



## 北上市包括施設管理業務委託の導入

北上市 財務部 資産経営課 資産計画係  
係長 佐藤岳洋

 **北上市** KITAKAMI CITY

令和4年3月3日

人口 92,373人 (2022年1月末)  
県内4位

三市町村合併 (1991年)  
旧北上市、和賀町、江釣子村

## 交通の拠点

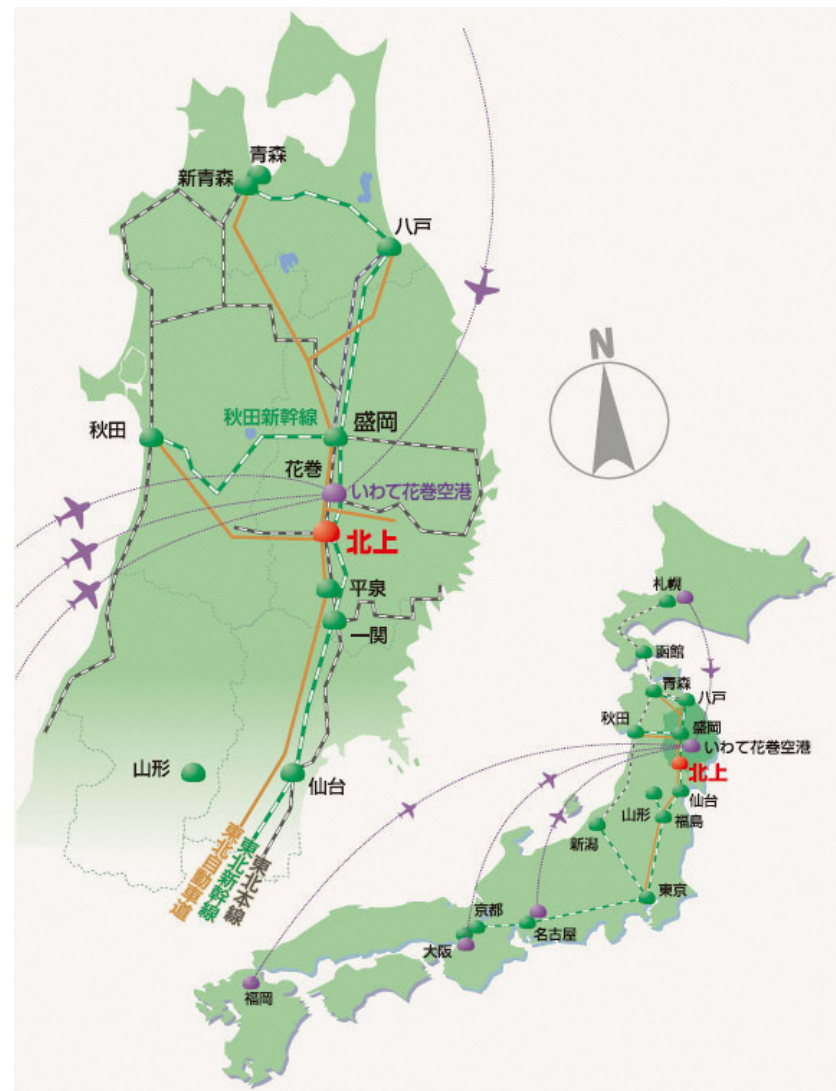
国道4号  
東北自動車道、秋田自動車道  
東北新幹線

## 観光

展勝地桜並木  
夏油高原スキー場

## 出身者

八重樫 東 (ボクシング選手)  
三田 紀房 (漫画家 ドラゴン桜)





