

## 第二章 区立施設マネジメントの方針

## 2.1 区立施設マネジメントの目標

区立施設は、区民の皆さんの豊かな生活を支えるために必要なサービスを提供することを目的としています。区立施設マネジメントは、単に施設の総量削減、コスト削減のみを目指すものではありません。社会の状況が大きく変化するなか、長期的な視点に立ち、練馬区の実情に即した望ましい施設を実現していくことを目標とします。

### 目標1 リアルな区民ニーズに応えるサービスを実現します

少子高齢化の進展による人口構成の変化、ライフスタイルの多様化等に伴い、区の施設に求められる機能は変化しています。従来の施設の設備や機能に捉われず、柔軟な発想であり方を見直し、リアルな区民ニーズに応えるサービスを実現します。

施設の運営や整備にあたって、民間の創意工夫によりサービス向上や効率化が図れるものは、民間の力を積極的に活用します。

### 目標2 持続可能性を確保します

施設の運営や維持・更新は、多額の財政支出を伴います。特に、今後は多くの区立施設の更新が必要な時期を迎えます。改修や改築にあたっては、区の施設としてこれからも必要かどうかを精査し、真に必要な機能や規模とします。

施設の整備は将来への投資となるため、現在の世代だけでなく、未来の世代との負担の均衡に配慮します。

施設の維持・運営にかかるコストについて、税で賄う部分と利用者の負担で賄う部分のバランスを必要に応じて見直します。

### 目標3 安全で利便性の高い施設にします

区の施設は、通常機能に加えて、震災時には災害対応の機能を果たさなければなりません。耐震性をはじめ安全性の確保を最優先とし、適切な維持管理を行います。

また、だれもが快適に利用できるユニバーサルデザインの施設にしていきます。

### 目標4 まちづくりと一体的に取り組みます

練馬区は都心に近い利便性とみどり豊かな環境が両立する良好な住宅都市です。練馬区の特徴を活かし、ポテンシャルをさらに引き出すよう、駅の

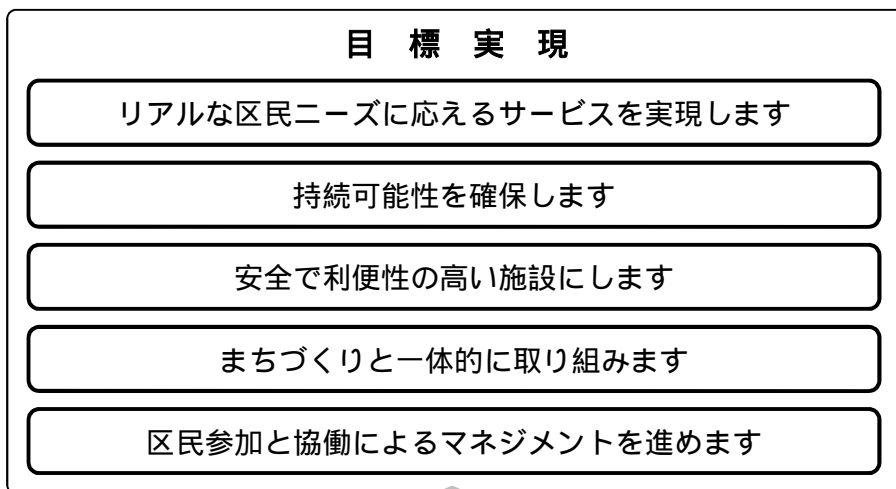
周辺への施設の集約や、みどりと施設が融合したまちの魅力の向上など、まちづくりと一体的に施設の整備を進めます。

### 目標5 区民参加と協働によるマネジメントを進めます

施設は、区民全体の貴重な財産です。区民サービスの提供の仕方や施設のあり方は今後どうあったらよいのか、区民の皆さんとともに考えます。区民の自主的活動や交流の場として施設を有効に活用できるよう、施設の運営についても区民の皆さんとの協働をさらに進めます。

目標を実現するために、下記の4つの方針を定め、ハード、ソフトをあわせて総合的なマネジメントに取り組みます。

- 施設配置の最適化方針
- 維持・更新の方針
- 運営の方針
- 適正負担の方針



### 総合的マネジメント

施設配置の最適化方針

維持・更新の方針

運営の方針

適正負担の方針

## 2.2 施設配置の最適化方針

まず、現在の施設の機能について、「将来にわたって行政が確保すべき機能か」、「費用対効果の面で効率性はどうか」、「対象やサービス内容が他と重複していないか」、「現在の施設でないと提供できないサービスか否か」などの視点から見直します。そのうえで、3つの手法を組み合わせることにより施設配置の最適化を進めます。

### 2.2.1 施設配置最適化の手法

#### 手法1 機能の転換

社会状況の変化に伴う区民ニーズや個々の施設の状況等を考慮し、優先度が高い機能への転換を検討します。相対的に需要が低くなった機能は廃止・縮小し、この結果生じたスペースは、新しい行政需要に応える機能への転換や、老朽化した施設の移転先とするなど有効活用を図ります。

有効活用の可能性が低い場合や、大きな改修を行わないと活用できない場合は、貸付や売却を検討します。

また、利用者が限定的となっている施設は、より幅広い活用ができるよう、機能を転換します。

[具体例1]出張所の廃止と別機能への転換

リーディングプロジェクト1参照

区民事務所と出張所の機能別再編を行い、従来の出張所窓口で行っていた証明書発行や税の収納は、コンビニなどでも取り扱うようになりました。

出張所は平成28年度末に廃止し、跡施設については、建物の状況や地域の意見をもとに別機能への転換を図ります。

[具体例2]高野台運動場用地における病院と福祉園の整備

リーディングプロジェクト2参照

高齢化の進展に伴う医療ニーズや、重度障害者の日中活動の場の充実など、今後の行政需要に対応するため、高野台運動場を廃止し、「病院誘致」・「石神井町福祉園の移転・定員拡大」の用地として活用します。

#### 手法2 統合・再編

同種あるいは類似の施設が重複している区立施設は、施設の配置バランス・箇所数などを考慮し、公平性や良好なサービス提供の観点から統合・再編を実施します。現在の施設(場所、建物)でなくても提供できるサービスは、移転・集約を検討します。

[具体例] 地域施設（児童館、敬老館、地区区民館、地域集会所）の再編

リーディングプロジェクト3参照

練馬区には、子どもや高齢者のための施設、地域住民の自主的活動の場となる施設が各地域にあります。

これらの施設の機能を、改修や改築の機会をとらえて徐々に転換し、長期的に、新たな地域施設として概ね中学校区に1か所程度、再配置します。

学校施設は、子どもたちの良好な教育環境を確保し、充実するため、過小規模校を中心に統合・再編に取り組みます。

[具体例]旭丘小学校、小竹小学校、旭丘中学校の統合・再編

リーディングプロジェクト4参照

平成28年度に学校施設管理基本計画を策定します。基本計画に基づき、適正配置基本方針および10か年の実施計画を定め、保護者や地域の区民の方々の理解を得ながら進めます。

### 手法3 複合化

複数の機能を一つの施設へ集約することで、個別に整備する場合よりも施設規模の抑制・総床面積の削減を図りつつ、必要な機能を備えることができます。

大規模改修や改築の際には、周辺施設や新たな区民サービスの機能との複合化を必ず検討します。単独での改修・改築は、あらゆる可能性を検討したうえで複合化ができない場合に限定します。

