

第3号様式（第6条第1項関係）

市長	副市長	部長	課長	主幹・副主幹	主査・主査補	班員
付議・報告部課						

平成30年3月6日

会議結果報告書（行政経営戦略会議）

1 日時及び場所

平成30年3月6日（火）午前9時30分～ 本庁舎3階特別会議室

2 出席者

管財契約課 風間課長、落合（優）主事

3 件名

白井市公有財産利活用基本方針（案）の策定について

4 会議結果

- 案のとおり決定する。
- 一部修正の上、決定する。
- 継続して検討する。
- 案を否決する。
- 報告を了承する。

5 会議内容

・教職員住宅は、既に予算化して売却の方針が決まっているということで良いか。
→売却の方針で決まっている。

・財産統括課を組織し、行政経営改革課を廃止することだが、今後は組織を増やさないという方針である。財産統括課の設置に関する検討がなされていない中で、記載するのはどうか。
→課だけでなく、班の設置も考えられるため、財産統括部門に修正する。

・今後ガイドラインを作成することだが、ガイドラインを定めないと売却は進めることができないのか。
→優先順位を付け、売却はガイドライン作成と同時並行で進めたい。

・この基本方針は、どこの課が主体となって進めるのか。案をみると、財産所管課の役割が大きいですが、財産統括部門が主体となって進めた方が良いのではないかと見えてくる。役割分担が見えにくい。
→財産統括部門、財産所管課の役割分担が分かるように修正する。

【結論】

・指摘を踏まえて、案を修正した上で、3月20日の戦略会議に再度付議する。

備考 会議内容を簡潔に記載すること。

付議書(行政経営戦略会議)

部課名 総務部管財契約課

件名	白井市公有財産利活用基本方針(案)の策定について					
現状・課題	<p>行政経営改革実施計画では、公有財産の有効活用や普通財産の売却などを進めることとしている。</p> <p>しかし、公有財産を有効活用する市としての方針がないため、財産所管の課ごとに公有財産の活用を検討しなければならず、現状では積極的に有効活用できていない。</p> <p>集会所予定地等の未利用地は、維持管理費が掛かっていること、また移転を予定している給食センターの跡地など所期の目的を終える公有財産について活用を検討する必要がある。なお、行政経営改革実施計画では、現在のところ給食センター跡地を平成31年度に売却する予定となっている。</p>					
付議事案	目的	市の公有財産を有効活用することで市民サービスの向上を図りながら、財源確保に取り組む。				
	対応方策	<p>公有財産利活用基本方針では、以下の三つを方針として掲げる。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公有財産を最大限活用し、財源確保に取り組む <ul style="list-style-type: none"> ・公有財産の利活用を検討する。 2. 未利用地の活用を推進する <ul style="list-style-type: none"> ・使用目的と時期を明確にし、活用を検討する。 3. 公有財産利活用基本方針を推進するための体制を整える <ul style="list-style-type: none"> ・利活用方針を積極的に推進する財産統括課を組織する。 				
論点(決定を要する事項)	・白井市公有財産利活用基本方針(案)の可否について					
部内会議や関係課等との調整結果(主な意見・懸案事項)	<p>【公有財産利活用基本方針庁内検討委員会及び全庁照会】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・庁内検討委員会及び全庁照会により方針(案)を検討 ・具体的な方法や手順を示した手引きとなるガイドラインを策定する必要がある。 <p>【臨時部内会議】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人員増員は望めないため、行政経営改革課の廃止及び公共施設等総合管理計画の統括部門の組織と合わせて、財産統括課を組織する。 ・教職員住宅の売払いは、基本方針の策定前に予算化しているため、基本方針の対象とはならない。 					
スケジュール	H30.3月 公有財産利活用基本方針を策定					
	項目	有無	方法(時期)		項目	有無
	条例規則	無			報道発表	無
	議会説明	有	行政運営報告(H30.4月)	広報・HP等	有	広報・HP(H30.5月)
	市民参加	無				
	付議書公表	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 部分非 <input type="checkbox"/> 時限非 () まで				
参考情報	関係法令等					
	関係課					
	事業費	千円 (うち特定財源				千円)

	新規
	見直し改善（拡充）
●	継続（拡充）

基本方針 2 自立した行財政運営

3. 財源の確保

⑥ 多様な収入確保策の検討

整理番号	2-3-⑥-2	項目名	公有財産の有効活用	所管課	管財契約課
これまでの取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 行政財産の目的外使用については、使用を許可した上で、使用料を徴収している。 普通財産の使用について、貸付契約等により、賃借料を得ている。 				
これからの取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 平成 29（2017）年度に公有財産の利活用に関する基本方針を策定する。 公有財産を有効活用するため、貸付等を行う。 				
目的	・財源の確保を図るため。				
目標時期	平成 30（2018）年度				
実施内容			実施スケジュール		
			平成 30(2018)年度	平成 31(2019)年度	平成 32(2020)年度
公有財産の貸付等の実施					
目標			効果		
平成 30 (2018) 年度	・ 公有財産の貸付等の実施		<ul style="list-style-type: none"> 印西警察署分庁舎 1,500,000 円 白井市役所売店 420,000 円 		
平成 31 (2019) 年度	・ 公有財産の貸付等の実施				
平成 32 (2020) 年度	・ 公有財産の貸付等の実施				
			効果額 1,920,000 円		

