

大阪市は、政策遂行力を強化するために、保有資産を総動員すべき！ ～全国に先駆けて「ストック利活用アプローチ (資産仕分けアプローチ)」の導入を～

社団法人関西経済同友会
大阪府・市経営改革委員会

I. 当委員会における今年度の取組と問題認識

基本認識

- ・大阪市は、税収減等を背景に**厳しい財政状況**。
- ・梅田北ヤード等の**重要プロジェクト**を抱えていながら、**財源不足を理由に対応が消極的**。
- ・市が保有する資産は膨大だが全体像が見えない。

○大阪市は、**政策遂行力強化のために、保有資産を利活用していくことが重要**。

大阪市の公有財産情報の入手

- ・大阪市は「**未利用地**」一覧表を開示。
- ・一方、**公有財産一覧表は開示しておらず**、公表情報から公有財産の全体像を把握することは不可。
- 市への**情報公開請求と情報提供依頼を実施**し、市有土地・建物にかかる所管部局毎の資産台帳を入手。

○各所管部局が公有財産の詳細情報を管理。
○**公有財産の全体像をわかりやすく整理した既存資料は存在せず、実態把握ができない状況**。

市の公有財産情報の整理と利活用取組状況の確認

- ・資産台帳を元に公有財産の面積・台帳価格を集計。
- ・市は**市域全体の25%、約6兆円の市有地**を有するが、「**未利用地**」とされる土地は**市有地全体の約4%**。
- ・資産利活用の取組方針は所管部局毎に定める。

○市の資産利活用の取組は不十分。
○資産利活用の推進に際しては、**縦割りではなく、部局横断的な取組が重要**。

市の公会計改革への取組状況

- ・大阪市は総務省改訂モデルを採用。
- ・市のバランスシートにはS43以前に取得した公有財産は**未計上**、資産台帳と差異。
- ・財務情報のわかりやすい開示につき改善余地あり。

○**正確な財務諸表を作成し、これを市の経営に活用していくというスタンスが欠如**。

市の事業仕分け

- ・これまで2回(H21/2とH21/8)実施。
- ・仕分け結果を踏まえ、事務事業見直しに取り組む。

○事業仕分けと資産利活用を融合させることが重要。

II. 提言

1. ストック利活用の対象範囲の拡大を！

- **大阪市が保有する土地の規模は膨大** → 市域全体の**約25%**、台帳価格**約6兆円**
- 一方、市が「**未利用地活用方針**」の中で利活用の対象としている土地の割合は**市有地全体の僅か約4%に過ぎない**(cf. 大阪府の有効活用検討対象地：約9%)。潜在的な利活用可能資産の掘り起こしが重要。
- **利活用の対象範囲を拡大**することが重要
 - ✓ 既存施設の**統廃合**や**容積率のフル利用**していない部分の活用による土地の創出

2. 戦略的かつ計画的な利活用策の策定とスピード感を持った実行を！

- **資産切り売りではなく、都市・地域の魅力向上や中長期的な歳出入バランス改善を視野に入れた総合的な利活用策の策定を！**そして、**プランのスピーディな実行を！**
 - ✓ 梅田北ヤード、臨海部活性化等の**重要プロジェクトのための財源捻出**を！
- 公有財産利活用の潜在分野：市営住宅、廃校跡地

3. 先ずは、保有資産の全体像の把握を！ また、ストック情報の精度を向上させ、市の経営に活用すべき！

- 公有財産の詳細情報は**所管部局毎に管理** → **保有資産の全体像把握が困難**
- 昭和43年以前取得の公有資産については、**バランスシートに計上しないことが認められているため**、市有地について**資産台帳とバランスシート**の間に**約3兆円の差異**が生じている。
- こうした問題を認識した上で、**データベース整備と財務情報の精度向上への取組**により、**ストック情報を市の経営に活用**していくべき！

4. 分かりやすい情報開示と、市民・民間事業者の知恵の活用を！

- 市民への説明責任と**市民・民間事業者の知恵活用の観点**から、より分かりやすい情報開示を！
- **公有財産全リストの開示**を！

5. 大阪市が「ストック利活用アプローチ(資産仕分けアプローチ)」の先駆者になることを期待！

- 大阪市が都市の魅力の中長期的に維持・向上していく上で、前述の提言項目に一体的に取り組む「**ストック利活用アプローチ(資産仕分けアプローチ)**」は、大規模な公有財産を保有する大阪市にとって有効な対応策。
- 平松市長を先頭に、大阪市が一丸となって、**精力的且つ迅速**に取り組み、本アプローチの先駆者になることを通じて、**政策遂行力を強化**していくことを期待。

提 言

大阪市は、政策遂行力を強化するために、保有資産を総動員すべき！

～全国に先駆けて、「ストック利活用アプローチ

(資産仕分けアプローチ)」の導入を～

I. 提言の背景

我が国では、人口の減少と高齢者の増加、消費の低迷、地域間格差の拡大等、地方行政を取り巻く社会情勢は大きく変化してきている。地方自治体にとっては、多様化する行政ニーズや地方分権改革の動きに対応すべく、**政策遂行力の強化**が求められているところだが、一方で、深刻な財政問題を抱え、身動きが取りにくい状況に陥っている。

大阪市の財政は、税収の減少と扶助費の増加等により厳しい状況が継続することが予想されており、平成 26 年度には早期健全化団体、27 年度には財政再建団体に陥る可能性があるとも言われている。こうした状況に対応し、市は支出（フロー）面では職員数の削減等による経費の圧縮に取り組んでいることに加え、平成 21 年 2 月と同年 8 月の 2 回、「事業仕分け」を実施しており、「事務事業総点検」と併せて、事務事業の見直しにも取り組んでいる。また、保有資産（ストック）を利活用する面でも、平成 19 年 6 月に「大阪市未利用地活用方針」を策定し、土地の売却を通じて一定の成果を上げている。

しかしながら、大阪市を世界に通用する魅力的な都市にするためには、取り組むべき課題は膨大にある。梅田北ヤード再開発事業、臨海部都市機能の再構築、都市ネットワーク基盤の一層の強化等により、都市としての競争力を高めていかなければならない。こうした前向きな施策に必要な財源を捻出するためには、旧来の枠組みを超えて、新しい発想にたって推進していくことが必要である。大阪市は、こうした課題に対して、フロー・ストック両面での取組を強化していくことが重要となるが、とりわけ、大阪市が膨大な資産を保有していることに鑑みれば、保有資産の利活用の対象範囲を抜本的に見直し、持てる資産を総動員することが求められている。

