

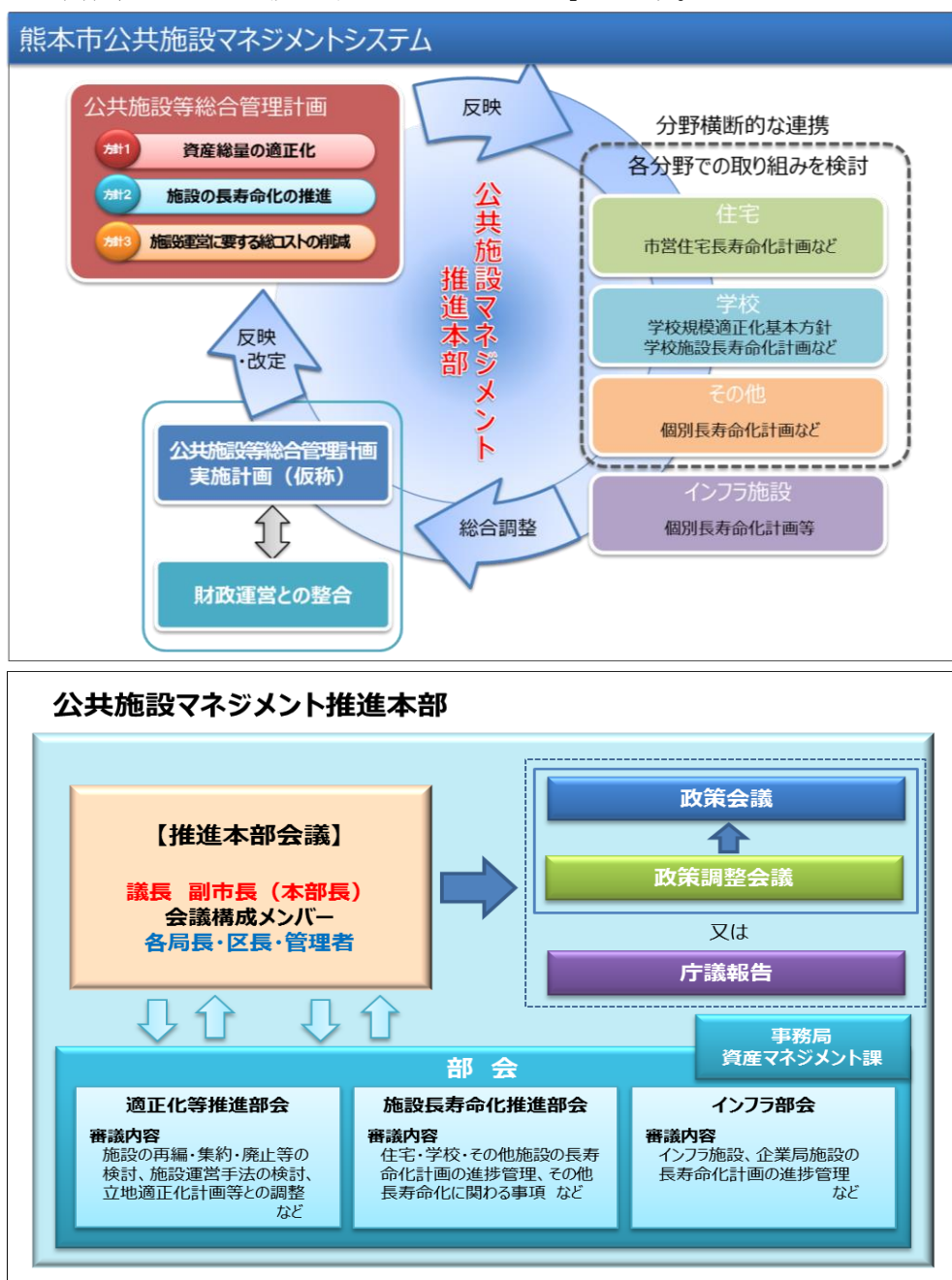
2. 公共施設マネジメントの取組

(1) 公共施設マネジメント推進本部

公共施設等総合管理計画の推進及び同実施計画策定に向けて、資産総量の適正化や施設の長寿命化等に向けた各種取組（個別長寿命化計画策定や個別施設のあり方検討など）の進捗管理並びに円滑な庁内連携を図るため、「熊本市公共施設マネジメント推進本部」を設置しました。

