
公共施設経営に関する 可視化(見えるか)への挑戦

2008年2月
プロパティデータバンク株式会社
代表取締役社長 板谷敏正
(JFMA PRE/CRE特別小委員会委員)

はじめに

企業不動産(CRE)の定義

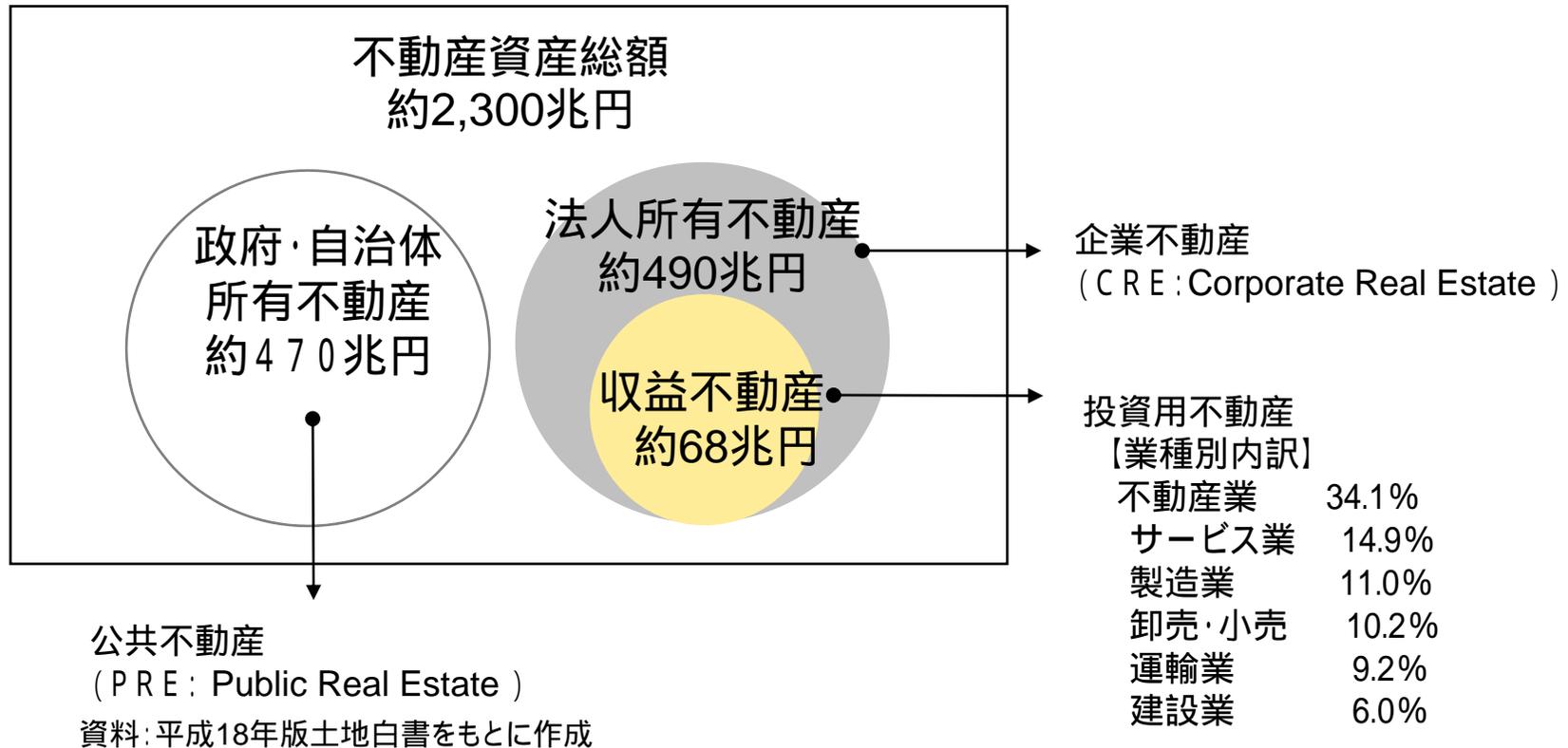
CREとは、企業が事業活動を行ううえで保有もしくは賃借する不動産のことを意味している。したがって、CREには自社において保有する工場、店舗、本社ビルや支社ビルのほか、自社保有の賃貸用ビル、研究施設、研修施設および社宅・寮等も含まれる。また、自社で保有はしていないものの、企業の事業活動に関連して継続的に賃借している各種不動産(本社や支社等が入居しているビル、借上社宅・寮等)もCREに含まれる。(以上

KPMG FAS ニューズレター2005.8 Vol.10より)

公的資産(PRE)の定義

国家機関、地方自治体などの公共セクターが保有する不動産で、国民の生活や経済社会活動を支える共有の財産である。約470兆円(土地130兆円、建物等340兆円)あると言われている。

日本の不動産



野村総研等の資料によると官公庁・自治体などの公的セクター所有の不動産は470兆円程度であると指摘されている。

CRE (企業不動産) マネジメントとは

国土交通省土地水資源局CRE研究会
ガイドライ関連資料より

企業不動産について「企業価値向上」の観点から経営戦略的な視点に立って見直しを行い、不動産投資の効率性を最大限向上させていこうという考え方。

1. 不動産を単なる物理的生産財と捉えるだけでなく、「企業価値を最大限向上させるための経営資源」と捉え、企業価値にとって最適な選択を実施するもの。
2. 不動産に係る経営形態そのものについて見直しを行い、必要な場合は組織や会社自体の再編も行う。
3. 不動産情報管理の観点からITを最大限活用してく。
4. 従来の管財的視点を超えて全社的視点に立った内部統制やガバナンスを重視する。

背景は以下の課題

企業経営上の課題	市場競争の激化による空間価値向上の要請 企業会計制度の転換、内部統制制度等の創設 耐震、アスベスト、土壌汚染等への対応(社会的責任)
土地政策上の課題	バブルの再発・拡大の防止 土地効用の最大発揮

PRE (公共不動産) マネジメントとは

PRE/CRE特別小委員会

討議より抜粋

PREマネジメントは、公共施設の資産効率の向上や次世代負担軽減の観点から、その中長期的な資産戦略をすすめること。

1. 公共施設を「次世代に継承すべき公共資産(土地及び施設)」と捉え、地域にとって最適な選択を実施するもの。
2. 資産活用と次世代への負担軽減の観点から、公共資産の総量の調整や既存施設の有効活用、長寿命化に加え、PFIや賃借(リースバック)活用など様々な観点からの対策を講じる。
3. 係る運営体制について必要な見直しを行う。また、従来の管財的視点を超えた横断的視点に立ったマネジメントの遂行を重視する。
4. 公共資産情報管理の観点からITを最大限活用していく。

背景は以下の課題

地方行政上の課題

債務比率の増加など次世代負担比率の増加

人口減少・少子高齢化時代に対応した総量調整等の必要性

施設特有の課題

老朽化施設増加、耐震補強急務

ストック量増大に伴う維持コストの慢性的な増加

PRE/CRE特別委員会では今後も上記PREマネジメントについて検討をすすめていきます。

公有資産に関するわが国の取り組み

公会計の導入と財政の健全化

企業会計(総務省方式)の導入

平成12年3月に自治省「地方公共団体の総合的な財政分析に関する調査研究会」によって、ストック情報を表す普通会計の統一的なバランスシート作成方針(いわゆる総務省方式)が示された。平成13年3月にはバランスシート作成マニュアル、行政コスト計算書作成マニュアルが示された。これに従い都道府県、市町村の多くがバランスシートや行政コスト計算書を作成開示するとともに、固定資産に関する財務分析結果を公開した。

財政健全化に関する法制度

夕張市などが破綻する中で、2006年7月に「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」が閣議決定され、再生法制度の見直しなどが盛り込まれた。2007年6月に「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」が成立。4つの健全化判断比率と早期健全化基準、財政再生基準で、自治体の財政状況をチェックする内容などが盛り込まれる。

公有資産に関するわが国の取り組み

国有財産の活用促進

官庁施設の建設等に関する法律(昭和26年)を改正(平成17年6月施行)

各省各庁の長に対し、所管する建築物について劣化状況等の定期点検を義務付け、国土交通大臣は、保全の基準を設定し、その実施に関し関係国家機関に勧告等を行うことができることとした。また、平成17年度から、インターネットを活用した保全業務支援システムの運用を開始した。

国有財産法等の一部改正(平成18年4月公布、施行)

国有財産の一層の効率的な活用を推進するため、国有財産の有効活用の促進、売却の促進、庁舎等の効率的な整備の推進、国有財産行政における効率性の視点の明確化等を内容とした改正。

国土交通省・社会資本整備審議会建築分科会

国有機関の建築物を良質なストックとして整備・活用するための官庁営繕行政のあり方を取りまとめるとともにファシリティマネジメントの導入などがもりこまれた。

公有資産に関する動向 / 公営企業

公営企業の売却

48自治体51事業が売却あるいは売却予定(2006年度)

2005年度の32事業を上回る事業が今年度売却を計画中。公営企業を売却した場合は、売却収入のほかに年鑑の歳出削減にも繋がる効果が見込めるのがその要因。また、政府が今国会に提出する新たな再建法制が施行されると、自治体は「連結指標」に沿った財政運営を迫られるため、一層の売却がすすむと予想される。

事業分野	自治体名	売却額	歳出削減効果
病院	茨城県茨城町	3100万円	9900万円
	沖縄県	11億2400万円	8億2900万円

PRE/CRE 特別小委員会 公共施設可視化プロジェクトの概要

目的

公共施設のストックの量、コスト、活用状況、経営情報などについて広範囲にわたって分析評価し、公共施設経営の「可視化(見えるか)」に繋がる基礎データを構築する。

概要

公開データに基づく広範囲な可視化

既に公開されている自治体バランシート、施設白書、公共施設調などの情報を集約し、ストックの量、活用状況(回転率)、収益性などの経営面に加え、老朽化度、耐震の必要性など問題点やリスク情報についても分析評価を実施する。分析はなるべく視覚的な表現を試行し「可視化」に挑戦する。

個別情報の蓄積・分析(第2段階)

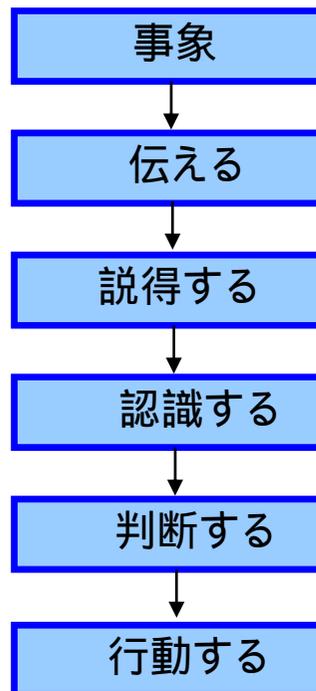
自治体や官庁、関係法人などの公共施設に関する過去の固定資産情報や運用情報などを先方の協力のもと集約し、前段の公開情報の分析結果を踏まえた詳細なベンチマーキングや保有資産に関する評価手法を探索する。

「見えるか」とは何か

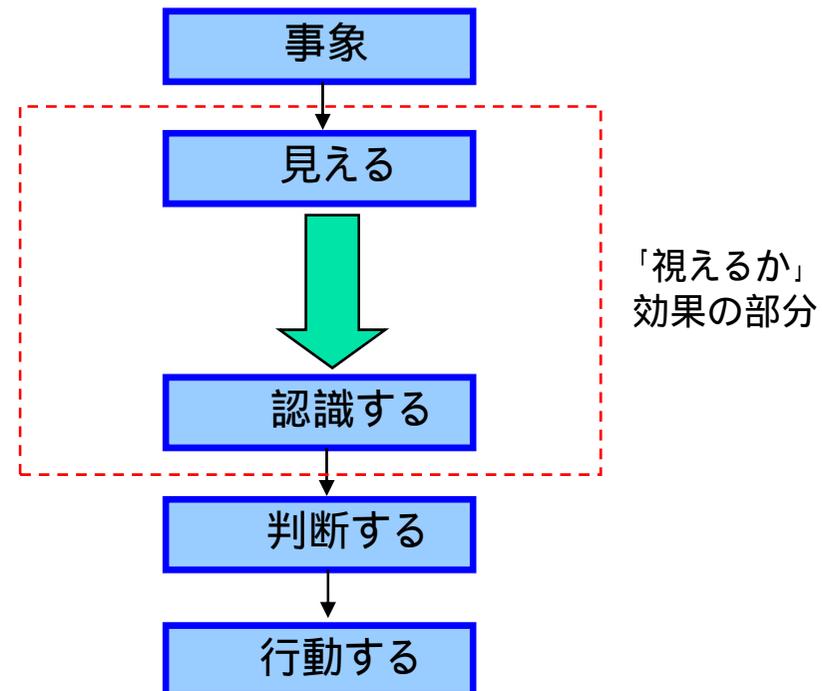
見えるかの目的

人間には本来、自律的に物事を判断し、適切な行動をとるという能力が備わっている。事実が顕在化し問題が明らかになれば誰かに言われなくても必要なアクションをとり、対策を講じるものである。人間の行動を誘引するために何よりも重要なのは、実態や問題を包み隠さず、タイムリーに「見えるか」することである。

コミュニケーションによる行動誘引



「見えるか」による行動誘引



公開情報の例 その1

バランスシート(貸借対照表に相当)

資産の部)

有形固定資産(費用別内訳)

投資等(投資及び出資金、貸付金、基金、退職手当積立金)

流動資産(現金・預金、未収金)

負債の部)

1. 固定負債(地方債、債務負担行為、退職給与引当金)

2. 流動負債(翌年度償還予定額、翌年度繰り上げ充当額)

正味資産)

1. 国庫支出金

2. 都道府県支出金

3. 一般財源等

行政コスト計算書(企業の損益計算書に相当)

行政コスト)

人にかかるコスト、物にかかるコスト、移転支的的なコスト、その他のコスト

収入項目)

使用料・手数料、国庫(県)支出金、一般財源

正味資産国庫(県)支出金償却額

期首一般財源等 ..