●	新規
	見直し改善（拡充）
	継続（拡充）

基本方針 2 自立した行財政運営

3. 財源の確保

⑥ 多様な収入確保策の検討

整理番号	2-3-⑥-3	項目名	普通財産の売却	所管課	管財契約課 関係各課	
これまでの取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 市は、土地所有者として普通財産を適正に管理するため、除草作業や危険防止のための柵等を設置した上で、経費をかけて管理している。 市は、普通財産の売却を積極的に行っていない。 					
これからの取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 平成 29（2017）年度に公有財産の利活用に関する基本方針を策定する。 教職員住宅、給食センター跡地を売却する。 各自治会等に自治会集会所用地等の今後の活用の有無を打診し、活用の予定がない自治会集会所用地等を売却することで、財源の確保と経費の削減を行う。 					
目的	・財源の確保を図るため。					
目標時期	平成 32（2020）年度					
実施内容				実施スケジュール		
				平成 30(2018)年度	平成 31(2019)年度	平成 32(2020)年度
教職員住宅の不動産鑑定の実施				→		
教職員住宅の売却					→	
給食センター跡地の不動産鑑定の実施					→	
給食センター跡地の売却						→
関係者（自治会等）への説明				→		
対象普通財産の不動産鑑定の実施					→	
対象普通財産の売却						→
	目標			効果		
平成 30 (2018) 年度	<ul style="list-style-type: none"> 教職員住宅の不動産鑑定の実施 教職員住宅の売却 対象普通財産の洗い出し 各自治会等への説明の実施 			<ul style="list-style-type: none"> 教職員住宅の売却 124,264,000 円 給食センター跡地の売却 252,748,000 円 活用の予定のない自治会集会所用地等の売却 (市が管理している自治会集会所用地等の全てを売却した場合) 103,243,000 円 		
平成 31 (2019) 年度	<ul style="list-style-type: none"> 給食センター跡地の不動産鑑定の実施 対象普通財産の不動産鑑定の実施 給食センター跡地の売却 不動産鑑定に基づく対象普通財産の売却 					
平成 32 (2020) 年度	<ul style="list-style-type: none"> 給食センター跡地の売却 不動産鑑定に基づく対象普通財産の売却 					
	効果額			480,255,000 円		

白井市公有財産利活用基本方針(案)

(平成30年2月23日修正版)

平成30年(2018年) 月

白井市

目次

第1章 白井市公有財産利活用基本方針の目的	1
第2章 公有財産の基本的な考え方	2
1. 地方公共団体の責務	2
2. 公有財産の基本的な考え方	2
第3章 公有財産利活用の必要性	3
第4章 公有財産利活用の基本方針	4
第5章 公有財産利活用検討の進め方	5
1. PREマネジメントサイクルの構築	5
2. 財産統括課と財産所管課との連携	5
3. 公有財産利活用のフロー	6
第6章 公有財産利活用の進め方	7
1. 調査 (R e s e a r c h)	7
公有財産の現状把握	7
2. 計画 (P l a n n i n g)	8
(1) 公有財産の利活用検討フロー	8
(2) 公有財産利活用の方向性と類型化	9
(3) 利活用方法の検討	11
(4) 官民連携の検討	16
3. 実行 (P r a c t i c e)	17
公有財産利活用の個別方針の策定と実行	17
4. 検証 (R e v i e w)	17

第1章 白井市公有財産利活用基本方針の目的

白井市は、昭和54年(1979年)の千葉ニュータウンの入居開始以来、人口は右肩上がりに増加し、市税も堅実な伸びに裏付けされ、都市基盤や公共施設等の整備、市民サービスの向上を進めてきた。

しかし、平成28年(2016年)度からスタートした白井市第5次総合計画の期間内における人口推計では、平成32年(2020年)度をピークに人口減少に転じ、高齢化率も年々上昇する見込みとなっている。今後は、人口減少や少子高齢化が進み、税収の減少、扶助費等の義務的経費の増加、更にはこれまで整備されてきた公共施設等の老朽化対策などを講ずる必要がある。

こうした状況を踏まえ、白井市第5次総合計画の実現を下支えし、将来を見据えた持続可能な行政運営を推進するための基本方針として、「白井市行政経営指針」を策定し、行政経営改革に取り組むこととした。

行政経営改革を着実に推進していくため、白井市行政経営指針に基づき、具体的な取組みの内容、時期、目標を明確にした「白井市行政経営改革実施計画」を策定しており、この計画では、今後「公有財産の利活用に関する基本方針」を策定し、公有財産の有効活用や普通財産の売却などを進めることとしている。

「白井市公有財産利活用基本方針」(以下「利活用方針」という。)では、市の公有財産を有効活用することで市民サービスの向上を図りながら、財源確保に取り組むため、市が保有する公有財産の利活用に関する基本的な方針を定めるものとする。

第2章 公有財産の基本的な考え方

1. 地方公共団体の責務

日本国憲法第94条及び地方財政法第8条の規定において、地方公共団体は、公共の福祉の増進のために、財産を適正かつ効率的に管理・運用する責務がある。

日本国憲法第94条	地方公共団体は、その財産を管理し、事務を処理し、及び行政を執行する権能を有し、法律の範囲内で条例を制定することができる。
地方財政法第8条	地方公共団体の財産は、常に良好の状態においてこれを管理し、その所有の目的に応じて最も効率的に、これを運用しなければならない。

2. 公有財産の基本的な考え方

地方自治法第237条第1項は、「この法律において「財産」とは、公有財産、物品及び債権並びに基金をいう。」と規定している。利活用方針では、公有財産のうち、不動産を対象とし、行政財産及び普通財産についてその利活用に係る基本方針を定める。

