

横浜市資産活用基本方針

～ 資産活用の更なる推進へ ～

平成27年3月

横浜市財政局

目 次

第1章 背景と課題	1
1 資産活用基本方針の位置付け	1
2 経緯	2
(1) これまでの保有土地等の活用・縮減の取組と成果	2
(2) 今後の取組の推進	6
第2章 資産活用の基本的な考え方	9
1 資産活用の基本原則と資産活用のフロー	9
(1) 資産活用の基本原則	9
(2) 資産活用のフロー	10
2 全庁的な保有土地等の現状把握（資産たな卸し）の実施	12
(1) 保有土地等の現状把握	12
(2) 財産管理の適正化（区局自主点検等の推進）	12
(3) 段階的实施	14
3 資産活用の推進	15
(1) 類型別資産活用の方向性	15
(2) 多様な活用手法の検討	17
4 民間ノウハウ等を活用した資産活用（公民連携）の推進	27
(1) 基本的な考え	27
(2) 民間事業者が参画・提案しやすい環境づくりの必要性	27
(3) 具体的な取組	28
(4) 市内事業者の活用	28
第3章 実行を支える仕組み	29
1 土地建物管理システム（公有財産台帳システム）	29
2 資産活用推進体制の構築	30
(1) 資産活用推進会議	30
(2) 資産活用を推進する人材の育成等	32
3 資産活用を推進する財政の仕組み	33
(1) 資産活用推進基金の機能拡充	33
(2) 資産活用メリットシステム	35
第4章 資産活用の更なる推進について	36

※ 文中、本市の「局」と表記されている場合は、局に準ずる組織を含みます。

第1章 背景と課題

1 資産活用基本方針の位置付け

資産活用基本方針の位置付け

本市では、保有する不動産(土地・建物)を資産としてとらえ、公共・公益的な目的を踏まえつつ、資産経営の視点に立って、その有効活用を全庁的に推進していくため、これまでの保有土地等の活用・縮減の取組の基礎となっている計画や方針を整理統合するとともに、新たな資産経営の視点からの取組を強化し、資産の有効活用を総合的に推進するための基本的な考え方・方向性を示すものとして、平成22年3月に「横浜市資産活用基本方針」(以下、本方針という)を策定しました。

(一部改訂について)

本方針策定から4年が経過する中で、本市を取り巻く状況も変化したことから、本方針策定後の取組を振り返り、取組の方向性を改めて確認することが必要となってきました。

また、本方針策定当時、土地についてはすべての行政財産と普通財産を、建物については行政財産の余裕部分及び用途廃止施設を対象としてとらえていましたが、その後、対象範囲を段階的に拡大し、現在はすべての土地・建物を対象とすることを目指して取り組んできています。

このような中、平成26年6月には、「横浜市将来にわたる責任ある財政運営の推進に関する条例」(平成26年6月横浜市条例第29号)が制定されており、本条例の趣旨を踏まえ、施策の推進と財政の健全性の維持を両立させながら、資産の戦略的な有効活用の取組を推進し、「横浜市中期4か年計画2014～2017」に掲げた事業目標の実現につながるよう、今回、本方針を一部改訂しました。

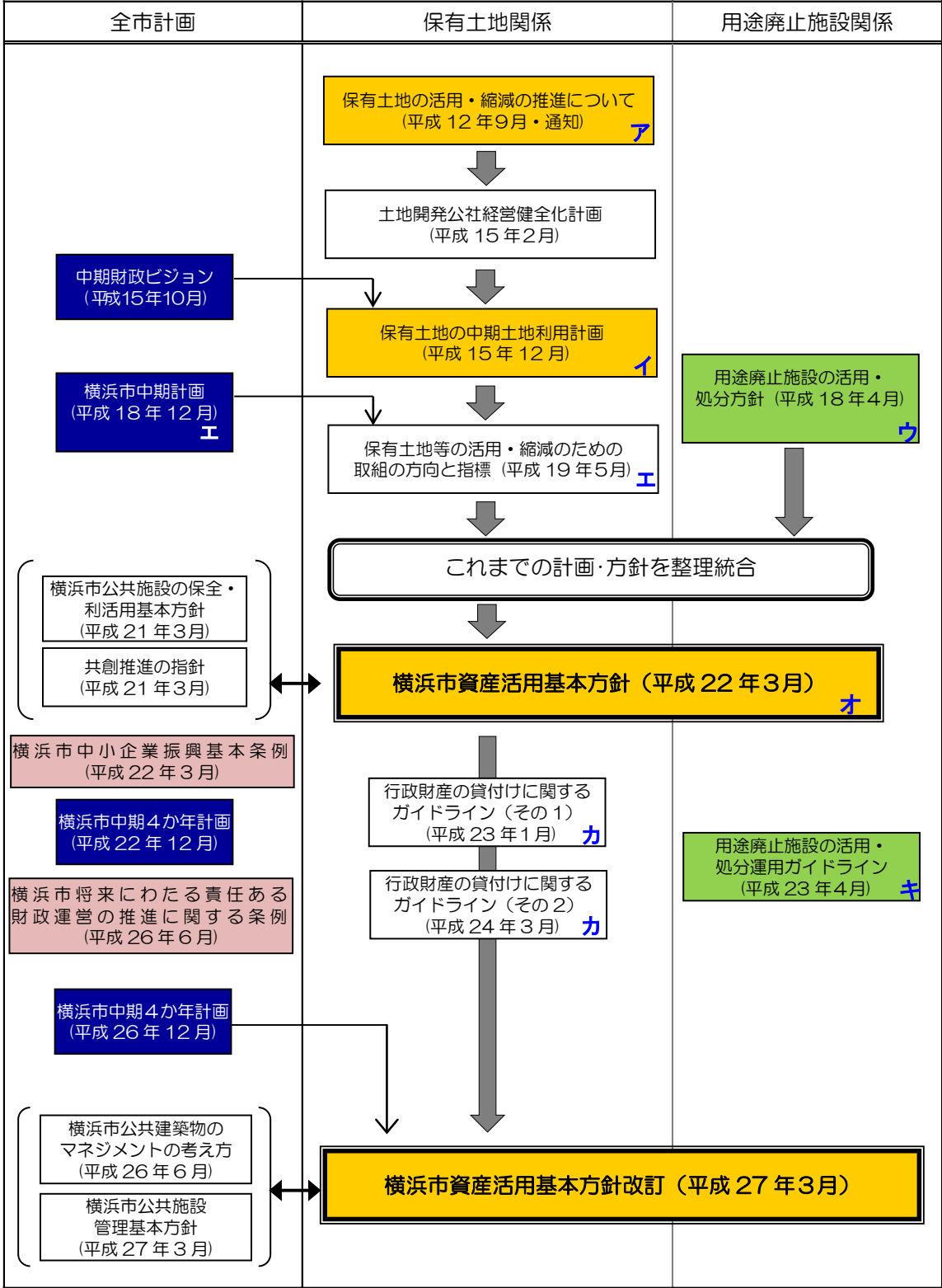
なお、本方針の一部改訂に当たっては、資産活用の基本原則を踏まえながら、これまでの取組を振り返り、抽出された課題の解決に向けて取組を更に推進していくことや本市を取り巻く状況の変化にも対応していくことについて整理を行いました。

2 経緯

(1) これまでの保有土地等の活用・縮減の取組と成果

本市では、平成12年度以来、「保有土地等の活用・縮減」の取組を進めてきました。

〔保有土地等の活用・縮減の方針等〕



ア 「保有土地の活用・縮減の推進について」

本市では、バブル経済崩壊後の厳しい財政状況の中、平成13年度の予算編成方針に併せて、平成12年9月に「保有土地の活用・縮減の推進について」（企画局長・財政局長）を各区局に通知し、原則として新たな土地の取得は行わず保有土地の活用を図ること、保有土地の処分・貸付けを進めることなどを明記し、保有土地の活用・縮減の取組を始めました。

イ 「保有土地の中期土地利用計画」

中期財政ビジョンの策定に併せて、平成15年12月には「保有土地の中期土地利用計画」を策定し、先行取得資金が保有する事業用地を適正規模に縮減するために、おおむね10年後に先行取得資金総額を50%程度に縮減することを目標としました。先行取得資金で保有する供用済み事業用地の一般会計等による買替えの促進、先行取得資金で保有する代替地等の民間売却を進めるなどし、その結果、平成25年度末までに49.5%を縮減しました。

ウ 「用途廃止施設の活用・処分方針」

平成18年4月には「用途廃止施設の活用・処分方針」を策定し、用途廃止施設の後利用を進めてきました。

エ 「横浜市中期計画」と「保有土地等の活用・縮減のための方向と指標」

平成18年12月策定の「横浜市中期計画」では、先行取得資金で保有する土地を計画期間中に25%縮減する目標を掲げ、一般会計での買替えや利用見込みのない代替地等の売却を促進し、平成17年度末258.8haから22年度末184.4haへと、計画期間中に保有土地を28.7%縮減しました。

さらに、そのガイドラインとして「保有土地等の活用・縮減のための方向と指標」を策定しました。

オ 「横浜市資産活用基本方針」

これまでの計画や方針を整理統合するとともに、新たな資産経営の視点からの取組を強化し、資産の有効活用を総合的に推進するための基本的な考え方・方向性を示すものとして、平成22年3月に「横浜市資産活用基本方針」を策定しました。

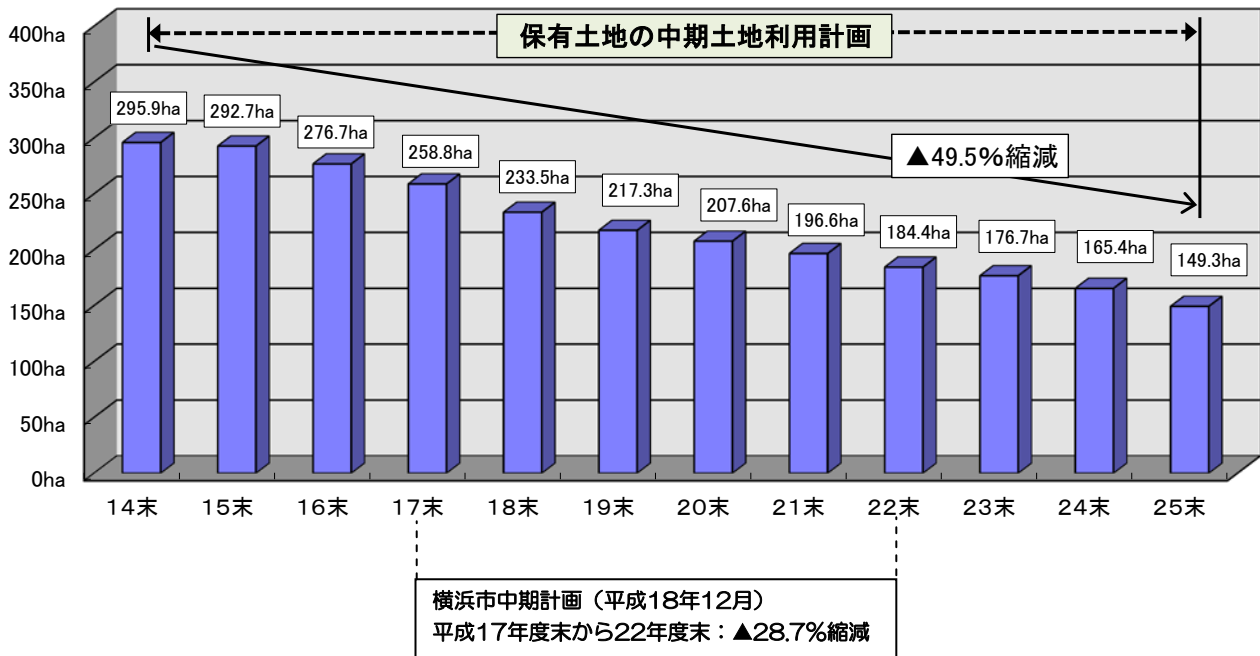
カ 行政財産の貸付けに関するガイドラインの策定

平成18年6月の地方自治法の一部改正で行政財産の余裕部分を民間に貸し付けることが可能になったことから、平成23年1月に占用物件・自動販売機ほかの目的外使用許可案件を貸付けに変更する具体的手続を示した「行政財産の貸付けに関するガイドライン（その1）」を、平成24年3月には庁舎、事務所、市民利用施設などの未利用部分・余裕部分に新たな貸付けを導入するための手続を示した「行政財産の貸付けに関するガイドライン（その2）」を策定しました。

