



ウェビナー

「公共施設マネジメント3.0 ～公共施設マネジメントの勘所～」
公共施設マネジメントの財源措置

有限責任監査法人トーマツ
2020年



**MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS**
since 1845

目次

1 . はじめに	3
2 . 公共施設マネジメント3.0 ~ 公共施設マネジメントの勘所 ~	9
3 . 公共施設マネジメントの財政措置	11
お問い合わせ	21

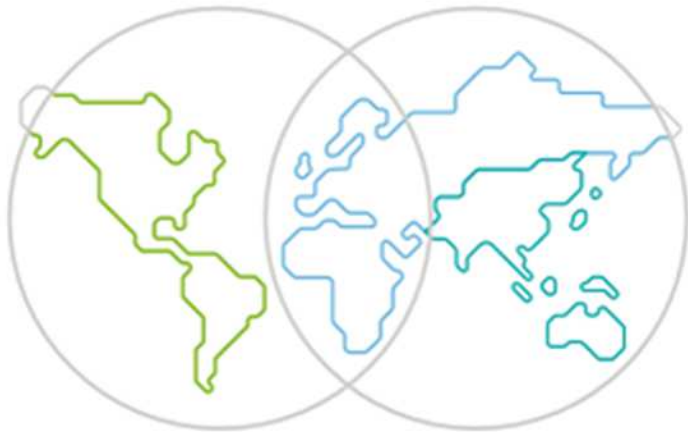


1 . はじめに

デロイト トーマツ グループは、世界最大規模のビジネスプロフェッショナルグループであるデロイト メンバーファームの一員です

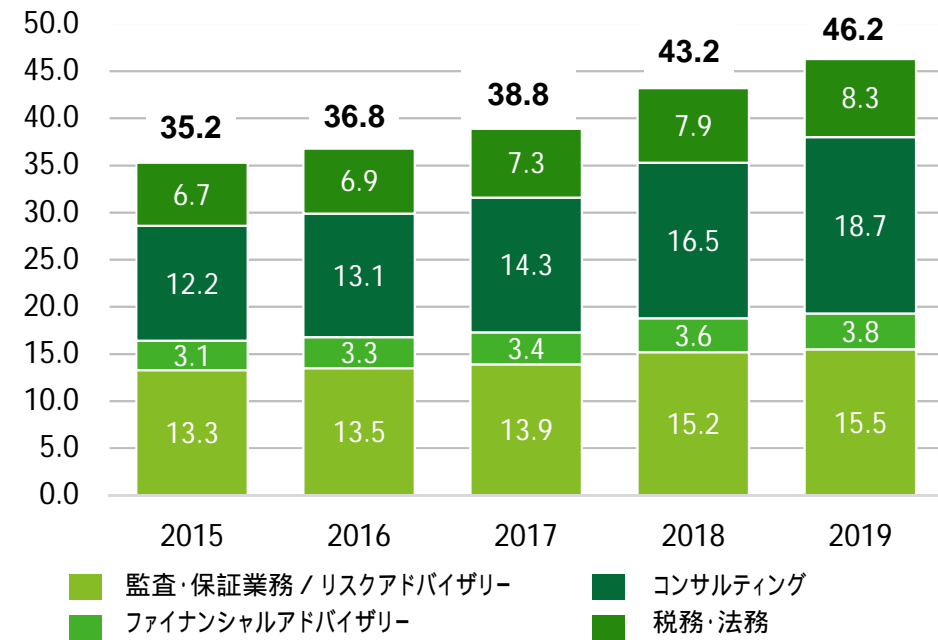
デロイトのグローバルネットワーク

総人員：312,000人
世界：150カ国以上



デロイト全体での業務収入推移

(単位：10億米ドル)



デロイトとは

- デロイトとは、デロイト トウシュートマツ リミテッド (DTTL)、そのグローバルネットワークを構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数指します。デロイトというブランドのもと、それぞれ独立したファームに所属する約312,000人のプロフェッショナルが協力し、全世界で、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務・法務およびこれらに関連するサービスをクライアントに提供しています。これらのファームは、DTTLのメンバーであるそれぞれ独立したファームです
- 各メンバーファームは、特定の地域で、当該国もしくは当該複数国の法律およびプロフェッショナルに対する規制の下でサービスを提供しています。DTTLの各メンバーファームの組織は、それぞれの国の法律、規制、実務慣行やその他の要因により異なっており、それぞれがその地域での関係会社や提携先を通じてプロフェッショナルサービスを提供しています

デロイト トーマツ グループは国内外で、高い専門性、深いインダストリー知見による幅広いサービス体制を構築しています

サービス×インダストリー×ネットワークによる総合力

デロイト トーマツ グループは、「クライアントの期待を超える知的専門サービスを総合的に提供する」という経営理念のもと、各グループ法人の高い専門領域である「サービス」、業種 / 業界に特化した深い知見を持つ「インダストリー」、デロイトのグローバルネットワークを生かし地域に密着した支援を行う「ネットワーク」の3つの側面から、課題解決に取り組むクライアントに対し、幅広いサービスを総合的に提供しています



