

ファシリティマネジメントフォーラム2026

# 公共施設資産を次世代に継承する ファシリティマネジメントの提唱2026

2026.2

株式会社 久米設計

JFMA公共施設FM研究部会副部長  
/ 公会計連携WGリーダー  
萩原 芳孝



## アジェンダ

- 1.自治体の窮状
- 2.本日お伝えしたいこと
- 3.公会計研究会の動向
- 4.公会計連携WGの活動
- 5.6つのオピニオン
- 6.まとめ

1

# 自治体の窮状

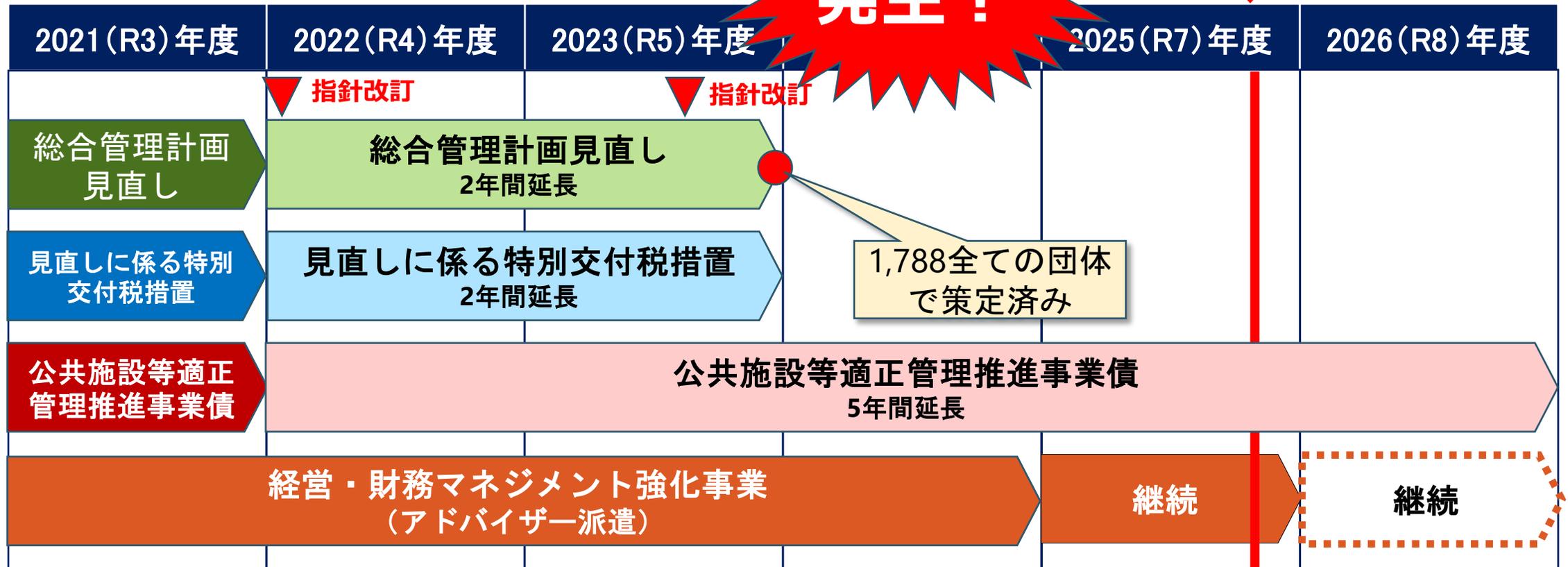
いま自治体が直面していること

# 総合管理計画 の状況と課題

(個別計画を含めた) 総合管理計画の策定は  
終わり、実行フェーズや改訂時期に移行



今ここ  
↓



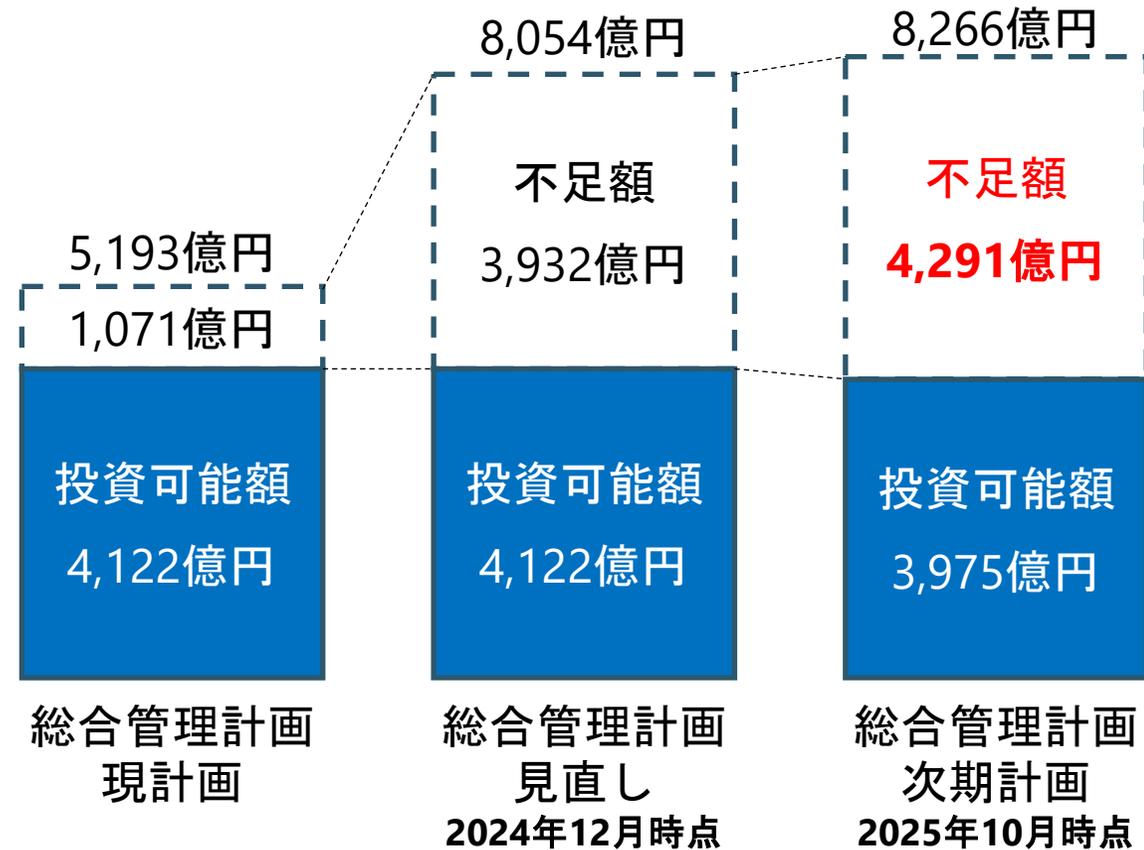
出典：総務省HPより引用作成

# 自治体の窮状 郡山市の例

財源的に全ての施設を更新・維持することは困難であり、  
将来を見据えた人口・財政規模に合わせたあり方へ縮減

## 今後30年間の更新費用と投資可能額

※総務省「公共施設等更新費用試算ソフト」を用い、標準的な耐用年数ですべての施設を建替える想定で試算



## 福島県郡山市

- 今後30年間の公共施設等の更新費用として約**4,000億円不足**
- 公共施設延床面積の47% (約53万㎡相当) の縮減が必要
- 次の100年に向け総合管理計画見直しのため市民と対話を実施

(2024年12月26日/朝日新聞より)