財 産	公有財産 (地方自治法第238条 不動産・地上権等・特許権等)	行政財産	公用財産 (地方公共団体が使用する庁舎など)
			公共用財産 (学校、道路など住民が一般的に利用するもの)
		普通財産 (行政財産以外は一切の公有財産)	
	物品(地方自治法第239条 動産で現金、公有財産、基金以外のもの)		
	債権(地方自治法第240条 金銭の給付を目的とする地方公共団体の権利)		
	基金(地方自治法第241条 条例により設置するもので、特定の目的のために財産を維持し、資金を積み立て、又は定額の資金を運用するために設けるもの)		

第3章 公有財産利活用の必要性

地方財政法第8条「地方公共団体の財産は、常に良好の状態においてこれを管理し、その所有の目的に応じて最も効率的に、これを運用しなければならない。」という法律の要請の下、白井市は、地方自治法などの関連法令や白井市財務規則(以下「財務規則」という。)等に基づき、白井市の財産について、取得、管理及び処分等の事務を処理している。

しかしながら、今後の人口減少や少子高齢化により、税収の減少、扶助費等の義務的経費の増加が見込まれる中でこれまでどおり、財産の取得、管理及び処分を事務として処理するだけでは、市の公有財産は、市の行財政運営上のリスクを負うことになる。このことから、持続可能な行財政運営のためには、公有財産の利活用が必要となる。公有財産のリスクとは、主に以下のとおりである。

公有財産のリスク

<建物>

- ・限られた財源の中で避けられない集中的な修繕や老朽化への対応
- ・人口減少や少子高齢化による公共施設に対するニーズ変化への対応

<土地>

- ・地価の変動による所有地の価値の下落
- ・人口減少に伴う未利用地の増加

第4章 公有財産利活用の基本方針

地方公共団体が所有・利用する不動産を「PRE (Public Real Estate)」と表現し、公的不動産の管理、運用を戦略的に行うPRE戦略(以下「PRE戦略」という。)という取組みがある。PRE戦略については、まだ統一された定義はないが、『PRE戦略を実践するための手引き書』(平成24年(2012年)3月改定)では、PRE戦略を「公的不動産について、公共・公益的な目的を踏まえつつ、経済の活性化及び財政健全化を念頭に、適切で効率的な管理、運営を推進していこうとする考え方」と位置付け、その実践の促進に向け、課題等の整理を行った。地方公共団体においては、目指すべき行政運営の将来像を実現するために、公的不動産をより戦略的な観点からマネジメントすることが一層必要となってきた。

公有財産は、市民サービスを向上させるためにあるという大前提があるが、利活用方針の「第3章 公有財産利活用の必要性」のとおり公有財産には行財政運営上のリスクが想定されることから、白井市としてもPRE戦略への取組みが必要となる。

白井市の利活用方針は、PRE戦略を念頭に置き、以下のとおりとする。

公有財産利活用の基本方針

公有財産を最大限活用し、財源確保に取り組む

- ・ 公有財産のうち、行政財産・普通財産の土地・建物において、これまで積極的な利活用は実行されていない。
- ・ 公有財産では、貸付、広告収入、官民連携の運営など様々な利活用の手法があるため、経営的な視点でそれらを検討し、実行することで財源を確保する。

未利用地の利活用を推進する

- ・ 公有財産を維持管理するためには、費用が発生する。限られた財源の中で、公有財産として未利用地を維持管理し続けることは、健全な財政運営の支障となる。
- ・ 市が保有する未利用地は、将来的にどのような目的でいつ使用するのかを明確にし、使用まで財源を確保する方法を検討する。また、将来的に使用されない未利用地は、貸付あるいは売却等活用を検討する。

公有財産利活用基本方針を推進するための体制を整える

- ・ 公有財産は、財産ごとに所管課があるが、その財産所管課のみで所管の財産を最大限に有効活用するのは難しい。
- ・ 財産所管課のみで活用を検討するのではなく、利活用方針を積極的に推進する財産統括課を組織し、全庁的に取り組む体制を整える。

第5章 公有財産利活用検討の進め方

1. PREマネジメントサイクルの構築

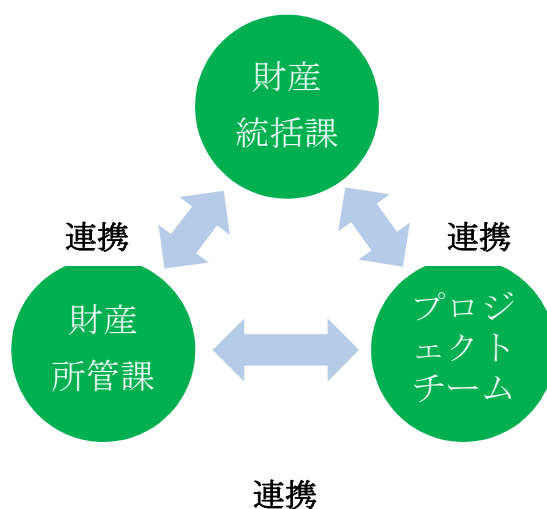
利活用方針を進めるに当たっては、PRE戦略を参考に個別の公有財産の利活用を検討する。PRE戦略には、PREマネジメントサイクルを構築することが必要である。PREマネジメントサイクルとは、調査(Research)、計画(Planning)、実行(Practice)、検証(Review)のサイクルをいう。

個別の公有財産の現状を把握し、課題を明らかにするために調査(Research)し、調査結果を基に具体的な利活用方法、実行時期等を計画(Planning)する。具体的な方針が策定されれば、実行(Practice)し、その調査から実行までの効果を検証(Review)することとなる。