デロイトトーマツグループは、日本で初めて全国展開した監査法人であり、地域に根差した信頼関係を基盤に成長している「グローバル」な総合ファームです

国内活動拠点について

デロイト国内事務所一覧

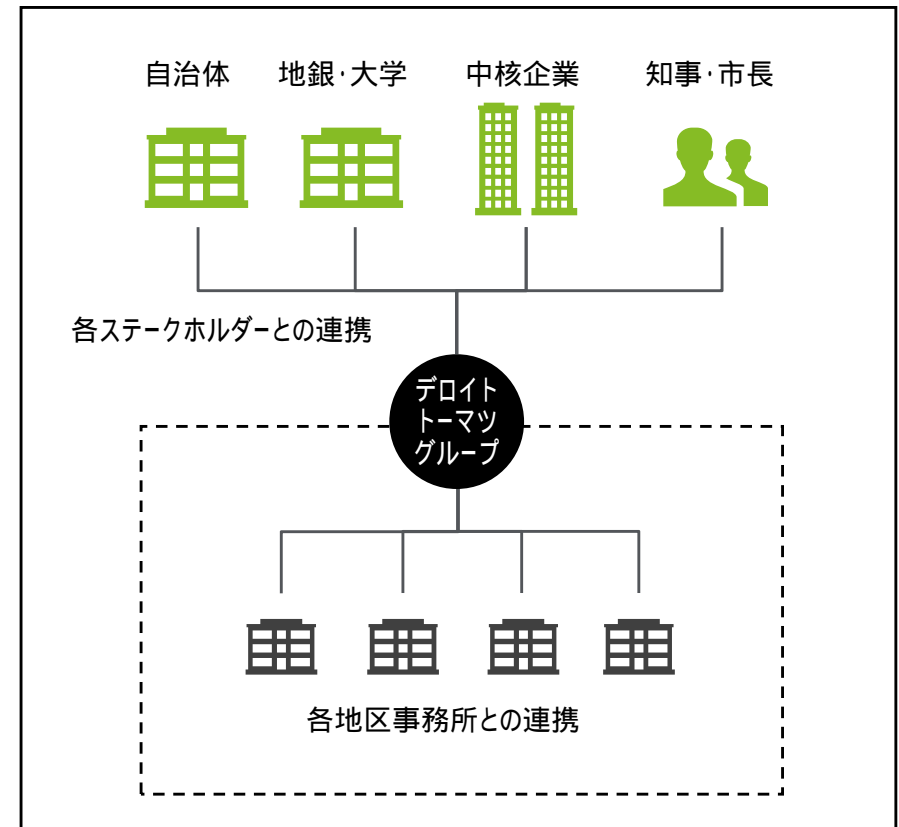
北海道	札幌
東北	仙台 / 盛岡* / 福島*
東京	丸の内（二重橋） / 丸の内（新東京）
関東甲信越	新潟 / さいたま / 横浜 / 長野 / 松本* / 金沢* / 北陸
中部	静岡 / 名古屋 / 岐阜
関西	京都 / 大阪 / 神戸
中国	岡山* / 広島
四国	高松 / 松山*
九州/沖縄	福岡 / 大分 / 熊本 / 鹿児島 / 那覇

*：連絡事務所

国内約 **30** 拠点



地区事務所との連携体制



地域のニーズ・解決すべき課題の把握

デロイト トーマツ グループは行政と多様なプレイヤーをつなぐハブとなり、地域課題解決の先進事例を創出いたします

エリア課題解決プラットフォーム事業の全体像

成功の要因（Deloitteの強み）

1 > ビジネス構想策定力

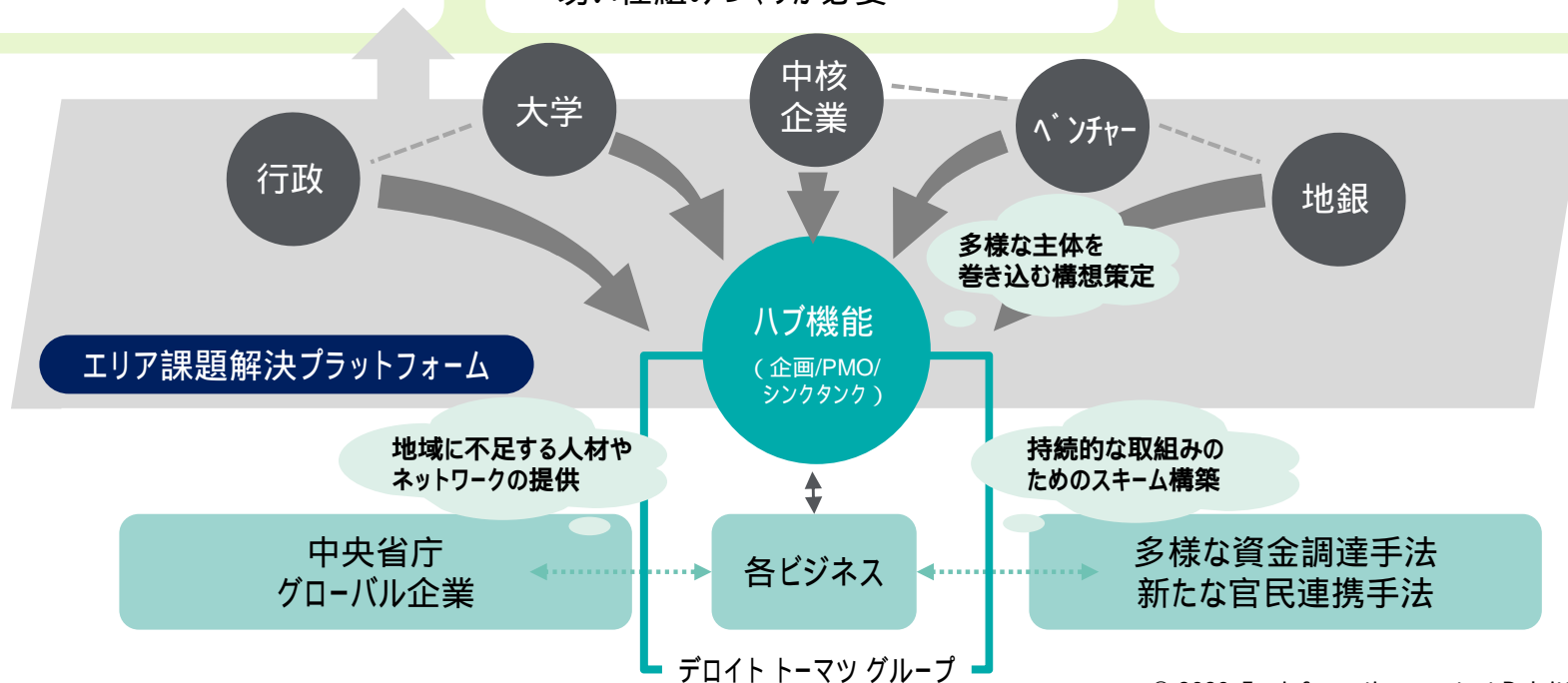
- 行政のみでなく、民間企業、大学、金融機関等が主体的に関与できる仕組みが必要
- ゴールとプロセス、官民の役割を明確にした構想であることが必要