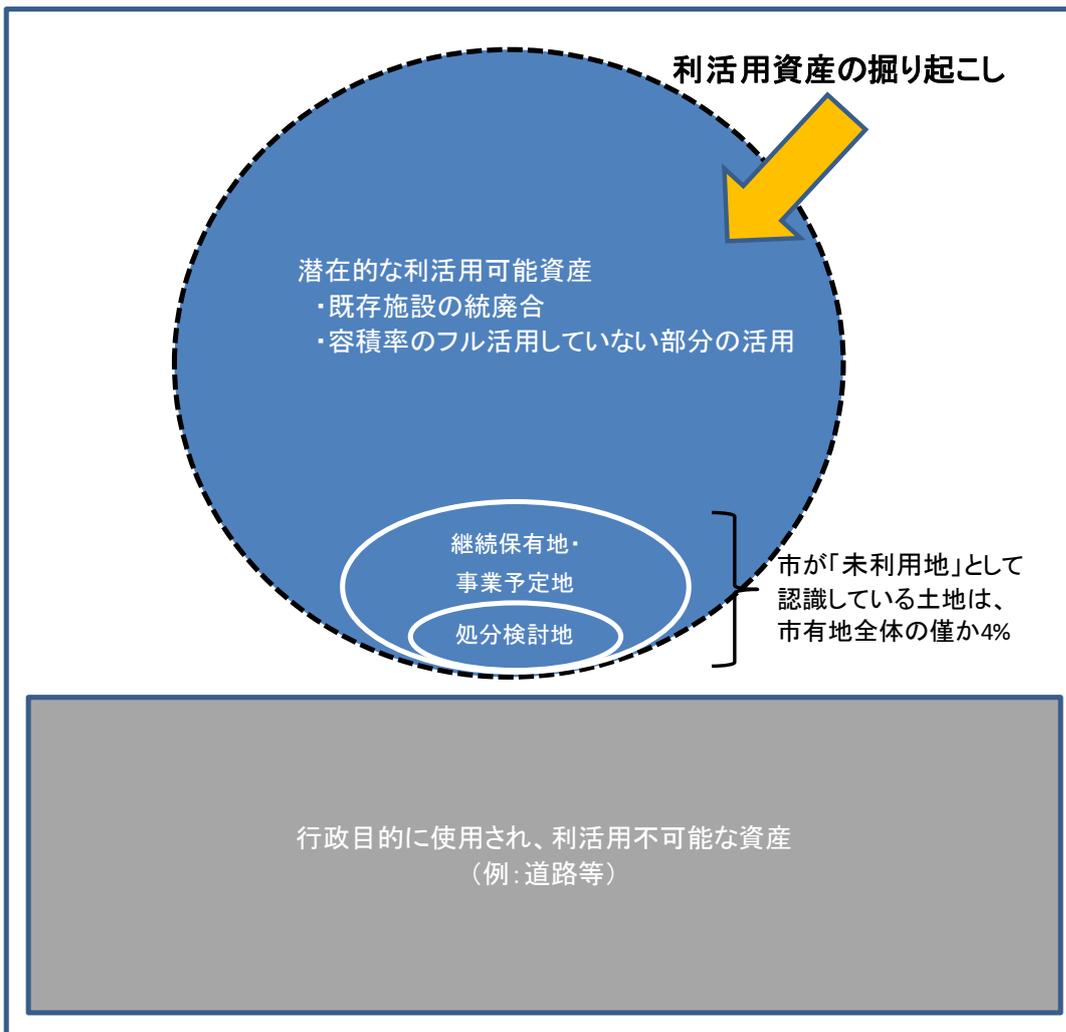
当委員会としては、大阪市が行財政改革の推進と政策遂行力の強化をスピード感を持って実現するために、保有資産利活用に関する広範かつ総合的な取り組みとして、全国に先駆けて、「ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）」を導入することを提言する。

Ⅱ. 五つの提言

1. 大阪市は、ストック利活用の対象範囲の拡大を！

- ・ 大阪市が保有する土地の規模は膨大 → 市域全体の約 25%、台帳価格約 6 兆円
- ・ 一方、市が「未利用地活用方針」の中で利活用の対象としている土地の割合は市有地全体の僅か約 4%に過ぎない（cf. 大阪府の有効活用検討対象地：約 9%）。潜在的な利活用可能資産の掘り起こしが重要。
- ・ 利活用の対象範囲を拡大することが重要
 - ✓ 既存施設の統廃合や容積率のフル活用していない部分の活用による土地の創出

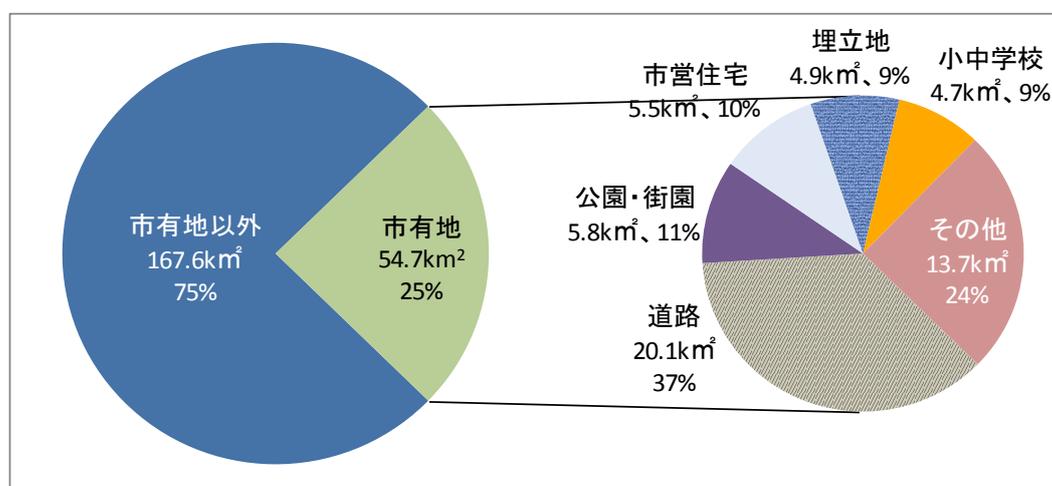
保有資産の総動員を！



当委員会は、大阪市が保有する既存の公有財産（ストック）に着目し、「ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）」による行財政改革への取組強化を提言する。

当委員会が大阪市から入手した資料¹によれば、大阪市が市内に保有する土地は約 5,465 万㎡（54.7k㎡）にのぼり、これは市域全体の約 25%にも相当する²（図表 1）。また、これら土地の台帳価格合計は約 6 兆 61 億円であり（図表 2）³、市の一般会計の歳出規模の約 1 兆 6 千億円を大きく上回り、相当大規模なストックを保有していることがわかる。大阪市の公有財産の規模は、他の政令指定都市と比較しても圧倒的に大きいことが確認できる（図表 3）。

【図表 1】大阪市の市有地の規模（市域面積：222.3 k㎡）



（出所：大阪市 HP 及び大阪市資産台帳から作成）

【図表 2】大阪市の市有地の面積と台帳価格

	面積(万㎡)		台帳価格(億円)	
行政財産	4,782	87.5%	50,608	84.3%
普通財産	683	12.5%	9,453	15.7%
合計	5,465	100.0%	60,061	100.0%