キ 用途廃止施設の活用・処分運用ガイドライン等の策定

- 平成23年4月に施設の用途廃止決定から活用・処分に至るまでの具体的な流れと、各部署の役割を定めた「用途廃止施設の活用・処分運用ガイドライン」を策定しました。
 なお、「中期4か年計画2010～2013」期間中では、22施設の後利用方針を策定しました。
 ※ このガイドライン策定に伴い、ウの「用途廃止施設の活用・処分方針」を廃止しました。
- 平成23年4月に土地開発基金から資産活用推進基金へ改称し、用地の先行取得資金としての機能を保持しつつ、本市が保有する土地・建物の有効活用施策を財政面から支援するため、新たな機能（用途廃止施設解体・改修費等支援システム等）を付加しました。

成果 1 中期土地利用計画等に基づく先行取得資金保有土地の縮減



成果 2 行政財産の余裕部分の貸付けの事例(水道局)

場 所：保土ヶ谷区川島町（西谷浄水場）

貸付期間：平成22年4月から10年間

貸付物件：3号配水池上部（グラウンド）約22,000㎡

西谷体育館及び附属施設 敷地面積 約4,100㎡ 延床面積 約1,900㎡

成果 3 用途廃止施設後利用方針策定済み施設の進捗状況

主な用途廃止施設の後利用状況

【】内は供用開始時期

用途廃止施設名	廃止年度	後利用状況
霧が丘第三小学校	18	地域ケアプラザ【20年4月】、コミュニティハウス【20年4月】 インド系インターナショナルスクール【21年4月】
並木第三小学校	18	22年8月 事業提案型公募により土地・建物：売却 民間事業者が建物を除去の上、病院を建設するとともに、コミュニティハウスを併設（コミュニティハウス部分を本市が賃借） 病院【24年9月】、コミュニティハウス【24年9月】
野七里小学校	18	埋蔵文化財センター【21年11月】
矢沢小学校	18	コミュニティハウス【25年3月】、公園【24年1月】
若葉台東小学校	19	若葉台特別支援学校（新治特別支援学校の移転）【25年1月】
若葉台西小学校	19	22年11月 事業提案型公募により土地：50年間の定期借地、 建物：売却 私立中学・高等学校を整備【23年4月】
氷取沢小学校	19	地域ケアプラザ【23年4月】、特別養護老人ホーム【23年4月】 公園【25年5月】
野庭小学校	20	地域療育センター【25年4月】、母子生活支援施設【25年5月】 消防訓練場【25年3月】、養護老人ホーム【27年度予定】
日向山小学校	22	神奈川県立横浜ひなたやま支援学校【25年4月】
アレルギーセンター	17	地域ケアプラザ、区民活動センター、福祉活動拠点等【23年4月】 重症心身障害児者等の多機能型拠点【29年度予定】 二ツ橋北部土地区画整理事業用地【27～35年度予定】
さざんか学園 （知的障がい児通園施設）	18	保育所【24年9月】
横浜市総合福祉 センター （浅間コミュニティハウス 併設）	23*	26年3月 課題解決型公募により土地：売却（建物：本市が解体） 民間事業者が高齢者向け住宅を建設するとともに、コミュニティハウス、 地域交流スペース等を併設予定（コミュニティハウス部分を 本市が賃借）【27年度予定】
いせやま会館 （職員厚生施設）	22	横浜市民ギャラリー【26年10月】
神奈川リサイクル コミュニティセンター	23	防災備蓄庫【24年12月】、保育所【25年4月】

※ 横浜市総合福祉センターは先行して廃止されたため、浅間コミュニティハウスの廃止年度を表示

(2) 今後の取組の推進

本方針策定後、平成22年度から平成25年度まで、「保有資産の戦略的な有効活用」に取り組み、まず、資産たな卸しでは、一般会計（道路・河川を除く）、特別会計、資産活用推進基金で保有する資産のほか、道路・河川及び企業会計にも対象範囲を広げ、段階的に調査を進めています。

また、資産活用の取組としては、用途廃止した22施設の後利用方針を策定するとともに、公共的利用に供する土地を優先的に確保した上で、利用見込みのない土地の積極的な公募売却に取り組み、4年間で財政局の一般会計、資産活用推進基金合計で約6.7ha、119億円を売却しました。

その中でも、地域に影響を与える大規模な土地については、民間事業者の提案を取り入れた「課題解決型公募」や「二段階一般競争入札」など、まちづくりにも配慮した手法により、約3.7ha、67億円を売却しました。

このように、本市の資産活用は一定の成果を上げてきていますが、本方針策定からこれまでの取組を振り返り、本市を取り巻く状況の変化や課題に対応して、今後の取組を推進する必要があります。

本市を取り巻く状況の変化

① 人口構成バランスの高齢化へのスライド、また、自然災害の備えなど都市環境を取り巻く変化に対応した資産活用が求められています。

少子化・高齢化など社会状況が変化し、保育や高齢者向け施設等の新しい市民ニーズも生まれています。このような公共施設等への需要の変化に対応し、地域が抱えている課題の解決につながる資産活用、緑化等の環境保全に貢献する資産活用が求められています。

また、東日本大震災以降、市民の防災に対する意識は高まっており、保有資産の活用検討に当たって、地域防災や地域コミュニティに資する活用方法であるかという観点からの検討が必要となっています。

② 「公共建築物マネジメントの考え方」・「公共施設管理基本方針」が策定され、公共施設のマネジメントに向けた取組と連携が求められています。

市民ニーズの変化に対応した必要なサービスの持続的な提供を目指し、今後の取組の基本的な考え方や方向性を整理した「公共建築物マネジメントの考え方」（平成26年6月策定）や公共施設の保全・更新に係る取組を整理した「公共施設管理基本方針」（平成27年3月策定）に基づく取組と、保有資産の有効活用の基本的考え方を示す「資産活用基本方針」に基づく取組は、相互に連携を図る必要があります。

③ 平成29年度までに統一的基準に基づく新地方公会計制度への対応が求められています。

平成27年1月に総務省の通知により、平成27年度からの3年間で統一的な基準による財務書類等を作成することが要請されました。

これにより、本市は固定資産台帳の整備を前提とした財務書類の整備の準備・検討を進めていきます。

また、固定資産台帳の整備については、「公正価値評価の取組」を踏まえながら、既存のシステム・データベースとの連携を図る必要があります。

こらむ

公正価値評価とは

公正価値評価とは、評価対象となる土地や建物と同等の資産を再度購入するために必要となる金額（再調達価額）を基に現在の資産の金額を算出することです。

本市では、平成23年度決算から、総務省が作成している「地方公会計モデルにおける資産評価実務手引」等に基づき、公正価値評価を段階的に進めています。

こらむ

横浜市資産活用基本方針策定当時（平成22年）の課題と課題への取組

	基本方針策定当時の課題	課題への取組
【内的要因】	市財政の財源確保策として、資産の有効活用を全庁的・戦略的に促進することが求められている。	大規模未利用土地等の後利用については全市的な視点から総合的に検討を進めるとともに、有効活用が可能な資産について、それぞれの特性に応じて、用途転換や売却・貸付けを実施
	現在の厳しい社会経済状況下で、土地等の利用についても、無駄をなくし効率的な行政を進めていくことによって、市民サービスの水準を維持するなど市民満足度の向上を図ることが求められている。	保有する土地・建物を資産としてとらえ、公共・公益的な目的を踏まえつつ資産の持つ価値を最大限に引き出す活用を実施
	従来 of 活用手法に加え、新たな公民連携による保有土地活用など資産の多様な有効活用方策が求められている。	まちづくりや地域の課題解決につながるよう、民間事業者のノウハウを生かした資産活用を実施
	財政状況が厳しい中、保有土地の管理費用を縮減することが求められている。	未利用土地の売却等による管理費用の縮減
【外的要因】	国からの通知の趣旨（資産・債務改革）を踏まえ、新たな資産活用の方針を策定することが求められている。	「横浜市資産活用基本方針」策定

参 考 本市保有土地の状況(平成 25 年度末)

区 分			面 積
先行取得資金で保有する土地 (事業予定地等:「資産たな卸し等 により、活用可能と分類した土地」 を除く。)	事業用地	都市開発資金	5.0 ha
		用地先行取得債	39.9 ha
		資産活用推進基金	63.3 ha
		横浜市土地開発公社の解散 に伴う引継土地	11.7 ha
	計		119.8 ha
	代替地	資産活用推進基金	14.9 ha
計		134.7 ha	
一般会計で保有する土地(行政施設等) <学校、公園、道路、施設用地等>			9,452.6 ha
特別会計で保有する土地 <緑地、市場、墓園等>			151.6 ha
企業会計等で保有する土地 <下水、水道、交通等>			321.2 ha
資産たな卸し等により、活用可能と分類した土地 (「横浜市土地開発公社」の解散に伴う引継土地を含む。)			79.6 ha
合 計			10,139.7 ha

- ※ 横浜市土地開発公社は平成26年3月に解散し、清算終了後の残余財産は出資者である本市に帰属しています。
- ※ 本市保有土地合計は、市域面積43,521haの23.3%です。
- ※ 本資料の数値については、項目ごとに四捨五入により端数処理を行っているため、合計と内訳の和とが一致しない場合があります。

第2章 資産活用の基本的な考え方

1 資産活用の基本原則と資産活用のフロー

(1) 資産活用の基本原則

ア 資産活用に関する基本原則

(新規取得の抑制と保有土地活用)