既存の小規模単独施設は、将来的には改築などにあわせていずれかの施設と複合化し、単独での整備はしないこととします。

[具体例]北保健相談所の移転と周辺施設の集約

リーディングプロジェクト5参照

北保健相談所をより利便性の高い駅近くに移転し、周辺施設と複合化します。複合化にあわせて、区民ニーズに応える機能を持たせることを検討します。

## 2.2.2 留意する事項

### (1) 跡地・跡施設の活用

施設配置最適化検討の結果、区立施設としての有効活用が望めないものは、貸付や売却を行い、賃料や売却益を他施設の改修・改築費用、移転先施設(用地)取得費用の財源などとして役立てます。

### (2) 民間施設を考慮した配置

区立施設の機能の中には、保育園や介護保険施設など、民間事業者により同種・類似のサービスが提供されているものがあります。区立施設の役割を明確にし、民間施設との配置バランスを考慮します。

### (3) 利便性を考慮した移転・集約

区民が相談や届出のために訪れる施設は、まちづくり事業や改築などのタイミングを捉えて、各鉄道沿線の利便性の高い主要駅周辺へ可能な限り移転・集約し、利便性をより高めます。

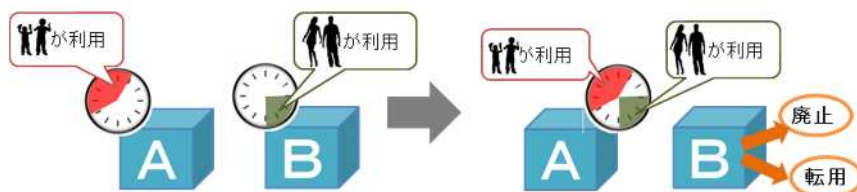
大江戸線の延伸時には、(仮称)大泉学園町駅周辺においても区立施設の機能集約を図ります。

### (4) 施設規模の縮小

施設配置の最適化のための移転や改築を行う際は、従前と同規模での施設整備を前提とせず、必要面積を精査し、可能な限り床面積を縮減します。

また、集会室などを多目的に使える仕様とし、時間帯などを分けて別の機能でも活用すること(タイムシェア)を積極的に検討します。

#### タイムシェアのイメージ



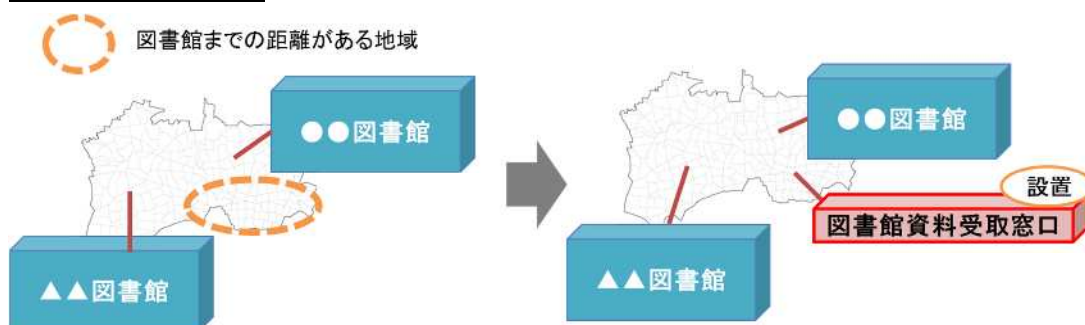
(5) 施設間の機能連携

施設単独の機能だけでなく、関連する施設のネットワーク化やブランチ施設の配置など、施設間の機能連携によるサービスを充実します。

[具体例]図書館資料受取窓口(ブランチ施設設置の例)

図書館について、館数を増やすためには大きな費用が必要ですが、受取窓口を設けることにより、小さな費用で一定の機能確保を図ることができます。

施設設置のイメージ



## 2.3 維持・更新の方針

これまで区では、施設の耐用年数を 60 年、改修周期を 15 年とする考え方に基づき、平成 18 年、22 年に「区立施設改修改築計画」を策定してきました。しかし、平成 20 年のリーマンショックにより財政状況が悪化するなか、耐震化を最優先とし改修・改築を進めた結果、平成 27 年度までに耐震化は完了しましたが、15 年周期による改修は時期を先送りせざるを得ませんでした。

今後、学校の改築や大規模な区立施設の改修が必要となります。これまでの改修などの実績、建築物の更新についての技術的知見、他自治体の状況などを考慮しつつ、目標使用年数や改修・改築について新たな方針を定め、これに基づき施設を維持・更新していきます。

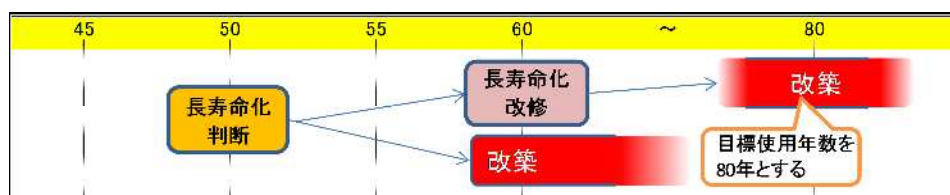
### 2.3.1 維持・更新の新たな方針

#### 方針 1 施設の目標使用年数を 80 年とします

- ・ 築 50 年ごろを目途にコンクリートの圧縮強度、中性化状況( )などに基づき長寿命化の適否を判断します。(耐震診断を実施している場合は、その結果も活用します。)

中性化状況：コンクリートは本来高いアルカリ性ですが、経年劣化などによりアルカリ性を失い酸性に傾くことを中性化と言います。中性化が進行すると、鉄筋の錆につながるなど建物の劣化原因となります。

- ・ 長寿命化に適するものは築 60 年を目途に改修を行うことで、目標使用年数を 80 年( )とします。



(社)日本建築学会編・発行「建築物の耐久計画に関する考え方」によれば、RC造(鉄筋コンクリート造)の望ましい目標耐用年数は、普通品質の建物で50~80年、高品質の場合は80~120年とされています。

また、文部科学省の「学校施設長寿命化計画策定に係る手引」(平成27年4月)では「実際の学校施設の物理的な耐用年数は、適切な維持管理がなされ、コンクリートおよび鉄筋の強度が確保される場合には70~80年程度、さらに、技術的には100年以上持たせるような長寿命化も可能である」とされています。

この計画では、計画的な保全の実施と必要に応じた長寿命化改修を前提に、施設の



目標使用年数を 80 年とします。なお、区営住宅の耐用年数は、公営住宅法に基づき、原則として 70 年となっています。

**方針 2** 施設の改修メニューを絞り込みます

- ・ 改修の際は、施設の備えるべき機能を維持するために必要な項目のみに絞り込んで工事を行います。ただし、機能の転換を伴う場合は必要な工事を実施します。

**方針 3** 新築・改築時には施設規模を精査します

- ・ 施設として担うべき機能を確保するために必要最低限の規模を精査します。改築の際は、原則として現状以下の規模で整備します。

2.3.2 改修・改築の具体的な考え方

(1) 区立施設(学校施設を除く)の改修・改築

改修

20 年目を目途に改修を、40 年目を目途に大規模改修を行います。長寿命化に適するものは、60 年目を目途に改修を行います。

20 年目改修	<p>築 20 年目を目途に外壁、屋上防水および電気・機械設備などの改修工事を実施します。</p> <p>実施メニューは項目ごとに劣化状況により判断し、必ずしも同時に実施しない場合もあります。</p> <p>劣化状況は日常点検・法定点検により把握し、計画的に対応します。</p>
40 年目改修 (大規模改修)	<p>これまでの大規模改修では、建物を一度スケルトン(躯体：壁・柱・床のみ)の状態にし、間取りの変更や新機能の追加も含めた工事を行うことがありました。</p> <p>今後は、施設の備えるべき機能を維持するための実施項目に絞り込み、機能の転換を伴う場合を除き、原則として間取りの変更や新機能の追加は行いません。</p> <p>築 40 年目を目途に電気配線、空調、給排水の配管を含めた施設全体の改修工事を実施します。</p> <p>旧耐震基準の建物で、不特定多数の方が利用する Is 値 0.75( )未満の施設は、機能保持や耐用年数を考慮しつつ、可能な限り Is 値 0.75 以上への耐震化を図ります。</p>