2 > 資金調達スキーム構築力

- 自治体の財源に頼るだけでなく、必要となる資金調達の方法を様々な方面からデザインすることが必要
- 事業からお金を生み出せるビジネスモデルの構築や、民間事業者が参画し易い仕組みづくりが必要

3 > 人材・ネットワーク提供力

- 事業の中心に立ち、推し進めていく人材が必要
- 地域に足りない知識やスキル、コネクション等を提供する外部とのネットワークが必要



個社課題の解決を超えた、広域かつ複合的な課題に対し、デロイトトーマツグループの総合力やネットワークを総動員し解決策を提示いたします

社会変革ビジネスの姿

- デロイトの有する、あらゆる専門分野を網羅した圧倒的な総合力、全世界31.2万人のネットワーク、最新テクノロジーに関する豊富な知見を集結させる。それにより、経済社会の変革と未来の創造をリードする「カタリスト（触媒）」として、業界や組織の垣根を超えた社会課題の解決（コレクティブ・インパクト）に貢献していきます
- 多様な主体を地域課題の解決に巻き込むため、これまで十分に活用されていなかった「場」や「データ」といった地域資源を、テクノロジーや新たな事業スキームにより有効活用するソーシャルアセット・インキュベーションに取り組みます

公共セクター

- 複雑かつ複合的な課題解決が目的
- 民間セクターの資源を引き出すため、場やデータ等の開放が求められる

官民連携のデザイン

実証の場の提供

データの開放

規制の見直し

社会インパクトの見える化

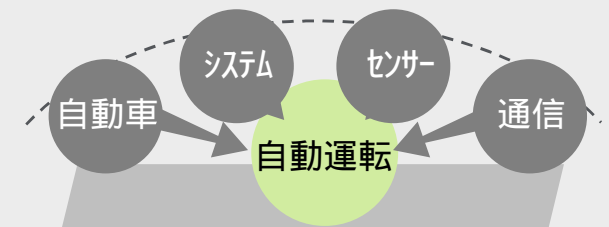
Deloitte

- 圧倒的な総合力
- 31万人のネットワーク
- テクノロジー知見

民間セクター

- 社会課題に向き合うことで、新たな市場の掘り起こしが目的
- 社会課題解決は一社だけでは実現できず、クロスインダストリ連携が求められる

クロスインダストリ連携



社会課題の解決と経済的価値の創出の双方を実現

2 . 公共施設マネジメント

～ 公共施設マネジメントの勘所～



セッション（テーマ）

セッション	テーマ	講師（名前）
1	総合管理計画改訂のポイント	宗和
2	全庁的な公共施設再編	松浦
3	学校施設マネジメントのポイント	福井
4	【本テーマ】公共施設マネジメントの財源措置	山田
5	公共施設プロジェクトマネジメント	後藤
6	住民説明の進め方	宗和
7	ディスカッション：「公共施設マネジメントの勘所」	宗和、山田

3 . 公共施設マネジメントの財源措置



当法人では、実効性のある施設マネジメントを推進するためには財源の裏付けがある計画策定が必須であると考えています

「公共施設等総合管理計画の策定にあたっての指針」の主な改訂項目

1 . 効果額の記載

- 平成30年4月25日 総務省自治財政局財務調査課発出の事務連絡にある「別紙1」、「別紙2」を参考に、中長期的な経費の見込み等を記載
- 今後10年間については、充当可能な財源の見込みを記載
- 長寿命化対策等の効果額を記載