展勝地開園100・みちのく芸能まつり60・市制施行30  
Kitakami Triple Anniversary  
2021

～2021年に北上市は記念の年を迎えました～

## 2021年3つの周年記念



展勝地開園100周年



第60回 北上・  
みちのく芸能まつり

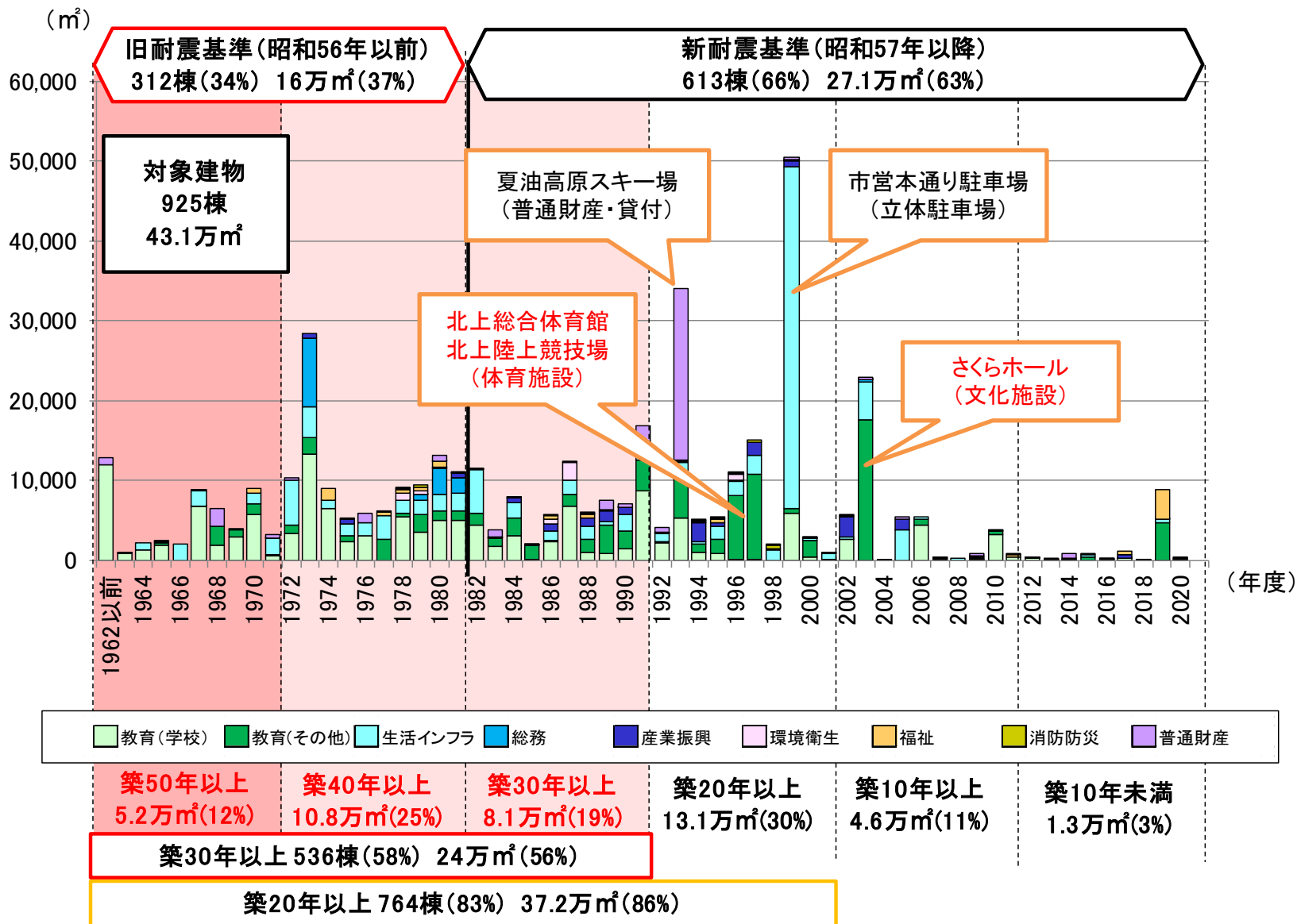


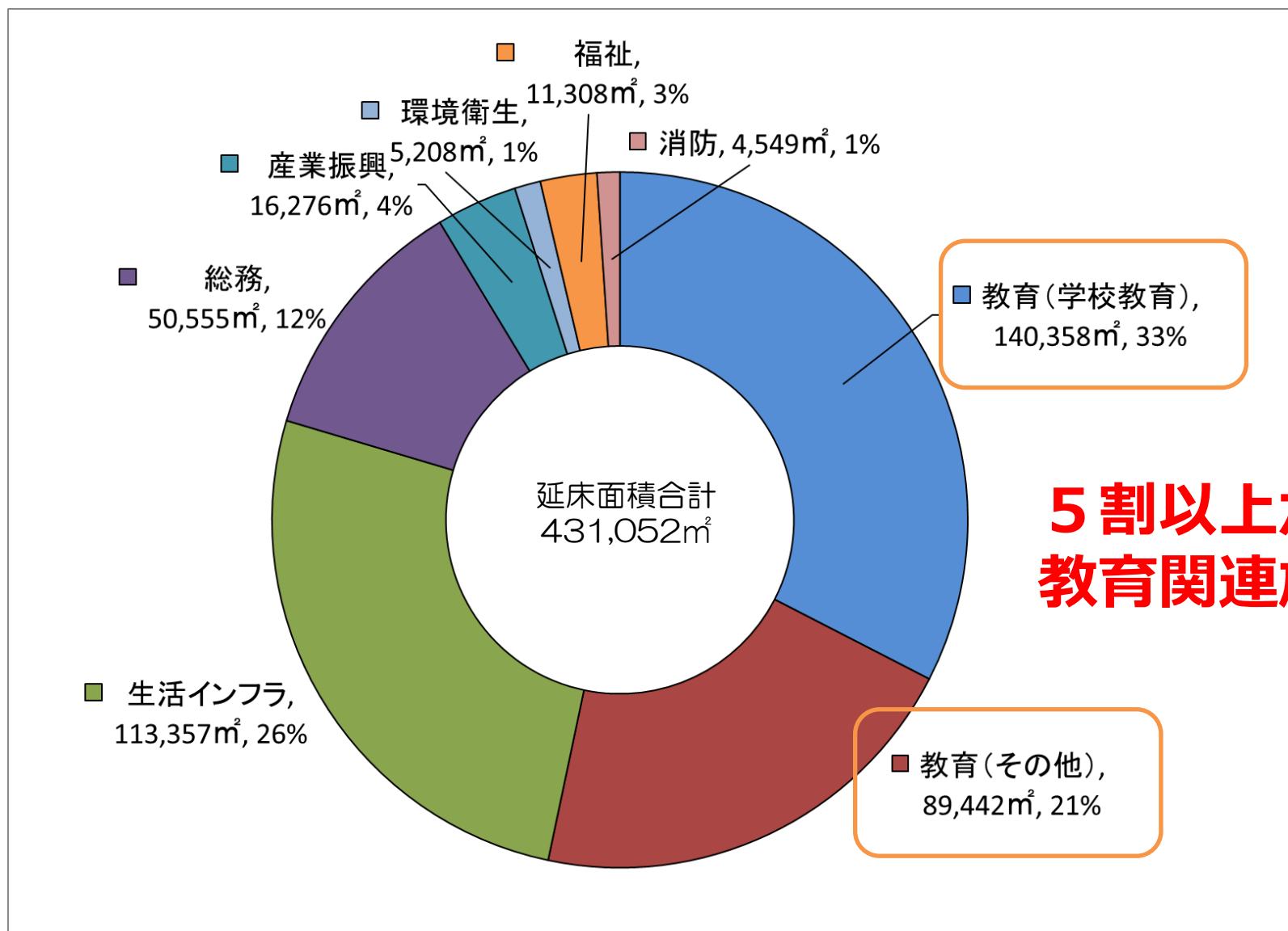
市制施行30周年

- 北上市の資産管理
- 包括施設管理導入のプロセス
- 包括施設管理の内容
- 導入してみたての感想
- まとめ（導入目的に対する結果）

# 北上市の資産管理

# 北上市の資産管理 ①北上市保有建築物





**5割以上が  
教育関連施設**

導入検討時（～R2）

### 財務部財政課

課長  
課長補佐（2名）  
財政係（4名）  
管財係（3名）  
資産計画係（2名）  
営繕係（4名）

H25～資産計画係、営繕係を  
財政課に設置



現在（R3～）

### 財務部財政課

課長  
課長補佐（2名）  
財政係（4名）  
契約検査係（4名）

### 財務部資産経営課

課長  
課長補佐（1名）  
管財係（3名） \*庁舎管理  
資産計画係（2名） \*資産マネジメント  
営繕係（4名） \*建築物工事



# 包括施設管理導入のプロセス

## 働き方改革(ワークスタイルマネジメント提案)【R1.8】 + 市町村アカデミー研修【R1.6】

### 財政課提案

施設老朽化により修繕業務が急増している。  
営繕担当の業務負荷が高まっている



包括施設管理を導入することで、  
発注事務の軽減 + 修繕への早期対応 が可能に。

<庁内検討結果> R1.10

R3実施にむけて内容精査すること。

## 1 施設の管理水準の向上

○施設の多くは所管課による個別管理

→専門性を有する民間事業者から統一的・継続的なノウハウの提供

## 2 施設老朽化への対応

○施設の老朽化に伴う修繕箇所増加

→複数施設の管理データを一元化で、計画的・予防的対応の実現

## 3 求められる施設サービスへの対応

○施設における行政サービスの高度化やニーズの多様化への対応

→設備点検や修繕等に係る契約事務の一本化による事務負担の軽減