	<p>Is 値：構造耐震指標。旧耐震基準に基づき建てられた建物について、0.6 以上であれば通常の耐震性を有するものとされています。</p> <p>&lt;留意事項&gt;</p> <p>バリアフリー...原則として 500 m<sup>2</sup>以上の不特定多数の方が利用する施設は、エレベーターの設置、だれでもトイレの整備など、施設の機能に支障がない範囲でバリアフリー化を進めます。</p> <p>太陽光発電 ...新耐震基準の建物で、屋根・屋上の形状や構造上の観点などから設置が可能な場合、3000 m<sup>2</sup>を超える建物に 10kw 以上、3000 m<sup>2</sup>以下の建物に 5kw 以上のものを設置します。</p> <p>省エネルギー...照明設備の LED 化など、省エネルギー型設備を可能な限り導入します。</p> <p>緑 化...施設利用に支障がない場合、敷地の緑化や屋上緑化、壁面緑化など、可能な限り緑化を進めます。</p>
60 年目改修	<p>改修の考え方は基本的に 20 年目改修と同様とし、目標使用年数(築 80 年)までの間必要な機能を維持するための工事を行います。</p> <p>長寿命化に適さないものは、改修を実施せず、改築または廃止します。</p>

庁舎、文化施設、区営住宅等については規模や設備の特殊性などを考慮し、独自の改修計画により対応します。

また、建築基準法施行令に定める「特定天井」( )については、「練馬区耐震改修促進計画」(平成 28～32 年度)に基づき、落下防止のための改修を計画的に行っていきます。

特定天井：6m超の高さがあり、かつ面積が 200 m<sup>2</sup>を超え、質量 2kg/m<sup>2</sup>超の吊天井で、人が日常利用する場所に設置されているもの。学校施設については、平成 24 年 9 月文部科学省通知に基づき天井等落下防止対策完了済。

## 改築

特定の施設にしか使えない仕様とせず、将来の人口構成や区民ニーズの変化などに伴う利用形態の変更に柔軟に対応できる仕様とします。

新耐震基準に基づいた耐震性の確保を基本とし、防災上重要な庁舎は 1.5 倍、区民が利用する施設などは 1.25 倍の耐震性を確保します。

### <留意事項>

バリアフリー...スロープや手すり、だれでもトイレ、エレベーターの設置など、施設の特性にあわせて利用者がより使いやすい施設とします。

太陽光発電...屋上などの利用に支障がない場合に、5000 m<sup>2</sup>を超える建物は30kw以上、5000 m<sup>2</sup>以下の建物は20kw以上、3000 m<sup>2</sup>以下の建物は10kw以上のものを設置することを基準とします。

省エネルギー...LED照明や雨水を利用したトイレなど省エネルギー型設備を可能な限り導入します。

緑化...施設利用に支障がない場合、敷地の緑化や屋上緑化、壁面緑化など、可能な限り緑化を進めます。

雨水流出の抑制...建物や棟間、駐車場などに雨水貯留浸透施設を設置し、雨水の流出を抑制します。

## (2) 学校施設の改修・改築

### 改修

20年ごとを目途に、外壁、屋上防水および電気・機械設備などの改修工事を実施します。また、40年目にはこの改修に加えて、電気配線、空調の配管、給排水の配管等の改修を行います。長寿命化に適するものは、60年目を目途に20年目と同等の改修を行います。

学校施設はその特性上、工事のために長期間休校にすることができないため、改修工事は夏季休業期間などを利用して行うこととなります。限られた期間の中ですべての改修項目を実施することができない場合、改修工事が複数年にまたがる場合があります。

劣化状況については、日常点検・法定点検により不具合の兆候を確実に把握します。

照明設備のLED化など、省エネルギー型設備を可能な限り導入します。

### 改築

学校施設の約4割は築50年を経過しており、今後、多くの学校の改築が必要となります。学校施設は規模が大きく、1校あたりの改築費用が多額となるため、短期間に集中して改築を行うことは困難です。財政負担を平準化するため、以下の点を総合的に考慮して改築に着手する学校の順位付けを行い、概ね1年に2校ずつ計画的に改築を行います。

学校施設の適正配置

小中一貫教育校の設置

建築年数

施設の老朽化の程度

近隣校の改築時期

体育館が 2 階以上にある等、避難拠点を運営する上での課題の有無

複合化の対象区立施設の有無

その他特に配慮を要する事項

教室の数・種類等の標準化や、ルームシェアなど多用途での使用が可能となる汎用性の高い仕様により、必要な機能を確保しつつ可能な限り床面積を縮減し、改築費用を抑制します。

避難拠点としての防災上の重要度を考慮し、新耐震基準に基づく耐震性の 1.25 倍の耐震性を確保します。また、災害時におけるエネルギーセキュリティをさらに高めることを目指し、緊急電源となる外部電力確保設備や蓄電池と組み合わせた太陽光発電の設置を進めます。

小学校では、「ねりっこクラブ」のためのスペースを確保します。

学校における教育活動に配慮したうえで、周辺区立施設の複合化などにより地域コミュニティの拠点としての機能を充実します。

統廃合の結果空き施設となった校舎を工事期間中の仮校舎として活用し、仮設校舎を使用しない改築手法を検討します。

#### <留意事項>

バリアフリー...練馬区福祉のまちづくり推進条例に基づき、スロープや手すり、だれでもトイレ、エレベーターなどを設置します。

省エネルギー...LED 照明や雨水を利用したトイレなど省エネルギー型設備を可能な限り導入します。

緑化...施設利用に支障がない場合、敷地の緑化や屋上緑化、壁面緑化など、可能な限り緑化を進めます。

雨水流出の抑制...建物や棟間、駐車場やグラウンド地下等に雨水貯留浸透施設を設置し、雨水の流出を抑制します。

#### 学校施設管理基本計画・実施計画の策定

平成 28 年度に、改修・改築等の考え方の具体的内容を明らかにする学校施設管理基本計画を策定します。平成 29 年度には、基本計画に基づく実施計画の検討に着手します。実施計画では、10 年間に改築する学校や改築の時期、方法を示します。

### 2.3.3 留意する事項

#### (1) 仮施設を設けない改修・改築

長期間閉館することができない施設は、大規模改修や改築の際、仮設の用地や施設を確保する必要があります。経費削減や工期短縮等の観点から、仮施設を利用し現在地での改修・改築を行う方法だけでなく、適地への移転についても検討します。

#### (2) 財源の確保

施設整備基金について目標額を定め着実に積み立てることや、跡地・跡施設の売却、区有財産の貸付などにより、施設改修・改築の財源を計画的に確保します。

また、特別区財政調整交付金について、特別区の改修・改築費用の実態を反映した財政調整がなされるよう、東京都に要望していきます。

#### (3) 民間活力の活用

平成27年12月、内閣府と総務省は、人口20万人以上の地方公共団体に対し、公共施設の建設や運営についてPPP/PFI( )手法導入を優先的に検討するための規程(以下「優先的検討規程」という。)を、平成28年度末までに策定するよう要請しました。