2 . 数値目標の記載

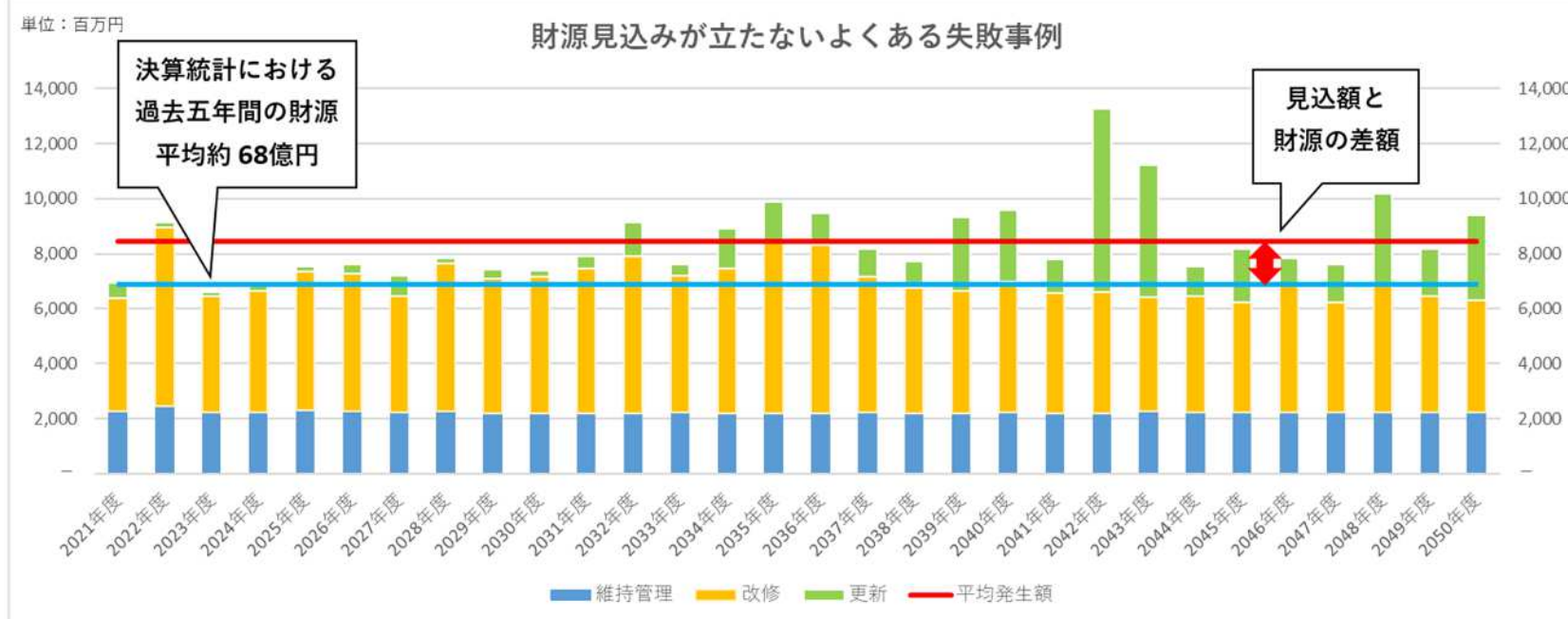
- 総合管理計画の進捗管理等の評価に資する数値目標等の記載

数値目標を実現させるためには、中長期的な経費の見込額について、財源の裏付けがあり、中長期の財政シミュレーション上で負担可能な金額であることが必要です

個別施設計画で算定した中長期経費の見込額を集計した結果が過去の実績と今後の財政シミュレーションを踏まえて実現可能であるか確認することが必要です

実現可能性が低い個別施設計画の策定例

類型	学校施設個別施設計画 (長寿命化計画)	公営住宅個別施設計画 (長寿命化計画)	道路個別施設計画 (長寿命化計画)	公園個別施設計画 (長寿命化計画)	その他 個別施設計画
中長期経費の見込額 (30年)	800億円	300億円	800億円	150億円	500億円
財源の見込額 (30年)	基金：100億円 地方債：400億円 補助金：200億円 自己財源：100億円	基金：20億円 地方債：150億円 補助金：100億円 自己財源：30億円	基金：80億円 地方債：280億円 補助金：160億円 自己財源：80億円	基金：10億円 地方債：70億円 補助金：50億円 自己財源：20億円	基金：100億円 地方債：300億円 補助金：50億円 自己財源：50億円