行政財産：公用または公共用に供し、または供することと決定した財産

普通財産：行政財産以外の一切の公有財産（→一般的に、利活用し易い財産）

（出所：大阪市資産台帳から作成）

¹ 「公有財産現在額調（土地）」全 308 頁、「公有財産現在額調（建物）」全 279 頁（以下では「大阪市資産台帳」とする）。大阪市の保有する土地・建物について、所管部局、財産種類（公用・公共用／普通）、財産種別、財産名称、筆数・棟数、実測面積、台帳価格を記載したもの。

² 大阪시가市域外に保有する土地は約 288 万㎡あり、これを併せた大阪市の市有地は全体で約 5,753 万㎡となる。また、大阪市資産台帳には、公営企業会計の一部（水道、交通、病院）が含まれていないことから、いわゆる連結ベースで捉えた場合の公有財産の規模は、より大きくなる。

³ 台帳価格合計は、大阪市資産台帳を元に当委員会にて算出。なお、市域外の市有地を含めた全体で約 6 兆 1,282 億円。

【図表3】政令市の有形固定資産*規模（平成19年度末、普通会計）

①有形固定資産規模			②有形固定資産のうち土地の規模			③一人当たり有形固定資産規模		
1位	大阪市	7.1 兆円	1位	大阪市	3.0 兆円	1位	大阪市	283 万円
2位	横浜市	5.5	2位	横浜市	2.7	2位	神戸市	246
3位	神戸市	3.7	3位	神戸市	1.9	3位	北九州市	230
4位	名古屋市	3.3	4位	福岡市	1.6	4位	福岡市	225
5位	福岡市	3.1	5位	名古屋市	1.5	5位	浜松市	180
17政令市平均			17政令市平均			17政令市平均		
2.5			1.1			167		

*:有形固定資産には、「売却可能資産」を含まず。17政令市のうち、千葉市、新潟市については、18年度のデータ。

(出所：各政令市 HP から作成)

大阪市が保有する土地の中には、公共施設としての用途廃止以降、本格利用されていない土地や、事業予定はあるものの事業が実施されていない土地等、いわゆる「未利用地」として大阪市が指定する土地も含まれている。大阪市は平成19年6月、未利用地の有効活用と税外収入の確保を目的として「大阪市未利用地活用方針」を策定している。市は同方針の中で、平成28年度までに1,000億円の売却目標を掲げ⁴、平成18～20年度末までに未利用地99カ所（約36万㎡）を782億円で売却しており、一定の成果を上げているとも評価できる。

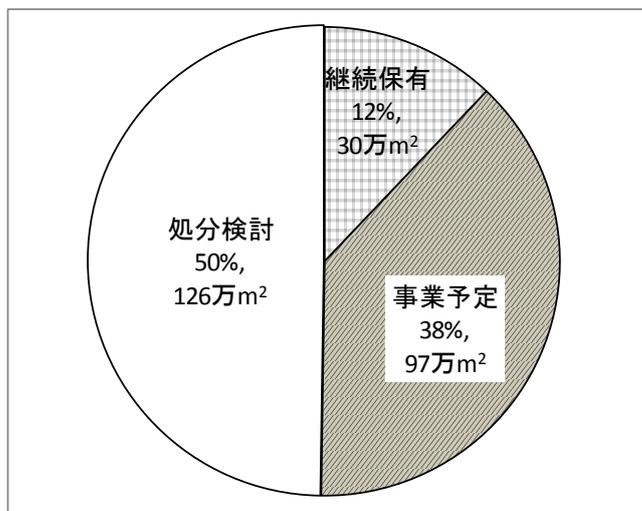
しかしながら、同方針に含まれる未利用地は、平成21年6月末で906件、約253万㎡であり、市有地全体に占める割合は僅か約4%（台帳価格ベースで推定約5%）に過ぎない（図表6）。また、市は未利用地をその活用方針に応じて「処分検討地」「継続保有地」「事業予定地」の3つに分類しているが、処分（＝売却）検討地は約126万㎡と未利用地全体の半分に過ぎない（図表4）⁵。これらの数字は、市有地のうち現在特定の行政目的に利用されていない普通財産土地約743万㎡と比較しても小さい（図表5）。

⁴ かかる売却目標は近時、平成22～30年度に1,260億円と上方修正されている。

⁵ 処分検討地の売却に伴い、一時的な売却収入に加えて、毎年の固定資産税・都市計画税収入が大阪市に入ることになる。仮に処分検討地が全て売却された場合、非常に粗い試算ではあるが、土地にかかる固定資産税・都市計画税だけで年間約79億円の税収を生み出すことにつながる。かかる金額は、大阪市の平成20年度固定資産税・都市計画税収入（約3,241億円）を2.4%押し上げる効果があり、これに建物にかかる固定資産税・都市計画税収入も見込めば、歳出入バランスの改善に相応のインパクトをもたらすと評価出来る。

試算根拠：126万㎡×53万円/㎡（「大阪市の土地2009」より）。平成21年全用途平均地価×7割（評価掛け目）×1.7%（固定資産税1.4%、都市計画税0.3%）＝79.4億円。

【図表4】「未利用地」の活用方針別内訳



(出所：「大阪市未利用地活用方針」から作成)

【図表5】大阪市市有地*における未利用地の規模（所管部局別）

(単位: 万m²)

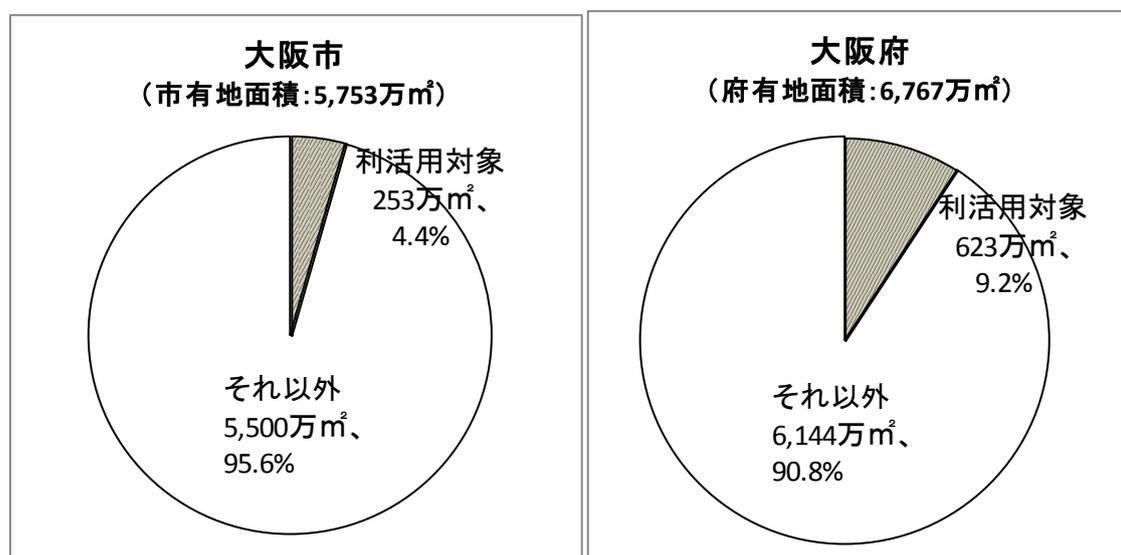
	市有地		市指定の未利用地
	行政財産	普通財産	
政策企画室	2	2	4
危機管理室	1	0	1
総務局	3	13	16
市民局	6	2	8
財政局	0	0	0
契約管財局	0	61	61
計画調整局	13	6	19
健康福祉局	52	65	117
こども青少年局	108	19	127
ゆとりとみどり振興局	708	2	710
経済局	3	27	30
中央卸売市場	36	1	37
環境局	150	4	154
都市整備局	572	22	594
建設局	2,036	2	2,038
港湾局	750	494	1,244
教育委員会事務局	544	20	564
消防局	11	0	11
区役所	16	3	19
病院・交通・水道			21
計	5,010	743	5,754