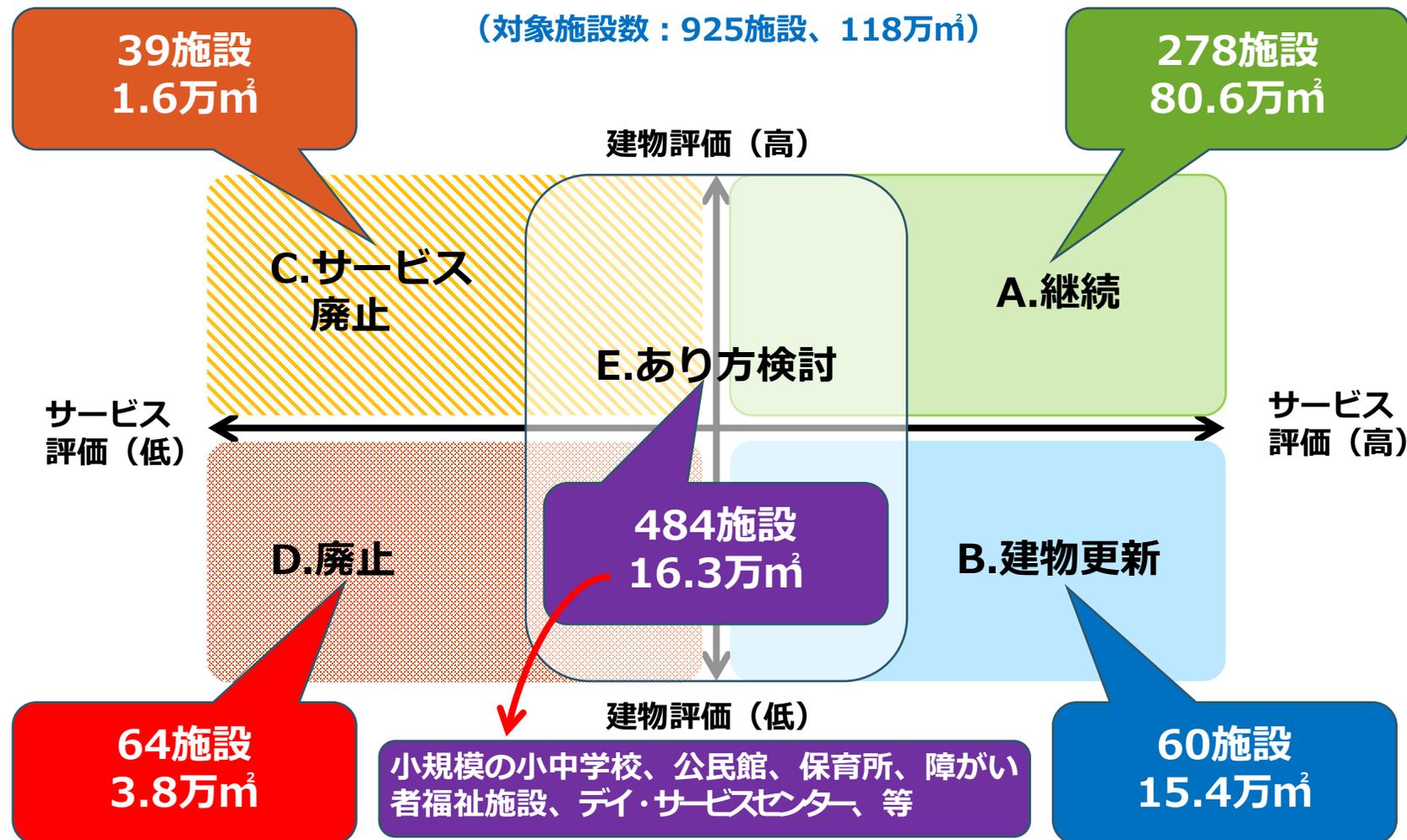
出典：2024年12月/郡山市月例市長記者会見資料1-2及び2025年10月/郡山市財政部公有資産マネジメント課「公共施設等総合管理計画及び個別施設計画の見直しについて」住民説明会資料をもとに作成

# 施設評価

## サービス評価と建物評価を組み合わせることで総合評価を実施 総合評価により施設方針を5つの区分に分類

サービス評価
<b>定量評価</b> 同分類施設の稼働率等の指標をもとに利用状況を比較
<b>定性評価</b> ①根拠法令 ②受益者の範囲 ③施設配置基準の有無 ④拠点施設 ⑤複合施設 ⑥国・県・民間施設との機能重複 ⑦民間代替性 ⑧現計画方針 ⑨将来見込み ⑩その他（課題・背景など）

建物評価
建物の <b>目標使用年数</b> に対する残使用年から残存価値を評価



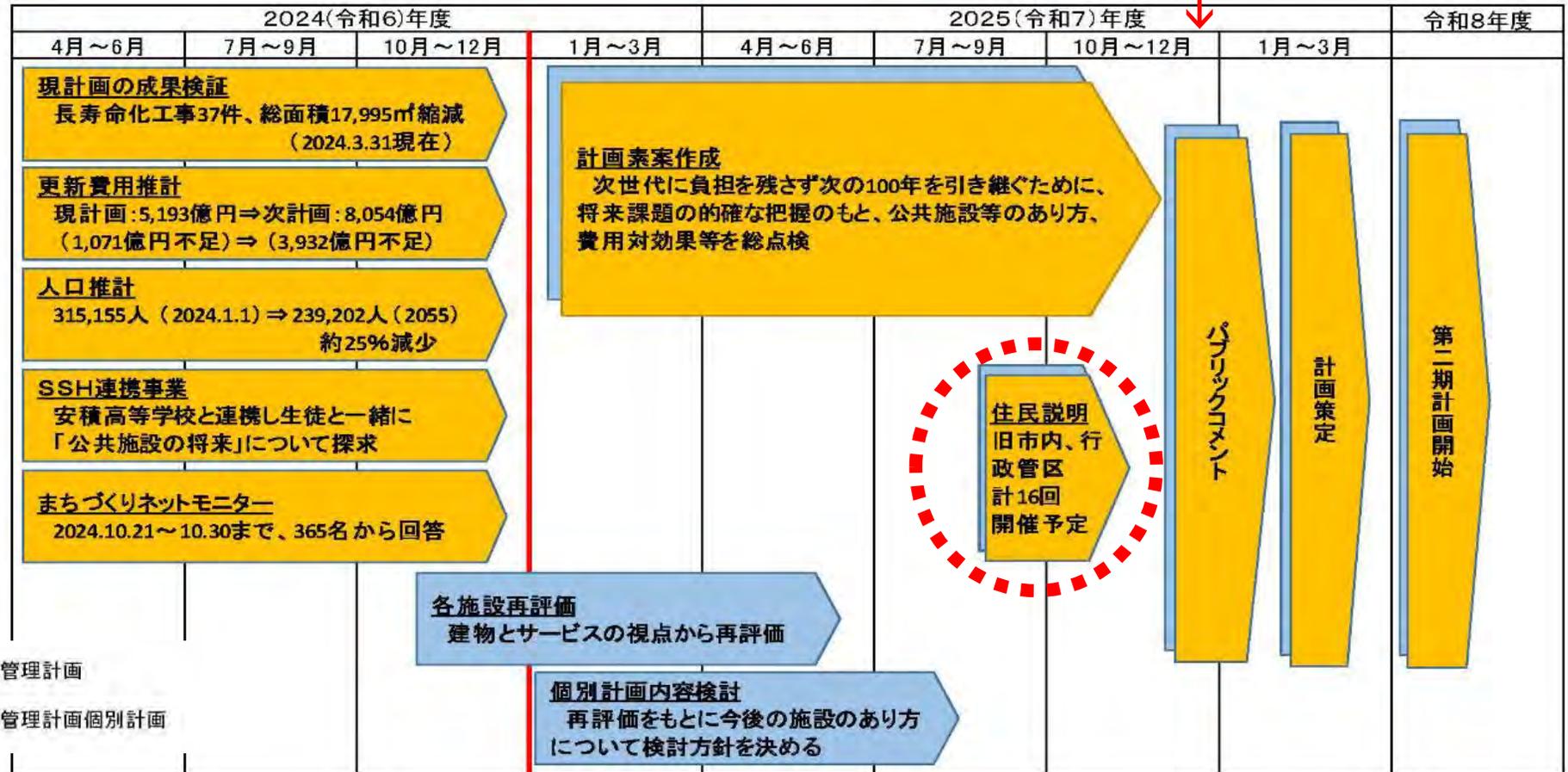
出典：2025年10月/郡山市財政部公有資産マネジメント課「公共施設等総合管理計画及び個別施設計画の見直しについて」住民説明会資料をもとに作成