内閣府が作成した「優先的検討規程策定の手引き」では、PPP/PFI手法導入の検討対象とする事業、導入の適否を評価する客観的基準、評価結果の公表等について優先的検討規程に明記することとされています。

PPP…Public Private Partnershipの略で、公共施設等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携して行うことにより、民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的な使用や行政の効率化を図る手法です。

PFI…Private Financial Initiativeの略で、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法です。

国の要請内容を踏まえ、区におけるPPP/PFI手法の活用を検討する際の方針を、つぎのとおり定めます。なお、区立施設の運営等における活用については、「2.4 運営の方針」に基づき進めます。

#### 基本的な方針

区立施設の整備等にあたって、区民サービスの向上と持続可能性の確保の観点から、民間の資金・ノウハウを活用するPPP/PFI手法の導入が効果的な場合は、最適な手法を選択し積極的に導入することとします。

### 検討の対象とする事業

大規模な施設の整備・改築などで、民間事業者の資金、経営能力、技術的能力を活用する効果が見込まれる事業を検討の対象とします。

#### 【考えられる事業の例】

- ・ 不特定多数の区民が利用する、全区的な施設の新築・改築
- ・ 区有地等の有効活用

ただし、民間事業者の実施が法的に制限されている場合、災害復旧など緊急に実施する必要がある場合、施設の特性によりスケジュール管理や区民等との調整を区が行う必要がある場合などは除くものとします。

### 検討の視点

つぎに掲げる事項などを含めて、総合的に検討します。

- ・ 区民サービスの向上が図られるか
- ・ 施設の整備や維持・運営のコスト削減や効率化が図られるか
- ・ 担い手となる民間事業者があるか
- ・ 区内事業者の活用が可能か

### 検討の進め方

大規模な施設の整備・改築や、区有地の有効活用等を検討する際は、当初の段階からPPP/PFI手法の活用を含めて検討します。

基本構想や基本計画を策定する際には、検討の結果を盛り込み、公表します。

### 施設整備等におけるPPP/PFI手法の分類（例示）

民間事業者が公共施設等の設計、建設又は製造及び運営等を担う手法	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設したのち、施設の所有権を公共に譲渡したうえで、民間事業者がその施設の維持管理・運営を行う方式（BT0方式：建設 Build - 移転 Transfer - 運営等 Operate）</li><li>・ 民間事業者が自ら資金調達を行い、施設を建設したのち契約期間中の維持管理・運営を行い、事業期間終了後に、公共にその施設を譲渡する方式（BOT方式：建設 Build - 運営等 Operate - 移転 Transfer）</li></ul> など
民間事業者が公共施設等の設計及び建設又は製造を担う手法	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 民間建設買取方式（BT方式：建設 Build - 移転 Transfer）</li></ul> など

## 2.3.4 外郭団体や民間事業者へ貸し付けている施設について

### (1) 特別養護老人ホーム、デイサービスセンター

特別養護老人ホーム4施設(デイサービスセンター併設、下表参照)は区立施設として指定管理者制度により運営していましたが、練馬区社会福祉事業団に運営を移管し、民営化しました。現在、土地・建物とも無償貸付としています。

これまで大規模改修は区の負担で行うこととしていました。今後、練馬区社会福祉事業団が主体的に施設維持を行い、それを区が支援する方式へ移行することを検討し、そのスキーム等について協議します。

施設名称	建築年月	延床面積
田柄特別養護老人ホーム、デイサービスセンター	S63,12	4,974 m <sup>2</sup>
関町特別養護老人ホーム、デイサービスセンター	H5,3	4,166 m <sup>2</sup>
富士見台特別養護老人ホーム、デイサービスセンター	H6,4	3,021 m <sup>2</sup>
大泉特別養護老人ホーム、デイサービスセンター	H10,12	5,764 m <sup>2</sup>

### (2) 作業所・生活介護事業所

区の施設としては使わなくなった建物等を民間の障害者施設に無償で貸し付けています。施設の老朽化時には、区は原則として改修・改築をせず、順次、移転・家賃補助等への移行を検討します。事業者や利用者の状況を踏まえ、協議しながら検討を進めます。

跡地は、他用途への転用または売却・貸付等により有効活用を図ります。

施設名称	貸付先	建築年月	延床面積
旧東大泉作業所	ねりま第2事業所	S36	342 m <sup>2</sup>
旧北保健相談所	やまびこ第2作業所、こぶし事業所	S46,3	336 m <sup>2</sup>
中村作業所	松の実事業所	S63,12	346 m <sup>2</sup>
旧富士見台作業所	山彦作業所	H3,3	497 m <sup>2</sup>
練馬区障害者就労支援室	こぶし事業所	H10,9	67 m <sup>2</sup>
旧豊玉作業所	ねりま事業所	H12,3	522 m <sup>2</sup>
旧練馬作業所	たんぼぼ	H12,3	522 m <sup>2</sup>

## 2.4 運営の方針

### 2.4.1 基本的考え方

施設で提供するサービスの質を上げ、量を充実するうえで、行政が直接担うより民間の力を活かしたほうが良い分野が拡大しています。こうした分野では民間と力を合わせ、民間ならではの創意工夫を発揮できるようにする必要があります。

練馬区ではかつて、急激な都市化と人口の急増に対応して各種の施設の拡充が迫られました。その当時は民間に担い手が確保できず、必要に応じて区が直接担ってきました。

しかし、社会の状況は大きく変化し、行政や社会福祉法人だけでなく、株式会社やNPO法人など多様な担い手が、その柔軟性を活かして質の高い施設サービスを提供できるようになっています。区民ニーズに応じてサービスを向上させるために、新しい時代にふさわしい仕組みに変えていきます。

一方、児童虐待への対応や生活困窮者の支援、防災対策、まちのインフラ整備といった、行政が最終的な責任を持つべき分野は、区民や民間事業者と協働しながら、行政でなければ担えない役割を徹底して果たしていきます。

### 2.4.2 最適な手法の選択

施設の特性に応じて、適切な手法を選択する必要があります。区が直接担うべき業務は引き続き直営とし、民間の知恵と経験を活用したほうが効果的な業務は民間が担うことを基本とします。これまでの委託や民営化の実績を検証し、下記の点に留意しながら今後さらに委託や民営化を進め、サービスの向上を図るとともに、行財政運営の効率化に取り組みます。

#### (1) 業務委託と指定管理者制度

民間事業者に委託する手法には、つぎの2つがあります。

##### 業務委託

運営・管理の権限等を区が留保しつつ、民間事業者が効率的・効果的に実施できる業務を民間事業者に委ねる。

##### 指定管理者制度（「公の施設（）」に限る）

地方自治体に「指定管理者」として指定を受けた民間事業者が「公の施設」の管理を包括的に行う。



ここでは、業務委託と指定管理者制度をあわせて「委託」といいます。

「公の施設」とは、地方自治法において「住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設」と定められている施設で、図書館、美術館、体育館、福祉園などがあります。

区役所庁舎や区民事務所など、行政の事務所は「公の施設」にはあたりません。

委託を開始する際には、施設や業務の特性等によって、どのような業務を委託するのか、どの手法が最もふさわしいかを検討し、最適な手法を選択します。既に委託している施設・業務も、これまでの実績に照らして、委託の範囲や手法等について改めて検討します。