施設整備に必要な用地の確保に当たっては、緑地・公園用地、道路・河川用地など代替性のない事業用地を除き、原則として、新たな土地の取得は行わず、先行取得資金保有土地や一般会計未利用土地、施設の用途廃止に伴う跡地の活用を図ることとします。

(交換・代替地処分)

やむを得ず新たに用地を取得する場合は、まず第一に、保有土地との交換や代替地処分の可能性を検討することとします。

(土地活用検討の考え方)

保有土地活用に当たっては、市民から負託された貴重な財産として、取得や利用の経緯を踏まえつつ、地理的位置、交通条件、用途地域、各種規制、面積、形状、地域における位置付けや将来の利用可能性など中長期的な視点、保持・活用のための経費等を考慮して、最適な活用方法を選択します。

(事業計画等の見直し促進)

既定の施設計画であっても、近年の社会経済状況の変化、市民の価値観の多様化等を踏まえ、コスト意識を持って、実施見込みのない計画は見直しを促進します。

イ 用途廃止施設等に関する基本原則

用途廃止施設の活用・処分については、資産の有効活用の視点から、全市的な考え方に基づいて総合的に対応していく必要があります。

○ 用途廃止する土地・建物は、これまでの役割を終えたものであり、白紙に戻して、最適な後利用計画を検討します。検討に当たっては、地域が抱える課題やニーズを把握するとともに民間企業・団体等による活用可能性や活用手法の調査など、資産の特性に応じた多角的な視点で検証を行います。

なお、地域課題やニーズの把握については、当該資産が所在する区役所とも連携しながら行います。

○ 資産を将来の見通しもなく保有し続けることや、必要以上の施設整備を行うことは、維持管理費の肥大化、市民負担の増加に結びつくことを厳しく受け止め、単に「あるから使う」という発想から脱却します。

○ 土地・建物の活用・処分計画案の作成に当たっては、土地・建物を本市の事業で使い切るという発想ではなく、施設整備の緊急性、必要性等について精査し、必要最小限の整備にとどめることを前提として、基本的に、次の①②③を同時に比較検討します。

① 中期4か年計画等に基づく公共施設・市民利用施設の整備

② 民間企業・団体等と連携した資産の有効活用

地域が抱える課題等を踏まえ、高齢社会に対応する福祉・医療施設、待機児童対策としての保育所、地域の活動拠点など、地域の課題解決や活性化にもつなげる施設や機能を民間企業・団体等の活力によって整備するため、あらかじめ民間事業者との対話を行った上で、公募による売却等を行います。

③ 地域のまちづくりや緑化などに配慮した財産処分

地域の理解を得た上で、地区計画やまちづくり協定など地域のまちづくりと整合した建物用途・高さ・空地の確保等に加えて、省エネルギー、緑化などの地球環境への配慮、地域の防犯・防災対策への貢献などを条件に付して、住宅や業務施設用地等として売却等を行います。

なお、この基本原則を具体化させるため、用途廃止決定時から活用・処分に至るまでの具体的な流れと、各区局の役割を定めた「用途廃止施設の活用・処分運用ガイドライン」を平成23年に策定しました。

また、「公共建築物マネジメントの考え方」や「公共施設管理基本方針」とも連携し、再編整備を推進するためのストックとしての活用や、公共施設等としての利用に支障のない余剰部分については財源化を図るなど、関係区局において最適な資産活用に向けた検討を行います。

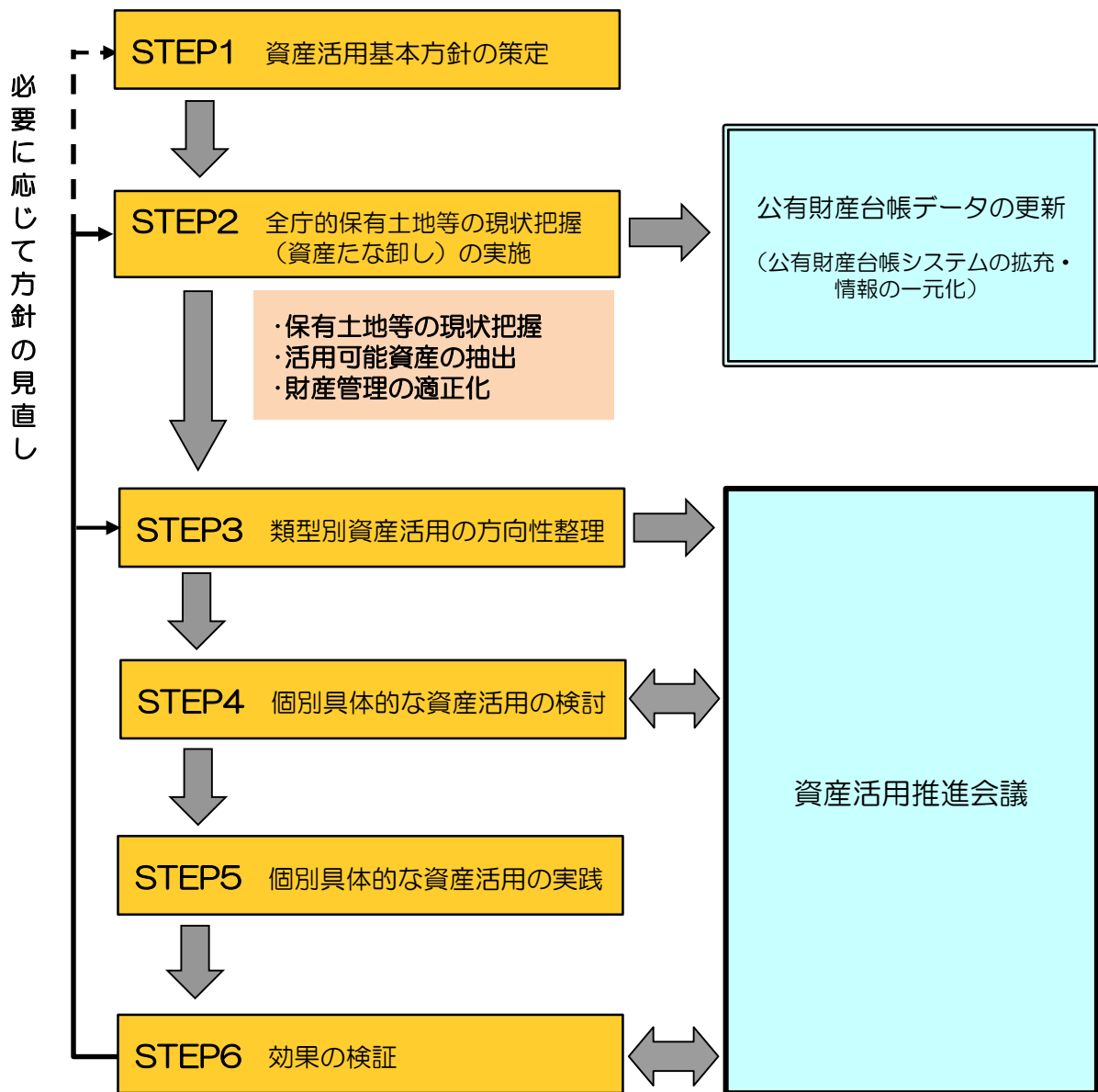
(2) 資産活用のフロー

資産活用の推進については、次のフロー図で示すように、STEP1の資産活用基本方針の策定から始まり、STEP2では、全庁的保有土地等の現状把握（資産たな卸し）を実施します。

その後、STEP3で、情報を分析し、類型別資産活用の方向性を整理し、STEP4では、個別具体的な資産活用の検討を行い、STEP5の個別具体的な資産活用の実践を行います。

このフローについては、STEP6の段階で、それまでの資産活用推進の効果の検証を行い、必要に応じて、方針の見直しを行い、更に全体を精査していきます。

(PLAN—DO—CHECK—ACTIONのマネジメントサイクルで進行管理)



2 全庁的な保有土地等の現状把握（資産たな卸し）の実施

（1）保有土地等の現状把握

全庁的・戦略的に資産の有効活用を推進するためには、その前提となる保有土地等の現状把握を的確に行う必要があります。

そこで、本市では保有土地等の現状を調査し把握する「資産たな卸し」を平成22年度から実施してきました。これまでの「資産たな卸し」では、公有財産台帳を基に各区局で保有する個々の資産について、用途地域、建ぺい率、帳簿価格、面積、利用状況などを調査し、活用可能資産を順次把握するとともに、利活用の検討につなげてきています。

今後も資産の現状をより正確に把握するために「資産たな卸し」を継続していきます。

※ 「資産たな卸し」とは

一般的に「たな卸し」とは、決算などのため、在庫原材料、製品などの量、質などを調査し、その価格などを評価することをいいます。

本方針では、各区局が、所管する土地等について、個々に面積、帳簿価格（場合によっては時価）、利用状況・事業利用見込みなど管理状況の現状把握を行うことをいいます。

（2）財産管理の適正化（区局自主点検等の推進）

公有財産の適正な管理と活用の視点から、行政目的（設置目的）のために所有している土地・建物が、目的どおりに利活用されているのか、また、貸付けや目的外使用等が適切な手続で実施されているのかなどについても検証が必要です。

そこで、各区局が所管する土地・建物について、平成22年度から平成25年度にかけて年度ごとに点検項目を設定し、段階的・継続的に本市全体の公有財産の適正化を図る取組を進めました。

平成25年度に実施した相互点検を踏まえ、平成26年度以降は、土地・建物の使用許可・貸付けなどの手続や、現地の管理が法令や規則等に基づき適正に行われているかを確認するチェックシートを作成し、各区局がこれを用いて自主的な点検を行っています。

今後は、各区局における財産管理の適正化の自主的なチェックに向けた意識の醸成や、風土づくり、仕組みの定着化を推進していきます。

財産管理の適正化に向けた取組

年度	項目	内容
22年度	目的外使用許可・貸付手続	各区局による自主点検
23年度	行政財産の適切な管理、目的外使用許可の手続（二次点検）	行政財産のたな卸しの中で利用状況を確認、「適正化マニュアル」を作成し、22年度結果を踏まえた期間・減免等についての二次点検（約300件）
24年度	目的外使用許可の手続 運営委託施設の状況把握	指定管理施設における目的外使用許可の実態把握 運営委託施設の各区局の自主点検
25年度	区局相互点検（財産の実態把握） 外郭団体等への市有地（駐車場用地）の貸付けの見直し	区局相互に現地点検を行い、本来目的に適合しない利用等の実態把握 外郭団体等が運営する一般駐車場の無償又は減額貸付けの庁内プロジェクトによる見直し
26年度	区局相互点検に基づく自主点検の推進等	25年度区局相互点検の内容を踏まえ、各区局自主点検を進める。 各区局の貸付けの現状把握等