*：市域外を含む。尚、交通局、水道局、病院局が所管する市有地は、行政財産・普通財産の面積には計上されていない。

(出所：大阪市資産台帳及び「大阪市未利用地活用方針」から作成)

因みに、大阪府は、平成 19 年 2 月、「府有財産の有効活用に向けて」を策定している。同方針の中では府有資産全件を対象に、低・未利用等な土地に加えて、現在行政目的に利用されている敷地・施設についても、移転・集約による余剰地創出の可能性や、土地の建蔽率や建物の容積率、一人当たりの執務スペースを勘案した活用余地の調査を行っており、例えば、余裕スペースの庁内活用や低利用時間帯の活用促進策などが検討されている。そして、同方針の対象となっている土地（約 623 万㎡）が府有地全体（約 6,767 万㎡）に占める割合は、約 9%となっている（図表 6）。大阪府は平成 21 年 6 月、「府有財産活性化推進チーム」を立ち上げ、売却財産の更なる掘り起こしを目的とした自主点検調査も実施している。

【図表 6】大阪市・府における利活用検討対象公有地⁶



(出所：「大阪市未利用地活用方針」及び「府有財産の有効活用に向けて」(案) から作成)

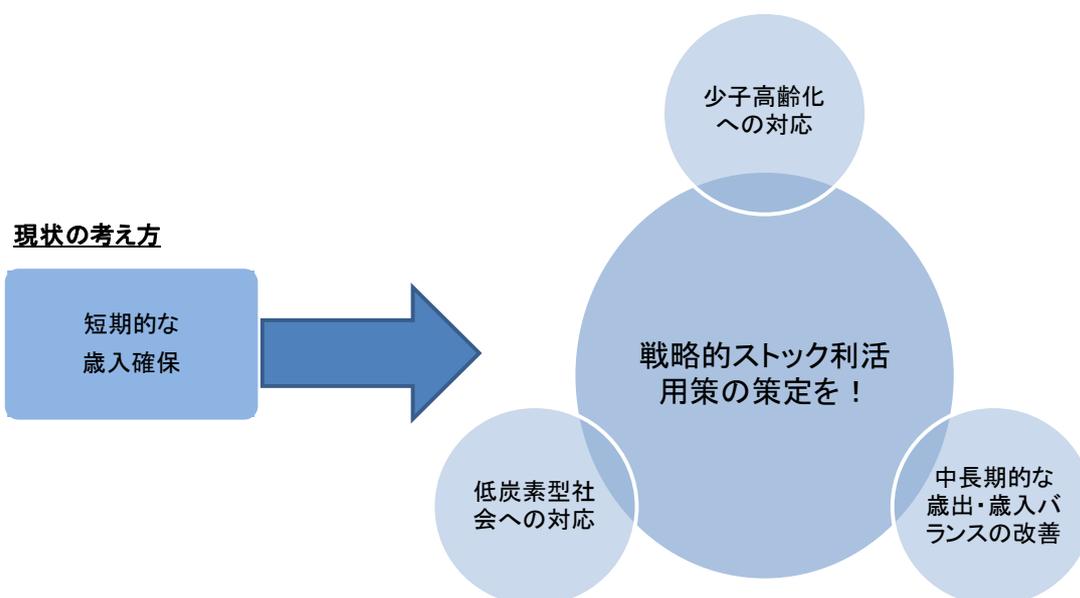
大阪市は、公有財産の利活用に際して、「未利用地」として指定している土地のみならず、現在行政目的で利用されている土地についても、既存施設の統廃合による余剰地の創出や容積率を勘案した活用余地の検討等を進めていき、潜在的な有効活用可能資産を積極的に掘り起こしていくことが重要である。すなわち、保有財産を総動員して、ストックの有効活用のあり方と検討対象の範囲を一層広げるべきである。

⁶ 大阪市：市有地面積は大阪市資産台帳の合計面積。利活用対象は「大阪市未利用地活用方針」において市が認識する「未利用地」の合計値。

大阪府：府有地面積は府有財産一覧表のうち地方公営企業所有財産を除いた合計面積。利活用対象は用途廃止済/予定財産や事業予定地等（→大阪市の「未利用地」とほぼ同義）と、土地・建物利用状況の余裕度を踏まえた利用可能な敷地面積との合計値。

2. 大阪市は、戦略的かつ計画的なストック利活用策の策定とスピード感を持った実行を！

- ・ 資産切り売りではなく、都市・地域の魅力向上や中長期的な歳出入バランス改善を視野に入れた総合的な利活用策の策定を！そして、プランのスピーディな実行を！
 - ✓ 梅田北ヤード、臨海部活性化等の重要プロジェクトのための財源捻出を！
- ・ 公有財産利活用の潜在分野：市営住宅、廃校跡地



スピード感を持った実行が重要！

前述の通り、大阪市は平成 20 年度末までに未利用地売却により 782 億円の歳入を確保している。かかる売却規模自体は評価できようが、これらの売却案件において、大阪市の中長期的なまちづくりや都市競争力向上への貢献といった視点は、どの程度織り込まれていたであろうか。短期的な売却金額の最大化を優先する余り、売却案件が周辺地域に及ぼし得る影響や市の経営戦略との整合性といった観点が軽視されてはいなかったであろうか。

東京都は平成19年6月、「今後の財産利活用の指針 ～環境変化に対応した新たな利活用～」を策定している。都は同指針の中で、「10年後の東京」を展望した今後の都市戦略や予想される外部環境の変化を踏まえて、売却促進だけでなく、施設統廃合等、局を超えた全庁的な財産の有効活用を謳っている。具体的には、利活用の推進に際して、緑化や省エネルギー対策やまちづくり等の都の施策への貢献という評価基準を設けていることや、今後の大規模施設等の改築・改修にかかる計画を作成した上で、施設や庁舎の合同化や多目的に活用可能な建物仕様の採用等、公有財産の中長期的な価値向上を目指していることが特徴的である。