公開情報の例 その2

公共施設状況調(地方財務協会出版)

道路の整備をはじめ、公園・下水道、小中学校、公民館・体育館など住民に直接関係する公共施設の整備状況が都道府県別と類似団体別(『類似団体別市町村財政指数表』参照)に集計された形で掲載されている。

各自治体公共施設状況調

都道府県ごとに市区町村の公共施設状況について公開されている。

施設白書(23区の例)

- ・自治体施設の現状と課題、自治体の財政の現状と課題
- ・施設更新の財政負担(今後の予想)
- ・主な施設の状況
- ・今後の施設のありかた
 - 施設更新コストの縮減計画、既存施設の計画的な保全 等
 - 効率的な施設管理/施設管理者制度、PPP等
- ・公共施設一覧(所在地、築年数、床面積、用途)

国内外ベンチマーキング等の事例

海外

英国(OGC/Office of Government Commerce)

欧州におけるインデックス構築およびベンチマーキングコンサルティングの第一人者であるIPD社にベンチマーキング委託。

報告書「Better Measurement Better Management」

「Property Benchmarking Projekut OGC/51」を公開

米国(GSA Public Buildings Service)

米国全州におけるGSA・PBSが供給する施設一覧情報

「state of the portfolio2006」を公開

国内

国土交通省大臣官房官庁営繕部 「保全の現況」

地方財務協会出版 「公共施設状況調」

道路の整備をはじめ、公園・下水道、小中学校、公民館・体育館など住民に直接関係する公共施設の整備状況が都道府県別と類似団体別(『類似団体別市町村財政指数表』参照)に集計された形で掲載されている。

公開情報分析(可視化)イメージ

その1 不動産ストックに関する分析

活用する公開情報 バランスシート

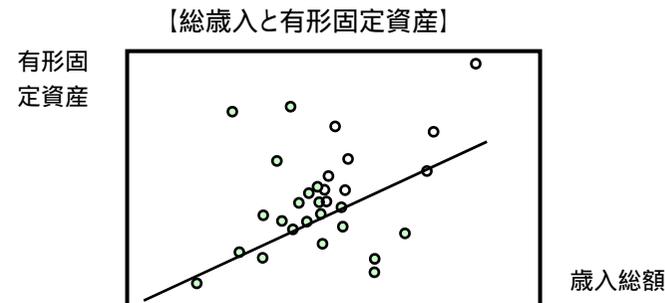
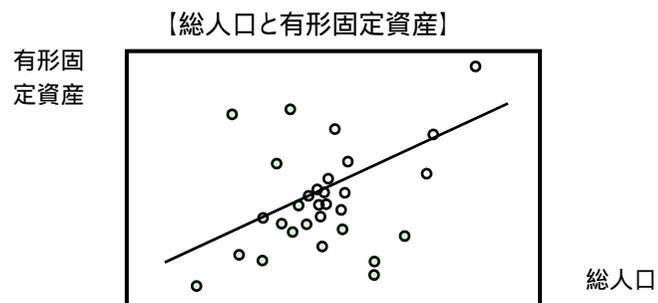
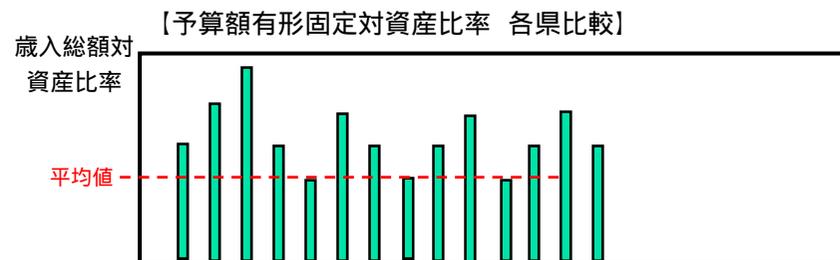
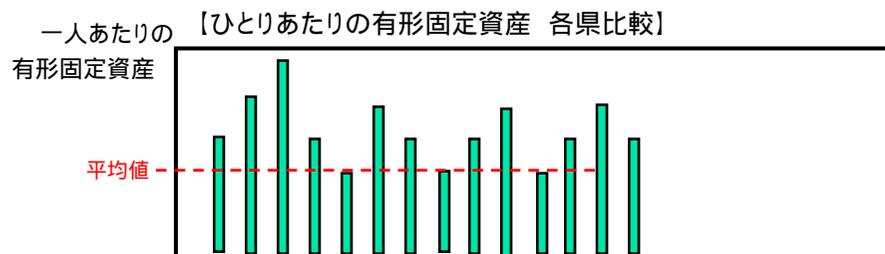
分析目的 行政の規模と有形固定資産のストックの量について比較分析する
分析評価指標及びイメージ

一人あたりの有形固定資産

一人あたりの有形固定資産 = 有形固定資産総額 / 自治体人口

予算額対有形固定資産比率

予算額対有形固定資産比率 = 有形固定資産総額 / 歳入総額

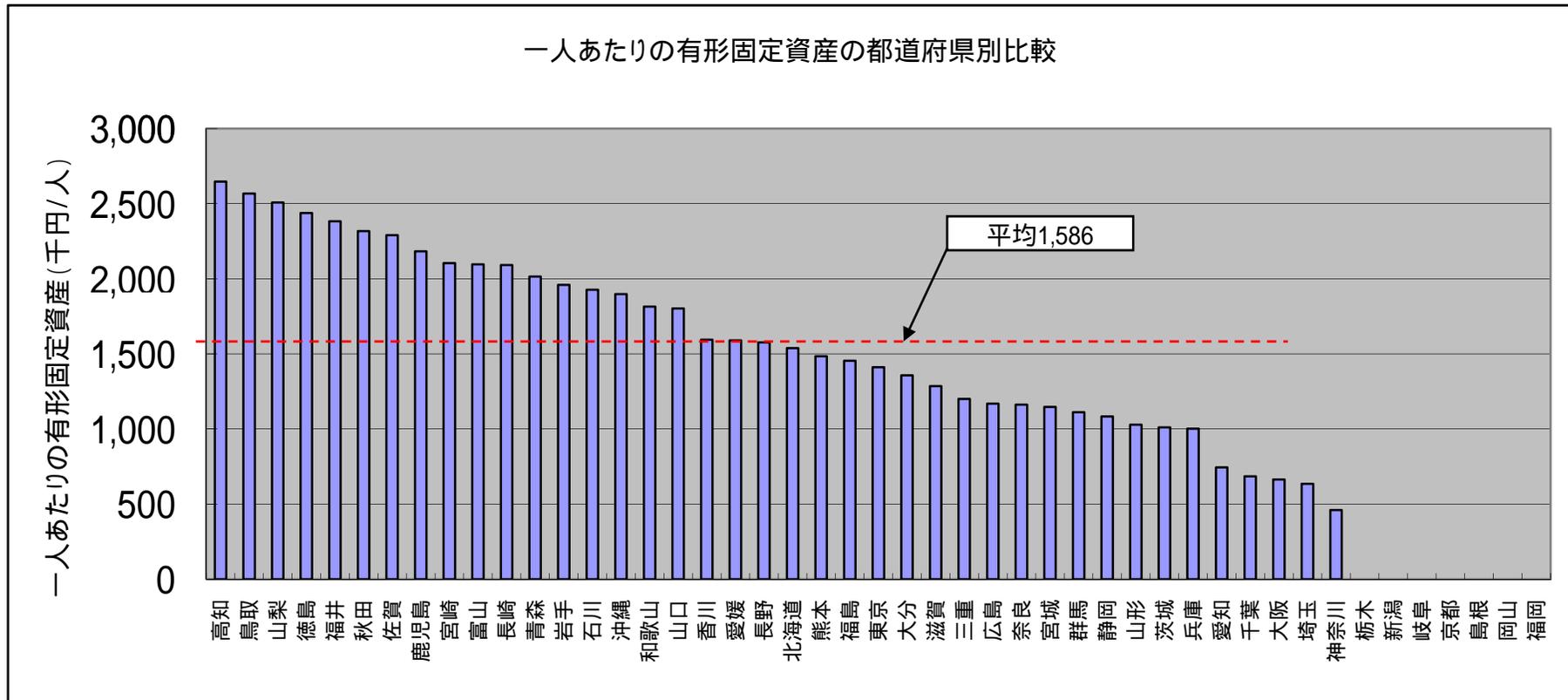


参考文献:

1)自治体バランスシート・行政コスト計算書の作り方・読み方 /株式会社ぎょうせい/2001年7月

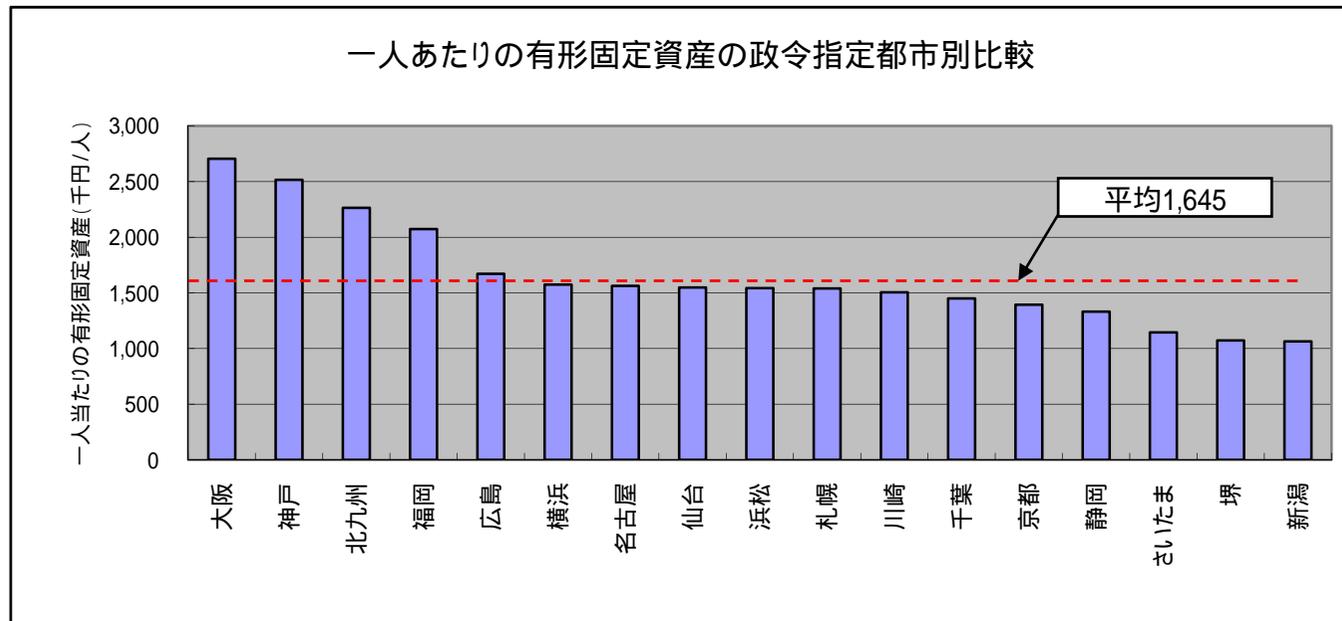
公開情報分析(可視化)結果

その1 不動産ストックに関する分析



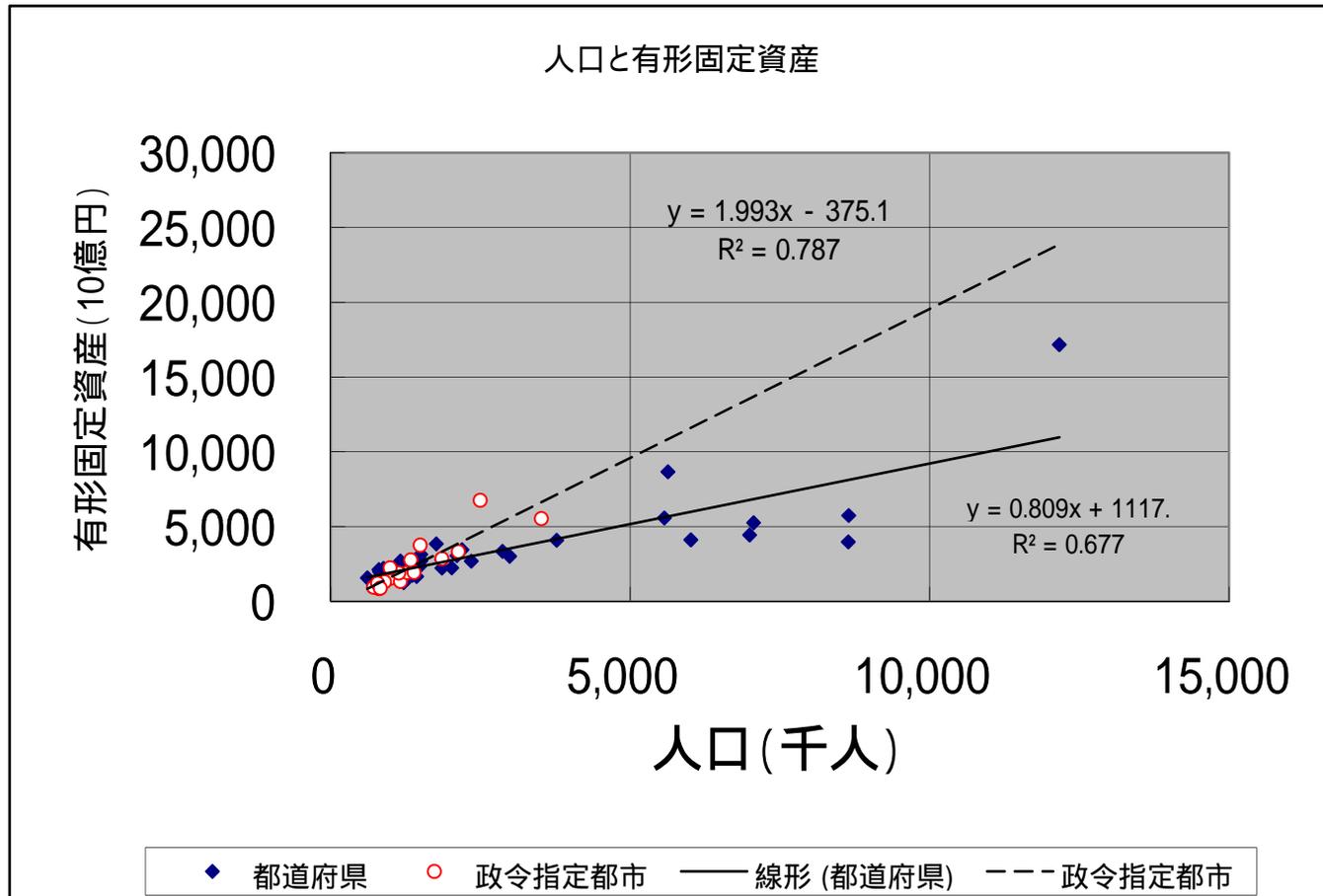
公開情報分析(可視化)結果

その1 不動産ストックに関する分析



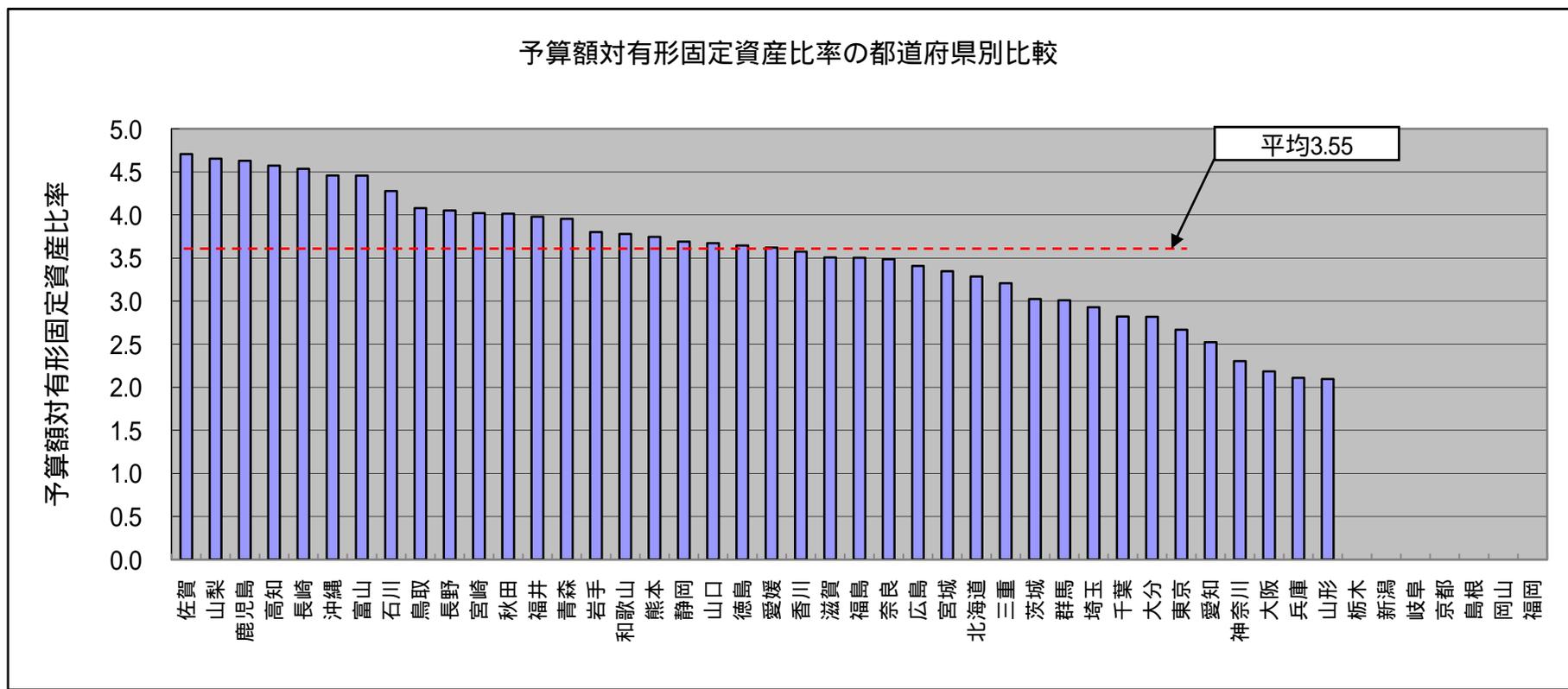
公開情報分析(可視化)結果

その1 不動産ストックに関する分析



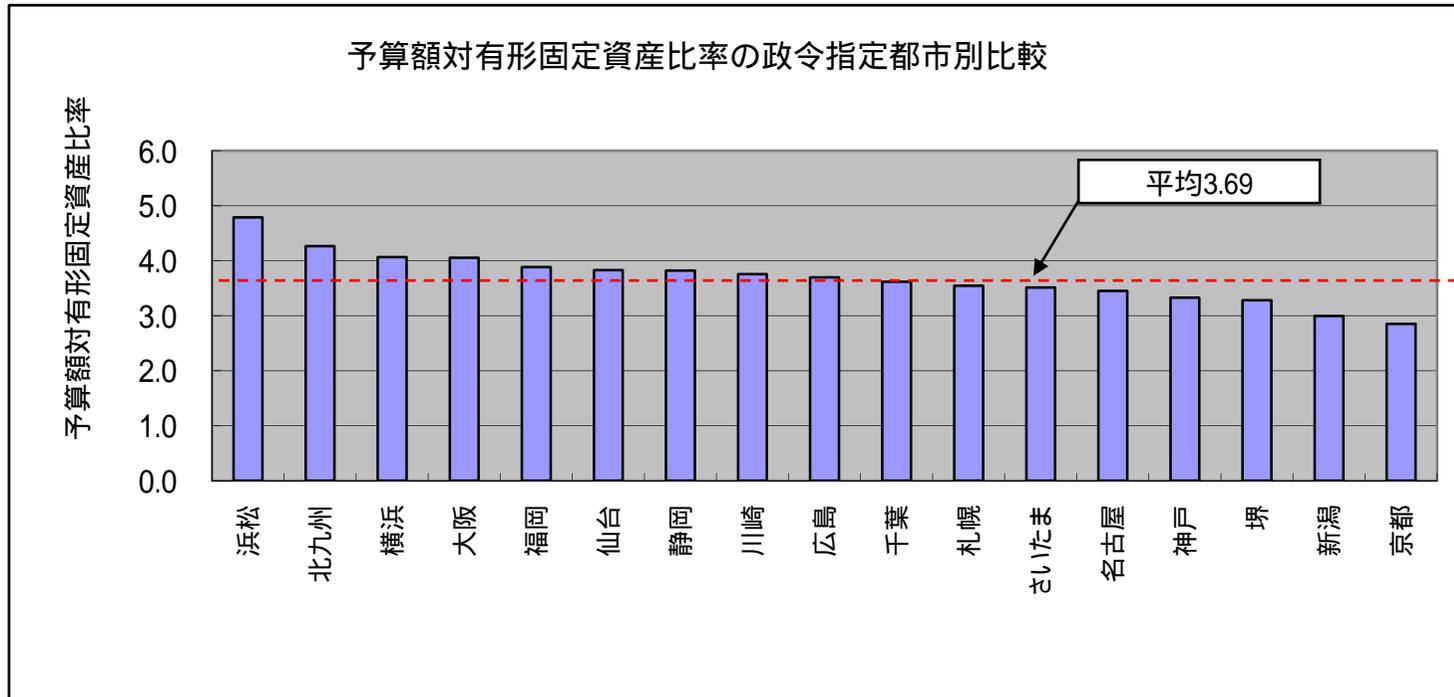
公開情報分析(可視化)結果

その1 不動産ストックに関する分析



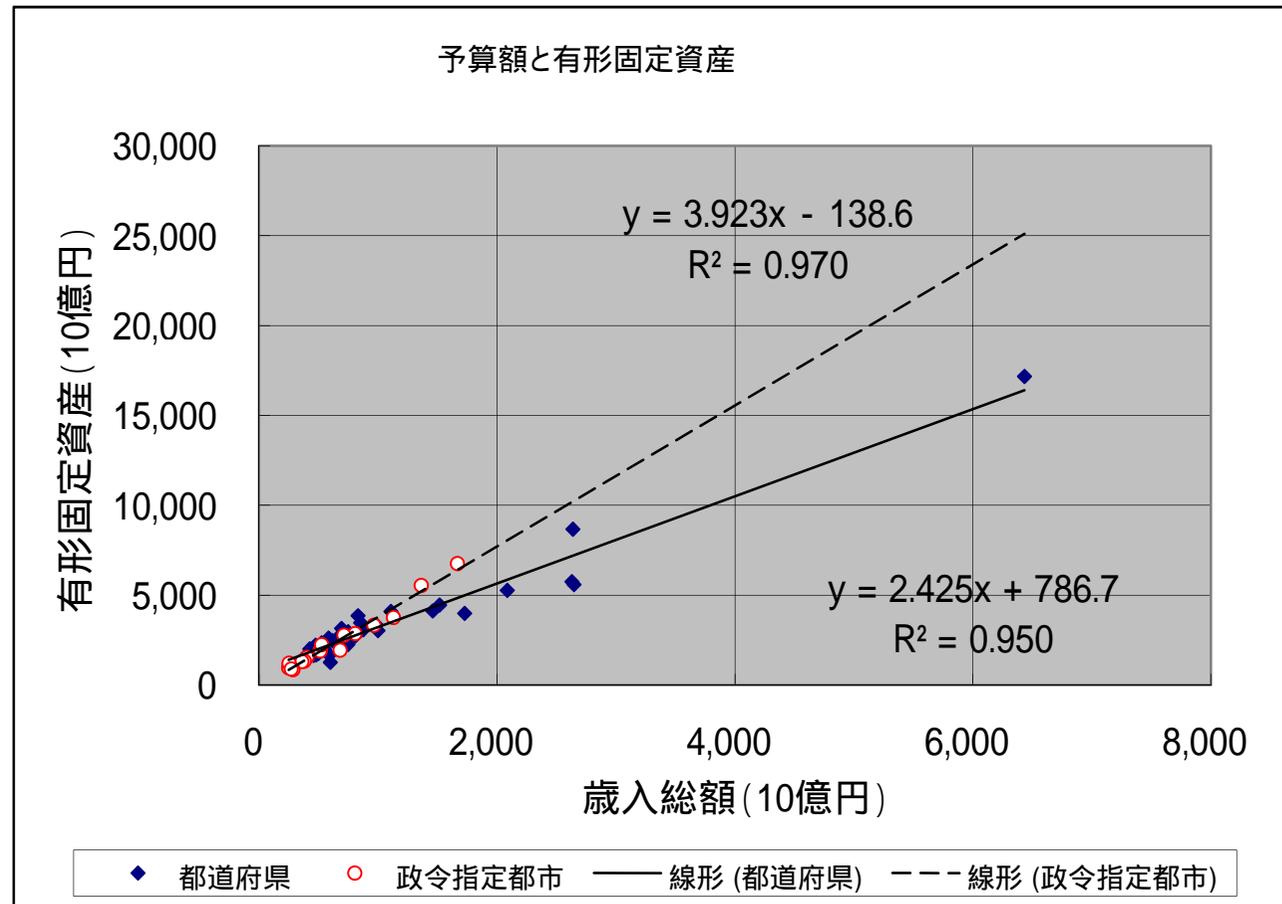
公開情報分析(可視化)結果

その1 不動産ストックに関する分析



公開情報分析(可視化)結果

その1 不動産ストックに関する分析