<参考>

【財産管理適正化のチェックの視点（例）】

- 貸付料の設定について、周辺地域の土地価格等に照らして、適正な価格であるか。
- 無償貸付けしている土地・建物について、無償で貸し付けることが適切であるか。
- 行政財産で、余剰スペースが多い施設や活用されていない土地はないか。
- 行政財産の余裕部分を新たに貸し付けるだけでなく、自動販売機などの目的外使用許可の物件を貸付けに切り替えることを検討しているか。
- 無償や一部減免している土地・建物について、安易に前年踏襲で減免を継続していないか。
- 目的外使用許可で市長が特に必要・やむを得ないと認める場合の減免を適用する場合、必要書類にその根拠となる合理的な理由の記載、又は必要な資料を添付しているか。

くらむ

公有財産とは

〔公有財産の一般的な分類〕

行政財産：本市が行政上の目的のために所有する財産のことです。

- **公用財産**
本市が事務又は事業を推進するために直接使用する財産のことです。
例えば、庁舎、議会棟、市長公舎などがあります！
- **公共用財産**
住民の利益のために使用する財産のことです。
例えば、学校、図書館、公園、港湾、市場、道路、河川などがあります！
- **公用又は公共用に供することを決定した財産**
まだ現実には公用又は公共用に供されていないくても、将来特定の公用又は公共用に使うための財産もあります。（道路予定地など）

普通財産：行政財産以外は一切の公有財産のことです。

(3) 段階的实施

これまで、本市で保有する土地・建物について「資産たな卸し」を段階的に実施してきました。平成22年度から平成24年度に、一般会計（道路・河川を除く）、特別会計、資産活用推進基金の「資産たな卸し」を実施するとともに、道路・河川、企業会計についても平成24年度に着手し、段階的に調査を進めています。

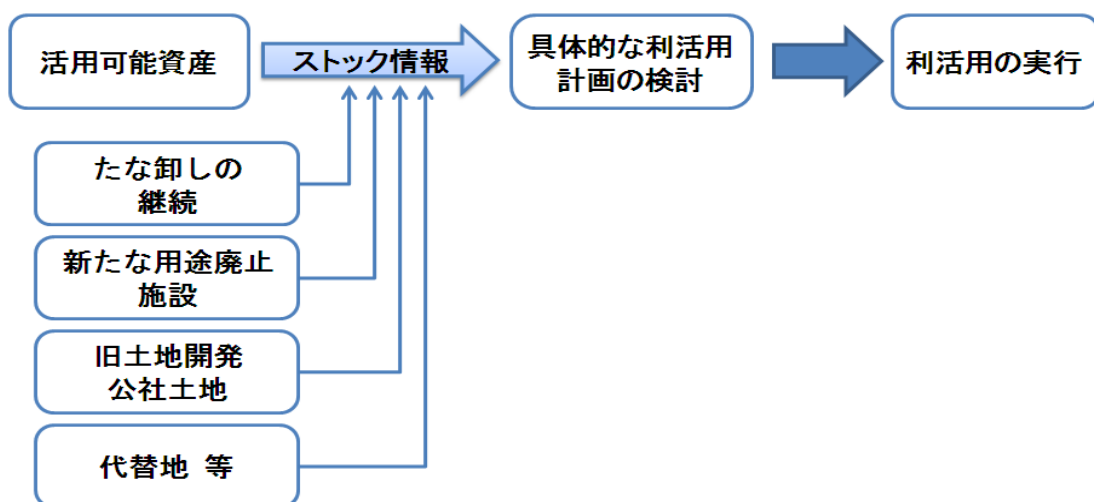
保育所など行政目的のために既に利用されているもの又は利用予定があるもの、地域で利用されているもの、市民利用施設や公園等が大部分であることが確認できています。

今後も「資産たな卸し」を継続し、資産の現状を的確に把握するとともに、道路・河川等をはじめとする行政財産の未利用土地等の洗い出しを促進します。同時に、この情報を今後行う固定資産台帳の整備に活用するなど、新地方公会計制度と連携した取組を進めていきます。

さらに、「資産たな卸し」により把握した活用可能資産の情報を整理・一元管理することで総合的な視点から効果的な利活用を検討し、公共性・有用性と市場性という評価軸により、個々の資産の分析を進め、その特性に応じた具体的な活用策を決定していきます。

年 度	各 区 局	財 政 局
22～24年度	資産たな卸し 一般会計（道路・河川除く） 特別会計 資産活用推進基金 ※ 道路・河川、企業会計	● 資産たな卸し実施の依頼 ● 活用可能資産の分類・検討
27～29年度	新地方公会計制度への対応 （固定資産台帳の整備等）	

※ 24年度から着手



3 資産活用の推進

(1) 類型別資産活用の方向性

資産たな卸しの結果を踏まえて、類型別に資産活用の考え方を整理し、多様な活用メニューを見据えて、売却・貸付け・公民連携など活用の考え方・方向性を整理します。

ア 活用の方向性整理の基本的な考え方

(ア) 公共性・有用性と市場性との評価軸による分類整理の考え方

未利用資産については、公共性・本市としての有用性を表わす評価軸と市場性を表わす評価軸との2軸によって、類型を整理します。

① 公共性・有用性の評価軸

本市など公共的団体が保有し公共的に活用する必要性の度合い、又は保有資産としての希少性・文化性など有用性を表わす基準

② 市場性の評価軸

保有資産の所在する用途地域、面積・形状など個々の特性に由来する市場において評価される価値に関する基準

(イ) 一般的な利活用の考え方

① 市場性が高く、公共性・有用性も高い資産

定期借地権の設定により一部公益施設等の整備を条件として、事業提案型公募を行い、民間活用を図り安定的な収入源を確保するのに適していると考えられる。

② 市場性は高いが、公共性・有用性が低い資産

民間売却に適していると考えられる。

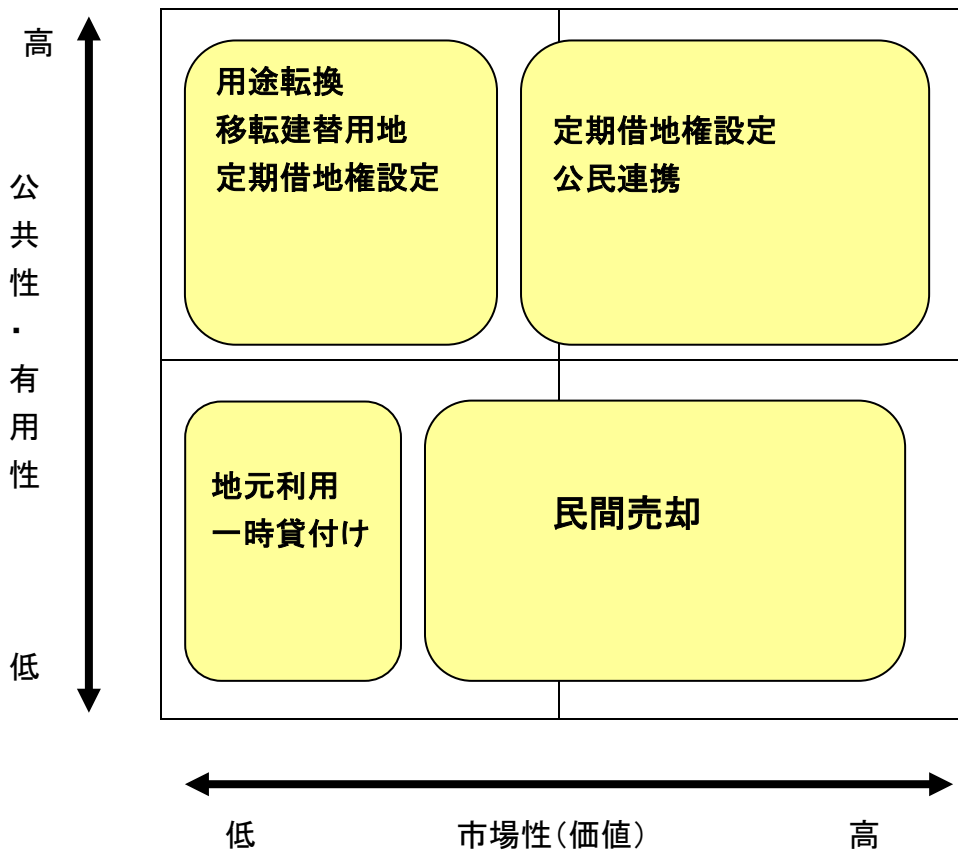
③ 市場性は低いが、公共性・有用性が高い資産

用途転換を図り、他の公共施設の建替用地としての活用や定期借地権の設定、又は一時貸付けなどによる民間活用に適していると考えられる。

④ 市場性が低く、公共性・有用性も低い資産

地元利用や一時貸付けに適していると考えられる。

〔公共性・有用性と市場性との評価軸による分類整理〕



〔判断基準(例)〕

○ 公共性・有用性が高い資産

〈例示〉

- ・ 「横浜市都市計画マスタープラン（全体構想）」（平成25年3月）において、横浜都心、新横浜都心、主要な生活拠点に位置づけられた鉄道駅周辺に所在し、区画形状・接道状況等の面でも公共施設整備に支障となる要素がない資産
- ・ 現時点では利用計画はないが、将来的に公共施設等としての利用の可能性が高い資産

○ 市場性が高い資産

〈例示〉

- ・ 主要な鉄道駅からの交通アクセスが良く、民間企業・団体等からの関心も高く、不動産市場で販売を開始すれば、買い手が見つかりやすい資産

イ 活用可能資産の分類

各区局から活用可能資産としてリストアップされたものを、取得や利用の経緯を踏まえつつ、財政局が関係区局と調整協議の上、資産活用推進会議での審議を経て、活用可能資産と

して分類整理し、その後の個別具体的な活用を調整・推進していきます。

(ア) 売却可能資産

- ・ 現時点で将来的に本市による利用見込みがなく、民間売却しても特に支障がないと判断される未利用資産
- ・ 売却可能資産は、民間売却を中心に、多様な活用手法・手続の組合せにより活用が図れる資産と位置付け有効活用を推進します。

(イ) 貸付可能資産

- ・ 現時点では本市による利用見込みはないが、取得の経緯・立地・面積・形状等から貴重な資産であり、将来的には本市による活用の可能性があり、民間売却できない未利用資産及び事業化までに相当の年数を要する公共事業予定地で貸付可能な資産など
- ・ 貸付可能資産は、本市が引き続き保有しながら、貸付可能期間を精査する中で、積極的に貸付けを推進します。

(ウ) 用途廃止(予定も含む)・活用未定資産

- ・ 用途廃止された資産など活用について調整が必要な資産（5年以内に用途廃止が確実に予定されている資産を含みます。）
- ・ 後利用について、早期に情報を収集・整理し、検討を始め、有効活用を推進します。

(2) 多様な活用手法の検討

厳しい財政状況が続く中、資産有効活用の視点から、未利用の土地・建物の活用を積極的に進めていきますが、持ち続けるか売却かの二者択一でなく、庁内利用以外の多様な活用手法を検討し、最適な資産活用を進めます。（一定規模以上の資産の活用については、原則として、資産活用推進会議への付議、了承が必要になります。）