# 住民対話

計16回予定されていた住民との対話は、この短期間で果たして上手くいったのだろうか？

郡山市公共施設等総合管理計画の改訂スケジュール（案）

今ここ



- 公共施設等総合管理計画
- 公共施設等総合管理計画個別計画

出典：2024年12月/郡山市財政部公有資産マネジメント課「月例市長記者会見資料1-2」をもとに作成

2

# 本日本日お伝えしたいこと

公共施設資産を次世代に継承していくために、今、何をすべきか

## 2008年に中津元次先生が委員長として纏められたJFMAからの提言

日本ファシリティマネジメント推進協会

平成20年8月

公共施設資産を次世代に継承する  
ファシリティマネジメントの提言  
2008



日本ファシリティマネジメント推進協会 H20年8月

公共施設資産を次世代に継承する  
ファシリティマネジメントの提言2008 ダイジェスト版

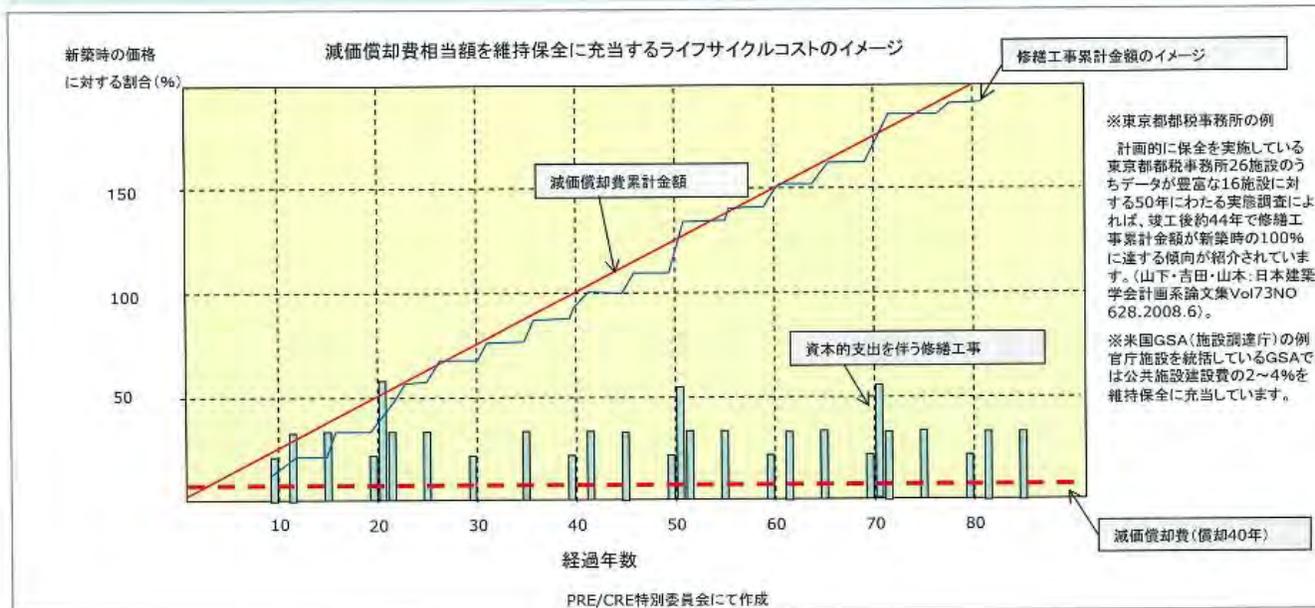
1. 提言の趣旨	P.1	JFMAの提言 その1 資産の棚卸と適正化	P.6		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・少子高齢化、労働力不足の進展、経済活力の低下。</li> <li>・公共施設等の社会資本ストックの維持にも影響。</li> <li>→公共建築物における良質なストックの維持と継承を目的に、そのための方策を提案する。</li> <li>→用途転換や統廃合などによる総量の調整、設備などの更新による長寿命化や民間との共同利用など様々な工夫が必要。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・現状施設の棚卸:「現在余剰」「将来余剰」「所有・活用」に3分類。</li> <li>・設備更新による長寿命化や民間との共同利用など様々な工夫。</li> <li>・所有活用施設は耐震補強実施やアスベスト対策等緊急課題の解決。</li> </ul>			
2. 公共施設をめぐる潮流	P.2	JFMAの提言 その2 新しい公会計の活用	p.7		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・インフラ基盤の充足されつつある現在では、公共投資の抑制などによりその比率は年々低下したが、ストックされた資産は膨大。</li> <li>・一方、その大量の社会資本ストックの維持・保全のための財源が枯渇するという新たな問題。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ストックされた公共施設の減価償却費相当分を当面の修繕費用へ。</li> <li>・新しい施設の建設では、中長期に必要な保全費用を関係者で認識するとともに、住民に情報開示。</li> </ul>			
3. 公共施設が直面する課題 (JFMAによる公共施設の見える化実態調査)		JFMAの提言 その3 認定ファシリティマネジャーの活用	p.8		
(1) 次世代負担比率の増大	P.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設は、自治体の関係部門(インハウス)が中核となって、計画立案や運用管理を遂行。</li> <li>・認定ファシリティマネジャーは唯一インハウス業務を対象とする専門資格。</li> <li>・自治体関係者の当該資格取得並びに公共施設の運営管理業務の有資格者への委託の推奨。</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設は長年にわたって使用。受益者負担の観点から長期的な債務の活用は必要。</li> <li>・長年にわたる多額の公共工事を債務で賄っていた場合や、債務の返済が滞る場合には、次世代の負担が増大する危険性大。</li> </ul>		提言実施後のあるべき姿 まちづくりと一体の施設再整備遂行	p.9		
(2) 維持コストの増大	P.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>・歳入・歳出のみを計上する従来の公会計では、減価償却の考えが欠落</li> <li>・施設の大規模な修繕実施の都度、予算を申請している現状。</li> <li>・本調査では、維持費が自治体の公共投資一年分に相当するところもある。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・公共施設の統合や民間施設との共同開発など、まちづくりと一体となった面的な検討が不可欠。</li> <li>・近隣の民間企業のCRE戦略との連携や道路等の基盤整備や容積率の緩和などの都市計画手法の活用。</li> <li>→適正な量の公共施設を効率よく再整備することが可能。</li> </ul>	
(3) 老朽化の進展	P.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一部の自治体では老朽化が50%に達するほど進展。</li> <li>・資金手当率が10%程度で低い。</li> <li>・施設白書においては、教育施設の面積が多く、老朽化も進展。</li> </ul>		提言実施後のあるべき姿 道州制の導入に効果的に貢献	p.10
		<ul style="list-style-type: none"> <li>・総量縮減等のニーズが顕在化するので、提言の実施が必須。</li> <li>・公共施設のマネジメント業務の体系化や標準化、効率良い組織体制を伴うものが必要。</li> <li>・施設情報の標準化や共有化なども必要。</li> </ul>			

## 提言2：新しい公会計を活用した維持保全のための財源の確保

日本ファシリティマネジメント推進協会 H20年8月

### JFMAの提言 その2 / 新しい公会計を活用した維持保全のための財源の確保

従来の公会計は現金主義であったため、その年の歳入・歳出のみを計上していましたが、新しい公会計では損益計算書にあたる行政コストやバランスシートが開示され、固定資産の総量や減価償却費などの固定資産にかかる費用も顕在化しています。減価償却費は実際には内部に留保され、大規模な修繕や将来の建替えなど再投資のための資金として活用される仕組みになってます。財政の健全化を機に導入される新しい公会計制度を逆に活用し、ストックされた公共施設については減価償却費相当分を当面の修繕費用として充当することを提案します。また、新しい施設を建設する場合には、中長期にわたって当該費用相当分の保全費用がかかることを関係者で認識するとともに、住民に情報開示することを提案します。



3

# 公会計研究会の動向

公会計の専門家は何を問題としているのか

# 研究会取りまとめ 骨子案の公表

2つの切り口で整理

地方公会計情報の

- 「活用改善」
- 「整備及び活用効率化」

94.6%の自治体（R5年度末）で財務書類の整備対応がある中で、「統一的な基準」の改善と負担感軽減が課題

資料3

研究会取りまとめ骨子案について

令和6年9月10日  
総務省自治財政局財務調査課

出典：令和6年9月10日/総務省自治財政局財務調査課 研究会取りまとめ骨子案について

# 具体的内容

①

## 「施設等コード」や「使用耐用年数」等の、固定資産台帳への公共施設マネジメント等に有用な項目を追加すること

② 現物との照合が可能な単位  
① 取替や更新を行う単位

### ① 財務書類作成のための項目 <対外的な公表対象>

② 公共施設マネジメント等に有用な項目  
③ その他

台帳番号	資産名称	有形/無形	事業用/インフラ/所有外/物品	建物土地等の別	取得年度	法定耐用年数	取得価額等	減価償却額	減価償却累計額	期末簿価	数量	所在地	行政目的区分	会計区分	評価基準・評価方法	売却可能区分	売却可能価額	リース区分	所管部署	施設等コード	...
0001	A市役所 本庁舎本館	有形固定資産	事業用資産	建物	1995	50	2,071,367,235	4,1427,345	1,159,965,632	911,401,603	5000 m <sup>2</sup>	本町1丁目1-1	総務	一般	取得原価	-	-	-	総務課	11111	...
0002	A市役所 車庫	有形固定資産	事業用資産	建物	1995	31	49,440,000	1,594,839	45,682,560	3,757,440	800 m <sup>2</sup>	本町1丁目1-1	総務	一般	再調達原価	-	-	-	総務課	11112	...
2001	B図書館 本館	有形固定資産	事業用資産	建物	2008	47	806,231,047	17,153,852	266,056,245	540,174,802	6200 m <sup>2</sup>	栄町3丁目2-5	教育	一般	取得原価	-	-	-	生涯学習課	23111	...
2002	B図書館本館空調設備設置工事	有形固定資産	事業用資産	建物	2017	31	17,859,026	576,098	6,875,725	10,983,301	8 台	栄町3丁目2-5	教育	一般	取得原価	-	-	-	生涯学習課	23111	...
3001	C老人福祉センター	有形固定資産	事業用資産	建物	1990	50	183,900,000	3,678,000	121,374,000	62,526,000	1500 m <sup>2</sup>	新町2丁目1-3	福祉	一般	取得原価	-	-	-	福祉課	32211	...

財務4表 (含: 名称・所在地等の基礎項目)

附属明細書

注記

施設等コードにより、施設等単位データと紐付く環境を整備

### 施設等単位データ

施設等コード	施設名称	施設等一式簿価	維持管理費修繕費	...	劣化度	使用耐用年数	耐震診断状況	耐震診断年	耐震化状況	耐震工事年	...	利用者数	稼働率	...
23160	X図書館	8,508,265	99,652	...	-	-	-	-	-	-	...	350人	85%	...
23161	X図書館本館	5,908,463	58,011	...	C	60	危険性低	2015	耐震化済	2012	...	-	-	...
23162	X図書館分館	2,599,802	41,641	...	B	70	危険性低	2015	耐震化済	2012	...	-	-	...