公開情報分析(可視化)イメージ

その2 有形固定資産に関する財務状況の分析

活用する公開情報 各自治体バランスシート

分析目的 資本形成に関する起債の比率や歳入規模との関係について分析する
分析評価指標

社会資本形成の世代間負担比率

有形固定資産のうち地方債や債務行為等で形成された割合をみることにより、将来次世代により負担され返済されるべき比率が把握できる。

次世代負担比率 = 負債(地方債+債務負担行為+翌年度償還予定)/有形固定資産

正味資産構成比率

同様な指標で、総資本の中に占める正味資産の割合。企業会計でいう自己資本比率に相当しこの値が高いほど経営が健全であるといえる。

正味資産構成比率 = 正味資産/負債・正味資産合計

固定比率

同様な指標で、固定資産の取得を自己資金で賄っている割合。民間企業では1.0以下が望ましいとされている。

固定比率 = 有形固定資産合計/正味資産合計

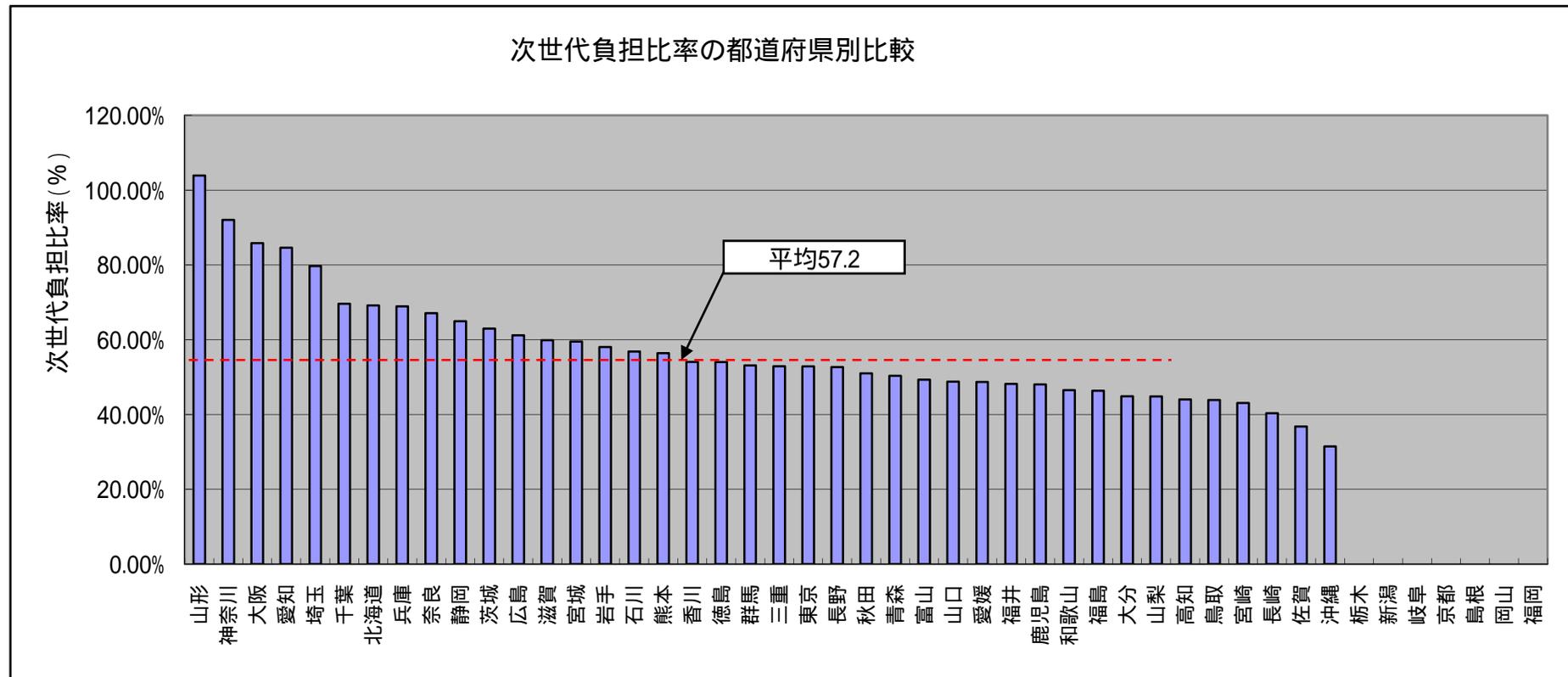
参考文献:

- 1)自治体バランスシート・行政コスト計算書の作り方・読み方 /株式会社ぎょうせい/2001年7月

公開情報分析(可視化)イメージ

その2

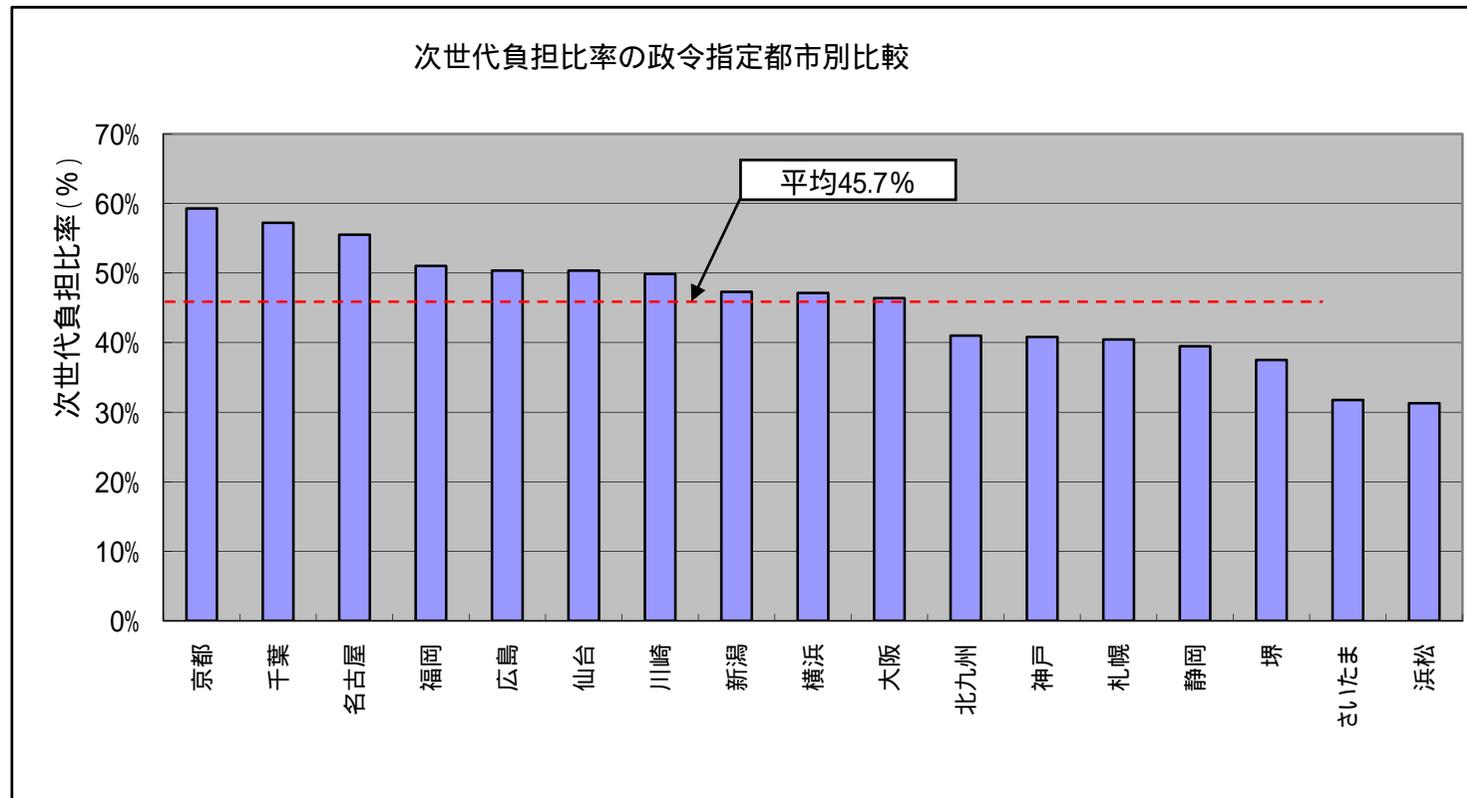
有形固定資産に関する財務状況の分析



公開情報分析(可視化)イメージ

その2

有形固定資産に関する財務状況の分析

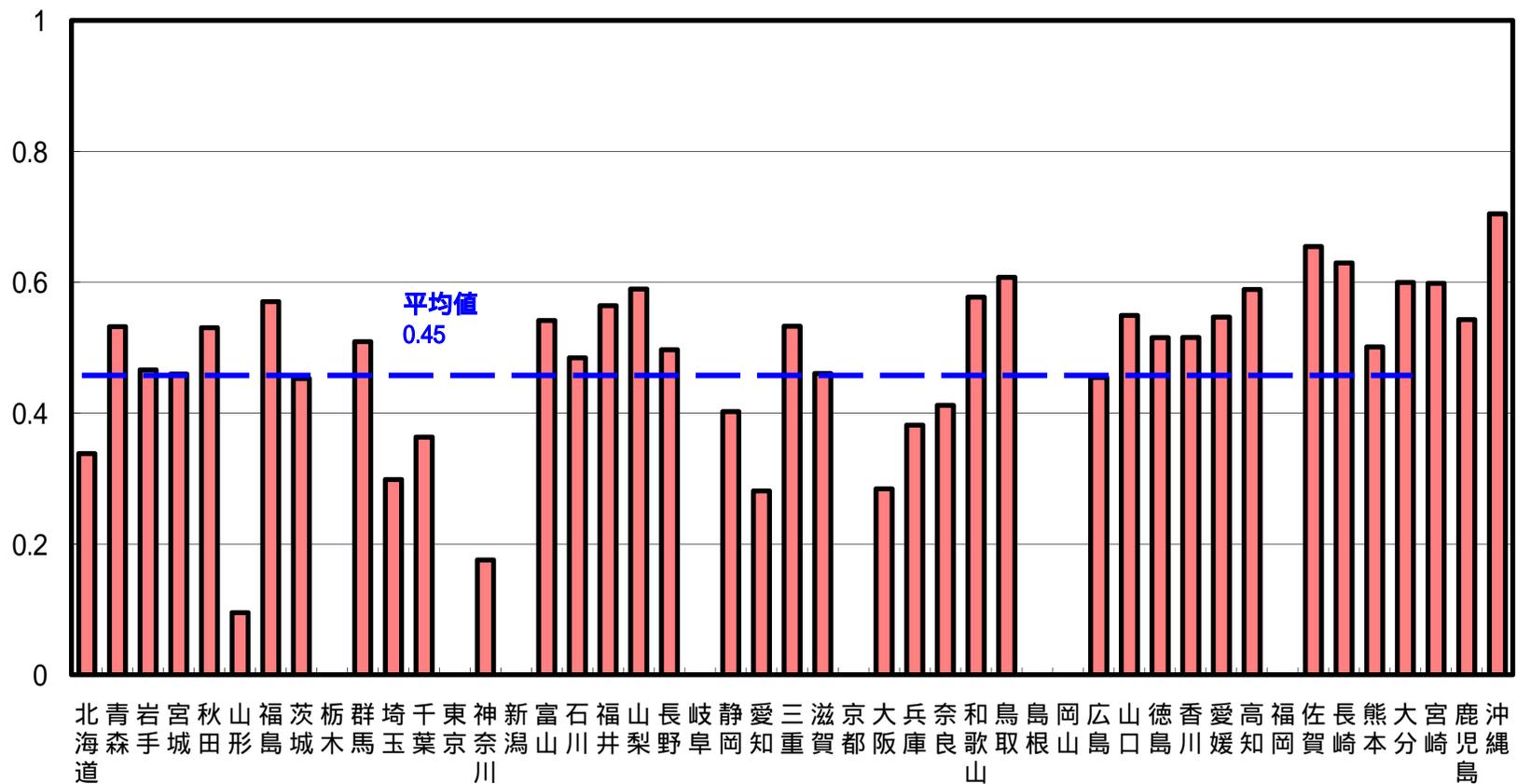


公開情報分析(可視化)イメージ

その2

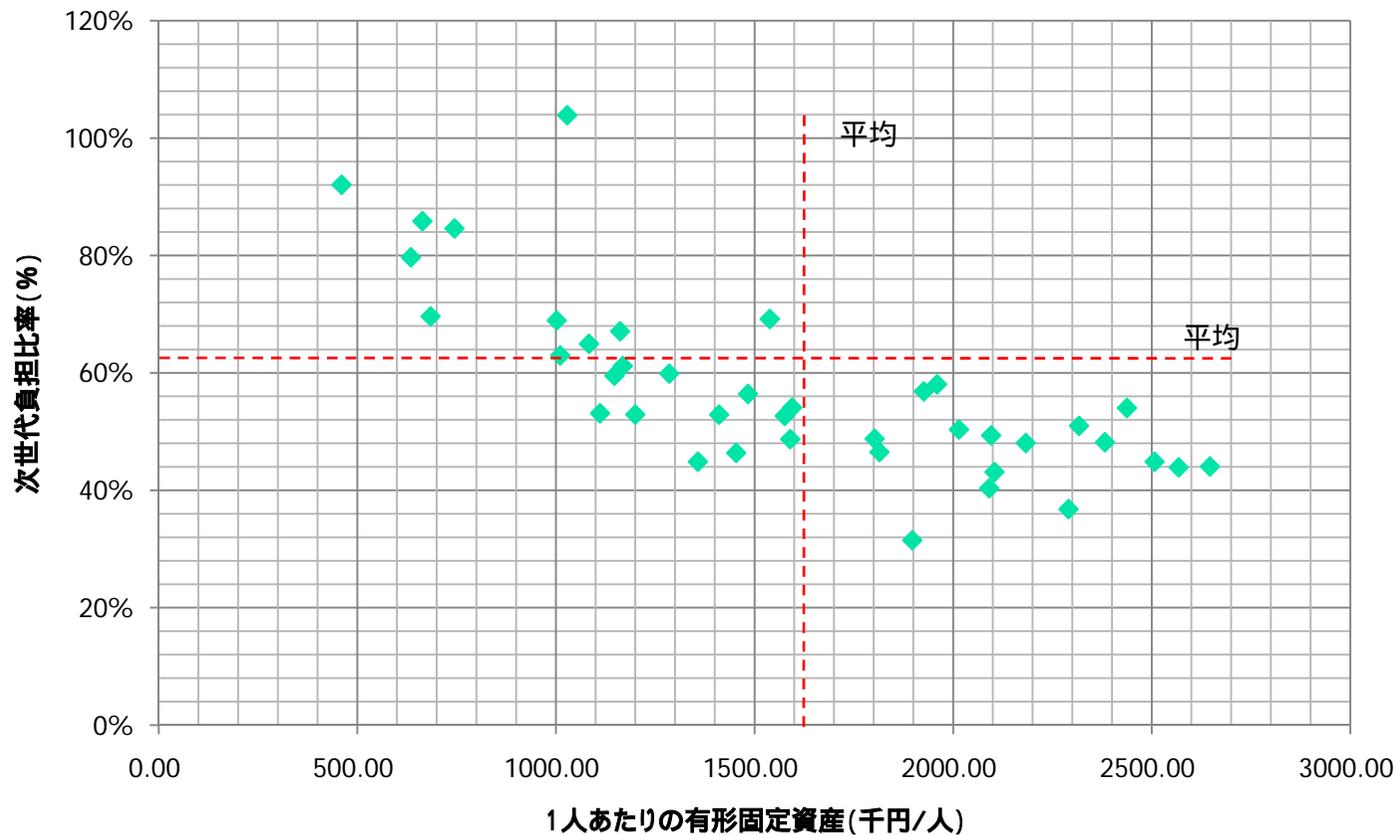
有形固定資産に関する財務状況の分析

正味資産構成比率



公開情報分析(可視化)イメージ

その2 固定資産に関する財務状況のポートフォリオ分析



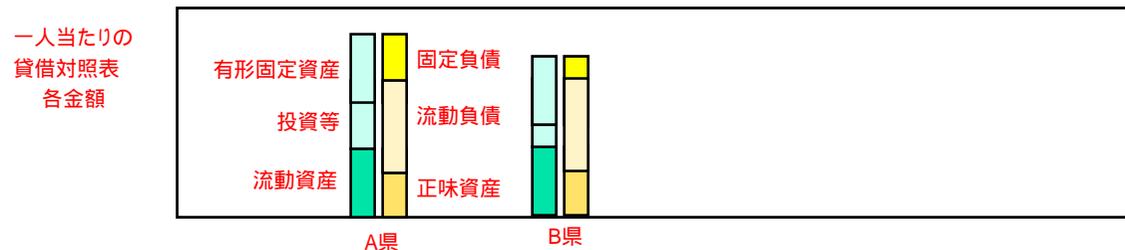
公開情報分析(可視化)イメージ

その3 バランスシートの詳細分析

活用する公開情報 各自治体バランスシート
分析目的 バランスシートについて一人当たりの各金額や構成比率などを分析する
分析イメージ

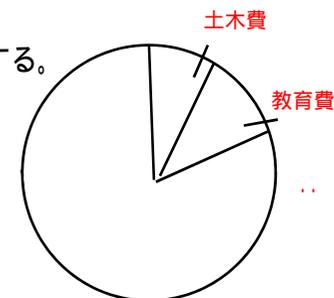
市民一人当たりのバランスシート

バランスシートの各項目の一人当たりの金額を算出しグラフ表示する。



有形固定資産構成比率

各県の有形固定資産の行政目的別の構成比を分析し円グラフ表示する。



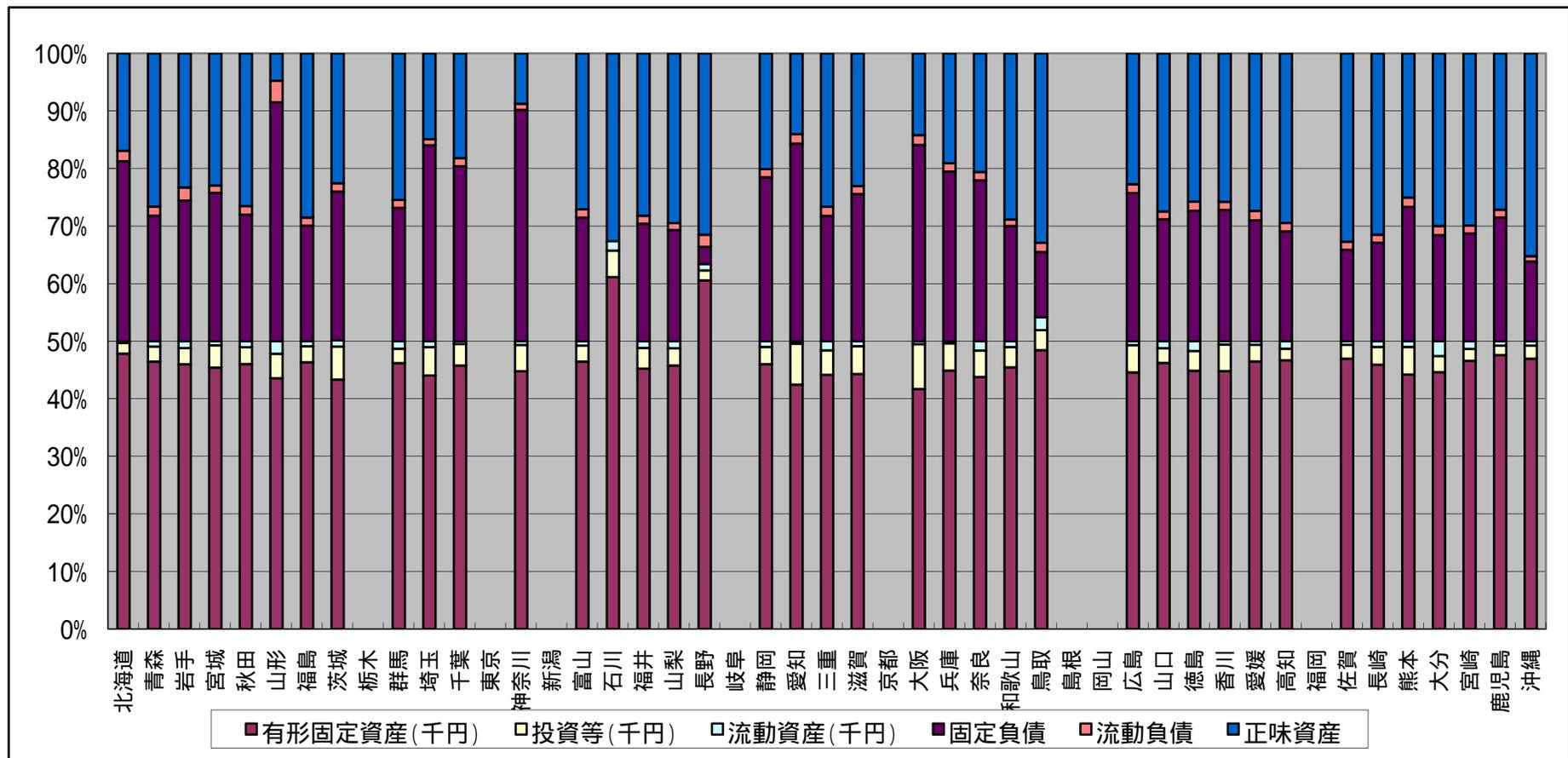
参考文献:

- 1)自治体バランスシート・行政コスト計算書の作り方・読み方 /株式会社ぎょうせい/2001年7月

公開情報分析(可視化)イメージ

その3 バランスシートの詳細分析

各都道府県のバランスシートの構成比較



公開情報分析(可視化)イメージ

その4 有形固定資産に関する維持コストの分析

活用する公開情報 行政コストシート

分析目的 有形固定資産に関する維持コストを比較分析する

分析イメージ

有形固定資産維持コスト(仮称PREコスト) = 維持補修費 + 減価償却費 + 公債費利子

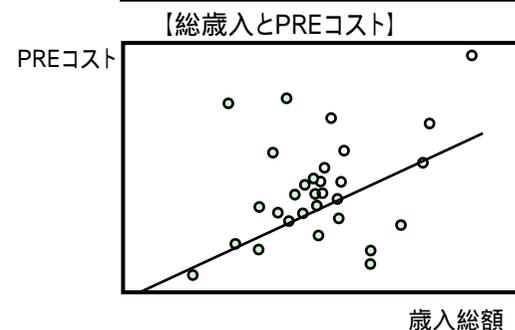
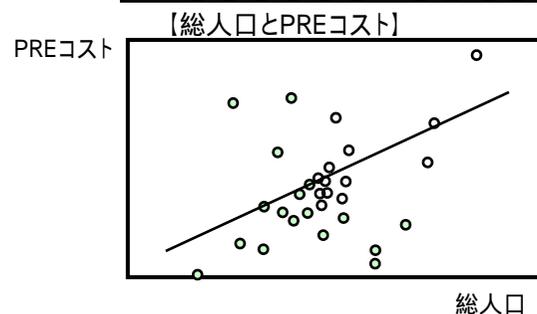
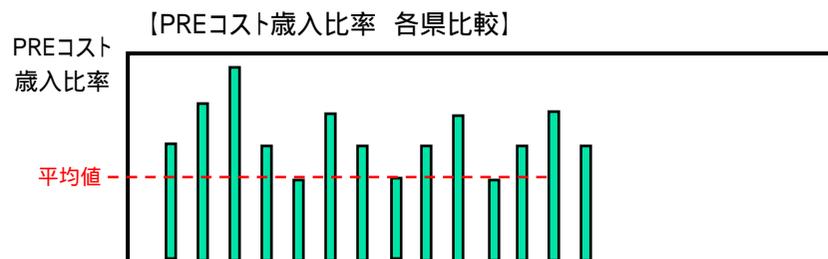
PREコスト歳入比率(歳入に対する不動産に関する行政コスト比率)

PREコスト歳入比率 = PREコスト(維持補修費 + 減価償却費 + 公債費利子) / 歳入総額

一人あたりのPREコスト

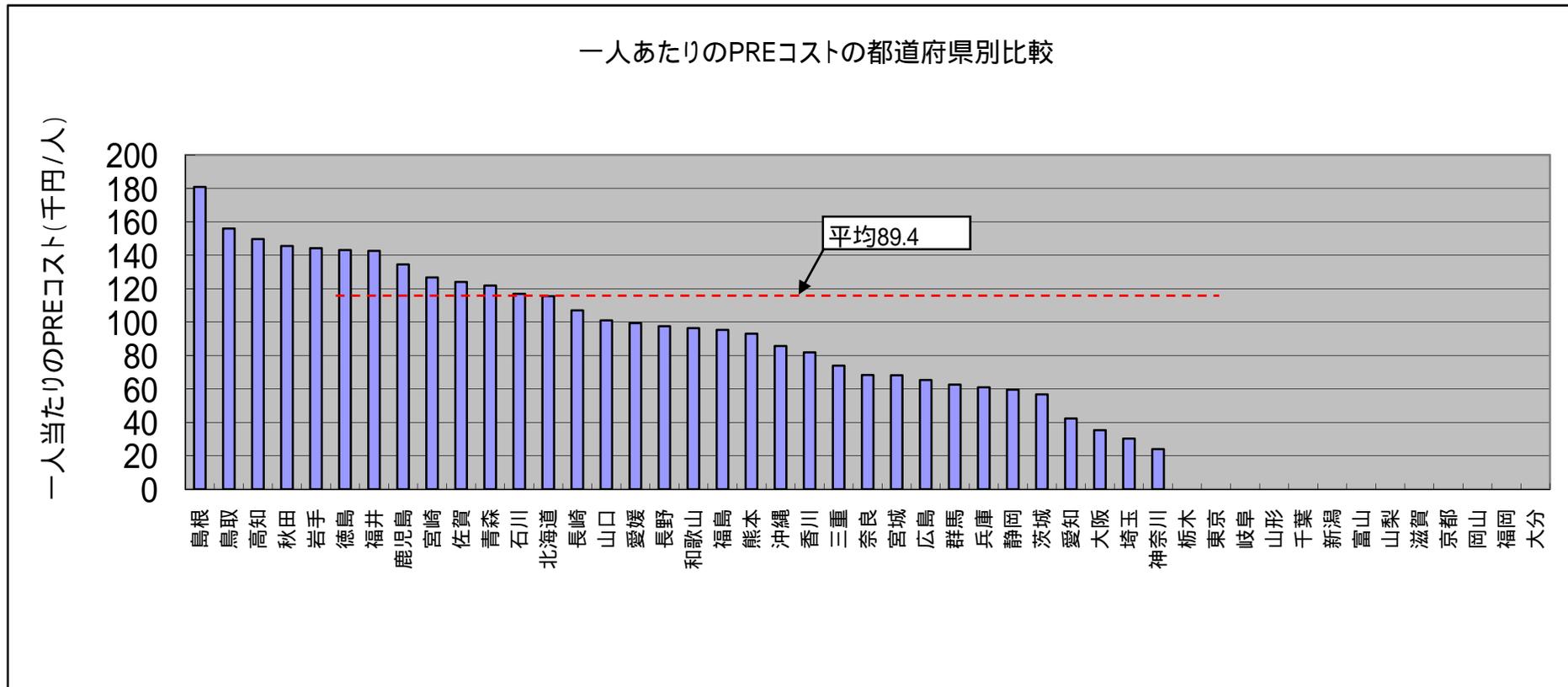
一人あたりのPREコスト = PREコスト(維持補修費 + 減価償却費 + 公債費利子) / 人口

