

PPP / PFI ストーリー

～PPPの実務担当者の経験・反省から、皆様にお伝えしたいこと～

令和3年度 第1回もりおかPPPプラットフォーム
2022.2.16

富山市企画管理部行政経営課



(内閣府)地域経済活性化につながるPFI事業推進研究会

構成員

今井母土子 (株式会社長大 まちづくり事業部PPP推進一部 課長)
植田和男 (日本PFI・PPP協会 会長)
亀井信幸 (茅ヶ崎商工会議所 会頭、
亀井工業ホールディングス株式会社 代表取締役社長)
河田亮一 (加和太建設株式会社 代表取締役社長)
滝川 充 (百五銀行 地域創生部 課長)
半田容章 (民間資金等活用事業推進機構 代表取締役社長)
福家正治 (徳島県 経営戦略部 管財課施設最適化室長)
本間和史 (東根市 教育委員会生涯学習課 課長補佐)
棕梨敬介 (YMFG ZONE プラニング 代表取締役社長)

山口雅之（富山市 企画管理部行政管理課 行政管理課主幹）

山根 淳一（鳥取県 総務部行財政改革局 資産活用推進課係長）

【国の機関】

内閣府 民間資金等活用事業推進室 室長（官房審議官）	石川卓弥
参事官	坂本慶介
国土交通省 総合政策局 社会資本整備政策課 課長	小善真司
金融庁 監督局 銀行第二課 課長	島崎征夫

PPP／PFI行政実務専門家派遣

PPP／PFI事業に取り組む地方公共団体を支援するため、行政実務に関しての実務経験・実績を有する地方公共団体等職員を派遣する制度

12	山口 雅之	富山市 企画管理部行政 経営課 課長
----	-------	-----------------------

国土交通省PPPサポーター制度 概要



目的

地方公共団体における主体的なPPP/PFIの推進を図るため、これまでPPP/PFI事業において成果をあげてきた実務者を国土交通省が有識者の意見を聴いて任命し、任命された者（「国土交通省PPPサポーター」以下「サポーター」という。）が地方公共団体等に対し知見・ノウハウの提供を行う。

サポート方法

A：メールサポート
 所定の質問票を作成いただき、国土交通省又はサポーター（サポーターによって対応が異なります）にメールにて送付。国土交通省又はサポーターから回答を送付。
B：派遣サポート
 所定の依頼票を作成いただき、国土交通省又はサポーター（サポーターによって対応が異なります）にメールにて送付。調整後、サポーターが地方公共団体に訪問し、個別相談や講演等を実施。（※交通費等は依頼者負担。）

【管内のPPPサポーター】

所 属	役 職	氏 名
富山市 企画管理部 行政経営課	主幹	山口 雅之

※R1.6.26付け任命



地方公共団体の経営・財務マネジメント強化事業の創設

- 人口減少が進展する一方で、インフラ資産の大規模な更新時期を迎える中、財政・経営状況やストック情報等を的確に把握し、「見える化」した上で、中長期的な見通しに基づく持続的な財政運営・経営を行う必要性が高まっている
 - しかしながら、地方公共団体においては、人材不足等のため、こうした経営・財務マネジメントに係る「知識・ノウハウ」が不足し、小規模市町村を中心に公営企業会計の適用やストックマネジメント等の取組が遅れている団体もあるところ
- ➡ **地方公共団体の経営・財務マネジメントを強化し、財政運営の質の向上を図るため、総務省と地方公共団体金融機構の共同事業として、団体の状況や要請に応じてアドバイザーを派遣する事業を創設**

事業概要

(1) アドバイザーを派遣する政策テーマ

- 公営企業の経営戦略の策定・経営改善
- 公営企業会計の適用
- 地方公会計の整備
- 公共施設等総合管理計画の見直し(公共施設マネジメント)

37	富山県	自治体職員	ヤマダチ マサユキ 山口 雅之	富山市企画管理部行政経営課	課長
----	-----	-------	--------------------	---------------	----

人口	富山県全体の約4割(418,686人 H27国勢調査)
面積	富山県全体の約3割(1,241.85km ²) 海拔0mから2,986mまでの多様な地形
予算	2021年度一般会計予算額 約1,727億円
アクセス	東京駅→富山駅(新幹線2時間10分)、盛岡駅→富山駅(乗り継ぎ3時間43分)





CENTRAM

- [illegible]

- (1) 様々な段階・種類がある官民対話
- (2) 官民の意識のズレ
- (3) 富山市における官民対話の変遷

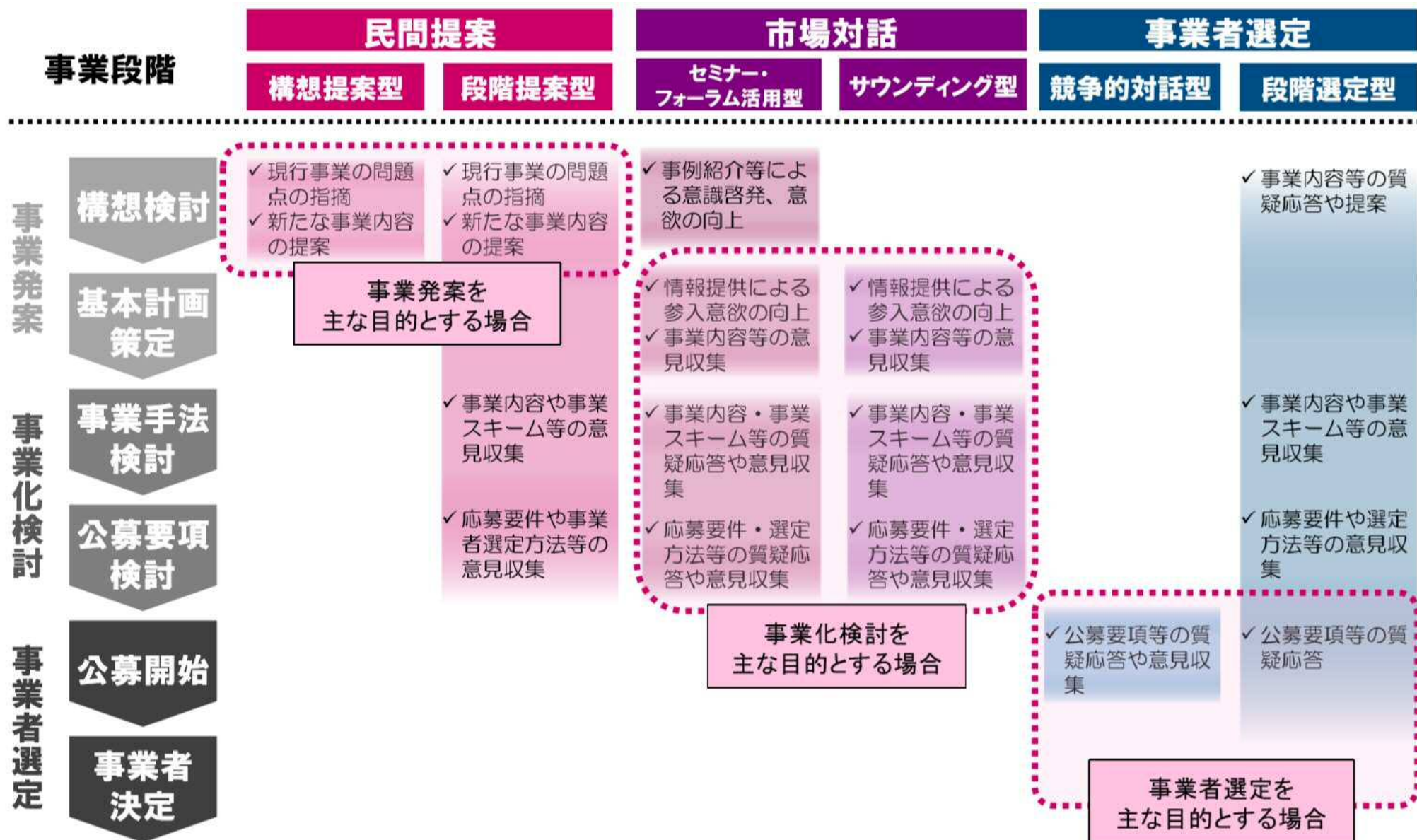
- (1) 富山城址公園パークマネジメント推進事業
- (2) 富山城址公園のトライアル・サウンディング
 - ・「FAMILY PICNIC ～家族で1日ピクニック～」
 - ・「WINTER PARK TOYAMAJYOUSHI
富山のセントラルパークで冬を楽しむ」
- (3) トライアル・サウンディングの活用
- (4) 官民対話のすすめ

