,176円

**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

四  
方  
良  
し



# 包括受託者事務所は 今日もフル回転





# 市内業者受注率の向上を目指す

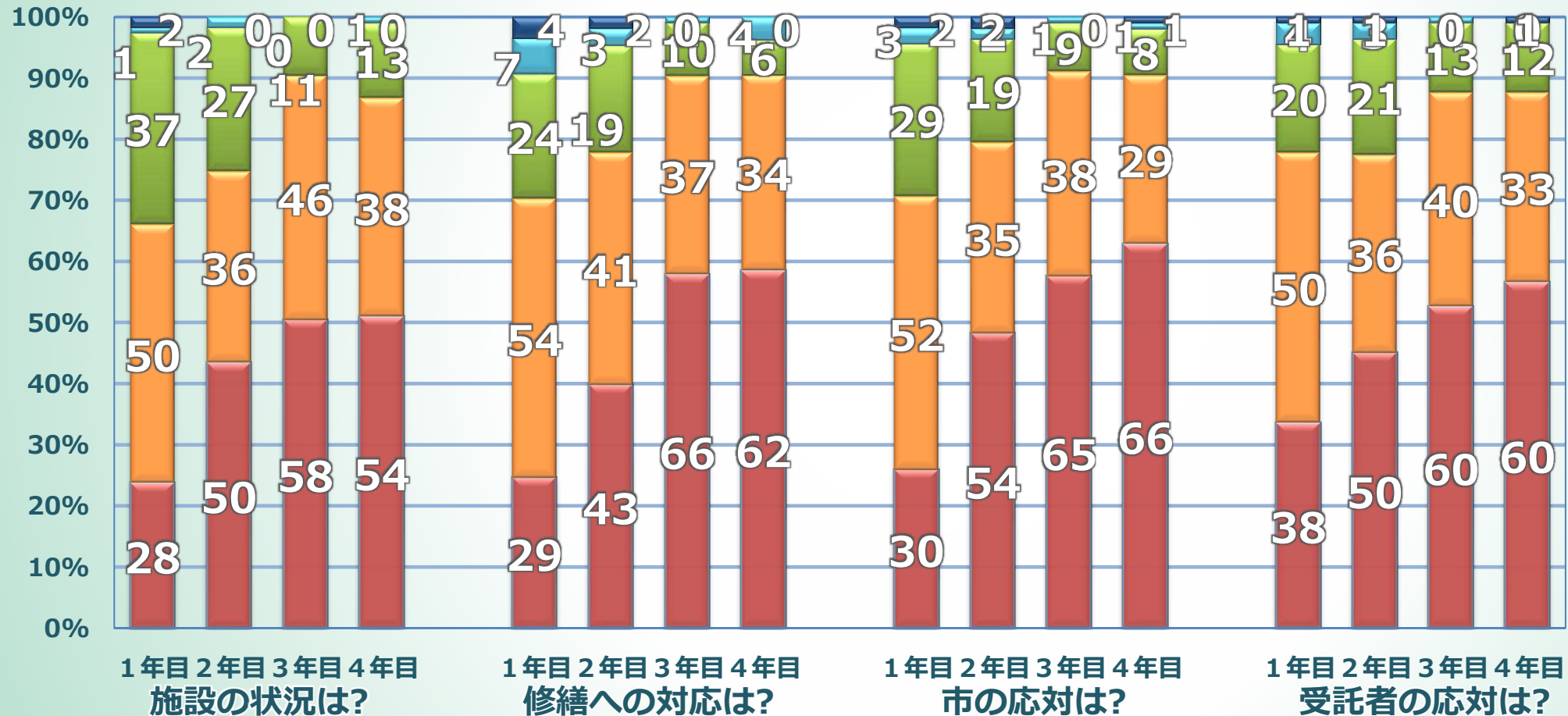
- 市内受注率(金額ベース)は約6割で包括化前後で変わらず
- 受託者には7割を目指して市内受注率の向上に努めてもらっている
- しかし市内業者が少数 又は いない業種(給食・遊具等)もあるため簡単ではない

区分	市内	市内以外	総額	市内受注率
3年目 包括管理	137,000,557	89,148,409	226,148,966	60.6%
3年目 学校・園配当	26,612,001	2,540,455	29,152,456	91.3%
<b>3年目 包括管理+学校・園配当</b>	<b>163,612,558</b>	<b>91,688,864</b>	<b>255,301,422</b>	<b>64.1%</b>
2年目 包括管理	142,985,100	71,562,937	214,548,037	66.6%
2年目 学校・園配当	27,292,379	3,372,309	30,664,688	89.0%
<b>2年目 包括管理+学校・園配当</b>	<b>170,277,479</b>	<b>74,935,246</b>	<b>245,212,725</b>	<b>69.4%</b>
1年目 包括管理	123,001,642	83,024,447	206,026,089	59.7%
1年目 学校・園配当	27,336,033	3,104,579	30,440,612	89.8%
<b>1年目 包括管理+学校・園配当</b>	<b>150,337,675</b>	<b>86,129,026</b>	<b>236,466,701</b>	<b>63.6%</b>
<b>包括前 所管課発注+学校・園配当</b>	<b>165,328,881</b>	<b>86,743,067</b>	<b>252,071,948</b>	<b>65.6%</b>

# 効果3 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

※グラフの  
数字は回答数



**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4割  
良くなった・少しよくなった 7~8割

**3年目・4年目**  
良くなった 5~6割  
良くなった・少しよくなった 約9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

■ 良くなった満足
 ■ 少し良くなったまあ満足
 ■ あまり変わらないどちらともいえない
 ■ 少し悪くなった少し不満
 ■ 悪くなった不満



# 効果4 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

幼稚園・コミセン・学校配当予算も活用して駐車場舗装



包括×所管課  
×先生・生徒

これまで対応していない事案にもできる限り柔軟に対応



# 運動場の排水不良対策



## ① 包括

児童クラブ通路の  
コンクリ舗装を切断  
し排水路を付設  
8/5~7(協力会社)  
412,774円

## ② 学校管理課

慢性的な排水不良  
箇所に透水管を埋設  
10/28~31  
1,700,015円

## ③ 学校の先生

透水管への排水誘導  
のために掘削・埋戻し  
12月  
0円



# 運動場の排水不良対策

①コンクリ舗装を切断し  
排水路を付設(包括)



②透水管を埋設  
(学校管理課)



12月30日(降雨直後)



③透水管への排水誘導 掘削・埋戻し(先生)



1月2日(3日後 対策前は1週間後でも水たまり有り)



3者連携できた要因 包括2年目に入って

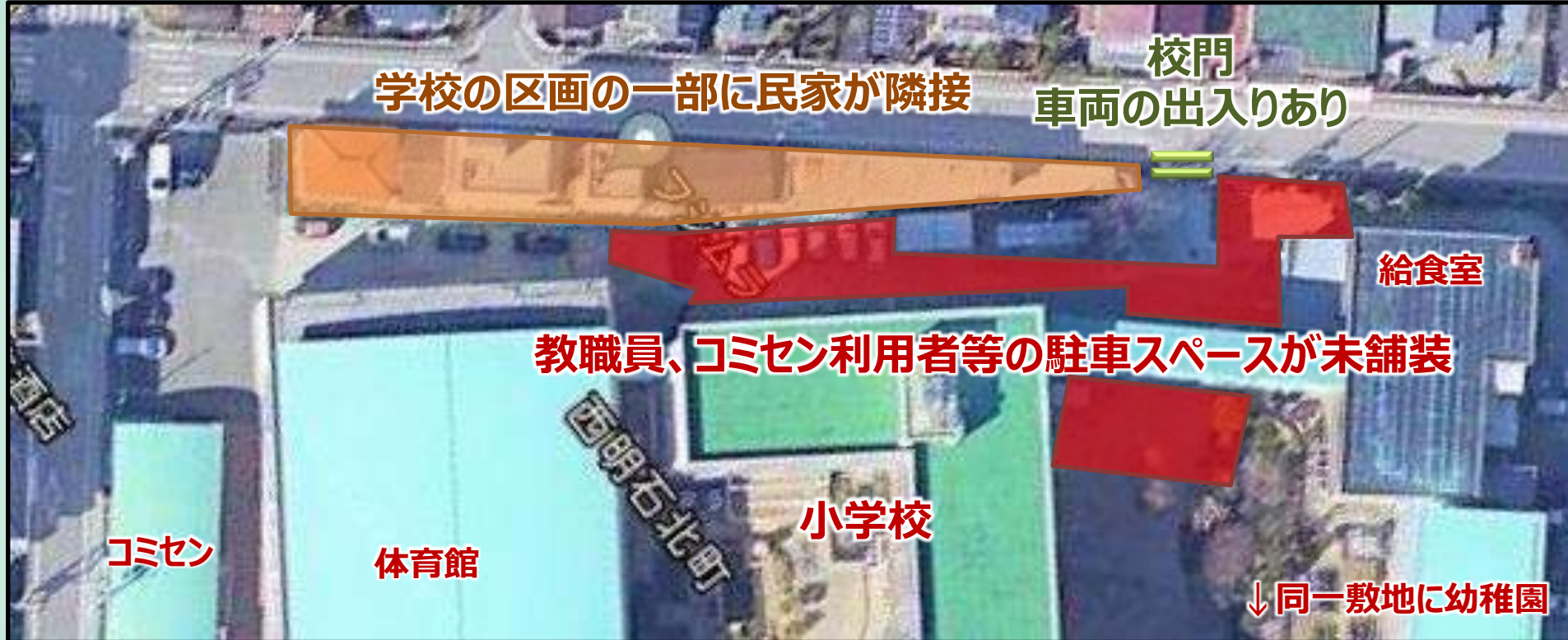
- 健全化→学校管理課 係長が異動
- 包括と学校の信頼関係ができてきた
- 包括で調整の主導権を持てる