今後は、各施設において策定または見直しされた個別長寿命化計画を集約し、公共施設マネジメント推進本部の中で財政運営との整合などの総合調整を行い、公共施設等総合管理計画実施計画を策定します。また、実施計画の進捗等に応じて、定期的に公共施設等総合管理計画の見直しを行います。

※本体系を「公共施設マネジメントシステム」という。



(2) 具体的な再編等の取組

1) 白川公園内複合施設整備事業、及び城南まちづくりセンター等建替事業

耐震性の問題や、平成 28 年熊本地震で大きく被災し、利用に支障をきたしていることなどの理由で更新を行うこととなった次の施設においては、総合管理計画に掲げる基本方針を踏まえ、近隣公共施設との合築や機能集約を行うことにより、施設規模の適正化や、地域の多様な市民ニーズに応えられる機能の複合化などに取り組んでいます。

中央公民館

(中央区まちづくりセンター・高齢福祉課)

中央老人福祉センター機能の一部を中央公民館に集約し、施設規模の適正化や多機能化を図るとともに、施設の管理運営に指定管理者制度を導入し、民間事業者のノウハウを活用しています。

図表 規模適正化・多機能化のイメージ

中央公民館	集約	中央公民館
- 貸室（会議室、ホール等） - 図書室 など		【既存機能】 【新機能】 トレーニング室、シャワー室 軽音楽室、授乳スペース、 民間商業テナント など
中央老人福祉センター - 貸室（集会室等） - 浴室、相談室 など		延床面積：2,286.35㎡
延床面積：2,376.61㎡		



※ トイレ、廊下などの共有部分や重複する機能の床面積を削減



指定管理者が管理運営する「喫茶・売店しらかわのほとり」

城南まちづくりセンター・城南老人福祉センター

(城南まちづくりセンター・高齢福祉課)

城南まちづくりセンター、及び近隣に位置する城南老人福祉センターを合築による建替えを行うことにより、施設規模の適正化や両施設の既存機能及び各種相談機能の集約による健康や生きがいづくり等様々な活動の展開を図ります。

図表 規模適正化・多機能化のイメージ

城南まちづくりセンター	集約・複合化	城南まちづくりセンター 城南老人福祉センター
窓口、執務室 など		【既存機能】 【新機能】 交流スペース、授乳スペース、 地域包括支援センター など
城南老人福祉センター - 貸室（集会室等） - 浴室		延床面積：約1,950㎡
延床面積：4,138.67㎡		



※ トイレ、廊下などの共有部分や重複する機能の床面積を削減

※ 旧町役場の議場等の床面積を削減

2) 旧松尾3校活用事業（西区・教育委員会・資産マネジメント課）

平成28年度末に閉校となった旧松尾3校（松尾東小学校、松尾西小学校、松尾北小学校）では、施設を利用して地域活性化に繋がる催事等を実施しています。また、今後は、校舎などの貸付（行政財産の使用許可）を受けた民間事業者等により地域包括支援センターなどが設置される予定です。



旧松尾東小学校



旧松尾西小学校

施設名	今後の利用用途
旧松尾東小学校	地域包括支援センター分室（ささえりあ）、ドローン操作講習施設
旧松尾西小学校	地域包括支援センター分室（ささえりあ）、マンガ収蔵・展示施設
旧松尾北小学校	（民間事業者への貸付等について継続検討中）