#### 業務委託と指定管理者制度との比較

	業務委託	指定管理者制度
受託主体	限定はない。 議員、長等についての兼業禁止規定あり（地方自治法第92条の2、142条等）	法人その他の団体 法人格は必ずしも必要ではない。ただし、個人は不可。
法的性格	「私法上の契約関係」 契約に基づく個別の事務または業務の執行の委託	「管理代行」 「指定」（行政処分的一种）により、公の施設の管理権限を、指定を受けた者に委任するもの 委任：その事務が受任者の職務権限となり、その事務については、受任者がもっぱら自己の責任で処理することになる。
施設の管理権限	設置者である地方自治体が有する。 施設の使用許可を受託者は行うことができない。	指定管理者が有する。 施設の使用許可を指定管理者が行うことができる。 「管理の基準」「業務の範囲」は条例で定めることを要する。
利用料金制 ( )	採ることはできない。	採ることができる。

利用料金制...施設の利用料金を直接指定管理者の収入とし、施設の管理経費に充てる制度

#### (2) 民営化

事業者が自らの創意工夫によりサービスの向上を行うためには、民営化が必要です。業務委託や指定管理者制度適用により、一定期間安定的・継続

的に良好な運営が行われている施設について、民営化を目指します。

民営化にあたっては、施設の土地・建物などを民間事業者に譲渡するのか貸与するのか、有償か無償かなど、区有資産の取扱いを整理します。

#### (3) 事業者の確保と適切な指導・監督

委託事業者の選定にあたっては、施設や業務に応じて、適正な履行が確保できる事業者を、公平公正な手続きにより選定します。区の公共サービスをできるだけ区民・区内事業者が担えるように、区内事業者の発掘や育成、区民雇用の促進に努めます。あわせて、区民の皆さんとの協働を引き続き進めます。

委託後は、モニタリング等により運営状況を把握して委託の効果を検証します。必要に応じて区が適切に指導監督を行うことで、サービス水準の維持・向上を図ります。

民営化後も、区は必要に応じて民間事業者に対する支援や指導を行うことで、サービス水準と安定性・継続性を確保します。

#### (4) 計画的な移行と区民への丁寧な説明

職員の退職の状況等を考慮しながら、長期的見通しをもって計画的に委託・民営化を行います。運営体制の変更について、利用者をはじめとする区民に丁寧な説明を行い、意見を聞きながら段階的に進めます。

### 2.4.3 総合的な検討・検証体制の構築

委託・民営化を進めるにあたっては、個々の施設や業務だけでなく、区全体の行政サービスのあり方、執行体制、財政負担などを総合的に検討し、最適な手法を選択することが求められます。委託・民営化後の運営についてもサービス水準や効率性などについての検証が必要となります。

多角的な視点から総合的に委託や民営化の検討・検証をする体制を構築し、継続的に改善しながらサービス向上と持続可能性の確保の両立を目指します。

#### 2.4.4 10年程度先を見通した方針

今後10年程度を目途に、新たに進める委託や民営化の主な取組は下表のとおりです。

施設の現状	10年程度先を見通した方針
保育園 【60園】 直営40園 委託20園	当面、概ね10年間を目途に20園の委託を実施し、それと並行して、委託後の保育園の民営化にも取り組みます。 保護者の多様なニーズに応える保育サービスを実現します。
学童クラブ 【92クラブ】 直営61クラブ 委託25クラブ 指定管理6クラブ ねりっこクラブ 平成28年度開始 3クラブで実施	概ね10年間を目途に学童クラブの委託と小学校内への設置を進め、小学校施設を活用して、「学童クラブ」と「学校応援団ひろば事業」のそれぞれの機能と特色を維持しながら事業運営を一体的に行う「ねりっこクラブ」を全小学校で実施します。 「ねりっこクラブ」の実施により、学童クラブの定員拡大、ひろば事業の通年実施、様々なプログラムの提供による放課後の充実など、すべての小学生が安全かつ充実した放課後を過ごすことができる環境を実現します。
児童館 【17館】 直営13館 指定管理4館	「ねりっこクラブ」の展開にあわせて機能を見直し、運営手法を検討します。
大泉ケアハウス 【1所】 指定管理者	併設の大泉特別養護老人ホームは、平成23年度に民営化しています。指定管理期間の満了にあわせて、併設の大泉特別養護老人ホームと同様に民営化することを検討します。
福祉園 【7園】 直営2園 指定管理5園	大規模改修が必要となっている石神井町福祉園は、高野台運動場の跡地に移転し、民間事業者が整備・運営する方式で、定員を拡大します。石神井町福祉園の跡地には、重度障害者グループホームを誘致することを検討します。 その他の指定管理者制度を導入している施設についても、指定管理者の運営実績を考慮し、今後の運営方法を検討します。

施設の現状	10年程度先を見通した方針
福祉作業所 【5所】 指定管理5所	指定管理者の運営実績を考慮し、今後の運営方法を検討します。 大規模改修が必要となっている北町福祉作業所は、利用者の高齢化に対応した機能拡充について、北保健相談所の移転に伴う空スペースの活用を含めて検討します。
こども発達支援センター 【1所】 一部業務委託	平成26年度から相談事業・通所訓練事業などの業務を委託しています。 委託の運営実績を考慮し、業務委託の拡大等、運営方法を検討します。
心身障害者福祉センター 【1所】 一部業務委託	平成25年度から中途障害者支援事業等を委託しています。 委託の運営実績を考慮し、業務委託の拡大等、運営方法を検討します。
清掃事務所 一部業務委託	可・不燃ごみの収集作業の一部を環境まちづくり公社に委託しています。 今後も収集作業の委託を拡大していきます。
小中学校	
(学校調理業務) 【99校】 直営26校 委託73校	今後4年間を目途に10校を委託します。今後も効率的な執行体制の確保を図りながら委託の拡大を検討します。
(学校用務業務) 【99校】 直営46校 委託53校	今後4年間を目途に13校を委託します。今後も効率的な執行体制の確保を図りながら委託の拡大を検討します。

施設の現状	10年程度先を見通した方針
<p>図書館 【12館】 一部業務委託3館 指定管理9館 (平成29年4月から導入予定の関町図書館を含む数)</p>	<p>石神井図書館については、指定管理者制度の導入を検討します。 光が丘図書館、練馬図書館についても、サービスの向上と効率的な運営に向けて検討を進めます。</p>
<p>花とみどりの相談所 【1所】 直営</p>	<p>隣接する四季の香ローズガーデンとあわせて、指定管理者制度の導入を検討します。</p>

## 2.5 適正負担の方針

### 2.5.1 使用料等の見直しの検討

区民サービスは、区民全体が負担する区税を基礎的な財源としていますが、サービスの種類によっては、利用する特定の人利益を受けるものがあります。そこで、施設の種類によって、使用料として、施設の維持管理費用の一部を利用者に負担していただいています。

サービス利用者が応分の負担をすることで、利用しない人との「負担の公平性」が確保されます（「受益者負担の原則」といいます）。

現在の使用料は、平成14年度に定めた算出方法を基本に、光熱水費など施設の維持・運営にかかる経費をもとに、施設の性質に応じて、税金で負担する分と利用者が負担する分の割合を設定して計算しています。この間、様々な民間施設が整備され、区民の利用状況も変化しています。

他自治体や民間施設の状況、区立施設の維持・運営にかかる経費のデータなどをもとに、あらためて区立施設の性質分類や区外利用者の負担のあり方などを検討します。

なお、認可保育所の保育料については、平成10年度以降見直しがされておらず、運営経費に占める保育料の割合は9.5%と23区で最低水準となっていました。このため、低所得世帯に配慮しつつ適正な負担割合となるよう、平成29年4月に保育料を改定します。今後も教育・保育サービスの充実と負担の適正化を図るために、認可保育所の保育料について見直しを検討します。

### 2.5.2 減額・免除制度の見直しの検討

区立施設の使用料等の減額・免除制度は、高齢者・障害者への配慮、各種団体活動の支援・促進、施設利用率の向上に配慮しながらも、その適用については、真にやむを得ないものに限定しています。