大阪市においては、梅田北ヤード再開発事業や臨海部活性化等、大阪市の中長期的な都市競争力を左右する重要プロジェクトが控えているが、必要財源の不足等を理由に、現状の大阪市の対応は消極的である。大阪市は、こうした重要プロジェクトを押し進めるための財源捻出の手段としても、早急に戦略的かつ計画的な公有資産の利活用を検討していく必要がある。すなわち、大阪市は、単なる資産切り売りの発想ではなく、少子高齢化や低炭素型社会への対応を視野に入れ、都市・地域の魅力向上や中長期的な歳入・歳出バランス改善への貢献等、都市経営的な視点を持って総合的なストック利活用策を策定していくべきである。そして、大阪市の都市競争力を維持・向上していく上でも、プランをスピード感を持って実行していくことが極めて重要である。

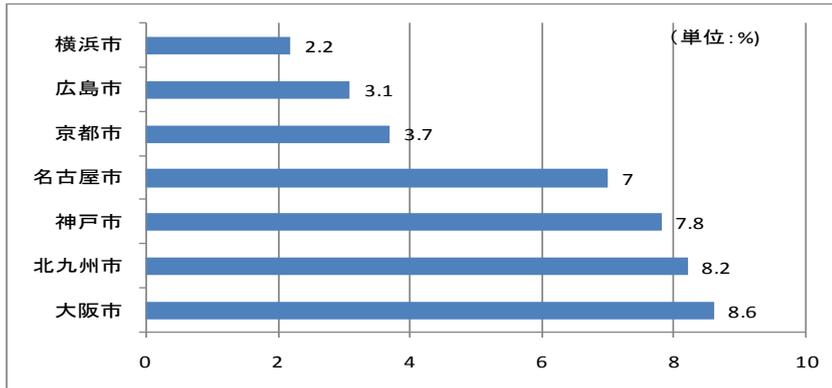
尚、大阪市が自らの都市経営戦略に基づき市有地の利活用（例えば、臨海部への新エネルギー関連企業の誘致や梅田北ヤード2期区の緑地化）を実施していく上では、公有財産売却時に定められる一般競争入札というプロセスの見直しや土地交換といった手法の可能性等も検討に値しよう。

今後の公有財産利活用の潜在分野の例として、市営住宅と廃校が挙げられる。

(1) 市営住宅

大阪市が有する市営住宅の総戸数は10万2千戸であり、市内の住宅総数の8.6%を占めており、市民全体の8.2%が居住している。

【図表7】 主な政令市における住宅総数に占める市営住宅の割合

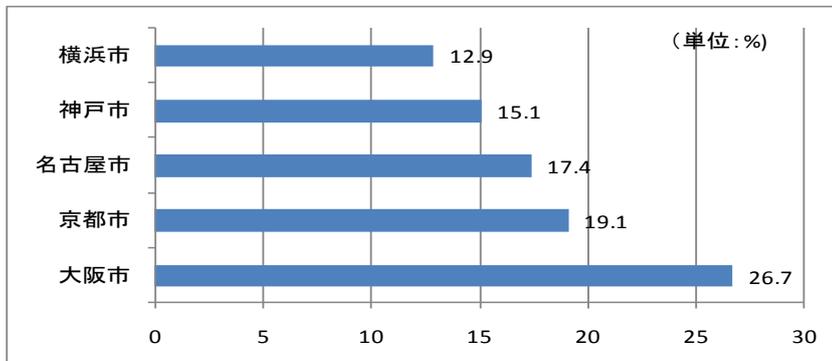


(出所：大阪市営住宅研究会「今後の市営住宅のあり方について」より作成)

大阪市の市営住宅にかかる土地面積合計は約554万㎡、台帳価格合計は約1兆1,071億円にのぼり、それぞれ市有地全体の10%、18%を占める。また、市営住宅にかかる建物の台帳価格合計は約6,901億円であり、これは公有財産建物の39%にも相当する。

大阪市の市営住宅は平均築年数が約29年、築後35年以上経過した市営住宅の割合が26.7%と、老朽化の進展度合も他の政令市と比べて高くなっている(図表8)。従って、大阪市にとっては、規模が大きく、建替や維持更新のために今後相当の支出が見込まれる市営住宅の分野において、如何にしてストック利活用を推進していくかが、市の行財政運営に大きなインパクトを与えることになる。

【図表8】 主な政令市における築後35年以上経過した市営住宅の割合



(出所：大阪市営住宅研究会「今後の市営住宅のあり方について」より作成)

大阪市は平成 19 年 2 月、「大阪市住宅ストック総合活用計画」を策定している。市は同計画の中で市営住宅ストックの有効活用を図ることを謳っており、建替予定の 1 万 5 千戸については、「可能な限り土地の高度利用を図り、創出された余剰地を活用し、これまで行ってきた道路・公園等の公共施設用地への提供に加え、民間活力の導入も図りながら、コンペ方式等による良質な民間住宅の供給や生活・福祉・居住関連サービス施設の導入を図るなど、地域のまちづくりへの貢献に努める」としており、こうした方針は評価できよう。市は昨年 12 月、市営住宅敷地の一部に店舗等の民間施設を誘致する取組にも着手している。大阪市は、市営住宅の分野において、より戦略的にストック利活用を推進していくことが望まれる。

(2) 廃校

もう一つの具体的な分野として、廃校施設の利活用が挙げられる。

我が国においては、少子化の進行などにより、公立の小中学校や高等学校の統廃合が進んでおり、廃校施設の利活用は全国的な課題となってきた。こうした中、これまで数多くの自治体が廃校の利活用に取り組んできており、特色ある事例については「廃校リニューアル 50 選」として報告書がまとめられている。関西地域においても、50 選に選定された神戸市の体験型工房施設「北野工房のまち」や、尼崎市明倫中学校跡地の活用（→PPP⁷によりマンション、子育て支援施設、生活利便施設等を整備）、京都御池中学校・複合施設（→PFI⁸手法により、中学校校舎と、保育所、老人デイサービスセンター、オフィス、高級レストラン等を一体的に整備）等、単に敷地を売却して歳入を確保するだけでなく、民間事業者のノウハウを利用しながら、街の賑わいや地域社会の構造変化をも視野に入れた利活用を実施している事例も見られる。

大阪市においては、もと愛日小学校を売却した実績があり、同案件は再開発による高度利用を実現した成功事例として評価されている。一方、「大阪市未利用地活用方針」に含まれる「もと学校」のあった敷地は、現在 17 件（101,944 m²、未利用地全体の約 4%）あるが、これらの中には数年前より利活用策が検討されているものの、思うように進捗していないものもある様である。

大阪市においては、他の自治体の成功事例も参考としつつ、今後とも廃校の利活用を戦略的に且つスピード感を持って進めていくことが望まれる。

⁷ PPP : Public Private Partnership の略。社会資本整備や行政サービスの提供に民間主体等を活用し、公民協調により事業を実施する手法。PFI や民営化、民間委託等がある。