6

出典: 令和6年9月10日/総務省自治財政局財政調査課 研究会取りまとめ骨子案について

# 具体的内容

②

## 「活用を意識した粒度のデータ」整備と「ICTを最大限活用したシステム構築」が目指すべき姿と整理

### データ整備における中長期的に目指す姿(イメージ)

#### <データの持ち方の理想>

予算執行データ														
款	項	目	節	細節	細々節	金額	借方	貸方	資産分類①	資産分類②	資産分類③	施設コード	追加情報④	
〇〇費	〇〇費	〇〇費	工事請負費	工事請負費(資産形成)	資産形成(建物)	〇〇円	BS建物(原簿用資産)	CF公共施設等整備費支出	教育施設	小学校	A小学校	00001	A小学校_耐震工事	
□□費	□□費	□□費	工事請負費	工事請負費(資産形成)	資産形成(橋梁)	□□円	BS工作物(インフラ資産)	CF公共施設等整備費支出	道路施設	橋梁	〇〇橋	00002	市道〇〇号_〇〇橋_架替工事	
△△費	△△費	△△費	雑用費	修繕料	修繕料(工作物)	△△円	PL維持補修費	CF物件費等支出	教育施設	小学校	A小学校	00001	A小学校_空調設備修繕	

活用を見据えたデータをあらかじめ整備することで、負担なく活用可能。

#### 財務会計システム

(仕訳方法)  
予算仕訳、日々仕訳

- ・歳入歳出データ
- ・歳計外現金データ
- ・非資金情報 等

- ・予算決算
- ・決算統計
- ・健全化判断比率

#### 固定資産台帳システム

※他の資産台帳を一元管理

##### 固定資産台帳

- 財務書類向け項目
- ・取得価額
- ・法定耐用年数
- ・減価償却累計額 等

- 施設マネジメント向け項目
- ・セグメント情報
- ・使用耐用年数
- ・ランニングコスト 等

#### 財務書類システム

財務書類