**職員数の削減ではなく、  
あくまでも施設維持管理の業務量の削減とした。**

## 検討にあたっての考え方

- 事業規模(先進事例の受託業者聞き取り)
  - 対象業務(設備点検等業務委託費＋修繕費)の総額見込み額が約1億円/年 (R2予算額)
- 対象業務
  - 設備点検の業務委託
  - 施設管理に係る定例的な業務委託  
清掃、警備(建物、駐車場)、樹木管理、総合案内、構内除雪...
  - 一定規模以下の小修繕
- 対象施設
  - 市直営管理
  - スモールスタートで、早期の導入を目指す

## パターン①

文教施設・庁舎・保健センター【8施設】

市職員が常駐している。

(導入前後の検証がしやすい)

委託業務規模が大きい。



中央図書館

- ・図書館(1施設)
- ・博物館(2施設)
- ・文化財センター(1施設)
- ・庁舎(3施設)
- ・保健センター(1施設)※R3新設



鬼の館

- 約1億4,000万円  
(委託費1億3,000万円＋修繕費1,000万円)

## パターン②

### 学校施設・保育園【29施設】

- 小学校（10校）
- 中学校（9校）
- 幼稚園（4園）
- 保育園（6園）

➤ 約8,000万円  
（委託費3,000万円＋修繕費5,000万円）

施設数が多いわりに、委託費が多くない。→清掃業務委託がない。



黒沢尻幼稚園（R3.8開園）

## パターン③

### 管理規模が小さい施設 & 給食施設【16施設】

- ・公衆トイレ(7施設)
- ・こども療育センター(1施設)
- ・美術館(1施設)
- ・市営プール(1施設)
- ・文化財収蔵庫(4施設)
- ・給食センター(2施設)



北部学校給食センター

- 約2,000万円 給食施設のみで約1,300万円  
(委託費1,300万円＋修繕費700万円)

## パターン①を案として、庁内協議（R2.1）

### 1) 施設所管課と意見交換会（パターン①～③に選定した施設の所管課長）

- ・施設管理担当者が全くいなくなる状況にはしてほしくない。
- ・現在の業者、特に地元密着している業者は継続希望。
- ・パターン①案以外にも、対象とできる施設はあるのでは。
- ・長期継続契約中の業務の取り扱いを検討必要。
- ・保育園や幼稚園は施設管理専門の係がない。
- ・R3開始では、調整期間が短いのではないか。