現在の制度は平成14年度に定めたもので、その後大きな見直しは行っていません。「超」超高齢社会の到来、少子化の進展により、施設利用者の年齢構成なども変化していきます。今後、使用料と同様に実態等の調査を行い、その結果を踏まえて制度の見直しを検討します。

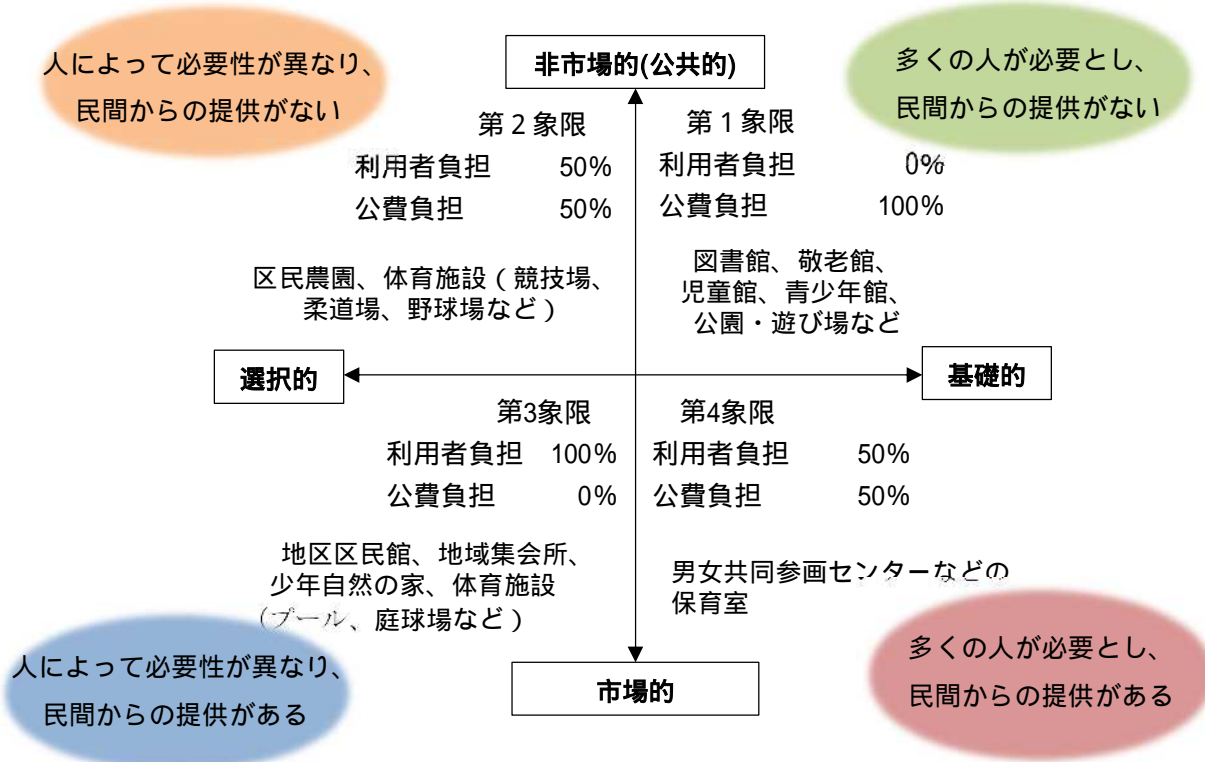
### 2.5.3 適正負担のあり方の検討手順

これまで使用料算定の原価に含まれていなかった費用を含めて、運営にかか

るコストの実態を把握し、その結果に基づき様々な試算を行い、平成 29 年度にデータを公表します。そのうえで、平成 30 年度以降、使用料の変動幅や減額・免除のあり方を含めて、区民・利用者の意見を聞きながら、適正な負担のあり方を検討し、必要に応じて見直しを行います。

その後も、運営コストの状況などを調査し、定期的に使用料等の見直しを検討します。

図表 17 現行の「施設の性質に応じた負担割合」イメージ図



図表 18 現行の使用料算定における減額・免除基準(抜粋)

	免除基準	減額基準(減額率は一律 50%)
団体	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種団体が行政活動の協力目的等で利用するとき</li> <li>構成員の半数以上が 75 歳以上の方の区内団体が利用するとき</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共的団体、登録団体が団体本来の活動目的で利用するとき</li> <li>構成員の半数以上が障害者の区内団体が利用するとき</li> <li>構成員の半数以上が 65 歳以上の方の区内団体が利用するとき</li> <li>構成員の半数以上が中学生以下の区内団体が利用するとき</li> </ul>
個人	<ul style="list-style-type: none"> <li>75 歳以上の方が利用するとき</li> <li>学齢前の幼児が利用するとき</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>障害者が利用するとき</li> <li>65 歳以上 75 歳未満の方が利用するとき</li> <li>小中学生が利用するとき</li> </ul>

(練馬区の「これから」を考える～区政の改革に向けた資料(平成27年12月)～より)

## 2.6 リーディングプロジェクト

この計画に定める目標と方針を具体化するものとして、当面5つのプロジェクトに取り組みます。

### 2.6.1 出張所の廃止と別機能への転換

出張所窓口で行っていた住民票の写しの交付や税の収納などは、郵便局での証明書発行やコンビニ交付・コンビニ収納を実施するなど代替方法を導入し、より利便性を高めました。

出張所は平成28年度末に廃止し、跡施設は区民の自主的な地域活動の拠点とすることを基本に、新しい行政需要へ対応した機能へ転換します。これまで説明会などで伺った地域の皆さんのご意見をもとに、施設の規模や地域の状況に応じて、高齢者相談センター支所の移転や図書館資料受取窓口の開設、街かどケアカフェとしての利用などの活用を進めます。

旧出張所建物は、併設の地域集会所または地区区民館とします。谷原出張所は、新たに練馬高野台駅前地域集会所として位置付けます。

#### 出張所跡施設の活用の方向性

	出張所名称	跡施設活用の方向性	
1	桜台出張所	地域集会所 街かどケアカフェ	大規模改修までの一時的な活用 高齢者相談センター支所 青少年育成地区委員会事務局
2	第三出張所	高齢者相談センター支所 学童クラブ等補完スペース	街かどケアカフェ 青少年育成地区委員会事務局
3	第四出張所	地域集会所	青少年育成地区委員会事務局
4	第五出張所	地域集会所 青少年育成地区委員会事務局	学童クラブ等補完スペース
5	第六出張所	地域集会所受付	青少年育成地区委員会事務局
6	第七出張所	青少年育成地区委員会事務局	
7	第八出張所	高齢者相談センター支所 青少年育成地区委員会事務局	図書館資料受取窓口
8	谷原出張所	地域集会所 青少年育成地区委員会事務局	コミュニティ室から変更 街かどケアカフェ 夜間・休日の貸出利用
9	上石神井出張所	図書館資料受取窓口	青少年育成地区委員会事務局
10	大泉西出張所	高齢者相談センター支所 青少年育成地区委員会事務局	街かどケアカフェ
11	大泉北出張所	高齢者相談センター支所	青少年育成地区委員会事務局



## 2.6.2 高野台運動場用地における病院と福祉園の整備

高野台運動場は、三方が住宅に囲まれた敷地に庭球場と野球場が併設されている施設です。野球場は狭小で、庭球場も施設が老朽化しており、いずれも十分な環境とは言えません。