官民対話とは

- ・官民連携の基本(お互いを知ること。一方的な意見聴取ではなく、双方向による対話)
- ・市場性を把握し、行政の不得意分野(経営感覚の低さ)を補完するもの
- ・民間事業者の意向を反映し、事業の質・価値を向上させるもの

官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

目的別に適応可能な対話・提案手法



出典:PPP/PFI 事業を促進するための 官民間の対話・提案 事例集 (H27年6月・国土交通省)

官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

プロセス類型	概 要	官民対話のタイミング	目 的
マーケットサ ウンディング型	事業案の作成前に、民間と対話 して事業の可能性(市場性やア イデア)を調査するもの。	①事業発案時	・市場性把握 ・アイデア把握
		②公募条件検討時	・参画意向把握 ・公募条件の検討
提案インセン ティブ付与型	事業化に対する民間提案を募 集し、提案採用決定後、官民対 話を経て公募を実施。提案採 用事業者へのインセンティブを 行うもの。	①民間提案審査時	・アイデア詳細確認
		②提案採用決定後	・公募要件の確認
選抜・交渉型	事業リスト又は個別具体の案件 を示して民間提案を募集し、審 査・優先順位付け後、競争的対 話による協議を行い、協議が 調った者と契約するもの。	優先交渉権者選定後	・本格的な提案把握 ・詳細要件すり合わせ

「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(H28年10月・内閣府等)」より作成

官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

対話方式		概要	メリット	デメリット
アンケート方式		書面やWeb等を通じ、民間事業者からの意見聴取を行う	短時間で多くの民間事業者の意見聴取が可能	直接対話を行わないため、双方の意図が十分に伝わらない可能性がある
オープン方式	ワークショップ	複数の民間事業者から同時に意見聴取を行う	複数の民間事業者の意見を比較し、場合によっては共に議論しながら意見を聴くことが可能	競合相手等が同席している場合もあるため、具体的なアイデア・ノウハウを開示してもらうことが困難
クローズ方式	ヒアリング	個別に官（またはコンサル）から民間事業者からの意見聴取を行う	民間事業者から、より具体的・積極的なアイデア・ノウハウを聴くことが可能	公平性・透明性等の担保について留意が必要（特に公募条件等の検討時）
	サウンディング	同上 ※対話の実施や事業内容等を公表し、希望する民間事業者は誰でも参加できる点がヒアリングと異なる。		

「地域プラットフォームの取組から得られた「円滑な官民対話」のポイント(R2年1月・国土交通省)」等より作成

官民対話とは ～様々な段階・種類がある官民対話～

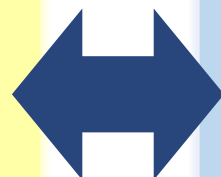
事業段階		対話の目的	対話の内容	官側	民側
3年前 1年半前 6か月前	基本構想検討	アイデア募集 (事業発案前)	・事業の趣旨 ・事業の可能性 ・事業手法	・事業化の可能性把握 ・発注方法等の整理 ・他類似事例等の情報	・施設概要の把握 ・概略スケジュール把握
	基本計画策定	公募条件・ アイデア募集 (事業方針有)	・事業の趣旨 ・事業の可能性 ・事業手法 ・公募条件 ・スケジュール	・官側の思いや方針を伝えられる ・事業化の可能性把握 ・発注方法等の整理 ・事業参画意欲把握	・官側の求めるものや方針等を確認 ・付加価値の提案 ・事業手法やリスク分担等、公募条件の提案 ・公募スケジュール確認
	導入可能性調査				
	公募要項検討	公募条件 すり合わせ	・公募条件 ・スケジュール	・官側の思いや方針を伝えられる ・事業参画意欲把握	・条件の確認 ・公募スケジュール確認 ・リスク分担の精査 ・評価基準の確認 ・附帯事業等の提案
公募					

「地域プラットフォームの取組から得られた「円滑な官民対話」のポイント(R2年1月・国土交通省)」等より作成



- サウンディングのやり方(情報提供の内容・方法、様式、進行、意見の引き出し方等)が分からない
- 民間事業者の意見の活かし方が分からない
- 事業構想が明確でない段階で、民間事業者から意見を聞いてもよいのか分からない
- 民間事業者から斬新なアイデアを聞きたい
- 助言、提案を受けて、事業化に向けた次のステップに繋げたい

- 行政が期待すること・聞きたいこと
 - ・何か民間のアイデアがほしい
(明確な考えや方針がないことが多い)
 - ・今の費用より安くできるか



民間事業者の声



- 地方公共団体から事業性を判断できる情報など、十分な情報の提供がない
- 提案したノウハウやアイデアが他者に流出しないか不安である
- 助言、提案が地方公共団体でどのように活かされるのか分からない
- オープンの場で案件の情報に触れて、自治体との関係をつくり、個別の官民対話に繋げたい

- 民間事業者が聞きたいこと
- ・ 方針はあるか
 - ・ スケジュール(スピード感)はどうか
 - ・ やりたいことに具体性があるか
 - ・ 庁内合意はどこまでなされているか
 - ・ **住民合意はとれているのか**