相互連携

予算編成  
政策評価

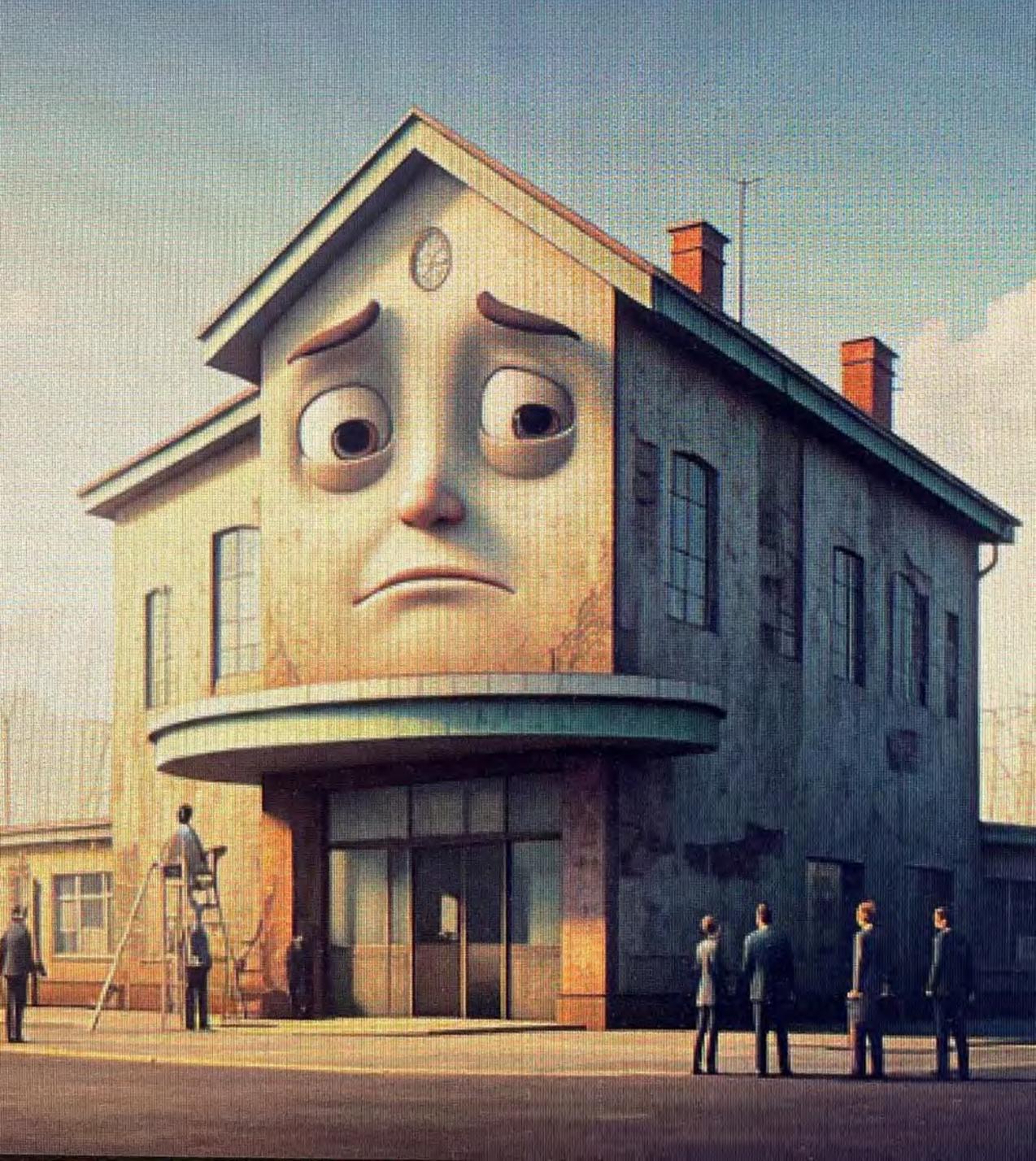
公共施設  
マネジメント

セグメント分析

4

# 公会計連携WGのこれまで

私たちFM'erとしては、何をすべきだろうか



公共施設の実務の視点から  
公会計情報を、公共施設の  
マネジメントにどう役立てるかを  
考えてみてはどうか



2023年9月

**公会計連携WGの発足**



5

# 6つのオピニオン

JFMAの各種委員会・シンポジウムを経て社会的提案へ

# 6つの オピニオン

公会計連携WGの活動を通じて、6つのオピニオンに取り纏め

お  
金

- ① ライフサイクルコストの検討
- ② 施設維持保全基金の確保

ツ  
ール

- ③ 目標使用年数の設定と活用
- ④ 共通指標によるベンチマーキング

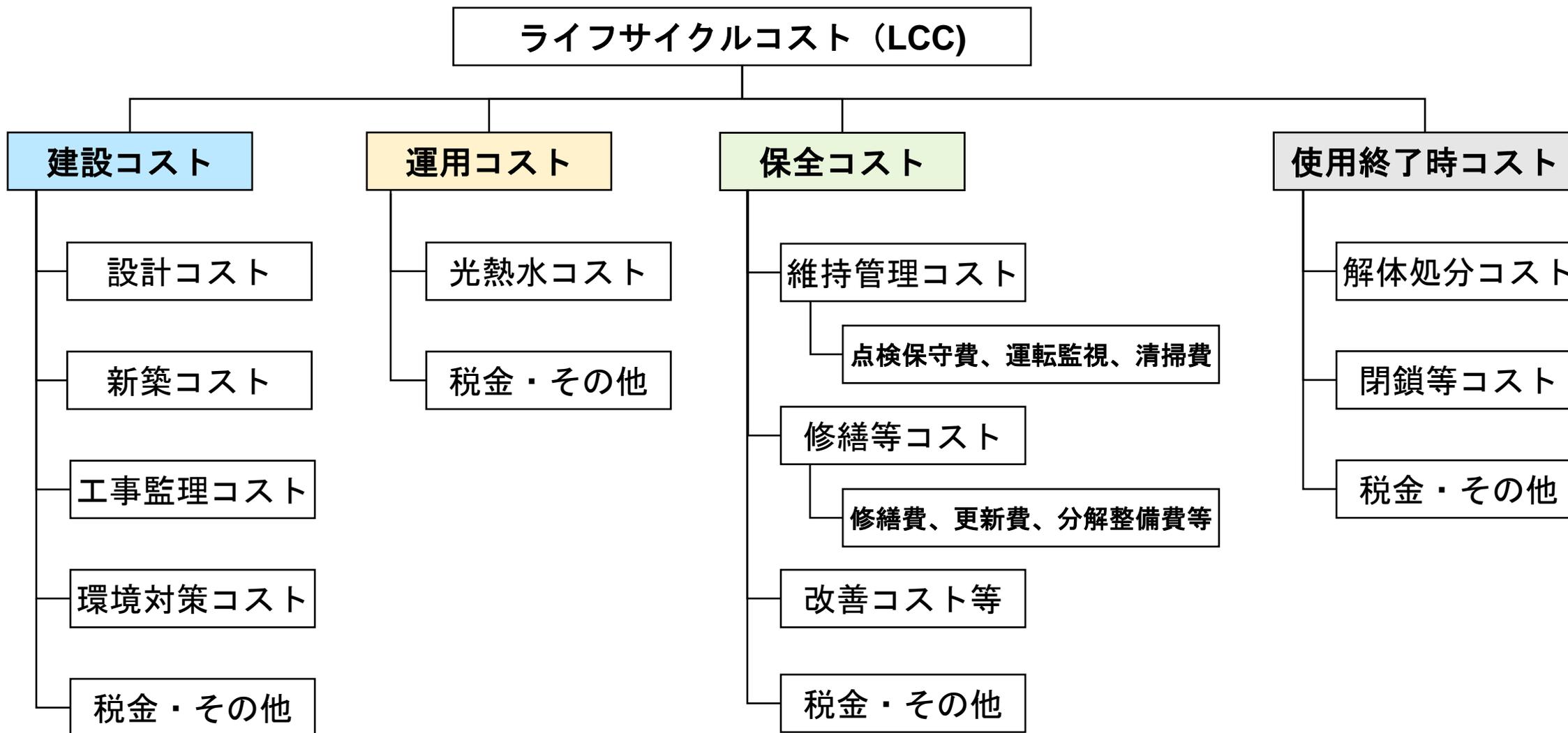
人

- ⑤ 所管横断的な検討・推進組織の設置
- ⑥ 民間技術者のアドバイザー活用

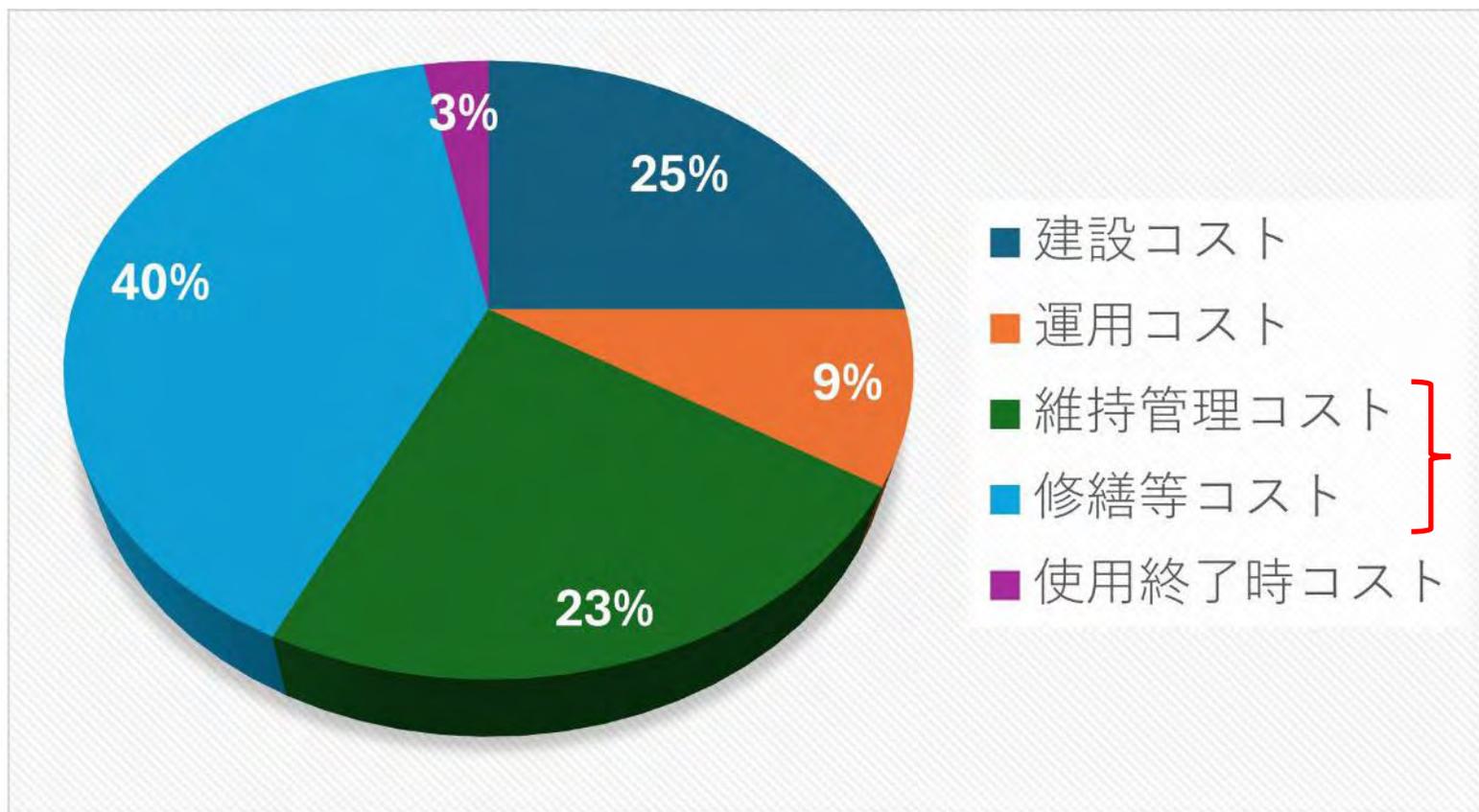
## 提言①

自治体組織内での公共施設戦略の策定や議会での審議、住民への説明に際して、**ライフサイクルコストの検討**を行うことを必須とする

ライフサイクルコストとは、建設+運用+保全+使用終了時の費用であり  
財政（財源）面でのライフサイクルコストとは、やや異なる



ライフサイクルコストは建設コストの約4倍、保全コストはライフサイクルコスト全体の約63%にも及ぶ (大規模庁舎、使用年数65年の例)



■大規模庁舎のLCC例

延べ面積:約16,600㎡ 構造/階数:S造(一部SRC造)/地下1階地上11階建

建物使用年数:65年

(出典:令和5年版 建築物のライフサイクルコスト)