〔売却・貸付けの手法〕

手 法	概 要
一般的な売却・貸付け	資格を有する参加者を対象に、売却・貸付けを行う方法（一般競争入札）
条件付売却・貸付け	用途を限定した上で売却・貸付けを行う方法（条件付一般競争入札）
事業提案型公募売却・貸付け	公募により、応募者からの事業提案を審査し、事業予定者を選定し売却・貸付けを行う方法（価格固定プロポーザル方式、二段階一般競争入札方式、総合評価公募型プロポーザル方式）

※ 貸付けに当たって、複数の土地をまとめ、公募を行う場合もあります。

ア 売却

(ア) 市有地公募売却事業の取組(一般競争入札等について)

本市では、平成14年度から、保有土地の縮減と財源確保を目的として、①利用見込みがなく、②小規模の代替地等で、③売却による周辺地域等への影響が少ない保有土地について、一般競争入札等の方法で売却してきました。今後も抽出した対象資産の売却を継続的に進めていきます。

これまでの取組と成果

売却に当たっては、成約率の向上を図るため、様々な取組を行いました。その結果、平成22年度から平成25年度までの4年間で、106件、約3.0haの土地を売却し、約52億円の土地売却収入を確保しました。

(過去4年間の取組)

22年度	民間不動産業者との媒介制度の導入
23年度	ツイッターによる情報発信の開始
24年度	インターネット市有地公募売却の開始 不動産ポータルサイトへのバナー広告の開始
25年度	民間不動産業者への個別情報提供 データ放送※による情報提供

※ 地上デジタルテレビ放送の「データ放送」

今後の課題と対応

再販売物件の増加等により平成18年度をピークに平成20年度から成約率が5割を下回っていましたが、様々な取組を行ったことから、徐々にその効果が表れてきています。

今後、成約率を向上させるためには、新規の物件を発掘する必要があるため、「資産たな卸し(保有土地等の現状把握)」や「資産活用メリットシステム(未利用土地の売却に向けた取組に対するインセンティブ制度)」を活用します。

また、一般競争入札とインターネット市有地公募売却をそれぞれ年2回実施する上で、様々な媒体を活用して広報・広告活動の充実を図るとともに、不動産仲介業者による媒介を促進し、販売物件の最寄りの不動産業者を個別に訪問するなど民間事業者との連携を強化することにより、成約率の向上を図り、財源確保に努めます。

(イ) 大規模資産についての取組(事業提案型公募等について)

比較的大規模な資産については、売却等で業務施設・商業施設などの民間企業等が立地する場合や大規模な集合住宅が建設されることなどにより、周辺地域の環境に大きな影響を与える可能性があることから、行政としては利用に関して一定の配慮をする必要があります。

そこで、このような保有資産については、価格のみを優先した売却ではなく、周辺地域等の意向も配慮して、当該資産の望ましい利用用途等を想定した上で、民間事業者から資産活用についての提案を受ける事業提案型の公募売却を実施してきました。

今後も、大規模な資産が所在する区役所や関係局と連携しながら、周辺地域等の意向や課題などを十分に把握した上で、資産の特性に応じて民間ノウハウの活用など幅広く検討し、まちづくりや地域の課題解決につながる資産活用を進めます。

【事業提案型の手法】

事業提案型の公募売却については、次のような手法がありますが、資産の特性に応じて、適切な手法を選択します。

- 価格固定プロポーザル方式
- 課題解決型公募方式（価格固定プロポーザル方式の一種）
- 二段階一般競争入札方式
- 総合評価公募型プロポーザル方式

- 価格固定プロポーザル方式
（価格を固定した上で事業提案内容を審査し、事業予定者を決定する公募）
 - ・ 不動産鑑定評価を基礎として、財産評価審議会の答申等により売却価格を設定する。
 - ・ 周辺地域のまちづくりへの影響等を踏まえ、周辺地域等の意向も配慮した当該資産の望ましい利用用途等を想定し、事業提案を募集する。
 - ・ 審査項目、審査の視点など審査基準を事前に公表するとともに、第三者による審査会等を設けて当該審査基準に基づき審査し、最上位の事業提案として選定された者を事業予定者として決定する。
- 課題解決型公募方式
（価格固定プロポーザル方式の一種であり、公募の前に民間事業者との対話を取り入れ、適切に市場を把握しながら、地域の課題解決につながる提案を促す公募）
 - ・ 地域課題を区役所・関係局と連携して把握
 - ・ 民間事業者との対話を実施（本市として土地・建物市場を把握。民間事業者には地域の課題解決につながる提案を促す。）
 - ・ 民間事業者との対話結果を踏まえ、募集要項を作成し、事業提案を募集（審査基準公表）する。
 - ・ 最上位の事業提案として選定（第三者による審査会等）された者を事業予定者として決定する。

○ 二段階一般競争入札方式

(まちづくりの観点から資産の利用等に関する企画提案を審査した上で、一定水準以上の提案者が価格競争を行い、事業予定者を決定する公募)

- ・ 不動産鑑定評価を基礎として、財産評価審議会の答申等により売却の最低価格を設定する。
- ・ 周辺地域のまちづくりへの影響等を踏まえ、周辺地域等の意向も配慮した当該資産の望ましい利用用途等を想定し、事業提案を募集(審査基準公表)する。
- ・ 第一段階で事業提案を審査(第三者による審査会等)し、一定水準以上の提案が第二段階に進む。
- ・ 第二段階として価格競争を実施し、最低売却価格以上の最高値を提示した者を事業予定者として決定する。

○ 総合評価公募型プロポーザル方式

(価格と価格以外の要素を総合的に評価し、評価が最も高い者を事業予定者として決定する公募)

- ・ 当該資産の望ましい利用の目標やそれを評価する基準、売却の最低価格等の条件を設定する。
- ・ 計画内容及び買取価格の評価について点数化し、評価基準を公表する。
- ・ 事業提案(計画内容・買取価格)を募集し、総合点が最大のものを選定(第三者による審査会等)し、事業予定者として決定する。

※ 提案内容の質と価格を総合的に評価するため、合理的な基準の設定に留意する必要がある。

【事業提案型公募売却以外の手法】

○ 条件付一般競争入札方式

(資産の利用条件を設定した一般競争入札を行い、事業予定者を決定する公募)

- ・ 不動産鑑定評価を基礎として、財産評価審議会の答申等により売却の最低価格を設定する。
- ・ 周辺地域のまちづくりへの影響等を踏まえ、当該資産の利用、計画条件等を制限する。
- ・ 上記条件を付けた売却として公募し、一般競争入札により事業予定者を決定する。

横浜市資産活用基本方針策定から平成 25 年度までの大規模資産に関する売却事例

1 価格固定プロポーザル方式

金沢区鳥浜町土地

面積：9,332.92 m²（工業専用地域）（臨港地区）

公募条件：工場、研究開発施設、流通業務施設

導入施設：流通業務施設

海に面した臨港地区であることを踏まえて公募条件を設定

みなとみらい 21 地区（49 街区、55-2 街区）

公募条件：業務、商業、文化施設等

【49 街区】

面積：1,508.43 m²（商業地域）

導入施設：事務所、研究施設、展示室、保育施設等

【55-2 街区】

面積：3,600.29 m²（商業地域）

導入施設：専門学校、商業施設、駐車場等

みなとみらい 21 地区のまちづくりのルールに基づき公募条件を設定

2 課題解決型公募方式

戸塚区吉田町土地（モデル事業）

面積：4,288.53 m²（工業地域）

公募条件：認可保育所等、周辺環境への調和

導入施設：認可保育所、学童保育スペース及びコミュニティスペースを併設する分譲集合住宅

待機児童対策が必要であったこと、隣接する小学校の児童数が増加傾向にあるため就学児の著しい増加への配慮が必要であったこと、商店会等の店舗との共生に配慮が必要であることなどを踏まえて公募条件を設定
本市で初めて、「対話」から「公募」につながった事例

西区浅間町五丁目土地

面積：1,345.67 m²（商業地域）

公募条件：高齢者向け住宅、交流スペース

コミュニティハウス等（地域貢献含む）

導入施設：高齢者向け住宅（賃貸）、交流スペース、コミュニティハウス

高齢化対策やコミュニティハウスの再整備を含めた地域コミュニティへの対応が必要であったことを踏まえて公募条件を設定

3 二段階一般競争入札方式

緑区長津田みなみ台五丁目土地

面積：1,284.33 m²（準住居地域）

公募条件：共同住宅、店舗若しくは事務所又は公益的施設等（地域貢献含む）

導入施設：自社営業所、貸店舗、貸ホール

地域への配慮や周辺の土地利用状況等を踏まえて公募条件を設定
本市で初めての二段階一般競争入札であり市内事業者限定公募

4 条件付一般競争入札方式

牛久保東一丁目土地

面積：2,716.86 m²（準住居地域）

公募条件：共同住宅、事務所、研究所、病院、学校、保育所等

導入施設：共同住宅

周辺の土地利用状況等を踏まえて公募条件を設定

イ 貸付け

これまでの取組

本市では、保有する土地等について、保有目的に応じた用途に供されるまでの間、主に一時貸付けとしての利用（資材置き場や駐車場）を促進してきました。（平成25年度一般会計土地貸付実績 約41億円）

これまでも、保有土地の暫定活用について一定の成果を上げてきましたが、厳しい財政状況を踏まえ、今後、更に暫定活用を促進します。

（ア）貸付促進等

① 貸付可能資産の掘り起こし

事業用地について、これまで以上に未利用保有土地の事業見込みの有無や事業化までの期間等を明確にすることにより貸付可能期間を確定し、個々の土地の状況に応じた最も効果的・効率的な方法により貸付けを行います。また、地域のまちづくりや住民相互の交流の場として利用に供している未利用公益用地等について、申請どおりに利用されているか、効率良く利用、活用されているかを確認します。

このほか、より効率的な貸付けを実現するため、一時使用（1年以内）及び建物所有（30年以内）を目的とする貸付け以外の土地の貸付期間について3年から5年に緩和しました。

また、定期借地（事業用10～50年、一般50年以上）や定期借家（期間は貸主が設定）の活用を図っています。

公有財産規則抜粋

（貸付期間）

第45条 普通財産の貸付けは、次の各号に掲げる期間を超えることができない。

- (1) 一時使用を目的とする土地 1年
- (2) 建物の所有を目的とする土地 30年
- (3) 前2号に掲げる土地以外の土地 5年**
- (4) 一時使用を目的とする建物 1年
- (5) 前号に掲げる建物以外の建物 5年
- (6) 土地又は建物以外の財産 1年

2 前項の規定にかかわらず、借地借家法(平成3年法律第90号)第22条若しくは第23条の規定により土地を貸し付ける場合又は同法第38条の規定により建物を貸し付ける場合の貸付期間は、これらの規定に定める範囲内で市長が別に定める。

② 競争入札方式の導入

駅前など立地条件の良い土地の時間貸し駐車場業者への貸付けなど、市場性の高い土地等について競争入札方式を導入し、より高い貸付料を提示した民間事業者等への貸付けを実施した結果、価格固定での貸付けと比較して収入の増などが見られたことから、引き続き対象を拡大し入札による貸付けの推進を図ります。

