

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



自己紹介

(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)
- 椋梨敬介 (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、行政実務に関する実務経験・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	アドバイザー 山口 雅之	富山市企画管理部行政経営課	課長
----	-----	-------	-----------------	---------------	----

富山市における官民対話の変遷 —富山市の事例から見る官民対話の留意点—

		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>

Before



After



Before



After



Before



After



Before



After



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”

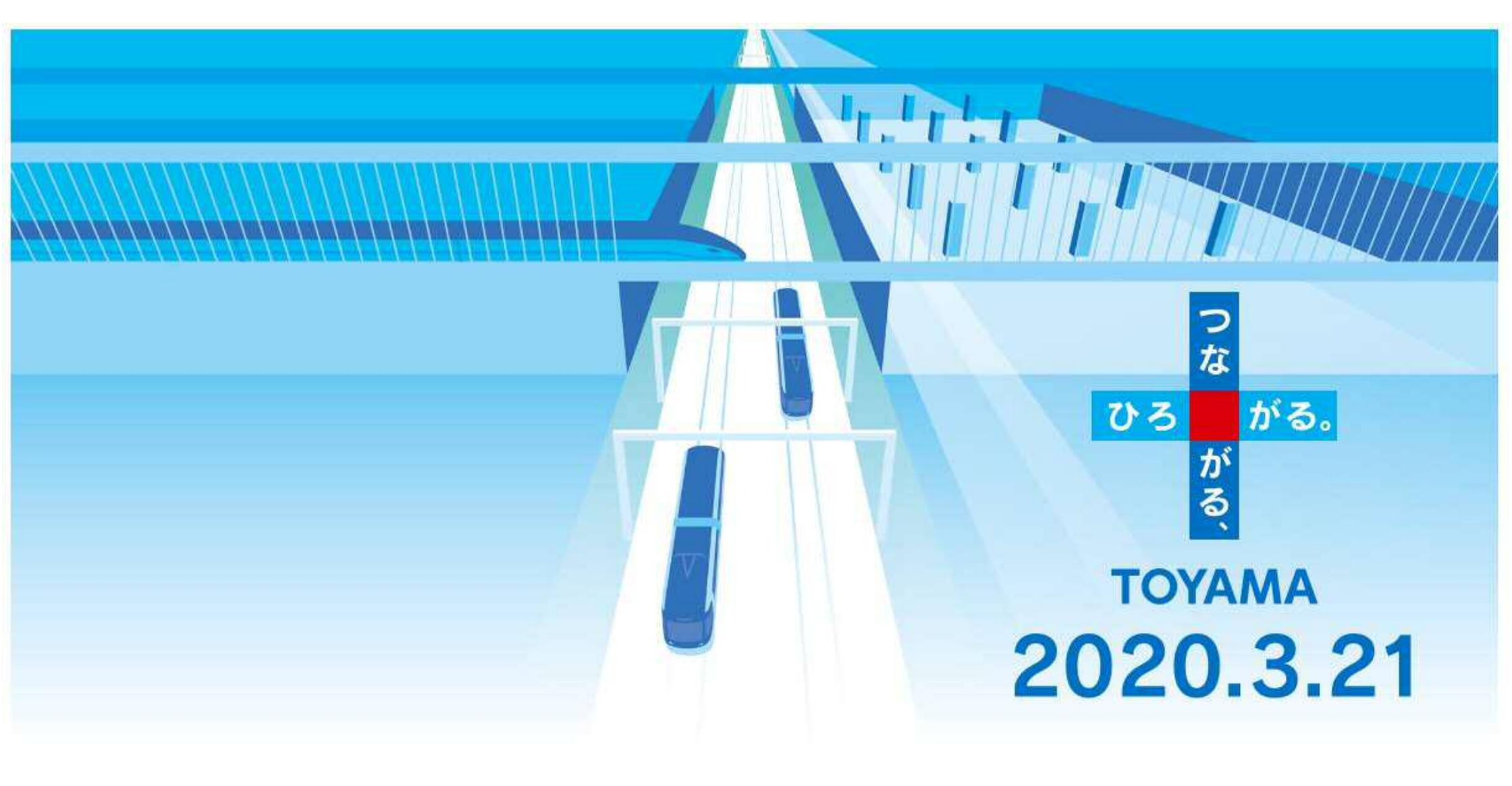
発想の転換
デメリットをメリットに





これまでの反省から「より良い官民連携のため」に心がけていること

- ・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。
 - 民と一緒に汗をかき！(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調査しないとイケない」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への理解も必要)
- ・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