PREコストは土地以外の有形固定資産全体を対象とし、公共建物以外の橋梁、道路等のインフラ施設を含みます。



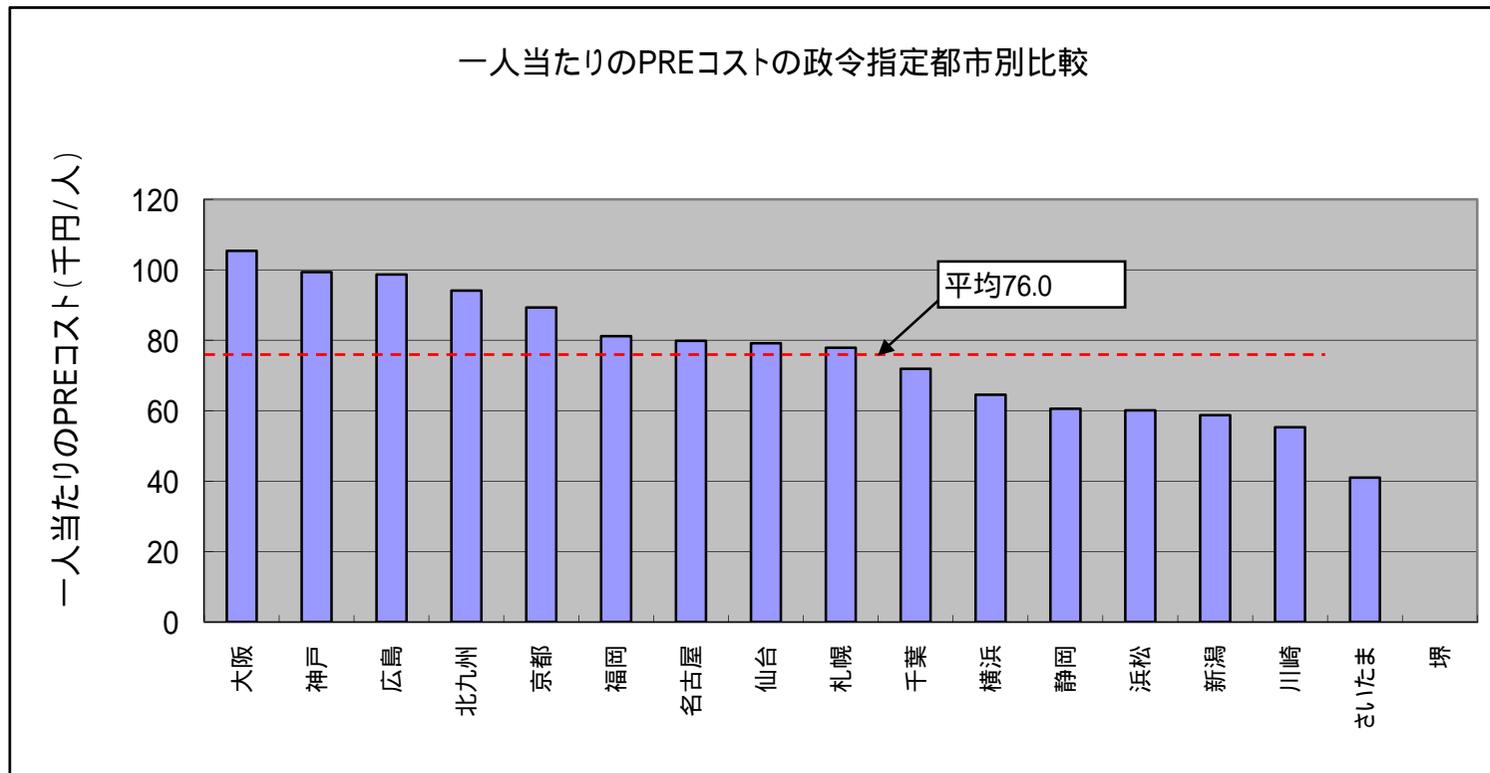
公開情報分析(可視化)イメージ

その4 有形固定資産に関する維持コストの分析



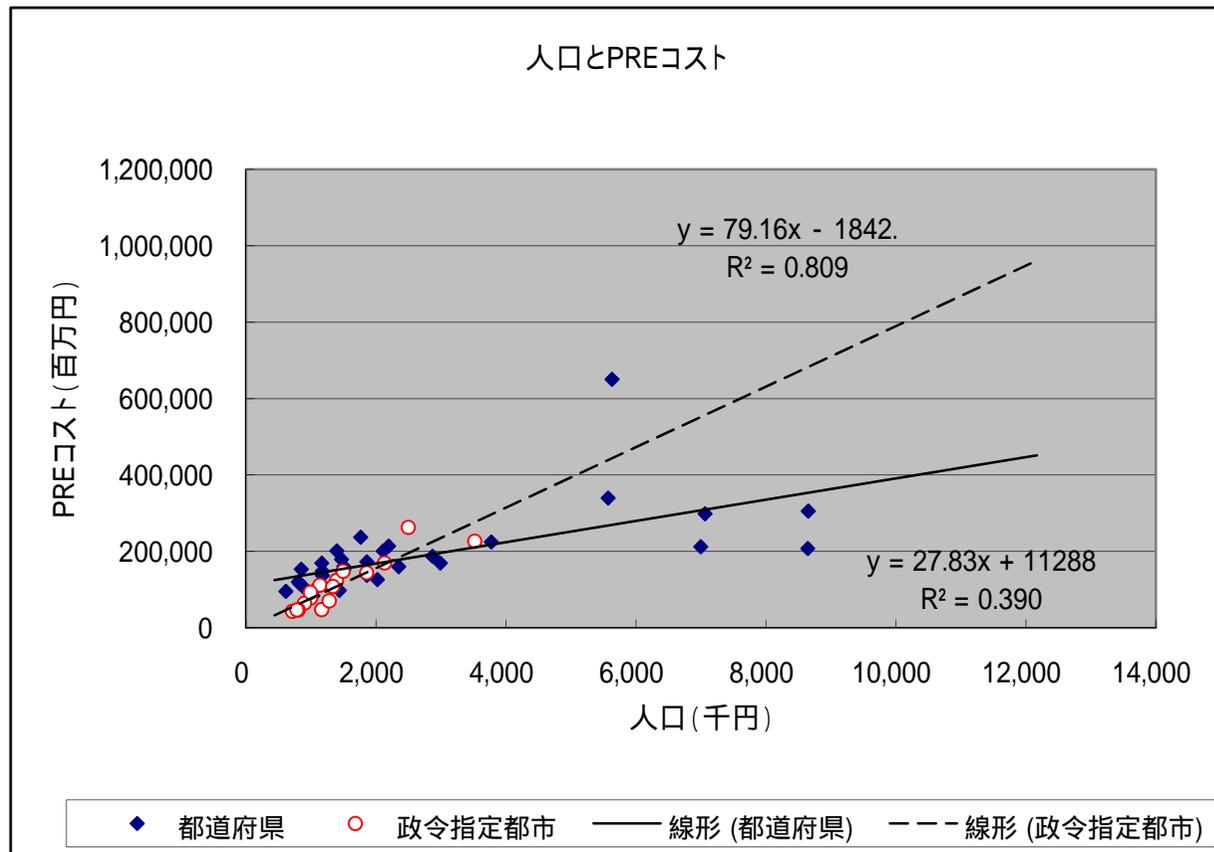
公開情報分析(可視化)イメージ

その4 有形固定資産に関する維持コストの分析



公開情報分析(可視化)イメージ

その4 有形固定資産に関する維持コストの分析



公開情報分析(可視化)イメージ

その5 老朽化と資金手当てに関する分析など

活用する公開情報 バランスシート・行政コストシート

分析目的

自治体所有不動産の老朽化の進展状況や建て替え等の資金手当ての度合いなどについて探索する

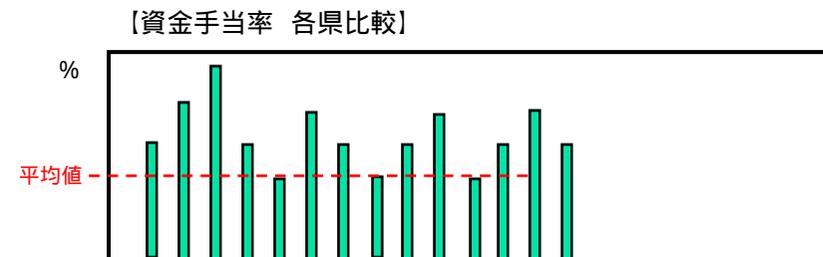
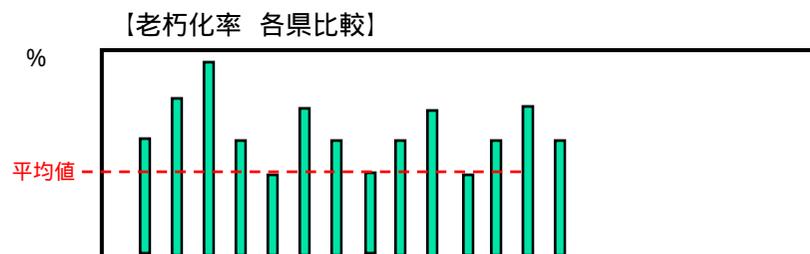
分析イメージ

老朽化率 = 減価償却累計額 / 土地以外の固定資産取得額累計

上記累計金額は貸借対照表の付属資料である資産明細に掲載されている

資金手当て率 = 手許資金 / 減価償却累計額

手許資金は現・預金等の流動資産と投資等の総額

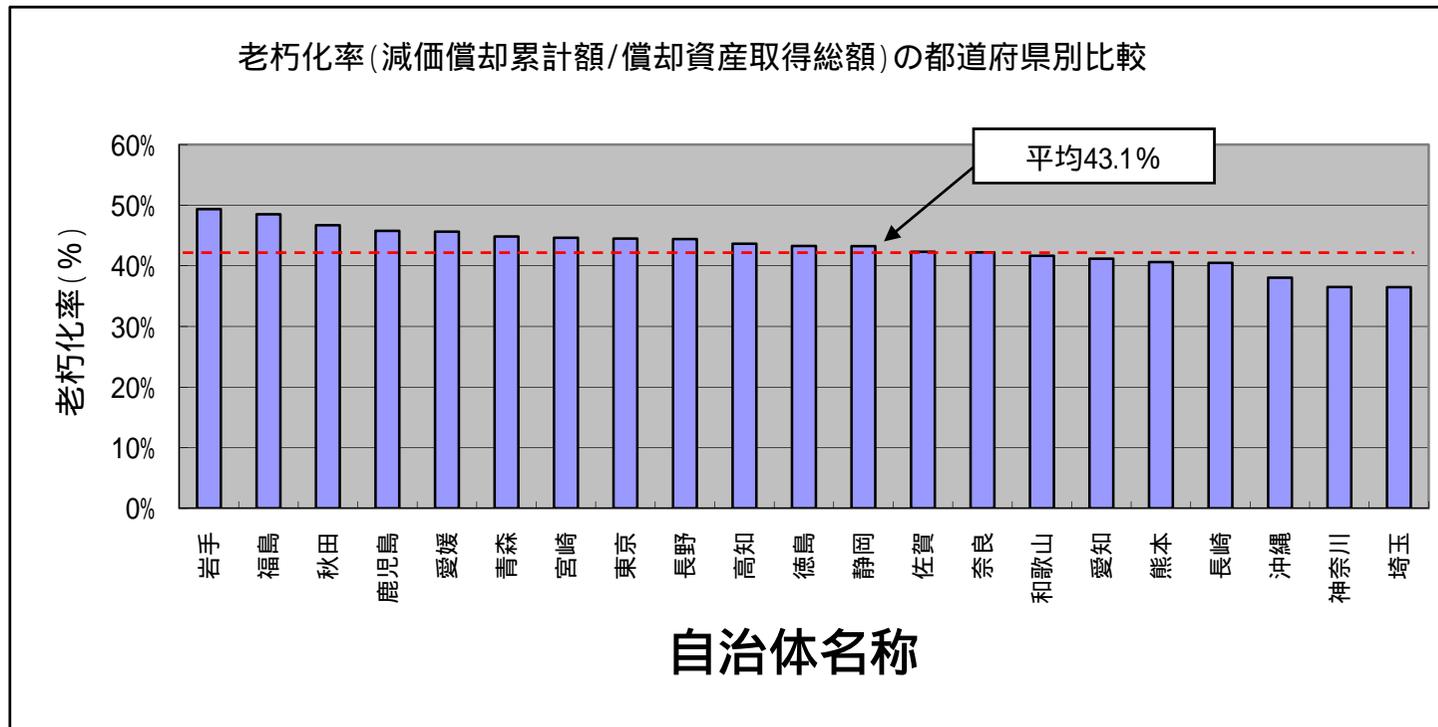


参考文献:

- 1) バランスシートと行政コスト計算書を活用した自治体経営/財団法人東京市町村自治調査会/2002年3月
- 2) 自治体バランスシート・行政コスト計算書の作り方・読み方 /株式会社ぎょうせい/2001年7月