競争入札方式による一時貸付実績（財政局所管分）

・ 24年度実績

土地の所在	用途	貸付期間	面積(m ²)	落札価格	最低入札価格
港南区上大岡西二丁目	モデルルーム	2年間	1,095.20	2,606千円/月	1,876千円/月

・ 25年度実績

土地の所在	用途	貸付期間	面積(m ²)	落札価格	最低入札価格
中区福富町仲通	時間貸駐車場	2年間	664.06	2,010千円/月	723千円/月
西区中央二丁目	時間貸駐車場	2年間	290.35	382千円/月	302千円/月

③ 広報の充実

これまで、財政局のホームページ等で一般競争入札などの情報を提供してきましたが、本市のトップページから直接アクセスできるようにするなど、広報を充実させ、民間事業者の入札参加の増大を図ります。

(イ) 行政財産の余裕部分の活用

「地方自治法の一部を改正する法律」（平成18年法律第53号）による、行政財産の貸付け等に関する規制緩和に伴い、行政財産の余裕部分について貸付契約することができるようになりました。

このため、複数年にわたり目的外使用許可しているものは、事務負担の軽減効果もあることから、これまでの行政財産の「目的外使用許可」から「貸付契約」へ、可能な限り切替えを進めています。

平成22年度には自動販売機等の占用物件の目的外使用許可から「行政財産の貸付けに関するガイドライン（その1）」を作成し、貸付契約への移行を積極的に促すことで、競争入札方式による行政財産の貸付契約への移行が進みました。

一部事例では従前貸付料を大幅に上回る収入の増になるなど成果が見られることから、引き続き積極的な行政財産の貸付契約への移行とそれに伴う競争入札方式の導入を推進します。

また、平成23年度には行政財産の未利用・余裕部分について「行政財産の貸付けに関するガイドライン（その2）」を作成しました。

行政財産の未利用・余裕部分についても、積極的な「貸付け」を行うことによって、貸付収益の増加を図ります。

- ① 公用施設（庁舎・事業所など）や公共用施設（市民利用施設など）に未利用のスペースがあり、施設管理上も貸付けが可能なものは、建物の一部分において定期借家等を実施
- ② 行政財産の施設の底地のうち、建ぺい率、容積率に余裕があり、施設管理上も既存施設と敷地を区分することが可能なものは、一時貸付けや定期借地を実施
- ③ 浄水場や遊水池などの施設について、既設構造物やその上部に人工地盤を設置するなど、簡易な手法で新たな利活用が可能なものは、土地の上部において（建物を建設する目的以外で）定期借家等を実施

(ウ) 定期借地の活用

定期借地による貸付けは、貸付料収入を長期安定的に確保でき、期限終了後は更地で本市に返還され、再度、土地活用が可能になるなど、本市として多くのメリットがあります。

このため、10年以上の長期貸付けが可能な大規模な土地については、定期借地を前提とした公募事業を積極的に進めます。

また、公募に当たっては、活用の具体的手法も含めて、広く民間事業者から事業提案を求めることも検討します。

〔定期借地活用のメリット〕

- ① 本市は貸付期間中、地代等の収入を長期安定的に確保できる。
- ② 期限終了後は更地で本市に返還され、再度、土地活用が可能
- ③ 施設運営や維持管理などに関するリスクは借主（建物所有者）が負うため、本市の財政上の負担が少ない。
- ④ 駅前など好立地の場合、民間事業者も事業採算を取ることが可能で計画実現性が高い。
- ⑤ 容積率をフル活用し、民間事業者に公共公益施設を含めた複合施設を建設させることもでき、スケールメリットを生かせる。

〔貸付けの主な契約形態〕

手 法	概 要
一時貸付け、使用許可	一定期間（一般的には1年）貸付けを行うこと。
定期借地 （事業用定期借地権、一般定期借地権、建物譲渡特約付借地権）	一定期間、土地の貸付けを行う方法（事業用定期借地権：10年以上 50年未満、一般定期借地権：50年以上、建物譲渡特約付借地権：30年以上）。期間満了とともに貸主に土地が返還される。 （公正証書等の書面による契約が必要）
定期借家 （定期建物賃貸借）	一定期間、一棟の建物や建物の床の貸付けを行う方法。更新がない契約で期間が終了した時点で契約が終了し、確実に明渡しを受けることができ、公有財産の貸付けとして最適である。なお、契約期間は貸主が自由に設定できる。 （公正証書等の書面による契約が必要）

<定期借地公募先行実績概要>

市有地活用（鶴見区）における「よこはま多世代・地域交流型住宅」

所在 鶴見区鶴見中央三丁目（鶴見会館跡地）

面積 2,717.36㎡

主要用途（定期借地 50年）

高齢者向け住宅(70戸)、一般賃貸住宅(29戸)

構造等

RC造・6階建(延床面積 約5,390㎡)

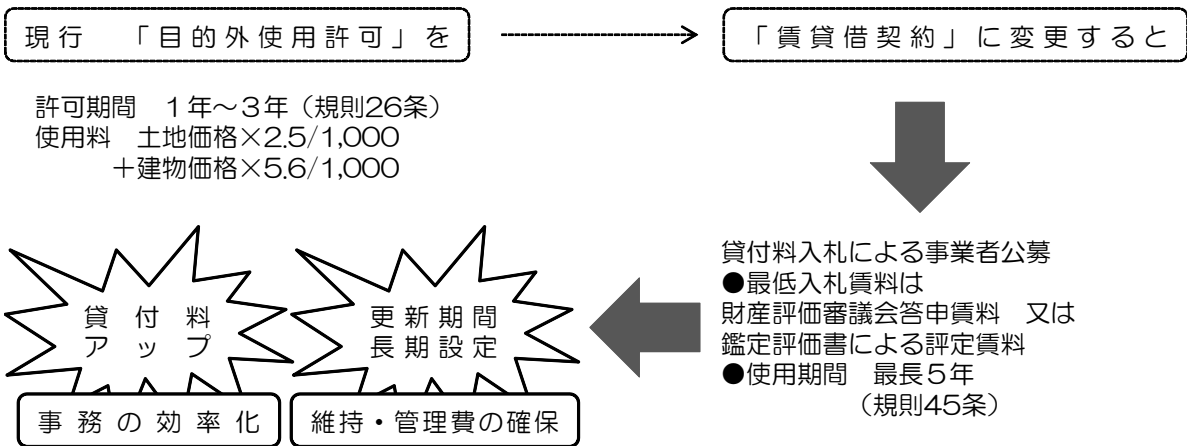
平成25年3月定期借地契約締結

平成27年2月しゅん工



目的外使用許可と賃貸借契約

目的外使用許可	賃貸借契約	使用承認（参考）
<p>◎行政財産は、公用、公共用に直接供される財産であり、原則として貸付け等できません。しかし、行政財産によっては、本来の用途又は目的以外に使用させても、用途又は目的を妨げることがなく、積極的に行政財産自体の効用を高める場合があります。</p> <p>このような場合、行政財産の本来の用途又は目的を妨げない限度において、目的外使用許可が認められます。</p>	<p>◎公有財産の貸付けとは、本市が本市以外の者に私法上の契約に基づいて公有財産を使用収益させることをいいます。いわゆる民法上の賃貸借（民法第601条）、使用貸借（民法第593条）に当たります。</p> <p>◎公有財産の貸付けは、民法、借地借家法等の適用を受け、その一方で、本市の財産は公共的な性格を有しているため、法令等の制約を受けます。（公益優先を確保するための契約の解除権が法律で保障されています。）</p>	<p>◎区局長が他の区局長の所管に属する財産を必要とするときは本来所管換によって処理すべきものですが、一時的、臨時的使用や所管換の手續前に早急に使用する必要がある場合、所管換の予算措置を講じるまでの暫定使用などの場合には使用承認により処理します。</p>



自動販売機の貸付け事例

年度	移行台数	年間貸付収入	使用許可の場合※
23年度	3	475千円	111千円
24年度	14	6,204千円	520千円
25年度	27	11,492千円	1,004千円

**貸付料が
10倍に！**

※ 一台3,100円/月として算定、25年6月時点調査に基づく。

4 民間/ノウハウ等を活用した資産活用（公民連携）の推進

（1）基本的な考え

様々なニーズに対応して資産活用を図るためには、行政の考えだけでなく民間事業者の優れたアイデアやノウハウを積極的に取り入れることが必要になります。本市では、民間事業者と連携した資産の有効活用を行ってきましたが、今後も、地域のまちづくりや課題解決につながる資産活用の推進のため、大規模資産の事業提案型公募を中心に、これまで以上に民間事業者のアイデアやノウハウを活用する取組を推進します。

（2）民間事業者が参画・提案しやすい環境づくりの必要性

民間ノウハウを活用した資産活用を更に進めるためには、様々な場面・段階における“民間事業者が参画・提案しやすい環境”づくりが必要です。その際には次の点についての検討が不可欠です。

① 対話プロセスの導入

民間ノウハウ活用の有益性や実現性を高めるためには、資産活用に向けた様々な段階において本市と民間事業者が“対話”によるコミュニケーションを積み重ねることにより、事業化に向けての諸課題を共有し、最適な利活用に向けての精査をするプロセスが必要です。

そのためにも、民間事業者との対話に携わる行政職員のスキルの向上が求められます。

② 事業者が対話に参画・提案することをメリットと感じる仕組みづくり

対話等により民間事業者からアイデアやノウハウを求める場合、民間事業者が参加したことを有意義であったと感じるような対話の場とすることが必要です。

事前に資産活用についての考え方を整理するとともに周辺環境について確認し、課題を明確にして、対話の過程で提供することにより、民間事業者からの提案を促します。

③ 自発的な提案を促すための行政情報の積極的な発信

活用可能な保有資産情報を公開する際には、対象資産に対する本市の考え方や行政需要、市民ニーズ、資産の履歴、活用が可能な時期なども併せて公開し、民間事業者が活用に向けた検討を行いやすいよう、保有資産に係る情報を行政側から積極的に発信することが必要です。

④ 提案内容の知的財産部分の保護

民間事業者が提案したアイデアやノウハウは、その民間事業者の知的財産です。

対話の実施に当たり、匿名性の遵守等によってその知的財産を適切に保護し、取り扱うことが、民間事業者が安心して参画できる環境づくりにつながります。

⑤ 公平性・透明性の確保

民間事業者が本市保有資産の活用の提案ができる“機会”を公平に用意するとともに本市と民間事業者とのやり取りや本市の意思決定過程の透明性の確保が必要です。

⑥ 参画・提案に係る負担の軽減

提案に要するコスト（人件費、提出資料など）が過度なものとならないようにするとともに、本市の意思決定や庁内調整の迅速化などにより、事業者決定に至るまでの期間をできるだけ短くすることで、経済変動などのリスクを低減することが必要です。

(3) 具体的な取組

具体的な取組として、利用見込みのない代替地等については不動産仲介業者の媒介やインターネット市有地公募売却等の様々な手段を使いながら売却を進めるとともに、大規模資産の活用では、次のとおり民間ノウハウを用いて市場を積極的に開拓する手法に取り組んできました。今後も、各区局の公有財産の利活用において、これらの取組が広く導入されることが必要です。