3) 公共施設の転用・廃止

① 既存の公共施設を改修し、他の用途に転用した事例は次のとおりです。

（南区・北区・青少年教育課・高齢福祉課・地域活動推進課・生涯学習課）

No.	実施年度	従前の施設名称	転用後の施設名称
1	H27	萱木集会所	隈庄小学校区児童育成クラブ
2	H27	幸田高齢者生きがい作業所	田迎地域コミュニティセンター
3	H27	植木公民館山本分館	山本地域コミュニティセンター
4	H27	植木公民館田原分館	田原地域コミュニティセンター
5	H27	植木公民館大和分館	大和地域コミュニティセンター
6	H27	植木公民館やすら木の里分館	桜井地域コミュニティセンター
7	H27	植木公民館田底分館	田底地域コミュニティセンター

② 公共施設の用途を廃止した事例は次のとおりです。

（子ども支援課・北区・高齢福祉課・農業政策課）

No.	実施年度	従前の施設名称
1	H30	母子・父子福祉センター ※1
2	H31	植木温泉福祉交流館
3	-	雁回敬老園 ※2
4	-	天明多目的農事研修所 ※2

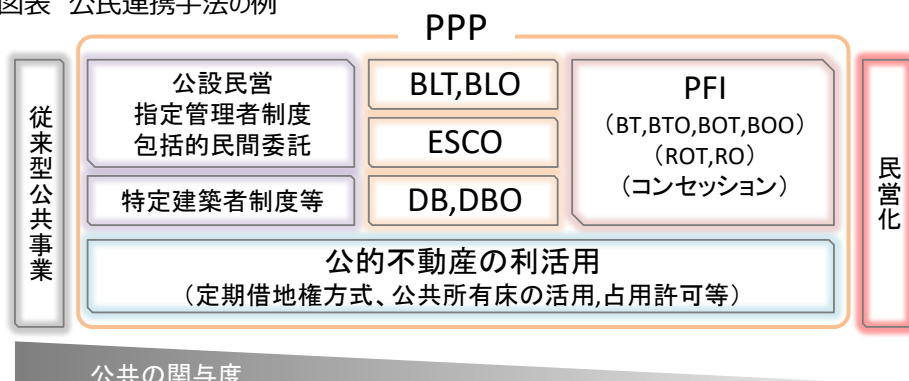
※1 センターで行われていた相談業務等は母子家庭等就業・自立支援センターにて実施しています。

※2 令和元年度末廃止の方針で進めています。

(3) 公民連携手法の導入

本市では、公共施設の整備及び運営において、民間事業者のノウハウ等を活用することにより市民サービスの向上やコストの削減を図ることを目的として、PFIによる施設整備やPPPの手法である指定管理者制度の導入などを行ってきました。

図表 公民連携手法の例



① 公民連携手法による施設整備事例

これまでに公民連携手法により整備を行った公共施設は次のとおりです。

名 称	総合保健福祉センター（ウェルバルくまもと）	桜の馬場 城彩苑	下水污泥固形燃料化施設
所 在 地	中央区大江 5 丁目 1 番 1 号	中央区二の丸 1 番 1- 1 号	南区元三町 4 丁目 1 番 1 号 南部浄化センター内
建築年度	平成 20 年	平成 23 年	平成 25 年
延床面積	7,799.72 m ²	3,301.36 m ²	－
事業主体	(株)がまだすコミュニティサービス（SPC）	熊本城観光交流サービス(株) （SPC）	(株)バイオコール熊本南部 （SPC）
事業方式	P F I（B T O方式）	P F I（B T O方式）	公設民営（D B O方式）
V F M ※	・特定事業選定時 6.8% ・事業者決定時 37.5%	・特定事業選定時 10.5% ・事業者決定時 11.1%	・特定事業選定時 4.9% ・事業者決定時 27.0%
備考		公園施設設置許可により隣接地に飲食店等（桜の小路）を設置 ※延床面積は市有施設のみ	公証処理能力 50 t / 日

名 称	新西部環境工場	新熊本市民病院
所 在 地	西区城山薬師 2 丁目 12 番 1 号	東区東町 4 丁目 1 番 60 号
建築年度	平成 28 年	令和元年
延床面積	12,723.52 m ²	39,810.67 m ²
事業主体	(株)エココミュニティくまもと （SPC）	大林組・久米設計・産総設計・西松建設・ 豊工務店特定建設工事共同企業体
事業方式	公設民営（D B O方式）	公設公営（D B 方式）
V F M ※	・特定事業選定時 6.5% ・事業者決定時 28.3%	－
備考	280 t / 日(140 t / 日×2 炉)	