⁸ PFI : Private Finance Initiative の略。民間の資金、経営能力及び技術能力を活用して公共施設等の建設、維持管理、運営等を行う手法。

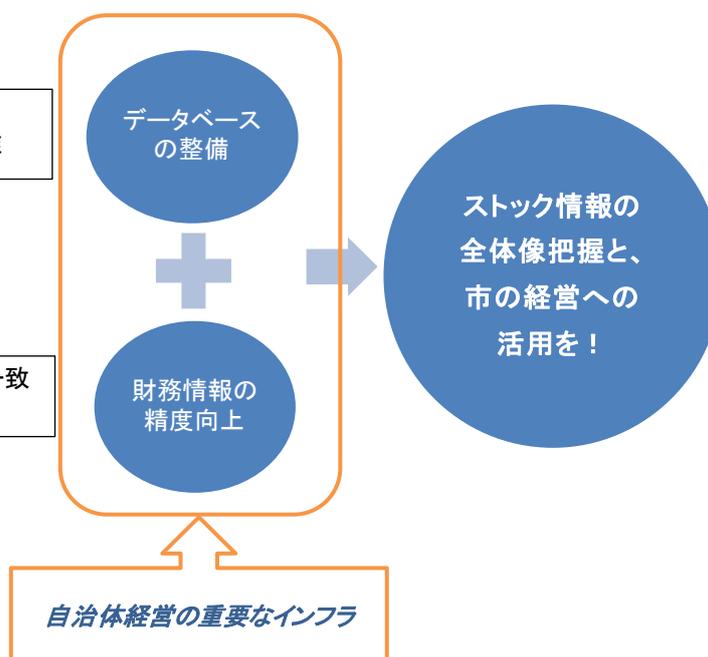
3. 大阪市は、まずは保有資産の全体像の把握を！また、ストック情報の精度を向上させ、市の経営に活用すべき。

- ・ 公有財産の詳細情報は**所管部局毎に管理** → **保有資産の全体像把握が困難**
- ・ 昭和 43 年以前取得の公有資産については、バランスシートに計上しないことが認められているため、市有地について資産台帳とバランスシートの間約 3 兆円の差異が生じている。
- ・ こうした問題を認識した上で、**データベース整備と財務情報の精度向上への取組**により、ストック情報を**市の経営に活用**していくべき！

現状の問題点

▼公有財産の所管部局内での管理
→ 公有財産の全体像の把握が困難

▼資産台帳とバランスシートとの不一致
→ 市有地について約3兆円の差異



ストック利活用を推進するに際しては、現状のストック情報を総合的かつ正確に把握することが重要である。

大阪市へのヒアリングによれば、同市では現在、事業を所管する部局毎に公有財産に関する詳細な情報が管理されていることから、市内においても公有財産の全体像を把握することが困難という状況にある。

公会計改革に関しては、大阪市は新公会計制度として総務省改訂モデルを採用しており、資産・負債内容にかかる透明性の向上と適正な管理へ取り組むとしている。総務省改訂モデルは、既存の決算統計情報が活用可能であることから、他の多くの自治体も採用しており、自治体間で財務情報を比較分析する際には有効とも言える。

しかしながら、同モデルにおいては、例えば、昭和 43 年以前に取得された資産についてはバランスシートの有形固定資産勘定に計上されないケースもあるといった問題が内在しており、大阪市においても昭和 43 年以前に取得した公有財産の価値は市が公

表するバランスシートには計上されていない。

因みに、同じく総務省改訂モデルを採用する横浜市は、その IR 資料の中で、バランスシートに計上されていない昭和 43 年以前に取得した公有財産の価値について約 2 兆 5 千億円と推計し、IR 資料の中で公表している (図表 9)。かかる金額が、同市のバランスシート上の有形固定資産合計額約 5 兆 5 千億円との対比でかなり大きいことに鑑みれば、大阪市においてもバランスシートに計上されていない資産の規模が相当大きいことが推察される。

【図表 9】 横浜市のバランスシート開示内容

借 方		貸 方	
【資 産 の 部】		【負 債 の 部】	
1. 有形固定資産		1. 固定負債	
有形固定資産 (①~⑩)	55,329	(1) 市債21年度以降償還予定額	20,962
うち土地	27,195	(参考) 市債19年度末現在高	22,423
うち建物・工作物等	28,134	(参考) 市債20年度償還分	1,460
(建物・工作物等取得価額)	57,530		
減価償却累計額	29,396	(2) 退職給与引当金相当額	2,555
①有形債 (雑債)	1,032		
②無主債 (雑債)	1,585		
③無主債 (水増し債・ごみ処理)	2,796		
④貯蓄債 (雑債)	35		
⑤森林水産等債 (森林水産)	20		
⑥国工債 (国債等債)	323		
⑦土木債 (市債等債)	37,293		
⑧国債 (国債)	468		
⑨国債 (国債・スポーツ振興)	11,771		
⑩その他	7		
有形固定資産合計	55,329	固定負債合計	23,518
		2. 流動負債	
		市債20年度償還予定額	1,460
		流動負債合計	1,460

(単位: 億円)

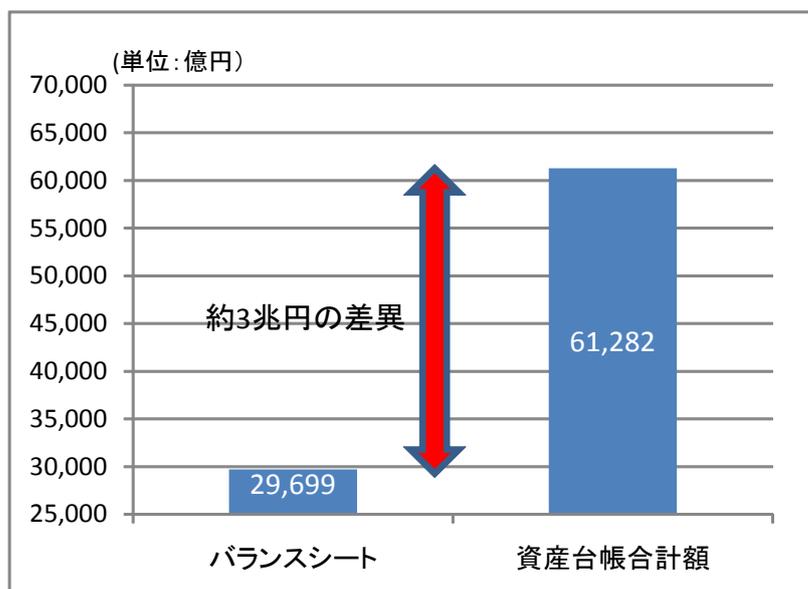
昭和44年度から平成19年度までの
普通会計決算統計の累計による

昭和43年度以前の資産について
決算簿から資産価額を把握することが困難なため一般会計・
特別会計の資産価額を(帳簿上に関する簿籍)などを基に推計
有形固定資産 25,609億円