公開情報分析(可視化)イメージ

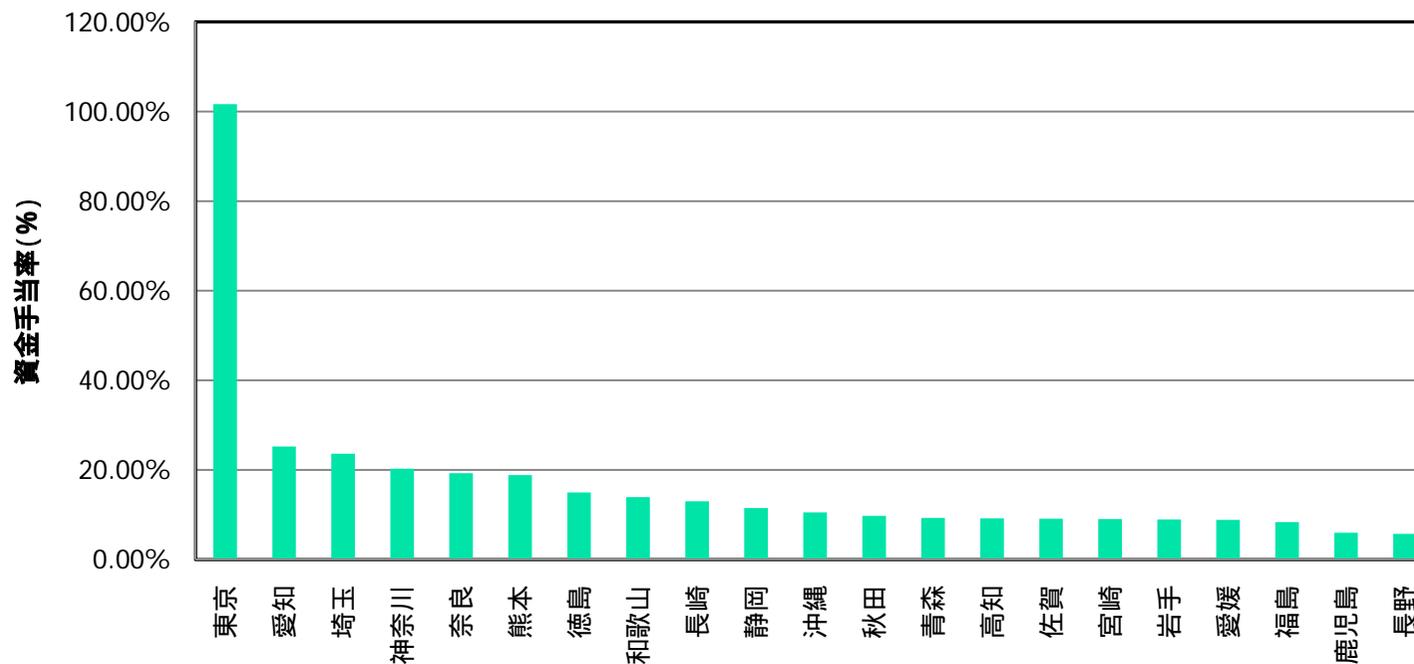
その5 老朽化と資金手当てに関する分析など



公開情報分析(可視化)イメージ

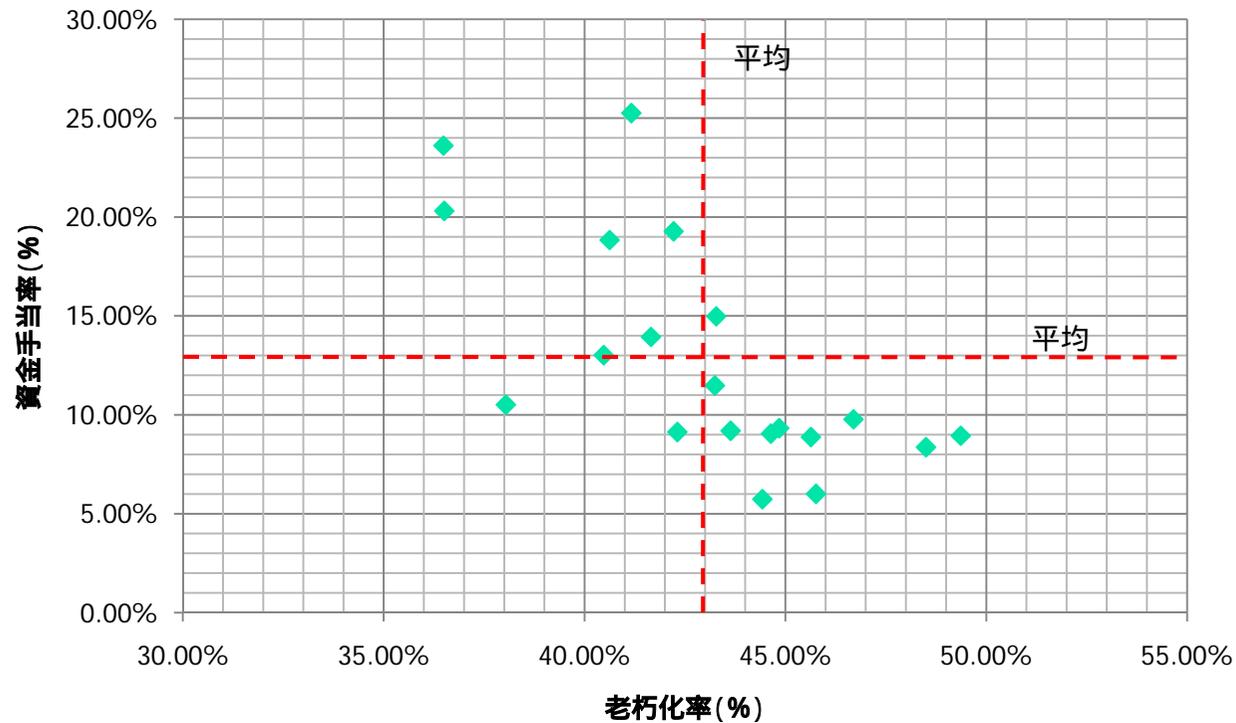
その5 老朽化と資金手当てに関する分析など

資金手当率の都道府県別比較



公開情報分析(可視化)イメージ

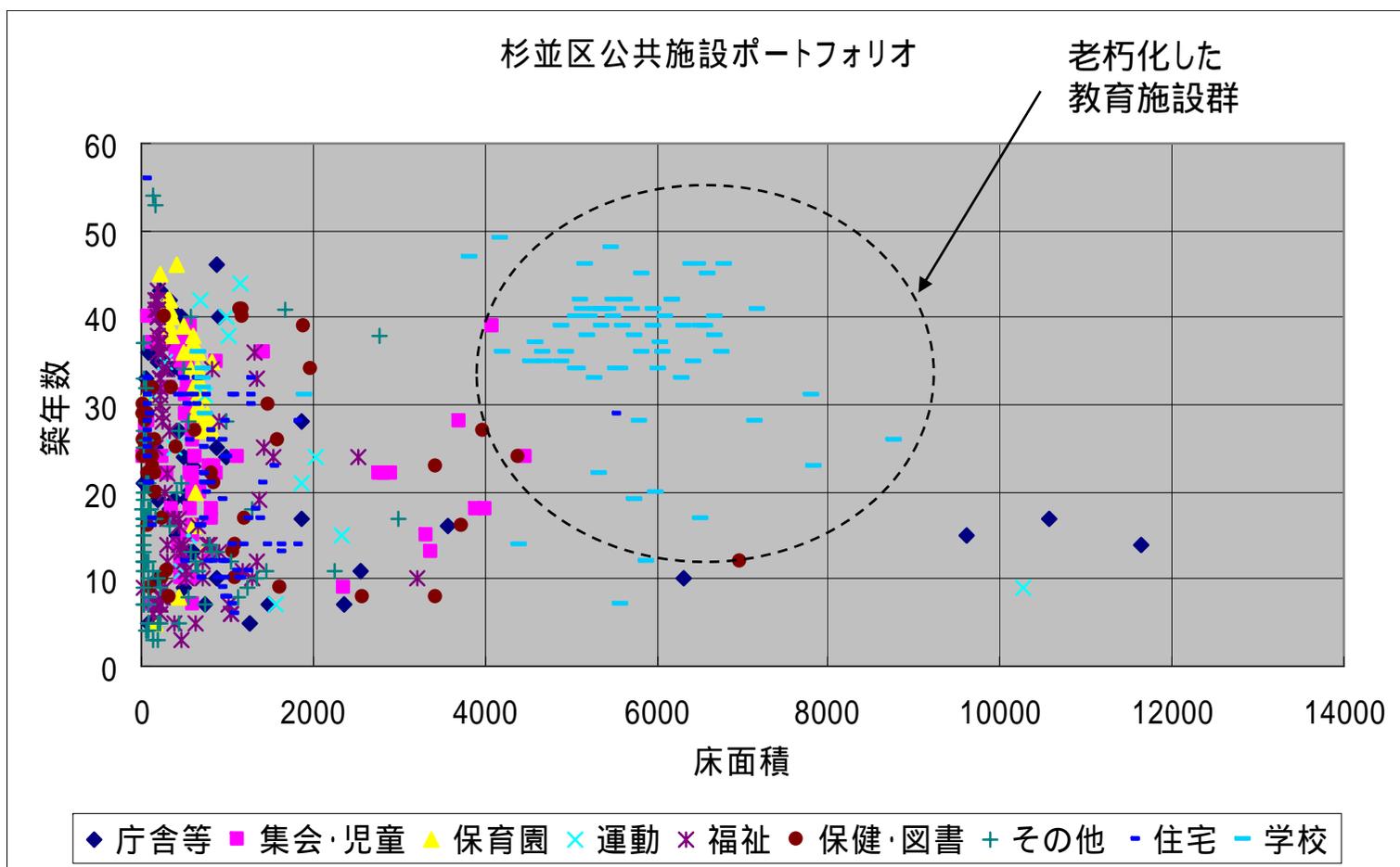
その5 老朽化と資金手当てに関するポートフォリオ分析



公開情報分析(可視化)イメージ

その6 施設白書など個別施設情報の分析

施設白書の施設個別データを活用した施設規模と築年数の分析

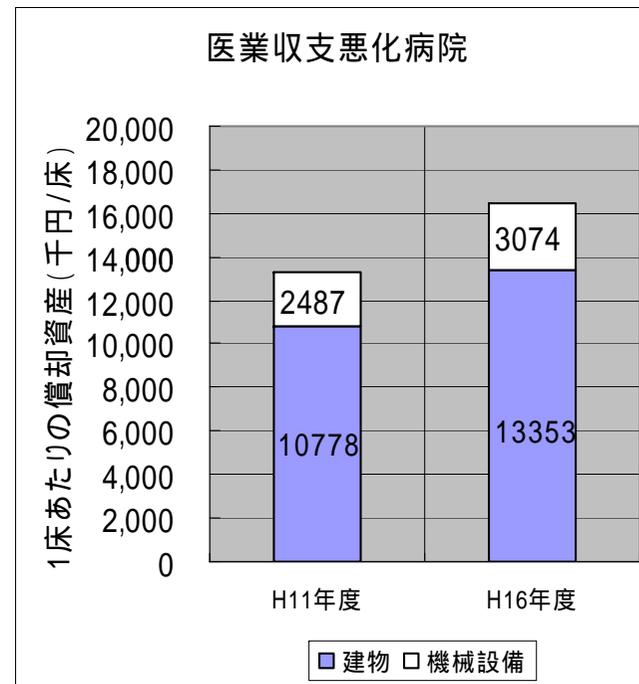
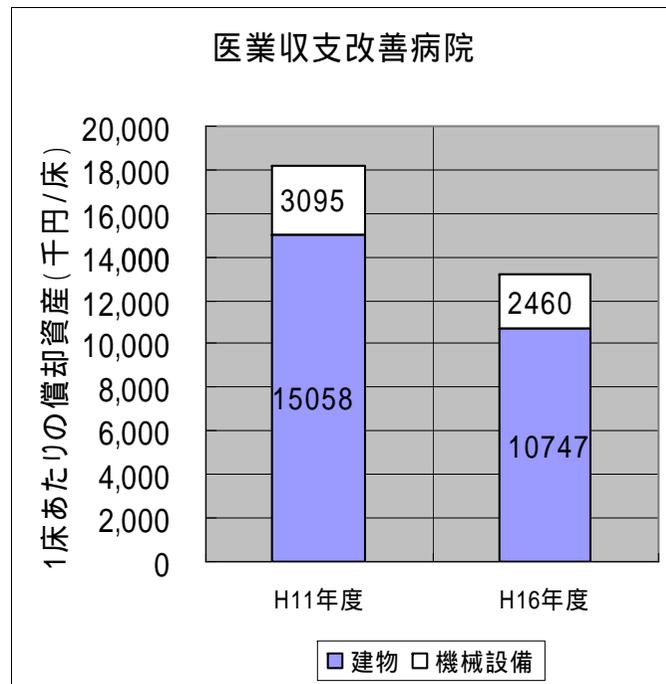


公開情報分析(可視化)イメージ

その7 個別決算情報の分析

公営企業の経営状況/病院の例

1床あたりの固定資産の推移(平成11年度と16年度比較)



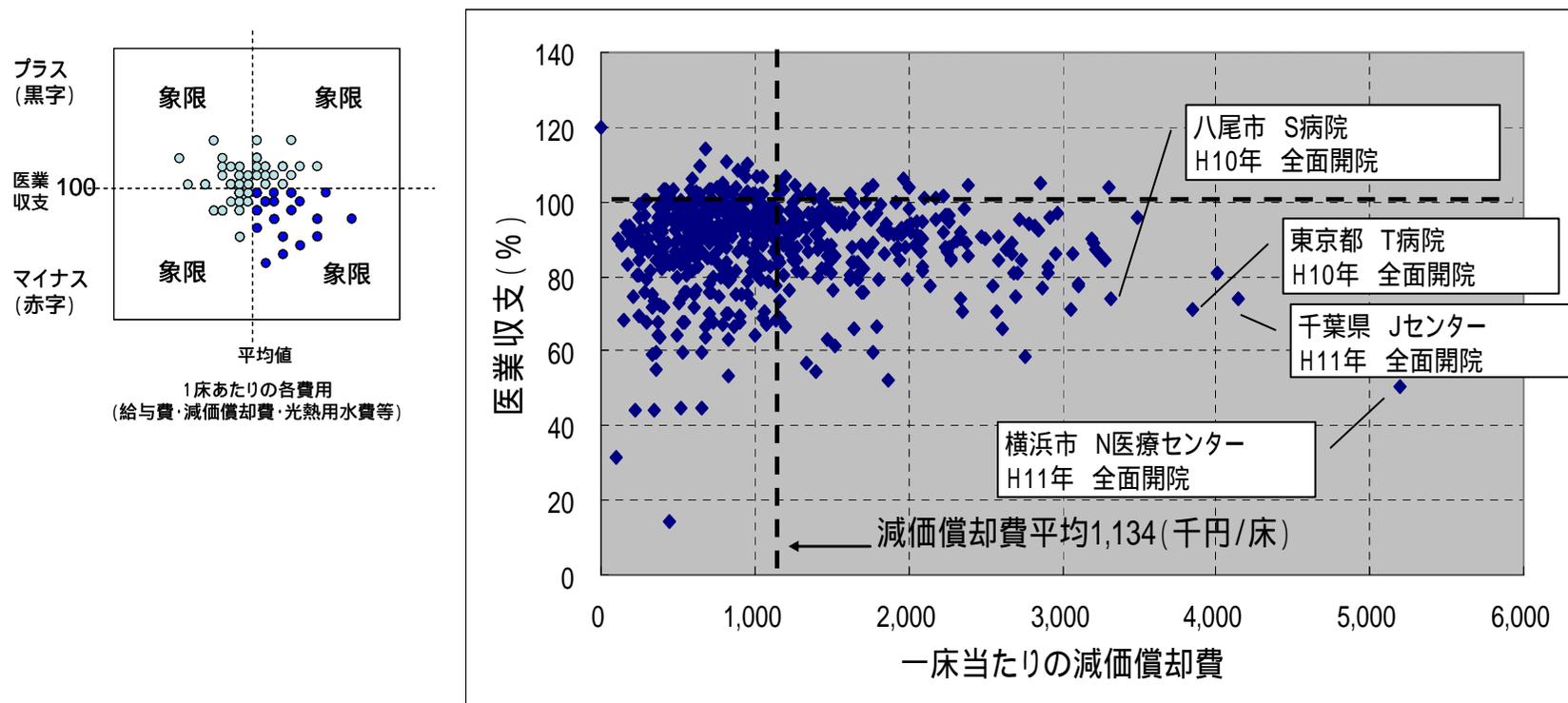
公営企業年鑑掲載施設約1000施設のうち、施設統廃合などの影響が確認されない1886施設に関する分析
公営企業では新築および既存固定資産に対する資産額の30%を超える修繕工事は固定資産として計上

公開情報分析(可視化)イメージ

その7 個別決算情報の分析

公営企業の経営状況/病院の例

1床あたりの減価償却費と医業収支



公営企業年鑑掲載施設約1000施設のうち、施設統廃合などの影響が確認されない886施設にのうちの一般病院605施設

公営企業病院の改築移転の例

首都圏F病院 平成13年5月1日新病院
(減価償却費医業収益比率
H11年度1.6からH16年度17.9)



16年4月 四国S病院 新築移転
(減価償却費医業収益比率
H11年度2.1からH16年度14.1)



公共施設可視化への挑戦/まとめ

可視化の成果

公会計の導入などを契機に自治体等に関するバランスシートや行政コスト計算書など自治体経営や資産ストックに関する情報開示がすすんでいることが確認された。また、施設白書や公共施設調など施設ハードに関する情報開示も一定の成果をあげていることが確認された。

各自治体の規模(人口・予算)に対応した資産ストックの量や資産に関する次世代への負担比率なども相互比較できた

公共資産に係る次世代への負担比率や老朽化率あるいは老朽化に対応した資金手当て率なども自治体ごとに把握することができた。

各自治体の有形固定資産を維持するためのコスト(仮称PREコスト)についても一定の傾向を把握することができた

可視化プロジェクトの今後

資産ストックやPREコストなどに関する総合的な評価手法を検討します

個別自治体などの詳細な情報に基づくベンチマーキングなどについても検討します