# 小学校駐車スペースの舗装



- 近隣住民から車が出入りすると土埃・粉塵が飛散すると対応要望(10/26)
- 教職員の駐車スペースの舗装は教育委員会では対応してきていない
- 包括担当課長が教頭、近隣住民等に状況を聴き 実施を判断(教委とも相談)
- その後、他の住民からも追加の対応要望 コミセン利用者の駐車状況も把握
- 包括の修繕予算枠(小学校・幼稚園・コミセン分)、小学校配当修繕予算を活用

## ① 防砂ネット

- ・12/9(内製化)
- ・包括管理の  
小学校修繕予算枠  
132,110円

## ② 舗装

- ・12/20～24  
(協力会社)
- ・包括の修繕予算枠  
小学校913,000円  
幼稚園440,000円  
コミセン1,298,000円  
・学校配当修繕予算  
200,000円

合計  
2,983,110円



**BEFORE**



**AFTER**





# 「しくみ × 魂」で効果アップ



現場が良くなるように  
連絡を受けた不具合には  
工夫してできる限りの対応をしよう！  
高額で実施できない場合や  
不急で先送りする場合も  
誠実に説明しよう！  
包括対象外の内容でも  
できるだけ相談に乗ろう

実施する案件を選定する



基本的にはすべて実施

現場に行く案件は限られる



基本的にはすべて現場に行く

時には職員が  
直接 修繕作業を  
することも

しくみをつかって終わり ではなく 魂を入れた運用を続けたことで 年々 評価がアップ

# 効果5 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 <b>10名相当</b>	24,000 <b>7名減</b>	H30.4 包括 1 名増 所管8課各1名減
マネジメント経費		—	<b>35,000</b>	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		—	<b>48,000</b>	

※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5 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



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

### 3,000万円の実歳出削減

削減効果

マネジメント経費



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！  
ただし小規模自治体では1人分に満たない



# 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

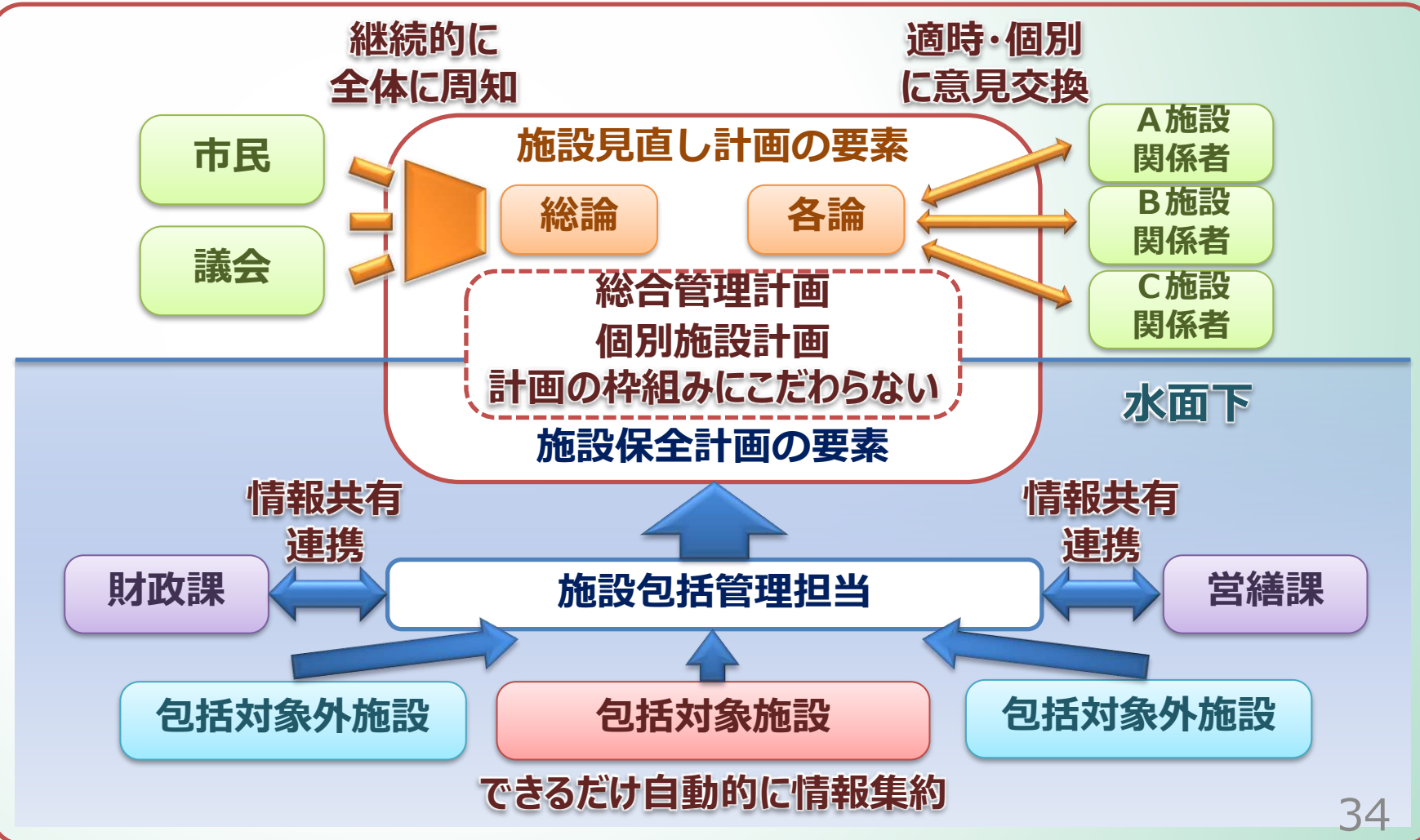
常時性 統一性 網羅性

客観的 行政的 関心低い

粛々と実施すべき要素

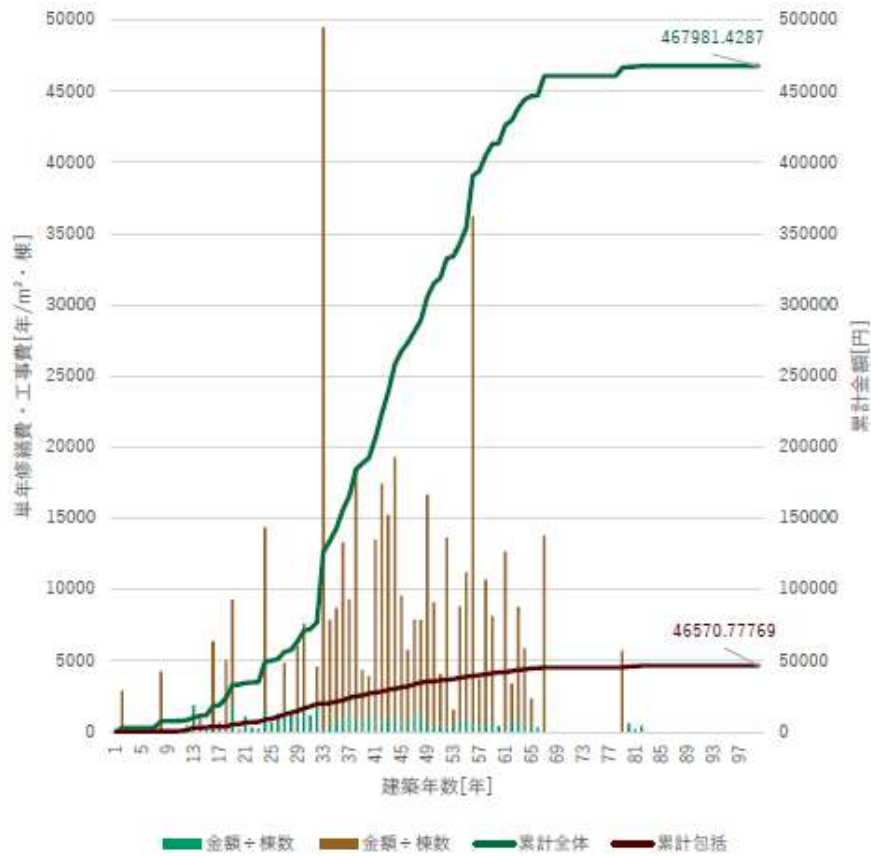
精緻化の手間を減らしたい

## 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



# 集約したデータの分析

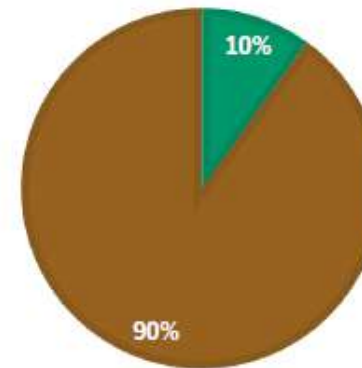
## 明石市包括対象施設、工事費合計比較



- ・明石市包括対象施設の累計は、全体の累計の10%もあることが分かった。
- ・上の結果より、経常修繕費は、十分に準備する必要があることが、わかった。

修繕費・工事費

■ 経常修繕費 ■ 工事費



築年数別の1㎡・棟あたりの修繕費/工事費のグラフ

築年数別の分析を行うことで短期間(最短で1年度)のデータでも対象施設の平均的なライフサイクルコストを把握できる

複数自治体間で比較することで自分の自治体が施設の維持にかけている費用の水準を確認できる

## 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享受

## 情報共有システム(LEAD-Web)

## 短中期修繕計画

SCVX--072439--LEAD-Web - Mozilla Firefox

ファイル(E) 編集(E) 表示(V) 履歴(S) ブックマーク(B) ツール(T) ヘルプ(H)

LEAD-Web

https://lead-web.nkanzai.co.jp/Portal/Port...

