

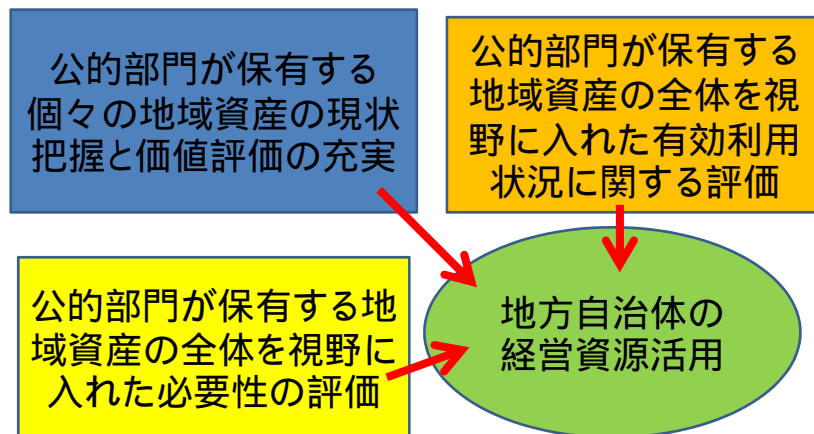
【PPP2007 : No.14】

地方自治体の CRE 戦略

社会資本整備としてのインフラファンドは、地方債による借金、国からの補助金等を中心に展開してきた地方自治体の社会資本整備を、通常の地方財政から切り離し、ファンドによって資金調達して展開することで効率的かつ有効性の高い社会資本整備を実現すると同時に、小さく強い政府を実現することを目的としていることは、すでに前回、前々回の本レポートで紹介したとおりである。インフラファンドは、民間で展開されている CRE(Corporate-Real-Estate)の視点を公的部門にも応用するものである。

民間部門では、企業が所有する不動産等の経営資源を積極的に活用する戦略を展開し、自らの企業価値を向上させる取り組みがすでに本格化している。国と地方を通じた資産・債務改革が進むなかで、国や地方自治体、第三セクターなど公的部門全体で自ら保有する不動産等の資産を地域価値全体の向上のために積極的かつ多様に活用する仕組みづくりが不可欠となっている。

地方自治体の経営資源活用



公的部門の経営資源活用において第一に求められる点は、地域の施設を含めた不動産などの経営資源の現状を把握し、その活動状況や機能・施設両面での劣化度合い等を評価する仕組みを導入することである。その上で第二は、地域の公的部門全体で保有している経営資源全体を視野に入れた有効利用の評価を行うことである。ここで重要な点は、個々の施設や資産ではなく公的部門、地域全体としての有効利用の度合いを把握し比較した上で評価することである。個々の施設や資産ごとの評価は、これまでの行政評価や出資団体の評価などによって展開されてきた。しかし、そうした手法は個々の縦割りの中でどうしても地域全体の視点が希薄となり、細分化された個別の有効性評価はできても地域全体からの重複性や非効率性については十分な評価ができない状況にあった。CRE の発想においては、そうした縦割り、個別の視点を如何に克服し、全体としての有効活用が重要かを教えてくれる。

第三は、第二の全体的視点からの有効利用評価を受けて、個別資産の保有、活用形態の適否について検討することである。その結果、施設を含めた不動産等資産について、民間事業との複合化を図るのか、施設等の所有を民間化し所有と活用の分離を図るのか、民間に売却し完全な民営化を図るのか、それと

も従来通り、公的部門が所有と活用を一体化して展開するのかを判断することになる。

従来、以上のような CRE 的取り組みが困難であった理由としては、第一に、施設等の資産を保有することの総コストの認識がなく、総コストを認識した上での有効活用の視点が欠落していたこと、第二に、行政組織全体として施設等の資産活用を一元的に展開する機能と責任を有した部局がなく、実質的には縦割りの管理と活用に終始してきたこと、などがあげられる。この結果、資産保有に対する維持管理費用の把握や二重投資によるコスト増の把握が不足し財政運営を厳しくする原因となったほか、計画的な修繕の実施が困難となり資産の老朽化などの問題を深刻化させる状況を生み出している。

こうした状況を脱却するには、地理情報システムを活用しながら地域全体としての資産活用の視点とそれに基づく実態分析と活用方針の戦略的展開が必要となっている。この分野においても官民連携が不可欠であり、PPP による展開が期待される分野である。