### 2) インフラ資産マネジメント推進委員会（副市長および全ての部長級職員）

- ・契約事務や会計事務の一本化は事務量削減効果が高い。
- ・導入前後のコストや業務量の比較を。
- ・業務量の削減は、人件費削減として数値化が必要。



## ◇対象施設（庁内検討結果）

文教施設・庁舎・保健センター・給食施設・幼稚園・保育園 【21施設】

- ・図書館（1施設）
- ・博物館（2施設）
- ・文化財センター（1施設）
- ・庁舎（3施設）
- ・保健センター（1施設）※R3新設
- ・給食施設（2施設）
- ・こども療育センター（1施設）
- ・幼稚園（4園）
- ・保育園（6園）



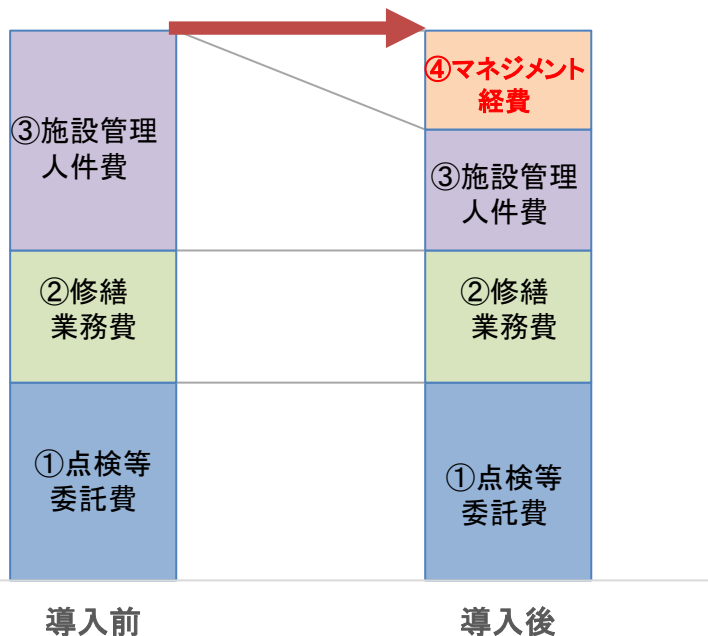
保健・子育て支援複合施設【ほっこ】（R3.3開所）

○市職員が常駐・委託業務規模が大きい（給食施設も効果的）

○組織改編に伴う幼稚園・保育園施設管理の見直し

○長期継続契約中の業務は、契約終了時に包括に切り替え

➤ 約1億7,100万円/年（委託費1億5,000万円＋修繕費2,100万円）  
（長期継続契約切替完了後）



対象施設（21施設）における  
契約・支払事務等の人件費削減見込み

約4,100万円/年（市職員5.4人相当）



マネジメント経費に充当

**契約・支払等事務に係る人件費 = 【契約等件数】 × 【1契約あたりの人件費】**

**\* 1契約等あたりの人件費(行政コスト) … 128千円**（モデルケースの試算値）

〔東洋大学 南学, 実践公共施設マネジメント第4回 - 包括委託におけるコスト認識, 地方財務2018年7月号〕

（契約等事務に係る〔所要時間〕 × 〔各事務件数〕 × 〔時間当たり単価〕の合計） ÷ （全体件数）

以上の方針で R2.6 議会説明(議会全員協議会)

- ・R3導入にむけた予算要求等にすみやかに結びつける必要があること
- ・対象施設や対象業務等の市の方針がある程度決まっていること  
→公募型サウンディングではなく、個別のヒアリングとした。(R2.7)

#### ◇ヒアリング結果

##### ①先進事例の受託事業者 4者

市の方針で受託することは可能

実業務は、市内または従来の委託業者を依頼する方針

事務所の開設が必要

##### ②県内のビル管理実績事業者等 4者

単一施設の管理実績はあるが、複数施設の包括管理実績はない。

実業務は、市内または従来の委託業者を依頼する方針

自社で市から従来から請け負っている業務は直営で継続

既存の事務所を活用(そのぶんマネジメント経費は抑えられる)