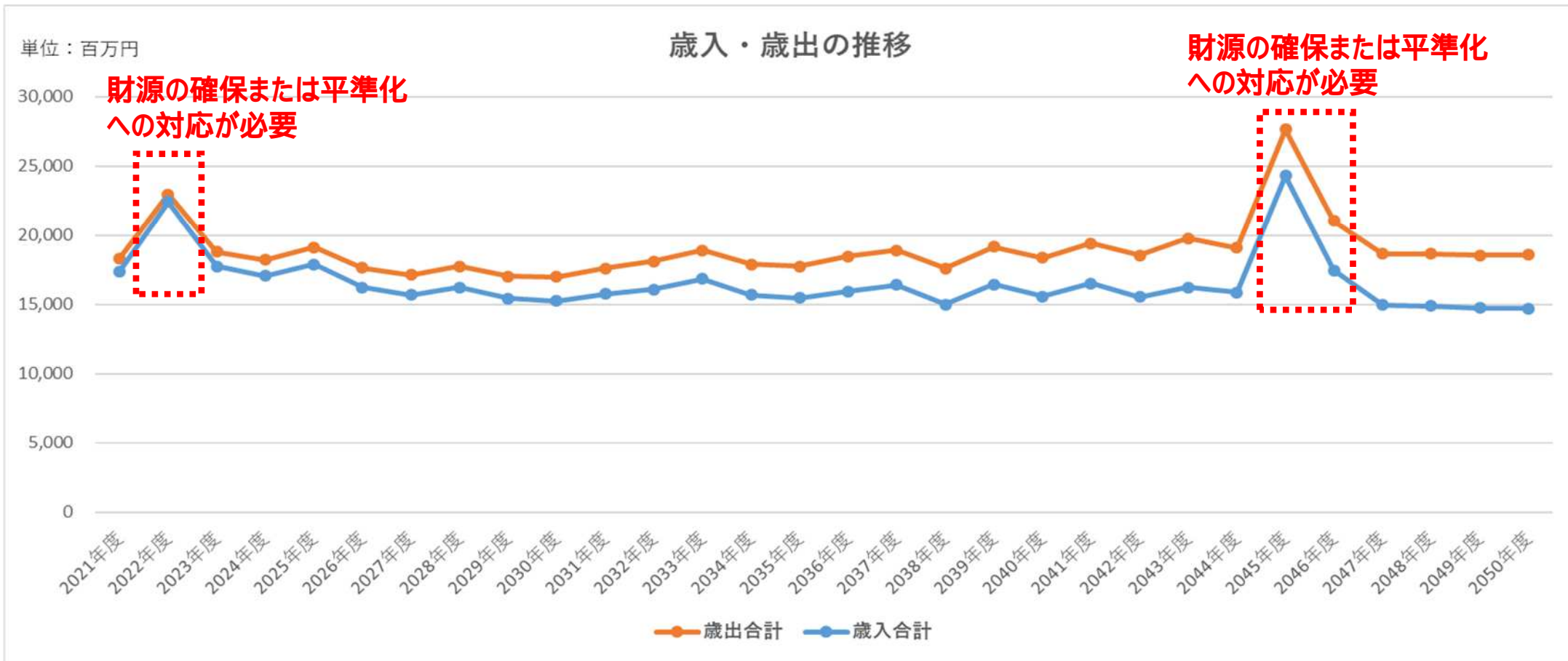


・計画通りに実施した場合の基金残高および地方債残高に問題はないのか？
・自己財源分は財政シミュレーション上実現可能なのか？

過去の実績値と比較すると実現不可能では？

個別施設計画で算定した中長期経費の見込額を反映した財政シミュレーションによって更新費用等の平準化等の検討が可能になります

中長期経費の見込額を反映した財政シミュレーション



歳入・歳出のうち、普通建設事業費および補助金、地方債、基金は中長期の経費見込額を反映し、その他の項目についても、人口推計等を踏まえた財政シミュレーションを実施することで、更新費用等の平準化の検討に活用できます