「地域プラットフォームの取組から得られた「円滑な官民対話」のポイント(R2年1月・国土交通省)」等より作成

		対象	経緯・反省点等
1	(2017年2月) 市として初めて サウンディング 型市場調査を 実施 【アイデア募集】	富山ステー ションプロト Cic5階の 新たな活用 ・2,860.65㎡ ・市持分2/3 ・県持分1/3	<ul style="list-style-type: none"> ・横浜市の事例を参考に、職員で実施(アイデア募集が目的) ※5グループ参加 ・結果概要を公表(この内容を踏まえ、富山駅前のにぎわい創出につながるような活用方法を検討し、公募準備をすると明記) ・サウンディング後、県が持分1/3の活用を決定(2018.4県職員研修所等) ・市は休止中であった中央児童館として整備(改修)し、指定管理者を公募(3者応募)した上で2019.3供用開始 <p>⚠ 反省点 サウンディングに関する認識不足・民に対する配慮等の不足</p>
2	(2017年6月) 地域プラット フォームで 初めてワーク ショップを実施 【市場性把握】 【公募要件設定】	本庁舎北側 公有地活用 事業	<ul style="list-style-type: none"> ・想定される事業手法(4パターンを提示)・スケジュール等を示し、ワークショップを実施 ・2017.9アンケート調査、2017.12個別ヒアリングを経て、2018.3公募(2グループ応募) ・市場性を把握した上で事業化。対話結果を踏まえ、土地は「定期借地」、「売却」の両方の提案も可として公募(2グループ応募) <p>⚠ 反省点①情報提供のタイミングと提供方法(公平性の確保)</p> <p>⚠ 反省点②リスク分担の精査不足(行政のリスク分担が過剰との指摘あり)</p> <p>⚠ 反省点③知的財産の取扱いへの配慮不足(インセンティブの付与等、制度未設計)</p>
3	(2018年2月) 建物・跡地活 用に関する ワークショップ を実施 【アイデア募集】	旧八人町 小学校跡地 活用	<ul style="list-style-type: none"> ・中心市街地の小学校統合後、最後に残された跡地の活用について、数年前から地元へのアンケート(要望調査)等を実施していたものの、明確な方向性が見いだせない状況であった。 ・2017年度内閣府支援メニューを活用し、具体的な活用策の検討に着手したことにあわせ、地域プラットフォームでワークショップを実施。(本庁舎北側公有地活用事業とは異なり、市としての思いや想定がない中(≒ノープラン)での実施) <p>⚠ 反省点 論点整理がなされておらず、民間事業者に聞きたい事が不明確な状態での対話に(課題認識・与条件・希望する方向性がない中での実施となり、上手く事業者の意見を引き出すことができなかった)</p>

		対象	経緯・反省点等
4	(2018年5月) 初めて公募要件検討段階でのサウンディングを実施 【公募要件確認】	富山市斎場再整備事業	<ul style="list-style-type: none"> ・コンサルを通じたヒアリングのみ実施→実施方針・要求水準等を作成 ・PPP事業手法検討委員会からの助言を受け、公募型サウンディングを実施し、市職員が直接対話を実施 ※9グループ参加 ・2019.4 サウンディング実施公表、実施方針案等公表、7月公募(1グループ応募) ⚠ 反省点①コンサルから情報を得た(コンサルを通じて事業者の意見も把握した)から大丈夫だと誤認(直接色々なステークホルダーと直接対話をし、市の思いを伝えるべきであった) ⚠ 反省点②適切な時期・期間での官民対話が出来なかった(事業者が参画しやすい公募要件とすることができなかった)
5	(2018年12月) (2019年11月) 公募型サウンディングを実施 【アイデア募集】 【市場性把握】	公設地方卸売市場再整備事業	<ul style="list-style-type: none"> ・想定されるゾーニング・事業手法・スケジュール等を示し、実施 ・市場関係者との調整、庁内の調整、民間事業者との個別対話等を重ねながら、事業化に向けて検討継続中 ⚠ 反省点①庁内で意志統一なされず、情報がバラバラ(ヒトによって言うことが異なる) ⚠ 反省点②事業者の関心が高いことは把握できている一方で、市としての方向性が定まらず、事業者に負担を課してしまっている(過度な提出資料の要求等)
6	(2019年11月) (2019年12月) 初めてトライアル・サウンディングを実施 【市場性把握】 【課題把握】	富山城址公園	<ul style="list-style-type: none"> ・複数の所管課が関与し、ほぼ直営で管理していた富山城址公園の管理運営について、従来型の管理運営手法では限界があると感じ、見直しを検討 ・ポテンシャルは高いと想定されたものの、利用者の需要等が未知であったころから、常総市での取組を参考にトライアル・サウンディングを実施(2グループ応募・選定) ⚠ 反省点①周知・PR不足 (事業実施後に「やりたかった」「知らなかった」との問い合わせ多数) ⚠ 反省点②庁内の理解・調整の壁(公園は〇〇NG等)

トライアル・サウンディング

■ トライアル・サウンディングとは

民間事業者を検討対象となる公共施設を暫定的に使用してもらい、民間事業者の提案事業を試験的に実施する機会を提供するもの。

■ 实施事例

次の6団体において、アウトドアイベント等の実績あり。（各団体の公表資料等を基に作成）

団体	施設	募集時期 (実施可能期間)	1 提案に対する 使用期間	実績
常総市	水海道あすなろの里	H31.4.1～R2.3.31	市が許可した期間	「かけっこキャンプ」等4件
津山市	グリーンヒルズ津山	R1.8.5～R3.3.15	1～31日	トレーニングイベント（1日間）、 子どもを対象とした遊びイベント （ひみつ基地等）（1日間）
	市役所正面玄関前	R2.5.11～9.30	1～31日	—
富山市	富山城址公園	R1.8.9～9.20 (R1.10.16～12.27)	1～14日	終日ピクニックイベント（2日 間）、冬のアウトドアイベント （3日間）
須坂市	臥竜公園	R1.9.3～R2.21 (R1.10.1～R2.3.31)	1～31日 (土日祝日のみ可)	飲食提供を伴うイベント、アウト ドアキャンプのワークショップ
南城市	南城市庁舎等複合施設	R2.2.18～12.28	1～31日	—
沼田市	サラダパークぬまた、 天狗プラザ	R2.6.9～R3.2.28	1～31日	—

富山城址公園パークマネジメント推進事業の趣旨

富山城址公園において、民間事業者の柔軟で優れたアイデアや活力を導入し、公園全体を総合的かつ戦略的に一体管理するパークマネジメントを導入することにより、財政負担の縮減を図るとともに、来園者数の増加を目指し、賑わいの創出につなげるもの。

施設	所管課	運営形態
郷土博物館／富山城	教育委員会	直営
佐藤記念美術館		直営
まちなか観光案内所	観光政策課	業務委託
くすり関連施設(予定)	薬業物産課	未定
芝生広場ステージ	公園緑地課	直営
和風庭園		直営
松川茶屋		管理許可
松川周辺エリア(予定)		未定
地下駐車場	管財課	指定管理



富岩運河環水公園



城址公園までの距離：約2km

県立の都市公園。
園内には「世界一美しいスターバックス」と言われるカフェを有している。近隣に富山県立美術館がある。

富山国際会議場



城址公園までの距離：約50m

825人を収容可能なメインホール、多目的大会議室、特別会議室、交流ギャラリー等を備える、**県内有数の大型コンベンションセンター**。

ANAクラウンプラザホテル



城址公園までの距離：約50m

各種レストランや宴会場、チャペル等を有した、**県内最大級のホテル施設。**



富山駅



城址公園までの距離：約700m

JR西日本の北陸新幹線ならびに高山本線、あいの風とやま鉄道線等が乗り入れている**基幹駅**。

総曲輪フェリオ（グランドプラザ）



城址公園までの距離：約
400m

大和富山店をキーテナントに、様々な専門店で構成される**大型商業施設**。併設の全天候型屋外広場は各種イベントに利用されている。

TOYAMAキラリ



城址公園までの距離：約600m

富山市立図書館、富山市ガラス美術館、富山第一銀行本店等がひとつになった複合型施設。

戦後復興のシンボルとして建立された富山城をはじめ、佐藤記念美術館等の文化施設が配置されている。

北陸新幹線の開通を見据え、長期にわたりリニューアル工事を実施し、和風庭園やまちなか観光案内所を整備するなど、綺麗な公園となったが、期待されたにぎわい効果が発揮されていない。

