

山下ピー・エム・コンサルタンツ社長  
川原 秀仁

民間にCRE(企業不動産)戦略の手法が普及したことに触発され、公共団体の間にもPRE(公共不動産)戦略という考え方が登場した。公共施設の老朽化が迫っていることに加え、税収減・少子高齢化に対する危機感の中、保有する不動産を無駄なく活用しなければならぬという漠然とした認識が生まれた。

東日本大震災を機にインフラのレジリエンス強化という課題が突きつけられると、こうした意識は大きく前進した。さらに動きを後押ししたのが昨年6月の品確法改正である。複数年契約や複数棟の包括契約が可能になったことにより、公共団体が保有する全施設をポートフォリオ(全体一覧)として管理できる可能性が広がった。自治体にとっては次の時代を生き残っていくための道具が与えられたことになり、PRE戦略を見直す動きが広がっていくと考えられる。

PRE戦略の喫緊の課題はまず、既存施設の更新である。建築分野のPREには、最も大きな割合を占める教育施設をはじめ、上下水道施設・ごみ焼却場などのインフラ施設、消防・警察等の防災施設、庁舎やコミュニティセンターなどがある。高度経済成長期に建設された施設の多くはもたなく償却期を迎える。仮に無策のまま再投資するとなれば、次の50年にわたって重い資産を負担する事態に陥ってしまう。民間企業がCRE戦略を通じてROA(総資産利益率)向上に努めているのと同様に、公共施設も生産・運営・管理の総合的な合理化を図りながら、人・物・金の動きを再構築すべき時期が訪れている。

## 地方創生の鍵を握るPRE戦略

施設生産や運営の効率化を実現する上では、官民の協力が欠かせない。改正品確法により新たに誕生した多様な発注・生産手法や、既存のPFI手法をうまく使いこなすことが肝心だ。現行の制度では不可能だが、PFI本来の意義を考えれば、イギリスのような所有権も含めた民間委託化にも検討の余地はある。

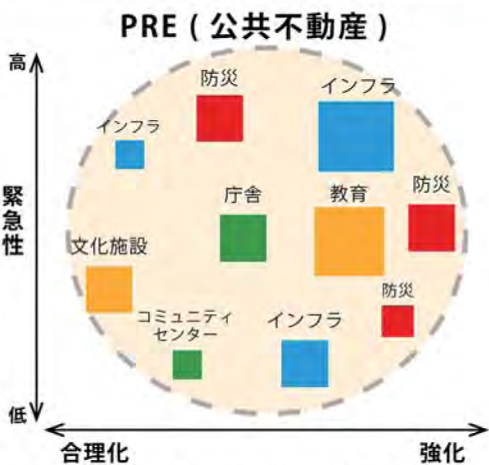
施設の統合は合理化の一つの方法である。たとえば宮城県女川町では震災後の人口減に対応するべく、庁舎、保健センター、子育て支援センターなどの機能を集約した複合施設が計画されている。いずれどの自治体も直面する課題への先んじた取り組みとして、モデルケースとなりそうだ。

また、支出を下げることに同時に、収入を上げる方向の施策も積極的に検討すべきだろう。観光産業振興や交通拠点整備といった地域経済戦略と、PRE戦略とを一体的に進めるのである。ここでも民間の力をうまく活用することが必須だ。既存施設が一斉に更新の時期を迎える今こそ、地域の将来ビジョンとPREを重ねるチャンスである。効果的なPRE戦略は地方創生の鍵となり、自治体が生き残る道を開く。

自治体職員の数が増える今後、施設投資の全貌を理解して支援するプロフェッショナルが待望される。発注者との利益相反がない立場のCMrには期待が高まるはずだ。ポートフォリオのどこに重点を置き、どのように将来のビジョンを反映させるか。こういった課題を政府・自治体職員と一緒に考えることができ、発想力と解決能力を備えたCMrには、大いに活躍できる場が用意されている。

(毎月1回掲載)

## CRE・PRE戦略2



PRE(公共不動産)戦略の基本は、保有施設をポートフォリオ(全体一覧)化し、強化/合理化、緊急性の高低などによって活用戦略を立てることである