財政(財源)的に捉えたライフサイクルコストを定量的に可視化すると  
将来の財政負担の大きさが課題であることが、より明確になってくる



出典：23年10月公共施設FM研究部会 上鶴久恵さん講演資料より

自治体組織内での公共施設戦略の策定や議会での審議、住民への説明に際して、ライフサイクルコストの検討を行うことを必須とする

誰に対して

何の**目的**で

組織内

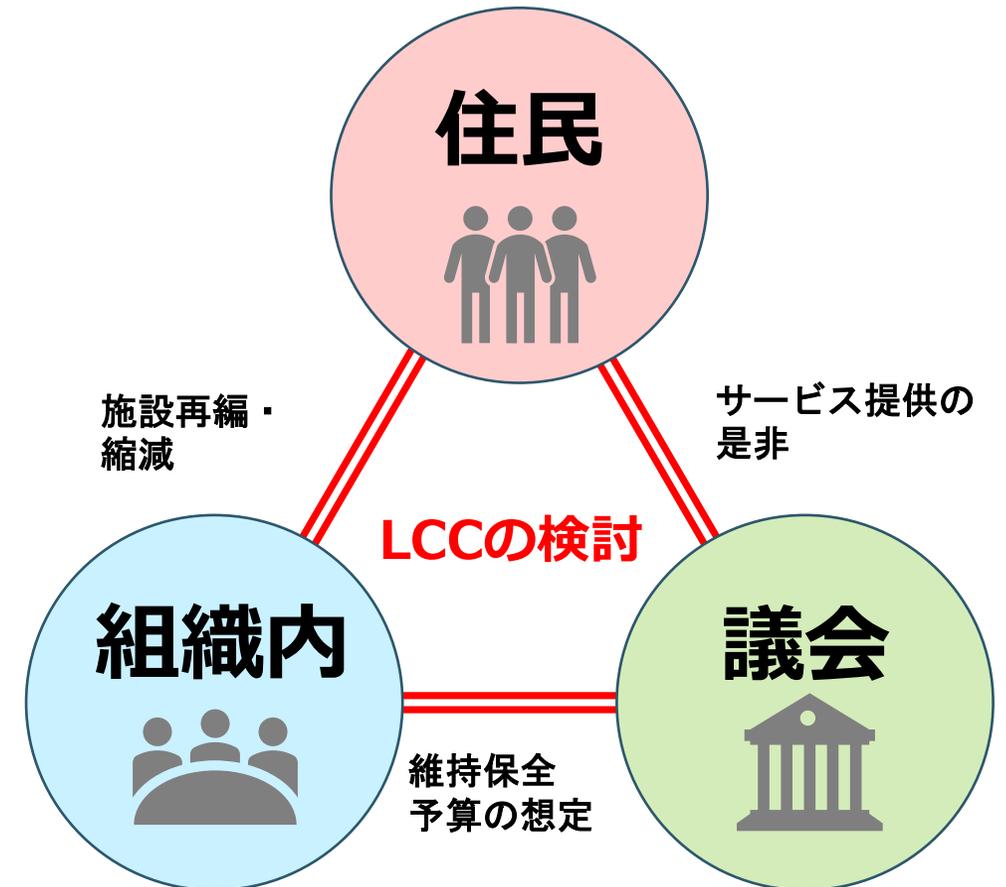
- 施設戦略検討・策定
- 維持保全予算の想定**

議会

- サービス提供の是非**  
(予算配分と決算)
- 施設再編・縮減

住民

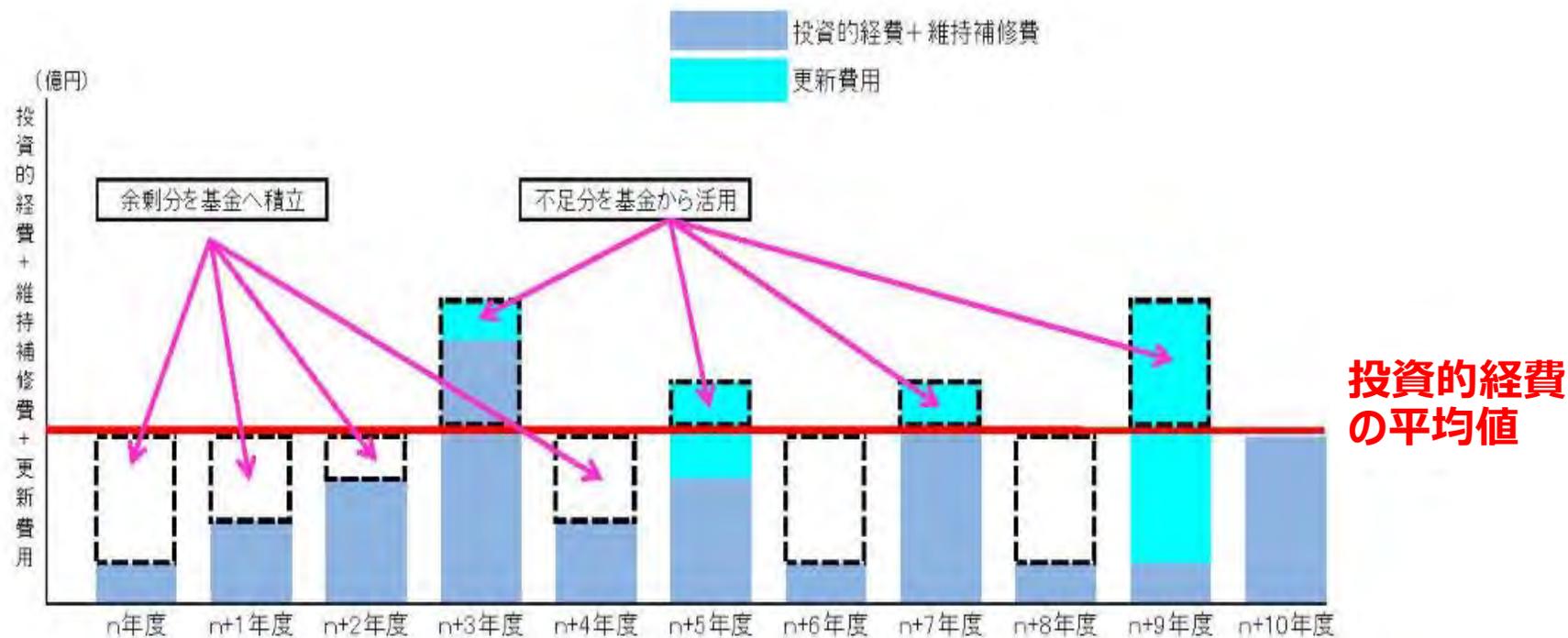
- サービス享受の是非  
(利用料金と質のバランス)
- 施設再編・縮減**  
(将来にわたるお金の使い道)



## 提言②

長期修繕計画に基づくか、或いは減価償却費の一定割合を根拠として、一般財源の中に**施設維持保全のための基金を一定額確保する**

## 施設等整備及び保全のための資金積み立てとして、公会計情報をもとに、基金を設置した事例



- 地方自治法第241条①に基づき、公共施設等の整備及び保全に要する資金を積み立てるために、「公共施設等総合管理基金」を設置
- 公共施設、インフラ施設に係る投資的経費及び維持管理費の一般財源ベースの年平均実績額を、毎年度基金として確保

出典：精華町公共施設等総合管理計画

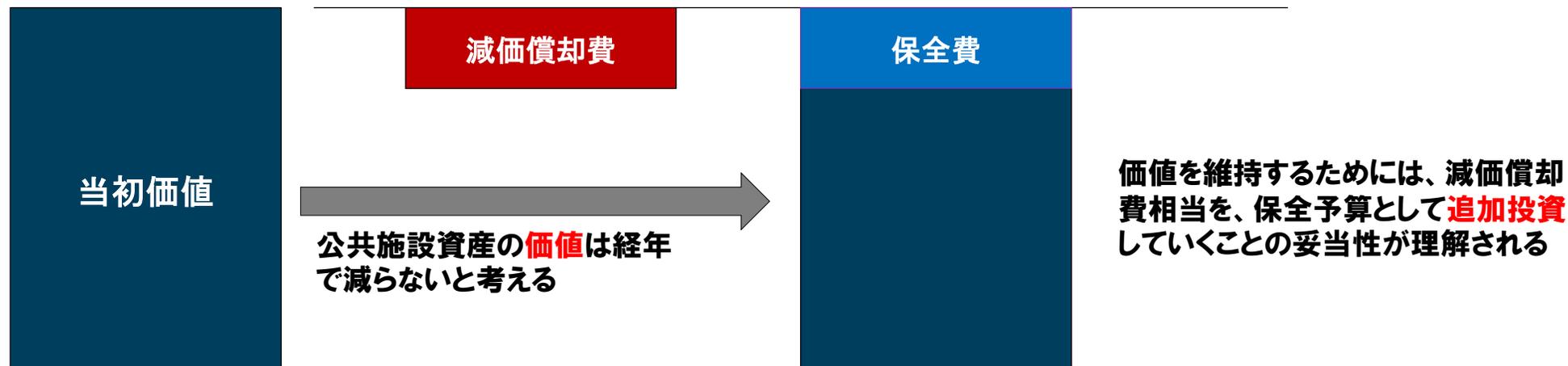
# 基金の 設置状況

基金設置済みは約47%で、過半数の自治体で基金が設置されていない状況にある

分類	① 基金を設置 している	② 基金の設置 を検討して いる	③ 基金は設置 していない	無回答	総計	設置（検討） している割合 （①②）%	設置していな い割合 （③）%
指定都市	8		7		15	53.3	46.7
特別区	11		4		15	73.3	26.7
中核市	16	2	15		33	54.5	45.5
特例市	11	1	10		22	54.5	45.5
一般市	190	16	184	5	395	52.8	47.2
町村	152	21	164	16	353	51.3	48.7
総計	388	40	384	21	833	52.7	47.3
構成比	46.6%	4.8%	46.1%	2.5%	100.0%	—	—

出典：「公共施設等総合管理計画の進捗と財政措置の関係ー全国市区町村アンケート調査による実態解明ー」  
上森貞行、瀬田史彦、藤木秀明、岡井有香、近藤早映、吉村輝彦  
日本計画行政学会『計画行政』48巻4号、P.51－58

## 基金としての必要額を公会計情報を手掛かりとして想定してみることがまず第一歩



- 長期修繕計画が作成できるのであれば、それに基づくことが最善
- それすら難しい自治体に対しては、公会計システムから得られる減価償却費を手掛かりとして、本来的に必要な保全コストがどのくらい必要なのかを**見える化**することが大切ではないか

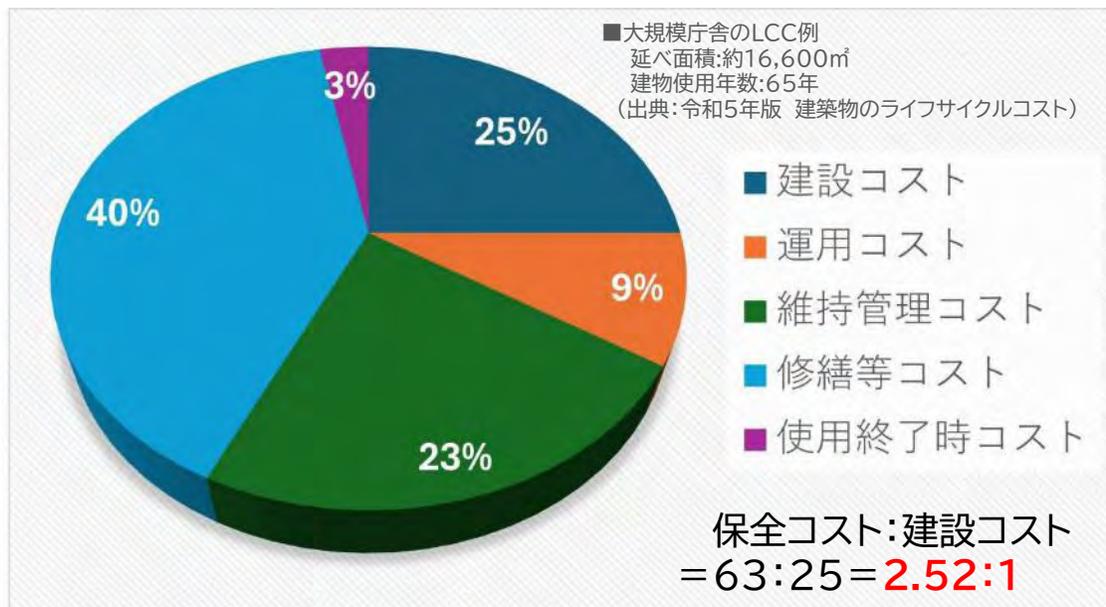
# 基金の 必要額試算

## FCI（残存不具合率）の考え方をを用いて、施設用途・規模毎に事例を分析し、減価償却費に対する比率を検証してゆくことを提案

### FCIの考え方を 用いた試算例

法定耐用年数：50年  
目標使用年数：65年  
用途規模：大規模庁舎

$$\begin{aligned}
 &= (1年目の保全コスト \times 0.95 + 2年目の保全コスト \times 0.95 + \dots + 65年目の保全コスト \times 0.95) \div 65 \\
 &= (1年目の保全コスト + 2年目の保全コスト + \dots + 65年目の保全コスト) \times 0.95 \div 65 \\
 &= \text{1年目から65年目までの保全コストの合計} \times 0.95 \div 65 \\
 &= 2.52A^* \times 0.95 \div 65 \\
 &= (A \div 50) \times 50 \times 2.52 \times 0.95 \div 65 \\
 &= (A \div 50) \times 1.84 = \text{法定耐用年数による減価償却費} \times 1.84 \\
 &\text{※A:再調達価格 保全コストは、用途と規模、目標使用年数により考慮}
 \end{aligned}$$