◆分類：都市計畫公園

◆面積：70,633m²

◆住所：富山市本丸

芝生広場



公園内西部に位置する芝生広場。屋根付きの野外ステージを併設。面積は約11,400㎡。

富山城(郷土博物館)



郷土の歴史・文化を紹介する博物館。国の登録有形文化財。

和風庭園



公園内東部に位置する日本庭園。庭園内に池泉や茶室等を有する。面積は約8,100㎡。

松川茶屋



滝廉太郎記念館と喫茶店の
一体施設。松川の遊覧船乗
り場も兼ねる。

佐藤記念美術館



主に古美術品を展示する美術館。県出身実業家、佐藤助九郎氏が市に寄贈した施設。

まちなか観光案内所



甲冑の着付け体験や、乗馬体験等も行つ観光案内所。
平成30年開設。



富山城址公園俯瞰図

H30年度観光客入込数

富岩運河環水公園	・ ・ ・	2 2 5 万人
高岡古城公園 (高岡市)	・ ・ ・	8 9 万人
太閤山ランド (射水市)	・ ・ ・	7 8 万人
富山城址公園	・ ・ ・	3 5 万人 (※)

(※) 富山市行政経営課にて推計

トライアル・サウンディングとは

民間事業者に検討対象となる公共施設を暫定的に使用してもらい、提案事業を試験的に実施する機会を提供することで、より現実に応じたデータや意見を得ることができるサウンディング手法

事業者のメリット

- 今後の城址公園における官民連携事業への参加に関する判断材料が得られる
- 事業者が城址公園におけるニーズにマッチングしているかを確認できる
- トライアル・サウンディングを通じて、民間事業者の考えを今後の官民連携事業に反映させることができる

富山市のメリット

- 早い段階で市場性を確認でき、幅広い検討が可能となる
- 詳細なニーズや課題点などを踏まえた検討が可能となる
- 民間事業者が参加しやすい公募条件の検討が可能となる
- 民間活力による効果を、地域住民等にも実感してもらうことができるとともに、今後の官民連携事業を盛り上げる気運を醸成することができる

実施費用は全額事業者負担とし、市は広場使用料を減免するのみとした

日 程	内 容
2019/8/9	応募開始
2019/8/9～8/30	提案書類作成の ための事前相談
2019/9/6	提案書類の提出期限
2019/9/17	暫定使用者の選定
2019/9/17～10/15	試験事業に向けた 事前協議
2019/10/16～12/27	試験事業の実施
2020/1/10	実績報告書の提出
2020/2/25	実績報告会

トライアル・サウンディングの流れとメリット

トライアル・サウンディングを実施することで、

「実際の施設・事業に即した検討」や、「段階毎に継続的な官民での対話」を実現

従来の行政の悩み

「施設や事業の市場性が判断できない」
「PPP/PFIの進め方が分からない」
「庁内や市民の理解が得られない」

従来の民間事業者の悩み

「行政の情報提供が少なく、事業参画リスクが大きい」
「行政・市民のニーズが分からない」
「アイデアはあるが、自社単体での参入は難しい」
「ノウハウの流出や、今後に繋がるかどうか不安」

～トライアル・サウンディングの具体的フロー（例）～

事前準備

- 提案要件の検討
- 評価の枠組みの検討
- 広報

事業者募集期間

- 現地見学会
- 事前相談

提案审查

- 提案審査
- 事業者への通知
- 実施に向け
た事前協議

TS实施

実績報告

- 実績報告
- 事業者へのヒアリング
- 実施結果の公表

公募条件 等の検討

- 実施結果の
とりまとめ
- 検討した条
件の抽出

本格実施

※あくまで一例であり、「実施結果の公表」等は官民で協議した上で行うことが望ましい。

- 限定的なイニシャルコストで、対象施設での官民連携事業に関する市場性・事業性・ニーズについて、判断材料が得られる。（例：利用者数、売上、費用 等）
- 本格実施に向けて整理すべき課題が明らかになる。（例：参画条件、公募条件 等）
- 事業（イベント）参加した関係者の官民連携事業に対する機運を醸成するとともに、官民での連携方策や民間事業者同士でのマッチング等、事業の可能性が広がる。
- 事業者には費用負担等の一定のリスクが発生することから、本当に意欲のある事業者を発掘することができることに加え、事業者の能力やノウハウの高さをより正確に測ることができることに加え、サウンディング効果の向上が図られる。

トライアル・サウンディングを行う上での留意点

- 現在行われているトライアル・サウンディングでは、市場性等の把握に必要なイニシャルコストを抑えられる可能性がある。
- 一方で、民間事業者は費用面やノウハウ流出、事業化されない等のリスクを負っている。
- 留意点を官民双方が認識し、十分に検討や協議を実施する必要がある。

項目	具体的な留意点と示唆（例）
提案の自由度確保	<ul style="list-style-type: none"> 事業実施可能なエリアや時間を広く・長く確保することで、自由度の高い柔軟な体制を整備する必要がある。 一方で、「そもそものコンセプトが合わない」等の事態を回避するために「行政が何をしたいか」「行政財産としての制約がある中で何が実施可能・不可能か」等を整理する必要がある。
適切な費用負担	<ul style="list-style-type: none"> 現状は「事業にかかる費用は民間事業者が負担する」、「行政財産の利用に係る料金については、免除または減免する」という事例が多い。 一方で、行政が一定程度の費用を負担したTS実施等についても検討の余地はあり、十分に協議する必要がある。
適切なリスク分担	<ul style="list-style-type: none"> 事業者がリスクコントロール可能な十分な準備期間及び事前の情報提供が必要である。 現状は「事故・事業中断等の責任の所在は事業者が負担する」という事例が多い。 一方で、新型コロナウイルス等の不可抗力に起因する事業中断に関する取扱いを含めて、十分に協議する必要がある。 事業者の提案が、TS実施により市場性がなかったと判断され、事業化とならなかった場合であっても、段階的、試験的な官民連携の導入による事業者の意欲維持のための検討が必要である。
事業実施プロセスへの反映 （民間事業者のインセンティブ）	<ul style="list-style-type: none"> TSに参画し、リスクを負って参画に意欲を示している団体を、本格的な事業実施するフェーズにおいて優位に評価する等、プロセス面での工夫についても十分に検討する必要がある。 一方で、契約の公平性を担保することにも留意が必要である。
適切な官民の協力体制	<ul style="list-style-type: none"> TSの実施に関する積極的な広告・周知面の支援、市民に理解してもらうための説明等、行政が担うべき役割を果たすことが重要である。 「暫定利用をお願いしたから丸投げ」ではなく、TSの成果を高めるための関わり方や、官民双方の歩み寄り、継続的な対話が重要である。