桜の馬場 城彩苑



新西部環境工場

また、PFI などの手法による施設整備のほかにも、民間事業者が整備した施設内に区分所有権を取得し、公共施設を整備することにより、市民が利用しやすい場所でのサービス提供や、施設整備コストの縮減等を図ったものがあります。

施設名	民間施設（一部）
現代美術館	商業施設、ホテル、オフィス、駐車場など
森都心プラザ	マンション、オフィスなど
熊本城ホール	商業施設、ホテルなど

② 指定管理者制度による施設管理

本市における公の施設については、指定管理者制度を導入し民間事業者により管理運営されているものが多くあります。民間事業者のノウハウを活用することにより、多様化する市民ニーズへの確に対応するとともに、施設の管理運営コストの削減に取り組んでいます。

最近の導入事例の中には、熊本城ホールや植木地域農産物の駅のように収益性の高い施設に指定管理者制度を導入し、施設利用者からの利用料金収入等のみで管理運営経費を賄う独立採算により管理運営を行っているものもあります。

③ 熊本市公民連携プラットフォームでの取組

今後の公共施設マネジメントの取組にあたっては、公民連携手法などの導入により民間事業者のノウハウ等を活用していくことが重要だと考えています。そのため、市職員の PPP/PFI 事業に関するノウハウや案件形成能力の向上、また、行政と民間との対話を継続的に実施していく場として、令和元年度に「熊本市公民連携プラットフォーム」を設置しました。

本プラットフォームでは、公共施設の整備や運営、公的不動産の利活用などにおいて、民間事業者の意見や新たな提案等を把握し、新たな事業案件の形成や事業の進展を図ることなどを目的としたマーケットサウンディングを実施しています。

なお、本プラットフォームは、内閣府及び国土交通省による支援事業である「PPP/PFI 地域プラットフォーム制度」における「協定プラットフォーム」の一つに選ばれており、この制度に基づき、公民連携に関する専門家の講師派遣などのご支援をいただいています。

○これまでに実施したマーケットサウンディング

No.	実施年度	名称
1	平成 29 年度	・熊本市動植物園遊具等更新事業に関するマーケットサウンディング（動植物園） ・旧 松尾東・西・北 小学校の今後の利活用に関するマーケットサウンディング （西区・教育委員会・資産マネジメント課）
2	平成 30 年度	・熊本市水前寺江津湖公園の魅力向上に向けたマーケットサウンディング（公園課・動植物園）
3	令和元年度	・旧植木温泉福祉交流館の利活用について（北区総務企画課） ・旧松尾北小学校の利活用事業（西区西部まちづくりセンター） ・森都心プラザの利活用事業（商業金融課） ・水前寺競技場整備事業（スポーツ振興課） ・熊本市公共施設包括管理委託事業（建築保全課） ・熊本藩川尻米蔵跡利活用事業（文化振興課） ・東部まちづくりセンター等整備事業（東区東部まちづくりセンター） ・熊本市市有施設照明 LED 化事業（環境政策課） ・旧市民病院跡地の売却等について（市民病院） ・公設公民館の（仮称）アクティブセンター化（生涯学習課）



公民連携プラットフォームの様子



官民意見交換会の様子



現地見学会の様子



行政職員意見交換会の様子

(4) 長寿命化の推進に関する取組

1) 熊本市公共建築物長寿命化指針

公共建築物の計画的な保全・整備や適切な維持管理に関する取組方針を示し、建築物ごとの個別長寿命化計画や、必要なマニュアル等の整備を進めるために平成 29 年度に策定しました。

2) 熊本市公共建築物点検マニュアル

上記長寿命化指針に基づき、公共建築物の日常点検等のマニュアルを平成 30 年度に策定しました。本マニュアルは、施設管理者による日常点検を徹底し、施設の状態維持に努めるとともに、施設管理者の保全意識を高めることを目的としています。また、本マニュアルを元に施設管理者向けの研修を開催しています。