財政の持続可能性を検証するために基金残高や地方債残高の推計も実施することが必要です

財政シミュレーションの実施に際しては国の財源措置の内容を理解し、反映することが必要です

個別施設計画の策定と国の財政措置

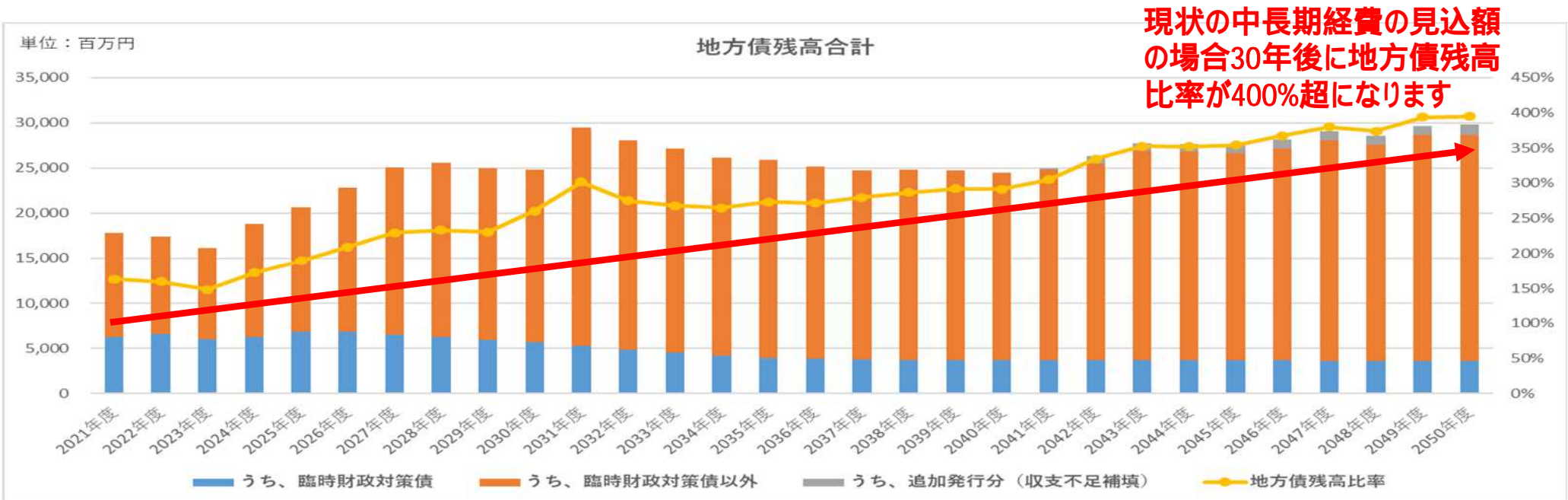
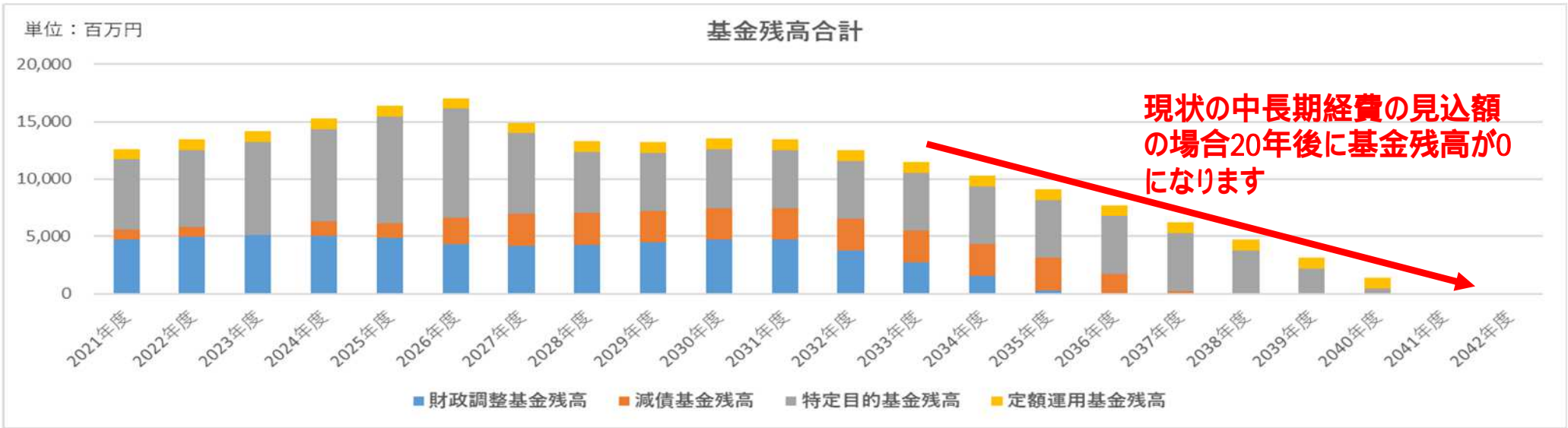
	集約化・複合化事業	長寿命化事業 【拡充】	転用事業	立地適正化事業	ユニバーサル デザイン化事業	市町村役場機能 緊急保全事業	除却事業
事業概要	延床面積の減少を伴う集約化・複合化事業 複数団体が連携して実施する集約化・複合化事業の取組において、対象施設を有しない団体も実施主体に含む（令和2年度拡充）	【公共用建物】施設の使用年数を法定耐用年数を超えて延長させる事業 【社会基盤施設】所管省庁が示す管理方針に基づき実施される事業（対象施設拡充）	他用途への転用事業	コンパクトシティの形成に向けた長期的なまちづくりの視点に基づく事業	・バリアフリー法に基づく公共施設等のバリアフリー改修事業 ・公共施設等のユニバーサルデザイン化のための改修事業	昭和56年の新耐震基準導入前に建設され、耐震化が未実施の市町村の本庁舎の建替え事業	公共施設、公用施設その他の当該地方公共団体が所有する建築物その他の工作物の除却
地方債の 充当率	90%	90%	90%	90%	90%	90%（交付税措置対象分75%）	90%
交付税 措置率	50%	財政力に応じて 30～50%	財政力に応じて 30～50%	財政力に応じて 30～50%	財政力に応じて 30～50%	30%	
要件	公共施設等総合管理計画に基づいて実施される事業						
要件	個別施設計画に位置づけられた事業			立地適正化計画に位置づけられた事業	移動等円滑化基本構想に基づく事業以外については、個別施設計画又はユニバーサルデザイン化を推進するために策定する計画に位置づけられている事業	個別施設計画に基づく事業であって、建替え後の庁舎を業務継続計画に位置づける事業	
事業年度	令和3年度まで					令和2年度まで(*)	令和3年度まで
事業費	4,800億円（前年度と同額）						

(*)経過措置として、令和2年度までに実施設計に着手した事業については、令和3年度以降も現行と同様の地方財政措置を講ずる

出所：総務省ホームページ「公共施設等の適正管理の推進」（令和2年）より作成

持続可能な財政運営を実現するためには基金残高や地方債残高のシミュレーションも必要です

基金残高と地方債残高のシミュレーション



更新費用等を反映した財政シミュレーションの結果を踏まえて「公共施設等総合管理基金」を設定する等、予算編成に反映している事例もあります

更新費用等を踏まえた基金の設定事例

平成29年度予算編成方針（抜粋）

【提案型予算特別枠について】

本町では、公共施設等総合管理計画に記載している通り、今後の施設等更新需要に備えるため、公共施設等総合管理基金を新たに設置し、財源の積立を開始した（9月積立額29,000千円）。公共施設等総合管理計画には、①公共施設等の情報一元化、②公共施設等の総量適正化、③財政負担の軽減・平準化の三つの基本方針を示し、同基金は③に資する財源確保策として設置したものであり…（中略）…公共施設等総合管理基金に積み立てた金額相当額約30,000千円を原資に、公共施設等総合管理計画の方針に沿った事業に対して予算の重点として手当する取組みを試行的に導入する。単純に、漫然と維持修繕費用を計上するのではなく、今後の維持更新費用の逡減、現状からのダウンサイジング、改修計画及び今後の管理体制の構築などを、具体的な数値・金額をもって示せるものをその重点枠とする。