① 「FAMILY PICNIC ～家族で1日ピクニック～」

日時

2019年11月9日(土)、10日(日)の2日間

暫定使用者

株式会社久郷一樹園(ほか協力事業者3者)

事業概要

地元造園会社等で構成するグループが、ファミリー層をターゲットに城址公園で1日楽しめるピクニックイベントを実施するもの。これにより、「みどり」をコンテンツとした体験事業の事業性を検証する。



事業(イベント)開催案内

キャンドルナイト



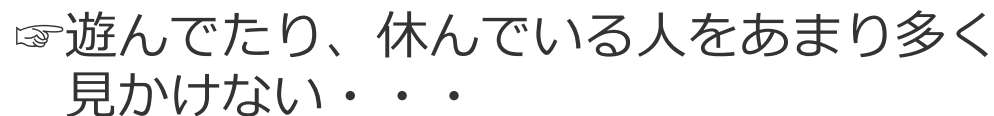
気球係留フライト



ピクニックのような空間づくり



「公園」＝世代問わず、多くの人が利用する場
→平日も休日も利用者があまり多くない印象。
→今のままでは、精魂を込めて管理しているのがもったいない！！



公園内（芝生広場）

今回は若年層（特に子育て世代）を中心とした人を主な対象とした。

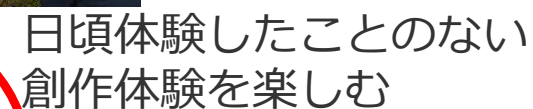
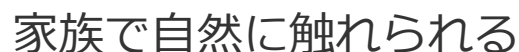
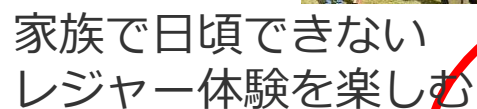
これは将来の「富山市」の主人公となる次世代を担う人材であるため。

「城址公園に行くと楽しいことがある！」と理解してもらい、家族や友達とともに楽しいときを過ごす場を提供しつつ、また行きたくなる空間をつくる！！

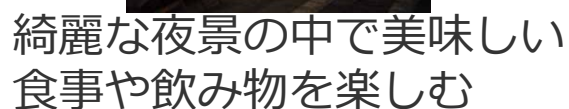
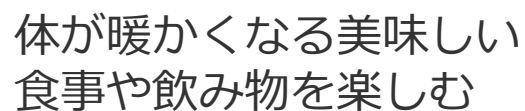
○今までになかった「家族で1日中城址公園で遊べるピクニック」

城址公園にしていると楽しいと感じてもらうためには、**滞在時間を伸ばすことが重要**と考えた。

今回は城址公園に1日中いても楽しく過ごせる企画を用意した。



家族で1日ピクニック



Before



After



Before



After



Before



After



Before



After



イベントの結果①(参加人数)

イベント名	イベント参加者数（人）
キャンドル製作体験	8
イルミネーション	104
アメージングバル	100
せっけん	60
熱気球フライト体験	385
ツリークライミング体験	42
アクティブキッズパーク	400
ちびっこ遊具体験コーナー	160
木エクラフト体験	40
ネイチャーゲーム	26
合計	1,325

イベント企画の満足度

イベントを体験した方の満足度は、約 9 割以上が「満足」「まあまあ満足」と回答した。

天守閣からイルミネーションを眺めよう！(N=37)



一夜限りの富山城アメージングバル(N=23)



空から何が見えるかな？城址公園熱気球係留体験(N=89)



ツリークライミング体験(N=8)



アクティブキッズパーク(N=18)



ちびっこ遊具体験(N=38)



■満足 ■まあまあ満足 ■やや不満 ■不満

② 「WINTER PARK TOYAMAJYOUSHI
富山のセントラルパークで冬を楽しむ」

日時

2019年12月13日(金)～15日(日)の3日間

暫定使用者

AMAYOTプロジェクト、北日本新聞社

事業概要

まちづくり会社の設立を目指す地元企業グループが、**若者をターゲット**としてアウトドアサウナ体験を中心とした、屋外イベントを実施するもの。

これにより、冬季におけるイベントの事業性を評価し、
通年での事業採算性を検証する。



事業(イベント)開催案内



※画像はイメージです

12月の富山の屋外の公園で
イベントなんて

若い人向けのイベントなんて

平日の夜のイベントなんて

この富山に蔓延する価値観

既成概念をひっくり返す

“屋外公園”

“若い人”向け

“冬”に開催する”アウトドアイベント”

発想の転換
デメリットをメリットに





来場者数/配置図

【総来場者数(推計)】

延べ 1,500名

【日別来場者数(推計)】
(実施日毎の利用者数)

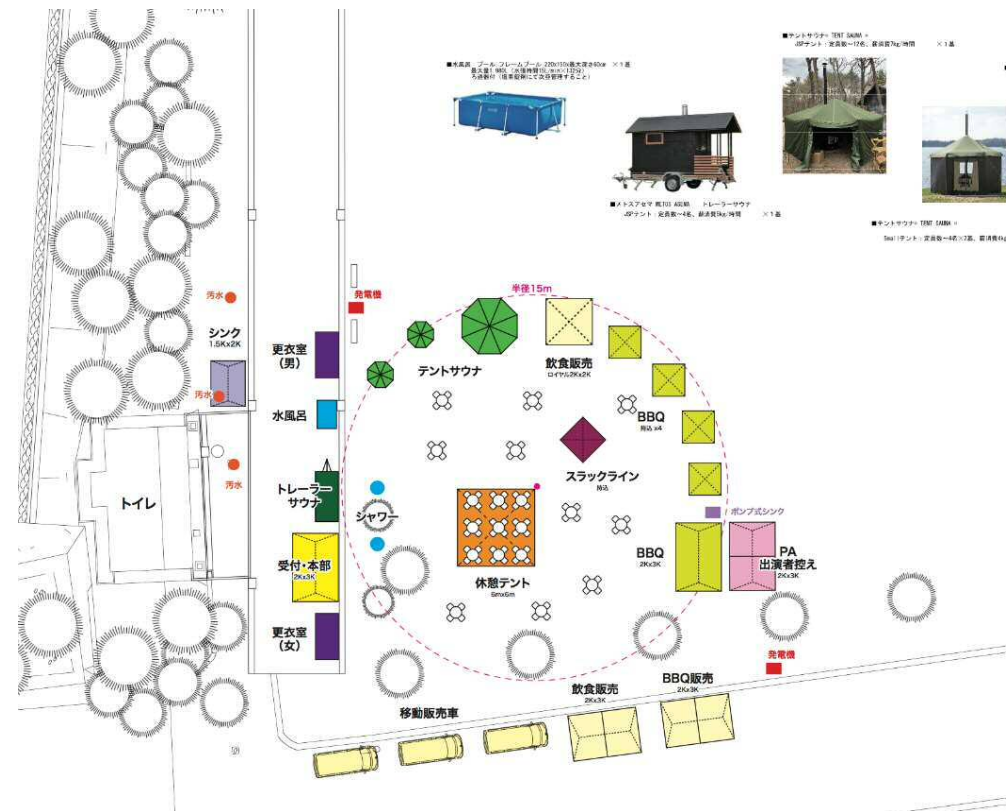
■1日目 13(金)18-22時 曇り 約130名

■2日目 14(土)11-21時 曇りのち強雨 約380名

■3日目 15(日)11-22時 晴れのち曇り 約990名

【区画毎の来場者内訳(推計)】

区画	有料/無料	13日 (金)	14日 (土)	15日 (日)	3日計
高温サウナ(トレーラー) ホットヨガ	無料 (申し込み制)	20	30	50	100
低温サウナ(テント)	無料	50	100	350	500
BBQブース	無料 (食材はブースで購入)	20	30	50	100
フード (ブース・キッチンカー)	有料	20	30	200	250
寄処(よすが)ブース	無料	20	20	60	100
スラックライン体験ブース	無料	-	30	70	100
企画① 石川歩とふれあいバーベキュー	無料	-	150	-	150
企画② ただだバーベキュー	無料	-	-	200	200
日別計/総計		130	380	990	1,500