よく見るページ トピックス一覧 - Yahoo!...

LEAD-Web

日本管財株式会社

ようこそ 松永 聡平 さん ログアウト

施設情報

Information 全件表示

システム 毎週火曜日は定期メンテナンス日です。

対象施設: 全て

[明石包括]000\_00\_共有資料

詳細 作業予定

連絡 連絡一覧

申請 申請一覧 状況

文書 文書一覧

2020/05/22 [明石共通20]年間業務実施計  
2019/06/20 [明石共通19]年間業務実施計  
2018/04/06 180308LEAD登録方法.pdf

**短中期修繕計画（5年間）**

（単位：千円）

**市有施設包括管理業務 予防保全巡回チェックシート**

施設名： 昭石小学校

保全巡回実施日： 2018年11月6日

実施時間： 9時25分 ～ 10時10分 天候： 晴

**日本管財株式会社**  
 〒650-0077 神戸市中央区東港町4-2-20  
 五宮中央ビル2階  
 TEL：078-242-1200  
 FAX：078-241-1240  
 岡田隆雄・林・上原、石川

建築物の部分		劣化状況の有無 凡例				劣化 評価	計
区分・場所	部位	有	無	不明	評価		
○ 建築							
敷地（外構）	舗装（アスファルト、砂利等）	<input type="checkbox"/> 不陸・陥凹	<input type="checkbox"/> 陥没・隆起	<input type="checkbox"/> ほか		A	
	門扉、車止、フェンス、ゲート等	<input type="checkbox"/> 防錆・腐食	<input type="checkbox"/> がつつき	<input type="checkbox"/> 破損・変形		A	
外 観	外壁仕上げ材（タイル、吹付等）	<input type="checkbox"/> ひび割れ	<input type="checkbox"/> 白華現象	<input type="checkbox"/> 剥離		A	
		<input type="checkbox"/> カビ・カビ	<input type="checkbox"/> 浮き・剥離	<input type="checkbox"/> 浮き		A	
		<input type="checkbox"/> 剥離・めくれ	<input type="checkbox"/> 欠損	<input type="checkbox"/> 腐蝕		A	
	タイル貼り	<input type="checkbox"/> ひび割れ	<input type="checkbox"/> 剥離	<input type="checkbox"/> 浮き		-	
	窓枠（シーリング材）	<input type="checkbox"/> ひび割れ	<input type="checkbox"/> 破断・剥離	<input type="checkbox"/> 硬化		-	
屋上・屋敷等	防水（防水シート）	<input type="checkbox"/> ひび割れ	<input type="checkbox"/> 浮き	<input type="checkbox"/> 浮き・剥離		B	
	防水（防水シート）	<input type="checkbox"/> 欠損	<input type="checkbox"/> その他			B	
鉄骨構造（建物外壁及び内部）	鉄骨、鉄骨柱、鉄骨梁（鉄骨）等	<input type="checkbox"/> 防錆・腐食	<input type="checkbox"/> 錆び	<input type="checkbox"/> 破損・変形		B	
		<input type="checkbox"/> 変色	<input type="checkbox"/> その他			B	
建築取付品・取付金具（建物外壁及び内部）	屋根、バルコニー、窓、手すり等	<input type="checkbox"/> 防錆・腐食	<input type="checkbox"/> 錆び	<input type="checkbox"/> 破損・変形		A	
		<input type="checkbox"/> がつつき	<input type="checkbox"/> その他			A	
内 装	床材、吹付、タイル、ボード、床シート等	<input type="checkbox"/> ひび割れ	<input type="checkbox"/> 汚れ	<input type="checkbox"/> 剥離・浮き		B	
		<input type="checkbox"/> 腐水・腐蝕	<input type="checkbox"/> その他			B	
設備物	換気扇、換気ファン、換気扇	<input type="checkbox"/> 汚れ	<input type="checkbox"/> 変形	<input type="checkbox"/> ぐらつき・腐み		B	
		<input type="checkbox"/> 破損	<input type="checkbox"/> その他			B	
遊具等	遊具、遊具用遊具等	<input type="checkbox"/> 防錆	<input type="checkbox"/> 腐食	<input type="checkbox"/> ぐらつき・腐み		B	
		<input type="checkbox"/> 剥離・剥離	<input type="checkbox"/> その他			B	
その他付随物（建物）		<input type="checkbox"/> ( )	<input type="checkbox"/> ( )				
		<input type="checkbox"/> ( )	<input type="checkbox"/> ( )				

劣化評価基準

A. 極めて良好、現状のままで問題ない。

B. 部分的に劣化が見られる。速急に改善を行っている。

C. 広範囲に劣化が見られる。漏水、落下等の恐れがある。

D. 早急に改善等の対応が必要。（明記事項に具体的な内容を記載する）

内 容	区分	2018年 1年度	2019～2020年 2～3年度	2021～2022年 4～5年度	合計
水廻り	修繕	0	0	18,500	18,500
舗装	-	0	0	0	0
計		0	0	18,500	18,500
修繕	-	0	0	0	0
修繕	-	0	0	0	0
修繕	-	0	0	0	0
修繕	-	0	0	0	0
修繕	-	0	0	0	0
シロアリ被害	更新	0	0	900	900
計		0	0	900	900
計		0	0	0	0
計		0	0	19,400	19,400



# 日常修繕を含む 施設包括管理の効果

**効果1 的確な判断でスピーディに修繕**

**効果2 内製化で安価で柔軟に修繕**

**効果3 施設の満足度が向上**

**効果4 関係者のコラボによる修繕が実現**

**効果5 修繕を含むからこそ実人数を削減**

**効果6 施設関連情報を効率的に集約**

**効果7 付加サービスを享受**

# 第2期の概要と課題

## 対象施設・対象業務の追加

- ① 本庁舎・保健所を追加
- ② 修繕業務の範囲を概ね130万円未満⇒500万円未満に
- ③ 公共施設マネジメントに資する提案事業の推奨

## 第2期以降の課題

- ① 業務品質の維持・向上
- ② 対象施設の高い満足度の維持
- ③ 施設の管理水準、投資水準の定量化 ⇒ 自治体間比較
- ④ 施設の有効活用につながる取り組み

7月初旬に公募開始予定

# 本日のポイント

施設包括管理とは？

施設包括管理の効果

制度設計上の選択肢

導入の進め方 「しくみ × 魂」



# 制度設計上の選択肢 1

選択項目		選択肢・明石市の選択	
導入目的		<div>安全性の向上</div> <div>←</div> <div>管理の効率化</div> <div>／</div> <div>職員減への対応</div> <div>／</div> <div>付加価値提案の享受 ……</div>	
導入手法	サウンディング	<div>実施する</div> <div>／</div> <div>実施しない</div>	
	契約種別	<div>業務委託契約</div> <div>／</div> <div>PFI契約</div>	
	事業者選定	<div>公募型プロポーザル</div> <div>／</div> <div>民間提案制度</div>	
対象施設	所管部局	<div>複数部局</div> <div>／</div> <div>単一部局</div>	
	指定管理施設	<div>含む</div> <div>／</div> <div>含まない</div>	
予算措置	予算の裏付	<div>債務負担行為</div> <div>／</div> <div>長期継続契約</div> <div>／</div> <div>単年契約</div>	
	予算の一元化	<div>一元化予算</div> <div>／</div> <div>分野別予算</div>	

縦割りを排するには 複数部局の施設を対象に 予算を一元化

# 制度設計上の選択肢 2

選択項目		選択肢・明石市の選択
業務 範囲	日常修繕	<b>全て含む</b> / 一部含む / 含まない
	維持管理以外の業務	含む / <b>含まない</b>
業務 運用	取りまとめ部署の設置	<b>設置する</b> / 設置しない
	取りまとめ部署への 技術職員の配置	<b>配置する</b> / 配置しない
	修繕受付担当	<b>自治体</b> / 受託者
	個々の修繕案件への 元請経費の計上	計上する / <b>計上しない</b>