平成29年度の提案型予算特別枠の応募状況

平成29年度は所管課から21事業の応募があり応募総額は7千万円であった。

基金充当予定の事業

応募があった21事業から「財政負担の軽減・平準化」に合致する5事業を採択した。

インフラ資産の事例（駅前広場舗装改修工事）



教育施設の事例（屋根防水工事）



固定資産台帳を活用することで更新費用等の試算を精緻化することが可能です

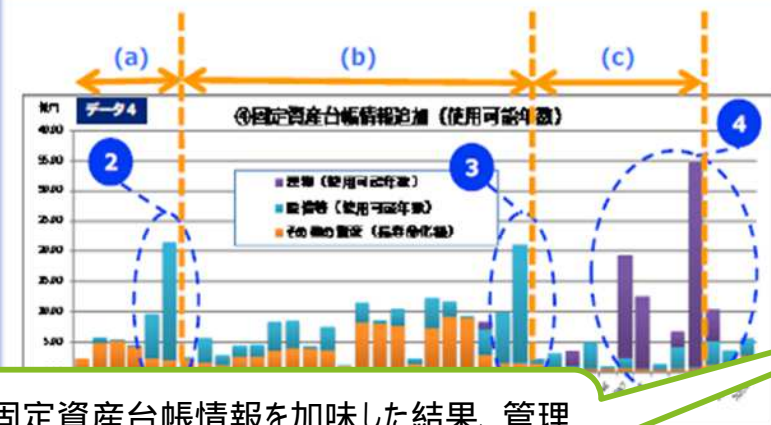
固定資産台帳を活用した更新費用の推計事例

固定資産台帳情報を加味して更新費用等の推計を行い、その結果を用いて将来必要な基金残高についてシミュレーションを実施

「データ4」を用いて将来必要な基金残高についてシミュレーションする際の前提条件

- 上述の「データ4」による将来の更新費用推計によれば、2021年、2041年、2051年に多額の更新費用が発生することが見込まれる。
- この推計に基づき、(a)2016年～2021年、(b)2022年～2041年、(c)2042年～2051年と期間を3期間に区切って、その間に必要な単年度更新費用を算出する。
- 公共施設等総合管理計画の計画期間は2016年度～2030年度までの15年間であり、その間の公共施設の1年間の平均更新費用は**0.64億円**を予定している。

「データ4」を用いた将来必要な基金残高についてのシミュレーション結果



	(a)	(b)	(c)	-	-
対象年度	2016年～2021年	2022年～2041年	2042年～2051年	2052年～2054年	合計
①事業費ベース（億円）	49.23	155.29	89.87	19.56	313.94
②一般財源ベース（億円） ①×20%	9.85	31.06	17.97	3.91	62.79
③年数	6年	20年	10年	3年	39年
④単年度更新費用（億円） ②÷③	1.64	1.55	1.80	1.30	-

データ4は事業費ベースの更新費用に基づくグラフである。大規模改修のような更新事業を実施する場合、地方債を発行して財源を確保することが考えられ、一般的には事業費の80%を地方債で充当することから、一般財源として確保したい金額は事業費の20%となる。

固定資産台帳の情報を加味した更新費用推計を実施することで、より精緻な費用推計の実施、及び将来的に必要な基金残高と、これに備えた基金積立て額の見積りが可能です。

算定した中長期経費の見込額に対応した工事の着実な実施を担保するためには予算に反映する仕組みを構築することが必要です

予算への反映方法（参考例）

令和3年度事業別予算説明書

継続事業		部名	〇〇部	課名	課	係名			
総合計画	総合計画での位置づけ	目標	省略			指針	省略		
		施策	省略			事業	省略		
	事業内容	省略							
	事業目標	省略							
活動指標	活動指標		令和2年度予算(当初)	令和3年度予算	令和4年度(計画)	令和5年度(計画)	令和6年度(計画)		
	1	省略							
	2								
予算	予算科目	款	商工費	項	商工費	目	商工業振興事業		
	事業費の内訳 (単位:千円)	費目		令和2年度予算(当初)	令和3年度予算	令和4年度(計画)	令和5年度(計画)	令和6年度(計画)	
		1	商店街事業費補助金	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
		2	商工会館建替工事					300,000	
		3							
	事業費合計		2,000	2,000	2,000	2,000	302,000		
	財源の内訳 (単位:千円)	財源		令和2年度予算(当初)	令和3年度予算	令和4年度(計画)	令和5年度(計画)	令和6年度(計画)	
		1	県補助金	1,000	1,000	1,000	1,000	500	
		2	市債発行					290,000	
		3	基金取り崩し					10,000	
4									
特定財源合計		1,000	1,000	1,000	1,000	300,500			
一般財源負担額(円)		1,000	1,000	1,000	1,000	1,500			
個別施設計画 (単位:千円)	特記事項		令和2年度予算(当初)	令和3年度予算	令和4年度(計画)	令和5年度(計画)	令和6年度(計画)		
	劣化診断								
	改修								
	更新・新築						300,000		
	解体								