※ヒアリングにおいて、マネジメント経費の見積受領

→5ヶ年の債務負担行為(R2.9議会)の基礎資料とした。

## R2.10.1 プロポーザル公募開始

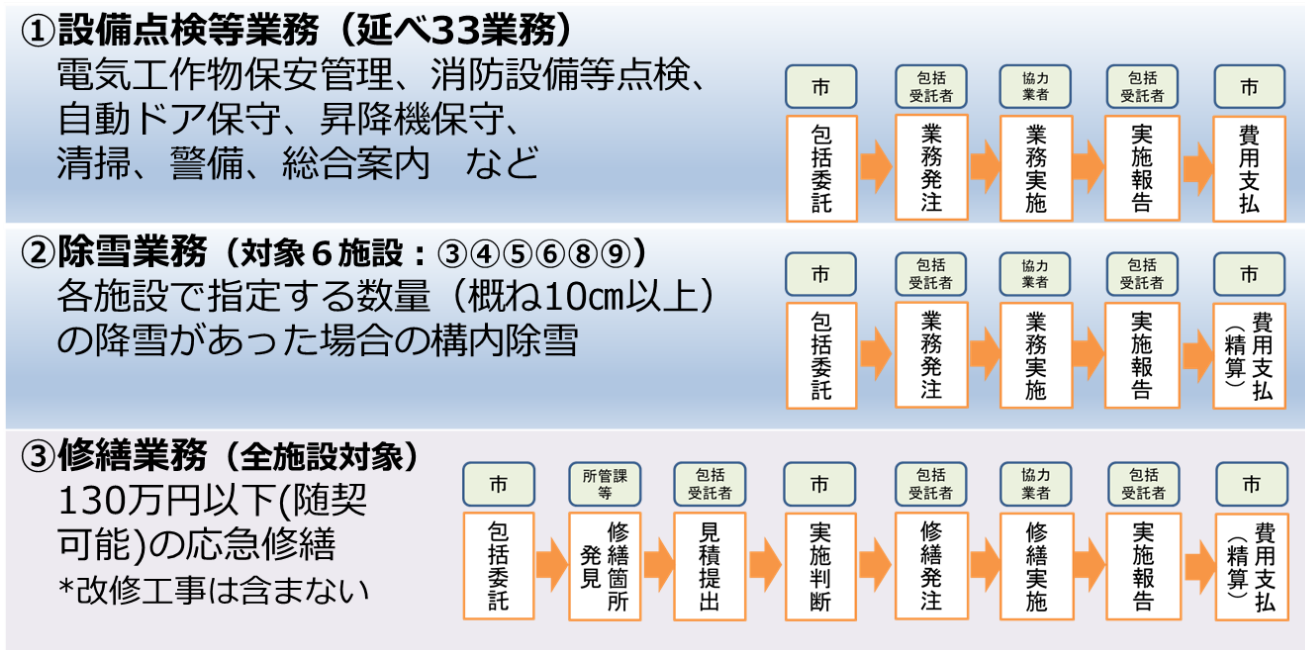
○業務名称 北上市包括施設管理業務

○委託期間 令和3年4月1日～令和8年3月31日(5年間)

○対象施設(21施設)

①本庁舎	⑫黒沢尻幼稚園(現・新)
②江釣子庁舎	⑬更木幼稚園
③和賀庁舎	⑭江釣子幼稚園
④中央図書館	⑮藤根幼稚園
⑤博物館(本館)	⑯大通り保育園
⑥鬼の館	⑰二子保育園
⑦埋蔵文化財センター	⑱口内保育園
⑧北部学校給食センター	⑲南保育園
⑨西部学校給食センター	⑳江釣子保育園
⑩保健・子育て支援複合施設	㉑鳩岡崎保育園
⑪こども療育センター	

## ○対象業務



## ○債務負担行為（プロポーザル実施要領で示した提案上限額）

			千円／5年
①	設備点検等業務	R2予算の積上	679,341
②	除雪業務	R2予算の積上 (精算払い・上限額)	17,275
③	修繕業務	R2予算の積上 (精算払い・上限額)	105,190
④	マネジメント経費等 (受託者人件費・事務所開設費等)	見積による	353,394
	合計		1,155,200

## R2.11.5 プレゼンテーション審査

### ○参加事業者

- ・先進事例の受託事業者 3者
- ・県内のビル管理実績事業者 1者

### ○選定委員（5名）

副市長、対象施設所管部長

### ○審査項目

区分	評価項目	配点
業務 遂行 能力	提案内容の的確性	25
	業務実績	50
	専門技術及び知識の有無	25
企画 提案 内容	業務の品質・効率性	75
	修繕業務の品質・効率性	75
	市内業者の活用	50
	市の業務負担軽減	50
	追加提案・独自のノウハウ	50
価格点（マネジメント経費）		100
合計		500

優先交渉権者

## 鹿島建物総合管理 株式会社

主な企画提案内容

- ・ 市内事務所の設置
- ・ コールセンターの設置（24時間365日対応）
- ・ 同種同類の修繕一括発注などによる修繕費の低減
- ・ 市職員の施設管理ノウハウ向上のサポート
- ・ 市内業者の活用
- ・ 大規模災害における全社バックアップ体制

## R2.12.10 事業者（協力会社）説明会

### ○参加事業者 33事業者

設備点検等委託業務をR2に委託している事業者を対象

### ○事業者の反応

おおむねは理解いただいた。

R2に受注した事業者が今後も継続となることに疑問の声も。



## 個別業務の契約締結を開始

- 個別業務の実施事業者は、おおむねR2実施事業者を引き継いだ。
- しかし、市からの受託であることを重視していた事業者からは契約辞退の申し出もあった。（他の事業者へ変更）