効果を高めるには 分かる人間が 実状を見て すぐに修繕の判断をすること

## 選択項目

## 導入目的

明石市の選択

**安全性の向上** ← **管理の効率化** /  
職員減への対応 / 付加価値提案の享受 ...

## ポイント

本質的には「安全性の向上」だが 認識共有が重要

- ・様々な目的・ねらいがあるが **主目的を明確にして認識を共有**
- ・目的によって 採るべき選択肢が変わる
- ・きっかけはコスト削減 ⇒ **本質的な目的は「安全性の向上」と気付く**
- ・導入の内部合意は「管理の効率化」で取り「安全性の向上」が可能な体制を準備
- ・「管理の効率化」に徹する選択も間違いではない
- ・**主目的が共有されていないと制度設計の方向性が定まらない**



## 選択項目

## 導入手法

サウンディング

実施する / 実施しない

契約種別

業務委託契約 / PFI契約

事業者選定

公募型プロポーザル / 民間提案制度

## ポイント

導入目的と事業規模に合った手法を選択

- ・サウンディングは効果的な事業の組成と地元事業者の潜在的な不満の解消に有効
- ・小規模自治体の場合 施設建設PFIに付帯する手法(まんのう町)は見直されてよい
- ・プロポーザルのメリットは 公平性・(業務品質を含めた)競争性
- ・民間提案制度のメリットは 迅速性・柔軟性

## 選択項目

## 対象施設

所管部局

複数部局 / 単一部局

指定管理施設

含む / 含まない

## ポイント

建物管理のノウハウが活かせる施設は広く対象に

- ・縦割りを排し 建物管理の専門事業者のノウハウを広く活用することで 安全性向上
- ・明石市では同一敷地・建物内に学校・幼稚園・コミセンがあるため 複数部局が必然
- ・ホールはイベント運営事業者が舞台装置の運用・修繕を含めて管理する方が効率的
- ・明石市では文化ホール4施設、都市公園3施設等 同種複数施設の指定管理
- ・判断基準は指定管理か否かではなく 施設の特殊性と 運営と管理の密接性
- ・複数事業者への委託が混在することでリスク分担が不明確になることは避けるべき

## 選択項目

## 予算の裏付け

明石市の選択

債務負担行為 / 長期継続契約 / **単年契約**

## ポイント

自団体の運用上 円滑に導入できる手法を選択

- ・一般的には**債務負担行為の設定に基づく複数年契約**
- ・長期継続契約の対象を定める条例の運用状況次第で**長期継続契約**もあり得る
- ・明石市ではプロポーザルによる選定を根拠に1年間の随意委託契約×5回
- ・年度ごとの施設・業務の増加を予定していたため簡便な手続きでできる手法を選択
- ・本質的でない部分が導入のハードルになることは避けなければならないので  
**自団体の予算・財務の運用慣行を踏まえて 円滑に導入できる手法を選択すべき**
- ・このため **明石市の選択はあまりお勧めしません**



## 選択項目

## 予算の一元化

明石市の選択

**一元化予算** / 分野別予算

## ポイント

予算は一元化 決算統計は分割で 柔軟性と効果向上

- ・包括管理の**対象業務全体の予算を一元化**（要求も包括担当で一元化）
- ・包括前の 各所管課の日常修繕予算額を 合算する形で予算を確保
- ・**決算統計・学校教育費調査用に EXCELで分割 ⇒ 後で詳しく説明します**
- ・事務の手間を最小化するには 予算の一元化が必要
- ・予算を一元化することで**施設種別に捉われず修繕予算を柔軟に活用**できる
- ・取りまとめ部署の設置と併せて行うことで**修繕方法の工夫の余地が向上**

## 選択項目

## 業務範囲

日常修繕

**全て含む** / 一部含む / 含まない

維持管理以外  
の業務

含む / **含まない**

## ポイント

主目的の達成に関係の薄い業務は外すことも検討

- ・日常修繕は「安全性の向上」にも「管理の効率化」にも欠かせないため **全て含む**
- ・施設のハード面の管理品質の向上が第一優先
- ・除草・樹木剪定や有人警備、事務備品の修繕、事務消耗品の調達等、建物管理の**専門事業者のノウハウと関連の薄い業務は含めていない**
- ・「管理の効率化」を主目的とするなら 事務量減につながる業務を広く含めることも可

## 選択項目

## 取りまとめ部署の設置・技術職員の配置

取りまとめ部署

設置する / 設置しない

技術職員

配置する / 配置しない

## ポイント

設置・配置で効果が高まるが 無くても実施は可能

- ・横串を通した修繕の優先順位の判断等のため 取りまとめ部署に技術職員を配置
- ・これまでの縦割りの管理でノウハウは蓄積できたのか
- ・維持管理の時代と言われながら 技術職員の配置は建設の時代のままではないか
- ・技術の分かる人が全体を見て判断することで 迅速で的確な修繕 様々な工夫も可能
- ・技術職員が不足している場合 技術的な判断は包括受託者に任せてしまうのも一案
- ・取りまとめ部署の設置、技術職員の配置がなくても 包括管理の実施自体は可能



## 選択項目

## 修繕業務の運用

修繕受付担当

自治体 / 受託者

修繕案件への元  
請経費の計上

計上する / 計上しない

## ポイント

適切な市の関与と「中間マージンなし」で信頼関係を

- ・受託者が 施設長に対する修繕の可否等の説明を最初から担うことは難易度が高い
- ・教育施設の警戒感を解消し信頼関係を構築するため 市が責任を持って判断し説明
- ・手間はかかるが修繕の可否や手法の適切な判断につながるメリットが大きい
- ・個々の修繕案件は中間マージンなしとし 地元事業者にしわ寄せが行かないと明確に  
⇒ 後で詳しく説明します

# 本日のポイント

施設包括管理とは？

施設包括管理の効果

制度設計上の選択肢

導入の進め方 「しくみ × 魂」

# 導入の進め方（おさらい）

	1年目 方針決定	2年目 事業者選定・開始準備	3年目～ 実施
庁内	<div>先進事例調査・導入目的の整理</div> <div>対象施設・業務仮抽出</div> <div>対象施設・業務仮決定 事業効果の精査</div> <div>導入方針決定</div> <div>学校等への方針説明</div>	<div>公募要項等作成</div> <div>対象施設・業務仮決定</div> <div>公募型プロポーザル実施</div> <div>優先交渉権者決定</div> <div>業務開始に向けた協議・準備（6か月程度）</div> <div>役割分担・契約仕様・運用方法の決定</div> <div>学校等への運用方法の説明</div> <div>契約</div>	<div>定期的な協議会の実施</div> <div>学校等への満足度調査</div> <div>対象施設・業務の見直し 必要に応じて</div>
事業者	<div>適正事業規模・参入意向の確認</div> <div>サウンディング</div> <div>地元事業者説明 必要に応じて</div>	<div>サウンディング 必要に応じて 公募要項等への意見聴取</div> <div>協力会社（下請） の選定・承認</div>	<div>協力会社（下請） との調整 必要に応じて</div>
議会	<div>検討の報告</div> <div>導入方針報告 債務負担 必要に応じて</div>	<div>優先交渉権者 決定の報告 必要に応じて</div>	<div>運用状況の 報告 必要に応じて</div>