出所: 横浜市 IR 資料「横浜市財政の現状と見通し」(平成 21 年 4 月 20 日) から抜粋

実際のところ、大阪市より入手した資産台帳に基づく公有財産土地の台帳価格合計金額とバランスシート上の有形固定資産のうち土地の金額 (平成 21 年 3 月末) との間には、約 3 兆円の差異が存在している (図表 10)。

【図表10】市有地について、台帳価格とバランスシートとの差異⁹



(出所：大阪市平成20年度バランスシート等財務諸表、及び、大阪市資産台帳から作成)

大阪府においては、公会計改革への取組として庁内に新公会計プロジェクトチームを発足しており、同チームが中心となり、公有財産1件1件にかかるデータベース整備と庁内新システムの構築作業を進めている。府の新公会計制度導入に対する基本スタンスは、アカウントビリティーの充実、職員のコスト意識醸成、そして、財務諸表の組織・経営改革への活用であり、これを実現するために、まずは財務情報の精度向上と作成時期の早期化に取り組んでいる。

大阪市においても、まずは、現在部局毎に管理しているとされる個々の公有財産に関するデータベースの整備とこれによる保有資産の全体像の把握とに一刻も早く取り組むことが重要である。また、現在の総務省改訂モデルのルールに従えば、資産台帳とバランスシートとの間に差異が生じることはやむを得ないものの、正確な財務情報がストック利活用のベースとなるべきことから、市はこの点につき整理・分析を進めていくことが必要である。そして、市は、データベースの整備と総合的かつ正確な財務情報が自治体経営の重要なインフラであり、ストック利活用を含めた行財政改革を推進していくために必須のツールであることを認識するべきである。

⁹ バランスシートは普通会計である一方、資産台帳合計額には公営企業会計の一部（港湾事業会計、下水道事業会計、中央卸売市場事業会計等）が含まれている。資産台帳合計額は、大阪市資産台帳を元に当委員会にて算出。

4. 大阪市は、分かりやすい情報開示と、市民・民間事業者の知恵の活用を！

- ・ 市民への説明責任と市民・民間事業者の知恵活用の観点から、より分かりやすい情報開示を！
- ・ 公有財産全リストの開示を！

現状とその問題点

・情報公開の対象

未利用地の一覧表のみ

▼市有財産の全体像が、市民や市長・市職員にとって分かりづらい

・市有地の表示

資産台帳の住所が登記上の表示

▼現在の所在地すら特定できない物件も多い

見直しとその効果

公有財産の全リストの開示

○全体像が把握でき、利活用の対象やアイデアが出てきやすい

個別事業毎の行政コストやストック情報の開示

○行政サービスにかかるコストの可視化

現住所ベースの地図表示

○実際の所在地の特定が可能

地図上で所管部局毎に色分け

○部局を超えた利活用のアイデアが生まれやすい

分かりやすい情報開示を！

アイデアやノウハウの提供

市民

民間事業者

公有財産は、納税者たる市民にとっての貴重な資産である。大阪市が今後ストック利活用を推進していく上では、地域住民に対する説明責任を果たしていくことが重要であるし、市民や民間事業者の知恵を活かしていくことも必要である。従って、市は、ストック情報やコスト情報の全体像について、分かりやすい情報開示を積極的に進めていくべきである。

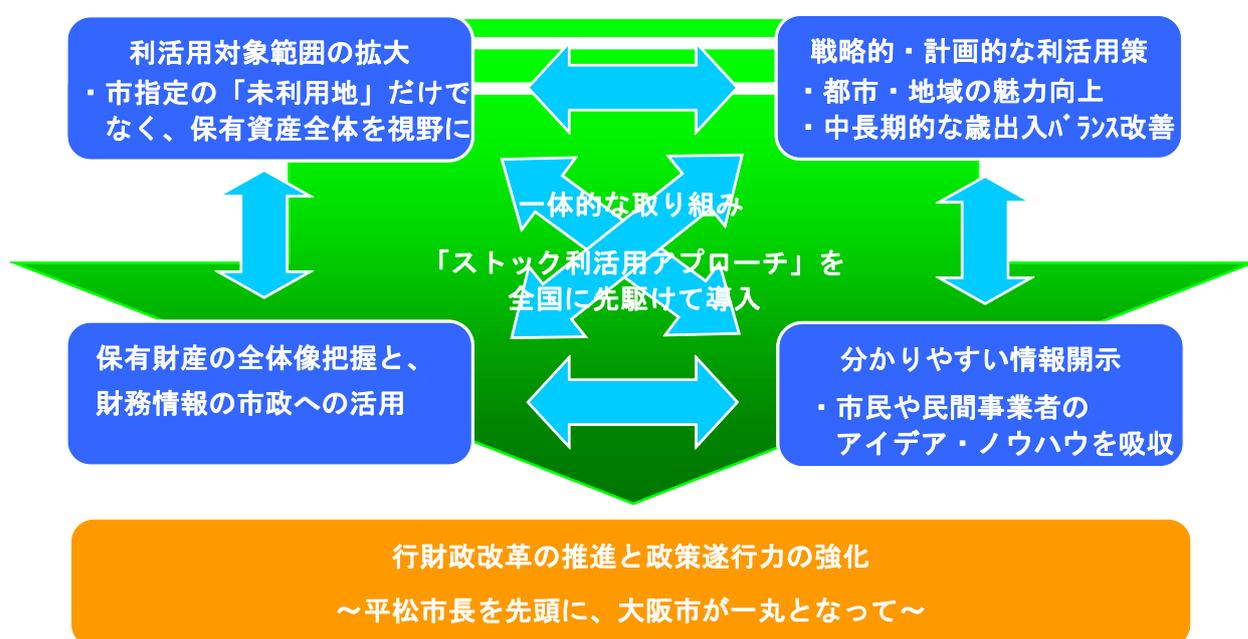
現在の大阪市の公有財産にかかる情報開示内容は、決して十分であるとは評価できない。前述した市の「未利用地」については一覧表が公開されているものの、公有財産の全体像が確認できる資産一覧リストは開示されておらず、また、当委員会が市への請求を通じて入手した「公有財産現在額調」に関しては、土地の地番表示が登記簿上の表示となっており現所在地を特定できない物件も多く含まれる。

市民にも分かりやすい情報開示の先進事例としては、東京都千代田区や兵庫県尼崎市等、個別事業毎の行政コストを公表している取組が挙げられる。大阪市においても施設毎の運営費を開示する取組等は実施しているが、市のホームページ上でかかる情報に辿り着くのは容易ではないことに加えて、そこで示されるコスト情報はフローの支出金額が中心でありストック情報は不足している。