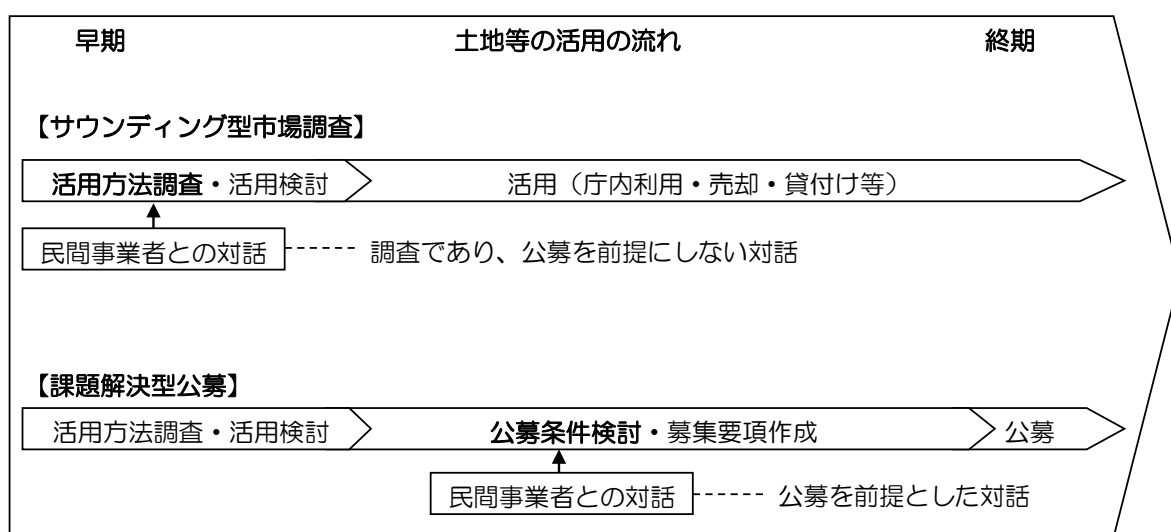
大規模資産における民間ノウハウの活用手法について

- ① サウンディング型市場調査：活用検討の早い段階で、民間事業者との対話を通じてアイデアを得る手法
- ② 課題解決型公募：公募の前に民間事業者との対話を取り入れ、適切に市場を把握しながら、地域の課題解決につながる提案を促す手法

(民間事業者との対話のねらい)

- ・ 市場の動向を適切に把握すること。
- ・ 資産の持つポテンシャルが発揮されるよう、民間のアイデアやノウハウの活用可能性を確認すること。
- ・ 地域のニーズを民間事業者に伝え、まちづくりや地域の課題解決につながる提案を促すこと。

「サウンディング型市場調査と課題解決型公募の流れの比較」



(4) 市内事業者の活用

民間ノウハウ等を活用した資産活用については、「横浜市中企業振興基本条例（平成 22 年 3 月横浜市条例第 9 号）」の趣旨を踏まえて実施します。

入札参加者を市内事業者に限定した公募のほか、設計・施工・管理運営のいずれかにおいて、市内事業者を活用することを条件とした公募を実施するなど、市内事業者が参画しやすい環境づくりを進めています。

第3章 実行を支える仕組み

1 土地建物管理システム（公有財産台帳システム）

「土地建物管理システム」は、公有財産規則第85条に基づき、本市が所有する公有財産（土地・建物）を一元的に庁内で台帳管理するシステムです。（企業会計の財産、道路台帳・河川台帳等で管理する財産は未登録）

財政局が管理するサーバーに各区局が保有する土地・建物の情報をデータベース化し、各区局が情報の検索や異動入力処理、財産に関する調書の公有財産現在高報告書等の作成などを行っています。

平成21年度に、庁内のネットワークシステム（YCAN）にデータを移行し、平成23年度には本市職員であればYCANを通じて台帳を閲覧でき、財産を所管する区局が直接データを更新できるよう機能を拡充し、平成24年度から運用を開始しています。

また、平成25年度にはサーバー機器の更新に併せ、プログラムを再構築し、データ検索や集計の迅速化、各種帳票類の作成機能の強化、データ入力時の二重チェック機能の追加などの改修を行い、平成26年度以降、利用する職員の業務効率を大幅に改善しました。

今後は、これらによりデータの正確性を高めるとともに、より使いやすいシステムへの機能拡充を進め、新地方公会計制度の固定資産台帳との連携を図り、資産たな卸しの更新、区局による資産活用の推進をサポートしていきます。

こらむ

固定資産台帳と公有財産台帳の関係について

<固定資産台帳とは>

固定資産台帳とは、固定資産の取得から売却や除却などの処分に至るまで、その経緯を個々の資産ごとに管理するための帳簿で、所有するすべての固定資産について、取得価額、耐用年数等のデータを網羅的に記載したものです。

<対象の資産はどのようなもの>

固定資産台帳に記載される資産は、非常に範囲が広く、数量も膨大となります。

具体的には、土地・建物をはじめ、道路舗装や橋りょう、河川、港湾、公園などのインフラ工作物、学校施設や福祉施設、市民利用施設などの事業用工作物等のほか、物品やソフトウェアなども対象となります。

<公有財産台帳との関係は>

公有財産台帳は、主に数量面を中心とした財産の運用管理、現状把握を目的としており、資産価値の情報把握が前提とされていない点が固定資産台帳と異なりますが、共通する情報も多いため、相互の連携が重要です。

2 資産活用推進体制の構築

(1) 資産活用推進会議

資産活用推進会議は、本方針に基づき、全庁的に資産活用を推進するため、資産の有効活用方策の多角的検討、売却可能資産の検討など資産活用の推進に関する必要な審議等を行うことを目的に、平成22年4月、財産調整会議を改組し創設されました。

土地・建物の取得、本市が保有する土地・建物の利用、処分については、資産活用推進会議（部長会）で審議等を行い、その方向を決定します。公共建築物の新設等については、再編整備の取組を推進するため、平成27年度から資産活用推進会議の専門会議の試行を開始し、審議等を行います。

近年、土地の取得案件は減少し、保有土地の活用・処分案件が中心となり、その内容も複雑になってきています。そのため、資産活用推進会議は、事業の計画が固まる前段階から、多角的な視点で検討・議論を行い、資産の有効活用の方向性を決定するというプロセスを経ることにより効果的な活用に結びつけるという役割を強化していきます。

資産活用推進会議の概要

設置目的	本市の保有する土地等資産の有効活用方策の検討を行い全庁的な資産活用の推進を図るとともに、都市経営の観点からまちづくりの総合的かつ効率的な推進を図る。
対 象	① 土地・建物の有効活用の推進に関すること。 ② 土地・建物の利用に関すること。 ③ 土地・建物の処分に関すること。 ④ 土地・建物の取得に関すること。 ⑤ その他資産活用の推進等に必要な事項
開 催	おおむね月1回開催
付議要件	1件の面積（建物にあっては床面積）が500㎡以上の土地・建物の利用等に関する事項
付議種別	審議：提案された案件の可否を決定する。 協議：幅広い視点で議論を行い、事業及び土地・建物の利用等の方向性を決定する。 （案件の可否は決定せず、問題点を整理した上で審議につなぐ。） 報告：企業会計の土地・建物の利用等及び会議が必要と認める事項を報告する。
専門会議	公共建築物の再編整備を推進するため、新設・増築・建替えや大規模改修、統廃合等に際して、施設の複合化や整備等に当たっての資産の有効活用を検討 （平成27年度から試行）

資産活用推進会議と専門会議

資産活用推進会議の機能強化として、施設の再編整備を検討するための専門会議（再編整備検討専門会議）を創設します。

資産活用推進会議は専門会議に審議を付託し、重複審議は行いません。

専門会議は次の内容を基本とし、平成 27 年度から試行を開始します。

	資産活用推進会議 【事務局】資産経営課	専門会議 再編整備検討専門会議 【事務局】公共施設・事業調整課
審議事項	(500㎡以上の土地及び建物について) ◆利用及び取得に係る場所、規模 ◆処分及び取得の手法 ◆その他、利用、処分及び取得の適否に係る事項 ※再編整備検討専門会議の審議内容は審議しない。(報告のみ)	◆施設の内容 ⇒ 複合化、整備する機能(室・スペース)の種類など ◆整備する場所・規模 ⇒ 既存施設・廃止施設、未利用土地の活用など ⇒ 民間土地・民間床の取得、賃借の有無 ◆整備手法 ⇒ 公民連携の導入など
主な付議案件	・公園整備のための土地取得、利用 ・公有地を活用した民間保育所整備 ・用途廃止施設等の売却・貸付け など	・市民利用施設等の新築 ・学校、庁舎・事務所等の建替え など

(2) 資産活用を推進する人材の育成等

資産の有効活用や財産管理の適正化を進めるためには、業務に従事する担当者だけでなく、すべての職員の公有財産に関する知識の向上が不可欠です。このため、職員のレベルに応じた研修を定期的に行い、実務担当者の能力を向上させるほか、幅広く職員へ知識を広めることに取り組んできました。今後も研修内容を充実させながら継続していくことで、公有財産に関する知識を備えた人材の育成を進めます。

また、平成24年度から開始した「PRE担当者会議」は、各区局で公有財産業務に従事する担当者等の情報共有や意見交換の場として定着してきました。本方針が目指す資産の有効活用や財産管理の適正化を全庁的に推進するためには、様々な職場で同じ業務に携わっている職員の横のつながりを強め、課題やアイデアを共有しながら、チーム力を発揮していくことが重要です。今後も議論を活発に行う場として、内容や実施方法を工夫しながら継続して開催していきます。

こらむ

PRE 担当者会議とは

PREとはPublic Real Estate（公的不動産）の略です。

国土交通省では国や地方自治体が所有する公的不動産の合理的かつ適切な利活用を促す戦略（PRE戦略）の手引書を作成し、実践を促しています。

本市では、財産管理や資産活用に関する情報の共有、意見交換などを横断的に行う場として、平成24年度から継続して開催しています。

年度	回数等	主な内容
24年度	4回	資産たな卸し実施状況・資産活用基本方針・行政財産の貸付実績 財産管理の適正化等
25年度	6回	資産活用メリットシステム・所管換における注意点 未利用地等の処理方針・未利用公益用地の利用促進等
26年度	4回	資産の有効活用と資産活用メリットシステムの紹介・財産管理の 適正化等
	グループワーク	各区局の貸付けの現状把握等

3 資産活用を推進する財政の仕組み

(1) 資産活用推進基金の機能拡充

平成23年4月に土地開発基金条例（昭和44年9月横浜市条例第36号）を改正し、名称を「資産活用推進基金」に改め、用地の先行取得資金としての役割を保持しつつ、本市が保有する土地・建物（用途廃止施設を含む）の有効活用施策を、財政面から支援する役割を新たに付加しました。