※準備と事業者選定を1年間で実施することも可能

民間提案制度で導入する自治体も

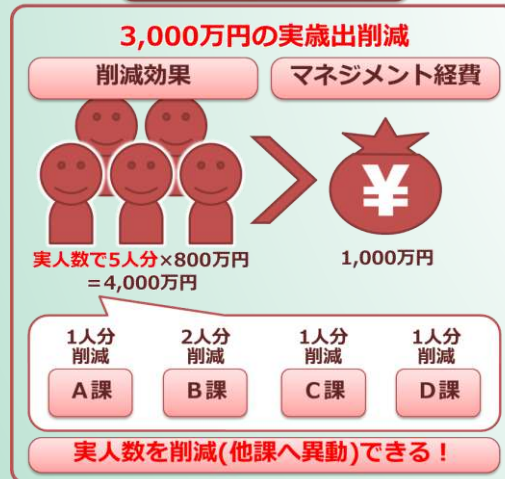


# 点検だけではGOは出ず

## 点検のみの包括



## 修繕を含む包括



## 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

# 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**3名減**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

# 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)

## 100施設程度が最適

明石市132施設

芦屋市53施設

高砂市48施設

神戸市教育委員会

東部154施設 西部147施設

## 学校がコア施設になる

- ・受託者担当者3名程度の  
常駐に見合う規模が必要
- ・修繕を含むと指定管理施設  
はリスク分担が不明確に
- ・公営住宅は性質が異なる

学校等+庁舎等が  
はじめやすい



# 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

### 管財課

庁舎の維持管理・市有財産の統括・  
財産区等を所管

### 営繕課

市有建築物の設計・工事監理・  
保全を所管

### 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

## FM担当課が適任

一元化された情報は  
横串を通した保全計画  
や公共施設のあり方見  
直しに有効活用  
⇒FM担当課が最も活用

## 関係課の協力が不可欠

どころが担当するとして  
も施設所管課、FM担  
当課、財政課、営繕課  
が協力しあわないと円  
滑に運用できない

## H29.4 施設包括管理担当課長 着任



包括課長

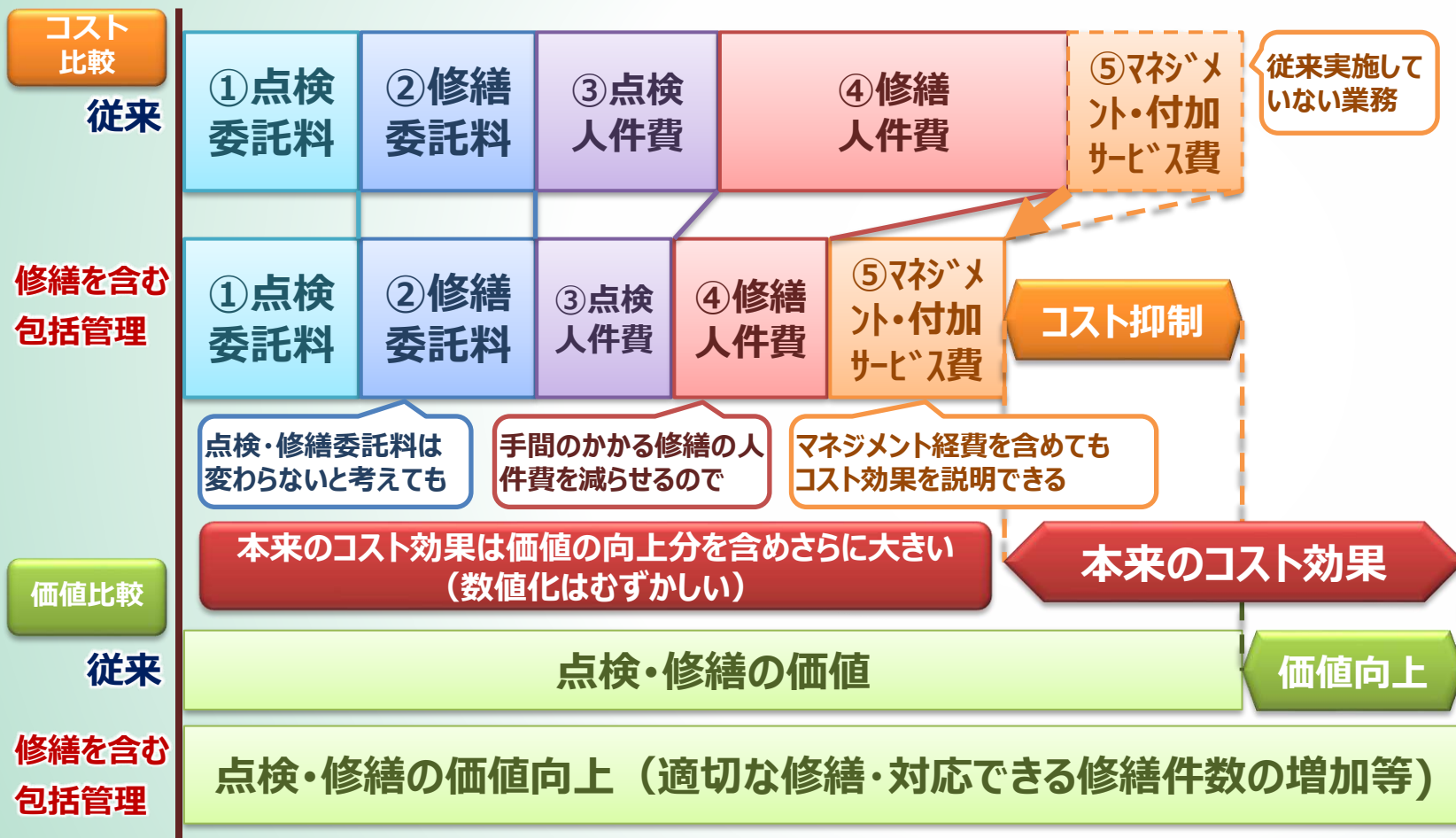
修繕の必要性や手法、時期等を適切に判断するには**経験豊富な技術職**  
学校等に責任を持って説明し理解を得るには**相応の役職**  
所管課や受託者との事前協議が重要なので**準備段階で着任**

担当課長が配属された＝財政健全化室が取りまとめ部署

**教育委員会が  
主導・先行もできる**

# 包括管理導入を「仲良く」進めるために

## 1 包括のコスト効果の認識を共有



人件費削減以外のコスト効果も大きい認識を共有して進める

## 2 注力する業務の明確化

- ・削減される事務量相当の人員を振り向ける業務もセットで方針決定
- ・教育委員会内の重点業務に注力するための包括導入であればFM担当課と対立構造にならない
- ・関係課間の人事異動もひとつの案

## 3 マイクロマネジメントは避ける

- ・指定管理やPFIなら任せきりにするのに施設包括管理では細かなチェックをする⇒事務量が減らなくて当然
- ・基本は受託者に任せ、自治体に関わるべき重要事項を見極める（判断が難しい修繕、学校等の強い要望、すぐ対応すべき点検結果等）
- ・包括管理導入に合わせてしくみを見直す（予算は一元化、決算は区分等）

# 予算・窓口は一元化 決算統計等は区分

## 包括の修繕一覧表から学校教育費調査票と決算統計を作成

### 学校教育費調査票

令和2年度決算 学校教育費調査票 施設包括管理担当所管分(市有施設包括管理業務委託+学校等配当修繕費)			
集計元データ		令和2年度決算統計 包括管理委託等 照会様式	
A3a 修繕費		③修繕	
A3b その他の管理費		①保守点検+②清掃等+④消耗品+一般管理費等	
B3 設備・備品費		⑤少額備品+⑥高額備品	
※金額は項目ごとに千円単位で四捨五入			
A票	学校種類	支出項目	合計 (金額の単位 市町村支払)
01 幼稚園		A3a 修繕費	25,004
		A3b その他の管理費	12,860
		B3 設備・備品費	0
		合計	37,864
02 小学校(給食以外)		A3a 修繕費	86,165
		A3b その他の管理費	51,541
		B3 設備・備品費	4,300
		合計	142,006
02 小学校(給食)		A3a 修繕費	39,360
		A3b その他の管理費	11,903
		B3 設備・備品費	7,075
		合計	58,338
02 小学校(合計)		A3a 修繕費	125,526
		A3b その他の管理費	63,443
		B3 設備・備品費	11,375
		合計	200,344
03 中学校(給食以外)		A3a 修繕費	43,898
		A3b その他の管理費	27,101
		B3 設備・備品費	0
		合計	70,999
03 中学校(給食)		A3a 修繕費	22
		A3b その他の管理費	3
		B3 設備・備品費	0
		合計	25
03 中学校(合計)		A3a 修繕費	43,919
		A3b その他の管理費	27,103
		B3 設備・備品費	0
		合計	71,022
04 特別支援学校(給食以外)		A3a 修繕費	4,710
		A3b その他の管理費	3,703
		B3 設備・備品費	0
		合計	8,413
04 特別支援学校(給食)		A3a 修繕費	617
		A3b その他の管理費	72
		B3 設備・備品費	0
		合計	689
04 特別支援学校(合計)		A3a 修繕費	5,327
		A3b その他の管理費	3,775
		B3 設備・備品費	0
		合計	9,102
05 高等学校(全日制)		A3a 修繕費	0
		A3b その他の管理費	1,784
		B3 設備・備品費	0
		合計	1,784
12 幼保連携型認定こども園		A3a 修繕費	2,280
		A3b その他の管理費	680
		B3 設備・備品費	0
		合計	2,960

### 決算統計整理用 様式

令和2年度決算統計 包括管理委託等 照会様式 決算統計振替額

(1) 包括管理担当課 入力欄 (黄色セル)