イベント企画の満足度①

Q1.性別

男性	女性	未回答
65	30	3

Q2.年代

10歳以下	10代	20代	30代	40代	50代	60歳以上
1	7	20	29	28	10	3

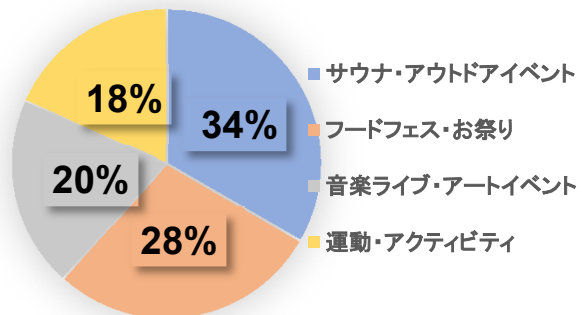
Q3. 今回のイベントの満足度をお聞かせください

非常に満足	満足	普通	不満	非常に不満
45	46	3	0	0

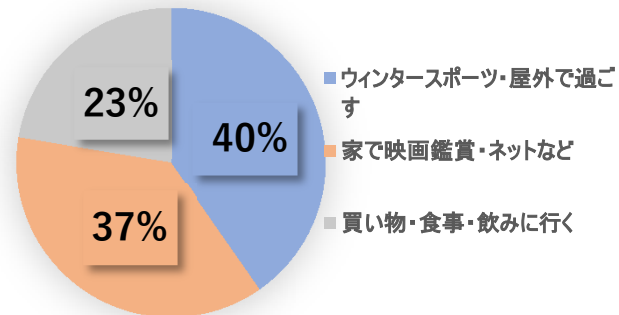
Q4.本日は誰と一緒に参加しましたか？

家族	友人	恋人	ひとりで	その他
32	34	0	27	5

Q5.冬の城址公園でやってほしい企画はありますか？（回答者60名）



Q.6富山の寒い冬の季節にあなたは何かをして過ごすことが多いですか？（回答者67名）



クリスマスサウナパーク - 来場者アンケート -

本日は、クリスマスサウナパークにご来場いただきまして、誠にありがとうございました。
今後開催するイベントをよりよいものにするために、アンケートへのご協力をお願いいたします。

Q1. 性別 (男性 / 女性 / 未回答)

Q2. 年代 (10 歲以下 / 10 代 / 20 代 / 30 代 / 40 代 / 50 代 / 60 歲以上)

Q3. 今回のイベントの満足度をお聞かせください

1. 非常に満足 2. 満足 3. 普通 4. 不満 5. 非常に不満

その理由をお知らせください

Q4. 本日は誰と一緒に参加しましたか？

1. 家族 2. 友人 3. 恋人 4. ひとりで 5. その他 ()

Q5. 冬の城址公園でやってほしい企画はありますか？（自由回答）

Q6. 富山の寒い冬の季節にあなたは何をして過ごすことが多いですか？（自由回答）

Q7. あなたは普段どのくらいの頻度で城址公園に来ますか？

1. 毎日 2. 週3～4回 3. 週1～2回 4. 年に数回程度 5. ほとんど来ない 6. 今回初めて

Q8. 今回どのコンテンツに参加しましたか？（体験したもののすべてに○をつけてください）

アウトドアサウナ / 石川選手とふれあいバーベキュー / たけだバーベキューのアウトドアクッキング
冬のホットヨガクラス / 新感覚! スラックライン体験 / 寄鴫が城址公園にやってくる! / 新割り体験

Q9. 城址公園のイメージを教えてください。また、今回イベントに参加してイメージに変化はありましたか？

Q10. イベントの感想をお聞かせください。(自由回答)

ご協力、ありがとうございました。

イベント企画の満足度②

Q7.あなたは普段どのくらいの頻度で城址公園に来ますか？

毎日	週3~4回	週1~2回	年に数回程度	ほとんど来ない	今回初めて
0	3	7	59	25	4

Q8.今回どのコンテンツに参加しましたか？（複数回答）

アウトドアサウナ	石川選手とふれあいバーベキュー	ただだバーベキューのアウトドアクッキング	冬のホットヨガクラス
73	21	13	9
スラックライン体験	寄処が城址公園にやってくる！	薪割り体験	
9	6	4	

Q9.城址公園のイメージを教えてください。

また、今回イベントに参加してイメージに変化はありましたか？（解答者62人中）



何にもない、寂しい印象

7名程度解答

行く理由が特にない



クリスマスの装飾がとてもきれい

13名解答

公園でサウナが体験できるなんて。
イベントがとにかく楽しかった

22名解答

Q10.イベントの感想をお聞かせください(解答者68人中)

イベントが楽しかった。また企画して欲しい 58名解答

- ✓ 今までにない冬のアクティビティの楽しみ方を学んだ！子どもも楽しんでた
- ✓ サウナにハマりました！着衣なので気軽に利用できた
- ✓ もっと寒いところでやっても欲しい
- ✓ 富山の冬が嫌いだったが、好きになった

お客様の声

- ✓ 新しいイベントという印象！もっとグレードアップしたら、人はより一層来ると思う。日本酒、スイーツが欲しかった
- ✓ サウナやスラックラインを小さい子どもでも体験できる楽しいイベントでした。雨天時のことを考え、フワフワドームなどもあるとより良い
- ✓ 第1回目という事、天候の影響はあるが「冬のイベント」として定着して欲しい。冬は室内に閉じこもりがちなので、今後もワクワクするイベントをしてほしい

- ✓ 富山県にクリスマスイベントが少ないことから、クリスマス会場をイルミネーション等で装飾し、クリスマス×アウトドアサウナとした
- ✓ スラックライン、BBQ、低温サウナ等小さい子どもでも体験できるコンテンツを実施した
- ✓ BBQの企画と併せて、食材を販売することで販売促進販売を企画
- ✓ 富山大学生と協働（寄処）することで、学生の集客を図った

課題/必要だと感じた支援

- ✓ 周囲から植木や富山城で会場が見えず、イベント開催が外から伝わりづらいため、大きなのぼりやゲート等の高さのある装飾で告知する必要がある
- ✓ 事前告知やSNS等だけでなく、当日の通行人へのアプローチとして周囲への告知、見せ方が重要であるとする
- ✓ 来場者数の実数カウント