2. 財産統括課と財産所管課との連携

PREマネジメントサイクルの調査(Research)、計画(Planning)、実行(Practice)、検証(Review)には、全庁的に横断した情報共有(市の公有財産状況を全庁的に共有)から個別の公有財産について調査(Research)し、財産統括課、財産所管課及びその他関係課の総合的な視点から利活用の方法を検討、計画(Planning)する必要がある。計画(Planning)の段階で必要に応じ、プロジェクトチームを立ち上げる。

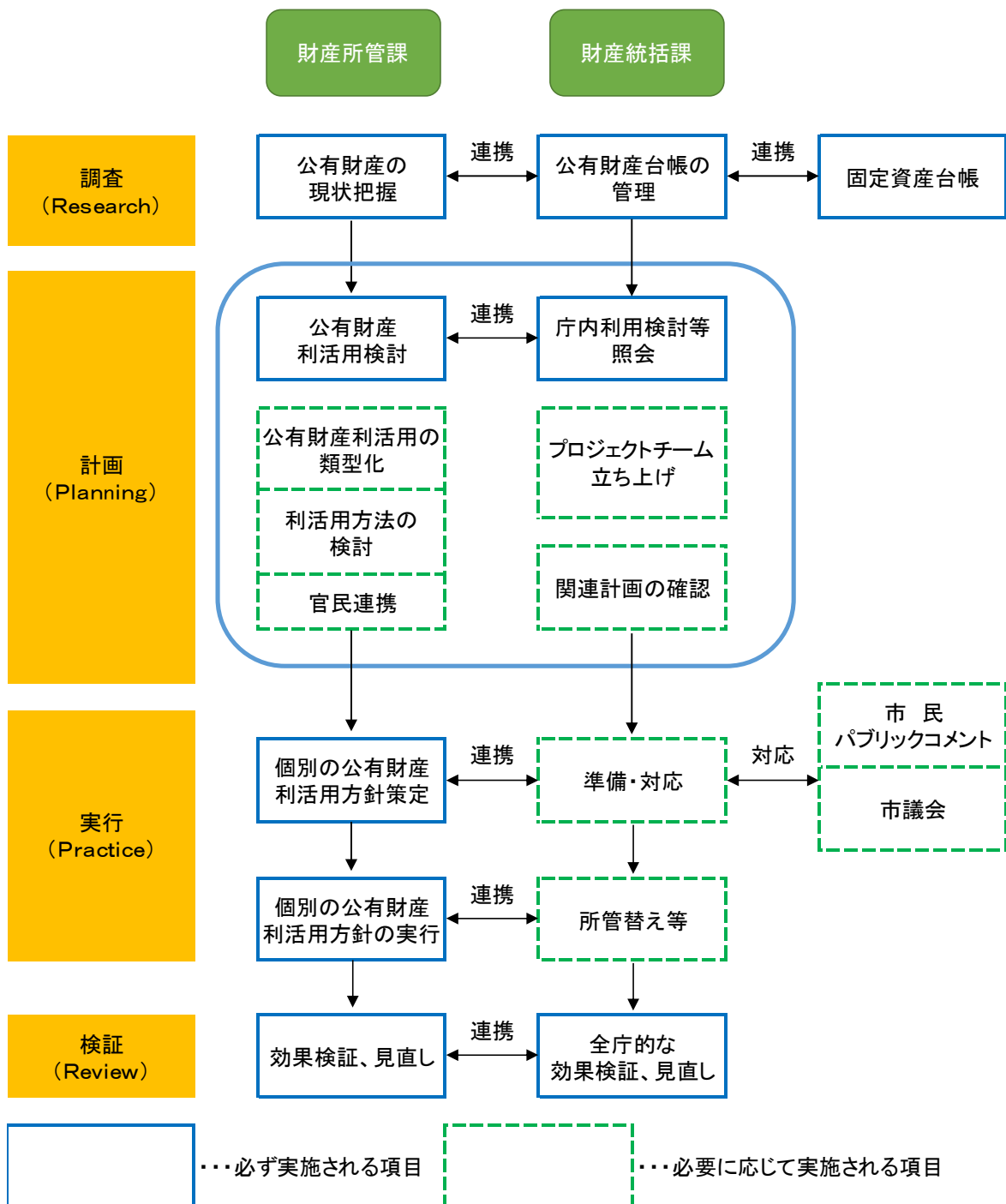
計画(Planning)後の実行(Practice)もその財産所管課のみで進めるのではなく、財産統括課やプロジェクトチームが連携し、実行後の効果検証を全庁的に把握しておく必要がある。



3. 公有財産利活用のフロー

公有財産利活用は、下記の図を基本としたフローとし、フローに沿わない案件は、その案件ごとに方法を検討・修正する。

公有財産利活用のフロー



第6章 公有財産利活用の進め方

1. 調査 (Research)

公有財産の現状把握

公有財産を利活用するためには、現在の財産状況を把握し、財産の棚卸しをする必要がある。公有財産の現状の把握内容は、登記簿から、公有財産台帳における財産区分等の情報、また利用の実態である。

情報整理・財産の棚卸しに当たっては、公有財産台帳のほか、固定資産台帳の情報確認、現場確認等を行う。

公有財産台帳は、行政財産と普通財産を対象とし、土地・建物の決算書の分類、施設名、地番等の情報を記載している。ただし、登記簿や地積測量図等の資料までは取りまとめて保管されていないため、公有財産台帳で把握されていない情報もある。