黄色セル部分への入力をお願いします。

施設名	①保守点検	②清掃等	③修繕	④消耗品	⑤少額備品	⑥高額備品	小計	一般管理費等	合計	予算費目
小学校	38,437,034	0	86,165,487	0	1,977,778	2,322,130	128,902,429	13,103,700	142,006,129	小学校費
小学校 (給食施設)	693,000	5,122,920	39,360,244	0	2,620,618	4,454,670	52,251,452	6,086,611	58,338,063	学校給食費
中学校	20,801,767	0	43,897,872	0	0	0	64,699,639	6,298,772	70,998,411	中学校費
中学校 (給食施設)	0	0	21,538	0	0	0	21,538	2,511	24,049	学校給食費
養護学校	2,023,762	830,280	4,709,903	0	0	0	7,563,945	849,188	8,413,133	特別支援学校費
養護学校 (給食施設)	0	0	617,100	0	0	0	617,100	71,951	689,051	学校給食費
小学校コミセン	3,521,547	0	5,056,864	0	0	0	8,578,411	1,000,208	9,578,619	社会教育費
中学校コミセン	3,516,283	1,837,440	7,089,638	118,201	0	0	12,561,562	1,464,627	14,026,189	社会教育費
幼稚園	8,958,080	0	25,004,009	0	0	0	33,962,089	3,902,281	37,864,370	幼稚園費
保育所	3,501,595	12,571,680	18,424,453	591,000	1,004,751	0	36,093,479	4,095,454	40,188,933	児童福祉費
認定こども園	270,178	0	2,280,488	118,201	0	0	2,668,867	291,748	2,960,615	児童福祉費・幼稚園費
北庁舎 (旧保健センター)	3,255,841	7,046,160	4,837,485	396,000	0	0	15,535,486	1,811,374	17,346,860	総務管理費
市民センター	5,505,900	13,717,440	5,034,368	354,600	195,140	0	24,807,448	2,892,447	27,699,895	総務管理費
サービスコーナー	105,600	30,360	116,886	0	0	0	252,846	29,481	282,327	総務管理費
大久保駅前区画整理事務所	184,800	398,640	0	118,201	0	0	701,641	81,808	783,449	区画整理費
明石商業高等学校	1,453,495	143,880	0	0	0	0	1,597,375	186,247	1,783,622	高等学校費
消防施設	137,400	9,262,440	0	0	0	0	9,399,840	1,095,983	10,495,823	消防費
明石こどもセンター	2,130,541	9,973,920	110,000	0	0	0	12,214,461	1,424,156	13,638,617	児童福祉費
あさぎ福祉センター	842,160	4,884,000	0	0	0	0	5,726,160	667,647	6,393,807	社会福祉費
その他	1,302,179	0	0	0	0	0	1,302,179	151,829	1,454,008	総務管理費
施設包括管理	0	0	-17,754	0	0	0	-17,754	-2,070	-19,824	総務管理費
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
合計	96,641,162	65,819,160	242,708,581	1,696,203	5,798,287	6,776,800	419,440,193	45,505,953	464,946,146	464,946,146 検算
性質	維持費	物件費	維持費	物件費	物件費 (臨)	普通建設	物件費		↑決算額 (千円まるめ) と一致	

(2) 認定こども園 面積按分

幼稚園機能部分	192,335	0	1,623,443	84,145	0	0	1,899,924	207,691	2,107,615	幼稚園費
保育所機能部分	77,843	0	657,045	34,056	0	0	768,943	84,057	853,000	児童福祉費

以下、認定こども園担当課より

	幼稚園部分	保育所部分
二見こども園	1,228 m <sup>2</sup>	497 m <sup>2</sup>

予算・窓口が別々だと

施設ごとの修繕金額枠の柔軟な運用に手間がかかるため  
せつかくの包括化の効果が限定される

決算ではEXCELで区分

予算を一本化していても学校教育費調査票と決算統計はEXCELファイル1つで必要な区分ができる

明石市のEXCELをお送りします



# 予算の一元化の状況

## 予算事業説明シート(公表資料)

令和4年度 予算事業説明シート

事務事業名		市有施設包括管理事業		新規/継続	継続事業	事業計画番号	0117401000-004					
関連予算科目	会計	一般会計	通算先	(078)918-5089								
	款	総務費	通算先									
	項	総務管理費	自治/法定	自治事務	開始年度	平成 30 年度						
	目	財産管理費	横須法令・要綱等	地方自治法								
	事業	市有施設包括管理事業	実施方法	直接	<input type="checkbox"/> 補助・助成	<input type="checkbox"/> その他						
施策分野		6-5 健全財政の推進	財政健全化推進計画 公共施設配置適正化基本計画	委託	<input type="checkbox"/> 指定管理							
事業の目的・目標												
目的（何を、何を、どういう状態にしたいのか）												
これまで施設ごと、業務ごとに指定していた施設の設備点検や清掃、修繕等の業務について、複数施設を一括して発注し、委託者となるビル管理の専門事業者及び本市の技術職員が連携して安全性、健全性をチェックする体制をとることにより、施設の安全・安心を高めるとともに、業務の効率化を図る。												
成果指標												
指標名		考え方・定義・式	目標年度	単位	目標値							
本事業の委託料の額		対象施設、対象業務をまとめることで、よりスモールロットや業務の効率化が図れることから、本事業の委託料の額を抑制する。	令和4年度	千円	467,000							
助産費		対象業務を複数施設で一括して実施した場合と比較した場合の経費差額(事業費及び人件費)の差額	令和4年度	千円	48,000							
事業内容												
1. 市有施設包括管理業務委託 (1) 対象施設 令和4年度：小・中学校、養護学校、幼稚園、保育園、認定こども園、小・中コミュニティセンター、北平倉(旧保健センター)、市民センター、消防本部、消防分署、駅前通商路等16施設(令和2年度155、令和3年度152施設、令和4年度168施設) (2) 対象業務 ①保守点検業務 ・電気設備・工作物保安管理業務、消防用設備保守点検業務、空調設備保守点検業務、通風設備保守点検業務、特定建築物点検業務、清掃業務、修繕管理業務等 ②点検業務 ・点検業務(旧保健センター)維持管理業務 (3) 委託期間 平成30年度(2018年度)から令和4年度(2022年度)まで(5年間) 2. 施設の安全・安心の向上及び業務の効率化 ・ビル管理と専門事業者の連携で施設の安全・安心を向上させるとともに、契約を一本化し、入札・受注等の業務手続きを効率化等を行い、人件費を含めたコスト削減を図る。 3. 健全財政のあり方の実現 ・包括管理の中で実施する特定建築物点検の業務をより有効に活用し、各施設の老朽化の進捗を反映した保全計画を効率的に策定する。 4. 事業に当たっては、令和5年度(2023年度)以降の第2期に向けて、事業者との意見交換や施設全体の状況調査などを行い、対象施設や対象業務、契約内容の見直し、プロポーザルを実施する。												
500円(17)の単位												
事業の成本(単位：千円)												
事業費		人件費(参考値)	事業費(参考値)	経費内訳		令和3年度人員配置(人)						
訂正額		467,014	15,285	482,299	5,903	3,190	0	473,249	正値	3.80	745.4	0.00
訂正額		468,376	29,160	527,535	9,300	9,300	0	518,235	再任用	0.00	その他	0.00
14年度予算		547,375	29,160	576,535	32,000	32,000	0	544,535	任用前	0.00	合計	3.80
令和3年度当初予算事業費明細	区分(節)	内容	金額	区分(節)	内容	金額						
	旅費	出張等旅費	25	旅費	出張等旅費	25						
	需用費	事務用品、修繕用消耗品	350	需用費	事務用品、修繕用消耗品	350						
	需用費	施設・設備の修繕	31,000	需用費	施設・設備の修繕	31,000						
	委託料	市有包括管理業務委託及び精算経費	487,000	委託料	市有包括管理業務委託及び精算経費	516,000						
合計(A)			498,375	合計(B)			547,375					
予算増減(B)-(A)		49,000	主な理由	特別支援学校の整備及び森林環境課と税を活用した学校園の整備								

事務事業名		市有施設包括管理事業
関連予算科目	会計	一般会計
	款	総務費
	項	総務管理費
	目	財産管理費
	事業	市有施設包括管理事業
施策分野		6 行政経営分野 6-5 健全財政の推進
個別計画		財政健全化推進計画 公共施設配置適正化基本計画

令和4年度当初予算事業費明細	区分(節)	内容	金額
	旅費	視察等旅費	25
	需用費	事務用品、修繕用消耗品	350
	需用費	施設・設備の修繕	31,000
	委託料	市有包括管理業務委託及び精算経費	516,000
	合計(B)		547,375

款:総務費  
項:総務管理費  
目:財産管理費  
市有施設包括管理事業  
で一元化

R4年度  
167施設865業務分の  
予算547,375千円

修繕予算枠(R3年度目安)  
学校 137,594千円  
学校給食 54,360千円  
幼・保 51,400千円  
コミセン 13,320千円  
市民センター等 10,920千円  
合計 267,594千円

# 決算統計の区分方法

## 各業務の内訳明細(日常業務で作成)

### A 点検・清掃等委託料 (契約時の見積内訳書)

電気設備保安 学校分〇円/幼保分〇円/ｺﾐﾅ分〇円  
消防設備保守 学校分〇円/幼保分〇円/ｺﾐﾅ分〇円  
清掃 学校分〇円/幼保分〇円/ｺﾐﾅ分〇円  
.....

### B 包括修繕料 (修繕実施状況一覧)

〇〇小学校 3階トイレ修繕 4/2実施 〇円  
〇〇小学校 給食室回転釜入替修繕 4/3実施 〇円  
〇〇保育所 うさぎ組保育室床修繕 4/7実施 〇円  
〇〇市民センター 2階空調機修繕 4/8実施 〇円  
.....

### 包括委託契約外

### C 学校等配当分 (配当予算執行状況一覧)

〇〇小学校 6-2教室窓ガラス修繕 4/1実施 〇円  
〇〇中学校 2-3黑板張替修繕 4/2実施 〇円  
〇〇保育所 くま組壁クロス貼替修繕 4/2実施 〇円  
〇〇幼稚園 大保育室入口ガラス修繕 4/3実施 〇円  
.....

施設区分・業務区分ごとに集計

## 施設区分⇒目的別費目で集計

中間集計(施設種別)	最終集計(目的別費目)
小学校	小学校費
小学校(給食)	学校給食費
中学校	中学校費
幼稚園	幼稚園費
.....	.....