- 必要な基金の年平均額は**減価償却費相当額よりも大きい（約2倍）**
- 施設用途や規模毎に、減価償却費に対する比率で概算は試算可能ではないか
- FM先進自治体でのデータ分析がなされれば比率を用いた試算が他自治体でも可能に

## 提言③

法定耐用年数とは別に、施設の目標耐用年数や行政サービスの継続期間を考慮した**目標使用年数**を独自に定め、行政コスト計算等へ活用する

様々な  
**耐用年数の存在**

耐用年数という言葉は、どちらかというとハード面に関して向けられた概念となっている

**法定  
耐用年数** < **経済的  
耐用年数** < **社会的  
耐用年数** < **物理的  
耐用年数**  
(寿命)

言葉の定義を統一する必要があるのではないか？

**使用耐用年数**

…公会計研究会が使用している言葉

**目標耐用年数**

…自治体（武蔵野市等）が使用している言葉

目標とする **使用年数**

…国交省・建築保全センターが使用している言葉

## 目標使用年数とは

→ 公共施設の目標耐用年数(ハード)だけでなく  
行政サービス(ソフト)の継続期間を考慮した年数と定義

- 新築、既存修繕(改修)を問わず、投資の際に想定
- その際に**使用年数に見合った仕様**を考えることが大切であることを提唱する
- 提供する**行政サービスに期限**を設ける考え方を提唱してみることに意義あり

## 提言④

行政サービスの継続性の判断時に、統一ルールによる利用率と行政コスト計算から算定される共通指標を、全自治体間で**ベンチマーク**として活用する

ベンチマーキングのための共通指標を整理し、各自治体間で活用できるような仕組みを構築する

施設再編検討の際等の同種施設の比較検討の共通指標の考え方として：

$$\frac{\text{行政コスト}}{\text{利用単位(人or}\text{m}^2) \times \text{利用率}}$$

- 行政コスト計算では法定耐用年数ではなく、**想定使用年数**で償却したとした場合の減価償却費で計算
- 利用率に関しては、統一したルールで算出したデータを使用
- 比較対象となりうる自治体間で、ベンチマークとして利用できるようにするため、データベースの一元化を合わせて検討してはどうか

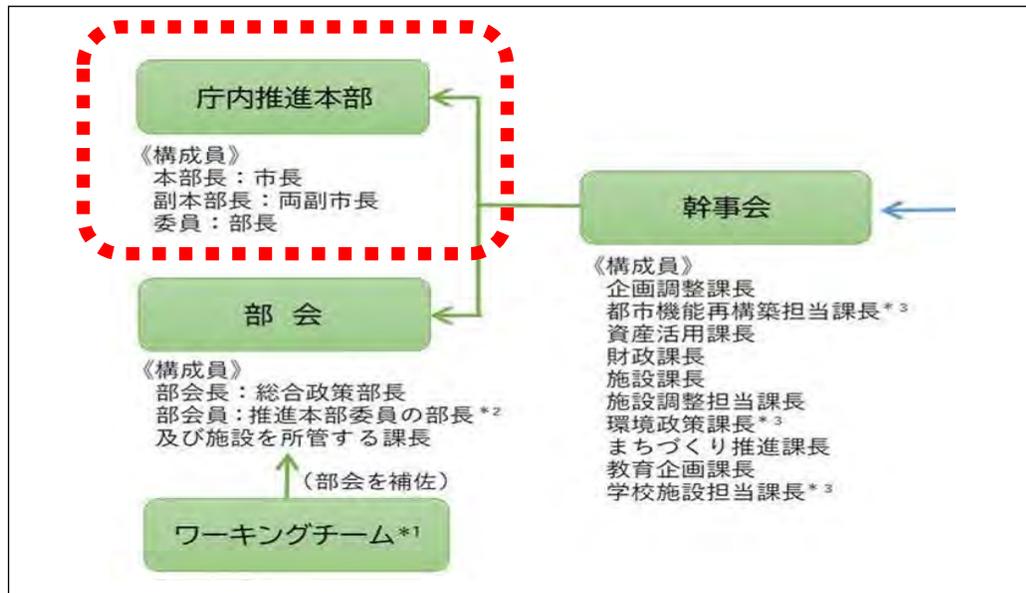
## 提言⑤

EBPMを実現するために、組織トップが関与する**所管横断的な検討・推進組織を設置**し、そこに公会計情報と施設カルテ情報を集約する

※EBPM（エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング）

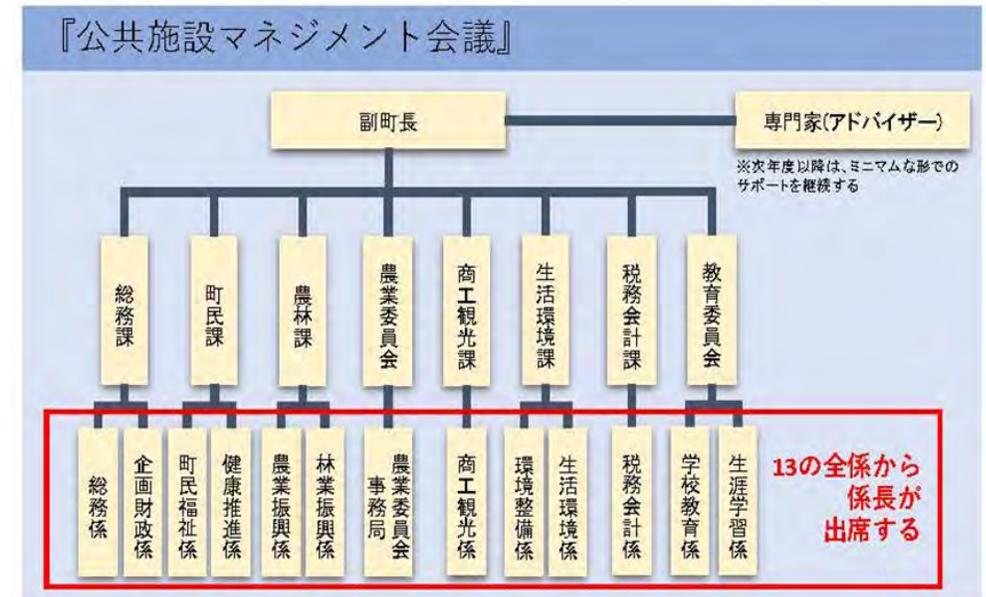
# 所管横断的な 組織の設置

## 横ぐし組織を作り、そこに戦略構築に必要なデータを集めることが肝要



武蔵野市の例

出典：武蔵野市HP



藤里町の例

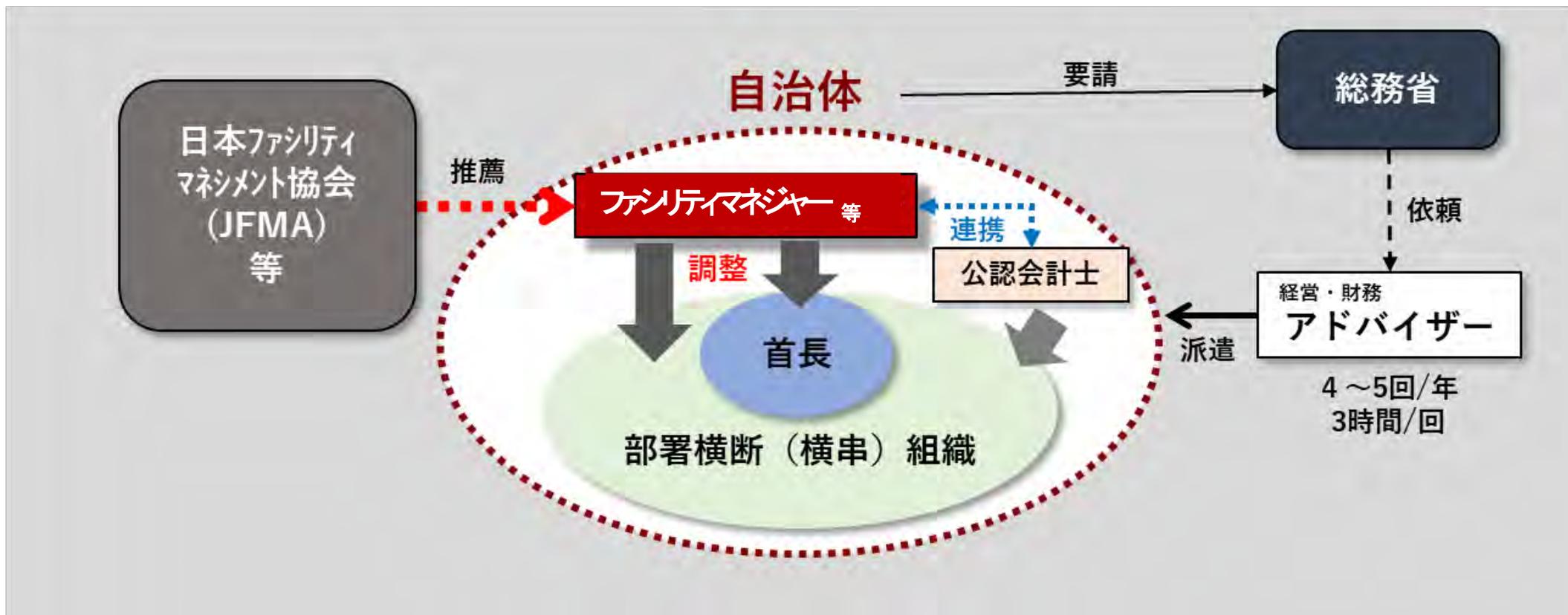
出典：藤里町HP

- 自治体の規模に関わらず、上手く回っている自治体共通で見受けられることから、普遍的な手法と思われるもの
- 個別最適ではなく、全体最適の視点がもたらされることが大切