公共建築物点検マニュアル実地研修の様子

3) その他長寿命化に関する取組

各施設所管課にて策定する「個別長寿命化計画」の基礎資料として、「保全に係る中長期見通し」を平成 30 年度に策定しました。これは、長寿命化指針対象施設の長寿命化を図る上で、総合管理計画対象期間である 2055 年度までに必要となる主要な部位の改修・更新工事の実施時期と概算金額の見通しを示したものです。

また、令和元年度には、施設固有の特殊設備の更新計画を加えるとともに、施設の事情に合わせて工事実施時期等の調整を行い、「個別長寿命化計画」を策定しました。

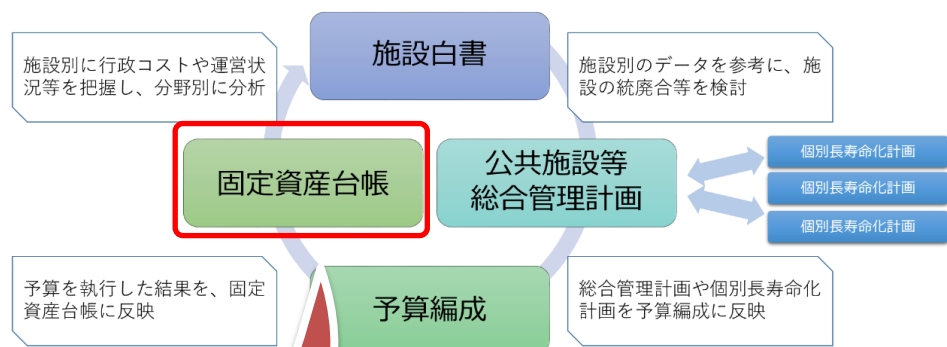
(5) その他の取組

1) 公会計との連携（財政課・資産マネジメント課）

本市では、平成 29 年度から統一的な基準に基づく財務書類の作成を行っており、あわせて市が所有する全ての固定資産（道路、公園、学校、公民館等）について、取得価額、耐用年数等の情報を網羅的に記載した固定資産台帳の整備を行っています。

これらの財務書類や固定資産台帳については、市民への財務情報の提供に用いるだけでなく、固定資産台帳の整備により把握が可能となる減価償却費等の情報を、施設白書のコスト分析等に反映させるなどにより、公共施設マネジメントの取組に活用しています。

図表 固定資産台帳の活用



図表 貸借対照表

(平成 29 年度決算)

反映							
<資産> これまでに形成された市の行政サービスを提供するための財産 固定資産 ①有形固定資産 資産のうち道路や学校、市営住宅など有形のもの ②無形固定資産 地上権やソフトウェアなど無形のもの ③投資その他の資産 減債基金や長期延滞債権、出資金など 流動資産 現金預金や財政調整基金など	<資産> 7,709億円	固定資産 7,440億円 内訳 ①有形固定資産 7,069億円 ②無形固定資産 29億円 ③投資その他の資産 342億円 流動資産 269億円	<table><tr><td>固定負債 4,790億円</td><td rowspan="2"><負債> 5,208億円</td></tr><tr><td>流動負債 418億円</td></tr></table> <純資産> 2,501億円 内訳 ①固定資産等形成分 7,457億円 ②余剰分(不足分) ▲4,956億円	固定負債 4,790億円	<負債> 5,208億円	流動負債 418億円	<負債> 資産形成のために要した、将来返済や支出をしなければならないもの 固定負債 地方債や退職手当引当金など、返済期限が1年を超えて到来する債務 流動負債 1年内償還予定地方債や預かり金、賞与等引当金など、返済期限が1年以内に到来する債務 <純資産> 資産から負債を差し引いたもの ①固定資産等形成分 減価償却累計額を控除した後の固定資産等の残高 ②余剰分(不足分) 純資産と固定資産等形成分との差引き ：負債に対して、現金をはじめとした流動資産等で返済をしようした場合の不足額
固定負債 4,790億円	<負債> 5,208億円						
流動負債 418億円							