また、公有財産台帳には載っていない道路や資産情報は、固定資産台帳に載っているため、固定資産台帳の把握も場合によっては、必要となる。

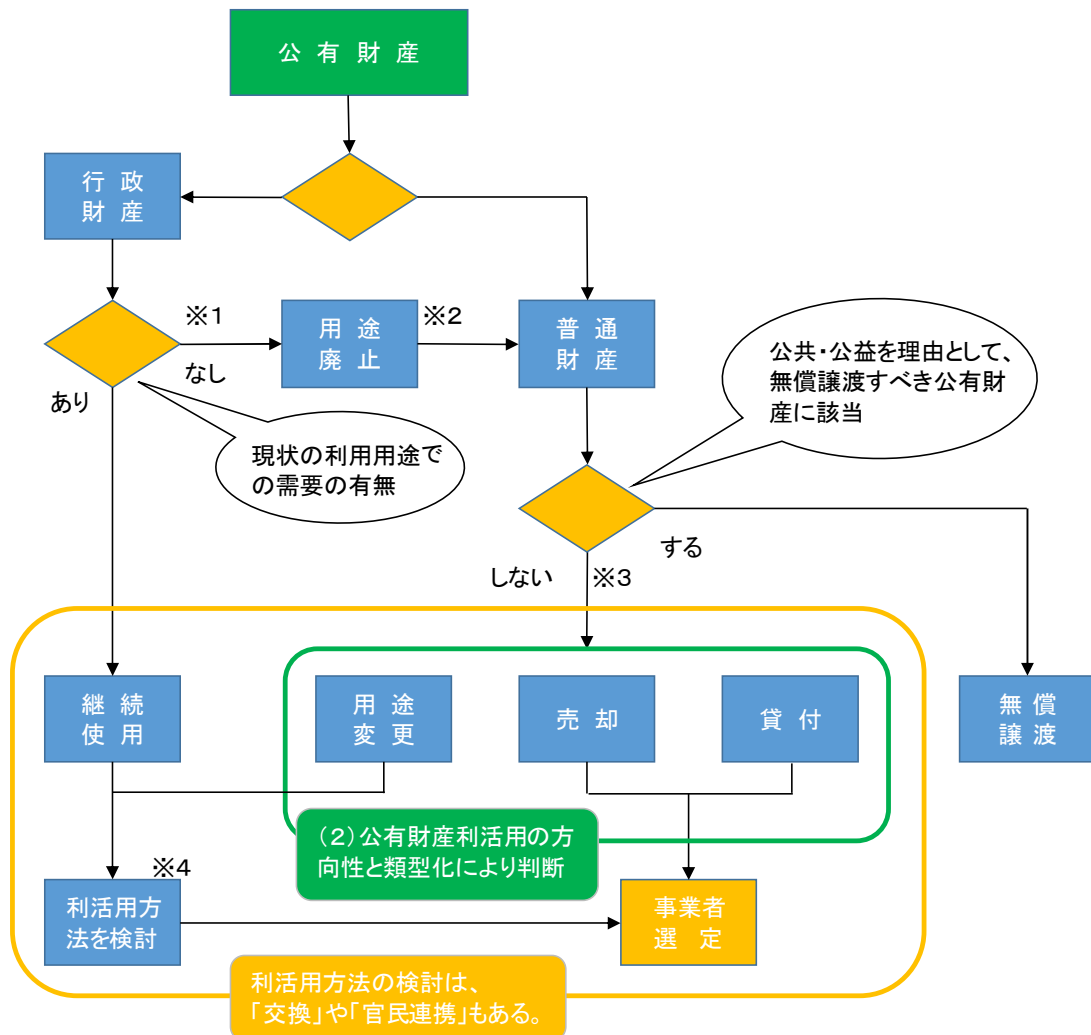
更に、台帳から得られる情報以外に現在の実態も利活用を検討する上では、事前に調査しなければならず、現場確認が必要である。

また、売却・貸付等の実施に当たって、事前に調べなければならない項目がある。例えば、建物では、耐震性、アスベストの有無、PCB(ポリ塩化ビフェニル)の有無、地盤の安定性などである。土地では、土壤汚染の有無、種類、範囲などがある。共通する項目としては、市場価値の把握として、不動産鑑定の実施が挙げられる。

2. 計画 (Planning)

(1) 公有財産の利活用検討フロー

利活用方針では、PRE戦略の利活用検討フローを参考とするが、利活用の検討は、全庁的に検討する必要があることから、必要に応じて財産統括課で他課の事業で活用がないか照会を行うなど、財産所管課との連携を図る。以下、利活用検討の基本的なフローを示す。



- ※1 保有する行政財産について、現状の利用用途での需要の有無を判定し、需要があるものについては「継続使用」に分類する。需要がないものについては、財務規則第221条第3項の規定に基づく「用途廃止」となる。
- ※2 先の(2)公有財産利活用の方向性と類型化による判断により「用途変更」となった場合は、「用途廃止」ではなく、財務規則第221条第1項の規定に基づく、行政財産の「用途変更」となる。
- ※3 行政財産に分類されないが、普通財産として利用用途がある(又は予定がある)ものは、その利用用途で継続すべきか、利用用途を廃止すべきかを検討する。利用用途の廃止・継続のいずれも(2)公有財産利活用の方向性と類型化により利活用方法の検討をする。
- ※4 継続使用・用途変更により市が利用する判断をした公有財産にあっても、更に利活用方法を検討する。

(2) 公有財産利活用の方向性と類型化

公有財産利活用の方向性を整理し、類型化した上で公共利用や売却、貸付や官民連携など様々な手法を念頭に再度活用を検討する必要がある。活用の判断基準としては、基本的に「公共性」と「市場性」の二軸とする。