## 業務区分⇒性質別費目で集計

中間集計(施設種別)	最終集計(性質別費目)
①保守点検	維持費
②清掃等	物件費
③修繕	維持費
④消耗品	物件費
⑤少額備品	物件費(臨時)
⑥高額備品	普通建設費

# A 点検・清掃等委託料の集計方法

■見積内訳書				
内 容	按分用数値	年額(税抜)	施設区分	業務区分
①自家用電気工作物保安				
(1)大久保市民センター保安管理		336,000	市民センター	①保守点検
(2)魚住市民センター保安管理		288,000	市民センター	①保守点検
(3)二見市民センター保安管理		240,000	市民センター	①保守点検
(4)高丘中央集会所保安管理		228,000	中学校コミセン	①保守点検
(5)西部文化会館保安管理		240,000	中学校コミセン	①保守点検
(6)錦城中学校他4校保安管理		684,000	中学校	①保守点検
(7)江井島中学校他3校		696,000	中学校	①保守点検
(8)八木小学校他8校		1,260,000	小学校	①保守点検
(9)明石小学校他6校		1,356,000	小学校	①保守点検
(10)野々池中学校他3校		816,000	中学校	①保守点検
(11)林小学校他8校		1,272,000	小学校	①保守点検
①小計		7,416,000		
②消防用設備保守点検				
(1)小学校区コミュニティセンター消防点検		372,000	小学校コミセン	①保守点検
(2)林コミュニティセンター防火対象物点検		12,000	小学校コミセン	①保守点検
(3)大久保市民センター消防点検		36,000	市民センター	①保守点検
(4)魚住市民センター消防点検		36,000	市民センター	①保守点検
(5)二見市民センター消防点検		24,000	市民センター	①保守点検
(6)中学校区コミュニティセンター消防点検		168,000	中学校コミセン	①保守点検
(7)幼稚園消防点検業務		276,000	幼稚園	①保守点検
(8)保育所消防点検		144,000	保育所	①保守点検

契約時の見積内訳書に施設区分・業務区分を付設し集計



## B 包括修繕料の集計方法

【市有施設包括管理】修繕実施一覧(2020年4月～2021年3月)						
No.	施設分類	対象施設	業務の種類	修繕の種類	摘要1(内容)	摘要2
1	09幼稚園	077_貴崎幼稚園	01修繕業務	04建具	東園舎1階・南出入口 出入口が狭いため、雨の日に園児が濡れてしまう	底テント本体鉄骨枠組(W2700
2	02小学校給食	116_二見小学校	01修繕業務	21給食	給食室・水栓から水漏れがあり、テープで止水している	
3	02小学校給食	101_沢池小学校	04高額備品	21給食	給食室・食器保管庫の増設(18修0764継続)	食器保管庫(MEW-40B-S)
4	02小学校給食	101_沢池小学校	04高額備品	21給食	給食室・冷凍冷蔵庫の増設(18修0765継続)	冷凍冷蔵庫(HRF-120AT) 13
5	02小学校給食	092_松が丘小学校	01修繕業務	21給食	調理室 洗浄室の床が浮いている	厨房用防滑シート(CL-323 t
6	02小学校給食	092_松が丘小学校	01修繕業務	21給食	給食室 フライヤーの廃油口から油漏れしている	ガスフライヤー(FGM-75T)、排
7	02小学校給食	099_鳥羽小学校	01修繕業務	21給食	給食室・回転釜の水栓から水漏れ(1箇所)	
8	02小学校給食	097_王子小学校	01修繕業務	21給食	給食室・ガス回転釜のバーナーを点検してもらいたい	
9	01小学校	094_人丸小学校	01修繕業務	15プール関連	プール・ろ過器用ポンプ(2020年5月まで) ろ過器用ポンプがロックして運転不可	エバポン本体(100SF65.5E
10	01小学校	093_朝霧小学校	01修繕業務	10遊具	遊具・ジャンピングアタッカー、グラウンドウェーブの撤去(4月以降)	ジャンピングアタッカー、グラウ
11	03中学校	131_二見中学校	01修繕業務	15プール関連	プール・底面シートが劣化び上がり使用不可(4月中旬迄)	サンロイドDNP防水システム
12	02小学校給食	099_鳥羽小学校	01修繕業務	21給食	給食調理室・換気フード 回転釜上部に換気フードの設置(GW中)	
13	01小学校	110_谷八木小学校	01修繕業務	10遊具	遊具・低鉄棒、跳び箱、マット 支柱FRPの割れ(1本)、マット袋破れ(4)、跳び箱破れ(2)	マット袋[60×900×1800 ノンスリップ コン
14	01小学校	114_錦が丘小学校	01修繕業務	22備品	跳び箱・頭部の破れやぼつれ多数(8基)	跳び箱(60cm、80cm、100cm)
15	10保育所	056_鳥羽保育所	01修繕業務	05便所	2歳児室・便所のところから床に水が漏れている	幼児用大便器(CS310B 1～2歳児向け)
16	02小学校給食	102_藤江小学校	01修繕業務	21給食	給食室のタイル 剥がれて砂が落ちてくる	メラミン化粧板(t=3 3×8 特
17	02小学校給食	102_藤江小学校	01修繕業務	21給食	給食室蛍光灯のカバーが破損している	
18	02小学校給食	112_魚住小学校	01修繕業務	21給食	給食用・小荷物専用昇降機 電装品が経年劣化している	300kg4T インバータ制御ユニ
19	02小学校給食	109_山手小学校	01修繕業務	21給食	給食用・小荷物専用昇降機 電装品が経年劣化している	インバータ制御ユニット(制御盤
20	02小学校給食	106_大久保南小学校	01修繕業務	21給食	給食調理室・ガス回転釜の蓋のパネが折れた	ガス回転釜蓋開閉用スプリング
21	02小学校給食	099_鳥羽小学校	01修繕業務	21給食	給食下処理室・ピューラーの蓋を止める部品が劣化して、蓋を固定できない	ピューラー(Pタイプ 2009年)
22	03中学校	122_衣川中学校	01修繕業務	04建具	体育館・2階窓 窓を開けたときの近隣への騒音が大きい	

修繕実施状況一覧の施設区分・業務区分により集計

# C 学校等配当分の集計方法

学校・園配当予算執行状況								決算統計用区分	
No	会計提出	施設名	担当	内容	業者名	金額			
1	2020/4/17	花園小	梅本	ブラインド修繕	リフォーム アローザ	7,150			01小学校
2	2020/4/17	錦浦幼	長谷川	網戸取り付け修繕	豊田硝子店	29,150			09幼稚園
3	2020/4/27	江井島幼	仁尾	預り保育室廊下側ガラス割れ替え修繕	中村ガラス店	13,200			09幼稚園
4	2020/4/27	江井島小	瀧野	ブラインド修繕	リフォーム アローザ	38,940			01小学校
5	2020/4/30	衣川中	阿部	職員室照明器具取替改修修繕	電化ショップ しなの	22,550			03中学校
6	2020/4/30	江井島中	森岡	教室照明器具取替改修修繕	電化ショップ しなの	17,600			03中学校
7	2020/4/30	望海中	増田	換気扇取替改修修繕	電化ショップ しなの	19,800			03中学校
8	2020/4/30	二見こども	松野	ガラス割れ替え工事修繕	中村ガラス店	31,900			11認定こども園
9	2020/4/30	明石小	栗田	ロールカーペット一部張替修繕	リフォーム アローザ	198,000			01小学校
10	2020/4/30	魚住中	山下	ドアパッキン取替修繕	リフォーム アローザ	22,000			03中学校
11	2020/4/30	朝霧中	吉田	カーテンレール取付け修繕	リフォーム アローザ	5,060			03中学校
12	2020/4/30	江井島中	森岡	校内TVブースター取替改修修繕	電化ショップ しなの	81,400	486	50	03中学校
13	2020/5/8	人丸小	敦見	ノンスリップシートはき替え修繕	リフォーム アローザ	49,390			01小学校
14	2020/5/8	人丸幼	小林	ガラス取替修繕	(株)高月ガラス	21,780			09幼稚園
15	2020/5/18	花園小	梅本	渡り廊下・スロープ取替修繕	(株)岩本工務店	77,000			01小学校
16	2020/5/22	沢池小	齋藤	タイルカーペット張替え修繕	リフォーム アローザ	49,984			01小学校
17	2020/5/22	藤江小	坂本	ブラインド修繕	リフォーム アローザ	78,243			01小学校
18	2020/5/22	藤江小	坂本	日除けカーテン修繕	リフォーム アローザ	18,084			01小学校
19	2020/5/22	林小	金井	カーテンレール取替修繕	リフォーム アローザ	13,200			01小学校
20	2020/5/22	衣川中	阿部	壁面固定式バスケットゴール補強修繕	吉田体機工業(株)	44,000			03中学校
21	2020/5/28	高丘東小	田中	ガラス割れ替え修繕	豊田硝子店	4,950			01小学校
22	2020/5/28	高丘西小	井上	鍵入替修繕	カギの110番 明石	24,200			01小学校
23	2020/5/28	松が丘小	入江	ガラス割れ替え修繕	中村ガラス店	40,700			01小学校
24	2020/5/28	江井島小	瀧野	教室照明器具取替改修修繕	電化ショップ しなの	105,600			01小学校
25	2020/5/28	野々池中	伊賀	ライト黒板ホーローホワイトボード罫線入張替修繕	アルト	191,950			03中学校
26	2020/5/28	江井島小	瀧野	ガラス割れ替え修繕	豊田硝子店	40,700			01小学校
27	2020/5/28	衣川中	阿部	職員室照明器具取替改修修繕	電化ショップ しなの	180,400	940	81	03中学校