総括

- ✓ これまでの富山県民に馴染みがない冬の公園の楽しみ方を体験してもらうことを目的に、「アウトドアサウナ」という富山の冬を活かした本事業は効果的であったと考える
- ✓ 若者向け、冬の富山のアウトドア、夜遅い時間までの開催等今までにないチャレンジをすることができた
- ✓ 20代～40代の若い層が大部分の来客数を占め、会場の雰囲気も活気に満ちていた
- ✓ 各ブースにテントを設置する等の雨天対策は実践したが、天候に左右され、2日目は悪天候のため極端に集客が少なかった。天候に左右されない安定した内容や規模感、雨天時の対策などが必要である
- ✓ 告知期間が実質1週間、準備期間が1か月と不十分であった

- 関係者の機運醸成、モチベーション向上
- 事業化に向けた課題の洗い出し・手続き等の明確化
- 参加しやすい公募条件等の整理
- 官民ともに調整・練り直し・やり直しが可能
- 事業者間での連携の動き、さらなる質の向上（切磋琢磨）



イニシャルコストをかけなくても、ニーズに合ったコンテンツを入れることで
本来のポテンシャルを発揮できることを実感

富山市のPPP/PFIの転機になる(かも)

留意点

行政が民間に“丸投げ”するのではなく、
一緒に可能性を模索し、一緒に市場を把握・分析
していくことが大事

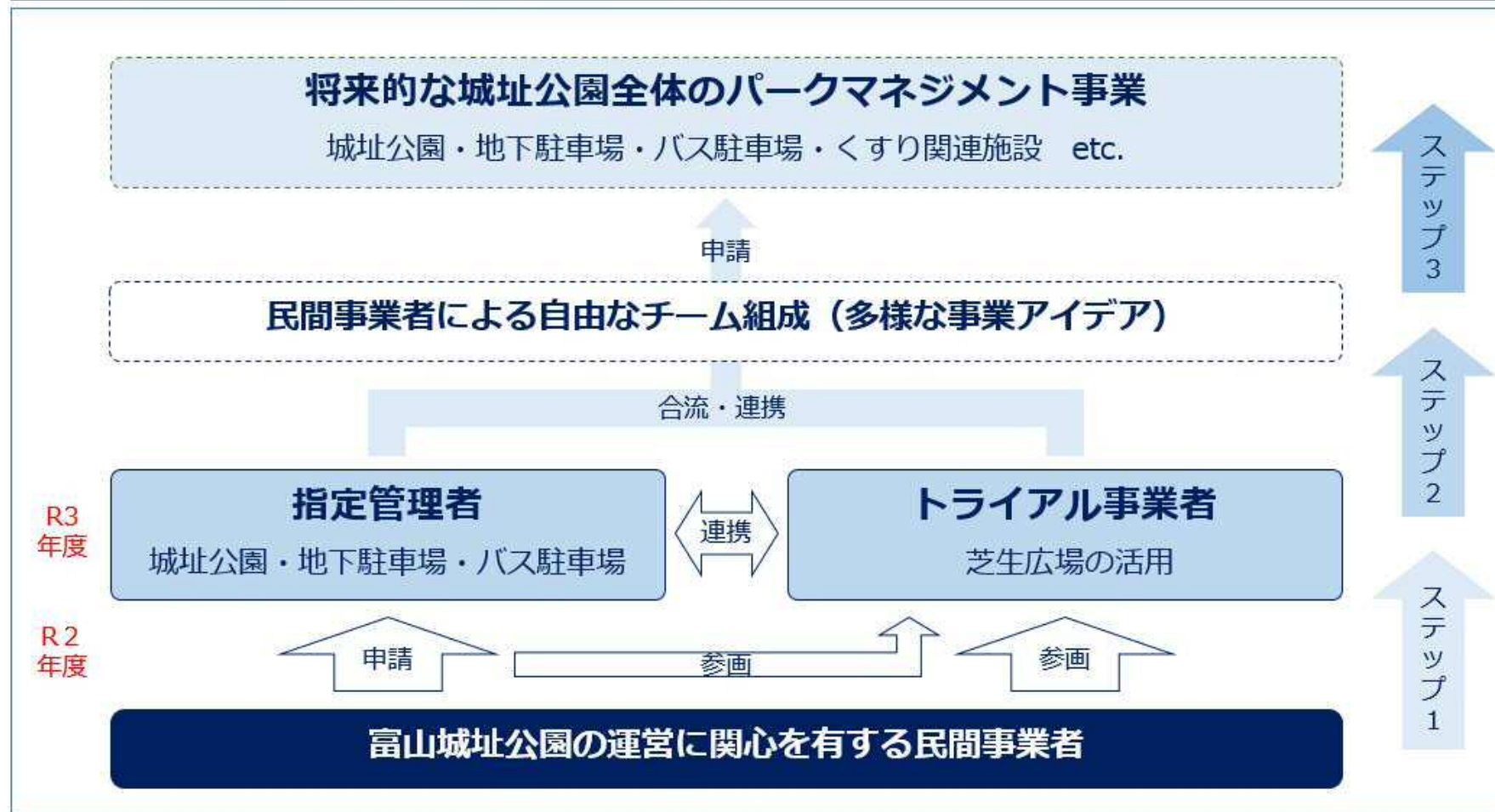


※再掲： PPPとは行政(Public)と民間(Private)が一緒に考え、一緒に物事を進めること(Partnership)

富山城址公園パークマネジメント推進事業の検討フロー

富山城址公園への段階的・試験的な民間活力の導入

- ① 富山城址公園（城址公園・地下駐車場・バス駐車場）への **指定管理者制度の導入**
- ② **継続的なトライアル機会** の提供



- ## 【行政側メリット】

- ・早い段階で課題や市場性、参画意向等を把握し、事業の実現性等を確認できる
- ・意思決定の判断材料を得ることができる(参考事例:補足資料参照)

【民間事業者側のメリット】

- ・事業に参入しやすい公募要件づくりにつながる
- ・自治体の思いや方針、意図等が把握できる

- ・サウンディングの結果が芳しくないことは、市場性が低いことと同義
- ・時間軸を戻したり、コンテンツの整理からやり直したほうが良いことを示唆してくれている

決してうまく回らないのは悪いことではなく、その原因や解決すべき課題を直視して、素直に方向性を再検討すれば良い

(日本PFI・PPP協会 寺沢氏/富山市PPP事業手法)

(日本PFI・PPP協会 寺沢氏/富山市PPP事業手法検討委員)



■ 対話の前に基本情報をオープンに

【民間事業者が求める基本情報】

- ・これまでの検討経緯
- ・施設の諸元(築年数、敷地面積、建物面積、耐震性等)
- ・施設の過去3年程度の収支情報、利用状況等
- ・施設の交通アクセスや立地状況
- ・想定事業スケジュール
- ・法的制約
- 等

■ 論点整理(課題認識・与条件・希望する方向性等)をした上で聞きたい事を明確に

【民間事業者に期待する事・聞きたい事(例)】

- ・何が出来るかの可能性を知りたい
- ・やりたいこと(機能)の実現可能性
- ・コスト低減を最優先にしたい

- ・何が課題かを明確に
- ・何をしたいのかを明確に
- ・手法は限定せずに

■ 「対等・信頼関係」と本気の姿勢

- ・「対等・WIN-WIN・信頼」関係（聞くだけ、形だけ、体裁だけの対話は絶対にダメ）
- ・上から目線はNG。正直に包み隠さず話す
- ・対話は直接実施が基本（コンサル任せは“思い”が伝わらない）