## R3.2.5 基本協定締結

- 委託期間(5カ年)
- 業務の詳細は年度ごとの契約で定める

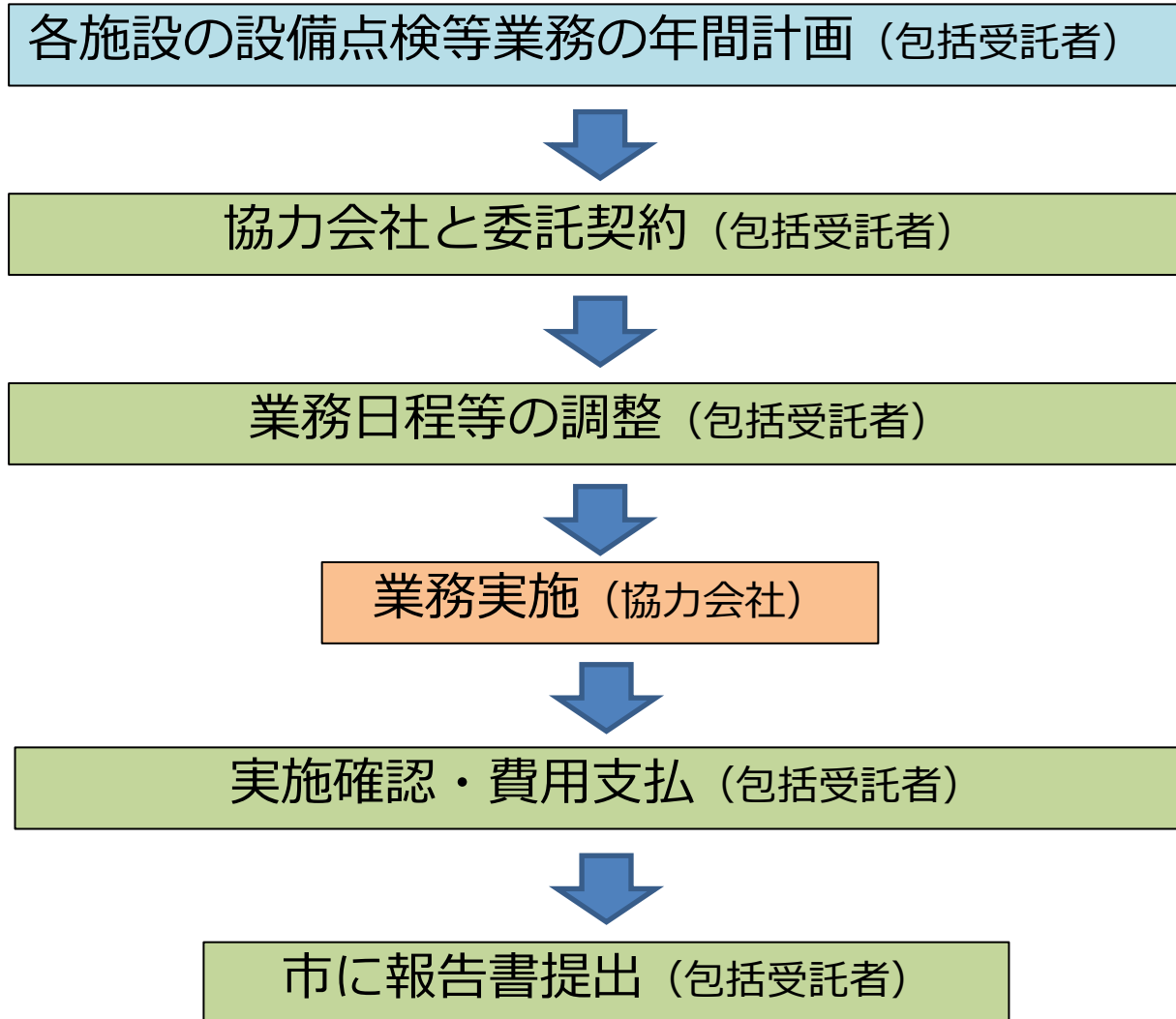
## R3.3.31 令和3年度契約書締結