Y 「公共性」

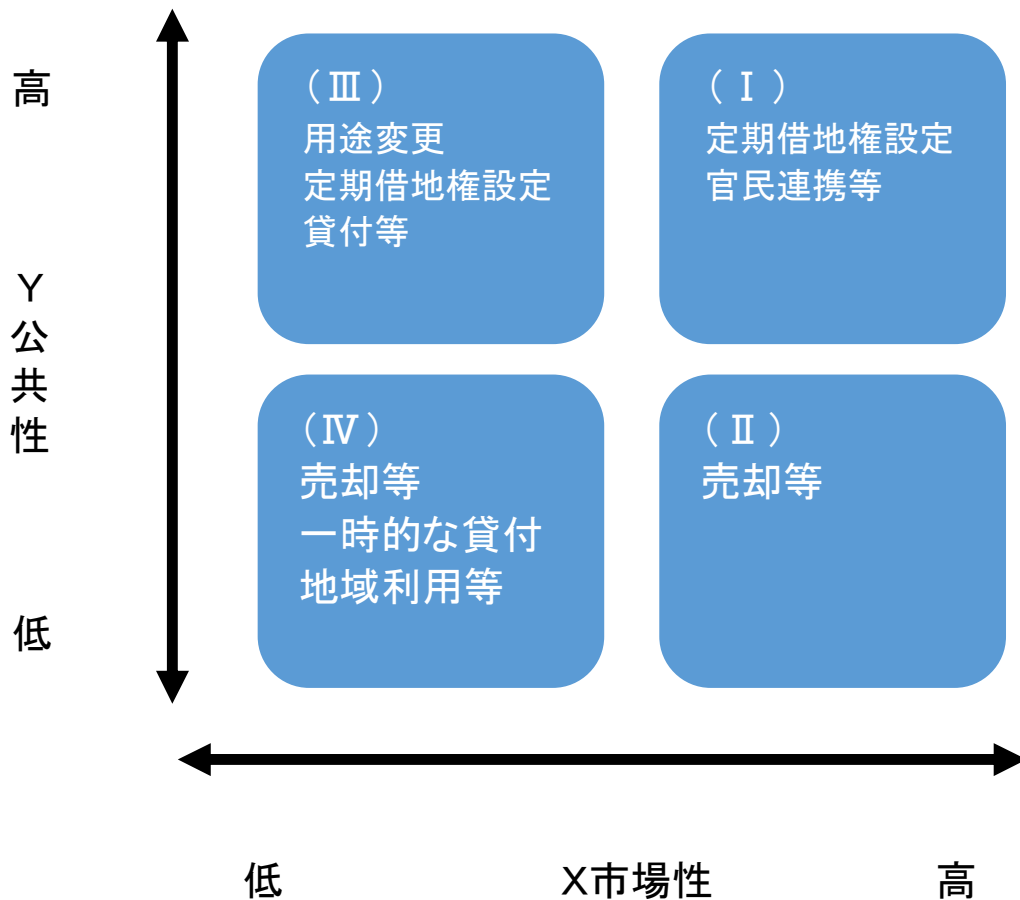
白井市や公共的な団体が保有し、公共的に利用する必要性、又は資産としての希少性、環境保全や文化的価値の有用性が高く、市が保有すべきとする基準

- 公共性が高い・・・広く市民に必要性があり、行政全体で保有すべき公有財産
- 公共性が低い・・・個々に必要性が異なり、民間で保有してもよい公有財産

X 「市場性」

資産の所在する立地、用途地域、面積・形状などの特性に由来する市場において評価される資産価値に関する基準

- 市場性が高い・・・市街化区域、商業地、開発区域にある整形の土地等
- 市場性が低い・・・市街化調整区域、狭小な土地等



○公有財産利活用の方向性

(Ⅲ) 市場性は低い、公共性が高い	(Ⅰ) 市場性が高く、公共性も高い
市が保有したまま、他の公共施設の活用を検討する。又は、定期借地権の設定や一時的な貸付等の活用を検討する。	市が保有しつつ、定期借地権の設定や公共・公益施設整備を条件に事業提案公募を行うなど民間の活用を検討する。
(Ⅳ) 市場性が低く、公共性も低い	(Ⅱ) 市場性は高いが、公共性が低い
民間への売却や一時的な貸付、地元利用等を検討する。	民間への売却が適している。ただし、民間からの提案等により、売却に比べ貸付等の方が好条件であれば貸付等も検討する。

○公有財産利活用の類型化

公有財産利活用の方向性を整理した上で、下記のとおり利活用対象となる公有財産を類型化し、活用方法を検討する。

A 売却可能財産・・・(Ⅱ)、(Ⅳ)
<ul style="list-style-type: none"> ・将来的に利用の見込みがなく、民間へ売却しても特に支障がない公有財産
B 貸付可能財産・・・(Ⅰ)、(Ⅲ)、(Ⅳ)
<ul style="list-style-type: none"> ・将来的に利用の可能性があり、民間へ売却できない公有財産 ・将来的に利用見込みはないが売却が困難な公有財産

(3) 利活用方法の検討

ア 利活用の様々な方法

公有財産の利活用方法は、保有して貸付けるか、売却するかの二択ではなく、多様な利活用方法を検討し、健全な行財政運営のため、公有財産を最大限活用する必要がある。利活用方針では、利活用方法を「継続使用」、「用途変更」、「売却」、「貸付」、「無償譲渡」及び「交換」に分類する。