## 提言⑥

技術者不足を補うために、公会計及び行政の事情に詳しい一級建築士やファシリティ・マネジャー等の**民間技術者をアドバイザーとして活用**する

公会計及び行政の事情に詳しい一級建築士やファシリティマネジャー等の民間技術者をアドバイザーとして活用し、実務に即した支援を実施



- 現行の総務省の「経営・財務アドバイザー」に、認定ファシリティ・マネジャーとして派遣可能なメンバーリストを整備していくことを提案

6

# まとめ

今後の展開にむけて

総括 ……意思決定のための公会計・LCCの活用と基金の確保、および  
指標・体制・人材の整備

お  
金

- ① ライフサイクルコストの検討
- ② 施設維持保全基金の確保

ツ  
ール

- ③ 目標使用年数の設定と活用
- ④ 共通指標によるベンチマーキング

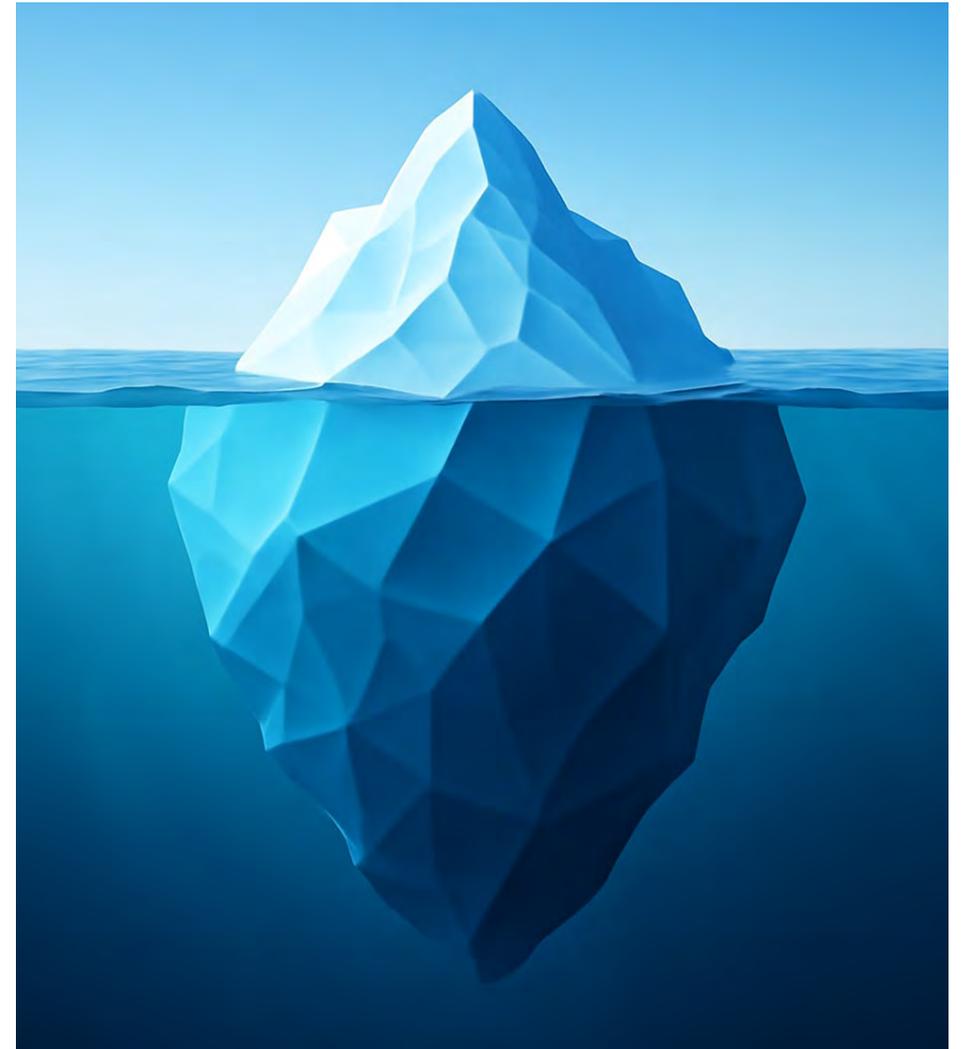
人

- ⑤ 所管横断的な検討・推進組織の設置
- ⑥ 民間技術者のアドバイザー活用

# ライフサイクルコスト (LCC) の重要性

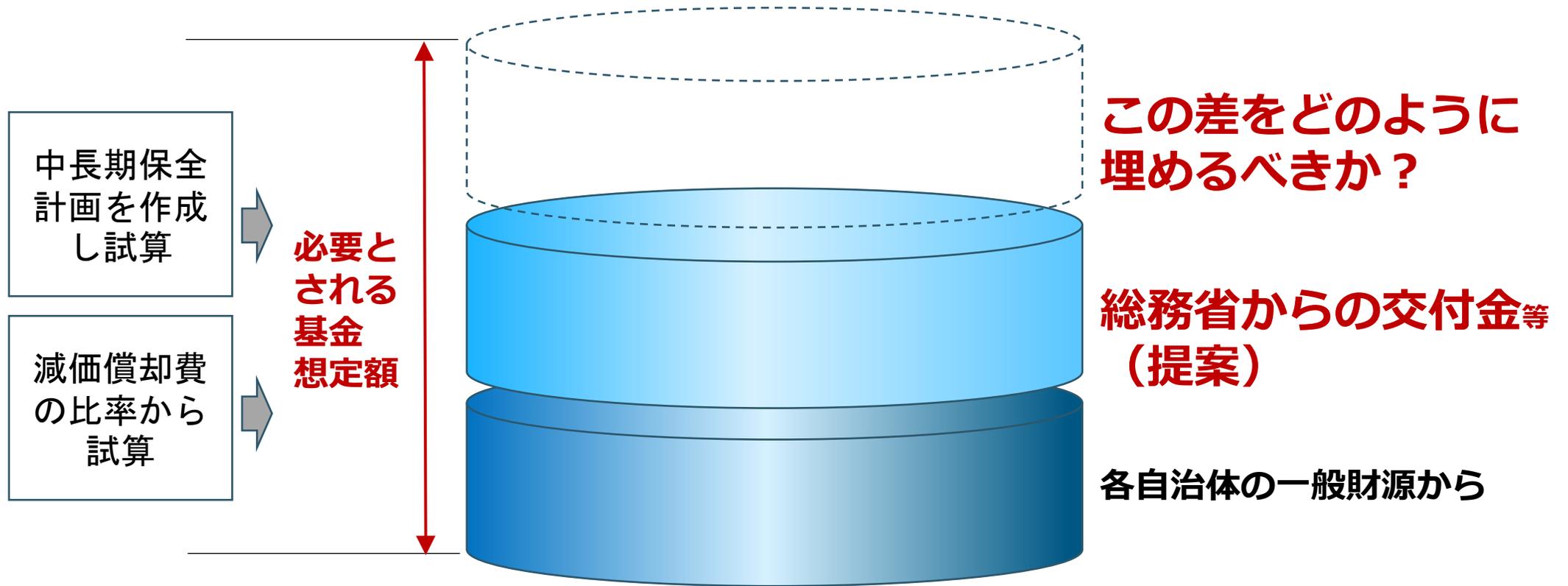
組織内だけでなく、住民・議会にもライフサイクルコストの重要性の認識を広めていくことが大切

- ライフサイクルコストの大きさについて、ある程度の認識を持つこと
- 施設新設時にはライフサイクルコストの住民への開示を必須としていくこと
- ライフサイクルコストを、次世代に負の遺産として継承させないようにすること



# 基金化のイメージ

まずは受け皿となる基金を確保し、必要額を想定したうえで、不足する分を官民で知恵を出してして補っていく



# 意思決定のための 公会計の活用

ファシリティマネジメントに直接的に活かせるのは、  
管理会計としての公会計であることを認識し連携

公会計

## 財務会計としての 公会計

- 財務4表の作成・公表
- 法定耐用年数による

≠

## 管理会計としての 公会計

- 施設別行政コスト計算書
- 目標使用年数による

目的に応じて  
様々な計算方法  
があってもよい

意思決定のための公会計



連携

公共FM

公共施設  
マネジメント

**ご清聴ありがとうございました**

**公共施設FM研究部会 & 公会計連携WG**