配当予算執行状況一覧に施設区分を付設し集計（業務区分は全て③修繕）

# 中間集計の方法

令和2年度決算統計 包括管理委託費 照会係 決算統計担当										
業務区分ごとの集計										
施設名	①保守点検	②清掃等	③修繕	④消耗品	⑤少額備品	⑥高額備品	小計	一般管理費等	合計	予算費目
小学校							28,902,42	13,103,700	142,006,12	小学校費
小学校（給食施設）	693,000	5,122,920	39,360,244	0	2,620,618	4,454,670	52,251,45	6,086,611	58,338,06	学校給食費
中学校	20,801,767	0	43,897,872	0	0	0	64,699,63	6,298,772	70,998,41	中学校費
中学校（給食施設）	0	0	21,538	0	0	0	21,53	2,511	24,04	学校給食費
養護学校	2,023,762	830,280	4,709,903	0	0	0	7,563,94	849,188	8,413,13	特別支援学校費
養護学校（給食施設）	0	0	617,100	0	0	0	617,10	71,951	689,05	学校給食費
小学校コミセン	3,521,547	0	5,056,864	0	0	0	8,578,41	1,000,208	9,578,61	社会教育費
中学校コミセン	3,516,283	1,837,440	7,089,638	118,201	0	0	12,561,56	1,464,627	14,026,18	社会教育費
幼稚園	8,958,080	0	25,004,009	0	0	0	33,962,08	3,902,281	37,864,37	幼稚園費
保育所	3,501,595	12,571,680	18,424,453	591,000	1,004,751	0	36,093,47	4,095,454	40,188,93	児童福祉費
認定こども園	270,178	0	2,280,488	118,201	0	0	2,668,86	291,748	2,960,61	児童福祉費・幼稚園
北庁舎（旧保健センター）	3,255,841	7,046,160	4,837,485	396,000	0	0	15,535,48	1,811,374	17,346,86	総務管理費
市民センター	5,505,900	13,717,440	5,034,368	354,600	195,140	0	24,807,44	2,892,447	27,699,89	総務管理費
サービスコーナー	105,600	30,360	116,886	0	0	0	252,84	29,481	282,32	総務管理費
大久保駅前区画整理事業	184,800	398,640	0	118,201	0	0	701,64	81,808	783,44	区画整理費
明石商業高等学校	1,453,495	143,880	0	0	0	0	1,597,37	186,247	1,783,62	高等学校費
消防施設	137,400	9,262,440	0	0	0	0	9,399,84	1,095,983	10,495,82	消防費
明石こどもセンター	2,130,541	9,973,920	110,000	0	0	0	12,214,46	1,424,156	13,638,61	児童福祉費
あさぎり福祉センター	842,160	4,884,000	0	0	0	0	5,726,16	667,647	6,393,80	社会福祉費
その他	1,302,173	0	0	0	0	0	1,302,17	151,829	1,454,00	総務管理費
施設包括管理	0	0	-17,754	0	0	0	-17,75	-2,070	-19,82	総務管理費
	0	0	0	0	0	0		0		
合計									484,946,146	484,946,146
性質	維持費	物件費	維持費	物件費	物件費（臨）	普通建設		物件費		
対象施設の追加があった場合業務区分と性質別費目との紐づけをお願いします。委託料のうち、一般管理費など各施設の共通経費を入力										
(2) 認定こども園 面積按分										

A～Cの集計を合算



# 最終集計の結果

(3-2) 決算統計 振替額 (千円)		単位: 円		-1,000円の調整あり		
予算費目		性質別費目ごとの集計				
		維持費	物件費	物件費(臨)	普通建設	合計
小学校費	目的別費目ごとの集計	124,603,000	13,104,000	1,978,000	2,322,000	142,007,000
中学校費		64,700,000	6,299,000	0	0	70,999,000
特別支援学校費		6,734,000	1,679,000	0	0	8,413,000
学校給食費		40,692,000	11,284,000	2,620,000	4,455,000	59,051,000
社会教育費		19,184,000	4,420,000	0	0	23,604,000
幼稚園費		35,778,000	4,194,000	0	0	39,972,000
児童福祉費		24,901,000	28,774,000	1,005,000	0	54,680,000
総務管理費		20,141,000	26,428,000	195,000	0	46,764,000
区画整理費		185,000	599,000	0	0	784,000
高等学校費		1,453,000	330,000	0	0	1,783,000
消防費		137,000	10,358,000	0	0	10,495,000
社会福祉費		842,000	5,552,000	0	0	6,394,000
合計		339,350,000	113,021,000	5,798,000	6,777,000	464,946,000

連絡をいただければ明石市のEXCELをお送りします

# 地元事業者の理解を得る

## 地元事業者の誤解・不安・不満



事業者

大手に仕事を取られるんじゃないか  
⇒ 誤解

大手から値引圧力を受けるんじゃないか  
⇒ 不安

大手の傘下では仕事がやりにくいんじゃないか  
⇒ 不満

## 議会を巻き込んだ騒動

地元事業者に不利益になる包括管理は再考すべきだ！

議員

## 誤解から残念な結果を招かないように

### 基本:丁寧な説明

- ・大手事業者も地元事業者の協力がないとできない
- ・地元事業者の活用を提案仕様書に明記し 評価項目に加える
- ・先行自治体での地元事業者への発注率は包括前後で変化なし 又は 向上

### 対策1:「中間マージンなし」を明確に

#### 包括管理委託料 内訳

①点検委託料

②修繕委託料

③マネジメント経費

元請としての年間の仕事量(=金額枠)は決まっているので元請経費は別枠計上経費は協力会社(下請)分のみとする

元請として必要な経費は全て定額でマネジメント経費に計上してもらう

地元事業者が担当する個々の業務に元請(大手)は経費を計上できないとすることで安心につながる

### 対策2:早期に個別の対話

- ・否定的な事業者の不満を解消するには一対多の説明会より一対一の対話の方が有効
- ・サウンディングは不満を持つ事業者との対話の機会としても活用できる(必要に応じて2回以上の対話もできる)
- ・早期に対話しておけば 事業者の意見をよく聴くべきとの批判は避けられる

# 包括受託者に求められる透明性

## 包括前の経費計上

業務1 地元事業者  
地元経費

修繕1 地元事業者  
地元経費

修繕2 地元事業者  
地元経費

Aの「中間マージンなし」で  
地元事業者の安心を

B・Cは地元事業者の不安  
と包括管理への誤解を助長

## 包括後の包括受託者の経費計上 ※包括受託者の経費総額は同額の前提

### A 定額のマネジメント経費を計上し 個々の業務・修繕には経費を計上しない

マネジメント業務 包括事業者  
マネジメント経費

業務1 地元事業者  
地元経費

修繕1 地元事業者  
地元経費

修繕2 地元事業者  
地元経費

経費の区分が明確  
各業務の金額不変

### B 定額のマネジメント経費は計上せず 個々の業務・修繕に経費を計上する

マネジメント業務 包括事業者

業務1 地元事業者  
包括経費 地元経費

修繕1 地元事業者  
包括経費 地元経費

修繕2 地元事業者  
包括経費 地元経費

経費の区分が不明確  
各業務の金額上昇?

### C 定額のマネジメント経費を計上し 個々の業務・修繕にも経費を計上する

マネジメント業務 包括事業者  
マネジメント経費

業務1 地元事業者  
包括経費 地元経費

修繕1 地元事業者  
包括経費 地元経費

修繕2 地元事業者  
包括経費 地元経費

経費の区分が不明確  
各業務の金額上昇?  
包括が経費二重取り?



# 導入のポイント 「しくみ」

コスト効果の認識を正しく共有

納得感のある職員配置・組織の見直し

主体性を持って予算・窓口の一元化

しくみと対話で事業者の理解を

しくみは どんどんコピーしてOK!  
既成概念を守るだけの相手方には 見切りも必要  
しくみだけでは 効果は限定的

# 導入のポイント 「魂」

役所内の縦割りを排する気概を

取りまとめ部署には魂のある人材を

市民目線・現場目線を忘れずに

導入は改善のスタート 魂を入れた運用を

魂はコピーできない  
本音の話し 本気の取り組みで伝え 仲間を増やす  
諦めない 独善的にならない

**「しくみ × 魂」で  
P P Pがあたりまえの行政  
P P Pの好循環を実現しましょう！**



# ご清聴ありがとうございました お気軽にお問い合わせください

明石市の包括管理の  
やり方を実感したかったら  
1週間でも2週間でも  
明石に来たらええよ！



林課長

考え方から 仕事の進め方  
施設や事業者との  
話しのまとめ方まで  
まとめて面倒みるで！

明石市 総務局財務室 松永 又は 財務室施設包括管理担当(財務担当内)  
TEL 078-918-5011 TEL 078-918-5086  
matsunagasouhei@city.akashi.lg.jp zaiken@city.akashi.lg.jp