①継続使用

利活用方法	概要
広告事業	<ul style="list-style-type: none">・公有財産を広告媒体として有効活用し、民間事業者の広告を掲出し、広告料収入を得る。・新たな財源の確保のほか、市民サービスの向上及び地域経済の活性化を図るメリットがある。・行政財産については、広告事業によって本来の機能を損なうことがないように留意する必要がある。
行政財産の目的外使用許可	<ul style="list-style-type: none">・行政財産に係る「その用途又は目的を妨げない限度において、その使用を許可することができる(地方自治法第238条の4第7項)」使用許可・借地借家法の規定が適用されず、また、原則として私法上の契約関係としてではなく、使用許可という行政処分として公法関係において容認される。
余裕部分の貸付	<ul style="list-style-type: none">・地方自治法の改正(平成19年4月施行)による、行政財産の貸付等に関する規制緩和に伴って、行政財産の余裕部分について賃貸借契約が可能となった。・借地借家法の規定が適用され、私法上の契約関係に当たる。

②用途変更

利活用方法	概要
利活用における用途の変更	<ul style="list-style-type: none">・財務規則第221条第1項には、行政財産の用途変更について規定されている。・利活用方針では、普通財産の用途を含めて利活用を検討するため、財務規則第221条第1項の規定に加えて、普通財産を行政財産にすること、又は普通財産の現在の利用用途を他の利用用途に変更することを「用途変更」とする。

③売却

利活用方法	概要
一般的な売却	・一般競争入札、指名競争入札、随意契約による売却
条件付き売却	・まちづくりの観点等から、土地利用等条件を付けて売却する方法 ・価格固定プロポーザル方式、総合評価式方式、条件付一般競争入札等による売却
一括売却	・複数の物件を一括して売却 ・市場性が見込めない物件を魅力的な物件と抱き合わせるにより効率的に売却可能(ただし、売却価格が低減する場合がある)

④貸付（貸地・貸家）

利活用方法	概要
貸地・貸家	<p>【貸地】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体が所有する資産(土地)に借地権(建物の所有を目的とする地上権又は土地の賃貸借)を設定し、地代収入を得る。 ・借地権には「普通借地権」と「定期借地権」があり、更に「定期借地権」にはいくつか種類がある。 <p>【貸家】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地方公共団体が所有する資産(建物)に借家権(建物の賃貸借)を設定し、家賃収入を得る。 ・借家権には「普通借家権」と「定期借家権」がある。
条件付き貸地・貸家	<ul style="list-style-type: none"> ・まちづくりの観点等から、土地利用等条件を付して、土地、建物(全部又は一部)を貸付ける方法 ・価格固定プロポーザル方式、総合評価式方式、条件付一般競争入札等による貸付

⑤無償譲渡

利活用方法	概要
地方自治法第96条第1項第6号の規定による無償譲渡	・無償譲渡の1案件ごとに、地方自治法第96条第1項第6号の規定により議決を得て無償譲渡する。
財産の交換、譲与、無償貸付等に関する条例第3条の規定による無償譲渡	・同様の無償譲渡の案件が複数存在する場合は、財産の交換、譲与、無償貸付等に関する条例第3条に、無償譲渡の要件を追加して、無償譲渡する。

⑥交換

利活用方法	概要
交換 (民有地との交換)	・新たに公有財産として取得を図る民有地と、既に所有する公有財産(等価)を交換する。 ・土地の集約化や、未利用地の処分と施設適地の取得とを同時に図る方策として有効である。

イ 事業者等の選定方式

公有財産を単に売却するのではなく、まちづくりの観点や周辺住民等の意向を考慮して、望ましい利用を条件とする売却・貸付をするには、事業者の選定方式を定める必要がある。PRE戦略に基づき、「計画内容」及び「売却価格・貸付料」の両観点から検討する。

①事業者選定イメージ

選定方式	価格固定 プロポーザル方式	総合評価 プロポーザル方式	二段階 一般競争入札方式	条件付 一般競争入札方式
重点項目	計画内容	総合点 (計画内容・価格)	計画内容 価格	価格

②選定方式の概要

価格固定プロポーザル方式（随意契約）

一般的な進め方	特色と課題
①対象とする土地等の望ましい利用の目標やそれを評価する基準(計画案、事業の安定性等)を設定 ②鑑定評価等により売払価格・貸付料を設定 ③案を公募し、計画案評価で買請人・借受人を選定	【特色】 ・民間の創意を活かし、まちづくりその他の対象土地等の利用目的に合った最も適切な案や事業者が選択できる。 【課題】 ・売払価格・貸付料は、立地や土地利用の条件に応じた適正な価値で設定されとしても、競争性の発揮により市民共有財の処分価格・貸付料の極大化を図ることができない。

総合評価プロポーザル方式（随意契約）

一般的な進め方	特色と課題
①対象とする土地等の望ましい利用の目標やそれを評価する基準、売払・貸付の最低価格等の条件を設定 ②計画及び価格の評価について点数化を行い評価の基準を公表 ③提案(案+価格)を公募し、総合点が最大のものを買受人・借受人として選定	【特色】 ・「計画、価格の両要素を勘案し、総合的に優れたものを選定する」の理念は、半公共性をもった土地利用目的の売払・貸付方式としては説得力がある。 【課題】 ・価格と計画案の相互評価方法について定式化された指標がなく(点数の重み付け等によって結果が左右される。)、評価内容の客観的説明(定量的な説明)が行いにくい。(PFI※事業ではこの方式が一般的)

※PFIとは、「Private Finance Initiative:プライベート・ファイナンス・イニシアティブ」の略。公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効率的かつ効果的な公共サービスの提供を図るという考え方

二段階一般競争入札方式

一般的な進め方	特色と課題
<p>①対象とする土地等の望ましい利用の目標やそれを評価する基準、売払・貸付の最低価格等の条件を設定し、内容公表</p> <p>②提案(案+価格)を公募。第一段階では計画案のみを評価し、一定水準以下の案をふるいに掛ける。</p> <p>③1次選定案を価格のみで選定</p>	<p>【特色】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用の内容は、売払・貸付条件の充足に加え、計画案審査により、一定水準以上の内容が期待できる。 ・売却・貸付先決定は、価格でなされるため透明性が高い。(説明が容易) <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2次評価は価格のみでなされるため、一定水準を満たしていれば、計画評価上差が大きく価格差が少ない場合でも高い価格を示したものが選定されることとなる。(1次審査の審査基準に左右される。)