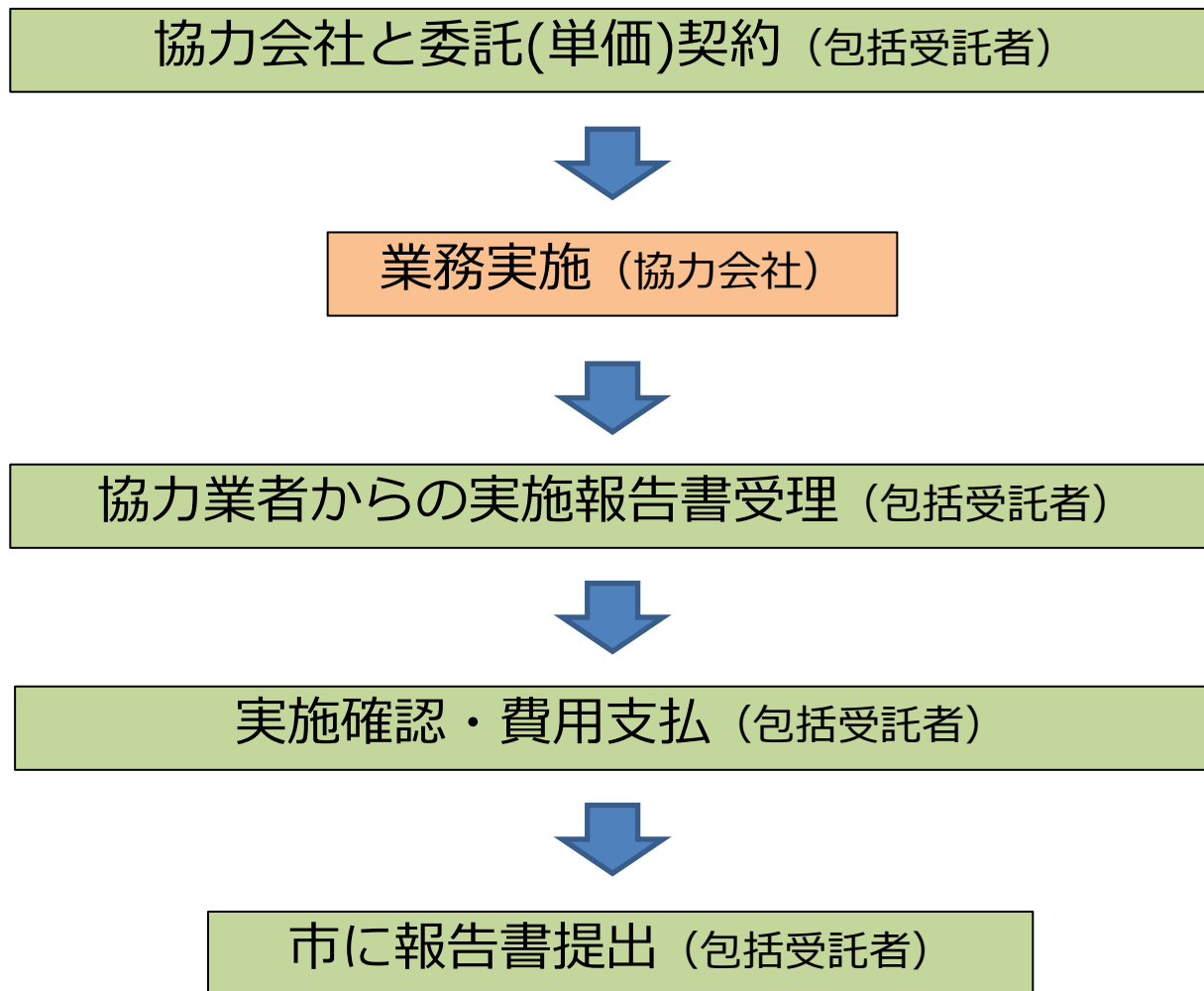
- 対象施設
- 対象業務(仕様)
- 委託費・支払方法

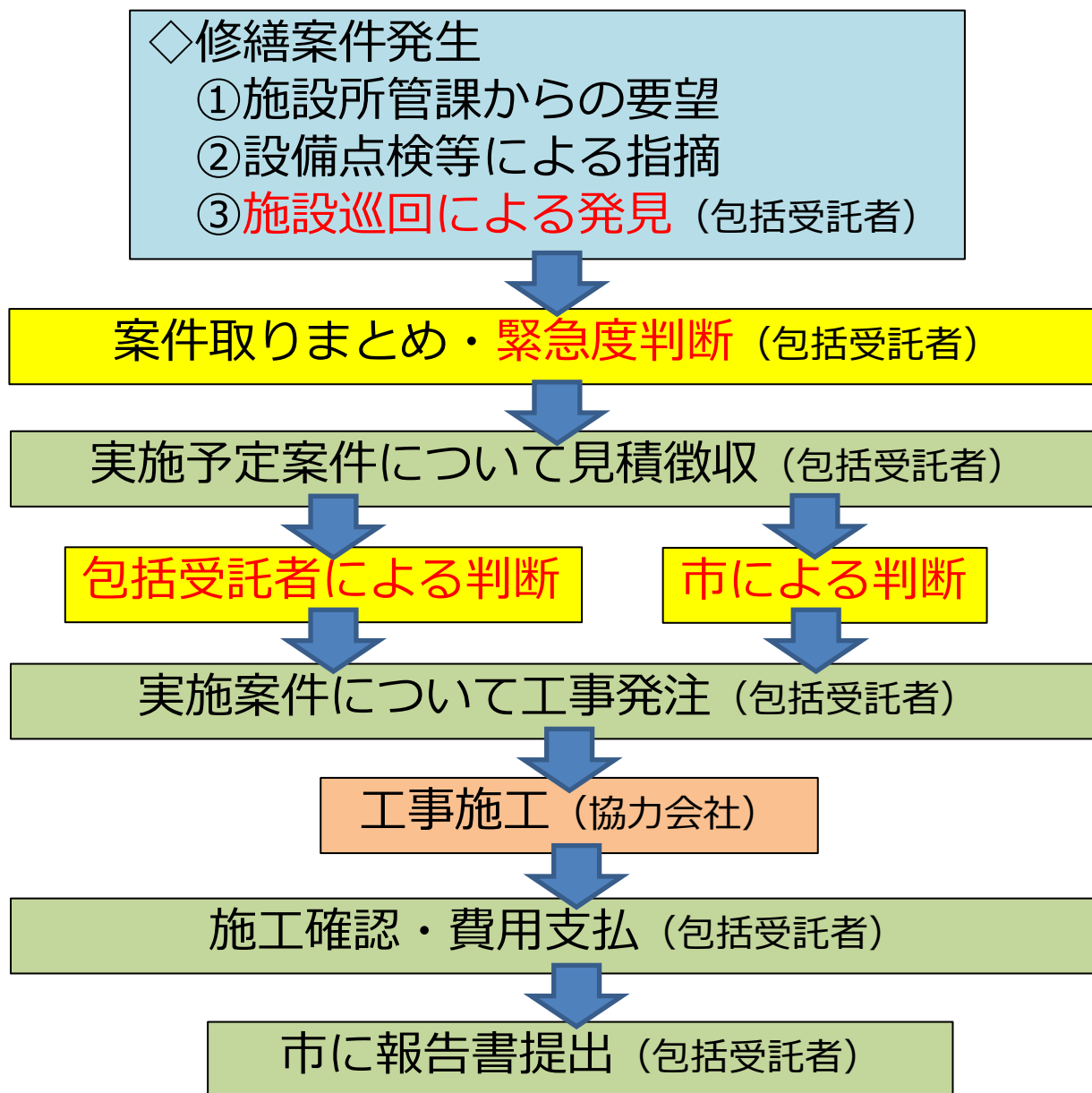
導入までの経緯(まとめ)