今後も、次に掲げるシステムを活用して資産活用の取組を推進していきます。

用途廃止施設解体・改修費等支援システム

用途廃止施設の資産活用に当たり、施設の解体等が必要となりますが、厳しい財政状況においては、施設を利活用する前に必要となる解体費用等の予算確保が困難な場合があります。

そのような中、防災、防犯性の向上、地域のまちづくりや財源確保の観点などから、既存建物を早期に解体し、売却や有償貸付け、又は建物の改修等を行うことが、本市の資産活用施策の一環として必要性が高いと認められる場合に、建物の解体費用や建物の改修などに必要な経費を、資産活用推進基金から繰り出すシステムです。

解体や改修後に土地・建物の売却や有償貸付けを行い、その収入から繰出額を同基金に繰り入れて返還します。

① 用途廃止施設の解体支援

→施設の解体費用等を資産活用推進基金から繰り出すことができます。

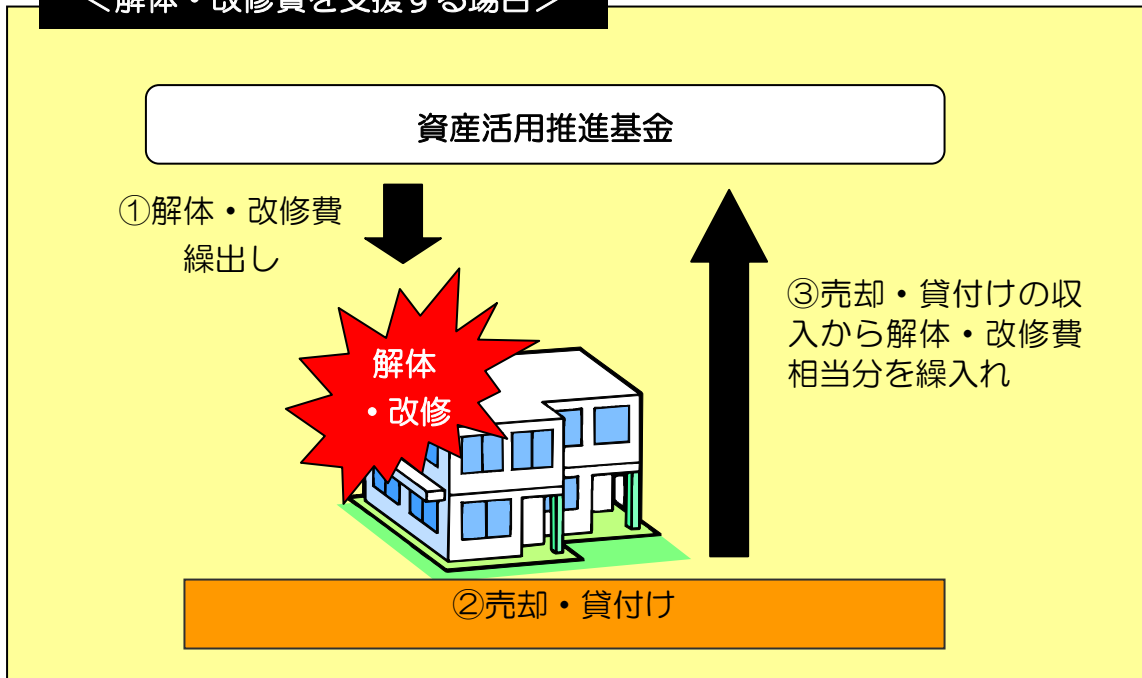
解体後の更地の売却収入や貸付収入から繰出額を同基金に繰り入れて返還します。

② 用途廃止施設の改修支援

→施設の改修費等を資産活用推進基金から繰り出すことができます。

改修後の施設の売却収入や貸付収入から繰出額を同基金に繰り入れて返還します。

＜解体・改修費を支援する場合＞



- システムを活用した主な事例は次の通りです。

年 度	所在（区）	用途廃止した施設の名称	繰出金の使途
22～25	南区	市立大学医学部（浦舟校舎）	解体費用
25～	青葉区	藤が丘消防出張所	解体費用
25～	中区	畜犬センター	解体費用
25～	青葉区	青葉リサイクルプラザ	解体費用
26～	港北区	資源循環局港北事務所	解体費用
26～	磯子区	水道局磯子・金沢地域サービスセンター （市民局所管施設）	解体費用

(2) 資産活用メリットシステム

全庁的な資産活用を推進するためには、区局が連携した取組が有効です。

活用可能な土地等を積極的に洗い出し、地域へ丁寧な説明をしながら売却を進めるといった区局職員の創意工夫の取組に対してインセンティブとなるよう、「公益用地活用メリットシステム」・「一般会計用地等メリットシステム」を策定しました。

ア 公益用地活用メリットシステム

平成21年度に「小規模公益用地活用メリットシステム」として導入された本システムは、横浜市宅地開発要綱（昭和43年8月制定、平成16年6月廃止）により、公益用地として時価より安価に取得した土地を地域の了解を得て売却し、売却益の2分の1相当額を予算の特定財源として資産活用推進基金に積み立て、区の希望する施設関連費用として利用する制度です。

当初は、小規模な代替地のみを対象とし、売却益の利用用途は施設整備に限られていましたが、平成25年度には大規模な土地も対象に含め、売却益を施設の修繕、改修（耐震改修、バリアフリー化）及び機能更新等にも利用できるようにするなど制度を拡充しました。

平成25年度までに、34件、約8,000㎡、約11.9億円を売却し、地域ケアプラザや防災施設の整備に約1.6億円の売却益が利用されました。

今後も、各区局に制度の周知を行い、利用を働きかけていきます。また、売却可能な土地を売り出すため、区局が連携して地域情報等の連絡を取り合う体制作りが必要です。

イ 一般会計用地等メリットシステム

土地等の資産の洗い出しや施設運営の工夫により、新たに未利用土地等の売却を実施するなど財源の確保を行った場合には、その財源確保額等を評価し、売却収入の2分の1相当額を売却の翌年度以降の予算の財源として土地等を所管する局や当該土地等が所在する区に追加配分する制度で、平成25年度に導入されました。

この制度を活用して各区局での資産活用がより促進されるよう、事例の共有化や情報共有を進めていきます。

第4章 資産活用の更なる推進について

平成22年3月の本方針策定を機に、本市では、保有する不動産（土地・建物）を資産としてとらえ、公共・公益的な目的を踏まえつつ、資産経営の視点に立って、その有効活用を全庁的・戦略的に推進してきました。

4年間の取組を振り返り、各取組により見いだされた課題を明確にしながら、資産の有効活用を更に推進していくため、次のような方向性を確認し取組を進めます。

（具体的活用策の決定と資産活用のフローの確立）

「資産たな卸し」を継続して実施していく過程では、「資産の基礎情報の整理、調査、分析を行い、活用可能資産を明確にした上で、個々の資産の特性に応じた最適な有効活用策を決定し、活用を実行する。」という資産活用のフローを確立する必要があります。そのため、「資産たな卸し」による資産の現状把握から具体的な活用までのフローのシステムを構築し、資産の有効活用の円滑な推進を図ります。

（民間/ノウハウ等を活用した資産活用の推進）

大規模未利用土地や建物の活用に当たっては、まず、公共施設・市民利用施設の整備の必要性を検討した上で、公共施設等の利用が見込まれない場合や、公共施設等としての利用に支障のない余剰部分が見込まれる場合は、市内事業者にも配慮しながら民間のノウハウを活用して、まちづくりや地域の課題解決など地域活性化にもつながる事業提案型公募による資産活用を推進します。（公民連携の取組）

これらの取組に当たっては、地域の抱えている課題やニーズを的確に把握することが重要となります。地域課題を的確に把握するため、区役所と連携し、区として把握している内容を共通認識として事業を進めていきます。

具体的な活用検討に当たっては、少子化、高齢化などの課題の解決につながる活用方法とともに、地域防災、地域コミュニティ、環境保全等に資する活用方法であるかという観点からの検討を行います。

また、これらの資産活用における公民連携の取組が、各区局の公有財産の利活用において広く導入が進むよう、PRE担当者会議など様々な機会をとらえて、事例の共有化や地域課題を的確に把握するためのノウハウなどの研修を実施していきます。

（公有財産管理の適正化と資産活用による財源確保）

これまででも公有財産の管理の適正化を進めており、引き続き、各区局が適正な財産管理を主体的に行うための仕組みづくりや環境整備を図るとともに職員向けの研修等を更に充実させることで公有財産の管理に関わる人材育成にも努めます。

また、管理の適正化という視点からだけではなく、資産活用による財源確保という視点からの取組が各区局においても促進されることが必要です。

そのため、各区局における資産の売却の取組にに応じて、予算配分を行う「資産活用メリットシステム」がより有効に活用されるよう必要な情報共有や相談・支援の体制を整え、資産活用による財源確保がより一層進むよう取り組んでいきます。

(新地方公会計制度への対応)

平成27年1月に総務省から「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」（平成27年1月23日総財務第14号）が都道府県知事・指定都市市長あて通知され、平成27年度から平成29年度までの3年間で統一的な基準による財務書類等を作成するよう要請されました。

これにより、本市は固定資産台帳の整備を前提とした財務書類の整備の準備・検討を進めていくこととなります。

これらに当たっては、これまで改修を進めてきた「土地建物管理システム」や「公正価値評価の取組」を活用するとともに、「公共施設管理基本方針」に掲げられた施設情報のデータベース構築との連携を図ります。

また、これらのデータベースを活用することで、資産たな卸しの更新や、区局による資産活用の推進をサポートする必要があります。

(「公共建築物マネジメントの考え方」・「公共施設管理基本方針」との連携)

「公共建築物マネジメントの考え方」及び「公共施設管理基本方針」では、市民ニーズの変化に対応して必要なサービスを効率的な施設量で提供することを取組の方向性の一つに掲げています。この考え方を実現するため、各区局の施策やまちづくりの取組を踏まえ、施設の多目的利用や複合化等の再編整備を検討することが求められています。

施設の再編整備等が進むことは、本方針が定める「資産の有効活用を全庁的・戦略的に進めていくこと」の前提となります。そのため、資産活用推進会議を機能強化し、施設の多目的利用や複合化等の再編整備を検討する庁内の専門会議を創設することで、再編整備の推進と資産の有効活用に連携して取り組みます。

また、再編整備等により発生する建物内の未利用スペースや余剰土地などは有効活用として売却・貸付け等を進め、財源化を図ります。

(「資産活用基本方針」の検証・見直し)

ここに改訂する本方針の考え方に沿った取組を推進していくことで、「横浜市中期4か年計画2014～2017」の取組を実現することを目標としていきます。

中期4か年計画における取組の達成度合いや課題などを踏まえ、本方針の内容についても検証し、必要な見直しを行うPDCAサイクルに取り組み、本方針により「資産の有効活用を全庁的・戦略的に進めていくこと」が継続されることを目指します。

横浜市資産活用基本方針

横浜市 財政局 管財部 資産経営課

〒231-0017 横浜市中区港町1丁目1番地

(電話) 045-671-2271 (FAX) 045-662-5369