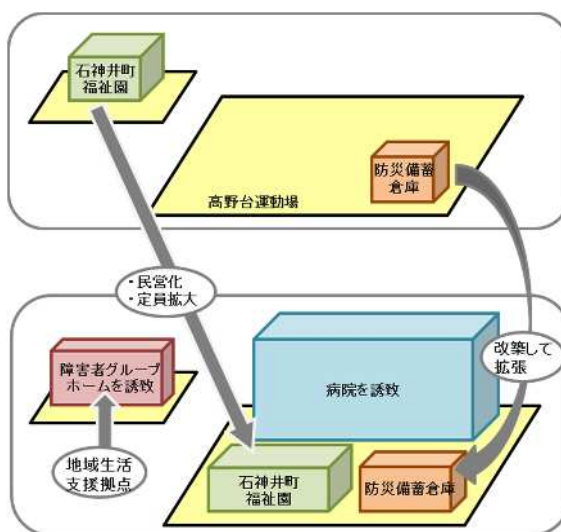
練馬区は人口 10 万人当たりの一般・療養病床数が 23 区で最も少なく、23 区平均の 3 分の 1 であり、高齢化が進むなか増大する医療需要への対応を迫られています。また、高野台運動場に近接する石神井町福祉園は老朽化が進んでおり、今後需要増が見込まれるため、施設の改修等の際には定員拡大が望まれます。

これらの喫緊の課題に対応するため、高野台運動場を廃止し、急性期を脱した方を受け入れる回復期・慢性期の機能を有する病院を誘致して地域包括ケアシステムの構築を進めるとともに、石神井町福祉園を移転し、民間事業者が整備・運営する方式で定員を拡大します。

現在の石神井町福祉園用地には重度障害者グループホームを誘致することを検討します。重度障害者グループホームと一体で、緊急一時保護、ショートステイや相談支援などを総合的に提供できる地域生活支援拠点とすることを目指します。

あわせて、備蓄物資の充実に必要な保管場所を確保するため、高野台運動場に隣接する高野台防災備蓄倉庫を改築して拡張します。

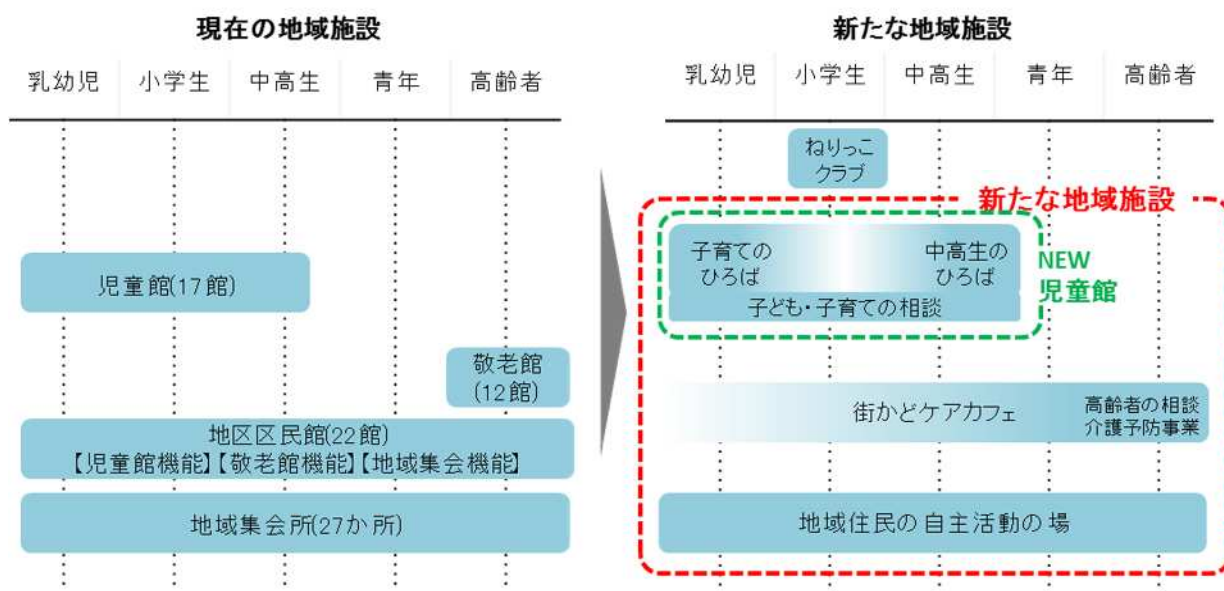
スポーツ施設については、これまでも平成 23 年度に大泉学園町希望が丘公園運動場を、また平成 26 年度には石神井松の風文化公園を整備するなど、充実に取り組んできました。今後は、練馬総合運動場の整備、大泉学園町希望が丘公園運動場の庭球場や大泉さくら運動公園多目的運動場への夜間照明設備設置による利用時間の拡大、利用用途の拡充に向けた北大泉野球場のフェンス嵩上げなどを実施します。さらに、大泉さくら運動公園内への庭球場の新設や大泉学園町希望が丘公園運動場の拡張に取り組み、引き続きスポーツを楽しめる環境づくりや、施設の充実に取り組んでいきます。



### 2.6.3 地域施設（児童館、敬老館、地区区民館、地域集会所）の再編

練馬区では、昭和 40 年代から 50 年代初頭にかけて児童館・敬老館を、50 年代以降に地区区民館（児童館機能・敬老館機能・地域集会機能の複合施設）を整備し、昭和 60 年代以降に地域集会所（地域集会機能のみ）を地区区民館の空白地域に整備してきました。

これらの施設の機能を、改修や改築等の機会をとらえて徐々に転換し、長期的に、新たな地域施設として概ね中学校区に 1 か所程度、再配置することを目指します。再配置の検討にあたっては既存の施設の配置状況や交通利便性なども考慮します。



### 現在の地域施設と機能

施設名	施設数	施設の機能
児童館	17 館	乳幼児から小・中学生、高校生までを対象とした子どもの健全育成
敬老館	12 館	高齢者の交流と健康増進
地区区民館	22 館	児童館機能、敬老館機能と地域集会機能を併せ持つ
地域集会所	27 所	地域集会機能



### 新たな地域施設の機能イメージ

現在の施設	新たな機能
児童館、地区区民館の児童館機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子育てのひろば・中高生のひろば 「ねりっこクラブ」(小学校施設を活用して学童クラブと学校応援団ひろば事業を一体的に運営)の展開にあわせて、乳幼児と保護者が親子で遊んだり交流したりできる「子育てのひろば」および中学生・高校生の居場所「中高生のひろば」を一層充実させます。「中高生のひろば」は、地域バランス、青少年館など類似施設の配置を考慮して検討します。</li> <li>・子ども・子育ての地域の拠点 区民や地域活動団体と連携し、子どもの健全育成と子育て支援の地域の拠点としての機能を強化し、保護者や悩みのある子どもたちの相談を受け止め、必要に応じ関係機関へ繋がります。</li> </ul>
敬老館、地区区民館の敬老館機能	<ul style="list-style-type: none"> <li>・街かどケアカフェ 世代を問わず広く地域住民が交流できる場に転換します。高齢者の相談や介護予防の事業を行う場としても活用します。可能な場合は高齢者相談センターを併設します。 敬老館や地区区民館内の浴室は、改修や改築にあわせて、新たな機能への転換を検討します。規模や周辺施設の状況、全区的なバランスを考慮して、当面存続させる必要があるものは維持します。</li> </ul>
地区区民館の集会機能、地域集会所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設貸出機能 引き続き、地域住民の自主的活動・交流の場を提供します。</li> </ul>