■ 反映できる意見は確実に反映 / 条件やリスク分担等の意見不採用の理由を明確に

- ・意見を聞くだけにならないように（意見を採用できない場合等は理由をフィードバック）

困った時に情報共有・相談ができる
人と人との繋がり(官民間問わず)も重要

・民間事業者の皆様へ

■ 行政独特のルール・プロセスへの理解

行政には地方自治法上の制約(単年度予算主義等)や庁内・議会・市民との合意形成等の一定のプロセスがあり、皆様のスケジュール感や事業の進め方とは異なる点が多々あります。(この点をご理解・知っておいただけるとスムーズに事業を進めることができます。)

■ 行政にアドバイスをお願いします

行政は皆さんの意見を取り入れたいという強い希望がある一方で、官民対話・サウンディングのやり方(どんな情報を提供すればよいのか、どのようにして意見を引き出せばよいのか等)が分からず、手探りの状態です。分からないので行動に移せない(官民対話ができない)自治体もあります。ぜひ、行政の行動を待たずにアドバイス・アピールをしていただけると助かります。

■ 率直な意見をお願いします(忖度不要)

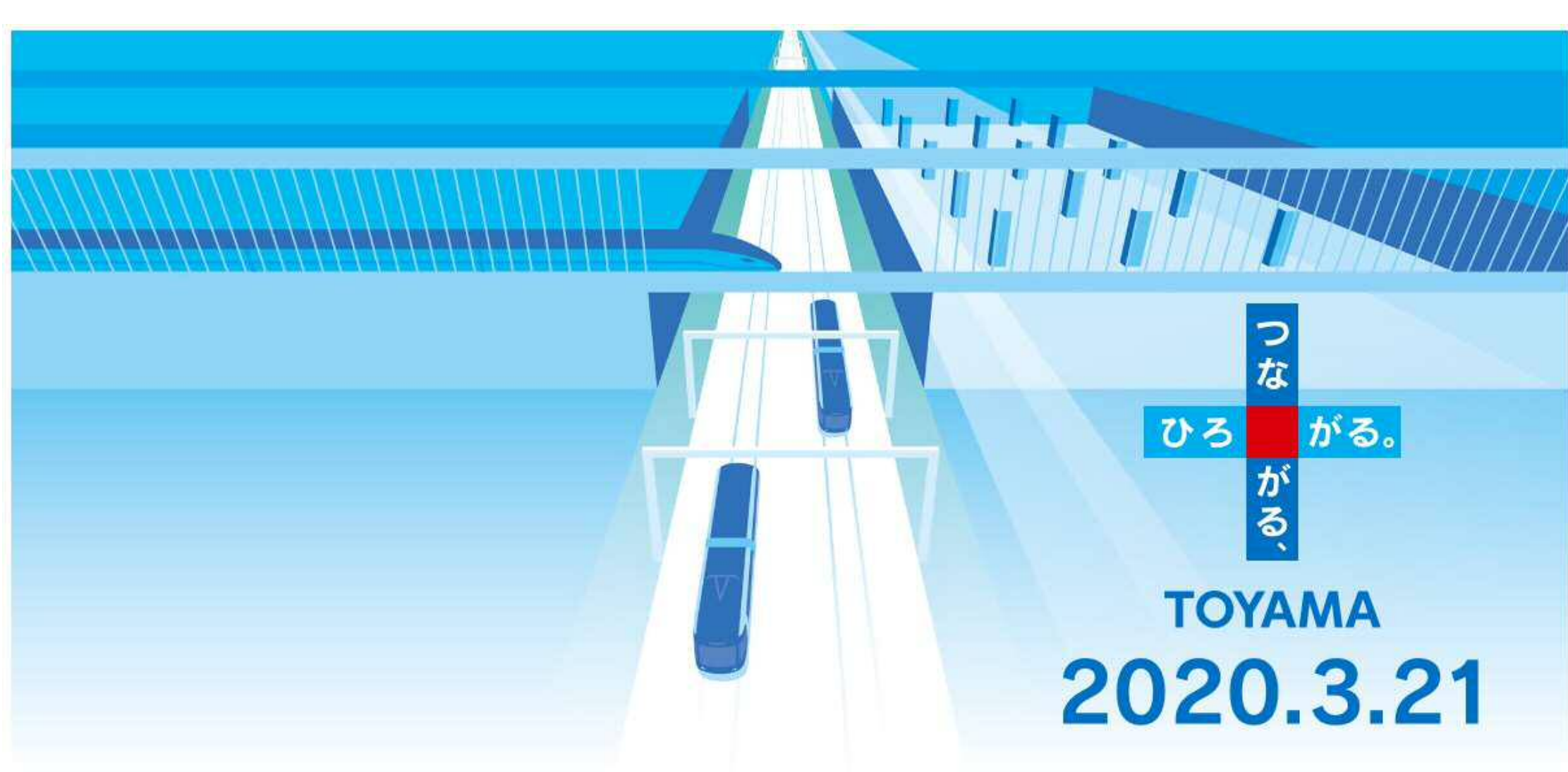
できないものは「できない」、現実と乖離した行政の考えには「NO」と言ってください。

・金融機関の皆様へ

■ 事業者間のネットワーク構築・橋渡し、民間事業者へのアドバイスをお願いします

プラットフォームも有効ですが、行政(≡発注者)が動けることには限界があります。
将来的に地域経済の好循環に繋がる、という長期的な視点でご協力をお願いします。

- ・コンサル(アドバイザー)や有識者(第三者委員会等)から意見・情報を得たから大丈夫
 - ・・・生きた声分からない、現実との乖離
 - これも有力だが、直接、様々なステークホルダーと接触・対話することが必要
- ・事業手法が最優先
 - ・・・手法選択ばかりに注力してしまい、ビジョンと与条件の精査を怠ってしまった。結果、明確なビジョンやコンテンツがないまま、中途半端な市場調査で事業化
 - 民間の創意工夫の余地が少ない(運営・スキーム等が仕様発注に近い)案件に
 - ビジョンやコンテンツを決めることが先(事業手法は後からついてくる)
- ・言葉だけの「対等・WIN-WIN・信頼関係」
 - ・・・未だに上から目線。庁内に溢れる「民間にやらせればいい」の声。
 - 民と一緒に汗をかく！(PPPの基本) / 相手(民間事業者)への配慮を忘れない
- ・「コストをかけてFS調査しないといけない」という思い込み
 - ・・・「多額のコストをかけたのだから事業化しないと」という誤った判断
 - サウンディング・官民対話により、低コストで短時間に事業化判断材料等を入手
(民間事業者はコストと労力、知的財産を投入して対話に参加していることの理解も必要)
- ・民間事業者との対話は担当課で対応
 - ・・・人によって言うことがバラバラ、民間事業者側に余計な手間や混乱が発生
 - 部局横断的に民間事業者との対話を行う専門部署・窓口の指定



つな
ひろ ■ がる。
がる、

TOYAMA
2020.3.21