図表 行政コスト計算書

(平成 29 年度決算)

＜人にかかるコスト＞ 職員給与費や退職手当引当金繰入金など ＜物にかかるコスト＞ 物件費や減価償却費など ＜移転支出的なコスト＞ 社会保障給付費や補助金など ＜その他のコスト＞ 支払利息や徴収不能引当金繰入金など、上記の3つに属さないその他の費用 ＜臨時損失＞ 災害復旧事業費や資産売却損など	人にかかるコスト 1,167億円 物にかかるコスト 779億円 移転支出的なコスト 1,527億円 その他のコスト 60億円 臨時損失 789億円	経常収益 130億円 臨時利益 31億円 純行政コスト 4,161億円	＜経常収益＞ 行政サービスを行うことにより得られる収益で、使用料・手数料のほか、分担金・負担金など ＜臨時利益＞ 資産売却益など ＜純行政コスト＞ 費用(各コスト及び臨時損失)から収益(経常収益及び臨時利益)を差し引いた収支不足額 ： 税収や国県等補助金などで賄う必要があるもの
---	--	--	--

※「物にかかるコスト」には、固定資産台帳の整備により把握される減価償却費が含まれています。

平成 29 年度減価償却費：約 17,557 百万円

図表 (左) 純資産変動計算書 (右) 資金収支計算書

(平成 29 年度決算)

<資産> 有形固定資産 無形固定資産 投資その他の資産 流動資産	<負債> 固定負債 流動負債	<純資産> 純資産変動計算書は純資産の1 年間の変動内容を表すものです。

(億円)	
①純行政コスト	▲ 4,161
②財源(税収、補助金等)	3,238
③本年度差額(①+②)	▲ 923
④資産評価差額	0
⑤無償所管換等	9
⑥その他	▲ 2
本年度純資産変動額 A (③+④+⑤+⑥)	▲ 916
前年度末純資産残高 B	3,417
本年度末純資産残高 (A+B)	2,501

(億円)	
業務活動収支の部	
業務支出	3,019
業務収入+臨時収入	3,317
臨時支出	502
業務活動収支	▲ 204
投資活動収支の部	
投資活動支出	293
投資活動収入	174
投資活動収支	▲ 119
財務活動収支の部	
財務活動支出	287
財務活動収入	628
財務活動収支	341
本年度資金収支額	18
前年度末資金残高	109
本年度末資金残高	127
前年度末歳計外現金残高	420
本年度歳計外現金増減額	▲ 350
本年度末歳計外現金残高	70
本年度末現金預金残高	197

<業務活動収支の部>
人件費や物件費などの業務支出が3,019億円、地方税、補助金などの業務収入や臨時収入が3,317億円、災害復旧事業費などの臨時支出が502億円で、▲204億円（赤字）となっています。

<投資活動収支の部>
公共施設等整備費支出などの投資活動支出が293億円、国県等補助金収入などの投資活動収入が174億円で、▲119億円（赤字）となっています。

<財務活動収支の部>
地方債償還支出の財務活動支出が287億円、地方債発行収入の財務活動収入が628億円あり、収入が支出を上回り341億（黒字）となっています。

⇒この結果、本年度の資金残高は18億円の増となり、歳計外現金を含む期末の現金預金残高は197億円となりました。

2) 啓発活動

公共施設マネジメントの取組を推進するにあたっては、実際に施設を利用する市民との情報共有に努め、市民参画と協働の取組を進めていく必要があるため、これまでに市民シンポジウムや、ワークショップなどを開催しています。

なお、これらの取組に関して報告書やパネルを作成しており、市ホームページへの掲載や、各区役所・まちづくりセンターでの展示を行っています。

① これからの公共施設のあり方を考える市民シンポジウム

平成 29 年 10 月に、(株)日本政策投資銀行及び(株)日本経済研究所との共催により、本市の公共施設の現状等について、市民の皆様と情報を共有するとともに、これからの公共施設のあり方、熊本市の未来について、ともに考える機会として「これからの公共施設のあり方を考える市民シンポジウム」を開催しました。