段階	内容	
検討段階 (約1年)	R1. 6 8 10	セミナー受講 ワークスタイルマネジメント提案 庁内検討開始
	R2. 1 3 6 7	庁内協議 導入方針庁内決定 導入方針議会説明 事業者ヒアリング
公募～優先交渉権者決定 (約1ヶ月)	R2.10 11	公募開始 プロポーザル審査、結果通知
運用段階 (約4ヶ月)	R2.11 R3. 2 3	詳細協議 基本協定締結 R3年度契約締結
	R3. 4	業務開始

# 包括施設管理の内容







## 緊急度と工事金額によって対応を区分

### ①緊急度判断 包括受託者による判断

緊急度	定義
A	早急に実施
B	1年以内程度で実施
C	3年以内程度で実施
D	維持保全上、改善を推奨

包括施設管理では、主に「A」「B」を実施

## ②工事金額による区分

工事金額	包括管理対象施設	包括管理対象外施設
20万円未満	包括対応 (受託者判断)	所管課対応 (施設管理事業修繕料)
50万円未満	包括対応 (市判断)	
50万円以上 130万円以下		所管課対応 (個別事業予算)
130万円を超える	所管課対応 (個別事業予算)	



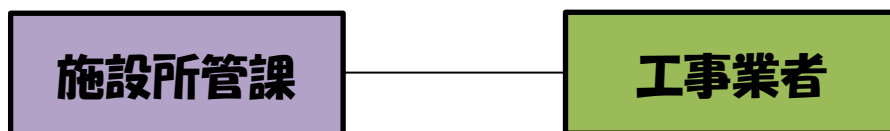
## 修繕導入のポイント（メリット）

### ①建物管理のプロに気軽に相談できる

電話一本で現地確認      簡易なものはその場で対応

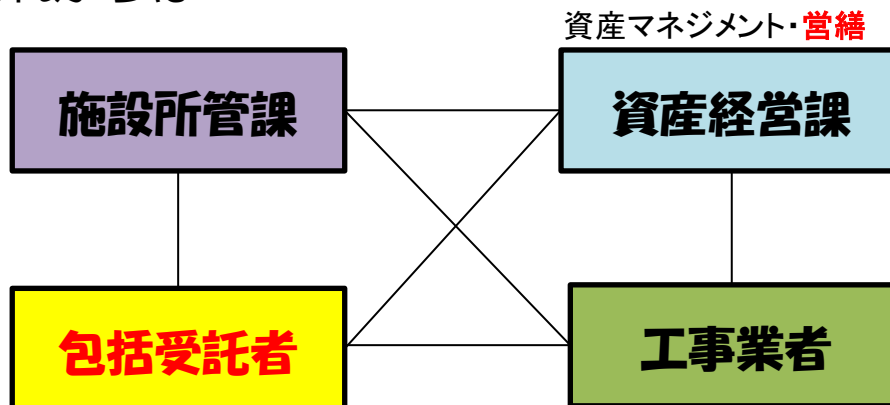
### ②複数の目で問題解決できる

いままでは



施設所管課にノウハウが必要

これからは



建物管理のプロの視点が必ず入る。  
複数の視点で、最適な方法を導く。

## 修繕導入のポイント（デメリット）

- ・進捗状況が、施設所管課で把握しづらい。
- ・全体の中で緊急度の高いものを優先するため、必ずしも施設所管課の要望どおりに対応できない。
- ・老朽化施設が多いと、予算や包括受託者の対応が追い付かない場合も。



**これらの課題は、試行錯誤しながら解決していけばよい。**

**包括施設管理の最大の効果は、修繕業務を取り入れること。**

# 導入してみたの感想

導入初年度は、  
仕組みの構築と現場の理解に時間を要するため、  
最初は、現場からの不満の声はでる。

でもそのうち、  
この業務も依頼できないか  
この業務は現場で直接やったほうが良い  
などの建設的な意見がでてくる。

その意見をふまえて、2年目以降の仕様に反映。

より効果的な包括施設管理へ

## 小・中学校への導入について

### ①学校は、**老朽化**している施設が多い。

直営の現在は、修繕対応（予算）が追い付いていない。  
包括管理にしても、**修繕要望が殺到**することは目に見えている  
→ **予算 受託者の業務量 対応できるか？**

### ②学校現場との**連絡体制**をうまくとれるか

包括管理は、どうしても従来より関係者が多くなる。  
修繕要望は今どうなっているのか、と問合せ殺到？  
→ **進捗状況を現場に伝える仕組み作りが必要**

導入へのハードルは少し高い。  
導入前の調整に時間をかける必要あり。

# まとめ(導入目的に対する結果)

## 1 施設の管理水準の向上

専門性を有する民間事業者から統一的・継続的なノウハウの提供

- 横並び管理による統一的な管理手法の精査
- 適切な管理手法・法令対応へのアドバイス

## 2 施設老朽化への対応

複数施設の管理データを一元化で、計画的・予防的対応の実現

- 横並びで緊急度を判断し、計画的に修繕実施
- 第1期内で予防保全計画を策定予定

## 3 求められる施設サービスへの対応

設備点検や修繕等に係る契約事務の一本化による事務負担の軽減

- 年間約200件の契約事務は確実に軽減
- コア業務に振り分けられるよう業務見直しが必要

ご清聴ありがとうございました。



北上市

連絡先

電話：0197-72-8251（直通）

メール：shisankeie@city.kitakami.lg.jp

又は shisankeie@city.kitakami.iwate.jp