

官民連携手法による 公的資産マネジメント

(1) 公的不動産の現状と課題

指定管理者制度が平成15年に誕生してから4年以上が経過した。この間、地方自治体の財政状況は一段と厳しさを増し、公共施設の管理には、現場の多大な努力にもかかわらず、一層の効率化が求められている。

しかし、財政状況の改善にとって、施設管理の効率化は果たしてどこまで効果的と言えるだろうか。単年度の管理運営経費（「フロー」）の削減も重要であるが、土地・建物を含めた資産の保有量（「ストック」）の抜本的な見直しを図る方が先決ではないだろうか。また、当局は、そのための合理的な意思決定や政治判断をどこまでできているだろうか。

こうした問題意識に基づき、本連載では、公的不動産の現状と課題、マネジメント手法及び事例の解説などを、合計12回にわたり行っていく。

1 公的不動産の規模

「企業不動産の合理的な所有・利用に関する研究会（C R E 研究会）報告書」によれば、企業が所有する土地・不動産は、平成15年1月1日現在

で、金額規模（時価ベース）で約490兆円、面積規模で約5万4千平方キロメートルとなっている。

これに対して公的不動産は、「平成19年版土地白書」によれば、面積規模は平成17年度末の国有地が約877万ヘクタールであり、公有地が約306万ヘクタールである。資産規模は、内閣府の「国民経済計算」によれば、一般政府部門が保有する土地の総額は平成17年末で約131兆円と推計されている。

国有地及び公有地の状況（面積）

単位：万ha

	行政財産	普通財産	基金	計
国有地	866.4	10.6	-	877.1
公有地	87.0	215.0	4.0	306.0
都道府県分	35.0	68.0	1.0	104.0
市町村分	52.0	147.0	3.0	202.0

資料：財務省「国有財産増減及び現在額総計算書」、総務省「公共施設状況調

2 公的不動産の種類

公的不動産と言っても、それが具体的にどのような不動産を指すのかは捉え方が様々であり、一言で表すのは難しい。公的不動産のマネジメントをとりまく状況を考えるにあたり、公的不動産にどのような種類があるのかを整理しておく必要がある。

① 用途に応じた分類

公的不動産の用途は基本的に、公共サービスの区分に応じて分類される。道路や河川のように公共インフラの性格がきわめて高い施設もあれば、住宅や病院のように民間がサービス供給を代替しうる施設もある。

また、市役所や職員宿舎のように、主に行政職員の事務や居住等の用に供される施設もある。それぞれの用途や性格に応じて、資産保有の必然性や効用の度合いが異なってくる。

② 所有者に応じた分類

公的不動産の場合、所有者の分類ごとに設置根拠となる法令（各府省の設置法、独立行政法人法、地方自治法、地方公営企

業法など）が異なり、不動産の取得・処分に関する法的制約や会計処理の方法が一律でない。

例えば、中央官庁が保有する不動産は、国有財産法の規定により行政財産と普通財産とに区分され、行政財産は一部の例外を除き原則として「貸し付け、交換し、売り払い、譲与し、信託し、若しくは出資の目的とし、又は私権を設定することができない」（第18条第1項）とされている。地方公共団体が保有する不動産も、地方自治法に同様の規定が設けられている。

行政財産としての用途を廃止して普通財産に変更すれば処分が可能となるが、地方公共団体が国庫補助を受けて整備した施設であれば、「補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律」（適化法）の規定により、用途変更や処分の際に補助金を返還しなければならない場合がある（第22条、施行令第13条・第14条）。

他方、国の独立行政法人や地方独立行政法人の場合、前述した国有財産法や地方自治法の制約を直接受けることはないが、減損会計などの新たな企業会計手法が適用されれば、企業用不

動産と同様、バランスシートのスリム化が求められよう。その一方で、法人設立にあたって設立主体から譲り受けた不動産を（例えばオフバランス化のために）処分しようとする、当該不動産が「不要になった」とみなされ、設立主体への返還を求められることもありうる。

公的不動産というと、公共サービスへの非効率性に対する批判的な議論から、つい「ハコモノ」無駄なもの」とひとまとめに括られがちであるが、どのような団体がどのような形態で所有（または賃借）し、どのような目的に利用しているかを的確に把握し、その種類に応じた検討を行う必要がある。

3 公的不動産が抱える課題

公的不動産の種類は用途や所有者によって様々であるが、一般的に共通する課題を列挙すると、主に以下の通りである。

① 厳しい財政事情と維持管理コストの増大

国及び地方自治体の財政状況は近年ますます悪化しており、

歳出削減を通じた財政運営の効率化が求められている。

その一方で、戦後の経済成長にあわせて取得・整備を進めてきた公共施設の多くが老朽化しており、維持管理や改修に係るコストの増大が、厳しい財政事情をさらに悪化させる要因となっている。

② 社会情勢の変化等による稼働率の低下

21世紀に入って我が国では人口減少と少子高齢化が進み、特に地方において顕著な傾向が見られる。このため、地方を中心に公営住宅や教育文化施設などの需要減少が進み、稼働率の低下が今後大きな問題となる可能性がある。一方で、高齢者福祉などの公共サービスの需要増加へどのように対応していくかが課題である。

また、今後は市町村合併の進展に伴って公共施設の統廃合が進んでいくことから、廃止した公共施設とその敷地をどのように活用するかが課題といえる。

③ 行政組織のスリム化に伴う人材の不足

国や地方自治体の厳しい財政

事情を背景に行政組織のスリム化が求められ、公務員の定数削減が進んでいることから、公共施設の管理運営に十分な人員を割り当てることが困難となっている。加えて、いわゆる「団塊の世代」の大量退職により、これまで公共施設の管理運営を担ってきたベテラン職員の不足が懸念される。

限られた人材を有効に活用して、公共施設を効率的に管理していくことが求められる。



小松 啓吾
(こまつ けいご)

〈筆者略歴〉

(株)日本総合研究所
総合研究部門 主任研究員

東京工業大学大学院情報理工学研究科修士課程修了。

平成11年 株式会社日本総合研究所に入社、現在に至る。

専門分野は、PFI/PPP、都市開発、地域振興、行財政改革等に関する調査・コンサルティング。