② 出前講座

本市の公共施設マネジメント等にご興味のある市民の方に向けて「熊本市の公共施設マネジメントについて～熊本市公共施設等総合管理計画～」という講座を開設しています。

本講座では、公共施設の現状や本市の公共施設マネジメントの取組に加え、公会計に基づく財務書類（貸借対照表など）の見方や、他都市との比較による熊本市の財務状況などについてご紹介をしています。

※出前講座・・・市民の皆様の学習活動を支援するため、熊本市役所や国の機関、病院や大学、その他の団体などの職員を講師として派遣し、業務の取り組みなどのお話や説明をする制度です。



市民の皆さまと、公共施設の現状や各区のまちづくりの方針等を共有するとともに、これからの公共施設のあり方などについて一緒に考える「公共施設マネジメントワークショップ」を、令和元年度に各区1回ずつ（計5回）開催しました。

将来

- 公共施設の老朽化
- 人口の減少（少子高齢化）
- 更新コストの増大

現在

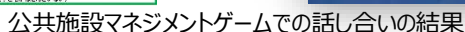
公共施設マネジメントの取組

- 資産総量の適正化
- 施設の長寿命化の推進
- 施設運営に要する総コストの削減

新しい「まち」づくり

各区の「まちづくりビジョン」

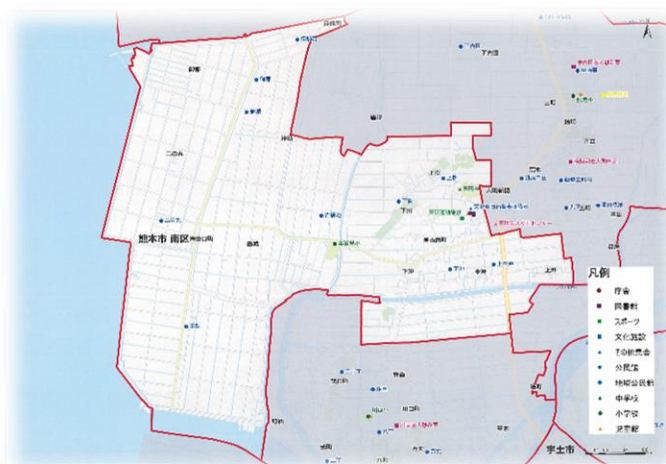
『公共施設マネジメント』と『まちづくり』を
『公共施設マネジメントゲーム』で体験



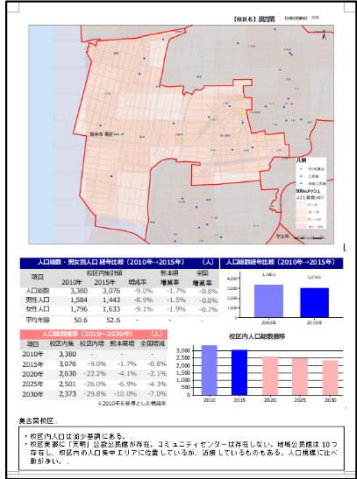
3) 校区別公共施設等配置図

市が設置する公共施設に加え、集会施設機能を有する地域公民館の配置状況などを校区別にマッピングした配置図を作成しました。公共施設等のあり方を検討する際の基礎資料として活用しています。

○奥古閑校区の配置図



○校区別の人口密集状況・将来人口推移



4) 財源確保の取組

市の財源確保に向けて、未利用地などの売却や貸付等による利活用に取り組むとともに、市有資産を広告媒体とした広告事業を実施しています。

取組内容	件数	金額	備考
未利用地の売却 ※	6	約 417 百万円	令和元年度実績
自動販売機設置に係る貸付	61	約 49 百万円	令和元年 12 月時点
広告事業	-	約 27 百万円	平成 30 年度実績