条件付一般競争入札方式

一般的な進め方	特色と課題
<p>①対象とする土地等の利用、計画条件を制限として設定。併せて、鑑定評価等により最低価格を設定</p> <p>②条件付の売払・貸付として取得者を公募し、入札で買受人・借受人を選定</p>	<p>【特色】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・条件の設定が適正であれば、最も透明な形で処分価格・貸付料の極大化が図られる。 <p>【課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・土地利用、形態規制(高さ制限、壁面後退、空地整備等)等、制約される。(取得者の整備する施設内容の優劣が売払・貸付目的達成に大きな影響を及ぼす場合は不向きである。)

(4) 官民連携の検討

公有財産の利活用に当たっては、個別の公有財産ごとに現状と課題を把握した上で、活用の検討段階で民間事業者からアイデアやノウハウを取り入れることも検討する必要がある。

官民連携の手段として検討段階での対話が必要である。なぜなら庁内検討だけでは、地域内の施設・土地の活用方法や運営方法の選択肢が限定的になっていると考えられる場合や市場性の有無や実現性の高い事業スキームが明確でない場合などにおいて、より効果的に幅広く民間事業者からアイデア、意見を聴いて事業化に反映させることが地域の課題解決につながる場合も想定されるからである。

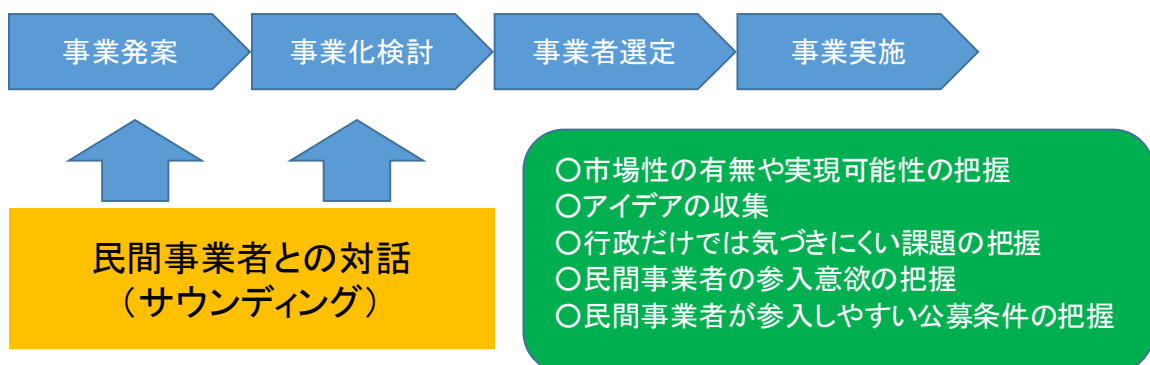
内閣府、総務省、国土交通省は、「PPP※ 事業における官民対話・事業者選定プロセスに関する運用ガイド」(平成28年(2016年)10月)において、官民対話の方法が挙げられている。官民対話の方法は、マーケットサウンディング型、提案インセンティブ付与型、選抜・交渉型の三類型があるが、以下では、民間事業者との対話を総じてサウンディングと呼び、イメージ図を示す。なお、官民対話には、導入段階や手法がいくつかある。

※PPPとは、「Public Private Partnership:パブリック・プライベート・パートナーシップ」の略。官民が連携して公共サービスを提供するという考え方

○サウンディングとは

民間事業者との意見交換等を通し、事業に対して様々なアイデアや意見を把握する調査のことである。

サウンディング導入のイメージ



3. 実行 (P r a c t i c e)

公有財産利活用の個別方針の策定と実行

ここまで、PRE戦略における調査(Research)として公有財産の現状把握から、計画(Planning)として、財産の利活用方法等を検討してきた。

利活用方法までが決まった後で個別の公有財産において、具体的なスケジュールから、実行(Practice)までの公有財産利活用の個別方針を策定する。

(1) 市民及び議会への対応

公有財産利活用の個別方針策定段階で、場合によってはパブリックコメントの実施、議会への説明等が必要になる。その際は、財産統括課と財産所管課で連携を図り、対応を検討することとする。

(2) 個別の公有財産利活用方針策定に伴う条例改正等

個別の公有財産利活用方針策定の段階で、条例による規制、又は条例や決まりがないために実行できない場合は、財産統括課と財産所管課で連携を図り、必要に応じて、条例の改正又は新たな条例・規則等を立案するものとする。

4. 検証 (R e v i e w)

利活用が実行された後は、財産統括課及び財産所管課で具体的に次の項目について、その効果を検証する。ただし、次の項目に該当しない、又は該当するものがない場合は、案件ごとに検証項目を設けて効果検証する。必要に応じて市民、議会、全庁への報告を行う。

効果の検証において、期待された効果が得られなかった場合は、原因を検証し、「第5章 公有財産利活用検討の進め方」の「3. 公有財産利活用フロー」のとおり、利活用検討を再度行う。フローに沿わない案件は、その案件ごとに方法を検討・修正する。

- 収入(売却額、賃料収入など)の向上
- 支出(管理・運営費、修繕費など)の削減
- 利用者の満足度の向上
- 利活用の円滑な実現
- 利活用計画の目標達成度(問題点と課題の洗い出し、改善点の検証)