大阪市は先ずは、公有財産の全リストを公開すべきである。そして、市のストック利活用方針に対する市民の理解を得るため且つ市民や民間事業者の知恵を活用するためにも、分かりやすい情報開示を充実させるべきである。例えば、公有財産の全リスト開示に際しては、各市有地について、住所表示を現住所ベースに見直すとともに、所管部局毎に色分けして地図上で明示するといった方法を提案したい。こうした方法が実現すれば、特定の市有地・地域における利活用のあり方について、所管部局内に止まらず、部局を超えた検討やアイデア出し、更には民間事業者のノウハウ活用が促進される効果が期待できよう。

5. 大阪市が「ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）」の先駆者になることを期待！

- ・ 大阪市が都市の魅力の中長期的に維持・向上していく上で、前述の提言項目に一体的に取り組む「ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）」は、大規模な公有財産を保有する大阪市にとって有効な対応策。
- ・ 平松市長を先頭に、大阪市が一丸となって、精力的且つ迅速に取り組み、本アプローチの先駆者になることを通じて、政策遂行力を強化していくことを期待。



大阪市が都市の魅力の中長期的に維持・向上していく上で、「都市としての競争力」を左右しかねない重要プロジェクト向けの財源を捻出することは喫緊の課題である。大規模な公有財産を保有する大阪市にとって、前述の各提言項目に一体的に取り組む「ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）」は有効な対応策の一つであり、早急に導入を検討すべきものとする。尚、その推進にあたっては、全庁的な取組体制の構築が欠かせず、また、民間事業者の経営マインドやノウハウの活用という観点から、外部人材を起用することも検討に値しよう。

当委員会が提案する「ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）」は、全国的にまだ定着しているとは言い難い。しかしながら、平松市長を先頭に、大阪市が一丸となって、精力的に且つスピード感を持って果敢に取り入れ、本アプローチの先駆者となることを通じて、政策遂行力を強化していくことを期待したい。

以上

平成 21 年度大阪府・市経営改革委員会 活動状況

(役職は実施当時のもの)

平成 21 年

- 6月22日 第1回正副委員長会議
「本年度の活動方針について」
- 8月24日 講演会・第2回正副委員長会議
「事業仕分けの意義と実際—大阪市における事業仕分けの現状と課題—」
講師：構想日本 政策担当ディレクター 伊藤 伸 氏
- 10月 9日 講演会・第3回正副委員長会議
「地方自治体会計の公会計改革の現状と課題
—会計を通して役所の改革に着手する—」
講師：関西学院大学専門職大学院
経営戦略研究科研究科長・教授 石原俊彦 氏
- 12月17日 大阪府スタッフヒアリング
- 12月18日 大阪市スタッフヒアリング
- 12月24日 第4回正副委員長会議
「提言骨子案について」

平成 22 年

- 1月 6日 提言内容に関するアンケート（委員会メンバー向け）
- 2月19日 第5回正副委員長会議
「提言案について」
- 3月16日 第6回正副委員長会議
「提言案について」

3月24日 常任幹事会・幹事会にて提言（案）
「大阪市は、政策遂行力を強化するために、保有資産を総動員すべき！
～全国に先駆けて、『ストック利活用アプローチ』の導入を～」を審議

4月 2日 提言「大阪市は、政策遂行力を強化するために、保有資産を総動員すべき！
～全国に先駆けて、『ストック利活用アプローチ（資産仕分けアプローチ）』
の導入を～」を記者発表

平成 21 年度 大阪府・市経営改革委員会 正副委員長およびスタッフ名簿

(敬称略)

2010 年 3 月 24 日現在

委員長	加納 望	(株)日本政策投資銀行	常務執行役員 関西支店長
副委員長	帯野 久美子	(株)インターアクト・ジャパン	代表取締役
〃	萩尾 千里	(株)大阪国際会議場	取締役社長
〃	南雲 龍夫	(株)サノヤス・ヒシノ明昌	取締役相談役
〃	山岡 俊夫	山岡金属工業(株)	取締役社長
〃	岸 秀隆	有限責任監査法人トーマツ	パートナー
〃	松田 憲二	ユアサM&B(株)	取締役社長
〃	日根野 文三	日根野公認会計士事務所	所長
〃	藤井 英彦	(株)日本総合研究所	調査部長兼関西経済研究センター所長
〃	澤 志郎	日本交通(株)	代表取締役
〃	長 恵祥	(株)大林組	取締役副社長
〃	木下 博夫	阪神高速道路(株)	取締役社長
〃	早瀬 萬里子	(株)クロ・クリエイティブ・インターナショナル	代表取締役
〃	播島 幹長	燦ホールディングス(株)	取締役会長
〃	田中 成人	田中会計事務所	代表税理士
〃	沖津 嘉昭	日本証券業協会大阪地区協会	地区会長
〃	細川 信義	エンゼル証券(株)	取締役社長
〃	桑村 文雄	桑村建築事務所	代表者
〃	和田 誠一郎	和田誠一郎法律事務所	弁護士
〃	木村 靖夫	京阪電気鉄道(株)	執行役員
〃	難波 里美	(株)難波不動産鑑定	代表取締役
〃	菅 哲哉	(株)りそな銀行	執行役員
〃	森本 隆子	森本隆子事務所	所長
〃	和合 実	(株)和合実事務所	代表取締役
スタッフ	村上 豊	(株)日本政策投資銀行	関西支店参事役
〃	尾崎 充孝	(株)日本政策投資銀行	関西支店企画調査課長
〃	坂田 枝実子	(株)日本政策投資銀行	関西支店企画調査課副調査役
〃	加藤 忠広	山岡金属工業(株)	週刊大阪新聞社代表主幹
〃	松本 起久央	ユアサM&B(株)	営業本部担当次長
〃	日柳 嘉孝	(株)大林組	建築企画部副主査
〃	平田 修身	阪神高速道路(株)	経営企画部次長
〃	的羽 元司	燦ホールディングス(株)	取締役総務部長
〃	川口 武史	田中会計事務所	事務局長
〃	村井 毅	日本証券業協会大阪地区協会	事務局長
〃	細川 正直	エンゼル証券(株)	公認会計士
〃	山中 由衣	和田誠一郎法律事務所	事務局長
〃	北田 喜功	京阪電気鉄道(株)	経営統括室総務担当課長

〃	増山 達夫	(株)りそな銀行	コーポレートガバナンス事務局マネージャー
代表幹事スタッフ	廣瀬 茂夫	(株)三井住友銀行	経営企画部部長
〃	中西 義史	(株)三井住友銀行	経営企画部金融調査室室長代理
〃	福地 俊明	南海電気鉄道(株)	経営政策室 経営企画部 部長
〃	小林 敏二	南海電気鉄道(株)	経営政策室経営企画部課長
同友会事務局	齊藤 行巨	(社)関西経済同友会	常任幹事・事務局長
〃	松尾 康弘	(社)関西経済同友会	事務局次長兼企画調査部長
〃	野畑 健	(社)関西経済同友会	企画調査部課長
〃	井上 竜仁	(社)関西経済同友会	企画調査部
〃	富田 神奈	(社)関西経済同友会	企画調査部