※ 民間事業者等に売却した場合、固定資産税が新たに市の収入となります。

(参考) 表中「自動販売機設置に係る貸付」とは別に、平成 31 年 4 月から公民連携による公園内自動販売機設置の公募を実施 (民間企業との協定締結) (公園課)

協定内容：・設置事業者が公園内の除草等一部維持管理を担う ・災害時には飲料水を無償提供

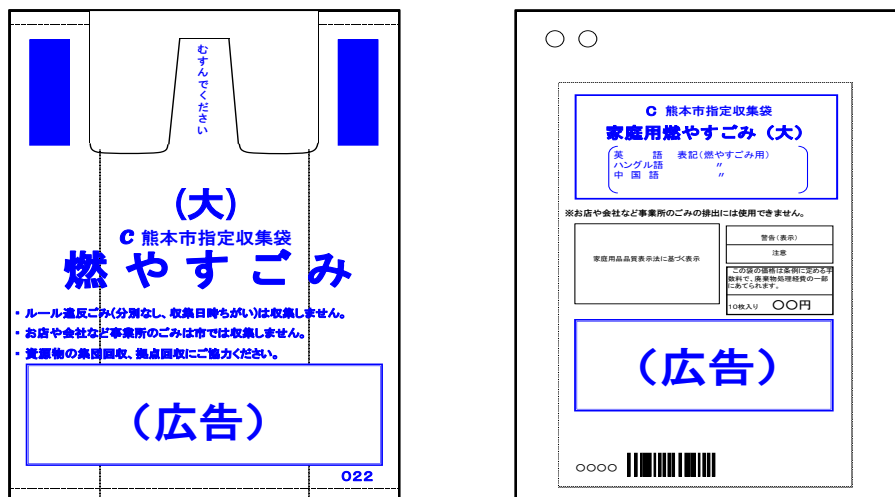
対象公園：錦ヶ丘公園ほか 3 公園



○広告付地図案内板 (市役所本庁舎 1 F) (管財課)



○市ホームページバナー広告 (広報課)



○指定収集袋に広告を掲載（指定収集袋・外袋）（廃棄物計画課）

5) その他の取組

① エネルギー利用の効率化（環境政策課）

平成 30 年度、東西環境工場の余剰電力を市施設に供給する自立分散型エネルギーシステムを構築し、市施設の一部について電力契約を切り替えることで電力料金の削減を実現しました。今後、対象施設を随時拡大する予定です。また、令和元年度以降、市施設の省エネ診断や、施設ごとに運用改善や機器更新の提案、蓄電池の設置等を実施しています。

② 照明灯の LED 化（道路整備課・公園課）

本市においては、光源の長寿命化や省エネルギー化などのトータルコストの削減のため、順次 LED 照明への新設・更新を進めています。この取組を更に推進するため、道路（トンネル等除く）及び公園の照明を対象に、一括での LED 化と維持管理の業務委託を行っており、また、今後は、公共建築物の照明などの LED 化について検討を行うこととしています。

③ 庁舎等における余剰スペースの有効活用

職員が働く環境を整え、業務を効率化することで生産性を上げ、また、サービスの向上を図ることを目的として、全庁的に窓口や執務室の整理・整頓を実施しています。

これらの取組を通じて生じた余剰スペースについては、一部を多目的交流スペース等に転用し、庁内の打合せ時に使用するほか、来庁者の方にも学習コーナーや、公民館講座での作品を展示するギャラリーコーナーとして利用してもらうなど、有効活用を図っています。



多目的交流スペース（花園まちづくりセンター）

④ 熊本連携中枢都市圏構成市町村等との連携

熊本連携中枢都市圏構成市町村及びその他県内地方公共団体における公共施設マネジメント担当職員が参加する意見交換会を、熊本市公民連携プラットフォームと同日に開催するなど、公共施設等に関する各地方公共団体の現状や課題、公共施設マネジメントの取組等について情報共有や意見交換を実施しています。



熊本連携中枢都市圏担当者会議



熊本市公民連携プラットフォーム・行政職員意見交換会