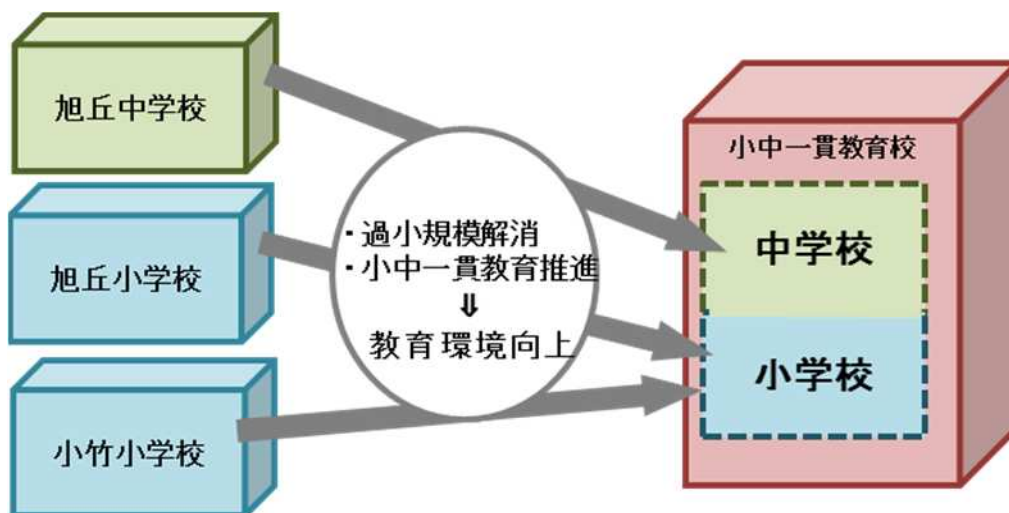
これらの機能は可能な限り複合化します。一つの建物に集約できない場合は、既存の施設や小中学校へ併設する施設等もあわせて機能を確保します。

#### 2.6.4 旭丘小学校、小竹小学校、旭丘中学校の統合・再編

旭丘小学校、小竹小学校、旭丘中学校はいずれも過小規模となっています。また、小竹小学校と旭丘中学校は改築が必要な時期が迫っています。そこで、この3校を小中一貫教育校へ再編する方針を定め、より多くの保護者や地域の方々の意見を伺いながら進めていきます。

新たな小中一貫教育校は旭丘小学校・中学校の跡地に整備します。

小竹小学校の跡施設については、地域の状況や区民ニーズ等を考慮して活用方法を検討します。



## 2.6.5 北保健相談所移転と周辺施設の集約

大規模改修が必要となっている北保健相談所は、平和台駅近くの用地を取得して移転・改築し、利便性の向上を図ります。

あわせて、老朽化している春日町児童館・敬老館を、新たな区民ニーズに応える機能に転換し、複合化します。

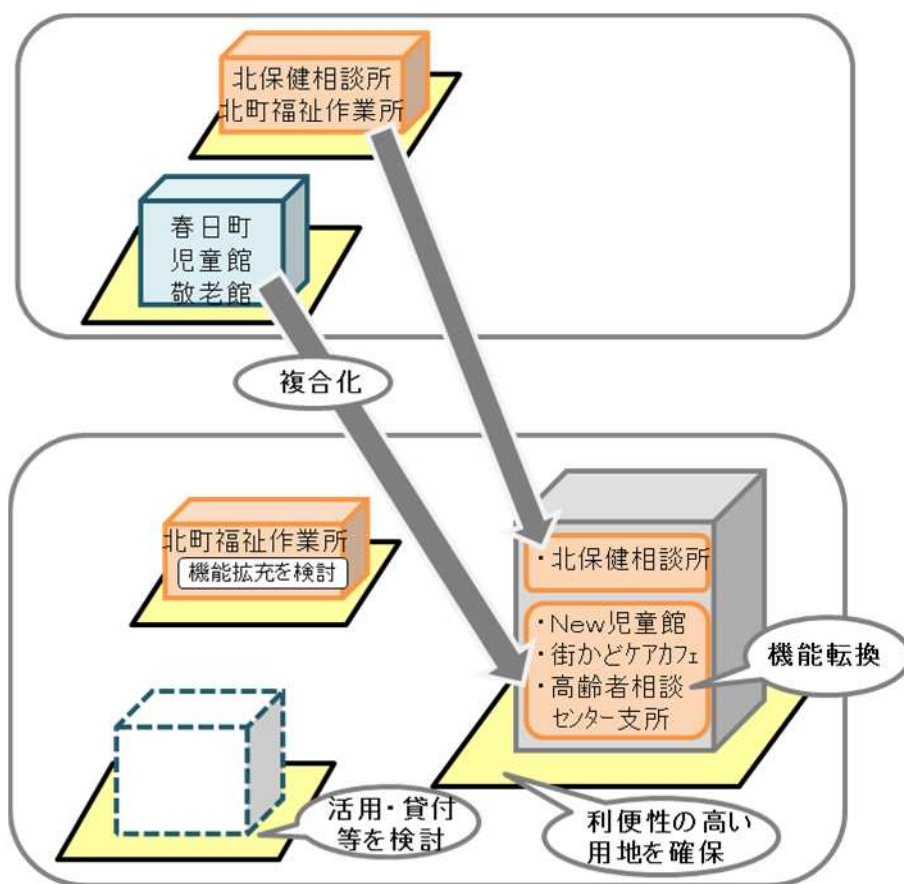
春日町児童館は「乳幼児と子育てのひろば」および「中高生のひろば」を充実します。

春日町敬老館は、街かどケアカフェと高齢者相談センター支所に転換します。

新しく整備する施設は、会議室の相互利用などの検討を行い、施設全体での有効活用を進めます。

複合化によって生じる跡地は、区民ニーズに応える活用や、売却または貸付による財源の確保を検討します。

北保健相談所の移転に伴う空きスペースは、利用者の高齢化に対応した北町福祉作業所の機能拡充に活用するほか、シルバー人材センター事業所の移転・複合化についても検討します。



### 参考 今後 30 年間の改修・改築工事費の試算

この計画に基づく取組を進めた場合の今後の改修・改築工事費を、一定の仮定のもとに試算してみました。

試算の設定	改修・改築工事費（試算額）	
	30 年間	1 年あたり
現在の区立施設をそのまま改修、改築 (改修周期 15 年、耐用年数 60 年)	約 6,450 億円	約 215 億円

平成 27 年度時点での試算額



改修周期を 20 年、目標使用年数を 80 年とする 改修の工事費を 20% 削減する 延床面積を改築時に 10% 削減する	約 3,827 億円	約 128 億円
--	------------	----------

現在の区立施設をそのまま維持・更新した場合の試算と比べると大きく削減はされるものの、現在支出している経費の約 2.5 倍となっています。

施設の老朽化の状況や財政状況を踏まえて実施計画を策定し、見直しながら計画的に施設を維持・更新していきます。

#### ○計画に基づく取組を進めた場合の試算の仮定

今後 30 年間に到来する改修・改築について、P13「今後 30 年間の維持・更新費用の試算」に示した、施設毎の性質別の単価に延床面積を乗じて経費を算出します。

##### 改修改築周期

- ▶ 新耐震基準の建物は 80 年、旧耐震基準の建物は 60 年で改築するものとします。
- ▶ 20 年周期で改修(40 年目に大規模改修)します。新耐震基準の建物は 60 年目にも改修するものとします。

##### 工事費

- ▶ 改修については工事費を 20% 削減するものとします。

##### 延床面積削減

- ▶ 統合・再編や複合化により、総延床面積を 10% 削減するものとします。経費の算出では、便宜的に全ての施設で改築時の延床面積を 10% 削減しています。