事業別予算書には何年か先（事例では4年先）までの実施計画も記載

-1:個別施設計画をもとに投資的経費を記載し、予算要求

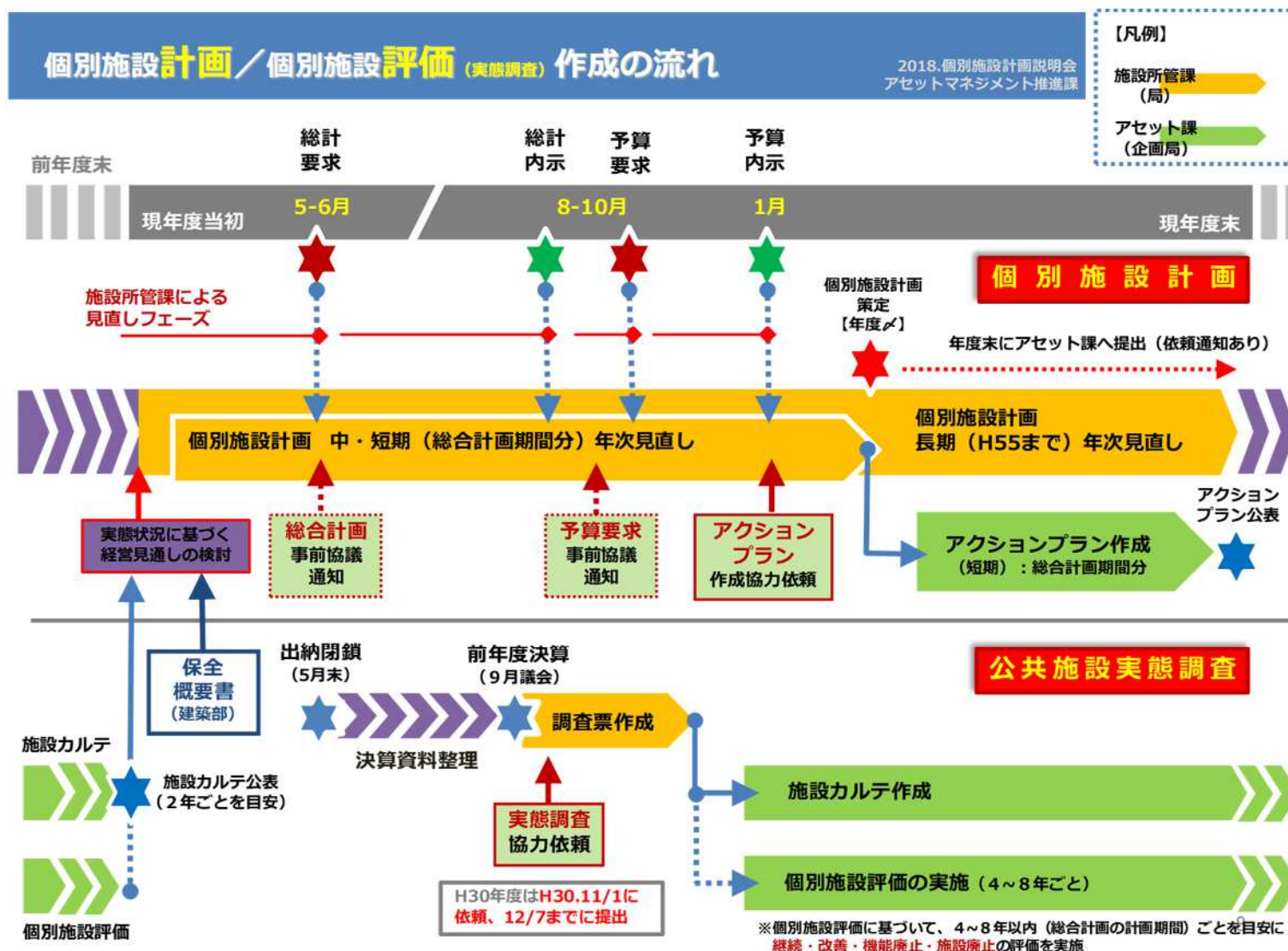
-2:財源見込額も記載

個別施設計画における投資的経費を記載

事業別予算書を作成し予算編成に活用していても、将来の実施計画まで作成している事例は多くないと考えられます。数年先の実施計画（財政計画）まで記載し、個別施設計画と連携させることで、予算編成に施設の再編等に関する計画を織り込むことが促進されると考えられます

公共施設マネジメントの取組を予算に反映することにより、実行フェーズの実効性が高まります

予算への反映方法（静岡県静岡市）



出所：静岡県静岡市「職員研修資料」

お問い合わせ

トーマツは、幅広いノウハウを活用し、公共施設マネジメント全般について、様々なご支援を行っています

公共施設マネジメントに関するトーマツの主な支援内容

トーマツでは、公共施設マネジメントに関する幅広いご支援を多くの自治体を対象にさせていただいております。主な支援項目は以下のとおりです。

- 1 . 公共施設等総合管理計画改訂に関するご支援**
- 2 . 個別施設計画策定に向けてのご支援**
- 3 . 学校施設の再編計画及び長寿命化計画策定に関するご支援**
- 4 . 集会施設等の複合化等に向けたご支援**
- 5 . 遊休施設、遊休土地の利活用に関するご支援**
- 6 . エリアマネジメント、エリア開発に関するご支援**
- 7 . 包括委託制度、指定管理者制度導入等の施設の運営管理に関するご支援**
- 8 . 庁舎等公共施設の建替えに関するご支援**
- 9 . 住民説明に関連したご支援**
- 10 . その他**

デロイト トーマツグループ全体で公共施設マネジメントを推進する体制を構築しています。お気軽にご相談ください

公共施設マネジメント事務局-問い合わせ連絡先

 連絡先

有限責任監査法人トーマツ リスクアドバイザー事業本部 パブリックセクター

email : publicmanagement3.0@tohmatu.co.jp

電話（代表）：03-6213-1251

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万名を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト（www.deloitte.com/jp）をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュート マツ リミテッド（DTTL）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数を含みます。DTTL（または「Deloitte Global」）ならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク（総称して「デロイトネットワーク」）を通じFortune Global 500®の8割の企業に対してサービスを提供しています。「Making an impact that matters」を自らの使命とするデロイトの約312,000名の専門家については、（www.deloitte.com）をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。



IS 669126 / ISO 27001