

官民連携手法による 公的資産マネジメント (2) PPP手法の活用と留意点

前回述べた公的不動産が抱える課題を解決する有効な手法として、PPP手法を活用した公的不動産の効率的なマネジメント対策が注目されている。

1 PPP手法の概要

PPPは英国で誕生した、公共サービスに民間の優れた技術力や経営ノウハウを導入して効率化を図る手法である。公共サービスの提供という役割を行政から民間に開放していくという政策的意義を有している。

我が国においては、民営化、PFI、指定管理者制度、アウトソーシング（外部委託）、市場化テスト（官民競争入札）などの総称を指すものと考えられている（下図参照）。

2 PPP手法のポイント

PPPの各手法のメリットを活かすためのポイントは、主に次に掲げる3つである。

①「性能発注」の導入

公共は最終的なサービスの達成水準（性能）のみを定め、具体的な業務の手順等を民間の創

意工夫に委ねること、効率化が見込まれる。

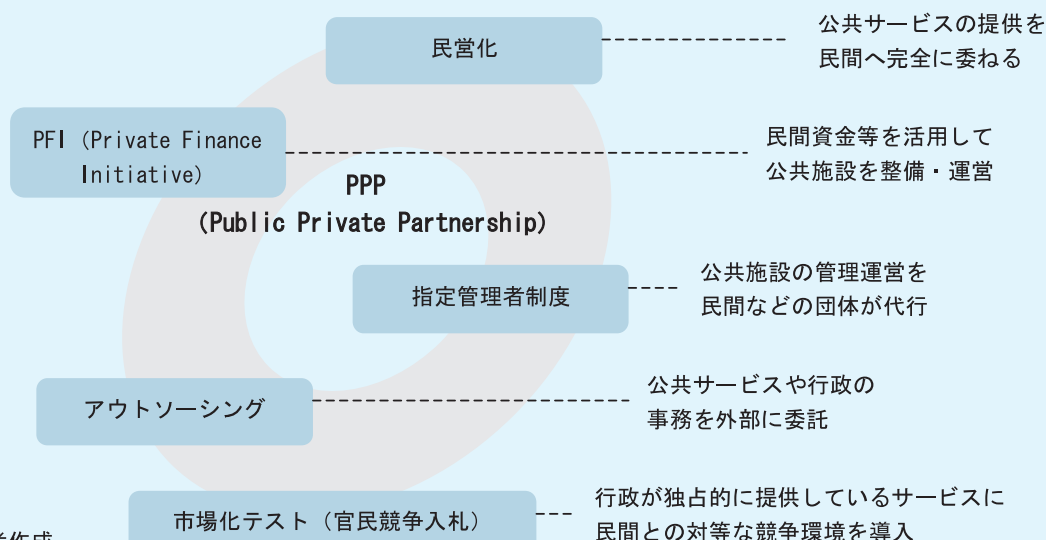
②「複数年契約」の導入

施設の集客戦略や修繕計画、職員の雇用形態などについて、より長期的な視野に立つて最適化を図ることが可能となる。

③最適な「リスク分担」

費用の増加、第三者への損害賠償、不可抗力といった施設の整備・運営に伴い発生する様々なリスクについては、公共から民間へ一方的に移転するのではなく、双方で最適な「リスク分担」を行うことで、事業全体が効率化される。

PPP（Public Private Partnership）と各手法の概念



資料：筆者作成

3 PPP手法の導入の効果

①コスト縮減

性能発注の導入、公募段階における活発な競争などにより、行政が自ら実施する場合よりもコスト縮減が図られる。

②サービス水準・稼働率の向上

民間事業者の創意工夫により、利用者ニーズへの柔軟な対応が可能となる。

また、集客ノウハウの導入や余剰容積の有効利用（民間収益施設の併設など）により、施設の稼働率の向上が見込まれる。

③資産保有リスクの低減

PFIなど一部の事業方式では、民間事業者が施設を保有する方法が採られることがある。これにより、行政側の資産保有リスクを民間へ移転し、必要なサービスだけを調達することが可能となる。

4 PPP手法の活用への留意点

PPP手法の活用にあたっては、公的不動産が有する以下の

特徴に留意する必要がある。

①収益獲得を直接の目的としていない

公的不動産は基本的に、公共福祉や行政事務の用に供されるものであり、余剰容積の活用などによって収入が得られるものは一部に限られる。

このため、収益を生むものとしてでないものとの区分を明確にし、その区分に応じた所有・運用方法を考える必要がある。

②所有者の資金調達と直接連動しない

企業用不動産の場合、不動産の保有状況は貸借対照表の財務比率や損益計算書の利益率に反映され、最終的に企業の資金調達能力を左右する。

これに対して、国や地方自治体の資金調達は、基本的に国家財政・地方財政レベルでの信用補完がなされているため、公的不動産の保有状況が資金調達に与える影響は非常に少ないのが現状である。

ただし、今後は個別団体の信用力に応じた債券の格付けが進む可能性があるため、長期的には財務戦略と不動産戦略の連動

を考慮していく必要がある。

③保有期間中の会計処理方法が異なる

企業用不動産の場合、減損会計が導入されたことにより、不動産の収益性が大幅に低下した場合には減損損失を認識する必要がある。このため、企業用不動産の保有状況は、その企業の経営成績に大きな影響を及ぼす。

これに対して、公的不動産は、保有期間中における時価変動の影響を受けることが基本的にないため、たとえ不要な資産であっても、時価下落時は保有を継続した方が有利となる。

しかし、近年は公営企業や独立行政法人において、民間企業と同様の減損会計処理が求められるようになってきている。また、地方自治体でも貸借対照表の作成を含めた新たな公会計制度の整備が進んでおり、今後は上記で述べた債券の格付け等に積極的に活用されることが考えられる。

④公的不動産に固有の制約が存在する

前回述べた通り、公的不動産

の処分・活用にあたっては、国有財産法や地方自治法など、所有者の属性に応じた法律の規制を受ける。

また、法律上は処分可能であったとしても、不動産を手放すことについて議会や住民の理解が得られず、処分が進まないという場合も考えられる。このため、個別の不動産ごとに、法制度や取得の経緯、利用目的などに照らして方策を考える必要がある。



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。